

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

أثر الكفاءات القيادية لمديري المشاريع على نجاح المشاريع : دراسة تطبيقية على القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية

اسم الطالبة :

منى محمد الحربي

المشروع النهائي- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثالث -2025

الشكر والتقدير

الإهداء

مستخلص الدراسة

الهدف:

المنهجية:

النتائج:

التطبيقات والأهمية:

الكلمات المفتاحية:

جدول المحتويات

2	الشكر والتقدير.....
3	الإهداء.....
4	مستخلص الدراسة.....
7	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
8	1.1. المقدمة:.....
9	1.2. مشكلة الدراسة.....
9	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
9	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
10	1.3. أهمية الدراسة.....
10	1.3.1. على المستوى النظري:.....
10	1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....
10	1.4. أسئلة الدراسة.....
11	1.5. أهداف الدراسة.....
11	1.6. فرضيات الدراسة.....
12	1.7. نموذج الدراسة.....
13	1.8. الدراسة الميدانية.....
13	1.9. مخطط المشروع.....
14	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
15	2.1. المقدمة:.....
16	2.2. المتغير المستقل.....
18	2.3. المتغير التابع.....
20	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
23	2.5. الخاتمة.....
24	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
25	3.1. المقدمة.....
26	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
28	3.3. تصميم البحث.....
30	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....
31	3.5. طريقة جمع البيانات.....
33	3.6. أنواع البيانات.....

34	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي
35	3.8. الخاتمة
36	4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
37	4.1. المقدمة
37	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
37	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
38	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
38	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
39	4.6. الخاتمة
39	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
40	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية
40	5.2. توصيات الدراسة
41	5.3. الخاتمة
42	قائمة المراجع
44	الملاحق

جدول الأشكال

جدول الجداول

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

في ظل التوجه الاستراتيجي للمملكة العربية السعودية لتعزيز دور القطاع الخاص في تحقيق التنمية المستدامة ضمن رؤية 2030، برزت أهمية الكفاءات القيادية لمديري المشاريع كواحدة من أهم العوامل الجوهرية التي تُسهم في نجاح المشاريع ورفع كفاءة الأداء المؤسسي. وعلى الرغم من توسع تنفيذ المشاريع داخل القطاع الخاص، إلا أنه في الواقع تظهر فجوة واضحة بين الوضع الحالي الذي يتسم بوجود تفاوت في مستوى الكفاءات القيادية والوضع الذي نطمح اليه والذي يتطلب قيادات قادرة على توجيه المشاريع نحو تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية.

وقد أظهرت الدراسات السابقة المحلية وجود علاقة إيجابية بين الممارسات القيادية ونجاح المشاريع، ومنها دراسة تطبيقية على مشروع “نيوم” والتي كشفت عن أثر واضح لممارسات مثل إشاعة الرؤية المشتركة والتحفيز على أداء المشروع ونتائجه (السماويل وآخرون، ٢٠٢٤).

كما بيّنت دراسة أُجريت في قطاع البناء والتشييد أن الكفاءات القيادية لاسيما الذكاء العاطفي والإداري تُحدث فرقاً ملموساً في جودة تنفيذ المشروع (الطرطوط، 2023). إضافة إلى ذلك، تناولت دراسات القيادة الإدارية أثر أنماط القيادة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات السعودية (العمرى وآخرون، 2022).

وبالرغم من أهمية تلك الجهود، إلا أن غالبيتها ركّز على قطاعات محدده أو حالات خاصة، ولم تتناول القطاع الخاص بمختلف مجالاته وظروفه الإدارية كما أن بعض الدراسات اكتفت بالوصف دون تحليل الأبعاد القيادية التي تؤثر بشكل مباشر على نجاح المشاريع.

من هذا المنطلق تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر الكفاءات القيادية لدى مديري المشاريع على نجاح المشاريع في القطاع الخاص السعودي، وتسعى إلى تقديم توصيات تسهم في تعزيز القدرات القيادية وتحقيق أداء مشروع أكثر فاعلية بما يدعم التحول المؤسسي والاقتصادي الذي تسعى إليه المملكة.

1.2. مشكلة الدراسة :

تواجه مشاريع القطاع الخاص تحديات مختلفة تؤثر في درجة نجاحها، ويُعد الجانب القيادي من أهم هذه التحديات حيث إن مدير المشروع لا يقتصر دوره على الإدارة فقط بل يُتوقع منه قيادة فريق العمل واتخاذ قرارات فعّالة، والتعامل مع المتغيرات المعقدة في بيئة العمل، وفي ظل تنامي حجم المشاريع وتنوع مجالاتها في المملكة العربية السعودية برزت الحاجة إلى دراسة الكفاءات القيادية لدى مديري المشاريع و معرفة أثرها في تحقيق أهداف المشروع.

و تأتي هذه الحاجة في سياق اقتصادي تسعى فيه المملكة إلى تعزيز دور القطاع الخاص وتحقيق أهداف رؤية 2030 مما يفرض متطلبات عالية على مستوى كفاءة الإدارة وفعالية القيادة داخل المشاريع ، فنجاح المشروع لم يعد فقط يعتمد على التخطيط والموارد المادية بل أصبح مرتبطا ارتباطا وثيقا بقدرة مدير المشروع على توجيه الفريق و تحفيز الأفراد واتخاذ القرارات في بيئات تتسم بالتغير والتعقيد .

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

بالرغم من وجود عدد من الدراسات التي تناولت موضوع القيادة إلا أن أغلبها ركّز على الأنماط القيادية مثل القيادة التحويلية أو التبادلية بدون التعمق في مفهوم الكفاءات القيادية كإطار شامل يجمع بين المهارات والخبرات والسلوكيات القيادية اللازمة لنجاح المشاريع . كما أن بعض الدراسات تعاملت مع الكفاءة القيادية كمفهوم تابع أو ثانوي دون التركيز عليها كمتغير مستقل يؤثر بشكل مباشر في نجاح المشاريع. إلى جانب ذلك، لا توجد نماذج عربية كافية تربط بوضوح بين الكفاءات القيادية ومؤشرات نجاح المشروع وهو ما يقلل من تطوير إطار نظري ملائم للسياق المحلي.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

من الناحية العملية ركزت معظم الدراسات السابقة على مشاريع في القطاع الصناعي أو الحكومي و لم تُعطَ المشاريع في القطاع الخاص الاهتمام الكافي خاصة في ظل تنوع مجالاتها وتعدد تحدياتها.

بالإضافة إلى أن الأدوات المستخدمة لقياس الكفاءات القيادية في بعض البحوث كانت تستند إلى نماذج أجنبية دون مراعاة خصوصية البيئة السعودية ، وكذلك فإن غياب دراسات كمية تستند إلى بيانات ميدانية من داخل القطاع الخاص يجعل من الصعب الحصول على نتائج قابلة للتعميم تفيد صناع القرار في هذا القطاع الحيوي.

و بناءً على ما سبق، يتمثل السؤال الرئيسي الذي تسعى هذه الدراسة للإجابة عنه في:

ما أثر الكفاءات القيادية لمديري المشاريع على نجاح المشاريع في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية؟

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

تتمثل الأهمية النظرية لهذا البحث في مساهمته بتوسيع قاعدة المعرفة المتعلقة بعلم القيادة وإدارة المشاريع وذلك من خلال التركيز على الكفاءات القيادية كإطار مفاهيمي متكامل يتضمن كافة المهارات السلوكية والفنية والإدارية كما تسعى الدراسة إلى سد الفجوة في الأدبيات العربية من خلال تقديم نموذج يربط بين الكفاءات القيادية ونجاح المشروع في سياق بيئة العمل السعودية التي لم تحظَ بالقدر الكافي من البحث العميق في هذا المجال ومن الممكن أن تدعم نتائج الدراسة تطوير فهم أشمل للعوامل القيادية المؤثرة على الأداء في بيئات الأعمال المتغيرة.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

أما على المستوى التطبيقي فتتركز أهمية البحث في تقديم مؤشرات ومعايير يمكن الاستفادة منها في اختيار وتأهيل مديري المشاريع في القطاع الخاص، من خلال تسليط الضوء على الكفاءات القيادية المرتبطة بنجاح المشاريع، كما يمكن للجهات المعنية بالتطوير المؤسسي استخدام نتائج الدراسة في تصميم وتطوير برامج تدريبية تركز على الجوانب القيادية التي تؤثر في نجاح المشاريع، ويسهم البحث كذلك في دعم صناع القرار داخل المنظمات على وضع وتحديد معايير معينة لقياس أداء القادة في إدارة المشاريع بما يتناسب مع السياق المحلي والتحديات الواقعية للقطاع الخاص في المملكة .

1.4. أسئلة الدراسة

1. ما مدى توافر الكفاءات القيادية لدى مديري المشاريع في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية؟
2. هل تسهم القدرات القيادية لمدير المشروع في تحسين جودة مخرجات المشروع في القطاع الخاص؟
3. ما أثر القيادة التحويلية مثل (الإلهام والتحفيز والتمكين) على أداء فرق العمل داخل المشاريع ؟
4. ما دور الكفاءات القيادية في مواجهة التحديات غير المتوقعة أثناء تنفيذ المشاريع ؟
5. هل تختلف فاعلية الكفاءات القيادية لمديري المشاريع باختلاف سنوات الخبرة أو المؤهل العلمي ؟
6. إلى أي مدى تؤثر كفاءة القيادة في تعزيز رضا العملاء والمستفيدين من المشروع ؟

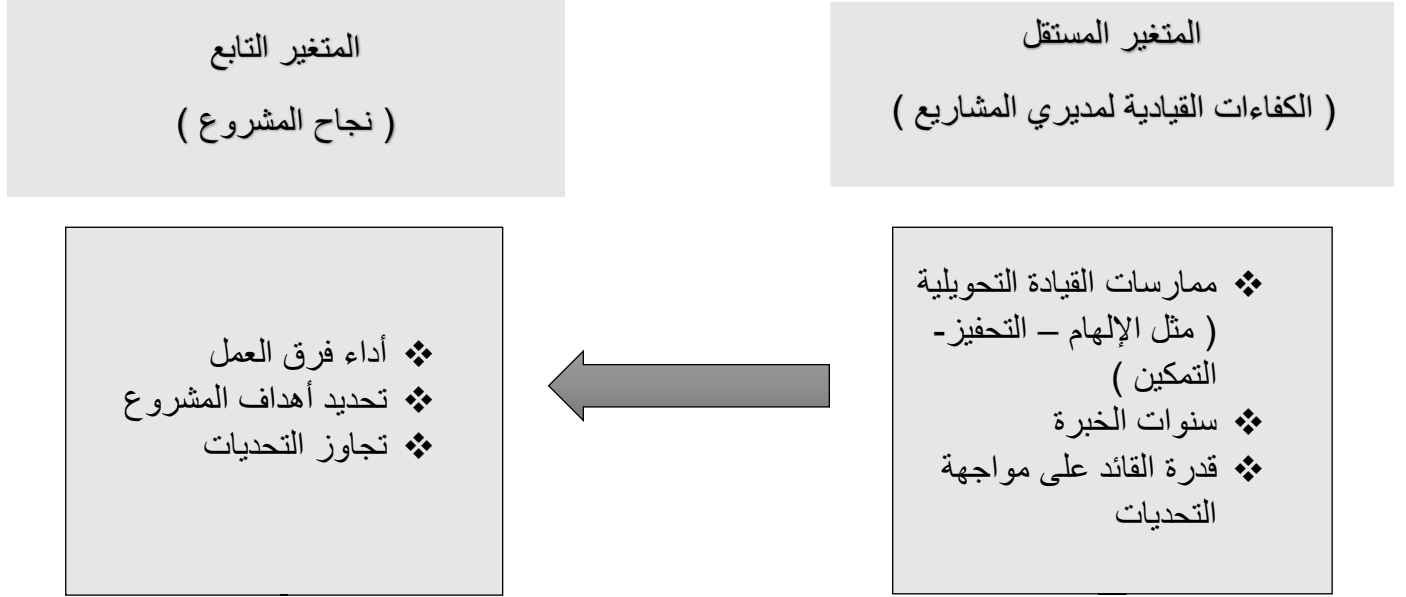
1.5. أهداف الدراسة

1. دراسة مدى توافر الكفاءات القيادية لدى مديري المشاريع في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية .
2. التعرف على أثر الكفاءات القيادية لمديري المشاريع في تحقيق نجاح المشاريع من حيث : الإلتزام بالوقت ، والميزانية وجودة التنفيذ .
3. تقييم العلاقة بين ممارسات القيادة التحويلية (مثل الإلهام و التحفيز والتمكين) و أداء فرق العمل داخل المشاريع.
4. استكشاف أبرز الكفاءات القيادية التي تسهم في التغلب على التحديات أثناء تنفيذ المشاريع.
5. تحليل الفروق في أثر الكفاءات القيادية على نجاح المشاريع تبعا للخصائص الشخصية والمهنية مثل: سنوات الخبرة ، المؤهل العلمي ، وحجم المشروع .
6. اقتراح توصيات لتعزيز الكفاءات القيادية لدى مديري المشاريع بما يسهم في رفع نسب النجاح للمشاريع في القطاع الخاص .

1.6. فرضيات الدراسة

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الكفاءات القيادية لمديري المشاريع ونجاح المشاريع في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية .
2. تؤثر ممارسات القيادة التحويلية (مثل الإلهام ، التمكين، التحفيز) بشكل إيجابي على أداء فرق العمل داخل المشاريع .
3. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر الكفاءات القيادية على نجاح المشاريع ترجع إلى سنوات الخبرة لدى مدير المشروع .
4. تؤثر الكفاءات القيادية لمديري المشاريع بشكل إيجابي على قدرة الفريق في مواجهة التحديات أثناء تنفيذ المشروع .

1.7. نموذج الدراسة



منهجية الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، كونه الأنسب لدراسة العلاقة بين الكفاءات القيادية لمديري المشاريع وتأثيرها على نجاح المشاريع في بيئة العمل داخل القطاع الخاص. ويهدف هذا المنهج إلى وصف الواقع وتحليله من خلال جمع البيانات من الميدان وتحليلها إحصائيًا للوصول إلى استنتاجات دقيقة.

ستستخدم الدراسة أداة الاستبانة المغلقة كأداة رئيسية لجمع البيانات حيث سيتم تصميمها بناءً على مراجعة الأدبيات التربوية والإدارية ذات الصلة، إضافة إلى الاستفادة من عدد من الدراسات السابقة في المجال لتتضمن الاستبانة مجموعة من العبارات التي تقيس محورين رئيسيين هما:

- الكفاءات القيادية لمديري المشاريع.
- مؤشرات نجاح المشاريع.

سيتم توزيع الاستبانة على عينة من الموظفين العاملين في القطاع الخاص ممن يعملون تحت إشراف مباشر من مديري المشاريع، بهدف التعرف على مدى توفر الكفاءات القيادية لدى المديرين من وجهة نظر الموظفين، وانعكاس ذلك على تحقيق نجاح المشاريع. وسيتم اختيار العينة بطريقة قصدية لتمثيل المجتمع المستهدف، ولم يتم تحديد عددها النهائي بعد، حيث سيتم تحديده لاحقًا أثناء التطبيق الفعلي للأداة.

1.8. الدراسة الميدانية (مدارس المتقدمة – فرع المدينة المنورة)

تُعد مدارس المتقدمة من أبرز المؤسسات التعليمية الأهلية في المملكة العربية السعودية، وقد بدأت في تقديم خدماتها التعليمية منذ أكثر من عقد، حيث توسعت لتشمل أكثر من 100 مدرسة في مختلف المناطق، من بينها فرع المدينة المنورة، الذي يخدم شريحة كبيرة من سكان المنطقة، ويقدم برامج تعليمية متقدمة تتوافق مع أحدث المعايير العالمية في التعليم الأهلي.

تُنفذ مدارس المتقدمة في المدينة المنورة عددًا من المشاريع التربوية والتطويرية بشكل مستمر، مثل: التحول الرقمي في التعليم، تطوير البيئة الصفية، تدريب وتأهيل الكوادر التعليمية، وتفعيل أنظمة الجودة والاعتماد المدرسي. وتُدار هذه المشاريع من قبل فرق قيادية متخصصة، تسعى لتحقيق أهداف تربوية وإدارية واضحة ضمن أطر زمنية وميزانيات محددة.

إنّ تطوير الكفاءات القيادية لمديري المشاريع داخل البيئة التعليمية يُعد خطوة مهمة نحو تحقيق التميز المؤسسي، حيث تسهم القيادة الفعالة في رفع جودة المخرجات التعليمية، وتحفيز أداء المعلمين، وتعزيز رضا المستفيدين من الخدمة التعليمية، مما يخلق بيئة تعليمية محفزة ومستدامة.

1.9. مخطط المشروع



2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

في ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها عالم الأعمال اليوم، برزت المشاريع كأداة رئيسية لتحقيق النمو والتنمية المستدامة داخل المنظمات. ولم يعد نجاح المشروع مرتبطاً فقط بتطبيق الأدوات والأساليب الإدارية التقليدية، بل أصبح يعتمد بدرجة كبيرة على الكفاءات القيادية لمديري المشاريع، الذين يشكلون المحرك الأساسي في توجيه فرق العمل، وصنع القرارات، وتحقيق التوازن بين متطلبات أصحاب المصلحة وموارد المشروع المتاحة (السبتي، 2018).

وقد أكدت العديد من الدراسات أن القيادة الفعالة تُعدّ أحد العوامل الجوهرية التي تحدد مصير المشاريع، سواء بالنجاح أو الإخفاق. فالمدير القادر على تحفيز فريقه، وإدارة المخاطر، والتواصل بكفاءة، يستطيع أن يعزز فرص نجاح المشروع بشكل ملموس (العمرى، 2019). وبالمقابل، فإن ضعف الكفاءات القيادية قد يقود إلى تعثر المشاريع، أو تجاوزها للوقت والميزانية، أو حتى فشلها الكامل (الخليفي، 2020).

من هذا المنطلق، يهدف هذا الفصل إلى استعراض أبرز الدراسات السابقة التي تناولت موضوع **الكفاءات القيادية لمديري المشاريع**، وكذلك الأبحاث التي ناقشت **عوامل نجاح المشاريع** في مختلف القطاعات. ويسهم هذا الاستعراض في تكوين قاعدة معرفية تُمكن الباحث من الوقوف على ما توصلت إليه الجهود العلمية، والكشف عن الثغرات البحثية التي يسعى هذا البحث إلى معالجتها.

وسيتم تنظيم هذا الفصل في محورين رئيسيين: المحور الأول يتناول الدراسات التي بحثت في الكفاءات القيادية ودورها في إدارة المشاريع، بينما يركز المحور الثاني على الدراسات التي تناولت نجاح المشاريع وعلاقته بالقيادة والإدارة. وفي ختام الفصل، سيتم عرض أوجه التشابه والاختلاف بين هذه الدراسات، وتحديد موقع البحث الحالي منها.

2.2. المتغير المستقل: الكفاءات القيادية

الكفاءات القيادية كما يعرفها (السبتي في ٢٠١٨) هي مجموعة من القدرات والمعارف والمهارات التي يمتلكها القائد، والتي تمكنه من التأثير في الأفراد وتوجيههم نحو تحقيق أهداف المشروع بكفاءة.

ويعرّف العمري (2019) الكفاءات القيادية بأنها المزيج بين المهارات الشخصية والقدرات الإدارية والسلوكيات التنظيمية التي تسهم في تعزيز فعالية القائد وتمكينه من قيادة فرق العمل بفعالية.

بينما يشير الخلفي (2020) إلى أن الكفاءات القيادية لمديري المشاريع تتمثل في مجموعة من الصفات والقدرات التي تساعد المدير على اتخاذ القرارات المناسبة، وتحفيز الأفراد، وإدارة الموارد لتحقيق أهداف المشروع.

ووفقا للغامدي (2021) بأنها القدرات السلوكية والمعرفية والاجتماعية التي تمكن القائد من إدارة فريق المشروع بفاعلية، وبناء علاقات إيجابية مع أصحاب المصلحة، بما يضمن نجاح المشروع واستمراره.

كما عرّف الحربي (2022) الكفاءات القيادية بأنها مجموعة من القدرات السلوكية والمعرفية التي تمكن القائد من اتخاذ القرارات الإستراتيجية، وتحفيز فريق العمل، وإدارة التحديات التنظيمية بمرونة عالية، بما يعزز تحقيق أهداف المشروع بكفاءة وفاعلية.

ويشير المالكي (2021) إلى أن الكفاءات القيادية تمثل مزيجاً من المهارات الشخصية والقدرات الإدارية والوعي التنظيمي، الذي يمكن مدير المشروع من التأثير في الأفراد وتحقيق التكامل بين الموارد البشرية والمادية لتحقيق النتائج المرجوة.

كما عرّف العنزي (2020) الكفاءات القيادية بأنها الخصائص الفردية والسلوكيات المهنية التي تمكن القائد من التواصل الفعال، وتوزيع المهام، وتحفيز الأفراد، وإدارة الوقت والموارد بكفاءة.

في حين يرى الشمري (2019) أن الكفاءات القيادية لمديري المشاريع تتمثل في المهارات الإدارية المتقدمة، والقدرة على التكيف مع بيئة العمل المتغيرة، وبناء علاقات إيجابية مع أصحاب المصلحة، مع التركيز على تحقيق استدامة المشروع.

دراسة (حسن الشهري – ٢٠٢٢) أثر القيادة التحويلية على كفاءة الأداء المؤسسي في مؤسسات القطاع البيئي العام بالمملكة العربية السعودية

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير القيادة التحويلية على كفاءة الأداء المؤسسي في مؤسسات القطاع البيئي العام بالمملكة العربية السعودية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، واعتمدت على الاستبانة كأداة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة الذي يتكون من جميع العاملين في وزارة البيئة والمياه والزراعة وعددهم 10,000 موظفًا، وتمثلت عينة الدراسة في عينة عشوائية عددها 370 موظفًا.

توصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة توافر أبعاد القيادة التحويلية لدى العاملين في مؤسسات القطاع البيئي العام جاءت بدرجة عالية، كما أن واقع كفاءة الأداء المؤسسي في هذه المؤسسات جاء بدرجة عالية جداً. بالإضافة إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، الاعتبارات الفردية) في كفاءة الأداء المؤسسي. أوصت الدراسة بالعمل على نشر الوعي بأهمية تطبيق أبعاد القيادة التحويلية من خلال ورش العمل والندوات، وتطوير برامج تدريبية متخصصة للقادة الحاليين والمستقبليين لتعزيز مهاراتهم في هذا المجال.

دراسة (مضي البعالي - ٢٠٢١) حول دور القيادة التحويلية في تطوير الأداء الوظيفي لدى مديرات المدارس المتوسطة بالمملكة العربية السعودية في ضوء الرؤية الاستراتيجية 2030

هدفت الدراسة إلى الوقوف على دور القيادة التحويلية في تطوير أداء مديرات المدارس المتوسطة بالمملكة العربية السعودية في ضوء الرؤية الاستراتيجية 2030. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهدافها. توصلت الدراسة إلى أن القيادة التحويلية لها دور كبير ومؤثر في تطوير الأداء الوظيفي لدى مديرات المدارس، حيث تساعد على تحسين مهاراتهم، وتشجيعهم على العمل الجماعي التعاوني، وتقليل عزلتهم المهنية، وتدعيم التغييرات الثقافية المدرسية، وترسيخ ثقافة مدرسية مهنية، وتقديم حلول إبداعية للمشاكل المدرسية، وتحفيزهم على المشاركة في نشاطات جديدة وبذل جهود إضافية لتحقيق الأهداف.

دراسة (القحطاني و آخرون- ٢٠٢٠) أثر القيادة التحويلية على الإبداع الإداري في الإدارة العامة لعمليات الموارد البشرية بديوان وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر القيادة التحويلية على الإبداع الإداري في الإدارة العامة لعمليات الموارد البشرية بديوان وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وجمعت البيانات باستخدام استبانة مكونة من عدة أسئلة. توصلت الدراسة إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لسلوكيات القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، الاستثارة الفكرية، التحفيز، التمكين) على الإبداع الإداري (المجازفة، الإقناع، المرونة، المنهجية) في الإدارة العامة لعمليات الموارد البشرية بديوان وزارة التعليم. كما أثبتت نتائج التحليل عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة الدراسة حول الإبداع الإداري تعزى لمتغيرات الجنس والعمر والمستوى التعليمي وعدد سنوات الخبرة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

دراسة (درويش - ٢٠١٩) أثر القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي في المستشفيات الأردنية الحكومية والخاصة

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي للعاملين في المستشفيات الأردنية الحكومية والخاصة. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وجمعت البيانات باستخدام استبانة مكونة من عدة أسئلة. أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي للقيادة التحويلية على الأداء الوظيفي، خاصة في مجالات التحفيز، الاستثارة الفكرية، والرؤية المستقبلية.

دراسة بسام بن أحمد بالخير (2023)

أعنوان “القيادة التحويلية وأثرها على أداء المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية”، هدفت إلى استكشاف مدى تبني مديري المنشآت الصغيرة والمتوسطة لنمط القيادة التحويلية، ومدى انعكاس هذا النمط القيادي على أداء هذه المنشآت في مدينة مكة المكرمة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي واستخدمت الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات، حيث شمل مجتمع الدراسة عدداً من مديري العموم ورؤساء الأقسام والموظفين، وبلغت العينة النهائية 216 استبياناً صالحاً للتحليل.

أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية لأبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، والاعتبار الفردي) على أداء المنشآت الصغيرة والمتوسطة، وخاصة فيما يتعلق بزيادة المبيعات وتحسين نسبة الأرباح. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز مفهوم القيادة التحويلية لدى القادة في هذه المنشآت من خلال إشراك العاملين في عمليات اتخاذ القرار، وتكثيف البرامج التدريبية التي تدعم تطوير المهارات القيادية وتساهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي.

2.3. المتغير التابع: نجاح المشاريع

يُعد نجاح المشاريع من أهم العناصر التي تحدد فعالية إدارة المشاريع في أي منظمة، حيث يعكس مدى قدرة المشروع على تحقيق أهدافه المخططة ضمن الوقت المحدد والميزانية والجودة المطلوبة. ويُعتبر نجاح المشروع مؤشراً مركزياً لتقييم كفاءة فرق العمل وفاعلية القيادة، إذ ترتبط نتائج المشروع مباشرة بقدرة الفرق على التنسيق والعمل بروح جماعية. ويتضمن نجاح المشاريع ثلاثة أبعاد رئيسية:

- **أداء فرق العمل:** قدرة الفرق على التعاون وتنفيذ المهام بكفاءة، مما يساهم في إنجاز المشروع بنجاح.

- **تحديد أهداف المشروع بوضوح:** وضوح الأهداف يسهل توجيه الموارد والجهود نحو النتائج المرجوة ويقلل من المخاطر الناتجة عن سوء التخطيط.

- **تجاوز التحديات والمخاطر:** تشمل القدرة على مواجهة العقبات والتكيف مع الظروف الطارئة لضمان استمرار المشروع وتحقيق أهدافه.

وقد أظهرت الدراسات أن المشاريع التي تتمتع بقيادة فعالة وكفاءات إدارية عالية تحقق نتائج أفضل في هذه الأبعاد الثلاثة، حيث يساهم التوجيه السليم للفرق، وضوح الأهداف، والمرونة في مواجهة التحديات في تعزيز نجاح المشروع (آل مخلص، 2023؛ القحطاني، 2023). كما تشير الدراسات إلى أن نجاح المشروع لا يُقاس بالنتائج المالية فقط، بل يشمل الأداء التشغيلي، الالتزام بالمواعيد، رضا أصحاب المصلحة، وتحقيق أهداف المشروع بكفاءة.

في دراسة عوامل النجاح الأساسية المؤثرة على إدارة مدة المشروع

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العوامل الأساسية التي تؤثر على إدارة مدة المشروع. تم اختيار عينة مكونة من أكثر من 120 فرداً من شركات المقاولات والمكاتب الاستشارية في ليبيا. استخدم الباحثون التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS، وتوصلوا إلى أن العوامل المتعلقة بالإدارة العليا، خصائص وفريق المشروع، التأثيرات الخارجية، وإدارة المشروع ذات أهمية وتأثير على نجاح المشروع. أظهرت النتائج أن العوامل المرتبطة بالإدارة العليا، خصائص وفريق المشروع، التأثيرات الخارجية، وإدارة المشروع لها تأثير كبير على نجاح المشروع، خاصة في ما يتعلق بالالتزام بالجدول الزمني المحدد.

و وفقاً للعميم والكرداوي (٢٠١٩) في دراسة وتحليل العوامل المؤثرة في كفاءة المشروعات الصغيرة في المملكة العربية السعودية

استهدفت هذه الدراسة التعرف على أهم العوامل المؤثرة في كفاءة المشروعات الصغيرة في المملكة العربية السعودية. تم إجراء الدراسة وفق أسلوب الحصر الشامل للمشروعات الصغيرة التي تخضع لإشراف معهد ريادة الأعمال، وتم تجميع عدد 282 استبانة من رواد الأعمال. أظهرت نتائج الدراسة أن العوامل الإدارية، التسويقية، التمويلية، البشرية، والتشريعية تؤثر في كفاءة المشروعات الصغيرة. أظهرت النتائج أن العوامل الإدارية، التسويقية، التمويلية، البشرية، والتشريعية لها تأثير كبير على كفاءة المشروعات الصغيرة، مما يساهم في نجاح المشروع.

و وفقاً لمقال (أسباب نجاح المشاريع الصغيرة، ٢٠٢٣)

تناولت هذه المقالة الأسباب الرئيسية التي تساهم في نجاح المشاريع الصغيرة، مثل إعداد دراسة جدوى دقيقة، التخطيط الاستراتيجي السليم، تقديم منتجات أو خدمات ذات جودة عالية، التسويق الفعال، إدارة الفريق بكفاءة، والالتزام بالميزانية والجدول الزمني. أظهرت المقالة أن التخطيط الاستراتيجي، التسويق الفعال، إدارة الفريق، والالتزام بالميزانية والجدول الزمني هي من العوامل الأساسية التي تساهم في نجاح المشاريع الصغيرة.

و في دراسة آل مخلص (٢٠٢٣) حول أسباب تعثر المشاريع السعودية ومتطلبات تفاديها

استهدفت تحليل أسباب تعثر المشاريع في المملكة العربية السعودية وتقديم متطلبات تفادي هذه المشكلات و استخدم الباحثون المنهج الوصفي، معتمدين على استبانة تم تطبيقها على عينة من العاملين في المشاريع بلغ عددهم 374 موظفاً حيث تم تقسيم الاستبانة إلى جزئين: الأول يتعلق بالأسباب التي تؤدي إلى تعثر المشاريع، والثاني عن العوامل التي تساعد على تفادي تعثر المشروع من وجهة نظر العاملين عليها. أظهرت نتائج الدراسة أن أبرز أسباب تعثر المشاريع تشمل ضعف التخطيط، قلة الخبرة، ضعف التنسيق بين الفرق، وعدم وضوح الأهداف. أما متطلبات تفادي هذه المشكلات فتتمثل في تحسين التخطيط، تدريب الفرق، وضوح الأهداف، وتعزيز التنسيق بين الفرق المختلفة.

دراسة (2023) حول العوامل الحرجة لنجاح مشاريع البناء في المملكة العربية السعودية

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العوامل الأساسية التي تؤثر في نجاح مشاريع البناء ضمن قطاع الصناعة بالمملكة العربية السعودية اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبانة وُزعت على عينة مكونة من (342) مشاركاً، شملت مديري مشاريع، مهندسين، ومشرفين على التنفيذ أشارت نتائج الدراسة إلى أن هناك خمسة عوامل رئيسية تعدّ الأكثر تأثيراً في نجاح المشاريع، وهي: مؤهلات مدير المشروع وخبرته، ممارسات إدارة المشاريع الفعّالة، التوفر الزمني للقوى العاملة والمعدات المؤهلة، وضوح نطاق المشروع، والعوامل المناخية مثل الظروف الجوية القاسية. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز كفاءة إدارة المشاريع من خلال توظيف مديري مشاريع ذوي خبرة، وتفعيل دور مكتب إدارة المشاريع (PMO)، وتحسين استراتيجيات سلسلة التوريد، وتنظيم ساعات العمل بما يتلاءم مع الظروف المناخية في المملكة.

وفي دراسة (2023) حول دور مكتب إدارة المشاريع في تعزيز نجاح المشروعات في السعودية

استهدفت استكشاف أثر وظائف مكتب إدارة المشاريع (PMO) في رفع مستوى نجاح المشروعات ضمن القطاع السعودي. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات عبر استبانة طُبقت على ثلاث مجموعات رئيسية: أعضاء معهد إدارة المشاريع في السعودية، وشركات المقاولات الإنشائية، إضافة إلى موظفي إحدى الشركات بهدف قياس رضاهم عن خدمات المكتب. أظهرت نتائج الدراسة، التي تم تحليلها باستخدام نمذجة المعادلات البنوية ونموذج "سيفكوال"، أن لمكتب إدارة المشاريع دوراً محورياً في عمليات التحكم والمراقبة وتوحيد منهجيات إدارة المشاريع، مما انعكس إيجابياً على رضا فرق العمل والعملاء، وكذلك على الأداء العام للمشاريع. في المقابل، لم تُظهر النتائج تأثيراً واضحاً لوظائف المكتب في جانب التخطيط الاستراتيجي، مما يستدعي إعادة النظر في دوره بهذا المجال.

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

الكفاءات القيادية لمديري المشاريع من الركائز الجوهرية التي تسهم في ضمان نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها المنشودة فالمشاريع بطبيعتها تتسم بدرجة عالية من التعقيد والتغير، سواء من حيث تنوع المهام أو تعدد أصحاب المصلحة أو محدودية الموارد ومن هنا برزت الحاجة إلى وجود مدير مشروع يمتلك مهارات قيادية تمكّنه من اتخاذ القرارات السليمة، وتحفيز الفريق، وإدارة التحديات، والتواصل الفعّال مع جميع الأطراف. وقد أظهرت دراسات متعددة أن نجاح المشروع لا يعتمد فقط على التخطيط والتنظيم، بل يتوقف بدرجة كبيرة على قدرات القائد الذي يوجه العمل ويدير الموارد بكفاءة عالية. وفي هذا السياق، تتضح مجموعة من الجوانب الرئيسة التي تعكس عمق العلاقة المتبادلة بين القيادة الفعّالة وتحقيق نجاح المشاريع

- اتخاذ القرارات الفعّالة : يمثل اتخاذ القرار إحدى أهم الكفاءات القيادية، حيث يُطلب من مدير المشروع التعامل مع مواقف متعددة تتطلب الحسم والسرعة. فكل قرار يتخذه المدير ينعكس على تكلفة المشروع وجودته وموعد إنجازه. المدير الكفء هو من يستطيع جمع وتحليل المعلومات

المتاحة، ومقارنة البدائل المتاحة، ومن ثم اختيار الأنسب بما يخدم أهداف المشروع. إن القرارات السليمة تعزز ثقة الفريق بالقائد، وتقلل من المخاطر المحتملة، وتدفع المشروع إلى الأمام بخطوات ثابتة. وقد أشارت دراسات عربية إلى أن القدرة على اتخاذ القرارات تعد من أبرز محددات نجاح القائد في بيئات العمل الحديثة (السبع، 2016).

- إدارة الفريق وتحفيزه: إن بناء فريق متكامل وتحفيزه يمثل حجر الأساس في نجاح المشاريع. فالقائد الناجح هو الذي يدرك أن المشروع لا يمكن أن يُنجز إلا من خلال الجهد الجماعي، ولذلك يسعى إلى غرس روح التعاون بين الأعضاء، وتحفيزهم على تقديم أفضل ما لديهم. كما أن قدرته على حل النزاعات الداخلية وتوزيع المهام بعدالة تسهم في خلق بيئة عمل إيجابية، تعزز من إنتاجية الفريق. وقد أشار (الأنصاري، 2018) إلى أن تحفيز العاملين وتقدير جهودهم يعد من العوامل الرئيسية التي ترفع من رضاهم الوظيفي وتؤدي بالتالي إلى تحسين مخرجات المشروع.

- التواصل الفعّال : يمثل التواصل الفعّال أحد المفاتيح الجوهرية لضمان نجاح المشروع، إذ يُمكن مدير المشروع من نقل رؤيته وأهدافه بوضوح لجميع المعنيين، وضمان وصول المعلومات بدقة بين مختلف مستويات العمل. التواصل الجيد يقلل من حالات سوء الفهم، ويسهل التنسيق بين الإدارات المختلفة، ويضمن سرعة اتخاذ الإجراءات المناسبة. كما أن التواصل يعزز من ثقة العملاء وأصحاب المصلحة في المشروع. ومن جانب آخر، فإن غياب قنوات الاتصال الفعّالة قد يؤدي إلى تعطيل سير العمل وإضعاف احتمالية نجاح المشروع (العامري، 2019).

- إدارة التغيير والتحديات : تتعرض المشاريع في بيئات العمل المعاصرة إلى تغييرات متكررة وتحديات مفاجئة، سواء بسبب تغير متطلبات العملاء، أو بسبب مشكلات لوجستية وتقنية. وهنا تتجلى أهمية الكفاءات القيادية في تمكّن المدير من التكيف مع هذه التغيرات، وإيجاد الحلول المناسبة، وتحويل الأزمات إلى فرص للتطوير. المدير الذي يمتلك المرونة وسعة الأفق يمكنه أن يقود فريقه لتجاوز العقبات دون التأثير على جودة المخرجات أو مواعيد التسليم. وقد أكدت دراسات عربية حديثة أن القدرة على إدارة التغيير تعد من أهم المهارات القيادية المطلوبة في بيئة الأعمال المتسارعة (الزهراني، 2020).

- التخطيط الاستراتيجي: لا يقتصر دور مدير المشروع على متابعة التنفيذ فقط، بل يمتد ليشمل وضع خطط استراتيجية مدروسة تحدد الأهداف بوضوح، وتوزع الموارد بكفاءة، وتضع مؤشرات لقياس الأداء. فالتخطيط الجيد يساعد على ضبط تكاليف المشروع، ويمنع الهدر، ويضمن الالتزام بالمواعيد النهائية. وكلما كان القائد أكثر قدرة على صياغة خطط واقعية قابلة للتنفيذ، ارتفعت فرص نجاح المشروع وتحقيقه لعوائده المرجوة (الحربي، 2017).

- بناء الثقة والعلاقات: الثقة هي الأساس الذي تقوم عليه العلاقات بين القائد وفريقه، وبين القائد وأصحاب المصلحة. فالقائد الناجح يبني الثقة من خلال الشفافية، والعدالة في التعامل، والوفاء بالوعود. هذه الثقة تدفع الفريق للعمل بروح عالية من الالتزام والمسؤولية، كما تسهل عملية

التفاوض مع العملاء والجهات الخارجية. وفي المقابل، فإن غياب الثقة يؤدي إلى ضعف التعاون وزيادة النزاعات، وهو ما يؤثر سلبيًا على فرص نجاح المشروع (العنزي، 2018).

- تعزيز الابتكار والإبداع: القائد الفعال لا يكتفي بتكرار الأساليب التقليدية، بل يسعى دائمًا إلى تشجيع الابتكار وفتح المجال أمام أعضاء الفريق لطرح أفكار جديدة. هذا المناخ الإبداعي يؤدي إلى ظهور حلول مبتكرة للتحديات، ويسهم في تميز المشروع عن غيره من المشاريع المنافسة. كما أن الابتكار يعزز من رضا العملاء ويزيد من القيمة المضافة للمشروع. وقد أكد (المطيري، 2019) أن القائد الذي يشجع على الإبداع يرفع من قدرة منظمته على المنافسة في الأسواق المحلية والعالمية.

يتضح مما سبق أن الكفاءات القيادية لمديري المشاريع تمثل عاملاً محوريًا في ضمان نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها فامتلاك المدير لقدرات مميزة في اتخاذ القرارات، وتحفيز الفريق، والتواصل الفعال، وإدارة التحديات، والتخطيط الاستراتيجي، وبناء الثقة، وتشجيع الابتكار، يسهم بشكل مباشر في رفع كفاءة المشروع وزيادة فرص استمراره وتحقيق عوائده المرجوة. وبالتالي، فإن الاستثمار في تطوير هذه الكفاءات القيادية يعد ضرورة أساسية لأي مؤسسة تسعى إلى تعزيز قدرتها التنافسية وتحقيق التميز في بيئة الأعمال المعاصرة.

الخاتمة

يتضح من خلال الاستعراض المتعمق للإطار النظري والدراسات السابقة أن الكفاءات القيادية لمديري المشاريع تمثل أحد المرتكزات الجوهرية التي تحدد بشكل مباشر قدرة المشاريع على تحقيق أهدافها المخطط لها، ولا سيما في بيئة القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية التي تشهد في السنوات الأخيرة تغيرات هيكلية واستراتيجية واسعة مدفوعة برؤية المملكة 2030 ومتطلبات السوق التنافسية.

إذ بيّنت الأدبيات العلمية أن طبيعة المشاريع المعاصرة تتسم بتعقيد متزايد وتعدد كبير في أصحاب المصلحة، إلى جانب ضغوط الموارد الزمنية والمالية، مما يفرض ضرورة وجود قادة مشاريع يمتلكون مهارات قيادية متكاملة تتيح لهم اتخاذ القرارات المناسبة، وتحفيز فرق العمل، والتكيف مع التغيرات الديناميكية، وضمان سير العمليات التنفيذية بكفاءة عالية.

لقد أظهرت الدراسات أن نجاح المشاريع لا يتحقق فقط عبر الالتزام بالجدول الزمنية أو ضبط التكاليف أو جودة التنفيذ، بل يعتمد بدرجة كبيرة على قدرة القائد على خلق بيئة عمل داعمة للإبداع والابتكار، وتعزيز روح الفريق، وتقديم حلول استباقية للتحديات التشغيلية والتنظيمية. وتشمل الكفاءات القيادية الفاعلة التي تسهم في هذا السياق مجموعة واسعة من القدرات مثل القدرة على التأثير، والتحفيز الإلهامي، والاستشارة الفكرية، والتفويض الفعال، إضافة إلى مهارات التواصل الفعال وإدارة النزاعات والتخطيط الاستراتيجي. هذه الأبعاد القيادية تتيح لمدير المشروع أن يتحرك بمرونة بين مختلف مراحل المشروع بدءاً من مرحلة التخطيط ووضع الأهداف، مروراً بالتنفيذ والمتابعة، وصولاً إلى التقييم وتحقيق الاستدامة.

ويظهر من التحليل النظري أن الكفاءات القيادية تمثل عاملاً حاسماً في تحسين كفاءة استثمار الموارد، وتقليل معدلات الهدر، وتعزيز رضا أصحاب المصلحة، حيث تسهم القيادة الرشيدة في توجيه الجهود نحو تحقيق نتائج قابلة للقياس وتتماشى مع الأهداف المؤسسية طويلة الأجل كما أوضحت العديد من البحوث التطبيقية أن المؤسسات التي تستثمر في تطوير مهارات قادتها ومديري مشاريعها تحقق معدلات نجاح أعلى، وتتمكن من مواجهة التحديات السوقية بفاعلية أكبر مقارنة بتلك التي تفتقر إلى هذا الاستثمار القيادي.

وفي سياق القطاع الخاص السعودي، تتزايد أهمية الكفاءات القيادية نظراً للتحويلات الاقتصادية والتكنولوجية التي تشهدها المملكة، وما تفرضه من ضغوط تنافسية تستلزم تعزيز مرونة المؤسسات وقدرتها على التكيف السريع. ومن ثم، فإن بناء منظومات تدريبية متقدمة لتطوير القيادات، واعتماد سياسات تمكينية تسمح لمديري المشاريع باتخاذ القرارات الاستراتيجية، أصبح ضرورة استراتيجية وليس خياراً كما أن تبني أساليب قيادية حديثة من شأنه تعزيز مستوى المشاركة الفاعلة للعاملين، وتحفيزهم لتبني ثقافة الأداء العالي، مما يسهم في رفع جودة مخرجات المشاريع وزيادة قدرتها على تحقيق أهدافها في الوقت المحدد وبالميزانية المعتمدة.

وبناءً على ما سبق، يشكل هذا الإطار النظري قاعدة علمية ومعرفية يمكن الاعتماد عليها لتفسير النتائج الميدانية للدراسة التطبيقية الحالية، ويوجه الجهود البحثية نحو فهم أعمق للعلاقة بين الكفاءات القيادية ونجاح المشاريع في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية. كما يوفر أساساً لتطوير توصيات عملية مستقبلية تسعى إلى تعزيز الاستثمار في القيادات المؤهلة، وتحقيق التكامل بين الجوانب الإدارية والفنية، بما يضمن استدامة النجاحات وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة

يتناول هذا الفصل المنهجية التي اعتمدت عليها الباحثة في تنفيذ الدراسة الميدانية حول أثر الكفاءات القيادية على نجاح المشاريع في مدارس المتقدمة بمدينة المدينة المنورة. ويهدف هذا الفصل إلى توضيح الخطوات العلمية والإجرائية التي اتبعت منذ تحديد نوع المنهج، وتصميم الأداة، واختيار مجتمع الدراسة والعينة، إلى جانب طرق جمع البيانات وتحليلها إحصائياً بما يحقق أهداف البحث وأسئلته.

وقد تمّ اختيار المنهج الوصفي التحليلي بوصفه الأنسب لطبيعة الدراسة، إذ يتيح وصف الظاهرة كما هي في الواقع، وتحليل العلاقة بين المتغير المستقل (الكفاءات القيادية) والمتغير التابع (نجاح المشاريع) في ضوء المعطيات الفعلية داخل البيئة التعليمية. كما تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات من أفراد العينة، نظراً لما توفره من سهولة ودقة في جمع المعلومات الكمية القابلة للتحليل الإحصائي.

يركّز هذا الفصل كذلك على عرض الإجراءات المتعلقة بتصميم البحث، والتعريفات الإجرائية للمتغيرات، وطرق أخذ العينة، ونوعية البيانات، وأدوات التحليل الإحصائي المستخدمة، بما يضمن منهجية علمية واضحة وموضوعية تدعم نتائج الدراسة ومصداقيتها.

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

تُعدّ التعريفات الإجرائية خطوة أساسية في أي بحث علمي، إذ تُحوّل المفاهيم النظرية إلى متغيرات قابلة للقياس والتحليل. وبناءً على أهداف هذه الدراسة التي تبحث في أثر الكفاءات القيادية على نجاح المشاريع في مدارس المتقدمة بالمدينة المنورة، فقد تم تحديد المتغيرات الأساسية وتوضيحها إجرائياً على النحو الآتي:

أولاً: الكفاءات القيادية (Leadership Competencies)

تُعرّف الكفاءات القيادية بأنها مجموعة من الصفات والقدرات والسلوكيات التي تُمكن مدير المشروع من التأثير في فريقه وتوجيهه نحو تحقيق أهداف المشروع بكفاءة عالية. وتشمل هذه القدرات الأبعاد التحويلية والشخصية والإدارية التي تُساهم في خلق بيئة عمل إيجابية تُحفّز الأداء والابتكار (Bass & Riggio, 2006؛ الحربي، 2021).

إجرائياً، تُقاس الكفاءات القيادية في هذه الدراسة من خلال محورين رئيسيين وردا في أداة الاستبانة:

1. القيادة التحويلية (Transformational Leadership)، وتشمل الإلهام، والتمكين، والتحفيز، والقدرة على توجيه الرؤية المستقبلية للمشروع.
2. القدرات الشخصية والإدارية (Personal & Managerial Competence)، وتشمل مهارات التواصل، واتخاذ القرار، وتوزيع المهام، وضبط الوقت، وتعزيز روح التعاون والمسؤولية المشتركة.

وقد تم تطوير الأداة استناداً إلى النماذج القيادية الحديثة التي تربط بين مهارات القيادة والتحفيز والأداء (العوفي، 2019؛ السعيد، 2022)، مع مراعاة خصوصية البيئة التعليمية السعودية.

وتتجلى أهمية هذا المتغير في كونه المتغير المستقل الذي يُفسّر التباين في نتائج المشاريع وجودتها؛ إذ تشير العديد من الدراسات (Riggio, 2023؛ الباز، 2016) إلى أن الكفاءات القيادية تمثل أحد أهم العوامل المؤثرة في استدامة الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف التشغيلية والاستراتيجية على حد سواء.

ثانياً: نجاح المشاريع (Project Success)

يُقصد بنجاح المشاريع إجرائياً في هذه الدراسة مدى تحقيق المشروع لأهدافه المحددة ضمن الوقت والتكلفة والجودة المخطط لها، إضافة إلى رضا المستفيدين وأداء الفريق التنفيذي للمشروع (Pinto & Slevin, 1988؛ السعيد، 2022).

ويتكون هذا المتغير من بعدين أساسيين تم قياسهما عبر محوري الاستبانة كما يلي:

1. الأداء والتنفيذ (Performance & Execution): ويتضمن تحقيق المشروع للنتائج المطلوبة ضمن الجدول الزمني المحدد، وفي حدود الميزانية المعتمدة، مع الالتزام بمعايير الجودة ومواجهة المخاطر بفعالية.
2. العمل الجماعي والتحفيز (Teamwork & Motivation): ويشمل مدى توافر روح التعاون والثقة والانتماء بين أعضاء الفريق، ووجود بيئة إيجابية محفزة على الابتكار والإنتاجية.

وقد تم تبني تعريف نجاح المشاريع كما استخدمه (الباز، 2016) مع تعديل بعض البنود لتلائم بيئة التعليم الأهلي في المملكة العربية السعودية، وبخاصة مدارس المتقدمة التي تطبق أنظمة الجودة والاعتماد الأكاديمي.

وتأتي أهمية هذا المتغير في كونه النتيجة التي يُراد تفسيرها من خلال الكفاءات القيادية، أي المتغير التابع في نموذج الدراسة. وتشير الأدبيات إلى أن العلاقة بين الكفاءات القيادية ونجاح المشاريع علاقة طردية قوية، حيث تُظهر الدراسات التطبيقية أن المدير الذي يمتلك مهارات قيادية عالية يزيد من احتمالية تحقيق المشروع لأهدافه (العوفي، 2019؛ Riggio, 2023).

ثالثاً: البيانات الديموغرافية (Demographic Data)

تشمل البيانات الديموغرافية مجموعة من الخصائص الشخصية والمهنية التي تُسهم في فهم تباين استجابات المشاركين وتفسير النتائج التحليلية. وقد تم تحديدها في هذه الدراسة على النحو الآتي:

- الجنس: ذكر / أنثى
- المؤهل العلمي: بكالوريوس – ماجستير – دكتوراه – أخرى
- سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات – من 5 إلى 10 سنوات – أكثر من 10 سنوات
- المسمى الوظيفي: مدير مشروع – عضو فريق – إداري

ويُقاس هذا المتغير من خلال بيانات وصفية تهدف إلى تحليل الفروق بين الفئات الديموغرافية المختلفة وفق متغيرات البحث الرئيسية. وقد أكدت دراسات (السبتي، 2018) و(العوفي، 2019) على أهمية إدراج هذه الخصائص في الدراسات القيادية لما لها من دور في تفسير تباين مستوى الكفاءة الإدارية والقيادية بين الأفراد.

3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)

* فلسفة الدراسة: الوضعية

تركز الفلسفة الوضعية على الظواهر القابلة للملاحظة والقياس، وتسعى إلى دراسة الواقع كما هو من خلال استخدام الأدوات الكمية لتحليل البيانات واستخلاص النتائج. وتعتمد هذه الفلسفة على الموضوعية في تفسير العلاقات بين المتغيرات، بما يتيح اختبار الفرضيات وفق أسس تجريبية واضحة. وبناءً على ذلك، اعتمدت الباحثة المنهج الوضعي في هذه الدراسة لقياس أثر الكفاءات القيادية لمديري المشاريع على نجاح المشاريع في بيئة تعليمية حقيقية ممثلة بمدارس المتقدمة في المدينة المنورة.

* منهج الدراسة: الاستنتاجي

يعتمد المنهج الاستنتاجي على الانطلاق من النظريات والمفاهيم العامة لصياغة فرضيات يمكن اختبارها ميدانيًا من خلال البيانات. وفي ضوء ذلك، تسعى هذه الدراسة إلى اختبار فرضية وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الكفاءات القيادية ومدى نجاح المشاريع التعليمية. وتم توظيف هذا المنهج لأنه الأنسب لتفسير الظاهرة المدروسة بناءً على أدلة كمية تجريبية تم جمعها من عينة ممثلة لمجتمع الدراسة.

* استراتيجية الدراسة: دراسة حالة

تُعد هذه الدراسة دراسة حالة تطبيقية تُركّز على مؤسسة واحدة - مدارس المتقدمة فرع المدينة المنورة - بهدف فهم خصائص القيادة الإدارية داخلها، وتحليل أثرها على نجاح المشاريع. وتم اختيار هذه المؤسسة نظرًا لتطبيقها نماذج قيادة معاصرة وأنظمة رقمية في الإدارة التعليمية، مما يجعلها بيئة مناسبة للتحليل والقياس. ويسمح أسلوب دراسة الحالة بفهم الظاهرة في سياقها الواقعي بدقة وشمولية، من خلال استقراء سلوكيات القيادات التعليمية ونتائج أدائهم الميداني.

* نوع الدراسة: كمي

اعتمدت الباحثة المنهج الكمي في جمع وتحليل البيانات لقياس العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة. ويُعد هذا النوع من الدراسات الأنسب للأبحاث التي تهدف إلى اختبار الفرضيات والتحقق من صحة العلاقات الإحصائية. تم جمع البيانات عبر استبانة مغلقة باستخدام مقياس "ليكرت الخماسي"، مما أتاح الحصول على مؤشرات رقمية دقيقة تعبر عن اتجاهات المشاركين وآرائهم حول الكفاءات القيادية ونجاح المشاريع.

* الأفق الزمني: المقطعية

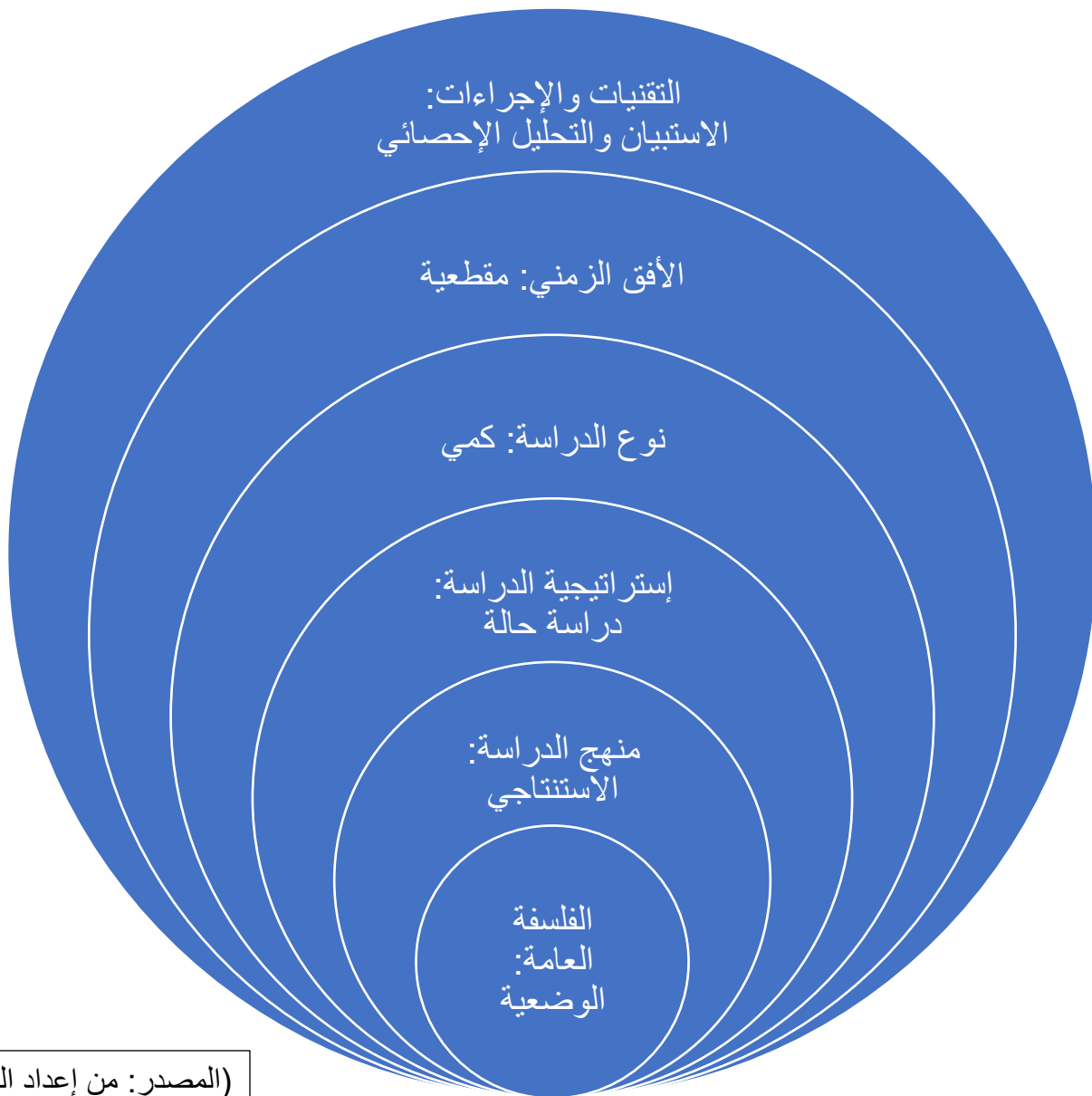
تُعد هذه الدراسة مقطعية (Cross-Sectional)، إذ تم جمع البيانات في فترة زمنية واحدة من عينة محددة، دون متابعة التغيرات عبر الزمن. يهدف هذا التصميم إلى تقديم صورة واضحة عن الوضع الحالي للكفاءات القيادية ومستوى نجاح المشاريع في مدارس المتقدمة، وتحليل العلاقة بينهما في ضوء المعطيات الراهنة للبيئة التعليمية.

* التقنيات والإجراءات: الاستبيان

تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات من المشاركين في الدراسة، نظرًا لما يتميز به من سهولة في التوزيع والدقة في توحيد الإجابات. وقد صُمم الاستبيان ليتضمن ثلاثة محاور أساسية تمثل متغيرات البحث:

- الكفاءات القيادية (القيادة التحويلية والقدرات الشخصية والإدارية).
- نجاح المشاريع (الأداء والتنفيذ، والعمل الجماعي والتحفيز).
- البيانات الديموغرافية (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

كما تم اعتماد التحليل الإحصائي الكمي لاستخلاص النتائج، من خلال برنامج SPSS، لتطبيق الاختبارات الإحصائية المناسبة مثل المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري ومعامل الارتباط واختبارات الفروق بين المجموعات.



(المصدر: من إعداد الباحثة)

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

مجتمع الدراسة

يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مدارس المتقدمة فرع المدينة المنورة من مديري مشاريع وإداريين وأعضاء فرق العمل في الأقسام التعليمية والتنفيذية المختلفة. ويُقدّر عدد أفراد هذا المجتمع بما يزيد عن (100) موظف وموظفة، ممن يرتبطون بشكل مباشر أو غير مباشر بعمليات إدارة وتنفيذ المشاريع التعليمية داخل المؤسسة.

وتم اختيار هذا المجتمع نظرًا لتنوّع الأدوار الإدارية فيه، وتكاملها ضمن بيئة تنظيمية واحدة تطبّق أنظمة القيادة الحديثة والجودة الإدارية، مما يتيح فهماً شاملاً للعلاقة بين الكفاءات القيادية ونجاح المشاريع التعليمية.

عيّنة الدراسة

تمّ اختيار عيّنة الدراسة باستخدام أسلوب العيّنة العشوائية البسيطة (Simple Random Sampling) لضمان تمثيل جميع فئات المجتمع البحثي بصورة عادلة ودقيقة.

بلغ عدد أفراد العينة (30) مشاركاً من موظفي مدارس المتقدمة بالمدينة المنورة، تم اختيارهم من مختلف الأقسام الإدارية والتعليمية وفق معايير الشمول التالية:

- أن يكون المشارك أحد العاملين في المشاريع التعليمية أو الإدارية.
- أن يمتلك خبرة لا تقل عن سنة واحدة في بيئة العمل الحالية.
- أن تكون له علاقة إشرافية أو تنفيذية مباشرة بمشروعات المدرسة.

ولتحقيق التمثيل النسبي، تم توزيع الاستبانة إلكترونياً وورقياً لضمان مشاركة أكبر عدد ممكن من الفئات ذات الصلة، وقد تم استبعاد أي استجابات غير مكتملة أو غير صالحة للتحليل الإحصائي.

مجتمع البحث والعينة

(إعداد الباحثة، 2025)

مكان الدراسة	حجم المجتمع	حجم العينة
مدارس المتقدمة – فرع المدينة المنورة	100	30

اعتمدت الدراسة على الطريقة الاحتمالية في اختيار أفراد العينة، وتحديدًا العيّنة العشوائية البسيطة، نظرًا لأنها تمنح فرصاً متكافئة لجميع أفراد المجتمع للمشاركة في الدراسة.

وتُعد هذه الطريقة من أنسب أساليب أخذ العينات في البحوث الكمية، حيث تُسهم في تقليل التحيز، وتُعزّز من صدق النتائج الإحصائية، وتُسهّل عملية تعميم النتائج على المجتمع الأصلي.

كما تم التأكد من ملائمة حجم العينة وفق المعايير الإحصائية، بحيث يتيح العدد المحدد (30 مشاركًا) إمكانية إجراء التحليل الوصفي والاستنتاجي المطلوب لاختبار فرضيات البحث باستخدام برنامج (SPSS).

3.5. طريقة جمع البيانات

يهدف هذا القسم إلى توضيح الأدوات والإجراءات التي استخدمتها الباحثة في جمع البيانات اللازمة للإجابة على أسئلة البحث والتحقق من فرضياته، بما يتوافق مع المنهج الكمي الوصفي التحليلي الذي تبنته الدراسة.

اعتمدت الباحثة على البيانات الأولية التي تم جمعها مباشرة من الميدان من خلال الاستبانة (Questionnaire) بوصفها الأداة الرئيسية للدراسة، إضافة إلى الاستبانة بالبيانات الثانوية المستقاة من الكتب والدراسات السابقة والمراجع العلمية ذات الصلة بمجالي القيادة وإدارة المشاريع لدعم الإطار النظري والتحليل العلمي للنتائج.

أداة جمع البيانات: الاستبانة

تُعد الاستبانة من أكثر الأدوات استخدامًا في البحوث الكمية لما توفره من سرعة ودقة في جمع البيانات. وقد تم تصميم أداة الاستبانة بعناية لتغطي جميع محاور البحث الثلاثة، وهي:

البيانات الديموغرافية: وتشمل الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي، بهدف تصنيف المشاركين وتحليل الفروق بين استجاباتهم.

المتغير المستقل – الكفاءات القيادية (Leadership Competencies): ويضم محورين رئيسيين هما:

المتغيرات	الأبعاد	عدد الفقرات	المصدر
الكفاءات القيادية	القيادة التحويلية	5	إعداد الباحثة بالاستفادة من الأدبيات ذات الصلة
الكفاءات القيادية	القدرات الشخصية والإدارية	5	إعداد الباحثة بالاستفادة من الأدبيات ذات الصلة
مجموع الفقرات		10	

المتغير التابع – نجاح المشاريع (Project Success): ويتكوّن من محورين:

المتغيرات	الأبعاد	عدد الفقرات	المصدر
نجاح المشاريع	الأداء والتنفيذ	5	إعداد الباحثة بالاستفادة من الأدبيات ذات الصلة
نجاح المشاريع	العمل الجماعي والتحفيز	5	إعداد الباحثة بالاستفادة من الأدبيات ذات الصلة
مجموع الفقرات		10	

تضمنت الاستبانة (20) فقرة رئيسة موزعة على المحاور المذكورة، وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لتقدير مستوى الموافقة على كل عبارة، حيث:

(1) = لا أوافق بشدة، (2) = لا أوافق، (3) = محايد، (4) = أوافق، (5) = أوافق بشدة.

إجراءات جمع البيانات

تم توزيع الاستبانات على أفراد العينة البالغ عددهم (30) مشاركًا من موظفي مدارس المتقدمة فرع المدينة المنورة، وذلك خلال الربع الأخير من عام (2025م).

وقد استخدمت الباحثة الطريقة الإلكترونية عبر نموذج Google Form لتسهيل الوصول إلى المستجيبين وتسريع عملية الجمع، مع ضمان سرية المعلومات وتوضيح الهدف العلمي للدراسة في مقدمة النموذج.

بعد جمع الإجابات، تم فحصها للتأكد من اكتمالها، ثم ترميزها إدخالها إلى برنامج SPSS للتحليل الإحصائي.

كما تم الحصول على موافقة إدارة المدرسة لتطبيق الأداة داخل المؤسسة بما يتوافق مع المعايير الأخلاقية للبحث العلمي.

صدق وثبات الأداة

لضمان جودة الأداة، تم التحقق من:

- الصدق الظاهري والمحتوى: بعرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين الأكاديميين المتخصصين في القيادة وإدارة المشاريع للتأكد من سلامة اللغة ودقة الصياغة ومدى شمول البنود لأبعاد المتغيرات.
- الثبات الداخلي: من خلال حساب معامل الثبات (كرونباخ ألفا Cronbach's Alpha) بعد التطبيق التجريبي، وتعدّ القيمة المقبولة إحصائيًا (0.70) فأعلى دليلاً على الاتساق الداخلي الجيد لفقرات الاستبانة.

3.6. أنواع البيانات

تعتمد هذه الدراسة على نوعين رئيسيين من البيانات تم جمعها بطريقة منهجية بهدف تحقيق أهداف البحث والتحقق من فرضياته، وهما: البيانات الأولية والبيانات الثانوية، كما يلي:

البيانات الأولية (Primary Data)

تمثل البيانات الأولية المصدر الأساسي للمعلومات في هذه الدراسة، وهي تلك التي جمعتها الباحثة مباشرة من الميدان من خلال أداة الاستبانة الموجهة إلى عيّنة من العاملين في مدارس المتقدمة بمدينة المنورة.

تُعد هذه البيانات الأكثر دقة وملاءمة لطبيعة البحث، لأنها تعبر عن آراء واقعية من داخل بيئة العمل محل الدراسة، وتسهم في اختبار العلاقة بين المتغير المستقل (الكفاءات القيادية) والمتغير التابع (نجاح المشاريع) بناءً على إجابات حقيقية من الميدان.

البيانات الثانوية (Secondary Data)

تضم البيانات الثانوية جميع المصادر النظرية والعلمية السابقة التي تم الرجوع إليها لبناء الإطار النظري وتطوير الأداة البحثية، وتشمل:

- 📖 الكتب والمراجع العلمية في مجالات القيادة، وإدارة المشاريع، والسلوك التنظيمي.
- 📖 الدراسات والأبحاث السابقة المنشورة في المجالات العلمية المحكمة.
- 📖 الرسائل الجامعية (الماجستير والدكتوراه) ذات الصلة بموضوع الكفاءات القيادية ونجاح المشاريع.
- 📖 المواقع الإلكترونية الرسمية للمؤسسات التعليمية والمصادر الإحصائية السعودية الحديثة.

وقد استُخدمت هذه البيانات لتدعيم الجوانب النظرية، وصياغة محاور الاستبانة، وتفسير النتائج في ضوء ما توصلت إليه الأدبيات العلمية السابقة (الحربي، 2021؛ العوفي، 2019؛ السعيد، 2022؛ الباز، 2016).

تُسهم الجمع بين النوعين من البيانات في تحقيق التكامل بين الإطار النظري والتطبيقي، مما يمنح الدراسة عمقاً علمياً ودقةً في النتائج، ويساعد على بناء تصور واقعي ومدعوم بالأدلة حول العلاقة بين الكفاءات القيادية ونجاح المشاريع في البيئة التعليمية السعودية.

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

بعد جمع البيانات من الاستبانات، ستقوم الباحثة بإدخالها إلى برنامج SPSS (الإصدار 26) لتحليلها إحصائياً بما يتناسب مع أهداف البحث وأسئلته.

أولاً، ستراجع الباحثة الاستبانات للتأكد من اكتمالها وصلاحياتها، ثم سترمز الإجابات وتحولها إلى قيم رقمية وفق مقياس ليكرت الخماسي (من 1 إلى 5)؛ لتسهيل إدخالها في البرنامج.

سيتم استخدام نوعين من التحليل:

- ✚ التحليل الوصفي: لعرض خصائص العينة (الجنس، المؤهل، الخبرة، المسمى الوظيفي)، وحساب المتوسطات والانحرافات المعيارية لتحديد مستوى توافر الكفاءات القيادية ونجاح المشاريع.
- ✚ التحليل الاستدلالي: لاختبار فرضيات الدراسة من خلال معامل الارتباط (بيرسون) لقياس العلاقة بين المتغيرات، واختبار (T-Test) وتحليل التباين (ANOVA) لدراسة الفروق بين استجابات الأفراد حسب المتغيرات الديموغرافية.

كما ستحسب درجة الثبات باستخدام معامل كرونباخ ألفا للتأكد من اتساق فقرات الاستبانة، على أن تُقبل القيمة (0.70 فأعلى) كدليل على ثبات جيد.

سيتم تفسير النتائج بناءً على مستوى الدلالة الإحصائية (0.05)، بحيث تُعد الفرضية مقبولة إذا كانت القيمة الاحتمالية أقل من هذا الحد.

وستعرض النتائج النهائية في الفصل الرابع مع الجداول والتعليقات التوضيحية المناسبة.

3.8. الخاتمة

يُعد هذا الفصل من أهم فصول البحث، إذ عرضت فيه الباحثة الخطوات المنهجية التي ستتبعها في تنفيذ الدراسة وتحليل بياناتها.

تم في هذا الفصل توضيح تصميم البحث وفلسفته، وتحديد مجتمع الدراسة وعينتها، وشرح أدوات جمع البيانات المتمثلة في الاستبانة، إضافة إلى بيان أنواع البيانات وأساليب التحليل الإحصائي التي ستستخدم لاختبار فرضيات الدراسة.

وتمهّد هذه المنهجية للفصل الرابع الذي ستعرض فيه نتائج التحليل الإحصائي بالتفصيل، مع تفسيرها ومناقشتها في ضوء أهداف البحث والدراسات السابقة، للوصول إلى استنتاجات دقيقة وتوصيات علمية عملية تخدم بيئة المشاريع التعليمية.

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة

4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

4.6. الخاتمة

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

5.2. توصيات الدراسة:

5.3. الخاتمة:

قائمة المراجع

الباز، هـ. (2016). عوامل نجاح وفشل المشاريع في المنظمات غير الربحية – دراسة حالة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة دمشق، كلية الاقتصاد.

الحربي، سارة. (2021). الكفاءة القيادية وعلاقتها بنجاح تنفيذ المشاريع في بيئات العمل السعودية. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، 33(2)، 145-162.

العوفي، هيفاء سويد. (2019). دور القيادة الفعّالة في تحقيق جودة الأداء الإداري: دراسة ميدانية على القيادات الإدارية بقطاع التعليم بمنطقة المدينة المنورة. مجلة المعرفة والقراءة، 239(2)، 77-107.

السعيد، ن. س. (2022). دور القيادة الإبداعية في تعزيز جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي – دراسة ميدانية في وزارة الداخلية بسلطنة عُمان. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة التقنية والعلوم التطبيقية.

السبتي، خالد. (2018). ممارسات القيادة التحويلية وأثرها في تحسين الأداء المؤسسي في المنظمات التعليمية. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، 10(4)، 215-233.

Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). Transformational Leadership (2nd ed.). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

Field, A. (2018). Discovering Statistics Using SPSS (5th ed.). London: SAGE Publications

Pinto, J. K., & Slevin, D. P. (1988). Critical success factors across the project life cycle. Project Management Journal, .19(3), 67–75

Riggio, R. E. (2023). Leadership: Theory and Practice in .Organizations. New York: Routledge

Sekaran, U., & Bougie, R. (2019). Research Methods for Business: A Skill-Building Approach (8th ed.). John Wiley & .Sons

الملاحق

أولاً: البيانات الديموغرافية (Demographic Data)

- الجنس: ☐ ذكر ☐ أنثى
- المؤهل العلمي: ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه ☐ أخرى
- سنوات الخبرة: ☐ أقل من 5 ☐ 5–10 ☐ أكثر من 10
- المسمى الوظيفي: ☐ مدير مشروع ☐ عضو فريق ☐ إداري

ثانياً: المتغير المستقل – الكفاءات القيادية (Leadership Competencies)

المحور الأول: القيادة التحويلية (Transformational Leadership)

م	العبارة	1	2	3	4	5
1	يُلهم مدير المشروع الفريق برؤية واضحة لأهداف المشروع.	☐	☐	☐	☐	☐
2	يشجّع مدير المشروع الإبداع والتفكير الجديد داخل الفريق.	☐	☐	☐	☐	☐
3	يحرص المدير على تمكين الموظفين من اتخاذ القرارات المناسبة.	☐	☐	☐	☐	☐
4	يقدر المدير الجهود الفردية ويكافئ الأداء المتميّز.	☐	☐	☐	☐	☐
5	يتعامل المدير مع التحديات بروح إيجابية وقدرة على التكيف.	☐	☐	☐	☐	☐

المحور الثاني: القدرات الشخصية والإدارية (Personal & Managerial Competence)

م	العبارة	1	2	3	4	5
6	يمتلك المدير مهارات عالية في التواصل مع فريق العمل.	☐	☐	☐	☐	☐
7	يتخذ قراراته بعد دراسة جميع البدائل المتاحة.	☐	☐	☐	☐	☐
8	يوزّع المهام بوضوح وعدالة بين أعضاء الفريق.	☐	☐	☐	☐	☐
9	يحفّز روح التعاون والمسؤولية المشتركة بين الفريق.	☐	☐	☐	☐	☐
10	يتميّز المدير بقدرة عالية على إدارة الوقت وضبط الأولويات.	☐	☐	☐	☐	☐

ثالثاً: المتغير التابع – نجاح المشاريع (Project Success)

المحور الأول: الأداء والتنفيذ (Performance & Execution)

م	العبارة	1	2	3	4	5
11	يتم إنجاز المشروع ضمن الوقت المحدد.	☐	☐	☐	☐	☐
12	يتم تنفيذ المشروع في حدود الميزانية المعتمدة.	☐	☐	☐	☐	☐
13	يلتزم فريق المشروع بمعايير الجودة المطلوبة.	☐	☐	☐	☐	☐
14	يتم التعامل مع المخاطر والتحديات بفعالية.	☐	☐	☐	☐	☐
15	يحقق المشروع رضا العملاء والمستفيدين.	☐	☐	☐	☐	☐

المحور الثاني: العمل الجماعي والتحفيز (Teamwork & Motivation)

م	العبارة	1	2	3	4	5
16	يسود التعاون والثقة بين أعضاء الفريق.	☐	☐	☐	☐	☐
17	يشعر أعضاء الفريق بالفخر والانتماء للمشروع.	☐	☐	☐	☐	☐
18	يُعزّز القائد بيئة العمل الإيجابية والابتكار.	☐	☐	☐	☐	☐
19	يتم حل الخلافات داخل الفريق بسرعة وكفاءة.	☐	☐	☐	☐	☐
20	يشارك أعضاء الفريق في اتخاذ القرارات المتعلقة بالمشروع.	☐	☐	☐	☐	☐

الدراسة الميدانية مدارس المتقدمة فرع المدينة المنورة

العينة ٣٠