



تأثير أسلوب القيادة على تنفيذ وجودة إدارة المشروع

The effect of leadership style on the implementation and quality of project management

جامعة الجميع الذكية - كلية الإدارة – ماجستير- إدارة المشاريع

مشرف المقرر: د. وليد سليمان

قائد الفريق: م. سعد القصبي 20222005612

أعضاء الفريق: خالد الوزنة 20222005816

سلطان بري 20222005828

فيصل الصفيان 20222005998

طلال العتيبي 20212005257

يزيد المطيري 20222006248

عبد الله المالكي 20222006084

فهد سندي 20222006022

عبد الله ال حميدان 20212005332

1. الجزء الاول: التمهيد

الاهداء والشكر

بسم الله الرحمن الرحيم، وصلى الله وسلم على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين. في البداية يسعدنا أن نحمد الله سبحانه وتعالى، الذي وفقنا وأمدنا بالقوة والقدرة وكان عوناً لنا وموجهاً من أجل إكمال هذا المشروع المهم، تم إنجاز هذا العمل بجهود مجموعة من طلاب ماجستير إدارة المشاريع في جامعة الجميع الذكية، ونود أن نشكر جميع الأشخاص الذين ساعدونا بالمعلومات والأفكار والذين تعلمنا منهم الكثير ونهدي إليهم هذا المشروع بكل حب وتقدير لما بذلوه من جهد ومثابرة لمساعدتنا في إنجاز هذا العمل، ونتقدم بخالص الشكر أيضاً لكل من ساعدنا من أباءنا وأمهاتنا وأصدقائنا وكل من مد إلينا يد العون لإتمام هذا المشروع وخاصة للدكتور الكريم الذي أشرف علي هذا المشروع، الدكتور وليد سليمان وذلك لتوجيهاته القيمة ودعمه غير المحدود الذي لازمنا خلال جميع مراحل إتمام هذا المشروع، ونتشرف بإهداء هذا العمل إلى كامل فريق عمل جامعة الجميع الذكية وإلى عائلاتنا تقديراً للدعم المادي والمعنوي الذي تلقيناه منهم طوال فترة انجاز هذا المشروع، ونقدر تقديراً عالياً إدارة جامعة الجميع الذكية للمعايير الأخلاقية والأكاديمية التي تعلمناها طوال فترة الدراسة ونتمنى أن تظل جامعة الجميع في مقدمة الجامعات الذكية..

قائمة المحتويات

الجزء الأول: التمهيد.....1

1الاهداء والشكر

2 قائمة المحتويات

3 قائمة الجداول والأشكال

الجزء الثاني: الإطار النظري للدراسة7

32 الفصل الأول: مشكلة الدراسة وأهميتها

37 الفصل الثاني: المتغير الأول للدراسة

37 الفصل الثالث: المتغير الثاني للدراسة والارتباط بينهم

الجزء الثالث: الدراسة العملية وإجراءاتها المنهجية38

38 الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

88 الفصل الخامس: نتائج الدراسة الميدانية

93 الفصل السادس: تحليل النتائج والتصور المقترح

الجزء الرابع: ملاحق الدراسة95

95 مراجع الدراسة العربية والأجنبية

98 ملاحق الدراسة

98 ملخص الدراسة باللغة العربية

99 ملخص الدراسة باللغة الانجليزية

قائمة الجداول والأشكال

قائمة الجداول

60	جدول 3-1 صلاحية البيانات - الفئة العمرية.....
61	جدول 3-2 صلاحية البيانات - الجنس.....
61	جدول 3-3 صلاحية البيانات - الدرجة العلمية.....
62	جدول 3-4 صلاحية البيانات - التخصص المهني.....
62	جدول 3-5 صلاحية البيانات - عدد سنوات الخبرة.....
63	جدول 3-6 صلاحية البيانات - قطاع العمل.....
64	جدول 3-7 صلاحية البيانات - أسلوب القيادة المفضل.....
64	جدول 3-8 صلاحية البيانات - التأثير علي جودة المشروع.....
65	جدول 3-9 صلاحية البيانات - التأثيرات السلبية لأسلوب القيادة غير المناسب.....
65	جدول 3-10 صلاحية البيانات - أسلوب القيادة السيء.....
66	جدول 3-11 صلاحية البيانات - تأثير السمات القيادية.....
66	جدول 3-12 صلاحية البيانات - علاقة الأسلوب بالمعايير.....
66	جدول 3-13 صلاحية البيانات - اختيار الأسلوب بالمبادئ.....
67	جدول 3-14 صلاحية البيانات - ادارة وتنفيذ المشروع.....
68	جدول 3-15 الوصف الاحصائي - الفئة العمرية.....
70	جدول 3-16 الوصف الاحصائي - نوع الجنس.....
71	جدول 3-17 الوصف الاحصائي - الدرجة العلمية.....
73	جدول 3-18 الوصف الاحصائي - مجال العمل.....

74	جدول 3-19 الوصف الاحصائي - سنوات الخبرة.....
76	جدول 3-20 الوصف الاحصائي - قطاع العمل.....
77	جدول 3-21 الوصف الاحصائي - نوع اسلوب القيادة.....
79	جدول 3-22 الوصف الاحصائي - تأثير اسلوب القيادة.....
80	جدول 3-23 الوصف الاحصائي - التأثيرات السلبية.....
82	جدول 3-24 الوصف الاحصائي - خفض جودة المشروع.....
83	جدول 3-25 الوصف الاحصائي - السمات القيادية.....
85	جدول 3-26 الوصف الاحصائي - معايير جودة المشاريع.....
86	جدول 3-27 الوصف الاحصائي - مبادئ ادارة المشروع.....
88	جدول 3-28 الوصف الاحصائي - أهمية الشخصيات القيادية.....
93	جدول 3-29 تحليل العلاقة بين الشخصيات القيادية واسلوب القيادة على تنفيذ وجودة المشروع.....
94	جدول 3-30 تحليل العلاقة بين اسلوب القيادة المفضل والسمات القيادية على تنفيذ وجودة المشروع.....

قائمة الأشكال

- رسم توضيحي 1-2 وظائف القيادة في قيادة المشروع..... 17
- رسم توضيحي 2-2 معيار القيادة حسب النموذج الأوروبي..... 18
- رسم توضيحي 2-3 بعض أساليب القيادة المختلفة..... 20
- رسم توضيحي 2-4 مميزات أساليب القيادة الفعالة على تنفيذ وجودة إدارة المشاريع..... 24
- رسم توضيحي 3-1 أهمية الإجراءات المنهجية للدراسة..... 39
- رسم توضيحي 3-2 الفئة العمرية في الاستبيان..... 45
- رسم توضيحي 3-3 نسبة الذكور والاناث في الاستبيان..... 46
- رسم توضيحي 3-4 الدرجة العلمية للمشاركين في الاستبيان..... 47
- رسم توضيحي 3-5 التخصص المهني للمشاركين في البحث العلمي..... 48
- رسم توضيحي 3-6 عدد سنوات الخبرة للمشاركين في الاستبيان..... 49
- رسم توضيحي 3-7 القطاع الذي يعمل فيه المشاركون في الاستبيان..... 50
- رسم توضيحي 3-8 ما هو أسلوب القيادة المفضل لديك؟..... 51
- رسم توضيحي 3-9 هل يؤثر أسلوب القيادة على تنفيذ وجودة المشروع؟..... 52
- رسم توضيحي 3-10 هل توافق أن هناك تأثيرات سلبية لاختيار أسلوب قيادة غير مناسب لطبيعة المشروع؟..... 53
- رسم توضيحي 3-11 هل يمكن لأسلوب القيادة السيء أن يؤدي الى خفض جودة المشروع؟..... 54
- رسم توضيحي 3-12 هل توافق أن السمات القيادية تؤثر في إدارة وتنفيذ المشروع؟..... 55
- رسم توضيحي 3-13 هل توافق أن هناك علاقة بين أسلوب القيادة ومعايير جودة المشاريع؟..... 56
- رسم توضيحي 3-14 هل يعد اختيار أسلوب القيادة من مبادئ إدارة المشاريع؟..... 57
- رسم توضيحي 3-15 هل هناك أهمية للشخصيات القيادية في إدارة وتنفيذ المشروع؟..... 58
- رسم توضيحي 3-16 الوصف الاحصائي - الفئة العمرية..... 69

- رسم توضيحي 3-17 الوصف الاحصائي - نوع الجنس 70
- رسم توضيحي 3-18 الوصف الاحصائي - الدرجة العلمية..... 72
- رسم توضيحي 3-19 الوصف الاحصائي - مجال العمل 73
- رسم توضيحي 3-20 الوصف الاحصائي - سنوات الخبرة..... 75
- رسم توضيحي 3-21 الوصف الاحصائي - قطاع العمل..... 76
- رسم توضيحي 3-22 الوصف الاحصائي - نوع اسلوب القيادة..... 78
- رسم توضيحي 3-23 الوصف الاحصائي - تأثير اسلوب القيادة..... 79
- رسم توضيحي 3-24 الوصف الاحصائي - التأثيرات السلبية..... 81
- رسم توضيحي 3-25 الوصف الاحصائي - خفض جودة المشروع..... 82
- رسم توضيحي 3-26 الوصف الاحصائي - السمات القيادية..... 84
- رسم توضيحي 3-27 الوصف الاحصائي - معايير جودة المشاريع..... 85
- رسم توضيحي 3-28 الوصف الاحصائي - مبادئ ادارة المشروع..... 87
- رسم توضيحي 3-29 الوصف الاحصائي - أهمية الشخصيات القيادي..... 88

2. الجزء الثاني: الإطار النظري للدراسة

يُعدُّ جزء الإطار النظري والدراسات السابقة بمثابة الجزء الشارح والمُوضِّح لطبيعة المشكلة التي يتصدَّى لها الباحث بالدراس حيث يمثل الإطار النظري ومكوناته أحد الأجزاء الأساسية لأي بحث علمي، ويتكون الإطار النظري لهذا البحث العلمي حول تأثير أسلوب القيادة على تنفيذ وجودة إدارة المشروع من مجموعة من الصفحات النظرية المدمجة في منهج البحث العلمي، وتتكون تلك الصفحات مما يلي:

1. أهمية الدراسة المتعلقة بتأثير أسلوب القيادة على تنفيذ وجودة إدارة المشروع وأهدافه.
 2. المصطلحات والفرضيات المصاغة من جانب الباحث وسوف نستعرض العديد من أنماط وأساليب القيادة المختلفة والمقصود منها ومناقشة التأثيرات المحتملة على تنفيذ وجودة إدارة المشروع.
 3. المناهج العلمية المستخدمة في الدراسة حول تأثير أسلوب القيادة على تنفيذ وجودة إدارة المشروع.
 4. كما يتم إيضاح ما يستعين به الكاتب أو الباحث العلمي من دراسات سابقة متعلقة بتأثير أسلوب القيادة على تنفيذ وجودة إدارة المشروع، بحيث تساعد تلك الدراسات السابقة على التعمق في الدراسة واستخلاص النتائج المرجوة منها؛
 5. تعتبر أساليب القيادة الفعالة في إدارة المشاريع مهمة لأنها توفر النجاح وبدونها تتعرض فرق التنفيذ والعملاء للإدارة الفوضوية والأهداف غير الواضحة والافتقار إلى الموارد والتخطيط غير الواقعي والمخاطر العالية والنتائج ذات النوعية الرديئة وبالنسبة لمشاريع تتجاوز الميزانية ويتم تسليمها متأخرة
- كما يشكل الإطار النظري لهذا البحث حول تأثير أسلوب القيادة على تنفيذ وجودة إدارة المشروع العمود الفقري لهذا للبحث العلمي الأساس الذي تبنى عليه الفكرة التي يقوم الباحث بدراستها، ومن المهم الإشارة إلى ضرورة ارتكاز الإطار النظري على المراجع والدراسات السابقة، فلا يمكن اكتمال هذه الفقرة من البحث العلمي إلا باحتوائها على الدراسات السابقة التي اهتمت بمناقشة تأثير أساليب القيادة المتعددة على تنفيذ وجودة إدارة المشروع؛

من المعروف أن الدراسات السابقة تساعد الباحث على تجنب الوقوع بالأخطاء التي وقع بها الباحثون السابقون ، لأنها تجعلهم يطلعون على أخطائهم، يستفيد الباحث من الدراسات السابقة في تطوير أسئلة الدراسة، لأنه يطلع على الدراسات السابقة التي قام بها الباحثون السابقون، ويتعرف على الطريقة التي قاموا من خلالها بصياغة أسئلة بحثهم العلمي

انطلاقاً من المبادئ الأساسية لإعداد وكتابة الإطار النظري للدراسة سوف يتم استخدام المعارف والدراسات السابقة حول تأثير أسلوب القيادة على تنفيذ وجودة إدارة المشروع واستخدام النظريات المختلفة التي اهتمت بمناقشة أسلوب القيادة المختلفة وتأثيراتها المحتملة على تنفيذ وجودة إدارة المشاريع المختلفة داخل القطاع الواحد أو في قطاعات متنوعة، كما يسعى هذا البحث للتأكيد على أن النظرية ليست عنصراً منفصلاً عن البحث، وإنما هي بمثابة تقوية ودعم محتويات البحث.

قام (شاهين، 2018) بعرض أساليب القيادة المختلفة وربطها بإدارة المشروع وإيضاح التأثيرات المحتملة على المشاريع في الأجل القريب والأجل البعيد وإيضاح الآثار السلبية لغياب أسلوب القيادة الفعال وكيف سيتأثر المشروع بالسلب في هذه الحالة لدرجة يمكن أن تحدث خلل كبير في إدارة المشروع إلى حد يمكن أن يتسبب في انخفاض جودة المشروع أو حتى يتسبب في فشل المشروع وعدم تمكنه من تحقيق النتائج المستهدفة، كما تعمق الباحث أيضاً في صحة نظرية سمات القيادة المطبقة على إدارة المشروع ويحدد كيفية ارتباطها بالكفاءات الأساسية لإدارة المشروع مثل دور القيادة في تحسين أداء العمال والموظفين.

من خلال الدراسات السابقة يطلع الباحث على موضوع البحث العلمي، ويتعرف على النقاط التي تناولوها في الدراسة، وبالتالي سيكون قادراً على تجنب النقاط التي درست بكثرة، والبحث عن نقاط جديدة للدراسة تساهم في تطور العلم وتقدمه، ومن خلال الدراسات السابقة تصبح مشكلة البحث واضحة بالنسبة للباحث وهي التأثير المحتمل لأسلوب القيادة على تنفيذ وجودة إدارة المشروع.

كما تعمل الدراسات السابقة حول تأثير أسلوب القيادة على تنفيذ وجودة إدارة المشروع على تمهيد الطريق نحو الطريق الصحيح لحل مشكلة البحث العلمي، وفي هذا البحث حول تأثير أسلوب القيادة على تنفيذ وجودة إدارة

المشروع توجه الدراسات السابقة الباحث نحو الطريق الصحيح لأنها تظهر الفائدة والأهمية التي تقدمها هذه الدراسة للتراث الثقافي العالمي.

لاحظ (حسن، 2016) أن الأعمال المنشورة سابقاً حول نظرية سمات القيادة تتعامل في المقام الأول مع القيادة التنظيمية، وليس على وجه التحديد مع قيادة المشروع، نتيجة لذلك، وعلى الرغم من أن العمل السابق مفيد في توفير أساس جيد لهذه الورقة، إلا أن البحث الإضافي مطلوب للتطبيق في مجال إدارة المشروع، إن استراتيجيات المؤسسات الكبيرة لتحسين أداء المشاريع تركز في الغالب أولاً على اختيار وضبط أساليب القيادة لأجل ضمان تنفيذ المشاريع بالشكل الصحيح وتحقيق أعلى معدلات الجودة، كما تهدف أيضاً هذه الأساليب إلى الارتقاء بمعدلات أداء المشاريع إلى أعلى معدلات ممكنة؛

ويري (نور، 2017) أن أساليب القيادة التنظيمية تمتلك تأثيرات واسعة النطاق على مختلف المتغيرات المتعلقة بجودة وتنفيذ المشروعات كما تدخل في علاقات وارتباطات متشابكة مع شتى العناصر المساهمة في فاعلية المشاريع و تأتي في مقدمتها الجماعات و فرق العمل، لذلك يمكن القول بأن أسلوب القيادة يعد محرك العمل التنظيمي حيث يمكن القول أن نجاح و كفاءة أي منظمة بصرف النظر عن نشاطها وحجمها وهدفها يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمدى توافر القيادات وجودة أساليبها في إدارة المشاريع داخل تلك الشركات أو المنظمات،

حتى تتمكن القيادة من القيام بوظائفها فهي بحاجة إلى فريق عمل يتم توجيهه وقيادته بأسلوب قيادة مناسب من أجل تحقيق مستويات عليا وإنتاجية وأداء جيد للمشروع، بواسطة فرق عمل أو جماعات عمل فعالة يمكن لأي مشروع أن يتم تنفيذه وإدارته بجودة عالية ويكون أكثر قابلية لتحقيق الأهداف المتوقعة منه،

بالإضافة إلى الدور الكبير الذي يقوم به قائد المشروع فمن المهم أن يبني القائد أسلوب ممارسته للقيادة على أساس من المشاركة، وأن يبتعد عن الأسلوب الاستبدادي، وسلطة الجزاء بقدر الإمكان مما يعزز الجهود نحو التنفيذ الأمثل لمهام المشروع وتحقيق أعلى معدلات من الجودة في إدارة المشروع من مرحلة البداية وحتى اكتماله، كما يجب عدم تركيز السلطة في يده، والعمل على تفويض أكبر قدر منها، وعليه أن يدرك البواعث الإنسانية، ويوجهها وفق قيم التنظيم،

من أهمية الاطلاع على الدراسات السابقة التي اهتمت بمناقشة تأثير أسلوب القيادة على تنفيذ وجودة إدارة المشروع، هي أن الدراسات السابقة تقدم معلومات عديدة حول موضوع البحث العلمي، توفر من خلالها الوقت والجهد على الباحث وتجيبه عن عدد كبير من الأسئلة التي تدور في ذهنه، والمشاريع على اختلاف أحجامها وطبيعة نشاطها تحتاج إلى قيادات يتحملون المسؤولية الرئيسية في تحقيق أهداف تلك المشاريع وإنجاز أعمالها بكفاءة وفعالية،

وتقدم الدراسات السابقة مجموعة كبيرة من المعلومات التي ترتبط وتتعلق بموضوع البحث العلمي، وتجيب عن عدد كبير من الأسئلة التي تدور في ذهن الباحث حول موضوع البحث العلمي الذي يقوم به، وفي هذا البحث حول تأثير أسلوب القيادة على تنفيذ وجودة إدارة المشروع، فقد أشارت العديد من الدراسات السابقة إلى أنه بدون القيادات الواعية والمسؤولة فإنه يتعذر على المؤسسات ممارسة نشاطها المرغوب فيه بل وتتخبط في سعيها نحو تحقيق أهدافها وطموحاتها،

لذلك يأتي هذا البحث لتحليل العلاقة بين تنفيذ وجودة إدارة المشروع من ناحية وأنماط وأساليب القيادة من ناحية أخرى، وتطبيق تلك الأساليب وفق مقاييس علمية يساعد في أداء المشاريع بكفاءة عالية، لذلك كانت تنمية وتطوير أنماط القيادة لدى المدراء والتدريب والتنمية المستمر وإتاحة الفرصة لدى العاملين لتنمية القدرات الإبداعية أمراً هاماً ينعكس إيجاباً على أداء المشروع وجودة تنفيذه،

وهدفنا الدراسة التي قام بها (قماش، 2020) إلى بيان النظريات والدراسات حول موضوع القيادة والذي يعود لكون القيادة موضوعاً حيويًا للدراسة والبحث، يؤثر ويتأثر مفهومها وممارستها تبعًا لتطور الزمن الذي تعيشه، وتؤكد الدراسة على أهمية القيادة فهي جوهر العملية الإدارية كما أنها تؤثر وتتأثر ببيئة العمل،

وفي هذا البحث تم توضيح مفاهيم القيادة و بعضًا من نظريات القيادة التي تكثر من حيث مفهومها وروادها ومبادئها وما تميزت به من قوة أو ما وجه إليها من نقد ، مع العلم بأنه يمكن أن يتفرع من هذه النظريات نظريات أخرى انبثقت منها.

وفي هذا البحث حول تأثير أسلوب القيادة على تنفيذ وجودة إدارة المشروع يجب الإشارة إلى أنه يتوقف نجاح المنظمات على وجود أساليب القيادة الفعالة التي تستخدم الطرق العلمية في اتخاذ القرارات وفي أداء الوظائف الإدارية المختلفة والتي تسعى إلى الابتكار والتطوير والتكيف مع الظروف المحلية والعالمية، والقيادة منتشرة في كل أنواع المنظمات، وهي المحرك الذي يجعل المنظمة تعمل بكفاءة نحو تحقيق الأهداف التي تصبو إليها، وإن المهمة الأساسية للإدارة هي جعل المنظمة بمكوناته منجزة لأداء عالي من خلال استخدام أفضل للموارد البشرية والمادية المتاحة،

تعتبر القيادة ذات أهمية بالغة فيما يختص بتنفيذ وجودة إدارة المشروع، إن الملاحظ للوضع الإداري الحالي في ظل تنامي ظاهرة العولمة ودخول القيادات الإدارية في تحديات القرن الحادي والعشرين، وازدياد المنافسة، ليجد أن الأساليب الإدارية التقليدية لم تعد مجدية، وأن القائد الإداري لكي يظل متميزاً، ويبقى المؤسسة التي يقودها في إطار المنافسة فإنه سيطوي صفحاته التقليدية القديمة، ويبدأ بنهج الأساليب الإدارية الحديثة، والتي أثبتت التجارب نجاحها في القطاعات العامة والخاصة، إذا ما طبقت بشكلها الصحيح ووفق منهجها العلمي والعملية.

وقد أصبحت أساليب القيادة الفعالة مفتاحاً للتقدم سواء على مستوى الشركات أو الدول وازدهرت دراساتها في الجامعات والمعاهد بشكل غير مسبوق لأي علم آخر، وترددت كثيراً المقولة التي تنص على أنه ليس هناك دول متقدمة اقتصادياً ودول متخلفة اقتصادياً، بل توجد دول متقدمة إدارياً ودول متخلفة إدارياً؛

حيث أن أساليب القيادة الفعالة هي حجر الزاوية في نجاح أي منظمة سواء أكانت تعمل في مجال الصناعة، أو في مجال الخدمات أو كانت منظمة تعليمية أو غيرها، حيث يعتبر الدور الذي تقوم به أساليب القيادة الفعالة من أهم عوامل نجاح المنظمات الاقتصادية أو فشلها، وبالتالي من أهم أسباب نمو المجتمع وتقدمه أو تخلفه وتأخره؛

وقام (مكي، 2019) بتسليط الضوء على أهمية إدارة المشاريع بشكل عام حيث أن إدارة المشاريع مهمة لأنها تجلب القيادة والتوجيه للمشاريع، بدون إدارة المشروع يمكن أن يكون الفريق مثل السفينة بدون دفة تتحرك ولكن دون توجيه أو سيطرة أو غرض، القيادة تمكن الفريق بالقيام بعمله الأفضل، توفر إدارة المشروع القيادة والرؤية

والدافع وإزالة حواجز الطرق والتدريب وإلهام الفريق للقيام بعملهم الأفضل، يخدم مدير المشروع الفريق ولكنهم يضمنون أيضاً خطوطاً واضحة للمساءلة؛

مع وجود مدير مشروع في مكانه لا يوجد أي تشويش حول من هو المسؤول والتحكم في كل ما يحدث في المشروع، يقوم مدير المشروع بفرض العملية وإبقاء الجميع في الفريق متفقيين أيضاً لأنهم في النهاية يتحملون مسؤولية ما إذا كان المشروع قد فشل أو نجح، حيث أن الإدارة العليا للمؤسسات والشركات من رجال الأعمال ومسؤولين تنفيذيين تنشغل بالمسؤوليات اليومية للإدارة العامة يصبح من الأهمية بمكان إيلاء مسؤولية الإشراف على مشاريع الشركة إلى المدراء المحترفين والمتخصصين، وذلك يساعد على تنفيذ المشاريع في الوقت المحدد وضمن حدود الميزانية وبأقل قدر من الإضطراب لبقية الأعمال،

وطبقاً لما يراه (محمد، 2020) فإن كل قائد إداري يواجه تحديات جديدة، فالمديرون التنفيذيون الرئيسيون وقادة الفرق ورؤساء المصالح لابد لهم من تطوير قدراتهم بسرعة لاتقاء المنافسين التقليديين الذين أصبحوا أشد ضراوة، ومقاومة أشكال المنافسة الجديدة غير المتعارف عليها وغير المتوقعة، وإعادة اكتشاف منظماتهم في مواجهة التقنيات الجديدة، ومواجهة التحولات في سلاسل قيمهم ونماذج الصناعة الجديدة، لابد لهؤلاء المدبرون من القيام بذلك، بسرعة لا تقل عن سرعة التغيرات الكثيرة التي تشهدها البيئة التي تعمل فيها منظماتهم،

وأحيانا فإن الفوضى تحصل بشكل طبيعي في بيئة المشاريع وتمثل الوظيفة الأساسية لإدارة المشروع في تنظيم وتخطيط النشاطات والمهام لترويض هذه الفوضى، ويتم تحقيق هذا الهدف بسهولة في حالة تطبيق أساليب قيادة فعالة تجعل من هذا التنظيم ضمانا للوصول إلى النتائج المرجوة من المشروع في مسار واضح تم تحديده من البداية إلى النهاية،

وأشارت معظم التجارب في الدول النامية تؤكد أن أساليب القيادة الفعالة هي المحرك الأساسي للتنمية، ومن غير هذا العنصر لا يمكن تحقيق التنمية حتى لو توفرت جميع عناصر الإنتاج الأخرى، لذلك لا بد للدول النامية أن تدرك ما للإدارة من أهمية كبيرة في تطورها وتقدمها وازدهارها، نظراً لأن الإدارة تعتبر العنصر الفعال في نجاح

العمل في أي منظمة، وهي الوسيلة الناجحة والهامة في دفع عجلة التنمية الاقتصادية للأمام وتحقيق أهداف النمو الاقتصادي والاجتماعي. (Hasan, 2018)

وهدفت الدراسة التي قام به (الطويل، 2022) إلى تشخيص واقع ممارسة القيادات الإدارية في الجامعات السعودية للقيادة الموزعة وتحديد متطلبات تطوير أداء القيادات الإدارية في الجامعات السعودية وتقديم توصيات مقترحة لتطوير الأداء الإداري للقيادات بالجامعات السعودية،

ولتحقيق أهداف الدراسة، قام (الطويل، 2022) باستخدام المنهج الوصفي المسحي للكشف عن واقع ممارسة القيادة الموزعة لدى القيادات الإدارية في الجامعات السعودية، استخدم الباحثان الاستبانة لجمع البيانات عن ممارسة القيادة الموزعة لدى القيادات الإدارية والكادر الإداري في الجامعات السعودية واشتملت على أربعة أبعاد رئيسية، واستهدف الباحث مجتمع الدراسة المتمثل في القيادات الإدارية والإداريين المساعدين في الجامعات الحكومية السعودية الثلاث وهي (جامعة الملك سعود، جامعة الملك عبد العزيز، جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل)، أما عينة الدراسة فقد بلغت (378) من الموظفين الإداريين و (235) من القيادات الإدارية المساعدة،

وتوصلت الدراسة السابقة إلى العديد من النتائج أهمها يلي: أن واقع ممارسة القيادات الإدارية للقيادة الموزعة فيما يتعلق بالرسالة والرؤية بالجامعات السعودية من وجهة نظر الإداريين جاء بدرجة منخفضة، وذلك يتمثل في موافقة أفراد الدراسة بدرجة منخفضة على أن القائد الإداري (يحصّر المشكلات التي تواجه الكادر الإداري ليتجنبها عند إعداد الخطة المستقبلية).

تطور مفهوم القيادة بشكل كبير شأنه شأن جميع نواحي الحياة، وتم تطوير العديد من التعريفات من قبل باحثون وكتاب في علم الإدارة في ضوء مداخل متعددة، وإن الوصول إلى تعريف شامل ومحدد لمفهوم "القيادة" واجه كثيراً من الصعوبات، حيث يختلف تفسير معنى القيادة باختلاف وجهة نظر القائم بالتعريف ونواحي التركيز التي ينظر إلى القيادة من خلالها، فضلاً عن أنه يصعب الإنتهاء إلى تعريف محدد لعلم يتطور ويتقدم باستمرار.

وفي هذا البحث حول تأثير أسلوب القيادة على تنفيذ وجودة المشروع يمكن الإشارة لأساليب القيادة من

جوانب متعددة ومنها ما يلي:

1. تشير القيادة إلى فن تحفيز الأشخاص في المنظمة للعمل نحو هدف مشترك، إنه يقوم على الأفكار التي يمكن أن تكون خاصة بالفرد أو مستوحاة من القادة الآخرين.
 2. القيادة هي أيضًا فن لإيصال هذه الأفكار بشكل فعال للآخرين وتشجيعهم على تحمل المسؤوليات والنمو بشكل شخصي إلى جانب قيادة الشركة نحو النمو، القيادة الفعالة ليست فقط مصدر إلهام للذات ولكن أيضًا للآخرين.
 3. هناك أنواع متعددة من أساليب القيادة مثل الديمقراطية والبيروقراطية والأوتوقراطية.
 4. إذا كنت تريد أيضًا أن تصبح قائدًا ملهمًا وناجحًا في المستقبل القريب، فمن المهم أن تفهم أن القادة يجب أن يتمتعوا بمهارات التفكير النقدي التي يمكن أن تساعدهم في توجيه موارد المؤسسة نحو آفاق نمو أفضل. الآن، دعونا نتصفح أساليب القيادة المختلفة.
- تبرز أهمية دراسة تأثيرات أساليب القيادة المتنوعة على تنفيذ وجودة إدارة المشروع إلى أن القيادة كمصطلح علمي وإداري شغلت العديد من الباحثين والدارسين للعلوم الاجتماعية والسياسية والإدارية والاقتصادية، حيث تكمن أهمية القيادة في كونها المؤشر الرئيسي لكفاءة وفعالية أداء المنظمات العامة والخاصة على حد سواء.
- ويشير مفهوم القيادة بوجه عام إلى إمكانية إحداث التغيير والتأثير في الآخرين لضمان إتقان مستوى أداء العمل ومواكبة الأساليب الإدارية العالمية الحديثة، وبالرغم من جهود الباحثون في تعريف أساليب متعددة للقيادة وأنماطها وأسلوب إدارتها إلا أن جوهر المفهوم نفسه يركز دائما على نوعية القائد المنوط به لأداء العمل وإنجاز أهداف المنظمة.
- أشار (Beshay، 2019) إلى أن القيادات التنفيذية في المنظمات هي المحور الأساسي في عملها ومساراتها، وهي التي تتحمل القدر الأكبر من المسؤولية، فعلى عاتق هذه القيادات تقع مسؤولية صياغة الإستراتيجيات المستقبلية وتحديد الرؤية واستشراف وجه المستقبل، وتخطيط سياسات العمل وصناعة القرارات والتي يتوقف على سلامتها نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها.

ولعل أهم سمات القائد التنفيذي الناجح هي السعي نحو التميز، وذلك من خلال بحث التوصل لمخارج أكثر جودة، ونشر ثقافة الابتكار والإبداع بين العاملين، والوعي بقدرات المنافسين، وتنمية العلاقات مع البيئة الخارجية واستثمارها لصالح المنظمة، حيث أصبح البحث عن القيادة مسعى علميًا ومهنيًا بارزًا في مجال دائم التغير، وفي عالم معقد للغاية ومتعدد الأبعاد، على الرغم من الوفرة العلمية والعمل البحثي المستمر في استكشاف جوانب متعددة من إدارة المشاريع وما يتعلق به من أساليب القيادة، ظل عدد لا يحصى من الأسئلة المتعلقة بالقيادة دون إجابة، والغرض من هذه الورقة هي إزالة الغموض عن القيادة ولتوضيح ماهية أساليب القيادة تحديد السمات الحاسمة للقيادة الفعالة. (Stone, 2018)

وفي هذا البحث حول تأثير القيادة على تنفيذ وجودة إدارة المشروع يجب الإشارة إلى أهمية القيادة في جميع المجالات بشكل عام وفي المجال الإداري بشكل خاص تلعب القيادة الإدارية هنا دوراً محورياً مؤثراً في صياغة أهداف وغايات المنظمة وتحقيق ترابطها مع المناخ المحيط، وتفعيل عناصرها وقدراتها الذاتية، وبذلك تصبح القيادة الإدارية الإستراتيجية ذات القدرات المعرفية والمتطورة من أهم مقومات وآليات "إدارة التميز" بما يحقق مصالح الجميع، على أن يتم ذلك في جو من المشاركة، التي تتيح للجميع أن يعبروا عن آرائهم، وأسهموا بجهدهم في تحقيق الهدف. وقد ازدادت أهمية القيادة الإدارية في المنظمات منهجية الجودة الشاملة في إدارة المعلومات بالمنظمات وذلك حتى تتمكن هذه المنظمات من مواجهة التحديات والتغيرات التي تجري في البيئة الخارجية، وتساعد أساليب القيادة الفعالة تلك المنظمات على تنفيذ مشروعاتها بجودة وفعالية كبيرة وكذلك حتى تستطيع أن تتولى إدارة البيئة الداخلية بكفاءة وفعالية فلا بد التحكم في السلطة والفاعلين في التنظيم. (Huertas, 2019)

وتساعد أساليب القيادة الفعالة على اختيار القرارات المناسبة في عملية تنفيذ وإدارة المشروع، لأنه مستقبل أي مؤسسة يتوقف نموه وتطوره على القرارات التي يمكن أن يتخذها القادة لتشكيل وتنفيذ وتحقيق أحلام وطموحات وأهداف المجتمع والمؤسسة، أيضا يجب أن يهتم القائد بكل ما يتصل بشؤون العاملين، الذين يعملون تحت رئاسته، ويهتم بتدريبهم، سواء أثناء العمل، أو بترشيحهم للتدريب في مراكز التدريب المتخصصة، وترقيتهم، ونقلهم، وتأديبهم.. الخ.

يجب التنويه هنا إلى تعريف ماهية القائد الفعال والمتميز، فهو القائد الذي يملك القدرة على إحداث الفارق في الإنجاز والأداء اليومي للمؤسسة من خلال وضع الرؤية والمعايير وتحديد الأهداف والقيم ورسم حدود الأولويات وإيجاد الأغراض الإستراتيجية والأهداف بعيدة المدى.

وكما يري (Fathi, 2021) فإن أساليب القيادة الصحيحة تعتبر من أهم أدوات التوجيه فاعلية وتأثيرا على تنفيذ وجودة إدارة المشروع، فهي تمكن المدير أن يؤثر في المرؤوسين للعمل بحماس وثقة لإنجاز الأعمال المكلفين بها، وسعى الباحث هنا إلى التحقيق في تأثير أنماط القيادة) أسلوب القيادة التحويلية، وأسلوب قيادة المعاملات، وأسلوب قيادة(Laissez-Faire) ، القيادة مجموعة من العمليات المستخدمة لجعل أفراد التنظيم يعملون معاً لتحقيق مصالح وأهداف المنظمة، حيث يسعى القائد الى التحفيز الدائم لأعضاء المشروع في القدرة على العمل، وتوافر المعلومات لدى المرؤوسين، لا تحقق. وحدها من دون التحفيز. الوصول إلى الأداء المتميز، وتحقيق الهدف.

بما أن الموضوع الرئيسي الذي يناقشه هذا البحث هو التأثيرات المتعددة لأساليب القيادة المختلفة على تنفيذ وجودة إدارة المشروع، فإن من الضروري الإشارة إلى وظائف القيادة، حيث تتكون وظيفة القيادة الفعالة والمؤثرة على تنفيذ وجودة إدارة المشاريع من مجموعة من الأنشطة الرئيسية التي تتكامل وترتبط من أجل التنفيذ الفعال للمشاريع والإرتقاء بجودة إدارة المشاريع، حيث تحتل القيادة قمة الهيكل التنظيمي في المنظمة، ويؤدي القائد العديد من المهام الهامة في إنجاح المنظمة والحصول على أعلى معدلات التنفيذ والأداء في جودة المشاريع.

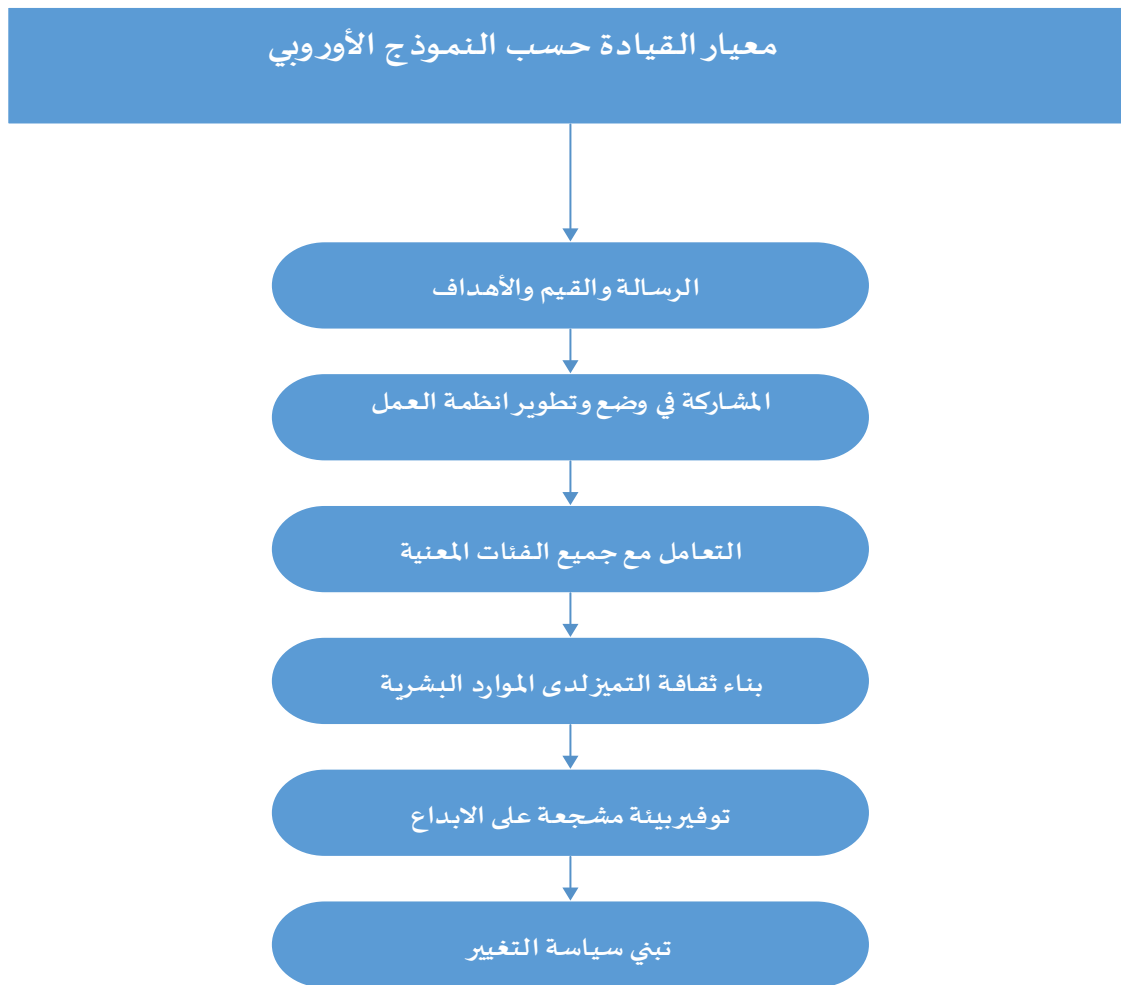
وناقش (Wang, 2018) التأثير الإيجابي لأسلوب القيادة على مناخ الابتكار من منظور الفريق، ومع ذلك، فقد تم إيلاء الكثير من الإهتمام بأسلوب القيادة التحويلية، في حين أن الدراسات المتعلقة بأسلوب قيادة المعاملات غير متوفرة، وتحقيقا لهذه الغاية، تستكشف هذه الورقة العلاقة بين أنماط القيادة المختلفة وجودة تنفيذ المشاريع وجو الابتكار في المؤسسات، كما يتم فحص الدور الوسيط الذي تلعبه الثقة والهوية الفردية في العلاقة بين أسلوب القيادة في المشاريع وقوة الابتكار.



رسم توضيحي 1-2 وظائف القيادة في قيادة المشروع

وألقي (Beshay)، 2019) الضوء أيضا على معيار القيادة في النموذج الأوروبي للتميز، حيث يرى نموذج التميز الأوروبي بأن القادة المتميزين يعملوا على تطوير تحفيز تحقيق الرؤية والرسالة، ويعملوا على تطوير القيم والنظم المؤسسية المطلوبة للنجاح المستدام يبدو ذلك واضحا من خلال أفعالهم وتصرفاتهم، وخلال فترات التغيير يحافظون على ثبات الهدف وعند الحاجة يكون لهؤلاء القادة القدرة على تغيير إتجاه المؤسسة وتحفيز الآخرين على اللحاق بهم.

ويتضمن معيار القيادة حسب النموذج الأوروبي لإدارة الجودة ستة معايير فرعية:



رسم توضيحي 2-2 معيار القيادة حسب النموذج الأوروبي

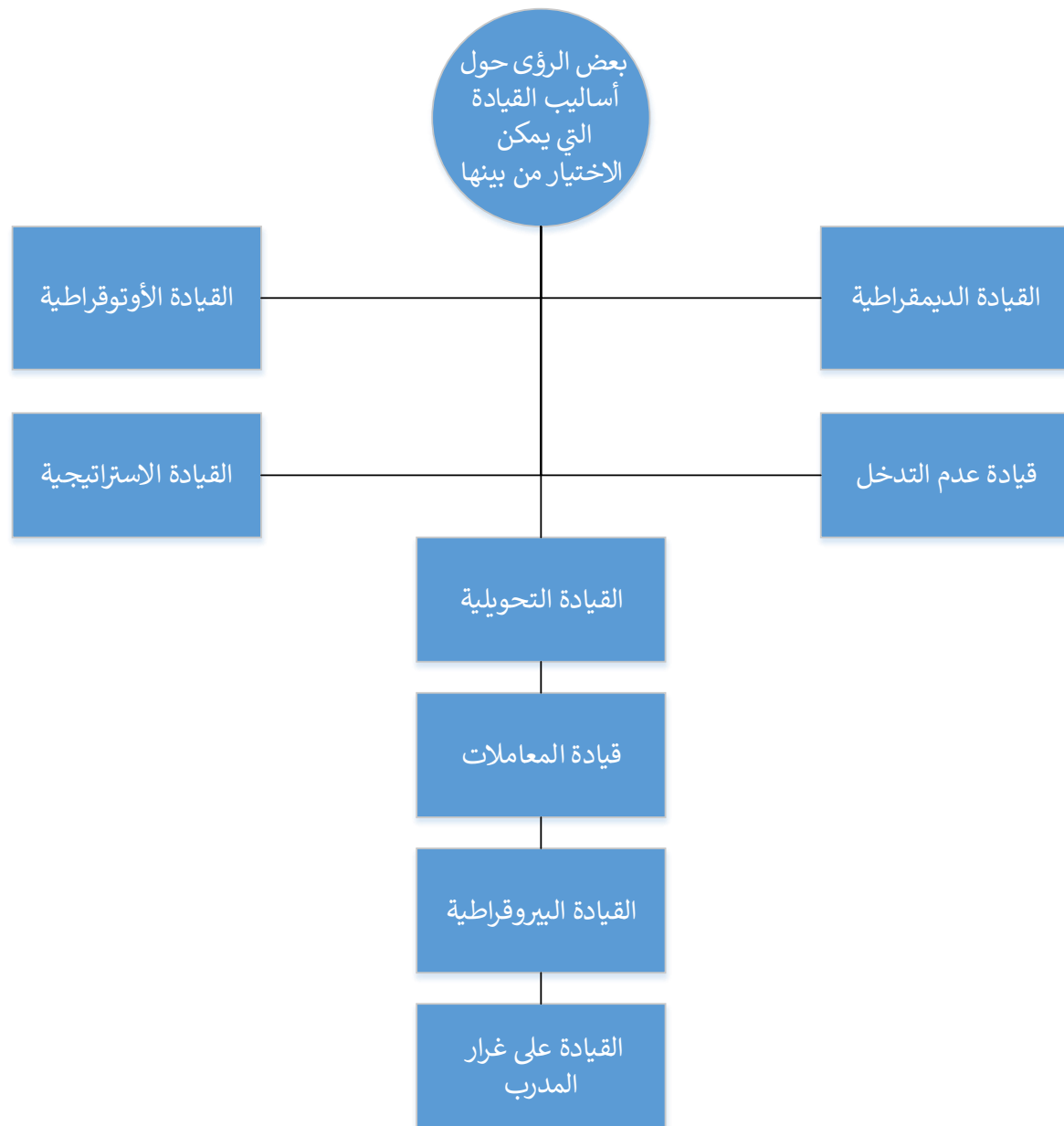
والحقيقة أن القيادة الإدارية مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بموضوع هذا البحث الذي يتناول التأثيرات المتنوعة لأساليب القيادة المختلفة على تنفيذ وجودة إدارة المشروع، فقد أشار (النذير، 2019) إلى أن القيادة الإدارية أصبحت في عصر التنظيمات أو المؤسسات بشتى أنواعها تعتبر المحرك الرئيسي لأي منظمة تسعى لفرض نفسها في اقتصاد السوق وعصر المنافسة، فلم تكن الحاجة إلى قيادة إستراتيجية فعالة، في أي وقت مضى، أهم منها في الوقت الحالي.

في القرن الواحد والعشرين يفرض على قادة المنظمات أن يخلقوا وعياً استراتيجياً وعملياتاً متجددة حيوية، من أجل ضمان الاتساق الإستراتيجي، وفي هذا العمل المهم، المتمثل في وضع الإستراتيجية وتنفيذها ومراجعتها وتحديثها يجب تطبيق الفن والمنهج معاً، بشغف ومهارة والتزام، إذا من شأن نقاط القوة هذه أن تضمن تحقيق فرصة قوية للبقاء، فضلاً عن إمكان تحقيق مستويات النجاح التي يطمحها كل ذوي المصلحة في أي منظمة من المنظمات؛

تشكل القيادة محوراً هاماً ترتكز عليه مختلف النشاطات في المؤسسات. وفي ظل تنامي المؤسسات وكبر حجمها وتشعب أعمالها وتعدد أهدافها أصبحت الحاجة ملحة لإحداث التغيير والتطوير الملائم بالشكل الذي يضمن لها الإستمرارية والتميز، وهذه المهمة لا تتحقق إلا في ظل قيادة إدارية واعية، تمتلك من المهارات القيادية ما يمكنها من تحريك الجهود وتوجيه الطاقات لتحقيق أفضل مستوى من الإنجاز،

ومن المعروف أن إدارة المشروع تنطوي على استخدام المعرفة والتقنيات والمهارات لتنفيذ المشاريع بشكل أكثر فعالية وكفاءة، وعادة ما تتماشى المشاريع مع أهداف منظمات الأعمال، يعتمد نجاح المشاريع بشكل كبير على فعالية فريق المشروع ومدى جودة أداء كل منهم لمهامه، وكذلك قدرات مدير المشروع على قيادة وإدارة الفريق وفقاً لمتطلبات العملاء.

ويقوم القادة بتوجيه فرق المشاريع من خلال منحهم التوجيه الإستراتيجي وتحديد أهداف الفرق، ورحب أفكار الموظف من قبل الشخص الذي يقود المشروع كما يواجه الموظفون الظروف في الوقت الحقيقي، وبالتالي فإن الموظفون يشعرون أنهم موضع تقدير، ومساهمتها هي ذات قيمة لذلك سيحاولون تقديم أقصى مساهمة لهم في إنجاز المشاريع بنجاح.



رسم توضيحي 2-3 بعض أساليب القيادة المختلفة

إن أنسب أسلوب للإدارة هي كيفية خلق التناغم والإنسيابية في العمل وذلك عن طريق العنصر البشري
بالمشروع وذلك عن طريق القيام بتحديد مسؤوليات كل فرد وبالتالي تحديد سلطته حتى يمكن تطوير أدائه دائما

وعن طريق الإدارة الصحيحة للمناقشات بين أعضاء الفريق الواحد وبين من يعملون على نفس المهام أو على مهام مختلفة وكذلك التعاون مع أقسام المشروع المختلفة، وفي هذا البحث حول تأثير أسلوب القيادة على تنفيذ وجودة إدارة المشروع، يجب الحديث عن أساليب القيادة المختلفة وطرح الرؤى حول أساليب القيادة التي يمكن الاختيار من بينها:

1- القيادة الديمقراطية

في القيادة الديمقراطية، يتخذ القادة القرارات أو يتم كسرها بشكل ديمقراطي، بناءً على رأي وتعليقات فريقهم، على الرغم من أن القائد هو من يتخذ القرار النهائي، إلا أن كل رأي مهم، يعد هذا بسهولة أحد أكثر أساليب القيادة فاعلية لأنه يسمح للموظفين بالتعبير عن آرائهم.

2- القيادة الأوتوقراطية

هذا هو عكس القيادة الديمقراطية حيث لا يتم أخذ آراء الموظفين في الاعتبار يتوقع القادة الذين يتبعون هذا الأسلوب أن يلتزم الآخرون بالقرارات التي يتخذونها، وهو نهج غير مستدام على المدى الطويل.

3- قيادة عدم التدخل

Laissez-fire تعني "دعهم يفعلون". هذا الأسلوب هو الأقل تدخلاً والقادة الذين يتبعون هذا النهج يضمنون أن السلطة تقع على عاتق الموظفين. في حين أن أسلوب القيادة هذا يمكن أن يمكّن من التمكين، إلا أنه قد يحد أيضاً من التطوير، لذلك يجب أن يظل قيد الفحص.

4- القيادة الاستراتيجية

تعمل القيادة الإستراتيجية كجسر بين الفريق الأول والموظفين. يضمن القادة الذين يتبنون هذا الأسلوب استقرار المصالح التنفيذية وظروف العمل للفريق عند اتخاذ القرار.

5- القيادة التحويلية

يهدف هذا النوع من القيادة دائماً إلى تحويل الوظائف والقدرات وتحسينها، قد تكون هناك مهام وجداول زمنية معينة وقد يطلب القادة الذين يتبعون هذا الأسلوب من الموظفين دفع حدودهم باستمرار، تميل معظم الشركات المهمة بالنمو إلى تبني هذا النوع من أسلوب القيادة.

6- قيادة المعاملات

هذا أسلوب قيادة شائع جداً اليوم يعتمد على مفهوم العمل والمكافأة، على سبيل المثال، قد يتلقى الموظف أو الفريق حافزاً أو مكافأة لتحقيق الهدف الذي حددته الشركة.

7- القيادة على غرار المدرب

يركز أسلوب القيادة هذا على نمو أكبر مع تشجيع أعضاء الفريق الفرديين على التركيز على نقاط قوتهم ومواهبهم، على الرغم من أن هذا يشبه أساليب القيادة الإستراتيجية والديمقراطية، إلا أن التركيز هنا ينصبّ أكثر على الفرد.

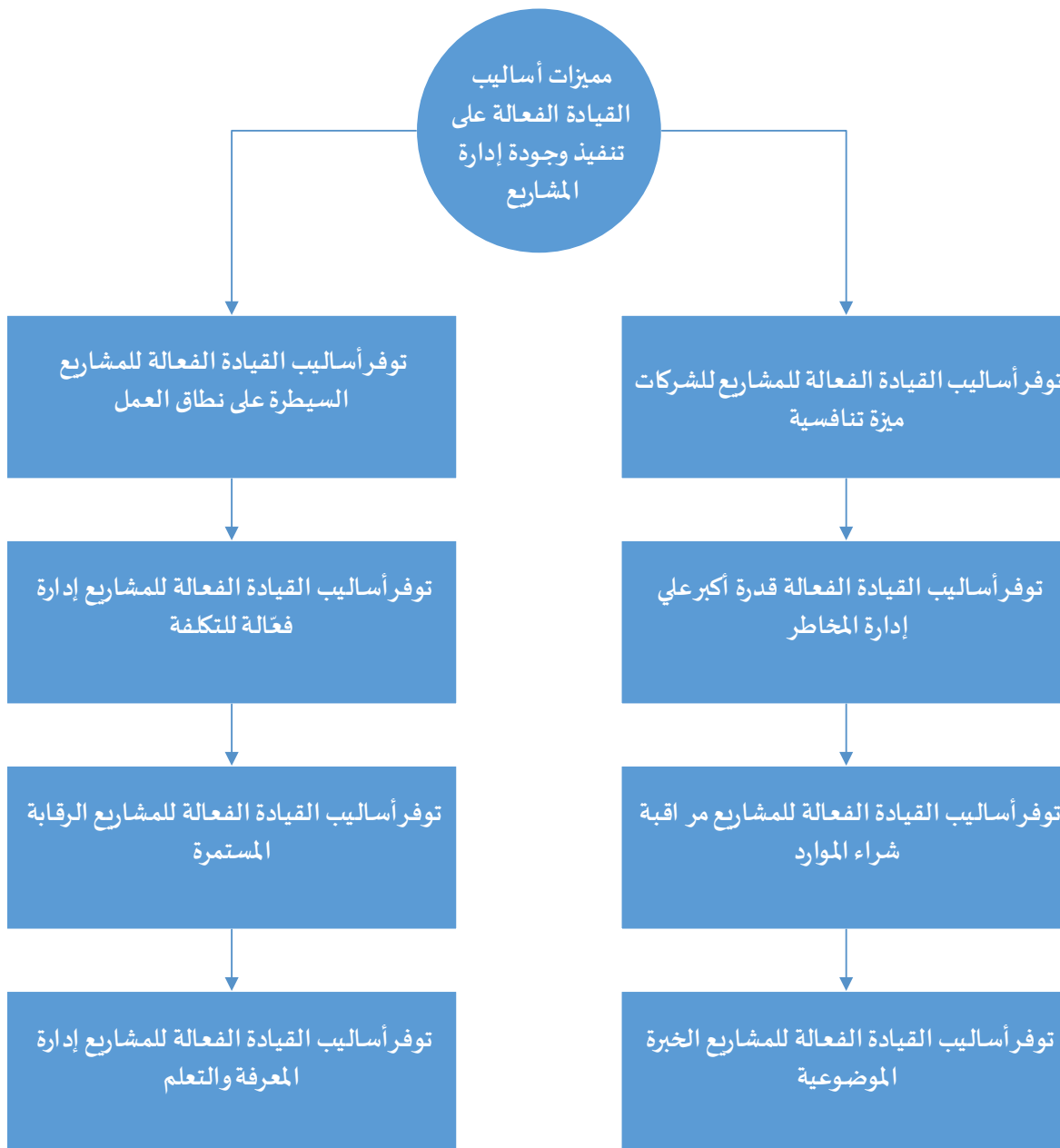
8- القيادة البيروقراطية

يسري هذا النوع من أسلوب القيادة في الكتب. على الرغم من أن القادة الذين يتبعون هذا النهج يستمعون إلى الموظفين وآرائهم، فقد يرفضونها، في حالة تعارضهم مع أخلاقيات الشركة أو سياستها.

وبمعرفة هذه الأساليب المختلفة للقيادة يمكن استخلاص أن قيادة المشروع هو توجيه أعضاء الفريق للوفاء بمتطلبات المشروع من خلال منحهم التوجيه الاستراتيجي، وتحديد هدف الفريق، ومواءمة جميع أعضاء الفريق في هذا الاتجاه.

ويسعى القادة الفعالين دائما الى تحفيز وإلهام أتباع. في وجهة النظر التنظيمية، مدير المشروع كقائد جيد يجب تشجيع الموظفين على أن تكون أكثر ابتكارا وتحتاج إلى إلهام لهم. ثم سيحاولون أشياء جديدة وطرق جديدة للقيام بالأشياء بدلا من التمسك بالأساليب التقليدية لأداء مهمة محددة. وبهذه الطريقة، يمكن تحسين إنتاجية الموظف.

وفي هذا البحث حول تأثير أسلوب القيادة على جودة اداره المشروع يجب الإشارة الى أن الأساليب الفعالة للقيادة توفر مميزات كبيرة على تنفيذ وجودة إدارة المشاريع ومنها:



رسم توضيحي 2-4 مميزات أساليب القيادة الفعالة على تنفيذ وجودة إدارة المشاريع

وقام (ناصر، 2016) أيضا باستعراض العديد من أساليب القيادة المختلفة طبقا للعديد من النظريات

وبيئات العمل مع عرض أبرز السمات التي يتميز بها كل أسلوب وتأثير تلك السمات على تنفيذ وإدارة المشاريع في ظل

جودة عالية الأداء التنافسي بشكل خاص وعلى بيئات العمل بشكل أعم وأشمل، وقسم الباحث أساليب القيادة المختلفة إلى خمسة أقسام متنوعة نستعرضهم في النقاط الآتية:

1. القيادة الأوتوقراطية: هو أسلوب قيادة يتسم بسيطرة فرد على كل القرارات دون مشاركة من باقي أعضاء المجموعة، وهي ذاتها القيادة العسكرية والديكتاتورية أو الاستبدادية.
 2. القيادة الديمقراطية: هو أحد أساليب القيادة الذي يقوم على منح جميع المرؤوسين الفرصة للمشاركة والمناقشة وتبادل الأفكار، وهو على العكس تماماً من النوع السابق.
 3. القيادة الحرة: وتعني القيادة الحرة، أن يترك القائد للمرؤوسين حرية تصريف الأمور، أو بمعنى أوضح، يكون للمرؤوسين الحق في أداء الأعمال، وفقاً للأسلوب الذي يرونه أفضل، من وجهة نظرهم، ويطلق عليها اسم قيادة عدم التدخل وهي النوع المحايد ما بين الأوتوقراطية والديمقراطية.
 4. القيادة بناء على الموقف: القيادة الموقفية من أهم نظريات القيادة الناجحة حتى هذا الزمان، فالقائد الفعال يختار نمطه حسب الموقف ولا يقود الجميع بأسلوب واحد وهي تلك التي تظهر في لحظة اتخاذ القرار في موقف ما.
 5. القيادة التبادلية: القيادة التبادلية تقوم على مفهوم بناء العلاقة بين الرئيس والمرؤوسين على أساس الثواب والمكافأة مقابل العمل والإنتاج والعقاب مقابل عدم العمل وانخفاض الإنتاج، وينفرد هذا النوع بأنه يتم تبادل الأدوار القيادية ما بين الرئيس والمرؤوس،
- أشار (تريعة، 2016) إلى أنه غالباً ما يُساء فهم القيادة بشكل عام وخاصة في إدارة المشروع، ومع ذلك فهي واحدة من أهم المناصب في فريق المشروع، لذلك من المهم معرفة أن هناك من يفرق بين القيادة والقيادة الإستراتيجية حيث تتعلق القيادة بمفهومها العام بالقادة في أي مستوى من مستويات المنظمة، في حين تتعلق القيادة الإستراتيجية بدراسة القادة في مستوى الإدارة العليا في المنظمة، بصفة عامة فإن بحوث القيادة تركز بشكل خاص على العلاقة

بين القادة و مرؤوسهم، وهذه العلاقة تم بحثها من عدة أوجه مثل مدخل السمات، والخصائص الشخصية، ومداخل معالجة المعلومات والعلاقات التبادلية مع المرؤوسين، وعلى عكس هذا التركيز الجزئي،

وأشار (تريعة، 2016) الي أنه غالبًا ما يُساء فهم القيادة بشكل عام وخاصة في إدارة المشروع، ومع ذلك فهي واحدة من أهم المناصب في فريق المشروع. لذلك من المهم معرفة أن هناك من يفرق بين القيادة والقيادة الاستراتيجية حيث تتعلق القيادة بمفهومها العام بالقيادة في أي مستوى من مستويات المنظمة، في حين تتعلق القيادة الاستراتيجية بدراسة القادة في مستوى الإدارة العليا في المنظمة . بصفة عامة فان بحوث القيادة تركز بشكل خاص على العلاقة بين القادة ومرؤوسهم، وهذه العلاقة تم بحثها من عدة اوجه مثل مدخل السمات، والخصائص الشخصية، ومداخل معالجة المعلومات والعلاقات التبادلية مع المرؤوسين. وعلى عكس هذا التركيز الجزئي،

وسلط (Walden, 2020) الضوء على أن بحوث القيادة الإستراتيجية تركز على العمل التنفيذي في قيادة المشاريع وعلى كيفية تأثير الإئتلاف في المنظمة في المرؤوسين، تعتبر القيادة الإستراتيجية وتطوير القدرة على الابتكار من الأهمية بمكان تصميم المنتجات وتصنيعها حيث تتحدى التقنيات الرقمية الناشئة بشكل متزايد الممارسات التقليدية، حيث تشير القيادة الإستراتيجية إلى تبني نموذج جديد لعمل الإدارة العليا في المنظمة وذلك على النقيض من القيادة التقليدية التي كانت مطبقة في قيادة فريق العمل، ثم تم تطبيقها لاحقا على المستويات الإدارية المختلفة في المنظمات، إدارة المشاريع القائمة على أسلوب قيادة مناسب توفر قوة فعالة لتحسين قدرات المنظمة على التنظيم والتخطيط والتنفيذ ومراقبة الأنشطة المختلفة فيها.

ويري (إيهاب، 2020) أن دور القيادة في المنظمة يعتبر أمرًا حاسمًا من حيث إنشاء الرؤية والرسالة وتحديد الأهداف ووضعها وتصميم الإستراتيجيات والسياسات والأساليب لتحقيق الأهداف التنظيمية بفعالية وكفاءة إلى جانب توجيه وتنسيق الجهود والأنشطة التنظيمية، تعتبر قيادة المشاريع من أجل الوصول إلى الجودة العالية أمرًا ضروريًا لتحقيق المهمة والرؤية جنبًا إلى جنب مع التغييرات التي تحدث في البيئة الخارجية.

في الوقت الحالي، تواجه العديد من الشركات مشاكل تتعلق بالممارسات غير الأخلاقية، معدل دوران العمالة المرتفع، الأداء المالي السيئ، إلخ. قد يكون هذا بسبب الافتقار إلى القيادة الفعالة. الهدف الرئيسي للعديد من الشركات

هو تحقيق أهدافها المعلنة؛ وبالتالي، هناك حاجة لقادة فعالين للتنسيق وتحفيز الموظفين. لسوء الحظ، لا تأخذ بعض الشركات في الاعتبار أسلوب القيادة الذي يعتمد مديروها في تنفيذ وأدراهم المشاريع. بناءً على هذه الفرضية. ويرتكز هذا البحث على دراسة أساليب القيادة وأنماطها والسمات المختلفة لإدارتها وتأثيرها على تنفيذ وجودة إدارة المشروع، كما تتعرض الدراسة في هذا الإطار إلى مفهوم تحول القيادة من الأنماط التقليدية إلى الأنماط الحديثة للأخذ بالركب العالمي المتقدم، ودور القيادة في التحفيز وإدارة المرحلة الانتقالية للإصلاح الإداري ما بين المنظمات العامة ومنظمات قطاع الأعمال. وتلقي الدراسة الضوء على حالة من حالات التحول في نظم إدارة المنظمات والتي تمثل نموذجاً مع الأخذ في الاعتبار مؤثرات القيادة على الثقافة التنظيمية داخل هذه المؤسسات أثناء مرحلة إعادة الهيكلة الإدارية لهذه المنظمات.

وأشار (Saputra, 2022) إلى أن العديد من الأبحاث الحالية تهدف إلى استكشاف العلاقة بين أسلوب القيادة والأداء التنظيمي مثل الرضا الوظيفي وولاء الموظفين والتزام الموظف، وهناك عدة أنواع من أساليب القيادة مثل القيادة التحويلية، والقيادة التبادلية، والقيادة الاستبدادية، والديمقراطية، وأسلوب القيادة المشتركة، وما إلى ذلك، أنماط القيادة المختارة للدراسة هي كاريزماتية، وتحويلية، ومعاملات، و استبدادية، وبيروقراطية، وديمقراطية. السبب وراء اختيار أساليب القيادة هذه هو حقيقة أنها أكثر أساليب القيادة ممارسة في جميع أنحاء العالم.

وألقي (حسين، 2020) الضوء على أن القيادة أصبحت من أهم متطلبات النجاح في هذا العصر، لذلك اهتم الباحثون بالإجابة على الأسئلة الآتية المتعلقة بالقيادة مثل ماذا تعني، وكيف تطورت، وما نظرياتها، كما أفرد الباحثون مساحات في مؤلفاتهم لذكر أبرز قصص النجاح المرتبطة بالقيادة، لذلك في هذا البحث سوف يتم سرد الأنواع المتعددة من أساليب القيادة مع ربط هذه الأساليب بالتأثير على جودة المشاريع، أصبحت القيادة من المفاهيم الإنسانية والإدارية التي تحفز نجاح المشاريع وتساهم في صنع قيمة مضافة.

ويأتي تأثير القيادة في التحول الإداري ما بين أسلوب العمل داخل المنظمات المختلفة ليعكس قدرة القائمين على إدارة المنظمة في العبور بها والنهوض إلى أعلى مستويات الأداء باستخدام جميع الأدوات والمهارات والموارد اللازمة

لذلك، وتتناول هذه الورقة تعريف القيادة وسماتها، وأنماطها والنظريات الحديثة الخاصة بها، كما تتناول الورقة مفهوم القيادة وتأثيرها على تنفيذ وجودة إدارة المشروع.

وأوضح (Ahmed, 2013) أنه يتم تعريف القيادة عموماً بأنها إحدى طرق التوجيه والإشراف التي تسهم في التأثير على أداء الأعمال، كما أن القائد هو الشخص الذي يدير حركة العاملين من خلال الإتصال المباشر والتوجيه المستمر، كما يناقش هذا البحث المشاكل الناتجة عن اتباع أساليب خاطئة في إدارة المشروع مما ينعكس بالسلب على جودة إدارة المشروع.

يستعرض البحث أيضاً الدراسات السابقة في موضوع أساليب القيادة وتأثيرها على تنفيذ وجودة المشروع لمعرفة وجهات النظر السابقة والاستفادة منها لبناء تصور فعال يتم من خلاله ربط أسلوب القيادة ودراسة تأثيراته المتنوعة على إدارة المشروع من حيث عنصري الجودة والتنفيذ

لذلك كان من المهم في هذا البحث حول تأثير أسلوب القيادة على تنفيذ وجودة إدارة المشروع فهم الإطار النظري والأساسيات التي يقوم عليها إدارة المشروع وارتباط هذا الإطار النظري بطرق القيادة وعلاقته بالمسار العلمي للبحث بداية من طرح الأسئلة ووصولاً إلى النتائج والحلول التي تعزز من نجاح المشروع مروراً بالمنطلقات النظرية للبحث وربطها بالأهداف العملية للمشروع من الوصول إلى معدلات تنفيذ عالية، وجودة أداء مرتفعة مما يضمن تحقيق نجاح كبير للمشروع.

تكمن الفائدة في دراسة نظريات وأساليب قيادة وإدارة المشروع إلى كونها عملية يمكن من خلالها لمدير المشروع التوجيه والتأثير والإشراف على سلوك فريق العمل بما يساهم في تحقيق أهداف المشروع بجودة عالية ومعدلات أداء مرتفعة نحو تحقيق الأهداف الإجمالية للمشروع، فمن المنافع أيضاً لاختيار أسلوب القيادة المناسبة هو الاستغلال الأمثل لموارد وإمكانيات المنظمة بما في ذلك موارد البشرية والموارد المالية حيث يتم توظيفهم من أجل الوصول إلى أعلى جودة ممكنة لتنفيذ المشروع وأفضل أداء يمكن من خلاله تحقيق أهداف المشروع بكفاءة وفعالية.

وجدير بالذكر أن الشركات الرائدة تعتمد في تنفيذ مشاريعها على تقسيم المهام إلى نماذج أكثر تفاعلية وتشاركية، ومن هنا يظهر دور القيادي الذي يتمتع بالذكاء في الوصول إلى قيمة مضافة تتسق مع التحفيز والإلهام،

العنصرين اللذين يشكلان حجر الأساس في العملية القيادية ويمثلان الركيزة الأساسية لنجاح أي مشروع والوصول به إلى أعلى معدلات الأداء والجودة بأفضل النتائج الممكنة على المدى القصير والمدى البعيد.

وطبقاً للباحث (عبد الحميد، 2020) فإنه يمكن استنتاج أن إدارة المشروع عبارة عن جهد مخطط ومنظم بعناية لإنجاز مهمة محددة لمرة واحدة، على سبيل المثال، بناء مبنى أو تنفيذ نظام كمبيوتر جديد، كل ذلك يحتاج إلى إدارة جيدة، يتم تصميم المشاريع وإكمالها من قبل الأشخاص الذين يشاركون في العملية الكاملة لتنفيذ المشروع وإنجازه، وبالتالي، لا تتطلب إدارة المشروع مديراً فعالاً للمشروع فحسب، بل تتطلب أيضاً قائداً مؤهلاً يمكنه قيادة الفريق بفعالية، سيوفر هذا البحث فهماً أوضح لمفهوم القيادة في المشاريع، ومناقشة كيف ولماذا تعمل، وجعل فرق المشروع أكثر ديناميكية وفعالية، يتم تطبيق نتائج الدراسة على مفاهيم القيادة هذه، في محاولة لفهم دور القيادة الفعالة في تقليل التكاليف عبر عملية المشروع بأكملها وزيادة قيمة المشروع.

ويري (خميس، 2018) أن قائد المشروع يمتلك مهارات قيادية، يوظفها في إدارة الموارد المالية والبشرية بطريقة تفاعلية تكيفية مع المشروع وأهدافه، لا يأخذ النهج الإداري فقط، وإنما القائد الناجح ملهم ومحفز مهمته تكمن في تكامل الجانب البشري ومواءمته مع خطط المشروع، لديه رؤية ولا يكتفي بالجانب التنسيقي فقط، كما أنه يركز على التعلم والتطوير المستمر وكما يقول جون سي ماكسويل: (القادة هم المسؤولون عن الرؤية، التابعين غالباً لا يستطيعون رؤية المستقبل كما يراه القائد).

ومن المهارات التي يتمتع بها القائد الإتصال بالمشاريع تعتمد في المقام الأول على التواصل بين القائد والفرق المتعددة المهام وأصحاب المصلحة، بل إن تطبيقه الجيد لمهارة الإتصال يمكن أفراد المشروع من توطيد العلاقات بين مختلف الأقسام مما يؤسس الأسلوب الأمثل في توصيل الأفكار وتنفيذ الأعمال ودمج المشاركة والتفاعل في بيئة المشروع.

بينما يري (Mann, 2018) أنه من الضروري أن يمتلك القائد الناجح التفكير النقدي الذي يساعد في حل المشكلات والخروج بالأفكار الإبداعية لتنفيذ المشروع ومواجهة التحديات والتغلب على المعوقات التي تواجه المشروع منذ مرحلة البدء وحتى مرحلة التشغيل، وكذلك استثمار العقبات ووضعها في إطار تحليلي استقرائي، مما يمنح

المشروع القدرة على التنفيذ والاستمرار في النشاط لأطول فترة ممكنة، لا يوجد مشروع قائم دون وجود مشكلات وعقبات تعترضه، إن التغلب عليها وتجاوزها، دون إلقاء اللوم على أعضاء الفريق بالإضافة إلى تسجيلها نهاية المشروع لكي تستفيد منه المنشأة هي مهمة من مهام القيادي الناجح.

وفي هذا الإطار النظري لهذا البحث حول تأثير أسلوب القيادة على جودة وتنفيذ إدارة المشروع سوف يتم عرض ومناقشة بعض الفرضيات مثل التأثير المحتمل على أسلوب قيادة محدد على جودة المشروع وكيف يمكن لأسلوب قيادة آخر أن يؤدي إلى الارتقاء بمعدلات تنفيذ المشروع، حيث يمكن من خلال طرح هذه الفرضيات إلى الوصول إلى نتائج فعالة يمكن البناء عليها في دراسات مستقبلية في هذا المجال على المستوى النظري والعملي؛

ومن خلال فحص وتحليل تلك الدراسات السابقة سيعمل هذا البحث على الحصول على البيانات والمعلومات الكافية والدقيقة من أجل بناء إطار نظري يمكن الإعتماد عليه في الدراسات المستقبلية في هذا المجال، كما سيراعي هذا البحث أيضا تجنب سلبيات تلك الدراسات السابقة ونقد الأخطاء التي وقعت فيها ومحاولة إيجاد حلول أكثر فاعلية وقابلية للتنفيذ في بيئة الأعمال مما يساهم في إنجاح المشروع ويقلل الفجوة ما بين الأهداف المحققة والأهداف المتوقعة مما يعزز النتائج الفعلية.

تركز بحوث القيادة على العلاقة بشكل خاص بين القادة و مرؤوسهم، وهذه العلاقة تم دراستها من عدة أوجه مثل مدخل السمات، والخصائص الشخصية، ومداخل معالجة المعلومات والعلاقات التبادلية مع المرؤوسين، وعلى عكس هذا التركيز الجزئي، فإن بحوث القيادة الإستراتيجية تركز على العمل التنفيذي وعلى كيفية تأثير أساليب القادة بشكل عام على المشروع وتأثيرها المباشر على أداء وجودة وإدارة المشروع. (شوقي، 2020)

هدفت الدراسة التي قام بها (عارف، 2020) إلى بيان النظريات والدراسات حول موضوع القيادة والذي يعود لكون القيادة موضوعًا حيويًا للدراسة والبحث، يؤثر ويتأثر مفهومها وممارستها تبعًا لتطور الزمن الذي تعيشه، وتؤكد الدراسة على أهمية القيادة فهي جوهر العملية الإدارية على أنها تؤثر وتتأثر ببيئة العمل.

وفي هذا البحث حول تأثير أسلوب القيادة على تنفيذ وجودة إدارة المشروع تم توضيح مفاهيم القيادة وبعضًا من نظريات القيادة التي كثر تداولها (الرجل العظيم، السمات، الموقفية، نظرية اتخاذ القرار) من حيث

مفهومها روادها ومبادئها وما تميزت به من قوة أو ما وجه إليها من نقد، مع العلم بأنه يمكن أن يتفرع من هذه

النظريات نظريات أخرى انبثقت منها؛

في هذا البحث حول تأثير أسلوب القيادة على تنفيذ وجودة إدارة المشروع تم الحرص على مراعاة أن يكون

الإطار النظري ومكوناته منسجمين متوافقين مع الدراسة التي يتضمنها أبواب هذا البحث العلمي، حيث سيتم تحديد

شبكة العلاقات بين المتغيرات المتعلقة بالبحث سواء المتغيرات التابعة أو المستقلة، كما يتضمن الإطار النظري

مجموعة من المصطلحات العلمية والنظريات السابقة التي تقوم بتوضيح وتقديم الشرح المفصل حول محتويات

البحث والظاهرة التي يناقشها الباحث بحيث تكون واضحة ومقنعة لمن يقرأ ويطلع على هذا البحث من المهتمين

بدراسة تأثير أسلوب القيادة على تنفيذ وجودة إدارة المشروع؛

وبما أن النظرية والبحث يكملان بعضهما البعض، حيث أن المنطلقات النظرية هي تراكم كبير لمعارف سابقة

تمثل المفاهيم الأساسية في إدارة المشاريع والتنفيذ الأمثل وصولاً إلى أعلى معدلات الجودة والأداء، لذلك يمكن القول

بأن النظرية ليست عنصراً منقطعاً عن البحث، وإنما هي بمثابة تأسيس ودعم لمحتوى البحث؛

لذلك في هذا البحث حول تأثير أسلوب القيادة على تنفيذ وجودة إدارة المشروع، من المنطلقات النظرية هي

معرفة الفارق بين أساليب الإدارة التقليدية والقيادة الإستراتيجية بمفهومها الشامل في تنفيذ وإدارة المشاريع حيث

يعتبر نمط القيادة ومدى ملائمتها لنوع المشروع و البيئة التي يقام فيها هذا المشروع من أكبر التحديات التي تواجهها

المنظمات في تنفيذها لاستراتيجيتها في التوسع وإنشاء مشاريع جديدة، لذا يتطلب من القيادة استخدام أساليب

جديدة ومبتكرة لتحفيز وبناء الالتزام الكامل والمواقف الإيجابية لدى كافة أعضاء الفريق

ومن المعلوم أن الدراسات السابقة لها أهمية بالغة حيث أنها مجموعة الأبحاث والدراسات التي يعود

الباحث من أجل إكمال البحث الذي يقوم به، ومن خلالها يتكون لدى الباحث فكرة عن موضوع البحث الذي يقوم

به، وبالتالي يتعرف عليه بشكل أكبر؛

لذلك قام هذا البحث بعرض بعض الدراسات السابقة التي اهتمت بدراسة تأثير أسلوب القيادة على تنفيذ وجودة إدارة المشروع وذلك من أجل البدء بما ما انتهى إليه الآخرون من نتائج نشأت عن تجارب ودراسات قامت على التحليل والدراسة المتعمقة لكثير من المشاريع في قطاعات مختلفة وفي مناطق مختلفة عربيا وعالميا.

الفصل الأول: مشكلة الدراسة وأهميتها

تعتبر مشكلة الدراسة واحدة من أهم أقسام الدراسة في هذا البحث حول تأثير أسلوب القيادة على تنفيذ وجودة إدارة المشروع ، وتم مراعاة أن تكون تلك المشكلة مرتبطة ارتباطا وثيقا بالتأثيرات المحتملة لأساليب القيادة المختلفة على مرحلة إعداد وتنفيذ المشروعات وكذلك على جودة إدارة المشاريع، وتكمن أهمية مشكلة الدراسة في أنها تقوم بتعريف القارئ على أهمية الموضوع قيد الدراسة، وتقوم مشكلة الدراسة بتوجيه القارئ إلى أسئلة البحث أو الفرضيات التي يجب متابعتها، وتقوم مشكلة الدراسة أيضا بوضع موضوع الدراسة في سياق معين يحدد معالم ما يجب التحقيق فيه، كما أن مشكلة الدراسة تشير إلى دوافع إجراء الدراسة،

وفي هذا البحث حول تأثير أسلوب القيادة على تنفيذ وجودة إدارة المشروع، توفر مشكلة الدراسة إطاراً للبحث عن النتائج وتشرح كيف سيتم تقديمها، وفي هذا البحث حول تأثير أسلوب القيادة على تنفيذ وجودة إدارة المشروع تعد مشكلة الدراسة بمثابة الخطوة الأولى التي يقوم بها الباحث في إجراء دراسته، فمن المعروف أن يتم تحديد مشكلة الدراسة بشكل واضح وصريح تمثل دفعة قوية ودعم كبير لمحتوى البحث، حيث تتمثل تلك الأهمية في تحديد مشكلة الدراسة في النقاط الآتية:

- 1- تمثل مشكلة الدراسة في هذا البحث حول تأثير اسلوب القيادة على تنفيذ وجودة ادارة المشروع المحور الرئيسي الذي تدور حوله الدراسة.
 - 2- تساعد عملية تحديد مشكلة الدراسة الباحث على فهم إجراءات البحث بطريقة أفضل من خلال تحديد محور المجال الذي يقوم الباحث بدراسته، أو الصعوبات والتحديات التي يجب الحد منها، أو سؤال يسعى الباحث الي الاجابة عنه من خلال دراسته.
 - 3- وتحديد مشكلة الدراسة عبارة عن بعض التساؤلات التي تدور في ذهن الباحث وتنتج تلك التساؤلات عن احساس الباحث بوجود وجه من أوجه القصور أو الضعف أو الغموض في أحد الجوانب المتعلقة بالدراسة.
 - 4- تعتبر مشكلة الدراسة حول تأثير اسلوب القيادة على تنفيذ وجودة ادارة المشروع والتساؤلات التي تنبع منها في إطار هذا البحث بمثابة وسيلة من وسائل إثارة شغف الباحث نحو البحث، فكلما كان مشكلة البحث ممتعة ومحفزة زاد ذلك من دافعية الباحث ورفع من مستوي جهوده المبذولة وزاد من شغفه الي الوصول الي افضل النتائج علي المستوي العلمي والأكاديمي.
- وفي هذا البحث المتعلق بدراسة التأثيرات المتعددة لأساليب القيادة المختلفة على تنفيذ وجودة إدارة المشروع، تقوم عملية صياغة مشكلة الدراسة بمساعدة الباحث العلمي في سعيه نحو تحديد كل خطوة يقوم بها من خطوات البحث العلمي، لذلك يقوم الباحث بدراسة هذا الجانب دراسة تفصيلية للوصول إلى الأساس الصحيح لبناء البحث العلمي، حيث يشكل أسلوب القيادة محورًا هاماً تركز عليه مختلف النشاطات والمشاريع في المؤسسات؛
- وفي ظل نمو المؤسسات وكبر حجمها والتوسع في المشاريع والاستثمارات وتشعب أعمال الشركات وتعقدتها أصبحت الحاجة ملحة لإحداث التغيير والتطوير في أساليب القيادة بالشكل الذي يضمن الحصول على أعلى جودة في تنفيذ المشروعات ويضمن للشركة بشكل عام مستوى كبير من الاستمرارية والتطوير والتميز، وبالتأكيد فإن هذا الأمر لا يتم تحقيقه إلا في ظل أسلوب قيادة قوي وفعال، لذلك يجب أن يتمتع القائمون على المشاريع بالكثير من المهارات القيادية ما يمكنها من تحريك الجهود واستنفار الطاقات لتحقيق أفضل جودة من الإنجاز وتحقيق أعلى جودة في إدارة المشروع.

ومن خلال الإطار النظري لهذا البحث سوف يتم عرض مشكلة هذا البحث العلمي بشكل كامل وهي تأثير أسلوب القيادة على تنفيذ وجودة إدارة المشروع، كما سيقوم هذا البحث بطرح العديد من الأسئلة وهي:

1. هل يؤثر أسلوب القيادة على تنفيذ وجودة المشروع؟
 2. هل توافق أن هناك تأثيرات سلبية لاختيار أسلوب قيادة غير مناسب لطبيعة المشروع؟
 3. هل يمكن لأسلوب القيادة السيء أن يؤدي إلى خفض جودة المشروع؟
 4. هل توافق أن السمات القيادية تؤثر في إدارة وتنفيذ المشروع؟
 5. هل توافق أن هناك علاقة بين أسلوب القيادة ومعايير جودة المشاريع؟
 6. هل يعد اختيار أسلوب القيادة من مبادئ إدارة المشاريع؟
 7. هل هناك أهمية للشخصيات القيادية في إدارة وتنفيذ المشروع؟
- ولابد أن يتم الأخذ بالإعتبار أن هذه المشكلة متشعبة ولها جوانب متعددة، ومن الصعب معالجة تلك الجوانب من خلال دراسة واحدة، ولكن لمعالجة جميع جوانبها يتطلب الأمر القيام بدراسات عديدة، ويتمتع هذا البحث حول تأثير أسلوب القيادة على تنفيذ وجودة إدارة المشروع بالكثير من الشغف لما يمثله من مناقشة قضية هامة وهي التأثيرات المتعددة التي يمكن أن تسببها أساليب القيادة المتنوعة على تنفيذ المشروعات وكذلك على جودة إدارة المشروع.

أهمية الدراسة

ظهر أهمية الدراسة في البحث العلمي في دورها الفعال على مساعدة الباحث في اختيار مساحة جديدة لدراساتها وإجراء البحوث حولها والتي لم يتطرق إليها أحدٌ بعد، ومساعدته على التأكد من شمولية بحثه لجميع العوامل المؤثرة على دراسته، ايضاً تتمثل أهمية الدراسة في البحث العلمي على أنها وسيلة لمساعدة الباحث في وضع إطار نظري لبحثه والذي قد يخضع لتعديلات تبعاً للمستجدات العلمية؛ التي قد تفرض في بعض الأحيان تغييراً في بعض الأسس العلمية.

وفي هذا البحث حول تأثير أسلوب القيادة على تنفيذ وجودة إدارة المشروع تقوم أهمية الدراسة أيضا بإتاحة الفرصة للباحث لإبراز نقاط القوة في بحثه من خلال الإطلاع على نقاط الضعف والنقص في البحوث المتشابهة في نفس المجال، ومن خلال المنهج المتبع والحلول المنهجية، التي تبرز أهمية الدراسة في موضوع أساليب القيادة ودورها في تنفيذ وجودة المشروع من خلال الآتي:

1- تمثل الأهمية الكبيرة لهذا البحث في أنها تتناول مفهوم أساليب القيادة وتأثيرها على تنفيذ وجودة المشروع والذي يعتبر من المفاهيم الإدارية الحديثة التي بدأ الباحثون في البيئة العربية بمناقشتها والبحث فيها في السنوات الأخيرة؛

2- وكذلك يتناول البحث وجهة نظر حديثة في أساليب القيادة المختلفة التي مازالت في طور البحث والتحقق من مدى فاعليتها في مجال إدارة المشاريع، وتأتي هذه الدراسة للتعريف بتلك المفاهيم من خلال استعراض المبادئ والأفكار التي تخص هذه المفاهيم للإستفادة منها من قبل الباحثين والمهتمين في هذا المجال؛

3- تتمثل الأهمية العملية المتوقعة لهذا البحث في لفت أنظار إدارات المنظمات العربية بشكل عام لضرورة معرفة العلاقة بين أساليب القيادة وجودة تنفيذ وإدارة المشاريع، وذلك في ضوء النتائج التي ستتوصل إليها هذه الدراسة والإستفادة منها في المجال التطبيقي؛

4- ومن الأهمية الكبيرة لهذا البحث هو سعيه لتقديم نتائج تطبيقية عن هذا الموضوع من خلال عرض بعض وجهات نظر القائمين على إدارة المشاريع والباحثين في هذا المجال في البيئة العربية، كما سيستعرض هذا البحث بعض وجهات النظر المقدمة من قبل باحثين في بيئات غير عربية، مما سيدعم ويعزز النتائج التي تم التوصل إليها وتقديمها بشكل أكثر وضوح وقابلية للتنفيذ داخل المؤسسات التي تطمح لتنفيذ المشاريع بجودة ودقة عالية.

5- سعى هذا البحث إلى توضيح أنه مع تزايد الضغوط والتحديات الكبيرة التي تواجهها المنظمات والمؤسسات في الوقت الحاضر، ظهرت حاجة المنظمات إلى قيادة فعالة يكون لها الدور الكبير في صياغة وتنفيذ المشاريع التي تسمح للمنظمات بالبقاء والنمو وزيادة قدراتها التنافسية.

6- تسليط الضوء على جهود العديد من الباحثين الذين نادوا بضرورة التحول نحو أساليب قيادة أكثر فاعلية وكفاءة ومردود إيجابي على تنفيذ المشاريع والوصول إلى أعلى جودة في الإدارة من أجل تحقيق الأهداف الإجمالية للمشروع؛

7- يهدف هذا البحث حول تأثير أسلوب القيادة على جودة وإدارة المشروع وتسليط الضوء على أن أسلوب القيادة الفعال يزيد من القدرة على تحقيق إنجازات فائقة ومتميزة تظهر للغير بوضوح في صورة ارتفاع معدلات التنفيذ الخاصة بالمشروع وارتفاع معدلات الأداء في المشروع بصورة يصعب تحقيقها عند اتباع أي أسلوب آخر من أساليب القيادة الغير فعالة أو الغير مناسبة لطبيعة وحجم النشاط؛

8- يهدف هذا البحث إلى توضيح أهمية أساليب القيادة بكونها ما يمتلكه المدير أو الفرد من قدرة على التأثير على الآخرين لتحفيزهم وتشجيعهم على إنجاز مجموعة من الأهداف والمشاريع المنشودة للمنشأة، كما أنه يمكن وصفها بأنها مجموعة من النشاطات التي يمارسها القائد الإداري في المجالات التي تتطلب إصدار القرارات التي تخدم تنفيذ إدارة المشاريع وبالتالي إصدار الأوامر على المرؤوسين من فريق العمل؛

9- توضيح الأهمية الكبيرة لأساليب القيادة المتنوعة وتأثيرها على تنفيذ وجودة إدارة المشروع، حيث تتمثل القيادة بالتأثير على فريق العمل بشكل عام وتسيير سلوكهم وتوجيههم من أجل العمل على تحقيق أهداف المنظمة وتنفيذ المشاريع بجودة عالية ومعدلات الأداء لتكون ضمانا لتحقيق كافة الأهداف المتوقعة في إطار الجدول الزمني المعلن من ناحية المؤسسة. (الجزنوي، 2019)

10- يهدف هذا البحث إلى التأكيد على أهمية القيادة كجوهر العملية الإدارية للمشروع بالإضافة أنها تؤثر وتتأثر ببيئة العمل؛

11- يهدف هذا البحث إلى توضيح مفاهيم القيادة مع ذكر أساليب القيادة التي يتم تداولها في مجال إدارة وتنفيذ المشاريع؛

12- يهدف هذا البحث إلى مناقشة وشرح كيف تؤدي أساليب القيادة الفعالة دوراً هاماً في تسخير جهود العاملين

بالإتجاه المطلوب بما يتماشى مع الأهداف المرجوة؛

13- يهدف هذا البحث إلى عرض وتحليل، كيف تشكل أساليب القيادة الفعالة دوراً رئيسياً في السيطرة على ما

يواجه سير العمل من مشكلات وإيجاد الحلول اللازمة لها؛

14- يهدف هذا البحث إلى تسليط الضوء على أهمية العمل على تدريب الأفراد وتقديم الرعاية والتنمية والتحفيز

لهم لأن هذا التدريب الفعال والمستمر يزيد من المهارات الإنسانية والعملية وأيضا المهنية لدى الأفراد.

الفصل الثاني: المتغير الأول للدراسة

يكمن دور المتغير الأول للدراسة في ربط التغيرات في الدراسة. ان المتغير الأول يكمن في نوع اسلوب القيادة المؤثر على

تطور الاعمال و تقدمها و جودة ادارة المشروع.

الفصل الثالث: المتغير الثاني للدراسة والارتباط بينهم

عندما يتم اختيار اسلوب القيادة المناسب، فان هناك تأثير كبير على معايير جودة المشروع و تحقيق نتائج ملموسة و

جيدة. إذا، فان المتغير الثاني للدراسة هو معايير جودة المشروع

3. الجزء الثالث: الدراسة العملية وإجراءاتها المنهجية

يتم تعريف إجراءات الدراسة في خطة البحث العلمي على أنها الأسلوب المنهجي المنظم الذي يستخدمه الباحث لدراسة إشكالية معينة، هادفًا بذلك الوصول إلى نتائج واضحة وفقًا لبراهين علمية تساعد في إيجاد حلول لتلك المشكلة، كما توفر الإجراءات المنهجية للدراسة للقارئ جميع الجوانب المتعلقة بالدراسة، فهي تمثل عرضًا موجزًا لمحتويات الدراسة؛

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة.

تساعد تعريف إجراءات الدراسة في التحكم في الجوانب التي تتطرق لها المشكلة، وتكون هي المرجع الثابت للباحث في جميع الخطوات البحثية، تعمل الإجراءات المنهجية للدراسة على تحديد مجموعة الأهداف التي يرغب

الباحث في الوصول إليها عبر منهج البحث العلمي بكل دقة، تعد الإجراءات المنهجية للدراسة من طليعة العناصر التي يطلع عليها المناقشون، وهي التي تعطي انطبعا عن مدى فهم وتمكن الباحث في مجاله.

وفي هذا البحث حول تأثير أسلوب القيادة على تنفيذ وجوده إدارة المشروع يمكن الإشارة إلى الإجراءات المنهجية للدراسة بمعنى آخر هي التصورات المتعلقة بتنفيذ البحث المقدم من خلال مجموعة من القواعد المتفق عليها من جانب خبراء البحث، وفي هذا البحث تأثير أسلوب القيادة على تنفيذ وجوده إدارة المشروع، وسوف يتم إفراد مساحة موسعة لهذا الباب وذلك للأهمية الكبيرة للإجراءات المنهجية للدراسة وتتمثل هذه الأهمية البالغة في النقاط الآتية:

معالجة الجوانب العلمية والنظرية

- تساعد إجراءات الدراسة في خطة هذا البحث العلمي حول تأثير أسلوب القيادة على تنفيذ وجوده إدارة المشروع في معالجة الجوانب العلمية والنظرية في مجال إدارة المشاريع.

تحديد أفضل الخيارات

- تسهم الإجراءات المنهجية للدراسة في تحديد أفضل الخيارات المتاحة أمام الباحث للوصول إلى الهدف الأساسي وهو قياس مدي تأثير أسلوب القيادة على تنفيذ وجوده إدارة المشروع.

تحديد التحديات والعقبات

- تحدد الإجراءات المنهجية لهذه الدراسة التصورات المبدئية للعقبات والتحديات التي يمكن أن تواجه الباحث خلال قياس مدي تأثير اساليب القيادة المتنوعة علي تنفيذ وجوده ادارة المشروع، ومن ثم أخذه هذه العقبات في الاعتبار لتجاوزها

رسم توضيحي 1-3 أهمية الإجراءات المنهجية للدراسة

وحيث أن طرق البحث العلمي تعني الأسلوب الذي يتبعه الباحث في سبيل تفصيل موضوع معين يتعلق بتخصص ما، وذلك الأسلوب يختلف بالكلية من باحث لآخر على حسب ما يتوافر لديه من مقومات مادية أو فكرية، وكذلك وفقاً لنوعية البحث العلمي، فسوف يتم استخدام الاستبيانات كأداة فعالة في قياس المجموعات واسعة النطاق من البيانات المتنوعة في هذا البحث حول تأثير أسلوب القيادة علي جودة إدارة المشروع، بما في ذلك المميزات والتفضيلات ووجهات النظر بالإضافة إلى العديد من المعلومات الهامة التي تتعلق بالتأثيرات المتعددة لأساليب القيادة المختلفة على تنفيذ وجودة إدارة المشاريع.

الإشارة هنا في هذا البحث حول تأثير أسلوب القيادة على تنفيذ وجودة إدارة المشروع إلى أنه من مميزات طريقة الاستبيانات أنها طريقة غير مجهدّة وفعالة من ناحية الوقت و التكلفة بالمقارنة بأساليب بحثية أخرى. فإنه يتم استخدام طرق الإستبيان على نطاق كبير في الأبحاث التي تدور حول التأثير المحتمل لبعض أساليب القيادة على مراحل تنفيذ المشاريع ودور هذه الأساليب في هبوط أو زيادة جودة المشاريع، عن طريق استخدام استبيانات موحدة بهدف جمع البيانات بطريقة منهجية حول المجموعة المستهدفة من خلال نطاق البحث.

ومن المعروف أن بيانات المجموعة والتي تم استنتاجها من البحث الكمي تكون على علي صورة قيمة عددية، بخلاف الطبيعة الخاصة بالبيانات المجموعة من البحث النوعي، وبالنظر إلى هذا الاختلاف، فإن الأدوات والطرق المستخدمة لجمع البيانات تختلف في البحثين، وفي هذا البحث حول دور المملكة في تحسين كفاءة سلاسل الإمدادات العالمية سيتم استخدام المنهج الكمي في عملية تحليل البيانات. (خالد، 2022)

وفي هذا البحث حول تأثير أسلوب القيادة على تنفيذ وجودة إدارة المشروع، يمكن صياغة التعريف حول البحث الكمي على أنه الدراسة المنهجية القائمة على عملية جمع البيانات التي تقبل القياس الكمي من خلال الاعتماد على أدوات معينة مثل استطلاع الرأي، والإستبيان، أو بمعالجة بيانات سبق وأن تم إحصائها مسبقا باستخدام التقنيات الحسابية المتعددة مثل برنامج SPSS أو ما يعرف بالحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية. (تقي، 2022)

. وبما أن الاستبيان هو وسيلة رئيسة من الأدوات المتعارف عليها في البحث العلمي، يقوم الباحث العلمي عند القيام بدراسة إحدى الظواهر أو المشكلات بجمع المعلومات والبيانات اللازمة حول تلك المشكلة أو الظاهرة بهدف

توضيح وتحليل طبيعة المشكلة أو الظاهرة التي يعرضها الباحث من خلال البحث الذي يقدمه، ومن بين الأدوات المستخدمة في ذلك الاستبيان والإختبارات والملاحظات والمقابلات، وتختلف الأدوات المستخدمة، وفقاً لطبيعة مادة البحث العلمي، تقوم الاستبيانات بدور مؤثر في جمع البيانات الكمية حيث تساهم في تبسيط وقياس البيانات والاجابات التي تم جمعها.

يتضمن الاستبيان كذلك جمع البيانات ووجهات النظر حول التأثيرات المحتملة لأساليب القيادة المتنوعة على تنفيذ وجودة إدارة المشروعات المختلفة سواء الكبيرة أو الصغيرة أو المتوسطة، وفي هذا البحث حول تأثير أسلوب القيادة على تنفيذ وجودة إدارة المشروع سوف يتم تطبيق المنهجية الكمية حيث أنها تمثل الإطار البحثي السائد في علوم الإدارة ودراسة أساليب القيادة ومدى ارتباطها وتأثيرها على إدارة المشاريع، كما تشير هذه المنهجية إلى مجموعة من الاستراتيجيات والتقنيات والافتراضات المستخدمة لدراسة تأثير أسلوب القيادة على تنفيذ وجودة إدارة المشروع من خلال استكشاف الأنماط الرقمية.

حيث يجمع البحث الكمي مجموعة من البيانات الرقمية تهدف إلى فهم أعمق للهدف من وراء هذا البحث وتسعى إلى عرض أوضح للنتائج المستخلصة بعد عرض الأدلة ومناقشة الآراء المختلفة وصولاً إلى أفضل النتائج على المستوى النظري والتطبيقي، تؤكد الأساليب الكمية على القياسات الموضوعية والتحليل الإحصائي أو الرياضي أو العددي للبيانات التي تم جمعها من خلال الاستطلاعات والاستبيانات، أو عن طريق معالجة البيانات الإحصائية الموجودة مسبقاً باستخدام التقنيات الحسابية وبرامج الإحصاء كبرنامج SPSS

ومن الدوافع التي أدت إلى استخدام المنهج الكمي في هذا البحث حول تأثير أسلوب القيادة على تنفيذ وجودة إدارة المشروع هو أن هناك ارتباطاً وثيقاً بين المنهجية الكمية وبين موضوع الدراسة، يمكن تصوير النتائج في شكل أرقام، يعد الفهم الدقيق لهذه الأرقام للتنبؤ بمستقبل مشروع معين مثل نسبة النجاح ونسبة الأرباح أو الإيرادات المتوقعة، وذلك من خلال أسلوب القيادة المطبق، وتتم هذه العملية بعد استطلاع الآراء من الخبرات العملية والعملية، وبما أنه يمكن تطوير نوع معرفة جديد من خلال البحث، فيمكنها تحسين أساليب القيادة هذه وتحقيق المزيد من النجاح

للمنظمات في إدارتها للمشاريع المختلفة، لذلك، تم تصميم الإستطلاع للتركيز على أنماط القيادة المتعددة التي تم ذكرها مسبقاً.

ويعتمد هذا البحث حول تأثير أسلوب القيادة على تنفيذ وجودة إدارة المشروع على طريقة البحث في الاستبيانات، ويجدر بنا أولاً الإشارة إلى أن الاستبيان هو أداة ممتازة لقياس مجموعات البيانات واسعة النطاق، بما في ذلك السمات والتفضيلات والمعتقدات وغيرها من المعلومات المتعلقة بأساليب القيادة هذه الطريقة مريحة وفعالة من حيث التكلفة مقارنة بالبحث التجريبي أو طريقة بحث دراسة الحالة، تُستخدم طرق الاستبيان على نطاق واسع في الأبحاث المتعلقة بإدارة المشاريع وارتباطها بأسلوب القيادة، وتستخدم استبيانات موحدة لجمع البيانات بشكل منهجي حول مجموعة محددة مستهدفة داخل نطاق البحث.

(وأشارت) (فايزة، 2021) إلى أن الاستبيان وسيلة مهمة من أدوات البحث العلمي، ومن المتعارف عليه أن الباحث العلمي عند القيام بدراسة إحدى الظواهر أو المشكلات، ينبغي أن يقوم بجمع معلومات وبيانات لتوضيح وتحليل طبيعة الظاهرة أو المشكلة التي يسوقها في البحث، ومن بين الأدوات المستخدمة في ذلك الاستبيان والإختبارات والملاحظات والمقابلات، وتختلف الأدوات المستخدمة، وفقاً لطبيعة مادة البحث العلمي.

وكان من الدوافع الرئيسة لاستخدام طريقة الاستبيانات لجمع المعلومات في هذا البحث العلمي حول تأثير أسلوب القيادة على جودة وإدارة المشروع هو أن الاستبيانات ما زالت تلعب دوراً محورياً في جمع البيانات الكمية حتى يومنا هذا، حيث تساعد في تبسيط وقياس الإجابات والبيانات المجموعة، كما أنها تمتاز بإضفاء الشرعية والخصوصية على إجابات المجيبين، وتصنف الاستبيانات أيضاً إلى عدة أصناف حيث يمكن استخدام نوعان رئيسيان من الاستبيانات: الاستبيانات المقطعية والاستبيانات الطولية.

حيث يعطي الاستبيان المقطعي تقييماً للخصائص المتشابهة والاختلافات بين عدة عينات من البيانات، ويتم ذلك في وقت واحد يتضمن المسح الطولي للنظر في تكتل بيانات واحد خلال أوقات مختلفة، يتطلب ذلك إدارة الاستبيانات في عدة نقاط زمنية تصف التغيير أو الاستقرار أو الاتجاهات خلال فترة زمنية محددة.

وخلالاً لطبيعة البيانات المجموعة من البحث النوعي، فإن البيانات المجموعة والتي تم استنتاجها من البحث الكمي تكون على شكل قيم عددية سواء كانت صحيحة أم كسرية، ونظراً لهذا الاختلاف، فإن كلا الباحثين يختلفان عن بعضهما البعض في بعض الأدوات والطرق المستخدمة لجمع البيانات.

وفي هذا البحث حول تأثير أسلوب القيادة على تنفيذ وجودة إدارة المشروع سيتم الاعتماد على المنهج الكمي في تحليل البيانات حيث يمكن تعريف البحث الكمي على أنه دراسة منهجية قائمة على جمع البيانات القابلة للقياس الكمي من خلال أدوات معينة مثل استطلاعات الرأي، والاستبيانات، أو عن طريق معالجة بيانات سبق وأن تم إحصائها بالفعل باستخدام التقنيات الحاسوبية المختلفة مثل برنامج SPSS. (Rahman, 2020)

وعند إجراء هذا البحث لاستكشاف التأثيرات المحتملة بأساليب القيادة المتنوعة على تنفيذ وجودة إدارة المشروع تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية أو SPSS هي برنامج يستخدم للبحث العميق وتحليل البيانات المعقدة، من المفيد للمنظمات ورجال الأعمال وكذلك العلماء البحث في مجموعة ضخمة من البيانات والمعلومات من أجل تحليل وتقييم أفضل.

تستخدم معظم وكالات البحث الكبرى في جميع أنحاء العالم SPSS لتحليل البيانات والبيانات النصية المنجمية حتى يتمكنوا من تحقيق أقصى استفادة من مشاريعهم البحثية والاستقصائية. إنها حزمة برامج تستخدم للتحليل الإحصائي التفاعلي أو المجمع. الإصدارات الحالية من البرنامج لها اسم العلامة التجارية، IBM SPSS Statistics.

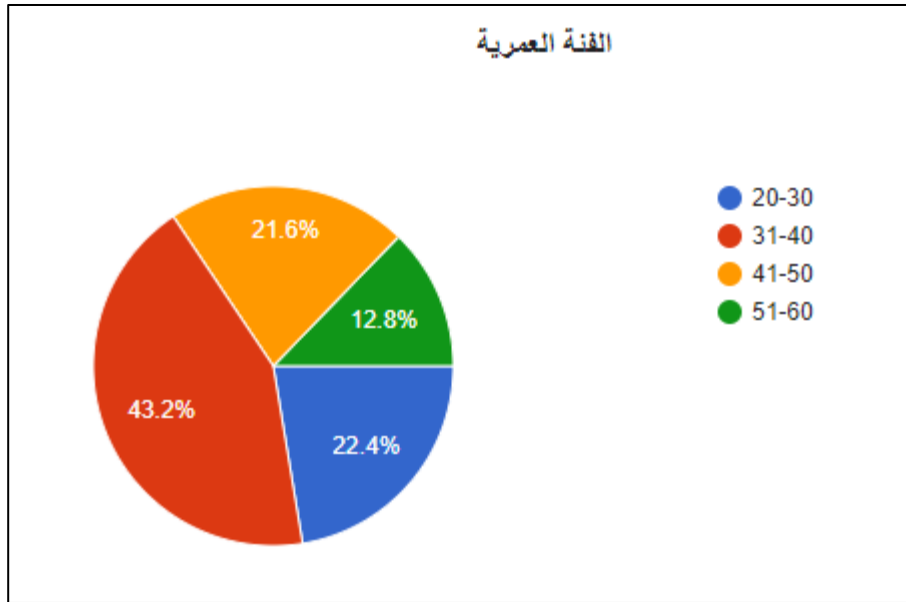
ويري (Ho, 2017) أن مساعدة SPSS مفيدة لمحللي البيانات للاستفادة من مجموعات البيانات المتنوعة وإجراء تحليل إحصائي مختلف مثل ANOVA أو اختبار T أو MANOVA بالإضافة إلى تحليل الانحدار لتحليل البيانات المتنوعة وربط العلاقة بين المتغيرات التابعة والمستقلة، ومن ثم، من خلال تحليل SPSS، سيكون من الممكن عن طريق SPSS تحليل العلاقة والترابط بين المتغيرات في إطار مجموعات البيانات بشكل نقدي وتطوير تقييم نقدي متعمق، مما سيساهم في الارتقاء بجودة هذا البحث وسهولة تحليل النتائج التي تم جمعها من الاستبيان الذي تم إعداده مسبقاً طبقاً لأسئلة الدراسة.

وأشار (McMurray, 2017) إلى أن مزايا تحليل البيانات بمساعدة تحليل بيانات SPSS تتمثل في أنه ليس هناك الكثير من الجهد الذي يحتاجه الباحث لاستخدام هذا البرنامج، الوقت اللازم لتحليل البيانات بمساعدة SPSS أقل نسبيًا من أي أداة إحصائية أخرى، وهو أمر مفيد للباحثين لإجراء تحليل نقدي متعمق من خلال تضمين أعداد ضخمة من البيانات والمعلومات الرقمية بنجاح، تتمثل الوظائف الأساسية لـ SPSS في برمجة الإحصائيات، وبرمجة النماذج، وتحليل النص لبرامج الاستبيان.

من خلال هذه الأنشطة، يمكن إجراء تحليل البيانات الخاصة بهذا البحث حول تأثير أسلوب القيادة علي جودة إدارة المشروع في عملية منهجية، ومن ثم يمكن استنتاج أن SPSS مفيد لتحليل وجمع البيانات والمعلومات، يمكن للباحثين أيضًا تنظيم البيانات من خلال برنامج تحليل البيانات SPSS وأداء الوظائف ضمن SPSS مثل ANOVA أو اختبار T أو MANOVA بالإضافة إلى تحليل الانحدار، بحيث تكون العلاقة واتجاه البيانات يمكن التعرف عليها بشكل فعال وسريع.

صحة البيانات

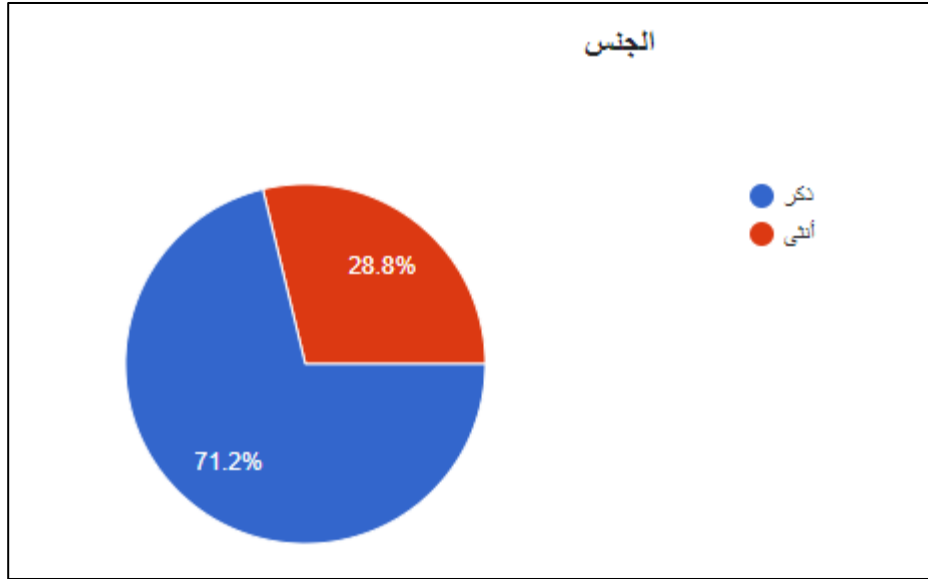
حرصا منا على دقة البيانات التي تم تحليلها في هذا البحث وضمان أعلى معدلات من المصداقية والشفافية في عملية جمع وتحليل البيانات، فتم تخصيص هذا الجزء للحديث الحديث عن صحة البيانات وصلاحياتها لعمل تحليل البيانات، فإن البيانات التي تم تجميعها هي 389 ردا على الاستبيان حول تأثير أسلوب القيادة على تنفيذ وجودة إدارة المشروع، ولضمان صحة البيانات فإن كل الأسئلة تمت الإجابة عليها في الاستبيان بشكل كامل ونسبة 100%.



رسم توضيحي 2-3 الفئة العمرية في الاستبيان

بالنسبة للفئة العمرية فكانت النسبة الأكبر تساوي 43.2%، من نصيب الأعمار التي تتراوح ما بين 31 إلى 40 ، والنسبة التي تليها 22.4% من نصيب الأعمار التي تتراوح ما بين 20 إلى 30 سنة. بينما كانت النسبة الأقل في هذا الاستبيان هي 12.8% وتمثل تلك النسبة الفئة العمرية التي تتراوح ما بين 51 إلى 60 عام.

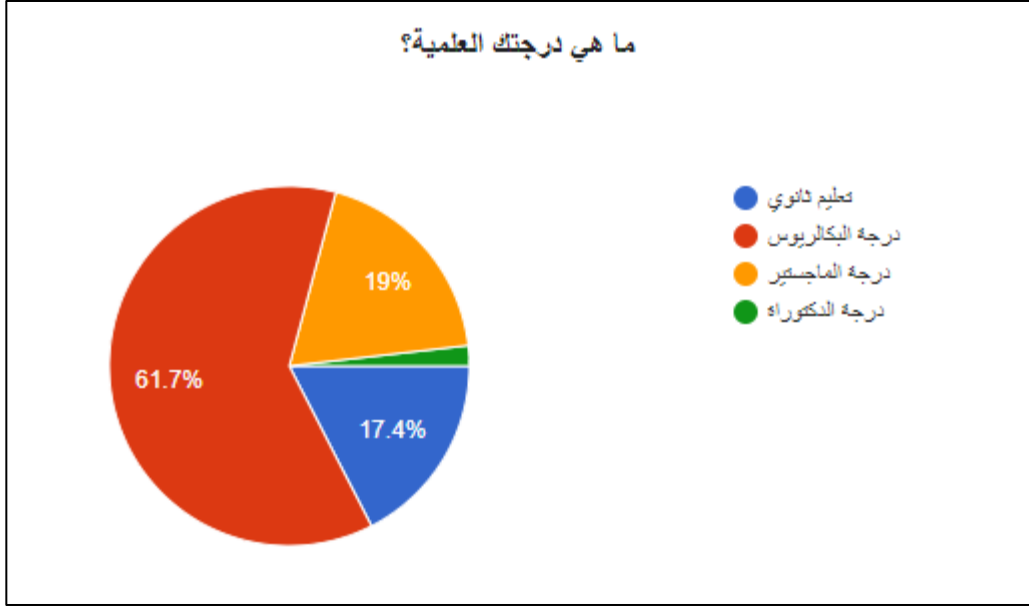
وتدل هذه النتائج أن النسبة الأكبر لدينا في التحليل تدل على آراء الاستبيان مأخوذة من مشاركين في قمة عطاءهم الوظيفي، وهذا إشارة قوية على ازدياد الثقافة بين الشباب ورغبتهم الكبيرة في المشاركة المجتمعية وإبداء الآراء.



رسم توضيحي 3-3 نسبة الذكور والإناث في الاستبيان

دل النتائج المستخلصة من هذا الاستبيان وخاصة في السؤال الخاص بنسبة الذكور والإناث المشاركين أن نسبة الذكور وصلت إلى 71.2% أي ما يقارب ثلاث أرباع المشاركين كانوا من الذكور.

وشاركت الإناث في الاستبيان أيضا بصورة لافتة حيث وصلت نسبتهم إلى 28.8% وهي نسبة جيدة تدل على أن الفتيات أو السيدات مهتمون جدا بإبداء آرائهم والمشاركة الفاعلة في الاستبيانات المجتمعية، وهذا يعكس أن مواضيع القيادة وإدارة المشاريع تمثل أهمية كبيرة للشباب من الجنسين وخاصة إذا كانوا من الذكور.



رسم توضيحي 3-4 الدرجة العلمية للمشاركين في الاستبيان

وجاءت الإجابات على السؤال الثاني من الاستبيان للتعرف على الدرجة العلمية للمشاركين، فكانت النسبة

الأكبر للبكالوريوس 61.7% وحاملي الماجستير 19%، وتلك الارتفاعات الملحوظة في نسبة الاستجابة من أصحاب

الماجستير والبكالوريوس مقارنة بالحاصلين على درجة التعليم الثانوي التي بلغت نسبتهم 17.4% فقط.

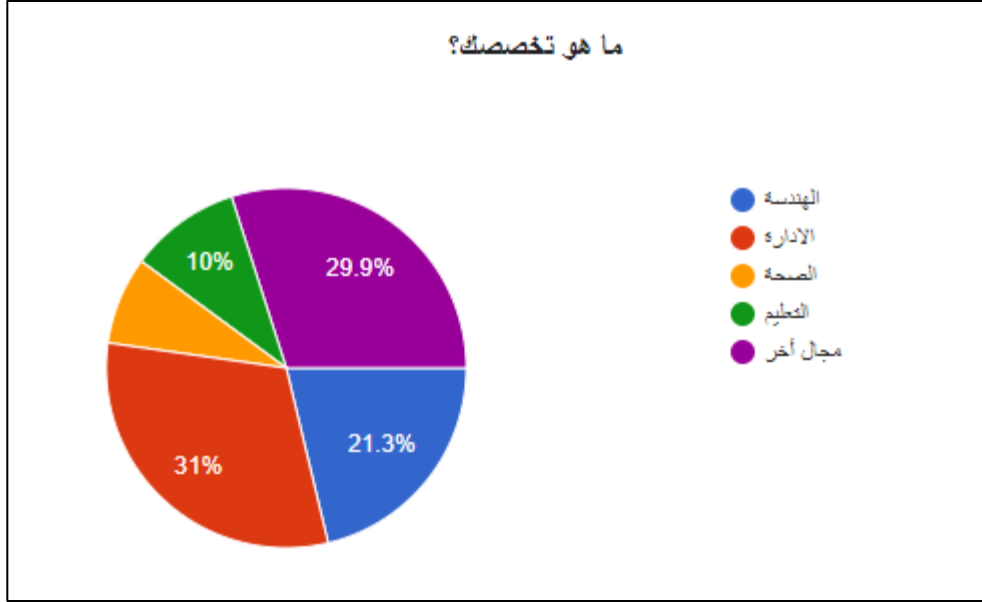
فيما مثلت نسبة المشاركين في هذا الاستبيان من الحاصلين على درجة الدكتوراه 1.9% وهي نسبة ضئيلة

جدا مقارنة بالحاصلين على درجتى البكالوريوس والماجستير.

وعند التعمق في الدرجة العلمية لشريحة المشاركة في الاستبيان، فهناك إشارة واضحة على ازدياد الثقافة

والوعي الإستراتيجي لدى الحاصلين على الدرجات العلمية الكبيرة واهتمامهم الكبير بالمواضيع المتعلقة بالقيادة عموما

وما يرتبط بهما من أساليب متنوعة تؤثر على تنفيذ وجوده إدارة المشاريع

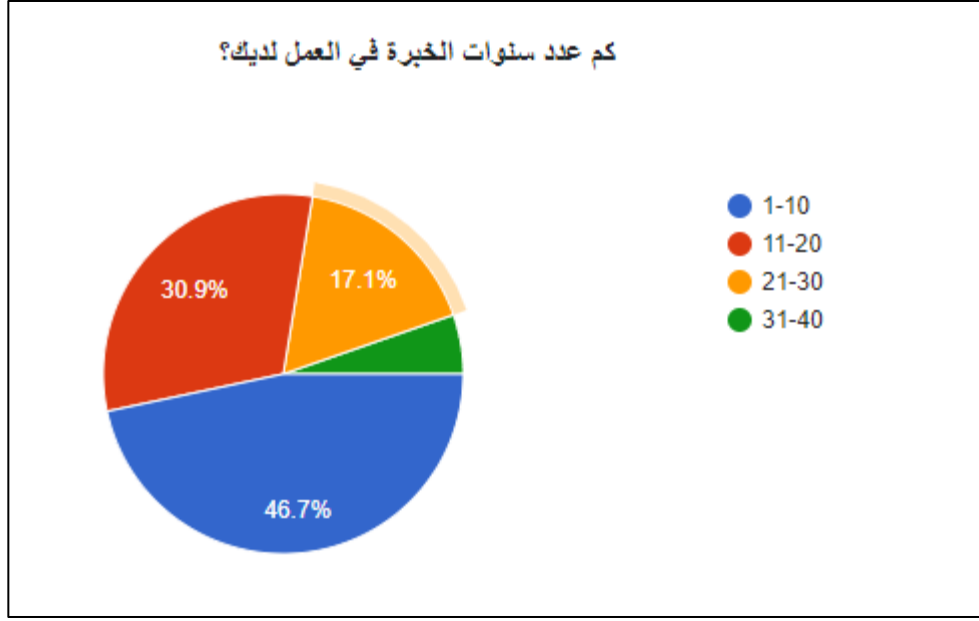


رسم توضيحي 3-5 التخصص المهني للمشاركين في البحث العلمي

وبالنظر للدرجة العلمية لنتائج المشاركين في الاستبيان، لا يمكن الحكم على مجال الأنشطة الأخرى، لأن هناك الكثير من المجالات والتخصصات التي لم يتم إدراجها في أسئلة الاستبيان (لكثرة المجالات والتخصصات وتشعبها في الآونة الأخيرة)، فإن وجود نسبة كبيرة بلغت 31% في التخصصات الإدارية.

ومثلت تلك النتائج إشارة جلية على أن الغالبية من المشاركين في هذا الاستبيان ينتمون إلى المجالات الإدارية التي يمكن أن تشمل مجالات إدارة المشاريع أو المناصب الإدارية والقيادية في وظائف مختلفة؛

ولا يمكن تجاهل مشاركة العديد من الذين ينتمون إلى المجالات الأخرى والذين بلغت نسبتهم 29.9 %، وأيضا هناك العاملين في مجالات الصحة 7.8 %، والتعليم 10 %، والهندسة 21.3 %، ويمكن تفسير ذلك بالاهتمام الكبير بدراسة وفهم تأثيرات أساليب القيادة على تنفيذ وإدارة المشاريع من العاملين في التخصصات المتعددة من المجالات المختلفة.



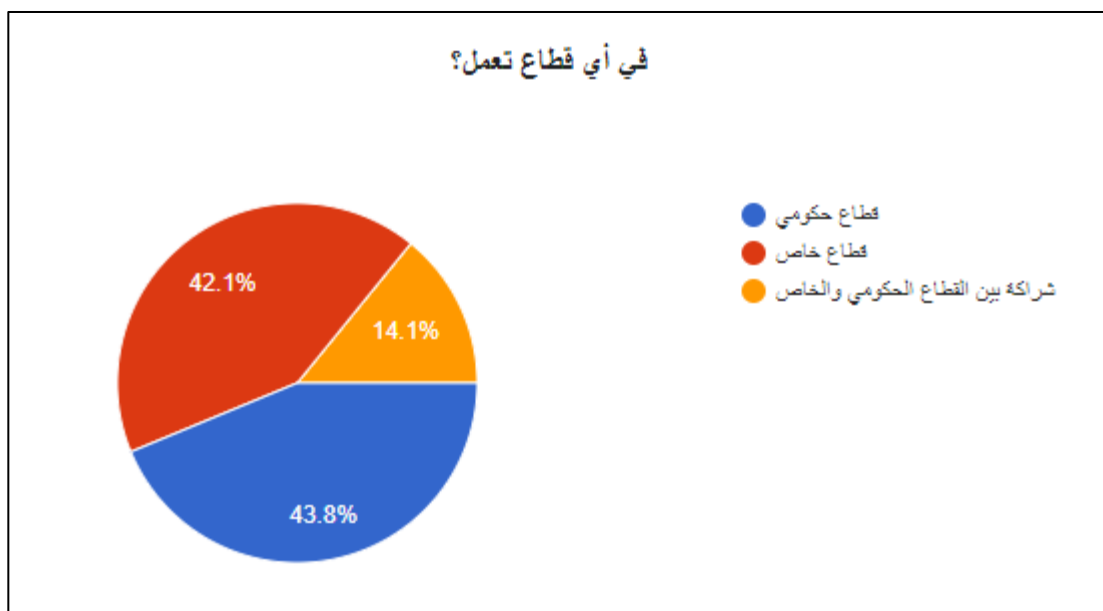
رسم توضيحي 3-6 عدد سنوات الخبرة للمشاركين في الاستبيان

بالنسبة للإجابات على عدد سنوات الخبرة فكانت النسبة الأكبر تساوي 46.7%، من نصيب الشريحة التي تتراوح ما بين 1 إلى 10 ، والنسبة التي تلها 30.9% من نصيب الشريحة التي تتراوح ما بين 11 إلى 20 سنة.

بينما مثلت الشريحة التي تعكس أصحاب الخبرات الكبيرة جزءاً أقل في الاستبيان بواقع 17.1% لأصحاب الخبرات من 21 إلى 30 سنة ونسبة 5.3% لأصحاب الخبرات الكبيرة للغاية من 31 إلى 40 سنة.

ويمكن أن يعكس ذلك انشغالهم الكبير في مناصبهم القيادية مما يمنعهم بشكل كبير من المشاركة في الاستبيانات العلمية والاجتماعية.

إن النسبة الأكبر لدينا في الردود على هذا الاستبيان تدل على آراء الاستبيان مأخوذة من أشخاص في فترة الشباب ومقبل العمر، وهذا دليل على ازدياد وعي الشباب واقبالهم على دراسة وفهم التأثيرات المختلفة لأساليب القيادة على تنفيذ وجودة إدارة المشروع ورغبتهم في تبوأ مناصب قيادية في المستقبل القريب.

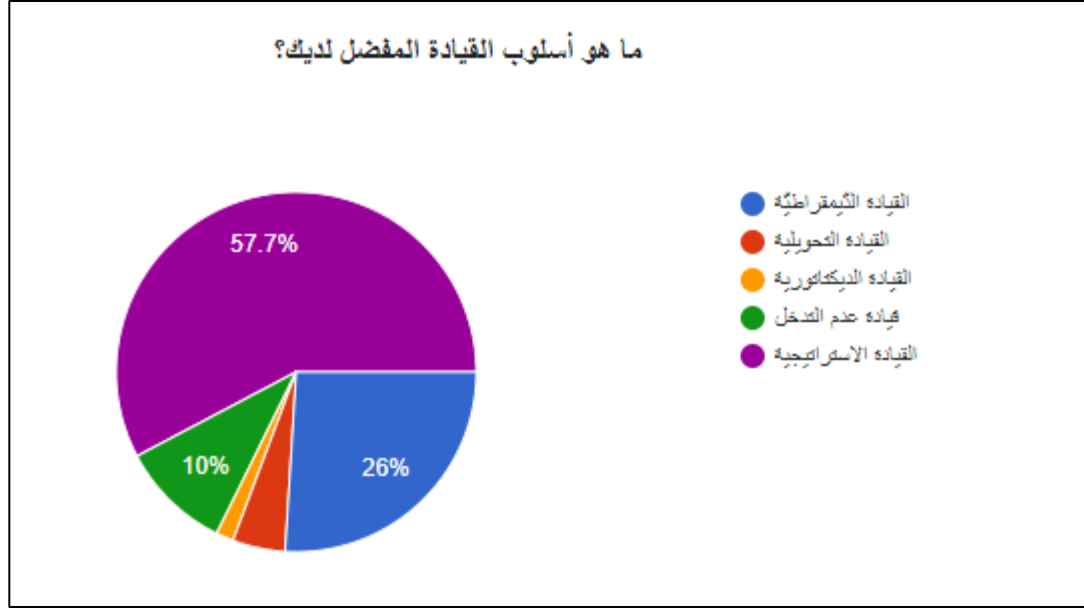


رسم توضيحي 3-7 القطاع الذي يعمل فيه المشاركون في الاستبيان

وبالانتقال إلى نوع القطاع الذي يعمل فيه المشاركين في هذا الاستبيان، فإن القطاع الحكومي كانت له الأغلبية في هذه التجربة بنسبة بلغت 43.8%، ومثل العاملون في القطاع الخاص نسبة كبيرة أيضاً بلغت 42.1%، وتلك النسبة تقترب جداً من العاملين بالقطاع الحكومي؛

والدليل الذي يمكن استنتاجه من تلك النسب أن هذه التجربة مرتبطة أكثر بالقطاع العام حيث إن المشاريع العملاقة التي تحتاج إلى أساليب قيادة فعالة ومتطورة تكون تلك في الغالب تحت إشراف وتنفيذ القطاع الحكومي للدولة.

ولا يمكن تجاهل أيضاً أن هناك نسبة لا يمكن التغافل عنها من المشاركين في هذا الاستبيان والذين يمثلون هيئات قائمة على الشراكة بين القطاعين الحكومي والخاص، حيث بلغت نسبتهم في التجربة 14.1%



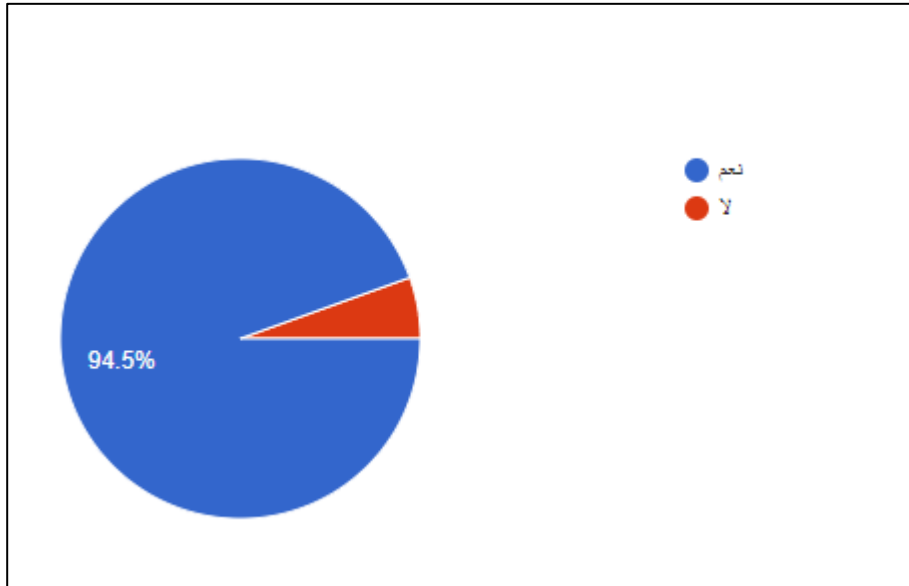
رسم توضيحي 3-8 ما هو أسلوب القيادة المفضل لديك؟

يقوم هذا السؤال من الاستبيان بطرح القضية المحورية لهذا البحث، وهي التأثيرات المتعددة لأساليب القيادة المختلفة على تنفيذ وجودة إدارة المشروع، ويرى معظم المشاركين ونسبة بلغت 57.7% أن القيادة الإستراتيجية هي الأسلوب الأمثل في قيادة المشروع، ويمكن تفسير تلك النسبة الغالبة التي اختارت أسلوب القيادة الإستراتيجية كأسلوب مفضل لديها بأن القيادة الإستراتيجية لها دور هام في نجاح المنظمة في تحقيق رؤيتها ورسالتها.

ولا يمكن تجاهل أساليب القيادة الأخرى حيث مثلت القيادة الديمقراطية نسبة بلغت 26% من إجمالي المشاركين في التجربة، ويرجع ذلك إلى أنها أحد أساليب القيادة الذي يقوم على منح جميع المرؤوسين الفرصة للمشاركة والمناقشة وتبادل الأفكار،

وهناك أيضاً أنماطاً من القيادة التي لا يمكن تجاهل نتائجها مثل قيادة عدم التدخل التي مثلت 10%، وأسلوب القيادة التحويلية التي مثلت نسبتها 4.7%. بينما مثل أسلوب القيادة الدكتاتورية أقل نسبة لتفضيلات المشاركين في التجربة، وذلك لحصوله على نسبة ضئيلة جداً بلغت 1.6% فقط من إجمالي المشاركين.

هل يؤثر أسلوب القيادة على تنفيذ وجودة المشروع؟



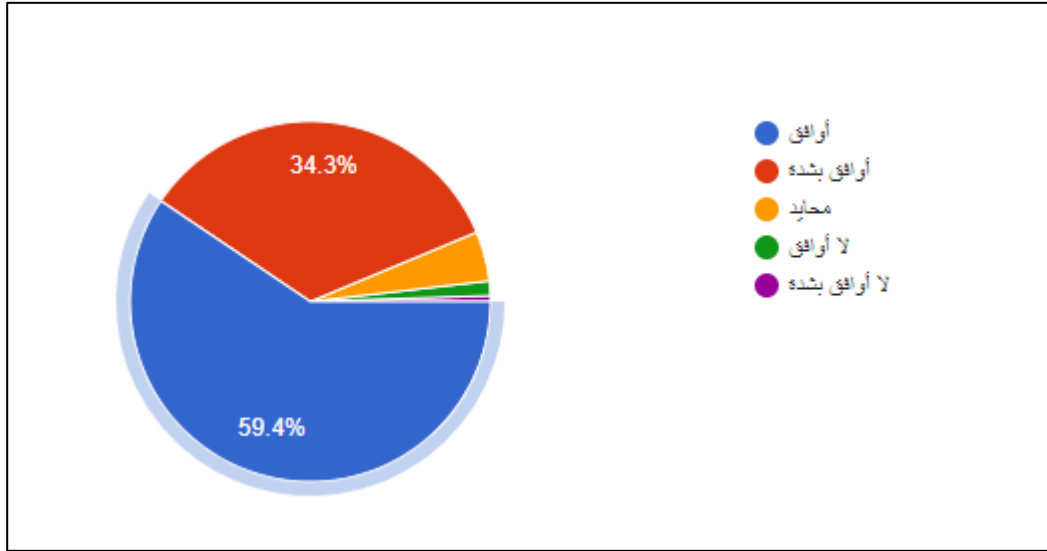
رسم توضيحي 9-3 هل يؤثر أسلوب القيادة على تنفيذ وجودة المشروع؟

هذا السؤال هو أحد الأسئلة الرئيسية لهذا البحث، وجاءت إجابات المشاركين في الاستبيان بنسبة غالبية بلغت 94.55%، ودلت تلك النسبة إلى تيقن المشاركين في التجربة بأن هناك تأثير واضح لأسلوب القيادة على تنفيذ وجودة إدارة المشروع، حيث يمتلك القائد الناجح التفكير النقدي الذي يساعد في حل المشكلات والخروج بالأفكار الإبداعية لتنفيذ المشروع، وكذلك استثمار العقبات ووضعها في إطار تحليلي منهجي، مما يمنح المشروع سهولة وجودة في التنفيذ.

هناك نسبة ضئيلة خالفت تلك الإجماع بوجود تأثير في أسلوب القيادة على تنفيذ وجودة إدارة المشروع،

حيث بلغت النسبة التي لا ترى أن هناك أي تأثير في أسلوب القيادة على تنفيذ وجودة إدارة المشروع 6.5%.

هل توافق أن هناك تأثيرات سلبية لاختيار أسلوب قيادة غير مناسب لطبيعة المشروع؟



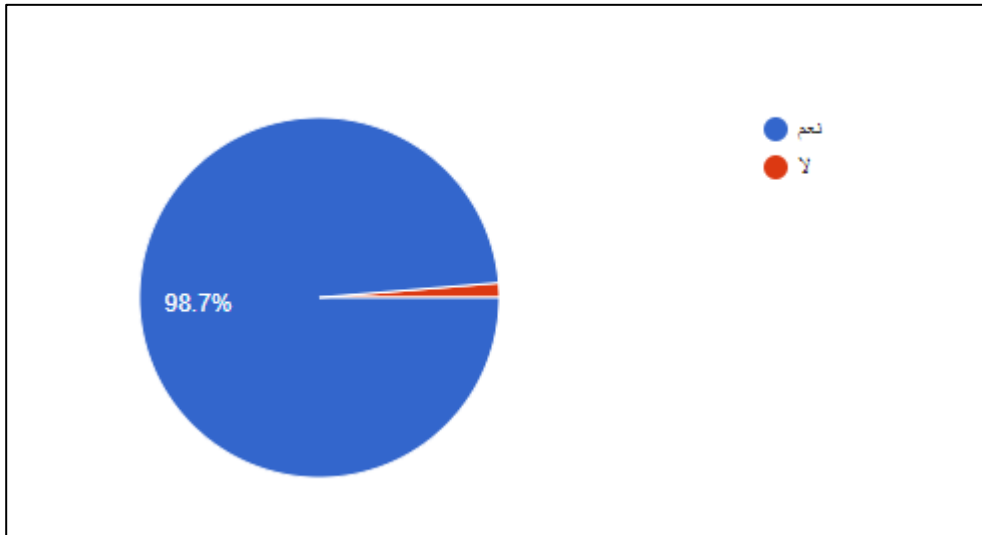
رسم توضيحي 3-10 هل توافق أن هناك تأثيرات سلبية لاختيار أسلوب قيادة غير مناسب لطبيعة المشروع؟

وعند سؤال المشاركين في التجربة عن إذا ما كانوا موافقين على أن هناك تأثيرات سلبية لاختيار أسلوب قيادة غير مناسب لطبيعة المشروع، جاءت إجابات المشاركين في الاستبيان بنسبة غالبية بلغت 59.4% من الذين يوافقون على هذا الطرح، ونسبة كبيرة للذين يوافقون أيضا وبشدة بلغت 34.3%.

ودلت تلك النسبة إلى تيقن المشاركين في التجربة بأن هناك تأثيرات سلبية لاختيار أسلوب قيادة غير مناسب لطبيعة المشروع؛

هناك نسبة ضئيلة خالفت تلك الإجماع بوجود تأثيرات سلبية لاختيار أسلوب قيادة غير مناسب لطبيعة المشروع، حيث بلغت النسبة التي لا ترى أن هناك أي تأثير سلبي لاختيار أسلوب قيادة غير مناسب لطبيعة المشروع إلى 1.3%.

هل يمكن لأسلوب القيادة السيء أن يؤدي الي خفض جودة المشروع؟



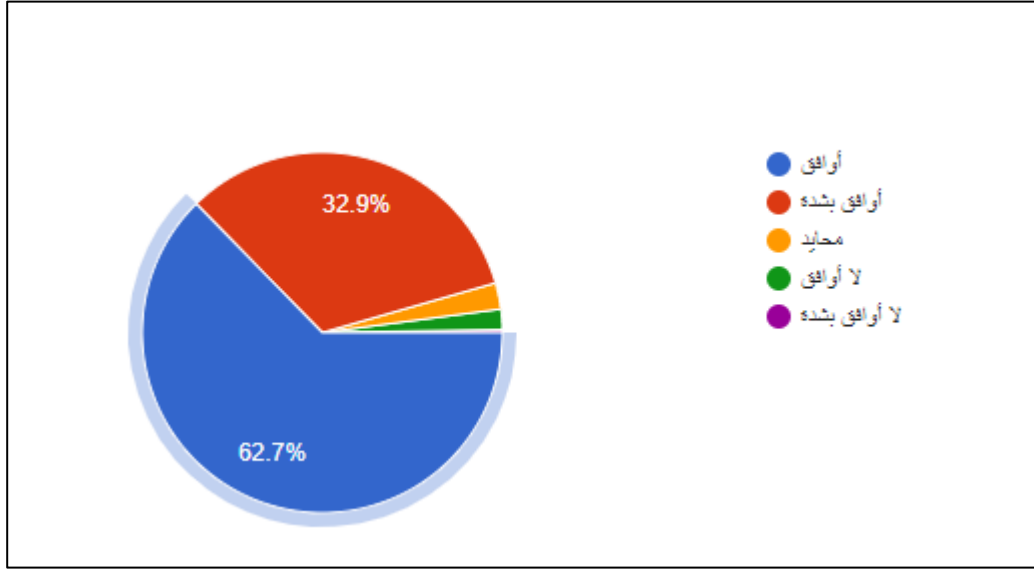
رسم توضيحي 3-11 هل يمكن لأسلوب القيادة السيء أن يؤدي الي خفض جودة المشروع؟

هذا السؤال أيضا يمثل أحد الأسئلة الرئيسية لهذا البحث، وجاءت إجابات المشاركين في الاستبيان بنسبة غالبية بلغت 98.7%، ودلت تلك النسبة إلى تيقن المشاركين في التجربة أنه يمكن لأسلوب القيادة السيء أن يؤدي إلى خفض جودة المشروع.

حيث أن أسلوب القيادة السيء يخلق العديد من المشكلات في تنفيذ وإدارة المشروع ويقتل الأفكار الإبداعية لتنفيذ المشروع، ويزيد من العقبات مما يضر بسهولة وجودة تنفيذ المشروع.

هناك نسبة ضئيلة 1.3%، وقامت تلك النسبة من المشاركين في التجربة بمخالفة الإجماع السابق بأنه يمكن لأسلوب القيادة السيء أن يؤدي إلى خفض جودة المشروع، حيث لا ترى تلك الشريحة بأن أسلوب القيادة السيء يمكن أن يؤدي خفض جودة المشروع.

هل توافق أن السمات القيادية تؤثر في إدارة وتنفيذ المشروع؟



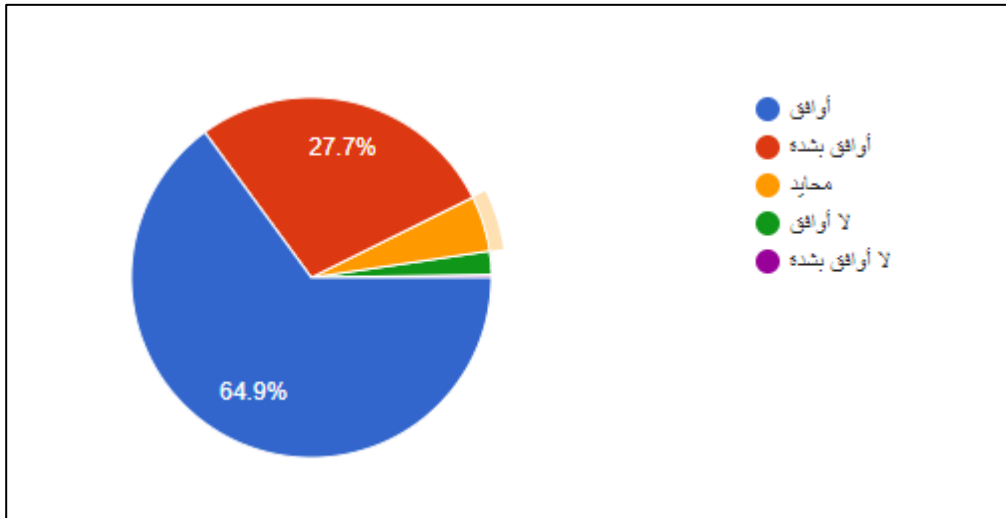
رسم توضيحي 3-12 هل توافق أن السمات القيادية تؤثر في إدارة وتنفيذ المشروع؟

وعند سؤال المشاركين في التجربة عن إذا ما كانوا موافقين على أن السمات القيادية تؤثر في إدارة وتنفيذ المشروع، جاءت إجابات المشاركين في الاستبيان بالموافقة بنسبة كبيرة بلغت 62.7% للذين يوافقون على هذا الطرح، ونسبة كبيرة للذين يوافقون أيضا وبشدة بلغت 32.9%.

ودلت تلك النسبة إلى تيقن غالبية المشاركين في التجربة على أن السمات القيادية تؤثر وبشكل فعال في إدارة وتنفيذ المشروعات المختلفة؛

وأیضا هناك نسبة ضئيلة جدا لا ترى أن السمات القيادية تؤثر في إدارة وتنفيذ المشروع، حيث بلغت النسبة التي لا ترى أن للسمات القيادية أي تأثير في إدارة وتنفيذ المشروع إلى 1.8% لغير الموافقين.

هل توافق أن هناك علاقة بين أسلوب القيادة ومعايير جودة المشاريع؟



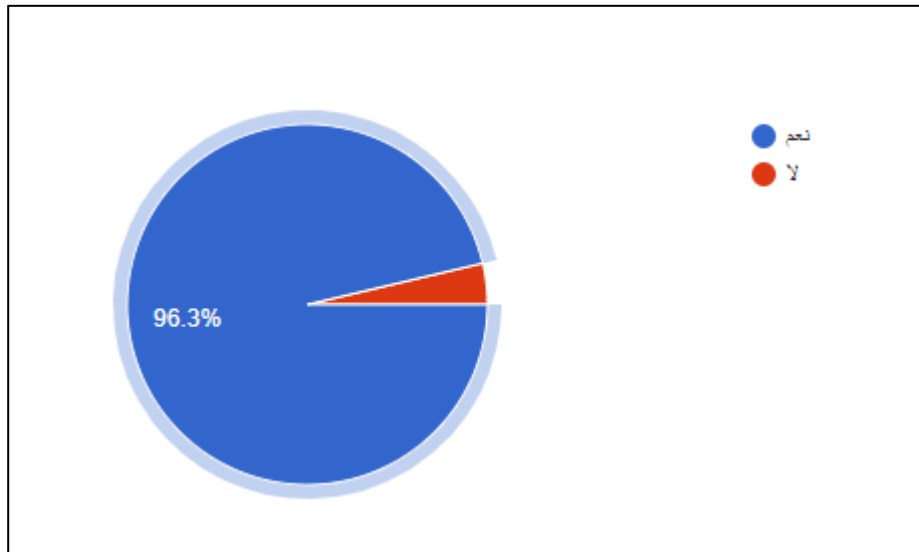
رسم توضيحي 3-13 هل توافق أن هناك علاقة بين أسلوب القيادة ومعايير جودة المشاريع؟

وعند سؤال المشاركين في التجربة عن إذا ما كانوا موافقون على أن هناك علاقة بين أسلوب القيادة ومعايير جودة المشاريع، جاءت إجابات المشاركين في الاستبيان بالموافقة بنسبة كبيرة بلغت 64.9% الذين يوافقون على هذا الطرح لوجود علاقة قوية بين أسلوب القيادة ومعايير جودة المشاريع، ونسبة كبيرة للذين يوافقون أيضا وبشدة بلغت 27.7%.

وأشارت تلك النسبة إلى تيقن غالبية المشاركين في التجربة على أن هناك علاقة بين أسلوب القيادة ومعايير جودة المشاريع.

وأيضا هناك نسبة ضئيلة جدا لا تري بأن هناك علاقة بين أسلوب القيادة ومعايير جودة المشاريع، حيث بلغت تلك النسبة من عينة التجربة إلى 2.1% لغير الموافقين.

هل يعد اختيار أسلوب القيادة من مبادئ إدارة المشاريع؟

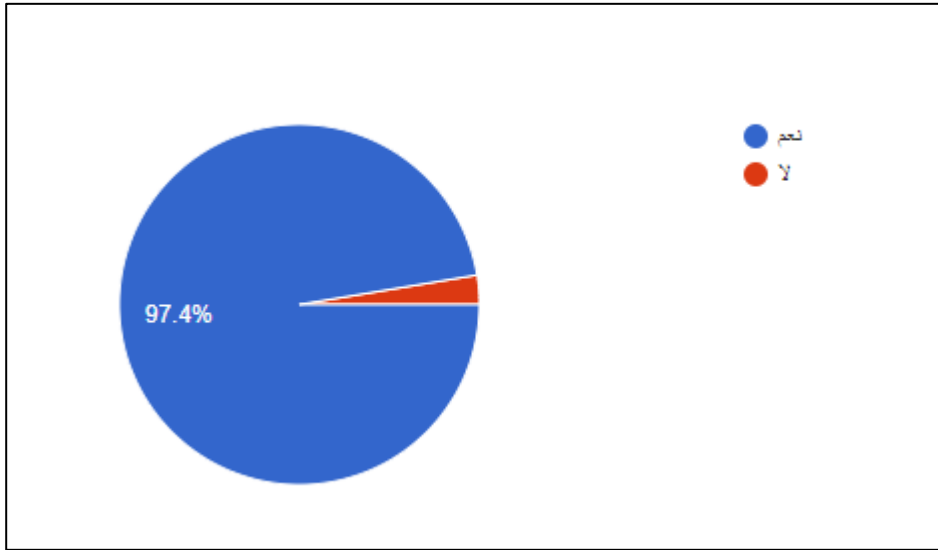


رسم توضيحي 14-3 هل يعد اختيار أسلوب القيادة من مبادئ إدارة المشاريع؟

يطرح هذا السؤال سؤالاً هاماً يتعلق بمحور هذا البحث، وجاءت إجابات المشاركين في الاستبيان بنسبة غالبية بلغت 96.3% من المشاركين في الذين يوافقون على أن اختيار أسلوب القيادة يعد من مبادئ إدارة المشاريع، حيث أن اختيار أسلوب القيادة المناسب، هو خطوة رئيسية تمهد إلى نجاح المشروع وتساعد على تذليل المشكلات والعقبات ويعزز الأفكار الإبداعية لتنفيذ المشروع.

هناك نسبة ضئيلة 3.7% من المشاركين في التجربة خالفوا النسبة الغالبة السابقة بأن اختيار أسلوب القيادة يعد من مبادئ إدارة المشاريع، حيث لا ترى تلك الشريحة من المشاركين في الاستبيان أن لأسلوب القيادة علاقة بمبادئ إدارة المشاريع.

هل هناك أهمية للشخصيات القيادية في إدارة وتنفيذ المشروع؟



رسم توضيحي 3-15 هل هناك أهمية للشخصيات القيادية في إدارة وتنفيذ المشروع؟

وهذا السؤال الأخير في الاستبيان بنقطة أساسية طرحها هذا البحث، وجاءت إجابات المشاركين في

الاستبيان من الذين يرون أن هناك أهمية للشخصيات القيادية في إدارة وتنفيذ المشروع بنسبة غالبية بلغت 97.4%

من إجمالي المشاركين في التجربة؛

حيث أن الشخصيات القيادية يدعمون بيئة العمل الإيجابية ويساهمون في التغلب على العوائق بالتعاون

مع فريق العمل ويساهم في رفع إنتاجية الموظفين وولائهم للشركة، والشخص القيادي هو الذي يتحمل المسؤولية

ويتصرف بحكمة في الأوقات العصيبة، ويجيد القائد الناجح التواصل مع الآخرين والاستماع إليهم ومواجهة وحل

المشاكل التي تطرأ على المشروع.

قام نسبة ضئيلة بلغت 2.6% من المشاركين في التجربة بمخالفة النسبة الغالبة السابقة وأعربوا عن رأيهم

بأنه لا توجد أي أهمية للشخصيات القيادية في إدارة وتنفيذ المشروع.

وبعد أن تم عرض بيانات العينة التي تم جمعها عن طريق الاستبيان، وايضا تم التأكد من صحة تلك البيانات وصلاحيتها للتحليل، فقد تم الاعتماد على عينة عشوائية، والتي قد وصل عددها في الاستبيان إلى 389 رداً من مختلف الأماكن من المملكة العربية السعودية، وجميع الأسئلة تمت الإجابة عليها، مما يعزز من صلاحية العينة وقابليتها للتحليل المنهجي للوصول إلى النتائج المرجوة.

أن العينة التي سيتم تحليلها ستكون 300 رداً من إجمالي 389، وذلك من أجل الاكتفاء بجزء من تلك العينة حتى تكون البيانات محل التحليل ذات مصداقية وشفافية.

العلاقة بين المتغيرات

اثبتت التجارب العلمية والعملية وكذلك النتائج المستمدة من استبيانات الرأي أن هناك علاقة بين أسلوب القيادة من ناحية، وتنفيذ وجودة المشروع من ناحية أخرى. وتزداد تلك العلاقة قوة وصلابة في حالة اختيار أسلوب القيادة الاستراتيجي كمنهج واضح لتنفيذ المشروع.

فهناك علاقة قوية بين جوده إدارة المشروع وأسلوب القيادة الاستراتيجي حيث يمكن وصفها بالعلاقة الطردية، فكلما زاد الاعتماد على أسلوب القيادة الاستراتيجي زاد في المقابل احتمالية نجاح تنفيذ المشروع وكذلك زيادة جودته، ولذلك كانت القيادة الاستراتيجية من اهم أساليب القيادة التي تحقق هذا الدور باعتبارها تقوم بدور مهم في نجاح المنظمة في تحقيق رؤيتها ورسالتها.

القيادة الاستراتيجية واحدة من أكثر أساليب القيادة شيوعاً في الوقت الحالي، فهي نموذج أثبت نجاحه بالنسبة إلى الغالبية العظمى من الأقسام والأعمال، ولا يتم نجاح المشروع بجودة ودقة في التنفيذ الا من خلال الاستفادة من المهارات والقدرات التي يتميز بها القائد الاستراتيجي، والتي تساعد على إحداث التغيير لجعل المنظمة متواكبة مع المتغيرات البيئية، ولديها القدرة على الاستمرار والازدهار، وهذا يتطلب من المؤسسة ضرورة أن يكون

لديها مجموعة من المعايير التي تمكنها من اختيار القائد الاستراتيجي ومن ثم ظهور مفهوم النضج المؤسسي ولا يحدث ذلك الا من خلال القيادات الاستراتيجية التي تستطيع تحقيق التماسك والترابط لوحدة المشروع.

تعد القيادة الاستراتيجية أداة قوية في تنفيذ المشروع بشكل فعال يتميز بالمرونة والدقة وخلق مجال للإبداع والتميز، حيث تساهم القيادة الاستراتيجية في إنجاح وتطوير المشروع مهما كان حجمه صغيرا أو كبيرا وذلك لأنها تعزز من قدرة المدير على التأثير على أعضاء مجلس الادارة في المنظمة، وإقناعهم برؤى استراتيجية معينة.

صلاحية ومصداقية البيانات

بعد ان تم وصف صحة البيانات ونسبة الاستجابة إلى الاستبيان من اجل اتمام عملية التحليل، سنتجه إلى وصف صلاحية ومصداقية البيانات التي نسعى إلى تحليلها في هذا البحث. بالاعتماد على برنامج SPSS المدعوم من شركة IBM ، من اجل تحليل و وصف البيانات، فإن هذا البرنامج لا يمكنه تحليل الكلمات او الجمل، وبناء على ذلك سنضطر إلى تحويل الإجابات الى أرقام من اجل تحليلها. في هذا الجزء من البحث سنستعرض تحويلة البيانات في: SPSS -

السؤال الأول: - (الفئة العمرية) تم تحويله إلى السن

الإجابة	تحويل البيانات
فارغ	1
20-30	2
31-40	3
41-50	4
51-60	5

جدول 1-3 صلاحية البيانات - الفئة العمرية

السؤال الثاني: - (الجنس) تم تحويله إلى الجنس

الإجابة	تحويل البيانات
فارغ	1
أنثى	2
ذكر	3

جدول 2-3 صلاحية البيانات - الجنس

السؤال الثالث: - (ما هي درجتك العلمية؟) تم تحويله إلى درجتك العلمية

الإجابة	تحويل البيانات
فارغ	1
تعليم ثانوي	2
درجة البكالوريوس	3
درجة الدكتوراة	4
درجة الماجستير	5

جدول 3-3 صلاحية البيانات - الدرجة العلمية

السؤال الرابع: - (ما هو تخصصك؟) تم تحويله إلى التخصص

الإجابة	تحويل البيانات
فارغ	1
الإدارة	2
التعليم	3
الصحة	4
الهندسة	5
مجال آخر	6

جدول 3-4 صلاحية البيانات - التخصص المهني

السؤال الخامس: - (كم عدد سنوات الخبرة في العمل لديك؟) تم تحويله إلى الخبرة

الإجابة	تحويل البيانات
فارغ	1
1-10	2
11-20	3
21-30	4
31-40	5

جدول 3-5 صلاحية البيانات - عدد سنوات الخبرة

السؤال السادس: - (في أي قطاع تعمل؟) تم تحويله إلى قطاع العمل

الإجابة	تحويل البيانات
فارغ	1
شراكة بين القطاع الحكومي والخاص	2
قطاع حكومي	3
قطاع خاص	4

جدول 3-6 صلاحية البيانات - قطاع العمل

السؤال السابع: - (ما هو أسلوب القيادة المفضل لديك؟) تم تحويله إلى أسلوب القيادة المفضل

الإجابة	تحويل البيانات
فارغ	1
القيادة الاستراتيجية	2
القيادة التحويلية	3
القيادة الديمقراطية	4
قيادة عدم التدخل	5

جدول 3-7 صلاحية البيانات - أسلوب القيادة المفضل

السؤال الثامن:- (هل يؤثر أسلوب القيادة على تنفيذ وجودة المشروع؟) تم تحويله إلى التأثير على جودة المشروع

الإجابة	تحويل البيانات
فارغ	1
لا	2
نعم	3

جدول 3-8 صلاحية البيانات - التأثير على جودة المشروع

السؤال التاسع:- (هل توافق أن هناك تأثيرات سلبية لاختيار أسلوب قيادة غير مناسب لطبيعة المشروع؟) تم

تحويله إلى التأثيرات السلبية

الإجابة	تحويل البيانات
فارغ	1
اوافق	2
اوافق بشدة	3
لا اوافق	4

محايد	5
-------	---

جدول 3-9 صلاحية البيانات - التأثيرات السلبية لأسلوب القيادة غير المناسب

السؤال العاشر:- (هل يمكن لأسلوب القيادة السيء أن يؤدي إلى خفض جودة المشروع؟) تم تحويله إلى

أسلوب القيادة السيئ

الإجابة	تحويل البيانات
فارغ	1
لا	2
نعم	3

جدول 3-10 صلاحية البيانات - أسلوب القيادة السيء

السؤال الحادى عشر :- (هل توافق أن السمات القيادية تؤثر في إدارة وتنفيذ المشروع؟) تم تحويله إلى

تأثير السمات القيادية

الإجابة	تحويل البيانات
فارغ	1
اوافق	2
اوافق بشدة	3
لا اوافق	4

محايد	5
-------	---

جدول 3-11 صلاحية البيانات - تأثير السمات القيادية

السؤال الثاني عشر: - (هل توافق أن هناك علاقة بين أسلوب القيادة ومعايير جودة المشاريع؟) تم تحويله إلى

علاقة.الاسلوب .بالمعايير

الإجابة	تحويل البيانات
فارغ	1
اوافق	2
لا اوافق	3
محايد	4

جدول 3-12 صلاحية البيانات - علاقة الأسلوب بالمعايير

السؤال الثالث عشر: - (هل يعد اختيار أسلوب القيادة من مبادئ إدارة المشاريع؟) تم تحويله إلى اختيار. الأسلوب.

بالمبادئ

الإجابة	تحويل البيانات
فارغ	1
لا	2
نعم	3

جدول 3-13 صلاحية البيانات - اختيار الاسلوب بالمبادئ

السؤال الرابع عشر: - (هل هناك أهمية للشخصيات القيادية في إدارة وتنفيذ المشروع؟) تم تحويله إلى إدارة وتنفيذ.

المشروع

الإجابة	تحويل البيانات
فارغ	1
لا	2
نعم	3

جدول 3-14 صلاحية البيانات - إدارة وتنفيذ المشروع

الوصف الإحصائي المفصل للبيانات

بعد ان أتمننا عرض صحة وصلاحية البيانات للتأكد من صحة وصلاحية العينة، سنتجه إلى عرض الوصف الإحصائي

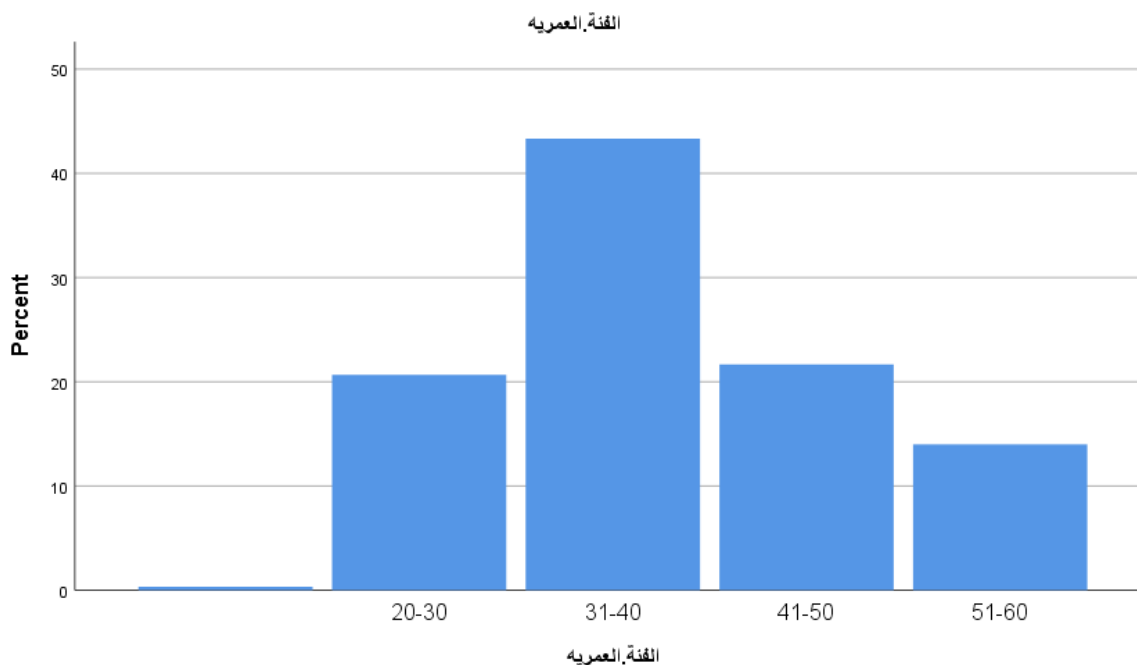
للبيانات التي لدينا للتأكد من نسبة التوزيع الإحصائي على أسئلة الاستبيان.

الفئة العمرية

لعرض الوصف الإحصائي للفئة العمرية سنجد ان، نسبة عدم الاستجابة 0.3%، وكان أكبر نسبة من الاستبيان من نصيب العمر ما بين 31 الى 40 عام برصيد 130، اي ما يساوى 43.3%. وهذا دليل نسبة الرشد كبيرة في عدد المستجيبين على الاستبيان.

الفئة.العمرية					
		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	فارغ	1	.3	.3	.3
	20-30	62	20.7	20.7	21.0
	31-40	130	43.3	43.3	64.3
	41-50	65	21.7	21.7	86.0
	51-60	42	14.0	14.0	100.0
	Total	300	100.0	100.0	

جدول 3-15 الوصف الاحصائي - الفئة العمرية



رسم توضيحي 3-16 الوصف الاحصائي - الفئة العمرية

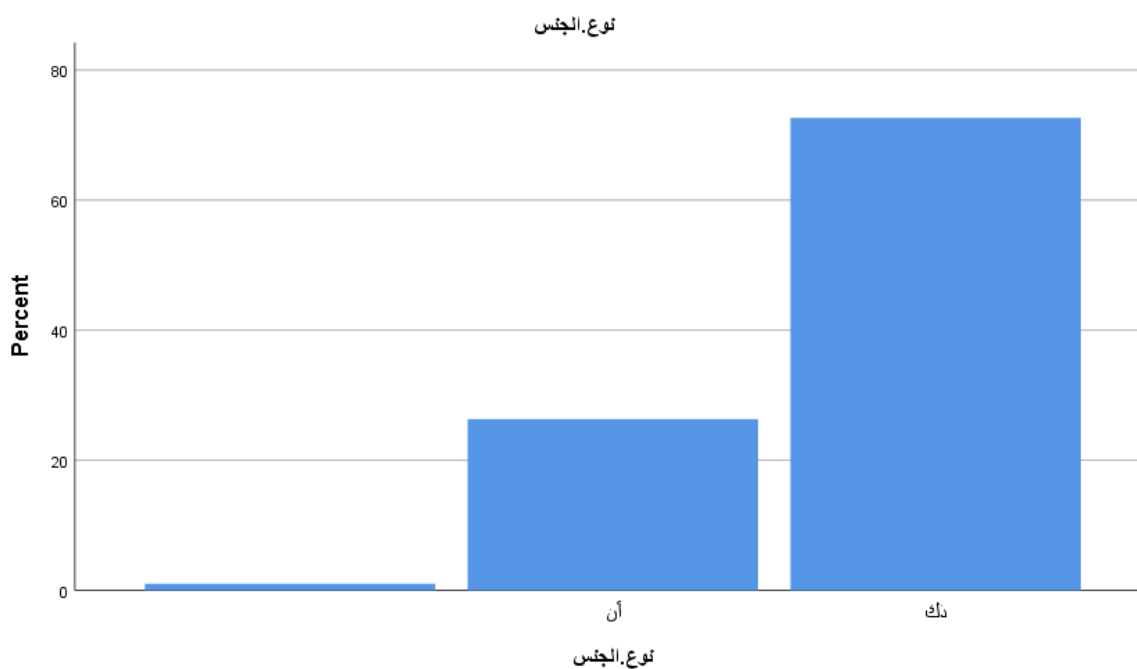
نوع الجنس

بالنظر الى نوع الجنس المتنوع في الاستبيان، لقد كانت نسبة الفقد في الإجابة عن نوع الجنس بنصيب 3، أي ما يعادل 1%. إن نسبة الذكور كانت النسبة الأكبر في الإجابة على الاستبيان، وهذا دليل على نسبة الذكور هي الأعلى في الأماكن الإدارية و القيادية.

نوع الجنس					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid		3	1.0	1.0	1.0
	أنثى	79	26.3	26.3	27.3

	ذكر	218	72.7	72.7	100.0
	Total	300	100.0	100.0	

جدول 3-16 الوصف الاحصائي - نوع الجنس



رسم توضيحي 3-17 الوصف الاحصائي - نوع الجنس

ما هي درجتك العلمية؟

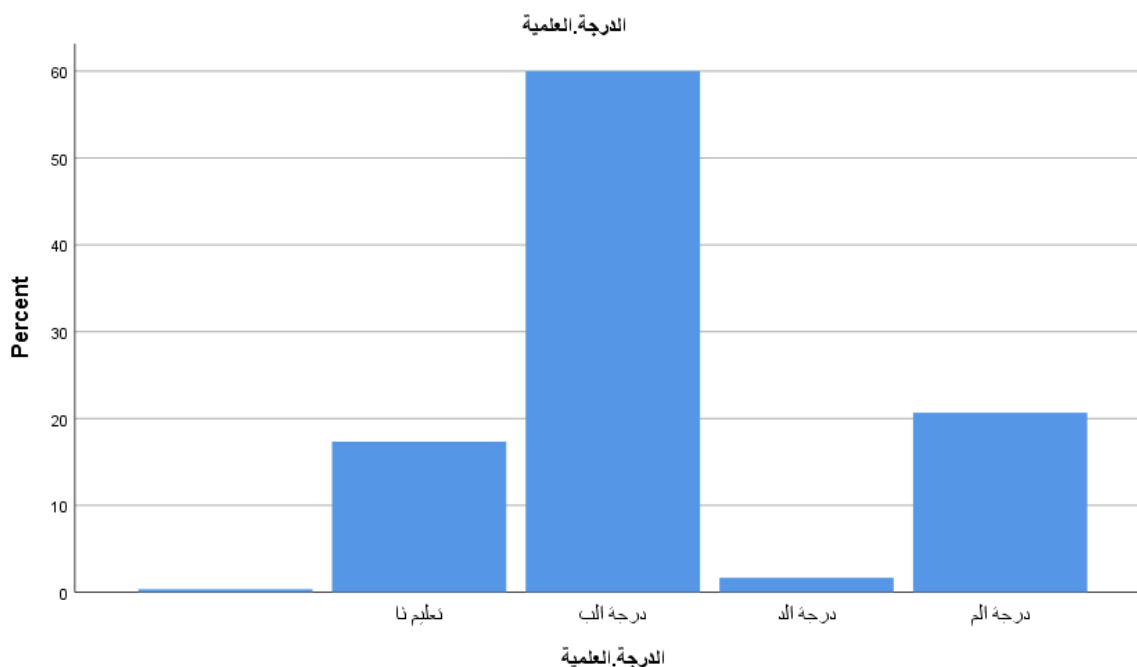
بالانتقال إلى سؤال الاستبيان الثالث وهو السؤال عن الدرجة العلمية، لقد كانت نسبة الفقد في البيانات، تساوى 1،

ونسبتها 0.3%. إن درجة البكالوريوس كانت النسبة الأكبر في الاستبيان، وهذا دليل ارتفاع نسبة التعليم بين

المستجيبين.

الدرجة العلمية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	فارغ	1	.3	.3	.3
	تعليم ثانوى	52	17.3	17.3	17.7
	درجة البكالوريوس	180	60.0	60.0	77.7
	درجة الدكتوراه	5	1.7	1.7	79.3
	درجة الماجستير	62	20.7	20.7	100.0
	Total	300	100.0	100.0	

جدول 3-17 الوصف الاحصائي - الدرجة العلمية



رسم توضيحي 3-18 الوصف الاحصائي - الدرجة العلمية

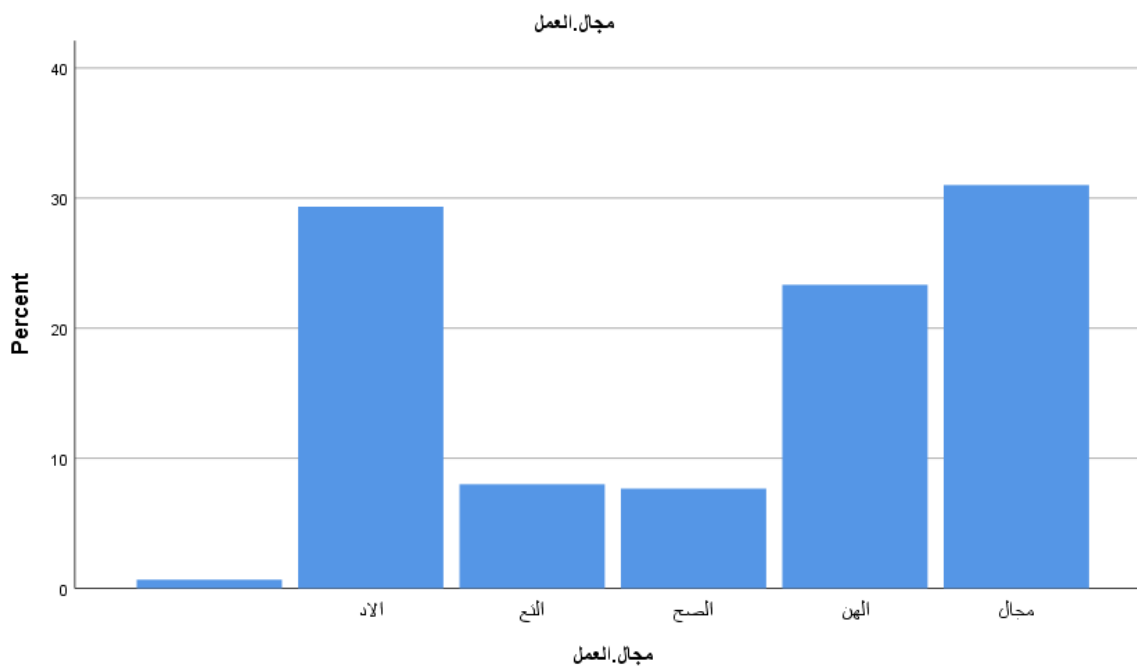
ما هو تخصصك؟

السؤال الرابع عن الدرجة العلمية للمستجيبين، فكانت نسبة الفقد في البيانات تساوي 2, ونسبتها 0.7%, لقد كانت النسبة الأكبر في التوزيع الإحصائي من نصيب الإدارة والمجالات الأخرى. حيث أن المجالات الإدارية يمكنها أن تكون على دراية أكبر بالأساليب القيادية والأمور الإدارية.

مجال العمل					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	فارغ	2	.7	.7	.7

	الإدارة	88	29.3	29.3	30.0
	التعليم	24	8.0	8.0	38.0
	الصحة	23	7.7	7.7	45.7
	الهندسة	70	23.3	23.3	69.0
	مجال اخر	93	31.0	31.0	100.0
	Total	300	100.0	100.0	

جدول 3-18 الوصف الاحصائي - مجال العمل



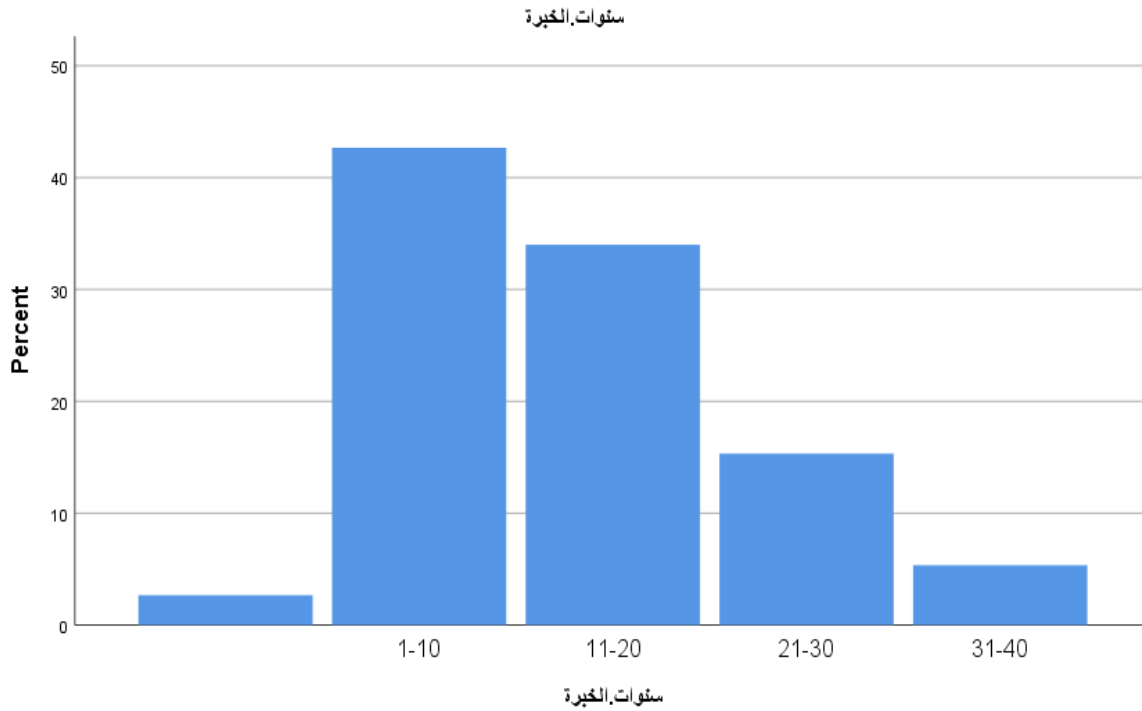
رسم توضيحي 3-19 الوصف الاحصائي - مجال العمل

كم عدد سنوات الخبرة في العمل لديك؟

السؤال الخامس وهو سنوات الخبرة لدى المستجيبين في الاستبيان. نسبة الفقد في البيانات تساوى 8, ونسبتها 2.7%. بناء على التوزيع الإحصائي لمعرفة الفئة العمرية، فمن الطبيعي ان تتراوح النسبة الاكبر لسنوات الخبرة ما بين عام الى 10، و 11 الى 20 عام.

سنوات. الخبرة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	فارغ	8	2.7	2.7	2.7
	1-10	128	42.7	42.7	45.3
	11-20	102	34.0	34.0	79.3
	21-30	46	15.3	15.3	94.7
	31-40	16	5.3	5.3	100.0
	Total	300	100.0	100.0	

جدول 3-19 الوصف الاحصائي - سنوات الخبرة



رسم توضيحي 3-20 الوصف الاحصائي - سنوات الخبرة

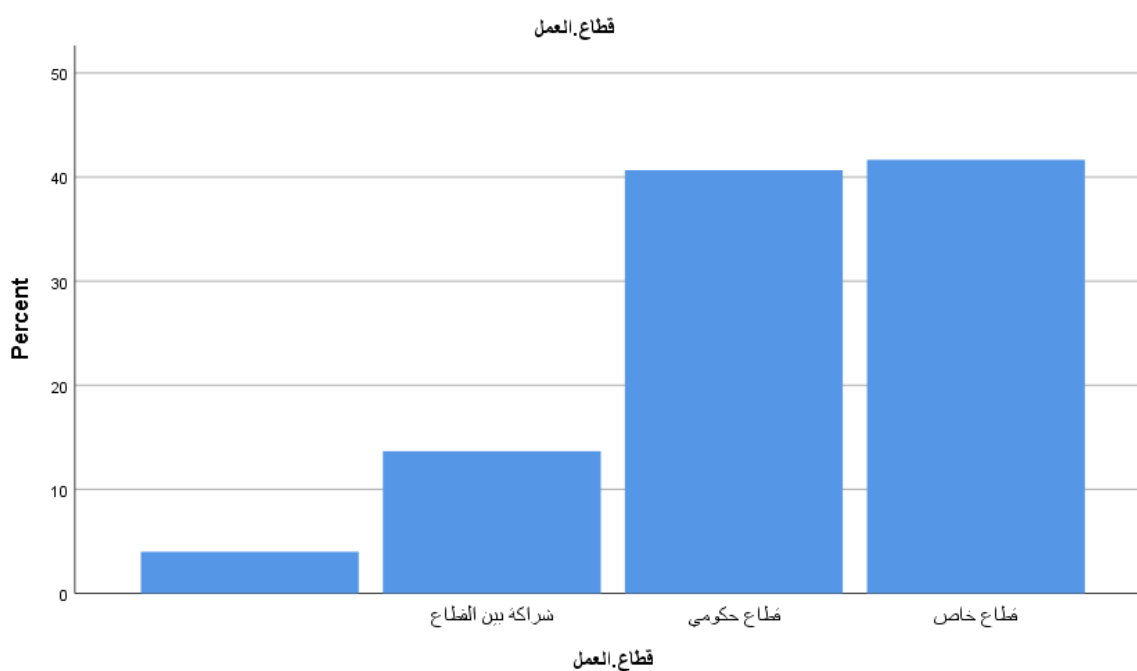
في أي قطاع تعمل؟

السؤال السادس، لمعرفة نوع قطاع العمل لدى المستجيبين، فإن ما لدينا هو أعلى نسبة فقد في البيانات ويساوي 12، بنسبة 4%. ان القطاع الخاص والقطاع العام منفردين، كانت نسبتهم اكثر من 80% بسيطرة كبيرة في تلك القطاعات في المناصب الإدارية.

قطاع. العمل				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

Valid	فارغ	12	4.0	4.0	4.0
	شراكة بين القطاعين	41	13.7	13.7	17.7
	قطاع حكومي	122	40.7	40.7	58.3
	قطاع خاص	125	41.7	41.7	100.0
	Total	300	100.0	100.0	

جدول 3-20 الوصف الاحصائي - قطاع العمل



رسم توضيحي 3-21 الوصف الاحصائي - قطاع العمل

ما هو أسلوب القيادة المفضل لديك؟

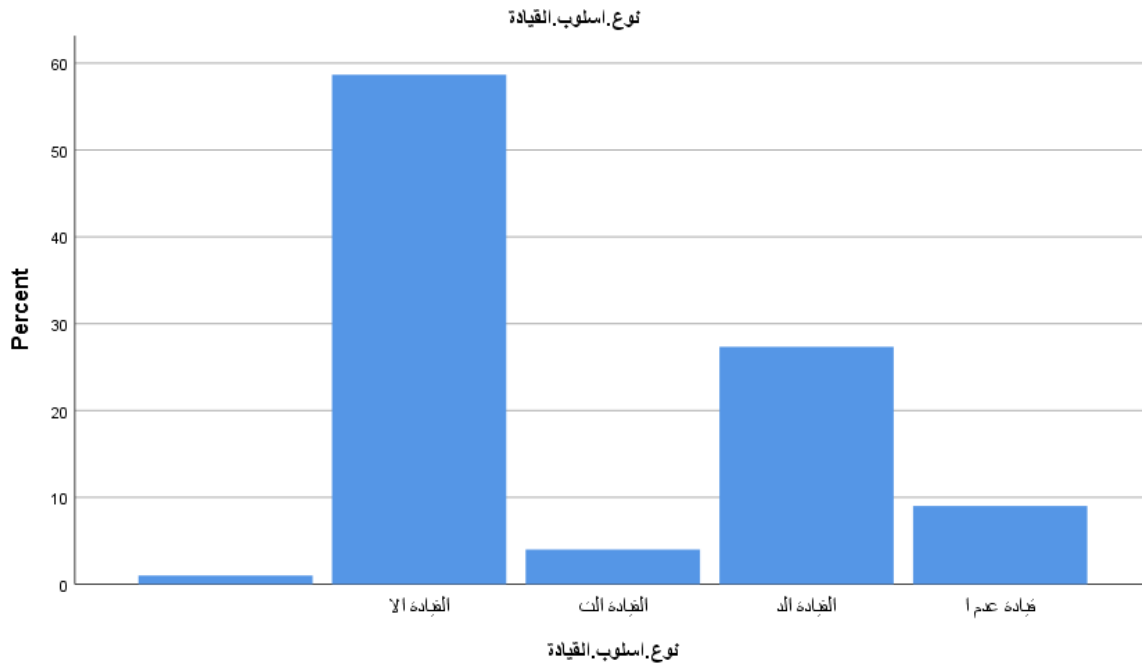
بالانتقال إلى السؤال السابع لمعرفة أسلوب القيادة المفضل لدى المستجيبين في الاستبيان، ان نسبة فقد البيانات

ايضا صغيره وتمثل 1% من حجم العينة، ان الاتجاه لدى المستجيبين كان نحو القيادة الاستراتيجية، والقيادة

الديمقراطية، لما فيهما من مميزات قيادية و إدارية.

نوع.اسلوب.القيادة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	فارغ	3	1.0	1.0	1.0
	القيادة الاستراتيجية	176	58.7	58.7	59.7
	القيادة التحويلية	12	4.0	4.0	63.7
	القيادة الديمقراطيّة	82	27.3	27.3	91.0
	قيادة عدم التدخل	27	9.0	9.0	100.0
	Total	300	100.0	100.0	

جدول 3-21 الوصف الاحصائي - نوع اسلوب القيادة



رسم توضيحي 3-22 الوصف الاحصائي - نوع أسلوب القيادة

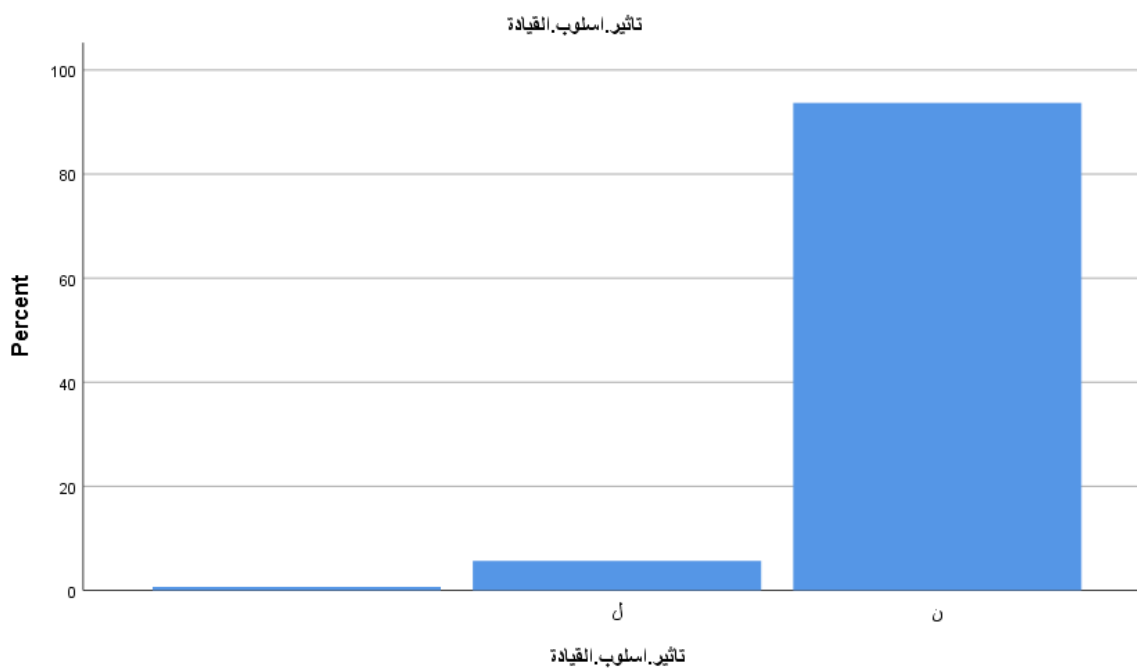
هل يؤثر أسلوب القيادة على تنفيذ وجودة المشروع؟

السؤال الثامن وهو، هل يؤثر أسلوب القيادة على تنفيذ وجودة المشروع؟ لقد كانت نسبة الفقد في البيانات ايضا صغيره، ووصلت إلى 0.7%. ان أسلوب القيادة بالفعل يمكنه ان يؤثر على جودة المشروع في الصورة النهائية، ولقد ظهرت الاستجابة بنعم كنسبه عظمى في الإجابات.

تأثير أسلوب القيادة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	فارغ	2	.7	.7	.7
	لا	17	5.7	5.7	6.3
	نعم	281	93.7	93.7	100.0
	Total	300	100.0	100.0	

جدول 3-22 الوصف الاحصائي - تأثير اسلوب القيادة



رسم توضيحي 3-23 الوصف الاحصائي - تأثير اسلوب القيادة

هل توافق أن هناك تأثيرات سلبية لاختيار أسلوب قيادة غير مناسب لطبيعة المشروع؟

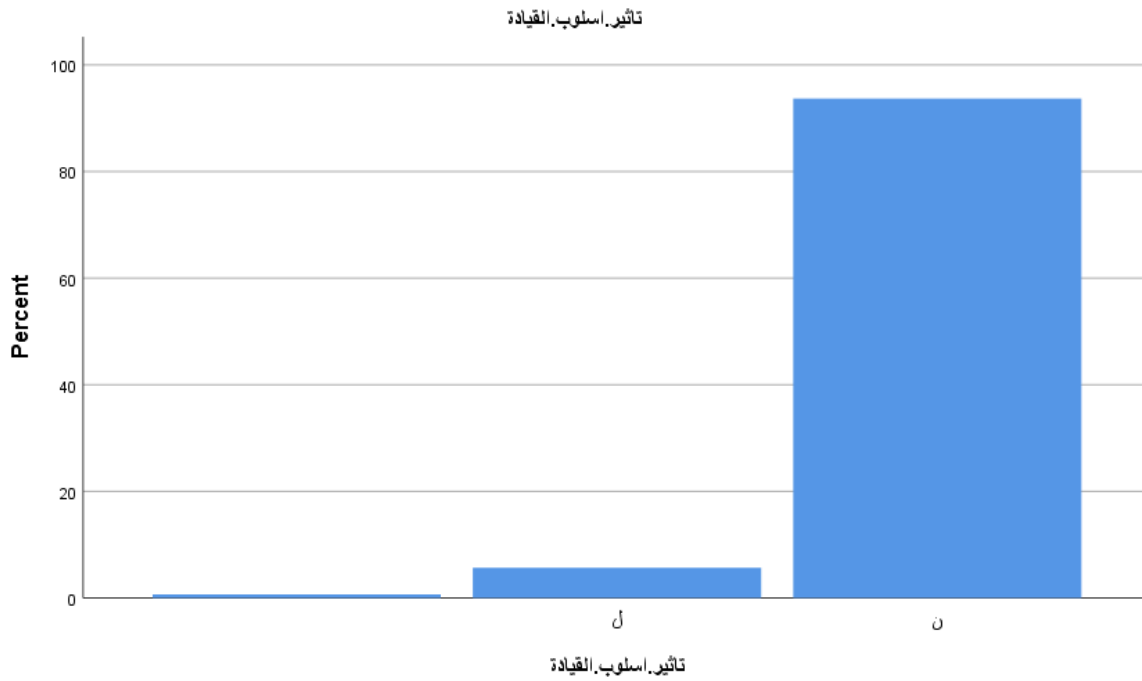
بالانتقال الى السؤال التاسع وهو، هل توجد أي مؤثرات سلبية حول الاتجاه نحو اختيار أسلوب القيادة. بغض النظر

عن نسبة فقد البيانات القليلة، فكان هناك اتجاه نحو الموافقة والإيمان ان هناك الكثير من المؤثرات السلبية حول

اختيار أسلوب القيادة.

تأثيرات سلبية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	فارغ	2	.7	.7	.7
	أوافق	168	56.0	56.0	56.7
	أوافق بشده	109	36.3	36.3	93.0
	لا أواف	6	2.0	2.0	95.0
	محايد	15	5.0	5.0	100.0
	Total	300	100.0	100.0	

جدول 3-23 الوصف الاحصائي – التأثيرات السلبية



رسم توضيحي 3-24 الوصف الاحصائي – التأثيرات السلبية

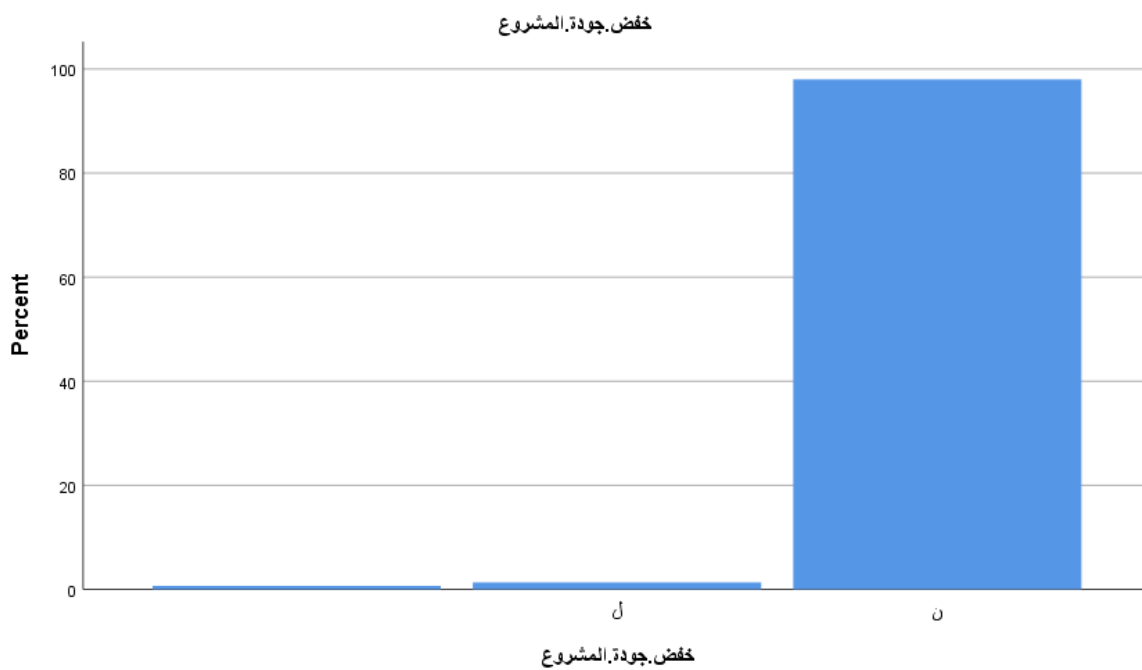
هل يمكن لأسلوب القيادة السيء أن يؤدي الى خفض جودة المشروع؟

بالإتجاه إلى السؤال التالي، فهل هناك أسلوب قيادة غير مناسب إذا تم استخدامه في أي مشروع، يمكن ان يقلل من جودة المشروع وانخفاض النتائج. بغض النظر عن نسبة البيانات الفارغة، فكان هناك نسبة كبيرة للاستجابة بنعم.

خفض جودة المشروع

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	فارغ	2	.7	.7	.7
	لا	4	1.3	1.3	2.0
	نعم	294	98.0	98.0	100.0
	Tota ا	300	100.0	100.0	

جدول 3-24 الوصف الاحصائي – خفض جودة المشروع



رسم توضيحي 3-25 الوصف الاحصائي – خفض جودة المشروع

هل توافق أن السمات القيادية تؤثر في إدارة وتنفيذ المشروع؟

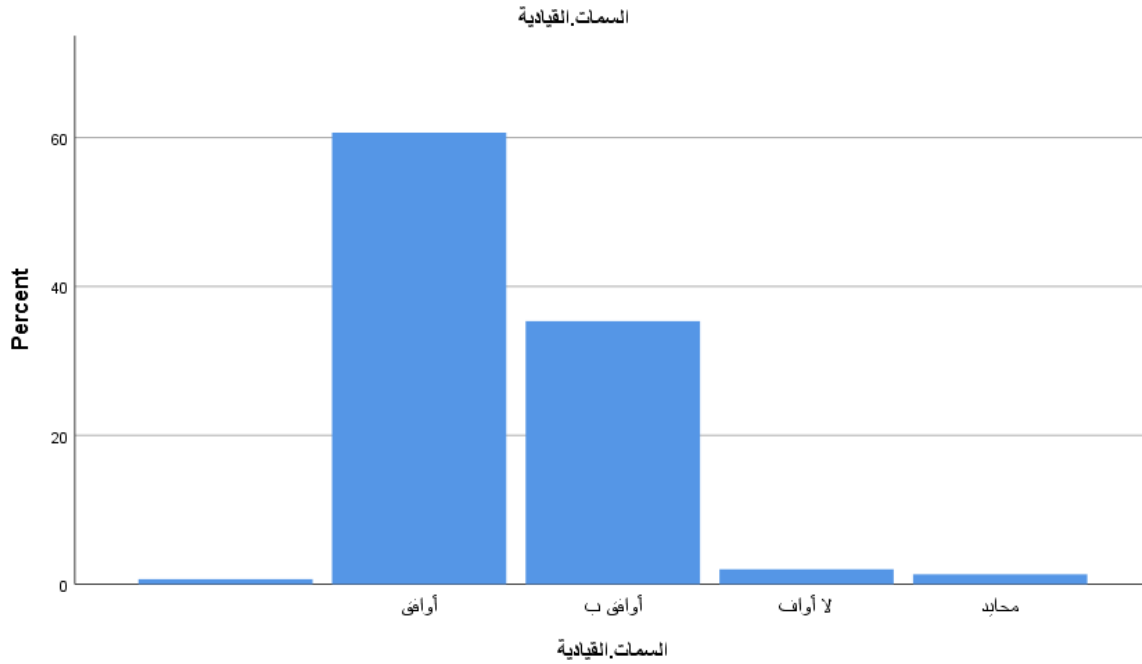
بالانتقال إلى السؤال التالي وهو، هل هناك تأثير كبير من السمات القيادية على إدارة تنفيذ المشروع. بغض النظر على

نسبة البيانات المفقودة بعدم الرد في الاستجابة على الاستبيان. بغض النظر عن نسبة البيانات الصغيرة المفقودة،

فكانت النسبة الأكبر تميل إلى الموافقة والموافقة بشده نحو تأثير السمات القيادية في إدارة المشروع.

السمات القيادية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	فارغ	2	.7	.7	.7
	أوافق	182	60.7	60.7	61.3
	أوافق بشدة	106	35.3	35.3	96.7
	لا أوافق	6	2.0	2.0	98.7
	محايد	4	1.3	1.3	100.0
	Total	300	100.0	100.0	

جدول 25-3 الوصف الاحصائي – السمات القيادية



رسم توضيحي 3-26 الوصف الاحصائي – السمات القيادية

هل توافق أن هناك علاقة بين أسلوب القيادة ومعايير جودة المشاريع؟

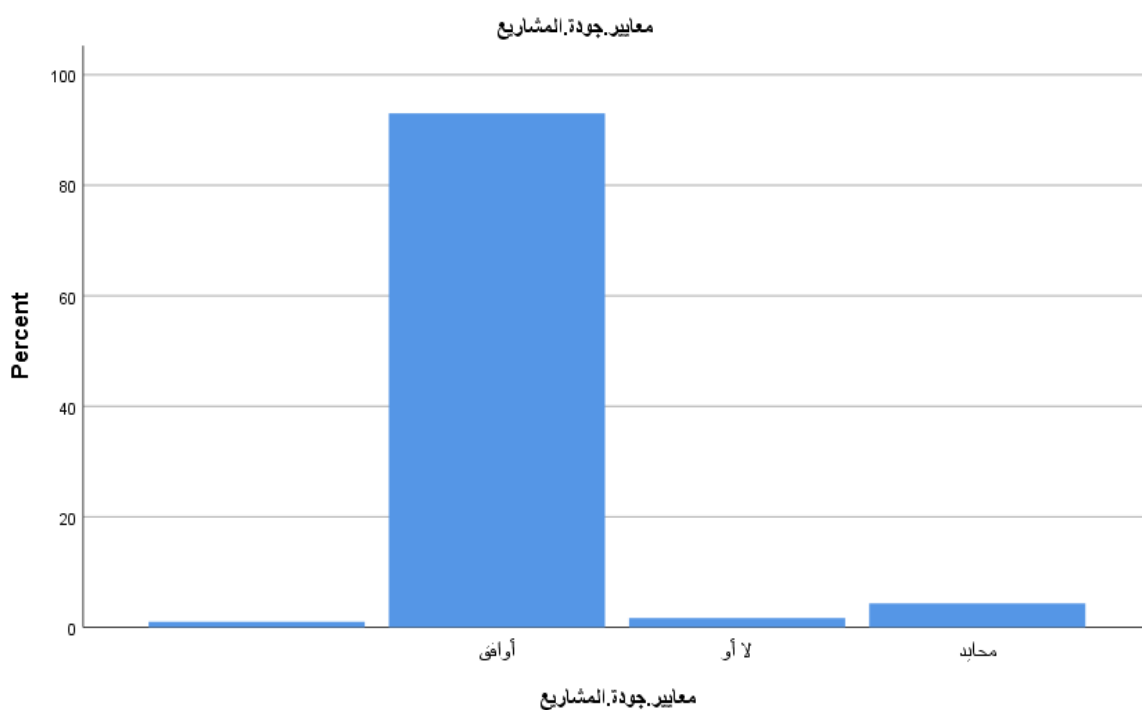
السؤال التالي يبحث في العلاقة بين نوع أسلوب القيادة ومعايير جودة المشروع. فكان هناك نسبة الموافقة كبيره

جدا نحو الاتفاق حول وجود علاقة بين أسلوب القيادة ومعايير جودة المشروع.

معايير.جودة.المشاريع					
		Frequen cy	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	فارغ	3	1.0	1.0	1.0

	أوافق	279	93.0	93.0	94.0
	لا اوافق	5	1.7	1.7	95.7
	محايد	13	4.3	4.3	100.0
	Total	300	100.0	100.0	

جدول 3-26 الوصف الاحصائي – معايير جودة المشاريع



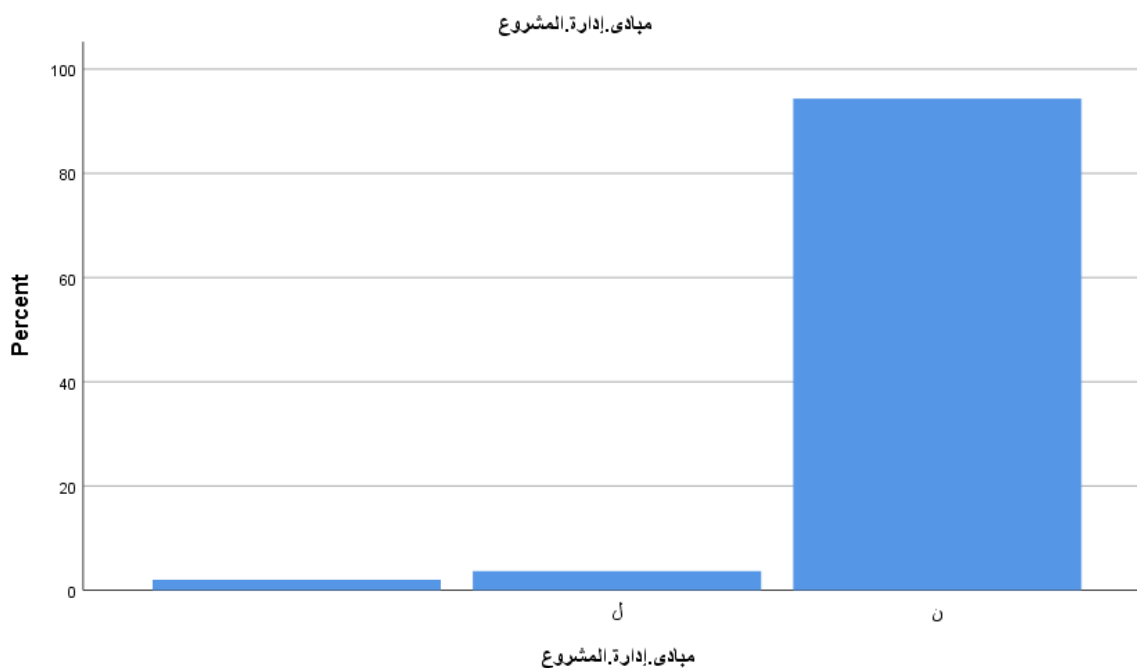
رسم توضيحي 3-27 الوصف الاحصائي – معايير جودة المشاريع

هل يعد اختيار أسلوب القيادة من مبادئ إدارة المشاريع؟

السؤال التالي وهو، قبل البدء في تنفيذ المشروع، هل يعتبر اختيار أسلوب قيادة محدد ومناسب للمشروع، يعتبر من مبادئ إدارة المشاريع. فكان الاتجاه الأكبر نحو الموافقة على ان اختيار أسلوب القيادة من أحد مبادئ إدارة المشاريع.

مبادئ إدارة المشروع					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid		6	2.0	2.0	2.0
	لا	11	3.7	3.7	5.7
	نعم	283	94.3	94.3	100.0
	Total	300	100.0	100.0	

جدول 3-27 الوصف الاحصائي – مبادئ إدارة المشروع



رسم توضيحي 3-28 الوصف الاحصائي – مبادئ إدارة المشروع

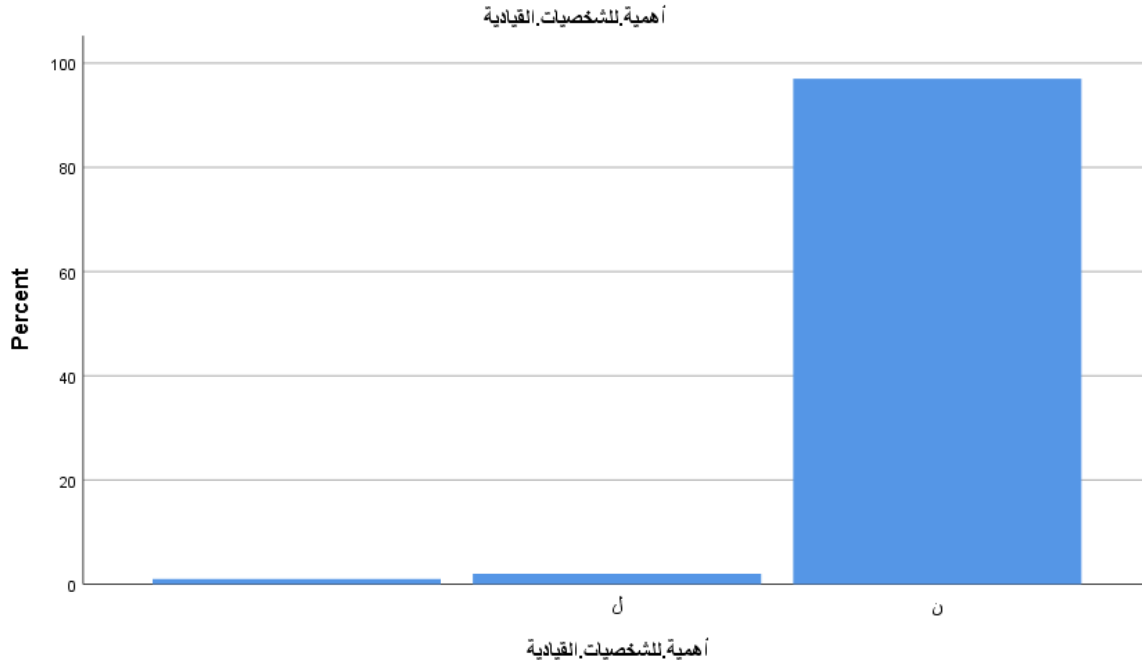
هل هناك أهمية للشخصيات القيادية في إدارة وتنفيذ المشروع؟

اما عن السؤال الأخير وهو أهمية الشخصية القيادية في تنفيذ المشاريع. فكانت هناك نسبة كبيرة جدا نحو الاعتراف

بأهمية الشخصية القيادية في إدارة وتنفيذ المشروع.

أهمية.للشخصيات.القيادية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	فارغ	3	1.0	1.0	1.0
	لا	6	2.0	2.0	3.0
	نعم	291	97.0	97.0	100.0
	Total	300	100.0	100.0	

جدول 3-28 الوصف الاحصائي – أهمية الشخصيات القيادية



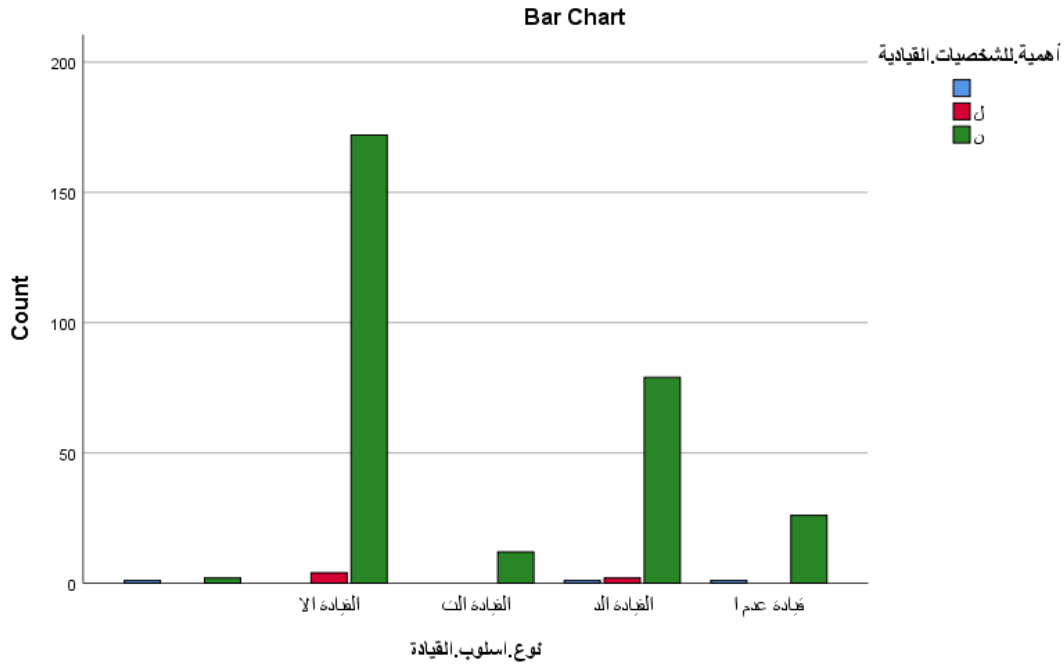
رسم توضيحي 3-29 الوصف الاحصائي – أهمية الشخصيات القيادي

الفصل الخامس: نتائج الدراسة الميدانية.

من خلال البحث في العلاقة بين نوع اسلوب القيادة المفضل، وربطه بالعلاقه مع اهمية الشخصية القيادية

فكانت النسبة الكبيره من المختارين اسلوب القيادة الإستراتيجية متوجّهين إلى إختيار اهمية وجود الشخصية

القيادية اثناء تنفيذ المشروع.

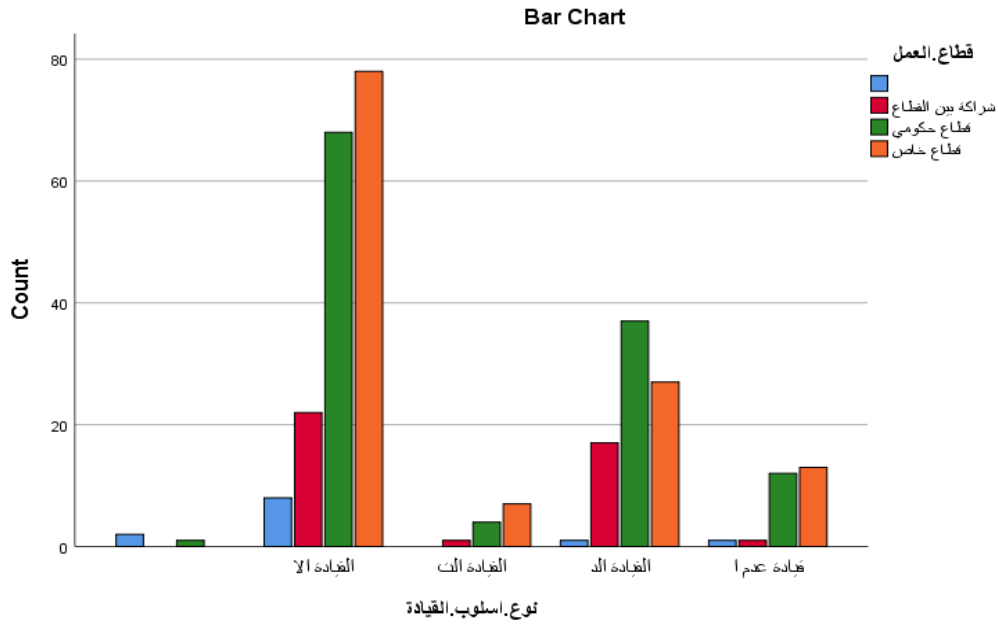


هناك نتائج واضحة بأن نسبة كبيره من القطاع الحكومى و القطاع الخاص بالإتجاه نحو القيادة

الاستراتيجية بنسبة كبيره .هذ دليل على تفضيلات القطاع الحكومى و القطاع الخاص بنسبة كبيرة للقيادة

الإستراتيجيه. لما تتميز به ذلك النوع من قياده على تحديد اهداف المؤسسه، و العمل مع الموظفين، المحافظه على

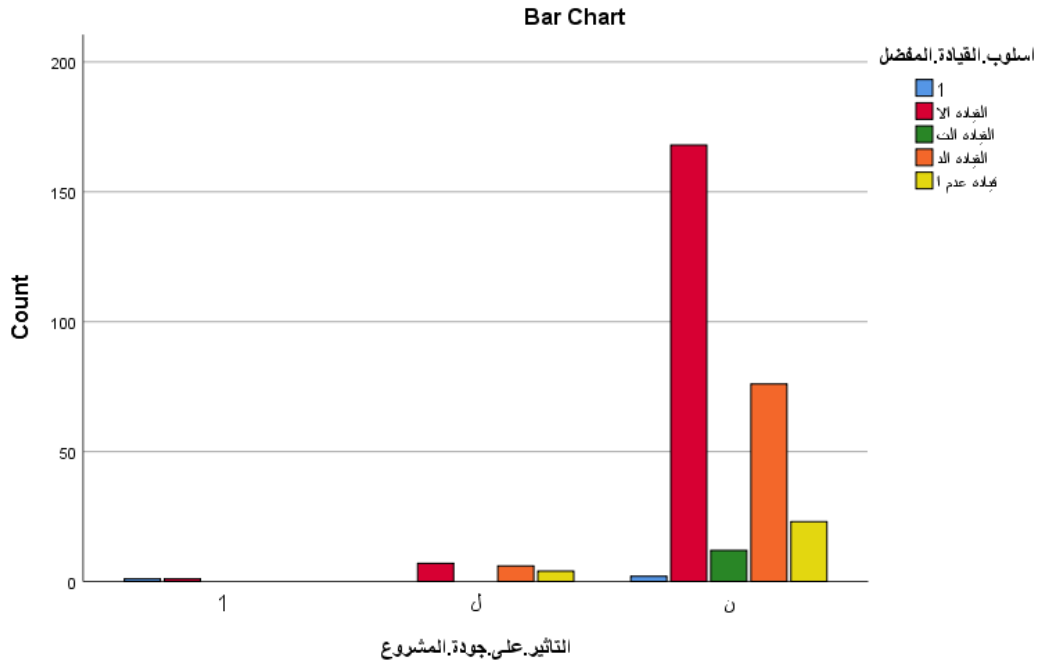
الكفاءات الاساسيه، تطوير الموارد المالىه و البشرى، المحافظه على الثقافة التنظيمية الفعالة.

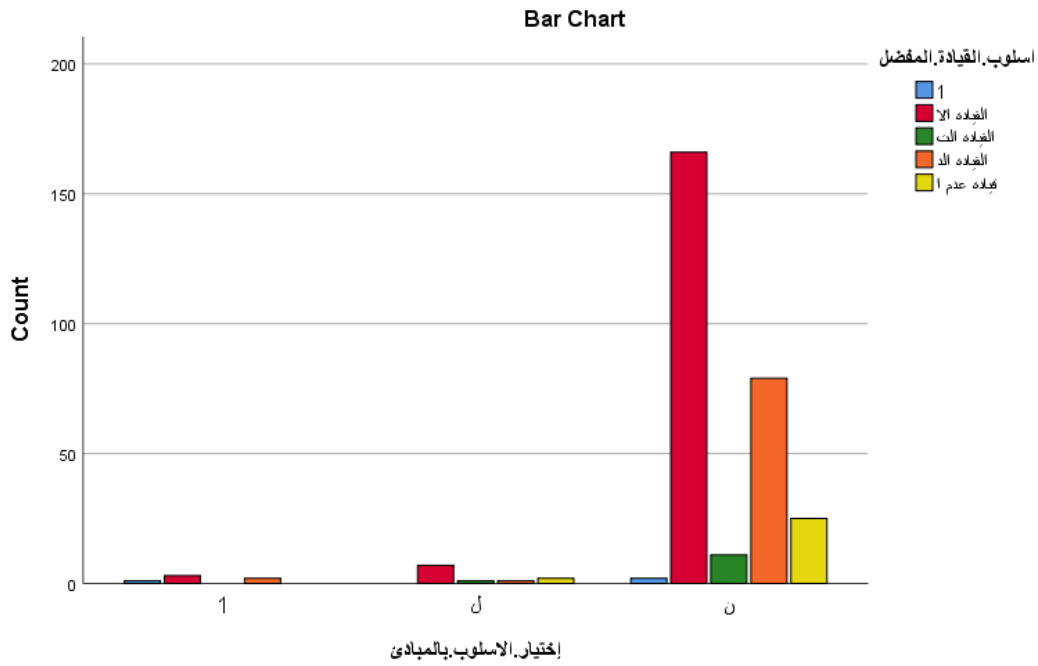


عند بحث العلاقة بين أسلوب القيادة المفضل لدى الأشخاص، و التأثير على جودة المشروع. وجدنا ان

التاثير الكبير من ناحية اسلوب القيادة من (اسلوب القيادة الإستراتيجية)، حيث ان هناك ترابط كبير بين نجاح

المشروع و جودة، مع اختيار اسلوب القيادة الاستراتيجية.





الفصل السادس: تحليل النتائج والتصور المقترح

ANOVA						
جودة التأثير. على المشروع	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	Bayes Factor ^a
Between Groups	1.143	2	.572	7.585	.001	5.263
Within Groups	22.387	297	.075			
Total	23.530	299				
a. Bayes factor: JZS						

جدول 3-29 تحليل العلاقة بين الشخصيات القيادية واسلوب القيادة على تنفيذ وجودة المشروع

عند فحص العلاقة بين هل هناك أهمية للشخصيات القيادية في إدارة وتنفيذ المشروع؟ وهل يؤثر أسلوب

القيادة على تنفيذ وجودة المشروع، لقد كان التباين بين المتغيرين يساوي 1.143. يعبر ذلك على وجود علاقة طردية

بين أهمية وجود الشخصية القيادية في المشروع من أجل النجاح والانتفاء بجودة عالية من مخرجات المشروع.

مجموع المربعات داخل ANOVA يرتبط ارتباطاً جوهرياً بين تباين المجموعة (مجموع المربعات بين)، فرق التباين الناجم عن كيفية تفاعل المجموعات مع بعضها البعض. هذا لأن الهدف الكامل من ANOVA هو مقارنة نسبة التباين داخل المجموعة وبين تباين المجموعة. في الواقع، يتم حساب جوهر اختبار ANOVA - إحصاء F - بقسمة التباين بين المجموعة على التباين داخل المجموعة.

إذا كان التباين الناتج عن التفاعلات بين العينات المختلفة أكبر بكثير من التباين الموجود داخل القيم في مجموعة واحدة، فهذا يشير إلى أن الوسيلة ليست متساوية. درجات الحرية لداخل المجموعة variation يساوي مجموع درجات الحرية الفردية لكل عينة في الاختبار.

Bayesian Estimates of Group Means					
Dependent Variables	Posterior			95% Credible Interval	
	Mode	Mean	Variance	Lower Bound	Upper Bound
اسلوب. القيادة. المفضل	2.84	2.84	.001	2.78	2.90
تأثير. السمات. القيادية	2.43	2.43	.001	2.37	2.49
a. Posterior distribution was estimated based on the Bayesian Central Limit Theorem.					

جدول 3-30 تحليل العلاقة بين اسلوب القيادة المفضل والسمات القيادية على تنفيذ وجودة المشروع

عند بحث العلاقة بين بين اسلوب قياده المفضل لدى المستجيبين في الاستبيان، وتأثير السمات القيادية نحو نجاح المشروع، فان التباين بينهم كان نسبته قليلة عند الاتجاه نحو الإدارة الاستراتيجية.

4. الجزء الرابع: ملاحق الدراسة

مراجع الدراسة العربية والأجنبية.

مراجع الدراسة

1. R. ،Ahmed ،2013 .Leadership is Vital for Project Managers to Achieve Project Efficacy .pp. 1-5.
2. S. ،Beshay ،2019 . دور القيادة الفعالة في تحقيق التميز المؤسسي .pp. 1-3.
3. A. ،Fathi ،2021 .The effect of leadership styles on employees' innovative work behavior .pp. 239-246.
4. E. ،Hasan ،2018 .Impact of Leadership Styles on Organizational Performance .pp. 1-10.
5. R. ،Ho ،2017 .Understanding Statistics for the Social Sciences with IBM SPSS .pp. 1-10.
6. I. ،Huertas ،2019 .Effects of different leadership styles .pp. 402-420.
7. A. ،Mann ،2018 .How Successful Leaders Turn Innovation Challenges into New Value .pp. 8-12 .Frontiers.
8. I. .a .H .R .P ،McMurray ،2017 .Presenting Your Data with SPSS Explained .pp. 1-20.

9. Rahman, 2020. The Advantages and Disadvantages of Using Qualitative and Quantitative Approaches, *Canadian Center of Science and Education*, pp. 3-5.
10. Saputra, F., 2022. effect of job satisfaction, employee loyalty and employee commitment on leadership style, pp. 1-5.
11. Stone, F. G. a. S., 2018. Leadership Styles, pp. 261-269.
12. Walden, R., 2020. Developing Strategic Leadership and Innovation Capability, pp. 5-16.
13. Wang, A., 2018. Leadership style and innovation atmosphere in enterprises, pp. 257-265.
14. الحزنأوي، م.، 2019. أساليب القيادة والثقافة التنظيمية، pp. 2-4.
15. الطويل، إ.س.، 2022. تطوير أداء القيادات الإدارية في الجامعات السعودية، pp. 88-135.
16. النذير، م.، 2019. القيادة الإدارية و علاقتها بالمشروعات الاستراتيجية، pp. 5-15.
17. إيهاب، ر.، 2020. القيادة التحويلية والتبادلية للمديرين، pp. 3-6.
18. تريعة، و.، 2016. أسس التكامل بين القيادة التحويلية والقيادة الاستراتيجية، pp. 4-8.
19. تقي، خ.، 2022. إعداد الاستبيان في البحث العلمي، pp. 1-3.
20. حسن، هـ. ت. ا.، 2016. أسألُ القادة وأثرها على أداء المنظمة. *جامعة الزعيم الأزهري*، pp. 3-5.
21. حسين، ع.، 2020. نظريات القيادة واتخاذ القرارات، pp. 394-423.
22. خالد، ت.، 2022. الفرق بين البحث العلمي الكمي والنوعي، pp. 3-8.
23. خميس، هـ.، 2018. السمات القيادية للمدير. *مجلة دراسات محاسبية ومالية*، pp. 4-10.

24. شاهين، ن.، 2018. دور أساليب القيادة في تحسين أداء العمال. جامعة محمد الصديق بن يحيى، الجزائر، pp. 1-8.

25. شوقي، ز.، 2020. أساليب القيادة في إدارة المنظمات العامة. pp. 1-5.

26. عارف، ح.، 2020. النظريات المختلفة للقيادة. pp. 1-10.

27. عبدالحميد، خ.، 2020. إدارة المشاريع بين المنهجية التقليدية والمنهجية الحديثة "دراسة مقارنة". pp. 3-5.

28. فايزة، ر.، 2021. أدوات جمع البيانات في البحث العلمي – بين المزايا والعيوب. مجلة الحكمة للدراسات التربوية والنفسية، pp. 124-149.

29. قماش، ع. ح. آ.، 2020. نظريات القيادة واتخاذ القرارات. pp. 394-423.

30. محمد، ا.، 2020. مفهوم القيادة الادارية. pp. 20-30.

31. مكي، م.، 2019. أهمية إدارة المشاريع. pp. 1-3.

32. ناصر، ا.، 2016. أساليب القيادة وأثرها في العلاقة بين ادارة الوقت وأداء العاملين. جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، pp. 1-5.

33. نور، ر. ص. و. ق.، 2017. أساليب القيادة وأثرها على ديناميكية الجماعة. جامعة أم البواقي، الجزائر، pp. 3-12.

ملاحق الدراسة

ملخص الدراسة باللغة العربية.

في تلك الورقة نتجه الى تحليل استطلاعات الرأي من عينه عشوائية بالمملكة العربية السعودية، (300 رأى) في رأيهم حول نجاح ادارة المشاريع ومدى ارتباط نجاح المشاريع بنوع اسلوب القيادة. في بداية الأمر انطبقت شروط العينة العشوائية على عملية تجميع البيانات، حتى يمكن تعميم نتائج التجربة، في تلك الدراسة وجدنا ان هناك ارتباط كبير بين نوع الإدارة الاستراتيجية ونسبة نجاح المشروع وتنفيذ بنسبه قليله من الأخطاء. الميل نحو اختيار اسلوب القيادة الاستراتيجية، يدل على وجود ترابط كبير بين ذلك النوع وتطبيقه في مختلف القطاعات سواء خاصة او عامة، وفي معظم المجالات. ان ما تتميز به القيادة الاستراتيجية لما بها من الكثير من الخصائص نحو تطوير المنظمات والموارد، وحل مشاكل العمل، وضعها في المقام الأول من ضمت الاختيارات والتفضيلات في اختياره كنوع مفضل لتنظيم عملية القيادة في المنظمات.

ملخص الدراسة باللغة الانجليزية.

In this paper, we turn to the analysis of opinion polls from a random sample in the Kingdom of Saudi Arabia (300 opinions) in their opinion about the success of project management and the extent to which the success of projects is related to the type of leadership style. In the beginning, the conditions of the random sample were applied to the data collection process so that the experiment results could be generalized. In this study, we found a significant correlation between the type of strategic management and the success rate of the project and implementation with a small percentage of errors. The tendency towards choosing the style of strategic leadership indicates the existence of a significant interdependence between that type and its application in various sectors, whether private or public and in most fields. Distinguishes strategic leadership because of its many characteristics towards developing organizations and resources, and solving word problems, putting it in the first place among the choices and preferences in choosing it as a preferred type for organizing the leadership process in organizations.