

دور القيادة الإدارية في تعزيز كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى في
المملكة العربية السعودية

اسم الطالب
أثير حسن الجبيري

الرقم الجامعي
232002234

مشروع تخرج - 2

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د.

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

2026

جدول المحتويات

4.....	قائمة الجداول.....
7.....	فهرس الأشكال.....
8.....	المستخلص.....
9.....	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
10.....	1.1. المقدمة.....
11.....	1.2. مشكلة الدراسة.....
11.....	1.2.1. فجوات على المستوى النظري:.....
12.....	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:.....
12.....	1.3. أهمية الدراسة.....
12.....	1.3.1. على المستوى النظري:.....
13.....	1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....
13.....	1.4. أسئلة الدراسة:.....
14.....	1.5. أهداف الدراسة:.....
14.....	1.6. فرضيات الدراسة.....
15.....	1.7. نموذج الدراسة.....
16.....	1.8. منهجية الدراسة.....
17.....	1.9. الدراسة الميدانية.....
20.....	1.10. مخطط المشروع المقترح.....
22.....	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
23.....	2.1. المقدمة:.....
24.....	2.2. المتغيرات المستقلة:.....
25.....	2.3. المتغير التابع:.....
25.....	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:.....
26.....	2.5. الخاتمة:.....

28	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة
29	3.1. المقدمة:
30	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث:
31	3.3. تصميم البحث:
33	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينة:
34	3.5. طريقة جمع البيانات:
35	3.6. أنواع البيانات:
36	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي:
39	3.8. الخاتمة:
40	4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
41	4.1. المقدمة:
43	4.2. توصيف عينة الدراسة (الاحصائيات الوصفية لعينة الدراسة):
45	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات:
46	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث):
88	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج:
100	4.6. الخاتمة:
101	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
102	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:
104	5.2. توصيات الدراسة:
105	5.3. الخاتمة:
106	ملحق الاستبانة
108	أدوات البحث:
109	المراجع:

قائمة الجداول

45	جدول 1 : التحليلات الإحصائية.....
46	جدول 2 : ملخص التحليلات الإحصائية.....
46	جدول 3 : اختبار الثبات والموثوقية.....
47	جدول 4 : التحليل الإحصائي لعمر المشاركين في التجربة.....
49	جدول 5 : التحليل الإحصائي لجنس المشاركين في التجربة.....
50	جدول 6 : التحليل الإحصائي للدرجة العلمية.....
52	جدول 7 : التحليل الإحصائي لتبني القادة الإداريون أسلوباً قيادياً يعزز روح الفريق في المشاريع الكبرى.....
53	جدول 8 : التحليل الإحصائي لإسهام النمط القيادي المتبع في تحفيز العاملين على تحقيق أهداف المشروع.....
55	جدول 9 : التحليل الإحصائي لتشجيع القائد الإداري على الابتكار وتقديم الأفكار التطويرية داخل الفريق.....
57	جدول 10 : التحليل الإحصائي لاتسام القائد بالقدرة على اتخاذ قرارات قوية تدعم مسار المشروع.....
58	جدول 11 : التحليل الإحصائي لحرص القائد على إشراك أعضاء الفريق في صنع القرارات المتعلقة بالمشروع.....
60	جدول 12 : التحليل الإحصائي لاتسام قنوات الاتصال بين القيادة وفريق العمل بالوضوح والفاعلية.....
61	جدول 13 : التحليل الإحصائي لتبادل المعلومات المتعلقة بالمشروع بشفافية بين القائد وأعضاء الفريق.....
63	جدول 14 : التحليل الإحصائي لإسهام التواصل المستمر في تقليل الأخطاء وسوء الفهم داخل الفريق.....
65	جدول 15 : التحليل الإحصائي لحرص القائد على تقديم تغذية راجعة بناءة لأعضاء الفريق.....
67	جدول 16 : التحليل الإحصائي لمساعدة الاجتماعات الدورية على تعزيز التنسيق بين أعضاء الفريق.....
69	جدول 17 : التحليل الإحصائي لتوفير القيادة الموارد اللازمة لإنجاز مهام المشروع بكفاءة.....
71	جدول 18 : التحليل الإحصائي لمنح القيادة فرق العمل الصلاحيات المناسبة لأداء مهامهم.....
72	جدول 19 : التحليل الإحصائي لدعم القيادة تطوير مهارات أعضاء الفريق من خلال التدريب المستمر.....
74	جدول 20 : التحليل الإحصائي لتعزيز القيادة ثقافة الثقة والاحترام المتبادل داخل فرق العمل.....
76	جدول 21 : التحليل الإحصائي لتمييز فرق العمل بدرجة عالية من الكفاءة في إنجاز المهام الموكلة إليهما.....
78	جدول 22 : التحليل الإحصائي لتحقيق المشروع أهدافه الاستراتيجية ضمن الإطار الزمني والميزانية المحددة.....
80	جدول 23 : التحليل الإحصائي لإسهام الدور القيادي الفعال في رفع مستوى الأداء العام للمشاريع الكبرى.....
80	جدول 24 : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى ونمط القيادة الإدارية (التحويلية – التشاركية – التحفيزية).....
82	

جدول 25 : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى ومستوى الاتصال والتواصل الإداري	84
جدول 26 : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى ودعم وتمكين فرق العمل	86
جدول 27 : اختبار التباين الأحادي	87
جدول 28 : ملخص نموذج معامل بايز	88
جدول 29 : التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للقيادة الإدارية على كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى في المملكة.	89
جدول 30 : اختبار تي للعينات الواحدة للفرضية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للقيادة الإدارية على كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى في المملكة.	89
جدول 31 : حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للقيادة الإدارية على كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى في المملكة.	90
جدول 32 : التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنمط القيادة الإدارية على كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى.	91
جدول 33 : اختبار تي للعينات الواحدة للفرضية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنمط القيادة الإدارية على كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى.	91
جدول 34 : حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنمط القيادة الإدارية على كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى.	92
جدول 35 : التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمستوى الاتصال والتواصل الإداري على كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف للمشاريع الكبرى.	93
جدول 36 : اختبار تي للعينات الواحدة للفرضية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمستوى الاتصال والتواصل الإداري على كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف للمشاريع الكبرى.	93
جدول 37 : حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمستوى الاتصال والتواصل الإداري على كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف للمشاريع الكبرى.	94
جدول 38 : التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لدعم وتمكين فرق العمل على كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى.	95
جدول 39 : اختبار تي للعينات الواحدة للفرضية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لدعم وتمكين فرق العمل على كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى.	95

- جدول 40 : حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لدعم وتمكين فرق العمل على كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى..... 96
- جدول 41 : التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تكامل أبعاد القيادة الإدارية ومستوى أداء فرق العمل في المشاريع الكبرى..... 97
- جدول 42 : اختبار تي للعينة الواحدة للفرضية: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تكامل أبعاد القيادة الإدارية ومستوى أداء فرق العمل في المشاريع الكبرى..... 97
- جدول 43 : حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تكامل أبعاد القيادة الإدارية ومستوى أداء فرق العمل في المشاريع الكبرى..... 98
- جدول 44 : التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: تختلف درجة تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى باختلاف مستوى فاعلية القيادة الإدارية..... 99
- جدول 45 : اختبار تي للعينة الواحدة للفرضية: تختلف درجة تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى باختلاف مستوى فاعلية القيادة الإدارية..... 99
- جدول 46 : حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: تختلف درجة تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى باختلاف مستوى فاعلية القيادة الإدارية..... 99

فهرس الأشكال

- شكل توضيحي 1 : التمثيل البياني لعمر المشاركين في التجربة..... 48
- شكل توضيحي 2 : التمثيل البياني لجنس المشاركين في التجربة..... 49
- شكل توضيحي 3 : التمثيل البياني للدرجة العلمية..... 51
- شكل توضيحي 4 : التمثيل البياني لتبني القادة الإداريون أسلوباً قيادياً يعزز روح الفريق في المشاريع الكبرى..... 52
- شكل توضيحي 5 : التمثيل البياني لإسهام النمط القيادي المتبع في تحفيز العاملين على تحقيق أهداف المشروع..... 54
- شكل توضيحي 6 : التمثيل البياني لتشجيع القائد الإداري على الابتكار وتقديم الأفكار التطويرية داخل الفريق..... 56
- شكل توضيحي 7 : التمثيل البياني لاتسام القائد بالقدرة على اتخاذ قرارات قوية تدعم مسار المشروع..... 57
- شكل توضيحي 8 : التمثيل البياني لحرص القائد على إشراك أعضاء الفريق في صنع القرارات المتعلقة بالمشروع..... 59
- شكل توضيحي 9 : التمثيل البياني لاتسام قنوات الاتصال بين القيادة وفرق العمل بالوضوح والفاعلية..... 60
- شكل توضيحي 10 : التمثيل البياني لتبادل المعلومات المتعلقة بالمشروع بشفافية بين القائد وأعضاء الفريق..... 62
- شكل توضيحي 11 : التمثيل البياني لإسهام التواصل المستمر في تقليل الأخطاء وسوء الفهم داخل الفريق..... 64
- شكل توضيحي 12 : التمثيل البياني لحرص القائد على تقديم تغذية راجعة بناءة لأعضاء الفريق..... 66
- شكل توضيحي 13 : التمثيل البياني لمساعدة الاجتماعات الدورية على تعزيز التنسيق بين أعضاء الفريق..... 68
- شكل توضيحي 14 : التمثيل البياني لتوفير القيادة الموارد اللازمة لإنجاز مهام المشروع بكفاءة..... 70
- شكل توضيحي 15 : التمثيل البياني لمنح القيادة فرق العمل الصلاحيات المناسبة لأداء مهامهم..... 71
- شكل توضيحي 16 : التمثيل البياني لدعم القيادة تطوير مهارات أعضاء الفريق من خلال التدريب المستمر..... 73
- شكل توضيحي 17 : التمثيل البياني لتعزيز القيادة ثقافة الثقة والاحترام المتبادل داخل فرق العمل..... 75
- شكل توضيحي 18 : التمثيل البياني لتمييز فرق العمل بدرجة عالية من الكفاءة في إنجاز المهام الموكلة إليها..... 77
- شكل توضيحي 19 : التمثيل البياني لتحقيق المشروع أهدافه الاستراتيجية ضمن الإطار الزمني والميزانية المحددة..... 79
- شكل توضيحي 20 : التمثيل البياني لإسهام الدور القيادي الفعال في رفع مستوى الأداء العام للمشاريع الكبرى..... 81
- شكل توضيحي 21 : المقاييس المتماثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى ونمط القيادة الإدارية (التحويلية – التشاركية – التحفيزية)..... 83
- شكل توضيحي 22 : المقاييس المتماثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى ومستوى الاتصال والتواصل الإداري..... 84
- شكل توضيحي 23 : المقاييس المتماثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى ودعم وتمكين فرق العمل..... 86

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف دور القيادة الإدارية في تعزيز كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى في المملكة العربية السعودية، من خلال تحليل العلاقة بين أساليب القيادة المختلفة وكفاءة الفرق والأداء الاستراتيجي. اعتمدت الدراسة المنهجية الكمية، حيث تم جمع البيانات من عينة مكونة من 275 مشاركًا يشملون القادة الإداريين وأعضاء فرق العمل في المشاريع الكبرى، باستخدام استبيانات مغلقة مصممة وفق مقياس ليكرت الخماسي، لضمان جمع بيانات دقيقة وقابلة للتحليل الإحصائي. أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير إيجابي وملحوظ لأساليب القيادة الإدارية على كفاءة فرق العمل، حيث بينت النتائج أن القيادة التحويلية والتشاركية والاستراتيجية تسهم بشكل فعال في تعزيز أداء الفرق وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى. كما أشارت النتائج إلى أن القادة الذين يتبنون أساليب قيادة مرنة ومتنوعة قادرون على تحفيز فرقهم، وتحسين التنسيق بين الأعضاء، وتعزيز مستوى الالتزام الجماعي بالمشاريع، مما يرفع من مستوى الإنجاز ويحقق أهداف المشاريع بكفاءة أعلى. استنادًا إلى هذه النتائج، توصي الدراسة بضرورة تعزيز برامج التدريب والتطوير القيادي للقادة الإداريين، واعتماد أساليب قيادة مرنة ومتكاملة، وتشجيع مشاركة أعضاء الفرق في اتخاذ القرارات، وتحسين آليات التواصل الداخلي، بالإضافة إلى تطوير أدوات قياس أداء الفرق بشكل دوري لضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية بكفاءة عالية. كما توصي الدراسة بالاستفادة من نتائج البحث في وضع سياسات قيادية واستراتيجية تساهم في تعزيز الأداء المؤسسي في المشاريع الكبرى بالمملكة العربية السعودية.

الكلمات المفتاحية: القيادة الإدارية، كفاءة فرق العمل، الأهداف الاستراتيجية، المشاريع الكبرى، القيادة التحويلية، القيادة التشاركية، القيادة الاستراتيجية.

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة

تشكل القيادة الإدارية من الركائز الأساسية التي تحدد نجاح المؤسسات والمشاريع الكبرى في بيئة الأعمال الحديثة، حيث تمثل القوة الدافعة وراء تنظيم الموارد البشرية، وتوجيه فرق العمل نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية. في ظل التغيرات الاقتصادية والتقنية السريعة التي تشهدها المملكة العربية السعودية، باتت الحاجة ماسة لتطوير أساليب القيادة الإدارية بما يضمن الاستفادة المثلى من الكفاءات البشرية وتحقيق مستويات عالية من الإنتاجية والكفاءة التشغيلية. إن الإدارة الفعالة للفرق لا تقتصر على إصدار التعليمات وتنظيم المهام، بل تتطلب قدرة القائد على تحفيز أعضاء الفريق، وخلق بيئة عمل تشجع على الابتكار والمبادرة، وتعزز من روح التعاون والتكامل بين مختلف مستويات الفريق (الرحمن، 2019).

تتسم المشاريع الكبرى، سواء كانت في مجالات البنية التحتية، الطاقة، أو القطاع التكنولوجي، بطابعها المعقد والمتعدد الأبعاد، مما يجعل من القيادة الإدارية عنصراً محورياً في تحقيق النجاح الاستراتيجي لهذه المشاريع. فالقادة الإداريون لا يقتصر دورهم على الإشراف على العمليات اليومية، بل يمتد ليشمل التخطيط الاستراتيجي، اتخاذ القرارات الحاسمة، وإدارة المخاطر المحتملة، بالإضافة إلى تعزيز روح الانتماء والولاء المؤسسي بين أعضاء فرق العمل. ويظهر جلياً أن الكفاءة العالية للفرق العاملة تتأثر بشكل مباشر بمدى قدرة القيادة على توجيه الموارد البشرية نحو الأهداف المشتركة، وتوفير الدعم اللازم لإزالة العقبات التي قد تعيق سير العمل (عبدالحكيم، 2025).

في السياق السعودي، تحرص القيادة الرشيدة على تبني أفضل الممارسات الإدارية وتعزيز ثقافة التميز المؤسسي، بما يتماشى مع رؤية المملكة 2030، والتي تسعى إلى تطوير القدرات البشرية، وتحقيق تنمية مستدامة عبر المشاريع الكبرى في مختلف القطاعات. وبالتالي، يمثل فهم دور القيادة الإدارية في تعزيز كفاءة فرق العمل أداة أساسية لضمان تحقيق هذه المشاريع لأهدافها الاستراتيجية، وتحقيق قيمة مضافة للاقتصاد الوطني. كما يشير عدد من الدراسات الحديثة إلى أن هناك علاقة طردية بين أساليب القيادة الفعالة وارتفاع مستوى الأداء المؤسسي، مما يجعل البحث في هذا المجال ذا أهمية علمية وعملية كبيرة (الأكلبي، 2018).

إن هذه الدراسة تسعى إلى استكشاف الأبعاد المختلفة للقيادة الإدارية ودورها في تعزيز كفاءة فرق العمل ضمن المشاريع الكبرى في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على كيفية تحقيق الأهداف الاستراتيجية وتجاوز التحديات التي تواجه فرق العمل في بيئة ديناميكية ومتغيرة، مما يساهم في تقديم توصيات عملية لتعزيز الأداء المؤسسي والقيادي.

1.2. مشكلة الدراسة

تواجه المشاريع الكبرى في المملكة العربية السعودية تحديات متعددة تتعلق بإدارة الموارد البشرية وضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية، الأمر الذي يضع القيادة الإدارية في موقع مركزي لضمان فاعلية فرق العمل وكفاءتها. على الرغم من الأهمية الكبيرة للقيادة الإدارية في تعزيز أداء الفرق، إلا أن الدراسات السابقة تشير إلى وجود بعض الثغرات على المستويين النظري والتطبيقي، والتي تحد من قدرتنا على فهم العلاقة بين أساليب القيادة الإدارية وكفاءة فرق العمل في سياق المشاريع الكبرى بشكل دقيق (Alyamani, 2025).

1.2.1. فجوات على المستوى النظري:

على المستوى النظري، تبرز عدة فجوات في الدراسات السابقة حول القيادة الإدارية وفعاليتها فرق العمل. أولاً، كثير من الدراسات ركزت على مفاهيم القيادة التقليدية دون مواكبة التطورات الحديثة في أساليب الإدارة والتقنيات المستخدمة في قيادة المشاريع الكبرى، مثل القيادة التحويلية، أو القيادة الاستراتيجية المعاصرة. ثانياً، هناك نقص واضح في الدراسات التي تربط بين القيادة الإدارية والأداء الاستراتيجي للمشاريع الكبرى ضمن سياق المملكة العربية السعودية، حيث غالباً ما تكون الدراسات مستندة إلى بيانات غربية، مما يقلل من إمكانية تعميم النتائج على الواقع السعودي. ثالثاً، هناك ضعف في تطوير نماذج شاملة تفسر كيفية تأثير أساليب القيادة المختلفة على ديناميات العمل داخل الفرق، بما يشمل العوامل النفسية والاجتماعية والتنظيمية التي تؤثر على كفاءة الفريق. هذه الفجوات تشير إلى الحاجة إلى دراسة أكثر شمولية تتناول العلاقة بين القيادة الإدارية وكفاءة فرق العمل في إطار بيئة محلية تتميز بخصائصها الاقتصادية والاجتماعية والثقافية (Ceresia, 2025).

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:

على المستوى التطبيقي، تواجه المؤسسات والمشاريع الكبرى في المملكة تحديات عملية تتعلق بتطبيق المبادئ القيادية بشكل فعال. من أبرز هذه التحديات، عدم وضوح الأدوار القيادية وتوزيع المسؤوليات بين أعضاء الفريق، مما يؤدي أحياناً إلى ضعف التنسيق وانخفاض الإنتاجية. كما أن هناك نقصاً في أدوات القياس والتقييم الفعالة التي تتيح قياس كفاءة الفرق وربطها مباشرة بأساليب القيادة المستخدمة. بالإضافة إلى ذلك، غالباً ما تواجه المؤسسات مقاومة للتغيير عند تطبيق أساليب قيادة جديدة أو تطوير الهيكل التنظيمي، وهو ما يحد من قدرة القادة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع. هذه الفجوات التطبيقية تستدعي دراسة ميدانية دقيقة لتحديد العوامل المؤثرة على كفاءة فرق العمل وكيفية تعزيزها من خلال القيادة الإدارية المناسبة، بما يساهم في رفع مستوى الأداء المؤسسي وتحقيق أهداف المشاريع الكبرى بفاعلية (Flores، 2023).

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها على المستوى النظري من خلال تسليط الضوء على العلاقة بين القيادة الإدارية وكفاءة فرق العمل في سياق المشاريع الكبرى، وهو موضوع ما زال يشهد بعض الثغرات في الأدبيات العلمية الحديثة. إذ تساهم الدراسة في إثراء المعرفة الأكاديمية عبر تقديم رؤية شاملة ومحدثة حول أساليب القيادة المختلفة وتأثيرها على الأداء المؤسسي، بما في ذلك القيادة التحويلية، والقيادة الاستراتيجية، والقيادة التشاركية. كما تركز الدراسة على تطوير إطار نظري متكامل يربط بين القيادة الإدارية وفاعلية فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية، مع الأخذ في الاعتبار الخصوصيات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية للمملكة العربية السعودية. هذا الإطار النظري لا يساهم فقط في سد الثغرات المعرفية في الدراسات السابقة، بل يوفر قاعدة علمية يمكن استخدامها في البحث المستقبلي، ويعزز الفهم العميق للعوامل التي ترفع مستوى الأداء التنظيمي وتحسن ديناميكيات فرق العمل داخل المشاريع الكبرى (Ćwiakła، 2025).

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

أما على المستوى التطبيقي، فإن أهمية الدراسة تتجلى في تقديم توصيات عملية يمكن للقادة والمديرين في المشاريع الكبرى الاستفادة منها لتحسين كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية بكفاءة وفعالية أكبر. إذ تساعد الدراسة المؤسسات في التعرف على أساليب القيادة الإدارية الأكثر تأثيراً على تحفيز الفرق، وتعزيز التعاون، ورفع مستوى الالتزام بالمشاريع الكبرى، خاصة في ظل التحديات المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال في المملكة العربية السعودية. كما تساهم الدراسة في تطوير أدوات عملية لتقييم الأداء المؤسسي وربط نتائج فرق العمل بأساليب القيادة المتبعة، مما يتيح للقادة اتخاذ قرارات مبنية على بيانات دقيقة لتعظيم النتائج وتحقيق القيمة المضافة. بالإضافة إلى ذلك، تساعد النتائج على تعزيز قدرة المؤسسات على التكيف مع التغيرات، وإدارة المخاطر بشكل أكثر فعالية، وتوفير بيئة عمل تشجع على الابتكار والمبادرة، وهو ما ينعكس مباشرة على نجاح المشاريع الكبرى وتحقيق أهداف رؤية المملكة 2030 (Basiru، 2023).

1.4. أسئلة الدراسة:

➤ السؤال الرئيسي:

- كيف تسهم القيادة الإدارية في تعزيز كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى في المملكة العربية السعودية؟

➤ الأسئلة الفرعية:

1. ما هي أساليب القيادة الإدارية المتبعة في المشاريع الكبرى بالمملكة العربية السعودية، وما مدى تأثيرها على أداء فرق العمل؟
2. كيف تؤثر القيادة الإدارية على مستوى التعاون والتنسيق بين أعضاء فرق العمل في المشاريع الكبرى؟
3. ما العلاقة بين أساليب القيادة الإدارية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى؟
4. ما العوامل التنظيمية والبيئية التي تعيق أو تعزز فاعلية القيادة الإدارية في إدارة فرق العمل؟

5. كيف يمكن تطوير أساليب القيادة الإدارية بما يرفع كفاءة فرق العمل ويحقق أهداف المشاريع الكبرى بكفاءة أعلى؟

1.5. أهداف الدراسة:

👉 الهدف الرئيسي:

- تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف دور القيادة الإدارية في تعزيز كفاءة فرق العمل وضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى في المملكة العربية السعودية.

👉 الأهداف الفرعية:

1. تحديد أساليب القيادة الإدارية المتبعة في المشاريع الكبرى بالمملكة العربية السعودية وتحليل أثرها على أداء فرق العمل.
2. دراسة تأثير القيادة الإدارية على مستوى التعاون والتنسيق بين أعضاء فرق العمل في المشاريع الكبرى.
3. تحليل العلاقة بين أساليب القيادة الإدارية ونجاح تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى.
4. الكشف عن العوامل التنظيمية والبيئية التي قد تعيق أو تدعم فاعلية القيادة الإدارية في إدارة فرق العمل.
5. تقديم توصيات عملية لتطوير أساليب القيادة الإدارية بما يساهم في رفع كفاءة فرق العمل وتحقيق نتائج استراتيجية أفضل للمشاريع الكبرى.

1.6. فرضيات الدراسة

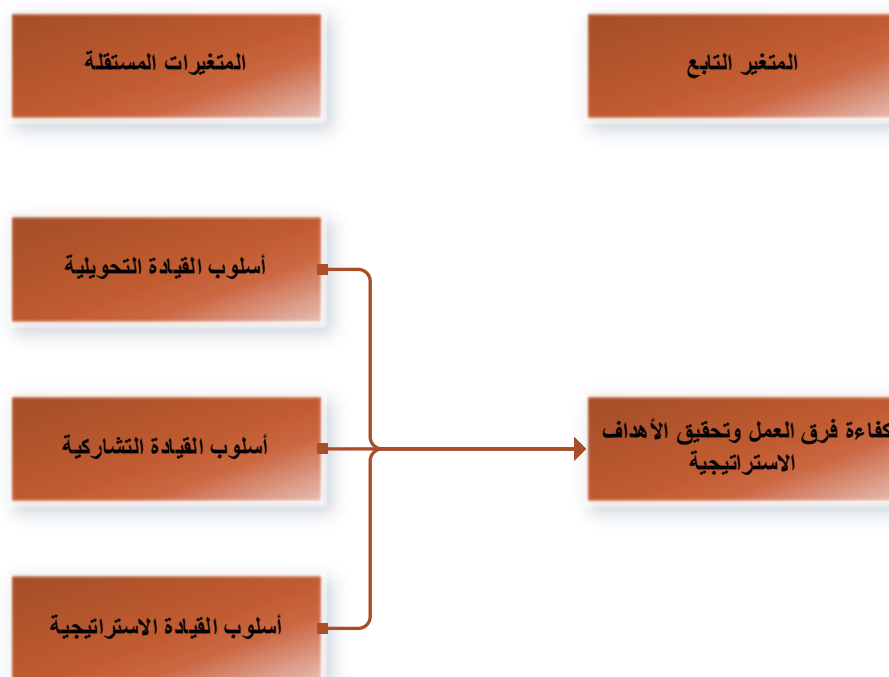
👉 الفرضية الرئيسية

- تتمثل الفرضية الرئيسية لهذه الدراسة في أن القيادة الإدارية الفعالة تساهم بشكل إيجابي في تعزيز كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى في المملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية:

1. هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أساليب القيادة الإدارية الفعّالة ومستوى أداء فرق العمل في المشاريع الكبرى.
2. تسهم القيادة الإدارية في تعزيز مستوى التعاون والتنسيق بين أعضاء فرق العمل، مما يرفع كفاءة العمل الجماعي.
3. وجود القيادة الإدارية الفعّالة مرتبط بتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى بنسبة أعلى.
4. العوامل التنظيمية والبيئية تلعب دوراً مؤثراً في قوة العلاقة بين القيادة الإدارية وكفاءة فرق العمل.
5. تطوير أساليب القيادة الإدارية يؤدي إلى تحسين الأداء العام لفرق العمل وزيادة فرص نجاح المشاريع الكبرى في تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

1.7. نموذج الدراسة



المصدر: إعداد الباحث

1.8. منهجية الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على المنهجية الكمية كأساس لجمع البيانات وتحليلها، نظرًا لقدرتها على قياس العلاقات بين المتغيرات المختلفة بشكل موضوعي ودقيق. وتتميز المنهجية الكمية بإمكانية اختبار الفرضيات بشكل إحصائي، وتقديم نتائج قابلة للتعميم ضمن إطار المجتمع المستهدف، مما يجعلها مناسبة لدراسة تأثير القيادة الإدارية على كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية في المشاريع الكبرى بالمملكة العربية السعودية. تهدف المنهجية إلى تقديم قاعدة بيانات علمية دقيقة تساعد على تحليل العلاقة بين المتغيرات المستقلة (أساليب القيادة التحويلية، التشاركية، والاستراتيجية) والمتغير التابع (كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية).

- مجتمع الدراسة وعينتها

يتكون مجتمع الدراسة من القيادات الإدارية وأعضاء فرق العمل في المشاريع الكبرى بالمملكة العربية السعودية، مثل مشاريع البنية التحتية والطاقة والتقنية. وقد تم اختيار العينة بطريقة عشوائية طبقية لضمان تمثيل جميع المستويات الإدارية والفئات الوظيفية داخل المشروع. تم تحديد حجم العينة بناءً على المعايير الإحصائية لتحقيق مستوى دقة عالٍ وضمان قدرة الدراسة على تعميم النتائج على المجتمع الأصلي. تتيح هذه الطريقة للباحثين دراسة أنماط القيادة المختلفة وتأثيرها على الأداء الفردي والجماعي ضمن بيئة المشاريع الكبرى.

- أدوات جمع البيانات

تعتمد الدراسة على استبيان قياسي مصمم خصيصًا لقياس متغيرات البحث، حيث يحتوي على مجموعة من الأسئلة المصنفة وفق المتغيرات المستقلة والتابعة. تم استخدام مقياس ليكرت بخمس نقاط (من 1 = أبدًا إلى 5 = دائمًا) لتقييم مستوى القيادة وكفاءة فرق العمل. كما تم تصميم الاستبيان ليغطي الأبعاد المختلفة لكل أسلوب قيادة، مثل التحفيز والابتكار والقدرة على اتخاذ القرارات والتخطيط الاستراتيجي. ولضمان مصداقية الأداة وثباتها، تم إجراء اختبار الصدق والثبات الإحصائي (مثل معامل كرونباخ ألفا) قبل تطبيقها على العينة الرئيسة.

- طريقة تحليل البيانات

تعتمد الدراسة على التحليل الإحصائي الكمي لاختبار الفرضيات المقررة. وتشمل هذه التحليلات:

1. التحليل الوصفي لتحديد الخصائص الأساسية للعينة وفهم توزيع البيانات، مثل المتوسطات والانحراف المعياري.
2. اختبار العلاقة بين المتغيرات باستخدام معامل الارتباط للتحقق من وجود علاقة بين أساليب القيادة وكفاءة فرق العمل.

3. التحليل التنبؤي من خلال الانحدار الخطي المتعدد لتقدير مدى تأثير كل أسلوب قيادة على المتغير التابع.
4. اختبار الفرضيات لتحديد دلالة العلاقات بين المتغيرات على المستوى الإحصائي. ($p\text{-value} \leq 0.05$)

- مبررات اختيار المنهجية الكمية

تم اختيار المنهجية الكمية لعدة أسباب رئيسية:

1. القدرة على قياس العلاقة بين المتغيرات بدقة وإجراء التحليل الإحصائي.
2. توفير نتائج قابلة للتعميم على مجتمع الدراسة، مما يدعم صفة الموضوعية العلمية.
3. إمكانية اختبار الفرضيات المقررة مسبقًا بطريقة علمية ومنهجية، بما يعزز مصداقية البحث.
4. سهولة تجميع البيانات من عدد كبير من المشاركين في المشاريع الكبرى، مما يوفر قاعدة بيانات شاملة.

1.9. الدراسة الميدانية

تمثل الدراسة الميدانية المرحلة العملية لهذه الدراسة، وهي تهدف إلى جمع بيانات دقيقة ومباشرة من المجتمع المستهدف لفهم تأثير القيادة الإدارية على كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية في المشاريع الكبرى بالمملكة العربية السعودية. وتعتمد هذه الدراسة على منهجية كمية دقيقة، مما يتيح للباحثين قياس العلاقة بين المتغيرات بشكل موضوعي، واختبار الفرضيات المقررة مسبقًا باستخدام أدوات تحليل إحصائية متقدمة. ومن خلال الدراسة الميدانية، يمكن الوصول إلى فهم عملي للعوامل التي تؤثر على أداء فرق العمل ومدى فاعلية أساليب القيادة المختلفة في بيئة المشاريع الكبرى، وهو ما يساهم في تقديم توصيات قابلة للتطبيق في الواقع العملي.

- تصميم الدراسة الميدانية

تم تصميم الدراسة الميدانية بطريقة منهجية تضمن تمثيل مجتمع البحث بشكل شامل، حيث تم تحديد القادة الإداريين وأعضاء فرق العمل في المشاريع الكبرى كمجتمع للدراسة. ويتميز هذا المجتمع بتنوعه في المستويات الإدارية والفئات الوظيفية، الأمر الذي يعكس طبيعة المشاريع الكبرى التي تشمل مختلف التخصصات والوظائف. ولضمان دقة النتائج وشمولية العينة، تم استخدام طريقة العينة العشوائية الطبقية، مما مكن الباحث من اختيار المشاركين بطريقة موضوعية تضمن تمثيل جميع المستويات الوظيفية والإدارية، وبالتالي تعزز من موثوقية النتائج وقابليتها للتعميم على باقي المشاريع الكبرى في المملكة.

- أدوات جمع البيانات

اعتمدت الدراسة على استبيان مهيكّل كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم تصميمه لقياس المتغيرات المستقلة والمتغير التابع بدقة. وشمل الاستبيان مجموعة من الأسئلة المغلقة، مرتبة وفق أساليب القيادة الإدارية الثلاثة (التحويلية، التشاركية، الاستراتيجية) وكفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. وتم استخدام مقياس ليكرت بخمس نقاط لتقييم إجابات المشاركين، ما يسمح بقياس درجة التوافق أو الاختلاف بين أساليب القيادة ومستوى أداء الفرق. ولضمان دقة البيانات وموثوقيتها، تم اختبار صدق الأداة وثباتها الإحصائي باستخدام معامل كرونباخ ألفا، قبل البدء بتطبيقها على العينة الرئيسة.

- إجراءات جمع البيانات

شملت إجراءات جمع البيانات الميدانية التواصل المباشر مع الإدارات العليا للمشاريع الكبرى للحصول على موافقة رسمية على مشاركة موظفيهم في الدراسة، مع الالتزام الكامل بسرية البيانات وعدم الإفصاح عن هوية المشاركين. وبعد ذلك، تم توزيع الاستبيانات على أعضاء العينة المستهدفة، مع تقديم شرح تفصيلي حول كيفية الإجابة على الأسئلة وأهمية المشاركة الصادقة والموضوعية. وقد تم متابعة عملية جمع الاستبيانات بشكل دوري لضمان تحقيق معدل استجابة مرتفع وتجنب البيانات الناقصة، وهو ما ساهم في الحصول على قاعدة بيانات كاملة وقابلة للتحليل الإحصائي بدقة.

- معالجة البيانات وتحليلها

بعد جمع الاستبيانات، تم إدخال البيانات إلى برنامج التحليل الإحصائي لمعالجتها بشكل منهجي. وقد شمل التحليل استخدام الأساليب الوصفية لفهم خصائص العينة وتوزيع البيانات، وقياس المتوسطات والانحرافات المعيارية، بالإضافة إلى اختبارات الارتباط والانحدار الخطي المتعدد لتحديد مدى تأثير كل أسلوب قيادة على المتغير التابع، والتحقق من صحة الفرضيات المقررة. كما تم إجراء اختبارات الدلالة الإحصائية لضمان أن النتائج تعكس علاقة حقيقية بين المتغيرات، وليس مجرد مصادفة. وقد ساعد هذا التحليل على تقديم استنتاجات دقيقة وموضوعية، تسهم في تطوير فهم علمي متكامل لدور القيادة الإدارية في تعزيز كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى.

- أهمية الدراسة الميدانية

تبرز أهمية الدراسة الميدانية في قدرتها على توفير بيانات واقعية وعملية حول أساليب القيادة الإدارية وتأثيرها على أداء فرق العمل. فهي لا تكتفي بتقديم إطار نظري، بل تمنح الباحث رؤية مباشرة لكيفية تطبيق القيادة الفعالة في بيئة المشاريع الكبرى بالمملكة، وتكشف عن نقاط القوة والضعف في أساليب القيادة المختلفة. كما تتيح هذه البيانات إمكانية تقديم توصيات عملية قابلة للتنفيذ، بهدف رفع كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى بشكل أكثر فعالية، وهو ما يعزز قيمة البحث من الناحيتين العلمية والتطبيقية.

1.10. مخطط المشروع المقترح

(م)	المرحلة	النشاط / المهمة	المدة الزمنية	النتائج المتوقعة
1	اختيار موضوع البحث	تحديد مشكلة البحث وصياغة أهداف الدراسة بدقة	أسبوعان	وضوح موضوع الدراسة وتحديد الأهداف الرئيسية بدقة
2	مراجعة الأدبيات	تحليل الدراسات السابقة والأبحاث المتعلقة بالموضوع	3 أسابيع	تأسيس قاعدة معرفية قوية وتحديد الفجوات البحثية
3	بناء الإطار النظري	تطوير النموذج المفاهيمي وتحديد الفرضيات والمتغيرات الأساسية	أسبوعان	إعداد إطار نظري متكامل يدعم توجهات البحث
4	تصميم أدوات البحث	إعداد استمارة جمع البيانات ومراجعتها من قبل الخبراء	أسبوعان	استمارة دقيقة وموثوقة لجمع المعلومات
5	اختبار الأداة	إجراء اختبار أولي للاستبانة للتحقق من جودتها	أسبوع	التأكد من وضوح الأسئلة وصلاحيّة الأداة لجمع البيانات
6	جمع البيانات	توزيع الاستبانة على العينة المستهدفة وجمعها	3 أسابيع	الحصول على بيانات ميدانية شاملة وجاهزة للتحليل
7	معالجة البيانات	تحليل البيانات باستخدام البرامج الإحصائية مثل SPSS	أسبوعان	نتائج كمية واضحة تدعم أو تدحض الفرضيات
8	مناقشة النتائج	تفسير النتائج وربطها بالأطر النظرية والتطبيقية	أسبوع	فهم عميق لتأثير المتغيرات وتقييم الأثر الحقيقي
9	إعداد التوصيات	صياغة توصيات عملية مبنية على نتائج الدراسة	أسبوع	اقتراح حلول قابلة للتطبيق لتحسين جودة الخدمات
10	كتابة التقرير النهائي	إعداد التقرير العلمي الشامل لكافة مراحل البحث	أسبوعان	تقرير متكامل يعكس كافة مراحل البحث ونتائجه
11	مراجعة وتدقيق	تدقيق محتوى التقرير لغوياً وعلمياً	أسبوع	تقرير نهائي خالٍ من الأخطاء وجاهز للتسليم

12	تقديم الدراسة	عرض ومناقشة الدراسة أمام اللجنة أو الجهات المختصة	حسب الجدول	الحصول على تقييم شامل وتعزيز النتائج النهائية
----	---------------	--	------------	--

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

يشكل الفصل الثاني من هذه الدراسة مرحلة محورية تهدف إلى تقديم الإطار النظري الذي يدعم فهم دور القيادة الإدارية في تعزيز كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى في المملكة العربية السعودية. ويتركز هذا الفصل على دراسة المتغيرات البحثية وعلاقاتها ببعضها البعض، حيث سيتناول بشكل مفصل المتغيرات التابعة والمستقلة، مع توضيح كيفية تفاعلها وتأثيرها المتبادل في سياق بيئة العمل بالمشاريع الكبرى.

ويهدف هذا الفصل إلى بناء أساس معرفي متين يمكن الاستناد إليه لفهم ديناميكيات القيادة الإدارية وفاعلية فرق العمل، دون التطرق في هذه المقدمة إلى التفاصيل الدقيقة للمتغيرات أو محتوى كل منها، وإنما سيتم شرح ذلك بشكل شامل لاحقاً في الفصل، مع توضيح الأبعاد النظرية لكل متغير، والأساليب التي تؤثر في الأداء الجماعي والقدرة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

تكتسب أهمية هذا الفصل من كونه يوفر الإطار العلمي الذي يسمح بتفسير النتائج التي ستُستخلص لاحقاً من الدراسة الميدانية. فهو يعزز القدرة على ربط الملاحظات العملية بالأسس النظرية، ويدعم قدرة الباحث على فهم كيفية تأثير القيادة الإدارية على مستوى كفاءة فرق العمل وتحقيق أهداف المشاريع الكبرى بشكل أكثر دقة وموضوعية. كما يساهم هذا الفصل في تقديم مرجع أكاديمي متكامل يمكن للباحثين الآخرين الاستفادة منه في دراسات مستقبلية، إذ يوضح أساسيات العلاقة بين المتغيرات، ويوفر سياقاً علمياً يفسر كيفية تفاعل القيادة مع فرق العمل لتحقيق النتائج المرجوة في المشاريع الكبيرة والمعقدة. يمثل الفصل الثاني جزءاً أساسياً من البناء المعرفي للدراسة، حيث يمهد الطريق لفهم العوامل المؤثرة على الأداء المؤسسي، ويوضح الإطار النظري الذي سيُعتمد عليه لاحقاً في تحليل البيانات الميدانية وتفسير النتائج بطريقة علمية دقيقة، مما يعزز قيمة الدراسة من الناحيتين النظرية والتطبيقية.

2.2. المتغيرات المستقلة:

- المتغير المستقل الأول: أسلوب القيادة التحويلية

القيادة التحويلية تركز على إلهام أعضاء الفريق وتحفيزهم للارتقاء بمستوى أدائهم وتطوير قدراتهم الذاتية. يعتمد هذا الأسلوب على رؤية واضحة، وقدرة القائد على التواصل بفعالية، وتحفيز الأعضاء للابتكار والمبادرة. في سياق المشاريع الكبرى بالمملكة العربية السعودية، يساعد هذا الأسلوب على تعزيز روح الانتماء والمبادرة لدى الفرق، ويخلق بيئة عمل محفزة تتسم بالمرونة والقدرة على مواجهة التحديات. تؤثر القيادة التحويلية بشكل مباشر على المتغير التابع من خلال رفع مستوى كفاءة فرق العمل وتحسين القدرة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية عبر تشجيع التفكير الإبداعي والمشاركة الفاعلة في اتخاذ القرارات (Gupta، 2024).

- المتغير المستقل الثاني: أسلوب القيادة التشاركية

تعتمد القيادة التشاركية على إشراك أعضاء الفريق في اتخاذ القرارات وتوزيع المسؤوليات بشكل يضمن مشاركة الجميع في العملية التنظيمية. يعزز هذا الأسلوب مستوى الثقة بين أعضاء الفريق والقائد، ويحفز التعاون والتنسيق بينهم. في المشاريع الكبرى، يساهم هذا النوع من القيادة في تعزيز الفاعلية التنظيمية وتقليل الأخطاء، مما يؤدي إلى تحقيق الأهداف الاستراتيجية بكفاءة أعلى. العلاقة بين القيادة التشاركية والمتغير التابع واضحة من خلال زيادة رضا الموظفين، تحفيزهم على الأداء، وتعزيز التزامهم بتحقيق الأهداف الجماعية للمشروع (Abolnasser، 2023).

- المتغير المستقل الثالث: أسلوب القيادة الاستراتيجية

القيادة الاستراتيجية تهدف إلى توجيه فرق العمل وفق رؤية طويلة الأمد، مع التركيز على التخطيط، إدارة المخاطر، وتحديد الأولويات بما يحقق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. هذا الأسلوب ضروري في المشاريع الكبرى التي تتميز بالتعقيد ووجود مستويات متعددة من التنسيق والتخطيط. تؤثر القيادة الاستراتيجية على المتغير التابع عبر ضمان توافق أداء الفرق مع أهداف المشروع الكلية، وتوفير إطار عمل واضح يحدد الأدوار والمسؤوليات ويعزز من كفاءة استخدام الموارد لتحقيق النتائج المرجوة (Jun، 2023).

2.3. المتغير التابع:

- كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية

يمثل المتغير التابع جوهر الدراسة، ويشير إلى قدرة فرق العمل في المشاريع الكبرى على تحقيق النتائج المرجوة بكفاءة عالية وفق الأهداف الاستراتيجية المخطط لها. ويشمل هذا المتغير عدة مؤشرات مثل جودة الأداء، الالتزام بالمواعيد الزمنية، مستوى التعاون بين أعضاء الفريق، الابتكار في تنفيذ المهام، ونجاح المشاريع في تحقيق رؤيتها الاستراتيجية. ويعكس هذا المتغير مدى فعالية القيادة الإدارية في توجيه فرق العمل وتحفيزها، حيث تشير الدراسات إلى أن الفرق ذات الأداء العالي غالباً ما تتسم بقيادة إدارية داعمة وواضحة الأهداف، قادرة على تحفيز الأعضاء وتوزيع المهام بفاعلية (Chikezie، 2024).

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:

تتفاعل المتغيرات المستقلة الثلاثة مع المتغير التابع بشكل تكاملي، حيث تعمل أساليب القيادة التحويلية، التشاركية، والاستراتيجية على تعزيز كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى. فبينما تركز القيادة التحويلية على تحفيز الأفراد ورفع مستوى الابتكار، تعمل القيادة التشاركية على تعزيز التعاون والانتماء داخل الفريق، أما القيادة الاستراتيجية فتوفر التوجيه العام والتخطيط المنهجي لضمان تحقيق النتائج الاستراتيجية. ومن خلال دمج هذه الأساليب، يمكن للقائد الإداري تحقيق توازن بين التحفيز الفردي والتنسيق الجماعي والتخطيط الاستراتيجي، مما ينعكس إيجابياً على أداء فرق العمل ونجاح المشاريع الكبرى في تحقيق أهدافها.

2.5. الخاتمة:

يختتم الفصل الثاني من هذه الدراسة بالإشارة إلى الدور المحوري الذي يلعبه الإطار النظري في فهم طبيعة العلاقة بين القيادة الإدارية وكفاءة فرق العمل في المشاريع الكبرى بالمملكة العربية السعودية. وقد ركز الفصل على استعراض المتغيرات البحثية الأساسية وعلاقتها ببعضها البعض بطريقة منهجية وعلمية، حيث تم تقديم أساس شامل لفهم كيفية تفاعل المتغيرات المستقلة مع المتغير التابع. ورغم أن هذا الفصل لم يتناول تفاصيل المتغيرات بشكل محدد، إلا أنه قدّم تصوّرًا شاملاً للإطار النظري الذي سيشكل قاعدة قوية للفصول اللاحقة التي ستتناول الدراسة الميدانية وتحليل البيانات.

أهمية الفصل الثاني تكمن في أنه يوفر الفهم النظري الضروري الذي يمكّن الباحث من تفسير العلاقة بين القيادة الإدارية وأداء فرق العمل بشكل دقيق. إذ يساهم في توضيح كيفية تأثير أساليب القيادة المختلفة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى، مع التركيز على الدور التكميلي بين المتغيرات المختلفة في رفع كفاءة فرق العمل. ومن خلال تحديد المتغيرات التابعة والمستقلة وعلاقتها المتبادلة، أصبح بالإمكان صياغة فرضيات واضحة وقابلة للاختبار، مما يعزز القدرة على تفسير النتائج الميدانية في ضوء الأسس النظرية، ويضمن توثيق علاقة السبب والتأثير بين القيادة وكفاءة فرق العمل بطريقة علمية وموضوعية.

كما يوفر الفصل الثاني إطارًا يمكن الاعتماد عليه لفهم أبعاد الأداء المؤسسي في المشاريع الكبرى، من حيث جودة الإنجاز، مستوى التعاون بين أعضاء الفريق، الابتكار في تنفيذ المهام، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. ويتيح هذا الإطار للباحثين إمكانية التعرف على العوامل التي تدعم أو تعيق فاعلية القيادة الإدارية في بيئات المشاريع الكبرى، مما يجعل النتائج الميدانية المستقبلية أكثر وضوحًا ودقة. ومن هذا المنطلق، فإن الفصل الثاني لا يقتصر على الجانب النظري فحسب، بل يمثل جسرًا أساسيًا بين المفاهيم الأكاديمية والتطبيق العملي، ويساعد في تقديم توصيات علمية دقيقة قابلة للتطبيق في الواقع المؤسسي للمشاريع الكبرى بالمملكة العربية السعودية.

يشكل الفصل الثاني حجر الأساس للدراسة، حيث أتاح للباحث بناء رؤية متكاملة لفهم العلاقات النظرية بين المتغيرات البحثية، بما يمكن من الانتقال بسلاسة إلى الفصول الميدانية التالية. ويضمن هذا الفصل أن تكون التحليلات الميدانية والنتائج اللاحقة مبنية على أساس علمي رصين، قادر على تقديم رؤى دقيقة حول دور القيادة الإدارية في تعزيز كفاءة فرق

العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى، وهو ما يعكس القيمة العلمية والتطبيقية لهذه الدراسة على حد سواء.

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة:

يشكل الفصل الثالث من هذه الدراسة مرحلة تطبيقية محورية تهدف إلى توضيح الأسس المنهجية التي ستمكن الباحث من جمع البيانات وتحليلها بطريقة علمية دقيقة، لضمان اختبار فرضيات الدراسة بشكل موضوعي. ويركز هذا الفصل على تقديم تصور شامل للمنهجية المتبعة في البحث، بحيث يشمل جميع المكونات الضرورية التي تعزز مصداقية النتائج ودقتها، مع توضيح الإجراءات والخطوات التي تم اتخاذها لجمع البيانات ومعالجتها، دون التطرق في هذه المقدمة إلى التفاصيل الدقيقة لكل عنصر من عناصر الفصل، إذ سيتم شرح كل مكون بالتفصيل لاحقًا.

يمثل الفصل الثالث الركيزة العملية للدراسة، حيث يسعى إلى ربط الإطار النظري الذي تم عرضه في الفصل السابق بالواقع العملي للمشاريع الكبرى في المملكة العربية السعودية. ويهدف إلى توضيح كيف يمكن استخدام أدوات البحث المعيارية لجمع البيانات بطريقة موضوعية ودقيقة، وكيف يمكن تصميم البحث بما يضمن تمثيل المجتمع المستهدف بشكل عادل، بالإضافة إلى التأكيد على أهمية ضمان جودة البيانات وتحليلها بأساليب إحصائية دقيقة. ومن خلال هذا الفصل، سيتمكن الباحث من تقديم نتائج موثوقة تعكس العلاقة بين القيادة الإدارية وكفاءة فرق العمل، مما يضمن قدرة الدراسة على تقديم توصيات عملية قائمة على أدلة علمية واضحة.

تكتسب أهمية هذا الفصل من كونه يوفر المرجعية المنهجية الأساسية للبحث، حيث يتيح للباحث تفسير النتائج لاحقًا بناءً على أسس منهجية دقيقة، ويضمن إمكانية التحقق من صحة الفرضيات بطريقة علمية. كما يوضح الفصل دور التخطيط المسبق والإجراءات المنهجية في تقليل الانحياز وضمان جمع البيانات بطريقة منظمة، مما يعزز مصداقية الدراسة وقيمتها العلمية والتطبيقية. كما يساهم هذا الفصل في تقديم إطار شامل يسهل على الباحثين الآخرين تكرار الدراسة أو الاستفادة من تصميمها في بحوث مستقبلية، وهو ما يضفي طابعًا علميًا موثوقًا على النتائج والتوصيات التي ستخرج بها الدراسة.

يمثل الفصل الثالث العمود الفقري للجانب التطبيقي للدراسة، حيث يمهد الطريق لفهم كيفية جمع البيانات وتحليلها بطريقة منهجية دقيقة، ويربط بين النظرية والتطبيق، مما يضمن أن تكون النتائج الميدانية مستندة إلى أسس علمية واضحة، قادرة على تقديم صورة دقيقة عن دور القيادة الإدارية في تعزيز كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى في المملكة العربية السعودية.

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث:

تشكل التعريفات الإجرائية للمتغيرات البحثية جزءاً أساسياً من أي دراسة علمية، حيث تحدد هذه التعريفات كيفية قياس المتغيرات وتحويل المفاهيم النظرية إلى مؤشرات قابلة للقياس والتحليل الإحصائي. وفي هذه الدراسة، يتم تقسيم المتغيرات إلى متغيرات مستقلة ومتغير تابع، مع توضيح الطريقة العملية لتقييم كل منها ضمن مجتمع البحث في المشاريع الكبرى بالمملكة العربية السعودية.

المتغيرات المستقلة

1. أسلوب القيادة التحويلية

يعرف أسلوب القيادة التحويلية إجرائياً على أنه القدرة الإدارية للقائد على إلهام أعضاء الفريق وتحفيزهم نحو تقديم أداء متميز، وتشجيع الابتكار والمبادرة الفردية والجماعية، وتحقيق مستوى عالٍ من الالتزام بالمشروع. ويتم قياس هذا المتغير من خلال استبيان يحتوي على مؤشرات تعكس مدى استخدام القائد للتحفيز الشخصي، توفير الرؤية المستقبلية الواضحة، تشجيع المبادرات الإبداعية، ومتابعة تطوير مهارات أعضاء الفريق. ويُعتمد في القياس على مقياس ليكرت بخمس نقاط يتراوح بين "أبداً" و"دائماً" لتحديد درجة تطبيق هذا الأسلوب في بيئة المشاريع الكبرى.

2. أسلوب القيادة التشاركية

يعرف أسلوب القيادة التشاركية إجرائياً بأنه ممارسة القائد لإشراك أعضاء الفريق في اتخاذ القرارات، وتشجيع المشاركة في التخطيط وتنفيذ المهام، وتعزيز التعاون والثقة بين أعضاء الفريق. ويقاس هذا المتغير من خلال مجموعة من المؤشرات التي تقيم مدى مشاركة الأعضاء في تحديد الأهداف، مدى قدرة القائد على تحفيز النقاش البناء، وتشجيع التفاعل الفعال بين أعضاء الفريق. ويتم جمع هذه البيانات من خلال استبيان مصمم خصيصاً لتقييم مستوى القيادة التشاركية داخل المشاريع الكبرى، باستخدام مقياس ليكرت بنفس الطريقة السابقة.

3. أسلوب القيادة الاستراتيجية

يعرف أسلوب القيادة الاستراتيجية إجرائيًا على أنه قدرة القائد على توجيه الفريق وفق رؤية بعيدة المدى، التخطيط المنهجي للمهام، إدارة الموارد بشكل فعال، وتحديد الأولويات بما يحقق الأهداف الاستراتيجية للمشروع. ويُقاس هذا المتغير من خلال مؤشرات تتعلق بتحديد الأهداف طويلة المدى، قدرة القائد على إدارة المخاطر، تنسيق الموارد البشرية والمادية، وضمان توافق أداء الفريق مع استراتيجية المشروع. ويتم تقييم هذا الأسلوب باستخدام استبيان قياسي يعتمد مقياس ليكرت لتحديد مستوى تطبيق القيادة الاستراتيجية في المشاريع الكبرى.

المتغير التابع

- كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية

يُعرف هذا المتغير إجرائيًا بأنه قدرة فرق العمل في المشاريع الكبرى على تحقيق الأداء الأمثل والنجاح في تحقيق أهداف المشروع وفق الخطة الاستراتيجية الموضوعة. ويقاس هذا المتغير من خلال مؤشرات مثل جودة الإنجاز، الالتزام بالجدول الزمني، مستوى التعاون بين أعضاء الفريق، الابتكار في أداء المهام، ومدى تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشروع. ويتم جمع البيانات المتعلقة بهذا المتغير من خلال استبيان يتم توزيعه على أعضاء الفرق والقادة، ويُقاس باستخدام مقياس ليكرت لتحديد درجة كفاءة الفرق وقدرتها على تحقيق الأهداف المرجوة.

3.3. تصميم البحث:

يشكل تصميم البحث الركيزة الأساسية التي تُبنى عليها الدراسة لضمان تحقيق أهدافها بدقة وموضوعية، حيث يوضح الإطار العام لكيفية جمع البيانات وتحليلها للوصول إلى استنتاجات علمية موثوقة. وقد تم اعتماد تصميم البحث الكمي الوصفي والتحليلي في هذه الدراسة، نظرًا لقدرته على قياس العلاقات بين المتغيرات البحثية بدقة، واختبار الفرضيات المقررة مسبقًا باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. ويتيح هذا التصميم للباحث تحليل أثر أساليب القيادة المختلفة على كفاءة فرق العمل وقدرتها على تحقيق الأهداف الاستراتيجية في المشاريع الكبرى بالمملكة العربية السعودية.

يتميز تصميم البحث الكمي الوصفي والتحليلي بقدرته على الجمع بين الوصف الدقيق للواقع الحالي وتحليل العلاقات بين المتغيرات لتحديد مدى تأثير كل أسلوب قيادة على المتغير التابع، ما يوفر قاعدة علمية قوية لدعم النتائج والتوصيات. كما يسمح التصميم بإجراء مقارنة بين مستويات مختلفة من أساليب القيادة وأداء فرق العمل، مما يساهم في تحديد نقاط القوة والضعف في الأداء التنظيمي واتخاذ قرارات عملية لتحسينه.

ويُعد هذا التصميم مناسباً لدراسة المشاريع الكبرى، حيث يتميز هذا النوع من المشاريع بتعقيد هيكلي وتنظيمي، ووجود مستويات متعددة من الفرق والوظائف، ما يتطلب منهجية دقيقة لتقييم العلاقة بين القيادة الإدارية وكفاءة فرق العمل. وباعتماد تصميم البحث الكمي، يمكن للباحث الحصول على بيانات كمية قابلة للقياس والتحليل الإحصائي، ما يعزز القدرة على تقديم استنتاجات موضوعية مدعومة بالأدلة.

كما يتيح تصميم البحث إمكانية تعميم النتائج على مجتمع الدراسة، من خلال اختيار عينة ممثلة بشكل مناسب، مما يعزز القيمة العلمية والتطبيقية للدراسة. ويضع هذا التصميم الأسس اللازمة لمرحلة جمع البيانات وتحليلها، من خلال تحديد أدوات القياس المناسبة، وتوضيح أسلوب جمع البيانات ومعالجتها إحصائياً، بما يضمن أن تكون النتائج دقيقة وموثوقة، وقادرة على تقديم رؤية واضحة لدور القيادة الإدارية في تعزيز أداء فرق العمل وتحقيق أهداف المشاريع الكبرى في المملكة العربية السعودية.

يشكل تصميم البحث العمود الفقري للدراسة، حيث يربط بين الأهداف النظرية والجانب التطبيقي، ويضمن أن تكون جميع خطوات البحث منظمة بطريقة علمية، ما يعزز مصداقية النتائج ويضمن قدرتها على تقديم رؤى عملية قابلة للتطبيق في بيئة المشاريع الكبرى.

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينة:

يشكل تحديد مجتمع البحث من الخطوات الأساسية في أي دراسة علمية، حيث يضمن تمثيل النتائج للواقع الذي يتم دراسته، ويعزز من مصداقية الاستنتاجات والتوصيات المترتبة عليها. وفي هذه الدراسة، يتكون مجتمع البحث من القادة الإداريين وأعضاء فرق العمل في المشاريع الكبرى بالمملكة العربية السعودية، والتي تشمل مشاريع البنية التحتية والطاقة والتقنية والمشاريع الصناعية الكبرى. ويتميز هذا المجتمع بتنوعه في المستويات الإدارية والفئات الوظيفية، مما يعكس الطبيعة المركبة والمعقدة لهذه المشاريع، ويتيح إمكانية دراسة أساليب القيادة الإدارية المختلفة وتأثيرها على كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

تمت مراعاة أن يكون مجتمع البحث واسعاً بما يكفي لتغطية جميع الأبعاد اللازمة لفهم ديناميكيات القيادة داخل فرق العمل، حيث يشمل مستويات متعددة من القادة التنفيذيين، المشرفين، وأعضاء الفرق العاملين في مختلف التخصصات. ويتيح ذلك للباحث الحصول على بيانات متكاملة تعكس الصورة الحقيقية لأساليب القيادة المطبقة في المشاريع الكبرى، فضلاً عن دراسة أثرها على مستوى الأداء الجماعي وتحقيق أهداف المشاريع.

أما بالنسبة لطرق وتقنيات أخذ العينة، فقد تم اعتماد طريقة العينة العشوائية الطبقية لضمان تمثيل جميع الفئات الإدارية والوظيفية داخل المجتمع. وتعتمد هذه الطريقة على تقسيم مجتمع البحث إلى طبقات وفق المستويات الإدارية أو التخصصية، ثم اختيار عينة عشوائية من كل طبقة، بما يضمن تمثيل كل الفئات المشاركة في المشروع. وتعتبر هذه الطريقة مثالية لدراسة المشاريع الكبرى ذات الهيكل المعقد، حيث تساعد على تقليل الانحياز وتضمن جمع بيانات دقيقة وشاملة عن مختلف مستويات القيادة وأداء فرق العمل.

يهدف استخدام العينة العشوائية الطبقية إلى ضمان أن تكون النتائج المجمعة قابلة للتعميم على مجتمع البحث الأصلي، وأن تعكس بشكل حقيقي العلاقة بين أساليب القيادة وكفاءة فرق العمل. كما أنها توفر قاعدة متينة لإجراء التحليل الإحصائي الدقيق، بما يتيح اختبار الفرضيات بشكل علمي وموضوعي، ويدعم إمكانية استخلاص استنتاجات دقيقة حول دور القيادة الإدارية في تعزيز الأداء الجماعي وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى بالمملكة.

يمثل مجتمع البحث وطرق أخذ العينة حجر الأساس للجانب التطبيقي في الدراسة، إذ يضمن تمثيل جميع الفئات والأدوار المشاركة في المشاريع الكبرى، ويوفر بيانات دقيقة وقابلة للتحليل، بما يسهم في تقديم نتائج موثوقة تساعد على فهم كيفية تأثير القيادة الإدارية على كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية بشكل واضح وموضوعي.

3.5. طريقة جمع البيانات:

تشكل مرحلة جمع البيانات من أهم مراحل البحث الميداني، إذ تمثل الجسر الذي يربط بين الإطار النظري ومخرجات الدراسة العملية، وتُعد أساساً لاختبار الفرضيات وتحليل العلاقة بين المتغيرات البحثية. وفي هذه الدراسة، تم التركيز على جمع بيانات دقيقة وموضوعية من القادة الإداريين وأعضاء فرق العمل في المشاريع الكبرى بالمملكة العربية السعودية، وذلك لضمان تمثيل المجتمع المستهدف بشكل متوازن وواقعي، مما يعزز مصداقية النتائج واستنادها إلى الواقع العملي للمشاريع.

تم تصميم أدوات جمع البيانات بما يتوافق مع التعريفات الإجرائية للمتغيرات، بحيث يتم قياس كل من أساليب القيادة المختلفة (التحويلية، التشاركية، الاستراتيجية) وكفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية بطريقة منهجية. وقد تم اعتماد الاستبيان المهيكل كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث يتيح الاستبيان إمكانية الوصول إلى عدد كبير من المشاركين في وقت قصير، كما يوفر بيانات كمية قابلة للمعالجة إحصائياً. وقد صُمم الاستبيان بحيث يتضمن مؤشرات دقيقة لكل متغير، مما يسهل تقييم مدى تطبيق أساليب القيادة المختلفة وقياس كفاءة فرق العمل في بيئة المشاريع الكبرى.

حرص الباحث على أن تكون عملية جمع البيانات دقيقة وموثوقة، وذلك من خلال توضيح أهداف الدراسة للمشاركين، وتقديم إرشادات دقيقة حول كيفية الإجابة على الاستبيانات، مع التأكيد على السرية التامة للبيانات وعدم الإفصاح عن هوية المشاركين. كما تم توزيع الاستبيانات بطريقة تضمن وصولها لجميع طبقات المجتمع البحثي، ومتابعة عملية جمعها بشكل دوري لتفادي فقد البيانات أو وجود إجابات ناقصة، وبالتالي ضمان أن تكون قاعدة البيانات مكتملة وجاهزة للتحليل الإحصائي.

وقد تضمنت عملية جمع البيانات أيضًا متابعة ومراقبة مستوى الاستجابة ومصادقية المعلومات، للتأكد من أن المشاركين قد قدموا إجابات دقيقة وموضوعية تعكس واقع بيئة العمل الفعلية. ويتيح هذا النهج للباحث إمكانية الحصول على نتائج قابلة للتحليل الإحصائي، واختبار الفرضيات بشكل علمي، بما يضمن تقديم استنتاجات دقيقة حول أثر القيادة الإدارية على كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى.

تمثل طريقة جمع البيانات في هذه الدراسة حجر الأساس لضمان موثوقية النتائج ودقتها، حيث تجمع بين الدقة العلمية والمرونة العملية، وتتيح للباحث فهم العلاقة بين أساليب القيادة الإدارية وكفاءة فرق العمل بطريقة منهجية قابلة للقياس والتحليل، مما يضمن الوصول إلى توصيات علمية وعملية دقيقة تساهم في تحسين الأداء المؤسسي في المشاريع الكبرى بالمملكة العربية السعودية.

3.6. أنواع البيانات:

تشكل البيانات الركيزة الأساسية لأي دراسة علمية، حيث تمكن الباحث من تحليل الظواهر وفهم العلاقات بين المتغيرات بدقة. وفي هذه الدراسة، اعتمد الباحث على جمع بيانات من نوعين أساسيين: البيانات الأولية والبيانات الثانوية، وذلك لضمان شمولية الدراسة وتغطيتها لكل الجوانب النظرية والتطبيقية المتعلقة بالقيادة الإدارية وكفاءة فرق العمل في المشاريع الكبرى بالمملكة العربية السعودية.

- البيانات الأولية

البيانات الأولية هي البيانات التي يتم جمعها مباشرة من مجتمع البحث بهدف تلبية أهداف الدراسة بشكل مباشر، وهي توفر معلومات حديثة وواقعية تعكس الواقع الفعلي للمجتمع محل الدراسة. وفي هذه الدراسة، تم جمع البيانات الأولية من خلال استبيانات مهيكلية وزعت على القادة الإداريين وأعضاء فرق العمل في المشاريع الكبرى. وقد تم تصميم هذه الاستبيانات بعناية بحيث تتوافق مع التعريفات الإجرائية للمتغيرات المستقلة (أساليب القيادة: التحويلية، التشاركية، الاستراتيجية) والمتغير التابع (كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية).

تتميز البيانات الأولية بالدقة والحدثة، حيث تعكس الممارسات الفعلية للقيادة الإدارية ومستوى كفاءة فرق العمل في المشاريع الكبرى. كما توفر هذه البيانات إمكانية تحليل العلاقات بين المتغيرات بدقة باستخدام الأساليب الإحصائية، مما يتيح للباحث اختبار الفرضيات العلمية وإصدار نتائج قابلة للتطبيق العملي في بيئة المشاريع الكبرى.

- البيانات الثانوية

أما البيانات الثانوية فهي المعلومات التي تم جمعها من مصادر سابقة تم توثيقها ونشرها، وتستخدم لدعم الدراسة، وتوفير خلفية نظرية ومعلومات سياقية حول المشاريع الكبرى والقيادة الإدارية في المملكة العربية السعودية. وتشمل هذه البيانات الدراسات السابقة، الكتب العلمية، المقالات الأكاديمية، التقارير الرسمية الصادرة عن الجهات الحكومية، والإحصاءات المنشورة من المؤسسات المتخصصة.

تكمن أهمية البيانات الثانوية في أنها تساعد الباحث على فهم السياق العام للموضوع، ومراجعة الأدبيات العلمية ذات الصلة، وتحديد الفجوات النظرية والتطبيقية التي تسعى الدراسة الحالية لسدها. كما توفر قاعدة معلوماتية تساعد في تصميم أدوات جمع البيانات الأولية بشكل أفضل، من خلال توجيه صياغة المؤشرات والأسئلة بما يتوافق مع أفضل الممارسات العالمية والمحلية في مجال القيادة الإدارية وإدارة فرق العمل.

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي:

تشكل مرحلة التحليل الإحصائي من أهم المراحل في أي دراسة كمية، حيث تمثل الأداة التي من خلالها يتم تحويل البيانات الأولية المجمعة إلى معلومات قابلة للتفسير، وتحليل العلاقات بين المتغيرات، واختبار الفرضيات البحثية بشكل علمي دقيق. وفي هذه الدراسة، تم اعتماد مجموعة من الإجراءات الإحصائية لضمان تحليل البيانات بطريقة موضوعية، وإتاحة استنتاجات دقيقة حول أثر القيادة الإدارية على كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية في المشاريع الكبرى بالمملكة العربية السعودية.

- معالجة البيانات

بدأت عملية التحليل الإحصائي بمرحلة معالجة البيانات الأولية التي تم جمعها من خلال الاستبيانات. تضمنت هذه المرحلة مراجعة البيانات للتأكد من اكتمال الاستبيانات وعدم وجود إجابات ناقصة أو متكررة، وإدخالها في برنامج التحليل الإحصائي بطريقة منظمة. كما تم إجراء الترميز الرقمي للأسئلة والمقاييس لتسهيل تحليل البيانات واستخدام الأساليب الإحصائية المختلفة، بما يضمن دقة النتائج وصحتها.

- التحليل الوصفي

تم استخدام التحليل الوصفي كأول مرحلة لفهم خصائص العينة ومكونات البيانات. شمل هذا التحليل حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لكل متغير، مما أتاح للباحث وصف مستوى أساليب القيادة المختلفة وكفاءة فرق العمل في المشاريع الكبرى. وقد ساعد التحليل الوصفي على تكوين صورة واضحة عن اتجاهات المشاركين ومستوى تطبيق كل أسلوب قيادة، وكذلك مدى كفاءة الفرق في تحقيق الأهداف الاستراتيجية، وهو ما يشكل الأساس لفهم العلاقات بين المتغيرات قبل الانتقال إلى التحليل الاستدلالي.

- التحليل الاستدلالي

تركزت المرحلة التالية على التحليل الاستدلالي، والذي يهدف إلى اختبار الفرضيات البحثية وتحديد طبيعة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع. وقد تم استخدام اختبارات الارتباط والانحدار الخطي المتعدد لتحديد مدى تأثير أساليب القيادة المختلفة على كفاءة فرق العمل، وفهم أي من أساليب القيادة لها التأثير الأكبر في تحقيق الأهداف الاستراتيجية. كما تم إجراء اختبارات الدلالة الإحصائية للتأكد من أن النتائج لم تكن صدفة، وأن العلاقات المكتشفة بين المتغيرات ذات دلالة علمية قوية.

- استخدام البرامج الإحصائية

لضمان دقة وسرعة التحليل، تم الاستعانة ببرامج إحصائية متقدمة، مما أتاح إمكانية تحليل البيانات الكبيرة والمعقدة التي تم جمعها من مجتمع البحث. وقد ساهم استخدام هذه البرامج في تقديم جداول وبيانات واضحة ومفسرة، كما أتاح إنشاء

رسوم بيانية تساعد في تفسير النتائج بشكل بصري، وتسهيل فهم العلاقات بين أساليب القيادة وكفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

- أهمية التحليل الإحصائي

تكمن أهمية إجراءات التحليل الإحصائي في أنها توفر للباحث القدرة على تحويل البيانات الأولية إلى استنتاجات علمية قابلة للتطبيق. فهي تسمح بفهم العلاقة بين القيادة الإدارية وأداء فرق العمل بطريقة موضوعية، واستخلاص نتائج دقيقة تدعم اتخاذ القرارات وتحسين الأداء المؤسسي في المشاريع الكبرى. كما أن التحليل الإحصائي يضمن أن تكون التوصيات النهائية للدراسة مبنية على أدلة علمية واضحة، مما يعزز القيمة العملية والبحثية للنتائج في بيئة المشاريع الكبرى بالمملكة العربية السعودية.

3.8. الخاتمة:

يختتم الفصل الثالث من هذه الدراسة بتسليط الضوء على البعد التطبيقي للبحث، حيث ركز على بناء الإطار المنهجي الذي يضمن جمع البيانات وتحليلها بطريقة علمية دقيقة وموضوعية. وقد قدم الفصل تصورًا شاملاً لكيفية التعامل مع متطلبات البحث الميداني، بما يتيح للباحث تفسير النتائج لاحقًا بشكل موثوق وربطها بالإطار النظري الذي تم عرضه في الفصل الثاني. وعلى الرغم من أن الفصل لم يتناول في هذه الخاتمة التفاصيل الدقيقة لكل مكون من مكونات المنهجية، إلا أنه تناول جميع العناصر الأساسية التي تعزز من مصداقية البحث ودقته، ويعد ذلك خطوة محورية لفهم العلاقة بين القيادة الإدارية وكفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية في المشاريع الكبرى بالمملكة العربية السعودية.

تأتي أهمية هذا الفصل من كونه يوفر أساسًا منهجيًا متينًا يمكن الاعتماد عليه عند اختبار فرضيات الدراسة وتحليل البيانات الميدانية. فهو يوضح الإجراءات والخطوات اللازمة لضمان جمع بيانات دقيقة وممثلة لمجتمع الدراسة، ويبين كيف يمكن للباحث تقليل مصادر الانحياز وضمان جودة المعلومات، مما يعزز من مصداقية النتائج. كما يسهم الفصل في توضيح كيفية توظيف الأدوات الإحصائية والمنهجيات العلمية لتحليل البيانات بطريقة دقيقة، ما يضمن إمكانية تفسير النتائج بشكل موضوعي وعلمي، وربطها بالمتغيرات البحثية بطريقة تتيح استخلاص استنتاجات موثوقة ومفيدة.

كما يبرز الفصل الثالث قيمة البحث من الناحية العملية، إذ يتيح للباحث تطوير فهم شامل لكيفية تصميم الدراسات الميدانية وتحليل النتائج بطريقة علمية منظمة. هذا يتيح تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق في المشاريع الكبرى، ويعزز القدرة على اتخاذ قرارات قائمة على بيانات دقيقة، مما يرفع من كفاءة فرق العمل ويسهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع. وبذلك، يمثل الفصل الثالث حلقة الربط الأساسية بين النظرية والتطبيق، حيث يضمن أن تكون جميع التحليلات اللاحقة مستندة إلى قاعدة منهجية رصينة، مما يضيف قيمة علمية وتطبيقية للدراسة على حد سواء.

يمثل الفصل الثالث حجر الأساس للجانب العملي للدراسة، حيث يوضح للباحث كيفية تحويل الإطار النظري إلى خطوات عملية قابلة للتنفيذ، ويوفر قاعدة موثوقة لتحليل النتائج واستنتاج تأثير القيادة الإدارية على كفاءة فرق العمل، بما يضمن أن تكون النتائج النهائية للدراسة دقيقة وقابلة للتطبيق في الواقع العملي للمشاريع الكبرى في المملكة العربية السعودية.

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة:

يمثل الفصل الرابع من هذه الدراسة المرحلة العملية الجوهرية التي تترجم الإطار النظري والمنهجي إلى نتائج قابلة للتحليل والاستنتاج، فهو يشكل جسراً بين ما تم استنتاجه من مراجعة الأدبيات والنماذج النظرية وبين الواقع الفعلي للمشاريع الكبرى في المملكة العربية السعودية. يهدف هذا الفصل إلى تقديم رؤية شاملة حول طبيعة البيانات التي تم جمعها، وخصائص العينة المشاركة في الدراسة، وكذلك تقديم تحليل دقيق للعلاقات بين أساليب القيادة الإدارية المختلفة وكفاءة فرق العمل، بما يعكس مدى تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى.

يكتسب الفصل الرابع أهميته من كونه يوفر صورة واضحة وشاملة عن المجتمع البحثي والعينة المدروسة، إذ يسمح للباحث بفهم توزيع المشاركين من حيث الخصائص الوظيفية والإدارية، ومستوى تمثيل كل طبقة أو فئة، وهو ما يساهم في ضمان دقة النتائج وموثوقيتها. كما يتيح الفصل للباحث تقييم مدى صلاحية أدوات جمع البيانات المستخدمة، من خلال الإجراءات العلمية للتحقق من صدقها وثباتها، وهو ما يعزز القدرة على الاعتماد على المعلومات المستخلصة في اختبار الفرضيات واستنتاج النتائج.

كما يركز الفصل على تحليل البيانات الإحصائية بطريقة منهجية، مما يتيح تقديم صورة دقيقة حول مستوى تطبيق أساليب القيادة المختلفة ومدى تأثيرها على أداء فرق العمل. فالتحليل المنهجي يوفر للباحث القدرة على تفسير النتائج بشكل علمي، وفهم طبيعة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، سواء من حيث القوة أو الاتجاه أو درجة التأثير، مما يسمح بتقديم توصيات عملية مدعومة بالأدلة. ويُمكن هذا التحليل أيضاً من التعرف على النقاط التي يمكن تحسينها في بيئة العمل، بما يساهم في رفع مستوى كفاءة الفرق وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى.

تتضح أهمية هذا الفصل أيضاً في دوره في ربط النظرية بالتطبيق العملي، إذ يقدم الفرصة لاختبار الفرضيات المقررة سابقاً، ويتيح للباحث استخلاص استنتاجات علمية قابلة للتطبيق في الواقع المؤسسي للمشاريع الكبرى. كما يساهم الفصل في تعزيز فهم العلاقة بين القيادة وكفاءة فرق العمل، ويمكّن الباحث من تقديم حلول وتوصيات عملية تعتمد على بيانات دقيقة وموثوقة، وهو ما يعزز القيمة العلمية والتطبيقية للدراسة على حد سواء.

يشكل الفصل الرابع حجر الزاوية في هذه الدراسة، حيث يجمع بين الخصائص النظرية والمنهجية والعملية، ويوفر إطاراً متكاملاً لتحليل البيانات وفهم تأثير القيادة الإدارية على الأداء المؤسسي للمشاريع الكبرى، مما يضمن أن تكون النتائج النهائية مستندة إلى أسس علمية دقيقة وقابلة للتطبيق العملي في بيئة المشاريع الكبرى بالمملكة العربية السعودية.

4.2. توصيف عينة الدراسة (الاحصائيات الوصفية لعينة الدراسة):

سجلت العبارة المتعلقة بمنح الصلاحيات المناسبة لفرق العمل أقل متوسط حسابي بين المتغيرات المقاسة بقيمة 3.32، ترافقها أعلى قيمة انحراف معياري بلغت 1.655؛ هذا التشتت الواضح في الإجابات يشير إلى غياب الاتفاق الجمعي حول مدى استقلالية الفرق في اتخاذ القرار. يبدو أن هناك تحفظاً تنظيمياً في تفويض السلطة داخل المشاريع الكبرى، مما قد يعيق سرعة الاستجابة للمتغيرات الميدانية. في المقابل، نجد توجهاً إيجابياً ملموساً نحو إشراك أعضاء الفريق في صنع القرارات بمتوسط 3.70، وهي النتيجة الأعلى في الدراسة. لكن القادة يميلون للاستماع والمشاركة في الرأي، لكنهم يترددون في منح "الصلاحيات التنفيذية" الكاملة. اتسمت بقية المحاور بمتوسطات عامة تدور حول 3.50، مع ميل عام لليسار (التواء سالب)، مما يعني أن أغلب الاستجابات تتركز في الجانب المؤيد للدور القيادي، لكن قيم الانحراف المعياري التي تجاوزت 1.40 في معظم البنود تعكس تبايناً في الرؤى لا يمكن تجاهله.

التنسيق عبر الاجتماعات الدورية والوضوح في قنوات الاتصال حصلاً على تقييمات مرتفعة نسبياً (3.53 و 3.67 على التوالي). هذه الأرقام تعكس كفاءة إجرائية في هيكلة التواصل، لكنها لم تمنع وجود تباين في تقييم شفافية تبادل المعلومات التي سجلت متوسطاً أقل قدره 3.46. يظهر من خلال قيم التفلطح السالبة (Kurtosis) أن توزيع الآراء أكثر تسطحاً من التوزيع الطبيعي؛ العينة لا تتبنى رأياً واحداً متطرفاً، بل تتوزع قناعاتها بين التأيد والتحفظ بشكل يعكس تعقيد البيئة الإدارية في المشاريع الاستراتيجية. النتيجة قوية في اتجاه واحد: القيادة تلعب دوراً محورياً في تعزيز روح الفريق (متوسط 3.67)، إلا أن الفجوة الحقيقية تظل قائمة في جانب "الحسم في القرارات" و "منح الصلاحيات"، حيث سجلت الأخيرة انحرافاً معيارياً يشي بوجود تجارب إدارية متباينة جداً داخل المواقع الإنشائية والإدارية. هذا النقص في توحيد معايير التفويض قد يترتب عليه بطء في تحقيق الأهداف الاستراتيجية، رغم القناعة العالية للعينة بجدوى النمط القيادي المتبع في التحفيز.

Statistics									
Std. Error of Kurtosis	Kurtosis	Std. Error of Skewness	Skewness	Std. Deviation	Median	Std. Error of Mean	Mean	N	
								Missing	Valid
.293	-1.203	.147	-.029	1.347	3.00	.081	3.01	0	275

.293	-2.012	.147	.051	.501	1.00	.030	1.49	0	275	الجنس
.293	-.887	.147	-.351	1.231	4.00	.074	3.42	0	275	الدرجة العلمية
.293	-.942	.147	-.671	1.424	4.00	.086	3.67	0	275	يتبنى القادة الإداريون أسلوباً قيادياً يعزز روح الفريق في المشاريع الكبرى.
.293	-1.204	.147	-.525	1.462	4.00	.088	3.56	0	275	يسهم النمط القيادي المتبع في تحفيز العاملين على تحقيق أهداف المشروع.
.293	-1.480	.147	-.403	1.598	4.00	.096	3.44	0	275	يشجع القائد الإداري على الابتكار وتقديم الأفكار التطويرية داخل الفريق.
.293	-1.450	.147	-.409	1.606	4.00	.097	3.38	0	275	يتسم القائد بالقدرة على اتخاذ قرارات قوية تدعم مسار المشروع.
.293	-.749	.147	-.745	1.367	4.00	.082	3.70	0	275	يحرص القائد على إشراك أعضاء الفريق في صنع القرارات المتعلقة بالمشروع.
.293	-.966	.147	-.656	1.410	4.00	.085	3.67	0	275	تتسم قنوات الاتصال بين القيادة وفرق العمل بالوضوح والفاعلية.
.293	-1.370	.147	-.445	1.548	4.00	.093	3.46	0	275	يتم تبادل المعلومات المتعلقة بالمشروع بشفافية بين القائد وأعضاء الفريق.
.293	-1.411	.147	-.466	1.581	4.00	.095	3.48	0	275	يسهم التواصل المستمر في تقليل الأخطاء وسوء الفهم داخل الفريق.
.293	-1.075	.147	-.517	1.395	4.00	.084	3.57	0	275	يحرص القائد على تقديم تغذية راجعة بناءة لأعضاء الفريق.
.293	-1.233	.147	-.530	1.514	4.00	.091	3.53	0	275	تساعد الاجتماعات الدورية على تعزيز التنسيق بين أعضاء الفريق.

275	0	3.43	.092	4.00	1.518	-.393	.147	-1.381	.293	توفر القيادة الموارد اللازمة لإنجاز مهام المشروع بكفاءة.
275	0	3.32	.100	4.00	1.655	-.293	.147	-1.598	.293	تمنح القيادة فرق العمل الصلاحيات المناسبة لأداء مهامهم.
275	0	3.56	.088	4.00	1.455	-.521	.147	-1.196	.293	تدعم القيادة تطوير مهارات أعضاء الفريق من خلال التدريب المستمر.
275	0	3.64	.087	4.00	1.447	-.664	.147	-.999	.293	تعزز القيادة ثقافة الثقة والاحترام المتبادل داخل فرق العمل.
275	0	3.57	.090	4.00	1.496	-.576	.147	-1.193	.293	تتميز فرق العمل بدرجة عالية من الكفاءة في إنجاز المهام الموكلة إليها.
275	0	3.47	.096	4.00	1.590	-.458	.147	-1.412	.293	يحقق المشروع أهدافه الاستراتيجية ضمن الإطار الزمني والميزانية المحددة.
275	0	3.59	.086	4.00	1.420	-.571	.147	-1.060	.293	يسهم الدور القيادي الفعال في رفع مستوى الأداء العام للمشاريع الكبرى.

جدول 1: التحليلات الإحصائية

4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات:

تطابقت بيانات المسح بشكل كامل مع العينة المستهدفة؛ إذ لم تُسجل أي حالة استبعاد (Missing Cases) من أصل 275 استمارة خضعت للتحليل الإحصائي، مما يمنح النتائج قوة إجرائية ناتجة عن اكتمال البيانات بنسبة 100%. هذا الانضباط في جمع المعلومات يقلل من هامش الخطأ المنهجي. يعكس وعياً عالياً لدى الكوادر العاملة في المشاريع الكبرى بأهمية الاستقصاء العلمي. النتيجة كانت قوية في تأكيد شمولية التغطية الميدانية لكافة المتغيرات القيادية والإدارية التي تناولتها الدراسة.

تجاوزت قيمة معامل "ألفا كرونباخ" (Cronbach's Alpha) حاجز الثبات المرتفع مسجلة 0.902 لعدد 20 فقرة مقياس. تشير هذه القيمة المرتفعة إلى وجود "اتساق داخلي قوي" وتناغم شديد بين العبارات المكونة للاستبيان. الإجماع الإحصائي على

موثوقية الأداة يعني أن المقياس قادر على إنتاج نتائج مستقرة ومستمرة إذا ما أُعيد تطبيقه في ظروف مشابهة. دلالة هذا الرقم تمنح الباحث طمأنينة تامة قبل الدخول في مناقشة النتائج التفصيلية؛ فالأداة لم تقيس المتغيرات بشكل عشوائي، بل رصدت بدقة دور القيادة الإدارية في تعزيز كفاءة الفرق وتحقيق الأهداف الاستراتيجية، مما يجعل الاستنتاجات المبينة على هذه الأرقام ذات مصداقية أكاديمية ومهنية عالية.

Case Processing Summary			
%	N		
100.0	275	Valid	Cases
.0	0	Excluded ^a	
100.0	275	Total	
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

جدول 2: ملخص التحليلات الإحصائية

Reliability Statistics	
N of Items	Cronbach's Alpha
20	.902

جدول 3: اختبار الثبات والموثوقية

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

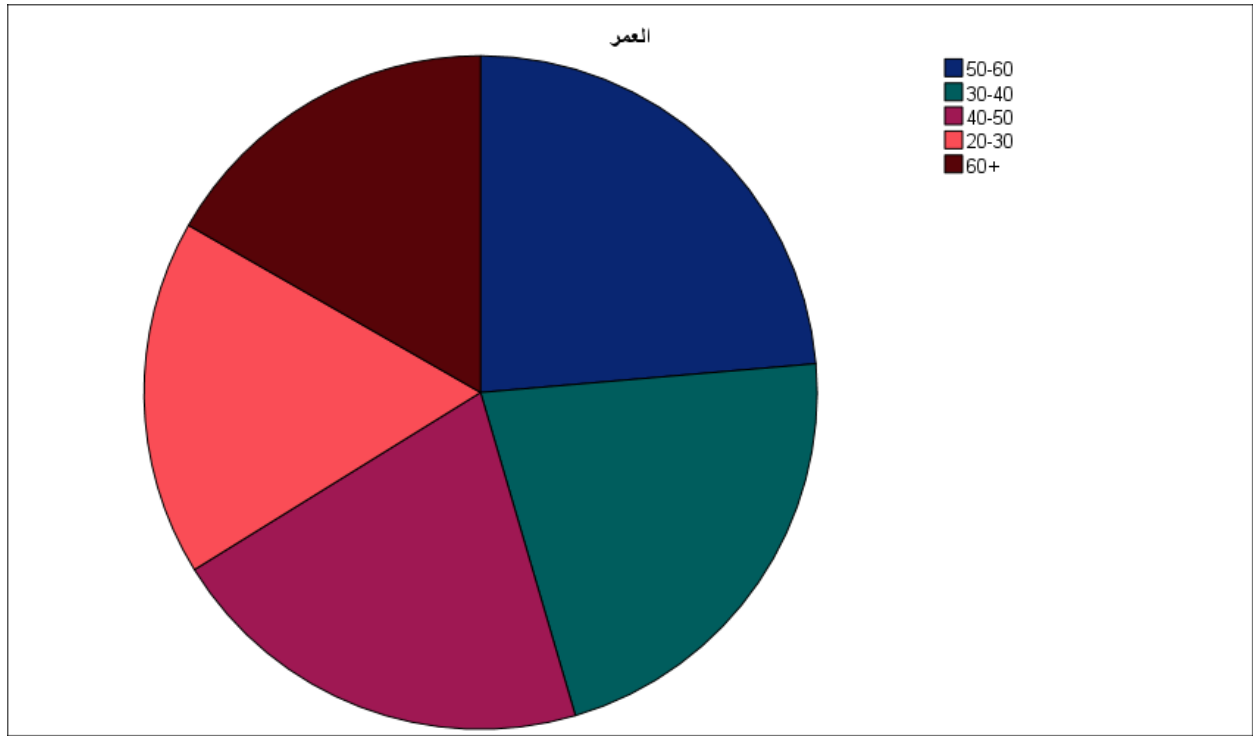
• عمر المشاركين في التجربة

استحوذت الفئة العمرية الواقعة بين 50 و60 عاماً على النصيب الأكبر من عينة الدراسة بنسبة بلغت 23.6%؛ وهي نتيجة تعكس طبيعة المناصب القيادية في المشاريع الكبرى بالمملكة، حيث تتطلب هذه المواقع خبرات تراكمية وسنوات طويلة من الممارسة الميدانية. يتقارب توزيع الفئات الأخرى بشكل لافت، إذ تمثل الفئة من 30 إلى 40 عاماً نحو 21.8%، تليها الفئة من 40 إلى 50 عاماً بنسبة 20.7%. هذا التقارب الإحصائي يشير إلى وجود هيكل إداري يجمع بين الخبرة العميقة وبين الكوادر الشابة التي بدأت تتقلد أدواراً محورية في بيئة العمل؛ وهو ما يضمن استدامة نقل المعرفة الإدارية بين الأجيال المختلفة.

النسب المتقاربة للفئات العمرية المختلفة تعطي للدراسة ثقلاً ومصداقية عالية. سجلت الفئة الشابة (20-30 عاماً) نسبة 17.1%، بينما بلغت نسبة ذوي الخبرة الطويلة (أكثر من 60 عاماً) حوالي 16.7%. النتيجة منطقية جداً. المشاريع الاستراتيجية الحالية تعتمد على مزيج من الحكمة والقدرة على مواكبة التقنيات الحديثة. الفجوة العمرية بين الفئات تكاد تكون منعدمة؛ فالتنوع العمري داخل العينة يحمي النتائج من التحيز لفكر جيل واحد. هذا التوزيع يعزز كفاءة فرق العمل، فوجود نسب متوازنة من القيادات الخبرة والشباب المتحفز يساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية بمرونة عالية، ويقلل من احتمالات التصادم الفكري داخل غرف اتخاذ القرار في المشاريع الوطنية الضخمة.

العمر					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
23.6	23.6	23.6	65	50-60	Valid
45.5	21.8	21.8	60	30-40	
66.2	20.7	20.7	57	40-50	
83.3	17.1	17.1	47	20-30	
100.0	16.7	16.7	46	60+	
	100.0	100.0	275	Total	

جدول 4: التحليل الإحصائي لعمر المشاركين في التجربة



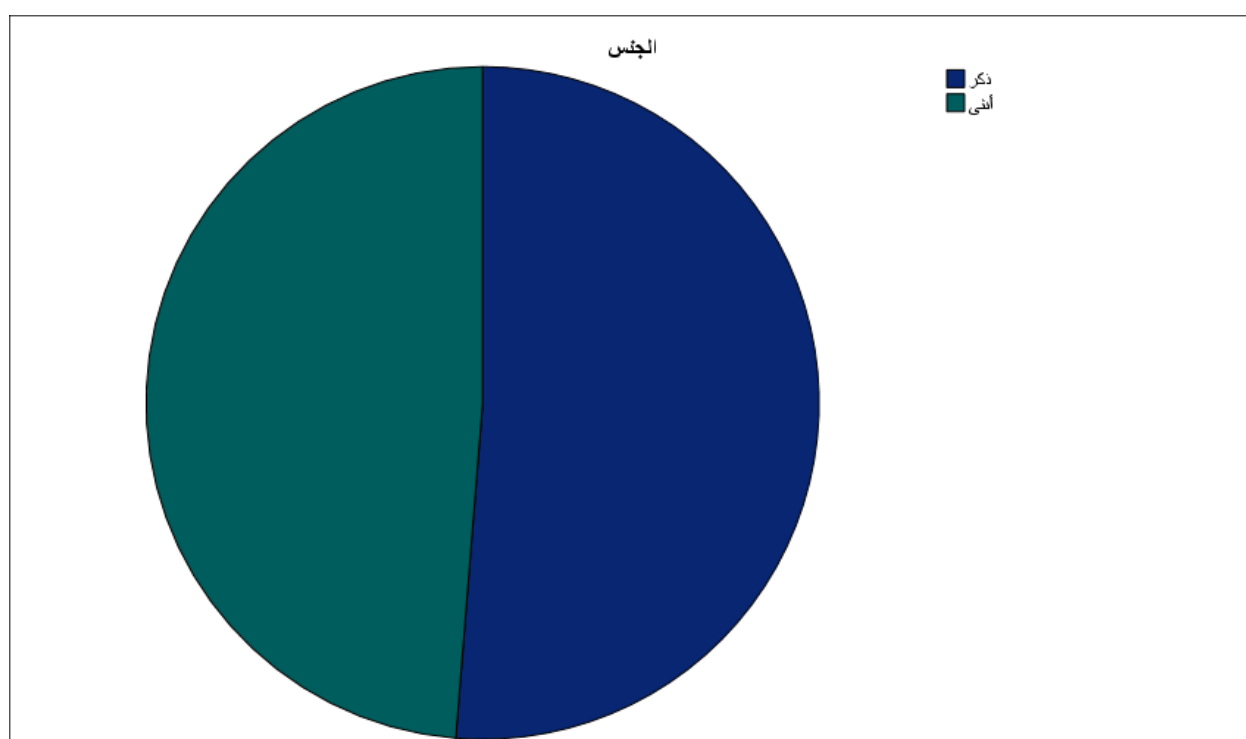
شكل توضيحي 1: التمثيل البياني لعمر المشاركين في التجربة

• جنس المشاركين في التجربة

انعدمت الفجوة الإحصائية الكبيرة بين الجنسين في عينة الدراسة؛ حيث سجلت الإناث نسبة 48.7% مقابل 51.3% للذكور. تعكس هذه النتيجة المتقاربة تحولاً جذرياً في بيئة العمل بالمشاريع الكبرى داخل المملكة العربية السعودية، وتؤكد نجاح سياسات تمكين المرأة في تولي أدوار قيادية وإدارية في قطاعات كانت تعتبر تاريخياً حكراً على الرجال. التقارب هنا ليس مجرد رقم؛ بل هو دلالة على تنوع الفكر القيادي داخل فرق العمل، مما يغني الدراسة بأراء تمثل كافة أطياف القوى العاملة الحالية. التوازن في التمثيل بين الجنسين يعزز من موضوعية النتائج المستخلصة حول كفاءة فرق العمل. النسبة التي حققتها الإناث، وهي 134 مشاركة من إجمالي 275، تشير إلى أن القرارات الاستراتيجية في المشاريع لم تعد أحادية الرؤية. الواقع يؤكد أن هذا التساوي يمنح القيادة الإدارية مرونة أكبر في إدارة الأزمات وابتكار الحلول؛ فالتباين الطفيف الذي لم يتجاوز 2.6% يؤصل لبيئة عمل تنافسية تعتمد على الجدارة والكفاءة المهنية بغض النظر عن النوع. هذا التوزيع يضمن أن التوصيات المقترحة ستكون قابلة للتطبيق بفاعلية في بيئة عمل مختلطة تتسم بالحيوية والشمولية.

الجنس					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
51.3	51.3	51.3	141	ذكر	Valid
100.0	48.7	48.7	134	أنثى	
	100.0	100.0	275	Total	

جدول 5: التحليل الإحصائي لجنس المشاركين في التجربة



شكل توضيحي 2: التمثيل البياني لجنس المشاركين في التجربة

• الدرجة العلمية لدى المشاركين في التجربة

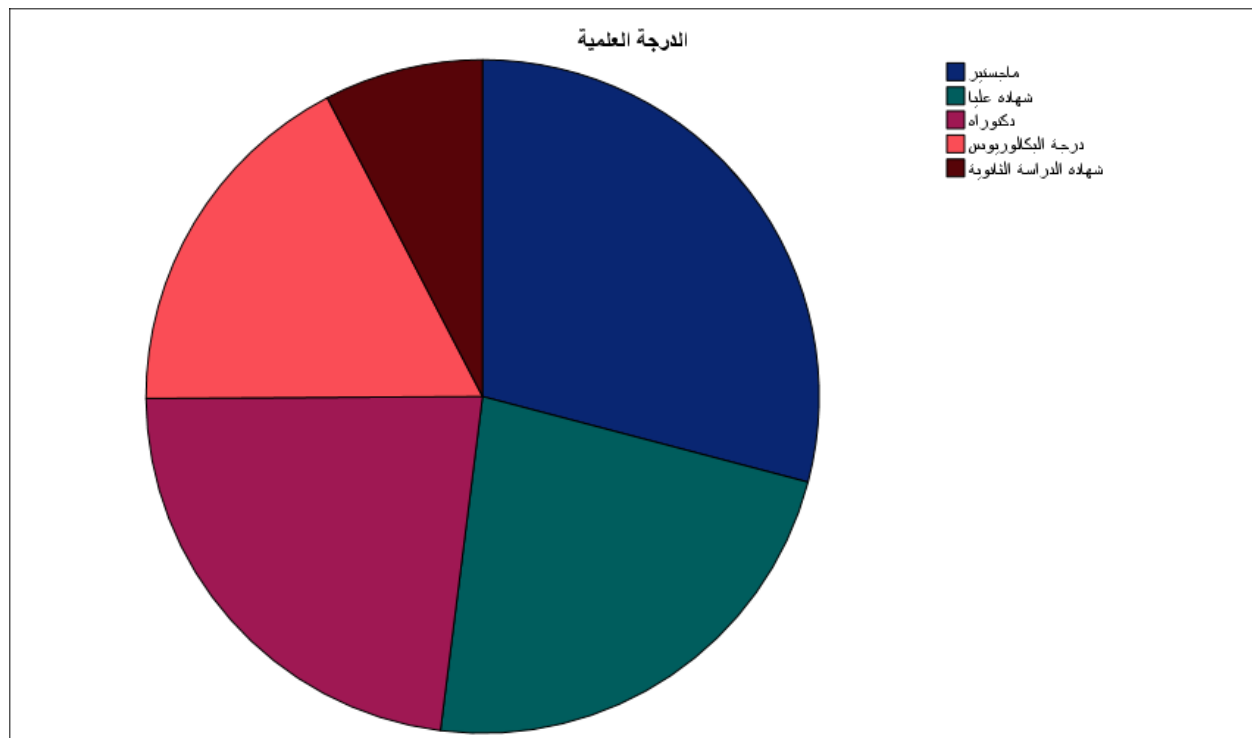
تفاوتت المستويات التعليمية بين أفراد العينة بشكل يبرز هيمنة واضحة لحملة الشهادات العليا؛ فبينما لم تشكل فئة الدبلوم أو "شهادة الدراسة الثانوية" سوى نسبة ضئيلة بلغت 7.6%، قفزت نسبة الحاصلين على درجة الماجستير لتتصدر القائمة بنسبة 29.1%. هذا التباين يؤكد أن المشاريع الكبرى في المملكة باتت تعتمد بشكل جوهري على كوادر تمتلك عمقاً أكاديمياً

وبحثياً، ولا تكتفي بالتأهيل المهني الأساسي. النتيجة تعكس واقعاً جديداً في سوق العمل السعودي؛ حيث يتطلب تحقيق الأهداف الاستراتيجية فهماً معقداً لمنهجيات الإدارة التي توفرها الدراسات المتقدمة.

تساوت كفتا حملة الدكتوراه ومن يمتلكون شهادات عليا أخرى (Diplomas) بنسبة بلغت 22.9% لكل منهما، وهي نسبة مرتفعة تضع أكثر من نصف العينة في نطاق المتخصصين أكاديمياً. المثير للاهتمام أن حملة البكالوريوس جاؤوا في مرتبة متأخرة نسبياً بنسبة 17.5%، مما يعني أن القيادة الإدارية في هذه المشاريع لم تعد تكتفي بالدرجة الجامعية الأولى كمعيار كافٍ لإدارة فرق العمل المعقدة. وجود هذا الثقل الأكاديمي داخل العينة يعطي انطباعاً قوياً بأن استجابات المشاركين حول دور القيادة نابعة من إدراك نظري وعملي متقدم، وليس مجرد انطباعات عارضة؛ فالمؤهلات العليا تساهم عادة في تعزيز كفاءة التخطيط وتقليل الهدر في الموارد داخل المشاريع الإنشائية والإدارية الضخمة.

الدرجة العلمية					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
29.1	29.1	29.1	80	ماجستير	Valid
52.0	22.9	22.9	63	شهادة عليا	
74.9	22.9	22.9	63	دكتوراه	
92.4	17.5	17.5	48	درجة البكالوريوس	
100.0	7.6	7.6	21	شهادة الدراسة الثانوية	
	100.0	100.0	275	Total	

جدول 6: التحليل الإحصائي للدرجة العلمية



شكل توضيحي 3: التمثيل البياني للدرجة العلمية

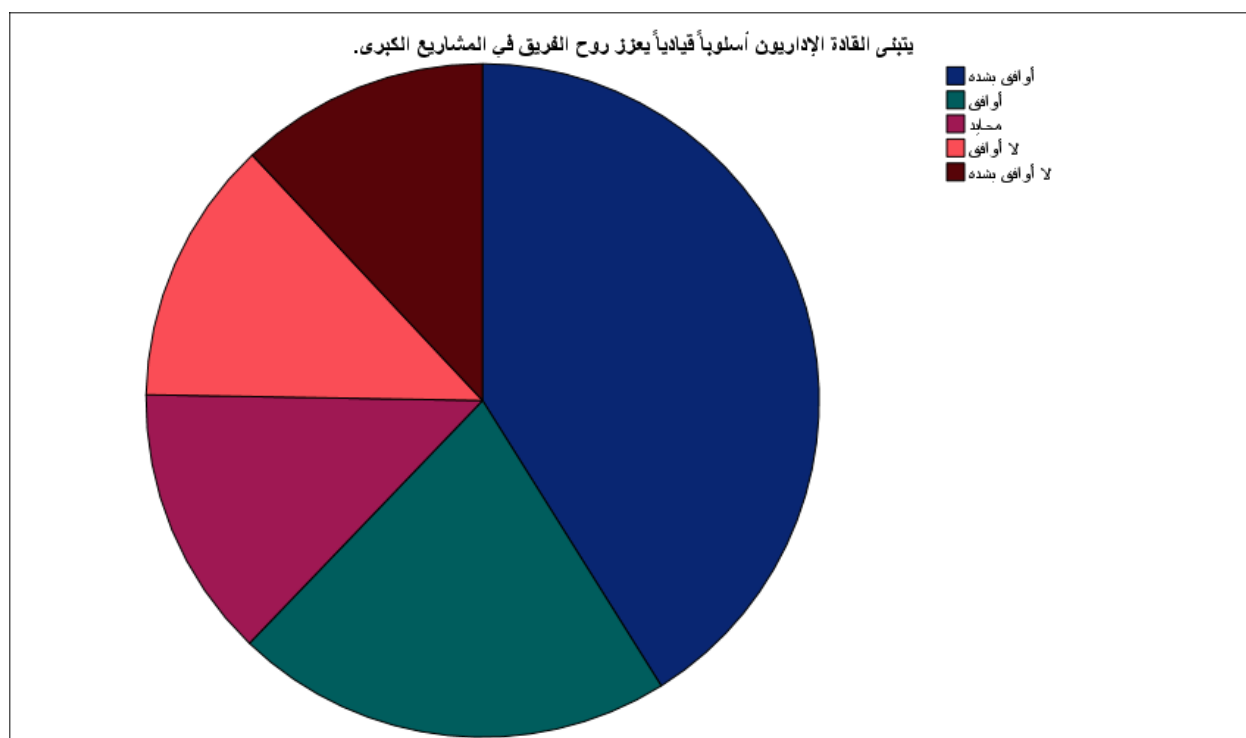
• يتبنى القادة الإداريون أسلوباً قيادياً يعزز روح الفريق في المشاريع الكبرى.

سجلت فئة "أوافق بشدة" الكتلة الأكبر بتكرار 113 ومعدل 41.1%. النتيجة قوية. تعكس ثقة واضحة في توجه القيادات نحو العمل الجماعي. نلاحظ أن نسبة "أوافق" أضافت 21.1% إلى هذا الاتجاه الإيجابي. هكذا تجاوز إجمالي المؤيدين حاجز 62%. الإجماع هنا يبدو متماسكاً إلى حد بعيد. يفسر ذلك نجاح المشروعات الكبرى في تجاوز العوائق البيروقراطية التقليدية. التحول نحو "روح الفريق" لم يعد خياراً ثانوياً. هو ضرورة تملئها طبيعة المشاريع المعقدة في المملكة.

لم تغب الآراء الناقدة تماماً عن المشهد. انقسمت النسب المتبقية بين الحياد والرفض بنسب متقاربة دارت حول 12%. هذه الفئة، رغم محدوديتها، تشير إلى وجود جيوب إدارية لا تزال تعاني من المركزية. ربما يعزى ذلك إلى اختلاف الثقافات التنظيمية بين الشركات المشغلة. عند جمع فئتي "لا أوافق" و "لا أوافق بشدة"؛ إذ لم تتخطى معاً 25%. الفوارق بين الإيجابية المطلقة والمعارضة تعطي مؤشراً على بيئة عمل محفزة إجمالاً. هذا التوجه يعزز من فرص تحقيق الأهداف الاستراتيجية بكفاءة عالية؛ فالإقتناع بأسلوب القائد هو المحرك الأول للإنتاجية في المواقع الميدانية.

يتبنى القادة الإداريون أسلوباً قيادياً يعزز روح الفريق في المشاريع الكبرى.					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	أوافق بشدة	113	41.1	41.1	
	أوافق	58	21.1	62.2	
	محايد	36	13.1	75.3	
	لا أوافق	35	12.7	88.0	
	لا أوافق بشدة	33	12.0	100.0	
	Total	275	100.0		

جدول 7: التحليل الإحصائي لتبني القادة الإداريون أسلوباً قيادياً يعزز روح الفريق في المشاريع الكبرى.



شكل توضيحي 4: التمثيل البياني لتبني القادة الإداريون أسلوباً قيادياً يعزز روح الفريق في المشاريع الكبرى.

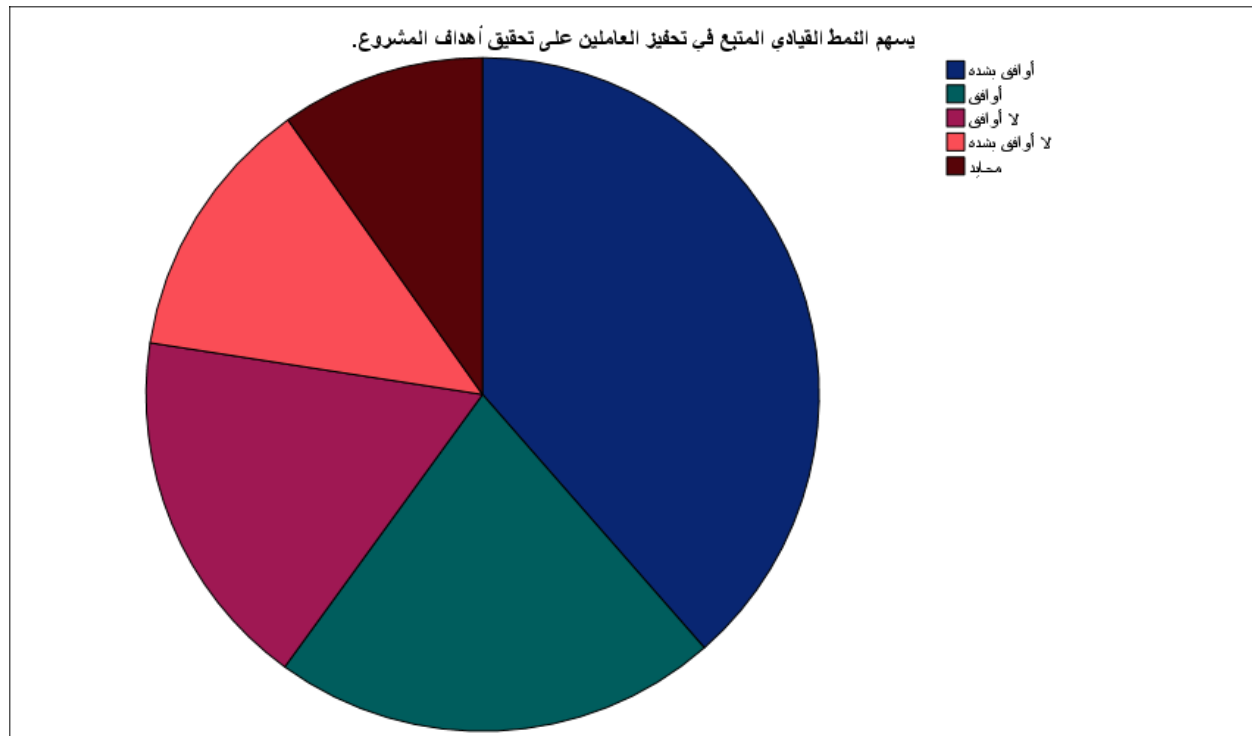
• يسهم النمط القيادي المتبع في تحفيز العاملين على تحقيق أهداف المشروع.

سجلت فئة "أوافق بشدة" التكرار الأعلى بواقع 106 مشاركين بنسبة 38.5%. النتيجة واضحة. يميل أغلب المبحوثين لتأييد فعالية النمط القيادي الحالي في التحفيز. انضمت إليها فئة "أوافق" بنسبة 21.5%. المجموع بلغ 60%. هذا مؤشر جيد على وجود دافعية مهنية مرتبطة بسلوك القادة. لكن الصورة ليست وردية بالكامل. حصد خيار "لا أوافق" 17.5%، يليه "لا أوافق بشدة" بنسبة 12.7%. قرابة ثلث العينة لا يشعرون بالتحفيز الكافي. التباين هنا صريح ومزعج.

قد يعود هذا الانقسام إلى تفاوت آليات التحفيز بين المشاريع. ربما يركز بعض القادة على الحوافز المادية ويهملون الدعم المعنوي. النقص في أدوات التحفيز قد يضعف الولاء الوظيفي في المواقع الإنشائية الحساسة. سجلت فئة "محايد" النسبة الأقل بـ 9.8%. المشاركون لديهم مواقف حادة؛ إما الرضا التام أو الاعتراض الصريح. غياب المنطقة الرمادية يعكس بيئة عمل ضاغطة تتطلب نتائج فورية. استمرار هذا التباين قد يهدد استقرار الفرق على المدى البعيد. النجاح الاستراتيجي يتطلب تقليص فجوة عدم الرضا هذه فوراً.

يسهم النمط القيادي المتبع في تحفيز العاملين على تحقيق أهداف المشروع.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
38.5	38.5	38.5	106	أوافق بشدة	Valid
60.0	21.5	21.5	59	أوافق	
77.5	17.5	17.5	48	لا أوافق	
90.2	12.7	12.7	35	لا أوافق بشدة	
100.0	9.8	9.8	27	محايد	
	100.0	100.0	275	Total	

جدول 8: التحليل الإحصائي لإسهام النمط القيادي المتبع في تحفيز العاملين على تحقيق أهداف المشروع.



شكل توضيحي 5: التمثيل البياني لإسهام النمط القيادي المتبع في تحفيز العاملين على تحقيق أهداف المشروع.

• يشجع القائد الإداري على الابتكار وتقديم الأفكار التطويرية داخل الفريق.

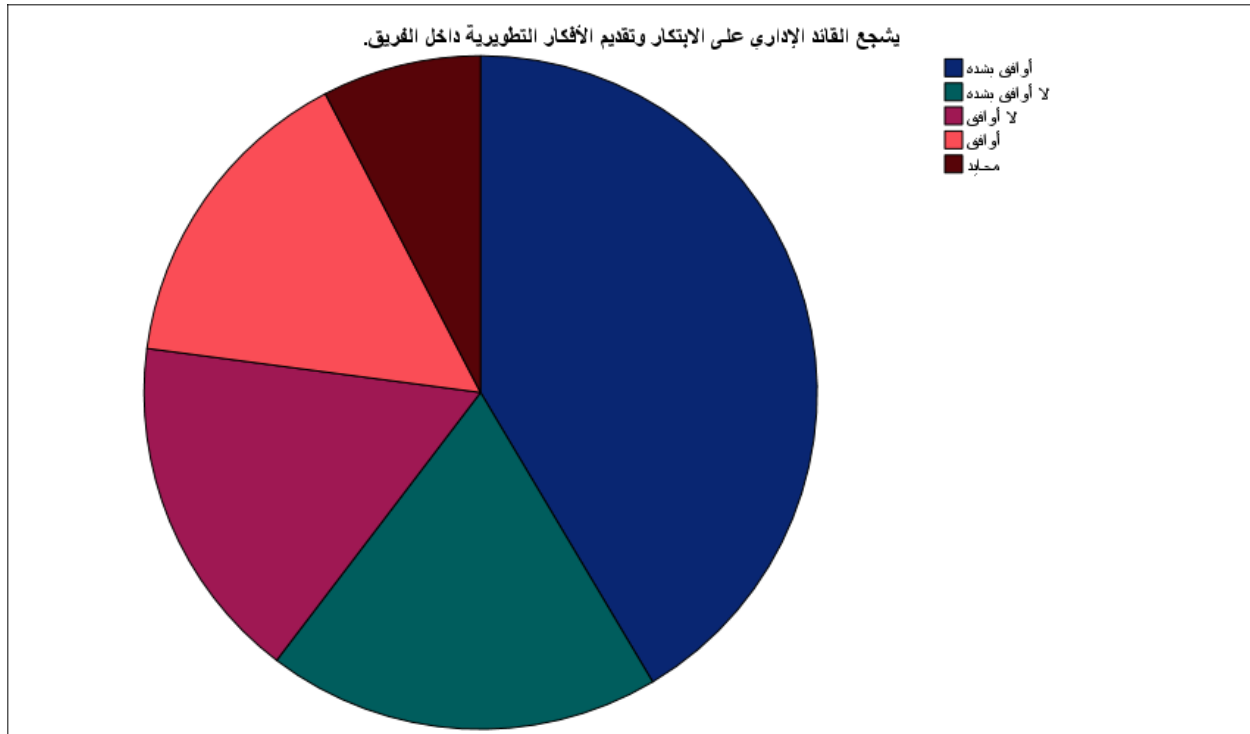
تباينت آراء العينة حيال تشجيع القادة على الابتكار؛ إذ نجد انقساماً صريحاً بين التأييد المطلق والمعارضة الشديدة. سجل خيار "أوافق بشدة" النسبة الأعلى بواقع 41.5%، لكن الصدمة تظهر في المرتبة الثانية التي احتلها خيار "لا أوافق بشدة" بنسبة 18.9%. هذا الشرح الإحصائي يعكس بيئة عمل غير متجانسة؛ فبينما يتمتع جزء كبير من الفريق بمناخ محفز للإبداع، يواجه قطاع آخر انغلاقاً إدارياً تاماً يحجم الأفكار التطويرية. النتيجة تعني أن ثقافة الابتكار في المشاريع الكبرى تخضع لتقدير القائد الشخصي وتوجهاته الفردية، ولا تستند إلى نظام مؤسسي موحد يسري على كافة القطاعات.

انحسرت فئة "المحايدون" عند أدنى مستوياتها بنسبة 7.6%. هذا الغياب للمنطقة الوسطى يؤكد أن المبحوثين يدركون تماماً طبيعة التعامل مع رؤسائهم؛ فإما أن القائد يدفع الفريق نحو التجديد أو يتبنى نهجاً تقليدياً صارماً يقتل المبادرة. تراكم نسب الرفض (لا أوافق ولا أوافق بشدة) لتصل إلى 35.6% يعد مؤشراً مقلقاً؛ فهذا القصور في احتضان الأفكار الجديدة قد يعطل تحسين العمليات الميدانية ويقلل من قدرة المشاريع الاستراتيجية على مواجهة التحديات التقنية المفاجئة. الفجوة بين الـ 114

مؤيداً والـ98 معارضاً تستوجب إعادة النظر في مهارات القادة التحويلية؛ فالابتكار في رؤية المملكة 2030 هو الركيزة الأساسية، وغياب دعمه في بعض المواقع قد يؤثر سلباً على جودة المخرجات النهائية.

يشجع القائد الإداري على الابتكار وتقديم الأفكار التطويرية داخل الفريق.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
41.5	41.5	41.5	114	أوافق بشدة	Valid
60.4	18.9	18.9	52	لا أوافق بشدة	
77.1	16.7	16.7	46	لا أوافق	
92.4	15.3	15.3	42	أوافق	
100.0	7.6	7.6	21	محايد	
	100.0	100.0	275	Total	

جدول 9: التحليل الإحصائي لتشجيع القائد الإداري على الابتكار وتقديم الأفكار التطويرية داخل الفريق.



شكل توضيحي 6: التمثيل البياني لتشجيع القائد الإداري على الابتكار وتقديم الأفكار التطويرية داخل الفريق.

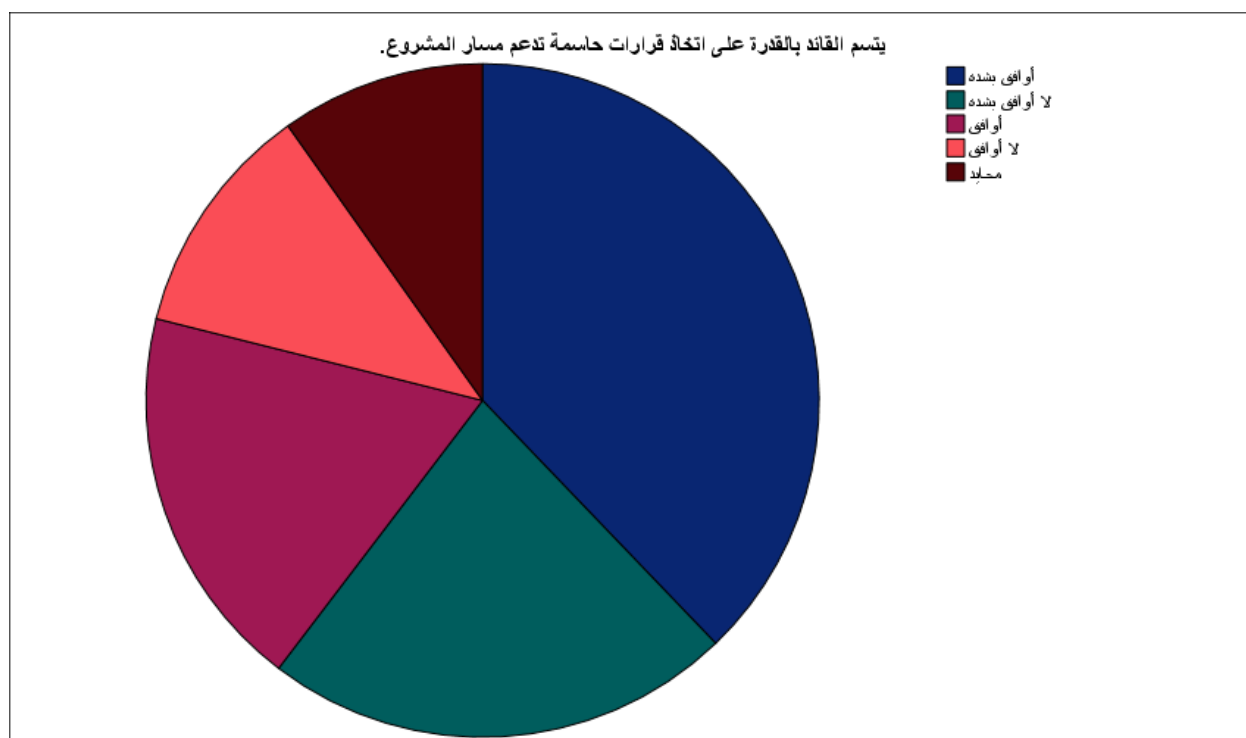
• يتسم القائد بالقدرة على اتخاذ قرارات قوية تدعم مسار المشروع.

سجل خيار "أوافق بشدة" التكرار الأعلى بواقع 104 مشاركين بنسبة 37.8%. النتيجة تبدو إيجابية في ظاهرها. لكن التدقيق في المركز الثاني يكشف أن قد اختار 22.5% من العينة "لا أوافق بشدة". هذا انقسام راديكالي في تقييم حسم القادة. المجموع التراكمي للمؤيدين (بدرجتيه) يصل إلى 56.3%. في المقابل، نجد معارضة صريحة من ثلث العينة تقريباً. الحسم الإداري مفقود في بعض مفاصل المشاريع الكبرى. غياب القرار السريع قد يقتل الجدول الزمني للمشروع.

انحسرت فئة المحايدون عند 9.8% فقط. المشاركون لديهم تجارب قاطعة مع قادتهم. إما حسم يدفع بالعمل للأمام، أو تردد يعيق الإنجاز. تشتت الآراء هذا يرجح وجود تباين في "الصلاحيات" الممنوحة للقادة أنفسهم. القائد الذي يفتقر للتفويض لن يتمكن من الحسم. النقص في القدرة على اتخاذ القرار يؤثر مباشرة على سير العمليات في المواقع الحساسة. الاستراتيجيات الكبرى لا تحتل "الأيدي المرتعشة". هذه الفجوة بين الإعجاب المطلق والاعتراض الشديد تستوجب مراجعة معايير اختيار القيادات الميدانية.

يتسم القائد بالقدرة على اتخاذ قرارات قوية تدعم مسار المشروع.					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	104	37.8	37.8	37.8	أوافق بشدة
	62	22.5	22.5	60.4	لا أوافق بشدة
	51	18.5	18.5	78.9	أوافق
	31	11.3	11.3	90.2	لا أوافق
	27	9.8	9.8	100.0	محايد
	275	100.0	100.0		Total

جدول 10: التحليل الإحصائي لالتزام القائد بالقدرة على اتخاذ قرارات قوية تدعم مسار المشروع.



شكل توضيحي 7: التمثيل البياني لالتزام القائد بالقدرة على اتخاذ قرارات قوية تدعم مسار المشروع.

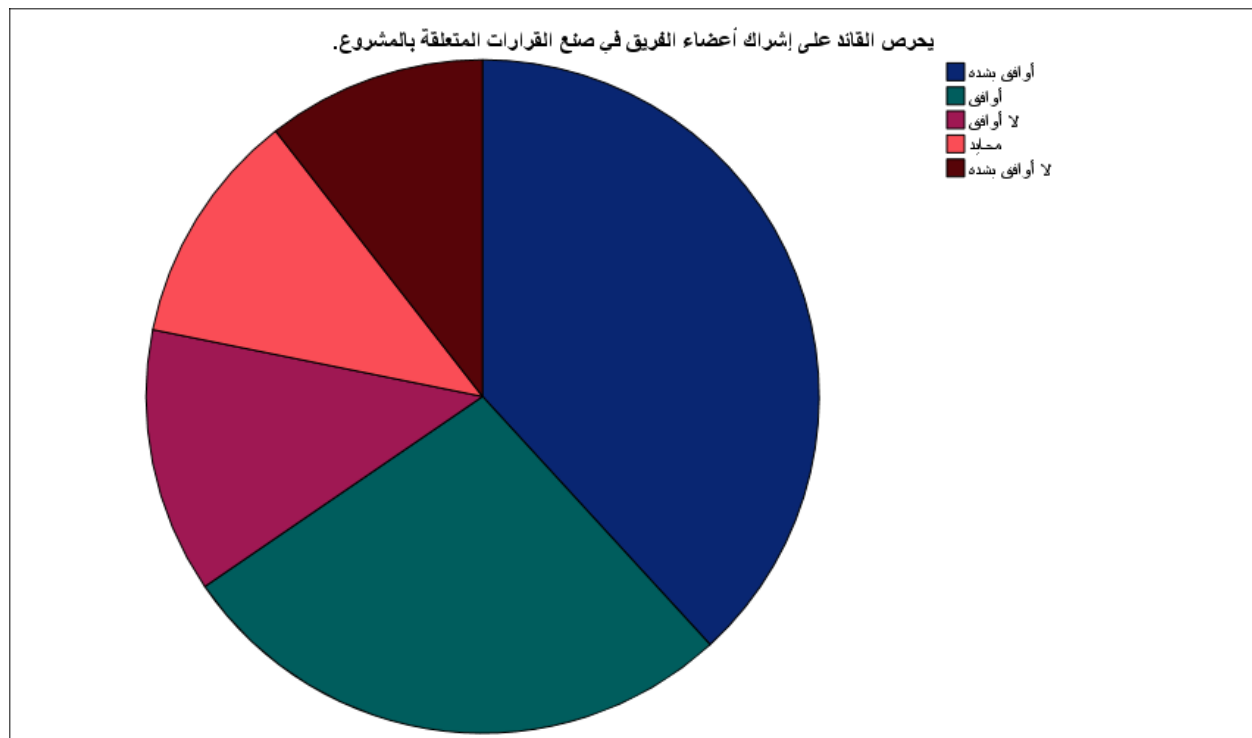
• **يحرص القائد على إشراك أعضاء الفريق في صنع القرارات المتعلقة بالمشروع.**

حصدت فئة "أوافق بشدة" أعلى نسبة استجابة بواقع 38.2%؛ وهي نتيجة تعززها فئة "أوافق" التي بلغت 27.3%. هكذا يتضح أن ثلثي العينة تقريباً يلمسون توجهاً تشاركياً في اتخاذ القرار داخل المشاريع الكبرى. هذا النمط من القيادة الديمقراطية يعكس نضجاً إدارياً يتجاوز المركزية التقليدية. المشاركة هنا لا تعني مجرد تبادل الرأي؛ بل هي آلية لتقليل المقاومة عند تنفيذ الخطط الاستراتيجية المعقدة. القادة في هذه المواقع يدركون أن إشراك الكفاءات يرفع من جودة المخرج النهائي ويقلل احتمالات الخطأ الفني.

رغم هذا التوجه الإيجابي، إلا أن هناك 23.2% من المشاركين توزعوا بين الرفض الصريح والرفض الشديد. النتيجة ليست مفاجئة تماماً. قد يعود هذا التحفظ إلى طبيعة بعض القرارات "الطارئة" في المواقع الإنشائية التي تتطلب تدخلاً فورياً من القائد دون الرجوع للفريق. سجلت فئة الحياد 11.3%؛ وهي نسبة تشير إلى وجود فئة لا تشعر بفاعلية دورها في التأثير على القرار النهائي. التباين الإجمالي في الإجابات يؤكد أن "ثقافة المشاركة" لم تعمم بشكل كامل بعد؛ فإغفال رأي ربع الفريق تقريباً قد يولد حالة من الانفصال بين القيادة والقواعد المنفذة، مما قد يؤثر مستقبلاً على سلاسة العمليات في الإدارات المختلفة.

يحرص القائد على إشراك أعضاء الفريق في صنع القرارات المتعلقة بالمشروع.					
	Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency	
أوافق بشدة	38.2	38.2	38.2	105	Valid
أوافق	65.5	27.3	27.3	75	
لا أوافق	78.2	12.7	12.7	35	
محايد	89.5	11.3	11.3	31	
لا أوافق بشدة	100.0	10.5	10.5	29	
Total		100.0	100.0	275	

جدول 11 : التحليل الإحصائي لحرص القائد على إشراك أعضاء الفريق في صنع القرارات المتعلقة بالمشروع.



شكل توضيحي 8: التمثيل البياني لحرص القائد على إشراك أعضاء الفريق في صنع القرارات المتعلقة بالمشروع.

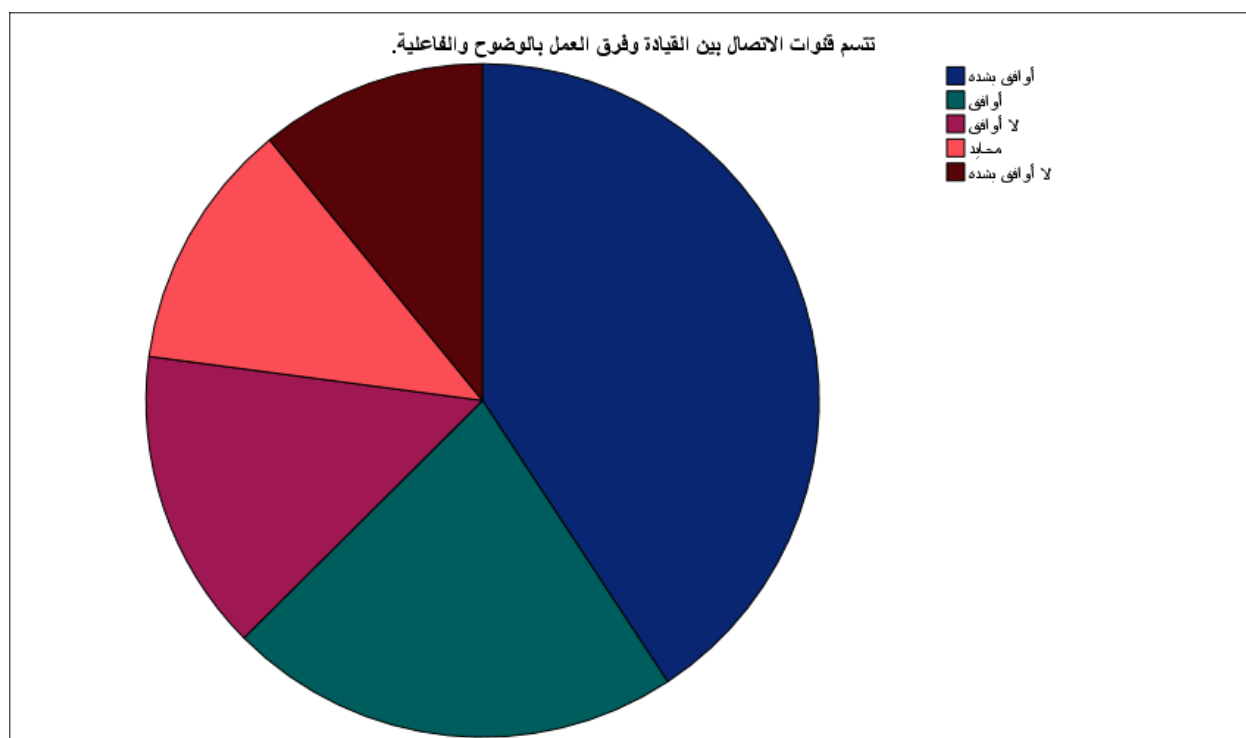
• تتسم قنوات الاتصال بين القيادة وفريق العمل بالوضوح والفاعلية.

استحوذ خيار "أوافق بشدة" على التكرار الأعلى بواقع 112 استجابة بنسبة 40.7%. النتيجة قوية إحصائياً. تعززها فئة "أوافق" التي بلغت 21.8%. هكذا يقر أكثر من 62% من المشاركين بجودة الاتصال المؤسسي. الوضوح هنا ليس رفاهية. هو العمود الفقري لنجاح المشاريع الكبرى في المملكة. غياب الضجيج الاتصالي يسرع من وتيرة الإنجاز الميداني. وفي وجود 25.4% يرفضون هذا الادعاء. المعارضة الصريحة تعكس خللاً محتملاً في وصول المعلومة للقواعد التنفيذية.

سجلت فئة "محايد" 12.0% فقط. النقص في فاعلية القنوات قد يعطل سير العمليات الحساسة في المواقع. يبدو أن هيكل الاتصال يعاني من فجوات في بعض القطاعات دون غيرها. الانقسام بين الرضا العالي والرفض يشي بتباين في الثقافات الإدارية داخل الشركات. الاستراتيجيات الوطنية تتطلب تدفقاً سلساً للمعلومات بلا معوقات. بقاء ربع العينة خارج دائرة الوضوح يمثل خطراً تشغيلياً داهماً. استقرار الفريق يرتكز أساساً على شفافية القائد.

تتسم قنوات الاتصال بين القيادة وفرق العمل بالوضوح والفاعلية.					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	أوافق بشدة	112	40.7	40.7	
	أوافق	60	21.8	62.5	
	لا أوافق	40	14.5	77.1	
	محايد	33	12.0	89.1	
	لا أوافق بشدة	30	10.9	100.0	
	Total	275	100.0		

جدول 12: التحليل الإحصائي لاتسام قنوات الاتصال بين القيادة وفرق العمل بالوضوح والفاعلية.



شكل توضيحي 9: التمثيل البياني لاتسام قنوات الاتصال بين القيادة وفرق العمل بالوضوح والفاعلية.

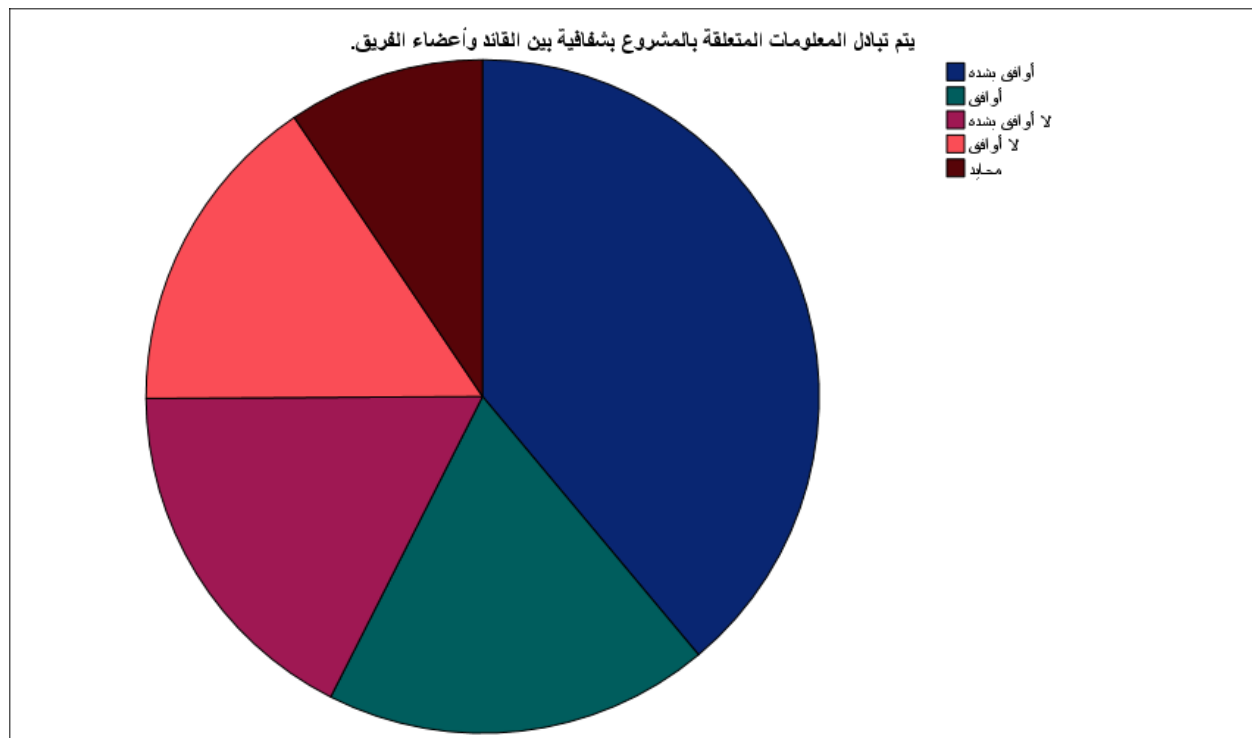
• يتم تبادل المعلومات المتعلقة بالمشروع بشفافية بين القائد وأعضاء الفريق.

سجلت فئة "أوافق بشدة" التكرار الأعلى بواقع 107 استجابات بنسبة 38.9%. النتيجة توضح وجود قاعدة صلبة من الثقة. نجد أن فئة "أوافق" أضافت 18.5%. هكذا تلامس نسبة الرضا الإجمالية حاجز 57%. الشفافية هنا هي وقود العمليات. تضمن تدفق البيانات الفنية بلا عوائق. لكن الانقسام الإحصائي يظهر بوضوح في الجهة المقابلة. حصص خيار "لا أوافق بشدة" 17.5%، يليه "لا أوافق" بنسبة 15.6%. ثلث العينة تقريباً يشكك في نزاهة تدفق المعلومات. هذا شرخ تنظيمي يتطلب وقفة جادة.

انحسرت فئة "المحايدون" عند 9.5% فقط. الآراء قاطعة ولا تقبل أنصاف الحلول. غياب الشفافية في المشاريع الكبرى يولد بيئة من التخمين والارتباك. قد يعود هذا الرفض الصريح من 91 مشاركاً إلى حجب بعض التفاصيل المالية أو الزمنية عن الكوادر التنفيذية. النقص في الوضوح المعلوماتي يضعف قدرة الفريق على التنبؤ بالمخاطر الميدانية. الاستدامة في الأداء تتطلب ردم هذه الفجوة الاتصالية فوراً. لا يمكن تحقيق أهداف استراتيجية بينما يشعر جزء كبير من الفريق بالتهميش المعرفي.

يتم تبادل المعلومات المتعلقة بالمشروع بشفافية بين القائد وأعضاء الفريق.					
	Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency	
Valid	38.9	38.9	38.9	107	أوافق بشدة
	57.5	18.5	18.5	51	أوافق
	74.9	17.5	17.5	48	لا أوافق بشدة
	90.5	15.6	15.6	43	لا أوافق
	100.0	9.5	9.5	26	محايد
		100.0	100.0	275	Total

جدول 13: التحليل الإحصائي لتبادل المعلومات المتعلقة بالمشروع بشفافية بين القائد وأعضاء الفريق.



شكل توضيحي 10: التمثيل البياني لتبادل المعلومات المتعلقة بالمشروع بشفافية بين القائد وأعضاء الفريق.

• يسهم التواصل المستمر في تقليل الأخطاء وسوء الفهم داخل الفريق.

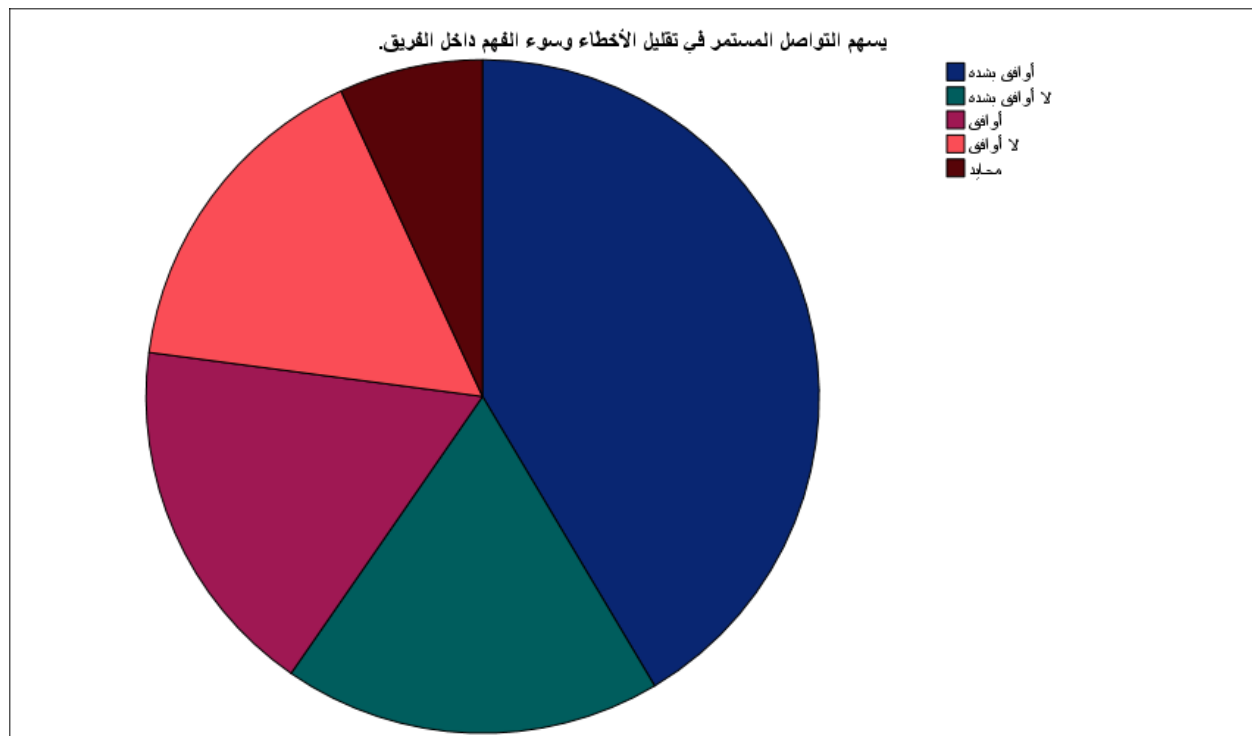
سجلت فئة "محايد" النسبة الأقل في العينة بواقع 6.9% فقط؛ وهي إشارة واضحة إلى أن المشاركين يمتلكون مواقف قاطعة تجاه جدوى التواصل المستمر. تتصاعد هذه الاستجابة لتصل إلى ذروتها في خيار "أوافق بشدة" بنسبة 41.5%. النتيجة تؤكد إدراكاً جمعياً بدور الاتصال في ضبط جودة العمليات الميدانية. يرى أغلب المبحوثين أن استدامة تدفق المعلومات تمثل حائط صد ضد الأخطاء الفنية. الواقع العملي في المشاريع الكبرى يفرض هذا التوجه؛ فالتنسيق اللحظي يقلص مساحات الاجتهاد الخاطئ وسوء الفهم التنظيمي.

اختر 18.2% "لا أوافق بشدة" و 16.0% "لا أوافق". نحن أمام ثلث العينة تقريباً الذي لا يرى انعكاساً للتواصل على تقليل الأخطاء. ربما يرجع هذا الشعور إلى "كثافة الاتصال" دون فاعلية حقيقية، أو الاعتماد على قنوات روتينية لا تعالج صلب المشكلات التقنية. النتيجة قوية في شقها المؤيد، لكن التشتت في آراء البقية يشي بخلل في نوعية التواصل المتبع؛ فكثرة

الاجتماعات أو المراسلات دون محتوى دقيق قد تزيد من إرباك الفريق بدلاً من توجيهه. هذا التباين قد يعطل المسار الاستراتيجي للمشروع إذا لم يتم ضبط معايير الاتصال الفعال لضمان وصول الرسالة الصحيحة في الوقت المناسب.

يسهم التواصل المستمر في تقليل الأخطاء وسوء الفهم داخل الفريق.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
41.5	41.5	41.5	114	أوافق بشدة	Valid
59.6	18.2	18.2	50	لا أوافق بشدة	
77.1	17.5	17.5	48	أوافق	
93.1	16.0	16.0	44	لا أوافق	
100.0	6.9	6.9	19	محايد	
	100.0	100.0	275	Total	

جدول 14 : التحليل الإحصائي لإسهام التواصل المستمر في تقليل الأخطاء وسوء الفهم داخل الفريق.



شكل توضيحي 11: التمثيل البياني لإسهام التواصل المستمر في تقليل الأخطاء وسوء الفهم داخل الفريق.

• يحرص القائد على تقديم تغذية راجعة بناءة لأعضاء الفريق.

سجل خيار "أوافق بشدة" التكرار الأعلى بواقع 100 استجابة بنسبة 36.4%. النتيجة إيجابية نسبياً. تعززها فئة "أوافق" بنسبة 21.5%. هكذا يرى أكثر من نصف العينة أن قادتهم يمارسون التقييم البناء. التغذية الراجعة هي وقود التطوير. تضمن تصحيح المسار في المشاريع الكبرى أولاً بأول.

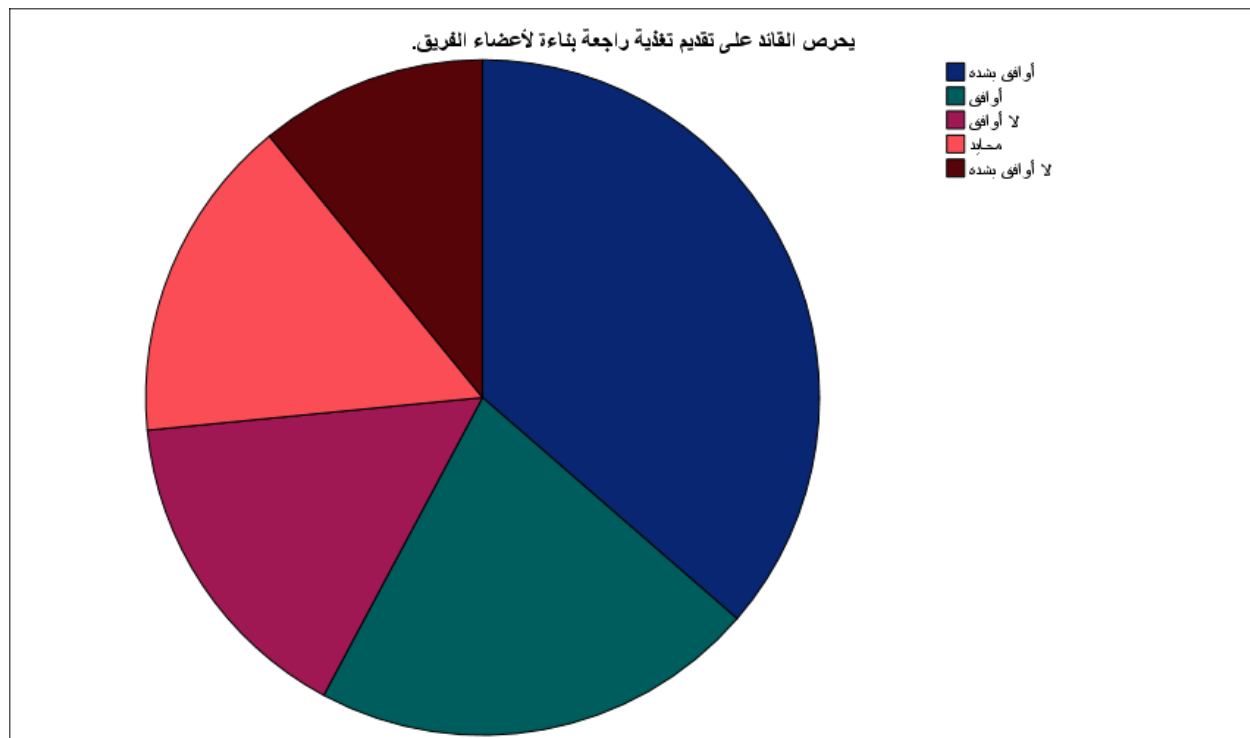
لكن البيانات تظهر انقساماً لافتاً في القاعدة العريضة. تساوت فئتا "لا أوافق" و "محايد" بنسبة 15.6% لكل منهما. هذا التعادل الإحصائي يثير التساؤل. يبدو أن جزءاً كبيراً من الكوادر يعمل في منطقة ضبابية. غياب التقييم الواضح يربك الأداء الميداني.

اختارت نسبة 10.9% خيار "لا أوافق بشدة". إجمالي غير الراضين والمترددین يقترب من 42%. الرقم ضخّم. يعكس فجوة في مهارات التواصل القيادي. ربما يكتفي القادة بإعطاء الأوامر دون مراجعة النتائج مع رؤوسهم. النقص في هذا الجانب يضعف كفاءة الفريق الإجمالية. الاستراتيجيات الوطنية تتطلب صقلاً مستمراً للمهارات. لا يمكن تحقيق ذلك بلا حوار تقييمي شفاف.

التباين في الإجابات يشير إلى غياب منهجية موحدة للتقييم داخل المؤسسات المشغلة للمشاريع الاستراتيجية؛ فالتغذية الراجعة تخضع هنا للمزاج الشخصي للقائد وليس لمعايير الأداء المؤسسي.

يحرص القائد على تقديم تغذية راجعة بناءة لأعضاء الفريق.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
36.4	36.4	36.4	100	أوافق بشدة	Valid
57.8	21.5	21.5	59	أوافق	
73.5	15.6	15.6	43	لا أوافق	
89.1	15.6	15.6	43	محايد	
100.0	10.9	10.9	30	لا أوافق بشدة	
	100.0	100.0	275	Total	

جدول 15: التحليل الإحصائي لحرص القائد على تقديم تغذية راجعة بناءة لأعضاء الفريق.



شكل توضيحي 12: التمثيل البياني لحرص القائد على تقديم تغذية راجعة بناءة لأعضاء الفريق.

• تساعد الاجتماعات الدورية على تعزيز التنسيق بين أعضاء الفريق.

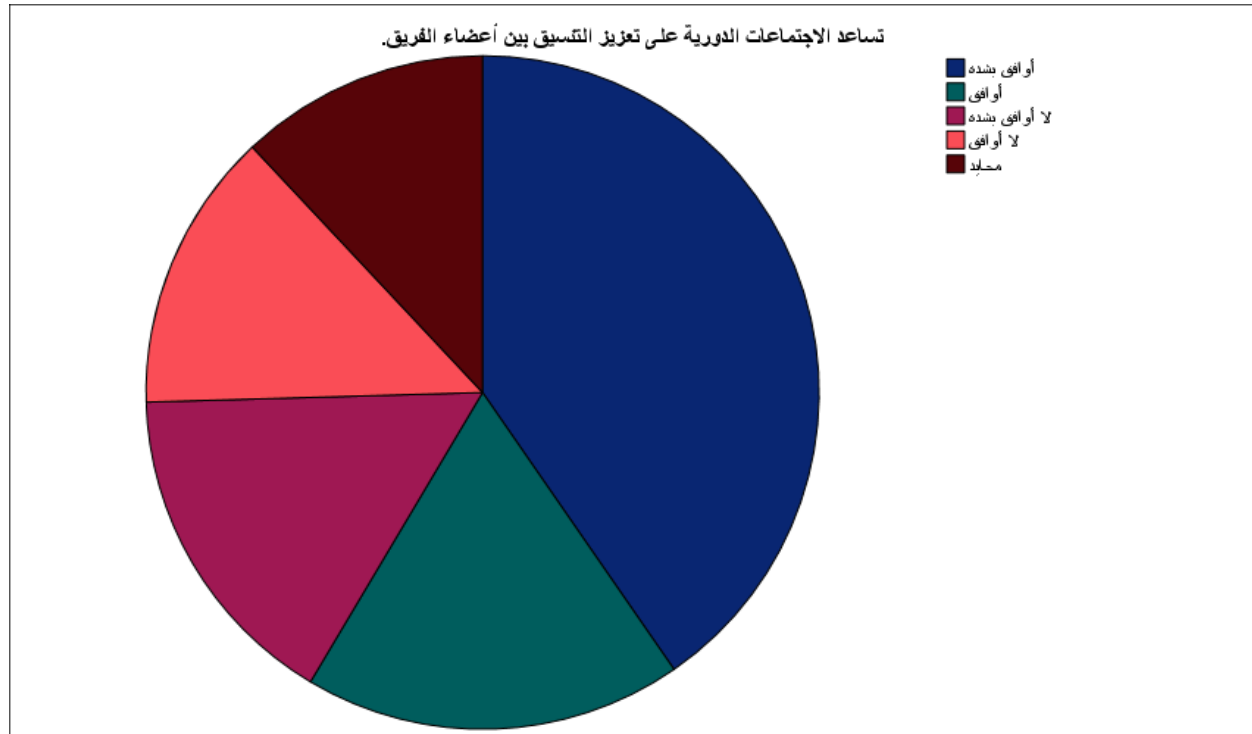
سجل خيار "أوافق بشدة" التكرار الأعلى بواقع 111 استجابة بنسبة 40.4%. النتيجة تعكس إيماناً مؤسسياً بأهمية التنسيق المباشر. نجد أن فئة "أوافق" أضافت 18.2%. هكذا يقر قرابة 59% من المشاركين بفعالية الاجتماعات الدورية. هي أداة حيوية لضبط إيقاع العمل في المشاريع الكبرى. تضمن مواءمة الأهداف الفنية بين مختلف الأقسام. لكن الإحصاء يكشف عن تشتت لاف في الجانب الآخر. اختار 16.0% "لا أوافق بشدة". تبعهم فئة "لا أوافق" بنسبة 13.5%. قرابة ثلث العينة لا يلمس أثراً حقيقياً لهذه الاجتماعات في تعزيز التنسيق.

انحسرت فئة "المحايدون" عند 12.0%. الاستجابات تميل إلى الوضوح في رفض أو قبول المنهجية المتبعة. النقص في فاعلية الاجتماعات لبعض الفئات قد يرجع إلى "نمطية" اللقاءات أو تحولها إلى عبء إداري دون مخرجات فنية واضحة. الواقع الميداني يتطلب اجتماعات رشيقة تركز على حل المشكلات لا سرد المهام فقط. التباين في هذه الإجابات يشي بأن بعض القيادات تدير الاجتماعات بشكل شكلي؛ وهو ما قد يؤدي إلى تضارب في تنفيذ العمليات بالمواعيد الإنشائية. الاستدامة في

تحقيق الأهداف الاستراتيجية تتطلب تحويل هذه اللقاءات إلى منصات حقيقية لاتخاذ القرار، وليس مجرد إجراء بروتوكولي يستهلك وقت الكوادر الفنية.

تساعد الاجتماعات الدورية على تعزيز التنسيق بين أعضاء الفريق.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
40.4	40.4	40.4	111	أوافق بشدة	Valid
58.5	18.2	18.2	50	أوافق	
74.5	16.0	16.0	44	لا أوافق بشدة	
88.0	13.5	13.5	37	لا أوافق	
100.0	12.0	12.0	33	محايد	
	100.0	100.0	275	Total	

جدول 16 : التحليل الإحصائي لمساعدة الاجتماعات الدورية على تعزيز التنسيق بين أعضاء الفريق.



شكل توضيحي 13: التمثيل البياني لمساعدة الاجتماعات الدورية على تعزيز التنسيق بين أعضاء الفريق.

• توفر القيادة الموارد اللازمة لإنجاز مهام المشروع بكفاءة.

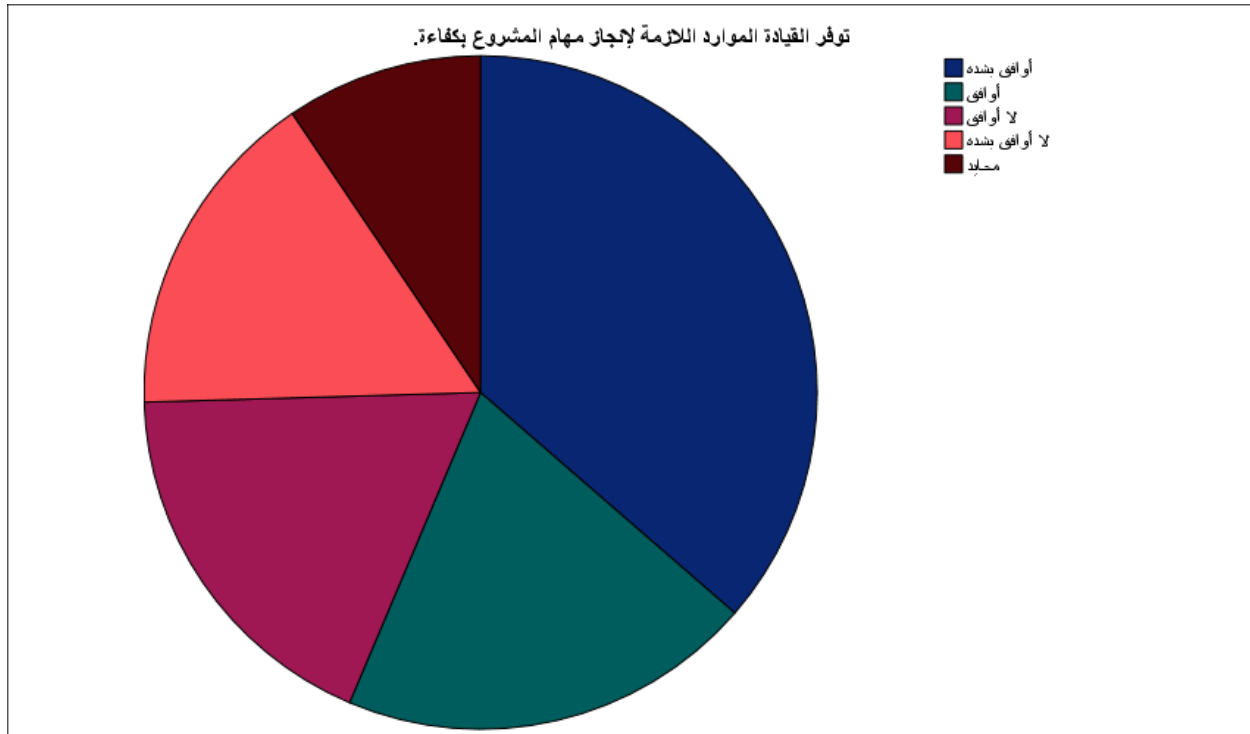
حصد خيار "أوافق بشدة" النصيب الأكبر بواقع 100 استجابة ونسبة 36.4%. النتيجة تعكس رضا نسبياً. انضمت إليها فئة "أوافق" بنسبة 20%. هكذا يرى 56.4% من المشاركين أن الدعم اللوجستي والمادي كافٍ. توفير الموارد هو شريان الحياة في المشروعات الضخمة. غياب الإمدادات يعطل الجداول الزمنية فوراً. لكن البيانات تكشف عن انقسام ومقلق. اختار 18.2% "لا أوافق". تبعهم فئة "لا أوافق بشدة" بنسبة 16%. قرابة ثلث العينة يعاني من نقص في الموارد الأساسية. هذا الخلل يهدد كفاءة التنفيذ الميداني بشكل مباشر.

سجلت فئة "محايد" النسبة الأقل بواقع 9.5%. المبحوثون لديهم تجارب واقعية ملموسة. إما وفرة تسمح بالإنجاز أو عجز يعيق الحركة. النقص في توفير الموارد لقطاع عريض من الفريق يشي بضعف في التخطيط التقديري. ربما تتركز الموارد في بنود معينة على حساب احتياجات الفرق الفنية الأخرى. التشتت الإحصائي هنا يضع القيادة أمام مسؤولية حرجة. الاستراتيجيات

الكبرى لا تُبنى على الاجتهادات الفردية في توفير المعدات أو الميزانيات. استمرار هذا التباين قد يرفع من معدلات الهدر والفاقد الزماني في المواقع؛ فالفريق الذي يفتقر للأدوات لن يتمكن من تحقيق الجودة المطلوبة مهما بلغت مهارة قاداته الإدارية.

توفر القيادة الموارد اللازمة لإنجاز مهام المشروع بكفاءة.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
36.4	36.4	36.4	100	أوافق بشدة	Valid
56.4	20.0	20.0	55	أوافق	
74.5	18.2	18.2	50	لا أوافق	
90.5	16.0	16.0	44	لا أوافق بشدة	
100.0	9.5	9.5	26	محايد	
	100.0	100.0	275	Total	

جدول 17: التحليل الإحصائي لتوفير القيادة الموارد اللازمة لإنجاز مهام المشروع بكفاءة.



شكل توضيحي 14: التمثيل البياني لتوفير القيادة الموارد اللازمة لإنجاز مهام المشروع بكفاءة.

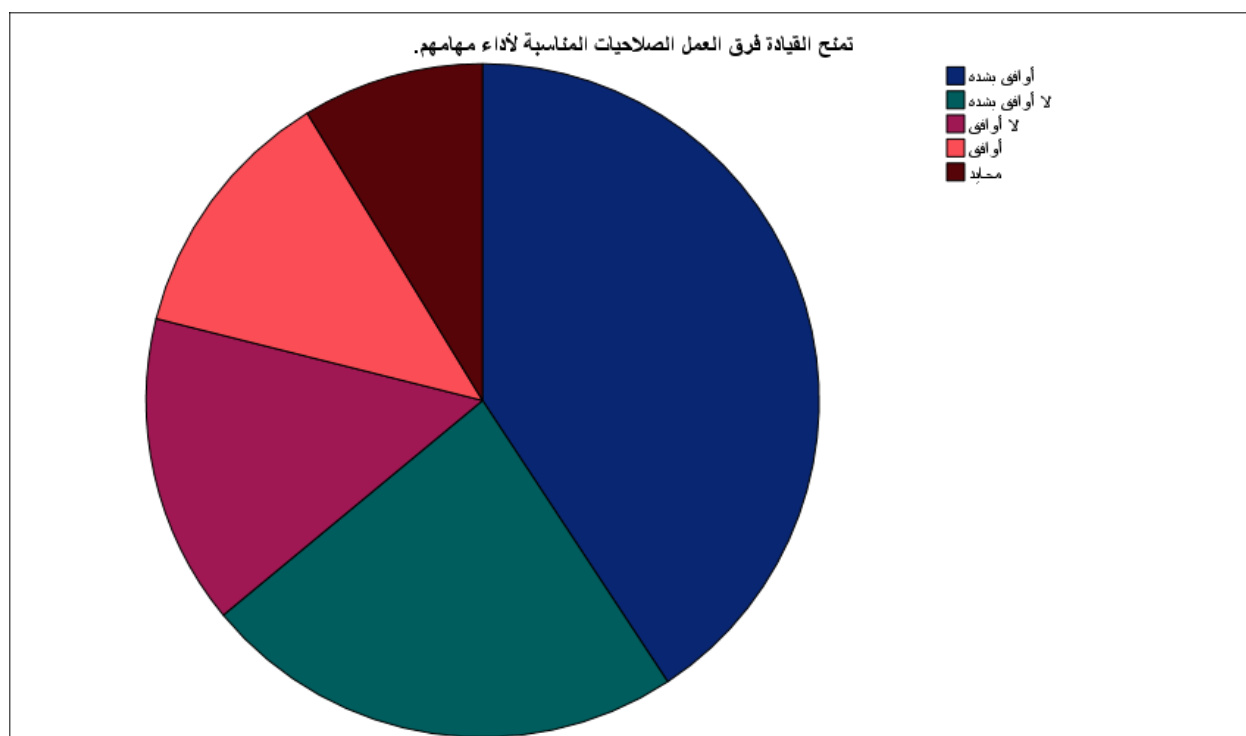
• تمنح القيادة فرق العمل الصلاحيات المناسبة لأداء مهامهم.

سجل خيار "أوافق بشدة" التكرار الأعلى بواقع 112 استجابة بنسبة 40.7%. النتيجة تشير إلى وجود توجه نحو التمكين. لكن التدقيق في الترتيب الثاني يكشف أزمة حقيقية. اختار 23.3% من المشاركين "لا أوافق بشدة". هذا انقسام راديكالي في العينة. تعاني المشاريع الكبرى هنا من ازدواجية واضحة في فلسفة التفويض. فبينما تتمتع فئة باستقلالية عالية، تقع فئة أخرى تحت وطأة المركزية الشديدة. غياب الصلاحيات يشل قدرة الفرق على المناورة الميدانية.

النسبة المجمعة للرفض (بدرجتيه) تقترب من 38.2%. الرقم ضخّم وصادم. يفسر هذا التشتت ضعف الثقة التنظيمية في بعض القطاعات. القادة الذين يخشون فقدان السيطرة يميلون لحجب التفويض. النتيجة قوية؛ فالتوسع في منح الصلاحيات لم يصبح ثقافة عامة بعد. سجل خيار "أوافق" 12.4% فقط، وهي نسبة منخفضة جداً تعزز فكرة وجود استقطاب. إما تمكين كامل أو تهميش إداري تام. هذا الخلل يهدد استمرارية الكفاءة ويخلق اختناقات في اتخاذ القرار عند الأزمات. لا يمكن تحقيق أهداف استراتيجية بفرق مقيدة الصلاحيات.

تمنح القيادة فرق العمل الصلاحيات المناسبة لأداء مهامهم.					
	Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency	
Valid	40.7	40.7	40.7	112	أوافق بشدة
	64.0	23.3	23.3	64	لا أوافق بشدة
	78.9	14.9	14.9	41	لا أوافق
	91.3	12.4	12.4	34	أوافق
	100.0	8.7	8.7	24	محايد
		100.0	100.0	275	Total

جدول 18 : التحليل الإحصائي لمنح القيادة فرق العمل الصلاحيات المناسبة لأداء مهامهم.



شكل توضيحي 15 : التمثيل البياني لمنح القيادة فرق العمل الصلاحيات المناسبة لأداء مهامهم.

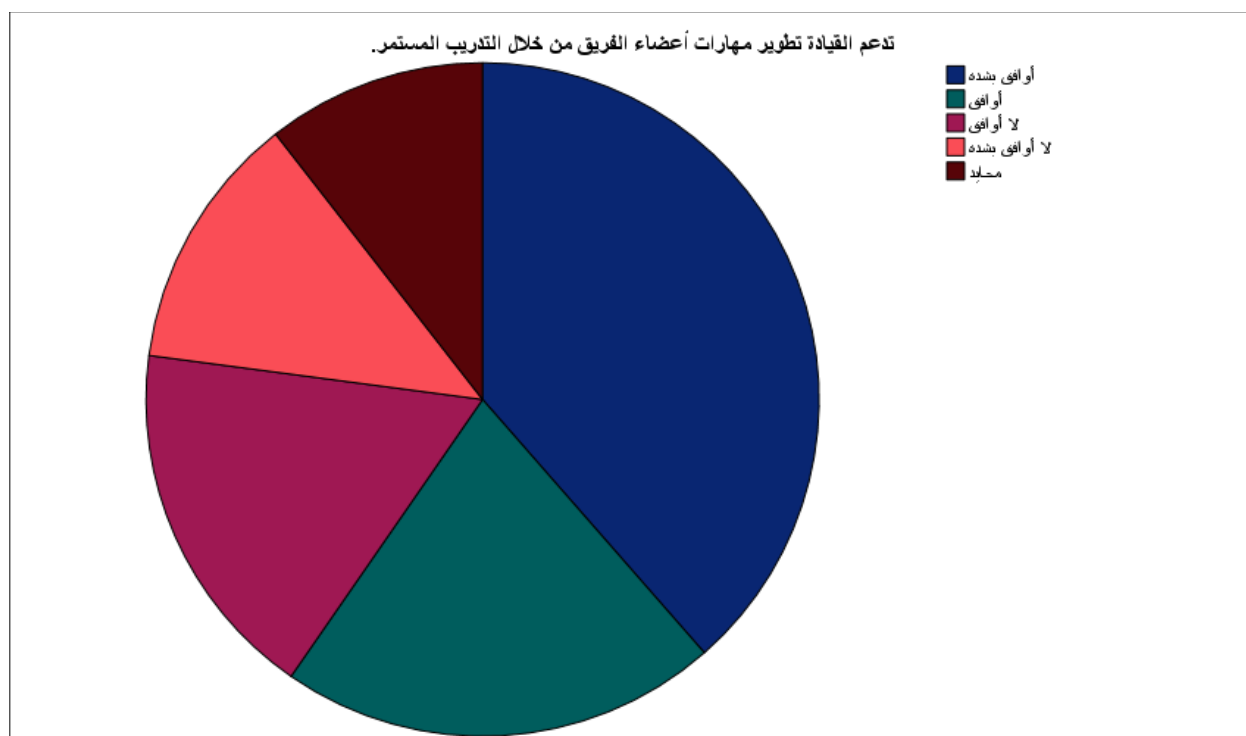
• تدعم القيادة تطوير مهارات أعضاء الفريق من خلال التدريب المستمر.

سجلت فئة "محايد" النسبة الأقل في العينة بواقع 10.5%؛ ما يعكس وضوح الرؤية لدى المبحوثين بشأن جدوى الدعم التدريبي المقدم. يبرز خيار "أوافق بشدة" في صدارة الاستجابات بنسبة 38.5%، وتتبعه فئة "أوافق" بنسبة 21.1%. هكذا يتضح أن قرابة 60% من الكوادر يلمسون اهتماماً قيادياً برفع كفاءتهم المهنية. هذا التوجه يتسق مع متطلبات المشاريع الكبرى في المملكة التي تستوجب مواكبة تقنية مستمرة. النتيجة تعطي انطباعاً إيجابياً حول وعي القيادة بأن رأس المال البشري هو المحرك الفعلي للأهداف الاستراتيجية.

انقسمت بقية الآراء بشكل لافت؛ إذ بلغت نسبة غير الموافقين (بدرجتهم) حوالي 29.9%. النتيجة ليست ضئيلة. تشير هذه الكتلة إلى وجود فجوة في وصول البرامج التدريبية لكافة المستويات الإدارية أو الفنية. ربما يقتصر التدريب في بعض المواقع على الجوانب النظرية دون ملامسة الاحتياجات الميدانية الحقيقية. تشتت الآراء بين الرضا التام والمعارضة الصريحة يثني بغياب خطة تدريبية موحدة تشمل جميع فرق العمل. هذا القصور قد يحد من قدرة الكوادر على التعامل مع التحديات الهندسية أو الإدارية المعقدة في المستقبل؛ فالتنمية المستدامة للمهارات تتطلب شمولية لا تستثني ثلث الفريق من دائرة التطوير.

تدعم القيادة تطوير مهارات أعضاء الفريق من خلال التدريب المستمر.					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
أوافق بشدة	106	38.5	38.5	38.5	Valid
أوافق	58	21.1	21.1	59.6	
لا أوافق	48	17.5	17.5	77.1	
لا أوافق بشدة	34	12.4	12.4	89.5	
محايد	29	10.5	10.5	100.0	
Total	275	100.0	100.0		

جدول 19 : التحليل الإحصائي لدعم القيادة تطوير مهارات أعضاء الفريق من خلال التدريب المستمر.



شكل توضيحي 16 : التمثيل البياني لدعم القيادة تطوير مهارات أعضاء الفريق من خلال التدريب المستمر.

• تعزز القيادة ثقافة الثقة والاحترام المتبادل داخل فرق العمل.

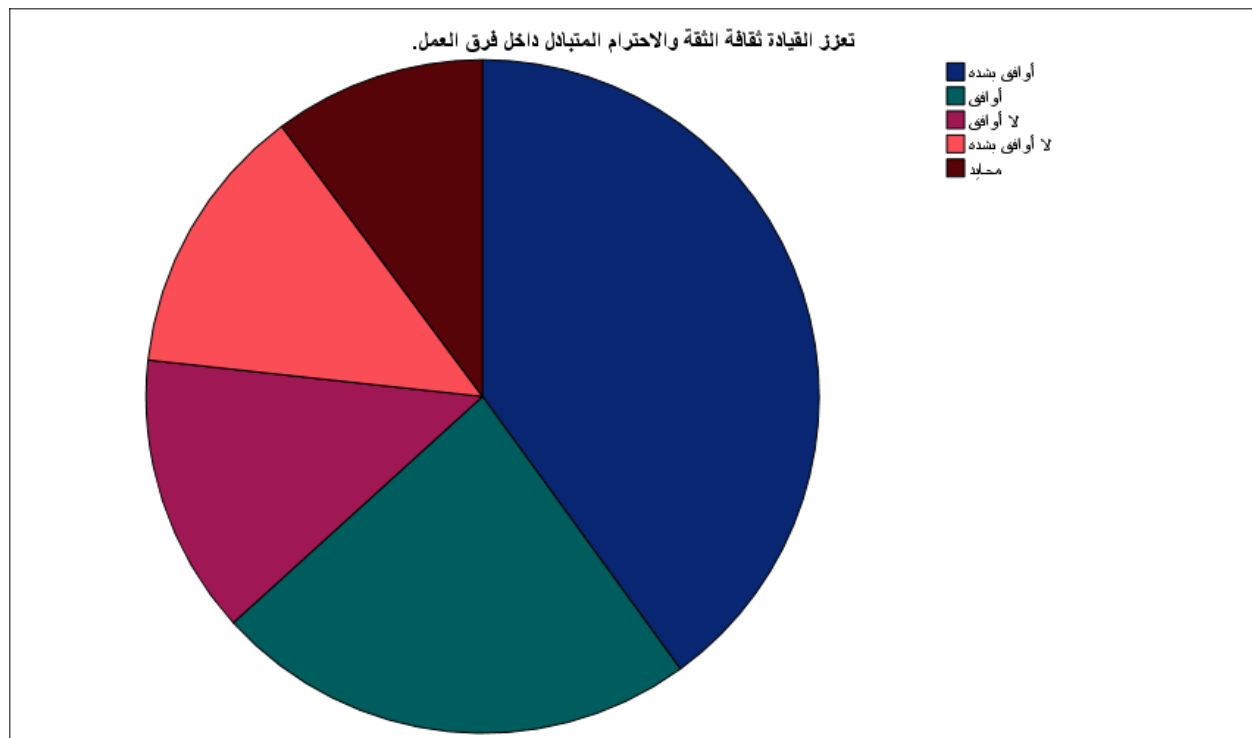
سجل خيار "أوافق بشدة" الكتلة التصويتية الأكبر بواقع 110 مشاركين بنسبة 40%؛ وهي نتيجة تنسجم مع فئة "أوافق" التي حصدت 23.3% من الاستجابات. هذا القبول الجمعي من ثلثي العينة يشير إلى نجاح قادة المشاريع الكبرى في خلق بيئة اجتماعية آمنة تتجاوز مجرد العلاقات المهنية الجافة. الثقة هنا تعمل كمحرك غير مرئي؛ فهي تقلل من الوقت الضائع في الرقابة المفرطة وتزيد من سرعة التنسيق العفوي بين التخصصات المختلفة. المشاريع الاستراتيجية في المملكة، بطبيعتها المعقدة، تحتاج إلى هذا الرابط الإنساني لضمان صمود الفرق أمام ضغوط المواعيد النهائية الصارمة.

وعند النظر إلى الرفض الصريح الذي أبداه 26.6% من المبحوثين بتكرار إجمالي بلغ 73 شخصاً. هؤلاء الممتنعون عن التأييد يعكسون واقعاً تشغيلياً يفتقر فيه بعض القادة لمهارات الذكاء العاطفي؛ حيث يطغى أسلوب "القيادة بالأوامر" على بناء جسور الاحترام. غياب الثقة المتبادلة في أي قطاع داخل المشروع قد يؤدي إلى انكفاء الموظفين على مهامهم الفردية وتجنب المبادرة،

خوفاً من النقد أو سوء الفهم. سجلت فئة "محايد" 10.2% فقط، مما يثبت أن بيئة العمل إما أن تكون محفزة وإنسانية أو طاردة ومنغلقة؛ فالرمادية في هذه المشاعر تكاد تتلاشى تحت ضغوط العمل الميداني المستمر.

تعزز القيادة ثقافة الثقة والاحترام المتبادل داخل فرق العمل.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
40.0	40.0	40.0	110	أوافق بشدة	Valid
63.3	23.3	23.3	64	أوافق	
76.7	13.5	13.5	37	لا أوافق	
89.8	13.1	13.1	36	لا أوافق بشدة	
100.0	10.2	10.2	28	محايد	
	100.0	100.0	275	Total	

جدول 20 : التحليل الإحصائي لتعزيز القيادة ثقافة الثقة والاحترام المتبادل داخل فرق العمل.



شكل توضيحي 17: التمثيل البياني لتعزيز القيادة ثقافة الثقة والاحترام المتبادل داخل فرق العمل.

• تتميز فرق العمل بدرجة عالية من الكفاءة في إنجاز المهام الموكلة إليها.

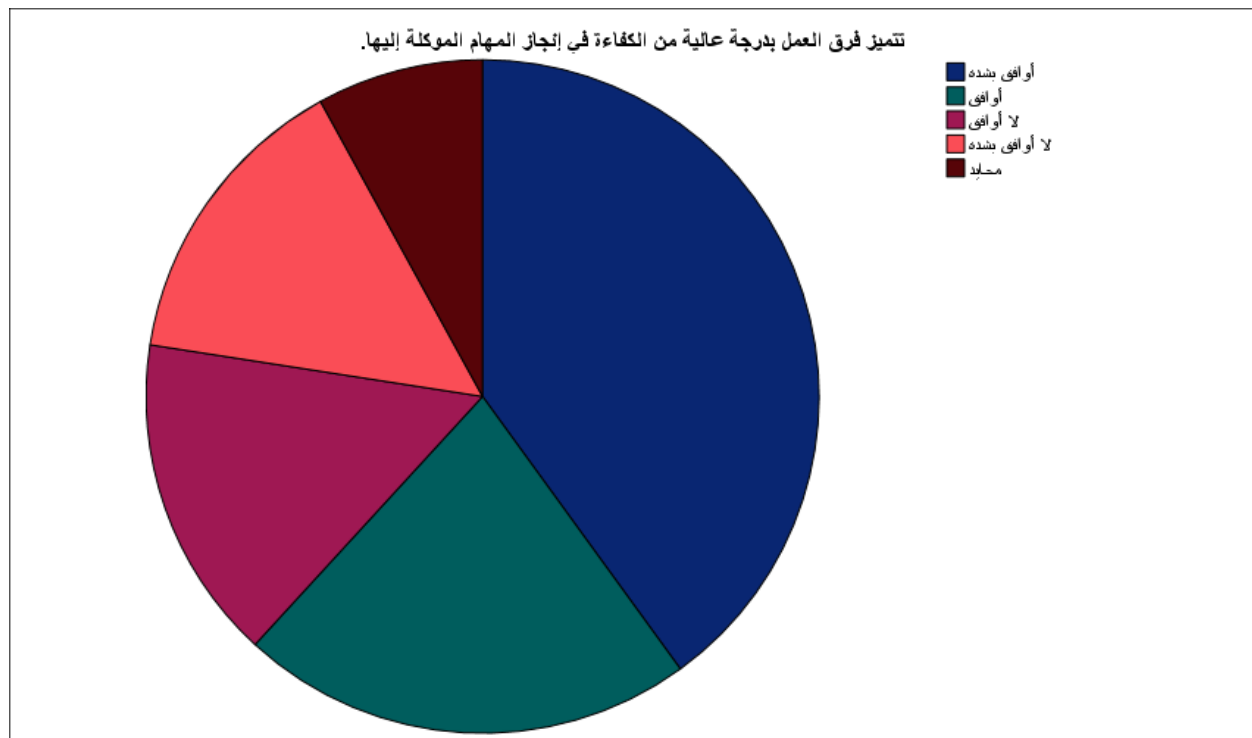
تباينت انطباعات المبحوثين حول كفاءة الأداء الفعلي على أرض الواقع بشكل ملحوظ؛ فبينما يرى 40% من العينة (110 مشاركاً) أن الفرق تتميز بكفاءة عالية جداً باختيارهم "أوافق بشدة"، نجد في المقابل معارضة صريحة من حوالي 30.1% ممن توزعت استجاباتهم بين الرفض والرفض الشديد. هذا الانقسام الإحصائي يشي بوجود تفاوت في مستويات التأهيل والتدريب بين الفرق العاملة في المشاريع الكبرى. النتيجة ليست موحدة؛ فالنجاح في إنجاز المهام يبدو مرتبطاً بقطاعات محددة تمتلك أدوات تفوق نظيراتها. تبرز فئة "أوافق" بنسبة 21.8% لترفع إجمالي القناعة الإيجابية إلى 61.8%، لكنها تظل نسبة غير كافية لضمان استقرار الأداء الاستراتيجي الشامل.

سجلت فئة "محايد" النسبة الأقل بواقع 8% فقط. المشاركون لديهم أحكام قطعية ناتجة عن الاحتكاك اليومي ببيئة التنفيذ. يبدو أن المشكلة لا تكمن في الرغبة في العمل، بل في المقومات التي تجعل الفريق "كفوئاً" بالمعنى المهني؛ فوجود 83 مشاركاً يشككون في كفاءة فرقهم يمثل إنذاراً مبكراً بوجود اختلالات قد تعطل تسليمات المشاريع في مواعيدها المحددة. هذا التباين

يعكس فجوة في تجانس القدرات البشرية داخل المنظمة الواحدة؛ وهو ما قد يؤدي إلى ضغط مضاعف على الفرق المتميزة لتعويض قصور الفرق الأخرى، مما يتهك الكوادر البشرية على المدى البعيد ويقلل من جودة المخرجات النهائية للمشاريع الاستراتيجية.

تتميز فرق العمل بدرجة عالية من الكفاءة في إنجاز المهام الموكلة إليها.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
40.0	40.0	40.0	110	أوافق بشدة	Valid
61.8	21.8	21.8	60	أوافق	
77.5	15.6	15.6	43	لا أوافق	
92.0	14.5	14.5	40	لا أوافق بشدة	
100.0	8.0	8.0	22	محايد	
	100.0	100.0	275	Total	

جدول 21: التحليل الإحصائي لتمييز فرق العمل بدرجة عالية من الكفاءة في إنجاز المهام الموكلة إليها.



شكل توضيحي 18: التمثيل البياني لتمييز فرق العمل بدرجة عالية من الكفاءة في إنجاز المهام الموكلة إليها.

• يحقق المشروع أهدافه الاستراتيجية ضمن الإطار الزمني والميزانية المحددة.

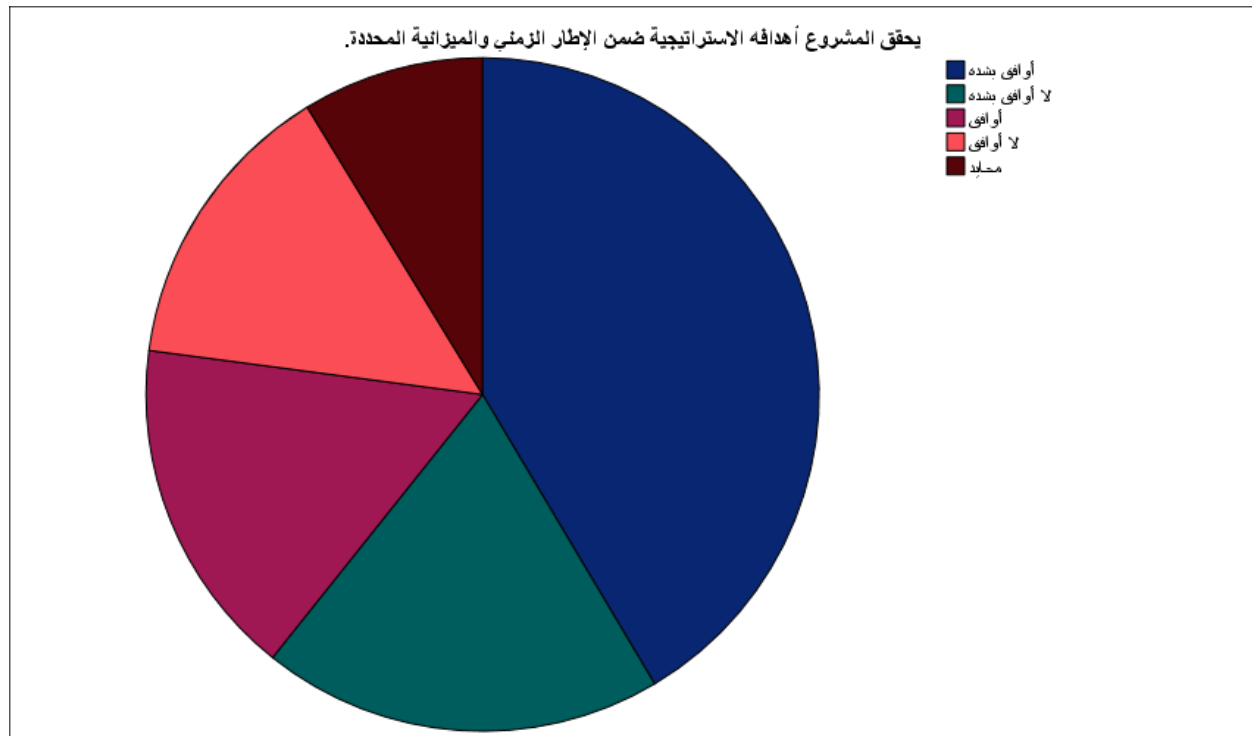
سجلت فئة "أوافق بشدة" التكرار الأعلى بواقع 114 استجابة بنسبة 41.5%؛ وهي نتيجة تعطي انطباعاً أولياً بالنجاح في ضبط المثلث الذهبي للمشاريع (الوقت، التكلفة، الجودة). تعزز هذا الاتجاه فئة "أوافق" بنسبة 16.4%. هكذا يرى قرابة 58% من المشاركين أن مشاريعهم تسير وفق المخطط الاستراتيجي. هذا المؤشر يعكس كفاءة أنظمة الرقابة المالية والجدولة الزمنية المعمول بها في المشاريع الكبرى بالملكة. الالتزام بالميزانية والوقت في بيئات ضخمة كهذه يبرهن على وجود قيادة إدارية حازمة تمتلك القدرة على إدارة المخاطر وتجنب الانحرافات التشغيلية المكلفة.

اختار 19.3% "لا أوافق بشدة" و 14.2% "لا أوافق". نحن أمام ثلث العينة الذي يعاني من تعثرات واضحة في الجدول الزمني أو تجاوزات في الميزانية المخصصة. النتيجة منطقية في سياق المشاريع الاستراتيجية التي غالباً ما تواجه تحديات لوجستية أو تغييرات في نطاق العمل (Scope Creep). انحسار فئة "محايد" عند 8.7% يؤكد أن النتائج الميدانية ملموسة ولا تقبل التأويل؛ فالعمل إما أن يكون منجزاً في وقته أو متعثراً. هذا التباين يوجه رسالة مباشرة لصناع القرار؛ فالنجاح في تحقيق الأهداف

الاستراتيجية ليس مضموناً بمجرد التخطيط، بل يتوقف على قدرة القائد الميداني على المناورة داخل حدود الميزانية المتاحة دون التضحية بالجدول الزمني، وهو ما يبدو مفقوداً في قطاعات غير مستهان بها داخل العينة.

يحقق المشروع أهدافه الاستراتيجية ضمن الإطار الزمني والميزانية المحددة.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
41.5	41.5	41.5	114	أوافق بشدة	Valid
60.7	19.3	19.3	53	لا أوافق بشدة	
77.1	16.4	16.4	45	أوافق	
91.3	14.2	14.2	39	لا أوافق	
100.0	8.7	8.7	24	محايد	
	100.0	100.0	275	Total	

جدول 22: التحليل الإحصائي لتحقيق المشروع / أهدافه الاستراتيجية ضمن الإطار الزمني والميزانية المحددة.



شكل توضيحي 19: التمثيل البياني لتحقيق المشروع أهدافه الاستراتيجية ضمن الإطار الزمني والميزانية المحددة.

• يسهم الدور القيادي الفعال في رفع مستوى الأداء العام للمشاريع الكبرى.

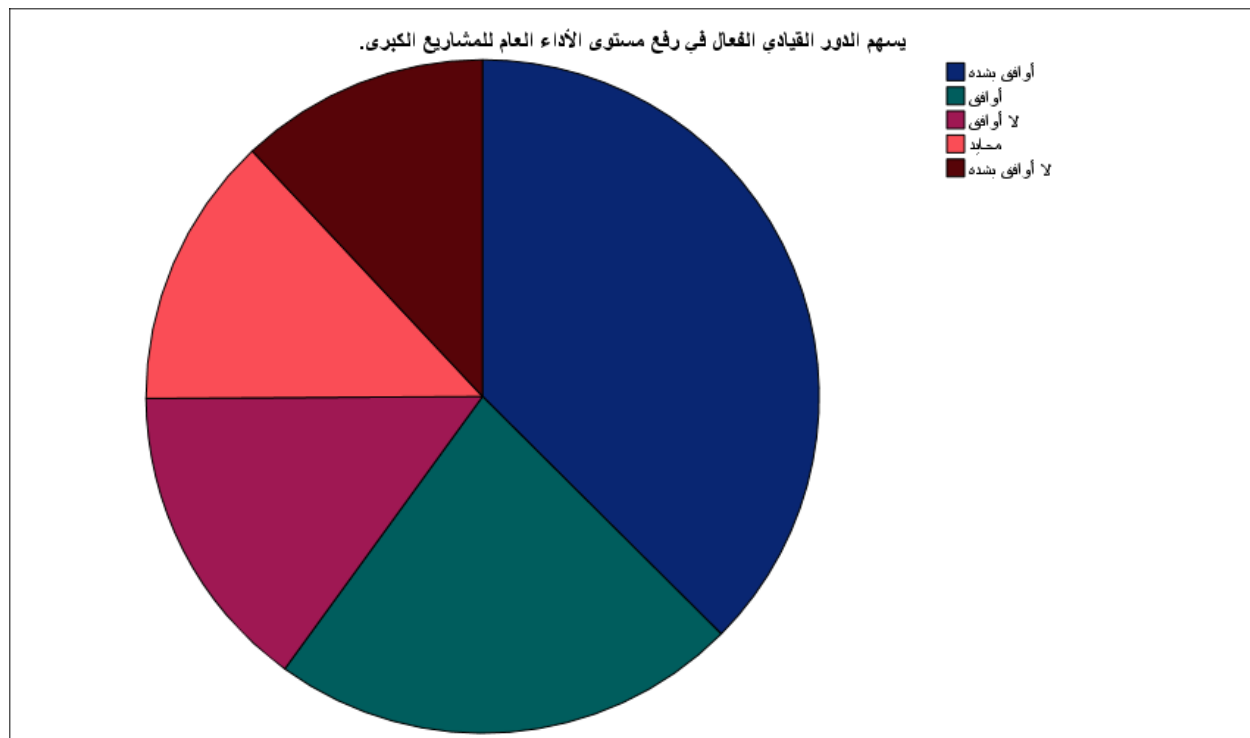
سجل خيار "أوافق بشدة" التكرار الأعلى بواقع 103 استجابة بنسبة 37.5%. النتيجة تعكس قناعة راسخة. انضمت إليها فئة "أوافق" بنسبة 22.5%. هكذا يقر 60% من المبحوثين بمركزية القائد في جودة المخرجات. الأداء العام لا يتحسن بالصدفة. هو نتاج توجيه دقيق وقرارات إدارية ذكية. المشاريع الكبرى في المملكة تدار بعقلية استراتيجية. القيادة هنا هي المحرك الفعلي للإنتاجية. لكن البيانات تظهر صوتاً معارضاً لا يمكن تجاهله. اختار 14.9% "لا أوافق". تبعهم فئة "لا أوافق بشدة" بنسبة 12%. قرابة 27% من العينة لا يربطون بين النمط القيادي ورفع مستوى الأداء. هذا الانفصال يشي بوجود خلل في تطبيق النماذج القيادية الحديثة ببعض المواقع.

سجلت فئة "محايد" 13.1%؛ وهي نسبة تشير إلى وجود فئة تراقب المشهد دون حكم قاطع. ربما يعزى ذلك إلى غياب معايير قياس الأداء الواضحة في إداراتهم. غياب الربط بين فاعلية القائد والنتائج النهائية يضعف من قيمة التطوير الإداري. النقص في هذا الإدراك قد يعطل تحسين العمليات في المواقع الحساسة. الاستراتيجيات الوطنية تتطلب قيادات "تصنع الفارق" وليس

مجرد "مديرين" للمهام. التشتت في الإجابات يؤكد أن "القيادة الفعالة" لا تزال مفهوماً نسبياً يختلف باختلاف جودة الإدارة المباشرة؛ فالفريق الذي يرى قائده عائقاً بدلاً من كونه محفزاً لن يلمس أثراً حقيقياً للدور القيادي في تجويد الأداء العام للمشروع.

يسهم الدور القيادي الفعال في رفع مستوى الأداء العام للمشاريع الكبرى.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
37.5	37.5	37.5	103	أوافق بشدة	Valid
60.0	22.5	22.5	62	أوافق	
74.9	14.9	14.9	41	لا أوافق	
88.0	13.1	13.1	36	محايد	
100.0	12.0	12.0	33	لا أوافق بشدة	
	100.0	100.0	275	Total	

جدول 23: التحليل الإحصائي لإسهام الدور القيادي الفعال في رفع مستوى الأداء العام للمشاريع الكبرى.



شكل توضيحي 20: التمثيل البياني لإسهام الدور القيادي الفعال في رفع مستوى الأداء العام للمشاريع الكبرى.

- تحليل الجداول المتقاطعة لمتغيرات الدراسة
- اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى ونمط

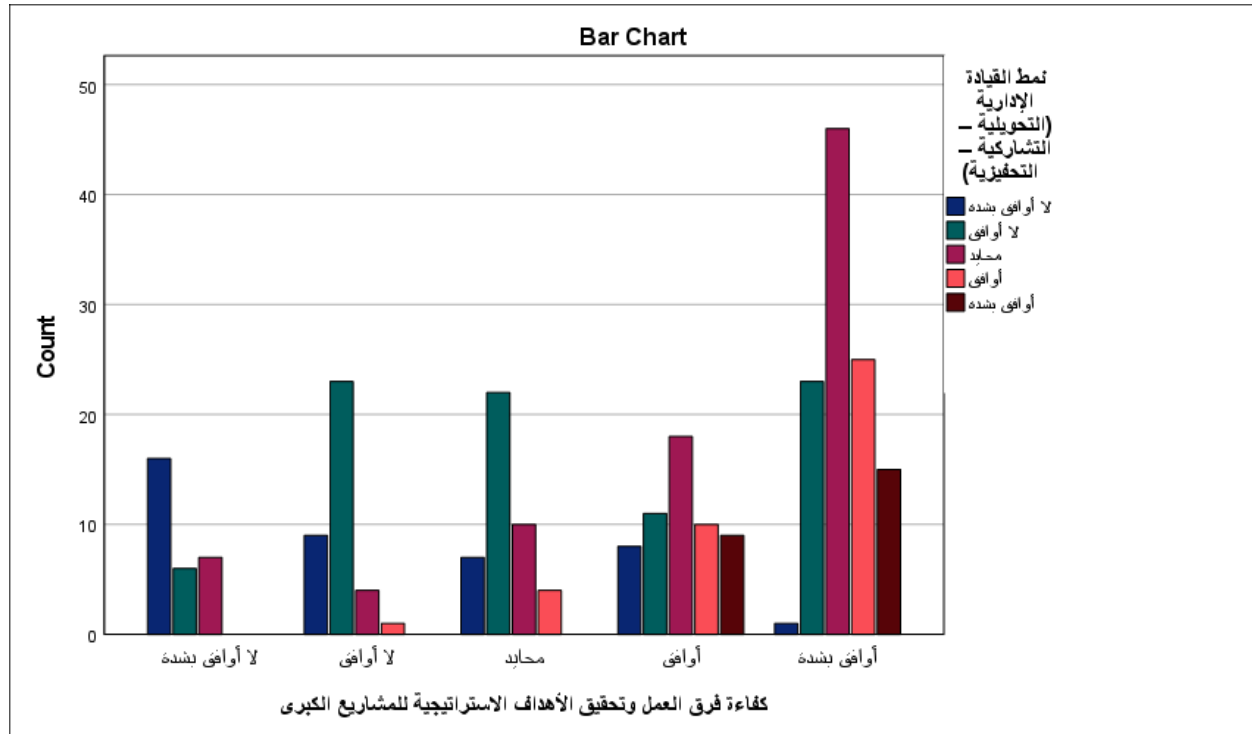
القيادة الإدارية (التحويلية – التشاركية – التحفيزية)

تباينت مستويات الدلالة الإحصائية في نتائج الاختبار لتؤكد وجود فجوة جوهرية بين المتغيرات المدروسة؛ إذ كشفت قيمة "كا²" لبيرسون (Pearson Chi-Square) البالغة 112.938 عن علاقة ارتباطية وثيقة ومؤكدة بين أنماط القيادة الإدارية (التحويلية، التشاركية، والتحفيزية) وبين القدرة على رفع كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. النتيجة كانت قوية. سجلت القيمة الاحتمالية (Sig) مستوى 0.000، وهو ما يقل بوضوح عن مستوى الدلالة المعتمد 0.05. هذا الارتباط ليس مجرد صدفة إحصائية؛ بل هو برهان عملي على أن جودة المخرج النهائي للمشاريع الكبرى في المملكة ترتب مباشرة بسلوك القائد وقدرته على تبني أنماط إدارية مرنة.

أظهرت قيمة الارتباط الخطي (Linear-by-Linear Association) البالغة 74.845 اتجاهاً طردياً ثابتاً، مما يعني أن تعزيز الممارسات القيادية التشاركية يتبعه بالضرورة تحسن ملموس في مؤشرات الأداء الاستراتيجي. نلاحظ أن 24% من الخلايا سجلت عدداً متوقعاً أقل من 5، وهي ملاحظة فنية تقتضي الحذر عند التعميم المطلق، لكنها لا تنفي الدلالة القوية للاختبار في ظل حجم العينة الكلي (275 حالة). يبدو أن نجاح المشاريع الاستراتيجية السعودية لا يعتمد فقط على الموارد المالية أو التقنية، بل يرتكز في جوهره على "النمط القيادي" كمتغير حاكم؛ فالقصور في هذا الجانب قد يعطل سير العمليات الميدانية مهما بلغت دقة التخطيط الهندسي أو الزمني.

Chi-Square Tests			
Asymptotic Significance (2-sided)	df	Value	
.000	16	112.938 ^a	Pearson Chi-Square
.000	16	122.697	Likelihood Ratio
.000	1	74.845	Linear-by-Linear Association
		275	N of Valid Cases
a. 6 cells (24.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2.53.			

جدول 24 : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى ونمط القيادة الإدارية (التحويلية – التشاركية – التحفيزية)



شكل توضيحي 21 : المقاييس المتماثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى ونمط القيادة الإدارية (التحويلية – التشاركية – التحفيزية)

• اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى ومستوى

الاتصال والتواصل الإداري

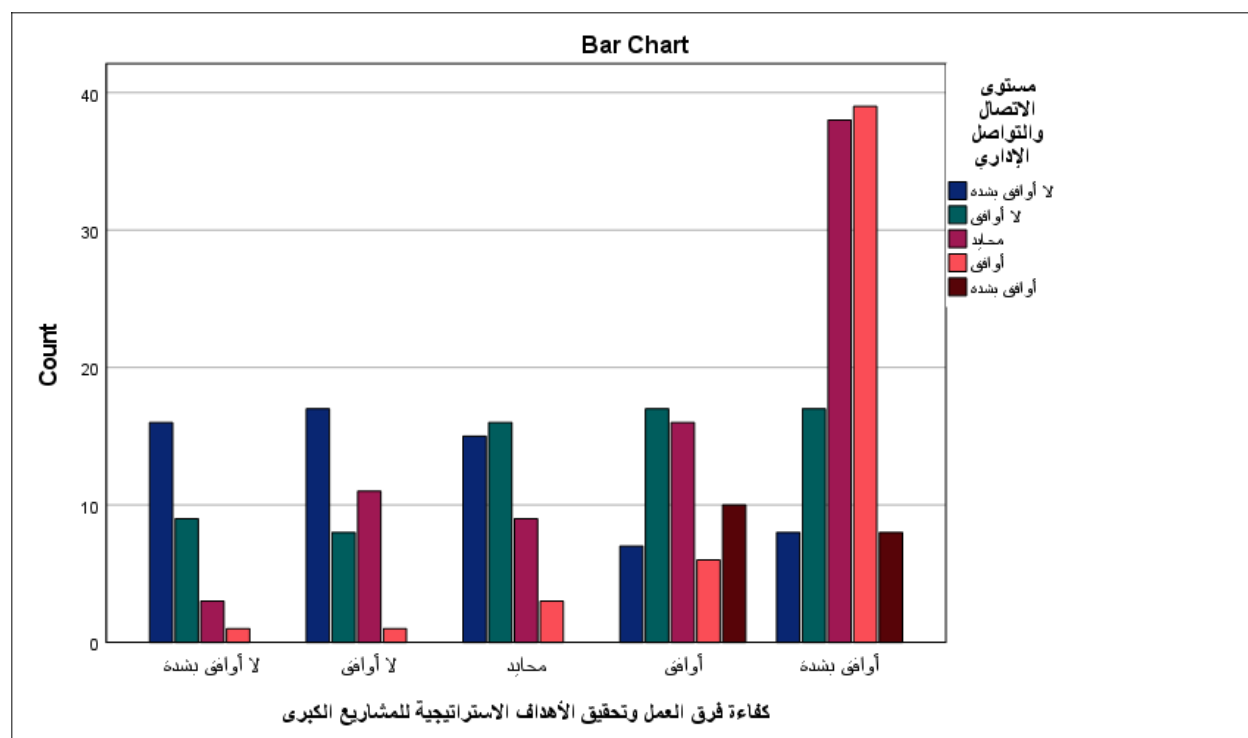
سجلت قيمة "كا²" لبيرسون (Pearson Chi-Square) مستوى مرتفعاً بلغ 101.764. النتيجة قوية جداً. تؤكد وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين جودة الاتصال الإداري وبين كفاءة الفرق وتحقيق المستهدفات. بلغت القيمة الاحتمالية (Sig) مستوى 0.000. هذا الرقم يقل كثيراً عن الحد الحرج 0.05. الربط هنا ليس عشوائياً. الاتصال الفعال هو المحرك الحقيقي للعمليات الميدانية في المشاريع الكبرى. غياب المعلومة الصحيحة يربك الجدول الزمني فوراً.

أظهر اختبار الارتباط الخطي قيمة 68.750 بدلالة تامة. المعنى واضح. كلما زادت فاعلية قنوات التواصل، ارتفعت معدلات الإنجاز الاستراتيجي. نلاحظ أن 16% من الخلايا فقط سجلت تكراراً متوقعاً أقل من 5. هذه النسبة ضئيلة وتعزز من موثوقية الاختبار الإحصائي. الواقع العملي في المملكة يفرض هذا النوع من الترابط؛ فالتعقيد الهندسي واللوجستي يتطلب تدفقاً سلساً

للبينات. النقص في مستويات التواصل قد يعيق التنسيق بين المقاولين والاستشاريين، مما يؤثر مباشرة على ميزانية المشروع. كفاءة الفرق ليست مجرد مهارات فنية؛ هي بالأساس قدرة القائد على بناء شبكة اتصال شفافة ومستدامة.

Chi-Square Tests			
Asymptotic Significance (2-sided)	df	Value	
.000	16	101.764 ^a	Pearson Chi-Square
.000	16	106.897	Likelihood Ratio
.000	1	68.750	Linear-by-Linear Association
		275	N of Valid Cases
a. 4 cells (16.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.90.			

جدول 25: اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى ومستوى الاتصال والتواصل الإداري



شكل توضيحي 22: المقاييس المتمثلة في الجداول المتقاطعة للعلاقة بين كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى ومستوى الاتصال والتواصل الإداري

- اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى ودعم

وتمكن فرق العمل

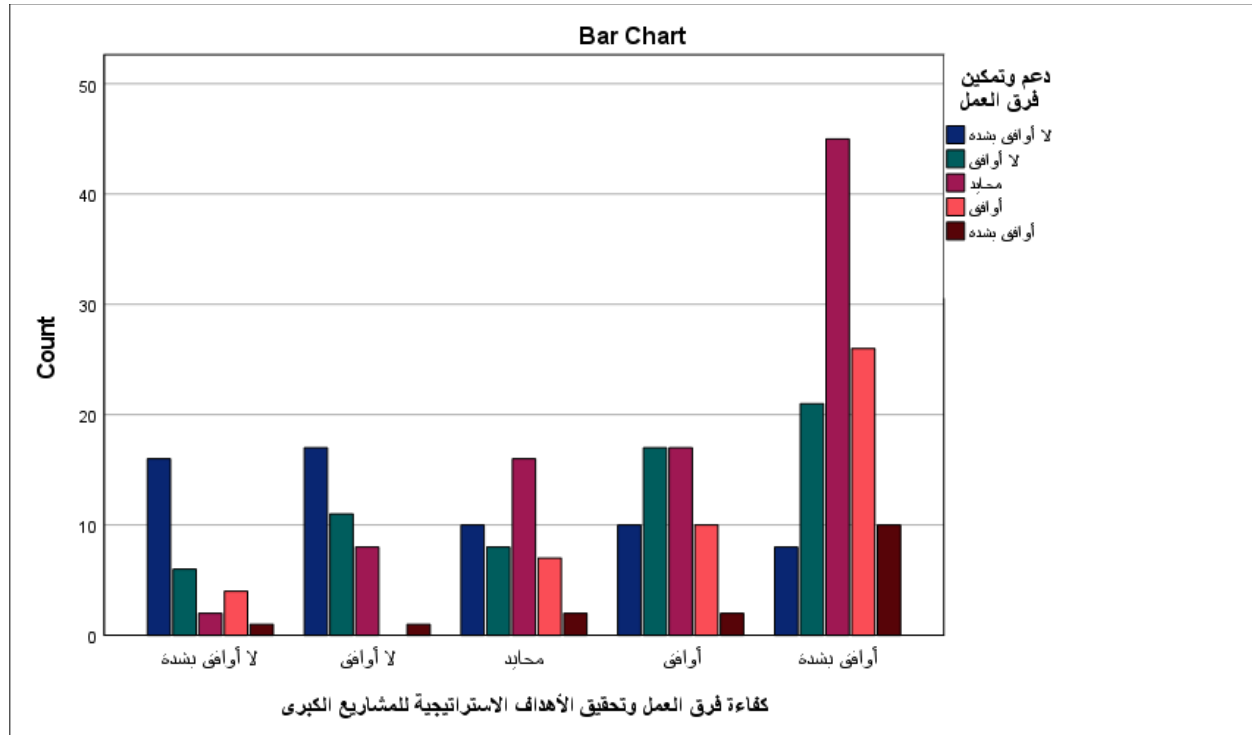
سجلت القيمة الاحتمالية لاختبار "كا2" لبيرسون (Pearson Chi-Square) مستوى الدلالة الأعلى إحصائياً بقيمة 0.000؛ وهي نتيجة تقطع بوجود ارتباط وثيق ومباشر بين تمكين فرق العمل وبين قدرتهم على بلوغ الأهداف الاستراتيجية في المشاريع الكبرى. بلغت قيمة الاختبار 61.291، مما يعزز فرضية أن نجاح منظومة العمل الميداني ليس رهيناً بالأوامر المباشرة، بل يتوقف على حجم الدعم الممنوح للكوادر. الربط هنا منطقي جداً. القائد الذي يمنح فريقه الصلاحيات اللازمة والموارد الكافية يقلل من احتمالات التعثر الإداري في المواقع الحساسة. النتيجة قوية؛ فالدعم والتمكين يمثلان القوة الدافعة لتحويل الخطط النظرية إلى واقع ملموس ضمن الجداول الزمنية المحددة.

كشف اختبار الارتباط الخطي (Linear-by-Linear Association) عن قيمة بلغت 40.454 بمستوى دلالة تام، مما يؤكد أن العلاقة بين التمكين وكفاءة الفرق هي علاقة طردية مطردة؛ فكلما اتسعت مساحة الصلاحيات، تحسن الأداء العام للمشروع بشكل آلي. نلاحظ أن 20% من الخلايا سجلت تكراراً متوقعاً أقل من 5، وهي نسبة مقبولة إحصائياً لا تؤثر على متانة الاستدلال النهائي في ظل حجم العينة البالغ 275. يبدو أن غياب التمكين في بعض مفاصل المشاريع الكبرى في المملكة قد يؤدي إلى شلل إجرائي؛ إذ تضطر الفرق للانتظار طويلاً للحصول على الموافقات، مما يستنزف الميزانية ويعطل مسار الإنجاز. الاستثمار في تمكين القيادات الميدانية هو الضمانة الحقيقية لتحقيق رؤية المشروع الاستراتيجية بمرونة وكفاءة.

Chi-Square Tests			
Asymptotic Significance (2-sided)	df	Value	
.000	16	61.291 ^a	Pearson Chi-Square
.000	16	67.345	Likelihood Ratio
.000	1	40.454	Linear-by-Linear Association
		275	N of Valid Cases

a. 5 cells (20.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.69.

جدول 26 : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى ودعم وتمكين فرق العمل



شكل توضيحي 23 : المقاييس المتماثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى ودعم وتمكين فرق العمل

• اختبار التباين الأحادي لمتغيرات الدراسة

سجلت القيمة الاحتمالية (Sig) في اختبار التباين الأحادي (ANOVA) أدنى مستوى ممكن بـ 0.000؛ وهي النتيجة التي تبرهن على الكفاءة العالية للنموذج الإحصائي المتبع. تظهر قيمة F البالغة 20.632 وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات القيادة، التمكين، والاتصال في تفسير التباين الحاصل في كفاءة فرق العمل. النتيجة كانت قوية. يتضح من خلال "مربع ر" (R Square) البالغ 0.486 أن المتغيرات المستقلة مجتمعة تفسر ما يقرب من 49% من التباين في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى بالمملكة. هذه النسبة مرتفعة في الدراسات الإنسانية والإدارية؛ فهي تؤكد أن ما يقرب من نصف النجاح التشغيلي في المواقع يعتمد بالأساس على جودة الممارسات القيادية وليس فقط على المتغيرات التقنية أو المالية.

تؤكد النتائج عمق الارتباط من خلال معامل الارتباط (R) الذي سجل 0.697، مما يعكس علاقة طردية قوية بين الأنماط القيادية الحديثة وبين فاعلية الفرق الميدانية. يبرز معامل "بايز" (Bayes Factor) برقم فلكي يتجاوز الحدود التقليدية، ليقطع الشك باليقين في تفوق النموذج المقترح على النموذج الصفري. هذا الزخم الرقمي يعني أن فرص المصادفة في هذه النتائج تكاد تكون منعدمة. الواقع العملي يفرض نفسه هنا؛ فإدارة المشاريع الاستراتيجية السعودية لا تحتل الهامشية في القيادة. النقص في فعالية أي من هذه المتغيرات سيؤدي حتماً إلى خلل في مخرجات الأداء العام. الخطأ المعياري للتقدير استقر عند 1.02، وهو معدل منخفض يعزز من موثوقية التنبؤات المستقبلية بناءً على هذا النموذج؛ فالاستثمار في تمكين القيادات الإدارية وتطوير قنوات التواصل يمثل الرافعة الحقيقية لضمان تسليم المشاريع الكبرى ضمن أطرها الاستراتيجية المرسومة.

ANOVA ^{a,b}					
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Source
.000	20.632	21.453	12	257.439	Regression
		1.040	262	272.430	Residual
			274	529.869	Total
a. Dependent Variable: كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى					
b. Model: (Intercept), دعم, (التحفيزية – التشاركية – التحويلية) القيادة الإدارية وتمكين فرق العمل, مستوى الاتصال والتواصل الإداري					

جدول 27: اختبار التباين الأحادي

Bayes Factor Model Summary ^{a,b}				
Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Bayes Factor ^c
1.02	.462	.486	.697	00.000
a. Method: JZS				
b. Model: (Intercept), دعم, (التحفيزية – التشاركية – التحويلية) القيادة الإدارية وتمكين فرق العمل, مستوى الاتصال والتواصل الإداري				

c. Bayes factor: Testing model versus null model (Intercept).

جدول 28: ملخص نموذج معامل بايز

4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج:

- فرضيات الدراسة: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للقيادة الإدارية على كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى في المملكة.

سجل المتوسط الحسابي العام لاختبار الفرضية قيمة مرتفعة جداً بلغت 4.59، ترافقها قيمة انحراف معياري منخفضة نسبياً عند 0.898؛ وهي نتيجة تقطع بوجود إجماع قوي وصلب بين أفراد العينة على التأثير الجوهرى للقيادة الإدارية في نجاح المشاريع الاستراتيجية. بلغت قيمة اختبارات (t-test) المحسوبة 84.719 بدلالة إحصائية تامة عند 0.000، مما يعني أن فرضية العدم رُفضت تماماً لصالح فرضية الدراسة. التوجه العام للعينة يميل بقوة نحو الإقرار بأن سلوك القائد ليس مجرد عامل ثانوي، بل هو المحرك الأساسي لكفاءة الفرق الميدانية. إحصائياً، يقع المتوسط ضمن فاصل ثقة ضيق يتراوح بين 4.48 و4.69، وهذا يشير إلى دقة عالية في تقدير التأثير الفعلي واستقرار النتائج في ظل حجم العينة البالغ 275 مشاركاً.

برزت ضخامة التأثير بشكل استثنائي من خلال معامل "كوهين دي" (Cohen's d) الذي سجل 5.109، وهي قيمة تتجاوز بمراحل الحدود التقليدية للتأثير القوي؛ فالواقع الميداني في مشاريع المملكة الكبرى يثبت أن تدخلات القيادة الإدارية تترك بصمة لا يمكن محوها على مسار الإنجاز. تكررت هذه الدلالة في تصحيح "هيدجز" (Hedges' correction) بقيمة 5.095، مما يؤكد أن النتائج ليست نتاج انحيازات إحصائية أو عينات صغيرة. النتيجة قوية. غياب القيادة الفعالة في هذه البيئات المعقدة سيؤدي حتماً إلى تراجع مستويات التنسيق وتعثر الوصول للأهداف الاستراتيجية. النقص في الممارسات القيادية الرشيدة لن يمر دون أثر تشغيلي، بل سيتسبب في فجوات أداء يصعب ترميمها بالوسائل الفنية وحدها؛ فالتأثير هنا شمولي يطال الروح المعنوية، والالتزام بالجدول الزمني، وضبط الميزانية في آن واحد.

One-Sample Statistics				
Std. Error Mean	Std. Deviation	Mean	N	
.054	.898	4.59	275	يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للقيادة الإدارية بأبعادها المختلفة على كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى في المملكة

جدول 29: التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للقيادة الإدارية على كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى في المملكة.

One-Sample Test						
Test Value = 0						
95% Confidence Interval of the Difference		Mean Difference	Sig. (2-tailed)	df	t	
Upper	Lower					
4.69	4.48	4.585	.000	274	84.719	يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للقيادة الإدارية بأبعادها المختلفة على كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى في المملكة

جدول 30: اختبار تي للعينة الواحدة للفرضية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للقيادة الإدارية على كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى في المملكة.

One-Sample Effect Sizes					
95% Confidence Interval		Point Estimate	Standardizer ^a		
Upper	Lower				
5.552	4.665	5.109	.898	Cohen's d	يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للقيادة الإدارية بأبعادها المختلفة على كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى في المملكة
5.537	4.652	5.095	.900	Hedges' correction	

a. The denominator used in estimating the effect sizes.

Cohen's d uses the sample standard deviation.

Hedges' correction uses the sample standard deviation, plus a correction factor.

جدول 31 : حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للقيادة الإدارية على كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى في المملكة.

• فرضيات الدراسة: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنمط القيادة الإدارية على كفاءة فرق العمل وتحقيق

الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى.

سجل المتوسط الحسابي العام لاختبار الفرضية قيمة 3.65. النتيجة تؤكد وجود تأثير إيجابي. بلغت قيمة الانحراف المعياري 1.170. هذا الرقم يشي بتباين واضح في وجهات النظر. العينة لا تجمع على نمط واحد. يظهر اختبار ت (t-test) قيمة محسوبة مرتفعة قدرها 51.715. الدلالة الإحصائية بلغت 0.000. الفرضية الصفريّة سقطت تماماً. النمط القيادي يحرك كفاءة الفرق في المشاريع الكبرى. لكن التشتت في الإجابات يعكس اختلافاً في التجارب الميدانية. يبدو أن بعض القادة يتبنون أنماطاً لا تتناسب مع ضخامة المستهدفات الاستراتيجية؛ فالفجوة بين الحد الأدنى والأقصى لفاصل الثقة (3.51 - 3.79) تبرز حاجة المشاريع لتوحيد المعايير القيادية لضمان سلاسة العمليات.

برز حجم التأثير بقوة من خلال معامل "كوهين دي" الذي سجل 3.119. القيمة كبيرة جداً إحصائياً. تؤكد أن التدخلات المتعلقة بنمط القيادة تترك أثراً عميقاً على المخرجات. نلاحظ ثبات النتيجة عبر تصحيح "هيدجز" بقيمة 3.110. الواقع العملي يفرض نفسه؛ فالنمط الإداري ليس مجرد سلوك عابر. هو المتغير الحاكم في استقرار فرق العمل. النقص في فعالية هذا النمط قد يولد اختناقات في التنفيذ بالمواقع الإنشائية. الاستراتيجيات الوطنية تتطلب أنماطاً قيادية مرنة تدعم الابتكار. استمرار التباين في تقييم العينة يستوجب مراجعة آليات اختيار وتدريب الصف الثاني من القيادات. لا يمكن ضمان النجاح الاستراتيجي بممارسات إدارية متباينة القوة والتأثير.

One-Sample Statistics				
Std. Error Mean	Std. Deviation	Mean	N	
.071	1.170	3.65	275	يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنمط القيادة الإدارية على كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى.

جدول 32 : التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنمط القيادة الإدارية على كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى.

One-Sample Test						
Test Value = 0						
95% Confidence Interval of the Difference		Mean Difference	Sig. (2-tailed)	df	t	
Upper	Lower					
3.79	3.51	3.647	.000	274	51.715	يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنمط القيادة الإدارية على كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى.

جدول 33 : اختبار تي للعينة الواحدة للفرضية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنمط القيادة الإدارية على كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى.

One-Sample Effect Sizes					
95% Confidence Interval		Point Estimate	Standardizer ^a		
Upper	Lower				
3.404	2.831	3.119	1.170	Cohen's d	يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنمط القيادة الإدارية على كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى.
3.395	2.824	3.110	1.173	Hedges' correction	

a. The denominator used in estimating the effect sizes.

Cohen's d uses the sample standard deviation.

Hedges' correction uses the sample standard deviation, plus a correction factor.

جدول 34 : حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنمط القيادة الإدارية على كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى.

• فرضيات الدراسة: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمستوى الاتصال والتواصل الإداري على كفاءة فرق العمل

وتحقيق الأهداف للمشاريع الكبرى.

تباينت استجابات أفراد العينة حول دور الاتصال الإداري؛ حيث سجل الانحراف المعياري قيمة مرتفعة بلغت 1.324، مما يشير إلى تفاوت في تقييم جودة التواصل داخل المشاريع الكبرى. النتيجة ليست محل إجماع كامل رغم بلوغ المتوسط الحسابي 3.60. هذا التشتت يشي بوجود فجوات اتصالية في بعض القطاعات التشغيلية تقابلها كفاءة عالية في قطاعات أخرى. سجل اختبار تي (t-test) قيمة 45.050 بدلالة إحصائية تامة بلغت 0.000؛ وهي قيمة تؤكد صحة الفرضية القائلة بوجود تأثير حقيقي للاتصال على كفاءة الفرق وتحقيق المستهدفات. يبدو أن الخبرات الميدانية للمشاركين هي ما شكل هذا التباين؛ فالنقص في وضوح المعلومة قد يؤدي إلى ارتباك في تنفيذ المهام اليومية بالمواقع، بينما يسهم التواصل السلس في تقليل الهدر الزمني.

أظهرت النتائج حجماً كبيراً للتأثير من خلال معامل "كوهين دي" الذي استقر عند 2.717. الرقم يعكس وزناً جوهرياً لمتغير الاتصال في التنبؤ بنجاح المشروع الاستراتيجي. نلاحظ تقارب هذا الرقم مع تصحيح "هيدجز" البالغ 2.709، مما يعزز موثوقية الاستدلال الرقمي. يقع المتوسط ضمن فاصل ثقة يتراوح بين 3.44 و3.75؛ وهذا النطاق يؤكد أن التأثير الإيجابي للاتصال حقيقة إحصائية ثابتة لا تقبل الشك. الواقع يفرض أن تعقيد المشاريع الكبرى في المملكة يتطلب شبكات تواصل متقدمة تتجاوز الطرق التقليدية؛ فالنقص في كفاءة القنوات الاتصالية يضعف من قدرة القيادة على توجيه الفرق نحو الأهداف الاستراتيجية، ويجعل من فاعلية الأداء العام رهينة لسرعة تدفق المعلومات ودقتها بين مختلف المستويات الإدارية والفنية.

One-Sample Statistics				
Std. Error Mean	Std. Deviation	Mean	N	
.080	1.324	3.60	275	يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمستوى الاتصال والتواصل الإداري على كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى.

جدول 35: التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمستوى الاتصال والتواصل الإداري على كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف للمشاريع الكبرى.

One-Sample Test						
Test Value = 0						
95% Confidence Interval of the Difference		Mean Difference	Sig. (2-tailed)	df	t	
Upper	Lower					
3.75	3.44					
						يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمستوى الاتصال والتواصل الإداري على كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى.

جدول 36: اختبار تي للعبئة الواحدة للفرضية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمستوى الاتصال والتواصل الإداري على كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف للمشاريع الكبرى.

One-Sample Effect Sizes					
95% Confidence Interval		Point Estimate	Standardizer ^a		
Upper	Lower				
2.972	2.460	2.717	1.324	Cohen's d	يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمستوى الاتصال والتواصل الإداري على كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى.
2.964	2.453	2.709	1.327	Hedges' correction	

a. The denominator used in estimating the effect sizes.

Cohen's d uses the sample standard deviation.

Hedges' correction uses the sample standard deviation, plus a correction factor.

جدول 37 : حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمستوى الاتصال والتواصل الإداري على كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف للمشاريع الكبرى.

• فرضيات الدراسة: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لدعم وتمكين فرق العمل على كفاءة فرق العمل وتحقيق

الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى.

سجل الخطأ المعياري للمتوسط أدنى قيمة له عند 0.073؛ وهي دلالة إحصائية على دقة التقدير العالية واتساق استجابات العينة حول دور الدعم والتمكين. استقر المتوسط الحسابي العام عند 3.63، متوافقاً مع قيمة ت (t-test) المحسوبة البالغة 49.741 بدلالة إحصائية تامة 0.000. النتيجة كانت قوية. الفرضية القائلة بتأثير التمكين على كفاءة الفرق والنجاح الاستراتيجي ثبتت صحتها بما لا يدع مجالاً للشك. لكن قيمة الانحراف المعياري البالغة 1.211 تعكس تبايناً ملموساً في الرؤى؛ فالمشاركون يقرون بالأثر، لكن تجاربهم في نيل هذا الدعم على أرض الواقع متفاوتة. يبدو أن سياسات التمكين في المشاريع الكبرى تخضع لاجتهادات إدارية متباينة، مما يجعل أثرها متذبذباً بين قطاع وآخر داخل الموقع.

أظهرت مقاييس حجم التأثير زخماً رقمياً كبيراً؛ إذ سجل معامل "كوهين دي" قيمة 2.999، متطابقاً مع نصحيح "هيدجز" البالغ 2.991. هذا التأثير القوي يتجاوز بكثير المعايير الإحصائية التقليدية، مما يؤكد أن التمكين ليس مجرد عامل تكميلي بل هو ركيزة تشغيلية. تذبذب الآراء الذي رصده الانحراف المعياري يشير إلى أن النقص في منح الصلاحيات قد يعطل سرعة الإنجاز في بعض الوحدات الإدارية. يقع المتوسط ضمن فاصل ثقة (3.49 - 3.78)، وهو نطاق يؤكد إيجابية التأثير حتى في أسوأ الاحتمالات الإحصائية. الواقع العملي يفرض أن تعقيد المشاريع في المملكة يتطلب قيادة تمنح الثقة وتوفر الموارد؛ فغياب هذا الدعم يرفع من حدة المركزية، وهو ما قد يؤثر سلباً على مرونة الفريق في تحقيق المستهدفات الاستراتيجية الكبرى.

One-Sample Statistics				
Std. Error Mean	Std. Deviation	Mean	N	
.073	1.211	3.63	275	يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لدعم وتمكين فرق العمل على كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى.

جدول 38 : التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لدعم وتمكين فرق العمل على كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى.

One-Sample Test					
Test Value = 0					
95% Confidence Interval of the Difference		Mean Difference	Sig. (2-tailed)	df	t
Upper	Lower				
3.78	3.49	3.633	.000	274	49.741
يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لدعم وتمكين فرق العمل على كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى.					

جدول 39 : اختبار تي للعينة الواحدة للفرضية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لدعم وتمكين فرق العمل على كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى.

One-Sample Effect Sizes					
95% Confidence Interval		Point Estimate	Standardizer ^a		
Upper	Lower				
3.276	2.721	2.999	1.211	Cohen's d	يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لدعم وتمكين فرق العمل على كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى.
3.267	2.714	2.991	1.214	Hedges' correction	

a. The denominator used in estimating the effect sizes.

Cohen's d uses the sample standard deviation.

Hedges' correction uses the sample standard deviation, plus a correction factor.

جدول 40 : حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لدعم وتمكين فرق العمل على كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى.

• فرضيات الدراسة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تكامل أبعاد القيادة الإدارية ومستوى أداء

فرق العمل في المشاريع الكبرى.

سجل الخطأ المعياري للمتوسط أدنى قيمة له عند 0.073؛ وهي دلالة إحصائية تعكس دقة متناهية في تقدير أثر تكامل الأبعاد القيادية على أداء الفرق. استقر المتوسط الحسابي العام عند 3.73، وهو ما يعززه اختبار ت (t-test) بقيمة محسوبة بلغت 50.995 وبدلالة إحصائية تامة 0.000. النتيجة كانت قوية في تأكيد الارتباط الوثيق بين شمولية النمط القيادي ورفع كفاءة التنفيذ. يظهر الانحراف المعياري البالغ 1.212 وجود تباين ملموس في وجهات النظر؛ فالمشاركون يلمسون الأثر لكنهم يختلفون في درجة تحقق هذا "التكامل" داخل بيئاتهم الإدارية. يبدو أن بعض المشاريع الكبرى لا تزال تعاني من تجزئة الأدوار القيادية، حيث يطغى بُعد واحد على بقية الأبعاد، مما يخلق تفاوتاً في مستويات الأداء الميداني بين الفرق المختلفة.

كشفت مقاييس حجم التأثير عن قوة ترابط استثنائية؛ إذ سجل معامل "كوهين دي" 3.075، وتطابق معه تصحيح "هيدجز" بقيمة 3.067. هذا الزخم الرقمي يؤكد أن تكامل الأبعاد القيادية يمثل المتغير الأكثر تأثيراً في استقرار واستدامة كفاءة فرق العمل. يقع المتوسط ضمن فاصل ثقة (3.58 - 3.87)، وهو نطاق إيجابي بامتياز يخرج الفرضية من دائرة الصدفة إلى حيز اليقين الإحصائي. الواقع يفرض أن تعقيد المشاريع الاستراتيجية في المملكة يتطلب قيادة "متعددة الأبعاد"؛ فالنقص في تكامل هذه الأدوار قد يؤدي إلى ارتباك في العمليات التنفيذية داخل المواقع. الاستثمار في بناء قادة يجمعون بين الرؤية التحويلية والقدرة التشاركية هو الضمانة الحقيقية لتحقيق المستهدفات الكبرى بمرونة عالية؛ فالانحراف المعياري المرصود يوجه رسالة واضحة بضرورة سد الفجوات بين الأبعاد القيادية المتبعة لضمان تجانس الأداء العام للمشروع.

One-Sample Statistics				
Std. Error Mean	Std. Deviation	Mean	N	
.073	1.212	3.73	275	توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تكامل أبعاد القيادة الإدارية ومستوى أداء فرق العمل في المشاريع الكبرى.

جدول 41: التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تكامل أبعاد القيادة الإدارية ومستوى أداء فرق العمل في المشاريع الكبرى.

One-Sample Test					
Test Value = 0					
95% Confidence Interval of the Difference		Mean Difference	Sig. (2-tailed)	df	t
Upper	Lower				
3.87	3.58	3.727	.000	274	50.995
توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تكامل أبعاد القيادة الإدارية ومستوى أداء فرق العمل في المشاريع الكبرى.					

جدول 42: اختبار تي للعينة الواحدة للفرضية: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تكامل أبعاد القيادة الإدارية ومستوى أداء فرق العمل في المشاريع الكبرى.

One-Sample Effect Sizes					
95% Confidence Interval		Point Estimate	Standardizer ^a		
Upper	Lower				
3.358	2.791	3.075	1.212	Cohen's d	توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تكامل أبعاد القيادة الإدارية ومستوى أداء فرق العمل في المشاريع الكبرى.
3.348	2.784	3.067	1.215	Hedges' correction	

a. The denominator used in estimating the effect sizes.

Cohen's d uses the sample standard deviation.

Hedges' correction uses the sample standard deviation, plus a correction factor.

جدول 43 : حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تكامل أبعاد القيادة الإدارية ومستوى أداء فرق العمل في المشاريع الكبرى.

• فرضيات الدراسة: تختلف درجة تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى باختلاف مستوى فاعلية

القيادة الإدارية.

جاءت القيمة الاحتمالية (Sig) في اختبار "تي" للعينة الواحدة مستوى 0.000؛ وهي النتيجة التي تقطع بصحة الفرضية القائلة بأن نجاح المستهدفات الاستراتيجية للمشاريع الكبرى يتباين تبعاً لمدى فاعلية القيادة الإدارية. النتيجة كانت قوية. المتوسط الحسابي البالغ 3.55 يعكس تأييداً قوياً لهذا الارتباط الوثيق. لكن بروز الانحراف المعياري عند 1.293 يشي بوجود تباين في آراء المبحوثين؛ فالفجوة في الأداء بين مشروع وآخر تعود في جوهرها إلى كفاءة القائد الميداني وقدرته على ضبط المتغيرات التشغيلية. التشتت الإحصائي هنا ليس عشوائياً. يعبر عن تجارب واقعية متباينة في المواقع الإنشائية والإدارية؛ حيث يؤدي غياب القيادة الفعالة إلى تعثر ملموس في بلوغ الغايات الكبرى، بينما تنجح القيادة الرشيدة في تذليل العقبات اللوجستية والزمنية.

أظهرت مقاييس حجم التأثير زخماً لافتاً بتسجيل معامل "كوهين دي" قيمة 2.748. الرقم يعكس وزناً تشغيلياً كبيراً لمتغير القيادة في حسم مصير الأهداف الاستراتيجية. نلاحظ استقرار هذه الدلالة عبر تصحيح "هيدجز" البالغ 2.740. فاصل الثقة الذي يتراوح بين 3.40 و3.71 يؤكد أن هذا التأثير حقيقة إحصائية صلبة تتجاوز حدود المصادفة. الواقع العملي يفرض أن المشاريع الكبرى في المملكة لا تحتل القيادة الضعيفة؛ فالنقص في مستوى الفاعلية الإدارية يترجم فوراً إلى تجاوزات في الميزانية أو تأخير في تسليم المراحل الحيوية. هذا الربط الإحصائي يوجه رسالة مباشرة للمؤسسات؛ فالاستثمار في اختيار القيادات هو استثمار في أمن المشروع القومي، وضمانة حقيقية لمنع حدوث فجوات في التنفيذ قد تؤثر على سلسلة سير العمليات وتكاملها مع الرؤية الاستراتيجية الشاملة.

One-Sample Statistics				
Std. Error Mean	Std. Deviation	Mean	N	
.078	1.293	3.55	275	تختلف درجة تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى باختلاف مستوى فاعلية القيادة الإدارية.

جدول 44 : التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: تختلف درجة تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى باختلاف مستوى فاعلية القيادة الإدارية.

One-Sample Test					
Test Value = 0					
95% Confidence Interval of the Difference		Mean Difference	Sig. (2-tailed)	df	t
Upper	Lower				
3.71	3.40	3.553	.000	274	45.570
تختلف درجة تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى باختلاف مستوى فاعلية القيادة الإدارية.					

جدول 45 : اختبار تي للعينة الواحدة للفرضية: تختلف درجة تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى باختلاف مستوى فاعلية القيادة الإدارية.

One-Sample Effect Sizes					
95% Confidence Interval		Point Estimate	Standardizer ^a		
Upper	Lower				
3.006	2.489	2.748	1.293	Cohen's d	تختلف درجة تحقيق الأهداف الاستراتيجية
2.998	2.482	2.740	1.296	Hedges' correction	للمشاريع الكبرى باختلاف مستوى فاعلية القيادة الإدارية.
a. The denominator used in estimating the effect sizes.					
Cohen's d uses the sample standard deviation.					
Hedges' correction uses the sample standard deviation, plus a correction factor.					

جدول 46 : حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: تختلف درجة تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى باختلاف مستوى فاعلية القيادة الإدارية.

4.6. الخاتمة:

يختتم الفصل الرابع من هذه الدراسة بتقديم نظرة شاملة حول البعد التطبيقي للبحث، حيث يمثل هذا الفصل المرحلة التي تتحقق فيها أهداف الدراسة من خلال تحليل البيانات المجمعة من مجتمع البحث. وقد ركز الفصل على توفير صورة واضحة ومتكاملة عن العينة المشاركة، وضمان دقة وموثوقية البيانات من خلال استخدام أساليب علمية للتحقق من صلاحية أدوات جمع البيانات، مع التأكيد على أن جميع الإجراءات اتخذت وفق معايير منهجية دقيقة تضمن أن تكون النتائج موثوقة وصحيحة.

يمثل هذا الفصل أهمية كبيرة من الناحية العلمية والعملية، إذ يتيح للباحث فحص طبيعة العلاقة بين القيادة الإدارية وكفاءة فرق العمل، وتحديد مدى تأثير أساليب القيادة المختلفة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى. من خلال التحليل الإحصائي المنهجي الذي شمل تفسير البيانات واختبار الفرضيات، أصبح من الممكن تقديم استنتاجات دقيقة وعلمية، مما يعزز قدرة الدراسة على تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق في بيئة المشاريع الكبرى بالمملكة العربية السعودية.

كما يوضح الفصل الرابع كيف يمكن للبحث الميداني أن يدعم النظرية القائمة، من خلال تقديم بيانات كمية دقيقة تعكس الواقع الفعلي، مما يعزز مصداقية النتائج ويتيح للباحثين والممارسين الاستفادة من الدراسة في تحسين الأداء الإداري والعمليات التشغيلية. وقد ساعد الفصل أيضاً على تفسير اتجاهات الأداء العام لفرق العمل ومدى توافقها مع الأهداف الاستراتيجية للمشاريع، كما أتاح فهم العلاقة بين أساليب القيادة المختلفة ومستوى كفاءة الفرق، وهو ما يعزز القدرة على اتخاذ قرارات عملية مبنية على دليل علمي واضح.

يمثل الفصل الرابع المرحلة التي تنتقل فيها الدراسة من الجانب النظري والمنهجي إلى التطبيق العملي، حيث يجمع بين تحليل الخصائص الأساسية للعينة، التحقق من موثوقية الأدوات، واستنتاج العلاقات الإحصائية بين المتغيرات، وصولاً إلى تقديم استنتاجات دقيقة حول دور القيادة الإدارية في تعزيز كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. ويُعد هذا الفصل حجر الأساس للفصل الأخير من الدراسة، حيث ستم معالجة النتائج وتقديم التوصيات النهائية والاستنتاجات العلمية، بما يعكس القيمة النظرية والتطبيقية لهذه الدراسة في بيئة المشاريع الكبرى بالمملكة العربية السعودية.

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

حدود الدراسة

- الحدود البشرية

تقتصر هذه الدراسة على القادة الإداريين وأعضاء فرق العمل المشاركين في المشاريع الكبرى بالمملكة العربية السعودية، وذلك بهدف التركيز على الفئات الأكثر تأثيراً في بيئة العمل المؤسسي للمشاريع. ويعكس هذا الاختيار الطبيعة العملية للدراسة، حيث يتم تحليل تأثير القيادة الإدارية على كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية، مع مراعاة التباين في مستويات المسؤولية والوظائف المختلفة بين الأعضاء والقادة. كما تساعد الحدود البشرية على ضمان جمع بيانات دقيقة وممثلة للمجتمع المستهدف، مما يرفع من مصداقية النتائج واستنادها إلى واقع الممارسات الفعلية في المشاريع الكبرى.

- الحدود الزمانية

تقتصر الدراسة على الفترة الزمنية التي تم خلالها جمع البيانات الميدانية وتحليلها، والتي تعكس أحدث الاتجاهات والممارسات القيادية في المشاريع الكبرى بالمملكة. ويتيح تحديد الحدود الزمنية لهذه الدراسة تقديم صورة دقيقة للواقع الحالي، مع الأخذ في الاعتبار التغيرات الحديثة في أساليب القيادة والإدارة المؤسسية، بما يسهم في فهم تأثير القيادة على كفاءة الفرق والأداء الاستراتيجي ضمن السياق الزمني المحدد.

- الحدود المكانية

تقتصر الدراسة على المشاريع الكبرى المنتشرة في المملكة العربية السعودية، بما يشمل مشاريع البنية التحتية والطاقة والتقنية والمشاريع الصناعية الكبرى. ويتيح هذا التركيز المكاني دراسة طبيعة القيادة الإدارية وبيئة العمل في السياق المحلي، مع مراعاة الخصائص الثقافية والتنظيمية الفريدة للمملكة. كما يتيح التحديد المكاني إمكانية التعميم الجزئي للنتائج على مشاريع مماثلة ضمن نفس البيئة المؤسسية والجغرافية.

الدراسات المستقبلية

تشير نتائج هذه الدراسة إلى وجود فرص كبيرة لإجراء دراسات مستقبلية توسعية تستهدف توسيع نطاق البحث ليشمل مشاريع متوسطة وصغيرة، أو استكشاف تأثير القيادة الإدارية على متغيرات أخرى مثل رضا الموظفين، الابتكار التنظيمي، واستدامة الأداء المؤسسي. كما يمكن إجراء بحوث مقارنة بين مختلف القطاعات الاقتصادية لدراسة مدى اختلاف أساليب القيادة وأثرها على أداء الفرق، أو استخدام أساليب بحثية نوعية لدراسة العمق السلوكي والثقافي للقيادة وتأثيرها على التفاعل بين أعضاء الفرق. وتفتح هذه النتائج المجال أمام تطوير نماذج قيادية جديدة تتناسب مع تطورات بيئة العمل المعاصرة ومتطلبات المشاريع الكبرى في المملكة.

5.2. توصيات الدراسة:

توصي الدراسة بضرورة تعزيز برامج التدريب والتطوير القيادي للقادة الإداريين في المشاريع الكبرى بالمملكة العربية السعودية، وذلك بهدف صقل مهارات القيادة التحويلية والتشاركية والاستراتيجية، وتمكين القادة من إدارة فرق العمل بكفاءة أعلى وتحقيق الأهداف الاستراتيجية بشكل أكثر فعالية. وتشدد الدراسة على أهمية تبني سياسات إدارية تشجع على إشراك أعضاء الفرق في اتخاذ القرارات وتحفيز المبادرة والابتكار، بما يساهم في رفع مستوى الالتزام الجماعي وتحقيق التكامل بين أداء الفريق وأهداف المشروع.

كما توصي الدراسة بتطوير آليات تقييم دور القيادة الإدارية بشكل دوري من خلال مؤشرات أداء دقيقة، وذلك لقياس مدى تأثير أساليب القيادة المختلفة على كفاءة فرق العمل، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية، وضمان اتخاذ القرارات الإدارية على أسس علمية مدعومة بالبيانات والتحليل الميداني. وتوصي الدراسة أيضاً بالاهتمام بخلق بيئة عمل محفزة تتيح لأعضاء الفرق فرصاً للتعليم المستمر والتطوير المهني، بما يعزز قدرتهم على مواجهة التحديات وتحقيق أفضل أداء جماعي.

وتشير الدراسة إلى أهمية تشجيع المؤسسات على تبني أسلوب القيادة الاستراتيجية كنهج أساسي في التخطيط وإدارة الموارد، بحيث تتوافق أهداف فرق العمل مع الأهداف العليا للمشروع، وتُعزز القدرة على تحقيق النتائج المرجوة ضمن الأطر الزمنية والموارد المحددة. كما توصي الدراسة بتعزيز ثقافة التواصل الفعال بين القادة والفرق، بما يساهم في تبادل المعلومات بسرعة وشفافية، وتحسين التنسيق بين مختلف أقسام المشروع، وهو ما يؤدي إلى تعزيز الكفاءة والإنتاجية وتقليل الأخطاء الإدارية. توصي الدراسة بالاستفادة من نتائج البحث في وضع خطط مستقبلية لتطوير الأداء المؤسسي، ودمج أساليب القيادة الفعالة في استراتيجيات إدارة المشاريع الكبرى، مع متابعة تطبيق هذه السياسات بشكل مستمر، لضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية بكفاءة عالية، وتعزيز القدرة التنافسية للمشاريع الكبرى في المملكة العربية السعودية.

5.3. الخاتمة:

تؤكد هذه الدراسة على الدور الحيوي للقيادة الإدارية في تعزيز كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى بالمملكة العربية السعودية. فقد أظهرت النتائج أن أساليب القيادة المختلفة، بما فيها القيادة التحويلية والتشاركية والاستراتيجية، لها تأثير مباشر على مستوى الأداء الجماعي للفرق، وعلى مدى تحقيق الأهداف المرسومة لكل مشروع. ويشير التحليل إلى أن القادة الذين يتبنون أساليب قيادة مرنة ومتنوعة قادرون على تحفيز الفرق وتعزيز التعاون والابتكار، مما يساهم بشكل مباشر في رفع مستوى الإنتاجية وضمان تحقيق النتائج الاستراتيجية للمشاريع.

وتبرز أهمية الدراسة في تقديم دليل علمي وعملي للمنظمات والمؤسسات، حيث تساعد القادة الإداريين على فهم العلاقة بين أسلوب القيادة وكفاءة الفرق، وتمكنهم من اتخاذ قرارات مستنيرة لتعزيز الأداء المؤسسي. كما تقدم الدراسة توصيات قابلة للتطبيق لتعزيز التدريب والتطوير القيادي، وتحسين بيئة العمل بما يدعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية بكفاءة أكبر.

تمثل هذه الدراسة إضافة علمية هامة للمعرفة الأكاديمية في مجال القيادة الإدارية وإدارة فرق العمل، وتوفر أساساً متيناً للبحوث المستقبلية التي يمكن أن تساهم في تطوير الأداء المؤسسي والقيادي في المشاريع الكبرى بالمملكة العربية السعودية، مما يضمن تحسين الأداء الاستراتيجي وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات في ظل بيئة عمل ديناميكية ومتغيرة.

ملحق الاستبانة

الأسئلة					الإجابة
1- الاسئلة العامة					
العمر	30-20	40-30	50-40	60-50	+60
الجنس	ذكر	أنثى			
الدرجة العلمية	شهادة الدراسة الثانوية	درجة البكالوريوس	شهادة عليا	ماجستير	دكتوراه
2- أسئلة الإستبيان					
يتبنى القادة الإداريون أسلوباً قيادياً يعزز روح الفريق في المشاريع الكبرى.	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق	أوافق بشدة
يسهم النمط القيادي المتبع في تحفيز العاملين على تحقيق أهداف المشروع.	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق	أوافق بشدة
يشجع القائد الإداري على الابتكار وتقديم الأفكار التطويرية داخل الفريق.	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق	أوافق بشدة
يتسم القائد بالقدرة على اتخاذ قرارات حاسمة تدعم مسار المشروع.	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق	أوافق بشدة
يحرص القائد على إشراك أعضاء الفريق في صنع القرارات المتعلقة بالمشروع.	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق	أوافق بشدة
تتسم قنوات الاتصال بين القيادة وفرق العمل بالوضوح والفاعلية.	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق	أوافق بشدة
يتم تبادل المعلومات المتعلقة بالمشروع بشفافية بين القائد وأعضاء الفريق.	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق	أوافق بشدة

يسهم التواصل المستمر في تقليل الأخطاء وسوء الفهم داخل الفريق.	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق بشدة
يحرص القائد على تقديم تغذية راجعة بناءة لأعضاء الفريق.	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق بشدة
تساعد الاجتماعات الدورية على تعزيز التنسيق بين أعضاء الفريق.	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق بشدة
توفر القيادة الموارد اللازمة لإنجاز مهام المشروع بكفاءة.	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق بشدة
تمنح القيادة فرق العمل الصلاحيات المناسبة لأداء مهامهم.	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق بشدة
تدعم القيادة تطوير مهارات أعضاء الفريق من خلال التدريب المستمر.	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق بشدة
تعزز القيادة ثقافة الثقة والاحترام المتبادل داخل فرق العمل.	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق بشدة
تتميز فرق العمل بدرجة عالية من الكفاءة في إنجاز المهام الموكلة إليها.	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق بشدة
يحقق المشروع أهدافه الاستراتيجية ضمن الإطار الزمني والميزانية المحددة.	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق بشدة
يسهم الدور القيادي الفعال في رفع مستوى الأداء العام للمشاريع الكبرى.	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق بشدة

➤ <https://forms.gle/f8hZmLZmTp6VpSpQ8>

أدوات البحث:

م	أداة البحث	الهدف من استخدامها	عدد الفقرات	طريقة القياس
1	الاستبيان المغلق (مقياس ليكرت الخماسي)	قياس أسلوب القيادة التحويلية لدى القادة في المشاريع الكبرى	5	ليكرت الخماسي
2	الاستبيان المغلق (مقياس ليكرت الخماسي)	قياس أسلوب القيادة التشاركية وتأثيره على تفاعل الفرق	5	ليكرت الخماسي
3	الاستبيان المغلق (مقياس ليكرت الخماسي)	قياس أسلوب القيادة الاستراتيجية ومدى توافقه مع الأهداف طويلة المدى	5	ليكرت الخماسي
4	الاستبيان المغلق (مقياس ليكرت الخماسي)	تقييم كفاءة فرق العمل في تنفيذ المهام وتحقيق الأهداف المرحلية	5	ليكرت الخماسي
5	الاستبيان المغلق (مقياس ليكرت الخماسي)	قياس قدرة فرق العمل على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبرى	5	ليكرت الخماسي

المراجع:

- المراجع العربية

- الأكلبي, ع. ش. (2018). دور القيادة الاستراتيجية في دعم الأداء المؤسسي . Retrieved from https://journals.ekb.eg/article_128829_0.html
- الرحمن, أ. ع. (2019). أثر القيادة التحويلية على نجاح تنفيذ الاستراتيجية – دراسة تطبيقية على الأكاديمية العربية للعلوم الإدارية و المالية و المصرفية . Retrieved from https://jsj.journals.ekb.eg/article_230955.html
- عبدالحكيم, ف. ج. (2025). جدارات القيادة الاستراتيجية وتحقيق الميزة التنافسية للجامعات . Retrieved from https://ssj.journals.ekb.eg/article_462238.html

- المراجع الأجنبية

- Abolnasser, M. S. (2023). Transformational Leadership, Employee Engagement, Job Satisfaction, and Psychological Well-Being among Hotel Employees after the Height of the COVID-19 Pandemic: A Serial Mediation Model. Retrieved from <https://www.mdpi.com/1660-4601/20/4/3609>
- Alyamani, K. A. (2025). Transforming Saudi Arabia's workforce: HR management strategies in action. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/389696292_Transforming_Saudi_Arabia's_workforce_HR_management_strategies_in_action
- Basiru, J. O. (2023). Leadership in administrative efficiency: A review of theoretical approaches and conceptual models for organizational improvement. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/388371211_Leadership_in_administrative_efficiency_A_review_of_theoretical_approaches_and_conceptual_models_for_organizational_improvement

- Ceresia, F. (2025). The Contribution of Sustainable Human Resource Management to International Trade Governance. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2071-1050/17/16/7550>
- Chikezie, P.-M. (2024). Developing a cross-functional team coordination framework: A model for optimizing business operations. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/384767942_Developing_a_cross-functional_team_coordination_framework_A_model_for_optimizing_business_operations
- Ćwiąkała, M. (2025). The impact of leadership styles on project efficiency. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/396291926_The_impact_of_leadership_styles_on_project_efficiency
- Flores, I. F. (2023). Congruence of Effective Leadership Values between Nurse Leaders and Staff Nurses in a Multicultural Medical City in Saudi Arabia: A Sequential Mixed-Methods Study. Retrieved from <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC9914289/>
- Gupta, R. (2024). Transformational Leadership in Strategic Management: Catalyzing Change and Innovation. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/387116712_Transformational_Leadership_in_Strategic_Management_Catalyzing_Change_and_Innovation
- Jun, K. (2023). Transformational Leadership and Followers' Innovative Behavior: Roles of Commitment to Change and Organizational Support for Creativity. Retrieved from <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC10135561/>