

دور القيادة التحويلية في تعزيز نجاح المشاريع التنموية في ضوء مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية
٢٠٣٠

إعداد الطالبة/

ندى ناصر علي القحطاني

الرقم الجامعي/

٢٥٣٠٠٢٠٠٢

إشراف/

أ.د. الفيصّل عبد الحميد محمد حسن

أ.د. فايز جرّاد

العام الدراسي

٢٠٢٦ م

وقل عبي ذريتي علما

إهداء

إلى من غرس فيَّ القيم، وسقاني من معين الحكمة،

إلى من كان دعاؤهم سرَّ توفيقِي، وسندًا لي في كل مراحل حياتي،

إلى والديَّ الكريمين، أهدي ثمرة جهدي وعملي، عرفانًا وتقديرًا.

وإلى من ساندني وشجَّعني في مسيرتي العلمية،

إلى إخوتي وأصدقائي وزملائي،

لكم جميعًا أهدي هذا العمل المتواضع، امتنانًا لكل دعمٍ صادق.

شكر وتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتمّ الصالحات، وبِعونه وتوفيقه أنجزت هذا العمل المتواضع.

أتقدم بخالص الشكر وعظيم الامتنان لمشرفي الكريم الأستاذ الدكتور د. الفيصل عبد الحميد، د. فايز جراد، الذي كان لدعمها العلمي، وتوجيهاتهم السديدة، وملاحظاتهم القيمة، الأثر الأكبر في إنجاز هذه الرسالة. لقد كان مثلاً يُحتذى به في العلم والأخلاق والتفاني.

كما أتوجه بالشكر الجزيل لأعضاء لجنة المناقشة الكرام على وقتهم وجهدهم وملاحظاتهم البناءة التي أثرت هذا العمل.

ولا يفوتني أن أعبر عن تقديري العميق لكل من ساندني ووقف إلى جانبي خلال فترة إعداد

الرسالة، من أسرتي وأصدقائي وزملائي، وخاصة والديّ العزيزين، الذين كان لدعائهما

ودعمهما المعنوي والمادي بالغ الأثر في وصولي إلى هذه المرحلة.

لكم جميعاً، كل الشكر والتقدير والامتنان.

فهرس المحتويات

٣	إهداء
٤	شكر وتقدير
٧	قائمة الجداول
٩	فهرس الأشكال
١١	المستخلص
١٢	الفصل الأول
١٣	المقدمة
١٤	مشكلة الدراسة
١٤	أهمية الدراسة
١٥	أهداف الدراسة
١٦	تساؤلات الدراسة
١٦	فرضيات الدراسة
١٧	النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث
٢١	الفصل الثاني
٢١	الدراسات السابقة
٢٢	المقدمة
٢٣	المتغير التابع والمستقل
٢٦	الدراسات السابقة
٣٠	المنطلقات النظرية للدراسة
٣٣	الفصل الثالث
٣٣	منهجية الدراسة
٣٤	المقدمة
٣٥	مجتمع البحث
٣٦	المنهجية وطرق البحث

٣٨	خطوات جمع البيانات
٣٩	أدوات الدراسة
٣٩	حدود البحث
٤٢	الفصل الرابع
٤٢	نتائج الدراسة
٤٣	المقدمة
٤٤	تحليل البيانات
٨٤	المناقشة
٨٦	الخاتمة
٨٧	التوصيات
٨٩	المراجع
٩٢	الملاحق
٩٧	Abstract

قائمة الجداول

٤٦	جدول ١ : التحليلات الإحصائية
٤٧	جدول ٢ : التحليل الإحصائي للعمر
٤٨	جدول ٣ : التحليل الإحصائي للجنس
٤٩	جدول ٤ : التحليل الإحصائي للدرجة العلمية
٥١	جدول ٥ : التحليل الإحصائي لتمتع قادة المشاريع برؤية واضحة تسهم في توجيه فرق العمل نحو تحقيق أهداف المشاريع التنموية.
٥٢	جدول ٦ : التحليل الإحصائي لالتزام القادة بالقيم المهنية والأخلاقية، مما يعزز ثقة العاملين بهم.
٥٤	جدول ٧ : التحليل الإحصائي لمساهمة سلوك القائد في تعزيز الالتزام والانتماء لدى أعضاء فريق المشروع.
٥٥	جدول ٨ : التحليل الإحصائي لتشكيل القائد قدوة إيجابية للعاملين في الالتزام بجودة الأداء وتحقيق أهداف المشروع.
٥٦	جدول ٩ : التحليل الإحصائي لتحفيز القائد العاملين على بذل جهود إضافية لتحقيق أهداف المشاريع التنموية.
٥٨	جدول ١٠ : التحليل الإحصائي لتوضيح القائد أهمية المشروع ودوره في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.
٥٩	جدول ١١ : التحليل الإحصائي لتشجيع القائد العمل بروح الفريق والتعاون بين جميع أعضاء المشروع.
٦٠	جدول ١٢ : التحليل الإحصائي لمساهمة أسلوب القيادة التحويلية في رفع مستوى الحماس والالتزام لدى العاملين بالمشروع.
٦٢	جدول ١٣ : التحليل الإحصائي لتشجيع القائد العاملين على طرح الأفكار الإبداعية والحلول المبتكرة لمواجهة التحديات.
٦٣	جدول ١٤ : التحليل الإحصائي لدعم القائد التفكير الإبداعي عند معالجة المشكلات التي تواجه المشروع.
٦٤	جدول ١٥ : التحليل الإحصائي لمنح القائد العاملين الصلاحيات المناسبة لاتخاذ القرارات المتعلقة بمهامهم.
٦٦	جدول ١٦ : التحليل الإحصائي لحرص القائد على تطوير مهارات العاملين من خلال التدريب والتوجيه المستمر.
٦٧	جدول ١٧ : التحليل الإحصائي لمساهمة القيادة التحويلية في تحسين جودة تنفيذ المشاريع التنموية.
٦٨	جدول ١٨ : التحليل الإحصائي لمساعدة القيادة التحويلية في إنجاز المشاريع ضمن الإطار الزمني والميزانية المحددين.
٦٩	جدول ١٩ : التحليل الإحصائي لمساهمة القيادة التحويلية في رفع مستوى رضا أصحاب المصلحة عن نتائج المشاريع التنموية.
٧٠	
٧١	جدول ٢٠ : التحليل الإحصائي لأداء القيادة التحويلية إلى تعزيز كفاءة الأداء وتحقيق النجاح المستدام للمشاريع التنموية بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.
٧٣	جدول ٢١ : التحليل الإحصائي للاعتقاد أن القيادة التحويلية تؤثر تأثيرًا إيجابيًا ومباشرًا في تعزيز نجاح المشاريع التنموية في ضوء مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.
٧٤	جدول ٢٢ : ملخص التحليلات الإحصائية
٧٤	جدول ٢٣ : اختبار الثبات والموثوقية

جدول ٢٤ : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين نجاح المشاريع التنموية في ضوء مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ .	٧٥
والتأثير المثالي (Idealized Influence)	
جدول ٢٥ : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين نجاح المشاريع التنموية في ضوء مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ .	٧٦
والتحفيز الإلهامي (Inspirational Motivation)	
جدول ٢٦ : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين نجاح المشاريع التنموية في ضوء مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ .	٧٨
والاستثارة الفكرية والتمكين (Intellectual Stimulation & Empowerment)	
جدول ٢٧ : ملخص النموذج	٨٠
جدول ٢٨ : تحليل التباين	٨٠
جدول ٢٩ : معاملات تحليل الانحدار المتعدد	٨١
جدول ٣٠ : اختبار التباين الأحادي	٨٣
جدول ٣١ : ملخص نموذج معامل بايز	٨٣

فهرس الأشكال

- شكل توضيحي ١ : التمثيل البياني للعمر ٤٧
- شكل توضيحي ٢ : التمثيل البياني للجنس ٤٨
- شكل توضيحي ٣ : التمثيل البياني للدرجة العلمية ٥٠
- شكل توضيحي ٤ : التمثيل البياني لتمتع قادة المشاريع برؤية واضحة تسهم في توجيه فرق العمل نحو تحقيق أهداف المشاريع
التنمية. ٥١
- شكل توضيحي ٥ : التمثيل البياني لالتزام القادة بالقيم المهنية والأخلاقية، مما يعزز ثقة العاملين بهم. ٥٣
- شكل توضيحي ٦ : التمثيل البياني لمساهمة سلوك القائد في تعزيز الالتزام والانتماء لدى أعضاء فريق المشروع. ٥٤
- شكل توضيحي ٧ : التمثيل البياني لتشكيل القائد قدوة إيجابية للعاملين في الالتزام بجودة الأداء وتحقيق أهداف المشروع. .. ٥٥
- شكل توضيحي ٨ : التمثيل البياني لتحفيز القائد العاملين على بذل جهود إضافية لتحقيق أهداف المشاريع التنمية. ٥٧
- شكل توضيحي ٩ : التمثيل البياني لتوضيح القائد أهمية المشروع ودوره في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية
٢٠٣٠. ٥٨
- شكل توضيحي ١٠ : التمثيل البياني لتشجيع القائد العمل بروح الفريق والتعاون بين جميع أعضاء المشروع. ٥٩
- شكل توضيحي ١١ : التمثيل البياني لمساهمة أسلوب القيادة التحويلية في رفع مستوى الحماس والالتزام لدى العاملين
بالمشروع. ٦١
- شكل توضيحي ١٢ : التمثيل البياني لتشجيع القائد العاملين على طرح الأفكار الإبداعية والحلول المبتكرة لمواجهة التحديات.
..... ٦٢
- شكل توضيحي ١٣ : التمثيل البياني لدعم القائد التفكير الإبداعي عند معالجة المشكلات التي تواجه المشروع. ٦٣
- شكل توضيحي ١٤ : التمثيل البياني لمنح القائد العاملين الصلاحيات المناسبة لاتخاذ القرارات المتعلقة بمهامهم. ٦٥
- شكل توضيحي ١٥ : التمثيل البياني لحرص القائد على تطوير مهارات العاملين من خلال التدريب والتوجيه المستمر. ٦٦
- شكل توضيحي ١٦ : التمثيل البياني لمساهمة القيادة التحويلية في تحسين جودة تنفيذ المشاريع التنمية. ٦٧
- شكل توضيحي ١٧ : التمثيل البياني لمساعدة القيادة التحويلية في إنجاز المشاريع ضمن الإطار الزمني والميزانية المحددين. ٦٩
- شكل توضيحي ١٨ : التمثيل البياني لمساهمة القيادة التحويلية في رفع مستوى رضا أصحاب المصلحة عن نتائج المشاريع
التنمية. ٧٠
- شكل توضيحي ١٩ : التمثيل البياني لأداء القيادة التحويلية إلى تعزيز كفاءة الأداء وتحقيق النجاح المستدام للمشاريع التنمية
بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠. ٧٢
- شكل توضيحي ٢٠ : التمثيل البياني للاعتقاد أن القيادة التحويلية تؤثر تأثيراً إيجابياً ومباشراً في تعزيز نجاح المشاريع التنمية
في ضوء مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠. ٧٣
- شكل توضيحي ٢١ : المقاييس المتماثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين نجاح المشاريع التنمية في ضوء مستهدفات رؤية
المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠. والتأثير المثالي (Idealized Influence). ٧٥

- شكل توضيحي ٢٢ : المقاييس المتماثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين نجاح المشاريع التنموية في ضوء مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠. والتحفيز الإلهامي (Inspirational Motivation) ٧٧
- شكل توضيحي ٢٣ : المقاييس المتماثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين نجاح المشاريع التنموية في ضوء مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠. والاستثارة الفكرية والتمكين (Intellectual Stimulation & Empowerment) ٧٨
- شكل توضيحي ٢٤ : شكل الانتشار للبواقي ٨١
- شكل توضيحي ٢٥ : مصفوفة شكل الانتشار ٨٢

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور القيادة التحويلية في تعزيز نجاح المشاريع التنموية في ضوء مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، وذلك من خلال قياس أثر أبعاد القيادة التحويلية المتمثلة في التأثير المثالي، والتحفيز الإلهامي، والاستثارة الفكرية والتمكين في نجاح المشاريع التنموية. واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي باعتباره المنهج الأنسب لاختبار فرضيات الدراسة وتحقيق أهدافها، حيث تم استخدام الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات من عينة بلغت (٢٥٩) مشاركاً من القيادات الإدارية، ومديري المشاريع، والمشرفين، وأعضاء فرق العمل العاملين في الجهات الحكومية والمؤسسات المرتبطة بتنفيذ المشاريع التنموية في المملكة العربية السعودية. وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار العلاقات بين متغيرات الدراسة. وأظهرت النتائج وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للقيادة التحويلية بأبعادها المختلفة في تعزيز نجاح المشاريع التنموية، حيث أسهم التأثير المثالي في تعزيز الثقة والالتزام المؤسسي، وأسهم التحفيز الإلهامي في رفع مستويات الدافعية والعمل الجماعي، بينما كان الاستثارة الفكرية والتمكين من أبرز العوامل الداعمة للابتكار وتحسين جودة القرارات وزيادة قدرة المشاريع على التكيف مع المتغيرات. كما بينت النتائج أن التكامل بين هذه الأبعاد يسهم في رفع كفاءة تنفيذ المشاريع وتحقيق أهدافها وفق معايير الجودة والاستدامة، بما يدعم مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠. وأوصت الدراسة بتعزيز تطبيق القيادة التحويلية داخل المؤسسات، وتطوير برامج إعداد القيادات، وتوسيع برامج التمكين، وربط مؤشرات الأداء القيادي بنجاح المشاريع، إلى جانب دعم الدراسات المستقبلية التي تتناول العوامل التنظيمية المؤثرة في نجاح المشاريع التنموية.

الكلمات المفتاحية: القيادة التحويلية - نجاح المشاريع التنموية - التأثير المثالي - التحفيز الإلهامي - الاستثارة الفكرية والتمكين - إدارة المشاريع - رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.

الفصل الأول

المقدمة

في ظل التغيرات الاقتصادية والاجتماعية السريعة التي يشهدها العالم، أصبحت القدرة على إدارة المؤسسات والمشاريع التنموية بكفاءة وفعالية ركيزة أساسية لتحقيق التنمية المستدامة. ويأتي دور القيادة التنظيمية هنا في مقدمة العوامل التي تحدد مدى نجاح هذه المشاريع، إذ تعمل على توجيه الموارد البشرية والمادية نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة أو المشروع. وتعد القيادة التحويلية إحدى أبرز أشكال القيادة الحديثة التي أكدت الدراسات الأكاديمية على أهميتها في تحفيز الأفراد وإلهامهم، وخلق بيئة عمل تفاعلية قائمة على الابتكار والمبادرة، فضلاً عن قدرتها على تعزيز الالتزام المؤسسي وتحقيق الإنجاز المتميز. فالقيادة التحويلية لا تقتصر على الإدارة الروتينية، بل تتسم بالقدرة على إحداث تغييرات جوهرية في ثقافة المنظمة وأسلوب عملها، بما يعزز قدرتها على التكيف مع المتغيرات وتحقيق نتائج ملموسة ومستدامة (Rašticová، ٢٠٢٤).

وعلى الصعيد الوطني، تبرز رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ كإطار استراتيجي طموح يسعى إلى تنمية شاملة ومستدامة على مختلف المستويات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية. وقد تضمنت الرؤية مستهدفات واضحة تتعلق بتنوع مصادر الدخل الوطني، وتحسين جودة الحياة، وتعزيز الابتكار والتقنية، وتطوير البنية التحتية، ورفع كفاءة المشاريع التنموية في كافة القطاعات. ولتحقيق هذه المستهدفات، يتطلب الأمر قيادة متميزة تتمتع بالقدرة على توجيه المشاريع الكبرى بكفاءة عالية، وضمان توافقها مع أهداف الرؤية، وتحفيز جميع الأطراف المعنية على المشاركة الفاعلة في عملية التنمية. وهنا تتضح أهمية القيادة التحويلية، كونها تركز على الرؤية المستقبلية للمؤسسة، وتحفز أعضاء الفريق على تبني أهداف استراتيجية طموحة، وتعمل على بناء بيئة داعمة للإبداع والتطوير المستمر (Ibn-Mohammed، ٢٠٢٤).

كما أن القيادة التحويلية تلعب دوراً محورياً في تعزيز الروح المعنوية لدى العاملين ورفع مستوى الولاء المؤسسي لديهم، وذلك من خلال أساليب القيادة التي تعتمد على التواصل الفعال، والمكافأة المعنوية، وتقدير الجهود المبذولة، وتحفيز الابتكار والمبادرة الذاتية. هذه العناصر تجعل من القائد التحويلي محفزاً رئيسياً لتحقيق النجاح المستدام في المشاريع التنموية، حيث يساهم في تقليل المخاطر المرتبطة بتنفيذ المشاريع الكبرى، وضمان استغلال الموارد بشكل أمثل، وتحقيق مستويات عالية من الإنتاجية والجودة. كما أنها تساهم في بناء ثقافة تنظيمية متينة تستند إلى القيم المؤسسية والرؤية الوطنية، وهو ما يعد ضرورة حتمية لتحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠ الطموحة (Kurangking، ٢٠٢٣).

إن دراسة دور القيادة التحويلية في نجاح المشاريع التنموية بالمملكة العربية السعودية لا تقتصر على البعد النظري، بل تمتد لتقديم توصيات عملية يمكن أن تساهم في تحسين الأداء المؤسسي، وتعزيز قدرة المشاريع على تحقيق أهدافها بكفاءة،

ومواكبة المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية. ومن خلال هذه الدراسة، يمكن التعرف على العلاقة بين أساليب القيادة التحويلية ونجاح المشاريع التنموية، وفهم الآليات التي يمكن من خلالها تفعيل القيادة التحويلية لدعم مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠، بما يضمن تحقيق التنمية الشاملة والمستدامة، ويرسخ مكانة المملكة على الصعيدين الإقليمي والدولي.

مشكلة الدراسة

تواجه المشاريع التنموية في المملكة العربية السعودية تحديات متعددة تتعلق بتحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠، سواء على مستوى التخطيط الاستراتيجي أو التنفيذ العملي، الأمر الذي يبرز الحاجة إلى قيادة فعالة تضمن نجاح هذه المشاريع واستدامتها. وعلى الرغم من الأهمية المتزايدة للمشاريع التنموية في دفع عجلة الاقتصاد الوطني وتحقيق التنمية المستدامة، إلا أن الكثير من المشاريع غالباً ما تعاني من ضعف التنسيق بين الفرق العاملة، وعدم وضوح الرؤية المشتركة، ونقص التحفيز المؤسسي الذي يؤدي إلى تدني مستويات الأداء والجودة. وتبرز هنا أهمية دراسة دور القيادة التحويلية، التي تهدف إلى إحداث تغيير إيجابي في ثقافة العمل، وتعزيز الالتزام المؤسسي، وتحفيز الابتكار والمبادرة الذاتية لدى الأفراد، حيث تشير الدراسات إلى أن غياب مثل هذه القيادة الفاعلة يساهم في تأخر تنفيذ المشاريع أو فشلها في تحقيق أهدافها المرجوة.

وترتبط مشكلة الدراسة الرئيسية بعدة مشاكل مترتبة تتعلق مباشرة بكفاءة الأداء المؤسسي وقدرة المشاريع التنموية على تحقيق مستهدفات الرؤية الوطنية. من أبرز هذه المشاكل ضعف التحفيز المعنوي للكوادر البشرية، والذي يؤدي إلى انخفاض الإنتاجية، وضعف التواصل والتنسيق بين الإدارات المختلفة، مما ينعكس سلباً على جودة مخرجات المشاريع. كما أن غياب أساليب قيادية تعتمد على التحفيز الفكري والابتكار يؤدي إلى تقليدية العمليات الإدارية، وفقدان القدرة على مواجهة التحديات المستجدة، مما يضعف القدرة على تحقيق أهداف المشاريع التنموية في الوقت المحدد وبالفعالية المطلوبة. إضافة إلى ذلك، قد يؤدي ضعف القيادة التحويلية إلى غياب ثقافة التغيير المستمر، وهو ما يتناقض مع طبيعة المشاريع الكبرى التي تتطلب ديناميكية ومرونة مستمرة للتكيف مع التطورات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية (Liao، ٢٠٢٢).

وبناءً على هذه المعطيات، تركز مشكلة الدراسة في التعرف على دور القيادة التحويلية في تعزيز نجاح المشاريع التنموية في المملكة العربية السعودية في ظل مستهدفات رؤية ٢٠٣٠، ومدى قدرتها على معالجة المشكلات المرتبطة بأداء المشاريع وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. ومن هنا، ينبثق السؤال الرئيسي لهذه الدراسة على النحو التالي: *ما هو دور القيادة التحويلية في تعزيز*

نجاح المشاريع التنموية في ضوء مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠؟

أهمية الدراسة

- الأهمية العلمية

تكتسب هذه الدراسة أهميتها العلمية من كونها تسعى إلى إثراء المعرفة الأكاديمية في مجال القيادة التحويلية وعلاقتها بإنجاح المشاريع التنموية، خصوصًا في سياق تنفيذ مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠. فالدراسات السابقة غالبًا ما تناولت القيادة التقليدية أو الإدارة الإدارية الروتينية، بينما تركز هذه الدراسة على القيادة التحويلية باعتبارها أسلوبًا قياديًا ديناميكيًا قادرًا على إحداث تغييرات إيجابية ومستدامة في بيئة العمل. ومن الناحية العلمية، تمثل الدراسة محاولة لتحديد أبعاد القيادة التحويلية وتأثيرها على الأداء المؤسسي، ومدى قدرتها على تعزيز الكفاءة وتحفيز الابتكار والالتزام داخل الفرق العاملة على المشاريع التنموية. كما تسعى الدراسة إلى تقديم إطار نظري متكامل يربط بين القيادة التحويلية ومؤشرات نجاح المشاريع، مما يساهم في سد الفجوة المعرفية في هذا المجال، ويمكّن الباحثين والمختصين من تطوير نماذج قيادية وأدوات تقييم يمكن تطبيقها في الدراسات المستقبلية على نطاق أوسع، سواء على مستوى القطاع العام أو الخاص (AbuHazim، ٢٠٢٥).

- الأهمية العملية

أما على الصعيد العملي، فإن الدراسة تأتي في توقيت بالغ الأهمية، حيث تشهد المملكة تنفيذ عدد كبير من المشاريع التنموية الكبرى التي تهدف إلى تحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠، مثل مشاريع البنية التحتية، والمدن الذكية، والطاقة المتجددة، والسياحة، والتعليم. وتكمن الأهمية العملية لهذه الدراسة في تقديم توصيات واضحة تساعد صانعي القرار والقادة التنفيذيين على تبني أساليب القيادة التحويلية لتعزيز فرص نجاح المشاريع، وتحسين جودة مخرجاتها، وضمان التزام جميع الأطراف المعنية بالمستهدفات الاستراتيجية. كما تساعد الدراسة على تحديد الآليات الفعالة لتحفيز الكوادر البشرية، وتعزيز التعاون بين فرق العمل، وتطوير بيئة تنظيمية تشجع على الابتكار والمبادرة، مما ينعكس مباشرة على كفاءة تنفيذ المشاريع وتحقيق النتائج المرجوة في الوقت المناسب. وبذلك، تمثل الدراسة أداة عملية لدعم السياسات الإدارية والتنموية، وتعزز من قدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، بما يساهم في تحقيق التنمية المستدامة وتعزيز موقع المملكة على الصعيدين الإقليمي والدولي (Alnamlah، ٢٠٢٤).

أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي للدراسة

- يتمثل الهدف الرئيسي لهذه الدراسة في التعرف على دور القيادة التحويلية في تعزيز نجاح المشاريع التنموية في ضوء مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، وبيان مدى إسهام ممارسات القيادة التحويلية في تحسين أداء المشاريع وتحقيق أهدافها التنموية بكفاءة وفاعلية.

الأهداف الفرعية للدراسة

١. التعرف على مستوى تطبيق أبعاد القيادة التحويلية داخل المؤسسات والجهات المسؤولة عن تنفيذ المشاريع التنموية.
٢. تحليل العلاقة بين القيادة التحويلية ونجاح المشاريع التنموية من حيث الكفاءة في التنفيذ وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.
٣. تحديد أثر القيادة التحويلية في تحفيز العاملين وتعزيز روح الابتكار والإبداع داخل فرق العمل في المشاريع التنموية.
٤. دراسة دور القيادة التحويلية في تحسين التنسيق والتواصل التنظيمي بين الجهات المختلفة المشاركة في تنفيذ المشاريع التنموية.
٥. استكشاف مدى مساهمة القيادة التحويلية في دعم تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ من خلال تعزيز نجاح المشاريع التنموية.

تساؤلات الدراسة

التساؤل الرئيسي للدراسة

- ما دور القيادة التحويلية في تعزيز نجاح المشاريع التنموية في ضوء مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠؟

الأسئلة الفرعية للدراسة

١. ما مستوى تطبيق أبعاد القيادة التحويلية في الجهات المسؤولة عن تنفيذ المشاريع التنموية؟
٢. ما طبيعة العلاقة بين القيادة التحويلية ونجاح المشاريع التنموية؟
٣. ما دور القيادة التحويلية في تحفيز العاملين وتعزيز الابتكار داخل فرق العمل في المشاريع التنموية؟
٤. كيف تسهم القيادة التحويلية في تحسين التواصل والتنسيق بين الإدارات والجهات المشاركة في تنفيذ المشاريع التنموية؟

٥. إلى أي مدى تسهم القيادة التحويلية في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ من خلال تعزيز نجاح

المشاريع التنموية؟

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية للدراسة

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة القيادة التحويلية وتعزيز نجاح المشاريع التنموية في ضوء مستهدفات

رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.

الفرضيات الفرعية للدراسة

١. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التأثير المثالي للقائد التحويلي ونجاح المشاريع التنموية.

٢. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز الإلهامي الذي يمارسه القائد التحويلي ومستوى نجاح المشاريع التنموية.

٣. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز الفكري الذي تعززه القيادة التحويلية وقدرة المشاريع التنموية على

الابتكار وتحقيق أهدافها.

٤. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاهتمام الفردي الذي يقدمه القائد التحويلي للعاملين ومستوى كفاءة فرق

العمل في المشاريع التنموية.

٥. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات القيادة التحويلية بشكل عام وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية

السعودية ٢٠٣٠ من خلال نجاح المشاريع التنموية.

النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

تستند الدراسة إلى نظرية القيادة التحويلية (Transformational Leadership Theory) التي طورها جيمس ماكغريغور بيرنز

(James MacGregor Burns, ١٩٧٨)، ثم قام برنارد باس (Bernard M. Bass, ١٩٨٥) بتطويرها وتوسيع تطبيقاتها في مجال

الإدارة والقيادة التنظيمية. وتعد هذه النظرية من أبرز النظريات القيادية الحديثة التي حظيت باهتمام واسع في الدراسات

الإدارية، لما تتميز به من قدرتها على تفسير كيفية تأثير القادة في العاملين وتحفيزهم لتحقيق مستويات مرتفعة من الأداء والابتكار

والالتزام التنظيمي، بما يساهم في نجاح المشروعات وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات.

وتُعد هذه النظرية الأكثر ملاءمة للدراسة الحالية؛ لأنها تركز على الدور الذي يمارسه القائد في إحداث التغيير الإيجابي داخل المنظمة، وتحفيز العاملين نحو تحقيق رؤية مشتركة، وهو ما يتوافق مع طبيعة المشاريع التنموية الكبرى التي تشهدها المملكة العربية السعودية في إطار تنفيذ رؤية المملكة ٢٠٣٠، والتي تتطلب قيادات قادرة على إدارة التغيير، وتوجيه الموارد، وتحفيز فرق العمل، والتعامل مع التحديات والمتغيرات المستمرة بكفاءة ومرونة.

وترتكز نظرية القيادة التحويلية على فكرة أن القيادة الفاعلة لا تقتصر على إصدار الأوامر أو متابعة تنفيذ الأعمال، وإنما تتمثل في قدرة القائد على إلهام العاملين، وتعزيز التزامهم، وتنمية قدراتهم، ودفعهم إلى تجاوز مصالحهم الشخصية والعمل بروح الفريق لتحقيق الأهداف المشتركة. ويرى أصحاب النظرية أن القائد التحويلي يخلق بيئة تنظيمية قائمة على الثقة، والتمكين، والابتكار، والتعلم المستمر، الأمر الذي يؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي وزيادة احتمالات نجاح المشروعات، خاصة تلك التي تنسم بالتعقيد والتغيير المستمر.

وتتكون القيادة التحويلية من أربعة أبعاد رئيسة تشكل الإطار الذي يفسر تأثيرها في نجاح المؤسسات والمشروعات. ويتمثل البعد الأول في التأثير المثالي (Idealized Influence)، والذي يعبر عن قدرة القائد على أن يكون قدوة للعاملين من خلال الالتزام بالقيم الأخلاقية والمهنية، وبناء الثقة والاحترام المتبادل، مما يدفع العاملين إلى الاقتداء به والعمل بإخلاص لتحقيق أهداف المشروع. أما البعد الثاني فهو التحفيز الإلهامي (Inspirational Motivation)، ويشير إلى قدرة القائد على صياغة رؤية واضحة ومقنعة للمستقبل، وتحفيز العاملين للمشاركة في تحقيقها، وتعزيز روح الحماس والانتماء لديهم، وهو ما يمثل عنصراً أساسياً في المشاريع التنموية التي تحتاج إلى تضافر جهود مختلف الفرق لتحقيق نتائج استراتيجية طويلة المدى.

ويتمثل البعد الثالث في الاستثارة الفكرية (Intellectual Stimulation)، والتي تعني تشجيع العاملين على التفكير الإبداعي، وتقديم الأفكار الجديدة، والبحث عن حلول مبتكرة للمشكلات، وعدم الاكتفاء بالأساليب التقليدية في إدارة الأعمال. وتزداد أهمية هذا البعد في المشاريع التنموية المرتبطة برؤية المملكة ٢٠٣٠، حيث تتطلب هذه المشاريع تبني الابتكار، واستخدام التقنيات الحديثة، والتطوير المستمر للعمليات والخدمات.

أما البعد الرابع فهو الاعتبار الفردي (Individualized Consideration)، والذي يعبر عن اهتمام القائد باحتياجات العاملين الفردية، وتطوير قدراتهم، وتقديم الدعم والتوجيه المناسب لهم، بما يسهم في رفع مستويات الرضا الوظيفي، وزيادة الولاء التنظيمي، وتحسين الأداء الفردي والجماعي داخل المشروع.

وتؤكد نظرية القيادة التحويلية أن نجاح المشاريع لا يعتمد فقط على توافر الموارد المالية أو التقنية، بل يرتبط بصورة كبيرة بجودة القيادة القادرة على توجيه هذه الموارد نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية. فالقائد التحويلي يمتلك القدرة على إدارة التغيير، والتعامل مع التحديات، وبناء ثقافة تنظيمية داعمة للابتكار والتعاون، وهي جميعها عوامل تؤثر بصورة مباشرة في نجاح المشاريع التنموية واستدامتها.

وفي سياق المشاريع التنموية بالمملكة العربية السعودية، تكتسب هذه النظرية أهمية خاصة في ظل حجم المشروعات الوطنية الكبرى التي تنفذها الدولة، مثل مشاريع البنية التحتية، والتحول الرقمي، والمدن الذكية، والطاقة المتجددة، والسياحة، والخدمات اللوجستية، وغيرها من المبادرات المرتبطة برؤية المملكة ٢٠٣٠. فهذه المشاريع تتطلب وجود قيادات تمتلك رؤية استراتيجية، وقدرة على التنسيق بين مختلف الجهات، وإدارة فرق عمل متعددة التخصصات، والتعامل مع المتغيرات المحلية والعالمية بكفاءة عالية.

كما توضح النظرية أن القيادة التحويلية تسهم في تعزيز ثقافة الابتكار داخل المشاريع التنموية، من خلال تشجيع العاملين على المبادرة، والمشاركة في اتخاذ القرار، وتبادل المعرفة والخبرات، مما يؤدي إلى تحسين جودة الأداء، وتقليل مقاومة التغيير، وزيادة القدرة على تنفيذ المشاريع وفق الجداول الزمنية والميزانيات المحددة. كما تساعد هذه القيادة في بناء بيئة عمل إيجابية تعزز التعاون والثقة والمسؤولية المشتركة بين جميع أصحاب المصلحة.

وتؤكد النظرية كذلك أن القائد التحويلي يسهم في رفع كفاءة إدارة المخاطر من خلال تعزيز التواصل الفعال، واتخاذ القرارات الاستراتيجية المبنية على المعلومات، والاستجابة السريعة للتحديات، بما يقلل من احتمالات تعثر المشاريع ويزيد من فرص نجاحها. كما أن الاهتمام بتنمية الكفاءات البشرية وتحفيزها يؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي ورفع جودة مخرجات المشاريع التنموية.

تنسجم نظرية القيادة التحويلية مع التوجهات الحديثة في الإدارة العامة وإدارة المشاريع، والتي تؤكد أن تحقيق التنمية المستدامة يتطلب قيادات قادرة على بناء شراكات فعالة، وإدارة التغيير، وتعزيز الابتكار المؤسسي، وتوظيف التقنيات الحديثة لتحقيق الكفاءة التشغيلية والتميز المؤسسي. ولذلك أصبحت القيادة التحويلية من أكثر الأنماط القيادية ارتباطاً بنجاح المشاريع الاستراتيجية في القطاعين العام والخاص.

وفي ضوء مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، تبرز أهمية القيادة التحويلية باعتبارها أحد المحركات الرئيسة لإنجاح برامج التحول الوطني، وتعزيز كفاءة الإنفاق، ورفع جودة الخدمات الحكومية، وزيادة مساهمة القطاع الخاص، وتحقيق التنمية المستدامة. فالرؤية تعتمد بصورة كبيرة على قيادات تمتلك القدرة على إدارة التغيير، وتحفيز الابتكار، وتمكين الموارد البشرية، وتحقيق التكامل بين الجهات المختلفة، بما يضمن تنفيذ المشاريع التنموية بكفاءة وفاعلية.

وانطلاقاً من ذلك، تعتمد الدراسة الحالية على نظرية القيادة التحويلية بوصفها الإطار النظري الرئيس لتفسير العلاقة بين القيادة التحويلية ونجاح المشاريع التنموية في المملكة العربية السعودية. وتفترض الدراسة أن ممارسة القيادة التحويلية بأبعادها المختلفة تسهم في رفع مستويات الالتزام التنظيمي، وتعزيز التعاون والعمل الجماعي، وتحفيز الابتكار، وتحسين جودة اتخاذ القرارات، وزيادة كفاءة إدارة الموارد، وهو ما يؤدي في النهاية إلى تعزيز نجاح المشاريع التنموية وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ بكفاءة واستدامة.

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

المقدمة

يمثل الفصل الثاني الأساس العلمي الذي تركز عليه الدراسة، إذ يهدف إلى بناء إطار معرفي متكامل يفسر طبيعة القيادة التحويلية ودورها في تعزيز نجاح المشاريع التنموية في ضوء مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠. وتنبع أهمية هذا الفصل من كونه يوفر الخلفية النظرية التي تساعد على فهم المفاهيم الرئيسة المرتبطة بموضوع الدراسة، وربطها بالاتجاهات الإدارية الحديثة التي تؤكد أهمية القيادة الفاعلة في إدارة التغيير، وتحقيق التميز المؤسسي، وضمان نجاح المشاريع ذات الأبعاد الاستراتيجية. كما يسهم هذا الفصل في تكوين قاعدة علمية متينة يمكن من خلالها تفسير العلاقات بين عناصر الدراسة بصورة منطقية ومنهجية، بما يعزز من جودة البحث ويمنحه أساسًا أكاديميًا راسخًا.

ويعرض هذا الفصل حصيلة الأدبيات العلمية والإنتاج الفكري المتعلق بموضوع الدراسة، من خلال استعراض وتحليل ما قدمته البحوث السابقة في مجالات القيادة، وإدارة المشاريع، والتنمية المؤسسية، وتحليل نتائجها ومقارنتها، بهدف التعرف على أبرز الاتجاهات البحثية، واستخلاص أوجه الاتفاق والاختلاف بينها، والكشف عن الجوانب التي ما زالت بحاجة إلى مزيد من الدراسة والبحث. ويساعد ذلك في توضيح الإضافة العلمية التي تقدمها الدراسة الحالية، وإبراز قيمتها في معالجة موضوع يتسم بالأهمية في ظل التحولات التنموية التي تشهدها المملكة العربية السعودية.

كما يتناول الفصل بناء الإطار العلمي الذي تستند إليه الدراسة، من خلال الاستناد إلى النظريات الإدارية الحديثة التي تفسر دور القيادة في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز نجاح المشاريع. ويسهم هذا البناء النظري في دعم صياغة الفرضيات وتفسير النتائج لاحقًا، وربطها بالأسس العلمية المعتمدة، بما يضمن انسجام الدراسة مع التطورات الحديثة في الفكر الإداري. ويعزز ذلك من القدرة على تقديم تفسير علمي متكامل للعوامل المؤثرة في نجاح المشاريع التنموية، وإبراز الدور المحوري للقيادة في تحقيق مستهدفات التنمية الوطنية.

وتبرز أهمية هذا الفصل أيضًا في كونه يمثل المرجع الرئيس الذي تعتمد عليه الدراسة في تفسير نتائجها وربطها بالأدبيات السابقة، حيث يسهم في توضيح كيفية تطور المفاهيم الإدارية المتعلقة بالقيادة وإدارة المشاريع، ويعكس التغيرات التي فرضتها بيئات العمل الحديثة، خاصة في ظل التوسع في تنفيذ المشاريع الوطنية الكبرى. ومن ثم، فإن هذا الفصل يشكل حلقة الوصل بين الجانب النظري والتطبيقي، ويرى الأساس العلمي الذي تنطلق منه الدراسة لتحقيق أهدافها والإجابة عن تساؤلاتها بما يخدم متخذي القرار والباحثين والممارسين في مجال إدارة المشاريع والتنمية المؤسسية.

المتغير التابع والمستقل

تعتمد الدراسة الحالية على نموذج بحثي يهدف إلى تفسير دور القيادة التحويلية في تعزيز نجاح المشاريع التنموية في ضوء مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، وذلك من خلال قياس أثر مجموعة من أبعاد القيادة التحويلية في تحقيق النجاح المستدام للمشاريع التنموية. ويقوم هذا النموذج على افتراض أن نجاح المشاريع الكبرى لا يعتمد فقط على توافر الموارد المالية أو التقنية، وإنما يرتبط بصورة كبيرة بفاعلية القيادة القادرة على توجيه الأفراد، وإدارة التغيير، وتحفيز فرق العمل، وتعزيز ثقافة الابتكار والتعاون داخل المشروع. ومن هذا المنطلق، تمثل القيادة التحويلية إطارًا إداريًا متكاملًا يسهم في رفع كفاءة تنفيذ المشاريع وتحقيق أهدافها الاستراتيجية بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.

وتستند الدراسة إلى عدد من المتغيرات المستقلة التي تمثل الأبعاد الرئيسة للقيادة التحويلية، والتي يُتوقع أن يكون لها أثر مباشر في نجاح المشاريع التنموية، في حين يتمثل المتغير التابع في مستوى نجاح هذه المشاريع من حيث تحقيق أهدافها، والالتزام بالجدول الزمني، وجودة المخرجات، والاستدامة، وتحقيق القيمة المضافة للاقتصاد الوطني.

أولاً: المتغير التابع: نجاح المشاريع التنموية في ضوء مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠

يقصد بنجاح المشاريع التنموية مدى قدرة المشاريع على تحقيق أهدافها الاستراتيجية والتنموية وفق الخطط الزمنية والميزانيات المحددة، مع المحافظة على جودة المخرجات، وتحقيق رضا أصحاب المصلحة، والإسهام في دعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية، بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠. ولا يقتصر نجاح المشاريع على الانتهاء من تنفيذها فقط، بل يشمل أيضاً قدرتها على تحقيق أثر تنموي مستدام يسهم في تحسين جودة الحياة، ورفع كفاءة الخدمات، وتعزيز النمو الاقتصادي، وتنويع مصادر الدخل الوطني.

ويمثل نجاح المشاريع التنموية أحد المؤشرات الرئيسة لقياس كفاءة المؤسسات في إدارة مواردها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية، خاصة في ظل التوسع الكبير الذي تشهده المملكة في تنفيذ المشروعات الوطنية الكبرى في مجالات البنية التحتية، والتحول الرقمي، والطاقة، والسياحة، والإسكان، والصناعة، والخدمات اللوجستية. وتحتاج هذه المشاريع إلى مستويات عالية من الكفاءة الإدارية والقيادية لضمان تنفيذها وفق أعلى معايير الجودة والحوكمة والاستدامة.

كما يرتبط نجاح المشاريع بقدرة الجهات المنفذة على إدارة التغيير، والتعامل مع المخاطر، وتحقيق التكامل بين مختلف الأطراف المشاركة في المشروع، إضافة إلى حسن استثمار الموارد البشرية والمالية والتقنية. ولذلك أصبح نجاح المشاريع يمثل معياراً رئيساً

للحكم على فعالية الإدارة والقيادة داخل المؤسسات، ومدى قدرتها على تحويل الخطط الاستراتيجية إلى نتائج واقعية تحقق مستهدفات التنمية الوطنية.

ويشمل نجاح المشاريع التنموية كذلك تحقيق قيمة مستدامة للمجتمع، وزيادة رضا المستفيدين، وتحسين الكفاءة التشغيلية، وتعزيز الابتكار، والالتزام بالمعايير البيئية والاجتماعية والاقتصادية، بما ينسجم مع توجهات المملكة نحو التنمية المستدامة، ويعزز من قدرتها على تحقيق مستهدفات رؤية ٢٠٣٠ بصورة متكاملة.

ثانياً: المتغير المستقل الأول: التأثير المثالي (Idealized Influence)

يقصد بالتأثير المثالي قدرة القائد على أن يكون نموذجاً يحتذى به من خلال التزامه بالقيم الأخلاقية، والمهنية، والنزاهة، والشفافية، بما يسهم في بناء الثقة والاحترام المتبادل بينه وبين العاملين. ويعد هذا البعد أحد أهم أبعاد القيادة التحويلية، لأنه يمثل الأساس الذي تُبنى عليه العلاقة بين القائد وأعضاء فريق العمل، حيث يزداد استعداد العاملين لبذل جهود إضافية عندما يشعرون بثقتهم في قائدهم وإيمانهم برؤيته.

ويؤدي التأثير المثالي دوراً مهماً في نجاح المشاريع التنموية، إذ يسهم في ترسيخ ثقافة الالتزام والمسؤولية، وتعزيز الانتماء المؤسسي، وتحفيز العاملين على العمل بروح الفريق لتحقيق أهداف المشروع. كما يساعد القائد الذي يتمتع بالتأثير المثالي على إدارة التغيير بفاعلية، وتقليل مقاومة العاملين للمبادرات الجديدة، وتعزيز الالتزام بتنفيذ الخطط الاستراتيجية، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على جودة الأداء وسرعة الإنجاز.

وفي المشاريع التنموية الكبرى، يمثل هذا البعد عنصراً أساسياً في تعزيز الثقة بين مختلف الجهات المشاركة، وتوحيد الجهود نحو تحقيق الأهداف المشتركة، بما يضمن استدامة العمل وتحقيق النتائج المرجوة في إطار رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.

ثالثاً: المتغير المستقل الثاني: التحفيز الإلهامي (Inspirational Motivation)

يشير التحفيز الإلهامي إلى قدرة القائد على صياغة رؤية مستقبلية واضحة وملهمة، وإقناع العاملين بأهمية الأهداف التي يسعون إلى تحقيقها، وتحفيزهم للمشاركة الفاعلة في تنفيذها. ويعتمد هذا البعد على بناء ثقافة تنظيمية إيجابية تقوم على التفاؤل والطموح والعمل الجماعي، بما يعزز الحماس والالتزام لدى العاملين.

ويؤدي التحفيز الإلهامي دورًا محوريًا في المشاريع التنموية التي تتطلب تعاون فرق عمل متعددة التخصصات، حيث يساعد القائد على توحيد الرؤية، وتعزيز التواصل، وزيادة الدافعية نحو الإنجاز، مما يرفع من مستويات الأداء والإنتاجية. كما يساهم في خلق بيئة عمل تشجع المبادرة وتحمل المسؤولية، وتدفع العاملين إلى تجاوز التحديات وتحقيق نتائج تتجاوز التوقعات.

وتزداد أهمية هذا البعد في ظل المشاريع المرتبطة برؤية المملكة ٢٠٣٠، التي تعتمد على تنفيذ مبادرات استراتيجية طويلة الأجل تتطلب وجود قيادات قادرة على إلهام العاملين، وتعزيز التزامهم بالرؤية الوطنية، وتحويل الأهداف الاستراتيجية إلى إنجازات عملية تساهم في تحقيق التنمية المستدامة.

رابعاً: المتغير المستقل الثالث: الاستثارة الفكرية والتمكين (Intellectual Stimulation & Empowerment)

يقصد بالاستثارة الفكرية والتمكين قدرة القائد على تشجيع العاملين على التفكير الإبداعي، والبحث عن حلول مبتكرة للمشكلات، وتحفيزهم على تطوير أساليب العمل، مع منحهم الصلاحيات والثقة اللازمة لاتخاذ القرارات والمشاركة الفاعلة في تحسين الأداء. ويجمع هذا البعد بين تنمية القدرات الفكرية للعاملين وتمكينهم من ممارسة أدوارهم بصورة أكثر استقلالية ومسؤولية.

ويؤدي هذا البعد دورًا مهمًا في رفع كفاءة المشاريع التنموية، حيث يساعد على تطوير حلول مبتكرة للتحديات التي تواجه تنفيذ المشاريع، ويزيد من قدرة فرق العمل على التكيف مع المتغيرات، وتحسين جودة القرارات، وتعزيز التعلم التنظيمي. كما يساهم التمكين في رفع مستويات الرضا الوظيفي، وزيادة الولاء التنظيمي، وتنمية روح المبادرة، مما ينعكس بصورة إيجابية على نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها.

وتبرز أهمية الاستثارة الفكرية والتمكين في المشاريع التنموية الكبرى التي تتطلب بيئات عمل مرنة وقادرة على الابتكار والتطوير المستمر، إذ يساهم هذا البعد في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات، ورفع كفاءة تنفيذ المشاريع، وتحقيق الاستدامة المؤسسية، بما يتوافق مع متطلبات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.

العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

تنطلق الدراسة من فرضية رئيسة مفادها أن نجاح المشاريع التنموية في ضوء مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ يتأثر بصورة مباشرة بمستوى ممارسة القيادة التحويلية، ممثلة في التأثير المثالي، والتحفيز الإلهامي، والاستثارة الفكرية والتمكين. فكلما ارتفع مستوى هذه الممارسات القيادية داخل المؤسسات، زادت قدرة المشاريع على تحقيق أهدافها الاستراتيجية،

والالتزام بالجدول الزمني والميزانيات المحددة، وتحسين جودة المخرجات، وتعزيز رضا أصحاب المصلحة، وتحقيق أثر تنموي مستدام.

كما تفترض الدراسة وجود علاقة تكاملية بين الأبعاد الثلاثة للقيادة التحويلية، حيث يسهم التأثير المثالي في بناء الثقة وتعزيز الالتزام، ويعمل التحفيز الإلهامي على رفع مستويات الحماس والدافعية نحو تحقيق الأهداف، بينما يؤدي الاستثارة الفكرية والتمكين إلى تعزيز الابتكار وتحسين جودة القرارات وزيادة قدرة فرق العمل على مواجهة التحديات. ويؤدي هذا التكامل إلى خلق بيئة تنظيمية داعمة للتميز والإبداع، الأمر الذي ينعكس بصورة مباشرة على نجاح المشاريع التنموية وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، من خلال رفع كفاءة التنفيذ، وتعزيز الاستدامة، وتحقيق قيمة مضافة للاقتصاد والمجتمع.

الدراسات السابقة

تسعى رؤية السعودية ٢٠٣٠ إلى تعزيز الاستدامة الاجتماعية في المملكة من خلال إصلاحات اقتصادية واجتماعية شاملة. تبحث دراسة (Burger، ٢٠٢٥) فيما إذا كانت هذه الإصلاحات مرتبطة بتغيرات في الرفاه الذاتي، والذي يُفهم عادةً على أنه جودة الحياة التي يشعر بها الأفراد. باستخدام بيانات استطلاع غالوب العالمي للفترة من ٢٠١٣ إلى ٢٠٢٣ حول درجات سلم كانتريل والتوازن العاطفي في المملكة العربية السعودية، وجدنا ارتفاعاً في الرفاه الذاتي بعد تطبيق إصلاحات رؤية ٢٠٣٠، لا سيما فيما يتعلق بالمكون العاطفي للرفاه الذاتي. وبينما لوحظت تغيرات إيجابية في الرفاه الذاتي لدى جميع السكان، فإن المكاسب في الرفاه العاطفي تبرز بشكل خاص بين النساء. تُظهر تحليلات بليندر-أوكاساكا أن هذه التحسينات مرتبطة بتحسين أساسيات المجتمع، يليه زيادة في كفاية الدخل، وتحسين تصورات الحياة الاجتماعية، وزيادة الشعور بالحرية الشخصية.

يواجه قطاع البناء في مصر العديد من التحديات التي تتطلب قيادة فعالة وعمل جماعي متماسك لضمان نجاح المشاريع. وقد أكدت دراسات متعددة على الأهمية الكبيرة والتأثير الملحوظ لقطاع البناء على الاقتصاد المصري في العديد من الجوانب. في الآونة الأخيرة، أصبح التركيز على جودة العمل الجماعي وأسلوب القيادة محور اهتمام العديد من الدراسات بسبب دورهما الحاسم في نجاح المشاريع. تستقصي دراسة (Mahmoud، ٢٠٢٤) تأثير القيادة التحويلية على نجاح المشاريع، مع التركيز بشكل خاص على الدور الوسيط لجودة العمل الجماعي استناداً إلى الأدبيات الحالية التي تؤكد التأثير الكبير لأنماط القيادة على نتائج المنظمات، توسع هذه الدراسة هذه النتائج لتشمل مجال البناء. وتظهر الدراسة التطبيقية التي أجريت لاختبار الفرضيات المتعلقة بتأثير القيادة التحويلية على نجاح المشاريع مع التأثير الوسيط لجودة العمل الجماعي باستخدام بيانات من ٣٥٧ عضواً

محترفا في فرق العمل في صناعة البناء في مصر أن القيادة التحويلية لها تأثير مباشر قوي على نجاح المشاريع علاوة على ذلك، تعمل جودة العمل الجماعي كوسيط حاسم، مما يعزز من نتائج المشاريع. وتشير النتائج إلى أن القيادة التحويلية لا تساهم فقط بشكل مباشر في نجاح المشاريع، بل أيضا لها تأثير غير مباشر من خلال تعزيز العمل الجماعي عالي الجودة تقدم هذه النتائج رؤى قيمة للممارسين في صناعة البناء وتبرز أهمية تبني ممارسات القيادة التحويلية لتحقيق أداء فائق للمشاريع توصي هذه الدراسة الشركات في قطاع البناء في مصر بتعزيز أساليب القيادة لدى مديري المشاريع لتحقيق أفضل النتائج وتحسين جودة التعاون في فرق العمل.

تُسلط دراسة (Alyamani، ٢٠٢٤) الضوء على كيفية إسهام استراتيجيات إدارة التغيير في تحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠ في المملكة العربية السعودية. وتهدف إلى تحليل الاستراتيجيات المختلفة المستخدمة في المؤسسات الحكومية وتحديد مدى فعاليتها في تعزيز التحول الوطني. اعتمدت الدراسة على عينة مكونة من ١٦٦ مشاركا يمثلون عدة مؤسسات حكومية سعودية، مما يعكس تنوع الوظائف والمستويات الإدارية، وذلك للوصول إلى نتائج شاملة ودقيقة. استخدمت الدراسة منهجية مختلطة تجمع بين البحث النوعي والكمي؛ حيث جُمعت البيانات من خلال استبيانات ومقابلات معمقة مع خبراء في الإدارة الحكومية لتحليل العمليات والتحديات والفرص المرتبطة بإدارة التغيير. أظهرت النتائج وجود توافق كبير بين استراتيجيات إدارة التغيير وتحقيق أهداف التحول الوطني، إذ أكدت على أهمية القيادة التحويلية في تعزيز ثقافة مؤسسية تدعم الابتكار وتقبل التغيير. كما أشارت النتائج إلى دور السياسات والإجراءات الحكومية الداعمة في تيسير عمليات التحول وتحقيق استدامتها. وأظهرت الدراسة أن التعاون بين القطاعين العام والخاص عامل حاسم في نجاح استراتيجيات التغيير، حيث يمكن الاستفادة من خبرات القطاع الخاص لتسريع عملية التحول. وأخيراً، قدمت الدراسة توصيات لتعزيز فعالية استراتيجيات إدارة التغيير من خلال التركيز على تدريب الموظفين وتنمية مهاراتهم وتحسين التواصل بين مختلف المستويات الإدارية لضمان فهم مشترك لأهداف التغيير ودور كل فرد في تحقيقها.

يشكل التغيير التنظيمي من أبرز التحديات التي تواجه مؤسسات الرعاية الصحية، وتؤثر عوامل عديدة على قدرتها على الاستعداد لتبني التغيير المنشود. ومن بين هذه العوامل المهمة، الدور المحوري لتوجه القيادة المسؤولة عن التغيير. أُجريت دراسة (Alharbi، ٢٠١٨) التجريبية لفحص دور ومساهمة أسلوب القيادة التحويلية في جاهزية مؤسسات الرعاية الصحية في المملكة العربية السعودية للتغيير. جُمعت البيانات الأولية من عينة مكونة من ٨٣ مديراً متوسطاً في مستشفيات منطقة القصيم بالمملكة العربية السعودية. استخدمت الدراسة استبياناً ذاتياً لفحص دور القيادة التحويلية في جاهزية مؤسسات الرعاية

الصحية للتغيير. حُللت البيانات المقطعية باستخدام برنامج SPSS. النتائج: وُجدت علاقة إيجابية ودالة إحصائيًا بين القيادة التحويلية وجاهزية التغيير، مع تباين بنسبة ٣٠٪ في المتغير التابع ($R^2 = ٠,٣٠$). الاستنتاجات: تعتبر هذه الدراسة ذات قيمة لوضعي السياسات الصحية ومقدمي الخدمات، حيث أنها تقدم معلومات حول سلوكيات القيادة المرغوبة في الاستعداد للتغيير والتي لديها القدرة على التأثير على نوايا ومواقف ومعتقدات أعضاء منظمات الرعاية الصحية التي تساعد على قبول وفهم مبادرة التغيير.

تكمن أهمية دراسة (Alharthi، ٢٠٢٦) في أهمية موضوعها، إذ تناول جانبًا حساسًا، ألا وهو القيادة، حيث تتطلب رؤية السعودية ٢٠٣٠ معرفة القدرات القيادية للقادة السعوديين الناشئين لضمان جاهزية وتأهيل قادة المستقبل لدعم التنفيذ الحالي للرؤية والمضي قدمًا بالمبادرات الاستراتيجية بعد التنفيذ. هدفت الدراسة إلى تحديد أثر الصفات القيادية لدى القادة السعوديين الناشئين في دعم رؤية السعودية ٢٠٣٠. تكون مجتمع الدراسة من ٢٨ شركة تجارية، جميعها تعمل في الرياض، المملكة العربية السعودية. استهدفت الدراسة أصحاب المصلحة وجميع الموظفين من ذوي المناصب الإدارية العليا في الشركات قيد الدراسة. ولتحقيق أهداف الدراسة، صمم الباحث استبيانًا ووزعه على عينة الدراسة المكونة من ١٢٨ مستجيبًا، حيث تم استلام ١٠٢ استبيانًا صالحة للتحليل. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أهمها: ارتفاع مستوى توافر القيادة بأبعادها (التأثير المثالي، والتحفيز، والروح الجماعية الفردية، والحماس الفكري، والتمكين) في الشركات التجارية التي شملتها الدراسة في الرياض، المملكة العربية السعودية. أظهرت الدراسة التي أجريت في الرياض، المملكة العربية السعودية، فعالية عالية في دعم رؤية المملكة ٢٠٣٠. كما تبين وجود تأثير إحصائي كبير لصفات القيادة لدى القادة السعوديين الصاعدين في دعم رؤية المملكة ٢٠٣٠. وأوصت الدراسة بما يلي: تعزيز الاعتماد على أسلوب القيادة داخل إدارات الشركات السعودية لزيادة فعالية المساهمة في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠، وتشجيع تبني مفهوم "التأثير المثالي" بين القادة العاملين من خلال العمل كقدوة يحتذى بها الموظفون.

التعليق على الدراسات السابقة:

- أوجه التشابه في الدراسات السابقة

تتفق الدراسات السابقة في اهتمامها بدراسة دور القيادة الحديثة، ولا سيما القيادة التحويلية، في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز قدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها الاستراتيجية في بيئات عمل تتسم بالتغير والتحديات المتزايدة. كما تشترك هذه الدراسات في تأكيدها على أن القيادة التحويلية تعد من أهم الأساليب القيادية التي تسهم في تحفيز العاملين، وتعزيز روح العمل الجماعي،

ورفع مستوى الالتزام التنظيمي، الأمر الذي ينعكس بشكل إيجابي على نجاح المشاريع وتحقيق الأهداف المؤسسية. كذلك تتفق هذه الدراسات في اعتمادها على الأساليب الكمية في جمع البيانات وتحليلها، حيث استخدمت الاستبيانات كأداة رئيسية للحصول على البيانات من العاملين أو القيادات داخل المؤسسات المختلفة. كما ركزت معظم الدراسات على العلاقة بين القيادة التحويلية وبعض المتغيرات التنظيمية المهمة مثل نجاح المشاريع، وجاهزية التغيير التنظيمي، والأداء المؤسسي، والابتكار، والعمل الجماعي، الأمر الذي يعكس وجود اهتمام بحثي متزايد بدراسة تأثير الأنماط القيادية الحديثة في تحقيق التنمية المؤسسية وتحسين مخرجات العمل في مختلف القطاعات.

- أوجه الاختلاف في الدراسات السابقة

على الرغم من وجود نقاط تشابه بين الدراسات السابقة، فإنها تختلف في عدد من الجوانب المتعلقة بأهدافها ومجالات تطبيقها والسياقات التنظيمية التي أجريت فيها. فقد ركزت بعض الدراسات على دراسة تأثير القيادة التحويلية في نجاح المشاريع في قطاعات محددة مثل قطاع البناء، بينما تناولت دراسات أخرى دور القيادة التحويلية في دعم جاهزية المؤسسات للتغيير التنظيمي أو في تعزيز الأداء المؤسسي داخل المؤسسات الحكومية أو الخاصة. كما اختلفت الدراسات في البيئات الجغرافية التي طبقت فيها، حيث أجريت بعض الدراسات في المملكة العربية السعودية في سياق دعم تنفيذ رؤية ٢٠٣٠، في حين أجريت دراسات أخرى في دول مختلفة أو في قطاعات متنوعة مثل الرعاية الصحية أو الشركات التجارية. كذلك تباينت الدراسات في حجم العينات المستخدمة وفي الأدوات البحثية وأساليب التحليل الإحصائي، بالإضافة إلى اختلاف المتغيرات الوسيطة التي تناولتها بعض الدراسات مثل جودة العمل الجماعي أو استراتيجيات إدارة التغيير، الأمر الذي يعكس تنوع الزوايا البحثية التي تناولت موضوع القيادة التحويلية وتأثيرها في الأداء التنظيمي.

- الفجوات البحثية التي يميزها البحث الحالي

على الرغم من الجهود البحثية السابقة في دراسة القيادة التحويلية وتأثيرها في الأداء المؤسسي، إلا أن هناك عددًا من الفجوات البحثية التي يسعى البحث الحالي إلى معالجتها. فقد ركزت العديد من الدراسات السابقة على دراسة القيادة التحويلية في سياقات تنظيمية عامة أو في قطاعات محددة دون الربط المباشر بينها وبين نجاح المشاريع التنموية في إطار الرؤى الوطنية الشاملة. كما أن بعض الدراسات تناولت القيادة التحويلية من منظور دعم التغيير التنظيمي أو تحسين الأداء المؤسسي دون التعمق في تحليل دورها المباشر في تعزيز نجاح المشاريع التنموية المرتبطة بخطط التنمية الاستراتيجية. إضافة إلى ذلك، فإن الربط بين القيادة التحويلية ومستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ لم يحظَ بالقدر الكافي من التحليل في بعض الدراسات، خاصة

فيما يتعلق بدور القيادة في توجيه المشاريع التنموية نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية للرؤية. ومن هنا تأتي أهمية البحث الحالي في سعيه إلى دراسة العلاقة بين القيادة التحويلية ونجاح المشاريع التنموية في ضوء مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، بما يسهم في تقديم فهم أعمق لدور الممارسات القيادية الحديثة في دعم جهود التنمية وتحقيق التحول الوطني.

المنطلقات النظرية للدراسة

تستند الدراسات العلمية في مجالات الإدارة والقيادة التنظيمية إلى مجموعة من المنطلقات النظرية التي تشكل الأساس الفكري والمعرفي لفهم الظواهر الإدارية وتحليل العلاقات بين متغيراتها المختلفة. وتكتسب المنطلقات النظرية أهمية كبيرة في الدراسات التي تتناول القيادة وأساليبها الحديثة، لما توفره من إطار علمي يفسر طبيعة الأدوار القيادية وتأثيرها في الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات. وفي سياق هذه الدراسة، التي تتناول دور القيادة التحويلية في تعزيز نجاح المشاريع التنموية في ضوء مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، تبرز الحاجة إلى تناول مجموعة من المفاهيم والنظريات المرتبطة بالقيادة التحويلية والمشاريع التنموية وعوامل نجاحها. ويهدف هذا الإطار النظري إلى توضيح الأسس الفكرية التي تقوم عليها القيادة التحويلية، وبيان خصائصها وأبعادها المختلفة، إضافة إلى تحليل طبيعة المشاريع التنموية وأهميتها في تحقيق التنمية المستدامة، مع إبراز العلاقة بين النمط القيادي التحويلي ونجاح المشاريع التنموية، خاصة في ظل التوجهات الاستراتيجية التي تتبناها المملكة العربية السعودية لتحقيق التحول الاقتصادي والاجتماعي وفق رؤية ٢٠٣٠. ومن خلال هذا الطرح النظري، يمكن بناء فهم علمي متكامل يوضح كيفية توظيف القيادة التحويلية كأداة فعالة لدعم تنفيذ المشاريع التنموية وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

- مفهوم القيادة التحويلية

تُعد القيادة التحويلية من أبرز الأنماط القيادية الحديثة التي حظيت باهتمام واسع في الأدبيات الإدارية والتنظيمية، لما لها من دور محوري في إحداث التغيير الإيجابي داخل المؤسسات وتعزيز قدرتها على التكيف مع المتغيرات المتسارعة في بيئة العمل. ويقوم هذا النمط القيادي على قدرة القائد في التأثير في مرؤوسيه وإلهامهم للعمل بروح جماعية نحو تحقيق أهداف مشتركة تتجاوز المصالح الفردية، وذلك من خلال تحفيزهم فكريًا ومعنويًا، وتعزيز شعورهم بالانتماء والمسؤولية تجاه المؤسسة. فالقيادة التحويلية لا تقتصر على إصدار الأوامر أو إدارة العمليات الروتينية، بل تسعى إلى بناء رؤية مستقبلية واضحة، وإقناع العاملين بها، وتحفيزهم على المشاركة الفاعلة في تحقيقها. ويعتمد القائد التحويلي في ممارساته القيادية على مجموعة من الأبعاد

الأساسية مثل التأثير المثالي، والتحفيز الإلهامي، والاستثارة الفكرية، والاهتمام الفردي بالعاملين، وهي أبعاد تسهم في خلق بيئة تنظيمية إيجابية تشجع على الابتكار والتطوير المستمر. ومن هذا المنطلق، أصبحت القيادة التحويلية من الأدوات المهمة التي تعتمد عليها المؤسسات المعاصرة في تحقيق التميز المؤسسي ورفع مستوى الأداء التنظيمي، خاصة في المؤسسات التي تسعى إلى تنفيذ مشاريع تنموية استراتيجية تتطلب قدرًا عاليًا من الإبداع والتنسيق والتخطيط بعيد المدى (البقعاوي، ٢٠١٩).

- مفهوم المشاريع التنموية وأهميتها

تُعرف المشاريع التنموية بأنها مجموعة من الأنشطة والبرامج المخططة التي يتم تنفيذها بهدف تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية وتحسين مستوى المعيشة في المجتمع. وتتميز هذه المشاريع بأنها تسعى إلى تحقيق أهداف طويلة الأمد تتعلق بتطوير البنية التحتية، وتعزيز النمو الاقتصادي، وتحسين الخدمات العامة، ورفع مستوى الكفاءة في مختلف القطاعات الحيوية مثل التعليم والصحة والطاقة والنقل. وتكتسب المشاريع التنموية أهمية كبيرة في تحقيق التنمية المستدامة، حيث تمثل أداة أساسية لتوجيه الموارد المتاحة نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية للدول. كما أن نجاح هذه المشاريع يعتمد بدرجة كبيرة على كفاءة الإدارة والقيادة التي تشرف على تنفيذها، إذ يتطلب تنفيذ المشاريع التنموية مستوى عاليًا من التخطيط والتنظيم والتنسيق بين مختلف الجهات المعنية. وتبرز هنا أهمية القيادة التحويلية في توجيه هذه المشاريع، حيث تساهم في تحفيز العاملين، وتعزيز روح العمل الجماعي، وتحقيق التكامل بين الجهود المختلفة، مما يساهم في رفع مستوى الكفاءة والفعالية في تنفيذ المشاريع وتحقيق أهدافها التنموية (الرحمن، ٢٠١٩).

- العلاقة بين القيادة التحويلية ونجاح المشاريع التنموية

تشير العديد من الدراسات في مجال الإدارة الحديثة إلى وجود علاقة وثيقة بين نمط القيادة المتبع داخل المؤسسات ومستوى نجاح المشاريع التي يتم تنفيذها. وفي هذا السياق، تلعب القيادة التحويلية دورًا مهمًا في تعزيز نجاح المشاريع التنموية من خلال قدرتها على توجيه الأفراد وتحفيزهم نحو تحقيق الأهداف المشتركة بكفاءة عالية. فالقائد التحويلي يعمل على بناء رؤية استراتيجية واضحة للمشروع، ويحرص على إشراك العاملين في تحقيق هذه الرؤية من خلال تعزيز روح المبادرة والإبداع لديهم. كما يساهم هذا النمط القيادي في خلق بيئة عمل إيجابية قائمة على الثقة المتبادلة والتواصل الفعال بين القائد وأعضاء الفريق، وهو ما يؤدي إلى تحسين مستوى الأداء وتقليل الصعوبات التي قد تواجه تنفيذ المشاريع. بالإضافة إلى ذلك، تساعد القيادة التحويلية على تعزيز قدرة المؤسسات على مواجهة التحديات والتغيرات المفاجئة في بيئة العمل، من خلال تشجيع التفكير

الإبداعي والابتكار في إيجاد الحلول المناسبة للمشكلات المختلفة. وبذلك، فإن تطبيق مبادئ القيادة التحويلية في إدارة المشاريع التنموية يسهم بشكل كبير في تحقيق النجاح والاستدامة في نتائج هذه المشاريع (محمد، ٢٠٢٤).

- المشاريع التنموية في إطار رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠

تمثل رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ إطارًا استراتيجيًا شاملاً يهدف إلى تحقيق تحول اقتصادي واجتماعي واسع النطاق في المملكة، وذلك من خلال تنوع مصادر الدخل الوطني، وتعزيز الاستثمارات، وتطوير القطاعات غير النفطية، وتحسين جودة الحياة للمواطنين والمقيمين. وقد تضمنت هذه الرؤية عددًا كبيرًا من البرامج والمبادرات التنموية التي تستهدف تطوير مختلف القطاعات الحيوية، مثل التعليم والصحة والسياحة والطاقة المتجددة والتقنية الحديثة. وتعتمد هذه البرامج بشكل كبير على تنفيذ مشاريع تنموية ضخمة تتطلب إدارة فعالة وقيادة قادرة على تحقيق التكامل بين الجهود المختلفة وضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية للرؤية. وفي هذا السياق، تبرز القيادة التحويلية كأحد الأساليب القيادية التي يمكن أن تسهم في دعم تنفيذ هذه المشاريع وتعزيز فرص نجاحها، من خلال تحفيز الكوادر البشرية، وتطوير بيئة العمل، وتشجيع الابتكار والتفكير الإبداعي في مواجهة التحديات المختلفة. ومن هنا، فإن دراسة دور القيادة التحويلية في تعزيز نجاح المشاريع التنموية في ضوء مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ تعد من الموضوعات المهمة التي تسهم في فهم كيفية توظيف الأساليب القيادية الحديثة لدعم مسيرة التنمية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للدولة (Albihany، ٢٠٢٥).

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

المقدمة

يمثل الفصل الثالث الجانب المنهجي للدراسة، ويعد من أهم الفصول التي تقوم عليها البحوث العلمية، لأنه يوضح الكيفية التي تم من خلالها تنفيذ الدراسة وفق خطوات علمية منظمة تضمن تحقيق أهدافها بدرجة عالية من الدقة والموضوعية. ويهدف هذا الفصل إلى بيان الإجراءات المنهجية التي اعتمدها الباحث منذ مرحلة تصميم الدراسة وحتى الوصول إلى البيانات اللازمة للتحليل، مع توضيح الأسس العلمية التي استند إليها في اختيار المنهج المناسب، بما يضمن سلامة النتائج وإمكانية الاستفادة منها في تفسير واقع القيادة التحويلية وأثرها في نجاح المشاريع التنموية بالمملكة العربية السعودية.

ويستعرض الفصل بصورة متسلسلة جميع الإجراءات التي اتبعها الباحث في تنفيذ الدراسة، مع توضيح المبررات العلمية لكل خطوة، بما يعكس الالتزام بالمنهجية العلمية في جمع البيانات ومعالجتها. كما يبين الأسس التي تم الاعتماد عليها للوصول إلى المشاركين المستهدفين، وآليات تصميم أداة الدراسة وتطبيقها، والإجراءات التي اتخذت للتحقق من جودة البيانات وموثوقيتها، الأمر الذي يعزز من مصداقية النتائج ويزيد من إمكانية تعميمها على مجتمع الدراسة.

كما يركز الفصل على أهمية الالتزام بأخلاقيات البحث العلمي، من خلال ضمان سرية البيانات، والحفاظ على خصوصية المشاركين، واستخدام المعلومات لأغراض البحث العلمي فقط، إضافة إلى الالتزام بمعايير الصدق والثبات في إعداد أداة الدراسة. وتعد هذه الجوانب من المتطلبات الأساسية لضمان جودة الدراسات الكمية، حيث تؤثر بصورة مباشرة في دقة النتائج وإمكانية الاعتماد عليها في بناء التوصيات والمقترحات المستقبلية.

وتنبع أهمية هذا الفصل من كونه يمثل الأساس الذي تُبنى عليه جميع مراحل التحليل الإحصائي اللاحقة، إذ إن جودة الإجراءات المنهجية تنعكس بصورة مباشرة على جودة النتائج النهائية. ومن خلال الالتزام بإجراءات علمية دقيقة ومنظمة، تسعى الدراسة إلى إنتاج نتائج يمكن الوثوق بها، وتقديم أدلة علمية تدعم صناع القرار والقادة التنفيذيين في تطوير الممارسات القيادية، وتحسين إدارة المشاريع التنموية، بما يساهم في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ وتعزيز كفاءة تنفيذ المبادرات الوطنية.

مجتمع البحث

يمثل مجتمع البحث الأساس الذي تُبنى عليه الدراسة الميدانية، إذ يضم جميع الأفراد الذين تتوافر لديهم الخصائص المرتبطة بموضوع الدراسة، والذين يمتلكون المعرفة والخبرة الكافية للإجابة عن أداة الدراسة بصورة دقيقة وموضوعية. وفي ضوء عنوان الدراسة "دور القيادة التحويلية في تعزيز نجاح المشاريع التنموية في ضوء مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠"، يتمثل مجتمع البحث في جميع العاملين والقيادات الإدارية والمشرفين ومديري المشاريع وأعضاء فرق العمل المشاركين في إدارة وتنفيذ المشاريع التنموية في الجهات الحكومية والهيئات العامة والشركات الوطنية الكبرى داخل المملكة العربية السعودية، ولا سيما الجهات المرتبطة بتنفيذ برامج ومبادرات رؤية المملكة ٢٠٣٠. ويُعد اختيار هذا المجتمع مناسباً لطبيعة الدراسة، نظراً لارتباطه المباشر بتطبيق ممارسات القيادة التحويلية والإشراف على تنفيذ المشاريع التنموية التي تسعى إلى تحقيق أهداف التنمية الوطنية.

ويتميز مجتمع الدراسة بالتنوع من حيث المستويات الإدارية والتخصصات المهنية والخبرات العملية، الأمر الذي يمنح الدراسة قدرة أكبر على الحصول على بيانات تعكس واقع القيادة التحويلية في بيئات العمل المختلفة. فنجاح المشاريع التنموية لا يعتمد على فئة وظيفية محددة، بل هو نتاج تكامل جهود القيادات التنفيذية، ومديري البرامج والمشاريع، والمهندسين، والمخططين، والمختصين في الجودة وإدارة المخاطر، وأعضاء فرق العمل الذين يشاركون بصورة مباشرة في مراحل التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقييم. ويسهم هذا التنوع في تقديم رؤية شاملة حول كيفية تأثير القيادة التحويلية في مختلف مراحل المشروع، وفي تفسير النتائج بصورة أكثر دقة وموضوعية.

كما يُعد مجتمع الدراسة من المجتمعات التي تتميز بارتفاع مستوى الوعي بالممارسات الإدارية الحديثة، نتيجة التوسع الكبير الذي تشهده المملكة العربية السعودية في تنفيذ المشاريع الاستراتيجية، واعتماد العديد من الجهات على النماذج القيادية الحديثة التي تدعم الابتكار وإدارة التغيير والتميز المؤسسي. ولذلك فإن أفراد المجتمع يمتلكون خبرات عملية تمكنهم من تقييم واقع القيادة التحويلية ومدى انعكاسها على نجاح المشاريع التنموية، الأمر الذي يعزز من جودة البيانات التي سيتم جمعها ويزيد من موثوقية النتائج المستخلصة.

وتأتي أهمية اختيار هذا المجتمع من ارتباطه المباشر بمستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، التي تركز على تنفيذ عدد كبير من المشاريع الوطنية في مجالات البنية التحتية، والتحول الرقمي، والطاقة، والسياحة، والصناعة، والإسكان، والخدمات اللوجستية، وغيرها من القطاعات الحيوية. وتحتاج هذه المشاريع إلى قيادات تمتلك القدرة على إدارة التغيير، وتحفيز

العاملين، وتعزيز ثقافة الابتكار، وتحقيق التكامل بين مختلف الجهات، وهو ما يجعل مجتمع الدراسة يمثل البيئة المثالية لاختبار فرضيات البحث وتحقيق أهدافه العلمية والعملية.

المنهجية وطرق البحث

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الكمي بوصفه أحد المناهج العلمية المستخدمة على نطاق واسع في البحوث الإدارية والتنظيمية التي تهدف إلى قياس العلاقات بين المتغيرات وتحليلها بطريقة موضوعية قائمة على البيانات الرقمية والأساليب الإحصائية. ويقوم المنهج الكمي على جمع البيانات من عينة محددة من مجتمع الدراسة باستخدام أدوات قياس مقننة، ثم تحليل تلك البيانات باستخدام أساليب إحصائية تساعد على اختبار الفرضيات وتفسير النتائج بشكل علمي دقيق. ويُعد هذا المنهج مناسباً لطبيعة هذه الدراسة التي تسعى إلى قياس العلاقة بين متغيرين رئيسيين هما القيادة التحويلية ونجاح المشاريع التنموية، بالإضافة إلى تحليل مدى تأثير أبعاد القيادة التحويلية المختلفة في تعزيز نجاح المشاريع التنموية في ضوء مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠. كما يتيح هذا المنهج للباحث إمكانية الوصول إلى نتائج موضوعية قابلة للتعميم نسبياً على مجتمع الدراسة، وذلك من خلال استخدام أدوات قياس موثوقة وأساليب تحليل إحصائي متقدمة تساعد في الكشف عن طبيعة العلاقات بين المتغيرات المدروسة.

- مجتمع الدراسة

يشير مجتمع الدراسة إلى جميع الأفراد أو الوحدات التي تنطبق عليها خصائص الدراسة والتي يسعى الباحث إلى تعميم نتائج البحث عليها. وفي إطار هذه الدراسة، يتمثل مجتمع الدراسة في العاملين والقيادات الإدارية والموظفين المشاركين في تنفيذ المشاريع التنموية في الجهات الحكومية أو المؤسسات المعنية بتنفيذ المشاريع المرتبطة بمستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠. ويُعد هذا المجتمع من المجتمعات المهمة في الدراسات الإدارية والتنموية، نظراً لدوره المباشر في التخطيط والتنفيذ والإشراف على المشاريع التنموية المختلفة. كما أن اختيار هذا المجتمع ينسجم مع طبيعة الدراسة التي تركز على فهم دور القيادة التحويلية في توجيه فرق العمل وتعزيز نجاح المشاريع التنموية، حيث إن العاملين في هذه الجهات يمثلون المصدر الأساسي للمعلومات المتعلقة بممارسات القيادة وتأثيرها على أداء المشاريع.

- عينة الدراسة

نظرًا لصعوبة دراسة جميع أفراد مجتمع الدراسة، يتم اختيار عينة ممثلة من هذا المجتمع بطريقة علمية تضمن تمثيل الخصائص الأساسية للمجتمع الأصلي. وقد تعتمد الدراسة على أسلوب العينة العشوائية أو العينة الطبقية، وذلك لضمان تمثيل مختلف الفئات الوظيفية أو الإدارية المشاركة في تنفيذ المشاريع التنموية. وتكمن أهمية اختيار العينة في توفير الوقت والجهد والتكلفة، مع الحفاظ على مستوى مقبول من الدقة في النتائج. كما تسمح العينة للباحث بإجراء التحليل الإحصائي واستخلاص النتائج التي يمكن تعميمها بدرجة معقولة على مجتمع الدراسة. وتُعد العينة عنصراً أساسياً في المنهج الكمي، حيث تعتمد جودة النتائج بدرجة كبيرة على مدى تمثيل العينة لمجتمع الدراسة بشكل صحيح.

- أداة جمع البيانات

تعتمد هذه الدراسة على الاستبانة (الاستبيان) بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، نظرًا لملاءمتها للمنهج الكمي وقدرتها على جمع معلومات دقيقة من عدد كبير من المبحوثين خلال فترة زمنية قصيرة نسبيًا. وتتضمن الاستبانة مجموعة من الفقرات أو العبارات التي تهدف إلى قياس متغيرات الدراسة المختلفة، مثل أبعاد القيادة التحويلية ومستوى نجاح المشاريع التنموية. وغالبًا ما يتم تصميم فقرات الاستبانة وفق مقياس "ليكرت الخماسي"، الذي يتيح للمبحوثين التعبير عن درجة موافقتهم أو عدم موافقتهم على العبارات المطروحة. كما يتم التأكد من صدق الأداة وثباتها من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين المختصين في مجال الإدارة والبحث العلمي، إضافة إلى استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة للتحقق من مدى اتساق فقراتها وقدرتها على قياس المتغيرات المستهدفة بدقة وموضوعية.

- أساليب تحليل البيانات

بعد الانتهاء من عملية جمع البيانات من أفراد العينة، يتم إدخال البيانات وتحليلها باستخدام برامج التحليل الإحصائي المتخصصة، مثل البرامج المستخدمة في البحوث الاجتماعية والإدارية. وتشمل عملية التحليل استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية، مثل التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وذلك بهدف وصف خصائص العينة وتحليل استجابات أفرادها. كما يتم استخدام أساليب إحصائية أخرى لاختبار فرضيات الدراسة وقياس قوة العلاقة بين متغيراتها، مثل معاملات الارتباط وتحليل الانحدار واختبارات الدلالة الإحصائية. وتساعد هذه الأساليب في الوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية تساهم في تفسير العلاقة بين القيادة التحويلية ونجاح المشاريع التنموية، كما تمكن الباحث من تقديم توصيات علمية عملية تدعم تطوير الممارسات القيادية وتعزيز فرص نجاح المشاريع التنموية في ضوء مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.

خطوات جمع البيانات

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهجية الكمية باعتبارها المنهج الأكثر ملاءمة لطبيعة الدراسة وأهدافها، حيث تهدف إلى قياس أثر القيادة التحويلية في تعزيز نجاح المشاريع التنموية من خلال جمع بيانات كمية يمكن تحليلها إحصائيًا واستخلاص نتائج علمية دقيقة. وتبدأ عملية جمع البيانات بتحديد أهداف الدراسة بصورة واضحة، وصياغة الفرضيات التي تعكس طبيعة العلاقة بين المتغيرات، ثم تصميم أداة قياس مناسبة تعتمد على الاستبانة، باعتبارها من أكثر الأدوات استخدامًا في الدراسات الكمية لقياس اتجاهات وآراء أفراد المجتمع المستهدف. وقد صُممت الاستبانة وفق مقياس ليكرت الخماسي، بما يتيح قياس درجة موافقة المشاركين على العبارات المرتبطة بأبعاد القيادة التحويلية ومستوى نجاح المشاريع التنموية.

بعد إعداد الاستبانة بصيغتها الأولية، تم عرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين في الإدارة وإدارة المشاريع والقيادة التنظيمية والبحث العلمي؛ بهدف التأكد من سلامة الصياغة اللغوية، ووضوح العبارات، ومدى ملاءمتها لقياس المتغيرات المستهدفة. وأسهمت ملاحظات المحكمين في إجراء التعديلات اللازمة على الأداة قبل تطبيقها ميدانيًا، بما عزز من الصدق الظاهري والمحتوى العلمي للاستبانة. كما أُجريت دراسة استطلاعية على عينة محدودة من أفراد المجتمع المستهدف للتأكد من وضوح الفقرات، وحساب مؤشرات الثبات والاتساق الداخلي، بما يضمن جودة الأداة قبل تعميمها على العينة الأساسية. وفي المرحلة التالية، تم توزيع الاستبانة على أفراد العينة باستخدام الوسائل الإلكترونية المناسبة، بما في ذلك المنصات الرقمية والبريد الإلكتروني، بما يسهم في تسهيل الوصول إلى المشاركين في مختلف الجهات الحكومية والمؤسسات ذات العلاقة بالمشاريع التنموية. وقد روعي عند جمع البيانات توفير معلومات كافية للمشاركين حول أهداف الدراسة، والتأكيد على أن المشاركة اختيارية، وأن البيانات ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، مع ضمان السرية التامة وعدم الإفصاح عن أي معلومات شخصية، بما يتوافق مع أخلاقيات البحث العلمي.

وبعد الانتهاء من عملية جمع الاستبانات، جرى فحصها للتأكد من اكتمال البيانات وصلاحياتها للتحليل، واستبعاد الاستجابات غير المكتملة أو التي تحتوي على تناقضات قد تؤثر في دقة النتائج. ثم تم ترميز البيانات وإدخالها إلى أحد البرامج الإحصائية المتخصصة، تمهيدًا لإجراء التحليلات الوصفية والاستدلالية المناسبة. وشملت هذه المرحلة مراجعة البيانات، واختبار مدى تجانسها، والتأكد من خلوها من الأخطاء الإحصائية، بما يضمن الحصول على نتائج تتمتع بدرجة عالية من الدقة والموثوقية.

واختتمت عملية جمع البيانات بإجراء التحليلات الإحصائية اللازمة لاختبار فرضيات الدراسة وقياس أثر أبعاد القيادة التحويلية في نجاح المشاريع التنموية. وتم تفسير النتائج في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة، وصولًا إلى استنتاجات

علمية وتوصيات عملية يمكن أن تسهم في تطوير الممارسات القيادية داخل الجهات المنفذة للمشاريع التنموية، وتعزيز كفاءة تنفيذ المشاريع، وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ بصورة أكثر فاعلية واستدامة.

أدوات الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على المنهجية الكمية في جمع البيانات وتحليلها، وذلك لما تتميز به هذه المنهجية من قدرة على قياس الظواهر الإدارية والتنظيمية بصورة موضوعية تعتمد على البيانات الرقمية والتحليل الإحصائي. وتُعد المنهجية الكمية من أكثر المناهج استخدامًا في الدراسات الإدارية المعاصرة، خاصة تلك التي تهدف إلى دراسة العلاقات بين المتغيرات واختبار الفرضيات العلمية بدقة وموضوعية. وفي إطار هذه الدراسة التي تتناول دور القيادة التحويلية في تعزيز نجاح المشاريع التنموية في ضوء مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، تم الاعتماد على الاستبانة (الاستبيان) بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة، وذلك نظرًا لملاءمتها لطبيعة المنهج الكمي وقدرتها على جمع معلومات كمية قابلة للتحليل الإحصائي.

وقد صُممت الاستبانة بطريقة علمية منظمة بحيث تتضمن مجموعة من العبارات التي تقيس متغيرات الدراسة المختلفة، حيث اشتملت على محورين رئيسيين؛ المحور الأول يتعلق بقياس أبعاد القيادة التحويلية مثل التأثير المثالي، والتحفيز الإلهامي، والاستثارة الفكرية، والاهتمام الفردي، بينما يركز المحور الثاني على قياس مستوى نجاح المشاريع التنموية من خلال مجموعة من المؤشرات المرتبطة بكفاءة التنفيذ، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية، وجودة الأداء، ومدى مساهمة المشاريع في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠. وقد تم إعداد فقرات الاستبانة وفق مقياس "ليكرت الخماسي"، الذي يتيح للمستجيبين التعبير عن درجة موافقتهم على العبارات المطروحة بدرجات متفاوتة تتراوح بين الموافقة الشديدة وعدم الموافقة الشديدة، الأمر الذي يساعد في الحصول على بيانات كمية دقيقة يمكن تحليلها إحصائيًا.

ولضمان جودة أداة الدراسة وملاءمتها لأهداف البحث، تم عرض الاستبانة على عدد من المحكمين المختصين في مجالات الإدارة والقيادة التنظيمية والبحث العلمي، وذلك بهدف التأكد من صدق الأداة ومدى قدرتها على قياس المتغيرات المستهدفة بصورة دقيقة. كما تم التحقق من ثبات الأداة باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة التي تقيس مدى اتساق فقرات الاستبانة مع بعضها البعض. ويسهم هذا الإجراء في تعزيز موثوقية البيانات التي يتم جمعها من أفراد العينة، مما يساعد في الوصول إلى نتائج علمية دقيقة يمكن الاعتماد عليها في تفسير العلاقة بين القيادة التحويلية ونجاح المشاريع التنموية، وفي تقديم توصيات

عملية تدعم تطوير الممارسات القيادية وتعزيز نجاح المشاريع التنموية في ضوء مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.

حدود البحث

- الحدود البشرية

تشير الحدود البشرية للدراسة إلى الفئة المستهدفة التي يتم جمع البيانات منها، والتي تمثل مجتمع الدراسة وعينتها. وفي إطار هذه الدراسة، تقتصر الحدود البشرية على العاملين والقيادات الإدارية والموظفين المشاركين في تنفيذ وإدارة المشاريع التنموية في الجهات والمؤسسات المعنية بالمشاريع المرتبطة بتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠. ويشمل ذلك المديرين والمشرفين وأعضاء فرق العمل الذين يشاركون بشكل مباشر أو غير مباشر في تخطيط وتنفيذ ومتابعة المشاريع التنموية. وتكمن أهمية اختيار هذه الفئة في كونها الأكثر احتكاكًا بالممارسات القيادية داخل المؤسسات، والأقدر على تقييم مدى تطبيق أساليب القيادة التحويلية وتأثيرها في نجاح المشاريع التنموية. كما أن هذه الفئة تمتلك خبرة عملية ومعرفة واقعية بطبيعة التحديات التي تواجه المشاريع التنموية، الأمر الذي يجعل استجاباتهم مصدرًا مهمًا للبيانات التي تسهم في تحقيق أهداف الدراسة والوصول إلى نتائج علمية دقيقة.

- الحدود الزمانية

تتمثل الحدود الزمانية للدراسة في الفترة الزمنية التي يتم خلالها جمع البيانات وإجراء التحليل الخاص بالدراسة. وقد تم تحديد هذه الدراسة لتتناول واقع القيادة التحويلية ودورها في تعزيز نجاح المشاريع التنموية خلال الفترة المعاصرة التي تشهد فيها المملكة العربية السعودية تنفيذ العديد من المشاريع التنموية الكبرى في إطار برامج ومبادرات رؤية ٢٠٣٠. ويُعد تحديد الإطار الزمني للدراسة أمرًا مهمًا في البحوث العلمية، حيث يساعد في ربط نتائج الدراسة بالظروف الاقتصادية والتنظيمية التي تسود خلال فترة البحث، كما يتيح للباحث تحليل الظاهرة المدروسة في سياقها الزمني المرتبط بالتطورات التي تشهدها المؤسسات والمشاريع التنموية في المملكة. ويسهم ذلك في تقديم نتائج أكثر دقة وواقعية يمكن الاستفادة منها في تطوير الممارسات القيادية المستقبلية.

- الحدود المكانية

تتمثل الحدود المكانية للدراسة في النطاق الجغرافي الذي يتم تطبيق الدراسة فيه، حيث تركز هذه الدراسة على المؤسسات والجهات العاملة في المملكة العربية السعودية والتي تشارك في تنفيذ المشاريع التنموية المرتبطة بتحقيق مستهدفات رؤية ٢٠٣٠. ويأتي اختيار هذا النطاق المكاني نظراً لما تشهده المملكة من تحول تنموي كبير في مختلف القطاعات الاقتصادية والاجتماعية، إضافة إلى تنفيذ العديد من المشاريع الاستراتيجية التي تهدف إلى تحقيق التنمية المستدامة وتعزيز التنوع الاقتصادي. كما أن دراسة القيادة التحويلية في هذا السياق المكاني توفر فهماً أعمق لكيفية توظيف الأساليب القيادية الحديثة في دعم تنفيذ المشاريع التنموية وتحقيق أهداف الرؤية الوطنية. ومن خلال التركيز على هذا الإطار المكاني، تسعى الدراسة إلى تقديم نتائج يمكن أن تسهم في دعم المؤسسات والجهات المعنية في تطوير ممارساتها القيادية وتعزيز نجاح مشاريعها التنموية بما يتماشى مع التوجهات الاستراتيجية للمملكة.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

المقدمة

يمثل الفصل الرابع المرحلة التطبيقية للدراسة، حيث يتم فيه تحويل البيانات التي جُمعت من أفراد العينة إلى نتائج علمية من خلال استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، ثم تفسير تلك النتائج في ضوء أهداف الدراسة والإطار النظري والأدبيات العلمية ذات العلاقة. ويعد هذا الفصل محوراً أساسياً في البحث، لأنه يوضح مدى تحقق أهداف الدراسة، ويكشف عن طبيعة العلاقات بين متغيراتها، ويوفر الأدلة العلمية التي تستند إليها الاستنتاجات النهائية.

ويهدف هذا الفصل إلى تقديم تحليل علمي دقيق للبيانات، بما يسهم في تفسير واقع القيادة التحويلية وأثرها في نجاح المشاريع التنموية في المملكة العربية السعودية. ولا يقتصر دور هذا الفصل على عرض النتائج الرقمية، بل يمتد إلى تحليلها وربطها بالسياق الإداري والتنموي الذي تعمل فيه المؤسسات، مع توضيح مدى توافقها أو اختلافها مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة، الأمر الذي يثري الجانب العلمي للدراسة ويمنح نتائجها بعداً تفسيرياً أكثر عمقاً.

كما تبرز أهمية هذا الفصل في توضيح الآثار التطبيقية للنتائج على المؤسسات والجهات المنفذة للمشاريع التنموية، من خلال بيان كيفية الاستفادة من النتائج في تطوير الممارسات القيادية، وتعزيز كفاءة إدارة المشاريع، وتحسين بيئة العمل، ورفع مستويات التعاون والابتكار، بما يسهم في زيادة فرص نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. وتساعد هذه النتائج كذلك صناع القرار في وضع سياسات وبرامج قيادية أكثر فاعلية تدعم تنفيذ المشاريع التنموية وفق أعلى معايير الجودة والكفاءة.

ويختتم الفصل بعرض الاستنتاجات العامة التي تمثل الحصيلة النهائية للدراسة، مع تقديم مجموعة من التوصيات العملية المستندة إلى النتائج، والتي يمكن أن تسهم في تعزيز دور القيادة التحويلية في إنجاح المشاريع التنموية بالمملكة العربية السعودية. كما يتضمن مقترحات لدراسات مستقبلية يمكن أن تستكمل ما توصلت إليه الدراسة الحالية، بما يسهم في إثراء المعرفة العلمية في مجالات القيادة وإدارة المشاريع، ويدعم تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ من خلال تطوير القيادات الوطنية، وتعزيز كفاءة تنفيذ المشاريع، وتحقيق التنمية المستدامة.

تحليل البيانات

• الوصف الإحصائي للبيانات

تشير البيانات الأولية المتوفرة لعينة الدراسة البالغ قوامها مائتان وتسعة وخمسون مستجيباً إلى تباين واضح في الخصائص الديموغرافية والسمات الشخصية للمشاركين ؛ فالمتوسط الحسابي لمتغير العمر بلغ ثلاثة فاصل اثنين، مع انحراف معياري يقدر بواحد فاصل أربع مائة وأربعة ، وهذا التشتت النسبي يبين شمولية العينة لفئات عمرية متعددة ومخضرة في العمل؛ مما يضيف عمقاً وتنوعاً في الخبرات الميدانية التي تنعكس على تقييمهم للمشاريع. فيما يخص متغير الجنس، فقد أظهر متوسطاً مقداره واحد فاصل اثنان وخمسون وانحرافاً يعادل صفر فاصل خمس مائة وواحد ؛ فالتوزيع المتقارب بين الجنسين يساهم في تقليل تحيز الاستجابة ويمنح الدراسة توازناً نوعياً. أما الدرجة العلمية، فسجلت متوسطاً حسابياً مقداره ثلاثة فاصل ستة وثلاثون وانحرافاً إحصائياً بواحد فاصل مائتين وستة وستين ؛ وهذا الارتفاع النسبي في المستوى التعليمي لأفراد العينة، والذين يحمل أغلبهم شهادات عليا من ماجستير ودكتوراه ، قد يعزز من وعيهم الإداري وقدرتهم الفكرية على تقييم ممارسات القيادة التحولية بطريقة موضوعية داخل المنظمات؛ فالكفاءة الأكاديمية العالية ترتبط عادة بامتلاك نظرة نقدية ثاقبة تدرك أهمية التطوير المستمر وربط الأهداف التنفيذية بالرؤى الاستراتيجية الكبرى.

Statistics									
Std. Error of Kurtosis	Kurtosis	Std. Error of Skewness	Skewness	Std. Deviation	Median	Std. Error of Mean	Mean	N	
								Missing	Valid
.٣٠٢	-١,٢٦٨	.١٥١	-.٠١٨	١,٤٠٤	٣,٠٠	.٠٨٧	٣,٠٢	٠	٢٥٩
.٣٠٢	-٢,٠٠٨	.١٥١	-.٠٨٦	.٥٠١	٢,٠٠	.٠٣١	١,٥٢	٠	٢٥٩
.٣٠٢	-.٩٩٧	.١٥١	-.٢٨٦	١,٢٦٦	٣,٠٠	.٠٧٩	٣,٣٦	٠	٢٥٩
.٣٠٢	-١,٠٦٣	.١٥١	-.٥٠٤	١,٣٣٤	٤,٠٠	.٠٨٣	٣,٥٩	٠	٢٥٩
.٣٠٢	-١,١٢٦	.١٥١	-.٥٧٦	١,٤١٨	٤,٠٠	.٠٨٨	٣,٦٥	٠	٢٥٩
.٣٠٢	-١,١١٩	.١٥١	-.٥٦٢	١,٤٤٦	٤,٠٠	.٠٩٠	٣,٥٨	٠	٢٥٩

يشكل القائد قدوة إيجابية للعاملين في الالتزام بجودة الأداء وتحقيق أهداف المشروع.	٢٥٩	٠	٣,٤٩	٠.٩٥	٤,٠٠	١,٥٣٦	-٤٩٢	١٥١	-١,٣٢٠	٣٠٢
يحفز القائد العاملين على بذل جهود إضافية لتحقيق أهداف المشاريع التنموية.	٢٥٩	٠	٣,٥٦	٠.٨٥	٤,٠٠	١,٣٦١	-٥٢١	١٥١	-١,٠٣٩	٣٠٢
يوضح القائد أهمية المشروع ودوره في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.	٢٥٩	٠	٣,٦٤	٠.٨٦	٤,٠٠	١,٣٨٣	-٦٤٥	١٥١	-٨٧٨	٣٠٢
يشجع القائد العمل بروح الفريق والتعاون بين جميع أعضاء المشروع.	٢٥٩	٠	٣,٦٣	٠.٨٩	٤,٠٠	١,٤٣٣	-٦٥٦	١٥١	-٩٧٧	٣٠٢
يسهم أسلوب القيادة التحويلية في رفع مستوى الحماس والالتزام لدى العاملين بالمشروع.	٢٥٩	٠	٣,٤٩	١.٠٠	٤,٠٠	١,٦١٠	-٥٠٥	١٥١	-١,٣٩٥	٣٠٢
يشجع القائد العاملين على طرح الأفكار الإبداعية والحلول المبتكرة لمواجهة التحديات.	٢٥٩	٠	٣,٥١	٠.٨٩	٤,٠٠	١,٤٣٧	-٤٣٨	١٥١	-١,٢٣٢	٣٠٢
يدعم القائد التفكير الإبداعي عند معالجة المشكلات التي تواجه المشروع.	٢٥٩	٠	٣,٥٥	٠.٨٧	٤,٠٠	١,٤٠١	-٤٧١	١٥١	-١,١٢٨	٣٠٢
يمنح القائد العاملين الصلاحيات المناسبة لاتخاذ القرارات المتعلقة بمهامهم.	٢٥٩	٠	٣,٤٧	٠.٨٩	٤,٠٠	١,٤٢٦	-٤٣٤	١٥١	-١,٢١٧	٣٠٢
يحرص القائد على تطوير مهارات العاملين من خلال التدريب والتوجيه المستمر.	٢٥٩	٠	٣,٦٦	٠.٩٣	٤,٠٠	١,٤٩٢	-٦٦٠	١٥١	-١,٠٨٠	٣٠٢
أسهمت القيادة التحويلية في تحسين جودة تنفيذ المشاريع التنموية.	٢٥٩	٠	٣,٦٦	٠.٨٠	٤,٠٠	١,٢٩١	-٥٥٢	١٥١	-٩٤٨	٣٠٢
ساعدت القيادة التحويلية في إنجاز المشاريع ضمن الإطار الزمني والميزانية المحددين.	٢٥٩	٠	٣,٥٤	٠.٨٩	٤,٠٠	١,٤٣٩	-٤٩٥	١٥١	-١,١٩٩	٣٠٢
أسهمت القيادة التحويلية في رفع مستوى رضا أصحاب المصلحة عن نتائج المشاريع التنموية.	٢٥٩	٠	٣,٥٠	٠.٩٠	٤,٠٠	١,٤٥٠	-٤٩٢	١٥١	-١,١٧٢	٣٠٢

أدت القيادة التحويلية إلى تعزيز كفاءة الأداء وتحقيق النجاح المستدام للمشاريع التنموية بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية	٢٥٩	٠	٣,٤٧	٠,٩٨	٤,٠٠	١,٥٧١	-٠,٤٦٥	١,٥١	-١,٣٦٨	٠,٣٠٢
أرى أن القيادة التحويلية تؤثر تأثيراً إيجابياً ومباشراً في تعزيز نجاح المشاريع التنموية في ضوء مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠	٢٥٩	٠	٣,٦٧	٠,٨٧	٤,٠٠	١,٤٠٨	-٠,٦٤٥	١,٥١	-٠,٩٤٥	٠,٣٠٢

جول 1 : التحليلات الإحصائية

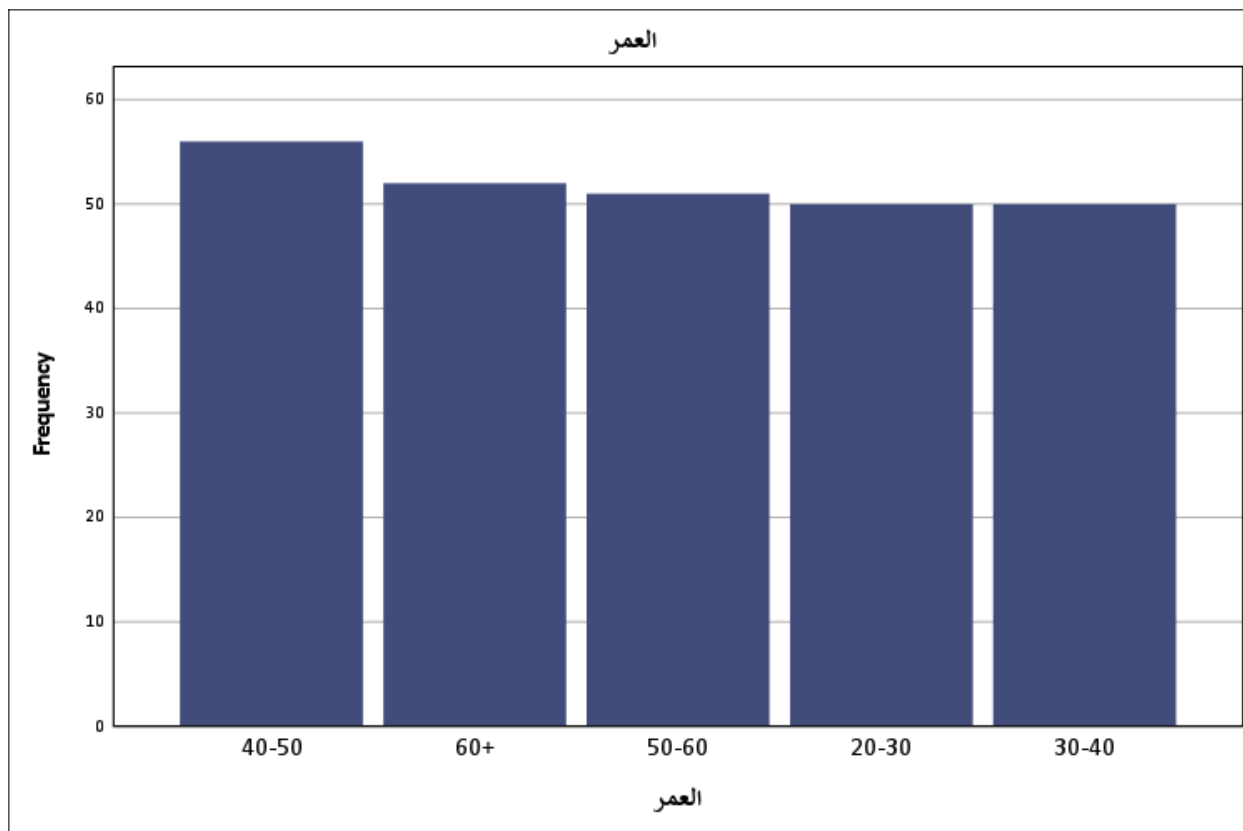
• عمر المشاركين في التجربة

يكشف التوزيع التكراري للفئات العمرية في عينة البحث عن هيكلية عمرية متوازنة للغاية؛ إذ احتلت الفئة العمرية من أربعين إلى خمسين عاماً المرتبة الأولى بتكرار بلغ ستة وخمسين فرداً ونسبة مئوية قدرها واحد وعشرون فاصل ستة. تلتها مباشرة فئة الستين عاماً فأكثر بتكرار مقداره اثنان وخمسون ونسبة عشرون فاصل واحد، في حين تقاربت الفئات الأخرى المتمثلة في العمر من خمسين إلى ستين، ومن عشرين إلى ثلاثين، ومن ثلاثين إلى أربعين بنسب مئوية تراوحت بين تسعة عشر فاصل سبعة وتسعة عشر فاصل ثلاثة. هذا التوزيع شبه المتساوي يمنح البحث ثراءً تحليلياً فريداً؛ فالجمع بين حيوية الطاقات الشابة التي تمثلها الفئات العمرية الصغرى وحكمة وخبرة القيادات الإدارية المتقدمة في السن يتيح فهم ممارسات القيادة التحويلية من زوايا نظر مختلفة؛ إذ يميل الشباب عادة إلى تبني الأفكار التجديدية السريعة بينما تركز الفئات الأكبر سناً على الاستقرار التنظيمي وحوكمة الأداء، وهو ما يدعم شمولية النتائج وقابليتها للتعميم في البيئة التطبيقية للمشاريع التنموية.

العمر					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	٥٦	٢١,٦	٢١,٦	٢١,٦	٤٠-٥٠
	٥٢	٢٠,١	٢٠,١	٤١,٧	٦٠+
	٥١	١٩,٧	١٩,٧	٦١,٤	٥٠-٦٠

٨٠,٧	١٩,٣	١٩,٣	٥٠	٢٠-٣٠	
١٠٠,٠	١٩,٣	١٩,٣	٥٠	٣٠-٤٠	
	١٠٠,٠	١٠٠,٠	٢٥٩	Total	

جدول 2 : التحليل الإحصائي للعمر



شكل توضيحي 1 : التمثيل البياني للعمر

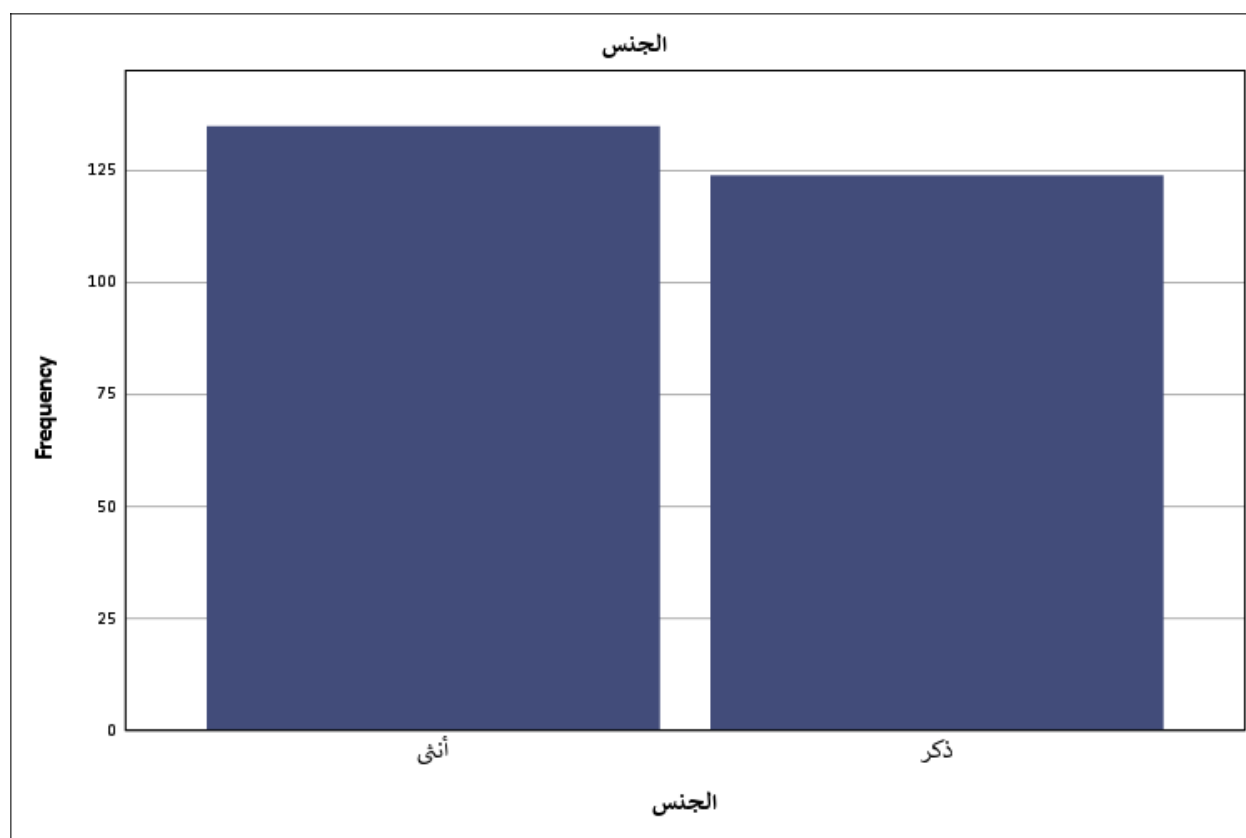
• جنس المشاركين في التجربة

يظهر تحليل التوزيع النوعي للمشاركين في الدراسة تقارباً كبيراً بين أعداد الذكور والإناث داخل العينة؛ فقد بلغ تكرار الإناث مائة وخمسة وثلاثين مشاركة بنسبة مئوية وصلت إلى اثنين وخمسين فاصل واحد ، بينما سجل تكرار الذكور مائة وأربعة وعشرين مشاركاً بنسبة تعادل سبعة وأربعين فاصل تسعة. هذا التقارب العددي يساهم في إيجاد رؤية تحليلية متوازنة غير متحيزة لنوع اجتماعي معين؛ فالإناث قد يركزن في تقييم الإدارة على جوانب الاهتمام الفردي والدعم الإنساني والتمكين، بينما قد يميل الذكور في استجاباتهم نحو تقييم الرؤية الاستراتيجية والقدرة على مواجهة التحديات الميدانية الصعبة؛ وبناءً على ذلك فإن

اندماج هذين المنظورين في عينة الدراسة يثري النتائج ويجعلها أكثر تمثيلاً لواقع القوى العاملة الحالية في المشاريع التنموية؛ مما يمنح متخذي القرار دلالات واقعية تشمل كافة أطراف الكادر البشري دون تمييز.

الجنس					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
٥٢,١	٥٢,١	٥٢,١	١٣٥	أنثى	Valid
١٠٠,٠	٤٧,٩	٤٧,٩	١٢٤	ذكر	
	١٠٠,٠	١٠٠,٠	٢٥٩	Total	

جدول 3: التحليل الإحصائي للجنس



شكل توضيحي 2: التمثيل البياني للجنس

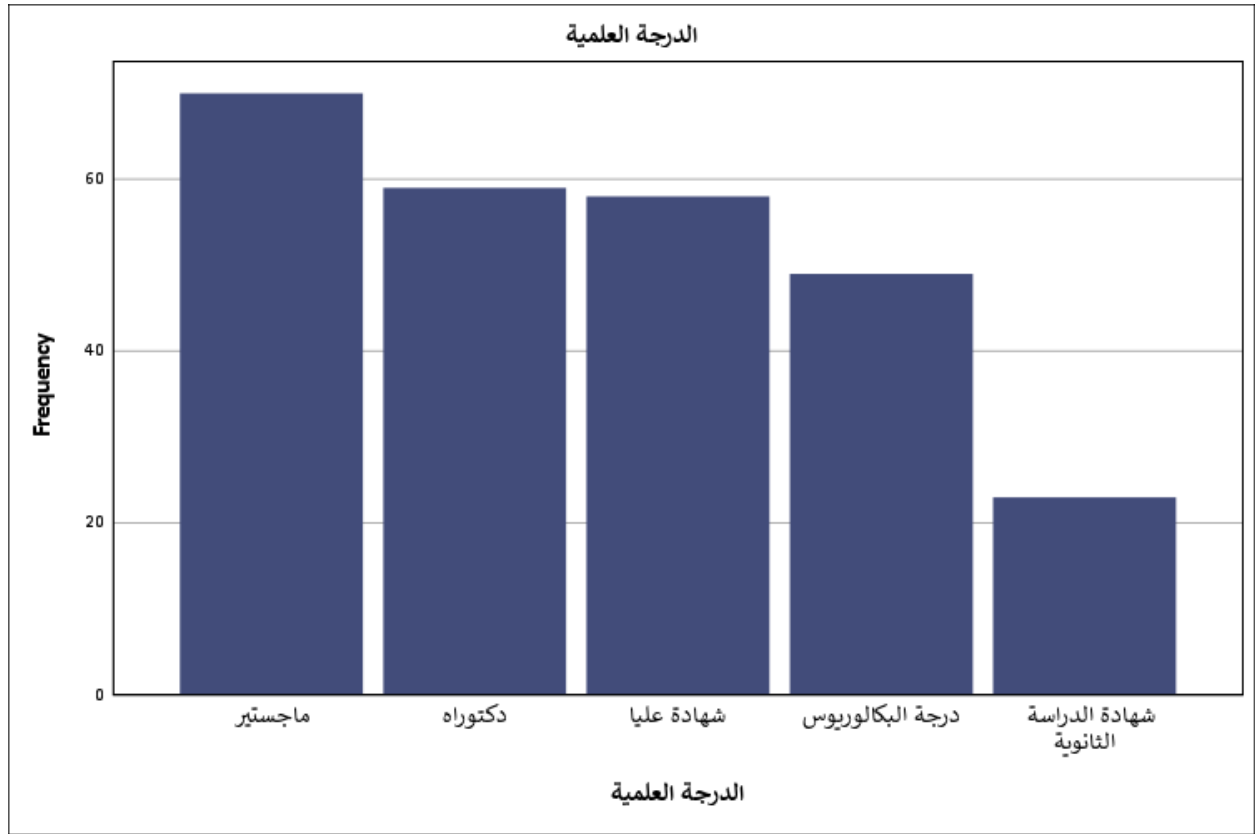
• الدرجة العلمية

تسلط المؤشرات الإحصائية الخاصة بالمستوى التعليمي لأفراد العينة الضوء على هيمنة الكفاءات الأكاديمية العليا على مجتمع الدراسة؛ فحملة شهادة الماجستير جاءوا في الطليعة بتكرار قدره سبعون وبنسبة سبعة وعشرين بالمائة ، وجاء حملة شهادة

الدكتوراه في المرتبة الثانية بتكرار بلغ تسعة وخمسين ونسبة اثنين وعشرين فاصل ثمانية بالمائة ، تلتها مباشرة فئة الشهادات العليا بتكرار ثمانية وخمسين ونسبة اثنين وعشرين فاصل أربعة بالمائة. في المقابل انخفضت نسب الحاصلين على درجة البكالوريوس إلى ثمانية عشر فاصل تسعة بالمائة ، وشهادة الدراسة الثانوية إلى ثمانية فاصل تسعة بالمائة فقط. هذا المزيج الثقافي المرتفع يشير إلى أن المستجيبين يمتلكون خلفية معرفية تمكنهم من استيعاب المفاهيم الإدارية المعقدة؛ فالتعليم العالي ينمي مهارات التفكير النقدي والتحليلي لدى الأفراد؛ مما يجعل إجاباتهم وتقييمهم لسلوكيات القادة نابعة من فهم عميق للممارسات الإدارية ومعايير الجودة الدولية، ويدعم موثوقية الاستبيان الموزع وقيمه العلمية.

الدرجة العلمية					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
٢٧,٠	٢٧,٠	٢٧,٠	٧٠	ماجستير	Valid
٤٩,٨	٢٢,٨	٢٢,٨	٥٩	دكتوراه	
٧٢,٢	٢٢,٤	٢٢,٤	٥٨	شهادة عليا	
٩١,١	١٨,٩	١٨,٩	٤٩	درجة البكالوريوس	
١٠٠,٠	٨,٩	٨,٩	٢٣	شهادة الدراسة الثانوية	
	١٠٠,٠	١٠٠,٠	٢٥٩	Total	

جدول 4: التحليل الإحصائي للدرجة العلمية



شكل توضيحي 3 : التمثيل البياني للدرجة العلمية

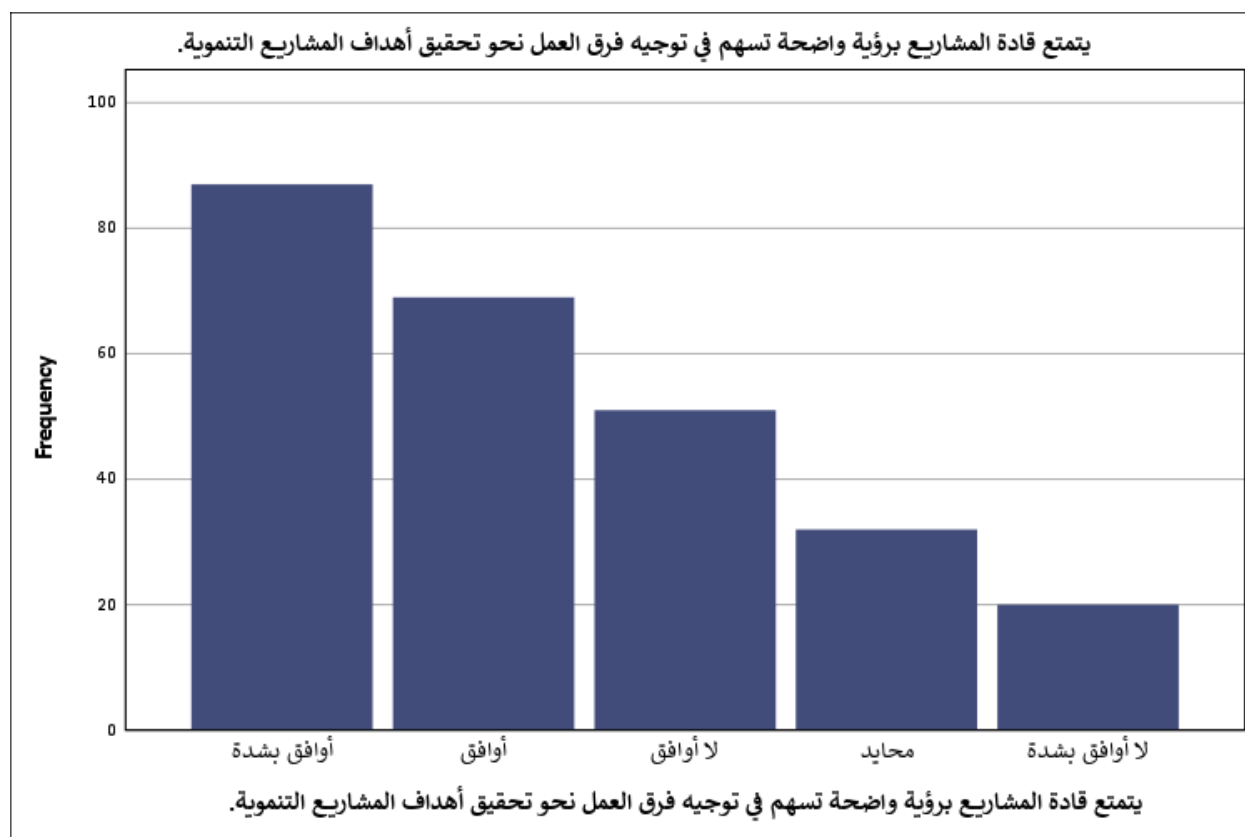
- يتمتع قادة المشاريع برؤية واضحة تسهم في توجيه فرق العمل نحو تحقيق أهداف المشاريع التنموية.

حازت هذه العبارة الاستقصائية على تأييد واسع من قبل أفراد عينة الدراسة؛ إذ وافق بشدة سبعة وثمانون مستجيباً بنسبة ثلاثة وثلاثين فاصل ستة بالمائة ، بينما وافق تسعة وستون آخرون بنسبة ستة وعشرين فاصل ستة بالمائة ؛ مما يعني أن الغالبية العظمى تلمس وجود رؤية استراتيجية واضحة لدى قيادات المشاريع. في المقابل سجلت فئة عدم الموافقة تكراراً بلغ واحداً وخمسين مستجيباً بنسبة تسعة عشر فاصل سبعة بالمائة ، وتوزعت بقية الآراء بين الحياد وعدم الموافقة بشدة. المتوسط الحسابي المرتفع البالغ ثلاثة فاصل تسعة وخمسين وانحرافه المعياري البالغ واحد فاصل ثلاثمائة وأربعة وثلاثين يثبتان التوجه الإيجابي العام مع وجود تباين طفيف في وجهات النظر؛ فقد تعزى الرؤية الواضحة للقائد إلى كفاءته في صياغة الخطط وتوصيلها للمرؤوسين؛ مما يسهل توجيه الطاقات الإدارية نحو الغايات التنموية المنشودة ويقلل من حالة الغموض التنظيمي داخل بيئة العمل اليومية.

يتمتع قادة المشاريع برؤية واضحة تسهم في توجيه فرق العمل نحو تحقيق أهداف المشاريع التنموية.

Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
٣٣,٦	٣٣,٦	٣٣,٦	٨٧	أوافق بشدة	Valid
٦٠,٢	٢٦,٦	٢٦,٦	٦٩	أوافق	
٧٩,٩	١٩,٧	١٩,٧	٥١	لا أوافق	
٩٢,٣	١٢,٤	١٢,٤	٣٢	محايد	
١٠٠,٠	٧,٧	٧,٧	٢٠	لا أوافق بشدة	
	١٠٠,٠	١٠٠,٠	٢٥٩	Total	

جدول 5: التحليل الإحصائي لمتن قادة المشاريع برؤية واضحة تسهم في توجيه فرق العمل نحو تحقيق أهداف المشاريع التنموية.



شكل توضيحي 4: التمثيل البياني لمتن قادة المشاريع برؤية واضحة تسهم في توجيه فرق العمل نحو تحقيق أهداف المشاريع التنموية.

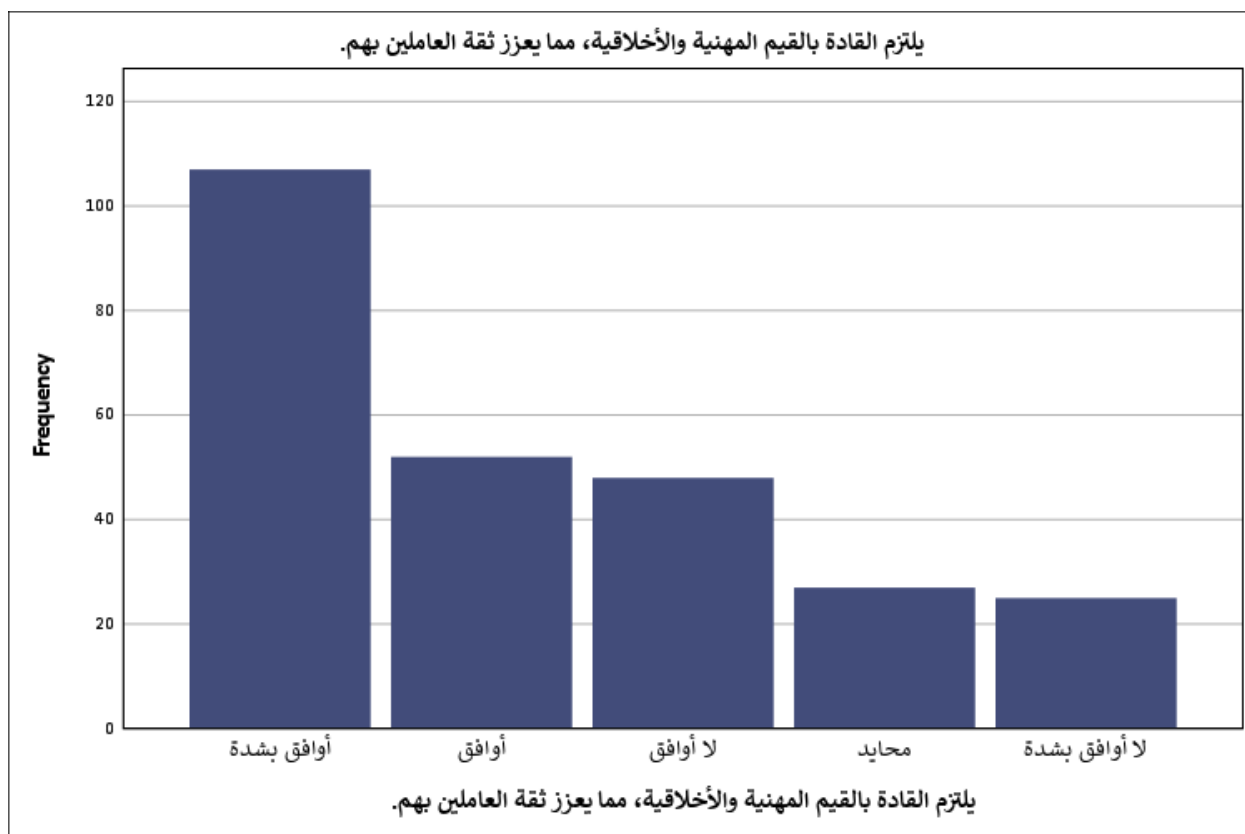
- يلتزم القادة بالقيم المهنية والأخلاقية، مما يعزز ثقة العاملين بهم.

تعكس الردود المجمعة حول هذا المحور إدراكاً إيجابياً قوياً لمنظومة القيم الأخلاقية التي يتبناها القادة؛ فقد بلغت فئة أوافق بشدة أعلى تكرار بمائة وسبعة مستجيبين ونسبة مئوية وصلت إلى واحد وأربعين فاصل ثلاثة ، وعززتها فئة أوافق بتكرار اثنين

وخمسين ونسبة عشرين فاصل واحد بالمائة. هذا الالتصاق بالقيم الإيجابية يظهر بوضوح في المتوسط الحسابي البالغ ثلاثة فاصل خمسة وستين، متوافقاً مع انحراف معياري قدره واحد فاصل أربع مائة وثمانية عشر؛ فرغم التشتت الإحصائي الطفيف في توزيع الإجابات، إلا أن المنحنى يميل بشكل حاسم نحو التأييد. قد يؤدي هذا التقييم الإيجابي للجانب الأخلاقي إلى تقوية روابط الثقة المتبادلة بين الإدارة والموظفين؛ فحين يشعر المرؤوسون أن قادتهم يلتزمون بالعدالة والشفافية والأمانة المهنية، تزداد دافعيتهم للعمل التطوعي والإخلاص في الأداء؛ الأمر الذي يقلل من النزاعات التنظيمية ويسرع خطى الإنجاز.

يلتزم القادة بالقيم المهنية والأخلاقية، مما يعزز ثقة العاملين بهم.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
٤١,٣	٤١,٣	٤١,٣	١٠٧	أوافق بشدة	Valid
٦١,٤	٢٠,١	٢٠,١	٥٢	أوافق	
٧٩,٩	١٨,٥	١٨,٥	٤٨	لا أوافق	
٩٠,٣	١٠,٤	١٠,٤	٢٧	محايد	
١٠٠,٠	٩,٧	٩,٧	٢٥	لا أوافق بشدة	
	١٠٠,٠	١٠٠,٠	٢٥٩	Total	

جدول 6: التحليل الإحصائي لالتزام القادة بالقيم المهنية والأخلاقية، مما يعزز ثقة العاملين بهم.



شكل توضيحي 5: التمثيل البياني لالتزام القادة بالقيم المهنية والأخلاقية، مما يعزز ثقة العاملين بهم.

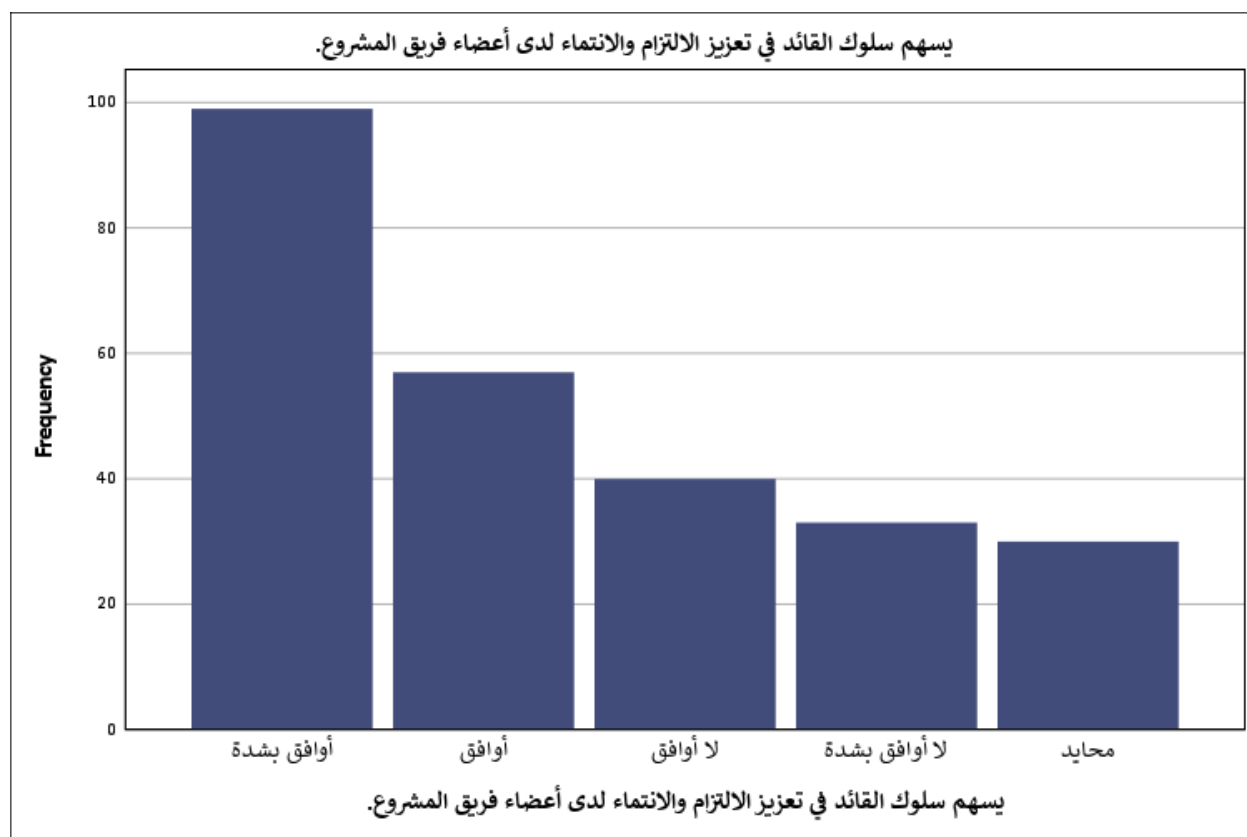
• يسهم سلوك القائد في تعزيز الالتزام والانتماء لدى أعضاء فريق المشروع.

أظهرت النتائج التفصيلية لهذه العبارة ميلاً واضحاً لدى المستجيبين نحو إبراز الأثر الإيجابي لسلوكيات القادة على الروابط الوجدانية للموظفين؛ حيث وافق بشدة تسعة وتسعون فرداً بنسبة ثمانية وثلاثين فاصل اثنين بالمائة، ووافق سبعة وخمسون آخرون بنسبة اثنين وعشرين بالمائة. وقد حقق هذا المتغير متوسطاً حسابياً مقداره ثلاثة فاصل ثمانية وخمسون وانحرافاً معيارياً بواحد فاصل أربع مائة وأربعين وستة؛ وهذا يشير إحصائياً إلى أن الأسلوب القيادي المتبع يمتلك وزناً كبيراً في توجيه دفة الانتماء المؤسسي. قد يفسر هذا السلوك القيادي الداعم كعامل محفز يرفع من مستويات الرضا الوظيفي؛ فحين يتعامل القائد باحترام وتقدير مع فريقه، يرتفع ارتباط الأعضاء بمشروعهم ويزداد شعورهم بالمسؤولية التضامنية؛ مما يسهم في خفض معدلات الدوران الوظيفي وحفظ الاستقرار البشري للمشاريع.

يسهم سلوك القائد في تعزيز الالتزام والانتماء لدى أعضاء فريق المشروع.					
	Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency	
Valid	٣٨,٢	٣٨,٢	٣٨,٢	٩٩	أوافق بشدة

أوافق	٥٧	٢٢,٠	٢٢,٠	٦٠,٢
لا أوافق	٤٠	١٥,٤	١٥,٤	٧٥,٧
لا أوافق بشدة	٣٣	١٢,٧	١٢,٧	٨٨,٤
محايد	٣٠	١١,٦	١١,٦	١٠٠,٠
Total	٢٥٩	١٠٠,٠	١٠٠,٠	

جدول 7 : التحليل الإحصائي لمساهمة سلوك القائد في تعزيز الالتزام والانتماء لدى أعضاء فريق المشروع.



شكل توضيحي 6 : التمثيل البياني لمساهمة سلوك القائد في تعزيز الالتزام والانتماء لدى أعضاء فريق المشروع.

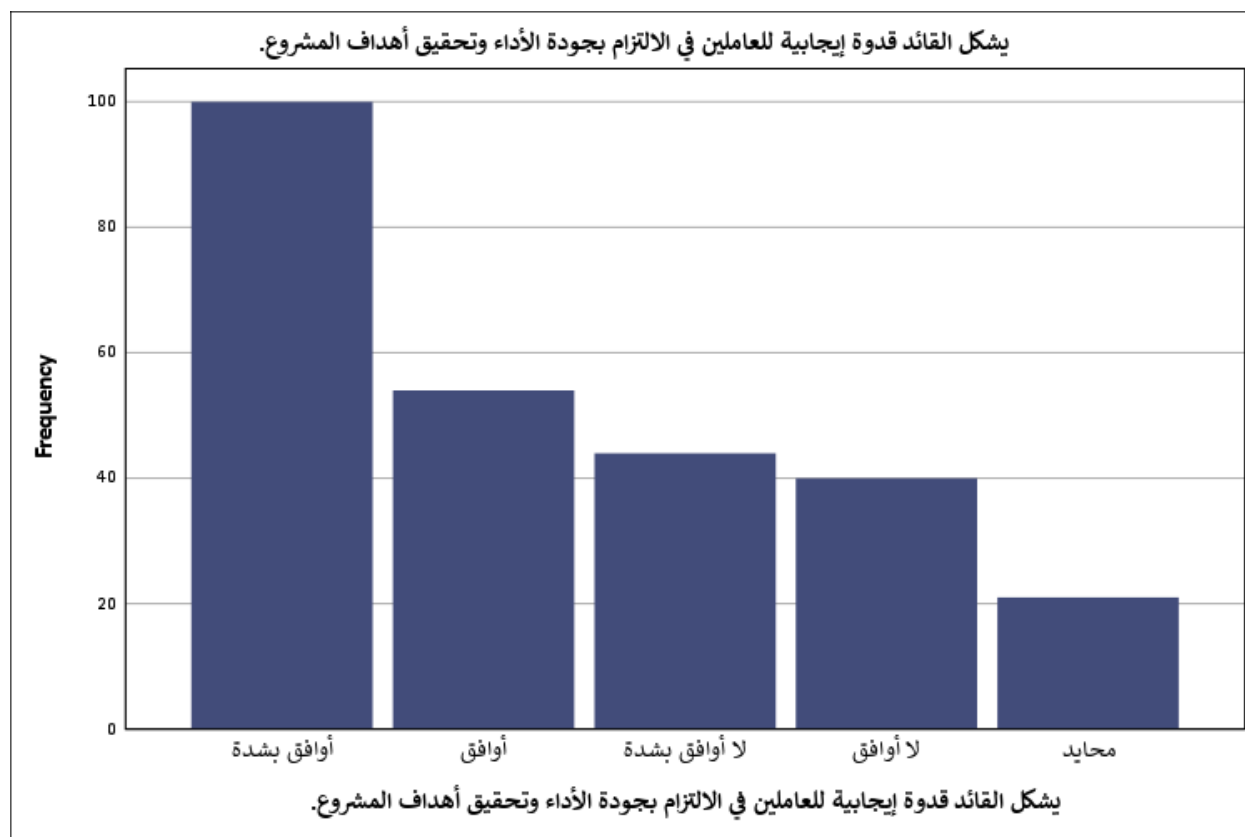
• يشكّل القائد قدوة إيجابية للعاملين في الالتزام بجودة الأداء وتحقيق أهداف المشروع.

تبين البيانات الواردة في هذا البند أن دور القائد كنموذج يحتذى به ينال تقديراً مرتفعاً؛ إذ سجل خيار أوافق بشدة مائة تكرار بنسبة ثمانية وثلاثين فاصل ستة بالمائة ، متبوعاً بخيار أوافق بأربعة وخمسين تكراراً ونسبة عشرين فاصل ثمانية بالمائة ، مما يوضح أن سلوك القائد العملي يمثل المحرك الأساسي لمعايير الجودة لدى التابعين. وقد استقر المتوسط الحسابي عند ثلاثة فاصل تسعة وأربعين مع انحراف معياري قدره واحد فاصل خمسمائة وستة وثلاثون ؛ وهذا التباين الملحوظ في الآراء يحتمل أن

يكون ناتجاً عن تفاوت مستويات احتكاك الموظفين المباشر بالقيادة العليا. قد تنعكس ممارسة القدوة الحسنة ميدانياً في رفع مستوى الامتثال للمعايير المهنية؛ فعندما يرى العاملون حرص قائدهم الشخصي على الدقة وتجويد المخرجات، يتولد لديهم دافع داخلي لمحاكاة هذا السلوك وتجنب التقصير؛ مما يسهم بطريقة مباشرة في إنجاح المشاريع.

يشكل القائد قدوة إيجابية للعاملين في الالتزام بجودة الأداء وتحقيق أهداف المشروع.					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
أوافق بشدة	١٠٠	٣٨,٦	٣٨,٦	٣٨,٦	Valid
أوافق	٥٤	٢٠,٨	٢٠,٨	٥٩,٥	
لا أوافق بشدة	٤٤	١٧,٠	١٧,٠	٧٦,٤	
لا أوافق	٤٠	١٥,٤	١٥,٤	٩١,٩	
محايد	٢١	٨,١	٨,١	١٠٠,٠	
Total	٢٥٩	١٠٠,٠	١٠٠,٠		

جدول 8: التحليل الإحصائي لتشكيل القائد قدوة إيجابية للعاملين في الالتزام بجودة الأداء وتحقيق أهداف المشروع.



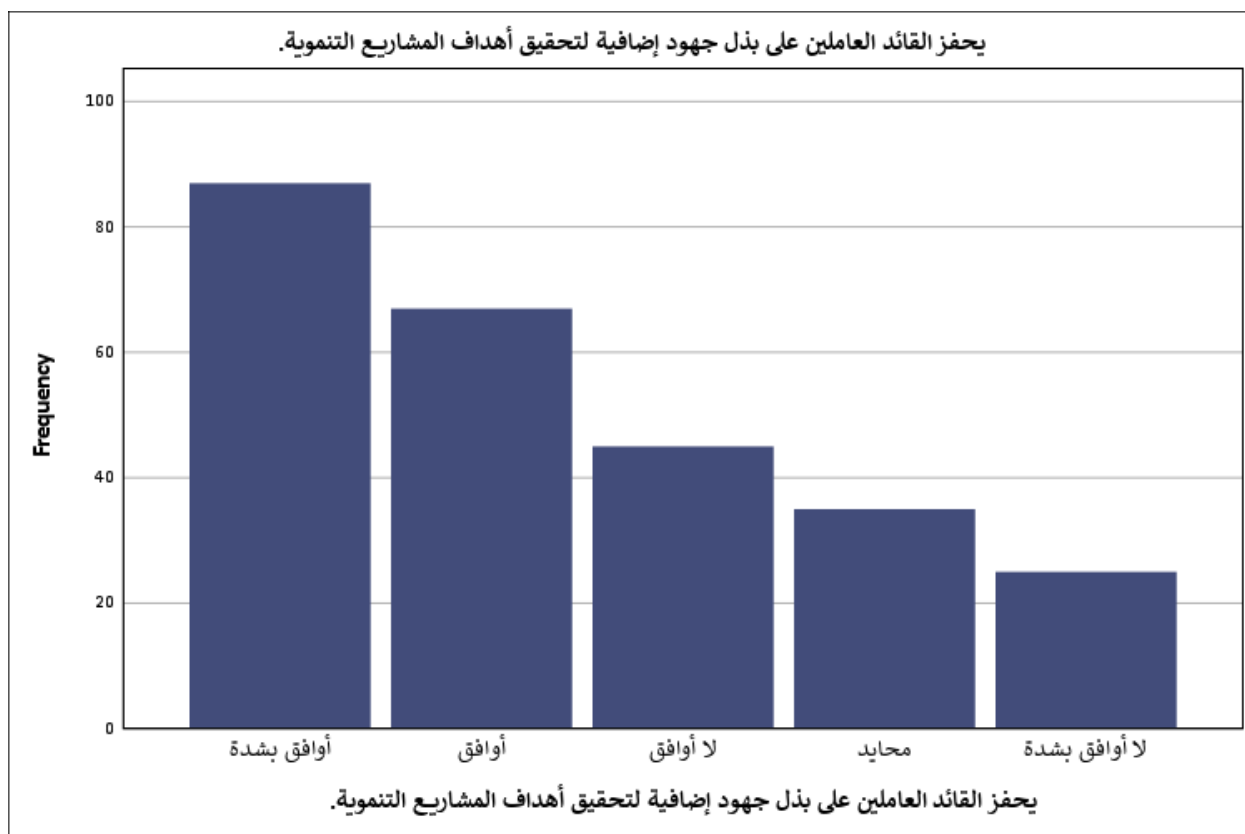
شكل توضيحي 7: التمثيل البياني لتشكيل القائد قدوة إيجابية للعاملين في الالتزام بجودة الأداء وتحقيق أهداف المشروع.

• يحفز القائد العاملين على بذل جهود إضافية لتحقيق أهداف المشاريع التنموية.

أعرب المشاركون في الاستبانة عن قناعتهم العالية بالدور التحفيزي الذي يمارسه قادة المشاريع؛ حيث وافق بشدة سبعة وثمانون مستجيباً بنسبة ثلاثة وثلاثين فاصل ستة بالمائة ، ووافق سبعة وستون بنسبة خمسة وعشرين فاصل تسعة بالمائة ؛ مما يؤكد نجاح القادة في استثارة الهمم واستنهاض الطاقات الكامنة لدى فرقهم. وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة ثلاثة فاصل ستة وخمسين مع انحراف معياري يقدر بواحد فاصل ثلاثمائة وواحد وستين ؛ وهو ما يعكس وجود اتفاق عام حول الوظيفة التحفيزية للإدارة. قد يتجلى الأثر العملي لهذا التحفيز في قدرة فرق العمل على تجاوز التحديات الطارئة وضغوط العمل المستمرة؛ فالكلمات التشجيعية والمكافآت المعنوية والمادية التي يقدمها القائد قد تدفع الموظفين لتقديم عطاءات تتجاوز حدود الوصف الوظيفي التقليدي؛ مما يسرع تنفيذ الخطط التنموية.

يحفز القائد العاملين على بذل جهود إضافية لتحقيق أهداف المشاريع التنموية.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
٣٣,٦	٣٣,٦	٣٣,٦	٨٧	أوافق بشدة	Valid
٥٩,٥	٢٥,٩	٢٥,٩	٦٧	أوافق	
٧٦,٨	١٧,٤	١٧,٤	٤٥	لا أوافق	
٩٠,٣	١٣,٥	١٣,٥	٣٥	محايد	
١٠٠,٠	٩,٧	٩,٧	٢٥	لا أوافق بشدة	
	١٠٠,٠	١٠٠,٠	٢٥٩	Total	

جدول 9 : التحليل الإحصائي لتحفيز القائد العاملين على بذل جهود إضافية لتحقيق أهداف المشاريع التنموية.



شكل توضيحي 8: التمثيل البياني لتحفيز القائد العاملين على بذل جهود إضافية لتحقيق أهداف المشاريع التنموية.

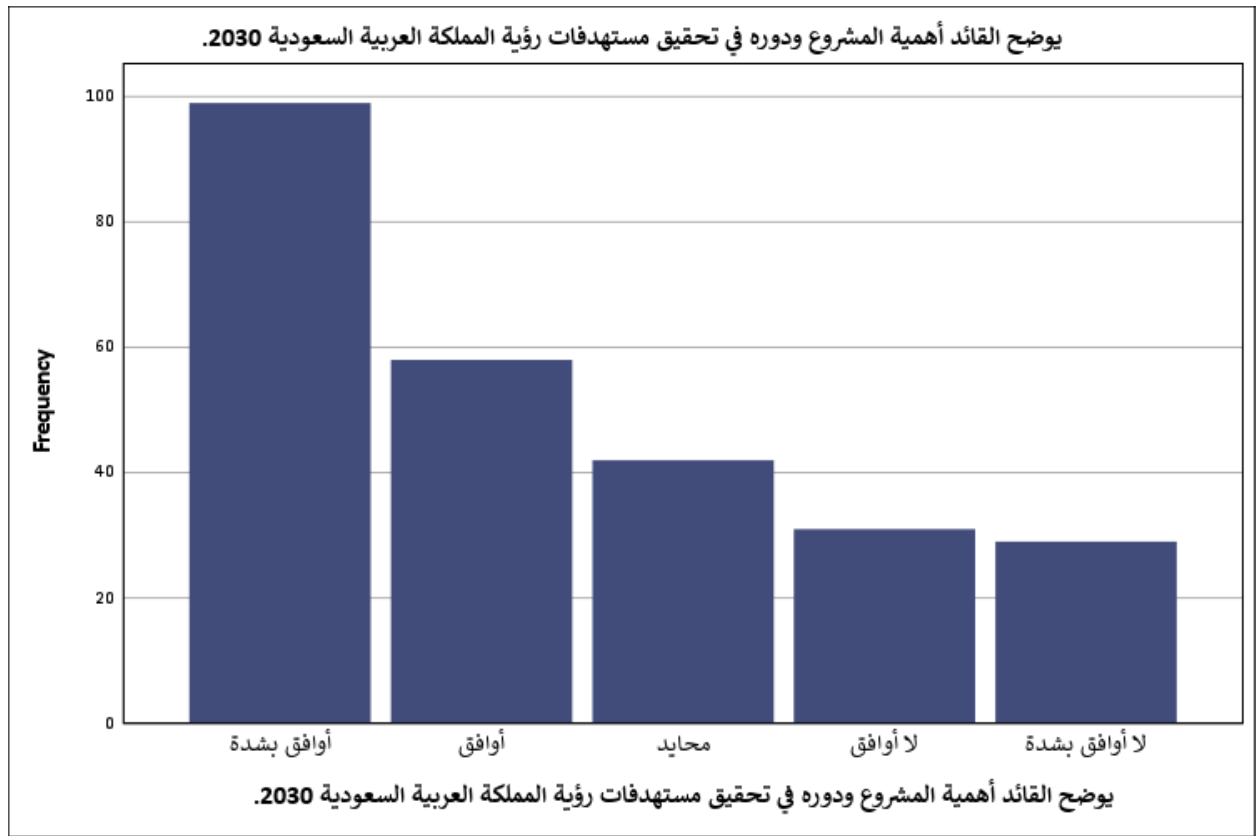
• يوضح القائد أهمية المشروع ودوره في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.

نالت هذه العبارة استجابات إيجابية قوية تؤكد ارتباط المشاريع بالتوجهات الاستراتيجية الوطنية؛ فقد أبدى تسعة وتسعون مشاركاً موافقتهم الشديدة بنسبة ثمانية وثلاثين فاصل اثنين بالمائة ، ووافق ثمانية وخمسون بنسبة اثنين وعشرين فاصل أربعة بالمائة. وقد بلغ المتوسط الحسابي المحقق ثلاثة فاصل أربعة وستين وانحرافه المعياري واحد فاصل ثلاثمائة وثلاثة وثمانين ؛ وهذا يشير إلى نجاح القادة في ربط المهام اليومية بالرؤية الشاملة للمملكة. قد يسهم هذا الربط الفكري في تعزيز القيمة المعنوية للعمل لدى الموظفين؛ فحين يدرك الفرد أن جهوده الميدانية تصب مباشرة في تحقيق المستهدفات الوطنية الكبرى لعام ألفين وثلاثين، يتضاعف شعوره بالفخر والاعتزاز المهني؛ مما ينعكس إيجاباً على إنتاجيته وحرصه على نجاح المشروع كجزء من نجاح الوطن ككل.

يوضح القائد أهمية المشروع ودوره في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.					
		Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency
Valid	أوافق بشدة	٣٨,٢	٣٨,٢	٣٨,٢	٩٩

أوافق	٥٨	٢٢,٤	٢٢,٤	٦٠,٦
محايد	٤٢	١٦,٢	١٦,٢	٧٦,٨
لا أوافق	٣١	١٢,٠	١٢,٠	٨٨,٨
لا أوافق بشدة	٢٩	١١,٢	١١,٢	١٠٠,٠
Total	٢٥٩	١٠٠,٠	١٠٠,٠	

جدول 10: التحليل الإحصائي لتوضيح القائد أهمية المشروع ودوره في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.



شكل توضيحي 9: التمثيل البياني لتوضيح القائد أهمية المشروع ودوره في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.

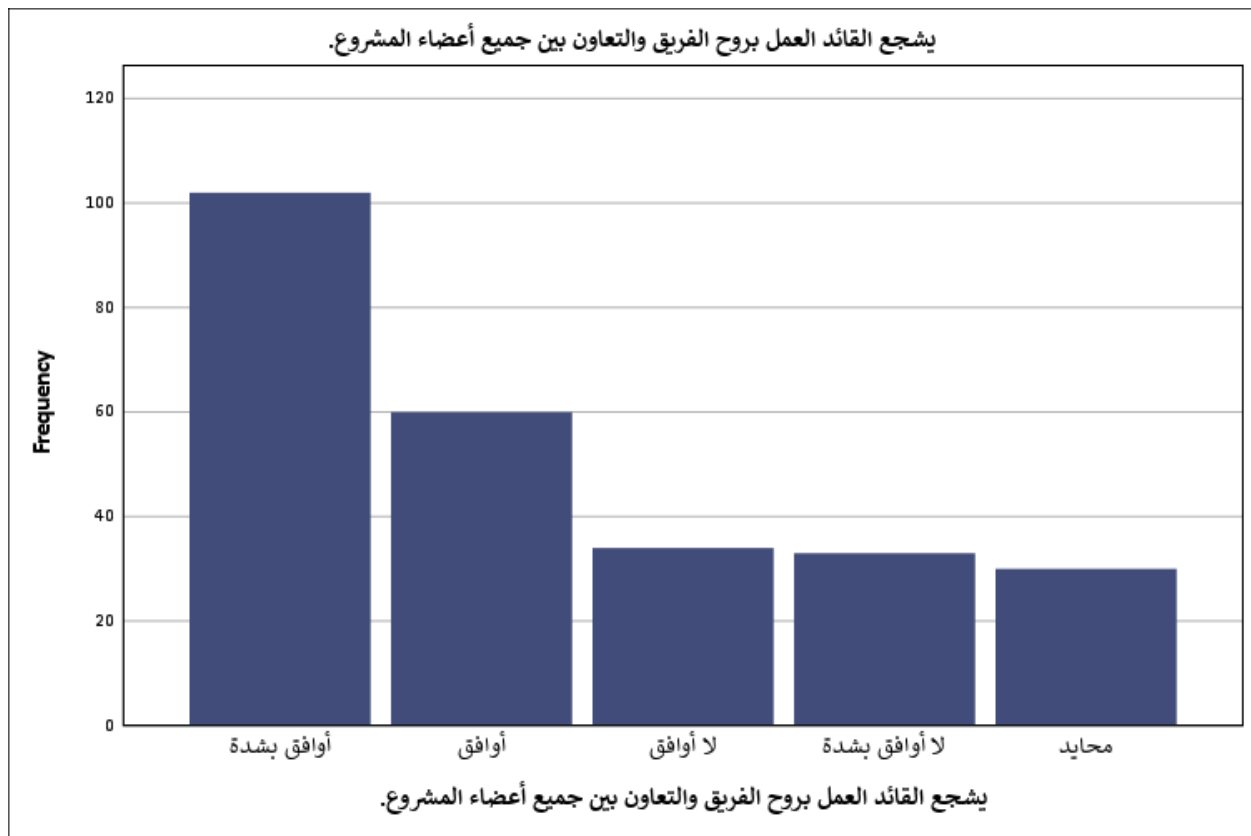
• يشجع القائد العمل بروح الفريق والتعاون بين جميع أعضاء المشروع.

أثبتت التحليلات الإحصائية أن تعزيز ثقافة العمل الجماعي تمثل صفة بارزة لدى القيادات؛ حيث وافق بشدة مائة واثنان من المستجيبين بنسبة تسعة وثلاثين فاصل أربعة بالمائة، ووافق ستون آخرون بنسبة ثلاثة وعشرين فاصل اثنين بالمائة. وقد سجلت العبارة متوسطاً حسابياً مرتفعاً قدره ثلاثة فاصل ثلاثة وستين وانحرافاً معيارياً بواحد فاصل أربع مائة وثلاثة وثلاثين؛ وهذا يعبر عن إدراك العينة الواضح لجهود القائد في تذويب الخلافات وبناء جسور الثقة بين الموظفين. قد يؤدي هذا التوجه التشاركي

إلى تحسين قنوات الاتصال الداخلي وتقليل الهدر في الوقت والجهد؛ فالعمل بروح الفريق الواحد يتيح تبادل الخبرات ومساندة الأعضاء لبعضهم البعض عند الأزمات؛ مما يخلق بيئة عمل مرنة وقادرة على التكيف مع متطلبات المشاريع المتغيرة باستمرار.

يشجع القائد العمل بروح الفريق والتعاون بين جميع أعضاء المشروع.					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
أوافق بشدة	١٠٢	٣٩,٤	٣٩,٤	٣٩,٤	Valid
أوافق	٦٠	٢٣,٢	٢٣,٢	٦٢,٥	
لا أوافق	٣٤	١٣,١	١٣,١	٧٥,٧	
لا أوافق بشدة	٣٣	١٢,٧	١٢,٧	٨٨,٤	
محايد	٣٠	١١,٦	١١,٦	١٠٠,٠	
Total	٢٥٩	١٠٠,٠	١٠٠,٠		

جدول 11: التحليل الإحصائي لتشجيع القائد العمل بروح الفريق والتعاون بين جميع أعضاء المشروع.



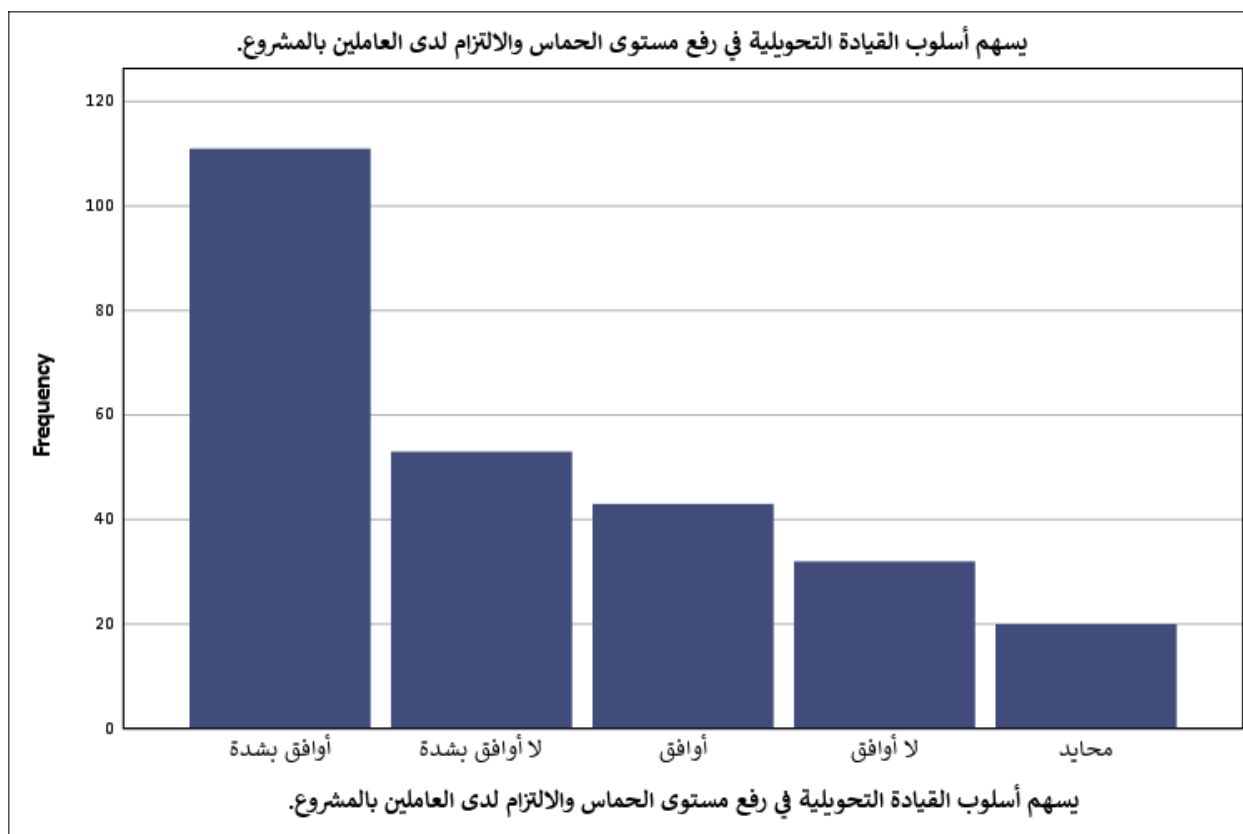
شكل توضيحي 10: التمثيل البياني لتشجيع القائد العمل بروح الفريق والتعاون بين جميع أعضاء المشروع.

- يسهم أسلوب القيادة التحويلية في رفع مستوى الحماس والالتزام لدى العاملين بالمشروع.

حظيت هذه العبارة بأعلى نسبة موافقة شديدة في الاستبيان؛ إذ وافق بشدة مائة وأحد عشر مستجيباً بنسبة اثنين وأربعين فاصل تسعة بالمائة ، ورغم أن فئة لا أوافق بشدة سجلت ثلاثة وخمسين تكراراً بنسبة عشرين فاصل خمسة بالمائة ، إلا أن المحصلة العامة بقيت في الجانب التأييدي بمتوسط حسابي بلغ ثلاثة فاصل تسعة وأربعين وانحراف معياري قدره واحد فاصل ستمائة وعشرة. هذا الانحراف المرتفع يشي بوجود استقطاب أو تباين واضح في الآراء؛ فقد يكون الأسلوب التحويلي فعالاً جداً مع فئة من الموظفين بينما قد يواجه بمقاومة أو عدم فهم من فئة أخرى تفضل الأنماط التقليدية. قد يتطلب هذا التباين من القيادة إبداء مرونة أعلى وتخصيص قنوات تواصل إضافية لضمان شمول التأثير التحفيزي لكافة العاملين بالمشروع دون استثناء.

يسهم أسلوب القيادة التحويلية في رفع مستوى الحماس والالتزام لدى العاملين بالمشروع.					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
أوافق بشدة	١١١	٤٢,٩	٤٢,٩	٤٢,٩	Valid
لا أوافق بشدة	٥٣	٢٠,٥	٢٠,٥	٦٣,٣	
أوافق	٤٣	١٦,٦	١٦,٦	٧٩,٩	
لا أوافق	٣٢	١٢,٤	١٢,٤	٩٢,٣	
محايد	٢٠	٧,٧	٧,٧	١٠٠,٠	
Total	٢٥٩	١٠٠,٠	١٠٠,٠		

جدول 12 : التحليل الإحصائي لمساهمة أسلوب القيادة التحويلية في رفع مستوى الحماس والالتزام لدى العاملين بالمشروع.



شكل توضيحي 11 : التمثيل البياني لمساهمة أسلوب القيادة التحويلية في رفع مستوى الحماس والالتزام لدى العاملين بالمشروع.

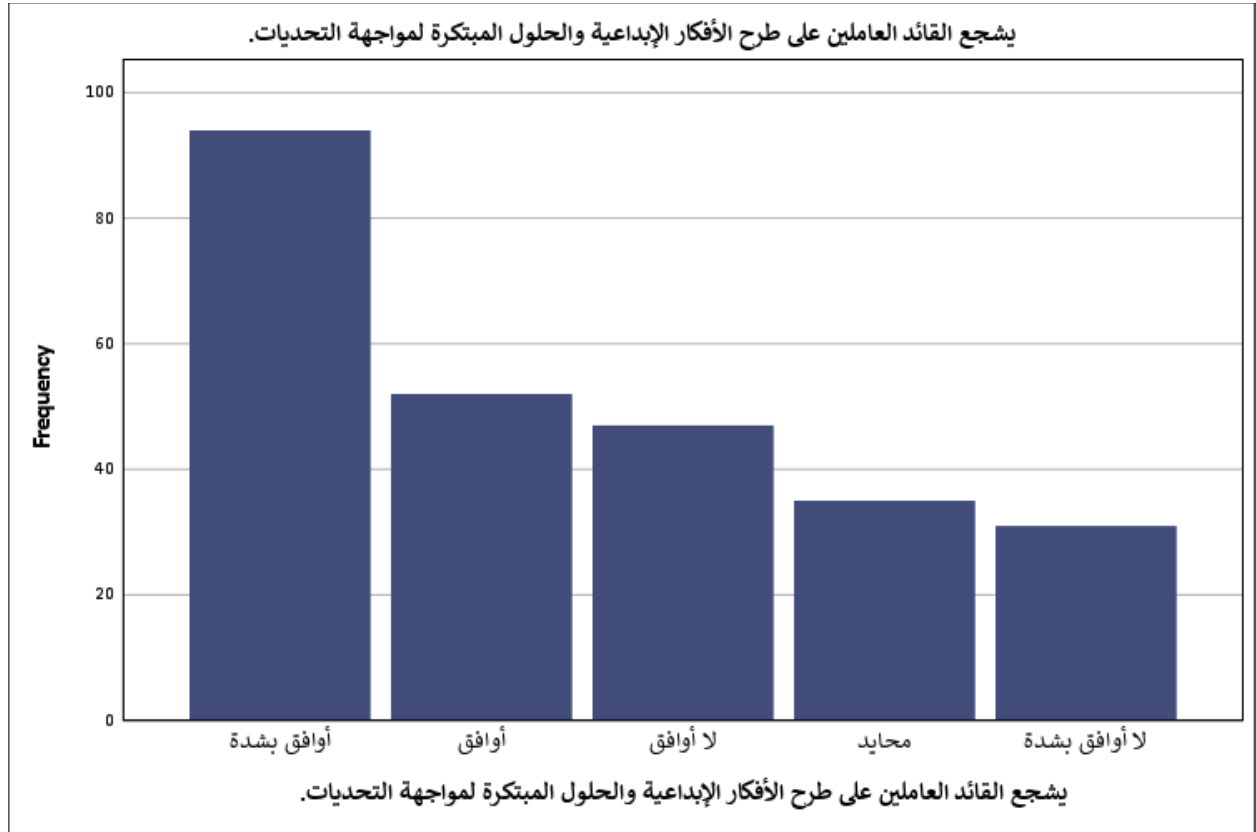
• يشجع القائد العاملين على طرح الأفكار الإبداعية والحلول المبتكرة لمواجهة التحديات.

أظهرت النتائج المتعلقة بدعم الابتكار استجابة إيجابية مشجعة؛ فقد وافق بشدة أربعة وتسعون مشاركاً بنسبة ستة وثلاثين فاصل ثلاثة بالمائة ، ووافق اثنان وخمسون بنسبة عشرين فاصل واحد بالمائة. وقد بلغت قيمة المتوسط الحسابي ثلاثة فاصل واحد وخمسين مع انحراف معياري بواحد فاصل أربع مائة وسبعة وثلاثين ؛ مما يبرهن على أن القادة يفسحون المجال للتجديد الفكري وتجاوز الأساليب النمطية في الإدارة. قد يسهم هذا التشجيع المستمر في تحويل بيئة العمل إلى حاضنة للأفكار التطويرية؛ فحين يمنح الموظف الأمان النفسي لطرح أفكاره دون خوف من النقد، يزداد حماسه للبحث عن حلول غير تقليدية للمشكلات الميدانية؛ وهو ما ينعكس بالضرورة على كفاءة الأداء وسرعة معالجة الاختناقات التنفيذية في المشاريع.

يشجع القائد العاملين على طرح الأفكار الإبداعية والحلول المبتكرة لمواجهة التحديات.					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
أوافق بشدة	94	36,3	36,3	36,3	Valid
أوافق	52	20,1	20,1	56,4	

٧٤,٥	١٨,١	١٨,١	٤٧	لا أوافق
٨٨,٠	١٣,٥	١٣,٥	٣٥	محايد
١٠٠,٠	١٢,٠	١٢,٠	٣١	لا أوافق بشدة
	١٠٠,٠	١٠٠,٠	٢٥٩	Total

جدول 13 : التحليل الإحصائي لتشجيع القائد العاملين على طرح الأفكار الإبداعية والحلول المبتكرة لمواجهة التحديات.



شكل توضيحي 12 : التمثيل البياني لتشجيع القائد العاملين على طرح الأفكار الإبداعية والحلول المبتكرة لمواجهة التحديات.

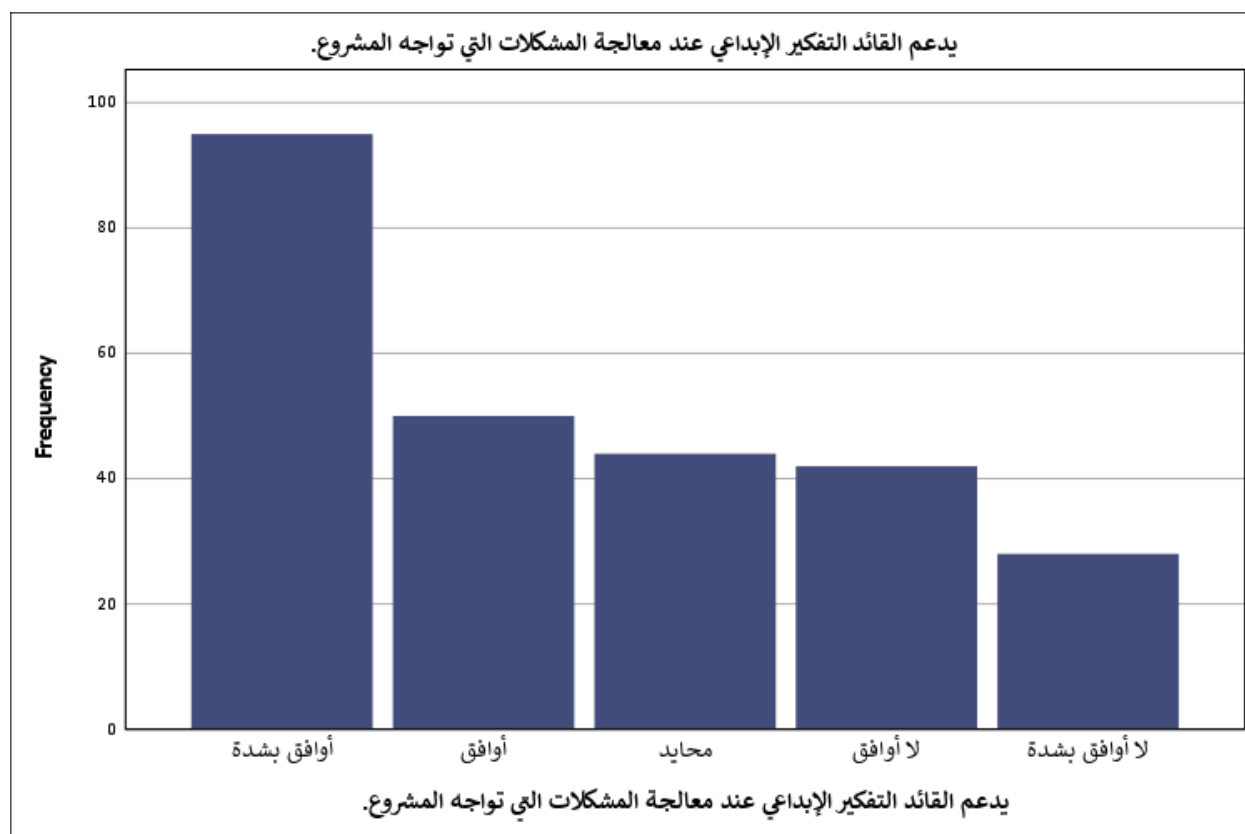
• يدعم القائد التفكير الإبداعي عند معالجة المشكلات التي تواجه المشروع.

تتلاقى نتائج هذه العبارة مع سابقتها لتؤكد التزام القيادة بالمنهج العلمي الابتكاري؛ حيث وافق بشدة خمسة وتسعون مستجيباً بنسبة ستة وثلاثين فاصل سبعة بالمائة ، ووافق خمسون بنسبة تسعة عشر فاصل ثلاثة بالمائة. وحققت العبارة متوسطاً حسابياً يقدر بثلاثة فاصل خمسة وخمسين وانحرافاً معيارياً بواحد فاصل أربع مائة وواحد ؛ مما يوضح وجود فنانة تنظيمية سائدة بأهمية الاستشارة الفكرية التي يمارسها القائد. قد يؤدي هذا الدعم الإداري للتفكير الإبداعي إلى تقليل الاعتماد على الحلول المؤقتة والتوجه نحو الحلول الجوهرية المستدامة؛ مما يحمي المشاريع من تكرار الأزمات ذاتها ويساهم في بناء قاعدة

معرفية وخبرات تراكمية تمكن المنظمة من مواجهة التحديات المستقبلية بكل اقتدار وثقة.

يدعم القائد التفكير الإبداعي عند معالجة المشكلات التي تواجه المشروع.					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
أوافق بشدة	٩٥	٣٦,٧	٣٦,٧	٣٦,٧	Valid
أوافق	٥٠	١٩,٣	١٩,٣	٥٦,٠	
محايد	٤٤	١٧,٠	١٧,٠	٧٣,٠	
لا أوافق	٤٢	١٦,٢	١٦,٢	٨٩,٢	
لا أوافق بشدة	٢٨	١٠,٨	١٠,٨	١٠٠,٠	
Total	٢٥٩	١٠٠,٠	١٠٠,٠		

جدول 14 : التحليل الإحصائي لدعم القائد التفكير الإبداعي عند معالجة المشكلات التي تواجه المشروع.



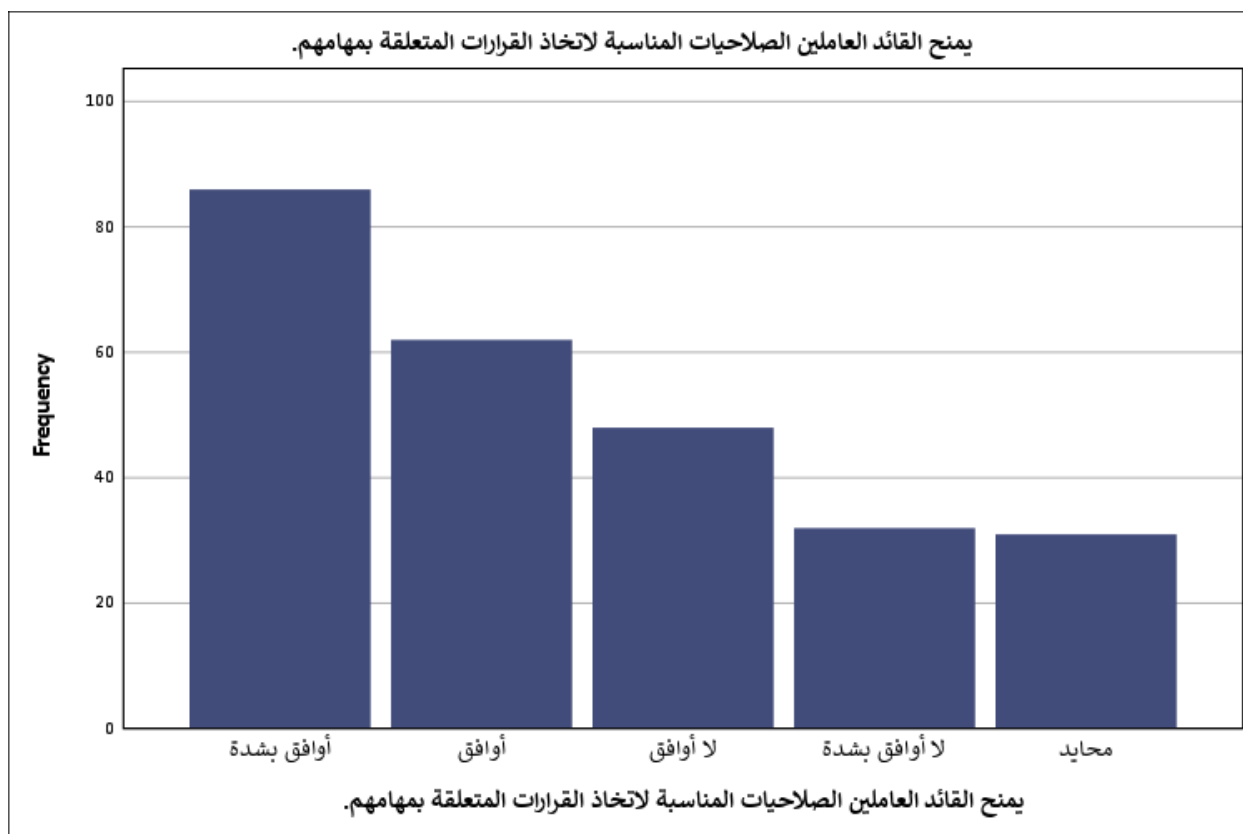
شكل توضيحي 13 : التمثيل البياني لدعم القائد التفكير الإبداعي عند معالجة المشكلات التي تواجه المشروع.

- يمنح القائد العاملين الصلاحيات المناسبة لاتخاذ القرارات المتعلقة بمهامهم.

تكشف إجابات أفراد العينة عن واقع ممارسة التفويض والتمكين داخل المشاريع؛ إذ وافق بشدة ستة وثمانون مشاركاً بنسبة ثلاثة وثلاثين فاصل اثنين بالمائة ، ووافق اثنان وستون بنسبة ثلاثة وعشرين فاصل تسعة بالمائة. وسجل هذا المتغير متوسطاً حسابياً بلغ ثلاثة فاصل سبعة وأربعين مع انحراف معياري بواحد فاصل أربع مائة وستة وعشرين ؛ مما يدل على وجود رغبة وتوجه نحو إعطاء الاستقلالية للموظفين في إدارة مهامهم اليومية. قد ينعكس تفويض الصلاحيات هذا إيجابياً على سرعة اتخاذ القرار وتقليل الدورة المستندية العقيمة؛ فحين يمتلك الموظف المؤهل صلاحية معالجة المشكلات في نطاق عمله، يتخلص النظام من البيروقراطية الزائدة ويصبح أكثر مرونة واستجابة للمتغيرات الميدانية المفاجئة؛ مما يدعم انسيابية العمل.

يمنح القائد العاملين الصلاحيات المناسبة لاتخاذ القرارات المتعلقة بمهامهم.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
٣٣,٢	٣٣,٢	٣٣,٢	٨٦	أوافق بشدة	Valid
٥٧,١	٢٣,٩	٢٣,٩	٦٢	أوافق	
٧٥,٧	١٨,٥	١٨,٥	٤٨	لا أوافق	
٨٨,٠	١٢,٤	١٢,٤	٣٢	لا أوافق بشدة	
١٠٠,٠	١٢,٠	١٢,٠	٣١	محايد	
	١٠٠,٠	١٠٠,٠	٢٥٩	Total	

جدول 15 : التحليل الإحصائي لمنح القائد العاملين الصلاحيات المناسبة لاتخاذ القرارات المتعلقة بمهامهم.



شكل توضيحي 14 : التمثيل البياني لمنح القائد العاملين الصلاحيات المناسبة لاتخاذ القرارات المتعلقة بمهامهم.

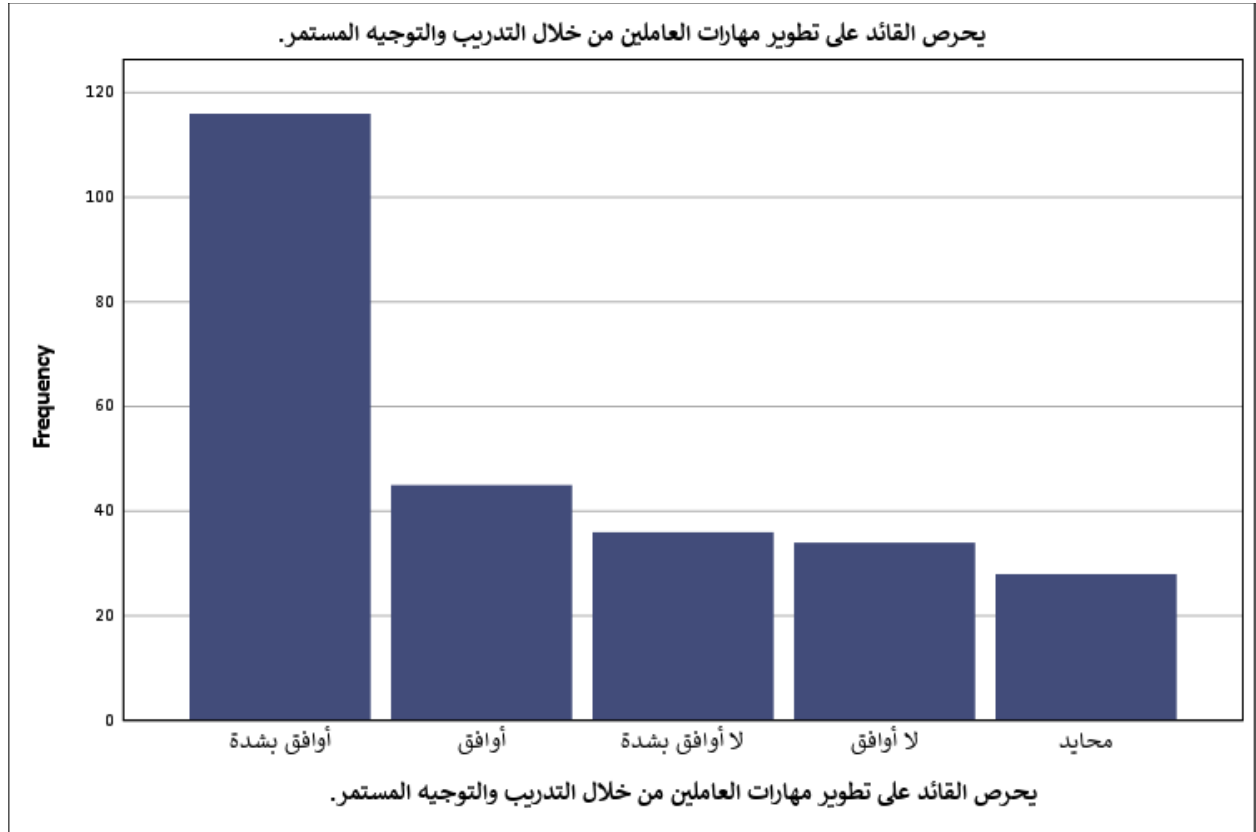
• يحرص القائد على تطوير مهارات العاملين من خلال التدريب والتوجيه المستمر.

حصدت هذه العبارة تأييداً قوياً جداً من مجتمع الدراسة يعكس الاهتمام بالرأس المال البشري؛ فقد وافق بشدة مائة وستة عشر مستجيباً بنسبة أربعة وأربعين فاصل ثمانية بالمائة ، ووافق خمسة وأربعون بنسبة سبعة عشر فاصل أربعة بالمائة. وقد حقق هذا المحور التنموي متوسطاً حسابياً مرتفعاً قدره ثلاثة فاصل ستة وستين وانحرافاً معيارياً بواحد فاصل أربع مائة واثنين وتسعين ؛ مما يثبت إدراك العينة الواسع لجهود الإدارة في التدريب. قد يسفر هذا التركيز على التعليم المستمر عن رفع الكفاءة التشغيلية للموظفين وتحديث معارفهم بما يتواءم مع أفضل الممارسات العالمية؛ مما يؤدي بالتبعية إلى تقليل الأخطاء التنفيذية وزيادة إنتاجية الفرد وتحسين الجودة الكلية لمخرجات المشاريع.

يحرص القائد على تطوير مهارات العاملين من خلال التدريب والتوجيه المستمر.					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
أوافق بشدة	116	44,8	44,8	44,8	Valid
أوافق	45	17,4	17,4	62,2	

لا أوافق بشدة	٣٦	١٣,٩	١٣,٩	٧٦,١
لا أوافق	٣٤	١٣,١	١٣,١	٨٩,٢
محايد	٢٨	١٠,٨	١٠,٨	١٠٠,٠
Total	٢٥٩	١٠٠,٠	١٠٠,٠	

جدول 16 : التحليل الإحصائي لحرص القائد على تطوير مهارات العاملين من خلال التدريب والتوجيه المستمر.



شكل توضيحي 15 : التمثيل البياني لحرص القائد على تطوير مهارات العاملين من خلال التدريب والتوجيه المستمر.

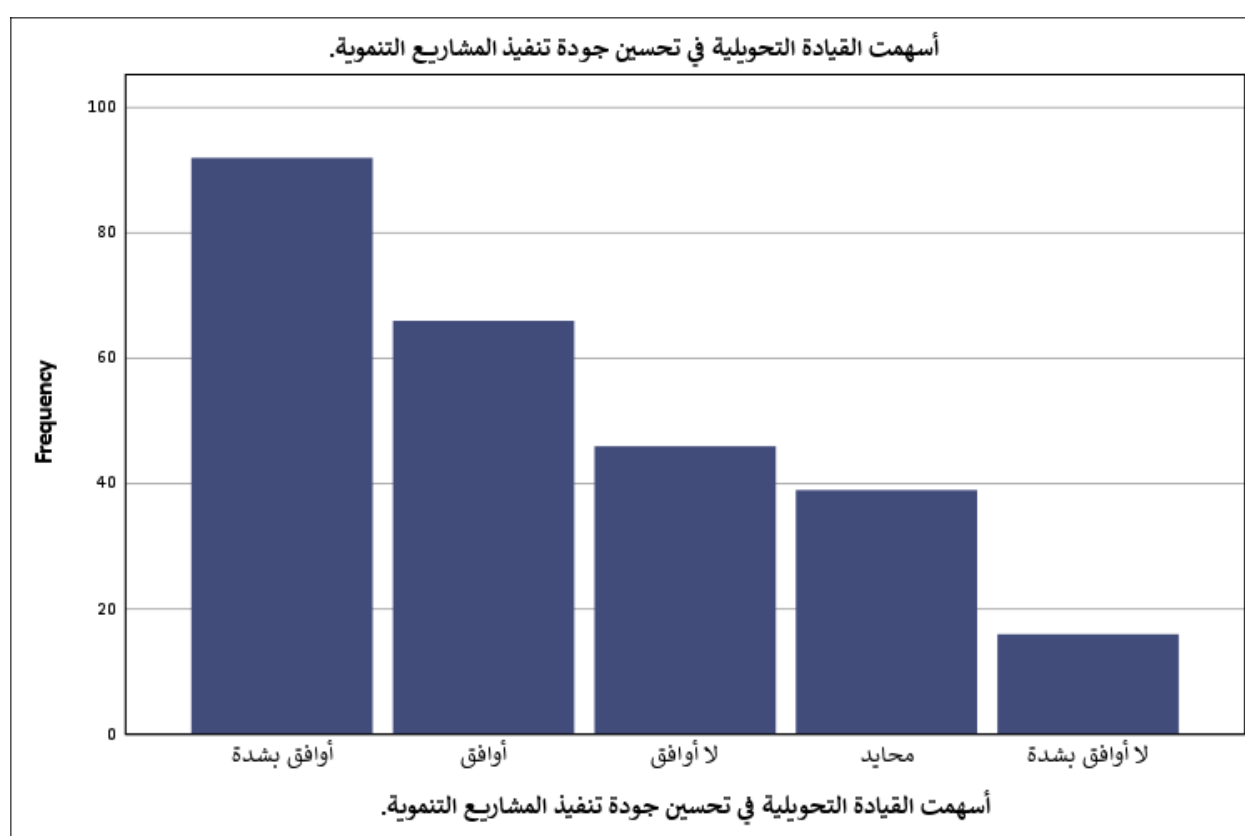
• أسهمت القيادة التحويلية في تحسين جودة تنفيذ المشاريع التنموية.

تظهر النتائج الإحصائية ارتباطاً إيجابياً متيناً بين الأسلوب القيادي ومستوى جودة المخرجات؛ حيث وافق بشدة اثنان وتسعون فرداً بنسبة خمسة وثلاثين فاصل خمسة بالمائة ، ووافق ستة وستون بنسبة خمسة وعشرين فاصل خمسة بالمائة. ووصل المتوسط الحسابي إلى ثلاثة فاصل ستة وستين مع انحراف معياري يقدر بواحد فاصل مائتين وواحد وتسعين ؛ وهو تشتت منخفض نسبياً يشير إلى تقارب كبير في آراء العينة نحو الدور المحوري للقيادة التحويلية في التجويد. قد تعزى هذه النتيجة الإيجابية إلى أن القائد التحويلي لا يكتفي بإصدار الأوامر، بل يتابع عمليات التنفيذ ويحفز العاملين على تبني معايير الأداء

الرفيعة: مما يقلل من نسب العيوب ويضمن خروج المشاريع بصورة تلي التطلعات المقررة.

أسهمت القيادة التحويلية في تحسين جودة تنفيذ المشاريع التنموية.					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
أوافق بشدة	٩٢	٣٥,٥	٣٥,٥	٣٥,٥	Valid
أوافق	٦٦	٢٥,٥	٢٥,٥	٦١,٠	
لا أوافق	٤٦	١٧,٨	١٧,٨	٧٨,٨	
محايد	٣٩	١٥,١	١٥,١	٩٣,٨	
لا أوافق بشدة	١٦	٦,٢	٦,٢	١٠٠,٠	
Total	٢٥٩	١٠٠,٠	١٠٠,٠		

جدول 17: التحليل الإحصائي لمساهمة القيادة التحويلية في تحسين جودة تنفيذ المشاريع التنموية.



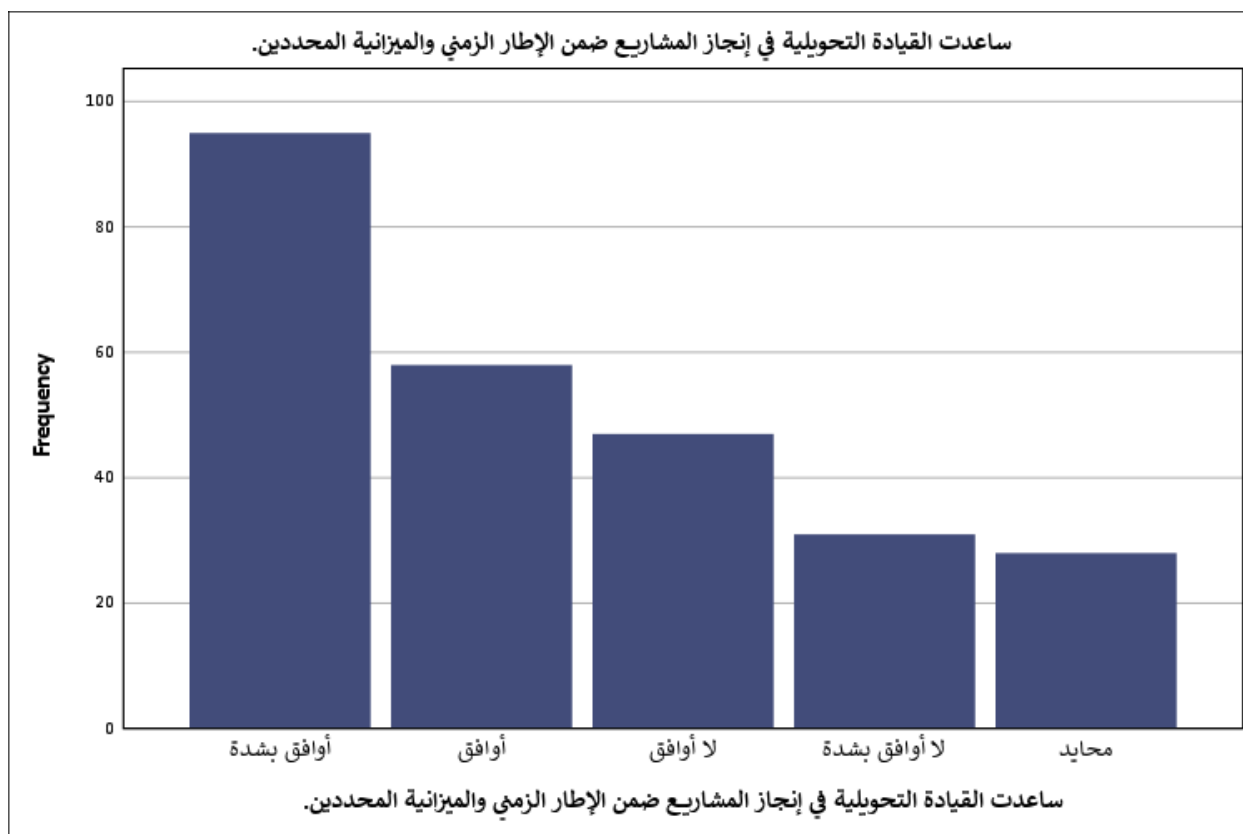
شكل توضيحي 16: التمثيل البياني لمساهمة القيادة التحويلية في تحسين جودة تنفيذ المشاريع التنموية.

- ساعدت القيادة التحويلية في إنجاز المشاريع ضمن الإطار الزمني والميزانية المحددين.

أعربت نسبة كبيرة من المشاركين عن قناعتها بالدور الضابط للقيادة التحويلية في إدارة الموارد والوقت؛ إذ وافق بشدة خمسة وتسعون مستجيباً بنسبة ستة وثلاثين فاصل سبعة بالمائة ، ووافق ثمانية وخمسون بنسبة اثنين وعشرين فاصل أربعة بالمائة. وسجلت العبارة متوسطاً حسابياً بلغ ثلاثة فاصل أربعة وخمسين وانحرافاً معيارياً بواحد فاصل أربع مائة وتسعة وثلاثين ؛ مما يعكس اعترافاً واضحاً بقدرة هذا النمط القيادي على كبح الهدر المالي والزميني. قد يعود هذا النجاح الإداري إلى المتابعة الحثيثة والتنبيه المبكر بالمخاطر والمعوقات قبل تفاقمها؛ مما يتيح للإدارة اتخاذ التدابير التصحيحية اللازمة فوراً وإبقاء المشروع في مساره الصحيح المرسوم له سلفاً دون تجاوزات مكلفة.

ساعدت القيادة التحويلية في إنجاز المشاريع ضمن الإطار الزمني والميزانية المحددين.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
٣٦,٧	٣٦,٧	٣٦,٧	٩٥	أوافق بشدة	Valid
٥٩,١	٢٢,٤	٢٢,٤	٥٨	أوافق	
٧٧,٢	١٨,١	١٨,١	٤٧	لا أوافق	
٨٩,٢	١٢,٠	١٢,٠	٣١	لا أوافق بشدة	
١٠٠,٠	١٠,٨	١٠,٨	٢٨	محايد	
	١٠٠,٠	١٠٠,٠	٢٥٩	Total	

جدول 18 : التحليل الإحصائي لمساعدة القيادة التحويلية في إنجاز المشاريع ضمن الإطار الزمني والميزانية المحددين.



شكل توضيحي 17: التمثيل البياني لمساعدة القيادة التحويلية في إنجاز المشاريع ضمن الإطار الزمني والميزانية المحددين.

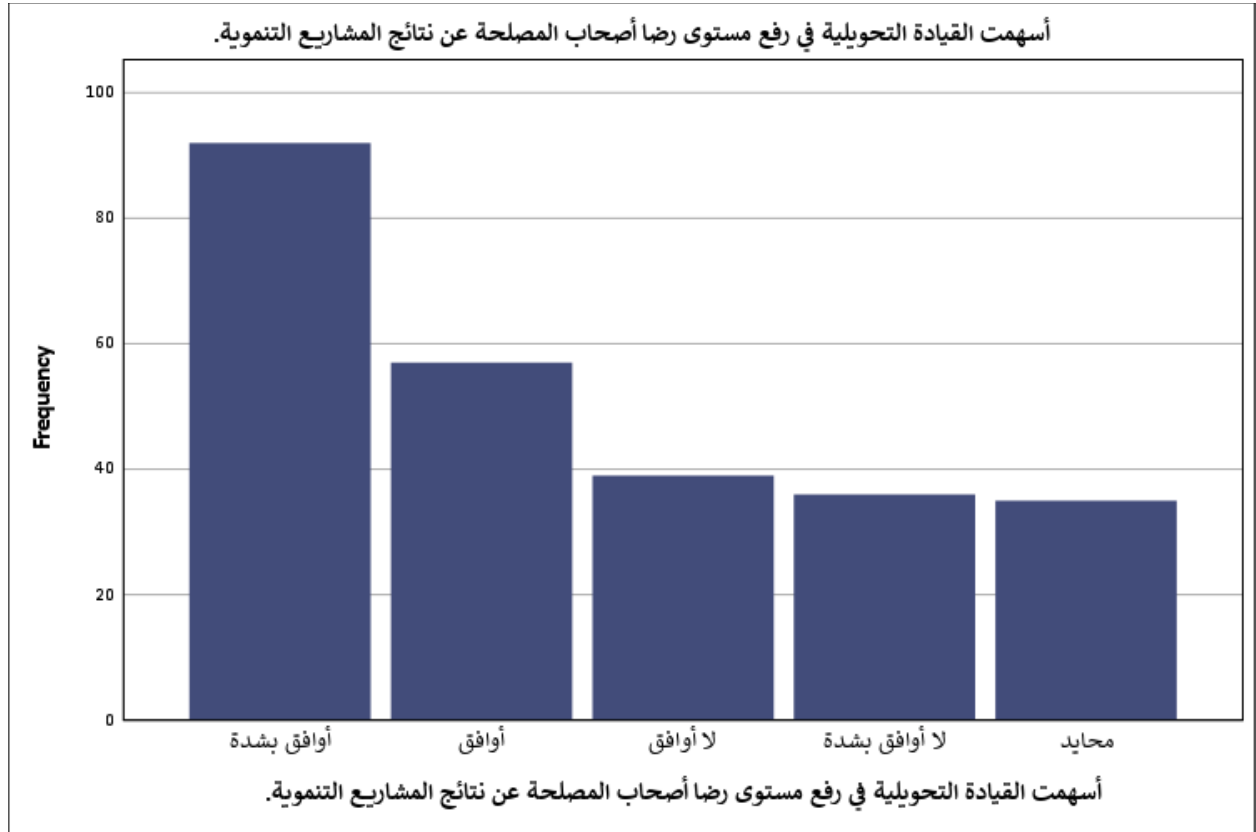
• أسهمت القيادة التحويلية في رفع مستوى رضا أصحاب المصلحة عن نتائج المشاريع التنموية.

يكشف التوزيع التكراري للاستجابات عن تحقيق نتائج طيبة في نيل رضا الأطراف المستفيدة؛ حيث وافق بشدة اثنان وتسعون مشاركاً بنسبة خمسة وثلاثين فاصل خمسة بالمائة، ووافق سبعة وخمسون بنسبة اثنين وعشرين بالمائة. وقد استقر المتوسط الحسابي عند ثلاثة فاصل خمسين وترافق مع انحراف معياري بواحد فاصل أربع مائة وخمسين؛ وهذا التوجه التأييدي يبرهن على أن مخرجات المشاريع تلامس توقعات المستفيدين. قد يتأتى هذا الرضا نتيجة للتركيز المستمر للقائد التحويلي على الجودة وبناء علاقات قوية وشفافة مع الممولين والشركاء والمجتمع؛ مما يبني صورة ذهنية إيجابية حول كفاءة المؤسسة ويزيد من فرص التعاون والشراكة في مشاريع تنموية مستقبلية.

أسهمت القيادة التحويلية في رفع مستوى رضا أصحاب المصلحة عن نتائج المشاريع التنموية.					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
أوافق بشدة	92	30,0	30,0	30,0	Valid
أوافق	57	22,0	22,0	57,0	

لا أوافق	٣٩	١٥,١	١٥,١	٧٢,٦
لا أوافق بشدة	٣٦	١٣,٩	١٣,٩	٨٦,٥
محايد	٣٥	١٣,٥	١٣,٥	١٠٠,٠
Total	٢٥٩	١٠٠,٠	١٠٠,٠	

جدول 19 : التحليل الإحصائي لمساهمة القيادة التحويلية في رفع مستوى رضا أصحاب المصلحة عن نتائج المشاريع التنموية.



شكل توضيحي 18 : التمثيل البياني لمساهمة القيادة التحويلية في رفع مستوى رضا أصحاب المصلحة عن نتائج المشاريع التنموية.

- أدت القيادة التحويلية إلى تعزيز كفاءة الأداء وتحقيق النجاح المستدام للمشاريع التنموية بما يتوافق مع

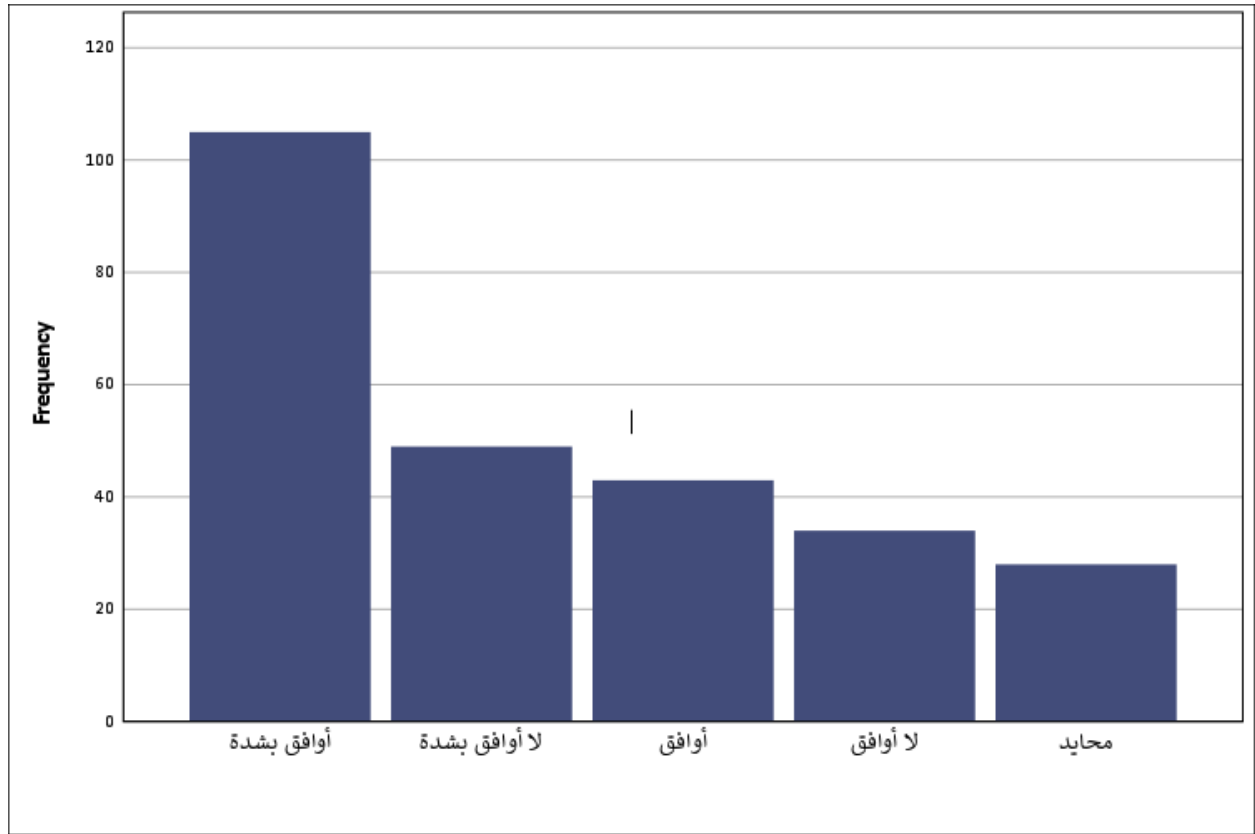
مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.

تؤكد البيانات الإحصائية التفصيلية نجاح النموذج التحويلي في تحقيق الاستدامة التنظيمية المتوافقة مع الرؤية الوطنية؛ فقد وافق بشدة مائة وخمسة من المستجيبين بنسبة أربعين فاصل خمسة بالمائة ، ووافق ثلاثة وأربعون بنسبة ستة عشر فاصل ستة بالمائة. وسجل هذا المحور الاستراتيجي متوسطاً حسابياً مقداره ثلاثة فاصل سبعة وأربعين مع انحراف معياري بواحد فاصل خمسمائة وواحد وسبعين ؛ وهذا يوضح وجود اتجاه عام مساند لأهمية القيادة في إحداث الأثر المستدام. قد يسهم هذا النمط

القيادي الشامل في تحويل الاستدامة من مجرد شعار نظري إلى ممارسات تشغيلية حقيقية تتغلغل في ثقافة المنظمة: مما يدعم تحقيق الأهداف البعيدة المدى للمملكة العربية السعودية بكل اقتدار.

أدت القيادة التحويلية إلى تعزيز كفاءة الأداء وتحقيق النجاح المستدام للمشاريع التنموية بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
٤٠,٥	٤٠,٥	٤٠,٥	١٠٥	أوافق بشدة	Valid
٥٩,٥	١٨,٩	١٨,٩	٤٩	لا أوافق بشدة	
٧٦,١	١٦,٦	١٦,٦	٤٣	أوافق	
٨٩,٢	١٣,١	١٣,١	٣٤	لا أوافق	
١٠٠,٠	١٠,٨	١٠,٨	٢٨	محايد	
	١٠٠,٠	١٠٠,٠	٢٥٩	Total	

جدول 20 : التحليل الإحصائي لأداء القيادة التحويلية إلى تعزيز كفاءة الأداء وتحقيق النجاح المستدام للمشاريع التنموية بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.



شكل توضيحي 19 : التمثيل البياني لأداء القيادة التحويلية إلى تعزيز كفاءة الأداء وتحقيق النجاح المستدام للمشاريع التنموية بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ .

- أرى أن القيادة التحويلية تؤثر تأثيراً إيجابياً ومباشراً في تعزيز نجاح المشاريع التنموية في ضوء مستهدفات رؤية

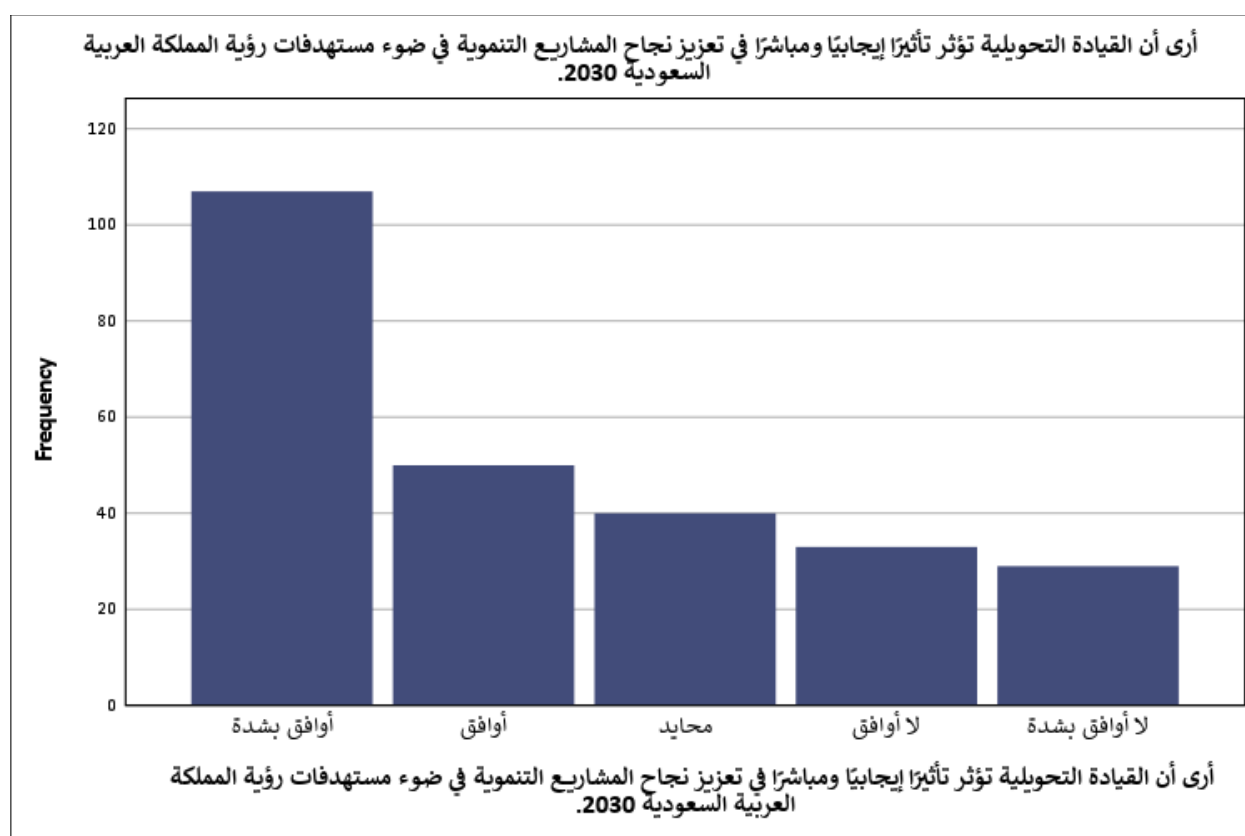
المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ .

جاءت هذه العبارة التقييمية العامة لتتوج القناعة الراسخة لدى العينة بجدوى المتغير المستقل؛ إذ أبدى مائة وسبعة مستجيبين موافقتهم الشديدة بنسبة واحد وأربعين فاصل ثلاثة بالمائة ، ووافق خمسون بنسبة تسعة عشر فاصل ثلاثة بالمائة. وسجلت العبارة أعلى متوسط حسابي عام بلغ ثلاثة فاصل سبعة وستين مع انحراف معياري قدره واحد فاصل أربع مائة وثمانية ؛ مما يعكس اتفاقاً واسع النطاق وقناعة يقينية بالأثر المباشر للقيادة التحويلية. قد تمنح هذه النتيجة القوية مؤشراً راسخاً لصناع القرار بضرورة اعتماد معايير القيادة التحويلية كركيزة أساسية عند اختيار وتأهيل مديري المشاريع التنموية؛ نظراً لارتباطها الوثيق والمباشر برفع نسب النجاح وتحقيق التطلعات الوطنية.

أرى أن القيادة التحويلية تؤثر تأثيراً إيجابياً ومباشراً في تعزيز نجاح المشاريع التنموية في ضوء مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ .				
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency	

أوافق بشدة	١٠٧	٤١,٣	٤١,٣	٤١,٣
أوافق	٥٠	١٩,٣	١٩,٣	٦٠,٦
محايد	٤٠	١٥,٤	١٥,٤	٧٦,١
لا أوافق	٣٣	١٢,٧	١٢,٧	٨٨,٨
لا أوافق بشدة	٢٩	١١,٢	١١,٢	١٠٠,٠
Total	٢٥٩	١٠٠,٠	١٠٠,٠	

جدول 21: التحليل الإحصائي للاعتقاد أن القيادة التحويلية تؤثر تأثيرًا إيجابيًا ومباشرًا في تعزيز نجاح المشاريع التنموية في ضوء مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.



شكل توضيحي 20: التمثيل البياني للاعتقاد أن القيادة التحويلية تؤثر تأثيرًا إيجابيًا ومباشرًا في تعزيز نجاح المشاريع التنموية في ضوء مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.

• اختبار المصادقية والموثوقية

توضح بيانات معالجة الحالات أن التحليل الإحصائي شمل كامل أفراد العينة البالغ عددهم مائتان وتسعة وخمسون فرداً بنسبة مائة بالمائة دون استبعاد أو حذف أي استمارة؛ وهذا الحجم الكامل يمنح الاختبارات اللاحقة متانة رياضية وثقة عالية في النتائج.

وقد أظهرت إحصاءات الثبات أن معامل ألفا كرونباخ للمقياس المكون من عشرين فقرة بلغ صفر فاصل ثمانمائة وثمانية وتسعين ؛ وهي القيمة التي تتجاوز بكثير الحد الأدنى المقبول في البحوث الاجتماعية والإدارية والمقدر عادة بصفر فاصل سبعين. هذا الارتفاع الكبير في المعامل يبرهن على التناسق الداخلي العالي بين عبارات الاستبيان وصلاحيته أداة الدراسة لإجراء التحليلات المتقدمة والاعتماد على مخرجاتها في التنبؤ وصناعة القرار؛ مما يضيف صبغة علمية رصينة على البحث بأكمله.

Case Processing Summary			
%	N		
100,0	209	Valid	Cases
.0	0	Excluded ^a	
100,0	209	Total	
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

جدول 22 : ملخص التحليلات الإحصائية

Reliability Statistics	
N of Items	Cronbach's Alpha
٢٠	.٨٩٨

جدول 23 : اختبار الثبات والموثوقية

• تحليل الجداول المتقاطعة لمتغيرات الدراسة:

○ اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين نجاح المشاريع التنموية في ضوء مستهدفات رؤية المملكة العربية

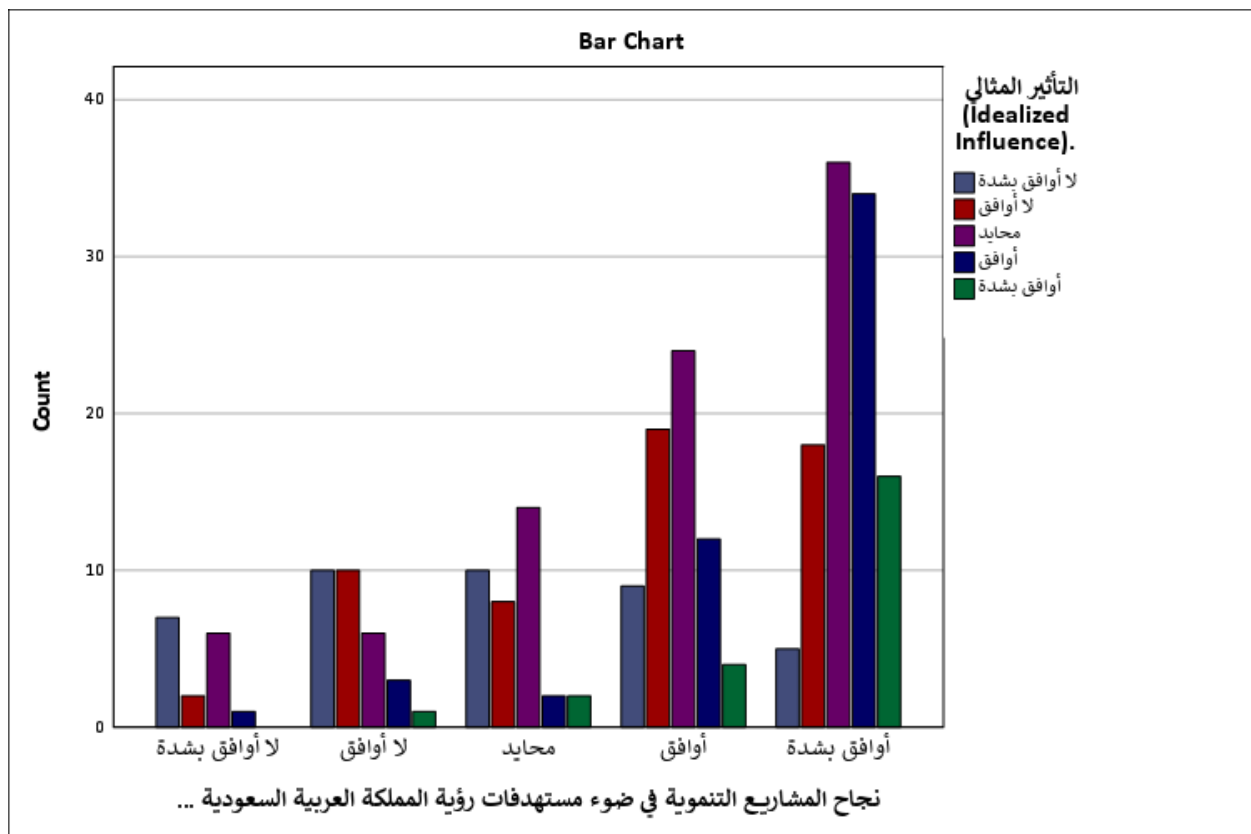
السعودية ٢٠٣٠. والتأثير المثالي (Idealized Influence).

يكشف تطبيق اختبار كاي اسكوير عن وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية قوية بين متغير نجاح المشاريع التنموية وبُعد التأثير المثالي للقائد؛ فقد بلغت قيمة اختبار بيرسون مربع كاي أربعة وخمسين فاصل أربعمائة واثنين وسبعين عند درجة حرية ستة عشر وبمستوى دلالة صفر فاصل صفرين صفر. وبما أن مستوى الدلالة المحسوب أقل من صفر فاصل صفرين خمسة، فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونؤكد وجود علاقة حقيقية وليست وليدة الصدفة الإحصائية؛ فرغم أن ثمانية وعشرين بالمائة من الخلايا سجلت عدداً متوقعاً أقل من خمسة ، إلا أن قيمة نسبة الاحتمالية البالغة وستة وخمسين فاصل مائة وستة وتسعين ودلالاتها الصفرية تدعم نفس النتيجة. قد تعني هذه العلاقة أن ممارسة القائد لدور القدوة الأخلاقية والمهنية تسهم

مباشرة في تشكيل وعي العاملين وتدفعهم نحو تحقيق النجاح المستهدف.

Chi-Square Tests			
Asymptotic Significance (2-sided)	df	Value	
.000	16	54,472 ^a	Pearson Chi-Square
.000	16	56,196	Likelihood Ratio
.000	1	39,764	Linear-by-Linear Association
		209	N of Valid Cases
a. 7 cells (28,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,42.			

جدول 24 : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين نجاح المشاريع التنموية في ضوء مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠. والتأثير المثالي (Idealized Influence).



شكل توضيحي 21 : المقاييس المتماثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين نجاح المشاريع التنموية في ضوء مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠. والتأثير المثالي (Idealized Influence).

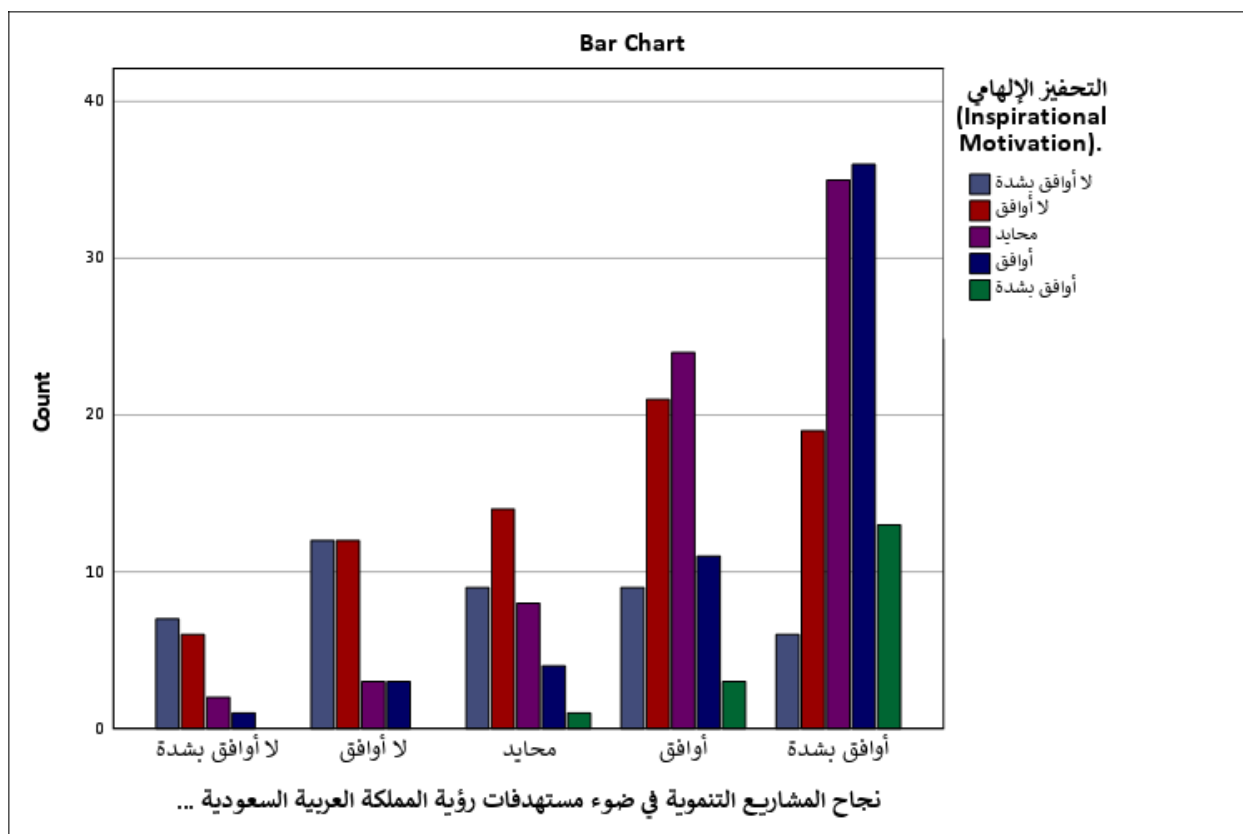
○ اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين نجاح المشاريع التنموية في ضوء مستهدفات رؤية المملكة العربية

السعودية ٢٠٣٠. والتحفيز الإلهامي (Inspirational Motivation).

أظهرت النتائج الرياضية لاختبار كاي اسكوير بين نجاح المشاريع والتحفيز الإلهامي دلالات إحصائية بالغة الأهمية؛ حيث وصلت قيمة بيرسون مربع كاي إلى أربعة وستين فاصل سبعمائة وخمسة وستين عند درجة حرية ستة عشر وبمستوى دلالة صفر فاصل صفرين صفر. هذا المؤشر الرقمي يؤكد بصورة قاطعة وجود ارتباط وثيق ودال إحصائياً بين قدرة القائد على بث الحماس وصياغة الرؤية المهمة وبين النجاح الفعلي للمشروع؛ ودعمت قيمة نسبة الاحتمالية البالغة وستة وستين فاصل ثمانمائة واثنين وأربعين هذا التوجه تماماً بدلالة صفرية كاملة. قد يفسر هذا الارتباط بأن الشحنات المعنوية والإلهام المستمر الذي يقدمه القائد لفرق العمل يعمل كمحفز تشغيلي يرفع الكفاءة ويقلل من نسب التقاعس؛ مما يقود في نهاية المطاف إلى بلوغ المستهدفات التنموية المنشودة.

Chi-Square Tests			
Asymptotic Significance (2-sided)	df	Value	
.000	16	64,7608	Pearson Chi-Square
.000	16	66,842	Likelihood Ratio
.000	1	53,326	Linear-by-Linear Association
		209	N of Valid Cases
a. 9 cells (36,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,05.			

جدول 25 : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين نجاح المشاريع التنموية في ضوء مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠. والتحفيز الإلهامي (Inspirational Motivation).



شكل توضيحي 22 : المقاييس المتمثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين نجاح المشاريع التنموية في ضوء مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ .
والتحفيز الإلهامي (Inspirational Motivation).

○ اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين نجاح المشاريع التنموية في ضوء مستهدفات رؤية المملكة العربية

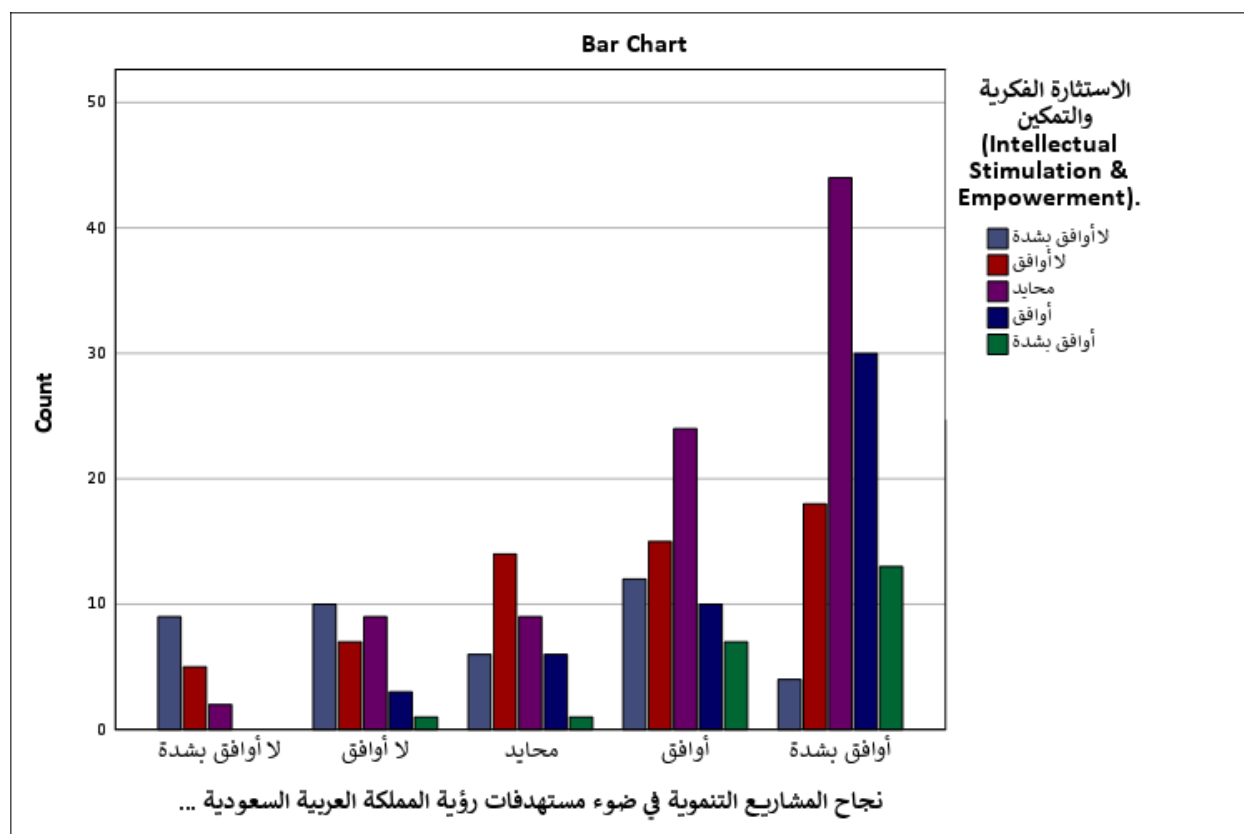
السعودية ٢٠٣٠. والاستثارة الفكرية والتمكين (Intellectual Stimulation & Empowerment).

تثبت المعطيات المستخرجة من جدول كاي اسكوير وجود تلازم إحصائي واضح بين نجاح المشاريع وُبعد الاستثارة الفكرية وتفويض الصلاحيات؛ إذ بلغت قيمة بيرسون مربع كاي ثمانية وخمسين فاصل أربع مائة وستة عشر عند درجة حرية ستة عشر وبمستوى دلالة صفر فاصل صفرين صفر. تعني هذه النتيجة الدالة أن فتح المجال للموظفين للتفكير الإبداعي ومنحهم الثقة لاتخاذ القرارات يرتبط ارتباطاً طردياً بنجاح المشروعات التنموية واستدامتها؛ وسجل اختبار الرابطة الخطية بالخطية قيمة قدرها ثلاثة وأربعون فاصل ثلاث مائة وستة وتسعون ودلالة صفرية؛ مما يعزز فرضية وجود علاقة اتجاهية قوية. قد يؤدي التمكين والاستثارة الفكرية إلى خلق بيئة عمل ديناميكية قادرة على حل المشكلات ذاتياً دون انتظار توجيهات فوقية معقدة؛ مما يسرع عجلة الإنجاز.

Chi-Square Tests

Asymptotic Significance (2-sided)	df	Value	
.000	16	58,416a	Pearson Chi-Square
.000	16	59,916	Likelihood Ratio
.000	1	43,396	Linear-by-Linear Association
		209	N of Valid Cases
a. 7 cells (28,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,36.			

جدول 26: اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين نجاح المشاريع التنموية في ضوء مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ والاستثارة الفكرية والتمكين (Intellectual Stimulation & Empowerment).



شكل توضيحي 23: المقاييس المتماثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين نجاح المشاريع التنموية في ضوء مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ والاستثارة الفكرية والتمكين (Intellectual Stimulation & Empowerment).

• اختبار الانحدار المتعدد لمتغيرات الدراسة

يقدم ملخص النموذج قراءة متكاملة للقدرة التفسيرية لمتغيرات القيادة التحويلية مجتمعة؛ فقد بلغ معامل الارتباط المتعدد

صفر فاصل ستمائة وواحد ؛ مما يوضح وجود علاقة ارتباطية قوية بين الأبعاد الثلاثة المقاسة وبين نجاح المشاريع التنموية. وسجل معامل التحديد مربع آر قيمة قدرها صفر فاصل ثلاثمائة وواحد وستون ؛ مما يعني رياضياً أن أبعاد القيادة التحويلية المتمثلة في التأثير المثالي، والتحفيز الإلهامي، والاستثارة الفكرية والتمكين تفلح في تفسير ستة وثلاثين فاصل واحد بالمائة من التباين الحاصل في نجاح المشاريع التنموية ، في حين تعود النسبة المتبقية لعوامل أخرى خارجة عن نطاق النموذج الحالي؛ وهذا الحجم التفسيري يعد جيداً جداً ويبرز الأهمية البالغة لتطوير الممارسات القيادية.

تظهر نتائج تحليل التباين الصلاحية المرتفعة للنموذج الإحصائي المقترح بكامله؛ حيث بلغت قيمة فاء المحسوبة ثمانية وأربعين فاصل تسعة وتسعين وثمانية بمستوى دلالة صفر فاصل صفرين صفر. تعني هذه القيمة العالية جداً والدالة إحصائياً أن النموذج الانحداري يمتلك قدرة فائقة على التنبؤ بمتغير نجاح المشاريع التنموية في ضوء التغيرات التي تطرأ على أبعاد القيادة التحويلية؛ إذ بلغت مجموع المربعات للانحدار مائة وخمسة وأربعين فاصل ثمانمائة وسبعة وتسعين عند درجات حرية ثلاثة ، مما يثبت رياضياً رفض الفرضية الصفريّة وقبول الفرضية البديلة القائلة بأن هناك أثراً معنوياً حقيقياً لأبعاد القيادة التحويلية مجتمعة في تعزيز كفاءة ونجاح المشاريع بما يتوافق مع الرؤية الوطنية.

تسلط المعاملات غير المعيارية والمعيارية الضوء على الأثر المنفرد لكل بُعد من أبعاد القيادة التحويلية؛ فقد حقق متغير التحفيز الإلهامي أعلى أثر بقيمة بيتا بلغت صفر فاصل ثلاثمائة واثنين وأربعين بقيمة تاء بلغت ستة فاصل خمسمائة وثمانية وسبعين ودلالة صفريّة كاملة ، تلاه متغير الاستثارة الفكرية والتمكين بقيمة بيتا صفر فاصل مائتين وستة وستين بقيمة تاء بلغت خمسة فاصل ثمانية عشر ودلالة صفريّة ، ثم متغير التأثير المثالي بقيمة بيتا صفر فاصل مائتين وخمسة وأربعين بقيمة تاء بلغت أربعة فاصل ستمائة وثلاثة وأربعين ودلالة صفريّة. هذه النتائج تثبت أن جميع الأبعاد تمتلك تأثيراً إيجابياً طردياً ذا دلالة إحصائية؛ مما يعطي دليلاً واضحاً على أن الاستثمار في تطوير المهارات التحفيزية والتمكينية للقادة سينعكس فوراً وبشكل مباشر على رفع كفاءة الأداء ونجاح المشاريع.

Model Summary ^b				
Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
١,٠٠٧	.٣٥٣	.٣٦١	.٦٠١ ^a	١
(Intellectual Stimulation & التمكن الفكرية والاستثارة الفكرية والتأثير المثالي (Inspirational Motivation)., Empowerment)., التحفيز الإلهامي (Idealized Influence).				

b. Dependent Variable: انجاح المشاريع التنموية في ضوء مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.

جدول 27: ملخص النموذج

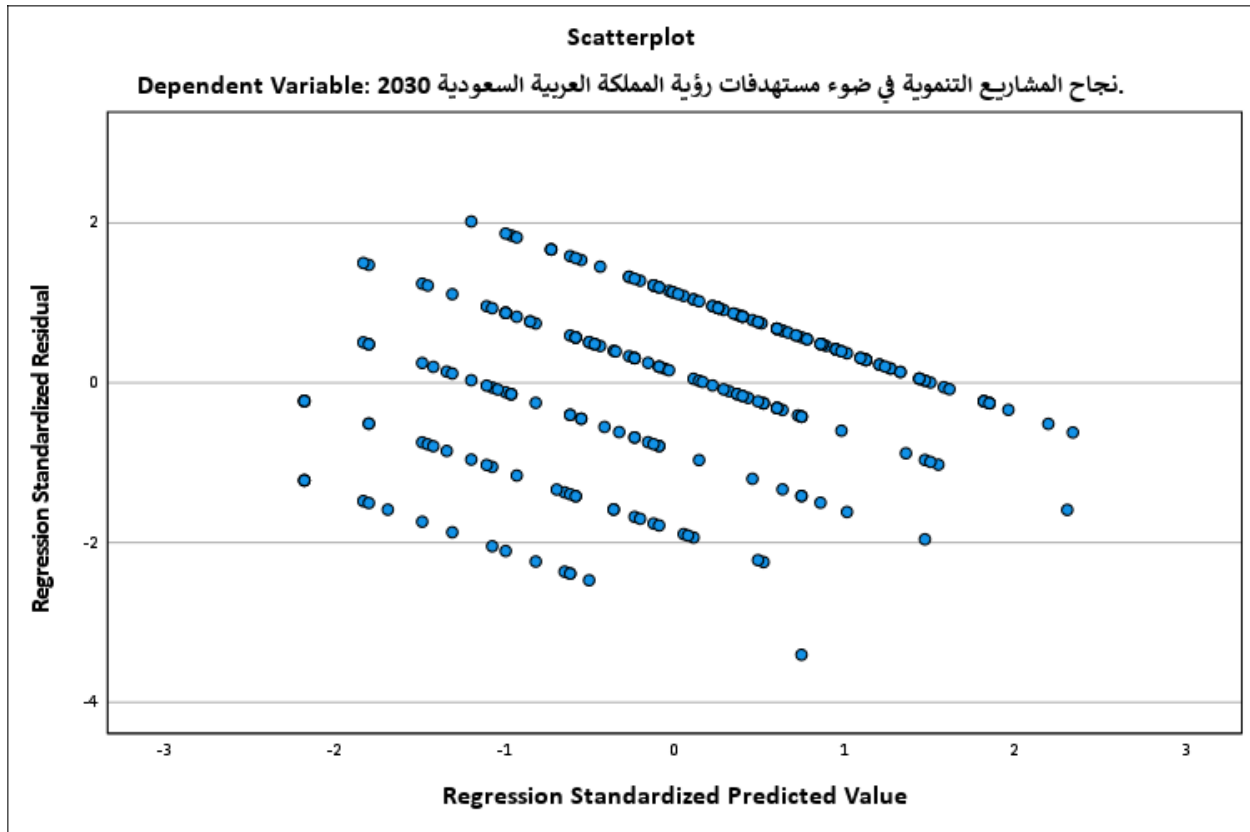
ANOVA ^a						
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model	
.000 ^b	٤٧,٩٩٨	٤٨,٦٣٢	٣	١٤٥,٨٩٧	Regression	١
		١,٠١٣	٢٥٥	٢٥٨,٣٧٣	Residual	
			٢٥٨	٤٠٤,٢٧٠	Total	
a. Dependent Variable: انجاح المشاريع التنموية في ضوء مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.						
b. Predictors: (Constant), الاستثارة الفكرية والتمكين (Intellectual Stimulation & Empowerment), التحفيز الإلهامي (Inspirational Motivation), التأثير المثالي (Idealized Influence).						

جدول 28: تحليل التباين

Coefficients ^a					
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
		Beta	Std. Error	B	
.000	٥,٩٠٧		.٢٢٣	١,٣١٥	(Constant)
.000	٤,٦٤٣	.٢٤٥	.٠٥٦	.٢٦٠	التأثير المثالي (Idealized Influence).
.000	٦,٥٧٨	.٣٤٢	.٠٥٦	.٣٦٩	التحفيز الإلهامي (Inspirational Motivation).
.000	٥,٠١٨	.٢٦٦	.٠٥٧	.٢٨٥	الاستثارة الفكرية والتمكين (Intellectual Stimulation & Empowerment).

a. Dependent Variable: نجاح المشاريع التنموية في ضوء مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.

جدول 29 : معاملات تحليل الانحدار المتعدد



شكل توضيحي 24 : شكل الانتشار للنواقي

نجاح المشاريع التنموية في ضوء مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.				
التأثير المثالي (Idealized Influence).				
التحفيز الإلهامي (Inspirational Motivation).				
الاستثارة الفكرية والتمكن (Intellectual Stimulation & Empowerment).				
	نجاح المشاريع التنموية في ضوء مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.	التأثير المثالي (Idealized Influence).	التحفيز الإلهامي (Inspirational Motivation).	الاستثارة الفكرية والتمكن (Intellectual Stimulation & Empowerment).

شكل توضيحي 25 : مصفوفة شكل الانتشار

• اختبار التباين الأحادي لمتغيرات الدراسة

تؤكد نتائج اختبار التباين الأحادي الموسع الموثوقية الرياضية العالية للعلاقات المتشابكة بين المتغيرات؛ حيث بلغت قيمة فاء المحسوبة للنموذج الشامل ثلاثة عشر فاصل مائة وأربعة وعشرين وبمستوى دلالة صفر فاصل صفيرين صفر. وحقق مجموع المربعات للانحدار قيمة مائة وسبعة وخمسين فاصل سبع مائة وأربعة وتسعين عند اثنتي عشرة درجة حرية ؛ وهذا يؤكد مرة أخرى القوة التنبئية العالية للمنهجية المتبعة ويدحض أي احتمالية للعشوائية في صياغة العلاقات الفرضية؛ مما يمنح الدراسة مصداقية علمية تدعم تعميم نتائجها وتوصياتها في الأوساط الأكاديمية والتطبيقية للمشاريع التنموية الكبرى.

يأتي تحليل معامل بايز ليقدم تأكيداً حاسماً وقاطعاً يفوق التحليلات التقليدية؛ فقد سجل معامل بايز رقماً فلكياً ضخماً للغاية مقداره ستة آلاف وثمانمائة وواحد وستون تريليوناً وسبع مائة وثمانية وثمانون ملياراً وثمانمائة مليون وست مائة وستة عشر ألفاً وثلاثمائة. هذه القيمة الضخمة تعني رياضياً أن الأدلة المتوفرة في البيانات تدعم فرضية وجود أثر حقيقي وقوي لمتغيرات القيادة التحويلية على نجاح المشاريع بمقدار ملايين المرات مقارنة بالنموذج الصفري الذي يفترض عدم وجود أثر؛ وسجل معامل التحديد مربع آر في هذا النموذج صفر فاصل ثلاثمائة وتسعين ؛ مما يعزز اليقين الإحصائي بصحة فرضيات الدراسة ويقطع

الشك باليقين حول المحورية الفائقة للقيادة التحويلية في إنجاح المشاريع.

ANOVA ^{a,b}					
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Source
.000	١٣,١٢٤	١٣,١٤٩	١٢	١٥٧,٧٩٤	Regression
		١,٠٠٢	٢٤٦	٢٤٦,٤٧٧	Residual
			٢٥٨	٤٠٤,٢٧٠	Total
a. Dependent Variable: إنجاح المشاريع التنموية في ضوء مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.					
b. Model: (Intercept), التأثير المثالي (Idealized Influence), الاستثارة الفكرية والتمكين (Intellectual Stimulation & Empowerment), التحفيز الإلهامي (Inspirational Motivation).					

جدول 30: اختبار التباين الأحادي

Bayes Factor Model Summary ^{a,b}				
Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Bayes Factor ^c
١,٠٠	.٣٦١	.٣٩٠	.٦٢٥	٦٨٦١٧١٧٨٨٨٠.٦١٦٣,٠٠٠
a. Method: JZS				
b. Model: (Intercept), التأثير المثالي (Idealized Influence), الاستثارة الفكرية والتمكين (Intellectual Stimulation & Empowerment), التحفيز الإلهامي (Inspirational Motivation).				
c. Bayes factor: Testing model versus null model (Intercept).				

جدول 31: ملخص نموذج معامل بايز

أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية للقيادة التحويلية في تعزيز نجاح المشاريع التنموية في ضوء مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، وهو ما يؤكد أن القيادة أصبحت أحد أهم العوامل الاستراتيجية التي تسهم في تحقيق أهداف المشاريع الكبرى، خاصة في البيئات التي تتسم بالتغير المستمر والتحديات المتزايدة. وقد بينت النتائج أن تطبيق ممارسات القيادة التحويلية يسهم في تحسين كفاءة إدارة المشاريع، وزيادة قدرة فرق العمل على تحقيق الأهداف ضمن الجداول الزمنية والميزانيات المحددة، إضافة إلى تحسين جودة المخرجات وتعزيز رضا أصحاب المصلحة. وتندمج هذه النتائج مع الأدبيات الإدارية الحديثة التي تؤكد أن نجاح المشاريع لا يعتمد فقط على الإمكانيات المادية والتقنية، وإنما يرتبط بصورة وثيقة بقدرة القيادات على توجيه العاملين وتحفيزهم نحو تحقيق رؤية مشتركة.

كما أوضحت النتائج أن التأثير المثالي يمثل أحد أهم الأبعاد المؤثرة في نجاح المشاريع التنموية، حيث يسهم في بناء الثقة بين القائد والعاملين، وتعزيز الالتزام المؤسسي، وغرس القيم المهنية والأخلاقية داخل فرق العمل. فكلما كان القائد قدوة في السلوك والالتزام وتحمل المسؤولية، ارتفعت مستويات الولاء والانتماء لدى العاملين، وانخفضت مقاومة التغيير، الأمر الذي يؤدي إلى تحسين جودة تنفيذ المشاريع وزيادة فرص نجاحها. ويبرز هذا الدور بصورة أكبر في المشاريع الوطنية الكبرى التي تتطلب تنسيقاً عالياً بين مختلف الجهات، وتحتاج إلى قيادة تتمتع بالمصداقية والقدرة على توحيد الجهود نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية. وأظهرت النتائج أيضاً أن التحفيز الإلهامي يسهم بصورة فاعلة في تعزيز نجاح المشاريع، من خلال قدرة القائد على بناء رؤية واضحة للمستقبل، وإيصالها إلى العاملين بطريقة تحفزهم على بذل جهود إضافية، والعمل بروح الفريق لتحقيق الأهداف المشتركة. وقد انعكس هذا البعد على ارتفاع مستويات الحماس والالتزام لدى العاملين، وتحسين التواصل بين مختلف فرق المشروع، وزيادة الرغبة في المشاركة في إنجاز المبادرات التنموية. كما تؤكد النتائج أن القيادة التي تمتلك رؤية واضحة وقدرة على تحفيز العاملين تستطيع مواجهة التحديات التنظيمية بكفاءة أكبر، وتحقيق مستويات أعلى من الأداء المؤسسي.

كما كشفت الدراسة أن الاستثارة الفكرية والتمكين يمثلان ركيزة أساسية لنجاح المشاريع التنموية، حيث يسهمان في تعزيز الابتكار، وتشجيع العاملين على التفكير الإبداعي، وتقديم حلول جديدة للمشكلات، مع منحهم الصلاحيات التي تمكنهم من اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب. وقد بينت النتائج أن بيئات العمل التي تعتمد على التمكين والثقة تحقق قدرة أكبر على التكيف مع التغيرات، وتحسين جودة القرارات، ورفع كفاءة الأداء، وهو ما ينعكس بصورة مباشرة على نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها التنموية.

وتشير النتائج كذلك إلى وجود تكامل واضح بين أبعاد القيادة التحويلية، حيث يعمل التأثير المثالي على بناء الثقة، بينما يعزز التحفيز الإلهامي الدافعية والالتزام، وتسهم الاستثارة الفكرية والتمكين في تطوير الابتكار وتحسين الأداء المؤسسي. ويؤدي هذا التكامل إلى إيجاد بيئة تنظيمية داعمة للإبداع والتطوير المستمر، بما يساعد المؤسسات على تنفيذ مشاريعها بكفاءة أعلى، وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ بصورة أكثر استدامة. كما تؤكد النتائج أن الاستثمار في تطوير القيادات الوطنية يمثل استثماراً مباشراً في نجاح المشاريع التنموية وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الحكومية.

الخاتمة

خلصت الدراسة إلى أن القيادة التحويلية تمثل أحد أهم المقومات الإدارية التي تسهم في نجاح المشاريع التنموية بالمملكة العربية السعودية، وذلك من خلال دورها في بناء بيئة عمل قائمة على الثقة، والتحفيز، والابتكار، والتمكين، وهي عناصر أصبحت ضرورية في ظل التوسع الكبير الذي تشهده المملكة في تنفيذ المشاريع الاستراتيجية المرتبطة برؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠. وقد أثبتت نتائج الدراسة أن تبني القيادات لممارسات القيادة التحويلية يسهم بصورة مباشرة في تحسين كفاءة تنفيذ المشاريع، ورفع جودة الأداء، وتعزيز التعاون بين فرق العمل، وزيادة القدرة على مواجهة التحديات والمتغيرات التي تصاحب المشاريع التنموية الكبرى.

كما أكدت الدراسة أن نجاح المشاريع لا يرتبط فقط بتوافر الموارد المالية أو التقنية، وإنما يعتمد بدرجة كبيرة على كفاءة القيادة في إدارة الموارد البشرية، وتحفيز العاملين، وبناء ثقافة تنظيمية داعمة للابتكار والتطوير المستمر. وقد بينت النتائج أن المؤسسات التي تطبق مبادئ القيادة التحويلية تحقق مستويات أعلى من المرونة التنظيمية، وسرعة الاستجابة للمتغيرات، وتحسين جودة القرارات، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على تحقيق أهداف المشاريع وفق معايير الجودة والكفاءة والاستدامة.

وتبرز أهمية الدراسة في تقديم دليل علمي يدعم متخذي القرار بأهمية الاستثمار في تطوير القيادات الوطنية، وإدماج مبادئ القيادة التحويلية في برامج إعداد القيادات ومديري المشاريع، بما يسهم في رفع كفاءة تنفيذ المبادرات الوطنية وتعزيز القدرة المؤسسية على تحقيق مستهدفات التنمية. كما تؤكد الدراسة أن تطوير الممارسات القيادية يمثل أحد العوامل الرئيسة لتحقيق التنمية المستدامة، وزيادة كفاءة الإنفاق، وتعزيز جودة الخدمات، ودعم مسيرة التحول الوطني بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.

التوصيات

استنادًا إلى النتائج التي توصلت إليها الدراسة، والتي أظهرت وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للقيادة التحويلية بأبعادها المختلفة في تعزيز نجاح المشاريع التنموية في ضوء مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، فإن الدراسة توصي بما يأتي:

١. تعزيز تبني ممارسات القيادة التحويلية في الجهات الحكومية والمؤسسات المشرفة على تنفيذ المشاريع التنموية، لما لها من دور فاعل في رفع معدلات نجاح المشاريع.
٢. تصميم برامج تدريبية متخصصة لتنمية مهارات القيادات الإدارية في مجالات التأثير القيادي، والتحفيز، وإدارة التغيير، والابتكار المؤسسي.
٣. إدراج معايير القيادة التحويلية ضمن معايير اختيار وتقييم القيادات التنفيذية ومديري المشاريع في الجهات الحكومية.
٤. تعزيز ثقافة العمل الجماعي وبناء فرق عمل عالية الأداء تقوم على الثقة والتعاون والمشاركة في اتخاذ القرار.
٥. تمكين العاملين ومنحهم الصلاحيات المناسبة بما يسهم في تحسين سرعة اتخاذ القرارات ورفع مستوى الابتكار في المشاريع.
٦. تطوير بيئات العمل التنظيمية بما يدعم الإبداع والاستثارة الفكرية ويشجع على طرح المبادرات والحلول الابتكارية.
٧. توظيف التقنيات الرقمية وأنظمة إدارة المشاريع الحديثة لدعم القيادات في متابعة الأداء واتخاذ القرارات المبنية على البيانات.
٨. تعزيز قنوات الاتصال الداخلي بين القيادات وفرق العمل بما يضمن وضوح الرؤية والأهداف الاستراتيجية للمشاريع.
٩. تطوير مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) لقياس مستوى تطبيق القيادة التحويلية وانعكاسها على نجاح المشاريع التنموية.
١٠. تشجيع تبادل الخبرات بين الجهات الحكومية المنفذة للمشاريع الوطنية للاستفادة من أفضل الممارسات القيادية.
١١. تعزيز برامج إدارة المعرفة المؤسسية لضمان نقل الخبرات والدروس المستفادة بين المشاريع المختلفة.
١٢. ربط برامج إعداد القيادات الوطنية بمستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ ومتطلبات إدارة المشاريع الكبرى.
١٣. دعم الشراكات مع الجامعات ومراكز الأبحاث لإجراء دراسات تطبيقية تسهم في تطوير الممارسات القيادية.
١٤. التركيز على بناء ثقافة تنظيمية مرنة قادرة على التكيف مع المتغيرات والتحديات التي تواجه المشاريع التنموية.

١٥. تشجيع إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية التي تتناول متغيرات تنظيمية أخرى قد تؤثر في نجاح المشاريع، مثل الثقافة التنظيمية، والرشاقة التنظيمية، والحوكمة، والتحول الرقمي.

المراجع

- المراجع العربية:

البقعاوي، م. م. (٢٠١٩). دور القيادة التحويلية في تطوير الأداء الوظيفي لدى مديرات المدارس المتوسطة بالمملكة العربية السعودية في ضوء الرؤية الاستراتيجية ٢٠٣٠. Retrieved from

https://saep.journals.ekb.eg/article_٤٩٣٧٧.html

الرحمن، أ. ع. (٢٠١٩). 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_٢٣٠٩٥٥.html

محمد، ع. (٢٠٢٤). أثر القيادة التحويلية على الاستدامة في المنشآت الصغيرة والمتوسطة (دراسة تطبيقية: المملكة العربية السعودية). Retrieved from <https://asjp.cerist.dz/en/article/٢٥٠٨٠٩>

- المراجع الأجنبية:

AbuHazim, M. M. (٢٠٢٥). Transformational Leadership and its Impact on Project Success at Jordanian Contracting Companies. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/٣٩١٣٤٠٨٢٦_Transformational_Leadership_and_its_Impact_on_Project_Success_at_Jordanian_Contracting_Companies

Albihany, N. A. (٢٠٢٥). Transformational leadership and its Impact on SMEs Performance in Saudi Arabia. Retrieved from https://aja.journals.ekb.eg/article_٣٢٦٨٥٠.html

Alharbi, M. (٢٠١٨). An investigation of the saudi healthcare system's readiness for change in the light of vision ٢٠٣٠: The role of transformational leadership style. Retrieved from <https://go.gale.com/ps/i.do?id=GALE%YCA٥٣٣٤٩٩٥٣٦&sid=googleScholar&v=٢,١&it=r&linkaccess=abs&issn=١٦٥٨٦٠٠X&sw=w&p=AONE&userGroupName=anon%٧Ee٩f٢١fc٢&aty=open-web-entry>

Alharthi, A. B. (٢٠٢٦). The Impact of Leadership Qualities of Emerging Saudi Leaders in Supporting Saudi Vision ٢٠٣٠. Retrieved from <https://www.ijrsp.com/volume/issue-٤٥/١/>

Alnamlah, A. A. (٢٠٢٤). A Study on the Role of Leaders in Achieving Sustainable Competitiveness and Sustainability During Change. Retrieved from <https://www.mdpi.com/٢٠٧١-١٠٥٠/١٦/٢٢/٩٩٧٨>

Alyamani, A. (٢٠٢٤). Change Management Strategies in Saudi Government Institutions: An Analytical Study of National Transformation Efforts to Achieve Vision ٢٠٣٠. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/٣٨٥٤٧٧٢٤٨_Change_Management_Strategies_in_Saudi_G

overnment_Institutions_An_Analytical_Study_of_National_Transformation_Efforts_to_Achieve_Vision
_٢٠٣٠.

Burger, M. J. (٢٠٢٥). Vision ٢٠٣٠ and Subjective Well-Being in Saudi Arabia. Retrieved from
<https://www.mdpi.com/٢٠٢١-١٠٥٠/١٧/١٥/٦٨٥٦>

Ibn-Mohammed, T. (٢٠٢٤). Overcoming the Challenges Faced by Leaders of Purpose-Led Medium-Sized
Businesses: The Role of Corporate Communication and its Interplay with Corporate Reputation and
Organisational Identity. Retrieved from <https://link.springer.com/article/١٠,١٠٥٧/s٤١٢٩٩-٠٢٤-٠٠١٨١-٧>

Kurangking, J. A. (٢٠٢٣). EMPOWERING NATIONS THROUGH EDUCATION: STRATEGIES FOR SUSTAINABLE
DEVELOPMENT. Retrieved from
https://www.researchgate.net/publication/٣٧٩٦٥٥٢٣٣_EMPOWERING_NATIONS_THROUGH_EDUCATION_STRATEGIES_FOR_SUSTAINABLE_DEVELOPMENT

Liao, Y. (٢٠٢٢). Sustainable leadership: A literature review and prospects for future research. Retrieved from
<https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC٩٦٧٦٦٣٧/>

Mahmoud, A. A. (٢٠٢٤). The Impact of Transformational Leadership on Project Success: The Mediating Role of
Teamwork Quality in Construction Industry in Egypt. Retrieved from
<https://search.mandumah.com/Record/١٥٥٢٦١٠>

Rašticová, M. (٢٠٢٤). Sustainable Leadership. Retrieved from
https://www.researchgate.net/publication/٣٩١٠١٨٨٩٠_Sustainable_Leadership

الملاحق

الموضوع: طلب تحكيم استبيان بحثي

الدكتور/.....المحترم،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

أتمنى أن تكونوا بخير وبأفضل حال.

أود إبلاغكم بأنني طالب في جامعة ميدأوشن - كلية الإدارة - تخصص ماجستير في إدارة مشاريع، وأعمل حالياً على بحث بعنوان "دور القيادة التحويلية في تعزيز نجاح المشاريع التنموية في ضوء مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠"، وذلك كجزء من متطلبات درجة الماجستير في إدارة مشاريع.

أتوجه إليكم بهذا الطلب لأستفيد من خبراتكم القيمة في تحكيم الاستبيان الخاص ببحثي. أرفق لكم نسخة من الاستبيان، وأرجو منكم التكرم بمراجعتها وإبداء ملاحظاتكم واقتراحاتكم حول مدى دقة وملاءمة العبارات المطروحة لقياس الأهداف المرجوة من الدراسة كما أرجو منكم اقتراح أي تعديلات ترونها مناسبة سواء بإعادة صياغة العبارات، أو حذفها، أو إضافة عبارات جديدة. أشكركم جزيل الشكر على وقتكم وجهودكم، وأتطلع إلى تلقي ملاحظاتكم القيمة.

مع خالص التقدير والاحترام..

ندى ناصر علي القحطاني

طالبة ماجستير إدارة مشاريع

كلية الإدارة، جامعة ميدأوشن

الاستبيان

بسم الله الرحمن الرحيم

السيد/..... المحترم،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

أود إبلاغكم بأنني طالب في جامعة ميدأوشن - كلية الإدارة - تخصص ماجستير في إدارة مشاريع، وأعمل حالياً على بحث بعنوان "دور القيادة التحويلية في تعزيز نجاح المشاريع التنموية في ضوء مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠"، كجزء من متطلبات درجة الماجستير في إدارة مشاريع. ونظراً لأهمية آرائكم القيمة، أرجو منكم التفضل بالإجابة على هذا الاستبيان وأكد لكم أن إجاباتكم ستكون محل تقدير كبير وستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. لذا أرجو أن تكون إجاباتكم دقيقة وصادقة قدر الإمكان للمساهمة في تحقيق نتائج دقيقة.

شاكر لكم حسن تعاونكم

ندى ناصر علي القحطاني

طالبة ماجستير إدارة مشاريع

كلية الإدارة جامعة ميدأوشن

المشرفين

أ.د الفيصل عبد الحميد محمد

أ.د. فايز علي جراد

كلية الإدارة، جامعة ميدأوشن

الاستبانة

الإجابة					الأسئلة
					١- الأسئلة العامة
٦٠+	٥٠-٦٠	٤٠-٥٠	٣٠-٤٠	٢٠-٣٠	العمر
			أنثى	ذكر	الجنس
دكتوراه	ماجستير	شهادة عليا	درجة البكالوريوس	شهادة الدراسة الثانوية	الدرجة العلمية
					٢- أسئلة الإستبيان
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	يتمتع قادة المشاريع برؤية واضحة تسهم في توجيه فرق العمل نحو تحقيق أهداف المشاريع التنموية.
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	يلتزم القادة بالقيم المهنية والأخلاقية، مما يعزز ثقة العاملين بهم.
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	يسهم سلوك القائد في تعزيز الالتزام والانتماء لدى أعضاء فريق المشروع.
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	يشكل القائد قدوة إيجابية للعاملين في الالتزام بجودة الأداء وتحقيق أهداف المشروع.
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	يحفز القائد العاملين على بذل جهود إضافية لتحقيق أهداف المشاريع التنموية.
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	يوضح القائد أهمية المشروع ودوره في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	يشجع القائد العمل بروح الفريق والتعاون بين جميع أعضاء المشروع.
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	يسهم أسلوب القيادة التحويلية في رفع مستوى الحماس والالتزام لدى العاملين بالمشروع.
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	يشجع القائد العاملين على طرح الأفكار الإبداعية والحلول المبتكرة لمواجهة التحديات.
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	يدعم القائد التفكير الإبداعي عند معالجة المشكلات التي تواجه المشروع.
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	يمنح القائد العاملين الصلاحيات المناسبة لاتخاذ القرارات المتعلقة بمهامهم.
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	يحرص القائد على تطوير مهارات العاملين من خلال التدريب والتوجيه المستمر.
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	أسهمت القيادة التحويلية في تحسين جودة تنفيذ المشاريع التنموية.

أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	ساعدت القيادة التحويلية في إنجاز المشاريع ضمن الإطار الزمني والميزانية المحددين.
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	أسهمت القيادة التحويلية في رفع مستوى رضا أصحاب المصلحة عن نتائج المشاريع التنموية.
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	أدت القيادة التحويلية إلى تعزيز كفاءة الأداء وتحقيق النجاح المستدام للمشاريع التنموية بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	أرى أن القيادة التحويلية تؤثر تأثيراً إيجابياً ومباشراً في تعزيز نجاح المشاريع التنموية في ضوء مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.

<https://forms.gle/٢٩RndoyhVw١SQvgr٦>

Abstract

This study aimed to identify the role of transformational leadership in enhancing the success of development projects in light of the objectives of Saudi Arabia's Vision ٢٠٣٠. This was achieved by measuring the impact of the dimensions of transformational leadership—namely, ideal influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and empowerment—on the success of these projects. The study employed a quantitative approach, deemed the most suitable for testing its hypotheses and achieving its objectives. A questionnaire was used as the primary data collection tool, drawing from a sample of ٢٥٩ participants, including administrative leaders, project managers, supervisors, and team members working in government agencies and institutions involved in implementing development projects in Saudi Arabia. The data were analyzed using appropriate statistical methods to examine the relationships between the study variables. The results demonstrated a statistically significant positive impact of transformational leadership, across its various dimensions, on enhancing the success of development projects. Ideal influence contributed to strengthening trust and institutional commitment, inspirational motivation boosted motivation and teamwork, while intellectual stimulation and empowerment were among the most prominent factors supporting innovation, improving decision quality, and increasing the projects' ability to adapt to changes. The results also showed that the integration of these dimensions contributes to increasing the efficiency of project implementation and achieving their objectives according to quality and sustainability standards, thus supporting the goals of Saudi Arabia's Vision ٢٠٣٠. The study recommended strengthening the application of transformational leadership within institutions, developing leadership development programs, expanding empowerment programs, linking leadership performance indicators to project success, and supporting future studies that address the organizational factors affecting the success of development projects.

Keywords: Transformational leadership - Success of development projects - Ideal impact - Inspirational motivation - Intellectual stimulation and empowerment - Project management - Saudi Arabia's Vision ٢٠٣٠.

Midocean University
College of Management
Master's in Project Management



**The Role of Transformational Leadership in Enhancing the Success of Development Projects in Light of
the Objectives of the Kingdom of Saudi Arabia's Vision ٢٠٣٠.**

Prepared by the student/

Nada Nasser AlQahtani

University ID/

٢٥٣٠٠٢٠٠٢

Supervisor/

Prof. Faisal Abdul Hamid

Prof. Fayez Jarad

Year

٢٠٢٦