

مستوى ممارسة ادارة المشاريع الهندسية بالمملكة العربية السعودية للقيادة الرشيدة
وعلاقته بجودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر العاملين في المشروعات الهندسية

اعداد الطالب

عبد الله صالح المليفي ٢٢٢٠٠٠٧٩٩

عبد الاله عبد الله العتيبي ٢٢٢٠٠٠٨٠٢

المشرف

د.الفیصل عبد الحمید محمد حسن

د.ولید عبد الجواد سليمان صديق

١٤٤٥-٢٠٢٣



الاهداء والشكر

اشكر والدي الكرام من علموني معنى الحب والتقدير، وجعلوا حياتي أجمل".

"إلى من كانوا دائماً مصدرًا للإلهام والتحفيز، وساعدوني على تحقيق أهدافي".

"إلى من ضحوا من أجلي، وأعطوني كل ما لديهم".

"أشكركم من أعماق قلبي على كل ما قدمتموه لي".

اشكر إدارة الجامعة وفريقها الأكاديمي المتميز الذي كان عوننا لنا في مسيرتنا التعليمية والى رفقاء الدراسة ومشاركينا في المشروع على ما قمنا بعمله سويا من تعاون لإخراج هذا العمل

نسأل الله ان يجعله مفيدا لمملكتنا الغالية وفي مسيرة البحث العلمي وتطوير المستمر لوجه الله تعالى

قائمة المحتويات

٣	الاهداء والشكر.....
٥	قائمة الاشكال.....
٥	قائمة الجداول.....
٥	قائمة الملاحق.....
٦	الفصل الأول: المقدمة.....
٨	مشكلة الدراسة.....
٨	اهمية الدراسة.....
٨	اهداف الدراسة.....
٩	تساؤلات الدراسة.....
٩	مصطلحات الدراسة.....
١٠	فروض الدراسة.....
١٣	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة.....
٢٠	الدراسات السابقة.....
٢٨	الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
٢٨	المقدمة.....
٢٨	منهجية البحث.....
٢٩	أداة البحث.....
٣٢	الفصل الرابع: النتائج.....
٤٥	الفصل الخامس: التوصيات والخلاصة.....
٤٦	المراجع العربية:.....
٤٩	ملاحق الدراسة.....

قائمة الاشكال

الشكل ١ توزيع العينة من حيث النوع	٣٣
الشكل ٢ توزيع العينة تبعا للحالة الاجتماعية	٣٥
الشكل ٣ توزيع العينة تبعا للخبرة المهنية	٣٦

قائمة الجداول

جدول 1 اوزان مقياس ليكرت الخماسي	٣٢
جدول ٢ توزيع العينة من حيث النوع	٣٣
جدول 3 توزيع العينة تبعا للمؤهل العلمي	٣٣
جدول ٤ توزيع العينة تبعا للحالة الاجتماعية	٣٤
جدول 5 توزيع العينة تبعا لسنوات الخبرة المهنية	٣٥
جدول ٦ يوضح معامل الارتباط بين درجة كل متغير والدرجة الكلية للاستبيان	٣٦
جدول ٧ يوضح نتائج معامل ألفا كرو نباخ لثبات متغيرات الأداة	٣٦
جدول 8 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى ممارسة القيادة الرشيدة في المشروعات الهندسية بالمملكة العربية السعودية	٣٨
جدول 9 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية العلاقة بين القيادة الرشيدة وجودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في المشروعات الهندسية	٣٩

قائمة الملاحق

الاستبانة

قائمة المحكمين

الفصل الأول: المقدمة

نعيش اليوم في اقتصاد عالمي يقصف المنظمات بالتغيير والتعقيد باستمرار. كل عام، تظهر تقنيات وأسواق ومنافسون جدد بوتيرة متزايدة. ومع تسارع التغيير، يزداد الابتكار والغموض. تصبح التهديدات والفرص المستقبلية أصعب في التنبؤ. نحن نعيش أيضا في عالم معقد ومتربط، حيث يصبح التعاون مع العملاء الداخليين والخارجيين، والحلفاء الاستراتيجيين، وغيرهم من أصحاب المصلحة ضروريا لنجاح الأعمال.

تتعدد أساليب القيادة وليس من الضروري أن يتشابه جميع القادة، ولكن القائد الأفضل هو القائد الملم بجميع الأساليب القيادة الأساسية والقادر على التعامل مع أكبر قدر ممكن من القضايا باختلاف أساليبها، القيادة تعبر عن القدرة على تحفيز وإثارة اهتمام مجموعة من الأفراد، وإطلاق طاقاتهم نحو تحقيق الأهداف المنشودة بكلّ فعالية وحماس. ولذلك كانت من اهم الموضوعات التي تهتم الانسان منذ أقدم الحضارات البشرية ولهذا اهتم العلماء بدراسة المناهج الإدارية الفعالة لان القائد هو أساس التأثير في الجماعة ودوره مركزي فعال وهو من يمسك بمصير الإنسانية وحضارتها وقد ظهر مصطلح حديثا وهو القيادة الرشيقة حيث يركز على قدرة القائد على التكيف الإيجابي مع التغيرات والتحديات التي تواجهه في بيئة العمل، واستغلالها لخلق قيمة وتحسين الأداء^١. القيادة الرشيقة تعتمد على مجموعة من المبادئ والجدارات التي تمكن القائد من إلهام الآخرين برؤية مشتركة، والثبات في مواجهة المشاكل والأزمات، والتفاؤل العقلائي، والتعلم المستمر، والابتكار والإبداع. القيادة الرشيقة تساعد المنظمات على تحقيق أهدافها في ظل بيئة متغيرة ومتطورة، وتزيد من رضا وولاء الموظفين والعملاء.

القيادة الرشيقة (agile Leadership) من المفاهيم الحديثة الذي لفت انتباه الباحثين، نتيجة تشخيص الباحثين خلال العشرين سنة الماضية إلى الدور الكبير الذي تلعبه القيادة في تحقيق النجاح للمنظمات مما أدى لظهور نظريات ونماذج عدة تفسر ما الذي يجب على القائد القيام به أو عدم القيام به لتحقيق أفضل النتائج للمنظمة.

خلال الفترة الزمنية من (١٩٨٠) إلى (١٩٩٠) كان تطور دور القيادة بشكل كبير من حيث تأثيرها المباشر على مجريات العمل، إذ ظهرت خلال تلك الفترة:

- مفهوم القيادة التحويلية التي كانت تركز على تعزيز عمليات التحفيز والقيم الأخلاقية والأداء بين العاملين،
- ثم القيادة التبادلية التي بنيت أفكارها على الالتزام النفسي بإنجاز كل طرف (الأفراد والمنظمة) ما يتوجب عليه تجاه

الآخر بناء على تبادل المصلحة،

- ثم ظهر مفهوم القيادة التطويرية: والذي يعد نموذج متطور للقيادة التحويلية وهو يشير إلى تلك السلوكيات التي يكون من شأنها أن تجعل العمل يسير بصورة متسلسلة بدون روتين زائد أو تعقيد.

ويتصف القائد ذو الأسلوب الرشيق بسلوكيات معينة منها:

- مساعدة الأفراد واحترامهم، - واعتماد الدعم للأفراد،
- والتركيز على مجريات العمل، - وامتلاك الرؤية المستقبلية والأهداف،
- والالتزام المستمر.

وقد أشير إلى القيادة الرشيقة باختصار بأنها: السلوكيات التي تضيف أو تخلق قيمة، وتخفف مستويات هدر الأفكار والعلاقات غير المنتجة وانخفاض التعاون.

أبعاد القيادة الرشيقة:

- سمة التواضع، - سمة الهدوء، - سمة الحكمة،
- سمة الصبر، - سمة الموضوعية، - سمة الثقة.

أما الفرق بين (Morals) و (Ethics)

Morals هي: منظومة القيم والمبادئ الثابتة التي لا اختلاف في شأنها، مثل الحرية والعدالة والمساواة وتتصف بالتالي:

- معتقدات الفرد أو المجموعة فيما يتعلق بالصواب أو الخطأ.
- المبادئ العامة التي تحددها المجموعة (العرف) وتعتمد على مبدأ الصواب والخطأ.
- لا تطبق في عالم الأعمال.
- مختلفة من مجتمع إلى آخر.

Ethics وهي: هي المعايير أو قواعد السلوك المتوقع من المجموعة التي ينتهي إليها الفرد (أخلاقيات الوطنية، الاجتماعية،

المهنية)، وتتصف بالتالي:

- المبادئ التوجيهية التي تساعد الفرد أو المجموعة على تقرير ما هو جيد أو سيئ.
- تظهر نتيجة الاستجابة لموقف محدد (أخلاق شخصية).
- وتعتمد على السلوك الصحيح والخطأ.

- تطبيق في الأعمال.
- موحدة في جميع المجتمعات.

مشكلة الدراسة

تواجه المشروعات الهندسية بالمملكة العربية السعودية تحديات عديدة، منها تغير متطلبات السوق المتسارعة، وتعقد المشاريع، وزيادة المنافسة. وقد أظهرت الدراسات أن القيادة الرشيقة يمكن أن تساعد المنظمات على التكيف والتغيير بسرعة استجابةً لهذه التحديات.

وهناك نقص في فهم مستوى ممارسة القيادة الرشيقة في المشروعات الهندسية بالمملكة العربية السعودية، وعلاقته بجودة الحياة الوظيفية لدى العاملين فيها. مما يؤدي بطبيعة الحال للتطور الاقتصادي والمهني للعاملين ومستوى مشروعات الدولة فقد جاء البحث لسد هذه الفجوة وهي التعامل مع القطاع الهندسي وتحديد ما هي مقومات القيادة الرشيقة ومدى مستواها في المواقع الهندسية وكذلك تأثير ذلك على أداء المشروع والعاملين

اهمية الدراسة

سوف تساهم في فهم مستوى ممارسة القيادة الرشيقة في المشروعات الهندسية بالمملكة العربية السعودية توضيح علاقته القيادة الرشيقة بجودة الحياة الوظيفية لدى العاملين فيها.

كما سوف تقدم هذه الدراسة توصيات للتحسين من مستوى ممارسة القيادة الرشيقة في المشروعات

اهداف الدراسة

- تحديد مستوى ممارسة القيادة الرشيقة في المشروعات الهندسية بالمملكة العربية السعودية.
- تحديد العلاقة بين القيادة الرشيقة وجودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في المشروعات الهندسية.

تساؤلات الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تقديم فهم أعمق لمستوى ممارسة القيادة الرشيقة في المشروعات الهندسية بالمملكة العربية السعودية، وعلاقته بجودة الحياة الوظيفية لدى العاملين فيها. ومن خلال الإجابة على التساؤلات المطروحة، سوف تساهم هذه الدراسة في تعزيز ممارسات القيادة الرشيقة في المشروعات الهندسية بالمملكة العربية السعودية، وبالتالي تحسين جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين فيها

وبناء على أهداف هذه الدراسة يمكن طرح التساؤلات التالية

- ما هو مستوى ممارسة القيادة الرشيقة في المشروعات الهندسية بالمملكة العربية السعودية؟
- ما هي العلاقة بين القيادة الرشيقة وجودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في المشروعات الهندسية؟
- كيف تؤثر القيادة الرشيقة على جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في المشروعات الهندسية؟

بالإضافة إلى التساؤلات الرئيسية، يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هي أبعاد القيادة الرشيقة التي يتم ممارستها في المشروعات الهندسية بالمملكة العربية السعودية؟
- ما هي الطرق التي يتم بها قياس جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في المشروعات الهندسية؟
- ما هي الآليات التي يمكن من خلالها تعزيز العلاقة بين القيادة الرشيقة وجودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في

المشروعات الهندسية؟

مصطلحات الدراسة

الإدارة الرشيقة: هي نهج لإدارة المشاريع يسعى إلى تحقيق قيمة للعميل من خلال تحسين الموارد وإنشاء سير عمل ثابت بناءً على متطلبات العملاء الحقيقية.

السمعة التنظيمية: هو "مجموعة من المعتقدات حول قدرات المنظمة ونواياها وتاريخها ومهمتها المضمنة في

شبكة من الجماهير المتعددة" (الرشيد والزيادي، ٢٠١٢)

القيادة الرشيقة: استثمار الوقت المخصص للعمل وبتناسق مع الجهد المطلوب وبمشاركة كافة العاملين والعمل على تلافي الأخطاء من خلال سياسة التطوير والتحسين المستدام للحصول على الجودة الشاملة في مدة زمنية قياسية (ركاج والعبادلة, ٢٠١٧)

فروض الدراسة

هناك علاقة إيجابية بين مستوى ممارسة القيادة الرشيقة وجودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في المشروعات الهندسية.

تؤثر القيادة الرشيقة إيجابياً على جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في المشروعات الهندسية من خلال:

زيادة مشاركة الموظفين والتزامهم بالعمل.

توفير فرص للتعليم والتطوير.

خلق بيئة عمل داعمة.

الإطار المنهجي للدراسة

تصميم: دراسة تحليلية وصفية.

المجتمع والعينة: سوف تستهدف هذه الدراسة العاملين في المشروعات الهندسية بالمملكة العربية السعودية.

أدوات جمع البيانات: سوف تستخدم هذه الدراسة استبياناً لجمع البيانات من عينة الدراسة.

تحليل البيانات: سوف يتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

أدوات جمع البيانات ومقاييس الدراسة

استبانة الكترونية

حدود مكانية: مشروعات الهندسية بالمملكة العربية السعودية

حدود زمنية: ٢٠٢٣

مجالات الدراسة

- القيادة الرشيقة: سوف تتناول هذه الدراسة مفهوم القيادة الرشيقة، وأبعادها، وممارستها في المشروعات الهندسية بالمملكة العربية السعودية.
- جودة الحياة الوظيفية: سوف تتناول هذه الدراسة مفهوم جودة الحياة الوظيفية، وقياسها، وعلاقتها بالقيادة الرشيقة.
- المشروعات الهندسية بالمملكة العربية السعودية: سوف تتناول هذه الدراسة تحديات المشروعات الهندسية بالمملكة العربية السعودية، وأهمية القيادة الرشيقة في التغلب على هذه التحديات.

حدود الدراسة

تواجه هذه الدراسة بعض الحدود، منها:

- التركيز على العاملين في المشروعات الهندسية بالمملكة العربية السعودية: سوف تركز هذه الدراسة على العاملين في المشروعات الهندسية بالمملكة العربية السعودية فقط، وبالتالي قد لا تنطبق نتائجها على العاملين في المشروعات الهندسية في دول أخرى.
- استخدام استبيان لجمع البيانات: سوف تستخدم هذه الدراسة استبيانًا لجمع البيانات من عينة الدراسة، وبالتالي قد تكون النتائج عرضة لخطأ القياس البشري.
- الاعتماد على أدبيات القيادة الرشيقة: سوف تعتمد هذه الدراسة على أدبيات القيادة الرشيقة، وبالتالي قد لا تعكس النتائج الواقع الفعلي للقيادة الرشيقة في المشروعات الهندسية بالمملكة العربية السعودية.

الفصل الثاني

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

الادارة الرشيقة تهدف إلى القضاء على أي إهدار للوقت أو الجهد أو المال من خلال تحديد كل خطوة في عملية تجارية ثم مراجعة أو استبعاد الخطوات التي لا تخلق قيمة.

الادارة الرشيقة تستند إلى ٣ أفكار بسيطة: تقديم قيمة من منظور عميلك، التخلص من النفايات، والتحسين المستمر الادارة الرشيقة لها جذورها في التصنيع، حيث وضعت تويوتا أسس التصنيع الرشيق في أواخر الأربعينيات من القرن الماضي. الادارة الرشيقة انتشرت في مختلف الصناعات وتطورت إلى خمسة مبادئ أساسية: تحديد قيمة المنتج، تحديد سلسلة قيمة المنتج، جعل سير العمل مستمر، إدخال آلية سحب (pull)، والسعي نحو الكمال. الادارة الرشيقة تشجع المسؤولية المشتركة والقيادة المشتركة بين أفراد فريق المشروع، وتعتمد على التواصل والتعاون والثقة. فوائد الادارة الرشيقة للمشاريع تشمل: زيادة رضا العميل، زيادة جودة المنتج، زيادة كفاءة التكلفة، زيادة سرعة التسليم، زيادة مرونة التغيرات، زيادة ابتكار المنتج. تحديات الادارة الرشيقة للمشاريع تشمل: صعوبة التخطيط والتقدير، صعوبة التوافق مع الموردين والجهات المانحة، صعوبة التغلب على المقاومة والثقافات التقليدية، صعوبة اختيار أفضل منهجية رشيقة. ولأهمية هذه الإدارة التي تحافظ على الوقت والامكانيات ورضا العاملين في معظم القطاعات اخترنا ان نقدم في هذه الدراسة مدى توفر هذه القيادات في المشروعات الهندسية في مختلف مشروعات المملكة وكذلك رؤية تأثير ذلك على العاملين في القطاع الهندسي مع مدراءهم.

ومن خلال المحاور التالية سيتمكن مناقشة الموضوع:

المحور الأول: مفاهيم القيادة الرشيقة

المحور الثاني: أبعاد القيادة الرشيقة ومؤشرات قياسها

المحور الثالث: مزايا القيادة الرشيقة

المحور الأول: مفاهيم القيادة الرشيدة

مفهوم القيادة

على الرغم من كونها نشاطًا قديمًا وممارسًا على نطاق واسع، إلا أن تعريف القيادة يعد مسعى أكاديميًا معاصرًا، وقد أولى الباحثون في مختلف العلوم الاجتماعية مفهوم القيادة قدرًا كبيرًا من الاهتمام. وعلى الرغم من ذلك، لا يزال الجدل حول ماهية القيادة مستمرًا بقوة، ويزعم هو وزملاؤه أن هذا هو ما يجعل التعريف العلمي للمصطلح حقيقيًا. في محاولاتهم لتعريف هذا المصطلح، لم يستقر العلماء بعد على تعريف واحد. وتشير الأبحاث إلى أن مفهوم القيادة قد شهد تطورات. في السابق، كان يُعتقد أن القيادة الكاريزمية هي صفة ضرورية يجب أن يمتلكها القائد حتى يتمكن من ممارسة وتولي أدوار بارزة في مجال القيادة. وقد تم النظر إلى هذا المفهوم بشكل مختلف من خلال المفاهيم الحديثة. في هذه الأيام، يُنظر إلى القيادة على أنها دور يتحرك فيه الفرد بشكل مستمر إلى الداخل والخارج، اعتمادًا على الظروف والسياقات المحيطة بالموقف الذي يتولى فيه القائد السيطرة. في الوقت الحالي، تنصدر فكرة مفاهيم القيادة الطريق، وتراجعت مكانة الكاريزما بشكل كبير. ومنذ ذلك الحين، توسعت صفات القائد لتشمل أشياء مثل بناء الفريق، وممارسة التفكير الإبداعي والتخطيط الاستراتيجي، والتصرف بأمانة ونزاهة، إلهم الآخرين للعمل الجاد. تُعرف عملية استخدام التأثير غير القسري لتوجيه وتخطيط تصرفات مجموعة منظمة من أجل تحقيق مجموعة من الأهداف بالقيادة. ولذلك يقال إن الشخص الذي يمتلك هذه السمات هو قائد لأنه قادر على استخدام نفوذه بشكل فعال (الغامدي، ٢٠٢١: ٢٥١).

عناصر القيادة

وللقيادة عناصر محددة، كما ذكرها صالح وبني (٢٠١٣) كما يلي:

التأثير Impact: يشير هذا إلى قدرة القائد على إحداث التغيير أو تعزيز اعتقاد معين يحفز الآخرين على تحقيق أهداف معينة. ويشير أيضًا إلى قدرة القائد على تشكيل تصرفات المجموعة التي يقودها من أجل مساعدة المجموعة أو الإدارة التي يشكلون جزءًا منها على تحقيق أهدافها المقصودة والمشاركة.

القائد: Leader ويعتبر العنصر الأكثر أهمية في القيادة، فالذي يتبع مجموعة من الناس هو قائدهم الذي يعمل كمرشد لهم ونقطة طاعتهم. إن مدى تأثير القائد على المجموعة وقدرته على تعديل سلوكها بما يحقق الأهداف يحدد مدى نجاح أو فشل الجهد القيادي للمجموعة.

السلطة القانونية: Legal Authority وهو حق القائد أن يتصرف ويطاق، وقدرته هنا تستمد من منصبه والصلاحيات الممنوحة له.

قوة الخبرة: Experience Power وهي السلطة المستمدة من المعرفة والخبرة السابقة والخبرات التي يمتلكها القائد، حيث أنها تعزز قدرته على التصرف والتأثير على الآخرين بسبب التجارب السابقة.

وبناء على ما سبق يمكن استنتاج أن القيادة تلعب دورا كبيرا في بقاء المؤسسة ونجاحها أو فشلها. وفيما يلي المكونات الأساسية للقيادة التربوية الفعالة: المجموعة، والهدف المشترك، والانسجام والاتساق، والقدرة على التأثير من خلال السمات والمكافآت (محمود مقدادي، & حكمت هاها، ٢٠٢١: ٩٢-٩٣).

مفهوم الرشاقة

إن تعريف "الرشاقة"، والذي يعني بالعامية "نوع من المرونة، وهو القدرة على أداء إجراءات غير مخطط لها، وأنشطة جديدة، استجابة للتحويلات غير المتوقعة في متطلبات السوق أو طلبات العملاء الفريدة"، يجب أن يتم تحديده قبل أن يتم وضع مفهوم القيادة الرشيقة بحيث تكون مفهومة تماما. ووفقا للزين، توفر المرونة إطارا قابلا للتكيف لنجاح المنظمة وتميزها من خلال منح فرق العمل سلطة واسعة وعمليات صنع القرار المستقلة للغاية (الزين، ٢٠١٣: ٣٥).

تعد الثقافة الرشيقة إحدى تلك الخصائص التي يسهل فهمها ولكن من الصعب وضعها موضع التنفيذ من خلال تغيير السلوكيات. يجب على المنظمة أن تتبنى مجموعة من المبادئ التحويلية والثقافية وأن تجري تغييرات جوهرية على طريقة تفكيرها وتصرفاتها وتصرفاتها حتى تصبح مرنة. تدرك المنظمات الرشيقة أن أعمالها مبنية على مبادئ الثقافة الرشيقة. ونتيجة لذلك، فهم قادرون على اكتشاف أدوات وممارسات خفية الحركة لأنهم يؤمنون بهذه المبادئ، والتي تمكنهم أيضًا من (اختراع) هذه الأدوات والممارسات. فالقدرة على التعرف على الاتجاهات والتغيرات والفرص المستقبلية وتوقعها؛ وتطوير القدرات الديناميكية الفعالة؛ وتحسين ثقافة الرشاقة من خلال إزالة البيروقراطية وأي نشاط أو إجراء يؤدي إلى الضعف والركود فهم الركائز الثلاث لرشاقة الأعمال. ويتم تحقيق هذه الركائز على أفضل وجه عندما يكون هناك تكامل وتنسيق أمثل فيما بينها. يمكن للشركات الاحتفاظ بمواقعها والاستفادة من الفرص الإضافية والتطور إلى مناصب قيادية (الغامدي، ٢٠٢١: ٢٥٢).

مفهوم القيادة الرشيقة

لقد اهتم الباحثون بمتغير القيادة الرشيقة منذ فترة؛ وينبع هذا الاهتمام من تشخيصهم على مدى العشرين عامًا الماضية للدور الحاسم الذي تلعبه القيادة في تحقيق النجاح لأنواع مختلفة من المنظمات. وقد ظهر نتيجة لهذا التشخيص عدد من النظريات والنماذج التي تصف ما ينبغي أو لا ينبغي للقائد أن يفعله للحصول على أفضل النتائج للمنظمة. وفي الفترة ما بين عامي ١٩٨٠ و ١٩٩٠، حدث تطور ملحوظ في التأثير المباشر للقيادة على عمليات العمل نتيجة لظهور مفهوم القيادة التحويلية. ويهدف هذا النهج إلى تحسين القيم الأخلاقية للموظفين، والعمليات التحفيزية، والأداء. وبعد ذلك جاءت القيادة المعاملاتية، التي قدمت شرحًا لمعتقداتها فيما يتعلق بالالتزام النفسي الذي يقوم به كل من الأفراد والمنظمة تجاه بعضهم البعض من أجل الوفاء بالالتزامات القائمة على المصالح المشتركة. تم تقديم نسخة مطورة من القيادة التحويلية، المعروفة باسم القيادة التنموية، في نهاية عام ١٩٩٠. وهي تصف السلوكيات التي من شأنها أن تسمح للعمل بالمضي قدمًا بشكل تسلسلي دون أن يصبح معقدًا أو روتينيًا بشكل مفرط. كما تُعرف بالقيادة التي يسهل التعامل معها ذو جانب ناعم، ويمتلك مستويات عالية من الصبر تجاه الأفراد وتدريبهم وتطويرهم، فضلاً عن الحزم في مجالات حل المشكلات، كما يُعرف بأنه تلك السلوكيات التي تحقق القيمة وتقلل من مستويات الهدر المتعلق بالأشياء. الأفكار والعلاقات غير المثمرة وانخفاض مستويات التعاون. بعض السلوكيات قد لا تحقق قيمة ولكنها تجنب الخسارة، أو أنها أسلوب منظم لتحقيق أفضل تنفيذ للأعمال من خلال الاحترام والثقة المتبادلة بين القائد والأفراد بهدف تحقيق نسب أفضل من الكمال. ويشار إليها أيضًا بالقيادة المحترمة بالوقت، والقيادة التي تركز على الأفكار، وتبتعد عن السلوكيات التي تسبب إهدار الطاقة وتستخدم المهارات المرنة (يوسف، ٢٠١٥: ٣٦).

المحور الثاني: أبعاد القيادة الرشيقة ومؤشرات قياسها

وبحسب ميثاق (الفتلاوي، ٨: ٢٠١٧) فإنه على الرغم من الاهتمام الحديث بمتغير القيادة الرشيقة، إلا أن هناك نقصًا في الأبحاث التي اهتمت ببيان المعايير المناسبة لها. هذه أخبار سيئة لأولئك الذين يتبعون الفكر الإداري المتعلق بسلوكيات القيادة الرشيقة. وبينما أكدت الأبحاث من الخارج عدم وجود ذلك، فقد كان البحث من الجزيرة العربية قد كان هذا المتغير موضوع بحث منشور؛ واستشهد الباحث بدراسة أجرتها الباحثة Mia Ljungblom أستاذة الهندسة المدنية والصناعية بجامعة أوبسالا في السويد. تم تطوير معيار لتقييم ممارسات القيادة الرشيقة في المنظمات الإدارية من خلال هذه الدراسة الرائدة. تم إنشاء

المصفوفة بواسطة إينبلوم متياسه بناءً على مصفوفة تحتوي على ثمانية عشر بُعدًا وخمسة وستين عبارة. تقوم الأبعاد الستة

الأولى بتقييم ممارسات القيادة الرشيدة وهي كما يلي: (Ljungblom, 2012: 62-63).

البعد الأول وهو (التواضع Humility) ويضم "ثلاثة" مؤشرات.

البعد الثاني وهو (الهدوء Calmness) ويضم "مؤشران".

البعد الثالث وهو (الحكمة Wisdom) ويضم "ثلاث مؤشرات".

البعد الرابع وهو (الصبر Patience) ويضم "مؤشران".

البعد الخامس وهو (الموضوعية Objectivity) ويضم "أربعة مؤشرات".

البعد السادس وهو (الثقة Trust) ويضم "أربعة مؤشرات".

وقد تم تعريف التعريف الإجرائي التالي للقيادة الرشيدة من قبل الباحث باستخدام مصفوفة بلوم: وهي مجموعة من الإجراءات التي يستخدمها المديرون (رؤساء الأقسام، رؤساء الكليات، العمداء، نواب الرؤساء) عند التعامل مع أعضاء هيئة التدريس والقيام بالإجراءات الإدارية المختلفة. وتركز هذه الإجراءات على الأبعاد التالية: التواضع، والهدوء، والحكمة، والصبر، والموضوعية، والثقة. وفيما يلي وصف دقيق لكل منهم (يوسف، ٢٠١٥: ٣٦):

سمة التواضع: يُنظر إلى التواضع على أنه صفة أخلاقية وفضيلة تتعلق بكيفية التفكير بشكل أكثر فاعلية في الأفعال وبطريقة تتوافق مع الميول الشخصية المقبولة. مما يؤدي إلى تحسين قدرة الفرد على الاندماج في المجتمع الذي يعيش فيه. أنها ليست متاحة عالمياً. ويلاحظ أن التواضع لا يتجلى لدى الآخرين كغيره من الصفات القيادية كالعدالة في التعامل مع الناس أو الإجراءات وغيرها، وأنه يبدو أحياناً يزيد وأحياناً أخرى يتناقص حسب شخصية الفرد والعمل المحيط به، بالإضافة إلى كونها محاطة بالعديد من أوجه التشابه وتجعل من الصعب تقييم مدى توفرها في القيادة، من الواضح أنها مجمدة بالنسبة للأفراد بسبب الاعتماد على المقارنة الداخلية أو عوامل أخرى.

سمة الهدوء: ونظراً لتعقيد الحياة، فضلاً عن حجم العمل والقضايا التي تحيط بها، فإن القدرة على الهدوء تعتبر صفة سلمية في الوجود الإنساني. ومن ثم، فمن الواضح مدى أهمية التمتع بالصفة القيادية، خاصة عند اتخاذ القرارات المهمة أو التعامل مع الناس. إن الاتزان يسمح للقائد بالعمل بشكل أكثر عمقاً وفعالية لحل المشكلات المعقدة. بالإضافة إلى التحلي

بالصبر، فإن الهدوء يخلق مساحة للنظر في المشكلة من جميع الزوايا، مما يحسن اتخاذ القرار والعمل. يسهل هذا الإعداد تنظيم سير العمل ومعوقاته وتحديد أفضل الحلول.

سمة الحكمة: إن إيجاد توازن بين الموارد المتاحة ومتطلبات الوظيفة – سواء كانت مادية أو سلوكية – يشار إليه بالحكمة. وأفضل القرارات في كثير من الأحيان هي تلك التي تتعلق بمحدودية الموارد أو الوقت وما إلى ذلك. والحكمة هي مستوى متقدم من التفكير يعتمد على التفكير المنطقي والدراسة الموضوعية لطبيعة القرار من خلال اعتماد معيار الخبرة العملية والتجارب والخبرات. وغيرها من العوامل التي تساعد على الوصول إلى مستوى الحكمة في الوقت المناسب.

سمة الصبر: وعندما يتعلق الأمر بتأجيل الحصول على احتياجات أو امتيازات معينة أو أهداف قصيرة المدى بسبب الظروف المحيطة بالموقف، وكذلك تحقيق ما يريده القائد من تنفيذ أفكاره بشكل تدريجي وفي حدود معقولة في مكان العمل، فإن الصبر هو أحد الأسباب. من أهم الصفات التي يجب أن تتمتع بها القيادة الرشيدة من ناحية، الصبر أمر بالغ الأهمية أيضًا للقيادة لأن النجاح لا يأتي فقط من امتلاك الطاقة والمعرفة والحماس والجهد اللازمين، بل يأتي أيضًا من امتلاك القدرة على الصبر بناءً على بصيرة إدارية عالية. وهذا ليس مثل الكسل أو اللامبالاة أو إظهار سمات أخرى مرتبطة بانخفاض الطموح - لأن العمل الجاد حقيقة، ولا يمكن إنجازه دون الصبر على مراحل، والوقت الذي يستغرقه تحقيقه، و عوامل أخرى. وهذا يسمح للقائد بالتعامل مع الإخفاقات التنظيمية، والتصرف بحكمة في أوقات الأزمات، واتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين حياة الأشخاص داخل المنظمة.

سمة الموضوعية: ترتبط العقلانية والموضوعية عندما يتعلق الأمر بقدرة القائد على تشكيل أفكار الناس وسلوكياتهم. ويعتبر أحد المكونات الرئيسية لأساليب التفكير العلمي. ويظهر الواقع أن الموضوعية تظهر في كل جانب من جوانب تفكير الإنسان عندما يتعلق الأمر بفهم القضية ومحاولة التوصل إلى حلول عملية ضمن عملية فكرية منطقية محددة بدقة.

سمة الثقة: لكي تنجح القيادة في مجال عملها، يجب أن تكون قادرة على غرس مستويات عالية من الثقة في العاملين مع الحفاظ على المعايير الضرورية. تعمل هذه المستويات على تقوية علاقة الشخص بالقيادة، ونتيجة لذلك، تعمل على تحسين عناصر معينة من النجاح المؤسسي. وبالتالي، فإن الشفافية والإقرار بالأخطاء هما من أهم جوانب القيادة الرشيدة. يجب أن

يكون القائد الرشيق أيضًا على دراية بكيفية وضع نموذج عملي للطريقة التي يريد أن يعمل بها مرؤوسوه. بالإضافة إلى ذلك، لديه فكرة عن الكيفية التي يريد أن تسير بها العمليات في المستقبل فمن الناحية الفنية فهو مؤهل. تتمثل أبعاد القيادة الرشيقة في ما يلي:

- التركيز على العمل: تركز القيادة الرشيقة على تلبية احتياجات العملاء وتوقعاتهم. يسعى القادة الرشيقون إلى فهم احتياجات العملاء بشكل جيد، وتطوير منتجات وخدمات تلبى هذه الاحتياجات.
- القدرة على التكيف مع التغيير: تتطلب القيادة الرشيقة القدرة على التكيف مع الظروف المتغيرة. يجب أن يكون القادة الرشيقون قادرين على التعرف على التغيير بسرعة، واتخاذ الإجراءات اللازمة للتكيف معه.
- الكفاءة: تسعى القيادة الرشيقة إلى تحقيق الأهداف بكفاءة. يجب أن يكون القادة الرشيقون قادرين على إدارة الموارد المتاحة بفعالية، وتحقيق النتائج المرجوة بأقل قدر من النفقات.
- يمكن قياس أبعاد القيادة الرشيقة من خلال مجموعة من المؤشرات، مثل:
 - رضا العملاء: يمكن قياس رضا العملاء من خلال استطلاعات الرأي أو تحليل البيانات.
 - القدرة على التكيف مع التغيير: يمكن قياس القدرة على التكيف مع التغيير من خلال تحليل كيفية استجابة الشركة للتغيرات في البيئة الخارجية.
 - الكفاءة: يمكن قياس الكفاءة من خلال مقارنة النتائج المحققة بالنفقات المستخدمة لتحقيقها.
- فيما يلي بعض الأمثلة على مؤشرات قياس القيادة الرشيقة:
 - نسبة العملاء الذين يوصون بمنتجات الشركة أو خدماتها: مؤشر على رضا العملاء.
 - عدد التغييرات التي تم إجراؤها في المنتجات أو الخدمات دون تأخير أو مشاكل: مؤشر على القدرة على التكيف مع التغيير.
 - نسبة الوقت الذي يتم فيه تحقيق الأهداف أو المواعيد النهائية: مؤشر على الكفاءة.

المحور الثالث: مزايا القيادة الرشيقة

من المميزات المهمة الخاصة بالقيادة الرشيقة ما يلي: (الفتلاوي، ٢٠١٧: ٢٣).

الحصول على فكرة أوضح عن الأدوار المخصصة لهم.

تحسين تنفيذ تطبيق خفة الحركة في المنظمة وتعزيز ثقافة تلبية متطلبات السلوكيات الرشيقة من خلال ردود الفعل وتبادل المعلومات. في نظرية القيادة الرشيقة، يُنظر إلى الأشخاص على أنهم المورد الأكثر قيمة للمنظمة وجزء لا يتجزأ من هيكلها. وعلى هذا النحو، يجب فهم أدوار الأشخاص في اتخاذ القرار وحل المشكلات وتقديم النصائح المفيدة وتنفيذها بوضوح وفعالية. الحب والاحترام هما أساس العلاقات الصحية بين القائد وفريقه عندما يظهران مستويات عالية من السلوكيات القيادية الرشيقة. من أهم فوائد القيادة الرشيقة هي القدرة على إدارة الوقت بشكل أفضل من خلال تقليل الهدر والاستفادة منه بشكل أفضل، مما يؤدي بدوره إلى تقليل هدر الطاقة، يحافظ على إدارة المشاريع الرشيقة والتقليدية.

- الكفاءة من خلال توفير المال وتقليل الهدر.
- تحسين الروح المعنوية للموظفين من خلال منحهم مزيداً من الاستقلالية والتحكم في عملهم.
- الابتكار وتشجيع الأفكار الجديدة والحلول المبتكرة

الدراسات السابقة

١ - دراسات ناقشت مستوى تطبيق الإدارة الرشيقة:

(مقدادی، ٢٠٢١) هدفت الدراسة التعرف إلى درجة تطبيق إدارات المدارس الخاصة في لواء الجامعة لمبادئ القيادة الرشيقة، والتعرف إلى مدى تحقيق إدارات المدارس الخاصة لأبعاد السمعة التنظيمية في لواء الجامعة، وقياس العلاقة بين درجة تطبيق القيادة الرشيقة وبناء السمعة التنظيمية، التعرف إلى دور (الإبداع، جودة الخدمة، المسؤولية الاجتماعية) ببناء السمعة التنظيمية وأثره فيها، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الخاصة في لواء الجامعة في كافة المراحل، وتكون المجتمع من (١٠٠٠٠) معلم ومعلمة، وتم اختيار العينة بطريقة الطباق العشوائية من (472)) معلم ومعلمة، ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة باستخدام أداة الاستبانة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة تطبيق إدارات المدارس الخاصة في لواء الجامعة لمبادئ القيادة الرشيقة ولأبعاد السمعة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين قد جاءت بدرجة مرتفعة، و أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية طردية بين تطبيق إدارات المدارس الخاصة في لواء الجامعة لمبادئ القيادة الرشيقة وأبعاد السمعة التنظيمية. وبناء على نتائج الدراسة أوصت الباحثة بضرورة تعزيز القيادات التربوية التي

تمارس نمط القيادة الرشيقة لما له من أهمية كبيرة، وضرورة عقد دورات تدريبية لتدريب القيادات التربوية على ممارسة وتوظيف القيادة الرشيقة بالمؤسسة التعليمية بالشكل المناسب.

(أبو بكر ٢٠٢٠) هدفت الدراسة الى تحديد درجة ممارسة القيادات الجامعية للإدارة الرشيقة بجامعة الوادي الجديد ، وتحديد درجة فاعلية الأداء الوظيفي لدي القيادات الجامعية بالجامعة، والكشف عن العلاقة بين درجة ممارسة القيادات الجامعية للإدارة الرشيقة وفاعلية الأداء الوظيفي ، بالإضافة الى الكشف عن الفروق حول درجة ممارسة القيادات الجامعية للإدارة الرشيقة وفاعلية الأداء الوظيفي التي تُعزى لمتغيرات (نوع الكلية-الجنس-الدرجة العلمية) واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستعانت باستبانة مكونة من محورين: المحور الأول للكشف عن درجة ممارسة القيادات الجامعية للإدارة الرشيقة والثاني للكشف عن درجة فاعلية الأداء الوظيفي لدي القيادات الجامعية، و بلغ عدد فقراتها ٦٧ فقرة وطبقت علي عينة قوامها ١٢٧ عضو هيئة تدريس من العاملين بالجامعة بنسبة ٥٥٪ من مجتمع الدراسة الأصلي، ومن اهم النتائج التي توصلت اليها:

- أن درجة ممارسات القيادات الجامعية للإدارة الرشيقة جاءت بدرجة متوسطة.
- أن درجة ممارسات القيادات الجامعية لفاعلية الأداء الوظيفي جاءت بدرجة مرتفعة.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة القيادات الجامعية للإدارة الرشيقة تعزى لمتغير نوع الكلية والجنس والدرجة العلمية.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة فاعلية الأداء الوظيفي لدي القيادات الجامعية تعزى لمتغيري الجنس والدرجة العلمية ولكن توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى الي متغير نوع الكلية لصالح الكليات النظرية.
- ومن أبرز التوصيات التي أشارت اليها الدراسة حث متخذي القرار بالجامعات المصرية على ضرورة تطوير اليات وتطبيقات الإدارة الرشيقة من حيث تقليل الهدر وخفض التكاليف وتعظيم القدرة التنافسية وتعزيز العمل القياسي وتطبيق مبادئ ستة سيجما بما يتناسب وقدرات وطاقات كل جامعة.

دراسة (حصه واخرون ٢٠١٨) بعنوان مهارات القيادة والتغيير لمدرء المناطق التعليمية بالملكة العربية السعودية هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع ممارسة مديري المناطق التعليمية لمهارات القيادة والتغيير، وكذلك التعرف على المعوقات التي تحول دون ممارسة مديري المناطق التعليمية لمهارات القيادة والتغيير، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج المسحي.

كما استخدمت الاستبانة أداة لجمع بيانات الدراسة من مجتمعها المتمثل في مديري المناطق التعليمية بالمملكة العربية السعودية ومساعدتهم. وقد أسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج، أبرزها: أن مديري المناطق التعليمية يمارسون المهارات القيادية بدرجة عالية، كما بينت النتائج أن مديري المناطق التعليمية يمارسون مهارة التغيير بدرجة متوسطة، حيث يأتي بناء وتطوير الرؤية المشتركة بالمرتبة الأولى، يليها تهيئة البيئة التنظيمية بإدارة المناطق التعليمية، وبالمرتبة الثالثة والثالثة مكرر يأتي كلاً من (وضع استراتيجية لتطوير إدارة المناطق التعليمية، تحفيز العاملين بإدارة المناطق التعليمية)، في حين يأتي بناء الثقافة التنظيمية لإدارة المناطق التعليمية بالمرتبة الخامسة، ويأتي تهيئة البيئة التنظيمية بإدارة المناطق التعليمية كأقل أبعاد واقع ممارسة مديري المناطق التعليمية لمهارات التغيير، وأوضحت النتائج أن مديري المناطق التعليمية يمارسون مهارة القيادة والتغيير بدرجة عالية، حيث تأتي المهارات القيادية بالمرتبة الأولى، يليها مهارات التغيير، إضافة إلى ما سبق فقد أوضحت النتائج أن هناك العديد من المعوقات التي تؤثر على ممارسة مديري المناطق التعليمية لمهارات القيادة والتغيير، ومن أبرز تلك المعوقات: جمود الأنظمة واللوائح في وزارة التعليم، نقص الموارد المالية اللازمة لإحداث التغيير، وفي ضوء النتائج التي تم التوصل إليها أوصت الدراسة بالعديد من التوصيات، ومنها: الإعداد والتدريب الجيد للقيادات الإدارية والعاملين من خلال الدورات التدريبية، وذلك لاستيعاب متطلبات التغيير، توفير الكفاءات البشرية المدربة اللازمة لإحداث التغيير.

دراسة (الأسود وآخرون، ٢٠٢١) بعنوان مستوى القيادة الرشيقة لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة من وجهة نظر المعلمين هدفت الدراسة إلى التعرف إلى مستوى القيادة الرشيقة لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة من وجهة نظر المعلمين، وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي بمجاله التحليلي، وتم اختيار عينة الدراسة من (٤٢٠) من معلمي المدارس الثانوية في محافظات غزة، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن مستوى القيادة الرشيقة لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة من وجهة نظر المعلمين، قد حصل على وزن نسبي (٨١,٦٠٪) أي بدرجة كبيرة، كذلك لا توجد فروق في مستوى القيادة الرشيقة لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة تعزى إلى متغيرات (جنس المدير، سنوات خدمة المعلم)، بينما وجدت فروق في مستوى القيادة الرشيقة لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة تعزى إلى متغير المؤهل العلمي للمعلم وكانت الفروق لصالح المعلمين ممن مؤهلهم العلمي بكالوريوس.

٢ - دراسات للكشف عن تأثير القيادة الرشيقة:

(محمد & بدور ٢٠٢٣) هدفت الدراسة إلى الكشف عن مدى وجود علاقة طردية بين ممارسة القيادة الرشيقة من قبل القيادات الأكاديمية وفاعلية اتخاذ القرار لديهم وعن أي فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة باختلاف متغيرات (الجنس، الدرجة العلمية). وفي سبيل ذلك، سعت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة القيادة الرشيقة من قبل القيادات الأكاديمية بجامعة القصيم وكذلك درجة فاعلية اتخاذ القرار من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي بنمطيه المسحي والارتباطي، واعتمدت الاستبانة أداةً لجمع البيانات، والتي طبقت على عينة مكونة من (٣٨٠) عضواً من أعضاء هيئة التدريس تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وتوصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها: أن درجة ممارسة القيادات الأكاديمية بجامعة القصيم للقيادة الرشيقة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاءت بدرجة مرتفعة، كذلك جاءت تقديراتهم لدرجة فاعلية اتخاذ بدرجة مرتفعة. كما كشفت النتائج عن وجود علاقة ارتباطية طردية (موجبة) ذات دلالة إحصائية بين ممارسة القيادات الأكاديمية بجامعة القصيم للقيادة الرشيقة وفاعلية اتخاذ القرار. إضافة إلى ذلك، لم تكشف الدراسة عن فروق دالة إحصائية تُعزى لمتغيري: (الجنس، الدرجة العلمية)، في حين وُجدت فروق دالة إحصائية لُبُعد التحسين المستمر كُبُعد من أبعاد القيادة الرشيقة تُعزى لمتغير الدرجة العلمية لصالح ذوي الرتب العلمية (أستاذ مساعد، أستاذ مشارك). وأوصت الدراسة بتعزيز ممارسات القيادة الرشيقة في المؤسسات التعليمية لما لها من أثر إيجابي في فاعلية اتخاذ القرار.

(جلال ٢٠٢٠) تهدف الدراسة إلى التعرف على "دور القيادة الرشيقة في تحفيز العاملين في المؤسسات الصحية دراسة حالة- اتحاد لجان العمل الصحي في قطاع غزة"، واتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين بالوظائف الطبية في اتحاد لجان العمل الصحي (أطباء ٥٢، تمريض ٧٢، وفنيو مختبر ١٦)، وتم استخدام أسلوب المسح الشامل لمجتمع الدراسة باختلاف مسمياتهم الوظيفية وتخصصاتهم، حيث تم توزيع ١٤٠ استبانة على مجتمع الدراسة، وتم استرداد ١٣٦ استبانة بنسبة استرداد بلغت ٩٧,١٪، إذ تم اختبار عينة استطلاعية من ٣٠ مفردة لحساب صدق وثبات الاستبانة، وتم استبعادها من التحليل، وتم التحليل على ١٠٦ استبانات كعينة فعلية للدراسة. وخلصت الدراسة بعدة نتائج أهمها: تتوفر أبعاد القيادة الرشيقة (التواضع، الحكمة، الصبر، الموضوعية، الهدوء والثقة) بصورة مرتفعة لدى القيادة في اتحاد لجان العمل الصحي، وذلك بوزن نسبي ٨٢,٥٪ ومتوسط حسابي ٨,٢٥، كما أن جميع استجابات المبحوثين تتقارب حول ممارسات

القيادة في اتحاد لجان العمل الصحي ذات العلاقة بأبعاد القيادة الرشيقة والتي تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (٨,٧٠-٨,٠١)، كما تبين أن القيادة تقوم في اتحاد لجان العمل الصحي بممارسة نظم تحفيز بدرجة مرتفعة وذلك بوزن نسبي ٨,٠٩٪ ومتوسط حسابي ٨,٠٩. وأوصت الدراسة بعدة توصيات أهمها: على القيادة في اتحاد لجان العمل الصحي المحافظة على ما تمتلكه من أبعاد القيادة الرشيقة، والعمل على تعزيزها بما يخدم تحفيز الموظفين في الاتحاد وضمان دعم الثقافة التنظيمية السائدة في الاتحاد القائمة على التواصل المفتوح والعلاقات الاجتماعية، وضرورة التركيز على تقديم التحفيز المعنوي بصورة أكبر للموظفين داخل عملهم وتشجيعهم أمام زملائهم لرفع الروح المعنوية لدى الموظف الناجح، وتحفيز زملائه

دراسة (الحرثي و عبد العزيز، ٢٠٢٢) بعنوان القيادة الرشيقة وعلاقتها بإدارة الأزمات لدى رؤساء الأقسام العلمية بجامعة الملك عبدالعزيز من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين القيادة الرشيقة وإدارة الأزمات لدى رؤساء الأقسام العلمية بجامعة الملك عبد العزيز من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وتكونت عينة الدراسة من (٣٥٩) عضواً، وكانت الاستبانة هي الأداة المستخدمة لجمع بيانات الدراسة. وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، جاء من أبرزها: أن أبعاد القيادة الرشيقة لدى رؤساء الأقسام العلمية بالجامعة تتوافر بدرجة متوسطة بشكل عام، حيث بلغ متوسط موافقة أفراد عينة الدراسة على درجة توافر جميع هذه الأبعاد (٣,١٩)، وأن رؤساء الأقسام العلمية بالجامعة يمارسون عمليات إدارة الأزمات بدرجة متوسطة بشكل عام، بمتوسط حسابي بلغ (٣,١٣)، كما كشفت نتائج الدراسة عن وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين درجة توافر أبعاد القيادة الرشيقة ومستوى ممارسة إدارة الأزمات لدى رؤساء الأقسام العلمية، حيث إن جميع قيم معاملات الارتباط بيرسون موجبة ودالة عند مستوى دلالة (٠,٠١)، كما كشفت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة لاختلاف متغير نوع الكلية، والجنس. وقد أوصت الدراسة بعدد من التوصيات، من أبرزها: ضرورة العمل على توفير برامج التدريب اللازمة لرؤساء الأقسام العلمية التي تسهم في زيادة مستوى التوعية بأهمية ممارسات القيادة الرشيقة ودورها في معالجة وإدارة الأزمات، الإسهام في توفير المتطلبات اللازمة لتحقيق ممارسات القيادة الرشيقة بالشكل الذي يحقق أهدافها في العمل الأكاديمي، وتبني برامج التحفيز المادية والمعنوية اللازمة لرؤساء الأقسام العلمية بما يساهم في زيادة دافعيتهم نحو ممارسات القيادة الرشيقة ودورها في إدارة الأزمات.

(الرميح وآخرون، ٢٠٢٣) بعنوان القيادة الرشيدة وعلاقتها بفاعلية اتخاذ القرار لدى القيادات الأكاديمية في جامعة القصيم هدفت الدراسة إلى الكشف عن مدى وجود علاقة طردية بين ممارسة القيادة الرشيدة من قبل القيادات الأكاديمية وفاعلية اتخاذ القرار لديهم وعن أي فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة باختلاف متغيرات (الجنس، الدرجة العلمية). وفي سبيل ذلك، سعت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة القيادة الرشيدة من قبل القيادات الأكاديمية بجامعة القصيم وكذلك درجة فاعلية اتخاذ القرار من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي بنمطيه المسحي والارتباطي، واعتمدت الاستبانة أداة لجمع البيانات، والتي طبقت على عينة مكونة من (٣٨٠) عضواً من أعضاء هيئة التدريس تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وتوصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها: أن درجة ممارسة القيادات الأكاديمية بجامعة القصيم للقيادة الرشيدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاءت بدرجة مرتفعة، كذلك جاءت تقديراتهم لدرجة فاعلية اتخاذ بدرجة مرتفعة. كما كشفت النتائج عن وجود علاقة ارتباطية طردية (موجبة) ذات دلالة إحصائية بين ممارسة القيادات الأكاديمية بجامعة القصيم للقيادة الرشيدة وفاعلية اتخاذ القرار. إضافة إلى ذلك، لم تكشف الدراسة عن فروق دالة إحصائية تعزى لمتغيري: (الجنس، الدرجة العلمية)، في حين وجدت فروق دالة إحصائية لبعدها التحسين المستمر كبعد من أبعاد القيادة الرشيدة تعزى لمتغير الدرجة العلمية لصالح ذوي الرتب العلمية (أستاذ مساعد، أستاذ مشارك). وأوصت الدراسة بتعزيز ممارسات القيادة الرشيدة في المؤسسات التعليمية لما لها من أثر إيجابي في فاعلية اتخاذ القرار.

دراسة (لينا و الحربي ، ٢٠٢٣) هدفت لتحديد الإدارة الرشيدة من المداخل الإدارية الحديثة التي تعالج كل أنواع الهدر في المشاريع وتنبأ باستخدام الأمثل للموارد والمشاكل المحتملة فتعمل على حلها مما يساهم في نجاح المشاريع، ومن هنا هدفت هذه الورقة لمناقشة وتحليل دور الإدارة الرشيدة في نجاح المشاريع بمختلف مجالاتها وذلك بتحليل الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع ثم تقديم مراجعة نقدية لها، وذلك لسد عدة فجوات مثل حصر الدراسات الحديثة في هذا الحقل والتي تعتبر قليلة من وجهة نظر الباحثين ومن ثم التعرف على أهم النتائج والتوصيات التي توصلت لها تلك الدراسات والتي تتمحور حول تأثير الإدارة الرشيدة على نجاح المشاريع والارتقاء بأداء المنظمات. ولتحقيق هدف الدراسة فقد استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الوثائقي. أما نتائج الدراسة الحالية فقد أظهرت الأثر الكبير للإدارة الرشيدة والذي يكسب المشاريع التي تطبقها ميزات متعددة منها تحسين الإنتاجية في الأعمال الريادية والمساعدة على التخلص من الهدر المالي والبشري،

والتخلص من الترهل الإداري وسرعة التجاوب مع التحديات والفرص، بالإضافة إلى تحسين التعامل مع عنصر الوقت في تحقيق أهداف المشروع، والنجاح في تحقيق سياسة التطوير الدائم داخل المشاريع واستمرارية نجاح تدفق العمليات من مرحلة التصنيع وحتى مرحلة الإنتاج، وقلة حدوث الأخطاء نتيجة التميز التقني للإدارة الرشيقة، وأخيرًا أوصت الدراسة بضرورة إجراء المزيد من الدراسات التجريبية والاستكشافية حول أثر الإدارة الرشيقة على نجاح المشاريع، وضرورة تطوير وتدريب الموارد البشرية داخل المشاريع الصغيرة والمتوسطة وتنمية قدراتهم حول تطبيق ممارسات الإدارة الرشيقة وذلك لتشجيع تطبيقها وتطبيق آلياتها والعمل عليها وتسهيل فهمها ومعرفة نتائجها.

٣- الصفات التي تتميز بها القيادة الرشيقة:

(Attar, M., & Abdul-Kareem, A. (2020)) بعنوان The Role of Agile Leadership in Organisational Agility بمعنى دور القيادة الرشيقة في المرونة التنظيمية قامت بعرض مسح أدبي لمجموعه من صفات القيادة الرشيقة وركزت على مدى المرونة التنظيمية التي اعتبرته أمر حاسم للمنظمات في البيئة التجارية العالمية الحالية شديدة التنافسية والمتغيرة باستمرار. القيادة المرنة هي المفتاح لتحقيق المرونة التنظيمية. القادة بمبدأ المرونة لديهم القدرة على التكيف والتغيير بسرعة استجابةً للتغيرات في البيئة الداخلية والخارجية. ومنها استنتجت الباحثة ان من اهم صفات القيادة الرشيقة هي المرونة. حيث ناقش الأدوار الحرجة التي تلعبها مرونة القيادة في المنظمات الرشيقة. لقد أصبحت هذه الدراسة ضرورية بسبب الفجوة التي تم تحديدها في الأدبيات المستطلعة، حيث أن هناك عددًا قليلًا من أعمال البحث التي تركز على تحديد كيفية تفاعل القيادة الرشيقة مع المرونة .

نموذج Sharifi و Zhang (1999) إطارًا مفيدًا للمؤسسات الصناعية لتحقيق المرونة التنظيمية. يسلط النموذج الضوء على ثلاثة أجزاء رئيسية: محركات المرونة وقدرات المرونة وموفرو المرونة. محركات المرونة هي التغييرات التي تشجع الشركة على إعادة تقييم استراتيجياتها بشكل نقدي. تشمل قدرات المرونة الاستجابة والسرعة والمرونة والكفاءة. موفرو المرونة هم التقنيات والممارسات للحصول على القدرات اللازمة في التصنيع المرن.

الفصل الثالث

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

المقدمة

ويتناول هذا الفصل، وصفاً مفصلاً إجراءات خلال عملية تنفيذ البحث، بما يتضمن بيان منهجية البحث، ووصف مجتمع وعينة البحث، وبيان أدوات البحث، وكيف تم بناؤها، واختبار كل من صدق وثبات هذه الأدوات، وتحديد الأساليب الإحصائية التي سيتم استخدامها في التحليل الإحصائي.

منهجية البحث

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي للملائمة لطبيعة البحث، وهو أحد الطرق العلمية لجمع البيانات، والذي يقوم على استفتاء جميع أفراد مجتمع البحث، أو عينة كبيرة منه، بهدف وصف مشكلة البحث، من حيث طبيعتها ودرجة وجودها. ولا يقف الأمر عند حد وصف المشكلة، وقد تم تجميع البيانات بواسطة أداة الدراسة، التي تم صياغة أسئلتها المحددة، وتم توزيعها على العينة ومن ثم تم قياس البيانات وتحليلها بعد تحكيمها.

مجالات الدراسة:

- أ- المجال المكاني: المشروعات الهندسية - المملكة العربية السعودية.
- ب- المجال البشري: عينة عشوائية من العاملين في المشروعات المختلفة.
- ج- المجال الزمني: وهي الفترة التي يستغرقها الباحث في جمع المادة العلمية واعداد أدوات واجراء الصدق والثبات، تطبيق الجانب الميداني واستخراج نتائج البحث عام ٢٠٢٣.

مجتمع البحث

يشتمل البحث مستوى المشاريع الهندسية بالمملكة العربية السعودية والعاملين فيها

عينة البحث

تشتمل عينة الدراسة على عينة عشوائية من موظفي المشروعات الهندسية وأساتذة الجامعة وطلاب زملاء في قسم إدارة المشروعات في جامعه ميد او شن في المملكة العربية السعودية، والبالغ عددهم (٧٧) فرداً.

أداة البحث

لقد تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع الدراسة، لجمع المعلومات والبيانات المتعلقة، ونظرًا لطبيعتها من حيث أهدافها ومنهجها ومجتمعها، وتعتبر الاستبانة من أكثر أدوات البحث انتشارًا واستخدامًا في مجالات العلوم المختلفة، فهي أكثر فاعلية من حيث توفير الوقت وتقليل التكلفة، وإمكانية جمع البيانات عن أكبر عدد من الأفراد مقارنة بالوسائل الأخرى، كما أنها تسهل الإجابة على بعض الأسئلة التي تحتاج إلى وقت من قبل المبحوث.

القسم الأول: البيانات الشخصية، وتتمثل في خصائص أفراد العينة (النوع، عدد سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، الحالة الاجتماعية، العمر).

القسم الثاني: أسئلة الاستبيان، وتتكون من محورين كما يلي:

المحور الأول: مفهوم القيادة الرشيقة وتطبيقها في المشروعات من وجهه نظر العاملين في المشروعات المختلفة ويشتمل على (١٠) فقرة

المحور الثاني: العوامل التي يراها عينة الدراسة ذات تأثير على جودة الحياة الوظيفية وتشمل ١٠ فقرات

القسم الثالث: مرحلة التحكيم تم اضافته اساله نقاشية للمختصين والموظفين بالمشروعات الهندسية المختلفة لمعرفة مدى وعيهم بأنواع القيادة المختلفة ومدى تطبيق مشروعاتهم للقيادة الرشيقة وتقييمهم ومدى تأثير القيادة على حياتهم الوظيفية
صدق وثبات أداة البحث:

صدق الاتساق الداخلي:

يعرف الاتساق الداخلي بأنه مدى قدرة الاستبانة على تحقيق ما صممت لأجله، ويتم احتسابه باستخدام معامل الارتباط بيرسون للعلاقة بين كل فقرة من الفقرات والمحور أو البعد الذي تنتمي إليه، معاملات الارتباط بيرسون بين كل عبارة من عبارات الاستبانة، والدرجة الكلية للمحور والبعد الذي تنتمي إليه، وتظهر معاملات بيرسون أن هناك دلالة إحصائية وأن كل عبارة ترتبط بالبعد الخاص فيها، وتراوح بين (٠,٨٣١-٠,٥٥٣) وهي جميعها موجبة وذات دلالة عند مستوى ٠,٠٠٠، مما يؤكد على صدق الاتساق الداخلي للفقرات المختلفة ومحاورها وبالتالي تحقق الهدف من الاستبانة، وأنها تقيس ما صممت من أجله

أ. ، ثبات الاستبانة:

ويُعرف الثبات على أنه قدرة الاستبيان على إعطاء نتائج متماثلة عند تكرار تطبيقه تحت نفس الظروف، وتم قياس الثبات باستخدام اختبار ألفا كرونباخ

١. الأساليب الإحصائية المستخدمة:

من أجل الوصول إلى النتائج تم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية SPSS، وتم الاعتماد على المعالجات والاختبارات الإحصائية التالية: معامل ارتباط بيرسون لمعرفة العلاقة ونوعها بين المتغيرين.

١ - معامل ألفا كرونباخ: لحساب الثبات لعبارات الاستبانة.

٢ - التكرارات والنسب المئوية للمتغيرات الشخصية.

٣ - المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبانة.

٤ - اختبار (ت) للعينتين المستقلة.

٥ - تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضيات.

الفصل الرابع

الفصل الرابع: النتائج

تحليل الانحدار: هو طريقة إحصائية تستخدم لتقدير العلاقة بين متغيرين أو أكثر. في أبسط أشكاله، يحاول تحليل الانحدار إيجاد خط يصف أفضل طريقة للتنبؤ بقيمة متغير تابع بناءً على قيمة متغير مستقل واحد.

مرحلة الإحصاءات الوصفية:

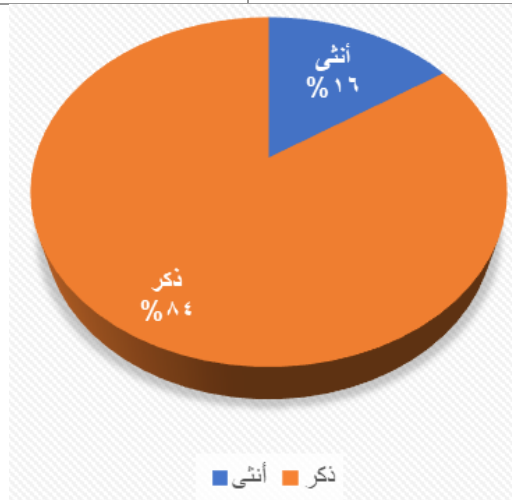
جدول ١ يوضح الأوزان المرجحة لمقياس ليكرت الخماسي، وهو مقياس يستخدم لقياس درجة موافقة أو عدم موافقة المستجيب على بيان ما. يتكون المقياس من خمس خيارات، مع وزن كل خيار على مقياس من ١ إلى ٥. تم منح الوزن ١ للدرجة "غير موافق بشدة" و ٥ للدرجة "موافق بشدة". تم منح الدرجات الأخرى أوزاناً تصاعدية بين ١ و ٥.

جدول 1 اوزان مقياس ليكرت الخماسي

الفئات	الدرجة	المجال
غير موافق بشدة	١	١,٧٩ : ١
غير موافق	٢	٢,٥٩ : ١,٨
محايد	٣	٣,٣٩ : ٢,٦
موافق	٤	٤,١٩ : ٣,٤
موافق بشدة	٥	٥,٠ : ٤,٢٠

جدول ٢ توزيع العينة من حيث النوع

النوع	التكرار
أنثى	١٢
ذكر	٦٥
العدد	٧٧



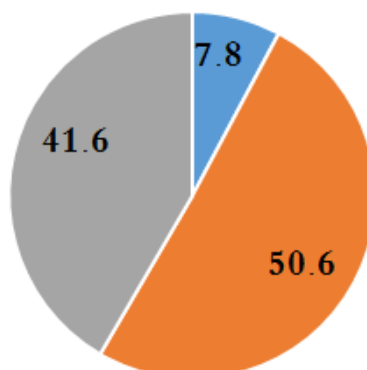
الشكل ١ توزيع العينة من حيث النوع

العينة تتكون من ٧٧ فردًا، منهم ١٢ أنثى بنسبة ١٦٪ و ٦٥ ذكر (٨٤٪) يحملون مؤهلاً ثانوياً، و ٣٩ (٥٠,٦٪) يحملون مؤهلاً جامعيًا بدرجة البكالوريوس، و ٣٢ (٤١,٦٪) يحملون مؤهلاً ماجستير، ولا يوجد افراد ممن يحملون مؤهلاً دكتوراه.

جدول 3 توزيع العينة تبعا للمؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة
ثانوي	٦	٧,٨
بكالوريوس	٣٩	٥٠,٦
ماجستير	٣٢	٤١,٦
دكتوراه	٠	٠,٠
المجموع	٧٧	١٠٠

المؤهل العلمي

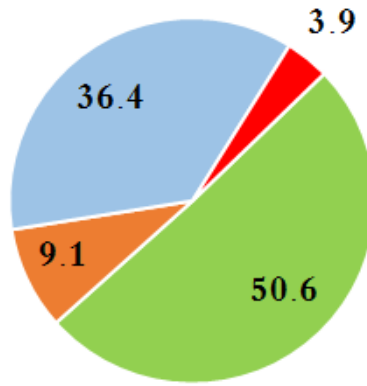


الشكل ٢ توزيع العينة تبعاً للمؤهل العلمي

العينة تتكون من ٧٧ فرداً، منهم ٦ (٧,٨٪) يحملون مؤهلاً ثانوياً، و ٣٩ (٥٠,٦٪) يحملون مؤهلاً جامعياً بدرجة البكالوريوس، و ٣٢ (٤١,٦٪) يحملون مؤهلاً ماجستير، ولا يوجد افراد ممن يحملون مؤهلاً دكتوراه.

جدول ٤ توزيع العينة تبعاً للحالة الاجتماعية

النسبة	التكرار	الحالة الاجتماعية
٥٠,٦	٣٩	متزوج
٩,١	٧	أرمل
٣٦,٤	٢٨	أعزب
٣,٩	٣	مطلق
١٠٠	٧٧	إجمالي



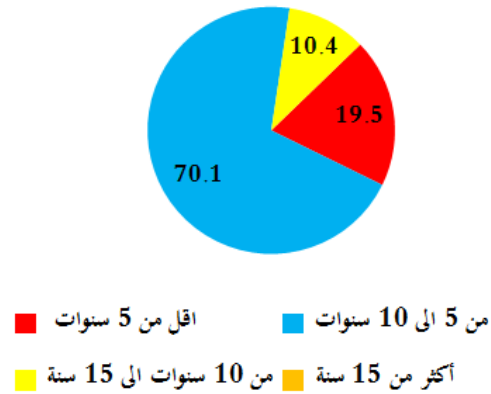
الشكل ٢ توزيع العينة تبعا للحالة الاجتماعية

جدول ٤ يوضح توزيع العينة حسب الحالة الاجتماعية. العينة تتكون من ٧٧ فردًا، منهم ٣٩ (٥٠,٦٪) متزوج، و٧ (٩,١٪) أرمل ، و٢٨ (٣٦,٤٪) أعزب ، و٣ (٣,٩٪) مطلق.

جدول 5 توزيع العينة تبعا لسنوات الخبرة المهنية

النسبة	التكرار	سنوات الخبرة المهنية
١٩,٥	١٥	أقل من ٥ سنوات
٧٠,١	٥٤	من ٥ الى ١٠ سنوات
١٠,٤	٨	من ١٠ سنوات الى ١٥ سنة
٠,٠	٠	أكثر من ١٥ سنة
١٠٠	٧٧	المجموع

سنوات الخبرة المهنية



الشكل ٣ توزيع العينة تبعاً للخبرة المهنية

جدول ٥ والشكل ٣ يوضح توزيع العينة حسب سنوات الخبرة المهنية. العينة تتكون من ٧٧ فرداً، منهم ١٥ (١٩,٥٪) أقل من ٥ سنوات خبرة مهنية، و ٥٤ (٧٠,١٪) من ٥ إلى ١٠ سنوات خبرة مهنية، و ٨ (١٠,٤٪) من ١٠ إلى ١٥ سنة خبرة مهنية، ولا يوجد أفراد ممن أكثر من ١٥ سنة خبرة مهنية.

جدول ٦ يوضح معامل الارتباط بين درجة كل متغير والدرجة الكلية للاستبيان

المتغير		
١	٠,٧٢٤**	٠,٦٧٠**
جودة الحياة الوظيفية	١	٠,٤١٥**
أسأله نقاشية	١	

بجدول (٢) أن جميع معاملات الارتباط في جميع محاور الاستبيان دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، وبذلك تعد متغيرات الاستبيان صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول ٧ يوضح نتائج معامل ألفا كرونباخ لثبات متغيرات الأداة

المتغير	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
مفهوم القيادة الرشيقة وتطبيقها في المشروعات	١٠	٠,٨٤
جودة الحياة الوظيفية	١٠	٠,٩١
أسأله نقاشية	٥	-

الأداة ككل	٢٥	١
------------	----	---

يوضح الجدول السابق مستوى ثبات استمارة الاستبيان وثبات نتائجها وعدم تغيرها عند إعادة تطبيقها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترة زمنية معينة، ومن أجل ذلك استخدم الباحث معامل ثبات ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha، حيث يفيد الجدول السابق أ مفهوم القيادة الرشيقة وتطبيقها في المشروعات: معامل ألفا كرونباخ لهذا المتغير هو ٠,٨٤، وهو قيمة مرتفعة تشير إلى أن عبارات المتغير مرتبطة ارتباطاً وثيقاً ببعضها البعض، وأن المتغير يتمتع بثبات داخلي جيد. وهذا يعني أن الأداة قادرة على قياس مفهوم القيادة الرشيقة وتطبيقها في المشروعات بدقة.

جودة الحياة الوظيفية: معامل ألفا كرونباخ لهذا المتغير هو ٠,٩١، وهو قيمة مرتفعة للغاية تشير إلى أن عبارات المتغير مرتبطة ارتباطاً وثيقاً ببعضها البعض، وأن المتغير يتمتع بثبات داخلي ممتاز. وهذا يعني أن الأداة قادرة على قياس جودة الحياة الوظيفية بدقة عالية. ويعد هذا المقياس بكافة محاوره ذو دلالة جيدة لأغراض البحث، ومن ثم يمكن الاعتماد عليه في تعميم النتائج على مستوى الدراسة.

ثانيًا: تساؤلات الدراسة

حدد درجة موافقتكم على مستوى ممارسة القيادة الرشيقة في المشروعات الهندسية بالمملكة العربية السعودية؟
جدول (٨) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى ممارسة القيادة الرشيقة في المشروعات الهندسية بالمملكة العربية السعودية

جدول 8 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى ممارسة القيادة الرشيقة في المشروعات الهندسية بالمملكة العربية السعودية

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
يركز القادة في إدارة المشاريع على التعلم المستمر.	٣,٦٥	٠,٩٨	٦
يشجّع القادة في إدارة المشاريع الهندسية على التفكير الإبداعي.	٣,٨٩	٠,٨٣	٣

٥	٠,٩١	٣,٧٨	يعتمد القادة في إدارة المشاريع الهندسية على البيانات الاحصائية.
٤	٠,٨٥	٣,٨٣	يركز القادة في إدارة المشاريع الهندسية على بناء علاقات قوية مع أصحاب المصلحة.
٢	٠,٨٤	٣,٩٤	في إدارة المشاريع الهندسية يتم الاعتماد على إنشاء بيئة عمل تعاونية ومشاركة.
١	٠,٧٦	٣,٩٩	يحاول القادة على تحفيز الموظفين.
٦	٠,٥٨	٣,٩٨	في إدارة المشاريع الهندسية يركز القادة على التحسين المستمر للعمليات والنتائج
٨	٠,٧٥	٣,٧٠	التكيف والاستعداد للتغيير يعتبر من اهم السمات في إدارة المشاريع الهندسية
٧	٠,٦٩	٣,٩٠	يربط القادة في إدارة المشاريع الهندسية على الشفافية.
٩	٠,٨٠	٣,٧٥	يركز القادة في إدارة المشاريع الهندسية على المسؤولية.
-	٠,٥٩	٣,٨٥	ن = ٧٧

في الجدول التالي نلاحظ ان يحاول القادة على تحفيز الموظفين (متوسط حسابي = ٣,٩٩). ويتم الاعتماد على إنشاء بيئة عمل تعاونية ومشاركة (متوسط حسابي = ٣,٩٤). وعبارة يشجع القادة في إدارة المشاريع الهندسية على التفكير الإبداعي (متوسط حسابي = ٣,٨٩). وأخيرا بناء العلاقات مع أصحاب المصلحة: يركز القادة في إدارة المشاريع الهندسية على بناء علاقات قوية مع أصحاب المصلحة (متوسط حسابي = ٣,٨٣). وتأتي هذه النتائج متسقة مع الاتجاهات العالمية في إدارة المشاريع الهندسية، والتي تركز على أهمية التحفيز والتعاون والتفكير الإبداعي وبناء العلاقات مع أصحاب المصلحة.

١. ما درجة موافقتكم على العلاقة بين القيادة الرشيقة وجودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في المشروعات الهندسية؟
جدول (٩) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية العلاقة بين القيادة الرشيقة وجودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في المشروعات الهندسية

جدول 9 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية العلاقة بين القيادة الرشيقة وجودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في المشروعات الهندسية

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
أشعر أنني قادر على تحقيق أهدافي المهنية.	٣,٩٩	٠,٨٤	٢
لدي القدرة على اتخاذ القرارات التي تؤثر على عملي بشكل واضح	٣,٩١	٠,٨٥	٦
أشعر بالتقدير من قبل مديري	٣,٩٢	٠,٧٥	٥

٤	٠,٨٢	٣,٩٧	أشعر أنني أمتلك التوازن المناسب بين العمل والحياة.
٣	٠,٨٢	٣,٩٨	أشعر أنني قادر على التعلم المستمر.
١	٠,٧٩	٤,٠٤	أشعر أنني قادر على المساهمة في عملي بشكل فعال.
٨	٠,٨٩	٣,٢٥	أشعر أنني أمتلك استقلالية مسؤولية القرار في عملي.
١٠	٠,٩٨	٣,٥٨	أشعر أنني أمتلك الشعور بالانتماء في عملي.
٩	٠,٩١	٣,٢٨	أشعر أنني أمتلك الرضا المستمر في عملي.
٧	٠,٨٨	٣,٥٥	أشعر أنني أمتلك الصحة النفسية في عملي.
٦	٠,٨٦	٣,٤٩	أشعر أنني قادر على تحقيق أهدافي المهنية.
-	٠,٦٠	٣,٩٧	ن = ٧٧

يوضح الجدول السابق متوسط إجابات المبحوثين على متغير العلاقة بين القيادة الرشيقة وجودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في المشروعات الهندسية، تشير النتائج إلى أن هناك علاقة إيجابية بين القيادة الرشيقة وجودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في المشروعات الهندسية. فكلما كانت القيادة أكثر رشاقة، كلما كانت جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين أفضل. وتأتي هذه النتائج متسقة مع الدراسات السابقة التي أظهرت أن القيادة الرشيقة لها تأثير إيجابي على جودة الحياة الوظيفية للعاملين. فعندما يكون القادة أكثر رشاقة، فإنهم يكونون أكثر مرونة وقدرة على التكيف مع التغيير، مما يساعد على خلق بيئة عمل أكثر إيجابية وإنتاجية.

أعلى ٥ مجالات جودة الحياة الوظيفية القدرة على المساهمة في العمل بشكل فعال (4.04)، القدرة على التعلم المستمر (3.98)، الشعور بالتقدير من قبل المدير (3.92)، القدرة على تحقيق أهدافي المهنية (3.99)، التوازن المناسب بين العمل والحياة (3.97) هذه المجالات الخمسة هي المجالات التي يشعر فيها العاملون بأكثر قدر من الرضا والإيجابية في بيئة العمل التي تتميز بالقيادة الرشيقة. مجالات جودة الحياة الوظيفية الأقل رضا الاستقلالية ومسؤولية القرار (3.25)، الشعور بالانتماء (3.58)، الرضا المستمر (3.28)، الصحة النفسية (3.55) هذه المجالات الخمسة هي المجالات التي يشعر فيها العاملون بقدر أقل من الرضا والإيجابية في بيئة العمل التي تتميز بالقيادة الرشيقة. نتائج جدول (٨) تشير إلى أن القيادة الرشيقة لها علاقة إيجابية بجودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في المشروعات الهندسية. حيث أن العاملين الذين يشعرون بوجود قيادة رشيقة في عملهم يتمتعون بجودة حياة وظيفية أفضل من أولئك الذين لا يشعرون بذلك.

٢. ما درجة موافقتكم على تأثيرات القيادة الرشيقة على جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في المشروعات الهندسية؟

تم ذلك من خلال مجموعة من الأسئلة النقاشية:

ما هي معلوماتك عن القيادة الرشيقة؟

وجدنا مجموعه من عينة الدراسة قد يكون مصطلح الرشاقة في منظومة الإدارة مفهوم جديد غير مفهوم كمعنى متكامل ولكن من خلال الإجابة على الاستبانة قد اتضح لهم عوامل القيادة الرشيقة وسمات الإدارة الرشيقة في المشاريع الهندسية ومدى تأثيره إذا تم تطبيقه بشكل مثالي وقد توصلت عينة الدراسة الى تعريف معنى القيادة الرشيقة على انها أسلوب قيادي يركز على المرونة والاستجابة للتغيير وتستند القيادة الرشيقة على مجموعة من المبادئ الأساسية، منها: التركيز على القيمة، والتركيز على العملاء، والتركيز على الابتكار.

هل تتوقع ان مؤسستك تتبع تلك القيادة؟

قد مرت على عينة الدراسة مجموعه من القيادات وقد اتسم بعضهم بتطبيق القيادة الرشيقة كقوة لمدير المشروع وليست كسياسة عامة للشركة تطبق مع كل الإدارات وان كان النظام سياسة للشركات فتطبيقه تعتمد على قوة القيادة في تطبيق هذه السمات ولكن من المتوقع أن تتجه العديد من المؤسسات إلى تطبيق القيادة الرشيقة في المستقبل. يعود ذلك إلى أهمية المرونة والاستجابة للتغيير في ظل البيئة المتغيرة التي نعيش فيها. وذلك بوضع أنظمة متناسبة للتطبيق القيادة الرشيقة وتأهيل ذوي الكفاءات لتطبيقها.

ما التحديات التي تواجه تطبيق ادارة المشاريع الهندسية بالمملكة العربية السعودية للقيادة الرشيقة؟

- تواجه إدارة المشاريع الهندسية في المملكة العربية السعودية العديد من التحديات في تطبيق القيادة الرشيقة، ومنها:
- عدم الوعي بمفهوم القيادة الرشيقة وتطبيقاتها. حيث أن الكثير من العاملين في إدارة المشاريع الهندسية ليس لديهم معرفة كافية بمفهوم القيادة الرشيقة وكيفية تطبيقها، مما يشكل عائقاً أمام تطبيقها بشكل فعال.
 - الثقافة التنظيمية التقليدية. حيث أن العديد من المؤسسات الهندسية في المملكة العربية السعودية لا تزال تتبع الثقافة التنظيمية التقليدية، والتي تركز على المركزية والهيكلية الهرمية، مما يجعل من الصعب تطبيق القيادة الرشيقة التي تركز على اللامركزية والتعاون.

- نقص المهارات والقدرات اللازمة للقيادة الرشيدة. حيث أن القيادة الرشيدة تتطلب مهارات وقدرات محددة، مثل القدرة على اتخاذ القرارات بسرعة وفعالية، والقدرة على التعامل مع التغيير، والقدرة على بناء الثقة والعلاقات مع الآخرين، والعديد من العاملين في إدارة المشاريع الهندسية لا يمتلكون هذه المهارات والقدرات.

- الافتقار إلى الموارد اللازمة للقيادة الرشيدة. حيث أن تطبيق القيادة الرشيدة يتطلب موارد معينة، مثل التدريب والتأهيل، والتكنولوجيا، ودعم الإدارة العليا، والعديد من المؤسسات الهندسية لا تمتلك هذه الموارد. وفيما يلي بعض التعليقات من مجموعة من الناس حول التحديات التي تواجه تطبيق القيادة الرشيدة في إدارة المشاريع الهندسية في المملكة العربية السعودية:

- يقول أحد المهندسين: "القيادة الرشيدة هي مفهوم جديد في المملكة العربية السعودية، والعديد من العاملين في إدارة المشاريع الهندسية ليس لديهم معرفة كافية بها، مما يجعل من الصعب تطبيقها بشكل فعال".

- تقول إحدى مديرات المشاريع: "الثقافة التنظيمية التقليدية في المؤسسات الهندسية في المملكة العربية السعودية تقف عائقاً أمام تطبيق القيادة الرشيدة، حيث أن هذه الثقافة تركز على المركزية والهيكلية الهرمية، مما يجعل من الصعب تطبيق القيادة الرشيدة التي تركز على اللامركزية والتعاون".

- يقول أحد المدربين: "نقص المهارات والقدرات اللازمة للقيادة الرشيدة هو أحد التحديات الرئيسية التي تواجه تطبيقها في المملكة العربية السعودية، حيث أن القيادة الرشيدة تتطلب مهارات وقدرات محددة، والعديد من العاملين في إدارة المشاريع الهندسية لا يمتلكون هذه المهارات والقدرات".

- تقول إحدى مسؤولات الموارد البشرية: "الافتقار إلى الموارد اللازمة للقيادة الرشيدة هو أيضاً تحدي كبير، حيث أن تطبيق القيادة الرشيدة يتطلب موارد معينة، والعديد من المؤسسات الهندسية لا تمتلك هذه الموارد".

وبناءً على هذه التحديات، يمكن اقتراح بعض التوصيات لتعزيز تطبيق القيادة الرشيدة في إدارة المشاريع الهندسية في المملكة العربية السعودية، ومنها:

- إجراء حملات توعوية لتعريف العاملين في إدارة المشاريع الهندسية بمفهوم القيادة الرشيدة وتطبيقاتها.

- تطوير ثقافة تنظيمية داعمة للقيادة الرشيدة، وذلك من خلال تعزيز اللامركزية والتعاون.

- توفير التدريب والتأهيل للعاملين في إدارة المشاريع الهندسية لتنمية مهارات وقدرات القيادة الرشيدة.

- توفير الموارد اللازمة للقيادة الرشيدة، مثل التدريب والتأهيل، والتكنولوجيا، ودعم الإدارة العليا.

هل ادارة المشاريع الهندسية للقيادة الرشيدة له علاقة برضا الموظفين وتحسين أدائهم؟

كانت استجابة عينة الدراسة موافقه بنسبة ١٠٠٪ نعم، هناك علاقة بين إدارة المشاريع الهندسية للقيادة الرشيدة ورضا الموظفين وتحسين أدائهم. تركز القيادة الرشيدة على إشراك الموظفين ومنحهم الاستقلالية في اتخاذ القرارات، مما يساهم في شعورهم بالرضا والتقدير وتحقيق الأهداف المهنية.

وفيما يلي بعض التعليقات من مجموعة من الأفراد حول العلاقة بين القيادة الرشيدة ورضا الموظفين وتحسين أدائهم:

- يقول أحد المهندسين: "القيادة الرشيدة تركز على إشراك الموظفين، مما يجعلهم يشعرون بالانتماء والتقدير، وهذا يؤدي إلى زيادة رضاهم عن العمل وتحسين أدائهم". ويقول الآخر "القيادة الرشيدة تركز على التعلم والتطوير المستمر، مما يساهم في تنمية مهارات وقدرات الموظفين، وهذا يؤدي إلى زيادة كفاءتهم وتحسين أدائهم".
- تقول إحدى مسؤولات الموارد البشرية: "القيادة الرشيدة تخلق بيئة عمل إيجابية وتعاونية، مما يساهم في تحسين العلاقات بين الموظفين وزيادة الإنتاجية".

وبناءً على هذه التعليقات، يمكن القول أن القيادة الرشيدة يمكن أن تساهم في تحسين رضا الموظفين وتحسين

أدائهم من خلال ما يلي:

زيادة إشراك الموظفين ومنحهم الاستقلالية في اتخاذ القرارات.

تشجيع التعلم والتطوير المستمر للموظفين.

خلق بيئة عمل إيجابية وتعاونية.

ما التوجيهات التي يمكنك اضافتها لتسرى الدراسة البحثية بشكل أفضل؟

- يقول دكتور وليد: "يجب التحكم الاستبانة من قبل المختصين لعبارات وفروض الاستبانة
- ويقول أحد المهندسين يوجد مجموعة من العوامل الأخرى التي قد تؤثر على رضا الموظفين، مثل طبيعة العمل، وبيئة العمل، والحوافز المالية، وغيرها".
- يقول أحد الأساتذة الجامعيين: "إجراء دراسات متابعة يمكن أن يساعد في التحقق من استقرار النتائج على مدى فترة زمنية أطول. ومتابعة تأثير تطبيقها الفعلي كدراسة حالة"

- زيادة حجم العينة.
- دراسة العلاقة بين القيادة الرشيقة ورضا الموظفين في قطاعات أخرى غير قطاع الهندسة.
- دراسة العوامل التي تؤثر على نجاح تطبيق القيادة الرشيقة في إدارة المشاريع الهندسية.

الفصل الخامس

الفصل الخامس: التوصيات والخلاصة

في ختام هذا البحث، يمكن القول إن القيادة الرشيقة لها علاقة إيجابية بجودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في المشروعات الهندسية في المملكة العربية السعودية. حيث أن العاملين الذين يشعرون بوجود قيادة رشيقة في عملهم يتمتعون بجودة حياة وظيفية أفضل من أولئك الذين لا يشعرون بذلك. قامت الدراسة بالأهداف المتوقعة منها وهي تساهم في فهم مستوى ممارسة القيادة الرشيقة في المشروعات الهندسية بالمملكة العربية السعودية، توضيح علاقته القيادة الرشيقة بجودة الحياة الوظيفية لدى العاملين فيها. وتحديد العلاقة بين القيادة الرشيقة وجودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في تلك المشروعات وجاءت الدراسة للإجابة عن بعض التساؤلات من خلال الإطار النظري ومعرفة أبعاد القيادة الرشيقة التي يتم ممارستها في المشروعات الهندسية وذلك من خلال المنهج الوصفي التحليلي وعرض على عيه دراسة ٧٧ مهندسين / ومدراء مشاريع بخبرات مختلفة منهم ١٢ انثى بنسبة ١٦٪ و ٦٥ ذكر ١٥ (١٩,٥٪) أقل من ٥ سنوات خبرة مهنية، و ٥٤ (٧٠,١٪) من ٥ إلى ١٠ سنوات خبرة مهنية، و ٨ (١٠,٤٪) من ١٠ إلى ١٥ سنة خبرة مهنية، ولا يوجد افراد ممن أكثر من ١٥ سنة خبرة مهنية.

وتوصلنا من خلال الدراسة زيادة وعى بمعنى الرشاقة وتم تعريف مفهوم الرشاقة في منظومة الإدارة مفهوم جديد غير مفهوم كمعنى متكامل ولكن من خلال الإجابة على الاستبانة قد اتضح لهم عوامل القيادة الرشيقة وسمات الإدارة الرشيقة في المشاريع الهندسية ومدى تأثيره إذا تم تطبيقه بشكل مثالي وقد توصلت عينة الدراسة الى تعريف معنى القيادة الرشيقة على انها أسلوب قيادي يركز على المرونة والاستجابة للتغيير وتستند القيادة الرشيقة على مجموعة من المبادئ الأساسية، منها: التركيز على القيمة، والتركيز على العملاء، والتركيز على الابتكار.

ومن خلال الدراسة استطاعت عينة الدراسة تحديد مدى ممارسة مشاريعهم لتلك القيادة و تحديد تحديات اتباعها وكذلك تقديم التوصيات

- إجراء حملات توعوية لتعريف العاملين في إدارة المشاريع الهندسية بمفهوم القيادة الرشيقة وتطبيقاتها.
- تطوير ثقافة تنظيمية داعمة للقيادة الرشيقة، وذلك من خلال تعزيز اللامركزية والتعاون.
- توفير التدريب والتأهيل للعاملين في إدارة المشاريع الهندسية لتنمية مهارات وقدرات القيادة الرشيقة.
- توفير الموارد اللازمة للقيادة الرشيقة، مثل التدريب والتأهيل، والتكنولوجيا، ودعم الإدارة العليا.

المراجع العربية :

- الغامدي، د. ع. ب & د. عائض بن سعيد. (٢٠٢١). مستوى ممارسة القيادة الجامعية بالمملكة العربية السعودية للقيادة الرشيدة وعلاقته بجودة الحياة الوظيفية: دراسة ميدانية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. دراسات عربية في التربية وعلم النفس، ١٣٨ (١٣٨)، ٢٤١-٢٧٦.
- يوسف، شريف، & عبد الباري. (٢٠٢٥). القيادة الرشيدة ودورها في تحقيق الريادة الإستراتيجية بالتطبيق علي شركة مصر للطيران. المجلة العربية للإدارة.
- محمود مقداوي، & حكمت هاها. (٢٠٢١). درجة تطبيق الإدارات المدرسية لمبادئ القيادة الرشيدة وعلاقتها ببناء السمعة التنظيمية من وجهة نظر معلمي المدارس الخاصة في لواء الجامعة.
- د/محمد عبد الرحمن الرميح، & أ/بدور بنت صالح البرادي. (٢٠٢٣). القيادة الرشيدة وعلاقتها بفاعلية اتخاذ القرار لدى القيادات الأكاديمية في جامعة القصيم. مجلة العلوم التربوية و الدراسات الإنسانية، (٢٩)، ١١٤-١٤٦.
- أبو بكر صديق عبد الله. (٢٠٢٠). درجة ممارسة القيادات الجامعية لأبعاد الإدارة الرشيدة وعلاقتها بفاعلية الأداء الوظيفي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة الوادي الجديد. المجلة التربوية لكلية التربية بسوهاج، ٨٠ (٨٠)، ٦٣٥-٧٤٨.
- بن وارث، عبد الرحمن وجابة، أحمد (٢٠١٦) "دور المؤسسات الانتاجية في تطبيق أسلوب الإدارة الرشيدة – دراسة ميدانية على المؤسسات الصيدلانية الجزائرية"، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد (٢)، ص ١٤٢-١٥٧.
- جاسم، رغد (٢٠١٦) "انعكاس منهج الإدارة الرشيدة على ممارسات إدارة الموارد البشرية – بحث ميداني في شركات الاتصال في العراق (زين – اسيا سيل)"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، العراق، العدد ٩٤، المجلد ٢٢، ص ١-٢٥.
- جمعة، محمود، ونوري، حيدر (٢٠١١): تأثير القيادة الإدارية الناجحة في تحقيق الإبداع الإداري: دراسة تطبيقية لآراء القيادات العليا في جامعة ديالى. مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة ديالى، العراق، السنة الرابعة والثلاثون، العدد التسعون، ص ٢٩٩-٣١٩.
- حياة، برقراري، ووسيلة، بن ساهل (٢٠١٨): "المحاسبة الرشيدة وخلق قيمة الزبون"، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد ١٣، الجزائر، ص ٩٤-١٠٠.
- السعودي، موسى (٢٠٠٨): أثر تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التميز التنظيمي في البنوك التجارية العاملة في الأردن. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، الأردن، المجلد ٤، العدد ٣، ص ٢٥٧-٢٨٧.
- الضلاعين، علي (٢٠١٠): أثر التمكين الإداري في التميز التنظيمي: دراسة ميدانية في شركة الاتصالات الأردنية. دراسات العلوم الإدارية، قسم إدارة الأعمال، جامعة مؤتة، الأردن، المجلد ٣٧، العدد ١، ص ٦٤-٩٢.

- عبد العزيز، أحمد (٢٠١٦): مقومات تطبيق الستة سيجما الرشيقة (LSS) كمدخل استراتيجي لدعم القدرة التنافسية المستدامة للجامعات المصرية"، مجلة كلية التربية بالزقازيق، العدد ٩٠، مصر، ص ص ٣١٥-٢٩١.
- العزب، حسين، والعنزي، فرج (٢٠١٣): أثر وظائف الموارد البشرية على تحقيق التميز التنظيمي دراسة تطبيقية: مصلحة الجمارك السعودية. مؤتم للبحوث والدراسات، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة مؤتة، الأردن، المجلد الثامن والعشرون، العدد الرابع، ص ص ١١٧-١٧٦.
- عطا، إيمان (٢٠٠٩): إدارة الإبداع في المؤسسات الإعلانية ودورها في تنمية مهارات التفكير الإبداعي للمحترفين. مجلة بحوث التربية النوعية، جامعة المنصورة، مصر، العدد الخامس عشر، ص ص ٢٧١-٢٩٠.
- علي، شاكراً (٢٠٠٦): أساليب ربانية في القيادة التربوية والتعليمية (اللين والغلظة في القرآن الكريم)، دراسات تربوية، العدد الرابع والثلاثون، مصر، ص ص ١٣٣-١٥٦.
- الغالبي، طاهر، وإدريس، السيد (٢٠١٠): سلوكيات القيادة التحويلية وأثرها في الإبداع التنظيمي: دراسة تطبيقية في قطاع الاتصالات الأردنية. مجلة دراسات إدارية، قسم إدارة الأعمال، جامعة البصرة، العراق، المجلد ٣، العدد ٦، ص ص ١٥٠-١٨٣.
- فاضل، علا (٢٠١٦) "أبعاد الرشاقة الاستراتيجية وتكييفها في منظمات الأعمال"، بحث ميداني تحليلي في شركة أسياسيل للاتصالات المتنقلة"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، العراق، العدد ٩٤، المجلد ٢٢، ص ص ١١٢-١٣٤.
- الفتلاوي، ميثاق (٢٠١٧): "العلاقة بين القيادة الرشيقة وبناء السمعة التنظيمية من خلال الدور الوسيط للالتزام التنظيمي: بحث تحليلي لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة لصناعة السيارات"، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد ٧، العدد ٤، العراق، ص ص ٢٣-٤٨.
- المبيضين، محمد (٢٠١٣): فاعلية نظام تقييم الأداء المؤسسي وأثرها في التميز التنظيمي: دراسة تطبيقية على المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في الأردن. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، الأردن، المجلد ٩، العدد ٤، ص ص ٦٨٩-٧٠٤.

المراجع الأجنبية:

- Jurado, Martinez & Fuentes, Moyano PJ, (2014), lean managment and supply chianmanagemnet and sustainability: a literature review, journal cleaner pro. , Vol.(85), No.(2), PP.(134-150).
- Audran, Arthur (2011). —Strategic agility: a winning phenotype in turbulent environments, Master of Science in Management, Economics and Industrial Engineering), Polytechnic Di Milano, Scuola di Ingegneria dei Sistemi,p22
- Dombrowski, U. & Mielke, T. (2013). Lean Leadership-Fundamental principles and their application. Procedia CIRP, Vol. 7.
- Aij .H., Lohman, MBA, (2016) Publication Boca Raton, Florida : CRC Press, Physical description.
- Ligunblom , Mia . (2012) . A Comparative Study Between Developmental Leadership and Lean Leadership – Similarities and Differences . Management and Production EngineeringReview, 3
- Moretti, G. (2014). Il supporto alla «leadership» diffusa in relazione agli esiti delle rilevazioni esterne. Journal of Educational, Cultural and Psychological Studies (ECPS Journal), 1(9), 347-368
- Attar, M., & Abdul-Kareem, A. (2020). The role of agile leadership in organisational agility. In Agile business leadership methods for industry 4.0 (pp. 171-191). Emerald Publishing Limited.
- Parker, D. W., Holesgrove, M., & Pathak, R. (2015). Improving productivity with self-organised teams and agile leadership. International Journal of Productivity and Performance Management, 64(1), 112-128.

ملاحق الدراسة

استبانة

مستوى ممارسة ادارة المشاريع الهندسية بالمملكة العربية السعودية للقيادة الرشيقة وعلاقته بجودة الحياة الوظيفية.
من وجهة نظر العاملين في المشروعات الهندسية
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يقوم الباحث بإعداد دراسة بعنوان: " مستوى ممارسة ادارة المشاريع الهندسية بالمملكة العربية السعودية للقيادة الرشيقة وعلاقته بجودة الحياة الوظيفية. من وجهة نظر العاملين في المشروعات الهندسية"، ونظراً لطبيعة الدراسة، فقد تطلب تحقيق أهدافها إعداد استبيان لجمع البيانات من العاملين في المشروعات الهندسية، ولذا أتشرف بأن أعرض على سعادتكم هذا الاستبيان، المكون من قسمين رئيسيين، القسم الأول يتناول البيانات العامة، أما القسم الثاني فقد تم تقسيمه الى (محولين)، المحور الأول: القيادة الرشيقة أما المحور الثاني: جودة الحياة الوظيفية، ويمكن تقديم اقتراحاتكم لكل فقرة من خلال وضع إشارة أمام كل فقرة
القسم الأول: البيانات الديمغرافية

فضلاً ضع علامة (✓) أمام الخيار الذي يناسبك من المعلومات التالية:

١-النوع ☐ ذكر ☐ أنثى

٢-المستوى التعليمي:

☐ ثانوية عامة ☐ دبلوم متوسط ☐ دبلوم عالي

☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه

٣-عدد سنوات الخبرة:

☐ أقل من خمس سنوات.

☐ ٥- أقل من ١٠ سنوات.

☐ ١٠ - أقل من ١٥ سنة.

☐ ١٥ - أقل من ٢٠ سنة.

☐ ٢٠ سنة فأكثر.

٤- الحالة الاجتماعية

☐ متزوج

☐ أعزب

☐ أرمل

☐ مطلق

٥- العمر:

☐ اقل من ٢٥

☐ من ٢٥ الى اقل من ٣٦

☐ من ٣٦ إلى ٤٤ أقل من ٤٦

☐ اكبر من ٤٦

القسم الثاني: محاور الاستبيان: ارجو التكرم بوضع اشارة (√) أمام الاجابة التي تراها مناسبة

المحور الأول: القيادة الرشيدة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
يركز القادة في إدارة المشاريع الهندسية بالمملكة العربية السعودية على التعلم المستمر.					
يشجّع القادة في إدارة المشاريع الهندسية بالمملكة العربية السعودية على التفكير الإبداعي.					
يعتمد القادة في إدارة المشاريع الهندسية بالمملكة العربية السعودية على نهج قائم على البيانات الاحصائية.					
يركز القادة في إدارة المشاريع الهندسية بالمملكة العربية السعودية على بناء علاقات قوية مع أصحاب المصلحة.					
في إدارة المشاريع الهندسية بالمملكة العربية السعودية يتم الاعتماد على إنشاء بيئة عمل تعاونية ومشاركة.					
يحاول القادة في إدارة المشاريع الهندسية بالمملكة العربية السعودية على تحفيز الموظفين.					
في إدارة المشاريع الهندسية بالمملكة العربية السعودية يركز القادة على التحسين المستمر للعمليات والنتائج.					
التكيف والاستعداد للتغيير يعتبر من اهم السمات في إدارة المشاريع الهندسية بالمملكة العربية السعودية.					
يربط القادة في إدارة المشاريع الهندسية بالمملكة العربية السعودية على الشفافية.					
يركز القادة في إدارة المشاريع الهندسية بالمملكة العربية السعودية على المسؤولية.					

المحور الثاني: جودة الحياة الوظيفية	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
أشعر أنني قادر على تحقيق أهدافي المهنية.					
لدي القدرة على اتخاذ القرارات التي تؤثر على عملي بشكل واضح					
أشعر بالتقدير من قبل مديري					
أشعر أنني أمتلك التوازن المناسب بين العمل والحياة.					
أشعر أنني قادر على التعلم المستمر.					
أشعر أنني قادر على المساهمة في عملي بشكل فعال.					
أشعر أنني أمتلك استقلالية مسؤولية القرار في عملي.					
أشعر أنني أمتلك الشعور بالانتماء في عملي.					
أشعر أنني أمتلك الرضا المستمر في عملي.					
أشعر أنني أمتلك الصحة النفسية في عملي					

تم إضافة بعض اسألة للمناقشة وهي كالتالي:

ما هي معلوماتك عن القيادة الرشيدة؟

هل تتوقع ان مؤسستك تتبع تلك القيادة؟

ما التحديات التي تواجه تطبيق ادارة المشاريع الهندسية بالملكة العربية السعودية للقيادة الرشيدة؟

هل ادارة المشاريع الهندسية للقيادة الرشيدة له علاقة برضا الموظفين وتحسين أدائهم؟

ما التوجهات التي يكتك اضافتها لتسرى الدراسة البحثية بشكل أفضل؟

تم التحكيم من خلال:

د.وليد عبد الجواد سليمان صديق	عضو هيئة تدريس بكلية الإدارة جامعه ميدأوشن
د.الفصيل عبد الحميد محمد حسن	عضو هيئة تدريس بكلية الإدارة جامعه ميدأوشن