

عنوان المشروع

قيادة مدير المشروع

أسم الطالب

أيمن عبدالرزاق احمد الدريهم

مشروع تخرج -1

كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

اشراف

د/ عبد الرحيم نادر

تاريخ التقديم – الفصل الدراسي

2026-08-08 – الفصل الدراسي الثاني

جدول المحتويات

الفصل الأول :الإطار العام للبحث

- 1.1 مقدمة البحث 3
- 1.2 مشكلة البحث 3
- 1.3 أهمية البحث 4

الفصل الثاني :الإطار المنهجي

- المنهجي للبحث 5
- 2.1 أسئلة البحث 5
- 2.2 أهداف البحث 5
- 2.3 فرضيات البحث 5
- 2.4 نموذج البحث 5
- 2.5 مكان التطبيق 6
- 2.6 منهجية البحث 6
- 2.7 المخطط المقترح للمشروع 6
- 2.8 الهيكل المقترح للبحث 6

الفصل الثالث :الدراسات السابقة

- 3.1 تمهيد 7
- 3.2 عرض الدراسات السابقة 7
- 3.3 التحليل المقارن 9
- 3.4 أوجه الاستفادة 9
- 3.5 الفجوة البحثية 10
- 3.6 التعقيب العام 10
- 3.7 خلاصة الفصل 11
- المراجع 12

الفصل الأول: الإطار العام للبحث

1.1 مقدمة البحث

لا يمكن اختزال نجاح المشاريع المعاصرة في مجرد مخططات هندسية صماء أو جداول زمنية مصفوفة بعناية؛ فالكفاءة الحقيقية تتبلور في الميدان، حيث تتشابك الموارد البشرية والتقنية والمادية لإنتاج أداء تشغيلي مستدام. وفي ظل هذه الديناميكية، يبرز مدير المشروع ليس فقط بوصفه مخططاً أو مراقباً، بل قائداً محورياً يمتلك القدرة على تحريك هذه الموارد وتوجيهها في بيئات عمل تتسم بالضغط والتحديات المستمرة. فالإدارة التقليدية قد تضمن بقاء المشروع على المسار، لكن القيادة الفعالة هي التي تضمن استثمار الطاقات البشرية والفنية بأقصى كفاءة ممكنة، ولا سيما في المشاريع الحساسة المرتبطة بجاهزية الأصول واستمرارية العمليات، مثل مشاريع الصيانة الوقائية والدعم الفني للأساطيل.

إن جوهر القيادة في إدارة المشاريع يكمن في صناعة المواءمة بين ندرة الموارد وحتمية الإنجاز؛ حيث يواجه القادة الميدانيون تحديات يومية تتطلب اتخاذ قرارات حاسمة، وتحفيز الكوادر الفنية، وإدارة الأزمات الطارئة بمرونة عالية. ومن هنا يتجاوز مفهوم قيادة مدير المشروع الأطر النظرية ليصبح أداة استراتيجية مباشرة تؤثر في كفاءة تخصيص الموارد، ورفع مستوى الاستجابة التشغيلية، وتفادي الهدر الفني والزمني.

تأسيساً على ذلك، تبحث هذه الدراسة في الأثر الميداني لقيادة مدير المشروع، مستهدفة تحليل العلاقة بين النمط القيادي المتبع والقدرة على إدارة الموارد وتوظيفها بفاعلية، وكيف ينعكس هذا الأثر القيادي على تجويد الأداء الكلي للمشاريع وسد الفجوات التشغيلية في قطاعات العمليات والصيانة.

1.2 مشكلة البحث

على الرغم من التطور المتسارع في أدوات وأنظمة إدارة المشاريع الحديثة، فإن كثيراً من المشاريع ذات الطبيعة التشغيلية والفنية لا يزال يواجه تعثراً أو تراجعاً في مستوى الأداء والكفاءة وتُعزى هذه الإشكالية في أحيان كثيرة إلى التركيز المفرط على الجوانب الإجرائية والرقابية الصارمة، مع إغفال البعد القيادي لمدير المشروع في الميدان. فالإدارة التقليدية قد تنجح في وضع الخطط، لكنها قد تقف عاجزة أمام التحديات الديناميكية، مثل الاستجابة للأزمات الطارئة أو تحفيز الفرق الفنية والميدانية تحت ضغط العمل.

وتتبلور المشكلة بصورة أوضح في بيئات المشاريع التي تتطلب جاهزية تشغيلية مستمرة واستدامة للأصول مثل مشاريع الصيانة الوقائية والدعم الفني لأساطيل المركبات والمعدات؛ حيث قد يؤدي غياب النمط القيادي الفعال إلى ضعف تنسيق الموارد البشرية والمادية وتوزيعها. وينعكس ذلك في هدر الطاقات الفنية وتشتت جهود فرق العمل، وتأخر الاستجابة للأعطال، وانخفاض الكفاءة التشغيلية والالتزام بالخطط الوقائية المعتمدة.

ما أثر نمط قيادة مدير المشروع في تعزيز فاعلية إدارة الموارد ورفع كفاءة الأداء التشغيلي للمشاريع الميدانية؟

أهمية البحث 1.3

1.3.1 الأهمية العلمية (النظرية)

إثراء المكتبة الإدارية العربية بأدبيات تربط بين قيادة مدير المشروع والكفاءة التشغيلية للموارد في الميدان
تأصيل العلاقة بين الأنماط القيادية، ولا سيما القيادة التحويلية والموقفية، وبين تحويل إدارة الموارد من
عملية إجرائية جامدة إلى ممارسة ديناميكية مرنة
فتح آفاق بحثية لدراسة متغيرات القيادة وأثرها في استدامة المشاريع الهندسية والفنية

1.3.2 الأهمية العملية (التطبيقية)

تقديم دليل لمديري المشاريع وصناع القرار حول استغلال الموارد البشرية والفنية بأعلى كفاءة وتقليل الهدر
الميداني المساهمة في تطوير قيادة الفرق الفنية ورفع جاهزيتها وسرعة استجابتها للأزمات والأعطال الطارئة
مساعدة مسؤولي الموارد البشرية والتدريب على تحديد المهارات القيادية الحرجة عند اختيار مديري
المشاريع الميدانية وتأهيل قيادات الصف الثاني

الفصل الثاني: الإطار المنهجي للبحث

2.1 أسئلة البحث

السؤال الرئيس: ما أثر نمط قيادة مدير المشروع في تعزيز فاعلية إدارة الموارد ورفع كفاءة الأداء التشغيلي للمشاريع الميدانية؟

- ما مستوى ممارسة الأنماط القيادية لدى مديري المشاريع في المؤسسة المستهدفة؟
- ما مستوى فاعلية إدارة الموارد البشرية والمادية والفنية في المشاريع محل الدراسة؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية وفاعلية إدارة الموارد؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الموقفية وفاعلية إدارة الموارد؟
- ما أثر فاعلية إدارة الموارد في كفاءة الأداء التشغيلي للمشاريع الميدانية؟
- هل تتوسط فاعلية إدارة الموارد العلاقة بين نمط قيادة مدير المشروع وكفاءة الأداء التشغيلي؟

2.2 أهداف البحث

- تحديد الأنماط القيادية الأكثر ممارسة بين مديري المشاريع الميدانية
- قياس مستوى فاعلية إدارة الموارد في مشاريع الصيانة والدعم الفني
- الكشف عن طبيعة العلاقة بين القيادة التحويلية والقيادة الموقفية وفاعلية إدارة الموارد
- قياس أثر فاعلية إدارة الموارد في الجاهزية وسرعة الاستجابة وتقليل الهدر وزمن التعطل
- اختبار الدور الوسيط لفاعلية إدارة الموارد في العلاقة بين قيادة مدير المشروع والأداء التشغيلي
- تقديم مقترحات عملية لتطوير المهارات القيادية وتحسين استدامة الأداء التشغيلي

2.3 فرضيات البحث

الفرضية الرئيسة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنمط قيادة مدير المشروع في كفاءة الأداء التشغيلي، من خلال فاعلية إدارة الموارد

- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية وفاعلية إدارة الموارد
- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الموقفية وفاعلية إدارة الموارد
- يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لفاعلية إدارة الموارد في كفاءة الأداء التشغيلي
- يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية في كفاءة الأداء التشغيلي
- يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للقيادة الموقفية في سرعة الاستجابة للأزمات الفنية

تتوسط فاعلية إدارة الموارد العلاقة بين نمط قيادة مدير المشروع وكفاءة الأداء التشغيلي

2.4 نموذج البحث

يقترح البحث نموذجاً تفسيرياً متسلسلاً يوضح انتقال أثر القيادة إلى النتائج التشغيلية كما يأتي

المتغير المستقل	المتغير الوسيط	المتغير التابع
نمط قيادة مدير المشروع (التحويلية والموقفية)	فاعلية إدارة الموارد (البشرية والمادية والفنية)	كفاءة الأداء التشغيلي (الجاهزية والاستجابة وتقليل الهدر)

المسار المقترح: نمط القيادة ← فاعلية إدارة الموارد ← كفاءة الأداء التشغيلي

2.5 مكان التطبيق المقترح للدراسة الميدانية

سيتم تطبيق الدراسة في إدارة الصيانة والعمليات الفنية التابعة للخطوط العربية السعودية للخدمات الأرضية، وتحديدًا في قسم صيانة أساطيل المركبات والمعدات الثقيلة؛ إذ تتوفر بيئة ميدانية ديناميكية تتطلب قيادة فعالة لتنسيق الموارد الفنية المحدودة وضمان جاهزية الأصول بصورة مستمرة.

2.6 منهجية البحث المتوقعة

سيتمتع البحث بالمنهج الوصفي التحليلي. وستُجمع البيانات الأولية من خلال استبانة موجهة إلى الفنيين والمهندسين والمشرفين العاملين في الصيانة والعمليات الفنية، مع إجراء مقابلات شبه مقننة مع عدد من المديرين والمشرفين لفهم طبيعة اتخاذ القرار الميداني. وستحلل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، مثل الإحصاء الوصفي، واختبارات الصدق والثبات، ومعامل الارتباط وتحليل الانحدار، واختبار الوساطة إذا كان حجم العينة مناسباً

2.7 المخطط المقترح للمشروع

- المدخلات القيادية: نمط المدير وسلوكيات التحفيز والتوجيه والتكيف مع الموقف
- عمليات التنسيق: تخطيط الموارد وتخصيصها وتوضيح الأدوار والتواصل والمتابعة
- المخرجات التشغيلية: جاهزية المعدات وسرعة الاستجابة وتقليل التعطل والهدر
- التغذية الراجعة: تقييم النتائج وتحديد فرص التحسين والتعلم المستمر

2.8 الهيكل المقترح للبحث

الفصل	العنوان	المحتوى
الأول	الإطار العام	المقدمة، مشكلة البحث، أهمية البحث
الثاني	الإطار المنهجي	الأسئلة، الأهداف، الفرضيات، النموذج، مكان التطبيق والمنهجية
الثالث	الدراسات السابقة	عرض الدراسات، التحليل المقارن، الفجوة البحثية والتعقيب
الرابع	الطريقة والإجراءات	المجتمع والعينة، أداة الدراسة، الصدق والثبات، وإجراءات التحليل
الخامس	النتائج والتوصيات	عرض النتائج ومناقشتها، الاستنتاجات، التوصيات والمقترحات

الفصل الثالث: الدراسات السابقة

3.1 تمهيد

تُعد الدراسات السابقة أساساً علمياً لبناء الإطار النظري وتحديد موقع الدراسة الحالية ضمن المعرفة المتراكمة؛ إذ تساعد على تفسير العلاقة بين قيادة مدير المشروع وفاعلية إدارة الموارد والأداء التشغيلي، كما تكشف عن المتغيرات والآليات التي يمكن من خلالها أن تنتقل آثار القيادة إلى نتائج المشروع. وقد روعي في اختيار الدراسات التالية ارتباطها المباشر بقيادة المشاريع أو بمتغيرات وسيطة قريبة من موضوع البحث مثل العمل الجماعي، والتمكين، ووضوح الأهداف، والثقة، والمرونة، والاستجابة للظروف المتغيرة نُظمت الدراسات ترتيباً زمنياً من الأقدم إلى الأحدث لإظهار تطور المعرفة في المجال وشمل العرض هدف كل دراسة ومنهجها وعينتها وأبرز نتائجها، ثم أُجري تحليل مقارن لتحديد أوجه الاتفاق والاختلاف والفجوة التي تعالجها الدراسة الحالية في بيئة الصيانة الميدانية لأساطيل المركبات والمعدات الثقيلة

3.2 عرض الدراسات السابقة

3.2.1 (Müller & Turner, 2007) دراسة مولر وتيرنر

هدفت الدراسة إلى اختبار ما إذا كان أسلوب قيادة مدير المشروع يؤثر في نجاح المشروعوما إذا كانت أنماط قيادية مختلفة تلائم أنواعاً مختلفة من المشاريع. استخدم الباحثان منهجاً كمياً من خلال استبانة إلكترونية شملت 400 مدير مشروع، ودُعمت النتائج بمقابلات شبه مقننة مع مسؤولين عن اختيار مديري المشاريع وأظهرت النتائج أن كفاءات القيادة ترتبط بنجاح المشروع، وأن ملائمة الأسلوب القيادي لطبيعة المشروع وسياقه أكثر فاعلية من تطبيق أسلوب واحد بصورة ثابتة. وتفيد هذه النتيجة الدراسة الحالية في دعم، وتوظيف القيادة الموقفية؛ لأن أعمال الصيانة الميدانية تتغير تبعاً لدرجة خطورة العطل، وتوافر الموارد وخبرة الفريق، وضغط الوقت

3.2.2 (Yang, Huang, & Wu, 2011) دراسة يانغ وهوانغ وو

بحثت الدراسة العلاقة بين أسلوب قيادة مدير المشروع، والعمل الجماعي، ونجاح المشروعواعتمدت منهجاً كمياً تحليلياً واستخدمت بيانات مشروعات في قطاع الإنشاءات، ثم اختبرت الروابط بين المتغيرات إحصائياً وتوصلت إلى أن أسلوب القيادة يؤثر إيجابياً في العمل الجماعي، وأن جودة العمل الجماعي تؤدي دوراً محورياً في نجاح المشروع. كما بينت أن العمل الجماعي يمثل قناة تنتقل عبرها آثار القيادة إلى النتائج. وترتبط هذه النتيجة بالدراسة الحالية؛ لأن تنسيق الفنيين وتبادل المعرفة وتوزيع الأدوار بصورة واضحة عوامل جوهرية لتقليل التأخير والهدر في مشاريع الصيانة.

3.2.3 (Yang, Wu, & Huang, 2013) دراسة يانغ وو وهوانغ

استهدفت الدراسة التحقق من نموذج يقيس أثر أسلوب قيادة مدير المشروع في أداء المشروع طبق النموذج في مشروعات إنشائية، واستخدم الباحثون التحليل الإحصائي للتحقق من الصدق والثبات والعلاقات السببية المقترحة وأكدت النتائج أن القيادة تؤثر في أداء الفريق، وأن أداء الفريق يرتبط بدوره بأداء المشروع، بما يدعم النظر إلى القيادة بوصفها مورداً تنظيمياً يوجه الموارد البشرية نحو النتائج. وتستفيد الدراسة الحالية من هذا النموذج في تفسير أن رفع الجاهزية التشغيلية لا ينتج من توافر الموارد وحده، بل من قدرة المدير على تنظيم جهود الفريق واستثمارها.

3.2.4 (Aga, Noorderhaven, & Vallejo, 2016) دراسة آغا ونوردرفن وفايخو

هدفت الدراسة إلى تفسير العلاقة بين القيادة التحويلية ونجاح المشروع من خلال الدور الوسيط لبناء الفريق. جُمعت البيانات ميدانياً من 200 مدير لمشروعات تنموية في منظمات غير حكومية باثيوبيا، واستخدم التحليل الإحصائي لاختبار النموذج. أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين القيادة التحويلية، ونجاح المشروع، وأن بناء الفريق يتوسط هذه العلاقة جزئياً من خلال تحديد الأهداف، وتوضيح الأدوار وتحسين العلاقات، وتطوير أساليب حل المشكلات. وتدعم هذه النتائج افتراض الدراسة الحالية بأن تحفيز الفنيين وبناء فريق متماسك يحسن استخدام الموارد وسرعة التعامل مع الأعطال.

3.2.5 (Zaman et al., 2020) دراسة زمان ونواز وطارق وهمايون

اختبرت الدراسة أثر القيادة التحويلية في الأبعاد المتعددة لنجاح المشروع، مع دراسة الدور المعدل لكل من مرونة المشروع ووضوحه. اعتمدت على مسح مقطعي شمل 160 مدير مشروع في شركات كثيفة الاتصالات بباكستان، وحُللت البيانات باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية بالمربعات الصغرى الجزئية. توصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي للقيادة التحويلية والمرونة والوضوح في نجاح المشروع متعدد الأبعاد، مع ظهور آثار تعديل معقدة عند ارتفاع المرونة والوضوح. وتوضح هذه النتيجة أن أثر القيادة يتغير باختلاف السياق وهو ما يبرر الجمع بين القيادة التحويلية والموقفية في الدراسة الحالية.

3.2.6 (Ali et al., 2021) دراسة علي ولي وزيم وآخرين

بحثت الدراسة أثر القيادة التحويلية في نجاح المشروع من خلال تسلسل من الآليات النفسية والتنظيمية شملت تحفيز التعلم والابتكار في فريق المشروع. استخدمت منهجاً كمياً ونمذجة للمعادلات الهيكلية وأكدت النتائج أن القيادة التحويلية تعزز نجاح المشروع بصورة مباشرة وغير مباشرة عندما تهئ مناخاً يدعم المبادرة والتعلم والعمل الجماعي. ويُستفاد من ذلك في بيئة الصيانة؛ إذ تحتاج الفرق الفنية إلى تبادل الخبرات، والمبادرة في التشخيص، والاستفادة من التغذية الراجعة لتجنب تكرار الأعطال.

3.2.7 (Fareed et al., 2022) دراسة فريد وسو وآخرين

هدفت الدراسة إلى اختبار أثر القيادة التحويلية في نجاح المشروع، مع بحث الدور الوسيط للثقة والرضا الوظيفي. طُبقت الدراسة كمياً على أعضاء فرق مشاريع، واستخدمت نمذجة المعادلات الهيكلية لتحليل البيانات. أظهرت النتائج أن القيادة التحويلية ترتبط إيجابياً بنجاح المشروع، وأن الثقة والرضا الوظيفي يمثلان آليتين مهمتين لتحويل السلوك القيادي إلى نتائج ناجحة. وتشير هذه النتائج إلى أن مدير مشروع الصيانة يستطيع تحسين الأداء التشغيلي عندما يبني الثقة، ويشرك الفنيين في الحلول، ويقدر جهودهم.

3.2.8 (Abbas & Ali, 2023) دراسة عباس وعلي

قدمت الدراسة مراجعة تحليلية تراكمية لمقارنة أثر القيادة التحويلية والقيادة التبادلية في نجاح المشاريع جمعت نتائج دراسات سابقة واستخدمت أسلوب التحليل البعدي لتقدير حجم الأثر العام واختبار أثر حجم المشروع ونوعه. وبينت النتائج أن كلا النمطين يرتبطان بنجاح المشروع، إلا أن أثر القيادة التحويلية كان أقوى، كما تبين أن حجم المشروع ونوعه يعدلان العلاقة. وتؤكد الدراسة ضرورة عدم فصل النمط القيادي عن خصائص المشروع، وتدعم استخدام مزيج قيادي يناسب متطلبات العمل الميداني.

3.2.9 (Ahmad et al., 2023) دراسة أحمد وعبد الحميد وعبد الوهاب ونذير

اختبرت الدراسة ما إذا كانت القيادة التحويلية لمدير المشروع تقود إلى نجاح المشروع من خلال التمكين ووضوح الأهداف، مع فحص دور القيادة بالمكافأة المشروطة. جُمعت البيانات من 289 منظمة قائمة على المشاريع، وحُللت باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية. أظهرت النتائج أن القيادة التحويلية والتمكين

يحسنان نجاح المشروع، وأن التمكين يتوسط أثر القيادة التحويلية ووضوح الأهداف، بينما لم يظهر للمكافأة المشروطة أثر تعديلي مؤثر في العلاقة المدروسة. وتفيد هذه النتائج البحث الحالي في قياس تفويض الفنيين ووضوح المهام باعتبارهما ممارستين تساعدان على سرعة الاستجابة والاستغلال الأفضل للموارد

3.3 التحليل المقارن للدراسات السابقة

تتفق غالبية الدراسات على أن قيادة مدير المشروع ليست عاملاً ثانوياً، بل متغيراً مؤثراً في نجاح المشروع وأداء الفريق. كما تكرر ظهور العمل الجماعي وبناء الفريق والثقة والتمكين ووضوح الأهداف بوصفها آليات تفسر انتقال أثر القيادة إلى النتائج. وفي المقابل، أكدت دراسات مولر وتيرنر، وزمان وآخرين، وعباس وعلي أن فاعلية النمط القيادي تتأثر بنوع المشروع وحجمه ودرجة المرونة والوضوح فيه؛ وهو ما يعزز الأساس النظري للقيادة الموقفية إلى جانب القيادة التحويلية

الدراسة	السياق/العينة	المنهج	أبرز النتائج	صلة الدراسة الحالية
Müller & Turner (2007)	مدير مشروع 400	استبانة ومقابلات	الأسلوب الملائم للسياق يعزز النجاح	دعم القيادة الموقفية
Yang et al. (2011)	مشروعات إنشائية	تحليل كمي	العمل الجماعي يربط القيادة بالنجاح	التنسيق وتوزيع الأدوار
Aga et al. (2016)	مدير مشروع 200	مسح ميداني	بناء الفريق وسيط جزئي	تحفيز الفرق الفنية
Zaman et al. (2020)	مدير مشروع 160	PLS-SEM	أثر إيجابي مع اختلافات سياقية	المرونة والاستجابة
Fareed et al. (2022)	أعضاء فرق مشاريع	SEM	الثقة والرضا وسيطان	الثقة والمشاركة
Abbas & Ali (2023)	دراسات متعددة	تحليل بعدي	التحويلية أقوى ويتغير الأثر حسب النوع	مزيج قيادي ملائم
Ahmad et al. (2023)	منظمة مشروع 289	PLS-SEM	التمكين ووضوح الأهداف مهمان	تفويض الفنيين ووضوح المهام

يتضح من المقارنة أن معظم الأدلة السابقة جاءت من قطاعات الإنشاءات والاتصالات وتقنية المعلومات والمشروعات التنموية، وأن قياس النجاح انصب غالباً على الوقت والتكلفة ورضا أصحاب المصلحة أو الأداء الكلي

أما كفاءة إدارة الموارد في عمليات الصيانة الميدانية، مثل توزيع الفنيين وتوافر المواد وقطع الغيار وسرعة الاستجابة للأعطال والجاهزية التشغيلية، فلم تُبحث بصورة مباشرة ومتكاملة في الدراسات المعروضة

3.4 أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

- تدعيم الإطار النظري الذي يربط القيادة التحويلية بتحفيز الفريق والتمكين والثقة وبناء الفريق
- تدعيم إدراج القيادة الموقفية؛ لأن نوع المشروع والظروف التشغيلية يغيران الأسلوب القيادي الأكثر فاعلية
- تحديد أبعاد المتغير المستقل في: التحفيز والإلهام، التأثير المثالي، الاهتمام الفردي، التحفيز الفكري والقدرة على تكييف السلوك القيادي مع الموقف
- تحديد أبعاد فاعلية إدارة الموارد في: التخطيط والتخصيص، توافر الموارد، وضوح الأدوار، التنسيق الاستخدام الأمثل، وتقليل الهدر

- تحديد مؤشرات الأداء التشغيلي في: الجاهزية، سرعة الاستجابة، الالتزام بخطة الصيانة الوقائية خفض زمن التعطل، وجودة تنفيذ الأعمال
- الاستفادة من المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة، مع إمكان دعم النتائج بمقابلات شبه مقننة مع المديرين والمشرفين
- صياغة الفرضيات بحيث تختبر الأثر المباشر للأنماط القيادية في فاعلية إدارة الموارد والأداء التشغيلي وإمكان اختبار فاعلية إدارة الموارد كمتغير وسيط إذا سمح حجم العينة بذلك

3.5 الفجوة البحثية

،على الرغم من اتفاق الدراسات السابقة على وجود علاقة بين قيادة مدير المشروع ونجاح المشروع فإنها تترك عدداً من الجوانب التي تستدعي المزيد من البحث

- ندرة الدراسات التي تجمع في نموذج واحد بين القيادة التحويلية والقيادة الموقفية وفاعلية إدارة الموارد والأداء التشغيلي
- تركيز أغلب الدراسات على النجاح العام للمشروع، دون قياس تفصيلي لكفاءة تخصيص الموارد البشرية والمادية والفنية
- محدودية الأدلة التطبيقية في مشاريع الصيانة الوقائية والدعم الفني لأساطيل المركبات والمعدات الثقيلة، مقارنة بقطاعات الإنشاءات وتقنية المعلومات والاتصالات
- قلة الدراسات التي تتناول مؤشرات تشغيلية ميدانية مباشرة، مثل زمن الاستجابة للأعطال والالتزام ببرامج الصيانة، وتقليل التعطل والهدر، واستدامة جاهزية الأصول
- الحاجة إلى أدلة من بيئة عمل سعودية تشغيلية تتسم بضغوط الوقت وتعدد أنواع المعدات وضرورة التنسيق المستمر بين المديرين والمهندسين والفنيين

وعليه، تتمثل الإضافة المتوقعة للدراسة الحالية في اختبار أثر نمط قيادة مدير المشروع في فاعلية إدارة الموارد وانعكاس ذلك على كفاءة الأداء التشغيلي داخل قسم صيانة أساطيل المركبات والمعدات الثقيلة بالخطوط العربية السعودية للخدمات الأرضية، بما يوفر نتائج قابلة للاستخدام في تطوير اختيار مديري المشاريع وتدريبهم وتحسين ممارسات توزيع الموارد والاستجابة للأعطال

التعقيب العام على الدراسات السابقة

تؤكد الدراسات أن القيادة التحويلية تحقق أثراً إيجابياً عندما تُترجم إلى ممارسات ملموسة، مثل توضيح الأهداف، وتمكين العاملين، وبناء الثقة، وتنمية الفريق. ومع ذلك، لا تعني هذه النتيجة أن نمطاً واحداً يصلح لكل المواقف؛ فالأعمال الميدانية قد تتطلب توجيهاً مباشراً في الحالات الطارئة ومشاركة أوسع في التشخيص الفني، وتفويضاً أكبر عندما يكون الفريق عالي الخبرة. لذلك تتبنى الدراسة الحالية تصوراً تكاملياً يرى أن القيادة التحويلية توفر الدافعية والاتجاه المشترك، بينما تمكّن القيادة الموقفية المدير من تكييف سلوكه مع درجة تعقيد المهمة وخبرة الفريق وضغوط الوقت وتوافر الموارد

كما تُظهر الأدلة أن موارد المشروع لا تنتج الأداء تلقائياً؛ بل تتطلب قيادة تنسق استخدامها وتحدد الأولويات وتمنع ازدواجية الجهود. ومن هنا يُتوقع أن يكون لفاعلية إدارة الموارد دور تفسيري مهم بين القيادة والأداء التشغيلي. ولزيادة الاتساق المنهجي، يُقترح في الدراسة الحالية التعامل مع نمط القيادة بوصفه المتغير المستقل، وفاعلية إدارة الموارد بوصفها متغيراً وسيطاً، وكفاءة الأداء التشغيلي بوصفها المتغير التابع النهائي

3.7 خلاصة الفصل

استعرض هذا الفصل تسع دراسات سابقة عربية السياق أو أجنبية المصدر تناولت قيادة مدير المشروع وعلاقتها بنجاح المشروع والعمل الجماعي والتمكين والثقة والمرونة. وأظهرت النتائج المتراكمة قوة أثر القيادة التحويلية، مع أهمية مواءمة السلوك القيادي للسياق، وهو ما يدعم القيادة الموقفية. كما كشف التحليل عن فجوة تتعلق بضعف التركيز على إدارة الموارد والمؤشرات التشغيلية في بيئات الصيانة الميدانية السعودية. وبناءً على ذلك، ينتقل البحث في الفصل التالي إلى تحديد منهج الدراسة ومجتمعها وعينتها وأداة جمع البيانات وإجراءات تحليلها.

المراجع

المراجع العربية

العمرى، خالد). 2022. القيادة الاستراتيجية في إدارة المشاريع. دار المعرفة

المراجع الأجنبية

- Abbas, M., & Ali, R. (2023). Transformational versus transactional leadership styles and project success: A meta-analytic review. *European Management Journal*, 41(1), 125–142. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2021.10.011>
- Aga, D. A., Noorderhaven, N., & Vallejo, B. (2016). Transformational leadership and project success: The mediating role of team-building. *International Journal of Project Management*, 34(5), 806–818. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2016.02.012>
- Ahmad, M. K., Abdulhamid, A. B., Abd Wahab, S., & Nazir, M. U. (2023). Can the project manager's transformational leadership lead to project success? Empowerment, goal clarity, and CR leadership. *International Journal of Information Technology Project Management*, 14(1), 1–21. <https://doi.org/10.4018/IJITPM.323206>
- Ali, H., Chuanmin, S., Ahmed, M., Mahmood, A., Khayyam, M., & Ullah, A. (2021). Transformational leadership and project success: Serial mediation of team-building and teamwork. *Frontiers in Psychology*, 12, 689311. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.689311>
- Fareed, M. Z., Su, Q., Almutairi, M., Munir, K., & Fareed, M. M. S. (2022). Transformational leadership and project success: The mediating role of trust and job satisfaction. *Frontiers in Psychology*, 13, 954052. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.954052>
- Müller, R., & Turner, J. R. (2007). Matching the project manager's leadership style to project type. *International Journal of Project Management*, 25(1), 21–32. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2006.04.003>
- Project Management Institute. (2021). A guide to the project management body of knowledge (PMBOK guide) (7th ed.). Project Management Institute.
- Project Management Institute. (2024). Maximizing project success. Project Management Institute.
- Yang, L.-R., Huang, C.-F., & Wu, K.-S. (2011). The association among project manager's leadership style, teamwork and project success. *International Journal of Project Management*, 29(3), 258–267. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2010.03.006>
- Yang, L.-R., Wu, K.-S., & Huang, C.-F. (2013). Validation of a model measuring the effect of a project manager's leadership style on project performance. *KSCE Journal of Civil Engineering*, 17(2), 271–280. <https://doi.org/10.1007/s12205-013-1489-0>