

Final Project 1
Code: MGM 496-PMG496
Project Template
Faculty of Management
Midocean University

جامعة ميدأوشن - كلية الإدارة
مشروع تخرج - 1

عنوان المشروع:
تأثير قيادة مدير المشروع على رضا العملاء وجودة الخدمة في المشاريع

أسم الطالب: ملك ربيع الجباخنجي
إشراف: د. عبد الرحيم نادر
عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن
2026/06/24 - الفصل الدراسي الثاني

جدول المحتويات

3	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة 1.
3	1.1. المقدمة
5	1.2. مشكلة الدراسة
5	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
6	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
7	1.3. أهمية الدراسة
7	1.3.1. على المستوى النظري
7	1.3.2. على المستوى التطبيقي
8	1.4. أسئلة الدراسة
8	1.5. أهداف الدراسة
9	1.6. فرضيات الدراسة
9	1.7. نموذج الدراسة
10	1.8. منهجية الدراسة
10	1.9. الدراسة الميدانية
10	1.10. مخطط المشروع المقترح
11	الفصل الثاني: الدراسات السابقة 2.
11	2.1. المقدمة
11	2.2. المتغير المستقل
12	2.3. المتغير التابع
13	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

13 الخاتمة 2.5.

14 قائمة المراجع

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة 1.

1.1. المقدمة:

في ظل التطورات المتسارعة التي يشهدها عالم الأعمال في العصر الحديث، أصبحت إدارة المشاريع من أهم الأدوات التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق أهدافها الاستراتيجية وتعزيز قدرتها التنافسية في الأسواق المحلية والعالمية. وقد أدى التقدم التكنولوجي وتزايد متطلبات العملاء إلى زيادة أهمية المشاريع باعتبارها وسيلة فعالة لتطوير المنتجات والخدمات وتحسين الأداء المؤسسي. لذلك أصبح نجاح المشاريع يمثل أحد المؤشرات الأساسية لنجاح المؤسسات واستمراريتها ونموها.

وتعرف إدارة المشاريع بأنها عملية تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة الموارد البشرية والمادية والمالية بهدف تحقيق أهداف محددة خلال فترة زمنية معينة وضمن ميزانية محددة. ويُعد مدير المشروع العنصر المحوري في هذه العملية، حيث يتحمل مسؤولية الإشراف على مختلف مراحل المشروع منذ مرحلة التخطيط وحتى مرحلة الإغلاق والتقييم. كما يتطلب نجاحه امتلاك مجموعة متنوعة من المهارات القيادية والإدارية والفنية التي تمكنه من التعامل مع التحديات والمشكلات المختلفة التي قد تواجه المشروع. وتعتبر القيادة من أكثر العوامل تأثيرًا في نجاح المشاريع، إذ لا يقتصر دور مدير المشروع على تنفيذ الخطط ومتابعة سير العمل فحسب، بل يمتد إلى تحفيز العاملين وتوجيههم وإدارة العلاقات بين أعضاء الفريق وأصحاب المصالح والعملاء. كما أن قدرة مدير المشروع على اتخاذ القرارات المناسبة والتواصل الفعال مع مختلف الأطراف تساهم في خلق بيئة عمل إيجابية تساعد على تحقيق أهداف المشروع بكفاءة وفعالية.

وقد ازداد اهتمام الباحثين والمهنيين في السنوات الأخيرة بدراسة القيادة في إدارة المشاريع نظرًا لدورها الحيوي في تحسين الأداء التنظيمي ورفع مستوى الإنتاجية. فالقيادة الفعالة تساعد على تعزيز روح التعاون بين أعضاء الفريق، وتقليل النزاعات وزيادة الالتزام بتحقيق الأهداف، الأمر الذي ينعكس إيجابًا على جودة المخرجات النهائية للمشروع. كما أن المدير الذي يمتلك رؤية واضحة وقدرة على الإقناع والتأثير يكون أكثر قدرة على توجيه فريق العمل نحو النجاح وتحقيق النتائج المطلوبة.

ومن ناحية أخرى، يُعد رضا العملاء من أهم المؤشرات التي تعتمد عليها المؤسسات في تقييم نجاح مشاريعها. ويشير مفهوم رضا العملاء إلى درجة شعور العميل بالرضا أو عدم الرضا الناتجة عن مقارنة توقعاته المسبقة بالأداء الفعلي للخدمة أو المنتج الذي حصل عليه. وكلما استطاعت المؤسسة تلبية توقعات

العملاء أو تجاوزها ارتفع مستوى رضاهم، مما يؤدي إلى تعزيز ولائهم واستمرار تعاملهم مع المؤسسة في المستقبل.

ويحظى رضا العملاء بأهمية كبيرة في بيئة الأعمال الحديثة، حيث أصبح العملاء أكثر وعياً وخبرة وقدرة على المقارنة بين الخدمات المقدمة من مختلف المؤسسات. لذلك تسعى المؤسسات إلى تطوير خدماتها بشكل مستمر من أجل تحقيق مستويات مرتفعة من الرضا والمحافظة على سمعتها ومكانتها التنافسية في السوق. كما تشير العديد من الدراسات إلى وجود علاقة قوية بين رضا العملاء وتحقيق الأرباح وزيادة الحصة السوقية للمؤسسة.

وبالإضافة إلى رضا العملاء، تُعد جودة الخدمة من أهم العوامل التي تؤثر في نجاح المشاريع واستمرارية المؤسسات. ويُقصد بجودة الخدمة مدى قدرة الخدمة المقدمة على تلبية احتياجات العملاء وتوقعاتهم بكفاءة وفعالية. وتتميز الخدمة عالية الجودة بقدرتها على توفير القيمة للعميل وتحقيق مستوى مرتفع من الثقة والاعتمادية والسرعة في الاستجابة لمتطلباته.

وتعتبر جودة الخدمة عنصراً أساسياً في بناء العلاقات طويلة الأمد مع العملاء، حيث إن تقديم خدمات ذات جودة عالية يسهم في تعزيز رضا العملاء وزيادة احتمالية تعاملهم المستقبلي مع المؤسسة. كما أن المؤسسات التي تهتم بجودة خدماتها تكون أكثر قدرة على مواجهة المنافسة وتحقيق النجاح المستدام مقارنة بالمؤسسات التي تهمل هذا الجانب.

ومن هذا المنطلق، تظهر أهمية دراسة العلاقة بين قيادة مدير المشروع ورضا العملاء وجودة الخدمة، إذ يتوقع أن تؤثر القيادة الفعالة بشكل مباشر أو غير مباشر في مستوى جودة الخدمات المقدمة وفي درجة رضا العملاء عن نتائج المشروع. فمدير المشروع الذي يمتلك مهارات قيادية عالية يكون أكثر قدرة على إدارة الموارد بكفاءة وتحقيق التنسيق بين مختلف الأطراف وضمان تنفيذ الأعمال وفق المعايير المطلوبة، مما يؤدي إلى تحسين جودة الخدمة وتحقيق رضا العملاء.

كما تكتسب هذه الدراسة أهميتها من الحاجة المتزايدة لفهم طبيعة العلاقة بين المتغيرات الثلاثة المتمثلة في قيادة مدير المشروع ورضا العملاء وجودة الخدمة، خاصة في ظل التحديات التي تواجه المؤسسات الحديثة وحرصها المستمر على تحسين أدائها وتحقيق رضا عملائها. وتسعى الدراسة الحالية إلى تقديم إطار علمي يساعد المؤسسات على الاستفادة من الممارسات القيادية الفعالة بما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات ومستوى رضا العملاء.

مشكلة الدراسة 1.2.

تواجه المؤسسات في الوقت الحاضر تحديات متزايدة في تنفيذ المشاريع وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، وذلك نتيجة التغيرات السريعة في بيئة الأعمال وارتفاع توقعات العملاء بشأن مستوى الخدمات المقدمة لهم. وعلى الرغم من التطور الملحوظ في أساليب إدارة المشاريع وتوفير العديد من الأدوات والتقنيات الحديثة، إلا أن نسبة من المشاريع ما تزال تعاني من مشكلات تتعلق بانخفاض مستوى رضا العملاء أو ضعف جودة الخدمة أو عدم تحقيق النتائج المتوقعة بالشكل المطلوب.

وتشير الأدبيات الإدارية إلى أن نجاح المشروع لا يعتمد فقط على الجوانب الفنية والتنظيمية، وإنما يتأثر أيضا بالعوامل البشرية والقيادية، وفي مقدمتها قيادة مدير المشروع. فمدير المشروع هو المسؤول عن توجيه فريق العمل وإدارة الموارد والتواصل مع أصحاب المصالح واتخاذ القرارات المناسبة خلال مختلف مراحل المشروع. وبالتالي فإن أسلوب القيادة الذي يتبعه يمكن أن يكون عاملا مؤثرا في نجاح المشروع أو تعثره.

وعلى الرغم من أهمية هذا الموضوع، إلا أن العديد من المؤسسات لا تزال تركز على الجوانب التقنية للمشاريع أكثر من اهتمامها بالجانب القيادي، الأمر الذي قد يؤدي إلى ضعف التنسيق بين فرق العمل، وانخفاض مستوى جودة الخدمة، وعدم القدرة على تلبية توقعات العملاء بالشكل المطلوب.

الفجوات على المستوى النظري 1.2.1.

على المستوى النظري، تناولت العديد من الدراسات موضوع القيادة في إدارة المشاريع وأهميتها في تحسين الأداء وتحقيق النجاح التنظيمي، كما تناولت دراسات أخرى موضوع رضا العملاء وجودة الخدمة باعتبارهما من أهم مؤشرات نجاح المؤسسات. إلا أن عدداً محدوداً من الدراسات ركز على دراسة العلاقة المباشرة بين قيادة مدير المشروع ورضا العملاء وجودة الخدمة في إطار واحد.

كما أن نتائج الدراسات السابقة جاءت متباينة حول طبيعة هذه العلاقة وقوة تأثيرها، حيث أشارت بعض الدراسات إلى وجود تأثير كبير للقيادة على نجاح المشاريع، بينما ركزت دراسات أخرى على عوامل مختلفة مثل التكنولوجيا أو الموارد أو الثقافة التنظيمية. لذلك ما تزال هناك حاجة إلى المزيد من الدراسات التي توضح طبيعة العلاقة بين المتغيرات محل الدراسة.

الفجوات على المستوى التطبيقي. 1.2.2.

أما على المستوى التطبيقي، فتواجه العديد من المؤسسات مشكلات تتمثل في تأخر تنفيذ المشاريع أو انخفاض جودة الخدمات المقدمة أو وجود شكاوى متكررة من العملاء، بالرغم من توفر الإمكانيات والموارد اللازمة، ويشير ذلك إلى احتمال وجود قصور في الممارسات القيادية التي يتبعها مديرو المشاريع كما أن بعض المؤسسات لا تمتلك آليات واضحة لتطوير مهارات القيادة لدى مديري المشاريع أو تقييم أثرها على رضا العملاء وجودة الخدمة، مما يستدعي إجراء دراسات ميدانية تساعد على تحديد حجم هذا التأثير وتقديم توصيات عملية يمكن الاستفادة منها في تحسين أداء المشاريع.

:السؤال الرئيسي للدراسة

ما تأثير قيادة مدير المشروع على رضا العملاء وجودة الخدمة في المشاريع؟

:الأسئلة الفرعية

ما مستوى ممارسة قيادة مدير المشروع في المشاريع؟

ما مستوى رضا العملاء عن المشاريع؟

ما مستوى جودة الخدمة المقدمة في المشاريع؟

هل يوجد تأثير لقيادة مدير المشروع على رضا العملاء؟

هل يوجد تأثير لقيادة مدير المشروع على جودة الخدمة؟

ما أكثر أبعاد القيادة تأثيراً في رضا العملاء؟

ما أكثر أبعاد القيادة تأثيراً في جودة الخدمة؟

أهمية الدراسة. 1.3.

أولاً: الأهمية النظرية

تنبع الأهمية النظرية لهذه الدراسة من كونها تسهم في إثراء المعرفة العلمية المتعلقة بقيادة مدير المشروع ودورها في تحقيق رضا العملاء وتحسين جودة الخدمة. كما أنها تساعد في توضيح العلاقة بين هذه المتغيرات وتقديم إطار نظري يمكن الاستناد إليه في الدراسات المستقبلية. إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بإدارة المشاريع. توضيح دور القيادة في نجاح المشاريع.

.تعزيز الفهم العلمي للعلاقة بين القيادة ورضا العملاء
.تعزيز الفهم العلمي للعلاقة بين القيادة وجودة الخدمة
.توفير مرجع علمي للباحثين في مجال الإدارة وإدارة المشاريع
.فتح المجال أمام دراسات مستقبلية تتناول متغيرات أخرى مرتبطة بالموضوع

ثانيًا: الأهمية التطبيقية

تكمّن الأهمية التطبيقية للدراسة في إمكانية الاستفادة من نتائجها من قبل المؤسسات ومديري المشاريع في
.تحسين الأداء وتحقيق نتائج أفضل
.مساعدة المؤسسات على تطوير مهارات القيادة لدى مديري المشاريع
.تحسين مستوى جودة الخدمات المقدمة
.رفع مستوى رضا العملاء
.تعزيز فرص نجاح المشاريع
.دعم متخذي القرار بالمعلومات اللازمة لتحسين الأداء
المساهمة في بناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء

مشروع ٢

أسئلة الدراسة 1.4.

ما مستوى ممارسة قيادة مدير المشروع؟
ما مستوى رضا العملاء في المشاريع؟
ما مستوى جودة الخدمة المقدمة؟

هل يوجد تأثير لقيادة مدير المشروع على رضا العملاء؟

هل يوجد تأثير لقيادة مدير المشروع على جودة الخدمة؟

ما أبعاد القيادة الأكثر تأثيرًا في تحقيق رضا العملاء؟

ما أبعاد القيادة الأكثر تأثيرًا في تحسين جودة الخدمة؟

أهداف الدراسة. 1.5

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف تتمثل فيما يلي:

. التعرف على مفهوم قيادة مدير المشروع وأبعادها المختلفة

. تحديد مستوى رضا العملاء في المشاريع

. التعرف على مستوى جودة الخدمة المقدمة في المشاريع

. دراسة تأثير قيادة مدير المشروع على رضا العملاء

. دراسة تأثير قيادة مدير المشروع على جودة الخدمة

. تحديد أبعاد القيادة الأكثر تأثيرًا في نجاح المشاريع

تقديم مجموعة من التوصيات التي تساعد المؤسسات على تحسين الأداء القيادي

فرضيات الدراسة. 1.6

:الفرضية الرئيسية الأولى

. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لقيادة مدير المشروع على رضا العملاء

:الفرضيات الفرعية

. يوجد تأثير للتواصل الفعال على رضا العملاء

. يوجد تأثير للتحفيز على رضا العملاء

. يوجد تأثير لاتخاذ القرار على رضا العملاء

:الفرضية الرئيسية الثانية

. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لقيادة مدير المشروع على جودة الخدمة

:الفرضيات الفرعية

. يوجد تأثير للتواصل الفعال على جودة الخدمة

يوجد تأثير للتحفيز على جودة الخدمة
يوجد تأثير لاتخاذ القرار على جودة الخدمة

1.7. نموذج الدراسة

المتغير المستقل: قيادة مدير المشروع

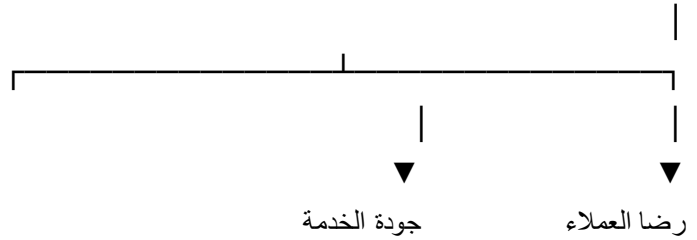
أبعاده: التواصل الفعال، التحفيز، اتخاذ القرار

المتغيرات التابعة:

رضا العملاء

جودة الخدمة

قيادة مدير المشروع



1.8. منهجية الدراسة

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لملاءمته لطبيعة الدراسة الحالية. ويتم جمع البيانات من خلال استبانة موجهة إلى العاملين والعملاء المرتبطين بالمشاريع، ثم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار الفرضيات والوصول إلى النتائج

1.9. الدراسة الميدانية

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في المشاريع والعملاء المستفيدين من خدماتها. ويتم اختيار عينة مناسبة بطريقة عشوائية لضمان تمثيل المجتمع. كما تستخدم الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات وتحليلها.

مخطط المشروع المقترح. 1.10.

الفصل الأول: الإطار العام للدراس

الفصل الثاني: الدراسات السابقة والإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

الفصل الرابع: تحليل البيانات واختبار الفرضيات

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

جدول المحتويات

الصفحة المحتويات

الملخص

المقدمة

الفصل الأول

مشكلة البحث

أسئلة البحث

أهداف البحث

أهمية البحث

فرضيات البحث

الفصل الثاني

الإطار النظري

الدراسات السابقة

الفصل الثالث

منهجية البحث

مجتمع وعينة الدراسة

أداة الدراسة

الفصل الرابع

تحليل النتائج

اختبار الفرضيات

الفصل الخامس

النتائج

التوصيات

المراجع

الملاحق

الفصل الثاني: الدراسات السابقة والإطار النظري .2

2.1. المقدمة:

عد الدراسات السابقة من الركائز الأساسية التي يستند إليها البحث العلمي، إذ تساعد الباحث على التعرف على ما توصلت إليه الدراسات السابقة من نتائج واستنتاجات حول موضوع البحث، كما تساهم في تحديد المتغيرات الأساسية والعلاقات بينها، وتساعد في بناء الإطار النظري والنموذج المفاهيمي للدراسة.

ويركز البحث الحالي على دراسة تأثير قيادة مدير المشروع على رضا العملاء وجودة الخدمة في المشاريع، حيث تمثل قيادة مدير المشروع المتغير المستقل، بينما يمثل كل من رضا العملاء وجودة الخدمة متغيرًا تابعًا. ويستند البحث إلى مجموعة من الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت القيادة في إدارة المشاريع، وكفاءات مدير المشروع، ورضا العملاء، وجودة الخدمة، والعلاقات بين هذه المتغيرات.

ويهدف هذا الفصل إلى استعراض الدراسات السابقة المرتبطة بمتغيرات الدراسة، ثم توضيح العلاقة بين قيادة مدير المشروع وكل من رضا العملاء وجودة الخدمة، وصولاً إلى تحديد الفجوة البحثية التي تسعى... الدراسة الحالية إلى معالجتها

المتغير المستقل: قيادة مدير المشروع. 2.2.

تعرف قيادة مدير المشروع بأنها القدرة على التأثير في أفراد فريق العمل وتوجيههم وتحفيزهم لتحقيق أهداف المشروع بكفاءة وفعالية.

:أبعاد قيادة مدير المشروع

.الرؤية الاستراتيجية

.الاتصال الفعال

.اتخاذ القرار

.التحفيز

.إدارة النزاعات

.العمل الجماعي

.إدارة التغيير

:أهمية القيادة

.رفع كفاءة الفريق

.تعزيز التعاون

.حل المشكلات

.تحسين الأداء

تحقيق أهداف المشروع

عد قيادة مدير المشروع من العوامل المهمة في نجاح المشاريع، حيث لا يقتصر دور مدير المشروع على التخطيط والتنظيم والمتابعة، وإنما يمتد إلى قيادة فريق العمل، وتحفيز الأفراد، والتواصل مع أصحاب المصلحة والعملاء، واتخاذ القرارات المناسبة، وإدارة المشكلات والمخاطر.

دراسة Turner and Müller (2005)

موضوع أسلوب قيادة مدير المشروع باعتباره أحد (Turner and Müller (2005 تناولت دراسة عوامل نجاح المشاريع، وذلك من خلال مراجعة الأدبيات المتعلقة بالقيادة في إدارة المشاريع. وأوضحت الدراسة أن أسلوب القيادة الذي يستخدمه مدير المشروع يجب أن يتناسب مع طبيعة المشروع والبيئة التي يعمل فيها. كما أشارت إلى أن القيادة الفعالة تساعد مدير المشروع على توجيه أعضاء الفريق وتحقيق التعاون والتنسيق بينهم. وتبرز أهمية هذه الدراسة بالنسبة للبحث الحالي في أنها تؤكد أن أسلوب قيادة مدير المشروع يمثل عاملاً مؤثراً في نتائج المشروع، مما يدعم اختيار قيادة مدير المشروع كمتغير مستقل في الدراسة الحالية.

دراسة Geoghegan and Dulewicz (2008)

إلى التعرف على مدى مساهمة الكفاءات (Geoghegan and Dulewicz (2008 هدفت دراسة القيادة لمدير المشروع في نجاح المشروع. وأظهرت الدراسة وجود علاقة بين بعض الكفاءات القيادية لمدير المشروع وبين أداء المشروع ونجاحه. وأكدت النتائج أهمية مجموعة من المهارات، مثل القدرة على التواصل، وإدارة الفريق، والتعامل مع أصحاب المصلحة، واتخاذ القرارات. وتوضح هذه الدراسة أن نجاح مدير المشروع لا يعتمد فقط على معرفته الفنية، وإنما يتطلب امتلاكه مجموعة من الكفاءات القيادية والسلوكية.

دراسة Ochoa Pacheco et al. (2023)

مراجعة منهجية للأدبيات المتعلقة بكفاءات (Ochoa Pacheco et al. (2023 قدمت دراسة مديري المشاريع وتأثيرها في نجاح المشاريع. وأشارت الدراسة إلى أهمية مجموعة من الكفاءات، ومنها القيادة، والتواصل، والذكاء العاطفي، وإدارة الفريق، باعتبارها عوامل يمكن أن تؤثر في نتائج المشروع. وتفيد هذه الدراسة البحث الحالي في دعم أهمية دراسة القيادة باعتبارها أحد المكونات الأساسية لكفاءة مدير المشروع.

2.3. المتغير التابع

أولاً: رضا العملاء

.يعرف رضا العملاء بأنه الشعور الإيجابي الناتج عن مقارنة توقعات العميل بالخدمة الفعلية المقدمة
أبعاد رضا العملاء: جودة الخدمة، سرعة الاستجابة، الثقة والاعتمادية، التواصل، القيمة المدركة تمثل جودة
الخدمة أحد العناصر الأساسية التي تؤثر في تقييم العملاء للمشروع، حيث يهتم العميل بمدى قدرة الجهة
المقدمة للخدمة على الالتزام بالمتطلبات، والاستجابة للاحتياجات، وتقديم الخدمة بصورة موثوقة وفي الوقت
المناسب.

دراسة Brady et al. (2002)

قياس جودة الخدمة، وركزت على كيفية تقييم العملاء لأداء Brady et al. (2002) تناولت دراسة
الخدمات المقدمة لهم.

وأوضحت الدراسة أهمية قياس جودة الأداء الفعلي للخدمة من وجهة نظر العميل، باعتبار أن تقييم
العميل يمثل عنصرًا مهمًا في الحكم على مستوى جودة الخدمة.
وتفيد هذه الدراسة في البحث الحالي من خلال دعم مفهوم جودة الخدمة باعتبارها متغيرًا يمكن قياسه
من خلال تقييم العملاء.

دراسة Lai et al. (2008)

إلى تطوير نموذج لتقييم رضا العملاء في مجال إدارة مشاريع Lai et al. (2008) هدفت دراسة
الإنشاءات.

وأكدت الدراسة أهمية مجموعة من العوامل المرتبطة بأداء المشروع وجودة الخدمة في تشكيل تقييم
العملاء ورضاهم.
وتفيد هذه الدراسة في توضيح أهمية استخدام مؤشرات واضحة لتقييم جودة الخدمة ورضا العملاء
داخل المشاريع.

ثانيًا: جودة الخدمة

.هي قدرة المؤسسة على تقديم خدمات تلبي احتياجات العملاء وتوقعاتهم

أبعاد جودة الخدمة: الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف، الجوانب الملموسة مثل جودة الخدمة أحد
العناصر الأساسية التي تؤثر في تقييم العملاء للمشروع، حيث يهتم العميل بمدى قدرة الجهة المقدمة للخدمة
على الالتزام بالمتطلبات، والاستجابة للاحتياجات، وتقديم الخدمة بصورة موثوقة وفي الوقت المناسب

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تشير الأدبيات الإدارية إلى أن القيادة الفعالة تؤثر بشكل إيجابي على جودة الأداء داخل المشروع، مما يؤدي إلى تقديم خدمات ذات جودة أعلى. كما أن القيادة الناجحة تساعد في تعزيز التواصل مع العملاء وفهم احتياجاتهم بشكل أفضل، الأمر الذي ينعكس على مستوى رضاهم.

وتؤكد العديد من الدراسات أن مديري المشاريع الذين يمتلكون مهارات قيادية قوية يحققون مستويات أعلى من رضا العملاء مقارنة بغيرهم، وذلك بسبب قدرتهم على إدارة الوقت والموارد وحل المشكلات وتحقيق التوازن بين متطلبات المشروع وتوقعات العملاء.

كذلك تسهم القيادة في تحسين جودة الخدمة من خلال تعزيز ثقافة الجودة داخل فريق العمل، وتشجيع الالتزام بالمعايير المهنية وتطوير الأداء المستمر. وعندما ترتفع جودة الخدمة يزداد رضا العملاء، مما يؤدي إلى نجاح المشروع وتحقيق أهداف المؤسسة. تشير الدراسات السابقة إلى وجود علاقة مهمة بين قيادة مدير المشروع ومستوى رضا العملاء. فمدير المشروع يمثل حلقة وصل أساسية بين فريق المشروع والعميل، وبالتالي فإن أسلوبه في التواصل واتخاذ القرارات والاستجابة لمتطلبات العميل يمكن أن ينعكس على مستوى رضا العميل.

عندما يمتلك مدير المشروع مهارات قيادية جيدة، فإنه يكون أكثر قدرة على فهم احتياجات العملاء، والتعامل مع ملاحظاتهم، وحل المشكلات التي تواجههم، وضمان وصول المعلومات إليهم في الوقت المناسب.

أهمية دور مدير المشروع في تحقيق رضا العملاء، بينما أظهرت (Ireland (1992 وقد دعمت دراسة أن القيادة والتواصل والمتابعة من العوامل المهمة المرتبطة برضا (Alotaibi et al. (2020 دراسة العملاء في المشاريع.

وبناءً على ذلك، تفترض الدراسة الحالية وجود تأثير إيجابي لقيادة مدير المشروع على رضا العملاء.

3M

ثانيًا: العلاقة بين قيادة مدير المشروع وجودة الخدمة

يمكن أن تؤثر قيادة مدير المشروع في جودة الخدمة من خلال تأثيرها على أداء فريق المشروع وطريقة تنفيذ الأعمال.

فالمدير الذي يمتلك مهارات جيدة في التخطيط والتوجيه والتحفيز والتواصل والمتابعة يستطيع تحسين التنسيق بين أعضاء الفريق، وتقليل الأخطاء، ومتابعة الالتزام بالمعايير والمتطلبات، مما يمكن أن يؤدي إلى تحسين جودة الخدمة المقدمة للعميل.

وقد أشارت الدراسات المتعلقة بقيادة مديري المشاريع إلى أهمية الكفاءات القيادية في تحسين أداء المشروع، بينما أوضحت الدراسات المتعلقة بجودة الخدمة أن جودة الأداء الفعلي تمثل عنصراً أساسياً في تقييم العميل للخدمة.

وبناءً على ذلك، تفترض الدراسة الحالية وجود تأثير إيجابي لقيادة مدير المشروع على جودة الخدمة تشير الدراسات السابقة إلى وجود علاقة مهمة بين قيادة مدير المشروع ومستوى رضا العملاء. فمدير المشروع يمثل حلقة وصل أساسية بين فريق المشروع والعميل، وبالتالي فإن أسلوبه في التواصل واتخاذ القرارات والاستجابة لمتطلبات العميل يمكن أن ينعكس على مستوى رضا العميل.

عندما يمتلك مدير المشروع مهارات قيادية جيدة، فإنه يكون أكثر قدرة على فهم احتياجات العملاء، والتعامل مع ملاحظاتهم، وحل المشكلات التي تواجههم، وضمان وصول المعلومات إليهم في الوقت المناسب.

أهمية دور مدير المشروع في تحقيق رضا العملاء، بينما أظهرت Ireland (1992) وقد دعمت دراسة أن القيادة والتواصل والمتابعة من العوامل المهمة المرتبطة برضا Alotaibi et al. (2020) دراسة العملاء في المشاريع.

وبناءً على ذلك، تفترض الدراسة الحالية وجود تأثير إيجابي لقيادة مدير المشروع على رضا العملاء.

3M

ثانياً: العلاقة بين قيادة مدير المشروع وجودة الخدمة

يمكن أن تؤثر قيادة مدير المشروع في جودة الخدمة من خلال تأثيرها على أداء فريق المشروع وطريقة تنفيذ الأعمال.

فالمدير الذي يمتلك مهارات جيدة في التخطيط والتوجيه والتحفيز والتواصل والمتابعة يستطيع تحسين التنسيق بين أعضاء الفريق، وتقليل الأخطاء، ومتابعة الالتزام بالمعايير والمتطلبات، مما يمكن أن يؤدي إلى تحسين جودة الخدمة المقدمة للعميل.

وقد أشارت الدراسات المتعلقة بقيادة مديري المشاريع إلى أهمية الكفاءات القيادية في تحسين أداء المشروع، بينما أوضحت الدراسات المتعلقة بجودة الخدمة أن جودة الأداء الفعلي تمثل عنصرًا أساسيًا في تقييم العميل للخدمة.

...وبناءً على ذلك، تفترض الدراسة الحالية وجود تأثير إيجابي لقيادة مدير المشروع على جودة الخدمة

2.5. الخاتمة

تناول هذا الفصل المفاهيم النظرية المتعلقة بقيادة مدير المشروع ورضا العملاء وجودة الخدمة، إضافة إلى توضيح العلاقة بين هذه المتغيرات. وأظهرت المراجعة النظرية أهمية القيادة كعامل مؤثر في نجاح المشاريع وتحقيق رضا العملاء وتحسين جودة الخدمات، مما يدعم فرضيات الدراسة ويبرر الحاجة إلى إجراء الدراسة الميدانية تمثل جودة الخدمة أحد العناصر الأساسية التي تؤثر في تقييم العملاء للمشروع، حيث يهتم العميل بمدى قدرة الجهة المقدمة للخدمة على الالتزام بالمتطلبات، والاستجابة للاحتياجات، وتقديم الخدمة بصورة موثوقة وفي الوقت المناسب.

قائمة المراجع

Kerzner, H. (2022). Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling (13th ed.). Wiley.

Müller, R., & Turner, J. R. (2021). Leadership competency profiles of successful project managers. International Journal of Project Management, 39(4), 315-329.

Project Management Institute. (2021). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide) (7th ed.). PMI.

Schwalbe, K. (2023). Information Technology Project Management (10th ed.). Cengage Learning.

Turner, J. R. (2020). The Handbook of Project-Based Management (5th ed.). McGraw-Hill.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.

Ahmed, R., & Mohamad, N. (2022). Mapping project manager's leadership competencies and styles to project success: A theoretical framework. *The Journal of Modern Project Management*, 10(1), 90–101. — مناسب جدًا لدعم فكرة أن كفاءات وأساليب قيادة مدير المشروع ترتبط بنجاح [OBJ] المشروع.

2. Ahmed, R., Mohamad, N., & Ahmad, M. S. (2019). Analysis of project managers' leadership competencies. *International Journal of Managing Projects in Business*, 12(4), 869–887.

دراسة ميدانية استخدمت — <https://doi.org/10.1108/IJMPB-08-2018-0149> — وجدت دعمًا تجريبيًا لتأثير الكفاءات القيادية والمهارات العاطفية والإدارية الاستبانة والمقابلات، [OBJ] لمدير المشروع في نجاح المشروع.

3. Alvarenga, J. C., Malmer, M., de Souza, M. C., & others. (2020). The project manager core competencies to project success. *International Journal of Managing Projects in Business*, 13(2), 277–292. — تفيد في توضيح الكفاءات الأساسية التي يحتاجها مدير المشروع لتحقيق نتائج أفضل.

4. Müller, R., & Turner, J. R. (2010). Leadership competency profiles of successful project managers. *International Journal of Project Management*, 28(5), 437–448. — مرجع مهم عند الحديث عن اختلاف المهارات القيادية المطلوبة لمديري المشاريع باختلاف طبيعة المشروع.

5. Sunindijo, R. Y. (2015). Project manager skills for improving project performance. *International Journal of Business Performance Management*, 16(1), 67–83. — يمكن استخدامه لدعم الحديث عن مهارات مدير المشروع وأثرها في تحسين الأداء.
6. Clarke, N. (2010). Emotional intelligence and its relationship to transformational leadership and key project manager competences. *Project Management Journal*, 41(2), 5–20. — مفيد عند الحديث عن الذكاء العاطفي والتواصل والمهارات القيادية لمدير المشروع.
7. Salimimoghadam, S., Ghanbaripour, A., Tumpa, R. J., & Watanabe, T. (2025). Core leadership competencies of project managers for enhancing project success in today's fast-evolving world: A systematic literature review. *Smart and Sustainable Built Environment*, 1–40. <https://doi.org/10.1108/SASBE-09-2025-0546> — مرجع حديث جدًا، وراجع 43 دراسة محكمة، وخلص إلى أهمية الذكاء العاطفي، والتواصل، والتفكير الاستراتيجي، والقدرة على التكيف والتمكين في نجاح المشاريع.
8. Ahmed, R., & Mohamad, N. (2018). Leadership theories and styles in project management. *Journal of Project Management*, 3, 1–10. — مناسب للجزء النظري الخاص بأساليب القيادة المختلفة في إدارة المشاريع.



ثانيًا: مراجع عن رضا العملاء في المشاريع

9. Kujala, J., Ahola, T., & Aaltonen, K. (2013). Business-to-business customer satisfaction with project-based products. *Industrial Marketing Management*, 42(8), 1359–1370. — مناسب جدًا عند مناقشة رضا العملاء في المشاريع والعلاقة بين العميل والمنظمة.

10. Zwikaël, O., & Globerson, S. (2006). From the iron triangle to the triple constraint: A project management perspective. *International Journal of Project Management*, 24(5), 441–450. — يساعد في توضيح تطور مفهوم نجاح المشروع من التركيز على الوقت والتكلفة والجودة إلى معايير أوسع.
11. Atkinson, R. (1999). Project management: Cost, time and quality, two best guesses and a phenomenon, its time to accept other success criteria. *International Journal of Project Management*, 17(6), 337–342. — مهم جدًا لدعم فكرة أن رضا العميل أصبح من معايير تقييم نجاح المشروع إلى جانب الوقت والتكلفة والجودة.
12. Mir, F. A., & Pinnington, A. H. (2014). Exploring the value of project management: Linking project management performance and project success. *International Journal of Project Management*, 32(2), 202–217. — يربط بين أداء إدارة المشروع ونجاح المشروع، ويمكن توظيفه في تفسير النتائج المتعلقة برضا العملاء وجودة المخرجات.



ثالثًا: مراجع عن جودة الخدمة

13. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40. — مرجع أساسي جدًا إذا كنت ستستخدمين أبعاد جودة الخدمة في الاستبانة، مثل الاعتمادية والاستجابة والملموسية والتعاطف والأمان.
14. Cronin, J. J., Jr., & Taylor, S. A. (1992). Measuring service quality: A reexamination and extension. *Journal of Marketing*, 56(3), 55–68. — مناسب لدعم مفهوم قياس جودة الخدمة من منظور العميل.

15. Dabholkar, P. A., Thorpe, D. I., & Rentz, J. O. (1996). A measure of service quality for retail stores: Scale development and validation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 24, 3–

16. يفيد في الجانب المتعلق بتطوير وقياس أبعاد جودة الخدمة —

16. Grönroos, C. (1984). A service quality model and its marketing implications. *European Journal of Marketing*, 18(4), 36–44. — مرجع

كلاسيكي مهم لتفسير مفهوم جودة الخدمة وكيفية إدراك العميل لها



رابعاً: مراجع تربط بين جودة الخدمة ورضا العملاء

17. Cronin, J. J., Jr., Brady, M. K., & Hult, G. T. M. (2000). Assessing the effects of quality, value, and customer satisfaction on consumer behavioral intentions in service environments. *Journal of Retailing*, 76(2), 193–218.

18. Caruana, A. (2002). Service loyalty: The effects of service quality and the mediating role of customer satisfaction. *European Journal of Marketing*, 36(7/8), 811–828.

19. Brady, M. K., Cronin, J. J., Jr., & Brand, R. R. (2002). Performance-only measurement of service quality: A replication and extension. *Journal of Business Research*, 55(1), 17–31.

20. Fornell, C., Johnson, M. D., Anderson, E. W., Cha, J., & Bryant, B. E. (1996). The American customer satisfaction index: Nature, purpose, and findings. *Journal of Marketing*, 60(4), 7–18.

- قيادة مدير المشروع — Ahmed et al. (2019)
- الكفاءات القيادية — Müller & Turner (2010)

- الذكاء العاطفي والقيادة — Clarke (2010)
 - دراسة حديثة جدًا عن قيادة مدير المشروع. — Salimimoghadam et al. (2025)
- [OBJ]
- معايير نجاح المشروع ورضا العميل — Atkinson (1999)
 - أداء إدارة المشروع ونجاح المشروع — Mir & Pinnington (2014)
 - جودة الخدمة — Parasuraman et al. (1988)
 - جودة الخدمة ورضا العملاء — Cronin et al. (2000)
1. 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. — ممتاز
 - Keegan, A. E., & Den Hartog, D. N. (2004). Transformational leadership in a project-based environment: A comparative study of the leadership styles of project managers and line managers. *International Journal of Project Management*, 22(8), 609–617. — مناسب للمقارنة بين أساليب القيادة
 - Leybourne, S. A., & Sadler-Smith, E. (2006). The role of intuition and improvisation in project management. *International Journal of Project Management*, 24(6), 483–492. — يفيد
 - في الحديث عن قدرة مدير المشروع على اتخاذ القرارات والتعامل مع الظروف غير المتوقعة.
 - Berg, S. T., Grimstad, B., Šmite, D., & Røyrvik, M. (2018). Trust and team dynamics in large-scale projects: A literature review. *International Journal of Project Management*, 36(4), 564–576. —
 - Thamhain, H. J. (2004). Linkages of project environment to performance: Lessons for team leadership. *International Journal of Project Management*, 22(7), 533–544. — مفيد لدعم دور بيئة المشروع والقيادة في تحسين أداء الفريق. مراجع عن نجاح
 - Davis, K. (2014). Different stakeholder groups and their perceptions of project success. *International Journal of Project Management*, 32(2), 189–201. — مهم جدًا لأن نجاح المشروع قد يُقَيَّم
 - Serrador, P., & (2014). Different stakeholder groups and their perceptions of project success. *International Journal of Project Management*, 32(2), 189–201. — مختلف من جانب العميل ومدير المشروع وبقية أصحاب المصلحة.

- Turner, R. (2015). The relationship between project success and project efficiency. *Project Management Journal*, 46(1), 30–39. —
- Jugdev, K., & Müller, R. (2005). A retrospective look at our evolving understanding of project success. *Project Management Journal*, 36(4), 19–31. —
- Baccarini, D. (1999). مرجع قوي للجزء الذي يشرح مفهوم نجاح المشروع وتطوره. 9. The logical framework method for defining project success. *Project Management Journal*, 30(4), 25–32. — مناسب جدًا عند تعريف معايير نجاح
- Aaltonen, K., & Kujala, J. (2010). A project lifecycle perspective on stakeholder influence strategies in global projects. *Scandinavian Journal of Management*, 26(4), 381–397. — يفيد في شرح أهمية أصحاب المصلحة والعملاء خلال مراحل المشروع. 11. 10. Eskerod, P., Huemann, M., & Savage, G. (2015). Project stakeholder management—Past and present. *Project Management Journal*, 46(6), 6–14. — ممتاز للحديث عن إدارة أصحاب المصلحة وعلاقتها بنجاح المشروع. 12. Mok, K. Y., Shen, G. Q., & Yang, J. (2015). Stakeholder management studies in mega construction projects: A review and future directions. *International Journal of Project Management*, 33(2), 446–457. — مناسب إذا أردت إضافة جانب إدارة العملاء وأصحاب المصلحة في المشاريع. مراجع إضافية عن
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1996). جودة الخدمة. 13. The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, 60(2), 31–46. —
- Sweeney, J. C., & Soutar, G. N. (2001). يربط جودة الخدمة بسلوك العملاء ورضاهم واستمرار تعاملهم. 14. Consumer perceived value: The development of a multiple item scale. *Journal of Retailing*, 77(2), 203–220. —
- Spreng, R. A., MacKenzie, S. B., & Olshavsky, R. W. (1996). مفيد عند مناقشة القيمة التي يدركها العميل للخدمة المقدمة. 15. A reexamination of the determinants of consumer satisfaction. *Journal of Marketing*, 60(3), 15–32. —
- مناسب جدًا لشرح العوامل التي تؤثر في رضا العملاء.
- Oliver, R. L. (1980). 16. A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research*, 17(4), 460–469. —

2. من المراجع الأساسية لفهم مفهوم رضا العملاء وكيف يتكون .:

- Aga et al. (2016)
- Keegan & Den Hartog (2004)
 - Thamhain (2004)
 - Davis (2014)
- Serrador & Turner (2015)
- Jugdev & Müller (2005)
 - Baccarini (1999)
 - Eskerod et al. (2015)
 - Zeithaml et al. (1996)
 - Spreng et al. (1996)
 - Oliver (1980)