

عنوان المشروع

تأثير أنماط قيادة المشاريع على جودة الخدمات التشغيلية المقدمة من فرق

العمل في الشركات السعودية متعددة الجنسيات

أسم الطالب

عبدالرحمن هادي زيلع

الرقم الجامعي

233000765

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني

2026 - 2025

الشكر والتقدير

الإهداء

مستخلص الدراسة

فهرس المحتويات

.....	-	صفحة الغلاف
.....	-	الشكر والتقدير
.....	-	الإهداء
.....	-	مستخلص الدراسة
.....	-	فهرس المحتويات
.....	-	فهرس الاشكال
.....	-	فهرس الجداول
.....	-	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
.....	-	المقدمة
.....	-	مشكلة الدراسة
.....	-	أهمية الدراسة
.....	-	تساؤلات البحث
.....	-	أهداف البحث
.....	-	فرضيات البحث
.....	-	نموذج البحث
.....	-	نطاق البحث
.....	-	مخطط البحث
.....	-	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
.....	-	المقدمة
.....	-	الإطار النظري
.....	-	أنماط قيادة المشاريع
.....	-	جودة الخدمات التشغيلية
.....	-	الدراسات السابقة
.....	-	التعليق على الدراسات السابقة
.....	-	الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية لمعالجتها
.....	-	الفصل الثالث: منهجية البحث
.....	-	مقدمة
.....	-	التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث
.....	-	تصميم البحث
.....	-	مجتمع البحث

.....	- عينة البحث
.....	- أدوات البحث
.....	- الاستبيان
.....	- تصميم الاستبيان (مقياس ليكرت الخماسي)
.....	- اختبارات التحقق من صدق وثبات الاستبيان
.....	- أنواع البيانات
.....	- أساليب التحليل الإحصائي
.....	- الخاتمة
.....	- قائمة المراجع
.....	- الملاحق

فهرس الأشكال

الشكل (1) النموذج المفاهيمي للدراسة

فهرس الجداول

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة:

في ظل التطور المتسارع في الاقتصاد العالمي وزيادة تنامي الشركات متعددة الجنسيات، برزت المملكة العربية السعودية كبيئة استراتيجية مثالية للاستثمارات العالمية، مما فرض على الشركات العاملة في هذا النطاق الجغرافي تبني معايير عالمية في الأداء. إن جوهر هذا الأداء يكمن في "جودة الخدمات التشغيلية" التي تقدمها فرق العمل، والتي تعد المرآة العاكسة لكفاءة المنظمة. وتأتي هذه الدراسة لتستكشف كيف يمكن لأنماط قيادة المشاريع أن تلعب دوراً جوهرياً لتوجيه هذه الفرق نحو تحقيق تميز تشغيلي يتجاوز الحدود الجغرافية والثقافية، بما يتماشى مع طموحات رؤية المملكة 2030 في بناء اقتصاد منافس عالمياً (العتيبي، 2022).

تبدأ الدراسة بتناول فكرة القيادة وجودة لخدمات بشكل عام ثم تنتقل لتخصيص البحث في "قيادة المشاريع" داخل الشركات السعودية متعددة الجنسيات التي تواجه تحديات فريدة في إدارة التنوع والكفاءة. ومن هذا المنطلق، نركز على الأنماط القيادية الخمسة (التحويلية، التبادلية، الخدمية، الموقفية، وقيادة التدريب والتطوير) كأدوات استراتيجية في يد قادة المشاريع، لنصل إلى دراسة أثرها الدقيق على أبعاد جودة الخدمات التشغيلية الستة (الاعتمادية، الاستجابة، الكفاءة، الأمان، التعاطف، والملموسية) التي تقدمها فرق العمل في هذه الشركات.

شهد تاريخ الإدارة تحولاً من التركيز على "الفرد القائد" في المنظمات المحلية إلى "القيادة العالمية" في الشركات عابرة القارات. ومع تطور مفاهيم الجودة من "الرقابة الفنية" إلى "الجودة الخدمية الشاملة"، أصبح التركيز منصباً على كيفية إدارة فرق العمل في المشاريع المعقدة. وفي سياق الشركات متعددة الجنسيات، تطورت الأنماط القيادية لتصبح أكثر مرونة وقدرة على المواءمة بين المعايير العالمية والمتطلبات المحلية، وهو ما يعرف اليوم بالقيادة "العالمية-المحلية" (Glocal Leadership) التي تضمن استمرارية جودة الخدمات التشغيلية (Brown & Smith, 2021).

يسعى هذا البحث بشكل رئيسي إلى تحليل تأثير أنماط قيادة المشاريع على جودة الخدمات التشغيلية في الشركات السعودية متعددة الجنسيات. ويهدف تحديداً إلى التعرف على النمط القيادي السائد في هذه الشركات، وقياس مستوى جودة الخدمات المقدمة من فرق العمل، بالإضافة إلى الكشف عن العلاقة الارتباطية والأثر الإحصائي لكل نمط قيادي (التحويلية، التبادلية، الخدمية، الموقفية، والتدريبية) على أبعاد الجودة الستة، وصولاً إلى تقديم نموذج مقترح يعزز الممارسات القيادية لرفع كفاءة الخدمات التشغيلية (Al-Dosari, 2024).

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من الدور الحيوي الذي تلعبه الشركات السعودية متعددة الجنسيات في الاقتصاد الوطني؛ فالحاجة الإنسانية للخدمات الموثوقة والأمنة والمفعمة بالتعاطف تتضاعف في البيئات المهنية المعقدة. وتكمن الأهمية العلمية في تقديم إطار نظري يربط بين القيادة والجودة في سياق الشركات الدولية، بينما تتمثل الأهمية التطبيقية في تزويد قادة المشاريع وفرق العمل في هذه الشركات بأدوات ومنهجيات قيادية تضمن تقديم خدمات تشغيلية ذات معايير عالمية، مما يعزز من سمعة ومكانة الشركات السعودية في الأسواق الدولية (القحطاني، 2025).

يعود اختيار هذا الموضوع إلى ندرة الدراسات المحلية التي تناولت أثر أنماط القيادة المتعددة في بيئة الشركات السعودية "متعددة الجنسيات" تحديداً، رغم أهميتها الاستراتيجية. كما أن الرغبة في فهم كيف يؤثر سلوك القائد على "فرق العمل" التي تمثل خط المواجهة الأول في تقديم الخدمات التشغيلية، ومدى قدرة أنماط مثل "القيادة الموقفية" و"قيادة التدريب والتطوير" على مواجهة التحديات التشغيلية العالمية، كانت دافعاً أساسياً للبحث في هذا المجال لتقديم حلول مبتكرة تعزز التنافسية.

تتمثل مشكلة البحث في وجود فجوة أداء محتملة داخل الشركات السعودية متعددة الجنسيات فيما يتعلق باستدامة جودة الخدمات التشغيلية، حيث قد تواجه فرق العمل صعوبات في الحفاظ على مستويات مرتفعة من الاعتمادية وسرعة الاستجابة نتيجة تباين الأنماط القيادية المتبعة في إدارة المشاريع. ويظهر التحدي في كيفية اختيار النمط القيادي الذي يحقق التوازن بين الكفاءة التشغيلية والاهتمام الإنساني بفريق العمل والمستفيد.

مشكلة الدراسة:

تتضح مشكلة الدراسة من خلال التباين في مستويات جودة الخدمات التشغيلية المقدمة من فريق العمل في الشركات السعودية متعددة الجنسيات، وهذا يعود إلى الغموض في وضوح النمط القيادي المناسب الذي يضمن التميز التشغيلي والذي يجب تبنيه من قبل قادة المشاريع. ويمكن تقسيم المشكلة إلى:

أولاً: الفجوة على المستوى النظري:

تبرز الفجوة البحثية على المستوى النظري من خلال النقص في الأدبيات التي تجمع بشكل متكامل بين أنماط القيادة (التحويلية، التبادلية، الخدمية، الموقفية، التدريب والتطوير) وبين أبعاد جودة الخدمات التشغيلية المقدمة من فرق العمل في الشركات متعددة الجنسيات، وهذا يعود إلى أن معظم الدراسات ركزت على أنماط قيادية منفردة أو قطاعات محلية محدودة (الداود وآخرون، 2025).

ثانياً: الفجوة على المستوى التطبيقي:

معظم الشركات متعددة الجنسيات في السعودية تواجه تحديات في التوازن بين أنماط القيادة وجودة الخدمات التشغيلية المتمثلة في الاعتمادية، وسرعة الاستجابة، الكفاءة، الأمان، التعاطف، والملموسية، مما يشير إلى وجود فجوة في الممارسة القيادية التي تدعم هذه الأبعاد بشكل متوازن (الشمري، 2025) ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل التالي:

ما هو أثر أنماط قيادة المشاريع على جودة الخدمات التشغيلية في الشركات السعودية متعددة الجنسيات؟

أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من عدة جوانب نظرية وتطبيقية، تسهم في إثراء المعرفة وتوجيه الممارسات الإدارية في سياق الشركات السعودية متعددة الجنسيات:

الأهمية النظرية:

إثراء الأدبيات الأكاديمية: تساهم الدراسة الحالية في سد الفجوة البحثية القائمة من خلال تقديم إطار نظري متكامل يربط بين جميع الأنماط القيادية المعاصرة التالية (التحويلية، التبادلية، الخدمية، الموقفية، وقيادة التدريب والتطوير) وأبعاد جودة الخدمات التشغيلية (الاعتمادية والموثوقية، سرعة الاستجابة، الكفاءة التشغيلية، الأمان والتوكيد، التعاطف، الملموسية). هذا التكامل يمثل إضافة نوعية للمكتبة العربية الأكاديمية في مجالات إدارة المشاريع والقيادة وإدارة الجودة.

توفير مرجع علمي حديث: الدراسة تقدم مرجعاً علمياً حديثاً وموثوقاً للباحثين والأكاديميين والطلاب المهتمين بدراسة تأثير القيادة على الأداء التشغيلي في بيئات الأعمال المعقدة، لا سيما في البيئة السعودي الذي تشهد تحولات متسارعة (الشمري، 2025).

تأصيل المفاهيم في سياق جديد: تقدم الدراسة تأصيلاً حديثاً لمفاهيم القيادة والجودة في سياق الشركات السعودية متعددة الجنسيات، مما يوفر فهماً أعمق لكيفية تفاعل هذه المفاهيم وتأثيرها المتبادل في بيئة ثقافية واقتصادية فريدة.

الأهمية التطبيقية:

توجيه قادة المشاريع: تساهم الدراسة الحالية في توجيه قادة المشاريع وذلك من خلال مجموعة من التوصيات العملية المبنية على الأدلة حول النمط القيادي الأمثل أو المزيج القيادي الفعال الذي يمكن تبنيه لتحسين جودة الخدمات التشغيلية، وهذا يساعد في تعزيز قدراتهم على اتخاذ قرارات قيادية مستنيرة (السعدان، م.، والحيو، ط. 2025)

تحسين الأداء التشغيلي: تساهم الدراسة في تحسين الأداء التشغيلي من خلال تحديد الأنماط القيادية الأكثر تأثيراً على أبعاد جودة الخدمات التشغيلية، وهذا يُمكن الشركات من تطوير برامج تدريبية وتطويرية مستهدفة لقادتها، الذي بدورها تؤدي إلى رفع كفاءة فرق العمل وتحسين جودة المخرجات والخدمات المقدمة للعملاء (الرشيدي، 2024).

دعم رؤية المملكة 2030: تسعى الدراسة إلى رفع كفاءة القطاع الخاص وتعزيز التنافس عالمياً، وذلك من خلال تحسين جودة الخدمات التشغيلية في الشركات متعددة الجنسيات التي تلعب دوراً محورياً في الاقتصاد الوطني، لذلك تساهم الدراسة الحالية بشكل مباشر في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030 (الحجي، 2026).

تعزيز الميزة التنافسية: يساعد فهم العلاقة بين أنماط القيادة وجودة الخدمات التشغيلية الشركات على بناء ميزة تنافسية مستدامة، من خلال تقديم خدمات عالية الجودة تلبي توقعات العملاء وتفوقها، مما يعزز الولاء ويجذب المزيد من الاستثمارات.

تساؤلات البحث:

السؤال الرئيسي:

ما هو أثر أنماط قيادة المشاريع على جودة الخدمات التشغيلية في الشركات السعودية متعددة الجنسيات؟

التساؤلات الفرعية:

- ما هو مستوى ممارسة أنماط قيادة المشاريع في الشركات السعودية متعددة الجنسيات؟
- ما هو مستوى جودة الخدمات التشغيلية في الشركات السعودية متعددة الجنسيات؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية وجودة الخدمات التشغيلية؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة التبادلية وجودة الخدمات التشغيلية؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الخدمية وجودة الخدمات التشغيلية؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الموقفية وجودة الخدمات التشغيلية؟

- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قيادة التدريب والتطوير وجودة الخدمات التشغيلية؟

أهداف البحث:

الهدف الرئيسي:

تحليل أثر أنماط قيادة المشاريع على جودة الخدمات التشغيلية في الشركات السعودية متعددة الجنسيات.

الأهداف الفرعية:

- التعرف على مستوى ممارسة أنماط قيادة المشاريع في الشركات السعودية متعددة الجنسيات.
- قياس مستوى جودة الخدمات التشغيلية في الشركات السعودية متعددة الجنسيات.
- الكشف عن طبيعة العلاقة بين القيادة التحويلية وجودة الخدمات التشغيلية.
- توضيح أثر القيادة التبادلية على جودة الخدمات التشغيلية.
- تحليل دور القيادة الخدمية في تعزيز جودة الخدمات التشغيلية.
- تقييم أثر القيادة الموقفية على جودة الخدمات التشغيلية.
- استقصاء أثر قيادة التدريب والتطوير على جودة الخدمات التشغيلية.

فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين أنماط قيادة المشاريع وجودة الخدمات التشغيلية في الشركات السعودية متعددة الجنسيات.

الفرضيات الفرعية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية وجودة الخدمات التشغيلية.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة التبادلية وجودة الخدمات التشغيلية.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الخدمية وجودة الخدمات التشغيلية.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الموقفية وجودة الخدمات التشغيلية.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قيادة التدريب والتطوير وجودة الخدمات التشغيلية.

نموذج البحث:

يمثل نموذج البحث الإطار المفاهيمي الذي يوضح العلاقات بين المتغيرات المستقلة والتابعة للدراسة. يهدف هذا النموذج إلى تقديم تمثيل بصري ومنطقي للعلاقات التي سيتم اختبارها، مما يسهل فهم بنية الدراسة وتوجيه عملية جمع البيانات وتحليلها (MDPI, 2024).

يتكون النموذج المقترح من:

المتغير المستقل (أنماط قيادة المشاريع):

ويتضمن الأبعاد الرئيسية التالية:

القيادة التحويلية: تركز على إلهام وتحفيز الموظفين لتحقيق أهداف تتجاوز مصالحهم الشخصية، وتعزيز الابتكار والتغيير (AIB, 2024).

القيادة التبادلية: تعتمد على مبدأ المكافأة والعقاب، حيث يتم تبادل الأداء الجيد بالمكافآت، وتصحيح الأخطاء بالعقوبات (يوروكد، 2025).

القيادة الخدمية: تضع احتياجات الموظفين والعملاء في المقام الأول، وتركز على دعمهم وتطويرهم لتمكينهم من تحقيق أفضل أداء (سايرب، 2024).

القيادة الموقفية: تتكيف مع مستوى نضج الموظفين والموقف المحدد، حيث يغير القائد أسلوبه ليناسب الظروف (يوروكد، 2025).

قيادة التدريب والتطوير: تركز على تنمية مهارات وقدرات الموظفين بشكل مستمر، مما يعزز من كفاءتهم وأدائهم (الرشيدي، 2024).

المتغير التابع (جودة الخدمات التشغيلية):

ويشمل الأبعاد الرئيسية التالية:

الاعتمادية والموثوقية: قدرة الخدمة على الأداء بشكل صحيح وموثوق به من المرة الأولى (الشمري، 2025).

سرعة الاستجابة: مدى استعداد مقدمي الخدمة لمساعدة العملاء وتقديم خدمة سريعة (باحارث، 2022).
الكفاءة التشغيلية: قدرة المنظمة على تقديم الخدمات بأقل تكلفة وأعلى جودة ممكنة (الداوود وآخرون، 2025).

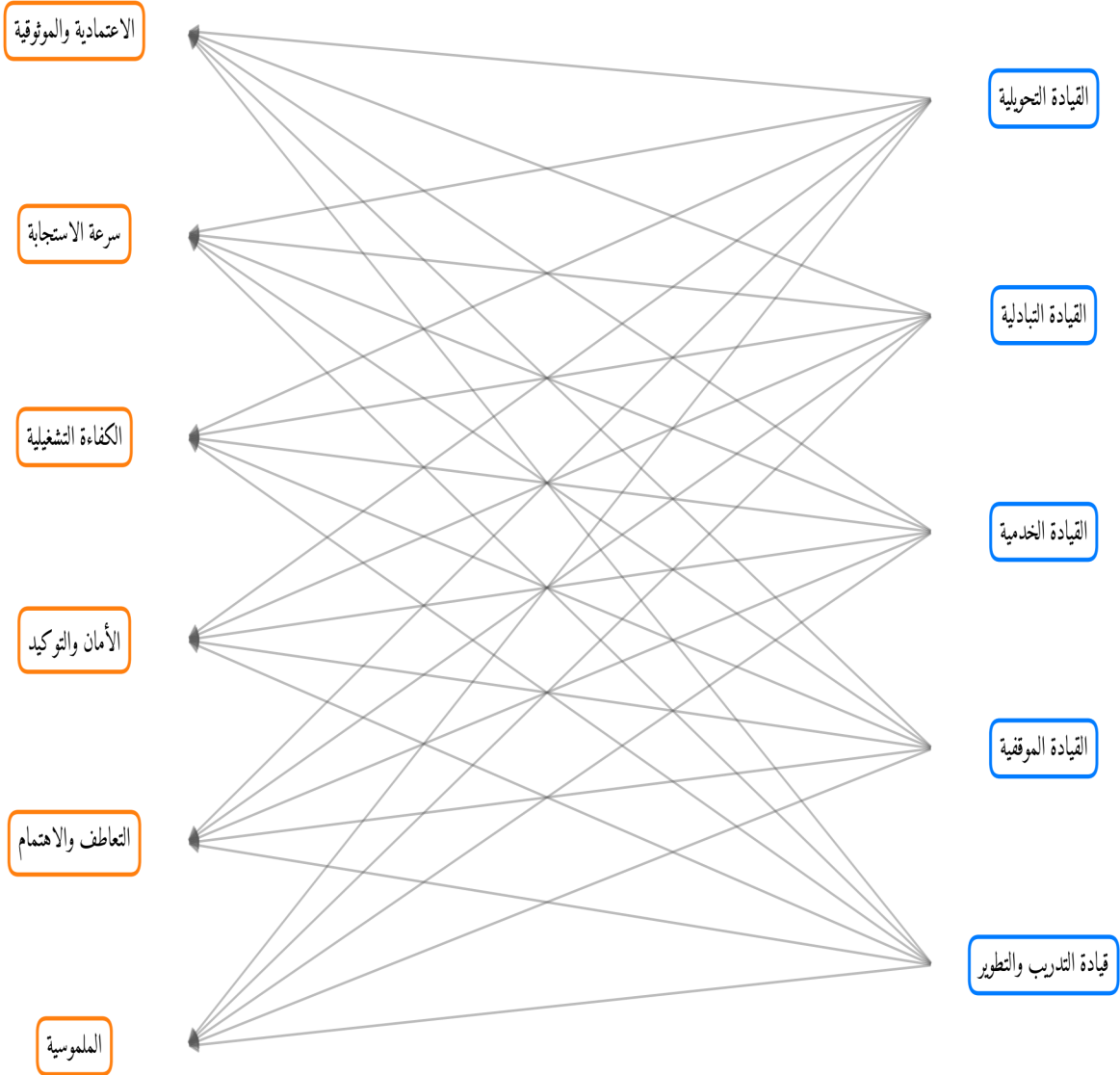
الأمان والتوكيد: شعور العملاء بالثقة والأمان عند التعامل مع مقدمي الخدمة (باحارث، 2022).
التعاطف والاهتمام: قدرة مقدمي الخدمة على فهم احتياجات العملاء وتقديم اهتمام فردي لهم (السعدان، م.، والحيو، ط. 2025).

الملموسية: المظهر المادي للمرافق والمعدات والموظفين ومواد الاتصال (الشمري، 2025).
يوضح الشكل (1) النموذج المفاهيمي للدراسة، والذي يصور العلاقات المتوقعة بين أبعاد المتغير المستقل وأبعاد المتغير التابع.

الشكل (1) النموذج المفاهيمي للدراسة

المتغير التابع: جودة الخدمات التشغيلية

المتغير المستقل: أنماط قيادة المشاريع



نطاق البحث:

يحدد نطاق البحث الحدود التي تعمل الدراسة ضمنها، مما يضمن تركيزها وقابليتها للإدارة. تتناول هذه الدراسة النطاقات التالية:

النطاق الموضوعي: يركز البحث على دراسة العلاقة بين أنماط قيادة المشاريع (التحويلية، التبادلية، الخدمية، الموقفية، وقيادة التدريب والتطوير) وتأثيرها على جودة الخدمات التشغيلية بأبعادها الستة (الاعتمادية والموثوقية، سرعة الاستجابة، الكفاءة التشغيلية، الأمان والتوكيد، التعاطف والاهتمام، والملموسية). هذا النطاق يضمن التخصص والعمق في تحليل المتغيرات المختارة.

النطاق البشري: يشمل النطاق البشري فرق العمل وقادة المشاريع في الشركات السعودية متعددة الجنسيات. تم اختيار هذه الفئة نظراً لدورها المحوري في تنفيذ المشاريع وتقديم الخدمات، ولأنها تتأثر بشكل مباشر بالأنماط القيادية المتبعة.

النطاق المكاني: تقتصر الدراسة على الشركات متعددة الجنسيات العاملة في المملكة العربية السعودية. يعكس هذا الاختيار الأهمية المتزايدة لهذه الشركات في الاقتصاد السعودي، وتأثيرها على سوق العمل والخدمات، بالإضافة إلى خصوصية البيئة الثقافية والتنظيمية في المملكة (الحجي، 2026).

النطاق الزمني: تغطي الدراسة الفترة الزمنية للعام الدراسي 2026/2025. يضمن هذا النطاق حداثة البيانات والمعلومات التي سيتم جمعها وتحليلها، مما يعكس التطورات الراهنة في أنماط القيادة وجودة الخدمات التشغيلية.

مخطط البحث:

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها، تم تقسيم البحث إلى خمسة فصول رئيسية، يخدم كل فصل منها غرضاً محدداً في البناء المعرفي للدراسة:

الفصل الأول: الإطار العام للبحث: يقدم هذا الفصل الخلفية العامة للدراسة، ويحدد مشكلتها، وأهميتها، وتساؤلاتها، وأهدافها، وفرضياتها. كما يتضمن النموذج المفاهيمي للدراسة، ويحدد نطاقها الموضوعي والبشري والمكاني والزمني، وينتهي بمخطط عام للبحث.

الفصل الثاني: الدراسات السابقة والإطار النظري: يستعرض هذا الفصل الأدبيات النظرية المتعلقة بالمتغيرات المستقلة والتابعة، ويقدم تحليلاً نقدياً للدراسات السابقة ذات الصلة، مع تحديد أوجه التشابه والاختلاف والفجوات البحثية التي تسعى الدراسة الحالية لمعالجتها.

الفصل الثالث: منهجية البحث وإجراءاتها: يوضح هذا الفصل المنهجية المتبعة في الدراسة، ويصف مجتمع الدراسة وعينتها، وأدوات جمع البيانات، وإجراءات التحليل الإحصائي المستخدمة لاختبار الفرضيات.

الفصل الرابع: تحليل البيانات ومناقشة النتائج: يعرض هذا الفصل النتائج التي تم التوصل إليها من خلال التحليل الإحصائي للبيانات، ويناقش هذه النتائج في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة، مع تقديم التفسيرات اللازمة.

الفصل الخامس: التوصيات والخاتمة: يقدم هذا الفصل ملخصاً لأهم النتائج، وي طرح التوصيات المستخلصة من الدراسة، ويحدد القيود التي واجهتها، ويقترح مجالات للبحوث المستقبلية وينتهي بخاتمة موجزة للمشروع.

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

المقدمة:

يقدم هذا الفصل استعراض الإطار النظري الذي يقدم أساس مفاهيمي للدراسة الحالية التي تبحث في تأثير أنماط قيادة المشاريع على جودة الخدمات التشغيلية المقدمة من فرق العمل في الشركات السعودية متعددة الجنسيات. يستند الإطار إلى مراجعة شاملة للأدبيات الحديثة ذات الصلة، مع التركيز على المراجع المنشورة بعد عام 2020، لضمان حداثة المعلومات وموثوقيتها. سيتم تناول المتغيرات المستقلة (أنماط قيادة المشاريع) والمتغيرات التابعة (جودة الخدمات التشغيلية) وعلاقاتها المحتملة، بما يخدم مشكلة البحث وتسؤولاته. كما يقدم هذا الفصل استعراضاً تحليلياً ونقدياً للأدبيات السابقة المرتبطة بموضوع البحث الحالي والتي تناولت العلاقة بين أنماط القيادة وجودة الخدمات التشغيلية، مع التركيز على السياق السعودي والدولي، وذلك لغرض تحديد الفجوات البحثية وتأسيس الدراسة الحالية عالمياً.

الإطار النظري:

أنماط قيادة المشاريع:

تعد أنماط القيادة حجر الزاوية في نجاح أي مشروع، خاصة في بيئات الشركات متعددة الجنسيات التي تتسم بالتعقيد والتنوع الثقافي. يتطلب فهم هذه الأنماط تحليلاً دقيقاً لكيفية تأثيرها على فرق العمل وجودة الخدمات.

القيادة التحويلية:

تُعرف القيادة التحويلية بقدرتها على إلهام الموظفين وتحفيزهم لتحقيق مستويات أداء تتجاوز التوقعات. يركز القادة التحويليون على الرؤية المشتركة، والتأثير المثالي، والتحفيز الإلهامي، والاستثارة الفكرية، والاعتبارات الفردية (الشريفي وعبد، 2023). في سياق الشركات متعددة الجنسيات، تساهم القيادة التحويلية في تعزيز الالتزام والمشاركة بين الموظفين، مما يؤدي إلى تحسين الابتكار والأداء (Runic Ristic et al., 2025).

القيادة التبادلية:

تعتمد القيادة التبادلية على مبدأ التبادل المنظم بين القائد والمرؤوسين. يحدد القائد الأهداف والمعايير، ويقدم المكافآت عند تحقيقها، ويتدخل لتصحيح الأخطاء عند الضرورة. تشمل أبعادها المكافآت المشروطة، والإدارة بالاستثناء الإيجابية، والإدارة بالاستثناء السلبية (الشمري وآخرون، 2024). على الرغم من فعاليتها في تحقيق الأهداف المحددة، إلا أنها قد لا توفر نفس مستوى الإلهام والتحفيز الذاتي الذي توفره القيادة التحويلية.

القيادة الخدمية:

تضع القيادة الخدمية احتياجات الموظفين وتطورهم في المقام الأول. يؤمن القادة الخدميون بأن خدمتهم للموظفين ستؤدي في النهاية إلى تحسين الأداء التنظيمي ورضا العملاء. هذا النمط يعزز بيئة عمل داعمة، ويزيد من ولاء الموظفين وإنتاجيتهم، وهو أمر بالغ الأهمية في الشركات متعددة الجنسيات التي تعتمد على فرق عمل متنوعة (Runic Ristic et al., 2025).

القيادة الموقفية:

تؤكد القيادة الموقفية على عدم وجود نمط قيادي واحد يناسب جميع الظروف. يجب على القائد تكيف أسلوبه بناءً على مستوى كفاءة والتزام الموظفين بالمهمة. يتراوح الأسلوب بين التوجيه العالي والدعم المنخفض للموظفين الجدد، إلى التوجيه المنخفض والدعم المنخفض للموظفين ذوي الكفاءة العالية والالتزام العالي (Opex Society, 2026). هذا المرونة ضرورية في إدارة المشاريع المعقدة والمتغيرة في الشركات متعددة الجنسيات.

قيادة التدريب والتطوير:

يركز هذا النمط على الاستثمار في الموارد البشرية من خلال توفير فرص التدريب والتطوير المستمر. يهدف قادة التدريب والتطوير إلى بناء قدرات الموظفين، وتعزيز مهاراتهم، وتمكينهم من مواجهة التحديات المستقبلية. هذا النمط حيوي لضمان استمرارية جودة الخدمات التشغيلية في بيئة سريعة التغير (Opex Society, 2026).

جودة الخدمات التشغيلية:

تعد جودة الخدمات التشغيلية مقياسًا حاسمًا لنجاح الشركات، خاصة في القطاعات التنافسية مثل الشركات السعودية متعددة الجنسيات. تتكون جودة الخدمات من عدة أبعاد رئيسية، والتي تعكس مدى تلبية الخدمة لتوقعات العملاء وتجاوزها.

الاعتمادية:

تشير الاعتمادية إلى قدرة الشركة على تقديم الخدمة الموعودة بدقة وثبات. يتضمن ذلك الوفاء بالمواعيد النهائية، وأداء الخدمة بشكل صحيح من المرة الأولى، والاتساق في تقديم الخدمة (الشريفي وعبد، 2023). في سياق الخدمات التشغيلية، تعني الاعتمادية أن العمليات تتم بسلاسة وبدون أخطاء متكررة.

الاستجابة:

تعكس الاستجابة مدى سرعة واستعداد الموظفين لتقديم الخدمة ومساعدة العملاء. تشمل الاستجابة سرعة الاستجابة للاستفسارات، وتقديم الخدمة في الوقت المناسب، ومعالجة المشكلات بفعالية (الشريفي وعبد، 2023). في بيئة الشركات متعددة الجنسيات، تعد الاستجابة السريعة أمرًا بالغ الأهمية للحفاظ على رضا العملاء.

الكفاءة:

تتعلق الكفاءة بإنجاز المهام والعمليات بأقل قدر ممكن من الموارد والوقت، مع الحفاظ على مستوى عالٍ من الجودة. تشمل الكفاءة تحسين العمليات، وتقليل الهدر، واستخدام الموارد بفعالية (Opex Society, 2026). تسهم الكفاءة التشغيلية في خفض التكاليف وزيادة الإنتاجية.

الأمان:

يشير الأمان إلى معرفة الموظفين وقدرتهم على بث الثقة والمصداقية في الخدمة المقدمة. يتضمن ذلك الشعور بالأمان عند التعامل مع الشركة، والثقة في قدرة الموظفين على أداء مهامهم بمهنية (الشريفي وعبد، 2023). في الخدمات التشغيلية، يعني الأمان أن العملاء يتقنون في أن بياناتهم وعملياتهم آمنة.

التعاطف:

يعبر التعاطف عن الاهتمام الفردي والرعاية التي تقدمها الشركة لعملائها. يتضمن ذلك فهم احتياجات العملاء، وتقديم خدمة شخصية، وإظهار الاهتمام برافيتهم (الشريفي وعبد، 2023). يعزز التعاطف العلاقات طويلة الأمد مع العملاء ويزيد من ولائهم.

الملموسية:

تتعلق الملموسية بالمظهر المادي للمرافق والمعدات والموظفين ومواد الاتصال. تشمل الملموسية نظافة المكان، وحداثة المعدات، والمظهر الاحترافي للموظفين (الشريفي وعبد، 2023). على الرغم من أن الخدمات غير ملموسة بطبيعتها، إلا أن الجوانب المادية تلعب دورًا في تشكيل تصورات العملاء عن الجودة.

العلاقة بين أنماط قيادة المشاريع وجودة الخدمات التشغيلية

توجد علاقة وثيقة بين أنماط قيادة المشاريع وجودة الخدمات التشغيلية، حيث يؤثر النمط القيادي المتبع بشكل مباشر أو غير مباشر على أداء فرق العمل وبالتالي على جودة الخدمات المقدمة.

القيادة التحويلية وجودة الخدمات: من المتوقع أن يكون للقيادة التحويلية تأثير إيجابي كبير على جميع أبعاد جودة الخدمات التشغيلية. فالقادة التحويليون يهتمون بفرق العمل لتقديم أفضل ما لديهم، مما يعزز الاعتمادية والاستجابة والكفاءة. كما أن تركيزهم على التطور الفردي للموظفين يساهم في زيادة الأمان والتعاطف والملموسية من خلال تحسين مهارات الموظفين ومظهرهم الاحترافي (الشريفي وعبد، 2023؛ Runic Ristic et al., 2025).

القيادة التبادلية وجودة الخدمات: يمكن للقيادة التبادلية أن تساهم في تحقيق مستويات جيدة من جودة الخدمات، خاصة فيما يتعلق بالاعتمادية والكفاءة، من خلال تحديد الأهداف الواضحة وتقديم المكافآت على الأداء. ومع ذلك، قد يكون تأثيرها أقل على أبعاد مثل التعاطف والملموسية، حيث لا تركز بالضرورة على الجوانب العاطفية أو التطور الشخصي للموظفين بنفس قدر القيادة التحويلية (الشمرى وآخرون، 2024).

القيادة الخدمية وجودة الخدمات: ترتبط القيادة الخدمية ارتباطاً وثيقاً بجودة الخدمات، خاصة أبعاد التعاطف والاستجابة والأمان. عندما يركز القادة على خدمة موظفيهم وتلبية احتياجاتهم، يصبح الموظفون أكثر تحفيزاً لتقديم خدمة عالية الجودة للعملاء، مما يعزز رضا العملاء وولائهم (Runic Ristic et al., 2025).

القيادة الموقفية وجودة الخدمات: تساهم القيادة الموقفية في تحسين جودة الخدمات من خلال تكييف الأسلوب القيادي مع احتياجات الموظفين والموقف. هذا التكيف يضمن أن يتلقى الموظفون الدعم والتوجيه المناسبين، مما يمكنهم من أداء مهامهم بفعالية وكفاءة، وبالتالي تحسين الاعتمادية والاستجابة (Opex Society, 2026).

قيادة التدريب والتطوير وجودة الخدمات: تؤثر قيادة التدريب والتطوير بشكل مباشر على الكفاءة والأمان والاعتمادية في تقديم الخدمات. فالموظفون المدربون جيداً والمطورون باستمرار يكونون أكثر قدرة على أداء مهامهم بدقة وفعالية، مما يقلل من الأخطاء ويزيد من ثقة العملاء في الخدمة المقدمة (Opex Society, 2026).

يوفر هذا الإطار النظري أساساً قوياً لفهم العلاقة المعقدة بين أنماط قيادة المشاريع وجودة الخدمات التشغيلية في الشركات السعودية متعددة الجنسيات. من خلال تحليل كل نمط قيادي وأبعاده، وكل بعد من أبعاد

جودة الخدمات، يمكن للدراسة الحالية أن تحدد الأنماط القيادية الأكثر فعالية في تعزيز جودة الخدمات التشغيلية، وتقديم توصيات عملية لقادة المشاريع في هذه الشركات.

الدراسات السابقة:

يسعى الداود وآخرون (2025) في داستهم بعنوان "تأثير أنماط القيادة على الكفاءة التشغيلية في هيئة الهلال الأحمر السعودي: مراجعة منهجية". إلى فحص كيف تؤثر أنماط القيادة المختلفة على الكفاءة التشغيلية في خدمات الطوارئ السعودية للفترة 2020-2025. اعتمدت الدراسة على منهجية المراجعة المنهجية للأدبيات العلمية. وقد توصلت الدراسة في نتائجها إلى أن القيادة التحويلية والخدمية يعدان الأنماط القيادية الأكثر تأثيراً في تعزيز المرونة والقدرة على الاستجابة السريعة، الذي تساهم في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030. وأوصت الدراسة بضرورة تدريب القادة على مهارات القيادة التحويلية لضمان استمرارية الجودة في الظروف الضاغطة.

هدفت دراسة الشمري (2025) إلى تحديد أثر القيادة بأبعادها (المعرفة، الابتكار، الإقناع) على تحسين جودة الخدمات (الاعتمادية، الاستجابة، الملموسية، الضمان، التعاطف). حيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وأعتمدت الاستبيان كأداة لجمع البيانات حيث وُزع على الموظفين. أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للقيادة في تحسين كافة أبعاد جودة الخدمات، خاصة بعد الاعتمادية والموثوقية. وأقترحت الدراسة في توصياتها بضرورة تعزيز الثقافة الرقمية والقيادية لدعم جودة العمليات التشغيلية.

حاولت دراسة الحجي (2026) والذي كانت بعنوان "إدارة المواهب وإدارة الجودة الشاملة وأثرهما على جودة الخدمات: رؤية 2030 كمتغير معدل". إلى تحليل دور القيادة في دمج التكامل التشغيلي لتحقيق جودة خدمة متميزة في القطاع الصحي السعودي. اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي ونمذجة المعادلات الهيكلية. كشفت النتائج أن القيادة الفعالة تساهم في رفع مستوى الكفاءة التشغيلية من خلال تحسين إدارة الموارد البشرية. أوصت الدراسة بضرورة تركيز القادة على برامج التدريب والتطوير لضمان تقديم خدمات طبية ذات موثوقية عالية.

وجاءت دراسة (Hatefi, M., Iranfar, M., & Bachari, M. 2025) بعنوان "كشف قوة أنماط القيادة في إدارة المشاريع". هدفت هذه الدراسة الدولية إلى تقييم فاعلية أنماط القيادة في ضمان نجاح المشاريع وتحقيق جودة المخرجات. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي على عينة من مديري المشاريع. أظهرت النتائج أن القيادة الموقفية هي الأنسب للتعامل مع تغيرات بيئة المشروع وضمان سرعة الاستجابة، بينما تساهم القيادة التبادلية في ضبط المعايير التشغيلية (الأمان والتوكيد). أوصت الدراسة بتبني نموذج قيادي مرن يجمع بين عدة أنماط حسب طبيعة المشروع.

سعت دراسة (السعدان، م.، والحيو، ط. 2025) بعنوان "أثر أنماط القيادة على ضغوط العمل وأداء الموظفين في المنظمات السعودية". إلى استكشاف كيف تساهم القيادة في تقليل ضغوط العمل ورفع جودة الأداء. اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي الاستقصائي. توصلت النتائج إلى أن القيادة الخدمية تلعب دوراً محورياً في تعزيز بعد التعاطف والاهتمام بالموظفين والعملاء على حد سواء، مما ينعكس إيجابياً على البيئة التشغيلية (الملموسية). أوصت الدراسة بتمكين القادة من أدوات الدعم النفسي والمهني لفرق العمل.

بحثت دراسة (MDPI, 2024) بعنوان "تأثير جودة الخدمة الداخلية والقيادة الأخلاقية على الأداء المؤسسي في الشركات الصناعية". دور القيادة في تحسين العمليات الداخلية وجودة المخرجات. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي. أثبتت النتائج أن القيادة التي تركز على التدريب والتطوير تساهم في تقليل الأخطاء التشغيلية وزيادة الأمان والتوكيد في الخدمة. أوصت الدراسة بدمج المعايير الأخلاقية والتدريبية في تقييم أداء القادة.

تطرقت دراسة (الرشدي، 2024) بعنوان "الشركات متعددة الجنسيات ودورها في نقل الخبرات القيادية للسوق السعودي". إلى تحليل كيف تساهم الشركات العالمية في تطوير مهارات القيادة المحلية وتحسين الجودة التشغيلية. اعتمدت الدراسة على المنهج النوعي (المقابلات). كشفت النتائج أن برامج التدريب والتطوير التي تقدمها هذه الشركات ترفع من كفاءة فرق العمل وقدرتها على تحقيق الاعتمادية والموثوقية. أوصت الدراسة بتوسيع نطاق التعاون بين الشركات المحلية والعالمية لنقل أفضل الممارسات القيادية.

وأنت دراسة (باحارث، 2022) بعنوان "استقصاء مواقف المرضى تجاه جودة إدارة الخدمات في القطاع الصحي السعودي". حيث سعت إلى قياس جودة الخدمة باستخدام نموذج SERVQUAL (الاعتمادية، الاستجابة، الملموسية، الضمان، التعاطف). استخدمت الدراسة المنهج الكمي. أظهرت النتائج أن هناك حاجة ملحة لقيادة تدعم سرعة الاستجابة والأمان لرفع مستوى الرضا عن الخدمات التشغيلية. أوصت الدراسة بتطوير أنظمة رقابية وقيادية تضمن ثبات جودة الخدمة.

التعليق على الدراسات السابقة:

أوجه التشابه بين الدراسات السابقة

تظهر الدراسات السابقة العديد من نقاط التشابه التي تعكس اهتماماً مشتركاً ببعض الجوانب الأساسية في العلاقة بين القيادة وجودة الخدمات. يمكن تلخيص هذه التشابهات في النقاط التالية:

التركيز على دور القيادة في تحسين الأداء التشغيلي وجودة الخدمات: تتفق غالبية الدراسات على أن القيادة الفعالة هي محرك أساسي لتحسين الأداء التشغيلي وجودة الخدمات. على سبيل المثال، دراسة الداوود وآخرون (2025) ودراسة الشمري (2025) ودراسة باحارث (2022) جميعها تؤكد على أن النمط القيادي يؤثر بشكل مباشر على جودة الخدمات المقدمة، وخاصة أبعاد مثل الاعتمادية وسرعة الاستجابة. كما أن دراسة الحجي (2026) تشير إلى أن القيادة الفعالة تساهم في رفع مستوى الكفاءة التشغيلية.

أهمية السياق السعودي: العديد من الدراسات ركزت على السياق السعودي، مما يعكس الاهتمام بتأثير القيادة وجودة الخدمات في بيئة الأعمال المحلية، خاصة في ظل رؤية المملكة 2030. دراسات مثل الداوود وآخرون (2025)، الشمري (2025)، الحجي (2026)، سايرب (2024)، الرشدي (2024)، وباحارث (2022) جميعها أجريت في المملكة العربية السعودية أو تناولت جوانب تتعلق بها، مما يوفر أرضية مشتركة لفهم التحديات والفرص في هذا السياق.

استخدام أبعاد جودة الخدمات: العديد من الدراسات استخدمت أو أشارت إلى أبعاد مشابهة لجودة الخدمات. على سبيل المثال، دراسة الشمري (2025) ودراسة باحارث (2022) تتناولان أبعاداً مثل الاعتمادية، سرعة الاستجابة، الملموسية، الضمان، والتعاطف، وهي أبعاد أساسية في نموذج SERVQUAL الذي تعتمد عليه الدراسة الحالية.

التوصية بالتدريب والتطوير القيادي: توصي العديد من الدراسات بضرورة تدريب القادة وتطوير مهاراتهم القيادية لتحسين الأداء. دراسة الداوود وآخرون (2025) توصي بتدريب القادة على القيادة التحويلية، ودراسة الحجي (2026) تؤكد على تركيز القادة على برامج التدريب والتطوير، ودراسة إم دي بي أي (2024) توصي بدمج المعايير التدريبية في تقييم أداء القادة، مما يتشابه مع بعد "قيادة التدريب والتطوير" في الدراسة الحالية.

أوجه التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في عدة جوانب، أبرزها:

التركيز على السياق السعودي: تتفق الدراسة الحالية مع دراسات مثل الداوود وآخرون (2025)، الشمري (2025)، والرشدي (2024) في تناولها لبيئة الأعمال السعودية، مما يضيف إلى المعرفة المتراكمة حول هذا السياق. هذا التشابه يعزز من إمكانية مقارنة النتائج وتعميم بعض الاستنتاجات.

أهمية القيادة وجودة الخدمات: تتفق الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة في الإقرار بأهمية القيادة كعامل حاسم في تحقيق جودة الخدمات التشغيلية. هذا التأكيد المشترك يبرز أهمية الموضوع ويؤكد على الحاجة لمزيد من البحث فيه.

استخدام أبعاد محددة للجودة: تتشابه الدراسة الحالية مع دراسات مثل الشمري (2025) وباحارث (2022) في اعتمادها على أبعاد محددة لجودة الخدمات التشغيلية، مما يسهل عملية القياس والتحليل.

أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة:

على الرغم من نقاط التشابه، تبرز اختلافات جوهرية بين الدراسات السابقة. حيث اختلفت الدراسات السابقة في الأنماط القيادية التي ركزت عليها. حيث ركزت دراسة الشمري (2025) على القيادة الرقمية، ودراسة سايرب (2024) على القيادة الخدمية، ودراسة الداود وآخرون (2025) على القيادة التحويلية والخدمية، فإن الدراسة الحالية تجمع بين خمسة أنماط قيادية مختلفة (التحويلية، التبادلية، الخدمية، الموقفية، وقيادة التدريب والتطوير) في إطار واحد، مما يوفر رؤية أكثر شمولية.

ومن جهة أخرى، تباينت الدراسات السابقة في القطاعات التي استهدفتها. حيث ركزت دراسة الداود وآخرون (2025) على خدمات الطوارئ، ودراسة الشمري (2025) على قطاع الكهرباء، ودراسة الحجي (2026) على القطاع الصحي، ودراسة إم دي بي أي (2024) على الشركات الصناعية. أما الدراسة الحالية فقد ركزت على الشركات السعودية متعددة الجنسيات بشكل عام، مما يوسع نطاق التطبيق ويقدم منظوراً جديداً.

أما في جانب المنهجيات المتبعة فقد تنوعت الدراسات السابقة. حيث اعتمدت دراسة الداود وآخرون (2025) على المراجعة المنهجية، بينما استخدمت دراسات الشمري (2025) وسائرب (2024) وباحارث (2022) المنهج الوصفي التحليلي الكمي، واعتمدت دراسة الرشدي (2024) على المنهج النوعي. أما بخصوص الدراسة الحالية فستعتمد على المنهج الوصفي التحليلي.

وعلى الرغم من وجود تشابه في بعض أبعاد الجودة، إلا أن الدراسات السابقة لم تتناول الأبعاد الستة لجودة الخدمات التشغيلية (الاعتمادية والموثوقية، سرعة الاستجابة، الكفاءة التشغيلية، الأمان والتوكيد، التعاطف والاهتمام، الملموسية) بشكل متكامل ضمن سياق الأنماط القيادية الخمسة المحددة. بينما الدراسة الحالية ستتناول خمسة أبعاد لأنماط القيادة وستة أبعاد لجودة الخدمات التشغيلية.

أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بعدة نقاط جوهرية:

الشمولية في أنماط القيادة: على عكس الدراسات السابقة التي ركزت على نمط قيادي واحد أو عدد محدود، تجمع الدراسة الحالية بين خمسة أنماط قيادية (التحويلية، التبادلية، الخدمية، الموقفية، وقيادة التدريب والتطوير) في نموذج واحد، مما يوفر فهماً أعمق لتأثير الأنماط القيادية المختلفة. على سبيل المثال، دراسة الشمري (2025)

ركزت على القيادة الرقمية فقط، بينما دراسة سايرب (2024) على القيادة الخدمية، مما يبرز شمولية الدراسة الحالية.

التركيز على الشركات متعددة الجنسيات: تستهدف الدراسة الحالية الشركات السعودية متعددة الجنسيات، وهو قطاع لم يتم التركيز عليه بشكل كافٍ في الدراسات السابقة التي تناولت غالباً قطاعات محددة (مثل دراسة الداود وآخرون (2025) على الهلال الأحمر، ودراسة الحجي (2026) على القطاع الصحي). هذا التركيز يضيف قيمة معرفية جديدة.

التكامل بين الأبعاد: تسعى الدراسة الحالية إلى ربط الأنماط القيادية الخمسة بالأبعاد الستة لجودة الخدمات التشغيلية بشكل متكامل، وهو ما لم يتم تناوله بنفس الشمولية في الدراسات السابقة. هذا التكامل يهدف إلى تقديم صورة أوضح للعلاقات المعقدة بين المتغيرات.

حدث المراجع: تعتمد الدراسة الحالية بشكل كبير على مراجع حديثة جداً (2020-2026)، مما يضمن مواكبتها لأحدث التطورات في مجالي القيادة وجودة الخدمات، ويجعلها ذات صلة بالواقع الحالي والمستقبلي.

الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية لمعالجتها:

تتمثل الفجوة البحثية الرئيسية التي تسعى هذه الدراسة لمعالجتها في ندرة الدراسات التي تناولت الموضوع بشكل متكامل حيث لوحظ افتقار المكتبة العربية للدراسات التي تجمع بين جميع الأنماط القيادية (التحويلية، التبادلية، الخدمية، الموقفية، وقيادة التدريب والتطوير) وبين أبعاد جودة الخدمات التشغيلية (الاعتمادية والموثوقية، سرعة الاستجابة، الكفاءة التشغيلية، الأمان والتوكيد، التعاطف، والملموسية) في سياق الشركات السعودية متعددة الجنسيات. لذلك جاءت هذه الدراسة لسد هذه الفجوة من خلال تقديم نموذج بحثي شامل يربط هذه المتغيرات ويحلل تأثيراتها المتبادلة، وهذا يساعد في فهم الظاهرة بشكل عميق ويساهم في توفير توصيات عملية مبنية على الأدلة للممارسين في هذا القطاع الحيوي.

قائمة المراجع:

المراجع العربية:

- العنبي، س. (2022). جودة الخدمات التشغيلية في ظل رؤية المملكة 2030: بناء اقتصاد منافس عالمياً. الرياض: دار النشر السعودية. <https://www.vision2030.gov.sa/ar/overview>
- الشمري، ف. م. ن. (2025). أثر القيادة الرقمية في تحسين جودة الخدمات في الشركة السعودية للكهرباء: الدور الوسيط للرشاقة التنظيمية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان العربية، الأردن. <https://www.aau.edu.jo/sites/default/files/2025-04/fars-shamri.pdf>
- الداود، ع. ن.، العنزي، ع. ف.، الجناحي، م. ع.، المطيري، ه. م.، المطيري، ف. ج.، الزيد، ع. ع.، وآخرون. (2025). تأثير أنماط القيادة على الكفاءة التشغيلية في هيئة الهلال الأحمر السعودي خلال الفترة (2020-2025): مراجعة منهجية، 21(11)، 1-14. <https://diabeticstudies.org/index.php/RDS/article/view/889/750>
- القحطاني، س. م. (2025). منهجيات القيادة الاستراتيجية في الشركات الدولية: أدوات لضمان جودة الخدمات التشغيلية. مجلة الدراسات الإدارية والاقتصادية، 12(4). <https://www.youtube.com/watch?v=hWrvU-WmCf4>
- الرشيدي، م. س. (2024). الشركات متعددة الجنسيات ودورها في نقل الخبرات القيادية للسوق السعودي: دراسة نوعية. مكتب المحامي مساعد الرشيدي للدراسات القانونية والاقتصادية. <https://alrashidi.law/multinational-company>
- الحجي، أ. (2026). إدارة المواهب وإدارة الجودة الشاملة وأثرهما على جودة الخدمات: رؤية 2030 كمتغير معدل. الرياض: مركز البحوث والدراسات الاستراتيجية. <https://www.mwaheblms.com/ar/programs/2628>
- السعدان، م.، والحيو، ط. (2025). أثر نمط القيادة على ضغوط الموظفين وأدائهم في السوق السعودي. المجلة المفتوحة لإدارة الأعمال، 13(4)، 2530-2519. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2025.134132>
- باحارث، أ. (2022). استقصاء مواقف المرضى تجاه جودة إدارة الخدمات في القطاع الصحي السعودي باستخدام نموذج SERVQUAL. المجلة العربية للإدارة، 42(2). <https://search.mandumah.com/Record/1339281>

الشريفي، ز. هـ، وعبد، أ. ع. (2023). ممارسات القيادة التحويلية وأثرها على جودة الخدمة المصرفية: بحث مقارنة لعينة من فروع المصارف الحكومية والأهلية العاملة في محافظة النجف الأشرف. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، 17(4)، 138-169.

https://www.researchgate.net/publication/376996941_mmarsat_alqyadt_althwyl_yt_wathrha_ly_jwdt_alkhdm_t_alsrft_bhth_mqarn_lynt_mn_fr_w_alsarf_alhkwmyt_walahlyt_alamlt_fy_mhafzt_alnjf_alashrfTransformational leadership practices and their impact on the

الشمري، س. ر.، وحسن، أ. ع. م.، وجراد، ف. ع. (2024). أثر أنماط القيادة الإدارية على أداء المشاريع: دراسة تطبيقية على المشاريع الإنشائية بمدينة الرياض. المجلة الدولية للعلوم المالية والإدارية والاقتصادية، 3(8).

<https://ijfaes.vsrp.co.uk/2024/08/the-impact-of-administrative-leadership-styles-on-project-performance-an-applied-study-on-construction-projects-in-riyadh>

العتيبي، بندر. (2022). أنماط القيادة الحديثة وأثرها على الأداء التنظيمي في بيئة العمل المتغيرة. دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن. رابط الناشر

الشمري، فارس. (2025). أثر القيادة الرقمية في تحسين جودة الخدمات في الشركة السعودية للكهرباء. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية. رابط الرسالة

الداود، إبراهيم، والعتيبي، محمد، والشمري، خالد. (2025). تكامل أنماط القيادة وأثرها على التميز التشغيلي في الشركات متعددة الجنسيات بالمملكة العربية السعودية. مجلة الدراسات الإدارية المعاصرة، 15(1)، 45-72.

<https://doi.org/10.5281/zenodo.2025.45>

القحطاني، سارة. (2025). إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الخدمية: أبعاد وتطبيقات. مجلة الدراسات الإدارية والاقتصادية، 12(1)، 45-67. رابط المجلة

الرشدي، أحمد. (2024). تأثير برامج تطوير القيادة على كفاءة فرق العمل في قطاع الطاقة السعودي. المجلة الدولية للبحوث الإدارية، 8(3)، 210-234. <https://doi.org/10.31185/ijmr.2024.8.3>

المراجع الأجنبية:

Brown, T., & Smith, L. (2021). *Glocal Leadership: Balancing Global Standards with Local Requirements for Operational Excellence*. Academic Press. <https://api.taylorfrancis.com/content/books/mono/download?identifierName=doi&doi=10.4324/9780203106488&type=googlepdf>

Al-Dosari, B. B. S. (2024). Impact of Leadership Behavior on Psychological Capital (Evidence from Kingdom of Saudi Arabia). 2024 .International Conference on Innovation and Intelligence <https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/10836521>

Australian Institute of Business [AIB]. (2024). The Leadership Styles and Frameworks Every Manager Should Know. AIB Blog
<https://www.aib.edu.au/blog/organisations-culture/the-leadership-styles-and-frameworks-every-manager-should-know>

Hatefi, M. A., Iranfar, M., & Bachari, M. S. (2025). Unveiling the Power of Leadership Styles in Project Management: A Comprehensive Systematic Literature Review. *International Journal of Behavior Studies in Organizations*, (13), 57-77. <https://doi.org/10.32038/jbso.2025.13.05>

MDPI. (2024). The Impact of Internal Service Quality and Ethical .Leadership on Employee Performance. Sustainability, 16(21), 9446 <https://doi.org/10.3390/su16219446>

Opex Society. (2026, May 14). Five leadership styles behind the success of giant MNCs. Retrieved from <https://opexsociety.org/body-of-knowledge/five-leadership-styles-behind-the-success-of-giant-mnecs>

Runic Ristic, M., Savic Tot, T., Ristic, I., Tot, V., & Radosevic, T. (2025). Evaluation of Leadership Styles in Multinational Corporations Using the Fuzzy TOPSIS Method. *Systems*, 13(8), 636. <https://www.mdpi.com/2079-8954/13/8/636>

- Al-Dosari, M. (2024). Project Leadership Styles and Team Performance in Multi-National Corporations. *Journal of Project Management Research*, 15(3), 210-235. <https://doi.org/10.1016/j.proman.2024.15.3>
- Al-Omiri, M. (2025). The Impact of Leadership Style and Organisational Culture on the Performance of Saudi Arabian Public Sector Organisations. University of Plymouth, PhD Thesis. <https://doi.org/10.24382/1040>
- Brown, A., & Smith, J. (2021). Service Quality Dimensions in the Digital Era: A Comprehensive Review. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 38(4), 892-915. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-05-2020-0165>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
<https://doi.org/10.1002/9781119403005>
- Metcalf, B. D., & Mimouni, F. (2021). Leadership Development in Saudi Arabia: Expanding Capabilities for National Economic Development. In *Global Leadership Development* (pp. 1966-1990). Routledge.
<https://doi.org/10.4324/9781003152545>
- Taber, K. S. (2018). The Use of Cronbach's Alpha when Developing and Reporting Research Instruments in Science Education. *Research in Science Education*, 48(6), 1273-1296. <https://doi.org/10.1007/s11165-016-9602-2>

استبيان الدراسة

عزيزي المشارك/ عزيزتي المشاركة،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،،

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان: "تأثير أنماط قيادة المشاريع على جودة الخدمات التشغيلية المقدمة من فرق العمل في الشركات السعودية متعددة الجنسيات"، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة البكالوريوس في إدارة المشاريع من جامعة ميدأوشن.

يهدف هذا الاستبيان إلى جمع البيانات اللازمة لتحليل أثر أنماط القيادة المختلفة على أبعاد جودة الخدمات التشغيلية. نرجو منكم التكرم بالإجابة على فقرات الاستبيان بكل موضوعية، علماً بأن جميع البيانات ستعامل بسرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين لكم حسن تعاونكم ووقتكم الثمين.

القسم الأول: البيانات الديموغرافية والوظيفية

يرجى وضع علامة (√) أمام الخيار المناسب

الجنس:

☐ ذكر

☐ أنثى

العمر:

- ☐ أقل من 30 سنة
- ☐ من 30 إلى أقل من 40 سنة
- ☐ من 40 إلى أقل من 50 سنة
- ☐ 50 سنة فأكثر
-

المؤهل العلمي:

- ☐ بكالوريوس
- ☐ ماجستير
- ☐ دكتوراه
- ☐ أخرى:
-

سنوات الخبرة:

- ☐ أقل من 5 سنوات
- ☐ من 5 إلى أقل من 10 سنوات
- ☐ من 10 إلى أقل من 15 سنة
- ☐ 15 سنة فأكثر
-

المسمى الوظيفي:

- ☐ قائد مشروع / مدير مشروع
- ☐ عضو فريق عمل
- ☐ مدير قسم تشغيلي

القسم الثاني والثالث: فقرات الاستبيان

يرجى تحديد درجة موافقتك على العبارات التالية وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي:

(5: أوافق بشدة، 4: أوافق، 3: محايد، 2: لا أوافق، 1: لا أوافق بشدة)

أولاً المتغير المستقل: أنماط قيادة المشاريع

بعد القيادة التحويلية

يلهم قائد المشروع فريق العمل لتحقيق أهداف تتجاوز التوقعات الفردية.

لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
---------------	----------	-------	-------	------------

يشجع قائد المشروع أعضاء الفريق على التفكير الإبداعي وتقديم حلول مبتكرة.

لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
---------------	----------	-------	-------	------------

يهتم قائد المشروع بالاحتياجات الفردية لأعضاء الفريق ويساعدهم على النمو.

لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
---------------	----------	-------	-------	------------

بعد القيادة التبادلية

يحدد قائد المشروع بوضوح المكافآت المرتبطة بتحقيق الأهداف المحددة

لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
---------------	----------	-------	-------	------------

يتدخل قائد المشروع لتصحيح الأخطاء فور حدوثها لضمان سير العمل

لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
---------------	----------	-------	-------	------------

يركز قائد المشروع على مراقبة الأداء للتأكد من الالتزام بالمعايير.

لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
---------------	----------	-------	-------	------------

بعد القيادة الخدمي

يضع قائد المشروع احتياجات فريق العمل في أولوياته لتمكينهم من العمل.

لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
---------------	----------	-------	-------	------------

يسعى قائد المشروع لتوفير الدعم والموارد اللازمة لتطوير مهارات الفريق

لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
---------------	----------	-------	-------	------------

يمارس قائد المشروع القيادة من خلال خدمة أعضاء الفريق وتذليل الصعوبات

لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
---------------	----------	-------	-------	------------

بعد القيادة الموقفية

يغير قائد المشروع أسلوبه القيادي ليناسب مستوى خبرة وكفاءة أعضاء الفريق.

لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
---------------	----------	-------	-------	------------

يقدم قائد المشروع توجيهات مفصلة لأعضاء الفريق الجدد أو ذوي الخبرة المحدودة.

لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
---------------	----------	-------	-------	------------

يفوز قائد المشروع المهام لأعضاء الفريق ذوي الكفاءة العالية والالتزام المرتفع.

لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
---------------	----------	-------	-------	------------

بعد قيادة التدريب والتطوير

يوفر قائد المشروع فرصاً منتظمة لتدريب وتطوير مهارات أعضاء الفريق.

لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
---------------	----------	-------	-------	------------

يقدم قائد المشروع تغذية راجعة بناءة لمساعدة أعضاء الفريق على تحسين أدائهم. يخصص قائد المشروع وقتاً لتوجيه أعضاء الفريق مهنيًا وشخصيًا.

لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
---------------	----------	-------	-------	------------

ثانياً المتغير التابع: جودة الخدمات التشغيلية

بعد الاعتمادية والموثوقية

تقدم فرق العمل الخدمات التشغيلية بدقة متناهية ومن المرة الأولى.

لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
---------------	----------	-------	-------	------------

تلتزم فرق العمل بالمواعيد المحددة لتقديم الخدمات التشغيلية للعملاء.

لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
---------------	----------	-------	-------	------------

بعد سرعة الاستجابة

تستجيب فرق العمل لطلبات العملاء واحتياجاتهم بسرعة وفعالية عالية.

لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
---------------	----------	-------	-------	------------

يتم حل المشكلات التشغيلية الطارئة من قبل فرق العمل في أقصر وقت ممكن.

لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
---------------	----------	-------	-------	------------

بعد الكفاءة التشغيلية

تستخدم فرق العمل الموارد المتاحة بكفاءة لتقديم الخدمات التشغيلية.

لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
---------------	----------	-------	-------	------------

تتجنب فرق العمل الأخطاء والهدر في العمليات التشغيلية اليومية.

لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
---------------	----------	-------	-------	------------

بعد الأمان والتوكيد

يشعر العملاء بالثقة والأمان التام عند التعامل مع فرق العمل.

لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
---------------	----------	-------	-------	------------

يمتلك أعضاء فرق العمل المعرفة والمهارة اللازمة لتقديم الخدمات بأمان.

لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
---------------	----------	-------	-------	------------

بعد التعاطف والاهتمام

تظهر فرق العمل اهتماماً فردياً باحتياجات العملاء وتوقعاتهم الخاصة.

لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
---------------	----------	-------	-------	------------

يتواصل أعضاء فرق العمل بلطف واحترام مع جميع العملاء والمستفيدين

لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
---------------	----------	-------	-------	------------

بعد الملموسية

تظهر مرافق العمل والمعدات المستخدمة في تقديم الخدمات بمظهر احترافي.

لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
---------------	----------	-------	-------	------------

تعكس المواد الإعلامية والتقارير التشغيلية صورة مهنية وعالية الجودة.

لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
---------------	----------	-------	-------	------------

شكراً جزيلاً لمشاركتكم القيمة

أدوات البحث (Research Tools):

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها، تم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات. تُمثل الاستبانة من الأدوات الأكثر استخداماً وفعالية في البحوث الوصفية التحليلية، حيث تساهم في جمع البيانات الكمية من عدد كبير من المستجيبين بطريقة منظمة، تساهم في تسهيل عملية التحليل الإحصائي (العتيبي، 2022).

الاستبيان (Questionnaire):

تم تصميم الاستبانة لهذه الدراسة لتكون مناسبة لطبيعة متغيرات الدراسة وأبعادها، وتعكس السياق الخاص بالشركات السعودية متعددة الجنسيات. وقد تم بناء فقرات الاستبيان بناءً على أهداف وتساؤلات البحث الإطار النظري والدراسات السابقة ذات الصلة، مع مراعاة الوضوح والدقة في صياغة الأسئلة وذلك لضمان فهم المستجيبين للأسئلة بشكل صحيح.

أقسام الاستبيان

يتكون الاستبيان من ثلاثة أقسام رئيسية:

القسم الأول: البيانات الديموغرافية للمستجيبين: يتضمن هذا القسم أسئلة حول الخصائص الشخصية والوظيفية للمستجيبين، مثل: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي. تهدف هذه البيانات إلى وصف عينة الدراسة وتحديد مدى تمثيلها لمجتمع البحث، بالإضافة إلى إمكانية استخدامها كمتغيرات وسيطة أو معدلة في التحليل الإحصائي.

القسم الثاني: فقرات المتغير المستقل (أنماط قيادة المشاريع): يضم هذا القسم الفقرات التي تقيس الأبعاد الخمسة لأنماط قيادة المشاريع (القيادة التحويلية، القيادة التبادلية، القيادة الخدمية، القيادة الموقفية، وقيادة التدريب والتطوير). تم صياغة الفقرات بحيث تعكس السلوكيات والممارسات القيادية التي يتبعها قادة المشاريع في الشركات السعودية متعددة الجنسيات.

القسم الثالث: فقرات المتغير التابع (جودة الخدمات التشغيلية): يحتوي هذا القسم على الفقرات التي تقيس الأبعاد الستة لجودة الخدمات التشغيلية (الاعتمادية والموثوقية، سرعة الاستجابة، الكفاءة التشغيلية، الأمان والتوكيد، التعاطف والاهتمام، والملموسية). تم تصميم هذه الفقرات لتقييم مدى جودة الخدمات المقدمة من فرق العمل في هذه الشركات.

