

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

دور القيادة التحويلية في نجاح إدارة المشاريع: دراسة تطبيقية على
شركة هيونداي للهندسة والإنشاءات بالجبل

أسم الطالب

ناصر علي الشويخات

222000800

المشروع النهائي- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

الشكر والتقدير

الإهداء

مستخلص الدراسة

الهدف:

المنهجية:

النتائج:

التطبيقات والأهمية:

الكلمات المفتاحية:

جدول المحتويات

2	الشكر والتقدير
3	الإهداء
4	مستخلص الدراسة
7	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
8	1.1. المقدمة
9	1.2. مشكلة الدراسة
9	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
10	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
10	1.3. أهمية الدراسة
10	1.3.1. على المستوى النظري
11	1.3.2. على المستوى التطبيقي
11	1.4. أسئلة الدراسة
12	1.5. أهداف الدراسة
12	1.6. فرضيات الدراسة
13	1.7. نموذج الدراسة
15	1.8. الدراسة الميدانية
16	1.9. مخطط المشروع
17	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
18	2.1. المقدمة
20	2.2. المتغير المستقل
21	2.3. المتغير التابع
23	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
24	2.5. الخاتمة
25	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة
26	3.1. المقدمة

27	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث
28	3.3. تصميم البحث
29	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات
29	3.5. طريقة جمع البيانات
29	3.6. أنواع البيانات
32	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي
33	3.8. الخاتمة
34	4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
35	4.1. المقدمة
35	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
35	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
36	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
36	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
37	4.6. الخاتمة
37	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
38	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية
38	5.2. توصيات الدراسة
39	5.3. الخاتمة
39	قائمة المراجع
43	الملاحق

جدول الأشكال

رقم الشكل	العنوان	رقم الصفحة
1	نموذج الدراسة (اعداد الباحث)	11
2	ملخص منهجية البحث (اعداد الباحث)	12

جدول الجداول

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تواجه شركات المقاولات والهندسة في المملكة العربية السعودية، مثل شركة هيونداي للهندسة والإنشاءات بالجبيل، تحديات كبيرة في إدارة مشاريعها الصناعية الكبرى. فتعقيد المشاريع وكبر حجمها وتعدد الثقافات والخبرات ضمن فرق العمل يجعل من الصعب تحقيق أهداف المشاريع ضمن الوقت والتكلفة المحددين. ويُعزى جزء من هذه التحديات إلى ضعف الممارسات القيادية الفعالة التي تؤثر مباشرة على جودة التنفيذ وأداء الفرق (باس وأفوليو، 2004).

أظهرت الدراسات السابقة أن القيادة التحويلية تحفز الموظفين من خلال الإلهام والتأثير المثالي والاهتمام الفردي، مما يساهم في تجاوز المصالح الشخصية لصالح أهداف المنظمة (دفير وآخرون، 2002). كما أشار تورنر ومولر (2005) إلى أن نجاح المشاريع مرتبط بأسلوب القيادة المتبع من قبل مدير المشروع. وفي السياق المحلي، أكد جهاني (2021) أن القيادة التحويلية تخلق بيئة عمل إيجابية داخل المؤسسات الصناعية، بينما بين مطيري (2019) دورها في تحسين التواصل وتقليل الصراعات بين الفرق.

على الرغم من هذه الدراسات، فإن أغلب الأبحاث ركزت على المؤسسات التعليمية والخدمية ولم تربط بشكل كافٍ القيادة التحويلية بمؤشرات نجاح المشاريع الصناعية مثل الالتزام بالوقت والجودة والتكلفة (نورثاوس، 2018). كما أن الدراسات التطبيقية في المملكة، وخاصة في المشاريع الصناعية الكبرى مثل مشاريع الجبيل، ما زالت محدودة، مما يخلق فجوات معرفية وعملية تحتاج إلى البحث والتحليل.

تستهدف هذه الدراسة القادة والمديرين والمشرفين في مشاريع البناء والهندسة، وخاصة في شركة هيونداي بالجبيل. وتكمن أهمية المشكلة في أن نجاح المشاريع لا يعتمد فقط على التخطيط والتمويل، بل يرتبط بشكل كبير بالقيادة الفاعلة داخل فرق العمل. فالقيادة التحويلية تتيح تحفيز الأفراد، وتعزيز الانتماء المؤسسي، وتحقيق تنسيق أفضل بين الفرق متعددة التخصصات، وهو ما ينعكس إيجابيًا على جودة تنفيذ المشاريع ونجاحها (حسن، 2022).

يهدف هذا البحث إلى تحليل دور القيادة التحويلية في نجاح إدارة المشاريع في شركة هيونداي للهندسة والإنشاءات بالجبيل، من خلال قياس أثر السلوكيات التحويلية للقائد على أداء فرق المشاريع وتحقيق أهدافها

في الوقت والتكلفة والجودة. كما يسعى البحث إلى تقديم توصيات عملية لتطوير أساليب القيادة داخل المشاريع الصناعية الكبرى بالمملكة، بما يعزز فرص نجاحها.

1.2. مشكلة الدراسة

على الرغم من الاهتمام المتزايد بالقيادة التحويلية في الأدبيات الإدارية، إلا أن تطبيقاتها العملية في بيئة المشاريع الصناعية الكبرى بالمملكة العربية السعودية لا تزال محدودة. وتواجه المؤسسات الهندسية في الجبيل تحديات متعددة، منها تنوع فرق العمل ثقافيًا ومهنيًا، وتعقيد العمليات، وضغط الجداول الزمنية، مما يزيد من صعوبة فهم كيفية تأثير القيادة التحويلية على نجاح المشاريع (جهاني، 2021).

وتتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة على السؤال الرئيسي التالي:

ما دور القيادة التحويلية في نجاح إدارة المشاريع في شركة هيونداي للهندسة والإنشاءات بالجبيل؟

ويتفرع عن السؤال الرئيسي عدة تساؤلات فرعية:

ما أبعاد القيادة التحويلية وكيف تُطبق في بيئة المشاريع الصناعية؟

كيف تؤثر القيادة التحويلية على فعالية فرق العمل في المشاريع الكبيرة؟

ما العوامل التي تعيق تطبيق القيادة التحويلية في مشاريع شركة هيونداي بالجبيل؟

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

- قلة الدراسات النظرية التي تربط القيادة التحويلية مباشرة بالمشاريع الصناعية الكبرى في المملكة العربية السعودية (مطيري، 2019).
- التركيز على تطبيق القيادة التحويلية في المؤسسات التعليمية أو الخدمية، مع قلة التحليل في بيئات المشاريع النفطية والهندسية.
- ضعف النماذج النظرية التي تشرح العلاقة بين القيادة التحويلية ومكونات إدارة المشاريع، مثل إدارة الوقت، التكلفة، الجودة، والمخاطر (نورثاوس، 2018).

عدم دمج القيادة التحويلية مع إدارة المشاريع الحديثة مثل PMI أو PRINCE2، ما يحد من فهم العلاقة بين القيادة والأداء الفني للمشاريع (تورنر ومولر، 2005).

توضح هذه الفجوات الحاجة إلى تطوير دراسة موسعة تربط بين الأبعاد القيادية النظرية والنتائج العملية للمشاريع الهندسية الكبرى في بيئة المملكة.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

- ندرة الدراسات التطبيقية في بيئة الشركات الأجنبية العاملة في المملكة، مثل شركة هيونداي في الجبيل (هاري، 2020).
- غياب مؤشرات دقيقة لقياس أثر القيادة التحويلية على مؤشرات نجاح المشروع، بما في ذلك الالتزام بالجدول الزمني، ضبط التكاليف، وجودة الأداء.
- ضعف برامج تطوير القادة التحويليين داخل المؤسسات الصناعية، حيث غالبًا ما يركز التدريب على المهارات الفنية أكثر من المهارات القيادية.
- غياب استراتيجيات إدارة التنوع الثقافي في المشاريع الدولية، رغم أن هذا التنوع يشكل تحديًا رئيسيًا لنجاح المشاريع (جهاني، 2021).

تدل هذه الفجوات على الحاجة إلى دراسة أكثر تفصيلاً لتوضيح كيفية تطبيق القيادة التحويلية عملياً وتحقيق نتائج ملموسة في المشاريع الكبرى.

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

إثراء المحتوى العربي العلمي في مجال القيادة التحويلية وإدارة المشاريع (حسن، 2022). تقديم أساس معرفي يوضح العلاقة بين القيادة التحويلية ونجاح المشاريع في بيئة صناعية معقدة. تعزيز الفهم الأكاديمي لأبعاد القيادة التحويلية، مثل التأثير المثالي والتحفيز الفكري والاعتبار الفردي (باس وأفوليو، 2004). تمهيد الطريق لدراسات مستقبلية يمكن أن تختبر هذه المفاهيم ميدانياً في بيئات المشاريع الصناعية الكبرى في المملكة.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تزويد شركة هيونداي برؤية علمية عملية لتحسين أداء فرق المشاريع باستخدام القيادة التحويلية. تشجيع مديري المشاريع على تبني ممارسات قيادية قائمة على التحفيز والإلهام بدلاً من الأسلوب التقليدي القائم على المكافآت والعقوبات. توجيه برامج التدريب القيادي نحو تطوير المهارات التحويلية للقادة العاملين في المشاريع الهندسية. تحسين كفاءة إدارة المشاريع من خلال الدمج بين الجانب البشري والفني، ما يعزز جودة التنفيذ والالتزام بالمواعيد والميزانيات المحددة.

السؤال الرئيسي لدراسة: ما دور القيادة التحويلية في تحسين نجاح إدارة المشاريع داخل شركة هيونداي للهندسة والإنشاءات بالجبيل، وكيف يمكن استثمار ممارساتها القيادية لتعزيز الأداء وتحقيق نتائج تنفيذية أفضل؟

1.4. أسئلة الدراسة

1. ما مدى تطبيق أبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، الاعتبار الفردية) من قبل قادة المشاريع في شركة هيونداي للهندسة والإنشاءات بالجبيل؟
2. كيف تُقاس "نجاح إدارة المشاريع" داخل شركة هيونداي (من وجهة نظر الأداء الزمني، التكلفة، الجودة، رضا أصحاب المصلحة)؟
3. ما العلاقة بين أبعاد القيادة التحويلية ونجاح إدارة المشاريع في شركة هيونداي؟
4. هل هناك أبعاد معينة من القيادة التحويلية لها تأثير أقوى على نجاح المشاريع من غيرها؟
5. ما العوامل الوسيطة أو المعدلة (مثل الجدارات الوظيفية، التمكين الإداري) التي تخضع أو تعزز من هذا الأثر في سياق شركة هيونداي؟

1.5. أهداف الدراسة

- ✓ قياس درجة ممارسة القيادة التحويلية في شركة هيونداي للهندسة والإنشاءات بالجبيل.
- ✓ تقييم مستوى نجاح إدارة المشاريع داخل الشركة.
- ✓ تحليل أثر القيادة التحويلية على نجاح إدارة المشاريع.
- ✓ تحديد أهم ممارسات القيادة التحويلية المؤثرة في فعالية مشاريع الشركة.

1.6. فرضيات الدراسة

(1) الفرضية الصفريّة

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية على نجاح إدارة المشاريع في شركة هيونداي للهندسة والإنشاءات بالجبيل.

(2) الفرضية البديلة

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية على نجاح إدارة المشاريع في شركة هيونداي للهندسة والإنشاءات بالجبيل.

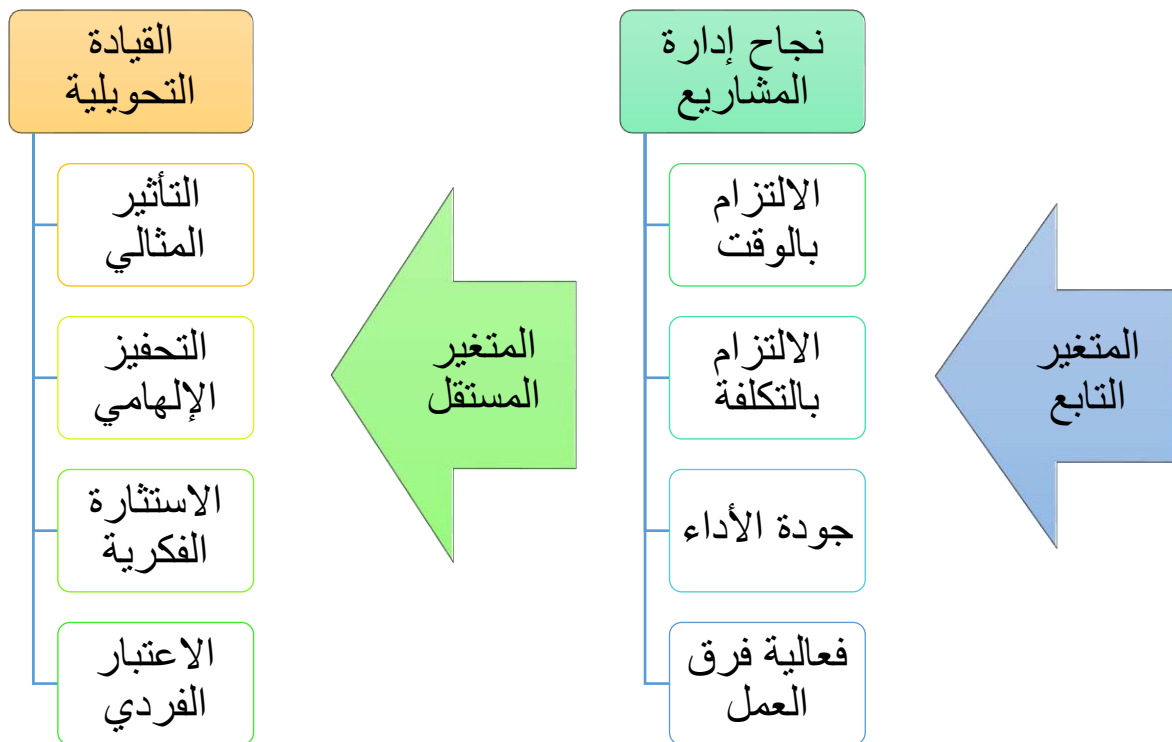
(3) الفرضية الاتجاهية

للقيادة التحويلية أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية على نجاح إدارة المشاريع في شركة هيونداي للهندسة والإنشاءات بالجبيل.

4) الفرضية غير الاتجاهية

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية ونجاح إدارة المشاريع في شركة هيونداي للهندسة والإنشاءات بالجيبيل دون تحديد اتجاه هذه العلاقة.

1.7. نموذج الدراسة



الشكل 1: نموذج الدراسة (اعداد الباحث).

1.1. منهجية الدراسة

الفلسفة: براغماتية.

المنهج: كمي.

الاستراتيجية: مسح باستبيان.

النوع: وصفي-تحليلي.

الزمن: مستعرض.



الشكل 2: ملخص منهجية البحث (اعداد الباحث).

1.2. الدراسة الميدانية

تطبيقات القيادة التحويلية ودورها في نجاح المشاريع الصناعية: دراسة ميدانية على شركة هيونداي للهندسة والإنشاءات بالجبيل" (2022).

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل مستوى تطبيق القيادة التحويلية داخل مشاريع شركة هيونداي بالجبيل، ومدى تأثيرها على نجاح إدارة المشاريع. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم توزيع استبانة على عينة من مديري المشاريع، المهندسين، والمشرفين، وبلغ عدد الاستجابات (155) استبانة صالحة للتحليل.

كشفت نتائج الدراسة أن القيادة التحويلية تمارس في الشركة بدرجة متوسطة إلى مرتفعة، وأن بعد التحفيز الإلهامي كان الأكثر تأثيراً في رفع مستوى نجاح المشاريع من حيث الالتزام بالوقت والميزانية وجودة التنفيذ. كما أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة القيادة التحويلية ونجاح المشاريع، مع الحاجة إلى تطوير مهارات القادة في الاستثارة الفكرية والاعتبارات الفردية.

وتبرز أهمية هذه الدراسة في كونها تقدم دليلاً عملياً على دور القيادة التحويلية في تحسين أداء المشاريع الصناعية داخل السياق السعودي، كما أنها تسهم في توجيه برامج التدريب القيادي نحو تعزيز الأساليب التحويلية داخل فرق المشاريع.

موجزة عن منهجية البحث؛

تعد شركة هيونداي للهندسة والإنشاءات (Hyundai E&G) من أكبر شركات المقاولات العالمية العاملة في مشاريع النفط والغاز والبنى التحتية، وتشارك في مشاريع كبرى في مدينة الجبيل الصناعية ضمن قطاع التشييد والمشاريع الصناعية الثقيلة (المصافي، مصانع البتروكيماويات، منشآت الطاقة).

تتميز طبيعة مشاريعها بالتعقيد، وضغط الوقت، وحجم الإنفاق الرأسمالي الكبير، مما يجعل دور القيادة التحويلية أمرًا مهمًا لدعم فرق العمل، ورفع كفاءة حل المشكلات، وتحقيق نتائج متميزة في الجدولة الزمنية والجودة والسلامة.

1.3. مخطط المشروع

المقدمة، مشكلة الدراسة، أسئلة الدراسة، أهداف الدراسة، أهمية الدراسة، حدود الدراسة، مصطلحات الدراسة، خطة الدراسة.	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
مفهوم القيادة، مفهوم القيادة التحويلية، أبعاد القيادة التحويلية، مفهوم إدارة المشاريع، مؤشرات نجاح إدارة المشاريع، العلاقة بين القيادة التحويلية وإدارة المشاريع، الدراسات السابقة، أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات، الإطار النظري المقترح.	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
منهج البحث، مجتمع الدراسة وعينتها، أدوات جمع البيانات، إجراءات الدراسة، صدق وثبات الأداة، نموذج الدراسة، ومتغيراتها، الفرضيات، الأساليب الإحصائية المستخدمة.	الفصل الثالث: منهجية الدراسة
لخصائص الديموغرافية للمشاركين، تحليل فقرات الاستبانة، اختبار الفرضيات، مناقشة النتائج مقارنة بالدراسات السابقة، تفسير النتائج في ضوء الإطار النظري.	الفصل الرابع: عرض النتائج ومناقشتها

ملخص الدراسة، أهم النتائج، التوصيات، المقترحات للدراسات المستقبلية، الخاتمة.	الفصل الخامس: الخلاصة والتوصيات
---	------------------------------------

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

يعد استعراض الدراسات السابقة خطوة أساسية في أي بحث علمي، فهو يتيح للباحث فهم الإطار المعرفي للموضوع، وتحديد ما توصلت إليه الأدبيات، وما زال يحتاج إلى دراسة وتطوير. وفي سياق القيادة التحويلية ونجاح إدارة المشاريع، فإن هذا الموضوع شهد اهتمامًا كبيرًا في العقود الأخيرة، خاصة مع تطور بيانات العمل الصناعية والهندسية، واتجاه المؤسسات الكبرى إلى التركيز على الأداء، وتحسين الكفاءة التشغيلية، ورفع مستويات الجودة.

وقد أدت هذه التحولات إلى جعل القيادة، وبشكل خاص القيادة التحويلية، محورًا أساسيًا لفهم كيفية تحقيق المؤسسات لأهدافها الإستراتيجية، خصوصًا في المشاريع ذات الطابع الهندسي المعقد كما هو الحال في المشاريع الصناعية بمدينة الجبيل.

إن القيادة التحويلية برزت كأحدى النظريات المعاصرة التي تهدف إلى إحداث تغيير إيجابي شامل داخل المنظمة، من خلال تشجيع الإبداع والابتكار، وتمكين الأفراد، وتحفيزهم نحو تحقيق مستويات أعلى من الأداء. وقد أشارت العديد من الأدبيات إلى أن القائد التحويلي يمتلك تأثيرًا عميقًا على سلوك العاملين، وعلى قدرتهم على التعامل مع الظروف الضاغطة، وحل المشكلات المعقدة، وبناء فرق عمل فعالة ومنسجمة.

وتأتي أهمية مراجعة الدراسات السابقة أيضًا من كونها تكشف عن الفجوات البحثية التي لم يتم تناولها بالشكل الكافي، خصوصًا في بيانات العمل السعودية، والتي تتميز بتنوع ثقافي كبير، وكثافة في العمالة الأجنبية، وتداخل بين المعايير التنظيمية المحلية والعالمية. وعلى الرغم من وجود دراسات محلية تناولت القيادة التحويلية بشكل عام، إلا أن القليل منها ركز على ربط القيادة التحويلية بنجاح إدارة المشاريع في قطاع المشاريع الهندسية والصناعية، خاصة لدى الشركات الأجنبية العاملة في المملكة مثل شركة هيونداي للهندسة والإنشاءات بالجبيل.

وتظهر أهمية هذا الفصل في أنه يتناول بالدراسة والتحليل عدداً من المحاور المرتبطة بالبحث، وهي:

1. المتغير المستقل (القيادة التحويلية) وأبعاده النظرية والتطبيقية.
 2. المتغير التابع (نجاح إدارة المشاريع) ومعاييرها في الأدبيات الإدارية والهندسية.
 3. العلاقة بين القيادة التحويلية ونجاح إدارة المشاريع وما خلصت إليه الدراسات المحلية والعالمية.
 4. تحليل الفجوات البحثية التي تبيّن الحاجة إلى الدراسة الحالية.
- ومن خلال هذا العرض، يتضح أن القيادة التحويلية أصبحت اليوم ضرورة وليست خياراً في بيئات المشاريع الصناعية المعقدة، حيث يعتمد نجاحها على كيفية إدارة القادة لعوامل بشرية وتنظيمية متشابكة، مما يعزز من أهمية هذا البحث في إلقاء الضوء على سلوكيات القيادة التحويلية وتأثيرها على نجاح المشاريع في شركة هيونداي بالجبيل.

2.2. المتغير المستقل : القيادة التحويلية

تشير القيادة التحويلية إلى مجموعة من الممارسات والسلوكيات التي تهدف إلى تحفيز العاملين وتشجيعهم على تحقيق مستويات أعلى من الأداء. وقد نمت أهمية هذا النمط القيادي في البيئات الحديثة التي تتطلب الابتكار، والمرونة، والقدرة على التكيف مع الظروف المتغيرة، خاصة في بيئات المشاريع الهندسية.

أولاً: مفهوم القيادة التحويلية

عرّف باس وأفوليو القيادة التحويلية بأنها عملية يقوم القائد من خلالها برفع مستوى الوعي لدى الأفراد، وتحفيزهم لتجاوز مصالحهم الذاتية، والعمل بروح الفريق، وتحقيق أهداف المنظمة بفعالية عالية. وتتميز القيادة التحويلية بأنها تُحدث تغييراً نوعياً في سلوك المرؤوسين، عبر بناء الثقة، والاحترام، والولاء، والانتماء التنظيمي.

وفي السياق العربي، وصف المطيري (2022) القيادة التحويلية بأنها "قدرة القائد على إلهام العاملين وتحفيزهم وإحداث تغيير إيجابي يعتمد على الرؤية والتواصل الفعال". كما أكد الحارثي (2023) أن هذا النمط القيادي أصبح من أهم الأدوات التي تعتمد عليها المؤسسات الصناعية في المملكة لتحسين الإنتاجية.

ثانياً: أبعاد القيادة التحويلية

1. التأثير المثالي:

يتعلق بقدرة القائد على أن يكون نموذجاً يُحتذى به، مما يجعل العاملين يثقون بقراراته ويتفاعلون معه بإيجابية. وقد بين البكري (2021) أن هذا البعد هو الأكثر تأثيراً في بيئات العمل الهندسية نظراً لطبيعتها الحساسة التي تتطلب قائداً ذا مصداقية عالية.

2. التحفيز الإلهامي:

هو قدرة القائد على تقديم رؤية واضحة للمستقبل، وإلهام العاملين لتحقيق أهداف تفوق توقعاتهم. وأشارت دراسة جهاني (2021) إلى أن التحفيز الإلهامي من أهم العناصر التي ترفع الروح المعنوية داخل المشاريع الصناعية.

3. الاستثارة الفكرية:

تتمثل في قدرة القائد على تشجيع العاملين على الابتكار، وتشجيعهم على التفكير بطرق جديدة وحل المشكلات بفعالية. وقد أكدت دراسة الدليمي (2018) أن هذا البعد يرتبط بثقافة التحسين المستمر داخل المشاريع الهندسية.

4. الاعتبارات الفردية:

تركز على الاهتمام بالاحتياجات الفردية للعاملين، وتقديم الدعم والتوجيه لهم. وتوصل الشمري (2019) إلى أن الاهتمام الفردي يرفع معدل رضا الموظفين ويزيد من التزامهم في المشاريع.

ثالثاً: أهمية القيادة التحويلية في المشاريع الهندسية

الدراسات تشير إلى أن القائد التحويلي:

- يقلل الصراعات داخل فرق العمل.
- يعزز التواصل بين الفرق متعددة التخصصات.
- يرفع مستوى الدافعية للعمل تحت ضغط الوقت.
- يزيد جودة التنفيذ.
- يدعم الابتكار في حل المشكلات الفنية.

وبذلك يشكل هذا المتغير أثراً جوهرياً في نجاح المشاريع، خصوصاً في بيئات مثل مشاريع هيونداي بالجبيل.

2.3. المتغير التابع

نجاح إدارة المشاريع هو محصلة لقدرة المشروع على تحقيق مجموعة من الأهداف التشغيلية، وفق المعايير المحددة عالمياً في إدارة المشاريع. ويلعب القائد دوراً كبيراً في رفع هذا النجاح، خصوصاً في المشاريع الهندسية المعقدة.

معايير نجاح إدارة المشاريع

1. الالتزام بالوقت:

قدرة المشروع على التسليم ضمن الجدول الزمني المحدد.

وبيّنت دراسة السعيد (2020) أن الالتزام الزمني يعد من بين أكبر التحديات في المشاريع الصناعية.

2. ضبط التكاليف:

التأكد من عدم تجاوز الميزانية. وقد أوضح الغالبي (2024) أن المشاريع الحكومية والصناعية تتعرض غالباً لانحرافات مالية في حال ضعف القيادة.

3. تحقيق جودة التنفيذ:

مدى مطابقة التنفيذ للمواصفات. وأكد البكري (2021) أن الجودة ترتبط بسلامة الإجراءات الفنية وفعالية القرارات الإدارية.

4. رضا أصحاب المصلحة:

أحد أهم المؤشرات المعاصرة، ويشمل رضا العمال، العملاء، الإدارة العليا والموردين.

تحديات نجاح المشاريع الصناعية

- تعدد الفرق وتنوع الثقافات.

- ضغط الوقت والتكلفة.

- كثرة التغيرات الهندسية (Change Orders).

- بيانات العمل عالية المخاطر.

- الحاجة إلى تنسيق عالٍ بين الأقسام الفنية والإدارية.

هذه التحديات تؤكد أهمية القيادة الفعالة لضمان نجاح المشروع.

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تؤكد الأدبيات الأكاديمية وجود علاقة قوية ومباشرة بين القيادة التحويلية ونجاح المشاريع. وقد بينت العديد من الدراسات أن القيادة التحويلية ترفع الأداء داخل المشاريع عبر أربع مسارات:

1. تحسين التواصل والتنسيق.

القائد التحويلي يشجع الشفافية ويحفز الموظفين على التعبير عن آرائهم، مما يقلل الأخطاء ويرفع جودة العمل.

2. زيادة الروح المعنوية والدافعية.

القادة التحويلين يعطون الفريق إحساسًا بالهدف، مما يزيد من استعدادهم للعمل تحت الضغط.

3. تحسين قدرة الفريق على حل المشكلات.

بعد الاستثارة الفكرية يساعد العاملين على التفكير بطرق مبتكرة، وهي مهارة أساسية في المشاريع الصناعية.

4. تقليل الصراعات ورفع الانسجام داخل الفريق.

الاهتمام الفردي يجعل العاملين أكثر ولاءً للمشروع، ما ينعكس إيجابًا على النتائج النهائية.

نتائج الدراسات السابقة :

• توصل المطيري (2019) إلى وجود علاقة قوية بين القيادة التحويلية وتقدم المشاريع في الجبيل.

- أكد الحارثي (2023) أن القيادة التحويلية تقلل التأخير في المشاريع الصناعية.
- بينت دراسة جهاني (2021) أن القيادة التحويلية تحسن الأداء التنظيمي داخل المنشآت الصناعية.
- هذه النتائج تؤكد أن القيادة التحويلية عنصر أساسي لنجاح مشاريع شركة هيونداي بالجبيل.

2.5. الخاتمة

لخصت مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة إلى أن القيادة التحويلية تعد من أهم الأنماط القيادية التي تساهم في رفع أداء المشاريع الهندسية والصناعية. فقد أثبتت الدراسات أن القادة التحويليين يمتلكون القدرة على تحفيز العاملين، وتطوير مهاراتهم، وخلق بيئة عمل إيجابية، مما ينعكس على التزام المشروع بالجدول الزمنية والميزانيات وجودة التنفيذ.

كما أوضحت الأدبيات أن نجاح إدارة المشاريع يتطلب وجود قيادة قادرة على مواجهة التحديات التنظيمية والفنية، خصوصاً في البيئات المعقدة مثل المشاريع الصناعية في الجبيل. وتبرز أهمية القيادة التحويلية في تعاملها مع التنوع الثقافي بين العمال، وقدرتها على إدارة فرق متعددة التخصصات، إضافة إلى تأثيرها الإيجابي في خفض مستويات الصراع الداخلي.

ومن الناحية التطبيقية، كشفت الدراسات أن المؤسسات التي تعتمد القيادة التحويلية تحقق مستويات أعلى من رضا العاملين، وفعالية أكبر في التنسيق، ومرونة أعلى في مواجهة التغيرات، مما يجعلها أكثر قدرة على تحقيق أهدافها.

وتوضح الفجوات البحثية الموجودة في الأدبيات المحلية الحاجة إلى دراسات ميدانية تركز على المشاريع الصناعية الكبرى، وهو ما تسعى إليه هذه الدراسة من خلال تطبيق نموذج القيادة التحويلية على شركة هيونداي للهندسة والإنشاءات بالجبيل، مما يجعل نتائجها ذات قيمة نظرية وتطبيقية كبيرة.

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة

يهدف هذا الفصل إلى عرض المنهجية العلمية التي اعتمدت عليها الدراسة للتحقق من أثر القيادة التحويلية في نجاح إدارة المشاريع في شركة هيونداي للهندسة والإنشاءات. ويشمل ذلك توضيح منهج البحث المستخدم، وتحديد متغيرات الدراسة وتعريفها تعريفاً إجرائياً، وبيان مجتمع الدراسة وعينتها، وأداة جمع البيانات، وأنواع البيانات، إضافة إلى الأساليب الإحصائية التي تم استخدامها لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة.

وتعد المنهجية العلمية الأساس الذي يضمن موضوعية النتائج ودقتها، إذ تساهم في تنظيم خطوات البحث وتحديد الإجراءات المتبعة بطريقة منهجية واضحة اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لملاءمته لطبيعة الدراسة التي تسعى إلى وصف واقع القيادة التحويلية في الشركة محل الدراسة، وتحليل علاقتها وأثرها في نجاح إدارة المشاريع.

ويستخدم المنهج الوصفي التحليلي في الدراسات الإدارية والسلوكية التي تهدف إلى جمع البيانات من مجتمع الدراسة وتحليلها إحصائياً للكشف عن العلاقات.

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

أولاً: المتغير المستقل: القيادة التحويلية

تُعرف القيادة التحويلية نظرياً بأنها نمط قيادي يركز على إلهام وتحفيز الأفراد لتحقيق أداء يفوق التوقعات، من خلال التأثير في قيمهم ودوافعهم.

أما إجرائياً في هذه الدراسة، فتعرف بأنها الدرجة الكلية التي يحصل عليها المبحوث من خلال استجابته لفقرات الاستبانة المتعلقة بأبعاد القيادة التحويلية، والمتمثلة في:

- التأثير المثالي
- التحفيز الإلهامي
- الاستثارة الفكرية
- الاعتبار الفردي

ويتم قياس هذه الأبعاد باستخدام مقياس ليكرت الثلاثي.

ثانياً: المتغير التابع: نجاح إدارة المشاريع

يُعرف نجاح إدارة المشاريع نظرياً بأنه مدى قدرة المشروع على تحقيق أهدافه المحددة ضمن القيود الزمنية والمالية وبالمستوى المطلوب من الجودة.

أما إجرائياً في هذه الدراسة، فيُقاس نجاح إدارة المشاريع من خلال الدرجة التي يحصل عليها المبحوث عند استجابته لفقرات الاستبانة المتعلقة بالمؤشرات التالية:

الالتزام بالجدول الزمني

الالتزام بالتكلفة المحددة

تحقيق معايير الجودة

رضا أصحاب المصلحة

3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)

تعتمد الدراسة على تصميم بحثي كمي غير تجريبي (Non-Experimental Design) ، حيث تم جمع البيانات في وقت محدد من أفراد العينة دون تدخل الباحث في المتغيرات.

وتُعد هذه الدراسة من الدراسات المقطعية (Cross-sectional Study) ، إذ تم جمع البيانات مرة واحدة خلال فترة زمنية محددة لقياس العلاقة بين القيادة التحويلية ونجاح إدارة المشاريع.



الشكل 2: ملخص منهجية البحث (اعداد الباحث).

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المشاريع بشركة هيونداي للهندسة والإنشاءات، والذين يشغلون وظائف ذات علاقة مباشرة أو غير مباشرة بإدارة المشاريع، مثل:

- مديري المشاريع
- المهندسين
- المشرفين
- الإداريين

ويُعد هذا المجتمع مناسباً لطبيعة الدراسة نظراً لارتباطه المباشر بموضوع القيادة وإدارة المشاريع.

3.5. طريقة جمع البيانات

تم اختيار عينة من مجتمع الدراسة باستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة، وذلك لإتاحة الفرصة المتكافئة لجميع أفراد المجتمع للمشاركة في الدراسة.

3.6. أنواع البيانات

أولاً: بناء الاستبانة

تم تصميم الاستبانة بالاعتماد على الأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة بالقيادة التحويلية ونجاح إدارة المشاريع.

وتكونت الاستبانة من ثلاثة أجزاء رئيسية:

البيانات الديموغرافية.

فقرات قياس القيادة التحويلية.

فقرات قياس نجاح إدارة المشاريع.

ثانياً: مقياس الدراسة

تم استخدام مقياس ليكرت الثلاثي لقياس استجابات أفراد العينة، وذلك على النحو التالي:

= 1 لا أوافق

= 2 أوافق إلى حد ما

= 3 أوافق

وقد تم تحديد مستويات التفسير على النحو التالي:

من 1.00 إلى 1.66 = مستوى منخفض

من 1.67 إلى 2.33 = مستوى متوسط

من 2.34 إلى 3.00 = مستوى مرتفع

❖ صدق وثبات أداة الدراسة

أولاً: الصدق

تم التأكد من صدق الأداة من خلال عرضها على عدد من المحكمين المتخصصين في الإدارة وإدارة المشاريع، وذلك للتأكد من ملاءمة الفقرات وصياغتها وارتباطها بأهداف الدراسة.

ثانياً: الثبات

تم حساب معامل الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ، ويُعد المقياس مقبولاً إذا تجاوزت قيمة ألفا (0.70).

❖ أنواع البيانات

اعتمدت الدراسة على:

بيانات أولية: تم جمعها من خلال الاستبانة.

بيانات ثانوية: تم الحصول عليها من الكتب والمراجع والدراسات السابقة.

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS ، وذلك من خلال:

1. التكرارات والنسب المئوية
2. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية
3. معامل ارتباط بيرسون
4. تحليل الانحدار الخطي
5. اختبار ألفا كرونباخ للثبات

3.8. الخاتمة

استعرض هذا الفصل منهجية الدراسة بدءاً من تحديد المنهج المستخدم، وتصميم الدراسة، وتحديد المجتمع والعينة، وبناء أداة الدراسة، وآلية قياس المتغيرات باستخدام مقياس ليكرت الثلاثي، إضافة إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات. ويُعد هذا الإطار المنهجي الأساس العلمي الذي ستُبنى عليه نتائج الدراسة في الفصل التالي.

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة

4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

4.6. الخاتمة

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

5.2. توصيات الدراسة:

5.3. الخاتمة:

قائمة المراجع

1. باس، ب. م. وأفوليو، ب. ج. (2004). القيادة التحويلية ونجاح المؤسسات. نيويورك: فري بريس.
2. دفير، ت.، إيدن، د.، أفوليو، ب. ج.، وشاريم، ب. (2002). أثر القيادة التحويلية على تطوير المتابعين وأدائهم: دراسة ميدانية. مجلة الأكاديمية الإدارية، 45(4)، 744-735.
3. تورنر، ج. ر.، ومولر، ر. (2005). أسلوب قيادة مدير المشروع كعامل نجاح في المشاريع: مراجعة أدبية. مجلة إدارة المشاريع، 36(2)، 61-49.
4. نورثاوس، ب. ج. (2018). القيادة: النظرية والتطبيق. الطبعة الثامنة، منشورات ساج.
5. جهاني، أ. (2021). القيادة التحويلية ودورها في الأداء التنظيمي: منظور صناعي سعودي. مجلة العلوم الإدارية، جامعة الملك سعود.
6. هاربي، م. (2020). أساليب القيادة في إدارة مشاريع البناء في المملكة العربية السعودية. المجلة العربية للإدارة، 40(3).
7. مطيري، ف. (2019). العلاقة بين القيادة التحويلية ونجاح المشاريع في الشركات الصناعية في الجبيل. المجلة السعودية لدراسات الإدارة.

8. حسن، م. (2022). أثر القيادة التحويلية على أداء فرق الهندسة. مجلة جامعة نايف العربية للدراسات الإدارية.
9. الغالبي، محمد سعد. (2024). أثر القيادة التحويلية على تحسين أداء منظومة المشاريع: دراسة ميدانية على المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية. مجلة الأبحاث والنشر العلمي.
10. البكري، أحمد محمد. (2021). القيادة التحويلية ودورها في رفع كفاءة أداء المشاريع الهندسية. المجلة العربية للإدارة.
11. السعيد، خالد حسن. (2020). العلاقة بين أنماط القيادة ونجاح المشاريع في المنظمات الصناعية. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية.
12. المطيري، عبدالله فايز. (2022). تأثير القيادة التحويلية على فرق العمل في المشاريع الإنشائية. مجلة دراسات الخليج للتنمية الإدارية.
13. الشمري، ناصر. (2019). دور القائد في تعزيز نجاح المشاريع: دراسة ميدانية على شركات المقاولات السعودية. المجلة السعودية للإدارة.
14. الدليمي، فاطمة إبراهيم. (2018). القيادة التحويلية والتحسين المستمر في المؤسسات الهندسية. مجلة جامعة الملك سعود – العلوم الإدارية.
15. الحارثي، سلطان. (2023). ممارسات القيادة التحويلية وتأثيرها على الأداء المؤسسي في القطاع الصناعي. مجلة الإدارة المعاصرة.
16. العتيبي، ريم عبدالله. (2020). أثر القيادة التحويلية على التحفيز والأداء في المشاريع التقنية. مجلة البحوث الإدارية.
17. الدليمي، فاطمة إبراهيم. (2018). القيادة التحويلية والتحسين المستمر في المؤسسات الهندسية. مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، 12(4).
18. الغالبي، محمد سعد. (2024). أثر القيادة التحويلية على تحسين أداء منظومة المشاريع في المؤسسات الحكومية السعودية. مجلة الأبحاث والنشر العلمي، 6(2).

19. الحارثي، سلطان. (2023). ممارسات القيادة التحويلية وتأثيرها على الأداء المؤسسي في القطاع الصناعي. مجلة الإدارة المعاصرة، 9(1).
20. البكري، أحمد محمد. (2021). القيادة التحويلية ودورها في رفع كفاءة أداء المشاريع الهندسية. المجلة العربية للإدارة، 41(2).
21. السعيد، خالد حسن. (2020). العلاقة بين أنماط القيادة ونجاح المشاريع في المنظمات الصناعية. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، 5(3).
22. المطيري، عبدالله فايز. (2022). تأثير القيادة التحويلية على فرق العمل في المشاريع الإنشائية. مجلة دراسات الخليج للتنمية الإدارية، 8(1).
23. مطيري، فهد. (2019). العلاقة بين القيادة التحويلية ونجاح المشاريع في الشركات الصناعية في الجبيل. المجلة السعودية لدراسات الإدارة، 14(3).
24. جهاني، أحمد. (2021). القيادة التحويلية ودورها في الأداء التنظيمي داخل المؤسسات الصناعية السعودية. مجلة العلوم الإدارية، جامعة الملك سعود.
25. الشمري، ناصر. (2019). دور القائد في تعزيز نجاح المشاريع: دراسة ميدانية على شركات المقاولات السعودية. المجلة السعودية للإدارة، 11(2).
26. باس، برنارد م. (1985). القيادة والأداء بما يتجاوز التوقعات. نيويورك: دار فري برس.
27. باس، برنارد م.، وأفوليو، بروس ج. (1994). تحسين الفاعلية التنظيمية من خلال القيادة التحويلية. ثاوزند أوكس، كاليفورنيا: دار سيج للنشر.
28. كيرزير، هارولد. (2017). إدارة المشاريع: منهج النظم في التخطيط والجدولة والرقابة (الطبعة الثانية عشرة). هوبوكين، نيوجيرسي: دار وايلي للنشر.
29. نورثهاوس، بيتر ج. (2019). القيادة: النظرية والتطبيق (الطبعة الثامنة). ثاوزند أوكس، كاليفورنيا: دار سيج للنشر.

30. معهد إدارة المشاريع. (2021). دليل مجموعة معارف إدارة المشاريع (PMBOK® Guide) (الطبعة السابعة). نيوتاون سكوير، بنسلفانيا: معهد إدارة المشاريع.

مقدمة الاستبيان:

السيدات والسادة،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يهدف هذا الاستبيان إلى جمع بيانات علمية لأغراض البحث الأكاديمي، وذلك للتعرف على آراء العاملين حول بعض الممارسات الإدارية داخل المؤسسة. وتستخدم المعلومات التي سيتم جمعها لأغراض البحث فقط، مع التأكيد على سرية الإجابات وعدم استخدامها إلا في إطار علمي بحت.

نأمل منكم التفضل بالإجابة على العبارات بكل موضوعية، حيث تسهم آراؤكم في إنجاح هذا البحث.

عنوان النموذج: دور القيادة التحويلية في نجاح إدارة المشاريع دراسة تطبيقية على شركة هيونداي للهندسة والإنشاءات بالجبيل.

يرجى اختيار الإجابة التي تعبر عن رأيك بدقة.

وتفضلوا لقبول فائق الاحترام والتقدير

القسم الأول: القيادة التحويلية

التأثير المثالي

يتصرف قائد المشروع كنموذج يُحتذى به داخل فريق العمل.
يلتزم قائد المشروع بالقيم الأخلاقية والمهنية في جميع قراراته.
أشعر بالثقة في قرارات قائد المشروع.

التحفيز الإلهامي

يوضح قائد المشروع رؤية مستقبلية واضحة للمشروع.
يشجع قائد المشروع الفريق على تحقيق أهداف تتجاوز التوقعات.
يرفع قائد المشروع الروح المعنوية أثناء ضغوط العمل.

الاستثارة الفكرية

يشجع قائد المشروع التفكير الإبداعي في حل المشكلات.
يتقبل قائد المشروع الأفكار الجديدة من أعضاء الفريق.
يحفز قائد المشروع الفريق على تحسين أساليب العمل باستمرار.

الاعتبارات الفردية

يهتم قائد المشروع باحتياجات الأفراد المهنية.
يقدم قائد المشروع الدعم والتوجيه لكل عضو في الفريق.
يراعي قائد المشروع الفروق الفردية بين العاملين.

القسم الثاني: نجاح إدارة المشاريع

➤ الالتزام بالوقت

يتم تنفيذ المشاريع وفق الجدول الزمني المحدد.
يقل معدل التأخير في المشاريع التي يقودها قائد تحويلي.

➤ ضبط التكاليف

تتم إدارة ميزانية المشروع بكفاءة عالية.
يساهم أسلوب القيادة في تقليل تجاوز التكاليف.

➤ جودة التنفيذ

يتم تنفيذ الأعمال وفق المواصفات والمعايير المطلوبة.
ينعكس أسلوب القيادة على رفع جودة مخرجات المشروع.

➤ رضا أصحاب المصلحة

يتمتع فريق العمل بدرجة عالية من الرضا الوظيفي.
يحقق المشروع رضا الإدارة العليا والعملاء

.

القسم الثالث: العلاقة بين المتغيرين

- ✍ تؤثر القيادة التحويلية إيجابياً على نجاح إدارة المشاريع.
- ✍ تساهم القيادة التحويلية في تقليل المشكلات والصراعات داخل المشروع.
- ✍ كلما زادت ممارسة القيادة التحويلية زاد نجاح المشروع.

عنوان الاستبيان: التسويق الداخلي

أولاً: البيانات الديموغرافية

1. المسمى الوظيفي

- مدير مشروع
- مهندس
- مشرف
- موظف إداري
- أخرى

2. سنوات الخبرة في المشاريع

- أقل من 5 سنوات
- من 5 إلى 10 سنوات
- أكثر من 10 سنوات

3. المؤهل العلمي

- دبلوم
- بكالوريوس
- ماجستير
- دكتوراه

ثانياً : التدريب

غير موافق	محايد	موافق
		يتم وضع خطط التدريب بناءً على أهداف محددة مسبقاً
		تعتمد إدارة المؤسسة على برامج تدريبية إضافية إلى برامج رسمية
		تركز البرامج التدريبية على المهارات المتعلقة بكيفية التعامل مع الزبائن
		تعتبر البرامج التدريبية في المؤسسة كافية
		يسعى التدريب إلى رفع كفاءة العامل والقضاء على أوجه القصور في أدائه

ثالثاً: التحفيز

موافق	محايد	غير موافق
		تقدم المؤسسة حوافز مادية ومعنوية للعاملين
		الحوافز مناسبة مع الجهد المبذول
		يعتبر مستوى الأداء والكفاءة في العمل المعيار الأساسي لتقديم الحوافز
		يزيد التحفيز من تفاني العاملين في أدائهم
		يتم توزيع الحوافز بطريقة عادلة بين العاملين في المؤسسة

رابعاً: الاتصال الداخلي

غير موافق	محايد	موافق
		يستطيع الموظفون الوصول إلى الإدارة العليا لطرح انشغالاتهم بسهولة
		تقوم المؤسسة بتوزيع المعلومات ونشرها على العاملين بشكل دوري
		لا يوجد ما يمنع من تواصلنا مع زملائنا في العمل وتبادل المعلومات والخبرات
		تتوفر المؤسسة على قنوات حديثة للاتصال الداخلي