

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

أثر قيادة مدير المشروع في رفع مستوى التنسيق الداخلي وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركات الهندسية بالمملكة

أسم الطالب

بندر محمد سالم باجنيد

مشروع تخرج- ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

٢٠٢٦-٢٠٢٧

جدول المحتويات

٣	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٣	١,١. المقدمة:
٣	١,٢. مشكلة الدراسة
٥	١,٢,١. فجوات على المستوى النظري
٥	١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي
٦	١,٣. أهمية الدراسة
٦	١,٣,١. على المستوى النظري:
	١,٣,٢. على المستوى التطبيقي: خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
٨	١,٤. أسئلة الدراسة
٨	١,٥. أهداف الدراسة
١٠	١,٦. فرضيات الدراسة
١٠	١,٧. نموذج الدراسة
١٢	١,٨. منهجية الدراسة
١٢	١,٩. الدراسة الميدانية
١٢	١,١٠. مخطط المشروع المقترح
١٦	٢,١. المقدمة:
	٢,٢. قيادة مدير المشروع خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
	٢,٣. تحقيق الأهداف الاستراتيجية خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
١٦	٢,٤. العلاقة بين قيادة مدير المشروع تحقيق الأهداف الاستراتيجية
١٦	٢,٥. الخاتمة
١٧	قائمة المراجع

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١. المقدمة:

تمثل الإدارة والقيادة أحد أهم ركائز النجاح في أي مؤسسة، إذ تسهم في توجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف التنظيمية بأعلى مستويات الكفاءة والفعالية. وفي ظل التطورات التقنية والإدارية المتلاحقة، برزت الحاجة إلى

تطوير المفاهيم والأساليب الإدارية التقليدية نحو أنماط أكثر تقدماً تعتمد على الابتكار، والمرونة، والتكامل بين الإدارات المختلفة داخل المنظمة، فقد أصبحت المؤسسات الحديثة، سواء في القطاع العام أو الخاص، مطالبة بتبني ممارسات قيادية متقدمة في مجال إدارة المشاريع تواكب متطلبات بيئة العمل المعاصرة، القائمة على سرعة اتخاذ القرار ودقة التنسيق ووضوح الرؤية (الأنصاري، ٢٠٢٢).

تُعد قيادة مدير المشروع إحدى الركائز الأساسية في تعزيز فعالية الأداء المؤسسي؛ فهي لم تعد مقتصرة على المتابعة الروتينية للمهام أو جداول التنفيذ، بل أصبحت أداة استراتيجية تسهم في دعم اتخاذ القرار وتحقيق التنسيق الداخلي بين مختلف الإدارات والفرق الفنية، وذلك من خلال توظيف الأنماط القيادية الحديثة، ومهارات الاتصال الفعال، وإدارة النزاعات، والقدرة على توجيه الموارد البشرية بفاعلية. وقد أشارت العديد من الدراسات إلى أن المؤسسات التي تعتمد على كفاءات قيادية متميزة في إدارة مشاريعها تحقق مستويات أعلى من التكامل الإداري والانسجام التنظيمي بين وحداتها (التيجاني، ٢٠٢٢).

إن تحقيق الأهداف الاستراتيجية يعدّ من أبرز المؤشرات على نضج البنية التنظيمية للمؤسسة، إذ يُعبر عن درجة التنسيق والترابط بين أنشطتها وأقسامها المختلفة في سبيل الوصول إلى التميز. ويُعد غياب القيادة الفعّالة للمشاريع أحد أبرز معوقات تحقيق هذه الكفاءة، لما يسببه من ضعف في التواصل المؤسسي وإهدار للموارد وتأخر في التسليم. ويتضح هنا أهمية الدور الاستراتيجي الذي يمكن أن تلعبه قيادة مدير المشروع في تحقيق هذا الانسجام، كون القائد يمثل المحور الذي تتسابق عبره الرؤية والأهداف بين المستويات الإدارية المختلفة (Al-Qahtani & Al-Mutairi, 2022).

وتبرز أهمية الدراسة الحالية في سياق التحول الكبير الذي تشهده الشركات الهندسية السعودية نحو تطبيق ممارسات قيادية متقدمة، تماشيًا مع مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠ الهادفة إلى تعزيز الكفاءة المؤسسية وتطوير رأس المال البشري. وحيث تشهد المملكة توسعًا هائلًا في المشاريع الهندسية والإنشائية والتنمية، فإن

ذلك يستدعي وجود مدراء مشاريع يمتلكون مهارات قيادية، وتخطيطية، وقدرة عالية على التنسيق الإداري بين الوحدات المختلفة لتحقيق التميز المؤسسي.

ومن هذا المنطلق، تسعى الدراسة إلى تحليل دور قيادة مدير المشروع بأبعادها المختلفة في دعم وتحقيق الأهداف الاستراتيجية في الشركات الهندسية بالمملكة العربية السعودية، من خلال تحديد أبرز الأنماط والمهارات القيادية والاتصالية التي تسهم في تحقيق التفاعل التنظيمي الفعّال داخل هذه المؤسسات، بما يعزز من قدرتها التنافسية ويضمن استدامة أدائها في بيئة عمل ديناميكية ومتغيرة.

1.2. مشكلة الدراسة

تواجه المؤسسات الهندسية المعاصرة تحديًا متزايدًا في تحقيق مستويات عالية من التنسيق والتكامل الداخلي بين فرقها وإداراتها المختلفة، نظرًا لتعدد المهام وتشعب المسؤوليات وتداخل الأدوار التنظيمية في المشاريع الكبرى. ومع التطور السريع في بيئة الأعمال وظهور أنماط جديدة من الإدارة تعتمد على المرونة والتحول الرقمي، برزت الحاجة إلى وجود مدراء مشاريع يمتلكون مهارات قيادية قادرة على تعزيز التواصل الإداري وتسهيل انسياب المعلومات بين المستويات التنظيمية المختلفة لتفادي تعثر المشاريع (الأنصاري، ٢٠٢٢).

ورغم ما تشهده المملكة العربية السعودية من جهود تطوير إداري تتماشى مع رؤية ٢٠٣٠، فإن العديد من الشركات الهندسية ما زالت تعاني من قصور في تحقيق أهدافها الاستراتيجية نتيجة ضعف التنسيق القيادي الميداني، وغياب الأنماط القيادية الحديثة القادرة على دعم القرارات وتوحيد جهود فرق العمل (ابن طالب، ٢٠٢٥).

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

تشير الأدبيات إلى أن مفهوم إدارة المشاريع ما زال يُتناول غالبًا من منظور وظيفي وفني تقليدي يركز على الجدولة الزمنية والميزانيات، في حين أن البعد القيادي لمدير المشروع وأثره في دعم الأهداف الاستراتيجية لم يحظَ بالدراسة الكافية في السياقات العربية والخليجية (التيجاني، ٢٠٢٢). كما أن غالبية الدراسات السابقة ركزت على العلاقة بين نظم المعلومات والتكامل المؤسسي (Abuezhayeh et al., 2022)، أو بين الهيكلية

التنظيمية وكفاءة الأداء، دون تحليل مباشر ودقيق للدور الذي تؤديه ممارسات قيادة مدير المشروع (مثل النمط القيادي، مهارات الاتصال، والتمكين) في بناء قنوات التنسيق الداخلي وتحقيق المستهدفات الاستراتيجية للشركات الهندسية.

وبالتالي، توجد فجوة معرفية واضحة تتمثل في غياب نموذج نظري متكامل يربط بين الأبعاد القيادية لمدير المشروع وأثرها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية الشاملة داخل بيئات الأعمال الهندسية السعودية.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

تُظهر الممارسات الإدارية في العديد من شركات القطاع الخاص الهندسي ضعفًا في استثمار الكفاءات القيادية المدربة على أساليب القيادة الحديثة والتحفيز والاتصال الفعال لإدارة الأزمات والتنسيق بين الإدارات. كما أن تطبيق مفاهيم القيادة الرشيدة أو التشاركية في إدارة المشاريع لا يزال محدودًا مقارنة بالممارسات الدولية المعتمدة على تمكين فرق العمل وإشراكها في اتخاذ القرار.

وأن الدراسات التطبيقية التي تناولت العلاقة بين المهارات القيادية لمدير المشروع والفعالية التنظيمية في البيئة الهندسية السعودية نادرة، مما يبرز حاجة ماسة إلى دراسات تطبيقية ميدانية تكشف عن واقع قيادة مدراء المشاريع ودورها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

وبناءً على ما سبق، تتحدد مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي:

ما أثر قيادة مدير المشروع بأبعادها (النمط القيادي، مهارات الاتصال والتنسيق الداخلي، ومستوى تمكين فريق العمل) على تحقيق الأهداف الاستراتيجية في الشركات الهندسية بالمملكة العربية السعودية؟

1.3. أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من كونها تسعى إلى تسليط الضوء على دور قيادة مدير المشروع بوصفها أحد المكونات المحورية في تحقيق التميز والتكامل داخل المؤسسات الحديثة، فقيادة المشاريع لم تعد وظيفة

إشرافية تقليدية، بل أصبحت عنصرًا استراتيجيًا يسهم في تنظيم تدفق العمل والوصول للمستهدفات الكبرى للشركات.

1.3.1. على المستوى النظري:

- تسهم الدراسة في إثراء المعرفة العلمية في مجال قيادة المشاريع من خلال تناولها لدور هذا المجال في تحقيق الأهداف الاستراتيجية داخل المؤسسات الهندسية.
- تقدم إطارًا نظريًا يربط بين مهارات وأنماط قيادة مدير المشروع والأداء الاستراتيجي، وهو ربط يحتاج للمزيد من التأصيل في الأدبيات العربية السابقة.
- تسد فجوة علمية تتعلق بغياب الدراسات التي تناولت شخصية وأسلوب مدير المشروع من منظور استراتيجي يركز على التنسيق الداخلي.
- تساهم في تطوير المفاهيم الحديثة للقيادة في قطاع المقاولات والهندسة، وإبرازها كأداة من أدوات النجاح المؤسسي الشامل.
- تضع الدراسة أسسًا نظرية يمكن أن تُبنى عليها أبحاث مستقبلية تهتم بتحليل سلوك القادة الميدانيين في المشاريع.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تساعد نتائج الدراسة الشركات الهندسية في تحديد الكفاءات والمهارات القيادية الجوهرية الواجب توفرها في مدراء المشاريع لضمان نجاح الأعمال.

تقدم أدوات عملية يمكن استخدامها لقياس مستوى فاعلية الاتصال والتنسيق القيادي الداخلي.

تتيح للإدارات العليا إمكانية تطوير برامج تدريب وتأهيل قيادي تستهدف رفع كفاءة مدراء المشاريع وتحديث مهاراتهم السلوكية والتقنية.

تمثل مرجعاً تطبيقياً في تصميم سياسات ومعايير اختيار واختبار القيادات التنفيذية للمشاريع الكبرى.

تسهم في دعم توجهات رؤية المملكة ٢٠٣٠ من خلال تحسين إدارة المشاريع التنموية والهندسية ورفع كفاءتها التشغيلية والاستراتيجية.

1.4. أسئلة الدراسة

السؤال الرئيس للدراسة :

ما أثر قيادة مدير المشروع بأبعادها (النمط القيادي، مهارات الاتصال والتنسيق الداخلي، ومستوى تمكين فريق العمل) على تحقيق الأهداف الاستراتيجية في الشركات الهندسية بالمملكة العربية السعودية؟

الأسئلة الفرعية:

١- ما أثر النمط القيادي لمدير المشروع (التحويلي، التشاركي، التبادلي) في تعزيز كفاءة إدارة المشاريع ووضوح المسؤوليات داخل الشركات الهندسية؟

- ٢- كيف تؤثر مهارات الاتصال والتنسيق الداخلي لمدير المشروع في جودة تدفق المعلومات ومستوى الانسجام بين الإدارات المختلفة؟
- ٣- ما أثر مستوى تمكين فريق العمل من قبل مدير المشروع على سرعة الاستجابة التشغيلية ومدى توافق القرارات الميدانية مع التوجهات الاستراتيجية؟
- ٤- ما أبرز المعوقات القيادية والتنظيمية المرتبطة بمدير المشروع والتي قد تحد من فاعلية تحقيق الأهداف الاستراتيجية، وكيف يمكن معالجتها؟

1.5. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر قيادة مدير المشروع بأبعادها (النمط القيادي، مهارات الاتصال والتنسيق الداخلي، ومستوى تمكين فريق العمل) على تحقيق الأهداف الاستراتيجية في الشركات الهندسية بالمملكة العربية السعودية، وذلك من خلال تحليل مدى إسهام كل بُعد قيادي في تعزيز كفاءة الأداء المؤسسي وتحقيق التكامل الداخلي.

الأهداف الفرعية:

١. تحليل أثر النمط القيادي لمدير المشروع في وضوح الأدوار والمسؤوليات وانعكاس ذلك على جودة تنفيذ المشروعات الهندسية.
٢. دراسة أثر مهارات الاتصال والتنسيق الداخلي للقائد على تدفق المعلومات بين المستويات الإدارية والفنية ودورها في رفع كفاءة اتخاذ القرار.
٣. تقييم أثر مستوى تمكين فريق العمل الممنوح من مدير المشروع على سرعة الاستجابة للمتغيرات الميدانية ومدى توافقها مع الأهداف الاستراتيجية.
٤. تحديد أبرز المعوقات المرتبطة بالقيادة والتي تحد من تحقيق الأهداف، واقتراح سبل تطويرها بما يتوافق مع بيئة العمل الهندسية بالمملكة ورؤية ٢٠٣٠.

1.6. فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين قيادة مدير المشروع بأبعادها (النمط القيادي، مهارات الاتصال والتنسيق الداخلي، ومستوى تمكين فريق العمل) وتحقيق الأهداف الاستراتيجية في الشركات الهندسية بالمملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية:

- ١- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين النمط القيادي لمدير المشروع وتحقيق الأهداف الاستراتيجية في الشركات الهندسية.
- ٢- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مهارات الاتصال والتنسيق الداخلي لمدير المشروع وتحقيق الأهداف الاستراتيجية في الشركات الهندسية.
- ٣- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تمكين فريق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية في الشركات الهندسية.

1.7. نموذج الدراسة

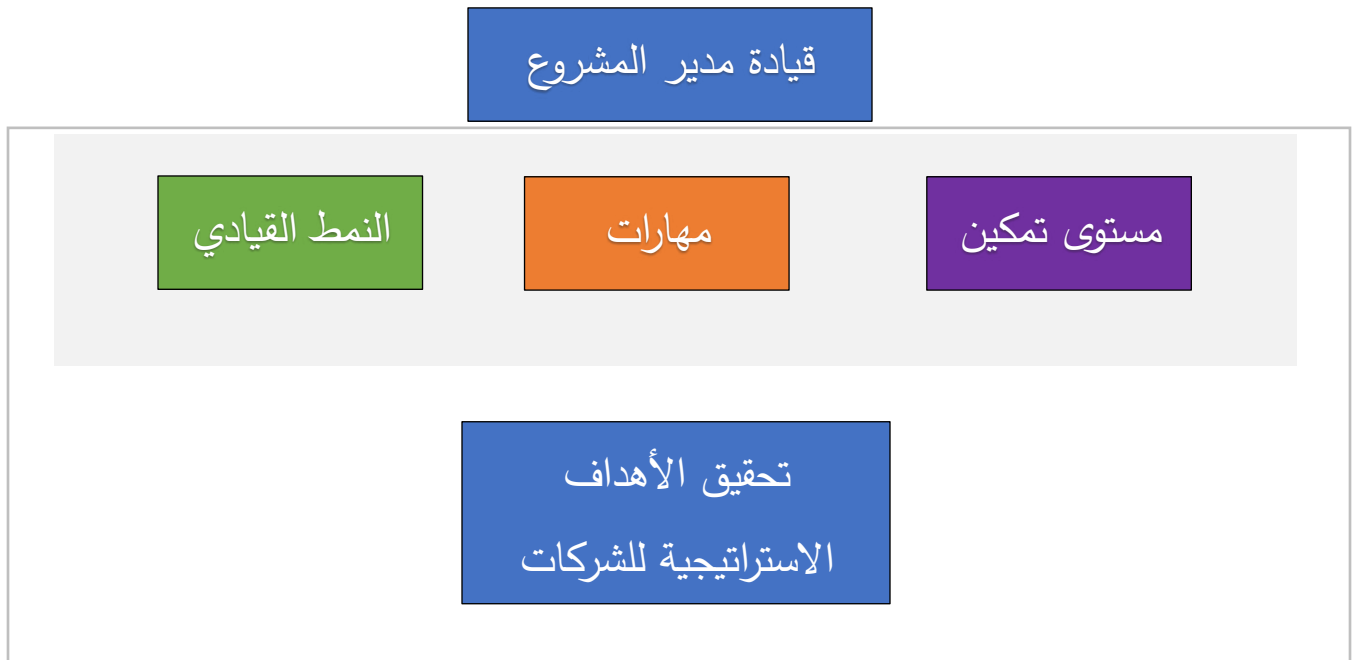
يعتمد نموذج الدراسة على تحليل العلاقة التأثيرية بين قيادة مدير المشروع بأبعاده الثلاثة، وبين تحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركات الهندسية.

أولاً: قيادة مدير المشروع

وتشمل ثلاثة أبعاد رئيسية:

- ١- مستوى تمكين الفريق
- ٢- مهارات الاتصال والتنسيق
- ٣- النمط القيادي

ثانياً: تحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركات الهندسية



1.8. منهجية الدراسة

ستعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث سيتم توظيفه في توصيف واقع ممارسات قيادة مدراء المشاريع في الشركات الهندسية بالمملكة وتحليل سلوكياتها القيادية والإجرائية. وسيتم بناء الإطار النظري من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بالقيادة الإدارية، والتنسيق الداخلي، وفعالية الأداء الاستراتيجي.

أما الجانب الميداني، فسيتم الاعتماد فيه على الأسلوب الكمي من خلال تطوير استبانة علمية محكمة، تتضمن بنوداً تقيس أبعاد قيادة مدير المشروع (النمط القيادي، الاتصال، التمكين)، بالإضافة إلى بنود تقيس مستوى تحقيق الأهداف الاستراتيجية. وسيتم توزيع أداة الدراسة على عينة ممثلة من العاملين والمهندسين في الشركات الهندسية بالمملكة. كما سيتم استخدام البرامج الإحصائية مثل SPSS أو Smart PLS لإجراء التحليلات اللازمة واختبار الفرضيات.

1.9. الدراسة الميدانية

ستجرى الدراسة الميدانية في الشركات الهندسية العاملة في المملكة العربية السعودية، وهي بيانات مهنية تتسم بارتفاع مستوى التعقيد التنظيمي وطبيعة العمليات متعددة التخصصات. تتوزع هذه الشركات بين مكاتب استشارية هندسية، وشركات مقاولات، ومؤسسات إدارة مشاريع.

وتتسم الشركات الهندسية ببيئة عمل تعتمد بدرجة عالية على تنسيق الجهود بين الإدارات الفنية والإدارية (هندسة، تصميم، جودة، مشتريات). وتشكل هذه البيانات نموذجاً ملائماً لدراسة أثر قيادة مدير المشروع، نظراً لاعتمادها على فرق عمل متعددة التخصصات تحتاج إلى قائد يمتلك مرونة عالية وانسيابية في الاتصال لإدارة المشاريع الضخمة المرتبطة برؤية ٢٠٣٠.

1.10. مخطط المشروع المقترح

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

يتضمن هذا الفصل الأسس الأولية التي يقوم عليها البحث، ويعرض خلفيته ومشكلته وأهدافه وحدوده وهيكله. وتشمل عناصره الرئيسية:

١. المقدمة

٢. مشكلة الدراسة

٣. أهمية الدراسة

٤. أهداف الدراسة

٥. أسئلة الدراسة

٦. فرضيات الدراسة

٧. نموذج الدراسة

٨. منهجية الدراسة

٩. مصطلحات الدراسة

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

يُعنى هذا الفصل بتأصيل المفاهيم والنظريات المرتبطة بمتغيرات الدراسة، وإبراز نتائج الدراسات السابقة.

المبحث الأول:

قيادة مدير المشروع

ويشمل هذا المبحث عرضاً تحليلياً لمفهوم قيادة مدير المشروع، وأهميتها، ونماذجها، وأبعادها الرئيسية الثلاثة:

١. مستوى تمكين الفريق

٢. مهارات الاتصال والتنسيق

٣. النمط القيادي

مع تناول العوامل المؤثرة فيها، والمتطلبات التنظيمية، وارتباطها بأداء المنظمات الهندسية.

المبحث الثاني:

تحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركات الهندسية

ويتناول هذا المبحث المفاهيم المتعلقة بالأهداف الاستراتيجية، طبيعتها، أبعادها، أسس صياغتها، مؤشرات تحقيقها، ودور البيئة الداخلية للشركة في دعم الوصول إليها. كما يتضمن مناقشة نظريات الإدارة الاستراتيجية وربطها بفعالية التنفيذ.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

يتضمن هذا الفصل وصفاً شاملاً لمكان التطبيق (الشركات الهندسية في المملكة)، ومجتمع الدراسة والعينة، وأدوات جمع البيانات، والخصائص العامة للمشاركين، والتحليلات الإحصائية الأساسية والاختبارات المستخدمة للتحقق من فرضيات الدراسة، إضافة إلى تفسير النتائج في ضوء الإطار النظري.

الفصل الرابع: النتائج والتوصيات

يختص هذا الفصل بعرض النتائج الرئيسة التي تم التوصل إليها، وتحليلها وربطها بفرضيات الدراسة. كما يشمل التوصيات العملية الموجهة للشركات الهندسية لتعزيز فعالية هيكلة المشاريع ودعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية، بالإضافة إلى مقترحات لدراسات مستقبلية في الموضوع ذاته.

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١ . المقدمة:

٢,٢ . قيادة مدير المشروع

٢,٣ . تحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركات الهندسية

٢,٤ . العلاقة بين قيادة مدير المشروع وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركات الهندسية

٢,٥ . الخاتمة

قائمة المراجع (المحاكاة والتوثيق)

- ابن طالب، علي بن إبراهيم بن محمد. (٢٠٢٥). أبعاد تحقيق التكامل الإداري والقيادي بين رؤساء الأقسام العلمية وعمداء الكليات. مجلة العلوم التربوية، مج ١١، ع ٣، ٢٤٢ - ٢٧٣.
- التيجاني، مدثر حماد الشيخ. (٢٠٢٢). أثر استراتيجية القيادة وإدارة الموارد البشرية في تحقيق التكامل الاستراتيجي بمنظمات الأعمال. مجلة القلزم للدراسات الأمنية والاستراتيجية، ع ٧، ٢٠١ - ٢٣٤.
- الأنصاري، فاطمة عبد الله. (٢٠٢٢). تأثير المهارات القيادية والإدارية على كفاءة الأداء في الشركات السعودية. مجلة الإدارة والتنمية المستدامة، ٦(2)، ٥٥-٧٤.

- Abuezhayeh, S. W., Ruddock, L., & Shehabat, I. (2022). Integration of leadership systems and its impact on organizational effectiveness. *International Journal of Organizational Analysis*, 30(4), 565–582.
- Al-Qahtani, H., & Al-Mutairi, M. (2022). Leadership coordination and its role in achieving strategic goals: Evidence from Saudi private institutions. *Arab Journal of Administrative Sciences*, 29(1), 77–96.
- Hanaky, K. (2021). *Leadership development in Saudi Arabia's private sector* (Master's thesis, University of San Diego). Digital USD.