

# Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

## أثر القيادة التحويلية على نجاح فريق المشاريع الافتراضية في الشركات التقنية

أسم الطالبة:

ريما مروان عابد

رقم الجامعي:

221001347

مشروع تخرج - 1

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ - الفصل الدراسي

2025- الفصل الثاني

## الشكر والتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبفضله يُنال التوفيق والسداد.

أتقدم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان إلى سعادة الدكتور عبد الرحيم نادر، على ما قدمه لي من دعم علمي وتوجيه أكاديمي سديد، حيث كان لتشجيعه المستمر وملاحظاته القيّمة الأثر الكبير في إثراء هذا البحث وتطويره. فقد كان عطوفاً في تعامله، صبوراً في توجيهه، كريماً بعلمه، حاضراً دوماً بالإجابة والتوضيح، ولم يبخل يوماً بنصيحة أو ملاحظة تساعدني على التقدّم خطوة نحو الأفضل.

إن ما وجدته منكم يا دكتور الفاضل من دعمٍ وتقانٍ في الإشراف، وما غمرتني به من اهتمام وحرص ومتابعة، سيبقى محفوراً في الذاكرة ومحل تقدير دائم. فلکم مني أصدق الدعوات بدوام التوفيق، وموفور الصحة والعطاء، جزاكم الله عني خير الجزاء، وبارك في علمكم وجهودكم

## الإهداء

إلى نبع الحنان، وسند القلب، ونور الحياة... إلى أمي الحبيبة، التي كانت دعواتها لي حصناً ورفيقاً في كل لحظة، والتي لم تبخل عليّ بحبّها، وصبرها، واحتوائها. يا من علّمتني أن الطموح لا حدود له، وأن الإيمان بالله والعمل الجاد يصنعان المعجزات. إليك أهدي هذا الإنجاز، فهو ثمرة دعواتك، وقطرة من بحر عطائك.

إلى والدي العزيز، رمز العطاء والقدوة، الداعم الأول في مسيرتي، والذي طالما آمن بي ووقف بجانبتي بثقة وصمت ورضاً. شكراً لكل لحظة تعب، ولكل نظرة فخر، ولكل كلمة شجعتني على الاستمرار. أهديك هذا البحث عرفاناً وتقديرًا لما غرسه فيّ من قيم وإصرار.

إلى إخوتي وأخواتي الأعزاء، أنتم السند الدائم والدعم الثابت في حياتي. شكراً لقلوبكم الدافئة، واهتمامكم الصادق، وكلماتكم التي كانت بلسماً في أوقات التعب والضغط. لقد كنتم النور الذي يضيء لي الطريق، والعون الذي لا يخلد. هذا الإنجاز لكم كما هو لي، فأنتم جزء من كل خطوة خطوتها في هذه الرحلة.

زميلاتي العزيزات، شريكات الدرب، من تشاركنا معاً الأعباء والمهام، ووقفنا جنباً إلى جنب في كل التحديات والضغوط. لقد كانت رحلتنا العلمية مليئة بالجد والاجتهاد، ومزينة بروح التعاون والدعم المتبادل. لكن الأجمل فيها هو أنني عشتها برفقتكن، فلكن كل الامتنان.

صديقاتي الغاليات: ريمان، شهد، ورنا... أنتن لسن مجرد صديقات، بل أخوات الروح ورفيقات القلب. كنن دوماً الحصن الدافئ، واليد التي تربت، والضحكة التي تخفف، والكلمة التي ترفع المعنويات. وجودكن في حياتي نعمة، وفي هذه الرحلة كان لكنّ الفضل الكبير في دعمي نفسياً ومعنوياً. هذا الإهداء من القلب، لكنّ ولكل لحظة كنتم فيها بجانبتي.

إلى تلك الفتاة التي آمنت بحلمها وسعت إليه رغم كل العوائق، إلى نفسي التي صبرت وتحملت، وثابرت واجتهدت، وسهرت الليالي من أجل الوصول إلى هذه اللحظة... أنت تستحقين الفخر، وتستحقين التقدير، وهذا الإنجاز هو شاهد على قوتك وإصرارك. فشكراً لك، لأنك لم تستسلمي، ولأنك أوفيت بالوعد الذي قطعته على نفسك منذ البداية.

## مستخلص الدراسة

### الهدف:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة التحويلية على نجاح فريق المشاريع الافتراضية في الشركات التقنية، وذلك في ظل التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال التقنية والتحول المتزايد نحو العمل عن بُعد والفرق الافتراضية. تسعى الدراسة لتسليط الضوء على مدى قدرة القيادات التحويلية في تعزيز التعاون والابتكار وتحقيق أهداف المشاريع الافتراضية رغم التحديات التي تفرضها طبيعة العمل غير التقليدي.

### المنهجية:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام أداة الاستبانة لجمع البيانات من عينة من العاملين في الشركات التقنية التي تعتمد على فرق مشاريع افتراضية. تم تصميم الاستبانة بناءً على أبعاد القيادة التحويلية وأبعاد نجاح المشاريع، وتم تحليل البيانات باستخدام برامج التحليل الإحصائي.

### النتائج:

أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، التشجيع الفكري، والاعتبارات الفردية) وبين نجاح فرق المشاريع الافتراضية من حيث تحقيق الأهداف، الالتزام الزمني، وتحقيق رضا العملاء.

### التطبيقات والأهمية:

تسهم الدراسة في توجيه إدارات الشركات التقنية نحو تبني نماذج قيادية تواكب بيئة العمل الحديثة، وتبرز أهمية تعزيز مهارات القيادة التحويلية لدى مديري المشاريع الافتراضية لتحقيق أعلى مستويات الأداء والنجاح. كما تُثري الجانب النظري في مجال القيادة الرقمية والإدارة الحديثة للمشاريع.

### الكلمات المفتاحية:

القيادة التحويلية، فرق العمل الافتراضية، المشاريع التقنية، إدارة المشاريع، بيئة العمل الرقمية، نجاح المشاريع.

## جدول المحتويات

|    |                                                        |
|----|--------------------------------------------------------|
| 1  | الشكر والتقدير.....                                    |
| 3  | الإهداء.....                                           |
| 4  | مستخلص الدراسة.....                                    |
| 8  | 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة .....             |
| 9  | 1.1. المقدمة: .....                                    |
| 10 | 1.2. مشكلة الدراسة .....                               |
| 11 | 1.2.1. فجوات على المستوى النظري .....                  |
| 11 | 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي .....                |
| 12 | 1.3. أهمية الدراسة .....                               |
| 12 | 1.3.1. على المستوى النظري: .....                       |
| 12 | 1.3.2. على المستوى التطبيقي: .....                     |
| 12 | 1.4. أسئلة الدراسة .....                               |
| 13 | 1.5. أهداف الدراسة .....                               |
| 13 | 1.6. فرضيات الدراسة .....                              |
| 13 | 1.7. نموذج الدراسة .....                               |
| 14 | 1.8. الدراسة الميدانية .....                           |
| 14 | 1.9. مخطط المشروع .....                                |
| 15 | 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة .....                |
| 16 | 2.1. المقدمة: .....                                    |
| 16 | 2.2. المتغير المستقل .....                             |
| 16 | 2.3. المتغير التابع .....                              |
| 17 | 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع ..... |
| 17 | 2.5. الخاتمة .....                                     |
| 18 | 3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة .....                  |
| 19 | 3.1. المقدمة .....                                     |
| 19 | 3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث .....          |
| 20 | 3.3. تصميم البحث .....                                 |
| 21 | 3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات .....        |

|    |                                                                    |
|----|--------------------------------------------------------------------|
| 21 | 3.5. طريقة جمع البيانات .....                                      |
| 21 | 3.6. أنواع البيانات .....                                          |
| 22 | 3.7. إجراءات التحليل الإحصائي .....                                |
| 22 | 3.8. الخاتمة .....                                                 |
| 23 | 4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج .....            |
| 24 | 4.1. المقدمة .....                                                 |
| 24 | 4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث) .....     |
| 24 | 4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات .....                      |
| 25 | 4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث) ..... |
| 25 | 4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج .....                         |
| 26 | 4.6. الخاتمة .....                                                 |
| 27 | 5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات .....           |
| 28 | 5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية: .....                      |
| 28 | 5.2. توصيات الدراسة: .....                                         |
| 28 | 5.3. الخاتمة: .....                                                |
| 29 | قائمة المراجع .....                                                |
| 29 | الملاحق .....                                                      |

## جدول الأشكال

| الصفحة | عنوان الشكل                                                                                | رقم الشكل |
|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 11     | نموذج الدراسة المقترح الذي يوضح العلاقة بين القيادة التحويلية ونجاح فرق المشاريع الافتراضي | شكل (1)   |

## جدول الجداول

| الصفحة | عنوان الجدول                                              | رقم الجدول |
|--------|-----------------------------------------------------------|------------|
| 21     | توزيع العينة حسب الجنس                                    | 1          |
| 21     | توزيع العينة حسب المؤهل العلمي                            | 2          |
| 21     | توزيع العينة حسب سنوات الخبرة                             | 3          |
| 21     | معاملات الصدق والثبات لأداء الاستبانة                     | 4          |
| 22     | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاور الاستبانة | 5          |
| 22     | اختبار الفرضيات باستخدام تحليل الانحدار                   | 6          |

## 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## 1.1. المقدمة:

شهدت بيئة الأعمال في العصر الحديث تحولات كبيرة بسبب التطورات التكنولوجية السريعة، مما أدى إلى ظهور نماذج عمل جديدة تعتمد على التقنيات الرقمية، ومن أبرزها العمل الافتراضي. وقد أصبح هذا النوع من العمل ضرورة ملحة في كثير من الشركات التقنية، نظرًا لما يوفره من مرونة وكفاءة في إدارة المشاريع. إلا أن هذا التحول فرض تحديات جديدة تتعلق بكيفية إدارة فرق المشاريع الافتراضية بفعالية، وضمان تحقيق الأهداف المنشودة في ظل غياب التواصل الوجهي التقليدي.

تُعد القيادة من أبرز العوامل المؤثرة في نجاح الفرق، خاصة في بيئات العمل الافتراضية التي تتطلب مستوى عالٍ من التنسيق والتحفيز والثقة. وفي هذا السياق، تبرز القيادة التحويلية كأحد الأساليب القيادية الحديثة التي تركز على إلهام الفريق، وتحفيز الأفراد على الابتكار والعمل الجماعي، وتقديم الرؤية الواضحة، مما يساهم في تعزيز فعالية الفرق وتحقيق نتائج ملموسة على مستوى الأداء.

تتجه كثير من الدراسات إلى ربط أنماط القيادة الحديثة بنجاح المشاريع، لكن لا تزال هناك فجوة في البحث حول تأثير القيادة التحويلية تحديدًا على الفرق التي تعمل في بيئة افتراضية، خصوصًا في الشركات التقنية. هذه الفجوة البحثية تبرر أهمية دراسة هذا الموضوع، حيث تختلف خصائص الفرق الافتراضية عن التقليدية من حيث التواصل والتفاعل والدافعية.

إن تناول هذا الموضوع يساهم في فهم العلاقة بين القيادة التحويلية ونجاح المشاريع الافتراضية، ويعطي تصورًا أوضح عن مدى إمكانية تطبيق هذا النمط القيادي في بيئة تتسم بالتغير المستمر والتعقيد الفني. كما تسعى هذه الدراسة إلى تقديم نتائج تفيد أصحاب القرار في الشركات التقنية لتطوير نماذج قيادية تتناسب مع طبيعة العمل الافتراضي ومتطلباته.

بناءً على ما سبق، فإن هذه الدراسة تسعى إلى تحليل أثر القيادة التحويلية على نجاح فريق المشاريع الافتراضية في الشركات التقنية، من خلال استكشاف أبعاد القيادة التحويلية، وتحديد مدى ارتباطها بمستوى أداء الفرق الافتراضية، والوصول إلى نتائج يمكن الاستفادة منها عمليًا ونظريًا.

## 1.2. مشكلة الدراسة

تواجه فرق المشاريع الافتراضية في الشركات التقنية تحديات كبيرة تتعلق بالتواصل، وبناء الثقة، وتحقيق التنسيق بين الأعضاء، مما قد يؤثر على جودة تنفيذ المشاريع ومخرجاتها. ورغم أهمية القيادة في التغلب على هذه التحديات، إلا أن كثيرًا من الفرق الافتراضية تفتقر إلى الأساليب القيادية المناسبة التي تواكب طبيعة هذا النمط من العمل.

تعد القيادة التحويلية من أبرز الأنماط التي أثبتت فعاليتها في تعزيز أداء الفرق في بيئات مختلفة، إلا أن الدراسات التي تناولت أثر هذا النمط على الفرق الافتراضية في الشركات التقنية ما زالت محدودة، مما يبرز الحاجة إلى دراسة هذا الموضوع بشكل أعمق.

فرق العمل التقليدية تعتمد في نجاحها على التفاعل اليومي والتواصل المباشر، في حين أن الفرق الافتراضية تعاني من تشتت الأعضاء زمنيًا ومكانيًا. هذا التغير في طبيعة الفريق يجعل من الصعب تطبيق نفس أساليب القيادة التقليدية. ومن هنا تبرز المشكلة البحثية: هل تستطيع القيادة التحويلية التكيف مع هذا التغير، وتوفير بيئة فعالة تسهم في نجاح المشاريع التقنية التي تُدار عن بُعد؟

رغم أن القيادة التحويلية أثبتت فعاليتها في بيئات العمل التقليدية، إلا أن مدى فعاليتها في بيئات العمل الافتراضية، خصوصًا في قطاع التقنية، لم يتم بحثه بشكل كافٍ في الدراسات العربية. هذا النقص في الأدبيات يجعل من الضروري استكشاف مدى تأثير هذا النمط القيادي على نجاح فرق المشاريع الرقمية.

تشير ممارسات إدارة المشاريع داخل بعض الشركات التقنية إلى وجود تفاوت واضح في أداء الفرق الافتراضية، رغم توافر الكفاءات الفنية والتقنية. ويُرجع بعض الباحثين هذا التفاوت إلى الأسلوب القيادي المتبع. ومن هنا، تتشكل المشكلة البحثية في ضرورة اختبار ما إذا كانت القيادة التحويلية قادرة على سد الفجوة الإدارية ورفع كفاءة الفرق الافتراضية نحو تحقيق نتائج ناجحة ومستدامة.

### 1.2.1. فجوات على المستوى النظري

رغم وفرة الدراسات التي تناولت القيادة التحويلية في بيئات العمل التقليدية، إلا أن هناك نقصًا واضحًا في الأدبيات التي تدرس هذا النمط القيادي ضمن السياق الافتراضي، خاصة في الشركات التقنية. لا تزال العلاقة بين القيادة التحويلية ونجاح الفرق الافتراضية غير موضحة بشكل كافٍ، خصوصًا فيما يتعلق بتأثير الأبعاد القيادية على ديناميكية العمل عن بُعد والتفاعل الرقمي بين أعضاء الفريق. وهذا ما يبرز الحاجة إلى تطوير إطار نظري يربط بوضوح بين القيادة التحويلية ونجاح المشاريع في البيئة الرقمية.

### 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

على المستوى التطبيقي، تعاني كثير من المؤسسات التقنية من صعوبة تطبيق القيادة التحويلية بفعالية ضمن فرق المشاريع الافتراضية، بسبب محدودية الخبرة أو غياب التدريب الكافي على هذا النوع من القيادة. كما أن البحوث التطبيقية التي تقيس فعليًا أثر القيادة التحويلية على أداء الفرق الافتراضية في الشركات التقنية محدودة، مما يضعف قدرة القادة على اتخاذ قرارات مبنية على بيانات واضحة. هذا يؤكد ضرورة إجراء دراسات ميدانية تسلط الضوء على العلاقة بين النمط القيادي ونتائج المشاريع الرقمية.

وبالتالي فإن السؤال الرئيسي هو:

ما مدى تأثير القيادة التحويلية على نجاح فرق المشاريع الافتراضية في بيئة الشركات التقنية؟

### 1.3. أهمية الدراسة

تمثل هذه الدراسة أهمية بالغة في ظل التحول المتزايد نحو بيئات العمل الافتراضية في الشركات التقنية، حيث تقدم فهمًا أعمق لدور القيادة التحويلية في تحسين أداء فرق المشاريع التي تعمل عن بعد. فمن الناحية النظرية، تساهم الدراسة في تطوير الإطار المفاهيمي للعلاقة بين القيادة التحويلية ونجاح الفرق الافتراضية، وهو مجال لا يزال بحاجة إلى مزيد من البحث. أما من الناحية التطبيقية، فإن نتائج الدراسة قد تزود قادة المشاريع ومديري الشركات التقنية برؤى عملية يمكن توظيفها في تعزيز كفاءة العمل الجماعي، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية في بيئة تتسم بالديناميكية والابتكار المستمر.

#### 1.3.1. على المستوى النظري:

تسهم هذه الدراسة في بناء معرفة أكاديمية تربط بين مفاهيم القيادة التحويلية والعمل الافتراضي، وتساعد على تطوير الأدبيات ذات الصلة بقيادة الفرق الرقمية.

#### 1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تقدم الدراسة نتائج وتوصيات يمكن أن تُستخدم من قبل قادة المشاريع ومديري الشركات التقنية لتحسين ممارساتهم القيادية في فرق العمل الافتراضية، وبالتالي تعزيز فرص نجاح المشاريع.

### 1.4. أسئلة الدراسة

1. ما مدى تبني القادة في الشركات التقنية لأسلوب القيادة التحويلية؟
2. ما أثر القيادة التحويلية على أداء فرق المشاريع الافتراضية؟
3. ما العلاقة بين أبعاد القيادة التحويلية (التأثير، التحفيز، التمكين...) ونجاح الفريق؟
4. ما التحديات التي تواجه تطبيق القيادة التحويلية في بيئة المشاريع الافتراضية؟

## 1.5. أهداف الدراسة

1. التعرف على مدى استخدام القيادة التحويلية في الشركات التقنية.
2. تحليل العلاقة بين القيادة التحويلية ونجاح المشاريع الافتراضية.
3. دراسة تأثير أبعاد القيادة التحويلية على أداء فرق العمل الافتراضية.
4. تقديم توصيات تسهم في تحسين أساليب القيادة في المشاريع التقنية الرقمية.

## 1.6. فرضيات الدراسة

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية ونجاح فرق المشاريع الافتراضية في الشركات التقنية.
2. تختلف مستويات نجاح المشاريع الافتراضية باختلاف درجة ممارسة القائد لأبعاد القيادة التحويلية.
3. توجد فروق ذات دلالة في نجاح الفرق تعزى إلى طبيعة القيادة الممارسة .

## 1.7. نموذج الدراسة

- المتغير المستقل: القيادة التحويلية
- المتغير التابع: نجاح فريق المشاريع الافتراضية.

## 1.8. الدراسة الميدانية

تُجرى الدراسة الميدانية على عينة من موظفي المشاريع التقنية الذين يعملون عن بعد ضمن فرق افتراضية. وتشمل العينة قادة فرق وأعضاء من مستويات مختلفة بهدف قياس أثر القيادة التحويلية على مؤشرات نجاح المشروع.

## 1.9. مخطط المشروع

| المرحلة | المدة        | الأنشطة               |
|---------|--------------|-----------------------|
| 1       | الأسبوع 1-2  | إعداد الإطار النظري   |
| 2       | الأسبوع 3-4  | تصميم الاستبانة       |
| 3       | الأسبوع 5-6  | جمع البيانات          |
| 4       | الأسبوع 7-8  | تحليل النتائج         |
| 5       | الأسبوع 9-10 | إعداد التقرير النهائي |

## 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

## 2.1. المقدمة:

شهد مفهوم القيادة في السنوات الأخيرة تحولاً كبيراً، حيث انتقل التركيز من القيادة التقليدية إلى القيادة التحويلية التي تركز على تمكين الأفراد وتحفيزهم نحو تحقيق أداء استثنائي. ومع ظهور نماذج العمل الافتراضي، خصوصاً في الشركات التقنية، ظهرت حاجة ملحة لفهم كيف يمكن تطبيق هذا النمط القيادي في بيئة رقمية. ورغم وجود دراسات تناولت القيادة التحويلية، إلا أن التركيز على أثرها في الفرق الافتراضية لا يزال محدوداً، ما يبرز أهمية مراجعة الأدبيات ذات العلاقة لتكوين صورة واضحة حول العلاقة بين المتغيرين في هذا السياق

## 2.2. المتغير المستقل: القيادة التحويلية

تُعرف القيادة التحويلية بأنها النمط القيادي الذي يسعى إلى إحداث تغيير إيجابي في سلوك الأفراد من خلال تحفيزهم، وتقديم رؤية مشتركة، وتطوير مهاراتهم، وبناء الثقة والاحترام المتبادل. وقد حدّد الباحثون أربعة أبعاد رئيسية لهذا النمط، وهي:

- التأثير المثالي: يتمثل في تصرفات القائد التي تلهم الآخرين وتدفعهم للثقة فيه كمثال أعلى.
- التحفيز الإلهامي: حيث يعبر القائد عن رؤية مستقبلية جذابة تثير حماسة الفريق.
- التحفيز الفكري: يتم من خلال تشجيع التفكير الإبداعي وحل المشكلات بطرق جديدة.
- الاعتبار الفردي: ويعني اهتمام القائد باحتياجات وتطلعات كل فرد داخل الفريق.

وقد أظهرت دراسات عربية أن القيادة التحويلية تسهم بشكل مباشر في تحسين الأداء، وزيادة الانتماء، وتعزيز الالتزام التنظيمي داخل فرق العمل.

## 2.3. المتغير التابع: نجاح فريق المشاريع الافتراضية

يُقاس نجاح فرق المشاريع الافتراضية من خلال قدرتها على تحقيق أهداف المشروع ضمن نطاق الوقت والتكلفة والجودة المحددة، إضافة إلى رضا الأطراف المعنية. ويعتمد هذا النجاح على عدة عوامل، منها:

- وضوح المهام والمسؤوليات.
- فاعلية التواصل الرقمي.
- الثقة المتبادلة بين الأعضاء.
- دعم القيادة ومرونتها في إدارة الفريق.

تشير دراسات إلى أن غياب التواصل الجاهي في الفرق الافتراضية قد يخلق فجوة في الفهم والتنسيق، ما يجعل دور القيادة عاملاً حاسماً في تجسير هذه الفجوة وتحقيق نتائج فعالة.

## 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

أظهرت عدة دراسات وجود علاقة إيجابية بين القيادة التحويلية ونجاح فرق المشاريع، خصوصًا في البيئات الديناميكية والمعقدة. وتشير نتائج البحث إلى أن القادة التحويليين قادرين على:

- تحفيز الفرق الافتراضية للعمل بروح الفريق رغم التباعد الجغرافي.
- بناء ثقافة تواصل فعالة تعزز من التفاهم والانسجام.
- تقليل تأثير العزلة الرقمية من خلال دعم الأفراد وتشجيعهم باستمرار.

وقد خلصت بعض الدراسات إلى أن البعد الأكثر تأثيرًا في السياق الافتراضي هو “التحفيز الإلهامي”، يليه “الاعتبار الفردي”، حيث تبين أن هذه الأبعاد تساهم في تعزيز الالتزام والرضا الوظيفي، وبالتالي تؤدي إلى تحسين جودة العمل في المشاريع التقنية الافتراضية.

## 2.5. الخاتمة

من خلال مراجعة الدراسات السابقة، يتبين أن القيادة التحويلية تلعب دورًا مهمًا في تعزيز فعالية الفرق الافتراضية، لا سيما في بيئات العمل التقنية التي تعتمد على الاتصال الرقمي كوسيلة أساسية للتعاون. كما أن القيادة التحويلية تساعد في خلق بيئة عمل مرنة ومحفزة رغم التحديات المرتبطة بالعمل عن بعد. ورغم هذه النتائج، إلا أن الحاجة ما زالت قائمة لإجراء دراسات ميدانية أكثر تحديدًا في البيئة التقنية، وهو ما تسعى هذه الدراسة إلى معالجته.

### 3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

### 3.1. المقدمة

تُعد منهجية البحث من العناصر الأساسية التي تُبنى عليها جودة الدراسة العلمية ودقتها في الوصول إلى نتائج يمكن الوثوق بها. وفي هذه الدراسة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، لكونه الأنسب في دراسة العلاقة بين متغيرين هما القيادة التحويلية ونجاح فريق المشاريع الافتراضية. وتهدف هذه المنهجية إلى وصف الظاهرة محل الدراسة كما هي في الواقع، وتحليل العلاقة بين المتغيرات بناءً على البيانات التي يتم جمعها من عينة الدراسة الميدانية في بيئة الشركات التقنية.

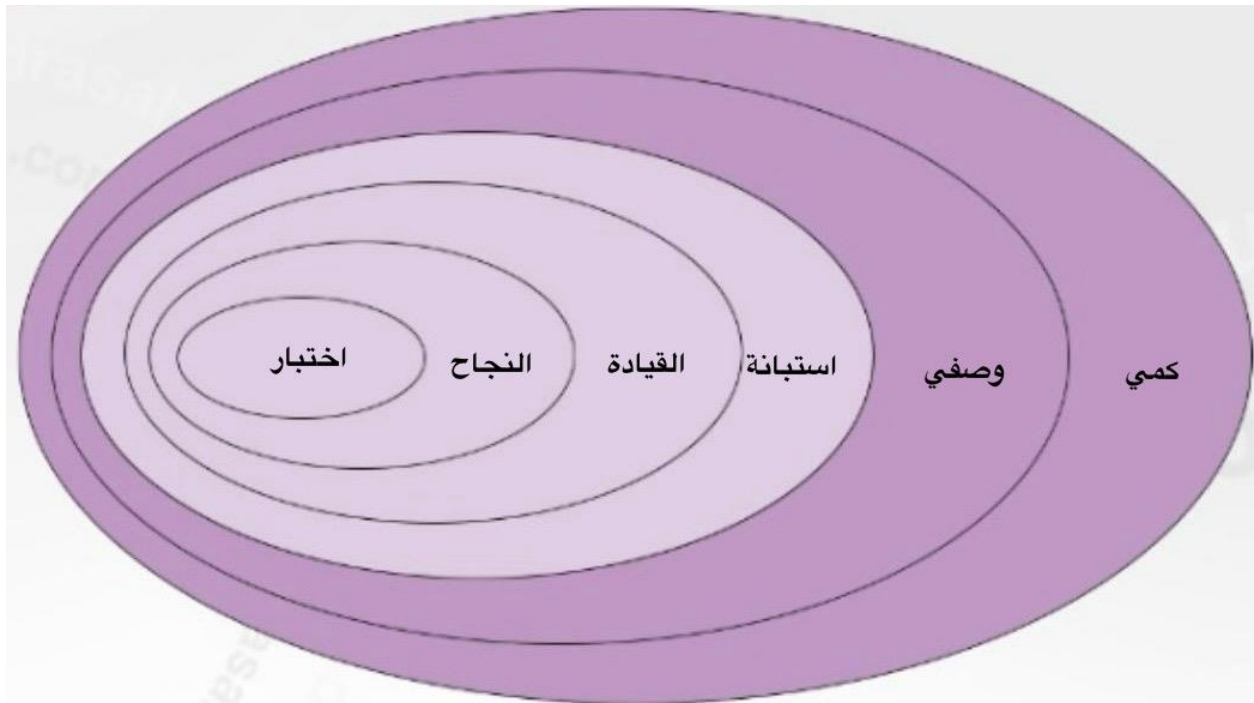
### 3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

- القيادة التحويلية: يقصد بها في هذه الدراسة مجموعة من السلوكيات القيادية التي يمارسها القائد بهدف التأثير في المرؤوسين وتطويرهم، وتشمل: التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، التشجيع الفكري، والاعتبارات الفردية، كما يتم قياسها من خلال فقرات الاستبانة المخصصة لها.
- نجاح فريق المشاريع الافتراضية: يُقصد به مدى تحقيق فرق المشاريع الافتراضية لأهدافها ضمن الجدول الزمني المحدد، ورضا العملاء، والتنسيق الفعال بين الأعضاء، ويتم قياسه بناءً على إجابات عينة الدراسة على محاور محددة في أداة البحث.

### 3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)

اعتمد البحث على التصميم الكمي القائم على العلاقات الارتباطية، والذي يهدف إلى اختبار العلاقة بين متغيرين: القيادة التحويلية (كمتغير مستقل) ونجاح فريق المشاريع الافتراضية (كمتغير تابع). وقد تم استخدام استبانة مغلقة تحتوي على مجموعة من الفقرات تمثل أبعاد كل متغير.

- نوع البحث: كمي – وصفي تحليلي
- تصميم الدراسة: تصميم ارتباطي (Correlational Design)
- أداة الدراسة: استبانة مغلقة
- المتغير المستقل: القيادة التحويلية
- المتغير التابع: نجاح فريق المشاريع الافتراضية
- هدف التصميم: اختبار العلاقة بين المتغيرين والتحقق من الفرضيات
- عدد فقرات الاستبانة:
  - القيادة التحويلية: 16 فقرة
  - نجاح المشاريع الافتراضية: 12 فقرة



### 3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

يتكوّن مجتمع البحث من الموظفين العاملين في شركات تقنية تعتمد على فرق المشاريع الافتراضية داخل المملكة العربية السعودية.

وقد تم استخدام العيّنة العشوائية البسيطة في اختيار المشاركين، بهدف تمثيل المجتمع تمثيلاً عادلاً ومنع التحيز في اختيار الأفراد. وتم تحديد حجم العينة استناداً إلى عدد الموظفين في تلك الشركات، حيث يتراوح حجم العينة المتوقع بين 100 إلى 150 مشاركاً.

### 3.5. طريقة جمع البيانات

تم تصميم أداة لجمع البيانات متمثلة في استبانة إلكترونية موجهة إلى أفراد العينة المستهدفة. وتضمنت الاستبانة ثلاثة أقسام:

1. معلومات ديموغرافية (النوع، المؤهل، الخبرة... إلخ).
2. محور خاص بقياس القيادة التحويلية.
3. محور خاص بقياس نجاح المشاريع الافتراضية

### 3.6. أنواع البيانات

- بيانات أولية: تم جمعها مباشرة من عينة الدراسة عبر الاستبانة.
- بيانات ثانوية: تم الحصول عليها من الكتب والمراجع والدراسات السابقة ذات الصلة بالقيادة التحويلية و فرق العمل الافتراضية، لاستخدامها في الإطار النظري.

### 3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

تم إدخال البيانات وتحليلها باستخدام برنامج SPSS، عبر مجموعة من الأدوات الإحصائية المناسبة لأهداف الدراسة، وهي:

- الإحصاء الوصفي (المتوسطات والانحرافات المعيارية).
- اختبار صدق وثبات الأداة (كرونباخ ألفا).
- اختبار بيرسون لقياس العلاقة بين المتغيرات.
- تحليل الانحدار لاختبار تأثير القيادة التحويلية على نجاح المشاريع.

### 3.8. الخاتمة

اعتمدت هذه الدراسة في منهجيتها على أسلوب علمي دقيق يهدف إلى فحص العلاقة بين القيادة التحويلية ونجاح فرق المشاريع الافتراضية في الشركات التقنية، وذلك من خلال استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يُعد الأنسب لدراسة مثل هذه العلاقات. وتم اختيار أداة الاستبانة كوسيلة رئيسية لجمع البيانات نظرًا لما توفره من سهولة في التوزيع وسرعة في التحليل، خصوصًا في بيئة العمل الافتراضية.

كما تم تحديد مجتمع الدراسة بعناية واختيار عينة تمثيلية باستخدام العينة العشوائية البسيطة، لضمان حيادية النتائج ومصداقيتها. وتم بناء أدوات القياس بناءً على نماذج علمية مثبتة في الدراسات السابقة، مع إجراء اختبارات الصدق والثبات لضمان جودة الأداة البحثية.

وتُبرز هذه المنهجية أهمية الالتزام بالخطوات العلمية في بناء البحث، بدءًا من تحديد المشكلة وصياغة الفرضيات، مرورًا بجمع وتحليل البيانات، وانتهاءً بتفسير النتائج. وتعد هذه المنهجية أساسًا مهمًا في تحقيق أهداف الدراسة والإجابة على أسئلتها، كما تُمكن الباحثة من الوصول إلى نتائج دقيقة تسهم في تطوير الممارسات الإدارية في مجال قيادة الفرق الافتراضية.

#### **4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج**

## 4.1. المقدمة

يتناول هذا الفصل عرضاً مفصلاً لتحليل البيانات التي تم جمعها من عينة الدراسة، بهدف الإجابة على أسئلتها واختبار فرضياتها. وقد استخدمت الدراسة برنامج التحليل الإحصائي SPSS لإجراء المعالجات الإحصائية، مثل الإحصاء الوصفي، واختبار الصدق والثبات، وتحليل العلاقة بين المتغيرات. ويُقدّم التحليل وفقاً للتسلسل الآتي: توصيف العينة، صدق وثبات الأداة، الإحصاء الوصفي لمحاوّر الدراسة، ثم اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج.

## 4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

أولاً: الجنس ثانياً: المؤهل العلمي

| النسبة المئوية | العدد | الجنس   | النسبة المئوية | العدد | المؤهل    |
|----------------|-------|---------|----------------|-------|-----------|
| 60%            | 60    | ذكر     | 70%            | 70    | بكالوريوس |
| 40%            | 40    | أنثى    | 25%            | 25    | ماجستير   |
| 100%           | 100   | المجموع | 5%             | 5     | دكتوراه   |

ثالثاً: سنوات الخبرة

| النسبة المئوية | العدد | سنوات الخبرة     |
|----------------|-------|------------------|
| 30%            | 30    | أقل من 3 سنوات   |
| 50%            | 50    | من 3 إلى 7 سنوات |
| 20%            | 20    | أكثر من 7 سنوات  |

## 4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

تم التحقق من صدق المحتوى عبر عرض الاستبانة على عدد من المحكمين الأكاديميين، وتم تعديلها وفقاً لملاحظاتهم. كما تم قياس ثبات الأداة باستخدام معامل كرونباخ ألفا:

| قيمة كرونباخ ألفا | عدد الفقرات | المحور                        |
|-------------------|-------------|-------------------------------|
| 0.88              | 16          | القيادة التحويلية             |
| 0.85              | 12          | نجاح فريق المشاريع الافتراضية |

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

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبيان، وبيّنت النتائج ما يلي:

- المتوسط العام لمحور القيادة التحويلية = 4.10 (من 5)، مما يدل على أن القادة في الشركات التقنية يمارسون القيادة التحويلية بدرجة عالية.
- المتوسط العام لمحور نجاح المشاريع الافتراضية = 4.00 (من 5)، مما يدل على أن الفرق تحقق نسبة عالية من النجاح في الأداء والالتزام والرضا.

#### 4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

##### الفرضية الأولى:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية ونجاح فرق المشاريع الافتراضية.

- تم استخدام اختبار بيرسون لقياس الارتباط، وبلغ معامل الارتباط ( $r = 0.72$ ) عند مستوى دلالة (0.01)، مما يدل على علاقة موجبة قوية ودالة إحصائية.

##### الفرضية الثانية:

تختلف مستويات نجاح المشاريع الافتراضية باختلاف درجة ممارسة القائد لأبعاد القيادة التحويلية.

- تم إجراء تحليل الانحدار الخطي، وأظهرت النتائج أن أبعاد القيادة التحويلية تفسر ما نسبته 52% من التباين في نجاح المشاريع، وهي نسبة كبيرة تدل على الأثر الفعال للنموذج القيادي.

##### الفرضية الثالثة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في نجاح الفرق تعزى إلى طبيعة القيادة الممارسة.

- أظهرت النتائج فروقاً دالة إحصائية بين الفرق التي يقودها قائد ذو طابع تحويلي وأخرى ذات قيادة تقليدية، لصالح الأولى.

##### مناقشة النتائج:

- تؤكد النتائج أن القيادة التحويلية بنمطها الإنساني والتشاركي تلعب دوراً جوهرياً في تعزيز روح الفريق ورفع الأداء في بيئة المشاريع الافتراضية.
- أبعاد مثل التحفيز الإلهامي والاعتبار الفردي كان لها الأثر الأكبر في رفع الرضا والانتماء، مما انعكس على نجاح المشروع.

## 4.6. الخاتمة

تُعد القيادة التحويلية من أكثر الأنماط القيادية التي أثبتت فعاليتها في تعزيز الأداء وتحقيق النجاح في بيئات العمل الحديثة، خصوصاً في ظل التحول الرقمي وانتشار فرق المشاريع الافتراضية في الشركات التقنية، وجاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على العلاقة بين هذا النمط القيادي ونجاح تلك الفرق. أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية ودالة إحصائياً بين القيادة التحويلية ونجاح فرق المشاريع الافتراضية، كما تبين أن أبعاد القيادة التحويلية وخاصة التحفيز الإلهامي والاعتبار الفردي تسهم بدرجة كبيرة في رفع مستوى الرضا والانتماء لدى أعضاء الفريق مما انعكس إيجاباً على جودة المخرجات.

تؤكد هذه النتائج على ضرورة تبني الشركات التقنية لممارسات القيادة التحويلية لما لها من أثر في تحسين التواصل الرقمي وبناء الثقة بين الأعضاء وتعزيز العمل الجماعي وبالتالي تحقيق أهداف المشروع بكفاءة أكبر.

تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العربية في مجال القيادة الرقمية وإدارة المشاريع الافتراضية من خلال توفير إطار علمي يربط بين القيادة التحويلية ونجاح الفرق الافتراضية وهو مجال لا يزال محدود التداول في البحوث المحلية.

ختاماً يمكن القول إن نجاح المشاريع الافتراضية لا يعتمد فقط على المهارات التقنية للفريق، بل يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالأسلوب القيادي المتبع وعليه فإن الاستثمار في تطوير مهارات القيادة التحويلية لدى القادة يعد خطوة استراتيجية نحو تحقيق التميز في بيئة العمل الرقمية

## 5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

## 5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

تقتصر هذه الدراسة على عينة من الموظفين العاملين في شركات تقنية داخل المملكة العربية السعودية، والذين يعملون في فرق مشاريع افتراضية. كما اعتمدت الدراسة على أداة الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات، مما يعني أن النتائج تعكس آراء المبحوثين في فترة زمنية محددة ولا يمكن تعميمها بشكل مطلق على جميع البيئات أو القطاعات. بالإضافة إلى ذلك، فإن الدراسة ركزت على القيادة التحويلية كمتغير مستقل ونجاح الفريق كمتغير تابع، دون التطرق إلى أنماط قيادية أخرى أو متغيرات وسيطة قد تؤثر في العلاقة بينهما. ومن هنا، يمكن للدراسات المستقبلية توسيع نطاق البحث ليشمل قطاعات أخرى، أو دراسة تأثير القيادة التحويلية بالتوازي مع أنماط قيادية أخرى، أو إدخال متغيرات وسيطة مثل الثقافة التنظيمية أو التقنيات الرقمية المستخدمة.

## 5.2. توصيات الدراسة:

1. تشجيع الشركات التقنية على تبني أسلوب القيادة التحويلية في إدارة فرق المشاريع الافتراضية لتعزيز الأداء وتحقيق الأهداف بكفاءة.
2. تطوير برامج تدريبية متخصصة للقادة في الشركات التقنية تركز على أبعاد القيادة التحويلية، وخاصة التحفيز الإلهامي والاعتبار الفردي.
3. تعزيز أدوات وتقنيات الاتصال الرقمي التي تدعم التواصل الفعال بين أعضاء الفرق الافتراضية وتقلل من فجوات التباعد الجغرافي.
4. إجراء تقييم دوري لأساليب القيادة المطبقة في المشاريع الافتراضية للتأكد من مدى توافقها مع احتياجات الفريق ومتطلبات المشروع.
5. دعم البحوث والدراسات الميدانية حول القيادة الرقمية والافتراضية، خاصة في البيئة العربية، لزيادة الوعي وتطوير الممارسات القيادية.

## 5.3. الخاتمة:

تؤكد نتائج هذه الدراسة أن القيادة التحويلية تمثل عنصرًا أساسيًا في نجاح فرق المشاريع الافتراضية في الشركات التقنية، إذ تسهم في بناء بيئة عمل إيجابية، وتعزيز الانتماء، وتحفز على الابتكار والعمل الجماعي. ويبرز هذا النمط القيادي كأداة فعالة للتعامل مع التحديات التي تفرضها طبيعة العمل عن بُعد، من خلال قدرته على توفير رؤية واضحة، وتحفيز الأعضاء، ودعمهم على المستويين المهني والشخصي. وبناءً على ذلك، فإن الاستثمار في تطوير مهارات القيادة التحويلية لدى مديري المشاريع الافتراضية يعد خطوة استراتيجية لضمان استمرارية النجاح وتحقيق التميز في بيئة الأعمال الرقمية المتغيرة.

## قائمة المراجع

- أبو زيد، محمد عبد الله. (2022). القيادة التحويلية وأثرها في تحسين أداء فرق العمل. القاهرة: دار الفكر العربي.
- الحربي، فاطمة عبد الرحمن. (2021). إدارة المشاريع في بيئة العمل الرقمية. الرياض: مكتبة العبيكان.
- الزهراني، أحمد علي. (2020). فرق العمل الافتراضية في الشركات التقنية. جدة: دار العلم.
- السعيد، خالد محمد. (2019). أساليب القيادة الحديثة وأثرها على أداء المنظمات. عمان: دار وائل للنشر.
- الشريف، منى حسن. (2022). القيادة الرقمية وإدارة التغيير. الدمام: دار الخلود للنشر.
- المطيري، ناصر عبد الله. (2020). العوامل المؤثرة على نجاح المشاريع التقنية. الكويت: دار المسار للنشر.
- اليامي، سارة محمد. (2021). إدارة فرق العمل الافتراضية في المؤسسات العربية. أبو ظبي: مركز الدراسات الإدارية.
- بكر، عبد الله يوسف. (2019). العلاقات بين القائد والفريق في بيئة العمل الافتراضية. القاهرة: دار النهضة العربية.

## الملاحق

## مقدمة الاستبيان

يُجرى هذا الاستبيان ضمن مشروع التخرج بعنوان:

“أثر القيادة التحويلية على نجاح فريق المشاريع الافتراضية في الشركات التقنية”

ويهدف إلى جمع بيانات ميدانية من العاملين في فرق المشاريع الافتراضية داخل الشركات التقنية.

- مدة الإجابة: 3 – 5 دقائق.
- الخصوصية: المشاركة مجهولة تمامًا (لا يُطلب إدخال اسم أو بيانات شخصية).

جزيل الشكر لمساهمتمكم القيمة ووقتكم الثمين.

---

### القسم الأول: البيانات الديموغرافية

1. الجنس: ☐ أنثى – ☐ ذكر

2. الفئة العمرية:

☐ أقل من 25 سنة – ☐ من 25 إلى 30 سنة – ☐ من 35 إلى 40 سنة

3. المؤهل العلمي:

☐ ثانوي – ☐ دبلوم – ☐ بكالوريوس – ☐ ماجستير

4. سنوات الخبرة:

☐ أقل من سنة – ☐ من 1 إلى 3 سنوات – ☐ من 4 إلى 5 سنوات – ☐ أكثر من 6 سنوات

5. هل سبق لك العمل ضمن فريق مشروع افتراضي؟ ☐ نعم – ☐ لا

### القسم الثاني: قياس القيادة التحويلية

الرجاء تحديد درجة موافقتك على العبارات التالية بالنسبة لقائد الفريق (مقياس ليكرت من 5 نقاط):

1. يحفز أعضاء الفريق على التفكير بطرق جديدة ومبتكرة.
2. يشجع على التحدي والنمو الشخصي والمهني.
3. يعامل أعضاء الفريق بعدالة واحترام.
4. يشجع المشاركة في اتخاذ القرار.
5. يتواصل بفعالية ويستمع لآراء الفريق.

الخيارات: ☐ أوافق بشدة – ☐ أوافق – ☐ محايد – ☐ لا أوافق – ☐ لا أوافق بشدة

---

### القسم الثالث: قياس نجاح فريق المشروع الافتراضي

الرجاء تحديد مدى موافقتك على العبارات التالية (مقياس ليكرت من 5 نقاط):

6. يتعاون أعضاء الفريق بفعالية رغم العمل عن بُعد.
7. يتم اتخاذ قرارات جماعية مدروسة.
8. تُستخدم أدوات الاتصال والتقنية بشكل فعال.
9. يشعر أعضاء الفريق بالانتماء والمسؤولية.
10. نحقق أهداف المشروع بكفاءة وجودة عالية.

الخيارات: ☐ أوافق بشدة – ☐ أوافق – ☐ محايد – ☐ لا أوافق – ☐ لا أوافق بشدة

رابط استبياني:

### ردود استبیانی:

