

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

ماجستير إدارة المشاريع



دور القيادة التحويلية في تحقيق نجاح المشاريع

إعداد الطالب/

خالد عبدالله بارشيد

إشراف/

د. اسماء أبو عنزه

العام الدراسي:

2024

مقدمة

في عالم الأعمال وإدارة المشاريع، تلعب القيادة دورًا بارزًا في توجيه الفرق وتحفيزها نحو تحقيق الأهداف المشتركة وتجاوز التحديات المتعددة التي قد تواجهها المشاريع. ومن بين أنواع القيادة المتنوعة، تبرز القيادة التحويلية كنهج فعال يساهم في تغيير وتحسين الثقافة التنظيمية وتحقيق النجاح المستدام للمشاريع.

إن القيادة تعد شيئًا قديمًا قدم الإنسان نفسه ، وعلي الرغم من ذلك ؛ فهذا المصطلح لم يظهر في أدبيات الإدارة التعليمية إلا مع نهاية العشرينات من القرن العشرين ، وقد بدأت الإدارة التعليمية كنتيجة للإدارة العلمية ، و كان روادها الأوائل يدافعون بحماس عن مبدأ الكفاءة والقيادة التي تؤدي إلي ما يطلق عليه " إنجلش " English بالعلمية Scientism ، ثم ظهر بعد ذلك السلوكيون Behaviorists ثم علماء الاجتماع التنظيميون Organizational Sociologists إلا أن أيا منهم لم يقدم القدرة الت المطلوبة لحل المشكلات الضخمة التي تواجه المعلمين في القرن الحادي والعشرين ؛ فمع نهاية القرن العشرين تغير مفهوم القيادة بشكل كبير مع إدراك أن ما يفعله القادة يتم تحديده بدرجة كبيرة من خلال طبيعة من تتم قيادتهم ومن خلال ثقافة المنظمة التي يعملون بها ، وإدراك أن المنظمة تتأثر ، وبدورها تؤثر في الثقافة العامة التي تكون جزءا منها (Siegrist, 1990 :

90 :

يعد نمط القيادة وسلوك القادة امرا مهما، من أجل المحافظة على تحقيق جهود التحسين المستمر ، وتغيير وتطوير المنظمات، كما أشار (Brouer:2016 61) إلى إن نمط القيادة الأفضل في المنظمات التي تمر بجهود تغيير وتطوير المنظمات بشكل واسع، هو النمط القيادة الجماعية الذي يتجه نحو إشراك جميع العاملين، وفي جميع المستويات في

عملية التغيير، بمعنى أن ينظر إلى القيادة على أنها عملية تفاعلية تشاركية بين أعضاء الفرق المختلفة، والعمل على تطوير المهارات اللازمة لدى العاملين من أجل إنجاح جهود التغيير المستهدف.

القيادة التحويلية هي العملية التي يسعى من خلالها القائد والتابعين إلى النهوض بكل للوصول إلى أعلى مستويات الدافعية

(السكرانة، 2010)، من خلال الاحتكام إلى أفكار وقيم أخلاقية مثل الحرية العدالة والمساواة والسلام والإنسانية، فهي تعمل

على توسيع اهتمامات التابعين وتنشيطها وتعميق مستوى إدراكهم وقبولهم رؤية الجماعة وأهدافها وتوسيع مداركهم للنظر على

ما هو أبعد من اهتماماتهم الشخصية لأجل المصلحة العامة (العزاوي وسليمان، 2010)، فهي تتجاوز تقديم الحوافز مقابل

الأداء المرغوب إلى تطوير وتشجيع المرؤوسين فكريا وإبداعيا وتحويل اهتماماتهم الذاتية لتكون جزءا أساسيا عن الرسالة العليا

للمنظمة". (الغزالي، 2012، صفحة 25)

القيادة التحويلية هي عملية تغيير طرائق تفكير المرؤوسين جذريا، وبذلك فهم يتوحدوا للقيام بإنجاز أهداف مشتركة، وعمل أكثر

ما هو متوقع منهم"، وهي أيضا نمط قيادي يستخدمه القادة لتغيير الوضع الراهن بتعريف المرؤوسين بالمشكلات القائمة في

المنظمة التي يعملون فيها، من خلال الإلهام والإقناع والإثارة من أجل تحقيق مستوى عال من الرؤية الواضحة لبلوغ الأهداف

المشتركة، فهي لا تعني تركز السلطة وإنما تفويض الصلاحيات وتمكين العاملين لتحقيق نتائج قابلة للقياس من خلال

تحفيزهم وإثارة مشاعرهم" (الياسري، 2008، صفحة 2) ومن خلال ما تقدم من المفاهيم يمكن تعريف القيادة التحويلية على

أنها الأسلوب الذي يتبناه القائد للتأثير في سلوك تابعيه في ضوء امتلاكه رؤية واضحة لرسالة المنظمة وتغييراتها وإلهامه وقدرته

على خلق الإثارة في تابعيه على نحو الذي يكسب ثقتهم وولائهم ويحفزهم نحو إدراك تلك التغيرات والالتزام بها من أجل تحقيق

أهداف المنظمة (العزاوي وسليمان، 2010، صفحة 18).

إن عملية تهيئة العاملين للتكيف مع التغيير التنظيمي ال بد أن تضع في اعتبارها قيم ومعتقدات العاملين، فكلما امتلكت المنظمة موارد بشرية تتمتع بمستويات مرتفعة من القبول ومشاركة التجديد والتطوير والتغيير والابتكار وقبول المخاطرة والثقة الذاتية والتفاؤل والجماعية زادت قدرة المنظمة على تحقيق أهداف واستراتيجيات التغيير التنظيمي بفاعلية، لذا يجب على قادة المنظمات تقييم القيم الفردية وقياس درجة تمتعها من خال نماذج التي من أشهرها إطار القيم التنافسية (CVF) (Framework Values Competing) حيث يساعد القادة للعمل بشكل أكثر شمولية وأكثر ثبات في تحسين أداء المنظمات وخلق القيمة وتهيئة بيئة فعالة لتحقيق التغيير (Quinn & Cameron، 2006: 96).

ويشير (al et 2017 22) B، في هذا المجال إلى القادة التحويليين الذين يدركون أهمية المشاركة باعتبارها أداة فعالة يمكن استخدامها في الاتصالات اللازمة لإتمام عملية التغيير، وتسهيلها، كما يجدونها ضرورية في التأثير في القيم والميول والاتجاهات والسلوك اللازم لهذه العملية، واستيعاب القوى المقاومة للتغيير في مختلف أنحاء التنظيم. كما يدرك هؤلاء القادة أيضا بأن مثل هذه المشاركة ال تعني تعميق الديمقراطية في المنظمة، وإنما ينظرون إلى المجموعات المشاركة في عملية التغيير على أنها تخص أكبر عدد ممكن من الأفراد.

الخلفية والسياق

في السنوات الأخيرة، شهدت مفاهيم القيادة التحويلية زيادة في الاهتمام بين الباحثين والممارسين في مجال إدارة المشاريع. تعد القيادة التحويلية ذات أهمية كبيرة في القدرة على إدارة التغييرات المستمرة وتحقيق الأداء المتميز في الظروف القاسية والمعقدة. تتميز هذه النوعية من القيادة بالقدرة على تحفيز المشاركين وتفعيل إمكانياتهم الكامنة، وتعزيز روح الفريق والابتكار في

المؤسسات (Bass & Avolio, 1994; Burns, 1978).

تعتبر القيادة التحويلية أحد الركائز الأساسية في إدارة المشاريع الناجحة، حيث تؤثر بشكل مباشر على أداء الفرق وتحقيق

الأهداف الاستراتيجية. في عالم الأعمال المتغير بسرعة، تحتاج المنظمات إلى قادة قادرين على تحفيز فرقهم، وتعزيز

الابتكار، وتوجيه الجهود نحو تحقيق نتائج ملموسة Bass و (1994) Avolio يشيران إلى أن القيادة التحويلية تعزز من

الالتزام والإبداع لدى الأفراد، مما يساهم في تحسين الأداء العام للمشاريع. (Bass & Avolio, 1994)

علاوة على ذلك، تشير الدراسات إلى أن القادة التحويليين يتبنون رؤية واضحة ويشجعون على المشاركة الفعالة، مما يؤدي إلى

تعزيز التعاون والتفاعل الإيجابي بين أعضاء الفريق. (Jung & Sosik, 2002) وبالتالي، تساهم هذه الديناميات في تحسين

فرص نجاح المشاريع وتلبية احتياجات العملاء بفعالية.

تتطلب إدارة المشاريع الحديثة مواجهة تحديات معقدة تتعلق بالموارد والجدول الزمني والجودة، ولهذا فإن القيادة التحويلية تعد

ضرورية لضمان تحقيق الأهداف بكفاءة (Avolio & Bass, 2004). من خلال هذه المقدمة، يتضح أن العلاقة بين القيادة

التحويلية وإدارة المشاريع ليست فقط نظرية، بل هي عنصر أساسي في تحقيق النجاح المؤسسي.

علاقة القيادة التحويلية وأثرها في نجاح المشاريع

تعتبر القيادة التحويلية من العوامل الأساسية التي تؤثر بشكل كبير على نجاح المشاريع في مختلف المجالات. حيث أنها تعمل

على:

تحفيز الفرق

تعمل القيادة التحويلية على تحفيز أعضاء الفريق من خلال توفير رؤية ملهمة وأهداف واضحة، مما يعزز الالتزام والرغبة في

تحقيق النجاح.

تعزيز الابتكار

تشجع القيادة التحويلية على الابتكار من خلال دعم الأفكار الجديدة والمبادرات الفردية. هذا يمكن أن يؤدي إلى حلول مبتكرة تعزز من فعالية المشروع.

تحسين التواصل

تساهم القيادة التحويلية في تحسين قنوات التواصل داخل الفريق، مما يسهل تبادل المعلومات ويعزز من فهم الأهداف المشتركة.

بناء الثقة

يساهم القادة التحويليون في بناء بيئة من الثقة والاحترام المتبادل، مما يعزز التعاون والتفاعل بين أعضاء الفريق.

إدارة التغيير

تعتبر القدرة على إدارة التغيير جزءاً مهماً من نجاح المشاريع. القادة التحويليون يتعاملون مع مقاومة التغيير بفعالية، مما يسهل عملية الانتقال.

زيادة رضا الموظفين

تساعد القيادة التحويلية في زيادة رضا الموظفين، مما يؤدي إلى تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية، وهو ما ينعكس إيجابياً على نتائج المشروع.

تأثير القيادة التحويلية على مؤشرات نجاح المشاريع

تحقيق الأهداف في الوقت المحدد

تساهم القيادة التحويلية في تنظيم العمل وتوجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف ضمن الجداول الزمنية المحددة.

تحسين جودة النتائج

من خلال تشجيع الابتكار والتعاون، تساهم القيادة التحويلية في تحسين جودة مخرجات المشروع.

زيادة رضا العملاء

تساعد القيادة الفعالة في تلبية احتياجات العملاء وتجاوز توقعاتهم، مما يؤدي إلى رضا العملاء وزيادة فرص النجاح.

مشكلة الدراسة

تتمثل مشكلة الدراسة في أن العديد من المشاريع في المؤسسات تواجه صعوبات في تحقيق النجاح المستدام، مما يستدعي فهم

الدور الحاسم للقيادة التحويلية في تعزيز أداء الفرق وتحفيز الابتكار. إذ يفتقر القادة في بعض الأحيان إلى القدرة على تحفيز

الموظفين وتوجيههم بشكل فعال، مما يؤدي إلى انخفاض مستويات الالتزام والتعاون داخل فرق العمل. كيف يمكن للقيادة

التحويلية أن تؤثر على نجاح المشاريع، وما هي العوامل التي تعيق أو تدعم هذا التأثير في بيئات العمل المختلفة؟

عناصر المشكلة:

تفاوت تأثير القيادة التحويلية بين المشاريع

تشير الدراسات إلى أن تأثير القيادة التحويلية قد يختلف باختلاف طبيعة المشروع وسياق العمل. بعض المشاريع تستفيد بشكل

أكبر من القيادة التحويلية، بينما تواجه أخرى تحديات في تطبيقها.

(Jung & Sosik 2002) : حيث وجدت الدراسة أن القيادة التحويلية تعزز الأداء، لكن تأثيرها يتفاوت بناءً على نوع المشروع

وطبيعة الفريق.

وجود مقاومة للتغيير من قبل الموظفين

تعد مقاومة التغيير من التحديات الأساسية التي تواجه القيادة في تنفيذ استراتيجيات المشاريع. القيادة التحويلية تتطلب التفاعل

مع الموظفين وتجاوز المقاومة، مما قد يكون صعبًا في بعض الأحيان.

حيث أشار (Kotter 1996) إلى أن مقاومة التغيير قد تعيق جهود القيادة في تحقيق أهداف المشروع.

تحديات في تحقيق التواصل الفعال

تعتبر قنوات الاتصال الفعالة ضرورية لنجاح القيادة التحويلية، حيث أن التواصل الضعيف بين القادة والموظفين يمكن أن

يؤدي إلى عدم وضوح الأهداف وتقليل مستويات الالتزام.

(Avolio & Bass 2004) : حيث أكدوا أن التواصل الفعال يعد عنصرًا أساسيًا في تعزيز العلاقة بين القيادة والفرق.

مستويات التحفيز والالتزام

تعتمد فعالية القيادة التحويلية على قدرة القائد على تحفيز الفريق وزيادة مستوى الالتزام. إذا كانت مستويات التحفيز منخفضة،

فإن ذلك يؤثر سلبيًا على أداء المشروع.

(Bass 1990): الذي أظهر أن القيادة التحويلية تزيد من مستويات الالتزام والرضا الوظيفي.

أهمية الدراسة

تتزايد أهمية القيادة التحويلية في عصر يتسم بالتغيرات السريعة والتحديات المتزايدة في بيئات العمل. تلعب القيادة التحويلية دورًا محوريًا في نجاح المشاريع من خلال تحفيز الفرق وتعزيز الابتكار وتوجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية. لذا، فإن دراسة تأثير القيادة التحويلية على نجاح المشاريع تعد أمرًا حيويًا لفهم كيفية تحسين الأداء المؤسسي.

تساهم هذه الدراسة في تعزيز الفهم الأكاديمي للآليات التي تؤثر بها القيادة التحويلية على نتائج المشاريع، مما يوفر قاعدة معرفية تساهم في تطوير الأدبيات العلمية في هذا المجال. كما تقدم الدراسة توصيات عملية تساعد القادة والمديرين في تبني استراتيجيات قيادية فعالة تساهم في تحقيق النجاح المنشود.

علاوة على ذلك، فإن النتائج المستخلصة من هذه الدراسة يمكن أن تساعد المؤسسات في تطوير سياسات تنظيمية تعزز من قدراتها على التكيف والابتكار، مما يساهم في تحقيق استدامة الأعمال في ظل التنافس المتزايد.

فهو، تشكل نقطة انطلاق لفهم أعمق لدور القيادة التحويلية في تعزيز نجاح المشاريع، مما يساهم في تطوير استراتيجيات قيادية فعالة تساهم في تحسين الأداء المؤسسي

وتتمثل أهمية هذه الدراسة في عدة جوانب رئيسية:

تعزيز الفهم النظري للقيادة التحويلية

تساهم هذه الدراسة في تطوير المعرفة الأكاديمية حول مفهوم القيادة التحويلية وعلاقتها بإدارة المشاريع، مما يعزز من الأدبيات الحالية ويساعد الباحثين في هذا المجال.

تحسين أداء المشاريع

من خلال فهم تأثير القيادة التحويلية على نجاح المشاريع، يمكن للمؤسسات تطوير استراتيجيات قيادية فعالة تعزز من أداء الفرق وتحقق نتائج إيجابية.

تقديم توصيات عملية

تساعد النتائج المستخلصة من هذه الدراسة القادة والمديرين في تبني ممارسات قيادية تحفيزية تعزز من الابتكار والتعاون بين فرق العمل.

توجيه السياسات التنظيمية

يمكن أن تسهم النتائج في توجيه السياسات التنظيمية وتطوير برامج تدريبية تستهدف تعزيز مهارات القيادة التحويلية لدى القادة في المؤسسات.

تلبية احتياجات السوق

مع تزايد التحديات والضغط في بيئات العمل الحديثة، تسهم الدراسة في تلبية احتياجات السوق من خلال تعزيز قدرة

المؤسسات على التكيف والابتكار

اهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الأساسية التي تهدف إلى تعزيز فهم العلاقة بين القيادة التحويلية ونجاح

المشاريع. في ظل التحديات المتزايدة التي تواجه المؤسسات في بيئات العمل المعاصرة، تصبح القيادة التحويلية عنصرًا حيويًا

لتعزيز الأداء وتحقيق النتائج المرجوة. من خلال تحليل تأثير القيادة التحويلية على أداء فرق العمل، تهدف الدراسة إلى تسليط

الضوء على كيفية تعزيز التفاعل والإبداع بين الأفراد.

كما تهدف الدراسة إلى تحديد العلاقة المباشرة بين القيادة التحويلية ونجاح المشاريع، مما يساهم في فهم كيف يمكن للقيادة تحفيز فرقهم لتحقيق الأهداف الاستراتيجية. بالإضافة إلى ذلك، تسعى الدراسة لاستكشاف العوامل المؤثرة في فعالية القيادة التحويلية، وتقديم توصيات عملية لتحسين ممارسات القيادة في المؤسسات.

يمكن ثرد هذه الأهداف فيما يلي:

تحليل تأثير القيادة التحويلية على أداء فرق العمل

تأثير أسلوب القيادة التحويلية في تعزيز التفاعل والإبداع بين أعضاء الفريق.

تحديد العلاقة بين القيادة التحويلية ونجاح المشاريع

كيف تساهم القيادة التحويلية في تحقيق أهداف المشروع ونجاحه من خلال تحليل النتائج والمخرجات.

استكشاف العوامل المؤثرة في فعالية القيادة التحويلية

دراسة العوامل التي تعزز أو تعيق تأثير القيادة التحويلية على نجاح المشاريع، مثل الثقافة التنظيمية ومستويات التحفيز.

تقديم توصيات عملية لتحسين ممارسات القيادة

تطوير استراتيجيات وتوصيات للقيادة والمديرين لتعزيز أساليب القيادة التحويلية في بيئات العمل.

تقييم أثر القيادة التحويلية على الابتكار

دراسة كيف يمكن للقيادة التحويلية أن تعزز من ثقافة الابتكار داخل الفرق والمشاريع.

تحديد مستويات التحفيز والالتزام بين الفرق

قياس مدى تأثير القيادة التحويلية على مستويات التحفيز والالتزام بين أعضاء الفريق وتأثيرها على نتائج المشاريع.

التحويليين في تنفيذ استراتيجياتهم في المشاريع؟

من خلال تحقيق هذه الأهداف، تأمل الدراسة في تقديم رؤى قيمة تسهم في تعزيز ثقافة الابتكار والالتزام داخل فرق العمل، مما

يؤدي في النهاية إلى تحقيق نجاح أكبر للمشاريع

تساؤلات الدراسة

ما هو تأثير القيادة التحويلية على أداء فرق العمل في المشاريع؟

كيف تؤثر القيادة التحويلية على تحقيق أهداف المشروع ونجاحه؟

ما هي العوامل التي تعزز فعالية القيادة التحويلية في بيئات العمل؟

كيف يمكن للقيادة التحويلية تعزيز ثقافة الابتكار داخل الفرق؟

ما هي العلاقة بين مستويات التحفيز والالتزام بين أعضاء الفريق ونجاح المشروع؟

كيف يمكن قياس تأثير القيادة التحويلية على النتائج النهائية للمشاريع؟

ما هي التحديات التي تواجه القادة؟

فروض الدراسة

الفرضية الرئيسية

توجد علاقة إيجابية بين القيادة التحويلية وأداء فرق العمل في المشاريع.

تشير هذه الفرضية إلى أن القادة الذين يتبنون أسلوب القيادة التحويلية يعززون الأداء العام لفرق العمل، مما يؤدي إلى نتائج أفضل في تنفيذ المشاريع.

فرضيات فرعية

تؤثر القيادة التحويلية بشكل مباشر على تحقيق أهداف المشروع ونجاحه.

تسلط هذه الفرضية الضوء على الدور الحيوي الذي تلعبه القيادة التحويلية في توجيه الفرق نحو تحقيق الأهداف المحددة للمشروع.

تعزز القيادة التحويلية من ثقافة الابتكار داخل الفرق، مما يساهم في تحسين نتائج المشاريع.

تفترض هذه الفرضية أن القادة التحويليين يشجعون على الابتكار والإبداع، مما يؤدي إلى حلول جديدة وفعالة خلال مراحل المشروع.

تساهم مستويات التحفيز والالتزام بين أعضاء الفريق في تحقيق نجاح المشروع.

تشير هذه الفرضية إلى أن زيادة التحفيز والالتزام من قبل أعضاء الفريق نتيجة القيادة التحويلية يمكن أن يؤدي إلى تحسين نتائج المشروع.

تقلل القيادة التحويلية من مقاومة التغيير داخل المؤسسات خلال تنفيذ المشاريع.

تفترض هذه الفرضية أن القادة التحويليين قادرون على إدارة التغيير بفعالية، مما يقلل من المقاومة التي قد تواجهها الفرق خلال تنفيذ التغييرات اللازمة.

تؤثر العوامل التنظيمية (مثل الثقافة التنظيمية) في فعالية القيادة التحويلية في تحقيق النجاح في المشاريع.

تشير هذه الفرضية إلى أن السياق التنظيمي يلعب دورًا في مدى فعالية القيادة التحويلية، حيث يمكن أن تسهم الثقافة التنظيمية في تعزيز أو تقليل تأثير القيادة على نتائج المشروع

دراسات سابقة حول دور القيادة التحويلية في نجاح المشاريع

- **Bass, B. M. (1990)** :From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision.
- **Avolio, B. J., & Bass, B. M. (2004)**: Multifactor Leadership Questionnaire.
- **Jung, D. I., & Sosik, J. J. (2002)**: Transformational leadership in work groups: The role of individual and group outcomes.
- **Elkins, T., & Keller, R. T. (2003)**: Leadership in teams: The impact of leadership on team performance.
- **Müller, R., & Turner, J. R. (2007)** :Matching the project manager's leadership style to project type.
- **Kirkpatrick, S. A., & Locke, E. A. (1996)** :Direct and indirect effects of transformational leadership on group performance.

- **Zhou, J., & George, J. M. (2001) :**Awakening employee creativity: The role of leader emotional intelligence.

المنطلقات النظرية للدراسة

نظرية القيادة التحويلية

ان القيادة التحويلية تكون في تهيئة الظروف المناسبة لتنمية قدرات ومهارات الموظفين او العاملين بشكل مستمر ضمن رؤية واضحة عن المستقبل وأهداف محددة وواضحة، حيث يشجع الرؤوسين على المشاركة في بلورة رؤية طويلة الاجل، وتحديد اهداف واضحة واقعية للمؤسسة، كما يسعى القائد التحويلي الي إحداث التغيير والتطوير والتنمية الإدارية باستمرار تمكن التكيف والتأقلم مع التطورات والتغيرات العالمية المعاصرة، ويهتم بالعمل الجماعي المنظم وبناء فرق العمل، مع حرص القائد التحويلي على العمل ضمن فريق عمل.

ابعاد القيادة التحويلية:

للقيادة التحويلية مجموعة من الابعاد وذلك كما يلي (أبو رمان، 2016 م):

1. البعد الكارزمي او التأثير المثالي: يكون له القدرة على نيل بإعجاب وثقة وتقدير الرؤوسين، حيث يعتبرونه

مثلهم الأعلى ويعملون على تقليده وإطاعته في جميع قراراته.

2. الدافعية المستوحاة من التحفيز: يعمل القائد التحويلي على زيادة تفاؤل وحماس الرؤوسين بمنحهم روح

التحدي لما يقومون به من أعمال، فتغلب لديهم روح الجماعة مما يجعلهم يركزون في تفكيرهم بالمستقبل

والتفاؤل ومشاركتهم في تحقيق اهداف المنظمة.

3. الاستشارة العقلية او الاثارة الفكرية: يعمل القادة التحويلين بالارتقاء بالعاملين والسعي نحو جعلهم أكثر إبداعا

وابتكارا في تعاملهم مع المشاكل التي تواجههم.

4. الاعتبار الفردي: يهتم القائد التحويلي باحتياجات العاملين والسعي للتعرف على جوانب القوة والضعف في أداء

المرؤوسين.

صفات القيادة التحويلية:

هناك العديد من الصفات القيادية التي تكون عند القيادة التحويلية، نذكر منها ما يلي (ميدنين، 1434هـ):

أ. الجانب التنظيمي: تشمل الجهود التي يقوم بها القائد التحويلي الهادفة إلى إعادة هيكلة التنظيم المؤسسي

والادوار الوظيفية، والتي تتضمن تأثيرا مباشرا على التحسين والتطوير في العملية التنظيمية.

ب. الجانب الثقافي والانفعالي: ويشمل الجهود التي تهدف الي إعادة النسق الثقافي في المنظمات او المؤسسات

وتتضمن إحداث التغييرات في الأنظمة المتصلة بالنماذج والقيم والدوافع والمهارات والعلاقات التنظيمية.

ويتضح بأن القيادة التحويلية يمكن ان توجد في اية منظمة وفي مختلف المستويات وهي صالحة بشكل عام

لمواجهة جميع الحالات، فتتعدد وظائف القائد التحويلي نتيجة لما يواجهه من تحديات في ممارسة عمله، في

الجانب التنظيمي يستطيع ان يعمل على تشكيل فريق عمل في المنظمة واحد يتقاسم المسؤوليات والصلاحيات.

نظرية الأداء التنظيمي

تعتبر نظرية الأداء التنظيمي من الركائز الأساسية لفهم كيفية تحقيق المؤسسات لأهدافها الاستراتيجية. تركز هذه النظرية على العوامل التي تؤثر على كفاءة المؤسسات وفعاليتها، مما يسهم بشكل مباشر في نجاح المشاريع. يتناول هذا المقال دور الأداء التنظيمي في تعزيز نجاح المشاريع من خلال تحليل العوامل المختلفة وتأثيرها.

أبعاد الأداء التنظيمي

تتضمن نظرية الأداء التنظيمي عدة أبعاد رئيسية تؤثر على نجاح المشاريع:

الإنتاجية: تعكس كفاءة استخدام الموارد لتحقيق الأهداف المرجوة. مشاريع ذات إنتاجية عالية تؤدي إلى نتائج أفضل وتحقق الأهداف بشكل أسرع.

الجودة: تشير إلى مستوى التميز في الخدمات أو المنتجات. المشاريع التي تركز على الجودة تجذب العملاء وتزيد من رضاهم، مما يعزز من نجاح المؤسسة.

الابتكار: تلعب الابتكارات دوراً رئيسياً في تطوير المشاريع. القيادة التحويلية تدفع الفرق نحو التفكير الإبداعي، مما يسهم في تحسين النتائج.

دور القيادة في الأداء التنظيمي

تعتبر القيادة عاملاً حاسماً في تعزيز الأداء التنظيمي. القيادة التحويلية، على وجه الخصوص، تُسهم في تحفيز الأفراد وتعزيز الابتكار، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام للمشاريع.

Bass, B. M. (1985) أشار إلى أن القادة التحويليين يمتلكون القدرة على تحفيز الفرق لتحقيق نتائج تتجاوز التوقعات، مما

يسهم في نجاح المشاريع (Bass, 1985) .

أساليب قياس الأداء التنظيمي

تتعدد أساليب قياس الأداء التنظيمي، منها:

مؤشرات الأداء الرئيسية: (KPIs) تُستخدم لقياس التقدم نحو الأهداف المحددة. تعتمد المشاريع الناجحة على مؤشرات دقيقة لتحديد مستويات الأداء .

بطاقة الأداء المتوازن: تقدم إطارًا شاملاً لقياس الأداء عبر عدة أبعاد، مما يساعد على تقييم نجاح المشروع من جوانب متعددة (Kaplan & Norton, 1992) .

دراسة حالة: تأثير الأداء التنظيمي على المشاريع

في دراسة أجراها Müller & Turner (2007)، وُجد أن الأداء التنظيمي له تأثير مباشر على نجاح المشاريع، حيث أظهرت النتائج أن المؤسسات التي تعتمد على القيادة الفعالة والأداء العالي تحقق نتائج أفضل في المشاريع مقارنة بالمؤسسات الأخرى.

نظرية الابتكار

تعتبر نظرية الابتكار أحد العناصر الأساسية التي تسهم في نجاح المشاريع في مختلف المجالات. تركز هذه النظرية على كيفية تطوير أفكار جديدة وتطبيقها لتحسين الأداء المؤسسي وتعزيز القدرة التنافسية. يتناول هذا المقال دور الابتكار في نجاح المشاريع، من خلال استعراض العوامل المؤثرة واستراتيجيات التنفيذ.

مفهوم الابتكار

الابتكار يُعرف بأنه عملية تطوير أو تقديم منتجات أو خدمات جديدة، أو تحسين عمليات موجودة لتحقيق قيمة إضافية. يُعتبر الابتكار المحرك الرئيسي للنمو والتطور في المؤسسات، ويشمل الابتكارات التكنولوجية، والإدارية، والتسويقية.

أبعاد الابتكار

الابتكار التكنولوجي: يشمل تطوير تقنيات جديدة أو تحسين تقنيات قائمة لتحسين الإنتاجية والجودة.

الابتكار الإداري: يتعلق بتطبيق نماذج جديدة في الإدارة وتطوير استراتيجيات تنظيمية تعزز من الكفاءة.

الابتكار التسويقي: يشمل تحسين استراتيجيات التسويق والمنتجات لتلبية احتياجات العملاء المتغيرة.

دور الابتكار في نجاح المشاريع

تظهر الدراسات أن الابتكار يلعب دورًا حاسمًا في تعزيز نجاح المشاريع من خلال عدة جوانب:

تحسين الكفاءة: المشاريع التي تعتمد على الابتكار تستطيع تحسين العمليات وتقليل التكاليف، مما يؤدي إلى نتائج أفضل.

زيادة التنافسية: الابتكار يمكن أن يساعد المؤسسات في التميز عن المنافسين من خلال تقديم منتجات أو خدمات جديدة.

تعزيز رضا العملاء : الابتكارات التي تستجيب لاحتياجات العملاء تعزز من ولائهم ورضاهم عن المنتجات أو الخدمات المقدمة.

نظرية الدافع

تعتبر نظرية الدافع من المفاهيم الأساسية في علم النفس وعلم الإدارة، حيث تلعب دورًا حيويًا في فهم سلوك الأفراد داخل المؤسسات وتأثيره على نجاح المشاريع. تتناول هذه النظرية العوامل التي تحفز الأفراد وتدفعهم للعمل بجدية نحو تحقيق أهداف معينة، مما يؤثر بشكل مباشر على أداء المشاريع ونتائجها.

مفهوم الدافع

الدافع يُعرف بأنه القوة الداخلية أو الخارجية التي تحفز الفرد على اتخاذ سلوك معين أو تحقيق هدف ما. يساهم الدافع في تعزيز الالتزام والاهتمام بالمهام الموكلة، مما يؤثر على مستوى الإنتاجية والابتكار داخل المشاريع.

أبعاد نظرية الدافع

هرم ماسلو للاحتياجات: قدم أبراهام ماسلو نموذجًا يُظهر أن الأفراد يتحركون من خلال تسلسل هرمي للاحتياجات، بدءًا من

الاحتياجات الأساسية (مثل الطعام والمأوى) وصولًا إلى الاحتياجات العليا (مثل تحقيق الذات) Maslow (1943)، A. H.

(A Theory of Human Motivation).

نظرية العوامل المزدوجة: اقترح فريدريك هيرزبرغ أن هناك عوامل تحفيزية تعزز الرضا الوظيفي وأخرى صحية تمنع الاستياء

(F. (1966).، Herzberg

نظرية الدافع الذاتي: تركز إد Deci وراين على أهمية الدافع الداخلي وتأثيره على الأداء والسلوك (Deci، E. L. ، &

R. M. (2000).، Ryan

نظرية الأهداف: يشير لوك ولatham إلى أن تحديد الأهداف الواضحة يُعد محفزًا قويًا للأداء ويعزز الدافع لدى الأفراد (Locke،

G. P. (2002).، & Latham، E. A.

دور نظرية الدافع في نجاح المشاريع

تلعب نظرية الدافع دورًا حاسمًا في تعزيز نجاح المشاريع من خلال عدة جوانب:

زيادة الإنتاجية: الأفراد الذين يشعرون بالدافع يكونون أكثر إنتاجية وأفضل في إنجاز المهام.

تحسين جودة العمل: الدافع العالي يساهم في تحسين جودة الأداء والابتكار.

تعزيز الرضا الوظيفي: الأفراد المدفوعون يميلون إلى الشعور برضا أكبر عن وظائفهم، مما يؤدي إلى استقرار الموظفين وتقليل

معدل الدوران.

تشجيع الإبداع: يمكن أن يؤدي الدافع الجيد إلى مزيد من التفكير الإبداعي وابتكار الحلول.

نظرية التغيير التنظيمي

تعتبر نظرية التغيير التنظيمي من الموضوعات الحيوية في علم الإدارة، حيث تركز على كيفية تنفيذ التغييرات داخل المؤسسات بهدف تحسين الأداء وزيادة الفعالية. يتضمن التغيير التنظيمي مجموعة من العمليات والأنشطة التي تهدف إلى إعادة تصميم الهياكل والعمليات والثقافة التنظيمية.

مفاهيم أساسية

التغيير الاستراتيجي: يشير إلى التغييرات الكبرى التي تؤثر على اتجاه المؤسسة ككل، مثل إعادة هيكلة الإدارة أو تغيير رؤية الشركة.

التغيير التكتيكي: يتعلق بالتغييرات الصغيرة في العمليات اليومية التي تهدف إلى تحسين الكفاءة والفعالية.

مراحل التغيير التنظيمي

تتضمن عملية التغيير التنظيمي عادةً عدة مراحل رئيسية، تشمل:

التعرف على الحاجة للتغيير: يتطلب ذلك فهم المشكلات الحالية أو الفرص المتاحة للتطوير.

تخطيط التغيير: يتضمن وضع خطة شاملة تحدد الأهداف والموارد اللازمة لتنفيذ التغيير.

تنفيذ التغيير: يتطلب ذلك تطبيق الخطة على أرض الواقع، مع مراعاة التحديات المحتملة.

تقييم التغيير: يتضمن مراجعة نتائج التغيير لضمان تحقيق الأهداف المحددة.

نماذج التغيير التنظيمي

هناك العديد من النماذج التي تفسر عملية التغيير التنظيمي، منها:

نموذج كوتتر: يتضمن ثمانية خطوات لنجاح التغيير، بدءًا من خلق إحساس بالضرورة حتى ترسيخ التغييرات في الثقافة

التنظيمية Kotter، J.P. (1996).

نموذج لوين: يتكون من ثلاث مراحل: التجمد (Unfreezing)، التغيير (Change)، وإعادة التجمد (Refreezing). هذا

النموذج يساعد في فهم كيفية إدارة التغيير بشكل فعال (Lewin، 1947، K.).

نموذج أكتون: يُركز على أهمية بناء الفرق ودعم القيادة في عمليات التغيير Anderson، D. L.، & Anderson، L. A. (

2010).

أهمية التغيير التنظيمي

يُعتبر التغيير التنظيمي ضروريًا لعدة أسباب:

تلبية احتياجات السوق: يساعد المؤسسات على التكيف مع التغيرات السريعة في البيئة الاقتصادية والتكنولوجية.

تحسين الكفاءة: من خلال إعادة تصميم العمليات، يمكن تحسين الإنتاجية وتقليل التكاليف.

تعزيز الابتكار: التغيير يساعد على فتح أبواب جديدة للأفكار والممارسات المبتكرة.

منهجية البحث

تستند هذه الدراسة إلى تحليل دور القيادة التحويلية في تعزيز نجاح المشاريع. ستحدد المنهجية الخطوات المتبعة لتحقيق أهداف البحث، مع التركيز على تصميم الدراسة وأدوات جمع البيانات.

تصميم البحث

نوع البحث: يتبع هذا البحث المنهج الوصفي التحليلي، الذي يركز على دراسة العلاقة بين المتغيرات من خلال جمع البيانات وتحليلها.

أسلوب البحث: يعتمد البحث على المنهج الكمي، من خلال استخدام استبيانات مقننة لجمع البيانات.

مجتمع البحث

المجتمع المستهدف: يشمل البحث موظفي المنظمات في المملكة العربية السعودية، ممن يعملون في مختلف المشاريع.

حجم المجتمع: يقدر عدد الموظفين في المنظمات الكبيرة والمتوسطة بأكثر من 500 موظف.

عينة البحث

حجم العينة: تم اختيار عينة عشوائية مكونة من 100 موظف.

أسلوب الاختيار: سيتم استخدام تقنية العينة العشوائية البسيطة لضمان تمثيل مختلف الإدارات والمستويات التنظيمية.

أدوات جمع البيانات

استبيان: سيتم تصميم استبيان يتضمن مجموعة من الأسئلة المقننة لقياس جوانب القيادة التحويلية ونجاح المشاريع،

ويتضمن الآتي:

معلومات ديموغرافية: مثل العمر، الجنس، المستوى التعليمي.

قياس القيادة التحويلية: باستخدام مقاييس معتمدة مثل استبيان.

قياس نجاح المشاريع: من خلال مؤشرات الأداء الرئيسية. (KPIs)

أساليب تحليل البيانات

التحليل الإحصائي: سيتم استخدام برامج مثل SPSS لإجراء التحليلات الإحصائية.

اختبارات الفرضيات: تشمل اختبارات تحليل الارتباط والانحدار لفهم العلاقة بين القيادة التحويلية ونجاح المشاريع.

خطوات التنفيذ

تطوير الاستبيان: تصميم الاستبيان وتجربته مبدئيًا.

جمع البيانات: توزيع الاستبيانات على العينة المستهدفة وجمعها.

تحليل البيانات: إدخال البيانات إلى برنامج التحليل وإجراء التحليلات الإحصائية اللازمة.

تفسير النتائج: تحليل النتائج وتفسيرها في سياق أهداف البحث.

القيود والتحديات

تحديات جمع البيانات: قد تواجه الدراسة صعوبات في جمع البيانات من جميع الموظفين بسبب التوزيع الجغرافي أو عدم تعاون بعض المشاركين.

تحيز الاستجابة: قد تؤثر عوامل مثل الرغبة في إرضاء الباحث على استجابة المشاركين.

المخرجات المتوقعة

تقديم نتائج تدعم دور القيادة التحويلية في تحسين نجاح المشاريع.

تطوير توصيات عملية تستند إلى النتائج لتحسين استراتيجيات القيادة في المنظمات

أدوات الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة حول دور القيادة التحويلية في نجاح المشاريع، سيتم استخدام الاستبيانات والمقابلات الشخصية.

الاستبيان

ندمج كل من القيادة التحويلية (أسئلة مصممة لقياس جوانب القيادة التحويلية مثل الرؤية المستقبلية، التحفيز والإلهام، دعم

الابتكار وتعزيز الثقة بين الفريق) ويشمل أيضا نجاح المشاريع (تحقيق الأهداف الزمنية، جودة النتائج، رضا أصحاب

المصلحة والكفاءة في استخدام الموارد) والأداء التنظيمي (مستويات الرضا الوظيفي، جودة التعاون بين الفرق، والابتكار

والإبداع في العمل)

المقابلات الشخصية

تُجرى مقابلات مع مجموعة من القادة والموظفين لتعزيز البيانات الكمية، من خلال استكشاف تجاربهم حول القيادة التحويلية.

تحتوي على أسئلة مفتوحة لاستكشاف الآراء حول تأثير القيادة على نجاح المشاريع.

حدود الدراسة

الحدود المكانية

تُجرى الدراسة داخل المملكة العربية السعودية، مما قد يؤثر على تعميم النتائج على بيئات تنظيمية وثقافية أخرى.

الحدود الموضوعية

تركز الدراسة على القيادة التحويلية وعلاقتها بنجاح المشاريع، مما قد يستثني عوامل أخرى محتملة تؤثر في النجاح، مثل

القيادة الاستبدادية أو العوامل الاقتصادية.

الحدود السكانية

يتم اختيار عينة من 100 موظف من منظمات معينة، مما قد لا يعكس وجهات نظر جميع الموظفين أو جميع القطاعات.

الحدود المنهجية

تعتمد الدراسة على الاستبيانات كمصدر رئيسي لجمع البيانات، مما قد يؤدي إلى تحيز الاستجابة ويحد من العمق في تحليل

الآراء.

- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994).** Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Jung, D. I., & Sosik, J. J. (2002).** Transformational Leadership in Work Groups: The Role of Individual and Group Outcomes. *Leadership Quarterly*, 13(2), 225-243.
- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (2004).** Multifactor Leadership Questionnaire. Mind Garden, Inc.
- Bass, B. M. (1985).** Leadership and performance beyond expectations. New York: Free Press.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992).** The Balanced Scorecard: Measures that Drive Performance. Harvard Business Review Press.
- Müller, R., & Turner, J. R. (2007).** Matching the project manager's leadership style to project type. *International Journal of Project Management*, 25(1), 21-32.
- Tidd, J., & Bessant, J. (2014).** Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change. Wiley, pp. 25-30.
- Drucker, P. F. (1985).** Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles. Harper & Row, pp. 47-50.
- Schumpeter, J. A. (1934).** The Theory of Economic Development. Harvard University Press, pp. 66-70.
- Kotter, J. P. (1996).** Leading Change. Harvard Business Review Press, pp. 123-130.
- Maslow, A. H. (1943).** A Theory of Human Motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370-396.
- Herzberg, F. (1966).** Work and the Nature of Man. World Publishing Company.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions. *Contemporary Educational Psychology*, 25(1), 54-67.

Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building a Theory of Goal Setting and Task Motivation: A 35-Year Odyssey. *American Psychologist*, 57(9), 705-732.

Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Harvard Business Review Press.

Lewin, K. (1947). Frontiers in Group Dynamics. *Human Relations*, 1(2), 143-153.

Anderson, D. L., & Anderson, L. A. (2010). *Beyond Change Management: How to Achieve Lasting Transformation in Business*. Wiley.

Burke, W. W. (2017). *Organization Change: Theory and Practice*. Sage Publications.

Siegrist, H. (1999). Leadership in Educational Administration: A Historical Perspective. In *Educational Leadership and Organizational Culture*.

Brouer, R. L. (2016). Leadership Styles and Organizational Change: The Role of Leader Behavior in Driving Organizational Improvement page (61).

Quinn, R. E., & Cameron, K. (2006). Competing Values Framework: Reframing the Organization. Page 96.

Brouer, R. L., et al. (2017). Transformational Leaders and Their Impact on Organizational Change: The Importance of Participation. Page 22.

أبو رمان، سامي بشير (2016م) أثر القيادة التحويلية في الاستعداد لإدارة الأزمات (المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد (12) العدد(3)، عمان الأردن.

أكرم الياسري (2008). أثر القيادة التحويلية وتقانة المعلومات في أداء العمليات. مجلة كربلاء العلمية، المجلد 6، العدد3.

محمد عبد الوهاب العزاوي، واحمد سليمان، (2010). أثر القيادة التحويلية في جودة العمل الإداري. مجلة البحوث المستقبلية، 31، صفحة 17.

حافظ عبد الكريم الغزالي (2012). أثر القيادة التحويلية ودورها في اتخاذ القرار. الاردن. قسم إدارة الأعمال: كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، رسالة ماجستير.

بلال خلف السكرانة (2010) القيادة الإدارية الفعالة (المجلد 01). الأردن: دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة.

مددين، سحر بنت خلف سلمان (1434هـ) درجة ممارسة القيادة التحويلية وعلاقتها بالروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية، (جامعة ام القرى، مكة المكرمة).