

جامعة ميد أوشن



كلية الإدارة

تخصص إدارة المشاريع

أثر الممارسات القيادية في نجاح المشاريع بالتطبيق على مشاريع البنية التحتية

بمدينة الرياض

**The Impact of Leadership Practices on Project Success: An Application
to Infrastructure Projects in Riyadh City**

مشروع تخرج

إعداد

عبدالله يحيى الشهراني

خالد عوض حميدي

إشراف

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

١٤٤٥هـ / ٢٠٢٤م

الفصل الأول: الاطار العام للدراسة

تمهيد:

يتناول هذا الفصل مبحثين، المبحث الأول يتطرق إلى الاطار العام للدراسة ويتضمن مشكلة الدراسة، وأهدافها، وأهميتها، وأسئلة الدراسة، ومصطلحات الدراسة، والمبحث الثاني: الدراسات السابقة ويتم التطرق لها على النحو التالي:

١,١ مقدمة:

تعد المملكة العربية السعودية واحدة من أكبر البلدان في الاهتمام بمشاريع البنية التحتية، حيث أن البنية التحتية للطرق تكمن في توفير الطرق المناسبة للقيادة كالطرق العامة والطرق السريعة والشوارع، بالإضافة إلى الجسور والأنفاق وحتى الإشارات المرورية وغيرها التي تخدم المواطنين وتحافظ على راحتهم وسلامتهم.

كما يعزز مركز مشاريع البنية التحتية بمنطقة الرياض التنسيق والعمل التكاملي بين الجهات الحكومية من خلال تنظيم أعمال الحفريات المتعلقة بإنشاء وتأهيل البنية التحتية بحيث يكون العمل متزامناً فيما بينها مما يؤدي إلى رفع جودة الطرق وتسريع عملية استكمال المشروع.

يمثل المشروع ككل تحدياً لإدارة الفريق والتواصل معه يجب على القائد توجيه الفريق في تطوير خارطة طريق واضحة للمشروع، وتحديد توقعات الفريق ووضع أهداف ملموسة وقابلة للقياس، كما يجب على القائد تقديم الدعم اللازم وتذليل الصعوبات والمشاكل التي قد تواجه الفريق أثناء تنفيذ المشروع.

ويلعب القائد أيضاً دوراً حاسماً في تحفيز أعضاء الفريق وإشراكهم بفعالية في المشروع، و القائد قدوة للآخرين حيث أنه يساعد على تطوير مهاراتهم والعمل بانسجام لتحقيق الأهداف المشتركة تلعب قدرة القائد على بناء فريق قوي وتعزيز التعاون والثقة بين أعضاء الفريق دوراً كبيراً في نجاح المشروع.

ومما سبق يرى الباحث أن القائد الناجح هو حجر الزاوية في إدارة المشاريع الناجحة، ولا يقتصر دوره على تحقيق الأهداف وإكمال المشروع فحسب، بل يشمل أيضاً بناء ثقافة العمل الإيجابية وتطوير قدرات الفريق وتعزيز الابتكار والتحفيز، ويجب أن يكون القائد مستعداً لتحمل المسؤولية واتخاذ القرارات الصعبة عند الحاجة، مع الحفاظ على رؤية المشروع والتركيز على تحقيق النتائج.

٢,١ مشكلة الدراسة:

تعاني مشاريع البنية التحتية بالرياض من العديد من المشاكل التي تهدد تنفيذها، ويعود فشل هذه المشاريع إلى عدة أسباب، منها: غياب التخطيط، عدم وضوح الرؤية، عدم الدراسة، عدم مراعاة الإمكانيات الفنية والزمنية، إضافة إلى إسناد مشاريع أخرى في بعض الأحيان إلى مقاولين متعثرين.

تعتبر القيادة في مشاريع البنية التحتية هي الأكثر قدرة على خلق وإحداث تطوير حقيقي وفعال في أداء العاملين ومن ثم نجاح المشاريع، وذلك نظراً لطبيعة القطاع الذي تنتمي إليه وما تتسم به من مرونة وتنافس، الأمر الذي يتطلب العمل المستمر واليقظة المستمرة المتمثلة في النشاط والذكاء والمهارات العالية في تصميم المواقف وإدارة الرعاية والاهتمام الذي تطلبه.

ومن خلال ما تقدم يمكن صياغة المشكلة كما يلي:

ما أثر الممارسات القيادية في نجاح المشاريع تطبيقاً على مشاريع البنية التحتية بالرياض؟

٣,١ أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في تناولها إحدى الموضوعات الحيوية في العصر الحديث حيث تناولت موضوع أثر الممارسات القيادية في نجاح مشاريع البنية التحتية السعودية، والتي لم تتم دراستها بشكل كافٍ لذلك، من المؤمل أن تكون الدراسة الحالية مجلة علمية حديثة، وتكون هدفاً للباحثين لإجراء الدراسات المتعلقة بنوع الدراسات الحالية، كما تكمن أهمية الدراسات في معالجتها للمبادئ الأساسية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتساهم بشكل كبير في حل مشاكل القيادة داخل مشاريع البنية التحتية بالرياض.

• الأهمية العلمية:

تكمن أهمية الدراسة العلمية في أنها تساهم في توضيح الأطر النظرية لجميع المتغيرات التي تناولتها الدراسة من جهة، وفي تفصيل كيفية قياس تلك المتغيرات من جهة أخرى، وتنبع أهميتها مما يلي: تلقي الدراسة الضوء على مفاهيم الممارسات القيادية ونجاح المشاريع ومشاريع البنية التحتية بهذه المواضيع على وجه الخصوص، يقدم توصيات تتعلق بتفعيل الممارسات القيادية في نجاح مشاريع البنية التحتية بالرياض.

الأهمية العملية:

- يمكن للنتائج المستمدة من الدراسة أن تقدم توجيهات عملية لمديري المشاريع وقادة الفرق حول كيفية تحسين الممارسات القيادية لتحقيق نجاح أفضل لمشاريع البنية التحتية.
- يمكن أن تسهم الدراسة في تحسين استدامة مشاريع البنية التحتية من خلال فهم الأفضل للعناصر القيادية التي تؤثر على الكفاءة والنجاح العام للمشاريع.
- يمكن للدراسة أن تكون ذات أهمية كبيرة في توجيه سياسات الحكومة أو الشركات الخاصة المعنية بتنفيذ مشاريع البنية التحتية، من خلال تقديم أدلة حول كيفية تحسين القيادة لتحقيق أهداف النجاح والاستدامة.

٤,١ أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في التعرف على أثر للممارسات القيادية بأبعادها (المثل الأعلى – اشاعية رؤية مشتركة – استغلال الفرص- تشجيع المبادرات الفردية والجماعية- الدعم والتحفيز) على نجاح المشاريع بأبعاده (كفاءة المشروع- التأثير على الزبون- نجاح العمل- الاستعداد للمستقبل) بمشاريع البنية التحتية بمدينة الرياض.

وينبثق من الهدف الرئيسي مجموعة من الأهداف الفرعية وتتمثل أهدافها فيما يلي:

١. التعرف على أثر المثل الأعلى للقادة على نجاح المشاريع بأبعاده (كفاءة المشروع- التأثير على الزبون- نجاح العمل- الاستعداد للمستقبل) بمشاريع البنية التحتية بمدينة الرياض.

٢. التعرف على اشاعة الرؤية المشتركة للقادة على نجاح المشاريع بأبعاده (كفاءة المشروع- التأثير على الزبون- نجاح العمل- الاستعداد للمستقبل) بمشاريع البنية التحتية بمدينة الرياض.

٣. معرفة مدى تأثير استغلال الفرص على نجاح المشاريع بأبعاده (كفاءة المشروع- التأثير على الزبون- نجاح العمل- الاستعداد للمستقبل) بمشاريع البنية التحتية بمدينة الرياض.

٤. التعرف على مدى تأثير تشجيع المبادرات الفردية والجماعية على نجاح المشاريع بأبعاده (كفاءة المشروع- التأثير على الزبون- نجاح العمل- الاستعداد للمستقبل) بمشاريع البنية التحتية بمدينة الرياض.

٥. التعرف على علاقة الدعم والتحفيز بنجاح المشاريع بأبعاده (كفاءة المشروع- التأثير على الزبون- نجاح العمل- الاستعداد للمستقبل) بمشاريع البنية التحتية بمدينة الرياض.

٥,١ تساؤلات الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة عن التساؤلات التالية:

السؤال الرئيسي: هل يوجد أثر ذو دلالة احصائية للممارسات القيادية بأبعادها (المثل الأعلى – اشاعية رؤية مشتركة – استغلال الفرص- تشجيع المبادرات الفردية والجماعية- الدعم والتحفيز) على نجاح المشاريع بأبعاده (كفاءة المشروع- التأثير على الزبون- نجاح العمل- الاستعداد للمستقبل) بمشاريع البنية التحتية بمدينة الرياض؟

وينبثق عن السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:-

- السؤال الفرعي الأول: ما مدى تأثير المثل الأعلى للقيادة على نجاح المشاريع بأبعاده (كفاءة المشروع- التأثير على الزبون- نجاح العمل- الاستعداد للمستقبل) بمشاريع البنية التحتية بمدينة الرياض؟
- السؤال الفرعي الثاني: ما مدى اشاعة رؤية مشتركة للقيادة على نجاح المشاريع بأبعاده (كفاءة المشروع- التأثير على الزبون- نجاح العمل- الاستعداد للمستقبل) بمشاريع البنية التحتية بمدينة الرياض؟

- السؤال الفرعي الثالث: ما مدى لاستغلال الفرص للقادة على نجاح المشاريع بأبعاده (كفاءة المشروع- التأثير على الزبون- نجاح العمل- الاستعداد للمستقبل) بمشاريع البنية التحتية بمدينة الرياض؟

- السؤال الفرعي الرابع: ما مدى تأثير الدعم والتحفيز للقادة على نجاح المشاريع بأبعاده (كفاءة المشروع- التأثير على الزبون- نجاح العمل- الاستعداد للمستقبل) بمشاريع البنية التحتية بمدينة الرياض؟

- السؤال الفرعي الخامس: هل تشجيع المبادرات الفردية والجماعية للقادة على نجاح المشاريع بأبعاده (كفاءة المشروع- التأثير على الزبون- نجاح العمل- الاستعداد للمستقبل) بمشاريع البنية التحتية بمدينة الرياض؟

٦,١ فرضيات الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة فقد أعتمد على مجموعة من الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$ للممارسات القيادية بأبعاده (المثل الأعلى – اشاعية رؤية مشتركة – استغلال الفرص- تشجيع المبادرات الفردية والجماعية- الدعم والتحفيز) على نجاح المشاريع بأبعاده (كفاءة المشروع- التأثير على الزبون- نجاح العمل- الاستعداد للمستقبل) بمشاريع البنية التحتية بمدينة الرياض.

وينبثق عن الفرضية الرئيسية الأولى الفرضيات الفرعية الآتية:

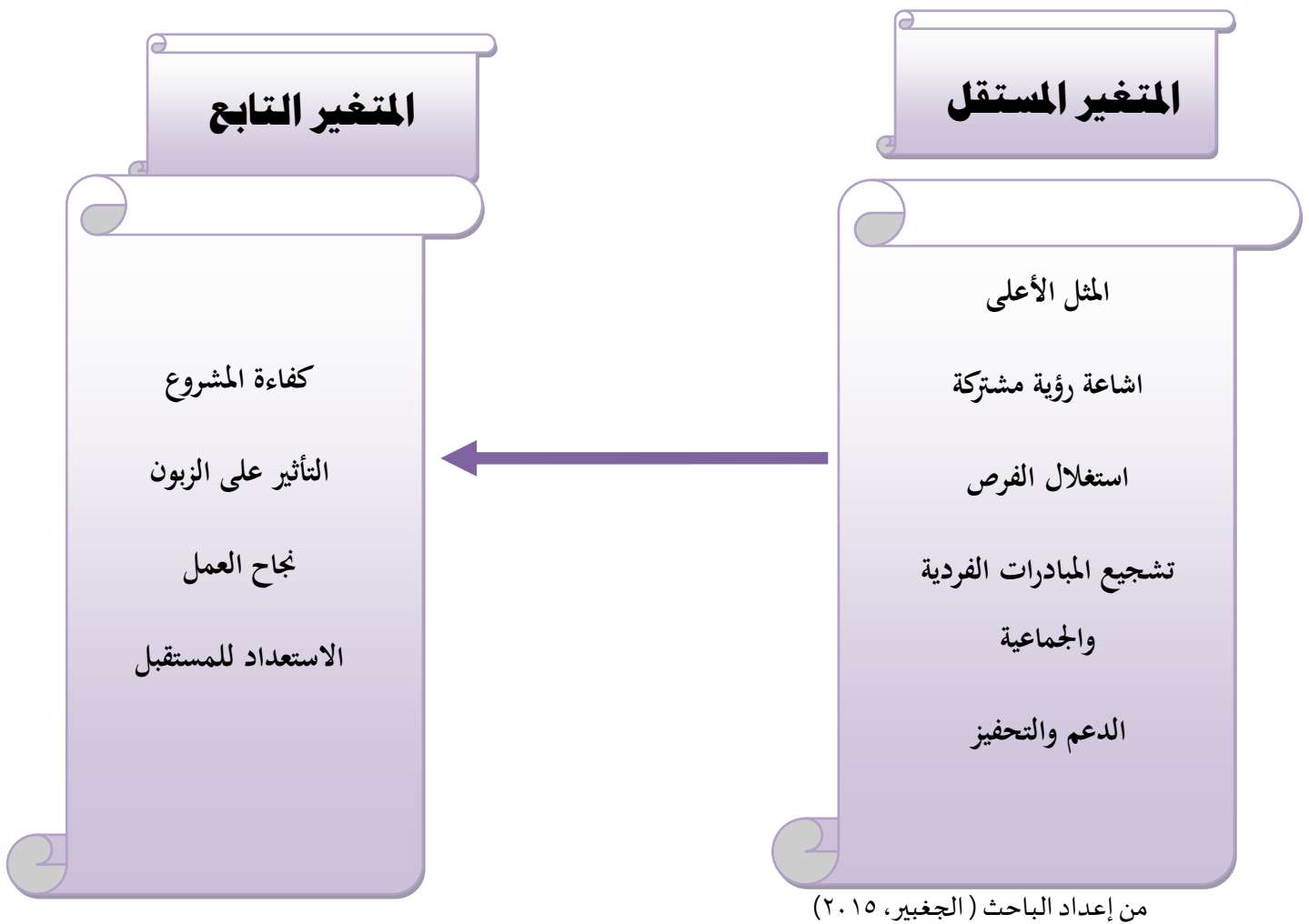
- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$ للمثل الأعلى على نجاح المشاريع بأبعاده (كفاءة المشروع- التأثير على الزبون- نجاح العمل- الاستعداد للمستقبل) بمشاريع البنية التحتية بمدينة الرياض.

- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$ لإشاعة رؤية مشتركة على نجاح المشاريع بأبعاده (كفاءة المشروع- التأثير على الزبون- نجاح العمل- الاستعداد للمستقبل) بمشاريع البنية التحتية بمدينة الرياض.

- **الفرضية الفرعية الثالثة:** لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) لاستغلال الفرص على نجاح المشاريع بأبعاده (كفاءة المشروع- التأثير على الزبون- نجاح العمل- الاستعداد للمستقبل) بمشاريع البنية التحتية بمدينة الرياض.
- **الفرضية الفرعية الرابعة:** لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) لتشجيع المبادرات الفردية والجماعية على نجاح المشاريع بأبعاده (كفاءة المشروع- التأثير على الزبون- نجاح العمل- الاستعداد للمستقبل) بمشاريع البنية التحتية بمدينة الرياض.
- **الفرضية الخامسة:** لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) للدعم والتحفيز على نجاح المشاريع بأبعاده (كفاءة المشروع- التأثير على الزبون- نجاح العمل- الاستعداد للمستقبل) بمشاريع البنية التحتية بمدينة الرياض.

٧,١ نموذج الدراسة:

- يهدف هذا النموذج إلى دراسة أثر الممارسات القيادية بأبعاده (المثل الأعلى – اشاعية رؤية مشتركة – استغلال الفرص- تشجيع المبادرات الفردية والجماعية- الدعم والتحفيز) على نجاح المشاريع بأبعاده (كفاءة المشروع- التأثير على الزبون- نجاح العمل- الاستعداد للمستقبل) بمشاريع البنية التحتية بمدينة الرياض.
- المتغير المستقل:** الممارسات القيادية بأبعاده (المثل الأعلى – اشاعية رؤية مشتركة – استغلال الفرص- تشجيع المبادرات الفردية والجماعية- الدعم والتحفيز)
- المتغير التابع:** بأبعاده (كفاءة المشروع- التأثير على الزبون- نجاح العمل- الاستعداد للمستقبل)



٨,١ دوافع اختيار الموضوع:

- أسباب اختيار موضوع البحث " أثر الممارسات القيادية في نجاح المشاريع بالتطبيق على مشاريع البنية التحتية بالرياض.
- تعد مشاريع البنية التحتية من أهم المشاريع بالمملكة العربية السعودية التي تؤثر على الاقتصاد.
- التعرف على مدى تأثير الممارسات القيادية بكافة أبعادها على نجاح المشاريع وخصوصا مشاريع البنية التحتية.

٩,١ المنهجية:

نظرا لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى التعرف أثر الممارسات القيادية في نجاح المشاريع وخصوصا مشاريع البنية التحتية بالرياض، وعلى هذا الأساس تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث استخدمنا في الجانب النظري المنهج الوصفي الذي يعمل على توضيح متغيرات الدراسة، مع استخدام المنهج التحليلي في الدراسة الميدانية لأنه يعمل على التحليل والربط بين النتائج التي توصل إليها و يعمل على تفسيرها ثم إصدار الأحكام المناسبة .

مصادر البيانات:

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

- المصادر الثانوية: قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والأدبيات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تتناول موضوع الدراسة والبحث في مواقع الإنترنت المختلفة لتقديم الإطار النظري المتعلق بهذه الدراسة.
- المصادر الأولية: قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد العينة، حيث تكونت من عدد من الفقرات بهدف التعرف على أثر الممارسات القيادية في نجاح المشاريع وخصوصا مشاريع البنية التحتية بالرياض

أدوات الدراسة:

تم العمل على الاستبانة للتناسب مع متغيرات الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- القسم الأول: وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من مديري ومسؤولي مشاريع البنية التحتية بالرياض والمتمثلة ب: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع المهني.
- القسم الثاني: اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

١٠,١ الأساليب الإحصائية المستخدمة

لاختيار أسئلة وفرضيات الدراسة والإجابة عنها قام الباحث باستخدام التقنيات الإحصائية للعلوم الاجتماعية

Statistical Package for Social Sciences - SPSS كما يلي:

أولاً: أساليب الإحصاء الوصفي **Descriptive Statistic Measures**: والتي تم استخدامها لوصف الخصائص

الديمغرافية والوظيفية للمديرين عينة الدراسة، وتشمل:

- التكرارات: لوصف الخصائص الشخصية والوظيفية للمديرين عينة الدراسة.
 - النسب المئوية: تم استخدامها لمعرفة التوزيعات التكرارية للمديرين عينة الدراسة.
 - المتوسط الحسابي: استخدم لمعرفة متوسط إجابات المديرين عينة الدراسة عن فقرات الأبعاد.
 - الانحراف المعياري: استخدم لمعرفة تشتت إجابات المديرين عينة الدراسة عن المتوسط الحسابي.
- ثانياً: الإحصاء التحليلي:

- معامل الثبات كرونباخ الفا: للتعرف على مدى الاتساق الداخلي لفقرات ابعاد متغيرات الدراسة.
- الانحدار المتعدد: لاختبار اثر المتغير المستقل في المتغير التابع.
- ارتباط بيرسون: للتحقق من عدم وجود ارتباط ذاتي عالي بين ابعاد المتغير المستقل.
- Kolmogorov-Smnov للتعرف على تحقق ظاهرة التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة.
- تحليل الانحدار الهرمي: لاختبار دور المتغير المعدل في تحسين أثر المتغير المستقل في المتغير التابع.

١١,١ حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية: سعت الدراسة للتعرف على أثر الممارسات القيادية بأبعادها (المثل الأعلى – اشاعية رؤية مشتركة – استغلال الفرص- تشجيع المبادرات الفردية والجماعية- الدعم والتحفيز) على نجاح المشاريع بأبعاده (كفاءة المشروع- التأثير على الزبون- نجاح العمل- الاستعداد للمستقبل)
- الحدود المكانية: اقتصرَت الدراسة على مشاريع البنية التحتية بمدينة الرياض.
- الحدود الزمانية: تم إعداد الدراسة خلال عام ٢٠٢٤.
- الحدود البشرية: اقتصرَت الدراسة على مدراء مشاريع البنية التحتية بمدينة الرياض.

١٢,١ الدراسات السابقة

الدراسات العربية

١. الدراسة	العقلا، (٢٠١٩)
أهداف الدراسة	هدف البحث الحالي إلى التعرف على دور القيادات الإدارية العاملة في سدا فكو السعودية في نجاح عملية التطوير والتغيير التنظيمي الإيجابي، والتعرف على مدى علاقة وقدرة القيادات الإدارية على كافة المستويات القيادية داخل سدا فكو السعودية على فعالية عملية التطوير والتغيير التنظيمي الإيجابي في الشركة المذكورة.
المتغير المستقل	القيادة بأبعادها (القيادات الادارية الديمقراطية- القيادات الادارية البيروقراطية).
المتغير التابع	تطوير المنظمات.
منهجية البحث	ولأغراض هذا البحث اتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لما توفره من إمكانيات للحصول على أكبر قدر من المعلومات والمساعدة في الوصول إلى أصول المشكلة وأسبابها والجوانب المؤثرة فيها واقتراح الحلول المناسبة لها ، بالإضافة إلى أسلوب دراسة الحالة لمجموعة شركات سدا فكو السعودية، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي بالإضافة إلى بعض الأساليب الإحصائية (SPSS) والمتمثلة في استخدام البرامج الإحصائية واستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة للوصول إلى دلالات ومؤشرات قيمة تدعم موضوع البحث.
أهم النتائج والتوصيات	قد توصلت النتائج إلى مجموعة من النتائج تتمثل في: الأنماط القيادية السائدة: إن أسلوب القيادة السائد في شركة سدا فكو للأغذية والألبان هو الأسلوب الديمقراطي (٧٤,٢٥٪) ويستخدم بدرجة مقبولة، يليه أسلوب القيادة البيروقراطية (٥٧,٧٨٪) ويستخدم بدرجة متوسطة، يليه أسلوب القيادة الليبرالية

(٨٣,٥٠٪) ويستخدم بدرجة أقل من البيروقراطي.

دور الأنماط القيادية في إحداث عملية التطوير والتغيير: أظهرت النتائج أن هناك دور كبير للقيادة الإدارية في إحداث التطوير والتغيير الإيجابي في البنوك في قطاع غزة على المستوى الفردي والجماعي والتنظيمي، حيث بلغت نسبة التغيير والتطوير على المستوى الفردي (٧٩,٢٩٪)، وعلى مستوى المجموعة (٧٧,٣٦٪)، وعلى المستوى التنظيمي (٧٥,٨٨٪)، مما يدل على أن هناك دوراً كبيراً للقيادة في عملية التطوير والتغيير التنظيمي الإيجابي.

٢. دراسة	موسى، (٢٠٢٣)
أهداف الدراسة	تهدف الدراسة إلى قياس تأثير ممارسة القيادة الحقيقية، بما في ذلك أبعادها الوعي الذاتي ، وشفافية العالقة ، والمنظور الداخلي ، والمعالجة المتوازنة ، في تعزيز المسؤولية المجتمعية وأبعادها الاقتصادية والقانونية والخيرية والأخلاقية من وجهة نظر العاملين بجامعة أسوان.
المتغير المستقل	ممارسات القيادة الحقيقية بأبعادها (القيادة الموثوقة – القيادة الحقيقية- القيادة الأصلية)
المتغير التابع	تعزيز المسؤولية المجتمعية بأبعادها (البعد الاقتصادي- البعد القانوني- البعد الأخلاقي)
منهجية الدراسة	وتم استخدام المنهج التحليلي الوصفي للدراسة الميداني.
النتائج والتوصيات	أوضحت نتائج الدراسة وجود عالقة طردية موجبة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الحقيقية ومسؤولية الجامعة المجتمعية بمعامل ارتباط بيرسون (٠,٧٧٢) والذي تم تصميمه وتوزيعه على عينة مكونة من (٢١١) مفردة، وكذلك يوجد تأثير معنوي لإبعاد القيادة الحقيقية على المسؤولية المجتمعية من وجهة نظر مفردات عينة الدراسة بنسبة مفسره قدرها (٥٩,٥ %) وذلك عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٥).
	وفي ضوء نتائج البحث أوصي الباحث بضرورة إيجاد ثقافة تنظيمية بجامعة أسوان تتماشى

مع متطلبات القيادة الحقيقة و توفير المزيد من الدعم لبرامج المسؤولية المجتمعية، والسعي نحو توفير بيئة عمل داعمة معززة للمبادرات الموجهة نحو المسؤولية المجتمعية، والشفافية والتواصل بين الشركات والمجتمعات المحلية والترويج لمفهوم المسؤولية المجتمعية.

٣. الدراسة	فوزي، (٢٠٢١)
أهداف الدراسة	تمحورت الدراسة حول تحليل أثر سلوكيات القيادة الأصيلة على إبداع العاملين ومستوى الأداء الفردي، واختبار مدى توسط الاتجاهات الإيجابية للعاملين لهذه العلاقة.
المتغير المستقل	القيادة الأصيلة
المتغير التابع	مستوى أداء الفرد
منهجية الدراسة	وتم تطبيق الدراسة على شركات مصرية تعمل في مجالات مختلفة، بما في ذلك الصناعات الغذائية والصناعات الإلكترونية والتكنولوجية والخدمات، وبلغ حجم وتم استخدام قائمة استقصاء كأداة لجمع البيانات، وتم تنفيذها باستخدام المنهج الوصفي التحليلي.
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت الدراسة أن سلوكيات القيادة الأصيلة لها تأثير مباشر على إبداع العاملين، وأنها تؤثر بشكل إيجابي على الالتزام العاطفي والذكاء الوظيفي كأحد مكونات الاتجاهات الإيجابية للعاملين.
٤. الدراسة	اشتيوي، (٢٠٢٣)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى بيان أثر المهارات القيادية في التحول الرقمي بمؤسسات المجتمع المدني الفلسطيني، حيث طبقت مفرداتها على مركز شؤون المرأة بغزة، وقد تمثل مجتمع الدراسة الحقيقي في جميع العاملات في المركز وعددهن «٧٠»

المهارات القيادية بأبعادها (مهارات شخصية؛ مهارات إدارية؛ مهارات تقنية؛ مهارات إبداعية).	المتغير المستقل
التحول الرقمي	المتغير التابع
حيث تم اختيار جميع مفردات مجتمع الدراسة باستخدام أسلوب المسح الشامل، ووزعت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات عليه ولكن ما تم استرداده فقط «٥٦»، وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي	منهجية الدراسة
وقد أثبتت النتائج بأن مستوى ممارسة المهارات القيادية، ومستوى التحول الرقمي بالمركز جاء مرتفعاً وجود أثر بنسبة (٤٠,٣٪) للمهارات القيادية في التحول الرقمي، حيث يتمثل هذا التأثير في بعد «المهارات التقنية» ولم يثبت التأثير لأبعاد المهارات القيادية الأخرى، كما أثبتت الدراسة بأنه ال توجد فروق معنوية في استجابات أفراد العينة تعزى لمتغيرات (العمر، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي) (تجاه كل من) المهارات القيادية، والتحول الرقمي (وقد أوصت الدراسة بتوجيه العاملين وتعزيز ثقافة التحول الرقمي والإدراك الحقيقي بضرورة ممارسة عمليات التحول الرقمي في المركز.	أهم النتائج والتوصيات
المدني، (٢٠٢٢)	٥. الدراسة
شهد النصف الثاني من القرن العشرين، تطوراً غير مسبوق في المجال التكنولوجي والتقني وخاصة في مجال الاتصال. مما انعكس هذا التطور على مجال الإعلام، فظهرت مواقع التواصل الاجتماعي، التي أصبحت من المواقع المهمة والفعالة، وزادت شعبيتها وانتشرت خدماتها بشكل سريع على الأفراد والمنظمات، وتعد العلاقات العامة إحدى الوظائف الإدارية التي تأثرت بها، وأصبحت عنصراً فعالاً من العناصر المهمة وتستخدمها العلاقات العامة في إدارة أنشطتها الاتصالية وبناء سمعتها وتدعيم الصورة الإيجابية وتشكيل الاتجاهات الإيجابية نحو الأداء المؤسسي للشركة في ظل بيئة تنافسية شديدة تسعى الشركات من	أهداف الدراسة

خلالها إلى كسب ثقة الجمهور لإحداث رأي عام إيجابي تجاه الشركة. ولأجل الوصول إلى شريحة واسعة من الجمهور عملت الشركات ومنها شركات الاتصالات في السعودية (STC) ، وموبايلي، وزين) إلى توظيف وسائل التواصل الاجتماعي بشكل فعال وفوري ولتوصيل سياستها، وبرامجها، وخدماتها للجمهور بكل سهولة، وبأقل تكلفة، والتواصل معهم بمختلف سماتهم الديموغرافية واهتماماتهم الشخصية. وللتعرف على دور العلاقات العامة في استخدام وسائل الاتصال بشكل فاعل وإيجابي تمت صياغة مشكل البحث على شكل تساؤل رئيسي يتمثل بـ (ما أثر استخدام العلاقات العامة لوسائل التواصل الاجتماعي في إدارة سمعة الشركات

المتغير المستقل	التواصل الاجتماعي
المتغير التابع	نجاح المشاريع
منهجية الدراسة	اعتمد الباحث المنهج المسحي لغرض تحقيق أهداف البحث، واستخدم الاستبانة كأداة للدراسة وجمع البيانات.
النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: إدارة العلاقات العامة في الشركة توظف وسائل التواصل الاجتماعي بدرجة كبيرة في إدارة سمعتها. تساعد وسائل التواصل الاجتماعي دوائر العلاقات العامة على إبراز دور الشركة في خدمة المجتمع ومسؤولياتها الاجتماعية. تمكن مواقع التواصل الاجتماعي دوائر العلاقات العامة من تفادي أزمات محتملة من خلال مراقبة تفاعل ردود أفعال الجمهور. تطبيق (تويتر) أكثر وسيلة تستخدمها العلاقات العامة في إدارة سمعة الشركة.

تحسن وسائل التواصل الاجتماعي من مستوى تقديم الخدمة للجمهور مما يتسبب في بناء سمعة جيدة عن الشركة وخدماتها

٦. الدراسة	راغب وآخرون، (٢٠٢٢)
أهداف الدراسة	هدفت إلى التعرف على علاقة مهارات القيادة (ومهنيا واجتماعيا- الإبداعية بتمكين المرأة الكويتية العاملة اقتصاديا في وزارة التربية بالكويت من مستويات اجتماعية واقتصادية مختلفة.
المتغير المستقل	مهارات القيادة بأبعادها (المهني – الاجتماعي- الابداعي)
المتغير التابع	تمكين المرأة العاملة
منهجية الدراسة	تم اتباع المنهج التحليلي الوصفي من خلال اعداد استبانة على مجموعة من المرأة العاملة.
أهم النتائج والتوصيات	وأثبتت النتائج وجود علاقة بين مهارات القيادة الإبداعية ، كما أثبتت وجود فروق في استجابات ومهنيا واجتماعيا للمرأة الكويتية العاملة وتمكينها اقتصاديا أفراد العينة في مهارات القيادة الإبداعية لدى المرأة لصالح السن الأكبر، والمستوى التعليمي الأعلى، وعدد سنوات الخبرة الأطول، كما تبينت فروق في استجابات أفراد العينة في أبعاد التمكين لدى المرأة كانت لصالح السن الأكبر، والمستوى التعليمي الأعلى، وعدد سنوات الخبرة الأطول، والمسعى الوظيفي «مدير عام»، ولراتب المرأة الأكبر
٧. الدراسة	صهتي ولعمور، ٢٠١٩
أهداف الدراسة	دراسة هدفت إلى التعرف على اتجاهات العاملين نحو المهارات القيادية: الفنية، والفكرية، والبشرية، والذاتية اللازمة لإدارة التغيير التنظيمي بجامعة غرداية بالجزائر
المتغير المستقل	اتجاهات العاملين بأبعادها (المهارات القيادية: الفنية، والفكرية، والبشرية، والذاتية)

إدارة التغير التنظيمي	المتغير التابع
وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وكانت الاستبانة الأداة الرئيسة لجمع البيانات حيث طبقت على عينة عشوائية بلغت (١٢٦) من الموظفين وقد أشارت النتائج إلى وجود تباين في تأثير المهارات القيادية على تطبيق التغير التنظيمي. كما ءوأنه توجد فروق بين متوسط آراء عينة تبين أن اتجاهات العاملين تجاه المهارات القيادية مرتفعا الدراسة تعزى لمتغيرات الجنس وسنوات الخدمة، كما تبين أنه ال فروق تعزى الختالف متغيرات العمر والمؤهل العلمي والوظيفة	منهجية الدراسة أهم النتائج والتوصيات
هلال،(٢٠٢٠) تهدف الدراسة إلى توضيح دور الابتكار التنظيمي كآلية فعالة لإيجاد الحلول والبدائل للتعامل مع الأزمات التي تواجه الشركات، معرفة قدرات المنظمة في إيجاد حلول غير نمطية تساهم في تقليل آثار الأزمات التي تواجه الشركة في ظل وجود بيئة غير مستقرة	٨. الدراسة أهداف الدراسة
الابتكار التنظيمي	المتغير المستقل
السيولة	المتغير التابع
تم استخدام المنهج الوصفي لعرض تسلسل المشكلة وتم استخدام منهج دراسة الحالة حيث تم اختيار عينة مكونه من (٧٠ مفردة) من مجتمع الدراسة،	منهجية البحث
توصلت الدراسة لعدد من النتائج منها: وجود علاقة طردية بين الابتكار التنظيمي وزيادة فاعلية المنظمة في مواجهة الأزمات، لدى الأزمات عدد من الأسباب يمكن تقسيمها إلى أسباب شخصية، أسباب أخرى لا يمكن للمنظمة التحكم فيها، أسباب متعلقة بالتنظيم مما يجعل إيجاد حلول للأزمات أمر معقد لتداخل أسبابها وضرورة وجود أساليب متنوعة لحلها. أوصي الباحثان بضرورة الاهتمام بالموظفين المبتكرين وإتاحة المجال لهم للمشاركة الفعالة	أهم النتائج والتوصيات

في اتخاذ القرارات، يجب على القادة والمديرين تهيئة مناخ ملائم للابتكار التنظيمي وفتح المجال للعاملين لإبداء آراءهم ومقترحاتهم، اتخاذ التدابير لدى تمنع حدوث الأزمات ومحاولة التنبؤ بها والتعرف على مؤشرات حدوثها.

Nafukho And Kurian, ٢٠٢٢	١. الدراسة
هدفت الدراسة إلى قياس العلاقة بين أسلوب القيادة الإيجابية، وخاصة القيادة الأصلية، وتصورات الموظفين للعدالة التنظيمية من خلال تطبيقها على قطاع الفنادق.	أهداف الدراسة
القيادة الإيجابية بأبعادها (القيادة الأصلية)	المتغير المستقل
العدالة التنظيمية	المتغير التابع
استخدامه القائمة استقصاء كأداة لجمع البيانات وفق المنهج الكمي غير تجريبي، بحجم عينة (١٧٢ مفردة) من موظفين يعملون في صناعة الفنادق في الولايات المتحدة باستخدام العينات العنقودية.	منهجية البحث
وكانت أبرز نتائج الدراسة: إن القيادة الحقيقية تنبأت بتصورات الموظفين للعدالة التنظيمية، وعندما يدرك العاملون أن قادتهم يتبعون نموذج القيادة الأصلية، فإنهم يدركون أيضا مستويات عالية من العدالة التنظيمية، وإن القيادة الحقيقية تتمتع بعلاقات أقوى مع أبعاد العدالة مما يعني أن القادة الحقيقيين هم استراتيجيون في تفاعلهم مع موظفيهم.	أهم النتائج والتوصيات

Chaudhar, ٢٠٢١	٢. الدراسة
تهدف إلى تحديد ما إذا كانت القيادة الحقيقية تساعد في تشكيل تجارب عمل محسنة وذات طابع معنوي، باستخدام نظرية القيادة الأصيلة ودورها في دعم المسؤولية الاجتماعية للشركات	أهداف الدراسة
القيادة الحقيقية	المتغير المستقل
المسؤولية الاجتماعية.	المتغير التابع
وقد استخدمت الدراسة قائمة استقصاء كأداة لجمع البيانات وتم تنفيذها باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وشملت عينة من ٣٦٨ موظفا صناعة تكنولوجيا المعلومات في الهند.	منهجية البحث
توصلت الدراسة إلى أن القيادة الحقيقية لها تأثير إيجابي على توقعات المسؤولية الاجتماعية للشركات.	أهم النتائج والتوصيات

المراجع:

١. فوزي ثابت أحمد ابو زيد، حمادة، (٢٠٢١)، أثر سلوكيات القيادة الأصيلة على إبداع العاملين ومستوى الأداء الفردي في ظل توسط الاتجاهات الإيجابية للعاملين، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، ع ١٢.
٢. القلا، محمد فراج على، (٢٠١٩)، أثر القيادة في تطوير المنظمات في القطاع الخاص " دراسة تطبيقية على شركة سدا فكو للأغذية والألبان في المملكة العربية السعودية"، جامعة الطائف، المجلة العمية للاقتصاد والتجارة.
٣. موسي، محمود كمال عربي، (٢٠٢٣)، تأثير ممارسات القيادة الحقيقية في تعزيز المسؤولية المجتمعية لجامعة أسوان " دراسة تطبيقية، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، جامعة جنوب الوادي، مصر.
٤. أشيتوي، محمد، (٢٠٢٣)، أثر المهارات القيادية في التحول الرقمي بمؤسسات المجتمع المدني الفلسطيني، مركز شؤون المرأة-غزة (نموذجاً)، كلية العلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين، مج ٨، ع ١.
٥. راغب، رشا ، وأحمد، رغدة ، والضويحي، مطلق، (٢٠٢٢)، مهارات القيادة الإبداعية وعلاقتها بمجلة البحوث في مجالات التربية ومهنيا واجتماعيا بتمكين المرأة الكويتية العاملة اقتصاديا النوعية.
٦. صبيتي، عبد اللطيف، ولعمور، ريملة، (٢٠١٩)، اتجاهات العاملين نحو المهارات القيادية اللازمة لإدارة التغيير التنظيمي: دراسة حالة جامعة غرداية بالجزائر، مجلة رؤى اقتصادية، جامعة الشهيد حمه الأخضر.

المراجع الأجنبية:

١. Sonai Aguilar, Edward, (٢٠١٩), Driving or anizzation in novalion as from of in trapeneur ship with in the context of small Business, Journal of strategiwinnovation and sustainability.
- ٢.. Chaudhary, R. (٢٠٢١), "Authentic leadership and meaningfulness at work: Role of employees CSR perceptions and evaluations", Management Decision, Vol. ٥٩ No. ٨. pp. ٢٠٢٤-٢٠٣٩. <https://doi.org/10.1108/MD-02-2019-0271>.
٣. Nuchprasop, K., & Intarakamhang, U. (٢٠١٨). A causal relationship model of students' participatory behaviour towards university social responsibility. The Journal of Behavioural Science. ١٣(١). ١٥-٢٦.

Mid-Ocean University

College of Management



Specialization in project Management

The Impact of Leadership Practices on Project Success: An Application to Infrastructure Projects in Riyadh City.

Preparation:

Abdullah Yahya Alshahrani

Khalid awadh humaidi

Supervision:

Dr. Walid Abdul Jawad Saleem Sadiq

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan

١٤٤٥-٢٠٢٤