

إقرار طالب بإعداد وتسليم بحث علمي

أقر أنا الطالب/الطالبة: **عبد الرحمن بن هادي زليح**

المقيدة/ة بكلية: **الإدارة**

التخصص: **بكالوريوس إدارة مشاريع**

المستوى: **النهائي (التخرج)**

الرقم الجامعي: **٢٢٢٠٠٠٧٦٥**

بأن البحث المقدم بعنوان:

**"تأثير أنماط قيادة المشاريع على جودة الخدمة المقدمة في فروع البنوك في الترتيبات السعودية معقدة أيضا"**

هو من إعدادي الشخصي بالكامل، وأتحمل المسؤولية الكاملة عنه من جميع الجوانب، وذلك بداية من اختيار فكرة البحث، وتحديد المشكلة البحثية، وصياغة الأهداف، ووضع الفروض أو التساؤلات، مروراً بجمع البيانات والمراجع، وتحليلها باستخدام الأساليب العلمية المناسبة، وصولاً إلى استخلاص النتائج والتوصيات.

كما أقر بما يلي:

الالتزام بالأمانة العلمية في إعداد البحث، وعدم النقل أو الاقتباس غير المشروع.

توثيق جميع المراجع والمصادر المستخدمة توثيقاً علمياً صحيحاً.

أن البحث لم يتم اقتباسه كلياً أو جزئياً من أي مصدر دون الإشارة إليه.

أن البحث لم يُقدّم سابقاً لأي جهة تعليمية أخرى للحصول على درجة علمية.

الالتزام بكافة قواعد ومعايير إعداد البحوث العلمية المعتمدة.

وأتحمل المسؤولية القانونية والأكاديمية كاملة في حال ثبوت خلاف ذلك.

وتحرر هذا الإقرار بناءً على رغبتي، ودون أدنى مسؤولية على المؤسسة التعليمية.

الاسم: **عبد الرحمن بن هادي زليح**

## عنوان المشروع

# تأثير أنماط قيادة المشاريع على جودة الخدمات التشغيلية المقدمة من فرق العمل في الشركات السعودية متعددة الجنسيات

أسم الطالب

عبدالرحمن هادي زبلع

الرقم الجامعي

233000765

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني

2026 - 2025

## الشكر والتقدير

## الإهداء

## مستخلص الدراسة

## فهرس المحتويات

|       |   |                                                    |
|-------|---|----------------------------------------------------|
| ..... | - | صفحة الغلاف                                        |
| ..... | - | الشكر والتقدير                                     |
| ..... | - | الإهداء                                            |
| ..... | - | مستخلص الدراسة                                     |
| ..... | - | فهرس المحتويات                                     |
| ..... | - | فهرس الاشكال                                       |
| ..... | - | فهرس الجداول                                       |
| ..... | - | الفصل الأول: الإطار العام للدراسة                  |
| ..... | - | المقدمة                                            |
| ..... | - | مشكلة الدراسة                                      |
| ..... | - | أهمية الدراسة                                      |
| ..... | - | تساؤلات البحث                                      |
| ..... | - | أهداف البحث                                        |
| ..... | - | فرضيات البحث                                       |
| ..... | - | نموذج البحث                                        |
| ..... | - | نطاق البحث                                         |
| ..... | - | مخطط البحث                                         |
| ..... | - | الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة      |
| ..... | - | المقدمة                                            |
| ..... | - | الإطار النظري                                      |
| ..... | - | أنماط قيادة المشاريع                               |
| ..... | - | جودة الخدمات التشغيلية                             |
| ..... | - | الدراسات السابقة                                   |
| ..... | - | التعليق على الدراسات السابقة                       |
| ..... | - | الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية لمعالجتها |
| ..... | - | الفصل الثالث: منهجية البحث                         |
| ..... | - | مقدمة                                              |
| ..... | - | التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث                 |
| ..... | - | تصميم البحث                                        |

|       |                                        |   |
|-------|----------------------------------------|---|
| ..... | مجتمع البحث                            | - |
| ..... | عينة البحث                             | - |
| ..... | أدوات البحث                            | - |
| ..... | الاستبيان                              | - |
| ..... | تصميم الاستبيان (مقياس ليكرت الخماسي)  | - |
| ..... | اختبارات التحقق من صدق وثبات الاستبيان | - |
| ..... | أنواع البيانات                         | - |
| ..... | اساليب التحليل الإحصائي                | - |
| ..... | الخاتمة                                | - |
| ..... | قائمة المراجع                          | - |
| ..... | الملاحق                                | - |

## فهرس الأشكال

الشكل (1) النموذج المفاهيمي للدراسة .....



## التكليف الأول

### الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

#### المقدمة:

في ظل التطور المتسارع في الاقتصاد العالمي وزيادة تنامي الشركات متعددة الجنسيات، برزت المملكة العربية السعودية كبيئة استراتيجية مثالية للاستثمارات العالمية، مما فرض على الشركات العاملة في هذا النطاق الجغرافي تبني معايير عالمية في الأداء. إن جوهر هذا الأداء يكمن في "جودة الخدمات التشغيلية" التي تقدمها فرق العمل، والتي تعد المرآة العاكسة لكفاءة المنظمة. وتأتي هذه الدراسة لتستكشف كيف يمكن لأنماط قيادة المشاريع أن تلعب دوراً جوهرياً لتوجيه هذه الفرق نحو تحقيق تميز تشغيلي يتجاوز الحدود الجغرافية والثقافية، بما يتماشى مع طموحات رؤية المملكة 2030 في بناء اقتصاد منافس عالمياً (العتيبي، 2022).

تبدأ الدراسة بتناول فكرة القيادة وجودة لخدمات بشكل عام ثم تنتقل لتخصيص البحث في "قيادة المشاريع" داخل الشركات السعودية متعددة الجنسيات التي تواجه تحديات فريدة في إدارة التنوع والكفاءة. ومن هذا المنطلق، نركز على الأنماط القيادية الخمسة (التحويلية، التبادلية، الخدمية، الموقفية، وقيادة التدريب والتطوير) كأدوات استراتيجية في يد قادة المشاريع، لنصل إلى دراسة أثرها الدقيق على أبعاد جودة الخدمات التشغيلية الستة (الاعتمادية، الاستجابة، الكفاءة، الأمان، التعاطف، والملموسية) التي تقدمها فرق العمل في هذه الشركات.

شهد تاريخ الإدارة تحولاً من التركيز على "الفرد القائد" في المنظمات المحلية إلى "القيادة العالمية" في الشركات عابرة القارات. ومع تطور مفاهيم الجودة من "الرقابة الفنية" إلى "الجودة الخدمية الشاملة"، أصبح التركيز منصباً على كيفية إدارة فرق العمل في المشاريع المعقدة. وفي سياق الشركات متعددة الجنسيات، تطورت الأنماط القيادية لتصبح أكثر مرونة وقدرة على المواءمة بين المعايير العالمية والمتطلبات المحلية، وهو ما يعرف اليوم بالقيادة "العالمية-المحلية" (Glocal Leadership) التي تضمن استمرارية جودة الخدمات التشغيلية (Brown & Smith, 2021).

يسعى هذا البحث بشكل رئيسي إلى تحليل تأثير أنماط قيادة المشاريع على جودة الخدمات التشغيلية في الشركات السعودية متعددة الجنسيات. ويهدف تحديداً إلى التعرف على النمط القيادي السائد في هذه الشركات، وقياس مستوى جودة الخدمات المقدمة من فرق العمل، بالإضافة إلى الكشف عن العلاقة الارتباطية والأثر

الإحصائي لكل نمط قيادي (التحويلية، التبادلية، الخدمية، الموقفية، والتدريبية) على أبعاد الجودة الستة، وصولاً إلى تقديم نموذج مقترح يعزز الممارسات القيادية لرفع كفاءة الخدمات التشغيلية (Al-Dosari, 2024).

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من الدور الحيوي الذي تلعبه الشركات السعودية متعددة الجنسيات في الاقتصاد الوطني؛ فالحاجة الإنسانية للخدمات الموثوقة والأمانة والمفعمة بالتعاطف تتضاعف في البيئات المهنية المعقدة. وتكمن الأهمية العلمية في تقديم إطار نظري يربط بين القيادة والجودة في سياق الشركات الدولية، بينما تتمثل الأهمية التطبيقية في تزويد قادة المشاريع وفرق العمل في هذه الشركات بأدوات ومنهجيات قيادية تضمن تقديم خدمات تشغيلية ذات معايير عالمية، مما يعزز من سمعة ومكانة الشركات السعودية في الأسواق الدولية (القحطاني، 2025).

يعود اختيار هذا الموضوع إلى ندرة الدراسات المحلية التي تناولت أثر أنماط القيادة المتعددة في بيئة الشركات السعودية "متعددة الجنسيات" تحديداً، رغم أهميتها الاستراتيجية. كما أن الرغبة في فهم كيف يؤثر سلوك القائد على "فرق العمل" التي تمثل خط المواجهة الأول في تقديم الخدمات التشغيلية، ومدى قدرة أنماط مثل "القيادة الموقفية" و"قيادة التدريب والتطوير" على مواجهة التحديات التشغيلية العالمية، كانت دافعاً أساسياً للبحث في هذا المجال لتقديم حلول مبتكرة تعزز التنافسية.

تتمثل مشكلة البحث في وجود فجوة أداء محتملة داخل الشركات السعودية متعددة الجنسيات فيما يتعلق باستخدام جودة الخدمات التشغيلية، حيث قد تواجه فرق العمل صعوبات في الحفاظ على مستويات مرتفعة من الاعتمادية وسرعة الاستجابة نتيجة تباين الأنماط القيادية المتبعة في إدارة المشاريع. ويظهر التحدي في كيفية اختيار النمط القيادي الذي يحقق التوازن بين الكفاءة التشغيلية والاهتمام الإنساني بفريق العمل والمستفيد.

## مشكلة الدراسة:

تنضح مشكلة الدراسة من خلال التباين في مستويات جودة الخدمات التشغيلية المقدمة من فريق العمل في الشركات السعودية متعددة الجنسيات، وهذا يعود إلى الغموض في وضوح النمط القيادي المناسب الذي يضمن التميز التشغيلي والذي يجب تبنيه من قبل قادة المشاريع. ويمكن تقسيم المشكلة إلى:

### أولاً: الفجوة على المستوى النظري:

تبرز الفجوة البحثية على المستوى النظري من خلال النقص في الأدبيات التي تجمع بشكل متكامل بين أنماط القيادة (التحويلية، التبادلية، الخدمية، الموقفية، التدريب والتطوير) وبين أبعاد جودة الخدمات التشغيلية

المقدمة من فرق العمل في الشركات متعددة الجنسيات، وهذا يعود الي أن معظم الدراسات ركزت على أنماط قيادية منفردة أو قطاعات محلية محدودة (الداود وآخرون، 2025).

### ثانياً: الفجوة على المستوى التطبيقي:

معظم الشركات متعددة الجنسيات في السعودية تواجه تحديات في التوازن بين أنماط القيادة وجودة الخدمات التشغيلية المتمثلة في الاعتمادية، وسرعة الاستجابة، الكفاءة، الأمان، التعاطف، والملموسية، مما يشير إلى وجود فجوة في الممارسة القيادية التي تدعم هذه الأبعاد بشكل متوازن (الشمري، 2025) ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل التالي:

ما هو أثر أنماط قيادة المشاريع على جودة الخدمات التشغيلية في الشركات السعودية متعددة الجنسيات؟

### أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من عدة جوانب نظرية وتطبيقية، تسهم في إثراء المعرفة وتوجيه الممارسات الإدارية في سياق الشركات السعودية متعددة الجنسيات:

### الأهمية النظرية:

إثراء الأدبيات الأكاديمية: تساهم الدراسة الحالية في سد الفجوة البحثية القائمة من خلال تقديم إطار نظري متكامل يربط بين جميع الأنماط القيادية المعاصرة التالية (التحويلية، التبادلية، الخدمية، الموقفية، وقيادة التدريب والتطوير) وأبعاد جودة الخدمات التشغيلية (الاعتمادية والموثوقية، سرعة الاستجابة، الكفاءة التشغيلية، الأمان والتوكيد، التعاطف، الملموسية). هذا التكامل يمثل إضافة نوعية للمكتبة العربية الأكاديمية في مجالات إدارة المشاريع والقيادة وإدارة الجودة.

توفير مرجع علمي حديث: الدراسة تقدم مرجعاً علمياً حديثاً وموثوقاً للباحثين والأكاديميين والطلاب المهتمين بدراسة تأثير القيادة على الأداء التشغيلي في بيئات الأعمال المعقدة، لا سيما في البيئة السعودي الذي تشهد تحولات متسارعة (الشمري، 2025).

تأصيل المفاهيم في سياق جديد: تقدم الدراسة تأصيلاً حديثاً لمفاهيم القيادة والجودة في سياق الشركات السعودية متعددة الجنسيات، مما يوفر فهماً أعمق لكيفية تفاعل هذه المفاهيم وتأثيرها المتبادل في بيئة ثقافية واقتصادية فريدة.

## الأهمية التطبيقية:

**توجيه قادة المشاريع:** تساهم الدراسة الحالية في توجيه قادة المشاريع وذلك من خلال مجموعة من التوصيات العملية المبنية على الأدلة حول النمط القيادي الأمثل أو المزيج القيادي الفعال الذي يمكن تبنيه لتحسين جودة الخدمات التشغيلية، وهذا يساعد في تعزيز قدراتهم على اتخاذ قرارات قيادية مستنيرة (السعدان، م.، والحيو، ط. 2025).

**تحسين الأداء التشغيلي:** تساهم الدراسة في تحسين الأداء التشغيلي من خلال تحديد الأنماط القيادية الأكثر تأثيراً على أبعاد جودة الخدمات التشغيلية، وهذا يُمكن الشركات من تطوير برامج تدريبية وتطويرية مستهدفة لقادتها، الذي بدورها تؤدي إلى رفع كفاءة فرق العمل وتحسين جودة المخرجات والخدمات المقدمة للعملاء (الرشيدي، 2024).

**دعم رؤية المملكة 2030:** تسعى الدراسة الى رفع كفاءة القطاع الخاص وتعزيز التنافس عالمياً، وذلك من خلال تحسين جودة الخدمات التشغيلية في الشركات متعددة الجنسيات التي تلعب دوراً محورياً في الاقتصاد الوطني، لذلك تساهم الدراسة الحالية بشكل مباشر في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030 (الحجي، 2026).

**تعزيز الميزة التنافسية:** يساعد فهم العلاقة بين أنماط القيادة وجودة الخدمات التشغيلية الشركات على بناء ميزة تنافسية مستدامة، من خلال تقديم خدمات عالية الجودة تلبي توقعات العملاء وتفوقها، مما يعزز الولاء ويجذب المزيد من الاستثمارات.

## قائمة المراجع:

### المراجع العربية:

- العتيبي، س. (2022). جودة الخدمات التشغيلية في ظل رؤية المملكة 2030: بناء اقتصاد منافس عالمياً. الرياض: دار النشر السعودية. <https://www.vision2030.gov.sa/ar/overview>
- الشمري، ف. م. ن. (2025). أثر القيادة الرقمية في تحسين جودة الخدمات في الشركة السعودية للكهرباء: الدور الوسيط للرشاقة التنظيمية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان العربية، الأردن.
- <https://www.aau.edu.jo/sites/default/files/2025-04/pdfs/الشمري.pdf>
- الداود، ع. ن.، العنزي، ع. ف.، الجنابي، م. ع.، المطيري، ه. م.، المطيري، ف. ج.، الزيد، ع. ع.، وآخرون. (2025). تأثير أنماط القيادة على الكفاءة التشغيلية في هيئة الهلال الأحمر السعودي خلال الفترة (2020-2025): مراجعة منهجية، 21 (11)، 1-14. <https://diabeticstudies.org/index.php/RDS/article/view/889/750>
- القحطاني، س. م. (2025). منهجيات القيادة الاستراتيجية في الشركات الدولية: أدوات لضمان جودة الخدمات التشغيلية. مجلة الدراسات الإدارية والاقتصادية، 12 (4). <https://www.youtube.com/watch?v=hWrvU-WmCf4>
- الرشدي، م. س. (2024). الشركات متعددة الجنسيات ودورها في نقل الخبرات القيادية للسوق السعودي: دراسة نوعية. مكتب المحامي مساعد الرشدي للدراسات القانونية والاقتصادية. <https://alrashidi.law/multinational-company>
- الحجي، أ. (2026). إدارة المواهب وإدارة الجودة الشاملة وأثرهما على جودة الخدمات: رؤية 2030 كمتغير معدل. الرياض: مركز البحوث والدراسات الاستراتيجية. <https://www.mwaheblms.com/ar/programs/2628>
- السعدان، م.، والحيو، ط. (2025). أثر نمط القيادة على ضغوط الموظفين وأدائهم في السوق السعودي. المجلة المفتوحة لإدارة الأعمال، 13 (4)، 2519-2530. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2025.134132>
- باحارث، أ. (2022). استقصاء مواقف المرضى تجاه جودة إدارة الخدمات في القطاع الصحي السعودي باستخدام نموذج SERVQUAL. المجلة العربية للإدارة، 42 (2). <https://search.mandumah.com/Record/1339281>
- الشرifi، ز. ه.، وعبد، أ. ع. (2023). ممارسات القيادة التحويلية وأثرها على جودة الخدمة المصرفية: بحث مقارنة لعينة من فروع المصارف الحكومية والأهلية العاملة في محافظة النجف الأشرف. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، 17 (4)، 138-169.
- [https://www.researchgate.net/publication/376996941\\_mmarsat\\_alqyadt\\_althwylyt\\_wathrha\\_ly\\_jwdt\\_alkhdmt\\_almsrft\\_bhth\\_mqarn\\_lynt\\_mn\\_frw\\_almsarf\\_alhkwmyt\\_walahlyt\\_alamlt\\_fy\\_mh\\_afzt\\_alnjf\\_alashrfTransformational\\_leadership\\_practices\\_and\\_their\\_impact\\_on\\_the](https://www.researchgate.net/publication/376996941_mmarsat_alqyadt_althwylyt_wathrha_ly_jwdt_alkhdmt_almsrft_bhth_mqarn_lynt_mn_frw_almsarf_alhkwmyt_walahlyt_alamlt_fy_mh_afzt_alnjf_alashrfTransformational_leadership_practices_and_their_impact_on_the)
- الشمري، س. ر.، وحسن، أ. ع. م.، وجراد، ف. ع. (2024). أنماط القيادة الإدارية على أداء المشاريع: دراسة تطبيقية على المشاريع الإنشائية بمدينة الرياض. المجلة الدولية للعلوم المالية والإدارية والاقتصادية، 3 (8).
- <https://ijfaes.vsrp.co.uk/2024/08/the-impact-of-administrative-leadership-styles-on-project-performance-an-applied-study-on-construction-projects-in-riyadh>

العتيبي، بندر. (2022). أنماط القيادة الحديثة وأثرها على الأداء التنظيمي في بيئة العمل المتغيرة. دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن. رابط الناشر

الشمري، فارس. (2025). أثر القيادة الرقمية في تحسين جودة الخدمات في الشركة السعودية للكهرباء. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية. رابط الرسالة

الداوود، إبراهيم، والعتيبي، محمد، والشمري، خالد. (2025). تكامل أنماط القيادة وأثرها على التميز التشغيلي في الشركات متعددة الجنسيات بالمملكة العربية السعودية. مجلة الدراسات الإدارية المعاصرة، 15(1)، 45-72.

<https://doi.org/10.5281/zenodo.2025.45>

القحطاني، سارة. (2025). إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الخدمية: أبعاد وتطبيقات. مجلة الدراسات الإدارية والاقتصادية، 12(1)، 45-67. رابط المجلة

الرشدي، أحمد. (2024). تأثير برامج تطوير القيادة على كفاءة فرق العمل في قطاع الطاقة السعودي. المجلة الدولية للبحوث الإدارية، 8(3)، 210-234. <https://doi.org/10.31185/ijmr.2024.8.3>

## المراجع الأجنبية:

- Brown, T., & Smith, L. (2021). *Glocal Leadership: Balancing Global Standards with Local Requirements for Operational Excellence*. Academic Press  
<https://api.taylorfrancis.com/content/books/mono/download?identifierName=doi&identifierValue=10.4type=googlepdf&9780203106488/324>
- Al-Dosari, B. B. S. (2024). Impact of Leadership Behavior on Psychological Capital (Evidence from Kingdom of Saudi Arabia). 2024 International Conference on Innovation and Intelligence  
<https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/10836521>
- Australian Institute of Business [AIB]. (2024). The Leadership Styles and Frameworks Every Manager Should Know. AIB Blog <https://www.aib.edu.au/blog/organisations-culture/the-leadership-styles-and-frameworks-every-manager-should-know>
- Hatefi, M. A., Iranfar, M., & Bachari, M. S. (2025). Unveiling the Power of Leadership Styles in Project Management: A Comprehensive Systematic Literature Review. *International Journal of Behavior Studies in Organizations*, (13), 57-77. <https://doi.org/10.32038/jbso.2025.13.05>
- MDPI. (2024). The Impact of Internal Service Quality and Ethical Leadership on Employee Performance. *Sustainability*, 16(21), 9446. <https://doi.org/10.3390/su16219446>
- Opex Society. (2026, May 14). Five leadership styles behind the success of giant MNCs. Retrieved from <https://opexsociety.org/body-of-knowledge/five-leadership-styles-behind-the-success-of-giant-mnacs>
- Runic Ristic, M., Savic Tot, T., Ristic, I., Tot, V., & Radosevic, T. (2025). Evaluation of Leadership Styles in Multinational Corporations Using the Fuzzy TOPSIS Method. *Systems*, 13(8), 636. <https://www.mdpi.com/2079-8954/13/8/636>
- Al-Dosari, M. (2024). Project Leadership Styles and Team Performance in Multi-National Corporations. *Journal of Project Management Research*, 15(3), 210-235. <https://doi.org/10.1016/j.proman.2024.15.3>
- Al-Omiri, M. (2025). The Impact of Leadership Style and Organisational Culture on the Performance of Saudi Arabian Public Sector Organisations. University of Plymouth, PhD Thesis. <https://doi.org/10.24382/1040>
- Brown, A., & Smith, J. (2021). Service Quality Dimensions in the Digital Era: A Comprehensive Review. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 38(4), 892-915. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-05-2020-0165>

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis* (8<sup>th</sup> ed.). Cengage Learning. <https://doi.org/10.1002/9781119403005>

Metcalfe, B. D., & Mimouni, F. (2021). Leadership Development in Saudi Arabia: Expanding Capabilities for National Economic Development. In *Global Leadership Development* (pp. 1966-1990). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003152545>

Taber, K. S. (2018). The Use of Cronbach's Alpha when Developing and Reporting Research Instruments in Science Education. *Research in Science Education*, 48(6), 1273-1296.  
<https://doi.org/10.1007/s11165-016-9602-2>