

أثر المهارات القيادية لمديري المشاريع على
نجاح المشاريع: دراسة ميدانية على قطاع الطاقة

إعداد الطالب/
مانع صالح العباس
241000906

إشراف/
Serein Zoureik
Sara Faried
Alaa Ahmed
Asma Abuanzeh
العام الدراسي:
2024

فهرس المحتويات

أ.....	فهرس المحتويات
ج.....	مستخلص الدراسة
1.....	الفصل الأول
2.....	مقدمة:
2.....	مشكلة الدراسة:
3.....	أهداف الدراسة:
4.....	تساؤلات الدراسة:
4.....	فروض الدراسة:
4.....	الإطار النظري:
5.....	مفهوم المهارات القيادية:
5.....	أنواع المهارات القيادية:
6.....	أهمية المهارات القيادية
7.....	طرق تنمية المهارات القيادية
7.....	متطلبات تنمية المهارات القيادية:
7.....	معوقات تنمية المهارات القيادية:
8.....	صفات القادة الإداريين الملتزمين بالمهارات القيادية:
8.....	نجاح المشروعات
8.....	معايير نجاح المشروعات:
9.....	عوامل النجاح الحاسمة لمشروع:
9.....	متطلبات نجاح المشروعات
11.....	تحليل عوامل نجاح المشروعات
11.....	خطوات إدارة المشروعات الناجحة
12.....	فوائد إدارة المشاريع الناجحة:
14.....	أسباب عدم نجاح المشروعات
18.....	مقدمة:

18.....	الدراسات السابقة المتعلقة بالمهارات القيادية
22.....	الدراسات السابقة المتعلقة بنجاح المشاريع
24.....	التعليق على الدراسات السابقة:
26.....	الفصل الثالث منهجية الدراسة
27.....	تمهيد:
27.....	منهج الدراسة:
27.....	مجتمع الدراسة:
27.....	عينة الدراسة
27.....	أداة الدراسة:
30.....	احتساب الدرجات على أداة الدراسة:
30.....	أساليب تحليل البيانات:
31.....	حدود الدراسة:
32.....	الفصل الرابع النتائج والتوصيات
33.....	خصائص عينة الدراسة:
35.....	الإجابة عن أسئلة الدراسة:
39.....	التحقق من فروض الدراسة
41.....	ملخص نتائج الدراسة:
41.....	توصيات الدراسة:
42.....	المراجع
43.....	المراجع العربية:
45.....	المراجع الإنجليزية
47.....	الملاحق
48.....	الاستبانة
51.....	Abstract

مستخلص الدراسة

استهدفت الدراسة الكشف عن أثر المهارات القيادية لمديري المشاريع على نجاح المشاريع دراسة ميدانية على قطاع الطاقة. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. وتكونت عينة الدراسة من (50) مدير من مديري المشاريع في مجال الطاقة بالمملكة العربية السعودية. وتمثلت أداة الدراسة في استبانة لجمع المعلومات والبيانات من عينة الدراسة. وأسفرت نتائج الدراسة عن أن واقع تطبيق مديري المشاريع في قطاع الطاقة للمهارات القيادية جاء بدرجة موافقة (موافق) من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، حيث جاء المتوسط العام للمحور الأول مساوياً (4.03)، بانحراف معياري بلغ (0.88) وهذا يشير إلى ارتفاع مستوى تطبيق مديري المشاريع في قطاع الطاقة للمهارات القيادية. أن مستوى نجاح المشاريع في قطاع الطاقة السعودي جاء بدرجة عالية، حيث جاء المتوسط العام للمحور مساوياً (4.16)، ودرجة موافقة (موافق)، بانحراف معياري بلغ (0.87)، وهي قيمة منخفضة تدل على تجانس آراء أفراد عينة الدراسة حول مستوى نجاح المشاريع في قطاع الطاقة السعودي وهذا يشير إلى ارتفاع مستوى نجاح المشاريع في قطاع الطاقة السعودي. وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيق أبعاد المهارات القيادية لمديري المشاريع على نجاح المشاريع. وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيق المهارات الفنية والإدارية لمديري المشاريع على نجاح المشاريع. وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيق المهارات الإنسانية لمديري المشاريع على نجاح المشاريع. وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيق المهارات الفكرية لمديري المشاريع على نجاح المشاريع.

الكلمات المفتاحية: المهارات القيادية - نجاح المشاريع - قطاع الطاقة.

الفصل الأول

مقدمة:

تعد المشاريع النواة الأولى في بناء منظمات الأعمال، فعلى الصعيد الفردي تؤمن المشاريع الدخل الكافي، والرضا الشخصي، كما ازدادت أهمية المشاريع في العقود الأخيرة لكونها ترتبط بالإبداع والابتكار وبتقديم كل ما هو جديد وما يضيف القيمة ويدعم اقتصاديات الدول. حيث تساهم المشاريع في تطوير وظائف جديدة وتقليل مستويات البطالة في المجتمع، بالإضافة إلى إطلاق أنماط فريدة من السلع والخدمات مما يؤدي إلى ظهور أسواق جديدة ويساهم في تقليل الفجوات الموجودة في اقتصاديات البلدان (العدواني وأبو بكر، 2024).

كما تعتبر المشاريع أهم التوجهات الحديثة التي تلجأ إليها الدول والمؤسسات لتحقيق التنمية الاقتصادية إذ أصبحت رافدا حقيقيا للتنمية الدائمة بشقيها الاقتصادي والاجتماعي، بالإضافة إلى قدرتها على تحسين مستوى المؤشرات الاقتصادية كزيادة مستوى معدلات الاستثمار وتعبئة المدخرات، وعلى الرغم من الدور الفعال لها، إلا أنها تواجه العديد من الصعوبات والمخاطر التي تحد من فعاليتها (بلال وآخرون، 2022).

وبالرغم من ذلك يتوقف نجاح تلك المشاريع على عديد من العوامل، ومنها المهارات القيادية لمديري المشروعات، حيث تلعب المهارات القيادة دوراً مهماً وأساسياً في إدارة المشاريع، كما تساهم في خلق بيئة إدارية ممتعة للجميع، وتحسين سير العملية الإدارية وتحقيق الأهداف اللازمة، وتعتبر أحد العناصر الهامة المسؤولة عن نجاح المنظمات داخل المجتمع (حميد، 2024).

وبالتالي تعد مهارات القيادة في الوقت الحالي بمثابة شريان الحياة لجميع المنظمات، سواء كانت عامة أو خاصة، كونها الأساس الذي تقوم عليه كافة الأنشطة والأعمال. إذ تهدف المنظمات إلى توجيه المروسين واستثمار طاقاتهم بالشكل الصحيح لتحقيق الأهداف المرجوة وضمان استمرارية المنظمة ونجاحها. ويعتمد هذا التوجيه على مدى امتلاك القائد الإداري لمهارات متنوعة، تشمل الذاتية، والإنسانية، والفكرية، والفنية، والإدارية. هذه المهارات تعزز ثقة الأفراد بقيادتهم، وتزيد من ولائهم للمنظمة، كما تساهم في تقليل مقاومة المروسين للتغيير الذي تنفذه القيادة العليا وتسهيل قبولهم لقرارات القادة.

ومما سبق يستنتج الباحث أهمية المهارات القيادية للمنظمات والمؤسسات، لضمان نجاحها، وتحقيق أهدافها وخاصة المتعلقة بالمشاريع التي تعد حجر الأساس للمؤسسات والمنظمات؛ لذا جاءت هذه الدراسة للكشف عن أثر المهارات القيادية لمديري المشاريع على نجاح المشاريع دراسة ميدانية على قطاع الطاقة.

مشكلة الدراسة:

يعتبر قطاع الطاقة في السعودية من المصادر الأساسية للطاقة عالمياً، متمثلاً في منتجات النفط والغاز الطبيعي والبتروكيماويات، وفي ظل الارتفاع المتسارع في معدلات النمو السكاني وتزايد الطلب على الكهرباء والمياه المحلاة : بدأت المملكة العربية السعودية تعي أهمية تطوير قطاعات الطاقة الأخرى وتأمين مستقبل طاقتها بدلاً من الاعتماد على النفط كمصدر وحيد ، بدأت تستغل جميع موارد الطاقة المتاحة وبالأخص موارد الطاقة المتجددة ، حيث تتميز المملكة بوفرة في مصادر هذا النوع من الطاقة، فأهتمت بإقامة عديد من المشاريع الخاصة بالطاقة الشمسية وطاقة الرياح. (مرصد قطاع دعم الأعمال، 2021).

نظراً لأهمية المشاريع حيث تعد من الإنجازات الكبيرة بالنسبة للبلدان سواء بلدان نامية أو بلدان متطورة، لما تقدمه للبلدان من نمو اقتصادي سريع ، وتسعى البلدان بشكل لتطوير أداء هذه المشاريع من خلال اتباع أساليب حديثة في الإدارة، تلك الإدارة التي تعتمد على مهارات الإنسان المتنوعة من مهارات

إنسانية موجودة بشخصية القائد الإداري ومهارات فكرية أو ذهنية تعتمد على ما اكتسبه القائد من خلال تجربته العلمية والعملية ومهارات إدارية هي سمات موجود بشخص القائد منها تأتي معه بالطبيعة ومنها تأتي مكتسبة أيضاً، هذه المهارات كلها تدعى المهارات القيادية التي تشكل اليوم دعماً أساسياً وتدور في فلكه كل الأنشطة الموجودة في المشاريع لتطوير أدائها، فالمهارات القيادية بأبعادها الثلاث المهارات الإنسانية المهارات الفكرية المهارات الإدارية هي العملية التي يوجه من خلالها المدير التنفيذي الأفراد ويرشد ويؤثر في اختيار وتحقيق أهداف معينة عبر التوسط بين المشروع والأفراد بطريقة تضمن أقصى رضا ممكن (الخليل وإبراهيم، 2023).

وبالتالي يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

ما أثر المهارات القيادية لمديري المشاريع على نجاح المشاريع من وجهة نظر العاملين في مجال الطاقة السعودية؟

أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية:

1. تأتي أهمية هذه الدراسة من أهمية قطاع الطاقة الذي يعتبر أهم مصادر الدخل القومي للمملكة العربية.
2. إثراء المكتبة العربية والسعودية بمرجع حديث في مجال المهارات القيادية اللازمة لإنجاح المشاريع.
3. ترجع أهمية الدراسة النظرية إلى ندرة الدراسات التي تناولت أثر المهارات القيادية على نجاح المشاريع، مما يجعل هذه الدراسة إضافة للمكتبة العربية.

الأهمية التطبيقية:

1. ترجع أهمية الدراسة التطبيقية إلى تبصير المسؤولين عن قطاع الطاقة ضرورة تنمية المهارات القيادية لدى مديري المشاريع لضمان نجاحها.
2. توجيه انتباه المسؤولين إلى إعداد برامج تدريبية للرؤساء الأقسام والإداريين والمدراء حول المهارات القيادية لضمان نجاح المشاريع.
3. فتح المجال أمام الباحثين لتناول موضوع المهارات القيادية ونجاح المشاريع من جانب مختلف.

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة الكشف عن أثر المهارات القيادية لمديري المشاريع على نجاح المشاريع من وجهة نظر العاملين في مجال الطاقة السعودية.

ويتفرع منه الأهداف التالية"

1. التعرف على واقع تطبيق مديري المشاريع في قطاع الطاقة للمهارات القيادية.
2. الكشف عن مستوى نجاح المشاريع في قطاع الطاقة السعودي من وجهة نظر العاملين فيها.

تساؤلات الدراسة:

تكمّن مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

ما أثر المهارات القيادية لمديري المشاريع على نجاح المشاريع من وجهة نظر العاملين في مجال الطاقة السعودية؟

ويتفرع منه الأسئلة التالية:

السؤال الأول ما واقع تطبيق مديري المشاريع في قطاع الطاقة للمهارات القيادية من وجهة نظر العاملين فيها؟

السؤال الثاني: ما مستوى نجاح المشاريع في قطاع الطاقة السعودي من وجهة نظر العاملين فيها؟

فروض الدراسة:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذات دلالة إحصائية لتطبيق أبعاد المهارات القيادية لمديري المشاريع على نجاح المشاريع.

وينبثق عن الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الأولى: يوجد أثر ذات دلالة إحصائية لتطبيق المهارات الفنية والادارية لمديري المشاريع على نجاح المشاريع.

الفرضية الثانية: يوجد أثر ذات دلالة إحصائية لتطبيق المهارات الإنسانية لمديري المشاريع على نجاح المشاريع.

الفرضية الثالثة يوجد أثر ذات دلالة إحصائية لتطبيق المهارات الفكرية لمديري المشاريع على نجاح المشاريع..

الإطار النظري:

مفهوم المهارات القيادية:

عرفه (إسماعيل، 2021، 192) بأنه "القدرات المكتسبة من خلال المعارف والخبرات التي تميز الشخصية القيادية من خلال تطوير قدراتهم الذاتية، وإيجاد بيئة مناسبة لتحمل المسؤولية والاستقلالية لتعزيزها لتحقيق الأهداف التنظيمية".

عرفه (الشريف وآخرون، 2021): بأنه " هي مجموعة المهارات الفنية والإنسانية والفكرية التي يمتلكها أو يمارسها الفرد والتي تمكنه من التأثير في مرؤوسيه لتحقيق أهداف المنظمة".

أنواع المهارات القيادية:

من المعروف أن المهارات القيادية هي مهارات مركبة، تضم عدد من المهارات، ولكي تنمو المهارات القيادية، لابد أن تنمو جميع المهارات المكونة للمهارات القيادية، حيث تضم المهارات القيادية التالي (الفريح، 2022، 510):

- مهارات إنسانية: والتي تشير إلى التواصل الفعال مع الفريق، والتعاطف مع الآخرين، من خلال التعرف على مشاعرهم وتوجهاتهم.
- مهارات إدارية: من مهارات التخطيط والتنفيذ والتطوير والمهارات المتعلقة بإدارة الأعمال بوجه عام.
- مهارات فنية: وهي التي تشير إلى المعرفة والخبرة الجيدة في مجال التخصص.
- مهارات فكرية: التي تتوافق مع أساليب التفكير المختلفة، لتكوين رؤية أكثر وضوح في الحالات والمشكلات المطلوب التعامل معها.

أهم المهارات القيادية التي يتحلى بها القائد:

1. التخطيط

هو قدرة القيادي على وضع الخطط لتنفيذ المهام، والبدايل، والتوصل إلى نقاط القوة والضعف بالمنظمة، تحديد الفرص والتهديدات التي تتعلق بالبيئة الخارجية بالمنظمة.

2. اتخاذ القرار

يلعب اتخاذ القرار دورًا حاسمًا في توجيه تحسين الأداء التنظيمي، حيث أن اتخاذ القرارات دون أي ضغوط أو تدخل من الإدارة يحقق المزيد من الثقة بين الرؤساء والمرؤوسين، حيث إن القائد الذي يعتمد على القرارات المبنية على البيانات ووجهات النظر المتنوعة يصبح أكثر جدارة بالثقة، وقدرة على اتخاذ القرارات الصحيحة.

3. إدارة الوقت

من المعروف أن إدارة الوقت أمر بالغ الأهمية للتوصل إلى الأهداف التنظيمية، ويجب على القائد الفعال أن يوازن بين المسؤوليات المتعددة، ويفوض المهام، ويحدد أولويات الأنشطة الرئيسية لتحقيق الأهداف، وتتيح إدارة الوقت بكفاءة التفاني في المهام الإستراتيجية ودعم الفريق واتخاذ قرارات مستنيرة وتحقيق أقصى قدر من النتائج.

4. إدارة الأزمات

لا بد أن تعمل المنظمة على تنمية القدرة على إدارة الأزمات لدى العاملين لديها، من خلال جمع المعلومات الصحيحة، وتحليل السيناريوهات المستقبلية، وعدم الارتباك عند حدوث أي مشكلة (إسماعيل، 2021، 188).

5. التواصل

يعد التواصل أمرًا ضروريًا في القائد، لأنه يولد تدفقًا مستمرًا للمعلومات إلى الفريق، يعزز التواصل الفعال توافق الأهداف، ويتجنب سوء الفهم، ويعزز بيئة مفتوحة يشعر فيها الأعضاء بالتقدير والاستماع، وبهذه الطريقة، فإن القائد الذي يتواصل بشفافية يلهم المزيد من الثقة ويضمن قدرة الجميع على العمل نحو هدف مشترك.

6. المشاركة والتحفيز

يعد الدافع ضروريًا للحصول على قوة عاملة أكثر إنتاجية وإبداعًا والتزامًا، من الضروري الاعتراف بالإنجازات وتقديم ردود فعل إيجابية وتوفير فرص للمرؤوسين، مما يلهم الشعور بالهدف والانتماء في الفريق، فالقائد المحفز يعزز التماسك ويقلل من معدل دوران العمل ويحسن بيئة العمل.

7. القدرة على التفويض

إن معرفة كيفية التفويض تسمح بالاستفادة من مهارات أعضاء الفريق، ومن خلال تعيين المسؤولين على أساس نقاط القوة الفردية، فإنه يعزز تطوير الموظفين وثقتهم ويخفف عبء عمل القائد، مما يسمح له بالتركيز على صنع القرار والقيادة الإستراتيجية.

8. القدرة على التأثير

تتيح القدرة على التأثير توجيه الفريق نحو الأهداف المشتركة، فالقائد المؤثر يلهم من خلال التواصل المقنع وبناء علاقات قوية، القدرة على التحفيز والإقناع تعزز الالتزام برؤية المنظمة وقيمها، مع وجود قائد مؤثر على رأس الشركة، يتم تحقيق التزام الفريق، ويتم تشجيع التعاون ودفع العمل، مما يؤدي إلى تحسين النتائج، والوصول إلى الأهداف التنظيمية (الشريف، 2021).

أهمية المهارات القيادية

هناك العديد من الفوائد التي تعود على المنظمة، خلال اكتساب العاملين بها المهارات القيادية كالتالي (آل محيا ومكين، 2024):

1. تحسن المهارات القيادية من مشاركة الموظفين، حيث يعمل المديرين على تقديم السبلات في السلوك الإداري للموظفين، ولكن مع مراعاة مشاعرهم، كما يساهم القياديين في تحفيز الفريق وتحسين الإنتاجية.
2. تساعد المهارات القيادية في تطوير أساليب القيادة لدى المديرين، وبالتالي تمكنهم من فهم التعقيدات التي تنطوي عليها قيادة فرقهم، وبالتالي يمكن حل الصراعات وإدارة الأزمات، والحفاظ على فريق متحمس ومنتج.
3. يمكن للرؤساء تطوير المهارات والكفاءات القيادية المناسبة لزيادة كفاءة وإنتاجية فرق العمل الخاصة بهم.
4. تقليل معدل دوران الموظفين، وزيادة الالتزام والقدرة على الاحتفاظ بأفضل المواهب، وبالتالي إنشاء فرق عمل قوية ومتسقة ملتزمة بمهمة المنظمة.
5. تساهم المهارات القيادية في تطوير أو تحسين مهارات الاتصال، والتي ستسمح بالحصول على نتائج أفضل في المفاوضات وحل النزاعات والمهام، وتوليد الثقة لدى مجموعات العمل المختلفة.

6. تعمل المهارات القيادية على توجيه وتنفيذ المشاريع ونجاحها، وتشجيع المبادرات، وخلق شعور بالهدف المشترك، وتمكين الآخرين.
7. كما تساهم مهارة التفاوض في تقليل عب العمل، وبالتالي يتمكن الأفراد من تطوير مهاراتهم المختلفة وتحسين مستويات إنتاجيتهم بالعمل.

طرق تنمية المهارات القيادية

يؤكد (بوشدق، 2023) بأن هناك عدد من الطرق التي يجب اتباعها من أجل تطوير المهارات القيادية لدى الأفراد، حيث تعمل الجهات المسؤولة على اختيار الأفراد المناسبين في المكان المناسب وتسمى هذه المراحل بمراحل الاكتشاف وانتقاء القادة كالتالي:

1. مرحلة التنقيب
هي المرحلة التي يتم من خلالها التعرف على مجموعة من الأشخاص التي يكونوا مناسبين لمناصب القيادة.
2. مرحلة التجريب
يتم من خلالها فحص الأفراد المرشحين للقيادة، ووضعهم تحت المراقبة والتجريب خلال الممارسات والمواقف المختلفة التي تؤكد على قدرتهم على تولي منصب القيادة.
3. مرحلة التقييم
يتم فيها التأكد من عدد من المعايير التي يتم وضعها مسبقاً للقيادة، والتعرف على القصور في الشخصية لدى الأفراد محل الدراسة.
4. مرحلة التأهيل
والتي يتم فيها إعداد الأفراد لتولي المناصب القيادية، واختيار البرامج التدريبية المختلفة والمناسبة لكل فرد.

متطلبات تنمية المهارات القيادية:

هناك عدد من المتطلبات التي تساهم في تنمية المهارات القيادية للقادة الإداريين كالتالي (التويجري، 2022، 318):

1. تقبل المقترحات التطويرية التي يقدمها القادة الإداريين.
2. توفير الدعم المادي للبرامج التدريبية التي تقدمها الموارد البشرية للأفراد لتنمية المهارات القيادية لديهم.
3. وضع خطة للتدريب بشكل سنوي، من أجل إعداد القادة وفق الاحتياجات التدريبية.
4. توفير بيئة عمل ملائمة.
5. توفير نظام تقني حديث من أجل توفير البيانات والمعلومات المناسبة.
6. اعتبار القادة الإداريين بأنهم رأس مال بشري وتطبيق استراتيجية الاستثمار.

معوقات تنمية المهارات القيادية:

هناك عدد من المعوقات التي تحد من تنمية المهارات القيادية كالتالي:

1. الخوف من الوقوع في الفشل.
2. عدم وضوح الرؤية أو الصورة الذهنية للشخص الذي يتولى منصب القائد.
3. غياب الدوافع الداخلية للفرد من القدرة على الإبداع والتحدى والقدرة على التأثير على الأفراد.
4. عدم مساندة العمل الاجتماعي.
5. عدم تشجيع المنظمة للأفراد للتخلي بالصفات القيادية والابتكار والإبداع (بوشدق وآخرون، 2023، 36).

صفات القادة الإداريين الملتزمين بالمهارات القيادية:

ويؤكد على الصفات التي يتحلى بها القائد الناجح كالتالي:

1. الثقة بالنفس والكفاءة العالية وبالتالي يكتسب ثقة الآخرين.
 2. يستطيع الإلمام بالعلاقات الإنسانية وعلاقات العمل.
 3. يطلع على اللوائح والقوانين بمنظمة العمل بشكل كامل.
 4. القدرة على اكتشاف الأخطاء وتقبل النقد البناء.
 5. القدرة على التعامل مع المواقف الصعبة بحكمة.
 6. سرعة التصرف في المواقف مع منع الاندفاع أو التهور.
 7. الديمقراطية وعدم الأنانية وحب الذات وإعطاء فرصة للمرؤوسين لتقديم اقتراحاتهم (بوشدق وآخرون، 2023، 37).
 8. يمارسون التعلم المستمر، من خلال الاطلاع والقراءة والتدريب وغيره.
 9. متفائلون ويشعرون دائماً بالطاقة الإيجابية.
 10. يساعدون إلى تقديم الخدمات للآخرين، ويتحملون المسؤولية وملتزمون.
 11. يفضلون الموازنة بين جوانب حياتهم المختلفة كالعلاقات الاجتماعية والثقافية والجسدية والصحية (التويجري، 2022، 315).
- وهناك عدد من الصفات الشخصية التي يتحلى بها القائد الناجح كالتالي (بوشدق وآخرون، 2023، 37):

1. يتحلى الفرد بالسمعة الطيبة والأمانة.
2. القوة البدنية والصحية الجيدة.
3. المرونة وسعة الأفق.
4. احترام الآخرين.
5. المظهر الحسن.
6. القدرة على ضبط النفس.
7. القدرة على الابتكار وحسن التصرف.

نجاح المشروعات

معايير نجاح المشروعات:

أكد (البريكي وآخرون، 2022، 287) بأن هناك ثلاثة مقاييس لكفاءة أي مشروع وهي الوقت والتكلفة والجودة، حيث يكون الهدف العام للمشروع هو أن يتم تنفيذه في أقصر وقت ممكن وبأقل التكاليف وبأعلى جودة، وعادة ما تتعارض هذه المقاييس مع بعضها البعض، فقد يستلزم إنهاء المشروع في وقت قصير استثمارات أكبر، من أجل الوصول إلى أفضل جودة، وبالتالي يتطلب أن يكون هناك موازنة بين تحقيق الأهداف الثلاثة لأي مشروع، وبالتالي يستلزم أن يكون هناك معايير محددة لنجاح أي مشروع كالتالي:

1. معايير تقليدية السابق ذكرها (الوقت، التكلفة، الجودة).
2. معايير متعلقة برضا العاملين والعلماء وأصحاب المصلحة، مع تلبية المتطلبات الخاصة بالأساليب التقنية والأهداف الاستراتيجية للمنطقة، بالإضافة إلى التأثير على فريق العمل والنجاح التجاري المتعلق بزيادة المبيعات والأرباح.
3. معايير رضا العاملين والمستخدمين النهائيين وكذلك الفوائد التي تتعلق بأصحاب المصلحة وكذلك الفوائد التي تعود على العاملين في المشروع نفسه.
4. معايير متعلقة بالكفاءة والفاعلية.

عوامل النجاح الحاسمة لمشروع:

لا يعتمد النظام الناجح على أنه يعمل بشكل جيد فحسب، بل يعتمد أيضاً على عوامل أخرى مثل التخطيط والإدارة والخبرة، هناك العديد من المشروعات التي كان محكوم عليها بالفشل بسبب سوء التنظيم أو عدم معرفة كيفية التطور مع الشركة، للتنفيذ الصحيح من الضروري (محمدين، 2024):

- العمل الجماعي: إذا لم يكن هناك فريق، لا يوجد مشروع ناجح، يساهم العمل الجماعي وروح الفريق المتماسكة على نجاح المشروعات، لأن هناك تناغم في الرغبات لتوصل إلى الأهداف المتعلقة بنجاح المشروع.
- إدارة المشروع: يجب أن تكون الإدارة على دراية بكل ما يحتاجه المشروع أثناء تقدمه، وأن يتم الوفاء بالمواعيد النهائية، وأن يتم التعرف على كيفية الوصول إلى الهدف المحدد في الوقت المناسب.
- المراقبة: يتم متابعة المشروعات باستمرار للتأكد من أنه يسير في الاتجاه الصحيح وما إذا كان المشروع يسير وفقاً للخطة الخاصة به، ومراقبة الأهداف هي مبدأ المشروع الجيد.
- التواصل: يجب أن يكون هناك تواصل جيد بين الفريق بأكمله، من الإدارة إلى آخر موظف، من أجل تداول المعلومات الهامة المفيدة بين الأفراد خلال تنفيذ المشروع، وبالتالي تحقيق نجاح المشروع بأقل جهد ووقت.

متطلبات نجاح المشروعات

من المتطلبات الأساسية لنجاح المشروعات كالتالي (العسكر، 2020، 109):

1. التخطيط
يعد التخطيط من أهم المتطلبات التي تساهم في نجاح المشروعات، فلا تتمكن أي منظمة من أن تساهم في تبني أية مشروع دون التخطيط المسبق والجيد له، فمن خلال التخطيط السليم يتم تحديد الأهداف المرجوة من المشروع بشكل أكثر دقة، ومن مزايا التخطيط الجيد التالي:

- يساعد على تحديد أولويات العمل.
- وضع الخطط لأي تغييرات طارئة.
- الاعتماد على المنطق العلمي في التفكير والتصرف.
- تحفيز العاملين عن طريق إشراكهم في عملية التخطيط.
- يساهم في تفويض المهام.
- يساهم في تبادل المعلومات.

2. التنظيم

تعد عملية التنظيم من أهم الوظائف الإدارية التي تساهم في نجاح المشروعات، حيث يساهم التنظيم في تفويض السلطة، وتوزيع الأدوار والمسؤوليات، ووضع الهياكل التنظيمية، ويساهم ذلك في تحقيق الأهداف بالمرجوة بالمشروع، حيث تقوم الإدارة العليا بالعمل على بوضع التنظيم العام بالمشروع مما يساهم في الترابط بين كافة أنشطته ومهامه، وهو ما يحقق في النهاية نجاح المشروع.

3. المتابعة والتقييم

لا بد من أن يتم تنفيذ المتابعة المستمر والتقييم خلال عملية تنفيذ المشروع، للتأكد من أن المشروع يسري كما هو مخطط له، حيث أن عملية المتابعة والتقييم لها تأثير إيجابي في نجاح المشروعات، حيث يتم تنفيذ المتابعة والتقييم من خلال جهتين: الإدارة التنفيذية داخل المنظمة، والجهة الخارجية والمتمثلة في الإدارة العليا للمشروع، ويعد الغرض من:

- التقييم من أجل المساءلة: حيث يتم التحقق من مدى تحقيق الأهداف المخطط لها بالمشروع.
- المتابعة من أجل التحسين: وهي عملية تطويرية تساهم في حل المشكلات والمعوقات التي تواجه المشروعات.

ويعد الهدف من التقييم والمتابعة كالتالي:

- مدى تحقيق أهداف المشروع
- مدى ملائمة استراتيجية المشروع وأنشطته للأهداف.
- مدى ملائمة أهداف المشروع وأسلوب تنفيذه لاحتياجات المجتمع.
- مدى مشاركة المجتمع المحلي في تنفيذ أنشطة المشروع.
- مدى استمرارية المشروع.
- مدى فاعلية إدارة المشروع.
- مدى كفاءة إدارة موارد المشروع.

4. تمويل المشروعات

ويعد توفير الموارد المالية من أهم الخطوات التي تساعد على نجاح المشروعات، وأهمية التمويل الخاصة بنجاح المشروعات (محمد، 2024).

5. استخدام الأساليب التقنية

باستخدام التكنولوجيا المتاحة لإدارة المشاريع، من الممكن زيادة الجودة بشكل كبير والحصول على نتائج أفضل، لأنها توفر المرونة، وتساهم في التخطيط والامتثال، وتسهل دعم الفريق والتكامل، فعند الأتمتة، من المهم تحليل احتياجات الشركة والموارد المتاحة في السوق، حيث أن الاختيار الصحيح للبرنامج يحسن من الإنتاجية وجودة المشروعات.

6. مشاركة أصحاب المصلحة

في أوائل القرن الحادي والعشرين، بدأ يُنظر إلى نجاح المشروع على أنه شيء يجب أن يصل إليه كل من المشروع ومؤسسة العميل معًا. لقد أصبحت مشاركة أصحاب المصلحة الرئيسيين في المشروع مثل مالك المشروع والراعي أمرًا مهمًا لتحقيق النجاح، وقد تم تسليط الضوء على أربعة شروط للنجاح تشمل أهمية مالك المشروع:

- (1) ينبغي الاتفاق على معايير النجاح مع أصحاب المصلحة قبل بدء المشروع، وبشكل متكرر في نقاط مراجعة التكوين طوال المشروع.
- (2) ينبغي الحفاظ على علاقة عمل تعاونية بين صاحب المشروع ومدير المشروع، حيث ينظر كلاهما إلى المشروع على أنه شراكة.
- (3) ينبغي تمكين مدير المشروع من خلال المالك الذي يقدم التوجيهات بشأن الطريقة التي يعتقد أنه ينبغي بها تحقيق المشروع مع السماح لمدير المشروع بالمرونة في التعامل مع الظروف غير المتوقعة كما يراها أفضل.
- (4) يجب أن يهتم المالك بتنفيذ المشروع (Tam et al., 2020).

تحليل عوامل نجاح المشروعات

1. تحديد الأهداف الرئيسية للمؤسسة والرسالة الخاصة بها.
2. التعرف على أهم العوامل المتعلقة بنجاح المشروعات والتي تتضمن المجالات التي تتحقق من خلالها نجاح المشروع من خلال عناصر الإدارة العليا.
3. التركيز على العوامل التي تسبب في نجاح المشروعات وهو الأكثر أهمية، والتأكد من أداء نظم المعلومات وما يتعلق بها من مؤشرات تساهم في التوصل للعوامل الخاصة بنجاح المشروع.
4. تحديد مؤشرات نجاح الأداء الخاصة بكل عنصر من عناصر نجاح المشروع (محمدين، 2024).

خطوات إدارة المشروعات الناجحة

هناك عادة خمس مراحل رئيسية خلال عملية إدارة المشروع (Pereira et al., 2022):

- بداية المشروع. خلال المرحلة الأولية، يجتمع الفريق ويتم تحديد نطاق المشروع. اعتمادًا على مدى تعقيد المشروع وحجمه، قد يكون من المفيد أيضًا إنشاء خريطة طريق للمشروع.
- تخطيط المشروع. يتضمن تخطيط المشروع تحديد متطلبات المشروع وتحديد ما يمكن اعتباره "مشروعًا ناجحًا". تعتبر هذه المرحلة من المشروع ضرورية لنجاح إدارة المشروع وتحقيق الأهداف المحددة. خلال مرحلة التخطيط، يتم إنشاء خطة المشروع، وتحديد المعالم الرئيسية، ومواءمة تكاليف المشروع والجدول الزمني.

- تنفيذ المشروع. سيتم تنفيذ غالبية المشروع في مرحلة التنفيذ، حيث سيعمل الفريق خلالها على مخرجات المشروع. يوصى بوضع إدارة الموارد والوقت والمهام موضع التنفيذ حتى يظل الفريق متناغمًا وموأكبًا للمشروع ومحميًا من التحميل الزائد والإرهاق.
- أداء المشروع. يجب إنشاء التقارير أثناء مرحلة التنفيذ وبعدها. طوال المشروع، سيساعد إعداد التقارير في تصحيح المسار والتعاون وزيادة الرؤية متعددة التخصصات حول العمل. بعد ذلك، بعد اكتمال المشروع، يمكنك تقديم تقرير حول كيفية أدائه وطرح الأفكار حول طرق تحسين المشاريع المستقبلية.
- إغلاق المشروع. بعد الانتهاء من المشروع، خصص وقتًا لاستخلاص المعلومات مع المشاركين في المشروع ودمج الدروس المستفادة. اعتمادًا على الفريق، يمكن اتخاذ هذا الإجراء كاجتماع بآثر رجعي، أو اجتماع مراجعة بعد الوفاة، أو خلاصة المشروع.

فوائد إدارة المشاريع الناجحة:

هناك فوائد لا حصر لها تجدها في إدارة المشاريع، فالتنظيم وتحسين جودة العمليات والتسليم هي الركائز الأساسية، كالتالي:

تطبيق أفضل للموارد

من خلال إدارة المشروعات من البداية، ودراسة ما يحتاجه حقًا، هناك تحسن في استخدام الموارد، وذلك لأنك تعرف ما تتطلبه كل مرحلة وتكاليف الأدوات والمواد الخام، نقطة أخرى هي أنه في كل مرحلة سوف تفهم ما إذا كانت التوقعات تتوافق مع الواقع.

منع الأخطاء والتعرف عليها مبكرا

منع الأخطاء هو فائدة أخرى لإدارة المشروع. عندما تتبع كل مرحلة من مراحل المشروع الأولي، تكون هناك فرص أكبر للتعرف على الخطأ، قد يكون هذا الخطأ أثناء تنفيذ نشاط ما، أو في عملية حسابية، أو في تطبيق بعض الأدوات أو الموارد، وبغض النظر عن ماهيته، فمن الممكن تحليل المراحل الأخرى بعناية وتعليقها أثناء إجراء التعديلات، وفي الحالات الأكثر خطورة، يسمح ذلك بتحليل إمكانية مواصلة المشروع. في المركبات المتوسطة والصغيرة، يسمح لك بالتعديل بحيث تكون النتيجة النهائية هي ما تم تصميمه في الأصل، مع بعض التغييرات فقط على المسار.

الاستثمار في مشاريع واقعية

من خلال عدم وجود إدارة ناجحة للمشروع، يمكن الاستثمار في مشروع لا يتناسب مع العالم المادي، أو أنها لا تتناسب مع الواقع المالي الحالي للشركة والموارد المادية، الإدارة تتابع المشروع من خطواته الأولى. ويتطلب الدراسة وتحديد المراحل والموارد اللازمة وتوزيع المهام، ومن خلال القيام بذلك بهدوء وجدية، يمكن للإدارة اكتشاف الأخطاء التي تجعل المشروع غير قابل للحياة.

إشراك الفرق والموظفين

فائدة أخرى متأصلة في إدارة المشروع هي أنها تساعد فريقك على المشاركة، إنه يجعلهم يتصورون كل مرحلة من مراحل المشروع ومدى أهميتها حتى تكون النتيجة ممكنة، يشعر الموظفون

بأنهم جزء من المشروع ومسؤولون عن النتيجة النهائية عندما تكون إيجابية. إنهم يميلون إلى بذل جهد أكبر للتأكد من أن النتيجة ممكنة وأن فريقهم أو أنشطتهم تحترم المواعيد النهائية والميزانيات (Tam et al., 2020).

دور إدارة المشروعات نجاح الأعمال

تلعب إدارة المشاريع دورًا أساسيًا في نجاح الأعمال، ويتضمن تطبيق التقنيات والمنهجيات لتخطيط المشاريع وتنفيذها ومراقبتها والتحكم فيها، مما يضمن اكتمالها في الوقت المحدد وفي حدود الميزانية وبالنتائج المتوقعة، من خلال التالي (Pirotti, 2021):

• التوافق مع الأهداف الإستراتيجية

تسمح إدارة المشاريع للشركات بمواءمة مشاريعها مع الأهداف الإستراتيجية طويلة المدى. فهو يساعد على تحديد وترتيب أولويات المبادرات التي تدفع النمو والميزة التنافسية، مما يضمن تخصيص الموارد بكفاءة لتحقيق هذه الأهداف.

• تعظيم الكفاءة وتقليل المخاطر

تسمح إدارة المشروع بتحسين الموارد المتاحة، مثل الوقت والمال والموهبة، مما يضمن تخصيصها بشكل مناسب في كل مرحلة من مراحل المشروع، علاوة على ذلك، فهو يساعد على تحديد وتخفيف المخاطر المرتبطة بالمشاريع، وتقليل الآثار السلبية المحتملة وضمان تحقيق النتائج بنجاح.

• التواصل والتعاون الفعال

تعمل إدارة المشروع على تعزيز التواصل الواضح والفعال بين الفرق المشاركة، فهو ينشئ قنوات اتصال مناسبة، ويحدد المسؤوليات ويحدد أهدافًا ومواعيد نهائية واضحة لجميع أعضاء الفريق، وهذا يسهل التعاون والعمل الجماعي، مما يؤدي إلى إنجاز المشاريع بشكل أكثر كفاءة وبتائج أفضل.

• مراقبة التقدم ورصده

تسمح إدارة المشروع بالتحكم المستمر ورصد تقدم المشروع، يتضمن ذلك تتبع الأنشطة وإدارة المعالم الرئيسية وتقييم الأداء وتنفيذ التدابير التصحيحية إذا لزم الأمر، يتضمن هذا النهج أن المشروع يسير على المسار الصحيح وأن يتم تحديد أي انحرافات وحلها على الفور.

• التحسين المستمر والتعلم التنظيمي

تشجع إدارة المشاريع ثقافة التحسين المستمر والتعلم التنظيمي، عند الانتهاء من المشروع، يتم إجراء تقييم لتحديد الدروس المستفادة وأفضل الممارسات التي يمكن تطبيقها على المشاريع المستقبلية، وهذا يسمح للشركة بتحسين عملياتها وتحقيق نتائج أفضل بشكل متزايد مع مرور الوقت.

الأخطاء الرئيسية في إدارة المشاريع

في إدارة المشاريع، كما هو الحال في أي مجال من مجالات الشركة، هناك احتمال حدوث أخطاء، ولكن من المهم أن نعرف أنه يمكن تجنب معظمها، نذكر هنا الأخطاء الخمسة الرئيسية في إدارة المشاريع (Pirotti, 2021):

- الرغبة في تنفيذ العديد من المشاريع في وقت واحد.
- التقليل من أهمية التواصل.
- عدم وجود معايير لتجميع الفريق.
- عدم تحديد الأهداف.
- عدم استخدام المنهجيات في إدارة المشاريع.

أسباب عدم نجاح المشروعات

ويوضح (التويجري، 2022) أسباب عدم نجاح المشروعات كالتالي:

1. سوء التخطيط

على الرغم من أهمية التخطيط لنجاح المشروع إلا أنه لا يتم توليته الاهتمام الكبير، وبالتالي نقصه يمكن أن يؤدي إلى فشل المشروع بالكامل، حيث يعتمد نجاح المشروع على تحديد نطاقه بشكل صحيح، ودور كل عضو في الفريق، والجدول الزمني التفصيلي، بهذه الطريقة، سيكون هناك مسار محدد يجب اتباعه.

2. سوء تخطيط الموارد

التخطيط لا ينبغي أن يقتصر على الجداول الزمنية والاجتماعات والمسؤوليات، ومن الضروري أيضاً تخطيط الموارد، سواء كانت بشرية أو فكرية أو مالية أو بنية تحتية، وإذا لم يتم تحديدها بشكل متسق، فلن يكون من الممكن الوفاء بالمواعيد النهائية للمشروع.

3. أهداف غير واضحة

يجب أن تكون أهداف المشروع محددة بوضوح، ولابد من اختيار أهداف قابلة للقياس لكي يساهم في تصور أفضل لتقدم المشروع ويسمح لك بمعرفة مدى قرب المشروع من تحقيق النتيجة المتوقعة.

4. عدم وجود متابعة وتقويم

يعد تتبع المشروع أمراً ضرورياً لنجاحه، فمن المهم معرفة كيفية سير المشروع، بالإضافة إلى التعرف على مدى الالتزام بالجدول الزمني وما إذا كانت الميزانية كما هو مخطط لها، والمعوقات التي تواجه المشروع وبهذه الطريقة، بمجرد وجود أي اختلاف فيما يتعلق بالخطة الأولية، فمن الممكن تصحيحها.

5. عدم الوضوح والشفافية

من الضروري أن يتمتع جميع المشاركين برؤية جيدة للمشروع، ليس فقط مدير المشروع، ولكن أيضاً جميع أعضاء الفريق، ويتضمن ذلك التواصل الواضح والإدارة الجيدة للمستندات وشفافية حالة كل مهمة.

6. سوء التواصل

التواصل هو مفتاح الإدارة الجيدة للمشروع، إذا لم تكن الأدوات والعمليات الصحيحة متوفرة منذ البداية لتمكين التفاعل المنتظم بين جميع الأعضاء ومدير المشروع، فلن يكون هناك تواصل جيد.

7. عدم التخطيط للتغيرات الطارئة

من بين أسباب فشل المشاريع عدم التخطيط للتغيرات الطارئة، يشير هذا المفهوم إلى التغييرات المطلوبة التي تحدث عندما يكون المشروع قيد التنفيذ بالفعل لم يكن هناك تخطيط مسبق لها، مما يسبب في ارتباك تنفيذ المشروع

8. توقعات غير واقعية

إن الرغبة في القيام بشيء ما في وقت قياسي، بميزانية محدودة وفريق صغير، يمكن أن تمنع نجاح أي مشروع، ومن المهم أن نكون واقعيين بشأن قدرة الفريق والوقت المتاح والموارد اللازمة، حيث عندها فقط يمكن الحصول على النتائج المتوقعة.

9. المواعيد النهائية المستحيلة

من المؤكد أن تحديد المهام المعقدة خلال مواعيد نهائية قصيرة هو أحد أسباب فشل المشاريع، ومن الضروري تحليل الوقت الذي ستستغرقه كل مرحلة من مراحل المشروع والتخطيط الجيد لها مع الأخذ في الاعتبار الأحداث الطارئة.

10. سوء توزيع المهام والأدوار

عندما يتلقى كل عضو في الفريق مسؤولياته بشكل واضح، سيعرف ماذا ومتى وكيف ينفذ كل نشاط من أنشطته، دون الحاجة إلى أن يطلبها شخص ما باستمرار، وبالتالي فإن أحد الأسباب لعدم نجاح المشروعات هو عدم تفويض السلطة أو توزيع المهام بشكل صحيح.

11. سوء إدارة المخاطر

إن تجاهل المخاطر التي ينطوي عليها المشروع أو عدم تحديدتها بشكل صحيح يمكن أن يؤدي إلى مفاجآت غير سارة ومشاكل غير متوقعة، ويمكن أن يؤدي سوء إدارة المخاطر إلى التأخير وتجاوز الميزانية والفشل.

12. الافتقار إلى القيادة

يمكن أن يؤثر الفريق غير المتحمس، أو الافتقار إلى القيادة الفعالة، أو الصراعات التي لم يتم حلها سلباً على تقدم المشروع وجودته، تعد إدارة الفريق أمراً ضرورياً للحفاظ على توافق الجميع وتحفيزهم.

13. سوء إدارة أصحاب المصلحة

عدم إشراك أصحاب المصلحة أو التواصل معهم بشكل صحيح يمكن أن يؤدي إلى مقاومة ونقص الدعم وصعوبات في تنفيذ المشروع، حيث يجب مراعاة مصالح واحتياجات أصحاب المصلحة وإدارتها بشكل استباقي.

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

مقدمة:

فيما يلي عرض للدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة، المهارات القيادية ونجاح المشاريع، مرتبة من الأقدم إلى الأحدث. تسلط هذه الدراسات الضوء على دور المهارات القيادية في تحقيق النجاح للمشاريع، وتتناول تأثيرات المهارات القيادية المختلفة على كفاءة الأداء واستدامة المشاريع الصغيرة والمتوسطة في بيئات العمل المتنوعة.

الدراسات السابقة:

الدراسات السابقة المتعلقة بالمهارات القيادية

هدفت دراسة الحديثي والحمداني (2022) التعرف على المهارات الإدارية والقيادية لرؤساء الأندية الرياضية من الدرجة الأولى بمحافظة بغداد. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي بأسلوب المسح لملاءمته مشكلة البحث وتحقيق أهدافه. تمثل مجتمع الدراسة في جميع أعضاء الهيئات الإدارية والمدربين لأندية الدرجة الأولى بمدينة بغداد، حيث تم اختيار العينة بالطريقة العشوائية، وبلغ عدد أفرادها 120 عضواً بنسبة 80% من المجتمع الأصلي. استخدمت الدراسة مقياس المهارات القيادية والمهارية بعد عرضه على الخبراء والمختصين للتحقق من صلاحيته، وتم تطبيقه على عينة الدراسة. وبعد جمع البيانات وتفريغها وتحليلها إحصائياً.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، من أبرزها بناء وتطبيق مقياس المهارات الإدارية والقيادية لرؤساء الأندية الرياضية من الدرجة الأولى في محافظة بغداد. كما أوصت الدراسة بضرورة اعتماد المقياس الحالي لتحديد المهارات الإدارية والقيادية بهدف تحسين أداء العاملين في مجال الإدارة الرياضية.

هدفت دراسة سالم ومهيري (2022) إبراز أهمية المهارات القيادية في تحسين أداء فرق العمل بالمؤسسة الاقتصادية، من خلال معرفة العلاقة بين القيادة وفرق العمل. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي لوصف متغيرات البحث، والمنهج التحليلي لتحليل البيانات. استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة. شملت عينة الدراسة جميع أفراد مجتمع البحث البالغ عددهم 50 عاملاً وعاملة من الفرق التقنية المكلفة بإصلاح الأعطال وتركيب الشبكة الهاتفية، وتم اختيارهم باستخدام أسلوب الحصر الشامل.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، من أبرزها أن المهارات التنظيمية كان لها الأثر الأكبر على أداء فرق العمل، بينما كان تأثير المهارات الإنسانية شبه معدوم، كما لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى إلى المتغيرات الشخصية (العمر، المستوى الدراسي)، باستثناء متغير الخبرة. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز المهارات القيادية، خصوصاً المهارات الإنسانية، لتحسين أداء فرق العمل التقنية.

واستهدفت دراسة عريبي وإبراهيم (2023) تحديد المهارات القيادية المتوفرة وبيان علاقة الارتباط والتأثير بين المهارات القيادية وجودة الحياة الوظيفية في مركز بحوث السوق وحماية المستهلك. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت مجموعة من الأدوات، منها الاستبانة، والملاحظة. شملت الدراسة العاملين في مركز بحوث السوق وحماية المستهلك، رغم محدودية عددهم.

أظهرت النتائج وجود علاقة قوية طردية بين المهارات القيادية وجودة الحياة الوظيفية عند مستوى ارتباط بلغ (0.54)، مما يعكس ارتفاع مستوى أداء العاملين في المركز. كما بينت الدراسة وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين أبعاد المهارات القيادية وجودة الحياة الوظيفية عند مستوى تأثير (0.036)، أقل من مستوى الدلالة المعنوية (0.05)، مما يعني أن أي زيادة بمعدل (0.029) في المهارات القيادية تؤدي إلى زيادة مماثلة في جودة الحياة الوظيفية للعاملين. أوصت الدراسة بضرورة تفعيل نظام الدورات التدريبية المنتظمة لتعزيز مهارات العاملين بمختلف مستوياتهم، واعتماد نظام التحفيز المادي والمعنوي كأساس للإدارة، فضلاً عن بناء علاقات وطيدة بين العاملين والإدارة لتعويض أي خلل أو ضعف إداري.

وهدفت دراسة بدوي (2023) الكشف عن درجة ممارسة رؤساء الأقسام للمهارات القيادية بفرع جامعة أم القرى في محافظة القنفذة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، والكشف فيما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة رؤساء الأقسام للمهارات القيادية بفرع جامعة أم القرى في محافظة القنفذة ترجع لمتغيرات (الجنس، والدرجة العلمية، والخبرة). واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وأداة الاستبانة التي تم تطبيقها على عينة عشوائية طبقية من أعضاء هيئة التدريس بلغت (412) عضواً.

وقد توصلت الدراسة إلى أن مستوى الموافقة على المهارات القيادية من وجهة نظر عينة الدراسة كان متوسطاً، كما توصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين متوسطات درجات أعضاء هيئة التدريس على الدرجة الكلية لممارسة رؤساء الأقسام للمهارات القيادية بفرع جامعة أم القرى في محافظة القنفذة تعزى لمتغيري: الدرجة العلمية، والخبرة، حيث جاءت الفروق لصالح أفراد العينة من فئة الأساتذة، ولصالح فئة أعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرة الأكثر من (20) عاماً، في حين لم تظهر النتائج دلالة فروق ترجع لمتغير الجنس.

هدفت الدراسة البلوي (2023) إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين متغيري الدراسة الكفاءة الذاتية المدركة للمهارات القيادية لدى طلبة كلية الملك عبدالله للدفاع الجوي في ضوء رؤية المملكة 2030، ولتحقيق هذا الهدف تم استخدام مقياس الكفاءة الذاتية المدركة ومقياس المهارات القيادية، وتكونت عينة الدراسة من (250) طالباً بكلية الملك عبد الله للدفاع الجوي.

وأظهرت النتائج وجود علاقة موجبة دالة إحصائياً بين الكفاءة الذاتية المدركة والمهارات القيادية لدى عينة الدراسة، وكذلك وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسط درجات الكفاءة الذاتية المدركة تعزى لمتغير القسم الدراسي (إعدادي – متوسط – نهائي) لصالح القسمين المتوسط والنهائي، وكذلك وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسط المهارات القيادية تعزى لمتغير القسم الدراسي (إعدادي – متوسط – نهائي) لصالح القسمين المتوسط والنهائي، وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتدريس المهارات القيادية لطلبة كلية الملك عبدالله للدفاع الجوي وذلك من أجل صقل مهارات الطلبة قيادياً واستحداث برامج تعليمية وإرشادية جديدة والسعي إلى تفعيل الكفاءة الذاتية للطلبة وكذلك مهارات القيادة من مهارات التواصل وإدارة الوقت، وحل المشكلات، والعمل الجماعي مما يساهم في تحقيق رؤية المملكة بكفاءة وفاعلية.

بينما هدفت دراسة الغامدي (2023) الكشف عن درجة الإسهام النسبي للمهارات القيادية الثماني الكبرى لدى القيادات الأكاديمية في إدراك أهمية دعم التفاعل بين الجامعة والمنظمات الفاعلة الأخرى في نظام الابتكار. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي بتصميمه الكمي، وتم تحديد المستجيبين باستخدام أسلوب المعاينة العشوائية البسيطة، حيث شارك 177 قائداً أكاديمياً. لجمع البيانات، استخدمت الدراسة مقياس المهارات القيادية الثماني الكبرى، ومقياس التفاعل بين الجامعة والمنظمات الفاعلة الأخرى في نظام الابتكار.

أظهرت النتائج امتلاك القيادات الأكاديمية للمهارات القيادية الثماني الكبرى بدرجة مرتفعة، وكذلك تحقيق دعم التفاعل بين الجامعة والمنظمات الفاعلة الأخرى في نظام الابتكار لمستوى أهمية مرتفع. كما أظهرت النتائج إسهام خمس مهارات قيادية كبرى في التنبؤ بمستوى إدراك القيادات الأكاديمية لأهمية دعم هذا التفاعل، حيث فسرت هذه المهارات ما نسبته 36% من التباين في المتغير التابع، وشملت المهارات: إدارة الابتكار، الإبداع، التخطيط، الرشاقة الاستراتيجية، وبناء فرق فعالة. أوصت الدراسة بمجموعة من المقترحات لتعزيز تفاعل الجامعات مع المنظمات الفاعلة، بما يسهم في تشكيل اقتصاد الابتكار في المملكة العربية السعودية.

هدفت دراسة العجلان (2023) الكشف عن مستوى توافر المهارات الإدارية والمهارات القيادية بوصفها أحد متطلبات سوق العمل لدى طلبة الماجستير في كلية التربية بجامعة القصيم، والكشف عما إذا كان هناك فروق في مستوى توافر تلك المهارات تعزى إلى متغير العمر والجنس والحالة الوظيفية لأفراد العينة. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي لتحقيق هدف الدراسة. تمثل مجتمع الدراسة من طلبة كلية التربية بجامعة القصيم والبالغ عددهم 327 طالباً وطالبة في جميع التخصصات في كلية التربية، تكونت عينة الدراسة الأساسية من 102 من طلبة الماجستير بكلية التربية في جامعة القصيم، تم اختيارهم بالطريقة العنقودية العشوائية.

كشفت نتائج الدراسة أن مستوى توافر المهارات القيادية والإدارية لدى طلبة الدراسات العليا أتى بدرجة مرتفعة لكن مستوى التوافر في المهارات الإدارية والقيادية كان أعلى قليلاً عند الذكور والموظفين، والفئة العمرية من 35 سنة فأعلى مقارنة بالفئات الأخرى، إلا أن هذا الفرق غير دالاً إحصائية، وقد يرجع ذلك إلى مستوى التأثير الإحصائي لكل متغير (Statistical Power) وعدد العينة المحدود الملبي لذلك التأثير الإحصائي. توصي الدراسة بإجراء دراسة مماثلة ولكن تكون على مستوى تمثيلي أكبر لطلبة الدراسات العليا في جميع مناطق المملكة العربية السعودية. وتوصي بضرورة الاهتمام بتطوير المهارات القيادية والإدارية لدى الطلبة أثناء المرحلة الجامعية وتشجيعهم على العمل التطوعي ليتمكنوا من تطبيق ما يتعلموه في الجانب النظري فيما يخص المهارات القيادية والإدارية.

واستهدفت دراسة أبوخريص (2023) هدفت الدراسة إلى معرفة مدى توافر المهارات القيادية لدى رؤساء الأقسام والوحدات الإدارية في الجامعة الأسمرية الإسلامية زليتن/ليبيا، إضافة إلى تحديد دلالة الفروق في إجابات عينة الدراسة وفقاً لبعض العوامل الديموغرافية مثل التخصص، الجنس، مدة الخبرة، العمر، والمستوى التعليمي. اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي بصورته الارتباطية، واستخدم صحيفة استبانة صُممت لجمع البيانات المتعلقة بمهارات القيادة، بعد التأكد من صدقها وثباتها. شملت العينة 60 فرداً من مجتمع الدراسة، تم اختيارهم بطريقة الحصر الشامل.

أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بتقدير المهارات الفنية لرؤساء الأقسام وفقاً لمتغيري العمر وسنوات الخبرة، في حين أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير المستوى التعليمي. كما تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير المهارات الفكرية لرؤساء الأقسام وفقاً للعمر والمستوى التعليمي، بينما لم تكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير مدة الخبرة. وأظهرت الدراسة أيضاً أن السماح لأعضاء هيئة التدريس بالتعبير عن آرائهم، وتعزيز التواصل بينهم، وتشجيع التعاون، وبناء علاقات إيجابية تعد من أبرز المهارات القيادية الإنسانية السائدة لدى رؤساء الأقسام العلمية.

أوصت الدراسة بعدد من التوصيات، من أهمها ضرورة تعزيز السماح لأعضاء هيئة التدريس بالتعبير عن آرائهم، وتشجيع التعاون بينهم، مع بناء علاقات إيجابية، وإدارة الصراعات بكفاءة. كما أوصت بإثارة الحماس وتحفيز العمل الجماعي، وإشراك أعضاء هيئة التدريس في صناعة القرارات وتوزيع المهام بعدالة. وأكدت الدراسة على أهمية الالتزام بالأنظمة والتعليمات الصادرة من رئاسة

الجامعة، وتحفيز الموظفين على العمل بمشاركة في اتخاذ القرارات، مع الالتزام بساعات الدوام الرسمي وإنجاز الأعمال بفعالية.

سعت دراسة الشمري (2024) هدفت الدراسة إلى التعرف على أهم المهارات القيادية لرؤساء الأقسام الأكاديمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية بجامعة حائل. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي لدراسة الظاهرة ووصفها، واشتملت عينة الدراسة على 290 عضواً من أعضاء هيئة التدريس من مختلف كليات الجامعة وأقسامها الأكاديمية. استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

أظهرت النتائج أن أهم المهارات القيادية لرؤساء الأقسام جاءت وفق الترتيب التالي: الفكرية، الإدارية، الإنسانية، الفنية. أما مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس فجاء وفق الترتيب: الرضا عن ظروف العمل، الرضا عن العلاقات، الرضا عن تحقيق الذات، والرضا عن الراتب والترقية. كما بينت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في المهارات القيادية لرؤساء الأقسام الأكاديمية تُعزى إلى متغيرات سنوات الخبرة، الجنسية، والدرجة العلمية، بينما لم تكن هناك فروق دالة إحصائية في الرضا الوظيفي تُعزى لسنوات الخبرة، الجنسية، أو الدرجة العلمية. كذلك، كشفت الدراسة عن وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس والمهارات القيادية لرؤساء الأقسام.

أوصت الدراسة بأهمية تعزيز المهارات القيادية المختلفة لرؤساء الأقسام، مع التركيز على تطوير المهارات الفكرية والإدارية، وخلق بيئة عمل محفزة تسهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس، إضافة إلى تطوير برامج تدريبية تهدف إلى تعزيز مهارات القيادة ورفع كفاءة القيادات الأكاديمية بما يحقق الأهداف المؤسسية.

هدفت دراسة مطرية والحراشة (2024) التعرف إلى درجة ممارسة مهارات الريادة القيادية وعلاقتها بالابتكار التنظيمي لدى القادة في جامعة آل البيت وتم اختيار عينة طبقية عشوائية، تكونت من (273) فرداً، واستخدم المنهج الوصفي المسحي الارتباطي، واستخدمت استبانة تكونت من محورين الأول تكون من (30) فقرة لقياس مهارات الريادة القيادية موزعة على أربعة مجالات هي: (الإنجاز، التفرد، المبادرة، والمجازفة). والمحور الثاني تكون من (20) فقرة لقياس الابتكار التنظيمي موزعة على ثلاثة مجالات هي: (الابتكار الإداري، الابتكار المعرفي، الابتكار في بيئة العمل).

وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: أن درجة ممارسة مهارات الريادة القيادية لدى القادة في جامعة آل البيت جاءت بدرجة متوسطة وذلك على جميع المجالات. وجاء مستوى الابتكار التنظيمي متوسطاً وذلك على جميع المجالات. ودلت النتائج على وجود علاقة ارتباطية إيجابية طردية ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة مهارات الريادة القيادية ومستوى الابتكار التنظيمي.

هدفت دراسة محاميد وآخرون (2024) التعرف على درجة ممارسة المهارات القيادية لدى مديري المدارس الإعدادية داخل الخط الأخضر وعلاقتها بتمكين المعلمين في التعلم عن بعد. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، واستخدمت الاستبانة أداة للدراسة بعد التأكد من صدقها وثباتها، وتكونت عينتها من (364) معلماً ومعلمة، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة.

أظهرت النتائج أن درجة ممارسة المهارات القيادية لدى مديري المدارس الإعدادية داخل الخط الأخضر جاءت بدرجة مرتفعة، وأن مستوى تمكين المعلمين في التعلم عن بعد جاء مرتفعاً، ووجود علاقة ارتباطية موجبة بين ممارسة المهارات القيادية وتمكين المعلمين. أوصت الدراسة بضرورة ترسيخ مفهوم تمكين المعلمين لدى مديري المدارس في جميع الظروف وليس فقط في الظروف الطارئة كالتعلم عن بعد.

الدراسات السابقة المتعلقة بنجاح المشاريع

هدفت دراسة رضوان (2019) الكشف عن الدور المعدل للكفاءة الذاتية للمديرين في العلاقة بين التوجه الريادي ونجاح المشروعات، مع التركيز على المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية. اختبرت الدراسة تأثير الكفاءة الذاتية للمديرين على العلاقة بين التوجه الريادي بأبعاده (الإبداعية، الأخذ بالمخاطرة، الاستباقية، الاستقلالية، التنافسية الهجومية) وبين نجاح المشروعات بأبعاده (الكفاءة، التأثير على فريق العمل، التأثير على العميل، الإعداد للمستقبل، الأداء المالي). تم جمع البيانات باستخدام استبانة تم توزيعه على عينة من 384 فرداً من أصحاب ومديري المشروعات الصغيرة الصناعية في محافظة الغربية، حيث كانت نسبة الاستجابة 81%، ليصبح إجمالي عدد الاستمارات المستوفاة والقابلة للتحليل الإحصائي 307 استمارة.

توصلت الدراسة إلى وجود علاقات ارتباط معنوية بين الأبعاد المختلفة للتوجه الريادي ونجاح المشروع. كما تبين وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد التوجه الريادي في نجاح المشروع، باستثناء بعد الأخذ بالمخاطرة. أظهرت النتائج أيضاً أن الكفاءة الذاتية للمديرين تؤثر بشكل إيجابي على نجاح المشروع، وأنها تعدل في حجم وطبيعة العلاقة بين التوجه الريادي ونجاح المشروع، مما يعني أن الكفاءة الذاتية للمدير تزيد من قدرة التوجه الريادي في تفسير التباين في نجاح المشروع.

هدفت دراسة الجعفري والجهيمي (2022) إلى التعرف على المشروعات الصغيرة والمتوسطة في منطقة سبها بلبيبا، بالإضافة إلى دراسة المخاطر التي تواجهها وكيفية إدارتها. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التاريخي والتحليلي، حيث تم جمع البيانات من عينة مكونة من 60 مشروعاً صغيراً ومتوسطاً باستخدام استبيان.

أظهرت النتائج أن المشروعات الصغيرة والمتوسطة في منطقة سبها تواجه عدداً من المخاطر تشمل المخاطر البيئية، المالية، التسويقية، والإنتاجية، بالإضافة إلى المخاطر المتعلقة بالموارد البشرية. كما تبين أن هذه المشروعات تتبع استراتيجيات عدة لتفادي هذه المخاطر، مما ساهم في تقليل تأثيرها. أوصت الدراسة بضرورة إجراء دراسات تحليلية للبيئة المحيطة بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة، مع تبني أساليب التحليل المالي المناسبة، بالإضافة إلى تقييم القصور في البيئة الداخلية والموارد البشرية لتحسين الأداء العام للمشروعات.

هدفت دراسة عبد الهادي والبريكي (2023) التعرف على مدى اعتماد المشروعات الصغيرة والمتوسطة على التخطيط الاستراتيجي، والتعرف على واقع هذا التخطيط في تلك المشروعات. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، معتمدة على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، والتي وزعت على عينة مكونة من 25 موظفاً في الشركة قيد الدراسة ممن لهم علاقة مباشرة بالتخطيط الاستراتيجي.

أظهرت النتائج أن التخطيط الاستراتيجي يُعد مهمة أساسية يجب على المؤسسات الالتزام بها، وأكدت الدراسة أهمية مرحلة التشخيص الاستراتيجي كأحد أهم مراحل التخطيط الاستراتيجي. كما أشارت النتائج إلى ضرورة الاهتمام بدقة التعامل مع المعلومات البيئية من خلال تشخيص العوامل الخارجية والداخلية للمؤسسة لتحديد نقاط القوة والضعف وتحليل الفرص والتهديدات. واعتقد أكثر من نصف عينة الدراسة أن دعم الدولة لتسهيل الإجراءات واستيراد المواد الخام والمعدات يُعد سبباً رئيسياً لنجاح المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

أوصت الدراسة بضرورة اهتمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالتخطيط الاستراتيجي لتحسين قدرتها على المنافسة والبقاء في السوق لفترات أطول، مع التركيز على تحسين إجراءات التشخيص الاستراتيجي واعتماد ممارسات دقيقة وفعالة لتحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة.

هدفت دراسة العزاوي والجبوري (2022) الكشف عن معايير نجاح إدارة المشاريع في مصنع المحاليل الوريدي في محافظة نينوى، بوصفها من الركائز الأساسية في ديمومة المنظمة وضمان

استمراريتها، والتي أصبحت من الموضوعات الحيوية المعاصرة، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي (التحليلي)، في التعامل مع المعطيات النظرية والميدانية في المنظمة المبحوثة، فيما تمثل مجتمع البحث بجميع العاملين في المنظمة المبحوثة، وبمختلف المستويات الإدارية، والبالغ عددهم (99) فرداً، تم اختيارهم بأسلوب الحصر الشامل، وزعت عليهم الاستبانة، وقد تم استرجاعها بنسبة 100% وكانت صالحة للتحليل.

خرجت الدراسة بجملة نتائج أهمها: تتميز المنظمة المبحوثة بمستويات عالية من الإجراءات السليمة لنجاح إدارة المشاريع والتي أثبتتها نسبة الاتفاق العالية للمستجيبين، وهذا يدل على وجود خطط وسياسات واضحة لإدارة المنظمة ذات جودة عالية يتم تنفيذها بصورة دورية، واختتم البحث بمجموعة من المقترحات للمنظمة عينة البحث أهمها: ضرورة تخصيص جزء من ميزانية المشروع لغرض الاهتمام بإعداد الكوادر الهندسية المسؤولة عن إدارة المشروع وبما يضمن انجاز المشروع ضمن الحدود المتفق عليها (الوقت والكلفة) وضمن المواصفات المحددة (الجودة).

هدفت دراسة اليزيدي وحسن (2022) معرفة أثر ريادة الأعمال في نجاح المنشآت الصغيرة والمتوسطة بمحافظة جدة، وكذلك التعرف على مدى إدراك رواد الأعمال لأبعاد الريادة وأثرها في نجاح المنشآت الصغيرة والمتوسطة في تحقيق أهدافها. كما تم دراسة أثر التحديات والصعوبات التي تواجه ريادة الأعمال في دعم وإسناد المنشآت الصغيرة والمتوسطة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات باستخدام الاستبيان، حيث تكونت عينة عشوائية بسيطة من 400 رائد أعمال. أظهرت نتائج الدراسة أن هناك تأثيراً إيجابياً لريادة الأعمال في نجاح المنشآت الصغيرة والمتوسطة، حيث يتجلى ذلك في توفر الرغبة المشتركة بين الرواد العاملين في تحقيق الأهداف المحددة. كما كشفت الدراسة عن التحديات والصعوبات التي يواجهها رواد الأعمال، والتي تتمثل في الخوف من الفشل وتحمل المسؤولية، ضعف الإمكانيات المالية للشباب، وقلة الوعي بثقافة ريادة الأعمال وتفضيل الوظائف الحكومية على ريادة الأعمال الجديدة. بالإضافة إلى ضعف الوعي المجتمعي بأهمية أعمال ريادة الأعمال. كما أظهرت النتائج وجود مؤشرات عديدة تدعم التوجه نحو ريادة الأعمال، مع درجة عالية من الاهتمام من رواد الأعمال. وأوصت الدراسة بضرورة العمل على تجاوز تحديات الخوف من الفشل وضعف الإمكانيات المالية، وزيادة الوعي بثقافة ريادة الأعمال بين الشباب السعودي، وحثهم على استكشاف آفاق جديدة عبر ريادة الأعمال. كما أكدت على أهمية الحفاظ على الأثر الإيجابي لريادة الأعمال في نجاح المنشآت الصغيرة والمتوسطة، وضرورة تعزيز الرغبة المشتركة بين الرواد لتحقيق الأهداف، وتمكينهم من الاستجابة للإبداع وتطوير أساليب العمل.

هدفت دراسة الخميسة (2022) بيان دور برنامج الأسر المنتجة التابع لوزارة التنمية الاجتماعية في تمكين الأسر الفقيرة في محافظة إربد وفيما إذا حقق هذا البرنامج هدفه في تمكين الفقراء من النواحي الاقتصادية، الاجتماعية، الاجتماعية النفسية، والثقافية، كما هدفت الدراسة التعرف إلى خصائص الأسر المستفيدة من هذا البرنامج، والوقوف على الصعوبات التي تحول دون نجاح المشروع، تكون مجتمع الدراسة من (٢٦٩) أسرة فقيرة استفادت من هذا البرنامج في محافظة إربد تم اختيارها بطريقة منهج المسح الشامل، واستخدمت الاستبيان كأداة للدراسة.

أظهرت نتائج الدراسة أن برنامج الأسر المنتجة قد نجح في تمكين المستفيدين منه اقتصادياً بدرجة متوسطة، أما في المجال الاجتماعي والمجال الاجتماعي النفسي وفي مجال التمكين الثقافي فقد كشفت الدراسة أن درجة التمكين فيهما مرتفعة. وأخيراً توصلت الدراسة إلى مجموعة من الصعوبات التي تواجه نجاح المشروع تحول دون استمراره. كما أوصت الدراسة بضرورة العمل على زيادة مخصصات هذا البرنامج ليتسنى له مساعدة أكبر عدد ممكن من الأسر المحتاجة من خلال هذه المشاريع. هدفت دراسة (Balloon, Tarabi, 2024) الكشف عن دور إدارة المخاطر وإدارة المعرفة في تحقيق نجاح المشاريع الإنشائية، والتحقق من تأثير الدور الوسيط لأداء إدارة المشروع. تم توزيع

استبانة عبر الإنترنت على 220 مدير مشروع من 200 شركة إنشاءات أردنية من الدرجة الأولى، حيث تم تحليل البيانات من 165 مستجيباً باستخدام تقنيات التحليل الإحصائي مثل (SEM)، (AMOS)، و (SSPS).

أظهرت النتائج أن إدارة المخاطر وإدارة المعرفة لهما تأثير إيجابي كبير على أداء إدارة المشاريع ونجاح المشروع. كما تبين أن أداء إدارة المشروع له تأثير إيجابي كبير على نجاح المشروع، حيث كان أداء إدارة المشروع هو المؤشر الأقوى على نجاح المشروع. في المقابل، كان إدارة المخاطر هو أقوى مؤشر على أداء إدارة المشروع.

أوصت الدراسة بأن تنظر الشركات الإنشائية الأردنية بجدية في تبني أساليب إدارة المخاطر وإدارة المعرفة في مشاريعها، حيث يمكن أن تساعد هذه الممارسات في حماية المشاريع من الفشل مثل التأخير في الإنجاز، تجاوز الميزانية، انخفاض الجودة، أو حوادث السلامة. كما أوصت الدراسة بزيادة الاهتمام بتدريب العاملين على إدارة المشاريع واستخدام أفضل ممارسات إدارة المشاريع لتحسين الأداء العام للمؤسسة.

استهدفت دراسة و بوكانش (2024) تحديد أنماط القيادة الإدارية وتأثيرها على نجاح المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المجتمع الليبي. تحديد واقع القيادة الإدارية في هذه المشروعات، وتوضيح عوامل نجاحها في ظل اختيار نمط معين من أنماط القيادة الإدارية مثل القيادة الأوتوقراطية، الديمقراطية، والتحويلية. اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي والنموذج الوصفي، واستخدمت استبانة لجمع البيانات الأولية. شملت العينة 384 مبحوثاً من العاملين في المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

وقد أظهرت النتائج أن أنماط القيادة الإدارية الثلاثة (الأوتوقراطية، الديمقراطية، والتحويلية) منتشرة في 72% من المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المجتمع الليبي. ووجدت الدراسة أن القيادة التحويلية هي الأكثر انتشاراً، بينما كانت القيادة الأوتوقراطية الأقل انتشاراً. كما كشفت الدراسة عن وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية في عوامل نجاح المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المجتمع الليبي، والتي تعود إلى النمط القيادي المتبع في هذه المشروعات. أوصت الدراسة بضرورة نشر الوعي بأهمية النمط القيادي الديمقراطي في المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وتدريب القيادات في هذه المشروعات بالإضافة إلى الأجهزة الحكومية المسؤولة عن دعم هذه المشروعات.

التعليق على الدراسات السابقة:

اتفقت دراستي مع الدراسات السابقة م حيث المنهج، مثل دراسة سالم ومهيري (2022)، دراسة عريبي وإبراهيم (2023)، دراسة أبوخريص (2023)، دراسة الجعفري والجهيمي (2022)، دراسة العزاوي والجبوري (2022)، دراسة اليزيدي وحسن (2022). كما اتفقت من حيث الأداة مثل

دراسة العجلان (2023)، دراسة الشمري (2024)، دراسة رضوان (2019)، دراسة الجعفري والجهيمي (2022)، دراسة عبد الهادي والبريكي (2023)، دراسة اليزيدي وحسن (2022)، دراسة الخمايسة (2022)، دراسة (Balloon, Tarabi, 2024).

بينما اختلفت من حيث الهدف العام فقد استهدفت من خلال هذه الدراسة الكشف عن أثر القيادة المهارية على نجاح المشاريع. كما اختلفت من حيث العينة حيث تم تطبيق على هذه الدراسة عينة من مديري المشاريع العاملين في مجال الطاقة.

وقد استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في اعداد مقدمة الدراسة ومشكلتها وتوفير قاعدة معرفية تسهم في وضع الإطار النظري للبحث، من خلال تقديم المفاهيم والنظريات المرتبطة بموضوع الدراسة. واعداد الاستبانة.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

الفصل الثالث

منهجية الدراسة وإجراءاتها

تمهيد:

يتناول ذلك وصف لإجراءات البحث الميدانية التي قام بها الباحث لتحقيق أهداف البحث، وتتضمن تحديد المنهج المتبع في البحث، ومجتمع البحث، وعينة البحث، وأداة البحث والتحقق من صدقها وثباتها، والمعالجة الإحصائية المستخدمة في تحليل النتائج.

منهج الدراسة:

تتبع هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي؛ لمناسبتها لطبيعة الدراسة الحالية وقدرته على تحقيق الأهداف المرجوة منها، ويهتم هذا المنهج بدراسة الظاهرة كما توجد في الواقع، ويتم ووصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها كيفياً بوصفها وتوضيح خصائصها.

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في قطاع الطاقة في المملكة العربية السعودية

عينة الدراسة

تم اختيار عينة عشوائية من العاملين في قطاع الطاقة في المملكة العربية السعودية وقد بلغ عددهم (50) فرد.

أداة الدراسة:

بعد أن تم الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث والاستعانة بالإطار النظري للبحث، قام الباحث ببناء وتطوير الاستبانة أداة لجمع بيانات الدراسة؛ لمناسبتها لتحقيق أهداف الدراسة، والإجابة عن تساؤلاتها

بناء أداة الدراسة:

تمّ تصميم أداة الدراسة (استبانة) بهدف التعرف على أثر المهارات القيادية لمديري المشاريع على نجاح المشاريع وقد قام الباحث بإعداد الاستبانة بصورتها المبدئية، من خلال مراجعة الأدبيات المتعلقة بهدف البحث، وكذلك بعد الاطلاع على الدراسات السابقة ومراجعة أدواتها المتعلقة بموضوع الدراسة الحالية، حيث تكونت الاستبانة من قسمين رئيسيين:

القسم الأول: الخصائص الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة.

القسم الثاني: محاور الاستبانة ويتكون من محورين رئيسيين كالآتي:

المحور الأول: واقع تطبيق مديري المشاريع في قطاع الطاقة للمهارات القيادية ويتكون من (18) فقرة مقسمة على ثلاثة أبعاد

المحور الثاني: مستوى نجاح المشاريع في قطاع الطاقة ويتكون من (6) فقرات

صدق أداة الدراسة:

إن صدق الأداة يعني التأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت لقياسه، كما يُقصد بالصدق "شمول الأداة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية أخرى، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها (العساف، ١٤٣٣هـ، ص310) وقد قام الباحث بالتأكد من صدق أداة الدراسة من خلال القيام بما يلي:

صدق المحتوى (التحكيمي):

بعد الانتهاء من بناء أداة الدراسة، تم عرضها على عدد من السادة المحكمين المتخصصين؛ وذلك للاسترشاد بأرائهم، وقد طلب من السادة المحكمين إبداء الرأي حول مدى وضوح العبارات، ومدى ملاءمتها لما وُضعت لأجله، ومدى مناسبة العبارات للمحور الذي تنتمي إليه، مع وضع التعديلات والاقتراحات التي يمكن من خلالها تطوير الاستبانة.

صدق البناء الداخلي:

وذلك بتنفيذ الأداة على عينة الدراسة الاستطلاعية حيث تم حساب معامل الارتباط بين إجابات العينة على كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، وكذلك الدرجة الكلية للاستبيان وذلك باستخدام برنامج (SPSS)، حيث جاءت النتائج على النحو التالي:

المحور الأول: واقع تطبيق مديري المشاريع في قطاع الطاقة للمهارات القيادية جدول رقم (1) صدق البناء الداخلي لفقرات المحور الاول

رقم الفقرة	معامل ارتباط بالمحور الذي تنتمي اليه	رقم الفقرة	معامل ارتباط بالمحور الذي تنتمي اليه
1	.537**	10	.739**
2	.616**	11	.555**
3	.694**	12	.593**
4	.627**	13	.694**
5	.655**	14	.821**
6	.669**	15	.710**
7	.582**	16	.738**
8	.726**	17	.629**
9	.720**	18	.646**

** دال عند مستوى دلالة 0.01

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية لمحور واقع تطبيق مديري المشاريع في قطاع الطاقة للمهارات القيادية جاءت جميعها معاملات جيدة ومقبولة؛ حيث كانت كلها دالة عند مستوى دلالة أقل أو يساوي (0.01) فضلا عن كونها ذات درجات متوسطة ومرتفعة مما يشير الى تمتع فقرات المحور بدرجة عالية من الصدق وصلاحياتها للتطبيق الميداني.

المحور الثاني: مستوى نجاح المشاريع في قطاع الطاقة

جدول رقم (2) صدق البناء الداخلي لفقرات المحور الثاني

معامل ارتباط بالمحور الذي تنتمي اليه	رقم الفقرة
.608**	1
.650**	2
.559**	3
.552**	4
.745**	5
.773**	6

** دال عند مستوى دلالة 0.01

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية لمحور مستوى نجاح المشاريع في قطاع الطاقة جاءت جميعها معاملات جيدة ومقبولة؛ حيث كانت كلها دالة عند مستوى دلالة أقل أو يساوي (0.01) فضلا عن كونها ذات درجات متوسطة ومرتفعة مما يشير الى تمتع فقرات المحور بدرجة عالية من الصدق وصلاحياتها للتطبيق الميداني.

ثبات أداة الدراسة:

ثبات أداة الدراسة يعنى أن الأداة ستعطي نفس النتائج تقريباً عند تطبيقها مرات عديدة على العينة نفسها ويقصد به إلى أي درجة تعطي أداة الدراسة قراءات متقاربة عند كل مرة تستخدم فيها، او يعني التأكد من ان الاستجابة ستكون واحدة تقريباً لو تكرر تطبيقها على أشخاص مختلفين في اوقات مختلفة، ولقياس مدي ثبات الاداة قام الباحث بتطبيق الاستبانة العينة الاستطلاعية باستخدام معاملات ثبات ألفا كرونباخ (Alpha Chronbach) للتأكد من

ثبات أداة الدراسة، ويوضح الجدول التالي قيم معاملات الثبات ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الاستبيان

جدول رقم (3) معاملات ألفا كرونباخ لمحاور الدراسة

المحور	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ
واقع تطبيق مديري المشاريع في قطاع الطاقة للمهارات القيادية	18	0.877
مستوى نجاح المشاريع في قطاع الطاقة	6	0.895
الدرجة الكلية للاستبيان	24	0.938

تشير نتائج الجدول السابق إلى أن معاملات الثبات بطريقة ألفا كرونباخ كانت مناسبة لأغراض البحث العلمي لكافة محاور الاستبانة؛ إذ كانت جميعها مقبولة علمياً وتفي بمتطلبات التطبيق، كما تشير نتائج الجدول السابق إلى ارتفاع معاملات الثبات بطريقة ألفا كرونباخ على الدرجة الكلية، حيث بلغت (0.938) ومما سبق يتبين أن الاستبانة تتسم بدرجة عالية من الثبات لذا يمكن الاعتماد عليها كأداة للدراسة والوثوق بنتائجها

احتساب الدرجات على أداة الدراسة:

بعد أن تمّ تطبيق أداة الدراسة على عينة الدراسة، قامت الباحثة برصد الدرجات باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، حيث إنه لكل عبارة خمسة مستويات، بحيث تعطى درجة لكل درجة موافقة، كالتالي: الدرجة (1) لدرجة الموافقة (غير موافق بشدة)، والدرجة (2) لدرجة الموافقة (غير موافق)، والدرجة (3) لدرجة الموافقة (محايد)، والدرجة (4) لدرجة الموافقة (موافق)، والدرجة (5) لدرجة الموافقة (موافق بشدة).

أساليب تحليل البيانات:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تمّ جمعها، تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية، والتي يرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS). وذلك بعد ترميز وادخال البيانات إلى الحاسب الآلي، كما يلي: أعطيت الإجابة: (موافق بشدة = 5 درجات)، (موافق = 4 درجات)، (محايد = 3 درجات)، (غير موافق = 2 درجتين)، (غير موافق بشدة = 1 درجة واحدة)، ومن ثم قام الباحث بحساب الوسط الحسابي لإجابات أفراد مجتمع الدراسة.

ولتحديد طول خلايا المقياس الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة، تم حساب المدى (4=5-1)، ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي (5/4=0.80) بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يوضحها الجدول الآتي:

جدول رقم (4) درجة الموافقة ومدى الموافقة على مقياس ليكرت الخماسي.

التدرج وفقاً لمقياس ليكرت	درجة الترميز (الوزن النسبي)	فئة المتوسط		مقياس الحكم على النتائج
		من	إلى	
غير موافق بشدة	1	1	1.80	ضعيفة جداً
غير موافق	2	1.81	2.60	ضعيفة
محايد	3	2.61	3.40	متوسطة

التدرج وفقاً لمقياس ليكرت	درجة الترميز (الوزن النسبي)	فئة المتوسط		مقياس الحكم علي النتائج
		من	إلى	
موافق	4	3.41	4.20	عالية
موافق بشدة	5	4.21	5.00	عالية جداً

ولخدمة اغراض الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها من خلال اداة الدراسة في الجانب الميداني، استُخدمت عدد من الأساليب الإحصائية لمعرفة اتجاهات أفراد مجتمع الدراسة حول التساؤلات المطروحة، وذلك باستخدام أساليب المعالجة الإحصائية المناسبة باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وذلك بعد أن تم ترميز البيانات وإدخالها إلى الحاسب الآلي، ثم تم استخراج النتائج وفقاً للأساليب الإحصائية الآتية:

- 1- التكرارات والنسب المئوية (Percentage & Frequencies): للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة وتحديد إجابات أفرادها اتجاه عبارات المحاور الرئيسة التي تتضمنها أداة الدراسة.
- 2- المتوسط الحسابي (Mean): لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض إجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات ومحاور الاستبانة
- 3- الانحراف المعياري (Standard Deviation): للتعرف على مدى انحراف إجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل محور من المحاور الرئيسة عن متوسطها الحسابي، وقد استخدمت الدراسة هذا الأسلوب نظراً لأن الانحراف المعياري يوضح التشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، إلى جانب المحاور الرئيسة، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاجابات وانخفض تشتتها بين المقياس.
- 4- معامل ارتباط بيرسون (Pearson): لقياس الاتساق الداخلي بين عبارات الأداة (الاستبانة) وكل محور تنتمي إليه.
- 5- معامل الثبات ألفا كرونباخ (cronbach's Alpha- α): لحساب معامل ثبات أداة الدراسة

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: اقتصر الحدود الموضوعية على المهارات القيادية ونجاح المشاريع.

الحدود البشرية: مديري المشاريع بقطاع الطاقة السعودية.

الحدود الزمنية: خلال الفصل الدراسي الأول لعام 2025/2024.

الفصل الرابع النتائج والتوصيات

الفصل الرابع

نتائج الدراسة وتفسيرها

مقدمة:

يتناول هذا الفصل عرضاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية، وذلك من خلال عرض استجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات الأداة، ومعالجتها إحصائياً، وصولاً إلى النتائج وتحليلها وتفسيرها، في ضوء الأطر النظرية، والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، ويقوم الباحث بمناقشة النتائج التي توصلت إليها الدراسة وتفسيرها، من خلال الإجابة عن أسئلتها والتحقق من فروضها

خصائص عينة الدراسة:

أولاً: البيانات الديموغرافية

تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة البحث وفقاً للمتغيرات:

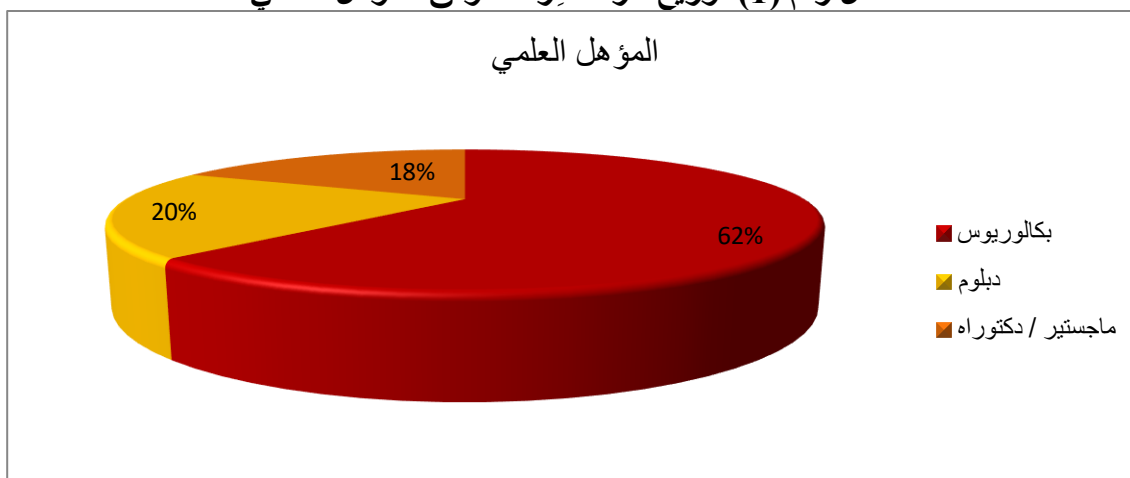
1- المؤهل العلمي:

جدول رقم (1) توزيع أفراد الدراسة وفق المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة
بكالوريوس	31	62.0
دبلوم	10	20.0
ماجستير / دكتوراه	9	18.0
المجموع	50	100%

يتضح من الجدول أنّ نسبة (62 %) من إجمالي أفراد عينة الدراسة من حملة البكالوريوس ونسبة (20 %) من إجمالي أفراد عينة الدراسة من حملة الدبلوم ونسبة (18 %) من إجمالي أفراد عينة الدراسة من حملة ماجستير / دكتوراه.

شكل رقم (1) توزيع أفراد الدّراسة وفق المؤهل العلمي



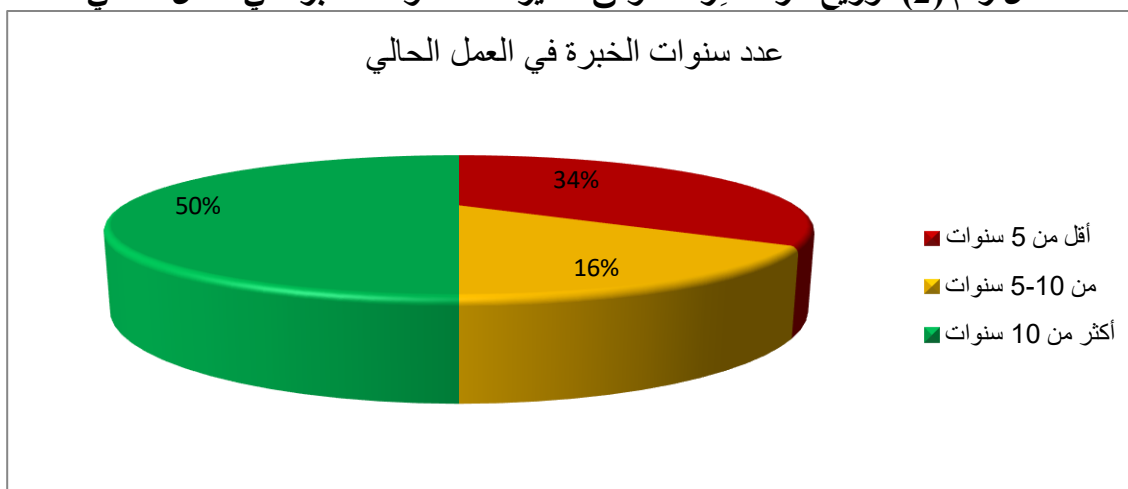
2- عدد سنوات الخبرة في العمل الحالي:

جدول رقم (2) توزيع أفراد الدّراسة وفق متغير عدد سنوات الخبرة في العمل الحالي

عدد سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	17	34.0
من 5-10 سنوات	8	16.0
أكثر من 10 سنوات	25	50.0
المجموع	50	100%

يتّضح من الجدول أنّ نسبة (50%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة لديهم من الخبرة أكثر من 10 سنوات، ونسبة (34%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة لديهم من الخبرة أقل من 5 سنوات، ونسبة (16%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة لديهم من 5 إلى 10 سنوات من الخبرة

شكل رقم (2) توزيع أفراد الدراسة وفق متغير عدد سنوات الخبرة في العمل الحالي



الإجابة عن أسئلة الدراسة:

السؤال الأول: ما واقع تطبيق مديري المشاريع في قطاع الطاقة للمهارات القيادية؟
 للتعرف على واقع تطبيق مديري المشاريع في قطاع الطاقة للمهارات القيادية؛ تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لابعاد المحور الأول كما يلي

جدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لابعاد المحور الأول

م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
1	المهارات الفنية والادارية	4.09	0.9	1	موافق
2	المهارات الإنسانية	3.99	0.84	3	موافق
3	المهارات الفكرية	4.02	0.91	2	موافق
	الدرجة الكلية	4.03	0.88		موافق

يتبين من الجدول السابق أن واقع تطبيق مديري المشاريع في قطاع الطاقة للمهارات القيادية جاء بدرجة موافقة (موافق) من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، حيث جاء المتوسط العام للمحور الأول مساوياً (4.03)، بانحراف معياري بلغ (0.88) وهذا يشير الى ارتفاع مستوى تطبيق مديري المشاريع في قطاع الطاقة للمهارات القيادية وقد جاءت أبعاد المحور الأول تفصيلاً كما يلي

البعد الأول: المهارات الفنية والادارية

جدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارات بعد المهارات الفنية والادارية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
1	تمتلك قيادات الشركة القناعة بأهمية التخطيط الاستراتيجي	4.19	.836	1	موافق

2	يملك القادة القدرة على التنبؤ بالمشاكل	4.03	.929	5	موافق
3	يملك القادة القدرة على تقدير المواقف وتحليلها	4.08	.991	4	موافق
4	يملك القادة مهارة التخطيط للتغيير	3.97	.835	6	موافق
5	لدى القادة القدرة على الحفاظ على موارد الشركة	4.15	.921	2	موافق
6	تتوفر لدى القادة إمكانيات التنبؤ بالأزمات قبل وقوعها	4.13	.882	3	موافق
المتوسط العام		4.09	0.90	موافق	

يتبين من الجدول السابق أن واقع تطبيق مديري المشاريع في قطاع الطاقة للمهارات الفنية والإدارية جاء بدرجة عالية، حيث جاء المتوسط العام للبعد مساوياً (4.09)، ودرجة موافقة (موافق)، بانحراف معياري بلغ (0.90)، وهي قيمة منخفضة تدل على تجانس آراء أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق مديري المشاريع في قطاع الطاقة للمهارات الفنية والإدارية

وتراوحت قيم الانحرافات المعيارية لفقرات هذا البعد بين (0.835 - 0.991)، وجاءت جميع الفقرات ذات قيم منخفضة؛ مما يوضح تجانس آراء أفراد عينة الدراسة حول جميع الفقرات.

وجاءت في الترتيب الأول العبارة رقم (1): (تمتلك قيادات الشركة القناعة بأهمية التخطيط الاستراتيجي)، بمتوسط حسابي بلغ (4.19)، وانحراف معياري بلغ (0.836)، بينما جاءت في الترتيب الأخير العبارة رقم (4): (يملك القادة مهارة التخطيط للتغيير). بمتوسط حسابي بلغ (3.97)، وانحراف معياري بلغ (0.835).

البعد الثاني: المهارات الإنسانية

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارات بعد المهارات الإنسانية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
7	يملك القادة القدرة على بناء فرق العمل	4.11	.809	3	موافق
8	يحدد القادة مهام ومسؤوليات كل عضو في فريق العمل	4.09	.871	4	موافق
9	يستخدم القادة وسائل الاتصال المناسبة لنقل التوجيهات	4.17	.809	2	موافق
10	يساعد القادة موظفيهم في التطوير والتحسين المستمر	3.87	.878	5	موافق
11	يمنح القادة مكافآت للموظفين ذوي الأداء المتميز وتحفيز المبدعين	3.44	.830	6	موافق

12	يستخدم القادة وسائل التواصل الفعال لإحداث التأثير في الآخرين	4.27	0.859	1	موافق بشدة
المتوسط العام		3.99	0.84	موافق	

يتبين من الجدول السابق أن واقع تطبيق مديري المشاريع في قطاع الطاقة للمهارات الإنسانية جاء بدرجة عالية، حيث جاء المتوسط العام للبعد مساويا (3.99)، ودرجة موافقة (موافق)، بانحراف معياري بلغ (0.84)، وهي قيمة منخفضة تدل على تجانس آراء أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق مديري المشاريع في قطاع الطاقة للمهارات الإنسانية

وتراوحت قيم الانحرافات المعيارية لفقرات هذا البعد بين (0.878 - 0.809)، وجاءت جميع الفقرات ذات قيم منخفضة؛ مما يوضح تجانس آراء أفراد عينة الدراسة حول جميع الفقرات.

وجاءت في الترتيب الأول العبارة رقم (12): (يستخدم القادة وسائل التواصل الفعال لإحداث التأثير في الآخرين.)، بمتوسط حسابي بلغ (4.27)، وانحراف معياري بلغ (0.859)، بينما جاءت في الترتيب الأخير العبارة رقم (11): (يمنح القادة مكافآت للموظفين ذوي الأداء المتميز وتحفيز المبدعين.) بمتوسط حسابي بلغ (3.44)، وانحراف معياري بلغ (0.83)

البعد الثالث: المهارات الفكرية

جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارات بعد المهارات الفكرية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
13	يعمل القادة وفق رؤية واستراتيجية واضحة	4.19	0.860	1	موافق
14	يمتلك القادة رؤية واضحة في مجالات عمل الشركة	4.07	0.907	3	موافق
15	يمتلك القادة القدرة على التفاعل مع الآخرين وتقبل أفكارهم	3.76	0.874	6	موافق
16	يتبنى القادة الأفكار الجديدة ويدعمون تنفيذها	4.02	0.905	4	موافق
17	يمتلك القادة القدرة على التحليل والاستنتاج في المواقف المختلفة	3.98	0.967	5	موافق
18	يمتلك القادة القدرة على تحديد المعلومات المطلوبة لاتخاذ قرار معين	4.11	0.935	2	موافق
المتوسط العام		4.02	0.91	موافق	

يتبين من الجدول السابق أن واقع تطبيق مديري المشاريع في قطاع الطاقة للمهارات الفكرية جاء بدرجة عالية، حيث جاء المتوسط العام للبعد مساويا (4.02)، ودرجة موافقة (موافق)، بانحراف معياري بلغ (0.91)، وهي قيمة منخفضة تدل على تجانس آراء أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق مديري المشاريع في قطاع الطاقة للمهارات الفكرية

وتراوحت قيم الانحرافات المعيارية لفقرات هذا البعد بين (0.967 - 0.86)، وجاءت جميع الفقرات ذات قيم منخفضة؛ مما يوضح تجانس آراء أفراد عينة الدراسة حول جميع الفقرات.

وجاءت في الترتيب الأول العبارة رقم (13): (يعمل القادة وفق رؤية واستراتيجية واضحة)، بمتوسط حسابي بلغ (4.19)، وانحراف معياري بلغ (0.86)، بينما جاءت في الترتيب الأخير العبارة رقم (15): (يمتلك القادة القدرة على التفاعل مع الآخرين وتقبل أفكارهم) بمتوسط حسابي بلغ (3.76)، وانحراف معياري بلغ (0.874)

السؤال الثاني: ما مستوى نجاح المشاريع في قطاع الطاقة السعودي؟
للتعرف على مستوى نجاح المشاريع في قطاع الطاقة السعودي؛ تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المحور الثاني كما يلي

جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارات المحور الثاني

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
1	تحتفظ الشركة بقاعدة بيانات متكاملة حول التحسينات والإنجازات المحققة	4.18	.888	3	موافق
2	تتوفر في الشركة آلية لقياس المؤشرات المتعلقة بالأداء	4.13	.924	5	موافق
3	تعمل قيادات الشركة على غرس قيم التحسين المستمر في كافة أنشطة الشركة وسياساتها في أوساط العاملين فيها	4.02	.948	6	موافق
4	يبتكر القادة أفكار جديدة لتطوير العمل الإداري في الشركة	4.16	.821	4	موافق
5	يحرص القادة على الالتزام بأنظمة وقوانين العمل وتحقيق أهداف الشركة	4.20	.837	2	موافق
6	يتم عمل دورات تدريبية للقيادات لتطوير أدائهم	4.26	.783	1	موافق بشدة
المتوسط العام		4.16	0.87		موافق

يتبين من الجدول السابق أن مستوى نجاح المشاريع في قطاع الطاقة السعودي جاء بدرجة عالية، حيث جاء المتوسط العام للمحور مساوياً (4.16)، ودرجة موافقة (موافق)، بانحراف معياري بلغ (0.87)، وهي قيمة منخفضة تدلّ على تجانس آراء أفراد عينة الدراسة حول مستوى نجاح المشاريع في قطاع الطاقة السعودي وهذا يشير إلى ارتفاع مستوى نجاح المشاريع في قطاع الطاقة السعودي.

وتراوحت قيم الانحرافات المعيارية لفقرات هذا المحور بين (0.783 - 0.948)، وجاءت جميع الفقرات ذات قيم منخفضة؛ مما يوضّح تجانس آراء أفراد عينة الدراسة حول تلك الفقرات.

وجاءت في الترتيب الأول العبارة رقم (6): (يتم عمل دورات تدريبية للقيادات لتطوير أدائهم)، بمتوسط حسابي بلغ (4.26)، وانحراف معياري بلغ (0.783)، يليها العبارة رقم (5): (يحرص القادة على الالتزام بأنظمة وقوانين العمل وتحقيق أهداف الشركة)، بمتوسط حسابي بلغ (4.2)، وانحراف معياري بلغ (0.837)، بينما جاءت في الترتيب الأخير العبارة رقم (3): (تعمل قيادات الشركة على غرس قيم التحسين المستمر في كافة أنشطة الشركة وسياساتها في أوساط العاملين فيها) بمتوسط حسابي بلغ (4.02)، وانحراف معياري بلغ (0.948)

التحقق من فروض الدراسة

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذات دلالة إحصائية لتطبيق أبعاد المهارات القيادية لمديري المشاريع على نجاح المشاريع

للتحقق من صحة الفرض تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد (Multiple regression test) وجاءت النتائج كما يلي

جدول رقم (9) أثر لتطبيق أبعاد المهارات القيادية لمديري المشاريع على نجاح المشاريع

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة
المقدار الثابت	1.023	6.244	.000
المهارات الفنية والادارية	.152	4.093	.000
المهارات الإنسانية	.299	6.500	.000
المهارات الفكرية	.143	2.140	.005
معامل الارتباط = .833	معامل التحديد = .532		
قيمة الاختبار F = 108.651	القيمة الاحتمالية = 0.00		

من الجدول السابق نجد ان معامل الارتباط جاء مساويا (0.833) مما يدل على انه بزيادة تطبيق أبعاد المهارات القيادية لمديري المشاريع يزداد نجاح المشاريع وجاء معامل التحديد مساويا (0.532) ومنها نستنتج ان أبعاد المهارات القيادية لمديري المشاريع تفسر ما يقارب من (53.2 %) من التباين في نجاح المشاريع وجاءت قيمة F مساوية (108.651) وهي قيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة مساويا (0.00) أقل من (0.05) مما يدل على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيق أبعاد المهارات القيادية لمديري المشاريع على نجاح المشاريع

الفرض الفرعي الأول يوجد أثر ذات دلالة إحصائية لتطبيق المهارات الفنية والادارية لمديري المشاريع على نجاح المشاريع

للتحقق من صحة الفرض تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Linear regression test) وجاءت النتائج كما يلي

جدول رقم (10) أثر لتطبيق المهارات الفنية والادارية لمديري المشاريع على نجاح المشاريع

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة
المقدار الثابت	2.271	15.029	.000
المهارات الفنية والادارية	.455	12.088	.000
معامل الارتباط = .828	معامل التحديد = .577		
قيمة الاختبار F = 146.109	القيمة الاحتمالية = 0.00		

من الجدول السابق نجد ان معامل الارتباط جاء مساويا (0.828) مما يدل على انه بزيادة تطبيق المهارات الفنية والادارية لمديري المشاريع يزداد نجاح المشاريع وجاء معامل التحديد مساويا (0.577) ومنها نستنتج ان المهارات الفنية والادارية لمديري المشاريع تفسر ما يقارب من (57.7 %) من التباين في نجاح المشاريع وجاءت قيمة F مساوية (108.651) وهي قيمة ذات دلالة إحصائية

عند مستوى دلالة مساويا (0.00) أقل من (0.05) مما يدل على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيق المهارات الفنية والإدارية لمديري المشاريع على نجاح المشاريع

الفرض الفرعي الثاني يوجد أثر ذات دلالة إحصائية لتطبيق المهارات الإنسانية لمديري المشاريع على نجاح المشاريع

للتحقق من صحة الفرض تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Linear regression test) وجاءت النتائج كما يلي

جدول رقم (11) أثر لتطبيق المهارات الإنسانية لمديري المشاريع على نجاح المشاريع

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة
المقدار الثابت	1.623	9.107	.000
المهارات الإنسانية	.594	13.852	.000
معامل الارتباط = 0.880		معامل التحديد = 0.535	
قيمة الاختبار F = 191.885		القيمة الاحتمالية = 0.00	

من الجدول السابق نجد ان معامل الارتباط جاء مساويا (0.880) مما يدل على انه بزيادة تطبيق المهارات الإنسانية لمديري المشاريع يزداد نجاح المشاريع وجاء معامل التحديد مساويا (0.535) ومنها نستنتج ان المهارات الإنسانية لمديري المشاريع تفسر ما يقارب من (53.5 %) من التباين في نجاح المشاريع وجاءت قيمة F مساوية (191.885) وهي قيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة مساويا (0.00) أقل من (0.05) مما يدل على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيق المهارات الإنسانية لمديري المشاريع على نجاح المشاريع

الفرض الفرعي الثالث يوجد أثر ذات دلالة إحصائية لتطبيق المهارات الفكرية لمديري المشاريع على نجاح المشاريع

للتحقق من صحة الفرض تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Linear regression test) وجاءت النتائج كما يلي

جدول رقم (12) أثر لتطبيق المهارات الفكرية لمديري المشاريع على نجاح المشاريع

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة
المقدار الثابت	2.658	23.121	.000
المهارات الفكرية	.405	12.618	.000
معامل الارتباط = 0.844		معامل التحديد = 0.592	
قيمة الاختبار F = 159.221		القيمة الاحتمالية = 0.00	

من الجدول السابق نجد ان معامل الارتباط جاء مساويا (0.844) مما يدل على انه بزيادة تطبيق المهارات الفكرية لمديري المشاريع يزداد نجاح المشاريع وجاء معامل التحديد مساويا (0.592) ومنها نستنتج ان المهارات الفكرية لمديري المشاريع تفسر ما يقارب من (59.2 %) من التباين في نجاح المشاريع وجاءت قيمة F مساوية (159.221) وهي قيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة مساويا

(0.00) أقل من (0.05) مما يدل على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيق المهارات الفكرية لمديري المشاريع على نجاح المشاريع

ملخص نتائج الدراسة:

ويتمثل ذلك في عرض أبرز النتائج التي توصل إليها البحث فيما يتعلق بالاجابة عن أسئلة الدراسة وتحقيق أهدافها، على النحو التالي:

- واقع تطبيق مديري المشاريع في قطاع الطاقة للمهارات القيادية جاء بدرجة موافقة (موافق) من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، حيث جاء المتوسط العام للمحور الأول مساويا (4.03)، بانحراف معياري بلغ (0.88) وهذا يشير الى ارتفاع مستوى تطبيق مديري المشاريع في قطاع الطاقة للمهارات القيادية
- مستوى نجاح المشاريع في قطاع الطاقة السعودي جاء بدرجة عالية، حيث جاء المتوسط العام للمحور مساويا (4.16)، ودرجة موافقة (موافق)، بانحراف معياري بلغ (0.87)، وهي قيمة منخفضة تدل على تجانس آراء أفراد عينة الدراسة حول مستوى نجاح المشاريع في قطاع الطاقة السعودي وهذا يشير الى ارتفاع مستوى نجاح المشاريع في قطاع الطاقة السعودي.
- وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيق أبعاد المهارات القيادية لمديري المشاريع على نجاح المشاريع
- وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيق المهارات الفنية والادارية لمديري المشاريع على نجاح المشاريع
- وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيق المهارات الإنسانية لمديري المشاريع على نجاح المشاريع
- وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيق المهارات الفكرية لمديري المشاريع على نجاح المشاريع.

توصيات الدراسة:

- في ضوء ما توصلت إليه الدراسة الحالية من نتائج، يمكن للباحث وضع التوصيات على النحو الآتي:
- تعزيز العمل الجماعي بما يكسب الخبرة لكافة أفراد الشركة، وبث روح التعاون المثمر بين الموظفين بشكل عام بحيث يشارك جميعهم في بناء الاستراتيجية ووضع أهدافها.

- تعزيز ودعم قدرة قيادات ومدراء الشركة على تطوير خطط الشركة باستمرار بكل الطرق والامكانيات المتاحة.
- تمكين الموظفين بما فيهم القادة من تقدير المواقف وتحليلها وبالتالي اتخاذ القرارات دون خوف من الخطأ أو الفشل بما يعزز ثقتهم بأنفسهم
- منح الصلاحيات الكافية لأعضاء الفريق؛ ما يؤثر إيجابيا في أدائهم المهام الموكلة إليهم و لما فيه مصلحة الشركة وتحقيق أهدافها

المراجع

المراجع العربية:

أبوخريص، عمران علي. (2023). مدى توفر المهارات القيادية لدى رؤساء الأقسام والوحدات الإدارية بالجامعة الأسمرية الإسلامية - زليتن / ليبيا. مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية، 11(22)، 80 - 118.

إسماعيل، حسام محمد. (2021). التمكين الإداري كمدخل لتدعيم المهارات القيادية لدى العاملين بجامعة حلوان. دراسات في الخدمة الاجتماعية، 56(1)، 181-218.

آل محيا، عبدالإله سعيد، ومكين أروى احمد. (2024). تأثير المهارات القيادية والإدارية علي نمو الأعمال التجارية بالمملكة العربية السعودية. مجلة الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، 108، 109-118.

بدوي، أم الزين حسين أحمد. (2023). درجة ممارسة رؤساء الأقسام للمهارات القيادية بفرع جامعة أم القرى في محافظة القنفذة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. مجلة جامعة الملك خالد للعلوم التربوية، 10(4)، 199 - 224.

البريكي، كريمة ميلود، والهوني، حسناء احمد حبيب الهوني، وصوان عبد الباسط على. (2022). ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها في نجاح المشروعات الزراعية African Journal of Advanced Pure and Applied Sciences (AJAPAS), 280-296.

بلال، رحالية، مهدي، جابر، السعيد، عابدي محمد (2022) فعالية مخطط الأعمال كأداة محورية في نجاح المشاريع الناشئة- دراسة عينة من المشاريع الناشئة في مدينة سوق أهراس. مجلة النمو الاقتصادي والمقاولاتية، 5(2)، 136-149.

البلوي، محمد نواف عبدالله. (2023). العلاقة بين الكفاءة الذاتية المدركة والمهارات القيادية لدى طلاب كلية الملك عبدالله للدفاع الجوي في ضوء رؤية المملكة 2030. حوليات آداب عين شمس، 51، 34 - 70.

بوشق خولة، و لكحل، نهاد، ونواورية، ياسر. (2023). أثر المهارات القيادية للمرأة في مجال العلاقات العامة الحديثة. كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة 8 ماي 1945- قالمة بالجزائر.

التوحيدي، ريج بنت محمد. (2022). دور إدارة الموارد البشرية في تنمية المهارات القيادية لدى القادة الإداريين في جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز. مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، 3(3)، 301-350.

الجعفري، محمد الناجي، والجهيمي، أحمد أبو خنجر محمد. (2022). دور إدارة المخاطر في نجاح المشروعات الصغيرة والمتوسطة بليبيا بالتركيز على منطقة سبها 2010-2019. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 2(2)، 132 - 159.

الحديثي، ثابت إبراهيم سليمان، والحمداني، دريد مجيد حميد. (2022). بناء وتطبيق مقياس المهارات الإدارية والقيادية لرؤساء الأندية الرياضية من الدرجة الأولى في محافظة بغداد. مجلة علوم التربية الرياضية، 15(6)، 525 - 546.

حميد، محمد خميس (2024) واقع المهارات القيادية لحاملي الشارة الخشبية في العراق. مجلة علوم الرياضة. 16(62). 128-141.

الخليل، عبدالحميد، إبراهيم، دانية غسان (2023) الدور الوسيط للتوجه الريادي في العلاقة بين المهارات القيادية وأداء المشاريع الصغيرة: دراسة ميدانية في المشاريع الصغيرة في محافظة دمشق. مجلة المعهد العالي للأعمال. 2(2). 31-1. عمر، حسام محمد، و بوكانش، منصور عبدالونيس عبدالنبي. (2024). أثر أنماط القيادة الإدارية على نجاح المشروعات الصغيرة والمتوسطة: دراسة تطبيقية على المجتمع الليبي. مجلة دلالات، 11(1)، 404 - 427.

الخمايسة، مراد أحمد سالم. (2022). دور برنامج الأسر المنتجة في الحد من الفقر والصعوبات التي تحول دون نجاح المشاريع الصغيرة في مديرية تعزيز الإنتاجية التابع لوزارة التنمية الاجتماعية في محافظة إربد. مجلة المشكاة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 9(1)، 95 - 130.

رضوان، طارق رضوان محمد. (2019). الدور المعدل للكفاءة الذاتية للمديرين في العلاقة بين التوجه الريادي ونجاح المشروعات: دراسة تطبيقية. مجلة التجارة والتمويل، 3(3)، 101 - 142.

سالم، عيسى، ومهيري، دليلة. (2022). المهارات القيادية وأثرها على أداء فرق العمل: دراسة سوسيو-تنظيمية بشركة اتصالات الجزائر بأدرار. مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، 7(1)، 959 - 978.

الشريف، أحمد البشير، وهويدي، عبد القادر محمد هويدي، وسالم، عبد الفتاح جمعة. (2021). أثر المهارات القيادية في تعزيز الولاء التنظيمي. Allostath, 21(21). 176-200.

الشمري، ماجد علي حمود مطلق. (2024). أهم المهارات القيادية لرؤساء الأقسام الأكاديمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية: دراسة ميدانية على جامعة حائل. مجلة كلية التربية، 40(7)، 1 - 52.

عبدالهادي، مصطفى علي (2023) دور التخطيط الاستراتيجي في نجاح المشروعات الصغيرة والمتوسطة. المجلة الأفروآسيوية للبحث العلمي. 1(4). 112-132.

العجلان، عبدالرحمن بن سعد. (2023). مستوى توافر المهارات الإدارية والقيادية بوصفها أحد متطلبات سوق العمل لدى طلاب وطالبات الماجستير في كلية التربية بجامعة القصيم. المجلة الأردنية في العلوم التربوية، 19(3)، 703 - 720.

العدوان، ضحى، أبو بكر، سحر. (2024). أثر التوجه الريادي في نجاح المشاريع الصغيرة الأردنية: الدور المعدل للدعم الحكومي خلال جائحة كورونا. المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية-سلسلة العلوم الإنسانية، 41(2)، 1-23.

عريبي، خلود علي، وإبراهيم، ميثم عباس. (2023). المهارة القيادية ودورها في تحسين جودة الحياة الوظيفية في المراكز البحثية: مركز بحوث السوق وحماية المستهلك أنموذجاً. المجلة العراقية للمعلومات، 24 (1,2)، 51 - 92.

الغزاوي، ضياء شكر محمود، والجبوري، علاء أحمد حسن عبيد. (2022). قياس مستوى معايير نجاح إدارة المشاريع: دراسة استطلاعية في مصنع المحاليل الوريدي في محافظة نينوى. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 18(57)، 100 - 116.

العسكر، عبد العزيز بن عبد الرحمن. (2020). معوقات نجاح المشروعات التربوية التطويرية في التعليم العام بالمملكة العربية السعودية. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، (33)

الغامدي، عمير بن سفر. (2023). الإسهام النسبي للمهارات القيادية الثماني الكبرى لدى القيادات الأكاديمية في دعم التفاعل بين الجامعة والمنظمات الفاعلة الأخرى في نظام الابتكار. مجلة الدراسات التربوية والإنسانية، 15(3)، 145 - 204.

الفريخ، نايف بن فهد بن عبد العزيز. (2022). المهارات القيادية وعلاقتها بتقدير الذات لدى الطلاب الموهوبين. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 15(3)، 502-538.

محاميد، منير أحمد، عاشور، محمد علي ذيب، والعمرى، خالد محمد أحمد. (2024). درجة ممارسة المهارات القيادية لدى مديري المدارس الإعدادية داخل الخط الأخضر وعلاقتها بتمكين المعلمين في التعلم عن بعد. المجلة التربوية الأردنية، 9، 275 - 297.

محمدين، شيماء أحمد على. (2024). تطوير ممارسات إدارة المشروعات بجامعة أسوان. مجلة جامعة أسوان للعلوم الإنسانية، 4(4)، 198-239.

مرصد قطاع دعم الأعمال (2021) مؤشرات تطور قطاع الطاقة المتجددة بالمملكة العربية السعودية في ظل رؤية 2030. مسترجع من. (<https://marsad.chamber.sa/>)

مطرية، خليل عبدالمجيد محمد، و الحراحشة، محمد عبود موسى. (2024). درجة ممارسة مهارات الريادة القيادية وعلاقتها بالابتكار التنظيمي لدى القادة في جامعة آل البيت. المجلة التربوية الأردنية، مج9، ملحق ، 228 - 255.

اليزيدي، رزق الله بن عبدالله، و حسن، حسن عباس. (2022). أثر ريادة الأعمال في نجاح المنشآت الصغيرة والمتوسطة بمحافظة جدة: دراسة حالة ريادة. المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، 12(6)، 688 - 718.

المراجع الإنجليزية

Balloon, Khaled Ali, and Tarabi, Said Mohammed Ziad Abdulkader. (2024). The Impact of Risk Management and Knowledge Management on Construction Project Success: The Mediating Role of Project Management

Performance. Proven Research and Studies - Humanities and Social Sciences
.Series, Journal 39, p. 1, 13 - 46.

Pereira, J., Varajão, J., & Takagi, N. (2022). Evaluation of
information systems project success–Insights from practitioners. Information
Systems Management, 39(2), 138-155.

Pirotti, A. (2021). Implementation of project management standards
and project success: the mediating role of the project management office.
Pirotti, A., Rahim, FAM, and Zakaria, (2022), 39-46.

Tam, C., da Costa Moura, E. J., Oliveira, T., & Varajão, J. (2020). The
factors influencing the success of on-going agile software development
projects. International Journal of Project Management, 38(3), 165-176.

الملاحق

الاستبانة

استیادان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يسرنى أن أضع بين يديك هذه الاستبانة وهى متطلب لعمل بحث تكميلي

بمعنا: (تأثير المهارات القيادية لمديري المشاريع على نجاح المشاريع: دراسة ميدانية على قطاع الطاقة).

تسعى الدراسة الراهنة الى تحقيق الهدف الرئيسي وهو التعرف على أثر المهارات القيادية لمديري المشاريع على نجاح المشاريع.

آمل منك قراءة المحور وفقراته بعناية والإجابة عن جميع الفقرات وذلك بوضع علامة (✓) أمام الاختيار المناسب للفقرة.

علمًا أنَّ هذه الاستبانة ستستخدم بغرض البحث العلمي فقط، وهي سرية وسترتب نتائج البحث بناءً على إجابات المجيبين.

لذا أمل منك قراءة الفقرات بعناية والإجابة بكل صدق حتى يُمكن الاستفادة من نتائج البحث.

شَاكِرًا لَكُمْ حَسَن تَعَاوُنِكُمْ وَتَقْبَلِكُمْ، رَاجِيًّا لَكُمْ دَوَامَ التَّوْفِيقِ وَالنَّجَاحِ

اولا المتغيرات الديموغرافية:

(1) المؤهل العلمي:

- بکالوریوس
- دبلوم
- ماجسٹیر / دکتوراه.

(2) عدد سنوات الخبرة في العمل الحالي:

- اقل من 5 سنوات.
- من 5 الى 10 سنوات.
- أكثر من 10 سنوات

ثانيا: محاور الاستبانة

واقع تطبيق مديري المشاريع في قطاع الطاقة للمهارات القيادية

م	العبارة	درجة الموافقة				
		موافق بشدة	موا فق	محايد	غير موا فق	غير موافق بشدة
المهارات الفنية والإدارية						
1	تمتلك قيادات الشركة القناعة بأهمية التخطيط الاستراتيجي					
2	يملك القادة القدرة على التنبؤ بالمشاكل					
3	يملك القادة القدرة على تقدير المواقف وتحليلها					
4	يملك القادة مهارة التخطيط للتغيير					
5	لدى القادة القدرة على الحفاظ على موارد الشركة					

6	تتوفر لدى القادة إمكانيات التنبؤ بالآزمات قبل وقوعها				
المهارات الإنسانية					
1	يملك القادة القدرة على بناء فرق العمل				
2	يحدد القادة مهام ومسؤوليات كل عضو في فريق العمل				
3	يستخدم القادة وسائل الاتصال المناسبة لنقل التوجيهات				
4	يساعد القادة موظفيهم في التطوير والتحسين المستمر				
5	يمنح القادة مكافآت للموظفين ذوي الأداء المتميز وتحفيز المبدعين				
6	يستخدم القادة وسائل التواصل الفعال لإحداث التأثير في الآخرين				
المهارات الفكرية					
1	يعمل القادة وفق رؤية واستراتيجية واضحة				
2	يملك القادة رؤية واضحة في مجالات عمل الشركة				
3	يملك القادة القدرة على التفاعل مع الآخرين وتقبل أفكارهم				
4	يتبنى القادة الأفكار الجديدة ويدعمون تنفيذها				
5	يملك القادة القدرة على التحليل والاستنتاج في المواقف المختلفة				
6	يملك القادة القدرة على تحديد المعلومات المطلوبة لاتخاذ قرار معين				

مستوى نجاح المشاريع في قطاع الطاقة

م	لعبارة	درجة الموافقة			
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
1	تحتفظ الشركة بقاعدة بيانات متكاملة حول التحسينات والإنجازات المحققة				
2	تتوفر في الشركة آلية لقياس المؤشرات المتعلقة بالأداء				
3	تعمل قيادات الشركة على غرس قيم التحسين المستمر في كافة أنشطة الشركة وسياساتها في أوساط العاملين فيها				
4	يبتكر القادة أفكار جديدة لتطوير العمل الإداري في الشركة				
5	يحرص القادة على الالتزام بأنظمة وقوانين العمل وتحقيق أهداف الشركة				
6	يتم عمل دورات تدريبية للقيادات لتطوير أدائهم				

Abstract

The study was aimed at detecting the impact of project managers' leadership skills on the success of projects and a field study on the energy sector. The study was based on the analytical descriptive curriculum. The sample of the study consisted of 50 project managers in the field of energy in Saudi Arabia. The study tool was a questionnaire to gather information and data from the study's sample. The results of the study resulted in the fact that project managers in the energy sector applied leadership skills to a degree of approval (agreed) from the perspective of the study sample individuals, where the overall average of the first axis was equal (4.03), with a standard deviation of 0.88, indicating the high level of application of leadership skills by project managers in the energy sector. The level of success of projects in the Saudi energy sector came at a high level. The overall average of the axis was equal to (4.16), and the degree of approval (OK), with a standard deviation of (0.87),

a low value that demonstrates the uniformity of views of the study sample individuals on the level of success of projects in the Saudi energy sector. A statistically significant impact of applying the leadership skills dimensions of project managers to project success. Statistically significant impact of applying project managers' technical and managerial skills to project success.

Statistically significant impact of applying project managers' human skills to project success.

Statistically significant impact of applying project managers' intellectual skills to project success.

Keywords: Leadership Skills - Project Success - Energy Sector.



**Midocean University
College of Management
Department of Project Management**

Impact of project managers' leadership skills on project success: field study on the energy sector

**Prepared by:
Mane Saleh Alabbas
241000906**

Supervised by:

Serein Zoureik
Sara Faried
Alaa Ahmed
Asma Abuanzeh

Year:2024