

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع

بناء الإنسان وبناء المشروع: العلاقة بين وعي القائد بذاته ومستوى كفاءته
القيادية في تنفيذ المشاريع

أسم الطالب

خديجة هوسه

مشروع تخرج- ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د.

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

جدول المحتويات

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	٤
١,١. المقدمة:	٥
١,٢. مشكلة الدراسة	٧
١,٢,١. فجوات على المستوى النظري	٧
١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي	٧
١,٣. أهمية الدراسة	٨
١,٣,١. على المستوى النظري:	٨
١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:	٨
١,٤. أسئلة الدراسة	٨
١,٥. أهداف الدراسة	٨
١,٦. فرضيات الدراسة	٩
١,٧. نموذج الدراسة	٩
١,٨. منهجية الدراسة	١٠
١,٩. الدراسة الميدانية	١١
١,١٠. مخطط المشروع المقترح	١٢
٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	
١.	
٢,١. المقدمة:	٢٥
٢,٢. المتغير المستقل	
خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة.	

- ٢,٣. المتغير التابع..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معرفة.
- ٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معرفة.
- ٢,٥. الخاتمة..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معرفة.
- قائمة المراجع..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معرفة.

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١. المقدمة:

تشهد بيئات العمل الحديثة تزايداً في التحديات المرتبطة بتنفيذ المشاريع، لا سيما في ظل تعقيد العمليات، وتعدد الفرق، وتسارع المتغيرات التقنية والإدارية. في هذا السياق، برزت كفاءة القائد كعنصر جوهري في ضمان نجاح المشروع، لكن المثير للاهتمام أن هذه الكفاءة لا تتعلق فقط بالمعرفة أو المهارة، بل تتأثر بشكل عميق بمدى وعي القائد بذاته، أي إدراكه لنقاط قوته وضعفه، مشاعره، أنماط تواصله، وتأثيره على الآخرين.

وتتمثل المشكلة في أن الكفاءة القيادية غالباً ما تُقاس بمعايير ظاهرية أو سلوكية، بينما تُهمل الجوانب الداخلية والشخصية مثل وعي القائد الذاتي، مما يحدث فجوة بين الوضع الحالي المتمثل في قيادات تعتمد على المهارة الفنية والخبرة فقط، والوضع المستقبلي المرغوب فيه الذي يُقدّر القيادة الواعية القائمة على بناء الذات كجزء لا يتجزأ من بناء المشروع.

تناولت أدبيات القيادة عدة نماذج لفعالية القائد في سياقات المشاريع، حيث أظهرت دراسة Goleman (٢٠٠٠) أن الذكاء العاطفي، وخاصة الوعي الذاتي، يُعد أحد أقوى مؤشرات النجاح القيادي. كما أوضحت دراسة Boyatzis & McKee (٢٠١٣) أن القادة الواعين بذواتهم يُحسنون إدارة فرقهم تحت الضغط، ويخلقون بيئات عمل أكثر توازناً.

وفي السياق العربي، أشارت دراسة الحربي (٢٠٢١) إلى أن الكفاءة القيادية تؤثر بشكل مباشر في نجاح تنفيذ المشاريع في بيئات العمل السعودية، لكنها ركزت على المهارات الإدارية دون التطرق إلى الأبعاد النفسية أو الوجدانية للقيادة. وتشير هذه الدراسات مجتمعة إلى أن هناك علاقة مهمة بين الجوانب الذاتية للقائد وفعالية أدائه في سياقات المشاريع.

رغم تنوع الدراسات حول القيادة وكفاءة التنفيذ، إلا أن غالبية الأدبيات تناولت القيادة من منظور تقني أو سلوكي فقط، دون التعمق في بعد "الوعي بالذات" كعامل مستقل يمكنه تفسير التباين في الأداء القيادي بين قائد وآخر. كما أن كثيراً من الدراسات اعتمدت على أطر غربية ولم تُطَبَّق أو تُعدّل بما يتناسب مع الخصوصية الثقافية والتنظيمية للمجتمعات العربية.

وتغيب أيضاً النماذج التي تدرس العلاقة المباشرة بين الوعي الذاتي والكفاءة القيادية داخل مشروعات واقعية، خاصة في القطاعات المتغيرة أو التي تتطلب قيادة تحويلية في مواجهة التحديات، مما يخلق فجوة بحثية حقيقية بحاجة

يستهدف هذا البحث فئة واسعة من مديري المشاريع، وقادة الفرق، والممارسين في القطاعين العام والخاص، حيث إن الفهم الأعمق للعلاقة بين وعي القائد بذاته وكفاءته القيادية يمكن أن يسهم في تحسين ممارسات القيادة، ورفع معدلات نجاح المشاريع، وتقليل حالات الفشل الناتجة عن سوء التواصل أو ضعف التأثير القيادي.

كما يفيد البحث المخططين الاستراتيجيين وجهات تطوير الموارد البشرية في تصميم برامج تدريب قيادية تركز على تنمية الوعي الذاتي، وليس فقط على المهارات الفنية أو الإدارية، مما يعزز تكامل بناء الإنسان مع بناء المشروع في الميدان.

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين وعي القائد بذاته ومستوى كفاءته القيادية في تنفيذ المشاريع، عبر بناء نموذج يربط بين الوعي الذاتي والنتائج العملية في القيادة. كما تسعى الدراسة إلى تقديم توصيات تطبيقية يمكن استخدامها في برامج تطوير القيادات، وتقديم أدلة ميدانية تُظهر كيف أن بناء الإنسان الواعي بذاته ينعكس إيجاباً على جودة تنفيذ المشاريع، وبالتالي يدعم نجاح المؤسسة وتحقيق أهدافها بكفاءة واستدامة.

١,٢. مشكلة الدراسة

رغم التقدم الكبير في مجال إدارة المشاريع وتطور أدوات وأساليب القيادة، لا تزال بعض المؤسسات تعاني من ضعف في الأداء القيادي، يظهر في تعثر تنفيذ المشاريع أو انخفاض كفاءة فرق العمل. وتُشير العديد من الملاحظات الميدانية إلى أن السبب لا يعود دومًا إلى نقص المهارات الفنية، بل إلى غياب ما يُعرف بـ “الوعي الذاتي” لدى القائد، والذي يشمل إدراكه لنقاط قوته وضعفه، مشاعره، وسلوكياته، ومدى تأثيره على من حوله.

ومن هنا تبرز الحاجة إلى دراسة هذا الجانب بعمق، واستكشاف مدى تأثيره على فاعلية القيادة في سياق تنفيذ المشاريع.

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

معظم الدراسات تناولت القيادة من منظور سلوكي أو إداري تقليدي، مع تركيز محدود على البعد النفسي-الداخلي للقائد، مثل الوعي بالذات. كما أن كثيرًا من النماذج القيادية السائدة مستوردة من بيئات ثقافية مختلفة، مما يضعف فاعليتها عند تطبيقها في السياقات العربية، خاصة في بيئات العمل السعودية التي تتسم بخصوصيات ثقافية وتنظيمية فريدة.

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

في البيئات العملية، لا يتم عادةً قياس كفاءة القادة بناءً على مؤشرات داخلية مثل الوعي الذاتي أو الذكاء العاطفي، بل يتم الاكتفاء بمؤشرات ظاهرية كسرعة الإنجاز أو عدد المهام المنفذة. كما تفتقر المؤسسات إلى أدوات تقييم فعّالة تُمكنها من رصد جوانب النضج الذاتي للقائد، مما يؤثر على دقة الترقية أو توزيع الأدوار القيادية، ويؤدي إلى فجوات بين الأداء المتوقع والفعلي.

ينتهي هذا الجزء بالسؤال الرئيسي وعليه، فإن السؤال الرئيس الذي تسعى هذه الدراسة للإجابة عليه هو:

ما العلاقة بين وعي القائد بذاته وكفاءته القيادية في تنفيذ المشاريع؟

١,٣. أهمية الدراسة:

١,٣,١. على المستوى النظري:

تُسهّم الدراسة في سد فجوة معرفية تتعلق بعلاقة الوعي الذاتي بالكفاءة القيادية، من خلال تقديم نموذج مفاهيمي جديد يربط بين بناء الذات وبناء المشروع، في سياق عربي. كما تدعم تطوير أدبيات القيادة من منظور شمولي يشمل البعد النفسي والوجداني.

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

توفر الدراسة أدوات تحليل عملية يمكن الاستفادة منها في تقييم وتطوير القيادات داخل المؤسسات، من خلال برامج تركز على بناء الإنسان كجزء من نجاح المشروع. كما تدعم الممارسين في تصميم خطط للتنمية الذاتية تنعكس على تحسين بيئة العمل وزيادة فاعلية القيادة.

١,٤. أسئلة الدراسة

- ✚ ما مستوى وعي القادة الشباب بذواتهم في بيئات المشاريع السعودية؟
- ✚ ما أبعاد العلاقة بين الوعي الذاتي وكفاءة القيادة؟
- ✚ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في كفاءة القيادة تُعزى لمستوى الوعي الذاتي؟
- ✚ كيف يمكن بناء نموذج عملي يُسهّم في تحسين القيادة من خلال تنمية الوعي الذاتي؟

١,٥. أهداف الدراسة

- ✚ تحليل مستوى وعي القادة بذواتهم في بيئات المشاريع.
- ✚ تحديد العلاقة بين الوعي الذاتي ومستوى الكفاءة القيادية في تنفيذ المشاريع.
- ✚ قياس أثر وعي القائد بذاته على أداء فريق العمل داخل المشروع.
- ✚ تحديد ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الكفاءة القيادية تُعزى لمستوى الوعي الذاتي لدى القائد.
- ✚ تصميم نموذج تطبيقي يوضح كيف يُمكن لتنمية وعي القائد بذاته أن يُسهّم في تحسين مخرجات القيادة في تنفيذ المشاريع.
- ✚ تقديم توصيات تطبيقية للمؤسسات حول كيفية دمج برامج تطوير الوعي الذاتي ضمن خطط تنمية القيادات.

١,٦. فرضيات الدراسة

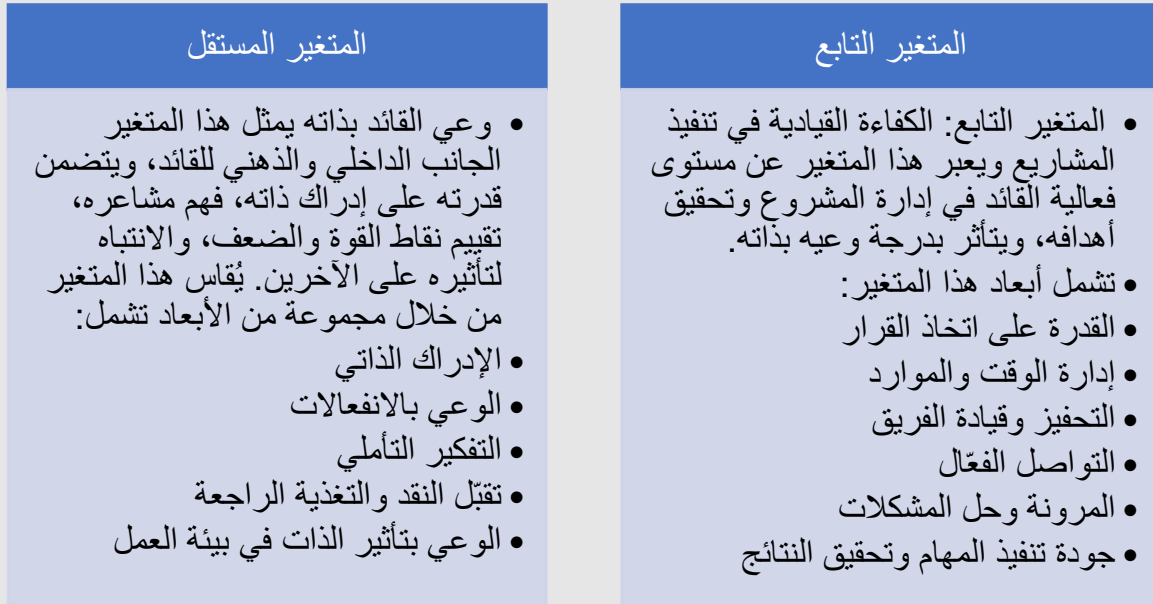
توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ارتفاع وعي القائد بذاته وتحسن جودة إدارة الفريق داخل المشروع.

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الكفاءة القيادية بين القادة ذوي الوعي الذاتي المرتفع والقادة ذوي الوعي الذاتي المنخفض.

يسهم وعي القائد بذاته في تحسين القدرة على اتخاذ القرار تحت الضغط ضمن بيئات المشاريع.

يساعد وعي القائد بذاته على تقليل التوترات والصراعات داخل فرق العمل، مما ينعكس على كفاءة التنفيذ.

١,٧. نموذج الدراسة



تفترض الدراسة أن ارتفاع مستوى وعي القائد بذاته يؤدي إلى تحسن ملحوظ في كفاءته القيادية داخل سياق تنفيذ المشاريع.

وبالتالي، فإن وعي القائد بذاته (متغير مستقل) يؤثر بشكل مباشر في الكفاءة القيادية (متغير تابع).

العلاقة التصورية بين المتغيرين

١,٨ . منهجية الدراسة :

سوف أعتمد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، بهدف فهم العلاقة بين وعي القائد بذاته وكفاءته القيادية في تنفيذ المشاريع.

سوف أستخدم استبيانًا إلكترونيًا يتضمن محاور تقيس كلاً من مستوى وعي القائد بذاته، وكفاءته في إدارة المشاريع.

وسوف أستهدف مديري المشاريع وقادة الفرق في مختلف القطاعات داخل المملكة العربية السعودية، باستخدام عينة عشوائية طبقية لتمثيل فئات المجتمع المستهدف.

أما تحليل البيانات، فسوف يتم باستخدام برنامج Excel من خلال:

✚ التحليل الوصفي (المتوسطات، الانحرافات المعيارية)

✚ واختبارات الفروق (T-Test و ANOVA) لدراسة الفروقات بين المجموعات (مثل:

حسب العمر أو نوع القطاع).

١,٩. الدراسة الميدانية:

سوف يتم تطبيق الدراسة على عينة من مديري المشاريع في شركة نماء للتطوير المجتمعي - كمثال لجهة شبه حكومية عاملة في القطاع التنموي في المدينة المنورة. تم اختيار هذه الشركة نظرًا لطبيعة مشاريعها متعددة الفرق والتخصصات، مما يوفر بيئة مناسبة لاختبار العلاقة بين وعي القائد وكفاءته في التنفيذ.

ولتعزيز الأثر التطبيقي للدراسة، سوف أصمم كُتَيْبًا تدريبيًا عمليًا بعنوان مقترح:

“هل تعرف ذاتك؟ كُتَيْب الوعي القيادي للقادة في المشاريع”

يحتوي هذا الكُتَيْب على مجموعة من:

✚ المهارات الذاتية الأساسية.

✚ المؤشرات السلوكية للوعي القيادي.

✚ أسئلة تقييم ذاتي تساعد القائد على فهم شخصيته وأسلوب قيادته.

والهدف منه هو مساعدة القادة على تحليل سلوكهم القيادي وتطوير وعيهم الذاتي، بما ينعكس إيجابًا على جودة قيادة المشاريع وتحقيق الأهداف بكفاءة واستدامة

١,١٠. مخطط المشروع المقترح



٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١. المقدمة:

تُعد الدراسات السابقة من الركائز الأساسية التي يُبنى عليها البحث العلمي، إذ تُمكن الباحث من الإلمام بما كُتب في مجال دراسته، وتُساعد على استكشاف الفجوات المعرفية التي لم تتناولها الأبحاث السابقة. وفي سياق هذا البحث، الذي يتناول العلاقة بين وعي القائد بذاته كمتغير مستقل، ونجاح المشروع كمتغير تابع، كان من الضروري استعراض أبرز الدراسات التي تناولت هذين المتغيرين سواء بصورة مباشرة أو من خلال متغيرات مشابهة أو ذات صلة.

وقد تم اختيار الدراسات وفقاً لمعيارين أساسيين:

- ✚ مدى ارتباطها المباشر أو غير المباشر بأبعاد المتغيرات في هذا البحث.
- ✚ تنوع بيئاتها التطبيقية (حكومية، غير ربحية، خاصة) بما يثري المقارنة والتحليل.

فيما يلي عرض لأهم الدراسات السابقة المتعلقة بـ:

- ✚ المتغير التابع: نجاح المشروع.
- ✚ والمتغير المستقل: وعي القائد بذاته أو ما يرتبط بأبعاد القيادة الواعية.

٢,٢. المتغير المستقل: وعي القائد بذاته:

بعد اطلاعي على كتاب جولمان، دانييل (١٩٩٥) "الذكاء العاطفي"، يتضح أن وعي القائد بذاته يُعبّر عن إدراكه العميق لجانبه الداخلي والذهني، بما يشمل وعيه بمشاعره، وفهمه لنقاط قوته وضعفه، إضافة إلى انتباهه لتأثير سلوكياته وقراراته على الآخرين في بيئة العمل. ويتجلى هذا الوعي من خلال قدرة القائد على ممارسة التأمل الذاتي المستمر، والتفاعل الواعي مع انفعالاته، والانفتاح على النقد والتغذية الراجعة بوصفها أدوات للتطوير والنمو.

وتعزز هذه الرؤية ما ورد في كتاب دراسة القيادة الإدارية، الكبيسي، الشمري (٢٠٢١)، حيث أكدت أن القائد الواعي يتميز بامتلاكه صفات إنسانية ومعرفية مثل الذكاء العاطفي، والنزاهة، والتفكير النقدي، والقدرة على إدارة الانفعالات. كما يُظهر انفتاحًا على النقد البناء ويستند في قراراته إلى فهم متأمل لذاته، مما يساهم في تعزيز تواصله الفعال مع الفريق وتحقيق الأهداف الإستراتيجية.

وقد تم تحديد هذا المتغير في البحث الحالي من خلال خمسة أبعاد رئيسية:

١. الإدراك الذاتي
 ٢. الوعي بالانفعالات
 ٣. التفكير التأملي
 ٤. تقبّل النقد والتغذية الراجعة
 ٥. الوعي بتأثير الذات في بيئة العمل
- وتفترض الدراسة أن ارتفاع مستوى وعي القائد بذاته يساهم في تعزيز كفاءته القيادية، مما يؤدي بدوره إلى تحسين نتائج المشروع وزيادة فرص نجاحه، من خلال قرارات أكثر اتزانًا، وتواصل أكثر فاعلية، وإدارة أكثر وعيًا للمخاطر والأزمات.

كما أجرت الباحثة جمعة، كريمة (٢٠١٨) دراسة بعنوان: "أثر القيادة التحويلية في نجاح المشاريع - دراسة حالة مؤسسة كهريف وحدة قالمة"، ضمن متطلبات نيل درجة الماجستير في جامعة ٨ ماي ١٩٤٥ - قالمة، الجزائر. هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين القيادة التحويلية ونجاح المشاريع في أحد أهم القطاعات الصناعية في الجزائر، من خلال تطبيق ميداني على مؤسسة "كهريف" بوحدة قالمة.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وجمعت البيانات من خلال استبيانات وزعت على عينة من العاملين بالمؤسسة. وركزت الدراسة على القيادة التحويلية كمتغير مستقل، تم تمثيله بأبعاده الأربعة الرئيسية كما حددها الأدب القيادي:

✚ التأثير المثالي (Idealized Influence): قدرة القائد على أن يكون قدوة ومصدر إلهام للآخرين.

✚ التحفيز الإلهامي (Inspirational Motivation): تمكين وتحفيز الأفراد لرؤية مستقبلية واضحة وجذابة.

✚ الاستثارة الفكرية (Intellectual Stimulation): تشجيع التفكير الإبداعي والتحدي البناء.

✚ الاعتبار الفردي (Individualized Consideration): تقديم الدعم والرعاية لكل فرد من أعضاء الفريق.

وقد كان المتغير التابع في الدراسة هو نجاح المشروع، وتم قياسه من خلال مؤشرات تتعلق بالأداء والجودة والالتزام الزمني وتحقيق الأهداف. وقد كشفت النتائج عن وجود علاقة إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة التحويلية ونجاح المشاريع، حيث تبين أن سلوكيات القادة التحويليين تسهم في رفع مستوى كفاءة العمل وتحقيق الأهداف بدقة أعلى.

وعلاقة الدراسة ببحثي: تمثل هذه الدراسة مرجعاً مهماً في دعم المتغير المستقل في بحثي، وهو “وعي القائد بذاته”، وذلك من خلال تأكيدها على أن أساليب القيادة، خاصة التحويلية، تحدث أثراً ملموساً في نتائج المشروع. ورغم أن الدراسة لم تتناول “الوعي الذاتي” بشكل مباشر كمتغير منفصل، إلا أن جميع أبعاد القيادة التحويلية التي ركزت عليها الدراسة تعكس بُعداً إدراكياً وسلوكياً عميقاً مرتبطاً بوعي القائد بذاته وبدوره في الفريق. فالقائد التحويلي، كما تصفه الدراسة، هو قائد يدرك أهمية التواصل، والتحفيز، والدعم الفردي، وهي جميعها سلوكيات لا تتحقق دون وعي ذاتي عالٍ وفهم داخلي للدور القيادي.

وبالتالي، فإن نتائج دراسة جمعة (٢٠١٨) تدعم الافتراض الأساسي في بحثي الحالي، القائل بأن وعي القائد بذاته ليس مجرد خاصية نفسية، بل هو متغير جوهري ينعكس على أداء المشروع ونجاحه، مما يُعزز من أهمية تناوله كمحور أساسي في فهم ديناميكيات القيادة الفعالة في بيئة إدارة المشاريع.

وأجرت عبدالعظيم (٢٠٢٠) دراسة بعنوان: دور رأس المال النفسي في تحسين أداء العاملين: دراسة تطبيقية على قطاع تكنولوجيا المعلومات في مصر، وهدفت إلى تحليل العلاقة بين رأس المال النفسي بأبعاده الأربعة (الأمل، التفاؤل، الصمود، الكفاءة الذاتية) وبين أداء العاملين.

رغم أن الدراسة لا تتناول "نجاح المشروع" كمتغير مباشر، فإنها سلطت الضوء على متغيرات نفسية-قيادية تساهم في تحسين الأداء العام في بيئة العمل، مما ينعكس بشكل غير مباشر على نجاح المشاريع. وقد أشارت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ارتفاع مستويات رأس المال النفسي وبين تحقيق نتائج أكثر فاعلية في بيئة العمل.

وتتوافق هذه الدراسة مع توجه بحثي في التركيز على الأبعاد النفسية والداخلية للقائد (مثل وعيه بذاته)، لما لها من تأثير فعال على الأداء العام ونجاح المشروع. كما تدعم نتائجها الرؤية بأن تحسين المتغيرات الشخصية-القيادية يساهم في تحقيق نتائج إيجابية في سياق العمل المؤسسي، بما يعزز من أهمية اختبار المتغير المستقل في الدراسة الحالية.

وأيضاً دراسة عبيد، ي. (٢٠٢٢) بعنوان: "دور التمايز في العلاقة بين القائد والتابع في تعزيز نتائج التفكير الاستراتيجي"، هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف أثر طبيعة العلاقة بين القائد والتابع على مخرجات التفكير الاستراتيجي داخل المنظمات. اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، مستنداً إلى استبانة موزعة على عينة من العاملين في مديرية بلدية كربلاء.

أظهرت النتائج وجود تأثير معنوي للتمايز في العلاقة القيادية على نتائج التفكير الاستراتيجي، حيث إن القادة الذين يمتلكون وعياً أعلى بكيفية بناء علاقاتهم مع مرؤوسيه يحققون نتائج استراتيجية أفضل. وقد تناولت الدراسة أبعاد العلاقة من حيث التفاهم، التفويض، الثقة، والتقييم الموضوعي، مما يعكس بُعداً من أبعاد الوعي القيادي الذاتي، حتى وإن لم يُذكر صراحة كمتغير.

تبرز هذه الدراسة أهمية إدراك القائد لذاته في بناء علاقات قيادية فعّالة، وهو ما يتقاطع مع متغير بحثي الحالي "وعي القائد بذاته". فرغم أن مصطلح "الوعي" لم يُستخدم مباشرة، فإن التحليل البياني والنتائج يشير إلى ضرورة أن يكون القائد على وعي بنمط تعامله وتمييزه بين الأفراد، ما يدعم إدراج هذا المفهوم كمتغير مستقل وتحليل أثره في نجاح المشروع.

ودراسة أخرى أجراها السعيد (٢٠٢٢) دراسة بعنوان: دور القيادة الإبداعية في تعزيز جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي - دراسة ميدانية في وزارة الداخلية بسلطنة عُمان،

وهدفت إلى تحليل العلاقة بين أبعاد القيادة الإبداعية (كأسلوب قيادي حديث) وبين جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي في بيئة العمل الحكومي.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت أدوات كمية لجمع البيانات من عينة مكونة من موظفي وزارة الداخلية العُمانية. وتوصلت إلى نتائج أهمها: أن القيادة الإبداعية تؤثر تأثيراً دالاً موجباً في جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي، وأن كل من: المرونة، المبادرة، والتفكير الإبداعي، هي أبعاد رئيسية تمثل القيادة الإبداعية، وتؤثر في تحسين القدرة على اتخاذ قرارات استراتيجية عالية الجودة.

وتُعد هذه الدراسة ذات صلة بالمتغير المستقل في بحثي إذا كان يشمل القيادة (أو أحد أبعادها)، حيث تسلط الضوء على أحد الأنماط القيادية المتقدمة وهو القيادة الإبداعية، وتُظهر أثره في تحسين مخرجات العمل الاستراتيجي. كما يمكن الاستفادة من نموذجها في دراسة أثر القيادة الواعية بذاتها على نتائج المشروع في السياق المحلي أو المؤسسي.

٢,٣. المتغير التابع:

تعريف الكفاءة القيادية (Leadership Competency)

تُعرّف الكفاءة القيادية على أنها القدرة الفعّالة للقائد في إدارة المهام والمشاريع من خلال توظيف مهارات التفكير الاستراتيجي، واتخاذ القرارات، وتحفيز الفريق، وتحقيق الأهداف وفق بيئة عمل ديناميكية تتطلب مرونة وذكاء عاطفياً عالياً.

أهمية الكفاءة القيادية

تلعب الكفاءة القيادية دوراً محورياً في ضمان الأداء المؤسسي الفعال وتحقيق النتائج المرجوة. وقد أشارت مؤسسة Center for Creative Leadership (CCL) إلى أن هناك أربع كفاءات قيادية أساسية يجب أن يمتلكها القائد المعاصر، وهي:

🌈 الوعي الذاتي (Self-awareness): فهم القائد لنقاط قوته وضعفه وانعكاس ذلك على أدائه.

🌈 التواصل (Communication): القدرة على إيصال الرؤية بوضوح وبناء الثقة من خلال

الاستماع والتفاعل الإيجابي.

🌈 القدرة على التأثير (Influence): التأثير على الآخرين لإحداث التغيير الإيجابي وبناء علاقات استراتيجية.

🌈 القدرة على التعلم الرشيق (Learning Agility): الانفتاح على التعلم السريع من التجارب والخبرات والتأقلم مع المستجدات.

(CCL, n.d.-a)

وتعزز هذه الكفاءات من فرص نجاح القيادة في مختلف المراحل المهنية، حيث تؤكد المؤسسة أن تبني هذه المهارات ينعكس مباشرة على كفاءة اتخاذ القرار وتحقيق أهداف المشاريع (CCL, n.d.-b). بناءً على ذلك، فإن الكفاءة القيادية، وخصوصاً وعي القائد بذاته، تُعد من أبرز المحددات المؤثرة في أداء القائد وقدرته على تحفيز الآخرين وتحقيق نتائج ملموسة.

ومن مهارات الكفاءة القيادية :

المهارة	الشرح	المرجع
القيادة بالمثال	يلتزم القائد بالسلوك الذي يريد من الآخرين اتباعه	(CCL, 2025)
التواضع	اعتراف القائد بفضل الآخرين وقدراتهم	(Bourne, 2022)
الرؤية	صياغة رؤية مشتركة ومحفزة للفريق أو المؤسسة	(Bourne, 2022)
اتخاذ القرار	اتخاذ قرارات سريعة ومدروسة في المواقف الحرجة	(.IMD, n.d)
المرونة والتكيف	الاستجابة السريعة للتغيرات والمواقف غير المتوقعة	(.IMD, n.d)

وقد أشار ريتشارد تمبلر (٢٠٠٨) في كتابه قواعد الإدارة إلى أن القائد الناجح لا يعتمد فقط على المهارات الفنية، بل على مجموعة من المبادئ القيادية تشمل: تحفيز الفريق، اتخاذ القرار بثقة، والقدرة على بناء فريق عالي الأداء، والمرونة في التعامل مع التغيير، والقدرة على تحديد الأهداف بواقعية، والالتزام بإنجازها رغم الضغوط والتحديات، وهي صفات تشكل جوهر الكفاءة القيادية.

كما أشار باتريك ألان (٢٠١٣) في كتابه **The Manager's Phrase Book** إلى أن القائد الكفء هو من "لا ينجح لأنه يعرف كل الإجابات، بل لأنه يعرف كيف يتصرف وقت الحيرة، ويتواصل بصدق، ويقود الآخرين نحو تحقيق الأفضل". هذا يشير إلى أهمية الكفاءة العاطفية والتواصلية في القيادة، والتي تُعد جزءاً لا يتجزأ من الكفاءة القيادية الفاعلة في بيئات العمل المعقدة.

وفي هذا السياق، أظهرت دراسة العوفي (٢٠١٩) المعنونة بـ “دور القيادة الفعالة في تحقيق جودة الأداء الإداري - دراسة ميدانية على القيادات الإدارية بقطاع التعليم بمنطقة المدينة المنورة”، أن ممارسة القادة للمهارات القيادية بفعالية كان لها دورٌ جوهري في رفع جودة الأداء الإداري. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت استبانة على عينة من معلمات المرحلة الابتدائية، لتكشف النتائج أن القادة الذين يتمتعون بمهارات قيادية فعالة - تشمل التحفيز، التواصل، القدرة على التوجيه، وإدارة الفريق - يحققون مستويات أداء إداري عالية، ويخلقون بيئات عمل أكثر انسجامًا وكفاءة.

كما أظهرت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الفعالة وبين جودة الأداء، بما يشير إلى أن ارتفاع الكفاءة القيادية ينعكس إيجابًا على فاعلية المؤسسة التعليمية ومخرجاتها. وخلصت إلى توصيات تدعو إلى تنمية المهارات القيادية لدى مديري المدارس، وتنفيذ دورات تدريبية تركز على تطوير صفات القائد وبناء قدراته الذاتية، مما يعزز جودة العمل المؤسسي.

وتتلاقى هذه النتائج مع فرضيات الدراسة الحالية التي ترى أن الكفاءة القيادية لا تنبع فقط من امتلاك المهارات التقنية، بل تتأثر أيضًا بعوامل داخلية مثل وعي القائد بذاته، وتقديره لتأثيره في بيئة العمل. ومن هنا فإن الكفاءة القيادية تمثل المتغير التابع الذي تسعى هذه الدراسة إلى قياسه وتحليل ارتباطه بالوعي الذاتي، في محاولة لبناء نموذج تطبيقي يعزز نجاح المشاريع من خلال بناء القائد الإنسان أجرت الباز (٢٠١٦) دراسة بعنوان: “عوامل نجاح وفشل المشاريع في المنظمات غير الربحية - دراسة حالة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي”. وهدفت إلى تحليل أبرز العوامل التي تؤثر في نجاح المشاريع ضمن بيئة المنظمات غير الربحية، من خلال دراسة حالة واقعية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي في سوريا.

اعتمدت الدراسة على منهج دراسة الحالة، واستخدمت أدوات متنوعة لجمع البيانات مثل الاستبيانات والمقابلات مع أفراد من فريق العمل المعني بالمشروع. وقد توصلت الدراسة إلى أن نجاح المشروع لا يُبنى على عامل واحد فقط، بل يرتبط بجملة من العوامل التداخلية، كان من أبرزها:

✚ وضوح الأهداف،

✚ توفر الموارد والتمويل،

✚ كفاءة فريق العمل،

فعالية التخطيط، القدرة على إدارة المخاطر.

وركزت الدراسة كذلك على أهمية البيئة التنظيمية والتواصل الداخلي والدعم الإداري في تعزيز فرص نجاح المشاريع. وعلى الرغم من أن متغير “وعي القائد بذاته” لم يكن محورًا مباشرًا في الدراسة، إلا أن النتائج أظهرت ضمناً أن القيادة الواعية والفاعلة تسهم بدور رئيس في تجاوز التحديات وضمان نجاح المشروع، مما يشير إلى أهمية دراسته كعامل مستقل مؤثر.

وتُعد دراسة الباز مرجعاً مهماً في دعم المتغير التابع في بحثي، وهو نجاح المشروع. حيث إنها تُبرز مكونات النجاح التنظيمي وتربطها بعوامل داخلية يمكن قياسها وتحليلها. كما أن الإشارات الضمنية إلى أثر القيادة تعزز من الحاجة إلى دراسة “وعي القائد بذاته” كمتغير مستقل يؤثر على نجاح المشروع، وهو ما تسعى هذه الدراسة إلى إثباته ضمن بيئة المشاريع في المؤسسات.

أجرى عبد العظيم (٢٠٢٠) دراسة بعنوان: “أثر مهارات القيادة على نجاح المشروعات البحثية في الجامعات المصرية – دراسة تطبيقية على قطاع الدراسات العليا والبحوث بجامعة المنوفية”، وهدفت إلى التعرف على مدى تأثير مهارات القيادة (كالتحفيز، الاتصال الفعال، بناء الفريق، واتخاذ القرار) على نجاح المشروعات البحثية.

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام استبانة لجمع البيانات من عينة من العاملين في قطاع الدراسات العليا. وقد أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مهارات القيادة ونجاح المشروع، حيث ساهمت تلك المهارات في تعزيز وضوح الرؤية، وتحسين الاتصال الداخلي، وتسهيل اتخاذ القرار، مما انعكس إيجاباً على فعالية المشروعات.

وتُعد هذه الدراسة من الدراسات التي دَعمت المتغير التابع في بحثي الحالي (نجاح المشروع)، من خلال إبراز أهمية الجوانب القيادية في تحقيق النجاح. وعلى الرغم من أن متغير وعي القائد بذاته لم يكن محورًا مباشرًا للدراسة، فإنها تدعم ضمنيًا فرضيتي التي ترى أن البناء الذاتي والداخلي للقائد، ووعيه بذاته، يمثل جوهر المهارات القيادية الفعالة، ويُسهّم بعمق في تحقيق نجاح المشروع.

٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

أظهرت الدراسات السابقة أن لقيادة المشروع دورًا حاسمًا في تحقيق النجاح أو الفشل، غير أن المتغير “وعي القائد بذاته” لم يكن غالبًا محل الدراسة المباشرة، بل تم تناوله ضمنيًا من خلال مكونات القيادة الواعية أو الفاعلة. وتشير الأدبيات إلى أن القيادة الواعية—التي يمثل وعي القائد بذاته أحد أركانها الجوهرية تسهم في:

✚ اتخاذ قرارات أكثر اتزانًا،

✚ تحسين التواصل مع الفريق،

✚ ضبط الانفعالات والتعامل مع الأزمات،

✚ وخلق بيئة عمل تُشجّع الالتزام وتحفّز الأداء.

وقد بينت دراسة الباز (٢٠١٦) مثلًا، أن نجاح المشروع يرتبط بعوامل عدة، منها كفاءة الفريق والتخطيط الجيد وإدارة المخاطر، لكنها أشارت ضمنيًا إلى أهمية القيادة الواعية في ضمان تحقق هذه العوامل. كما أظهرت دراسة عبد العظيم (٢٠٢٠) أن سمات القيادة تفسّر قدرًا كبيرًا من تباين مستويات نجاح المشاريع.

ومن خلال تحليل هذه الدراسات، يتّضح أن وعي القائد بذاته لا يقتصر أثره على الأداء الشخصي فقط، بل يمتدّ ليشكّل محفّزًا جوهريًا لتحقيق أهداف المشروع ورفع احتمالية نجاحه، عبر تعزيز كفاءة الفريق وتوجيه الموارد بفعالية وتقديم نموذج قيادي يتسم بالاستبصار والتنظيم العاطفي. وهذا ما يسعى البحث الحالي إلى اختباره وتأكيده في البيئة التطبيقية المختارة.

٢,٥ . الخاتمة

في خضمّ التحديات المعقدة التي تواجه المشاريع في العصر الحديث، يتّضح أن العوامل التقنية والتنظيمية لم تعد كافية لضمان نجاح المشاريع، ما لم تقترن بقيادة تمتلك قدرًا عاليًا من الوعي الذاتي. لقد سعى هذا البحث إلى تسليط الضوء على بُعد حاسم غالبًا ما يتم إغفاله في دراسات الإدارة والمشروعات، وهو وعي القائد بذاته، باعتباره عاملاً داخليًا يتداخل بعمق مع فاعلية القيادة، ومن ثم مع نجاح المشروع ككل.

من خلال تحليل الدراسات السابقة ذات العلاقة، تبيّن أن نجاح المشروع ليس نتاج خطط ومنهجيات فقط، بل يرتبط كذلك بقدرة القائد على إدارة ذاته، وقراراته، وانفعالاته، وتواصله مع فريق العمل. فالقيادة الواعية تُنتج بيئة أكثر انزائًا ووضوحًا، وتُسهم في تهيئة الظروف اللازمة لتحقيق الأهداف المرجوة للمشروع.

وقد أكّدت الأدبيات، سواء بصورة مباشرة أو ضمنية، أن غياب الوعي الذاتي لدى القادة يُعدّ من أبرز العوامل المؤدية إلى الإخفاق، سواء على مستوى القرارات أو إدارة الأزمات أو حتى خلق ثقافة تنظيمية فعّالة. وعلى هذا الأساس، يُمثّل وعي القائد بذاته أحد المحددات الجوهرية في تفسير التباين في نسب نجاح المشاريع.

يأمل هذا البحث أن يكون قد قدّم إضافة نوعية إلى حقل إدارة المشاريع، بطرحه لعلاقة لم تحظَ بكفاية في البحث العلمي، وسيفتح الباب أمام دراسات لاحقة لاستكشاف أبعاد أكثر عمقًا في الوعي القيادي وتأثيراته الممتدة على الأداء التنظيمي.

المراجع :

الباز، هـ. (٢٠١٦). عوامل نجاح وفشل المشاريع في المنظمات غير الربحية – دراسة حالة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة دمشق، كلية الاقتصاد.

الحربي، سارة. (٢٠٢١). الكفاءة القيادية وعلاقتها بنجاح تنفيذ المشاريع في بيئات العمل السعودية. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، ٣٣ (٢)، ١٤٥-١٦٢.

العوفي، هيفاء سويد. (٢٠١٩). دور القيادة الفعّالة في تحقيق جودة الأداء الإداري: دراسة ميدانية على القيادات الإدارية بقطاع التعليم بمنطقة المدينة المنورة. الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة، مجلة المعرفة والقراءة، (٢٣٩)، ٧٧-١٠٧.

السعيد، ن. س. (٢٠٢٢). دور القيادة الإبداعية في تعزيز جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي – دراسة ميدانية في وزارة الداخلية بسلطنة عُمان. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة التقنية والعلوم التطبيقية، سلطنة عُمان.

جمعة، ك. (٢٠١٨). أثر القيادة التحويلية في نجاح المشاريع – دراسة حالة مؤسسة كهريف وحدة قالمة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة ٨ ماي ١٩٤٥، قالمة، الجزائر.

جولمان، د. (١٩٩٥). الذكاء العاطفي: لماذا قد يعني أكثر من معدل الذكاء. نيويورك: دار بانتام.

عبد العظيم، م. (٢٠٢٠). أثر مهارات القيادة على نجاح المشروعات البحثية في الجامعات المصرية – دراسة تطبيقية على قطاع الدراسات العليا والبحوث بجامعة المنوفية. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة - جامعة عين شمس، ٤٠ (٣)، ٢١٣-٢٣٢.

عبد العظيم، م. (٢٠٢٠). دور رأس المال النفسي في تحسين أداء العاملين: دراسة تطبيقية على قطاع تكنولوجيا المعلومات في مصر. المجلة العلمية للإدارة، ٤٠ (٤)، ٣٧١-٣٩٦.

عبيد، ي. (٢٠٢٢). دور التمايز في العلاقة بين القائد والتابع في تعزيز نتائج التفكير الاستراتيجي. جامعة كربلاء، كلية الإدارة والاقتصاد.

ريتشارد تمبلر. (٢٠٠٥). قواعد الإدارة: المرجع الشامل للنجاح الإداري (ترجمة مكتبة جرير). الرياض: مكتبة جرير. (إعادة طبع الطبعة الأولى ٢٠٠٨).

مجلة العلوم السياسية والقانون. (٢٠٢١). القيادة الإدارية. المركز الديمقراطي العربي، (٣٣)، ٢٠-٢٥.

باريسو، ج. (٢٠٢٣). الذكاء العاطفي التطبيقي: الدليل العملي للذكاء العاطفي (الطبعة الأولى، ترجمة مكتبة جرير). الرياض: مكتبة جرير. (العمل الأصلي نُشر عام ٢٠١٨).

The Manager's First Book. (2020). A practical guide for new leaders. Harvard Business Review Press.

Boyatzis, R., & McKee, A. (2013). Resonant leadership: Renewing yourself and connecting with others through mindfulness, hope, and compassion. Harvard Business Review Press.

Bourne, P. E. (2022). Ten simple rules for good leadership. PLOS Computational Biology, 18(6), e1010217.
<https://doi.org/10.1371/journal.pcbi.1010217>

Center for Creative Leadership. (n.d.-a). The most important leadership competencies, according to leaders around the world. Retrieved August 22, 2025, from <https://www.ccl.org/articles/leading-effectively-articles/most-important-leadership-competencies/>

Center for Creative Leadership. (n.d.-b). The fundamental 4 leadership skills for every career stage. Retrieved August 22, 2025, from <https://www.ccl.org/articles/leading-effectively-articles/fundamental-4-core-leadership-skills-for-every-career-stage/>

Center for Creative Leadership. (2025). 12 essential qualities of effective leadership. <https://www.ccl.org/articles/leading-effectively-articles/12-essential-qualities-of-leadership/>

Goleman, D. (2000). Leadership that gets results. Harvard Business Review.

IMD. (n.d.). The 8 key leadership skills you need to know in 2025. Retrieved August 22, 2025, from <https://www.imd.org/imd-reflections/leadership-skills-2025/>

ملحق: استبيانات لمتغير البحث

عنوان الاستبيان: العلاقة بين وعي القائد بذاته وكفاءته القيادية في تنفيذ المشاريع

الهدف من الاستبيان:

قياس العلاقة بين وعي القائد بذاته ومستوى كفاءته القيادية في تنفيذ المشاريع من خلال عشرة أبعاد:

(الإدراك الذاتي – الوعي بالانفعالات – التفكير التأملي – تقبل النقد – الوعي بتأثير الذات – اتخاذ القرار – إدارة الوقت والموارد – التحفيز وقيادة الفريق – التواصل الفعال – المرونة وحل المشكلات).

طريقة الإجابة:

ضع علامة (✓) تحت الخيار الذي يعبر عن رأيك بدرجة الموافقة على العبارات التالية:

(١) لا أوافق بشدة (٢) لا أوافق (٣) محايد (٤) أوافق (٥) أوافق بشدة

المحور الأول: وعي القائد بذاته

أ- الإدراك الذاتي

م	العبارة	١	٢	٣	٤	٥
١	أتعرف على نقاط قوتي وضعفي بوضوح.	☐	☐	☐	☐	☐
٢	أراجع أدائي بانتظام لمعرفة ما يمكن تحسينه.	☐	☐	☐	☐	☐

ب- الوعي بالانفعالات

م	العبارة	١	٢	٣	٤	٥
٣	ألاحظ انفعالاتي وأفهم أسبابها قبل التعبير عنها.	☐	☐	☐	☐	☐
٤	أتحكم في مشاعري في المواقف الضاغطة.	☐	☐	☐	☐	☐

ج- التفكير التأملي

م	العبارة	١	٢	٣	٤	٥
٥	أراجع قراراتي السابقة لأتعلم من الأخطاء.	☐	☐	☐	☐	☐
٦	أخصّص وقتاً للتفكير في سلوكي وتأثيره على الآخرين.	☐	☐	☐	☐	☐

د- تقبل النقد والتغذية الراجعة

م	العبارة	١	٢	٣	٤	٥
٧	أرحّب بالنقد البناء وأسعى للاستفادة منه.	☐	☐	☐	☐	☐
٨	أطلب آراء زملائي لتحسين قراراتي وأدائي.	☐	☐	☐	☐	☐

هـ- الوعي بتأثير الذات في الآخرين

م	العبارة	١	٢	٣	٤	٥
٩	أدرك أن سلوكي يؤثر في أداء فريقتي وبيئة العمل.	☐	☐	☐	☐	☐
١٠	أحرص على أن أكون قدوة إيجابية في بيئة العمل.	☐	☐	☐	☐	☐

المحور الثاني: الكفاءة القيادية في تنفيذ المشاريع

أ- اتخاذ القرار

م	العبارة	١	٢	٣	٤	٥
١١	أُتخذ قراراتي بثقة حتى في المواقف الصعبة.	☐	☐	☐	☐	☐
١٢	أوازن بين المخاطر والفرص قبل اتخاذ أي قرار.	☐	☐	☐	☐	☐

ب- إدارة الوقت والموارد

م	العبارة	١	٢	٣	٤	٥
١٣	أنظم الوقت بدقة لتحقيق أهداف المشروع في المواعيد المحددة.	☐	☐	☐	☐	☐
١٤	أستخدم الموارد المتاحة بفعالية دون هدر.	☐	☐	☐	☐	☐

ج- التحفيز وقيادة الفريق

م	العبارة	١	٢	٣	٤	٥
١٥	أعمل على تحفيز أعضاء الفريق بشكل مستمر.	☐	☐	☐	☐	☐
١٦	أتعامل بعقل واحترام مع جميع أعضاء الفريق.	☐	☐	☐	☐	☐

د- التواصل الفعال

م	العبارة	١	٢	٣	٤	٥
١٧	أحرص على إيصال المعلومات بوضوح لأفراد الفريق.	☐	☐	☐	☐	☐
١٨	أستمع باهتمام لآراء الآخرين وأفكارهم قبل اتخاذ القرارات المهمة.	☐	☐	☐	☐	☐

هـ- المرونة وحل المشكلات

م	العبارة	١	٢	٣	٤	٥
١٩	أتعامل بمرونة مع التغييرات المفاجئة أثناء تنفيذ المشروع.	☐	☐	☐	☐	☐
٢٠	أجد حلولاً فعالة وسريعة للمشكلات التي تواجه الفريق.	☐	☐	☐	☐	☐

جدول أدوات البحث				
رقم	أداة البحث	الهدف منها	الفئة	طريقة التطبيق
1	استبيان العلاقة بين وعي القائد بذاته وكفاءته القيادية في تنفيذ المشاريع	قياس مستوى وعي القادة بذواتهم (الإدراك الذاتي، التفكير التأملي، تقبل النقد، الوعي بالانفعالات، الوعي بتأثير الذات في بيئة العمل) وربطها بمستوى كفاءتهم القيادية (اتخاذ القرار، إدارة الوقت، التحفيز، التواصل، المرونة).	قادة ومديرو المشاريع في القطاعات السعودية العامة والخاصة	استبيان إلكتروني عبر Google Form

اعتمدت على:

- Goleman, D. (2000). Leadership that gets results. Harvard Business Review.
- Boyatzis, R., & McKee, A. (2013). Resonant Leadership.
- Center for Creative Leadership (2025). 12 essential qualities of effective leadership.
- Bourne, P. (2022). Ten simple rules for good leadership.
- IMD (2025). The 8 key leadership skills you need to know. [OBJ] |

أخيرًا ، تم إعداد أداة البحث (الاستبيان) من قِبل الباحثة خديجة هوسه، بالاعتماد على الأدبيات السابقة حول القيادة الواعية والكفاءة القيادية، وتكييفها لتناسب البيئة السعودية في سياق إدارة المشاريع.