

أثر تطبيق أسلوب الإدارة بالأهداف على أداء المشاريع الإنشائية: دراسة
تطبيقية على شركات المقاولات بمدينة الرياض

The Impact of Applying the Management by Objectives Approach on the Performance of Construction Projects: An Applied Study on Contracting Companies in Riyadh City

أسم الطالب

خالد علي ناصر باصليب

الرقم الجامعي

2021205504

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2024 – الفصل الدراسي الثاني

إهداء

أود أن أهدي هذا البحث المتواضع إلى والدي الحبيب، الذي علّمني معنى الصبر والمثابرة، وأرشدني إلى طريق النجاح والتميز

وإلى والدتي الغالية التي ملأت حياتي بالحنان والحب، وأينعت في قلبي بذور العطاء والإخلاص لقد كان دعمها اللامحدود سر نجاحي وتقديمي...

إليكما أهدي هذا العمل المتواضع رمزًا لامتناني وعرفاني بفضلكما علي فبفضل الله ثم توجهاتكم القيّمة استطعت أن أصل إلى هذه المرحلة المهمة في مسيرتي العلمية

كما أهدي هذا البحث إلى كل من ساندني وأسهم في إنجازه، إلى أساتذتي الأفاضل الذين أناروا لي طريق المعرفة وإلى زملائي الأعزاء الذين شاركوني رحلة البحث والتعلم

لكم جميعًا مني خالص الشكر والتقدير على دعمكم ومساندتكم

شكر وتقدير

بكل تقدير وامتنان أود أن أتقدم بخالص شكري للدكتورة (منى مصطفى العشري) المشرفة على هذه الدراسة لقد أمدتني بكل الدعم والمشورة اللازمة لإتمام هذا العمل بنجاح

كما يسرني أن أتقدم بخالص الشكر والامتنان إلى أسرتي الحنونة لقد كان لوقفاتهم العظيمة ودعمهم المتواصل أثر كبير في إنجاز هذا العمل، أشعر بامتنان بالغ تجاه كل فرد في أسرتي الذين لم يدخروا جهداً لمساعدتي على إتمام هذه المرحلة المهمة من مسيرتي العلمية

وفي الختام أود أن أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى كل من ساندني وأسهم في إنجاز هذا العمل وأشكر جميع منسوبي الجامعة من أساتذة وطلاب على تعاونهم ومساندتهم القيمة، لقد كان لوجودكم بجانبني الأثر الكبير في تحقيق هذا الإنجاز

جدول المحتويات

4	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
5	1.1. المقدمة:.....
7	1.2. مشكلة الدراسة.....
7	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
7	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
8	1.3. أهمية الدراسة.....
8	1.3.1. على المستوى النظري:
8	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
9	1.4. أسئلة الدراسة.....
9	1.5. أهداف الدراسة.....
10	1.6. فرضيات الدراسة.....
10	1.7. نموذج الدراسة.....
11	1.8. منهجية الدراسة.....
12	1.9. الدراسة الميدانية.....
12	1.10. مخطط المشروع المقترح.....
13	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
14	2.1. المقدمة:
14	2.2. المتغير المستقل.....
14	2.3. المتغير التابع.....
14	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
14	2.5. الخاتمة.....
15	قائمة المراجع.....

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تعتبر الموارد البشرية العامل الرئيسي في نجاح وتقدم المنظمات المختلفة، فالمهارات الشخصية والقدرات الفكرية والرغبة في العمل هي بعض القيم المعترف بها في الموارد البشرية، لذلك يجب على المنظمات التركيز على الاستخدام الأمثل لأعضائها من حيث الرضا الوظيفي والتحسين المستمر لأدائها وتوفير بيئة مناسبة لتحفيز الأعضاء على تحقيق الأهداف المرجوة. (النهود، ٢٠٢٢)

بالإضافة إلى أن التطور الإداري الذي نشهده في هذا العصر ساهم في التركيز والاهتمام بالعنصر البشري والاهتمام بدوره في تحقيق النمو والنجاح للمؤسسات، وأدت تلك التطورات والتوسعات التقنية والمتحولات الكثيرة في الوسط المحيط بالمنشآت إلى بزوغ العديد من المشكلات والأعراض التي توجب ضرورة الاهتمام بالعنصر البشري وتوجب التركيز على تنمية أنظمة الحوافز المادية والمعنوية والاهتمام بها لخلق مناخ وبيئة ملائمة للتطوير والإبداع. (اللوزي، ٢٠١٢)

كما أن المحور الجوهري للمنظمات المعاصرة المبدعة يقوم على تطويرها لبيئة تنظيمية تعمل على بلورة الاتجاهات الإبداعية في منهج فكري وعلمي، يقوم على قيم ومعايير وممارسات وظيفية تنعكس على تحسين أداء العاملين في المنظمة، وهذا ما يمكن تحقيقه من خلال تطبيق نظام الإدارة بالأهداف، فالنظام الإداري المرن الذي لا يتصف بالتعقيد أو الجمود والمناخ التنظيمي الذي تسوده الثقة بين العاملين والتي هي أساس تنمية الاتصال المفتوح الذي يساعد بدوره على تدقق المعلومات وحل المشكلات، من شأنها أن تؤثر على السلوك الإبداعي وتحسين أداء المنظمة. (نصير، ٢٠١٢)

وفي مجال الإدارة العقارية بالأهداف هناك مساحة واسعة للإبداع والابتكار حيث يمكن للشركات العقارية استغلال هذه الفرص في عدة مجالات من خلال بناء الاستراتيجيات والخطط الإدارية المبتكرة وابتكار أساليب وأنظمة إدارية جديدة بالإضافة إلى تنظيم وتطوير مهارات وقدرات الموظفين وتطوير استجابات مبتكرة لمتطلبات البيئة المتغيرة، فهذه المجالات المتعددة والمتنوعة تتيح للشركات العقارية فرصاً كبيرة للإبداع الإداري وتعزيز قدراتها التنظيمية بشكل فعال. (المدني، ٢٠١٩)

وبناءً على نتائج الدراسات السابقة يمكن القول أن المؤسسات والمنظمات الناجحة تجد أن أهم ما يؤهلها للصدارة وما يبقها قوية هو أنها لا تعتمد الاعتماد الكلي على الخبرة والكفاءة للموظف أو الإداري وانتهاء

المسؤوليات على أكمل واتم وجه وبالشكل الصحيح والامثل، بل انها تبحث طرقاً أخرى لتبقى في المقدمة وليزيد الحماس داخل بيئة العمل، لأنها تطمح إلى التقدم والتطور بالشكل الاعظم، لتتقدم بأفكارها وآراءها واهدافها امام نظائرها من المؤسسات، لتكون مبدعة في شتى المجالات.(عكر، ٢٠٢٠)

حيث أن المؤسسات تبحث بشكل دائم عن مكان لها في المقدمة، وتسعى جاهدة لتكون في الصدارة وتكون قادرة على الإقدام في المنافسة، ومن الأكيد أن كل المنظمات المتميزة هي التي تكون مقتدرة على الابتكار والتجديد والإبداع وذلك على أساس متواصل ودائم وأن الرؤساء المتميزون هم الذين يكون لديهم القدرة على مساندة الأشخاص في منشأتهم ويكون لديهم القدرة على الانتفاع من المواهب الابتكارية وتوظيف كل ما لديهم من طاقات وقدرات.(السلمي، ٢٠٢٢)

وقد أدت بيئة الأعمال التنافسية بلا شك إلى زيادة السرعة والمعدل الذي تحتاج فيه المؤسسات إلى الإبداع للحفاظ على بقائها وتعزيز مركزها التنافسي، وتكمن إحدى الطرق التي تكون فيها المنظمة مبدعة في قدرتها على تعزيز وتطوير واستغلال مواهب الموظفين على وجه الخصوص وإمكاناتهم الإبداعية القضية الرئيسية للمنظمات وهي كيفية خلق الظروف التي يمكن لأعضاء المنظمة من خلالها تنفيذ أفكارهم الإبداعية.(النهود، ٢٠٢٢)

ويهتم مفهوم التمكين – الذي يعني إعطاء العاملين الصلاحيات والمسؤوليات، وتشجيعهم على المشاركة والمبادرة باتخاذ القرارات المناسبة، ومنحهم الحرية والثقة لأداء العمل بطريقتهم دون تدخل مباشر من الإدارة – بشكل رئيس بتوثيق العلاقة بين الإدارة والعاملين والمساعدة على تحفيزهم ومشاركتهم في اتخاذ القرار، وكسر الجمود الإداري، والتنظيمي الداخلي بين الإدارة والعاملين، وهو ما يجعل الاهتمام بمبدأ تمكين العاملين عنصراً أساسياً لنجاح المنظمات، وبخاصة في العالم العربي الذي يشهد العديد من التحديات والتغيرات السريعة والمتلاحقة في الوقت الراهن، التي تتطلب اتخاذ العديد من الآليات والإجراءات الكفيلة بمواجهتها ومسايرتها لا سيما وأن موضوع تمكين العاملين من الموضوعات الإدارية.(الهاجري، ٢٠١١)

وتعد إدارة المشاريع الإنشائية من أهم الركائز الأساسية لتحقيق النمو الاقتصادي والتنمية العمرانية في أي دولة حيث تلعب شركات المقاولات دوراً محورياً في تنفيذ هذه المشاريع بما تتطلب من خطط وأساليب إدارية متطورة تساعد على تحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية، وفي هذا الإطار يعتبر أسلوب الإدارة بالأهداف من الأساليب الإدارية الحديثة التي تساعد على تطوير أداء المشاريع الإنشائية من خلال تحديد الأهداف بوضوح وقياس الأداء بشكل موضوعي وتعزيز مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات المتعلقة بالمشروع .

وبناءً على ذلك تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق أسلوب الإدارة بالأهداف على أداء المشاريع الإنشائية في شركات المقاولات بمدينة الرياض من خلال بحث مدى تطبيق هذا الأسلوب وانعكاساته على جودة وكفاءة التنفيذ وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشروع.

1.2. مشكلة الدراسة

تعاني كثير من شركات المقاولات في مدينة الرياض من تحديات في إدارة المشاريع الإنشائية تتمثل في تجاوز التكاليف المقدرة وتأخر في الجداول الزمنية وانخفاض في مستويات الأداء والجودة مما يؤثر سلباً على نجاح المشاريع وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة وينعكس ذلك سلباً على سمعتها وقدرتها التنافسية في السوق وعليه تأتي هذه الدراسة للتعرف على أثر تطبيق أسلوب الإدارة بالأهداف على أداء المشاريع الإنشائية في شركات المقاولات بمدينة الرياض والتي قد يكون لها دور في التغلب على التحديات التي تواجهها هذه الشركات في إدارة مشاريعها الإنشائية وتحسين مستوى أدائها، وتنقسم مشكلة الدراسة الحالية إلى فجوة نظرية وفجوة تطبيقية:

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

- افتقار معظم شركات المقاولات في مدينة الرياض لأنظمة وإجراءات واضحة لتطبيق أسلوب الإدارة بالأهداف في إدارة مشاريعها الإنشائية.
- عدم وجود آليات محددة لربط أهداف المشاريع الإنشائية بالأهداف الاستراتيجية للشركات في شركات المقاولات بمدينة الرياض.
- عدم وضوح أبعاد الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات العقارية والإنشائية.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

- ندرة الدراسات السابقة التي تناولت بالتحليل والبحث العلمي أثر تطبيق أسلوب الإدارة بالأهداف على أداء المشاريع الإنشائية في المجتمع السعودي.

- عدم توفر إطار علمي يربط بين مفهوم الإدارة بالأهداف وأبعاد وممارسات إدارة المشاريع الإنشائية.
- عدم تطبيق أسلوب الإدارة بالأهداف في معظم المؤسسات الإنشائية.

وإشكالية الدراسة هي: ما أثر تطبيق أسلوب الإدارة بالأهداف على أداء المشاريع الإنشائية في شركات المقاولات بمدينة الرياض؟

1.3. أهمية الدراسة

تهدف الدراسة إلى المساهمة في تعزيز القدرة التنافسية لشركات المقاولات في مدينة الرياض من خلال تحسين مستويات الأداء في المشاريع الإنشائية، والإسهام في تطوير وتحسين السمعة والصورة الذهنية لهذه الشركات لدى أصحاب المصلحة والجهات ذات العلاقة من خلال تفعيل نظام الإدارة بالأهداف، كما تقدم الدراسة رؤية واضحة للجهات الحكومية والتنظيمية المختصة بقطاع المقاولات في السعودية حول أهمية تبني هذا الأسلوب في إدارة المشاريع الإنشائية، وتنقسم أهمية الدراسة إلى نظرية وتطبيقية؟

1.3.1. على المستوى النظري:

- تقديم توصيات وإرشادات عملية لقيادات وإدارات شركات المقاولات لتطبيق أسلوب الإدارة بالأهداف وتحسين إدارة مشاريعها الإنشائية.
- تحليل العلاقة الارتباطية والسببية بين تطبيق أسلوب الإدارة بالأهداف وأداء المشاريع الإنشائية من حيث الوقت والتكلفة والجودة والإنتاجية.
- الكشف عن أبعاد الأهداف الاستراتيجية ومدى علاقتها بنظام الإدارة بالأهداف.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

- استعراض الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بأسلوب الإدارة بالأهداف وأداء المشاريع الإنشائية.

- بناء إطار علمي يوضح العلاقة بين تطبيق أسلوب الإدارة بالأهداف وتحسين أداء المشاريع الإنشائية.
- تشجيع المؤسسات العقارية والإنشائية على تبني مفاهيم جديدة لنظام الإدارة بالأهداف.

1.4. أسئلة الدراسة

- ما أثر التحديات العقارية على تطبيق الإدارة بالأهداف في المشاريع الإنشائية؟
- ما أثر ربط الحوافز والمكافآت بالفريق على تحقيق الأهداف في المشاريع الإنشائية؟
- ما هي أفضل الممارسات في مراقبة وتقييم تحقيق الأهداف المحددة للمشاريع الإنشائية؟
- كيف يمكن للإدارة بالأهداف المساعدة في تعزيز التواصل والتنسيق بين مختلف الأطراف المعنية في المشاريع الإنشائية؟

1.5. أهداف الدراسة

الهدف العام: معرفة أثر تطبيق أسلوب الإدارة بالأهداف على أداء المشاريع الإنشائية.

الأهداف الفرعية:

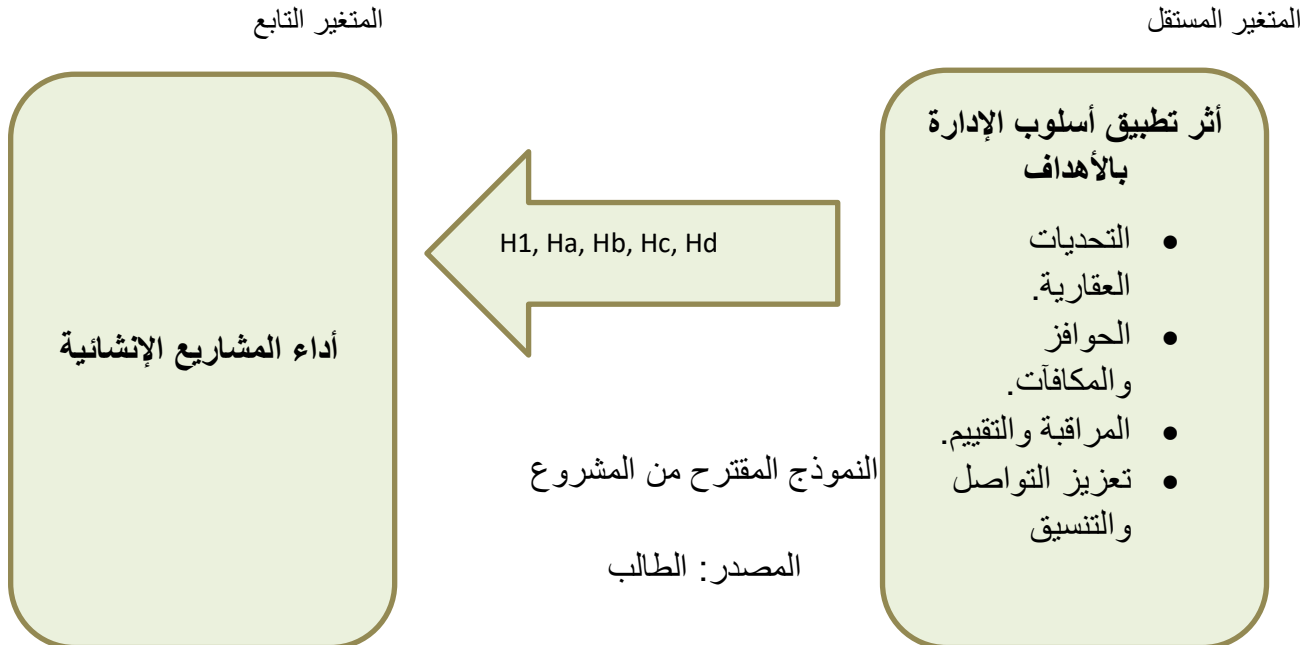
- تحديد التحديات العقارية على تطبيق الإدارة بالأهداف في المشاريع الإنشائية.
- تقييم أثر ربط الحوافز والمكافآت بالفريق على تحقيق الأهداف في المشاريع الإنشائية.
- تحليل أفضل الممارسات في مراقبة وتقييم تحقيق الأهداف المحددة للمشاريع الإنشائية
- تحديد إمكانية الإدارة بالأهداف المساعدة في تعزيز التواصل والتنسيق بين مختلف الأطراف المعنية في المشاريع الإنشائية.

1.6. فرضيات الدراسة

- H1- توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق أسلوب الإدارة بالأهداف على أداء المشاريع الإنشائية.
- Ha – توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين التحديات العقارية وإمكانية تطبيق الإدارة بالأهداف على المشاريع الإنشائية على شركات المقاولات بمدينة الرياض.
- Hb - توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين ربط الحوافز والمكافآت بالفريق على تحقيق الأهداف في المشاريع الإنشائية على شركات المقاولات بمدينة الرياض.
- Hc - توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين أفضل الممارسات في مراقبة وتقييم تحقيق الأهداف المحددة على المشاريع الإنشائية في شركات المقاولات بمدينة الرياض.
- Hd -توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين إمكانية الإدارة بالأهداف وبين تعزيز التواصل والتنسيق بين مختلف الأطراف المعنية على المشاريع الإنشائية في شركات المقاولات بمدينة الرياض.

1.7. نموذج الدراسة

يوضح الشكل التالي العلاقة بين متغيرات الدراسة وفرضيات الدراسة كما يلي:



1.8. منهجية الدراسة

فلسفة البحث: المنهج الوضعي

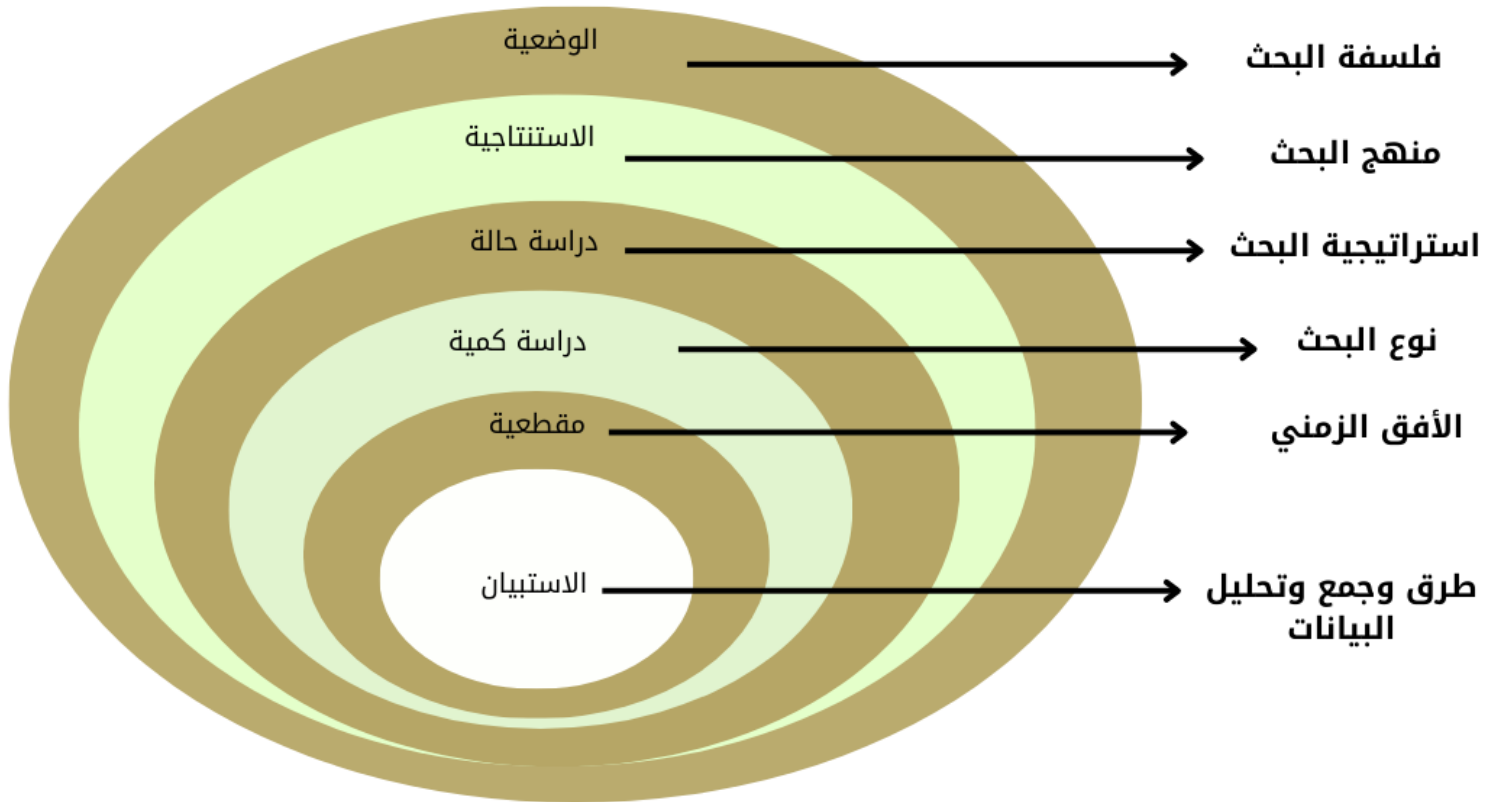
منهج البحث: استنتاجي

استراتيجية البحث: دراسة حالة

نوع البحث: كمية

الأفق الزمني: مقطعية

طرق وجمع وتحليل البيانات: استبيان



ملخص منهجية البحث

المصدر الطالب (2024)

1.9. الدراسة الميدانية

يعد دراسة موضوع أثر تطبيق أسلوب الإدارة بالأهداف على أداء المشاريع الإنشائية من المواضيع المهمة التي قد تساهم في فهم كيفية استخدام هذا الأسلوب الإداري وتأثيره على إنجاز المشاريع الإنشائية لذلك سيقوم الطالب بإجراء دراسة ميدانية في شركات المقاولات بمدينة الرياض.

1.10. مخطط المشروع المقترح

- الفصل الأول: المقدمة
- الفصل الثاني: الإطار النظري
- الفصل الثالث: منهجية البحث
- الفصل الرابع: التحليل الإحصائي
- الفصل الخامس مناقشة النتائج والخاتمة

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

2.2. المتغير المستقل

2.3. المتغير التابع

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

2.5. الخاتمة

قائمة المراجع

1. البرغلي، ٢٠١٥، اثر للعناصر بيئة العمل الفيزيائية و السلوكية على الابداع الاداري
2. السلمي، ٢٠٢٢، اثر بيئة العمل الداخلية على الإبداع الاداري
3. اللوزي، ٢٠١٢، التطور التنظيمي اساسيات ومفاهيم حديثة
4. المدني، ٢٠١٩، بيئة العمل وعلاقتها بالإبداع الاداري لدى الموظفين الإداريين
5. النهود، ٢٠٢٢، تأثير بيئة العمل على تحقيق الابداع الاداري
6. الهاجري، ٢٠١١، اثر التمكين الابداع في تحسين أداء العاملين
7. عكر، ٢٠٢٠، اهمية بيئة العمل في تحقيق الابداع الوظيفي
8. نصير، ٢٠١٢، اثر الابداع الاداري على تحسين مستوى أداء الادارة الموارد البشرية