

دور القيادة الفعالة في نجاح المشاريع الإنشائية دراسة تطبيقية على شركات
المقاولات بمدينة الرياض

إعداد الطالب/عطا الله حمود الشمري

الرقم الجامعي /241002189

إشراف/

د. أسماء أبو عنزة

العام الدراسي:

2024



4.....	مقدمة:
5.....	مشكلة الدراسة:
7.....	أهمية الدراسة:
9.....	أهداف الدراسة:
10.....	تساؤلات الدراسة:
11.....	فروض الدراسة:
12.....	الدراسات السابقة:
17.....	الفجوة البحثية:
18.....	تطبيق النظرية في الدراسة:
20.....	المنهجية وطرق البحث:
22.....	أدوات الدراسة:
23.....	حدود الدراسة:
24.....	المراجع:

مقدمة:

إدارة المشاريع هي علم وفن حديث، وهي ليست مجرد قواعد ثابتة تناسب كافة المشاريع، بل هي قواعد مرنة تنبثق من طبيعة عمل المشروع، ولا شك أن لكل مشروع أهدافاً يجب أن يتحقق، وتعتبر إدارة المشاريع نتاج بيئة الأعمال والصناعات المختلفة التي تتميز بالتغيير والحاجة المستمرة للتطوير، والتي بدورها تتطلب أنماطاً تنظيمية، وكانت المشاريع هي الأداة الإدارية التي تعالج مثل هذه المنظمات عادة ما يصاحب تطور ونجاح إدارة المشاريع تغييرات قد تكون جذرية داخل المنظمة، مما يجعل العديد من المنظمات تتجنب متابعة هذا التطور أو قبول التقنيات والأدوات الإدارية الجديدة على الرغم من مزاياها الإيجابية التي تتمحور حول القدرة على إنجاز المهام التي يصعب إنجازها باستخدام الأنظمة التقليدية وإنجاز هذه الأنشطة بكفاءة وفعالية. (العزاوي، 2022)

بعد أن أصبح نجاح المشاريع في صميم إدارة المشاريع، هناك العديد من العوامل التي تؤثر على درجة نجاح المشروع، وبالتالي فإن نجاح المشروع يمثل أولوية عالية لمديري المشاريع وأصحاب المصلحة في المشروع وتجدر الإشارة هنا إلى أن تنوع طبيعة المشاريع من حيث الحجم والتعقيد يؤدي إلى الحكم على مدى نجاح المشروع ومن يتابع عمل المنظمات غير الحكومية والمشاريع الصناعية في مجتمعنا السعودي يلاحظ مدى انتشارها ودورها الملحوظ في التنمية وتحقيق التنمية المجتمعية والاقتصادية، حيث بدأت تساهم في وضع وتنفيذ الخطط وبرامج المشاريع التنموية، بالإضافة إلى العديد من المشاريع الأخرى. أشارت العديد من الدراسات إلى أن القيادة تلعب دوراً مهماً في تقديم خدمات واسعة تشمل جميع مجالات الحياة، كما أنها تلعب دوراً مهماً في نجاح المشاريع التي تقدمها، حيث أن أي مشروع يعتمد في المقام الأول على وجود جهات فعالة الإدارة التي تخطط وتراقب أنشطة المشروع وتجدر أنشطته بشكل صحيح. (الصواوية، 2018)

ويمثل مفهوم إدارة المشاريع Project Management يمثل جزءاً من المفهوم العام لمصطلح الإدارة ويشترك معها في المفهوم العام، فهي فن توجيه الموارد البشرية والمادية وتنسيقها خلال حياة المشروع، من خلال استخدام التقنيات الحديثة، لتحقيق الأهداف المحددة، بالطريقة التي تمكّن من إنجاز المشروع، وذلك بتنفيذ مضمون ما جاء فيه، ومراعاة عوامل الجودة والتوقيت والتكلفة (نذير، 2023)

إن إدارة المشاريع باعتبارها علماً وفناً حديثاً ومتطوراً، وليس مجرد قواعد ثابتة تصلح لكل المشاريع، فهي كتاب قواعد مرنة تنبثق من طبيعة عمل المشروع ، ومما لا شك فيه أن لكل مشروع أهدافاً محددة لا بد من تحقيقها، وهنا تكمن أهمية تطوير المشاريع لقياس مدى تحقيق الأهداف المرجوة. (العمرى والشبلى، 2022)

مشكلة الدراسة:

أدى تطور الفكر الإداري إلى التركيز على العنصر البشري الذي يعتبر اللبنة الأساسية في بناء وتطوير المنظمات وإنجاز مهامها بطريقة ناجحة وفعالة، وهو ما يتطلب مهارات وكفاءات وقدرات تفوق القدرات الموظفين، كل ذلك عزز ضرورة تشكيل فرق عمل يجمع أعضاؤها عدداً من الخصائص، مما يساعد في الحصول على شخصية قيادية قادرة على التأثير في سلوك الآخرين وتنسيق جهودهم لتحقيق أهدافه ضمن البيئة التنظيمية التي يعيش فيها فريق العمل وسياساته وفلسفته وأهدافه وخطته وموارده والتي بدورها تسمح لأعضاء الفريق بالمشاركة والتفاعل من خلال حضور أعضاء الفريق للاجتماعات وتتيح لهم حرية التعبير، تبادل الآراء والمعلومات، والذي بدوره ينمي المهارات الفردية لكل عضو في الفريق. (القدرة، 2018)

إن نجاح المشاريع الانشائية ومدى مساهمتها الفعالة في تنمية التنمية الاقتصادية الشاملة في كافة الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، وما تساهم به أيضاً في إبراز الأفكار الجديدة والمبتكرة وفتح آفاق جديدة، يعتبر جوهرها المشاريع الانشائية والشركات الكبرى، ويعتمد وصولها إلى الأسواق العالمية على أداء أصولها الفكرية العاملة فيها، حيث تتميز بقدراتها وخبراتها وكفاءاتها التي تتجاوز حدود الفرد الواحد وتتوافر في فرق عمل لديها القدرة أن يبادر ويبتكر ويكون لديه القدرة على تحمل المخاطر والبحث عن الفرص واستثمارها بالطرق الصحيحة. (المعادات، 2021)

يشهد قطاع المقاولات في مدينة الرياض، كغيره من القطاعات الاقتصادية الحيوية، تحديات متعددة تتعلق بإدارة المشاريع وتحقيق النجاح المستدام. على الرغم من توافر العديد من الدراسات التي تناولت العوامل المؤثرة على نجاح المشاريع في مجالات مختلفة، إلا أن هناك نقصاً واضحاً في الأبحاث التي تركز على دور القيادة الفعالة في هذا القطاع تحديداً. تعاني العديد من شركات المقاولات من مشاكل تتعلق بالكفاءة، الالتزام بالمواعيد، جودة العمل، ورضا العملاء، مما يعوق تحقيق الأهداف الاستراتيجية لهذه الشركات.

القيادة الفعالة، بأبعادها المختلفة مثل المثل الأعلى، إشاعة رؤية مشتركة، استغلال الفرص، تشجيع المبادرات الفردية والجماعية، والدعم والتحفيز، تعد عنصراً حاسماً في توجيه الفرق وتحقيق أهداف المشاريع، ومع ذلك، لم يتم بعد استكشاف مدى تأثير هذه الأبعاد بشكل شامل ومتكامل في سياق شركات المقاولات بمدينة الرياض. تفتقر الأدبيات الحالية إلى دراسات تفصيلية تسلط الضوء على كيفية تأثير كل من هذه الأبعاد على نجاح المشاريع من حيث الكفاءة، التأثير على العميل، نجاح العمل، والاستعداد للمستقبل.

علاوة على ذلك، تركز معظم الدراسات السابقة على الجوانب الفنية والإدارية التقليدية لإدارة المشاريع، دون التركيز الكافي على الجانب القيادي ودوره في تحفيز الفرق وتحقيق التميز. هذا يشير إلى وجود فجوة معرفية تتعلق بفهم كيفية تطبيق ممارسات القيادة الفعالة في قطاع المقاولات، ومدى تأثيرها على تحسين أداء المشاريع وزيادة رضا العملاء، والفجوة تتسع بشكل خاص عند النظر إلى السياق الثقافي والإداري لشركات المقاولات في مدينة الرياض، حيث يمكن أن تكون لبيئة العمل المحلية والممارسات الثقافية تأثير كبير على فعالية القيادة.

إضافة إلى ذلك، تستدعي مشكلة الدراسة النظر في الفروق والخصوصيات التي تميز قطاع المقاولات في الرياض، مقارنة بقطاعات ومناطق أخرى، و يتطلب ذلك تطبيق منهجيات بحث ملائمة وتأصيل النظرية بناءً على البيانات المجمعة من هذا السياق المحدد، مما يساهم في إثراء الأدبيات وتقديم رؤى جديدة تعزز من قدرة الشركات على مواجهة التحديات وتحقيق النجاح المستدام.

ومن خلال ما تقدم يمكن صياغة المشكلة كما يلي:

ما أثر القيادة على نجاح إدارة المشاريع الإنشائية بشركات المقاولات بمدينة الرياض بالمملكة

العربية السعودية؟

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في تناولها إحدى الموضوعات الحيوية في العصر الحديث حيث تناولت موضوع أثر القيادة الفعالة على نجاح إدارة المشاريع الإنشائية بشركات المقاولات بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، والتي لم تتم دراستها بشكل كاف لذلك، من المؤمل أن

تكون الدراسة الحالية مجلة علمية حديثة، وتكون هدفاً للباحثين لإجراء الدراسات المتعلقة بنوع الدراسات الحالية، كما تكمن أهمية الدراسات في معالجتها للمبادئ الأساسية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتساهم بشكل كبير في حل مشاكل القيادة ونجاح المشاريع بالشركات الإنشائية بشركات المقاولات بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

الأهمية العلمية:

تكمن أهمية الدراسة العلمية في أنها تساهم في توضيح الأطر النظرية لجميع المتغيرات التي تناولتها الدراسة من جهة، وفي تفصيل كيفية قياس تلك المتغيرات من جهة أخرى، وتتبع أهميتها مما يلي: تلقي الدراسة الضوء على مفاهيم القيادة ونجاح المشاريع بهذه المواضيع على وجه الخصوص، يقدم توصيات تتعلق بتفعيل أثر للقيادة الفعالة بأبعادها (المثل الأعلى- إشاعة رؤية مشتركة- استغلال الفرص -تشجيع المبادرات الفردية والجماعية- والدعم والتحفيز) على نجاح المشروع بأبعادها (كفاءة المشروع- التأثير على العميل -نجاح العمل -الاستعداد للمستقبل) في شركات المقاولات بمدينة الرياض .

الأهمية العملية:

تتبع الأهمية العملية لهذه الدراسة من كونها تدرس أثر القيادة على نجاح إدارة المشاريع في الشركات الإنشائية بالمملكة العربية السعودية، مما يساعد صناع القرار في شركات المقاولات على الاستفادة من نتائج هذه الدراسة في تحقيق مدى فاعلية تطبيق هذه الأنظمة في مؤسساتهم، ومن هنا فإن هذه الدراسة تساعد شركات المقاولات بمدينة الرياض على تبني سياسات واضحة ومناسبة، واتخاذ القرارات المناسبة فيما يتعلق بتحقيق نجاح المشاريع، وذلك من خلال الأخذ في الاعتبار التوصيات التي قدمتها هذه الدراسة.

أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي للدراسة الحالية: هو التعرف على أثر للقيادة الفعالة بأبعادها (المثل الأعلى- إشاعة رؤية مشتركة- استغلال الفرص -تشجيع المبادرات الفردية والجماعية- والدعم والتحفيز) على نجاح المشروع بأبعادها (كفاءة المشروع- التأثير على العميل -نجاح العمل -الاستعداد للمستقبل) في شركات المقاولات بمدينة الرياض .

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

➤ التعرف على أثر للقيادة الفعالة بأبعادها (المثل الأعلى- إشاعة رؤية مشتركة- استغلال الفرص -تشجيع المبادرات الفردية والجماعية- والدعم والتحفيز) على كفاءة المشروع في شركات المقاولات بمدينة الرياض .

➤ التعرف على درجة تأثير للقيادة الفعالة بأبعادها (المثل الأعلى- إشاعة رؤية مشتركة- استغلال الفرص -تشجيع المبادرات الفردية والجماعية- والدعم والتحفيز) على التأثير على العميل في شركات المقاولات بمدينة الرياض .

➤ التعرف على أثر للقيادة الفعالة بأبعادها (المثل الأعلى- إشاعة رؤية مشتركة- استغلال الفرص -تشجيع المبادرات الفردية والجماعية- والدعم والتحفيز) على نجاح العمل في شركات المقاولات بمدينة الرياض .

➤ التعرف على درجة تأثير للقيادة الفعالة بأبعادها (المثل الأعلى- إشاعة رؤية مشتركة- استغلال الفرص -تشجيع المبادرات الفردية والجماعية- والدعم والتحفيز) على الاستعداد للمستقبل في شركات المقاولات بمدينة الرياض .

➤ التوصل إلى مجموعة من النتائج والتوصيات المتعلقة بالقيادة على نجاح إدارة المشاريع في شركات المقاولات بمدينة الرياض .

تساؤلات الدراسة

تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة عن التساؤلات التالية:

السؤال الرئيسي: هل يوجد أثر ذو دلالة احصائية للقيادة الفعالة بأبعادها (المثل الأعلى - إشاعة رؤية مشتركة - استغلال الفرص - تشجيع المبادرات الفردية والجماعية - والدعم والتحفيز) على نجاح المشروع بأبعادها (كفاءة المشروع - التأثير على العميل - نجاح العمل - الاستعداد للمستقبل) في شركات المقاولات بمدينة الرياض ؟

وينبثق عن السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية: -

➤ **السؤال الفرعي الأول:** ما مدى تأثير للقيادة الفعالة بأبعادها (المثل الأعلى - إشاعة رؤية مشتركة - استغلال الفرص - تشجيع المبادرات الفردية والجماعية - والدعم والتحفيز) على كفاءة المشروع في شركات المقاولات بمدينة الرياض ؟

➤ **السؤال الفرعي الثاني:** ما مدى تأثير للقيادة الفعالة بأبعادها (المثل الأعلى - إشاعة رؤية مشتركة - استغلال الفرص - تشجيع المبادرات الفردية والجماعية - والدعم والتحفيز) على التأثير على العميل في شركات المقاولات بمدينة الرياض ؟

➤ **السؤال الفرعي الثالث:** هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للقيادة الفعالة بأبعادها (المثل الأعلى - إشاعة رؤية مشتركة - استغلال الفرص - تشجيع المبادرات الفردية والجماعية - والدعم والتحفيز) على نجاح العمل في شركات المقاولات بمدينة الرياض ؟

➤ السؤال الفرعي الرابع: هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للقيادة الفعالة بأبعادها (المثل

الأعلى- إشاعة رؤية مشتركة- استغلال الفرص -تشجيع المبادرات الفردية والجماعية-

والدعم والتحفيز) على الاستعداد للعمل في شركات المقاولات بمدينة الرياض ؟

فروض الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة فقد أعتمد على مجموعة من الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة الفعالة

بأبعادها (المثل الأعلى- إشاعة رؤية مشتركة- استغلال الفرص -تشجيع المبادرات الفردية

والجماعية- والدعم والتحفيز) على نجاح المشروع بأبعادها (كفاءة المشروع- التأثير على العميل

-نجاح العمل -الاستعداد للمستقبل) في شركات المقاولات بمدينة الرياض .

وينبثق عنها الفرضيات الفرعية التالية:

• الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة

الفعالة بأبعادها (المثل الأعلى- إشاعة رؤية مشتركة- استغلال الفرص -تشجيع

المبادرات الفردية والجماعية- والدعم والتحفيز) على كفاءة المشروع في شركات

المقاولات بمدينة الرياض .

• الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة

الفعالة بأبعادها (المثل الأعلى- إشاعة رؤية مشتركة- استغلال الفرص -تشجيع

المبادرات الفردية والجماعية- والدعم والتحفيز) على التأثير على العميل في شركات

المقاولات بمدينة الرياض .

• الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

للقيادة الفعالة بأبعادها (المثل الأعلى - إشاعة رؤية مشتركة - استغلال الفرص -

تشجيع المبادرات الفردية والجماعية - والدعم والتحفيز) على نجاح العمل في شركات

المقاولات بمدينة الرياض .

• الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة

الفعالة بأبعادها (المثل الأعلى - إشاعة رؤية مشتركة - استغلال الفرص - تشجيع

المبادرات الفردية والجماعية - والدعم والتحفيز) على الاستعداد للمستقبل في شركات

المقاولات بمدينة الرياض .

الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى: القدرة، (2020)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر أداء إدارة المشاريع على نجاح المشاريع في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة. تمثل مجتمع الدراسة في مدرء ومنسقي المشاريع في هذه المنظمات، والبالغ عددهم 570 موظف. استخدم الباحث العينة العشوائية لتوزيع 229 استبانة، وقد تم استرداد 200 منها.

اعتمد الباحث على أداء إدارة المشاريع بأبعاده المختلفة (دورة حياة المشروع، الإجراءات والسياسات، شركات الموارد، القيادة، طاقم العاملين) كمتغير مستقل، بينما كان نجاح المشاريع هو المتغير التابع. استخدم المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف ونتائج الدراسة من خلال تحليل البيانات المجمعة من العاملين.

أظهرت النتائج أن تصورات المبحوثين حول أداء إدارة المشاريع ونجاحها كانت مرتفعة، حيث بلغت الأوزان النسبية 76.5% و 79.3% على التوالي. أظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباطية طردية بين أداء إدارة المشاريع ونجاحها، وأثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد أداء إدارة المشاريع على نجاح المشاريع بنسبة

67%. كما أظهرت فروق ذات دلالة إحصائية بناءً على المتغيرات الديموغرافية كالعمر والمسمى الوظيفي والجنس.

أوصت الدراسة بضرورة إيجاد إجراءات رسمية لاختيار وتقييم طاقم إدارة المشاريع، وتعزيز إدارة المشاريع كجزء رسمي من عمل المنظمات. كما دعت إلى تثقيف العاملين حول أفضل الممارسات والمعايير الدولية، وتطوير الشراكات مع الموردين وأصحاب المشاريع، وإنشاء نظام مالي فعال لدعم أهداف المشاريع.

الدراسة الثانية: الجبغير، (2015)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر الممارسات للقيادة الفعالة على نجاح المشاريع في المؤسسة الاقتصادية والاجتماعية للمتقاعدين العسكريين والمحاربين القدماء. شملت الدراسة 175 موظفًا، منهم 15 من الإدارة العليا و160 من الإدارة الوسطى، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث تم توزيع 145 استبانة واسترداد 136 منها بعد استبعاد 9 استبانات غير صالحة.

تم التركيز على الممارسات للقيادة الفعالة بأبعادها (المثل الأعلى، إشاعة رؤية مشتركة، استغلال الفرص، تشجيع المبادرات الفردية والجماعية، الدعم والتحفيز) كمتغير مستقل، وتأثيرها على نجاح المشاريع بأبعاده (كفاءة المشروع، التأثير على العميل، نجاح العمل، الاستعداد للمستقبل) كمتغير تابع.

أظهرت النتائج أن الممارسات للقيادة الفعالة لها أهمية نسبية متوسطة وتأثير ذو دلالة إحصائية على نجاح المشاريع. كما تبين وجود فروقات ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، بينما لم توجد فروقات ذات دلالة تعزى للعمر أو المستوى الوظيفي.

أوصت الدراسة بزيادة اهتمام الإدارة العليا بالممارسات للقيادة الفعالة وتعريف المدراء بها وتدريبهم عليها لتحسين فرص نجاح المشاريع. كما دعت إلى تقديم الدعم والتحفيز للعاملين بشكل علمي ومدروس، والاهتمام بالعميل لتحسين فرص نجاح المشاريع.

الدراسة الثالثة: الصواوية، (2018)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل مدى توافر ممارسات فرق العمل وأثرها على نجاح المشاريع الريادية في محافظة الكرك. شملت الدراسة 39 مشروعًا رياديًا في محافظة الكرك، وتم جمع البيانات باستخدام استبانة وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية.

ركزت الدراسة على ممارسات فرق العمل بأبعادها (القيادة، المشاركة والتفاعل، البيئة التنظيمية) كمتغير مستقل، وتأثيرها على نجاح المشاريع الريادية بأبعادها (المبادرة والابتكار، تحمل المخاطرة، جذب واستثمار الفرص) كمتغير تابع.

أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق أبعاد فرق العمل كان مرتفعًا، وكان بعد القيادة في المرتبة الأولى. كما كان مستوى تحقيق نجاح المشاريع الريادية مرتفعًا، حيث جاء بعد المبادرة والابتكار في المرتبة الأولى. أوضحت الدراسة وجود علاقة طردية بين مستوى فرق العمل ونجاح المشاريع الريادية، فيما كان تنمية المهارات الفردية لها تأثير على تحقيق النجاح.

أوصت الدراسة بزيادة اعتماد المشاريع الريادية على فرق العمل في تنفيذ المهام الاستراتيجية لتعزيز الأداء ونجاح المشاريع، والاهتمام بتنمية المهارات الفردية للعاملين كعامل مؤثر في نجاح المشاريع الريادية.

الدراسة الرابعة: حبوش، (2022)

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين مستوى الذكاء العاطفي لمدير المشروع وأثره على أداء إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية. شملت الدراسة شريحة من مدراء المشاريع في شتى المجالات داخل المملكة، حيث تم جمع البيانات باستخدام استبانة إلكترونية وحصل الباحث على 107 استجابة.

ركزت الدراسة على الذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي الذاتي، الإدارة الذاتية، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات، القيادة) كمتغير مستقل، وتأثيره على إدارة المشاريع كمتغير تابع. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتحليل البيانات.

أظهرت النتائج أن التأهيل المعرفي والشهادات والخبرات لها تأثير ضعيف على أداء الفريق نحو نجاح المشروع. ولكن، كان هناك علاقة قوية بين الذكاء العاطفي بأبعاده الخمسة ونجاح المشروع. أوصت

الدراسة بضرورة تعزيز الوعي بثقافة الذكاء العاطفي وتطويره بين مدراء المشاريع، ونشر هذا الوعي بين جميع المدراء لزيادة فرص النجاح.

أوصت الدراسة أيضًا بمتابعة الأبحاث في هذا المجال لإيجاد أوزان معاملات المتغيرات التي تؤثر إيجابًا على أداء مدراء المشاريع، مما يعزز فرص نجاح المشاريع في بيئة تنافسية.

دراسة (Ayesh, 2019) بعنوان:

The Impact of Project's Team Competencies on Project's Success: Field

Study at Jordanian Pharmaceutical Manufacturing Organizations

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر كفايات فريق المشروع بأبعادها (المعرفة، الخبرة، المهارة) على نجاح المشروع بأبعاده (الوقت، التكلفة، الجودة) في منظمات صناعة الأدوية الأردنية. حيث اعتمدت الدراسة منهج البحث الوصفي التحليلي، وتعتمد في جمع البيانات على الاستبانة التي تم تصميمها لموضوع هذه الدراسة، وتمتعت أداة الدراسة بدلالات صدق وثبات مقبولين، وتم إجراء المعالجات الإحصائية باستخدام برنامج "الرزم الإحصائية في العلوم الاجتماعية (SPSS)"، من خلال الانحدار الخطي المتعدد والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الارتباط بيرسون ومعادلة كرونباخ ألفا. وأظهرت النتائج: أن مستوى كفايات فريق المشروع في منظمات صناعة الأدوية الأردنية جاء مرتفعًا بشكل عام في الأبعاد الثلاثة لنجاح المشروع (الوقت، التكلفة، الجودة)، وجاء مستوى نجاح المشروع في منظمات صناعة الأدوية الأردنية في بعد الجودة بمستوى مرتفع بينما جاء بعد التكلفة وبعد الوقت بمستوى متوسط. وخرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات، أهمها: ضرورة منح أعضاء فرق المشاريع مساحة من الحرية في اقتراح الأفكار الإبداعية لتطوير المشاريع، وضرورة زيادة الاهتمام بوقت المشروع،

وتوصية أعضاء فرق المشاريع بإعادة النظر في كيفية توظيف كفاياتهم (المعرفة، الخبرة)، لتؤثر بصورة أكبر في بعد الوقت لما له من أهمية في نجاح المشاريع.

دراسة (Al-Hallaq, 2019) بعنوان:

Influence of Project Manager Competencies on Project Success Factors in Gaza Strip

هدفت هذه الدراسة إلى إيجاد تأثير كفاءات مدراء المشاريع على عوامل نجاح المشاريع في قطاع غزة. وقد تم اتباع منهج بحث كمي في هذه الدراسة. وقد تم جمع البيانات المطلوبة باستخدام استبانة تم تصميمها بالرجوع إلى الأبحاث العلمية السابقة ذات الصلة. في الاستبانة الأولى تم جمع 153 نسخة من إجمالي 180 استبانة تم توزيعها تصلح للتحليل من المهندسين الاستشاريين ومهندسي شركات المقاولات درجة أولى أو ثانية بمعدل استجابة 85%. وفي الاستبانة الثانية تم جمع 102 نسخة من إجمالي 130 استبانة تم توزيعها تصلح للتحليل من مدراء المشاريع في شركات المقاولات درجة أولى أو ثانية بمعدل استجابة 76.92%. تم تحليل البيانات التي تم جمعها كميًا باستخدام برنامج SPSS. تم تحديد (48) من عوامل نجاح المشروع و (68) من كفاءات مدراء المشاريع: (26) كفاءات شخصية، (30) كفاءات إدارية، و (12) كفاءات قيادية. أظهرت النتائج أن أكثر الكفاءات الشخصية أهمية كانت القدرة على حل المشاكل، الثقة بالنفس، والتحلي بأخلاقيات المهنة، في حين أن أكثر الكفاءات الإدارية أهمية كانت المعرفة بإدارة الجودة، إدارة الوقت بفاعلية، والقدرة على إدارة موقع العمل، في حين أن أكثر الكفاءات للقيادة الفعالة أهمية التصميم على تحقيق النتائج، امتلاك رؤية التفكير الاستراتيجي. تم تقسيم عوامل نجاح المشروع باستخدام تحليل العامل إلى: (1) عوامل إدارية

وتعاقدية، (2) عوامل متعلقة ببيئة وطبيعة المشروع، (3) عوامل متعلقة بأطراف المشروع. تحليل العامل أظهر أن مجموعة العوامل الإدارية والتعاقدية أكثر المجموعات قوة وأهمية، وعامل استخدام نظام تنافسي لترسية العطاء أهم عوامل المجموعة. كما أظهرت الدراسة وجود علاقة قوية بين كفاءات مدراء المشاريع وعوامل نجاح المشروع. تؤثر الكفاءات الإدارية والشخصية وللقيادة الفعالة على نجاح المشروع تأثيراً إيجابياً. وكانت العلاقة الأقوى بين الكفاءات الإدارية ونجاح المشروع تليها الكفاءات الشخصية، كما أشارت النتائج إلى أن المستوى التعليمي، التخصص الهندسي، نوع المؤسسة ليس له أي تأثير على إجابات المشاركين تجاه كفاءات مدير المشروع أو عوامل نجاح المشروع، من ناحية أخرى كانت هناك علاقة إيجابية بين كفاءات مدير المشروع وعوامل نجاح المشروع مع عامل الخبرة في مجال العمل لصالح (15 سنة أو أكثر).

الفجوة البحثية

على الرغم من التوسع الكبير في الدراسات التي تتناول العوامل المؤثرة على نجاح المشاريع في مجالات متنوعة مثل المنظمات غير الحكومية، المشاريع الريادية، وصناعة الأدوية، إلا أن هناك نقصاً واضحاً في الأبحاث التي تركز على دور القيادة الفعالة في شركات المقاولات، وخاصة في مدينة الرياض. الدراسات السابقة، مثل دراسة الجببير (2015) التي تناولت أثر الممارسات للقيادة الفعالة في المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية، لم تتطرق بشكل كافٍ إلى قطاع المقاولات الذي يعد من القطاعات الحيوية والمرتكز الأساسي في التنمية الاقتصادية. هذا يفتح المجال لأبحاث جديدة تستكشف هذا الجانب المهم وتلقي الضوء على كيفية تحسين أداء المشاريع في هذا القطاع من خلال القيادة الفعالة.

تفتقر الأدبيات الحالية إلى التركيز على أبعاد محددة للقيادة الفعالة وكيفية تأثيرها على نجاح المشاريع. على سبيل المثال، دراسة القيادة بأبعادها المختلفة مثل المثل الأعلى، إشاعة رؤية مشتركة، استغلال الفرص، تشجيع المبادرات الفردية والجماعية، والدعم والتحفيز، لم تحظ بالاهتمام الكافي في سياق شركات المقاولات. هذا البعد من القيادة يمكن أن يكون له تأثير كبير على كفاءة المشاريع ونجاحها،

خاصة في بيئة ديناميكية ومعقدة مثل قطاع البناء. دراسة هذه الأبعاد بشكل مفصل يمكن أن توفر رؤى جديدة وتحسينات ملموسة في إدارة المشاريع.

بالإضافة إلى ذلك، تركز الدراسات السابقة غالبًا على الأثر العام للقيادة أو على جوانب محددة مثل الذكاء العاطفي، دون دمج هذه العوامل بشكل شامل مع نجاح المشروع بأبعاده المختلفة. الأبعاد التي تشمل كفاءة المشروع، التأثير على العميل، نجاح العمل، والاستعداد للمستقبل، لم يتم تحليلها بشكل كافٍ في سياق القيادة الفعالة. هذا يترك فجوة في فهمنا لكيفية تأثير الجوانب المختلفة للقيادة على الجوانب المتعددة لنجاح المشروع. يمكن أن تساعد هذه الدراسة في سد هذه الفجوة من خلال تقديم تحليل شامل ومتكامل.

منهجيات البحث في الدراسات السابقة تميل إلى التركيز على قطاعات أو سياقات محددة ولا تأخذ بعين الاعتبار الفروقات والخصوصيات التي تميز قطاع المقاولات في الرياض. استخدام منهج وصفي تحليلي لجمع وتحليل البيانات من مدراء المشاريع والموظفين في هذا القطاع يمكن أن يوفر فهمًا أعمق وأكثر دقة. على سبيل المثال، الاستفادة من أدوات إحصائية متقدمة مثل SPSS يمكن أن يساعد في الكشف عن العلاقات السببية بين القيادة الفعالة ونجاح المشاريع، مما يضيف بعدًا جديدًا للأدبيات الحالية ويعزز من مصداقية النتائج.

أخيرًا، تتطلب النتائج المتوقعة لهذه الدراسة تطبيقات عملية يمكن أن تحدث تغييرًا حقيقيًا في إدارة المشاريع في قطاع المقاولات. إذا أظهرت النتائج أن الأبعاد المختلفة للقيادة الفعالة تؤثر بشكل كبير على نجاح المشاريع، فإن ذلك يمكن أن يؤدي إلى تطوير برامج تدريبية تهدف إلى تحسين مهارات القيادة لدى مدراء المشاريع. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن توفر هذه الدراسة أساسًا قويًا لوضع سياسات وإجراءات جديدة تعزز من فعالية القيادة وتساهم في تحسين الأداء العام للمشاريع. هذا ليس فقط يسد الفجوة الأكاديمية، ولكن أيضًا يساهم بشكل ملموس في تطوير قطاع المقاولات وتحقيق نتائج أفضل وأكثر استدامة.

تطبيق النظرية في الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى سد الفجوة البحثية من خلال تطبيق النظرية على دور القيادة الفعالة في نجاح المشاريع في شركات المقاولات بمدينة الرياض. تستند النظرية إلى أبعاد القيادة الفعالة التي تشمل المثل

الأعلى، إشاعة رؤية مشتركة، استغلال الفرص، تشجيع المبادرات الفردية والجماعية، والدعم والتحفيز. تسعى الدراسة إلى توضيح كيف تؤثر هذه الأبعاد على نجاح المشاريع من خلال أبعادها (كفاءة المشروع، التأثير على العميل، نجاح العمل، والاستعداد للمستقبل).

تطبيق الأبعاد النظرية

المثل الأعلى: يتم تطبيق هذا البعد من خلال دراسة كيفية تأثير قادة المشروع الذين يظهرون قيماً وأخلاقيات عالية على فريق العمل. على سبيل المثال، يمكن تحليل تأثير قائد يتمتع بسمعة جيدة في الالتزام بالأخلاقيات على مستوى التزام الفريق بتلك الأخلاقيات، مما يعزز من جودة العمل ويقلل من الأخطاء والمشاكل الناجمة عن سوء التصرف.

- **إشاعة رؤية مشتركة:** يتم تطبيق هذا البعد من خلال قياس قدرة القادة على توحيد الفريق حول أهداف مشتركة. يمكن استخدام استبيانات لقياس مدى وضوح الأهداف المشتركة بين أعضاء الفريق وتأثير ذلك على تحفيزهم للعمل بجدية لتحقيق هذه الأهداف. على سبيل المثال، قائد يوضح رؤية الشركة لبناء مشروع معين خلال فترة زمنية محددة يمكنه تحفيز الفريق على العمل بكفاءة لتحقيق هذه الرؤية.

- **استغلال الفرص:** يتم تطبيق هذا البعد من خلال تقييم مهارات القادة في التعرف على الفرص والاستفادة منها. يمكن دراسة أمثلة عملية حيث قام القادة بتحديد فرص معينة واستغلالها لتحقيق تحسينات ملموسة في المشروع. على سبيل المثال، قائد يتمكن من استغلال فرصة توفير مواد بناء بجودة عالية وسعر منخفض يمكن أن يساهم في تحقيق توفير مالي وزمني للمشروع.

- **تشجيع المبادرات الفردية والجماعية:** يتم تطبيق هذا البعد من خلال تحليل كيف يشجع القادة أفراد فريقهم على الابتكار واقتراح الأفكار الجديدة. يمكن قياس عدد ونوعية المبادرات التي تم

تقديمها من قبل الأفراد والجماعات وتأثيرها على نجاح المشروع. على سبيل المثال، قائد يشجع فريقه على اقتراح أفكار جديدة لتحسين عملية البناء يمكن أن يؤدي إلى اكتشاف أساليب عمل أكثر كفاءة.

- **الدعم والتحفيز:** يتم تطبيق هذا البعد من خلال قياس كيفية تقديم القادة للدعم المعنوي والمادي للفريق. يمكن تحليل استراتيجيات التحفيز المختلفة مثل تقديم حوافز مالية ومعنوية وتأثيرها على رضا العاملين وأدائهم. على سبيل المثال، تقديم مكافآت للعمال الذين يحققون أداءً متميزًا يمكن أن يعزز من رضاهم ويحفزهم لتحقيق أداء أفضل.

المنهجية وطرق البحث:

نظرا لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى التعرف أثر القيادة على نجاح المشاريع الانشائية بشركات المقاولات بمدينة الرياض ، وعلى هذا الأساس تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث استخدمنا في الجانب النظري المنهج الوصفي الذي يعمل على توضيح متغيرات الدراسة ، مع استخدام المنهج التحليلي في الدراسة الميدانية لأنه يعمل على التحليل والربط بين النتائج التي توصل إليها و يعمل على تفسيرها ثم إصدار الأحكام المناسبة.

مصادر البيانات :

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

- **المصادر الثانوية:** قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والأدبيات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تتناول موضوع الدراسة والبحث في مواقع الإنترنت المختلفة لتقديم الإطار النظري المتعلق بهذه الدراسة.

- المصادر الأولية: قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد العينة، حيث تكونت من عدد من الفقرات بهدف التعرف على أثر القيادة على نجاح إدارة المشاريع بشركات المقاولات بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لاختبار أسئلة وفرضيات الدراسة والإجابة عنها قام الباحث باستخدام التقنيات الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS - Statistical Package for Social Sciences كما يلي:

- أولاً: أساليب الإحصاء الوصفي Descriptive Statistic Measures: والتي تم استخدامها

لوصف الخصائص الديمغرافية والوظيفية للعاملين عينة الدراسة، وتشمل:

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

ثانياً: الإحصاء التحليلي:

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

➤ تحليل الانحدار الهرمي: لاختبار دور المتغير المعدل في تحسين أثر المتغير المستقل في المتغير التابع.

أدوات الدراسة:

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

- **القسم الأول:** وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة ، والمتمثلة ب: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع المهني.
- **القسم الثاني:** اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل القيادة الفعالة بأبعادها (المثل الأعلى - إشاعة رؤية مشتركة - استغلال الفرص - تشجيع المبادرات الفردية والجماعية - والدعم والتحفيز) على نجاح المشروع بأبعادها (كفاءة المشروع- التأثير على العميل - نجاح العمل - الاستعداد للمستقبل).

الشكل رقم (1) متغيرات الدراسة





حدود الدراسة :

- حدود موضوعية: قامت الدراسة بقياس أثر القيادة الفعالة بأبعادها (المثل الأعلى - إشاعة رؤية مشتركة - استغلال الفرص - تشجيع المبادرات الفردية والجماعية - والدعم والتحفيز) على نجاح المشروع بأبعادها (كفاءة المشروع - التأثير على العميل - نجاح العمل - الاستعداد للمستقبل) في شركات المقاولات بمدينة الرياض .
- حدود مكانية: شركات المقاولات بمدينة الرياض .
- حدود زمانية: العام الدراسي 2024.
- حدود بشرية تم التطبيق علي العاملين في شركات المقاولات بمدينة الرياض .

المراجع:

- الجغبير، محمد اسماعيل محمد، (2015)، أثر الممارسات للقيادة الفعالة في نجاح المشاريع" دراسة حالة على المؤسسة الاقتصادية والاجتماعية للمتقاعدين العسكريين والمحاربين القدماء، (رسالة دكتوراه)، جامعة العلوم الاسلامية العالمية، كلية الدراسات العليا، الأردن.
- حبوش، ثائر عبد الرحمن، (2021)، أثر الذكاء العاطفي على أداء مديري إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية، مجلة رماح للبحوث والدراسات، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية- رماح، ع53، الأردن. نذير، حنان عبدالله. (2023). أثر تطبيق أساليب القيادة الموقفية على تحسين أداء المشاريع: دراسة تطبيقية على المشاريع الناشئة بمدينة الرياض. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، ع95 ، 159 - 203. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1407298>
- الصواوية، محمد عبد الحميد عوض، (2018)، مدى توافر أبعاد فرق العمل وأثرها في نجاح المشاريع الريادية" دراسة تطبيقية على المشاريع الريادية في محافظة الكرك، (رسالة ماجستير)، جامعة مؤتة، عمادة الدراسات العليا، الأردن.
- العزاوي، ضياء شكر محمود، (2022)، قياس مستوى معايير نجاح إدارة المشاريع: دراسة استطلاعية في مصنع المحاليل الوريدية في محافظة نينوي، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، جامعة تكريت، كلية الادارة والاقتصاد، مج18، ع57، العراق.

- القدرة، عامر هشام،(2018)، أثر أداء المشروعات على نجاح المشاريع في شركة سابك المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، (رسالة ماجستير)، الجامعة الاسلامية، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، فلسطين.

- المعادات، هديل محمد حديثه،(2021)، تأثير تخطيط المشروع على نجاح المشاريع الانشائية"الدور المعدل لمستوى المخاطرة، دراسة تطبيقية في شركات مشاريع الانشاءات الأردنية"، (رسالة ماجستير)، جامعة البلقاء التطبيقية، كلية الدراسات العليا، الأردن.

- Al-Hallaq, Muhammad Khaled Abdel-Raouf, and Tayeh, Bassam Abdel-Rahman Othman. (2019). Influence of Project Manager Competencies on Project Success Factors in Gaza Strip (Unpublished master's thesis). Islamic University (Gaza), Gaza.
- Ayesh, Ahmed Muhammad Yaqoub, and Al-Tuwaiqat, Amjad. (2019). The Impact of Project's Team Competencies on Project's Success: Field Study at Jordanian Pharmaceutical Manufacturing Organizations (Unpublished Master's Thesis). Middle East University, Amman.

Mid–Ocean University

College of Management

Department of project management



The Role of Effective Leadership in the Success of Construction

Projects: An Applied Study on Contracting Companies in Riyadh

Preparation:

Supervision:

Dr. Asmaa Abo Anzah

1445–2024