

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص ادارة مشاريع



أثر القيادة الادارية على تقدم المشاريع الصغيرة
بالتطبيق على مشروع مجمع المربع السكني بمدينة جدة

اعضاء الفريق:

الاسم	الرقم الأكاديمي
عبد الله فيصل العطاس	232001631
محمد علي القرني	232000847
شباب صالح الدوسري	232001217

إشراف

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

العام الدراسي:

2024

بسم الله الرحمن الرحيم

شكر وتقدير

الحمد لله الذي بنعمه تتم الصالحات، والحمد لله الذي أنعم علينا بنعمة العلم وأن وفقنا لإنجاز

هذا العمل

يسرّنا أن نتقدم بالشكر الجزيل والتقدير الى كل من وجهنا في إتمام هذا العمل، ونخص بالشكر الأساتذة المشرفين الدكتور وليد عبد الجواد سليمان صديق والدكتور الفيصل عبد الحميد محمد حسن الذين تكرموا بالإشراف على هذا البحث وتوجيهنا وتقديم النصائح والتعليمات القيّمة لنا من البداية الى النهاية.

كما يسرّنا أن نتقدم بالشكر والعرفان إلى الأساتذة الكرام الذين قدموا لنا العلم طوال رحلتنا الدراسية، ولجميع أعضاء جامعتنا المميّزة.

كما نتقدم بالشكر الجزيل والتقدير إلى جميع من قدم لنا فائدة او معلومة.

نسأل الله أن يرزقنا علماً نافعاً وأن ينفعنا بما تعلمنا

"وجزاكم الله عنا خير الجزاء"

المستخلص:

تلعب القيادة الإدارية دوراً رئيسياً في تقدم ونجاح المشاريع الصغيرة ويتحقق ذلك أولاً من ذات القائد نفسه والسمات التي يتميز بها والتي بدورها ستؤثر وتوجه الافراد والعاملين بالمشاريع لتحقيق الأهداف المخطط لها بالشكل المطلوب وذلك من خلال التحفيز والتوجيه الواضح وعمل خط سير وأهداف مفهومة للجميع ، وقد كانت مشكلة الدراسة حول مدى أثر القيادة الإدارية على تقدم المشاريع الصغيرة حيث يوجد عدم وضوح لأثر القيادة الإدارية على تقدم المشاريع الصغيرة، تم البحث والدراسة لاستيضاح تأثيرها على المشاريع الصغيرة، وذلك من خلال التطبيق على مشروع مجمع المربع السكني بجدة.

تم استخدام الاستبيان كأداة للوصول الى النتائج وتم البحث في الدراسات السابقة، وكذلك تم استخدام المنهج التاريخي والمنهج الوصفي والمنهج الاستقرائي الاستنباطي حول مشكلة الدراسة لغرض تحقيق أهداف الدراسة، وقد تم البحث في مجالات الدراسة الثلاثة المجال البشري والمكاني والزماني.

مما تم الوصول إليه حسب نتائج الدراسة التي قام بها فريق البحث على مشروع المربع محل الدراسة من خلال الدراسة التحليلية وايضاً من خلال الربط البحث بالدراسات السابقة فقد توصل فريق البحث الى أن هناك أثر كبير بين أسلوب القيادة الإدارية في تقدم ونجاح المشاريع الصغيرة.

بعد تحليل النتائج وجد فريق البحث أن هناك دلالة ارتباط قوية بين المحاور المستخدمة في الاستبيان وهي الأساليب والانماط والتحفيز للقيادة الادارية وتأثيرها على المشاريع وأن تلك النتائج ستقدم دعم وتطوير من خلال تعزيزها وتطبيقها في المشاريع والاعمال ومن أهم هذه المحاور التي يجب على القائد الإداري التركيز عليها والعناية بها هي محور التحفيز المالي ومحور الرؤية الواضحة للقائد الاداري.

المحتوى

البيان	رقم الصفحة
المقدمة	7
مشكلة الدراسة	8
أهمية الدراسة	8
الأهمية العلمية	8
الأهمية العملية	9
أهداف الدراسة	9
تساؤلات الدراسة	10
فروض الدراسة	10
الدراسات السابقة: الدراسات العربية	11
الدراسة الأولى: أثر القيادة الإدارية على العاملين	11
الدراسة الثانية: تأثير أنماط القيادة الإدارية على العاملين	12
الدراسة الثالثة: محددات نجاح وفشل المشاريع الصغيرة في بيت لحم	13
الدراسة الرابعة: أثر الإدارة المرنة على كفاءة المشاريع الصغيرة والمتوسطة لتنمية الاقتصاد المصري	14
الدراسة الخامسة: أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام في الأردن	15
الدراسات الأجنبية	16
الدراسة الأولى: أنماط القيادة وأثرها على أداء الموظف	16
الدراسة الثانية: القيادة الإدارية وتأثيرها على الحرم الجامعي في تكساس	16
التعليق على الدراسات السابقة	17
خطة الدراسة	18
الفصل الأول: الإطار النظري	19
المبحث الأول: سمات القيادة الإدارية الناجحة وتأثيرها على الأعمال	19
مقدمة	19
أولاً: سمات القائد الناجح	19
ثانياً: تأثير القيادة الناجحة على الأعمال	20
تعريف القيادة الإدارية وأهميتها	21
صفات القائد الناجح	22
سمات القائد الناجح ومهاراته الأساسية	22
تأثير القيادة الناجحة على الأعمال والإنتاجية	24
أساليب تطوير مهارات القيادة الإدارية	26
دور القيادة في مواجهة التحديات والأزمات	28

30	الصفات الأساسية للقيادة الإدارية الناجحة
30	تأثير القيادة الإدارية الناجحة على الأعمال
31	المبحث الثاني: سمات المشاريع الصغيرة والعوامل المؤثرة عليها
31	مقدمة
31	تعريف المشاريع الصغيرة
31	معايير تصنيف المشروع الصغير
32	فوائد المشاريع الصغيرة
33	التحديات التي تواجه المشاريع الصغيرة
33	أهمية المشاريع الصغيرة
34	مساهمة المشاريع الصغيرة في الابتكار وتقديم منتجات وخدمات جديدة
35	الخصائص التي تميز المشاريع الصغيرة عن المشاريع الكبيرة
36	نقاط القوة والضعف في الخصائص التي تميز المشاريع الصغيرة
37	العوامل المؤثرة على المشاريع الصغيرة
38	كيفية تحليل هذه العوامل ووضع خطط للتعامل معها
39	التحديات التنظيمية التي تواجهها المشاريع الصغيرة
40	كيفية التغلب على هذه التحديات
42	دور الحكومة والمنظمات في دعم المشاريع الصغيرة
43	البرامج والخدمات المتاحة لمساعدة أصحاب المشاريع الصغيرة
44	التوقعات المستقبلية لقطاع المشاريع الصغيرة
44	الفرص التي تواجهها المشاريع الصغيرة في المستقبل
45	التحديات التي تواجهها المشاريع الصغيرة في المستقبل
45	سمات المشاريع الصغيرة
46	العوامل المؤثرة على المشاريع الصغيرة
46	تأثير العوامل المختلفة على المشاريع الصغيرة
47	خلاصة الفصل
48	الفصل الثاني: الإطار العملي لمشروع مجمع المربع السكني " الحالة التطبيقية "
48	وصف مشروع المجمع السكني بجدة (المربع)
49	مقومات النجاح للقيادة الادارية في مشروع المجمع السكني (المربع) بجدة
50	ممارسات القيادة الادارية في مشروع المجمع السكني بجدة
50	ممارسات مثلى في قيادة المشروع
50	ممارسات غير مثلى في قيادة المشروع
51	تأثير القيادة الادارية في مشروع المجمع السكني بجدة
52	خلاصة الفصل
53	الفصل الثالث: منهجية البحث وأدواته
53	مقدمة

53	تحكيم الاستبيان
54	منهجية مجتمع الدراسة والأدوات المستخدمة
54	مجتمع الدراسة
54	مواصفات عينة الدراسة
54	إجراءات وأدوات جمع البيانات وتحليلها
55	ثبات أداة الدراسة
55	صدق الاتساق الداخلي
56	جدول (2) معاملات الارتباط لكل عبارة من عبارات المحور بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتهي إليه
57	العمر، جدول (3) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر
58	المستوى التعليمي، جدول (4) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي
59	العمل في المشاريع، جدول (5) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمل في المشاريع
60	عدد سنوات الخبرة في المشاريع، جدول (6) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة في المشاريع
61	المحور الرئيسي: أثر القيادة الإدارية على تقدم المشاريع الصغيرة
61	جدول (7) يبين رأي أفراد العينة حول أثر القيادة الإدارية على تقدم المشاريع الصغيرة
62	تفسير عبارات الجدول 7 والخاصة بالمحور الرئيسي
63	التحليل لنتائج الاستبيان المتعلقة بالدراسة
64	النتائج
65	التوصيات
66	مراجع ومصادر البحث

فهرس الجداول

رقم الصفحة	الجدول
51	الجدول (1) قيم معاملات الثبات لكل محور من محاور الاستبانة
56	جدول (2) معاملات الارتباط لكل عبارة من عبارات المحور بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتهي إليه
57	جدول (3) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر
58	جدول (4) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي
59	جدول (5) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمل في المشاريع
60	جدول (6) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة في المشاريع
61	جدول (7) يبين رأي أفراد العينة حول أثر القيادة الإدارية على تقدم المشاريع الصغيرة

فهرس الملاحق

69	استبانة البحث
----	---------------

المقدمة:

في ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها العالم يبرز دور القيادة الإدارية كعنصر أساسي في تعزيز التقدم والازدهار للمشاريع الصغيرة والمتوسطة، وبالأخص في بيئة الأعمال المتنوعة التي تتميز بها مدينة جدة ويعتبر فهم أثر القيادة الإدارية على تقدم هذه المشاريع محورياً أساسياً يستحق الدراسة والاستكشاف العميق.

إن اختيار الباحثون لهذا الموضوع ينطلق من إيمانهم بأهمية القيادة الإدارية الفعالة في تحقيق التميز والنجاح في المشاريع الصغيرة.

وتتسم مدينة جدة ببيئة عمل فريدة وتنوع اقتصادي مثير، وهذا ما يجعلها بيئة مثالية لدراسة أثر القيادة الإدارية على المشاريع الصغيرة ويتوقع أن تقدم هذا الدراسة إسهاماً مهماً وفهم عميق لأثر القيادة الإدارية وان يتم تقديم توصيات عملية قادرة على تعزيز أداء المشاريع الصغيرة.

مع هذا التوجه نحو أهمية القيادة الإدارية في تعزيز المشاريع الصغيرة، يأمل الباحثون ان تسهم هذه الدراسة في إثراء النقاش وتقديم مساهمة قيمة في مجال القيادة الإدارية لأعمال المشاريع الصغيرة في مدينة جدة.

مشكلة الدراسة:

القيادة الإدارية تعتبر أهم أركان العملية الإدارية لكونها العملية الرئيسية التي من خلالها يتم تحفيز وتوجيه الأفراد والفرق لتقديم أعلى أداء لتحقيق الأهداف المنشودة وينعكس هذا الأثر على تقدم المشاريع الصغيرة وبالتالي تحقيق أهداف المشاريع حسب المخطط له وعلى أكمل وجه.

ويمكن تحديد مشكلة الدراسة الرئيسية التي تتمحور بالسؤال الرئيسي (ما مدى أثر القيادة الإدارية على تقدم المشاريع الصغيرة).

وحيث يوجد عدم وضوح لأثر القيادة الإدارية على تقدم المشاريع الصغيرة، وسيتم البحث والدراسة لاستيضاح تأثيرها على المشاريع الصغيرة، وذلك من خلال التطبيق على مشروع مجمع المربع السكني بجدة

أهمية الدراسة:

تأتي أهمية هذه الدراسة من خلال عدة جوانب وتشمل ما يلي:

الأهمية العلمية:

- سد الفجوة المعرفية: حيث تعتبر هذه الدراسة مساهمة جديدة في مجال القيادة الإدارية في المشاريع الصغيرة، حيث انها تسعى إلى فهم علاقة القيادة الإدارية بتقدم هذه المشاريع الصغيرة في مدينة جدة.
- التحفيز للبحث المستقبلي: من خلال تسليط الضوء على أهمية القيادة الإدارية في تقدم المشاريع الصغيرة، يمكن أن تلهم هذا الدراسة الباحثين الآخرين لاستكشاف مزيد من الجوانب والعوامل ذات الصلة.

الأهمية العملية:

- تعزيز الممارسات الأفضل: من خلال فهم العلاقة بين القيادة الإدارية وتقديم المشاريع الصغيرة، يمكن لهذه الدراسة أن تسهم في تعزيز الممارسات الأفضل وتطوير القيادة الادارية في بيئة المشاريع الصغيرة.
- تقديم التوصيات الفعالة: من خلال تحليل البيانات ودراسة العوامل المؤثرة، ستقدم هذه الدراسة توصيات لأصحاب المشاريع الصغيرة والقادة الإداريين لتحسين أدائهم وتعزيز تقدم المشاريع الصغيرة.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الهدف الرئيسي ما هو أثر القيادة الإدارية على تقدم المشاريع الصغيرة في مدينة جدة ويتفرع منه الأسئلة التالية:

- 1- التعرف على سمات القيادة الادارية الناجحة وأثرها في الاعمال.
- 2- التعرف على سمات المشاريع الصغيرة والعوامل المؤثرة فيها.
- 3- التعرف على الادوات التي تساعد في نجاح القيادة الادارية.
- 4- التعرف على تأثير القيادة الادارية المطبقة على مشروع مجمع المربع السكني بجدة.

تساؤلات الدراسة:

لتقرب هذه الدراسة من فهم تأثير القيادة الإدارية على تقدم المشاريع الصغيرة في مدينة جدة، عبر التطبيق العملي على مشروع مجمع المربع السكني بمدينة جدة، ينبغي أن تسلط أسئلة الدراسة الضوء على النقاط الرئيسية التي ترغب الدراسة في استكشافها.

وفيما يلي تساؤلات الدراسة:

- ما هي سمات القيادة الادارية الناجحة وأثرها في الاعمال؟
- ما هي سمات المشاريع الصغيرة والعوامل المؤثرة فيها؟
- ما هي مقومات النجاح للقيادة الإدارية في المشاريع الصغيرة؟
- ما هو أثر القيادة الادارية المطبقة على مشروع مجمع المربع السكني بجدة؟

فروض الدراسة:

تستند هذه الدراسة إلى عدة فروض أساسية وتتضمن ما يلي:

- 1- لا يوجد أثر على القيادة الادارية في المشاريع الصغيرة.
- 2- لا يوجد مقومات لنجاح القيادة الإدارية في المشاريع الصغيرة.
- 3- لا يوجد تأثير للقيادة الادارية المطبقة على مشروع مجمع المربع السكني بجدة

الدراسات السابقة:

الدراسات العربية:

الدراسة الأولى: أثر القيادة الإدارية على العاملين

استهدفت دراسة (مبروكي وآخرون، 2023) معرفة أثر القيادة الإدارية على العاملين، عبر دراسة ميدانية للمؤسسة خاصة في دولة الجزائر.

وقد استعرضت الدراسة تعريفات متعددة للقيادة الإدارية ضمن مدارس مختلفة، ثم تناولت مفهوم أداء العاملين وأهميته وأنواعه ومحدداته والعوامل المؤثرة فيه، وأشارت إلى أن أكثر من 75% من زيادة معدلات الأداء يعتمد على أساليب الإدارة وأن أي ضعف أو تقصير سيكون "سببا في عجز كفاءة وفعالية الإدارة ككل"

وقد بينت الدراسة اهم عوامل النجاح للمؤسسات وتحفيز العاملين والتأثير عليهم لتحسين أدائهم والدور الفعال في رفع كفاءتهم ومعنوياتهم وتمكينهم من اتخاذ قرارات ذات خبرة عالية، وبينت أن الحوافز على مستوى جماعات العمل؛ لها أثر في تحفيز الافراد ذوي المهارات العالية لنقل مهاراتهم لزملائهم.

وأن القائد الإداري الناجح يهتم بإشراك العاملين في حل المشكلات واتخاذ القرارات ولا بد من تخصيص وقت للاستماع لهم والعمل على تطويرهم وتقديم التدريب لهم ليطم تحقيق الأهداف والنمو والازدهار.

كذلك أوضحت الدراسة أن من أهم وظائف القادة "الربط والتنسيق" بين أعضاء فريق العمل ليتمكن الفريق من الاستفادة من المهارات المختلفة لكل افراده.

وبينت الدراسة ايضا تأثير النمط القيادي على أداء العاملين، وقد خلصت إلى أن الأسلوب الديمقراطي في التيسير يعتبر الأفضل وذلك عائد إلى أن القائد له أثر بالغ على سلوك فريق العمل من خلال توجيهات؛ مما اعتبرته الدراسة أنه الأسلوب الملائم لبناء فرق العمل وتحسين الأداء.

وقد خلصت الدراسة إلى "أهمية القيادة التي يكمن أثرها الفعال في أداء العاملين وتأثيره على سلوك الأفراد، والقيادة تعد مفتاح لتحقيق اهداف المؤسسة " ولها أثرها البالغ في رفع أداء العاملين بجودة عالية.

كما اوصت القادة بأخذ اقتراحات العاملين لحل المشكلات في العمل ورفع الروح المعنوية للعاملين وتوضيح الأخطاء في العمل بهدف التصحيح وتكوين دروس مستفادة.

الدراسة الثانية: تأثير أنماط القيادة الإدارية على العاملين

استهدفت دراسة (سني، 2016) معرفة تأثير أنماط القيادة الإدارية على العاملين، وقد بينت الدراسة أهمية الأنماط القيادية ودورها الجليل في تحسين أداء العاملين وعلاقتها في نجاح المنظمات وتحقيق أهدافها "ونجاح العملية الإدارية يرتبط بخصائص النمط اقيادي المناسب المتبع الذي يمكن القائد من كيفية التعامل مع مرؤوسيه والوصول الى أفضل مستوى في الأداء " وأن الأنماط القيادية هي الأساس في تقدم المنظمات فيجب على المنظمات أن تعتني بها عناية فائقة عند اختيار القادة الإداريين لكي تصل الى النجاح المنشود.

وقد خلصت الدراسة الى ضرورة التعرف على العوامل المؤثرة في تشجيع الافراد وكيف يتم تحقيق الأهداف وأنه لا يمكن لاي منظمة ان تحقق أهدافها الا إذا كان لديها قادة تجيد طرق التعامل وتشجيع العاملين.

وايضاً انه يجب تشخيص ومعرفة العوامل التي تؤثر بالأفراد لكي يتمكنوا من إتمام الاعمال الموكلة إليهم.

وكذلك وجود أثر بين أنماط القيادة الإدارية وأداء العاملين، وأن كثر الأنماط تأثيراً على العاملين هي (النمط الديمقراطي، النمط الاوتوقراطي، النمط الحر)

كما اوصت الدراسة بأهمية تدريب المديرين على أنماط القيادة الإدارية ونظرياتها وتوعيتهم بأثرها على أداء العاملين قبل تولي مناصبهم وكذلك أكدت على أهمية اعتماد المنظمة على النمط القيادي الأكثر تأثيراً على أداء العاملين لتحقيق مستويات أداء عالية.

الدراسة الثالثة: محددات نجاح وفشل المشاريع الصغيرة في بيت لحم

استهدفت دراسة (رحال، 2017) محددات نجاح وفشل المشاريع الصغيرة في بيت لحم، وقد بينت الدراسة ماهي محددات

نجاح وفشل المشاريع الصغيرة وعلاقتها بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية والقدرة على إيجاد فرص العمل،

وأن للمشاريع الصغيرة أهمية كبرى في الاستثمار والتنمية.

كما بينت الدراسة ان "القدرات القيادية والإدارية لدى منفذ المشروع مهمة جداً في تطور المشروع واستمراريته".

وقد تطرقت الدراسة الى البحث حول تأثير العوامل المرتبطة بطبيعة المشروع الصغير على نجاح المشروع او فشله،

حول تأثير العوامل المرتبطة بصاحب المشروع الصغير على نجاح المشروع او فشله،

وايضاً تأثير تلك العوامل وارتباطها بالنسبة للمؤسسة المانحة وأثرها على نجاح المشروع او فشله، وقد تم التركيز على

العميل ومدير المشروع وفريق عمل المشروع من ضمن العوامل.

وقد تم التطرق بالدراسة الى بعض تجارب الدول في مجال المشاريع الصغيرة بداية بالتجربة الأردنية التي تم التوصل بها

الى ان المشاريع الصغيرة تشكل ما يزيد عن 90 بالمائة من اجمالي المؤسسات العامة في مختلف القطاعات،

وكذلك التجربة الفلسطينية التي تم التوصل بها الى ان المشاريع الصغيرة والمتوسطة تشكل نسبة 95 بالمائة محجم الناتج

المحلي الفلسطيني، وقد تم مقارنة التجارب مع التجربة الفلسطينية وتم التأكيد على "أهمية وجود تمويل يتناسب مع

فكرة المشروع" وان التخطيط المسبق والتقييم المستمر امر ضروري لنجاح المشروع.

وقد أوصت الدراسة الى ضرورة وجود نظام متابعة للمشاريع الصغيرة وتقييمها بشكل مستمر وإيجاد حلول للمشكلات،

وكذلك أوصت أن يتم ادخال المشاريع الصغيرة كمنهج ضمن المناهج الدراسية للجامعات نظراً لأهميتها.

كما أوصت أيضاً انه يجب العمل على زيادة الوعي حول أهمية المشاريع الصغيرة في إيجاد فرص عمل.

وان يتم دعم المشروعات الصغيرة من قبل البنوك من خلال تخفيض نسبة الفائدة وتسهيل القروض.

الدراسة الرابعة: أثر الإدارة المرنة على كفاءة المشاريع الصغيرة والمتوسطة لتنمية الاقتصاد المصري

استهدفت دراسة (عبد العزيز، 2024)، التعرف على أثر الإدارة المرنة على كفاءة المشاريع الصغيرة والمتوسطة لتنمية الاقتصاد المصري، وقد بينت الدراسة أن هناك تأثير إيجابي ومعنوي للإدارة المرنة على المشاريع الصغيرة والمتوسطة؛ الأمر الذي أكد على ضرورة العمل على تحسين كفاءة أعمال الشركات والتخلص من الهدر المالي والبشري والتجارب مع التحديات والفرص وضرورة إعطاء الأولوية لتطبيق الإدارة المرنة لكي يتم تجنب التطبيقات الغير صحيحة التي لا تضيف قيمة للأعمال.

وقد تم من خلال الدراسة تعريف الإدارة المرنة في مجال تكنولوجيا المعلومات على أنها: "نظام اداري تقني متكامل هدفه الرئيسي ممارسة فلسفة التحسين المستمر والابداع والابتكار للعمليات من خلال إضافة قيمة للعميل فتطبيق هذا النظام يكسب الشركات قدرة على الاستمرارية والاستدامة والمرونة مع التغيرات التكنولوجية والإدارية والاقتصادية السريعة".

كما تم تعريف المشروعات الصغيرة والمتوسطة بشكل عام على أنها: مجموعة غير متجانسة من الشركات التي تعمل في عدة قطاعات مثل الخدمات والتجارة والزراعة والتصنيع، وتشمل مجموعة واسعة من الشركات مثل صناعة الحرف اليدوية وشركات تكنولوجيا المعلومات.

وقد استخدمت الدراسة بعض الأدوات في قياس الإدارة المرنة كالتحسين المستمر والابداع والابتكار واطافة قيمة للعميل والتخلص من الهدر، واعتمدت الدراسة على المنهج الاستنباطي.

وخرجت الدراسة ببعض الفوائد في جانب العمليات والجانب الإداري والجانب الاستراتيجي، ومن اهم النتائج التي توصلت لها الدراسة ان هناك وجود تأثير مباشر لممارسة الإدارة المرنة على كفاءة المشاريع الصغيرة والمتوسطة والذي بدوره يضيف مزايا على تحسين الإنتاجية والتحسين المستمر واطافة قيمة للعميل والتخلص من الهدر والاستجابة للفرص والتحديات.

وأيضا من النتائج وجود أثر لممارسة الإدارة المرنة على تحقيق التنمية الاقتصادية، وان أكثر الابعاد تأثيراً عليها هي القيمة المضافة وأقلها كانت الابداع والابتكار، وان أكثر الابعاد تأثيراً على كفاءة المشاريع الصغيرة والمتوسطة هي القضاء على الهدر وأقلها تأثيراً هو الابداع والابتكار.

وقد أوصت الدراسة ان تستمر شركات تكنولوجيا المعلومات الصغيرة والمتوسطة بتطبيق الإدارة المرنة لما لها من دور فعال في توفير فرص عمل واستيعاب الموارد البشرية، وبالتالي تحقيق التنمية الاقتصادية.

كما أوصت الدراسة ايضاً بتوفير التدريب في هذا المجال وتعزيز المعرفة بين العاملين وان يتم توظيف هذا المجال في حل المشكلات وتنظيم الاعمال والتطوير والتحسين المستمر.

وكذلك أوصت ان يكون هناك دعم وتشجيع لإنشاء المشاريع الصغيرة والمتوسطة من قبل الدولة؛ والاهتمام بفتح الأسواق الجديدة لتطوير هذه المشاريع؛ والتخفيف للعبء الموجود على الوظائف الحكومية ليتم رفع مستوى التنمية الاقتصادية

الدراسة الخامسة: أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام في الأردن

استهدفت دراسة (الحلايبي، 2013) تقصي أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام في الأردن، من خلال التعرف على مستوى الأداء للموظفين وتحديد العلاقة بين الحوافز وتحسين الأداء للموظفين.

وقد بينت الدراسة أن من الأمور المحفزة التي يجب ان يكون للقائد الإداري اهتماماً كبيراً بها هي ثقافة العمل بروح الفريق الواحد؛ لكي يتم تحقيق الأداء المخطط له وهو يعتبر من الحوافز المعنوية الهامة.

وأكدت الدراسة على أنه لا بد من عدم اغفال الحوافز المادية التي لها الأثر الكبير سواء كانت مكافآت مالية او علاوات او ترفقيات لما لها من دور كبير في انجاز المهام بشكل أفضل ومميز وبالتالي الوصول الى النتائج المرغوبة.

الدراسات الأجنبية:

الدراسة الأولى: أنماط القيادة وأثرها على أداء الموظف

استهدفت دراسة (Ademola Amussah,2022)، تقصي أنماط القيادة وأثرها على أداء الموظف، وقد تم التركيز على أسلوب القيادة الذي تعمل به شركة (شي ليمتد)، وقد خرجت الدراسة بنتائج تفيد ان الأنماط المتعددة مثل الموثوقية وعدم التدخل والمعاملات التحويلية بعد تحليلها للوصول الى أداء الموظف الفعال فان القادة الذين يعملون على تحليل افضل ما يرونه في الموظفين التابعين لهم ينبغي ان يظهروا الخصائص التي تتعلق بأسلوب المعاملات للقيادة متبوعاً بالأسلوب التحويلي ثم أسلوب عدم التدخل في القيادة و ينبغي عدم اظهار الخصائص التي تتعلق بالأساليب الرسمية للقيادة.

الدراسة الثانية: القيادة الإدارية وتأثيرها على الحرم الجامعي في تكساس

استهدفت دراسة (David M. Aslin)، تقصي فرق القيادة الإدارية وتأثيرها على الحرم الجامعي في تكساس، وقد هدفت الدراسة الى التعرف على كيف يتم التبادل السياسي الدقيق بين أعضاء القيادة الإدارية وتأثيرها على قدرة الفرق في حل النزاعات وتوليد الأفكار التي تساعد في صنع القرارات ومشاركة المعلومات الحساسة مع المعلمين والتأثير على ثقافة بيئة المدرسة، وقد عرفت السياسة الدقيقة انها السلطة الرسمية والغير رسمية داخل فريق القيادة الإدارية عند اتخاذ قرارات تؤثر على المدرسة، وقد خرجت الدراسة بنتائج ان الثقافة الإيجابية تعتمد على قدرة فريق القيادة الإدارية في توصيل مجموعة مشتركة من الاخلاق والمعتقدات والقيم والتوقعات اثناء اتخاذ القرارات في مصلحة الطلاب.

التعليق على الدراسات السابقة:

أجمعت الدراسات السابقة على ان للقيادة الإدارية الأثر الواضح في نجاح المشاريع والاعمال، وأن فهم الأساليب والأنماط للقيادة الإدارية لها أثر على نجاح الاعمال والتأثير في العاملين الذي يقود للإنجاز والنجاح وان القصور في فهم الأساليب والانماط المناسبة قد يعود بالعكس على الاعمال والاختفاق بتحقيق الأهداف، وقد أسهمت هذه الدراسات السابقة في تكوين فهم لموضوع دراستنا حيث كان موضوع بحثنا أثر القيادة الإدارية على تقدم المشاريع الصغيرة وتناولنا في الدراسات السابقة القيادة الإدارية والتأثير على المنظمات والمشاريع والعاملين، الأمور التي تهمنا في دراستنا كون هناك تشابه وترايط في اثر القيادة الإدارية على العاملين الذين هم سبب نجاح وتقدم المشاريع والاعمال وما اذا تم التعامل مع هذا المورد الهام بفاعلية وحرص فسيتم الوصول للأهداف ونجاح الاعمال ، وهناك اختلاف مع الدراسات السابقة في الجانب الميداني كون دراستنا تركز على القيادة الإدارية المطبقة في المشاريع الصغيرة في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية وقد استخدمنا أسلوب العينة من مجتمع محدد والتي قد ينتج عنها معلومات يرجوا الباحثون ان تقدم تطوير وتوضيح للمهتمين بالقيادة الإدارية من الباحثين او القادة الإداريين.

خطة الدراسة:

خطة الدراسة تهدف إلى توجيه الجهود نحو تحقيق أهداف الدراسة وفحص الفروض المطروحة بطريقة منهجية ودقيقة وتشتمل خطة الدراسة على عناصر مختلفة هي:

منهجية الدراسة، وطرق جمع البيانات وفيما يلي خطة الدراسة:

- منهجية الدراسة وطرق البحث:

تم استخدام المنهج التاريخي والمنهج الوصفي والمنهج الاستقرائي الاستنباطي.

- أدوات الدراسة (أدوات جمع البيانات):

تم جمع البيانات عن طريق الاستبيان والبحث التاريخي والدراسات السابقة.

وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS

- مجالات الدراسة (بشري، مكاني، زمني):

بشري: قادة إداريين في مشروع مجمع المربع السكني بمدينة جدة.

مكاني: تنطبق هذه الدراسة على المشاريع الصغيرة بمدينة جدة.

زمني: تنطبق هذه الدراسة على الفترة الزمنية من عام 2021 م إلى عام 2024 م

الفصل الأول: الإطار النظري

القيادة الإدارية

المبحث الأول: سمات القيادة الإدارية الناجحة وتأثيرها على الأعمال:

مقدمة:

تُعَدّ القيادة الإدارية الناجحة من أهمّ العوامل المؤثرة على نجاح الأعمال وازدهارها. فالقائد الإداري هو من يوجه دفة العمل ويُلهم الموظفين لتحقيق الأهداف المُحددة. ولذلك، فإنّ البحث في سمات القيادة الإدارية الناجحة وتأثيرها على الأعمال يُعَدّ موضوعًا ذا أهمية بالغة، لا سيما في ظلّ التنافس المُتقدم في مختلف المجالات.

أولاً: سمات القائد الناجح:

1. الرؤية الواضحة: يمتلك القائد الناجح رؤية واضحة لأهداف العمل ومساره المستقبلي، ويضع خططاً استراتيجية لتحقيقها.
2. التواصل الفعّال: يتميز القائد بمهارات تواصل ممتازة، ويُجيد إيصال أفكاره وتوجيهاته للموظفين بوضوح وفعالية.
3. التحفيز والإلهام: يُلهم القائد الموظفين ويُحفزهم على العمل بجد وإبداع لتحقيق الأهداف المشتركة.
4. العدل والإنصاف: يعامل القائد جميع الموظفين بإنصاف وعدل، ويُقدر جهودهم وإنجازاتهم.
5. القدرة على اتخاذ القرارات: يمتلك القائد قدرة على تحليل المواقف واتخاذ القرارات الحكيمة في الوقت المناسب.

6. التعلم المستمر: يسعى القائد لتطوير مهاراته ومعارفه بشكل مستمر، ويبقى على اطلاع على أحدث التطورات في مجال عمله.

7. المسؤولية والأمانة: يتحمل القائد مسؤولية أفعاله وقراراته، ويحافظ على سرية المعلومات والأمانة في التعاملات. (البلوشي و خميس، 2022)

ثانياً: تأثير القيادة الناجحة على الأعمال:

1. زيادة الإنتاجية: يُحفز القائد الناجح الموظفين على العمل بجِد وإبداع، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتحقيق أفضل النتائج.

2. تحسين بيئة العمل: يخلق القائد بيئة عمل إيجابية ومُحفزة، مما يُشجع على التعاون والتواصل بين الموظفين.

3. تحقيق الأهداف: تُساعد القيادة الناجحة في تحقيق أهداف العمل بشكل أسرع وأكثر كفاءة.

4. خفض التكاليف: يُمكن للقيادة الناجحة أن تُقلل من التكاليف من خلال تحسين العمليات وتقليل الأخطاء.

5. جذب والاحتفاظ بالموظفين: يميل الموظفون للعمل مع القادة الناجحين، مما يُساعد على جذب والاحتفاظ بأفضل المواهب.

6. تعزيز سمعة الشركة: تُساهم القيادة الناجحة في تعزيز سمعة الشركة وثقة العملاء. (ال قماش، 2020)

تعريف القيادة الإدارية وأهميتها:

تعريف القيادة الإدارية:

القيادة الإدارية هي عملية التأثير على سلوك الأفراد وتوجيههم لتحقيق أهداف مشتركة وهي تختلف عن الإدارة، حيث أن الإدارة تركز على التخطيط والتنظيم والرقابة، بينما تركز القيادة على إلهام وتحفيز الأفراد. (ال عمري، منصور، و الشرمان، 2022)

أهمية القيادة الإدارية:

- تحقيق الأهداف: تُساعد القيادة في تحديد الأهداف ووضع خطط لتحقيقها، وتُشجع الموظفين على العمل بجد وإبداع لتحقيقها.
- تحسين بيئة العمل: تُساهم القيادة في خلق بيئة عمل إيجابية ومُحفزة، مما يُشجع على التعاون والتواصل بين الموظفين.
- زيادة الإنتاجية: تُحفز القيادة الموظفين على العمل بجد وكفاءة، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية.
- خفض التكاليف: تُمكن القيادة من تحسين العمليات وتقليل الأخطاء، مما يُساعد على خفض التكاليف.
- جذب والاحتفاظ بالموظفين: يميل الموظفون للعمل مع القادة الناجحين، مما يُساعد على جذب والاحتفاظ بأفضل المواهب.
- تعزيز سمعة الشركة: تُساهم القيادة في تعزيز سمعة الشركة وثقة العملاء. (قاسمية، كمال، بلعسل ، 2021).

صفات القائد الناجح:

- الرؤية الواضحة: يمتلك القائد الناجح رؤية واضحة لأهداف العمل ومساره المستقبلي.
- التواصل الفعال: يتميز القائد بمهارات تواصل ممتازة، ويُجيد إيصال أفكاره وتوجيهاته للموظفين بوضوح وفعالية.
- التحفيز والإلهام: يُلهم القائد الموظفين ويُحفزهم على العمل بجد وإبداع لتحقيق الأهداف المشتركة.
- العدل والإنصاف: يعامل القائد جميع الموظفين بإنصاف وعدل، ويُقدر جهودهم وإنجازاتهم.
- القدرة على اتخاذ القرارات: يمتلك القائد قدرة على تحليل المواقف واتخاذ القرارات الحكيمة في الوقت المناسب.
- التعلم المستمر: يسعى القائد لتطوير مهاراته ومعارفه بشكل مستمر، ويبقى على اطلاع على أحدث التطورات في مجال عمله.
- المسؤولية والأمانة: يتحمل القائد مسؤولية أفعاله وقراراته، ويُحافظ على سرية المعلومات والأمانة في التعاملات. (الجبوري، 2020)

سمات القائد الناجح ومهاراته الأساسية:

الصفات:

- الرؤية الواضحة: يمتلك القائد الناجح رؤية واضحة لأهداف العمل ومساره المستقبلي، ويُلهم الموظفين ويُحفزهم على العمل بجد لتحقيقها.
- التواصل الفعال: يتميز القائد بمهارات تواصل ممتازة، ويُجيد إيصال أفكاره وتوجيهاته للموظفين بوضوح وفعالية.
- التحفيز والإلهام: يُلهم القائد الموظفين ويُحفزهم على العمل بجد وإبداع لتحقيق الأهداف المشتركة.

- العدل والإنصاف: يعامل القائد جميع الموظفين بإنصاف وعدل، ويُقدر جهودهم وإنجازاتهم.
- القدرة على اتخاذ القرارات: يمتلك القائد قدرة على تحليل المواقف واتخاذ القرارات الحكيمة في الوقت المناسب.
- التعلم المستمر: يسعى القائد لتطوير مهاراته ومعارفه بشكل مستمر، ويبقى على اطلاع على أحدث التطورات في مجال عمله.
- المسؤولية والأمانة: يتحمل القائد مسؤولية أفعاله وقراراته، ويُحافظ على سرية المعلومات والأمانة في التعاملات.

المهارات:

- مهارات التواصل:
 - الاستماع الجيد وفهم احتياجات ومشاعر الموظفين.
 - إيصال الأفكار والتوجيهات بوضوح وفعالية.
 - إعطاء وتلقي التغذية الراجعة بشكل بناء.
- مهارات التخطيط والتنظيم:
 - تحديد الأهداف ووضع خطط لتحقيقها.
 - إدارة الوقت والموارد بشكل فعال.
 - تفويض المهام ومتابعة الأداء.
- مهارات حل المشكلات:
 - تحليل المواقف وتحديد الأسباب الجذرية للمشكلات.

○ إيجاد حلول إبداعية وفعّالة.

○ اتخاذ القرارات الحكيمة في الوقت المناسب.

• مهارات التحفيز والإلهام:

○ خلق بيئة عمل إيجابية ومُحفزة.

○ تقدير جهود الموظفين وإنجازاتهم.

○ بناء علاقات قوية مع الموظفين.

• مهارات القيادة:

○ إلهام وتحفيز الموظفين لتحقيق الأهداف المشتركة.

○ بناء فريق عمل قوي ومتماسك.

○ توجيه وإرشاد الموظفين.

○ تمثيل الفريق والشركة بشكل فعال (حجام، 2020).

تأثير القيادة الناجحة على الأعمال والإنتاجية:

القيادة الناجحة لها تأثير كبير على الأعمال والإنتاجية، حيث تُساهم في:

1. زيادة الإنتاجية:

• تحفيز الموظفين: يُحفز القائد الناجح الموظفين على العمل بجد وإبداع لتحقيق الأهداف المشتركة.

• خلق بيئة عمل إيجابية: يُساهم القائد في خلق بيئة عمل إيجابية ومُحفزة، مما يُشجع على التعاون والتواصل بين الموظفين.

- تطوير مهارات الموظفين: يُساعد القائد الموظفين على تطوير مهاراتهم ومعارفهم، مما يؤدي إلى زيادة كفاءتهم وفعاليتهم.

2. تحسين بيئة العمل:

- تعزيز الثقة والتعاون: يُساهم القائد في تعزيز الثقة والتعاون بين الموظفين، مما يؤدي إلى بيئة عمل أكثر إيجابية وفعالية.
- حل النزاعات: يُساعد القائد في حل النزاعات بين الموظفين بشكل عادل وفعال.
- خلق بيئة آمنة ومحفزة: يُساهم القائد في خلق بيئة آمنة ومحفزة للموظفين، مما يُشجع على الإبداع والابتكار.

3. تحقيق الأهداف:

- وضع خطط استراتيجية: يُساعد القائد في وضع خطط استراتيجية لتحقيق أهداف العمل.
- متابعة الأداء وتقييمه: يُتابع القائد أداء الموظفين ويُقيّمه بشكل دوري، مما يُساعده على تحديد نقاط القوة والضعف وتحسين الأداء.
- اتخاذ القرارات الحكيمة: يُساعد القائد في اتخاذ القرارات الحكيمة في الوقت المناسب، مما يؤدي إلى تحقيق أفضل النتائج.

4. خفض التكاليف:

- تحسين العمليات: يُساعد القائد في تحسين العمليات وتقليل الأخطاء، مما يؤدي إلى خفض التكاليف.
- استخدام الموارد بشكل فعال: يُساعد القائد في استخدام الموارد بشكل فعال، مما يؤدي إلى خفض التكاليف.
- التفاوض بفعالية: يُساعد القائد في التفاوض بفعالية مع الموردين والمعملاء، مما يؤدي إلى الحصول على أفضل الأسعار والخدمات.

5. جذب والاحتفاظ بالموظفين:

- خلق بيئة عمل إيجابية: يُساهم القائد في خلق بيئة عمل إيجابية ومحفزة، مما يجذب أفضل المواهب.

- تقدير جهود الموظفين: يُقدّر القائد جهود الموظفين وإنجازاتهم، مما يؤدي إلى شعورهم بالرضا والتقدير، ويُشجعهم على البقاء في العمل.
 - توفير فرص للتطور: يُساعد القائد الموظفين على تطوير مهاراتهم ومعارفهم، مما يؤدي إلى شعورهم بالرضا والتقدير، ويُشجعهم على البقاء في العمل.
 - 6. تعزيز سمعة الشركة:
 - تحقيق النجاح: يُساهم القائد في تحقيق النجاح للشركة، مما يُعزز سمعتها وثقة العملاء.
 - التعامل مع الأزمات: يُساعد القائد في التعامل مع الأزمات بشكل فعال، مما يُحافظ على سمعة الشركة.
 - تمثيل الشركة بشكل فعال: يُمثل القائد الشركة بشكل فعال أمام العملاء والشركاء، مما يُعزز سمعتها.
- (صالح، 2022)

أساليب تطوير مهارات القيادة الإدارية:

1. التعلم الذاتي:
- قراءة كتب ومقالات عن القيادة الإدارية.
- حضور دورات تدريبية متخصصة في القيادة.
- مشاهدة فيديوهات تعليمية عن القيادة.
- الاستماع إلى podcasts عن القيادة.
2. الممارسة العملية:
- تولي مناصب قيادية في العمل أو في المجتمع.
- المشاركة في مشاريع تطوعية تتطلب مهارات قيادية.

- التطوع لتقديم عروض تقديمية أو ورش عمل.
- طلب الملاحظات من الزملاء والمرؤوسين.
- 3. التوجيه والإرشاد:
 - الحصول على إرشاد من قائد ناجح.
 - الانضمام إلى مجموعات دعم للقيادة.
 - المشاركة في برامج التوجيه والإرشاد.
- 4. تطوير المهارات الشخصية:
 - تحسين مهارات التواصل.
 - تطوير مهارات حل المشكلات.
 - تنمية مهارات التحفيز والإلهام.
 - تعلم مهارات اتخاذ القرارات.
- 5. التعلم من التجارب:
 - تحليل المواقف التي واجهتها في العمل.
 - تقييم أسلوبك القيادي.
 - التعلم من أخطائك ونجاحاتك.
- 6. مواكبة التطورات:
 - متابعة أحدث الاتجاهات في مجال القيادة.
 - حضور المؤتمرات والندوات المتعلقة بالقيادة.
 - قراءة الكتب والمقالات الجديدة عن القيادة. (الطويل و فايز، 2022)

دور القيادة في مواجهة التحديات والأزمات:

تُعدّ القيادة عنصراً حاسماً في مواجهة التحديات والأزمات وهناك بعض الأدوار التي تلعبها القيادة الفعّالة في هذا المجال وهي كالتالي:

1. التنبؤ بالمخاطر:

- تحليل البيئة الخارجية والداخلية للمنظمة لتحديد المخاطر المحتملة.
- تقييم احتمالية حدوث هذه المخاطر وتأثيرها على المنظمة.
- وضع خطط استراتيجية للوقاية من هذه المخاطر أو التخفيف من أثارها.

2. التواصل الفعّال:

- إبلاغ الموظفين بالوضع الحالي والتحديات التي تواجهها المنظمة.
- شرح خطط المواجهة وتوفير الدعم والتوجيه للموظفين.
- الاستماع إلى أفكار واقتراحات الموظفين ومشاركتهم في عملية صنع القرار.

3. التحفيز والإلهام:

- غرس روح التفاؤل والأمل في نفوس الموظفين.
- تحفيز الموظفين على العمل بجد وإبداع لتجاوز الأزمة.
- تقدير جهود الموظفين وإنجازاتهم.

4. اتخاذ القرارات الحكيمة:

- تحليل المعلومات والبيانات المتاحة بشكل موضوعي.
- تقييم الخيارات المتاحة واختيار أفضل الحلول.
- اتخاذ القرارات في الوقت المناسب وتحمل مسؤولية هذه القرارات.

5. حلّ المشكلات:

- تحديد أسباب المشكلة وتحليلها بشكل عميق.
- إيجاد حلول إبداعية وفعّالة للمشكلة.
- متابعة تنفيذ الحلول وتقييم فعاليتها.

6. إدارة الأزمات:

- وضع خطط طوارئ للتعامل مع مختلف الأزمات.
- تفعيل خطط الطوارئ عند حدوث الأزمة.
- تنسيق جهود مختلف أقسام المنظمة للتعامل مع الأزمة.
- التواصل مع الجهات الخارجية وطلب المساعدة عند الحاجة.

7. التعلم من الأزمات:

- تحليل الأزمة وتقييم الأداء خلالها.
- تحديد نقاط القوة والضعف في خطط المواجهة.
- تطوير خطط المواجهة وتحسينها بناءً على الدروس المستفادة من الأزمة. (ال قماش، 2020)

ومن خلال تناول ما سبق يرى الباحثون ما يلي:

أن القيادة الإدارية تُشكل أحد أهم العوامل المؤثرة على نجاح المشاريع والاعمال، فالقائد الناجح هو من يتمتع بصفات ومهارات تميزه عن غيره، وتجعله قادراً على تحفيز طاقات الموظفين وتوجيههم نحو تحقيق الأهداف المرجوة.

الصفات الأساسية للقيادة الإدارية الناجحة:

- الرؤية الواضحة: يجب أن يتمتع القائد برؤية واضحة لأهداف العمل وخططه المستقبلية، وأن يكون قادرًا على نقل هذه الرؤية إلى الموظفين وإلهامهم لتحقيقها.
- التواصل الفعال: يجب أن يتمتع القائد بمهارات تواصل قوية، وأن يكون قادرًا على التواصل مع الموظفين بوضوح وفعالية، وتلقي أفكارهم وملاحظاتهم.
- الذكاء العاطفي: يجب أن يتمتع القائد بذكاء عاطفي عالٍ، وأن يكون قادرًا على فهم مشاعر الموظفين وتحفيزهم ودعمهم.
- القدرة على اتخاذ القرار: يجب أن يتمتع القائد بقدرة عالية على اتخاذ القرارات الصائبة في الوقت المناسب، حتى في ظل الظروف الصعبة.
- المسؤولية: يجب أن يتحمل القائد مسؤولية أفعاله وقراراته، وأن يكون قدوة للموظفين في سلوكه وتصرفاته.

تأثير القيادة الإدارية الناجحة على الأعمال:

- زيادة الإنتاجية: القائد الناجح هو من يتمكن من تحفيز طاقات الموظفين وجعلهم أكثر إنتاجية.
- تحسين الأداء: القيادة الناجحة تؤدي إلى تحسين أداء العمل بشكل عام، وتحقيق الأهداف المرجوة بكفاءة وفعالية.
- رفع الروح المعنوية: القائد الناجح هو من يتمكن من خلق بيئة عمل إيجابية، ورفع الروح المعنوية للموظفين.
- تعزيز الابتكار: القيادة الناجحة تشجع على الابتكار والإبداع، وتُساعد على إيجاد حلول جديدة للمشكلات.
- جذب المواهب: القيادة الناجحة تجذب المواهب المتميزة وتُشجع على بقاء الموظفين الموهوبين في العمل.

المبحث الثاني: سمات المشاريع الصغيرة والعوامل المؤثرة عليها

مقدمة:

تُعدّ المشاريع الصغيرة من أهمّ ركائز الاقتصاد الوطني، حيث تُساهم في خلق فرص العمل وتنمية الاقتصاد، ولذلك فإنّ البحث في سمات المشاريع الصغيرة والعوامل المؤثرة عليها يُعدّ موضوعاً ذو أهمية بالغة، لا سيما في ظلّ التزايد في عدد المشاريع الصغيرة في مختلف أرجاء المملكة العربية السعودية.

تعريف المشاريع الصغيرة:

المشاريع الصغيرة هي مشاريع تجارية يمتلكها ويديرها فرد أو مجموعة صغيرة من الأفراد، وتكون ذات حجم محدود من حيث عدد الموظفين، ورأس المال، وحجم المبيعات. (اشقاق، 2020)

معايير تصنيف المشروع الصغير:

تختلف المعايير المستخدمة لتصنيف المشاريع على أنها "صغيرة" من بلد إلى آخر، ولكن بشكل عام، تشمل هذه المعايير:

1. عدد الموظفين:

- عادةً ما يكون عدد الموظفين في المشاريع الصغيرة أقل من 10 موظفين.
- قد تضع بعض الدول حدًا أعلى لعدد الموظفين، مثل 50 موظفًا، لكي يُصنّف المشروع على أنه "صغير".

2. رأس المال:

- يكون رأس المال المستثمر في المشاريع الصغيرة محدودًا.
- قد تضع بعض الدول حدًا أقصى لرأس المال، مثل 50 ألف دولار، لكي يُصنّف المشروع على أنه "صغير".

3. حجم المبيعات:

- يكون حجم المبيعات السنوية في المشاريع الصغيرة محدودًا.
- قد تضع بعض الدول حدًا أقصى لحجم المبيعات، مثل مليون دولار، لكي يُصنف المشروع على أنه "صغير".
- 4. ملكية المشروع:
 - عادةً ما تكون ملكية المشاريع الصغيرة لشخص واحد أو مجموعة صغيرة من الأفراد.
 - لا يُسمح للشركات الكبيرة بامتلاك أو التحكم في المشاريع الصغيرة.
- 5. الاستقلالية:
 - يجب أن تكون المشاريع الصغيرة مستقلة عن الشركات الكبيرة.
 - لا يجب أن تكون المشاريع الصغيرة تابعة لشركة أم أو جزءًا من مجموعة أكبر. (الحروب، 2023)

فوائد المشاريع الصغيرة:

- خلق فرص العمل :
تلعب المشاريع الصغيرة دورًا مهمًا في خلق فرص العمل، خاصةً للشباب والنساء.
- تعزيز التنمية الاقتصادية :
تساهم المشاريع الصغيرة في تنمية الاقتصاد الوطني من خلال زيادة الإنتاجية وخلق فرص العمل.
- تلبية احتياجات المجتمع :
تلبى المشاريع الصغيرة احتياجات المجتمع المحلي من خلال تقديم السلع والخدمات الأساسية.
- الابتكار :
تُعد المشاريع الصغيرة مصدرًا للابتكار والتغيير في العديد من القطاعات الاقتصادية. (إسماعيل، 2023)

التحديات التي تواجه المشاريع الصغيرة:

- قلة التمويل

تواجه العديد من المشاريع الصغيرة صعوبة في الحصول على التمويل اللازم لبدء أو توسيع أعمالها.

- المنافسة

تواجه المشاريع الصغيرة منافسة قوية من الشركات الكبيرة.

- البيروقراطية

تواجه العديد من المشاريع الصغيرة صعوبة في التعامل مع الإجراءات البيروقراطية المعقدة.

- نقص المهارات

قد تفتقر بعض المشاريع الصغيرة إلى المهارات والخبرات اللازمة لإدارة الأعمال بنجاح. (محمود قنديل، 2019)

أهمية المشاريع الصغيرة:

تلعب المشاريع الصغيرة دورًا هامًا في تنمية الاقتصاد الوطني من خلال:

خلق فرص العمل:

تُعد المشاريع الصغيرة المصدر الرئيسي لخلق فرص العمل، خاصةً للشباب والنساء.

زيادة الإنتاجية:

تساهم المشاريع الصغيرة في زيادة الإنتاجية من خلال تحسين كفاءة استخدام الموارد.

تنويع الاقتصاد:

تساهم المشاريع الصغيرة في تنويع الاقتصاد الوطني من خلال تأسيس مشاريع جديدة في قطاعات مختلفة.

تعزيز الابتكار:

تُعد المشاريع الصغيرة مصدرًا للابتكار والتغيير في العديد من القطاعات الاقتصادية.

تلبية احتياجات المجتمع:

تلي المشاريع الصغيرة احتياجات المجتمع المحلي من خلال تقديم السلع والخدمات الأساسية.

مساهمة المشاريع الصغيرة في الابتكار وتقديم منتجات وخدمات جديدة:

تُعد المشاريع الصغيرة مصدرًا للابتكار والتغيير في العديد من القطاعات الاقتصادية، وذلك بسبب:

- مرونة المشاريع الصغيرة: تتمتع المشاريع الصغيرة بقدرة عالية على التكيف مع التغيرات في السوق وتقديم منتجات وخدمات جديدة تلي احتياجات العملاء.
- استعدادها للمخاطرة: تكون المشاريع الصغيرة أكثر استعدادًا للمخاطرة وتجربة أفكار جديدة.
- قربها من العملاء: تتمتع المشاريع الصغيرة بقربها من العملاء، مما يسمح لها بفهم احتياجاتهم بشكل أفضل وتقديم منتجات وخدمات تلي هذه الاحتياجات. (احمد محي صقر، 2019)

أمثلة على مساهمات المشاريع الصغيرة في الابتكار:

- تطوير تقنيات جديدة
- تقديم منتجات وخدمات جديدة
- ابتكار طرق جديدة لتقديم الخدمات
- تحسين كفاءة العمليات
- استخدام التكنولوجيا بشكل فعال

الخصائص التي تميز المشاريع الصغيرة عن المشاريع الكبيرة:

- الحجم

تتميز المشاريع الصغيرة بحجمها المحدود من حيث عدد الموظفين، ورأس المال، وحجم المبيعات.

- الملكية :

عادةً ما تكون ملكية المشاريع الصغيرة لشخص واحد أو مجموعة صغيرة من الأفراد.

- الإدارة :

عادةً ما يتم إدارة المشاريع الصغيرة من قبل صاحبها أو مجموعة صغيرة من المالكين.

- الهيكل التنظيمي:

- يكون الهيكل التنظيمي للمشاريع الصغيرة بسيطاً ومرناً.

- التركيز:

- تركز المشاريع الصغيرة على عدد محدود من المنتجات أو الخدمات.

- العلاقات مع العملاء :

تتمتع المشاريع الصغيرة بعلاقات قوية مع عملائها.

- الابتكار :

تُعد المشاريع الصغيرة مصدراً للابتكار والتغيير في العديد من القطاعات الاقتصادية. (شقعاري، 2022)

نقاط القوة والضعف في الخصائص التي تميز المشاريع الصغيرة:

نقاط القوة:

- المرونة: تتمتع المشاريع الصغيرة بقدرة عالية على التكيف مع التغيرات في السوق وتقديم منتجات وخدمات جديدة تلبي احتياجات العملاء.
- السرعة: يمكن للمشاريع الصغيرة اتخاذ القرارات بسرعة أكبر من الشركات الكبيرة.
- التركيز: يمكن للمشاريع الصغيرة التركيز على عدد محدود من المنتجات أو الخدمات، مما يسمح لها بتقديم منتجات وخدمات عالية الجودة.
- العلاقات مع العملاء: تتمتع المشاريع الصغيرة بعلاقات قوية مع عملائها، مما يسمح لها بفهم احتياجاتهم بشكل أفضل وتقديم منتجات وخدمات تلبي هذه الاحتياجات.
- الابتكار: تُعد المشاريع الصغيرة مصدرًا للابتكار والتغيير في العديد من القطاعات الاقتصادية. (احمد محي صقر، 2019)

نقاط الضعف:

- قلة الموارد: تواجه العديد من المشاريع الصغيرة صعوبة في الحصول على التمويل اللازم لبدء أو توسيع أعمالها.
- المنافسة: تواجه المشاريع الصغيرة منافسة قوية من الشركات الكبيرة.
- نقص المهارات: قد تفتقر بعض المشاريع الصغيرة إلى المهارات والخبرات اللازمة لإدارة الأعمال بنجاح.
- الوصول إلى السوق: قد تواجه المشاريع الصغيرة صعوبة في الوصول إلى السوق المستهدف.

أمثلة على نقاط القوة والضعف في سمات المشاريع الصغيرة:

نقاط القوة:

- متجر صغير لبيع الملابس يمكنه التكيف بسرعة مع تغيرات الموضة.

- مطعم صغير يمكنه تقديم خدمة عملاء ممتازة.
- مصنع صغير يمكنه ابتكار منتجات جديدة تلبي احتياجات العملاء.

نقاط الضعف:

- متجر صغير لبيع الملابس قد لا يملك الموارد اللازمة للتسويق بشكل فعال.
- مطعم صغير قد يواجه صعوبة في المنافسة مع سلاسل المطاعم الكبيرة.
- مصنع صغير قد يفتقر إلى المهارات والخبرات اللازمة لإدارة العمليات بشكل كفء.

العوامل المؤثرة على المشاريع الصغيرة:

العوامل الداخلية:

- الفكرة: يجب أن تكون فكرة المشروع جيدة وقابلة للتطبيق.
- التخطيط: يجب أن يكون لدى صاحب المشروع خطة عمل جيدة تحدد أهداف المشروع وكيفية تحقيقها.
- الإدارة: يجب أن يكون لدى صاحب المشروع المهارات والخبرات اللازمة لإدارة المشروع بنجاح.
- الموارد المالية: يجب أن يكون لدى المشروع الموارد المالية اللازمة لبدء وتشغيل المشروع.
- الموارد البشرية: يجب أن يكون لدى المشروع الموظفون ذوو المهارات والخبرات اللازمة للعمل في المشروع.
- التسويق: يجب أن يكون لدى المشروع خطة تسويقية جيدة لتعريف العملاء بالمنتجات أو الخدمات التي يقدمها.

(اشفاق، 2020)

العوامل الخارجية:

- الاقتصاد: تؤثر الظروف الاقتصادية على نجاح المشاريع الصغيرة.
- المنافسة: تؤثر المنافسة من الشركات الكبيرة على نجاح المشاريع الصغيرة.
- التكنولوجيا: تؤثر التكنولوجيا الجديدة على طريقة عمل المشاريع الصغيرة.
- القوانين واللوائح: تؤثر القوانين واللوائح الحكومية على طريقة عمل المشاريع الصغيرة.
- العوامل الاجتماعية والثقافية: تؤثر العوامل الاجتماعية والثقافية على احتياجات العملاء، وبالتالي على نجاح المشاريع الصغيرة.

كيفية تحليل هذه العوامل ووضع خطط للتعامل معها:

- تحليل السوق: يجب على صاحب المشروع تحليل السوق لفهم احتياجات العملاء والمنافسة.
- تحديد نقاط القوة والضعف: يجب على صاحب المشروع تحديد نقاط القوة والضعف في مشروعه.
- وضع خطة عمل: يجب على صاحب المشروع وضع خطة عمل تحدد أهداف المشروع وكيفية تحقيقها.
- مراقبة السوق: يجب على صاحب المشروع مراقبة السوق بشكل مستمر للتكيف مع التغيرات.
- التعلم من الأخطاء: يجب على صاحب المشروع التعلم من الأخطاء التي يرتكبها وتحسين أدائه. (اشقاق، 2020)

أمثلة على العوامل المؤثرة على المشاريع الصغيرة:

- العوامل الداخلية:
 - قد لا يكون لدى صاحب المشروع المهارات والخبرات اللازمة لإدارة المشروع بنجاح.
 - قد لا يكون لدى المشروع الموارد المالية اللازمة لبدء وتشغيل المشروع.

• العوامل الخارجية:

- قد تؤدي الأزمة الاقتصادية إلى انخفاض الطلب على المنتجات أو الخدمات التي يقدمها المشروع.
- قد تواجه المشاريع الصغيرة صعوبة في المنافسة مع الشركات الكبيرة.

التحديات التنظيمية التي تواجهها المشاريع الصغيرة:

التحديات المالية:

- قلة التمويل: تواجه العديد من المشاريع الصغيرة صعوبة في الحصول على التمويل اللازم لبدء أو توسيع أعمالها.
- ارتفاع تكلفة رأس المال: قد تكون تكلفة رأس المال مرتفعة بالنسبة للمشاريع الصغيرة، خاصة في بداية العمل.

التحديات التسويقية:

- المنافسة: تواجه المشاريع الصغيرة منافسة قوية من الشركات الكبيرة.
- الوصول إلى السوق: قد تواجه المشاريع الصغيرة صعوبة في الوصول إلى السوق المستهدف.
- التسويق: قد لا تملك المشاريع الصغيرة الموارد اللازمة للتسويق بشكل فعال. (إسماعيل، 2023)

التحديات الإدارية:

- نقص المهارات: قد تفتقر بعض المشاريع الصغيرة إلى المهارات والخبرات اللازمة لإدارة الأعمال بنجاح.
- البيروقراطية: قد تواجه المشاريع الصغيرة صعوبة في التعامل مع الإجراءات البيروقراطية المعقدة.
- الوقت: قد يواجه أصحاب المشاريع الصغيرة صعوبة في إدارة وقتهم بشكل فعال.

كيفية التغلب على هذه التحديات:

التحديات المالية:

- البحث عن مصادر التمويل المختلفة: هناك العديد من مصادر التمويل المتاحة للمشاريع الصغيرة، مثل القروض والمنح والبرامج الحكومية.
- إدارة التدفق النقدي بشكل فعال: من المهم للمشاريع الصغيرة إدارة التدفق النقدي بشكل فعال لتجنب الوقوع في مشاكل مالية.
- التخطيط المالي الجيد: من المهم للمشاريع الصغيرة وضع خطة مالية جيدة لتحديد احتياجاتها المالية وكيفية تلبيتها.

التحديات التسويقية:

- تحديد السوق المستهدف: من المهم للمشاريع الصغيرة تحديد السوق المستهدف بدقة لتوجيه جهودها التسويقية بشكل فعال.
- استخدام أدوات التسويق المختلفة: هناك العديد من أدوات التسويق المتاحة للمشاريع الصغيرة، مثل التسويق عبر الإنترنت والتسويق التقليدي.
- بناء علاقات قوية مع العملاء: من المهم للمشاريع الصغيرة بناء علاقات قوية مع العملاء للحفاظ على ولائهم.

التحديات الإدارية:

- تطوير المهارات والخبرات: من المهم لأصحاب المشاريع الصغيرة تطوير المهارات والخبرات اللازمة لإدارة الأعمال بنجاح.

- التعامل مع الإجراءات البيروقراطية: من المهم للمشاريع الصغيرة التعرف على الإجراءات البيروقراطية والتعامل معها بشكل فعال.
- إدارة الوقت بشكل فعال: من المهم لأصحاب المشاريع الصغيرة إدارة وقتهم بشكل فعال لتحقيق أهدافهم.

أمثلة على التحديات التي تواجهها المشاريع الصغيرة:

- التحديات المالية:
 - قد لا يحصل صاحب المشروع على قرض من البنك بسبب نقص الضمانات.
 - قد ترتفع تكلفة المواد الخام بشكل غير متوقع.
- التحديات التسويقية:
 - قد لا تتمكن المشاريع الصغيرة من منافسة الشركات الكبيرة في مجال الإعلان.
 - قد لا تتمكن المشاريع الصغيرة من الوصول إلى العملاء المستهدفين بشكل فعال.
- التحديات الإدارية:
 - قد يفتقر صاحب المشروع إلى المهارات اللازمة لإدارة الموظفين.
 - قد تواجه المشاريع الصغيرة صعوبة في التعامل مع القوانين واللوائح الحكومية.

دور الحكومة والمنظمات في دعم المشاريع الصغيرة:

تلعب الحكومة والمنظمات دورًا هامًا في دعم المشاريع الصغيرة من خلال:

الحكومة:

- تقديم القروض والمنح: تقدم العديد من الحكومات قروضًا ومنحًا للمشاريع الصغيرة بشروط ميسرة.
- تقديم البرامج التدريبية: تقدم العديد من الحكومات برامج تدريبية لأصحاب المشاريع الصغيرة لتطوير مهاراتهم وخبراتهم في إدارة الأعمال.
- تقديم الإعفاءات الضريبية: تقدم بعض الحكومات إعفاءات ضريبية للمشاريع الصغيرة لتخفيف العبء المالي عليها.
- تسهيل الإجراءات البيروقراطية: تعمل بعض الحكومات على تسهيل الإجراءات البيروقراطية لتسهيل بدء وتشغيل المشاريع الصغيرة. (اشفاق، 2020)

المنظمات:

- تقديم الاستشارات: تقدم العديد من المنظمات الاستشارات لأصحاب المشاريع الصغيرة في مختلف مجالات الأعمال.
- تقديم خدمات التدريب: تقدم بعض المنظمات خدمات التدريب لأصحاب المشاريع الصغيرة في مختلف مجالات الأعمال.
- توفير فرص التواصل: توفر بعض المنظمات فرص التواصل بين أصحاب المشاريع الصغيرة لتبادل الخبرات والأفكار.
- تقديم الدعم المالي: تقدم بعض المنظمات الدعم المالي للمشاريع الصغيرة من خلال القروض والمنح.

البرامج والخدمات المتاحة لمساعدة أصحاب المشاريع الصغيرة:

توجد العديد من البرامج والخدمات المتاحة لمساعدة أصحاب المشاريع الصغيرة (احمد معى صقر، 2019)

أمثلة على البرامج والخدمات المتاحة:

- برامج التمويل:

- قروض حكومية بشروط ميسرة.
- منح حكومية للمشاريع المبتكرة.
- برامج تمويل من القطاع الخاص.

- برامج التدريب:

- برامج تدريبية حكومية في مختلف مجالات الأعمال.
- برامج تدريبية من المنظمات غير الحكومية.
- برامج تدريبية من القطاع الخاص.

- خدمات الاستشارات:

- خدمات استشارات حكومية في مختلف مجالات الأعمال.
- خدمات استشارات من المنظمات غير الحكومية.
- خدمات استشارات من القطاع الخاص.

- خدمات أخرى:

- خدمات حاضنات الأعمال.
- خدمات مساحات العمل المشتركة.
- خدمات التسويق الإلكتروني. (إسماعيل، 2023)

التوقعات المستقبلية لقطاع المشاريع الصغيرة:

يتوقع أن يشهد قطاع المشاريع الصغيرة نموًا كبيرًا في المستقبل، وذلك لأسباب متعددة، منها:

- التقدم التكنولوجي: سيساعد التقدم التكنولوجي على تسهيل بدء وتشغيل المشاريع الصغيرة، وزيادة فرص الوصول إلى السوق، وتحسين كفاءة العمليات.
 - النمو الاقتصادي: سيساعد النمو الاقتصادي على زيادة الطلب على المنتجات والخدمات التي تقدمها المشاريع الصغيرة.
 - تغيير أنماط الاستهلاك: سيتغير أنماط الاستهلاك، مما سيخلق فرصًا جديدة للمشاريع الصغيرة.
 - الوعي بأهمية المشاريع الصغيرة: سيزداد الوعي بأهمية المشاريع الصغيرة في تنمية الاقتصاد وخلق فرص العمل.
- (محمود قنديل، 2019)

الفرص التي تواجهها المشاريع الصغيرة في المستقبل:

- التجارة الإلكترونية: ستوفر التجارة الإلكترونية فرصًا جديدة للمشاريع الصغيرة للوصول إلى السوق والبيع عبر الإنترنت.
 - الاقتصاد الرقمي: سيخلق الاقتصاد الرقمي فرصًا جديدة للمشاريع الصغيرة لتقديم منتجات وخدمات جديدة.
 - الاستدامة: ستزداد أهمية الاستدامة، مما سيخلق فرصًا جديدة للمشاريع الصغيرة لتقديم منتجات وخدمات صديقة للبيئة.
 - الابتكار: ستزداد أهمية الابتكار، مما سيخلق فرصًا جديدة للمشاريع الصغيرة لتقديم منتجات وخدمات جديدة ومبتكرة.
- (احمد معى صقر، 2019)

التحديات التي تواجهها المشاريع الصغيرة في المستقبل:

- المنافسة: ستزداد المنافسة بين المشاريع الصغيرة، خاصةً مع دخول شركات جديدة إلى السوق.
- التكنولوجيا: ستحتاج المشاريع الصغيرة إلى مواكبة التطورات التكنولوجية لتقديم منتجات وخدمات تنافسية.
- التمويل: ستحتاج المشاريع الصغيرة إلى التمويل اللازم لبدء وتشغيل المشاريع وتوسيعها.
- البيروقراطية: ستحتاج المشاريع الصغيرة إلى التعامل مع الإجراءات البيروقراطية المعقدة. (احمد محي صقر، 2019)

ومن خلال تناول ما سبق يرى الباحثون ما يلي:-

أن المشاريع الصغيرة تشكل جزءاً هاماً من الاقتصاد، وتلعب دوراً كبيراً في تنمية المجتمعات وخلق فرص العمل، وتتميز هذه المشاريع بخصائص تميزها عن المشاريع الكبيرة، وتجعلها أكثر عرضة للتحديات والعوامل الخارجية

سمات المشاريع الصغيرة:

- الحجم: تتميز المشاريع الصغيرة بحجمها الصغير نسبياً، سواء من حيث عدد الموظفين أو حجم رأس المال.
- التمويل: تعتمد المشاريع الصغيرة بشكل أساسي على التمويل الذاتي أو من خلال القروض من المؤسسات المالية الصغيرة.
- الإدارة: عادةً ما يتم إدارة المشاريع الصغيرة من قبل صاحب المشروع نفسه أو من قبل فريق صغير.
- المخاطر: تواجه المشاريع الصغيرة مخاطر أكبر من المشاريع الكبيرة، بسبب محدودية الموارد والإمكانات.

العوامل المؤثرة على المشاريع الصغيرة:

- العوامل الداخلية: تشمل مهارات صاحب المشروع وخبرته، وخطط العمل، ونوعية المنتجات أو الخدمات المقدمة.
- العوامل الخارجية: تشمل المنافسة في السوق، والأوضاع الاقتصادية، والسياسات الحكومية، والتغيرات التكنولوجية.

تأثير العوامل المختلفة على المشاريع الصغيرة:

- التأثير الإيجابي:
- الدعم الحكومي: يمكن أن تقدم الحكومات الدعم للمشاريع الصغيرة من خلال تقديم القروض والتسهيلات، وتوفير التدريب والمشورة.
- التطورات التكنولوجية: يمكن أن تساعد التطورات التكنولوجية المشاريع الصغيرة على الوصول إلى أسواق جديدة وتحسين كفاءة العمليات.
- التأثير السلبي:
- المنافسة: تواجه المشاريع الصغيرة منافسة كبيرة من المشاريع الكبيرة، مما قد يهدد بقاءها في السوق.
- الأوضاع الاقتصادية: يمكن أن تؤثر الأوضاع الاقتصادية السيئة على مبيعات المشاريع الصغيرة وقدرتها على الحصول على التمويل.

خلاصة الفصل:

تؤكد نتائج هذا البحث على أهمية القيادة الإدارية الناجحة في تحقيق النجاح للمشاريع والاعمال ومن هذا المنطلق يجب على المؤسسات التركيز على تنمية مهارات القيادة الإدارية لدى قادتها وخلق بيئة عمل إيجابية تُشجّع على الإبداع والابتكار.

ومن الملاحظ وجود دور كبير وأهمية للمشاريع الصغيرة في تنمية الاقتصاد الوطني ولذلك يجب على الحكومات والمؤسسات دعم أصحاب المشاريع الصغيرة وخلق بيئة عمل إيجابية تُشجّع على تأسيس المشاريع الصغيرة.

الفصل الثاني: الإطار العملي

مشروع مجمع المربع السكني " الحالة التطبيقية "

وصف مشروع المجمع السكني بجدة (المربع)

مشروع سكني يقع في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية، والمالك والمطور للمشروع شركة الأمين المميزة للتنمية العمرانية، ومستشار المشروع طلال الكردي، والمشروع من تصميم أرناند للاستشارات الهندسية وهو مكون من:

- إجمالي عدد الشقق: 269 شقة.

- أربع مجمعات سكنية.

- أنواع الشقق: 3 أنواع (غرفة نوم واحدة - غرفتين نوم - ثلاث غرف نوم).

- مواقف السيارات في الطابق السفلي: 269 مكان لوقوف السيارات.

- مبنى خدمات يحتوي على صالة ألعاب رياضية.

- حمام سباحة للأطفال

بدأ المشروع شهر / سنة أكتوبر 2021 ويتطلب للإنجاز 18 شهرا.

وبالرغم من وجود بعض الانحرافات عن المخطط والتي أثرت بالزيادة في تكاليف المشروع بمبلغ

5,611,445 فقد أكتمل المشروع بتأخر طفيف بلغ فيه SPI (مؤشر أداء الجدول الزمني) 0.82، وكان CPI

(مؤشر أداء التكلفة) 0.83

ويرى الباحثون أن هذا الأمر هو من طبيعة الاعمال في المشاريع الصغيرة حيث تم اكتمال الاعمال في

مشروع المربع بتأخر طفيف ناتج عن عدة عوامل وهي:

- تعديل بعض الطلبات من قبل الملاك خلال فترة التنفيذ، وهذا أيضا أسهم في زيادة التكاليف.
- تأثير أزمة كورونا على سلاسل التوريد والامداد.
- تقتضي المشاريع الإنشائية وجود عدد كبير نسبيا من العمالة، وفي ظل أزمة كورونا كان توفير العمالة يواجهه بعض الصعوبات.

بصفة عامة، يرى الباحثون أن التزام القيادة في الإدارية لمشروع المربع بتوجيهات إدارة المشاريع كان بشكل مهني، والالتزام بتعليمات إدارة المشاريع مع مواكبة توجيهات الملاك خلال فترة المشروع، ومراعاة التغيرات التنظيمية التي حدثت في بيئة الاعمال.

مقومات النجاح للقيادة الادارية في مشروع المجمع السكني (المربع) بجدة

تم توفير كافة مقومات النجاح للقيادة الإدارية في مشروع المربع السكني، واتيح للقيادة كافة الصلاحيات التي تمكن من النجاح، ولكن وفق ما يرى الباحثون كانت بعض المؤثرات في بيئة الاعمال لها دورها في الحد من النجاحات بالرغم من توفر كافة مقومات النجاح، وهذا بدوره رفع من التكاليف وأدى إلى بعض التأخير في الإنجاز.

وقد أمتلك القادة الإداريون رؤية واضحة للمشروع وأهدافه، واستطاعوا أن يوجهوا فريق العمل نحو تحقيق هذه الرؤية، كما قاموا بتحفيز أعضاء الفريق وتشجيعهم على بذل جهود إضافية وتحقيق أقصى إنتاجية.

وكذلك أسهم القادة الإداريين لمشروع المربع السكني في تطوير مهارات أعضاء فريق العمل الداخلي وتعزيز التعاون والتواصل بينهم، وتمتع القادة الإداريين بالشفافية الكاملة في اتخاذ القرارات والتوجيهات، وتوضيح الأهداف والتوقعات لأعضاء الفريق.

وبلا شك استطاع القادة الإداريين القدرة تمثيل المشروع بشكل فعال أمام الجهات الخارجية من الشركاء والموردين والجهات الحكومية والعملاء.

ممارسات القيادة الادارية في مشروع المجمع السكني بجدة:

من خلال التقييم المباشر من قبل الباحثون للقيادة الإدارية يمكن أن تبرز بعض الممارسات للقيادة خلال إدارتهم لمشروع المربع السكني وتكشف مدى الالتزام بتوجيهات إدارة المشاريع في مشروع المجمع السكني "المربع" من خلال عدة جوانب:

• ممارسات مثلى في قيادة المشروع:

- تنظيم فعال: حيث وفر الهيكل الإداري للمشروع تنظيمًا فعالًا للعمليات والمهام، مما سهل نوعاً ما إدارة الموارد – رغم صعوبات أزمة كورونا - وتحقيق الأهداف بكفاءة جيدة.
- توجيه وتنفيذ فعال: سهلت القيادة الإدارية وضع خطط استراتيجية وتوجيهات واضحة لتنفيذ المشروع، مما عزز الفعالية والكفاءة الجيدة في تحقيق النتائج.
- مراقبة مستمرة: مكن أسلوب المتابعة المستند من إدارة المشاريع؛ القيادة الإدارية من متابعة التقدم والمراقبة المستمرة للمشروع، وهذا أتاح اتخاذ التدابير التصحيحية في حالة وجود أي تحديات أو مشاكل.
- توفير الموارد: سهل اتباع توجيهات إدارة المشاريع على القيادة الإدارية في مشروع المربع السكني، توزيع الموارد المتاحة بشكل فعال وفقاً لاحتياجات المشروع، مما ضمن استخدامها بأقصى كفاءة.

• ممارسات غير مثلى في قيادة المشروع:

- تباطؤ الاستجابة: شكل الالتزام بالهيكل الإداري قيداً بيروقراطي على الاستجابة المطلوبة للتغيرات والمشكلات التي طرأت على المشروع.
- تباطؤ في التواصل: أدى الهيكل الإداري المعتمد لمشروع المربع السكني إلى تباطؤ في عمليات التواصل، مما عرقل التنسيق بين أفراد الفريق وقلل من كفاءة العمل، وأسهم في ضعف التباطؤ في عمليات التواصل؛ أن العناصر الخارجية للمشروع -مستشار المشروع ومصمم المشروع – بحكم طبيعة الفترة وكذلك لتباعد مواقع عملهم عن المشروع، لم تتمكن من الاستجابة السريعة للتغيرات التي طلبها الملاك.

- التنفيذ والجدولة: لم يتم تنفيذ المشروع وفقًا للجدول الزمني المحدد، وذلك عائد في أغلبه إلى الظروف التي أحاطت بيئة العمل وقت تنفيذ المشروع، وبالتأكيد تأثرت الخطوات والمهام المحددة والمبنية في خطة المشروع وفق توجيهات إدارة المشاريع.

تأثير القيادة الادارية في مشروع المجمع السكني بجدة:

في كل مشروع يعتبر تأثير القيادة الإدارية للمشروع هو المؤثر الرئيسي في نجاح المشروع وتحقيق رضا الملاك والعملاء المحتملين فيه، كما يسهم في ضبط وموازنة تكاليف المشروع، ومن وجهة نظر الباحثون كان من أهم جوانب التأثير لقيادة المشروع على مشروع المربع السكني ما يلي:

- رضا الملاك: تم تحقيق توقعات الملاك، واسهم ذلك في تحقيق رضا الملاك عن القيادة الإدارية للمشروع بصفة عامة.
- الجودة: استطاعت القيادة الإدارية تحقيق معايير الجودة المطلوبة في جميع مراحل المشروع، وتم اتباع الممارسات الموصى بها في إدارة الجودة والتي تدعمها إدارة المشاريع.
- المخاطر: بالرغم من أنه تم تحديد المخاطر المتوقعة؛ وإدارتها بأفضل صورة ممكنة وفقًا لتوجيهات إدارة المشاريع، لكن تم القبول بتحمل المخاطر الناتجة عن أزمة كورونا، وفق أفضل أسلوب متاح مع التركيز على خفض التكاليف قدر المستطاع.
- رضا العملاء: تم تحقيق تطلعات العملاء ورضاهم، فقد استجاب المشروع لاحتياجات العملاء وذلك يعود لاستطلاع المسبق لاحتياجات العملاء عبر نموذج كانوا.

خلاصة الفصل:

تقدم الفصل الثاني تحليلاً لمشروع المربع السكني في جدة كحالة تطبيقية لفهم أثر القيادة الإدارية على تقدم المشاريع بدأ المشروع في أكتوبر 2021 وانتهى بتأخير طفيف بسبب عوامل مثل التعديلات في متطلبات الملاك وتأثير جائحة كورونا على سلاسل التوريد والعمالة.

القيادة الإدارية للمشروع اتسمت بالالتزام بتوجهات إدارة المشاريع وتحفيز الفريق لتحقيق الأهداف، تم توفير مقومات النجاح للقيادة الإدارية، ولكن التحديات الخارجية أثرت في زيادة التكاليف وتأخير الإنجاز.

من الممارسات المثلى تنظيم فعال للعمليات وتوجيه وتنفيذ فعال للخطط، بينما كانت من الممارسات غير المثلى تباطؤ الاستجابة والتواصل وعدم التنفيذ الجيد للجدولة.

تأثير القيادة الإدارية ظهر في رضا الملاك والعملاء والتحكم في جودة المشروع وإدارة المخاطر، وقد تم تحقيق تطلعات العملاء ورضاهم، وعلى الرغم من التحديات كانت القيادة الإدارية قادرة على تحقيق الأهداف المحددة وإدارة المشروع بشكل فعال.

الفصل الثالث:

منهجية البحث وأدواته

مقدمة:

بعد الانتهاء من الجانب النظري حول موضوع البحث أثر القيادة الإدارية على تقدم المشاريع الصغيرة سنبين في هذا الفصل الجانب الميداني والذي يعتبر استكمالاً للجانب النظري فقيام الباحثون بالدراسة الميدانية تمكنهم من فهم الموضوع بشكل أعمق وأدق وبالتالي تساعد الباحثون للوصول الى النتائج وتقديم التوصيات.

تحكيم الاستبيان:

قبل نشر الاستبيان تم عرض الاستبيان على عدد 3 من المحكمين الخبراء في المجال وقد تجاوب معنا كفريق عمل للبحث العملي اثنين من المحكمين مشكورين وقدموا لنا بعض الملاحظات على الاستبيان وعملنا كفريق عمل في البحث بتعديل الملاحظات ثم عرضها مرة أخرى لأخذ التأكيد ومن ثم تم نشر الاستبيان على أفراد مجتمع الدراسة.

المحكمين هم:

الأستاذ/ عبد الرزاق الناصر خبير في مجال التحليل الاحصائي وتصميم الاستبيانات-خبرة في المجال أكثر من 23 سنة.

الايميل / spssksa@hotmail.com

الأستاذ/ سعد الفوزان خبير في مجال تحليل البيانات وتصميم الاستبيانات خبرة في المجال أكثر من 25 سنة.

الايميل / saadsaad2020@gmail.com

منهجية مجتمع الدراسة والأدوات المستخدمة:

مجتمع الدراسة:

يمثل مجتمع الدراسة المقصود جميع العاملين في مشروع مجمع المربع السكني بجدة والذين يبلغ عددهم 526

موظف.

مواصفات عينة الدراسة:

تم استخدام طريقة المسح الشامل للعاملين في المشروع وتم توزيع الاستبيان وتم وصول 237 رد على الاستبيان

منها عدد 14 استبيان غير صالحة للدراسة، أي أن عدد الردود الصالحة للدراسة والتي تم تحليلها هي 223 رد.

إجراءات وأدوات جمع البيانات وتحليلها:

- الاستبيان
- مقياس الأداة: تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي.
- الأدوات الإحصائية:

1- التكرارات والنسب المئوية

2- معامل ألفا كرونباخ

3- المتوسط الحسابي

4- الانحراف المعياري

5- معامل الارتباط

ثبات أداة الدراسة:

تم حساب ثبات الأداة باستخدام معادلة ألفا كرونباخ ويوضح الجدول رقم (1) قيمة معامل الثبات لكل جزء من أجزاء الاستبانة.

الجدول (1) قيم معاملات الثبات لكل محور من محاور الاستبانة

معامل الثبات	المحور
0.787	أثر القيادة الإدارية على تقدم المشاريع الصغيرة

ويتضح من الجدول رقم (1) أن قيم معاملات الثبات مرتفعة مما يدل على أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات.

صدق الاتساق الداخلي:

للتأكد من تماسك العبارات بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتهي إليه نقوم بقياس صدق الاتساق الداخلي للأداة من خلال بيانات استجابات أفراد الدراسة بحساب معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور والدرجة الكلية للمحور الذي تنتهي إليه.

جدول (2) معاملات الارتباط لكل عبارة من عبارات المحور بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتهي إليه

م	الفقرة	معامل الارتباط
1	سمات القادة الإداريين تؤثر على نجاح المشاريع الصغيرة	**0.586
2	الرؤية الواضحة للقائد الإداري تساهم في نجاح المشاريع الصغيرة	**0.592
3	التحفيز المالي يرفع مستوى الأداء لدى العاملين في فرق العمل في المشاريع الصغيرة	**0.551
4	التحفيز المعنوي يرفع مستوى الأداء لدى العاملين في فرق العمل في المشاريع الصغيرة	**0.654
5	الاتصال الفعال والتواصل الجيد يسهم في تحقيق أهداف المشاريع الصغيرة في الوقت المحدد	**0.573
6	أسلوب تعامل القادة الإداريين مع الضغوط الزمنية يؤثر في نجاح المشاريع الصغيرة	**0.686
7	تبني القادة الإداريين لتدريب فرق العمل يسهم في نجاح المشاريع الصغيرة	**0.726
8	أسلوب إدارة القادة الإداريين للمخاطر يعزز فرص انجاز المشاريع الصغيرة في وقتها	**0.697

(**) دالة عند 0.01

يتضح من الجدول رقم (2) أن جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (0.01)، مما يشير إلى

الاتساق الداخلي بين فقرات المحور والدرجة الكلية للمحور.

- العمر:

يتضح من الجدول (3) أن 52.5% من أفراد العينة أعمارهم من 30 – 39 سنة، وأن 23.3% منهم أعمارهم من 40 – 50 سنة، وأن 21.5% منهم أعمارهم من 20 – 29 سنة، وأن 2.7% منهم أعمارهم أكثر من 50 سنة.

جدول (3) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة (%)
20 – 29 سنة	48	21.5
30 – 39 سنة	117	52.5
40 – 50 سنة	52	23.3
أكثر من 50 سنة	6	2.7
المجموع	223	100

- المستوى التعليمي:

يتضح من الجدول (4) أن 65.9% من أفراد العينة مستواهم التعليمي جامعي، وأن 19.7% منهم مستواهم التعليمي ماجستير، وأن 8.1% منهم مستواهم التعليمي دبلوم، وأن 5.4% منهم مستواهم التعليمي ثانوي، وأن 0.9% منهم مستواهم التعليمي دكتوراه.

جدول (4) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة (%)
ثانوي	12	5.4
دبلوم	18	8.1
جامعي	147	65.9
ماجستير	44	19.7
دكتوراه	2	0.9
المجموع	223	100

- العمل في المشاريع:

يتضح من الجدول (5) أن 50.2% من أفراد العينة يعملون في المشاريع بمسمى عضو الفريق، وأن 25.6% منهم يعملون في المشاريع بمسمى مدير مشروع، وأن 13.5% منهم يعملون في المشاريع بمسمى منسق المشروع، وأن 10.8% منهم يعملون في المشاريع بمسمى مستشار.

جدول (5) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمل في المشاريع

العمل في المشاريع	التكرار	النسبة (%)
مدير مشروع	57	25.6
عضو الفريق	112	50.2
منسق المشروع	30	13.5
مستشار	24	10.8
المجموع	223	100

- عدد سنوات الخبرة في المشاريع:

يتضح من الجدول (6) أن 25.6% من أفراد العينة عدد سنوات خبرتهم في المشاريع أكثر من (10) سنوات، وأن 23.3% منهم عدد سنوات خبرتهم في المشاريع أقل من (4) سنوات، وأن 18.8% منهم عدد سنوات خبرتهم في المشاريع أقل من (7) سنوات، وأن 16.1% منهم عدد سنوات خبرتهم في المشاريع أقل من سنة، وأن 16.1% منهم عدد سنوات خبرتهم في المشاريع أقل من (10) سنوات.

جدول (6) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة في المشاريع

عدد سنوات الخبرة	التكرار	النسبة (%)
أقل من سنة	36	16.1
أقل من (4) سنوات	52	23.3
أقل من (7) سنوات	42	18.8
أقل من (10) سنوات	36	16.1
أكثر من (10) سنوات	57	25.6
المجموع	223	100

- المحور الرئيسي: أثر القيادة الإدارية على تقدم المشاريع الصغيرة

جدول (7) يبين رأي أفراد العينة حول أثر القيادة الإدارية على تقدم المشاريع الصغيرة

م	العبارة	درجة الموافقة					المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة				
1	سمات القادة الإداريين تؤثر على نجاح المشاريع الصغيرة	ك	138	79	4	2	0	4.58	0.578	4
		%	61.9	35.4	1.8	0.9	0			
2	الرؤية الواضحة للقائد الإداري تساهم في نجاح المشاريع الصغيرة	ك	152	67	2	2	0	4.65	0.547	2
		%	68.2	30	0.9	0.9	0			
3	التحفيز المالي يرفع مستوى الأداء لدى العاملين في فرق العمل في المشاريع الصغيرة	ك	175	42	4	2	0	4.74	0.528	1
		%	78.5	18.8	1.8	0.9	0			
4	التحفيز المعنوي يرفع مستوى الأداء لدى العاملين في فرق العمل في المشاريع الصغيرة	ك	137	68	14	4	0	4.51	0.696	5
		%	61.4	30.5	6.3	1.8	0			
5	الاتصال الفعال والتواصل الجيد يساهم في تحقيق أهداف المشاريع الصغيرة في الوقت المحدد	ك	149	60	14	0	0	4.60	0.605	3
		%	66.8	26.9	6.3	0	0			
6	أسلوب تعامل القادة الإداريين مع الضغوط الزمنية يؤثر في نجاح المشاريع الصغيرة	ك	105	90	20	6	2	4.30	0.813	8
		%	47.1	40.4	9	2.7	0.9			
7	تبني القادة الإداريين لتدريب فرق العمل يساهم في نجاح المشاريع الصغيرة	ك	106	93	16	4	4	4.31	0.827	7
		%	47.5	41.7	7.2	1.8	1.8			
8	أسلوب إدارة القادة الإداريين للمخاطر يعزز فرص انجاز المشاريع الصغيرة في وقتها	ك	119	92	10	0	2	4.46	0.669	6
		%	53.4	41.3	4.5	0	0.9			
المتوسط الحسابي العام = 4.52، الانحراف المعياري العام = 0.422										

تفسير عبارات الجدول 7 والخاصة بالمحور الرئيسي:

من الجدول (7) يتضح لنا أن عبارات أثر القيادة الإدارية على تقدم المشاريع الصغيرة لدى أفراد العينة تترتب وفق

الترتيب التالي:

1. التحفيز المالي يرفع مستوى الأداء لدى العاملين في فرق العمل في المشاريع الصغيرة حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.74) أي أن أفراد العينة موافقين بشدة على ذلك.

2. الرؤية الواضحة للقائد الإداري تساهم في نجاح المشاريع الصغيرة حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.65) أي أن أفراد العينة موافقين بشدة على ذلك.

3. الاتصال الفعال والتواصل الجيد يساهم في تحقيق أهداف المشاريع الصغيرة في الوقت المحدد حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.60) أي أن أفراد العينة موافقين بشدة على ذلك.

4. سمات القادة الإداريين تؤثر على نجاح المشاريع الصغيرة حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.58) أي أن أفراد العينة موافقين بشدة على ذلك.

5. التحفيز المعنوي يرفع مستوى الأداء لدى العاملين في فرق العمل في المشاريع الصغيرة حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.51) أي أن أفراد العينة موافقين بشدة على ذلك.

6. أسلوب إدارة القادة الإداريين للمخاطر يعزز فرص انجاز المشاريع الصغيرة في وقتها حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.46) أي أن أفراد العينة موافقين بشدة على ذلك.

7. تبني القادة الإداريين لتدريب فرق العمل يساهم في نجاح المشاريع الصغيرة حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.31) أي أن أفراد العينة موافقين بشدة على ذلك.

8. أسلوب تعامل القادة الإداريين مع الضغوط الزمنية يؤثر في نجاح المشاريع الصغيرة حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.30) أي أن أفراد العينة موافقين بشدة على ذلك.

ويتضح من المتوسط الحسابي العام والبالغ (4.52) أن أفراد العينة موافقين بشدة على عبارات هذا المحور.

التحليل لنتائج الاستبيان المتعلقة بالدراسة:

يتسم الاستبيان بدرجة ثبات مرتفعة حيث أن نتيجة معامل الثبات 0.787، وكذلك جميع معامل الارتباط لديها دلالة عند مستوى (0.01) مما يشير أن هناك اتساق داخلي بين فقرات المحور.

ومن أبرز النتائج التي نود أن التركيز عليها:

العمر للمشاركين بالاستبيان تبين أن أكثر من نصف عينة المشاركين هم من أعمارهم بين 30-39 سنة.

المستوى التعليمي أظهرت النتائج أن نسبة أكثر من نصف عينة المشاركين هم أصحاب الشهادات الجامعية بنسبة 65.9 بالمائة.

العمل في المشاريع تبين أن أكثر من ربع عينة المشاركين بما يعادل 25.6 بالمائة هم مدراء مشاريع، وأن 50 بالمائة من المشاركين هم من فرق العمل بالمشاريع.

سنوات الخبرة تبين أن أكثر من نسبة 25.6 بالمائة من المشاركين هم أصحاب الخبرات التي أكثر من عشر سنوات ونسبتهم أكثر من ربع عينة الدراسة.

ومن خلال تحليل عناصر الاستبيان تبين أن العنصر (التحفيز المالي يرفع الأداء لدى العاملين في فرق العمل في المشاريع الصغيرة) هو أعلى العناصر موافقة بشدة وقد بلغ متوسطه الحسابي 4.74 مما يدل على أن هذا المحور ذو أهمية عالية ويحتاج إلى اهتمام وعناية من قبل القادة الإداريين.

وكذلك العنصر الآخر الذي تبين أنه من العناصر الهامة أيضاً حسب النتائج (الرؤية الواضحة للقائد الإداري تساهم في نجاح المشاريع الصغيرة) والذي بلغ متوسطه الحسابي 4.65 مما يدل على أهمية هذا العنصر الذي يتوجب على القادة الإداريين الاهتمام بموضوع الرؤية الواضحة والعناية بها بشكل أكبر.

أيضاً عنصر (الاتصال الفعال والتواصل الجيد يساهم في تحقيق أهداف المشاريع الصغيرة في الوقت المحدد) من العناصر الهامة التي وصلت نتيجة متوسطه الحسابي 4.60 مما يدل على أهميته وينبغي للقادة الإداريين أن يعززوا التواصل الفعال بشكل كبير.

وذلك لا يعني أن بقية العناصر ليست ذات أهمية عالية بل جميعها توصلت الى نتيجة موافق بشدة من قبل المشاركين وبلغ المتوسط الحسابي لها أعلى من 4.25 ولذلك جدر التركيز على المحوريين الأكبر أهمية نظراً لنتائج المتوسط الحسابي المرتفع.

النتائج:

من خلال ما تم التوصل إليه من نتائج بدءً بالمجال النظري الذي تم البحث المتعمق به، فقد تم استنتاج ان معدلات الأداء المرتفعة تعود إلى الأساليب القيادية وأيضاً الأنماط القيادية ومالها من دور كبير في نجاح المشاريع والأعمال وتحقيق الأهداف.

أن القدرات القيادية والادارية مهمة جداً لنجاح المشاريع وضرورة التركيز على العوامل المحيطة بالمشروع كمدير المشروع وفريق عمل المشروع لما لها من أثر واضح لنجاح المشاريع.

وجود تأثير مباشر لممارسة الإدارة المرنة على كفاءة المشاريع والذي تضيف بدورها مزايا على تحسين الإنتاجية والتحسين المستمر والتخلص من الهدر.

ضرورة تبني نظام الحوافز المادية والمعنوية لما لها من أثر في تشجيع فريق العمل وإنجاز الأهداف الذي يقود الى نجاح المشاريع والأعمال.

عدم الاهتمام بالتواصل الفعال بين القيادة والفريق أدى إلى وجود ضعف في الأداء في المشروع محل الدراسة.

وجود خلل في الجدولة أثر بشكل ملاحظ على المخرجات المحددة والمبينة في خطة العمل وفق توجهات إدارة المشروع.

القيادة الإدارية الجيدة والناجحة أدت إلى رضا الملاك وجودة معايير العمل وكذلك التمكن من إدارة المخاطر بشكل جيد رغم وجود التحديات الأمر الذي أدى بالنهاية إلى رضا العملاء والاستجابة لاحتياجاتهم.

التوصيات:

بناءً على ما تم التوصل إليه من نتائج من خلال هذا البحث يقدم الباحثون عدد من التوصيات التي نرجو أن يستفيد منها القادة الإداريين في المشاريع والباحثون في هذا المجال.

- لا بد أن يولي القائد الإداري الاهتمام بعنصر التحفيز المالي لما له من دور كبير في نجاح المشاريع والأعمال.
- ينبغي أن يتمتع القائد الإداري بتقديم الرؤية الواضحة وأن يتمكن من إيصالها بوضوح إلى فريق العمل لما لها من دور كبير للوصول إلى الأهداف المنشودة وإنجازها وبالتالي نجاح الأعمال والمشاريع.
- ينبغي على القائد بناء علاقة وثيقة وقريبة من الفريق لفهم العوائق سواءً على المستوى الشخصي أو مستوى الأعمال.
- الاهتمام بعنصر التحفيز المعنوي الذي يدعم موقف القائد الإداري ويشجع على إنجاز الأعمال على الوجه المطلوب.
- التأكيد على القادة الإداريين إتاحة الفرصة وإعطاء الحرية للعاملين لتقديم أفكارهم ومقترحاتهم وتشجيعهم وتبنيها.
- تعزيز التواصل الفعال والشفاف الذي بدوره يقود إلى رضا الموظفين ويعزز الثقة بين القائد والموظف.
- تبني التدريب والتطوير لتنمية المهارات القيادية سواءً للقادة الحاليين أو المستقبليين والتركيز على المهارات التي تعزز الرضا الوظيفي.
- نوصي بالبحث في مجال خلق بيئة عمل مريحة ومشجعة للإنجاز والإبداع لما وجدنا من خلال هذه الدراسة أن هناك مجال لذلك.

المراجع والمصادر العربية:

- الحلايبي، غازي حسن عودة، أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام في الأردن، كلية الأعمال جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2013
- مبروكي، كوثر وآخرون، أثر القيادة الإدارية على أداء العاملين، كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التيسير جامعة احمد دراية، الجزائر، 2022
- سني، فاطمة الزهراء، تأثير أنماط القيادة الإدارية على أداء العاملين، كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التيسير جامعة محمد خيضر، الجزائر، 2016
- عبد العزيز، ربهام أنسي محمود، أثر الإدارة المرنة على كفاءة المشاريع الصغيرة والمتوسطة لتنمية الاقتصاد المصري، كلية التجارة جامعة دمياط، مصر، 2024
- رحال، إيناس محمود ذياب، محددات نجاح وفشل المشاريع الصغيرة في محافظة بيت لحم، معهد التنمية المستدامة جامعة القدس، فلسطين، 2017
- صقر، احمد محي، المشروعات الصغيرة في مصر دواعي التكوين وموانع التمكين، مجلة بحوث العلوم الاجتماعية والتنمية، مصر، 2019.
- إسماعيل، شرين رأفت زكي وآخرون، إطار مقترح للتغلب على المعوقات الاقتصادية التي تواجه المؤسسات المتوسطة والصغيرة لتحقيق التنمية المستدامة، مجلة علوم الاقتصاد الأردن، 2023.
- اشفاق، مفتاح نصر، الصعوبات التمويلية التي تواجه المشروعات الصغيرة وآفاق حلولها (دراسة تطبيقية على ليبيا)، مجلة الدراسات الاقتصادية، ليبيا، 2020 .
- العمرى، منصور وآخرون، مهارات القيادة الإدارية ودورها في تحقيق النجاح الاستراتيجي لمنظمات الأعمال السعودية، مجلة المقاولاتية والتنمية المستدامة، الجزائر، 2022.

ال قماش، عبير حسين، نظريات القيادة واتخاذ القرارات نظرية الرجل العظيم، نظرية السمات، النظرية الموقفية، نظرية اتخاذ القرار، مجلة كلية التربية (أسيوط)، مصر، 2020.

البلوشي، محمد سليمان خميس، تأثير السمات الشخصية على السلوك القيادي للقيادات الإدارية بوزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان: القيادة التحويلية متغير وسيط، مجلة العلوم التربوية والنفسية، سلطنة عمان، 2022.

الجبوري، هلال أحمد آل ناصر، صفات القائد الناجح دراسة دلالية للصيغ الصرفية في ألفاظ القرآن الكريم، جامعة كركوك، العراق، 2020.

الحروب، أحمد كفاية، التحديات التي تواجه المرأة الفلسطينية في تحقيق التمكين الاجتماعي في المشاريع الصغيرة في جنوب محافظة الخليل، جامعة القدس، فلسطين، 2023.

الطويل، إيمان سعد، الفايز، فايز عبدالعزيز، تطوير أداء القيادات الإدارية في الجامعات السعودية في ضوء مدخل القيادة الموزعة، مجلة كلية التربية، مصر، 2022.

عبدالمجيب، عوسي محمد، مختار، بوطويقة، دور القيادة الإدارية في تنمية الثقافة التنظيمية للعاملين، جامعة ابن خلدون-تيارت، 2022.

شقاراي، رشيد، إدارة المشاريع الصغيرة وآليات مرافقتها دراسة مقارنة الجزائر تونس، جامعة ابن خلدون-تيارت، 2022.

صالح، عادل، أسلوب القيادة الإدارية وأثره على الفعالية الإنتاجية للمرؤوسين دراسة حالة الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز، جامعة أحمد دراية - أدرار، 2022.

قاسمية، كمال بلعسل، دور القيادة الإدارية في تحسين أداء الإدارة العامة، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، 2021.

قنديل، حلمي سلامة محمود، تحديات المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر وسبل مواجهتها في ضوء التجارب الدولية، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة بجامعة الأزهر، 2019.

المراجع والمصادر الأجنبية:

Ademola Amussah، أنماط القيادة و أثرها على أداء الموظف ،كلية الدراسات العليا للعلوم الاجتماعية برنامج ادره

الاعمال، نيكوسيا، 2020

David M. Aslin، فرق القيادة الإدارية وتأثيرها على الحرم الجامعي، الثقافة تقاس بالتعاون واتخاذ القرار، الصراع

والتواصل والمحسوبية والثقة، جامعة تكساس، 2018

الملاحق:

الاستبيان:

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

نود دعوتكم للمشاركة في هذا الاستبيان الذي يعتبر جزءاً لا يتجزأ من مشروع الرسالة البحثية لطالب الماجستير في إدارة المشاريع، ويهدف هذا البحث إلى تقييم تأثير القيادة الإدارية على تطوّر ونجاح المشاريع الصغيرة في مدينة جدة بالتطبيق على مشروع مجمع المربع السكني.

سيستغرق إكمال الاستبيان أقل من 3 دقائق، وهذا الاستبيان لغرض الدراسة وليس لأغراض أخرى.

نحن نقدر تعاونكم ومساهمتمكم في هذا البحث الهام.

شكراً جزيلاً لكم على وقتكم وتعاونكم.

ولكم تحياتنا،

البيانات الديموغرافية:

1- الجنس:

☐ ذكر ☐ أنثى

2- المستوى التعليمي:

☐ ثانوي ☐ دبلوم
☐ جامعي ☐ ماجستير
☐ دكتوراه

3- العمل في المشروع ك:

☐ مدير مشروع ☐ عضو فريق
☐ منسق مشروع ☐ مستشار

4- عدد سنوات الخبرة في المشاريع:

☐ اقل من سنة ☐ اقل من 4 سنين
☐ اقل من 7 سنين ☐ اقل من 10 سنين
☐ أكثر من 10 سنين

رقم الفقرة	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	سمات القادة الإداريين تؤثر على نجاح المشاريع الصغيرة					
2	الرؤية الواضحة للقائد الإداري تساهم في نجاح المشاريع الصغيرة					
3	التحفيز المالي يرفع مستوى الأداء لدى العاملين في فرق العمل في المشاريع الصغيرة					
4	التحفيز المعنوي يرفع مستوى الأداء لدى العاملين في فرق العمل في المشاريع الصغيرة					
5	الاتصال الفعال والتواصل الجيد يساهم في تحقيق أهداف المشاريع الصغيرة في الوقت المحدد					
6	أسلوب تعامل القادة الإداريين مع الضغوط الزمنية يؤثر على نجاح المشاريع الصغيرة					
7	تبني القادة الإداريين لتدريب فرق العمل يساهم في نجاح المشاريع الصغيرة					
8	أسلوب إدارة القادة الإداريين للمخاطر يعزز فرص انجاز المشاريع الصغيرة في وقتها					

Abstract

Administrative leadership plays a crucial role in the advancement and success of small projects. This is primarily achieved through the characteristics of the leader himself, which in turn influence and guide individuals and workers in the projects to achieve the planned goals in the required manner. This is accomplished through motivation, clear direction, establishing a workflow, and setting comprehensible goals for everyone involved. The problem addressed in this study revolves around the extent of the impact of administrative leadership on the progress of small projects. Due to the lack of clarity regarding the impact of administrative leadership on the progress of small projects, research, and study were conducted to clarify its effect on small projects through application to the Al-Murabba Residential Complex project in Jeddah.

Questionnaires were used as a tool to reach the results, and previous studies were reviewed. The historical method, descriptive method, and inductive deductive method were also used regarding the problem of the study to achieve the study's objectives. The study was conducted in the three areas of human, spatial, and temporal aspects.

Based on the results of the study conducted by the research team on the Al-Murabba project, through analytical study and linking the research to previous studies, the research team concluded that there is a significant impact of administrative leadership style on the progress and success of small projects.

After analyzing the results, the research team found a strong correlation between the axes used in the questionnaire, which are the methods, styles, and motivation for administrative leadership, and their impact on projects. These results will provide support and development through reinforcement and application in projects and businesses. Among the most important axes that the administrative leader should focus on and care about are the financial motivation axis and the axis of clear vision for the administrative leader.

Midocean University

College of Management

Department of Project Management



The impact of administrative leadership on the progress of small projects

Prepared by:

Abdullah Faisal Alattas

Mohammad Ali Algarni

Shabab Saleh Aldossari

Supervised by:

Dr. Waleed Abduljawad Sulaiman Siddeeq

Dr. Alfaisal Abdulhameed Mohammad Hasan

Year:2024