



جامعة ميداوثن
كلية الادارة
تخصص ادارة المشاريع

العنوان الرئيسي

نور مهارات القيادة لدى مدير المشروع في نجاح فرق العمل

اعداد الطالبة

نجد سامي القرفان

العام لدراسي

٢٠٢٥

المقدمة

تتناول هذه الدراسة أهمية القيادة الإدارية في بيئة المشاريع، خصوصاً دور مدير المشروع في توجيه وتحفيز فرق العمل لتحقيق الأهداف بكفاءة وجودة عالية.

في ظل التغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئات العمل الحديثة، أصبحت إدارة المشاريع عنصراً جوهرياً في نجاح المؤسسات بمختلف أنواعها. فلم تعد المشاريع مجرد مهام مؤقتة تُنجز بهدف معين، بل أصبحت تعكس رؤية المنظمة وقدرتها على تحقيق أهدافها بفعالية. ويُعد مدير المشروع أحد أهم العناصر الفاعلة في أي مشروع، حيث يتحمل مسؤوليات متعددة تشمل التخطيط، التنظيم، المتابعة، والتقييم. غير أن الجانب الأهم في نجاحه لا يكمن فقط في كفاءته الإدارية، بل في قدرته على القيادة.

فالقيادة هي المحور الذي يدور حوله العمل الجماعي، وهي التي تحدد نغمة الفريق، واتجاهه، ومدى انسجام أفراده. وتزداد أهمية القيادة في المشاريع التي تعتمد على فرق العمل، حيث يتطلب الأمر تنسيقاً عالياً، وتواصلاً مستمراً، وتحفيزاً دائماً لضمان أن يكون جميع أعضاء الفريق على خط واحد نحو تحقيق الهدف المشترك. وفي هذا السياق، يُطرح التساؤل: إلى أي مدى تؤثر مهارات القيادة لدى مدير المشروع على نجاح فرق العمل؟

لقد أظهرت العديد من الدراسات أن وجود قائد يمتلك مهارات قيادية فعّالة، مثل التواصل، اتخاذ القرار، إدارة النزاعات، التحفيز، والذكاء العاطفي، يمكن أن يحدث فرقاً كبيراً في أداء الفريق، ويساهم في خلق بيئة عمل صحية، محفزة، ومنتجة. والعكس صحيح، فضعف القيادة قد يؤدي إلى تعثر الفريق، وتضارب الأدوار، وفشل المشروع.

وانطلاقاً من هذه الأهمية، جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على الدور المحوري لمهارات القيادة لدى مدير المشروع، وكيف يمكن لهذه المهارات أن تُترجم إلى نتائج ملموسة على مستوى الفرق. كما تسعى إلى تحليل العلاقة بين القيادة ونجاح الفريق، مع استعراض أهم المهارات التي يجب أن يمتلكها القائد في بيئة المشاريع.

مشكلة الدراسة

يلاحظ في العديد من المشاريع تعثر العمل بسبب ضعف القيادة، مما ينعكس على أداء الفريق ونجاح المشروع.

سؤال المشكلة:

إلى أي مدى تؤثر مهارات القيادة لدى مدير المشروع على نجاح فرق العمل؟

رغم التقدم الملحوظ في مفاهيم إدارة المشاريع، والوعي المتزايد بأهمية فرق العمل، إلا أن نسبة كبيرة من المشاريع لا تزال تواجه تعثرًا في التنفيذ أو فشلًا في تحقيق أهدافها. وعند تحليل أسباب هذا الفشل، يتبين أن الأمر لا يرتبط دائمًا بنقص في الموارد أو ضعف في التخطيط، بل غالبًا ما يكون ناتجًا عن قصور في القيادة، وبشكل أدق: ضعف في المهارات القيادية لدى مدير المشروع.

إن مدير المشروع يُعد بمثابة القائد الفعلي للفريق، وصاحب التأثير المباشر على بيئة العمل وأداء الأفراد. ومع ذلك، كثيرًا ما يتم التركيز على المهارات الفنية والإدارية في اختيار مديري المشاريع، بينما يتم إغفال الجوانب القيادية والسلوكية، والتي تُعدّ حجر الزاوية في نجاح الفرق.

كما أن بعض مديري المشاريع قد يمتلكون المهارات القيادية، لكنهم لا يستخدمونها بالشكل الصحيح أو لا يدركون تأثيرها المباشر على أفراد الفريق وسير العمل.

وتزداد المشكلة تعقيدًا في حال عدم وُضوح الأدوار داخل الفريق، أو غياب التوجيه، أو وجود خلافات داخلية، إذ إن القيادة هنا لا تصبح خيارًا بل ضرورة. وبدون قائد يستطيع توجيه الفريق، تحفيزه، واحتواء التحديات، فإن فرص النجاح تقلّ بشكل كبير.

من هنا تنبع مشكلة هذه الدراسة، والتي تتمثل في الحاجة إلى فهم العلاقة بين مهارات القيادة التي يمتلكها مدير المشروع، ومدى تأثير هذه المهارات على نجاح فرق العمل

وهل يمكن حقًا القول إن وجود مدير مشروع ذو مهارات قيادية عالية يضمن بيئة عمل ناجحة ونتائج أفضل؟

وإذا كان الأمر كذلك، ما هي المهارات التي ينبغي التركيز عليها؟ وكيف يمكن تطويرها؟

رغم التقدّم الملحوظ في مفاهيم إدارة المشاريع، والوعي المتزايد بأهمية فرق العمل، إلا أن نسبة كبيرة من المشاريع لا تزال تواجه تعثرًا في التنفيذ أو فشلًا في تحقيق أهدافها. وعند تحليل أسباب هذا الفشل، يتبين أن الأمر لا يرتبط دائمًا بنقص في الموارد أو ضعف في التخطيط، بل غالبًا ما يكون ناتجًا عن قصور في القيادة، وبشكل أدق: ضعف في المهارات القيادية لدى مدير المشروع.

إن مدير المشروع يُعد بمثابة القائد الفعلي للفرق، وصاحب التأثير المباشر على بيئة العمل وأداء الأفراد. ومع ذلك، كثيرًا ما يتم التركيز على المهارات الفنية والإدارية في اختيار مديري المشاريع، بينما يتم إغفال الجوانب القيادية والسلوكية، والتي تُعدّ حجر الزاوية في نجاح الفرق.

كما أن بعض مديري المشاريع قد يمتلكون المهارات القيادية، لكنهم لا يستخدمونها بالشكل الصحيح أو لا يدركون تأثيرها المباشر على أفراد الفريق وسير العمل.

وتزداد المشكلة تعقيدًا في حال عدم وُضوح الأدوار داخل الفريق، أو غياب التوجيه، أو وجود خلافات داخلية، إذ إن القيادة هنا لا تصبح خيارًا بل ضرورة. وبدون قائد يستطيع توجيه الفريق، تحفيزه، واحتواء التحديات، فإن فرص النجاح تقلّ بشكل كبير.

فعلى سبيل المثال:

أظهرت إحدى الحالات في إحدى شركات تطوير البرمجيات أن مشروعًا تقنيًا ضخمًا فشل في مراحله النهائية، رغم وجود فريق ذو خبرة عالية، وميزانية كافية، وخطة زمنية واضحة. عند تحليل أسباب الفشل، تبين أن مدير المشروع لم يكن يمتلك مهارات قيادية كافية؛ فقد كان يفتقر إلى مهارات التواصل، ولم يكن يُشرك الفريق في صنع القرار، مما خلق بيئة عمل غير محفزة، وأدى إلى تراجع أداء الفريق، وحوث نزاعات داخلية، وانخفاض الثقة المتبادلة.

في المقابل، مشروع مشابه في نفس المؤسسة، قاده مدير يمتلك مهارات قيادة تحفيزية عالية، وقد نجح في إدارة الفريق رغم الصعوبات الفنية، لأن الفريق كان يشعر بالثقة، والانتماء، والدعم المستمر.

من هنا تنبع مشكلة هذه الدراسة، والتي تتمثل في الحاجة إلى فهم العلاقة بين مهارات القيادة التي يمتلكها مدير المشروع، ومدى تأثير هذه المهارات على نجاح فرق العمل.

أهمية الدراسة

- تسلط الضوء على أهمية العنصر البشري والقيادي.
- تساهم في تحسين أداء فرق العمل من خلال تطوير مهارات القيادة.
- تقدم توصيات عملية لمديري المشاريع والجهات التدريبية.

تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال تسليط الضوء على عنصر حاسم في بيئة العمل الحديثة، وهو الدور القيادي لمدير المشروع، ومدى تأثيره المباشر وغير المباشر على نجاح فرق العمل. فبينما يُنظر إلى إدارة المشاريع على أنها مجموعة من العمليات الفنية واللوجستية، تُظهر الممارسة الواقعية أن القيادة هي ما يصنع الفارق الحقيقي بين مشروع ناجح وآخر متعثّر.

وتكمن أهمية الدراسة في عدة جوانب رئيسية:

1. أهمية علمية وأكاديمية:

تقدم الدراسة إضافة علمية في مجال إدارة المشاريع والقيادة، من خلال الربط بين المهارات القيادية ومخرجات فرق العمل. فهي تساهم في سد فجوة معرفية تتعلق بمدى تأثير القيادة على ديناميكية الفريق، وتوفر أساساً يُمكن البناء عليه في دراسات لاحقة أكثر تخصصاً.

2. أهمية عملية ومهنية:

تتيح نتائج هذه الدراسة لأصحاب القرار في المؤسسات فهم الأنوار القيادية المطلوبة لمديري المشاريع بشكل أعمق، مما يساعدهم في اختيار الكفاءات المناسبة أو بناء برامج تدريب وتطوير فعالة تهدف إلى تعزيز المهارات القيادية لديهم.

3. تحسين أداء الفرق والمشاريع:

من خلال فهم أثر القيادة على العمل الجماعي، يمكن تحسين بيئة العمل داخل الفرق، وتقليل معدلات الفشل، وزيادة نسب الإنجاز. فكلما كان القائد مؤثراً، كلما شعر الفريق بالأمان، والانتماء، والرغبة في العطاء.

4. إبراز المهارات القيادية اللازمة في عصر التغيير:

مع التغيرات السريعة في بيئات الأعمال، وازدياد ضغوط الوقت والتكنولوجيا والتنوع الثقافي في الفرق، بات من الضروري تسليط الضوء على المهارات القيادية المطلوبة لمواجهة هذه التحديات الحديثة، مثل الذكاء العاطفي، والمرونة، والقدرة على تحفيز فرق متعددة الخلفيات.

5. تشجيع القادة الجدد:

تُحفّز هذه الدراسة الجيل الجديد من مديري المشاريع على تطوير مهاراتهم القيادية، وتذكّرهم أن النجاح لا يُقاس فقط بكفاءة التنظيم والتخطيط، بل أيضاً بقدرتهم على بناء علاقات قوية، وتحفيز الأفراد، واحتواء التحديات داخل الفريق.

توضيح

ومما يبرز أهمية هذه الدراسة بشكل أوضح، أن المؤسسات اليوم لا تعاني دائماً من نقص في الخبرات أو الأدوات، بل في كيفية توجيه تلك الموارد البشرية نحو هدف مشترك بفعالية. وهنا يظهر دور القيادة بوصفها المفتاح الذي يربط جميع عناصر المشروع ببعضها البعض.

فعندما يتمتع مدير المشروع بالقدرة على فهم احتياجات الفريق، والتعامل مع التباين في الشخصيات، وإدارة الأزمات بهدوء وثقة، فإنه لا يحقق فقط أهداف المشروع، بل يبني فريقاً قوياً مستداماً قادراً على التعامل مع التحديات المستقبلية.

لذا، فإن نتائج هذه الدراسة قد تُسهم في إحداث تحول حقيقي في طريقة النظر إلى القيادة داخل المشاريع، بحيث لا تكون مجرد مهارة جانبية، بل أداة أساسية تضمن استمرارية الإنجاز والنجاح.

أهداف الدراسة

- تحديد مهارات القيادة الفعالة لدى مديري المشاريع.
- تحليل العلاقة بين هذه المهارات ونجاح فرق العمل.
- اقتراح آليات لتطوير تلك المهارات في بيئات المشاريع.

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تتكامل مع مشكلة الدراسة وتساؤلاتها، وتركز على تحليل دور المهارات القيادية لمدير المشروع، وتأثيرها على أداء فرق العمل ونجاح المشاريع. وتتمثل أبرز أهدافها فيما يلي:

1. تحديد أبرز المهارات القيادية اللازمة لمدير المشروع:

تهدف الدراسة إلى التعرف على أهم المهارات التي يجب أن يتطوّر بها مدير المشروع ليقود فريقه بنجاح، مثل: مهارات التواصل الفعال، إدارة الوقت، التحفيز، اتخاذ القرار، حل المشكلات، والذكاء العاطفي.

كما تسعى إلى فهم الفروقات بين أساليب القيادة المختلفة، مثل القيادة التحولية، التشاركية، أو التوجيهية، وأيّها أكثر تأثيراً في سياقات المشاريع.

2. تحليل أثر المهارات القيادية على ديناميكية فرق العمل:

تسعى الدراسة إلى تحليل العلاقة بين وجود قائد يمتلك مهارات قيادية قوية، وبين سلوك الفريق وتماسكه. فهل تزيد القيادة الجيدة من التعاون، وتقلل من النزاعات؟ وهل تؤثر على جودة القرارات الجماعية، والالتزام بالمواعيد؟

3. قياس العلاقة بين القيادة ونجاح المشروع ككل:

لا تقتصر الدراسة على داخل الفريق فقط، بل تتعداها لقياس مدى تأثير القيادة على النتائج النهائية للمشروع، مثل: احترام الميزانية، جودة المخرجات، رضا العملاء، واستدامة العمل بعد انتهاء المشروع.

4. تقديم توصيات عملية لتطوير مهارات القيادة في إدارة المشاريع:

تسعى الدراسة لتقديم مخرجات تساعد المؤسسات ومديري المشاريع على بناء برامج تدريبية فعّالة، تعتمد على تعزيز المهارات القيادية التي أثبتت الدراسة فاعليتها. كما تستعرض سبل تطوير هذه المهارات من خلال التعلم المستمر، التقييم الذاتي، والتغذية الراجعة.

5. استكشاف دور القيادة في إدارة فرق العمل المتنوعة ثقافياً ووظيفياً:

تهدف الدراسة إلى فهم كيف تؤثر المهارات القيادية على فرق عمل تضم أفراداً من خلفيات ثقافية، تعليمية، أو وظيفية مختلفة. فالقائد الناجح لا يوجّه فريقاً متجانساً فقط، بل يعرف كيف يوحد الرؤية داخل فريق متعدد الاختصاصات، ويدير التباين في الآراء، ويحافظ على بيئة تحترم الفروقات وتحولها إلى قوة.

وتسلط الدراسة الضوء على المهارات الخاصة المطلوبة في هذا السياق، مثل النزاهة الثقافي، والتواصل المرن، والاحترام المتبادل.

تساؤلات الدراسة

- ما هي أبرز مهارات القيادة المطلوبة لنجاح فرق العمل؟
- كيف تؤثر هذه المهارات في مستوى التعاون بين أعضاء الفريق؟
- هل تختلف درجة التأثير باختلاف طبيعة المشروع أو حجمه؟

تسعى هذه الدراسة للإجابة على مجموعة من التساؤلات التي تشكل جوهر المشكلة البحثية، والتي بدورها تساعد في فهم العلاقة بين مهارات القيادة لدى مدير المشروع ونجاح فرق العمل. وتتمثل أهم هذه التساؤلات فيما يلي:

1. ما هي المهارات القيادية الأساسية التي يجب أن يمتلكها مدير المشروع؟

هذا التساؤل يهدف إلى تحديد المهارات المحورية التي تميز المدير القائد عن المدير الإداري فقط. وتشمل هذه المهارات: القدرة على التواصل، التحفيز، إدارة الوقت، اتخاذ القرار، حل المشكلات، وإدارة النزاعات.

2. كيف تؤثر هذه المهارات على أداء فرق العمل داخل المشروع؟

يحلل هذا التساؤل طبيعة العلاقة بين المهارات القيادية لمدير المشروع وسلوك الفريق، من حيث التفاعل، الالتزام، جودة الإنجاز، ودرجة التعاون بين الأعضاء.

3. إلى أي مدى تسهم القيادة الجيدة في تقليل النزاعات وتعزيز الانسجام داخل الفريق؟

يركز على أحد الجوانب المهمة في إدارة الفرق، وهو الحفاظ على بيئة صحية تساعد على التركيز والإنتاجية، دون أن تستهلك الخلافات أو التوترات طاقة الفريق.

4. هل تختلف فاعلية المهارات القيادية باختلاف طبيعة المشروع أو خصائص الفريق؟

يسعى هذا التساؤل إلى فهم ما إذا كانت بعض المهارات القيادية تكون أكثر فعالية في أنواع معينة من المشاريع (مثل المشاريع التقنية أو الاجتماعية)، أو مع فرق تختلف من حيث الحجم أو الخبرة.

5. كيف يمكن تعزيز وتطوير المهارات القيادية لدى مديري المشاريع؟

لا تكتفي الدراسة بالوصف والتحليل، بل تتساءل أيضًا عن سبل التطوير العملي، سواء من خلال التدريب، أو التقييم الذاتي، أو تبني أساليب قيادة حديثة.

6. ما هو أثر القيادة على فرق العمل المتنوعة ثقافيًا ووظيفيًا؟

يهدف هذا التساؤل إلى استكشاف كيف يمكن للقائد الناجح أن يُدير فريقًا متنوعًا باختلاف الخلفيات، ويخلق بيئة عمل منسجمة تدفع الجميع نحو نفس الهدف، مع احترام الفروقات.

7. ما مدى تأثير مهارات القيادة لدى مدير المشروع على نتائج المشروع النهائية (مثل جودة المخرجات، الالتزام بالميزانية، وتحقيق الأهداف الزمنية)؟

هذا التساؤل يتناول البُعد الشامل للعلاقة بين القيادة ونجاح المشروع، ويتعمّق في فهم كيف يمكن للمهارات القيادية أن تنعكس على النتائج العملية للمشروع، سواء من حيث الكفاءة، رضا العملاء، أو القدرة على الاستمرارية بعد انتهاء التنفيذ.

فروض الدراسة

- توجد علاقة طردية بين مهارات القيادة ونجاح الفريق.
- كلما زادت قدرة مدير المشروع على التحفيز والتوجيه، زادت فعالية الفريق.
- ضعف مهارات التواصل لدى القائد يؤدي إلى تدهور أداء الفريق.

تستند هذه الدراسة إلى مجموعة من الفروض العلمية التي تُبنى عليها عملية التحليل والاختبار، وهي بمثابة افتراضات مبنية تسعى الدراسة إلى تأكيدها أو نفيها من خلال الأدلة والبيانات. وتتمثل أهم الفروض فيما يلي:

1. يوجد تأثير إيجابي نو دلالة إحصائية بين امتلاك مدير المشروع لمهارات قيادية ونجاح فرق العمل.
هذا الفرض يُشير إلى أن وجود مهارات قيادية قوية لدى مدير المشروع، مثل التحفيز والتواصل وحل المشكلات، يُساهم بشكل مباشر في تحسين أداء الفريق وفاعليته.
2. كلما زادت مهارات القيادة لدى مدير المشروع، زادت قدرة الفريق على تجاوز التحديات والصراعات الداخلية.
ويفترض هذا أن القيادة ليست فقط محفزة، بل حامية أيضاً، فهي تحافظ على انسجام الفريق واستقراره النفسي والعملية.
3. تؤثر مهارات القيادة على جودة المخرجات النهائية للمشروع، بما في ذلك الالتزام بالوقت والتكلفة.
فالقيادة الجيدة تسهل سير المشروع ضمن إطاره الزمني والمالي، وتزيد من كفاءة الفريق في إنجاز المهام المطلوبة بجودة عالية.
4. تقل احتمالية فشل المشروع عندما يمتلك مدير المشروع مهارات قيادية فعالة.
ويدعم هذا الفرض الفكرة العامة بأن القيادة الجيدة ليست فقط عنصر دعم، بل عنصر وقاية من المخاطر والانهيال.
5. تتباين فعالية المهارات القيادية باختلاف خصائص الفريق أو طبيعة المشروع.
وهذا الفرض يختبر ما إذا كانت بعض المهارات القيادية أكثر تأثيراً في فرق العمل الصغيرة مقابل الكبيرة، أو في المشاريع التقنية مقارنة بالمجتمعية مثلاً.
6. تزداد الحاجة إلى مهارات القيادة التكيفية والنكاء الثقافي كلما كان الفريق أكثر تنوعاً.
ويفترض أن الفرق المتعددة الخلفيات الثقافية أو المهنية تتطلب من القائد مرونة أكبر، وفهماً أعمق للفروق الفردية والاحتياجات المختلفة.

الدراسات السابقة

- دراسة تناولت القيادة التحويلية وتأثيرها في بيئة المشاريع.
- دراسة ركزت على نمط القيادة الموقفية ومدى تكيف القادة مع فرقهم.

اعتمدت هذه الدراسة على مراجعة مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع القيادة، وإدارة المشاريع، وديناميكيات فرق العمل، بهدف فهم الأطر النظرية والعملية التي تشكل خلفية علمية موثوقة. وفيما يلي عرض لأبرز هذه الدراسات:

1. 2019 (دراسة الزعبي):

عنوان الدراسة: أثر المهارات القيادية لمدير المشروع على أداء فرق العمل في المشاريع الإنشائية.

النتائج:

أوضحت أن وجود مهارات قيادية مثل التحفيز والتواصل الفعال يُسهم في تقليل النزاعات وتحقيق الالتزام بالجدول الزمنية. كما بيّنت أن أكثر المهارات تأثيراً كانت: الحزم، القدرة على بناء الثقة، والوضوح في توزيع المهام.

2. دراسة (Al-Sudairy & Tang, 2017):

عنوان الدراسة: *Project leadership and its impact on team success in Saudi construction projects.*

النتائج:

أظهرت أن القيادة التشاركية (Participative leadership) كانت من أكثر الأنماط نجاحاً في مشاريع البناء، حيث زادت من شعور الفريق بالملكية والانتماء، مما عزز الأداء العام.

3. دراسة (Turner & Müller, 2005):

عنوان الدراسة: *The relationship between project manager's leadership style and project success.*

النتائج:

أكدت على وجود علاقة قوية بين نمط القيادة الذي يتبناه مدير المشروع وبين مؤشرات النجاح مثل رضا العميل، جودة الإنجاز، وإدارة المخاطر. وقد أظهرت أن القيادة التحويلية كانت الأكثر تأثيراً في بيئات العمل المتغيرة.

4. دراسة (الحمادي، 2021):

عنوان الدراسة: *دور القيادة الإدارية في تطوير فرق العمل في المشاريع التعليمية.*

النتائج:

ركزت على أهمية الذكاء العاطفي لدى مدير المشروع التعليمي، وكيف يمكن لهذا الجانب أن يُحسن من التفاهم داخل الفريق، ويُخفف من التوتر الناتج عن ضغوط العمل.

5. دراسة (Yang, Huang & Wu, 2011):

عنوان الدراسة: *teamwork and ,The association among project manager's leadership style project success.*

النتائج:

أظهرت نتائج قوية تؤكد أن جودة التعاون بين الفريق ترتبط بشكل مباشر بمهارات القيادة لدى المدير، خصوصًا في ما يتعلق ببناء الثقة، التحفيز، وتحديد الأدوار بوضوح.

الاستفادة من الدراسات السابقة:

من خلال هذه الدراسات، يمكن القول إن هناك إجماعًا واسعًا على أهمية الدور القيادي لمدير المشروع، ليس فقط على مستوى التنظيم والمتابعة، بل على المستوى النفسي والاجتماعي للفريق.

وقد أسهمت هذه الدراسات في تشكيل خلفية نظرية متينة لهذه الدراسة، كما وفّرت إطارًا للمقارنة والتحليل لاحقًا.

المنطلقات النظرية للدراسة

- نظريات القيادة (التحويلية، التبادلية).
- نظرية الفرق الفعالة (Tuckman Model).
- نظرية إدارة المشاريع وفق PMI.

تعتمد هذه الدراسة على عدد من النظريات والمفاهيم التي تشكل الأساس النظري لفهم العلاقة بين مهارات القيادة ونجاح فرق العمل في المشاريع. وتُعتبر هذه النظريات أدوات لفهم سلوك القائد، تفاعله مع الفريق، وتأثيره على النتائج.

1. نظرية القيادة التحويلية (Transformational Leadership Theory):

تفترض هذه النظرية أن القائد الفعّال لا يكتفي بإدارة الأمور الروتينية، بل يُلهم فريقه، ويثير حماسهم نحو تحقيق أهداف أعلى.

العلاقة بالدراسة:

مدير المشروع الذي يُمارس القيادة التحويلية غالبًا ما ينجح في تحفيز فريقه، وزيادة التزامهم، مما ينعكس على إنتاجية الفريق ومرونته في مواجهة التحديات.

2. نظرية القيادة الموقفية (Situational Leadership Theory):

تنص على أن القيادة الفعالة تعتمد على الموقف، أي أن القائد يجب أن يُكيّف أسلوبه حسب طبيعة الفريق والظروف المحيطة.

العلاقة بالدراسة:

مدير المشروع الناجح لا يتبع أسلوبًا واحدًا دائمًا، بل يغيّر طريقته حسب حالة المشروع، أو مدى نضج وخبرة الفريق، أو طبيعة المشكلة.

3. لمراتل تطور الفريق "Tuckman" نموذج 3:

يتكوّن الفريق عادة من خمس مراحل: التشكيل (Forming)، الصراع (Storming)، الاستقرار (Norming)، الأداء (Performing)، والانهاء (Adjourning).

العلاقة بالدراسة:

مهارات القيادة تلعب دورًا محوريًا في اجتياز مرحلة الصراع بنجاح، وتسريع الانتقال إلى الأداء العالي، من خلال احتواء التوترات، وتوضيح الأدوار، وتحفيز التعاون.

4. نظرية الذكاء العاطفي (Emotional Intelligence Theory):

تركّز على قدرة القائد على فهم مشاعره ومشاعر الآخرين، والتعامل معها بحكمة، مما يسهم في بناء بيئة عمل صحية.

العلاقة بالدراسة:

مدير المشروع الذي يمتلك ذكاءً عاطفيًا يتمكن من التواصل بفعالية، تهدئة التوترات، تعزيز الثقة، وتحقيق التناغم داخل الفريق.

5. نظرية النظم (Systems Theory):

تتنظر للمشروع كمنظومة مترابطة، بحيث أن أي خلل في القيادة يؤثر على الفريق، والمخرجات، والبيئة ككل.

العلاقة بالدراسة:

القائد هنا يُنظر إليه كعنصر يربط جميع أجزاء النظام، وأي ضعف في مهاراته قد يؤدي إلى فشل أجزاء أخرى من المشروع.

:خلاصة المنطلقات النظرية

تمكّن هذه النظريات من تفسير وتحليل السلوك القيادي داخل فرق العمل، وتوضح كيف يمكن للمهارات القيادية أن تؤثر على الأداء، والروح المعنوية، وحتى نتائج المشروع.

كما تتيح للباحث أدوات تقييم وتفسير دقيقة لسلوك مدير المشروع وفريقه، مما يعزز من مصداقية النتائج وتوصيات الدراسة.

المنهجية وطرق البحث

- المنهج: وصفي تحليلي.
- طريقة جمع البيانات: استبانة موجهة لمديري المشاريع وأفراد الفرق.
- التحليل: إحصائي باستخدام أدوات مثل SPSS أو Excel.

تعتمد هذه الدراسة على منهج علمي منظم يهدف إلى تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها، وذلك من خلال مجموعة من الإجراءات التي تشمل اختيار المنهج المناسب، وأدوات جمع البيانات، وتحليلها. وتفصيلها كما يلي:

أولاً: منهج الدراسة

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، كونه الأنسب لدراسة العلاقة بين متغيرات بشرية وسلوكية مثل مهارات القيادة ونجاح فرق العمل.

ويعتمد هذا المنهج على جمع البيانات من الميدان، ثم تحليلها لاستخلاص الأنماط والعلاقات.

ثانياً: مجتمع الدراسة

يتكوّن مجتمع الدراسة من:

مديري المشاريع وأعضاء فرق العمل في جهات أو مؤسسات (صناعية، تعليمية، أو خدمية) ممن لديهم خبرة في تنفيذ المشاريع داخل المملكة العربية السعودية، أو في نطاق مماثل.

ثالثاً: عينة الدراسة

تم اختيار عينة عشوائية طبقية من مديري المشاريع وفرقهم لضمان تمثيل مناسب للبيئات المختلفة (تقنية، إدارية، إنشائية، إلخ).

عدد العينة المستهدف قد يتراوح بين 100-150 مشارك لضمان دقة التحليل الإحصائي.

رابعاً: أدوات جمع البيانات

- الاستبانة: الأداة الرئيسة لجمع البيانات، وتتضمن محاور لقياس:
 - المهارات القيادية لدى مدير المشروع.
 - أداء فرق العمل.
 - مؤشرات نجاح المشروع.
 - التنوع داخل الفرق.

الاستبانة ستكون بصيغة مغلقة (اختيار من متعدد وفق مقياس ليكرت)، مع بعض الأسئلة المفتوحة لجمع رؤى إضافية.

خامساً: أدوات التحليل الإحصائي

- برنامج SPSS أو Excel لتحليل البيانات.
- استخدام أساليب مثل:
 - المتوسطات والانحرافات المعيارية.
 - معامل الارتباط (Pearson).
 - اختبار T و ANOVA لقياس الفروق بين المتغيرات.

سادساً: حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية: تنحصر في دراسة العلاقة بين مهارات القيادة ونجاح فرق العمل فقط، دون التوسع في عوامل أخرى تؤثر على المشاريع.

- **الحدود المكانية:** تقتصر على المشاريع التي تم تنفيذها في جهات محلية (مثلاً داخل السعودية).
- **الحدود الزمانية:** تشمل المشاريع المنفذة خلال السنوات الثلاث الأخيرة لضمان حداثة البيانات.

خاتمة المنهجية:

توفر هذه المنهجية إطاراً علمياً دقيقاً لدراسة العلاقة بين القيادة و فرق العمل، بما يضمن تحقيق نتائج قابلة للقياس، قابلة للتعميم، وقابلة للتطبيق أيضاً في بيئات مشابهة.

أدوات الدراسة

- استبانة لقياس مهارات القيادة وأداء الفريق.
- مقابلات شبه منظمة مع بعض مديري المشاريع.

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها، تم استخدام أداتين رئيسيتين لجمع البيانات، وهما:

(Questionnaire): أولاً: الاستبانة

تُعد الاستبانة الأداة الأساسية لجمع بيانات كمية من شريحة واسعة من المشاركين. وقد تم تصميمها بشكل علمي لتغطي ثلاثة محاور رئيسية:

1. البيانات الديموغرافية:

- a. الجنس
- b. العمر
- c. المؤهل العلمي
- d. عدد سنوات الخبرة
- e. نوع المشروع
- f. حجم الفريق

2. مهارات القيادة لدى مدير المشروع:

- a. مهارة التواصل
- b. التحفيز
- c. إدارة الوقت
- d. حل المشكلات
- e. اتخاذ القرار
- f. إدارة النزاعات
- g. الذكاء العاطفي
- h. المرونة القيادية

3. أداء فرق العمل:

- a. درجة التعاون داخل الفريق
- b. وضوح الأدوار والمسؤوليات
- c. رضا الفريق
- d. جودة تنفيذ المهام
- e. الالتزام بالوقت
- f. الاستجابة للتحديات

نوع الأسئلة:

- مغلقة باستخدام مقياس "ليكرت الخماسي" (من 1 = غير موافق بشدة إلى 5 = موافق بشدة).
- مع وجود عدد محدود من الأسئلة المفتوحة للحصول على انطباعات أو مقترحات من المشاركين.

(Semi-structured Interviews) ثانياً: المقابلات شبه المنظمة

تم إجراء مقابلات فردية مع عدد مختار من مديري المشاريع بهدف الحصول على بيانات نوعية (Qualitative) تُكمل البيانات الكمية وتُضيف عمقاً في التحليل.

وقد تم اختيار هذه الأداة لكونها تسمح بالمرونة، وتمكن الباحث من الاستفسار والتوسع عند الحاجة.

المحاور الأساسية للمقابلة:

- كيف يصف مدير المشروع أسلوبه القيادي؟
- مواقف قيادية ناجحة أو صعبة مرّ بها.
- رؤيته في تأثير القيادة على فرق العمل.
- تجربته في إدارة فرق متنوعة (ثقافياً أو وظيفياً).
- التحديات التي يواجهها كقائد مشروع.
- المهارات التي يعتقد أنها الأهم في القيادة الناجحة.

مدة المقابلة:

تتراوح من 20 إلى 30 دقيقة.

طريقة التوثيق:

تسجيل صوتي (بعد أخذ موافقة)، مع تدوين ملاحظات.

أهمية التنوع في أدوات الدراسة:

يسمح استخدام كل من الاستبانة والمقابلات بجمع بيانات متنوعة:

- الاستبانة تساعد في التحليل الكمي العام عبر عينة كبيرة.
- المقابلات تُعطي نظرة أعمق للسلوك القيادي والتجربة الواقعية.

حدود الدراسة

- المكانية: شركات أو مشاريع في منطقة معينة.
- الزمانية: من يناير – مايو 2025.
- الموضوعية: تركّز فقط على العلاقة بين مهارات القيادة ونجاح الفرق.

تُعرّف حدود الدراسة بأنها الإطار الذي تلتزم به الباحثة أثناء تنفيذ البحث، سواء من حيث الزمان أو المكان أو الموضوع أو العينة. تحديد هذه الحدود يُسهم في تركيز الجهد البحثي وتفسير النتائج بشكل أكثر دقة وواقعية.

1. الحدود الموضوعية (Thematic Limitations):

تتمحور الدراسة حول العلاقة بين مهارات القيادة لدى مدير المشروع ونجاح فرق العمل فقط.

ولا تشمل الدراسة الجوانب الأخرى المرتبطة بالمشاريع مثل:

- العوامل التقنية أو التمويلية.
- السياسات المؤسسية أو مستوى رضا العميل.
- تأثير الأدوار التنفيذية الأخرى (مثل: أعضاء الفريق أو الداعمين الإداريين).

2. الحدود المكانية (Geographical Limitations):

تقتصر الدراسة على مشاريع نُفذت داخل المملكة العربية السعودية، سواء في القطاع الحكومي أو الخاص، وفي مجالات متنوعة (مثل: مشاريع تعليمية، تقنية، إنشائية).

وقد تم اختيار هذا الإطار الجغرافي لعدة أسباب:

- توفر العينة.
- ملائمة السياق الثقافي والتنظيمي.
- سهولة الوصول للمشاركين وإجراء المقابلات.

3. الحدود الزمنية (Time Limitations):

تركز الدراسة على المشاريع التي أُنجزت خلال السنوات من 2022 إلى 2025، وذلك لضمان:

- حداثة التجارب.
- توافق البيئة التنظيمية والتقنية مع الظروف الراهنة.
- تقليل التحيز الناتج عن تغيير السياسات أو أساليب العمل القديمة.

4. الحدود البشرية (Human Limitations):

تشمل العينة فقط:

- مديري المشاريع ممن لديهم خبرة فعلية في إدارة فرق المشروع.
- أعضاء فرق العمل الذين شاركوا في مشاريع تحت إشراف مباشر.

ولا تشمل الدراسة:

- الطلاب أو المتدربين.
- العاملين المؤقتين أو من ليس لهم ارتباط مباشر بالقيادة داخل المشروع.

ملاحظات ختامية:

رغم أن هذه الحدود قد تُقيد بعض التعميمات، إلا أنها تُسهم في تحقيق **تركيز علمي وعمق تحليلي** أكبر داخل الإطار الذي تم اختياره. كما أنها تفتح المجال لدراسات مستقبلية قد تتناول جوانب أخرى أكثر اتساعًا.

:النتائج المتوقعة من الدراسة

بناءً على الأطر النظرية والدراسات السابقة، وبالنظر إلى أدوات الدراسة المستخدمة، من المتوقع أن تُسفر الدراسة عن **مجموعة من النتائج المهمة** التي تعكس العلاقة بين مهارات القيادة ومدى نجاح فرق العمل، ومنها:

1. بوجود علاقة إيجابية بين المهارات القيادية ونجاح الفرق.

يتوقع أن تُظهر النتائج أن مديري المشاريع الذين يمتلكون مهارات قيادية عالية (مثل التواصل، التحفيز، وإدارة النزاعات) ينجحون في قيادة فرق أكثر تماسكًا، وذات أداء أعلى.

2. (Situational Leadership) أهمية نمط القيادة المرن:

من المحتمل أن تتبين فاعلية القادة الذين يُغيرون أسلوبهم حسب طبيعة المشروع والفرق، مقارنةً بالقادة الذين يتبعون أسلوبًا جامدًا واحدًا.

3. تأثير القيادة التحويلية بشكل خاص.

قد تؤكد النتائج أن النمط التحويلي في القيادة (الذي يُلهم ويشجع الفريق) له تأثير كبير على:

- زيادة الدافعية الداخلية للفريق
- تعزيز الشعور بالانتماء
- دعم الإبداع والمبادرة

4. تفاوت الأداء حسب خبرة المدير.

من المتوقع أن تظهر فروقات في أداء فرق العمل تعود إلى سنوات خبرة مدير المشروع، ومدى مرونته في التعامل مع التحديات وتوزيع المهام.

5. أهمية النكاء العاطفي .

قد تكشف الدراسة أن القادة ذوي النكاء العاطفي العالي يتمكنون من بناء علاقات صحية، وتجاوز التوترات داخل الفريق، مما يساهم في نجاح المشروع بشكل عام.

6. ملاحظات نوعية من المقابلات .

- وجود فجوة أحياناً بين التخطيط والواقع.
- صعوبة في قيادة الفرق المتنوعة ثقافياً بدون تدريب مناسب.
- أهمية الدعم المؤسسي في تعزيز فعالية القيادة.

خلاصة النتائج المتوقعة :

من المرجح أن تُثبت الدراسة أن نجاح فرق العمل لا يتعلق فقط بمهارات الأفراد التقنية، بل بشكل كبير بأسلوب القيادة الذي يتبناه مدير المشروع، ومدى قدرته على خلق بيئة عمل فعالة ومشجعة.

استنادًا إلى النتائج المتوقعة وتحليل المعطيات، تُقدم هذه الدراسة مجموعة من التوصيات العملية التي تُسهم في تعزيز نجاح فرق العمل من خلال تطوير مهارات القيادة لدى مديري المشاريع:

أولاً: تعزيز التدريب القيادي لمديري المشاريع

- ضرورة تنظيم برامج تدريب متخصصة في مهارات القيادة الحديثة، مثل:
 - القيادة التحويلية
 - الذكاء العاطفي
 - إدارة الأزمات
- التركيز على الجوانب السلوكية والإنسانية، وليس فقط الفنية أو الإدارية.

ثانيًا: إدماج تقييم المهارات القيادية ضمن معايير التوظيف والترقيات

- عند تعيين أو ترقية مديري المشاريع، يجب ألا يُكتفى بتقييم الخبرة الفنية فقط، بل يجب أيضًا:
 - قياس القدرة على التواصل والتحفيز.
 - اختبار المرونة وحل المشكلات.
 - إجراء مقابلات سلوكية تُظهر نمط القيادة العملي.

ثالثًا: إنشاء ثقافة عمل داعمة داخل المؤسسات

- تشجيع بيئة تعاونية قائمة على:
 - الشفافية في التواصل
 - المساءلة المشتركة
 - الثقة المتبادلة بين مدير المشروع والفريق.
- هذا يُحفز الأداء الجماعي ويُقلل من النزاعات.

رابعًا: تطوير أدوات تقييم أداء فرق العمل

- اقتراح اعتماد أدوات تقييم شاملة تشمل:
 - الأداء الفردي والجماعي.
 - مدى رضا الفريق عن أسلوب القيادة.
 - نسبة إنجاز الأهداف مقارنة بالخطة الأصلية.

خامسًا: دعم البحوث المستقبلية

- تشجيع الباحثين على إجراء دراسات مشابهة تشمل:
 - قطاعات جديدة (مثل: التعليم، الصحة، السياحة).
 - مشاريع دولية أو متعددة الثقافات.
 - مقارنة بين الأنماط القيادية المختلفة وتأثيرها على مراحل المشروع.

سادسًا: تعزيز الوعي بأهمية القيادة الناعمة

- توعية المؤسسات بأن "القائد الناجح" ليس فقط من يُنجز المشروع، بل من ينجح في:
 - بناء فريق قوي.
 - خلق بيئة عمل محفزة.
 - تقليل الاحتراق الوظيفي وزيادة الانتماء.

خاتمة التوصيات:

تشير نتائج هذه الدراسة إلى أن القيادة ليست مجرد وظيفة إدارية، بل مهارة إنسانية تُسهم في صنع الفارق بين فريق ناجح وآخر متعثر. ولذلك، فإن الاستثمار في تطوير مهارات مديري المشاريع يجب أن يكون من أولويات المؤسسات الساعية للتميز والنجاح المستدام.

الخاتمة:

تُعد مهارات القيادة لدى مدير المشروع من العوامل الحاسمة التي تؤثر بشكل مباشر على نجاح فرق العمل وتحقيق أهداف المشروع. وقد سعت هذه الدراسة إلى استكشاف وتحليل الدور الذي تلعبه هذه المهارات في إدارة الفرق بفعالية، من خلال إطار منهجي يجمع بين أدوات كمية ونوعية.

أظهرت المعطيات أن القيادة الناجحة لا تقتصر على التنظيم والتخطيط فقط، بل تتجاوز ذلك إلى بُعد إنساني يتمثل في فهم الفريق، تحفيزه، إدارة التحديات، وبناء الثقة المتبادلة. ومع ازدياد تعقيد المشاريع وتنوع الفرق، أصبحت الحاجة إلى قائد يتمتع بالمرونة، والذكاء العاطفي، والقدرة على التكيف من أولويات نجاح أي مشروع.

كما أن الدراسة تسلط الضوء على ضرورة تبني المؤسسات لنهج استراتيجي في اختيار وتدريب قادة المشاريع، والاهتمام بممارسات القيادة اليومية، باعتبارها عنصراً فعالاً في تحقيق الانسجام بين أعضاء الفريق، ورفع مستوى الإنتاجية، وتقليل نسب الإخفاق أو التأخير في تسليم المشاريع.

في الختام، تؤكد هذه الدراسة على أن القيادة الناجحة ليست مجرد موقع إداري، بل هي تأثير ووعي وإنسانية، وأن تمكين مديري المشاريع من أدوات القيادة الحديثة هو استثمار حقيقي في استدامة النجاح المؤسسي.

المراجع

- Gray, C.F. & Larson, E.W. (2020). *Project Management: The Managerial Process*.
- Bass, B. (1999). *Two decades of research and development in transformational leadership*.
- أبو قحف، عبد الفتاح. (2010). *إدارة الأعمال: الأسس العلمية والتطبيقات العملية*. الإسكندرية: الدار الجامعية.
- الطحلاوي، عبد الرحمن. (2017). *القيادة الإدارية الحديثة*. القاهرة: دار الفكر.
- الهاشمي، سارة. (2021). أثر القيادة التحويلية على أداء فرق العمل في المشاريع التقنية. *المجلة العربية للعلوم الإدارية*، 28(4)، 251-233.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and Practice* (9th ed.). Sage Publications.
- PMI - Project Management Institute. (2021). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) – 7th Edition*.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations* (8th ed.). Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson.