

جامعة الجميع الذكية (ميدأوشن)

Midocean University

كلية الإدارة – تخصص إدارة مشاري ع

عنوان البحث:

(أثر أساليب القيادة على تحفيز فرق العمل في المشاريع – دراسة تطبيقية على شركات المقاولات في جدة)

بحث تخرج مقدم استكما الا لمتطلبات درجة البكالوريوس في إدارة المشاريع

إعداد الطالبة:

شريفة ناصر العولقي

الفهرس:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

- 1- مقدمة
- 2- مشكلة الدراسة
- 3- أهداف الدراسة
- 4- أهمية الدراسة
- 5- فرضيات الدراسة
- 6- منهجية الدراسة
- 7- حدود الدراسة

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

- 1- مفهوم القيادة
- 2- أساليب القيادة
- 3- التحفيز وأهميته في بيئة العمل
- 4- العلاقة بين القيادة والتحفيز
- 5- الدراسات السابقة

الفصل الثالث: الإطار التطبيقي

- 1- مجتمع وعينة الدراسة

٢- أدوات جمع البيانات

٣- تحليل النتائج

٤- النتائج والتوصيات

٥- المراجع

المقدمة:

تعدّ القيادة أحد أهم العوامل المؤثرة في نجاح المشاريع، إذ تشكل الأساس الذي تُبنى عليه قدرة فرق العمل على الإنجاز والتفاعل الإيجابي. ومع ازدياد تعقيد المشاريع، خاصة في قطاع المقاولات الذي يتميز بتعدد التخصصات وضغط الجداول الزمنية وتنوع القوى العاملة، أصبح لأساليب القيادة دور محوري في تحفيز فرق العمل وتحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة وفعالية.

إن القيادة لا تقتصر على إصدار الأوامر أو توزيع المهام، بل تتجاوز ذلك إلى الإلهام، والتأثير، وبناء بيئة عمل تحفّز الإبداع والانتماء. ومن هذا المنطلق، تسعى هذه الدراسة إلى استقصاء أثر أساليب القيادة المختلفة على مستوى تحفيز فرق العمل في شركات المقاولات بمدينة جدة، من خلال دراسة تطبيقية تعتمد على جمع البيانات الميدانية وتحليلها.

يهدف هذا البحث إلى تحديد الأنماط القيادية الأكثر فاعلية في تعزيز روح المبادرة، ورفع الأداء، وتحقيق رضا العاملين في المشاريع، مع تسليط الضوء على التحديات التي تواجه القادة في

بيئة العمل السعودية المعاصرة، وكيف يمكن تطوير مهارات القيادة بما يتناسب مع متطلبات سوق البناء والتشييد.

مشكلة الدراسة:

على الرغم من الأهمية البالغة التي تحظى بها القيادة في إدارة المشاريع خصوصاً في قطاع المقاولات، إلا أن العديد من الشركات لا تزال تواجه صعوبات في اختيار الأسلوب القيادي الأنسب لتحفيز فرق العمل وتحقيق الكفاءة الإنتاجية. تظهر هذه الإشكالية بشكل واضح في بيئة العمل بالمشاريع الإنشائية حيث تتعدد مستويات العمالة وتتنوع ثقافتهم مما يجعل عملية التحفيز والمحافظة على الروح المعنوية تحدياً مستمراً.

كما تعاني بعض الشركات من غياب الوعي بأهمية العلاقة بين نمط القيادة ودافعية الموظفين إضافة إلى ضعف التواصل بين القائد وأفراد الفريق مما يؤدي إلى انخفاض الأداء وتأخر تنفيذ المشاريع عن الجدول الزمني المحدد.

ويضاف إلى ذلك محدودية الدراسات التطبيقية المحلية التي تناولت أثر أساليب القيادة المختلفة على تحفيز فرق العمل في قطاع المقاولات بمدينة جدة تحديداً رغم كونها من أكثر المدن نشاطاً في مجال البناء والتشييد.

لذلك، تنبع مشكلة الدراسة من الحاجة إلى فهم العلاقة بين أساليب القيادة المتبعة في شركات المقاولات ومستوى التحفيز الذي يشعر

به أفراد فرق العمل والسعي لتحديد الأسلوب القيادي الأكثر فاعلية في تحقيق نتائج إيجابية على مستوى الأداء العام للمشاريع.

المراجع:

- السالمي، خالد بن محمد (2018). القيادة الإدارية وتأثيرها في تحفيز الموظفين: دراسة ميدانية. الرياض: دار المريخ للنشر.
- العتيبي، فهد بن ناصر (2020). أساليب القيادة الإدارية وأثرها على الأداء الوظيفي في المنظمات السعودية. مجلة الإدارة والاقتصاد، 12(3)، 155-182.
- وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية (2022). تقرير بيئة العمل في قطاع المقاولات في المملكة العربية السعودية. الرياض.
- الحسيني، أحمد عبد الرحمن (2019). إدارة المشاريع الهندسية. القاهرة: دار الفكر العربي.

أسئلة البحث (Research Questions)

- 1- ما أثر أساليب القيادة المستخدمة في شركات المقاولات بمدينة جدة على مستوى تحفيز فرق العمل ؟
- 2- ما الأسلوب القيادي الأكثر فاعلية في تعزيز التحفيز لدى العاملين في المشاريع الإنشائية ؟
- 3- كيف تسهم القيادة التحويلية والقيادة التبادلية في رفع الأداء وتحسين الروح المعنوية لدى فرق العمل ؟
- 4- هل يؤثر أسلوب القيادة المتبع على رضا العاملين داخل مشاريع شركات المقاولات ؟
- 5- ما التحديات التي تواجه القادة في تطبيق أساليب القيادة المحفزة داخل بيئة المشاريع الإنشائية ؟

أهداف البحث (Research Objectives)

- 1- تحديد أثر أساليب القيادة المختلفة على تحفيز فرق العمل في مشاريع شركات المقاولات بجهة .
- 2- قياس مدى فعالية الأسلوب القيادي التحويلي والتبادلي في تعزيز الدافعية لدى العاملين.
- 3- تحليل العلاقة بين نمط القيادة ورضا العاملين ومستوى الأداء داخل المشاريع.
- 4- الكشف عن التحديات التي تواجه قادة المشاريع في تحفيز فرق العمل.
- 5- تقديم توصيات عملية تساعد على تحسين الممارسات القيادية في شركات المقاولات

فرضيات البحث (Research Hypotheses)

بحكم أن المنهجية مختلطة، ستكون الفرضيات موجهة للجانب الكمي:

- 1- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأساليب القيادة على مستوى تحفيز فرق العمل في شركات المقاولات بجدة.
- 2- القيادة التحويلية تؤثر إيجابيا على مستوى التحفيز لدى العاملين في المشاريع.
- 3- القيادة التبادلية لها تأثير إيجابي متوسط على رضا العاملين مقارنة بالقيادة التحويلية.
- 4- ضعف التواصل القيادي يؤثر سلبا على أداء فرق العمل في المشاريع الإنشائية.
- 5- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التحفيز حسب الأسلوب القيادي المتبع.

نموذج البحث (Research Model)

نموذج البحث المقترح يعتمد على العلاقة بين:

- المتغير المستقل: أساليب القيادة

) Transformational, Transactional, Laissez-faire(

- المتغير التابع: تحفيز فرق العمل

) Motivation, Job Satisfaction, Performance(

- المتغيرات الوسيطة المحتملة:

- التواصل القيادي

- بيئة العمل

- الخبرة التنظيمية

النموذج المختار مناسب للدراسات المختلطة، حيث يسمح بقياس الأثر كمياً وتحليل الأسباب كيفياً.

نبذة عن الصناعة/المنشأة المقترحة للدراسة (Industry Background)

تستهدف الدراسة شركات المقاولات العاملة في مدينة جدة، والتي تعد من أكبر القطاعات نمواً في المملكة بسبب المشاريع الإنشائية المستمرة في البنية التحتية، الإسكان، والمشاريع الحكومية العملاقة.

تتميز هذه الشركات بتنوع القوى العاملة، وضغط الأعمال، وتعدد مستويات الإدارة، مما يجعلها بيئة بارزة لدراسة أثر القيادة على التحفيز

منهجية البحث (Research Methodology)

ستعتمد الدراسة على المنهج المختلط (Mixed Method)، والذي يجمع بين:

أولاً: المنهج الكمي (Quantitative Method)

- استخدام استبيان إلكتروني موجّه للعاملين في شركات المقاولات.
- تحليل البيانات باستخدام SPSS أو أي برنامج إحصائي.
- استخراج المتوسطات، الانحراف المعياري، اختبار T، اختبار ANOVA، ومعامل الارتباط.

ثانياً: المنهج النوعي (Qualitative Method)

- إجراء مقابلات شبه منظمة (Semi-structured Interviews) مع قادة المشاريع أو المدراء التنفيذيين.
- تحليل المحتوى النصي للمقابلات لاستخراج الأنماط القيادية والتحديات.

مبرر اختيار المنهج المختلط:

لأنه يسمح بجمع أدلة كمية (إحصائية) وأخرى نوعية (تفسيرية) لتعزيز مصداقية النتائج وعمق التحليل.

الهيكل المقترح للفصول (Suggested Chapters Structure)

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

- المقدمة
- مشكلة الدراسة
- أهداف الدراسة

- أهمية الدراسة
- فرضيات الدراسة
- منهجية الدراسة
- حدود الدراسة
- المصطلحات

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

- القيادة ومفهومها
- أساليب القيادة
- التحفيز في بيئة المشاريع
- العلاقة بين القيادة والتحفيز
- الدراسات السابقة
- الفجوة البحثية

الفصل الثالث: الإطار التطبيقي

- مجتمع وعينة الدراسة
- أداة جمع البيانات
- التحليل الكمي التحليل النوعي
- النتائج
- التوصيات

. جدول المحتويات (Table of Contents)

المحتويات

١. الفصل الأول / لإطار العام

1- مقدمة

- 2- مشكلة الدراسة
 - 3- أهداف الدراسة
 - 4- أهمية الدراسة
 - 5- فرضيات الدراسة
 - 6- منهجية الدراسة
 - 7- حدود الدراسة
٢. **الفصل الثاني – الإطار النظري والدراسات السابقة**
- 1- مفهوم القيادة
 - 2- أساليب القيادة
 - 3- التحفيز
 - 4- العلاقة بين القيادة والتحفيز
 - 5- الدراسات السابقة
٣. **الفصل الثالث – الجانب التطبيقي**
- 1- مجتمع وعينة الدراسة
 - 2- أدوات جمع البيانات
 - 3- التحليل الإحصائي
 - 4- النتائج
 - 5- التوصيات
 - 6- المراجع

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

١. السالمي، خالد بن محمد. (٢٠١٨).

القيادة الإدارية وتأثيرها في تحفيز الموظفين: دراسة ميدانية.

الرياض: دار المريخ للنشر.

٢. العتيبي، فهد بن ناصر. (٢٠٢٠).

أساليب القيادة الإدارية وأثرها على الأداء الوظيفي في المنظمات السعودية.

مجلة الإدارة والاقتصاد، ١٢ (٣)، ١٥٥-١٨٢.

٣. الحسيني، أحمد عبد الرحمن. (٢٠١٩).

إدارة المشاريع الهندسية.

القاهرة: دار الفكر العربي.

٤. الزهراني، محمد بن سعد. (٢٠١٧).

دور القيادة التحويلية في تحفيز العاملين وتحسين الأداء التنظيمي.

المجلة العربية للإدارة، ٩ (٢)، ٤٥-٦٨.

٥. الحمداني، علي عبد الله. (٢٠١٦).

السلوك التنظيمي: المفاهيم والتطبيقات الإدارية.

(مراجعة الأدبيات)

تمهيد الفصل

يهدف هذا الفصل إلى استعراض الإطار النظري والدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة، وذلك من خلال تناول مفهوم القيادة وأساليبها المختلفة، ومفهوم التحفيز وأهميته في بيئة المشاريع، إضافة إلى توضيح العلاقة بين القيادة والتحفيز في ضوء ما قدمته الدراسات السابقة. ويسهم هذا الفصل في بناء أساس علمي متين يدعم الدراسة التطبيقية، ويساعد في تفسير نتائجها وربطها بالأطر النظرية ذات الصلة.

مفهوم القيادة

تُعد القيادة من المفاهيم الأساسية في الفكر الإداري الحديث، لما لها من دور محوري في توجيه سلوك الأفراد وتحقيق أهداف المنظمات. وقد حظي مفهوم القيادة باهتمام واسع من قبل الباحثين، نظرًا لتأثيره المباشر على أداء العاملين ومستوى التفاعل داخل فرق العمل، خاصة في بيئات المشاريع التي تتطلب تنسيقًا عاليًا وجهدًا جماعيًا مستمرًا.

وتُعرّف القيادة بأنها عملية تأثير اجتماعي يمارسها القائد على أفراد الفريق، بهدف توجيه جهودهم وتحفيزهم للعمل من أجل تحقيق أهداف مشتركة. ولا تقتصر القيادة على إصدار الأوامر أو امتلاك السلطة الرسمية، بل تتجسد في القدرة على الإقناع، وبناء الثقة، وإدارة العلاقات الإنسانية داخل بيئة العمل.

وفي مجال إدارة المشاريع، تكتسب القيادة أهمية خاصة، حيث تعتمد المشاريع على فرق عمل مؤقتة تعمل ضمن قيود زمنية ومالية محددة. ويُعد القائد عنصرًا أساسيًا في تحقيق الانسجام بين أفراد الفريق، وضمان وضوح الأدوار، وتحقيق التوازن بين متطلبات الإنجاز واحتياجات العاملين. كما تسهم القيادة الفعّالة في تقليل النزاعات، وتحسين عملية اتخاذ القرار، وتعزيز الالتزام التنظيمي داخل المشروع.

أساليب القيادة

تتعدد أساليب القيادة بتعدد الشخصيات القيادية وطبيعة بيئة العمل، وقد اهتمت الأدبيات الإدارية بتصنيف هذه الأساليب وتحليل أثرها على أداء العاملين وتحفيزهم. وتُعد أساليب القيادة من العوامل الحاسمة في تحديد مستوى الرضا الوظيفي والدافعية داخل فرق العمل، لا سيما في المشاريع التي تتسم بالضغط وتعدد المهام.

ومن أبرز أساليب القيادة التي ركزت عليها هذه الدراسة ما يلي :

١- القيادة التحويلية

تُعد القيادة التحويلية من أكثر الأساليب القيادية تأثيرًا في تحفيز العاملين ورفع مستوى أدائهم. ويتميز القائد التحويلي بقدرته على إلهام أفراد الفريق، وبناء رؤية مشتركة، وتشجيع الإبداع والمبادرة. كما يركز هذا الأسلوب على تطوير قدرات العاملين، وتعزيز الثقة المتبادلة، وتحفيز الدافعية الداخلية.

وقد أظهرت العديد من الدراسات أن القيادة التحويلية تسهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي، وزيادة الالتزام التنظيمي، وتحسين الأداء العام، خاصة في البيئات التي تتطلب التكيف مع التغيرات المستمرة، مثل المشاريع الإنشائية

٢- القيادة التبادلية

تعتمد القيادة التبادلية على مبدأ التبادل بين القائد والعاملين، حيث يتم تحفيز الأفراد من خلال نظام واضح للمكافآت والعقوبات بناءً على مستوى الأداء. ويركز هذا الأسلوب على الالتزام بالقواعد والإجراءات، وتحقيق الأهداف قصيرة المدى.

وعلى الرغم من أن القيادة التبادلية قد تسهم في تحقيق الانضباط والاستقرار داخل المشاريع، إلا أن تأثيرها على التحفيز يكون غالبًا محدودًا مقارنة بالقيادة التحويلية، خاصة فيما يتعلق بالدافعية الداخلية والإبداع.

٣- القيادة المتساهلة (Laissez-faire)

يتسم أسلوب القيادة المتساهلة بترك حرية كبيرة لأفراد الفريق في اتخاذ القرارات وتنفيذ المهام، مع تدخل محدود من القائد. وقد يكون هذا الأسلوب مناسبًا في الحالات التي يتمتع فيها الفريق بخبرة عالية، إلا أن الإفراط في تطبيقه قد يؤدي إلى ضعف التوجيه وغياب التنسيق.

وأشارت العديد من الدراسات إلى أن القيادة المتساهلة غالبًا ما ترتبط بانخفاض مستوى التحفيز والأداء، خاصة في المشاريع التي تتطلب إشرافًا مستمرًا ومتابعة دقيقة.

التحفيز وأهميته في بيئة المشاريع

يُعد التحفيز من المفاهيم الأساسية في السلوك التنظيمي، ويشير إلى مجموعة العوامل التي تدفع الفرد إلى بذل الجهد والاستمرار في الأداء لتحقيق أهداف معينة. وينقسم التحفيز إلى نوعين رئيسيين: التحفيز المادي، مثل الأجور والمكافآت، والتحفيز المعنوي، مثل التقدير، والشعور بالإنجاز، والمشاركة في اتخاذ القرار.

وتزداد أهمية التحفيز في بيئة المشاريع، خاصة في المشاريع الإنشائية التي تتسم بضغط العمل، وطول ساعات الدوام، وتعدد المخاطر. إذ يسهم التحفيز الفعّال في رفع الروح المعنوية للعاملين، وتقليل الإجهاد الوظيفي، وتحسين مستوى الالتزام والأداء.

كما يؤدي ضعف التحفيز إلى انخفاض الإنتاجية، وارتفاع معدل الغياب، وزيادة الأخطاء، مما ينعكس سلبًا على نجاح المشروع. ولذلك يُعد التحفيز عنصرًا أساسيًا في إدارة فرق العمل داخل المشاريع

العلاقة بين القيادة والتحفيز

تشير الأدبيات الإدارية إلى وجود علاقة وثيقة بين أسلوب القيادة المتبع ومستوى التحفيز لدى العاملين. فالقائد هو المسؤول الأول عن خلق بيئة عمل داعمة، وتوفير المناخ النفسي الذي يشجع على العطاء والمبادرة.

وقد أظهرت العديد من الدراسات أن القيادة التحويلية ترتبط بشكل إيجابي قوي بمستوى التحفيز والرضا الوظيفي، لما توفره من دعم نفسي، وتقدير للجهود، وتشجيع على التطور المهني. في المقابل، يرتبط أسلوب القيادة التبادلية بتحفيز قائم على المكافآت، بينما يرتبط أسلوب القيادة المتساهلة غالبًا بانخفاض الدافعية نتيجة غياب التوجيه.

وتبرز أهمية هذه العلاقة في بيئة المشاريع، حيث يؤدي ضعف القيادة إلى انخفاض التحفيز، مما ينعكس سلبًا على أداء فرق العمل، ويؤدي إلى تأخير إنجاز المشاريع أو تدني جودتها.

الدراسات السابقة

تناولت العديد من الدراسات العربية والأجنبية موضوع القيادة وتأثيرها على تحفيز العاملين وأدائهم. فقد أظهرت دراسات عربية أن القيادة التحويلية تسهم بشكل واضح في رفع مستوى التحفيز والرضا الوظيفي داخل المنظمات، خاصة في القطاعات الخدمية والإنشائية.

كما أكدت دراسات أجنبية وجود علاقة إيجابية بين أساليب القيادة الفعّالة ومستوى الأداء والالتزام التنظيمي، مشيرة إلى أن القائد يلعب دوراً محورياً في تعزيز دافعية العاملين وتحقيق أهداف المشاريع.

وأوضحت بعض الدراسات أن القيادة التبادلية تحقق نتائج مقبولة في البيئات التي تتطلب انضباطاً عالياً، بينما أشارت دراسات أخرى إلى أن القيادة المتساهلة قد تؤدي إلى ضعف الأداء في حال غياب الخبرة الكافية لدى العاملين.

الفجوة البحثية

على الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت القيادة والتحفيز، إلا أن هناك نقصًا في الدراسات التطبيقية التي ركزت على أثر أساليب القيادة المختلفة على تحفيز فرق العمل في قطاع المقاولات بمدينة جدة. كما أن معظم الدراسات السابقة ركزت على قطاعات أخرى أو تناولت القيادة بشكل عام دون الربط المباشر بين الأساليب القيادية والتحفيز في بيئة المشاريع الإنشائية. ومن هنا تأتي أهمية الدراسة الحالية لسد هذه الفجوة، من خلال تقديم دراسة تطبيقية تسهم في إثراء المعرفة العلمية وتقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق