

أثر أنماط قيادة مدير المشروع في تحقيق نجاح المشاريع الإنشائية مسح ميداني لآراء المهندسين في قطاع التشييد

اسم الطالب /

رغد عبدالله راشد

مشروع تخرج - 1

كلية الإدارة - جامعة ميد أوشن

إشراف

د.

عضو هيئة التدريس - بكلية الإدارة - جامعة ميد أوشن

التاريخ : الفصل الدراسي

1.1 مقدمة الدراسة

تعتبر صناعة التشييد والإنشاءات من الركائز الأساسية التي يقوم عليها النمو الاقتصادي وتطوير البنية التحتية في المجتمعات الحديثة. ونظراً لأن المشاريع الإنشائية تتميز بطبيعة معقدة، ودورة حياة ممتدة، وتداخلات فنية ومالية وقانونية واسعة، فإن نجاحها لا يتوقف فقط على التخطيط الهندسي الصارم، بل يعتمد بشكل جوهري على كفاءة القيادة الإدارية. ويبرز دور مدير المشروع كعنصر فاعل ومؤثر في توجيه فرق العمل المتعددة التخصصات (مهندسين، مقاولين، عمال)، وإدارة النزاعات، واتخاذ القرارات المصيرية تحت ضغط الوقت والميزانية. تتعدد أنماط القيادة التي يمكن لمدير المشروع تبنيها ما بين القيادة التحويلية التي تلهم الابتكار، والقيادة التبادلية التي تضبط الالتزام التعاقدية، والقيادة الديمقراطية التي تعزز المشاركة مما يجعل من الأهمية بمكان دراسة وتحليل أثر هذه الأنماط في تحقيق النجاح الشامل للمشاريع الإنشائية.

1.2 مشكلة الدراسة

تواجه الكثير من المشاريع الإنشائية تحديات بالغة التعقيد تؤدي في كثير من الأحيان إلى تعثرها، أو تجاوز كلفته التقديرية، أو التأخر عن الجدول الزمني المحدد (معايير المثلث الحديدي). ورغم تركيز الإدارات التنفيذية على الجوانب التقنية والمالية، إلا أن هناك فجوة واضحة في الاهتمام بالعامل البشري والنمط القيادي المتبع في إدارة هذه المشاريع. وتكمن المشكلة في وجود تباين ملحوظ في مستويات أداء المشاريع نتيجة لعدم ملاءمة النمط القيادي لمدير المشروع مع طبيعة وظروف العمل الإنشائي؛ فالرقابة الصارمة الزائدة قد تحد من مرونة الفريق، وتفويض الصلاحيات المطلق قد يؤدي إلى عشوائية التنفيذ وتأخر المستندات الفنية..

١.٢.١ الفجوات على المستوى النظري (Theoretical Gaps)

رغم اتساع الأدبيات الإدارية التي ناقشت مفهوم القيادة وأثرها التنظيمي، إلا أن مراجعة الأبحاث والدراسات السابقة كشفت عن وجود عدة فجوات نظرية ومعرفية تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها وسدها، وتتمثل هذه الفجوات في الآتي:

- الفجوة الأولى: ندرة التكامل بين الأنماط القيادية الثلاثة في بيئة واحدة: ركزت معظم الأدبيات السابقة على دراسة أثر نمط قيادي واحد بمفرده (مثل التركيز على القيادة التحويلية فقط أو التبادلية فقط) وعلاقتها بالنجاح. وتكمن الفجوة في قلة الأطر النظرية التي تدمج الأنماط الثلاثة (التحويلية، التبادلية،

والديمقراطية) معاً كمنظومة سلوكية متكاملة لمدير المشروع لبيان أيّ منها الأكثر حساسية وتأثيراً في قطاع الإنشاءات.

- الفجوة الثانية: قصور في قياس معايير النجاح الحديثة والمستدامة: ركزت الأدبيات التقليدية في الإدارة الهندسية على قياس نجاح المشاريع عبر أبعاد "المثلث الحديدي" الكلاسيكية (الوقت، التكلفة، الجودة). وتظهر الفجوة النظرية في ضعف التغطية البحثية لكيفية تأثير سلوك القائد على المعايير الحديثة الشاملة مثل: (إدارة السلامة المهنية وتصفير الحوادث في الموقع، رضا أصحاب المصلحة المتعددين، ونقل المعرفة بين المهندسين).

- الفجوة الثالثة: خصوصية البيئة التطبيقية الجغرافية: تعاني المكتبة الإدارية من نقص في الدراسات النظرية التي تربط بين سمات مديري المشاريع والمخرجات الإنشائية في ظل الطفرة العمرانية الحالية والمشاريع الكبرى المعاصرة، حيث إن أغلب النظريات السائدة تم تطويرها وتطبيقها في بيئات غربية أو قطاعات غير إنشائية (كالقطاع المصرفي أو التعليمي)، مما يجعل إسقاطها على قطاع المقاولات الإنشائية المعقدة بحاجة إلى تأصيل نظري جديد ودراسة ميدانية حديثة.

1.3.1 الفجوات على المستوى التطبيقي (Practical / Empirical Gaps)

يرتبط هذا البحث بشكل وثيق ببيئة العمل الميدانية في قطاع المقاولات والإنشاءات، حيث أظهرت الممارسات التطبيقية اليومية وجود فجوات عملية واضحة بين النظريات الإدارية وما يتم تطبيقه فعلياً في مواقع التشييد، وتتمثل هذه الفجوات التطبيقية في الآتي:

- الفجوة الأولى: غياب التوازن القيادي في إدارة الأزمات الميدانية: يلاحظ تطبيقياً أن الكثير من مدراء المشاريع الإنشائية يفرطون في استخدام "النمط التبادلي الصارم" (التركيز فقط على العقود، والجزاءات، والرقابة اللصيقة)، مما يؤدي إلى خلق بيئة عمل مشحونة بالضغط والنزاعات بين المقاول والاستشاري، أو على العكس، الإفراط في "النمط الديمقراطي" الذي قد يؤدي إلى تميع القرارات وتأخر الأعمال. الفجوة هنا هي غياب "المزيج القيادي المرن" الذي يجمع بين الحزم التبادلي والإلهام التحويلي لمواجهة المفاجآت الميدانية (مثل تأخر التوريدات أو تغير الأحوال الجوية).

- الفجوة الثانية: إهمال المهارات الناعمة (Soft Skills) في التقييم الوظيفي لمدير المشروع: تطبق شركات الإنشاءات معايير تقييم صارمة لمديري المشاريع تعتمد بالكامل على الجوانب الفنية والهندسية والمالية (مثل كميات الخرسانة المنفذة، والميزانية المستهلكة)، بينما تُهمل تطبيقياً قياس المهارات القيادية والناعمة

للمدير (مثل قدرته على تحفيز العمال، وإدارة النزاعات، والتواصل الفعال)، مما ينتج عنه فجوة تطبيقية تؤثر سلباً على الروح المعنوية للفريق وإنتاجيتهم في الموقع.

• الفجوة الثالثة: ضعف آليات قياس رضا أصحاب المصلحة والسلامة المهنية ميدانياً: على أرض الواقع، تعاني الكثير من المشاريع الإنشائية المحلية من ضعف في التطبيق الفعلي لمعايير النجاح الحديثة؛ حيث يتم التركيز عملياً على تسليم المبنى (الوقت والتكلفة) حتى لو كان ذلك على حساب نسب الحوادث المهنية في الموقع، أو على حساب رضا فريق العمل الهندسي الذي يعاني من الاحتراق الوظيفي. تكمن الفجوة في غياب نموذج تطبيقي يربط سلوك مدير المشروع بالحفاظ على السلامة المهنية وتحقيق الرضا الشامل لجميع أطراف المشروع.

1.3 أهمية الدراسة (Significance of the Study)

تكتسب هذه الدراسة أهمية بالغة من خلال مواكبتها للتطورات الإدارية الحديثة وتبسيطها الضوء على العنصر البشري والقيادي كعامل حاسم في نجاح المشاريع الإنشائية. وتبرز أهمية الدراسة في شقين رئيسيين.

1.3.1 على المستوى النظري (Theoretical Significance):

• إثراء الأدبيات الإدارية العربية: توفير مرجع علمي حديث باللغة العربية يربط بين السلوك التنظيمي (أنماط القيادة) والإدارة الهندسية لقطاع التشييد والإنشاءات، وهو من القطاعات التي تفتقر محلياً للدراسات السلوكية المعمقة.

• تطوير نموذج نظري متكامل: تقديم إطار نظري شامل يدمج ثلاثة أنماط قيادية رئيسية (التحويلية، التبادلية، والديمقراطية) في نموذج بحثي واحد، والوقوف على كيفية تفاعل هذه الأنماط مع أبعاد النجاح الحديثة، مما يفتح آفاقاً بحثية جديدة للباحثين مستقبلاً.

• تأصيل معايير النجاح الحديثة: المساهمة في إعادة صياغة المفهوم النظري لنجاح المشاريع، من خلال عدم الاكتفاء بالمعايير التقليدية (الوقت، التكلفة، الجودة)، وتأصيل معايير الاستدامة، السلامة المهنية، ورضا فريق العمل هندسياً.

1.3.2 على المستوى التطبيقي (Practical Significance):

• دليل عملي لمديري المشاريع: تزويد مديري المشاريع الإنشائية الميدانيين بألية واضحة توضح كيفية المواءمة والدمج بين الحزم والرقابة التبادلية، وبين الإلهام والتحفيز التحويلي، لإدارة فرق العمل الهندسية والمقاولين بكفاءة أعلى.

- تطوير سياسات التوظيف والتدريب في شركات المقاولات: رصد النتائج وتوجيه شركات الإنشاءات نحو أهمية إدراج المهارات الناعمة (Soft Skills) والسمات القيادية كمعايير أساسية عند اختيار وتعيين مديري المشاريع، وتصميم برامج تدريبية تركز على القيادة وليس الإدارة الفنية فقط.
- تحسين مؤشرات كفاءة المشاريع: المساهمة التطبيقية في خفض نسب تعثر المشاريع الإنشائية، تقليل الهدر المالي، والحد من النزاعات وأوامر التغيير (Change Orders) من خلال تبني النمط القيادي الأنسب لكل مرحلة من مراحل المشروع.
- تعزيز بيئة السلامة الميدانية: تقديم توصيات تطبيقية تسهم في رفع مستويات السلامة المهنية وتقليل حوادث المواقع، من خلال بيان أثر الرقابة القيادية الفعالة والدعم الفردي للعاملين في بيئات العمل الخطرة.

قائمة المراجع References

1. السامرائي، عبد الله. (2022). أثر أنماط القيادة لمديري المشاريع على نجاح المشاريع الإنشائية. *المجلة العربية للإدارة الهندسية*، 14(2)، 40-65.
- Al-Samarrai, A. (2022). The impact of project managers' leadership styles on the success of construction projects. *Arab Journal of Engineering Management*, 14(2), 40-65.
2. الخالدي، فهد. (2021). القيادة التحويلية ودورها في تحقيق معايير السلامة المهنية في قطاع المقاولات. *مجلة الدراسات العليا بجامعة ميدأوشن*، 3(1)، 112-135.
- Al-Khalidi, F. (2021). Transformational leadership and its role in achieving occupational safety standards in the contracting sector. *Midocean University Journal of Graduate Studies*, 3(1), 112-135.
3. الهواري، مصطفى. (2018). العلاقة بين القيادة التبادلية والمثلث الحديدي لنجاح المشاريع. *مجلة العلوم الإدارية المعاصرة*، 22(4)، 201-225.
- Al-Hawari, M. (2018). The relationship between transactional leadership and the iron triangle of project success. *Journal of Contemporary Administrative Sciences*, 22(4), 201-225.