

الآية

قال تعالى:

﴿فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا
غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ
وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ
فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ﴾

صدق الله العظيم ،،،

سورة آل عمران الآية (159)

الإهداء

إلى من كلله الله بالهيبة والوقار .. إلى من علمني العطاء بدون انتظار...إلى من أحمل أسمه بكل افتخار إلى من كان دائماً خلفي يمدني بالعزيمة والدعوات في أشد اللحظات.....

والدي العزيز

إلى نبع الحنان الدفاق فوق السدود.....إلى من كان دعائها سر نجاحي وحنائها بلسم جراحي إلى أغلى الحبايب.....

أمي الحبيبة

إلى من شرعوا نوافذ بدواخلنا فجعلوا العمر زهرة معطاءة.... إلى من وضعوا خلاصة علمهم ومدى إدراكهم وحصيلة جهدهم بنكران ذات في طريقنا أملاً منهم في توفير الزمن لنا لمواصلة مشوار طلب العلم...

أساتذتي الأجلاء

إلى كل عشاق المعرفة واستنطاق الأمل....لكل متفائل أراد خدمة بعلمة داعين له

بالتوفيق.. فطوم

زملائي الكرام

إلى ينباع الصدق الصافي.. إلى من معهم سعدت ...إلى الذين أُكِن لهم كل الحب والإحترام...

صباح، صباح، عبد الله و أمين

أخواني...أخواتي

الشكر والتقدير

الشكر من قبل ومن بعد لله رب العالمين الذي جعل لنا العلم نوراً وبرهاناً وسبيلاً
الى الصراط المستقيم .

وأخص بالشكر والتقدير والإمتنان الدكتور / **عوض سعد حسن** المشرف على هذا البحث
والذي لم يخل بأرائه القيمة والتي كان لها كبير الأثر في أخراجه بهذه الصورة .
والشكر للجنة المناقشة التي وضعت بصماتها في هذا البحث وكذلك لهذه المناصرة الشاخصة في
دمروب العلم والمعرفة جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا والى كل من مد لنا يد العون
وأرشدنا الى هذا الطريق .

كما لا يفوتني أن اتقدم بوافر شكري وتقديري كل من قدم لي يد المساعدة في هذا البحث بإبداء
الرأي والمشورة حتى خرج بهذه الصورة، فلهم جميعاً كل شكري وتقديري .

(وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين)

المستخلص

هدفت هذه الدراسة على التعرف على مفهوم القيادة الحديثة، وأهم المهارات القيادية الواجب توافرها في مدير المشروع والتعرف على الأسلوب القيادي الأكثر شيوعاً في مشاريع التشييد، كما تطرقت الدراسة إلى التعرف على مفهوم وكيفية بناء فرق العمل ومؤشرات الحاجة إليها ومدى تأثير القيادة على بناء فرق العمل الناجحة.

وتتمثل مشكلة البحث في التراجع الملحوظ وضعف الأداء في صناعة التشييد في الآونة الأخيرة، وازدياد الشكاوي والصراعات بين فرق العمل ورؤسائهم وانخفاض كبير للروح المعنوية للأفراد داخل الشركات.

اعتمدت الدراسة في منهجيتها على الوصف التحليلي الإحصائي، وتم جمع البيانات عن طريق إستبيان حيث تم تصميمه وتوزيعه على الفئة المستهدفة وذلك لتحقيق أهداف البحث، تكون مجتمع البحث من الشركات التي تعمل في قطاع التشييد في القطاعين العام والخاص بولاية الخرطوم .

أشارت نتائج التحليل أن للقيادة الفعّالة دور رئيسي في بناء فريق عمل كفء وناجح، لا بد للقيادة أن تتحلّى بمهارات وفنون لتساهم في تأسيس فرق عمل ناجحة ومتميزة.

وأوصت الدراسة إلى أهمية تفعيل دور القيادة في الشركات محل البحث من أجل التحسين من أدائها وتحقيق أهدافها التي تسعى لها.

Abstract

This study aimed to identify the concept of modern leadership and the most important leadership skills that should be available in the project manager and identify the leadership style of the most commonly used in construction projects. The study aims at identifying the concept and how to build teams and needed indicators and the impact of leadership to build successful-team.

The research problem stands in marked decline and a weak performance in the construction industry in recent times and the increase in complaints and conflicts between work teams and their rules and substantially reduced the morale of individuals within companies.

The study relied in its methodology on the description analytical statistical data that collected through a questionnaire designed and distributed to the target group in order to achieve the goals of the research, the research community are companies that operate in the construction sector, public and private sectors in Khartoum state.

The results of the analysis showed that effective leadership is a key role in building an efficient and successful business must have to show leadership skills and arts to contribute to the establishment of a successful and distinguished work teams. The study, recommended the importance of activating the role of leadership in the companies in question in order to improve their performance and achieve their goals which they seek for.



فهرس الموضوع

الرقم	الموضوع	الصفحة
أ	الآية	أ
ب	الإهداء	ب
ج	الشكر والتقدير	ج
د	المستخلص	د
هـ	Abstract	هـ
و	فهرس الموضوعات	و
ط	فهرس الجداول	ط
ك	فهرس الأشكال	ك
الفصل الأول		
1.1.1	المقدمة	1
2.1.1	مشكلة البحث	2
3.1.1	فروض البحث	2
4.1.1	أهداف البحث	2
5.1.1	منهجية البحث	3
6.1.1	حدود البحث	3
7.1.1	مجتمع البحث	3
8.1.1	هيكل البحث	3
الفصل الثاني		
الإطار النظري للدراسة		
مفهوم القيادة		
1.1.2	مقدمة	5

5	مفهوم القيادة الإدارية	2.1.2
6	وظائف القيادة الإدارية	3.1.2
6	أهمية القيادة الإدارية	4.1.2
7	العوامل المؤثرة على القيادة الإدارية	5.1.2
8	القيادة والإدارة	6.1.2
10	مصادر قوة القيادة	7.1.2
12	مهارات القيادة الإدارية	8.1.2
16	أساليب القيادة	9.1.2
18	نظريات القيادة	10.1.2
22	خصائص القائد الناجح	11.1.2
مفهوم فرق العمل		
24	مقدمة	1.2.2
24	نشأة وتطور منهجية فرق العمل	2.2.2
25	مفهوم فريق العمل	3.2.2
26	مفهوم بناء فريق العمل	4.2.2
27	أهداف بناء فريق العمل	5.2.2
27	مؤشرات الحاجة إلى بناء فرق العمل	6.2.2
28	فوائد إدارة وبناء فرق العمل	7.2.2
30	خصائص فرق العمل الفعالة	8.2.2
32	أنواع فرق العمل	9.2.2
35	منهجية بناء فرق العمل	10.2.2
37	أثر القيادة في بناء فريق العمل	11.2.2
39	معوقات بناء فريق العمل	12.2.2
الدراسات السابقة		
43	صناعة التشييد	1.3.2
45	الدراسات السابقة	2.3.2

الفصل الثالث تحليل النتائج ومناقشتها		
منهجية البحث		
50	عام	1.1.3
50	الإجراءات المنهجية للدراسة التحليلية	2.1.3
50	مجتمع الدراسة وعينته	3.1.3
50	تصميم الإستبيان	4.1.3
51	الدراسة الإستطلاعية للإستبيان	5.1.3
تحليل البيانات ومناقشة المحاور		
52	تحليل البيانات وتفسير النتائج	1.2.3
الفصل الرابع النتائج والتوصيات		
97	النتائج	1.4
99	التوصيات	2.4
100	المصادر والمراجع	3.4
الملاحق		

فهرس الجداول

الرقم	اسم الجدول	الصفحة
1.2	الفرق بين القيادة والإدارة	9
2.2	سمات الأفراد حسب نظرية (X-Y)	21
1.3	معاملات الثبات والصدق	52
2.3	أوزان المتغيرات الأسمية	53
3.3	نوع القطاع	54
4.3	طبيعة العمل	55
5.3	عدد سنوات الخبرة	56
6.3	المؤهل العلمي	57
7.3	نوع المشاريع	58
8.3	عدد المشاريع المنفذة	59
9.3	القائد لا يقوم بتفويض السلطة وإنما يحتكرها	60
10.3	هنالك مشاركة من العاملين في اتخاذ القرارات المرتبطة بعملهم	61
11.3	ليس هنالك ثقة بين الرؤساء وبين العاملين	62
12.3	يتم معاقبة العاملين على أخطائهم ولا يقبل الفشل	63
13.3	يتفاعل بمرونة مع المرؤوسين ويتفاعل معهم	64
14.3	يشجع العمل الجماعي والتعاون بين الأفراد	65
15.3	هنالك تفكك للروابط العملية والإنسانية بين العاملين	66
16.3	التوزيع التكراري لإجابات أفراد العينة على أسئلة المحور الأول	67
17.3	الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة الإحتمالية لمربع كاي لفقرات المحور الأول	68
18.3	هنالك تعاون بين أعضاء فريق العمل وقيادته في الشركة	69
19.3	يساعد كل من المؤهل التعليمي والخبرة في مدير في استخدام المهارات الفعالة في قيادته وتأثيره على فريق العمل داخل الشركة	70
20.3	يتم تشجيع أعضاء الفريق على أن يبادروا إلى مهام أخرى لها علاقة بوظائفهم	71
21.3	يتم التعامل بشكل اجتماعي مع الفريق لنشر روح الجماعة بينهم وتبادل الآراء	72

73	يوجد نائب داخل الفريق يستشار في إنجازات الفريق في حال غياب المسؤول	22.3
74	يتم الإظهار للفريق أنهم محل ثقة	23.3
75	في حال رفض فكرة لأحد أعضاء الفريق يعلل القائد سبب الرفض	24.3
76	يتم توزيع المهام على جميع أعضاء الفريق	25.3
77	يبدئ أعضاء الفريق رأيهم بكل حرية في طريقة العمل	26.3
78	يتم اطلاع الفريق لجميع المعلومات في الحد المتاح	27.3
79	التوزيع التكراري لإجابات أفراد العينة على أسئلة المحور الثاني	28.3
80	الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة الإحتمالية لمربع كاي لفقرات المحور الثاني	29.3
82	مهارة الإتصال	30.3
83	مهارة التفويض	31.3
84	مهارة القدرة على حل المشكلات	32.3
85	مهارة إتخاذ القرار	33.3
86	مهارة الحدس والبدئية	34.3
87	مهارة التحفيز	35.3
88	عقد إجتماعات دورية للفريق	36.3
89	تشجيع أعضاء الفريق على الإبداع في العمل من جانب القيادة	37.3
90	تنفيذ جلسات العصف الذهني لتنمية التفكير داخل الفريق	38.3
91	إجراء اختبارات متكررة للتعرف على الروح المعنوية السائدة بالفريق	39.3
92	خلق برامج دورية بالشركة لرفع الروح المعنوية داخل فريق العمل	40.3
93	تسوية الصراعات الناشئة داخل الفريق بسبب تضارب المسؤوليات	41.3
94	حل وتسوية المشاكل الشخصية التي تنشأ داخل الفريق	42.3
95	التوزيع التكراري لإجابات أفراد العينة على أسئلة المحور الثالث	43.3
96	الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة الإحتمالية لمربع كاي لفقرات المحور الثالث	44.3

فهرس الأشكال

الرقم	اسم الشكل	الصفحة
1.2	مصادر قوة القائد	10
2.2	المصفوفة الإدارية لبليك وموتون	19
1.3	نوع القطاع	54
2.3	طبيعة العمل	55
3.3	عدد سنوات الخبرة	56
4.3	المؤهل العلمي	57
5.3	نوع المشاريع	58
6.3	عدد المشاريع المنفذة	59
7.3	القائد لايقوم بتفويض السلطة وانما يحتكرها	60
8.3	هنالك مشاركة من العاملين في اتخاذ القرارات المرتبطة بعملهم	61
9.3	ليس هنالك ثقة بين الرؤساء وبين العاملين	62
10.3	يتم معاقبة العاملين على أخطائهم ولا يقبل الفشل	63
11.3	يتفاعل بمرونة مع المرؤوسين ويتفاعل معهم	64
12.3	يشجع العمل الجماعي والتعاون بين الأفراد	65
13.3	هنالك تفكك للروابط العملية والإنسانية بينه وبين العاملين	66
14.3	التوزيع التكراري لإجابات أفراد العينة على أسئلة المحور الأول	67
15.3	هنالك تعاون بين أعضاء فريق العمل وقيادته في الشركة	69
16.3	يساعد كل من المؤهل التعليمي والخبرة في مديرك في استخدام المهارات الفعالة في قيادته وتأثيره على فريق العمل داخل الشركة	70
17.3	يتم تشجيع أعضاء الفريق على أن يبادرو إلى مهام أخرى لها علاقة بوظائفهم	71
18.3	يتم التعامل بشكل اجتماعي مع الفريق لنشر روح الجماعة بينهم وتبادل الآراء	72

73	يوجد نائب داخل الفريق يستشار في إنجازات الفريق في حال غياب المسؤول	19.3
74	يتم الإظهار للفريق أنهم محل ثقة	20.3
75	في حال رفض فكرة لأحد أعضاء الفريق يعلل القائد سبب الرفض	21.3
76	يتم توزيع المهام على جميع أعضاء الفريق	22.3
77	يبدئ أعضاء الفريق رأيهم بكل حرية في طريقة العمل	23.3
78	يتم اطلاع الفريق لجميع المعلومات في الحد المتاح	24.3
79	التوزيع التكراري لإجابات أفراد العينة على أسئلة المحور الثاني	25.3
82	مهارة الإتصال	26.3
83	مهارة التقويض	27.3
84	مهارة القدرة على حل المشكلات	28.3
85	مهارة إتخاذ القرار	29.3
86	مهارة الحدس والبديهة	30.3
87	مهارة التحفيز	31.3
88	عقد إجتماعات دورية للفريق	32.3
89	يتم تشجيع أعضاء الفريق على الإبداع في العمل من جانب القيادة	33.3
90	يتم تنفيذ جلسات العصف الذهني لتنمية التفكير داخل الفريق	34.3
91	إجراء اختبارات متكررة للتعرف على الروح المعنوية السائدة بالفريق	35.3
92	خلق برامج دورية بالشركة لرفع الروح المعنوية داخل فريق العمل	36.3
93	تسوية الصراعات الناشئة داخل الفريق بسبب تضارب المسؤوليات	37.3
94	حل وتسوية المشاكل الشخصية التي تنشأ داخل الفريق	38.3
95	التوزيع التكراري لإجابات أفراد العينة على أسئلة المحور الثالث	39.3