



Everyone's Smart University

Project (Spring 2021)

Student Name	إبراهيم محمد العبيد	اسم الطالب
Students I.D	2021200293	الرقم الجامعي

Section	Date	Course Code
Master	Thursday 18 / 03 / 2021.	(PMG511)

PROJECT LEADERSHIP

Instructions:

- ☐ اخر موعد للتسليم هو يوم الخميس 8-05-2021 في تمام الساعة 9 مساءً.
- ☐ الإجابة متاحة باللغة الإنجليزية أو اللغة العربية مع مراعاة أن تكون المصطلحات العلمية باللغة الانجليزية .
- ☐ يتم تسليم المشروع في صيغة ملف pdf مع الالتزام بنموذج الجامعة ولن تقبل أي مستندات أخرى.
- ☐ يجب مراعاة أقسام البحث الرئيسية (مقدمة Introduction، دراسات علمية سابقة Literature Review، طريقة البحث Methodology، النتائج والمناقشة Results and Discussion، وأخيراً المراجع References. وان كان هناك ملحقات Appendices يتم إضافتها
- ☐ يجب الالتزام بـ Theme موحد كما يلي:
 - حجم الخط 12.
 - نوع الخط Arial.
 - لون الخط أسود.
 - line spacing 1.5. المسافة بين الأسطر
 - عدد صفحات البحث {لا تقل عن ثلاث صفحات ولا تزيد عن ستة صفحات}.

Instructor's Name: **Dr. Sara Adel**

- القيادة هي النشاط الذي يمارسه شخص ما يحتل موقعا وظيفيا على هرم رأسي عادة ما يكون رسميا يتيح له الموارد اللازمة ليقود .
- القيادة رؤية لما يمكن ان تكون عليه المنظمة او المشروع .

٢-١ مقدمة عن التأثير Influence :

هي القدرة الكافية على إقناع الآخرين بطرح أفكارهم و آرائهم دون مشقة, وذلك لأنهم يمتلكون مهارة التأثير الجيد على الآخرين , والإقناع المبرر بالإيجابية القيادة هي عملية تأثير وتأثر حيث أنها تؤثر في الآخرين وتتأثر بهم , وذلك لأنها تتميز بقدرتها على فرض بعض الآراء على الآخرين من قبل القائد الذي قد يكون شخصا واحداً أو مجموعة من الأشخاص , ويكون فرض هذه الآراء أو القواعد بالإقناع ؛ حيث أن الهدف الرئيسي منها هو الوصول إلى أهداف معينة تحقق النجاح في العمل المطلوب ويجب ان يمتلك قادة المشروع الناجحين هذه المهارات الاربعة للتأثير :

- السياسات التنظيمية Organizational Intelligence
- تعزيز الفريق Team Promotion
- بناء الثقة Trust-Building
- توسيع الشبكات Expanding Networks

٣-١ أنماط القيادة Leadership :

أسلوب القيادة يعتمد بشكل كبير على الهيكل التنظيمي وينصب التركيز على القواعد والإجراءات والمعايير. القائد يؤسس ودور المروّس هو متابعتها. تتعدد أساليب القيادة وليس من الضروري أن يتشابه جميع القادة، ولكن القائد الأفضل هو القائد المُلم بجميع الأساليب والقادر على التعامل مع أكبر قدر ممكن من القضايا باختلاف أساليبها، وأشهر هذه الأساليب هي أساليب القيادة السبعة وهي كالآتي:

- القائد المتسلط أو الأوتوقراطي Autocratic Leadership Style
- القائد التحويلي Leadership Transformational
- القائد الموثوق او المفاوض Laissez-faire Leadership Style
- القائد المتالف او المتناغم Affiliative Leadership Style
- القائد الديمقراطي التشاركي Democratic Leadership Style
- القائد المُدرب Coaching Leadership Style
- القائد المحدد بالسرعة الانطلاقي Pacesetting Leadership Style

إن منصب القيادة هو منصب يتطلب الكثير من المهارات التقنية، ولكن أيضا المهارات الشخصية. إن قدرة القائد على التأثير على الناس وتمكينهم هي في صميم الموقف ومع ذلك يحتاج القائد أيضا إلى أن يكون قادرا على التوصل إلى أفكار تحويلية لضمان تطلع المتابعين إليه

٢- مشكلة البحث :

عدم كفاية بعض عناصر التأثير لوحده في تعزيز دور القائد .

١-٢ هدف البحث:

تحديد القائد الأكثر فعالية باستخدام التأثير .

٢-٢ أهداف البحث الرئيسية :

- تعريف مفهوم القائد المتسلط والمتالف والمحدد السرعة الانطلاقي .
- التأثير وارتباطه لدى القائد المتسلط والمتالف والمحدد السرعة الانطلاقي .
- عمل دراسات اختلاف الأنماط وتأثيرها بالمهارة .
- التناسق والربط بين أنماط فريقي .

٣-٢ مشروعى مكتب تخطيط هندسى :

اجتمعت ثلاث أنماط من الشخصيات ليست قادرة على القيادة وتكوين فريق متناسق انا بصفتي مدير الإدارة بمسار وظيفي الهندسة والتخطيط هذه الأنماط تعتبر سلبية بشكل عام لو تفرقت ولا يوجد نمط مثالي الا المتالف ولكن تمازج سماتها مع بعضها ما جعلها ربما تنجح في التأثير وقوه نمط المتالف يجعل إيجابيا بناء الفريق ناجح هي التالي :

• نمط مدير الإدارة القائد المتسلط أو الأوتوقراطي Autocratic Leadership Style :

يعتمد القائد هنا على السلطة الرسمية المخولة له بموجب قوانين وأنظمة المنظمة ويميل هذا النوع من القيادة بالتفرد بعملية صنع القرار ووضع السياسات والخطط دون مشاركة المروسين ويتميز القائد بالحزم الشديد وتحديد الدقيق للواجبات والسلطات الممنوحة لكل فرد في المنظمة ولكنه نشيط وفعال وليس متسلطاً على مروضيه فعال في إقناع يا يريده تعتبر نوع ذاتي من القيادة، فلا يحصل القائد على المدخلات من الآخرين ويقوم باتخاذ كافة القرارات. ويمكن وصف القيادة الأوتوقراطية في هذه النقاط الأساسية:

- ☐ مُدخلات قليلة أو عدم وجود مُدخلات من أعضاء المجموعة
- ☐ يتخذ القادة جميع القرارات تقريباً
- ☐ يُحدد قادة المجموعة جميع طرق وعمليات العمل
- ☐ نادراً ما يتخذ أعضاء المجموعة القرارات أو المهام ذات الدرجة العالية من الأهمية
- ☐ العمل منظم للغاية
- ☐ لا تُشجّع على الإبداع والتفكير خارج الصندوق
- ☐ القواعد مهمة وموجزة ومبينة بوضوح

▪ نمط نائب المدير القيادي المتالف Affiliative Leadership Style :

سمات القائد الفعال effective leader يعرف القائد الفعال بأنه شخص يمتلك القدرة على وتوجيه الأفراد ويسعى لتدريبهم من أجل تحقيق الأهداف والتحريك نحو رؤية مستقبلية مُلهمة لأعضاء الفريق وجعلها واقعاً ويتّصف القائد الفعال بعدة سمات، من أهمها ما يأتي واثق بنفسه ومُثابر وقادر على التصدي ومواجهة الصّعوبات والمحاولات الفاشلة. قادر على التواصل والتفاعل بشكل قوي مُبدع ومُبكر حكيم ومتفاعل و قت الأزمات قابل لمواكبة التغيرات، ومُنفتح، ومُحِب للمخاطرة.

قادر على التبصر والتكهن بالأمور، ويتصف بالذكاء والفتنة موضوعي، وإنساني، وقوي الإرادة، وملم بالعمل لقد ثبت علمياً أن العنصرين المهمين في السلوك الإداري أما الاهتمام بالفعل أو الاهتمام بالتأثير والاقناع .

■ نمط مهندس التخطيط المشرف القائد المحدد السرعة الانطلاقي **Pacesetting Leadership Style** :

افعل كما افعل وهو أسلوب سلبي وليس إيجابي فالقائد هنا يحدد مستويات أداء عالية ويصر على انجاز المهام بنفسه بشكل أفضل واسرع ويطلب الامر من الجميع ويصر على زيادة الجهد بالعمل وان لم يرتقوا بمستوى التوقعات يستبدلهم فوراً بأشخاص آخرين .

٢-٤ مفهوم التأثير **Influence** :

المعيار الحقيقي لنجاح الإنسان بشكل عام والقائد بشكل خاص هو التأثير، مهما اختلفت الصور التي نراها في الأشخاص الناجحين فإنهم يتركون الأثر الجيد فيمن حولهم، ومن لا يمتلك قوة التأثير على الآخرين فلن يكون قادراً على قيادتهم مهما بلغ من علمه ومكانته.

غالباً ما يسيء الناس فهم القيادة فعندما يسمع الناس أن شخصاً ما يمتلك لقباً مثيراً للإعجاب أو منصباً قيادياً رسمياً يفترضون أن هذا الشخص قائد بطبيعته، وأحياناً يكون هذا صحيحاً، ولكن الألقاب وحدها ليست كافية وليس لها قيمة كبيرة عندما يتعلق الأمر بالقيادة، لأن القيادة الحقيقية لا يمكن منحها أو تفويضها بل أنها تنبع من التأثير وحده [b] ولا بد من اكتساب القدرة على القيادة، الشيء الوحيد الذي يمكن أن يشتريه القلب هو بعض الوقت، إما لزيادة تأثيرك على الآخرين أو تقليله. القيادة تُعنى بالتأثير في الناس وإقناعهم بالاتباع، في حين أن الإدارة تركز على الحفاظ على النظم والعمليات، وأفضل الطرق للتأكد من ذلك أن القائد يصنع التغير الإيجابي ليست قوة القائد في إخبار الناس بأنه هو القائد دائماً، ولكن التفاعلات التي تحدث وقوة التأثير فيمن حولك هي المؤشر والدليل الواقعي والحقيقي لإثبات أنك قائد حقيقي. إقناع الآخرين بالمشاركة في العمل وفق الأهداف والخطط الإستراتيجية هو الجوهر الحقيقي للقائد.

إذا كنت لا تستطيع التأثير في الناس فإنهم لن يتبعوك، وإذا لم يتبعك الناس فإنك لست قائداً .

٣- دور القادة بالتأثير **The role of leaders by influencing** :

الكثير من الناس لا يستمتعون بالعمل لدى رئيس أو مدير متسلط **Autocratic** يخبرهم فقط بما يجب القيام به وكيفية القيام به، لذا إن لم يكن القائد الأوتوقراطي بارع وذو شخصية رائعة، قد يجد صعوبة في تحفيز الموظفين والتأثير بهم للعمل والخروج بالنتائج المطلوبة أيضاً أن ينزل القائد الأوتوقراطي إلى مهام الإدارة الجزئية والتي تضيق الكثير من وقته، ويوصي الكثير من خبراء المال والاقتصاد أن يحاول القائد الأوتوقراطي تخطي هذه المرحلة عبر تعيين مسنولين آخرين للقيام بهذه المهام الجزئية، في حين يركز هو على المهام الرئيسية داخل شركتي فيجب أن يكون لدى مجلس إدارة استمع إلى نصائحه .

صاحب النمط المحدد السرعة **Pacesetting** مفسد لوتيرة العمل إذ يجد الموظفين انفسهم في دائرة ومتطلبات التميز بالعمل وبالتالي تنخفض معنوياتهم وسبب بانعدام الثقة من رئيسهم

صاحب النمط المتألف المتناغم **Affiliative** يقوم بعمل رائع في بناء فرق قوية ومتماسكة وشركات تعاونية إن خلق الوحدة داخل مكان العمل يوفر للموظفين شعوراً بالأمان والشمولية، مما يساعد على تقليل دوران الموظفين وزيادة الإنتاجية والرضا الوظيفي والقيادة الإبداعية للموظفين من خلال منح العمال المزيد من الحرية للتعبير عن آرائهم ومشاعرهم وأفكارهم الإبداعية يشعر العمال بالتقدير والحيوية للشركة عندما يكون لديهم المزيد من الاستقلالية ، مما يعزز رغبتهم في الأداء الجيد والمساهمة بشكل أكبر في عملهم ، بناء ثقة الموظف عادة ما يفتح الموظفون بشكل أكبر على القادة الذين يعربون عن اهتمامهم، مما يخلق بطبيعة الحال علاقة ثقة [c]. الشفافية بين المديرين والموظفين أمر ضروري لبناء فريق يثق في بعضهم البعض ويلهم أعضاء الفريق للتحدث عن القضايا والأفكار يوفر التوجيه أثناء الأزمات غالباً ما يستخدم القادة لمساعدة الفرق

أو الشركات في الأوقات الصعبة، مثل الاندماج أو الخفض أو فترة انتقالية أخرى تؤثر على رفاهية الموظفين. يسمح أسلوب القيادة هذا للعمال بمعالجة ما يجري والعمل من خلال عواطفهم مع الحفاظ على إنتاج العمل وجودته أو إعادته إلى السرعة العادية. وتساعد القيادة على تجنب الصراعات قبل أن تكبر باتخاذ تدابير استباقية نظرا لأن هذا النمط يتم ضبطه في العواطف ، يمكن للزعيم قراءة علاقات أعضاء الفريق وإشعاره عندما يكون التوتر مرتفعا ، ثم العمل بسرعة للتوصل إلى حل لتجنب مشكلة أكبر. وهذا يساعد على تحقيق أقصى قدر من تماسك الفريق والإنتاجية يقلل من الإجهاد في مكان العمل غالبا ما يعاني الموظفون الذين يتمتعون بزعيم مهتم من إرهاق أقل ورضا وظيفي أكبر.

٤- دراسات علمية سابقة Literature Review :

- ✓ دراسة في النمط الأوتوقراطي المتسلط اجراها [جبر محمد عام ١٩٩٣] وصف أصحاب هذا النمط بأنه اداري مركزي بعيد عن التأثير يحدد القائد السياسات والاهداف وأساليب تحقيقه وإعطاء أوامر تنفيذ .
- ✓ دراسة لنظرية هاوس :

إن تأثير القائد في مروسيه يمثل المسار لهم لما يفعلون ليحصلوا على الأهداف المبتغاة لهم وذلك عن طريق أساليبه القيادية المتنوعة مثل المساندة ، المشاركة ، التوجيه نحو الإنجاز كما نفترض أن هذه النظرية وجود عوامل تؤثر في العلاقات الساندة ما بين القائد ورضا المروسين وأدائهم وهي :

-عوامل تتعلق بالمروسين مثل القدرة والحاجات ومركز الرقابة

-عوامل تتعلق بالبيئة العملية وتشمل المدى الوظيفي لوظيفة المروسين والجماعات التي يعمل المروسين معها والسياسات

نسبة رضى وقوة التأثير بين
الموظفين للقاده وانجازهم



- ✓ عمل مخطط لدراسة التأثير بين الموظفين بالعمل .

٥- منهجية البحث:

استند البحث على مهارات البحث النوعي باستخدام محركات

البحث ، وأعمال التقصي والتحقق وتفسير النتائج البحثية وجمع

المعلومات وتنقيحها للوصول الى أبرز الدراسات والأوراق العلمية التي تتعاطى موضوع البحث .

النتائج والمناقشة Results:

افضل نمط لفريقي ويعتبر الثناء إيجابي وناجح هو صاحب خصائص القيادة المتالف نمط نائب المدير

في شركتي يتميز هذا النمط من القيادة بالصفات التالية:

- **يخلق الانسجام** يركز هذا النمط على حل النزاعات في مكان العمل، مع إعطاء الأولوية للاتصالات الهادفة والاحتياجات العاطفية لموظفيها. تساعد تقنية القيادة المتبادلة هذه على منع الآثار السلبية المحتملة للنقد السلبي وتحافظ على ثقافة عمل سلمية متعاطفة. **يسمح بالمرونة** ظروف العمل المرنة، مثل أيام الجمعة العريضة أو أيام العمل من المنزل، هي سمة أخرى من سمات هذا النمط من القيادة. يستخدم قادة Affiliative بيئات عمل أكثر استرخاء وراحة لبناء الثقة مع الموظفين والحد من الإجهاد.
- **يشجع الإبداع** يشجع أسلوب القيادة هذا على تدفق الإبداع والتفكير المبتكر، مما يسمح للموظفين باستخدام خيالهم لاكتشاف طرق جديدة لتحقيق الأهداف وحل المشاكل. كما يشجع ذلك الفرق على العمل معا وتبادل الأفكار بحرية أكبر.
- **يبني القدرة على الصمود** تساعد القيادة التابعة الفرق والمنظمات بأكملها على التغلب على الأحداث المؤثرة الرئيسية [a] وهو يشجع على المرونة خلال فترات الانتقال ويساعد على التخفيف من التحديات العاطفية المحتملة أثناء التغيير.

٦- المراجعReferences:

- (a) كتاب محترف إدارة المشاريع. ف. مكتبة الملك فهد الوطنية . ناصر المحميد .
- (b) مقالات احمد سعيد خليل .. جريدة الرياض
- (c) كتاب **Influence e** للكاتب **Robert b. Cialdini**
- (d) كتاب الإدارة الفعالة .م لبنان . ٢٠٠٣ محمود المسات