

Everyone's Smart University

Project (Spring 2021)

Student Name	احمد عبدالله الغامدي	اسم الطالب
Students I.D	2021200157	الرقم الجامعي

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

PROJECT LEADERSHIP

Instructions:

- ☐ آخر موعد للتسليم هو يوم الخميس 2021-05-20 في تمام الساعة ٩ 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.
 - المسافة بين الأسطر 1.5 line spacing.
 - عدد صفحات البحث (لا تقل عن ثلاث صفحات ولا تزيد عن ستة صفحات).

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

THE IMPACT OF LEADERSHIP SKILLS ON PROJECT SUCCESS IN **YOUR ORGANIZATION**: A CASE OF YOUR OWN.

Different leadership styles are the key factor in the success of any project. Project Leaders are responsible and accountable for the success/failure of the project. There are numerous responsibilities that are assigned to a Project Leader during the leadership journey.

YOUR MISSION:

Your research/project must provide an overview of information and knowledge in a corporate environment with an underlying theme of **defining leadership styles within applying the hard and soft skills** for that style needed by the leader to ensure successful project delivery in your organization. (You are required to demonstrate your understanding of the relevant body of works to real-life business research).

Choose one only of the following project leadership skills using the tools that we learned during the project leadership course; starting from identifying and assess the case till executing the project.

- Prioritization (Using tools for Estimation – Scheduling – Tracking – prioritizing stakeholders).
- Team management (Using Team structures – Team development stages – Team needs).
- Embracing Accountability (Using RASCI)
- Conflict resolution (Using the Thomas-Kilmann conflict mode instrument).
- Motivation (Using one theory of motivation – Types of motivators).
- Communication in the project.
- Influencing (Using different sources of LEADER POWER).

What you have to do:

Your project task requires the preparation of a full project proposal that should contain the following components:

- **Introduction:** A detailed statement of the problem, research aim, and objectives that you would like to investigate and discuss. **(2 points)**

- **Literature Review and Conceptual framework:** An analysis of the literature relevant to the research topic that will give you the conceptual basis for conducting your research from the previous studies. **(2 points)**
- **Methodology:** Based on the conceptual framework, research aim(s), and objectives, you need to provide a detailed description of the data collection tools, data sources. **(2 points)**
- **Results and Discussion:** Description about the main findings of a research, outline your thoughts to defend your research and to emphasize the significance of it. **(4 points)**
- **References:** Lists all the resources you've used in your project, and your refereed journal articles as well. **(2 points)**
- **Appendices (If it is available in your study):** Any supplementary material you need to add. (Optional)

[Write the names of the chapters/sections of your research/ project and briefly discuss what you will write in those chapters/sections] .

Best of luck...

Dr. Sara Adel

تأثير مهارات القيادة على نجاح المشروع في مؤسستك: حالة عملية خاصة بالطالب.

أساليب القيادة المختلفة هي العامل الرئيسي في نجاح أي مشروع. قادة المشروع مسؤولون عن نجاح / فشل المشروع. وهناك العديد من المسؤوليات الموكلة لقائد المشروع خلال رحلة القيادة.

مهمتك:

يجب أن يوفر بحثك لمحة عامة عن المعلومات والمعرفة في بيئة المؤسسة الخاصة بك وهي موضع الدراسة مع تحديد أنماط القيادة في إطار تطبيق المهارات الخاصة بالقائد والمناسبة لهذا النمط الذي يحتاجه القائد لضمان تسليم مشروع ناجح في المؤسسة. (أنت مطالب بإثبات فهمك لما تم دراسته وتطبيقه بالأبحاث الواقعية في مؤسستك).

اختر واحدة فقط من مهارات قيادة المشروع التالية باستخدام الأدوات التي تعلمناها خلال مقرر القيادة في المشاريع.

- Prioritization (Estimation – Scheduling – Tracking – prioritizing stakeholders).
- Team management (Team structures – Team development stages – Team needs).
- Embracing Accountability (RASCI)
- Conflict resolution (The Thomas-Kilmann conflict mode instrument).
- Motivation (Using one theory of motivation – Types of motivators).
- Communication in the project.
- Influencing (Using different source of power).

ما عليك القيام به:

تتطلب مهمة مشروعك إعداد مقترح مشروع كامل يجب أن يحتوي على المكونات التالية:

- مقدمة: بيان تفصيلي للمشكلة محل الدراسة، تحديد هدف البحث والأهداف التي ترغب في التحقيق فيها ومناقشتها من خلاله.
- دراسات علمية سابقة: تحليل الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث والتي ستساعدك في مجال الدراسة لإجراء هذا البحث.
- المنهجية وطريقة البحث: بناءً على أهداف البحث، تحتاج إلى تقديم وصف تفصيلي لأساليب وأدوات جمع البيانات ومصادر البيانات والأساليب / الأدوات التي ستستخدمها.
- النتائج ووصف المناقشة حول النتائج الرئيسية للبحث: شرح مفصل للمشكلة محل الدراسة.
- المراجع: تسرد جميع المصادر التي استخدمتها في مشروعك، ومنها مقالات المجلات المحكمة أو المواقع المستخدمة للبحث.
- الملحقات (إذا كانت متوفرة في دراستك): أي مواد تكميلية تحتاج إلى إضافتها. (خيارية).

{اكتب أسماء فصول وأقسام (البحث / المشروع) الخاص بك، وناقش بإيجاز ما ستكتبه في كل قسم}.

كل التوفيق لكم جميعاً.....

Dr. Sara Adel

التأثير و التحفيز في نمط القيادة الموجهة

نبذة عامة عن القيادة :

تعرف القيادة بأنها القدرة على التأثير في الافراد للوصول الى اهداف محددة مسبقا , و استطيع ان اعيد تعريف مفهوم القيادة بشكل ادق بأنها القوة الناعمة التي يمتلكها فرد معين للتأثير على مجموعة الافراد للتأثير في مشاعرهم لزرع رغبة الانجاز في الوصول الى الاهداف المنشودة , تساعد القيادة في ادارة و تنظيم مجموعات الناس المختلفة ذات الانماط البشرية المتنوعة وتأسيس رؤية موحدة لديهم لرسم طريق و مسار نقطة الالتقاء (الهدف) , تساهم القيادة الناجحة في توفير جميع الوسائل و الادوات التي تساهم في تمكين الفريق من العمل بوتيرة متناغمة للإنجاز المتوالي وحتى تحقيق الاهداف التي تم الاتفاق للوصول إليها .

تختلف مهارات القوة الناعمة من قائد لآخر ومن نمط لنمط حيث انها في حال تمكن القائد من ادارة قواه الناعمة والسيطرة وتطويرها واستغلالها بذكاء ناجح فسوف يتمكن من توجيه سلوك افراد الفريق للاتجاه المرغوب مع احداث تغييرات ايجابية تساهم في سير العمل للنتائج المرجوة ككل .

نبذة عن اسلوب التدريب في القيادة (Coaching Leadership style) :

يعتبر نمط واسلوب القيادة الموجهة بالتدريب احد انماط القيادة المتعددة وبحسب تصنيف عالم النفس الامريكي (دانييل غولمان) " بأن اسلوب القيادة الموجه احد الانواع الستة لأساليب القيادة " (1.1) , حيث ان القادة ذوات نمط القيادة الموجهة يسعون الى تطوير الموظفين وذلك بتحديد نقاط القوة والضعف لديهم ومعالجة الضعف وتطوير القوة واستغلال تلك المكامن لجعل الموظف اكثر انسيابية ومرونة في تحقيق الاهداف المشتركة والشخصية والمهنية حيث ان التحفيز والتدريب يساعدهم على النمو الذي يساهم في تطور المؤسسة والمنشأة , كذلك يساهم هذا الاسلوب في حصول الموظف على ثقته بنفسه وبادائه وذلك لأن القادة الحاملين لهذا الاسلوب يجيدون استخدام اسلوب التفويض في جميع الاعمال وهذا قد يسبب بعض التأخر في تسليم الاعمال والمشاريع بالاضافة الى قوة القائد في تحمل جميع صفعات الفشل التي قد تحدث نتيجة هذا الاسلوب والذي سوف يكون يساهم في نضج الموظف وتسليحه بـ اساس عميقة وراسخة والتي تزيد بمرور التجارب .

كما اود ان افيد بأن هذا النمط من اساليب القيادة قد لا ينجح مع الكثير حيث انه يتطلب مهارات خاصة في فن التعامل مع الموظفين او المروسين في الصبر عليهم وفي بذل وقت اكبر وجهد اكثر وتوجيه دقيق للحصول على التأثير المنظر .

Motivation & Influencing

التحفيز و التأثير :

" التحفيز هو الوسائل المختلفة التي تستعملها الإدارة لحث العمال وتشجيعهم على زيادة الإنتاج بشكل أو بآخر، والوصول بمعدلاته وأرقامه إلى ما هو مخطط له، مما يدفع بعجلة الإنتاج إلى الأمام نحو تحقيق كفاية إنتاجية للمؤسسة " (2.1)

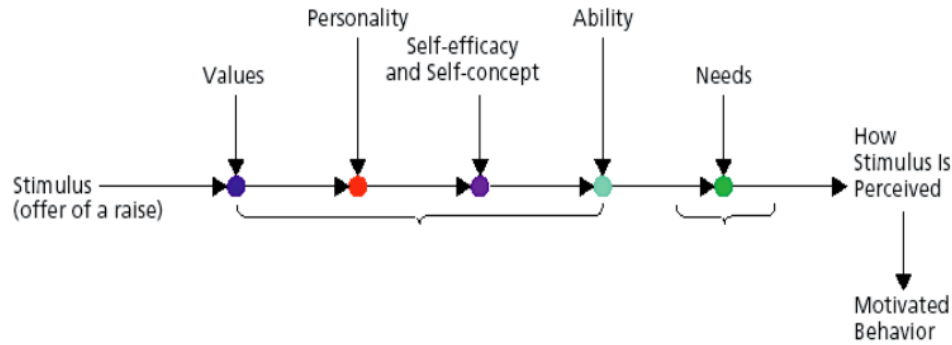
يعتبر التحفيز المحور الاساسي والركيزة التي تعتمد عليها حياة البشر في تحقيق نجاحات و تميز على الصعيد الشخصي والعملية , حيث ان لكل حدث دوافع تنتج عن طريقة تعامل الشخص مع العوامل المحيطة واستغلال الموارد لتحقيق الانجاز والتقدم وحيث ان التحفيز المولد للقوة الدافعة في تجسيد الرغبة لركب التقدم و التطور المستمر .

" التأثير هو القدرة التي يمكن أن يمتلكها شخص معين أو مجموعة أو موقف معين ، في حالة تأثير عواقبه على غالبية كبيرة من الناس ، لممارسة سلطة محددة على شخص أو بقية الناس . "

يمكن القول بأن التأثير هو القدرة والقوة الناعمة التي تساهم في إحداث تغيير على شخص او مجموعة بطريقة ديناميكية لأهداف واضحة بشكل مقصود او العكس .

يقول أحمد اسعد خليل : " 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 قائدٌ 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، ولابد من اكتساب القدرة على القيادة، الشيء الوحيد الذي يمكن أن يشتريه اللقب هو بعض الوقت، إما لزيادة تأثيرك على الآخرين أو تقليله . بعض الناس لديهم بعض الأفكار الخاطئة عن مفهوم القائد مثل أن القيادة والإدارة هما وجهان لعملة واحدة، ولكن الفرق بينهما أن 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، وكذلك مفهوم أن رجال الأعمال قادة، وهذا ليس صحيحاً دائماً، رجال الأعمال بارعون في رؤية الفرص المتاحة واستغلالها جيداً، ولكنهم ليسوا دائماً بارعين في التعامل مع الناس، أيضاً مفهوم أن المعرفة قوة وهي جوهر القيادة، وهذا ليس بالضرورة، فكم من عالم متخصص في علمه وناجح فيه ولكن قدرته على قيادة الآخرين منخفضة أو حتى منعدمة، وكذلك مفهوم الريادة في أن أي شخص يسبق الآخرين إلى عمل ما فهو قائد حقيقي، وليس كونه الأول يعني أنه قائد، وأخيراً مفهوم خاطئ عن المنصب الذي يعتقد البعض بأن القيادة تعتمد على المنصب ولكن الحقيقة أن القائد هو الذي يصنع المنصب بقوة التأثير . 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، وتذكر دائماً بأن القيادة هي التأثير لا أكثر ولا أقل، إن كنت حياً أو ميتاً. " (2.2)

العوامل المؤثرة في تحديد السلوك



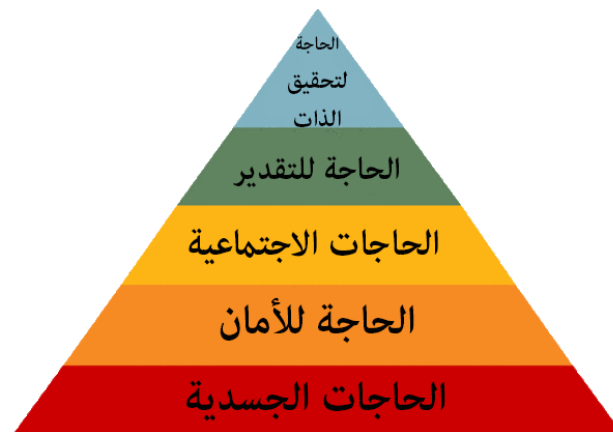
أهداف البحث :

Why is motivation and influence important in leadership?

لماذا التحفيز و التأثير يعتبر من اهم المهارات القيادية وتحديدًا في نمط (Coaching Leadership style) ؟

نظرية ماسلو : هي نظرية نفسية قدمها أبراهام ماسلو في ورقته البحثية "نظرية الدافع البشري" عام 1943 في دورية "المراجعة النفسية العلمية". (3.1)

من خلال هرم ماسلو يتضح لنا بأن مشاعر الحصول على التقدير تساهم في زيادة الثقة الشخصية والحصول على ثقة الآخرين يساهم في احساس علو المكانة هذه الحاجة تشعر الفرد بأهميته وقيمة ما لديه من امكانات ليساهم في تحقيق أهداف المشروع لهذا تعتبر من وظائف القائد , لذلك إن القادة الذين يركزون على حاجات التقدير المحرك لدوافع العاملين في تحقيق أهداف مشاريعهم على عكس من يقلل من إمكانيات الفرد في التنظيم هذا ويجعل الاستفادة منه محدودة ويخلق مشكلات بين الفرد والتنظيم.



" قام أبراهام ماسلو بصياغة نظريته الفريدة بالتركيز على الجوانب الدافعية للشخصية الإنسانية

(Human motivation) ، وقدم ماسلو نظريته هذه التي حاول فيها أن يصيغ نسقاً مترابطاً يفسر من خلاله طبيعة الدوافع أو الحاجات التي تحرك السلوك الإنساني وتشكله.

في هذه النظرية يفترض ماسلو: أنّ الحاجات أو الدوافع الإنسانية تنتظم في تدرج أو نظام متصاعد (Hierarchy) من حيث الأولوية أو شدة التأثير (Prepotency) ، فعندما تشبع الحاجات الأكثر أولوية أو الأعظم قوةً وإلحاحاً فإنّ الحاجات التالية في التدرج الهرمي تبرز وتطلب الإشباع هي الأخرى، وعندما تشبع نكون قد صعدنا درجة أعلى على سلم الدوافع.. وهكذا حتى نصل إلى قمته. هذه الحاجات والدوافع وفقاً لأولوياتها في النظام المتصاعد كما وصفه ماسلو هي كما يلي:

1- الحاجات الفسيولوجية: (Physiological Needs)

2- حاجات الأمان: (Safety Needs)

3- حاجات الحب والانتماء: (Belonging Needs & Love)

4- حاجات التقدير: (Esteem Needs) هذا النوع من الحاجات كما يراه ماسلو له جانبان)

أ- جانب متعلق باحترام النفس.. أو الإحساس الداخلي بالقيمة الذاتية.

ب- ب - والآخر متعلق بالحاجة إلى اكتساب الاحترام والتقدير من الخارج.. ويشمل الحاجة إلى اكتساب احترام الآخرين.. السمعة الحسنة.. النجاح والوضع الاجتماعي المرموق.. الشهرة.. المجد... إلخ.

ويرى ماسلو: أنّه بتطور السن والنضج الشخصي يصبح الجانب الأول أكثر قيمة وأهمية للإنسان من الجانب الثاني.

5- حاجات تحقيق الذات (Self – actualization) والحاجات العليا: (Meta needs) تحقيق الذات يصفه ماسلو بأنّه مجموعة من الحاجات أو الدوافع العليا التي لا يصل إليها الإنسان إلّا بعد تحقيق إشباع كافٍ لما يسبقها من الحاجات الأدنى. وتحقيق الذات هنا يشير إلى حاجة الإنسان إلى استخدام كلّ قدراته ومواهبه، وتحقيق كلّ إمكانياته الكامنة وتنميتها إلى أقصى مدى يمكن أن تصل إليه. وهذا التحقيق للذات لا يجب أن يفهم في حدود الحاجة إلى تحقيق أقصى قدرة أو مهارة أو نجاح بالمعنى الشخصي المحدود.. وإنما هو يشمل تحقيق حاجة الذات إلى السعي نحو قيم وغاياتٍ عليا؛ مثل: الكشف عن الحقيقة.. والإبداع.. وتحقيق النّظام.. وتأكيد العدل... إلخ.

مثل هذه القيم والغايات تمثل في رأي ماسلو: حاجات، أو دوافع أصيلة وكامنة في الإنسان بشكلٍ طبيعي، مثلها في ذلك مثل الحاجات الأدنى إلى الطعام.. والأمان.. والحب.. والتقدير.. هي جزءٌ لا يتجزأ من الإمكانيات الكامنة في الشخصية الإنسانية، والتي تلح من أجل أن تتحقق لكي يصل الإنسان إلى مرتبة تحقيق ذاته، والوفاء بكل دوافعها أو حاجاتها. بعد تحقيق الذات يتبقى نوعان من الحاجات أو الدوافع، هما: الحاجات المعرفية، والحاجات الجمالية، ورغم تأكيد ماسلو على وجود وأهميته هذين النوعين ضمن نسق الحاجات الإنسانية،

البحث في دراسة أثر التحفيز و التأثير من المدرب الموجه في ارض الواقع :

حيث انه تم عمل دراسة في شركة (س ت) الواقعة في مدينة جدة من خلال سير عمل موظف في 3 سنوات (أ ج) وكيف تدرج من موظف الى قائد ومدير قسم وحدة الاعمال في الشركة , حيث انه تميز باسلوب التدريب الموجه مع زملاءه خلال فترة عمله معهم وعن كيفية تأثيره الواضح على بيئة العمل بطريقة ايجابية , حيث انه مع سيرة عملية مميزة بالاضافة الى تحليه بمميزات القائد الفذ اصبح مما لا شك فيه الرجل الاول في وحدة الاعمال ويدير اكثر من 40 موظف , هنا ظهرت وبزغت شمس القيادة التدريبية في طريقة سير العمل بعد أن تم وضع اهداف بعيدة وقصيرة المدى مع وضع خطط عملية تتميز بكفاءة عالية ومرونة سريعة في تجاوز معطيات العمل المتقلبة , كان الربط في اسلوب قيادته بنمط التدريب الموجه (Coaching Leadership style) مع مهارات التحفيز والتأثير Motivation and Influencing ذا طابع مميز في تسيير شؤون العمل بزاوية كل موظف حيث كان يؤمن بأن لكل فرد في المنشأة له قيمة عالية مما يحفز على إعطاء مساحة واسعة على الانجاز . كان القائد المذكور يؤمن بأن دوره يتخطى التركيز على المهمات العملية الحالية ، بل كان يرى أن مهمته تتطلب أبعد من ذلك بكثير ، فكان من المحبين بشكل دائم ودافع شخصي لمساعدة الفريق فردا فردا على التطور والوصول إلى أعلى المستويات ومنهم محدثكم ، كان ومازال لا يآبه بالوقت المستغرق حتى ول كان لفترات طويلة ، والاهم بأن مساحة الخطأ ليس لها حدود للتوقف فكان يتحمل جميع الاخطاء الفردية وكان العلاج بالتوجيه والتصحيح والدفع لعجلة التعلم والتطوير لمزيد من النتائج الدقيقة ولهذا كان نمط التدريب الموجه بارزا بشكل فعال مع جميع افراد الفريق ، حيث كان الهدف والتركيز في مساعدة جميع افراد الفريق لتطويرهم المستمر داخل العمل والذي بدوره ينعكس ايجابيا على المنشأة والمنظمة ككل .

بعض الدراسات حول اسلوب القيادة الموجهة مع مهارات التحفيز والتأثير :

قام الباحث صديق زكريا ببحثه بعنوان " أثر تحفيز العاملين من قبل القائد الإداري على أداء مؤسسات أوريدو بالجنوب الغربي الجزائري " June 2019 - بتأكيد اثر الشخصية coaching على تحسن اداء الموظفين والتأثير الايجابي عليهم بمهارات التحفيز التي حسنت من الفرد العامل وتجعله يشعر بذاته وأهميته عند قائده أولا ثم مؤسسته ومجتمعه ثانيا فيسعى إلى تقديم الافضل دائما وانجاز كل ما يوكل اليه بفعالية وحماس إثبات هذا التقدير، وتوظيفا للمهارات والقدرات الجديدة التي تعلمها ورغبة في التطوير والتحسين أكثر فأكثر... إلخ (4.1)

المنهجية المستخدمة في الاسلوب القيادي :

تم اختيار عدد من الموظفين في المنشأة (س ت) واخذ آرائهم حول نمط القيادة التي يتميز بها القائد المشار اليه في الدراسة وسؤالهم عن مدى تأثير النمط القيادي مع مهارة التحفيز على الصعيدين الشخصي والعملية , سوف نذكر افادة كل شخص منهم :

حيث افاد الموظف (ع م) أن اسلوب القيادة كان له الاثر الكبير في تطوير ذاته واستخراج افضل مالمديه من امكانيات مع التوجيه والتحفيز للتطور الذي جعله يرتقي في السلم الوظيفي بوتيرة متسارعة , ويشير الى ضرورة استفادة الموظفين من العمل تحت ادارة هذا القائد لأنه يمتلك العصا السحرية في جعلهم كفاءة عملية ناجحة جدا .

اما الموظف (ع غ) الذي اكد بأن النجاحات التي تحققها المنشأة احد اسبابها بعد توفيق الله هو القيادة الموجهة التي تهتم بالفرد اولا كشريك نجاح وتلمس احتياجاته وفهم فيزيائية الفرد العامل لتحويل كامل الطاقات الكامنة الى قوة عملية تنتج في كل الجهات مع وضع المساحات اللا محدودة في سياق عملي دون حدود تقيد من ابداع الموظفين , حيث ان القائد رسم الاهداف بعيدة المدى ويحفز كافة الافراد للانطلاق دون اي رجعة .

في حين قال الموظف (ه ا) بأن القائد الذي صنع سمعة وخلق بيئة جذابة في اقسام الشركة واصبحت رغبة كثير من الموظفين للانتقال الى هذه الادارة نظير التفوق الذي اصبح من سمات افراد القسم ونتيجة التأثير في التحول الى شخص ايجابي ينظر للعمل والحياة ككل بمتعة تستحق التجربة , وهذه لم تكن صدفة او حظ بل هو عمل اداري متقن بامتياز .

اما الموظف (س ا) المنتقل حديثا الى هذا القسم يفيد بأن ما شعر به من تحول جذري في خلال شهر منذ قدومه أثبت مما لا شك فيه بأن هذا القائد قد لامس مشاعره وايقظ فيه الرغبة و الدافع والحافز للإنجاز ودفع عجلة التنمية بكل قوة حيث كان التدريب والتوجيه بصبر كبير وتحفيز جعل الامكانيات الحسية والمعنوية بأن تنفجر وتصبح ينبوع دائم لا يتوقف وبهم كبير للعمل لدرجة التضحية بالوقت من اجل القائد الذي زرع في داخله بذرة النجاح المتواصل .

نتائج الدراسة بإيجاز :

- اسلوب القيادة الادارية الصحيح يلعب دورا محوريا وجوهريا في نجاح المنظومة .
- القائد الاداري الذي يستخدم نمط التدريب في القيادة كان له اثر بارز في تطوير المروسين الى مناجم من ذهب للعمل المهني الفعال .
- التحفيز من اهم الدوافع على مستوى الحياة بشكل عام وعلى المستوى العملي بشكل خاص مما كان له دور كبير اشعال شحنة الامل المتواصلة لتحقيق الاهداف .
- الممارسات القيادية الفعالة باستخدام مهارة التحفيز المتنوعة كالمعنوية والمادية والتدريبية والتقديرية ولو كانت بأبسط الاعمال الادارية البسيطة كالترشيح للترقيات او في العلاوة السنوية او في تحسين الاجر للمجتهدين من العاملين والمميزين منهم، كان لها الاثر الكبير على أفراد المنشأة بثقة وشغف وتحد وحب.
- العلاقة الجيدة بين القائد ومروسيه التي بنيت على التآخي والشكر و المودة والاحترام والتقدير المتبادل بينهم والذي ادى بدوره إلى وجود روح الفريق الواحد تميز بالتعاون الدائم للوصول إلى الاهداف المشتركة والمنشودة .

و بناءاً

على القيمة المتوصل إليها تم اقتراح التوصيات التالية :

- يجب تطوير القادة الاداريين وترسيخ مبدأ التحفيز في منهجية الادارة لما لها من نتائج ايجابية ملموسة .
- يجب الاخذ بعين الاعتبار بمهارات التحفيز وتحديدًا للنمط الاداري في التوجيه والتدريب لتجديد رغبة الموظفين للعمل والتحدي الدائم والمستمر فهو احد الحوافز المهمة للتطوير المعرفي والعملية والبحث عن الحلول في الصعاب التي تواجه المنشأة .
- المساحة المفتوحة دون حدود او قيود في الاطار العملي مطلب لبينة فعالة تعتمد على المشاركة في اتخاذ القرارات وتعزز من الثقة في النفس والدافعية الكبيرو لتحقيق الافضل .
- إعطاء الصلاحيات للقادة في تقديم الحوافز الملائمة لكل فرد من مروضيه وخصوصا المادية كالتريقيات وزيادة في المرتبات والبدلات فهي من ضمن الامور التي تساهم في تشجيع الموظفين في الاتقان وانجاز الاعمال بأفضلية ومستويات راقية ومميزة .

المراجع

- (1.1) نشر هذا التصنيف في مقال بهارفارد بزنس ريفيو عام 2000
- (2.1) محمد رفيق الطيب،مدخل للتسيير،الجزء2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1995، ص180
- (2.2) أحمد اسعد خليل , صحيفة الرياض السعودية نشر في 31 ديسمبر , 2019
- (3.1) أبراهام ماسلو . "A theory of human motivation". *Psychological Review*. 50 (4): 370–96. (1943) معرف الوثيقة الرقمي 10.1037/h0054346 – via psychclassics.yorku.ca :نسخة محفوظة 22 يناير 2018 على موقع واي باك مشين.
- (3.2) سهير عدنان الدلال , كتاب أنت ونفسك رحلة التغيير , صفحة 113
- (4.1) مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية-بحوث ودراسات-(EISSN) 2602-6937 المجلد: 5 العدد: 14 2019، مخبر التنمية التنظيمية وإدارة الموارد البشرية-جامعة البليدة2