

Everyone's Smart University

Project (Spring 2021)

Student Name	صالح إبراهيم عبدالله ال سيار	اسم الطالب
Students I.D	2021201584	الرقم الجامعي

Course

18 / 03 / 2021.

Date
Code
Thursday

(PMG511)

Section

Master

PROJECT LEADERSHIP

Instructions:

- ☐ اخر موعد للتسليم هو يوم الخميس ٢٠-٠٥-٢٠٢١ 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 موحّد كما يلي:
 - حجم الخط ١٢.
 - 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 المشروع. 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

The impact of leadership skills on communication in projects in military organizations

١. مقدمة (introduction):

بما أن موضوع هذا البحث يتطرق إلى تأثير القيادة ونمطه على عملية الاتصال والتواصل داخل المشروع في المنظمة فسأتحدث في هذه المقدمة (introduction) بإيجاز عن كل من القيادة (leadership) ووظيفة الاتصال (communication) بشكل عام .

تلجأ المنظمات بشكل عام إلى استقطاب القادة (leaders) عن طريق إغرائهم مادياً ومعنوياً والتركيز على تطويرهم عن طريق برامج التدريب المكثفة ، لأن القيادة (leadership) هي قمة التنظيم الإداري والقائد بطبعه مسؤول عن التوجيه والتنسيق بين كافة أفراد المشروع من أجل تحقيق الأهداف العامة للمنظمة حيث أنه بدون هذه القيادة (leadership) لا يستطيع المدير تحويل الأهداف المطلوبة منه إلى نتائج وتصبح كل العناصر الإنتاجية عديمة الفائدة والتأثير وتصبح على المنظمات التعامل مع متغيرات البيئة الخارجية ، فسلوكيات القائد وتصرفاته هي التي تدفع الأفراد إلى تحقيق أهداف المنظمة. (حبيب، ٢٠١٧)

ومما لاشك فيه أن الاتصال (communication) أحد العمليات والأدوات التي بدونها لا يمكن لأي عملية إدارية أن تكتمل وأي قصور أو خلل في خدمات الاتصال (communication services) سيؤثر تأثيراً سلبياً على مستوى جميع أنظمة المنظمات ، فعملية الاتصال (communication process) تمثل العملية الهادفة إلى نقل وتبادل المعلومات والأفكار ما بين الأفراد والجماعات للتأثير على سلوكهم وتوجيههم نحو تحقيق الهدف الذي تطمح له المنظمة، ولا يمكن تصور أن أي تنظيم بدون نوع ما من الاتصالات فهي جزء أساسي ورئيسي من كافة الأنشطة والوظائف الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة (planning and organizing and monitoring and controlling). (حبيب، ٢٠١٧)

٢- الدراسات السابقة (literature review and conceptual framework)

أ) من الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث هي دراسة عن تأثير الأساليب القيادية (leadership styles) في تحسين طرق الاتصال (communication methods) في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس حيث تبين النتائج أن أسلوب القيادة الديمقراطي (democratic style) هو الأكثر شيوعاً وأكثر طرق الاتصال (communication method) شيوعاً هو الاتصال غير اللفظي المتعلق بالرموز والحركات والتعبيرات وكشفت النتائج أيضاً تأثير إيجابي ومعنوي (positive impact) لأسلوب القيادة الديمقراطي (democratic style) على طريقة الاتصال (communication method) وتم العثور على تأثير سلبي (negative impact) لأسلوب القيادة الاتوقراطية وأسلوب القيادة المتعلق بالحرية في العمل (the laissez-faire leadership style, and the autocratic leadership style) على طريقة الاتصال. (العقلة، ٢٠٢١).

ب) أيضاً من الدراسات السابقة والتي تتمحور حول موضوع البحث الذي سنتطرق عنه هو تأثير القيادة وعملية التواصل على أداء الموظفين في مستشفى مدينة بيكاسي الأقليمي العام حيث كان الطريقة المستخدمة للدراسة في هذا البحث هي طريقة البحث الكمي باستخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد وقد أظهرت النتائج أنه كان للقيادة بجانب عملية التواصل الفعال تأثير إيجابي على أداء الموظفين في المستشفيات العامة في مدينة بيكاسي. (فيتري، ٢٠٢١)

ج) أيضاً من الدراسات السابقة التي تركز على موضوعنا البحثي هو أثر القيادة على الرضا من ناحية التواصل بالنسبة لمعلمي المرحلة الابتدائية في صربيا ، حيث كانت النتيجة بعد تقديم الاستبيانات لعدد من المعلمين أن هناك رضا كبير من قبل المعلمين عن التواصل (communication) وذلك بسبب النمط المتبع من أنماط القيادة (leadership styles) وهو القيادة التحويلية (transformation leadership style) وذلك باستخدام الاتصال الأفقي والغير رسمي (Horizontal & Informal Communication) والتكامل التنظيمي مما قد يخلق ظروف ملائمة لتحسين وفعالية أداء الموظف. (داراجانا، ٢٠١٥)

اما بالنسبة لدراستنا هذه فتتعلق بأثر أنماط القيادة على التواصل في المنظمة التي أعمل بها وهي منظمة الفصيل حيث تطرق البحث إلى قائدين في المنظمة ، القائد الأول له نمط أوتوقراطي والقائد الثاني له نمط ديمقراطي وتأثيرهم في التعامل مع الأفراد والتواصل معهم .

٢-١ القيادة (leadership):

تعرف القيادة (leadership) بأنها العملية المتعلقة بدفع وتشجيع الفرد لتحقيق وإنجاز أهداف معينة، وتعرف أيضاً بأنها القدرة على فهم السلوك الإنساني للفريق بقصد توجيه هذا السلوك لتحقيق أهداف المنظمة، فيلاحظ من خلال التعريفين السابقين للقيادة (leadership) هي ممارسة القائد (influence) على الفريق من أجل دفعهم لتحقيق أهداف معينة ،و يعتبر دور (leadership) في المنظمة أمراً حاسماً من حيث إنشاء الرؤية والرسالة وتحديد الأهداف التنظيمية بفعالية وكفاءة بجانب التوجيه وتنسيق الجهود والأنشطة التنظيمية ، فالقيادة عالية الجودة ضرورية لتحقيق هذه المهمة مع التغييرات التي تحدث في البيئة الخارجية . (حبيب، ٢٠١٧)

٢-٢ المفهوم النظري للقيادة (theoretical concept of leadership):

من أقدم النظريات نظرية الرجل العظيم (The Great man Theory) وتتبنى هذه النظرية الاعتقاد بأن القادة يولدون ولا يصنعون ويكون عادة من الذكور الذين لديهم سمات موروثة ، ثم أتت بعد ذلك نظرية السمات (trait theory) وهذه النظرية هي التي حفزت الدراسات للبحث عن السمات المختلفة التي تحدد القائد ، ثم بعد ذلك أتت نظرية السلوك (behavior theory) والتي كانت بسبب الفشل في تحديد مجموعة عالمية من سمات القيادة مما أدى إلى البدء في النظر إلى ما يفعله القائد بدل من شخصه ، ثم نظرية الطوارئ (Contingency Theory) وفي ذلك نظر الباحثون في الظروف المتغيرة لبيئة العمل والبيئة الخارجية التي تؤثر على السلوكيات القيادية، ثم بعد ذلك أتت نظرية التأثير (Influence Theory) وتدرس هذه النظرية التأثير بين القادة والتابعين (فيتري، ٢٠٢١).

وآخر نظرية هي نظرية العلاقات (Relational Theory) وهي ركزت على أفكار القيادة من جانب العلاقات (الصرن، ٢٠٠٤)

٢-٣ أنماط القيادة الإدارية (leadership styles) :

يتكون النمط الإداري من مجموعة السمات والصفات والخصائص المتحدة ببعضها البعض والمحددة لطريقة عمل المدير وتعامله مع مرؤوسيه، وبمعنى آخر، النمط القيادي هو مجموعة من السلوكيات التي تكون موجوده لدى القائد والتي تؤثر في تعامله مع مرؤوسيه باتجاه تحقيق الأهداف، وبذلك يكون النمط القيادي هو تعبير عن تلك المكونات المساهمة في إحداث سلوك القائد مع الآخرين، والطريقة التي يؤدي بها عمله، فليس من الضروري أن يكون للقائد نمط قيادي واحد، فقد تكون له عدة أنماط، ولكن النمط السلوكي الأكثر تكراراً هو الذي يحدد الطابع الذي يسير عليه القائد .

٢-٣-١ القيادة الأوتوقراطية (autocratic leadership)

هذا النوع يجبر أتباعه على القيام بأعمالهم وفقاً لإرادته وأهوائه وسلوكه في القيادة سلوك تعسفي مستمد من السلطة المخولة له ويتبع في كثير من الأحيان أساليب تهديد وتخويف لتحقيق أهدافه وأيضاً لا يستمع لأفكار أتباعه وغالباً ما ينسب هذا النوع النجاح لنفسه والفشل لغيره، لذلك أتباع ذلك النوع من القادة لا يوجد لديهم استقرار نفسي ويشعرون بالقلق لكن يميز ذلك النوع من القيادة سرعة اتخاذ القرارات فيه بحيث أن القائد هو الذي يقرر وقد دلت الدراسات أيضاً على أن القادة من هذا الطراز لا يستخدمون جميعاً السلطة التي بين أيديهم بنفس الدرجة والشدة وإنما يتفاوتون في ذلك .

٢-٣-٢ القيادة الديمقراطية (democratic leadership)

هذا النمط يتميز بسلوك متوازن بحيث يبني القائد بينه وبين الآخرين الثقة والاحترام من خلال قضاء وقت ومشاركة الأمر معهم لتبادل الأفكار كما يعزز القائد الديمقراطي المرونة وروح المسؤولية من خلال السماح للعاملين بإبداء آرائهم في القرارات التي تؤثر بأهدافهم وفي الكيفية التي يؤدون فيها عملهم وذلك النوع من القادة يعتمد على الحوافز الإيجابية لتحريك مرؤوسيه نحو الهدف المشترك ويشجعهم أيضاً على الابتكار والتطوير لكن ما يعيب هذا النوع هو التأخر في اتخاذ القرارات المصيرية . (العلاق، ٢٠١٩)

٢-٣-٣ القيادة التسيببية (الفوضوية) :

هنا يترك القائد الحرية للأفراد لاتخاذ قراراتهم لاعتقاده أن ذلك يجعله محبوباً من أفراد المجموعة ، أو لعدم قدرته على إدارة المجموعة أو نوع من اللامبالاة . (العلاق، ٢٠١٩)

٢-٣-٤ القيادة الدبلوماسية (diplomatic leadership)

يجمع هذا النوع مابين صفات القائد الديمقراطي في مظهره وصفات القائد الأوتوقراطي في جوهره، فهو لبق في التعامل مع مرؤوسيه ويعتمد على اتصالاته الشخصية لإنجاز العمل ، ويتسم هذا النمط بمرونة في حل المشكلات. (العلاق، ٢٠١٩).

٢-٤ أنواع الاتصالات الإدارية :

هنالك نوعان من الاتصالات رسمية وغير رسمية ، الاتصالات الرسمية هي نظام من الاتصالات يخضع لقواعد وإجراءات محددة ومثبتة بصورة مكتوبة وتنقسم الى ثلاث أنواع : اتصالات هابطة من الرؤساء إلى

المرووسين تكون عادة على شكل أوامر وتعليمات وقرارات ، القسم الثاني اتصالات صاعدة من المرووسين لرؤساء وتكون على شكل شكاوي واقتراحات ، القسم الثالث اتصالات افقية وهي بين الموظفين من نفس المستوى الوظيفي ، النوع الثاني من الاتصالات وهو الاتصالات الغير رسمية وهي التي تتم خارج القنوات الرسمية للاتصال متخطية الإطار الرسمي داخل المنظمة وخارجها . (حبيب، ٢٠١٧)

٢-٥ القيادة والاتصال (leadership and communication)

لقد عرف ريتشارد أركاند وبوريو أن الاتصال في المنظمة نظام ديناميكي ، والذي بواسطته يستطيع الإنسان تكوين علاقات مع إنسان آخر بهدف نقل وتبادل الأفكار والمعلومات وذلك بواسطة اللغة الشفوية أو المكتوبة ، فالاتصال في العملية القيادية هو الطريقة التي تنتقل بها الأفكار والمعلومات بين الأتباع في نسق اجتماعي إنساني ، وهنا يمكن استحضار نموذج بيرلو للاتصال ، حيث أشار بيرلو إلى أن مهارات القائد وقدرته تتحدد في ضوء المهارات الاتصالية والمواقف المختلفة التي تواجهه وطبيعة معرفة الأشياء والثقافة والنظم الاجتماعية السائدة وقد اهتم النموذج بالحواس الخمس بصفتها قنوات رئيسية للمعلومات وأن العوامل نفسها تؤثر على المستقبلين كمصادر . (الصرن، ٢٠٠٤)

٣- المنهجية (methodology):

كان المنهج التحليلي المقارن هو الطريقة التي تم اعتمادها في البحث حيث يشمل التفسير (يتمثل في عرض دراسات بشرح موسع) والنقد (توضيح نقاط الضعف وتصحيحها بناء على أسس علمية) والاستنتاج (النتائج التي تم استنباطها) بالإضافة إلى المقابلات الشخصية وهي محادثات أجريت في المنظمة التي اعمل بها (منظمة الفصيل) ما بين الموظفين حيث تمت المقارنة ما بين قائد سابق كان أسلوبه في القيادة أوتوقراطي والقائد الحالي والذي يتبع أسلوب القيادة الديموقراطي ، حيث تم عمل مقابلات غير منظمة وهي محادثات تجرى لغرض معين لجمع بيانات حول الدراسة البحثية تحتوي هذه المقابلات على أقل عدد من الأسئلة لأنها تميل لأن تكون محادثة عادية ولكن بوجود الموضوع الأساسي والتي تجعل المستجيبين صادقين بنسبة ١٠٠٪ في إجاباتهم ، ونظراً للطبيعة الغير رسمية للمقابلات الغير منظمة يكون من السهل على الباحث إقامة علاقة ودية مع المشاركين وذلك يؤدي للحصول علي رؤي بتفصيل شديد دون جهد واعى .

٤- النتائج و المناقشة (Results and Discussion) :

أجريت المقابلات حول الدراسة مع خمسة من العاملين في منظمة الفصيل والذين شهدوا القائد السابق والقائد الحالي وتمت مناقشة المواضيع التالية معهم :

(أ) فعالية اتصال كل من القائدين .

(ب) طريقة اتخاذهم للقرارات .

وتكشف المقابلة من خلال التحدث مع احد العاملين عن موقف حدث مع القائد السابق (الأوتوقراطي) حيث أنه وضع ما بين أعضاء كل فريق شخص ينقل له ويخبره بما يتحدث به الأعضاء عنه وأيضا يقوم ذلك الشخص ببث الأفكار والشحنات السلبية ضمن الفريق حيث ضعف التواصل ما بين الأعضاء وكثرت المشاكل فيما بينهم

بسبب ذلك وأدى ذلك إلى انخفاض روح التعاون فكل فرد من أفراد الفريق أصبح يرى الآخر منافس له ويعمل على إخفاء المعلومات والخبرات عن الآخر، وتم التحدث أيضاً مع فريق الاشراف عن المشاريع في المنظمة وذكر بأنه في احد المشاريع اصبحنا بسبب سوء التواصل مع القائد الاوتوقراطي مع فريق الإشراف في المشروع نأخذ المعلومات من الشركة المقولة حيث أنه عمل عدد من التحديثات على المشروع مع المقاول مباشرة دون إخطار فريق الإشراف بالمشروع على تلك التحديثات ، فالتواصل عند القائد الاوتوقراطي مع العاملين لديه عن طريق الأوامر والتعليمات فقط فهو لا يمتلك مهارات تواصل فعاله، واتخاذ القرار عند القائد الاوتوقراطي يتخذه لوحده دون مشاركة الافراد .

وذكروا في المقابلة أنه يأتي على عكس هذا القائد السابق القائد الجديد الديموقراطي فهو يعطي أهمية كبيره لمروؤوسيه فهو يعد الأهداف والسياسات بمشاركتهم ويصدر أوامره بمشورتهم ويشارك العمل معهم كعضو ويوضح لهم الخطط المستقبلية ويشجعهم أيضاً على الابتكار والتطوير ويعمل على تنمية مهاراتهم بالإضافة أنه يهتم بمشكلاتهم ومصالحها ،فالتواصل عند القائد الديموقراطي تواصل فعال فهو ينقل المعلومات لمروؤوسيه بشكل مفهوم ويشعر باحتياجات الذين يعملون معه ، ومن خلال المقابلة تم استنتاج ما يلي

- ١_ أنهم يفضلون العمل مع القائد الديموقراطي وذلك لأنه اشبع حاجاتهم النفسية من خلال خلق ارتباط بينهم وبين العمل ومن يعمل فيها من افراد وقائد اذ أن الفرد يعمل براحة ويتحمل المسؤولية ويشعر بذاته.
- ٢- القائد الاوتوقراطي لا يسمح لهم بمشاركته بالقرار لذلك يشعرون بعدم الرضا والضييق والتثبيط خاصةً من يمتلك خبرات وتجارب إذ أنه يشعر بأنه فرد مهمش وأيضاً لا يشعرون بالراحة ولا بالانتماء للمنظمة لعدم تواجد تواصل بين الأعضاء .

٥- المراجع (references):

- أحمد الصباب وعبد الحميد دياب وخالد ميمني وشكيل حبيب. (٢٠١٧). *أساسيات الإدارة الحديثة*. جدة: خوارزم العلمية للنشر والتوزيع.
- بشير العلاق. (٢٠١٩). *القيادة الإدارية*. دار اليازوري العلمية.
- تيريكيا و دار اجانا. (٢٠١٥). *تأثير القيادة على رضا معلمي المدارس الابتدائية في صربيا عن التواصل*. نوفي ساد: جامعة نوفي ساد بصربيا.
- ديندا دامابانتي فيتري. (٢٠٢١). *تأثير بيئة العمل والقيادة والتواصل على أداء الموظف (دراسات حول العاملين في مستشفى مدينة بيكاسي الإقليمية العام)*. جاكوتا.
- رعد حسن الصرن. (٢٠٠٤). *نظريات الإدارة والأعمال*. دار الرضا للنشر والتوزيع.
- ريما محمد العقلة. (٢٠٢١). *أثر أساليب القيادة في تحسين طريقة الاتصال بين الإداريين الأكاديميين*. الدمام: المجلة القبرصية للعلوم التربوية.