

Everyone's Smart University

Project (Spring 2021)

Student Name	أمل عبد القوي أحمد الأهدل	اسم الطالب
Students I.D	2021200881	الرقم الجامعي

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

PROJECT LEADERSHIP

Instructions:

- ☐ آخر 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 موحد 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 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

دراسة سلوك القيادة التحويلية وأثرها في تحفيز الموظفين بمدينة الملك فهد الطبية The Study of Transformational Leadership Style and Its Effect on Motivating Staff in King Fahad Medical City

١. المقدمة Introduction :

هذه الدراسة والبحث هو التأكد من أن سلوك القيادة التحويلية (Transformational Leadership Style) بادارتي التي أعمل بها حالياً وهي التخطيط الإستراتيجي والتطوير بمدينة الملك فهد الطبية بقيادة د. صالح الغامدي قادرة على تحقيق قدرات جوهرية وإبداعية على مستوى الموظفين وعلى مستوى المدينة الطبية كاملة وقابلة للتطبيق في جميع الإدارات التنفيذية على مستوى مدينة الملك فهد الطبية وعلى مستوى التجمع الصحي الثاني كاملاً بمدينة الرياض، فهو يتبع Transformational Leadership Style التي تتميز بعنصرية وقدرة على إدراك الحاجات الظاهرة والكامنة للمؤوسين والعمل على إشباع تلك الحاجات واستثمار أقصى طاقات المؤوسين بهدف تحقيق الأهداف على مستوى الموظف والقسم والإدارة والمدينة الطبية، فهو يتبنى سلوكيات القائد التحويلي التالية:

- إدراك الحاجة للتغيير: فهو يقوم بإقناع الناس بحاجتهم للتغيير، من خلال بناء شبكة فكرية مع أشخاص فاعلين ومؤثرين لتدعيم التغيير.
- تقديم الرؤية المستقبلية: فهو قادر على كتابة وصياغة رؤية ورسالة طموحة بالتعاون مع فريقه من المؤوسين.
- بناء الولاء والالتزام بالرؤية الموضوعية: وذلك من خلال تحفيز المؤوسين لتبنى الرؤية واعتبارها رؤيتهم الخاصة، ودمج المؤوسين في العمليات التي تخدم الرؤية.

حيث الوضع السائد في السلوك القيادي العام عند معظم القياديين في مدينة الملك فهد الطبية: Laissez و Authoritarian وما دفعني لاختيار هذه الدراسة هو ما أراه على أرض الواقع من حالات كثرة النقل الداخلي بين المؤوسين داخل مدينة الملك فهد الطبية أو النقل الخارجي لمستشفيات ومراكز صحية تابعة لمدينة الملك فهد الطبية إضافة لكثرة الاستقالات وهذا يدل على عدم الرضا الوظيفي وبأن للقيادة دور سلبي على الموظفين وانعكس على أدائهم لعملهم وإخلاصهم وولائهم وتفانيهم في خدمة أهداف المدينة الطبية وأهدافهم الشخصية. ونحن حالياً نواجه أزمة عظيمة لم يسبق لها مثيل وهي جانحة الكورونا، ومدينة الملك فهد الطبية بالرياض تعتبر مركز التحكم بالكورونا بالمنطقة الوسطى بالمملكة العربية السعودية فهي من يقوم بتوزيع الحالات الحرجة على المستشفيات والعنايات المركزة وتحوي أيضاً مركز خدمات العملاء لاستقبال الاتصال على الرقم المجاني ٩٣٧، ومن هنا تكمن الحاجة للحفاظ على الكوادر العاملة الطبية والإدارية للتغلب على هذه الجانحة أولاً وللحفاظ على ديمومية الخدمات الصحية المقدمة على أعلى مستوى وبجودة منافسة. إضافة إلى ذلك التوقف الكامل عن توظيف أي كوادر جديدة حالياً لحين التغلب على هذه الجانحة لأن ميزانية القطاع الصحي مركزة كاملة على التغلب على جانحة الكورونا (استيراد الأدوية والمسحات الطبية والمعدات والمستلزمات الطبية وتوفير أسرة وفتح مستشفيات مؤقتة وما إلى ذلك).

وهذه الدراسة رفع مستوى الوعي لدى المدراء والقادة التي تسعى المدينة الطبية إلى تحقيقه وكذلك حثهم على التعاون في مواجهة التحديات الصعبة التي نمر بها، وتقديم المصلحة العامة على المصالح الخاصة.

باختصار تكمن المشكلة المطلوب حلها بهذه الدراسة بالسؤال التالي: ما أهمية ممارسة القيادة التحويلية بتحفيز الموظفين في تحقيق القدرات الإبداعية والتغلب على المشكلات بالمنظمة؟

٢. دراسات علمية سابقة Literature Review and Conceptual framework

٢,١. التطور التاريخي لنظرية القيادة التحويلية

تعتبر القيادة التحويلية من أهم وأبرز السلوكيات القيادية في العقدين الأخيرين من القرن الحالي، فالتركيز على تحفيز المرؤوس وتحسين أدائه من أهم مخرجات سلوك القيادة التحويلية، والمبدأ الأساسي لها يؤكد على تطوير المرؤوسين وتحسين أدائهم، وتقدير الطاقة الكامنة داخلهم، بحيث تزداد قدراتهم على الإنجاز وبناء الذات. فقد تمت صياغة مفهوم القيادة التحويلية لأول مرة من قبل "داوتون" سنة ١٩٧٣م، إلا أنها اكتسبت أهميتها وأصبحت مدخلا مهما بالقيادة مع العالم الاجتماعي "بيرنز" سنة ١٩٧٨ بدراسة عنوانها (القيادة)، حيث أعاد النظر في ممارسات وسياسات القيادة، وأعاد صياغة السمات وسلوكيات القيادة التحويلية الفعالة.

٢,٢. مفهوم القيادة التحويلية Transformational Leadership :

ظهر مصطلح القيادة التحويلية عام ١٩٧٨ على يد "بورنز" Burns في كتابه القيادة، وذلك للتمييز بين أولئك القادة الذين يبنون علاقة ذات أهداف وتحفيزية مع مرؤوسيه من أولئك القادة الذين يعتمدون بشكل واسع على عملية تبادل المنافع للحصول على نتائج.

٢,٣. تعريف القيادة التحويلية Transformational Leadership :

عرف بورنز Transformational Leadership: (القيادة التي تبحث عن تحفيز المرؤوسين ما أمكن، وإشباع احتياجاتهم المتزايدة، والانغماس معهم بشكل متكامل).
وأيضاً عرفها روش : (أنها قدرة القائد على التأثير في قيم واتجاهات ومعتقدات وسلوكيات الآخرين بالعمل معهم أو من خلالهم من أجل تحقيق هدف المنظمة ومهمتها).

وحسب دراسة جيمس بورنز (Burns) فإن Transformational Leadership: هي نمط من القيادة المعيارية بمعنى أنها لا تصف كيف يتصرف القادة في الواقع، بل كيف عليهم أن يتصرفوا وعلى القادة العمل أكثر من أجل تلبية حاجات ورغبات المرؤوسين، لهذا فهذه القيادة يجب أن تتحرك إلى ما بعد رغبات الأفراد من خلال الاهتمام بحاجاتهم وقيمتهم الحقيقية، فعند الارتقاء بالقيادة والمرؤوسين إلى مستويات أعلى من التحفيز والأخلاق المهنية، فإن القيادة التحويلية تمثل الخيار الأفضل لنجاح المنظمة.

ويعرف ماكشين وفون Von & MCshane القيادة التحويلية Transformational Leadership : بأنها منظور يشرح كيفية تغيير القادة للمنظمات من خلال التواصل، ووضع رؤية واضحة ومحددة للمنظمة، وتشجيع العاملين وتحفيزهم لتحقيق رؤية المنظمة.

٢,٤. مراجعة الدراسات السابقة:

٢,٤,١. دراسة (Bass, 1985): وعنوانها (القيادة والأداء الفائق للتوقعات) حيث تعتمد هذه الدراسة على أن

ممارسة القادة لنمط القيادة التحويلية عن طريق تحفيز الموظفين يحقق نجاح يفوق التوقعات على مستوى الموظفين والمنظمة.

٢،٤،٢. دراسة (Mackenzie, Podsakoff and Rich, 2001): عنوانها (نمطي القيادة التحويلية والإجرائية وأداء مندوبي المبيعات) أوضحت هذه الدراسة تأثير كل من نمطي القيادة التحويلية، والإجرائية على سلوك الموظفين حيث تم اختيار عينة من ٤٧٧ مندوب مبيعات بشركة تأمين معروفة بالهند، وتم الاستنتاج من هذه الدراسة إلى أن القيادة التحويلية تؤثر على استجابة مندوبي المبيعات للقيام بأعمال وإنتاجية تتجاوز حدود التوقعات بالمقابل بينت الدراسة أن التحفيز الفكري أحد عناصر نمط القيادة التحويلية.

٣. طريقة البحث Methodology :

اعتمدت بهذه الدراسة على :

- الأسلوب الإستنتاجي Deductive وذلك لوجود عدد وافر من الدراسات السابقة التي ربطت القيادة التحويلية بتحفيز الموظفين ونجاح الأعمال بصورة تفوق التحديات والتوقعات، وبناء عليها سأتجه للطريقة الثانية وهي:
- أسلوب الدراسة الميدانية، لاستمد البيانات والمعلومات عن طريق إعداد استمارة استقصاء (Survey) وتوزيعها على عينة من الموظفين، حيث قمت باختيار عينة شملت ٢٤ موظف يعملون بإدارات مختلفة بواقع ٤ موظفين من الإدارات التالية : (إدارة التخطيط الإستراتيجي والتطوير، إدارة الجودة ، الإدارة التنفيذية للمريض، إدارة مستشفى النساء والولادة ، إدارة رأس المال البشري، إدارة العقود والمشتريات) وقمت بعمل (Presentation) مدته ٢٠ دقيقة لأنواع سلوكيات القادة: Affiliative, Authoritarian, Coaching, Democratic, Laissez, Pacesetting, Transformational, Charismatic وأنواع التحفيز: Extrinsic Motivators & Intrinsic Motivators وبعد ذلك قمت بتوزيع الإستبيان التالي حيث بدأت بما يلي:

- البعد الأول وهو التأثير المثالي للقائد (Perfect Influence):
 - ✓ يشعر القائد بالفخر والاعتزاز بالإنجازات التي تحدث داخل القسم أو الإدارة
 - ✓ يتصرف القائد بأسلوب يحظى بتقدير العاملين
 - ✓ يتجاوز القائد مصالحه الذاتية بهدف تحقيق المصلحة العامة
 - ✓ يتصرف القائد كقدوة يسعى العاملين لمحاكاته
 - ✓ يركز القائد على توفير حماس جماعي لإنجاز المهام الإدارية
 - ✓ يعطي القائد أولوية لبناء مجموعة من القيم المشتركة بين الموظفين
- بعد ذلك انتقلت للبعد الثاني وهو التحفيز (Motivation) :
 - ✓ يفوض العاملين معه بتحقيق الأهداف المرجوة
 - ✓ يوجه المرؤوسين للعمل بتفاؤل وبروح الفريق الواحد
 - ✓ يحرص على صقل مهارة المرؤوسين ليكونوا قادة جدد
 - ✓ يهتم بتحفيز المرؤوسين معنوياً لتحقيق أهداف ورؤية مشتركة
 - ✓ يتمتع بمهارة اتصال فعالة
 - ✓ يشجع العمل الجماعي

✓ أقواله متطابقة مع أفعاله

✓ يعتبر الأخطاء تجارب علمية مفيدة

✓ يقدم حوافز مادية عند العمل الإضافي أو العمل المتميز

✓ يسعى لترقية الموظفين حسب المفاضلة

✓ يدعم الأفكار الجديدة والإقتراحات

٤. النتائج Results and Discussion :

٤,١. تبين لي من نتائج الإستبيان بأن نسبة ٣٠% فقط من الموظفين لديهم رضا عن وضعهم الوظيفي داخل الإدارة وهم

موظفو إدارة التخطيط وموظفو إدارة التمريض، وأن نسبة ٧٠% من الموظفين بالإدارات الأخرى يفكرون جدياً بالانتقال أو الإستقالة لعدم رضاهم على السلوك القيادي المتبع بالإدارة.

٤,٢. يوجد نقص كبير في القادة الذين يتبعون أسلوب القيادة التحويلية بسبب نقص الوعي بأهميتها وفائدتها.

٤,٣. وجود علاقة طردية بين القيادة التحويلية والقدرة على تحقيق الرضا الوظيفي وديمومية الموظفين.

٤,٤. من هذه النتائج نستخلص التوصيات التالية:

٤,٤,١. ضرورة اختيار القيادات ذات السلوك التحويلي الذين يملكون القدرة على إيجاد رؤية مستقبلية لمدينة الملك

فهد الطبية وأن يملكون شخصية ملهمة ومحفزة وقادرة على تشجيع المرؤوسين وتنمية وتطوير قدراتهم ومهاراتهم، وإشباع حاجاتهم المختلفة

٤,٤,٢. الاهتمام بالكوادر ممن يملكون القدرة والمهارة على القيادة التحويلية ورعايتهم والاهتمام بهم ليصبحوا قادة جدد.

٤,٤,٣. عقد دورات تدريبية للقادة في مختلف المستويات الإدارية للتوعية بأهمية اتباع سلوك القيادة التحويلية وتنمية مهاراتهم.

٥. المراجع References:

٥,١. سالم القحطاني، القيادة الإدارية : التحول نحو النموذج القيادي العالمي ، الرياض : ٢٠٠١

٥,٢. مشهور بن ناصر العمرى، العلاقة بين خصائص القيادة التحويلية ومدى توفر مبادئ إدارة الجودة الشاملة :

دراسة مسحية على المؤسسات العامة بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، المملكة العربية السعودية، الرياض: جامعة الملك سعود، كلية العلوم الإدارية

٥,٣. د. منصور محمد ال عريقى، "النمط القيادي السائد (تحويلي/معلوماتي) في الجامعات الأهلية اليمنية: دراسة

ميدانية لعينة من الجامعات الأهلية في الجمهورية اليمنية"، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، العدد ٧٣، السنة ٤٨، جامعة القاهرة، كلية التجارة، ٢٠٠٩

٥,٤. Burns, J. A., Leadership, New York: Harper & Row, 2008

٥,٥. Mcshane & Von Glinow, op. cit.,