

Everyone's Smart University

Project (Spring 2021)

Student Name	Abdulrahman Saeed Alamoudi عبدالرحمن سعيد العمودي	اسم الطالب
Students I.D	2021203406	الرقم الجامعي

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

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 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 المجالات المحكمة أو المواقع المستخدمة للبحث.
- الملحقات (إذا كانت متوفرة في دراستك): أي مواد تكميلية تحتاج إلى إضافتها. (خيارى).

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

كل التوفيق لكم جميعاً.....

Dr. Sara Adel

تطبيقات نظرية X ونظرية Y في شركة آثار الخير القابضة" مجموعة شركات استثمارية غير ربحية"

١. مقدمة Introduction

نظريتان حول الدوافع البشرية، تم إنشاؤها وتطويرها من قبل "Douglas McGregor" في معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا في الستينات من القرن الماضي، وتطبيقات هذه النظرية في إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، الاتصالات التنظيمية و تنمية الموارد البشرية. وهي تصف موقفين مختلفين للغاية عن دوافع العاملين. ورأى مؤسس النظرية أن الشركات تتبع أحد النظريتين أو الأخرى، أو الطريقتان معاً.

نظريتين X و Y مبنية من منطلق الطبيعة الإنسانية، وفقاً للطريقة التي يدرك بها القادة للأفراد العاملين في منظماتهم أو في مشاريعهم، حيث قامت نظرية X على افتراضات سلبية متشائمة تتوافق مع الاتجاهات الكلاسيكية التي جاء بها تايلر "نظرية الإدارة العملية"، أما النظرية Y فتتوافق مع اتجاهات مدرسة العلاقات الإنسانية و المدرسية السلوكية.

وتتلخص الافتراضات عن المرؤوسين في النظريتين في الجدول التالي:

نظرية Y افتراضات حديثة اتجاه الأفراد في العمل	نظرية X افتراضات كلاسيكية اتجاه الأفراد في العمل
العمل هو نشاط طبيعي مثل اللعب والراحة؛	معظم الأفراد لا يحبون العمل ويتجنبونه كلما أمكنهم ذلك؛
الأفراد قادرون على التوجيه والرقابة الذاتية وهم ملتزمون بالأهداف؛	معظم الأفراد لا بد من إجبارهم وتهديدهم بالعقاب حتى يقوموا بالعمل؛
الأفراد يكونون أكثر التزاماً بالأهداف التنظيمية إذا ما تم مكافئتهم على ذلك؛	يجب الرقابة والإشراف و التوجيه الشديد للأفراد عندما يعملون؛
الفرد في مجتمع معين لديه القدرة على التخيل والابتكار.	معظم الأفراد يفضلون أن يوجهوا و يميلون لتجنب المسؤولية و لديهم مستوى طموح منخفض و هم يهتمون فقط بتحقيق الأمن.

يتبين من الجدول أن هناك فرق كبير بين النظريتين، حيث تبدو النظرية X بأنها تسلطية تشاؤمية، ليس فيها مرونة حيث تكون السيطرة خارجية ولا تنطلق من الفرد نفسه، بالمقابل فإن النظرية Y تبدو ديمقراطية تفاؤلية فيها حركية و مرونة تعتمد على التوجيه الذاتي و تأخذ بمشاعر الأفراد ولا تنكرها

٢. دراسات علمية سابقة Literature Review

لقد وجهت انتقادات عديدة لنظريتي X و Y، كونها تقتصر في القيادة على إحدى النظريتين، بينما في الحقيقة نجد أن الموظفين أو المرؤوسين يملكون خواصاً تصفها كلا من النظريتين. كذلك انتقدت النظرية بأنها لم تركز على بحث مبني بطريقه علمية للوصول للنتائج، كذلك لم تقدم المدرسة نظرية شاملة بل ركزت بالعموم على الجوانب الإنسانية فقط.

٣. طريقة البحث Methodology

يرتز البحث على مطابقة ممارسات طبقت في شركة أثار الخير للتحفيز وعكسها على النظرية X و Y، وهي ممارسات طبقت وبنيت بالتجربة وعلى مدى ثلاث سنوات بالتجربة والملاحظة والتحسين المستمر، تخللها قراءة العديد من الدراسات واستشارة الخبراء وورش العمل الداخلية مع الفريق بشكل جماعي وفردى، وبناء الاستطلاعات وتحليلها، في مشكلة الضبط والتحفيز للعاملين بطريقة تضمن إنتاجية عالية وموظفين بولاء عالي.

حيث تم في الشركة تصميم أليات تحفيز تركز في المقام الأول على النظرية Y ، وفي نفس الوقت بها بعض عوامل الضبط والضغط بشكل وسطي الى درجة ما مستفادة من النظرية X

٤. النتائج والمناقشة Results and Discussion

البحث عبارة عن ممارسات طبقت في شركة أثار الخير القابضة لتفعيل وتحفيز مدراء المشاريع بأفضل طريقة ممكنة للخروج بأفضل النتائج، وتم العمل على مسارين، مسار له علاقة بحوكمة النظام بطريقة توفر مرونة عالية وضبط عالي في نفس الوقت "صلاحيات ومسؤوليات"، والمسار الآخر مسار التحفيز، وهو ما سنسهب فيه في هذا البحث.

بطبيعة الحال ان وجهه نظر المدراء للبشر تختلف، فكل مدير يستند في رؤيته للعاملين على مجموعة معينة من الافتراضات التي تؤثر في تشكيل سلوكهم نحو العمل. ويمكننا القول أن الأفراد يستجيبون للبيئة التي يعملون فيها، وأن الجزء الأكبر من هذه البيئة ما هو الا نمط من أنماط القيادة التي يتعرضون لها، فالموظف الذي يتجاوب مع مسلمات مديره، هذا لأنه يتأثر بشكل عام بطبيعة الفلسفة التي يؤمن بها هذا المدير،

بالتالي حرصنا حين تصميم نظام التحفيز في مكتب PMO حرصنا أن يكون منوع في سبل تحفيزه بما يتوافق بشكل كبير مع مختلف أنماط القيادة من مدراء المشاريع لفرقهم، التي تتباين وتختلف بطبيعة الحال، ونذكر هنا بعض الوسائل التي تم اتباعها خلال الفترة الماضية والتي عززت من الأداء لدرجة كبيرة:

١. نظم تقارير دورية معلومة للإدارة العليا.

وجود تقارير شهرية لكل محفظة بنسب انجاز المشاريع وعدد مخرجاتها المتأخرة آدائها المالي، يرسل لمدير المشروع ومدير المحفظة والمدير التنفيذي، هدفة الاشراف، وفي ذات الوقت هو محفز سلبي وشكل ضغط على مدير المشروع لتحسين الأداء.

٢. اظهار نتائج المشاريع لكل افراد الشركة "شاشات عرض"

نظام يهدف للشفافية في اشراك كل الموظفين في نتائج المشاريع "ويستثنى من ذلك بعض البيانات الخاصة بتفاصيل المشروع" ويهدف في المقام الأول لزيادة التواصل والاشراك لكل افراد الشركة، وكذلك احد اهدافه تشكيل ضغط وتنافس بين أعضاء فرق المشاريع ليظهرون بشكل ملائم وايجابي.

٣. معايير تقييم لمدراء وفرق المشاريع في KPI بالتشارك مع قسم الموارد البشرية
دخول مؤشرات كفاءة إدارة المشاريع في نظام التقييم السنوي لمدراء وفرق المشاريع، والذي سينعكس بشكل مباشر في العلاوات
والمكافئات الشهرية، وهو يشكل حافز واضح المعالم في كيفية تحقيقه والوصول اليه بمعايير واضحة.

٤. مسابقة شهرية بمعايير تخدم إدارة المشاريع
اطلقت مسابقة شهرية على مستوى كل المشاريع بمعايير واضحة في متوسط نسب التأخر وعدد مرات التحديث والتفاعل مع
الخطط والارشفة وكتابة الدروس المستفادة بطريقة تقييم واضحة للجميع وبمبالغ مالية مجزية لأفضل المدراء نجاحاً. شكل دافع
وتنافس شهري جميل

٥. التحفيز من خلال التكرير "Recognition" للتجارب الناجحة وأصحابها، كنتائج او مجهود معين.
اظهار الامتتان من الإدارة للمرؤوسين عند بذل مجهود بشكل مميز، يشكل دافع كبير للفرق، حرصنا على إيجاد آليات دورية
لإظهار ذلك على كل المستويات ونشره بطرق مختلفة بين العاملين.

ويلاحظ خلال سنة من التركيز على تطبيق هذه المحفزات على مختلف فرق المشاريع بمختلف أنماط القيادة لمدراء
المشاريع، تحسنت مستويات التفاعل والرضا بدرجة كبيرة. وهناك مقومات أساسية لنجاح أساليب التحفيز، تم وضعها في
الاعتبار في حين تطبيق هذه المحفزات، ومنها ما يلي:

- ١ - دراسة الاحتياجات ودوافع الأفراد:
يجب على المنظمة قبل وضع نظام التحفيز أن تتعرف على دوافع الأفراد للعمل وتحدد أولويات الدوافع من وجهة نظرهم، كما
تعمل للتعرف على الاختلافات بين هؤلاء العاملين، ومعرفة أن لكل فرد احتياجات خاصة به.
- ٢ - بساطة ووضوح نظام التحفيز:
كلما كان نظام التحفيز مختصراً ومفهوماً، في بنوده وصياغته؛ كلما ساعد على نجاح عملية التحفيز في المنظمة، ساعد المديرين
لتطبيقه والموظفين لاستيعابه ومجاراته.
- ٣ - تبعية وتناسب الحوافز للأداء:
بتوضيح العلاقة بين السلوك والأداء المرغوب من المنظمة وبين حوافز معينة يمكن الحصول عليها، حيث يجب أن تتناسب مع
جهودهم، فالتوافق بين الحافز والأداء يعني بالضرورة تفاوت العاملين في حوافزهم وذلك حسب مقدار كل فرد من الأداء.
- ٤ - شمولية التحفيز:
يجب أن يغطي كافة الجهود التي يبذلها الأفراد، اذ يجب أن تأخذ المنظمة بعين الاعتبار الجهود الاضافية وعدم اعتبارها جزء
من الوظيفة، بالإضافة الى عدم تشجيع الحلول السريعة على حساب التحسينات طويلة الاجل.
- ٥ - وعي الأفراد بنظام الحوافز وإمكانية تحقيقه:
ينبغي أن يعرف العاملون السلوكيات الأدائية التي سيتم مكافئتهم عليها ودراهم لها، بالإضافة لتيقنهم باحتمال التوصل اليها
وتحقيقها.
- ٦ - التوقيت الملائم:
يتم مراعاة قصر الفترة ما بين الأداء المحقق للفرد وحصوله على الحافز، فاذا قام الشخص بالأداء المعين وقدم له الحافز بعد
سنة مثلاً ستتلاشى الرابطة المطلوبة بين السلوك والحافز، وبذلك على الحافز أن يتبع الأداء بدون تعطيل أو تأخير.

٧ - المرونة:

يجب أن يكون نظام التحفيز مرناً يتغير حسب تطور أوضاع العاملين، وتطور حاجاتهم ورغباتهم ودوافعهم، وحسب تغيير ظروف المنظمة والظروف المحيطة بها كذلك.

٨ - التنوع في الحوافز:

على الحوافز أن تكون متنوعة حسب تنوع حاجات أفراد التنظيم وتغيرها من وقت لآخر إذ لا يمكن افتراض أن الناس تعمل من أجل المال فقط، وبهذا على المنظمة أن تستخدم نظم حوافز متنوعة تضمن الحوافز المادية والمعنوية، سواء كانت حوافز إيجابية أو سلبية.

فالتحفيز وفهم الدوافع للعاملين أصبح يشكل اليوم أحد الوسائل الهامة في استراتيجيات المنظمات وإدارة مواردها، لاسيما بعد أن اثبتت التجارب والدراسات أن المورد البشري هو المحرك الرئيسي للمنظمات في شتى القطاعات عموماً وفي قطاع الخدمات الاستشارية او الخدمات المعلوماتية خصوصاً، إذ يعتبر التحفيز أداة فعالة في سبيل الحصول على افضل الكفاءات وتنميتها، والعمل على استبقائها وتطورها، والخروج بأفضل النتائج مع هذه الكفاءات

ولذلك وجب على الإدارات ادراك ان جزء كبير من نجاحها يعتمد على كيفية التعامل مع الافراد لإخراج افضل ما لديهم، والذي بدوره سينعكس انعكاس مباشر على أداء الشركة وتطورها.

٥. المراجع References

- فن تحفيز العاملين. Anne Bruce – James
- العملية الإدارية ووظائف المديرين. علي الشرقاوي. الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية
- إدارة الأفراد و الكفاءة الإنتاجية. علي السلمي. مكتب غريب. ٣٠١-٣٠٠
- Douglas McGregor. The Human Side of Enterprise
- E. H. Kessler. Encyclopedia of Management Theories