

Everyone's Smart University

Project (Spring 2021)

Student Name	Ali Abdullah Ali Assiri.....	اسم الطالب
Students I.D	2021200435.....	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

بسم الله الرحمن الرحيم

الفصل الأول مدخل الدراسة

المقدمة:

تعتبر التنظيمات قديمة قدم الإنسانية، فمنذ أن خلق الله البشر وهم يسعون إلى التعاون والتكاتف فيما بينهم لإنجاز أعمالهم وتحقيق أهدافهم، فالفرد بطبيعته لا يستطيع العيش بمعزل عن الآخرين، ولا يستطيع أن يلبي معظم احتياجاته المتعددة والمنتامية إلا بطلب المساعدة من الآخرين ولا يتم ذلك إلا بالانتماء إلى الجماعة والعمل معها. ولما كانت المنظمات الحديثة أنظمة مفتوحة تؤثر وتتأثر بالبيئة الخارجية المحيطة فقد أصبحت تلك المنظمات في الفترة ما قبل نهاية القرن العشرين، تواجه كما هائلا من التحديات والتغيرات المتسارعة، كل هذه الضغوط وغيرها، أجبرت منظمات اليوم على مواجهة تحولات جذرية في كافة أنشطتها الاقتصادية وعناصرها التكنولوجية والهيكلية والبشرية، بحيث أصبح لزاما عليها التأقلم مع واقعها الجديد من خلال آليات إدارية وأنماط تنظيمية حديثة لرفع الكفاءة والفعالية التنظيمية، لذلك أصبح الفكر الإداري والتنظيمي الحديث يهتم بعدد من العوامل التي تؤثر على مناخ العمل وبيئته، ومن تلك المؤثرات نظام الأدوار، أنماط التأثير، وقيادة فرق العمل وطبيعة اتخاذ القرارات. وتعتبر عملية بناء الفريق من أهم الأساليب المتبعة في عملية تنمية المنظمة والتي شاع استخدامها في أواخر القرن العشرين، حيث كان من أهم أسباب تبني هذا الأسلوب الإداري الحديث هو فشل الأساليب الإدارية المبنية على الهرمية في عملية اتخاذ القرارات، الأمر الذي يؤدي إلى الجمود والنمطية في العمل، والبعد عن الابتكار والتجديد والمشاركة والسرعة في الإنجاز ويؤدي إلى الفشل.

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على العلاقة بين تكوين فرق العمل وبين أنماط قيادتها (القادة) في نجاح المشاريع، وكانت أهم نتائج الدراسة أن تكوين فرق العمل وقيادتها وتطويرها يساهم في تحسين الأداء ونجاح المشروع، كما يساهم تكوين فرق العمل في الاستقلالية والمرونة في تنفيذ الأعمال وتحديد الصلاحيات والمسؤوليات بينهم. كما يحرص القادة على استخدام الأساليب والأدوات الحديثة في العمل وكما تساهم فرق العمل في تطوير عمليات صنع واتخاذ القرارات. وكانت أهم توصيات الدراسة: أن من المهم أن تعمل وزارة النقل على وضع أهداف لإدارتها بصورة جماعية بحيث تشارك الأفراد في وضع هذه الأهداف. كما أن عليها أن تقوم بنشر الوعي بين الرؤساء (القادة) وأعضاء فرق العمل في الوزارة على أهمية تشجيع الإبداع والابتكار من قبل الرؤساء و المرؤوسين وأعضاء فرق العمل الأمر الذي يدعم المرونة والاستقلالية في تنفيذ الأعمال.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

في ظل التغيرات والتطورات المحلية والعالمية فقد أصبح يقينا أن الأنماط البيروقراطية للقيادة القائمة على تركيز السلطة في أيدي الإدارات العليا مع التركيز على البعد الفردي في تخطيط الاستراتيجيات أو التنفيذ للمشاريع الاقتصادية والمتقدمة ، لم يعد يسعها في التعامل مع محيطها بفاعلية. لذلك فقد أدركت المنظمات أن الإدارة التقليدية وما يحكمها من نظم وأساليب لا تمتلك القدرة على التكيف مع ظروف ومتطلبات التنمية الاقتصادية، فسعت إلى تبني أساليب إدارية حديثة كفيلة بالنهوض بها، وقد ركزت الدراسات على تبني أساليب إدارية حديثة تنبذ التقليدية إلى المرونة والمشاركة ومن أهمها فن قيادة وإدارة مجموعات العمل، والتحول إلى أنظمة إدارية تسمح بالمشاركة وتعميق المسؤولية الجماعية والانتماء، ونتيجة لهذا الاهتمام المتزايد تبلورت مشكلة الدراسة في إدارة فرق العمل وهيكلها واحتياجها.

هدف الدراسة:

- تسعى هذه الدراسة إلى الوعي بموضوع فرق العمل وإبراز أهمية العلاقة بين تكوين فرق العمل وبين القادة وانماطه للوصول الى الأهداف والعمل في نجاح مستمر.

أهمية الدراسة: تعتبر إدارة فرق العمل أحد الأساليب الإدارية الحديثة للتعامل مع معطيات العمل اليومية، ومن الوسائل الفعالة في الابتكار ولاسيما في قطاع الاقتصادي ففي الماضي كان الاهتمام الأول بالربحية أما في الوقت الحالي فيجب أن تركز الإدارة على مدى جدية فرق العمل وإدارتها وكما أنه توجد عدة أهداف لبناء الفريق، من أهمها:

1. بناء روح الثقة بين أعضاء الجماعة.
2. تنمية مهارات المديرين في عدة نواحي منها: العلاقات بين الشخصية مع مرؤوسيه وزملائهم ورؤسائهم وحل المنازعات ومواجهة القضايا والمشكلات. وتحديد الأهداف المشتركة.

تمت الدراسة في هذا المجال على وزارة النقل بإدارة تقنية المعلومات.

دراسات علمية سابقة: دراسة عبد الله الطجم، 2000 م هذه الدراسة بعنوان: قياس العوامل المؤثرة على إدارة فرق العمل . وقد هدفت هذه الدراسة إلى اثر تكوين العمل لعينة في الخطوط الجوية العربية السعودية وأهم محاور هذه الدراسة هي: التجانس، التماسك، وضوح الأهداف، الانفتاح، التفكك والفشل وقد توصلت هذه الدراسة للنتائج التالية:

عناصر سلوكية: شعور عضو الجماعة بأنه جزء من جماعة العمل ومعرفة ما هو مطلوب عمله وإدارة الصراع.

عناصر تنظيمية: عدم تقبل الأفكار الجديدة ووجهات النظر وعدم المشاركة في صناعة القرار.

المنهجية وطريقة البحث:

بما أن الدراسة تستهدف التعرف على قيادة فرق العمل وأهميتها الإنتاجية في نجاح المشاريع، فقد استخدمت في إعداد الجزء التطبيقي من هذه الدراسة المنهج الوصفي نظرا لأنها من الدراسات الإنسانية التي تتناسب مع هذا النوع من الأساليب.

أداة الدراسة:

وقد تم جمع بيانات الدراسة من خلال الجانب النظري: حيث تم تناول هذا الجانب من خلال الرجوع إلى مصادر الإنتاج العلمي من الكتب، والمراجع المتعلقة بموضوع الدراسة الحالية.

الفصل الثاني: الإطار النظري

وصف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى التركيز على ادارة فرق العمل وإبراز أهمية العلاقة في بين فرق العمل وقيادتها للوصول الى الأهداف والعمل في نجاحات مستمرة لتحقيق الأهداف المطلوبة.

مفاهيم الدراسة:

فرق العمل: (المدهون والعجومي، 2011: 137) فريق العمل بأنها جماعة محدودة العدد يتعاون أفرادها في ظل الشعور بالوحدة والتضامن والمسؤولية الاجتماعية لتحقيق عمل مشترك أو هدف مشترك، كما عرف لورنس هولب الفرق بأنها " عبارة عن مجموعات عمل تتمتع بمسؤوليات وصلاحيات لإدارة شؤون الكثير من أعمالها اليومية ولتحديد الأهداف، والنهوض بأعباء العمل، والمشاركة في التدريبات المتنوعة." وقد عرف آرثر بيل الفريق بأنه " مجموعة من الأشخاص الذين يتعاونون فيما بينهم وكذلك يتفاعلون لتحقيق الهدف المرجو. فالفريق يتكون من قائد الفريق الذي يقوم بالتنسيق بين عمل أعضاء الفريق وهو غالبا ما يشار إليه بالمرافق أو الصديق. مهارات إدارة فريق العمل: -

- 1) العمل معا لتحقيق الهدف العام ومتابعة انجاز لفريق كوحدة واحدة ودعمهم.
 - 2) تنسيق مهام أعضاء الفريق حتى لا تتعارض مع بعضها والتواصل بينهم لمعرفة الدروس المستفادة من النجاح والفشل.
 - 3) عدم وجود منافسة بين أعضاء الفريق نحو تحقيق الهدف العام.
- قائد الفريق: -** وهو المسؤول عن الفريق والقادر على تحفيز الأفراد على القيام بمهمة ما لتحقيق أهداف معينة.
- هو المسؤول عن تحقيق التنسيق والتكامل والتفاعل بين أعضاء الفريق.
 - يكون بينه وبين الأعضاء قدر كبير من الثقة والاحترام والتعاون.
 - يكون مقتنعا بأهداف الفريق مخلصا في تحقيقها، جادا في قيادة الأعضاء للوصول إليها.
 - **يجب على القائد أن يدرك الأمور والمفاهيم التالية:**
 - فهم الطبيعة البشرية، والاختلاف بين الأفراد وتنوع احتياجاتهم ورغباتهم.
 - حاجة الأفراد الى أعمال يقومون بها ويؤدونها وهو السبب في تشكيل الفريق من خلال تحديد الأهداف والاولويات والمهام الوظيفية والتنظيمية والعمل مع بعضهم البعض كفريق أون يتم تحفيزهم وخلق التماسك بينهم وتعزيز روح الفريق التعاوني.
 - تعزيز الثقة بين فراد الفريق وتحديد الأهداف المشتركة بين أعضاء الفريق لتحقيق هدف موحد تجاه مشروعهم.
 - يجب ان يتمتع القائد بجموعه من المهارات حل الصراعات والمعرفة لجمع البيانات وتشخيصها وتخطيط لها واتخاذ القرار.

○ من أنماط قيادة فرق العمل: -

- نمط القيادة الانتمائي تعزز الإيجابية وتناغم الفريق وبيئة العمل ويركز على حل النزاعات وانشاء الاتصالات الشخصية بين الموظفين والرؤساء وشعور بالثقة هي واحدة من العديد من أساليب القيادة التي تؤثر بشكل إيجابي على الموظفين وتحتاج الفرق التي تحتاج إلى رفع المعنويات.
- نمط القيادة التدريبية: يعمل على تحسين وبناء مهارات فريق العمل ومتابعتهم بشكل دقيق وتحفيزهم وتشجيعهم.
- القيادة الكاريزمية: هو قائد متحمس وواثق من نفسه، وتؤثر شخصيته وأفعاله على الناس لكي يتصرفوا بطرق معينة.

هياكل فرق العمل (هياكل الفرق المشتركة):

- الكلاسيكي من (الأعلى إلى الأسفل): يرتبط أعضاء الفريق بالرئيس ويكون مسؤولاً بشكل فردي عن فشلة وهو يستخدم عندما يكون الفريق عديم الخبرة أو ضغوط خارجية أو موعد نهائي ضيق للغاية.
- فرق متعددة التخصصات: يتميز بالمساواة بين أعضاء الفريق والذي تختلف تخصصاتهم وتتخذ القرارات على مستوى المجموعة.
- والنجم وفريق الدعم: وهو عضو يقوم بالدور الأبرز والآخرين داعمين له.
- الفرق الكبيرة والمتغيرة الهيكل: وهي صعبة التنظيم والمتابعة بكفاءة وتختلف في الهيكل والاستقرار.
- أدوار فريق العمل:
 - القائد - يوجه الفريق نحو الهدف القيادة وتحديد الأولويات والتواصل
 - مدير المعلومات - يتولى ملكية الوثائق والبيانات الاستنباط والتنظيم وإعداد التقارير
 - الواجهة الخارجية - الوسيط بين فريق المشروع وأصحاب المصلحة الخارجيين - الإدراك والتواصل والتفاوض
 - حل المشكلات - يكتشف ويعمل من خلال المشكلات الصعبة- التقييم والبحث والتنفيذ
 - متخصص - "خبير في الموضوع متخصص تقني في مجال واحد أو أكثر من المجالات.
- ❖ وكما ان لدى الفريق بعض الاحتياجات أساسية ومنها:
 - بناء الثقة: بين أعضاء الفريق وهو الأساس الأكثر حيوية بين أعضاء الفريق.
 - إدارة النزاعات: وخلق قواعد ومعايير واضحة لجميع المعنيين.
 - وتحقيق الالتزام: ويجب ان يلتزم بها كل أعضاء الفريق وان يحصلوا على الاستراتيجيات بسهولة ووضوح.
 - المسؤولية والمساءلة: استعداد لقبول المسؤولية عن العمل والنتائج.
 - التركيز على النتائج: يقوم الفريق بحل المشكلات بالثقة والصراع والالتزام.

النتائج الرئيسية للبحث :

- ادارة فرق العمل وبين أنماط القيادة المختلفة والمرونة في التنفيذ من وجهة نظر مجتمع الدراسة يتبين ما يلي:
 - ☐ يتيح لأعضاء الفريق القيام بمهام متكاملة من البداية حتى النهاية لتحقيق الهدف المطلوب ولنجاح المشروع.
 - ☐ يساعد العمل الجماعي على أداء العمل بأقصى طاقة إنتاجية ويوفر التعرف على مستوى انجاز الفريق.
 - ☐ يشعر الفريق بالتحفيز والدعم والابداع والاستقلالية في إنجاز مهامه من قائد الفريق ويبني الثقة.
 - ☐ إدارة الفريق تهتم بالمشاكل والنزاعات والانتقادات لإجراءات التغيير والعمل على حلها.
 - ☐ أن الإدارة الفريق تقوم بجمع المعلومات قبل اتخاذ القرارات ويتم مشاركتها ونقاشها قبل اتخاذ القرار.

المراجع :

- 1- أحمد صقر عاشور، السلوك الإنساني في المنظمات، (القاهرة: دار المعرفة الجامعية).
- 2- آرثر بيل (2003) م، بناء فريق العمل، ترجمة: تيب توب لخدمات التعريب والترجمة، (القاهرة: دار الفاروق للنشر والتوزيع).
- 3- لورنس هولب (1999)، م إدارة فرق العمل، ترجمة: موسى يونس، (القاهرة: بيت الأفكار الدولية للنشر والتوزيع).
- 4- محمد علي جعلوك (1999)، م كيف يبني المدير الفعال فريق العمل الفعال، (بيروت: دار الراتب الجامعية، الطبعة الأولى).
- 5- عبد الله عبدالغني الطجم (2002) قياس العوامل المؤثرة على فرق العمل مجلة دراسات عمان، (المجلد 29، العدد 2، ص 389-4).
- 6- صموئيل 2018 قيادة فريق المشروع والتواصل - ص. 125.
- 7- باتريك. 2002 -الاختلالات الخمسة للفريق: حكاية القيادة. سان فرانسيسكو: جوسي باس. 2002