

دراسة تحليلية لتأثير القيادة الإدارية على المشاريع التنموية

إعداد الطالب/

عمار خيري سعيد ادريس

الرقم الأكاديمي/

233001572

المشرف الأول

د. الفيصل عبد الحميد

المشرف الثاني

د. فايز جراد

العام الجامعي:

٢٠٢٤م



حقوق الطباعة:

أنا الطالب: عمار خيرى سعيد ادريس قمت بكتابة بحث بعنوان (دراسة تحليلية لتأثير القيادة الإدارية على المشاريع التنموية) تحت إشراف جامعة ميدأوشن MIDOCEAN كلية الإدارة قسم إدارة المشاريع، أصرح ضمن هذا البند بأن للجامعة مطلق الحق والتصرف في البحث من طباعة، ونشر، وملكية، واستخدام. كما لها مطلق الحقوق في التصرف بهذا البحث.

المخلص:

تناولت الدراسة دور القيادة في تحقيق النجاح والأداء الفعّال للمشاريع في مختلف القطاعات، حيث تعد إدارة المشاريع الناجحة عملية معقدة تتطلب التنسيق بين مجموعة معينة من العناصر والأفراد حيث يلعب القائد دوراً كبيراً في تحقيق النجاح وتحقيق الأهداف المرجوة ولا بد للقائد الناجح أن يتصف بصفات معينة تمكنه من إدارة المشروع بصورة دقيقة ويضع استراتيجية واضحة للوصول إلى الأهداف ويجب على القائد أن يكون قادر على التعامل مع المتغيرات والمخاطر التي قد تواجه المشروع ويجب أن يكون له القدرة على اتخاذ القرار السليم لذا يجب أن يتمتع بمهارات قوية في إدارة الموارد وتنظيم الأولويات. نبعت أهمية الدراسة من خلال توضيح القيادة الفعّالة ودورها في تحديد وتوضيح الأهداف الاستراتيجية للمشاريع التنموية، تهتم الدراسة بإمكانية تشكيل فريق وتحفيز الأفراد لجعلهم يعملون بروح الفريق الواحد، مع الأخذ في الاعتبار كيفية إدارة الموارد المتاحة وأنها محدودة سواء كانت موارد مادية أو بشرية، كما تهتم الدراسة بمهارات القادة في حل المشكلات ومواجهة التحديات واتخاذ القرارات السليمة وتجاوز العقبات وبناء علاقات قوية مع الشركاء المستفيدين وأصحاب المصلحة والمجتمعات والاهتمام بالتطوير المهني والشخصي لأعضاء الفريق، أيضاً تهتم الدراسة بتوضيح مدى قدرة القائد على إدارة التغيرات التي يمكن أن تحدث في المشروع وكيفية مواجهة التحديات. تسعى هذه الدراسة لتحقيق أهداف معينة منها تحليل أساليب القيادة الإدارية المختلفة وتأثيرها على المشاريع التنموية، نقيم دور القيادة في تحسين أداء ونجاح المشاريع التنموية، تقديم نتائج توصيات لتحسين ممارسات القيادة في القطاع التنموي. اتبعت الدراسة المنهج الكيفي والكمي والتحليلي والمقارن وأسلوب دراسة الحالة.

خلاصة الدراسة تدور حول تأثير القيادة الإدارية على المشاريع التنموية وذلك من خلال التطرق لمفهوم القيادة الإدارية وصفات القائد الناجح ودوره في نجاح وتطوير المشاريع وصولاً إلى الأهداف وتحقيقاً للنجاح.

الشكر والتقدير:

الحمد لله وحده والصلاة والسلام على من لا نبي بعده وبعد،

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، الحمد لله حمداً شاكراً والشكر له شكراً شاكراً، الحمد لله على نعمه العظيمة ومنحه الجسيمة التي لا تعد ولا تحصى له الحمد كالذي نقول وخيراً مما نقول له الحمد بالأولى والآخرة، الحمد لله الذي يسر وأعان وأتقدم بالشكر والامتنان لمن كان لهما الفضل بعد الله عز وجل في إتمام هذه الرسالة الدكتوران الفاضلان: الدكتور فايز جراد والدكتور الفيصل عبدالحميد على ما قاما به من جهد وبذلا من نصح وتوجيه وإرشاد وعملهما الدؤوب وتعاونهما وسعة صدورهما وتحملهما كثرة الأسئلة والاستفسارات والوقوف مع الطلاب من بداية مرحلة البحث إلى إتمامه وإلى جميع أعضاء الفريق وأخص بالشكر الجليل للجامعة الموقرة جامعة ميدأوشن التي أتاح لنا هذه الفرصة العظيمة لمواصلة مسيرة التعليم كما لا أنسى من لهم الفضل بعد الله عز وجل علي وسبب وجودي بهذه الدنيا والذي (أطال الله عمره على طاعته) ووالدتي (رحمها الله وغفر لها) على دعمهم وتشجيعهم المستمر ودعواتهم وكذلك لا أنسى أن أتقدم بعظيم الشكر والامتنان لإخواني وزوجتي وأصدقائي ومن كان معي وبذل وقته وجهده لإتمام هذه الرسالة.

كلمات الشكر عاجزة أمامكم ولا توفيكم حقكم جزاكم الله خيراً وبارك فيكم.

ولو كنت أعلم غير الشكر منزلةً أوفى من الشكر عند الله في الثمن

قدمتها لكم من قلبي معطرةً شكراً على ما أوليت من حسن.

والشكر لكم جميعاً

فهرس المحتويات:

الصفحة	الموضوع
١	الفصل الاول : المقدمة المنهجية للبحث
٢	المقدمة
٣	مشكلة الدراسة
٥	أهمية الدراسة
٦	أهداف الدراسة
٧	تساؤلات الدراسة
٧	تساؤلات رئيسية
٧	تساؤلات فرعية
٨	تساؤلات تطبيقية
٩	فروض الدراسة
١٠	الفصل الثاني : الإطار النظري والمفاهيم للدراسة ومراجعة الدراسات السابقة
١١	المبحث الأول
١١	مفهوم القيادة الإدارية (نشأة وتطور)
١١	مفهوم القيادة الإدارية
١١	أهمية القيادة الإدارية
١٢	أنواع القيادة الإدارية
١٣	نظريات القيادة الإدارية
١٥	عناصر القيادة الإدارية
١٦	متطلبات القيادة الإدارية
١٧	أنماط القيادة الإدارية
١٨	الفرق بين القيادة والإدارة
١٩	مهارات القيادة الإدارية
٢١	المبحث الثاني: الدراسات السابقة للدراسة
٢٣	الإطار النظري
٢٣	الإطار النظري للقيادة الإدارية
٢٤	الفصل الثالث : القائد الإداري ودوره في نجاح المشاريع
٢٥	المبحث الأول: صفات القائد الناجح
٢٩	المبحث الثاني : القائد الإداري وعملية اتخاذ القرار
٣٨	المنهجية وطرق البحث
٤٠	مجتمع البحث
٤٢	حدود البحث

٤٣	الفصل الرابع: إدارة المشاريع التنموية
٤٤	المبحث الأول: تعريف المشاريع التنموية (أنواعها وأهميتها)
٥٠	المبحث الثاني : الربط بين القائد الإداري الناجح ودوره في إدارة المشاريع
٥٧	الفصل الخامس : النتائج والتوصيات والمراجع
٥٨	المبحث الأول: النتائج
٥٩	المبحث الثاني: التوصيات
٦٠	المبحث الثالث: المراجع
٦٢	الملخص

قائمة بالأشكال:

الشكل ١-١

قائمة بالمصطلحات:

(١) القيادة الإدارية Administrative leadership

هي عملية رشيدة يقوم فيها القائد الإداري بتوجيه وإرشاد المرؤوسين من خلال إصدار الأوامر أو التأثير فيهم وفي سلوك أفراد الجماعة.

(٢) المشروع التنموي Development Project

هو عبارة عن أنشطة مختلفة تمكن من تحقيق أهداف معينة ونتائج تصب في تحسين الظروف المعيشية وتساهم في القضاء على النواقض والمشاكل المطروحة في مجال معين.

(٣) عملية اتخاذ القرار decision making process

هو الخلاصة التي يتوصل إليها صانع القرار بعد جمع المعلومات وتحليلها وإيجاد البدائل والحلول واختيار الحل الأمثل والعمل على تنفيذها.

(٤) القائد الناجح successful leader

هو الذي يظهر مهاراته في وضع الخطة وإعدادها وفي طريقة تنفيذها وهو يمتاز في بث روح الحماس والمثابرة بين الآخرين.

(٥) الاستراتيجية The strategy

هي خطة طويلة الأمد للوصول إلى هدف وتعد مهارة لحل أزمة ما بتحقيق النجاح وتعرف أيضاً على أنها الاستخدام الذي للموارد عن طريق نظام معين للأعمال لتحقيق الأهداف.

الفصل الأول

المقدمة المنهجية للبحث:

- مقدمة الدراسة
- مشكلة الدراسة
- أهمية الدراسة
- أهداف الدراسة
- تساؤلات الدراسة
- فرضيات الدراسة
- المنهجية وطرق البحث
- أدوات الدراسة
- حدود الدراسة

المقدمة:

تلعب القيادة الإدارية دوراً حيوياً في تحقيق النجاح والأداء الفعال للمشاريع في مختلف القطاعات. تتضمن القيادة الإدارية مجموعة من الممارسات والأساليب التي تؤثر على تفاعل الفريق، التخطيط، تنفيذ المهام، وإدارة الموارد. تهدف هذه الدراسة النظرية إلى استكشاف كيف تؤثر القيادة الإدارية على أداء ونجاح المشاريع من خلال مراجعة الأدبيات والنظريات ذات الصلة.

القيادة الإدارية هي عملية توجيه وتنسيق أنشطة الفريق لتحقيق أهداف محددة. تتضمن القيادة الإدارية استخدام السلطة الرسمية وغير الرسمية للتأثير على الآخرين، وتوجيه جهودهم نحو تحقيق أهداف المشروع. تعتمد فعالية القيادة الإدارية على مجموعة من العوامل بما في ذلك المهارات الشخصية، الخبرة، القدرة على اتخاذ القرارات، والتفاعل الاجتماعي.

تعد القيادة سواء في القطاع الخاص أو القطاع العام من الوظائف الرئيسية المعنية بعمليات التوجيه والتطوير والتحديث في أداء المنشآت وعنصراً هاماً لتنفيذ قدرة المنظمات على أداء دورها وتحقيق أهدافها. ويمثل سلوك القيادات واتجاهاتها مؤشراً هاماً في معرفة نوع الجهود المبذولة من قبلها لتحسين الأداء وتطوير المنظمات والموارد البشرية.

إن دور القيادة في إدارة الأداء وتقويمه وتطويره يعتبر مجالاً خصباً للدراسة والتحليل. وفي الحقب التاريخية الماضية كان لهذا الدور أثر كبير في تطوير العمليات والممارسات الإدارية على أرض الواقع. ويظهر ذلك فيما توضحه العبارات الإدارية في المواقع المختلفة من إسهامات رائعة كان لها الأثر في ترسيخ أسس ومفاهيم جديدة للإدارة في جوانبها المتعددة، كما أكد ذلك الدور الوثيق بين عمليتي الإدارة والقيادة والدور المتعدد الجوانب الذي تقوم به القيادة في مجال العمل الإداري تخطيطاً وتنظيماً وتطويراً. و قد تلاحظ أن القيادة في المنظمات والشركات الخاصة والقطاع التنموي هي الأقدر على إحداث وإدخال تطوير حقيقي وفاعل في أداء العاملين وذلك لطبيعة القطاع الذي تنتمي إليه وما يتميز به من مرونة وتنافس وتسابق يتطلب اليقظة المستمرة و النشاط المتواصل والذكاء و المهارات العالية في تصميم المواقف وتدبر ما يحتاج له كل موقف، وبالتالي فهي تعطي لهذه المهمة قدراً كافياً من العناية والاهتمام، كما إن إدارة وتطوير الأداء عملية تنبع في أساسها من دافع ذاتي صادق وقدرة تأهيلية متكاملة لدى القيادات المسؤولة في المنظمة باعتبارها الأعرف بمواطن القوة والضعف في الأداء وبالتالي بالمسارات التطويرية المنشودة المطلوب إحداثها في المنظمة.

- مشكلة الدراسة.

تحديد المعرفة حول تأثير أساليب القيادة الإدارية المختلفة على أداء ونجاح المشاريع التنموية من قبل القائد، حيث تعد إدارة المشاريع الناجحة عملية معقدة تتطلب التنسيق بين مجموعة متنوعة من العناصر والأفراد. ومن بين هذه العناصر، يأتي دور القيادة بأهمية كبيرة في تحقيق النجاح وتحقيق الأهداف المرجوة. يمكن القول إن القائد هو العنصر الذي يوجه الفريق ويضع الرؤية والاستراتيجية اللازمة للوصول إلى هذه الأهداف.

سنتناول التأثير القوي الذي يملكه القائد في إدارة المشاريع الناجحة أولاً وقبل كل شيء، يجب أن ندرك أن القائد ليس مجرد مدير أو مشرف، بل هو شخص يتمتع بمجموعة فريدة من الصفات والمهارات التي تمكنه من تحفيز الفريق وتوجيهه نحو تحقيق النتائج المرجوة. القائد الناجح هو الذي يتمتع بالرؤية والقدرة على تحويلها إلى خطط عمل ملموسة ومنظمة كما يجب أن يكون لديه مهارات تواصل فعالة لتبادل الأفكار والمعلومات مع أعضاء الفريق والأطراف المعنية الأخرى.

بصفته القائد يعد المشروع ككل هو تحدي لإدارته والتواصل مع الفريق يجب أن يقوم القائد بتوجيه الفريق في وضع خارطة طريق واضحة للمشروع، وضبط توقعات الفريق وتحديد أهداف ملموسة قابلة للقياس كما يجب على القائد توفير الدعم اللازم وتذليل الصعاب والمشاكل التي قد تواجه الفريق أثناء تنفيذ المشروع.

القائد أيضًا يلعب دورًا حاسمًا في تحفيز أعضاء الفريق وإشراكهم بشكل فعال في المشروع ويجب أن يكون القائد قدوة للآخرين ويساعدهم على تطوير مهاراتهم والعمل بتناغم لتحقيق الأهداف المشتركة إن قدرة القائد على بناء فريق قوي وتعزيز التعاون والثقة بين أعضاء الفريق تلعب دورًا كبيرًا في نجاح المشروع.

ومن الناحية الأخرى، يجب على القائد أن يكون قادرًا على التعامل مع التغيرات والمخاطر التي قد تواجه المشروع ويجب أن يكون لديه قدرة على اتخاذ القرارات الحكيمة والتكيف مع المواقف المتغيرة بسرعة كما يجب أن يتمتع بمهارات قوية في إدارة الموارد وتنظيم الجدول الزمني وتحديد الأولويات.

لذا يمكن القول إن القائد الناجح هو الركيزة الأساسية لإدارة المشاريع الناجحة فدوره ليس فقط في تحقيق الأهداف وإنجاز المشروع، بل أيضًا في بناء ثقافة عمل إيجابية وتطوير قدرات الفريق وتعزيز الابتكار والتحفيز وأن يكون القائد مستعدًا لتحمل المسؤولية واتخاذ القرارات الصعبة عند الحاجة، مع الحفاظ على رؤية المشروع والتركيز على تحقيق النتائج المرجوة.

نرجع ونقول إن مشكلة الدراسة هي دور القائد ومهاراته ومعرفته الكافية حول تأثير أساليب القيادة الإدارية المختلفة والمتنوعة على أداء ونجاح المشاريع.

كن مؤثراً ، أبداع ، حفز الآخرين ، أنجز ، شارك.

شكل: ١-١



- أهمية الدراسة.

- تحقيق الأهداف: القيادة الفعّالة تساهم في تحديد وتوضيح الأهداف الاستراتيجية للمشاريع التنموية، مما يساعد في توجيه الجهود نحو تحقيق هذه الأهداف بكفاءة وفعالية.
- تحفيز الفرق: القادة الجيدون لديهم القدرة على تحفيز الفرق وجعلهم يعملون بروح الفريق الواحد. هذا التحفيز يزيد من الإنتاجية ويحسن من أداء الفريق بشكل عام.
- إدارة الموارد: القيادة الحكيمة تضمن الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، سواء كانت مادية أو بشرية، مما يعزز من كفاءة تنفيذ المشاريع.
- حل المشكلات: القادة ذوي الخبرة يتمتعون بمهارات حل المشكلات واتخاذ القرارات، وهذا يمكنهم من تجاوز العقبات والتحديات التي قد تواجه المشاريع التنموية.
- بناء علاقات: القيادة الفعّالة تساهم في بناء علاقات قوية مع الشركاء والمستفيدين والمجتمعات المحلية، مما يعزز من فرص النجاح واستدامة المشاريع.
- تطوير الكفاءات: القادة يشجعون على التطوير المهني والشخصي لأعضاء الفريق، مما يرفع من مستوى الكفاءات والمهارات داخل المنظمة.
- إدارة التغيير: القدرة على إدارة التغيير وتوجيه الفريق خلال فترات التحول هو جانب حاسم في نجاح المشاريع التنموية، خاصة في بيئات غير مستقرة.
- بدون قيادة فعّالة، يمكن أن تواجه المشاريع التنموية تحديات كبيرة قد تؤدي إلى فشلها أو عدم تحقيق أهدافها بكفاءة. لذلك، تعتبر دراسة تأثير القيادة الإدارية على هذه المشاريع ضرورية لتحديد العوامل التي تساهم في نجاحها وتعزيز هذه العوامل لتحقيق التنمية المستدامة.

- أهداف الدراسة.

- تحليل أساليب القيادة الإدارية المختلفة وتأثيرها على المشاريع التنموية.
- تقييم دور القيادة في تحسين أداء ونجاح المشاريع التنموية.
- تقديم توصيات لتحسين ممارسات القيادة في القطاع التنموي.

- تساؤلات الدراسة

❖ تساؤلات رئيسية:

١. كيف تؤثر أساليب القيادة الإدارية المختلفة على أداء المشاريع التنموية؟

- القيادة التحويلية: ما هو تأثير القيادة التحويلية على التحفيز والإبداع داخل الفرق التنموية؟
- القيادة التبادلية: كيف يمكن أن تؤثر القيادة التبادلية على تحقيق الأهداف القصيرة المدى في المشاريع التنموية؟
- القيادة الموقفية: كيف يمكن للقيادة الموقفية أن تساهم في التكيف مع التحديات المتغيرة في المشاريع التنموية؟

٢. ما هي العلاقة بين أسلوب القيادة الإدارية ونجاح المشاريع التنموية؟

- التخطيط والتنظيم: كيف يؤثر أسلوب القيادة على جودة التخطيط والتنظيم في المشاريع التنموية؟
- إدارة المخاطر: ما هو دور القيادة الإدارية في تحديد وإدارة المخاطر في المشاريع التنموية؟
- تحقيق الأهداف: كيف تؤثر القيادة الإدارية على تحقيق الأهداف النهائية للمشاريع التنموية؟

٣. ما هي العوامل المؤثرة في فعالية القيادة الإدارية في القطاع التنموي؟

- الخبرة والكفاءة: كيف تساهم خبرة وكفاءة القائد في نجاح المشاريع التنموية؟
- التواصل والتفاعل: ما هو تأثير التواصل الفعال والتفاعل بين القائد وأعضاء الفريق على أداء المشروع؟
- التحفيز والدعم: كيف يمكن للقيادة الإدارية تحفيز ودعم أعضاء الفريق لتحقيق أداء أفضل؟

❖ تساؤلات فرعية:

١. القيادة التحويلية

- كيف يمكن للقادة التحويليين تعزيز الالتزام والرغبة في الابتكار لدى أعضاء الفريق؟
- ما هي أفضل الممارسات التي يمكن تبنيها لتعزيز القيادة التحويلية في المشاريع التنموية؟

٢. القيادة التبادلية

- ما هي التحديات التي تواجه القيادة التبادلية في المشاريع التنموية؟
- كيف يمكن تحسين فعالية القيادة التبادلية لتحقيق نتائج أفضل على المدى الطويل؟

٣. القيادة الموقفية

- ما هي العوامل التي تؤثر على اختيار القادة لأساليب القيادة المختلفة بناءً على المواقف المتغيرة؟
- كيف يمكن تدريب القادة على تبني القيادة الموقفية بفعالية؟

٤. تحسين الأداء والنجاح

- ما هي الاستراتيجيات التي يمكن تبنيها لتحسين أداء ونجاح المشاريع التنموية من خلال القيادة الإدارية؟
- كيف يمكن قياس تأثير القيادة الإدارية على أداء ونجاح المشاريع بطرق موضوعية وموثوقة؟

❖ تساؤلات تطبيقية

١. كيف يمكن تطبيق نتائج الدراسات النظرية على ممارسات القيادة الفعلية في المشاريع التنموية؟
 ٢. ما هي التدريبات والبرامج التي يمكن تطويرها لتعزيز مهارات القيادة الإدارية في القطاع التنموي؟
 ٣. كيف يمكن للمنظمات التنموية تحسين عمليات اختيار وتطوير القادة لضمان تحقيق أداء ونجاح المشاريع؟
- تساعد هذه التساؤلات في توجيه البحث النظري لفهم أعمق حول تأثير القيادة الإدارية على أداء ونجاح المشاريع التنموية. من خلال الإجابة على هذه التساؤلات، يمكن تقديم إسهامات نظرية وعملية تساهم في تحسين ممارسات القيادة في هذا القطاع المهم.

- فروض الدراسة

- تؤثر القيادة التحويلية بشكل إيجابي على نجاح المشاريع التنموية.
- تؤدي القيادة التبادلية إلى تحسين الأداء القصير المدى للمشاريع.
- تعزز القيادة الموقفية التكيف مع التحديات المتغيرة في المشاريع التنموي.

الفصل الثاني

الإطار النظري والمفاهيم للدراسة ومراجعة الدراسات السابقة

المبحث الأول

مفهوم القيادة الإدارية (نشأة وتطور)

تُعد القيادة فن التأثير على الآخرين لتحقيق أهداف المجموعة بحماس ورغبة. كما يعمل الوزير في إدارته والقبطان في فريقه، يتوجب على المدير أن يمارس نفس الدور في مؤسسته. يجب أن يتمتع القادة بصفات أساسية مثل القدرة على التواصل مع الآخرين، وإرشادهم، وحل النزاعات، وتقييم البدائل، وتخصيص الموارد بشكل فعال، وأخذ المبادرات والمخاطر. القادة الإداريون الناجحون قادرون على إنشاء أنظمة تدعم الوظائف التشغيلية الأساسية لتلبية احتياجات الأطفال والأسر.

مفهوم القيادة الإدارية

القيادة هي عملية مستمرة للتأثير على سلوك الأفراد. تعتبر من العلاقات التبادلية بين القائد وأتباعه، حيث يسعى القائد إلى توجيه سلوك الأفراد نحو تحقيق الأهداف المرجوة. القيادة عملية ديناميكية وعلاقة تفاعلية بين القادة والأعضاء وأحياناً الدوائر الخارجية. القادة الجيدون يُصنعون من خلال الرغبة وقوة الإرادة، والبيئة التي يعملون فيها تلعب دوراً هاماً في نجاحهم. الثقافة التنظيمية والوضع الاقتصادي والاجتماعي ومدى تأثير النقابات هي عوامل تحدد نوعية القادة المطلوبة في مواقف مختلفة.

أهمية القيادة الإدارية

- **دعم المهام:** القادة يدعمون أتباعهم عن طريق تجميع الموارد التنظيمية ومساعدتهم على إنجاز مهامهم وفق معايير الأداء المطلوبة.
- **الدعم النفسي:** القادة لا يساعدون أتباعهم فقط في إنجاز المهام التنظيمية، بل يساعدونهم أيضاً في التغلب على المشكلات التي تواجههم أثناء العمل. إنهم يخلقون حماساً لدى الأفراد للعمل بثقة وحماس نحو تحقيق الأهداف.
- **تنمية الأفراد:** القادة يبنون الثقة والحماس في أتباعهم لتحقيق أهدافهم الفردية والتنظيمية، مما يؤدي إلى نموهم وتطورهم بشكل شامل.
- **بناء روح الفريق:** القادة يعززون روح الفريق بين الأفراد للعمل بشكل جماعي وتنسيق الأنشطة مع الأهداف التنظيمية. القائد هنا يعمل كقائد للفريق.
- **الدافع:** القادة يحفزون الموظفين على تولي وظائف قد لا يكونوا مستعدين لممارستها، مما يعزز من تطوير مهاراتهم وقدراتهم.
- **تقديم التغذية الراجعة:** عند العمل نحو أهداف محددة، يحتاج الأفراد إلى تغذية راجعة مستمرة حول أدائهم. القادة يقدمون هذه الملاحظات لمساعدة الأفراد على تحقيق أهدافهم بفعالية.

- **إدخال التغيير:** القادة الفعالين يمكنهم إقناع الأعضاء بضرورة وفوائد التغيير التنظيمي، مما يسهل تنفيذ عمليات التغيير بسلاسة.
- **الحفاظ على الانضباط:** القيادة تعد قوة مؤثرة تفرض الانضباط في المنظمة أكثر من القواعد واللوائح الرسمية. الأعضاء سيكونون ملتزمين ومخلصين للقواعد إذا كانوا يثقون في قادتهم.
- **تأكيد القيم الأخلاقية:** القيادة تبنى على الثقة، وهي تؤكد القيم الأخلاقية التي تعزز ثقة الناس بالموظفين والعملاء والمساهمين والموردين والمجتمع بالقائد. لذا، يجب على القائد الالتزام بالممارسات الأخلاقية.
- **تمكين الآخرين:** القائد الجيد يمكن الآخرين من خلال تفويض السلطة. لا يتوقع من القائد أن يحتفظ بكل السلطة لنفسه، بل يمنح الحكم الذاتي والقوة للآخرين، ويكتسب الاحترام لتمكينهم.
- **مراجعة القواعد:** من وقت لآخر، يحتاج القائد إلى مراجعة رسالته ورؤيته مع معايير واضحة، مع الأخذ في الاعتبار آراء وخبرات مرؤوسيه من خلال تنظيم ورش العمل والمناقشات التفاعلية.
- **وضع المثال الأخلاقي:** المسؤولية النهائية للقائد هي تقديم نموذج سلوكي يحتذى به الآخرون. الموظفون يراقبون القادة باستمرار ويتعلمون منهم، ويعتبرون أن سلوك القائد هو معيار الأداء الذي يجب اتباعه في المنظمة.

أنواع القيادة الإدارية:

قيادة المعاملات

قيادة المعاملات هي أسلوب قيادي يجذب القادة من خلال مخطط للمكافآت والعقوبات. يعتمد هذا الأسلوب على التحفيز الخارجي حيث يتم مكافأة الأتباع على أدائهم الجيد ومعاقبتهم على أدائهم السيء. إلا أن هذا الأسلوب قد لا يكون فعالاً إذا شعر الأتباع بأنهم تحت إدارة دقيقة ومستمرة.

القيادة الظرفية

القيادة الظرفية تعتمد على التكيف مع الظروف المحيطة والمتغيرة. هذا الأسلوب يعتبر من أفضل الأساليب التي يمكن الاعتماد عليها في بيئة العمل الحديثة، حيث يتطلب القائد المرونة والقدرة على التكيف مع التغيرات المستمرة والاحتياجات المختلفة للأفراد والمواقف.

القيادة الأوتوقراطية

تتسم القيادة الأوتوقراطية بالسيطرة الفردية وقلة المدخلات من أعضاء الفريق. يقوم القائد باتخاذ القرارات بناءً على أفكاره وأحكامه الشخصية دون قبول النصائح من الآخرين. عادةً ما يكون هذا الأسلوب غير مستدام على المدى الطويل، وقد يؤدي إلى انخفاض الرضا الوظيفي والإنتاجية بين الموظفين.

قيادة سياسة عدم التدخل

قيادة سياسة عدم التدخل، أو القيادة غير المتدخلة، قد تؤدي إلى إغفال وجهة نظر القائد وعدم توجيه الفريق بشكل فعال. إذا كان القائد مرناً جداً ويفتقر إلى النهج الواضح، فقد يؤدي ذلك إلى ارتباك الموظفين وعدم وضوح الأهداف النهائية. يتوجب على القائد إزالة العوائق أمام الموظفين لتسهيل وصولهم إلى أهداف الشركة والفريق.

القيادة التشاركية

القيادة التشاركية هي أسلوب يدعو الموظفين إلى المساهمة في معظم قرارات الشركة. هذا الأسلوب يعمل بشكل جيد في بعض المؤسسات التي تتبنى نهجاً تشاركياً حيث يكتب الموظفون مقترحات وأفكاراً لتقديمها للجميع. تتضمن الاجتماعات عرضاً تقديمياً من قبل موظف يطرح فكرة للمناقشة والنقد من قبل الجميع، مما يؤدي إلى تقديم اقتراحات وتعديلات شاملة لمبادرات العمل أو المشكلات الجديدة.

نظريات القيادة الإدارية

قبل التعمق في نظريات القيادة، دعونا نستعرض ما هي نظريات القيادة:

- نظرية الطوارئ.
- نظرية القيادة الظرفية.
- نظرية القيادة التحويلية.
- نظريات المعاملات.
- النظرية السلوكية.
- نظرية الرجل العظيم في القيادة.
- نظرية السمات في القيادة.
- نظرية الطوارئ

تقترح نظرية الطوارئ أنه لا يمكن تطبيق أسلوب واحد للقيادة في جميع المواقف. بمعنى آخر، تعترف هذه النظرية بوجود متغيرات تؤثر على أي موقف معين، ويجب على القائد اختيار النهج المناسب للعمل بناءً على هذه المتغيرات.

نظرية القيادة الظرفية

مثل نظرية الطوارئ، تؤكد النظرية الظرفية على أهمية المتغيرات الظرفية ولا تعتبر أسلوب قيادة واحد أفضل من الآخرين. تتطلب هذه النظرية أن يتكيف القائد مع الظروف المحيطة والموقف الذي يواجهه.

نظرية القيادة التحويلية

تركز نظرية القيادة التحويلية، المعروفة أيضًا باسم نظريات العلاقة، على العلاقة بين القائد والأتباع. تتحدث هذه النظرية عن نوع القائد الملهم وال جذاب، الذي يشجع أتباعه على التحول والتطور ليصبحوا أفضل في أداء مهامهم.

نظريات المعاملات

يُشار إليها أيضًا باسم نظريات الإدارة أو نظريات التبادل في القيادة، وتدور حول دور الإشراف والتنظيم والعمل الجماعي. تعتبر هذه النظريات أن المكافآت والعقوبات هي الأساس لأعمال القيادة. يُستخدم هذا النهج كثيرًا في مجال الأعمال، حيث يعتمد مؤيدو هذا الأسلوب على المكافآت والعقوبات لتحفيز الموظفين.

النظرية السلوكية

تركز النظرية السلوكية على سلوكيات وأفعال القادة بدلاً من سماتهم أو صفاتهم الشخصية. على عكس نظرية الرجل العظيم ونهج السمات في القيادة، تقترح هذه النظرية أن القيادة الفعالة هي نتيجة للعديد من المهارات المكتسبة. وفقًا لهذه النظرية، يمكن للفرد أن يتعلم كيف يصبح قائدًا جيدًا، مما يجعلها واحدة من أفضل نظريات القيادة.

نظرية الرجل العظيم للقيادة

تعتبر هذه واحدة من أولى نظريات القيادة وتستند إلى الافتراض بأن القيادة ظاهرة فطرية وأن القادة "يولدون" بدلاً من "يصنعون". وفقاً لهذه النظرية، يتمتع الشخص القادر على القيادة بسمات شخصية القائد مثل السحر والثقة والفكر ومهارات الاتصال والاستعداد الاجتماعي منذ الولادة، والتي تميزهم عن الآخرين. تؤكد هذه النظرية على القيادة كصفة فطرية يمتلكها البعض دون غيرهم.

نظرية السمات في القيادة

تسير هذه النظرية على خطى نظرية الرجل العظيم، بافتراض أن القادة يولدون بصفات تجعلهم أكثر ملاءمة لدور القائد أكثر من غيرهم ممن يفتقرون إلى هذه السمات الفطرية. تحدد النظرية صفات معينة مثل الذكاء والمساءلة والشعور بالمسؤولية والإبداع، مما يتيح للفرد التفوق في القيادة.

إذا كان لديك أي نص آخر ترغب في إعادة صياغته أو تعديله، فلا تتردد في إخباري.

عناصر القيادة الإدارية

توجد سبعة جوانب للقيادة يمكن أن تكون بمثابة نقطة انطلاق للنجاح لأي شخص يشغل دور القائد.

الشفافية

عندما يكون القائد شفافاً، يكون التحدي الذي يواجهه أقل من قبل أولئك الذين يشرف عليهم. يستخدم القادة الجيدون الشفافية لمساعدة من حولهم على تبني التغيير. يمكن تحقيق ذلك من خلال مزيج من التواصل والنقاش المستنير واتخاذ القرار المشترك والتوصل إلى توافق في الآراء واستخدام وسائل التواصل الاجتماعي. يجب أن يعرف الناس لماذا وكيف توصل القائد إلى قرار وكيف سيؤثر عليهم. القادة الشفافون لا يميلون إلى الإدارة الدقيقة؛ يعطون الفضل للآخرين عند تحقيق النجاح، ويتحملون اللوم عند حدوث الإخفاقات.

الثقة

الثقة هي أحد المبادئ الأساسية للقيادة. في الماضي، كانت القيادة نادرة ومميزة، وكانت من وظائف الأشخاص الأقوياء. لا يمكن لأحد أن يتبع قائدًا غير واثق من نفسه، ويمكن للناس أن يروا من خلال واجهة من الثقة. القائد الذي يمكنه التعبير عن أهدافه والوقوف إلى جانب قراراته هو أكثر فاعلية بكثير من شخص يحاول إخفاء مخاوفه وراء قناع من الغطرسة. حتى بعد الفشل، يمكن للقائد الجيد أن يثق بحدسه ويتخذ أي قرار. القادة الواصلون هم أكثر سعادة بشكل عام، ويخلقون علاقات أفضل، ويظلون منفتحين على المخاطر، ويقبلون التعليقات، ويفكرون بأنفسهم، ويعترفون بالنجاح، ويكونون أكثر تحفيزًا. في العصر الحديث، النموذج العمودي للقيادة أقل فعالية. يتم تحقيق النجاح اليوم من خلال القدرة على التعاون مع أشخاص ليس للقائد سلطة عليهم في السعي لتحقيق أهداف مشتركة. بعبارة أخرى، لم يعد القائد الجيد يثق في السلطة، بل يضع إيمانه في قوة الثقة. بالإضافة إلى ذلك، فإن القائد هو الوصي على أي علاقة، ولكي يكون فعالاً، يجب أن يكون جديرًا بالثقة ومستعدًا للمخاطرة بوضع الثقة في الأشخاص من حوله.

الحسم

القائد الجيد يوازن القرار بعناية، ولكن بمجرد أن يتخذ قراره، فإنه لا يتراجع بسهولة. هذا يدل على الالتزام، الذي يولد الاتساق، وكلاهما سمات تؤدي ثمارها جيدًا في القيادة. القرارات الخاطئة بشأن الأمور التافهة التي يتم اتخاذها بطريقة حاسمة تؤدي إلى نتائج أفضل على المدى الطويل وعقلية فريق قوية من القرارات "غير المستقرة" التي تنتهي إلى أن تكون صحيحة.

التواضع

هذه السمة مهمة لإبقاء القادة على تواصل مع الناس من حولهم. إن الصدق والنزاهة والاستماع إلى الموظفين يساعد فقط في اكتساب احترامهم، الأمر الذي سيؤدي ثماره عندما يحين وقت اتخاذ القرارات الحاسمة. يمتلك أفضل القادة عقلًا منفتحًا ومرونة، وقادرون على التكيف مع طرق التفكير الجديدة أو الطرق البديلة عند الضرورة. يتعامل هؤلاء القادة مع النقد بروح إيجابية ويرونه فرصة للنمو أكثر من كونه هجومًا على شخصيتهم. في حين أن الجميع يحب الثقة، فإن التواضع يخلق شخصية محبوبة، مما يجعل الآخرين أكثر راحة في العمل معهم.

الإبداع

العديد من القرارات التي سيواجهها القائد ستكون فريدة من نوعها وتتطلب تفكيرًا مبتكرًا بدلاً من حلول جاهزة. غالبًا ما تبحث الفرق عن قائد يفكر بشكل إبداعي، لذا فإن القدرة على الاستفادة من الخبرات السابقة ومجموعة من الأفكار الجديدة ستؤدي ثمارها لأي قائد. الابتكار عنصر أساسي للبقاء في عالم الأعمال الحديث.

متطلبات القيادة الإدارية

تتطلب القيادة الإدارية عدة أمور أساسية على النحو التالي:

- تفضيل التوجيه الذاتي والسعي لعدم الاعتماد على إرشادات من الآخرين.
- ضرورة مراعاة متطلبات الوظائف المرنة للمرؤوسين.
- أن يكون القائد صادقًا وحذرًا في التعامل مع المرؤوسين، حيث يجب الحفاظ على حقوقهم وتقديم التوجيه السليم لهم.
- الحاجة إلى وضع توقعات مبررة وقواعد واضحة وضوابط عامة.
- معاملة جميع المرؤوسين باحترام وثقة متبادلة.
- اتباع الثقافة الهرمية، حيث تميز الثقافة الهرمية بين الأشخاص ذوي المكانة العالية وأولئك ذوي المكانة المنخفضة، وتتطلب من الأشخاص في السلطة توجيه الآخرين بشكل فعال.

أنماط القيادة الإدارية

النمط الأوتوقراطي

يعتمد هذا النمط على العبارة "أفعل كما أقول". يعتقد القائد الاستبدادي أنه الأذكى ويعرف أكثر من غيره، ويتخذ جميع القرارات مع القليل من المدخلات من أعضاء الفريق. هذا النهج كان شائعًا في الماضي، لكنه قد لا يكون فعالًا مع المواهب الحديثة.

النمط الموثوق

يعتمد على العبارة "أتبعني". هذا النمط يميز القادة الواثقين الذين يرسمون الطريق ويضعون التوقعات، مع إشراك الأتباع وتنشيطهم. في أوقات عدم اليقين، يساهم هؤلاء القادة في توضيح الرؤية وتوجيه الفريق نحو الهدف.

نمط تحديد السرعة

يعتمد على العبارة "افعل ما أفعل!". يصف هذا النمط قائدًا متحمسًا يحدد وتيرة العمل ويدفع الفريق نحو الإنجاز بسرعة. رغم أن هذا الأسلوب يحقق النتائج، إلا أنه يمكن أن يسبب ضغطًا على الفريق على المدى الطويل.

النمط الديمقراطي

يعتمد القادة الديمقراطيون على العبارة "ما رأيك؟". يشاركون المعلومات مع الموظفين ويطلبون آرائهم قبل اتخاذ القرارات النهائية. هذا النمط يعزز الثقة وروح الفريق والتعاون، ويسمح بالإبداع ويساهم في نمو وتطوير الموظفين.

نمط التدريب

يعتمد على العبارة "ضع في اعتبارك هذا". يرى القائد الذي يستخدم هذا النمط أن الموظفين يمتلكون مواهب يجب تطويرها، ويسعى إلى إطلاق إمكاناتهم الكامنة. هذا القائد يقدم التوجيه اللازم لمساعدة الموظفين على تحقيق إمكاناتهم الكاملة.

نمط الانتماء

يُعبّر عنه بالعبارة "يأتي الناس أولاً". يهتم القائد الذي يستخدم هذا النمط بالاحتياجات العاطفية لأعضاء الفريق ويدعمهم، ويسعى إلى بناء علاقات تعاونية وتشجيع الانسجام. هذا الأسلوب مفيد في تهدئة النزاعات وطمأنة الفريق في أوقات التوتر.

نمط عدم التدخل

يُعرف أيضًا بـ "دعه يعمل". يتضمن هذا النمط أقل قدر من الإشراف، حيث يثق القائد في قدرة الفريق على معرفة ما يجب القيام به. رغم أن هذا الأسلوب يمكن أن يعزز الاستقلالية، إلا أنه في غياب التوجيه، قد ينحرف الفريق عن الأهداف الهامة للمؤسسة.

الفرق بين القيادة والإدارة

المدير الذي يوجه مرؤوسيه لتحقيق الأهداف المعلنة قد لا يكون بالضرورة قائدًا، لأن القيادة هي في الأساس عملية تأثير. عندما يوجه المدير مرؤوسيه للعمل لتحقيق أهداف محددة مسبقًا، فإنه يتصرف

كرئيس، ولكن ليس بالضرورة كقائد. ينفذ المرؤوسون أوامره لأن لديه سلطة عليهم كمدير، وليس لأنهم يقبلونه كقائد. تأثير القائد أكبر، حيث يقبل المرؤوسون سلطته طوعية لأنهم يرونه كأداة فعالة لتحقيق أهدافهم الفردية والجماعية وتطلعاتهم. بعبارة أخرى، تقبل المجموعة القيادة بشروطها الخاصة. فإذا تحول القائد إلى شخص متسلط، فإنه يقمع إبداع أعضاء مجموعته. عندما يتحدث القائد، يجب أن يكون هناك مجال لأعضاء الفريق للتعبير عن أفكارهم ومقترحاتهم لتحقيق نتائج أفضل. لذا، الفرق بين المدير والقائد هو أن القائد يستطيع التحكم في مرؤوسيه باعتباره قائدهم الذي ينفذ المرؤوسون أوامره لأنه هو الحاكم وليس فقط مديراً.

مهارات القيادة الإدارية

مهارات القيادة الإدارية هي من أكثر المهارات اللينة طلباً. فماذا يتطلب الأمر لتصبح قائداً رائعاً في مكان العمل؟

سواء كنت قائد فريق أو مشرف مشروع أو مدير أعمال، فإن جميع المهنيين الذين يشغلون مناصب قيادية يجب أن يمتلكوا مهارات قيادية قوية. يُتوقع من القادة أن يكونوا متواصلين عظماء، يديرون المشاريع ويتخذون القرارات التي تؤثر مباشرة على النتائج النهائية للأعمال، والأهم من ذلك، يتفاعلون باستمرار مع الأشخاص. معظم القادة يديرون فريقاً، وبغض النظر عن حجم الفريق، يجب على القادة التواصل مع كل عضو في الفريق، سواء كان ذلك يومياً أو أسبوعياً. الطريقة التي يتواصل بها القادة مع فريقهم لها تأثير كبير على نجاح الشركة.

تطوير مهارات القيادة القوية يلعب دوراً مهماً في نجاح أي مؤسسة. لا يمكن بناء مشروع تجاري ناجح دون امتلاك المواهب المناسبة. يتفق البعض على أن بعض الناس يولدون ليكونوا قادة عظماء، بينما يعتقد البعض الآخر أن القادة يُصنعون. الحقيقة هي أنه لا يوجد دليل أو دليل يمنحك كل الحيل لتصبح قائداً عظيماً، لكن المؤكد هو أن القيادة تتطلب مهارات لينة كبيرة.

لا توجد طريقة فريدة لوصف مهارات القيادة العظيمة. يمكن العثور على قوائم مختلفة تصف المهارات القيادية التي يجب أن يمتلكها المرء ليصبح قائداً رائعاً في مكان العمل. في جوهرها:

المهارات القيادية: هي القدرات التي يمتلكها الناس لقيادة وتنفيذ المشاريع، وتشجيع المبادرات، وبناء الشعور بالهدف المشترك، وتمكين الآخرين. تشمل مهارات القيادة أيضاً القدرات التي يجب على الأفراد توجيهها نحو تحقيق أهداف العمل، وإلهامهم، ودفع التغيير، وتحقيق النتائج. يجب أن نأخذ في الاعتبار أن ليس كل القادة العظماء يمتلكون نفس المهارات القيادية لأن هذه المهارات مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بسمات شخصية الأفراد وقدرات الاتصال. باختصار، أشخاص مختلفون، مهارات قيادية مختلفة.

أسئلة اختبار القيادة الإدارية

١. ما هو المحور الرئيسي للقيادة الإدارية؟

القيادة الإدارية هي أسلوب قيادة يركز على المساءلة وإدارة البيروقراطية وإنفاذ القواعد واللوائح الإجرائية والأعمال الإدارية.

٢. كيف يختلف القائد الإداري عن القائد التربوي؟

عادةً ما يكون المدرء الذين يفتخرون بأنفسهم كمسؤولين منشغلين جدًا في التعامل مع واجبات إدارية صارمة، في حين أن المديرين الذين هم قادة تعليميون يشاركون في تحديد أهداف واضحة، وتخصيص الموارد للتعليم، وإدارة المناهج الدراسية، ومراقبة خطط الدروس، وتقييم أداء المدرسين والطلاب.

٣. ما هي القيادة الإدارية العامة؟

تعتبر القيادة جزءًا مهمًا جدًا من العملية الإدارية. يمكن تعريف القيادة أيضًا على أنها القدرة على التأثير في الآخرين أو جعل الأشخاص الآخرين يقومون بعمل ما أو لمتابعة شيء ما وفقًا لمبادئ معينة أو القيام بعمل وفقًا للقواعد التي تضعها السلطة.

في الختام، تعتبر القيادة الإدارية عنصرًا حيويًا في نجاح أي منظمة. من خلال القدرة على توجيه الفرق نحو تحقيق الأهداف المحددة بفعالية وكفاءة، يمكن للقادة الإداريين أن يحدثوا فرقًا كبيرًا في الأداء العام للمنظمة. تعتمد القيادة الإدارية على مزيج من المهارات الشخصية والقدرة على التأثير والتحفيز، بالإضافة إلى القدرة على إدارة العمليات والمهام البيروقراطية بكفاءة.

الفرق بين القيادة والإدارة يكمن في أن القيادة تتعلق بالتأثير والإلهام، بينما تركز الإدارة على التنظيم والتوجيه. ومع ذلك، فإن الجمع بين هذين الجانبين يمكن أن يخلق بيئة عمل مثالية تساهم في تحقيق النجاح المستدام. إن فهم النظريات المختلفة للقيادة وتطبيقها بشكل صحيح يمكن أن يساعد القادة على التعامل مع التحديات المتنوعة وتحقيق نتائج إيجابية.

أخيرًا، يجب على القادة الإداريين أن يكونوا مستعدين للتعلم المستمر والتكيف مع التغيرات، مع الحفاظ على قيم الشفافية، الثقة، الحسم، التواصل، والإبداع. بهذه الطريقة، يمكنهم بناء فرق قوية وملتزمة تسعى لتحقيق أهداف المنظمة بفعالية وإيجابية.

المبحث الثاني:

الدراسات السابقة للدراسة

الدراسات السابقة حول تأثير القيادة الإدارية على أداء ونجاح المشاريع التنموية

١. دراسة تأثير القيادة التحويلية على المشاريع التنموية

- المصدر: Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership. SAGE Publications

- ملخص الدراسة: تناولت هذه الدراسة تأثير القيادة التحويلية على الأداء التنظيمي ونجاح المشاريع. أظهرت النتائج أن القادة التحويليين يساهمون بشكل كبير في تعزيز الالتزام الوظيفي والإبداع بين أعضاء الفريق، مما يؤدي إلى تحسين أداء المشاريع التنموية وتحقيق أهدافها بكفاءة عالية.

٢. دراسة حول القيادة التبادلية وأدائها في المشاريع التنموية

- المصدر: Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations. Pearson Education

- ملخص الدراسة: استعرضت هذه الدراسة مفهوم القيادة التبادلية وتأثيرها على أداء الفرق والمشاريع. وأشارت إلى أن القيادة التبادلية تكون فعالة في تحقيق أهداف قصيرة المدى وتحديد المهام بوضوح، ولكنها قد تواجه تحديات في تحفيز الابتكار والإبداع على المدى الطويل في المشاريع التنموية.

٣. دراسة حول القيادة الموقفية وتطبيقها في المشاريع التنموية

- المصدر: Hersey, P., Blanchard, K. H., & Johnson, D. E. (2007). *Management of Organizational Behavior: Leading Human Resources. Pearson Education

- ملخص الدراسة: تناولت الدراسة مفهوم القيادة الموقفية وكيفية تكيف القادة أساليبهم بناءً على المواقف المتغيرة. أظهرت النتائج أن القادة الذين يطبقون القيادة الموقفية بفعالية يمكنهم التكيف مع التحديات المختلفة في المشاريع التنموية، مما يساهم في تحسين الأداء والنجاح.

٤. دراسة حول تأثير القيادة الإدارية على التخطيط وإدارة المخاطر في المشاريع التنموية

- المصدر: Project Management Institute. (2017). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide). PMI

- ملخص الدراسة: ركزت هذه الدراسة على دور القيادة الإدارية في التخطيط وإدارة المخاطر في المشاريع التنموية. وأظهرت أن القادة الذين يمتلكون مهارات تخطيط استراتيجي قوية وإدارة مخاطر فعالة يساهمون في تحقيق نتائج أفضل وضمان استدامة المشاريع.

٥. دراسة حول العلاقة بين الذكاء العاطفي للقائد وأداء الفريق في المشاريع التنموية

- المصدر: Goleman, D. (1998). *Working with Emotional Intelligence. Bantam Books.

- ملخص الدراسة: استعرضت الدراسة تأثير الذكاء العاطفي للقائد على أداء الفريق. وأشارت إلى أن القادة الذين يتمتعون بذكاء عاطفي عالٍ يمكنهم تحسين التفاعل والتواصل مع أعضاء الفريق، مما يؤدي إلى تحسين الأداء وزيادة الرضا الوظيفي والالتزام في المشاريع التنموية.

٦. دراسة حول القيادة التشاركية وتأثيرها على نجاح المشاريع التنموية

- المصدر: House, R. J. (1971). *A Path-Goal Theory of Leader Effectiveness. Administrative Science Quarterly.

- ملخص الدراسة: تناولت الدراسة تأثير القيادة التشاركية على مشاركة أعضاء الفريق ونجاح المشاريع. وأظهرت النتائج أن القادة الذين يشجعون المشاركة والتعاون يعززون التفاعل الإيجابي بين أعضاء الفريق، مما يساهم في تحقيق أهداف المشروع بفعالية أكبر.

تحليل الدراسات السابقة

- نقاط القوة: توفر الدراسات السابقة إطارًا قويًا لفهم تأثير القيادة الإدارية على أداء ونجاح المشاريع التنموية. تتناول هذه الدراسات جوانب مختلفة من القيادة بما في ذلك التحويلية، التبادلية، الموقفية، التشاركية، وأهمية الذكاء العاطفي.

- نقاط الضعف: بعض الدراسات قد تكون محدودة في نطاقها وتعتمد بشكل كبير على بيانات نوعية. كما أن تطبيق نتائج الدراسات النظرية في الواقع العملي قد يواجه تحديات تتعلق بالسياقات المختلفة للمنظمات والمشاريع.

الفجوات البحثية

- الفجوة في التكيف مع التحديات الحديثة: لا تزال هناك حاجة لفهم أعمق حول كيفية تكيف القادة لأساليبهم في ظل التحديات الحديثة مثل التحولات الرقمية، الأزمات الصحية، والتغيرات المناخية.
- التفاعل بين أساليب القيادة: هناك حاجة لمزيد من الأبحاث التي تستكشف التفاعل بين أساليب القيادة المختلفة وكيفية تطبيقها بفعالية في المشاريع التنموية.
- تأثير الثقافة التنظيمية: يمكن أن تكون هناك فجوة في فهم تأثير الثقافة التنظيمية على فعالية القيادة الإدارية في المشاريع التنموية.

تساهم الدراسات السابقة بشكل كبير في تقديم فهم شامل لتأثير القيادة الإدارية على أداء ونجاح المشاريع التنموية. ومع ذلك، تظل هناك فجوات بحثية تحتاج إلى المزيد من الاستكشاف لتطوير ممارسات قيادية فعالة تسهم في تحسين الأداء وضمان نجاح المشاريع في البيئات التنموية المتغيرة.

– الإطار النظري

١. الإطار النظري للقيادة الإدارية

أ. نظريات القيادة الرئيسية

١. نظرية القيادة التحويلية:

- المفهوم: القادة التحويليون يلهمون ويحفزون أعضاء الفريق لتحقيق أهداف تتجاوز التوقعات العادية من خلال رؤيتهم وحماسهم.

- العناصر الرئيسية: الرؤية الملهمة، التحفيز الداخلي، النمو الشخصي، وتطوير الأتباع.

- الأثر المتوقع: تحسين الإبداع، الالتزام، والأداء العام للفريق.

٢. نظرية القيادة التبادلية:

- المفهوم: تعتمد على التبادل المتبادل بين القائد والتابعين، حيث يكافئ القائد الأداء الجيد ويعاقب الأداء الضعيف.

- العناصر الرئيسية: العقود النفسية، المكافآت والعقوبات، وضوح المهام.

- الأثر المتوقع: تحقيق الأهداف القصيرة المدى وتحسين الأداء ضمن الأطر المحددة.

٣. نظرية القيادة الموقفية:

- المفهوم: القادة الفعالين يكييفون أساليبهم القيادية بناءً على متطلبات الموقف واحتياجات التابعين.

- العناصر الرئيسية: تقييم الموقف، تكييف الأسلوب، واستجابة التابعين.

- الأثر المتوقع: التكيف مع التحديات المتغيرة وزيادة فعالية القيادة في البيئات الديناميكية.

ب. مفاهيم أخرى ذات صلة

١. الذكاء العاطفي في القيادة:

- المفهوم: قدرة القائد على التعرف على مشاعره ومشاعر الآخرين وإدارتها بفعالية.

- الأثر المتوقع: تحسين التفاعل والتواصل داخل الفريق، مما يعزز الأداء والرضا الوظيفي.

٢. القيادة التشاركية:

- المفهوم: إشراك أعضاء الفريق في اتخاذ القرارات وعمليات التخطيط.

- الأثر المتوقع: تعزيز الشعور بالملكية والالتزام بين أعضاء الفريق، مما يؤدي إلى تحسين الأداء ونجاح المشروع.

الفصل الثالث

القائد الإداري ودوره في نجاح المشاريع

المبحث الأول:

صفات القائد الناجح

ربما تكون قد سمعت عبارة "قائد بالفطرة". تشير العبارة إلى أن صفات القائد الناجح والتي تجعل القائد الجيد فطرية. أي أن تولد بالمهارات اللازمة لتكون قائداً أو أنك لست كذلك. صحيح أن بعض السمات تميل إلى أن تكون فطرية – مثل الكاريزما والتواضع وروح الدعابة. ومع ذلك العديد من الدراسات الحديثة وجدت ان القيادة فن يمكن تعلمه.

تشير سمات القيادي الناجح إلى الصفات الشخصية التي تحدد القادة الفعالين. القيادة تشير إلى قدرة الفرد أو المنظمة على توجيه الأفراد أو الفرق أو المنظمات نحو تحقيق الأهداف والغايات. القيادة وظيفة مهمة في الإدارة، لأنها تساعد على زيادة الكفاءة وتحقيق الأهداف الإستراتيجية والتنظيمية. يساعد القادة في تحفيز الآخرين، وتقديم التوجيه، وبناء الروح المعنوية، وتحسين بيئة العمل، وبدء العمل.

تعريف القائد الناجح

القائد الناجح هو القائد المؤثر الذي يمكنه إلهام وتحفيز الناس وتحقيق أقصى استفادة منهم. المسؤولية الأساسية للقائد هي القيادة، وأساس القيادة العظيمة هو الثقة. لا يتولى القائد الإداري لمجرد أن شخصاً ما يمنحه لقباً؛ بدلاً من ذلك، يولد القائد الحقيقي عندما يتم بناء الثقة من كلا الجانبين.

أهم صفات القائد الناجح

يُظهر القادة الناجحون الصفات القيادية الخمس التالية في حياتهم الشخصية والمهنية، ويلهمون الآخرين لاتخاذ الإجراءات وتحديد مسار النجاح في المستقبل. يمارس القادة الأقوياء أيضاً السلوكيات الرئيسية على أساس منظم من أجل تعزيز التأثير الإيجابي لهذه الصفات.

١. إدراك الذات وإعطاء الأولوية للتنمية الشخصية. إن القادة الفعالين يركزون على تطوير ذكائهم العاطفي. القادة الذين يعملون على تحسين هذه المهارة هم أكثر قدرة على التكيف والمرونة وقبول التعليقات من الآخرين. كما أنهم مستمعون فعالون ومنفتحون على التغيير.

٢. التركيز على تطوير الآخرين. تعتمد جودة القيادة على مبادئ نظرية القيادة، والتي تشير إلى أن القادة الفعالين يتكيفون مع ما إذا كان الفرد أو المجموعة جاهزاً ومستعداً وقادراً على اتخاذ إجراءات محددة. إن التفويض والتدريب والتوجيه هي مهام مهمة للقيادة.

٣. تشجيع التفكير الاستراتيجي والابتكار والعمل. كقائد، عليك أن تتطلع إلى الأمام. عليك أن تفكر في المكان الذي تتجه إليه المنظمة. يجب على القادة مراعاة العوامل التنظيمية الداخلية، مثل

خرائط تطوير المنتج واحتياجات التوظيف، بالإضافة إلى العوامل الخارجية، بما في ذلك اللوائح الحكومية والتقدم التكنولوجي، عند اتخاذ قرارات العمل الاستراتيجية.

٤. إتباع الاخلاق والاحترافية . يأخذ القادة الأقوياء بعين الاعتبار العواقب الأخلاقية للقرارات التي يتخذونها - لكل من عملائهم وفرقهم.

٥. التواصل الفعال واحترام الثقافات . القادة المحترمون قادرون على التواصل بوضوح مع الأفراد ووحدات الأعمال وجميع اقسام الشركة بأكملها وأصحاب المصلحة خارج المنظمة. في ظل اقتصاد عالمي متزايد، يجب على القادة أيضًا الاعتراف بتقاليد الاتصال المختلفة واحترامها.

ما هي صفات القائد الناجح

بعد أن وضعنا أهم ٥ صفات في القائد الناجح. سوف نستعرض هنا أهم ١٣ صفة في القادة الناجحين. هذه الصفات تحتاج دراسة واهتمام بشكل مفصل.

الاحترام من أهم صفات الرئيس الناجح

تعتبر معاملة الناس باحترام بشكل يومي من أهم الأشياء التي يمكن للقائد القيام بها. الاحترام يخفف التوترات والصراعات ويخلق الثقة ويحسن الفعالية. الاحترام الحقيقي هو أكثر من مجرد تصرف، يمكن إظهاره بطرق مختلفة. اكتشف كيف يمكنك تنمية مناخ من الاحترام في العمل أو تعلم المزيد عن الطرق التي يمكنك من خلالها أن تصبح حليفًا للآخرين.

التواصل الفعال من أهم صفات القائد الفعال

يعرف القادة الأقوياء متى يتحدثون ومتى يستمعون. إنهم يتواصلون بطريقة فعالة وقادرون على شرح كل شيء بوضوح وإيجاز لموظفيهم من الأهداف التنظيمية إلى المهام المحددة. إذا لم يفهم الأشخاص توقعاتك أو لم يكن على دراية بها، فسيكونون مقصرين، لذا كلما كنت أكثر تحديدًا، كان ذلك أفضل.

يجب أن تكون قادرًا على التواصل على جميع المستويات: واحدًا لواحد، مع القسم وجميع الموظفين، وكذلك عبر الهاتف والبريد الإلكتروني ووسائل التواصل الاجتماعي. يجب أن يتم بناء التواصل على التدفق المستمر للتبادلات اللفظية وغير اللفظية للأفكار والمعلومات، لذا اعمل على أن تكون ودودًا وإشراك أشخاص من مختلف المستويات.

صفات القائد العسكري الناجح

يعرف القادة والمدراء الناجحون كيفية استخدام القوة والسلطة بشكل مناسب دون إرباك أو التغلب على الموظفين. يحاسب القادة الفعالون أنفسهم ويتحملون المسؤولية عن أخطائهم. ويتوقعون من الآخرين أن يفعلوا الشيء نفسه. يمكنهم العمل ضمن الإجراءات المعمول بها، وأن يكونوا منتجين وفعالين في قراراتهم. القادة الناجحون يقدرون أهمية دعم وتشجيع الفردية مع فهم الهياكل التنظيمية والحاجة إلى اتباع القواعد والسياسات. إنهم قادرين على تحقيق التوازن بين وجهات النظر المختلفة أثناء اتخاذ الإجراء المناسب. الكاريزما من أهم مواصفات وصفات القائد الإداري الناجح.

إليك أفضل طريقة لاكتساب الكاريزما: ضع أهدافاً واضحة وكن حازماً وهادفاً في تحقيقها. ادمج كل ذلك بثقة لا تترزعزع بالنفس. إذا كنت تشع بالحماس وكنت متحمساً حقاً لما تفعله، فسوف يجذب الناس إليك بشكل طبيعي.

تذكر أن تدوين أهدافك هو مفتاح نجاحك أنت وشركتك. لكن تحقيق هذه الأهداف يستغرق وقتاً. إذا استسلمت، فسيكون كذلك كل من حولك. لكي تكون قائداً ناجحاً، يجب أن تكون على استعداد للاستمرار عندما يميل الآخرون إلى إلقاء المنشفة.

التأثير

بالنسبة لبعض الناس، يبدو "التأثير" وكأنه كلمة معيبة أو مشينة. لكن القدرة على إقناع الناس من خلال النداءات المنطقية أو العاطفية أو التعاونية هي سمة مهمة للقادة الملهمين والفاعلين. التأثير يختلف تماماً عن التلاعب، ويجب أن يتم بشكل أصيل وشفاف. يتطلب ذكاءً عاطفياً وثقة. تعرف على المزيد حول مدى فعالية التأثير في تغيير قواعد اللعبة.

التفويض

التفويض هو إحدى المسؤوليات الأساسية للقائد، ولكن قد يكون من الصعب التفويض بشكل فعال. لا يقتصر الهدف على تحرير نفسك فحسب، بل يتمثل أيضاً في تمكين تقاريرك المباشرة من النمو، وتسهيل العمل الجماعي، وتوفير الاستقلالية، والقيادة إلى اتخاذ قرارات أفضل. يبني أفضل القادة الثقة مع الموظفين من أجل التفويض بشكل أكثر فعالية.

مميزات القائد الناجح - قابلة التغيير

يتمتع القادة الاستثنائيون بالقدرة على النظر إلى مستقبل شركاتهم ووضع أهداف واضحة وملموسة من شأنها أن تفيد مؤسستهم. إنهم واثقون ومتفائلون ويلهمون الحماس فيمن حولهم. كونك صاحب رؤية يدور حول إدارة التغيير مع تحقيق توازن بين الاستقرار والنمو. يجب عليك دمج مناهج جديدة دون تشييت انتباهك عن الأهداف الرئيسية.

التحفيز الذاتي من أهم سمات القائد الناجح

ليس من قبيل المصادفة أن القادة الناجحين لديهم الكثير من الدوافع الذاتية. بدون مستوى لائق من التحفيز الذاتي، ستكافح لتصبح قائدًا قويًا ومحترمًا. ومع ذلك، إذا لم يكن لديك الكثير من التحفيز الذاتي في الوقت الحالي، فلا تيأس.

أحد الأسرار هو أن يكون لديك أهداف محددة لتحفيزك في جميع الأوقات. يختار بعض الأشخاص أيضًا مكافأة أنفسهم في كل مرة يحققون فيها هدفًا، وهذه بالتأكيد طريقة جيدة لإبقاء نفسك متحمسًا ومحفزًا. تعرف على كيفية تحديد هدف طموح، ولكنه قابل للتحقيق هنا.

تشجيع الابتكار من خصائص القائد الناجح

القائد المبتكر ليس عبقرًا مبدعًا بأفكار تحفز على التفكير، ولكنه يمنح الآخرين الحرية في تطوير أفكارهم. ستجد دائمًا أشخاصًا لديهم أفكار رائعة يفكرون إلى الإرادة والتصميم والخوف من اتخاذ أي إجراءات. لكن القادة المبتكرين ليسوا من بينهم.

الأشخاص المبتكرون منفتحون دائمًا على الأفكار والمناقشات الجديدة. إنهم يستمعون إلى الجميع بنشاط ويحفزون الآخرين أيضًا على التفكير خارج الصندوق. تمنحهم هذه الجودة ميزة على الآخرين لأنهم يبحثون دائمًا عن الإبداع والابتكارات. بصفته القائد المبتكر، قال ستيف جوبز نفسه، "تميز الابتكارات بين القائد والتابع."

الصدق من صفات المسؤول الناجح

الصدق من أهم صفات القيادة الأساسية. من المتوقع أن يكتسب المسؤول الثقة والاحترام من الناس بسبب الصدق. علاوة على ذلك، فإننا نتطلع إلى الأشخاص الذين يخلصون لأقوالهم ويخضعون للمساءلة. وبالتالي، فإن الصدق هو السمة الأكثر قيمة لأي مسؤول أو أي قائد بشكل عام.

الاستماع الفعال من أهم مواصفات الاداري الناجح

الاستماع الفعال مهارة ممتازة عندما يتعلق الأمر بالإدارة. الإداري الجيد يستمع إلى الناس باهتمام وإخلاص كبيرين. يساعدكم على فهم الناس ووجهات نظرهم. الاستماع الفعال يبني الثقة والعلاقات على المدى الطويل. يتواصل القادة الجيدون بعناية، ويركزون على الشخص والرسالة؛ لا يقاطعون ويعترفون بما يقال. وهذا ما يحتاجه العالم. القادة الذين يستمعون إلى موظفيهم. اكتساب هذه المهارة ليس بالأمر السهل؛ يحتاج إلى الوعي الذاتي والتواضع لاحترام أفكار الآخرين.

المبحث الثاني

القائد الإداري وعملية اتخاذ القرار

اتخاذ القرار:

القادة الناجحون حاسمون ويعرفون كيفية مساعدة المنظمة، والموظفين، وأصحاب المصلحة، والعملاء. لن تتخيل أبدًا قائدًا غير واضح وغير متأكد. يدرك القادة الناجحون حقيقة كيف يمكن لقراراتهم أن تؤدي إلى فشل الأعمال التجارية. يقيمون ظروفًا معينًا عدة مرات قبل الوصول إلى أي استنتاج. يقومون بجمع المعلومات الضرورية المطلوبة قبل إصدار أي قرارات. كما أنهم لا يصدقون الشائعات، ولكنهم يفحصون الموقف أو المشكلة بأنفسهم قبل اتخاذ القرار.

الاهتمام بالآخرين من صفات القادة

يفهم القادة الجيدون قيمة التوازن بين العمل والحياة. يعلمون أن صحة الناس وعافيتهم المرتبطة بالمنظمة تلعب دورًا مهمًا في تحقيق النجاح. القادة الجيدون يلهمون أعضاء فريقهم ويتأكدون من شعور الموظفين والعملاء والمستفيدين والعملاء بالثقة. يعرفون أهمية تقدير الموظفين والاعتراف بهم وخلق الاحترام المتبادل والتفاهم داخل المنظمة. القادة الجيدون يعملون من أجل منح الموظفين بيئة حيث يمكن للجميع الازدهار.

ما هو صنع القرار والفرق بينه وبين اتخاذ القرار؟ سؤال سنتعرف على إجابته هنا، قد يواجه الهيكل التنظيمي لأي منظمة مواقف صعبة مثل الأزمات الدولية، الأوبئة العالمية أو حتى التحضر لإدراج تغيير تكنولوجي جديد، ولهذا السبب ينبغي للمنظمة العمل على تحسين مهارات صنع القرار Decision Making ومهارات حل المشاكل Problem Solving في حال تعرضها لمثل هذه المواقف المعقدة.

وبالطبع، فإنه في مرحلة ما يكون على كل موظفٍ من موظفي المنظمة اتخاذ قرار أو حل مشكلة ما، بيد أنه يقع على عاتق السلطة العليا البحث في المواضيع الكبرى بالتعاون مع إدارة الموارد البشرية للتأكد من أن جميع القرارات متوائمة.

مقدمة عن عملية اتخاذ القرار

يعتقد الكثير من علماء الإدارة أن اتخاذ القرارات هو أساس الإدارة وقلبها النابض، وفي كثير من الأحيان يجزم المديرون على أن اتخاذ القرارات هو عملهم الأساسي، لأنهم باستمرار يختارون العمل الواجب القيام به، ومن يقوم به، أين، متى، وكيف يقوم به؟؛ وعليه فإن باقي وظائف الإدارة ما هي إلا نتاج لاتخاذ قرارات معينة .

وانطلاقاً من أن اتخاذ هذه الأخيرة هو عبارة عن اختيار أحسن البدائل المتاحة بعد تحليل وتقييم النتائج والقيم المترتبة عن كل بديل، وبما أن نجاح أي منظمة يتوقف على مدى كفاءة مسيرتها في اتخاذ القرارات فإن أغلبية علماء الإدارة يؤكدون على أن المعلومات هي حجر الأساس في اتخاذ القرارات، وبقدر ما تكون دقيقة وشاملة، ومحكمة التوقيت، بقدر ما يكون القرار المتخذ صائباً ويخدم أهداف المنظمة .

تمهيد :

سيتم في هذا البحث محاولة تقديم عرض شامل لعملية اتخاذ القرارات الإدارية من مفهوم وأهمية وأنواع القرارات المتخذة، إضافة إلى مراحل عملية اتخاذ القرار مع محاولة التركيز على قرارات الإدارة الاستراتيجية وأهم العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار وزيادة فعاليته.

مفهوم وأهمية عملية اتخاذ القرار :

من المؤكد عند المفكرين اليوم أن تصرفات الأفراد وجهودهم إما أن تكون نتيجة للتفكير أو نتيجة اللاشعور، فإذا كانت تصرفات الأفراد قد حدثت بعد تفكير، قيل أن الأفراد قد اتخذوا قراراً، أما إذا كانت التصرفات لا شعورية (أو مجرد رد فعل لاشعوري) فإنه لا يمكن التحدث عن اتخاذ قرار، فالأساس في هذا الأخير هو "اختيار" تصرف معين بعد دراسة و تفكير.

هناك العديد من التعريفات التي تم تعريف عملية اتخاذ القرارات بها منها :

١. تحليل وتقييم لكافة المتغيرات المشتركة والتي تخضع بمجملها للتدقيق والتمحيص بحيث يتم إدخالها وإخضاعها جميعها للقياس العلمي ومعادلات البحث العلمي والنظرية العلمية والأساليب الكمية الإحصائية للوصول إلى حل أو نتيجة، وأخيراً إلى استنتاجات وتوصيات لوضع هذا الحل أو الحلول في مجال التطبيق العملي وحيز التنفيذ .

٢. نشاط إنساني مركب يبدأ بشعور من الشك وعدم التأكد من جانب متخذ القرار حول ما يجب عمله حيال مشكلة ما، وتنتهي باختيار أحد الحلول التي يتوقع أن تزيل حالة الشك وعدم التأكد، وبذلك تساعد في الوصول إلى حل المشكلة المطروحة .

٣. عملية اتخاذ القرار هي استخدام المنهجية العلمية والتحليل الكمي لاختيار بديل من عدة بدائل، شريطة أن يحقق هذا البديل المنفعة الأكثر للأفراد والتنظيمات الإدارية .

ولقد اكتست عملية اتخاذ القرار أهمية بالغة في العصر الحديث خاصة بعد أن أصبحت المنشآت التجارية تعمل موارد كثيرة ومعدات ضخمة، وتستخدم أموالاً طائلة؛ فعدت القرارات في مجال إدارة الأعمال بمثابة المحرك الحقيقي لنشاط المنظمات، ونقطة الانطلاق نحو إنجاز الأهداف والنجاح فيها، مما دفع ببروز مدرسة في الفكر الإداري سميت "مدرسة اتخاذ القرارات"، يعتقد أصحابها بأن "اتخاذ القرار مرادف للإدارة".

حيث إن اتخاذ القرارات هو قلب الإدارة، ومفاهيم نظرية الإدارة يجب أن تكون مستمدة من منطق وسيكولوجية الاختيار الإنساني.

فالقرارات ماهي إلا سلسلة متصلة ببعضها البعض، وكل قرار كبير (استراتيجي) تتبعه سلسلة متصلة من القرارات إلى الحد الذي تكون فيه القرارات صغيرة جداً، أين يتم تنفيذ وتحقيق الأهداف التي تعتبر في حد ذاتها قرارات .

أنواع القرارات الإدارية:

في حقيقة الأمر، إن المدير وأثناء ممارسته لعمله اليومي يتخذ العديد من القرارات التي تختلف باختلاف الوضع الذي يكون فيه ويختلف أثرها على المنظمة ككل .

فمن القرارات ما هو بسيط، ومنها ما هو معقد ومركب، فمنح عطلة مرضية مثلاً، أو تسديد أجور العاملين في قرارات ليست كتأسيس فرع للمؤسسة في مكان آخر مثلاً أو إحداث تغييرات جذرية في نمط الإنتاج؛ فهي قرارات استراتيجية لها بالغ الأثر على ديمومة المؤسسة وإمكانية استمراريتها ومركزها في السوق .

وعلى هذا يمكننا تصنيف القرارات الادارية إلى:

-المبرمجة وغير المبرمجة .

-التنظيمية والشخصية .

-درجة الوثوق بالمعلومات .

-الفردية والجماعية .

-المستويات الإدارية .

ثانيا: القرارات التنظيمية والقرارات الشخصية

القرارات التنظيمية هي القرارات التي يتخذها المدير في إطار الوظيفة الرسمية التي يشغلها، وتمثل انعكاسا للسياسة العامة للمنظمة وتحشيدا للطبيعة التنظيمية لها، من حيث التعليمات أو الأنظمة التي تسير في إطارها

ومن ثم يمكن تحويل تفويض شخص لاتخاذها.

أما القرارات الشخصية فهي التي تعكس شخصية المدير وميوله الذاتية، وخبرته الإدارية في ميدان العمل؛ وفي هذه الحالة لا يمكن تفويض صلاحية اتخاذ هذه القرارات .

ثالثا: القرارات حسب درجة أو حجم المعلومات التي تستند عليها

وتنقسم إلى ثلاث حالات؛ إما في حالة التأكد، أو حالة المخاطرة، أو حالة عدم التأكد .

أما في ظل المخاطرة فإن المدير يقوم بتطوير البدائل، ويحسب احتمالات تحقيق النتائج المرتقبة من كل بديل، مستعينا في العديد من الحالات بالأساليب الكمية لحساب النتائج المحتملة لكل بديل.

وفي حالة عدم التأكد، فإن احتمالات تحقيق النتائج المترتبة على كل بديل غير محددة (أقل تحديدا من حالة المخاطرة)، فإذا كان هناك عدد كبير من العوامل المؤثرة في القرار، وكانت هذه العوامل غير متشابهة أو كانت في حالة عدم استقرار شديد، فإن متخذ القرار يعتمد على حكمه الشخصي وخبراته السابقة، إضافة إلى اللجوء إلى الاستشارة والتقرير الجماعي لتعزيز الأفكار والآراء .

رابعا: القرارات الفردية والقرارات الجماعية

القرارات الفردية هي القرارات التي ينفرد المدير باتخاذها دون أن يشارك أو يتشاور مع المعنيين موضوع القرار، والعديد من المؤلفين يعتبرون هذا النوع كأسلوب أوتوقراطي تسلطي في الإدارة، إلا أن واقع الأعمال وما يميزه من سرعة وتنافس يحتم على المدير في العديد من الحالات اتخاذ قرارات فردية .

أما القرارات الجماعية فهي تمثل نتاج تفاعل ومشاركة آراء عدد معين من الأفراد العاملين في المنظمة وهذا يعكس-حسب العديد من المؤلفين - روح التعامل الديمقراطي في منظمات الأعمال، وكذا تنمية الروح الجماعية، واكتساب الأفراد نوعا من الانتماء للمنظمة مما ينعكس بالإيجاب على الأهداف المرجوة .

خامسا: القرارات حسب المستويات الإدارية

ويعتبر هذا التصنيف من أهم التصنيفات التي تداولها المختصون، فالقرارات الاستراتيجية تتعامل مع القضايا ذات الأثر المستقبلي طويل الأجل على المنظمة، وهي تعتبر ركيزة الإدارة الاستراتيجية وأداة

الإدارات العليا في تحديد الأهداف طويلة الأجل، وكذا في رسم السياسات العامة للمؤسسة، إضافة إلى الخيارات الأساسية للمنظمة؛ كموقعها وهيكلها، خطوط الإنتاج فيها وكذا سياسات التوزيع وإمكانيات التوسع والاندماج.. وغيرها.

أي أنها تنصب على طبيعة عمل المشروع من منتجات وعمليات وأسواق ومستهلكين، كما تنصب على عمليات توزيع الموارد بصفة عامة على هذه المجالات، وعلى التكامل بين إدارات المشروع، والتغيير في شكل التنظيم والذي يهدف إلى إتباع الاستراتيجية المختارة وبالتالي تحقيق الأهداف المرجوة .

ويلاحظ في كل التقسيمات السابقة أن متخذ القرار مهما كانت نوعية القرارات التي يتخذها لا يمكنه بأي حال من الأحوال الاستغناء عن عنصر المعلومة، فكلما توفرت في هذه الأخيرة الشروط المناسبة كلما أصبحت القرارات أكثر برمجة وموضوعية وابتعاد عن الذاتية، مما يعني سهولة اتخاذها وعدم تضيق الوقت في التشاور والبحث والتحليل، وإنما التفرغ إلى القضايا الاستراتيجية الهامة، وهنا تبرز الحاجة إلى أنظمة معلومات فعالة تخدم القرارات الفعالة .

مراحل عملية اتخاذ القرار الإداري

إن واقع إدارة الأعمال ينم على أن القرارات لا تتعلق دائما بمشاكل أو صعوبات مطلوب إيجاد حلول لها؛ بل هناك بعض القرارات التي تدخل في مجالات العمل اليومي والروتين.

وبالتالي يمكننا ذكر المراحل التي يمر بها اتخاذ القرار بالتالي :

١. تحديد وتشخيص المشكلة (الموقف) .
٢. جمع البيانات والمعلومات الصحيحة عن المشكلات .
٣. تحليل المشكلة (الموقف) .
٤. إيجاد بدائل لحل المشكلة .
٥. تقييم البدائل المختارة .
٦. اختيار الحل الملائم .
٧. تنفيذ القرار ومتابعته .

خصائص قرارات الإدارة العليا

إن العديد من المهتمين بمجال إدارة الأعمال يطلقون على الإدارة العليا مصطلح "الإدارة الاستراتيجية" وذلك لأن السمة المميزة لها هي اتخاذ القرارات الاستراتيجية، وقيامها بتحليل القيود والفرص من منظور استراتيجي طويل الأجل، وذلك بخلاف العديد من القرارات التي يتم اتخاذها في المستويات الإدارية الدنيا وتعاملها مع القضايا ذات الأثر المستقبلي طويل الأجل على المنظمة.

فالقضايا الاستراتيجية تتطلب قرارات على مستوى الإدارة العليا لأنها تؤثر على العديد من مجالات النشاط والعمليات في المنظمة، كما أن الإدارة العليا هي التي تمتلك القوة والسلطة اللازمتين لتخصيص الموارد المطلوبة للتنفيذ، وقراراتها تتميز بالأولية، الشمول وعدم التكرار.

وفيما يلي أهم خصائص قرارات الإدارة العليا :

تتسم القضايا الاستراتيجية بالتوجه المستقبلي

تعدد تأثيرات أو نتائج القضايا الاستراتيجية

تتطلب القضايا الاستراتيجية أخذ متغيرات البيئة الخارجية في الاعتبار

تؤثر القضايا الاستراتيجية على رفاهية المنظمة وازدهارها في الأجل الطويل

فالقرارات الاستراتيجية تتضمن تخصيص قدر ملموس من الموارد المالية والأصول المادية والموارد البشرية، التي يجب الحصول عليها إما من المصادر الداخلية أو الخارجية، كما أن هذه القرارات تلزم المنظمة بالعديد من التصرفات خلال فترة زمنية محددة نسبياً، وهو ما يعني الحاجة إلى موارد ملموسة.

أبعاد فعالية القرارات الادارية :

يمكن القول بأن القرارات الفعالة هي تلك التي تقود إلى نجاح المنظمة وتحقيقها لأهدافها بالاعتماد على معلومات صحيحة وكاملة تؤدي إلى الإحاطة بجميع ظروف المشكلة موضوع القرار، مع الأخذ بالاعتبار جميع البدائل الممكنة والاعتماد على الأساليب الكمية والعلمية في اتخاذ القرارات.

كما يمكن القول إن فعالية القرارات تتضمن الأبعاد التالية :

جودة القرار، والتي بدورها تتجسد في الكثير من الأبعاد.

زمن اتخاذ القرار وتنفيذه، أي عدم تأجيل أو تأخير اتخاذ أو تنفيذ القرارات، بمعنى آخر حسن توقيت اتخاذها وتنفيذها .

سهولة تنفيذ القرارات .

مراعاة قبول القرار من طرف المرؤوسين .

العوامل المؤثرة على عملية اتخاذ القرار

إن عملية اتخاذ القرار على مستوى الإدارة العليا هي عملية صعبة ومعقدة -كما ورد سابقا- خاصة في منظمات الأعمال ذات الحجم الكبير.

وعليه فمن الطبيعي جدا أن تؤثر فيها العديد من العوامل، منها الذاتي ومنها الموضوعي خاصة في مرحلة اختيار البديل المناسب، وحسب العديد من المؤلفين فإن هذه العوامل تتراوح بين الالتزام بالقوانين والأنظمة والاتجاه الفكري والعاطفة وشخصية متخذ القرار.

إضافة إلى البيئة الاجتماعية من تقاليد وعادات قيم وأنظمة جماعية، والضغوطات الداخلية والخارجية الناجمة عما سبق والتي تؤثر إلى حد ما في اتخاذ القرار.

وفيما يلي شرح لبعض تلك العوامل المؤثرة على اتخاذ القرار:

أ- القوانين والأنظمة :

غالبا ما تجد الإدارات العليا نفسها مقيدة بمجموعة قوانين وأنظمة سواء على مستوى الحكومات أو على مستوى المحيط الذي تعمل فيه، مما يعيق العديد من استراتيجياتها وسياساتها ويحرمها من مجموعة بدائل قد تكون المثلى في حال غياب تلك القوانين.

أما الإدارات الوسطى والدنيا فإن متخذ القرار فيها يجد نفسه مقيدا بمجموعة أنظمة ولوائح بحكم المركز أو المنصب الذي يشغله في الهيكل التنظيمي بحيث تعتبر قراراته جزءا من السياسة الشاملة للمنظمة، لذا فهو مضطر لأخذ العديد من العوامل في الحسبان، الاعتمادات المالية المخصصة له، والاستراتيجية التي تتبعها المنظمة (هجومية، دفاعية)، والقوانين وغيرها.

ب- شخصية المدير وخبرته:

إن شخصية المدير وعواطفه وقيمه وتاريخه في العمل، ونوع الأعمال التي سبق أن قام بها، ومركزه الاجتماعي والمالي وحالته النفسية، كلها عوامل تؤثر على فعالية القرار الذي يتخذه، كما أن المدير هو عضو في المجتمع يتأثر بما فيه من عادات وتقاليد وقيم تنعكس على سلوكه الوظيفي.

ت- المساعدون والمستشارون المتخصصون :

يكمُن تأثير مساعدي المدير ومستشاريه من خلال أسلوب تفكيرهم وطرق عرضهم وتناولهم للموضوعات لذلك لا بد للقائد من أن يختار بدقة مساعديه، والمستحسن أن يكونوا ذوي ميول واختصاصات متباينة حتى يخلق جوا مؤاتيا للأفكار المبدعة.

ث- المرؤوسين:

لقد تطورت النظرة للمرؤوسين كثيرا، إذ أنه لم يعد ينظر إليهم على أنهم أدوات عمل فقط، بل على أنهم أفراد لهم رغباتهم ودوافعهم ومعارفهم ومهاراتهم التي يمكن استثمارها والاستفادة منها في مجال المساهمة بالآراء والأفكار لإيجاد الحلول التي يختار من بينها البديل الأفضل.

إذ أن التنوع الكبير للمشكلات التي تواجه المؤسسة الحديثة يتطلب مشاركة جميع من له علاقة مباشرة أو غير مباشرة بالمشكلة، أو ما يسمى بالاعتماد على الجهود الجماعية المشتركة، خاصة وأن القرارات اليوم أصبحت ذات أبعاد متعددة تنظيمية، إنسانية، بيئية، قانونية واقتصادية... إلخ.

ج- الضغوط الداخلية والخارجية:

يتعرض المديرون للعديد من الضغوطات وعلى جميع الأصعدة، مما يؤثر على جودة وفعالية القرارات المتخذة، وهناك نوعان منها :

■ الضغوط الداخلية:

ومن أهمها في المنظمة ضغوطات التنظيم غير الرسمي من خلال القادة والأتباع مما لا يتيح المجال لأخذ الوقت الأكبر للتفكير وأخذ القرار ولا تكون الفرصة كافية للحصول على معلومات صحيحة عن البدائل ودراساتها دراسة موضوعية، إذ أن هذه الضغوطات عادة ما تحول القرار إما عن قصد أو عن غير قصد نحو مصالحها التي لا تتوافق تماما ومصالح المنظمة ككل .

■ الضغوط الخارجية :

تمثلة في ضغوط البيئة الخارجية مثل الحالة السياسية، الوضع الاقتصادي، الرأي العام... إلخ. لذلك فالقرار الفعال في فترة أو منطقة معينة، قد لا يكون كذلك في فترة أو منطقة أخرى. بالإضافة إلى ضغوطات أصحاب العلاقة مع المنظمة، مثل العملاء أو المستهلكين، والدائنين والموردين، ومديريات المنافسة والأسعار ومصالح الضرائب... إلخ، التي تحدد عمل المدير في اتخاذ القرار .

ح- كفاءة المدير :

إن ضعف كفاءة المدير تجعله غير قادر على اختيار البديل الأفضل، وبالتالي إما تضييع فرصة على المؤسسة أو تحميلها تكاليف وخسائر إضافية، كما أن هذا الضعف قد يدفع به لاختيار بديل يرضي جميع الأطراف التي يمسه القرار .

لذلك وجب على المدير الذي لا يمتلك الكفاءة المناسبة لأداء عمله -خاصة في الجوانب التقنية - أن يبذل ما في وسعه لتدارك هذا النقص كأن يخضع للتدريب المكثف وإعادة التأهيل، أو أن يحيط نفسه بمجموعة مستشارين متخصصين أو أن يستخدم أي أسلوب آخر قد يراه مناسباً لحالته.

ومن شأن أنظمة المعلومات المتطورة أن توفر له أكبر قدر من المعلومات الجيدة لتساعده أكثر في التحكم في النقائص التي يعاني منها .

خ- إرادة المدير أو خوفه من اتخاذ القرار :

إذ يعود خوف المدير من اتخاذ القرار إلى المحيط الاجتماعي والوظيفي الصعب، وعدم الاستقرار في الأنظمة الإدارية، وكثرة التقلبات، وغموض الأدوار والأهداف معاً، مما يدفع بالمدير إلى الرجوع لرؤسائه حتى يشركهم في المسؤولية .

د- قدم أو حداثة المدير في المنصب :

إذ أن المدير الحديث في المنصب عادة ما يشعر بعدم الاطمئنان، فيميل إلى تأجيل اتخاذ القرار عسى أن تتغير الظروف إلى الأحسن، فتعفيه عبء اختيار أحد البدائل، إضافة إلى عدم وضوح اللوائح والتعليمات كونها تحتمل تفسيرات مختلفة .

كما أن طول الإجراءات كثيراً ما يؤدي إلى استبعاد القرار أو تأجيله، كأن يمنع المدير وصول المشاكل بأن يمنح لمرؤوسيه الصلاحية في حلها أو يحاول التملص نهائياً من المشكلة موضوع القرار .

ذ- كمية ونوعية المعلومات المتوفرة لدى متخذ القرار :

من بين العناصر المهمة في زيادة فعالية اتخاذ القرارات هو عنصر المعلومات من حيث الكمية أو النوعية، فكلما توفرت المعلومات كلما اقترب المدير من حالة التأكد، وبالتالي اقترب من اتخاذ القرار الرشيد .

وكلما كانت المعلومات منظمة، سهلة، شاملة ودقيقة، وفي توقيتها المناسب كلما اقترب من حالة التأكد التام، وبالتالي زادت جودة القرارات المتخذة، إضافة إلى أن وجود المعلومات في وقتها المناسب يسرع ويسهل عملية اتخاذ القرار وتنفيذه إضافة إلى تبديد عوامل الشك مما يزيد من درجة قبول المرؤوسين له، وبالتالي يعزز فرص نجاحه وتحقيقه لأهدافه؛ وهذا ما حاولت وتحاول أنظمة المعلومات توفيره للمسيرين .

-المنهجية وطرق البحث.

عند دراسة تأثير القيادة الإدارية على نجاح المشاريع في القطاع التنموي، يمكن استخدام منهجيات وطرق بحث متنوعة للحصول على نتائج دقيقة وموثوقة، فيما يلي بعض الخطوات والمنهجيات التي يمكن اتباعها:

١. الإطار النظري

- مراجعة الأدبيات: دراسة الأبحاث السابقة والمقالات العلمية المتعلقة بالقيادة الإدارية ونجاح المشاريع فهذا يساعد في تحديد الفجوات البحثية وتقديم أساس نظري للدراسة.

٢. تحديد المشكلة والأهداف

- صياغة مشكلة البحث: تحديد السؤال الرئيسي للدراسة على سبيل المثال "كيف تؤثر القيادة الإدارية على نجاح المشاريع في القطاع التنموي؟"
- تحديد الأهداف: وضع أهداف محددة للدراسة مثل تقييم تأثير أساليب القيادة المختلفة على الأداء والنتائج.

٣. تصميم الدراسة

- اختيار منهج البحث: يمكن استخدام منهج البحث الكمي، الكيفي، أو المزيج بينهما:
- البحث الكمي: استخدام الاستبيانات لجمع البيانات من عينة كبيرة من المشاركين.
- البحث الكيفي: إجراء مقابلات عميقة أو مجموعات تركيز لفهم تجارب وآراء الأفراد بشكل مفصل.

٤. جمع البيانات

- اختيار العينة: تحديد العينة المستهدفة والتي قد تشمل مدراء المشاريع العاملين في المنظمات غير الربحية، والمستفيدين من المشاريع.
- تطوير أدوات البحث: تصميم الاستبيانات أو دليل المقابلات بما يتوافق مع أهداف الدراسة.
- جمع البيانات: توزيع الاستبيانات أو إجراء المقابلات مع المشاركين.

٥. تحليل البيانات

- تحليل البيانات الكمية: استخدام برامج التحليل الإحصائي لتحليل البيانات واستخراج النتائج.
- تحليل البيانات الكيفية: استخدام طرق مثل تحليل المحتوى أو التحليل الموضوعي لتحديد الأنماط والمواضيع الرئيسية من المقابلات.

٦. مناقشة النتائج

- مقارنة النتائج مع الأدبيات السابقة: توضيح كيف تتوافق النتائج مع الأبحاث السابقة وما الجديد الذي تضيفه الدراسة.
- استخلاص الاستنتاجات والتوصيات: تقديم استنتاجات قائمة على البيانات وتوصيات عملية لتحسين القيادة الإدارية في القطاع التنموي.

٧. كتابة التقرير النهائي

- تنظيم التقرير: يتضمن التقرير أقسام مثل المقدمة، مراجعة الأدبيات، منهجية البحث، تحليل البيانات، المناقشة، والاستنتاجات.
 - المراجعة والتحرير: مراجعة التقرير للتأكد من الدقة والوضوح ومن ثم تحريره قبل تقديمه.
- إن استخدام منهجية بحث قوية ومنظمة يساعد في الحصول على نتائج موثوقة يمكن الاستفادة منها لتحسين ممارسات القيادة في القطاع التنموي.

- مجتمع البحث

عند دراسة تأثير القيادة الإدارية على نجاح المشاريع في القطاع التنموي، يمكن استخدام مجموعة متنوعة من الأدوات البحثية لجمع وتحليل البيانات من أبرز هذه الأدوات الشائعة:

١. الاستبيانات (Questionnaires)

- تطوير الاستبيان: تصميم استبيان يشمل أسئلة مغلقة (مثل الأسئلة ذات الخيارات المتعددة) وأسئلة مفتوحة.
- توزيع الاستبيان: يمكن توزيعه عبر البريد الإلكتروني، أو عبر الإنترنت باستخدام منصات مثل Google Forms.
- تحليل البيانات: جمع وتحليل البيانات باستخدام برامج إحصائية مثل Excel.

٢. المقابلات (Interviews)

- المقابلات الفردية: إجراء مقابلات شخصية مع المدراء والمشرفين على المشاريع للحصول على رؤى عميقة حول أساليب القيادة وتأثيرها.
- المقابلات النصف مُنظمة: تتضمن أسئلة مُعدة مسبقًا مع إمكانية التوسع في الموضوعات بناءً على إجابات المشاركين.
- تسجيل المقابلات: استخدام مسجل صوتي أو تطبيقات الهاتف الذكي لتسجيل المقابلات، مع مراعاة الحصول على إذن المشاركين.
- تحليل البيانات: تفرغ المقابلات وتحليل النصوص باستخدام برامج تحليل النصوص.

٣. مجموعات التركيز (Focus Groups)

- تكوين المجموعة: جمع مجموعة من الأفراد الذين يمثلون شرائح مختلفة من المشاركين لمناقشة موضوعات محددة.
- إدارة الجلسة: قيادة الجلسة بواسطة ميسر لضمان تفاعل جميع الأعضاء ومناقشة الموضوعات بشكل فعال.
- تسجيل الجلسة: تسجيل المناقشات لاستخدامها لاحقًا في التحليل.

٤. تحليل الوثائق (Document Analysis)

- جمع الوثائق: جمع وتقييم الوثائق ذات الصلة مثل تقارير الأداء، خطط المشاريع، والسجلات الإدارية.
- تحليل المحتوى: استخدام تقنيات تحليل المحتوى لاستخراج البيانات ذات الصلة من الوثائق.

٥. الاستطلاعات (Surveys)

- تطوير الاستطلاع: تصميم استطلاع يتضمن مجموعة واسعة من الأسئلة حول القيادة والأداء.
- توزيع الاستطلاع: استخدام منصات توزيع الاستطلاعات للوصول إلى عدد كبير من المشاركين.
- تحليل النتائج: تحليل النتائج باستخدام أدوات إحصائية واستخلاص الأنماط والاتجاهات.

-حدود البحث

عند دراسة تأثير القيادة الإدارية على نجاح المشاريع في القطاع التنموي، يمكن تحديد حدود العينة بناءً على عدة عوامل، مثل حجم العينة، تنوعها الجغرافي، وطبيعة المنظمات المشاركة (جمعيات خيرية صحية أو مجتمعية أو غير ذلك). على سبيل المثال، يمكن أن تشمل حدود العينة ما يلي:

١. حجم العينة: قد تشمل الدراسة عددًا معينًا من المنظمات غير الربحية أو التنموية، لضمان تمثيل كافٍ.

٢. التنوع الجغرافي: يمكن أن تشمل المنظمات من مناطق جغرافية متعددة لضمان تنوع البيانات واستبعاد التحيزات الجغرافية.

٣. مجالات العمل: يجب أن تغطي المنظمات مجموعة متنوعة من المجالات التنموية مثل التعليم، الصحة، البيئة، وتمكين المجتمع، لضمان شمولية النتائج.

٤. مدة الدراسة: يجب تحديد فترة زمنية كافية لجمع البيانات وتحليلها، مثلاً بين ٦ إلى ١٢ شهراً.

٥. طرق جمع البيانات: يمكن استخدام استبيانات، مقابلات، ودراسات حالة للحصول على بيانات شاملة ومفصلة.

هذه الحدود تساعد في ضمان أن الدراسة شاملة وممثلة بشكل جيد للقطاع التنموي، مما يزيد من مصداقية النتائج المستخلصة حول تأثير القيادة الإدارية على نجاح المشاريع التنموية.

الفصل الرابع

إدارة المشاريع التنموية

المبحث الأول: تعريف المشاريع التنموية (أنواعها وأهميتها)

تُعد إدارة المشاريع التنموية منهجية منظمة تهدف إلى إحداث تغيير إيجابي ومستدام في المجتمع، من خلال تحسين جودة حياة الأفراد والمجتمعات، ومعالجة التحديات الاجتماعية والاقتصادية وتعزيز التنمية المستدامة على مختلف الأصعدة. كما أنها تتميز بعدد من الخصائص، من أهمها:

١. المشاركة المجتمعية: وتعني إشراك أصحاب المصلحة من المجتمع في جميع مراحل المشروع لضمان استدامة نتائجه.
 ٢. التركيز على التأثير: وفيها يتم تقييم المشاريع بناءً على تأثيرها على المجتمع إلى جانب معايير الكفاءة والفاعلية.
 ٣. مراعاة السياق المحلي: تتميز المشاريع التنموية بتكيفها مع احتياجات وظروف المجتمع المحلي لضمان نجاحها.
 ٤. الاستدامة: ومن خلالها نضمن استمرار فوائد المشاريع التنموية على المدى الطويل بعد انتهاء فترة تنفيذ المشروع.
- إدارة المشاريع التنموية هي مجال متخصص يتطلب مهارات متقدمة لفهم احتياجات المجتمع وتصميم وتنفيذ مشاريع فعالة تسهم في تحقيق التنمية المستدامة .

ما هي المراحل النموذجية لدورة حياة المشروع التنموي؟

تتكون دورة حياة المشروع التنموي عادةً من خمس مراحل رئيسية: التفكير والتأسيس، التخطيط، التنفيذ، المتابعة والتقييم، ومرحلة الاختتام. حيث تتضمن مرحلة التأسيس طرح أفكار للمشاريع لحل مشكلات في المجتمع، بينما تركز مرحلة التخطيط على تحديد أهداف المشروع ونطاقه وجدوله الزمني وميزانيته ومتطلباته من الموارد وتتضمن مرحلة التنفيذ تنفيذ العمل الفعلي لخطة المشروع وتركز مرحلة المتابعة والتقييم على تتبع التقدم وضمان بقاء المشروع في الموعد المحدد وفي حدود الميزانية. وأخيرًا، تتضمن مرحلة الاختتام أو الإغلاق إطلاق الموارد وتقييم نجاح المشروع .

مرحلة التأسيس: تبدأ رحلة المشروع التنموي بمرحلة التفكير والتأسيس، وفي هذه المرحلة يتم تحديد الاحتياجات وتحليل المشكلة التي يسعى المشروع التنموي إلى حلها من خلال:

إجراء دراسات ميدانية

تحليل البيانات

استطلاع آراء المجتمع

وعادة لا يهدف تقدير الاحتياجات فقط إلى الحصول على معلومات حول اهتمامات الناس وتفضيلاتهم، ولكن يقوم جانب هام منه على التعلم داخل المجتمع حتى تتمكن من تحديد رؤية واضحة للمشروع ووضع أهداف قابلة للقياس وربط هذه الأهداف بالاحتياجات لتقييم الجدوى وتحديد الموارد البشرية والمالية وتحليل التكاليف والفوائد وتقييم المخاطر .

ما هي أهم الاحتياجات الفردية والمجتمعية؟

يمكن تحديد هذه الاحتياجات بواسطة هرم ماسلو للاحتياجات الإنسانية الذي قدمه العالم أبراهام ماسلو عام ١٩٤٣ م، في ورقته البحثية "نظرية الدافع البشري" حيث يصف هذا الهرم هيكلاً من الاحتياجات الإنسانية التي تُحَفِّز سلوك الإنسان .

مراحل الهرم :

يتكون الهرم من خمسة مستويات تبدأ حسب الأهمية

- الاحتياجات الفسيولوجية: وهي احتياجات أساسية ضرورية لبقاء الإنسان، مثل: الطعام والشراب، والمأوى، والنوم، والهواء.
- احتياجات الأمان: وتشمل الحاجة إلى الشعور بالأمان والاستقرار، مثل: الأمان الشخصي، والصحة الجسدية، والأمان الوظيفي، وحماية الممتلكات.
- احتياجات الحب والانتماء: وتشمل الحاجة إلى الشعور بالانتماء والعلاقات الاجتماعية، مثل: الحب والعلاقات مع العائلة والأصدقاء، والشعور بالانتماء للمجموعة، والقبول الاجتماعي.
- احتياجات التقدير: وتشمل الحاجة إلى الشعور بالتقدير واحترام الذات، مثل: احترام الذات، والشعور بالإنجاز، والاعتراف الاجتماعي، والشعور بالكفاءة.
- احتياجات التحقيق الذاتي: ويأتي هذا النوع على رأس هرم الاحتياجات، ويشمل الحاجة إلى تحقيق الذات الكامل للفرد، مثل: النمو الشخصي، وتحقيق الذات والإبداع، وإحداث أثر والتغيير في هذا العالم.

٢. مرحلة التخطيط:

تأتي مرحلة التخطيط بعد وضع حجر الأساس للمشروع التنموي لتحديد نطاق العمل بدقة مثل مكونات وحدود المشروع والفئات المستهدفة، ووضع خطة عمل شاملة كأن يتم تقسيم المشروع على عدة مراحل لتحديد الأنشطة والمسؤوليات والجدول الزمني والميزانية اللازمة لكل مرحلة في المشروع لتقدير التكاليف وتحديد مصادر التمويل .

٣. مرحلة التنفيذ:

في مرحلة التنفيذ، يتم تحويل الخطط إلى واقع ملموس كما يقول بيل جيتس "إدارة المشاريع هي فن تحويل الأحلام إلى حقيقة" ومن هنا تأتي الحاجة إلى تكوين فريق عمل يتمتع بمهارات عالية مثل مهارات التخطيط والتنظيم، مهارة القيادة والتواصل، مهارة حل المشكلات واتخاذ القرار، ومهارة إدارة المخاطر والوقت لتحديد أدوار ومسؤوليات واضحة وبناء روح الفريق المتعاون. كما يتم العمل في هذه المرحلة على إدارة المخاطر التي قد تواجه المشروع من خلال تحديد المخاطر المحتملة ووضع خطط للوقاية من المخاطر وخطط للتعامل مع هذه المخاطر. وأخيرًا، فإن مرحلة التنفيذ تتميز بالتواصل الفعال مع أصحاب المصلحة لاطلاعهم على تقدم المشروع والحصول على تعليقاتهم وملاحظاتهم وضمان مشاركتهم بشكل مستمر .

٤. مرحلة المتابعة والتقييم:

لا تنتهي رحلة المشروع بمجرد تنفيذه، بل تستمر مرحلة المتابعة والتنفيذ لضمان سير العمل وفقًا للخطة، كما يتم رصد تقدم المشروع باستخدام مؤشرات الأداء الرئيسية وجمع البيانات وتحليلها وإعداد التقارير الدورية، وتقييم الأداء مقابل الأهداف من خلال مقارنة النتائج مع الأهداف وتحديد نقاط القوة والضعف لإجراء التعديلات اللازمة مثل تعديل خطة العمل أو تعديل الميزانية أو تعديل استراتيجيات التنفيذ .

٥. مرحلة الاختتام أو إغلاق المشروع :

تُختتم مرحلة المشروع التنموي بمرحلة الإغلاق حيث يتم توثيق الدروس المستفادة من جميع مراحل المشروع بكتابة تقرير شامل يستخلص أفضل الممارسات لمشاركتها مع الآخرين. كما تحتفل المشاريع التنموية عادة بالإنجازات التي حققتها وتعلنها كقصة نجاح .

١. مثال من عالم المشاريع التنموية :

٢. مشروع تحسين فرص التعليم للأطفال في القرى والهجر :

٣. مرحلة التأسيس: تحديد احتياجات التعليم في القرى والهجر .

٤. مرحلة التخطيط: وضع خطة للمرافق التعليمية والبرامج التدريبية.

٥. مرحلة التنفيذ: تشكيل فريق عمل لتنفيذ تطوير المرافق،

٦. مرحلة المتابعة والتقييم: رصد مستوى أداء البرامج التدريبية بكافة مكوناتها.

٧. مرحلة الاختتام: تقييم نجاح المشروع وتوثيق الدروس المستفادة.

وأخيراً فإن أهمية فهم مراحل دورة حياة المشاريع التنموية تضمن سير العمل بشكل سلس لتحقيق الأهداف المرجوة وإدارة المخاطر بفاعلية واستدامة نتائج المشروع. لذا ندعو جميع المهتمين بالتغيير الإيجابي إلى المشاركة في مجال المشاريع التنموية لبناء مستقبل أفضل للمجتمعات من خلال التطوع أو التوعية لدعم المشاريع التنموية واكتساب مهارات إدارة المشاريع ونشر الوعي حول أهمية المشاريع التنموية .

تتعدد أنواع المشاريع التنموية بناءً على الأهداف والمجالات التي تستهدفها. إليك بعض الأمثلة على أنواع المشاريع التنموية

١. المشاريع التعليمية تهدف إلى تحسين جودة التعليم وتوفير فرص تعليمية للجميع، مثل بناء المدارس وتطوير المناهج وتدريب المعلمين

٢. المشاريع الصحية: تهدف إلى تحسين الخدمات الصحية وتوفير الرعاية الصحية للمجتمعات، مثل بناء المستشفيات، والعيادات، وتوفير الأدوية، والتطعيمات.

٣. المشاريع البيئية: تهدف إلى حماية البيئة وتحسين جودة الحياة من خلال مشاريع مثل إعادة تدوير النفايات، وتنقية المياه، وزراعة الأشجار.

٤. المشاريع الاقتصادية: تهدف إلى تعزيز النمو الاقتصادي وتوفير فرص العمل، مثل دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وتطوير البنية التحتية.

٥. المشاريع الاجتماعية: تهدف إلى تحسين الظروف الاجتماعية للمجتمعات، مثل مشاريع الإسكان الاجتماعي، وبرامج مكافحة الفقر، ودعم الفئات المهمشة.

٦. المشاريع الثقافية: تهدف إلى تعزيز الثقافة والفنون والتراث، مثل إنشاء المتاحف والمراكز الثقافية، وتنظيم الفعاليات الثقافية والفنية.

هناك ثلاث كلمات أساسية يجب أن تخطر ببالك فور سماعك أي إنسانية...استدامة... ونمو شيء يخص "المشاريع التنموية" الإنسانية لا بد للمشروع التنموي أن يساهم في تحسين حياة الناس ممن هم بحاجة إلى مساعدة وجعل نوعية حياتهم أفضل وجعلهم قادرين على المساهمة في الإنتاج من خلال

تدريبهم وتأهيلهم لاستلام وظائفهم الخاصة في المشروع، وتوظيف جهدهم وإبداعهم في البناء والعطاء عوضاً عن ذهابها سداً بلا جدوى.

-الاستدامة

انه شرط من الشروط يجب أن تتصف هذه المشاريع بديمومتها، فهي مشاريع ذات عمر غير محدد إنما يجب أن تكون ذات عمر مفتوح، كما يحبذ أن يملك صاحب المشروع خطط أو رؤى واضحة لكيفية التطوير و التقدم في الأداء، مما يضمن لهذه المشاريع البقاء و المنافسة كما أنها كلما تطورت وتقدمت ستحتاج إلى قوى عاملة أكثر مما يزيد أعداد المستفيدين منها .

-النمو

بالطبع وجود هذا النوع من المشاريع بكثرة يكون له أثر واضح في التنمية الاقتصادية الكلية للبلد المتواجدة فيه بشكل عام إذ انه كما ذكرت لك يزيد نسبة العاملين و يؤهلهم و هذا يعني أن نسبة البطالة سوف تقل، وسيزيد بذلك كمية الإنتاج و التنوع الإنتاجي. وهناك أمثلة عديدة لمشاريع تنموية

إعادة تدوير النفايات

هذا المشروع تم تطبيقه في ألمانيا إذ وصل حجم الأرباح التي قدمها هذا المشروع إلى ١٠٠مليار دولار سنوياً وكما ساعد هذا المشروع بالقضاء على مخزون القمامة في ألمانيا مما استدعاها إلى استيراد القمامة من الدول المجاورة، إذ تتمكن من الاستفادة منها من خلال طريقتين إما تحويلها إلى مواد أولية لإعادة استخدامها، أو حرقها و إنتاج الطاقة.

مشروع أوبر

يعتبر مشروع تاكسي أوبر أو مثله كريم من المشاريع التنموية والريادية في الوقت نفسه إذ انها وفرت فرص عمل لعدد كبير من الناس و أدت لحل مشكلة المواصلات نوعاً ما في المجتمعات ذلك مقابل حصولك على خدمة توصيل تتمتع براحة و الأمان

كما هناك مشاريع كثيرة أقيمت في الدول الأفريقية الفقيرة في ما يخص التعليم والصحة كان الهدف منها النهوض و تحسين جودة الحياة للناس في تلك المناطق، و هناك مشاريع في مجال تنقية المياه و إمكانية جرّها إلى البيوت.

قد تميل المشاريع التنموية إن لاحظت ذلك إلى أن تكون مشاريع ريادية مبتكرة لا يشترط ذلك لكنها غالباً تكون كذلك فعدا عن أهمية التخطيط الدقيق لهذه المشاريع فهي تحتاج إلى دراسة حالة المجتمع و المشاكل التي يعاني منها المجتمع، و هنا تحديدا يظهر الابتكار إذ انه يتمثل بالبحث أو بخلق أو اكتشاف طرق جديدة لحل المشاكل أو التخفيف منها.

كما يجب دراسة طبيعة الناس و تحديد مهاراتهم و قدراتهم التي من الممكن أن يقدموها ثم البدء في تدريبهم لرفع كفاءتهم.

و تعتبر متابعة مجريات المشروع بشكل أولي وإتباع إجراءات رقابية عالية من أهم الخطوات لنتمكن من تقييمه و معرفة مدى فاعليته و كفاءته ، و ملاحظة المشاكل التي قد تواجهه أول بأول مما يجعل عمره أطول و يحقق شرط استدامته .

ويحظى والمشروع التنموي على فرص نجاح أكبر إذا تلقى دعم من الحكومة التابعة له فهذا يزيد من القدرات التي يمكن له أن يقدمه.

باختصار شديد يجب أن يتم الاهتمام وتركيز الجهود على هذه المشاريع بشكل أكبر لما توفره من منافع تعود على الجميع وتؤدي إلى التطوير والنهوض وتحسين نوعية الحياة .

المبحث الثاني

الربط بين القائد الإداري الناجح ودوره في إدارة المشاريع

عملية صنع القرار في المنظمة Decision Making هي مجموعة من العمليات التي يقوم بها شخص لاختيار أفضل بديل أو مسار لأنشطة صنع القرار بالنسبة له، فهي عبارة عن مجموعة من التدابير التي يتخذها المديرون بشكل ثابت لتحديد المسار المقرر لمبادرات الأعمال وبدء الإجراءات.

كما تُعرّف عملية صنع القرار على أنها عملية مُخصصة لتحقيق أهداف المنظمة، وذلك من خلال البحث عن كافة الخيارات أو الحلول المتاحة وجمعها وتحليلها، ومن ثم تقييمها تمهيداً لتحديد الخيار الذي يراه صانع القرار الأنسب والأفضل للمنظمة.

وعملية صنع القرار إما أنها ترتبط بقرارات مبرمجة تُتخذ وفقاً لقواعد وسياسات محددة نظراً لتكرارها، أو قرارات غير المبرمجة والتي لا تتكرر كثيراً ولا يوجد لها سياسة واضحة، ويعتمد صانع القرار على الإبداع والحدس لتكون من أدوات صنع القرار غير المبرمج.

مفهوم القرار

مفهوم القرار يشير إلى أمر أو إجراء مُخَوَّل به من له السلطة في المؤسسات، يتطلب المرور بعدة مراحل ودراسة عميقة وبحث مطوّل من أجل الوصول إليه، وذلك بهدف تحقيق هدف ما يصب في مصلحة المؤسسة العامة، وقد يكون القرار مؤكد يضمن عدم وقوع أي ظروف مؤثرة عليه من الخارج، أو قرار مُحتمل حيث تؤثر ظروف خارجية عليه، أو قرار غير مؤكد أي لا يضمن تأثره بالعوامل الخارجية.

ما هي مهارات القائد الناجح في الإدارة السليمة؟

توجد العديد من المهارات

١- استكشاف المخاطر والأمور غير المؤكدة

يقوم المديرون الخبراء باختيار أفضل البدائل مناسبة في المواقف العصيبة، وقد تكون المعلومات المقدمة غير واضحة أو غير مؤكدة، حيث إن الاستراتيجية الأمثل لا يكون دائماً نتيجة الاستعانة بمعلومة، كما أن المستقبل يخبئ الكثير من المفاجآت.

٢- الحدس

لكل منا حدسه الخاص حيث إننا نبني حدسنا بالاستعانة بتجاربنا الشخصية والدروس التي استقدناها من المواقف الحياتية، فقط تذكر بأنك عندما تستخدم حدسك فأنت تقدم قرارات ونتائج بناءً على تجاربك الشخصية.

٣- حل المشاكل

إن القدرة على إصدار أحكام سريعة وفعالة هو جوهر وجود قدرات جيدة لحل المشاكل Problem Solving وكذلك جميع أنواع القرارات الأخرى، ولكي تتلاءم النتائج مع الخطة المرسومة عليك أن تجري دراسة شاملة وتولي التفاصيل جُلّ الاهتمام، وبالطبع، عليك رسم الحدود بين مشاعرك الخاصة وردود فعلك على ما يصدر عن الآخرين. لقد حان الوقت الآن لكي تتخذ قرار بشأن أمرًا لطالما أرق المنظمة، هل تجد صعوبة في اتخاذ الخطوة الأولى؟ إليك قائمة بالخطوات التي يجب أن تتبعها.

خطوات الإدارة الناجحة

هناك عدد خطوات للإدارة الناجحة والوجب توافرها لصناعة قرار صحيح:

١- تحديد المشكلة

سواء كنت تعالج مشكلة مُعقدة أو مشكلة بسيطة نسبيًا، من المهم أن يكون لديك فهم واضح لما ستتخذ قرارًا بشأنه، وبالطبع فإن الأمر يصبح أصعب في حالة كنت تعمل على إيجاد حلول لعدة مشاكل حتى وإن كانت جميعها بسيطة.

٢- قم بالبحث

بمجرد أن تقوم بتحديد المشكلة، ستبدأ بالبحث وتقصي الحقائق والاستعلام عن أسباب المشكلة، وقد يتضمن ذلك أيضًا مراجعة المشاكل التي تم حلها سابقًا بنجاح، وقد يكون من الضروري مقابلة الأشخاص الذين لهم علاقة بالمشكلة المطروحة.

٣- البحث عن الحلول الممكنة

حان الوقت للبدء في التفكير في الحلول الممكنة بعدما انتهيت من دراستك لهذه المسألة من الجوانب المختلفة، وتقتضي هذه الخطوة الإبداع واستخدام استراتيجية العصف الذهني لتقديم أفكار ممتازة، بالإضافة إلى بعض الخطط البديلة في حال فشلت الخطة المبدئية، حيث يساعد وضع خطط بديلة التغلب على مواقف الطوارئ والأزمات.

٤ - اتخذ قرارًا

بمجرد أن تقوم بتجميع قائمة بالحلول المحتملة، ابحث عن أفضل حل، في حال كنت تعمل ضمن فريق، حاول اتخاذ القرار بشكلٍ جماعي بعد موافقة الأغلبية عليه.

٥ - ابدأ بالتنفيذ

وتشمل هذه الخطوة اتباع إجراءات ممنهجة لتنفيذ القرار، تمهل في اتخاذ القرار، لأن السرعة في هذه الأمور تقضي إلى نتائج لا يُحمد عقباها.

٦ - راقب النتائج

افحص مدى جودة القرار الذي اتخذته وإذا ما كان صائبًا ويعمل لمصلحة المنظمة أو ربما تحتاج لتعديله، من الجيد تخصيص الوقت لمراقبة أثر هذا القرار قبل أن تقرر اعتماده أو تغييره.

وعلى الرغم من أن عمليات صنع القرار وحل المشاكل قد تكون متشابهة في بعض الخطوات، فمن المهم معرفة خطوات عملية لحل المشاكل أيضًا.

خصائص الإدارة الناجحة

تتمتع عملية الإدارة الناجحة بمجموعة من الخصائص والتي تشمل ما يلي:

- يركز على الأهداف: إذ أن أي قرار تتخذه المؤسسة يتعلق بتحقيق هدف ما يصب في مصلحة العمل.
- يركز على حل المشكلة: عملية صناعة القرار ليست عشوائية، بل إنها تعتمد على اختيار القرار الذي يمثل حلاً لمشكلة ما.
- عملية مستمرة: إذ أن جميع من يعمل في المؤسسة يتعين عليه أن يصنع القرار المناسب والتي في الغالب ما تحدث بشكل يومي.
- عملية اختيارية: وذلك لأنها تعتمد على تحديد الاختيارات أو الحلول المتاحة واختيار الأنسب والأفضل للمؤسسة.
- عملية منطقية: حيث إن صانع القرار يتمتع بالقدرات العقلية العالية والخبرات التي تجعله يحدد القرارات المنطقية.
- عملية ديناميكية: إذ أن القرار يتأثر بالعوامل الخارجية المحيطة به من البيئة والتي تتسم بالتغير المستمر، وبالتالي يجب مراعاة الظروف والتغيرات عند اتخاذ القرار.

ما مفهوم اتخاذ القرار؟

يشير مفهوم اتخاذ القرار إلى المرحلة النهائية التي يصل إليها صانع القرار في اختيار الحل الأمثل والأنسب له - من وجهة نظره- من بين مجموعة الحلول أو القرارات التي توصل إليها.

حيث إنه يكون مسئولاً عن هذه المهمة وفقاً لمهاراته وخبراته التي يتمتع بها، إلى جانب أنه يصل إلى القرار المناسب بعد أن يحصل على وقت كافٍ في التفكير في الأمر الذي سيعود بالنفع أكثر على مؤسسته، وذلك يحدث أيضاً بعد أن يقضي وقتاً طويلاً في البحث والدراسة للمشكلة وللحلول المطروحة أمامه.

أهمية اتخاذ القرار عند القائد الناجح

يلجأ أصحاب القرار إلى اتخاذ قرار مدروس للمؤسسة للأسباب التالية:

- لحل مشكلة تعرقل من سير العمل.
- لمساعدة الموظفين على كيفية تطوير مهاراتهم وكفاءاتهم.
- لتعزيز مستوى الإبداع الذي يساعد على تطوير المنتجات أو الخدمات.
- لرفع مستوى الإنتاجية في العمل.
- للعمل على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

ما الفرق بين صنع القرار واتخاذ القرار؟

يعتقد الكثير أن صنع القرار واتخاذ القرار يحملان نفس المعنى، ولكن يمكنك فهم العلاقة بين صنع القرار واتخاذ القرار والتمييز بينهما عبر الفروقات التالية:

- صنع القرار: مجموعة من الإجراءات التي تُتخذ بشأن دراسة مشكلة ما والبحث عن حلولها المتوفرة.
- اتخاذ القرار: التوصل أو اختيار إجراء ما بين مجموعة من الإجراءات المتاحة والتي تمثل الحلول بعد البحث والدراسة لفترة طويلة.

أمثلة على صنع القرار واتخاذ القرار

- قرار الشركة بتطبيق استراتيجيات قد تتعلق بالمنتجات أو الخدمات أو الموظفين.
- إطلاق الشركة لحملة إعلانية بهدف زيادة المبيعات على المنتجات أو الخدمات .

- إطلاق منتج أو خدمة جديدة.
- قرار الشركة بتقديم برامج تدريبية للموظفين بهدف تحسين مهاراتهم وخبراتهم في العمل.
- اعتماد الشركة على الأفكار المبتكرة والإبداعية من أجل تطوير منتج أو خدمة.

أمثلة على اتخاذ القرار

كما ذكرنا من قبل أن اتخاذ القرار يأتي بعد خطوات عديدة من البحث والدراسة، ومن الأمثلة على ذلك:

- اتخاذ شركة قرار إنشاء فرع جديد.
- اتخاذ قرار تعيين موظف جديد.
- اتخاذ الشركة القرار بتعديل اللوائح.
- اتخاذ الشركة القرار بتنفيذ المشروع.

ما هي عملية حل المشاكل Problem Solving؟

عملية حل المشاكل Problem Solving هي عملية مراقبة محيط المنظمة لتحديد أي مسائل معيقة للمنظمة، ولمعرفة السبب في حدوث هذه المشاكل في المقام الأول، ودراسة إمكانية التحسين أو التغيير، ووضع بدائل لأنشطة حل المشاكل التي يمكن أن تساعد في عملية صنع القرار.

ما هي مهارات حل المشاكل؟

توجد عدد من المهارات المهمة لعملية حل المشاكل ومنها:

١- مهارات الاستماع

بشكل عام، فإن المستمعون الجيدون هم أفضل من يجدون حلولاً للمشاكل، فهم يستمعون للأفراد من حولهم ليجمعوا معلومات قد تساعد في العمل على حل المشكلة، كما أنهم يدركون قيمة الاعتراف بوجهات نظر الآخرين وخبراتهم من أجل فهم أفضل لسبب نشوء المسألة واكتشاف أفضل مسار للعمل على معالجتها.

٢- مهارات التفكير الإبداعي

الأفراد الذين لديهم مواهب تفكير إبداعية قادرون على الخروج بحلول مبتكرة وحديثة لمواجهة التحديات، وبالتالي استخدام حل مبتكر ومتطور لمواجهة المشكلة المستحدثة والتي قد لا تكون ظهرت من قبل.

٣- مهارات الاتصال

يجب أن يمتلك الأشخاص الذين يعملون على حل المشاكل قدرة عالية على التواصل، وبالطبع فإن رؤساء المنظمات يستفيدون من مهارة القدرة على توصيل قدر هائل من المعلومات المعقدة والمتفرعة بطريقة مبسطة وخصوصًا في المواقف التي تتطلب قرارًا سريعًا.

خطوات عملية لحل المشاكل Problem Solving

هناك عدد من خطوات حل المشاكل الوجب توافرها لصناعة قرار صحيح:

١- حدد المشكلة

يجب عليك تحديد المشكلة، وفهم سبب حصولها، ومعرفة ما إذا كان هناك ما يكفي من البيانات لبدء العمل على حلها.

٢- توضيح المشكلة

هل أنت على علم بكل ما له علاقة بالمشكلة؟ أم أنك تحتاج إلى مزيد من المعلومات؟ كما أنك بحاجة لمعرفة إذا ما كانت هذه المشكلة أولوية أو يمكنك الانتظار وحل مشكلة أخرى أكثر أهمية.

٣- حدد الأهداف

في هذه الخطوة سيكون لديك هدف ثابت تريد تحقيقه بعد حل هذه المشكلة، ومن شأن تحديد جدول زمني واضح يشجع على العمل بشكل أسرع وأكثر كفاءة لحل المشكلة.

٤- تحديد الجذور والأسباب الرئيسية للمشكلة

المشكلة لا تطرأ بشكل عشوائي، يجب أن يكون هناك سبب، ولكي تتخلص من هذه المشكلة للأبد، تحتاج إلى اكتشافها!

٥- تطوير خطة عمل

إعداد قائمة بالخطوات التي يجب اتخاذها لمعالجة السبب الأساسي ومنع المشكلة من أن تصبح أعقد، بعد تحديد الخطوات وتوزيع الأدوار، ينبغي أن تعطي لكل مشارك موعدًا نهائيًا للعمل على جزء من الخطوة، وأخيرًا، ينبغي تتبع الإجراءات للتحقق من أنك تسير وفق الخطة!

٦- تنفيذ خطة العمل

الآن وبعد أن اعددت قائمة الخطوات الخاصة بك، قم بتنفيذها! وتأكد من أنك قمت بتنفيذ كل ما جاء في الخطة.

٧- تقييم النتائج

قم بمطابقة النتائج التي حصلت عليها مع الأهداف التي حددتها في الخطوات السابقة، وتحقق مما إذا كانت هناك أي نتائج لا يمكن التنبؤ بها، إذا لم تحقق أهدافك، فالمشكلة لم تحل بعد، مما يعني أنه يجب عليك البدء مرة أخرى.

فوائد تطبيق عملية صنع القرار وعملية حل المشاكل

تعتبر عمليات صنع القرار وحل المشاكل مهارات مهمة في كل منظمة، حيث يمكن أن تكون عونًا كبيرًا في المواقف المختلفة التي تنشأ في مكان العمل، عن طريق دمج المهارتين لمعالجة المشكلة نفسها، نقدم لك مجموعة من فوائد استخدام مهارات صنع القرار وفوائد حل المشاكل في منطمتك:

١- توفير الوقت والاستخدام الأفضل للموارد

التخطيط للأمور المستقبلية يقلل من احتمالية وقوع مشاكل كبيرة ويجعل من السهل عليك اكتشاف الخطأ ومعالجته، وكذلك الأمر مع المهارتين، فكلهما يتطلبان تخطيطًا شاملاً للتأكد من استغلال الوقت والموارد بشكل مثالي.

٢- تسهيل عملية التفويض

إذا كنت تتعامل مع اتخاذ القرارات كخطوة واحدة مقفلة، فإن خيارك الوحيد هو أن تتجز كل شيء بنفسك أو أن تتجاهلها وتدعو أن يتم حل الأمر من تلقاء نفسه، ولذلك فإنه من الأسهل إسناد العمل وتحديد مواعيد للتدقيق في المراحل المناسبة إذا كان جميع أصحاب المصلحة مطلعين على كل مراحل إنجاز العملية واتخاذ القرارات.

٣- إنجاز الأمور بشكل أسرع

تتطلب هذه الخطوة تحديد أهداف واضحة ووضع جدول زمني محدد، والاستعانة بالموارد المناسبة يجعل الأمور تسير بشكل أكثر سلاسة، حيث سيهتم كل فرد بالقيام بالمهام الموكلة إليه على أكمل وجه.

٤- منع نشوب المنازعات

عندما يكون المدير غير حاسم ويترك للموظفين اتخاذ الكثير من القرارات، يؤدي ذلك إلى تضارب المصالح في مكان العمل؛ حيث يكون الموظفون غير متأكدين من الطريقة التي ينبغي عليهم بها إنجاز الأمور، لذا قم بتحسين مهارات اتخاذ القرار لتتجنب نشوب المنازعات بين أفراد فريقك بما يتعلق بكيفية إنجاز المهمة وتوزيع الأدوار والمسؤوليات.

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات والمراجع

المبحث الأول: النتائج

تعتبر المشاريع التنموية من أهم المشاريع التي تلعب دوراً كبيراً في تطوير المجتمع والتي بدورها تعمل على تعزيز المشاريع الأخرى في مختلف المجالات لذلك لابد من الاهتمام بها وتطويرها حتى يمكن الاستفادة منها بشكل ناجح وفعال، تناولت الدراسة هذا الموضوع لكونه واحد من أهم المواضيع الفعالة والتي لها تأثير في تنمية وتطوير المشاريع الإدارية فتطرق الباحث إلى أهم خصائص وأنواع القيادة الإدارية ومفهومها كما تناول الباحث طرق وأساليب إدارة المشاريع التنموية مع الأخذ في الاعتبار القائد الإداري الناجح وصفاته وقدرته على اتخاذ القرار السليم، كما تم التحدث عن أهم المفاهيم النظرية من خلال شرح النظريات المتعلقة بالقيادة الإدارية والمشاريع التنموية وتأثيرها على الدراسة، تناول الباحث أهم الدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع وعمل مقارنة عليها مع أخذ جوانب القصور فيها ومحاولة إكمالها.

ومن هذا المنطلق توصل الباحث إلى عدة نتائج نلخصها في النقاط الآتية:

- (١) تؤثر أساليب القيادة الإدارية على أداء المشاريع التنموية بشكل إيجابي وذلك من خلال فرص عمل جديدة في المجتمع.
- (٢) تفتح المشاريع التنموية أبواب نحو التطور التكنولوجي والبيئي في المجتمع.
- (٣) هناك علاقة طردية بين القائد الناجح ونجاح المشروع التنموي فكلما كان القائد ذو كفاءة عالية كانت نسبة نجاح المشروع أكبر وأسرع وأفضل.
- (٤) كلما كانت الاستراتيجية التي تتبعها المنظمة فعالة وواضحة وموضوعة بدقة كانت استثمارية المشروع ونجاحه مضمونة.
- (٥) تلعب الجهات المسؤولة دوراً كبيراً في تنمية وتطوير المشاريع التنموية.
- (٦) عملية اتخاذ القرار السليم تعتبر من أهم العمليات التي يجب أن يتصف بها القائد الإداري.
- (٧) إذا تمت عملية اتخاذ القرار وصنعه بمشاركة مختلف الآراء داخل المنظمة فذلك سيزيد من روح الفريق والعمل الجماعي داخل المنظمة.
- (٨) إذا اتبع القائد الإداري الاستراتيجية الصحيحة المتفق عليها من قبل المدراء فسيكون أداء المشروع أكثر فعالية.
- (٩) وضع استراتيجية مستقبلية لمواجهة التحديات والمخاطر التي يمكن أن تواجه المنظمة مستقبلاً تعتبر من أهم بركان لنقادي الأزمات ومواجهة العقبات.

المبحث الثاني: التوصيات

- ١) لا بد لأي منظمة تريد أن تتجح أن تضع خطة استراتيجية فعالة ومؤثرة على المدى القريب والبعيد لضمان استمرارية نجاح المنظمة.
- ٢) على الجهات المسؤولة دعم المشاريع التنموية وتطويرها ورعايتها.
- ٣) على المنظمة عمل دورات تدريبية لتدريب موظفيها حتى يكونوا ذو كفاءة عالية.
- ٤) يجب أن يتم اختيار القائد الإداري وفقاً لمعايير وصفات معينة تتمثل في كفاءة القائد وإمكانيته من اتخاذ القرار السليم ومقدرته على إدارة المشروع بصورة جيدة.
- ٥) يجب على المدراء التحلي بالجانب الأخلاقي فمن المهم ربط الأخلاقيات والقيم داخل العمل الإداري.
- ٦) من الضروري اتباع أسس التحفيز والدعم لأعضاء الفريق لتحقيق أداء أفضل ولا بد أن يتم خلق روح التعاون والتفاعل داخل الفريق وبث الحماس والعمل ضمن الفريق الواحد.

المبحث الثالث: المراجع

-المراجع العربية

من المهم أن تشمل المراجع الموثوقة التي تدعم وتثبت نتائج البحث والتحليلات منها:

أ- للإطار النظري والأبحاث السابقة:

- Bass, B. M. (1985). Leadership and Performance Beyond Expectations. Free Press.
- Yukl, G. (2013). Leadership in Organizations. Pearson Education.
- Northouse, P. G. (2018). Leadership: Theory and Practice. Sage Publications.

ب- للقيادة الإدارية في القطاعات غير الربحية:

- Grant, A. M., & Ashford, S. J. (2008). The dynamics of proactivity at work. Research in Organizational Behavior, 28, 3-34.
- Bryson, J. M., Crosby, B. C., & Stone, M. M. (2006). The design and implementation of cross-sector collaborations: Propositions from the literature. Public Administration Review, 66(1), 44-55.

ج- للتأثيرات الناتجة عن القيادة في النجاح المشروع:

- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (1991). The full range leadership development programs: Basic and advanced manuals. Binghamton, NY: Bass, Avolio & Associates.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. The Leadership Quarterly, 1(2), 107-142.

د- لأبحاث سابقة في مجال القيادة والمشاريع في القطاع التنموي:

- Huxham, C., & Vangen, S. (2005). Managing to collaborate: The theory and practice of collaborative advantage. Routledge.
- Osborne, S. P. (2010). The new public governance? Emerging perspectives on the theory and practice of public governance. Routledge.

-المراجع الأجنبية

Recent studies emphasize the significant impact of managerial leadership on the success of projects in the non-profit sector. Effective leadership involves not only traditional management skills but also the ability to engage stakeholders and foster a culture of continuous learning and innovation.

For instance, research highlights the importance of servant leadership in the non-profit sector. This leadership style, which focuses on serving others and prioritizing the needs of team members and stakeholders, has been shown to align well with the values of non-profit organizations and improve project outcomes (cpb-us-w2.wpmucdn.com) [oai_citation:1,cpb-us-w2.wpmucdn.com](https://cpb-us-w2.wpmucdn.com/usfblogs.usfca.edu/dist/9/244/files/2021/09/ohanesonmichael_6209933_68381584_622-Capstone-Report-FINAL.pdf#:~:text=URL%3A%20https%3A%2F%2Fcpb).

Additionally, a McKinsey report suggests that successful non-profit leaders adapt quickly to changes, prioritize stakeholder engagement, and promote a culture of experimentation and learning. By encouraging innovation and flexible decision-making, leaders can better navigate the complexities of the non-profit environment and enhance project success (McKinsey) [oai_citation:2,New leadership in an era of thriving organizations | McKinsey](https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/new-leadership-for-a-new-era-of-thriving-organizations).

Moreover, a study on the determinants of stakeholder influence in non-profit project management found that effective stakeholder engagement and risk assessment are crucial. Non-profit projects often rely heavily on stakeholder support, and successful project management requires aligning project goals with stakeholder expectations and actively involving them in the project process (MDPI) [oai_citation:3,Sustainability | Free Full-Text | Selected Determinants of Stakeholder Influence on Project Management in Non-Profit Organizations](https://www.mdpi.com/2071-1050/13/16/8899).

In summary, the success of non-profit projects is significantly influenced by leadership that prioritizes stakeholder engagement, fosters innovation, and adapts to changing environments. These leadership practices are essential for achieving organizational goals and ensuring the long-term sustainability of non-profit projects.

Abstract:

The study addressed the role of leadership in achieving success and effective performance of projects in various sectors, as successful project management is a complex process that requires coordination between a specific group of elements and individuals, as the leader plays a major role in achieving success and achieving the desired goals. A successful leader must have certain qualities that enable him to manage the project accurately and develop a clear strategy to achieve the goals. The leader must be able to deal with the variables and risks that the project may face and must have the ability to make the right decision, so he must have strong skills in managing resources and organizing priorities. The importance of the study stems from clarifying effective leadership and its role in defining and clarifying the strategic objectives of development projects. The study is concerned with the possibility of forming a team and motivating individuals to make them work as a team, taking into account how to manage available resources and that they are limited, whether material or human resources. The study is also concerned with the skills of leaders in solving problems, facing challenges, making sound decisions, overcoming obstacles, and building strong relationships with beneficiary partners, stakeholders, and communities, and focusing on the professional and personal development of team members. The study is also concerned with clarifying the extent of the leader's ability to manage changes that may occur in the project and how to face challenges. This study seeks to achieve specific goals, including analyzing different administrative leadership methods and their impact on development projects, evaluating the role of leadership in improving the performance and success of development projects, and providing recommendations to improve leadership practices in the development sector. The study followed the qualitative, quantitative, analytical, comparative and case study approaches. The study's conclusion revolves around the impact of administrative leadership on development projects by addressing the concept of administrative leadership, the characteristics of a successful leader, and his role in the success and development of projects to achieve goals and success.

Midocean University



College of Management

Department of project management

Title in English

Analytical study of the impact of administrative leadership on development projects

Prepared by:

Ammar Khairi Saeed Idris

233001572

First Supervisor

Dr. Faisal AbdulHamid

Second Supervisor

Dr. Fayez Jarad

Year:2024