

Everyone's Smart University

Project (Spring 2021)

Student Name	عمر ساعد عمر غازي	اسم الطالب
Students I.D	2021202872	الرقم الجامعي

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

PROJECT LEADERSHIP

Instructions:

- ☐ اخر موعد للتسليم هو يوم الخميس ٢٠-٠٥-٢٠٢١ في تمام الساعة ٩ مساءً.
- ☐ الإجابة متاحة باللغة الإنجليزية أو اللغة العربية مع مراعاة أن تكون المصطلحات العلمية باللغة الانجليزية.
- ☐ يتم تسليم المشروع في صيغة ملف pdf مع الالتزام بنموذج الجامعة ولن تقبل أي مستندات أخرى.
- ☐ يجب مراعاة أقسام البحث الرئيسية (مقدمة Introduction، دراسات علمية سابقة Literature Review، طريقة البحث Methodology، النتائج والمناقشة Results and Discussion، وأخيراً المراجع References. وان كان هناك ملحقات Appendices يتم إضافتها)
- ☐ يجب الالتزام بـ Theme موحّد كما يلي:
 - حجم الخط ١٢.
 - نوع الخط Arial.
 - لون الخط أسود.
 - المسافة بين الأسطر 1.5 line spacing.
 - عدد صفحات البحث (لا تقل عن ثلاث صفحات ولا تزيد عن ستة صفحات).

Instructor's Name: **Dr. Sara Adel**

THE IMPACT OF LEADERSHIP SKILLS ON PROJECT SUCCESS IN **YOUR ORGANIZATION**: A CASE OF YOUR OWN.

Different leadership styles are the key factor in the success of any project. Project Leaders are responsible and accountable for the success/failure of the project. There are numerous responsibilities that are assigned to a Project Leader during the leadership journey.

YOUR MISSION:

Your research/project must provide an overview of information and knowledge in a corporate environment with an underlying theme of **defining leadership styles within applying the hard and soft skills** for that style needed by the leader to ensure successful project delivery in your organization. (You are required to demonstrate your understanding of the relevant body of works to real-life business research).

Choose one only of the following project leadership skills using the tools that we learned during the project leadership course; starting from identifying and assess the case till executing the project.

- Prioritization (Using tools for Estimation – Scheduling – Tracking – prioritizing stakeholders).
- Team management (Using Team structures – Team development stages – Team needs).
- Embracing Accountability (Using RASCI)
- Conflict resolution (Using the Thomas-Kilmann conflict mode instrument).
- Motivation (Using one theory of motivation – Types of motivators).
- Communication in the project.
- Influencing (Using different sources of LEADER POWER).

What you have to do:

Your project task requires the preparation of a full project proposal that should contain the following components:

- **Introduction:** A detailed statement of the problem, research aim, and objectives that you would like to investigate and discuss. **(2 points)**

- **Literature Review and Conceptual framework:** An analysis of the literature relevant to the research topic that will give you the conceptual basis for conducting your research from the previous studies. **(2 points)**
- **Methodology:** Based on the conceptual framework, research aim(s), and objectives, you need to provide a detailed description of the data collection tools, data sources. **(2 points)**
- **Results and Discussion:** Description about the main findings of a research, outline your thoughts to defend your research and to emphasize the significance of it. **(4 points)**
- **References:** Lists all the resources you've used in your project, and your refereed journal articles as well. **(2 points)**
- **Appendices (If it is available in your study):** Any supplementary material you need to add. (Optional)

[Write the names of the chapters/sections of your research/ project and briefly discuss what you will write in those chapters/sections] .

Best of luck...

Dr. Sara Adel

تأثير مهارات القيادة على نجاح المشروع في مؤسستك: حالة عملية خاصة بالطالب.

أساليب القيادة المختلفة هي العامل الرئيسي في نجاح أي المشروع. قادة المشروع مسؤولون عن نجاح / فشل المشروع. وهناك العديد من المسؤوليات الموكلة لقائد المشروع خلال رحلة القيادة.

مهمتك:

يجب أن يوفر بحثك لمحة عامة عن المعلومات والمعرفة في بيئة المؤسسة الخاصة بك وهي موضع الدراسة مع تحديد أنماط القيادة في إطار تطبيق المهارات الخاصة بالقائد والمناسبة لهذا النمط الذي يحتاجه القائد لضمان تسليم مشروع ناجح في المؤسسة. (أنت مطالب بإثبات فهمك لما تم دراسته وتطبيقه بالأبحاث الواقعية في مؤسستك).

اختر واحدة فقط من مهارات قيادة المشروع التالية باستخدام الأدوات التي تعلمناها خلال مقرر القيادة في المشاريع.

- Prioritization (Estimation – Scheduling – Tracking – prioritizing stakeholders).
- Team management (Team structures – Team development stages – Team needs).
- Embracing Accountability (RASCI)
- Conflict resolution (The Thomas-Kilmann conflict mode instrument).
- Motivation (Using one theory of motivation – Types of motivators).
- Communication in the project.
- Influencing (Using different source of power).

ما عليك القيام به:

تتطلب مهمة مشروعك إعداد مقترح مشروع كامل يجب أن يحتوي على المكونات التالية:

- مقدمة: بيان تفصيلي للمشكلة محل الدراسة، تحديد هدف البحث والأهداف التي ترغب في التحقيق فيها ومناقشتها من خلاله.
- دراسات علمية سابقة: تحليل الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث والتي ستساعدك في مجال الدراسة لإجراء هذا البحث.
- المنهجية وطريقة البحث: بناءً على أهداف البحث، تحتاج إلى تقديم وصف تفصيلي لأساليب وأدوات جمع البيانات ومصادر البيانات والأساليب / الأدوات التي ستستخدمها.
- النتائج ووصف المناقشة حول النتائج الرئيسية للبحث: شرح مفصل للمشكلة محل الدراسة.
- المراجع: تسرد جميع المصادر التي استخدمتها في مشروعك، ومنها مقالات المجلات المحكمة أو المواقع المستخدمة للبحث.
- الملحقات (إذا كانت متوفرة في دراستك): أي مواد تكميلية تحتاج إلى إضافتها. (خيارية).

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

كل التوفيق لكم جميعاً.....

Dr. Sara Adel

تأثير مهارات القيادة علي نجاح المشروع

The effect of leadership skills on project success

مقدمة Introduction:

هناك العديد من التحديات التي تواجه المنظمات اليوم لتبرير وجودها. بعض هذه التحديات تشمل البقاء في المنافسة؛ القيمة المتزايدة للمساهمين والاستدامة. تشارك هذه المنظمات وتنفذ قدرًا كبيرًا من المبادرات لتحقيق أهدافها، مهما كانت تلك الأهداف. لتحقيق هذه الأهداف، غالبًا ما تواجه المنظمات التحدي المتمثل في العثور على المهارات والقيادة المناسبة لتحقيق النتائج المرجوة. على سبيل المثال، توفر شركة General لاتصالات الجوال الحالية في المملكة السعودية مرافق حديثة وفعالة للمناطق الحضرية، بما في ذلك الخدمات الخلوية والإنترنت. قبل ٢٠ عامًا قدمت شبكة الاتصالات السلكية واللاسلكية في المملكة السعودية عالم الاتصالات الخلوية، واليوم تستمر الصناعة الخلوية في النمو من قوة إلى قوة، مما يوفر تقنية محسنة كل يوم. في الوقت الحالي، يشكل خمسة مزودي خدمات خلوية جزءًا من هذه الصناعة التنافسية.

وفقًا لـ (Adair، ٢٠٠٥: ١٢) تُعرّف القيادة بأنها القدرة على اتخاذ القرارات، وامتلاك القوة، والشعور بالواجب؛ الثقة؛ والفخر بالقيادة. لكن Daft (٢٠٠٧: ٤) يعرف القيادة بأنها علاقة تأثير بين القادة والأتباع الذين ينوون تغييرات ونتائج حقيقية تعكس أهدافهم المشتركة. يعتقد Burke (٢٠٠٧: ٢٨) أنه بدون قيادة ديناميكية، فإن فريق المشروع المسؤولة عن تحقيق أهداف المنظمة ستكون مثل قارب بدون دفة يتحرك بدون اتجاه. ينص Summers (٢٠٠٩: ١٢٦) على أن هدف القيادة يجب أن يكون ضمان تحسين البشر وكذلك المعدات، لتحسين معايير الجودة، لضمان وجود قدر كبير من التسليم؛ ولإضفاء فخر الصناعة على البشر. يفترض Yudelowitz و Koch و Field (٢٠٠٢: ٢) أن القيادة هي جودة وثقافة ودور وعقلية ومجموعة من الإجراءات. تشمل القيادة كل ما هو ضروري لإحداث تغيير بناء. لذلك لأن ان يمتلك القائد صفات ومهارات تمكنه من التأثير على باقي الفريق، كذلك لابد ان يمتلك مصادر مختلفة للقوة.

مشكلة البحث Problem statement

علي الرغم بأن صناعة الاتصالات المتنقلة في طليعة التكنولوجيا الحديثة. وعلى الرغم من أهمية مشروع المحول الرقمي الشخصي إلا أنه غالبًا ما يتم تفسير الأهداف التنظيمية بشكل خاطئ من خلال مستويات مختلفة من التسلسل الهرمي للمؤسسة. هذا يخلق آراء مختلفة حول نوع أساليب القيادة التي يجب ممارستها لضمان تسليم المشروع بنجاح. لذلك لابد من وجود قائد للمشروع يمتلك القدرة والقوة في التأثير في فريق المشروع من أجل نجاح المشروع.

أهداف البحث Objective of the research

الغرض من هذه الدراسة هو تحديد تأثير أنماط القيادة المحددة (التأثير باستخدام مصادر مختلفة للقوة) على نجاح مشروع داخل شركة اتصالات جوال في المملكة السعودية.

الأهداف الرئيسية:

١. تحديد أساليب القيادة الحاسمة الضرورية من أجل تقديم مشاريع ناجحة.
٢. التأكد من تصورات العملاء الداخليين لمشاريع الشركة المتنقلة حول مشاركة الأشخاص الفعالة في بيئة المشروع من أجل تحقيق نجاح المشروع؛
٣. تحديد كيفية تأثير السمات الإدارية والقيادية على تسليم المشاريع الناجحة.

الهدف الثانوي:

- التفريق بين أشكال وأساليب القيادة الأخرى التي تتعلق بإدارة المشروع.

أهمية الدراسة Significance of the study

١. نظرًا للاقتصاد الناشئ في صناعة الاتصالات السلكية واللاسلكية، حيث يتم تقديم منتجات وخدمات مبتكرة يوميًا لتحقيق الاستفادة في صناعة الاتصالات التنافسية، فمن المهم التأكد من أن الصناعة تلبي أهدافها التنظيمية باستمرار. ومن أهم هذه المشاريع مشروع المحول الرقمي الذي يساعد في حل كثير من مشكلات العصر باستخدام التكنولوجيا والرقمنة.
٢. تقدم الدراسة البحثية نظرة عامة على أنماط القيادة المحددة المطلوبة لتسليم المشروع بنجاح، وما هو تأثير ذلك. يمكن البحث المرء من تحديد تصورات أنماط وأشكال القيادة المختلفة داخل بيئة المشروع لصياغة دور القيادة. يؤكد البحث أيضًا على فعالية مشاركة الأفراد ويحدد أساليب القيادة، والتي من شأنها أن تؤثر على تسليم المشاريع الناجحة.
٣. يركز هذا على أنواع القيادة المستدامة والأساليب ومستويات المهارات والأثر الذي يجب على القيادة الفعالة تحديد ما هو مطلوب لتأمين نتائج فعالة للمشروع. يتم أيضًا إبراز نماذج القيادة لتحديد الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة كوسيلة لضمان تسليم المشروع بنجاح.

التحليل:

وصف البحث:

يعتبر مدير المشروع وفريق المشروع لاعبين مهمين عند تسليم المشروع. يتم تحقيق ذلك من خلال تلبية احتياجات عملائهم. هذا مهم للغاية أن نلاحظه، مع الأخذ في الاعتبار المكون البشري. في عالم اليوم، لدى البشر آراء مختلفة ومجموعات مهارات مختلفة وتفسيرات مختلفة وشخصيات مختلفة. لذلك يجب على مدير للمشروع وفريق للمشروع أن يصبح يكونوا أكثر قدرة على التكيف مع مجموعة متنوعة من البشر من خلال ممارسة أساليب قيادية محددة، والتأثير فيهم لتحقيق تسليم مشروع ناجح. يمتلك القائد أحمد كل هذه الصفات التي تمكنه من قيادة الفريق.

دراسات سابقة:

يتم تعريف إدارة المشروع على أنها تطبيق للمعرفة والمهارات والتقنيات على أنشطة المشروع لتلبية احتياجات متطلبات المشروع، وفقًا لهيجني (٢٠١١: ٢٥). القيادة، في هذه التطبيقات، مطلوبة لتعزيز إنجازات المشروع الناجحة. من خلال أساليب

ومنهجيات القيادة المختلفة، يمكن تحقيق ذلك. ينص Kerzner (٢٠١٣) على أربعة عناصر، والتي تعتبر ضرورية عند ممارسة منهجيات قيادة إدارة المشروع الجيدة، وهي التواصل الفعال والتعاون الفعال والعمل الجماعي الفعال والثقة.

يمكن تنفيذ الاتصال الفعال داخل فريق المشروع، وبين العملاء الداخليين، والمؤسسة الأوسع. التعاون الفعال مطلوب داخل المنظمة الأوسع لتتماشى مع أهدافها. يتم الحصول على عمل جماعي فعال داخل فريق المشروع الداخلي، ويتم ممارسة عنصر الثقة طوال دورة حياة المشروع.

يشترط Rad and Leven (٢٠٠٢: ٥٦) أن يكون مديرو المشروع مؤهلين في معظم أو كل تفاصيل المجال الفني للمشروع لضمان أن أولئك الذين يديرون المشاريع لديهم المهارات المناسبة لتحقيق النجاح للمشروع أو المؤسسة.

لفهم المجالات الفنية للمشروع، فإن مشاركة الناس لها أهمية حيوية. عند تقديم مشاريع ناجحة، ينص Kerzner (٢٠١٣) على أن مشاركة أصحاب المصلحة أمر ضروري عندما تجتمع فعليًا مع أصحاب المصلحة الرئيسيين وتحدد احتياجاتهم وتوقعاتهم. يجب أن يكون لأهداف جلسات المشاركة البدنية الأهداف التالية:

- فهم توقعات العميل

- فهم احتياجات العميل.

- تقدير احتياجات العميل.

- تحديد مشاكل أصحاب المصلحة.

تعريف القيادة (Leadership definition):

تتكون القيادة من مكونات ومهارات وأساليب وسمات مختلفة. على الرغم من وجود أساليب قيادة مختلفة، إلا أنها تحتاج إلى صفات معينة حتى تكون فعالة.

يؤكد Maseko (٢٠١٣) على أن هناك أنماطًا وخصائص قيادة معينة تم تحديدها على أنها ضرورية لتسليم المشروع بنجاح. صرح Clarke (٢٠٠٩: ١٩٢) أن المهارات القيادية لم يتم تحديدها كجزء من إدارة المشروع، ولكنها تعتبر مهارات شخصية.

يوافق جولدمان، (٢٠١٠: ٧٩) على أن المشاريع تفشل بسبب الافتقار إلى الوحدة، وعدم الاتجاه، وعدم الرؤية، ونقص الرؤية، وعدم توجيه المهام، والتواصل غير المناسب. كقائد في أي مؤسسة، تتمثل مهمة الفرد في الحصول على النتائج من خلال الآخرين. بمعنى آخر، اجعلهم يلمعون وسوف يجعلونك تتألق.

سمات القيادة Leadership attributes

كل البشر

لديهم سمات معينة تجعلهم متفردين. يُعد اكتساب وتحفيز الموظفين إحدى السمات المطلوبة عند توظيف أي مدير مشروع في أي مؤسسة، حسب Meredith et al (١٩٩٥: ٢٠). تشمل هذه العوامل:

١. مهارات فنية عالية الجودة.
٢. الحساسية السياسية.
٣. أسس قوية؛
٤. توجه قوي نحو الهدف.
٥. احترام الذات العالي

يتم أخذ المهارات الفنية عالية الجودة في الاعتبار كسمة قيادية للأسباب التالية.

١. أولاً، يختلف تسليم المشروع من مستوى إدارة المشاريع الجزئي والمتوسط والكلّي داخل أي منظمة.
٢. ثانياً، من أجل النجاح في تسليم المشروع، يوصى بشدة بأن تكون خبيراً في الجوانب الفنية للمتطلبات، ومع ذلك، فهو ليس ضرورياً. ولكن من الضروري فهم جودة المهارات المطلوبة لتسليم المشروع حتى يتمكن مديرو المشروع من اختيار فريق المشروع بشكل فعال.

تلعب الحساسية السياسية دوراً رئيسياً عند التعامل مع الموظفين داخل المؤسسة. المملكة السعودية بلد متنوع، يتكون من أعراق وثقافات وديانات مختلفة. في أي منظمة يجب خلق وعي بالتنوع عند التعامل مع الموظفين. غالباً ما يتبين أنه نظراً للثقافات المختلفة، من المهم إدراك الاختلافات السياسية.

الأساس القوي والتوجه نحو الهدف من السمات القيادية المهمة.

١. أولاً، هناك حاجة إلى أساس قوي لفهم الثقافات والأديان والشخصيات المختلفة للجنس البشري.
٢. ثانياً، كصفة قيادية، من المناسب فهم سياق البيئة داخل المنظمة، فضلاً عن المهارات المطلوبة لتحقيق أهداف المنظمة.
٣. ثالثاً، يعد التوجه نحو الهدف أمراً ضرورياً للتوافق مع احتياجات المنظمة، والعقلية الواقعية من أجل تحقيق التسليم الناجح لما هو مطلوب.

جدول (١) الفرق بين القائد والمدير، مصدر أصلي

القائد	المدير
يركز على تنفيذ الرؤية.	يركز على رؤية المنظمة.
يوجه نحو قيادة التغيير، وتوقع التغيرات البيئية.	يوجه نحو التكيف مع التغيير، وليس أخذ زمام المبادرة.
تهتم بديناميات الموقف، وكيفية التأثير أو الشكل؛ تهتم بوضع الثقافة أو تغييرها.	تهتم أكثر بالتقنيات؛ أحياناً مع الحفاظ على النظام والوضع الراهن. التكيف مع الثقافة.

يركز على تمكين الاعضاء	يركز على قوته وتمكنه على الاعضاء
يرى العلاقات كفرص للنمو؛ الأهداف الشخصية تتماشى مع الأهداف التنظيمية.	يرى العلاقات أكثر محدودية من حيث العلاقات من حيث المناطق المجاورة مباشرة.
يفهم نقاط القوة والضعف الشخصية، ومستعد للتعلم من الأخطاء والنمو.	يميل إلى تجنب مخاطر الحماية الذاتية، وبالتالي يكون النمو محدودًا.

أهم المميزات التي تميز بها القائد أحمد ليشغل منصب قائد المشروع:

١. يترك الأفكار والمقترحات التي لا تتمتع بتأييد قوي حتى تذبل وتتلاشى، من خلال مواجهتها بفتور وتراخ.
٢. يستخدم كثير من الأسئلة غير المباشرة وغير الرسمية لجس النبض ومراقبة كيف تسير الأمور قبل الدخول الفعلي في المواجهة.
٣. يحاول الحصول على مقترحات وآراء الأطراف الأخرى، والاحتفاظ برأيه للنهاية، واستخدامه في الوقت المناسب.
٤. يحاول دائما أن يصدر أقل أوامر، ويعلن قرارات قليلة، ولكنه يعمل على جس النبض، والمناقشات غير الرسمية، والتوضيح المستمر للوصول إلى اتفاق عام حول ما يريد.
٥. يشيع مناخ عمل عام يسوده الوفاق والحب والعمل بروح الفريق المتكامل.
٦. تحفيز ومكافأة جماعات الدفع الأساسية التي أثبتت نجاحا واضحا، وبصورة يشهدها الجميع، وإسناد الأعمال الجديدة والمتحدية لمثل هؤلاء الأفراد الذين ينظر إليهم باعتبارهم قادة للرأي ويتأثر بهم الكثيرون حولهم.
٧. الحذر الشديد من كل ما يصدر عنه من كلمات أو إشارات أو رموز يمكن أن تؤدي إلى إشاعة فهم خاطئ وتصورات واهمة، تسير بالأمور عكس الاتجاه المطلوب.
٨. يتأكد من أن جميع القوى المؤثرة في المنظمة قد تم تمثيلها بصورة واضحة في عملية صياغة الاستراتيجية مع الإدارة العليا أو من خلالها.
٩. يستعين بأوجه جديدة وآراء جديدة عند إجراء أي تغييرات جوهرية في الاستراتيجية؛ نظرا لما يتمتع به الجديد من نظرة تخلص من أسر ما هو معتاد أو مألوف، حتى وإن كان خطأ.

مراحل ومستويات القيادة Stages and levels of leadership

يودلويتز وآخرون. (٢٠٠٢: ٧٩) ينص على أن هناك عجلة قيادة المتعلم، والتي تشمل أربع مراحل هي:

١. الوعي الذاتي Self-awareness

هناك جانبان من جوانب الوعي الذاتي، وهما التواضع والثقة. كقائد، ليس عليك أن تكون خبيراً في جميع مجالات المنظمة أو في حياتك الشخصية. هناك وقت لطرح الأسئلة عندما يكون هناك عدم يقين.

٢. التعلم Learning

التعلم عملية مستمرة. يسود التفكير في الذات والوظيفة التي في متناول اليد عندما يريد المرء أن يتحسن دون توقف.

٣. الحكم Judging

يلعب الحكم دوراً رئيسياً في القيادة، حيث يتيح ذلك للقائد إدراك ما يحيط به / بها وتصرفه ، والذي يمكن تعريفه على أنه تعبئة الآخرين واستشاراتهم والتأثير عليهم ، على التوالي.

٤. التصرف Acting

وتعني القدرة على التصرف الصحيح واتخاذ اجراء سليم في الوقت المناسب.

أساليب القيادة والمهارات Leadership styles and skills

يؤكد Comninوس Frigenti (٢٠٠٢: ٢٥) أن القدرة على الإقناع يجب أن يتم بيعها بالمزاد بدلاً من الأمر كمهارة داخل إدارة المشروع. مع التنوع في الشخصيات البشرية، يحتاج مديرو المشاريع إلى الاقتراب من أعضاء فريق المشروع بموضوعية من خلال استخدام أساليب معينة أثناء الانخراط. يذكر بودي وبوكانان (١٩٩٢: ٤٤) أن المشاريع غالباً ما تحتاج إلى موظفين أكفاء في منطقة تشغيلية ولديهم مهارات وموقف ذي صلة بالمشروع. بودي وآخرون. (١٩٩٢: ٥٢) تنص أيضاً على أنه لكي تكون ناجحة، يجب أن يكون مديرو المشروع قادرين على استخدام مجموعة واسعة من الأساليب، لا سيما الاعتماد على المهارات السياسية والشخصية (التواصل، والتفاوض، وبناء الفريق، وخلق الملكية). يعتقد Cagle (٢٠٠٥: ٣٠) أن هناك حاجة إلى خمس مجموعات مهارات لإنجاز مهام قيادة المشروع لمشاريع اليوم: مجموعة المهارات الأساسية ومجموعة المهارات المتقدمة ومجموعة مهارات الخبراء ومجموعة المهارات المتخصصة ومجموعة المهارات الأساسية.

وفقاً لمولر وجيرالدي وتورنر (٢٠١٢: ٨٧-٨٨)، هناك ثلاثة أبعاد فكرية وخمسة أبعاد إدارية وستة أبعاد عاطفية، والتي يجب أن يمتلكها كل قائد مشروع كجزء من مهاراتهم. يوضح الجدول ١ أدناه الأبعاد المختلفة:

الجدول (٢). أبعاد القيادة، مصدر جيرالدي وتورنر (٢٠١٢: ٨٧-٨٨)

الأبعاد الفكرية Intellectual Dimensions	الأبعاد الإدارية Managerial Dimensions	الأبعاد العاطفية Emotional Dimensions
التحليل النقدي	الحكم على إدارة الموارد	الوعي الذاتي
الرؤية والخيال	الانخراط في التواصل	المرونة العاطفية

المنظور الاستراتيجي	التمكن	الحدس
	النامية	الحساسية بين الأشخاص
	الإنجاز	تحقيق النفوذ والتأثير
		التحفيز

أنواع القيادة Kinds of Leadership

يفترض تشان وتشان (٢٠٠٥) أن هناك نوعين من أساليب القيادة، وهما القيادة التحويلية والقيادة الانتقالية. يشير الجدول ٢ إلى الاختلافات بين نوعي القيادة.

الجدول (٣). الاختلافات بين القيادة التحويلية والمعاملات

المصدر: Chan and Chan (2005)

القيادة التحويلية	قيادة المعاملات
Transformational Leadership	Transactional Leadership
التأثيرات المثالية	المكافآت المشروطة
الدافع الملهم	الإدارة بالاستثناء
التحفيز الفكري	الحرية الاقتصادية
الاعتبارات الفردية	

ضمن القيادة التحويلية، توصف التأثيرات المثالية على أنها قيادة حيث يكون هناك احترام لمتابعة رد فعل القائد التحويلي. الدافع الملهم والمحاكاة الفكرية يحددان القائد الذي "يرد الجميل". تأخذ القيادة التحويلية أيضاً في الاعتبار احتياجات ومهارات أعضاء الفريق. يختلف أسلوب القيادة هذا تماماً عن قيادة المعاملات حيث تكون المكافآت الطارئة هي العمل بجدية أكبر بعد الأداء المتفوق عليه بشكل متبادل. الإدارة بالاستثناءات هي عندما يكون هناك تدخل فقط عندما يتم العمل أو تكون

مستويات الأداء أقل من الجداول الزمنية المتفق عليها. يتم تعريف Laissez-Faire على أنه تجنب المسؤوليات واتخاذ القرارات الرئيسية، وفقاً لـ Chan and Chan (٢٠٠٥).

التأثير / القوة كمهارة قيادية Influence/power as a leadership skill

فالقيادة تدور حول النفوذ، ويأتي النفوذ من خلال السلطة، والسلطة هي القدرة على التأثير. يقول Maxwell (٢٠٠٤): (٢٤٢) أن القوة عادة ما يتم التعرف عليها على أنها ممتازة مضادة للاكتئاب على المدى القصير. هناك العديد من الأشخاص الذين يزدهرون في الوصول إلى السلطة على الآخرين من خلال التأثير عليهم سلباً أو إيجاباً. يذكر Daft (٢٠٠٧: ٣٦٣) خمسة أنواع مختلفة من القوة التي يمتلكها القادة، وهي موضحة في الجدول (٤) أدناه.

الجدول ٤: أنواع القوة، المصدر: Daft (٢٠٠٧: ٣٦٣)

القوة	الوصف
قوة الموقف Positional power	يُعرَّف بأنه له تأثير على فرد مشغول داخل منظمة.
القوة الشخصية Personal power	تُعرَّف بأنها الصفات الشخصية للفرد.
قوة الموارد Resource power	تأثير الفرد على الموارد الهامة اللازمة لمشروع معين.
قوة التبعية Dependency power	يتم اكتساب الفرد أو الفريق عندما يعتمد الآخرون عليهم وعلى المخرجات التي يمكنهم تقديمها.
قوة المركزية Centrality power	يُعرَّف بأنه فرد مرتبط بالأنشطة الأساسية للمنظمة.
قوة غير قابلة للاستبدال Non- substitutability power	التصور بأن الفرد يمتلك مهارة لا يمكن تكرارها من قبل شخص آخر، أي أن لديه مواهب معينة، وأخيراً، التعامل مع عدم اليقين، حيث يتم اشتقاق القوة من القدرة على التعامل بشكل فعال مع عدم اليقين البيئي.

وفقاً للجدول ٤ أعلاه، هناك انهيار لستة أنواع من السلطة التي يمكن أن يتمتع بها القائد، والتي تشمل: القوة الموضعية، والقوة الشخصية، وقوة الموارد، وقوة التبعية، والقوة المركزية، وقوة الاستبدال. ترتبط السلطة الموضعية بالسلطة داخل المنظمة. القوة الشخصية هي جزء من شخصية القائد. قوة الموارد لها سلطة على الموارد / أصحاب المصلحة الحرجين داخل المشروع.

قوة التبعية هي عندما يكون المرء قادراً على الاعتماد على أصحاب المصلحة الأساسيين لضمان تسليم المشروع بنجاح في إطار زمني معين. القوة المركزية لها قوة مركزية داخل المنظمة وقوة غير قابلة للاستبدال حيث يمكن للمرء تحديد مهارات الخبراء، والتي لا يمكن استبدالها بتسليم مشروع معين. يُنظر إلى هذه الأنواع من الصلاحيات، التي يمتلكها القائد على أنها نوع من أسلوب القيادة، والتي يمكن أن تؤثر على تسليم المشروع بنجاح. من أجل الحصول على هذه القوة، فإن المشاركة الفعالة داخل المنظمة وداخل فرق المشروع ضرورية لتحقيق النجاح.

القدرات التي يمتلكها القائد أحمد للتأثير في أعضاء الفريق:

- ☀ قدرة التأثير على المرؤوسين
- ☀ تنفيذ المهام
- ☀ التفويض
- ☀ الثقة
- ☀ الإقناع
- ☀ المخاطرة
- ☀ العمل الجماعي
- ☀ نجاح العمل
- ☀ مهارات التواصل مع الآخرين
- ☀ القدرة على اتخاذ القرارات
- ☀ المرونة
- ☀ الحكمة
- ☀ تحمل المسؤولية

وصف استراتيجيات التي وضعها القائد أحمد للحفاظ على التواصل مع أعضاء الفريق:

١. العمل على وضع الثقة بين كافة أعضاء الفريق وبعضهم البعض وثقتهم في القائد نفسه.
٢. العمل على تطوير وتوثيد العلاقات بين القائد وفريق عمله كتناول الطعام سوياً في أوقات خارج نطاق العمل، اعرف دورك كقائد للفريق
٣. استعن بتطبيقات وأدوات إدارة الفريق وهذا يساهم في تعزيز عملية التواصل وبالتالي رفع الإنتاجية وزيادة الكفاءة.
٤. العمل على التميز بين أعضاء الفريق والاحتفاظ بمن هم أكثر كفاءة والبعد عن تغييرهم.
٥. العمل على الاستفادة من خبرات الآخرين في نفس المجال بالإضافة الي تحديد اختصاصات كل موظف من موظفي فريق العمل.
٦. تقديم التغذية الراجعة وتقبلها من الآخرين بحيث تكون قدوة لفريقك.

النتائج:

تُعرّف القيادة بأنها تحسين الإنسان والمعدات؛ يحسن معايير الجودة؛ يضمن وجود قدر كبير من التسليم؛ ويجلب فخر الصنعة للبشر. يجب أن يكون القادة مؤثرين، ولديهم إحساس بالقوة، ويظهرون المثابرة، ويشاركون في إدارة ثابتة للأفراد.

وتوصلنا أيضا الي معرفة الفرق بين المدير والقائد، مراحل القيادة، أساليب القيادة والمهارات، وأنواع القيادة، كما توصلنا الي أهمية التأثير باستخدام القوة.

لتحقيق النجاح، يجب أن يكون قائدي المشروع قادرين على امتلاك مجموعة واسعة من الأساليب، مع الاعتماد على المهارات السياسية والشخصية (التواصل، والتفاوض، وبناء الفريق، وخلق الملكية)، حسب قول بودي وآخرون. (١٩٩٢: ٥٢). يجب أن يكون القادة مبتكرين، وأن يحترموا الآخرين، وأن يكونوا مهذبين، وحساسين، وأن يتجاوزوا قدرتهم حتى تكون أي منظمة فعالة للغاية. يجب على القادة إظهار الثقة وإظهار النزاهة وإظهار المثابرة غير العادية والعمل الجاد والاستجابة ودرجة عالية من الطاقة وتطوير التواصل (Flanagan & Finger 2003: 38).

تشير المكونات القيادية المختلفة المطلوبة في بيئة المشاريع والتي تم توضيحها في النتائج إلى أن أكثر من ٥٠٪ من الردود كانت إيجابية. كان الغرض من هذا السؤال هو التأكد من أنماط القيادة المطلوبة داخل فريق المشروع لتحقيق نجاح المشروع. وفقاً للنتائج، توصلنا في نهاية البحث الي أهمية دور القائد أحمد في مؤسسته وكيف تتميز شخصيته حيث انه يمتلك صفات قيادية تمكنه من التأثير في أعضاء الفريق وقيادتهم. ومن أهم الأمور التي تؤدي إلى نجاح المؤسسة وتحقق أهدافها هو امتلاك القائد قوة تمكنه من التأثير على أعضاء المشروع داخل المؤسسة.

المراجع

- ADAI, J. 2005. How to grow leaders. Kogan Page.12
- BODDY, D. & BUCHANAN, D. 1992. Take the Lead- Interpersonal Skills for Project Managers. Prentice Hall International Ltd. USA
- BRINER, W. & HASTINGS, C. & GEDDES, M. 1996. Project Leadership: Second Edition. Gower Publishing
- BURKE, R. 2007. Small business entrepreneur guide to running a business. Burke Publishing
- CAGLE, R. 2005. You're successful Project Management Career. American Management Association

- CHAN, A & CHAN, E. 2005. Impact of perceived leadership styles on work .outcomes.Vol.13. Issue 4. P.413-422
- CLARKE, P. 2009 Leadership, beyond project management. Journal of Industrial and .commercial thinking, Vol. 41, no. 4, p. 187-194
- .DAFT, R. 2007. The leadership experience. Thompson Higher Education
- DULEWICZ, V & HIGGS, M J. 2003. Design of a new instrument to assess leadership .dimensions and styles. Henley Management College
- ELLOY, D. 2008. The relationship between self-leadership behaviors and organization variables in a self-managed work team environment. Journal of Management Research .News, Vol. 31, no. 11, p. 801-810
- FRIGENTI, E. & COMNINOS. 2002. The practice in project management: a guide to the .business focuses approach. Kogan Page Publishers
- .FLANAGAN, N. & FINGER, J. 2003. The Management Bible. Zebra Press
- HEAGNEY, J. 2011. Fundamentals of Project Management. AMACOM American .Management Association
- KERZNER, H. 2013. Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling .and Controlling. John Wiley & Sons
- MASEKO, B & PROCHES, C. 2013. Leadership Styles deployed by Woman Project .Managers.Vol.11. Issue 2. P. 5663
- .MAXWELL, J. 2004. The 4 Pillars of LEADERSHIP. Cape Town: New Holland Publishing
- MEREDITH, J & MANTEL, S. 1995.Third Edition Project Management: The Managerial .Approach: John Wiley & Sons
- MORRIS, P. & PINTO, J. 2007.The Wiley guide to project organization & project .management Competencies. John Wiley & Sons

MULLER, R. & GERALDI, J. & TURNER, J. 2012. Relationships Between Leadership and
.Success in Different Types of Project Complexities, Vol. 59, No.1. p.87-88

.ROSSITER, D 2004. Leadership Skills. New York: Ferguson

TRACY, B. 2007. Time power: a proven system for getting more done in less time than
.you ever thought possible. New York: AMACOM Books

TURNER, R & MÜLLER, R. 2012. The Project Manager's Leadership Style as a Success
.Factor on Projects, Vol. 36, No. 1, p. 49-61

.VAN ZYL, E. 2009. Leadership in the African context. Juta Publishers