

Everyone's Smart University

Project (Spring 2021)

Student Name	محمد بن سعود بن عبدالسلام غالي	اسم الطالب
Students I.D	2021202381	الرقم الجامعي

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

PROJECT LEADERSHIP

Instructions:

- ☐ آخر موعد للتسليم هو يوم الخميس 2021-05-20 في تمام الساعة ٩ مساءً.
- ☐ الإجابة متاحة باللغة الإنجليزية أو اللغة العربية مع مراعاة أن تكون المصطلحات العلمية باللغة الانجليزية.
- ☐ يتم تسليم المشروع في صيغة ملف pdf مع الالتزام بنموذج الجامعة ولن تقبل أي مستندات أخرى.
- ☐ يجب مراعاة أقسام البحث الرئيسية (مقدمة Introduction، دراسات علمية سابقة Literature Review، طريقة البحث Methodology، النتائج والمناقشة Results and Discussion، وأخيراً المراجع References. وان كان هناك ملحقات Appendices يتم إضافتها)
- ☐ يجب الالتزام بـ Theme موحد كما يلي:
 - حجم الخط 12.
 - نوع الخط Arial.
 - لون الخط أسود.
 - المسافة بين الأسطر 1.5 line spacing.
 - عدد صفحات البحث (لا تقل عن ثلاث صفحات ولا تزيد عن ستة صفحات).

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

تأثير القيادة ومهارات الاتصالات على مشروع التوسعة السعودية الثالثة في الحرم المكي

(قسم الجودة)

المقدمة Introduction

القيادة هي القدرة على إلهام فريق لتحقيق هدف معين. عادة ما تتم مناقشتها في سياق الأعمال التجارية، ولكن القيادة هي أيضًا الطريقة التي تختار بها، كفرد، أن تعيش حياتك. التعريف الحقيقي للقيادة هو التأثير وإلهام ومساعدة الآخرين ليصبحوا أفضل ذواتهم، وبناء مهاراتهم وتحقيق الأهداف على طول الطريق.

ليس عليك أن تكون مديرًا تنفيذيًا أو مديرًا أو حتى قائد فريق لكي تكون قائدًا. القيادة هي مجموعة من المهارات - وعلم نفس معين - يمكن لأي شخص إتقانها.

غالبًا ما يُنسب للقيادة الناجحين وجود ذكاء اجتماعي عالٍ، والقدرة على تبني التغيير، والموارد الداخلية مثل الوعي الذاتي وإتقان الذات، وقبل كل شيء القدرة على التركيز على الأشياء التي تستحق اهتمامهم حقًا.

الشخص القيادي هو الذي يحتل مرتبة معينة في مجموعة ويتوقع منه تأدية عمله بأسلوب يتناسب مع تلك المرتبة. والقائد هو الذي ينتظر منه ممارسة دور مؤثر في تحديد وإنجاز أهداف المجموعة وهو الذي يقود فعلا وليس الشخص الذي يناور ليتزعم الناس.

تتيح القدرة على التواصل للقيادة تحفيز الموظفين وتوجيههم وتدريبهم نحو مجموعة معينة من الأهداف. امتلاك مجموعة من المعرفة الذاتية والتنظيمية المعرفة هي الخصائص الرئيسية للقيادة الجيد.

دراسات علمية سابقة Literature Review

القيادة

قال وارين بنيس، (2003)، رائد أبحاث القيادة، "القيادة هي القدرة على ترجمة الرؤية إلى واقع"، وهي مسؤولية القائد عمومًا لتطوير رؤية للأفراد والمؤسسات التي يديرونها. يحتاجون أيضًا إلى توصيل أولوياتهم بشكل فعال للآخرين وإلهامهم للالتزام بهذه الأهداف أيضًا. القيادة لا تعتمد على لقب المرء. يمكن للقادة الظهور على أي مستوى إذا كان بإمكانهم تحفيز أولئك الذين يتعاونون معهم على السعي لتحقيق هدف مشترك.

مع زيادة التركيز على أنظمة إدارة المشاريع، أصبحت شركات البناء الآن البحث عن مهنين يتمتعون بمهارات إدارية وقيادية أفضل بدلاً من ذلك المهارات الفنية (الدليمي، 2005)

يجب أن تتضمن مناقشة القيادة أسلوب القيادة المناسب للأعمال وقادة المشروع. أسلوب القيادة هو نتيجة مشتركة للقائد ذات الصلة بالمعلومات والسمات الشخصية والدوافع الكامنة (Toor and Ofori، 2006).

الحاجة إلى قيادة فعالة في مشاريع البناء لا يمكن إنكارها في بيئة معقدة بشكل متزايد. مشاريع البناء الكبيرة والدولية تتطلب الأفراد الذين يتمتعون بالنزاهة، وفهم الموقف، وشغف القيادة والحماس لإحداث التغيير وفهم متطلبات كلا المشروعين والمجتمع. على الرغم من اقتراح العديد من أشكال القيادة في الأدبيات، إلا أن العديد منها يعتقد باحثو القيادة السائدة الآن أن "القادة الحقيقيين" هم الحل لأزمة القيادة في عالم الأعمال الحديث. صفات القادة الحقيقيين تشمل: الطاقة الإيجابية، والشعور العالي بالنزاهة، والشخصية الأخلاقية والانضباط الذاتي، والغرض الواضح، والاهتمام بالآخرين، والثقة، والأمل، والتفاؤل، والمرونة، والقيم الشخصية

(George, 2003; Luthans and Avolio, 2003; Avolio and Gardner, 2005; Luthans and Avolio, 2003)

مدخل نظريات القيادة

وقد مرت القيادة بعدة نظريات أعطت كل واحدة منها تفسيراً للقيادة، ما زاد في التباين وعدم إمكانية إيجاد موقف محدد من القيادة وقد لخص كل من (Mat, 2008; Ngwa, 2012; Syndell, 2008; & Lowder, 2009) هذه النظريات كما الآتي:

1. نظرية السمات (1930-1940):

يرى رواد هذه النظرية مثل Carrell, Ghisal, Stogdill أن هناك سمات محددة يتميز بها القائد، ومن الممكن أن يكتسبها، فهي ليست بالضرورة وراثية، لكن اختلفوا في عدد هذه السمات ونوعها، ومن بين السمات التي ذكرت: الشعور بالمسؤولية، القدرة على حل المشاكل، الذكاء، الصدق والاستقامة، الإبداع، البصيرة، الحكمة.

2. نظرية السلوك (1940-1950):

حيث ركز رواد هذه النظرية على سلوك القائد بدل السمات ومن بين الدراسات في هذا المجال:

- دراسة جامعة أيوا Iowa (نظرية الخط المستمر): وتشير إلى وجود ثلاثة أنماط من القيادة هي:

القيادة الديمقراطية (يهتم هذا النمط بإيجاد جو عمل جيد، تسوده العلاقات الإنسانية الجدية حيث يشارك القائد الديمقراطي السلطة مع التابعين ويأخذ رأيهم في أغلب القرارات). القيادة الأوتوقراطية (حيث يميل القادة ذوو الميول الأوتوقراطي إلى الاعتماد على سلطتهم لإجبار التابعين على انجاز العمل وذلك بدرجات متفاوتة مما ينتج عنه القيادة الأوتوقراطية المتسلطة، القيادة الأوتوقراطية الخيرة، والقيادة الأوتوقراطية اللبقة. القيادة الحرة (حيث يعطي القائد حرية أكبر للتابعين في أداء العمل واتخاذ القرارات، كما يميل إلى تفويض السلطة والاعتماد على الاتصالات المفتوحة) وتمثل هذه الدراسات البداية الحقيقية لدراسة الأنماط القيادية.

- دراسة جامعة ميتشجان Mitchgan :

هدفت دراسات Kats, Likert, Kahn وغيرهم إلى تحديد السلوك القيادي في الوحدات التنظيمية ذات الإنتاجية المرتفعة، ومقارنته بالوحدات التنظيمية ذات الوحدات الإنتاجية المنخفضة، وتوصلت هذه الدراسات إلى وجود نوعين من سلوك القادة هما: القيادة الموجهة بالعلاقات (تهتم بالعلاقات الشخصية مع التابعين) والقيادة الموجهة بالمهمة (تهتم بجودة الأداء وتقييم التابعين وفقاً لإنجازاتهم)، كما قدم Likert أربع أنماط قيادية هي: النمط التسلطي الاستغلالي، النمط المركزي النفعي، النمط الاستشاري، والنمط الجماعي المشارك وهو أفضل الأنماط عند Likert

- دراسات جامعة أوهايو Ohio (نظرية البعدين):

حيث قام Stogdill, Shortle, Fleishman في أواخر الأربعينات بإجراء أبحاث مكثفة حول القيادة، وتوصلوا إلى تحديد بعدين لسلوك القيادة هما: البنية الهيكلية (الاهتمام بالعمل) والاعتبارات الإنسانية (الاهتمام بالعاملين) حيث إن القائد الفعال هو الذي يجمع بين البعدين ويظهر سلوكا عاليا في كليهما.

- نظرية الشبكة الإدارية:

حيث قام روادها (Moton, Blake) بوضع أبعاد جامعتي أوهايو ومتشجان في شبكة، الغرض منها التعرف على أنماط القيادة المختلفة، حيث أعطوا لكل بعد من 1-9 درجات، وبذلك فإن تقاطع أي نقطتين على المحورين الأفقي والعمودي يعطي نمطا معينا، فتحصلوا على 81 نمطا قياديا أهمها: نمط قيادة الفريق (9-9)، النمط المجامل (1-9) النمط المتسلط (9-1) النمط البيروقراطي (1-1) النمط المعتدل (5-5).

3. النظرية الموقفية (1960-1970):

حيث ترى هذه النظرية أن خصائص القيادة ال ترتبط بسمات وخصائص شخصية عامة، بل ترتبط بسمات وخصائص شخصية نسبية تتعلق بموقف قيادي معين، ومن أهم النظريات المصنفة في هذا المدخل نذكر:

- نظرية Fiedler (1967) النظرية الشرطية التفاعلية:

تعتبر هذه النظرية أن النمط القيادي الأمثل لنجاح القائد يعتمد على تفاعله مع الظروف المحيطة به، حيث يصعب على القائد أن يغير من نمطه القيادي لأن هذا النمط يعتبر انعكاسا لشخصيته.

4. النظريات الحديثة في القيادة:

ظهرت هذه النظريات نتيجة تعقد محيط الأعمال، ومن أهم هذه النظريات: نظرية القيادة التحويلية، ونظرية القيادة الكاريزمية، ونظرية القيادة الرؤيوية.

أنماط القيادة المرتبطة بالبحث:

1. القائد التحويلي Transformational Leadership : تعبر عن قدرة القائد على إلهام المرؤوسين للالتزام بالرؤية والأهداف المشتركة للمنظمة، وتحفيزهم لتجاوز مصالحهم الشخصية لصالح المجموعة أو المنظمة وإثارتهم لتحقيق نتائج تفوق المتوقع، حاول العديد من الباحثين الربط بين الأنماط المختلفة من القيادة والابتكار والإبداع، إلا أن القيادة التحويلية كانت صاحبة النصيب الأكبر من الاهتمام. فلقد أصبحت القيادة التحويلية أكثر أنماط القيادة تأثيراً على الابتكار والإبداع حيث تركز القيادة التحويلية على ترسيخ الابتكار كأحد الوظائف الأساسية للقائد وقد قسمت أغلب النظريات الخاصة بالابتكار التنظيمي إلى مرحلتين: تتمثل المرحلة الأولى في مرحلة توليد الأفكار، أما المرحلة الثانية فتتمثل في مرحلة تنفيذ تلك الأفكار. يشجع القائد التحويلي التابعين من خلال عملية التحفيز المعرفي على تحدى الوضع القائم والافتراضات والمسلّمات، كما يشجعهم على تحمل المخاطر وعرض أفكار إبداعية، وكذلك التفكير بشكل مختلف والعمل على حل المشكلات.

2. القائد التسلطي Autocratic Leadership :

هو الأسلوب الذي يعتمد القسوة والشدّة مع المرؤوسين ويقتصر على تنفيذ الأوامر وعدم السماح للأفراد المجموعة مناقشة الأوامر وتنفيذها من غير مرونة وبالرغم من أن هذا الأسلوب يؤدي إلى إحكام السلطة وزيادة الإنتاجية وانتظام الأعمال خوفاً من العقاب أو الفصل إلا أنه يؤثر سلباً على المرؤوسين.

3. القائد الديمقراطي Democratic Leadership :

هو النمط القيادة الإنسانية حيث يتضمن التفاف المشاركين حول قائدهم ويعطونه قدراً كبيراً من ولائهم حيث يعطي فرصة للمرؤوسين بالمساهمة في صنع القرارات والتخطيط وتفويض بعض الصلاحيات للمؤهلين منهم.

القيادة وفن التواصل:

يعتبر فن التواصل من أهم المهارات المطلوب توفرها في القائد حيث ان التواصل الفعال مع الموظفين على أساس منتظم سواء بشكل رسمي وغير رسمي يسهل في تحقيق الأهداف التنظيمية والسياسات والتقدم بحيث يتم إنجاز عمل المنظمة بأفضل صورة ممكنة.

طريقة البحث Methodology

يتألف قسم الجودة في مشروع التوسعة السعودية الثالثة من عدة أقسام ما يهمنا في دراستنا هو القسم المعني بجودة الأعمال الانشائية والتشطيبية في ساحات الحرم والانفاق حيث يتكون القسم من:

المدير العام لقسم الجودة حيث تم تصنيفه بقائد سلطوي Autocratic Leadership وفي بعض الأحيان بقائد تحولي

مدير قسم الجودة (لساحات والانفاق) حيث تم تصنيفه بقائد تحولي او صاحب رؤيا Visionary Leadership

نائب مدير قسم الجودة حيث تم تصنيفه بقائد ديموقراطي Democratic Leadership

المهندس المعني بأعمال التشطيبات حيث تم تصنيفه بقائد تحولي او صاحب رؤيا Visionary Leadership

من خلال بحثنا يتبين لنا ان القائد لابد من ان يتصف بمهارات التواصل الفعال حيث انها تمثل عصب الإدارة لاي مشروع ومما لا شك فيه انه التواصل الفعال يجب ان يكون باستمرار وباستخدام عدة قنوات تخدم احتياجات القائد لإتمام مهام فريقه بأكمل صورة مشرفة ومنتجة، ويتصف التواصل بين أعضاء إدارة الجودة بأريحية تبادل الخبرات وطرح الآراء والأفكار التي تصب في مصلحة العمل والتشجيع لاكتساب مهارات تخدم العمل والافراد.

من خلال بحثنا تم استنتاج ان مدير قسم الجودة (لساحات والانفاق) حيث تم تصنيفه بقائد تحولي او صاحب رؤيا Visionary Leadership لديه القدرة على التواصل الفعال عن طريق :

1. فهم ما يمر به أعضاء فريقه وتقديره لهم بثناء عليهم وتشجيعهم
2. تفعيل النشاطات خارج إطار العمل من ممارسة انشطه رياضية وغيرها
3. التأثير على أعضاء الفريق عن طريق الذكاء العاطفي وفهم احتياجاتهم
4. الاستماع النشط والجيد لأعضاء الفريق
5. توجيههم في حالات ضغط العمل
6. الاهتمام باحتياجاتنا والحفاظ على حقوقهم
7. تبادل الآراء مع أعضاء الفريق بكل اريحيه

المراجع References

Warren Bennis, (2003), On Becoming a Leader

Dulaimi, M. F. (2005) The Influence of Academic Education And Formal Training on the Project Manager's Behavior. Journal of Construction Research, Vol. 6, No. 1, pp 179-193.

Toor, S. R. and Ofori, G. (2006a) An Antecedental Model of Leadership Development. Proceedings of Joint International Symposium of CIB Working Commissions W55/W65/W86, October, Rome, Italy

Ngwa, C.M., (2012), "Impact of Strategic Leadership Styles on Organizational Success in Public, Private, and Nonprofit Organizations", Unpublished Thesis Submitted In Partial Fulfillment Of the Requirements for the Degree Master of Public Administration, to the Faculty of The Department of Political Science Kutztown University Kutztown, Pennsylvania

أقضي جوهرة (2013)، أثر القيادة الإستراتيجية على التشارك في المعرفة دراسة حالة مجموعة فنادق جزائرية ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير قسم علوم التسيير ،جامعة محمد خيضر – بسكرة .

محمد على محمد جارحي (2019)، العلاقة بين نمط القيادة التحويلية للمديرين والابتكار والأداء في الشركات الصغيرة والمتوسطة كلية التجارة - جامعة الإسكندرية جمهورية مصر العربية.