

Everyone's Smart University

Project (Spring 2021)

Student Name	منى بنت قاسم العنزي	اسم الطالب
Students I.D	 202100468.....	الرقم الجامعي

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

PROJECT LEADERSHIP

Instructions:

- ☐ اخر موعد للتسليم هو يوم الخميس 2021-05-20 في تمام الساعة 9 مساءً.
- ☐ الإجابة متاحة باللغة الإنجليزية أو اللغة العربية مع مراعاة أن تكون المصطلحات العلمية باللغة الانجليزية.
- ☐ يتم تسليم المشروع في صيغة ملف pdf مع الالتزام بنموذج الجامعة ولن تقبل أي مستندات أخرى.
- ☐ يجب مراعاة أقسام البحث الرئيسية (مقدمة Introduction، دراسات علمية سابقة Literature Review، طريقة البحث Methodology، النتائج والمناقشة Results and Discussion، وأخيراً المراجع References.
- ☐ وان كان هناك ملحقات Appendices يتم إضافتها
- ☐ يجب الالتزام بـ Theme موحد كما يلي:
 - حجم الخط 12.
 - نوع الخط Arial.
 - لون الخط أسود.
 - المسافة بين الأسطر 1.5 line spacing.
 - عدد صفحات البحث (لا تقل عن ثلاث صفحات ولا تزيد عن ستة صفحات).

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

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

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

YOUR MISSION:

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

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

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

What you have to do:

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

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

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

Best of luck...

Dr. Sara Adel

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

أساليب القيادة المختلفة هي العامل الرئيسي في نجاح أي 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 (Literature Review):** 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.
- **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.
- **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

انماط القيادة بمجمع صيدليات منيفة وعلاقتها بتحفيز الموظفين وولائهم

An evaluation of leadership style in pharmacy

منيفة العنزي والدكتورة سارة عادل

الملخص (Abstract)

تتميز صيدليات منيفة بوجود كادر صحي متطور وذو كفاءات علمية ومهارات عالية ولكن في العامين الآخرين لوحظ زيادة في عدد الاستقالات بمعدل 2 موظفين شهريا مما اربك العمل وتسبب بضعف الانتاجية الى جانب قلة الجودة فادى الى شكاوى المرضى نتيجة لتأخير استلام الادوية وطول فترة الانتظار وحدث اخطاء طبية. مما جعل الادارة العليا تعيد النظر و تقوم بتغييرات جذرية بقيادة ادارة الصيدلية لسيطرة على الوضع والمحافظة على سمعتها امام الادارات الاخرى. فقامت باستبدال القائد بقائد اخر مما نتج عنه تحسين كفاءة الصيدلية وتوقف الاستقالات وعودة الصيدلية الى سابق عهدها من جودة وتميز.

في هذه الدراسة سنسلط الضوء على عجالة على النمط القيادي للمدير السابق و القائد الحالي وتأثير اسلوبهما على تحفيز الموظفين والا استمرار بالعمل .

المقدمة (Introduction)

القيادة فن فالقائد فان يستطيع ان يخرج العمل باجمل صورة فنية بألوان متناغمة متناسقة تعكس روح الفريق المبدع فالقيادة المحنكة تستطيع ان تخرج اجمل مافي الموظف، كما ان القيادة السيئة تخرج اسوء مافيه. لقد كان رسولنا العظيم اعظم قائد في تاريخ البشرية فقد استطاع ان يكون فريق من اعظم القيادات العالمية التي غيرت خارطة الكرة الارضية.

القيادة هي فن التأثير على المحيطين سوء رؤساء او مروضين هي القدرة على الابداع والانجاز وبناء الموظف قبل بناء العمل ، هي الايمان بالشراكة الربحية بين الكيان الوظيفي وكيان الموظف الانسان من اجل تحقيق اهداف المنشأة.

ان القيادة تكليف وليست تشريف يستعرض به القائد قوته ويستعبد مروضية اويحاربهم خوفا على منصبه منهم بل يعتبرهم شركاء نجاح ويتعامل معهم كرجال سفينة في محيط هائج متلاطم الامواج نجاته مقرونة بنجاتهم قاعدته ننجح معا وتنجح مؤسستنا.

مشكلة الدراسة (Research Questionnaire)

تكمن مشكلة الدراسة في التسرب الوظيفي للكفاءات ذات المؤهلات العلمية والمهارات العالية بالاضافة الى ضعف الاداء الوظيفي وجودة العمل في صيدليات منيفة بعد تغيير القيادة حيث لوحظ زيادة في عدد الاستقالات بمعدل 2 موظفين شهريا مما اربك العمل وتسبب بضعف الانتاجية الى جانب قلة الجودة فادى الى شكاوى المرضى نتيجة لتأخير استلام الادوية وطول فترة الانتظار وحدث اخطاء طبية.

هدف الدراسة (Objective)

تهدف الدراسة الى معرفة أساليب وأنماط القيادة السابقة والجديدة في صيغيات منيفة على مستوى العمل اليومي وعلاقة اختلاف الانماط القيادية بمدى تحفيز الموظفين للعمل بالصيدلية.

أهمية الدراسة

وتمكن أهمية الدراسة في إلقاء المزيد من الضوء على أنماط القيادة وعلاقتها باداء الموظفين وتفهم المشكلات المرتبطة باستقالة الكفاءات.

فروض الدراسة (hypothesis):

ان الأنماط القيادة التسلطي (Autocratie) و الديموقراطي (Democratic) موجودة بالصيدلية وان النمط القيادي التسلطي (Autocratie) تسبب باحباط الموظفين واستقالاتهم.

ثانياً دراسات علمية سابقة (Literature Review):

القيادة (Leadership) علم يحتاج دراسة وفن يتطلب الموهبة. اذن ماهي ماهي القيادة (Leadership)؟ وماهي الانماط القيادية (Leadership style)؟ وماهو افضل اسلوب تحفيزي؟ عندما نبحر فيما كتبه السابقون نجد ان هناك اختلاف في تعريف القيادة والقائد وتباين بالاراء حول الانماط القيادة (Leadership style)

يرى البعض ان القيادة (Leadership) هي القدرة على تحفيز وإثارة اهتمام مجموعة من الناس، وإطلاق طاقاتهم نحو تحقيق الأهداف المنشودة بكلّ فعالية ونشاط (الخطيب، هـ : 75)، ويرى اخرون بأنّها محاولة التأثير في الموظفين المحيطين بالقائد ومحاولة توجيههم لإنجاز الهدف المخطط له بكل شغف واهتمام وتحقيق التميز والنجاح (النجار، ١٤٠٠هـ : ٢٠٠).

يتميّز القائد (Leader) بان لديه القدرة على توجيه الآخرين بطريقة يتّسّى بها كسب طاعتهم وولائهم، وتحفيزهم، و التعاون بينهم في سبيل تحقيق الاهداف. كما انه يجب ان يمتلك القائد القدرة على مواجهة الحقائق القاسية بشجاعة وإقدام الى جانب قدرته على ربط الإدارات المتباينة ويجعل منها قوة محركة نحو تحقيق التفوق في الانجاز والابتكار (النجار، ١٤٠٠هـ).

وهناك العديد من أنماط القيادة شائعة الاستعمال في الإدارة كالأسلوب الأتوقراطي (المستبد) (Autocratie) والأسلوب الديموقراطي (Democratic) و اسلوب القيادة التحويلية / البصيرة (transformational) و اسلوب القيادة العاطفية (Emotional leadership) وغيرها من الانماط القيادية ولكننا هنا سنتحدث عن الاسلوب (المستبد) (Autocratie) والأسلوب الديموقراطي (Democratic)

القيادة التسلطية الأتوقراطية (Autocratic) هي القيادة التي تتميز بأن تكون كل السلطات في يدي القائد حيث انه لا يفوض سلطاته لمؤوسيه بل يصنع القرارات و يصدر الأوامر التي تتناول كافة التفاصيل وما على مؤوسيه سوى التنفيذ.

وهذا النوع من القيادة لا يثق في مروءسية ، و يعتمد على العقاب والشدّة والحزم ويغض الطرف عن الجانب الانساني والاجتماعي للموظف ولا يهتم بالعلاقات الإنسانية (الصغير 1440 : 5-6) (عساف : ٤٦٩)

وفي نظرية (McGregor's Theory X Theory Y) للعالم الأمريكي دوغلاس ماكغريغور (McGregor's)

تتطبق نظرية X (Theory X) على القائد المتوسط (Autocratic) حيث يرى هذا النوع من القادة أنّ الموظف العادي لا يحب العمل ولا يستطيع توجيه نفسه والتحكّم فيها أو أنه غير مؤهل لذلك، ولذلك يميل إلى استخدام أسلوب قيادة يتّسم بشدة الحزم والرقابة

اما النوع الاخر من القيادة فهو القيادة الديمقراطية (Democratic) حيث تتوزع فيها السلطة بين القائد ومروءسية ، حيث يعتمد هذا الاسلوب القيادي على بناء روح المسؤولية لدى الموظفين، وذلك عن طريق اعطائهم فرصة صنع القرارات وتحمل المسؤوليات مما ينتج عنه رفع الروح المعنوية للموظفين وزيادة ولائهم للمؤسسة التي يعملون فيها (المهوس ، ١٤٠٧ هـ : ١٠٢) . لكن نمط القيادة الديمقراطية (Democratic) يتطلب ان يكون اعضاء الفريق على درجة عالية من الوعي ، والخبرة ، والثقافة ليتمكن الفريق من الوفاء بالتزاماته تجاه المؤسسة عامة . (الصياد ، ١٢٩ - ١٣١) . (لصغير 1440 : 5-6)

و ينطبق على القيادة الديمقراطية (Democratic) نظرية Y (Theory Y) حيث يرى القائد أنّ الموظفين يمتلكون قدرات إبداعية كامنة ولديهم أيضاً القدرة على توجيه أنفسهم والتحكّم فيها، ولذلك غالباً ما يمنحون الموظفين مساحة كبيرة من حرية التصرف و اتخاذ القرارات الإدارية والتنظيمية. والقادة المؤثرين يستخدمون أسلوب التوجيه الجماعي للموظفين وليس الفردي . كما يحرصون على مشاركة موظفيهم في اتخاذ القرار ، تشير الدراسات السابقة إلى ان النمط القيادة الديمقراطي له أثر على الرضا الموظفين وزيادة انتاجهم ، والنمو المهني (الرفاعي ، 1993 : 50)

المنهجية وطريقة البحث (Methodology)

مكان الدراسة (study setting)

اجريت الدراسة في مجمع صيدليات منيفة بمدينة الرياض بشهر ابريل عام 2021

نوع الدراسة (study design)

الوصف الميداني حيث تم توزيع استبان على الموظفين

مجتمع الدراسة (population)

شمل مجتمع الدراسة عينة عشوائية من جميع الموظفين في مجمع صيدليات منيفة الموجودة في مدينة الرياض والبالغ عددها 3 اقسام حيث يعمل قرابة 150 صيدلي ومساعد صيدلي يمارسون العمل بصفة مستمرة لمدة لا تقل عن سنة واحدة تتراوح أعمارهم من ٢٥ سنة إلى ٤٢ سنة

وصف خصائص العينة:

العمر والمؤهل التعليمي والخبرة والمرتبة والوظيفة

طريقة عمل الدراسة (data collection)

تم توزيع 60 استبيان على الموظفين ويحتوي الاستبيان من ثلاث اقسام القسم الاول يحتوي خصائص العينة والثاني الطريقة التي تعامل بها القائد السابق والحالي مع الموظفين و الثالث التحفيز المفضل لدى عينة الدراسة.

النتائج والمناقشة (Results and Discussion)

كانت نسبة الاستجابة (response rate) 49% من المجموع حيث خلصت نتائج الدراسة الى اجماع المشاركين الى ان الاسلوب القيادي للقائد السابق كان قائد دكتاتوري (Autocratie) أما القائد الحالي فكان ديمقراطي (Democratic). لقد كان القائد السابق لصيديات منيفة قائد دكتاتوري (Autocratie) بكل ماتعنيه الكلمة من معاني حيث أنه كان يستأثر بالسلطة، ويتخذ قرارات أحادية الجانب دون استشارة أحد، ويُشرف عن كُتب على كل الأنشطة ويتدخل بادق التفاصيل ولا يهتم بالظروف الخاصة للموظفين فالعمل يأتي اولاً واخيراً. هذا الاسلوب القيادي قد يكون مناسباً عند اتخاذ القرارات السريعة وعندما يكون الموظفون قليلي الخبرة أو غير مؤهلين ولكن موظفين الصيدلية صيادلة من ذوي الخبرات العالية فلا يصلح معهم هذا الاسلوب القيادي.

أما القائد الحالي فكان ديمقراطي (Democratic) حيث يوجه السلطة للموظفين ، تاركاً لهم حرية التصرف في صنع بعض القرارات وفقاً لاهتماماتهم وقدرتهم على التعامل مع المواقف التي يواجهونها يومياً أثناء عملهم داخل الصيدلية ويعطيهم فرصة المشاركة في صنع القرارات. وقد أدى هذا الاسلوب إلى زيادة مستوى أداء الصيادلة الى جانب تحفيز الموظفين و زيادة مستوى الرضا الوظيفي عن العمل ويظهر جدول رقم 2 الفروقات بين القائدين الاسلوب التسلسلي (Autocratie) والديمقراطي (Democratic)..

لقد أرسى الإسلام مبادئ الديمقراطية (Democratic) حيث قال تعالى ﴿وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ﴾ (159) سورة آل عمران . هذه الآية الكريمة قاعدة أساسية في القيادة حيث ترسم الطريقة الصحيحة بين الرئيس والمرؤوسين ، وليست الطريقة الفرعونية الدكتاتورية التي تعكس صورة القائد المتسلط (Autocratie) احادي الرأي حيث قال سبحانه وتعالى ﴿قَالَ فِرْعَوْنُ مَا أُرِيكُمْ إِلَّا مَا أَرَىٰ وَمَا أَهْدِيكُمْ إِلَّا سَبِيلَ الرَّشَادِ﴾ [غافر: 29]. لقد ألغى فرعون فكر اباعه ورفض الحوار وعاقب كل رأي مخالف لتكبره وغروره وكانت نهاية القيادة الفرعونية الدكتاتورية هلاك اتباعه. اما القيادة المحمدية الديمقراطية (Democratic) فاقامت اعرق واغوى حضارة عرفت البشرية قيادة اساسها الانسان والعدل.

لا يمكن استعباد الموظفين وفصلهم عن محيطهم الروحي و الاسري والاجتماعي، ان الموظف انسان له حقوق وعليه واجبات يعمل ليعيش ويسعد , وليس يعيش ليعمل ويحطم ويشقى.

- 1 - الخطيب ، رداح والخطيب أحمد (١٤٠٧ هـ) . الإدارة والأشراف التربوي اتجاهات حديثة ، مطابع الفروق التجارية ، الرياض : ٧٥
- 2 - النجار ، محمد عدنان (١٤٠٠ هـ) . الأسس العلمية لنظرية التنظيم والإدارة ، غفل الناشر: ٢٠٠
- 3 - الصغير ، موسى عبد الرحمن (١٤٠٤ هـ) . " أنماط القيادة الإدارية لمديرات المدارس المتوسطة وأثرها في التحصيل الدراسي " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الرياض كلية ، جامعة الملك سعود
- 4 عساف ، محمود (١٩٨٨ م) . أصول الإدارة ، مكتبة لطفي، القاهرة : ٤٥٣ .
- 5 - اليامي ، محسن عبد الرحمن (١٤٠٤ هـ) . الشعور بالأمن لدى المديرين وعلاقته بالنجاح في القيادة الإدارية ، دراسة ميدانية ، رسالة ماجستير ، جامعة الملك سعود ، الرياض.

- 6 - الرفاعي ، محمد المختار السيد (١٩٩٣م) . فعالية القيادة التربوية لمديري المعاهد الثانوية الصناعية بالمملكة العربية السعودية كما يدركها أعضاء هيئة التدريس ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة الملك سعود
- 7 - المهوس ، محمد عبد الرحمن ، وخاشقجي ، هاني يوسف (١٤٠٧هـ) . مبادئ الإدارة العامة والتنظيم الإداري في المملكة العربية السعودية ، غفل الناشر ، الرياض ، : ١٠٢ .
- 8- الصياد ، عبد العاطي ، حسن محمد إبراهيم (١٤٠٦هـ) . البناء العاملي لأنماط القيادة التربوية وعلاقة هذه الأنماط بالرضا الوظيفي وبعض المتغيرات الأخرى في المدارس المتوسطة ، مجلة رسالة الخليج العربي ، الرياض ، السنة السادسة ، العدد السابع عشر: ٩٧ - ١٥٢ .

جدول (1) خصائص العينة

خصائص	%
الجنس	
الذكور	58%
الاناث	42%
العمر (متوسط)	31 عام
الخبرة (متوسط)	8.45
الوظيفة	
صيدلي 1	29%
صيدلي 2	35%
صيدلي اكلينيكي	15%
مساعد صيدلي	21%

جدول 2) الفروقات بين نمط القيادة التسلطي واليمقراطي

الخصائص	القائد السابق (Autocratie)	القائد الحالي (Democratic)
	%	%
يهتم كثيرا بالتزام العاملين بالزي الرسمي لصيدلية	95	69
هناك اهتمام كبير بالعمل حتى لو كان ذلك على حساب الموظفين	89	59
معارضة ألافكار والتغييرات يعتبر نوع من التمرد	99	20
لا تهتم القيادة بالجانب الانساني للموظفين	93	40
ينفذ القائد جوالات مفاجئة	88	10
تهتم قيادة الصيدلية بالدور الرقابي أكثر من دور التوجيه	99	39
تتمسك قيادة الصيدلية بمواقفها وآرائها	97	41
تلجأ القيادة لتوبيخ والعقاب الجماعي	70	0
لا يفوض القائد الصلاحيات الى الموظفين	98	35
يمنع التصرف واتخاذ اي قرار بدون الرجوع للقائد	94	15
تفقد أحوال الموظفين خلال اداء العمل ومناقشتهم عن الايجابيات والسلبيات	31	99
مكافأة الموظفين المميزين بمكافآت مالية او شهادات شكر او ترقية	0	88
توافر الخدمات العامة واستراحة الموظفين بشكل جيد في المجمع والعمل على حل المشاكل	0	65
تحديث الاجهزة والمعدات وسد احتياج من النواقص من كراسي	0	79
ارسال الموظفين لحضور ورش العمل والمؤتمرات الطبية والتعليمية داخل وخارج المملكة	10	100

الرسم البياني1: اساليب التحفيز المفضلة لدى الموظفين



