

Everyone's Smart University

Project (Spring 2021)

Student Name	ندا بنت عبيدالله بن محمد الهندي	اسم الطالب
Students I.D	٢٠٢١٢٠٣٥٢٢	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 موحد 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 مشروع. قادة المشروع مسؤولون عن نجاح / فشل المشروع. وهناك العديد من المسؤوليات الموكلة لقائد المشروع خلال رحلة القيادة.

مهمتك:

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

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

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

ما عليك القيام به:

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

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

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

كل التوفيق لكم جميعاً.....

Dr. Sara Adel

(مهارات التحفيز للمشروع)

Motivation / التحفيز

١ - المقدمة :

عندما نفكر في الحدود ، نفكر في القواعد واللوائح والقيود ونفكر في الآباء والمعلمين والقادة والمشرفين الذين يحاسبوننا فيما يتعلق بهذه الحدود. وهذا ليس بالأمر السيئ لأننا نحتاج إلى شخص ما ليحملنا المسؤولية لفعل الشيء الصحيح. لكن ما وراء الحدود شيء مختلف. نفكر في هؤلاء القادة والمعلمين والمشرفين والآباء الذين يلهموننا لتجاوز نداء الواجب ، والقيام بأكثر مما يتعين علينا القيام به ، ليس لأنهم يخبروننا بذلك ولكن لأننا نريد ذلك. كيف يمكننا إلهام الناس وأنفسنا ليكون لديهم دوافع ذاتية؟

Empowerment:

هناك كلمة أخرى تسمى "التمكين" . تعريف الإدارة للتمكين هو "أنجزه فقط أنجزه" بموارد أقل ووقت أقل ، يمكننا القادة من تحقيق ذلك. لكن هذه ليست حالتنا ، نحن هنا نتحدث عن الشعور بالقوة الشعور بالقوة يختلف عندما يكون لدينا دوافع ذاتية.

The three question method:

إذا كنا كقادة نريد معرفة ما إذا كان فريقنا يشعر بالتمكين ، فإننا نطرح عليهم ثلاثة أسئلة. واستناداً إلى البحوث إذا قالوا نعم لهذه الأسئلة الثلاثة ، فسيشعرون بالتمكين .

Training question:

السؤال الأول: سؤال التدريب

هل تعتقد أنك تستطيع أن تفعل ذلك؟ أو بعبارة أخرى. هل لديك الوقت والمعرفة والتدريب للقيام بما نطلب منك القيام به؟
يسميناها ألبرت باندورا الفعالية الذاتية .

Educational question:

السؤال الثاني: سؤال التعليم

هل ستعمل؟ أو بعبارة أخرى. هل تعتقد أن ما نطلب منك القيام به ، العملية ، ستنتج ؟ ، يدعو ألبرت باندورا ذلك إلى فعالية الاستجابة ، معتقداً أن السلوك سيؤدي إلى النتيجة النهائية و يتطلب التعليم .

Motivational question:

السؤال الثالث: سؤال الدافع

هل تستحق ذلك؟ أو بعبارة أخرى. هل تعتقد أن العواقب تستحق العناء؟ ب. سكينر قال لنا هذا: "الاختيار بالنتائج". اقتبس ديل كارنيجي من بي.إف سكينر قوله: "منذ اليوم الذي ولدت فيه ، كل ما فعلته كان لأنك أردت شيئاً لفعله". لذلك يجب إقناع الفريق بأن الأمر يستحق القيام بذلك.
المشكلة الرئيسية التي نواجهها في العمل الجماعي هي أن الفريق لا يشعر بالكفاءة والدافع للقيام بالعمل ، ونحن كقادة فريق نريد تغيير ذلك وحل مشكلة الكسل والعمل السيئ وجعل فريقنا يشعر بالدافع لتجاوز الحدود وكيف نجعل فريقنا باحثاً عن النجاح بدلاً من تجنب الفشل .

٢ - دراسات علمية سابقة :

بالنظر إلى الشعبية المتزايدة والاعتماد على فرق العمل المترابطة ، يمكن أن يؤدي التكامل الواضح لفرق العمل وآداب السلوك التحفيزية إلى العديد من الفوائد المهمة لنظرية العمل والبحث والممارسة. سيعزز هذا التكامل فهمنا للدوافع على المستوى الفردي في سياقات الفريق (أي تحفيز الفريق) ، بالإضافة إلى التحفيز على مستوى الفريق في التحليل (أي تحفيز الفريق). من وجهة نظر نظرية ، يمكن أن يساعد هذا التكامل الواضح في بناء نظرية أكثر عمومية لتحفيز العمل والسلوك تتجاوز مستويات التحليل. على وجه الخصوص ، يمكن أن يساعد في الكشف عن أوجه التشابه والاختلاف في كيفية إظهار السلوك المحفز على مستويات مختلفة ، والتفاعل المحتمل عبر المستويات أو العلاقات بين الدافع الفردي والجماعي ، بالإضافة إلى السوابق متعددة المستويات ونتاجات الأفراد ودوافع الفريق. من الناحية العملية ، من المحتمل أن يساعد الفهم

الأكثر ثراءً للدوافع داخل الفرق وفيها في تفسير "التباين الموضح" الإضافي في نتائج التحفيز والأداء ، ويساعد في تطوير تدخلات أكثر فاعلية موجهة إلى تحفيز أعضاء الفريق شخصياً (على سبيل المثال ، فردياً) وجماعياً .

في محاولة واضحة للتكامل بين نظرية التحفيز الفردي وفرق العمل ، طور تشين وكانفر (٢٠٠٦) مؤخرًا نظرية متعددة المستويات للسلوك المحفز في الفريق. البناء على نظريات النظم العامة الأساسية (على سبيل المثال ، كمانزه وآخرون ، ٢٠٠١ ؛ كيدز و خان ، ١٩٧٨ ؛ برطائف ، ١٩٦٨) والتطورات الحديثة في النظرية والبحوث متعددة المستويات (على سبيل المثال ، شان ، ١٩٩٨ ؛ شان وآخرون ، ٢٠٠٤ ، ٢٠٠٥ ؛ كذلولوصكية وكاين ، ٢٠٠٠ ؛ مرجسن ، ١٩٩٩) ، حدد شان و كنفر ثلاث مجموعات عامة من المقترحات ، تتعلق بقابلية التعميم للبنى والعمليات التحفيزية عبر المستويات ، العلاقات عبر المستويات بين الفرد و تحفيز الفريق و أسلاف التحفيز الفردي والجماعي. أولاً ، جادلوا بأن التركيبات والعمليات التحفيزية ، بما في ذلك الحالات التحفيزية وعمليات الهدف ، متماثلة ، من حيث أنها تشترك في معاني ووظائف متشابهة ، فضلاً عن ارتباطها بشكل مشابه مع بعضها البعض ، عبر على المستويات الفردية والجماعية. ثانياً ، اقترحوا أن العمليات التحفيزية تعزز الأداء بشكل إيجابي على مستويات التحليل الخاصة بكل منها ، وعلاوة على ذلك ، فإن تأثيرات العمليات التحفيزية على مستوى الفريق على الأداء الفردي أقوى وأكثر مباشرة من تأثيرات العمليات التحفيزية الفردية على أداء الفريق. أخيراً ، بنوسيع تصنيف حكمان للمدخلات المحيطة (أي الموجهة نحو الفريق) والمدخلات التقديرية (أي الموجهة الفردية) ، اقترح شان و كنفر أن المدخلات المحيطة (على سبيل المثال ، مناخ القيادة ، وردود الفعل على أداء الفريق) من المرجح أن تكون مباشرة تعزيز العمليات التحفيزية للفريق ، في حين أن المدخلات التقديرية (على سبيل المثال ، التبادل بين الزعيمين ، وردود الفعل الفردية) من المرجح أن تؤثر بشكل مباشر على العمليات التحفيزية على المستوى الفردي ؛ ومع ذلك ، فقد اقترحوا كذلك أن تتفاعل المدخلات المحيطة والتقديرية للتأثير على الدافع على المستوى الفردي.

٣- المنهجية وطريقة البحث :

ما الذي يجب أن نفعله بخصوص نظرية التحفيز؟ بعض التوصيات للقرن الحادي والعشرين

نقدم بعض التوصيات لبناء نظريات دافع العمل تكون أكثر صحة واكتمالاً وأوسع نطاقاً وأكثر إفادة للممارسين من النظريات الموجودة. أولاً: دمج النظريات الموجودة باستخدام التحليلات التلوية الحالية لبناء نظرية عملاقة لدوافع العمل. ثانياً: إنشاء علم بلا حدود لتحفيز العمل. ثالثاً: دراسة الأنواع المختلفة من العلاقات التي يمكن أن تربط بين الدوافع العامة والدوافع الظرفية المحددة. رابعاً: دراسة العقل الباطن وكذلك الدافع الواعي.

٤- النتائج ووصف المناقشة حول النتائج الرئيسية للبحث :

التوصية الأولى :

Meta-analysis:

استخدم نتائج التحليل التلوي الحالي الخاص بك إلى عدد صحيح

عند البدء في دراسة العدد الكبير من نظريات تحفيز العمل الحالية ، يكون رد فعل الفرد في بعض الأحيان محيراً في التنوع الهائل للمفاهيم والأساليب. ولكن ، إذا نظر المرء عن كثب ، فمن الواضح ، في معظم الأحيان ، أن هذه النظريات ، على الرغم من كونها معيبة و / أو محدودة من نواح مختلفة ، لا تتناقض كثيراً مع بعضها البعض مثل التركيز على جوانب مختلفة من عملية التحفيز. لذلك ، هناك الآن حاجة ملحة لربط هذه النظريات والعمليات معاً في نموذج شامل ، بقدر ما يكون ذلك ممكناً .

قام لوك في عام ١٩٩٧ بمحاولة أولية لدمج نظريات التحفيز في مكان العمل. يبدأ النموذج باحتياجات الموظف ، وينتقل إلى القيم والدوافع المكتسبة (بما في ذلك الشخصية) ، ثم إلى اختيار الهدف ، ومن ثم إلى الأهداف والفعالية الذاتية. يشكل المتغيرين الأخيرين "مركز تحفيز" من حيث أنهما غالباً ما يكونان المحددات الأكثر مباشرة ووعياً وتحفيزية للأداء. يتبع الأداء النتائج ، والنتائج من خلال التقييمات العاطفية ، مثل رضا الموظفين ومشاركتهم ، والتي تؤدي إلى مجموعة متنوعة من الإجراءات اللاحقة المحتملة. (الرضا الوظيفي ، بالطبع ، قد يؤثر أيضاً على الأداء ؛ العلاقة السببية الدقيقة بينهما غير معروفة تماماً). تظهر خصائص الوظيفة على أنها تؤثر على الرضا. تظهر المربعات المنقطة المكان الذي يتم فيه تطبيق نظرية معينة. هذا ليس نموذجاً تخمينياً. كل اتصال الا واحد؟ أي الارتباط من الاحتياجات إلى القيم؟ يستند إلى البحث التجريبي

قد تستلزم الخطوة التالية المفيدة تحديد حجم أو قوة العلاقات المختلفة. يمكن القيام بذلك عن طريق تجميع نتائج جميع التحليلات الوصفية المعروفة ذات الصلة بكل مسار في النموذج ويشمل حساب تأثيرات الوساطة المعروفة ، بالإضافة إلى تأثيرات الوسيط المعروفة. قد يستلزم أيضاً إضافة مسارات تستند إلى نظريات يوجد لها بعض الأدلة التجريبية ولكنها لم يتم تضمينها ، حتى الآن ، في النموذج (على سبيل المثال ، نظرية تخصيص الموارد لكانفر وأكرمان [١٩٨٩] ونظرية إسناد وينر [١٩٨٦]). يمكن أن تكون النتيجة أول نظرية دافعة عملاقة في العلوم السلوكية المشتقة من الجمع بين التحليلات التلوية المختلفة .

Using meta-analyses to build theory

استخدام التحليل التلوي لبناء نظرية تجمع بين التحليلات التلوية المختلفة. إن استخدام التحليلات التلوية لبناء النظرية ، والتي تسمى "التحليل الضخم" ، كانت في الأصل مقنعة من قبل شميدت (١٩٩٢) . استخدمه هو وزملاؤه على نطاق صغير في مجال إدارة الموارد البشرية من خلال ربط الدراسات التجريبية للعلاقات بين الخبرة الوظيفية والقدرة والمعرفة والأداء في عينات العمل ، وكذلك في مكان العمل. ومع ذلك ، فإن التحليل الضخم لدوافع العمل الباقية سيكون على نطاق أوسع بكثير وسوف يدمج كمية هائلة من البيانات في إطار عمل مفهوم يكون مفيداً لكل من المنظرين والممارسين. يمكن توسيع النموذج بالطبع ، مع اكتشافات جديدة .

التوصية الثانية:

Create a flag without borders to stimulate action.

إنشاء علم بلا حدود لتحفيز العمل. صاغ جاك ويلش مصطلح بلا حدود عندما كان الرئيس التنفيذي لشركة جنرال إلكتريك ، نتيجة إحباطه من المعرفة التي تم تجاهلها بدلاً من مشاركتها واحتضانها بين الأقسام التي لا تعد ولا تحصى في جنرال إلكتريك. تمت الإشارة إلى سلوك مختل وظيفي مماثل داخل شركة وير هورس على أنه عقلية "لم يتم اختراعها هنا" وهي العقلية التي منعت المديرين في منطقة واحدة من الشركة من البناء على المعرفة المكتسبة من قبل المديرين في مناطق أخرى. هذا يعني شينين. أولاً ، تحتاج نظرية تحفيز العمل إلى التوسع في مجالات أخرى غير إعدادات أداء المهام المعزولة وتطويرها بشكل أكبر. ثانياً ، يجب أن يأخذ منظمو التحفيز في الاعتبار استخدام المفاهيم التي تم تطويرها في مجالات خارج علم النفس. على سبيل المثال ، يمكن دراسة التحفيز من هناك في مجال فعالية الفريق. هناك عمليات تؤثر على الفرق لا تظهر عندما يكون التركيز على دوافع الفرد ، مثل الطرق المحددة التي يقوم بها أعضاء الفريق بتحفيز بعضهم البعض وتثبيطهم. على سبيل المثال ، قد يشجع أعضاء الفريق بعضهم البعض من خلال بناء الفعالية عن طريق الإقناع أو تقديم الأفكار المفيدة. قد يقوضون بعضهم البعض من خلال الاستخفاف والإهانات. قد يؤدي توسيع الحافز وإعادة البحث في مجال الفرق إلى استكشاف قضايا مثل النزاعات بين الشخصيات والقيم و / أو الأهداف التي لم تصبح بعد جزءاً من نظريات تحفيز العمل الموجودة. على الرغم من دراسة تماسك الفريق ، فقد تم إيلاء اهتمام أقل لمصادر ومحتوى وتأثيرات نزاع الفريق وكيف تعمل هذه العناصر.

التوصية الثالثة :

Apply general variables to important variables and situational variables.

تحديد كيفية تطبيق المتغيرات العامة مثل الشخصية على المتغيرات المهمة والمتغيرات الظرفية وكيف يتم الإشراف عليها من خلال المواقف وكيف تؤثر على اختيار الموقف والهيكلية المشكلة التي يجب التغلب عليها في الجمع بين نظريات التحفيز هي كيفية دمج العام مع الخاص. على سبيل المثال ، سمة شخصية الخمسة الكبار مثل الضمير هو ، بحكم التعريف ، عام. إنه يعكس إجراءات العمل التي تتقاطع مع المهام والمواقف. عادةً ما ترتبط مقاييس السمات بحوالي ٠,٢٢ مع الإجراء في أماكن محددة. هذا الارتباط المتوسط أفضل من الصدفة ، لكنه لا يجيب على أسئلة مثل: كيف تعمل السمات بالفعل؟ كيف يمكننا عمل تنبؤات أفضل؟ تصبح الإجابة الجزئية على هذه الأسئلة واضحة عندما ندرك أنه لا يوجد شيء اسمه الفعل بشكل عام ؛ كل عمل مهمة ومحددة ظرفية. التدابير المحددة ، إذا تم اختيارها بشكل صحيح ، تتنبأ دائماً بعمل أفضل من التدابير العامة. ومع ذلك ، فإن

المقاييس العامة تتنبأ على نطاق أوسع من تلك المحددة .
يجب أن يتم "تطبيق" قيمة عامة أو دافع ، بوعي أو بغير وعي ، على كل مهمة وموقف محدد. ويترتب على ذلك أن المعرفة الظرفية والمهمة المحددة والتقييمات والنوايا يجب أن تتأثر بهذه الدوافع وأن هذه التقييمات ، بدورها ، يجب أن تؤثر على الإجراءات المتخذة في الموقف.
تم العثور على أهداف الشخص ، وكذلك الكفاءة الذاتية ، للتوسط جزئياً أو كلياً في تأثيرات بعض سمات الشخصية ، بالإضافة إلى تأثيرات الحوافز المختلفة. وتشمل هذه السمات الضمير ، والقدرة التنافسية ، والشخصية من النوع ، والفعالية العامة (السمات) ، والحاجة إلى الإتقان ، واحترام الذات وجد أن الأهداف والفعالية تتوسط تأثيرات سمة توجيه الهدف على أداء فرضية الوساطة مقلدة، حيث تظهر القيم والشخصية للعمل من خلال الأهداف والفعالية. ومع ذلك ، فمن الممكن أن تكون بعض تأثيرات السمات مباشرة ، وبالتالي لا يتم التوسط فيها على الإطلاق. إذا كان الأمر كذلك ، فسيكون ذلك ضرورياً.

٥- المراجع :

- **Mohammad H. (2014).** نظريات تحفيزية تحليل نقدي .ASA University Review, Vol. 8 No. P: 42-45
- **Jaquelynne S. (2012).** المعتقدات والقيم والأهداف التحفيزية .Wigfield. Vol. 53:109-132. P:13-18
- **Dr. Aftab Ahmad M. (2018).** أدوات التحفيز والنجاح التنظيمي: تحليل نقدي لنظريات التحفيز . HEC. P:216-221
- **Harry B. (2009).** Motivation theories. Available in:
<https://www.knowledgehut.com/tutorials/project-management/motivation-theories>