

Everyone's Smart University

Project (Spring 2021)

Student Name	ماجد علي محمد بن هلال	اسم الطالب
Students I.D	2021200918	الرقم الجامعي

Section
Master

Date
Thursday
06 / 05 / 2021.

Course Code
(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. (خيارية).

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

كل التوفيق لكم جميعاً.....

Dr. Sara Adel

مهارة الاتصال في المشروع (Communication in the project)

مقدمة:

لإدارة أي مشروع بفاعلية ونجاح، لا بد لمدير المشروع أن يمتلك المقدرة على قيادة فريقه والأطراف ذات الصلة المباشرة بمهارة وكفاءة عاليتين تتخطيان الصلاحيات الإدارية التي قد تعطى له من قبل الإدارة العليا للهيئة التي يتبعها المشروع، كأن يكون قادراً على مكافأة أو معاقبة أعضاء فريق العمل للحصول على ما يراد من ذلك الفريق. وبالطبع، لا يمكن لمدير المشروع كسب تلك المقدرة على القيادة ما لم تكن لدى أعضاء الفريق الثقة التامة بأن ما يقوم به أو يطلبه منهم سيؤدي إلى نجاح المشروع وانعكاس ذلك عليهم بالإيجاب. وتزيد الطبيعة الديناميكية والمتغيرة للمشاريع تعقيد وصعوبة قيادة فريق أي مشروع، بما في ذلك طبيعة وسلوك ومهارة وخبرة وشخصية أعضاء فريق ومدير المشروع. وبالتالي، يحتاج مدير المشروع إلى اتباع أسلوب القيادة الأكثر ملاءمة، والذي قد يختلف من مشروع إلى آخر، وأحياناً داخل المشروع ذاته. من هنا، تم تحديد أربعة أساليب في القيادة قد يتبع مدير المشروع الأنسب منها بحسب المشروع: الأسلوب الأتوقراطي الموجه، والأسلوب الأتوقراطي مع المشورة أو المدرب، وأسلوب الإجماع (الداعم)، وأسلوب المشارك (المفوض). عند اتباع الأسلوب الأتوقراطي الموجه، يكون مدير المشروع هو صاحب القرار الأوحده، حيث لا يعتمد على فريقه لاتخاذ القرارات وإنما يقوم الفريق بتنفيذ ما يقرره المدير. وقد يكون هذا الأسلوب مناسباً جداً عندما يفتقر فريق المشروع إلى الكفاءة أو المهارة اللازمة للقيام بواجباتهم من دون توجيههم إلى المسار الصحيح. وفي حال الأسلوب الأتوقراطي مع المشورة، يستمع مدير المشروع إلى وجهات نظر أعضاء فريق المشروع، وإن كان سيتخذ القرارات بما يراه أنسب، مسلحاً بالقدرة على إقناعهم بأن قراره هو الأفضل لمصلحة المشروع والفريق ككل. أما أسلوب الإجماع، فيقتضي من مدير المشروع لعب دور الداعم لفريقه، وصولاً إلى القرار الأمثل عبر الإجماع. وهذا هو الأسلوب الأفضل في حال كان أعضاء فريق المشروع يتمتعون بكفاءة ومهارة عاليتين، بما يؤهلهم لتقييم المقترحات المختلفة وتقديم التوصيات بما يرونه الحل الأنسب. وأخيراً، يقوم مدير المشروع الذي يعتمد أسلوب المشاركة بتفويض فريقه باتخاذ القرارات المختلفة من دون الرجوع إليه، شريطة أن يتمتع فريق المشروع بكفاءة ومهارة عاليتين ويكون لديه التزام كامل بنجاح المشروع وتحقيق الأهداف المرجوة. وينظر إلى هذا الأسلوب، في بعض الأحيان، على أنه ضعف في الإدارة لأنه يهمل موقع مدير المشروع كقائد للفريق والمشروع. بالطبع، لا يمكن تطبيق هذه الأساليب في القيادة بفاعلية ما لم يتم تقبلها من فريق المشروع، الذي لا يقل أهمية في نجاح المشروع عن المقدرة القيادية للمدير. وبالطبع، ما كان أحد ليصبح قائداً لولا وجود من يرضى باتباعه. وعليه، فإن المهارة في بناء روح الفريق الواحد أساسية لنجاح مدير المشروع في لعب دور القائد. ولما كان الإنسان ميالاً بالفطرة إلى التميز عن الآخرين، مهما يكن الدور الذي يؤديه في الحياة، فإن هذه الغريزة تشكل العائق الأكبر في بناء روح الفريق الواحد ولا بد من توجيهها لتحقيق التميز للفريق ككل لذا فإن قدرتك كقائد على التواصل والفهم الجيد هي جوهر أي علاقة، أي أن كفاءة مدير المشروع في مهارة الاتصال والتواصل لا تؤثر فقط على أعضاء الفريق، بل على العملاء والمعنيين في المشروع أيضاً. إن مهارة التواصل في إدارة المشاريع تعني قدرتك على الاستماع، وأن تكون واضحاً بحيث تضمن أن الجميع قد فهمك، فعندما تصل المعلومات الصحيحة في الوقت الصحيح وللشخص المناسب وخلال وسيلة اتصال

مناسبة، فإنه يمكن التغلب على معظم العقبات. تنتهج المنظم لدينا أسلوب الأتوقراطي الموجه، وهذا الأسلوب مناسب لنوعية المشاريع التي تقدمها منظمتي لقلة كفاءة الفريق والذي يحتاج الى توجيه مستمر لانتهاء المشروع. لذا كان اختياري لمهارة الاتصال لما لمستته من خلال عملي بالمنظومة افتقارها لقنوات تواصل واضحة ومحددة والمساهمة في رفع هذا المهارة لدى فريق العمل واسعى من خلال هذا البحث ابراز دور الاتصال كمهارة أساسية لدى قائد المشروع في فهم وايصال الرسائل بين أعضاء الفريق وأصحاب المصلحة ومما يسهل توزيع المهام ومتابعتها لتحقيق النتائج والوصول لرضا جميع الأطراف في المشروع.

الدراسات العلمية السابقة:

غ ت (١٩٥١م) وليفيت (١٩٦٢م) ببعض البحوث حول الاتصالات وأهميتها في صنع القرارات. وكشفت هذه البحوث أن التنظيم اللامركزي أكثر فاعلية في حل المشكلات المعقدة، وذكر العدلي (١٤١٦هـ، ٤٦٢-٤٦٣) إلى أن تلك الدراسات أظهرت عدة أنماط الاتصالات جميعها تقريباً تستند على الأنماط الأربعة التالية :

١ - النمط الأول (شكل العجلة) :

وهذا النمط يتيح لعضو واحد في المحور (أو الرئيس أو المشرف) أن يتصل بأعضاء المجموعة الآخرين ، ولا يستطيع أعضاء المجموعة في هذا النمط الاتصال المباشر إلا بالرئيس، أي أن الاتصال يتم فيما بينهم عن طريقه فقط، واستخدام هذا الأسلوب يجعل سلطة إتخاذ القرار تتركز في يد الرئيس أو المدير.

٢ - النمط الثاني (شكل الدائرة) :

وهذا النمط يكون فيه كل عضو مرتبط بعضوين، أي أن كل فرد يستطيع أن يتصل إتصالاً مباشراً بشخصين آخرين ، ويمكن الاتصال ببقية أعضاء المجموعة بواسطة أحد الأفراد الذي يتصل بهم إتصالاً مباشراً.

٣ - النمط الثالث (شكل السلسلة) :

وفي هذا النمط يكون جميع الأعضاء في خط واحد، حيث لا يستطيع أي منهم الاتصال المباشر بفرد آخر (أو بفردين) إلا إذا كان أحد الأفراد الذين يمثلون مراكز مهمة، ويلاحظ أن الفرد الذي يقع في وسط (منتصف) السلسلة يملك النفوذ والتأثير الأكبر في منصبه الواسطي.

٤ - النمط الرابع (شكل الكامل المتشابك) :

في هذا النمط يتاح لكل أفراد التنظيم أو المنظمة (الجهاز) الاتصال المباشر بأي فرد فيها، بمعنى آخر إن الاتصال هنا ينتج إلى كل الاتجاهات ، غير أن استخدام هذا النمط يؤدي إلى البطئ في عملية توصيل المعلومات، وإلى إمكانية زيادة التحريف فيها، وبالتالي يقلل من الوصول إلى قرارات سليمة وفعال.

ويشير القعيد (١٤٢٢هـ، ص ٣٨٩) إلى الدراسات تقول أن ٧٥٪ من العلاقات الإنسانية يمكن بناؤها عن طريق مهارة الإنصات الجيد، كما تقول أننا نستعمل فقط ٢٥٪ من قدراتنا في الإنصات .

ويعتبر إصغاء المدير لموظفيه من أهم مقومات الاتصال الفعال ، إذ يستطيع المدير من خلال الإصغاء أن يتعرف على ما يريد الموظف قوله، ويكون لدى الموظف الفرصة للتعبير الكامل عن نفسه ، إضافة إلى أن إصغاء المدير للآخرين يضمن فعالية القرارات التي يتخذها لأنها قد تبني على معلومات تنقل إليه من خلال الحديث الشفوي. وإصغاء المدير لموظفيه لا يعني بأي حال من الأحوال أن يمتنع عن الكلام معهم ولكن يعني أن يعطي المدير الموظف انطباعاً بإصغاء قائده لكل ما يقوله واستيعابه لكلامه واهتمامه به .

ويشير كنعان (١٩٨٢م، ٣٩٦) إلى أن الدراسات توصلت إلى أن من أهم العادات السيئة في الإصغاء والتي ينبغي على القادة تجنبها: إشعار الموظف المتحدث بأن ما يقوله ليس ذا أهمية (كانشغاله بمكالمة هاتفية أو توقيع بعض الخطابات)، وانتقاد طريقته في عرض الموضوع، وإثارته ومحاولة التهرب من المشكلة التي يعرضها، ومقاطعته ليبدلي بوجهة نظره هو، وتغيير الحديث فجأة ودون أسباب، وعدم تهيئة الفرصة للجلسات الهادئة التي تسمح للموظف بالإفاضة عما يجول في خاطره.

كما يؤكد القعيد (١٤٢٢هـ، ص ٣٨٦) على ضرورة تخلص المدير من العوائق التي تؤثر في الإنصات ، وذلك باستعمال الأساليب التالية :

(١) استعمال سياسة الإفصاح :

إعطاء المتحدث الفسحة المناسبة بتوفير الاحترام والاهتمام وردود الفعل المناسبة وبإزالة العوائق والحواجز وعدم القفز إلى تعميمات ناقصة أو انطباعات سريعة قبل إعطائه الفرصة الكاملة في الحديث واستيعاب الرسالة التي يرغب في توصيلها .

(٢) استعماله لغة الإشارة المناسبة :

وذلك بالابتسامه وبالنظر إلى عيني المتحدث وتحريك الرأس بالموافقة ، والتشجيع على مواصلة الحديث ، واستعماله الجلسة الملائمة التي تشعر المتحدث بالراحة والهدوء ، وخفض الصوت ، وتوجيه الأسئلة المناسبة التي تجعل المتحدث يعبر عن نفسه .. لماذا ... كيف ؟ .. ما رأيك ؟ ... ما ردود فعلك تجاه ؟ ..

(٣) استعمال سياسة استيعاب الآخرين :

وذلك بتوفير الاحترام اللازم والإصغاء الجيد والردود الملائمة ، وبذلك يتمكن المدير من تشتيت قدرة الآخرين أو رغبتهم في المعارضة ويجعلهم في موقف أقرب إلى الإقناع بوجه نظره والتأثر بما يقول ، أو على الأقل لزوم جانب الحياد .

المنهجية:

اتباع المنهج الوصفي في هذا البحث وهو يهتم بوصف الظاهرة والتعبير عنها سواء كمياً أو كيفياً حيث يهتم بجمع الشواهد من الظروف السائدة فعلاً لغرض الوصول إلى استنتاجات تساهم في فهم الواقع ويعرف بأنه طريقة من طرق التحليل والتفسير بشكل علمي منظم من أجل الوصول إلى أغراض محددة كتحديد مشكلة البحث، تحليلها، تحديد نطاق ومجال الدراسة، فحص جميع 3 الوثائق المتعلقة بالمشكلة، تفسير النتائج وأخيراً الوصول إلى استنتاجات. ويعتبره ريمون بودون بأنه طريقة لوصف الظاهرة المدروسة وصفاً كمياً عن طريق جمع معلومات مقننة عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة، لأن إعطاء الظاهرة تحليلاً كمياً يسمح بجمع المعلومات القابلة للمقارنة بين عنصر وآخر وبين مجموع العناصر فيما بينها واعتمادنا في دراستنا هذه لجمع المعلومات وتحليلها على الأدوات التالية : البحث الاستطلاعي ، الملاحظة .

النتائج والمناقشة:

من خلال البحث الاستطلاعي والقراءة في عدد من البحوث والدراسات التي قدمت في هذا المجال يتضح لدينا دور مهارة الاتصال في ربط عناصر الفريق في قنوات واضحة ومحددة لتحقيق الأهداف والوصول إلى نتائج محددة ومرسومة وتحقيق الرضا إلا أن من المشاهدات لغياب الاتصال كمهارة في القائد نجد التالي:

١. عدم وضوح لرؤية المشروع والأهداف
٢. طريقة تحقيق هذه الأهداف
٣. من المعنيين وكيفية التواصل معهم
٤. تعثر المشروع بسبب غياب معلومة أو إخفاق في إيصال معلومة

لذا من المهم لدى القائد أن يركز على مهارة الاتصال ويختار القنوات التي تتناسب مع فريق العمل وأصحاب المصلحة وبناء منظومة معلومات للمشروع تشارك مع فريق العمل وأصحاب المصلحة من خلال يمكن إنجاز المشروع وتحقيق الأهداف.

المراجع:

١. فعالية القيادة الإدارية وعلاقتها بتحسين الأداء، دراسة ميدانية بشركة التركيب الصناعي بمدينة بوفاريك، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم اجتماع التنظيم والعمل ، توفيق درويش 2006 – 2007
٢. المهارات القيادية لمدير المشروع، بسام الساقان ٢٠٠٩
٣. أثر الاتصالات الإدارية في تحقيق فاعلية القرارات الإدارية، محمد العنزي