

Everyone's Smart University

Project (Spring 2021)

Student Name	Hamad Abdulaziz Al-Nogedan	اسم الطالب
Students I.D	2021201745	الرقم الجامعي

Section

Master

Date

Thursday

18 / 03 / 2021.

Course Code

(PMG511)

PROJECT LEADERSHIP

Instructions:

- ☐ آخر موعد للتسليم هو يوم الخميس ٢٠٢١-٠٥-٢٠ 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

فهرس المحتويات

المحتوى	رقم الصفحة
مقدمة	٦
وصف للمشروع	٧
دراسات علمية سابقة	٨
المنهجية	٩
النتائج والمناقشة	١٠
المراجع	١١

فهرس الصور الاستدلالية

المحتوى	رقم الصفحة
الهيكلية التنظيمية لمشروع تطوير المبيعات	٧
الهيكلية التنظيمية لشركة المحلية	٧

فهرس الجداول

المحتوى	رقم الصفحة
احصائية استطلاع القيادة التحويلية بيئة لخلق الإبداع	٩
ترتيب الأولويات لأصحاب المصلحة	١٠

A. المقدمة

لقد أصبحت Leadership في عصر الشركات والمؤسسات وحتى على صعيد الدول وحكوماتها ضرورة لنجاح Projects وتحقيق Goals والأرباح، وفي ظل المنافسة الشرسية تسعى المنظمات لأستقطاب Leaders القادرين على تطوير أنفسهم بسرعة وإعادة إكتشاف مؤسساتهم وسد الثغرات وانتهاز Opportunity والتحول السريع مع الحرص على Develop الفريق وصقل مهاراته بشكل يجعله يتمتع بروح الفريق والعمل الجماعي الفعال، ونستطيع طرح مثال لتبسيط الموضوع بقائد فريق كرة قدم فعال .. يشحن عزيمة اللاعبين وقت الانكسار ويكافئهم عند الانتصار ويقدم لهم النصائح والتوصيات ويعدل من مسارهم اثناء المباراة. فتجد فريق متماسك يلعب لأخر رمق دون توقف او إعياء حتى لو كلف الامر اصابتهم. وحتى في وقت الخسارة تجدهم يدافعون عن قائدهم ويعملون لتحسين صورته ويتحملون المسؤولية الفوز في المباريات المقبلة. هذي هي القيادة الفعالة في أبسط صورة.

ونأتي هنا لتعريف Leadership : تعريف: القيادة هي فن القدرة و المهارة التأثير على شعور المرؤوسين لإنجاز المهام المقدمة المحددة لهم بكل حماس وإخلاص فالقيادة هي أيضا حث وتحفيز الأفراد على أنجاز ما ترغب القيادة في تحقيقه أي جعل شعور الأفراد بأهداف المؤسسة كمل لو كانت أهدافهم الشخصية او كما انهم هم أصحاب المصلحة.

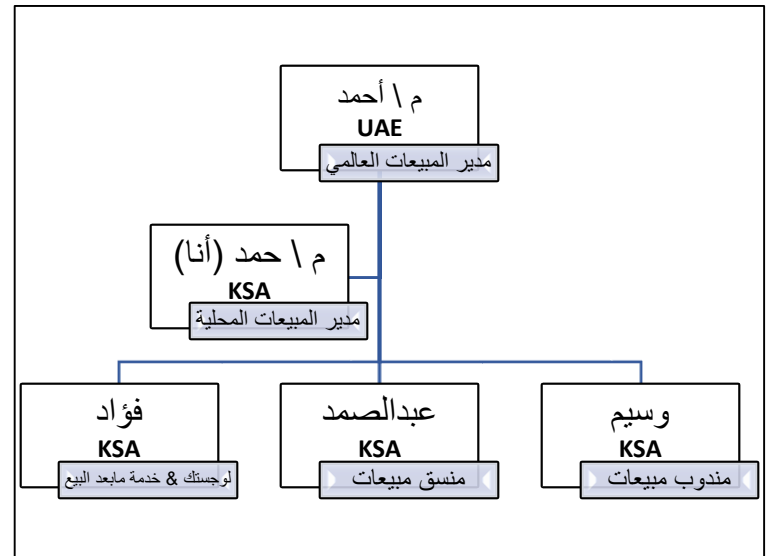
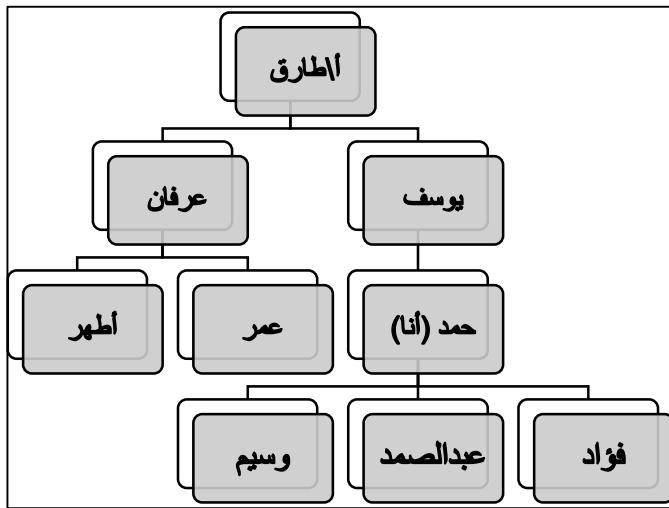
رغم التطور التكنولوجي وماوصلنا إليه لا تزال ساعات اليوم نفسها ٢٤ ساعة يوميا. ويتعين علينا القيام بامور كثيرة فما الواجب علينا فعله الان وما الواجب علينا فعله غدا ؟ ماهو المهم وغير المهم هنا تكمن فائدة Prioritization. وهي مهارة مهمة جداً تستخدم أغراض عديد من بينها تحسين التعامل مع عامل الوقت، ومن بينها أيضاً تحسين القدرة على صنع القرارات. وتكمن أهمية Prioritization من وجهة نظر Time Management في تحديد ترتيبات تنفيذ عدد من المهام المعروضة على الفرد أو الفريق، مطلوب تنفيذها ضمن إطار زمني محدد وكما وينبغي تفهم البعد النسبي للأولوية، فما هو ذو أولوية عالية لشخص ما ليس بالضرورة أن يكون كذلك بالنسبة لشخص آخر. والأمر ينطبق على المؤسسات والأقسام في المؤسسات. يتم تحديد الأولويات بناء على معايير، هذه المعايير لها علاقة بالأهداف، البعيدة المدى والقريبة المدى. كما لها علاقة بالقدرة على تمييز ما يضيف قيمة للجهد المبذول لتحقيق هذه الأهداف، وهذه بحد ذاتها مهارة مبنية على ملكة يمكن تنميتها.

وإذا أجمعت في الفرد مهارة Prioritization مع Leader Style واحد أو اثنين تكون القيادة فعالة بشكل تام ومكتملة الاركان وشاهدت في مؤسستي عدة قادة منهم من يحب أن يكون Coaching والآخر يحب ان يكون قيادي Transformational leadership style او منهم من يستخدم عدة أنماط مع إختلاف الاشخاص والأوقات وهنا يأتي دور الممارسة وصقل المهارات في التغير السريع للقيادة في مؤسساتهم. مع التذكير ان بعض القادة يكون قيادي بالفطرة ونذكر مثال على الصاحبين أبو بكر وعمر رضي الله عنهما في ادارة خالد ابن الوليد للمعارك ف أبو بكر يستخدم الحرية والتصرف المطلق لخالد بن الوليد في الخطط والتحرك على العكس من ذلك عمر يطلب من خالد التحرك على طلب منه ولا نقول في التصرفيين خطأ فهما يخضعان لوقت ومكانين مختلفين.

ونأتي لما سوف يتم التفصيل فيه والهدف من البحث عن مهارة Prioritization مع Transformational leadership style عملت معي بشكل فعال لإقناع اصحاب المصلحة وإلتقاء الاراء (Conflict Resolution) و اطلق العنان للإبداع في فريق العمل في مشروع.

B. وصف للمشروع

والبحث سوف يجرى على مشروع تطوير المبيعات قمت به انا بالتعاون مع مكتب الشركة بالامارات وممثلهم مدير المشاريع المهندس أحمد و اعضاء فريقهم وهم وسيم و عبدالصمد وفؤاد (موضح بصورة رقم ١ الهيكل التنظيمي للمشروع) لكن ماسوف نناقشه بالتفصيل هو مهارة تحديد الأولويات مع نمط قيادي تحويلي يعمل على إلتقاء الاراء (تلاشي الصراعات) ويجعل من فريقك مبتكر للحلول ويجعل كل من الادارة وفريق العمل يؤمنون في مشروعك. فقد تم وجود خلاف بالاراء بين الادارة بالامارات المسؤولة عن تطوير المبيعات والكادر الاداري بالفرع الموجود بالمملكة العربية السعودية (موضح بصورة رقم ٢ الهيكل التنظيمي لشركة بالمملكة العربية السعودية).



صورة رقم ٢: الهيكل التنظيمي لشركة المحلية بالمملكة العربية السعودية

صورة رقم ١: الهيكل التنظيمي لمشروع تطوير المبيعات بالتعاون مع مكتب الامارات

تم في عام ٢٠٢٠ تاريخ يوليو استقطاب المهندس أحمد كا مدير لتطوير المبيعات في عدة دول التي تملك فيها مكاتب اقليمية وهي الهند وباكستان وجنوب أفريقيا والسعودية بالإضافة الى المكتب الرئيسي بالامارات. ومجال عمل الشركة هي استيراد بكميات كبيرة من المواد الاولية واعادة بيعها للمصانع في مجالات متعددة منها الدهانات ومواد البناء والاذنية والبتروكيماويات وزيت السيارات. وتم الاجتماع عن بعد انا والمهندس أحمد وعمل نظرة مبدئية للمشروع والاجابة عن الاسئلة المتعلقة بالمجال وكيف سوف يتم تطوير المبيعات في مجال إضافات الزيوت (مواد أولية) وتم حصر المشكلة وتحديد

الاهداف وهي

- ١- تخفيض الاسعار من المورد عن طريق استيراد كميات كبيرة.
- ٢- كتابة عقد سنوي مع الشركات تلزمهم بشراء بسعر ثابت سنوي.
- ٣- عمل عقد للبيع بالأجل لمدة تصل لـ ٣ شهور.
- ٤- وأخيرا تقديم الدعم الفني للمصانع وبذلك نكون مقدمين حلول.
- ٥- عمل عقد تلزم شركتنا بإسترداد ٣% سنوي من حجم المبيعات لشركات rebate.

وعملت إجتماع مع الشركة محلياً لمناقشة اهداف الاجتماع ومادار بيني وبين المهندس أحمد وتم الرد عليها بالرفض للأسباب التالية:

- ١- تخفيض الاسعار بشكل غير متناسق مع ارتفاع الاسعار عالمياً يضع استفهام امام الزبون.
 - ٢- إستيراد كميات كبيرة من المواد يجعل الشركة تضع تكاليف أكثر في ادارة المخزون.
 - ٣- كتابة العقد السنوي بسعر ثابت يضع الشركة في مخاطرة تذبذب الاسعار.
 - ٤- البيع بالأجل في ظل ظروف كورونا يجعل الشركة في وضع خطر مالياً.
 - ٥- الاسترداد السنوي ٣% يتم اذا كان هناك أرباح تفوق الـ ١٥% (تتعارض مع تخفيض الاسعار).
- ومن هنا بدء مشروعنا في العمل على إلتقاء اراء الادارتين لنصل للهدف المنشود من دون صراعات بينهما.

C. دراسات العلمية السابقة (تم وضع المراجع باللغة الانجليزية لشح المراجع العربية)

The purpose of this study is to examine the relationship between transformational leadership style and employee job satisfaction. Attaining employees' job satisfaction is crucial to retain productive and efficient employees. Therefore, one of the ways that may be effective help managers in increasing the satisfaction among their followers is employing the right leadership style. An effective leader is one that command respect and trust by their followers. Four transformational leadership characteristics which are idealized influence, inspiration motivation, intellectual stimulation and individualized consideration are discussed. Transformational leaders perform in behavior that permits them to dole out as act models for their followers. They act in manners that inspire and stimulate those concerning them by bestowing challenge and meaning to the followers' work. They need to rouse their followers' efforts and wage distinct attention to every

single individual follower's needs for development. Base on literature review, most previous studies confirmed that these characteristics are significantly related to employee's job satisfaction.

- 1- One of the factor that enables enterprises make production is labor.Labor is of great importance for the organization' realizing its activities. Enterprises are constantly planning to attain an superiority towards each other and increase their profit proportions.In order to success this,they try to find some methods to use the productive power most effectively and productively.When we keep in mind that productive power,in spending the business enterprises made to realize the production,has an important role,it is concluded that employees must be used effectively and productively,otherwise,the money spent for productive power will be in vain.Supplying of productivity of productive power is based firstly on supplying the requirements of workers and secondly demands of them.Thus the factors which contribute to labor is human-being element. Humanbeing is a social creature and because of this feature,he has a lot of requirements and demands.These people,whose requirements are supplied,do their job fondly and in the end, on behalf of the reach of productivity in the management,it will be a good step.
- 2- This study mainly discussed the relationship between the leadership style, the organizational performance and the human resource management strategy, and also inspected whether interaction between the leadership style and the human resource management strategy affects the organizational performance. Research results showed that the business manage-ment environment has become severe in recent years and that organizational development strategies often need transforming. Thus, a business is more eager than ever for those who have the transformational leadership being able to change organizational strategy and culture and being able to enable the organization to be more adaptable to external environmental requirements. It is certain that a business also expect these that have the charismatic leadership and the visionary leadership of being self-confident and competent for expressing visions. Furthermore, subordinates will be inspired with

more potential by such leadership styles and make more mental and physical efforts for organizations. Therefore, an organization can start from adjusting the leadership style if wanting to promote the organizational performance. Many scholars and experts think that excessive division of labor and specialization will make employees feel a drab and boring job.

D. المنهجية

تم وضع استطلاع عن القيادة التحويلية تخلق الابداع وتعمل على إلقاء الاراء وتم نشره في قروبات موظفين أرامكو والنكد ان ووجدت التالي:

جدول رقم ١ : احصائيات استطلاع للقيادة التحويلية بيئة لخلق الإبداع

معارض	لا يوجد فرق	مؤيد	
٣%	١٢%	٨٥%	القطاع الخاص شركات صغيرة ومتوسطة
١١,٣%	٢٢,٧%	٦٦%	القطاع الخاص الشركات الكبيرة
٢٥%	٢٠%	٥٥%	القطاع الحكومي

وكان المقصد من التفريق بين القطاعين هو الربحية! فالقطاع الخاص قطاع ربحي من الدرجة الاولى اما الآخر ف لا. ووضع القطاع الحكومي بالاستطلاع لسبب هو غالباً موظفين الحكومة يفتقدون للرؤية بالعمل بسبب الروتين الممل.

E. النتائج والمناقشة

❖ Planning

- في مرحلة التخطيط وجدت فريق شغوف لتحقيق افكاره المبتكرة والابداعية. فا أصبحت الاجتماعات يوميا آخر ساعة من العمل لمدة اسبوع فقط لمرحلة التخطيط والبحث لجمع أكبر قدر ممكن من المعلومات لصياغتها في وتقديمها للإدارة المحلية, وقد تم الاستقرار على إختيار خمس شركات تكون خارج نطاق العملاء الحاليين لكي يتم تجربة المشروع من دون الاضرار ببقية العملاء. فكما تعلم تسرب الاسعار يعتبر منحنى خطير وتم الخروج بهذي الحلول الابداعية المبتكرة
- تخفيض الاسعار للخمس شركات الغير عملاء لشركتنا.
- العقد السنوي يكون غير خاضع لسعر ثابت لكن مرتبط بأسعار البورصة العالمية للمواد الأولية.
- سوف يتم ادارة المخزون عن طريق البيع السريع للمواد Fast moving.

- تم عمل عقد مع شركة Coface لتأمين على اضرار البيع بالأجل.
- كوفاس: شركة تكون طرف ثالث تعمل على تحويل مبلغ المبيعة بالأجل بعد حلول ٣ اشهر لشركتنا ومن ثم تعمل هي ومحاميناه لتحصيل المبلغ من الشركة الاخرى والأجر يكون في اتعاب المحامين.
- يتم عمل حد أعلى للحصول على الاسترداد فوق مليون ونصف.
- توقيع عقد على سرية المعلومات والاسعار والعقود لعدم الاضرار بالعملاء الحاليين

❖ Estimation

تم تقدير المخاطر للعمليات وهو بعدم تخفيض الاسعار في ظل ارتفاع الاسعار عالمياً وهذا يترك علامة استفهام للعميل وايضا تم تقدير المخاطر بعدم البيع بالأجل لشركات في عدم توفر شركة تأمين في ظل كورونا الشركات عادة تتأخر بسداد, وايضا تم تقدير الوقت وهو ٦ اشهر لتطوير المبيعات ومبدئياً تم جدولة زيارات للعملاء في مدة شهرين وتوزيع عينات مع كتابة تقارير شاملة عن المنتجات وتفضيلات الدفع .. الخ. تم العمل على تقدير وصول الشحنات بالوقت المناسب مع التأكد على وجود تصاريح سارية المفعول. ايضا تم تقدير وجود شهادات SGS و COA لمطابقة العناصر مع تحليل المختبرات.

❖ Scheduling

تم عمل على جدولة للمهام على اعضاء الفريق بشكل متناسق . مجمل العمل كان يجري بنمط كما كان عليه مسبقا فقط بكميات اكبر. وتم جدولة زيارات العملاء وجدولة وصول الشحنات تباعا لطلبات العملاء لكي لا يتم تحميل تكاليف أكثر على المخزون ونخسر ثقة الادارة محلياً ولدينا كل نهاية شهر اجتماع لتحديث الاسعار واجتماع مع مكتب الامارات لتحديث في آخر المستجدات.

❖ Tracking

تم تتبع النتائج اسبوعيا فبيئة المشروع كانت صغيرة فالتواصل يكون بيني وبين اعضاء الفريق فعال جدا مع سهولة لتتبع الاهداف المرصودة في سبورة تعليمية امامنا جميعاً. والنتيجة كانت حصولنا على عائد ٥ عقود من ٥ شركات من حصة شركة منافسة مع عائد سنوي متوقع (من الخمس شركات فقط) يتجاوز ٦ مليون ريال مع عدم تأثر السوق الحالي والعملاء الحاليين في اي اضطرابات او تسربات للعقود او الاسعار وبذلك تم الانتهاء من المشروع وكتابة العقود وسريانها بداية من شهر ١ ميلادي. ويرجع ذلك الى تقدير المخاطر وتقدير المهام الموكلة مع المتابعة والعمل على تحفيز فريق العمل مع رؤية واضحة لهم.

Prioritizing Stakeholders ❖

جدول رقم ٢ : ترتيب الأولويات لأصحاب المصلحة

Strategy	Power	Interest	المنصب	الاسم
Weekly meeting	High	مهتم	مدير الشركة بالرياض	يوسف
Daily meeting	High	مهتم	مدير المبيعات عالمياً	م/ أحمد
Monthly meeting	High	غير مهتم	الرئيس التنفيذي	أ/ طارق
Email	Low	غير مهتم	مدير الحسابات بالامارات	رفيق
Email	Low	مهتم	مدير اللوجستك بالامارات	ناظر

الحل مع النزاعات الادارية في الاقسام هو وضع رؤية واضحة تجعل من المتنازعين الذين يحملون فكر متضاد ان يعملون في جهة واحدة وهذا يتم بتقديم المشاكل مع حلول لا تمس مناطق النزاع وتحكيم هذا بالادلة والتجربة. فلا يمكن من إتمام مشروعنا المذكور بالا على بدون تبسيط المشروع على ٥ شركات لا تمس نزاع شركة السعودية فكيف يتم تخفيض الاسعار للعملاء الحاليين وكيف يتم جلب كميات كبيرة تحمل الشركة تكاليف إضافية مع ذكر ان البيع سوف يتم بالأجل فكل الامور بالا على تشكل خطراً على الشركة. بعكس مكتب الرئيسي بالامارات الذي يعمل على زيادة الطلب على المواد بغض النظر عن الاضرار المحتملة لأن في زيادة الطلب على المنتجات يتم معاملتنا معاملة خاصة بسبب كميات الطلب. لكن تم الجلوس مع فريق العمل والايان بهم وعمل عرض تقديمي يشرح جميع المشكلات مع حلولها ففي مشكلة الاسعار استهدفنا شركات خارج منظومة العملاء لكي نضمن عدم حصول اضطراب بالاسعار وعدم نجاح المشروع ثم يحصل خسارة. وفي البيع بالأجل تم التعاون مع شركة لتأمين ضد اضرار البيع بالأجل ومع الكميات الكبيرة استهدفنا المنتجات سريعة البيع وفي نهاية الأمر تحل النزاعات الادارية بتقديم رؤية واضحة للفريق واصحاب المصلحة.

F. مراجع

١- <https://bit.ly/3nQ3Hc3>

٢- <https://bit.ly/2PLe18E>

٣- <https://bit.ly/2RshXvK>

٤- Project Management in Practice