

Everyone's Smart University

Project (Spring 2021)

Student Name	Ammar Hassan Shawish	اسم الطالب
Students I.D	2021200526	الرقم الجامعي

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

PROJECT LEADERSHIP

Instructions:

- ☐ آخر 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**

Communication in the project

القيادة في مشروع تجهيز المشاعر المقدسة

بمؤسسة حجاج تركيا ومسلمي أوروبا وأمريكا وأستراليا

Introduction

المقدمة

مدخل : في عصر المشكلات العالمية، التي تنوعت بين مشكلات مالية وبيئية ودينية واجتماعية وسياسية، زاد الاهتمام بمفهوم القيادة وكثرت الدراسات والأبحاث التي تتناول هذا المفهوم. ويرتبط مفهوم القيادة ارتباطاً وثيقاً بكافة مناحي الحياة .

فالقيادة هي نشاط إيجابي يقوم به شخص بقرار رسمي تتوفر به سمات وخصائص قيادية يشرف على مجموعة من العاملين لتحقيق أهداف واضحة بوسيلة التأثير والاستحالة أو استخدام السلطة بالقدر المناسب وعند الضرورة . ويمكن تعريف القيادة أيضاً بأنها " فن التأثير على الرجال " . ويمكن القول بأن القيادة الفعالة هي محصلة التفاعل بين القائد ومرؤوسيه في المواقف التنظيمية المختلفة .

وقد لا يختلف اثنان على ان قيادة المشاريع هي في شقها الأول علم له مبادئه واساسياته وفي شقها الآخر فن يتطلب مهارة عالية في تطبيق هذا العلم ،التعامل مع كافة الأطراف ذات الصلة وضمن البيئة المحيطة بالمشروع المعني ورغم ان قيادة المشاريع تقوم على منطق سلس يمكن فهمه واستيعابه بسهولة .

وبما أن قادة المشاريع يمضون الكثير من الوقت في التواصل مع الأفراد والمجموعات، فإنهم حتماً يحملون المزيد من المسؤولية لتحقيق التواصل الفعال، أكثر من الأفراد الآخرين في الفريق. ويزود قادة المشاريع الجيدون موارد مستمرة من الاتصالات الجيدة والعلاقات الصحية، ويزيد هذا بشكل كبير من فعالية كل من يتصل بهم.

و على الرغم من مدى تواصلنا مع الناس، فإننا نادراً ما نتراجع ونحل ما يحدث فعلياً. لأن أيامنا لم يتعلم أو يتدرب على استيعاب ما يحدث أثناء تواصله مع الناس، وبالتالي فإن وقوعنا المتكرر في المشكلات ليس مفاجئاً. فالقليل جداً من الأشخاص ليس لديهم أي خبرة حقيقية في تشخيص مشكلات العلاقات أو التواصل، أو يملكون السلطة اللازمة لضبطها. من جهة أخرى، فإنه من السهل تعلم إطار عمل بسيط حول أهداف التواصل من وجهة نظر قائد المشروع وتطبيقه على الحلول اليومية. يمكننا بهذه المعرفة أن نحدد أين تفشل الأمور وأن نكون أكثر قدرة على حل المشكلات لأننا سنحصل على استيعاب أفضل للأمور التي لا تعمل.

القيادة بشكل عام :

لقد تعددت التعريفات للقيادة إلا وأن اختلفت في اللفظ فإنها تتفق في المعنى، ويمكن إيجازها فيما يلي:

عرفت القيادة بأنها " العملية التي يتم عن طريقها إثارة اهتمام الآخرين وإطلاق طاقاتهم وتوجيهها نحو الاتجاه المرغوب"، أو هي " المحافظة على روح المسؤولية بين أفراد الجماعة وقيادتها لتحقيق أهداف مشتركة ."

وعرفت القيادة بأنها " نشاط اجتماعي هادف لصالح الجماعة عن طريق التعاون في رسم الخطة وتوزيع المسؤوليات حسب الاستعدادات والكفايات والاستعدادات والإمكانات المادية المتاحة ."

وعرفت القيادة أيضا بأنها " السلوك الذي يقوم به الفرد حين يوجه نشاط جماعة نحو هدف مشترك."

كما عرفت بأنها " القدرة التي يتميز بها القائد عن مروضيه لتوجيههم بطريقة يتسنى بها كسب طاعتهم واحترامهم وولائهم وشحنهم وخلق التعاون بينهم في سبيل تحقيق هدف بذاته."

عرفها آخرون بأنها " القدرة على التأثير في سلوك العاملين والتي تمكن القائد من توجيههم التوجيه الصحيح لتحقيقوا الأهداف المنشودة المتفق عليها في ظل علاقات إنسانية جيدة بن القائد وتابعيه."

ومن مجموعة التعريفات السابقة للقيادة نجد أن هناك عناصر جوهرية في عملية القيادة هي:

- وجود جماعة من الأفراد يعملون في تنظيم معين.
- قائد من أفراد الجماعة قادر على التأثير في سلوكهم وتوجيههم.
- هدف مشترك تسعى الجماعة إلى تحقيقه.
- الموقف الاجتماعي.

ويمكن إعطاء تعريف شامل للقيادة بأنها: مجموعة سلوكيات أو تصرفات معينة تتوفر في شخص ما ويقصد من ورائها حث الأفراد على التعاون من أجل تحقيق الأهداف المعينة للعمل ومن هنا تصبح وظيفة القيادة وسيلة لتحقيق الأهداف التطبيقية، أو باختصار هي: عملية التأثير في نشاط مجموعة منظمة تجاه تحقيق هدف معين. والقائد هو الذي يتمتع بسلطة أكبر من الآخرين كما أنه الشخص الهام والمسيطر وذو التأثير على أفراد الجماعة كما يؤكد على أهمية وضرة المواقف في القيادة حيث أن المواقف المختلفة تظهر لنا صورا مختلفة للقائد.

● مدخل في نظريات القيادة :

القيادة هي عملية التأثير في الأفراد وقيادتهم من أجل تحقيق الأهداف المرغوب فيها . وعلى امتداد السنوات التي انقضت، تم وضع نظريات متعددة من قبل الباحثين في الإدارة حول القيادة، ويمكن تصنيف أغلبية هذه النظريات التي ولدت في الولايات المتحدة وفق التصنيفات التالية:

- نظرية السمات
- النظرية السلوكية
- النظرية الموقفية

وتقول نظريات السمات إن القادة يولدون ولا يصنعون، إذ إن القادة العظام لديهم سمات موروثية مثل الذكاء المرتفع، وفهم الآخرين، والثقة بالنفس، والكاريزما . وحسب هذه المدرسة فإن القيادة هي مجموعة من السمات والخصائص الرائعة الموجودة داخل القائد.

في المقابل، ترى النظريات السلوكيات أن السلوك القيادي موجود على شكل سلسلة متصلة، تبدأ بالسلوك الاستبدادي وتنتهي بالنمط التشاركي . وقد حدد الباحثون وجود بنيتين سلوكيتين، تتعلق الأولى بالتركيز على الأفراد، وتتعلق الثانية بالتركيز على المهمة.

أما النظرية الموقفية، فقد ظهرت منذ بداية السبعينات، بعد أن تعددت الدراسات والأبحاث في هذا المجال . وقد أكدت هذه الدراسات أهمية المتغيرات البيئية والتكنولوجيا والقيم الاجتماعية وأثرها في طبيعة التنظيم الإداري وأسلوب العمل المتبع في المنظمة ودعت إلى وجوب تطبيق المبادئ والمفاهيم الإدارية بشكل يتلاءم مع الظروف التي تمر بها المنظمة.

وهذا يعني أنه ليس هنالك منهج إداري يصلح لكافة أنواع المنظمات، أو حتى لنفس المنظمة في مراحل تطورها المختلفة، وإنما يجب أن تختار المنهج والأسلوب الذي يتلاءم مع طبيعة المرحلة أو الحالة التي تمر بها المنظمة. وهذه النظريات المتعددة تحدد وتؤكد في بعض أوجه القيادة، وبحيث يكون التركيز على النمط الذي يعتمد المرء. ويؤكد البروفيسور "جيه ستيرلينغ" من جامعة هارفارد أن القادة الذين يثقون بقدرتهم على تطوير وتحفيز التابعين من أجل بلوغ مستويات عليا من الأداء سوف يعاملون تابعيهم بثقة وتقدير للذات . ومثل هؤلاء القادة إنما يمارسون تأثيراً ونفوذاً إيجابياً، ويحصلون على نتائج أفضل.

وحسب ما يقول "جاك ويلش"، الرئيس التنفيذي السابق لشركة "جنرال إلكتريك" فإن القادة الجيدين يولدون الرؤيا، ويظهرونها بوضوح، ويمتلكونها، وهم يقودون هذه الرؤيا بحزم نحو الاكتمال . وعلاوة على ذلك، فإن القادة الجيدين منفتحون، فهم لا يتمسكون بالقناعات الموجودة، وصريحون مع الناس. ويمارس بعض الرياديين في منظمات الأعمال الصغيرة القوة والسلطة من أجل إدارة أعمالهم، وهم يقومون بذلك لإيمانهم أنهم أصحاب الأعمال، أو لأنهم قد عينوا مديرين قياديين في منظماتهم .

• القائد الديمقراطي Democratic Leader (التواصل والتعامل مع المتغيرات بوعي)

هذا النمط الإداري من الإدارة يعتبر عكس الإدارة التسلطية أو الأوتوقراطية، حيث يكون الهدف منه خلق نوع من المسؤولية لدى المرؤوسين والمحاولة لمشاركتهم في عملية اتخاذ القرارات، فالمدیر الديمقراطي يقوم بمشاركة المرؤوسين بالسلطة ويهتم برأيهم في أغلب قراراته، وهذه المشاركة تكون بين المدير والمرؤوسين وينتج عنها رفع الروح المعنوية للموظفين وارتفاع الولاء لديهم والالتزام بالقرارات، وهنا يكون لدى الموظفين شعور بالأهمية والقيمة.

• القائد المتناغم Affiliative Leadership (التواصل بإيجابية)

يتصرف القائد المتناغم الذي يتبع هذا الأسلوب في القيادة كشخص متناغم، حيث يُنشئ الروابط في الشركة. ويركّز على مكان العمل أكثر تناغمًا بحيث يعرف الجميع فيه بعضهم البعض جيدًا ويعملون معًا بشكل جيد .

كثيرًا ما تكون هنالك خلافات بين الموظفين، وقد لا يحبون جميع زملائهم في العمل، لكنّ هذا الأسلوب في القيادة يهدف إلى إصلاح ذلك كلّهِ. وإذا تزعزعت الثقة داخل الشركة، فإنّ القائد المتناغم هو الشخص المثالي الذي يرأب مثل هذه التصدّعات

• القائد التحولي Transformational leadership (الوضوح في التواصل)

هي مفهوم حول القيادة تشرح الآليات المتبعة لتحقيق تغييرات مخططة مرغوبة من خلال مشاركة القادة والمرؤوسين في تحقيق أهداف عالية المستوى وإيجاد الطرق للنجاح. وتعتمد على عدد مختلف من الآليات التي ترفع الروح المعنوية للمرؤوسين كما وبتعزيز دوافعهم الذاتية وذلك بربط هوية المرؤوسين بالأهداف المرجو تحقيقها.

وقائد التحول هو الذي يمتلك القدرة على تعزيز وبناء رؤية مشتركة ويلهم للمرؤوسين لتطوير أساليب جديدة لحل المشكلات ويسعى باستمرار لتطوير مهارات المرؤوسين. ومن أهم مهاراته جعل المرؤوسين يهتمون بالمشروع بدافع ذاتي. بالإضافة لذلك، يملك مهارة تحديد نقاط قوة وضعف مرؤوسيه وبالتالي يعين المهام للشخص المناسب بحسب قدراته لزيادة نجاحه في عمله.

• القائد الكاريزمي Charismatic Leadership (التواصل بثقة)

القائد الكاريزمي يفضل العمل في مواقف الأزيمة، معتمدًا على القيم التي تحفز المرؤوسين فكريًا وعقليًا، معبرًا عن ثقته العالية بنفسه ومرؤوسيه، وله شخصية ساحرة للآخرين، ليست نابعة من السلطة الممنوحة من الموقع الرسمي والوظيفي للقائد.

وللقيادة الكاريزمية خصائص فردية، موجودة لدى القادة الحقيقيين، ومقبولة من مرؤوسيه، وهي تشكل قدرة القائد في إثارة الشخصية للمرؤوسين، ومد جسور الثقة والحماس فيما بينهم وبين قائدهم، كما أن له القدرة على دفع المرؤوسين باتجاه الأداء المتوقع؛ لأنه يمتلك رؤية مستقبلية قوية، باستطاعته أن يجعل الآخرين يشعرون بحقيقتها، والحصول على مخرجات إيجابية.

Literature Review

الدراسات السابقة

• القيادة الإدارية والاتصال في المؤسسة رسالة ماجستير اعداد الطالبة : يحيى امال

تتبع أهمية الدراسة من أهمية القيادة الإدارية وعلاقتها بالاتصال لدى مديري المنظمات، حيث أصبح للاتصال دورا كبيرا ووسيلة فعالة في مساعدة الرؤساء والقادة الإداريين في إدارة المنظمة وهذا من خلال تبني اتصال فعال ونمط قيادي لتحقيق أهداف المنظمة .

• دراسة ابن عيسى ٢٠١٤م بعنوان الاتصال القيادي ودوره في تنمية المؤسسات :

وقد هدفت هذه الدراسة إلى معرفة الدور الذي يمكن أن يلعبه الاتصال القيادي كنوع من أنواع الاتصال في تطوير وإنجاح المنظمات المختلفة، وقد تناولت الدراسة أنماط القيادة، ثم أوضحت نظرية الاتصال في القيادة ثم أشارت إلى المهارات الازم توفرها في القائد لينجح في اتصاله بالآخرين، كما أوضحت الدراسة أهمية العوائق التي تواجه نظرية الاتصال في القيادة، وأوصت الدراسة بأهمية تعميم نظرية الاتصال في القيادة في المنظمات .

• دراسة بلال ساسي ٢٠١٥م بعنوان فعالية الاتصال التنظيمي للقيادة الإدارية وعلاقته بتنمية المنظمة الاقتصادية :

وهدفنا الدراسة إلى توضيح مفهوم الاتصال وعالجه بالقيادة ودور ذلك في تحقيق التنمية الاقتصادية، وحاولت الدراسة من خال منهجها الاستقرائي إلى توضيح أبرز محاور الاتصال القيادي وشبكاته من داخل المنظمة، وأوصت الدراسة في ختامها إلى ضرورة وجود اتصالات في فريق العمل ومن خال القائد وأن ذلك سيساهم بشكل مباشر في رفع الإنتاجية وتحقيق الفعالية بشكل أكبر .

• دراسة ميدانية على عينة من موظفي وموظفات جامعة الملك عبدالعزيز بعنوان : دور الاتصال على

تعزيز الرضا الوظيفي لدى المرؤوسين / فؤاد بن صدقة مرداد – كلية الاتصال والاعلام ٢٠١٨ م .

تكمن أهمية هذه الدراسة في كون السعي للنجاح في تحقيق أهداف الأفراد والكيانات مطلب فطري، وحيث أن كل المنظمات والكيانات تسعى لتحقيق إنتاجيتها من خال أفرادها، عليه فإن هذه الدراسة تمثل الأهمية البالغة وذلك لعدة أمور وهي :

معرفة مفهوم الاتصال القيادي وأثره على تحقيق الرضا الوظيفي للموظفين والموظفات –

تساهم الدراسة في تحديد مؤشرات الاتصال القيادي في مجال الإنصات .

تساهم الدراسة في تحديد مؤشرات الاتصال القيادي في مجال الحوار والإقناع .

تساهم الدراسة في تحديد مؤشرات الاتصال القيادي في مجال العلاقات الإنسانية بين القائد وفريق العمل.

تساهم الدراسة في تحديد أهم البرامج التدريبية التطويرية في مجال الاتصال القيادي للقيادات المختلفة .

Methodology المنهجية

تتألف قيادة مؤسسة حجاج تركيا ومسلمي أوروبا وأمريكا وأستراليا من مجلس إدارة يتم انتخابه كل ٤ سنوات من قبل بإشراف وزارة الحج والعمرة ويتم انتخابهم عن طريق أبناء الطائفة بالمهنة .
وهنا نفصل الهيكل القيادي التنظيمي للمؤسسة وتحديد انماطهم وهي كالتالي :

Affiliative Leadership رئيس مجلس الإدارة قائد بنمط

laissez faire نائب رئيس المؤسسة قائد بنمط

Charismatic Leadership عضو مجلس الإدارة المشرف على قطاع المشاعر المقدسة قائد بنمط

Transformational leadership عضو مجلس الإدارة المشرف على قطاع النقل قائد بنمط

Democratic Leader عضو مجلس الإدارة المشرف على تقنية المعلومات قائد بنمط

laissez faire عضو مجلس الإدارة المشارف على العلاقات الداخلية والخارجية قائد بنمط

Autocratic leadership عضو مجلس الإدارة المشرف على الشؤون المالية قائد بنمط

يمتلك القادة الكفاء القلوب ويسلبون العقول بتواصلهم الفعال وقدرتهم على الاقناع والتوجيه والالهام فهم يقضون اكثر من ٨٠٪ من اوقاتهم في التواصل بمختلف انواعه : اللفظي وغير اللفظي والمباشر وغير المباشر من خلال قنوات التواصل المتجددة باستمرار .

وطريقة التواصل بين مجلس الادارة القيادي يحتوي فيما بينهم على :

- الشمولية في الحديث والاستماع في اغلب الأحيان .
- الانتقال من إعطاء المعلومات الى تبادل الخبرات .
- التواصل بحرية وبدون تردد .
- وضوح المعاني ومطابقتها في حالة التواصل.
- فن التواصل الفردي بينهم .
- استخدام تقنيات التواصل الحديثة .

ولا تخلو أي منظمه من النزاعات وقد يكون هناك نصيباً منها في المؤسسة لكن هذه الدائرة ليست واسعة بسبب كفاءتهم العالية والتناغم فيما بينهم وهدفهم واتفاقهم على رؤية واحدة وتحقيق استراتيجية معينه وهي خدمة حجاج بيت الله الحرام .

Discussion/Results

المناقشة / النتائج

تم عمل دراسة ميدانية

في مشروع تجهيز المشاعر المقدسة لحج عام ١٤٤٠ هـ :

القائد المسؤول عن المشروع

عضو مجلس الإدارة المشرف على قطاع المشاعر المقدسة قيادي Charismatic Leadership

- قائد دائماً يظهر لدية قوة في قراراته واجاباته .
- قائد متحمس جداً واثق من نفسه وشخصيته فعالة ومحبوبة جداً موثر على الناس .
- لدية رؤية قوية وواضحة دائماً ويتحمل جميع المخاطر لتحقيق الرؤية .
- الجميع يؤمنون بأن المستقبل والرؤية مع هذا القائد افضل وقوية .
- يفعل ويخرج عند السيطرة في حالة الانفعال .
- تم تحديد ومعرفة أنماط القيادة لمجلس الإدارة في مؤسسة حجاج تركيا ومسلمي أمريكا واروبا وأستراليا والصفات في كل قائد .
- تم اختيار في الدراسة الميدانية سعادة عضو مجلس الإدارة المشرف على تجهيز المشاعر المقدسة بصفته قائداً للمشروع وهو احد اشهر القائدين في المؤسسة .
- تم تحديد نمطه القيادي وتحديد الإيجابيات في نمطه وتحديد أحد المهارات القوية وهي التواصل .
- كان قوي التواصل طيلة فترة المشروع سواء مع فريق العمل – الاستشاري للمشروع – مقاولين الباطن – مجلس الإدارة .

References

المراجع

- laissez faire الخصائص والمزايا والعيوب والأمثلة
<https://cutt.us/uT7uX>
- دور الاتصال القيادي على تعزيز الرضا الوظيفي لدى المرؤوسين
<https://cutt.us/xKhZ2>
- قيادة تحويلية – ويكيبيديا
<https://cutt.us/7Nm0a>
- الاتصالات والعلاقات في إدارة المشاريع
<https://cutt.us/Tje1h>
- Charismatic Leadership مفهوم القيادة الكاريزمية
<https://cutt.us/6m9wI>
- محاضرة رقم ٣ من مادة القيادة – جامعة القصيم الذكية
- الواجب الأول لمادة قيادة المشروع