

Everyone's Smart University

Project (Spring 2021)

Student Name	عبدالوهاب سعيد سالم القحطاني.....	اسم الطالب
Students I.D	2021202112.....	الرقم الجامعي

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

PROJECT LEADERSHIP

Instructions:

- ☐ آخر موعد للتسليم هو يوم الخميس 2021-05-20 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 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 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

Project Leadership

- Team management (Team structures – Team development stages – Team needs).

تأثير مهارات القيادة على نجاح المشروع في مؤسستك

- (إدارة الفريق) هياكل الفريق - مراحل تطوير الفريق - احتياجات الفريق

المقدمة:

مهارات القيادة في إدارة المشاريع هي أحد العناصر الأخرى اللازمة لإنجاز المهام. يشار إليهم عادة باسم فريق المشروع. إنها في الواقع ضرورية للغاية من منظور إدارة المشروع. قد تنتهي الطريقة التي يُدار بها فريق المشروع إما بأداء استثنائي أو نتائج كارثية. بمعنى آخر ، إذا تم أخذ السلوك البشري في حساب مديري المشروع أثناء إدارة تطوير الفريق من البداية ، فسوف يفهمون أعضاء فريق المشروع بشكل أفضل بشكل فردي ، واستكشاف الاختلال والنقص المرتبطين بأداء فريق المشروع بشكل جماعي بسرعة. ومع ذلك ، لا يكفي الكشف عن أسباب قصور الأداء ، يحتاج مديرو المشاريع إلى التوصل إلى حلول مناسبة و العلاجات. يمكن أن يكون ذلك طريقة أسهل للقيام بها بالنسبة للآلات والأنظمة العادية ، حيث أن سلوكها ورد فعل عناصرها الداخلية والتدخلات والمناطق المحيطة بها أمر متوقع إلى حد كبير. وبالتالي ، يمكن لسلوك الأنظمة والآلات أن تتم محاكاته بطريقة تساعد المديرين على اتخاذ القرار الصحيح ، مما يؤدي إلى أداء أعلى وجودة أفضل وتكاليف أقل. على عكس ذلك ، من الصعب جدًا توقع السلوك البشري وكيمياء الفريق مسبقًا. علاوة على ذلك ، فإن مجموعات الفرق تجعل من الصعب التوصل إلى حلول تعمل بسلاسة للجميع. هناك دائمًا مقياس صغير ومقياس كبير للتفاعل بين أنماط الفريق. لذلك ، فإن اتخاذ القرار الصحيح ليس مهمة سهلة لإدارة الفريق. يقترح بودي (2003) استراتيجيات وتكتيكات معينة حيث من المرجح أن يتم حل المشكلات الشائعة في إدارة الفريق أو تجنبها.

مشكلة الدراسة :

يعتمد تنفيذ المشروع بشكل أساسي على أداء فريق المشروع من خلال الدور القيادي لقائد المشروع الذي بدوره اختار نمط القيادة المناسب مع سمات المشروع و درجة احتياجات فريق العمل , حيث اختار القائد أكثر الأنماط صعوبة و تحديا في حال اذا لم يكن لدى للقائد المهارات الإحترافية في المتابعة و الإشراف على أعضاء الفريق و عملهم بدقة و تدوين الملاحظات , لذلك يعتبر نمط القيادة The laissez-faire Leadership style

المعروف بـ "دعه يعمل" من أصعب الأنماط التي يختارها القائد و لكن تمنح الفريق ثقة عالية في النفس و الأداء بدرجات عالية من الإتقان. يمر الفريق بمراحل التطوير من مرحلة التشكيل إلى تسليم النتائج والدروس المستفادة. إلى جانب المهام الأساسية المخصصة من قبل فريق المشروع لتقديم نتائج المشروع ، هناك بعض الاستراتيجيات

والتكتيكات التي يتم من خلالها الحفاظ على فعالية وتفاعل العمل الجماعي في مستويات عالية. تناقش هذه الدراسة فعالية تكتيكات معينة لإدارة الفريق في الممارسة. شركة Volvo Car Corporation هي الشركة المستخدمة كحالة للتحقيق في بعض الممارسات المتبعة التي قد تتوافق مع تلك التكتيكات. تتعلق النظريات التي تمت مناقشتها بكيفية تأمين أعضاء فريق المشروع المناسبين ، وتحفيز أعضاء الفريق بشكل فعال ، وتسهيل تدفق الاتصال السلس داخل الفريق. كما تمت مناقشة أنشطة مراقبة تطوير أداء الفريق في الممارسة العملية.

الهدف من الدراسة :

تدار المشاريع بشكل أساسي بواسطة فرق. لذلك ، يعد تطوير فريق المشروع أمراً بالغ الأهمية لنتائج المشروع. مع تقدم فريق المشروع ، قد تظهر احتمالات فشل كبيرة بسبب أعضاء الفريق أنفسهم. ومع ذلك ، فإن فرق المشروع لديها بعض أرضية تمكينية مشتركة حيثما يمكن تنفيذ المشروع ، ومهما كانت ثقافة الفريق. هذه الدراسة مخصصة للتحقيق في تطابق نهج إدارة الفريق الذي تتبناه شركة Volvo Car Corporation مع نظريات ممارسات إدارة الفريق الفعالة التي اقترحها (Boddy, 2003).

ومن الجدير بالذكر ، يعتبر أسلوب القيادة "دعه يعمل" على الطرف الآخر من الأسلوب الاستبدادي. من بين جميع أساليب القيادة ، يتضمن هذا الأسلوب أقل قدر من الإشراف. يمكنك القول إن زعيم الأسلوب الاستبدادي يقف حازماً مثل الصخرة في القضايا ، بينما يسمح زعيم سياسة عدم التدخل للناس بالسباحة مع التيار.

ظاهرياً ، قد يبدو أن قائد سياسة عدم التدخل يثق في الناس لمعرفة ما يجب عليهم فعله ، ولكن إذا نظرنا إلى أقصى الحدود ، فقد ينتهي الأمر بقائد غير مشارك في الظهور بمعزل عن الآخرين. في حين أنه من المفيد منح الأشخاص فرصاً لفرد أجنحتهم ، مع الافتقار التام للتوجيه ، قد ينجرّف الأشخاص عن غير قصد في الاتجاه الخاطئ - بعيداً عن الأهداف الحاسمة للمؤسسة. يمكن أن ينجح هذا الأسلوب إذا كنت تفقد موظفين ذوي مهارات عالية وذوي خبرة ولديهم دوافع ذاتية. لتكون أكثر فاعلية مع هذا النمط ، راقب أداء الفريق وقدم ملاحظات منتظمة.

المراجعة الأدبية و الإطار النظري

نهج مشترك

اقترح (1977, Tuckman and Jensen) نموذجاً لتطوير الفريق حيث تمر فرق المشروع بمراحل مختلفة في جميع مراحل المشروع بما في ذلك التشكيل والاقترام والمعايير والأداء والتأجيل. يمكن لفريق المشروع الناجح فقط المرور عبر مرحلة الاقترام عندما تظهر النزاعات والخلافات عادةً. هناك جوانب إدارية واجتماعية مطلوبة لكي يتفق أعضاء الفريق على اعتبارهم ، تعمل في مرحلة وضع المعايير. هناك ثلاث اتفاقيات رئيسية مهمة في هذا الصدد وتتعلق بمن سيفعل ماذا ، وما هي المهارات التي ينبغي تطويرها ، وكيف يتم اتخاذ القرارات وتعديلها داخل الفريق. ومع ذلك ، لزيادة تعزيز نجاح الفريق ، يجب أن يكون هناك نهج مشترك أكثر شمولية كإطار عمل. بالإضافة إلى تحديد كيفية دمج مهارات المجموعة معها للتفاعل بشكل تعاوني مع الأداء المتقدم ، يتضمن النهج

المشارك دمج أعضاء جدد في الفريق ودعمهم ، وممارسات تلخيص وتعميم مناقشات واتفاقيات المجموعة. يمكن أن تكون الفوائد الرئيسية لاتباع نهج مشترك للفريق هي اكتساب ثقة متبادلة أكثر نضجاً ونزاعاً بناءً فعالاً. لذلك ، يجب أن يكون الوقت اللازم لتطوير نهج مشترك متسقاً مع الوقت المطلوب لتطوير هدف مشترك (Boddy ، 2003).

التخطيط للاجتماعات الفعالة

الاجتماعات هي جانب شائع جداً من الاتصال التنظيمي. يتواصل الناس مع بعضهم البعض في كثير من الأحيان باستخدام الأجهزة الإلكترونية ، لكنهم يشعرون بالرضا تجاه الاجتماعات المادية. ومع ذلك ، إذا لم يتم التخطيط للاجتماعات وتنفيذها بشكل جيد ، فقد يكون عقدها غير مثمر. يرتبط نجاح الاجتماعات أساساً بخمسة عوامل. من المرجح أن تنجح الاجتماعات إذا تمت جدولتها مسبقاً جيداً ولها حدود زمنية للاجتماع بأكمله ولكل عنصر معني. علاوة على ذلك ، تكون الاجتماعات الناجحة ذات مغزى في المقام الأول ، ويتم توزيع جداول أعمالها وأوراقها ذات الصلة مسبقاً ، بينما يتم تسجيل القرارات الناتجة عنها وتعميمها في غضون 24 ساعة (Boddy ، 2003).

نمط محتوى الاتصال

الاتصال التنظيمي يشبه إلى حد ما الاتصال داخل سياق المشروع. يجب تحديد عمليات الاتصال من خلال مراقبة من يحتاج إلى التحدث إلى من وبأي وتيرة. كل نوع مشروع و متطلباته ذات الصلة تفرض المنظمة هيكلًا خاصًا للتواصل ينتج عنه مقدماً أداء متميزاً. يتحتم العثور على شبكات الاتصال المركزية لتكون أكثر إنتاجية في مهام بسيطة وروتينية ، في حين أن شبكة الاتصالات اللامركزية مطلوبة في مهام معقدة وغير مؤكدة. من ناحية أخرى ، تحتاج شبكات الاتصال عادة إلى مواجهة الخلافات وتقديم الدعم المادي المباشر من قبل مدير المشروع (بودي ، 2003).

مراقبة التقدم والعلاقات الخارجية

يجب مراقبة أعضاء فريق المشروع بدقة ، خاصة في المهام الحرجة. يمكن التعرف على عدم توازن الدور مبكراً ثم تصحيحه. قد تكون طريقة العمل غير فعالة ليتم تغييرها. قد يواجه إرضاء الأعضاء بعض المضايقات التي يجب إزالتها. يمكن التعرف على أي جانب غير مناسب من كيمياء الفريق والتفاعل أو حتى الظروف المحيطة في وقت مبكر إذا كان هناك نظام مراقبة مناسب ومدير مشروع حكيم (Boddy ، 2003).

تستند الدراسة إلى النظريات المتعلقة بإدارة فريق المشروع التي تمت مناقشتها في مراجعة الأدبيات لـ Boddy (2003). تتم مناقشة النظريات كتكتيكات أو ممارسات تمكينية لنجاح فريق المشروع. النظريات الأخرى المعنية هي "تحفيز الموظفين" التي ناقشها (Amabile, 1997) ، ونموذج تطوير الفريق الذي اقترحه Tuckman and Jensen (1977) تستخدم شركة Volvo Car Corporation كحالة للتحقيق في النظريات التي تم تناولها في الممارسة العملية.

تم استخدام مقابلة مع Christer Petersson ، قائد مجموعة VCMS-HSE Development وكبير أخصائي سلامة الماكينة و الموتور. تحقق أسئلة المقابلة في النظريات العملية لشركة Volvo Car Corporation. يتم استخدام إجابات المقابلة لتحليل ومناقشة حالة الشركة فيما يتعلق بالنظرية الموجهة.

فيما يتعلق بطرق العمل الفعالة للفريق :

عندما سأل السيد بيترسون عن وجود نهج مشترك في إدارة الفريق ، ذكر مستويات الخلفية المشتركة التي من المتوقع أن تتفاعل معها الفرق وفقاً لذلك. عندما ينقسم الفريق الكبير إلى مجموعات وظيفية ومجموعات فرعية متعددة الوظائف ، يتم الاتفاق على حدود كل مجموعة. ومع ذلك ، فإن لكل مجموعة الخيار في تحديد النهج الذي ستستخدمه. برر السيد بيترسون طريقة العمل هذه بمثال لبعض المجموعات الفرعية غير الوظيفية التي تفضل العمل ببعض الطرق المحددة لعمليات حل المشكلات ، من تحديد المشكلات إلى الاتفاق على أفضل الحلول.

في سياق الاتصال وعقد الاجتماعات ، ناقش السيد بيترسون التحول الذي تهدف شركة فولفو للسيارات إلى تحقيقه. وقال إن الاجتماعات أصبحت أكثر تكاملاً وفعالية من أي وقت مضى. تكون أنماط الاتصال التي يستخدمونها أكثر مركزية ، باستثناء بعض حالات المجموعات الفرعية الوظيفية. ومع ذلك ، فهم يسعون جاهدين لدمج المزيد من الاتصالات اللامركزية ، خاصة في مهام حل المشكلات.

هناك وجه آخر للتواصل داخل إدارة الفريق ناقشه السيد بيترسون وهو كيفية تعامل شركة Volvo Car Corporation مع الخلافات. قال إنه يتم تشجيع الجميع على التحدث علانية عندما يتعلق الأمر بالخلافات. إنهم ينتبهون إلى رأي الجميع ويكشفون عن جميع الخلافات المحتملة العالقة في الأذهان. يستخدمون قوة العقلانية والشفافية والحس السليم لامتصاص الخلافات. وافق السيد بيترسون على أن ذلك قد يستغرق وقتاً أطول من تجاهل الخلافات ، ولكن من غير المرجح أن تظهر الآثار السلبية للخلافات. علاوة على ذلك ، بمجرد حلها ، فإن معظم الخلافات ليست متكررة.

أخيراً ، تحدث السيد بيترسون عن كيفية مراقبة أعضاء الفريق ومراقبتهم في شركة Volvo Car Corporation ، وذلك من خلال تبني مبدأ Gemba Walk حيث من المتوقع أن يقضي مديرو المشاريع والمنسقون حوالي 80٪ من وقتهم في مراقبة الأعضاء الآخرين ومساعدتهم ، ثم اقترح تحسينات معينة (Womack & Shook ، 2011).

المراجع

• References

1. Amabile, T.M. (1997), "Motivating creativity in organizations: on doing what you love and loving what you do", *California Management Review*, Vol. 40 No. 1, pp. 39-58.
2. Boddy, D. (2003). *Managing Projects – Building and Leading the Team*. UK: Pearson Higher Education.
3. Tuckman, B. W., and Jensen, M. A. (1977). 'Stages of small group development revisited', *Group and Organizational Studies*, 2, 419- 427.
4. Womack, J. and Shook, J. 2011. *Gemba walks*. Cambridge, MA: Lean Enterprise Institute.