

Everyone's Smart University

Project (Spring 2021)

Student Name	اماني زويد المطيري	اسم الطالب
Students I.D	2021201100	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. (خيارية).

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

كل التوفيق لكم جميعاً.....

Dr. Sara Adel

دور التحفيز في الرضا الوظيفي بالمؤسسة

ملخص البحث: يعد التحفيز من أهم الممارسات الإدارية لما له من تأثير كبير على مستوى الرضا للعاملين سلبا أو إيجاباً. فالتحفيز يؤثر دوافع الفرد وتوليد الرغبة والحماس لديه في العمل والتحفيز متنوع منه المادي والمعنوي، فعملية التحفيز تحتاج إلى تخطيط وتنظيم ورقابة وشمولية ويجب أن تكون وفق أسس منصفة وعادلة وموضوعية لتحقيق الرضا الوظيفي فكثير ما نسمع بمؤسساتنا عبارات تدل على سخط العمال وتذمرهم وعدم رضاهم وهذا نتيجة لأجورهم غير الكافية وسوء التسيير والعدالة التنظيمية لذا فهل التحفيز يساهم في تحقيق الرضا الوظيفي؟ أو ما مدى مساهمة التحفيز في تحقيق الرضا الوظيفي؟ ولحل الإشكالية تم طرح مجموعة من الفرضيات وهي التحفيز ممارسة يؤثر دوافع الفرد ويولد الرغبة والحماس له لإشباع مختلف حاجاته ورغباته كلما كان الفرد راضيا عن عمله كلما زاد عطائه وجهد للمنظمة مراعاة الإنصاف في التحفيز يزيد من شعور العامل بالرضا وتم إتباع المنهج الوصفي الذي يناسب دراسة التحفيز و الرضا الوظيفي في المنظمة وتحتوي عينة الدراسة على ٨٠ عاملا من مجموع ٢٠٠ وتم اختيارهم بطريقة عشوائية وفقا لاختلافهم في المستوى الوظيفي وكانت نتائج الدراسة كما يلي: نقص توفير الحوافز المعنوية مثلا العرفان والشكر مما أدى إلى رضا وظيفي متوسط وهناك علاقات حسنة وثقة واحترام متبادلين بين العاملين والإدارة. لذا فإن عدم توفير العلاوات والتعويضات في العمل وضعف الربط بين المكافآت والأداء و توفير فرص التدريب والتكوين للعاملين قواعد وإجراءات العمل في المؤسسة مقبولة و تعريف المؤسسة بالعاملين وإشكاليات العمل بعض الأفراد راضين عن الحوافز والبعض الآخر غير راضي و عدم الإنصاف في إعطاء الحوافز و نقص تصميم برامج تقييم الأداء بشكل عاد وفي الأخير فإن الرضا الوظيفي متوسط لدى أغلبية العمال لذا تبين نقص فعالية التحفيز المقدم للعاملين ولهذا نستنتج أنه من أجل تحسين مستوى الرضا الوظيفي يجب الإنصاف في إعطاء الحوافز وتطبيق نظام حوافز فعال ومناسب وملائم .

Introduction:

تتشط المنظمة اليوم في بيئة معقدة ومتغيرة باستمرار ومحيطة بالمخاطر والتحديات ومصدرها التغيرات والتطورات المتسارعة التي تحدث في البيئة الخارجية، لذا تسعى المنظمات للوصول إلى الريادة والتميز عن منافسيها وهذا بدوره يتطلب قدرة ومقدرة لمواكبة مختلف هذه التطورات، فتحقيق أي منظمة لأهدافها وبقائها واستمرارها أصبح مرهونا بمدى قدراتها على التكيف ومواجهة التحديات والفعالية في مواجهتها تعتمد اليوم بالأساس على درجة الكفاءات البشرية للمنظمة باعتبارها أحد الركائز الأساسية الثمينة لها والأكثر تأثيرا على الإنتاجية والربحية والاستمرارية فالعنصر البشري أساس أي عمل كونه يتولى تحقيق الاستغلال الأمثل والعقلاني لكل عوامل الإنتاج، فالفردي أساس القوة والثروة، فلا قوة ولا ثروة بدون المورد البشري . وتظهر الأهمية القصوى للعنصر البشري من خلال تنوع الاختصاصات التي أسندت لإدارته من تحليل العمل،

الاختيار، التعيين، التكوين، الترقية، النقل، الاتصالات والمعلومات، تحسين ظروف العمل، العلاقات الاجتماعية، التحفيز وهذا الأخير أصبح موضوعه يحتل أهمية كبيرة لدى المنظمة والعاملين فيها، فهو ممارسة ووسيلة لتحقيق الفوز والنتائج التي تقاس على أساسها نجاح الأعمال وتطورها، خصوصا إذا كان يمارس وفق أسس ومبادئ منصفة وموضوعية وشفافة، فمن خلاله تتميز المنظمة بكفاءة الأداء وتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، وكذلك كسب ولائهم وزيادة انتمائهم للمنظمة. يحظى التحفيز حاليا باهتمام كبير واعتراف الإدارات الناجحة بالحاجات الإنسانية وضرورة احترامها للأفراد والجماعات كل حسب كفاءته وقدراته ومهاراته، فتحفيز العاملين يثير دوافعهم ويحرك طاقاتهم وقدراتهم الكامنة ويولد الرغبة والحماس في العمل ودفعهم لزيادة أدائهم عن طريق اهتمامهم وحسن المعاملة والأخذ بمشاعرهم وطموحاتهم ورغباتهم، وهذا بدوره يحفز الفرد على إشباع حاجاته ورغباته وملء نفوس العاملين بالرضا والطمأنينة ومن ثم ضمان تفانيهم في أدائهم والتعامل بكفاءة وفعالية مع المهام الملقاة على عاتقهم وإبعاد مظاهر القلق والتوتر وغيرها. يمثل التحفيز ميزة من مميزات المنظمات الناجحة من خلال توفير كل من التشاور والتفاهم الجماعي وخلق الثقة والاحترام المتبادل والاعتراف بالعامل بتلبية طموحاته وتحسين شروط العمل والحصول على الترقيات والمكافآت وغيرها، كون دور كل إدارة هو بلوغ الأهداف وتحقيق النتائج، وأن دور كل مسؤول هو جلب الظروف الملائمة لتحقيق تلك النتائج وهو الذي يقوم بتحسينات فردية مع إقرار تغيير الهياكل غير الملائمة وتوزيع المسؤوليات على الأفراد، وعلى الإدارة تحسين نوعية العمل بإعطاء أهمية كبيرة للعامل ومساهمته في التسيير وتحديد الأهداف وتنفيذها وأخذ اهتماماتهم وانشغالهم بعين الاعتبار تسعى المنظمة لتحقيق الرضا الوظيفي لعاملها كون إنتاجيتها وربحياتها وضمان بقائها واستمراريتها مرهونة برضا الأفراد على العمل، وتحقيق الرضا يتطلب تلبية عدة حاجات من اجتماعية ومادية ونفسية وغيرها، فالرضا قضية لها أهمية كبيرة في حياة الأفراد والجماعات للحصول على مساهمة وتعاون الجميع في المنظمة لتحقيق الأهداف والنتائج وهذا يقابله جبرا ولزما بتلبية احتياجات ورغبات وطموحات العاملين وهذا من جهة، في حين لا يمكن الحصول على تعاون الأفراد عن طريق القوة والإخضاع والإجبار و يعد رضا الفرد عن عمله أساسا لتوافقه النفسي والاجتماعي ويرتبط ذلك بالنجاح في العمل ويعكس مكانته داخل مجتمعه، فالرضا الوظيفي أحد الركائز الأساسية لتوفير الاستقرار الوظيفي والبيئة المناسبة للعامل التي تساعد على أداء عمله على أكمل وجه، وبذل قصارى جهده، وهذا أيضا يرتبط بالزملاء وجماعات و فرق العمل والرؤساء والعلاقات الطيبة بين مختلف هذه العناصر تترك أثرا طيبا في نفسية الفرد وتساهم في رفع الروح المعنوية لديه مما يزيد من انتمائه وولائه للمنظمة وهذا ما يدفعنا إلى طرح الإشكالية التالية: ما مدى مساهمة التحفيز في تحقيق الرضا الوظيفي في المنظمة؟ ولمعالجة هذه الإشكالية قمنا بطرح الأسئلة الفرعية الآتية - : ما المقصود بالتحفيز وما هي أهميته؟ - ما المقصود بالرضا الوظيفي وما هي أهميته؟ كيف يتم قياس الرضا الوظيفي وما علاقة التحفيز به؟ فرضيات البحث: من الإشكالية المطروحة وللإجابة على هذه الأسئلة قمنا بصياغة الفرضيات التالية - : التحفيز ممارسة يثير دوافع الفرد ويولد الرغبة والحماس له لإشباع مختلف حاجاته ورغباته؛ كلما كان الفرد راضيا عن عمله كلما زاد عطائه وجهده للمنظمة مراعاة الإنصاف في التحفيز يزيد من شعور العامل بالرضا.

أهداف الدراسة:

إن الأهداف المراد الوصول إليها من خلال دراسة التحفيز والرضا الوظيفي كثيرة ومتنوعة فالمنظمة التي تقوم بتحفيز عاملها تريد الحصول على عوائد ألا وهي الرضا الوظيفي، وبناء على هذا يتبين أن أهداف هذا البحث يمكن

حصرها فيما يلي :

- التعرف على مفهوم التحفيز وطبيعته وكذلك مفهوم الرضا الوظيفي وأهميته ؛
- التعرف على مدى تأثير التحفيز في تحقيق الرضا الوظيفي ؛
- التعرف على نظام الحوافز المطبق في مؤسسة سونلغاز بإيجابياته وسلبياته ؛
- الخروج بتوصيات واقتراحات لإعداد نظام حوافز فعالة في المنظمة ؛
- التعرف على خصائص وقواعد نظام الحوافز وكذا شروطه ؛
- معرفة التحديات التي تواجه عملية التحفيز ؛
- توضيح مسؤوليات الإدارة لممارسة مهامها في ممارسة التحفيز ودورها في تحقيق أهداف الفرد وأهداف المنظمة؛
- إبراز الأهمية القصوى التي يكتسبها التحفيز والرضا الوظيفي في التكيف ومواكبة التغيرات والتطورات التي تحدث في بيئة معقدة وتتغير يوما بعد يوم؛

أسباب اختيار الموضوع:

إنطلاقا من أهمية التحفيز والرضا الوظيفي في المنظمة، يمكن حصر الأسباب والدوافع التي دفعتنا إلى اختيار هذا الموضوع عن سائر المواضيع الأخرى فيما يلي :

هناك خلل ومشكلة فالتحفيز موجود في بعض المؤسسات ولكن في المقابل نجد أن الرضا الوظيفي نسبي رضئيل جدا.

- وما هي أسس إعطائه في المؤسسة وما هو نظام الحوافز المتبع؟
- الرغبة والإرادة والإحساس للدراسة والبحث في هذا الموضوع ؛
- الميل الشخصي لهذا الموضوع و الإثراء العلمي والمعرفي وللتوسع والتعمق أكثر في تسيير الأفراد والبحث عن رضاهم ؛
- الشعور بالأهمية والقيمة الحقيقية لهذا الموضوع معرفة درجة صعوبة تسيير الموارد البشرية ومعرفة درجة تعقده واحتياجاته اللامتناهية ؛
- معرفة أسباب عدم الرضا الوظيفي للأفراد، الشيء الذي يخلق التوتر والقلق مما أدى إلى اللامبالاة، الاضطرابات والاحتياجات، الغيابات ؛
- نقص الاهتمام والعناية بالعاملين من خلال عدم التوازن بين الجهود المبذولة والأجور .

منهج وأدوات البحث:

من أجل الوصول إلى هدف البحث ولكي نجيب على الأسئلة التي تم طرحها تم الاعتماد على المنهج الوصفي

نظرة عامة حول التحفيز:

ماهية التحفيز في المؤسسة : أصبح لزاما على المنظمات في وقتنا الحاضر أن تدرك أن تحفيز العمال هو مسألة مهمة في صالح العمل فمن الضروري أن نعلم بأن الأجر ليس وحده ما يعمل الأفراد من أجله، فالعاملون يبحثون عن العديد من الأمور الأخرى نظير ما يكرسونه للمنظمة من وقت وطاقة وجهد، وتعتبر الحوافز بمثابة المقابل للأداء المتميز الذي يدفع الأفراد إلى بذل قصارى جهدهم والعمل بصورة أفضل لتحقيق أهدافهم وأهداف المنظمة. وسنعرض في هذا البحث مفهوم التحفيز وأهميته وطبيعته، أهداف ومراحل تطور التحفيز، أنواع الحوافز والعوامل المؤثرة عليها.

مفهوم التحفيز وأهميته وطبيعته: يعتبر التحفيز أساسا مهما لضمان تحقيق الأهداف التي يسعى التنظيم لتحقيقها، إذ لا يكفي أن يتم تعيين أفضل الأشخاص من حيث الكفاءات والقدرات بل لا بد وأن تتوفر الرغبة في العمل، ولا يتم ذلك إلا من خلال إتباع وسائل عديدة لتحفيزهم، فالتحفيز يختلف من فرد لآخر ومن مستوى لآخر في المنظمة، وقبل الدخول في مفهوم التحفيز، لا بد من توضيح المفاهيم المرتبطة به.

المفاهيم الأساسية المرتبطة بالتحفيز : عادة ما يتم الخلط بين مفهوم التحفيز وبين المفاهيم التالية :

- 1- **الدافع:** الدافع هو مجموعة العوامل الداخلية المنشطة والقوى الموجهة لتصرفات الفرد أي أن الدافع هو الرغبة أو القوى الداخلية التي تحرك الفرد للقيام بتصرفات معينة، وعلى هذا الأساس ف وراء كل سلوك دافع و وراء كل دافع حاجة و وراء كل حاجة سبب، والسلوك يسعى دائما لتحقيق هدف، فمثلا تؤدي قلة الماء في جسم الإنسان إلى شعوره بالعطش (سبب) وهذا ما يولد حاجة الفرد إلى الماء وما ينتج عن ذلك حدوث قوى داخلية تدفع الفرد للبحث عن الماء، وذلك ما يعبر عنه بالدافع، والفرد ينتهج سلوكا معيناً للبحث عن هذه المادة لإشباع حاجاته وهذا هو الهدف أما عملية التغذية العكسية فتقدم إجازا لاستمرار السلوك في حالة عدم تحقيق الهدف أو إيقافه في حالة تحقيقه.
- 2 - **الحاجة:** تعبر عن النقص والحرمان من شيء ما الذي يسبب التوتر والقلق، وتمثل رغبات طبيعية يهدف الكائن الحي إلى تحقيقها وإشباعها لتقليل هذا التوتر.

طبيعة التحفيز: The nature of Motivation

كان توضيح طبيعة التحفيز من خلال ما يلي :

يعرف التحفيز بأنه قوة أو شعور خارجي يحرك وينشط سلوك الفرد لإشباع حاجات ورغبات معينة من أجل تخفيف حالات التوتر المصاحبة لنقص في إشباع تلك الحاجات والرغبات وبشكل أكثر تحديدا فقد وصف الحفز بأنه متغير وسيط يمكن ملاحظته بطريقة مباشرة ويؤثر على سلوك الفرد وعلى هذا الأساس فإن الحفز متغير وسيط لا يمكن رؤيته أو الشعور به، ولكننا يمكننا استنتاجه من السلوك، فعن طريقة ملاحظة سلوك الفرد أثناء قيامه بعمل ما يمكن الاستنتاج فيما إذا كان محفزا أم لا، وذلك بملاحظة الجهد الذي يبذله في أداء ذلك العمل وهنا تقاس مؤشرات عرضية للحفز وليس الحفز نفسه، فلو لاحظنا أن عاملا ينتج أكثر من الآخر نستنتج بأن هذا العامل محفزا وهذا الاستنتاج تم بطريقة غير مباشرة، ويتفق العلماء السلوكيين أن كل أنواع السلوك قابلة للحفز وإن كان هناك أسبابا معينة تؤدي بالفرد إلى قيامه بعمل معين أو سلوكه بطريقة معينة وهذا يعني أن السلوك الإنساني مصمم لتحقيق أهداف معينة وهي الرغبة في إشباع حاجات معينة،

الخاتمة

يعتبر المورد البشري من أهم الركائز التي تعتمد عليها المنظمة في تحقيق التميز وتحسين كفاء □ الإنتاجية ورفع مردوديتها، باعتباره العنصر المحرك في المنظمة والقادر على الإبداع والابتكار والتجديد ولهذا تسعى جل المنظمات إلى إعطائه أهمية ومكانة خاصة في إدارة الموارد البشرية، ومن بين السبل المستعملة لتفعيل هذا العنصر البشري نجد التحفيز بمختلف أنواعه وأشكاله المادية والمعنوية، كونه يساهم في تحقيق الرضا الوظيفي وتحقيق أهداف الموظف في النمو والرضا بالإضافة إلى تحقيق أهداف المنظمة في الربحية والبقاء والاستمرارية.

نتائج الدراسة:

توصلنا من خلال دراستنا إلى مجموعة من النتائج النظرية والتطبيقية . النتائج النظرية: وهي النتائج العامة التي توصلنا إليها من خلال الجانب النظري ويمكن حصرها فيما يلي :

التحفيز يثير الدوافع ويحرك الطاقات والقدرات الكامنة ويولد الرغبة والحماس في العمل ؛ -الرضا يأتي من خلال إشباع الحاجات والرغبات ؛ -الحوافز بمثابة المقابل للأداء المتميز الذي يدفع الأفراد إلى بذل قصارى جهدهم والعمل بصورة أفضل لتحقيق أهدافهم وأهداف المنظمة ؛ -تتوقف فاعلية الحوافز على توافقها مع هدف الفرد وحاجاته ورغباته ؛ -عملية التحفيز عند الأفراد تبدأ بالشعور بالحاجة أو الشعور بالنقص ؛ -التحفيز يحافظ على الكفاءات البشرية باعتبارها أهم عنصر يخلق التميز - الاستثمار في العنصر البشري من خلال جعله متطور عبر الزمن لاستغلال قدراته وإبداعاته ؛ -تنمية روح التعاون وروح الفريق في العمل الجماعي وبالتالي تحقيق الولاء والانتماء للمنظمة ؛ الح - وافر متنوعة ومتعددة منها الإيجابية والسلبية الحوافز المعنوية مرتبطة بشكل مباشر بالحاجات الاجتماعية والذاتية للفرد

المراجع

أولاً: الكتب: أحمد عبد الله وآخرون، أساسيات الإدارة الحديثة، خورزم العلمية للنشر والتوزيع، السعودية ٢٠٠٥

ثانياً : الانترنت : مقالات، مواقع، ويكيبيديا