

## Everyone's Smart University

### Project (Spring 2021)

|              |                          |               |
|--------------|--------------------------|---------------|
| Student Name | MOHAMMED MARAEI MOHAMMED | اسم الطالب    |
| Students I.D | 2021203405               | الرقم الجامعي |

|         |                          |             |
|---------|--------------------------|-------------|
| Section | Date                     | Course Code |
| Master  | Monday<br>17 / 05/ 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 موحّد 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 المشروع. 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**

## التأثير الإيجابي الذي يحدثه القائد التحويلي على أداء الموظفين والمنظمة

### المقدمة

تعيش المنظمات في وقتنا الراهن أوضاع مضطربة نتيجة للتغيرات الحاصلة والمتسارعة سواء كانت اقتصادية أو تكنولوجية أو غيرها، باعتبارها ليست بمعزل عن المحيط الذي تنتمي إليه فهي تؤثر فيه وتتأثر به. الأمر الذي جعلها تتنافس من أجل البقاء والاستمرارية، ولهذا فهي تسعى لتحقيق مجموعة من الأهداف والغايات من خلال وضع الخطط والسياسات والبرامج لتوضح وترسم الطريق الذي من شأنه تحديد كيفية إدارة مواردها بالشكل الأمثل والرشيد، إذ أنها لا تستطيع المحافظة على بقائها إلا إذا تميزت بأداء جيد يسمح لها بالخوض في غمار المنافسة.

إن تحقيق الأهداف الاستراتيجية التي تضعها المؤسسة لا يتوقف على اعداد الخطط والسياسات بل يتعدى ذلك الى وجود قائد كفء يشرف على سير عمل المؤسسة وذلك بتغييره لطريقة العمل من حين الى آخر والدفع بالعاملين الى إمام بتحفيزهم، وهو ما يمكن تسميته بالقيادة التحويلية.

تعتبر القيادة من أهم الوظائف الإدارية التي يمارسها المدير وذلك لأن الخطة بعد أن يتم وضعها تنتقل إلى حيز التنفيذ وتتناولها العقول والأيدي والآلات لتنجزها حسب الأهداف المقررة والمراحل المحددة، ويقود المدير في ذلك مجموعة من الأفراد يوجههم ويرشدهم ويدربهم وينسق أعمالهم ويوفق بين مجهوداتهم ويستثير دوافعهم وطموحهم ويحفزهم على التعاون والتنافس ويقوم نتائج أعمالهم فيكافئ المجتهدين ويرشد المقصرين إلى كيفية علاج أخطائهم، إنها ليس بالمهمة اليسيرة؛ إنها تتطلب من المدير جهداً ووقتاً ومهارات؛ حتى يستطيع أن يقود جماعته نحو الهدف المنشود بالكفاءة والفعالية اللازمة. يعد مفهوم القيادة التحويلية "Transformational Visionary" من بين المفاهيم الحديثة في الفكر الإداري حيث ظهر في أواخر السبعينات من القرن الماضي على يد بيرنز (Burns) في كتابه " القيادة " سنة ١٩٧٨ حيث وصف القيادة التحويلية بأنها عملية يقوم فيها القائد والتابع بدعم كل منهما الآخر، للوصول الى أعلى مستوى من الروح المعنوية والدافعية

### Motivation. (١)

حيث يركز جوهر القيادة التحويلية على القدرة على موائمة الوسائل مع الغايات وإعادة تشكيل المنظمات لتحقيق أغراض إنسانية عظيمة وتطلعات أخلاقية، ويقوم هذا النمط القيادي على إدراك الحاجات الظاهرة والكامنة للمرؤوسين والعمل على إشباع تلك الحاجات واستثمار أقصى طاقات المرؤوسين. (٢)

كما تعني القيادة التحويلية مدى سعي القائد الإداري إلى الارتقاء بمستوى مرؤوسيه من أجل التطوير الذاتي والعمل على تنمية الجماعة والمنظمة ككل. (٣)

هي ذلك النمط الذي يُنمي في الأفراد القدرة لكي يصبحوا أنفسهم قادة، أي أن القائد الفعال يقود الأفراد لكي يقودوا أنفسهم.

### (٤)

ويرى (Cardona) أنها: القيادة التي تبنى فيها علاقة التبادل على أساس العمل وفي هذه العلاقة فإن القائد يشجع مرؤوسيه على الاتساق والتوحد مع المنظمة بإعطاء المكافآت معتمداً على الدافعية الحقيقية للمرؤوسين. (١)

وقد طور (Bass and Avolio 1994) استبانة متعددة العناصر "Multifactor Leadership Questionnaire" بنيت على نظرية أن القيادة التحويلية تتضمن أربعة أبعاد

١. الجاذبية (التأثير المثالي) Gravity (the perfect effect) : حيث تصف سلوك القائد الذي يحظى بإعجاب واحترام وتقدير التابعين ، ويتطلب ذلك المشاركة في المخاطر من قبل القائد، وتقديم احتياجات التابعين قبل الاحتياجات الشخصية للقائد، والقيام بتصرفات ذات طابع أخلاقي.
٢. الحفز الإلهامي Inspirational motivation : يركز هذا البعد على تصرفات وسلوكيات القائد التي تثير في التابعين حب التحدي ، وتلك السلوكيات تعمل على إيضاح التوقعات للتابعين، وتصف أسلوب الالتزام للأهداف التنظيمية، واستثارة روح الفريق من خلال الحماسة والمثالية.
٣. الاستثارة الفكرية Intellectual arousal: وفيها يعمل القائد التحويلي على البحث عن الأفكار الجديدة وتشجيع حل المشاكل بطريقة إبداعية من قبل التابعين، ودعم النماذج الجديدة والخلاقة لأداء العمل.
٤. الاعتبار الفردي Individual consideration: وتظهر هذه الصفة من خلال أسلوب القائد الذي يستمع بلطف، ويولي اهتمام خاص لاحتياجات التابعين وكذلك انجازتهم من خلال تبني استراتيجيات التقدير والإطراء. (٥).

ويرى كل من طارق السودان وفيصل باسراويل في كتابهما (صناعة القائد، ص ١١١) التالي: "بالرغم أن هذه النظرية تعتبر من أكثر النظريات قبولاً في الوقت الحالي إلا أن الدراسات غير حاسمة في أن القائد التحويلي هو الذي يصنع النجاح، بل أحيانا يقوم المحللون بتفسير النجاح بأن سببه القائد التحويلي ولا ينسبون الفضل إليه.

ومن خلال التعاريف السابقة نستخلص أن القيادة التحويلية هي تلك القدرة والموهبة التي يمتلكها القائد والتي تمكنه من خلق روح الحماسة لدى المرؤوسين وتحفزهم، معتمداً بذلك على إظهار سلوكياته وأخلاقه العالية وبناء الثقة والاحترام لتحقيق الأهداف المسطرة انطلاقاً من رسالة المنظمة ورؤيتها المستقبلية.

هدف بحثي للقائد التحويلي Transformational leader ذو الرؤية هو اقتناعي بالتأثير الإيجابي الذي يحدثه القائد التحويلي على أداء الموظفين مما ينعكس على حياة المنظمة وأدائها.

## LITERATURE REVIEW الدراسات العلمية

بالرجوع إلى العديد من البحوث والدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع البحث محل الدراسة، أتضح أن العديد منها تناولت المتغير المستقل بأبعاده المتعددة لتثبت علاقتها بالعديد من المتغيرات التابعة والعكس صحيح وأسعرض لكم الدراسات التالية:

- قام الباحث فليون مراد؛ مركز الكتاب الأكاديمي ببحثه بعنوان " القيادة التحويلة ودورها في تطوير مهارات الموظفين" وهدفت دراسته على التعرف على ماهية القيادة التحويلية وتطوير المهارات وتوضيح تأثير القيادة التحويلية على مهارات الموظفين وأعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي لعملية جمع البيانات ثم القيام بتحليلها من خلال عمل استبيان كأداة للدراسة الميدانية من وجهة نظر الموظفين بالكلية.
- قام الباحث دوح التجاني؛ في رسالته للدكتوراة جامعة غرادية - جمهورية الجزائر- ببحثه بعنوان "سلوكيات القيادة التحويلية وأثرها على الإبداع التنظيمي" وهدفت هذه دراسته إلى التعرف على مدى تأثير سلوكيات القيادة التحويلية على الإبداع التنظيمي ، و تم اختيار جامعة غرادية من أجل دراسة الحالة ، بالإضافة إلى التعرف على دلالة الفروق في استجابات هيئة التدريس لدرجة ممارسة سلوكيات القيادة التحويلية و ممارسة الإبداع التنظيمي ، حيث تكونت العينة من (١٨٨) من هيئة التدريس الدائمين أختبرت بطريقة عشوائية، و لتحقيق أهداف الدراسة أستخدم الاستبيان كأداة رئيسية.

## METHODOLOGY منهجية البحث

تم عمل استبيان انتقائي على ١٢ فرد من موظفي الشركة وتم سؤالهم عن قائدهم وأثره على أدائهم وحيث تضمن الاستبيان ٨ عناصر أساسية للتقييم وهي التالي:

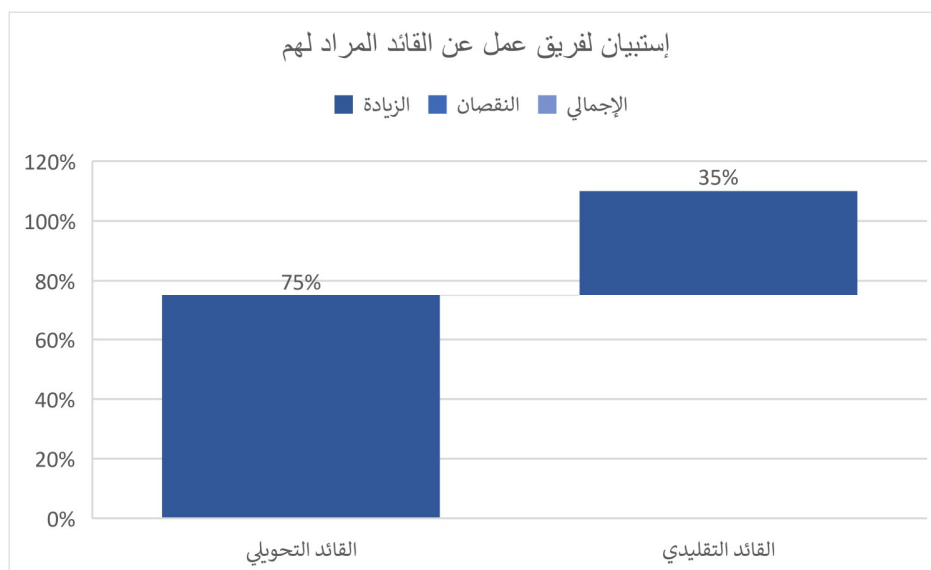
| العناصر                             | القائد التحويلي- القائد التقليدي                                                       | تحديد نوع العنصر |
|-------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| علاقته وتفاعله مع الوضع الراهن      | يكافح لتغيير الوضع الراهن                                                              |                  |
|                                     | يرغب ببقاء الوضع كما هو دون تغيير                                                      |                  |
| الأهداف المستقبلية                  | رؤية ثابتة متطلعة إلى التغيير الموجب للوضع الراهن                                      |                  |
|                                     | تنبثق من الوضع القائم دون إحداث تغييرات                                                |                  |
| القابلية للمحاكاة والمماثلة للآخرين | توجه مشترك مع من هم في أفضل وضعية ورؤية مثالية لتحقيق التميز على الأقل                 |                  |
|                                     | عدم الرغبة في الاندماج مع الآخرين والافتناع بهم                                        |                  |
| الخبرة                              | خبرة استخدام الوسائل غير الاعتيادية وتجاوز المألوف والتقليدي في أساليب العمل           |                  |
|                                     | خبرة في استخدام المتوفر له في الوسائل وما هو محدد له من أطر وأساليب عمل لتحقيق الأهداف |                  |

|  |                                                                      |                              |
|--|----------------------------------------------------------------------|------------------------------|
|  | معايير سلوك غير تقليدية                                              | السلوك                       |
|  | معايير سلوك تقليدية                                                  |                              |
|  | حاجة قوية للتحسس والتحليل البيئي لتغير الوضع الراهن                  | التحسس البيئي                |
|  | لا يركز إلى التحليل البيئي والحفاظ على الوضع الراهن                  |                              |
|  | وضوح عالي للمستقبل وتحديد دقيق للوسائل القيادية                      | وضوح الألفاظ                 |
|  | ضعف الوضوح في وضع الأهداف وعدم الوضوح في استخدام الوسائل القيادية    |                              |
|  | قوة شخصية معتمدة على الخبرة وإعجاب التابعين بالسمات المهمة والبطولية | أساس القوة ومصدرها           |
|  | قوة الموقع والقوة الشخصية المعتمدة على الخبرة والوضع الاجتماعي       |                              |
|  | تحويل اتجاهات التابعين إلى دعم وتنفيذ التغيرات الجذرية               | العلاقة بين القائد والتابعين |
|  | البحث عن الإجماع في الآراء والاعتماد على الأوامر والتوجيهات المباشرة |                              |

|     |                 |               |
|-----|-----------------|---------------|
| 75% | القائد التحويلي | اختيار القائد |
| 35% | القائد التقليدي |               |

## النتائج والمناقشة RESULTS AND DISCUSSION

تبين لنا النتيجة من خلال عمل الاستبيان بدمج الاستبيانات ببرنامج الاكسل وعمل مخطط إحصائي لنتيجة البحث التالي:



حيث أن ٧٥٪ من الموظفين الذين عملوا الاستبيان يوافقون على القائد التحويلي ذوي الرؤية الملهم الذي له الأثر الإيجابي على الموظفين والمنظمة ككل، و ٣٥ ٪ من الموظفين لا يوافقون على القائد التحويلي حيث أنهم يحبذوا القائد التقليدي وأتضح لي أن الجزء الأكبر من الذين لا يوافقون على القائد التحويلي هم الأقل كفاءة علمية.

## المراجع References

- (١) أحمد علي عياصرة، وهشام موسى حجازين (٢٠٠٦) القيادة في الإدارة التربوية. عمان. دار الحامد للنشر والتوزيع.
- (٢) أطروحة (سعيد الغامدي ٢٠٠١) القيادة التحويلية في الجامعات السعودية، مدى ممارستها وامتلاك خصائصها من قبل القيادات الأكاديمية، أطروحة دكتوراه جامعة أم القرى المملكة العربية السعودية.
- (٣) (الهواري سيد ١٩٩٦) ملامح مدير المستقبل من القيادة التبادلية الى القيادة التحويلية (المجلد ٢) القاهرة. مكتبة عين شمس.
- (٤) علي السلمي. (١٩٩٦). دارة السلوك الإنساني. القاهرة. دار غريب للنشر والتوزيع.
- (٥) الكاتب: د. محمد بن علي شيبان العامري، موسوعة مقالات مهارات النجاح.