

Everyone's Smart University

Project (Spring 2021)

Student Name	Mohammed Fadhil A Awal	اسم الطالب
Students I.D	2021200185	الرقم الجامعي

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

PROJECT LEADERSHIP

Instructions:

- ☐ آخر موعد للتسليم هو يوم الخميس 20-05-2021 في تمام الساعة 9 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

القيادة والتحفيز في المشروع

المقدمة:

يعتبر العنصر البشري أهم عنصر ومورد في المؤسسات الاقتصادية اليوم، فبواسطته تتم عملية الإنتاج والمبادلات، الابتكارات والابداعات التي تساهم في تلبية حاجات المجتمع. لذا كان الاهتمام منصباً عليه بمحاولة فهم سلوكه ورغبته في العمل وتبرز طاقته الكامنة وتحولها الى اعمال وتحديات الى تحقيق الأهداف.

وكان للقيادة الإدارية دور كبير وهام في عملية التحفيز ودفع العاملين على تقديم الأفضل فالقائد الإداري يستشعر هموم عامليه وآمالهم وأحلامهم ومختلف المشاكل التي تعيق أعمالهم ومهامهم فيدرسها ويحللها ويحولها الى راحة نفسية وحب للعمل.

إن المؤسسات الناجحة التي تملك قادة إداريين بمعرفة لمهارة التحفيز وتحريك للعنصر البشري لتنفيذ جيد وفعال للعمليات الإدارية.

القيادة (بالإنجليزية: Leadership) بالقدرة على تحفيز وإثارة اهتمام مجموعة من الأفراد، وإطلاق طاقاتهم نحو تحقيق الأهداف المنشودة بكل فعالية وحماس، كما يمكن تعريف القيادة بأنها القدرة التي يتميز بها القائد عن غيره بتوجيهه للآخرين بطريقة يتسنى بها كسب طاعتهم واحترامهم وولائهم، وشحن هممهم، وخلق التعاون بينهم في سبيل تحقيق هدف بذاته.

القيادة تتمثل في مجال الإدارة على قدرة شخص مسؤول في الشركة على إدارة الموظفين بكافة مستوياتهم داخل الشركة، وإدارة المواد داخل الشركة من خلال التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والبحث بطرق تضمن للجميع الالتزام بهدف تحقيق الأهداف المرجوة بطريقة تعكس ثقافة الشركة، وعادة ما يتولى الأشخاص الرؤاد في القيادة في عالم الأعمال مناصب تنفيذية؛ كالرئيس التنفيذي، وكبير مسؤولي التشغيل، وكبير المسؤولين الماليين.

تقسم القيادة تبعاً لمعايير مختلفة إلى عدة أنواع فمن حيث الإنتاج والفعالية يمكن تقسيمها إلى قيادة إيجابية أو سلبية، ومن حيث تفويض السلطة فيمكن تقسيمها إلى قيادة مركزية أو قيادة لا مركزية، أما بالنسبة لطبيعة التنظيم فتقسم إلى قيادة رسمية وقيادة غير رسمية، وأخيراً تقسم القيادة من حيث الدراسات الكلاسيكية إلى قيادة متآلف، السلطوي، التدريبي، الديمقراطي و عدم التدخل وسنتعرف على أنماط القادة في المؤسسة .

المؤسسة التي جريت عليها البحث مؤسسة في مدينة الخبر بالمنطقة الشرقية، جريت في قسم التصنيع والجودة وفي هذا القسم هناك ثلاث أنواع من القادة الأول النوع السلطوي (authoritarian) وهو يتسلط في كافة الأمور ويشرف عليها، ومن ذلك يبدأ احتكار اتخاذ القرار ويقوم بوضع وإيجاد الحلول بنفسه في حال وجود أي مشكلة دون استشارة العاملين بالمؤسسة، وعلى العاملين بالمؤسسة الالتزام بالأوامر فقط، فهذا الأسلوب يعتمد على التهديد وهو أسلوب سلبي. ثاني قائد الديمقراطي (democratic) يعطي نسبة معينة من الحرية للموظفين بالمؤسسة التي يعملون بها، وهذا من خلال مشاركتهم في صناعة القرار، حيث يقوم القائد بعرض المشكلة على العاملين ويطلب منهم الاستشارة وتقديم المساعدة في الأمر، ومن ثم يختار الحل المناسب له. ثالث قائد المتآلف (affiliative) وهو الذي يقدم العلاقة الإنسانية والمشاركة لإضافة إلى تفويض السلطة، فدائماً ما يتفاعل القائد

الديموقراطي مع العاملين بالمؤسسة ويأخذ مبدأ المشورة منهجاً له في حياته، كما أنه يولي أحد من الموظفين بعض من سلطاته.

التحفيز كما يعرفه دينيس واتلي في كتابة: التحفيز من الناحية النفسية، هو حالة تكونها رغبة المرء منا. فعندما تسيطر عليك رغبة ما أو تود تحقيق هدف معين بشكل كبير، أو تواجه تحدي يستنفر كل جهودك ومشاعرك فإنك في هذه الحالة تكون محفزا بشكل كبير وبالتالي يكون تصميمك على بلوغ هدفك كبير وغير قابل للإخفاق أو الفشل.

ويعرف أيضا على أنه الشعور الداخلي لدى الفرد الذي يولد الرغبة لاتخاذ نشاط أو سلوك معين يهدف منه الى الوصول إلى أهداف معينة.

هدف البحث:

تهدف هذه الدراسة الى توضيح المفاهيم الاساسية والمتعلقة بالقيادة الإدارية والتحفيز ومعرفة الأثر الناجم عن مهارة تحفيز العاملين بواسطة القيادة على العمل المراد بالكيفية والطريقة لتحقيق الأهداف.

الدراسات والنظريات السابقة :

هناك طرق متنوعة لتحفيز الأشخاص: يمكنك أن تهددهم بعقوبات بشكل أو آخر، أو تستحثهم بمكافآت مالية. أعرف أن أحد الأمور التي يفترض أن فعلها القائد لتحفيز الأشخاص هو مزج بين المكافآت والجزائيات. يشير الفكر الأكثر حداثة أننا نحفز أنفسنا إلى حد كبير عن طريق تلبية الاحتياجات الداخلية. وبما أنك قائد فعليك أن تفهم تلك الاحتياجات لدى الافراد وتعرف كيفية سيرها.

وهناك نظريات عديدة على اختلاف طرق وأنواع التحفيز

نظرية ماسلو (هرمية الحاجات) (Maslow Theory (Hierarchy of Needs Theory)

تعتبر نظرية ابراهام ماسلو للحاجات من أولى النظريات التي فسرت سلوك الإنسان وكيفية إشباع حاجاته في إطار سلم الحاجات التي رتبها فإن حاجات المستوى الأدنى تتمثل بالحاجات الفسيولوجية والسلامة والأمان والحاجات الاجتماعية، في حين أن حاجات المستوى الأعلى تشتمل على حاجات التقدير والاحترام وتحقيق الذات.

إن حاجات المستوى الأدنى هي مادية واجتماعية بطبيعتها في حين أن حاجات المستوى الأعلى هي حاجات للنمو والتطور والجوانب النفسية. ويمكن تفسير هذه النظرية وفق مبدئين: الأول، مبدأ العوز الذي ينص على أن الحاجات المشبعة هي ليست محفزة للسلوك وهذا يعني أن الحاجات غير المشبعة هي التي تحفز سلوك الفرد. أما المبدأ الثاني فهو مبدأ الارتقاء أو التقدم والذي يقوم على أساس أن الحاجة في مستوى معين لا تكون فاعلة أو ناشطة إلا إذا أشبعت حاجات المستوى الأدنى منها. وأهم الانتقادات الموجهة لنظرية ماسلو فهي افتراضها بأن الدوافع عبر سلم الحاجات هي واحدة للجميع بمعنى أن الحاجات الإنسانية تبدأ بالفسيولوجية وتندرج إلى تحقيق الذات لكنها لا تفسر سلوك بعض الأفراد الذين يعرضون وجودهم للخطر (حاجاتهم الفسيولوجية) لإشباع حاجات تحقيق الذات. كذلك تفترض تسلسل إشباع الحاجات فكلما أشبعت حاجة انتقل الفرد لإشباع

الحاجة التالية لكنها لا تفسير المبالغة في إشباع بعض الحاجات مثل زيادة الثروة على حساب العلاقات الاجتماعية أو الصداقة.

نظرية هرزبرغ (العاملين) Herzberg's Theory (two - Factor)

صاغ هرزبرغ نظريته هذه بناء على مقابلات أجراها مع 200 محاسب ومهندس سألهم حول المناسبات التي كانوا فيها راضين ومحفزين والمناسبات التي كانوا فيها متذمرين ومحبطين. ومن خلال نتائج هذه المقابلات وجد أن هناك عوامل يمكن أن تصنف ضمن مجموعتين: الأولى سماها العوامل الدافعة أو المحفزة للأداء أما الثانية فهي عوامل صحية أو مطهرة ومهمتها الحيلولة دون حصول حالة تذمر أو شكوى في بيئة العمل. وعلى الإدارة أن تهتم بكلا المجموعتين وتدرک التأثير المختل لكل منهما على الرضا أو عدم الرضا الوظيفي حيث إن توفر العوامل الصحية لا يؤدي إلى اندفاع العاملين نحو أداء عالي ومرضي في حين أن العوامل الدافعة إذا ما توفرت تكون هي السبب المؤدي إلى إنجاز عالي.

نظرية تحديد الأهداف Goal - Setting Theory

قام بتطوير هذه النظرية مفترضا أن الأهداف المنشورة من قبل منظمة الأعمال والتي يسعى الأفراد للوصول إليها من خلال إنجاز أعمالهم قد تكون محفزة لهم إذا وضعت بشكل سليم وتم إدارتها بفاعلية. وفحوى هذه النظرية أن الجهد المبذول من قبل الفرد يتحدد بدرجة صعوبة الهدف ومدى إثارته للتحدي من جانب ومدى وضوحه وتحديد معالمه من جانب آخر. إضافة إلى ذلك فإن مدى قبول الهدف من قبل الفرد واقتناعه بمعايير الأداء الموضوعية سيدعم التزامه تجاه تنفيذه وبذلك الجهود اللازمة لذلك. كذلك فإن الأداء الناتج عن إنجاز الهدف يتأثر بمدى دعم المنظم لجهود الفرد أو العاملين وكذلك قدرات سمات هؤلاء الأفراد العاملين.

نظرية التعزيز Reinforcement Theory

إن نظرية التعزيز تركز على البيئة الخارجية والنتائج أو العواقب الناجمة من هذه البيئة وأثرها على الفرد. ولعل أهم افتراض تقوم عليه هذه النظرية هو ما يسمى بقانون الأثر Effect Law والذي ينص على أن السلوك الذي تعقبه نتائج سارة سوف يتكرر مستقبلاً والسلوك الذي تعقبه نتائج غير مرضية لا يتكرر والتعزيز يعني حالة تتسبب في تكرار حصول السلوك مرة أخرى أو عدم حصول ذلك.

* التعزيز الإيجابي زيادة أو تقوية احتمال تكرار السلوك الإيجابي المرغوب به عن طريق تقديم مكافأة مناسبة سارة للعامل، مثال ذلك الإشادة بالعامل أو الموظف الذي يصل إلى مكان العمل في الوقت المحدد دائماً.

* التعزيز السلبي (تجنب غير المرغوب فيه): يقصد بهذا الأمر تقوية السلوك المتجنب للمواقف والعواقب غير المرغوبة أو غير السارة مثال ذلك أن يعمل الفرد من أجل تجنب الانتقاد من قبل مشرف العمل.

* العقوبة: العمل على عدم تشجيع السلوكيات غير المرغوبة التي يترتب عليها نتائج أو عواقب غير سارة بشكل عقوبات من أجل عدم تكرار هذا السلوك.

* الإزالة Extinction: ويقصد بها إزالة السلوكيات غير المرغوبة عن طريق عدم تشجيعها أو العمل على عدم ترويجها ودعمها عن طريق تقديم العواقب السارة لها: مثال ذلك عندما يحاول أحد المدراء إيقاف سلوك معين من أحد العاملين عن طريق اللقاء بزملائه ونصحهم عدم تشجيعه على هذا السلوك.

نظرية آدم للعدالة Adam's Equity Theory

هذه النظرية تقول بأن الشخص يقارن بين ما يعطيه لعمله وما يتلقاه في المقابل من العمل وبين ما يعطيه غيره وما يتلقاه ومن ثم يحدد مدى عدالة المؤسسة. فالموظف عادة ما يقول: إن فلانا قد حصل على تقييم عالٍ أو مكافأة أعلى مني على الرغم من أنه لا يؤدي مثلي، ولكنه صديق للمدير أو ... قد يحدث العكس أحياناً فيشعر الشخص بأنه قد حصل على أكثر مما يستحق مقارنة بغيره. هذا قد يؤدي بالشخص الذي يشعر بالظلم أن يقلل من مجهوده في العمل ليقال من إحساسه بالظلم أي لكي يتساوى المجهود مع المقابل مقارنة بزميله. بالطبع قد لا يفعل الموظف ذلك لكونه يحاول أن يؤدي العمل بأمانة، ولكنه يظل غير محفز، بل محبط. أي أن هذه النظرية تعني أن عدم الشعور بالعدالة هو وسيلة تثبيط ومصدر إحباط. لذلك فإن على المؤسسة أن تُشعر العامل بالعدالة قدر الإمكان.

هذه النظريات مع اختلافها أوضحت لنا أموراً مهمة تساعدنا على تحفيز العاملين. لاحظ كيف يمكنك دمج هذه النظريات فيمكنك تقديم حافز يُلبّي الاحتياجات الأساسية وفي نفس الوقت يكون مرتبطاً بهدف محدد مسبقاً ويحقق كذلك نوع من التقدير. ولاحظ كيف أن التحفيز لا بد أن ينبني على تقييم عادل يشعر به العاملون فهذا يربط نظرية آدم للعدالة بنظرية ماسلو. لاحظ أن تحديد أهداف فيها قدر من التحدي يعطي فرصة لتلبية احتياجات تحقيق الذات والتقدير. وكذلك فإن تلبية الاحتياجات الاجتماعية قد تشتمل على فرص لتحقيق الذات والحصول على قدر من التقدير فتنظيم مسابقات في العمل في الرياضة والثقافة وغيرها يتيح للعاملين الاستمتاع بالمشاركة فيها والتنافس وحصول بعضهم على جوائز وتقدير من زملائهم.

المنهجية:

تم عمل استبيان وزعت عشوائياً لمجموعه من العاملين من مختلف الجنسيات في قسم التصنيع والجودة

العبارة	النسبة من الموظفين	اتجاه العينة
أكافئ المرؤوسين وأقدم لهم الحوافز المادية كزيادة فالأجور	40%	أوافق
	30%	لا أوافق
	30%	محايد
أعمل على تشجيع الموظفين على الابداع والتجديد المستمر	70%	أوافق
	20%	محايد
	10%	لا اوافق
يتقبل القائد الاعتذار ممن أخطأ في عمله من موظفيه	60%	أوافق
	30%	محايد

لا اوافق	%10	
أوافق	%50	أقوم بتقديم المدح والشكر للموظفين
لا اوافق	%30	
محايد	%20	
محايد	%60	الرجل القيادي يمنح موظفيه مساحة من الحرية في تنفيذ مسؤولياتهم
أوافق	%20	
لا اوافق	%20	

المنافشة والنتائج:

نلاحظ بأنه نسبة تقدير موافق هي الأكثر وهذا يعني أفراد العينة يقومون بتحفيز تابعيهم بشكل المطلوب، فهم يشاركون مرؤوسيهـم النجاحات والإنجازات المحققة، إضافة إلى معاملتهم بالأسلوب الجيد وتقديرهم والعمل على تنمية كفاءاتهم ومهاراتهم والثقة في قدراتهم وقراراتهم. كل هذا يحفز الفرد العامل ويجعله يشعر بذاته وأهميته عند قائده أولاً ثم مؤسسته ومجتمعه ثانياً فيسعى إلى تقديم الأفضل دائماً وإنجاز كل ما يوكل اليه بفعالية وحماس لإثبات هذا التقدير.

المراجع:

- إبراهيم الفقي 2008 سحر القيادة، كيفه تصبح قائدا فعالا، الطبعة الأولى دار اليقين لنشر والتوزيع، مصر
- مدني عبد القادر علقي 2007 إدارة الموارد البشرية، دار خوارزم لنشر
- جون أدير، طور مهاراتك القيادية، صناعه النجاح الطبعة الأولى 2014
- دكتورة ساره عادل الفصل الثامن القيادة والتحفيز من مادة مشروع القيادة 20-3-2021
- دكتورة ساره عادل الفصل الثالث مفهوم القيادة من مادة مشروع القيادة 13-2-2021
- Essential Manager's manual, Heller and Hindle, 1998, Darling Kindersley
- Behavior in Organizations, Greenberg and Baron, seventh edition, 1999, Prentice Hall
- SUSAN WARD www.thebalancesmb.com, Retrieved 2021-3-18 (2020-9-17)