

Everyone's Smart University

Project (Spring 2021)

Student Name	أروى طائر عبدالله الأحمرى	اسم الطالب
Students I.D	2021202936	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**

المقدمة

يمثل القائد حلقة الوصل بين الموظفين والإدارة العليا، ولا يمكن أن يكون هناك نجاح وتقدم في المنظمات والمنشآت إذا لم توجد القيادة الفعالة والصحيحة للفريق، حيث يكمن نجاح المنشآت والمنظمات الرائدة بوجود قادة متميزون وليسوا مدراء فقط. في الإدارة من الأفضل أن تكون قائداً وليس مديراً إذا كنت تطمح للتميز والإبداع، مع العلم أن المدير قد يكون ناجحاً في الإدارة، وفي الحدود الأساسية والمتطلبات الرئيسية، لكن القائد مختلف، فهو يبحث عن التميز والتفكير خارج الصندوق والتجارب، بل ومحاولة المنافسة مع المنظمات الأخرى. وإدارة الفريق تعني قدرة القائد على الإلهام والتحفيز والتنظيم وتنسيق العمل بين أفراد فريقه بهدف تحقيق نتيجة أو أهداف اتفقوا وجمعوا عليها. ويعد تشكيل فريق العمل وإدارته بشكل فعال أحد أهم مسببات نجاح المشروع فلذلك كان من الأهمية بما كان اختيار فريق عمل جيد وإدارته بالشكل الأمثل لتحقيق أهداف المؤسسة أو المشروع.

إدارة فريق العمل بشكل ناجح وفعال تبدأ قبل تشكيل فريق العمل؛ باختيار مديراً قائداً بارعاً ثم اختيار أفضل الأشخاص للوظائف الشاغرة في مشروعك، ثم تنتقل إلى أيدي مدير المشروع كل الأدوار ليقوم بدوره في التخطيط والتحليل وتوزيع الأدوار، وتحفيز الفريق وتحريكهم نحو الهدف المحدد في خطة العمل.

الدراسات العلمية السابقة

1-دراسة عبد الرسول وعبد السادة (2012) وهدفت إلى تحديد أثر خصائص القيادة الخادمة في تعزيز ثقة المرووسين بالقائد، وتكونت عينة الدراسة من 80 عضواً من هيئة تدريس، وتم استخدام الاستبانة كأداة، وتم اختبار الفرضيات لتحديد أثر خصائص القيادة الخادمة على ثقة المرووسين باستخدام نمذجة المعادلة الهيكلية وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة أثر وارتباط بين خصائص القيادة الخادمة والثقة بالقيادة مما يعني أن توجه القائد لتلبية حاجات العاملين يسهم في تعزيز ثقة العاملين بمقدراته ومعارفه في إنجاح القسم.

2-دراسة الديرية (2011): هدفت إلى الكشف عن درجة ممارسة عمداء كليات التربية في الجامعات الأردنية للقيادة الخادمة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وعلاقتها بالرضا الوظيفي لديهم، وقد تم استخدام استبانتي الأولى لقياس ممارسة عمداء كليات التربية للقيادة الخادمة التنظيمية، والثانية لقياس درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس وتكونت العينة من (189) عضواً من أعضاء هيئة تدريس، وتوصلت الدراسة إلى أن عمداء كليات التربية في الجامعات الأردنية يمارسون القيادة الخادمة بدرجة متوسطة كذلك وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين ممارسة عمداء كليات التربية للقيادة الخادمة والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس.

3- دراسة سكول (Skull 2014)، هدفت إلى معرفة مدى تأثير القيادة الخادمة على التزام أفراد المنظمة تجاه المنظمة ومدى العلاقة بينهما، و استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتمثلت الأداة في استبانة، وطبقت هذه الدراسة في إحدى الجامعات الأمريكية على عينة من الموظفين بلغ عددهم 149 موظفاً وقد استخدمت هذه (Becker, Billings, Eveleth ومقياس القيادة لخدمة معرفة مستوى) (Fields and Winston, 2010) مقياس الدراسة (Gilbert 1996 and معرفة مستوى التزام الموظفين للمنظمة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن القيادة الخادمة تؤثر على المؤسسة كان القائد ل بشكل كبير على التزام الموظفين للمشرف الرئيس، وأنه كلما كان الموظفون لديهم انتماء خادما لزملائه.

المنهجية المتبعة في البحث

المنهج الوصفي يُعتبر الأنسب في التعامل مع الظواهر الإنسانية والاجتماعية. يستخدم الباحث هذا المنهج عندما تتوفر لديه معرفة ومعلومات كافية عن الظاهرة أو الموضوع. يتصف المنهج الوصفي بأنه واقعي، لأنه يدرس الظاهرة كما هي موجودة في الواقع.

شروط استخدام المنهج الوصفي:

جمع المعلومات وكافة البيانات المتعلقة بالظاهرة، من أجل تفسير مشكلة البحث. أن يمتلك الباحث المهارة على استخدام كافة أدوات هذا المنهج؛ كأدوات القياس والتحليل.

خطوات المنهج الوصفي:

- الشعور بالمشكلة، وجمع المعلومات عنها.
- تحديد المشكلة.
- وضع فروض الدراسة التي تجيب عن العنوان بصورة مؤقتة.
- تحديد مجتمع البحث، والعينة التي ستتم عليها الدراسة.
- تحديد أدوات جمع البيانات كالاستبانة.
- أخيراً يتم كتابة النتائج وتفسيرها، وتقديم بعض التوصيات.

تنظيم وهيكلة أعضاء الفريق Team Structuring

يقوم عادة مدراء المشاريع بتقسيم الفرق الى ثلاث أنماط في كل الأنواع، يجب أن يحتوي الفريق على هيكل إداري وتنظيمي .
وتتقسم كالتالي:

1. Functional Team : وهو الفريق الذي ينتمي أعضاؤه إلى نفس القسم ، كالتسويق أو المالية على سبيل المثال.
2. Cross-Functional Team: وهو الفريق الذي ينتمي أعضاؤه إلى أقسام مختلفة.
3. Project Teams: وهي التي يتم فيها جمع الأعضاء لإنهاء مشروع معين ، وغالباً يكون المشروع معقد قليلاً ولا يمكن إنجازه من قبل شخص واحد.

المرحلة الأولى لبناء الفريق هي التشكيل Forming:

تصنف كأهم مراحل تكوين الفريق وتعد مرحلة حاسمه قد يتجاهل البعض أهميتها وينتقل الى مرحلة أخرى **خصائصها:**

- يحاول الأعضاء أن يتعرفون على بعضهم البعض .وفي الفرق المتواجدة في نفس المكان، يتم هذا عادةً عن طريق عمل ورشة عمل مع بعض الأنشطة التي من شأنها أن تساعد في كسر الحواجز بين الأعضاء.
- يحاول الفريق أن يفهم المهمة أو المشروع التي سيقوم به.
- يحاول أعضاء الفريق أن يحددوا ماهي الأعمال والمهام التي تناسبهم في الفريق، وماهي المهام التي تناسب بقية الأعضاء .مثلاً من أريد أن يكون قائداً للفريق؟ ومن الذي لا أريده أن يقود الفريق؟
- يقوم الفريق بوضع بعض القوانين التي سيعمل الفريق وفقاً لها.

ربما تتساءل كعضو عن ماهية المشروع، أو عن أشكال وشخصيات الأعضاء الآخرين، وربما تشعر بالإحباط بسبب البطء في العمل وستحس بأنكم أضعتم الكثير من الوقت .ولذلك كن صبوراً، لأن عملية تعارف الناس وثقتهم ببعض تحتاج إلى الوقت، وهذا الوقت هو مرحلة التشكيل.

المرحلة الثانية: العصف: Storming:

هذه أكثر المراحل حسماً في عملية تطور الفريق، لأن بعض الفرق تتفكك في هذه المرحلة، والبعض الآخر يعاني فيها وقتاً ليس بالقصير، وبعض الفرق الذكية ستستطيع تجاوزها بل أيضاً الاستفادة منها في تطوير الفريق.

خصائصها:

- عندما يقترب التاريخ المحدد لأول مهمة، سيبدأ الضغط النفسي على الأعضاء وسيتسبب في زوال اللطف والأدب في الحديث والكلام الذي كان موجوداً بين الأعضاء.
- ستظهر اختلافات في الآراء حول بعض المهام، وسيقوم بعض الأعضاء بالدفاع عن آرائهم بكل قوة.
- أغلب النقاشات ستتمركز حول قواعد وأنظمة الفريق، والأدوار المناطة بكل عضو في الفريق.
- غالباً لن يكون هنالك تطوراً في إنتاجية الفريق.
- عندما يشتد النقاش في بعض المواضيع ويتحول إلى نقد شخصي، ربما ينسحب بعض الأعضاء من النقاش حتى تهدأ الأمور. وسيتوجب على أحد الأعضاء (مثل قائد الفريق) أن يقوم بمحادثتهم بشكل شخصي حتى يعيدهم إلى العمل مع الفريق.
- أهم العوامل المساعدة في هذه المرحلة هي مهارات التواصل أو الاتصال بالإضافة إلى مهارات التفاوض.
- كلما كانت المهمات مفصلة وواضحة كلما أصبحت هذه المهمة أسهل وأكثر فاعلية.

المرحلة الثالثة: الاستقرار Norming

خصائصها:

- تبدأ شخصية الفريق بالظهور، وأغلب الاختلافات بين الأعضاء يكون قد تم حلّها.
- الفريق يكون قد اتفق على طرق وأساليب العمل بين الأعضاء (قوانين الفريق)، بالإضافة إلى اتفاق الأعضاء على المهام المطلوبة منهم في الفريق (أدوار الفريق).
- يتفق الفريق على فهمهم للمهمة وكيف سيقومون بإنجازها.
- تبدأ الإنتاجية بالظهور.

في الفرق الافتراضية:

- أحد القوانين المفيدة التي ربما تفيد الفريق، هو الاتفاق على متى وكم مرة يتوجب على الأعضاء أن يتفقدوا البريد الإلكتروني والموارد الإلكترونية لإدارة المشروع كال SharePoint وخلافها.
- وأيضاً من المفيد أن يعرف الفريق الأوقات المناسبة للعمل في الفريق لكل عضو. هذا يساعد الأعضاء على معرفة كيفية التواصل ومتى يتم التواصل مع بقية الأعضاء.

المرحلة الرابعة: الإنتاجية Performing

خصائصها:

- تركيز الفريق انتقل من التركيز على نمو الفريق إلى التركيز على المهمة أو المشروع المطلوب من الفريق.
- كل عضو في الفريق يعرف كيف يعمل مع الآخر ويعرف أيضاً كيف يعمل الفريق ككل.
- الفريق يكون في وضع قوي لمواجهة المشكلات وحلّها.
- يكون هنالك نمو قوي في الإنتاجية باتجاه الهدف النهائي للمشروع.

في الفرق الافتراضية، يجب عليك كعضو في الفريق أن تقوم بإخبار الفريق عن مدى تطورك وعملك بشكل دوري. لأن العمل الجماعي عن بعد لا يساعد الأعضاء في معرفة حالتك، مثل هل أنت مشغول؟ مسافر؟ مريض؟ غير قادر على العمل لسبب ما؟ لذلك يجب عليك أن تقوم بإخبارهم عن أي تطور لحالتك، وعن الأوقات التي لن تستطيع أن تعمل فيها لأي سبب.

المرحلة الخامسة: النهاية Adjourning or Mourning

خصائصها:

- بعض الفرق تزيد إنتاجيتها في هذه المرحلة.
- هنالك احتمالية أن تقل فعالية الفريق بسبب شعور الأعضاء بالحزن لأن العلاقات التي بناؤوها قاربت نهايتها.
- المهمة تكون اكتملت في هذه المرحلة، والمشروع يصل إلى نهايته، ويتم حلّ الفريق.

للتقليل من ضرر هذه المرحلة، يفضل أن تحاول بعمل شيء يحافظ على علاقات الأعضاء ببعض، مثل أن تتفقوا على التواصل بالبريد الإلكتروني على سبيل المثال.

المراجع:

الدافع والشخصية
إيه إتش ماسلو
نيويورك، هاربر وإخوانه، 1954

مبادئ الإدارة
HL Sisk
Edward Arnold ،1969

إدارة الرواتب وتخطيط القوى العاملة ،
Manfred Davidmann
Social Organization Ltd