

Everyone's Smart University

Project (Spring 2021)

Student Name	HAMOUD KHALIL ALRAJEH	اسم الطالب
Students I.D	2021201822	الرقم الجامعي

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

PROJECT LEADERSHIP

تأثير مهارات القيادة على نجاح المشروع في المؤسسة الصحية

١- مقدمة INTRODUCTION

يخلط الكثيرون بين مصطلحي القيادة (Leadership) والإدارة (Management) ويعتبرونهما وجهان لعملة واحدة. لكن المصطلحين مختلفين تماماً في الحقيقة. فالقائد يمكن أن يكون مديراً أيضاً ولكن ليس كل مدير يصلح قائداً . حيث يعد علم إدارة الأعمال من أكبر مجالات العلوم الإدارية التي شهدت اهتماماً بالغاً من طرف الإقتصاديين وتحولاً كبيراً من حيث المفاهيم والتطبيقات، والقيادة تشكل محورا هاما تركز عليه مختلف النشاطات في المؤسسات العامة والخاصة على حد سواء. وفي ظل تنامي المؤسسات وكبر حجمها وتشعب أعمالها وتعقدتها وتنوع العلاقات الداخلية وتشابكها وتأثرها بالبيئة الخارجية في عصر التقدم التكنولوجي المتسارع الذي نتج عنه حالات عدم التأكد المستمر في شتى المجالات، وهي كلها أمور تستدعي مواصلة البحث والاستمرار في إحداث التغيير والتطوير ، وهذه مهمة لا تتحقق إلا في ظل قيادة واعية، بهدف تحديد أبرز المشاكل التي تعترض المؤسسات وتقديم الحلول لها من أجل تحقيق أهدافها و أهداف المتعاملين معها، وتستمد القيادة الإدارية أهميتها من قدرتها على الاستغلال الأمثل لمقومات المؤسسة ومواردها في رفع الأداء وذلك من خلال استخدام أنماط قيادية فعالة داخل المؤسسة. لذا فإن مصطلح أو تعريف القيادة متعدد حسب مفهومها وهي :

عملية إلهام الآخرين للعمل معاً لتحقيق هدف مشترك في كيان معين (١). كذلك تم تعريفها بأنها العلاقة بين مشاركة الزعيم وفاعليته في تحقيق الأهداف معقدة (٢). كما عرفها نيومان هي القدرة على توجيه سلوك الجماعة و التأثير فيها بشكل يدفعها الى التعاون عن رضا واقتناع لتحقيق الأهداف (٣). تؤثر القيادة على ثقافة الشركات وثقافة المشاريع وصنع القرار والتزام الموظفين وبدون القيادة المناسبة فإن خطر فشل الأعمال سيكون عالي . لذا يُنظر إلى القيادة على أنها القدرة على اتخاذ قرارات استراتيجية، باستخدام مهارات مثل التواصل، والعلاقات الشخصية، والتحفيز، وصنع القرار، والنضج العاطفي، لتحقيق الأهداف . هناك أنواع مختلفة من أساليب القيادة المعروفة التي قد تكون قابلة للتطبيق في التعامل مع العديد من التحديات التي يمكن أن تواجهها المنظمة في كل وقت.

ليستطيع القائد التأثير في الآخرين ليحقق أهداف المؤسسة في ظل بيئة دائمة التغيير، لابد له من أن يتمتع بمهارات وقدرات تساعده في ذلك، والمتمثلة في ما يلي:

- أ- المهارات الفنية: وتتمثل في القدرة على استخدام الأدوات والوسائل والإجراءات والأساليب التي تساعد على أداء المهمة كالإلمام بجوانبه الفنية وتفهم الأنظمة والإجراءات واللوائح ومعرفة طبيعة الأعمال و مراحلها وعلاقاتها ومتطلباتها.
- ب- المهارات الإنسانية: وهي القدرة على تفهم سلوك الآخرين ودوافعهم وشخصياتهم وعلاقاتهم ، والعوامل المؤثرة على سلوكهم كمهارة الإقناع و التحفيز وتشجيع الآخرين ومهارة الإتصال الفعال بناء فرق العمل وتقوية الروابط فيما بينهم.
- ت- المهارات الفكرية: وتشمل تلك المهارات قدرة المدير على إدراك القضايا المعقدة ، وفحص العوامل المتعارضة التي تؤثر على حل المشكلات بالإضافة إلى القدرة على التعامل مع المواقف بما يحقق أهداف المؤسسة كالقدرة على اتخاذ القرارات الصحيحة في المواقف الصعبة وإملاك الرؤية .

ث- المهارات الشخصية: ترتبط هذه المهارات بشخص القائد، فهي تدخل في بناء الكاريزما القيادية التي يركز عليها في عملية إنجاز الأولويات والشجاعة بإنجاز الأعمال مع تحمله لكافة النتائج المترتبة على المخاطرة والثقة بالنفس و بالآخرين.

١.١ مهارة التأثير INFLUENCING SKILL

تم اختيار مهارة التأثير لما رأيتها جداً مؤثرة ومحفزة لدى المؤسسة الطبية التي أعمل بها وهو التأثير الذي يمارسه القائد على موظفيه ووسائله في ذلك مصادر القوة لديه الرسمية والغير رسمية كما يلي:

- أ- المصادر الرسمية للتأثير: أساسها المركز الوظيفي للقائد وتتمثل في - : القوة الشرعية: تمثل قوة تنجم عن الحق القانوني (الرسمي) الذي يتمتع به القائد بناءً على اتفاق معين، يفرض به سلوكاً معيناً على الآخرين
- قوة منح المكافأة: هذه القوة مصدرها توقعات الفرد من قيامه بمهامه على الوجه المطلوب وان امتثاله لأوامر رئيسه سيعود عليه بمكافأة مادية او معنوية من قبل الرئيس ، من خلال ما يتمتع به من حق في منح المكافآت.
- القوة القسرية: وأساسها الخوف، وهي مرتبطة بتوقعات الفرد من أن تقاعسه أو قصوره في تأدية واجباته أو عدم امتثاله لأوامر رئيسه سيعرضه إلى العقاب المادي أو المعنوي. وهذه القوة هي الأشد لأنها قد تتجاوز الحرمان من الثواب (الحوافز المادية) إلى فرض العقاب مثل عدم الترقية بالمنصب، قطع أو خفض الراتب، الإيقاف عن العمل وغيرها .
- ب- المصادر غير الرسمية للتأثير: أساسها شخصية القائد وما يتمتع به من قدرات ومؤهلات فردية تسمح له بالتأثير على الآخرين وهي: - قوة الخبرة: وهي القوة المستندة إلى علم وخبرة ودراية ومهارة القائد في عمله .وهي تمثل مصدر تأثير للقائد من خلال حله للمشكلات التي تواجهه مريضيه، بطريقة تدفع بهم مستقبلاً الى الالتجاء إليه في حل كافة المشاكل .
- القوة المرجعية: أساس قوة تأثير القائد هو إعجاب المرؤوسين بشخصيته و سماته، يصبح مرجعاً لهم يستمدون منه أفكارهم، مبادئهم، طريقة عملهم .

- قوة الإقناع: يؤثر القائد على مريضيه من خلال إقناعهم واستمالتهم بان ما يطلبه منهم آداؤه هو الأصلح لتحقيق طموحاتهم و شباع حاجاتهم وتحقيق أهداف المؤسسة.

١.٢ أسلوب القيادة في المؤسسة الصحية : LEADERSHIP STYLE

الأسلوب الديمقراطي (Democrat) ، لإنتاجية أكثر إستقراراً، و لدافعية الأفراد للعمل أكبر ويعمل الأفراد بروح الفريق الواحد .

تعتبر دراسات جامعة ايوا من الدراسات الرائدة في مجال دراسة السلوك القيادي، قام بها كل من رونالد ليبيت، رالف وايت وكيرت ليفين. وتمثل هذا السلوك في استخدام ثلاثة أنماط للقيادة وهي: ١- الأسلوب الاستبدادي او الأوتوقراطي ٢- الأسلوب الديمقراطي ٣- الأسلوب الحر

١.٣ نمط القيادة في المؤسسة الصحية هي (المسار- الهدف) (GOAL)

طور هذه النظرية روبرت هاوس عام ١٩٧١ ، والتي تفترض أن نمط القيادة الفعال هو ذلك النمط الذي يسير أهداف العاملين، والذي يبين لهم مسارات وأساليب تحقيق هذه الأهداف، وهذا يعني أن فعالية القائد الإداري تتوقف على الأثر الذي يحدثه سلوكه ونمط قيادته على دافعية المرؤوسين للأداء، وعلى رضاهم الوظيفي ومشاعرهم . وتقوم هذه النظرية على عنصرين أساسيين هما:

أولاً الأنماط القيادية: وفقاً لنظرية المسار - الهدف يوجد أربع أساليب أساسية للقيادة :

- السلوك التوجيهي: التركيز على المهام ومتطلباتها، إذ يقوم القائد بتعريف المرؤوسين بما هو متوقع منهم القيام به من مهام ومسؤوليات ومعدلات أداء وأساليب عمل وأساليب مكافأة .
- السلوك المساند: توفير المشورة والرعاية والاهتمام باحتياجات المرؤوسين، وخلق جو عمل إيجابي.
- السلوك الإنجازي : (وهو النمط المُتبع في المؤسسة الصحية) وهو أن توضع أهدافاً تثير التحدي و تتطلب بذل الطاقة القصوى في العمل مع إظهار الثقة الكاملة بمرؤوسيه في تحقيق هذه الأهداف.
- السلوك المشارك : مشاركة الرئيس المرؤوسين في وضع الحلول للمشاكل وتشجيع الإقتراحات والآراء عند اتخاذ القرارات

ثانياً العوامل الموقفية: أما أهم العوامل الموقفية التي تم الأخذ بها على وفق نظرية المسار- الهدف والتي تؤثر في سلوكيات المرؤوسين وإنجازهم لما هو مطلوب منهم فهي :

- الخصائص الشخصية للمرؤوسين: تتمثل في القدرة، الحاجات والدوافع .
- خصائص بيئية العمل: وهي كل المتغيرات التي ال تخضع للمرؤوسين مثل هيكله العمل، النظام الداخلي للمؤسسة، أعضاء فريق العمل.

١.٤ هدف البحث : GOAL OF THE RESEARCH

- التعرف على مفهوم القيادة الإدارية والخصائص وتحديد أهميتها بالنسبة للعمل الإداري في المؤسسة .
- مهارة التأثير وتأثير القائد على موظفيه .
- تحديد وإيجاز نمط القيادة لدى المؤسسة بوضع الأهداف والعمل عليها بالثقة الكاملة لتحقيق هذه الأهداف .

٢- الدراسات العلمية السابقة : LITERATURE REVIEW

- دراسة الشريف طلال، أنماط القيادة وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بإمارة مكة المكرمة (٤)
- هدفت الدراسة إلى التعرف على الأنماط القيادية السائدة بأمارة منطقة مكة المكرمة (مؤسسة حكومية)، والتعرف على طبيعية العلاقة بين الأنماط القيادية والأداء الوظيفي بأمارة منطقة مكة المكرمة. وقام الباحث بتصميم استبانة بلغ عدد عينتها ٢٤٠ تم توزيعها على عينة عشوائية من العاملين في إمارة منطقة مكة المكرمة الذين يشغلون وظيفة مدير إداري ورئيس قسم، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي. وخلصت الدراسة إلى نتائج أهمها:
- تبين أن هناك توافر الأنماط القيادة الثلاثة حيث يمارس القادة في إمارة منطقة مكة المكرمة النمط القيادي الديمقراطي بدرجة عالية والنمط الحر بدرجة متوسطة والنمط الأوتوقراطي بدرجة أقل
 - تبين أن هنالك علاقة ارتباط دالة إحصائية وموجبه بين نمط القيادة الديمقراطي ومستوى الأداء، في حين وجود علاقة ذات دالة إحصائية سلبية بين نمط القيادة ومستوى الأداء الوظيفي لدى كل من نمط القيادة الحر ونمط القيادة الأوتوقراطي.

٣- منهج البحث METHODOLOGY

تم إعتداد المنهج الوصفي التحليلي، عند وصف وتحليل مفهوم القيادة ، وشمل ذلك نظرية القيادة الإدارية المتبعة لدى المؤسسة ، ونمط القيادة ، ، أما في الجانب التطبيقي تم استعمال منهج دراسة علمية سابقة الذي تم الإعتماد فيه على أسلوب الاستبيان لجمع المعلومات حول عينة الدراسة .

٤- النتائج والمناقشة RESULTS & DISCUSSION

القيادة وأسلوب صنع القرار تعتمد إلى حد كبير على فلسفة ورسالة ورؤية وهدف المؤسسة. فالنمط القيادي الديمقراطي يهتم ببناء علاقات جيدة بين القادة والمرؤوسين، ويعمل على مشاركتهم في اتخاذ القرارات و تفويض السلطات لهم، من أجل تحقيق أهداف المؤسسة ورفع مستوى أداء العاملين .

٥- المراجع REFERENCES

- ١- بيرس JL،نيوستروم. JW القادة والقيادة ع. rocess نيويورك: ماكجرو - هيل إروين؛ ٢٠٠٦
- ٢- القيادة: النظرية والتطبيق ed ألف أوكس، كاليفورنيا: منشورات سيج . 2004 G Northouse
- ٣- محمد اسماعيل بلال، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، القاهرة
- ٤- دراسة الشريف طلال، أنماط القيادة وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بإمارة مكة المكرمة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال ، ٢٠٠٤