

Everyone's Smart University

Project (Spring 2021)

Student Name	Khalid khwaitim almotairi	اسم الطالب
Students I.D	2021201484	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**

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

INTRODUCTION

يعتبر أسلوب القيادة هو الطريقة التي يحقق بها القائد أهدافه. يمكن أن يكون لها تأثيرات عميقة على المنظمة وموظفيها ، ويمكن أن تحدد ما إذا كانت المنظمة فعالة أم لا.

و يعتمد أسلوب القيادة على تصور القائد والمنظمة لماهية القيادة، وعلى اختيار القائد لأساليب القيادة. واعتمادًا على الطريقة التي يتعامل بها معًا، قد يتبنى القائد أحد الأساليب المتنوعة، وينعكس كل منها في طريقة عمل المنظمة والطريقة التي يتعامل بها موظفوها مع بعضهم البعض.

وفقًا لجون غاردنر ، في كتابه On Leadership ، "القيادة هي عملية الإقناع أو المثال الذي يقوم فيه فرد (أو فريق قيادة) بحث و تحريك مجموعة على متابعة الأهداف التي حددها القائد أو المشتركة بين القائد وأتباعه". إذا قبلنا هذا التعريف، فإن أسلوب القيادة هو الطريقة التي تنفذ بها هذه العملية.

القائد يعتبر المحور الذي يبني عليه العمل الجماعي من خلال بناء التلاحم والتعاون داخل الجماعة بما يسمح من تحويلها إلى فريق، كما أن السمات السلوكية خاصة القدرة على الاتصال والإقناع، مهارة بناء العلاقات الإنسانية، والقُدوة الحسنة وضرب المثل الذي يعطيه القائد من خلال أفعاله وأقواله كلها تجعل قدرته كبيرة على التأثير في المرؤوسين لخلق وتدعيم الولاء والإخلاص للمنظمة من خلال الإيمان بأهدافها وتجاوز أهدافهم الشخصية في سبيل تحقيق أهدافها، وهذا ما يبين الدور الهام الذي تلعبه القيادة الإدارية في تنمية الكفاءات.

وهو ما جعلنا نقترح مجموعة من السمات الشخصية، السلوكية والذهنية كأساس يركز عليه القادة في تأثيرهم على مرؤوسيه من أجل تنمية كفاءتهم عن طريق تحفيزهم وتدريبهم للعمل على تحقيق الأهداف المسطرة، وتشجيعهم على العمل التعاوني وحتى تغيير اتجاهاتهم نحو العمل والمنظمة لتنمية ولأهم لأهدافها، وهذا ما يبين أن القيادة الإدارية لها دور أساسي في تنمية قدرات العاملين من أجل أداء فعال والذي يعتبر أهم محددات أداء المنظمة باعتبار أن العنصر البشري هو أهم مواردها.

LITRATURE REVIEW

أساليب القيادة الأربعة:

القيادة الإستبدادية (Autocratic): يصر القادة الاستبداديون على فعل كل شيء بأنفسهم. و يمتلكون كل السلطات و الصلاحيات، ويتخذون جميع القرارات ، غالباً لا يخبرون أي شخص آخر عما يتعين عليهم فعله. فإذا كنت تعمل من أجل قائد استبدادي، فإن وظيفتك عادة تقتصر على فعل ما يطلب منك القيام به.

القيادة الإدارية (Managerial): إن القائد الذي يرى نفسه كمدير يختص في المقام الأول بتسيير و إدارة المنظمة. حيث أن الأمر لا يمثل مشكلة ، طالما أنه يوجد في حالة جيدة. و قد يولي اهتمامًا للعلاقات مع وبين الموظفين ، ولكن فقط في خدمة

الحفاظ على سير الأمور بسلاسة. و اعتماداً على طبيعة واستقرار المنظمة ، قد يكون تركيزه الأساسي على التمويل، وعلى تقوية أنظمة البنية التحتية للمنظمة (السياسات ، الوظائف ، المعدات ، إلخ) ، أو على التأكد من أن العمليات اليومية تتم بشكل جيد (بما في ذلك التأكد من أن الجميع يقوم بما يفترض أن يفعله).

القيادة الديمقراطية (Democratic). يدرك القائد الديمقراطي أنه لا توجد منظمة بدون موظفيها. فهو ينظر إلى وظيفته و إلى الوظائف الأخرى من حيث المسؤوليات بدلاً من الوضع ، وغالباً ما يتشاور في عملية صنع القرار. في حين أنه يسعى للحصول على آراء الآخرين و يقدرها و يراعيها ، إلا أنه يرى أن المسؤولية النهائية عن صنع القرار تعتبر مسؤوليته. و على الرغم من أنه يرى المنظمة كمشروع تعاوني ، إلا أنه يعلم أنه يجب عليه في نهاية الأمر مواجهة عواقب قراراته بمفرده.

القيادة التعاونية (Collaborative). يحاول القائد التعاوني إشراك الجميع في المؤسسة في القيادة. إنها حقاً الأولى من بين المتساوين، من حيث أنها قد تبدأ المناقشة، وتحديد المشاكل أو القضايا التي تحتاج إلى معالجة، وتتبع المنظمة ككل، بدلاً من وظيفة واحدة معينة. و لكن يتم اتخاذ القرارات من خلال عملية تعاونية للمناقشة، وشكل من أشكال اتفاق الأغلبية أو التوافقية. و لتحقيق هذه الغاية، يحاول القادة التعاونيين تعزيز الثقة والعمل الجماعي بين الموظفين ككل.

طريقة أخرى للنظر إلى القيادة هي تصنيفها على أنها المعاملات التبادلية (على أساس معاملات مثل الأجور مقابل العمل) أو التحويلية (على أساس توظيف الأشخاص سعيًا وراء رؤية يعرب عنها القائد ، ولكن بناءً على احتياجاتهم وتطلعاتهم الخاصة ، والتي تهدف إلى تغيير حقيقي). إن الجمع بين هذا الرأي وبين تلك الأشياء المستندة إلى الأساليب الأربعة يجعل من السهل فهم كيفية عمل القادة واتخاذ القرارات. كما يوضح أيضاً أن الأساليب المختلفة قد تكون مناسبة لأغراض مختلفة ، وأن معظم القادة يتحولون من وإلى عدة أشخاص في غضون يوم ، حتى وإن كان أحدهم يميز بينها.

صفات الشخصية القيادية

- 1- القدرة على إدارة الذات من أهم واجبات القائد أن يمتلك القدرة على إدارة فريقه، وفي حال لم تكن تستطيع إدارة ذاتك، فلن تنجح في إدارة غيرك! يُقصد بإدارة الذات، القدرة على تحديد أهدافك وترتيبها حسب الأولوية، ومن ثمّ تحمّل المسؤولية كلّها أو جزء كبير منها لتحقيق هذه الأهداف.
- 2- التصرف الاستراتيجي يعدّ التفكير الاستباقي، والذهن المتفتح من ضروريات نجاح الشخص القيادي. حيث أكدّ تقرير صادر عن كلية هارفارد للأعمال أنّ القادة الناجحين لابدّ أن يمتلكوا القدرة على التصرف الاستراتيجي، أيّ أن يكونوا مستعدين على الدوام لتغيير استراتيجياتهم من أجل الحصول على فرص جديدة، أو التغلب على التحديات غير المتوقّعة التي تواجههم.
- 3- التواصل الفعال يعرف القادة الناجحون متى يتعيّن عليهم أن يتحدثوا، ومتى يجب أن يلتزموا الصمت. إنهم يتواصلون بشكل فعّال، وقادرون على أن يشرحوا لموظفيهم بإيجاز ووضوح مختلف الأمور، بدءاً من أهداف الشركة العظمى، ووصولاً إلى المهام المحدّدة المتخصصة.

6- مهارات الإشراف والتعليم إحدى أهم المهارات التي تميز القيادة عن غيرها من الكفاءات، هي مهارة التعليم والإشراف. فالقدرة على تعليم الآخرين، أو مساعدتهم للنمو والتطور في وظائفهم، تسهم بدورها في تطوير الشركة. ولعل أهم متطلبات هذه المهارة، أن يفكر القائد في فريقه وكيفية إنجاحه وتطويره أكثر من تفكيره بنفسه.

يمكن تعريف **التحفيز** بأنه إثارة سلوك الفرد بهدف إشباع حاجات معينة. كما يمكن تعريفه على أنه تنمية الرغبة في بذل مستوى أعلى من الجهود نحو تحقيق أهداف المؤسسة، على أن تؤدي هذه الجهود إلى إشباع بعض الاحتياجات عند الأفراد. أي أن الحوافز هي المثيرات التي تحرك الإنسان للاستجابة و القيام بسلوك معين لتحقيق هدف معين و مساعدة المؤسسة على انجاز أداء معين. أما الدوافع فهي الرغبات و الحاجات التي تسيّر و توجه السلوك الإنساني نحو أهداف معينة.

أنواع الحوافز:

للحوافز انواع مختلفة يمكن توزيعها وفقا لمعايير مختلفة، و من هذه المعايير مايلي:

من حيث النوع:

1. الحوافز المادية: هي التي تشبع حاجات الفرد المادية (الحاجة للأكل، الملبس، المأوى،...) وهي حوافز ملموسة، تتخذ أشكالا متنوعة كالأجر والعلاوات السنوية والزيادات في الأجر لمقابلة الزيادة في نفقات المعيشة والمشاركة في الأرباح والمكافآت والأجور التشجيعية، وضمان استقرار العمل وظروف وإمكانيات العمل المادية، وساعات العمل والخدمات المختلفة التي تقدمها الإدارة للعاملين.

2. الحوافز المعنوية: هي تلك التي ترضي الحاجات الذاتية للإنسان (كال حاجة للتقدير والثناء على الجهود المبذولة) إلى جانب إشباعها للحاجات الاجتماعية (كال حاجة إلى الأصدقاء والانتماء إلى الجماعة)، والتي تزيد من تماسك العاملين وتشدهم نحو العمل، ومن أبرز أشكالها، إتاحة فرص الترقية والتقدم أمام الأفراد وإتاحة الفرصة لهم للمشاركة في رسم السياسات واتخاذ القرارات الخاصة بإدارة العمل، ومنح الأوسمة والشهادات والألقاب، ونشر أسماء المبدعين البارزين عن طريق وسائل الإعلام المختلفة، وإتباع وسائل التكريم للمبدعين.

من حيث الفئة المستهدفة:

1. الحوافز الفردية: هي الحوافز التي تقدم إلى فرد بعينه.

2. الحوافز الجماعية: هي التي تقدم للجماعة مادامت أهداف المؤسسة رهينة في تحقيقها بجهود المجموعة، ومدى تعاونهم، والحوافز الجماعية لها تأثيرها بالمقارنة مع الحوافز الفردية ولا تعني الحوافز الجماعية منح نصيب موحد لكل فرد في المجموعة بل وفق ما يقدم كل فرد ضمن مجموعته.

من حيث طبيعة الجزاء:

1. الحوافز الايجابية: هي تلك الحوافز التي تنمي روح الابداع و التجديد في العمل.

2. الحوافز السلبية.

من حيث الإمكانات:

1. الحوافز الأولية أو الأساسية.

2. الحوافز الاجتماعية والذاتية.

هي التي تتوفر في جو العمل و تشبع رغبات الأفراد الأساسية، الاجتماعية و الذاتية.

أهم نظريات التحفيز:

نظرية ماكلياند (McCLELLAND): حسب هذه النظرية تم تقسيم الأفراد إلى مجموعات وفقا لسلوكهم والذي يتحدد حسب حاجاتهم إلى ثلاثة أنواع رئيسية:

الحاجة إلى السلطة: فالأفراد الذين في حاجة إلى السلطة يهتمون كثيرا بممارستها تجاه الآخرين، مما يعني أنهم يبحثون عن مواقع القيادة وهم يتسموا بقوة الشخصية،

الحاجة إلى الانتماء: الأفراد الذين يحتاجون إلى الانتماء بدرجة عالية يشعرون بالسعادة عندما يحبهم الآخرون، ويكونون معهم صداقة، لذلك فإنهم مهتمون باستمرار وجود علاقات اجتماعية جيدة مع الآخرين

الحاجة للإنجاز: الأفراد الذين في حاجة للاكتمال يسعون دائما لبلوغ النجاح، وتفادي حالات الفشل، كما أنهم يحددون لأنفسهم أهدافا تبحث عن التحدي في حل المشاكل ومواجهة المخاطر من أجل إثبات الذات وتحقيق الكمال، وينظرون إلى تحمل المخاطر بواقعية، وهم يفضلون تحمل المسؤولية عند أداء وظائفهم والحصول على المعلومات عن الإنجاز المتحقق، وتنعكس على تصرفاتهم وعدم الاستقرار والرغبة في العمل لساعات طويلة.

Methodology

من خلال استعراض أنماط القيادة المختلفة ومن خلال الوضع الحالي لأحدى الشركات التابعة لقطاع النقل الدولي وفي ظل ركود حركة النقل العالمي قامت مديرة الشركة بعمل الأتي من أجل القيام تحفيز العاملين بدأت المديرة الجديدة بنمط القائد المشارك فعقدت لقاءات وعشاءات عمل مع كل شخص مهم في الشركة، لكي تعرف رأيه في مشاكل الشركة، وفي الحلول التي يراها مناسبة، والأهم من ذلك أرادت أن تتعرف عن قرب على الأشخاص الذين ستتعامل معهم وعلى طموحاتهم وأحلامهم، ثم استخدمت نمط القائد المدرب، فكانت تساعد من يتعرض لمشكلة معينة، وتدربه على حلها؛ فمثلاً كان أحد الموظفين يعاني من صعوبات في عمله مع الفريق، فأخذت تبين له أسباب هذه الصعوبات والأساليب الخاطئة التي كان يستخدمها في الاجتماعات (الانتقاد الجارح مثلاً). ثم استخدمت نمط القائد المشاور فكانت تسأل الآخرين عن آرائهم في سياسات الشركة، واستخدمت نمط القائد صاحب الرؤية؛ إذ كانت تذكر الموظفين في بداية كل اجتماع بأهداف الشركة وطموحاتها، وتشعر كل واحد منهم بدوره في تحقيق هذه الأهداف. وعند التنفيذ استخدمت نمط القائد الساعي إلى التفوق مع الموظفين المبدعين والمباردين لتحثهم على إعطاء أفضل ما عندهم، وتضعهم في جو من الحماس والتحدي. واستخدمت نمط القائد الأمر الناهي مع الموظفين الذين كانوا يقصرون في أداء واجباتهم.

RESULT AND DISCUSSION

أي قائد حتى ولو كان متعاونًا للغاية، يستخدم مجموعة من الأساليب المختلفة في أوقات مختلفة - حتى ربما ، في سياق يوم واحد. يجب اتخاذ القرارات، ويجب مواجهة الأزمات الكبرى والصغرى، ويجب حل المواقف والصراعات، وغالباً ما يتم ذلك في الوقت الحالي. لذا، من المهم إدراك أن الأنماط المختلفة قد تكون مناسبة في أوقات مختلفة، ولأغراض مختلفة.

REFERENCES

- 1- كمال منصور وآخرون، تسيير الكفاءات (الاطار المفاهيمي والمجالات الكبرى)، ابحاث الاقتصادية والإدارية، جامعة بiskرة، العدد السابع، جوان 2010
- 2- براق محمد، تسيير الكفاءات والتطويرها بالمؤسسة، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الأدماج في الاقتصاد العمرية والكفاءات البشرية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة 9-10 مارس 2004 .
- 3- عزيزون زاهية، التحفيز وأثاره على الرضا الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية دراسة الحالة وحدة نوميديا بقسنطينة، مذكرة ماجستير منشورة، جامعة سكيكدة 2006-2007