

Everyone's Smart University

Project (Spring 2021)

Student Name	FAWAZ ATYAH M. ALZHRANI	اسم الطالب
Students I.D	 2021200024	الرقم الجامعي

Section	Date	Course Code
Master	Thursday 18 / 03 / 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 موحد 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 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

1.1 التمهيد

بدأ مفهوم إدارة المشاريع بالظهور في فترة الخمسينيات من القرن العشرين حيث تضمن هذا المفهوم تشجيع مشاركة العاملين واندماجهم، وقد تطور في الثمانينات ليصبح مفهوماً واسعاً بعد إضافة العديد من العمليات مثل الجودة الشاملة بالإضافة لعمليات إدارة المشاريع الأخرى والتي يتطلب تحقيقها قيادة تقوم على توزيع المهام وقيادة المشاريع، ومنها تم تصنيف أنماط القيادة في المشاريع والتي سنقوم بدراسة بعضاً من هذه الأنماط والأساليب المختلفة في هذا المبحث، إيماناً بدور هذه الأنماط في نجاح المشاريع ودورة حياتها بالشكل الأمثل.

2.1 المقدمة

تعتمد القيادة الفعالة التي تجعلنا ننقل أفكارنا إلى الواقع الحقيقي على أسلوب القائد والذي يحقق القدرة على ترابط فريق العمل بشكل جيد وفعال، ويمكن للقائد الذي يمتلك أسلوباً قيادياً ناجحاً أن يحول كل الطاقات والمشاعر الإيجابية والسلبية في فريق العمل من أجل مصلحة المنظمة، ومن خلال ممارستي لهذا الدور في المنظمة التي أعمل بها وجدت أن أسلوب التفويض *Laissez-faire* يمكن أن يصبح فعالاً لدى بعضاً من أعضاء الفريق، وبينه وبين التهرب من المسؤوليات خيطاً رفيعاً يجب أن يحافظ على مرونته القائد الذي سيتبع هذا الأسلوب، حيث يكون التفويض لدى البعض الآخر من أعضاء الفريق عبئاً على القائد نتيجة تهربه من المسؤولية، حيث ينبغي على القائد معرفة سلوك وتطلعات أعضاء فريقه قبل تفويض المهام، وقد نجد أن أسلوب القيادة بالتدريب *Coaching Leadership Style* الذي كان يمارسه أحد القادة الذي كنت أعمل كأحد أعضاء فريقه أسلوباً ناجحاً، ولكنه يتطلب مزيداً من الجهد الذي يبذله القائد في معرفة نقاط القوة والضعف لدى أعضاء الفريق وذلك لمساعدة كل فرد على تحسين الأداء والمهارة المطلوبة، ولكنه يخلق بيئة محفزة، غير أنه من الأساليب التي تتطلب مزيداً من الوقت لتنفيذه، وقد يشغل القائد عن تحقيق بعض أهداف المنظمة وخصوصاً المنظمات الحكومية التي تتطلب معظم مشاريعها سرعة في الوقت والانجاز دون حصول القائد على صلاحيات لتدريب وتحسين قدرات أعضاء الفريق، مما يعني أن هذا الأسلوب يتطلب من القائد *Coaching Leadership Style* جهداً ووقتاً إضافياً للاستمرار في تحقيق متطلبات القيادة بهذا الأسلوب.

3.1 مشكلة البحث

تتطلب هذه المرحلة التي نمر بها في عالمنا العربي والنهضة العمرانية والتكنولوجية وغيرها في شتى المجالات الأخرى مناقشة أنماط القيادة في هذا البحث ومقارنة الأنماط والأساليب التي يمكن أن نجد منها أسلوباً ناجحاً يمكن تطبيقه في المنظمات الحكومية لتحقيق لنا دوراً فعالاً في قيادتنا لمشاريعنا النهضوية.

4.1 منهجية البحث

اعتمد البحث على التعرف على المشكلة البحثية وتحديد ابعادها ومفهومها من خلال دراسة ٣ أنماط قيادية في منظمة حكومية بصياغة مجموعة من الأهداف لمناقشتها بواسطة المنهج النظري التحليلي في الوصف والمقارنة وذلك من خلال التدرج من المدخل النظري للمشكلة.

5.1 الهدف من البحث

- دراسة لأسلوب ونمط القائد الذي تم اختياره وتحديد مدى جدوى هذا النمط وتأثيره على فريق العمل.
- دراسة إمكانية التحول بين أنماط القيادة لدى قادة المنظمات وهل بالإمكان التحول من نمط الى اخر لتحقيق الأهداف.
- دراسة تأثير التحفيز الداخلي Intrinsic Motivators على أداء أعضاء الفريق والمشروع للأنماط الثلاثة التي تم التطرق لها في هذه الدراسة.

1.2 أسلوب القيادة Autocratic Leadership Style

القيادة الأوتوقراطية هي أسلوب قيادة يتسم بسيطرة فرد على كل القرارات دون مشاركة من باقي أعضاء المجموعة وهو الأسلوب الذي سيتم مناقشة أدواره ومسؤولياته، حيث ان مؤسستنا تعتمد في قيادتها على هذا النمط من خلال القائد الذي تم تعيينه مؤخرا، وعادة ما يتخذ القادة الأوتوقراطيون القرارات بناءً على أفكارهم وأحكامهم ونادراً ما يقبلون النصيحة، تصف نظريات القيادة النمط السلوكي للقادة وعواقب الأساليب المختلفة من حيث الفعالية، ان الاهتمام بالناس، وتمركز الموظفين، والاهتمام بالإنتاج، ومحورية النتائج، وتوزيع المهام بين فريق العمل هذه العوامل موجودة في وقت واحد في سلوك القادة، ولكن القائد الاوتوقراطي قد يتميز فقط بتوزيع المهام والاهتمام بالنتائج وتمركز الموظفين، اما الاهتمام بالناس او فريق العمل فقد ينشغل عنه أحيانا بإعادة توزيع المهام البحث عن نتائج جديدة دائما.

ان القيادة الفعالة تتطلب ان يلم القائد بالطبيعة الإنسانية من حيث حاجات الفرد ورغباته وقدراته، وحتى تكون قائدا فعالا يجب ان تعترف بجدوى الحوافز المعنوية إضافة الى الحوافز المادية، وان تعرف متى تستخدم كل نوع من هذه الحوافز، فبعض الافراد قد تحفزهم الكلمات او الاعتراف بالإنجاز اكثر من المكافآت التشجيعية والنقود. (جودة، ٢٠٠٤)

ومن أبرز عيوب القيادة الاوتوقراطية ان القائد لا يسمح لأعضاء الفريق بمشاركة أفكارهم لتطوير العمليات او المنهجيات، او أسلوب العمل، حيث لا يترك لهم مشاركة الرأي او الاستماع لتجاربهم، وبذلك تغيب أفكار المجموعة وهي من اهم العوامل الرئيسية التي تساعد على فعالية القيادة.

القائد الاوتوقراطي في منظمته دائما ما يملئ أفكاره ومنهجيته على قادة المجموعات ويقوم بتوزيع المهام بينهم ويناقش كل أساليب وإجراءات العمل دون تفويض لأي منها، وذلك لان القادة الاوتوقراطيون هم يفعلون كل شيء.

القائد الاوتوقراطي لا يعتمد على أسلوب تشجيع فريق العمل على المشاركة في اتخاذ القرارات، ولا يمنحهم التفويض او الصلاحية لأداء المهام دون الرجوع اليه لاعتماد العملية او المهمة من اجل تسهيل إجراءات العمل، ويعتمد القائد الاوتوقراطي على خبرته في اتخاذ القرارات حتى لو كان احد هذه القرارات يتطلب تغييراً او تطويراً، ومع ذلك نجد ان القائد الاوتوقراطي لا يضيع وقتاً اكثر في انجاز المهام والعمليات، وذلك يعود لأسباب منها اتخاذ القرارات دون الرجوع للمجموعة ، وقد اكتشف الباحثون ان القيادة الأوتوقراطية كثيراً ما تؤدي الى غياب الحلول للمشكلات مما يمكن ان يلحق ضرراً بأداء المجموعة.

2.2 مهارة القيادة التحفيز الداخلي Intrinsic Motivators

يعتبر التحفيز الداخلي لأعضاء الفريق من اهم أنواع التأثير النشط وهي فعالة على الأرجح ومن خلال دراستنا نجد انها تكون دائما الأقل احتمالا ان تكون فعالة وهي مهارة شخصية للغاية على القائد ان يعتني بهذه المهارة فهي اكثر فعالية، حيث انها تغرس في نفوس أعضاء الفريق الحاجة إلى الشعور بأن عملهم مفيد للأسباب التي يهتمون بها، ويجب على القائد النظر في كل عضو في الفريق على حدة لإيجاد الطريقة المناسبة لتحفيزه من خلال نشاطات التحفيز المختلفة.

ومن دراستنا لشخصية القائد الاوتوقراطي Autocratic Leadership Style نجد ان التحفيز قد ينعدم في شخصية هذا القائد، لانه دائما ما يركز على الأهداف واتخاذ القرارات السريعة والمتابعة المستمرة ويغفل جانب التحفيز لانشغاله بهذه المهام دائما، ونجد انه يتوقع من المرؤوسين تحقيق اهدافه دون تحفيز، وهو ما يجعل التذمر وكثرة المشكلات من فريق العمل وشعورهم بالتوتر بسبب التوقعات العالية والمعنويات السيئة، وعلى العكس نجد ان القائد ذو النمط Coaching Leadership Style يتمتع بقدرة رائعة على التوجيه والتدريب والتحفيز معاً، مما يجعل منه ان يخلق مكان عمل إيجابي، ونجد ان القائد Laissez-faire لا يمتلك مهارة التحفيز مما يجعل تفويضه للمهام والصلاحيات يخلق عاملاً مهماً إعطاء الموظفين قيمة معنوية وقدره في اتخاذ القرارات وهذا يجعل الموظف يحفز نفسه للوصول والارتقاء بمسؤولياته وكفاءة لتحقيق النتائج الفعالة.

3.2 الدراسات السابقة

1.3.2 الدراسة الأولى

دراسة الخشالي (٢٠٠٣) بعنوان "أثر الأنماط القيادية لرؤساء الأقسام العلمية على الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة" هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة الأنماط القيادية السائدة داخل مجتمع الدراسة، ومعرفة مدى تأثير الأنماط القيادية والالتزام التنظيمي. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقد كانت الاستبانة هي الأداة المستخدمة في جمع البيانات. وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج كان أهمها وجود علاقة ايجابية بين النمط الديمقراطي والالتزام التنظيمي، مع وجود تفاوت في استخدام أنماط القيادة من قبل رؤساء الأقسام، ووجود مستوى متوسط في الالتزام التنظيمي بشكل عام لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية. (دور القيادة الملهمة في تعزيز الالتزام التنظيمي، ٢٠١٦؛ دور القيادة الملهمة في تعزيز الالتزام التنظيمي، ٢٠١٦)

2.3.2 الدراسة الثانية

دراسة نجيب (٢٠٠٣) بعنوان "أنماط المشاركة في صنع القرار الإداري وعلاقتها بكل من الرضا عن العمل، والالتزام. هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين أنماط القيادة التنظيمية، والغياب، وترك العمل لدى المرؤوسين "المشاركة في صنع القرار لدى الرؤساء، وكل من الرضا عن العمل والالتزام التنظيمي والغياب وترك العمل لدى مرؤوسيه. وقد أجريت هذه الدراسة على عينة مكونة من ٣٣ رئيساً ينتمون إلى مستوى الإدارة العليا، إضافة إلى ١١٥ مرؤوساً لهؤلاء الرؤساء. توصلت الدراسة إلى: وجود علاقة بين أنماط المشاركة المتمثلة في الاستبدادي والاستشاري والمشارك، وكل من المتغيرات السابق ذكرها. (تحليل علاقة بعض المتغيرات الشخصية وأنماط القيادة بالالتزام التنظيمي والشعور بالعدالة التنظيمية (دراسة ميدانية على الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة)، ٢٠٠٧)

1.4 النتائج

- يعتبر التحفيز الداخلي لأعضاء الفريق من أهم أنواع التأثير النشط وهي فعالة على الأرجح
- لشخصية القائد الأوتوقراطي Autocratic Leadership Style نجد ان التحفيز قد ينعدم في شخصية هذا القائد، لأنه دائماً ما يركز على الأهداف واتخاذ القرارات السريعة والمتابعة المستمرة ويغفل جانب التحفيز لانشغاله بهذه المهام دائماً، ونجد انه يتوقع من المرؤوسين تحقيق أهدافه دون تحفيز.

- من خلال دراستنا نجد ان القائد Laissez-faire لا يمتلك مهارة التحفيز مما يجعل تفويضه للمهام والصلاحيات يخلق عاملا مهما إعطاء الموظفين قيمة معنوية وقدره في اتخاذ القرارات وهذا يجعل الموظف يحفز نفسه للوصول والارتقاء بمسؤولياته وكفاءة لتحقيق النتائج الفعالة.

1.5 المراجع

١. (جودة، ٢٠٠٤) إدارة الجودة الشاملة/ مفاهيم وتطبيقات / محفوظ جودة – عمان، دار وائل للنشر ٢٠٠٤
٢. (دور القيادة الملهمة في تعزيز الالتزام التنظيمي، ٢٠١٦) سمير كامل اللوح - بحث علمي، جامعة الأقصى ٢٠١٦، الأردن
٣. (تحليل علاقة بعض المتغيرات الشخصية وانماط القيادة بالالتزام التنظيمي والشعور بالعدالة التنظيمية) دراسة ميدانية على الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة)، ٢٠٠٧) سامية خميس أبو ندا -بحث علمي، الجامعة الإسلامية غزة، ٢٠٠٧، غزة