

Everyone's Smart University

Project (Spring 2021)

Student Name	مياده علي ال سيف	اسم الطالب
Students I.D	2021202250	الرقم الجامعي

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

PROJECT LEADERSHIP

Instructions:

- ☐ اخر 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:
 - 0 حجم الخط 12.
 - 0 نوع الخط Arial.
 - 0 لون الخط أسود.
 - 0 المسافة بين الأسطر 1.5 line spacing.
 - 0 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.

- o Prioritization (Using tools for Estimation – Scheduling – Tracking – prioritizing stakeholders).
- o Team management (Using Team structures – Team development stages – Team needs).
- o Embracing Accountability (Using RASCI)
- o Conflict resolution (Using the Thomas-Kilman conflict mode instrument).
- o Motivation (Using one theory of motivation – Types of motivators).
- o Communication in the project.
- o 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.

- o Prioritization (Estimation – Scheduling – Tracking – prioritizing stakeholders).
- o Team management (Team structures – Team development stages – Team needs).
- o Embracing Accountability (RASCI)
- o Conflict resolution (The Thomas-Kilmann conflict mode instrument).
- o Motivation (Using one theory of motivation – Types of motivators).
- o Communication in the project.
- o 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

تضم المنظمات أفراداً من مختلف الثقافات والذهنيات والشخصيات يمثلون مجموعات بشرية تعمل مع بعضها البعض في إطار تنظيمي معين ووفقاً لإجراءات عمل معينة. تحتاج هذه المجموعات أو فرق العمل إلى التقريب والتنسيق بينهم من أجل الوصول إلى تحقيق الأهداف الموضوعة.

وفي هذا الإطار دائماً ما يبرز شخص معين يكون مميزاً وبدون شعور منهم يصبح هذا الشخص مؤثراً بهم وقوتهم ويتبعونه في كل الأمور وحتى يلجؤون إليه لحل مشاكلهم، وهذا ما يعرف بالقيادة والتي تعتبر عنصراً ضرورياً لنجاح المنظمات لأن القائد يمكنه أن ييسر أهم عنصر بالمؤسسة وأصعبه على الإطلاق ألا وهو العنصر البشري

"ما هي القيادة؟"

وذلك من خلال تعريف القيادة ومعرفة أهم العناصر التي تمنحها القوة وكذا أهم سمات القائد، وسنتطرق إلى أهم الفروقات ما بين القيادة وبعض المصطلحات الأخرى المشابهة كالرئاسة والإدارة، كما أن أنماط القيادة متعددة والعوامل المؤثرة في اختيار أي نمط هو الأنسب كذلك تتعدد.

أساسيات القيادة

إن القيادة في منظمة الأعمال هي بمثابة الرأس من الجسد للإدارة، مثلما الإدارة هي الرأس من الجسد لمنظمة الأعمال، وبالتالي فإن معرفة مفهوم القيادة اليوم وكل ما يرتبط بها، من متطلبات ومصادر قوة وأساليب، يعد ضرورياً جداً.

مفهوم القيادة

لقد تعددت التعاريف التي أعطيت لهذا المصطلح فمنهم من يعرفه أنه "قدرة التأثير على الآخرين"، ومنه من يعرفه أنه "القدرة على التواصل الجازم والهام الآخرين". ونحن سنقوم بتقديم تعريف شامل للقيادة الإدارية كما يلي:

القيادة في إطار الممارسة الإدارية هي : "عمليات إحياء أو الهام أو تأثير في الآخرين لجعلهم يعملون بالتزام عالي ومثابر لانجاز وتأدية مهام مطلوبة منهم. وبهذا فإنها تهتم بكيفية بناء الالتزام وتحفيز الآخرين لدفعهم لاستخدام مهاراتهم وقابليتهم في تنفيذ الأنشطة وتحقيق الأهداف."

والقائد هو : "الشخص الذي يؤثر إيجاباً في سلوك الآخرين بدون استخدام قوة الإكراه أو الإكراه وأن هؤلاء الآخرين يقبلون به قائداً لهم."

وحتى يتمكن القائد من القيام بهذه الأمور لابد أن تتوفر مجموعة من الخصائص التي عددها الكثير من الاختصاصيين كل حسب وجهة نظره، وسنتبنى الصفات التالية:

1- القدرة على حفز وتشجيع الآخرين : يجب أن يكون القائد ملهماً لتابعيه من خلال تشجيعهم على التفاني والإخلاص في العمل وبالتالي يستطيع الأفراد ذوي الأداء المتوسط إلى الأداء المرتفع.

2- القدرة على الاتصال : أي المهارات الاتصالية غير العادية أي قدرة القائد على نقل وتوصيل الفكرة بكفاءة وفعالية. ويكون الاتصال عادة بطريقة شفوية وعليه فإن القيادة تتصف بالذكاء الاتصالي والقدرة على التقدير والتبصر والكلام المقنع.

3- القدرة على الإقناع : يجب أن يتصف القائد بالمقدرة الفائقة على الإقناع واديه الثقة في الأهداف التي يعرضها ويقدر المرؤوسين هذه الثقة ويحسون بها . و بالتالي يحسون بأنه مهتم بالمركز الذي يحتله وبالأدوار التي يقوم بها.

4- غرس الثقة في الآخرين : يتطلع المرؤوسين إلى معونة القائد ونصيحته وأرائه ليس فقط في مجال العمل وإنما أيضا فيما يتعلق بمشاكلهم الشخصية، فيجب أن يشعر المرؤوسون بأن قائدهم هو ذلك الشخص الذي يمكن الرجوع إليه دائما والتحدث معه لان لديهم الثقة به على توجيههم في الاتجاه السليم ولأنه يحس بأدبيتهم حتى وهم داخل المنظمة التي ينتمون إليها جميعا.

5- تفويض السلطة والثقة بالمرؤوسين : القائد الناجح هو الذي يدرك جوانب القوة والضعف في مرؤوسيه ومدى المهام التي يمكن أن توكل إليهم، فهو يؤمن بإخلاصهم وولائهم وتعاونهم ويتوقع المزيد منهم.

6- القدرة على اتخاذ القرارات : بعد جمع المعلومات والحقائق حول الجوانب المختلفة للموقف يشغل الإداري الناجح تفكيره بسرعة حول الإجراء الفعال الذي يجب اتخاذه وينفذه.

كما أن القيادة حصيلة مزيج من العناصر التي تتطلبها حتى تمنحها القوة أو الشرعية، والتي يمكن أن يطلق عليها اسم مصادر قوة القيادة أو متطلباتها والتي نوجزها فيما يلي:

1- السلطة الرسمية : وتشمل:

- أ- قوة المكافأة : ويقصد بها مقدار ما يقدمه الرئيس لمرؤوسه إما بمكافأة مادية أو معنوية.
- ب- قوة الإكراه : عندما يشعر الفرد بان إخفاقه في عمله يؤدي إلى حرمانه من المكافأة بل بالعكس اتخاذ العقاب بحقه سواء كان ماديا أو معنويا، وبهذه الحالة مصدر القوة هو الخوف من الرئيس إذا ما ارتكب الفرد عملا يعاقب عليه.
- ج- السلطة القانونية : إن مصدر القوة هو المركز الرسمي الذي يحتله الفرد في التنظيم الإداري وهذه القوة تنساب من أعلى إلى أسفل.

2- قوة التأثير : وتشمل:

- أ- قوة التخصص : إن الفرد المزود بالمعرفة في مجال التخصص يكون متميزا فيها عن غيره من أقرانه وتتوفر لديه قوة تمكنه من القيادة.
- ب- قوة الإعجاب : إن الفرد المتمتع بإعجاب الأفراد الآخرين نتيجة الصفات التي يتمتع بها، فالجاذبية تجعل هذا الفرد قائدا يؤثر في الآخرين.

علاقة القيادة بالرئاسة والإدارة

يمكن التفريق بين القيادة والرئاسة من خلال مجموعة من النقاط التي يمكن حصرها فيما يلي:

1- مصدر السلطة:

الرئاسة : ترتبط بالمنصب الرسمي الذي يوفر له سلطة قانونية ورسمية بموجب القوانين والأنظمة الرسمية المعمول بها.

القيادة : تعتمد على الشخص بالدرجة الأولى الذي يستمد سلطته من الجماعة بقدرته في التأثير على سلوكهم بطريقة تجعلهم يستجيبون له فهي تعتمد على الإقناع، وليس كل من يشغل منصبا رئاسيا رسميا قائداً.

2- أسلوب الإشراف:

الرئيس الإداري : - يستخدم أسلوباً سلبياً في الإشراف وذلك باستثارة الخوف والشعور بعدم الرضى لدى المرؤوسين نتيجة التهديد بتوقيع الجزاءات.

-يحاول تصعيد أخطاء المرؤوسين وإيقاع العقوبات على المخالفين.

-بعيد عن المرؤوسين وتفصله عنهم مسافة رسمية بحكم المنصب الرسمي ومكانته في الهيكل التنظيمي.

القائد الإداري : - يستخدم أسلوباً إيجابياً في الإشراف بمحاولة استثارة الدافعية لدى الجماعة للعمل عن طريق الحوافز الايجابية ومساندة المرؤوسين والتركيز على نقاط القوة لديهم.

-تقدير جهودهم وتوجيههم عندما يخطئون.

-قريب من نفوس أعضاء الجماعة وحائزاً على ثقتهم واحترامهم.

3-اتخاذ القرارات:

الرئيس الإداري : - قراره منفرد.

-لا يؤمن بالتفويض.

القائد الإداري : - قراره ديمقراطي ونادراً ما ينفرد باتخاذ قراراته.

-يؤمن بالتفويض.

-يشارك الجماعة في تصريف شؤون العمل التي لهم علاقة بها.

4-الاتصالات:

الرئيس الإداري : - قنوات الاتصال رسمية غالباً.

-التعليمات على شكل أوامر غير قابلة للنقاش.

القائد الإداري : - قنوات الاتصال في شكل حوار مفتوح ونقاش مع الجماعة.

-التعليمات تصدر مفصلة ومفسرة وموضحة للغرض منها ولدى الجماعة قدرة على تنفيذها.

-قنوات الاتصال غير رسمية ويستمع إلى وجهات النظر الأخرى.

5-النظرة للإنسان:

الرئيس الإداري : - افتراضات سلبية عن الطبيعة الإنسانية، يرى أن الإنسان كسول وخامل ولا يوثق به.

-يعتمد على سلطته في توقيع الجزاء والعقاب والتهديد.

القائد الإداري : - افتراضات إيجابية عن الطبيعة الإنسانية، نظرة الثقة والاحترام.

-يعتمد أسلوب التعاون والتفاهم والحوار مع الجماعة.

أما بالنسبة لمصطلحي القيادة والإدارة فان الكثيرين يخلطون بينهما ويعتبرونهما وجهان لعملة واحدة، لكن المصطلحين

مختلفين تماماً في الحقيقة، فالقائد يمكن أن يكون مديراً، ولكن ليس كل مدير يصلح قائداً. ويمكن إيجاز الفرق بين القيادة والإدارة فيما يلي:

القيادة : تركز القيادة على العلاقات الإنسانية وتهتم بالمستقبل، ومن هنا تحرص على عدم الخوض إلا في المهم من الأمور.

كما أنها تهتم بالرؤية والتوجهات الإستراتيجية وتمارس أسلوب القدرة والتدريب.

الإدارة : تركز الإدارة على الانجاز والأداء في الوقت الحاضر، ومن هنا فهي تركز على المعايير وحل المشكلات وإتقان الأداء والاهتمام باللوائح والنظم واستعمال السلطة. كما تهتم بالنتائج الآنية مثل كم ربحنا، وكن بعنا وما إلى ذلك. والحقيقة أن كلا الأمرين مهم، فالقيادة بدون إدارة تجعلنا نعيش في عالم التخطيط للمستقبل مع إهمال الانجاز الفوري الذي نحتاج إليه كي نصل إلى أهدافنا المستقبلية. والإدارة وحدها تجعلنا لا نرى سوى مشاكلنا اليومية التي تستغرقنا فلا يتاح لنا الوقت للتفكير والتخطيط للغد، إنها تجعلنا نبتعد عن الأهداف البعيدة والصورة الكلية وربطها بالقيم والمبادئ.

أنماط القيادة والعوامل المؤثرة في اختيار أسلوب القائد

مهما تكن وجهات النظر التي تفسر القيادة وظهور القادة فإن هناك إجماع على أن الأساليب القيادية هي ثلاثة:

1-أسلوب القيادة الأوتوقراطية (الاستبدادية) : ضمن هذا الأسلوب فإن القائد يعمل بهيمنة كاملة في مجال إصدار القرارات والإشراف على العمل وتطوير السياسات، فهو قريب من النزعة الفردية وبعيد عن المشاركة الجماعية. وهنا تضعف التفاعلات بين الأفراد وتنخفض الروح المعنوية ويشيع عدم التماسك وضعف الارتباط كما تظهر حالات عدائية في مكان العمل، وبالتالي فإن الاندفاع للعمل قليل.

2-أسلوب القيادة غير الموجهة : يصلح هذا الأسلوب لبيئات علمية على درجة عالية جدا من التخصص وما شابهها من المنظمات، فهو أسلوب يقوم على أساس عدم وجود قائد واحد بل كل عضو في المنظمة هو قائد وكل واحد يعمل أفضل ما عنده وبأحسن الصيغ بحيث لا يحتاج إلى توجيه ومتابعة وبدون أدنى تدخل في عمل المرؤوسين.

3-أسلوب القيادة الديمقراطية : يشجع هذا الأسلوب المشاركة بدرجاتها المختلفة في انجاز المهام وتطوير الأفراد، والقيادة الديمقراطية تشجع المشاركة من خلال تقاسم المعلومات ومساهماتهم في مراحل تطوير القرار مع إتاحة الفرصة الكاملة لتنمية المهارات وتمكين الموظفين.

لقد حاول الباحثان تاننبوم Tannenboum و شميدت Schmidt الإجابة على السؤال التالي:

وهو كيف يختار المدير أو القائد نمطا قياديا دون الآخر ؟

ومن خلال محاولتهما تحديد بعض الاعتبارات العلمية التي ينبغي على المديرين أخذها في عين الاعتبار عند محاولة اختيار أسلوب أو نمط قيادي آخر، ويمكن إجمال هذه الاعتبارات فيما يلي:

1- عوامل تتعلق بالمدير ذاته : مثل خلفيه الشخصية، خبراته مثلا : المدير الذي يعتقد بان احتياجات الأفراد يجب أن

تأتي في المرتبة الثانية بعد احتياجات المنظمة يميل إلى أن يكون أسلوبه القيادي معتمدا على توجيه تصرفات

المرؤوسين بدرجة كبيرة.

2-عوامل تتلق بالمرؤوسين : يمكن مثلا للمدير إن يمنح مرؤوسيه فرصة أكبر في اتخاذ القرارات إذا كان لديهم

الرغبة في تحمل المسؤولية، وعكس ذلك إذا كانت مجموعة المرؤوسين تفتقر إلى المعرفة والخبرة فإن الأسلوب

الاستبدادي هو الأسلوب السائد.

3-عوامل تتعلق بالظرف أو الموقف الذي تتواجد فيه المنظمة : مثل المناخ التنظيمي السائد وطبيعة تكوين

المجموعة التي تتم قيادتها ودرجة تحديد الوظيفة بالنسبة للمرؤوسين.

نظريات القيادة

إن المدير الجيد يفترض أن يكون قائدا فعالا لكي يستطيع أن يمارس العمل الإداري بشكل صائب لتحقيق التفوق لمنظمته قياسا للمنافسين، لذلك طرحت مجموعة كبيرة من النظريات لتفسر الجوانب السلوكية والقيادية المطلوبة لدى القائد وكيف يصبح قائدا جيدا وكيف يستطيع إحداث التأثير الايجابي في الآخرين العاملين معه.

النظريات التقليدية في القيادة

تعتبر أولى النظريات التي درست ظاهرة القيادة في إطار محاورتها كظاهرة اجتماعية إنسانية تجد تفسيراً لها بدراسة سيرة القادة العظام وخصائصهم. نوجزها فيما يلي:

1- نظرية الرجل العظيم : القائد في إطار هذه النظرية هو شخص عظيم يتمتع بشخصية كاريزمية ساحرة يحظى بولاء أعداد كبيرة من الناس ينفادون طوعا له ويقدمون التضحيات راغبين غير مكرهين لتحقيق انجازات عظيمة. ولتقييم هذه النظرية يمكن القول أنها تفسر جانبا من ظاهرة إنسانية معقدة ومهمة جدا خاصة في إطار تركيزها على أمثلة بارزة وواضحة لقادة عظام وكبار سياسيون وعسكريون ورجال أعمال لكنها لا تساعد على تفسير ظاهرة القيادة بشمولية من خلال وجود قادة صغار ناجحين ولكنهم غير معروفين. من جهة أخرى لا يمكن القول أن القيادة هي خصائص وراثية محضة توهب للبعض وتحجب عن الآخرين.

2- نظرية السمات : جاءت هذه النظرية لتكمل النظرية السابقة في إطار المدخل التقليدي للقيادة، والسمات هي مجموعة الخصائص التي والصفات التي يمتلكها القائد ويتفرد بها بحيث تجعل منه قائدا فذا لجميع الظروف والأحوال. في إطار هذه النظرية تم دراسة خصائص مجموعة كبيرة من المدراء والقادة الناجحين لمعرفة أي الصفات والخصائص يمكن اعتبارها ضرورية ومحددة لنجاح القائد. ولتقييم هذه النظرية فانه يمكن القول أنها وفرت مدخلا لدراسة شخصية القائد وسماته ومكنت أيضا من إيجاد وسيلة لقياس مدى تمتع المدراء والقادة بهذه السمات والخصائص واستعدادهم لاستخدامها في العمل.

لكن أهم ما يؤخذ عليها هو اتساع قائمة السمات وازدياد الخصائص التي يفترض أن يتمتع بها القائد، وصعوبة وضع هذه السمات في إطار أولويات حسب أهميتها، وبالتالي فإنها تفسر جانبا من القيادة لا يمكن اعتباره قطعيا. كما أنها لم تستطع تقديم تفسير مقبول لعدم استطاعة من يمتلكون هذه الصفات أن يصبحوا قادة في حين برز قادة آخرون يملكون حد أدنى من هذه السمات.

النظريات السلوكية

وفقا لهذه المجموعة من النظريات فان القيادة تعتبر ظاهرة سلوكية ترتبط بالدور الذي يلعبه القائد في المجموعة فبدلا من التركيز على السمات انتقلت الدراسات إلى بحث السلوك والأفعال للقادة. وهي:

1- دراسات ميشيغان : Michigan Study تبلورت هذه الأفكار بناء على مجموعة من الدراسات التي قام بها باحثون من جامعة ميشيغان في أربعينيات القرن الماضي. وفي إطارها تم مقابلة مجموعة كبيرة من المدراء ومروسيهم، وحددت هذه البحوث نوعين من سلوكيات القادة هما التركيز على العمل أو التركيز على العاملين. إن المدراء الذين يعتمدون سلوكيات تركيز على العمل يولون اهتماما عاليا بكيفية أداء العمل من قبل العاملين وتوضيح إجراءات العمل واهتمام عالي بالأداء. أما المدراء المستخدمين لسلوكيات تركيز على العاملين فإنهم

يطورون مجاميع العمل ويهتمون برضى العاملين.

في إطار دراسات ميشيغان تم بحث هذين الأسلوبين بتعمق وافترضوا أن سلوك القائد الذي يركز على العاملين بشكل عام أكثر فاعلية من الأسلوب الآخر. .

2-دراسات أوهايو : Ohio Studies تشابه هذه الدراسات دراسة ميشيغان في بعض النواحي وكانت مقارنة لها بالفترة الزمنية.

في إطار هذه الدراسة فإن الباحثين عرفوا نمطين سلوكيين مختلفين للقائد، الأول أطلقوا عليه اسم الاهتمام بهيكلية العمل وإجراءاته وهو سلوك يركز فيه القائد على تنظيم الأشياء وكيفية إنجاز العمل، أما الثاني فهو ما يسمى الاهتمام باعتبارات الحساسية والشعور بالعاملين وضمن هذا السلوك يتم التركيز على الثقة وعلاقات الصداقة ودفع العلاقة مع المرؤوسين.

إن الأسلوب المستهدف هو الذي يحقق الموازنة بين الاهتمام العالي بهيكلية وإجراءات العمل وبنفس القدر من الأهمية فإن القائد يهتم بالمرؤوسين ويوليهم عنايته ويشعرهم بالصداقة والثقة.

3-نظرية الشبكة الإدارية : Managerial Grid Theory لقد طور Robert Blake ، Jane Mouton

هذه الشبكة لوصف الأنماط القيادية للمدراء وفق بعدين أساسيين هما الأفراد والإنتاج. إن القائد الذي يركز على المهام والعملية التخطيطية وتحديد العمل الذي يفترض أن ينجز ويؤشر المسؤوليات ويضع المعايير ويراقب الأداء والنتائج هو قائد يركز على النتائج والعمل، بالمقابل فإن القائد الذي يركز على الأفراد يكون داعماً للمرؤوسين ومطوراً للعلاقات الاجتماعية معهم ومحترماً لمشاعرهم.

الخاتمة:

يمكن تلخيص ما سبق في كون القيادة هي التأثير في الآخرين من أجل توجيههم لأداء ما هو مطلوب منهم بكفاءة كبيرة، وينبغي على القائد أن يتمتع بقوة الشخصية والقدرة على الاتصال والإقناع وغيرها من الخصائص التي تجعله قادراً على تسيير المجموعة.

تتعدد الأساليب القيادية من الأسلوب الاستبدادي القائم على الانفراد بالرأي إلى الأسلوب الديمقراطي القائم على المشاركة الجماعية، وأسلوب القيادة غير الموجهة الذي يكون ما بين الأسلوبين السابقين. وهناك عدة عوامل تؤثر في نوع الأسلوب القيادي المستعمل.

نظريات القيادة تطورت من مفهوم إلى آخر من النظريات القائمة فقط على السمات التي يتمتع بها القائد والتي ترى أن القائد يولد ويحمل صفات وراثية، وثم أتت نظريات أخرى ترى أن القائد سيعتمد على سلوكيين اثنين قائمين على العمل أو على العمال. أما النظرية الموقفية فتري أن القيادة هي تفاعل ثلاث عناصر هي خصائص القائد وما ينتظره المرؤوسون والموقف.

المراجع:

الكتب:

-صالح مهدي محسن العامري، طاهر محسن منصور الغالبي، "الإدارة والأعمال"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان،

2007.

-(2) جو م . بوهلن واخرون _ ترجمه محمد العريان و ابراهيم شهاب _ القيادة وديناميكية الجماعات- الطبعة الثانية _ مكتبة الانلجو المصرية للنشر-1969_ القاهرة _ ص 24 -30

-(4) ج. كورتوا- تعريب المقدم ميثم الايوبي- لمحات في فن القيادة- الطبعة الاولى- المؤسسة العربية للدراسات والنشر- 1986-بيروت. ص25-92

-(5) عباس محمود عوض- القيادة والشخصية – الطبعة الثالثة- دار النهضة العربية- 1986 –بيروت_ ص