

فيلس وتقييم فعالية السلوك القليل

دواعى الاهتمام بالقيادة

- إن نجاح أو فشل أية منظمة يعتمد إلى حد بعيد على خصائص القيادة فيها.

- إن القيادة للمنظمة كالجهاز العصبى لجسم الانسان.

- إن القيادة جزء من كل اكبر هو الإدارة

- يمكن بلورة الخبرات الايجابية للقادة وصياغتها فى صورة قوانين للتنمية القيادية.

- ضرورة تصميم برامج محلية لتدريب القادة.

- توظيف التراث القياى فى الحضارة الاسلامية لإثراء فهمنا المعاصر للقيادة.

- الانتباه إلى المشكلات التى يعانى منها القادة ومحاولة مواجهتها.

التعريف الإجرائي للمفاهيم الأساسية

القيادة: مجموعة السلوكيات التي يمارسها القائد في الجماعة – والتي تعد محصلة للتفاعل بين خصال شخصية القائد، والأتباع، وخصائص المهمة ، والنسق التنظيمي، والسياق الثقافي المحيط – وتستهدف حث الافراد على تحقيق الاهداف المنوطة بالجماعة بأكبر قدر من الفعالية التي تتمثل في كفاءة عالية في أداء الأفراد، مع توافر درجة كبيرة من الرضا وقدرًا عاليًا من تماسك الجماعة.

■ **الإدارة:** عملية توجيه الأشخاص (القيادة) والبيئة (الجوانب الفنية، والتنظيمية، والمالية، والتسويقية) بغية الوصول إلى نتائج أكثر فاعلية في مواقع العمل.

■ **الزعامة:** مجموعة الخصال الزعامية في شخصية القائد، والتي تمكنه من التأثير البالغ على تابعيه، وتحقيق أهدافه بواسطتهم عن رضى وطيب خاطر من جانبهم، وعن اقتناع بأنها أهدافهم الخاصة.

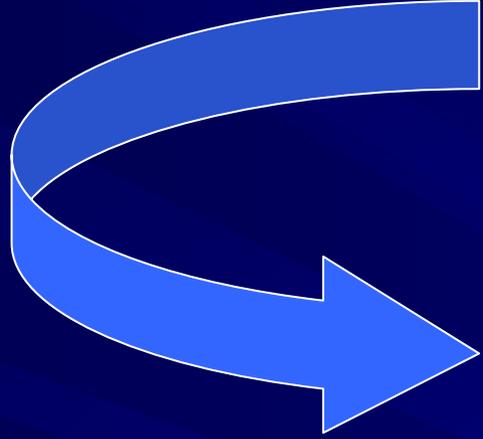
الخصال القيادية

السمات المزاجية

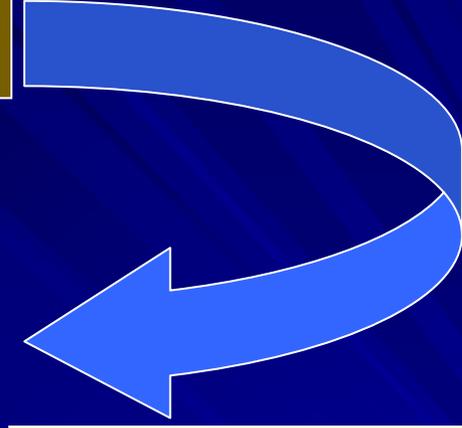
القدرات العقلية
والإبداعية

المهارات الاجتماعية
والاتصالية

السمات المزاجية



المثابرة



الاتزان الوجداني

تحمل المشقة

القدرات العقلية والإبداعية

المرونة العقلية

الاستدلال

الحساسية للمشكلات

مهارات ادارة العلاقات الشخصية



تكوين علاقة مع الاخر

توكيد الذات

الاتصال الفعال

قياس السلوك القيادي

تصنيف سلوك القائد

- من يصف
- كيف يصف
- ماذا يصف

وصف سلوك القائد

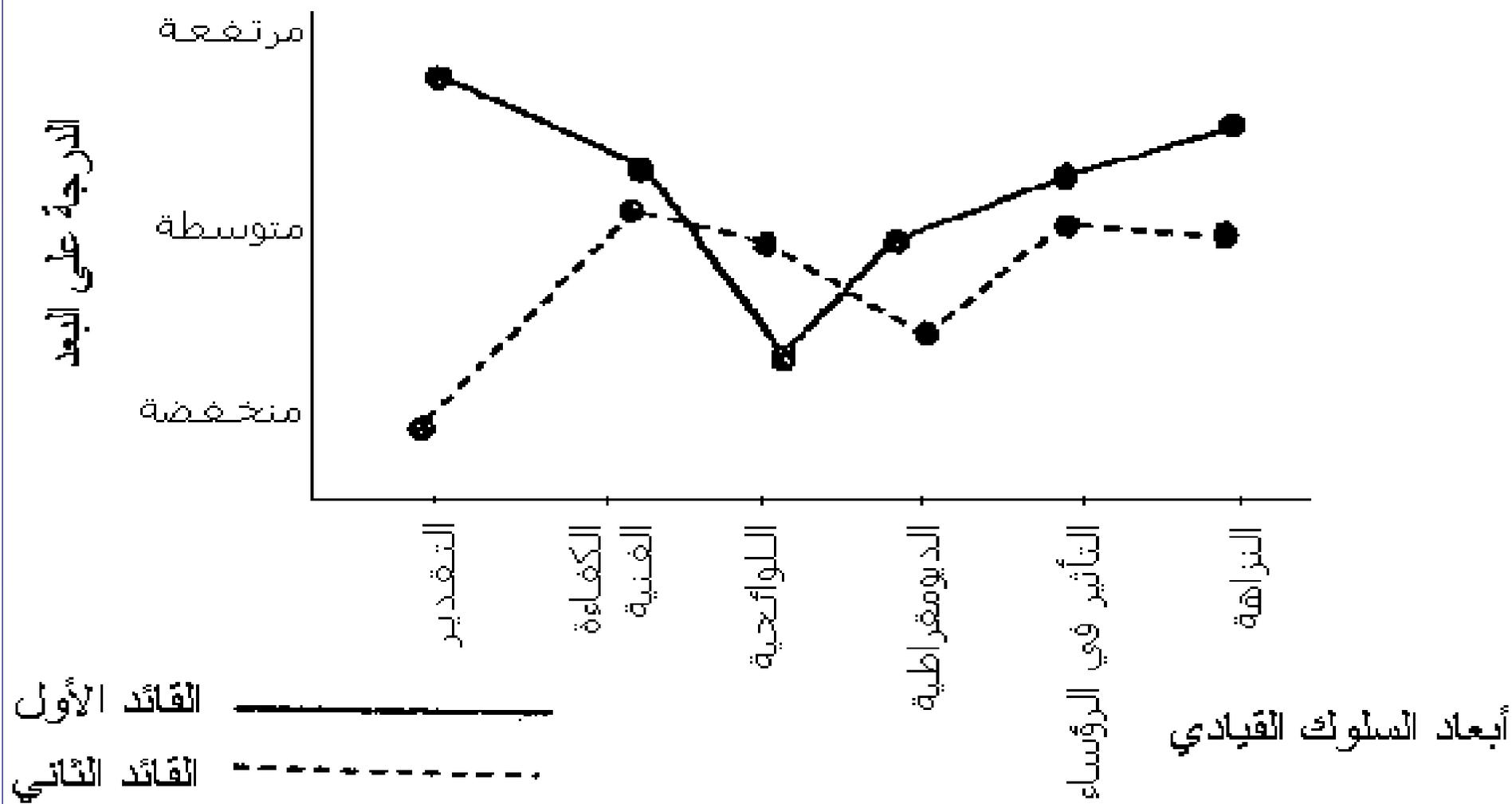
1. التقدير
2. الكفاءة الفنية
3. اللوائحية
4. الديمقراطية
5. التأثير في الرؤساء
6. النزاهة

تحديد النمط القيادي

- وصف النمط القيادي

- تقييم النمط القيادي

كيفية تحديد النمط القيادي



محددات السلوك القيادي

خصائص النسق التنظيمي :

1. مستوى التكنولوجيا
2. فلسفة المنظمة
3. البناء التنظيمي
4. حجم المنظمة وجماعة العمل
5. ضغط الوقت
6. دوام الجماعة
7. التوزيع الجغرافي
8. المستوى الإداري للقائد

خصال الأتباع :

1. توقعات الأتباع
2. مستوى نضج التابع
3. سلوكهم مع القائد
4. استعدادهم لتحمل المسؤولية
5. الاهتمام بالمهمة والقدرة على استيعابها

خصال القائد:

1. سمات شخصيته
2. نسق قيمه
3. مستوى خبرته الفنية
4. مستوى دافعيته للإنجاز
5. مفهومه عن ذاته
6. تصورات المضمرة حول الأتباع

السلوك القيادي

خصائص المهمة :

1. غموض المهمة
2. قابلية المهمة للتقسيم
3. الاستقلالية
4. تقديم عائد حول الأداء

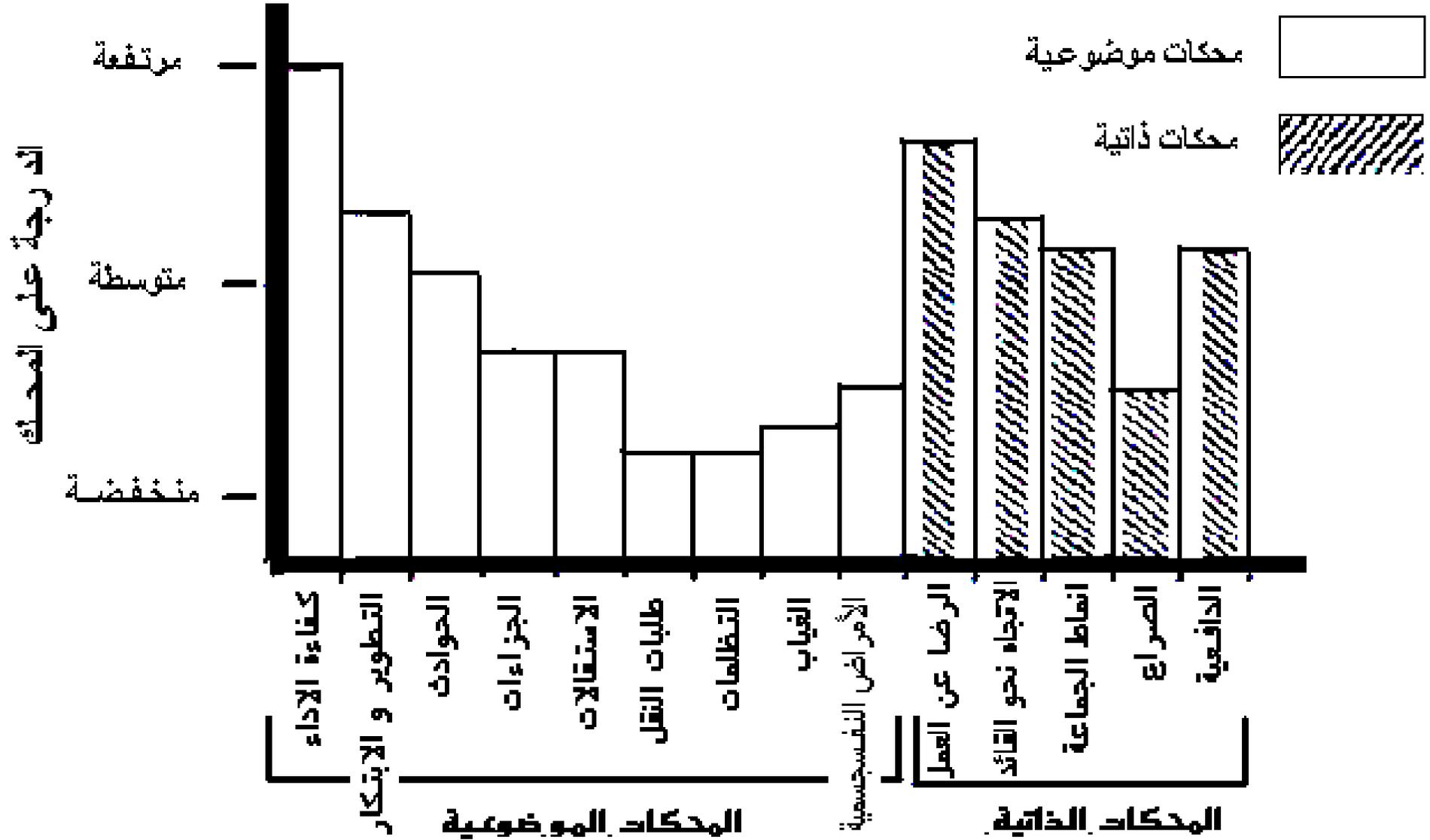
خصائص السياق الثقافي :

1. الثقافة المحيطة بالمنظمة
2. العقيدة السياسية للدولة
3. الظروف الاجتماعية والاقتصادية السائدة
4. معدل التطوير التقني والاجتماعي

تقييم فعالية القيادة

■ تعريف **الفعالية**: انجاز اهداف المنظمة، وإشباع حاجات الجماعة، والإسهام فى رفاهية العاملين - على المدى القريب والبعيد - والمجتمع المحلى والعام الذى تعمل فى اطاره المنظمة.

محكات تقييم فعالية القيادة



يوضح الشكل مجموعة بعض المحكات الموضوعية والذاتية لتقييم فاعلية القيادة.

النموذج التشخيصي لأسباب انخفاض فعالية القيادة

الآثار الناجمة عن (مرتبات) أمراض القيادة:

ضعف الإنتاجية
ارتفاع معدلات التغيب
تراكم المشكلات الفنية المطلوب حلها
غياب الأفكار المبدعة

تفجر الصراعات داخل الجماعة
زيادة نسب المنتجات المعيبة
ظهور مراكز نفوذ غير رسمية
عدم رشد القرار وظهور عواقب سلبية عديدة له

انخفاض رضا الأتباع
زيادة الأعطال
تخبط السياسات الإدارية

وصف أمراض القيادة:

أمراض تتصل بالجوانب الفنية للعمل
أمراض خاصة بعملية اتخاذ العلاقات
أمراض العلاقات مع الرؤساء الحاليين والسابقين
أمراض تتعلق بتطبيق اللوائح والقوانين ونقل الخبرات

أمراض إدارة العلاقات الإنسانية
أمراض إدارة الوقت
أمراض التواصل مع الآخرين
الفساد والانحراف الأخلاقي

الأسباب الثانوية المسؤولة عن أمراض القيادة:

نقص الخبرة
ضعف القدرة على تشخيص المواقف
عدم تبني استراتيجيات واضحة للتعامل مع الأفراد والمهام

ضعف المهارات الاجتماعية
القيود والمعوقات التنظيمية

الخوف من المسؤولية والمساءلة
نقص مرونة السلوك القيادي
امتصاص القيم الثقافية السلبية

الأسباب الأولية المسؤولة عن أمراض القيادة:

متغيرات مزاجية
متغيرات معرفية
متغيرات دافعية
متغيرات أخلاقية وقيمية
ضغوط ثقافية

أمراض القيادة

1) الجوانب الفنية في العمل

- العجز عن حل المشكلات الفنية
- عدم التنبؤ بالمشكلات
- عدم تنمية كوادر
- عدم الترحيب بالأفكار الاصلية
- عدم تفويض السلطة

(2) التواصل

- العجز عن الإقناع
- عدم الإنصات
- عدم وضوح الأفكار وضعف القدرة على التعبير
- إبداء الرأي في أى موضوع (الإسراع فى الفتوى)
- التشبث بالرأى

(3) صنع القرار

- التردد
- التسرع
- العجز عن اتخاذ القرارات إبان الأزمات
- الأخذ بالأحوط وليس الأفضل

4) إدارة العلاقات الاتصالية

- العجز عن تحديد المسافات النفسية في العلاقات الشخصية
- فقدان الدور
- تقديم الجزاءات على أسس شخصية وليس بناء على سياسة محددة
- تجنب مواجهة الصراع وال فشل في إدارته

(5) إدارة الوقت

- الاستغراق في التفاصيل
- عدم الوعي بمرور الوقت
- العجز عن التحكم في التفاعلات الاجتماعية

(6) تطبيق القوانين واللوائح ونقل الخبرات

- الحرفية
- عدم اتخاذ قرار ليس له سابقة
- كثرة الرجوع للقادة دونما مبرر كاف
- العجز عن تطبيق القوانين والقواعد العامة على الحالات الفردية

(7) الجوانب القيمية والأخلاقية

- المحاباة
- إساءة تفسير القوانين
- استغلال النفوذ
- القضاء على الكوادر الواعدة
- الترهل والافتتان بالمنصب
- الاستئثار بالنجاح
- الإقناع المغلوط

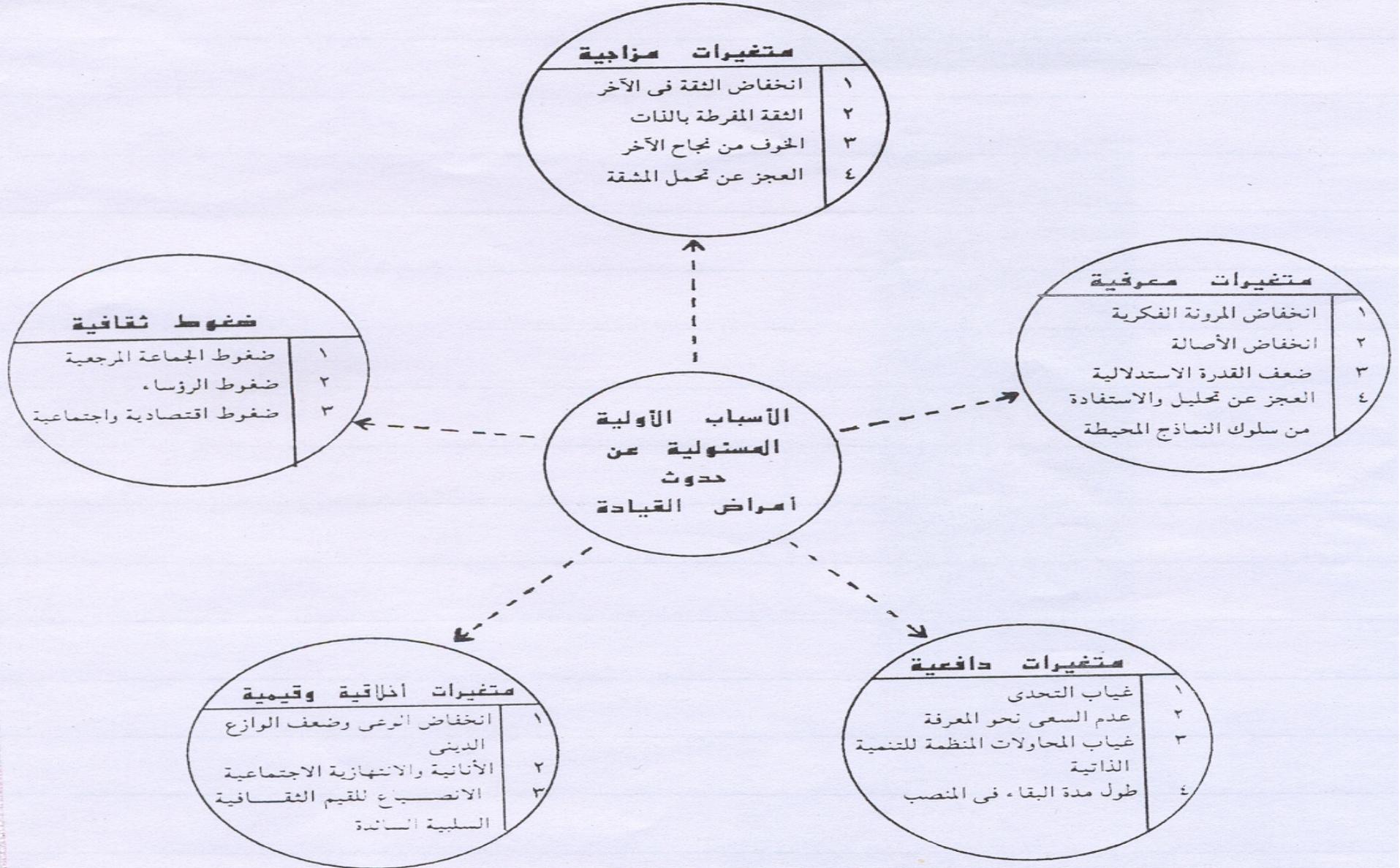
(8) العلاقات مع الرؤساء الحاليين والسابقين

■ الخضوع

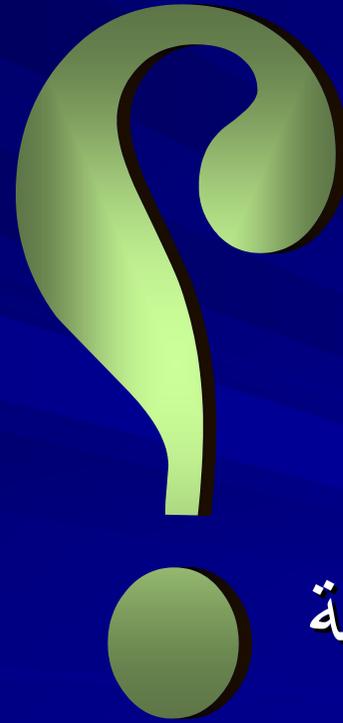
■ المناطق

■ بخس جهود السابقين

الأسباب الأولية المسؤولة عن تردى فعالية القيادة



استراتيجيات تنمية المهارات القيادية



■ ماذا ننمي

■ من ينمي

■ كيف ننمي

■ مدى وطبيعة اثار التنمية