

دليل المتدرب لدورة

القيادة المرتكزة على النتائج

للمدرب/أ. سليمان الطحيني

الرجاء مسح الباركودات التالية للحصول على

الشهادة المعتمدة من المؤسسة
العامة للتدريب التقني والمهني



للتقييم



دليل المتدرب



للتحضير



اسم المتدرب/ة

المحتويات

الصفحة	العنصر
3	دليل المتدرب
4	إرشادات المتدرب
5	المقدمة
7	القيادة والادارة
9	وظائف الادارة
15	الهرم التنظيمي
19	أنواع الهياكل التنظيمية
22	بناء واستخدام مؤشرات الأداء الرئيسية وبطاقة الاداء المتوازن
31	القيادة المرتكزة على النتائج: السمات والنتائج
36	القادة الأكثر فعالية
52	الذكاء العاطفي كفاءات وأساليب القيادة
60	أساليب القيادة الستة

دليل البرنامج

اسم الحقيبة	برنامج القيادة المرتكزة على النتائج
الهدف العام	الالمام بمنهجية القيادة المرتكزة على النتائج حيث يتمحور حول ان كل القيايين يركزون على تحقيق النتائج والأهداف المحددة كمؤشر للنجاح والتحسين وسيتعلم المدرب كيف يتعامل هذا النهج مع مفهوم أن القادة يجب أن يكونوا مستمرين في قياس وتقييم الأداء والتعلم من التجارب لضمان تحسين مستمر وتحقيق الأهداف.
الفئات المستهدفة	القياديين – المشرفين – الإدارة المتوسطة
مدة البرنامج	يوم واحد
عدد الساعات	8
التجهيزات	الحاسب الالي - جهاز العرض (البروجكتر) - أوراق العرض (قلب شارت) - أقلام الكتابة الملونة - حقيبة تدريبية تحتوي على موضوعات الدورة .
الأنشطة والأساليب التدريبية المستخدمة في البرنامج	شرائح العرض بما فيها من فديوات الألعاب التدريبية – الممارسة الواعية - المناقشة وتبادل الخبرات التمارين المباشرة والورقية

ارشادات المتدرب

أخي المتدرب

- كن مشاركًا في جميع الأنشطة .
- احترم أفكار المدرب والزملاء .
- انقد أفكار المدرب والزملاء بأدب إن كانت هناك حاجة .
- احرص على استثمار الوقت .
- تقبل الدور الذي يسند إليك في المجموعة .
- حفز أفراد مجموعتك في المشاركة في النشاطات .
- احرص على بناء علاقات طيبة مع المدرب والزملاء أثناء البرنامج التدريبي .
- احرص على ما تعلمته في البرنامج وطبقه في الميدان .

المقدمة

في عصرنا الحالي، تشهد مجالات التعليم تحولات هائلة تطل كل جوانبها، من الهياكل التنظيمية والمناهج الدراسية إلى وسائل التعليم وتقنيات التقييم. وفي هذا السياق المتغير بسرعة، تكمن مسؤولية القادة التعليميين في توجيه المؤسسات التعليمية نحو تحقيق أقصى إمكانات الطلاب وتطوير الأداء التعليمي.

إن تحقيق تحسين في النتائج التعليمية يعتبر هدفًا حاسمًا في كل نظام تعليمي. ولتحقيق هذا الهدف، أثبتت القيادة المرتكزة على النتائج نفسها كأسلوب فعال يعتمد على البيانات والأدلة في اتخاذ القرارات التعليمية وتحسين الأداء. تقوم هذه النهج بتحليل وقياس الأداء بشكل دقيق، وتعزيز التعلم المستمر، وتركيز الجهود على الأهداف والمخرجات التعليمية.

في هذه الدورة سنقوم باستكشاف أسس ومبادئ القيادة المرتكزة على النتائج كما سنسلط الضوء على أهمية تطبيق هذا النهج وكيف يمكن للقيادة تبنيه وتنفيذه بنجاح في مدارسهم ومؤسساتهم التعليمية. سنتناول الأساليب والأدوات اللازمة لتقديم نتائج ملموسة وتحقيق التحسين المستمر في الأداء التعليمي. من خلال استكشاف مفاهيم القيادة المرتكزة على النتائج وتقديم أمثلة عملية، سنمنحك الأدوات والمعرفة اللازمة لتحقيق تأثير إيجابي حقيقي في ميدان التعليم. سنتعامل مع التحديات التي قد تواجهك أثناء تنفيذ هذا النهج ونقدم الحلول الملائمة. إن هذه الدورة انطلاقة لكل قائد تعليمي يسعى إلى تطوير وتحسين تجربة التعليم للطلاب والمعلمين على حد سواء.

القيادة بالنتائج

سائلين المولى عز وجل أن يوفقنا لتقديم برنامج يجتمع لكم فيه العلم والمتعة حيث يطمحكم
المدرب المتميز

في رحلة نحو التدريب الاحترافي المدعم بالإثباتات النظرية والتطبيقات العملية التي من
شأنها زيادة قدرتك على تقديم التدريب بالشكل المعني المطلوب بما يتماشى مع
متطلبات العصر

1. الاسم :

2. المؤهل : الحالة الاجتماعية:

3. الخبرات العملية :

4. العمل الحالي مع شرح طبيعة العمل :

5. الهوايات :

6. تحدث عن نفسك في سطور :

.....
.....
.....
.....
.....

ماهي توقعاتك وأهدافك من البرنامج :

.....
.....
.....
.....
.....

موجودات المنظمة من موارد مادية، وعناصر بشرية سعياً لتحقيق التقدم بالمنشأة واستغلال وقت وجهد وتكاليف أقل لتحقيق أفضل النتائج.

تعتبر الإدارة ذات تأثير عميق في حياة الأفراد والمجتمعات وذلك لوجود علاقة وطيدة بينها وبين المجالات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، فتكون بالشأن الاقتصادي مهمتها استقطاب الموارد الاقتصادية واستغلالها وتسخيرها؛ لتحقيق متطلبات الأفراد والسوق وإشباع حاجاتهم، أما في المجال الاجتماعي فتحقق رقياً وتقدماً ورفاهية.

بشكل أدق يمكن تعريف الإدارة على أنها مجموعة من النشاطات والممارسات التي يقوم بها الإنسان من خلال التخطيط والاستعداد لتحقيق سلسلة من الأهداف، ثم تنظيم هذه المخططات والأهداف ليتم العمل على تنسيقها واتخاذ القرار المناسب في كيفية إنجازها، ثم إحكام الرقابة عليها لضمان تحقيق الأهداف المنشودة.

أنواع الإدارة

تقسم الإدارة بشكل عام إلى نوعين رئيسيين، وهما:

الإدارة العامة

يمتاز هذا النوع من أنواع الإدارة بحيازته على مجموعة من الإمكانيات الطبيعية والفنية والمادية التي تساهم في مساعدة العنصر البشري على إنجاز وتحقيق الأهداف المنشودة وضمان القيام بالواجبات المناطة به.

إدارة الأعمال

وهي عبارة عن مجموعة من النشاطات والأداء والعمليات يتم إنجازها؛ ليتم الخروج في النهاية إلى اتخاذ القرار المناسب من بين مجموعة من القرارات البديلة، ويعتبر هذا النوع من الإدارة بأنه عملية عالمية، تهدف إلى ترتيب وتنظيم أمور الأفراد والسيطرة على الموارد بكفاءة وفاعلية بغية توجيه ما يقوم به العنصر البشري من أنشطة لتحقيق الأهداف المرجوة.

وظائف الإدارة التخطيط

**التخطيط**

وهي أولى وظائف الإدارة في أية منشأة، وهي عبارة عن عملية رسم سياسات المنظمة وتحديد أهدافها، والكيفية التي يجب تحقيق هذه الأهداف بها، أي أنها ترسم مخطط سير عمليات المنظمة منذ انطلاقتها وتأسيسها.

التنظيم

وتهتم هذه الوظيفة الإدارية بعملية تقسيم المسؤوليات على الأفراد المناسبين للقيام بها، والمستويات الإدارية المناسبة لتحقيقها وإنجازها، وكما تعمل المنظمة من خلال وظيفة التنظيم على رسم العلاقات الأفقية والعمودية بين وحدات ومستويات المنظمة.

التوجيه

وتمثل أيضاً القيادة، وهي عبارة عن إصدار القوانين والتوجيهات والكشف عن سياسة المنظمة للعاملين في المنظمة، وإرشادهم إلى طرق تحقيق الأهداف المنشودة للمنظمة من خلال الاستغلال الأمثل لموارد المنظمة وتحفيز المهارات الشخصية وتسخيرها للقيام بالعمل المطلوب.

الرقابة

وتعتبر هذه الوظيفة من آخر الوظائف المناطة بالإدارة، وتقع على عاتقها مسؤولية الكشف عن نقاط قوة المنظمة وتنميتها وعن نقاط الضعف ومعالجتها، وتقييم جودة المنتجات، والكشف المبكر عن الانحرافات والتنبيه بها قبل وقوعها وخلق حلول لها.

المستويات الإدارية

يقسم الهرم التنظيمي لأية منظمة المستويات الإدارية إلى ثلاثة مستويات رئيسية، ويكون التصنيف وفقاً للمسؤوليات المناطة بأفراد كل مستوى، وتكون على النحو التالي:

الإدارة العليا:

وتقع في قمة الهرم التنظيمي، وتشمل الجهة الإدارية في المنظمة وهي المدير العام، ورئيس مجلس الإدارة اللذان تقع على عاتقهما تحمل مسؤولية المنظمة ومتابعة تحقيق أهدافها على الشكل المطلوب.

الإدارة الوسطى:

وهي التي تقع في وسط الهرم التنظيمي، وتشكّل مديري الأقسام والوحدات في المنظمة. الإدارة الدنيا، وتسمى الإدارة التنفيذية، وتتحمل هذه الفئة مسؤولية إنجاز الأهداف وتحقيقها، والإشراف المباشر على الأيدي العاملة.

القيادة Leadership

هي امتلاك القدرة على ترغيب الأفراد والأيدي العاملة على تحقيق الأهداف المنشودة من خلال التأثير بهم، وتركز القيادة على التأثير بالآخرين وإقناعهم

بأسلوب غير مباشر، وللقيادة تأثير عميق عليهم في إنجاز الأهداف وتحقيقها، كما أنها القدرة على توجيه سلوك الأفراد باتجاه يتمشى مع تحقيق الأهداف وإنجازها.

مهارات القيادة

حتى يتمكن القائد من إنجاز مهمته بنجاح يجب أن يتصف بمجموعة من المهارات والصفات التي تصفؤه على تحقيق هدفه والتأثير بالآخرين، وهي:

- الحنكة والخبرة.
- القدرة على اكتشاف نقاط ضعف المنظمة وخلق حلول جذرية لها.
- اكتشاف مواطن القوة في المنظمة والعمل على تطويرها وتنميتها.
- الأخلاق الحسنة.
- مستمع جيد.
- قوة الشخصية.
- الانتماء للمنظمة والشعور بأهمية الرسالة التي يسعى لتحقيقها.
- الإخلاص.
- الجدية والزم.
- النشاط والحيوية.
- التضحية والإيثار.
- امتلاك القدرات الإدارية.
- القدرة على الاتصال والتخاطب.
- قوة التعبير والطماعة.

أهمية القيادة

تلعب القيادة دوراً مهماً في التواصل بين العاملين وإدارة المنظمة وخطتها وتموراتها المستقبلية.



تسعى إلى توجيه جهود العاملين فيها وتوحيدها نحو أهداف المنظمة وتحقيقها بالشكل المطلوب.

تعمل على تحفيز الأفراد لتحقيق الأهداف من خلال تنمية مهاراتهم وتدريبهم.

تسيطر على ما يواجه المنظمة من مشكلات وتضع خطاً مستقبلياً للتنبؤ بهذه المشاكل وإيجاد حلول لها.

أنواع القيادة

القيادة الأوتوقراطية:

القيادة الديمقراطية.

القيادة الحرة.

القيادة الموقفية.

القيادة الإجرائية.

أدوار القيادة

القائد معلماً:

ويكمن دور القائد كمعلم باستمراره في تعليم مرؤوسيه أمور العمل وإعلامهم بما يستجد من معلومات ومهارات خاصة في العمل، كما يترتب عليه تعليم مرؤوسيه ما هو مقبول ومرفوض من سلوكيات في المنظمة.

القائد مستشاراً:

ويتطلب ذلك من المدير الاستماع لمشاكل المرؤوسين والإصغاء لهم ليرشدهم إلى حلول لمشكلاتهم ونصحهم، وتفادي وقوع المشكلات بين المرؤوسين وحل النزاعات بينهم في حال وقوعها.

القائد قاضياً:

ويتمثل ذلك من خلال قيامه بمتابعة أداء المرؤوسين وتقييمه، واتخاذ الإجراءات القانونية اللازمة بحقهم وحل النزاعات وفضها، والعدل بينهم، وتنفيذ سياسة المنظمة.

القائد متحدثاً باسم:

وفي هذا الدور يعتبر القائد حلقة وصل بين الإدارة العليا والمرؤوسين، إذ ينقل للإدارة العليا ما يواجه العاملين من مشاكل وهموم واقتراحات وشكاوى، وينقل للعاملين رد الإدارة العليا ووجهات نظرهم.

مصادر القيادة

تنص مصادر القيادة إلى قسمين رئيسيين وهما:

المصادر الرسمية، وهي التي تستمد تأثيرها بالإجبار من خلال فرض العقوبات على من يتجاوز أو يقوم بمخالفة للعمل ومنح الثواب لمن يأتي بعمل مثالي، ويوصف هذا النوع بأنه قوة إكراه، وكما يستغل المسؤول القوة القانونية المناطة به في مركزه في السلم التنظيمي.

المصادر غير الرسمية، وتعتبر بأنها ذاتية وشخصية، وترتكز على ما يمتلكه الشخص المسؤول من صفات وقدرات شخصية تمكنه من جذب الأفراد والتأثير بهم بأسلوب إيجابي ومميز، وكما يمتاز بقدرته على الاتصال المباشر بمرؤوسيه ومناصفتهم همومهم وتقديم النصح والإرشاد لهم وتوجيههم.

الفرق بين الإدارة والقيادة

يخاط الكثير بين مفهومي الإدارة والقيادة، ويعتبر أنهما نفس المعنى، إلا أنه في الواقع هناك اختلاف كبير بين المفهومين من أكثر من ناحية، ونقطة الاختلاف الأهم بين الإدارة والقيادة هي ما تركز عليه كل منهما، إذ تضع الإدارة كل تركيزها على المخرجات أي نتائج الأداء والمكونات المادية في المنظمة مع إهمال العنصر البشري، وعكس ذلك تماماً في القيادة إذ تركز بشكل كبير على العنصر البشري وتهتم به وتنمية مهاراته وقدراته وتدريبه؛ لتحفيزه على أداء العمل وإنجاز الأهداف.

كما أن هناك فروقاً واضحة بين الطرفين، إذ يهتم القائد بالتأثير بالأفراد بالاعتماد على قدراته ومهاراته الشخصية، ويشعر الأيدي العاملة بأنهم محط اهتمام، ويتعامل بحكمة وعقلانية لإشراك العاملين في العملية الإدارية، ويتعد كل البعد عن استخدام السلطة الموكلة له والملاحيات الرسمية حتى لا تحدد شكل العلاقة بينه وبين مرؤوسيه.

كما يواكب القائد التغييرات التي تطرأ في أي وضع راهن، ويسعى دائماً للتغيير المستمر، والأخذ بيد مرؤوسيه لتقدم المنظمة وازدهارها، ويشجع الآخرين على التغيير ويحفزهم بأسلوبه الخاص، ولا يشعروهم بأن هناك فرقاً في المسمى الوظيفي في العمل.

أما المدير فيكون على عكس القائد بجميع ما ذكر، إذ يلجأ المدير إلى إجبار المرؤوسين على أداء الوظائف وتحقيق أهداف المنظمة بالاعتماد على مجموعة من الإجراءات والقوانين التي رسمتها الإدارة العليا في المنظمة، وتتصف العلاقة بينه وبين مرؤوسيه بأنها رسمية جداً، حيث تخلو من العاطفة والمشاعر نظراً لإهمال العنصر البشري في المنظمة.

كما أن المدير لا يهتم لإحداث تغييرات بل إنه يسعى لتحقيق ما رسمته المنظمة دون تقدم أو نمو ملحوظ في أداء المنظمة وبالتالي تبقى على شكلها الاعتيادي، وبالإضافة إلى ذلك فإن المدير يتصف بأنه ذو تخطيط قصير

الأجل، لذلك لا يهتم للتغيير بل يركز كل تفكيره في الوقت الراهن للمنظمة ويهمل الوضع المستقبلي لها، ويشار إلى أن المدير بينه وبين مرؤوسيه فجوة واسعة بسبب الاهتمام بالمسميات الوظيفية.

الهرم التنظيمي للنتائج النهائية

يُعتبر الهيكل التنظيمي بمثابة الهيكل العظمي لأي مؤسسة، أو منظمة، حيث إن من شأنه بيان الوحدات التنظيمية التي تتألف منها ضمن مستويات هرمية مرتبطة ببعضها بروابط السلطة التي تتخللها التعليمات، والأوامر، والعلاقات. ومن هنا كان لا بُد من تسليط الضوء على مفهوم الهيكل التنظيمي، حيث ورد تعريف (الهيكل) لغة على أنه:

البناء المُشْرِف، كما ورد تعريف الهيكل التنظيمي في قاموس المعجم الوسيط على أنه: رسم يُبين، أو يُوضِّح المهام، والمسؤوليات لأجزاء الشركة، وكيفية اتصالها.

أما فيما يتعلق بتعريف الهيكل التنظيمي اصطلاحاً، فقد وردت عدّة تعريفات على النحو الآتي:

عرّفه (Max Weber) على أنه: "مجموعة من القواعد، واللوائح البيروقراطية التي تعطي الحق للأفراد أن تصدر الأوامر للأفراد الآخرين على نحو يحقق الرُّشد، والكفاءة".

عرّفه (محمود سلمان العميان) على أنه: "الآلية الرسمية التي يمكن من خلالها إدارة المنظمة عبر تحديد خطوط السلطة، والاتصال بين الرؤساء، والمرؤوسين".

عرّفه (قاموس أكسفورد) على أنه: "جسم مُنظَّم، أو تركيب من الأجزاء، أو العناصر المُعتَمَدة على بعضها، أو المُترابطة بعلاقات تبادلية، أو تفاعلية". ومن هنا نجد أن الهيكل التنظيمي يعني:

بناء يُحدّد الإدارات، وأجزائها الداخلية، بحيث يحتوي على مستويات إدارية ضمن شكلٍ هرمي، وهو يضمن تأمين الإطار الملائم لعمليات التشغيل، والأداء

المُتوقَّع، والسماح بتنسيق النشاطات، والرقابة عليها؛ بهدف اتُّخاذ القرار من قِبَل الإدارة.

أهمية الهيكل التنظيمي

تتمثل أهمية الهيكل التنظيمي في عدّة نقاط، من أبرزها:

بيان المستويات الإدارية، ومسؤولياتها، واختصاصاتها على مؤشّرات الأداء، وقياسها، وتحسينها.

ترتيب العلاقات، وتحديدّها، بالإضافة إلى منح المسؤولين الصلاحيّات اللازمة.

بيان، وتفصيل الأقسام، والدوائر، والإدارات، والمُسَمَّيات، وتحديد العلاقة بين العمليّات المُؤسَّسية، وانسيابيّتها.

مساعدة التنظيم على تحقيق أهدافه.

تحديد مراكز التكلفة في مراكز المسؤولية، وإجراءات محاسبة التكاليف، مثل: إجراءات المحاسبة الإدارية، وآليّة رفع التقارير.

خصائص الهيكل التنظيمي

يتميّز الهيكل التنظيمي الجيّد بالعديد من المميّزات التي من أبرزها:

التنسيق بين أعمال المنظمة:

حيث يهتمّ بالتكامل بين الأعمال، والقضاء على التكرار، والازدواجيّة.

مراعاة ظروف البيئة:

بحيث يهتمّ بالبيئتين: الخارجيّة، والداخليّة، وتأثيراتهما، فيكون مرناً من حيث استجابته لها.

الاستفادة من التخصّص:

حيث ينجز الموظّف مهامّ وظيفيّة واحدة، أو قسم واحد، ممّا يضمن سرعة الإنجاز، وانخفاض التكلفة، والإتقان.

الاهتمام بالأنشطة المهمّة للمنظمة:

بحيث يتمّ ترتيبها حسب درجة أهمّيّتها، وأولويّتها في المستويات الملائمة لها.

عدم الإسراف:

بحيث تتم مراعاة التكاليف اللازمة لاحتياجات الهيكل من وحدات، وتخصّص، والتأكيد على التقسيمات التي يُتوقَّع أن تكون ذات فوائد طويلة الأجل.

فعالية الرقابة:

حيث يفتح المجال للرقابة الفعّالة، بحيث أنّ الوظيفة التي يتم تطبيق الرقابة عليها لا تكون مع الموظف المسؤول عنها نفسه.

المركزيّة:

حيث تتركز السلطة لدى جهة مُحدّدة في المنظمة، وعلى الرغم من أنّ هذا الأمر يؤدي إلى البطء في اتّخاذ القرارات، إلّا أنّه يحقّق درجة أفضل من الرقابة، وفي الغالب تظهر هذه السمة في الهيكل الوظيفي.

اللامركزيّة:

وهذا يعني أنّ السلطات تكون مُوزّعة على المستويات كلّها في الهيكل التنظيمي، وهذا الأمر من شأنه أن يُسرّع من عمليّة اتّخاذ القرارات، إلّا أنّه يُقلّل من شدّة الرقابة، وفي الغالب تظهر هذه السمة في الهيكل القطاعي.

الرسميّة:

حيث تعني وجود قواعد دقيقة للأعمال، وهي بسمة مهمّة في المنظمات الكبيرة؛ للتحكّم فيها، إلّا أنّ هذا الأمر يقلّل من الإبداع، ويُبطئ من عمليّة اتّخاذ القرارات، كما أنّ الحرّية التي تُعطى للموظفين تكون قليلة.

المرونة:

حيث تعكس هذه السمة مقدرة الهيكل التنظيمي على التكيف مع التغيّرات الطارئة على البيئة الخاصّة بالمنظمة.

الوضوح:

بحيث تكون العناصر في الهيكل التنظيمي مُحدّدة بشكل دقيق.

الملاءمة:

بحيث يتناسب الهيكل التنظيمي مع البيئة الخاصة بالمنظمة، مما يعني تلبية احتياجاتها.

المبادئ التي يستند إليها الهيكل التنظيمي

هناك عدة مبادئ يتم أخذها بعين الاعتبار عن بناء الهيكل التنظيمي، ومنها:

مبدأ تقسيم العمل:

بحيث يكون كل فرد مسؤولاً عن جزء من العمل. مبدأ الوظيفة: ويعني التقسيم بناءً على الوظائف، ونوع العمل.

مبدأ المرونة:

ويعني القابلية للتكيف مع التغيرات الخارجية، والداخلية، دون حاجة إلى تعديل جوهري فيه.

مبدأ وحدة الهدف:

ويعني الهدف الذي يسعى إلى تحقيقه التنظيم.

مبدأ تساوي المسؤولية مع السلطة:

حيث إنه لكل مسؤولية وظيفية سلطة تشرف على أدائها، وتُمكنه.

مبدأ قصر خط السلطة:

حيث إنه كلما قلت المستويات الإدارية، تزداد الفعالية الإدارية.

مبدأ وحدة الرئاسة:

بحيث يكون لكل موظف رئيس واحد يأخذ منه التعليمات، والأوامر، والتوجيهات.

أنواع الهياكل التنظيمية
للهيكل التنظيمي عدة أنواع، من أهمها ما يأتي:



الهيكل التنظيمي البسيط:

وهو ما يُسمّى بالهرمي، حيث يتّصف بعدم التعقيد، والبساطة، والارسمية، كما أنّ السلطة تتركز في قمة الهرم الإداري، ويشيع هذا النمط من الهياكل في المنظمات في مراحلها التأسيسية الأولى، وضمن وجود عدد قليل من الموظفين، بالإضافة إلى أنّ الظروف تكون معروفة، وفي بيئة مستقرّة يمكن التحكم فيها.

الهيكل الوظيفي:

وهو يتضمّن تجميع التخصص الواحد في إدارة واحدة، كالإدارة الهندسية مثلاً، وهذا النوع من الهياكل يتّصف بكونه اقتصادياً، كما يستفيد الموظفون فيه من خبرات زملائهم؛ نظراً لعمالهم معاً في الإدارة نفسها، إلاّ أنّه من ناحية أخرى

يشتمل على مساوئ عدّة، منها: كثرة المستويات الإدارية فيه، وقلة مرونته، وسوء العلاقة بين التخصّصات.

الهيكل القطاعي:

وهو نوع من الهياكل يتمّ فيه تجميع الموظفين المُتخصّصين في خدمة مُحدّدة، أو مُنتجٍ مُحدّد، علماً بأنّه قد يتمّ فيه الاحتفاظ بالمركزية في بعض الإدارات.

الهيكل المصفوفي:

وفي هذا النوع يتمّ تصنيف الموظفين تبعاً للوظائف، كما يتمّ اختيار مسؤولٍ عن موظّفين ضمن وظائف مختلفة، بحيث يكون مسؤولاً عن مُنتجٍ مُحدّد أيضاً، ومن الجدير بالذكر أنّه قد يكون للموظّف رئيسان في هذا النوع من الهياكل؛ حيث يتبعه موظّفون من إدارات مختلفة، بالإضافة إلى وجود رئيسٍ لكلٍ منهم في إدارته، وهو نوعٌ يشمل السّمات نفسها في الأنواع السابقة، إلا أنّ صعوبة تنظيم العمل بالنسبة للموظّفين فيه؛ نظراً لكونهم يتبعون رئيسين، هو أمرٌ يعيبه.

الهيكل الميكانيكي:

ويُتّصف بأنّ الهرم الوظيفي فيه مُمتدٌ بشكل رأسي، وهذا يعني أنّ المستويات الإدارية فيه مُتعدّدة، علماً بأنّه من الأفضل اتّباع هذا النوع إذا كانت المؤثّرات الخارجية مُستقرّة، وفي حال كانت الأعمال روتينيّة لا تتغيّر رغم تكرارها، وعلى الرغم من أنّ هذا النوع يُتّصف بكثرة الرقابة، وطبقات الهرم الوظيفي المُتعدّدة فيه، بالإضافة إلى المركزية، والرسمية، إلا أنّ اتّخاذ القرارات فيه يُعدّ بطيئاً نسبياً، كما أنّه يُعتبّر قليل المرونة.

الهيكل الحيوّي:

تكون فيه المستويات الإدارية قليلة، بمعنى أنّ الهرم الوظيفي فيه يكون قصيراً، وعلى الرغم من أنّ هذا النوع بالمرونة، واللامركزية، والسرعة في اتّخاذ القرارات، والتي تكون ناجمةً عن التفويض الكبير للمدراء، واللامسمية، إلا أنّ

أنه يُقلل من الرقابة، كما أنه يُؤدّي إلى أن يصبح كلُّ مديرٍ مسؤولاً عن عددٍ أكبر من الموظّفين

بناء واستخدام مؤشرات الأداء الرئيسية وبطاقة الاداءالمتوازن

ماذا يقصد بالأداء ؟

**أداء الفرد:**

هي كفاية الفرد أو جدارته (خبراته ومعلوماته ومعرفته) للقيام بعمل ما، مع التزامه بالقيام بهذا العمل.

أداء المنظمة**الكفاية:**

هي قيام المنظمة بواجباتها المنوطة بها في توفير المتطلبات المادية (الكلفة المادية) لقيام الأفراد بأداء أعمالهم مع التزامها بتقليل زمن أداء العمل المخصص لكل هدف يراد تحقيقه، بشرط عدم الإخلال بجودة المُخرج.

الفعالية:

أن ما تقوم به المنظمة مطابق للأهداف وليس متجهاً لاجاه آخر، وأنه مطابق للمواصفات أي القوانين والقيم.

ما هو المؤشر:

هو مقياس مرئي يقوم بإبلاغ مقدار التقدم المتحقق نحو هدف محدد،

ويقدم للمهتمين إجابة عن الأسئلة التالية:

هل أنا متقدم نحو أداء المهمة أو متخلف عنها؟

ما مدى تقدمي نحو أداء المهمة أو تخلفي عنها؟

ما هو الحد الأدنى الذي قمت بالانتهاء منه؟

ويعتبر المؤشر معلومة معالجة وليس معلومة أولية.

ماهي مؤشرات الأداء:

هي مقاييس توضع في مكانها الصحيح لتعقب الأداء المحدد لتطور المنظمة

بناء على خطتها الاستراتيجية وبمعنى آخر:

إذا أردنا أن نعرف أننا في الاتجاه الصحيح فيجب أن نقيس أداء العمل خطوة بخطوة.

أهمية مؤشرات الأداء:

تحقيق متطلبات العملاء.

فهم العمليات التي نقوم بها والتي لا نقوم بها.

التأكد من أن القرارات مبنية على الحقائق والمعلومات والأرقام، وليس على

العواطف والمشاعر والانفعالات.

تحديد أساليب التحسين المطلوبة لتجويد العمل.

تحديد السلبيات ومواطن القصور.

معرفة ما إذا كان القائمون بالعمليات يحققون المتطلبات أم لا.

مراقبة الأداء أولاً بأول.

أهمية المؤشرات التربوية

وضع صورة كاملة للنظام التربوي من خلال وصفه وتحديد عناصره ومكوناته.

- توفير البيئة المناسبة والأرض الخصبة لا اتخاذ القرار السليم.
- إبراز جوانب القوة ومواطن القصور في النظام التربوي.
- عقد مقارنة للأوضاع التعليمية في المناطق المختلفة.
- العمل على تحسين جوانب القصور.
- تحدد المؤشرات التربوية لقطات عن الأوضاع الراهنة فقط في الإدارات، مما يمكن من عقد المقارنات الجيدة التي تساهم في التحسين وبذل المزيد من الجهد.

نماذج مؤشرات أداء:

- مؤشر حرارة الجو
- مؤشر رضا العملاء
- مؤشر كمية وقود
- مؤشر سوق مالي
- مؤشر أرباح شركة أو مصرف أو...
- مؤشر الدخل للأسر السعودية
- مؤشر السرعة وغيرها

نماذج لمؤشرات أداء تربوية:

- مؤشر متوسط درجات الطلاب في مادة ما
- مؤشر نسبة غياب موظف/طالب
- مؤشر رضا المستفيدين
- مؤشر نسبة التسرب من المدرسة
- مؤشر نجاح الطلاب
- مؤشر القراءة
- مؤشر الكتابة وغيرها

أنواع مؤشرات الأداء:

- مؤشرات كمية Quantitative Indicators كالإحصاءات والبيانات الرقمية المختلفة.
- مؤشرات تطبيقية Practical Indicators تتعامل مع عمليات الإدارة الموجودة.
- مؤشرات توجيهية Directional Indicators توضح إن كانت الإدارة تتحسن وتتقدم أم العكس.
- مؤشرات كفاءة Efficiency Indicators الكلفة والزمن في ما يتعلق بالموارد المالية والطبيعية والبشرية والزمنية.
- مؤشرات الفعالية Effectiveness Indicators أي تحقيق المتطلبات وفق المواصفات.
- مؤشرات إنجاز العمل Workload Indicators أي حجم العمل الذي تم إنجازه.
- مؤشرات تشغيلية عملية Actionable Indicators توضح مدى رضا الإدارة عن أسلوب رقابة التغيير الفعال.
- مواصفات مؤشرات الأداء الرئيسية:
- تعكس المشكلات محل الدراسة.
- بسيطة.
- واضحة.
- قابلة للقياس.
- تُقاس على مستويات محددة وبشكل متسلسل.
- محدودة العدد لتتم متابعتها بسهولة.
- عملية وقابلة للتطبيق خاصة في جمع البيانات.
- يحتفظ بها لفترة محدودة من 3 إلى 5 سنوات ثم تستبدل لتطوير النظام.
- المؤشرات ليست أهداف بل تتطلب التعليق عليها ومحاولة قراءتها بما يخدم المنظمة.
- أركان قياس الأداء:
- المؤسسة:

يتم تحديد المؤسسة أو المنظمة أو الكيان (أفراد أو نظام) المراد قياسه

المؤشرات:

- مدخلات
- مخرجات
- العلاقة بين المدخلات و المخرجات

المقاييس:

نحدد ما نريد قياسه:

- زمن / ساعات
- إنتاج / عدد وحدات
- كمية / كيلو
- عملية القياس:

أي كيف، وذلك من خلال العمليات والإجراءات وتشمل:

- أداء الفرد (كفاءة / زمن)
- أداء العملية (الخطوات / الكلفة / الزمن / التصيين)
- أداء المنظمة ككل

المعلومات:

البيانات / السجلات / الوثائق ...

كيف يتم تحديد مؤشرات الأداء من خلال الخطة الاستراتيجية:

إذا كان لدى المنظمة رؤية وتريد أن تراها تتحقق على أرض الواقع وتريد أن تجسدها،

فلا بد من أن تبني خطة استراتيجية وأهدافا تفصيلية، و خطة تنفيذية وتحصر على أن تكون كلها تسيير بهدف تحقيق الرؤية.

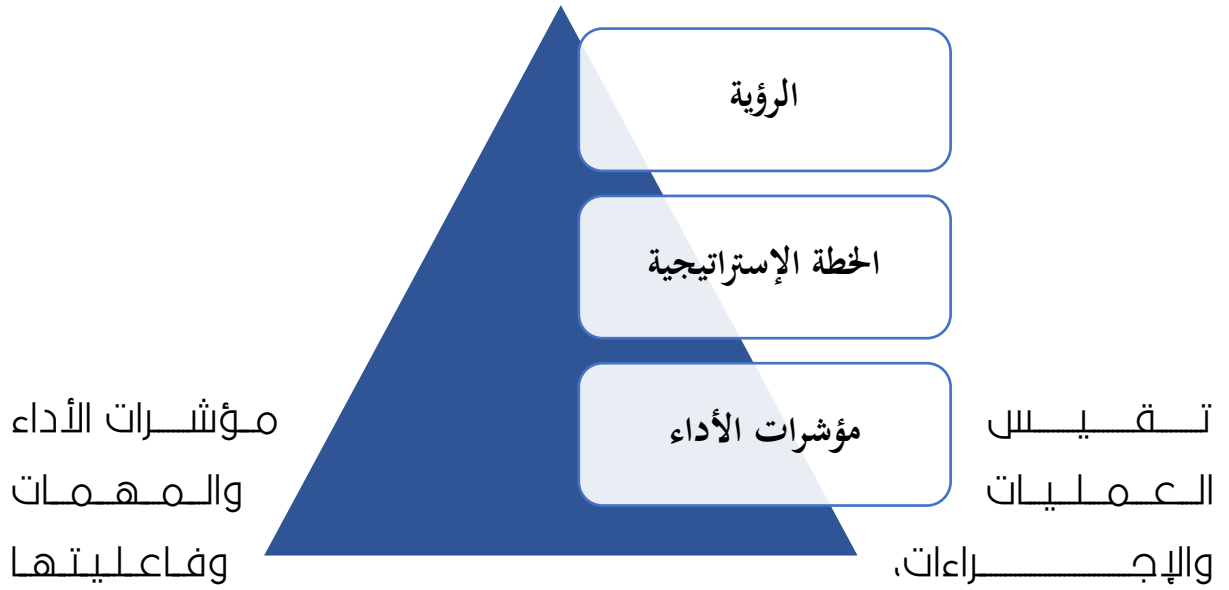
ويجب أن نعلم أن الخطة الاستراتيجية لا تُبنى من قبل شخص واحد وفي يوم واحد.

فكيف نستطيع تحقيق ذلك ونعمل من أجل تحقيق الرؤية؟

كيف نبدأ:

- تحديد الرؤية
- تحديد الخطة الاستراتيجية
- تحديد الخطة التنفيذية (تحديد الغايات والمهام والإجراءات)

كيف نحدد مؤشرات الأداء من الخطة الاستراتيجية:



في تحقيق الأهداف الخاصة بالخطة الاستراتيجية تحت مظلة الرؤية.

إدارة مؤشرات الأداء:

- التحكم في العمليات المتفرقة التي تقوم بها الإدارات المختلفة.
- موازنة الطلبات المتعارض والمتنافس عليها.
- التعامل مع الإشارات التحذيرية المبكرة التي تتعلق برضا العميل أو الموارد المالية.
- متابعة تطوير العمل أو إهماله.
- تحديد قيمة الخدمات وعددها.
- مراقبة الأداء لحظة بلحظة.
- ماهي بطاقة الأداء المتوازن:

تعد بطاقة الأداء المتوازن نظاماً إدارياً وخطة استراتيجية لتقييم أنشطة وأداء المنشأة وفق رؤيتها واستراتيجيتها، ويوازن هذا النظام بين الجوانب المالية ورضا العملاء، وفعالية العمليات الداخلية، وجوانب التعلم والتطوير والإبداع في المنشأة سواء كانت ربحية أو غير ربحية، خدمية أو صناعية، حكومية أو غير حكومية، صغيرة أو كبيرة.

وقد طور هذا النموذج كلاً من روبرت كابلان وديفيد نورتون Kaplan & Norton من جامعة هارفارد.

وتهدف هذه البطاقة إلى تحديد أهداف دورية “سنوية مثلاً” للمنشأة، بحيث لا يطغى جانب أو نشاط واحد على الجوانب أو الأنشطة الأخرى.

ففي كثير من الأحيان يكون الاهتمام بالجانب المادي أكثر من النشاطات التي تضاعها المنشأة للعام أو الأعوام المقبلة، وهو ما قد يؤدي إلى نتيجة سيئة على المدى البعيد.

وليس ذلك بسبب قلة أهمية الجانب المادي، ولكن لوجود جوانب أخرى يجب العناية بها أيضاً، وإلا واجهت المنشأة أو الشركة مشكلات كثيرة على المدى الطويل، فمن المهم أن تحاول المنشأة زيادة الأرباح والعائد على الاستثمار، ولكن يجب أن تحافظ على التميز فيما تقوم به، وتحاول إرضاء العملاء وتطوير أعمالها حتى لا تفاجأ بأنها غير قادرة على المنافسة بشكل مستمر.

الجوانب الأربعة للأهداف المتوازنة:

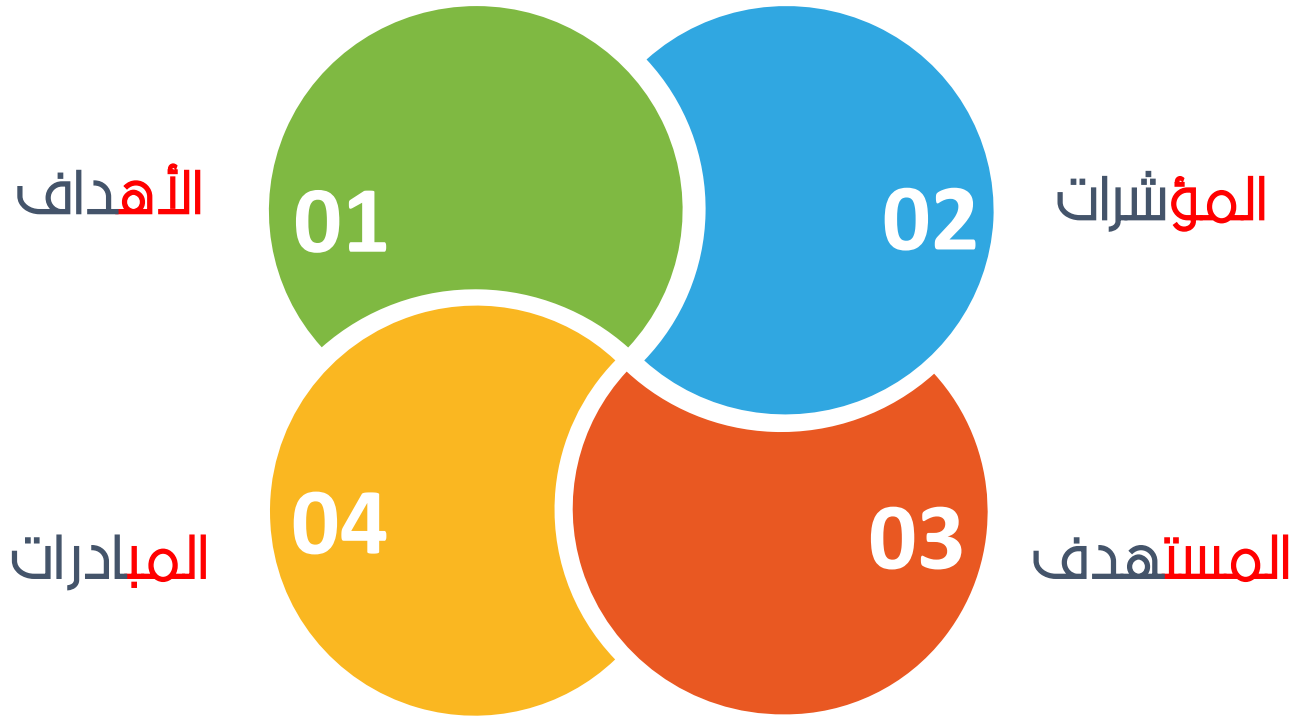
الجوانب المالية Financial

العملاء Customers

العمليات الداخلية Internal Business Process

التعلم والنمو والإبداع Learning & growth

مكونات البطاقة:



الأهداف: تسجل فيه الأهداف الخاصة بالبطاقة.

المؤشرات: تسجل فيه المؤشرات التي ستستخدم لقياس كل هدف.

المستهدف: تسجل فيه القيمة المستهدفة للمؤشر في نهاية الفترة (سنة مثلا).

المبادرات: تسجل فيه الأشياء التي سنقوم بها لتحقيق الهدف

أهمية بطاقة الأداء المتوازن: BSC

- توضيح وإدخال وتحديث الاستراتيجية في المنظمة.
- ربط الأهداف الخاصة بالأهداف الفرعية وبالاستراتيجية.
- تحقيق مراجعة الأداء الدورية والتعلم لتحسين الاستراتيجية.
- إدخال الاستدامة في العمليات التشغيلية للمنظمة.
- تمد الإدارة بصورة شاملة عن العمليات.
- تمكن المنظمة من إدارة متطلبات الأطراف ذات العلاقة.

- ▶ تسهل وتحسن طريقة تدفق المعلومات، وتوصيل وفهم أهداف العمل لكل مستويات المنظمة.
- ▶ تحسن النظم التقليدية للرقابة والمحاسبة بإدخال الحقائق غير المالية والأكثر نوعية.
- ▶ تساعد على تطبيق الإدارة الفعالة للموارد البشرية من خلال تحفيز الموظفين على أساس الأداء.
- ▶ تساعد على تكوين مقاييس الأداء الحاكمة المتفقة مع الاستراتيجية على كل مستويات المنظمة.

صيغة القيادة المرتكزة على النتائج: السمات والنتائج



سمات الشخصية القيادية:

1. الثقة:



لكي تكون قائدا فعالا ، يجب أن تكون واثقا بما فيه الكفاية لضمان أن الآخرين سوف يتبعون الأوامر الخاصة بك وهم متأكدون أنك ستنتج . إذا كنت غير متأكد من قراراتك وصفاتك ، فلن يتبعك مرؤوسوك .

كما يجب أن تتحدث بثقة ، وأظهر بعض التباهي والإصرار لكسب احترام مرؤوسيك. هذا لا يعني أنك يجب أن تكون مغرورا ، ولكن يجب أن تعكس على الأقل درجة الثقة المطلوبة لضمان أن يثق بك أتباعك كقائد.

2. إلهام الآخرين أساس الشخصية القيادية:

ربما تكون أصعب مهمة بالنسبة للقائد هي إقناع الآخرين بالمتابعة. يمكن أن يكون ذلك ممكناً فقط إذا ألهمت متابعيك من خلال تقديم مثال جيد. وعندما تصبح الأمور صعبة ، فإنهم ينظرون إليك ويرون كيف تتفاعل مع الموقف. إذا كنت تتعامل معها بشكل جيد ، فسوف يتبعونك .

كقائد ، يجب أن تفكر بشكل إيجابي ويجب أن يكون هذا النهج الإيجابي مرئياً من خلال أفعالك . ابق هادئاً تحت الضغط وحافظ على مستوى التحفيز للأعلى . كما يقول جون كوينسي آدمز ، “إذا كانت تصرفاتك تلهم الآخرين على أن يحلموا أكثر ، ويتعلموا أكثر ، ويفعلون أكثر ويصبحون أكثر ، فأنت زعيم وقائد ” ، وإذا نجحت في إلهام مرؤوسيك ، فيمكنك التغلب بسهولة على أي تحدٍ حالي ومستقبلي بسهولة.

3. الإدارة الذاتية و الشخصية القيادية:

من الصعب إدارة الآخرين بفعالية إذا لم تتمكن من إدارة نفسك. الإدارة الذاتية تعني القدرة على تحديد أولويات أهدافك والمسؤولية عن تحقيق تلك الأهداف. كقائد فعال ، يجب أن تكون قادرًا على تنظيم وقتك واهتمامك وعواطفك ، مع الحفاظ على وعيك بنقاط القوة والضعف لديك والمصادر المحتملة للتحيز.

القادة الاستثنائيون بارعون في التعامل مع التوتر وموازنة حياتهم الشخصية والمهنية. ولكن يجب أن تتذكر أيضًا أهمية التعاطف وأن تكون قادرًا على الاستجابة للأفراد والأحداث بطريقة مناسبة . تذكر أن تحافظ على ضبط النفس والانضباط في أفعالك.

4. التمثيل الاستراتيجي:

إن اتباع نهج متطوع إلى الأمام منفتح الذهن ضروري لقادة اليوم . يجب أن يكون القادة دائمًا على استعداد لتعديل استراتيجياتهم لالتقاط الفرص الناشئة أو مواجهة التحديات غير المتوقعة . ويعتبر التفكير الاستراتيجي عملية مستمرة تتضمن تقييم بيئة عملك.

يمكنك تنمية التفكير الاستراتيجي من خلال:

- أن تكون فضوليًا ومهتمًا حقًا بشركتك وبيئة العمل الأوسع نطاقًا.
- التحلي بالمرونة في تفكيرك وتجربة أساليب وأفكار جديدة.
- التركيز على المستقبل والتفكير في الظروف التشغيلية لشركتك ، والحفاظ على نظرة إيجابية

5. الشخصية القيادية و وجود رؤية للمستقبل:

يتمتع القادة الاستثنائيون بالقدرة على النظر إلى مستقبل شركاتهم ووضع أهداف واضحة وملموسة تفيد مؤسساتهم . هم واثقون ومتفائلون ، وينشرون الحماسة والألهام لكل المحيطين بهم . يجب عليك دمج أساليب جديدة دون تشتيت الانتباه عن الأهداف الرئيسية.

أن تكون البصيرة تعني إدراك أن التغيير المستمر يحدث من حولك ، لذا فإن ما نجح في الماضي قد لا ينجح الآن . تدرّب على أن تكون قابلاً للتكيف أثناء تنفيذ الاستراتيجيات الجديدة والسماح لنموذج عملك بالتطور مع مرور الوقت.

6. قدرات صنع القرار اساس الشخصية القيادية:

بصرف النظر عن وجود رؤية مستقبلية ، يجب أن يتمتع القائد بالقدرة على اتخاذ القرار الصحيح في الوقت المناسب. القرارات التي يتخذها القادة لها تأثير عميق على الجماهير . يجب أن يفكر القائد طويلاً والتمهل قبل اتخاذ قرار ، ولكن بمجرد اتخاذ القرار ، قف إلى جانبه. على الرغم من أن معظم القادة يتخذون قراراتهم بأنفسهم ، إلا أنه يوصى بشدة باستشارة أصحاب المصلحة الرئيسيين قبل اتخاذ قرار ، فهم الذين سيستفيدون أو يعانون من قراراتك.

7. الشخصية القيادية و التفويض والتمكين:

لا تستطيع أن تفعل كل شيء بمفردك ، ومن المهم أن يركز القائد على المسؤوليات الرئيسية بينما يترك الباقي للآخرين أعني بذلك تمكين متابعيك وتفويض المهام لهم . إذا استمرت في إدارة مؤوسيك ، فسوف يتطور ذلك إلى انعدام الثقة والأهم من ذلك ، لن تتمكن من التركيز على الأمور المهمة ، كما ينبغي لك . قم بتفويض المهام إلى مؤوسيك وراقب كيفية أدائهم مع تزويدهم بكل الموارد والدعم الذي يحتاجونه لتحقيق الهدف ومنحهم فرصة لتحمل المسؤولية.

8. التواصل الجيد عند أصحاب الشخصية القيادية:

قم بتوصيل رؤيتك لفريقك بوضوح وإخبارهم بالإستراتيجية لتحقيق هذا الهدف ، ببساطة ، إذا لم تتمكن من توصيل رسالتك بفعالية إلى فريقك ، فلن تكون قائداً جيداً أبداً وسيكون من الصعب عليك الحصول على النتائج التي تريدها . التواصل الجيد هو سامة هامة مت سمات القائد الجيد ، الكلمات لديها القدرة على تحفيز الناس وجعلهم يفعلون ما لا يمكن تصوره لذا إذا كنت تستخدمها بفعالية ، يمكنك أيضًا تحقيق نتائج أفضل.

يجب أن تكون قادراً على التواصل على جميع المستويات إلى الإدارة وإلى جميع الموظفين ، وكذلك عبر الهاتف والبريد الإلكتروني والوسائط الاجتماعية . يعتمد التواصل على تدفق ثابت من التبادل اللفظي وغير اللفظي للأفكار والمعلومات ، لذلك اعمل على أن تكون ودوداً وتشارك أشخاصاً من مختلف المستويات.

9. الصدق والنزاهة في الشخصية القيادية:

الجودة العليا للقيادة هي النزاهة بلا شك . وبدون ذلك ، لن يكون هناك أي نجاح حقيقي ممكن ، الصدق والنزاهة عنصران مهمان يصنعان قائداً جيداً. كيف يمكنك أن تتوقع أن يكون أتباعك صادقين عندما تفتقر إلى هذه الصفات بنفسك ؟ ينجح القادة عندما يتمسكون بقيمهم ومعتقداتهم الأساسية وبدون أخلاقيات ، لن يكون هذا ممكناً.

10. التعاطف أساس أصحاب الشخصية القيادية:

يجب على القادة تطوير التعاطف مع أتباعهم . لسوء الحظ ، يتبع معظم القادة أسلوباً ديكتاتورياً ويتجاهلون التعاطف تماماً . وبسبب هذا ، فشلوا في إجراء اتصال قوي ووثيق مع أتباعهم . إن فهم مشكلات أتباعك والشعور بألمهم هو الخطوة الأولى لتصبح قائداً فعالاً . وتزود متابعيك بالحل المناسب لمشكلاتهم.

11. الشخصية القيادية و الإبداع والابتكار:

ما الذي يفصل القائد عن أحد المتابعين ؟ يميز الابتكار والابداع بين القائد والتابع له ، و من أجل المضي قدماً في عالم اليوم سريع الخطى ، يجب أن يكون القائد مبدعاً ومبتكراً في نفس الوقت . التفكير الإبداعي والابتكار المستمر هو ما يجعلك أنت وفريقك متميزين عنك . فكر خارج الصندوق للتوصل إلى أفكار فريدة وتحويل تلك الأفكار والأهداف إلى حقيقة واقعة.

لتصبح قائداً جيداً ، يجب أن تكون لديك كل هذه الصفات ، ولكن إذا كنت تفتقر إلى بعض هذه الصفات ، كافح من أجل الوصول إلى أعلى مستوى في عالم القيادة. يجب أن تضرب مثالاً جيداً لمتبعه الآخرون. هذا هو المكان الذي يجب أن تثبت فيه التزامك والعاطفة والتعاطف والصدق والنزاهة حيث تلعب مهارات الاتصال الجيدة وقدرات صنع القرار دوراً حيوياً في نجاح وفشل القائد. أخيراً ، الابتكار والتفكير الإبداعي ، بالإضافة إلى الرؤية المستقبلية ، هما من السمات الرئيسية التي تبرز القائد

- ▶ استمع أكثر “أغلب القيادة تتعلق بالاستماع. Jessanne Collins ” تعلم كيف تكون مستمع جيد بالاشتراك في الكورس المجاني مهارات التواصل.
- ▶ تمسك بمبادئك وقيمك لبناء الثقة تحتاج أن تُعَرِّف بالاستقامة والصدق. وأن لا تتخلى أبداً عن قيمك الشخصية مهما العواقب.
- ▶ ركز على النتائج القائد العظيم يضع تركيزه على تحقيق النتائج أكثر من القيام بالعميلة. بعكس القادة العاديون الذين يركزون أكثر على النشاط والحركة.
- ▶ لا تستسلم للغرور بدلاً من الغرق في نجاحاتك الماضية، امتلئ بالحماس لا ستكشف آفاق وإمكانيات جديدة بكل تواضع وبساطة.
- ▶ لا تجد لي مشكلة، جد لي حلاً. Henry Ford.
- ▶ مكن الآخرين. “لتقود الناس، كن خلفهم. Lao Tzu”
- ▶ ركز على أولوياتك. “الإدارة هي القيام بالأمر” بطريقة صحيحة”، بينما القيادة هي القيام “بالأمر الصحيحة Peter F. Drucker”.
- ▶ ساهم مع الآخرين في تنمية مفهوم القيادة الجماعية، بالكتابة، ومشاركة المواد، والأفكار، على وسائل الإعلام والشبكات الاجتماعية.
- ▶ استغن عن هوس السيطرة. وظف الموهوبين، املأهم بالرؤيا، قدم لهم كل الدعم، وابق نفسك بعيداً عن التدخل في طريقة قيامهم بأعمالهم.
- ▶ كن معلماً. استثمر الوقت والموارد لتطوير أعمال، ومهارات الآخرين.
- ▶ زد دائماً من هذه الامور الـ 5: الوعي بالذات، تنظيم الأولويات، التصفيز، التعاطف، وتنمية مهاراتك الاجتماعية.
- ▶ اقض على لموص الوقت ولا تسمح بضياح وقتك على التلفزيون والإنترنت دون إفادة. بل خصص وقت يومي للتأمل وترتيب اولوياتك.
- ▶ انتبه للغة جسديك، اجعلها أكثر تعبيراً عما تقصده بالفعل، خاصة عند مشاركة الفريق، بالاخبار والعروض.
- ▶ استخدام الأسئلة بطريقة تحث على المشاركة لا التخويف. (مثلاً أسأل: كيف يمكننا تحسين..؟ بدلاً من: ما مشكل..؟)

- اروي قصة، واجعل رسالتك عاطفية أكثر من مجرد ذكر أرقام وحقائق جامدة. خاصة عندما تقدم عرض أو تنشر مقال.
- لا تتجاهل أماسيسك “أحياناً يجب أن تصدق أماسيسك Anne Fulenwider” أو على الأقل لا تتجاهلها
- قد بتقديم الآخرين “القيادة هي فن إعطاء الناس منبراً لنشر الأفكار النيرة Seth” Godin.
- كن متعلماً ومطعماً دائماً “القيادة والتعلم لا غنى لبعضهما عن بعض.” جون. كينيدي
- أطلق الطاقات “القيادة هي إطلاق طاقات الناس ليصبحوا أفضل.” بيل برادلي
- قدم الشكر والثناء الحقيقي لأعضاء فريقك. لا يمكن لقائد أبداً أن يقدم ما يكفي من الشكر والثناء لذا لا تتوقف أبداً عن تقديم المزيد منه.
- اتبع استراتيجية المحبة “صبح الشركات أقوى كلما التزمت بالحب بدلاً من الخوف. Herb Kelleher”
- احصل على اجازة يومية خذ إجازة قصيرة (وقت راحة تامة) خلال يومك لقراءة مجلة. ممارسة الرياضة النوم أفضل، استمتع بما تحب وما يينبي. هذا يجعلك أكثر اتزاناً وفعالية.
- استخدم القوائم بكثرة، و”استمر في وضع تحديات جديدة لنفسك Richard Branson.”
- زن تعاملاتك “كن لطيفاً لا ضعيفاً، كن واثقاً لا متعجباً، كن قوياً لا بلطجياً” Jim Rohn.
- اسع لترجمة أعظم مبادئك وعظمتك لسلوك يومي فعلي على أرض الواقع. هذا ما سيمنحك شخصية فريدة، موضع تقدير واحترام الجميع.
- لا تتشاكى أبداً، ولا تسوق المبررات، قاوم إغراء التماس الأ عذار لنفسك Brian Tracy وتصل بشجاعة الاعتذار، وانظر للأمام حتى آخر يوم في عمرك.

- ✦ تحمل بشجاعة الابتكار دائماً “إذا أردت أن تكون مبتكراً، عليك أن تكون على استعداد للفشل Jeff Bezos. “فغالباً ما تبدأ الابتكارات العظيمة بمحاولات فاشلة، ومقاومة من المدراء والعملاء على حد سواء.
- ✦ ابق نشطاً عندما تبدأ طاقتك في التناقص انتقل لمهام مختلفة. تناول الماء والمرطبات الصحية، وقلل من تناول الكافيين (القهوة، والكولا، الخ).
- ✦ في العروض التقديمية، اربط كلامك بالأمم واحتياجات الجمهور، استخدام الوسائل البصرية، والصور المعبرة، معتمداً على التمرين لا التلقين.

المهارات القيادية و كيف أطورها ؟



تعدّ المهارات القيادية Leadership Skills عنصراً أساسياً في جميع معادلات النجاح، سواءً على الصعيد الشخصي أو المهني أو الأكاديمي. فمهارات القيادة هي إحدى أكثر

المهارات المرنة أو الـ Soft Skills التي يوليها أرباب العمل اهتماماً خاصاً، ويبحثون عنها في المتقدمين للوظائف المختلفة. تضمّ المهارات القيادية تحت مظلتها عدّة سمات شخصية، وقدرات تواصلية لا بدّ لكل واحد منّا أن يتعلمها ويتقنها ليحقق النجاح والتطور اللذان يطمح إليهما.

ما هي المهارات القيادية؟

تعبّر المهارات القيادية عن المهارات التي تستخدمها في عملية تنظيم الآخرين والعمل معهم لتحقيق هدف مشترك. سواءً كنت في منصب إداري أو مسؤولاً عن مشروع ما، يجب عليك أن تتحلّى بهذه المهارات التي تتيح لك تحفيز الآخرين وإثارة حماسهم لإتمام سلسلة معينة من المهام خلال الفترة الزمنية التي تمّ تحديدها عند وضع مخطط المشروع.

من الجدير بالذكر أنّ المهارات القيادية كما يشير اسمها، لا تعبر عن مهارة واحدة، وإنما مجموعة من المهارات المختلفة التي تعمل معًا جنبًا إلى جنب.

ما هي أهمية المهارات القيادية؟

يُعتبر القادة الفاعلون عنصرًا جوهريًا تحتاجه كل شركة تسعى للنجاح. إذ يساعدهم تقديم الدعم المناسب لبناء فريق قويّ في مكان العمل، بالإضافة إلى حرصهم على أن يتمّ تنفيذ المشاريع والمبادرات ومختلف الأعمال الأخرى على أكمل وجه.

لا شكّ أنّه قد سبق لك رؤية ما يمكن للقائد الناجح أن يفعله في مكان العمل. فالقادة الفاعلون الذين يمتلكون مهارات القيادة، يساهمون في رفع إنتاجية الموظفين وولائهم للشركة. إنهم يدعمون بيئة العمل الإيجابية ويساهمون في التغلب على العوائق بالتعاون مع فريق العمل. ليس هذا وحسب فالقيادة الناجحة مُعدية أيضًا، تدفع الموظفين وتلهمهم للتخلي بالمهارات القيادية وتطبيقها في عملهم.

سمات الشخصية القيادية

القدرة على إدارة الذات من أهمّ 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.

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 مستعدّين على الدوام لتغيير استراتيجياتهم من أجل الحصول على فرص جديدة، أو التغلب على التحديات غير المتوقعة التي تواجههم.

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، بدءًا من أهداف الشركة العظمى، ووصولاً إلى المهام المحددة المتخصصة.

مسؤولون يمكن الاعتماد عليهم يعرف صاحب الشخصية القيادية الناجمة تمامًا كيف يستخدم سلطته بشكل مناسب دون أن يحكم قبضته على موظفيه أو يرضيها. إنه شخص يمكن الاعتماد عليه، وقادر على تحمل مسؤولية أخطائه بشكل كامل، بل ويتوقع من الآخرين أن يفعلوا المثل تمامًا.

امتلاك رؤية واضحة للمستقبل يمتلك القادة الفاعلون القدرة على قراءة مستقبل شركتهم، ومن ثمّ وضع أهداف واضحة وملموسة قابلة يمكن تحقيقها، والنهوض بالشركة من خلالها.

سرعة التعلم يدرك القادة الناجحون حقًا أنّ قوّة قيادتهم تكمن في قدرتهم على التكيف السريع مع المتغيرات من حولهم، ومعرفة الوقت المناسب للاستفادة من الفرص السانحة أمامهم. كما أنّهم لا يمانعون ولا يتكبرون على فرص التعلم، بل يسعون على الدوام لاكتساب مهارات ومعارف جديدة.

وفيما يلي أهم 6 مهارات تدرج تحت مظلة المهارات القيادية:

مهارات اتخاذ القرارات تعبر مهارة اتخاذ القرارات عن القدرة على اتخاذ قرار حاسم وصحيح بسرعة، وبناءً على المعلومات المتوفرة. وتتطور هذه المهارة مع الوقت والخبرة، حيث أنّك وكلّما اعتدت على بيئة عملك أكثر، أصبحت أكثر قدرة على اتخاذ القرارات حتى وإن لم تمتلك جميع المعلومات الضرورية لاتخاذ هذا القرار. تعتبر هذه المهارة إحدى أثن المهارات القيادية، لأنها تسهم في تسريع تنفيذ المشاريع ورفع كفاءة الموظفين.

النزاهة يُنظر إلى النزاهة في الغالب على أنّها التحلّي بالصدق، والتعامل بمصداقية، إلا أنّها تعني أيضًا امتلاك بل والتشبّث بالقيم القوية. أمّا في مجال العمل، فالنزاهة تعبر عن القدرة على اتخاذ قرارات أخلاقية سليمة، ومساعدة الشركة للحفاظ على صورتها الإيجابية المشرفة. لذا تعتبر هذه الصفة من أهمّ المهارات القيادية التي لا بدّ من امتلاكها لضمان نجاح الأعمال وازدهارها.

مهاره بناء العلاقات تحتاج القيادة إلى القدرة على بناء فريق قوي متعاون يعمل على تحقيق هدف مشترك، بل والحفاظ على هذا الفريق، من خلال تعزيز العلاقات بين أفرادها وتطويرها. وهنا لابد من التنويه أن مهارة بناء العلاقات تحتاج بدورها إلى مهارات أخرى كالتواصل الفعّال، والقدرة على فض النزاعات.

مهارات حل المشكلات لابد للقائد الناجح أن يكون قادرًا على حل المشكلات غير المتوقعة التي تواجهه في عمله. وحتى يمتلك مهارة حل المشكلات، عليه اكتساب مهارات جانبية مساعدة تتمثل في القدرة على البقاء هادئًا، ومن ثم تحديد المشكلة واقتراح خطوات واضحة ومحددة لحلها. تساعد هذه المهارة القادة على اتخاذ القرارات السريعة، وتجاوز العقبات سواء كانت داخلية ضمن الفريق أو خارجية مع فرق عمل أخرى. ليس هذا وحسب، إذ تعمل مهارات حل المشكلات على ضمان إتمام المشاريع في الوقت المناسب وفقًا للشروط المحددة مسبقًا.

الاستقلالية عندما يمتلك القائد مهارات الاستقلالية والاعتماد على الذات، فإنه يصبح محل ثقة الآخرين به. إذ تتيح هذه المهارات لصاحبها متابعة الخطط والوفاء بالمواعيق والعهود. كما أن العلاقات المبنية على يد قائد مستقل تسهم في خلق فريق قوي قادر على تجاوز الصعاب والتحديات غير المتوقعة التي تظهر في أي وقت في العمل.

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 إنجازه وتطويره أكثر من تفكيره بنفسه.

كيف تطور مهاراتك القيادية؟

لا تقتصر المهارات القيادية على المدراء وأصحاب المناصب العليا، إذ يمكنك اكتساب هذه المهارات مهما كان دورك وفي أي جانب من جوانب حياتك.

فالاتزام بالمواعيد مثلاً يعتبر دليلاً على مدى استقلاليته وإمكانية الاعتماد عليك. واحترامك للقوانين يعبر عن نزاهتك، وهكذا.

أعمل على مشاريع أكثر إحدى أهم الوسائل لتطوير المهارات القيادية تتمثل في تحمّل مسؤولية أكبر. لا يعني هذا بالطبع أن تستلم مهمّات كثيرة تفوق قدرتك، لكن إن كنت راغباً في أن تنمو وتتطور، فاحرص ببساطة على القيام بمهام إضافية خارج نطاق الوصف الوظيفي الخاص بك. الخروج من منطقة الراحة الخاصة بك هي الطريقة الوحيدة كي تتعلّم شيئاً جديداً. والسبيل الأمثل لتلفت أنظار أرباب العمل إليك ليروا فيك شخصية قيادية مبادرة. اقرأ أيضاً: ماهي مهارات الإقناع والتأثير وكيف يمكنك تطويرها

تقبل أن تتبع الآخرين القائد الحقيقي لا يخشى تسليم زمام الأمور لشخص آخر حين يتطلب الأمر ذلك. لا تشعر بالتهديد حينما يخالفك أحدهم في الرأي، أو حين يضع معتقداتك موضع النقد والتحليل. حافظ على عقل متفتح يتقبل آراء الآخرين ونقدهم بروح رياضية. واحرص على احترام جميع أفراد فريقك سواء كانوا زملائك أو موظفيك. قدّر قيمة كل واحد منهم، وابحث عن مميزاتهم وذكّرهم بها، سيجعلك ذلك أكثر تواضعاً وتقبلاً للآخرين ويكسبك سمات قيادية تضمن لك النجاح.

طور وعيك الظرفي القائد الحقيقي هو من يستطيع رؤية الصورة الأعظم، والتنبؤ بالمشكلات قبل حدوثها، بل وإدراك الفرص التي يجب انتهازها والتي يغض الكثيرون البصر عنها. أيّاً كان المشروع الذي تعمل عليه، احرص على ألاّ تركز تفكيرك على حالته الراهنة، وإنما على حالته المستقبلية. لا تفكّر فيما هو الآن، وإنما فكّر فيما يمكن أن يكون. درّب نفسك على رؤية إمكانات كل شخص وكلّ شيء أمامك من خلال تخيل ما يمكن أن يحققه هذا الشخص أو يصبح عليه هذا الشيء، ولاحظ مدى تطوّر وعيك الظرفي بناءً على ذلك.

وزع المهام على الآخرين ليس هناك شخص كامل يبرع في كل شيء. بمجرد أن تدرك هذه الحقيقة، فأنت قد قطعت شوطاً كبيراً في درب القيادة. أن تكون

قيادياً لا يعني أن تقوم بكل شيء بمفردك. تعلم أن توزع المهام التي لا تحسن القيام بها على أشخاص موثوقين يمكنهم إنجازها أفضل منك. لا يعني هذا بالطبع أن توكل غيرك بالعمل وتجلس مرتاحاً، وإنما المقصد ألاّ تجعل من طلب يد العون ممن يملك المعرفة والمهارة الكافية لمساعدتك.

أنتقن فن فض النزاعات الحية ليست وردية، ولا بد من حدوث خلافات ونزاعات سواء في العمل أو على الصعيد الشخصي. بدل من تجاهل ذلك الخلاف الذي حصل بين صديقك المقربين، حاول أن تحله وترجع المياه إلى مجاريها، اسمع من الطرفين، وتحدث إلى كل منهما على انفراد. درّب نفسك على أن تكون حيادياً في مثل هذه المواقف وأن تحافظ على علاقتك الطيبة مع كل الأطراف المختلفة. أما إن كنت في منصب إداري بالفعل، فلا تتردد في إعادة ترتيب الفريق وتوكيل المهام إلى أشخاص آخرين ليعملوا معاً في حال لم تتمكن من تصفية النزاع.

ثقّف نفسك أكثر في هذا المجال لا تنتظر أن يطلب منك أحد الحصول معرفة معينة في مجال ما، ولا تكتفِ بهذا المقال فقط لتطور مهاراتك القيادية. مقالنا هذا ليس سوى مقدمة عن مهارات القيادة، وهو مجال واسع لا بد أن تمتلك العزيمة والإصرار الكافيين لتخوضه بمفردك. ابحث عن كتب في مجال القيادة، واستمع إلى متحدثين عالميين. يمكنك أن تبدأ بقراءة كتاب: "كيف تكسب الأصدقاء وتؤثر في الآخرين"، للكاتب الشهير ديل كارنيجي، والذي لازال يُعتبر حتى يومنا هذا الكتاب المفضل لدى الكثير من القياديين في مجال الأعمال.

شارك في المعسكرات القيادية والتدريبات وورش العمل لا تتردد في الالتحاق بمعسكر تدريبي حول القيادة، أو في التسجيل لحضور دورة مجانية عبر الإنترنت أو ورشات عمل في هذا المجال، والتي تنضمّن في كثير من الأحيان تدريبات عملية ومحاكاة للأدوار حيث ستساعدك هذه التدريبات في تطوير مهاراتك وشخصيتها، وتطبيقها في مواقف أقرب ما تكون للحياة العملية.

أبدأ بتطبيق ما تعلمته قد تكون هذه الخطوة هي الأصعب في عملية تطوير المهارات القيادية، لكنّها الخطوة الأهمّ أيضًا. في حال لم تعثر على فرصة لتطبيق ما تعلمته من مهارات القيادة في داخل عملك، ابدأ بالبحث عن فرص خارج وظيفتك أو محيطك الحالي، كما يمكنك أيضًا أخذ زمام المبادرة في هذا المجال، من خلال اتخاذ إجراءات وقرارات قيادية بسيطة، كأن تنظّم نزهة مع أصدقائك، أو مبادرة تطوعية في حيّك مع زملائك.

تحفيز وإشراك الموظفين نحو تحقيق نتائج استثنائية

تحفيز الموظفين في العمل من الأشياء الضرورية التي يجب على كل مسئول أن يقوم بها، فمن خلال عملية التحفيز يمكننا أن نضمن تحقيق نتائج جيدة في العمل، ومساعدة الموظفين من أجل الوصول إلى مستوى أفضل في طريقة أداء وظائفهم.



تحفيز الموظفين ليست عملية صعبة، لكنها تعتمد على قدرة الشخص المسئول على تأديتها بأفضل شكل ممكن أيضًا تحفيز الموظفين يؤدي إلى شعورهم بأنهم ليسوا آلات تؤدي مهام معينة فقط، بل إن هناك من يهتم بهم ويسعى إلى دعمهم ومساعدتهم. في الوقت الحالي، يوجد اهتمام كبير من الشركات العملاقة بالموظفين، لأن هؤلاء هم رأس مال الشركة الحقيقي، ومن خلال الاهتمام بهم، فإن ذلك يؤدي إلى زيادة الناتج من العمل بشكل غير متوقع. كذلك فإن تحفيز الموظفين يحافظ على بيئة ومناخ العمل بشكل مميز، مما يعني شعور الموظفين بالراحة أثناء تأديتهم الأعمال المطلوبة منهم.

كيف يمكنك تحفيز الموظفين في العمل؟

في البداية لا تعمل كل الوسائل مع الجميع بنفس الجودة، فهناك من يؤثر فيه التحفيز المعنوي، وهناك من يؤثر فيه التحفيز المادي، وبالتالي ليس ضرورياً أن تنجح كل الوسائل مع جميع الموظفين. ومن هنا عليك أن تدرك أنه يجب توفير وسائل مختلفة للتحفيز، بحيث تكون قادراً على إرضاء الجميع طوال الوقت. يُفضل أن يكون لديك برنامجاً خاص بعملية تحفيز الموظفين تعمل عليه من البداية، وهذه تعتبر مسؤولية فريق الموارد البشرية داخل المؤسسة. فمن خلال وجود هذا البرنامج، سوف تتأكد أن ما تريده يحدث بالفعل. لكن بالطبع عليك أن تعرف بأنه ليست جميع الأشياء ستتواجد في البرنامج، لأن هناك بعض وسائل تحفيز الموظفين تعتمد عليك أنت في المقام الأول وكونك المسؤول، وأنه مهما كان البرنامج متميز، فإن تنفيذك له ومحاولتك أن تصنع به تأثيراً حقيقياً على الموظفين هو الأهم.

كلمة شكرًا طوال الوقت

من الأشياء التي يمكنها أن تؤثر مع بعض الموظفين هي كلمة الشكر البسيطة التي تخرج منك بصفتك مسئول عن العمل. فنحن أحياناً كثيرة نقع في فخ أن هذا هو العمل المعتاد للموظف، وبالتالي فلا يحتاج إلى أي شكر على هذا العمل. وهذا خطأ، لأن تأثير الكلمة في حياة الناس جميعاً هو تأثير كبير جداً، وأحياناً كلمة “شكرًا” التي يقولها المسؤول تساهم في تحفيز الموظفين وزيادة الحماس والطاقة لديهم، لأنهم يشعرون معها بأنهم يحصلون على بعض التقدير من المسؤول. وهذا لا يعني أن تقول كلمة الشكر وأنت لا تشعر بها، بل عليك أن تكون مدركاً لأهمية هذه الكلمة، وأن تضعها حقاً في موضعها الأساسي الذي تستحقه، حتى يشعر الموظفون بأنك تفعل ذلك تقديراً لهم لا لمجرد أنه يجب عليك أن تقول لهم كلمات شكر تقليدية.

مشاركة الإنجازات مع الموظفين

الوسيلة الثانية التي سوف نتحدث عنها من أجل تحفيز الموظفين هي وسيلة بسيطة جدًا، وقد لا تكون وسيلة ذات تكلفة عالية. في الغالب العمل يُدار بطريقة أنه يوجد لدينا بعض المهام التي نريد تحقيقها خلال فترة زمنية معينة. وبالتالي قد تجد أن بعض المؤسسات تحتفل بالأمر عند إتمام كل هذه المهام، وهذا ليس أمرًا خاطئًا، بل إنه من الأمور المطلوبة في العمل بالتأكيد. لكن نظرًا لطبيعة العمل، وأن الوقت قد يطول حتى الوصول إلى الهدف النهائي، فإنه يمكن لك أن تعمل على مشاركة الإنجازات الدورية مع الموظفين. مثلًا كلما أنهيت مرحلة معينة، تبدأ في الاحتفال بذلك الأمر مع الموظفين، لأن هذا يعمل على تحفيز الموظفين ويجعلهم يشعرون بأنهم يقدمون منتجًا حقيقيًا وله تأثير على تقدم الشركة.

يمكنك أن تفعل ذلك ببساطة من خلال الخطة التي تسيّر عليها، حيث يمكنك أن تضع بعض النقاط والتي هي بمثابة نقاط رئيسية في رحلة هدفك داخل الشركة، بحيث تضمن أن الإنجاز الذي تشاركه هو شيء يستحق المشاركة بالفعل.

برامج للتدريب والترقية

الوسيلة الثالثة التي يمكن الاعتماد عليها في تحفيز الموظفين هي برامج التدريب والترقية.

أي موظف يعمل معك يفكر دائمًا في أنه يسعى إلى شيئين: أن يطور من المستوى الذي يقدمه، وأن يحتل مكانة أعلى في العمل.

وبالتالي أنت يمكنك أن تعمل على هذين الشيين، حيث يمكنك وضع برامج تدريب دورية، وتكون مبنية على تقارير أداء للموظفين، بحيث يمكنك أن تعرف مواطن النقص الموجودة لديهم بالتحديد، وكيف يمكنك أن تساعدكم في تطوير أدائهم.

في الغالب تكون المؤسسة عبارة عن أقسام متعددة، لذلك يُفضل أن يكون هناك تدريب يجمع كل الموظفين معًا، مما يسمح بالاحتكاك مع الكل وبالتالي تزيد الروح بين الموظفين. هذا الأمر سيساعد في تحفيز الموظفين لأنه سيجعلهم يشعرون بأنهم عائلة واحدة تعمل معًا من أجل هدف واحد. الشيء الثاني وهو الترقّيات الدورية التي تحدث في المؤسسة، ويجب أن يكون الجميع على دراية بالنظام، أو على الأقل يدرك كل منهم ما الذي يجب أن يفعله من أجل الحصول على الترقّيات، مما يمكنه أن يترك حافزًا داخليًا لديه يدفعه إلى العمل.

برامج دورية من أجل المرح

كما ذكرنا في النقاط الماضية، الموظفون في المؤسسة ليسوا مجرد آلات تعمل فقط، بل إنهم في حاجة إلى الشعور بالراحة من أجل العمل وإمكانية تقديم أفضل ما لديهم. وبالتالي من الأشياء التي نعتمد عليها في تحفيز الموظفين هي وجود برامج دورية من أجل المرح.

هذه البرامج قد تكون تجمّعًا أسبوعيًا لمشاهدة فيلم معين، أو ممارسة مجموعة من النشاطات بين أعضاء الفريق.

كذلك من الممكن أن تكون عبارة عن رحلة تحدث كل شهر إلى مكان مختلف. بالطبع توجد العديد من الأفكار التي يمكن الاعتماد عليها، ويتم تحديدها بناءً على طبيعة العمل وإمكانياتك الشخصية.

لكن المهم أن تكون هذه البرامج موجودة بشكل مستمر. تأكد أنه في حالة وجود مثل هذه البرامج في العمل، فإن ذلك سيساعد كل من يعملون معك على تجديد طاقتهم، ومن ثم العودة إلى مباشرة العمل بأفضل مستوى ممكن.

مكافآت مالية تحفيز الموظفين

من خلال المكافآت المالية هي من أكثر الأشياء شيوعًا في الوقت الحالي، وذلك بسبب أن المال أصبح أكثر شيء يسعى الجميع إلى الحصول عليه، بسبب ضيق الحال أو الظروف الصعبة التي يعيشها الموظف.

لذلك فإن وجود مكافآت مادية قد يعني له الكثير، وقد يساعده في إتمام العمل بصورة أكبر من قبل.

هذه المكافآت لا يجب أن تكون موجودة كل يوم، بل إنها يجب أن ترتبط بإنجاز معين بالفعل، بحيث أن الشخص الذي يريد الحصول على المكافأة، سيعمل من أجل ذلك الأمر.

على عكس إن كان الأمر سهلًا ومتناهيًا للجميع.

لذلك مع شيوع المكافآت المادية كوسيلة من أجل تحفيز الموظفين في العمل، فإن كل مؤسسة تضع لها نظامًا خاصًا بالمكافآت، حتى تضمن تحقيق أهدافها في العمل.

إشراك الموظفين في وضع برامج العمل

من الأمور الهامة جدًا في العمل هي شعور الموظفين بأنهم جزء من العمل لا مجرد شخص يقوم بالتنفيذ فقط، وهو ما يُعرف بالتمكين.

تمكين الموظفين في العمل يساعدهم في الشعور بأهميتهم، وأن وجودهم في المؤسسة مؤثر بالفعل.

وبالتالي عندما يشعر الشخص أنه شريك في العمل، فإن ذلك قد يساعده في تحسين مستواه بصورة مختلفة عن ذي قبل.

ولذلك فإن تحفيز الموظفين من خلال إشراكهم في وضع برامج العمل هو من الأمور الذكية التي يمكن لك أن تقوم بها.

يمكنك أن تفعل ذلك من خلال اجتماعات دورية مع الموظفين، ومناقشتهم في مستقبل المؤسسة، والأفكار الموجودة لديهم التي يريدون تنفيذها، ونقاش هذه الأفكار من أجل الوصول إلى أفضل تصور ممكن عما يمكن للمؤسسة عمله.

بعد أن تقوم بذلك الأمر، عليك أن تأخذ خطوات فعلية لتنفيذ ما تم الاتفاق عليه مع الموظفين، ويمكنك أيضًا أن تسند لهم المهام لتنفيذ ما تم الاتفاق عليه.

كل ذلك من شأنه العمل على تحفيز الموظفين وحصولك على نتائج أفضل من المتوقع.

تهيئة بيئة العمل بشكل مناسب

في الغالب تؤثر بيئة العمل بشدة على أداء الموظفين، فمن خلال شعورهم بالراحة في العمل، يمكنهم أن يقوموا بتقديم مستوى أفضل.

لذلك عليك أن تفكر دائمًا في المناخ وبيئة العمل المناسبة لك وللموظفين، وأن تعمل على توفيرها لهم.

بعض الشركات مثلًا تقوم بتوفير غرف ذات إمكانيات كبيرة من أجل راحتهم، كاختيار مقاعد معينة، أو توفير أجهزة حديثة تساهم في تحفيز الموظفين وشعورهم بالراحة.

يمكنك أن تفعل ذلك من خلال سؤالك للموظفين عما يجعلهم أكثر راحة في العمل، وأيضًا من خلال الاعتماد على أسئلة لمختصين في الأمور النفسية، بحيث يخبرك بالوضع الأكثر راحة والذي يلائم طبيعة العمل الذي تقوم به.

أيضًا يجب أن يكون لديك برامج من أجل صحة الموظفين، وجدول الإجازات المتاحة لهم يكون شبيهاً مناسب بالفعل للعمل الذي يقومون بتأديته.

يجب عليك أن تدرك جيدًا أن تحفيز الموظفين واهتمامك المستمر بهم، على الرغم من كونه شيئًا مكلفًا عليك، إلا أنه سيساعدك كثيرًا في حصولك على نتائج أفضل في المستقبل.

فالمؤسسة يجب أن تبحث دائمًا عن الاستمرارية والنجاح على المدى الطويل، لا مجرد التفكير في النجاح على المدى القصير.

تحفيز الموظفين من الأمور التي يجب علينا أن نهتم بها دائمًا، وأن نضع لها برامج خاصة بها، فمن خلالها سوف نضمن النجاح في العمل، وكذلك سوف

نضمن الشعور بالراحة في التعامل مع الموظفين، وأننا نعمل جميعًا كعائلة واحدة نسعى إلى هدف واحد.

- ▶ الذكاء العاطفي كفاءات وأساليب القيادة
- ▶ المسؤولية وما تحدته في الفرد من تغيّرات
- ▶ القيادة الابداعية
- ▶ اساليب القيادة الحديثة

الذكاء العاطفي كفاءات وأساليب القيادة

ما هو الذكاء العاطفي؟



إنّ الذكاء العاطفي هو قدرتك على فهم عواطفك وعواطف الأشخاص المحيطين بك وإدارتها.

حيث يعرف الأشخاص الذين يتمتعون بمستويات عالية من الذكاء العاطفي بماذا يشعرون، وما

تعنيه عواطفهم، وكيف يمكن لهذه العواطف أن تؤثر في الأشخاص الآخرين. بالنسبة إلى القادة فإنّ التمتع بالذكاء العاطفي يُعدُّ أساسياً للنجاح.

وفي النهاية من هو الذي يملك فرصاً أكبر في النجاح؟ هل هو القائد الذي يصرخ في وجه فريقه عندما يصرُّ بالضغط؟ أم أنّهُ القائد الذي يبقى متحكماً بزمّام الأمور ويقوّم الوضع بهدوء؟

وفقاً لـ "دانييل جولمان" (Daniel Goleman) عالم النفس الأمريكي الذي كان له يدٌ في انتشار مفهوم الذكاء العاطفي فإنّ ثمة خمس عناصر رئيسة للذكاء العاطفي:

- الوعي الذاتي.
- التنظيم الذاتي.
- التصفيز.
- الشعور بالآخرين.
- المهارات الاجتماعية.

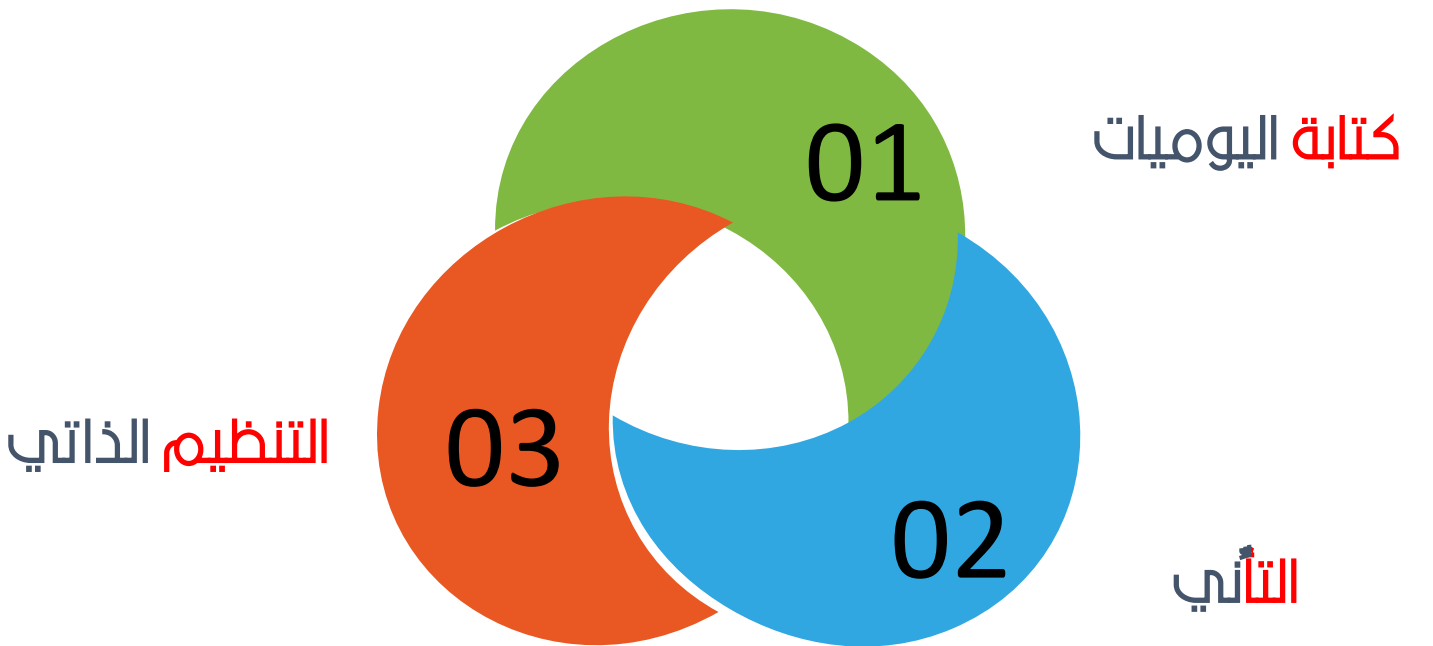
وبصفتك قائداً كلما كنت متمرساً في هذه المجالات كلما كان ذكاءك العاطفي أكبر.

لذا دعنا نلقي نظرة على كل عنصرٍ من هذه العناصر بشكلٍ أكثر تفصيلاً، ونتعرف على الطريقة التي يمكنك من خلالها أن تنمو كقائد.

الذكاء العاطفي في القيادة

الوعي الذاتي:

إذا كنت تتمتع بالوعي الذاتي فأنت تعلم دوماً بماذا تشعر، وتعلم أيضاً كيف يمكن لعواطفك وأفعالك أن تؤثر في الأشخاص من حولك. فتمتلك بالوعي الذاتي عندما تكون في منصبٍ قيادي يعني أيضاً امتلاكك صورةً واضحة لنقاط ضعفك ونقاط قوتك ويعني أيضاً أنك متواضع. إذا ما الذي يمكنك القيام به لتحسين وعيك الذاتي؟



كتابة اليوميات: تساعدك كتابة اليوميات على تحسين وعيك الذاتي. فإذا خصمت بضعة دقائق يومياً لكتابة أفكارك فإن ذلك يمكن أن يدفعك نحو درجة أعلى من الوعي الذاتي.

التأني: عندما تغضب أو تشعر بغير ذلك من العواطف الجياشة تمهل لاكتشاف سبب شعورك بذلك.

وبغض النظر عن الحالة التي تعيشها تذكر أنه يمكنك دائماً التحكم بطريقة تفاعلك مع هذه العواطف.

التنظيم الذاتي: من النادر أن يهاجم القادة الذين ينظمون أنفسهم بشكلٍ فعال الآخرين لفظياً، أو يتخذوا قراراتٍ عاطفيةً أو متسرعة، أو يطلقوا أحكاماً غير دقيقة على الآخرين، أو يتنازلوا عن قيمهم.

فالتنظيم الذاتي هو الحفاظ على التحكم بزمام الأمور.

وفقاً لـ "جولمان" فإنّ عنصر الذكاء العاطفي هذا يشمل تقبُّل القائد للمساءلة الشخصية والتزامه بها.

إذا كيف يمكنك تحسين قدرتك على التنظيم الذاتي؟

اعرف قيمك: هل تعرف بوضوح الأمور التي لست مستعداً للتنازل عنها على الإطلاق؟ وهل تعرف القيم الأكثر أهميةً بالنسبة لك؟ خصص بعض الوقت لاكتشاف "قواعد السلوك" الخاصة بك.

فإذا كنت تعلم ما هو الأكثر أهميةً بالنسبة لك فإنّه لن يتوجب عليك على الأرجح التفكير ملياً عندما تضطر إلى اتخاذ قرار مرتبطٍ بقضية أخلاقية لأنك حتماً ستتخذ القرار الصحيح.

حاسب نفسك: إذا كنت تميل إلى إلقاء اللوم على الآخرين عندما تسير الأمور بشكلٍ خاطئ فتوقف عن ذلك. اعترف بأخطائك وواجه عواقبها مهما كانت. سيساعدك هذا على الأرجح على النوم بشكلٍ أفضل في الليل، وستكسب بسرعةٍ احترام الأشخاص الذين يحيطون بك.

جرّب أن تكون هادئاً: في المرة القادمة التي تواجه فيها وضعا صعباً كن على حذرٍ من طريقة تصرفك.

هل تخفف الضغط عن نفسك من خلال المراه في وجه أحدهم؟ جرّب تمارين التنفس بعمق لتهدئ نفسك.

جرب أيضاً كتابة الأشياء السلبية التي تود أن تقولها على ورقة ومن ثم مزق الورقة وارمها. يُعدّ التعبير عن هذه العواطف على الورق (وعدم إظهارها لأي شخص) أفضل من الجهر بها أمام فريقك.

يساعدك هذا بالإضافة إلى ذلك على قياس ردود أفعالك لضمان أنها ردود أفعالٍ غير مبالغ فيها.

التحفيز: يعمل القادة المتحفزون بشكلٍ دؤوب من أجل تحقيق أهدافهم ولديهم طموحات كبيرة في مجال عملهم.

كيف يمكنك تحسين الحافز لديك؟

أعد التفكير في السبب الذي يدفعك إلى القيام بعملك:

من السهل نسيان الأشياء التي تحبها بالفعل في مهنتك. لذا خصص بعض الوقت لتذكر السبب الذي جعلك تختار هذه الوظيفة.

إذا كنت غير سعيدٍ بالدور الذي تؤديه وتواجه مشكلة في تذكر السبب الذي جعلك ترغب في الحصول على هذا الدور جرّب إيجاد أساس المشكلة.

حيث يساعدك البدء من الأساس على التعامل مع الحالة بطريقةٍ مختلفة. وتأكد من أن تكون بيانات الهدف لديك جديدة ومنشّطة.

اعرف أين تقف:

حدد درجة تحفزك للقيادة.

كن متفائلاً وابحث عن الأشياء الجيدة:

إنّ القادة المتحفزين هم عادةً قادة متفائلون مهما كانت المشاكل التي يواجهونها.

قد يحتاج التحلي بهذه الصفة إلى التدرّب ولكنه أمرٌ يستحق العناء.

ففي كل مرة تواجه فيها تحدياً أو حتى إخفاقاً حاول أن تخرج على الأقل بشيء واحد جيّد من الحالة التي تمر بها. قد يكون هذا الشيء شيئاً بسيطاً كعلاقة جديدة أو أمراً ما ذو تأثير طويل المدى كتعلم أحد الدروس المهمة. ولكن إذا ما بحثت فثمة دائماً شيء إيجابي. الشعور بالآخرين: بالنسبة إلى القادة يُعدُّ الشعور بالآخرين أمراً أساسياً للنجاح في إدارة الفريق أو المنظمة. حيث إنّ القادة الذين يمتلكون هذه الميزة لديهم القدرة على وضع أنفسهم مكان الأشخاص الآخرين. فهم يساعدون على تطوير الأشخاص الذين يعملون ضمن فرقهم، ويقفون في وجه الأشخاص الذين يتصرفون بطريقة غير صحيحة، ويقدمون التغذية الراجعة البناءة، ويستمعون إلى الأشخاص الذين يحتاجون إلى أن يستمع أحد إليهم.

المسؤولية وما تحدّته في الفرد من تغييرات

الحرية

عندما يتحمّل المرء المسؤولية الكاملة عن حياته يصبح حراً تماماً، فيتمكّن من اتّخاذ القرارات في حياته والقيام بالأمر التي يرغب بها أو عدم القيام بما لا يحبه، وسيتعلّم من أخطائه ويتحمّل عواقب أفعاله،



ويشار إلى وجود عدة نتائج إيجابية تندرج تحت تحمّل المسؤولية، وهي:

الثقة بالنفس واحترام الذات: عندما يصبح الشخص مسؤولاً عن حياته وخياراته يدفعه ذلك لأن يكون واثقاً من نفسه أكثر، وتزيد قدرته على رسم مسار حياته بنفسه وشعوره بامتلاك مصيره؛ وهو شعور رائع يعطي قوة للإنسان.

التوقف عن الخوف: بمجرد اكتساب الشخص المزيد من الثقة تتقلص الأفكار السلبية لديه، ويتوقف عن الشعور المستمر بالخوف، سواءً كان الأمر خوفاً من الرفض، أم من الفشل، أم من حكم الآخرين عليه.

التحكم والسيطرة: يستطيع من يتحمل مسؤولية حياته وقراراته أن يكون القائد الأول لحياته، ويستطيع التحكم والسيطرة على الأحداث، واتخاذ القرارات التي تخصه دون تدخل من أحد.

عدم إلقاء اللوم على الآخرين.

أهمية تحمل المسؤولية في القيادة

يرتبط تحمل المسؤولية بالقيادة بشكل مباشر، والقائد الناجح الذي اعتاد على تحمل المسؤولية سيعمل على حل المشاكل والأمر الشائكة التي يواجهها، وسيستطيع حلها بدلاً من التذمر أو لوم الآخرين، حيث يجب أن يكون القائد جدياً للغاية في أوقات الأزمات والمشاكل في العمل، فكلما كان الموقف أكثر صعوبة زادت المخاطر والمسؤوليات الملقاة على عاتقه، وهذا يتطلب أن يتصرف بطريقة غير قابلة للتفاوض في بعض الأحيان، كما يكون القائد الذي اعتاد على تحمل المسؤولية مصدراً قوياً للاعتمادية والقوة للشركة التي يعمل بها، والفريق الذي يقوده أيضاً.

تحمل المسؤولية يؤدي للنجاح

عندما يكون الشخص مسؤولاً عن نفسه، يكون مدركاً بأن ما يحصل في حياته هو نتيجة قراراته، وبالتالي سيصبح أكثر حذراً وحرصاً عند اتخاذه أي قرار، وسيكون حريصاً على أن تتوافق الأمور التي يفعلها في حياته مع الأهداف التي يطمح لتحقيقها، وسيسعى إلى تلافي العواقب والأمر السلبية التي قد تؤدي للفشل أو إلى التراجع عن النجاح والوصول للأهداف.

القيادة الإبداعية

هي أحد أساليب القيادة؛ استناداً إلى مفهوم العمل بشكل تعاوني لتطوير الأفكار المبتكرة، ويميل أولئك الذين يشغلون القيادة الإبداعية في عملهم، وذلك عن طريق تهيئة الظروف التي تعزز الإبداع، وحين اختلاق بعض الظروف والتي يطلق عليها أحياناً "المساهمات الداعمة"، يتم وصفها على أنها دعائم نفسية أو مادية أو اجتماعية والتي تحفز التفكير الإبداعي لدى الآخرين وتمكينه وال الحفاظ عليه.



يستخدم مصطلح القيادة الإبداعية بشكل شائع في الدراسات التنظيمية وقد أُبتكر لأول مرة في عام 1957، في السنوات الأخيرة، كانت هناك زيادة ملاحظة في البحث العلمي المتعلق بالقيادة الإبداعية والابتكار، كما تفتش المصطلح بين الممارسين وفي المجال العام. وأشار الباحثون والممارسون أن القيادة الإبداعية أصبحت أكثر أهمية في البيئة السياسية والاقتصادية الحالية من أي وقت مضى، وقد أشاروا أيضاً أن القادة المبدعين يُبدون سلوكيات قد تتعارض مع أساليب الإدارة التقليدية.

في عام 2010، أشارت نتائج دراسة الرئيس التنفيذي العالمي لمؤسسة الحاسبات الآلية الدولية (آي بي إم) إلى أنه وفقاً للرؤساء التنفيذيين الذين تم استطلاع رأيهم، كان الإبداع من أهم صفات القادة لنجاح الأعمال ونزاهتها الفائقة ولفكر عالمي، وعلى الرغم من وجود أبحاث أخرى إلا أن المنظمات التي تدعي احتواء القيادة الإبداعية وتميل أغلب المنظمات إلى تعزيز القادة الذين لا يتسمون بالقيادة الإبداعية، وليتجنبون المخاطر ويحافظون على الوضع الراهن.

الكفاءات

وفقًا لستول و تيمبيرلي (2009, 69 74) ، فإن القادة المبدعون يبتكرون ظروف تساعد الآخرين على بث روح الإبداع لديهم ، و تشمل على: "تحفيز الجميع على الشعور بالضرورة الملحة أو المسؤولية لاتخاذ تدابير إذا لزم الأمر ، وجعل زملاء يفكروا بأفكار وخبرات جديدة وخوض تجارب جديدة ، وتوفير الوقت والمساعدة لتسهيل الجوانب العملية ؛ ووضع توقعات عالية ، وتعزيز التفكير الإبداعي والتخطيطي لدى الفرد والعمل الجماعي ، واعتبار الفشل كفرصة للتعلم و التخلي عن السيطرة و تطبيق الإبداع والمجازفة. وأشار بال في عام 2015 أن الكفاءات الأساسية الخمسة للقيادة الإبداعية هي: "العمل بشغفٍ وهدف، وتطبيق التفكير الاستكشافي وتصور مستقبل أفضل ، وتنظيم الفرق الإبداعية ، وقيادة التغيير المفاجئ"

وناقش سوهين في بحثه عام 2015 بأن يطور باستمرار القادة المبدعين الجيدين الميزات التالية بأنفسهم: أنماط القيادة والإدراك، وحث الأفراد والفرق، ودوافع الأفراد والفرق ، ومهارات التعامل مع الآخرين ، ومستويات الإبداع ، والقدرة على إدارة التغيير ، وأنماط التواصل ، والقدرة على الإنصات، ومهارات اتخاذ القرار و الأخلاق الشخصية.

أساليب القيادة الحديثة

يشير مصطلح أساليب القيادة إلى السلوكيات التي يستخدمها القادة للتفاعل مع موظفيهم. وذلك يتضمّن كل شيء، بما في ذلك كيف يمتسون فريقهم، يوجّهونه، يمكّنونه ويحقّقون الأهداف. من الضروري أن تُمكن كمدير موظفيك ليصبحوا قادة عظماء أيضًا. ويجب أن يفهموا أنّ القائد ليس بحاجة ليكون في موقع السلطة ليكون ذا تأثير. فتمكين الموظف ليصبح قائدًا يجعل بيئة العمل أكثر استقلالية وإنتاجًا لفريقك.

أساليب القيادة الستة المختلفة



1. القيادة المتبصرة

يترك القائد المتبصر الموظفين نحو رؤية مشتركة. والأمر لا يتعلق بكيفية الوصول إلى الهدف، وإنما يتعلق بجعل الموظفين يفهمون إلى أين تريد منهم الوصول. وهذا الأسلوب أكثر فعالية في الحالات التي يحتاج فيها الأمر إلى توجيه جديد.

الأمر الرائع في هذا الأسلوب هو أنه يعزز الاستقلالية، كما أنه يسمح للموظفين بالابتكار والتجربة للوصول إلى الهدف. يُعتبر الفشل أمرًا مقبولاً، ويمكن أن يشعر الموظفون بالارتياح عند تجربة أشياء جديدة تساعدهم في المضي قدماً في المهمة.

لا تملك العديد من الشركات مهمة واضحة، وغالبًا ما يؤدي ذلك إلى شعور الموظفين بفقدان الحماس.

لذا فمن الضروري أن تكون هناك مهمة أو سببًا لما تفعله.

نماذج احترافية لتصبح قائداً متبصراً:

- ▶ تحلى بالشجاعة، لا تخش تجربة أشياء جديدة، وتقبل إمكانية الفشل.
- ▶ ضع هدفاً طموحاً يمكن للفريق بأكمله التركيز عليه.
- ▶ حين توشك على البدء بمهمة جديدة، اسأل نفسك إذا كانت ستساعدك على تحقيق أهدافك.
- ▶ ليس عليك إيجاد جميع الإجابات بنفسك.
- ▶ حيث يحفز طلب المساعدة من الفريق تنوع الأفكار بشكل أكبر، كما أنه يشجع فريق العمل على الخطوات التالية الضرورية لتحويل تلك الأفكار إلى حقيقة، ويمكنهم من أن يصبوا متبصرين أيضاً.

2. القيادة الموجّهة

كما يوحي العنوان، يتعلّق أسلوب هذه القيادة بتوجيه الموظفين لتحسين عملهم. وتُعتبر الاجتماعات الخاصة من الأشياء التي يبرع فيها المديرون الذين يستخدمون القيادة الموجّهة.

هنالك فرق بين القيادة التفصيلية والتوجيهية. وهدفك كمدير هو أن تساعد الموظفين على التطور في دورهم الوظيفي، وتتصدّاهم ليتفوّقوا على أنفسهم مع تزويدهم بالأدوات، والنصيحة والدعم الذي يحتاجون إليه للنجاح.

إنّ القيادة الموجّهة لا تفرض على الموظف ما يجب أن يفعله في كل خطوة، وإنما ترشده نحو نسخة محسّنة من نفسه ليشارك في الفريق بأفضل شكلٍ ممكن، ويحقّق في الوقت نفسه أهدافه الشخصية.

يُعتبر التركيز على تمسين نقاط الضعف لدى الموظف أحد أكبر الأخطاء التي يرتكبها القادة الذين يتبعون هذا الأسلوب في القيادة. فإذا كنت تريد الحصول على أفضل النتائج من فريقك كقائد، يجب أن تركز على نقاط قوتهم.

نماذج احترافية لتصبح قائداً موجّهاً:

تواصل بانتظام مع كل فرد في الفريق، وخصّص وقتاً لتوجيههم. عندما تكون قائداً موجّهاً، عليك تمكين كل موظف ليصل إلى أفضل حالة ممكنة مهما كنت مشغولاً.

حاول عقد اجتماعاتٍ خاصّةٍ شهرية، يمكنك خلالها سؤال الموظفين عن التحدّيات التي يواجهونها وتصيّن نقاط قوّتهم.

3. القيادة المتناغمة

يتصرّف المدير الذي يتّبع هذا الأسلوب في القيادة كشخصٍ متناغم، حيث يُنشئ الروابط في الشركة.

ويركّز على جعل مكان العمل أكثر تناغمًا بحيث يعرف الجميع فيه بعضهم البعض جيّدًا ويعملون معًا بشكلٍ جيّد.

كثيرًا ما تكون هناك خلافات بين الموظفين، وقد لا يحبّون جميع زملائهم في العمل، لكنّ هذا الأسلوب في القيادة يهدف إلى إصلاح ذلك كلّهُ. وإذا تزعزعت الثقة داخل الشركة، فإنّ القائد المتناغم هو الشخص المثالي الذي يرأب مثل هذه التصدّعات.

نصائح احترافية لتصبح قائداً متناغمًا:

انشر ثقافة تقدير الجهود في الفريق. وبمرور الوقت، يقرب ذلك الجميع من بعضهم البعض، ويساعد على تطوير العلاقات بينهم.

إنّ أنشطة بناء الفريق طريقة رائعة ليقرب أفراد فريق العمل من بعضهم البعض. شجّع المناقشات الصعبة ضمن الفريق. لن يكون الأمر مثاليًا دائمًا، ومن الطبيعي للغاية أن تواجه تحدّياتٍ وخلافات بين الموظفين. ومن الضروري أن تشجّع الصراحة والمناقشات الحقيقية.

4. القيادة الديمقراطية

تعني القيادة الديمقراطية إيجاد توافقٍ بين المجموعة تجاه النتيجة. ويُستخدَم هذا الأسلوب في القيادة بشكلٍ أفضل عندما لا تكون متأكدًا بنسبة 100% من الاتجاه الذي عليك اتّخاذه كقائد، وترغب بالوصول على حكمة المجموعة لمساعدتك على اتّخاذ القرار.

قد يكون هذا الأسلوب فعالاً للغاية عندما يتوجّب عليك اتّخاذ قراراتٍ كبيرة، أو إذا كنت تخطّط لاستراتيجياتٍ مستقبلية، أو عندما تتخذ خياراتٍ استراتيجية قد تؤثر في مستقبل الشركة. إنّ المعرفة في الذكاء الجماعي أعظم دائمًا من معرفة الشخص الواحد.

نصائح احترافية لتصبح قائدًا ديمقراطيًا:

تعلم أن تثق بالموظف وطور مهارات التواصل لديك لتناقش الأفكار مع جميع أعضاء الفريق. فالقائد الديمقراطي يعطي الجميع حقًا متساويًا في اتّخاذ القرار.

اقترح بعض الأفكار لتشعل النقاش، واستراتيجية لتجمع آراء الموظفين المعنيين. ويمكن أن تقترح إجراء جلسة عصفٍ ذهني أو استبيانٍ يتضمّن أسئلةً نوعية. خذ جميع الأفكار المطروحة بالحسبان وشارك أفكارك مع الفريق. من الضروري أن يعرفوا أنّك قضيت وقتًا في دراسة كل فكرة مطروحة. سواء قرّرت أن تسايهم فيها أم لا، من الضروري أن تقدّر أنّهم قضوا وقتًا في التفكير في الاحتمالات والتّحدّيات.

5. القيادة بتحديد وتيرة العمل

يضع القائد الذي يحدّد وتيرة العمل لفريقه أهدافًا يتوقّع الوصول إليها مهما تطّلب الأمر. وهو يطالب موظفيه بالكثير، ويبيّن بالأمثلة ما هو متوقّع منهم. إنّ أسلوب القيادة بتحديد وتيرة العمل قد يُلحق الضرر بالفريق، لذا يجب أن تكون حذرًا للغاية عند اتّباع هذا الأسلوب، والأفضل أن يتّبع لفتراتٍ قصيرة.

قد يتوجّب عليك في بعض الأحيان أن تتوقّع الكثير من فريقك، سواء كان ذلك بسبب تعرّض الشركة لتحدّياتٍ تجبرك على أن تصبح أكثر تطّلبًا من أجل تحقيق

الأهداف، أو لأي أسبابٍ أخرى. ويكمن السر في تحقيق التوازن بين هذا الأسلوب وتقدير الجهود. يجب أن تجعل أعضاء الفريق يدركون أنه على الرغم من أنك تطلب منهم الكثير وقد يكون ذلك صعبًا، إلا أنه أمرٌ مؤقتٌ.

نصائح احترافية لتصبح قائدًا تحدّد وتيرة العمل:

قدّر جهود الموظفين على الصعيد الشخصي والجماعي، وقد يكون ذلك محقّرًا للغاية، خاصّةً عندما تطلب منهم الكثير. احرص على أن تخبر فريقك أنّ توقعاتك مؤقتة، وأنه وقتٌ مثالي ليتعاون الفريق مع بعضه البعض. وتنشأ عن ذلك روابط أقوى بين الموظفين في النهاية. أظهر نتائج جهودهم في إطار الهدف الأكبر، فقد تكون رؤية الموظفين تأثيرهم في الشركة أمرًا فعالاً.

6. القيادة الاستبدادية

يحكم القائد المستبد بالخوف، ويكون في العادة باردًا وقاسيًا. غالبًا ما يكون هذا الأسلوب في القيادة ذا تأثيراتٍ سلبية على بيئة الشركة وغير فعالٍ إلى حدٍ كبير. ويجب استخدامه في حالات الأزمات فقط. لكن حتّى في تلك الحالات، قد لا يكون أفضل أسلوبٍ يمكن اتّباعه. بشكلٍ عام، يوصى بتجنّب اتّباع هذا الأسلوب تمامًا، ما لم تكن أنت في القوّة المسلّحة.

كيف تتجنّب أن تصبح قائدًا مستبدًا:

لا تأمر الفريق، بل حقّزه على المشاركة، واشرح صورة الوضع الكاملة بوضوح، وسيفهم الفريق ما يجب عمله. احرص على أن تُعلمهم أنّ هذا الوضع مؤقتٌ، ويجب على الفريق الانتظار حتّى تمرّ العاصفة.



مركز

أجنحة الطموح

للتدريب

   @Aspirationwings

للتواصل

0536733633 - 0532722822