



مهارات القيادة والتحفيز

ماهية القيادة وأهميتها

تعريف القيادة

- هي فن وعلم التأثير على الآخرين
- هي القدرة على التأثير على الآخرين وتوجيه سلوكهم لتحقيق أهداف مشتركة فهي اذا مسئولية تجاه المجموعة المقوده للوصول إلى الاهداف المرسومة

الفرق بين الإدارة والقيادة

القيادة

- القدرة على التأثير على الآخرين لتحقيق أهداف محددة أو مشتركة
- تركيز على تحديد الرؤية

الإدارة

- تحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية
- تركيز على العمليات الرئيسية مثل التخطيط

الفرق بين القائد والمدير

المدير

• هو الشخص الذى
يعمل مع أو من خلال
الأخرين

القائد

• هو الشخص الذى
يستخدم صفاته وقوته
ليؤثر على سلوك
الأفراد

٥

الفرق بين القائد والمدير

المدير

- السلطة من خارج الجماعة والهدف يتحدد بواسطته
- تقل مشاعر التفاعل الاجتماعي

القائد

- السلطة يضعها عليه افراد الجماعة والهدف يتحدد بواسطة الجماعة
- تزداد مشاعر التفاعل الاجتماعي

أهمية القيادة

- ان يعمل الجميع كفريق عمل ويسعى لهدف واحد
- ان يساند الفريق بعضهم البعض ويكون قادر على بذل جهود اضافى ويسعى للتميز

أهمية القيادة

- ان يعرف كل فرد ما يجب عمله ويحفز الفريق لانجاز العمل وتسنيد الادوار لمن هم اقدر
- انها حلقة الوصل بين العاملين وخطط المؤسسة

متطلبات القيادة

السلطة

التأثير
والنفوذ

الرؤية

عناصر القيادة

وجود قائد ذو
تأثير

الإتفاق
على أهداف
محددة

وجود
مجموعة من
الأفراد

مقومات السلوك القيادي وانماط القيادة

مقومات السلوك القيادي

شخصية
المروؤوسين

شخصية
القائد

تأثير نوعية العمل
على القائد

انماط القيادة

القيادة حسب
البناء
التنظيمي

القيادة حسب
سلوك القائد

التصنيف
الرباعي للقيادة

القيادة حسب سلوك القائد

القيادة الارغامية

القيادة الفوضوية

القيادة الديمقراطية

القيادة حسب البناء التنظيمي

القادة الرسميون

القادة غير الرسميون

التصنيف الرباعي للانماط الاجتماعية

١- السائق

شخصية قوية ، حاسمة ، استبدادية ، عنيدة
قوى ويرغب في التنافس لتحقيق الاهداف

٢-التعبيرى

هو شخص غير متحفظ ، متحمس يسعى للبحث عن بيانات اجتماعية
إيجابية

التصنيف الرباعي للانماط الاجتماعية

٣- التحليلي

شخصية دقيقة ، حذرة ، موضوعي ومتحفظ في التعبير عن
مشاعره

٤- الودود

شخص يمتاز بدفء المشاعر والتفاهم ، اجتماعي يعمل بشكل
جيد في حالة الفريق

مهارات اتخاذ القرار في القيادة

معوقات اتخاذ القرار

مراحل اتخاذ القرار

تعريف وأهمية اتخاذ القرار

تعريف اتخاذ القرار

عملية تفكير مركبة تهدف إلى اختيار أفضل البدائل / الحلول المتاحة للفرد في موقف معين ، اعتماداً على ما لديه من معايير وقيم معينة تتعلق باختياراته

أهمية اتخاذ القرار

يتخذ القائد قرارات بشأن تحديد المعايير الملائمة لقياس نتائج الأعمال ، والتعديلات التي سوف يجريها على الخطة ، والعمل على تصحيح الأخطاء إن وجدت

مراحل اتخاذ القرارات

تشخيص
المشكلة

جمع
البيانات
والمعلومات

تحديد
البدائل
المتاحة
وتقويمها

اختيار
البديل
المناسب
لحل
المشكلة

متابعة
تنفيذ
القرار
وتقويمه

معوقات اتخاذ القرار

- المركزية الشديدة و عدم التفويض
- عدم توفر الكوادر القيادية الكفاء
- عدم سلامة طرق وأساليب اختيار القيادات الإدارية

معوقات اتخاذ القرار

- عدم توفر الاستقرار الوظيفي للقيادات الإدارية
- عدم اهتمام القيادات بالأساليب الكمية لاتخاذ القرار
- اعتماد القيادات الإدارية على الخبرة ، والاستشارة الأجنبية

تعريف و أهمية التحفيز

التعريف

العناصر

الأهمية

مخاطر
عدم
استخدام
نظام
للتحفيز

اساليب
ومعوقات
التحفيز

اساليب
القيادة
الادارية
وممارساتها
للتحفيز

تعريف التحفيز

عملية تحريك الأفراد في
الإتجاه الذي تريده لهم

مثير خارجي يعمل على
تحريك الدافع ويوجه الفرد
لإداء الفرد لسلوك معين
يتفق مع الأداء الذي تطلبه
الإدارة

تعريف التحفيز

اساليب ووسائل تستخدمها
المنظمة لحث العاملين على
أداء متميز بروح عالية

مجموعة من المؤثرات
الخارجية التي تعدها الإدارة
للتأثير على سلوك العاملين
من أجل رفع كفاءتهم

عناصر التحفيز

القدرة

الجهد

الرغبة

٥٠

اهمية التحفيز

السبيل الى المبادرة و الابداع المتجدد

أداة التغيير و التطوير

تحقيق التوازن بين عناصر نظام العمل

يحدث رد فعل قويا في بيئة العمل الداخلية و الخارجية

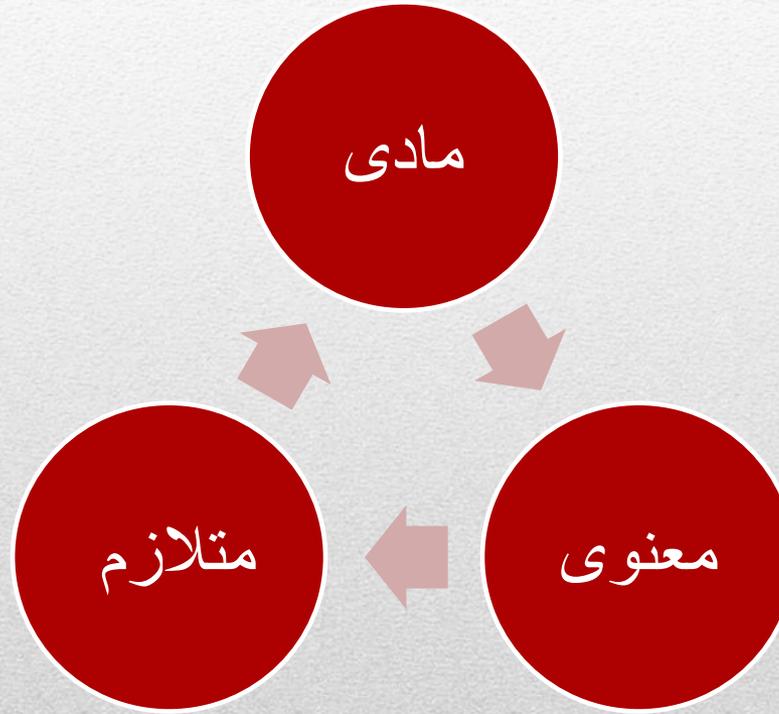
مخاطر عدم استخدام نظام للتحفيز

- تدنى مستوى الاداء
- ارتفاع نسبة دوران العمل
- شعور العاملين بعدم الرضا
- سيادة الامبالاة و غياب روح المسؤولية
- ازدياد المطالب و الشكاوى فى كل وقت

مخاطر عدم استخدام نظام للتحفيز

- انخفاض معدلات الانتاج الى مستوى اقل من المستهدف
- عدم تمتع الادارة بالاحترام و التقدير و اتهامها بالتقصير
- ابتعاد العاملين عن العمل فى اطار التعاون

اساليب التحفيز



معوقات التحفيز

- عدم وضوح الهدف من نظام الحوافز
- تطبيق نظم واحدة ونمطية
- عدم التحديد الدقيق لمعدلات الأداء
- عدم دقة تقييم أداء الافراد
- سوء استخدام الحوافز من جانب بعض المديرين

معوقات التحفيز

- ارتفاع التكاليف
- عدم وجود مقياس للتكلفة والعائد
- غموض بعض المواد القانونية
- قصور المتابعة والرقابة على الحوافز وفعاليتها
- غياب الدراسات والبحوث المتعلقة بدوافع العاملين

اساليب القيادة الادارية وممارسات التحفيز

اساليب القيادة	الوصف العام للاسلوب	كيف يتم التحفيز
البيروقراطية	يتحكم باتخاذ القرار و تنفيذه	المكافآت والعقوبات
الابوية	يراعى فيها المرءوسين لديه	التوبيخ و الرعاية و العطاءات المادية

اساليب القيادة الادارية وممارسات التحفيز

اساليب القيادة	الوصف العام للاسلوب	كيف يتم التحفيز
الديمقراطية	الجميع فريقا يشارك في اتخاذ القرار	منح السلطات والتفويضات
الاستشارية	يستشير العاملين	المشاركة في اتخاذ القرار

واجبات القائد

تركز القيادة على عنصرين أساسيين

المبادئ التي تعد
قواعد يجب على
القائد اتباعها

صفات
شخصية
موروثة

واجبات القائد

- أولاً : بناء القدرات المؤسسية للمنظمة
- ثانياً : دعم الشفافية في محيط العمل
- ثالثاً : إعطاء مثل أعلى للمرؤوسين

اولا : بناء القدرات المؤسسية للمنظمة

١- الاهتمام بالتدريب لرفع كفاءة الفرد

تحديد
الاحتياجات
التدريبية

اهمية
التدريب

الاساليب
الداعية
له

تعريف
التدريب

٣٩

٢- الحفاظ على كفاءة الاجهزة والمعدات

الاهتمام
بالتفتيش
وصيانة
المعدات

الاهتمام
بكفاءة
المعدة

الاهتمام
بكفاءة
الفرد

٣- تحقيق النظام والأنضباط

تفادى
العقاب
الجماعى
لاخطاء
فردية

ان يكون
القائد قدوة
حسنة

العدل فى
الثواب
والعقاب

٤- رفع الروح المعنوية للمرؤوسين

دور القائد
في
تقويتها

اسباب
انخفاض
الروح
المعنوية

علامات
انخفاض
الروح
المعنوية

تعريفها

ثانيا : دعم الشفافية فى محيط العمل

١- تدعيم روح الفريق

خصائص
فريق
العمل

الهدف من
بناء فريق
العمل

ثقافات
فريق
العمل

تعريفه
وسماته

٤٣

٢- فهم القائد لجوانب عمله ودقائقه

الاطلاع
على القوانين
المنظمة
للعمل

الوعي
بنظام
العمل عن
طريق
الملاحظة

الاطلاع على
الكتب
والمجلات
العلمية
وحضور
الندوات

التأهيل
العلمي
والدورات
التأهيلية

٣- اعلام المرؤوسين بالحقائق

التأكد من
فهم
المرؤوسين
لحقوقهم
وواجباتهم

ايضاح
اسباب
القيام باى
عمل غير
نمطى

السعى
لاكتشاف
الشائعات

اطلاع
المرؤوسين
على
الحقائق

ثالثا : إعطاء مثل أعلى للمرؤوسين

مشاركة
المرؤوسين
جوانب
عملهم
وتتمية
روح
الابتكار

الحفاظ
على
اسراره
الشخصية

يتحقق فيه
الاتزان
الانفعالي

ان يجعل
القائد
نفسه
مثلا
اعلى

الأشكاليات التي تواجه القيادة

مشكلات
تتعلق
بالمروؤوسين

مشكلات
تتعلق بالقائد

مشكلات
تتعلق ببيئة
العمل

مشكلات تتعلق بالقائد

١ - عدم استخدام مهارات الاتصال الفعال

الافراط في
انتقال
الرسالة
الشفاهية بين
عدة
مستويات

عدم
مناسبة
وسائل
الاتصال

عدم
الانصات
الجيد

عدم
وضوح
الرسالة

٢- التردد فى اتخاذ القرار

اسبابه

- الاعتقاد بان القرار يجب ان يكون مثاليا
- ظهور بدائل جديدة فى مراحل متأخرة
- عدم القدرة على تقييم البدائل
- عدم وضوح الاهداف

٣- الخوف من التفويض

المحاسبة

من مبادئ
القيادة

الهدف
منه

تعريف
التفويض

٤- عدم وضوح الرؤية

توقع الاحداث
ومواجهة الازمات

تعريفها

٥- عدم القدرة على التخطيط

مقوماته

- تحديد الاهداف
- تحديد المسؤولية الاجتماعية
- التنبؤ
- تحديد السياسات الادارية
- تحديد الاجراءات
- تحديد القواعد
- وضع الموازنة

٥٤

٦- عدم القدرة على تحديد الاهداف

أ- شروط صياغة الاهداف

- واضح
- محدد في شكل كمي أو صفى
- مرتبط بزمن
- واقعى مرتبط بالامكانيات المتاحة
- موثقا بالكتابة

ب - شروط صياغة الاهداف

- حقيقى واقعى
- قابل للقياس
- مرتبط بزمن
- متفق عليه
- محدد وواضح

٧- عدم القدرة على المواكبة والمرونة و التغيير

لابد للقائد ان يرحب بالتغيير ليس لمجرد التغيير ولكن لمواكبة
التطور والابداع

٨- منع وقوع الأخطاء

نسمح
بها مش
منها على
سبيل
التعلم في
الحدود
الامنة

مراجعة
القائد
في حالة
عدم
الثقة
يقلل
منها

منح
مستوى
التفويض
المناسب

التعليم

مشكلات تتعلق بالمرؤوسين

١- عدم الالمام الجيد باللوائح والقوانين التى تحكم العمل

- ان تكون الاهداف واضحة للجميع
- اعطاء المرؤوسين التدريب اللازم بشأن اللوائح والقوانين
المنظمة للعمل ويكون هناك دليل لاجراءات العمل

٢- قلة وجود الثقة بين القائد والمرؤوسين

٣- قصور تقييم اعمال الموظفين فى الوقت المناسب

مشكلات تتعلق ببيئة العمل

١- الصراع بين المديرين بحجة تطبيق التعليمات

- غاية العمل ليست لخدمة اشخاص وانما لخدمة مثل عليا
- لا بد ان يكون هناك رغبة في التفاهم المشترك
- لا تترك مجالا لتفاقم سوء التفاهم

٢- ضيق الوقت مع كثرة العمل

يجب ان تكون صادقا وصريحا و عليك ان تتأكد من تقديرك
لما تستغرقه الاعمال المهمة وترتيب الاولويات



شكرا

٦٥