

المساق : مبادي الإدارة
المرجع مباديء الإدارة الحديثة - المؤلف حسين حريم
الفصل / السابع القيادة



للإجابة على السؤال ينبغي على القائد أن يأخذ بعين الاعتبار (8) عوامل موقفية تم مناقشتها في الفصل الثالث هي:

نوعية القرار - أهمية التزام الأفراد بالقرار، مدى توفر المعلومات لدى القائد، ما مدى هيكلية المشكلة؟ هل سيبقى الأفراد ملتزمون بالقرار إذا قام المدير باتخاذ القرار بنفسه؟ ما مدى مشاطرة الأفراد الأهداف التنظيمية الواجب تحقيقها من خلا حل المشكلة؟ وهل هناك نزاع بين الأفراد حول حل مفضل؟ وهل لدى الأفراد معلومات كافية لإتخاذ قرار عالي الجودة؟

يجب على القائد زيادة مشاركة الجماعة لإتخاذ القرار في الحالات التالية:

1. حينما يفتقر للمعلومات الكافية.
2. المشكلة غير واضحة.
3. تقبل القرار من قبل الآخرين ضروري لتنفيذه بنجاح.
4. هناك وقت كاف يسمح بالمشاركة الحقيقية.
5. محددات فعالية القائد

محددات فعالية القائد

هناك عوامل ومتغيرات عديدة تؤثر في فاعلية القائد وهي:

1. عوامل تتعلق بالقائد نفسه مثل القيم، وإدراكه للأمور (الفهم) وطموحه، وأهدافه، وفلسفته القيادية، وسماته، وأتجاهه نحو المرؤوسين، مدى ثقته بالمرؤوسين.
2. عوامل تتعلق بالجماعة التي يرأسها القائد : السمات الشخصية، القيم، والاتجاهات، والقدرات، والإستعداد لتحمل المسؤولية، ميلهم نحو الاستقلالية، ومدى التزامهم بأهداف المنظمة، حجم الجماعة، وتماسكها، والمعايير الثقافية.
3. عوامل تتعلق بالمنظمة : سياسات المنظمة وفلسفتها وثقافتها، وطبيعة عملها، وهيكلها التنظيمي.
4. عوامل ثقافية : ثقافة المجتمع وثقافة المنظمة، من قيم وعادات وتقاليد والأخلاقيات العامة للمجتمع.
5. ظروف الحالة أو الموقف : ويشمل مدى وضوح المهام، وصعوبة وتعقيد العمل ومستوى القدرات والمهارات المطلوبة، ومدى توفر المعلومات، والضغوط التي يواجهها، وطبيعة المشكلة، والزمن أو الوقت اللازم للوصول إلى قرار.

المساق : مبادي الإدارة
المرجع مباديء الإدارة الحديثة - المؤلف حسين حريم
الفصل / السابع القيادة



القيادة التحويلية Transformational Leadership

هم القادة الذين يلهمون المؤسسين ويتسامون عن مصالحهم الذاتية لصالح أهداف المنظمة، وهم قادرون على التأثير الجوهري والكبير على مرؤوسيهم ويهتمون بالقضايا والأمور المتعلقة بالحاجة إلى التطوير للمرؤوسين ويغيرون إدراكهم للقضايا والمشكلات من خلال النظر للأمور والمشكلات نظرة جديدة، وهم قادرون على إلهام واستثارة الأفراد وحفزهم لبذل جهداً مضاعفاً لتحقيق أهداف المنظمة (أداء يفوق التوقعات).
القائد التحويلي يسهم في تحويل العاملين إلى منتجين فعالين متميزين، فهو يحقق تغييراً جوهرياً في سلوكهم الوظيفي.

القيادة الإجرائية (التبادلية) Transactional Leadership

أما القيادة الإجرائية (التبادلية) فهي القيادة التي توجه الأفراد وتحفزهم لتحقيق أهداف المنظمة المكتوبة من خلال توضيح متطلبات العمل وأدوار الأفراد والتركيز على سمات القائد والمرؤوسين والعوامل الموقفية . تستخدم أسلوب المكافأة الموقفية (المشروطة) والإدارة بالاستثناء.

مقارنة بين القائد الإجرائي (التبادلي) والقائد التحويلي

القائد التحويلي	القائد الإجرائي
1. سحر الهالة charisma : يقدم رؤية ورسالة ذات معنى ، يزرع الفخر في نفوس العاملين، ينال الاحترام والثقة .	1. المكافأة الموقفية / المشروطة Contingent Reward منح العوائد مقابل الجهد المبذول، ويعترف بالإنجاز.
2. الإلهام Inspirational : يوصل توقعات عالية، يستخدم الرموز، والقيم لتركيز الجهود، يعبر عن الأغراض الهامة بطرق بسيطة.	2. الإدارة بالاستثناء Management by exception (فعال) يتابع ويبحث عن أي إنحرافات عن الأنظمة والمعايير ويتخذ الإجراءات التصديبية.
3. الاستثارة الفكرية Intellectual Stimulation : يطور الذكاء، العقلانية، وحل المشكلات بعناية.	3. أما الإدارة بالاستثناء السلبية يتدخل فقد حينما لا يتم استيفاء المعايير.
4. اهتمام القائد بمرؤوسيه Individual Consideration : يهتم بالعاملين يراعي الفروق الفردية بينهم، يعلمهم ويدربهم وينصحهم.	4. متساهل/ ضعيف (Laissez-faire) يتخلى عن المسؤولية ، يتجنب اتخاذ القرار.