



مركز مسارات للتدريب
MASARAAT TRAINING CENTER

البرنامج التدريبي

القيادة والتأثير كمدير ورئيس قسم



المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني
General Training and Technical Institute

البرنامج معتمد من
المؤسسة العامة
للتدريب التقني و المهني
رقم الاعتماد : 51929678

2030
رؤية VISION





أنماط القيادة

1- باعتبار مصدرها : قيادة رسمية . ، قيادة غير رسمية .

2- باعتبار السلوك القيادي:

1- حسب نظرية الاهتمام بالعمل والعاملين : : 5 أنماط .
 مرتكزات السلوك : 1- الاهتمام بالعمل . 2- الاهتمام بالعاملين .

أ - القائد السلبي (المنسحب) :

- لا يقوم بمهام القيادة ؛ ويعطي المرؤوسين حرية منفلة في العمل .
- ضعيف الاهتمام بالعمل والعاملين على حد سواء .
- لا يحقق أي أهداف ؛ ويغيب الرضا الوظيفي عن العاملين معه .
- تكثر الصراعات والخلافات في العمل .

ب - القائد الرسمي (العلمي):

- شديد الاهتمام بالعمل والنتائج.
- ضعيف الاهتمام بالمشاعر والعلاقات مع العاملين، ويستخدم معهم السلطة والرقابة.

ج - القائد الاجتماعي (المتعاطف):

- اهتمام كبير بالعنصر الإنساني من حيث الرعاية والتنمية.
- يسعى حثيثاً للقضاء على ظواهر الخلاف بين العاملين.
- اهتمام ضعيف بالعمل والإنتاج وتحقيق الأهداف.

د - القائد المتأرجح:

- يتقلب في الأساليب؛ فأحياناً يهتم بالناس والعلاقات وأحياناً يهتم بالعمل والإنتاج.
- يمارس أسلوب منتصف الطريق.
- يفشل هذا الأسلوب في تحقيق التوازن وفي بلوغ الأهداف.

هـ - القائد الجماعي (المتكامل):

- يهتم بكلا البعدين الإنساني والعملي، فاهتمامه كبير بالناس والعلاقات وكذلك بالعمل والإنتاج.
- روح الفريق ومناخ العمل الجماعي يسودان المجموعة ويشكلان محوراً مهماً في ثقافتها.
- يحرص على إشباع الحاجات الإنسانية.
- يحقق المشاركة الفعالة للعاملين.



- يستمد سلطته من الأهداف والآمال ، ويربط الأفراد بالمنظمة ، ويهتم بالتغيير والتجديد .

2 - حسب نظرية النظم الإدارية: 4 أنماط:

مرتكزات السلوك: 1- الثقة بالعاملين. 2- قدرة العاملين.

أ - القيادة المستغلة (المتسلطة):

- درجة الثقة في المرؤوسين منخفضة جداً.
- التركيز على أساليب الترهيب والترغيب.
- ضعف التداخل والاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين.
- استخدام الأساليب الرقابية الصارمة.
- يستخدم هذا النمط في الأزمات والقرارات الحساسة .

ب - القيادة الجماعية (المشاركة):

- درجة عالية من الثقة بالمرؤوسين وقدراتهم.
- استخدام نظام الحوافز المبني على فعالية المشاركة.
- درجة عالية من التداخل بين الرؤساء والأفراد وكذلك الاتصال بجميع أنواعه.
- مشاركة الجميع في تحسين أساليب العمل وتقييم نتائجه.
- يستخدم هذا النمط مع أصحاب المهارات والخبرات وفي حالات التدريب .

ج - القيادة المتسلطة العادلة:

- درجة الثقة في المرؤوسين منخفضة.
- تضع اعتبارات إنسانية متعلقة بتحقيق العدالة بين جميع الأفراد مع أولوية الصالح العام للمؤسسة.
- يشبه القائد الأب الذي يؤمن باستخدام سلطته الأبوية.

د - القيادة الاستشارية:

- درجة مرتفعة من الثقة بالمرؤوسين.
- درجة المشاركة من قبل المرؤوسين أقل نسبياً.
- يسمح للأفراد بإبداء آرائهم في بعض الأمور؛ لكن القرار النهائي من اختصاص القائد.



3 - حسب نظرية الفاعلية والكفاءة: 8 أنماط :

مرتكزات السلوك: 1- الاهتمام بالعمل. 2- الاهتمام بالعاملين. 3- درجة الفاعلية.

أ - القائد الانسحابي:

- غير مهتم بالعمل والعلاقات الإنسانية.
- غير فعال وتأثيره سلبي على روح المنظمة.
- يعد من أكبر المعوقات دون تقدم العمل والعاملين.

ب - القائد المجامل:

- يضع العلاقات الإنسانية فوق كل اعتبار.
- تغيب عنه الفاعلية نتيجة لرغبته في كسب ود الآخرين.

ج - القائد الإنتاجي (أوتوقراطي):

- يضع اهتمامه بالعمل فوق كل اعتبار.
- ضعيف الفاعلية بسبب إهماله الواضح للعلاقات الإنسانية.
- يعمل الأفراد معه تحت الضغط فقط.

د - القائد الوسطي (الموفق):

- يعرف مزايا الاهتمام بالجانبين لكنه غير قادر على اتخاذ قرار سليم.
- الحلول الوسط هي أسلوبه الدائم في العمل؛ فقد يطب زكماً لكنه يحدث جذاماً!
- تركيزه موجه على الضغوط الآنية التي يواجهها، أي سياسة إطفاء الحريق أو سيارة الإسعاف، ولا يضع أي اعتبار للمستقبل.

هـ - القائد الروتيني (البيروقراطي):

- لا يهتم بالعمل ولا بالعلاقات مع الأفراد.
- يتبع حرفياً التعليمات والقواعد واللوائح.
- تأثيره محدود جداً على الروح المعنوية للعاملين.
- يظهر درجة عالية من الفاعلية نتيجة اتباعه التعليمات.

و - القائد التطوري (المنمي):

- يثق في الأفراد ويعمل على تنمية مهاراتهم، ويهيئ مناخ العمل المؤدي لتحقيق أعلى درجات الإشباع لدوافع العاملين.
- فاعليته مرتفعة نتيجة لزيادة ارتباط الأفراد به والعمل.
- ناجح في تحقيق مستوى من الإنتاج لكن اهتمامه بالعاملين يؤثر على تحقيق بعض الأهداف.

ز - القائد الأوتوقراطي العادل:

- يعمل على كسب طاعة وولاء مروضيه بخلق مناخ يساعد على ذلك.
- تركز فاعليته في قدرته على دفع العاملين لأداء ما يرغب دون مقاومة.



ح - القائد الإداري (المتكامل):

- يوجه جميع الطاقات تجاه العمل المطلوب على المدى القصير والبعيد.
- يحدد مستويات طموحة للأداء والإنتاج. يحقق أهداف عالية.
- يتفهم التنوع والتفاوت في القدرات الفردية ويتعامل معها على هذا الأساس.
- تظهر فاعليته من خلال تركيزه واهتمامه بالعمل والعاملين.

4 - حسب نظرية التوجيه والدعم DSDC: نموذج القيادة الموقفية. 4 أنماط.

مرتكزات السلوك 1- درجة التوجيه. 2- درجة الدعم والمساندة.

أ - القائد الموجه D: إخباري.

- درجة التوجيه عالية جداً، بينما درجة الدعم منخفضة.
- يشرف على التفاصيل الدقيقة ويحكم الرقابة والسيطرة.
- يمارس هذا السلوك مع العاملين الجدد وهم ذوي الخبرة المنخفضة والالتزام المرتفع.

ب - القائد المساند S: مشارك.

- يمتدح ويشجع العاملين ويصغي بشكل جيد لهم.
- يقوم بدور الميسر والمساعد لتنفيذ الأعمال.
- يمارس هذا السلوك مع العاملين ذوي الكفاءة العالية ومع متوسطي الالتزام.

ج - القائد المفوض D: مفوض.

- يمنح الحرية للعاملين لتحمل المسؤوليات.
- يحيل إليهم المشكلات لاتخاذ القرارات المناسبة.
- يمارس هذا السلوك مع العاملين ذوي الكفاءة العالية والالتزام المرتفع.

د - القائد الرئيس C: إستشاري.

- يوجه ويساعد في الوقت نفسه.
- يزود المرؤوسين بالتعليمات ويوضحها لهم ويساعدهم على تنفيذها.
- يمارس هنا الأسلوب مع ذوي الكفاءة المتوسطة والالتزام المنخفض.
- ملحوظة: للمزيد حول هذه النظرية ينظر كتاب: القيادة ومدير الدقيقة الواحدة.

ج - باعتبار أساليبها:

1 - تسلطية إستبدادية. 2 - شورية. 3 - حرة فوضوية.



المراجع :

- 1) القيادة في القرن الحادي والعشرين: د. محمد أكرم العدلوني + د. طارق محمد السويدان. " وهو المرجع الأساس " .
- 2) القيادة على ضوء المبادئ: ستيفين كوفي. ترجمة/ عبد اللطيف الخياط.
- 3) لمحات في فن القيادة: ج. كورتوا. تعريب: المقدم الهيثم الأيوبي.
- 4) العادات السبع للقيادة الإداريين: ستيفن كوفي. ترجمة/ هشام عبد الله.
- 5) كيف تحصل على أفضل ما لدى الآخرين: محمد ديماس.
- 6) مشكلات وحلول في حقل الدعوة : عبدالحميد البلافي.
- 7) صفات القائد الدعوي: عقيل المقطري.
- 8) القيادة ومدير الدقيقة الواحدة: كينيث بلاتشرد.
- 9) القيادة التنظيمية. براتون ، ج
- 10) رئيس القسم. يوتشوم ، كريستوفر ج.

مراجع من المواقع الإلكترونية:

https://www.imd.org/nvc/negotiation-course/?utm_source=Google&utm_medium=paid-search&utm_campaign=AD_SEM_Negotiation&mrk_cmpg_source=AD_SEM_AW_NVC&utm_source=Google&utm_medium=cpc&utm_campaign=AD_SEM_AW_NVC&gclid=EAiaIQobChMIoJionbTK8QIVhe7tCh3clwRmEAAAYAAEgJR9_D_BwE

كلمة ختام



الحمد لله الذي وفقني لجمع هذه المادة العلمية وكل تقدير واحترام لكل المراجع والأبحاث التي تم الاسترشاد بها التي هي تعتبر محورا أساسياً للمعارف والمعلومات التي ينبغي على المتدربين أن يكتسبوها في هذا البرنامج وأيضا كل تقدير واحترام لمن ساهم في نجاح هذا البرنامج وفقنا الله دائما لما فيه الخير

وشكراً لحسن اهتمامك

