

# القيادة الادارية

دورة تدريبية ينظمها مركز الابداع  
الاردني في جامعة فيلادلفيا  
الدكتور : ناصر الخضور



**Leader is one among all**



مقدمة

من هم القادة (مصادر قوة القائد)

ما هي القيادة

الفرق بين القائد والمدير

الانماط القيادية

كيفية تكوين و قيادة فرق العمل الابداعية

توصيات و انت تمارس دورك كقائد

خطوات لتنمية مهارات القيادة لديك

كيف لمهارات القيادة الفعالة المساهمة المباشرة  
في تحقيق الفعالية التنظيمية والميزه التنافسية  
 للمنظمة او للمشروع؟

ما هي انماط القيادة التي يجب على الموهوبين او  
ريادي الاعمال الالمام بها للتحكم بفرق عملهم؟

القيادة هي الموضوع الأكثر دراسة في السلوك  
التنظيمي

تحاول النظريات الإيجابية عن أسئلة القيادة  
المعقدة: "ما مدى مساهمة القادة في نجاح  
مشاريعهم؟"

# القائد

- هو الشخص الذي يستطيع التأثير على الآخرين ولديه سلطة ادارية.



# من أين يستمد القائد القوة :

١- **القوة التشريعية** : هي حق السلطة الوظيفية وما تمنحه من حقوق وسلطات وهي القوة الرسمية .

٢- **القوة المستمدة من شخصية القائد** : تأثيرها يرتبط بصفاته الشخصية وقدراته وخبراته وهي قوة غير رسمية.

# القيادة

- هي ما يفعله القادة!، عملية التأثير على المجموعة لتحقيق الأهداف.



القيادة هي عملية **تأثير** من خلالها يقوم فرد واحد بتوجيه  
وقيادة أعمال شخص آخر

يركز القادة جهودهم على محاولة إقناع المشاركين بقبول  
**التغيير**: تطبيق أساليب جديدة على المشاكل القديمة **(الابداع)**

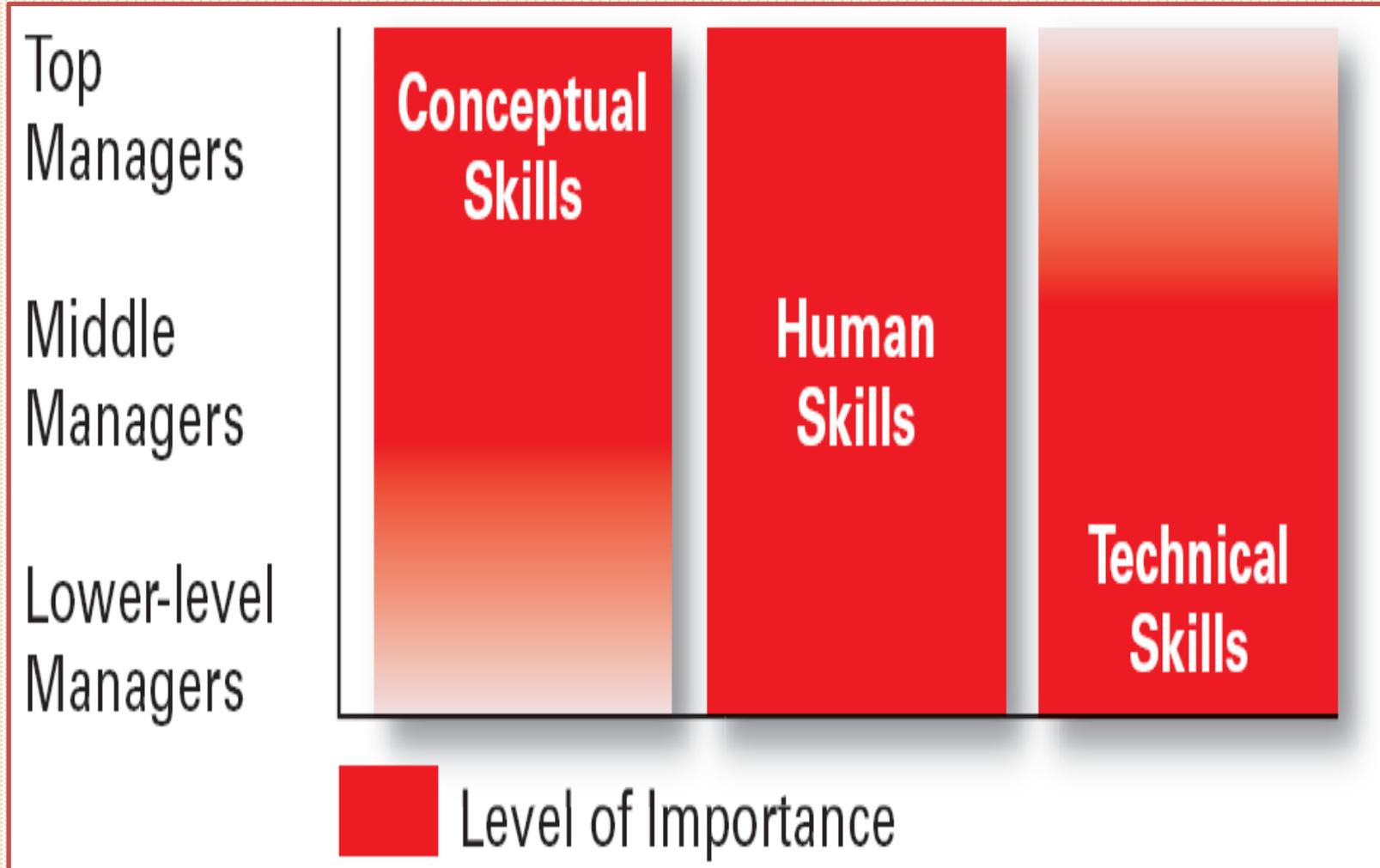
القيادة هي **حول صياغة رؤية جديدة** لمؤسسة وإقناع  
الموظفين بالتوافق معها

# مفهوم القيادة لابن خلدون

كان مهتما بالقيادة السياسية ولكن مفهومه للقيادة يعتبر مهما لفهم القيادة في سياق منظمات الأعمال او المشاريع الريادية او حتى المنظمات التي لا تهدف الى الربح.

ابن خلدون يؤكد على الصفات الشخصية للقائد .

# هل يختلف القادة عن المديرين؟



# هل يختلف القادة عن المديرين؟

المديرون مسؤولون عن الحفاظ على عمليات مستقرة ، والتحكم في التكاليف وتحفيز الموظفين

يقضي المديرون اغلب اوقاتهم في العمليات الروتينية المتكررة في الشركة لأنهم مسؤولون عن الفعالية التشغيلية على أساس يومي

يدافع المدراء عن الوضع الراهن وعن الاستقرار

يتم الحكم على مديري المستوى الأدنى ومكافأتهم على قدرتهم على تقديم النتائج بشكل يومي

# اما القائد

القائد يقاوم الوضع الراهن ويقترح التغييرات

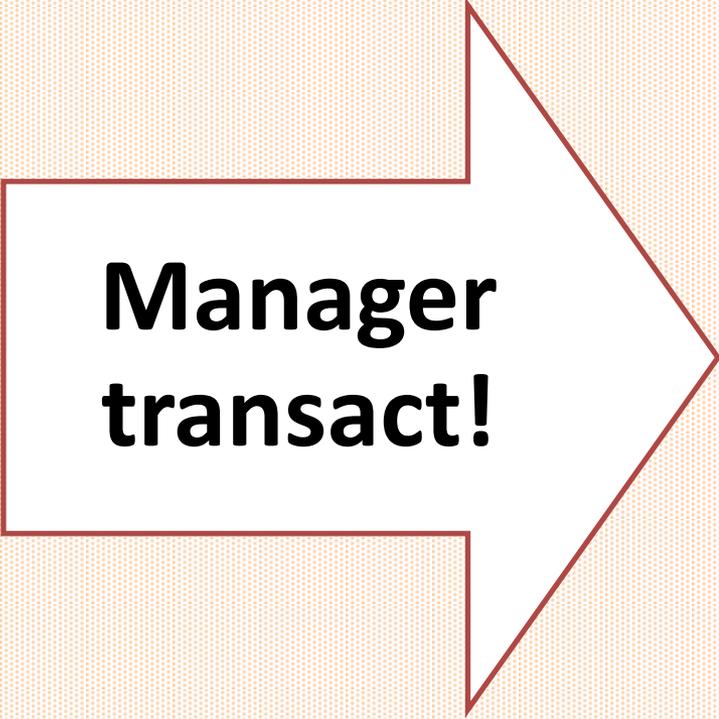
من المفترض أن يكون القادة هم أصحاب رؤية ينجحون في إقناع الآخرين بمشاركة رؤيتهم للمشروع

يغير القادة "قواعد اللعبة" عندما يجهزون نموذج عمل جديد للشركة. وهذا ما يسمى التحول ، ولهذا السبب نشير إلى بعض كبار المسؤولين التنفيذيين باسم " Change Artists "

المديرون ، يقبلون رؤية المدير التنفيذي ويوجهون الموظفين باتجاه العمليات اليومية لتحقيق ذلك



**Leaders  
transform**



**Manager  
transact!**

ما هو نمط القيادة الامثل ؟

هل يوجد نمط للقيادة الابداعية يجب ان يتبناها  
الموهوبون؟

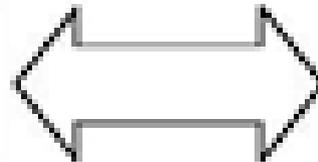
هل يوجد نمط قيادي لريادي الاعمال والمشاريع  
الصغيرة؟

للاجابة عن هذا السؤال لابد من المرور على نظريات القيادة  
والتي تقترح انماط قيادية مختلفة تناسب المرحلة التي تمر بها  
المنظمة او المشروع.

# نظرية السمات

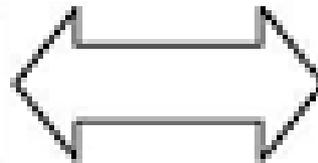
## Trait Theories of Leadership

**Ambition  
and Energy**



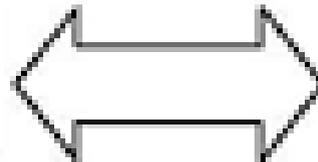
**Desire  
to Lead**

**Honesty  
and Integrity**



**Self-  
Confidence**

**Intelligence**



**Job-Relevant  
Knowledge**

النظريات السلوكية/ أنماط اساسية للقيادة

دراسات جامعة ايوا University of Iowa

استخلصوا ثلاثة انماط للقيادة

النمط الاتوقراطي

النمط الديمقراطي

وقيادة عدم التدخل

# نظرية الشبكة الادارية

**Country Club Management**  
Thoughtful attention to needs of people for satisfying relationship leads to a comfortable, friendly organization atmosphere and work tempo.

**Team Management**  
Work accomplished is from committed people; interdependence through a "common stake" in organization purpose leads to relationships of trust and respect.

High

Concern for People

9

8

7

6

5

4

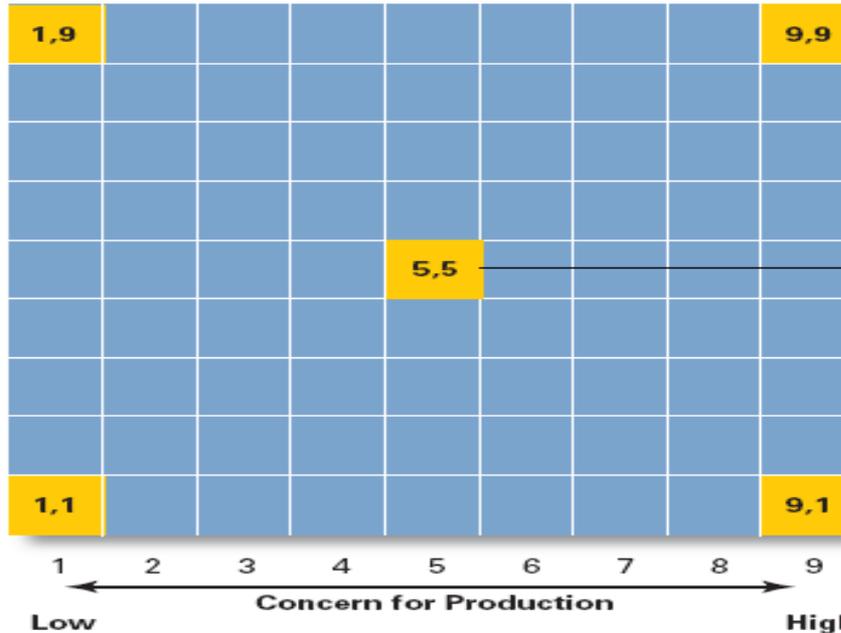
3

2

1

Low

**Impoverished Management**  
Exertion of minimum effort to get required work done is appropriate to sustain organization membership.



1

2

3

4

5

6

7

8

9

Low

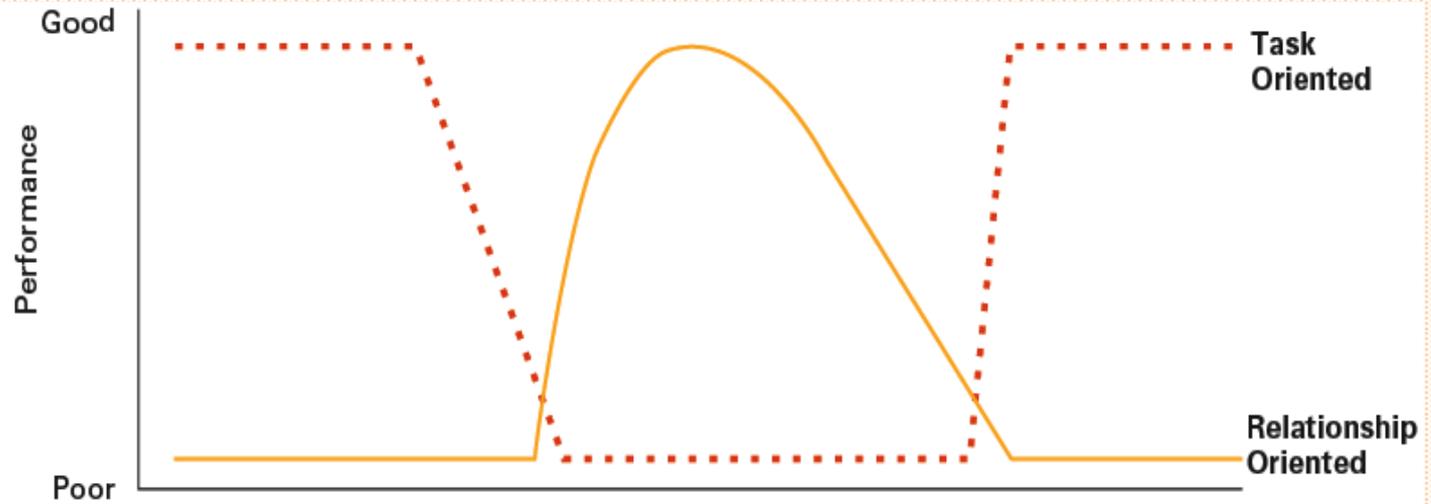
Concern for Production

High

**Middle-of-the-Road Management**  
Adequate organization performance is possible through balancing the necessity to get out work with maintaining morale of people at a satisfactory level.

**Task Management**  
Efficiency in operations results from arranging conditions of work in such a way that human elements interfere to a minimum degree.

# النظرية الموقفية



Situation Favorableness: Highly Favorable Moderate Highly Unfavorable

Category	Highly Favorable			Moderate				Highly Unfavorable	
Leader-Member Relations	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	
Leader-Member Relations	Good	Good	Good	Good	Poor	Poor	Poor	Poor	
Task Structure	High	High	Low	Low	High	High	Low	Low	
Position Power	Strong	Weak	Strong	Weak	Strong	Weak	Strong	Weak	

# النظرة المعاصرة للقيادة

القيادة التحويلية: القادة الذين يهتمون التابعين لتجاوز مصالحهم الذاتية لصالح المؤسسة من خلال توضيح متطلبات الدور والمهمة.

## قيادة الفريق

# قيادة الفريق

- على نحو متزايد ، يرتبط النجاح الاستراتيجي والمالي للشركات بقدرة (فرق العمل) على تقديم المزيد من المنتجات الجديدة (الابداع والابتكار) إلى السوق مع ارتفاع مستمر في جودة خدمة العملاء.



# TEAM

- T----Together
- E----Everyone
- A----Achieves
- M----More

الإدارة اليابانية

# Ideal project assignments

Challenging  
Problems



Project  
assignments



Development  
Needs

على القائد الناجح ان....

يعمل على زيادة تجانس الفريق لان  
ابداع الفريق يعتمد على تجانس  
اعضائه

حث الفريق على توليد افكار جديدة  
من خلال عمليات العصف الذهني.

ومن جهة اخرى العمل على تقليل الاثر السلبي  
لما يسمى

**Groupthink**



• كذلك التقليل من النزاعات والخلافات بين الفريق باستخدام الاستراتيجيات التالية



**Avoiding**

**Accommodating**

**Forcing**

**Compromising**

**Collaboration**

# توصيات وانت تمارس دورك كقائد

توزيع المكافآت مالية وغير مالية بالاستناد فقط إلى معايير الأداء

أشكر الأفراد والمجموعات المثاليين الذين ساهموا بشكل مباشر في نجاح المشروع او الافكار

تجنب عموما استخدام العقاب ، إلا في حالات مخالفة الموظف لسياسات مشروعك او سياسات المنظمة

لا تؤخر تسليم مكافآت الأداء والمعاقبة ، لأنها تحط من قدرتها على التحفيز او ردع الاداء الغير مناسب

تجنب التحيزات الشخصية في إعطاء المكافآت  
او العقاب

إدارة معاقبة الأفراد أو (مجموعات العمل)  
بسرية

ولا تشعر بالذنب بعد معاقبة موظف (أو فريق)  
يستحق ذلك

# leadership tips to improve your skills

**Get inspired**

**Think of the rest**

**Push away the negative**

**Recruit positive people**

**Appeal to values**

**Celebrate small achievements**

**Reward your team**

**Trust and delegate**

**Get your team involved**

**Be transparent**

**Report problems**

**Congratulate and don't point the finger**

**Develop the potential of your team**

**Finish what you start**

**Team up**

**Don't give up!**

## ملخص القيادة الادارية في اجابة أمير المؤمنين

سئل أمير المؤمنين عمر: ما شرطك في الوالي الذي تريده؟

قال عمر: " اذا كان في القوم وليس أميرهم، كان كأنه أميرهم، واذا كان أميرهم كان وكأنه رجل منهم"