

القيادة الأخلاقية



أن يتدرب المشاركون على
مهارات القيادة الأخلاقية

أخي المدرب/ .. بالنظر إلى أهداف الجلسة التدريبية، اقرأ النص التالي، واكتب تأملاتك في ضوء الأهداف بالتعاون مع زملائك:

| م | النص | التأمل |
|---|---|---|
| ١ | (أبشر فو الله لا يخزيك الله أبداً إنك: لتصل الرحم، وتصدق الحديث، وتحمل الكل، وتقري الضيف، وتعين على نوائب الحق) رواه البخاري | <ul style="list-style-type: none"> - الإحسان إلى الخلق يستجلب إحسان الله تعالى. - حسن الخلق يبدأ من الأقرب فالأقرب. - من يقصده الناس في حاجاتهم ويخدمهم بنية حسنة لا يخذله الله. |

أخي المدرب / .. بالنظر إلى أهداف الجلسة التدريبية، اقرأ النص التالي، واكتب تأملاتك في ضوء الأهداف بالتعاون مع زملائك:

| م | النص | التأمل |
|---|---|---|
| ٢ | {وَإِنَّكَ لَعَلَىٰ خُلُقٍ عَظِيمٍ} [القلم : ٤] | <ul style="list-style-type: none"> - الثناء على خلق القائد. - خلق القائد مفتاحه لقلوب الخلق. - - |
| ٣ | قصة ذي القرنين في سورة الكهف من آية (٨٤) إلى آية (٩٦) | <ul style="list-style-type: none"> - العدل. - نسبة الفضل للمنعم. - التواضع والتعاون. - استثمار قدرات الآخرين. |

أصول الأخلاق الحسنة



أصول الأخلاق الحسنة

1 الاحتمال وكظم الغيظ وكف الأذى والحلم والأناة والرفق=

2 اجتناب الرذائل، وتحمل على الحياء.

3 البذل والندى، والإقدام وعدم الجبن والبخل

4 التوسط والاعتدال في كل شيء.



أصول الأخلاق السيئة

يُري صاحبه الحسن في صورة القبيح، والعكس

يحمّله على وضع الشيء في غير موضعه

تحمّله على الشح والبخل وعدم العفة

يحمل على الكبر والحقد والحسد والعدوان والسفه



أصول الأخلاق السيئة



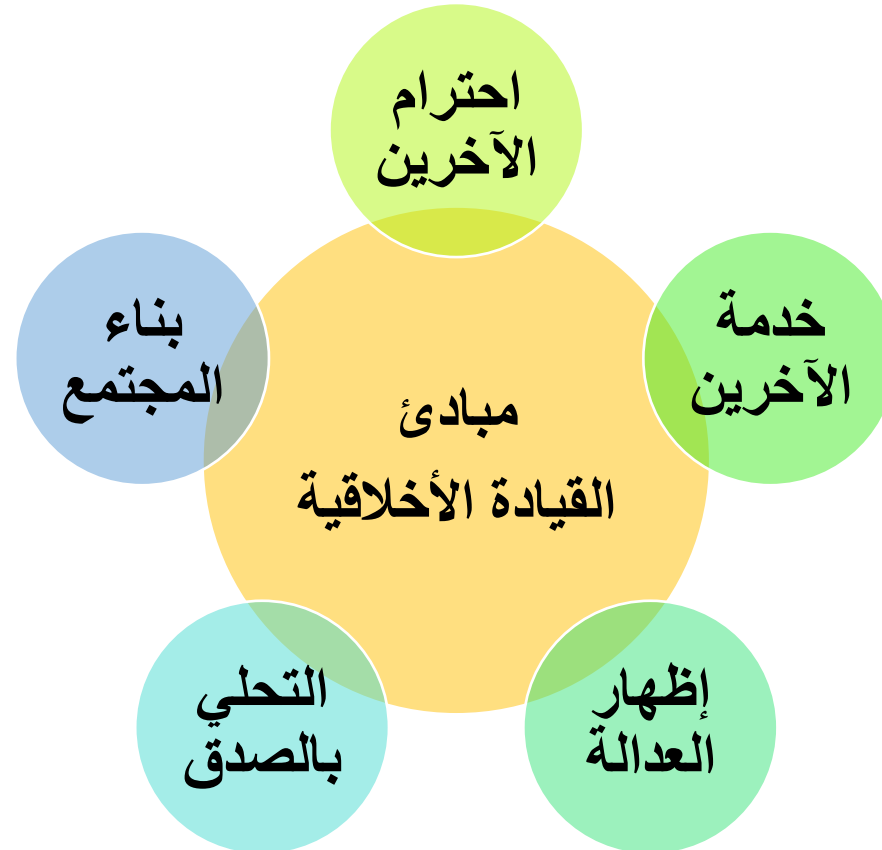
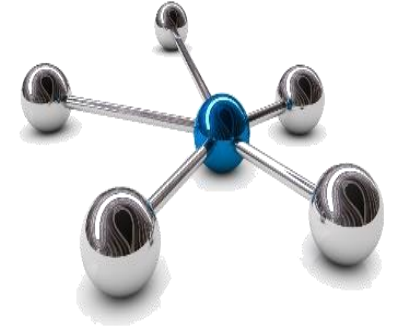
مبادئ القيادة الأخلاقية

الأخلاق تعني العادات أو السلوك أو الصفات=
وتهتم النظرية الأخلاقية بأنواع القيم والتعاليم الأخلاقية
التي يجدها الفرد أو المجتمع مرغوبة أو مناسبة=

مبادئ القيادة الأخلاقية

عرض ونقاش (٥) دقائق

الأخلاق مركزية بالنسبة للقيادة بسبب طبيعة عملية التأثير، والحاجة إلى إشراك الأتباع في تحقيق الأهداف المشتركة، والأثر الذي يملكه القادة في تأسيس قيم المنظمة.



احترام الآخرين

أولاً: القادة الأخلاقيون يحترمون الآخرين

استمع لشرح المدرب/ المدربة أثناء عرض الممارسات المتضمنة في مبدأ (احترام الآخرين)، ثم اذكر السلوكيات التي تخالف هذا المبدأ وتظهر في المنظمات وبيئات العمل وفي سلوك القادة، ثم بالتعاون مع أعضاء مجموعتك، اقترح سلوكيات إيجابية لتحقيق هذا المبدأ.



| الممارسة الصحيحة | السلوكيات الخاطئة | السلوكيات التصحيحية |
|--|---------------------------------------|--|
| معاملة الآخرين كغاية لا كوسائل | عدم مراعاة الجوانب الإنسانية في العمل | تقدير العاملين ومراعاة الجوانب الإنسانية |
| احترام قيم وقرارات الآخرين | | |
| احترام أهداف الآخرين الشخصية المستقلة | | |
| احترام الاختلافات الفردية للآخرين | | |
| إنشاء أتباع يعون حاجاتهم وقيمهم وأهدافهم ومساعدتهم على تكاملها مع حاجات القائد وقيمه وأهدافه | | |

احترام الآخرين

أولاً: القادة الأخلاقيون يحترمون الآخرين



خدمة الآخرين

ثانياً: القادة الأخلاقيون يخدمون الآخرين

اقرأ الممارسات التي يشتمل عليها هذا المبدأ، ثم اذكر (مواقف قيادية) مما مر عليك في قراءتك أو تجاربك مما يؤكد هذه الممارسات، وكيف كان أثر هذه المواقف على الأتباع؟



| المواقف والشواهد | الممارسات |
|--|---|
| | إيثار الآخرين على أنفسهم |
| | اتخاذ القرارات مفيدة للأتباع ولا تضرهم |
| قائد رؤيته (تطوير منظومة تعليمية متميزة)، يعمل في منشأة تعليمية للنهوض بالمجتمع تعليمياً | رؤية القائد متكاملة مع رؤية المنظمة والمجتمع عامة |

ما هو أثر هذه الممارسات على الأتباع؟

مدخل «قيادة الخادم» لجرين ليف

اقرأ النص التالي، ثم اكتب في نقاط، كيف تؤثر خدمة الآخرين في تطوير القيادة الأخلاقية لدى القائد.



- توهب القيادة لشخص خادم بطبيعته. فهو يركز على حاجات أتباعه ويساعدهم في أن يصبحوا أكثر معرفة وحرية واستقلالاً.
- وعندما يصبح القائد خادماً، فإنه يستخدم القوة المؤسسية للسيطرة بشكل أقل حين يقوم بنقل السلطة الى الأتباع
- قيادة الخادم تثنى مشاركة كل واحد في الحياة الاجتماعية؛ حيث تتم في مجتمع يشعر فيه بالاحترام والثقة والقوة الفردية الكاملة.

إظهار العدالة

ثالثاً: القادة الأخلاقيون عادلون



اذكر في نقاط... كيف أظهر النبي صلى الله عليه وسلم العدالة في هذه القصة:

"عن عائشة، أن قريشا أهمهم شأن المرأة المخزومية التي سرقت، فقالوا: من يكلم فيها رسول الله صلى الله عليه وسلم؟ فقالوا: ومن يجترئ عليه إلا أسامة، حب رسول الله صلى الله عليه وسلم، فكلمه أسامة، فقال رسول الله صلى الله عليه وسلم: «أتشفع في حد من حدود الله؟» ثم قام فاختطب، فقال: «أيها الناس، إنما أهلك الذين قبلكم أنهم كانوا إذا سرق فيهم الشريف تركوه، وإذا سرق فيهم الضعيف أقاموا عليه الحد، وايم الله لو أن فاطمة بنت محمد سرقت لقطعت يدها»"

إظهار العدالة

ثالثاً: القادة الأخلاقيون عادلون

تختار كل مجموعة أحد ممارسات مبدأ إظهار العدالة في القيادة الأخلاقية،
ثم تقترح سلوكيات لتطبيقه في بيئة العمل.

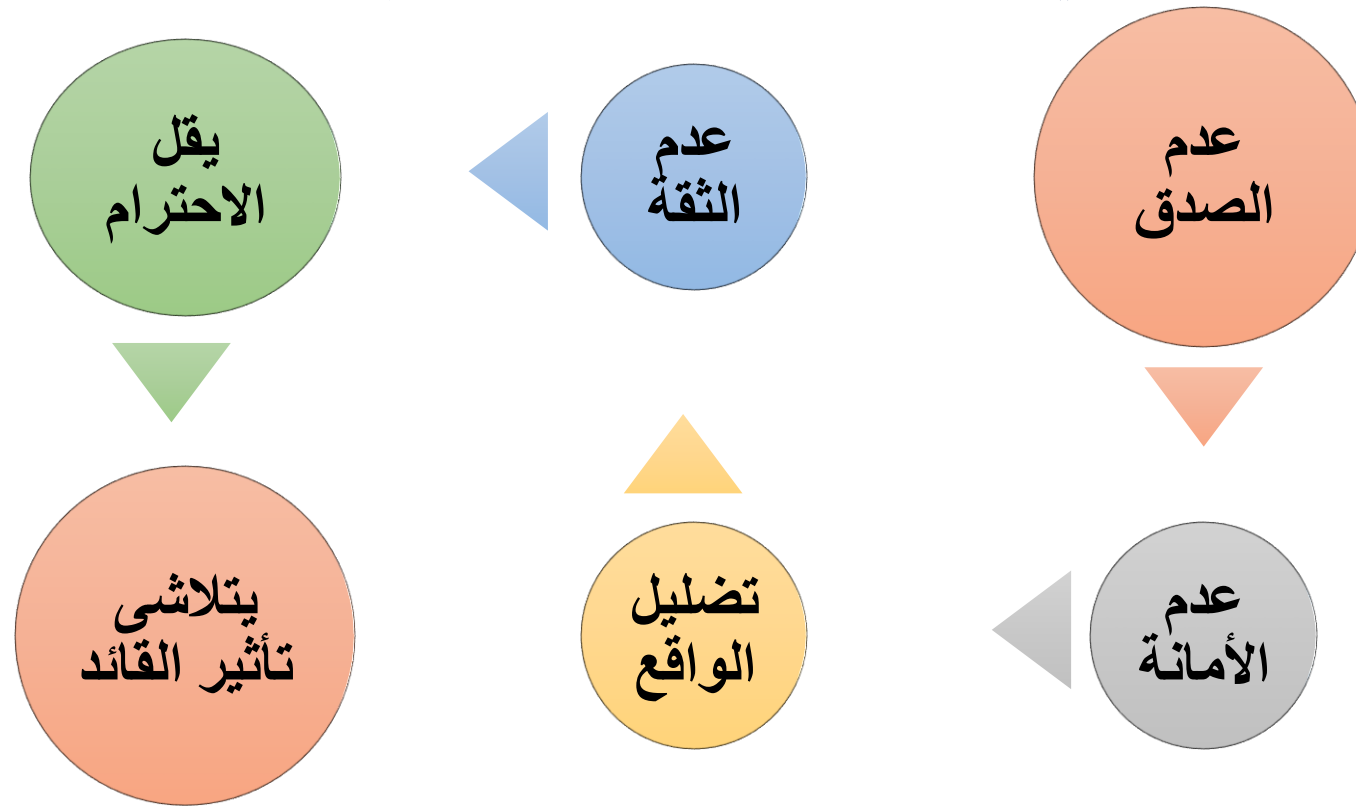


| الممارسات | السلوكيات المقترحة |
|--|---|
| التعامل مع الأتباع بمساواة | <ul style="list-style-type: none"> - وقت الدوام موحد للجميع. - نظام المساواة يسري على الجميع. |
| قضايا العدالة هي محور قراراتهم | <ul style="list-style-type: none"> - عدم اتخاذ قرارات تحت تأثيرات عاطفية. - وجود لائحة للنظام وتفعيلها. |
| لا يتلقى أي أحد معاملة أو اعتبار خاص إلا اذا استدعى الأمر لموقف خاص ويكون على أسس واضحة وقيم أخلاقية سليمة | <ul style="list-style-type: none"> - عند تكريم المتميز توضح معايير الاختيار، ويبحث عن كل شخص حقق المعايير وليس من يتحدث عن نفسه فقط. |
| توزيع الأعباء والمنافع بإنصاف | <ul style="list-style-type: none"> - عدم تكليف المنجزين بأعمال غير المنجزين. |

التحلي بالصدق

رابعاً: القادة الأخلاقيون صادقون

يستمد القائد تأثيره من قيادته الأخلاقية، والتحلي بالصدق أحد أهم المرتكزات والتي يتخذ التابعون من خلالها قرارهم هل هذا القائد يستحق أن نبقى معه أو نثق في رؤيته وكلامه وممارساته أم لا ...



بالتعاون مع مجموعتك
،،، اكتب قائمة
بالممارسات التي
يعتبرها الفريق
مؤشرات لعدم صدق
القائد...

بناء المجتمع

خامساً: القادة الأخلاقيون يبنون المجتمع

القادة والأتباع بحاجة إلى أن يلتزموا بأهداف المجتمع وغاياته. وتلتقي جميع أهدافنا الفردية والجماعية في الصالح المشترك وفي المصلحة العامة.



يتفق القائد
والأتباع على
قيادة
المجموعة

الانتباه إلى
أهداف
المجتمع

طور هدفاً
مشتركاً

لا تفرض
إرادتك

اهتم بأهداف
المجموعة

مقياس القيادة الأخلاقية



طور Craig & Gustafson "مقياس استقامة القائد المدركة" PLIS ، ويحاول هذا المقياس تقويم أخلاق القادة من خلال التابعين فيما يتعلق بتصرفاتهم وحرصهم على تحقيق أعلى مصلحة لأكبر عدد من الناس.

وباستخدام " مقياس استقامة القائد المدركة" يمكنك تقويم الاستقامة الأخلاقية لأحد مشرفيك. الإرشادات: العبارات التالية تخص مشرفك المباشر.

ينبغي أن تنظر إلى مشرفك المباشر على أنه الشخص الذي لديه أكبر سيطرة على الأنشطة المتعلقة بعملك اليومي.

اختر رقم من (١) إلى (٤) تعتقد أنها الأقرب إلى وصف مشرفك المباشر حيث أن
(١) = أبداً، و (٢) = إلى حد ما، و (٣) = إلى حد كبير، و (٤) = تماماً.

مقياس القيادة الأخلاقية

PLIS

العبارة

١
أبداً
٢
إلى حد ما
٣
إلى حد كبير
٤
تماماً

| | | | | | |
|----|--|--|--|--|--|
| ١ | يستخدم أخطائي لمهاجمتي شخصياً | | | | |
| ٢ | لا يكون له رأي واضح دائماً | | | | |
| ٣ | يعطي مميزات خاصة لبعض الموظفين المدللين، ولا يمنحني شيئاً | | | | |
| ٤ | يكذب عليّ | | | | |
| ٥ | يعرضني للخطر لحماية نفسه في قضايا العمل | | | | |
| ٦ | يعتمد إنكاء الصراع بين الموظفين | | | | |
| ٧ | شرير | | | | |
| ٨ | يستخدم أدائي الوظيفي لانتقادي كشخص | | | | |
| ٩ | يدبر لي المكائد | | | | |
| ١٠ | يسمح بتعرضي للوم بسبب أخطائه | | | | |
| ١١ | يزور السجلات لمساعدة موقفه في العمل | | | | |
| ١٢ | يفتقر إلى الأخلاق العالية | | | | |
| ١٣ | يسخر من أخطائي بدلاً من تدريبي للقيام بعملتي على نحو أفضل | | | | |
| ١٤ | يتعمد مبالغة أخطائي ليجعلني أبدو سيئاً حينما يصف أدائي لرؤسائه | | | | |
| ١٥ | حقود | | | | |

مقياس القيادة الأخلاقية

PLIS

العبارة

١
أبداً
٢
إلى حد ما
٣
إلى حد كبير
٤
تماماً

| | | | | | |
|----|---|--|--|--|--|
| ١٦ | يلومني بسبب أخطائه الخاصة | | | | |
| ١٧ | يتجنب تدريبي لأنه يريدني أن أفشل | | | | |
| ١٨ | سيعاملني أفضل لو أنني أنتمي الى مجموعة عرقية أخرى | | | | |
| ١٩ | يشوه ما أقول له عن عمد | | | | |
| ٢٠ | يتعمد أن يجعل الموظفين يغضب بعضهم من بعض | | | | |
| ٢١ | منافق | | | | |
| ٢٢ | يقلص فرص تدريبي لكي لا أتقدم | | | | |
| ٢٣ | يبتز أي موظف إذا كان يعتقد أنه لن ينكشف أمره | | | | |
| ٢٤ | يستمتع برفض طلباتي | | | | |
| ٢٥ | يسبب لي المتاعب إذا تطرقت إلى عيوبه | | | | |
| ٢٦ | يحصل على الثناء بسبب أفكاره | | | | |
| ٢٧ | يسرق من المنظمة | | | | |
| ٢٨ | يعرضني للمخاطرة للنيل من شخص آخر | | | | |
| ٢٩ | يقوم بأعمال تخريبية بالنسبة للمنظمة | | | | |
| ٣٠ | يفصل الموظفين فقط لأنه لا يحبهم إذا كان يعتقد أنه لن ينكشف أمره | | | | |

تفسير الدرجات:

١. (٣١- ٣٥) ذو أخلاق عالية. إذا وقعت درجتك في هذا المدى فهذا يعني أنك ترى مشرفك ذا أخلاق عالية، وانطباعك عنه موثوق به للغاية، وأنه ذو مبادئ أخلاقية عالية.

٢. (٣٦- ٦) ذو أخلاق متوسطة. إذا وقعت درجتك في هذا المدى فهذا يعني أنك ترى مشرفك ذا أخلاق متوسطة، وانطباعك عنه أنه أحياناً يقوم بسلوكيات غير أخلاقية.

(٦٧- ١٢٤) ذو أخلاق متدنية. هذا المدى يصف المشرفين الذين ينظر إليهم أنهم غير أخلاقيين، وانطباعك عنهم أنهم يفعلون أشياء تدل على عدم الصدق، وعدم الإنصاف، وانعدام المبادئ.