القيادة الموقفية

أن يتدرب المشارك على

مفاهيم ومهارات القيادة

الموقفية

القيادة الموقفية

%٨٠

يقول هيرسي وبلانكارد: إن القيادة الموقفية كانت موضوعاً لبرامج تدريبية لـ٤٠٠ شركة من بين ٥٠٠ شركة من الفورشن ٥٠٠.

حيث ينظر إليها من قبل المنظمات على أنها تقدم نموذجاً يمكن الوثوق به ليصبح الأفراد قادة فاعلين.

نشاط (1 . 1) | نظرية القيادة الموقفية

إن جوهر القيادة الموقفية يتمثل في أنها تتطلب من القائد التوفيق بين أسلوبه وبين كفاءة الأتباع والتزامهم. والقادة الفعالون هم أولئك الأشخاص الذين يمكنهم التعرف على ما يحتاجه الموظفون، ثم يسخرون أسلوبهم لتلبية تلك الحاجات.

تتعرف نظرية القيادة الموقفية.

تُبين أبعاد القيادة الموقفية وأدوار القائد تجاه كل بعد .

تحدد أنماط الأتباع.

درجة المساندة والتوجيه لكل أسلوب من أساليب القيادة

الأسلوب القيادي	درجة المساندة	درجة التوجيه
الموجه		
المدرب		
المشجع		
المفوض		

الأساليب القيادية

بعد التوجيه	بعد المساندة

التوجيه (-) المساندة (-)	التوجيه (-) المساندة (+)	التوجيه (+) المساندة (+)	التوجيه (+) المساندة (-)
المفوض	المشجع	المدرب	الموجه

الأساليب القيادية

الأسلوب القيادي: نمط سلوك الفرد الذي يحاول من خلاله القائد التأثير في الآخرين

الأسلوب «الموجه"
عال في التوجيه
منخفض في المساندة
يركز القائد في اتصاله على تحقيق الأهداف
يمارس إشرافاً صارماً

الأسلوب " التدريبي"
عال في التوجيه
وعال في المساندة
يركز على تحقيق الأهداف والعناية بالحاجات الاجتماعية والعاطفية للتابعين
يعمل القائد مع تابعيه ويشجعهم ويحاول الحصول على أرائهم ومقترحاتهم

أسلوب " المساندة "
عالي في المساندة
ومنخفض في التوجيه
لا يركز القائد على الأهداف
يستخدم سلوكيات مساندة تبرز مهارات الموظفين حيال المهمة التي يتم تنفيذها
الإصغاء والثناء
وتقديم التغذية العكسية
تقدير تابعيه وتقديم الدعم الاجتماعي لهم

الأسلوب التفويضي
منخفض في المساندة
ومنخفض في التوجيه
لا يتدخل القائد كثيراً في العمل ولا يقدم دعماً اجتماعياً
يقلل من مشاركته في التخطيط، والخوض في التفاصيل، وتوضيح الأهداف
يترك التابعين يتحملون مسؤولية القيام بالعمل

القائد

الأسلوب القيادي	بعد التوجيه	بعد المساندة
أسلوب الموجه	↑	↓
أسلوب المدرب	↑	↑
أسلوب المشجع	↓	↑
أسلوب المفوض	↓	↓

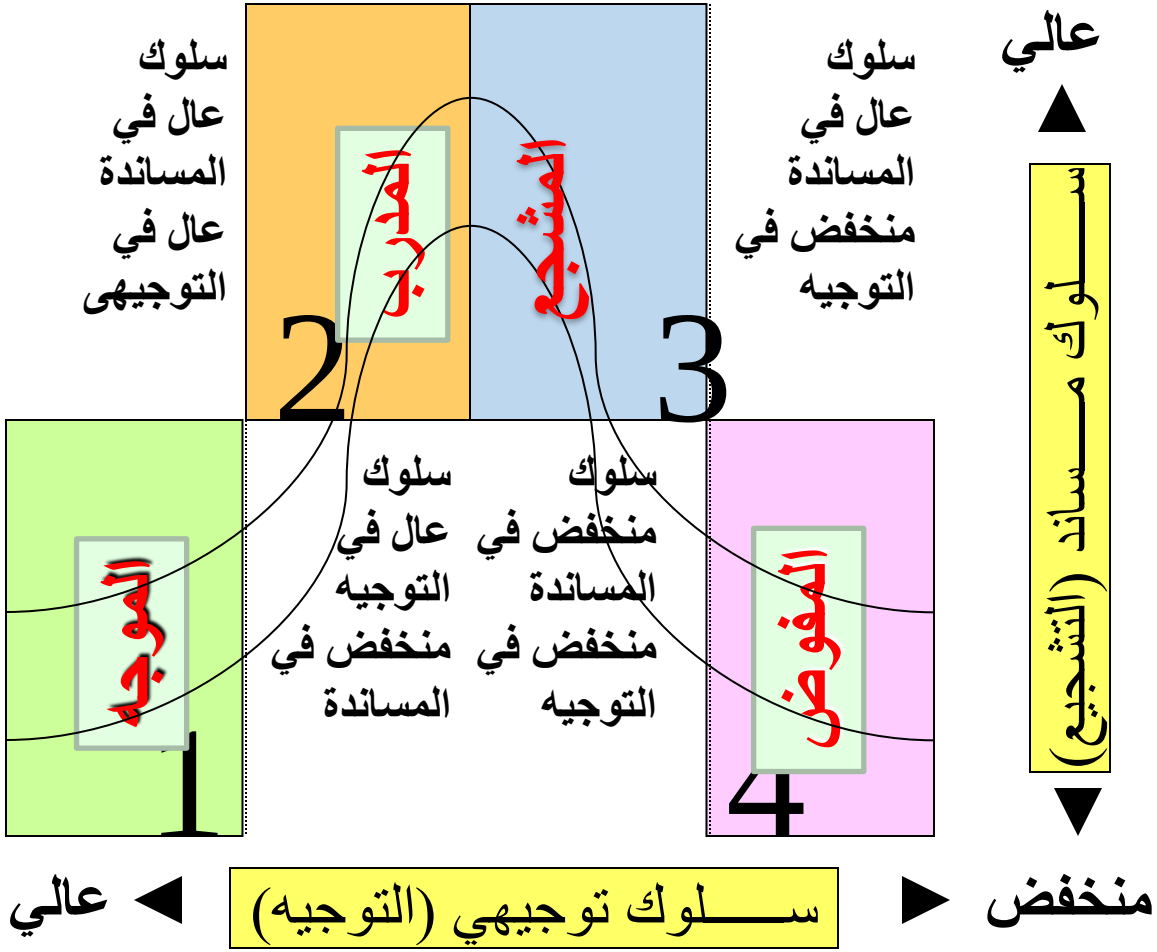
درجة استعداد التابع

	درجة الحماس والدافعية لأداء مهمة محددة	
درجة الكفاءة لأداء مهمة محددة	الكفاءة (+) الحماس (+)	الكفاءة (+) الحماس (-)
	المتمكن	المحبط
	الكفاءة (-) الحماس (-)	الكفاءة (-) الحماس (+)
	المتدرب	المتحمس

التابع

مستوى التابعين	كفاءة التابع	حماس التابع
المتحمس	↓	↑
المتدرب	↓	↓
المحبط	↑	↓
المتمكن	↑	↑

نموذج القيادة الموقفية



الكفاءة (+) الحماس (+)	الكفاءة (+) الحماس (-)	الكفاءة (-) الحماس (-)	الكفاءة (-) الحماس (+)
س ٤ المتمكن	س٣ المحبط	س٢ المتدرب	س١ المتحمس

درجة استعداد التابع

هرسي وبلانكارد

الموقف الأول

بسبب قيود الموازنة المفروضة على إدارتك، أصبح الاندماج ضرورياً. وأنت تفكر في الطلب من شخص ذو قدرة وخبرة عالية داخل إدارتك لتولي مسؤولية الاندماج، وهذا الشخص قد عمل في جميع أقسام إدارتك، ويحظى بثقة واحترام معظم مسؤولي الشركة، وهو مستعد تماماً للمساعدة في عملية الاندماج.

أ- كلفه بالمشروع وأتركه يحدد كيفية تنفيذه.

ب- كلفه بالمهمة وحدد له بالضبط ما يجب فعله، وأشرف على عمله عن قرب.

ج- كلفه بالمهمة، وقدم الدعم والتشجيع له كلما لزم الأمر.

د- كلفه بالمهمة وحدد له بالضبط ما يلزم فعله، ولكن أحرص على أخذ مقترحاته بعين الاعتبار.

مستوى التطور - **التصرف –**

الموقف الثاني

تم تعيينك مؤخراً مديراً في أحد الفروع الإقليمية الجديدة ، وفي أثناء تعرفك على موظفي إدارتك، لاحظت أن أحد موظفيك لا يقوم بالمهام التي يكلف بها بشكل جيد. مع أن هذا الموظف متحمس حيال وظيفته الجديدة ، ويريد التقدم وظيفياً داخل المنظمة.

أ- ناقش معه مشكلة الأداء، وتوصل معه الى بدائل لحل المشكلة.

ب- حدد ما يجب عليه فعله لإنجاز المهام، وأعمل على أخذ اقتراحاته بعين الاعتبار.

ج - حدد الخطوات اللازمة لإنجاز المهام، وراقب أداءه باستمرار.

د- أخبره بالمشكلة وأعطه مزيداً من الوقت لتحسين أدائه.

مستوى التطور ( )

التصرف (موجه) :

الموقف الثالث

بسبب مشروع جديد ومهم للوحدة، وتأكد لك على مدى الأشهر الثلاثة الماضية أن موظفيك قد فهموا مسؤولياتهم والمستوى المتوقع لأدائهم، وأنت تشرف عليهم مباشرة. وبسبب بعض العقبات التي اعترضت المشروع مؤخراً، أصبح موظفوك محبطين نوعاً ما ، وهبطت معنوياتهم وكذلك هبط أداؤهم.

أ- استمر في توجيههم والإشراف على أدائهم عن قرب.

ب- أعط أعضاء المجموعة مزيداً من الوقت للتغلب على العقبات، ولكن تأكد من مستوى أدائهم من وقت لآخر.

ج- استمر في تحديد أنشطة المجموعة، ولكن أشرك أعضاء المجموعة أكثر في اتخاذ القرارات والأخذ بأفكارهم.

د- شاركهم في إيجاد حل لمشكلاتهم، وشجع وأدعم مجهوداتهم للتغلب على العقبات التي تواجه المشروع.

مستوى التطور ( )

التصرف ( ) :

الموقف الرابع

باعتباره مديراً لإدارة المبيعات، طلبت من أحد موظفيك أن يتولى مسؤولية حملة جديدة للمبيعات، وأنت قد عملت سابقاً مع هذا الشخص في حملات أخرى للمبيعات وتعرف أن لديه المعرفة والخبرة بالوظيفة لكي يكون ناجحاً فيما يكلف به، ولكن يبدو انه غير متحمس لأداء المهمة.

أ- كلفه بالحملة الجديدة للمبيعات، ثم دعه يؤدي عمله من تلقاء نفسه.

ب- حدد الأهداف والخطوات للمهمة الجديدة ، ولكن خذ بعين الاعتبار اقتراحاته وأشركه في اتخاذ القرار.

ج- استمع الى مخاوفه وأكد له بإمكانه أداء المهمة، وأدعم جهوده.

د- أخبره بالتحديد ما تشتمل عليه الحملة الجديدة ، وما تتوقعه منه، وأشرف على أدائه عن قرب.

مستوى التطور - **التصرف –**