

**مقدمة : المهارات و تعريفها
و أنواعها و اهميتها + القيادة الإدارية أسسها وأنماطها**

تعريف المهارة والفرق بينهما وبين القدرة والموهبة

المهارة هي:

- التمكن من إنجاز مهمة معينة بكيفية محددة، وبدقة متناهية وسرعة في التنفيذ
- هي جوهر الأداء الذي يتميز بإنجاز كبير من العمل مع بذل مقدار من الجهد البسيط
- السهولة و الدقة في إجراء عمل من الاعمال و هي تنمو نتيجة لعملية التعلم
- القدرة على أداء عمل معين بإتقان مع الاقتصاد في الجهد و الوقت و تحقيق الامان
- ذلك الشيء الذي تعلم الفرد أن يؤديه عن فهم بسهولة و يسر ، دقة ، و قد يؤدي بصورة بدنية أو عقلية .
- و قد اشتملت تعريفات المهارة بشكل عام على ثلاثة عناصر أساسية لأي مهارة ، هي : الجهد ، و الوقت ، و الإتقان.
- الألفاظ ذات الصلة بمفهوم المهارة : (الحذق - الإتقان - الإحكام - الإحسان - الإبداع - البراعة - الخبرة - التفوق - الإجابة).
- القدرة هي ما يستطيع الفرد تأديته.**

هل المهارة شيء فطري أو مكتسب

أهمية المهارات

قيمتك بقدر مهارتك!..

أنواعها ومجال المهارات

- حسب التخصص
- حسب الوظيفة
- حسب المجال
- حسب طبيعة المهارات
- حسب الجهة المسؤولة عنها في جسم الانسان

أهم المهارات**كيف نقيس المهارة****اهم وسائل وتنمية وتطوير المهارات****- مدارس القيادة الادارية الحديثة****1 - مدرسة أو مدخل الإدارة التقليدية (الكلاسيكية) :**

مؤسسها فردريك تيلور - تتضمن ٣ جوانب :

- الادارة العلمية (تركز على الإنتاج و العاملين في الصناعات)
 - الشئون الإدارية (تركز على وظائف الإدارة مثل القيادة)
 - الإدارة البيروقراطية (تعني المركزية)
- تدعو المدرسة إلى أن علم الادارة هو علم تحقيق الإنجازات .

2 - المدخل السلوكي :

يركز على السلوك الإنساني في العمل و العلاقات الإنسانية ، فالإدارة هي فن تحقيق النتائج عن طريق العاملين .

3 - (مدخل النظم) المكونات الرئيسية :

الإدارة هي مجموعة الإجراءات و الخطوات و هي نظام يتكون من مدخلات ، عمليات ، مخرجات .

4 - (المدخل الكمي) قائم على الرياضيات :

تدعو إلى استخدام علوم الرياضيات و الاحصاء كأداة لاتخاذ القرارات الناجحة بدون اعتبار للأمور التنظيمية كالهيكلة التنظيمية

5 - مدخل الأحوال أو الاحتمالات :

لا يوجد مدخل أفضل من المداخل السابقة و لكن تخضع لاعتبارات مثل أهداف المنظمة و مواردها و هكذا .

- ماهية القيادة**مفهوم القيادة الادارية :**

إدارة الأفراد و المجموعات و الموارد و التنظيم و الإلمام بوظائف الإدارة و مهارات القيادة و بأساليب فعالة تحدث الالتزام والولاء في الأفراد و المجموعات من أجل تحقيق أهداف التنظيم و بحيث تحقق أفضل النتائج .

القيادة الناجحة هي التي تؤثر في سلوكيات الأفراد و المجموعات لذا القيادي يحتاج إلى تطوير موهبته و قدراته في إدارة المجموعة و التأثير فيها .

قواعد القيادة الادارية :

- ١- وضع الاهداف و البرامج العملية
 - ٢- الأوامر و تنظيم العمل
 - ٣- الاتصال المقنع و الفعال
 - ٤- التأكيد على دور الأفراد في تحقيق الأهداف
 - ٥- التوقع الصحيح لمتطلبات الأفراد و حوافزهم
 - ٦- التصرفات و الأدوار حسب المتطلبات
- كيف يمكن التعرف على القيادة ؟**

وسائل تحديد و التعرف على مهام القيادة	القدرة على الصيانة و تطوير مهام القيادة
المبادرة بالنشاطات	التشجيع
البحث عن المعلومات	المحافظة على الاستمرارية
إعطاء المعلومات	المتابعة
إبداء الرأي	الشعور (المحافظة على مشاعر العاملين)
العمل كقدوة	معالجة التوتر
التنسيق	
اختبار الجدوى	
التقييم و المتابعة	
التحليل	

القيادي الناجح يحتاج إلى تطوير شخصيته و مهاراته الفردية و العملية و توفر السلطة الادارية لديه ومن ثم قدرته على إقناع العاملين و التأثير فيهم لإتباعه بشكل إيجابي و فعال و التصرف في الموارد بشكل مناسب لتحقيق الأهداف .

دوافع القيادة

نسبة تأثير الدوافع تختلف من شخص لأخر ، معظم القيايين الناجحين لديهم دافع أو أكثر من هذه الدوافع .

- ١- (الحاجة إلى الإنجاز) أكبر دافع هو دافع داخلي .
- ٢- (الحاجة لتزويد بالقوة اللازمة) قوة توجيه الافراد و التنظيم نحو الأهداف ، صلاحيات يوفرها التنظيم .
- ٣- (الدافع للثراء) القادة لديهم الطموح لتحسين أوضاعهم الاقتصادية .
- ٤- (الدافع للشهرة)
- ٥- (الدافع لإرضاء الذات) تحقيق منفعة للأفراد عن طريق التجديد و منفعة المجتمع ، أكثر دافع تأثيراً على الإطلاق .

القائد الناجح هو فوق المتوسط في السمات و القدرات والمهارات و الخبرات و المعرفة بالنسبة لمجموعته التي يقودها، لابد من توافق و انسجام هذه الحلقات الثلاثة و تقاربها حتى نضمن نجاح القيادة .

سمات القيايين الناجحين

الطاقة - رفض الضغوط و الأزمات - المواصفات و القياسات - الصفات الادارية - التأثير - الاهتمامات - التعليم - المحيط الاجتماعي
التصرفات - موافقة الزملاء - التنظيم و التخطيط - اتخاذ القرارات - الاتصال المسموع - الاتصال المكتوب

أدوار القيادة

- ١- وضع الاهداف
- ٢- التخطيط و وضع السياسات
- ٣- نقل الأهداف و المهام و الخطوات إلى مجموعات العمل (التوجيه)
- ٤- الرقابة و المتابعة
- ٥- التقييم
- ٦- اتخاذ القرارات

أنماط القيادة

- قائد مستقل و معتد بذاته (متسلط)
- قائد مهتم بالإنجازات (أكثر من الاهتمام بالأفراد)
- قائد متفاعل (المشارك)
- القائد المشارك مهما ساءت الظروف لا يصل إلى درجة التسلط ، و القائد المتسلط مهما حدث لا يصبح مشاركاً أي مشاركة مطلقة ، القائد ذو الديمقراطية المحدودة و الساعي إلى الإنجاز فاحتمال أن يتحول إلى أي من الطرفين الآخرين .

القيادة و أنواع السلطة و القوة

القوة

القوة التي تجعل من القائد قائداً ناجحاً في إدارة أعماله كالموارد المالية و ليس القوة العضلية و العصبية .

أهم مصادر القوة لدى القائد

- العلم و المعرفة و الخبرة العالية و المعلومات الهامة
 - قدرته على تقديم الحوافز و التشجيع و التقدير (صلاحيات و مصادر مالية)
 - قوة الشخصية و الذكاء
 - قدرته على التفاوض و الإقناع و الاتصال بفعالية
 - قدرته على التحكم في الموارد و الدعم السياسي و الاجتماعي
- القائد الناجح لابد أن يعمل على ترابط و تماسك أربع عوامل مختلفة ، هي :**

- ١- المنظمة بأهدافها و مواردها و سياساتها و أنظمتها.
- ٢- الأفراد باحتياجهم و مهاراتهم و قدراتهم و علاقاتهم .
- ٣- المجموعات بمعتقداتها و مبادئها و أهدافها و أساليبها
- ٤- المجتمع الذي تقوم فيه المنظمة بمبادئه و قيمه و أخلاقياته و تأثير على الأفراد و المنظمة

- السلطة اللازمة للقائد

- يحدد القائد المشاكل و يطلب من المجموعة اتخاذ القرار المناسب (المشاركة المطلقة) القائد المتفاعل .
- يحدد القائد المشاكل و يطلب من المجموعة المشاركة معه في وضع حلول (قائد متفاعل مهتم بالمشاركة فوق المتوسطة) .
- يحدد القائد المشاكل المطلوب حلا و يطلب الاقتراحات لاتخاذ القرارات (قائد ديمقراطي مع المشاركة المتوسطة) .
- يحدد القائد ماهي القرارات التي يريد اتخاذها و يطلب رأي المجموعة فيها (قابلة للتغيير البسيط) ، قائد شبه الديمقراطي مع المشاركة المحدودة .
- يتخذ القائد القرار بناء على استنتاجاته من المجموعة ل يبدو و كأنه ديمقراطي و يعمل على استمالة الآخرين بينما هدفه إنجاز ما يريد إنجازة
- يتخذ القائد القرار و يقنع المجموعة بأهميته لأنه يعلم أن فيه خيرهم ، أقرب إلى المتسلط .

- أنماط القيادة المختلفة

١- أسلوب القيادة بالمشاركة

- القائد يدعو الأفراد إلى مشاركته في صنع القرار و تبادل الآراء مما يؤدي إلى تفاهم مشترك للمشكلات و التزام جماعي بالقرارات و الحلول .
- ينجح هذا الأسلوب في حالة وضوح المهمة و فريق عمل ماهر في حالة عدم وجود عمل روتيني و تفهم من قبل العاملين لمهامهم .

٢- القيادة الاستهلاكية

- يفتح القائد هنا المشاريع و الخطط باستهلالها أو طرحها أي رسم أهداف و سياسات العمل .

٣- القيادة التي تهتم بمشاعر الآخرين و احتياجاتهم و احتياجات المنظمة معاً

٤- القيادة الديمقراطية

- يحتفظ بحق اتخاذ القرارات النهائية و يترك الاعمال التطبيقية أو القرارات التشغيلية للعاملين .
- ينظر في آراء العاملين و اتجاهاتهم و يقارنها بآرائه و يتخذ هو القرار النهائي .

٥- القيادة بالبحث عن الأتباع و مناصرتهم

أسلوب الجزرة (استعمال الحوافز)

٦- القيادة لإنجاز المهام

- تصلح للعاملين الذين يحتاجون للتوجيه وأخذ الاوامر مباشرة يعتبر نفسه ملماً أكثر عن غيره بمتطلبات العمل و أساليبه لإنجاز العمل ثم يتخذ الخطوات اللازمة لدفع العاملين نحو إنجاز هذه المهام .

٧- القيادي المستبد

- الحاكم ، الموجه ، معطي الامر .. يهتم فقط بإنجاز المهام الموكلة له أو التي يرغب في تحقيقها ينصح باستخدام هذا الأسلوب فقط في حالة الأزمات الشديدة و لفترة قصيرة (الحروب و الكوارث).

سنمسك بالجمال متى ما ملأنا عقولنا بأنماط النبل والسمو من الأفكار ..