

مهارات ادارية [٩] - [الفصل الرابع]

نماذج عن القيادة في النظريات الادارية الحديثة

الإدارة بالأهداف:

- هي عملية يتم من خلالها وضع اهداف عامة محددة وبشكل جماعي على مستوى المنظمة ككل واهداف فرعية لكل وحدة ولكل فرد داخلها وترجمتها على شكل خطة كاملة.

- وهي تقوم على ثلاث اسس هي:

١/ الاتفاق بين القائد والعمالين على اهداف محددة.

٢/ قيام القائد بمراجعة الانجازات مع العاملين وتوجيههم.

٣/ التقييم الدوري للإنجازات.

- القيادة وفق الحالات (المواقف):

وهنا يجب على القائد الاحاطة بالمواقف والحالات المختلفة وعليه التأقلم وتعديل اسلوب قيادته وفق المواقف والحالات ووفق ادراك العاملين ونضجهم وكفاءتهم، ان هذا الاسلوب يقوم على انه لا يوجد اسلوب امثل لكافة المواقف وذلك للتأثير على الأفراد.

- وهناك اربعة اساليب يمكن للقائد استخدامها هنا هي:

١/ الأمر: بمعنى اصدار واعطاء الأوامر لتنفيذها.

٢/ الإقناع: بمعنى اقناع العاملين بأوامر القائد.

٣/ المشاركة: بمعنى اشراكهم في اتخاذ القرار.

٤/ التفويض: بمعنى اعطاء صلاحيات وسلطات للعاملين للقيام بمهامهم وكذلك حرية في اتخاذ القرار.

- مستويات نضج وكفاءة العاملين:

١/ متدني: بمعنى ان مستوى النضج والرغبة والكفاءة لتحمل المسؤولية والقيام بالمهام وادراك الواجبات متدني.

٢/ منخفض الى متوسط: وهنا يكون العاملين راغبين في العمل والاجتهاد ولكن ليس لديهم الكفاءة والمهارة اللازمة.

٣/ متوسط الى مرتفع: وهنا يكون مستوى الادراك والمهارة مرتفعين الا ان العاملين ليس لديهم رغبة في تحمل المسؤولية او انهم لا يثقون بالقائد.

٤/ عالي: وهنا يكون العاملين على مستوى عالي من الفهم والمهارة والادراك والرغبة في تحمل المسؤولية.

القيادة والتغيير والتطوير التنظيمي وجماعات العمل في التنظيم:

- ان التغييرات السريعة والمتلاحقة التي تحدث في البيئة الداخلية والبيئة الخارجية تستدعي ان تقوم المنظمة من خلال قياداتها بتوفيق اوضاعها لتتكيف مع هذه التغييرات.

- وهناك اربعة حقائق جوهرية تؤثر على وظائف المنظمة وتدعو للتغيير والتطوير هي:

١/ التغييرات الحادثة في بيئة المنظمة: سواء كانت داخلية او خارجية مما يلزم ان تتفاعل المنظمة معها وتكيف نفسها وفق هذه التغييرات.

٢/ التغييرات في القياديين والمديرين: ان تغير القياديين من فترة لأخرى لأي سبب من الأسباب فإن القياديين الجدد يأتون ومعهم اساليب وافكار جديدة مما يؤثر على العاملين ونظام العمل بالمنظمة.

٣/ التغيير بهدف رفع الكفاءة: وهذا يحدث عندما تتدنى كفاءة الاداء بالمنظمة فإن ذلك يتطلب اجراء تغييرات قد تكون جذرية في المنظمة بهدف رفع كفاءة الاداء بالمنظمة.

٤/ التغيير بهدف القضاء على الركود ومقاومة التغيير: وهذا يحدث عند اتجاه العاملين نحو الجمود وعدم الرغبة في التطوير والتغيير وعدم تفاعلهم مع التغييرات المفاجئة في البيئة الخارجية والتي تحدث او الممكن حدوثها في المستقبل.

- مقاومة التغيير والتطوير:

لا شك ان مقاومة التغيير من قبل العاملين امر وارد وبخاصة اذا كان هذا التغيير كبير وبخاصة في ظل عدم تفهم العاملين لأهداف هذا التغيير او اعتياد العاملين بالمنظمة على عدم التغيير لفترات طويلة وهنا يكون دور القياديين والمديرين في طمأنة العاملين ومعالجة هذه المقاومة بحكمة.

- اسباب مقاومة التغيير:

١/ الشعور بعدم الأمان: ويعد هذا السبب من اهم واقوى الأسباب في مقاومة التغيير حيث يخشى العاملون على وظائفهم او مكتسباتهم المادية او المعنوية.

٢/ ضعف الاتصال: أي ضعف الاتصال بين الادارة والعاملين وهذا يتسبب في حدوث غموض لدى العاملين نحو اهداف التغيير ومن ثم الشعور بعدم الطمأنينة وحدوث المقاومة.

٣/ التغيير السريع والمتواصل: عندما يكون التغيير كبيراً ومتواصلأ على فترات قصيرة فإن مقاومة العاملين تزداد وتصبح قوية.

٤/ المقاومة الجماعية للمجموعات الغير رسمية: وهي مجموعات من العاملين تجمعها مصالح واهداف مشتركة قد يقاوم افرادها التغيير لأنه يمس معتقداتهم او افكارهم او رموزهم.

٥/ الاضطراب النفسى: ويحدث هذا للعاملين نتيجة تجارب تغيير غير ناجحة تؤدي لفقدانهم الثقة في القيادة والادارة.

٦/ الخوف من فقدان السلطة والصلاحيات: حيث قد يؤدي التطوير الى تغير في سلطات وصلاحيات بعض العاملين عن طريق تخفيضها مما يؤدي الى مقاومتهم للتغيير.

SOON&