



اللقاء التعريفي (القيادات الدعوية) البرنامج الأول: (مدخل إلى القيادة)



سلسله
تاسیس
مؤسسه
تربیتی

بسم الله الرحمن الرحيم

أخي المشارك الكريم (القائد الدعوي) ...

يسعدنا أن نرحب بكم في مشروع (القيادات الدعوية) وفي هذا اللقاء التعريفي والبرنامج التدريبي الأول (مدخل إلى القيادة) والذي يعنى بالمفاهيم الحديثة في القيادة والتي نسأل الله تعالى أن نوفق فيها لتحقيق أهدافكم .
تعتبر المعلومات الآتية هامة جداً لمساعدتنا سويًا في إنجاح هذا المشروع بشكل عام ودورتنا اليوم. بإذن الله.

■ الحضور

إن الحضور في الوقت المبكر وعدم الانشغال بأمر آخرى ليس لها علاقة بالدورة ومنها الهاتف الجوال يساهم في تحقيق الاستفادة القصوى من الدورة والمشروع.
يجب حضور ما لا يقل عن ٩٠٪ من برامج المشروع وكذلك أي دورة للحصول على الشهادة العلمية.

■ الحقيبة التدريبية

الحقيبة التي بين أيديكم هي مادة علمية تم إعدادها بعناية لتخدمكم في موضوع الدورة فاحرص على أن تكون معك في هذه الدورة باستمرار.

■ مدير المشروع ومشرف الدورة

وُجدا لخدمتكم في جميع الأوقات فلا تردد عزيزي المشارك (القائد الدعوي) بطلب المساعدة أو الاستفسار أو لتقديم أي اقتراحات تراها مناسبة .

■ نموذج تقييم الدورة

يوزع عليكم في نهاية الدورة، ورأيكم غاية في الأهمية بالنسبة لنا وإن آرائكم وملاحظاتكم محل تقديرنا واحترامنا.

■ مشاركتكم

من أقوى الأمور التي تساعد في إنجاح المشروع والدورة وبلوغ المستوى المطلوب هو تفاعلكم مع المشروع وفي كل دورة فلا تردد أخي الكريم في تقديم مشاركاتك أو استفساراتك على المدرب والحضور للحصول على الفائدة المرجوة من الدورة والمشروع.

نسأل الله لنا ولكم التوفيق والسداد،،،

برنامج القيادات الدعوية

مقدمة عن البرنامج

برنامج «تأهيل دعاة الجاليات قيادياً»، هو برنامج تدريبي يعنى بالدعاة من الجاليات غير العربية، ليقدم لهم التأهيل القيادي والإداري، بما يساهم في زيادة كفاءتهم في أداء أعمالهم، وتوسيع دائرة تأثيرهم على المدعوين وبداية لانطلاقهم في مستويات أعلى في القيادة.

منفذو البرنامج

- مكتب الربوة لدعوة الجاليات
- مركز أصول العالمي للمحتوى الدعوي
- مركز تنمية القيادات للتدريب

لماذا هذا البرنامج

- وجود أعداد كبيرة من دعاة الجاليات في بلدنا ، مما يوجب علينا استغلال الفرصة ، لتأهيلهم وتطويرهم.
- شعور القائمين على دعوة الجاليات بالحاجة الماسة لتطوير الدعاة قيادياً وإدارياً، بما ينعكس إيجاباً على جودة أعمالهم وتميزها.
- قلة البرامج التطويرية القيادية والإدارية المقدمة لهذه الفئة.

مميزات البرنامج

- أول برنامج يعنى بتأهيل القيادات من الجاليات.
- امتداد أثر المشروع لدول العالم، نظراً لتعدد جنسيات المستفيدين.
- تخصص الجهة المنفذة للبرنامج في المجال القيادي.

الهدف العام للبرنامج

تأهيل قيادات متميزة من دعاة الجاليات غير العربية.

أهداف البرنامج

- بناء شخصية المشاركين في الجانب القيادي.
- إكساب المشاركين مهارات الاتصال والتأثير.
- إكساب المشاركين مهارات إدارة فرق العمل.



اللقاء التعريفي (القيادات الدعوية)

البرنامج الأول: (مدخل إلى القيادة)



مدخل

لمن هذا البرنامج

البرنامج موجه للدعاة من الجاليات غير العربية العاملين في المكاتب التعاونية.

مدة البرنامج

اثنا عشر أسبوعاً ، بواقع لقاء في كل أسبوع .

فلسفة البرنامج

ينطلق البرنامج التدريبي « تأهيل دعاة مكاتب الدعوة قيادياً» من نظرية سمات القائد، حيث بنيت البرامج التدريبية بما يحقق غرس سمة أو أكثر من السمات القيادية لدى المتدرب، وقد اعتمدت السمات التي استخرجها العالم ستوجديل من خلال تحليل أكثر من 280 دراسة وقد نصت على 10 سمات ذات علاقة بالقيادة وهي:

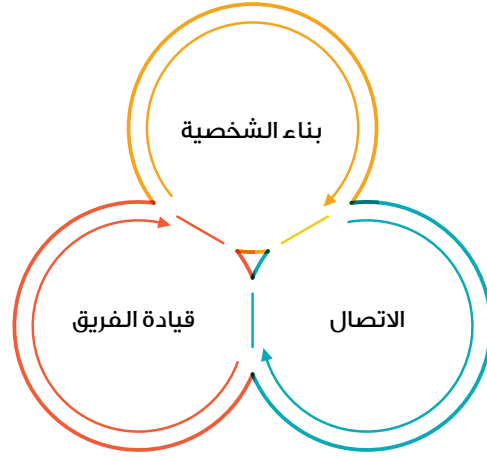
1	الإنجاز	6	المثابرة
2	الرؤية	7	المبادرة
3	الثقة بالنفس	8	المسؤولية
4	التعاون	9	التسامح
5	التأثير	10	الاجتماعية

تفسير السمات

الإنجاز	إنجاز المهام
المثابرة	المداومة والتكرار للوصول للهدف
الرؤية	رؤية واضحة للأهداف
المبادرة	نزعة المبادرة في المواقف
الثقة بالنفس	التصرف دون خوف أو تردد
المسؤولية	النزعة لتحمل المسؤولية
التعاون	يتعاون مع الآخرين للوصول للأهداف
التسامح	قبول التصرفات والأفعال
التأثير	التأثير في سلوك الآخرين
الاجتماعية	بناء نظم اجتماعية لتحقيق الأهداف



أبعاد البرنامج



البعد الأول:

تم وضع هذا البعد ليتم من خلاله إعطاء المتدربين المعارف والمهارات الأساسية للقائد مثل: (التخطيط الشخصي، إدارة الوقت، مهارات التفكير)

البعد الثاني:

يتم من خلال هذا البعد تزويد المتدربين بالمهارات والمعارف التي يستطيعون من خلالها الاتصال الفردي أو الجماعي مع الآخرين مثل: (مهارات الإلقاء، مهارات الاتصال والتواصل، الحوار الإقناع)

البعد الثالث:

يتم في هذا البعد تزويد المشاركين بالمهارات والمعارف التي يستطيعون من خلالها قيادة فرق العمل مثل (إدارة فرق العمل، اتخاذ القرار، مهارات التحفيز، أنماط الشخصية، أساسيات التقنية)

أبرز المحاور الرئيسة للمشروع

مدخل للقيادة	1
التخطيط الشخصي وإدارة الوقت	2
مهارات التفكير وفهم أنماط الشخصية	3
مهارة الإلقاء والحوار والإقناع	4
مهارة التحفيز	5
مهارات الاتصال والتواصل والحوار والإقناع	6
اتخاذ القرار	7

اللقاء التعريفي (القيادات الدعوية) البرنامج الأول: (مدخل إلى القيادة)



مدخل

أدوات البرنامج

قراءات مخصصة	3	دورات تدريبية	1
تطبيقات عملية	4	تقنيات سمعية وبصرية	2

عدد المستهدفين

30 متدرِّباً





جدول المحتويات

ص	المحاور	الوحدة	م
10	1.1 مفاهيم في القيادة (القيادة اصطلاحًا)	مقدمات في القيادة	1
12	2.1 القيادة والإدارة		
16	3.1 المصفوفة القيادية والإدارية		
17	4.1 أهمية القيادة		
19	5.1 مستويات القيادة: التدرج والتكامل في القيادة الشخصية والجماعية		
22	1.2 نظرية السمات للقيادة	نظريات القيادة	2
22	2.2 نظرية الموقفية		
23	3.2 نظرية الرجل العظيم		
25	1.3 الموهبة القيادية أبرز مؤشرات الموهبة القيادية	مزايا القادة	3
27	2.3 صفات القادة.		
28	3.3 الأدوار القيادية		
30	4.3 قوانين القيادة الطبيعية لبلانك		
31	5.3 القيادة في الإسلام (النموذج الإسلامي في القيادة)		
38	1.4 مقياس الجاهزية القيادية	ملاحق المقاييس القيادية	4
39	2.4 مفتاح النتيجة		
42	3.4 تمرين هل أنت مدير أم قائد		
43	4.4 مفتاح النتيجة		

- مفاهيم في القيادة (القيادة اصطلاحًا)
- القيادة والإدارة
- المصفوفة القيادية والإدارية
- أهمية القيادة
- مستويات القيادة: التدرج والتكامل في القيادة الشخصية والجماعية

مقدمات في القيادة

الوحدة
1



مفاهيم في القيادة

- القيادة بشكل أساسي هي القدرة على إقناع وتحريك الآخرين أو التأثير بهم لتحقيق هدف معين، وليس جعل الناس يقومون بما يريد القادة. يتميز القادة بقدرتهم على تحفيز الناس لتحقيق الأهداف، أي إقناعهم بأهمية الأهداف، وتشجيعهم على تحقيقها.
- القيادة بلا أهداف كالسير في طريق ما دون تحديد بوصلة أو اتجاه، لذلك ترتبط القيادة بالأهداف، فالقائد يقود فريقه نحو وجهة معينة لتحقيق هدف ما، ويحتاج إلى شعور واضح بالاتجاه. إذ بدون هذا الاتجاه لا يمكنه أن يطالب الناس باتباعه.
- يتطلب التميز في القيادة القدرة على جذب الأشخاص المؤهلين وتحفيزهم لبذل كل ما في وسعهم لحل المشكلات الناشئة. وهي مهمات صعبة تساعد على شرح سبب ندرة القيادة الفعالة ولماذا نحترم المتفوقين.
- فالقيادة هي إحداث أثر. وهي المبادرة والتوجيه، والنتيجة هي التغيير، والمنتج هو شخصية جديدة أو توجه جديد لم يكونا ليوجدا لولاها. إذ يمكن للقادة من خلال أفكارهم وأفعالهم أن يدلوا الآخرين على الطريق وأن يؤثروا على سلوكهم.
- يتطلب التميز في القيادة القدرة على جذب الأشخاص المؤهلين وتحفيزهم لبذل كل ما في وسعهم ولحل المشكلات الطارئة. وهي مهمات صعبة تساعد على شرح سبب ندرة القيادة الفعالة. فالقيادة هي إحداث أثر. ومبادرة وتوجيه، تكون نتيجته إحداث الفرق، حيث ينتج عن ذلك شخصية جديدة أو توجه جديد لم يكونا ليوجدا لولاها.

القيادة اصطلاحًا:

عملية تحريك مجموعة من الناس باتجاه محدد ومخطط له، على أن يكون هذا التحريك باختيارهم الذاتي. (في كثير من الأحيان).



تمرين افتتاحي:

لماذا من المهم أن يمتلك الداعية الجدارات القيادية؟؟

لماذا نتدرب على القيادة كدعاة؟؟

لماذا تستفيد من هذا المشروع؟؟



بين القيادة والإدارة:

ماذا تعني لك كلمة القيادة (To Lead) ؟

تحريك الناس (الاتباع) نحو رؤية (هدف محدد).

ماذا تعني لك كلمة الإدارة (To Manage) ؟

تأطير هذا التحريك.

اللقاء التعريفي (القيادات الدعوية) البرنامج الأول: (مدخل إلى القيادة)

الوحدة الأولى

كثيراً ما يطرح السؤال التالي: ما هو الفرق بين القيادة والإدارة؟ كثيراً ما يتم الخلط بين هاتين الكلمتين، أي استخدام كلمة قيادة مكان كلمة إدارة وبالعكس. فيما يلي بعض التعاريف لكل من الإدارة والقيادة.

اسم العالم	الإدارة	القيادة
جون ماريوت	المديرون هم البنائون	القادة هم المهندسون.
وارن بيرينس	المديرون هم أولئك الذين يفعلون الأمور بشكل جيّد	القادة يفعلون الأمور الجيّد.
جون كوتر	الإدارة هي التلاؤم مع التعقيد	القيادة هي التلاؤم مع التغيير
كوزيس وبوسنر	الإدارة تعني التعامل مع الأمور والمحافظة على النظام والتحكم	القيادة تعني الشعور بالحركة.
د. طارق السويديان	التركيز على الواقع والعمل	التركيز على المستقبل والناس
أبراهام زالزك	يهتمُّ المديرون بالكيفية التي يقوم بها الناس بفعلِ الأمور.	يهتمُّ القادة بما تعنيه الأمور للناس.
جورج ويذرسيبي	الإدارة هي تصميمُ العمل، إنها تهتمُّ بالتحكم	القيادة تركّزُ على إبداع رؤيةٍ مشتركة.

من خلال التعاريف السابقة يمكننا أن نستخلص الفروقات الآتية:

القيادة	الإدارة
القيام بالأشياء الصحيحة	تنفيذ الأشياء بالشكل الصحيح
الفعالية	الكفاءة
التوجه	السرعة
الغايات	الأساليب
المبادئ	الممارسات

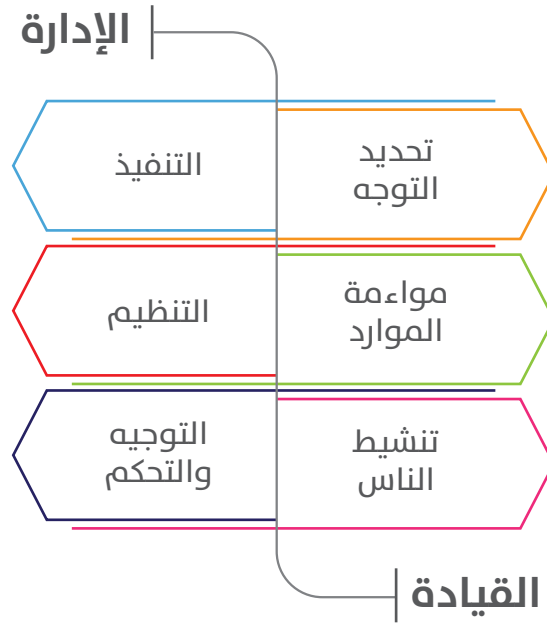
«الإدارة هي القيام بالأمور بالشكل الصحيح، القيادة هي القيام بالأشياء الصحيحة»

Peter Drucker

اللقاء التعريفي (القيادات الدعوية) البرنامج الأول: (مدخل إلى القيادة)

الوحدة الأولى

يستخدم مصطلح القيادة بين الناس لوصف ماذا يحدث في الوظائف الثلاث الأولى من بين هذه الوظائف: تحديد التوجه (التخطيط)، الموازنة بين الأشخاص والموارد (التنظيم)، وتنشيط الناس لتحقيق النتائج (التوجيه). بينما تتكامل الإدارة مع القيادة من خلال (تنفيذ الخطة) و(تنظيم العمل) و(التحكم والضبط).



تمرين:

أذكر أهم وأبرز الفروقات بين القائد والمدير من وجهة نظرك:

القيادة	الإدارة



خمس فروقات جوهرية بين القائد والمدير

1	القائد يبذل والمدير يتحمل مسؤولية التنفيذ
1	القائد لديه دائماً أفكاراً جديدة، ويعمل على تجريب وابتكار أشياء جديدة. ويعمل القائد على المضي قدماً بالمؤسسة، وذلك من خلال خلق الآفاق الجديدة، والاطلاع الدائم على أحدث الاتجاهات، والدراسات والمهارات التي تساعد على تطوير المؤسسة.
2	المدير، في المقابل، تم تثبيت نشاطاته ومهامه فيما يتعلق بكل نشاط تنظيمي في المؤسسة، وهو المتحكم الرئيسي بسير العمل فيها.
2	القائد يركز على بناء الثقة وتحقيق النتائج، والمدير يمثل السلطة والتحكم
2	يكون القائد عادة مصدر إلهام للآخرين، ويشعرهم بالثقة. كما يحدد مدى تسارع خطوات العمل. أما المدير فهو المسؤول عن الحفاظ على القانون والنظام. إنه يساعد الناس في تطويرهم لإخراج أفضل ما لديهم فيما يتعلق بتنفيذ المهام الموكلة إليهم.
3	القائد يسأل "ماذا؟" "لماذا؟" والمدير يسأل "كيف؟" و"متى؟"
3	عند حدوث خطأ ما، وعدم الوصول إلى النتائج المتوقعة يسأل القائد عادة: "ماذا حدث؟ ولماذا حدث ذلك؟" من ناحية أخرى، يسأل المدير وهو الشخص الذي سوف تسأله عن الأسباب التي أدت إلى ذلك، وكيف تم حدوث الخطأ ومتى.
4	القائد يبتكر الحلول والمدير يبتكر المنهجيات
4	يركز القائد عادة على إيجاد الحلول الجديدة للتحديات التي تواجه المؤسسة. أما المدير فيبتكر منهجيات تنفيذ الحلول، والسياسات التي ينبغي أن تتبع، حتى يتم تنفيذ الحل.
5	القائد يبحث عن أتباع والمدير يبحث عن مرؤوسين
5	يقيم القائد من خلال عدد أتباعه الحقيقيين. فعدد أتباعه يدل على طريقتة في العمل ومستوى ثقة فريقه به. على العكس من ذلك، لا يحظى المدير بأتباع وإنما بمرؤوسين، ويتخذ موقف صاحب السلطة.

اللقاء التعريفي (القيادات الدعوية) البرنامج الأول: (مدخل إلى القيادة)

الوحدة الأولى

مصفوفة القيادة الإدارية:

مصفوفة القيادة الإدارية		المحور القيادي
<p>.1 دؤوب ويتعب أتباعه</p> <p>.2 مبدع لكنه مثير للجدل</p> <p>.3 يحب التفرد في النجاح</p> <p>.4 يتحمل نتائج قراراته</p>	<p>.1 موازنة الحاضر والمستقبل</p> <p>.2 أفراد أقوياء + منظمة متميزة</p> <p>.3 يتعامل مع العقل والعاطفة</p> <p>.4 يترك بصمات (أثر) في الغالب</p>	
<p>.1 يسعى لإرضاء الجميع</p> <p>.2 ليس له هوية واضحة.</p> <p>.3 يستشير رؤسائه بالتغيير</p> <p>.4 حذر، لا يرحب بالتغيير</p> <p>.5 يميل للنمطية غالباً</p>	<p>.1 يعتد بالنتائج</p> <p>.2 لا يحبذ التغيير المتسارع</p> <p>.3 يجنح للجان قبل القرار</p> <p>.4 يفوض بحذر</p>	
المحور الإداري		

اللقاء التعريفي (القيادات الدعوية) البرنامج الأول: (مدخل إلى القيادة)

تظهر أهمية القيادة من خلال النقاط الآتية:

1. **تحقيق النتائج:** تستطيع القيادة تحويل الأهداف المطلوبة إلى نتائج.
2. **تعزيز الفعالية:** توجه القيادة العناصر الإنتاجية بفعالية نحو تحقيق الأهداف.
3. **وضع الخطط:** بدون القيادة يفقد التخطيط والتنظيم والرقابة تأثيرهم في تحقيق أهداف المؤسسة.
4. **التعامل مع المتغيرات:** بدون القيادة يصعب على المؤسسة التعامل مع متغيرات البيئة الخارجية والتي تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر في تحقيق المؤسسة لأهدافها المرسومة.
5. **تحفيز الأتباع:** إن تصرفات القائد الإداري وسلوكه هي التي تحفز الأفراد وتدفعهم إلى تحقيق أهداف المشروع.

□ ويمكن القول إن تأثير العامل القيادي يسير في اتجاهين متعاكسين فالقائد يؤثر على أتباعه ويتأثر بهم وذلك يؤدي إلى تعديل سلوك القائد والمرؤوسين وتصرفاتهم ومن المعروف أن العمل القيادي إذا تم تكراره عدة مرات فإنه يترك أثراً (انطبعا) كبيراً في سلوك المرؤوسين وعاداتهم (القدوة) حيث أن عمل القائد (ضمنياً أو علانياً) يعمل على تفسير الخطط والسياسات التي تتبعها إدارة المؤسسة وبذلك يصبح مثالا يقتدي به المرؤوسين في سلوكهم وتصرفاتهم.

□ ومما لا شك فيه أن القيادة ليست مجرد علاقة شخصية بين شخصين وإنما يمتد تأثيرها إلى النظم الاجتماعية الموجودة في المؤسسة ويتصف القائد الناجح بأنه يعمل جاداً في تحسين مقدراته على الإلمام والتبصير في أحوال الأفراد الذين يعمل معهم ويتطلب ذلك منه سلوكاً معيناً كالاتفاق والإدراك الذاتي والموضوعية.



مستويات القيادة: التدرج والتكامل في القيادة الشخصية والجماعية

تركز برامج الإعداد القيادي على ربط التحديات التي يواجهها القادة كل يوم بالمهارات الأساسية التي يحتاجون. مع مراعاة بعض الخصائص في كل مستوى قيادي وفقاً لمستويات من القيادة وهي على النحو الآتي:

1. قيادة الذات: المساهمين الأفراد، الموظفين الفنيين، والقادة الناشئين.
2. قيادة الآخرين: قادة المساهمين الأفراد.
3. قيادة المدراء: القادة ذوي الخبرة الذين يقودون المدراء الآخرين أو الموظفين الفنيين الكبار.
4. قيادة الوظائف: كبار القادة في الوظائف أو الأقسام.
5. قادة المؤسسة: كبار التنفيذيين في المؤسسة.
6. القيادة المجتمعية: القادة في مجتمعاتهم.

تمرين:

من هو القائد،، ما هو مفهومك للقائد؟؟



مفهوم القائد

هو مجموعة من الصفات تجعلك:

- 01 متزعماً
لغيرك
- 02 مؤثراً
فيهم
- 03 متميزاً
عنهم
- 04 مُطاع

- نظرية السمات في القيادة
- النظرية الموقفية في القيادة
- نظرية الرجل العظيم في القيادة

نظريات في القيادة

الوحدة
2



نظرية السمات في القيادة:

وهي ترى القيادة على أنها مجموعة من السمات التي يدل توافرها على الصفة القيادية للشخص المتصف بها ، وهي سمات غالبا ما تكون موروثية أو فطرية أو جُبل ذلك الشخص عليها.

أعطِ مثلاً أو اثنين على هذا القائد (بالفطرة، مجبول ووارث للصفات القيادية):

النظرية الموقفية في القيادة:

القيادة في هذه النظرية تأتي حسب الموقف وبالتالي .. فليس هناك من يولد قائداً، ذلك أن الموقف هو الذي يصنع أو يصقل المهارة القيادية وعليه فمن يكون قائداً في موقف ما (السلم مثلاً) قد لا يكون قائداً في موقف آخر (الحرب مثلاً).

أعطِ مثلاً أو اثنين على هذا القائد (ظهر حسب النظرية الموقفية في القيادة):



نظرية الرجل العظيم في القيادة:

تتلخص هذه النظرية في القيادة في أن من يمكن أن يقود في موقف ما فإنه سيكون قادراً على أن يقود في كل موقف .
ذلك أن القائد الإداري يمكنه أن يقود في القضايا الفكرية ، وقائد السلم والذي يمنعه من القيادة وقت الحرب .. وهكذا
أعطِ مثلاً أو اثنين على هذا القائد (ظهر قائداً عظيماً في كل المواقف السلم والحرب والاقتصاد):

- أبرز مؤشرات الموهبة القيادية
- صفات القادة
- الأدوار القيادية
- قوانين القيادة الطبيعية لبلانك:
- القيادة في الإسلام (النموذج الإسلامي في القيادة)

مزايا القادة

الوحدة
3

مؤشرات تدل على وجود الموهبة القيادية:

تعتبر أفضل الطرق في بناء الصفات القيادية هي الاعتماد على المواهب الأساسية (الأصلية) التي نتمتع بها ويمكن تدعيمها وتمكينها من خلال التدريب والمران والممارسة وليس المواهب الثانوية (غير الأصلية).

تمرين:

من وجهة نظرك: عدد أبرز ثلاثة مؤشرات تدل على وجود الموهبة القيادية عند القائد الدعوي:



أبرز المؤشرات على الموهبة القيادية الأصلية:

مؤشرات الموهبة القيادية	
1	الشغف الشغف بالأمر يكشف وجود الموهبة وبخاصة عندما تكون في عمر مبكر، ويمكن وصف الشغف على أنه قوّة داخلية أشبه بالجاذبية المغناطيسية التي تقودك باستمرار إلى فعالية محددة أو جوّما.
2	التعلم السريع تكشف سرعة التعلم أناراً أخرى من الموهبة، ضمن تحديات جديدة أو حالة تقدر زناد موهبتك، فتشعروكأنّ الدماغ ينير فوراً كأنّما هو مستودع كامل من الأنوار، والسرعة التي تفهم بها خطوات هذه الفعالية الجديدة، أو اكتساب معرفة جيدة، تقدّم دلالة على وجود الموهبة ومدى قوتها.
3	الشعور بالرضا الرضا الناتج عن قبولك بتحديات معيّنة تتطلّب أقصى مواهبك وتجاوزها بنجاح. فالحالات التي يبدو أنّها تحمل لك التجارب التي تشحنك بالطاقة هي مؤشر آخر في الاستدلال على بعض أهمّ مواهبك.
4	الاستغراق في الزمن عندما تستغرق في فعالية ما إلى درجة تفقد معها الإحساس بالزمن فإنّ ذلك دليل على أنّك منخرطٌ بإحدى أهمّ مواهبك.
5	استثنائية الأداء والنتائج بلمحات خاطفة من الأداء المتميز التي يلاحظها الآخرون. في هذه اللحظة تكون المهمة التي بين يديك قد طرقت باب إحدى أهمّ مواهبك لتكشف مباشرة عن قواك الكامنة.



خمس صفات قيادية أساسية لا يمكن للقائد القيام بدوره القيادي مالم يمتلكها:

يمتلك القادة عموماً بعض الصفات التي تميزهم عن سواهم، وتعزز قدرتهم على أداء دورهم القيادي بفعالية، حيث تعتبر الصفات الأساسية والتي لا يمكن للقائد من دونها أن يؤدي دوره القيادي هي:

من مؤشرات هذه الصفة في الشخصية:	الصفة الرئيسة
<ol style="list-style-type: none"> ١. القدرة على التنظير (دون العيش في الخيال). ٢. الطموح (دون الغاية تبرّر الوسيلة). ٣. العقل المنفتح (دون الميوعة الفكرية). ٤. تحديد الأهداف بدقة (دون الجمود عليها). 	1 الرؤية الملهمة.
<ol style="list-style-type: none"> ١-الثقة بالنفس (دون غرور وتكبر). ٢-الشخصية المحبوبة (دون فقدان الحزم). ٣-التأثير والحضور (دون السيطرة على الآخرين). ٤-الإصرار والتحدّي (دون التمسك بأمور فاشلة). 	2 الشجاعة في المواقف والأقوال.
<ol style="list-style-type: none"> ١. الحكم الصحيح على الناس (دون فقدان المشاورة). ٢. التوزيع السليم للناس (دون التمسك بالهيكل). ٣. صهر وتحريك الفريق (دون التمسك بالضعفاء والفاشلين). ٤. التكامل بين الموارد البشرية والمادية (دون سهولة أو استحالة). 	3 معرفة الناس.
<ol style="list-style-type: none"> ١. إصدار القرارات السليمة (دون فردية في القرار). ٢. الإنجاز المستمر (دون فقدان للتوازن). ٣. الواقعية (دون الاستخفاف أو المبالغة بالمشاكل). ٤. توقع الضغوط الخارجة عن الإرادة (دون مواجهتها). 	4 المبادرة والعطاء المميّز.
<ol style="list-style-type: none"> ١. التحكم في الانفعالات دون الوقوع في برودة المشاعر. ٢. التحكم في أقواله دون الميل نحو الخوف من الخطأ. ٣. التحكم في سلوكياته دون الميل نحو المثالية المفرطة. ٤. التحكم في أفكاره وقناعاته دون الجمود على أفكاره وقناعاته. 	5 التحكم في نفسه.

أضف أبرز صفتين من صفات القائد المميز من تجربتك:

اللقاء التعريفي (القيادات الدعوية) البرنامج الأول: (مدخل إلى القيادة)



الوحدة الثالثة

الأدوار الأساسية للقائد:

خمسة أدوار أساسية يقوم بها القائد:

ممارسات الدور	الأدوار
وذلك من خلال التزام القائد بقيم المؤسسة، وتوضيحها، وخلق بيئة أخلاقية تعكس فيها سلوكيات المصداقية.	1 دور القدوة والأسوة الحسنة
ويتجلى ذلك من خلال تحديد رؤية المؤسسة واستشراف مستقبلها، ووضع الأهداف الاستراتيجية لها.	2 دور تحديد الغاية والاتجاه
وذلك من خلال وضع الأنظمة الداخلية، والاستثمار الأمثل للموارد بما يخدم أهداف المؤسسة.	3 بناء الأنظمة والاستفادة من الموارد
وذلك عبر توجيه الآخرين، وتطوير مهاراتهم بحيث يتحملون مسؤولياتهم كاملة دون الرجوع إلى القائد في كل شيء.	4 دور تمكين الآخرين
وذلك من خلال تحفيز الأتباع، وتعزيز دافعيتهم للأداء، وتقدير جهودهم، بشكل فردي وجماعي.	5 دور الإلهام والتشجيع

ما هي الأدوار الأبرز للقائد المميز في مؤسستك:



صفات القائد حسب (جون جاردنر)

الحيوية

الاستعداد لتحمل المسؤولية

فهم احتياجات التابع

فن التعامل مع الناس

الرغبة في الإنجاز

القدرة على التحفيز

القدرة على كسب الثقة

القدرة على الإدارة واتخاذ القرار وترتيب الأولويات

الهيمنة والسيطرة

التكيف والمرونة



قوانين القيادة الطبيعية لبلاك:

1- القائد له اتباع مخلصون:

2- القادة لا يعملون وفق سياسات المؤسسة القديمة: (مجددون)

3- ليس بالضرورة كل شخص سيتبع سياسات القائد:



القيادة في الإسلام: (النموذج الإسلامي للقيادة)

تمرين:

عدد أبرز خصائص القيادة في الإسلام من خلال ثقافتك الإسلامية:

أعطِ مثالين لأبرز القيادات في التاريخ الإسلامي مع ذكر أهم صفة لكلٍ منهم:

القائد الأول: ()

القائد الثاني: ()



النموذج الإسلامي للقيادة:

1- الالتزام الشرعي:



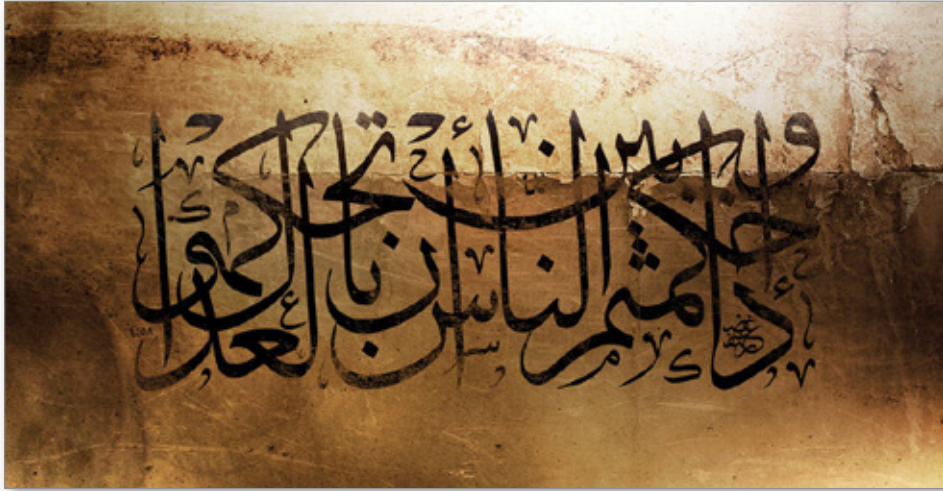


2- الرفق بالاتباع:









* إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَايَ ذِي الْقُرْبَىٰ
وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ
تَذَكَّرُونَ ﴿٩٠﴾



5- الحرية (حرية الفكر، حرية النقد):



- مقياس الجاهزية القيادية
- مفتاح النتيجة
- تمرين هل أنت مدير أم قائد
- مفتاح النتيجة

المقاييس الشخصية للقيادة

الملاحق



استبيان الجاهزية القيادية:

أكمل الاستبيان بالرقم المناسب لاختيارك، وحدد مستوى جاهزيتك للقيادة وفقا للمقياس أدناه:

- ستجد **33** عبارة تصف كفاءات شخصية. اقرأ بدقة كل عبارة من تلك العبارات.
- ثم اسأل نفسك ما مدى ممارستك للسلوك الموصوف في تلك الجملة؟
- كن واقعيًا في تحديدك مدى ممارستك لذلك السلوك، وصادقًا ودقيقًا فالاختبار لك أنت.
- لا تجب على السؤال من منطلق «كيف تحب أن تتصرف»، أو «كيف تعتقد أنه عليك أن تتصرف».
- أحب كيف تتصرف حقيقة في أرض الواقع في معظم الأوقات، في معظم المشاريع، ومع معظم الأفراد.
- دقق في إجابتك وكن متعقلا، فليس من المعقول أن تمنح نفسك خمس نقاط في جميع الإجابات، كما أنك لن تكون دقيقًا أيضًا إذا منحت نفسك علامة واحدة على الجميع فمن الطبيعي أن تختلف الدرجات من سؤال لآخر.
- إذا شعرت أن إحدى العبارات لا تنطبق عليك، فقد يكون ذلك بسبب أنك لا تمارس ذلك السلوك كثيرا، في هذه الحالة امنح نفسك ثلاث درجات أو أقل.
- قرر إجابتك عن كل سؤال ثم ضع العلامة التي تناسبه في المربع الموجود إلى جانب العبارة.
- بعد أن تنتهي راجع إجاباتك، وتأكد من أنك أجبت على الجميع. يجب أن يكون أمام كل عبارة علامة تقييم.
- قيم نفسك في بيئة العمل أساساً، وأعط نفسك درجة أعلى إذا كنت تمارس هذا السلوك في البيت والمجتمع كذلك.
- ابدأ الآن بالعمل.



أوافق بشدة (5)	أوافق (4)	ربما أو لست متأكدا (3)	لا أوافق (2)	لا أوافق بشدة (1)
-------------------	--------------	---------------------------	-----------------	----------------------

الدرجة	التواصل والمهارات الاجتماعية
	1 أشرح الأمور للأفراد.
	2 أطرح الأسئلة وأصغي إلى الإجابات.
	3 أتحدث إلى المجموعات.
	4 أدرك ما يفكر به الناس من خلال طريقة سلوكهم.
الدرجة	تحديد الأهداف
	5 أحدد أهداف واضحة لنفسي.
	6 أحقق أهدافي الشخصية.
	7 أتفق على أهداف واضحة للفريق.
	8 أرصد مدى نجاح الفريق في تحقيق أهدافه.
الدرجة	إدارة ذاتك
	9 أعرف المهام التي علي إكمالها.
	10 أضع جدول زمني واضح للتخطيط لوقتي وإكمال المهام.
	11 أنهي المهام كما كان مقررا.
	12 أحقق التوازن بين متطلبات وظيفتي وبين حياتي الشخصية.
الدرجة	تحفيز الآخرين
	13 أفهم ما يحفز مختلف الأفراد.
	14 أضبط كيف أحاول تحفيز الأفراد وفقا لما أعرف بأنه مناسب لهم.
	15 أبرز أفضل ما في الناس التي أقودها.
الدرجة	الإبداع في حل المشكلات
	16 أعترف بوجود المشكلات واتخذ الإجراءات.
	17 أعمل على ما تسبب في وقوع المشكلة.
	18 أشرك الفريق في حل المشكلات.
	19 أشجع الفريق على أن يكون مبدعاً.

الدرجة	إلهام الثقة والاحترام
	20. أنا منفتح حول مواقف وقيمي ومشاعري، وعواطفني.
	21. أنا منفتح ونزيه حول توقعاتي وأهدافي.
	22. أسعى دائماً أن أعمل بأفضل ما يمكنني.
	23. أطلب المساعدة عندما أكون بحاجة إليها.
الدرجة	الاهتمام بمعرفة قيمة أعضاء الفريق
	24. أتعامل مع أعضاء الفريق بالتساوي.
	25. أرغب في معرفة مواقف وقيم ومشاعرو وعواطف أعضاء الفريق.
	26. أرغب في معرفة توقعات أعضاء الفريق وأهدافه.
	27. أحتفل بإنجازات أعضاء الفريق.
الدرجة	تطوير مهارات الفريق
	28. أحدد المعارف والمهارات التي يمتلكها أعضاء الفريق.
	29. أحدد المعارف والمهارات المطلوبة لمختلف المهام.
	30. أحدد المعارف والمهارات التي يحتاج أعضاء الفريق إلى تطويرها.
	31. أدرب أعضاء الفريق.
	32. أراقب أعضاء الفريق.
	33. أساعد أعضاء الفريق في الوصول إلى تطوير فرصهم. (بالدورات التدريبية).



تعزير المهارات المطلوبة

أي من هذه المهارات تحتاج إلى تعزير؟

34

ما هي خطتك لتحسينها؟

35



تمرين: هل أنت قائد أم مدير

اختر الإجابة التي تناسبك على الأكثر.. ثم حدد النتائج وفقا لمجموعة النتائج التي تختارها.

هل أنت قائد أم مدير؟	
1	يرغب الموظفون باستشارتي.
2	يحتاج الموظفون عادة مساعدتي في تنفيذ مهمة.
3	تتكون علاقاتي عبر الإنترنت من شرائح متنوعة يحبون أن يشاركونني الأفكار.
4	تتكون علاقاتي عبر الإنترنت من زملاء من الماضي والحاضر قد أستفيد منهم في المستقبل.
1	إذا نفذنا تلك الفكرة، كيف سيبدو ذلك القسم خلال ثلاثة أعوام؟
2	ما الموارد التي أحتاجها أنا وفريقي لتنفيذ هذه الفكرة بسرعة وبشكل فعال؟
3	كيف يمكن إيصال الفكرة لكامل الفريق بحيث يساعد الجميع في تنفيذ الفكرة؟
4	من هو الفريق الأفضل لتنفيذ الفكرة؟
1	الاتفاق مع الفريق على طريقة جديدة للمضي قدما مع تجديد الطاقة والتركيز والالتزام.
2	التحدث إلى المعنيين لمعرفة كيف تسير الأمور بشكل خاطئ؟ ومتى؟ ولماذا؟
3	التأكيد على النتيجة المطلوبة، وتوجيه أفكار الفريق للبحث عن مسار مختلف للتنفيذ.
4	إعادة النظر في أدوار ومسؤوليات الفريق. لمعالجة الثغرات.
1	تقول: "على مدى العام القادم سنعمل على ابتكار وتنفيذ أفكار خلاقة في قسمنا.
2	تقول: "في الأشهر القادمة فكر وأخبرني كيف يمكن أن يكون دورك أكثر إبداعا.
3	تلتزم بالبحث عن مهام ترضي الموظف وتضيف قيمة للمنظمة.
4	تلتزم بمناقشة الوضع مع الآخرين لإيجاد الحل للموظف دون أن يؤثر على عبء عملك.



	الإبداع، والخيال، والمستقبل.	1	
	الصعوبة، التحليل، الهيكلة.	2	5
	السلطة، والنفوذ، والشخصية.	3	اختبر أكثر مجموعتين من مجموعات الكلمات التالية تروق لك هي:
	التسلسل الهرمي، السلطة، القيادة.	4	
	اعتبر ذلك فرصة لإجراء إصلاح شامل لمنهجية عملي.	1	6
	أبحث عن سبل لحماية منتجي على المدى القصير، وأضع خطة بعيدة المدى.	2	لفت انتباهك أن منافسك على وشك أن يطلق منتجا قد يؤثر سلبا على عملك. ما أكثر ردتني فعل يمكن أن تقوم بها؟
	أتحقق من وزن الخطر الحقيقي لأرى هل المخاطرة محسوبة النتائج في حال المضي قدما.	3	
	أشرع في إجراء تحليل دقيق لمعرفة المنتجات المنافسة - المعرفة قوة.	4	
	ابحث عن المجالات التي يمكنني تدريب الموظف فيها من أجل تعزيز إنتاجيته.	1	7
	أتحدث معه لتحديد أهداف تساعد على التركيز وتحسين الأداء.	2	عندما لا يؤدي موظف ما المعايير المطلوبة. ما أكثر إجراءاتي تقوم بهم قبل اتخاذ قرار نهائي؟
	أعتمد على السلطة كوني رئيسهم لأشجعهم وأحفزهم على تحقيق الهدف.	3	
	أعتمد على التزامهم تجاه المؤسسة وأهدافهم الشخصية لتشجيعهم على العمل بجدية.	4	

النتائج:

- انظر في مجموع إجاباتك، إذا كانت معظم إجاباتك (1 - 3) فأنت قائد. أما إذا كانت معظم إجاباتك (2 - 4) فأنت تستخدم نقاط قوتك كمدير. أما في حال كانت النتائج متوازنة فأنت تستخدم كلتا المجموعتين من المهارات - قد تكون في أول دور قيادي لك، وتتعلم حاليا تجاوز هذه المرحلة الانتقالية، أو أنك أحد الشخصيات القليلة التي تمتلك صفات الإدارة القوية والقيادة العظيمة. تذكر، مهما كانت درجتك، أن مجموعة المهارات المطلوبة للعمل القيادي مكتسبة وليست بالضرورة فطرية. وقد تكون إجاباتك تملها متطلبات دورك الحالي، أكثر من كونها مؤشرا من قدراتك.
- القائد العظيم مجموعة الإجابات (1 - 3) يريد النجاح وتجاوز ما فاتته من قبل، والاعتراف بأن فريقه أيضا سينجح، وأنه قادر على قيادة الآخرين في رحلة الإنجاز من خلال التحفيز والحماس المعدي. ويركز على «الصورة الأكبر» كونها الغاية التي ينبغي الوصول إليها، ويفكر بما سيؤثر اليوم على غدا. يركز على نقاط قوة من حوله، ويستمتع في تدريب وتوجيه الآخرين.



- المدير المتميز مجموعة الإجابات (2 - 4) العمل بالدفع إلى الأمام، وذلك باستخدام القوة والسلطة للقيام بالعمل. عندما يتعلق الأمر بمشروع أو مهمة، يعرفون كيف ينبغي القيام به، وإعطاء تعليمات واضحة ومباشرة، يسرون بسرعة في تقييم المشكلات عند ظهورها وتغيير الخطة وفقا لذلك. ويقدرون الاعتراف بمزاياهم ومهاراتهم الإدارية. تكمن القيمة الحقيقية للمدير المتميز في قدرته على تنفيذ أهداف واضحة، وضعت بصورة جيدة، حيث يخطط لتنفيذها، ويرصد التقدم بدقة.



مركز أوسول العالمي
Osoul Global Center
www.osoulcenter.com



مع تمنياتنا لكم بالتوفيق والنجاح



www.leadership.com.sa

    @leaders_sa