



دورة القيادة الموقفية وأنماط القيادة لقيادة الفرق والمشرفين



دورة القيادة الموقفية وأنماط القيادة لقادة الفرق والمشرفين

مقدمة:

دورة القيادة الموقفية وأنماط القيادة لقادة الفرق والمشرفين دورة تدريبية مدتها خمسة أيام لقادة الفرق والمشرفين والمديرين المباشرين، وتنتهي بإعداد تشخيص الفريق وخطة النمط القيادي لفريق محل الدراسة. تفقد وحدات كثيرة جزءا من إنتاجيتها حين يطبق القائد نمطا واحدا اعتاده على جميع أعضاء فريقه، فيفرض في الإشراف على الأكفاء ويترك الموظفين الجدد دون توجيه كاف. يقود المرشدون أصلا مرؤوسين متفاوتي الخبرة، وتعتمد الدورة على لعب الأدوار في حوارات اختيار النمط مع ملاحظات المراقبين. وتقدم كور كونسبت هذه الدورة في القيادة الموقفية وأنماط القيادة.

أهداف الدورة:

- المقارنة بين نظريات السمات والنظريات السلوكية والنظريات الموقفية في القيادة وتحديد النمط القيادي المعتاد لدى المشارك
- تشخيص كفاءة كل عضو في الفريق ودافعيته تجاه مهمة محددة وتحديد مستوى تطوره فيها
- تطبيق سلوكيات التوجيه والإرشاد والدعم والتفويض بما يناسب الشخص والمهمة
- رصد الإفراط في الإشراف أو التقصير فيه والاتفاق صراحة مع كل عضو في الفريق على النمط المختار
- اختيار مستوى مشاركة الفريق في القرارات وتكييف النمط مع مرحلة تطور المجموعة والثقافة والعمل عن بعد
- إعداد تشخيص الفريق وخطة النمط القيادي مع خطة تطوير الفريق لفريق محل الدراسة

الفئة المستهدفة:

- قادة الفرق المسؤولين عن الإنتاج اليومي لمجموعة صغيرة من المرؤوسين المباشرين وتطويرهم
- المشرفون الذين يوزعون العمل ويتابعونه لموظفين متفاوتي الخبرة
- المديرون المباشرين المسؤولين عن تحويل الموظفين الجدد إلى أفراد مستقلين في أدائهم
- رؤساء الأقسام الذين يقودون فرقا عبر المناوبات والمواقع المختلفة أو عن بعد
- قادة المشاريع الذين يوجهون فرق المهام ويضبطون درجة التوجيه لكل عضو

محاوّر الدورة:

اليوم 1: نظريات أنماط القيادة والملف القيادي الحالي

- مقارنة نظريات السمات والنظريات السلوكية والنظريات الموقفية في القيادة
- شبكة سلوك المهمة وسلوك العلاقة لتصنيف تصرفات القائد
- التقييم الذاتي بمقياس Fiedler LPC للشريك الأقل تفضيلاً في العمل
- سلوكيات القائد في نظرية Path-Goal المسار والهدف وفق ظروف العمل
- قائمة جرد النمط القيادي الشخصي وملف النمط المعتاد

اليوم 2: جاهزية الأتباع والأنماط الموقفية الأربعة

- تشخيص الكفاءة والدافعية لكل مهمة مسندة
- مستويات التطور الأربعة من المبتدئ المتحمس إلى المنجز المعتمد على ذاته
- سلوكيات النمط التوجيهي للمهام منخفضة الكفاءة
- سلوكيات النمط الإرشادي للمتعلّم المحبّط الذي يفقد ثقته
- سلوكيات النمط الداعم والنمط التفويضي لأصحاب الأداء المقتر

اليوم 3: موازنة النمط القيادي مع الشخص والمهمة

- مصفوفة جاهزية الشخص للمهمة لكل مرؤوس مباشر
- شجرة قرار اختيار النمط للمهام المتكررة في الفريق
- قائمة علامات الإفراط في الإشراف والتقصير فيه
- التقييم الذاتي لمرونة النمط مع تقييمات المراقبين من النظراء
- نص حوار الاتفاق على النمط مع أعضاء الفريق

اليوم 4: أنماط اتخاذ القرار وديناميكيات المجموعة وتغير السياق

- نموذج Vroom-Yetton-Jago لاختيار مستوى مشاركة الفريق في القرار
- تشخيص مراحل Tuckman للتشكل والصراع وبناء المعايير والأداء
- تحولات نمط القائد عبر مراحل تطور المجموعة
- رسم توقعات الثقافات المختلفة من القيادة التوجيهية والتشاركية
- متابعة جاهزية الفريق عن بعد عبر اجتماعات الفيديو والرسائل

اليوم 5: لعب الأدوار: تشخيص الفريق وخطة النمط القيادي

- إحاطة بفريق الحالة ومراجعة ملفات الجاهزية الفردية
- لعب أدوار لحوار توجيهي مع عضو جديد في الفريق
- لعب أدوار لحوار إرشادي مع موظف فقد حماسه
- خطة تطوير الفريق مع مراحل تقدم الجاهزية
- استكمال تشخيص الفريق وخطة النمط القيادي

المهارات التي ستكتسبها:

- تشخيص جاهزية الأتباع
- اختيار النمط القيادي
- مرونة النمط القيادي
- التعاقد على النمط مع الفريق
- تصميم القرار التشاركي
- تشخيص مراحل المجموعة
- تكييف النمط عبر الثقافات
- تخطيط تطوير الفريق

لماذا تحضر هذه الدورة:

- تسليم تشخيص الفريق وخطة النمط القيادي إلى المدير المباشر أو شريك الموارد البشرية المسؤول عن تطوير الفريق
- تحديد مقدار التوجيه والدعم الذي يحتاجه كل عضو في كل مهمة، ومدى إشراك الفريق في كل قرار
- تفادي تراجع الإنتاجية وتسرب الموظفين الناتجين عن الإدارة التفصيلية للأكفاء أو ترك الموظفين الجدد دون دعم
- نقل ملفات الجاهزية ونصوص حوار الاتفاق على النمط إلى المشرفين النظراء ليقود القسم الموظفين الجدد وذوي الخبرة بنهج موحد

الخاتمة:

بعد العودة إلى العمل يسلم المشاركون المدير المباشر أو شريك الموارد البشرية تشخيص الفريق وخطة النمط القيادي، وتعرض الخطة جاهزية كل عضو حسب المهمة والنمط المناسب لكل شخص ومراحل تطويره. ويعتمد عليها المدير في توجيه وقت الإرشاد، وتحديد المهام التي يمكن تسليمها، والموظفين الذين يحتاجون إلى توجيه أقرب. وبعد أول دورة مراجعة تتحقق الوحدة من تقدم مستويات الجاهزية، ومن استمرار الاتفاقات على النمط، ومن عدم شعور أي عضو بالإفراط في التوجيه أو بالإهمال.

الأسئلة الشائعة:

ما الذي يحتاج المشارك إلى معرفته قبل دورة القيادة الموقفية وأنماط القيادة؟

يكفي أن يقود المشارك عددا من المرؤوسين المباشرين أو يشرف عليهم، وأن يستطيع وصف المهام الرئيسية لكل منهم. ويساعد إحضار ملاحظات موجزة عن مهام اثنين أو ثلاثة من أعضاء فريقه وأدائهم على بناء ملفات الجاهزية خلال الدورة.

بم تختلف دورة القيادة الموقفية وأنماط القيادة عن دورات تطوير القيادة العامة أو دورات التفويض؟

تركز الدورة على مهارة واحدة هي قراءة جاهزية كل شخص لمهمة محددة واختيار مقدار التوجيه والدعم المناسب له. أما دورات القيادة العامة فتتناول الرؤية والتأثير والاستراتيجية، وتركز دورات التفويض على تسليم المهام ومتابعتها.

لماذا تعد القيادة الموقفية الجاهزية مرتبطة بالمهمة لا صفة ثابتة في الشخص؟

لأن الموظف نفسه قد يكون خبيرا في مهمة ومبتدئا في أخرى. والحكم على الجاهزية مهمة بمهمة يتيح للقائد توجيهها أقرب في العمل الجديد وحرية أكبر في العمل المألوف، بدلا من تصنيف الشخص مرة واحدة.

ماذا يعود به المشارك من دورة القيادة الموقفية وأنماط القيادة؟

يعود المشارك بتشخيص الفريق وخطة النمط القيادي لفريق محل الدراسة، وتتضمن ملفات الجاهزية والنمط المختار لكل شخص ومهمة ونصوص حوارات تدرب عليها وخطة لتطوير الفريق يمكن تكييفها مع فريقه.