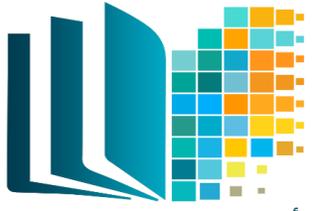


القيادة والسلوك التنظيمي

ريم معتوق

الأكاديمية العربية الدولية – منصة أعد



الأكاديمية العربية الدولية
Arab International Academy

كيف تشكل القيادة الإيجابية السلوكيات التنظيمية الإيجابية

منذ ظهوره في نهاية القرن الماضي، أثر علم النفس الإيجابي بشكل كبير على عدد كبير من جميع النماذج المفاهيمية والنظرية التي تم تطويرها في مجال علم النفس. توقف علم النفس تدريجياً عن التركيز على ما يجعلنا غير سعداء وغير منتجين، وركز بدلاً من ذلك على ما يخفف المعاناة ويزيد من سعادة الناس والنتائج الإيجابية.

بالتوازي، يتم تطبيق السلوك التنظيمي كإمتداد، مبادئ علم النفس الإيجابي. يركز المجتمع العلمي على السلوك التنظيمي على دراسة هياكل وصيغ السلوك التنظيمي الإيجابي لضمان نجاح النظم الاقتصادية والسياسية والتنظيمية مما يؤدي إلى تحسين العمليات والنتائج بشكل إيجابي.

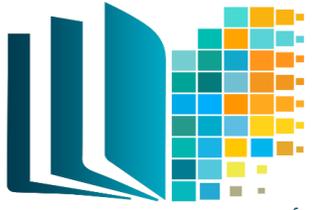
والقيادة الإيجابية هي واحدة من أهم العوامل الحيوية في علم النفس التنظيمي الإيجابي. القادة الإيجابيون هم عنصر أساسي للأداء الأمثل للأفراد والجماعات والمنظمات. ازدهار جميع الأبعاد الإيجابية للإنسان وتعزيز الرفاه التنظيمي والمهني والصحة، على الصعيدين الفردي والجماعي.

لكن ما الذي يتطلبه الأمر لتكون قائداً إيجابياً؟ ما الذي يجعلها مختلفة إلى حد ما عن القيادة العادية؟

وفقاً لـ Wooten, L. P. and Cameron, K. S.، في مقالتهما «عوامل التمكين للاستراتيجية الإيجابية: القيادة المنحرفة بشكل إيجابي»،

القادة الإيجابيون هم أولئك الذين تظهر سلوكياتهم توجهاً نحو التطرف الإيجابي، بناءً على وجود سلسلة متصلة، يمكن لأي قائد أن يقع عليها. وتحت هذا الضوء، تتكون القيادة الإيجابية على وجه التحديد من ثلاثة عناصر ضرورية:

- التركيز على نقاط القوة والقدرات لدى الناس التي تعيد تأكيد إمكاناتهم البشرية
- التركيز على النتائج وتيسير الأداء الفردي والتنظيمي فوق المتوسط
- مجال عمل يركز على المكونات التي يمكن اعتبارها فضائل أساسية للحالة الإنسانية



الإطار المفاهيمي للقيادة الإيجابية

تعمق الإطار المفاهيمي للقيادة الإيجابية في أشكال مختلفة من القادة الإيجابيين (التحويلية، الخادمة، الروحية، الأصيلة، والأخلاقية). مع وجود قاسم مشترك حول أولوية تشجيع والحفاظ على المستويات المثلى لأداء المتابعين، من خلال الترويج للسلوكيات الفاضلة والسعادة أو الرضا الذي يتحقق من خلال تحقيق الذات وتحقيق هدف ذي مغزى في حياة المرء، خمسة مكونات مشتركة لجميع هذه الأشكال:

- نظرة أخلاقية إيجابية

- المعرفة الذاتية للقائد

- النمذجة الإيجابية لسلوك المتابعين

- التعريف الشخصي والاجتماعي للأتباع مع القائد والجماعة

- التبادلات الاجتماعية الإيجابية بين القائد والأتباع.

الأشكال المختلفة من القادة

القيادة التحويلية

القيادة التحويلية

القيادة الخادمة

القيادة الروحية

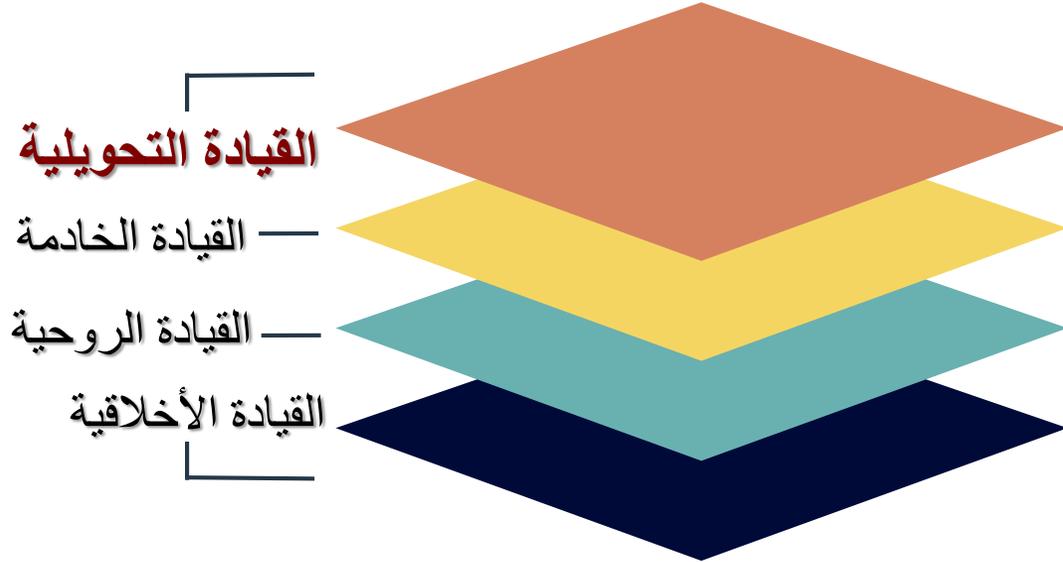
القيادة الأخلاقية

تم تقديم نموذج «القيادة التحويلية» لأول مرة على عكس المفهوم التقليدي لـ «قائد المعاملات» باعتباره النموذج الذي يصوغ تبادل المكافآت المرهونة للاتباع الذين ينتجون العديد من السلوكيات المرغوبة.

يوصف القادة التحويليون بخلاف ذلك بأنهم قادرون على تحفيز أتباعهم على تجاوز مصالحهم الفردية، لتوجيه سلوكهم لتحقيق الأهداف الجماعية.

الأشكال المختلفة من القادة

القيادة التحويلية



وفقاً لبرنارد م. باس في دراسته حول هذا المجال، فإن القائد التحويلي يدمج أربعة عوامل أساسية: التأثير المثالي، والتحفيز الملهم، والتحفيز الفكري، والاعتبار الفردي للأتباع.

أدت دراسات باس المستفيضة في الميدان إلى تطوير استبيان القيادة متعدد العوامل الذي استخدم كثيراً لفهم فعالية القادة في المنظمات. هناك بحث مكثف حول الأدلة التجريبية التي تشير إلى كيف أن السلوكيات المتعلقة بالقيادة التحويلية لها تأثير إيجابي على المتغيرات الفردية والجماعية، مثل مشاركة الموظفين والتحفيز والتنفيذ الفعال للمهام بالإضافة إلى المتغيرات المتعلقة بالفعالية التنظيمية الشاملة وأداء الشركة.

الأشكال المختلفة من القادة

القيادة الخادمة

ووفقاً لوالدها المفاهيمي روبرت جرينليف، فإن القائد الخادم هو الشخص الذي يضع احتياجات وتطلعات ومصالح أتباعه على احتياجاته ومصالحه ؛ والخيار المتعمد هو خدمة الآخرين لتحقيق تنميتهم ونجاح المنظمة. وبهذه الطريقة، تؤكد نظرية قيادة الخدم على مفهوم خدمة الآخرين والاعتراف بأن دور المنظمة هو تمكين تكوين الأفراد الذين يمكنهم المساعدة في خلق بيئة تنظيمية إيجابية.

القيادة التحويلية

القيادة الخادمة

القيادة الروحية

القيادة الأخلاقية

الأشكال المختلفة من القادة

القيادة الروحية

مستوحاة من أفكار جرينليف وسياق لا تكفي فيه القيادة التقليدية لتلبية احتياجات الأفراد في البيئة التنظيمية، عرّف جيلبرت و. فيرهولم في عام 1996 نظرية ونموذج «القيادة الروحية». استنادا إلى عدد من الصفات المحددة مثل وجود أهداف الحياة المحددة، القناعات الأخلاقية العميقة الجذور، والقدرة الفكرية العالية، والمهارات الاجتماعية، والتوجه الفريد نحو تنمية القيم في الآخرين، يتضمن هذا النموذج عناصر مرتبطة بقدرات واحتياجات ومصالح كل من القائد وأتباعه، وكذلك أهداف المنظمة وأهدافها.

القيادة التحويلية

القيادة الخادمة

القيادة الروحية

القيادة الأخلاقية

الأشكال المختلفة من القادة

القيادة الأخلاقية

على الرغم من الأبعاد الأخلاقية الموجودة في النموذج التحويلي، الخادم، وخاصة النموذج الأصيل للقيادة، يحاول بعض المؤلفين تطوير مفهوم القيادة الأخلاقية كبنية مستقلة. ومع ذلك، تحت بحث متعمق، تسعى القيادة الأخلاقية إلى تعزيز السلوكيات المناسبة معيارياً، لدى الأتباع، من خلال الإجراءات الشخصية والعلاقات الشخصية بينهم وبين القائد، باستخدام نظام المكافآت والتواصل الشفاف.

القيادة التحويلية

القيادة الخادمة

القيادة الروحية

القيادة الأخلاقية



الأكاديمية العربية الدولية
Arab International Academy

السلوك التنظيمي

أنجح قادة الأعمال هم أولئك الذين يبحثون باستمرار عن طرق واستراتيجيات لدفع الأداء، ليس فقط من خلال تحسين إنتاجية الموظفين، ولكن أيضاً من خلال خبرتهم في مكان العمل والرضا الوظيفي. يمكن تحقيق ذلك من خلال فهم كيفية تفاعل الموظفين مع بعضهم البعض والإدارة، وكذلك ما الذي يحفزهم. تتمثل إحدى طرق القيام بذلك في دراسة العلاقة المتبادلة بين الموظفين الفرديين والفرق والإدارة لتحديد ما يميز العمال الأكثر فعالية.

هذا هو في الأساس ما يدور حوله السلوك التنظيمي.

يصف السلوك التنظيمي الديناميكيات السلوكية التي تحدث بين المجموعات والأفراد في بيئة تنظيمية. العناصر الخمسة التالية هي مفتاح دراسة السلوك التنظيمي؛

السلوك التنظيمي

العناصر الخمسة التالية هي مفتاح دراسة السلوك التنظيمي؛

- الناس
- الهيكل
- التكنولوجيا
- النظام الاجتماعي
- البيئة

يمكن أن يساعد فهم هذه العناصر وعلاقتها المتبادلة الديناميكية قادة الأعمال على تحقيق أهداف قصيرة وطويلة الأجل لتحسين إنتاجية الموظفين ونجاحهم من خلال توجيه الاستراتيجيات حول التدريب والتطوير المستمر والتعاون وعمليات القوى العاملة.



أهمية السلوك التنظيمي

في جوهرها، يحلل السلوك التنظيمي تأثير العوامل الاجتماعية والبيئية التي تؤثر على طريقة عمل الموظفين أو الفرق. الطريقة التي يتفاعل بها الناس ويتواصلون ويتعاونون هي مفتاح نجاح المنظمة. من خلال تحليل وفهم هذه المعلمات، يمكن الاستفادة من السلوك التنظيمي لتحسين فعالية وكفاءة القوى العاملة. يمكن أن يساعد أيضًا في تحقيق الأهداف التنظيمية وثقافة العمل التالية.



أهمية السلوك التنظيمي

تحسين قنوات وبروتوكولات الاتصال

يستجيب الموظفون الأفراد بشكل مختلف لأساليب الاتصال المختلفة ويتصرفون بطرق معينة بسبب هيكل مكان العمل وثقافة المنظمة وقيمها وأهدافها. إنهم يميلون إلى التوافق بشكل أفضل مع زملائهم في الفريق والمديرين الذين يعكسون نقاط قوتهم السلوكية. على هذا النحو، فإن الفهم الشديد للسلوك التنظيمي يمكن أن يمكّن الإدارة الوسطى من بناء فرق أكثر فعالية والتواصل بشكل أفضل مع موظفي الخطوط الأمامية.

يمكن أن تساعد الاستفادة من الأفكار من دراسة السلوك التنظيمي على فهم ما إذا كان الموظفون يستجيبون بشكل أفضل لنموذج استبدادي أو داعم للإدارة. هذا يضمن أن يكون هناك فهم راسخ للسياسات وقنوات الاتصال والحوافز التي ستمكن الموظفين على أفضل وجه من الأداء الجيد.



أهمية السلوك التنظيمي

بيئة عمل مريحة

تتمثل إحدى الفوائد الرئيسية للتحليل السلوكي التنظيمي في خلق بيئة عمل مناسبة للموظفين. مع وجود العديد من المنشطات المعروضة للبيع للموظفين الذين يعملون الآن من المنزل، من المهم لقادة الأعمال إنشاء بيئة عمل إيجابية وتمكينية لتسهيل التواصل والتعاون الجماعي السلس.

على هذا النحو، فإن دراسة السلوك التنظيمي ضرورية للشركات التي تتطلع إلى التكيف مع الاضطرابات والتحديات الناتجة عن أشياء مثل الوباء أو التحولات في قوى السوق.



أهمية السلوك التنظيمي

التأثير على أسلوب الإدارة

تستخدم الشركات الذكية البيانات لدفع عملية صنع القرار حول تشكيل هيكل الشركة. إن شعور الإدارة بالقلق طوال الوقت بشأن ما قد يفعله موظفوها بهم في كل منعطف يشير إلى عدم الثقة، ويولد الإدارة الدقيقة، ويؤدي إلى ثقافة مكان العمل السلبية.

من خلال ملاحظة هذا الاتجاه من خلال التحليل السلوكي التنظيمي، تعتمد العديد من الشركات هيكلًا أكثر مرونة (بدلاً من التسلسل الهرمي) لتزويد الموظفين بمزيد من الحرية حول كيفية أدائهم لمهامهم أو مع من يتعاونون. يعترف هذا الهيكل بالفروق الفريدة بين الموظفين ويمكّن الموظفين من أن يكون لهم صوت أكبر والمساهمة في القرارات التي تؤثر عليهم وعلى فرقهم والمنظمة الأكبر. كما أنه يمكّن قادة الأعمال من بناء علاقة أقوى متجذرة في التواصل والثقة والشفافية مع موظفيهم.



أهمية السلوك التنظيمي

بناء استراتيجية الأشخاص الفائزين

يريد الموظفون العمل في منظمات ذات ثقافة إيجابية وبيئة عمل جذابة.

إنهم يريدون أيضاً الانسجام مع الموظفين الآخرين والإدارة أثناء العمل على تحقيق أهداف وغايات المنظمة. يتمثل التحدي في إنشاء مكان عمل يعزز الثقة والتواصل المفتوح والتعاون السلس مع تلبية الاحتياجات الفريدة للموظفين الأفراد أو وظائف معينة في نفس الوقت. يتطلب إنشاء استراتيجية الأشخاص الفائزين من قادة الأعمال تحديد كيفية تفاعلهم مع الموظفين وثقافة العمل ورعايتهم. إنه جهد يركز على العلاقات إلى حد كبير، والسلوك التنظيمي هو المحور السهل.



أهمية السلوك التنظيمي

التأثير على استراتيجيات الموارد البشرية

يمكن لقادة الأعمال زيادة قيمة رأس مالهم البشري من خلال دراسة الطبيعة المعقدة للموظفين وعلاقاتهم المتبادلة مع الآخرين.

يمكن أن تساعد الأفكار التي توفرها مثل هذه الدراسة في دفع إصلاحات واستراتيجيات الموارد البشرية، لا سيما مع النتائج الأخيرة التي تظهر انهيار التوازن بين العمل والحياة (بسبب عمل المزيد من الموظفين من المنزل). يمكن لموظفي الموارد البشرية تحديد المجموعات المتعثرة التي تحتاج إلى مزيد من الدعم وتطبيق أدوات تحفيزية (مناسبة بشكل فريد للموظفين) لمساعدتهم على الأداء بشكل أفضل من خلال تحسين تجربتهم في مكان العمل.



أهمية السلوك التنظيمي

تسوية النزاعات

يتغلب قادة الأعمال الاستباقيون على المشاكل في مهدها قبل أن يتطوروا إلى مواجهات واسعة النطاق.

يمكن أن يساعد قياس السلوك التنظيمي في حل النزاعات الوقائية من خلال تحديد مكان وسبب مواجهة الموظفين مشاكل مع زملائهم في الفريق والإدارة. يمكن أن تساعد الديناميكيات السلوكية على فهم سبب المشكلة، والتنبؤ بمسارها، وتجنب العواقب المحتملة قبل تصاعد المشكلة.



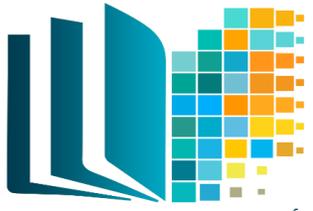
أهمية السلوك التنظيمي

في النهاية؛

يتمثل المفهوم الأساسي وراء دراسة وتطبيق السلوك التنظيمي في اليقين من أن القوة العاملة السعيدة والمنتجة تؤدي إلى منظمة ناجحة.

بالاعتماد بشكل كبير على العلوم السلوكية/الاجتماعية وعلم النفس، يتخذ السلوك التنظيمي نهجًا يركز على الإنسان لتسهيل القوى العاملة الموجهة نحو الأداء. على هذا النحو، فإن الفهم العميق للسلوك التنظيمي ولماذا هو مهم يمكن أن يساعد قادة الأعمال على زيادة فعالية القوى العاملة لديهم.





الأكاديمية العربية الدولية
Arab International Academy

طريقة عمل بشرية: السلوكيات التنظيمية اللازمة لإعادة تعريف القيادة

عن مجلة Forbes

ماذا يعني إيقاظ الإنسانية في العمل ؟

من أجل التصدي لأشد التحديات إزعاجا التي تواجه المجتمع، نحتاج إلى تعزيز إنسانية أماكن العمل بنفس الدرجة التي نوقظ بها القدرة التكنولوجية والمالية. لا يمكننا تحمل عصر التغيير التكنولوجي والاجتماعي هذا لبدء ثروة كبيرة لقلّة من العزلة والوحدة والخوف على الكثيرين. في حين أننا بلا شك أكثر ترابطاً من أي وقت مضى، فإن عمل القادة هو تحويل هذا الترابط التكنولوجي إلى روابط اجتماعية وعاطفية تحويلية حقاً.

القائد، الذي يوقظ الإنسانية في العمل ليس فقط مرتبطاً بهدفه وإنسانيته، قادر على التواصل من هذا الدافع الأساسي للدفاع عن الكرامة المستحقة لكل شخص، والحق في الوجود، والحق في ممارسة الحرية ويعرف البناء على وتعزيز القيم الفردية والجماعية.



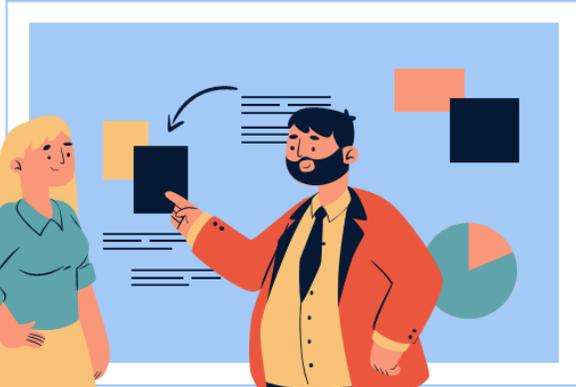
الأكاديمية العربية الدولية
Arab International Academy

عن مجلة Forbes

طريقة عمل بشرية: السلوكيات التنظيمية اللازمة لإعادة تعريف القيادة ه سلوكيات لإيقاظ البشرية في العمل

القادة يجلسون على العديد من الكراسي

لم يعد بإمكاننا التفكير في القيادة فقط من حيث الأدوار الخاصة. نحن بحاجة إلى الإنسانية الكاملة والإبداع والتعاطف والمساهمة من كل شخص في المنظمة. لم تعد القيادة مجرد قوة أو مكانة - إيقاظ البشرية في العمل يتطلب منا إيقاظ الإمكانيات في كل مكان.





الأكاديمية العربية الدولية
Arab International Academy

عن مجلة Forbes

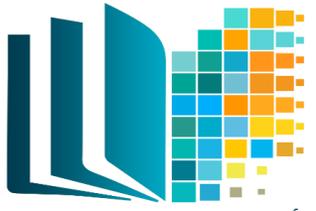
طريقة عمل بشرية: السلوكيات التنظيمية اللازمة لإعادة تعريف القيادة

سلوكيات لإيقاظ البشرية في العمل

القادة يقودون أنفسهم

إن قيادة الآخرين الذين يوظفون البشرية بالكامل في الجميع هي نتيجة للقيادة الذاتية المنضبطة والمعرفة. عالم العمل الجديد هو أيضاً عالم جديد من التركيز والتنظيم الذاتي والوجود. غالباً ما يكون ما يختار القادة عدم القيام به بنفس أهمية ما يختارون القيام به - على سبيل المثال، اختيار عدم إلقاء اللوم على الأشخاص في الأخطاء، واختيار التأكيد على التعلم والنمو، واختيار تأجيل البريد الإلكتروني بعد ساعات العمل، واختيار إيقاف تشغيل الهاتف والجلوس وجهاً لوجه لإجراء المحادثات. إيقاظ الإنسانية في العمل يغير الإدارة الذاتية للقائد وكذلك إدارته للآخرين.





الأكاديمية العربية الدولية
Arab International Academy

عن مجلة Forbes

طريقة عمل بشرية: السلوكيات التنظيمية اللازمة لإعادة تعريف القيادة

٥ سلوكيات لإيقاظ البشرية في العمل

القيادة لكسب العقول والقلوب، ولكن أيضاً الأجساد والأيدي

إنها عبارة مستخدمة جيداً يجب على القادة كسب قلوب وعقول أولئك الذين يأملون في قيادتهم، ولكن في عالم العمل الجديد، يجب على قادة العمل أيضاً التفكير في أن البشر هم أناس كاملون لديهم العديد من الخيارات حول ما يفعلونه وكيف يفعلون ذلك.

يظهر نموذج جديد للقيادة من العديد من الزوايا، مع التأكيد على الوعي المستنير بعلم الأعصاب بالعلاقة بين أدمغة الناس وأجسادهم. سواء كان القادة مدركين لذلك أو لاحظوه، فإن الاتصال بين العقل والجسم يعني أن أفعالهم لها تأثير هائل على فسيولوجيا ونفسية أولئك الذين يقودونهم. تعتمد صحة الموظفين ورفاههم، ناهيك عن إنتاجية المنظمة والاحتفاظ بالمواهب، على القادة الذين يفهمون كيفية إيقاظ الإنسانية من خلال معاملة الناس بشكل شامل.



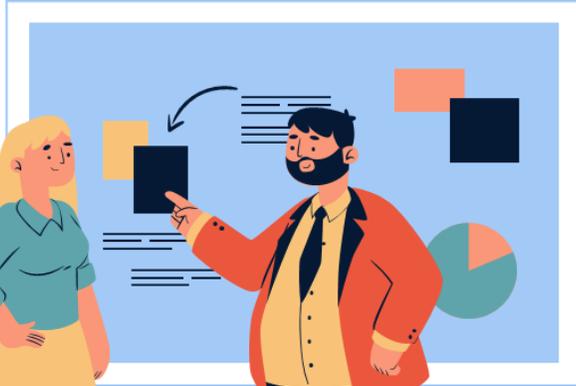
الأكاديمية العربية الدولية
Arab International Academy

عن مجلة Forbes

طريقة عمل بشرية: السلوكيات التنظيمية اللازمة لإعادة تعريف القيادة ه سلوكيات لإيقاظ البشرية في العمل

القيادة للاتصال وليس للتنفيذ

يبدأ معظم المديرين حياتهم المهنية في تسلق سلم النجاح من خلال إنجاز الكثير. وهم يطورون ضمناً أسلوباً إدارياً يركز على التنفيذ لأن المهام والإنجازات تبدو أساسية للنجاح. لكن كلما طالت مدة وجود القائد، قلت قيمة هذه الاستراتيجية. وفي عالم تأتي فيه الميزة التنافسية من التعاطف والإبداع بدلاً من البراعة الفنية والتنفيذ، فإن أفضل القادة هم أولئك الذين يقودون العلاقات في قلب عملهم.





الأكاديمية العربية الدولية
Arab International Academy

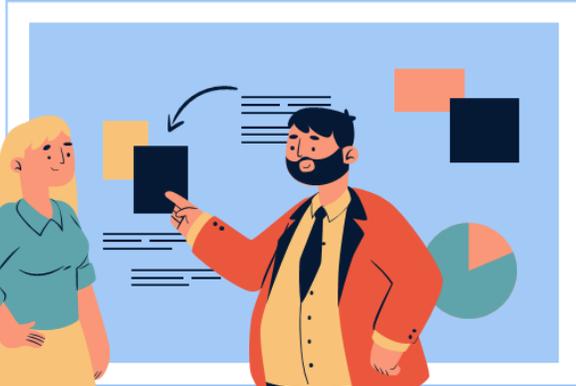
عن مجلة Forbes

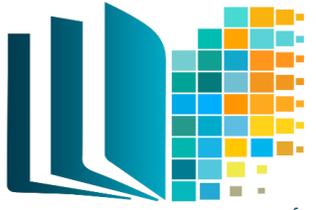
طريقة عمل بشرية: السلوكيات التنظيمية اللازمة لإعادة تعريف القيادة

سلوكيات لإيقاظ البشرية في العمل

القادة مدفوعون بالهدف، وهم يجعلون من أولوياتهم تنمية حكمتهم

في عالم تمتد فيه قوتنا العاملة العالمية بسبب قدراتها العقلية والعاطفية وتغيير السرعة غير مسبوق، يصبح من الأهمية لأولئك الذين يؤثرون على الأدوار تبني عقلية النمو للاستفادة من القوة الموجودة بالفعل داخل كل واحد منا وإطلاق العنان لها. إن قادة القرن الحادي والعشرين الذين يعتنقون إنسانيتهم لا يتصلون فقط بهدفهم الأساسي للتواصل من هناك، بل يجعلون من أولوياتهم تنمية حكمتهم، ويصبحون ملتزمين بصدق بزيادة كفاءتهم ومرونتهم باستمرار مع الاستثمار في رعاية الآخرين.





إتجاه القيادة...

نوع القيادة التي ولدت في الثورة الصناعية، وعلاقتها الضمنية بالإنسانية في العمل، تلهث لأنفاسها الأخيرة في اقتصاد اليوم.

تحتاج الأعمال اليوم إلى قادة، يفهمون كيفية ربط المجتمعات معًا، ومعالجة الاختلافات بين الناس، وتصميم أعمال تثري حياة الناس.

إن إنسانية جديدة في العمل تكتسب مكانة بارزة. يستغل أفضل القادة إنسانيتهم كمصدر للملاحة لهذا التغيير الأساسي لأنهم يدركون أن عالم العمل الجديد يتطلب طريقة عمل بشرية جديدة. ندعو المزيد للانضمام إلى الرحلة والمساعدة في ربط الأعمال بهدفها الأساسي - **خدمة الإنسانية**.