

المحاضرة الرابعة عشر .. (القيادة الادارية) الجزء الأول

- تعددت التعريفات والآراء حول مفهوم ومعنى القيادة ، ويرجع ذلك لكثرة الأدلة والشواهد مما أدى الى وجود التضارب و التناقض في الآراء حول فكرة القيادة.

تعريف القيادة :

- ١/ القدرة على التوجيه من اجل تحقيق هدف معين عن طريق الآخرين.
- ٢/ العملية الخاصة بدفع وتشجيع الأفراد نحو إنجاز أهداف معينة.
- ٣/ التأثير في سلوك الآخرين " أفراد أو جماعات " لإنجاز و تحقيق الاهداف المرغوبة وهي تعتمد على التأثير والقبول أساساً.

(القدرة على التأثير على الآخرين من أجل تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية)

الفرق بين القائد والرئيس:-

القائد	الرئيس	
المصدر	تنبع تلقائيا من الجماعة ومصدرها من الجماعة	مفروضا على الجماعة وفقاً للأوضاع التنظيمية القائمة
اختيار الهدف	تشارك الجماعة مع قائدها في اختيار الهدف	يختار الرئيس الهدف ولا تحدده الجماعة
القبول	اكثر قبولا لأنها تعتمد اساساً على الحوافز الايجابية في تنفيذ الهدف لا الحوافز السلبية	يستمدّها من خارج الجماعة حيث انهم يقبلون سلطته خوفا من العقاب اذا امتنعوا او قصرُوا في تنفيذ اوامره وتعليماته

(يتشابهان بالغرض ويختلفان في الوسيلة والاسلوب)

الفرق بين القائد والمدير:-

م	عامل المقارنة	القيادة	الادارة
١	الاختيار	اختيار العمل الصحيح .	اختيار الطريقة الصحيحة لإنجاز العمل .
٢	التركيز	تحديد و بلورة الرسالة .	بناء الهيكل التنظيمي ، وضع الانظمة.
٣	الكفاءة و الفعالية	يهتم بالفعالية	يهتم بالكفاءة
٤	الشمولية و الجزئية	يهتم بالعلاقات الكلية و العلاقة بين الجزئيات	يهتم بالجزئيات و التفاصيل
٥	الجودة و التطوير	يهتم بالتطوير و الإبداع و التجديد .	يهتم بالمحافظة والصيانة والجودة
٦	الرقابة	يعتمد على الهام الثقة ، و يركّز على رقابة الذات	يعتمد على الرقابة و السيطرة .
٧	التحدي	يتقبل التحدي و يحاول تغيير الواقع	يتقبل الامر الواقع و يتعامل معه.

(ملاحظة)

- كل قائد رئيس لكن ليس كل رئيس قائد .
- كل قائد مدير لكن ليس كل مدير قائد .

مصادر قوة القائد:-

أساليب الضغط النفسي : حيث يفرط القائد في استخدام أسلوب العقاب ، مما قد يؤدي إلى نتائج عكسية.

التأثير الشخصي : يعتمد التأثير على الصفات الشخصية وليس السلطة الرسمية وتتمثل في قوة الشخصية واللباقة و الكياسة ومستوى الخبرة والمهارة والقدرة على جذب الآخرين ويجب أن تقترن هذه الصفات بالمواقف والظروف التي تساعد على تحديد نوع المهارات والخبرات .

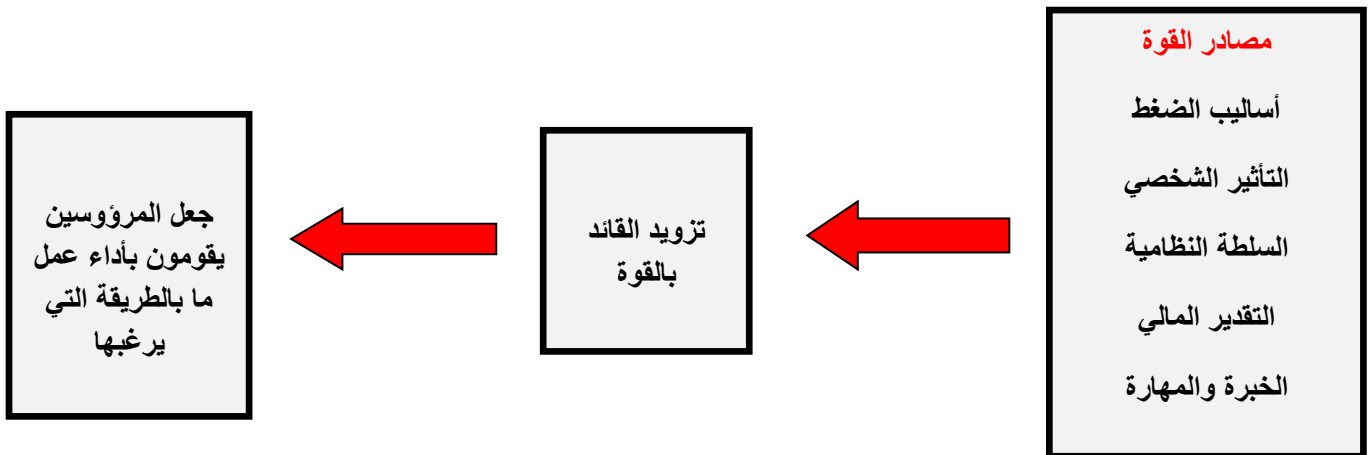
السلطة النظامية : تعد أولى الوسائل المستخدمة في المنظمة ، وتتمثل في التأثير على المرؤوسين باستخدام السلطة الممنوحة له بحكم عمله ، والمركز الرئاسي الذي يشغله في الهيكل التنظيمي للمنظمة .
وهي تعد سلطة رسمية مشروعة يمكن من خلالها توجيه الأفراد واتخاذ القرارات ويتناسب تأثير الرئيس طرديا مع ما يتحه له المنصب من سلطات.

منح التقدير المالي : تتوقف درجة تأثير القائد على مدى اعتماد المرؤوسين عليه في الحصول على التقدير المالي ، المرؤوس عندما يريد الحصول على أجر وعلاوات فإنه يتعين عليه أن يعمل على تنفيذ قرارات المدير وتعليماته ، والعكس صحيح .

(الحافز المادي ليس هو الحافز الوحيد لدفع الفرد للعمل الا اذا كانت الاحتياجات الاساسية للفرد غير مشبعة، فالمرء لا يحيى بالخبز وحده)

الخبرة والمهارة : يجب أن يكون القائد مميزا ذو خبرات ومهارات مختلفة ومتنوعة ، ليكسب إحترام الجماعة التابعة له ، فكلما كان أكثر خبرة ، فإن التابعين له يكونون أكثر خضوعاً لرأيه ومواظبة على تنفيذ تعليماته وتوجيهاته .

عندما يكون القائد ذو خبرة فإنه يكون منقذاً للمرؤوسين من الفشل أو العجز عن معالجة المواقف المختلفة وإذا فقد هذه الخبرة فإنه سيفقد مصدرا مهما للتأثير على مرؤوسيه.



النظريات الحديثة في القيادة الادارية:-

١. نظرية سلسلة السلوك.
٢. نظرية القيادة الفعالة.
٣. دراسات جامعة اوهايو والشبكة الادارية.
٤. نظرية دورة الحياة للقائد.
٥. نظرية الطريق الى الهدف.

١. نظرية سلسلة السلوك :

نظريه تعالج بعدين مهمين لتحديد النموذج القيادي للقائد :

- أ. مقدار الحرية الممنوحة للتابعين او المرؤوسين.
- ب. مقدار السلطة او الصلاحية التي يمتلكها القائد.

وتنصب هذه النظرية على وجود سبعة انماط نستطيع من خلالها تحديد موقع القائد على اساس البعدين السابقين ومن خلال ذلك نستطيع ان نصف القائد هل هو : ديمقراطي او ديكتاتوري او بينهما.

الانماط السبعة هي :

- ١/ القائد الذي يصنع قراره ويعلمه.
- ٢/ القائد الذي يبيع قراره.
- ٣/ القائد الذي يقدم افكاره ويدعو الى الاسئلة.
- ٤/ القائد الذي يعرق قرار غير نهائي يعدل.
- ٥/ القائد الذي يعرض مشكلة ويشارك في صنع القرار.
- ٦/ القائد الذي يعرف ويسأل المجموعة لصنع القرار.
- ٧/ القائد الذي يسمح للمجموعة العمل ضمن حدود عرفها لهم.

٢. نظرية القيادة الفعالة

يعد فيدلر (Fiedler) هو اول من اشار لهذه النظرية وتعرف ايضا بالنظرية الموقفية وتعالج هذه النظرية نوعين من انواع القادة:



- ✓ ويرى فيدلر ان القائد الدكتاتور يوجد في الانظمة العسكرية وانه يقوم على صنع القرار بنفسه ويوجه الجماعة وهو يفكر وليس على الآخرين سوى تنفيذ الاوامر.
- ✓ كما يرى ان القائد الديمقراطي يركز على علاقاته مع الجماعة واستخدام الموارد الفعالة بشكل فعال من خلال المشاركة.

العوامل التي اشار لها فيدلر لجعل القيادة فعالة:

- ١ / قوة الموقع.
- ٢ / بناء او تركيب المهمة.
- ٣ / العلاقات الشخصية للقائد.

٣ . دراسة جامعة أوهايو والشبكة الادارية :

أثبتت الدراسات ان هناك اكثر من متغير واحد يؤثر في السلوك الاداري وان القاسم المشترك فيها تنصب على التقسيم التالي :

الأول / مدى اهتمام المدير او القائد بالانتاج او العمل.

الثاني / مدى اهتمامه بالناس او العلاقات الانسانية.

وتم توزيعها على خمس انماط تنصب على التقسيم السابق.

٤ . نظرية دورة الحياة للقائد:

تتضح هذه النظرية من خلال اربعة مربعات والنضج في النظرية يعرف بواسطة مايسمى قدرة الاستقلال النسبية في الامور التالية :

- ✓ تحمل المسؤولية.
- ✓ التحصيل والدافعية للفرد والجماعة.

٥ . نظرية الطريق الى الهدف :

تتناول كيفية فعالية وتأثير القائد في التابعين وكيف يمكن ادراك الوسائل والطرق التي تؤدي الى تحقيق الهدف .

وتوضح ان هناك اربعة انواع من القيادة وهي :

القيادة الموجهة: حيث يعطي القائد توجيهات محددة فيما يجب عمله وكيف يتم و دور كل فرد في الجماعة ويرتب العمل وفق قواعد تفود عملية الانجاز.

القيادة الداعمة: حيث يكون القائد حليماً ودوداً ، ويعطي اهتمام للوضع الاجتماعي والمعيشي للتابعين وحاجاتهم ويحاول ان يعامل الكل بشكل متساوي.

قيادة المشاركة: حيث يستشير القائد التابعين يأخذ مقترحاتهم بشكل جدي قبل ان يضع قراره.

القيادة المهمة بالانجاز : يضع القائد اهدافاً محددة خاضعة للاختبار والتحدي ويتوقع ان يكون الانجاز عالياً ،، ويبحث باستمرار عن النتيجة والتطوير ويضع ثقته في تابعيه متوقعاً منهم ان يرتقوا الى مستوى هذه الثقة.