

## الفصل الخامس القيادة الادارية

### مفهوم القيادة:

النشاط الذي يمارسه شخص للتأثير في الاخرين وجعلهم يتعاونون لتحقيق هدف يرغبون في تحقيقه.

### مصادر السلطة في العملية الإدارية:

- ✓ السلطة الرسمية: وتكتسب من الوظيفة الرسمية وهي قانونية وتوجه من خلالها الاوامر .
- ✓ السلطة غير الرسمية: وتتمثل في التأثير الشخصي للقائد على مرؤوسيه وليست مفروضة على الجماعة مثل السلطة الرسمية.

### القيادة والرئاسة:

- ✓ تعتمد الرئاسة على السلطة الرسمية بينما القيادة تعتمد على السلطة غير الرسمية والمستمدة في القدرة على الاقتناع وهي تركز على قدرات واستعدادات طبيعية كاملة في الفرد.
- ✓ تتبع القيادة تلقائيا من الجماعة بينما الرئاسة معروضة على افراد الجماعة طبقا للوضع التنظيمي القائم فالرئيس تستند علاقته بالجماعة الى مجموعة اختصاصات بينما القائد يستمد سلطته الفعلية من قدرته في التأثير على سلوك افراد الجماعة.

### نظريات القيادة

#### أولاً: نظريات السمات:

تركز على السمات التي يتمتع بها الفرد داخل المجموعة ويقوم مفهوم القيادة في هذه النظرية على اساس ان النجاح في القيادة يتوقف على سمات معينة يمتاز به شخص القائد عن غيره **واهم هذه السمات:**

الذكاء ، الثقة في النفس ، المهارة وحسن القيادة ، الحزم والسرعة ، القدرة على الاقتناع ، الاستعداد الطبيعي ، القدرة على التعليم المهارة في اقامة علاقات جيدة ، الامانة ، الاستقامة

ويمكن تقسيم هذه السمات الى ثلاث مهارات أساسية:

١-المهارات الفنية: وتتطلب القدرة على الأداء الجيد في حدود التخصص، بالإضافة إلى المعرفة المتخصصة وعلمه بطبيعة المنظمة

٢-المهارات الانسانية: وتعني قدرة القائد على التعامل مع الافراد والجماعات وخلق روح العمل الجماعي وتفرض ضرورة وجود الفهم المتبادل بين القائد وجماعته

٣-المهارات الذهنية: وتعني قدرة القائد على رؤية التنظيم الذي يقوده وفهمه للترابط بين أجزائه ونشاطاته، وقدرته على تصور وفهم علاقات الموظف بالتنظيم، وعلاقات التنظيم بالمجتمع، **وتنقسم إلى** مهارات إدارية ومهارات سياسية

- ✓ المهارات الإدارية: قدرة القائد على القيام بالعملية الإدارية داخل التنظيم (تخطيط، تنظيم، توجيه، رقابة).
- ✓ المهارات السياسية: وتعني قدرة القائد معالجة المشكلات الإدارية في طار السياسة العامة للدولة، بمعنى ألا تتعارض الحلول مع الأهداف التي تضعها السلطة السياسية العليا. بالإضافة الى ارضاء كاف الاطراف المؤثرة في التنظيم.

#### ثانياً: نظرية الموقف:

✓ تقوم على فلسفة مؤداها ان الظروف هي التي تخلق القادة وتبرزهم وان نوعية القادة تختلف باختلاف المواقف التي يواجهونها.

✓ نجاح القائد في منظمة ما او مجتمع من المجتمعات ليس دليلا على نجاحه في كل المنظمات والمجتمعات.

✓ تتوقف السمات والمهارات القيادية بدرجة كبيرة على الموقف الذي يعمل فيه وعلى الموقع القيادي الذي يشغله.

### ثالثاً: النظرية التفاعلية:

ترتكز على الجمع بين النظريتين السابقتين السمات والموقف، فالقيادة الناجحة في هذه النظرية لا تعتمد على سمات القائد في موقع معين ولكن تعتمد على قدرة القائد في التفاعل مع أفراد الجماعة، فالسمات التي يملكها قائد في موقف معين لا تكفي لظهور القائد بل لابد من اقتناع الجماعة بهذه السمات والقدرات فهي ضرورية لتحقيق الاهداف وبلوغ الغايات.

### انماط القيادة

#### أولاً: القيادة الأوتوقراطية:

يتميز القائد الأوتوقراطي بمحاولته تركيز كل السلطات والصلاحيات في يده فهو يتولى القيام بكل صغيرة وكبيرة فلا يشرك معه أحد.

تقوم القيادة الأوتوقراطية على افتراضات، ومنها أهمها:

١- طبيعة الانسان وميله الى الكسل وقلة العمل والطموح.

٢- الحوافز السلبية تمثل اساسا لقيام القيادة الاوتوقراطية بأساليبها.

٣- يحتاج الفرد دائما الى متابعة دقيقة وإشراف مباشر من رئيسه للتأكد من قيامه بالوظائف والمهام الملقاة على عاتقه.

#### ثانياً: القيادة الديمقراطية:

تقوم على مبدأ المشاركة وتفويض السلطات فالقائد يتفاعل مع أفراد الجماعة ويشركهم في عملية اتخاذ القرارات ويتوسع في تفويض السلطات والصلاحيات لمروؤسيه فهو يباشر مهامه من خلال جماعية التنظيم.

#### تتراوح نماذج القيادة الديمقراطية على النحو التالي:

✓ نموذج القائد الذي يتخذ القرار بنفسه ويحرص على اثاره النقاش لمعرفة مدى قبول مروؤسيه

✓ نموذج القائد الديمقراطي الذي يتخذ القرار ثم يعطي الفرصة لمروؤسيه لمشاركته

✓ نموذج القائد الديمقراطي الذي يتيح لمروؤسيه حرية كبيرة في اتخاذ القرار فهو يترك لهم امر اتخاذ القرار الذي يرون انه الانسب.

✓ نموذج القائد الديمقراطي الذي يضح حدود معينة ويطلب من مروؤسيه اتخاذ القرار ضمن هذه الحدود .

نجاح القيادة الديمقراطية يتوقف على مدى مهارة القائد في التعامل مع مروؤسيه.

#### ثالثاً: القيادة التحويلية:

✓ تركز على تحويل المنظمة من الوضع الحالي الى المنشود من خلال تعزيز قيم التغيير.

✓ يركز القائد التحويلي على إثارة حماس العاملين والعزم على إعادة تشكيل المستقبل والتشكيك في الأشياء المجربة ويجعل كل فرد يقوم بهذه الأعمال في سبيل تطوير العمل واكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية.

✓ ويعكس سلوك القيادة التحويلية ادوار النظم المفتوحة ونماذج العلاقات الانسانية ويكون أكثر ملاءمة مع الموقف الذي يتطلب تغيير في الحالة القائمة.

#### رابعاً: القيادة بالأداء:

هو النمط الذي يقوم فيه القائد بتحفيز الافراد اولياً من خلال تبادل المكافآت الاستثنائية وتحديد الاهداف وتوضيح اوجه الاتفاق حول ما يتوقعه من اعضاء المنظمة وكيف يمكن مكافاتهم على جهودهم والتزامهم، مع توفير تغذية راجعة بناءة تساهم في إنجاز العمل والمهام وفق لما هو مخطط له.

## صفات القيادة الإدارية

- ✓ انها قيادة وسطية في الاسلوب .
- ✓ انها قيادة تنتمي الى الجماعة .
- ✓ انها قيادة تلتزم بالهدف وتقع التابعين عن طريق القدوة الحسنة للقائد والعزم والصبر.
- ✓ انها قيادة ذات مهارات سياسية ومهارات ادارية .
- ✓ انها قيادة تعمل على ترشيد السلوك الإداري.