

**نماذج عن القيادة في النظريات الإدارية الحديثة :**

- الإدارة بالأهداف: هي عملية يتم من خلالها وضع أهداف عامة محددة وبشكل وحدة ولكل فرد داخلها وترجمتها على شكل خطة كاملة.

- وهي تقوم على ثلاث أسس هي:

1- الاتفاق بين القائد والعاملين على أهداف محددة.

2- قيام القائد بمراجعة الانجازات مع العاملين وتوجيههم.

3- التقييم

- القيادة وفق الحالات ( ) : وهنا يجب على القائد بالمواقف والحالات المختلفة وعليه التأقلم وتعديل أسلوب قيادته وفق المواقف والحالات ووفق إدراك العاملين ونضجهم وكفاءتهم، إن هذا الأسلوب يقوم على أنه لا يوجد أسلوب أمثل لكافة المواقف وذلك للتأثير على الأفراد.

- وهناك أربعة أساليب يمكن للقائد استخدامها هنا هي:

1- إصدار وإعطاء الأوامر لتنفيذها.

2- إقناع العاملين بأوامر القائد.

3- بمعنى إشراكهم

4- التفويض: بمعنى إعطاء صلاحيات وسلطات للعاملين للقيام بمهامهم وكذلك حرية

- مستويات نضج وكفاءة العاملين:

1- بمعنى أن مستوى النضج والرغبة والكفاءة لتحمل المسؤولية والقيام بالمهام

2- وهنا يكون العاملين راغبين العمل والاجتهاد ولكن ليس لديهم الكفاءة والمهارة اللازمة.

3- وهنا يكون مستوى الإدراك والمهارة مرتفعين إلا أن العاملين ليس لهم رغبة تحمل المسؤولية أو أنهم لا يتقنون

4- وهنا يكون العاملين على مستوى

من الفهم والمهارة والإدراك والرغبة تحمل المسؤولية.

- القيادة والتغيير والتطوير التنظيمي

العمل في التنظيم:

\* إن التغييرات السريعة والمتلاحقة أوضاعها لتتكيف مع هذه التغييرات.

\* وهناك أربعة حقائق جوهرية تؤثر على وظائف المنظمة وتدعو للتغيير والتطوير هي:

1- التغييرات الحادثة في بيئة المنظمة: سواء كانت داخلية أو خارجية مما يلزم أن تتفاعل المنظمة معها وتكيف نفسها وفق هذه التغييرات.

2- التغييرات في القياديين والمديرين: إن تغير القياديين من فترة لأخرى سبب من الأسباب فإن القياديين الجدد يأتون ومعهم أساليب

ار جديدة مما يؤثر على العاملين ونظام العمل بالمنظمة.

3- التغيير بهدف رفع الكفاءة: وهذا يحدث عندما تتدنى كفاءة الأداء بالمنظمة فإن ذلك يتطلب إجراء تغييرات قد تكون جذرية

المنظمة بهدف رفع كفاءة الأداء بالمنظمة.

4- التغيير بهدف القضاء على الركود ومقاومة التغيير: وهذا يحدث عند اتجاه العاملين نحو الجمود وعدم الرغبة التطوير والتغيير

وعدم تفاعلهم مع التغييرات المفاجئة البيئة الخارجية تحدث أو الممكن حدوثها

\* مقاومة التغيير والتطوير: لا شك أن مقاومة التغيير من قبل العاملين أمر وارد وبخاصة إذا كان هذا التغيير كبير وبخاصة

عدم تفهم العاملين لأهداف هذا التغيير أو اعتياد العاملين بالمنظمة على عدم التغيير لفترات طويلة وهنا يكون دور القياديين والمديرين

طمأنة العاملين ومعالجة هذه المقاومة بحكمة.

- أسباب مقاومة التغيير:

1- ويعد هذا السبب من أهم وأقوى الأسباب مقاومة التغيير حيث يخشى العاملون على وظائفهم أو مكتسباتهم

المادية أو المعنوية.

2- ضعف الاتصال بين والعاملين وهذا يتسبب حدوث غموض لدى العاملين نحو أهداف التغيير ومن ثم

طمأنينة وحدوث المقاومة.

3- التغيير السريع والمتواصل: عندما يكون التغيير كبيرا ومتواصلا على فترات قصيرة فإن مقاومة العاملين تزداد وتصبح قوية.

4- المقاومة الجماعية للمجموعات الغير رسمية: هي مجموعات من العاملين تجمعها مصالح وأهداف مشتركة قد يقاوم أفرادها

تغيير لأنه يمس معتقداتهم أو أفكارهم أو رموزهم.

5- ويحدث هذا للعاملين نتيجة تجارب تغيير غير ناجحة تؤدي لفقدانهم الثقة القيادة والإدارة.

6- الخوف من فقدان السلطة والصلاحيات: حيث قد يؤدي التطوير إلى تغيير سلطات وصلاحيات بعض العاملين عن طريق

تخفيضها مما يؤدي إلى مقاومتهم للتغيير.

- 1- : بمعنى مشاركة العاملين من كافة المستويات عملية التطوير والتغيير والأخذ بأرائهم حتى يعطيهم ذلك الشعور بأهميتهم فيهم وتفهمهم لضروريات التغيير.
- 2- الاتصال والتدريب: عملية التدريب لإعدادهم وتأهيلهم نفسياً لتقبل التغيير.
- 3- القيادة: حيث يكون لها دور فعال نجاح التغيير نظراً للثقة يحظون بها من جانب العاملين وقدرتهم التأثير فيهم وتوجيههم نحو التغيير.
- 4- : ويكون التفاوض ذو درجة كبيرة من الأهمية عندما يكون هناك تضحيات من جانب العاملين نتيجة التغيير وذلك بهدف إيضاح المنافع المستقبلية نتيجة هذا التغيير.
- 5- مشاركة المجموعات الغير رسمية: حيث يكون لها آثارها الإيجابية نجاح التغيير والتخفيف من درجة المقاومة.
- جماعات العمل في التنظيم:
- الجماعات الرسمية والغير رسمية في التنظيم وآثارها: وهذه الجماعات تجمعها داخل المنظمة أهداف قد تكون مشتركة أو متعارضة أحياناً، وهنا نجد أن التفاعل بين أعضاء الجماعات الرسمية يحكمه القواعد واللوائح المنظمة بالمنظمة أما التفاعل بين أعضاء الجماعات الغير رسمية فيكون وفق معايير ومفاهيم أعضائها.
- سمات المجموعة الغير رسمية في العمل: المجموعة الغير رسمية هناك مجموعة من الأفراد يجتمعون معا حول هدف مشترك وتتسم هذه المجموعة بالسمات التالية:
- 1- أن عدد أفراد المجموعة قد يكون كبيراً أو صغيراً يتفاعلون معا وفق هدف أو أهداف مشتركة مثل (المجموعات المتدينة – الثقافية).
- 2- يتبادل أعضاء المجموعة الواحدة الأفكار والمفاهيم والمشاعر من خلال الاتصال الغير
- 3- يكون لكل عضو هذه المجموعة حرية البقاء بها أو الانسحاب منها متى شاء ذلك.
- \* الفرق بين الجماعات الرسمية والغير رسمية في العمل :

الجماعة الغير رسمية	الجماعة الرسمية	
العلاقات الاجتماعية بين الأفراد	القوانين واللوائح والقواعد التنظيمية	مصدرها
تحقيق أهداف أعضائها	إنجاز وتحقيق أهداف التنظيم	غايتها
تحده قدرة أفرادها في التأثير على غيرهم	يحدده التنظيم	حجمها
غير ثابتة وقد تنتهي	ثابتة وباقية مع بقاء التنظيم	طبيعتها
تعتمد على الشخصية القيادية لرئاستها	رسمية تستمد قوتها من التنظيم	صلاحيتها
توجهه القيم والمبادئ داخل المجموعة	توجهه الأنظمة واللوائح داخل التنظيم	السلوك داخلها
غير رسمي		الاتصال داخلها
تنتهي بزوال مؤسستها أو عد رغبتها في استمرارها	تنتهي بمجرد انتهاء التنظيم	إنهاؤها