

محاضرات في الإدارة

عناصر القيادة :

- يمكن أن نستخلص مجموعة من العناصر للقيادة وهي كما يلي :
- ١- إنها عملية تفاعل إجتماعي : إذ لا يمكن لأي إنسان أن يكون قائداً بمفرده وإنما يستطيع أن يمارس القيادة من خلال مشاركته الفعالة في جماعة ما وضمن إطار أو موقف معين .
 - ٢- إن القيادة تعتمد على تكرار التفاعل الاجتماعي .
 - ٣- يتم فيها ممارسة سلطات واتخاذ قرارات .
 - ٤- تتطلب صفات شخصية معينة في القائد .
 - ٥- تهدف إلى تحقيق أهداف معينة .
 - ٦- لها تأثير في مجموعات معينة من الناس .
 - ٧- إنها عملية تفجير لطاقات الأفراد للبلوغ إلى الأهداف المشتركة .
 - ٨- إن معايير الجماعة ومشاعرهم تُحدد القائد كما تُحدد درجة اعتبارهم لسلوكياته القيادية .
 - ٩- مساعدة المجموعة على تحديد وتحقيق مهامها وأهدافها وأغراضها .
 - ١٠- يساعد في إدامة المجموعة وذلك بالعمل على تحقيق حاجات الفرد والمجموعة .

أركان القيادة :

- ١- جماعة من الناس لها هدف مشترك تسعى لتحقيقه وهو (الاتباع) .
- ٢- شخص يوجه هذه الجماعة ويتعاون معها لتحقيق هذا الهدف وهو (القائد) .
- ٣- ظروف وملابسات يتفاعل فيها الأفراد وتتم بوجود القائد (الموقف) .
- ٤- اتخاذ القرارات اللازمة للوصول للهدف بأقل جهد وتكاليف ممكنة .

الفرق بين القائد والمدير :

هنالك الكثير من الآراء حول وجود فرق وعدم وجوده بين القائد والمدير ، إلا إن المهام والأدوار والسمات هي من يحدد هل يوجد هنالك فروق أو لا ، وكما مبين في الجدول التالي :

ت	الإداري	القائد
١	يُنفذ أكثر ما يخطط	يُخطط أكثر ما يُنفذ
٢	يقتصر عمله على تنسيق نشاط الأفراد لتحقيق الأهداف	يقوم بالتأثير في نشاط الأفراد وسلوكهم لتحقيق الأهداف
٣	يحاول الحفاظ على الوضع الراهن وليس له دور في تغييره	يحاول تغيير الواقع وتجديده ، فهو داعية للتغيير في البناء التنظيمي
٤	يُفكر في الحاضر أكثر ما يفكر في المستقبل	يُفكر في المستقبل أكثر ما يُفكر في الحاضر
٥	يعمل وفق خطوات محدّدة سلفاً	يبتكر ويبدع ويُجدّد
٦	سلطته رسمية، يستمدّها من القوانين والتشريعات والنظم التي تحكم المؤسسة	سلطته غير رسمية في الغالب ، ويستمدّها في قدرته على التأثير على الأفراد للتعاون والعمل المشترك
٧	الإداري مفروض على الجماعة	القيادة قائمة على النفوذ والقدرة على التأثير
٨	يحدد الأهداف دون أي اعتبار لمشاركة الأفراد	يُشارك الأفراد في تحديد الأهداف

أنواع أو أساليب أو أشكال القيادة :

قسّم بعض الكتاب أنواع القيادة وتم تصنيفها في ثلاث مجموعات :

المجموعة الأولى : القيادة حسب سلوك القائد :

١- القيادة الأوتوقراطية (المتسلقة) : وفيها يقوم القائد باستغلال السلطة الممنوحة له ليحمل أتباعه على القيام بأعمال وفقاً لإرادته وأهوائه وعادة ما يستخدم أسلوب التهديد والتخويف لتنفيذ ما يريد . وهو لا يهتم بآراء الآخرين أو أفكارهم وهو الذي يحدد الأهداف وسبل تحقيقها .

٢- قيادة عدم التدخل : عكس القيادة الأوتوقراطية فهي تعني أن القائد يسمح لأتباعه باتخاذ القرارات الأهداف واختيار أساليب التنفيذ .

ويتصف القائد بالسلبية والتسامح والتودد فهو يلعب دوراً ثانوياً في التوجيه والإرشاد والتأثير على مرعوسيه ودوره يكون مركز في إعطاء معلومات لمرعوسيه بدلاً من تولي زمام المبادرة في توجيه أتباعه .

٣- القيادة الديمقراطية :

فهي تنبع من أساليب الإقناع والاستشهاد بالحقائق واعتبار أحاسيس الأفراد ومشاعرهم وجعلهم يشعرون بكرامتهم وأهميتهم . فالقائد الديمقراطي يستأنس بآراء أتباعه ويعبر أفكارهم الاهتمام اللازم ويقدم لهم المعلومات والإرشادات اللازمة ويلعب دوراً فعالاً في تنمية الابتكار وتحقيق التعاون وإطلاق قدرات المرعوسين وطاقتهم الكامنة . وأضاف كاتب نوعاً آخر للقيادة حسب السلوك وهو :

٤- القيادة الديكتاتورية : يتميز القائد الديكتاتوري بمركز السلطة المطلقة ويقوم بإنجاز أعماله من خلال التهديد والإجبار واستعمال مبدأ الخوف وهو دائماً يهدد بالثواب والعقاب للمرعوسين فيسلك المرعوسين سلوكاً معيناً لإرضاء ذلك القائد .

المجموعة الثانية : القيادة حسب الهيكل التنظيمي :

١- **القادة الرسميين :** وهم الذين يكتسبون سلطتهم من المنصب الذي تولوه وتيسر لهؤلاء القادة القيام بتوجيه وإرشاد المرءوسين وإصدار الأوامر لهم واتخاذ القرارات وتحديد الإجراءات والسياسات التي تؤثر على سلوك المرءوسين في العمل .

يهدف هذا القائد إلى حفز أتباعه وتوجيههم وتفهم مشاكلهم حتى تتوثق عرى الثقة بين مرؤوسيه إلا أن هذه الثقة للقائد وأتباعه لا تأتي بصورة تلقائية بل هي نتيجة النشاطات في مجالات تنمية التعاون وإتاحة فرصة الاتصال في الاتجاهين بينهما.

٢- **القادة غير الرسميين :**

أو القادة الطبيعيين وهم الأفراد الذين يعملون داخل جماعات دون أن يكون لهم منصب رسمي بدرجات مختلفة ولهذا نلاحظ أن سلوك الجماعة الصغيرة ينبع من ظاهرتين هما:

١- يعتبر القادة الغير رسميين أقدر الأشخاص على إشباع رغبات الجماعة وتحقيق أهدافها .

٢- يعتبر القادة الغير رسميين قادرين على التأثير على سلوك وأعمال الجماعة وأفرادها .

المجموعة الثالثة : القيادة حسب الموقف والشخصية :

حسب الموقف الذي يجد القائد نفسه فيه وقوة شخصيته الذاتية . ويظهر هذا النوع من القيادة عادة في الشخص الذي يستطيع من خلال مقدرته الشخصية جمع أتباع يؤمنون بأفكاره وآرائه وصحة أهدافه .

القيادة الإدارية والاستراتيجية للمنظمة :

إن ما يميز المنظمة الناجحة عن غيرها من المنظمات غير الناجحة هو انفرادها بوجود قيادة إدارية كفؤة ديناميكية لأن المدراء أو القادة الإداريين هم مورد رئيسي ونادر لكل مشروع . والقيادة الإدارية والاستراتيجية تتمثل في الإدارة العليا التي تتكون من رئيس مجلس الإدارة وأعضاء مجلس الإدارة والمدراء والعاملين وفي بعض الأحيان تشمل أيضاً الإدارة التي تعتمد على مصدر القوة أو السلطة التنظيمية التي تمثلها . ويمكن تصنيف القوة في التنظيم إلى أربعة مصادر:

١- **القوة المكافئة :** وتبرز من إدراك الآخرين بأن استراتيجي المنظمة يملكون القدرة على تحقيق نتائج إيجابية لهم وأن المكافئة التي يمكن الحصول عليها تكون بشرط التوافق مع رغبات وأهداف صانعي الاستراتيجية .

٢- **القوة القهرية :** وتستند إلى إدراك الأفراد أن صانعو الاستراتيجية هم قادرون بالفعل على تحقيق نتائج سلبية لهؤلاء الذين لا يتصرفون بالطريقة التي يرغب بها القادة .

٣- **القوة الشرعية :**

وهي قدرة التأثير التي تشتق من الميل أو الرغبة لدى الفرد لكي يكون شبيهاً بحامل القوة والقائد الذي يستند إلى هذا النوع من القوة سيتجه للتركيز على الصداقة والارتباط العاطفي بالقائد .

٤- **القوة الخبرة :**

وهي أكثر استقلالاً من الأنواع الأخرى لأن القائد الاستراتيجي يمتلك كفاءة خاصة أو معرفة أو خبرة وتجربة عميقة فيما يتصل بكل المسائل التي يسعى إلى التأثير فيها وتكون محل اهتمام الآخرين .

النوع الأول والثاني يستند على نظرية التوقع والتحفيز أي توقع المكافأة والجزاء كنتيجة مباشرة للسلوك التنظيمي .

إن الصعوبات المحتملة عند ممارسة السلطة على المدراء أو العاملين الذين يعتبرون أنفسهم خبراء في مجالات تخصصهم أكثر من قادة المنظمة والمشاركين في صنع استراتيجيتها هي إحدى المشاكل التي تواجه المنظمة، لذلك نجد أن القيادة الإدارية للمنظمة تميل إلى التركيز على عملية الإدارة الاستراتيجية أكثر من التركيز على التفاصيل الجوهرية الخاصة بالخطط الوظيفية التي يجري تنفيذها في المنظمة، إن مفتاح ضمان نجاح الإدارة الاستراتيجية يتمثل في مقدرة وكفاءة قائد المنظمة.

فكثير من الشركات الكبيرة أصبح نجاحها يقترن بأشخاص قادتها حيث أن هؤلاء القادة لهم الفضل الأول في تحقيق أعظم نجاح استراتيجي لمنظماتهم في ميدان الأعمال . وليس بالضرورة أن يكون هؤلاء القادة ذوو صفات استثنائية ولكنهم بالتأكيد امتلكوا البراعة الكافية لصياغة وتنفيذ إدارة استراتيجية بالمتابعة والإصرار الكافي للتعبير عن القيم بالكلمات والأفعال خلال عقود من الزمن وفشل الإدارة العليا في وضع وتنفيذ استراتيجيات ناجحة إلا أن هذه المنظمات تمتلك أعداد كبيرة من المدراء وعدد قليل من القادة الإداريين .