

محاضرات في الإدارة

القيادة

القيادة ذات أهمية بالغة في حياة الجماعة ، فلا يمكن أن يجتمع أفراد في مكان وزمان معينين ليكونوا جماعة فقط ، ولكي تتخذ هذه الجماعة بنية لها فإنه ينبغي أن يتواجد الأفراد في موقف يتطلب وسائل مشتركة لبلوغ هدف بعينه وبالإضافة إلى هذا فإن وجود القائد يُعد شرطاً أساسياً لانتظام بنية الجماعة هذه ، فهو النواة التي تتيح للأفراد الالتفاف والتمركز حوله ، ولا شك في أن السمات الشخصية للأفراد تلعب دوراً واضحاً ومهماً في القيادة ، إذ يصبح بعض الأشخاص قادة دون سواهم ، ولكن المواقف المعينة هي التي تعمل على إحالة هذه السمات الشخصية إلى خصائص وصفات لدور القائد

إن وجود عدد من اللاعبين ومجموعة غير مرتبة من الأدوات والأجهزة وكمية من الأموال وعدد من الموظفين والعمال من أي فئة من فئات المجتمع لا يكفي لتكوين مشروع نشاط في ميدان التربية الرياضية .

فلا بد من وجود (إنسان) يقرر الأهداف المطلوبة للوصول إليها عن طريق إستخدام هذه العناصر أو بعضها ، لا بد من إنسان يقرر ما هي الخدمة التي يقدمها للمشروع ، وهذا الإنسان يجب أن يكون ملماً بمبادئ الإدارة ، حتى يتمكن من أداء واجبه بأفضل صورة من خلال تلك المبادئ .

إذاً فالقيادة في العمل الرياضي تعتبر من العناصر المهمة والأساسية في نجاح عملية تربية وتطوير الرياضيين وبدونه لا يمكن أن تنجح العناصر الأخرى في تحقيق أهدافها وتبقى غير ذي فائدة ، لذا يجب توفير القائد الكفاء القادر على استيعاب المتطلبات والتطورات الحديثة والمؤمن بضرورة التغيير ،

وعليه نقول أن القائد هو الشخص الذي يكون مسؤولاً عن رفع مستوى أو هبوط مستوى المؤسسة التي يُديرها ، وكما هو الحال في المجال الرياضي فكلما كان قائد

المؤسسة الرياضية يتحلى بصفات القائد الإداري الفعال استطاع النهوض بالواقع الرياضي للمؤسسة الرياضية التي يُديرها ، كما أن كل فرد في المؤسسة الرياضية هو قائد في اختصاصه ومجموع هؤلاء الأفراد تحت قيادة مركزية واحدة ومن خلال العمل الجماعي الذي هو الأساس في ديمومة أي مؤسسة تصل الاتحادات الرياضية المركزية إلى مرحلة الازدهار.

نظريات القيادة :

إن الأهمية البالغة لظاهرة القيادة شغلت اهتمامات الباحثين والمفكرين في مجال الإدارة منذ زمن بعيد ، حيث كان من الطبيعي أن تصدر بشأنها الكثير من الآراء والأفكار ، وأن تقدم عنها بحوث جمة ، وقد نتج عن هذه البحوث والآراء عديد من النظريات منها النظريات التقليدية (الأساسية) التي كانت ولا زالت مصدر يُعتمد عليه في الدراسات والبحوث ، ومنها النظريات الحديثة ، وسنتعرض لهذه النظريات بإيجاز للوقوف على مفهومها ومدى تقبلها في مجتمعنا الحديث .

نظريات القيادة الكلاسيكية (الأساسية) :

أولاً : نظرية الرجل العظيم :

مفاد هذه النظرية يُشير إلى أن التغيرات والتطورات الحاصلة في المجتمعات إنما كانت نتيجة لإمكانات قادة تلك المجتمعات والذين ولدوا بمواهب وقدرات فذه غير عادية ، إذ تكون أشبه بالقوى الخارقة والسحرية ، فهذه القدرات والإمكانات لا تتكرر في أناس كثيرين على مر التاريخ ، وعلى الرغم من قبول هذه النظرية إجتماعياً إلا أننا نرى هؤلاء القادة الأفاضل نجحوا في مواقف معينة في تحفيز ودفع جماعاتهم إلى تحقيق الأهداف لكنهم عجزوا في مواقف أخرى أو في قيادة جماعات أخرى غير جماعاتهم الذين قادوهم في السابق .

ثانياً : نظرية السمات الشخصية :

تقوم هذه النظرية على الافتراض بأن هناك مجموعة من الصفات والخصائص التي تفسر القدرات القيادية عند البعض ، إذ لا يمكن للشخص الذي لا يمتلك تلك الصفات أن يُصبح قائداً ، فالملك والمير وقائد الجند وغيرهم من القادة أصبحوا قادة لأنهم يمتلكون من الصفات أو السمات القيادية الوراثية مما يجعلهم أهلاً لها . وهي تتشابه إلى حد ما بالنظرية السابقة (الشخص العظيم أو الرجل العظيم) .

ثالثاً : النظرية السلوكية :

ينطلق أصحاب الاتجاه السلوكي في تفسير القيادة من أهمية التدريب في خلق قادة قادرين على التفاعل مع المرؤوسين وعلى استثارة الدافعية لديهم نحو مزيد من العمل .

رابعاً : النظرية الموقفية :

تندرج هذه النظرية ضمن الفكر السلوكي ، الذي يرى أن القيادة محصلة عوامل موقفية تتصل بالمواقف التي يتواجد فيها الفرد ، فإن القائد لا يمكن أن يظهر كقائد إلا إذا تهيأت له الظروف والبيئة المحيطة لإظهار مهاراته القيادية.

خامساً : النظرية التفاعلية :

يرى أنصار هذه النظرية بأن القيادة عملية تفاعلية بين الشخص والموقف ، فهي تأخذ فكرة المزج بين المتغيرات التي نادت لها النظريات الأخرى التي سبقتها ، إذ تُعطي هذه النظرية الأهمية الكبيرة لإدراك القائد لنفسه وإدراك الآخرين لقائدهم وإدراكه هو للآخرين.

نظريات القيادة الحديثة :

أولاً: دراسة فوليت في العشرينات من القرن العشرين (إن لكل شخص قدرة قيادية معينة تختلف درجة قوتها عن شخص لآخر كما أن هناك أشكالاً مختلفة للقيادة توجد عند أشخاص مختلفين ، بما إن لكل موقف المتطلبات القيادية الخاصة به والمختلفة عن متطلبات المواقف الأخرى ، فإن الأشخاص الذي تتلاءم صفاتهم القيادية مع متطلبات الموقف ويمتلكون المعرفة اللازمة في ذلك الموقف ، يعتبرون أفضل الأشخاص ملائمة لتبوء المركز القيادي لذلك الموقف ، إن نجاح العمل يعتمد

على التنظيم المرن الذي يساعد القائد على العمل بحرية أكثر ، فليس كافياً إلمام القائد بوظائفه من خلال اتخاذه لقرار معين ، بل يجب أن يتبادل الخبرات بينه وبين العاملين معه الذين يتصل القرار بعملهم مباشرة ومناقشته والتوصل إلى قرار ملائم يحصل على موافقة الأغلبية .

ثانياً: نظرية الخط المستمر في القيادة :

يطلق عليها نظرية (تانتيوم وشميت) وظهرت عام 1958 م في مجلة هارفارد للأعمال مقالاً بعنوان (كيفية اختيار الأسلوب القيادي) . خلاصة الأمر ، يتم تحديد العلاقة بين القائد ومروسيه على أساس خط متصل أو مستمر . أن أسلوب القائد الفعال يتوقف على قدرات القائد نفسه وقدرات مروسيه والموقف الذي يكون فيه ، فالقائد لا يختار أسلوباً واحداً ، بل يكون مرناً بدرجة كافية يتلاءم مع المواقف التي تواجهه .

ثالثاً : نظرية المسار نحو الهدف :

صاحب النظرية هو (روبرت هاوس عام 1971) ، ثم طورها (ميتشل) ، النظرية ما هي إلا محاولة للربط بين السلوك القيادي ودافعية المرؤوسين ومشاعرهم ، الجدير بالذكر تعتبر هذه النظرية امتداداً للنظرية الموقفية (لفيدلر) ، ولكنها تميزت عنها باستخدام (نظرية الدافعية) ويعتبر ذلك تطوراً سليماً لأن القيادة ترتبط بالدافعية من ناحية وبالقوة من ناحية أخرى ، كما تناولت النظرية سمات المرؤوسين وخصائصهم وبيئة عملهم ، وتقوم النظرية على أساس أن مدى إدراك المرؤوسين لأهدافهم والمسار الذي يسلكونه لتحقيق هذه الأهداف ، إن ذلك يتأثر بدرجة كبيرة بسلوك القائد في تحفيزه لهم ، ومدى تأثير نمط قيادته على دافعتهم للأداء ، وعلى رضاهم واتجاهاتهم النفسية . وتشتمل النظرية على أربعة أنماط رئيسية من السلوك القيادي هي:

1. سلوك الموجه : Directive وهو معرفة ما هو متوقع من المرؤوسين مع إعطائهم توجيهات وتعليمات يطلب منهم إتباعها ، فضلاً عن برمجة العمل وتنسيقه ووضع أمثلة للإنجاز ، أي سلوك القيادة التي تصدر توجيهات (نمط المتسلط).

2. الأسلوب المساند : Supportive والذي يتضمن مراعاة حاجات المرؤوسين والاهتمام بهم مع خلق جو من الصداقة ضمن جماعة العمل . أي سلوك القيادة المساندة (صديق يظهر الجانب الإنساني).

3. الأسلوب المشارك : Participative ويتضمن الأخذ بآراء المرؤوسين واقتراحاتهم عند اتخاذ القرارات . أي سلوك القيادة المشاركة.

4. الأسلوب المهتم بالإنجاز : Achievement - Oriented سلوك القيادة المهمة بالإنجاز – يحدد القائد لمرؤوسيه أهدافاً تمثل تحديات ، ويظهر من الثقة فيهم ما يساعد على تحقيق هذه الأهداف من خلال الأداء الأفضل.

تؤكد هذه النظرية بأن على القائد مراعاة خصائص المرؤوسين (سماتهم ، قدراتهم ، مهاراتهم ...) . وخصائص بيئة عمل المرؤوسين (بيئة العمل الداخلية ، طبيعة العلاقة بين المرؤوسين مع بعضهم البعض ، طبيعة العمل ، الأدوات والمعدات المستخدمة ، بيئة العمل الخارجية.

رابعاً : نظرية الأبعاد الثلاثة :

أدخل (وليام ردن) بعداً ثالثاً على نظرية البعدين أسماه بعد الفاعلية ، بذا أصبح للقيادة ثلاثة أبعاد (العلاقات ، المهمة ، الفاعلية) . وتشتمل النظرية على أربعة أساليب قيادة وهي:

1. الأسلوب المنفصل . يمثل اهتماماً منخفضاً بالمهمة والعلاقات.

2. الأسلوب المتفاني . يمثل اهتماماً مرتفعاً بالمهمة ومنخفضاً في العلاقات.

3. الأسلوب المتصل . يمثل اهتماماً بالعلاقات ومنخفضاً للمهمة.

4. الأسلوب المتكامل . يمثل اهتماماً مرفقاً بكل من المهمة والعلاقات.

لم يكتف (ردن) بالأساليب القيادية الأربعة التي حددها بل أضاف إلى أنه هناك خمسة عوامل ظرفية (موقفية) تؤثر في أسلوب القائد ، وهي:

1. المناخ النفسي للمنظمة.

2. التغذية العكسية التي ينفذ العمل بواسطتها.

3.العلاقات مع الرؤساء.

4.العلاقات مع الزملاء.

5.العلاقات مع المرؤوسين.

خامساً : نظرية حاجة التابعين :

وجه الكثير من علماء النفس النقد لنظريتي السمات والطوارئ ، الأمر الذي دفع الكثيرين إلى البحث عن أسلوب أفضل لتوضيح مفهوم القيادة ، فكانت نظرية حاجات التابعين ، أو أسلوب الإتياع للقيادة ، تركز هذه النظرية على التابعين أكثر منها على القائد ، وتتنظر إلى القائد على أنه الشخص الذي يستطيع إثباع حاجات الجماعة المختلفة سواء كانت مادية أم معنوية ، من رواد هذه النظرية ، (ستانفورد) الذي يرى أن التابعين يكونون عنصراً مهماً في القيادة الفعالة .

تعريف القائد

القائد هو ذلك الشخص الذي يستطيع أن يتناول أي عمل يدخل عليه أية تحسينات ويضعه في حيز التنفيذ , ويصل به إلى النتائج المرغوبة , وهو مدرب محفز ممتاز يستطيع بناء فريق (يشجع روح الفريق) وهو ماهر في الاتصال قادر على حل المشكلات يحب المخاطرة وهو صانع القرار, ممتاز وهو لا ينتظر متى تحدث الأشياء بل يضعها هو بنفسه ويهتم بأعضاء فريق العمل كما يهتم بالنتائج النهائية كما إن العمل معه متعة.

وفي المجال الرياضي يمكن أن نُطلق مصطلح (القائد الرياضي Sport leader) على الفرد في أية جماعة تشكل مؤسسة أو منظمة رياضية أو جماعة الفريق الرياضي الذي بعملية التوجيه والتأثير في سلوك بقية الأفراد بهدف دفعهم برغبة صادقة نحو تحديد الأهداف المشتركة. وعلى ذلك يمكن عدُّ رئيس مجلس إدارة الاتحاد الرياضي أو رئيس مجلس إدارة النادي الرياضي بمثابة قائد.

صفات القيادة الإيجابية والقائد الفاعل :

- 1- أن يضع القائد نفسه موضع مرؤوسيه ويتحسس الأمور كما يرونها ويشعرون بها .
- 2- لابد أن يبتعد القائد عن اللوم والتقريع العلني الذي يجرح المشاعر وينتج عنه البغضاء والحقد .
- 3- عدم إيهام المرؤوسين بقدرات القائد لأنهم سيكتشفون هذه القدرات .
- 4- لابد للقائد أن يكون قريب من مرؤوسيه حتى يسهل الوصول إليه والوصول إليهم .