

7- التغذية الراجعة : وهي خاصية مهمة لا بد من توافرها لدى القائد ليكون فعالاً، بحيث تمكن المرؤوسين من معرفة موقعهم وبعدهم عن الأهداف التي يسعون لتحقيقها، كما أنها تمكنهم من معرفة أداءهم الفعال وفي ذلك تعزيز إيجابي لهم.

3- نظريات النمط القيادي

تُصَفُّ هذه النظريات نمط القائد الذي ينشأ عن مجموعة توجهات القائد وبناءً على هذه النظريات فإنه يمكن أن نتنبأ بسلوك القائد مع مرؤوسيه بمجرد أن نعرف نمطه القيادي والذي قد يكون فعالاً أو غير فعال، ومن هذه النظريات: ⁽¹⁾

أ. أنماط استخدام السلطة:

أي مدى استئثار القائد بعملية صنع القرار، وهناك العديد من النماذج التي وضحت هذه الأنماط ومنها:

1- نموذج وايت وليبيت:

ومن هذه الأنماط

- السلطوي الأتوقراطي: حيث يحاول القائد أن يستأثر بأكبر قدر من السلطة وعلى المرؤوسين الإطاعة والاستجابة.
- النمط المشارك: وهو النمط الفعال في هذا النموذج حيث يشترك المرؤوسون بصنع القرار، ومن صور هذا النمط ما يسمى (الإدارة بالتجوال)، حيث يقوم القائد بجمع المعلومات من المرؤوسين أثناء الجولات التي يقوم بها على أقسام المنظمة، ويتخذ في هذا النمط قراره بأسلوبين هما:

(1) د. أحمد عبد الرحمن بيومي، الإدارة العامة، (القاهرة : الدار الحديثة للنشر، 2006)، ص ص 84-85.

- القرار بالإجماع: بحيث يشجع القائد النقاش حول الموضوع، وبعد ذلك يتخذ القرار الذي يحظى بموافقة جميع الأطراف المعنية.
- القرار الديمقراطي: القرار هنا لا يتطلب الإجماع وإنما تلزم موافقة الأغلبية عليه.
- النمط المتسبب: وفيه يخول سلطة صنع القرار للمجموعة ويكتفي بإعطاء إرشادات وتوجيهات وبعد ذلك يتدخل عندما يطلب منه فقط.

2- نموذج تنبؤ وشم:

- ويسمى نظرية الخط المستمر في القيادة، ويشتمل على سبعة أنماط قيادية هي:
- يتخذ القرار بشكل أوامر على المرؤوسين تنفيذها.
- يتخذ القرار لوحده ويبرره للمرؤوسين.
- يحاور المرؤوسين بشأن القرار ولا يلتزم بتنفيذ اقتراحاتهم.
- يستشير المرؤوسين بشأن القرار وقد ينفذ بعض مقترحاتهم.
- تتم مناقشة القرار بجو ديمقراطي ويتخذ القرار بناءً على رأي الأغلبية.
- يصدر توجيهات بشأن القرار للمرؤوسين ويتركهم يتخذون القرار بأنفسهم.
- يعطي الحرية الكاملة للمرؤوسين بشأن اتخاذ القرار حيث يتخذون القرار بأنفسهم.

3- نموذج ليكرت:

- حيث قسم القيادة إلى أربع فئات هي:
- المتسلط الإستغلالي: يتخذ القرار ويلزم المرؤوسين بتنفيذه.
- المتسلط النفعي: يحاور المرؤوسين بموضوع القرار ثم يتخذه بنفسه.
- الاستشاري: يستشير مرؤوسيه بأمور القرار ويسمح بمشاركة في بعض جوانب القرار.
- الجماعي/المشارك: تتم مشاركة المرؤوسين في صنع القرار الذي يتخذ بالأغلبية، وقد دعا ليكرت لاستخدام هذا الأسلوب القيادي لاعتقاده بفعاليته، وذلك لأن الإدارة الوسطى همزة الوصل بين الإدارتين العليا والدنيا في مجال صنع القرار.

بد أنماط تعتمد على افتراضات القائد: ومنها: ⁽¹⁾

1- نموذج مكريجور:

- نظرية (x): يفترض القائد فيها أن العامل لا يرغب في العمل ويتهرب منه ولذلك يجب إجباره عليه، ويجب توجيهه ومراقبته ومعاقبته إذا خالف التعليمات.
- نظرية (y): يفترض القائد فيها أن المرؤوس لا يكره العمل إلا بسبب عوامل خارجية، ويتمتع المرؤوس برقابة ذاتية ويمكن توجيهه بأساليب غير الرقابة والتهديد، وتحفيزه بأساليب كثيرة مثل: التفويض وزيادة حريته، الإثراء الوظيفي، التوسع الوظيفي، المشاركة في صنع القرار، ويفترض في الفرد أنه قادر على الإبداع.

2- نموذج أوشي نظرية (Z):

يفترض (أوشي) أن الفرد الأمريكي يختلف في ثقافته عن الفرد الياباني، وحتى يتم الاستفادة من الأساليب القيادية اليابانية حاول (أوشي) تعديل هذه الأساليب لتناسب الثقافة الأمريكية، فعلى سبيل المثال الممارسات اليابانية التالية:

القرار بالإجماع، أسلوب جمع المعلومات من أسفل لأعلى، المسؤولية الاجتماعية، التنظيم غير الرسمي يجب أن تمارس في المؤسسات الأمريكية على الشكل التالي: القرار بالأغلبية، حرية انسياب المعلومات ويغلب عليها من أعلى لأسفل، المسؤولية الجماعية والفردية معاً، التنظيم الرسمي والبيروقراطي مصحوباً بشبكة من العلاقات غير الرسمية ومحاولة ترسيخ الثقة والاحترام المتبادل.

(1) د. علي سليم،... مرجع سابق، ص 63.