

الفرق بين القيادة والإدارة



البحث الأول: القيادة والإدارة

الحديث عن القيادة قديم قدم التاريخ، بينما الحديث عن الإدارة لم يبدأ إلا في العقود الأخيرة ومع ذلك فالقيادة فرع من علم الإدارة^(١).

يخلط الكثير بين مصطلحي القيادة والإدارة ويعتبرونهما وجهان لعملة واحدة لكن المصطلحين مختلفان تماماً في الحقيقة فالقائد يمكن أن يكون مديراً أيضاً ولكن ليس كل مدير يصلح قائداً فما هو الفرق بين القيادة والإدارة؟

فالإدارة عند دافت "daft" ليست القيادة، والقيادة ليست الإدارة، ولكن إذا اجتمعت القيادة والإدارة في شخص واحد لا شك أنه سيكون شخصاً ناجحاً، وسيعمل على قيادة مؤسسته إلى بر الأمان. وإذا ما دققنا في عناصر كل من القيادة والإدارة نجد أنه ليس هناك فرق أساسي بين القيادة والإدارة من حيث الغايات والمضامين العامة وإنما يكمن الخلاف في الأساليب والطرق والممارسات التي يستخدمها كل من القائد أو المدير لتحقيق أهدافه. "ولكن بعض مفكري الإدارة ذهبوا إلى القول بأن القيادة هي جوهر العملية الإدارية وقلبها النابض وأنها مفتاح الإدارة... إن القيادة تجعل الإدارة أكثر ديناميكية وفاعلية وتعمل كأداة محرّكة لها لتحقيق أهدافها"^(٢).

(١) يعتبر ليونارد هويت "الرائد الأول لعلم الإدارة العامة، وهو الذي قام بإدخال مادة الإدارة لأول مرة في المنهج الأمريكية ووضع أول كتاب مدرسي في الإدارة" مقدمة في دراسة الإدارة العامة" عام ١٩٢٩م - ارجع إلى كتاب أساسيات في القيادة والإدارة - د. هايل طشطوش ص ٣٩ مهارات القيادة وصفات القائد - د. العساف - مرجع سابق - ص ٥.

(٢) القيادة والإدارة التربوية في الإسلام - زهاء الدين عبيدات - ص ٤٢ - ٤٣ بتصرف - دار البيارق - عمان - الأردن - ٢٠٠١م.

فالقائد يعتمد على إقناع الآخرين بالطرق والوسائل الصحيحة والسليمة من اجل تحقيق الأهداف، بينما المدير يعتمد على ما تخوله إياه الوظيفة الرسمية من صلاحيات وسلطات، لذلك نجد أن مهمة القائد قد تكون أيسر من مهمة المدير في تحقيق أهدافه، لان المرؤوس في القيادة يؤدي وظيفته عن قناعة شخصية بالعمل والهدف بينما في الإدارة فان المرؤوس يهتم بأداء العمل أكثر من اهتمامه بتحقيق الهدف، ولكن يبدو أن بعض المفكرين في مجال الإدارة ذهبوا إلى القول بان القيادة هي جوهر العملية الإدارية، وقلبها النابض وأما مفتاح الإدارة... إن القيادة تجعل الإدارة أكثر ديناميكية وفاعلية وتعمل كأداة محرّكة لها لتحقيق أهدافها"^(١).

والإدارة الفعالة تتحقق من خلال الاستخدام الحكيم لأعمال الإدارة وتكييف الطرق الفنية الجديدة، وبهذه الأدوات المساعدة أو بدونها، وتعتبر الإدارة عم استخدام الأفراد والمواد في الإنجاز الاقتصادي والفعال لمهمة ما، وهكذا فالإدارة تضم شيئاً من العلم في فن القيادة، فكل قائد مدير إلى حد ما، وان استخدام الممارسات الإدارية من جانب القادة العسكريين يعود في أساسه إلى أقدم تاريخ عسكري مدون فمنذ زمن الفراعنة تطلب حشد قوة ألامه العسكرية وتزويدها بالتجهيزات وإمدادها بحاجاتها وتدريبها وتحريكها في المناورات وتفويضها بالقتال تطلب طرازاً رفيعاً من المهارات الإدارية وقامت الثورة الصناعية بمجرد تأكيد هذه المتطلبات"^(٢).

وقد يخلط هنا مفهوم القيادة بمفهوم الإدارة على القارئ الكريم، وللتميز بينهما نقول: إن الإدارة معناها أن تتولى العناية بأمورك اليومية التي تؤدي إلى تحسين الكفاءة أو الأداء، أو بمعنى آخر كيف تحقق ما تصبو إليه من أهداف أما القيادة فهي أن تحدد أولاً ما هي الأهداف التي تسعى لتحقيقها والإدارة هي: كيف تخطو نحو أهدافك؟ أما القيادة فهي: أن تهيئ لخطواتك أولاً بتحديد الأهداف التي تريد تحقيقها، وكذلك يمكننا القول

(١) زهاء الدين عبيدات، مصدر سابق، ص ٤٢، ٤٣ (بالتصرف).

(٢) صامويل هيز، وليم توماس، مصر سابق، ص ١٠٩. انظر أساسيات في القيادة والإدارة د. هايل طشطوش ص ٤٠ وما بعدها.

"بأن مفهوم القيادة يبدو أوسع من مفهوم الإدارة وان السلوك القيادي أوسع من السلوك الإداري"^(١)، ولا بأس هنا أن نورد رأي ابن خلدون في هذا المجال حيث يقول: "أما الغاية التي تجري إليها القيادة فهي الحفاظ على الملك، ويفرق بين الرئاسة الطوعية وبين الملك إذ الأولى قائمة على عدم القهر للأتباع، أما الملك فهو زائد عن الرئاسة لأنه يعني التغلب بالقهر"^(٢).

تركز القيادة على ثلاث عمليات رئيسية هي: (أ) تحديد الاتجاه والرؤية. (ب) حشد القوى تحت هذه الرؤية. (ج) التحفيز وشحذ الهمم^(٣).

كما أنها تركز على العاطفة وتهتم بالكليات "اختيار العمل الصحيح. كما تركز القيادة على العلاقات الإنسانية وتهتم بالمستقبل ومن هنا تحرص على عدم الخوض إلا في المهم من الأمور وتهتم القيادة بالرؤية والتوجهات الإستراتيجية وتمارس أسلوب القدوة والتدريب. تركز الإدارة على أربع عمليات رئيسية هي: التخطيط، التنظيم، التوجيه والإشراف"، الرقابة.

^(٤) كما تهتم بالجزئيات والتفاصيل "اختيار الطريقة الصحيحة للعمل". كما تركز على المنطق. كما تركز الإدارة، على النقيض من القيادة، على الإنجاز والأداء في الوقت الحاضر ومن هنا فهي تركز على المعايير وحل المشكلات وإتقان الأداء والاهتمام باللوائح والنظم واستعمال السلطة كما تهتم بالنتائج الآنية مثل كم ربحنا، وكم بعنا، وما إلى ذلك؟

تشارك القيادة والإدارة في تحديد الهدف وخلق الجو المناسب لتحقيقه، ثم التأكد من إنجاز المطلوب وفقاً لمعايير وأسس معينة.

(١) المصدر السابق، ص ٤٣.

(٢) جميل كاظم المناف، مصدر سابق، ص ٤٠.

(٣) مهارات القيادة وصفات القائد - د. العساف - مرجع سابق - ص ٥ - ٦.

(٤) القيادة والإدارة التربوية في الإسلام - زهاء الدين عبيدات ص ٤٣ بتصرف - دار البيارق -

عمان - الأردن - ٢٠٠١م.

والحقيقة أن كلا الأمرين مهم إذ أنهما معاً يشكلان جناحي الإنجاز والنجاح فالقيادة بدون إدارة تجعلنا نعيش في عالم التخطيط للمستقبل، مع إهمال الإنجاز الفوري الذي نحتاج إليه كي نصل لأهدافنا المستقبلية والإدارة وحدها تجعلنا لا نرى سوى مشاكلنا اليومية التي تستغرقنا فلا يتاح لنا الوقت للتفكير والتخطيط للغد إنما تجعلنا نبتعد عن الأهداف البعيدة والصورة الكلية وربطها بالقيم والمبادئ وقد ننسى في فورة اهتمامنا الطاعني بالإنتاج والإتقان والجودة أننا نتعامل مع بشر لهم أحاسيسهم وحقوقهم واحتياجاتهم^(١).

المطلب الأول: الفرق بين القيادة والإدارة:

والجدول الآتي يوضح الفرق أكثر بين هذين المصطلحين:

القيادة	الإدارة
١. تركز على العلاقات الإنسانية وتهتم بالمستقبل.	١. تركز على الإنجاز والأداء في الوقت الحاضر.
٢. تحرص على التأكد من عدم الخوف إلا في المهم من الأمور وتهتم بالرؤية والتوجهات الإستراتيجية وتمارس أسلوب القدوة والتدريب وقضاء الأوقات الطويلة مع الإلتباع والاهتمام بهم كبشر.	٢. تركز على المعايير وحل المشكلات وإتقان الأداء والاهتمام باللوائح والنظم واستعمال السلطة.
٣. الرضا التام من قبل الأتباع عن القيادة لأنهم مقتنعين بما لقدرتها على التأثير عليهم بطريقة مقبولة وحسنة.	٣. قد تكون الطاعة ناتجة عن الخوف لأن المدير جاء نتيجة تسلسله الوظيفي إلى هذا المنصب ولم يكن نتيجة اقتناع الأتباع، وكذلك فإن أوامره ناتجة عن التعليمات واللوائح والقوانين.
٤. تنفيذ المهمة أيسر لقناعة الأتباع بها.	٤. المهمة أصعب لأنها تطبيق للوائح والأنظمة.
٥. الاهتمام بتحقيق الهدف أكثر من أداء العمل فقط	٥. الاهتمام بأداء العمل أكثر من الاهتمام بتحقيق الهدف.

(١) للمزيد من المعلومات يمكن الرجوع إلى الموقع الإلكتروني: www.islammemo.cc.

وكلا الأمرين مهم، إذ أنهما معاً يشكلان جناحي الإنجاز والنجاح، فالقيادة بدون إدارة تجعلنا نعيش في عالم المستقبل والعلاقات ونحمل الإنجاز الحاضر الذي بدونه لا يمكن أن نستمر، والإدارة وحدها تجعلنا نبتعد عن الأهداف البعيدة والصورة الكلية والربط بالقيم والمبادئ ونسيان العلاقات الإنسانية في حضم الاهتمام بالإنجاز^(١).

إن الصفات التي يجب أن يتمتع بها القائد كثيرة ومتعددة ومتجددة تفرضها ضرورات ومستجدات الحياة العصرية ومع تطور التقنيات تتطور الضرورات التي يجب أن يتمتع بها الرئيس أو القائد أو المدير أو من يتربع على قمة هرم ألقياده مهما كان نوع المنظمة التي يرأسها من مستوى إدارة الأسرة والعائلة في البيت وحتى مستوى قيادة الدولة فهي إذن ضرورات لا غنى عنها لكل واحد منا.

الإدارة والمدير	القيادة والقائد
١ - تعنى بتحديد الأهداف والسياسات العليا والبناء التنظيمي.	١ - القيادة تعنى بالعلاقات الشخصية بين الرؤساء والمرؤوسين والإشراف على من يقومون بتنفيذ الأهداف والسياسات.
٢ - يعتمد المدير في عمله على العلم والتخطيط والإجراءات وتحديد الهدف ورسم السياسات التي يسير عليها العاملون.	٢ - يعتمد القائد في عمله على قوة التأثير على مرؤوسيه وتحفيزهم على القيام بأعمالهم وهم راضون عنها وينفذون أوامره بدون تردد.
٣ - تشير الإدارة إلى عملية توجيه الأشخاص واستخدام الإمكانيات المتاحة لإنجاز أهداف المنظمة.	٣ - تقتصر على عملية توجيه الناس من خلال أساليب معينه لتحقيق هذه الأهداف.

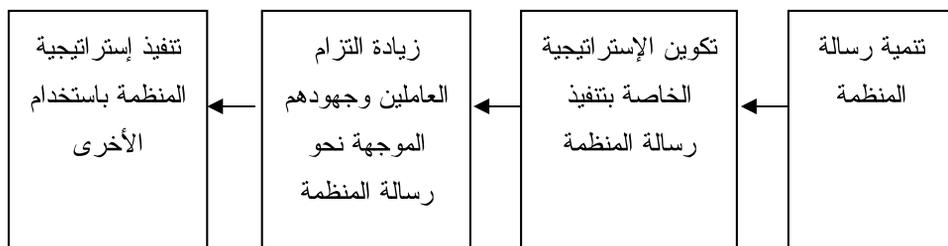
(١) للمزيد من المعلومات يمكن الرجوع إلى الموقع الإلكتروني: www.islammemo.cc.

للمزيد انظر: زهاء الدين عبيدات، مصدر سابق، ص ٤٢. انظر كتاب صناعة القائد مرجع سابق د. طارق السويدان ص ٦٠ وقد ورد جدول موازنة (الفرق بين القيادة والإدارة) في كتاب القيادة في القرن الواحد والعشرين. ٤٢.

<p>٤ - تختص بالجوانب الفنية وتهتم بالحاضر. بالمستقبل.</p>	<p>٤ - تختص بالجوانب الفنية وتهتم بالحاضر.</p>
<p>٥ - القائد هو الشخص الذي يشغل أو لا يشغل مركزاً من مراكز المسؤولية ولكن تتوفر فيه القدرة على التأثير في سلوك الغير وقيادتهم نحو الأهداف المشتركة.</p>	<p>٥ - المدير هو الشخص الذي يشغل مركزاً مرموقاً من مراكز المسؤولية في التنظيم ويسعى لتحقيق الأهداف عن طريق مرؤوسيه.</p>
<p>٦ - تنبع القيادة من الجماعة ويشعر الأعضاء بالحاجة إليها ويعتمد القائد في قوة تأثيره على المرؤوسين على قوة شخصيته واقتناعهم به وحبهم له.</p>	<p>٦ - تستمد الإدارة سلطاتها من خارج الجماعة لأنها تتم بواسطة التعيين ويستمد المدير سلطاته من اللوائح والقوانين المنظمة للعمل.</p>
<p>٧ - تبادل القادة والمرؤوسين مشاعر الحب والولاء ويؤدون أعمالهم دون خوف من عقاب بل عن قناعة ورضا.</p>	<p>٧ - لا توجد مشاعر وأحاسيس بين المدير والمرؤوسين حيث يؤدي المرؤوسون أعمالهم تحت سيف اللوائح وخوف العقاب</p>
<p>٨ - القائد لا يسعى لتحقيق رغباته الشخصية أو التحكم في مصالحهم بل يحثهم ويساعدهم على تحقيق أهدافهم المشتركة كما يلتزم القائد بالقيم والمعايير الإنسانية في تعامله معهم.</p>	<p>٨ - يهتم المدير بتحقيق أهداف المنظمة دون النظر إلى المصالح الشخصية لمرؤوسيه حيث يتحكم بهم حسب رغباته الشخصية.</p>
<p>٩ - القائد يشرك المرؤوسين في صنع القرار ويشعرهم بأهميتهم لنجاح العمل وبالتالي تحقيق الأهداف.</p>	<p>٩ - المدير لا يشرك مرؤوسيه في صنع القرار ويصدر أوامره وتعليماته بدون تفويض للسلطة ولا يلقي للمرؤوسين بالاً ولا يثق بهم وكأنهم غير مهمين لمتطلبات العمل ودائم الشك بهم.</p>

١٠ - المدير يهيمه تحقيق أهداف العمل ولو على حساب أهداف المرؤوسين.	١٠ - يهتم القائد بتحقيق أهداف العمل والعاملين على حد سواء أكثر من أداء العمل فقط.
١١ - في النمط الإداري قد لا يرضى المرؤوسون عن أسلوب إدارة المدير لهم وإنما ينفذون أوامره خوفاً من سلطاته ^(١) .	١١ - في النمط القيادي المرؤوسون مقتنعين بالأسلوب الذي ينهجه القائد، ولهذا فإن تنفيذ المهمة يكون أيسر.

الشكل يوضح الأدوار التي يلعبها المديرون والقادة



دور المديرين → ← دور القادة

المصدر: جيرالد جرينبرج & روبرت بارون: إدارة السلوك في المنظمات، ص ٥٧.

المطلب الثاني: القيادة والإدارة الإبداعان:

يرى ستيفن كوفي في العادات السبع أن القيادة هي الإبداع الأول والإدارة هي الإبداع الثاني.

فالقيادة يجب أن تأتي في المقدمة وتبدأ من القمة الإدارية: هي التركيز على القاعدة "ما هي الأمور التي أرغب في تنفيذها".
"كيف استطيع تنفيذ الأمور".

(١) صناعة القادة - طارق السويدان (الإدارة في مواجهة القيادة) ص ٤٢٤ - ٤٢٥ - مصطلحات ومفاهيم في التدريب وتنمية لقيادات. عيسى التروجي - مرجع سابق - ص ٧٨ - ٨٠ - انظر المدخل إلى الإدارة - د. نايف الفراج - مرجع سابق ص ١٢٣ - ١٢٤ ارجع إلى كتاب أساسيات في القيادة والإدارة - د. هايل طشطوش ص ٤١ - ٤٢.

قال بيتر دراكويز بينيس (القيادة هي تنفيذ الأمور الصحيحة أما الإدارة فهي تنفيذ الأمور بشكل صحيح).

القيادة تحدد الحائط الصحيح الذي تسند + عليه السلم.

الإدارة هي مهارة الصعود على سلم النجاح.

الإدارة الفعالة دون القيادة الفعالة هي كما وصفها أحدهم بقوله "كمن يحاول أن يعيد ترتيب المقاعد على ظهر السفينة تايتانيك عندما كانت تغرق"^(١) ولا يمكن لأي إدارة ناجحة أن تعوض فشل القيادة.

المطلب الثالث: استخدام الدماغ بكامله:

تدل الأبحاث على أن كل جزء من جزئي الدماغ الأساسيين "الأيمن والأيسر".
يميل إلى التخصص بقيادة وظائف مختلفة ويعالج مختلف أنواع المعلومات والمشاكل.

القسم الأيمن من الدماغ	القسم الأيسر من الدماغ
يعمل على التصور.	يعمل على العمليات
يعمل على البداهة والإبداع.	يعمل أساساً على المنطق والتنظير
يختص بالكل وعلاقة الأجزاء ببعضها البعض.	اختصاصه الأجزاء والخصوصيات
يعمل بالتركيب وجمع الأجزاء.	يتعامل بالتحليل "التجزئة"
يختص بالتفكير الآني والعلمي.	يختص بالفكر التسلسلي والتتابعي
يعمل بوقت حر.	يعمل لوقت متقطع

إن القيادة نشاط فعال يقوم به القسم الأيمن من الدماغ، إنه نوع من الفن ويعتمد على الفلسفة، وعليك أن تسأل حول مسائل الحياة المنطلقة عندما تتعامل مع أمور القيادة.
أما الإدارة فهي نشاط يقوم به القسم الأيسر من الدماغ، وهي تجزئة الأمور والتحليل والتسلسل والتطبيق المحدد، وحالما تعاملت مع المسائل ووجدت الحلول المناسبة لها عليك بعد ذلك أن تقوم بإدارة نفسك لخلق حياة متناسقة.

(١) العادات السبع - ستيفن. آر. كوفي. ص ٩٦٩٨.

إن الناس يستخدمون جانبي الدماغ وغالبا ما يسيطر أحد الجانبين على الآخر.
ونحن اليوم في عالم يسيطر عليه القسم الأيسر من الدماغ^(١).

المطلب الرابع: التكامل بين مفهوم القيادة ومفهوم الإدارة^(٢)

عندما تجتمع القيادة والإدارة في شخص واحد أي أن يمارس المدير الذي بيده السلطة وظيفته معتمداً على قوة التأثير في الجماعة وحفزهم وإقناعهم لتحقيق الأهداف تاركاً السلطة الرسمية، معتمداً على الطاعة التي تنبع من الجماعة التي يديرها. فهو بذلك يصبح مديراً قيادياً حيث يتخذ من تحقيق هدف المنظمة عاملاً مشتركاً لهم جميعاً، وهنا يمكن أن نطلق عليه المدير القائد أو نطلق على الإدارة القيادة الإدارية.

فنجاح الإدارة وفعاليتها يعتمد بصفة أساسية على ما تتمتع به شخصية المدير القائد من سمات شخصية وقدرات ومهارات، ولقد اتجهت الجهود في العصر الحديث إلى وضع معايير ثابتة يمكن في ضوءها اختيار القادة الإداريين الذين يمكنهم القيام بوظائفهم القيادية بكفاءة، ولهذا أسهمت الدراسات المتعددة في إثراء موضوع القيادة الإدارية واختلقت الآراء من دراسة إلى أخرى ومن موقف إلى موقف وكان ذلك يتواءم مع التطور التقني وما أدى إليه هذا التطور في تطوير مفهوم الإدارة الحديثة. ويمكن توضيح الأبعاد التي تخضع لها القيادة في ظل الوظيفة الإدارية المنوطة بها في الآتي:

(أ) **البعد الوظيفي:** يكون الموقع الرئيسي للقيادة هو محور السلوك القيادي حيث يستخدم القائد في هذا الموقع الرسمي القيادة الممنوحة له في إدارة مرؤوسيه دون الاعتماد بالدرجة الأولى على الإقناع أو مميزاته الشخصية، فالقائد من هذا المنظور يستخدم موقعه الوظيفي لفرض سلطته الشخصية بأسلوب متشدد لتنفيذ المهام.

(ب) **بعد المميزات الشخصية:** حاولت كثير من الدراسات أن تتعرف على المميزات والصفات الشخصية التي تؤهل الأشخاص لمنصب القيادة الإدارية لتكون قيادة ناجحة.

(١) العادات السبع - ستيفن. آر. كوفي. ص ١٤٠/ص ١٢٣-٩٨.

(٢) انظر بوابة تداول الأسهم - إدارة الأعمال www. arab stock info. com .

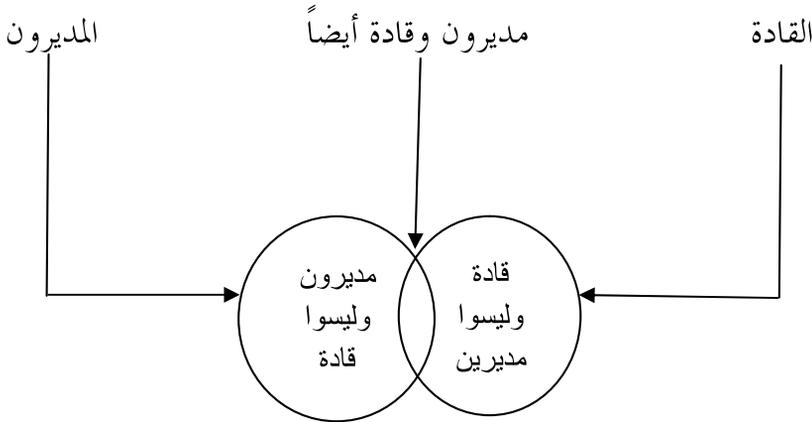
وتتمثل هذه المزايا في شخصية القائد، المميزات الجسدية والقدرة العقلية والذكاء، القدرة على التحكم واتخاذ القرار السريع، المهارات اللفظية، التحصيل، تحمل المسؤولية، المشاركة والتفاعل مع الآخرين، التكيف مع الظروف والمواقف المختلفة، المرونة، التقبل للواقع والتفاعل معه.

(ج) **البعد السلوكي**: يؤكد هذا البعد على تصنيفات لسلوك القادة، فعلى سبيل المثال هناك القائد الديكتاتوري، والقائد الديمقراطي، فالقائد الديكتاتوري هو الذي يحدد المهام ويتخذ القرار بنفسه دون إبداء رأي من أحد، وهو الذي يحدد الأدوار والمهام والطريق لتحقيق الأهداف، بينما القائد الديمقراطي هو الذي يسمح للمرؤوسين بدرجة حرية عالية في مناقشة الأهداف والوسائل ويفوض الآخرين في اتخاذ القرار.



البحث الثاني - المدير والقائد:

رغم وجود علاقة بين القيادة والإدارة إلا أنهما لا يعنيان نفس الشيء كما ورد سابقاً فالقائد يمكن أن يكون مديراً أيضاً ولكن ليس كل مدير يمكن أن يكون قائداً، إننا نتكلم في كثير من الأحيان عن الدور القيادي للمدير، حيث يطلق على المدير الناجح "قائداً" ويعد الحديث عن المدير الناجح "القائد" هاجساً لكثير من المفكرين في مجال الإدارة والتنظيم لما للقيادة أو الإدارة الناجحة من قدرة التأثير في الجماعة لتحقيق الأهداف، إضافة إلى أن اختيار القادة الإداريين أمر حيوي وهام في صناعة القرارات ونجاح العمل. إننا نتكلم في كثير من الأحيان عن الدور القيادي للمدير حيث إن كلا المفهومين (القيادة والإدارة) مهمان لمنظمة الأعمال^(١). في إن المدير الفعال هو قائد أيضاً لأنه يتمتع بقابليات الإدارة والقيادة يستطيع أن يضعها في خدمة المنظمة. بالتأكيد هناك البعض من المدراء لا يحملون الصفات القيادية وهم مجرد مديرين يؤدون الأنشطة الإدارية بأسلوب لا يرقى إلى أفضل ما يكون والشكل يوضح هذه الفكرة.



إجمالاً يمكن أن نوضح الفروقات بين القائد والمدير بالمقارنات التالية:

(١) انظر المدخل إلى الإدارة - د. نايف الفراج - مرجع سابق ص ١٢٣ - ١٢٤.

المدير	القائد
١ - مفكر ذو توجه عقلائي واقعي.	١ - ملهم ذو توجه روحي وعاطفي.
٢ - عقلائي يركز على تحليل الواقع.	٢ - رسالي ومستبصر يركز على المستقبل.
٣ - مشاور للآخرين ويقدم النصح.	٣ - متحمس ذو عاطفة متقدمة.
٤ - مثابر وجاد في العمل ويركز على التطبيق.	٤ - قادر على الابتكار وتوليد الأفكار الجديدة.
٥ - متجه لحل المشكلات بطريقة منهجية.	٥ - مرن ويستجيب للتغيرات.
٦ - واقعي المزاج ويحسب الواقف.	٦ - قادر على الإيحاء وإثارة الحماس.
٧ - تحليلي.	٧ - مبدع.
٨ - منظم على أساس إجراءات معينة وهيكل ثابت روتيني.	٨ - يتميز بالجرأة والإقدام.
٩ - مجتهد في اتخاذ القرارات.	٩ - ذو خيال واسع.
١٠ - سلطوي ملتزم بالقوانين.	١٠ - تجريبي.
١١ - يحافظ على الوضع الراهن والاستقرار.	١١ - مبادر للتغيير.
١٢ - قوة موقع وظيفي.	١٢ - قوة شخصيته ذاتية.
١٣ - يمثل مصلحة المنظمة التي يعمل فيها.	١٣ - يمثل مصلحة الجمهور أو المجموعة التي يقودها.

لخص وارنس بينيس الاختلافات الموجود بين المدير والقائد على الشكل التالي^(١):

المدير	القائد
١ - المدير يسير.	١ - القائد يجدد.
٢ - المدير نسخة.	٢ - القائد أصلي.
٣ - المدير يحافظ.	٣ - القائد يطور.
٤ - يقبل الواقع.	٤ - يفحصه.
٥ - يركز على الأنظمة والهيكلية.	٥ - يركز على الناس.
٦ - يعتمد على المراقبة.	٦ - يبعت الثقة.
٧ - له نظرة قصيرة المدى.	٧ - له نظرة بعيدة المدى.
٨ - المدير يسأل كيف ومتى.	٨ - القائد يسأل ماذا ولماذا؟
٩ - يقلد.	٩ - بيتكرر.
١٠ - دائماً ينظر إلى أسفل.	١٠ - ينظر دائماً إلى الأفق.
١١ - يقبل الوضع القائم.	١١ - يتحداه.
١٢ - المدير يفعل الأشياء بشكل صائب.	١٢ - يفعل الأشياء الصائبة.
١٣ - قوة الموقع الوظيفي تقوم على أساس قدرته على ما يقدمه للآخرين: المكافآت: إذا عملت ما أطلبه منك سأكافئك. العقوبات: إذا لم تنفذ ما أمرك به سأعاقبك. المشروعية: لكوني المدير يجب عليكم العمل وفق ما أمركم (أو أطلبه منكم).	١٣ - القوة الشخصية الذاتية تقوم على أساس رؤية الآخرين للقائد: الخبرة: مصدر معرفه متخصصة ومعلومات. المرجعية: شخصية يرغب الآخرون أن ينتسبوا إليها.

(١) مصطلحات ومفاهيم في التدريب وتنمية لقيادات. عيسى التروجي - مرجع سابق - ص ٨٠.

يمكن اختصار ما سبق على النحو التالي:

يمكن إجراء المقارنة بين القائد والمدير على النحو التالي:

وجه المقارنة	القائد	المدير
الاهتمام	الاهتمام بالنتائج النهائي	الاهتمام بطريقة الإنتاج
التركيز	الرؤية والرسالة	الهياكل والنظم
الجودة الشاملة	يهتم بالفاعلية	يهتم بالكفاءة
السلطة	يستمدّها من ذاته	من الأنظمة
الشمولية	يهتم بالكليات	يهتم بالتفاصيل
التخطيط	استراتيجي	تشغيلي
التغيير	يهتم بالتطوير والتغيير	يهتم بتجويد الوضع القائم
الرقابة	يركز على الرقابة الذاتية	يراقب أداء موظفيه
التحدي	يقبل التحدي ويجب المغامرة	يتأقلم مع الوضع الراهن
العمل	مبادر "يسير للمستقبل"	مثارب "يعيش للحاضر"

القائد: يبتكر - يطور النتائج - يتحدى الواقع - يركز على العلاقات الإنسانية.

المدير: يدير - يحافظ على النتائج - يقبل بالواقع - يركز على الأنظمة.

القيادة مسؤولة إدارية:

إن المسؤولية في العمل تتطلب حسن تنظيم وقيادة ناجحة، والمسؤول في أي عمل سواء كان يملكه أو كان موظفاً فيه، وسواء كان كبيراً أم صغيراً، فإنه سيشعر بالمسؤولية إن كان مخلصاً وصادقاً وأميناً فهو محاسب عليه أمام من هو أعلى منه وأمام جمهوره أو جماعته، والأهم من هذا أنه مسؤول عنه أمام الله سبحانه وتعالى. فإن صدق هذا المسؤول في إحساسه وشعوره وأخلص في ذلك فستكون له هموم كثيرة لا هم واحد فقط. (هم التفكير بعدم التقصير - إتقان العمل - الوفاء بالتزاماته تجاه الناس داخل وخارج عمله - ضبط الأموال وعدم تبذيرها - هم البحث عن أفكار وسبل ووسائل لتطوير العمل وتحسينه وتوسيعه - الهم بحقوق واحتياجات الموظفين لديه - والاهتمام بمشاعرهم.

البحث الثالث - القيادة والرئاسة

المطلب الأول: مفهوم الرئاسة^(١)

أ. يقصد بالرئاسة النشاط الخاص بمباشرة مهام وظائف التنظيم اعتماداً على السلطة الممنوحة لها من سلطة أعلى وغالباً ما تكون ممارسة السلطة وفق نوع سلطة الجزاء. فكأن الرئاسة هي تعبير عن العلاقة الرسمية بين الرئيس ومرؤوسيه الذين يصدر إليهم الأوامر في حدود السلطات، وعليهم الالتزام، وأن خالفوا تعرضوا للمساءلة. فالرئيس مفروض على الجماعة، ويقبل الأعضاء رئاسته وسلطاته خوفاً من العقاب.

ب. ومما لا شك فيه أن من بين أقدم الأنواع المعروفة في التنظيمات المختلفة "التنظيم العسكري". وفي هذا التنظيم طبق الأسلوب الرئاسي، حيث يصدر الرئيس الأمر إلى تابعيه ويكون عليهم السمع والطاعة، ويكون على الرئيس التأكد أن مرؤوسيه قد نفذوا هذه التعليمات. وهو غالباً ما يستند إلى الرتبة العسكرية في حدود سلطاته، وغالباً ما يكون اتجاهه منصباً على أداء الأعمال. وهكذا نجد أن الجهد منصب على الإنجاز. أو كما يقول "كوتنز واولدول": إن الاهتمام موجه نحو حماية الرئيس عن طريق الالتزام الشخصي للمرؤوس بأداء النشاطات المقررة بدقة تامة.

المطلب الثاني: الفرق بين الرئيس والقائد^(٢)

حدث خلط في المراحل المبكرة للفكر الإداري بين القيادة Leadership والإدارة Management باعتبارهما شيئاً واحداً. ولذلك لم يكن هناك تفرقة بين المدير (الرئيس) والقائد، حيث كان يعتقد أن الوظيفة هي الوسيلة لتسليق السلم الاجتماعي للحصول على السلطة والقدرة على التحكم.

ومرد ذلك الخلط أن المناصب القيادية والرئاسية تشترك في بعض الخصائص المهمة، فكلاهما يتطلب مركزاً أعني من عضوية الجماعة وهما يعينان بالنسبة للأشخاص الذين

(١) انظر موقع المنتدى العربي لتنمية الموارد البشرية <http://www.Hrdiscussion.com>.

(٢) الفرق بين مفهوم القيادة ومفهوم الرئاسة www.omarelfaroukelsforumegyp.

يشغلون مناصب القيادة أو الرئاسة سلطة أبعد من سلطة باقي أعضاء الجماعة، إلى جانب أنهما يقتربان عادة بدخل مادي أكبر.

إلا أن هذا المفهوم سرعان ما تغير وأمكن التمييز بينهما على أساس أن الرئيس هو الشخص الذي يشغل مركز المسؤولية في المنظمة ويختص بالإشراف على أداء العمل طبقاً للتعليمات الموضوعية ويسعى إلى تحقيق الأهداف المحددة بواسطة مرؤوسيه ويعتمد كثيراً على السلطة المفوضة إليه من سلطة أعلى، تلك السلطة التي يباشر بها مهام وظيفته. وهو في ذلك يعد مفروضاً على الجماعة. أما القائد فهو الشخص الذي يملك مقدرة التأثير على سلوك الجماعة ويستمد سلطاته من الجماعة نفسها نتيجة التأثير في سلوكها، بما يمكنه من الحصول على طاعتهم له استجابتهم معه. بناءً على ذلك فإن الطاعة في العلاقة القيادية أساسها تقبل الجماعة للقائد، بينما الطاعة في العلاقة الرئاسية مفروضة من الرئيس على الآخرين بحكم منصبه الرسمي. وعلى هذا فقد يكون الرئيس قائداً وقد لا يكون، والحالة الأخيرة تهدد المنظمة بخطر كبير، لأن الرئيس يعتمد على سلطة منصبه، وإصدار الأوامر والتعليمات لا يؤدي إلى إنجاز الأعمال على أحسن وجه وقد يصعب إتمامها على الإطلاق. فإذا فشل المديرين أن يكونوا قادة اضطر المرؤوسون إلى إيجاد قادة غير رؤسائهم. وغالباً ما يكون ذلك متعارضاً مع أهداف المنظمة فيكون مصيرها الفشل. وفيما يلي مقارنة بين سلوك الرئيس وسلوك القائد^(١):

القائد	الرئيس
١ - يدرب وينصح	يدفع ويأمر
٢ - يعتمد على الثقة في النفس والمرؤوسين	يعتمد على سلطته
٣ - يفجر الحماسة في المرؤوسين	يستشعر الخوف من المرؤوسين
٤ - يقول "نحن" و"أنتم"	يقول "أنا"

(١) انظر موقع المنتدى العربي لتنمية الموارد البشرية [www. http /Hrdiscussion.com](http://Hrdiscussion.com)

الفرق بين مفهوم القيادة ومفهوم الرئاسة www.omarelfaroukelsforumeqyp

يحدد الأخطاء ويصدر اللوم	٥ - يحل المشكلات
يعرف كل الإجابات	٦ - يستشير ويطلب النصيحة
يجعل العمل كارثة	٧ - يجعل العمل وكأنه مباراة
يوجه الجهد الفردي	٨ - يفجر العمل الجماعي
يضع كل الأهداف	٩ - يطلب التعاون من جماعته
يقول "اذهب"	١٠ - يقول "دعنا نذهب"



