

الفصل العاشر

صفات قادة المستقبل

أشتمل هذا الفصل على:

- صفات القائد. 
- صفات القائد الناجح لفريق العمل. 
- خصائص القادة الناجحون. 
- سمات القادة الأكثر فعالية. 
- مصادر القوة والنفوذ القيادي. 
- الشروط الواجب توافرها في شاغلي الوظائف القيادية. 
- الصفات الشخصية والخلقية التي يجب توافرها في شاغلي الوظائف القيادية. 

صفات القائد

حدد كل من: روست Rost وسميث Smith (1992) خمس صفات رئيسية للقائد

هي:

- 1- الشخصية: أن يكون الشخص أميناً، جديراً بالثقة ، ومستقيماً.
- 2- الاهتمام: أي الاهتمام باحتياجات الآخرين.
- 3- رباطة الجأش: أي القدرة على تحمل الضغوط.
- 4- الشجاعة: أي الرغبة في التصرف بما يتماشى مع معتقداته.
- 5- الكفاءة: سواء الكفاءة الفنية أو الكفاءة في العلاقات الشخصية.

من الأوصاف الجميلة للقائد هو ما وصفه به Loa-Tzu في القرن السادس قبل

الميلاد، حيث قال:

- القائد يستطيع أن يجعل الأشياء تحدث،
 - بقليل من الحركة،
 - بقليل من الكلمات،
 - بقليل من البراهين والتوضيحات،
 - لكن، يتدخل بقوة في كل شيء،
 - مُحفِّزٌ ومشجِّعٌ للآخرين،
 - وإذا لم يوجد فإن الأمور لا تكون طبيعية،
 - وإذا حقق نجاحاً فإنه لا يحصل على ميزة جديدة،
 - وحيث أنه ليس في حاجة إلى ميزة جديدة فإنه لا يعدم الميزة الجديدة عند كل نجاح
- !!!!!!

وكما يقول بينيس Bennis (1999) فقد أشارت الأبحاث إلى سبع صفات رأت أنها

ضرورية ولا غنى عنها للقيادة وهي:

- 1- الكفاءة الفنية: أن يكون القائد على دراية كاملة بعمله وملماً بمختلف جوانب المجال الذي يعمل فيه.
- 2- المهارة المفاهيمية: وهي القدرة على التفكير المجرد أو التفكير الاستراتيجي.
- 3- سجل حافل بالإنجازات: أن يكون للقائد تاريخ طويل في تحقيق النتائج.
- 4- مهارات التعامل مع الناس: القدرة على التواصل مع الآخرين، وتحفيزهم، وإسناد المهام المختلفة إليهم.
- 5- الذوق السليم: القدرة على التعرف على المواهب وتنميتها.
- 6- حسن التقدير: القدرة على اتخاذ قرارات صعبة في وقت قصير مع عدم توافر البيانات الدقيقة.
- 7- الشخصية: هي الصفات التي تحدد هويتنا.

بينما حدد كل من جيرالد جرينبرج G. Greenberg وروبرت بارون R. Baron ثمانية خصائص للقادة الناجحين كما يوضح الجدول رقم (9).

صفات القائد الناجح لفريق العمل:

- القائد الناجح لفريق العمل هو الذي يحاول أن يكتسب ويمارس الصفات والمهارات التالية:
- 1- القيادة الديمقراطية - تطبيق مفهوم الشورى.
 - 2- الثقافة والإحاطة بالأهداف المأمول تحقيقها.
 - 3- اتباع نمط الإدارة بالحب والمرح.
 - 4- الثقة في أعضاء فريق العمل.
 - 5- الإنصات الجيد لأعضاء فريق العمل.
 - 6- مهارة إقناع الآخرين.
 - 7- مهارة فهم لغة الجسم.

- 8- مستوى عالي من المهارات الإدارية.
- 9- اتجاهات إيجابية نحو أعضاء الفريق.
- 10- فن إدارة الصراع.
- 11- تشجيع التفكير الإبداعي.
- 12- عدم التمييز أو التفرقة بين أعضاء الفريق.
- 13- قادر على تحمل المسؤولية بشكل واضح.
- 14- مساعدة الفريق على اجتياز مراحل نموه.
- 15- العدالة في توزيع العمل بين أعضاء الفريق.

جدول رقم (9)

خصائص القادة الناجحون

وصفها	الخاصية
الرضا في الإنجاز، والطموح، والطاقة العالية، والتركيز والمبادأة.	1- النضال
الثقة الكاملة، يمكن الاعتماد عليه، والوضوح.	2- الأمانة والاستقامة
الرضا في التأثير على الآخرين لتحقيق الأهداف المرغوبة.	3- الحوافز القيادية
يثق في قدراته.	4- الثقة بالنفس
الذكاء: القدرة على دمج وتفسير قدر عظيم من المعلومات.	5- القدرة على التعلم
المعرفة بالصناعة، والقضايا الفنية المتصلة بها.	6- المعلومات في مجال النشاط
الطاقة على ابتكار أفكار جديدة.	7- الابتكار
القدرة على تبني احتياجات تابعة والظروف المحيطة.	8- المرونة

خصائص القادة الناجحين

- هذا ولقد وضعت الشركات التي نجحت في تطبيق إدارة الجودة الشاملة خصائص لا بد من توافرها في قائد الفريق، أهمها:
- 1- الإدراك القوي لهدف الفريق ودوره في عملية التحسين.
 - 2- الكفاءة في تناول وفهم المشكلات.
 - 3- يفهم ثقافة القيادة وطرق اتخاذ القرار القيادي.
 - 4- متفتح وأمين.
 - 5- علاقاته قوية وديناميكي ومبتكر ويعرف كيف يتعامل مع المناقضات والمقاومة.
 - 6- مهارات الاتصال لديه عالية.
 - 7- ماهر في إدارة الاجتماعات؛ كيف يبدأ؟، متى يتوقف؟، متى يستأنف؟... إلخ.
 - 8- الإلمام الكافي بالطرق المستخدمة في التحسين وكيفية استخدامها.

سمات القادة الأكثر فعالية

لقد أجريت دراسات عديدة لتحديد أهم سمات القادة الأكثر فعالية في بيئة العمل، وقد أفرزت هذه الدراسات ست سمات هي كالتالي:

1- القدرة الإشرافية

يقول غيسلي: إنه لكي تعمل منظمة بكفاءة، فإن أجزاءها الإنسانية يجب أن تعمل معاً بأسلوب متكامل، وهذا التكامل يجب الوصول إليه بالقيادة والتوجيه النابعين من المدير؛ ولكي تكون قائداً فعالاً؛ فهذا يتعين على المشرف أن يكون لديه طاقة رؤية الصورة الكبيرة، وليفهم كيف يتم تقسيم العمل، وتنسيقه كي تكون كل أجزاء العمل موحدة.

2- الذكاء:

إن ذكاء القائد - طاقته على التعامل مع الأفكار والمعنويات والمفاهيم، وقدرته على التعليم وإعطاء أحكام جيدة - كان العامل المهم الثاني لنجاح القائد، وتفتح النتائج هنا شيئين: أولاً: بينما يعد الذكاء سمة مهمة لكل المديرين، فإنه يبدو مهماً بشكل خاص كلما تحرك الفرد صعوداً في سلسلة الأوامر التنظيمية، وهكذا فإن الحكم الجيد والذكاء تكون مهمة لمشرفي الخط الأول، ولكن يبدو هنا أن الملامح الأخرى (مثل القدرة الإشرافية، ونمط القيادة الشخصية) تكون أيضاً مهمة جداً.

وعلى الجانب الآخر، كلما ارتفع الفرد صعوداً إلى الإدارة الوسطى، ونائب الرئيس، والرئيس، فإن طبيعة وتعقد المشكلات التي يتم التعامل معها تكون كذلك بشكل ظاهري، حتى إن الذكاء والقدرة على الحكم يلعبان دوراً عظيماً في نجاح المدير.

3- درجة عالية من الانجاز:

وجد غيسلي أن القادة الأكثر فعالية كانوا بشكل عام على درجة عالية من الانجاز، فلقد كانوا متحركين لإنجاز أعمال التحدي، خاصة حينما رأوا كيف أن فعل ذلك يمكن أن يكون ذو أثر مفيد في تحقيقهم أهدافهم الوظيفية.

4- تأكيد الذات:

وجد غيسلي بعد ذلك أن القادة الفعالين كانوا أكثر ثقة وتأكيداً للذات من القادة الأقل فعالية.

5- حاجة عالية لتحقيق الذات:

وجد غيسلي أيضاً أن القادة الأكثر فعالية يكون لديهم حاجة أعلى لتحقيق الذات ليكونوا الأشخاص المثل الأعلى الذي ترغبون في أن تكونوه، ويشعر هؤلاء الناس - بقول غيسلي - بقوة أن قدراتهم يجب ألا تترك غير مشبعة، ولكن بدلاً من ذلك يجب عمل أعمال متماسكة ظاهرة.

6- الحسم:

وجد غيسلي أن الحسم كان سمة أخرى مهمة تميز عادة القادة الأكثر نجاحاً. إن الشخص الحاسم واثق من نفسه مستعد لاتخاذ القرار، ولا يضيع الوقت في طول مدة الدراسة وفي التردد والتخوف من اتخاذ القرار. ويؤكد غيسلي على أن القائد قد يكون فعالاً بالرغم من أنه لا يظهر واحداً أو أكثر من هذه السمات الست، وقد يكون غير فعال بينما يظهرها جميعاً، ومع ذلك فإنه يبدو - بشكل عام - أن فرص الشخص ليكون قائداً فعالاً سوف تعزز لو أن أكثر من متوسط المستويات لمعظم هذه السمات كانت ظاهرة.

مصادر القوة والنفوذ القيادي:

تتبع أساليب التأثير القيادي السالفة الذكر من مصادر القوة Power التي يتمتع بها القائد، وهي:

- | | |
|------------------|----------------|
| Reward Power | 1- قوة الحوافز |
| Referent Power | 2- قوة الإعجاب |
| Experience Power | 3- قوة الخبرة |
| Legitimate Power | 4- قوة الشرعية |
| Coercive Power | 5- قوة العقاب |

فالأولى تشير إلى استخدام القائد للحوافز، والثانية تركز على جاذبية وإعجاب المرؤوسين به، والثالثة تتأسس على علم وخبرة ومهارة القائد في مجال عمله، والرابعة تستند إلى السلطة الرسمية في التنظيم الرسمي للمنظمة، والخامسة تشير إلى استخدامه لأساليب العقاب المسموح بها.

الشروط الواجب توافرها في شاغلي الوظائف القيادية

يجب فيمن يشغل إحدى الوظائف القيادية أو للاستمرار فيها أن تتوفر فيه الأهلية والجدارة الكاملة لتحمل أعباء الوظيفة وأداء واجباتها وتحقيق الأهداف المحددة للجهة التي يؤدي شاغل الوظيفة مسؤولياته فيها، وذلك بالبداية في إطار الاختصاص المنوط به وذلك دون أن تخل هذه الأحكام بضرورة توفر باقي الشروط اللازمة لشغل هذه الوظائف والمنصوص عليها في القوانين واللوائح المختلفة مثل:

- 1- شرط جنسية مصر العربية.
- 2- حسن السير والسلوك.
- 3- السمعة الطيبة.
- 4- الأهلية مع الجدارة هما الأساس الأول لشغل الوظائف المدنية القيادية.
- 5- توفر المؤهلات العلمية اللازمة لشغل الوظيفة.
- 6- توفر الخبرة اللازمة لتحمل مسؤوليات الوظيفة.
- 7- اجتياز التدريب المقرر للترشيح للوظيفة بنجاح.

الصفات الشخصية والخلقية التي يجب توافرها في شاغلي الوظائف القيادية:

- 1- توازن في الشخصية.
- 2- حسن تقدير للأمور.
- 3- ضبط النفس.
- 4- إعلاء المصلحة العامة.
- 5- الالتزام الوطني.
- 6- عدم استخدام السلطة القيادية إلا في الصالح العام.
- 7- القدرة على اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب.