

سمات وأخلاقيات القائد

دكتور

غريب جبر غنام

المستشار بالإنحد العربى

لتنمية الموارد البشرية

مقدمة

لا تصلح التجمعات البشرية ولا تنتظم من غير قيادة حكيمة تسعى في مصالح تابعيها جلبا للخير والمكارم ودفعاً للشر والردائل ؛ من غير استئثار أو ظلم أو إهمال. وهذا بحث في القيادة فيه القديم والجديد، والمسهب والمقتضب، وآمل أن يفيد قارئه فيما يعود عليهم بنفع دينهم وديارهم ؛ ولن نعدم من ناصح ومحب تنبيهها أو تصحيحها.

أولا : لماذا الحديث عن هذا الموضوع ؟

(١) لابد للمجتمعات على اختلافها من قيادة توجهها، وتتولى التنظيم والتنسيق بين جميع فئات المجتمع ومنا شطه. وهذه القيادة تصبغ المجتمع بوجهتها وتضفي عليه طابعها المميز، إن خيرا فخير وإن شرا فشر.

(٢) لازال المجتمع الإسلامي مجبولا على الخير سليم الفطرة إلى حد كبير، وأزمة المجتمعات الإسلامية بالدرجة الأولى هي أزمة رجال صدقوا ما عاهدوا الله عليه، وموضوعنا هذا فيه حث للهمم واستنهاض للعزائم كي نكون القادة الفاعلين النافعين في مجتمعاتهم الضيقة والواسعة.

(٣) إثارة الكامن وتحريك الساكن في النفوس لاستمرار الجهد والبذل في التدريب والتعليم والبحث والممارسة والتطبيق حتى نحقق القائد الناجح في أنفسنا أولا ثم فيمن نتولى أمره من ولد وصاحب ومترب حتى تنتسم ذروة القيادة في كل مكان يمكن أن تخدم به الدعوة إلى الله سبحانه.

(٤) زيادة المعرفة وربط العلوم السلوكية والإدارية بأدلتها الشرعية لتكون العقول والقلوب أكثر اطمئنانا وقبولا لها.

ثانيا :تعريف القيادة والقائد :

" القود " في اللغة نقيض " السوق " يقال : يقود الدابة من أمامها ويسوقها من خلفها وعليه فمكان القائد في المقدمة كالدليل والقدوة والمرشد.

القيادة : هي القدرة على التأثير على الآخرين وتوجيه سلوكهم لتحقيق أهداف مشتركة. فهي إذن مسؤولية تجاه المجموعة المقودة للوصول إلى الأهداف المرسومة.

تعريف آخر: هي عملية تهدف إلى التأثير على سلوك الأفراد وتنسيق جهودهم لتحقيق أهداف معينة.

القائد : هو الشخص الذي يستخدم نفوذه وقوته ليؤثر على سلوك وتوجهات الأفراد من حوله لإنجاز أهداف محددة.

ثالثا : أهمية القيادة :

لابد للمجتمعات البشرية من قيادة تنظم شؤونها وتقيم العدل بينها حتى لقد أمر النبي صلى الله عليه وسلم بتعيين القائد في أقل التجمعات البشرية حين قال عليه الصلاة والسلام ((إذا خرج ثلاثة في سفر فليأمرؤا أحدهم)) ؛ رواه أبو داود، قال الخطابي : إنما أمر بذلك ليكون أمرهم جميعا ولا يتفرق بهم الرأي ولا يقع بينهم الاختلاف. وقديما قال القائد الفرنسي نابليون ((جيش من الأرناب يقوده أسد، أفضل من جيش من أسود يقوده أرنب)) وعليه فأهمية القيادة تكمن في :-

- (١) أنها حلقة الوصول بين العاملين وبين خطط المؤسسة وتصوراتها المستقبلية.
- (٢) أنها البوتقة التي تنصهر داخلها كافة المفاهيم والاستراتيجيات والسياسات.
- (٣) تدعيم القوى الايجابية في المؤسسة وتقليص الجوانب السلبية قدر الإمكان.
- (٤) السيطرة على مشكلات العمل وحلها، وحسم الخلافات والترجيح بين الآراء.
- (٥) تنمية وتدريب ورعاية الأفراد باعتبارهم أهم مورد للمؤسسة، كما أن الأفراد يتخذون من القائد قدوة لهم.

(٦) مواكبة المتغيرات المحيطة وتوظيفها لخدمة المؤسسة.

(٧) أنها التي تسهل للمؤسسة تحقيق الأهداف المرسومة.

- فائدة : يوجد في غالب كليات الإدارة بالجامعات الغربية أقسام للقيادة كما يوجد في جامعاتهم مراكز متخصصة لأبحاث القيادة.

رابعاً : متطلبات القيادة وعناصرها :

متطلبات القيادة هي :

- (أ) التأثير : القدرة على إحداث تغيير ما أو إيجاد قناعة ما.
- (ب) النفوذ : القدرة على إحداث أمر أو متعه، وهو مرتبط بالقدرات الذاتية وليس بالمركز الوظيفي.
- (ج) السلطة القانونية : وهي الحق المعطى للقائد في أن يتصرف ويطاق.

• وعليه فعناصر القيادة هي :

- (١) وجود مجموعة من الأفراد.
- (٢) الاتفاق على أهداف للمجموعة تسعى للوصول إليها.
- (٣) وجود قائد من المجموعة ذو تأثير وفكر إداري وقرار صائب وقادر على التأثير الإيجابي في سلوك المجموعة.

خامساً : الفرق بين 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.
- تركز الإدارة على أربع عمليات رئيسية هي : التخطيط، التنظيم، التوجيه والإشراف، الرقابة.
- تركز القيادة على ثلاث عمليات رئيسية هي :

(أ) تحديد الاتجاه والرؤية.

(ب) حشد القوى تحت هذه الرؤية.

(ج) التحفيز وشحن الهمم.

- القيادة تركز على العاطفة بينما الإدارة تركز على المنطق.

- تهتم القيادة بالكليات " اختيار العمل الصحيح " بينما تهتم الإدارة بالجزئيات والتفاصيل " اختيار الطريقة الصحيحة للعمل " .
- يشتركان في تحديد الهدف وخلق الجو المناسب لتحقيقه، ثم التأكد من إنجاز المطلوب وفق معايير وأسس معينة.

سادسا: واجبات القيادة:

- (١) تحويل أهداف المجموعة إلى نتائج وإنجازات.
- (٢) حفز الأفراد ودفعهم لتحقيق أهداف المؤسسة وأهدافهم الشخصية.
- (٣) قابلية التعامل مع المتغيرات والمؤثرات ذات المساس المباشر وغير المباشر بالمؤسسة والأفراد.
- (٤) استشراف المستقبل والتخطيط له فيما يتعلق بالمؤسسة وأهدافها وخططها وأفرادها.
- (٥) دعم عناصر وظائف الإدارة الأربعة.
- (٦) إعداد جيل جديد من قادة المستقبل.
- (٧) الجرأة والتحدي لتبني الأفكار والأساليب والتغيرات التي تصب في صالح المؤسسة.

سابعا: منهجية إعداد وصناعة القادة.

- (١) أن يكون هذا الأمر من استراتيجية المنظمة وأهدافها الرئيسية.
- (٢) اعتماد برامج ومناسبات خاصة لتدريب القادة وتعليم القيادة.
- (٣) توفير المناهج القيادية اللازمة.
- (٤) تشجيع النقاش والحوار من خلال مؤتمرات قيادية تعقد خصيصا لهذا الأمر.
- (٥) إتاحة الفرصة للمشاركة في المواقع القيادية وتحمل المسؤولية والشعور بها عمليا.
- (٦) تطعيم القيادة بالعناصر الواعدة الجديرة.
- (٧) الصبر على القائد اليافع فإن المعاناة اليومية ونظرية التراكم كفيلتان بإكمال الصناعة وتحسين الصياغة.

٨) إلزام جميع المستويات القيادية بتحديد البديل المؤهل.

ثامنا: صفات القائد ومهاراته :

• الصفات والخصائص للقائد من أهمها:

- ١) خصائص ذاتية "فطرية": كالتفكير والتخطيط والإبداع والقدرة على التصور.
 - ٢) مهارات إنسانية "اجتماعية": كالعلاقات والاتصال والتحفيز.
 - ٣) مهارات فنية "تخصصية": كحل المشكلات واتخاذ القرارات.
- صفات القادرة الملتزمين بالمبادئ: كما يراها ستيفن كوفي في كتابه القيادة على ضوء المبادئ.

- ❖ أنهم يتعلمون باستمرار: القراءة، التدريب، الدورات، الاستماع.
- ❖ أنهم يسارعون إلى تقديم الخدمات: ينظرون إلى الحياة كرسالة ومهمة لا كمهنة، إنهم يشعرون بالحمل الثقيل والمسؤولية.
- ❖ أنهم يشعرون طاقة إيجابية: فالقائد مبتهج دمث سعيد نشيط مشرق الوجه باسم الثغر طلق الحيا تقاسيم وجهه هادئة لا يعرف العبوس والتقطيب إلا في موضعهما، متفائل إيجابي. وتمثل طاقتهم شحنة للضعيف ونزعا لسلبية القوي.
- ❖ أنهم يثقون بالآخرين: لا يبالغ القائد في رد الفعل تجاه التصرفات السلبية أو الضعف الإنساني، ويعلمون أن هناك فرقا كبيرا بين الإمكانيات والسلوك، فلدى الناس إمكانيات غير مرئية للتصحيح واتخاذ المسار السليم.
- ❖ أنهم يعيشون حياة متوازنة: فهم نشيطون اجتماعيا، ومتميزون ثقافيا، ويتمتعون بصحة نفسية وجسدية طيبة، ويشعرون بقيمة أنفسهم ولا يقعون أسارى للألقاب والممتلكات، وهم أبعد ما يكونون عن المبالغة وعن تقسيم الأشياء إلى نقيضين، ويفرحون بإنجازات الآخرين، وإذا ما أخفقوا في عمل رأوا هذا الإخفاق بداية النجاح.
- ❖ نهم يرون الحياة كمغامرة: ينبع الأمان لديهم من الداخل وليس من الخارج ولذا فهم سباقون للمبادرة تواقون للإبداع ويرون أحداث الحياة ولقاء الناس كأفضل

فرصة للاستكشاف وكسب الخبرات الجديدة؛ إنهم رواد الحياة الغنية الشرية بالخبرات الجديدة.

❖ أنهم متكاملون مع غيرهم: يتكاملون مع غيرهم ويحسنون أي وضع يدخلون فيه، ويعملون مع الآخرين بروح الفريق لسد النقص والاستفادة من الميزات، ولا يترددون في إيكال الأعمال إلى غيرهم بسبب مواطن القوة لديهم.

❖ أنهم يدرّبون أنفسهم على تجديد الذات: يدرّبون أنفسهم على ممارسة الأبعاد الأربعة للشخصية الإنسانية: البدنية والعقلية والانفعالية والروحية. فهم يمارسون الرياضة والقراءة والكتابة والتفكير، ويتحلون بالصبر وكظم الغيظ ويتدربون على فن الاستماع للآخرين مع المشاركة الوجدانية، ومن الناحية الروحية يصلون ويصومون ويتصدقون ويتأملون في ملكوت الله ويقرءون القرآن ويتدارسون الدين. ولا يوجد وقت في يومهم أكثر عطاء من الوقت الذي يخصصونه للتدرب على الأبعاد الأربعة للشخصية الإنسانية، ومن شغل بالنشاطات اليومية عنها كان كمن شغل بقيادة السيارة عن ملء خزانها بالوقود.

• أما العادات السبع للقادة الإداريين كما يراها ستيفن كوفي في كتابه الشهير:

❖ كن مختاراً لاستجابتك: وهذه الخصلة تتصل بمدى معرفة الذات ومعرفة الدوافع والميول والقدرات، فلا تجعل لأي شيء أو أي أحد سيطرة عليك، كن فاعلاً لا مفعولاً به، مؤثراً بالدرجة الأولى لا متأثراً دوماً، ولا تتهرب من المسؤولية أبداً، وهذا سيعطيك درجة من الخبرة وكلما مارست هذه الحرية أصبحت مختاراً بهدوء لردود أفعالك وتكون ممسكاً بزمام الاستجابة بناء على قيمك ومبادئك.

❖ لتكن غايتك واضحة حينما تبدأ بعمل ما: يعني ابدأ ونظرك على الغاية، فتحتاج إلى إطلاق الخيال ليخلق بعيداً عن أسر الماضي وسجن الخبرة وضيق الذاكرة.

❖ أجعل أهمية الأشياء بحسب أولويتها: وهذه مرتبطة بالقدرة على ممارسة الإدارة وضبط الإرادة فلا تجعل تيار الحياة يسيرك كيفما سار، بل اضبط أمورك وركز اهتمامك على ما له قيمة وأهمية وإن لم يكن أمراً ملحاً الآن، ومثل هؤلاء يكون لهم أدوار بارزة وقوية في حياتهم.

❖ فكر على أساس الطرفين الراجحين: أن تؤمن أن نجاح شخص ما لا يعني فشل

الآخر، وتحاول قدر الإمكان حل المشاكل بما يفيد الجميع، وهذه الخصلة ترتبط بعقلية ثرية واسعة الأفق عظيمة المدارك تتبع عقلية الوفرة لا عقلية الشح والندرة.

❖ اسع أولاً لأن تفهم، ثم اسع إلى أن تفهم: وترتبط هذه الخصلة باحترام الرأي الآخر، فمن الخطأ أن يكون استماعك لأجل الجواب والرد بل لأجل الفهم والمشاركة الوجدانية.

❖ اجعل العمل شراكة مع الآخرين: فنحن يكمل بعضنا بعضاً نظراً للاختلافات والفروقات بيننا، وموقف المشاركة هذا هو الموقف الرابع للطرفين، لا موقف الرابع والخاسر.

❖ اشحن قدراتك: ويقصد بها التحسين المستمر والولادة المتجددة وألا يبقى الفرد منا في مكانه بلا تقدم لأنه سوف يتأخر حتماً.

• ويرى ج. كورتوا في كتابه لمحات في فن القادة ١٧ صفة للقائد هي:

❖ الهدوء وضبط النفس.

❖ معرفة الرجال.

❖ الإيمان بالمهمة.

❖ الشعور بالسلطة.

❖ البداهة والمبادرة وأخذ القرار.

❖ الانضباط.

❖ الفعالية.

❖ التواضع.

❖ الواقعية.

❖ الدماثة والعطف.

❖ طيبة القلب.

❖ الحزم.

- ❖ العدل.
- ❖ احترام الكائن البشري.
- ❖ إعطاء المثل.
- ❖ المعرفة.
- ❖ التنبؤ.

ولكل واحدة من هذه الصفات أمثلة شاهدة من حياة القادة عبر التاريخ ؛ وتكفي السيرة العطرة الشريفة لنبينا محمد صلى الله عليه وسلم ففيها ما يتخذ مثالا واضحا على هذه الصفات الكريمة دون اضطرار للي أعناق النصوص أو اعتساف العبر من القصص دون جلاء في الدلالة.

تاسعا : واجبات القائد وحقوقه.

• الواجبات :

- (١) اتخاذ الاحتياطات اللازمة لأمن الأفراد والعمل.
- (٢) تقسيم العمل بحيث يتناسب مع قدرات العاملين ويحقق الأهداف المرسومة.
- (٣) تطهير الأفراد من عناصر الفتنة.
- (٤) العدل بين الأفراد في المعاملة، وإسداء النصيحة لهم دوما.
- (٥) المشاورة.
- (٦) إشاعة ثقافة الحوار وتقبل الرأي الآخر عند الأفراد.
- (٧) إعداد قادة المستقبل.

• الحقوق :

- (١) الطاعة له بالمعروف.
- (٢) مناصرته وتأييده والدعاء له.
- (٣) مناصحته وتسديد رأيه.
- (٤) الالتزام برأيه النهائي.
- (٥) الالتزام بإنجاح فريق العمل الذي كونه.

عاشرا : مشكلة ضعف القيادة وحلها.

التعريف: ضعف التأثير في سلوك مجموعة بشرية لتحقيق هدف محدد.

• المظاهر:

- ❖ انعدام الانضباط في المجموعة.
- ❖ التردد والخوف من التوجيه.
- ❖ ضعف مستوى الطاعة.
- ❖ عدم تحقق الأهداف بدرجة مقبولة، أو تحققها بزمان غير مقبول.
- ❖ بقاء الصفات السلبية في الأفراد أو زيادتها.
- ❖ ضعف التفاعل مع أنشطة المؤسسة.
- ❖ عدم الاستماع لوجهات النظر الأخرى.
- ❖ بقاء المجموعة من غير نمو (كما وكيفا).

• الأسباب:

- ❖ تأثير تربية الأبوين في صياغة الشخصية.
- ❖ تأثير البيئة المحيطة والمدرسة.
- ❖ عدم الاقتناع بالأهداف الموضوعة.
- ❖ عدم حب العمل المكلف به، وعدم إتقانه.
- ❖ عدم وجود قيادات سابقة كقدوة.
- ❖ غياب الحوافز عن نشاطات المؤسسة.
- ❖ تراكم الأخطاء دون التبليغ عنها.
- ❖ التسرع في تكليف القائد قبل إعدادة.

• العلاج:

- ❖ الاستماع لوجهات النظر المختلفة.
- ❖ اتخاذ القرار جماعيا.

- ❖ كسب الأفراد وكسب ثقتهم.
- ❖ التعرف على مزايا الأفراد واستثمار طاقاتهم.
- ❖ اللقاء الفردي والمصارحة في جو من الطمأنينة.
- ❖ الاحتكاك بالقياديين والاستفادة من خبراتهم.
- ❖ المتابعة الجيدة والمستمرة للتكاليف.
- ❖ اعتماد مبدأ الحوافز والتقدير للأفراد.
- ❖ تربية جيل ثان من القادة.
- ❖ وضع البدائل في كل تكليف وبرنامج.

حادى عشر: عيوب ومحاذير القيادة.

- الاستبداد.
- التفريط.
- الكبر والعجب ورفض النقد.
- غياب الهدف عن الذهن وبعثرة الأولويات.
- مخالفة الفعل للقول.
- الاستئثار بشيء دون الأفراد.
- تعيين نائب ضعيف.
- ضياع معالم القدوة من شخصيته القائد.
- التوقف عن تنمية المواهب وتجديد المعارف الشخصية بحجة علو المرتبة.
- الإقليمية.
- الانسياق الدائم مع رغبات الأفراد والانقياد لهم.
- التمرد على الرئيس.

ثانى عشر: القائد الجديد.

(١) تغير دور القيادة من الإستراتيجية إلى الرؤية.

- كل المنظرين اليوم يريدون من القادة أن يركزوا على تطوير رؤية لمنظمتهم أكثر من تصميم إستراتيجية للعمل.
- الناس لا يتكون لديهم ارتباط عاطفي قوي تجاه الإستراتيجية لأنها تجيب بمن ماذا ولا تجيب عن لماذا بينما معرفة لماذا أكثر أهمية من معرفة ماذا.
- يقول كارل البريخت: "الذين يطمحون لأدوار القيادة في هذه البيئة الجديدة يجب عليهم ألا يستصغروا عمق الحاجة الإنسانية للمعنى: إنها أكثر الحاجات الإنسانية الملحة، إنها ميل فطري لن يزول".
- ما هي الرؤية؟
- صورة واقعية وقابلة للتصديق لمستقبل جذاب لمنظمتك. بيرت نانوس.
- صورة عقلية تصف الحالة المستقبلية المرغوبة، أو حلم مثالي يمتد بعيدا. جاي كونغر.

أمثلة على رؤى بعض المنظمات :

حل المشاكل التي لا تحل إلا بإبداع.: شركة M3

ليسعد الناس: والت ديزني.

لصنع المساهمات التقنية لتطوير ورفاهية الإنسان: هيولت باكارد للحاسب الآلي.

تحقيق العبودية لله في الأرض.: رؤية المسلمين.

- كيف تحدد الرؤية؟ يحدد بيرت نانوس منهجية رباعية الخطوات لتحديد الرؤية:

(١) فهم الواقع والوضع الحالي للمنظمة:

- ❖ ما العمل الذي نحن فيه: ما هي الرسالة الحالية؟ ما هي القيمة التي أضفناها للمجتمع؟ ما هي طبيعة المجال الذي نعمل فيه؟ ما هو التميز للمنظمة عن غيرها؟ ما المطلوب للوصول إلى النجاح.
- ❖ كيف نعمل: ما هي القيم والثقافة التنظيمية السائدة الآن، ما هي نقاط القوة والضعف في عمل المنظمة؟
- ❖ تدقيق الرؤية: هل للمنظمة رؤية واضحة ومعلنة؟ ما هو مصير المنظمة بناء على

رؤيتها هذه خلال ١٠ سنوات قادمة؟ هل يوافق رموز المنظمة على هذا الاتجاه؟ هل الهياكل والعمليات ونظم المعلومات تدعم الاتجاه الحالي للمنظمة؟

٢) فحص الواقع ورسم حدود الرؤية:

- ❖ من هم أكبر المساهمين والمتأثرين بالمنظمة؟ وما هي احتياجاتهم؟ وهل تم استيفاؤها؟
- ❖ كيف نعين الحدود للرؤية الجديدة: ما هي الحدود الزمانية والمكانية والاجتماعية لرؤيتك؟ ماذا يجب أن تنجز الرؤية؟ وكيف ستقيس نجاحها؟ ما هي القضايا الحساسة التي يجب أن تتصدى لها رؤيتك؟

٣) تأسيس محتوى الرؤية وتحديد موقع المنظمة في البيئة الخارجية المستقبلية:

- ❖ ما هي التطورات المستقبلية المؤثرة على الرؤية: ما هي نوعية التغيرات الكبرى المتوقعة في نوعية الاحتياجات والرغبات التي تلبها المنظمة؟ ما هي التغيرات المتوقعة في تشكيلة المتأثرين؟ ما هي التغيرات الكبرى المتوقعة في البيئات الاقتصادية والاجتماعية ذات الصلة في المستقبل؟
- ❖ حدد طرق للتعامل مع هذه المتغيرات مع ترتيبها حسب الأولوية في إمكانية الحدوث.

٤) اختيار الرؤية:

- ❖ تحديد عدة خيارات للرؤية.
- ❖ أيها تنسجم مع معايير الرؤية الجيدة: هل الرؤية تقودك نحو المستقبل؟ هل ستؤدي لمستقبل أفضل للمنظمة؟ هل تتناسب مع تاريخ وثقافة وقيم المنظمة؟ هل تلهم الحماسة وتشجع على الالتزام؟ هل تعكس تفرد المنظمة وتميزها ومبادئها، هل هي طموحة بما فيه الكفاءة؟

ثالث عشر: هل أنت قائد؟

- ١) هل تستخدم صلاحياتك وتطبق سلطتك؟
- ٢) هل يشعر أفرادك بالأمن والقوة إلى جانبك؟ إن بإمكان نابليون أن يأخذنا معه إلى نهاية العالم أحد جنوده، إذا لم أعجب الناس هنا فسأرحل" ديجول.

- (٣) هل تتميز بحيوية ونشاط دائمين وتوضحية كبيرة ومواهب مميزة؟
- (٤) هل تتميز بالحضور في كل زمان ومكان؟
- (٥) ما هي قيمة الخدمة الاجتماعية عندك؟ وهل تعرف ما هي حاجات الناس من حولك؟
- (٦) هل لديك القدرة على التركيز الذهني؟
- (٧) هل لديك القدرة على حل المشكلات واتخاذ القرارات؟
- (٨) هل لديك ثقافة أفقية عريضة + امتداد عامودي متخصص؟ قادة الرأي.
- (٩) أيهما أولى عندك: كسب القلوب أم كسب المواقف؟
- (١٠) هل تعترف بالخطأ وتراجع قصورك الذاتي دائماً؟

• **مصادر قوة القيادة وتأثيرها:**

- ١ - قوة الإكراه.
- ٢ - قوة المكافأة.
- ٣ - القوة الشرعية أو القانونية.
- ٤ - القوة الفنية.
- ٥ - قوة الإعجاب.

• **أنواع الناس من حيث السلطة والتأثير:**

- (١) ليس لديه سلطة ولا تأثير "تابع".
- (٢) لديه سلطة وليس لديه تأثير "المنصب".
- (٣) ليس لديه سلطة ولديه تأثير "قائد غير رسمي".
- (٤) لديه سلطة وتأثير "القائد الإداري".

رابع عشر: هل القيادة موروثة أم مكتسبة؟ ثلاثة آراء.

- (١) القيادة بالوراثة من الطفولة المبكرة.
- (٢) القيادة بالتعلم والخبرة العملية.

٣) القيادة تعتمد على الثقافة السائدة للمنظمة؛ فيوجد ثقافة تشجع المواهب القيادية وثقافة لا تشجع.

٤) القيادة علم وفن، فهي إذن قابلة للتعليم؛ وتؤثر في تعلمها هذه العوامل:

١ - الفطرة والطفولة المبكرة.

٢ - التعليم.

٣ - التدريب الموجه.

٤ - التجريب.

٥ - الفشل.

وأخيرا.. فإن عملية تعليم القيادة عملية طويلة وتستمر بخطوات كثيرة تشمل:

- الوراثة وخبرات الطفولة المبكرة توفر الميل للقيادة.
- الفنون والعلوم تصنع الأساس العريض للمعرفة.
- الخبرة توفر الحكمة التي تأتي من تحول المعرفة إلى تطبيق واقعي.
- التدريب يصقل السلوك في مجالات محددة مثل فن الاتصال.