

الفصل الأول

مفهوم القيادة

أشتمل هذا الفصل على:

- تعريف القيادة. 
- أهمية القيادة. 
- الحاجة إلى المرؤوسين (الأتباع). 
- عناصر القيادة. 
- أبعاد العملية القيادية 
- جوانب ظاهرة القيادة. 
- الأشياء المشتركة بين القادة. 
- خرافات حول القيادة. 

تعريف القيادة

هناك العديد من تعريفات القيادة نذكر منها:

أولاً: التعريفات الأجنبية

- 1- تعريف ستوجل Stogdill: القيادة هي عملية تؤثر في نشاط جماعة منظمة من أجل تحقيق هدف معين وإرساء قواعد هذا الهدف.
- 2- تعريف تيد Tead: القيادة هي القدرة على التأثير في الناس ليتعاونوا لتحقيق هدف يرغبون فيه.
- 3- تعريف روزن Rosen وبرون Brown: القيادة هي عملية إيجاد إيجابية وطيبة مع المرؤوسين بهدف تحقيق التنافس لصالح العمل وليس التعارض فيما بينهم.
- 4- تعريف كينيث كلارك Kenneth Clark: القيادة هي نشاط أو مجموعة من الأنشطة، يلاحظها الآخرون وتحدث في جماعة، أو منظمة أو مؤسسة تضم قائداً أو مجموعة من الأتباع تجمعهم أهداف عامة مشتركة ويعملون معاً لتحقيق هذه الأهداف.
- 5- تعريف جون جاردنر John Gardner: القيادة هي مجموعة الإقناع أو تقديم القدوة التي يستخدمها فرد (أو فريق قيادي) لحث مجموعة من الأفراد على السعي لتحقيق أهداف يريدها القائد أو لتحقيق أهداف مشتركة بين القائد وأتباعه.
- 6- تعريف جيمس ماكجريجور بيرنر James Mc Gregor Burns: القيادة هي عملية تبادلية يقوم فيها أشخاص لهم دوافع وقيم معينة بحشد الموارد المختلفة الاقتصادية والسياسية وغيرها، في إطار من المنافسة والصراع لتحقيق أهداف يريدها القادة وحدهم أو أهداف مشتركة بين القادة والأتباع.
- 7- تعريف جاري يوك Gary Yuke: القيادة التأثير على عملية وضع الأهداف والتأثير على مدى تمسك الجماعة بها والتوحد معها والتأثير على ثقافة المؤسسة.

- 8- تعريف والتر ف أولمر، الابن Walter F. Ulmer, Jr: القيادة هي نشاط - أو عملية تأثير - يتمكن فيها شخص من كسب ثقة الآخرين والتزامهم ويستطيع أن يدفع الجماعة إلى تحقيق مهمة أو مجموعة من المهام دون أن يعتمد في ذلك على منصب أو سلطة رسمية.
- 9- تعريف هاري إس ترومان Harry S. Truman: القيادة هي القدرة على دفع الآخرين إلى القيام بأشياء لا يحبون القيام بها وجعلهم يحبونها.
- 10- تعريف روست Rost وسميث Smith: القيادة هي علاقة تأثير بين القائد وأتباعه وتهدف هذه العلاقة إلى إحداث تغييرات حقيقية تعكس الأهداف التي يريد أن يحققها كل من القائد والأتباع.
- 11- تعريف جيرالد جرينبرج G. Greenberg و روبرت بارون R. Baron: القيادة هي عبارة عن إجراءات يؤثر بمقتضاها شخص على باقي أعضاء الجماعة بأساليب غير قهرية لتحقيق أهداف محددة للجماعة أو للمنظمة.

ثانياً: التعريفات العربية

- 1- تعريف محمود مسعد: القيادة هي عملية تختص بالتأثير على نشاط الجماعة وتوجيهها نحو الهدف والسعي لبلوغ هذا الهدف.
- 2- تعريف أحمد رشيد: القيادة هي فن التنسيق بين الأفراد والجماعات وشحنهم لبلوغ غاية منشودة.
- 3- تعريف محمد رفعت قاسم: القيادة هي عملية التأثير في الآخرين لإنجاز الأهداف المشتركة استناداً إلى الإقناع وليس السلطة.
- 4- تعريف عوض خلف العنزي: القيادة هي مجموعة من الأفراد بها يوجه وينمي العمل الفردي والعمل المشترك بينهم، وتنمية روح الجماعة وروح التعاون لديهم وبينهم ثم بينهم وبين المنظمة، وإيجاد درجة كافية من التحمس والعطاء لديهم

والارتباط بالمنظمة وبناء علاقات طيبة وجو عمل تسوده الاستجابة والثقة والاحترام المتبادل، ومن ثم - وهذا هو رد الفعل - التأثير في معلومات واتجاهات وسلوك المجموعة بما يحقق رضاهم وأهدافهم ورضاء وأهداف المنظمة، وتلك هي النتيجة.

وفي ضوء ما سبق يمكن تعريف القيادة بأنها: عملية تفاعل متبادل بين قائد ومجموعة من الناس في موقف معين، يترتب عليه تحديد أهداف مشتركة، ثم القيام بالإجراءات الفعالة بشكل جماعي غير قهري لتحقيق هذه الأهداف.

أهمية القيادة

القيادة ظاهرة اجتماعية عرفها الإنسان منذ بدء الخليقة، وأصبحت ضرورة لا يمكن الاستغناء عنها لأية جماعة أو منظمة أو مجتمع، فمن النادر أن تجد أي جماعة من الناس دون أن يكون لها نوعاً أو آخر من القيادة... كذلك فلا يوجد مجتمع بدون قائد أو أي منظمة بدون قائد.

هذا ولقد ظهرت أهمية القيادة في شحذ الهمم بشكل لم يسبق له مثيل للقيام بمهام التغيير المطلوبة. وظهرت أهمية القادة الذين يحبون التغيير أو القادة التحويليون كبديل للمديرين المحافظين.

وتعتبر القيادة من أكثر أدوات التوجيه فعالية في مجال العمل، وتساعد على حل كثير من مهام وتعقيدات العمل.

والمنظمة التي تفتقر إلى القيادة السليمة لا تتوفر لها نصيب من النجاح.

ويؤكد عوض خلف العنزي على أن القيادة تعتبر حجر الزاوية في حياة المجتمعات والمنظمات ونجاحها واستمراريتها، فالقادة هم الذين يخططون ويضعون الأهداف والسياسات (العادلة السليمة والمقنعة) وهم الذين يتابعون ويراقبون «الرقابة البناءة» ويتخذون القرارات الصحيحة البناءة (عملياً وسلوكياً وإنسانياً) ثم هم الذي يوجهون

ويصدرون التعليمات والتوجيهات والإرشادات ويؤثرون على سلوك واتجاهات الأفراد واستدعاء طاقاتهم إذا حدثت الاستجابة والارتباط والإقدام والثقة المتبادلة.

إنّ أي منظمة - مهما تضمنت من العاملين ذوي الكفاءة والإمكانات - فإنها تظل بحاجة دائماً إلى قيادة توجهها وتنسق بين الجهود وتحفز الهمم وتبث روح الحماس لتحقيق الأهداف.

العاجة إلى المرؤوسين (الأتباع)

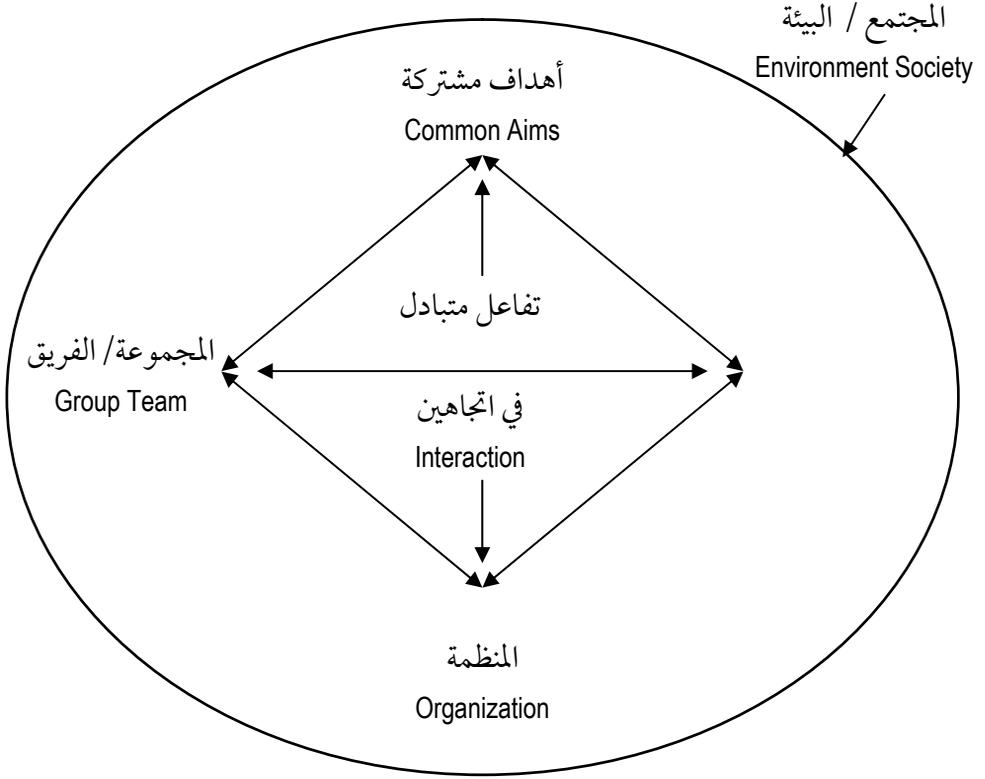
إن القيادة ليست كل شيء في المنظمة فقائد بلا أتباع لا يعني شيئاً ولن يستطيع قائد - مهما أوتي من العلم والخبرة والموهبة - أن يعمل بلا آخرين والإدارة عملية جماعية تستلزم التكاتف والتعاون والقبول المتبادل بين القائد والأفراد الذين يعملون بالمنظمة.

وعبر عن ذلك لي Lee عندما قال «لا يستطيع القادة أن يقودوا دون وجود تابعين... بدون تابعين فإنهم سيعيشون ويعملون بشكل منفرد».

فالقادة في حاجة إلى مرؤوسين يتسمون بالنضج وتحمل المسؤولية والابتكار والتطلع إلى تحقيق الأفضل، وليس فقط مرؤوسين ينفذون الأوامر التي تصدر لهم فحسب.

عناصر القيادة

يمكن تحديد العناصر الرئيسية للقيادة في الشكل التالي:



شكل رقم (1)

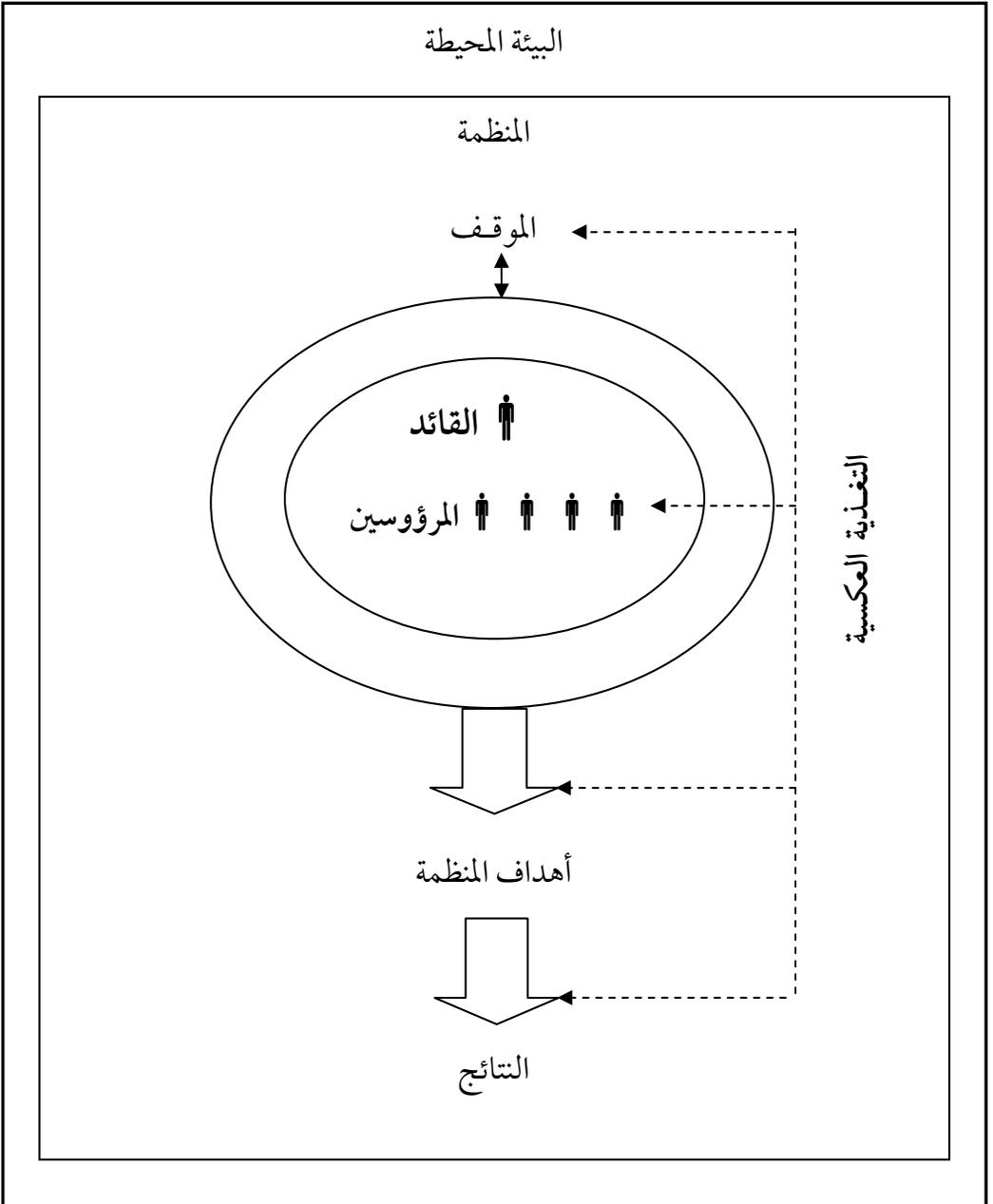
عناصر القيادة

أبعاد العملية القيادية:

القيادة الفاعلة تعبر عن عملية متعددة الأبعاد Dimensions تتضمن العوامل التالية:

- 1- خصائص القائد (الشخصية والمهنية والوظيفية).
- 2- خصائص المرؤوسين / التابعين (مثل: صفاتهم الشخصية والمهنية والوظيفية وتوقعاتهم وخبراتهم وأنواع العلاقات السائدة بينهم...).

- 3- عوامل موقفية (مثل: طبيعة العمل ونظم الأجور والحوافز وخصائص المشكلة والموارد المتوفرة والوقت المتاح ...).
- 4- أهداف المنظمة (الأهداف أو النتائج المطلوب تحقيقها).
- 5- المعلومات المرتدة أو التغذية العكسية، والتي يترتب عليها تغيير سلوك القائد والمرؤوسين ومتطلبات الموقف وفقاً لطبيعة ناتج التفاعل بين القائد ومرؤوسيه.



شكل رقم (2)
أبعاد العملية القيادية

جوانب ظاهرة القيادة

- يمكن أن نحدد خمسة جوانب Aspects لظاهرة القيادة كالتالي:
- 1- القيادة عملية معقدة لها جوانبها السلوكية والعلائقية والموقفية المختلفة.
 - 2- لا تكمن ظاهرة القيادة في شخصية القائد وحده بل تظهر أيضاً في العلاقات الثنائية، والجماعية والمؤسسية.
 - 3- يمكن أن تتبع ظاهرة القيادة من المستويات الدنيا في المؤسسة كما يمكن أن تأتي من المستويات العليا.
 - 4- يمكن أن تحدث ظاهرة القيادة على المستوى الداخلي في التفاعلات فيما بين القائد والمرؤوس وعلى المستوى الخارجي في البيئة المحيطة بالموقف.
 - 5- القيادة تساعد على إثارة دافعية الأشخاص داخلياً عن طريق تحسين توقعاتهم وخارجياً عن طريق استخدام نظم منح الجوائز.

الأشياء المشتركة بين القادة:

- يرى بينيس Bennis ونانوس Nanus (1958)، أن هناك ثلاثة أشياء مشتركة بين القادة هي:
- 1- جميع القادة يواجهون تحدياً يتمثل في ضرورة التغلب على مقاومة التغيير. وبعضهم يحاول أن يفعل ذلك ببساطة من خلال ممارسة السلطة والسيطرة، ولكن القادة الأكفاء المؤثرين يعلمون أن هناك طرق أفضل يمكن اتباعها للتغلب على مقاومة التغيير. من هذه الطرق النجاح في تحقيق التزام طوعي بالقيم المشتركة.
 - 2- القائد يجب أن يكون وسيطاً يوازن بين حاجات الجمهور داخل المنظمة وخارجها. ووظيفة الوساطة هذه تتطلب منه أن يتمتع بنوع من الحساسية تجاه احتياجات حاملي الأسهم وإحساس واضح بموقف المنظمة.

3- القائد مسئول عن مجموعة من الأخلاقيات أو المعايير التي تحكم سلوك الأفراد في المنظمة ويستطيع القادة تكوين وترسيخ مجموعة من الأخلاقيات بطرق عديدة. إحدى هذه الطرق هي أن يظهروا من خلال سلوكهم التزامهم بمجموعة المعايير التي يريدون ترسيخها والتأكيد عليها.

خرافات حول القيادة:

توصل بينيس Bennis ونانوس Nanus (1958)، من خلال أبحاثها المستفيضة أيضاً إلى وجود خمس خرافات شائعة حول موضوع القيادة وهي:

- 1- القيادة مهارة نادرة. هذا غير صحيح. فرغم أن القادة العظماء ربما يكونون شيئاً نادراً، إلا أن كل إنسان لديه إمكانيات القيادة. والأهم من ذلك أن بعض الأشخاص يمكن أن يكونوا قادة في مؤسسة معينة بينما يلعبون أدواراً عادية تماماً في مؤسسة أخرى. وهناك فرص عديدة للقيادة ومعظمها في متناول معظم الناس.
- 2- القادة يولدون، ولا يصنعون. لا، هذا غير صحيح. فالحقيقة هي أن معظم القدرات والكفاءات الخاصة بموضوع القيادة يمكن تعلمها، ونحن جميعاً قادرون على تعلمها شريطة أن تكون لدينا الإرادة اللازمة لذلك.
- 3- القادة لديهم شخصية كاريزمية. نعم بعضهم كذلك، ولكن الكثيرين منهم ليسوا كذلك.
- 4- القيادة توجد على قمة المؤسسة فقط. في الحقيقة، كلما زاد حجم المؤسسة، زاد احتمال تعدد أدوار القيادة بها.
- 5- القائد يسيطر ويوجه. هذا ليس هو الحال أيضاً. فالقيادة ليست ممارسة للسلطة بقدر ما هي تمكين للآخرين ومنحهم السلطة. فالدور الحقيقي للقيادة يتمثل فيما يقدمونه من إلهام للآخرين وليس في مجرد توجيه الأوامر إليهم. فالقيادة هي عملية تمكين للناس من استخدام قدراتهم وخبراتهم وإمكانات المبادرة لديهم.