الفصل العاشر

القيادة فى المجالات الصناعية

١ – القيادة فى المجالات الصناعية

إن القيادة ظاهرة إجتماعية هامة تتأثر بظروف المجتمع السياسية والإجتماعية والإقتصادية والثقافية، كما إنها تؤثر تأثيراً فعالاً فى حياة المجتمع، فالقادة هم الذين يقودون جماعاتهم إلى حيث الإصلاح والتقدم والمجتمع بدوره هو الذى يخلق قادته بما يوفر لهم من فرص النمو والنجاح وبما يقدم لأبنائه من تعليم وتدريب وبما يوفر لهم من فرص أكتساب الخبرات.

فالواقع أن هناك علاقة تفاعل بين المجتمع وقادته بحيث يصعب التفريق بين ما يرجع إلى المجتمع وما يرجع إلى القادة. ونظرا لهذا التفاعل فإن لكل مجتمع نوع القيادة التىتلائمه ولا تلائم غيره. فالقيادة فى مجتمع العصور الوسطى تختلف عنها فى العصر الحديث، كذلك فإن القيادة فى مجتمع رعوى تختلف عنها فى مجتمع صناعى والقيادة فى مجتمع صغير تختلف عنها فى مجتمع كبير.

كذلك هناك أنماط مختلفة للقيادة على جميع مستوياتها منها القيادة

الاستبدادية - أو الدكتاتورية والفوضوية والديمقراطية. ولقد أسفرت التجارب الإنسانية على أن أفضل أنواع القيادات هى القيادة الديمقراطية.

ويقصد بالديمقراطية فى جانبها السياسى أن يحكم الشعب نفسه بنفسه لصالحه نفسه. ولكن هذا مجرد جانب واحد من جوانب الديمقراطية هو الجانب السياسى، أما المفهوم الحديث للديمقراطية فينظر إليها على أنها نظام حياة نام ومتطور يتضمن أسلوب حياة الفرد والجماعة ويشتمل على كثير من المبادئ الإنسانية والسياسية والإجتماعية مثل تكافؤ الفرص وحرية الرأى والعقيدة والعمل والإقامة والمساواة أمام القانون، والعدالة والأخاء والتعاون.

ولقد أخذ مجتمعنا بعد قيام ثورة ٢٣ يوليو ١٩٥٢ على عاتقه إقامة حياة ديمقراطية سليمة تتناول حياة الفرد فى الأسرة والمدرسة والمصنع والحقل وكذلك أخذ على عاتقه مهمة إنشاء القيادة الديمقراطية السليمة. ويرسم الميثاق الوطنى معالم القيادة فى مجتمعنا الناهض فيقول : "أن جماعية القيادة أمر لابد من ضمانه فى مرحلة الإنطلاق الثورى، وأن جماعية القيادة ليست عاصما من جنوح الفرد فحسب وإنما هى تأكيد للديمقراطية على أعلى المستويات كما أنها فى الوقت ذاته ضمان للاستمرار الدائم المتجدد"[1] .

ففى مرحلة الإنطلاق الثورى أى التغير السريع لمعالم المجتمع، لابد وأن تكون القيادة ديمقراطية.

فلقد أكد مجتمعنا بعد ثورة ٢٣ يوليو ١٩٥٢ ضرورة جماعية القيادة وديمقراطيتها مع ضرورة خلق كوادر قيادية متجددة، كما يؤكد الميثاق الوطنى الطبيعة الإنسانية والديمقراطية فى القيادة فى مجتمعنا المعاصر بقوله:

---

(١) الميثاق الوطنى.

"إن القيادة الطبيعية الإنسانية هى الإحساس بمطالب الشعب والتعبير عنها وإيجاد الوسائل لتحقيقها.

والواقع أن لظاهرة القيادة مكانة كبيرة فى المجتمعات المعاصرة بل ويتوقف عليها سلام العالم وتقدمه. فعلى أساس منها تتحدد معالم العلاقة بين الشرق والغرب وما يسود العالم من سلام أو توتر إنما هو نتيجة مباشرة لسلوك القيادات العالمية.

وللقيادة مستويات متعددة فإلى جانب هذا المستوى العالمى هناك القيادات القومية والقيادات السياسية ثم هناك القيادات العلمية والفنية والأدبية والمهنية فى الصناعة والزراعة والتجارة.

ومن أبرز خصائص القيادة أنها نوعية بمعنى أن القائد فى ميدان لا يكون قائداً فى ميدان آخر. فهناك القائد العسكرى والقائد السياسى والقائد فى العلم أو الفن أو الدين أو الفلسفة.

٢ – تعريف القيادة :

يمكن تعريف القيادة بالنظر إلى الشخص الذى يتولى منصب القيادة نفسه فتوصف بأنها مجموعة السمات والمهارات التى يمتاز بها القائد أو هى مجموعة السمات والمهارات اللازمة للقيام بوظائف القيادة. ولكن هذا التعريف يتجاهل المواقف العملية التى تعد عاملاً أساسيا فى تحديد القائد وفى نوع القيادة الذى يمارسه فالظروف الإجتماعية هى التى تملى القيادة ونوعها.

ومن ناحية أخرى توصف القيادة من زاوية المناشط والأدوار التى يقوم

بهـا القـائد نفسـه فتعـرف بأنهـا عبـارة عـن توجيـه وضبـط وإثـارة سـلوك واتجاهـات الآخريـن.

Leadership "The initation, direction, or control of the actions or attitudes of another person or of a group".

ولايتضمن هـذا التعريـف أن هنـاك طائفـة معينـة مـن النـاس هـى التـى تصلـح للقيادة دون غيرهـا مـن النـاس[1] .

والواقـع أن الأبحـاث التـى أجريـت لحصـر سمـات القـائد أسـفرت عـن عـدم وجـود سمـات ثابتـة. فسـمات القيـادة المطلوبـة فـى موقـف مـا تختلـف عـن السـمات المطلوبـة فـى موقـف آخـر. فالقيـادة تتوقـف علـى حاجـات الإتبـاع أنفسـهم ولاشـك أن هـذه الحاجـات تختلـف مـن موقـف إلى آخـر[2] .

فالقـادة فـى ضـوء هـذا التعريـف هـم أعضـاء الجماعـة الذيـن يمارسـون نوعـا من التأثـير علـى سـلوك الجماعـة وعلـى ذلـك فكـل فـرد مـن أفـراد الجماعـة يعتـبر قـائدا لأنـه يسـتطيع أن يؤثـر فـى سـلوك الجماعـة التـى ينتمـى إليهـا، وهنـا ينبغـى التمييـز بـين قـائد Leader الجماعـة كفـرد لـه قـوة التأثـير علـى سـلوك أفرادهـا وبـين الرئيـس الرسمـى للجماعـة Head الـذى قـد لا يكـون لـه تأثـيرا قويـا وعلـى ذلك فليس كـل رئيـس رسمـى قـائدا للجماعـة.

يجـب أن نميـز بـين القـادة Leadership والرئاسـة Headship ومـن أهـم الفروق بـين القيـادة والرئاسـة:

١- الرئاسة تقوم نتيجة لنظام رسمى وليس نتيجة لإعتراف تلقائى من أعضاء الجماعة

---

(1) English, H. B. and A. C., A comprehensive Dictionary of psychological and psychoanalytical terms.

(2) Sanford, F. H., Psychology, Scientific study of man.

بقدرة الرئيس فى تحقيق أهداف الجماعة. فالرئاسة تستمد السلطة من قوة خارجة عن الجماعة نفسها.

٢- فى الرئاسة يقوم الرئيس بتحديد أهداف الجماعة طبقا لمصالحه هو.

٣- الأعمال المشتركة أو الجماعية فى الرئاسة قليلة.

٤- لايوجد تقارب كبير بين الرئيس وأعضاء الجماعة ويعتقد الرئيس أن تباعده عن الجماعة يساعده على إرغامها على إطاعة أوامره.

٥- سلطة الرئيس مستمدة من خارج الجماعة نفسها وليست من داخل الجماعة التى تقبل سلطة الرئيس خوفا من العقاب. وعلى كلّ حال تميل النظم الإدارية الحديثة إلى التقريب بين نظام القيادة والرئاسة بحيث يصبح الرئيس قائدا[1].

٣ - أنواع القيادات

هناك أنواع مختلفة من القيادة أهمها:

١ - القيادة الاستبدادية ٢ - القيادة الديمقراطية.

٣ - القيادة الفوضوية.

١ - القيادة الاستبدادية:

تتميز القيادة الاستبدادية باجتماع السلطة المطلقة فى يد القائد الاستبدادى، فهو الذى يضع سياسة الجماعة ويرسم أهدافها، وهو الذى

(1) Klineberg, O. Social psychology, N. Y. Holt, Rinehart and Winston 1961

يفرض على الأعضاء ما يقومون به من أعمال، كما أنه يحدد نوع العلاقات التى تقوم بينهم، وهووحده الحاكم والحكم ومصدر الثواب والعقاب، ويعتمد الأعضاء اعتمادا كليا عليه.

أما أهداف الجماعة فى ظل النظام الاستبدادى فلا تكون واضحة فى أذهانهم، كما أنه يحاول أن يقلل من فرص الاتصال بين الأعضاء، وبذلك لايوجد تماسك قوى بين أعضاء جماعته ولذلك سرعان ما ينفرط عقدها إذا تغيب القائد أو اختفى.

٢ – القيادة الديمقراطية:

يسعى القائد الديمقراطى إلى ضرورة مشاركة كل عضو من أعضاء الجماعة فى نشاطها وفى تحديد أهدافها ورسم خططها. ولايميل إلى تركيز السلطة فى يده وإنما يعمل على توزيع المسئوليات على الأعضاء كما يعمل على تشجيع إقامة العلاقات الودية بين أعضاء الجماعة. ويسعى إلى تحقيق أهداف الجماعة عن طريق الأعضاء أنفسهم، ويقف هو موقف المحرك أو الموجه لنشاط الأعضاء ولكن فى القيادة الديكتاتورية او الاستبدادية يحدد القائد سياستها ويكلف الأعضاء بالتنفيذ خطوة خطوة، ويصعب عليهم التنبؤ بالخطوات التالية:

٣ – القيادة الفوضوية:

وهنا يتصف الجو الاجتماعي بالحرية التامة حيث يترك القائد للجماعة حرية اتخاذ القرارات ولايشترك فى المناقشة أو فى التنفيذ، ولايميل الأعضاء إلى حب القائد الفوضوى، كما أنهم يصبحون أكثر ضيقاً بالجماعة نفسها أما القائد الديمقراطى فيتمتع بحب الجماعة، كذلك تكون جماعتهأقل عدوانا

وأكثر تعاوناً وأكثر قابلية لتحمل المسئولية، ويميل الأعضاء إلى الاستمرار فى أداء العمل حتى فى حالة غياب القائد. أما فى الجو الدكتاتورى فإن الأعضاء يتوقفون عن العمل إذا ما تغيب القائد.

ولقد وجد أن القرارات التى تتخذها الجماعة ككل يميل أفراد الجماعة إلى تنفيذها، فقد أمكن زيادة الإنتاج الصناعى نتيجة لإقتناع العمال بضرورة زيادة الإنتاج واتخاذهم قراراً جماعياً بهذا الشأن. وفى ظل النظام الديمقراطى يجب أن يشعر كل فرد من أفراد الجماعة بأن جهوده فى الجماعة هامة وحيوية وذلك يؤدى إلى زيادة تعاونه عندما يعرف أهميته بالنسبة للجماعة، كما يؤدى إلى إفادة الجماعة من خبرات أكبر عدد ممكن من أعضائها.

أما القائد الفوضوى فهو الذى يترك الحبل على الغارب لأعضاء جماعته ويمنحهم حرية مطلقة فى تخطيط العمل وتنفيذه، فلا يشترك فى المناقشات، ولا فى اتخاذ القرارات ولايقوم بتوجيه سلوك الأفراد إلا متى طلبوا منه ذلك. وفى أغلب الأحوال ما يكون وصل إلى مركز القيادة بحكم مهارته الفنية دون أن يكون لديه مهارات قيادية.

ولقد أجريت بعض التجارب لمعرفة أثر القيادة الديمقراطية Democratic والقيادة الدكتاتورية Authoritarian وكذلك لمعرفة أثر الجو المحيط بالجماعة Atmosphere على إنتاج الجماعة وعلى العلاقات بين أفرادها. ومن أشهر هذه التجارب تجربة كيرت ليفين Kurt Lewin على الأطفال. ولقد وضع مجموعة من الأطفال وكلفها باداء بعض الأعمال مثل صناعة أقنعة وذلك تحت قيادة بعض الأشخاص بحيث يخلقوا أجواء اجتماعية مختلفة واستمرت التجربة عدة أسابيع لوحظ من خلالها تركيب الجماعة وروحها المعنوية وعلاقاتهم بعضهم البعض وعلاقاتهم بالقائد. ولقد شملت

المقارنة سياسة الحرية المطلقة أيضا Laissez Faire ولكننا نهتم هنا بالفرق بين السياسة الدكتاتورية والديمقراطية. فالقائد الدكتاتورى كان هو الذى يقرر سياسة الجماعة، وهو الذى يحدد طرق العمل وخطواته ومن ثم لم يكن معروفا لأفراد الجماعة الخطوات التى ستأتى فى المستقبل، هو الذى يحدد العمل لكل عضو وهو الذى يحدد زملاء العمل كذلك كان يوجه نقده ومدحه بطريقة شخصية Personal وليس بطريقة موضوعية كما أنه لم يقدم أسباباً مفهومة لنقده كما أنه ظل بعيداً عن مناشط الجماعة فيما عدا الإدارة.

أما القائد الديمقراطى فكان على العكس من ذلك يترك لجماعته تحديد سياستها وهو يقف موقف المشجع فقط، كان يعرض أكثر من طريقة لأداء العمل ويترك للأطفال حرية تحديد الطريقة التى يستخدمونها، كان كل عضو يختار من يشاء ليشاركه كما أنه كان يتوخى الموضوعية والحقائق فى كل من نقده ومدحه.

أما عن النتائج التى أسفرت عنها هذه الدراسة فمن أهمها أن الجماعة التى قيدت قيادة دكتاتورية كانت تميل إلى العدوان Aggression كذلك كانت أكثر خمولا من الديمقراطية. كانت الجماعة الدكتاتورية أميل إلى الخضوع للقائد كما أنها كانت تميل إلى استحواذ الأنتباه. أما الإتجاه السائد لدى الجماعة الديمقراطية فكان موجها نحو العمل وكان اتجاها وديا نحو القائد والعلاقة بين أفراد الجماعة الدكتاتورية كانت علاقة عدوانية وعلاقة سيطرة. كذلك كان يسود الجماعة الديمقراطية شعور جماعى We-Feeling بينما كان يسود الجماعة الدكتاتورية شعور فردى I - Feeling وعلى ذلك فإن وحدة الجماعة الديمقراطية كانت أكثر من الجماعة الأخرى. والجماعات الفرعية كانت متماسكة فى ظل النظام الديمقراطى بينما كانت

مفككة فى النظام الدكتاتورى.

عندما تغيب القائد الدكتاتورى انخفض معدل الإنتاج انخفاضاً كبيراً، أما فى الجماعة الديمقراطية فلم يتأثر تأثراً كبيراً. وعندما تعرضت الجماعة للاحباط والكبت فإن الجماعة الديمقراطية تكتلت لمقاومة الصعوبات. أما الجماعة الدكتاتورية فزادها ذلك تفككا واتجهت نحو لوم بعضها البعض.

٤ – أهمية القيادة فى حياة الجماعة

القادة يلعبون دوراً هاما فى تحديد أهداف الجماعة وفى وضع قيمها ومعاييرها وثقافتها كما يضعون خطط النشاط المختلف لجماعاتهم، وبالطبع الجماعة تعد هامة جداً لأنها هى التى تقبل القيادة أو ترفضها وعلى ذلك لابد أن يعمل القائد على اشباع حاجاتهم، ففى بعض المواقف قد تتطلب الجماعة قائداً يشعرها بالحب والحنان والدفء والأبوة، وفى مواقف أخرى قد تكون مواقف خطر داهم يهدد حياة الجماعة فترغب فى قائد حازم وحاسم ولو كان عدوانيا. وعلى ذلك فلمعرفة نوع القائد نقوم بتحديد الحاجات المادية والاجتماعية والسيكولوجية للجماعة وبذلك نحدد نوع القائد المناسب.

وتظهر القيادة ظهوراً تلقائياً بين الجماعات حينما يميل التأثير فى الجماعة إلى الاستقرار فى يد شخص معين أو عدد قليل من الأشخاص ولايبقى التأثير مشتتا بين جميع أعضاء الجماعة.

وكلما زاد حجم الجماعة وتشبعت وظائفها كلما ظهرت الحاجة إلى وجود عدد كبير من القادة الذين ينظمون شكلا هرميا للقيادة بحيث يكون فى أعلى هذا الشكل الهرمى القائد الأول يليه طبقات أخرى من القادة فى

المرتبة الثانية والثالثة وهكذا حتى ينتهى الهرم بالقاعدة حيث يوجد فيها الاتباع.

القائد الأول

القائد الثانى

القائد الثالث

القائد الرابع

الاتباع

تظهر الحاجة للقادة أكثر ما تظهر عندما تمر الجماعة بأزمة من الأزمات أو تتعرض لخطر من الأخطار وتعجز عن كيفية التخلص منه، وهنا تظهر الحاجة إلى القائد الذى يأخذ بيد الجماعة، كذلك فإن تعرض الجماعة إلى تهديد داخلى أو خارجى يؤدى إلى اتحاد الجماعة وتماسكها تحت راية قيادة موحدة قوية.

وتعد ظاهرة القيادة ضرورية بالنسبة لتكوين الجماعات ولاستمرار بقائها. فإن مجرد وجود جمع من الناس لا ينتظمون فى تنظيم معين ولايخضعون لقيادة معينة لايعد تجمعهم هذا كجماعة أو مجتمع إنما يكون مجرد تجمهر، ومن خصائص القيادة أنها تكون النواة التى يلتف حولها الأفراد. والمواقف الإجتماعية بدورها تعمل على بروز بعض الصفات القيادية فى بعض الأشخاص فيتولون القيادة[1] .

وللقيادة وظائف متعددة يحددها كرتش وكوتسقيلد وتتلخص هذه

---

(1) الدكتور صلاح مخيمر وعبده ميخائيل، المدخل إلى علم النفس الاجتماعى، الانجلو المصرية ١٩٦٨.

الوظائف فى الأدارة والتنفيذ والتخطيط وإبداء الرأى والاستشارة للجماعة وتمثيلها لدى الغير وضبط العلاقات القائمة بين أعضائها والثواب والعقاب، والفصل فى المنازعات التى تنشأ بين أعضاء الجماعة والقائد فوق ذلك هو نموذج الجماعة ورمزها والمسئول عنها والناطق بلسانها وهو الذى يمثل الأب، "وكبش الفداء. Scapegoat "

يقال إن القائد يقوم بوظائف التخطيط للجماعة ويضع سياستها ويمد أعضائها بالخبرات الفنية كما يمثلها لدى الغير ويضبط سلوكها ويوجه العلاقات الداخلية بين أعضائها كما أنه هو الذى يمنح الثواب والعقاب كما يقوم بدور الوسيط بين أعضائها كما أنه يعد مثال لجماعته وعنوانها ورمزها والمسئول عنها وواضع فلسفتها، كما أنه يمثل الأب الرحيم لجماعته وهو الذى يتحمل أخطاء أفراد جماعته ويحل ما يظهر بينهم من مشكلات فهو كالقاضى وكالمرشد والموجه.

٥ – تفسير ظاهرة القيادة

ينظر علم النفس الفردى لظاهرة القيادة على أنها سمة من سمات الشخصية التى تتوفر فى بعض الناس دون غيرهم، ولكن ينبغى أن نلاحظ أن القيادة تعتمد على مجموعة كبيرة من سمات الشخصية وليس على سمة واحدة.

هذه السمات تنمو فى الفرد نتيجة لمروره بخبرات ومواقف معينة وليس هناك سمات مطلقة وثابتة للقيادة تصلح فى كل زمان ومكان وإنما لكل جماعة ظروفها وأهدافها ومشكلاتها ومن ثم فإن نوع من القيادة التى تصلح لظروفها الراهنة ولاتصلح لغيرها.

وهناك نظريات كثيرة وضعت لوصف ظاهرة القيادة وتفسيرها ومن أهم هذه النظريات "نظرية الرجل العظيم".

نظرية الرجل العظيم.

كان سير فرانسيس جالتون من أكثر الناس تشيعاً لهذه النظرية. التى تقول إن التغيرات تحدث للحياة الاجتماعية عن طريق أفراد من أصحاب القدرات والمواهب البارزة، ولكن نحن نلاحظ أن القائد لايستطيع إحداث أى تغيير إلا إذا كانت الجماعة مستعدة لقبول هذا التغير كالتغيرات الإشتراكية التى حدثت فى مجتمعنا العربى لاقت نجاحاً كبيراً لأنها وجدت عقول الناس مهيئة لقبولها، بل ولاحتضانها والتحمس لها فى وقتها.

نظرية السمات :

لقد دلت البحوث النفسية التى أجريت على الأطفال على أن القادة من الأطفال كانوا ينفردون بصفات جسمية وعقلية وإجتماعية ونفسية دون غيرهم، فالأطفال القادة كانوا أكثر طولا وأكبر حجماً وأصح بدناً وأحسن مظهراً وأكثر ذكاء من باقى أفراد الجماعة كذلك كان القادة أكثر ثقة بأنفسهم وأكثر إنخراطا فى المناشط الإجتماعية ولديهم عزيمة قوية، كما أنهم كانوا أقدر على المبادأة والمثابرة وأعلى طموحاً وأكثر ميلا للسيطرة وأكثر ميلا إلى المرح كذلك كانوا أكثر قدرة على التكيف مع غيرهم من الناس.

فالذكاء مثلا تتطلبه القيادة لأن السلوك الإجتماعى والفردى يحتوى على مشكلات لابد من حلها، ولكن مع ذلك يجب ألا يزيد الفرق فى الذكاء بين القائد والإتباع بزيادة كبيرة حتى لايؤدى ذلك إلى وجود هوة كبيرة

بينه وبينهم، وبطبيعة الحال فإن الذكاء وحده لايصنع القائد بل لابد من إرتباطه بعوامل نفسية واجتماعية أخرى كالنضج والاتزان الإنفعالى والمشاركة الوجدانية وقوة الارادة والمثابرة. والثقة بالنفس من السمات الأساسية للقائد حيث تمكنه من إشعار الغير بأنه قوى ماهر وقادر على حل مشكلاتهم.

أما نزعة السيطرة فقد دلت الأبحاث الحديثة على عدم أهميتها بالنسبة للقادة فليس من الضرورى أن يفرض القائد نفسه على الجماعة.

ويوجه نقد إلى نظرية السمات هذه من حيث أنه لايمكن أن يصبح جميع الناس الذين يملكون هذه الصفات قادة بل أن القائد وليد الظروف الإجتماعية وكذلك فإن القائد فى موقف معين ليس من الضرورى أن يكون قائداً فى موقف آخر مهما أمتلك من صفات.

فنظرية السمات تفسر القيادة على أساس توفر بعض السمات الشخصية فى القائد ومن هذه السمات الذكاء والقدرة على المباداة والمثابرة والحزم والطموح وسلامة الأعصاب والميل للاجتماع بالناس. ولكن يعاب على هذه النظرية أنه لايمكن حصر جميع السمات اللازمة للقائد فى جميع المواقف، كما أنه لايمكن الاتفاق على عدد هذه السمات ونوعها.

النظرية الموقفية:

وجدنا أن القيادة ترجع إلى شخصية القائد فى نظريتى الرجل العظيم ونظرية السمات أما النظرية الموقفية فأنها ترى أن القائد لايظهر إلا إذا تهيأت له الظروف الاجتماعية لكى يستخدم ذكاؤه ومهارته وتحقيق أهدافه. وكثير من العظماء ظهروا وكانوا يسبقون عصورهم فى أفكارهم

ومن ثم ماتت معهم أفكارهم و لم يصلوا إلى القيادة، لأن الظروف الاجتماعية لم تكن مهيأة لقبول أفكارهم. وفى مجال العلم لو أن رواد الفضاء ظهروا قبل ذلك بقرن من الزمان لما استطاعوا أن يصلوا إلى القمر لأن التكنولوجيا لم تكن قد بلغت ما بلغته من تقدم.

هى من النظريات التى تركز على العوامل البيئية فى نشأة القيادة وتفسيرها، حيث ترى أن ظهور القائد يتوقف على وجود عوامل إجتماعية خارجه عنه. وحتى إذا كانت لديه قدرات ومواهب فذة فإن الظروف الاجتماعية هى التى تسمح له باستخدام هذه المواهب أو هى التى تعطلها وتطمسها. ولكن يعاب على هذه النظرية مغالاتها فى تقدير أثر الظروف الإجتماعية وإغفالها للاستعدادات الفطرية اللازمة لنجاح القائد.

فالسمات التى تبدو ضرورية فى موقف قد لاتبدو كذلك فى غيره، كذلك لكل عصر من العصور خصائص معينة.

النظرية الوظيفية

القيادة فى ضوء هذه النظرية تقوم بوظائف الجماعة فتساعد الجماعة على تحقيق أهدافها وتحريك الجماعة وتحسين العلاقات القائمة بين الأعضاء وحفظ تماسك الجماعة وعلى ذلك فليس من الضرورى أن يقوم بالقيادة شخص واحد بل يقوم بها عدة أشخاص[1].

---

(1) Lambert, W.W. and Lambert W. E., Scoial psychology, Prentice- Hall, New ersey 1946.

٦ – الشروط الواجب توافرها فى القائد الكفء

سبق أن قلنا إن الأنظمة الحديثة تستهدف جعل الرؤساء قادة وعندما نتحدث عن الشروط الواجب توافرها فى القائد الكفء. إنما نشير إلى صفات القائد الديمقراطى وليس الاستبدادى أوالفوضوى ويجب أن نشير إلى نقطة بالغة الأهمية وهى أنه يمكن دائماً تدريب الناس على تولى مهام القيادة وبذلك يستطيع المجتمع أن يوفر القادة اللازمين لمختلف قطاعاته الإجتماعية والصناعية والمهنية والسياسية، فالإنسان لايولد قائداً، وإنما يولد باستعدادات عامة يحيلها المجتمع إلى مهارات قيادية وبذلك نستطيع أن نوجز الشروط التى يجب أن تتوفر فى القائد الناجح فيما يلى:

١- القدرة على تنظيم المناقشات وإدارتها وتشجيع أعضاء الجماعة على الإشتراك فى المناقشات وعلى تبادل الآراء وعلى التفاعل المثمر مع الجماعة.

٢- القدرة على حماية الأقلية وإقناع المتطرفين من أعضاء الجماعة بالعدول عن التطرف.

٣- القدرة على إتخاذ القرارات وإصدار الأوامر بحيث لايتعجل فى إتخاذ القرارات ولايتردد حتى تفوت الفرصة، وأن يحسن التوقيت الصائب، مع عدم الإسراف فى إصدار الأوامر والنواهى.

٤- القدرة على معاملة الناس معاملة حسنة، ويتطلب ذلك أن يتصف بالذكاء الإجتماعى، والأتزان الإنفعالى، وضبط النفس والمشاركة الوجدانية، والقدرة على أن يضع نفسه موضع الغير، وعلى أن يشعر بمشاعر الغير، وأن يتصف بالتسامح مع الحزم عند اللزوم.

٥- القدرة على التنبؤ بالمشكلات قبل وقوعها والعمل على تفاديها.

٦- أن يكون مستعداً للقاء أفراد الجماعة إذا رغبوا.

٧- أن تكون علاقته بأفراد جماعته علاقة ودية وإن كان ذلك لا يعنى رفع الكلفة بينهم كلية.

٨- القدرة على إقامة علاقات إجتماعية ناجحة.

٩- القدرة على التنظيم الإجتماعى.

١٠- التشابه بينه وبين أعضاء الجماعة، فالقائد لا ينبغى أن يكون مختلفا عن أفراد جماعته، بل يجب أن يشاركهم فى آمالهم وحاجاتهم.

وليس هناك سمات ثابتة للقيادة، فى كل زمان ومكان، وإنما لكل جماعة ظروفها وأهدافها ومشكلاتها الراهنة ومن ثم فإن لها نوع القيادة التىتصلح لظروفها الراهنة ولاتصلح لغيرها.

يجب أن يكون للقائد مجموعة من الدوافع التى تحرك نشاطة القيادى، كالرغبة فى توكيد ذاته وفى تحقيق أهداف الجماعة ورغبته فى نيل تقدير جماعته.

يجب أن يتمتع بالقدرة على إدارة الغير ولكن مع النظر إليهم كعناصر إنسانية فى جماعته، وإحترام ذواتهم. أما إنكار ذواتهم فإنه يجعل من قيادته قيادة تسلطية تثير عداء أفراد الجماعة نحوه، وتخفض من الروح المعنوية بينهم، فلابد للقائد من أن يضع حاجات الغير موضع الاعتبار.

كذلك يجب أن يمتاز القائد بالقدرة على حل مشكلات الجماعة، وهنا تبدو الحاجة إلى عنصر الذكاء كسمة من السمات الضرورية للقيادة.

من سمات القائد الكفء كذلك القدرة على الاتزان الإنفعالى، وعلى

ضبط النفس والتحكم فى دوافعه، فإذا كان قادراً على التحكم فى دوافعه الذاتيه كان أيضاً قادراً على التحكم فى دوافع الغير.

ومن الشروط الواجب توافرها فى القائد الناجح أيضاً:

أن يكون لديه قدر كبير من الكفاءة الفنية أو المهنية إلى جانب الكفاءة الإجتماعية والخبرة.

ونستطيع أن نجمل هذه الصفات فى صفة واحدة هى النضج الشخصى[1].

هذه السمات ضرورية للقائد الناجح، لأنه على أساس من توفرها يستطيع أن يقوم القائد بوظائفه الهامة فى الجماعة والتى من بينها رفع الروح المعنوية للجماعة Morale إلى جانب قيامه ببناء الجماعة والجو الاجتماعى للجماعة، وتحديد أهداف الجماعة Goals وكذلك أيدلوجية الجماعة Ideology ونشاط الجماعة. وبطبيعة الحال فإن الروح المعنوية للجماعة تتوقف على هذه الوظائف التى يقوم بها القائد. وعلى ذلك فكلما أحسن إختيار القائد كلما إرتفعت الروح المعنوية للجماعة وكلما نجحت المؤسسات فى تحقيق غاياتها المطلوبة.

---

(1) Krech, D. and others, Theory. and problems of social psychology, Mc. Graw-Hill, N. York. 1948.

أسئلة وتمارين عملية

١- صف القيادة اللازمة للمجتمع العربى فى الوقت الراهن.

٢- أشرح القيادة كما يصورها الميثاق الوطنى.

٣- حاول أن تستعرض القيادات السياسية فى بعض الدول وأن تصنفها إلى أنواع القيادات المعروفة لك.

٤- حاول أن تضع تعريفا معقولا لظاهرة القيادة.

٥- قارن بين القيادة والرئاسة موضحاً خصائص كل منهما.

٦- وضح أنواع القيادات المختلفة مبينا وجهة نظرك فى كل نوع منها.

٧- وضح الوظائف المختلفة التى يقوم بها القائد الناجح.

٨- أعرض لأهم النظريات التى وضعت لتفسر ظاهرة القيادة عرضاً نقدياً.

٩- ماهى الشروط الواجب توافرها فى القائد الناجح؟

١٠-ماهى الوظائف المختلفة التى يمكن أن يقوم بها القائد؟

obeikandl.com