

الفصل الأول

القيادة

"مفهومها - أساسها - مهارتها"

مقدمة:

إن كل أنواع التنظيمات الإنسانية تتضمن أسلوباً معيناً من أساليب الإدارة، وتقوم هذه التنظيمات في تطبيقها لهذا الأسلوب الإداري بممارسات قد تكون جيدة، وقد تكون سيئة، وتشير التطورات الحديثة للتنظيمات سواء تلك الهادفة إلى تحقيق الربح أو الهادفة لتقديم خدمات إلى أهمية التأقلم من المحيط الخارجي للمنظمة بكل مجالاته الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، وأهمية مواجهة التحديات والأزمات، وهذا هو الوضع الذي يحتم على المدير ضرورة التأقلم مع البيئة المحيطة وأخذ تغيراتها وتأثيراتها في الحسبان، وحتى يمكن للمدير أن ينجح في تحقيق أهداف المنظمة تجاه المجتمع. فإن عليه أن يحقق التفاعل الداخلي داخل المنظمة، وأن ينشط مجموعة العمل بذكاء وروح المبادرة والابتكار، وتحقيق التكامل والتعاون الفعال، والقضاء على أسباب الصراع الضار بالمنظمة وتشجيع الزيادة في الناتج النهائي، وتشجيع جماعة العمل بروح الفريق.

ولعل هذا العمل الإداري هو ما يؤكد حاجة المنظمات الحديثة إلى المدير الديناميكي المرن المفهم لطبيعة عمله الإداري حتى يمكن أن يحقق أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية كما عبر عنها أوردوي تيد Tead بالإضافة إلى قدرته الفائقة على استخدام السلطة بطريقة تحقق التفاعل مع المجموعة بحيث لا يكون فقط مجرد ممارسة السلطة الرسمية المستمدة من التنظيم واللوائح، ولكن الممارس للسلطة المستمدة من جماعة العمل، ومن شخصية القيادة القادرة على توجيه سلوك الأفراد ومعتقداتهم، وهكذا فإن التنظيمات الحديثة تحتاج إلى أن تقاد وليس فقط إلى أن تدار.

وتعتبر القيادة من الموضوعات التي تهتم جميع أفراد المجتمع، ودراسة القيادة هي دراسة

لدى تأثير سلوك الجماعة بسلوك فرد معين هو المسمى بالقيادى وايضاً تأثير هذا القيادى بجماعته، ذلك أن الفرد في المجتمع منغمس ومشارك في علاقات بينه وبين أنواع عديدة من القيادة سواء على مستوى عمله او على مستوى الأعلى في مجتمعه.

وتمثل دراسة القيادة أحد الباحث المعرفية في علم النفس الاجتماعي المتصلة بديناميات الجماعة، فالقيادة لا تكون إلا في جماعة، ولا تنمو أو تتطور إلا داخلها، فالأفراد داخل الجماعة هم الأساس في وجود القيادات. فالفرد يقضي جزءاً كبيراً من حياته تحت لواء وقيادته له القدرة على العطاء بلا حدود وهو الأب أي من يقوم مقامه، ومن ثم يعيش ذلك الفرد في حالة من الأمن لفترة طويلة من حياته ثم يعيش الفرد تحت لواء قيادات أخرى متنوعة في المجتمع حتى نهاية حياته.

وللقيادة دور اجتماعي رئيسي يقوم به القيادى أثناء تفاعله مع غيره من أفراد الجماعة، وهذا الدور يملى على صاحبه أن يكون متمسماً بالقوة والقدرة على التأثير في الآخرين وتوجيه سلوكهم في سبيل بلوغ وتحقيق أهداف الجماعة.

وللقيادة سلوك يقوم به القيادى، ويحرك من خلاله جماعته نحو تحقيق الأهداف وتحسين التفاعل الاجتماعي بين أعضاء الجماعة والحفاظ على تماسكها وتيسير الموارد لها، ولذلك ينظر للجماعة على إنها وظيفة اجتماعية وايضاً ينظر إليها على أنها سمة شخصية، وكذلك كعملية سلوكية.

وقد وجدت القيادة أساساً من أجل الجماعة بأن تستغل بتحذيرات ومهارات أحد أفرادها، وهو القيادى لصالح الجماعة ذاتها، وهكذا نجد أن القيادى هو أي شخص يقود جماعة من الأفراد ويؤثر في سلوكهم ويوجه عملهم، فهو يمثل الشخص المركزي في الجماعة.

ويظهر القيادى في الجماعة لضرورة حياتية هامة، فمثلاً إذ تحدث الأفراد جميعاً وفي وقت واحد، فإنه لا يمكن لأحد أن يستمع أو يفهم ما يدور، وإذا كان كل فرد يخطط وينفذ بصورة فورية، فإن الجماعة ستصاب حتماً بالتفكك، ولكن لكي تتعرف الجماعة كوحدة متسقة يجب أن يتوافر النظام أو تعليمات منظمة من فرد واحد وأن يعطي تبييرات لتصرفات معينة وأوامر يجب أن تتخذ فكلما زادت حاجة الجماعة إلى التنظيم كلما زادت حاجتها إلى القيادة.

ويظهر القيادى بطريقتين، أولهما من خلال وجود اتفاق بين أفراد الجماعة على أن

شخصاً ما هو الأقدم، وقد يكون ذلك طريق الخبرة العملية بشخصية القائد أو بسبب توقعات أفراد الجماعة عن صلاحياته، وثانيهما وجود أغراض معينة يستهدف القائد تحقيقها والوصول إليها من خلال وجود جماعة تناصره وتسانده بل وتعتبر جهودهم المبذولة وفق توجيهاته.

وفضلاً عن ذلك فإن القيادة تتأثر بنوع الحياة الاجتماعية ودرجة تنظيمها، وكذلك بفلسفة الجماعة ومعاييرها، فمثلاً كبر السن في بعض المجتمعات يعطي فرصاً أكبر لقيادة الجماعة كالجوامع القبلية والعشائر، حيث يأخذ الكبار فيها دوراً قيادياً، ويلتزم الصغار بأوامرهم ونواهيهم، وفي المجتمعات المتزامنة يؤثر نوع الجنس في فرص القيادة.

وتعتبر القيادة من أهم ظواهر التفاعل الاجتماعي، وذلك لأن القادة يقومون بدور رئيسي فيه، حيث يؤثرون في توجيه نشاط الجماعة، وفي مدى إنتاجها والروح السائدة بين أفرادها، كما أن الحياة الحاضرة تتميز بالتغير الاجتماعي نتيجة للتقدم العلمي والتكنولوجي من جهة، والتغير المذهبي من جهة أخرى، وما يتبع ذلك من تغير في معنى المراكز والأدوار وفي أسلوب الحياة أو أشكال العلاقات الاجتماعية وأصبحت القيادة عملية لا بد من فهم أبعادها يسير التغير في الطريق السوي، وذلك لأهمية دور القيادة في هذا التغير ولأنه يقابل أحياناً بالمقاومة من فئة الناس يرون في الاحتفاظ بالوضع القديم أمناً لمصالحهم وبقائهم.

أولاً: مفهوم القيادة:

إن القيادة هي عملية التوجيه والتأثير في سلوك الآخرين من أجل تحقيق هدف معين، فالقائد يكون مسئولاً عن تنسيق مجهودات مرؤوسيه ونشاطاتهم لتحقيق الهدف المشترك، ويؤكد هذا المعنى كل من تانينبوم Tannenbaum وديتش Deach في كون القيادة عملية تأثير في سلوك العاملين لتحقيق الأهداف في موقف معين.

وقد ترتبط القيادة بقدرة المدير على التوجه والتأثير والتنسيق والرقابة لسلوك المرؤوسين تحقيقاً لهدف المنظمة.

ومفهوم القيادة أوسع من مفهوم الإدارة كما أن مفهوم السلوك القيادي أوسع وأشمل من السلوك الإداري، وهي تعني القدرة على التأثير في سلوك الجماعة ونشاطها لتحقيق أهداف معينة.

والقيادة هي علم وفق شأنها شأن الإدارة إلا أنها تتميز عن الإدارة بأنها تتضمن عنصر المبادرة وأحداث وبنية وإجراءات جديدة قد يقوم بها القائد لتحقيق أهداف النظم إضافة إلى اهتمامه بالبعد الإداري من استخدام الإجراءات، فالقيادة مجموعة من المفاهيم المتكاملة والمهارات الفنية والإنسانية والإدراكية التي لا بد من توافرها إضافة إلى عوامل أخرى تتصل بالفرد حينما يتعلق بشخصيته واتجاهاته وتساهم في بناء القائد.

وقد عرفت القيادة بتعريفات متعددة فلقد عرفت بأنها عملية تأثير متبادل لتوجيه النشاط الإنساني في سبيل تحقيق هدف مشترك.

وقد صرحت القيادة بالآتي:

- (أ) القيادة ما هي إلا صورة من صور السيطرة فيها يتقبل العاملون بالمنظمة راضين أو غير راضين بالتوجيه والرقابة من شخص آخر.
- (ب) القيادة هي عملية اجتذاب المرؤوسين والتأثير فيهم لتوجيه تصرفاتهم.
- (ج) القيادة هي عملية تأثير تتأثر مدى فاعليتها بطبيعة وشخصية القائد والتابعين له وطبيعة العمل الموكل لهم.

كما يمكن تعريف القيادة بأنها عملية تأثير متبادل لتوجيه النشاط الإنساني في سبيل تحقيق هدف مشترك، أو هي المقصرة على توجيه لسلوك جماعة في موقف معين لتحقيقه، أو هي في استمالة أفراد الجماعة للتعاون على تحقيق هدف مشترك يتفقون عليه، ويقتنعون بأهميته فيتفاعلون معاً بطريقة تضمن تماسك الجماعة وسيرها في الاتجاه الذي يؤدي إلى تحقيق الهدف لذا تقوم القيادة بدور هام في التطور والتقدم نحو تحقيق الهدف.

وعرفت أيضاً القيادة بأنها هي مجموعة من السلوكيات التي يمارسها القائد في الجماعة والتي تشكل من خلال التفاعل الدينامي بين خصائص شخصية، وخصائص شخصية الإلتباع، والمهمة من أجل تحقيق أهداف الجماعة.

ولقد عرف أوردرلي تيد O.Tead القيادة بأنها النشاط الذي يمارسه الشخص للتأثير في الناس وجعلهم يتعاونون لتحقيق بعض الأهداف التي يرغبون في تحقيقها.

بينما عرفها باس B.Bass القيادة بأنها العملية التي يتم عن طريقها إثارة اهتمام الآخرين وإطلاق طاقاتهم وتوجيهها في الاتجاه المرغوب.

ويتضح من التعريفين السابقين أن هناك بعض الشروط التي يجب توافرها القيادة من أهمها:

- (1) وجود جماعة من الناس.
- (2) وجود شخص أو أشخاص من بين أعضاء الجماعة لديهم القدرة على التأثير الإيجابي في سلوك بقية الأعضاء.
- (3) أن يكون الهدف من وراء عملية التأثير هو توجيه نشاط الجماعة وتعاونها لتحقيق الهدف المشترك الذي تسعى لتحقيقه.

وتعرف القيادة على أنها القابلية للتأثير على الجماعة باتجاه تحقيق الأهداف، وقد يكون مصدر هذا التأثير رسمياً مثل ذلك الذي يتوفر من خلال المركز الإداري في المنظمة.

كما عرفت القيادة بأنها هي القدرة على التأثير في نشاط الأفراد والجماعات وتوجيه وتنسيق ذلك النشاط للوصول إلى هدف معين.

ولقد ركزت التعريفات السابقة على الفرد في القيادة إلا أن التعريفات الحديثة للقيادة لا ترتبط بالفرد فقط ولكن بالموقف وبالهدف وبالجماعة، ولذلك فموصفات القائد الناجح ليست كافية لتحديد القيادة الناجحة مع أهمية هذه المواصفات، ولكن اختلاف الموقف يتطلب اختلافاً في أساليب القيادة واختلاف المجموعة أيضاً له تأثير في عملية القيادة، كما أن الهدف الذي تسعى إليه الجماعة يؤثر في عملية القيادة كذلك، وقد ذكر البعض أن القيادة تعني نمطاً معيناً من السلوك البشري للقائد بالنسبة للأدوار التي يؤديها العاملون معه، وتعني أيضاً نوعاً معيناً من العلاقة بينه وبينهم كجماعة متكاملة، وكأفراد يختلفون في المزاج وفي المشاعر وفي الاتجاهات وفي الدوافع وفي المشكلات.

ثانياً: خصائص القيادة:

تقسم القيادة بعدة خصائص والتي من أهمها:

(أ) القيادة عملية تلقائية طبيعية:

أي أنها ليست عملية مصطنعة، وإنما تكاد تكون فطرية، فلا تكاد توجد جماعة يتحدد لها هدف حتى يتفاعل أفرادها ويتبادلون الرأي في هذا الهدف، وإذا بأدوار معينة تتخلق وتتبلور من أهمها دور القائد، ويمكن تفسير تلقائية عملية القيادة على أساس:

- (1) أنها تحقق للجماعة وظيفتها أو أهدافها، فلكل جماعة هدف تسعى إلى تحقيقه، وعملية القيادة عملية تنظيمية تساعد على تحقيق ذلك الهدف.
- (2) وجود بعض أفراد في الجماعة يدفعهم حب الظهور أو الميل إلى إثبات الذات أو الميل إلى خدمة الجماعة أو الميل إلى التعويض عن نقص آخر ووجود هذا البعض ولديه مثل هذه الدوافع هو الذي يجعله يتقدم لقيادة الجماعة وتقبله الجماعة، كذلك وتوافق عليه إذا كان مؤهلاً لها.
- (3) هناك في الناحية الأخرى بعض الأفراد الذين يميلون إلى التبعية يميلون إلى أن يلقوا بالمسئوليات الكبيرة على غيرهم، مكتفين هم بدور بسيط يؤديونه في هدوء أي أن بعض الأفراد يميلون إلى أن يكونوا قادة، متنوعين. تلك هي أهم العوامل التي تساعد على سهولة وجود وخلق عملية القيادة لدى الجماعات، فبالنسبة لهذه الخاصية وهي أن القيادة تلقائية، ونتيجة للتفاعل الذي يتم بين أفراد الجماعة، فإنه لا بد لكل مسئول عن أي جماعة أن يدرك هاتين الحقيقتين:

- حقيقة أنها تلقائية.

- حقيقة أنها تتم بناء على تفاعل.

وهذا يعني أنه لا يمكن مقاومتها أو محاولة إلغائها، فالمسؤولون عن التجمعات البشرية والذين يحاولون القضاء على الزعامات والقيادات التي تظهر في هذه الجماعات يحاولون معارضة ظواهر طبيعية، أنهم يعارضون الطبيعة ويتصدون لها، ولكل من يتصدى للطبيعة مكتوب له بالفشل، والقيادة الحكيمة هي استغلال ظهور هذه القيادات الفرعية لتسير في نفس التيار، والقيادة الحكيمة هي استغلال هذه القيادات في تيار مضاد.

في هذا الحال يمكن للقيادة العامة أن تنافس مع القيادات الفرعية وتبادل الرأي معها في الموقف، وتصنعها في نفس الظروف، وتحيطها بالحقائق والمعلومات اللازمة. وتستمع لرايها ووجهة نظرها، وتأخذ بما يمكن الأخذ به منها بعد هذا اللقاء، وتبادل الصكر على هذا النحو سيحدث نوع من الانسجام بين القيادتين العامة والفرعية، ويسير في العمل نحو هدف واحد ويحل الانسجام محل التصادم والتعارض وربما الصراع ومحاولة إحداهما القضاء على الأخرى.

وبعني التفاعل الذي يسبق عملية تحديد الدور القيادي ومن يشغله، انه ينبغي للمسؤولين عن التجمعات البشرية أن يتيحوا فرصاً ملائمة لهذا التفاعل بين الأفراد، فلا يتوقعون أن يتم اختيار القائد بين يوم وليلة، ولا يتعجلون ذلك من الجماعات أو يمنعون

الاتصال بين الأفراد، ولا بد من إتاحة الفرصة أمام المواهب القيادية أن تظهر وتعبّر عن نفسها وتأخذ مكانها.

(ب) القيادة موقفية:

أي تكون بالنسبة لموقف معين وترتبط به وتتوقف عليه، أي أنها ليست في كل المواقف وليست أبدية، وأن مواقف الحياة متنوعة، ولكل موقف خصائصه ومتطلباته من القائد الذي يقود العمل فيه والأفراد من ناحية أخرى يختلفون في خصائصهم وقدراتهم واستعداداتهم، ومن يصلح لقيادة موقف ليس من الضروري أن يصلح لقيادة موقف آخر، وأن بعض المهام تكون طويلة فتطول معها القيادة التي حملتها الجماعة مسئولية النهوض بها، وبعضها يكون قصيراً فتتقصر فترة القيادة.

وبالنسبة لهذه الخاصية ينبغي للقادة أن يجددوا أنفسهم باستمرار إن أمكن وأن يظهروا لجماهيرهم أنهم مازالوا قادرين على قيادتها حتى في هذه المواقف الجديدة، أي لا ينبغي الاعتماد على أنهم وصلوا إلى المنصب القيادي وانتهى الأمر، فبقدر أهمية الوصول إلى المنصب بقدر أهمية الاحتفاظ به والاستمرار فيه، ولذلك فإنه ينبغي أن تكون القيادة تناوبية يتناوبها الأفراد القادرون.

والجماعات الواعية هي التي تغير من قيادتها عندما تتغير الظروف، وتبقيها طالما أن الظروف مازالت تستدعي بقاءها.

(ج) الجماعة هي التي تختار قائدها:

فالوضع الطبيعي هو أن تتمخض الجماعة عن قائدها في موقف ما، لأن إن يعترض عليها قائد من الخارج، فظهور القائد عملية انبثاق من الداخل لا عملية إضافة من الخارج.

وطريقة اختيار الجماعات الصغيرة لقيادتها تتم بناء على المعرفة المباشرة:

(1) فقد ترشح الجماعة أحد أفرادها لقيادتها في هذا الموقف بناء على سابق معرفتها به.
(2) قد يظهر المرشح للقيادة قدراته وكفاءته واستعداداته أمام الجماعة فتختاره بناء على اقتناع بذلك.

(3) أما في الجماعات الكبيرة كالأمة أو في المحافل الدولية حيث لا يعرف أفراد الجماعة من يأتي من نفسه القدرة على قيادة الجماعات في أداء تلك المهمة المعينة أن يعرف الجماعة بنفسه ويخبرته ويخطته أو سياسته في قيادة الجماعة لإنجاز تلك المهمة

ويقوم غيره بذلك وهكذا، ثم تداول الجماعة الراي وتتفاعل الأراء بعضها مع بعض ويكون نتيجة ذلك كله هو اختيار القائد.

أما أن الجماعة هي التي تختار قائدها فتطبيقه المباشر عدم فرض قيادتها من خارج الجماعة وعليها والقائد الخارجي تنبذه الجماعة، وإذا بقى يظل منبوذاً أما لم تغير الظروف ويجد في الموقف عامل جديد، كان يسرع القائد الجديد بمحاولة الإندماج في الجماعة والتعرف على حاجاتها ومطالبها والعمل على تحقيقها، ومع ذلك فإنه سيظل الشعور بالغرابة فترة طويلة إن لم يدم لدى كل من القيادة والجماهير واستغلال هذه الخاصية من نقاط القوة البارزة في الأخذ بنظام اللجان الشعبية فكل جماعة يختارون قيادتهم ولهم أن يعيدوا النظر فيها فترة لأخرى.

(د) قائد الجماعة هو أقدر أفرادها على قيادتها لتحقيق أفرادها:

فأساس الاختبار هو اقتدار القائد المختار أكثر من غيره على إنجاز المهمة أي أنه ليس أكبر الأعضاء سناً ولا أقدمهم في الوظيفة، وليس لأنه ينتمي لجماعة معينة أو لطائفة خاصة، وإن اختيار القواد لاعتبارات لا تنتمي لتحقيق الهدف عمل طبيعي ويتصادم مع طبيعة عملية القيادة.

وأن تطبيق هذه الخاصية التي تنص على أن القائد هو الأقدر من بين أعضاء الجماعة في المواقف المعين على مساعدتها في بلوغ هدفها ربما يتصادم مع ما جرى عليه العرف في بعض المؤسسات من إسناد القيادة أو الرئاسة لأقدم الأعضاء، استناداً على أن الأقدم هو الأكثر خبرة، أي أن مثل هذه المؤسسات تعتمد الأقدمية وحدها هي أساس الكفاءة لمنصب القيادة، والأقدمية هي الأقدمية الزمنية، فمن قضى في الوظيفة خمس سنوات فهو أقدم ممن قضى فيها أربعة، وبالتالي فهو أكفأ، وهل من الضروري أن يكون الأقدم هو الأكثر خبرة، وهل الكفاءة لمنصب القيادة تتوقف على الخبرة في العمل وفهم إجراءات فقط، أم أنها تتوقف على صفات وخصائص أخرى في القائد فإن قضاء فترة أطول من الزمن في وظيفة معينة لا تعني اكتساب خبرة أعمق فيها وهذا من الوضوح بحيث لا يحتاج إلى تدليل، فإذا كنا ننشد الخبرة في العمل حقيقة فلهذه الخبرة مقاييس أخرى غير مقياس الزمن، وأن الخبرة في العمل ليست الشرط الأول والأخير للكفاءة لمنصب القيادة، فهناك بجانبها القدرة على القيادة وعلى التنسيق بين الأدوار وعلى إدارة العمل كله وتوجيهه نحو الهدف وعلى التنسيق بين مصالح الأعضاء كأفراد واهتماماتهم وبين مصالح الجماعة ككل واهتماماتها وأهدافها، والقدرة على تمثيل الجماعة والتعبير عنها أمام

الهيئات الأخرى، إلى غير ذلك من الشروط التي قد تعتبر أهم من الخبرة ذاتها بل أن الخبرة يسهل اكتسابها، أما هذه الخصائص القيادية فيصعب اكتسابها في زمن وجيز بالإضافة إلى أنها أهم لمنصب القيادة من غيره وبذلك أنه لم يعد مقبولاً ولا مستساغاً من بعض المؤسسات أن ترقى لمنصب القيادة اعتماد على الأقدمية فقط.

(هـ) لا تمنع القيادة الكبرى من قيام قيادات صغيرة تنضوي تحتها:

وهذا يحدث عندما تكون المهمة الأساسية ضخمة أو مكونة من مراحل، عند ذلك يكون هناك قائد عام يكون مسئولاً عن المهمة الأساسية وقواد ليكونون مسئولين عن المراحل أو المهام الصغرى وهذا ما يعبر عنه بالإستراتيجية والتكتيك، فالإستراتيجية هي الخطة العامة أو السياسة العامة للجماعة، والتكتيك خطوات مرحلية توصل للهدف العام أو الإستراتيجية.

ويعني تطبيق هذه الخاصة أن القيادة الديمقراطية ليست استحواداً على كل شيء، ولا تعني أن القائد هو الذي يعمل كل شيء، وإنما القائد مهندس بشري، ينظم العمل ويوزعه، ويعطي لكل من يعمل معه دوراً واختصاصاً ويعطيه كذلك سلطة، أي أنه من الضروري أن توجد هناك قيادات أخرى ضمن القيادة العليا أو القائد الدكتاتوري الذي يحكم على نفسه بالفشل هو ذلك الذي يحاول أن يعمل كل شيء وألا يبيث في أمر بدونه حتى في أتفه الأمور، إنه بذلك يقتل الكفاءات التي تعمل معه لأنه لا يسمح لها بالظهور إنه يهدم العمل كله بهذه الطريقة، لأنه لو غاب عن العمل لأمر من الأمور لا توقف كل شيء كلية.

ثالثاً: شروط القيادة:

إنه من خلال التعريفات السابقة للقياد فإن هناك بعض الشروط التي يجب توافرها لوجود القيادة من أهمها:

- (1) وجود جماعة من الناس.
- (2) وجود شخص أو أشخاص من بين أعضاء الجماعة لديهم القدرة على التأثير الإيجابي في سلوك بقية الأعضاء.
- (3) أن يكون الهدف من وراء عملية التأثير هي توجيه نشاط الجماعة وتعاونها لتحقيق الهدف المشترك الذي تسعى لتحقيقه.

ولما كانت القيادة التربوية تقوم في جورها على التفاعل الذي يتم بين القائد وأفراد الجماعة، فإن اختلاف وسائل هذا التفاعل بين القائد ومرؤوسيه بفرض إرشادهم وتوجيههم تعكس تبايناً في أساليب القيادة وأنماطها.

رابعاً: تصنيف سمات القيادة:

قد قام ستوجديل من خلال مراجعته لعدد 163 بحثاً تمت في الفترة من عام 1948 إلى عام 1970 بتحديد نظام لتصنيف سمات القيادة على أساس ست مجموعات رئيسية هي كالتالي:

- (1) الخصائص الجسمية وتشتمل على: (العمر - المظهر - الوزن - الطول - النشاط - الطاقة).
- (2) الخلفية الاجتماعية وتشتمل على: (التعليم - المركز الاجتماعي - إمكانية التنقل).
- (3) الذكاء والمقدرة وتشتمل على: (الذكاء - الحكم الأصوب - الحسم - الطلاقة في الحديث).
- (4) الشخصية وتشتمل على: (اليقظة - الثقة بالنفس - التكامل الذاتي - تأكيد الذات - الحاجة إلى التحكم - السيطرة).
- (5) الخصائص المرتبطة بالعمل وتشتمل على: (الحاجة الشديدة للإنجاز - تحمل المسؤولية - المبادرة - التوجه للعمل الجاد).
- (6) الخصائص الاجتماعية وتشتمل على: (المشاركة بفاعلية في النشاطات المختلفة - التفاعل مع أفراد الجماعة - التعاون - الثقة - الانسجام - التلقائية - الشعبية).

كما حدد كيث دافيز Keith Davis أربع سمات أو صفات أساسية تميز القائد عن تابعية وهي:

- (1) الذكاء
- (2) النضج الاجتماعي وسعة الأفق
- (3) ذاتية الدافع والحث على الإنجاز
- (4) مراعاة العلاقات الإنسانية.

خامساً: مهارات القيادة:

يجب على القائد أن يتحلى بعدة صفات أساسية هذه الصفات تختلف من فرد إلى آخر

فإن المهارة لا توجد لدى جماع الأفراد فهناك أاألافاء فرءفة بل هف فروق بفن البشرف؁ فنجد أن المهارة موهبة ففب ففمفة ههه الموهبة بالفرفب والممارسات وكرر المواقف فلفشرف المجالات؁ كل ذلك فزفء من قوة شأصفة القائف؁ وبرفق بسلكه إلى الأحسن؁ وفحسن فاعله مع المجموعة أو الجماعة؁ فالمهارة فساعد على الإنجاز وتهيئة الجو الملائم لهذا الإنجاز وفزفء أيضاً من فافعفةه فجاه فاعه مع الأفرن للوصول إلى القرار السلفم الذي فسهم فف فطوفر الأفاء.

فالهاراف الفففة أصفب هناك فكامل بفن الإءارة والمهنة فافل المصنع ففكامل الأءوار فف المؤسسة فاصل بالمنتج إلى ءرءة الآوءة الشاملة.

فمهارة القائف فولى العاملفن قءراً من الففة لابء هناك أمالفب ففءءة لإظهار ههه المهارة فاستءءام القائف الأسلوب الاسفشارف ففجعل ثقة الجماعة فف القائف أكبر مما كان فسفءءم الأسلوب الأوفوقراطف مع العاملفن بالمؤسسة أو المنظمة فإن ههه المهارة فعطفف ءرفة أكبر للعاملفن فف المناقشة الإءارفة وؒالفباً ما فشجع القفءاة الاسفشارفة العاملفن على فقءفم المقرفءاف لصالء المؤسسة.

وهناك مجموعة من المهاراف القفءاة الفف فعفر ضرورة لنجاح رءل الإءارة واللازمة بالفعل للقائف الإءارف ومنها المهاراف الفففة والمهاراف الإءارفة والمهاراف الإنسانفة.

أ) المهاراف الفففة:

فعرف بأنها القءرة على العمل مع الأفرن واستءءام مفاءئ العلاقات الإنسانية وفسأفرها لإفءاء جو عمل فزءهر ففه القفم والمفاءئ الإنسانية.

وفعلق المهاراف الفففة بالأمالفب والفرفق الفف فسفءءمها القائف فف ممارسته للعمل ومعالءته للمواقف الفف فصادفها؁ وفعطلب فوافر قءراً ضرورفاً من المعلومات والأءوال العلمفة الفف ففطلبها نجاح العمل. كما أن هناك كففراً من الأعمال الفف فعطلب المهاراف الفففة فف الإءارة الففعلمفة مثل الففخطفب للعملفة الففعلمفة ورسم السفساساف العامة أو إءءاء المفزانفة وققءفر الفكلفة ووضع نظام ففء للافصال والعلاقات العامة؁ وفعنظم الإءامعات وكتابة الفقارفر وفعوزفب العمل وفعءفء الاآفصاصاف؁ وفعمفة ههه المهاراف هف مسؤلفة مشرفكة بفن رءل الإءارة والمسؤولفن أو بمعنى آفر بفن القائف والجماعة.

كما أن ههه المهارة فعطلب المعرفة المفعصفة فف مءال ففصص قفءاة الجماعة. فالملوب من القائف فف المءال الرفافف معرفة النواحف الفففة فف مءاله؁ وفففرض

كذلك في المشرف على لعبة معينة أن يكون ملماً إماماً كاملاً بالنواحي الفنية المختلفة للعبة من قوانين أو مهارات فنية.

ب) المهارات الإنسانية:

تُعرف المهارات الإنسانية بأنها هي القدرة على استخدام المعرفة والقدرة الخاصة بكل مهنة والتي يكتسبها الإداري من التعليم والخبرة والتدريب.

كما أن المهارات الإنسانية مهمة جداً لمساعدة القائد على نجاح أي مشروع وتجعل الجماعة مشاركة في اتخاذ القرار لأن السمات المميزة للقائد هي السمات الإنسانية في التعاون مع الجماعة وتساعد المهارات الإنسانية على الترابط بين الإدارات داخل المؤسسة، وأن هذا الترابط يزيد من الدافع لدى الأفراد وبالتالي يزيد من الإنتاج.

ويما أن المهارات الإنسانية هي القدرة على التعامل مع الأفراد فإن ذلك يتطلب من القائد معرفة أنماط السلوك البشري حتى يستطيع التعامل مع الأفراد، ويتم ذلك من خلال دراسة للعلوم التي لها علاقة بالسلوك الإنساني كعلم النفس وعلم الاجتماع.

ج) المهارات الإدراكية:

وتُعرف المهارات الإدراكية بأنها هي القدرة على إدراك العلاقات بين الوحدات المختلفة للمؤسسة، وتحقيق التكامل بينها لضمان فعالية الجهود المبذولة.

كما أن المهارات الإدراكية لها علاقة بالتفكير لرجل الإدارة، وأن المهارات الإدراكية ضرورية جداً لمساعدة القائد على التخطيط وتحديد الهدف واتخاذ القرارات، فإن كفاءته في ابتكار الأفكار والتعرف على المشكلات والإحساس بها ومحاولة البحث عن إيجاد حلول تغير من صفاته تتوقف على نوع التدريب الذي حصل عليه.

د) المهارة الفكرية أو السياسية:

وهي تعني قدرة القائد على النظر إلى المنظمة التي يقودها كجزء متكامل من المجتمع الكبير وربط أهداف منظمته مع الأهداف العامة للدولة.

وبالإضافة إلى هذه المهارات فإنه يجب أن تتوفر لدى القائد المهارات العلمية والفنية والصفات الشخصية المناسبة وبذكر منها ما يلي:

- 1) القدرة على انتهاز الفرص المناسبة للاتصال بالتلاميذ والمعلمين والأباء اتصالاً مباشراً مليئاً بالعطف والرغبة الصادقة في تقديم المعونة لهم.
- 2) المهارة في إدارة جلسات المناقشة بالروح التعاونية.

(3) المهارة في التعامل مع الناس على اختلاف مشاريتهم داخل المدرسة وخارجها في سهولة ويسر وفي غير استعلاء.

(4) المهارة في التخلص من الروتين المعوق، وذلك بتوزيع الأعمال والإفاداة من جميع الإمكانيات البشرية في الجماعة المدرسية.

(5) الاستعداد الدائم لتشجيع العاملين، وحفزهم الخاملين، والثناء على من يستحق الثناء.

(6) البعد من التزمت، والتحلي بروح الدعابة.

(7) البدء بالنفس وضرب المثل في غير تصنع أو تكلف.

وقد توصل رالف ستوجديل Ralph Stogdill من خلال تقييمه لأكثر من خمس عشرة دراسة ميدانية تمثل معظم الجهود فيما بين الحريين العالميتين لمعرفة المهارات التي تجعل من إنسان ما قائد ناجحاً، إلا أن هذه المهارات هي:

(أ) مهارة الإنجاز، وتتضمن الثقافة والتعليم. والمعرفة الواسعة والقدرة على إنجاز الأعمال ببراعة ونشاط.

(ب) تحمل المسؤولية، وتتطلب المبادأة والثقة بالنفس والمثابرة والاعتماد على النفس والسيطرة والرغبة في التفوق والطموح.

(ج) روح المشاركة، وتتطلب النشاط والروح الاجتماعية الطيبة والمساهمة والتعاون والقدرة على التكيف وروح الفكاهة والدعابة.

(د) المكانة الاجتماعية؛ وتتطلب الشعبية أي أن يكون القائد محبوباً سواء داخل التنظيم أو خارجه.

(هـ) القدرة على تفهم الموقف؛ وهذا يتطلب مستوى ذهنياً جيداً، ومهارة في تلبية حاجات مرؤوسيه ومصالحهم، والقدرة على تحقيق أهداف التنظيم.

وقد توصل سبيل جود Cecil Goode من خلال دراسته عن القيادة إلى أن هناك مهارات معينة يرى أنها ضرورية ولازمة للقيادة الناجحة هي:

(أ) أن تكون لديه المهارات الإنسانية والاجتماعية في التعامل مع مرؤوسيه.

(ب) أن يكون اعتماده على مهاراته الإدارية بشكل يفوق اعتماده على مهاراته الفنية.

سادساً: نظريات القيادة:

لقد تعددت النظريات والاتجاهات الفكرية التي قدمت لتفسير ظاهرة القيادة إلا أنه

يمكن تلخيص أهم هذه الاتجاهات في النظريات التالية:

أ) نظريات السمات:

يعتبر منهج السمات من أقدم ما قدم من اتجاهات فكرية لتفسير ظاهرة القيادة وينطوي هذا المنهج على نظرتين هما:

أ) نظرية قيادة الرجل العظيم:

وهي من أوائل النظريات التي تناولت تفسير ظاهرة القيادة والتي كان من أهم دعائها "فرانسيس جالتون" حيث قدم كثيراً من البيانات الوراثية والإحصائية التي تؤيد نظريته وبسبب تصادف صدق هذه الدعوة في بعض الجماعات، فقد سادت تلك النظرية بين خير المتخصصين لفترة من الزمن، كما تفترض هذه النظرية أن التفيرات في الحياة الجماعية والاجتماعية تتحقق عن طريق أفراد ذي مواهب وقلرات غير عادية.

إذا أن تلك النظرية قد وجه إليها بعض النقد، لأن القائد الذي ينجح في جماعة معينة يعجز عن النجاح مع غيرها لأسباب تتعلق ببناء، ونظام كل جماعة على حدة، والقائد لا يستطيع أن يغير في جماعة معينة إذا لم يكن لديها قبولاً أو استمداً لهذه التفيرات.

ب) أما النظرية الثانية في هذا المجال:

فهي نظرية السمات والتي تهتم باكتشاف سمات وخصائص مميزة ترتبط بالقيادة وتميز القادة من غير القادة وترجع القيادة إلى شخصية القائد.

ويتلخص مضمون هذه النظرية في التفكير في القيادة على أنها خاصة من خصائص الفرد فالقائد في ضوء هذه النظرية هو الذي يتسم بخصائص وسمات معينة مثل السيطرة أو الثقة بالنفس أو التمتع بمكانة اجتماعية اقتصادية معينة أو الذكاء أو الفصاحة في الكلام وصفات أخرى تتعلق بتكوينه الجسمي والمظهري مثل طول القامة وضخامة الجسم وصحة البدن وحسن المظهر.

كما يقوم مفهوم هذه النظرية على أساس أن النجاح في القيادة يتوقف على سمات معينة تمتاز بها شخصية القائد عن غيره من التابعين والرؤوسين. كما أن توافر هذه السمات في شخص ما يجعل منه قائداً ناجحاً.

ويرى اصحاب تلك النظرية أن ثمة سمات شخصية تميز كل فرد، وتلك السمات

ثابتة نسبياً، ويمكن ملاحظتها ويمكن التمييز بين الأفراد في ضوء تلك السمات المميزة، ومن أبرز اصحاب تلك النظرية العالمان "كاتل" و"البورت".

فقد قسم كاتل سمات الشخصية إلى ثلاثة أنواع هي كالتالي:

- (أ) السمات المعرفية: ويتمثل في القدرات المعرفية للضرد وأساليب استجاباته السلوكية للمواقف والصعوبات التي يواجهها.
 - (ب) السمات الدينامية: وهي السمات التي ترتبط بالانزوع في الاتجاهات والقيم والمواقع.
 - (ج) السمات المزاجية: وهي خاصة بالشكل والمثابرة وغيرها.
- أما البورت فقد رأى أن الشخصية نوعين من السمات العامة والخاصة:
- (أ) السمات العامة: يشترك فيها عدد كبير من الناس مثل حب السيطرة أو الأنطواء وهي توجد في الجميع بنسب متفاوتة.
 - (ب) السمات الخاصة: فهي تخص فرداً معيناً تميزه عن غيره.
- محددات السلوك:

هناك أربع محددات تميز مدخل السلوك وهي كالتالي:

أولاً: لا توجد سمات عامة يمكن من خلالها توقع القيادة في كل المواقف بل يظهر أن تلك السمات تؤدي لتوقع القيادة في مواقف معينة.

ثانياً: تؤدي السمات لتوقع السلوك في المواقف الضعيفة، لا في المواقف القوية، والمقصود بالمواقف القوية هي تلك المواقف التي تكون فيها معايير سلوكية قوية لأشكال محددة وتوقعات محددة حول طبيعة السلوكيات التي تؤدي للمكافأة، وتلك التي تعاقب. حيث أن مثل هذه المواقف القوية تؤدي لإيجاد فرصة أقل للقيادة للتعبير عن ميولهم الشخصية، وبما أن المنظمات التي تكون على درجة عالية من الرسمية، وتلك التي تتميز بثقافات قوية تتوافق ومواصفات المواقف القوية، فإن قوة السمات لتوقع القيادة في العديد من المنظمات تكون محددة.

ثالثاً: تشير المؤشرات لعدم الوضوح في الفصل بين السبب والنتيجة. إذ على سبيل المثال هل أن القادة يتميزون بالثقة بالذات، أم أن نجاحهم كقادة يؤدي لبناء الثقة بالذات عندهم.

رابعاً: السمات هي وسيلة لتوقع ظهور القيادة لا في التمييز بين القيادة الضعالة والقيادة الغير الضعالة، حيث أن الفرد الذي يمتلك سمات معينة وينظر إليه من قبل الآخرين

على أنه قائد، لا يعني بالضرورة أن ذلك القائد سوف ينجح في تمكين جماعته من تحقيق أهدافها.

كما تعتمد نظرية السمات على فكرة أساسية تتمثل في أن القادة لديهم خصائص شخصية تجعلهم يختلفون عن غيرهم وتؤهلهم في ذلك الوقت لأن يكونوا من القادة، فالفرد يصبح قائداً عندما يريد ومتى كانت لديه القدرة والمثابرة، وهكذا فإن القادة يصبحون قادة لأن لديهم القدرة على ذلك ولديهم خصائصهم الشخصية المرتبطة بمتطلبات القادة.

وكان من خصائص ومتطلبات القادة ما يلي:

- (أ) الذكاء: حيث أن السلوك الفردي والجماعي هو في غالبية الأمر حل للمشكلات، ونظراً لأن وجود مشكلة اجتماعية تتطلب الحل هو أفضل العوامل اللازمة لقيام القيادة فليس إذن أن يكون الذكاء أحد العوامل المساهمة في القيادة على ألا تكون الفجوة واسعة بين ذكاء القائد وذكاء أفراد الجماعة، لأن تلك الفجوة قد تقلل من احتمال توضيح وتوحيد الهدف بين القائد من جهة وأفراد جماعته من جهة أخرى.
- (ب) السمات الاجتماعية: فالقادة في الغالب يتمتعون بالانفتاح والتعاون والميل للأنيساطية ويث روح الفكاهة والمرح بين أفراد الجماعة، وأقدر على مراعاة مشاعرهم وكسب قوتهم فيه وثقتهم في أنفسهم، والقائد هو أكثر أعضاء الجماعة ميلاً لإسهام بشكل إيجابي في النشاط الاجتماعي، وهو الأقدر على خلق روح معنوية عالية في جماعته والإبداع في لم شملها والإبقاء عليها.
- (ج) السمات الجسمية: ترى تلك النظرة القائد كفرد أطول قامته وأثقل وزناً من أفراد الجماعة، وأميل إلى أن يكون أكثر حيوية وأوفر نشاطاً منهم.
- (د) السمات الانفعالية: ويقصد بتلك السمات الثبات الانفعالي والنضج الانفعالي وقوة الأنا والثقة في النفس والقدرة على ضبطها، لأن الشخص الذي يثق بنفسه يعطي الآخرين الانطباع بأنه قوي وماهر وقادر، وغير ذلك من السمات والصفات التي تمكنه من الإسهام في حل مشكلات جماعته.
- (هـ) السمات العقلية المعرفية: علاوة على ارتفاع ذكاء القائد بصورة متميزة، أيضاً لوحظ من خلال بعض الدراسات أن القائد عادة يكون متميزاً ثقافياً ومعرفة عن الإلتباع علاوة على تميزه بسعة الأفق وبعد النظر ونفاذ البصيرة والقدرة على التنبؤ بالمفاجآت والاستعداد لها وحسن التصرف في مواجهتها.

وعلى الرغم من ذلك فقد وجهت لهذه النظرية الكثير من الانتقادات على أساس أنه يصعب جداً أن يتواجد شخص ما يتمتع بهذه السمات أو الخصائص أو معظمها، هذا بالإضافة إلى أن نظرية السمات تفترض وجود صفات ثابتة يتميز بها القائد وتجعله يصلح للقيادة في جميع المواقف والظروف، ورغم هذه الانتقادات إلا أننا نجد أن هذه النظرية تعتبر أكثر النظريات انتشاراً من حيث التطبيق العلمي والواقعي في حياتنا اليومية وعلى الأخص في المجتمعات التقليدية أو النامية، فلا زلنا نجد صفات مثل عراقة الحسب والنسب والغنى والثروة والجاه التي يتمتع بها بعض الأشخاص في مثل هذه المجتمعات من أهم المقومات التي تستند المناصب القيادية على أساسها.

2) النظرية الموقفية:

أدى عدم اتفاق النتائج البحثية في نظرية السمات ببعض الباحثين إلى دراسة تأثير العوامل الموقفية على تشكيل وظهور القادة حيث يرى هؤلاء أن وظائف القيادة والسلوك المعبر عنها، والتي يقوم بها الفرد في موقف معين على أنها هي القيادة، حيث تشير تلك النظرية أن أي عضو في الجماعة قد يصبح قائدها في موقف معين يمكنه من القيام بالوظائف القيادية المناسبة لهذا الموقف، ومن المعروف أن الشخص الذي يكون قائداً في موقف قد لا يصلح بالضرورة أن يكون قائداً في موقف آخر، فقد يصلح الفرد لقيادة جماعة ما في وقت الحرب، بينما لا يصلح لقيادتها وقت السلم.

وترى تلك النظرية الموقفية أن القائد لا يمكن أن يظهر إلا إذا تهيأت الظروف في المواقف الاجتماعية لاستخدام إمكاناته القيادية، فالقادة في مجال الفكر والمخترعين الأوائل لو كانوا قد ظهر في القرن السابع عشر حيث لم يكن التقدم العلمي مناسباً ويمهد الطريق بظهور عبقرياتهم لما تيسر لهما ثبوت المكان الذي احتلته حين مهد التقدم العلمي لظهور هذه العبقرية.

وتتلخص هذه النظرية في أن الصفات والخصائص المرغوب توافرها في القائد تختلف باختلاف الموقف الاجتماعي ونوع العمل المراد تحقيقه وحجم الجماعة وأهدافها، بمعنى أن الخصائص أو السمات التي قد يبدو ضرورة تواجدها في القائد في موقف ما أو في جماعة معينة قد تختلف تماماً عن الخصائص والسمات الضرورية التي ينبغي توافرها في قائد آخر لموقف آخر أو لجماعة مختلفة، وتشير نتائج الأبحاث في هذا المجال على أنه يصعب أن تكون هذه السمات وفقاً تماماً على الموقف، وتبدل أيضاً على أن هناك حداً معيناً من القدرات ينبغي أن يتوفر في كل القادة، ولكن هذه القدرات أو المميزات تتوقف في حدود الدور الذي يقوم به القائد.

تُعرف النظرية الوظيفية القيادة بأنها في القيام بالوظائف الجماعية، أي القيام بالأعمال والأنشطة التي من شأنها مساعدة الجماعة على تحقيق وبلوغ أهدافها، وتحسين نوع التفاعل بين أعضائها، والحفاظ على كيان وتماسك المجموعة.

وفي ضوء تلك النظرية فإن القيادة هي القيام بتلك الأعمال التي تساعد الجماعة على تحقيق أهدافها، وهي الأعمال التي تسمى بالوظائف الاجتماعية أي أن القيادة تشمل ما يقوم به أعضاء الجماعة من أعمال تسهم في تحديد أهدافها وتحريك الجماعة نحو هذه الأهداف وزيادة التفاعل بين أعضاء الجماعة وحفظ تماسكها، فالقيادة إذن قد يؤديها عضو واحد أو أعضاء كثيرون من أعضاء الجماعة، والقيادة في ضوء هذه النظرية تتحدد من حيث الوظائف والأشخاص القائمين بها طبقاً للظروف التي تختلف من جماعة لأخرى.

وتتلخص أهم وظائف القائد فيما يلي:

- التخطيط للأهداف القريبة والبعيدة المدى، والتي تنشأ الجماعة تحقيقها.
 - وضع السياسة فالقائد هنا يتحرك في إطار تحدد فيه الأهداف من مصادر ثلاثة: مصادر فوقية من السلطات العليا للجماعة، كما في الجماعات العسكرية، ومصادر تحتية تتبع من قرار أعضاء الجماعة ككل ومن القائد نفسه، حيث تفوضه السلطة العليا أو الجماعة نفسها في حالة الثقة الكاملة فيه، فينقرد بوضع السياسة.
 - الأيديولوجية، حيث ينظر إلى القائد على أنه إيديولوجي عقائدي فهو يعمل في كثير من الأحيان كمصدر لأفكار ومعتقدات وقيم أعضاء الجماعة.
 - الخبرة حيث ينظر للقائد كخبير، وكمصدر للخبرة الفنية والإدارية والمعرفة في الجماعة.
 - الإدارة والتنفيذ من حيث القيام بتحريك التفاعل الاجتماعي داخل الجماعة وتنسيق سياسات وأهداف الجماعة، علاوة على مراقبة تنفيذ السياسات وتحقيق الأهداف.
- وبالإضافة إلى الوظائف التالية فالقائد من وجهة النظر الوظيفية يمثل الحكم والوساطة فيما ينشأ من صراعات داخل الجماعة، بهدف الحفاظ على النظام والضبط والربط داخلها، علاوة على كونه صورة للأب ونموذج للاحتذاء ورمز للجماعة.

وتقوم هذه النظرية على أساس التكامل بين كل المتغيرات الرئيسية في القيادة وهي:

- أ) شخصية القائد.
 - ب) شخصية الإلتباع من حيث حاجاتهم واتجاهاتهم ومشاكلهم.
 - ج) الجماعة نفسها من حيث بناء العلاقات بين أفرادها وخصائص الجماعة.
 - د) المواقف التي تحدد طبيعة العمل والبناء الطبقي والثقافة القائمة وغيرها من العوامل.
- وتعتمد تلك النظرية على تفاعلات القادة مع أعضاء الجماعة وعلى إدراك القائد لذاته وإدراك الأفراد أو الإلتباع به وإدراكه لهم والإدراك المشترك بين كل من القائد والإلتباع لكل من الجماعة والموقف.

وهكذا تقوم النظرية التفاعلية على النظر للقيادة على أنها عملية تفاعل اجتماعي. فالقائد هو عضو أصيل في الجماعة يشاركها معاييرها وقيمتها واتجاهاتها وأهدافها وأمالها ومشكلاتها وسلوكها الاجتماعي.

وتمتاز هذه النظرية بشمولها وتوفيقها بين الاتجاهات الفكرية السابقة، فهي تعترف بأهمية الاختلافات الموقفية، أي ارتباط القيادة بموقف معين وتهتم أيضاً بشخصية ويخصائص كل من القادة والإلتباع، وتركز بصفة خاصة على التفاعل المتبادل بين كل من القائد والإلتباع بطريقة تمكن الجماعة من تحقيق ويلوغ أهدافها.

5) النظرية السلوكية:

بسبب عدم قدرة الباحثين على تحديد السمات المشتركة بين القادة فإن ذلك أدى بهم للبحث في السلوكيات التي تمارس من قبل قادة محددتين وفيما إذا كانت هناك سلوكيات متميزة للقادة.

إذا ما كان المدخل السلوكي للقيادة ناجحاً، فإن مضمونه يجب أن يكون مختلفاً عن مدخل السمات، وإذا ما كان البحث في السمات ناجحاً، فإنه يجب أن يكون قد وفر أساساً لاختيار الأشخاص الصحيحين لاحتلال المراكز الرسمية في الجماعات والمنظمات التي تتطلب القيادة، وعلى العكس من ذلك إذا ما كانت الدراسات السلوكية أدت لتحديد المدخل السلوكي الأساسي للقيادة، فإن ذلك سيؤدي لتدريب الناس ليكونوا قادة، ويظهر أن الاختلاف بين النظريات الأساسية، فإذا ما كانت نظريات السمات صحيحة،

فإن القيادة أساساً هي صفة تتوفر لدى الأفراد منذ الولادة، وهي إما أن تكون موجودة أو غير موجودة، في الجانب الآخر، إذا ما كانت هناك سلوكيات محددة تميز القادة فسيكون بإمكاننا تعليم القيادة وتصميم برامج تدريبية لتعليم هذه السلوكيات للأفراد الذين يرغبون بأن يكونوا قادة فاعلين، وإذا ما كان التدريب ناجحاً فإن ذلك سيوفر عدد لا نهائياً من القادة.

وفي هذه النظرية اتجه العلماء السلوكيين إلى تركيز اهتمامهم على السلوك الفعلي للقائد بأي ما يفعله القائد والكيفية التي يتصرف بها، وذلك لعدم اقتناعهم بطريقة السمات في تفسير عملية القيادة، وأنطلق مدخل الأنماط القيادية من الاعتقاد بأن القادة الفاعلين يستخدمون نمطاً أو أسلوباً معيناً في قيادة الأفراد والجماعات لتحقيق أهداف معينة مما يؤدي إلى مستوى عالٍ من الإنتاجية والروح المعنوية، وعلى عكس نظرية السمات ركزت النظرية السلوكية على فاعلية القائد وليس على ظهور شخص القائد.

سابعاً: صور القيادة المهنية:

نظراً لأهمية القيادة المهنية فقد تم تعريفها بأنها عبارة عن الأشخاص الذين يتم إعدادهم نظرياً وعملياً بما يمكنهم من القيام بأدوارهم لتحقيق الأهداف المنوط بهم. وتأخذ القيادة المهنية صور عديدة لعل من أهمها:

- (أ) القادة المهنيون المتخصصون من المؤهلون على المستوى العالي.
- (ب) القادة المهنيون غير المتخصصون وهم ممن يتم تأهيلهم للعمل مع الشباب مثلاً من خلال حصولهم على دورات تدريبية في واحدة أو أكثر من مجالات النشاط.
- (ج) القادة المعاوضون، وهم الذين يساعون الأنساق الأخرى من المهنيون والمتطوعون في أدائهم لوظائفهم.

وبالإضافة إلى هذه الصور للقيادة المهنية فإنه توجد لها مستويات والتي منها: القيادة التي تعمل من الناس بشكل مباشر كالأخصائيين الذين يعملون مع الأفراد والجماعات بالمؤسسات الاجتماعية والثقافية والترويحية والدينية.

كما أن هناك قيادات مهنية متدرجة من مستوى القائد المهني المواجه إلى القائد المهني على مستوى المؤسسة أو المستوى الإشرافي أو المستوى المخطط أو مستوى السياسة العامة، ولكل من هؤلاء مهام تختلف عن الأخرى وتستخدم أساليب تتفق مع طبيعة دورها.