

# الفصل الأول

---

---

## الفصل الأول

## علم ادارة القيادة

### مداخل وتعريف في إدارة القيادة:

اهتم علماء الاجتماع بدراسة القيادة كظاهرة اجتماعية تفرض تأثيرها على الجماعة التي تظهر بينها . ويقود القائد الجماعة نحو تحقيق اهدافها التي تؤمن بها وتسعى لتحقيقها . وتلتف الجماعة حول قائدها وتمنحه ثقته وتأييدها مادام بمقدوره تلبية حاجاتها على اختلاف انواعها المادية، الاجتماعية والنفسية .

وعندما ظهرت المصانع الحديثة واصبح المصنع ظاهرة اجتماعية متكاملة تسوده قيم وتقاليدها جديدة ويتصارع العاملون داخل المصنع بشكل منظم من اجل التقدم والارتقاء وتطمين الحاجات، راح المفكرون وعلماء الاجتماع وعلماء النفس الصناعي وعلماء الادارة يدرسون هذه الظاهرة الجديدة ويبحثون في السلوكيات الادارية والانسانية التي اخذت تتبلور داخل المصانع بعض الدراسات وهي تتكلم عن جماعات العمل والقيم التي تؤمن بها والعوامل المؤثرة عليها ودعت هذه الجماعات بالتنظيمات غير الرسمية مقابل التنظيمات الرسمية التي هي جزء من الهيكل التنظيمي للمنظمة . وأسهمت تلك الدراسات في تتبع بعض العوامل ومعرفة التأثيرات التي تحدثها في العاملين ودفعهم باتجاه زيادة الانتاج والانتاجية مثل الاتصالات، التحفيز، دوافع العمل، الحاجات والقيادة .

إن القائد الاداري عندما ينهمك في ادارة مشروع اقتصادي ويندفع في قيادة العاملين لتحقيق الهدف المركزي وهو زيادة الانتاجية يكون قد اعتمد في سلوكه الاداري - كما يقول بعض المفكرين - على مجموعة من السمات الذاتية التي تعينهُ على التعامل مع الافراد والجماعات وقيادتهم نحو الاهداف المطلوبة وهكذا ظهرت اقدم نظرية في القيادة والتي تقول بأن القائد انما يتبعه الافراد والجماعات لانه يمتلك مجموعة من السمات القيادية التي تؤهله للقيادة . وهذا هو المدخل الاول في دراسة القيادة .

وجد بعض المفكرين ان القائد في قيادته للعاملين وللجماعات وفي تعامله مع الناس، انما تكون سلوكياته وتصرفاته ضمن اطار عام واحد يمثل منهجاً متكاملاً له أسسه واساليبه وفرضياته وقد اطلق على ذلك المنهج اسم (النمط) وهذا يمثل المدخل الثاني في دراسة القيادة عن طريق دراسة انماط القيادة كالنمط الديموقراطي والنمط البيروقراطي والنمط الاوتوقراطي وغيرها .

## الفصل الأول

واشارت دراسات اخرى الى ان الاهتمام بدراسة القيادة انما ينبع بالاساس من الحقيقة القائلة: الاداري ليس فقط يمتلك المسؤولية الاساسية لانجاز الاعمال من قبل الآخرين وانما أيضاً كونه يسيطر أكثر من أي شخص آخر على كافة الوسائل اللازمة لتطمين الحاجات البشرية للعاملين في المنظمة. وبهذا اعتبر تطمين الحاجات مسألة اساسية في معرفة ودراسة القيادة الناجحة وعلاقة ذلك باداء العاملين وفي فهم المتغيرات الكثيرة التي تؤثر على السلوك البشري يتضح مما سبق انه لأجل فهم القيادة الادارية فهماً شاملاً لابد من دراسة مداخلها وانماطها.

### مداخل دراسة القيادة الادارية

#### 1 - مدخل سمات القائد :

ويعتبر أقدم المداخل وقد استخدم هذا المدخل للتعبير عن مفاهيم القيادة على اساس السمات والميزات التي يمتلكها القادة الناجحون، ففي ضوء ما يملكون من مواهب وملكات وقدرات وسمات حاول الباحثون والمحللون التوصل الى مجموعة من الصفات التي بالإمكان اعتبارها عناصر هامة من عناصر القيادة وسمات اساسية لايمكن لأي قائد الاستغناء عنها . وفي دراسة ميدانية انجزت حديثاً تناولت خمسة وسبعين قائداً ادارياً أمكن التوصل الى وضع قائمة تحتوي على خمسة عشر سمة من سمات القائد الاداري وكما يلي :-

- القدرة على التمييز.
- القدرة على المبادرة.
- الاستقامة.
- نفاذ البصيرة.
- الفاعلية.
- الاقدام.
- المهارات في العلاقات الانسانية .
- القدرة على الحسم.

- يمكن الوثوق به.
- ثبات المشاعر.
- منصف للآخرين.
- طموح.
- يكرس نفسه للعمل.
- موضوعي.
- متعاون مع الآخرين .

وذكر الباحثون ان هذه السمات تمثل الحد الادنى الواجب توافرها في أي قائد اداري ومع ذلك فقد تمكن باحثان من وضع قائمة أخرى مكونة من ثمانية سمات أساسية وكما يلي:-

- القوة.
- الرغبة بالعمل.
- المثابرة.
- التصميم ( متعصب لرأيه ).
- المعرفة بأحوال السوق.
- جريء ( مقامر ويرغب بالمخاطرة ) .
- القدرة على اثارة الحماس.
- القسوة.

ومع كل هذا فإن دراسة القيادة بهذا الاطار وعلى اساس السمات التي يمتلكها القادة لم تصل بنا الى نتيجة لاننا جميعنا نعرف الكثيرين الذين يملكون مثل هذه السمات ولكنهم لم يكونوا قادة .

كما أن هذه النظرية لم تستطع الثبات امام الانتقادات التي وجهت اليها من الباحثين بسبب بسيط واحد هو عدم استطاعة من امن بها بالاتفاق على قائمة واحدة بالسمات والميزات التي يجب ان تتوفر في القائد الاداري .

### 2 - مدخل قيادة الظرف :-

لقد تمت ابحاث عديدة عن سلوك الجماعات الصغيرة وكانت نتيجة تلك الابحاث ظهور مدخل جديد في فهم ودراسة القيادة هو مدخل قيادة الظروف فكل جماعة تواجهها ظروف ومواقف وكل ظرف وموقف يتضمن عدداً من المشاكل والصعوبات ويكون قائد الجماعة في ذلك الظرف والموقف من يمتلك اكبر قدر من المهارات والمعلومات للتعامل مع مشاكل الظرف ويجد لها انسب الحلول واسرع المعالجات فالقيادة تكون عند من يعرف ويعلم، مثال ذلك حادث اصطدام في الطريق العام فإن الشخص الذي يستلم القيادة والمسؤولية حتى تصل سيارة الاسعاف يكون ذلك الشخص الذي يمتلك المعرفة الطبية والخبرة بالاسعاف الاولية.

فالقائد اذن حسب منطق هذا المدخل قد ينجح في ظرف معين وقد لا ينجح في ظرف آخر وذلك وفقاً للعوامل السائدة في ذلك الظرف واستناداً الى هذا فإن المطلوب من القيادة ان تكون متنبهة دائماً تسعى الى التوفيق ولديها درجة عالية من المرونة للتعامل مع المتغيرات والظروف المستجدة ولكي يكون بمقدورها انجاز الاعمال بواسطة وعن طريق الاخرين .

واذا كان هذا الاستنتاج وهذا المدخل مقبولاً فإنه يفسر لنا لماذا يمتلك القادة الناجحون سمات متعددة وخصائص متنوعة ويتبعون انماطاً متعددة في القيادة الادارية سعياً للتأثير على السلوك البشري داخل المنظمات الادارية ذلك لأن سلوك القائد يخضع للظرف السائد خلال الموقف المحدد الذي يتعرض له فإذا كان الموقف والظرف يتطلب الشدة صار القائد شديداً واذا تطلب المرونة اصبح مرناً يرفع في وجه العاملين اذا استدعى الظرف ذلك ويخفيها وراء ظهره او يدعها على مكتبه ، ايضاً اذا استدعى الظرف ذلك وبهذا يكون لكل ظرف اسلوب أي لكل موقف نمط قيادي معين .

### 3 - مدخل تطمين الحاجات :-

ويطلق عليه احياناً المدخل الوظيفي لدراسة القيادة الادارية. ويركز هذا المدخل على دراسة القيادة ليس من خلال السمات والميزات التي يمتلكها القائد وانما من خلال وظائف القائد والاعمال التي يحققها ليكون قائداً ناجحاً .

إن القائد الاداري في المشروعات الاقتصادية المعقدة وظروف السوق والانتاج المتشابكة