

❖ نظريات القيادة

1. **نظرية الرجل العظيم** : تتعد من أقدم النظريات القائمة على فكرة ان القادة يولدون قادة أي يمتلكون سمات قيادية فطرية وموروثة ومن المآخذ عليها إهمالها لسمات المرؤوسين ومسؤولياتهم وحاجاتهم استمر وقد الاعتقاد بأن الشخص يولد ومعه خصائص القيادة أو لا يولد بها، ومن أهم ما جاءت به هو افتراضها بقدرة القائد (الرجل العظيم) على إحداث التغييرات في حياة الجماعة وسماتها وخصائصها وان القادة يولدون ولا يصنعون والشخص عندما يولد ما ان يمتلك السمات الضرورية للقيادة او لا يمتلكها .
كما يلاحظ ان القيادة ليست صفة مطلقة يتمتع بها أفراد دون الآخرين وإنما هناك من العوامل الأخرى التي تتدخل في الأمر منها الظروف المحيطة بالجماعة وكذلك نوعية الجماعة ذاتها. ومما يلاحظ ان هذه النظرية أخفقت في تفسير ظاهرة القيادة وتوصيف القائد.
2. **نظرية السمات** :
الأساسية التي تقرر فاعلية القيادة هي الخصائص السمات الشخصية للقائد فإنهم قد فسروا القابلية على تمتع القادة بسمات معينة وبدرجات وفي بعض التصورات كان القائد يوصف بأنه وطويل القامة وواثق من نفسه وهكذا فالقيادة تنشأ بسبب صفات القائد . غير فاعلية القائد تعتمد على عوامل كثيرة تتعدى مجرد سماته الشخصية فقد ظهر في بعض الدراسات الميدانية اهتمام قائد الجماعة هم مهماتها بنجاح ومد الخبرات السابقة لديه في مجال العمل وعلاقته بالقادة الآخرين وبرئاسة ... قد مستوى ذكائه كان اقل من قائد مرؤوسيه فإن لبعض السمات الشخصية والهيمنة أثرها في مدركات المرؤوسين عن القائد الفرد الذي ينظر إليه المرؤوسين كقائد يستطيع بسبب ذلك يؤثر في سلوكهم .
3. **النظرية الموقفية** : هذا وليد الجهود العلمية التي قام بها فيدلر فقد هو ان أي قائد لا يمكن أن يظهر كقائد الا إذا تهيأت له في البيئة

المحيطة ظروف مواتية لاستخدام مهاراته وتحقيق تطلعاته، ان الموقف والسلوك الذي يبديه يحد شخصيه القائد ويتيح له فرصة استخدام مهاراته وإمكاناته القيادية .

لآ العوامل الموقفية : هنالك ثلاثة عوامل تحدد موقف هي كالا :

. العلاقات بين القائد وهي من أهم العوامل في الموقف فالثقة التي يضعها

حد كبير على قوته الخبرة والمرجعية .

. هيكل المهمة وهو درجة هيكله ووضوح ك المرؤوسين للمهمة .

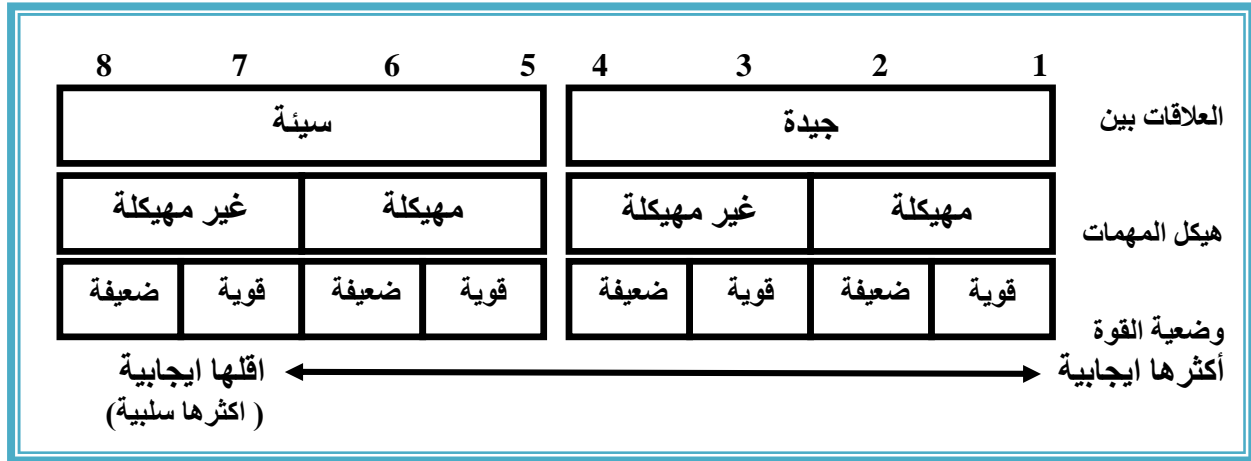
. قوة القائد وهي درجة مدى القوة الشرعية للقائد بما فيها صلاحيته في مكافأة المرؤوسين

وإذعانهم له وهي كلها تمثل قوته الرسمية .

ويتميز موقف بذلك الذي يجمع كلاً من العلاقات الجيدة بين القائد والمرؤوسين والمهام المهيكلة

جداً والوضعية المتينة لقوة القائد الرسمية وبمفاعله هذه العوامل الثلاثة يمكن الحصول على ثمانية مواقف

قيادية محتملة بين أكثرها ايجابياً إلبأكثرها سلبية وكما في الشكل :



ايجابيات الموقف القيادي

. القيادة : نمط القيادة حسب نظرية فيدلر هيكل حاجات القائد التي تحفز سلوكه في المواقف

القيادية المختلفة وبناءاً على ذلك فنمط قيادة مدير يعتمد على شخصيته التي لا يمكن تفسيرها

بسرعة ويقاس نمط القائد من خلال استجاباته اختيارية تسمى مقياس (زميل العمل ذي الأفضلية

الدنيا) .

. الجمع بين نمط القيادة والموقف : القادة المتوجهون للمهمات هم فاعلية الايجابية ذات الايجابية ويحتمل تكون جماعتهم المرؤوسة هي القادة المتوجهون للعلاقات فأن فاعليتهم ترتفع في المواقف المختلطة التي تنسم بالاجيائية المتوسطة (المعتدلة) والسلبية المتوسطة (المعتدلة) .

❖ **تقييم** : يعاني هذا من عدد من السلبيات فالعوامل الموقفية الثلاثة

المقترحة من قبل فيدلر هي جزء من مجموعة العوامل المهمة فهناك ومستوى مهارات وتدريب أعضاء الجماعة وكلها

نه في الوقت الذي ينتبأ به بالظروف التي يبرز فيها نمط قيادي فاعل فإنه لا يفسر عملية القيادة وأخيراً فإنه ليس من السهل في الواقع العلمي تغيير عوامل غير مع ه السلبيات الموقفي مزاياه فهو

يؤكد على الطبيعة الموقفية للقيادة ويوضح كيف ا ناي فرد قد ينجح أو يفشل كقائد فالقيادة تتض من مجرد سمات القائد وسلوكه ويتوقع من المنظرين المعاصرين يأخذوا بعين الاعتبار ليس مرؤوسيه والمهمة المطلوب جها .

4. نظرية – الهدف في القيادة :

. طبيعة المسار – الهدف في القيادة وأنماطها :تعتبر صياغة هذه النظرية المحاولة الثانية التي

أوهايو الأمريكية واستهدفت تفسير نتائجها في عدم اكتفائها بالتبويب التقليدي للنمط القيادي موجة للمهمة وموجة قيادية هي :

1- القيادة الموجهة : وهي التي توجه المرؤوسين المطلوب منهم وتحدد لهم الكيفية التي تنجز بها المهمة .

2- القيادة المساندة : وهي التي تظهر اهتماماً بحاجات المرؤوسين وتعمل على جعل عملهم مريحاً ومناخه ودياً وسهل الانضمام إليه .

3- القيادة المشاركة : وهي التي تستشير المرؤوسين وتأخذ مقترحاتهم بنظر الاعتبار عندما تتخذ

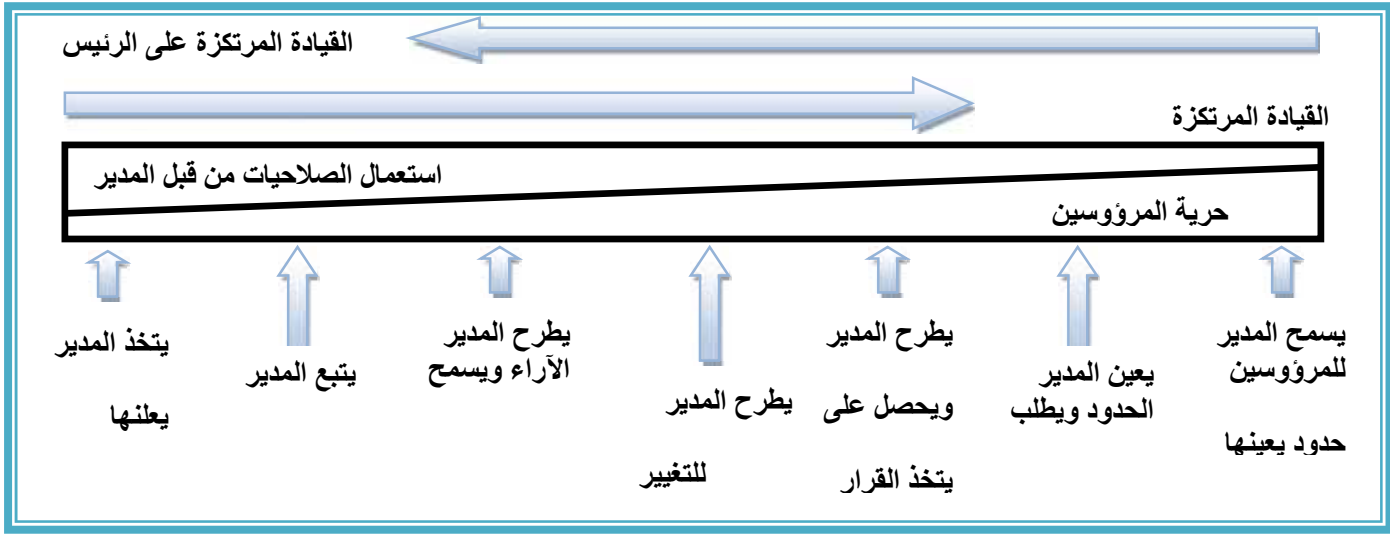
4- القيادة المتوجهة : وهي التي تؤكد على التمييز في وتثق بتحمل المرؤوسين المسؤولية وبتحقيقهم الأهداف ومواجهتهم للتحديات .

. المتغيرات الموقفية الرئيسية: من بين المتغيرات الموقفية الرئيسية التي اعتمدها هذه النظرية هي :

- 1- الخصائص الشخصية للمرؤوسين .
- 2- والطلبات البيئية التي يجب يعالجها المرؤوسين لغرض تحقيق أهداف وعلى القائد ان يأخذ هذين العاملين معاً بنظر الاعتبار في تحديد النمط القيادي الملائم الذي ينتهجه .

ج. تقييم نظرية المسار – الهدف في القيادة : يتجلى الاختلاف في أنها إمكانية انتهاج القائد الموقفي الذي يؤكد على وجود نمطين فقط (المهمات والعلاقات) إنها تحاول الحصر الشامل لكل المتغيرات التي تؤثر في الموقف القيادي فهي تحدد متغيرين رئيسيين (خصائص المرؤوسين والمتطلبات البيئية) فأنها تجعل متغيرات مهمة بحسب مسيرة البحوث الإدارية وتمخضها وأخيراً فإن النظرية موضوع البحث لا تكفي بتحديد النمط القيادي الذي يلاءم معيناً بل تضع المبررات وراء هذا التحديد فهي تتنبأ وتفسر .

5. نظرية القيادة المشاركة : في اتخاذ القرار المشترك بين المدير (الرئيس) جماعة من المرؤوسين هو في يهتم بعملية المشاركة في اتخاذ القرار وهو ما يتفاوت مع التحويل حيث تخول صلاحية اتخاذ القرار على مقياس السلوك القيادي في هذا الخصوص وكما في الشكل :



المشاركة في اتخاذ القرار في السلوك القيادي

يسار المقياس يقوم المدير لوحدة القرار بدون السماح للمرؤوسين بالمشاركة
النهاية اليمنى فإن المدير يستعمل صلاحياته بشكل محدود ويسمح للمرؤوسين بدرجة

• إيجابيات القيادة :

1. أنها تضيف عمل المرؤوسين معني جديدة اتخاذهم القرار وتزيد من شعورهم بالانجاز .
2. تنمو قابليات المرؤوسين المشاركين في اتخاذ القرار في تقسيمات المنطقة بوتيرة من قابليات المرؤوسين الذي يقتصر دورهم على تلقي .
3. القرارات التي يتم التوصل إليها بالمشاركة بقبول المرؤوسين بفاعلية أكبر من قبلهم لأنهم أسهموا في اتخاذها .
4. لدى كل المرؤوسين .

• سلبيات القيادة :

ليست القيادة المشاركة هي أثرها في الرضا الوظيفي والإنتاجية غير إن أثرها الكلي على المرؤوس يتبلور بوجه خاص في الوظيفي منه في

الإنتاجية ومن بين العوامل التي تحدد فاعلية هذا الأسلوب القيادي طول المدة التي أمضاها
في منصب معين ذلك يؤثر في قابليته على المشاركة وهناك أيضاً
فقد تكون المشاركة من قبيل المتزايد مما يخلق نوعاً من القلق الشديد ويؤدي
وهذا يعني