

# المحاضرة التاسعة

## القيادة الإدارية في تنظيمات العمل

1,0

د. لبيص، ليندة



## وحدة

في نهاية هذه المحاضرة يتعرف الطالب على أحد العمليات التنظيمية المهمة لضمان بقاء المنظمة واستمرارها والحفاظ على توازنها

## القيادة الإدارية في تنظيمات العمل

مفهوم القيادة الإدارية	7
أهمية القيادة	8
مصادر قوة القيادة	8
أنواع القيادة	8

تعد القيادة الإدارية أحد دعائم وجود ونجاح المؤسسات والمنظمات الحديثة خاصة في ظل الثورات التكنولوجية المتسارعة وتطور البناءات الاجتماعية والتغيرات التنظيمية التي تصاحب نموها لتوجيه الموارد نحو تحقيق الأهداف، وهذا يجب أن يتناسب مع القوة القيادية التي تتوافق و حجم الأعمال حتى تستطيع أن توجه المورد البشري أو الموظفين وتطور طاقاتهم لتحقيق أكبر قدر ممكن من الالتزام الوظيفي

### 1. مفهوم القيادة الإدارية

يعد مصطلح القيادة من المصطلحات ذات الاهتمام في العديد من العلوم كعلم السياسة وعلم الاجتماع وعلم الاقتصاد والدراسات الإدارية والسلوكية لذا يصعب تعريفه بمفهوم واحد بالرغم من إدراك كل التخصصات لأبعاده إلا أن اختلاف استخداماته وتفسيراته زاد من درجة عدم الاتفاق حول تعريف موحد وفي التالي بعض النماذج التعريفية: -القيادة الإدارية هي عملية توجيه وتنظيم وتحفيز فريق العمل لتحقيق أهداف المؤسسة بفعالية وكفاءة كما يتطلب القائد الإداري النجاح القدرة على اتخاذ القرارات الاستراتيجية وتحفيز الموظفين وتوجيه الجهود لتحقيق الأهداف المشتركة وتكمن أهمية القيادة الإدارية في الحفاظ على التوازن بين الأداء المؤسسي ورفاهية العاملين. يركز التعريف السابق على طبيعة القيادة وأهدافها وأهميتها من خلال قائد متمكن ومؤثر. -القيادة عملية متعلمة أو مكتسبة والقائد يصنع ولا يخلق، أي أن الفرد بإمكانه أن يكون قائدا فعلا في مجاله وناجحا في عمله إذا أمكنه أن يتعلم بالصبر والمثابرة مع امتلاكه للمهارات التي تمكنه من ذلك. يشير التعريف إلى أن المهارات القيادية تكتشف ولا بد من تحديدها بدقة ولا بد من تنميتها وتطويرها حتى يصبح الفرد قائدا ناجحا عبر امتلاكه لجملة من المهارات كجمع المعلومات والاستخدام الكفء لها والقدرة على إدراك الآخرين وهذا يمثل أحد المتطلبات المهمة. - القيادة هي عملية هامة جدا لدى كل مؤسسة لأنها تقوم بدور كبير في بناء وتكوين الجماعات داخل العمل وتأمين البيئة المناسبة كما تتولى رسم السياسات والاستراتيجيات وتسعى لتحقيق الأهداف من خلال نشاطاتها المتعددة. من خلال ما ورد في التعريف نستنتج أن للقيادة أهمية كبيرة للفرد العامل والجماعات العمالية أيضا -أما فاقترح مع زملائه تعريفا للقيادة أكثر تفصيلا وهو المقدر على التأثير من "Ivancebich"

## القيادة الإدارية في تنظيمات العمل

خلال الاتصال على أفعال الآخرين أفرادا وجماعات نحو تحقيق أهداف ذات معنى وقيمة وهذا يعني: • وجود شخص قائد • وجود مجموعة أفراد تتم قيادتهم • ممارسة مهارات التأثير • استخدام هذه المهارات تقضي تحقيق هدف أو أهداف. مما أشارت إليه التعريفات المختلفة يمكن الإجماع حول الأفكار الأساسية للتعبير على السلوك القيادي: -تأثير القائد المستمر والحتمي على موظفيه عبر مهارات ووسائل لا بد من امتلاكه لها. - توجيه الموظفين وتوحيد جهودهم وتحقيق التوافق بين أهداف النمط القيادي و أهداف المنظمة. -ضبط القوانين والإجراءات المنظمة للعملية القيادية حتى تضمن حقوق الممارسين للقيادة والخاضعين لتعليمات القائد. -تحديد إستراتيجية من طرف القائد تتماشى مع أهداف المنظمة. التعريف الإجرائي: "القيادة الإدارية هي عملية تنظيمية يقوم بها فرد يتمتع بمهارات للتأثير على الآخرين بأفكار محددة ضمن خطة عملية مسبقا". "تساعد المنظمة للتطور والاستمرار

## 2. أهمية القيادة

للقيادة أهمية كبيرة تتمثل في  
كونها أسلوبا للتواصل وترجمة التعليمات التي تربط المنظمة بموظفيها.  
ميكانيزم إيجابي لقيام وتطور المنظمة.  
تساعد المنظمة على مسايرة متطلبات التغير التنظيمي.  
وسيلة أساسية لتحقيق غايات المنظمة مهما كان نشاطها أو طبيعتها.  
تخلق القيادة نموذجا إنسانيا على مستوى عال من الخلق ليكون قدوة للفاعلين بها.  
تساعد القيادة على حل المشكلات التنظيمية التي تخلق الصراع بين الآراء فتحولها إلى آراء بناء أكثر من كونها أفكارا هدامة

## 3. مصادر قوة القيادة

يعتمد القادة في المنظمات على أنواع ومصادر مختلفة للقيادة وهي  
السلطة الشرعية-  
سلطة منح المكافأة-  
القوة القصرية -  
القوة المبنية على الخبرة-  
القوة المعلوماتية -  
قوة الإعجاب-  
القيم والأخلاق-  
التواصل الجيد-  
القدرة على بناء العلاقات-  
القدرة على التكيف-

### القيادة الديمقراطية-1

تعرف باسم القيادة التشاركية تقوم على العلاقات الإنسانية البناءة حيث يشرك القائد الموظفين في العديد من العمليات التنظيمية بالتعاون وتبادل الآراء، تظهر درجة عالية من الاهتمام بكل من الناس والعمل معا.

تعتمد على المشاركة الجماعية في اتخاذ القرار وهذا يتطلب دائما من المرؤوسين تقديم مداخلاتهم حول المبادرات الإستراتيجية والتغييرات التي تمر بها المنظمة، وهذا ما يشعرهم بتقاسم المسؤولية والقدرة على اتخاذ المواقف من خلال الحرية في التعبير على الأفكار والاتجاهات أين يتم احترام وجهات النظر وقد أشار علماء الإدارة أمثال: "مايو: وماسلو" بعض الأسباب التي أدت لظهور هذا النمط وهي:

الحاجات المتزايدة للأفراد في حياتهم الفردية والاجتماعية-

الآثار التي خلفتها الثورة الصناعية وأهمها فقد قيمة العامل داخل المنظمة مما استوجب- ذلك البحث في فنون للتعامل الجيد واللائق مع الطاقات البشرية

يعد إشباع الحاجات الاجتماعية للفرد مؤشر على درجة استجابة العامل لقيادته-

الضغوط الاجتماعية وتأثيرها على درجة الاندماج في إستراتيجية المنظمة-

### القيادة الاستبدادية-2

تسمى أيضا القيادة الأوتوقراطية أو المتسلطة أين يتولى القائد رئاسة المنظمة وفقا لقوانين رسمية تكفل له عملية التأثير على الآخرين فيسيطر على عدة عمليات تنظيمية كاتخاذ القرار ووضع الإستراتيجيات والبرامج فنجد أكثر حزما ودقة في تحديد الواجبات لدى العاملين دون إعطاء أهمية لأرائهم، يعتمد على السلطة المركزية والتشريعات والمكافآت يسيطر على العملية الاتصالية بين أعضاء الفريق مع تقديم انتقادات غير بناءة.

تعتبر القيادة الأوتوقراطية الموظف كسول ولا يحب العمل إلا بخضوعه للإشراف والتوجيه والعقاب من رئيسه للتأكد من قيامه بمهامه، يعود تاريخ هاته القيادة إلى العصور القديمة أين كان الرجل القوي يسخر الرجل الضعيف لخدمته لتحقيق متطلباته من مبررات هذا النمط حسب "ليكرت" عاملين أساسيين وهما:

- يعد أسلوب القوة والإجبار هو الأنجع لبعض العاملين
- تحقيق الأهداف التنظيمية يحتاج إلى قائد صارم

### القيادة الفوضوية-3

تسمى في بعض الإنتاجات العلمية بالقيادة الحرة أو المتساهلة أو قيادة عدم التدخل تعد نوعا مختلفا عن الأنماط القيادية من Laissez-Faire، مشتقة من المصطلح الفرنسي حيث الطبيعة والمسؤولية، تتجسد فيها قاعدة أي قائد لأي منصب يتم تعيينه بطرق عشوائية تتناقض مع سماته الشخصية والقيادية وبين أهداف المنظمة كما تتمحور حول تفويض المهام والثقة بالموظفين.

ككل حركة ديناميكية تنظيمية تتميز القيادة الفوضوية بمجموعة من الخصائص نوردتها كالتالي:

- يترك القائد الحرية الكاملة دون تقييم أو توجيه أو إشراف للعاملين حول عمليات اتخاذ القرار وسن استراتيجيات عمل ومتابعة لنشاط المنظمة
- تعتمد على التواصل المفتوح بين الرئيس والمرؤوسين الذي يقوم على النقد البناء -
- فرصة لذوي الكفاءات للتعبير عن أنفسهم ووجودهم وقدراتهم الوظيفية وتأثيرها في -
- العملية التنظيمية لكونهم على مستوى عال من التعليم والكفاءة
- يلعب القائد في القيادة المتساهلة دور الموجه والمشرف أكثر من الرئيس محاولا توفير- البيئة اللازمة للعمل والإبداع

تقوم على قيمة اجتماعية سليمة تدعم القدرات الفردية خدمة للأهداف المشتركة- وهي الثقة ومنحها خاصة للعاملين ودعمهم للمشاركة الإيجابية في العملية الإنتاجية

للقيادة دور مهم في تنظيم المجتمعات وتوجيهها نحو الأهداف المراد تحقيقها، وتأكيد وجود المنظمة واستقرارها ومع تطور العصور وتغير الظروف تغيرت أساليب القيادة، وظهرت العديد من النماذج والنظريات في هذا المجال لتختلف في دعائمها وطرق ممارستها لتتأرجح كلها بين الحرية في الرأي والفكر والقيود الممارسة عليها، لتعطي قيمة للممارسات الفردية والممارسات الجماعية بالمنظمة ذاتها معتمدة تارة على الزيادة في الإنتاج وتارة أخرى على تكوين وصناعة كفاءات لها مهارات متميزة تفوق الطاقات العادية للموظفين، ويبقى نجاح المنظمة مرتبطا دائما بالصفات الشخصية والقيادية للرئيس وأساليب تفاعله وفقا لها مع الموظفين