

القيادة Leadership

Prepared by Dr. Sulaiman Al-luhaidan

PRL 627
Public Relations (part two)

Lecture 1



Chapter

1

مدخل إلى مفهوم القيادة



محتويات المحاضرة

Chapter 1

- ❖ مقدمة.
- ❖ القيادة عبر التاريخ.
- ❖ مفهوم القيادة.
- ❖ مفهوم القيادة الإدارية.
- ❖ الفرق بين القيادة والإدارة.
- ❖ علاقة القيادة الإدارية بالعلوم الأخرى.
- ❖ وسائل التأثير في القيادة.
- ❖ عناصر القيادة.
- ❖ الوظائف الأساسية للقيادة.
- ❖ أهمية القيادة.
- ❖ أهمية القيادة في العلاقات العامة
- ❖ ملخص المحاضرة.

مقدمة

إن عملية القيادة قديمة جداً قدم تاريخ الإنسان ويرجع وجودها إلى الحياة الاجتماعية الأولى، وذلك عندما تطلبت ضرورات الحياة وديمومتها قادة أو رؤساء يتولون أمورها ويديرون شؤونها، وهؤلاء يتميزون عن الآخرين بالقدرة في التأثير على أفرادها،

القيادة الإدارية علم منظم له أصوله وقواعده، وأيضاً هي فن عرفته البشرية ومارسته عملياً منذ قديم الزمان. تعتبر القيادة من أهم الوظائف الإدارية التي يمارسها المدير وذلك لأن الخطة بعد أن يتم وضعها تنتقل إلى حيز التنفيذ وتتناولها العقول والأيدي والآلات لتنجزها حسب الأهداف المقررة والمراحل المحددة، ويدير القائد في ذلك مجموعة من الأفراد يوجههم ويرشدهم ويدربهم وينسق أعمالهم ويوفق بين مجهوداتهم ويستثير دوافعهم وطموحهم ويحفزهم على التعاون والتنافس ويقوم بنتائج أعمالهم فيكافئ المجتهدين ويرشد المقصرين إلى كيفية علاج أخطائهم، وهي مهمة ليست اليسيرة، بل تتطلب من القائد جهداً ووقتاً ومهارات، حتى يستطيع أن يقود جماعته نحو الهدف المنشود بالكفاءة والفعالية اللازمة. وبذلك يمكن القول بأن القيادة هي جوهر العملية الإدارية وقلبها النابض وهي مفتاح الإدارة، كما أن أهمية مكانتها دورها نابع من كونها تقوم بدور أساسي يشمل كل جوانب العملية الإدارية.

Chapter
1

القيادة عبر التاريخ



القيادة عبر التاريخ

Chapter

1

تطور مفهوم القيادة عبر التاريخ:

إن ما وصل إلينا عن التاريخ القديم لمفهوم "القيادة" كان واضحاً، فالنظرة للقائد غالباً تقوم على مبدأ الملك، والإله، والمسير والمسيطر على كل الأمور والموجه لتحركاتها والمرشد لقراراتها، إن أصاب وإن أخطأ، حكيم في كل ما يقول وقد وصلت الحالة إلى استخفاف القادة لعقول المنقادين إليهم بدعوتهم لعبوديتهم وتآليهم أمثال فرعون وغيره في التاريخ القديم.

ومن مفاهيم القيادة تاريخياً نتذكر نظرة (أفلاطون) عن المدينة الفاضلة بأنها تلك المدينة التي تتألف من أولئك الذين يعرفون، فالمعرفة هي الأساس الصحيح للأوحد ولا مدينة إلا بالعلم ولا حكومة أو قيادة إلا بالعقل والفلسفة، مدينة تقوم على التكافل والتضامن، لا على الخوف والقهر، الكل فيها يُدرك إمكاناته وصلاحياته وواجباته والقائد هو العارف الحكيم الفيلسوف الذي تقترن لديه الفلسفة بالعقل والعدل، ومحورها الفضيلة قولاً وفكراً وفعلاً. وهذه النظرة تعبر عن حال القيادة في تلك العصور.

وبشكل عام فقد اختلفت الشعوب في رؤيتها وفلسفتها للقيادة فمنهم من صنفها من الدرجة الأولى في ترتيب البشر وهم الصينيون واليابانيون الذين كانوا يحرمون النظر للإمبراطور القائد، أما بالنسبة للرومان فأمنوا بالديمقراطية وحكم الشعب وليس للإمبراطور سوى وكيل للشعب، وعموماً فقد تباينت الشعوب في رؤيتها وفلسفتها للقائد.

وفي بداية الثورة الصناعية كانت هناك نقلة نوعية في الرؤية العامة للموارد البشرية عموماً وللقيادات خصوصاً. فهي مرحلة هجينة تحمل في طياتها تلك النظرة القديمة لمفهوم القائد ومحاولة ارتداء ثوب الحداثة لا لشيء، ولكن لظروف الفترة من خلال توسيع المعارف والمهام الإدارية وتعددتها من جهة وكذلك اتساع الأعمال وأنماطها من جهة أخرى وغيرها من الأسباب التي فرضت على القائد طلب الاستشارة والعون والمساعدة في أداء وظائفه ساعياً بذلك لتحقيق أهداف التنظيم بصورة عامة.

وحينها ظهرت حركة الإدارة العلمية والتي فرضت نوع جديداً من التعامل القيادي والذي ظهر بداية في كتابات "اندرو" في عام ١٨٣٥م في كتابه فلسفه التصنيع ولقد سبقه في ذلك المصمّم "روبرت أون" في عام ١٧٧١ ونظريته الجديدة كقيادي حيث كان الصالح العام للعاملين هدفه الأساس، وكذلك كتابات آدم سميث" في عام ١٧٧٦ في كتابه ثورة الشعوب مروراً بفردريك تايلور الأب الحقيقي لحركة الإدارة العلمية. وصولاً إلى حركة العلاقات الإنسانية والتي نادى بالمشاركة والموائمة بين جميع الأطراف أفراداً وجماعات وقيادات على حد سواء وأن تركز حركة الإدارة العلمية على التنظيم وسلسلة القيادة والسلطة، ونطاق الإشراف.

برزت بعد ذلك مدرسة إدارة الموارد البشرية الحديثة والتي جاءت بمفاهيم متعددة حول العاملين والقيادات وطريقة التعامل معها فنظرتهم إلى القيادة جاءت على أنها المسؤولية عن توجيه الأفراد العاملين باتجاه أداء أعمالهم ورفع معنوياتهم وزيادة دافعيتهم للعمل، لذلك فإن مفهوم القائد الاستراتيجي يرتبط بالدور الذي يمارسه في التأثير على الآخرين وقيادته لهم لاستناده إلى حالات تحقيق التفاعل والرضا بين الأفراد والمجموعات إلى جانب توفير الإمكانيات والمستلزمات المطلوبة التي تعينهم على إنجاز الأهداف المشتركة، ويتركز مفهوم القيادة الإدارية غالباً بالدور الإنساني والمساهمة في تعزيز العلاقات وترسيخ الولاء التنظيمي للعاملين في المنظمة أو الأفراد في المجموعات وفرق العمل.

القيادة في الفكر الإداري القديم:

أولاً: في الحضارة الصينية القديمة



حظيت القيادة الإدارية باهتمام كبير وخاصة فيما بعد عام ٢٣٥٧ ق.م فقد عرف الصين ولأول مرة شكل الدولة الواحدة على يد الامبراطور (ياو) بعد أن كانت تضم مجموعة من الدويلات والمقاطعات المتناحرة. وفي عهد امبراطور الصين العظيم (شن الكبير) حوالي ٢٢٠٠ ق.م شهدت الإدارة الصينية مستوى عالياً من الدقة والتنظيم وفي عام ١١٠٠ ق.م كان دستور (تشاو) بمثابة دليل إداري لجميع موظفي الدولة بمن فيهم الامبراطور نفسه.

لقد كانت الإدارة الصينية تعتمد على عدة مبادئ أساسية منها: التخطيط والتوجيه والتخصص بالعمل وتنظيم الإدارة واختيار القادة والموظفين بطريقة (الاختبار). كما عرفت الإدارة الصينية نظام استخدام المستشارين ومبدأ الشورى وتفويض السلطة إلى الوزراء.

كما رأى (كونفوشيوس) أنه يجب على القائد عند معالجته لأية مشكلة أن يضع في اعتباره آراء تابعيه وأن يتيح لهم الفرصة لإبداء هذه الآراء وأكد كونفوشيوس) على ضرورة توافر المعرفة لدى القائد وأن يتبع أسلوب الحكمة والقدوة الحسنة والإدراك الواعي لعادات وتقاليد التابعين إضافة إلى اتباعه أسلوب الاستشارة وقد حذر من أسلوب التسلط والإجبار.

القيادة في الفكر الإداري القديم:

ثانياً: في الحضارة المصرية القديمة



وخاصة في الفترة الواقعة بين ٢٩٠٠ - ٢٤٧٥ ق.م عرفت القيادة الإدارية في الحضارة المصرية شكلاً من أشكال التنظيم المركزي والذي كان على درجة عالية من التنظيم والتنسيق للجهاز الحكومي حيث كان التنظيم الحكومي يضم حكومة مركزية قوية برئاسة الفرعون. يتبع له جهاز مركزي قدير يضم الوزير الأول وعدداً من القادة المركزيين لإدارة مصالح الدولة إلا أنه وفي الفترة الواقعة بين ١٧٨٨ - ٢١٦٠ ق.م ظهرت نظم اللامركزية الجديدة التي أدت إلى تراخي الولاء للدولة وانخفاض دخلها وضعف قوتها مما أدى إلى عودة المركزية والحكم المطلق للفرعون.

كل ذلك كان يحتاج إلى كادر إداري وقيادة إدارية حازمة وواعية ومدركة المتطلبات ذلك العصر ولعل بناء الأهرامات أكبر شاهد على قدرة المصريين على الإدارة بالقوة والحزم أما الكتابات والمدونات الموجودة على ورق البردي فهي تدل على تطور الفكر الإداري والقيادة الإدارية المتسمة بالوعي والفهم والخبرة واعتماد مبدأ الاستعانة بالمستشارين والتخطيط للمستقبل وتدريب كبار القادة والموظفين لتنمية مقدراتهم القيادية وزيادة معرفتهم وخبراتهم.

وعرف عن المصريين القدماء أيضاً مبدأ التوازن بين السلطة والمسؤولية ومبدأ توصيف الوظائف ومبدأ الرقابة على الإدارة من خلال رقابة السجلات والدفاتر إضافة إلى مبدأ التخصص ومبدأ الحوافز.

القيادة في الفكر الإداري القديم: ثالثاً: في الحضارة الرومانية



استطاع الرومان من خلال مواهبهم الإدارية الرفيعة أن يسيطروا على شعوب يفوق تعدادهم الخمسين مليون نسمة. كما استطاعوا فرض وجودهم على رقعة شاسعة من الأرض ضمت أوروبا وشمال أفريقيا وبلاد الشام وتركيا. وتمكنوا من إنشاء كيان حكومي وعسكري عملاق نتيجة كفاءاتهم ومقدراتهم الإدارية والقيادية، فقد كان الملك هو القائد الأعلى للجهاز الإداري في الدولة فهو أعلى سلطة دينية وأعلى سلطة عسكرية يساعده في ذلك عدد من الكهنة والمتخصصين.

تطورت الأمور بعد ذلك لدى الرومان حيث ظهرت الجمهورية التي دامت منذ ٥٠٩ ق.م حتى عام ٢٧ ق.م حيث كان للحاكم جهاز استشاري يضم مائة عضو أما القيادة الإدارية فكانت حكراً على الطبقة الارستقراطية وكان الدستور الروماني يطبق نظام جمع السلطات.

وفي عهد الإمبراطورية شهدت البلاد الكثير التطبيقات الإدارية السلمية فقد أصبح اختيار القادة للمناصب العليا في البلاد يعتمد على الجدارة والمؤهلات وكان الشخص المعين في إحدى الوظائف يخضع الحلقات تدريبية تابعة للإدارة التي عين فيها وشهدت البلاد تنظيماً إدارياً راقياً في العديد من مجالات الحياة.

وبعد اعتناق الرومان للديانة المسيحية ظهرت أفكاراً إدارية أكثر رقياً وفي أواخر عهد الإمبراطورية طبقت الإدارة الرمانية مبدأ الإدارة بالمشاركة ضمن تسلسل هرمي تدريجي مركزي في الهيكل والتنظيم ولا مركزي في إدارة الأقسام والأقاليم أي مبدأ (تفويض السلطة بالتتابع) هذا هو حال الإدارات والقيادات في العصور القديمة.

القيادة في الفكر الإداري القديم: رابعاً: في الحضارة الإسلامية



أما عند العرب وخاصة مع ظهور الرسالة المحمدية فقد أوجد الإسلام العديد من القواعد الإدارية الراسخة والمتطورة لتنظيم شؤون المجتمع هي على غاية من الدقة والتطور والإنسانية ومن أرقى الأمثلة على ذلك مبدأ الشورى والأمر بتطبيقه ليتسنى للناس أن يكونوا شركاء في مسؤولية الحكم ولقد اتسم الإسلام بطابع المرونة الإدارية لتتطابق الأنظمة الإدارية مع كل زمان ومكان.

فقد كانت الإدارة والقيادة الإدارية في زمن الرسول ﷺ ذات مفهوم عام وشامل حيث كانت تنطوي على سلطات دينية وإدارية وسياسية. فقد كان محمد ﷺ كقائد هو النبي والمشرع والحاكم والقاضي والقائد الأعلى للجيش ورئيس الهيئة الإدارية.

وقد اتسمت الإدارة في عهده بمظهرها المركزي القوي المنظم بكل أبعاده رغم بساطتها أما القادة الذين يساعدونه فكان يعتمد في اختيارهم على مبادئ الدقة والأمانة والقدرة على التصرف والنزاهة والاستقامة والتمتع بالخلق وسعة العلم، وبعد وفاة الرسول الكريم ﷺ ظهر للوجود مؤسسة سياسية جديدة للدولة الإسلامية تعتمد على مفهوم جديد سمي بالخلافة فاختلف مفهوم القيادة والإدارة عما كان عليه زمن الرسول ﷺ حيث أصبحت صلاحيات الخليفة أقل شأنًا منها عن الرسول فالخليفة قائد للدولة لا يستمد وجوده من خلال تفويض إلهي بل من خلال اجتماع إرادة غالبية المؤمنين المتمثلة (بالبيعة) إذ كان لابد من أخذ موافقة الشعب على شخص الخليفة عن طريق بيعة الناس له بالخلافة كما كان يجب على الخليفة أن يسير في قيادته وإدارته للناس وفق القرآن وسنة نبيه محمد ﷺ،

والقيادة في العهد الأموي: أخذت شكل اللامركزية بسبب ما استجد من ظروف وضرورات القرابة أو رابطة المصلحة المشتركة مع الأسر وذلك لضمان الولاء والتبعية بشكل كامل للخليفة والأسرية وفي هذا العهد أعطى الخليفة الأموي السلطة المطلقة للولاة فتضاءلت المركزية بشكل واضح والقيادة.

في العهد العباسي: شهدت القيادة نظاماً إدارياً محكماً يعتمد على منح الولاة حق الإشراف التام على ولاياتهم مع التبعية المطلقة للخليفة. وكان هناك تطور ملحوظ في تطوير الإدارة يشهد على ذلك تطور الدواوين وغير ذلك واتبع في هذا العهد مبادئ إيجابية منها مبدأ الاختيار على أساس الجدارة وتدريب القادة ومبدأ التخصص والجد والاهتمام بالعمل.

ومن الجدير ذكره أن القيادة عند المسلمين كان لها الفضل الكبير على الإنسانية إذا ساهمت في نشر العديد من مبادئها وأسايلها لدى الكثير من أصقاع الأرض. كما يمكننا أن نقول أن شمس العرب كانت فعلاً تسطع على الكثير من بقاع الخليفة بفضل ما قدمته من حضارة ورقى انعكس على جميع أنحاء المعمورة.

مما تقدم يمكن القول أن القيادة في رحلتها التاريخية مرت بثلاث مراحل رئيسية:

مرحلة ما بعد الثورة الصناعية

تفجرت الإبداعات العلمية متمثلة بدراسات نتج عنها فكرة أو نظرة جديدة للقيادة وقدراتها وفاعليتها من خلال قدرة القائد على الاندماج والتعايش والتأثير ومشاركة الآخرين في أعمالهم وآراءهم فظهور فكرة القائد الميداني والقائد التحولي والقائد الفاعل.

مرحلة الثورة الصناعية

هي مرحلة هجينة لم تخلو من الصفات المذكورة في المرحلة الأولى ولكن ضغوط الانفتاح واتساع وتطور الأعمال والمهام فرضت عليها نوعاً من المرونة وطلب المشورة والمحاورة وخلق نوع من المشاركة.

مرحلة ما قبل الثورة الصناعية

امتازت هذه الفترة للقائد بالنظرة الطقوسية، العبودية والدكتاتورية والتسلطية والعسكرية والمسددة من قبل السماء فهي لا تخطئ وأن أخطأت فهي لا تتعدى الرشد والصواب.

Chapter
1

مفهوم القيادة



مفهوم القيادة :

إن اختلاف الرؤى للقيادة ساهم في رسم أوجه متعددة لمفهوم واحد ولم يكن ذلك وليد الصدفة، ولكن لأهمية القيادة وما تشغله من مواقع تجعلها متصدره لكافة الأنشطة ولقدّم هذا المصطلح وتطور وتعدد وتقلص وتوسع مهامه، إضافة إلى أنه لم تعد الرؤية كما كانت لكثير من الأمور، فمفاهيم الحرية والديمقراطية والاشتراكية ... الخ جعلت من اختلاف المفاهيم أمراً طبيعياً.

ولذا يعد مفهوم القيادة من المفاهيم السلوكية التي أثارت الكثير من النقاش والخلاف.

مفهوم القيادة

Chapter

1

تباينت تعريفات القيادة في الفكر الإداري، وهنا نستعرض البعض منها :

القيادة هي	القيادة هي	القيادة هي	القيادة هي	القيادة هي
عملية اتصال وتوجيه وتحفيز لإيصال تصورات مستقبلية للتابعين بهدف إحداث عمليات التغيير في المنظمة.	عملية السيطرة على أنشطة المنظمة وجهود أفرادها لوضع أهداف المنظمة وتحقيقها.	عملية تتميز بالقدرة على التأثير في اتجاهات التابعين وقيمتهم مما يسهل الأنشطة ويحسن العلاقات فيما بينهم.	عملية التأثير في سلوك الجماعات وتوجيههم نحو تحقيق الأهداف المنشودة.	عملية يؤثر من خلالها فرد واحد في مجموعة من الأفراد بهدف تحقيق أهداف مشتركة.

وخلاصة القول يمكن تعريف القيادة بأنها:

مجموعة السلوكيات التي يمارسها القائد في الجماعة والتي تعد محصلة للتفاعل بين سمات شخصية القائد والموظفين وخصائص المهمة والنسق التنظيمي والسياق الثقافي المحيط وتستهدف حث الأفراد على تحقيق الأهداف المنوطة بالجماعة بأكبر قدر من الفعالية التي تتمثل في كفاءة عالية في أداء الأفراد مع توافر درجة كبيرة من الرضا وقدرًا عاليًا من تماسك الجماعة .

هذا التعريف يركز على عدة جوانب مهمة للقيادة الفعالة:

١. السلوكيات التي يمارسها القائد في التفاعل مع الجماعة.
٢. تأثير سمات شخصية القائد والموظفين، وخصائص المهمة والنسق التنظيمي، والسياق الثقافي.
٣. الهدف الأساسي للقيادة وهو حث الأفراد على تحقيق أهداف الجماعة بفعالية.
٤. مؤشرات الفعالية القيادية والتي تتمثل في كفاءة الأداء، الرضا لدى الأفراد، وتماسك الجماعة.

Chapter
1

مفهوم القيادة الإدارية



القيادة الإدارية:

لا شك أن سر تقدم الدول وأسباب نجاحها في عالمنا اليوم يرجع إلى مجموعة من العوامل اجتمعت فكانت مساهماتها وبصماتها واضحة تخلق نوعاً من التمايز في القدرات والإمكانات بين الدول، فوجود قيادات إدارية واعية لمهامها ولقواعد وأنظمة الإدارة العلمية الحديثة والتي مكنتها من التحكم بعوامل الإنتاج للوصول إلى ما نحن عليه اليوم من عالم متقدم ودول نامية ودول العالم الثالث أو ما دون...

حيث لم تأت هذه التقسيمات بشكل عفوي أو نتيجة للصدفة وإنما أسهمت الفوارق الاقتصادية والبنوية والاجتماعية والثقافية والعلمية في خلق نوع من التمايز كحقيقة لا يمكن تجاهلها، فعملية الإنتاج تتضمن عدة عناصر على القائد تنفيذها، وتعتبر حلقات مترابطة لا يمكن فصل بعضها عن بعض، فهي تجتمع كلها مع باقي عوامل الإنتاج لتحقيق هدف وجود أي تنظيم.

وتختلف القيادة الإدارية عن القيادة بشكل عام وذلك أن القيادة تستمد قوتها من السمات والصفات الشخصية التي يتمتع بها القائد بينما القيادة الإدارية تعتمد على السلطة الرسمية أولاً في ممارسة نشاطها، ثم على ما يتوفر لها من السمات والصفات الشخصية، وبالإضافة إلى ذلك نجد أن القيادة الإدارية تمثل:

العملية التي يتم من خلالها التأثير على الأفراد ضمن كيان تنظيمي محدد المعالم والأنشطة والاختصاصات. ونستعرض فيما يلي أهم التعريفات التي قدمها الباحثون المفهوم القيادة الإدارية نذكر منها :

القيادة الإدارية
هي

عملية التأثير التي يقوم بها المدير في مرفؤوسيه لإقناعهم بالمساهمة الفعالة بجهودهم في أداء النشاط التعاوني.

القيادة الإدارية
هي

القدرة على التخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق والرقابة لتحقيق هدف معين.

القيادة الإدارية
هي

الوسيلة المناسبة التي يتمكن بواسطتها المدير من بث روح التآلف والتعاون المثمر بين الموظفين في المنظمة من أجل تحقيق الأهداف المشروعة.

القيادة الإدارية
هي

النشاط الذي يمارسه القائد الإداري في مجال اتخاذ القرار وإصدار الأوامر والإشراف الإداري على الآخرين باستخدام السلطة الرسمية وعن طريق التأثير والاستمالة بقصد تحقيق هدف معين.

من خلال مراجعة التعاريف السابقة يمكننا تقديم تعريف شامل للقيادة الإدارية على أنها:
"النشاط الذي يمارسه القائد الإداري في مجال اتخاذ القرار، وإصدار الأوامر والإشراف الإداري على الآخرين باستخدام السلطة الرسمية وعن طريق التأثير والاستمالة بقصد تحقيق هدف معين"

والقيادة الإدارية بهذا المفهوم تجمع بين استخدام السلطة الرسمية وبين التأثير على سلوك الآخرين واستمالتهم للتعاون لتحقيق الهدف، وتعتمد في نجاحها على **تنفيذ العمليات الآتية:**

أولاً: القيادة كقدرة في التأثير في الآخرين

ضمن هذا الاتجاه فإن القيادة الإدارية هي القدرة في التأثير في الآخرين وضمن هذا التصور فإن القيادة هي العملية التي تستهدف التأثير التوجيهي في سلوك الفرد أو الجماعة وتنسيق جهودهم وعلاقاتهم وضرب المثل لهم في الأفعال والتصرفات بما يكفل تحقيق الأهداف المنشودة.

ومن ملاحظة هذا المفهوم يتضح أن فعالية القيادة بوصفها عملية تأثير تتحدد في المدى الذي يكون فيه القائد قادراً على التأثير في تابعيه بالطريقة التي تقود إلى تحقيق أو انجاز الأهداف المنشودة وقدرة القائد بالتأثير في الآخرين تكون في ضوء ما يتمتع به من سمات شخصية تمكنه من هذا التأثير.

ثانياً: القيادة كسلوك

ضمن هذا الاتجاه فإن القيادة الإدارية هي عملية سلوكية تنجز من القادة الذين يرشدون الآخرين والذين بدورهم يصفون صفة الشرعية على هذا السلوك.

ومن ملاحظة هذا المفهوم فإن القيادة بوصفها سلوكاً هي النتيجة الطبيعية للتفاعل الاجتماعي بين البشر فالوجود المشترك في زمان واحد ومكان واحد ينتج عنه بالضرورة أن يبرز للوجود من يتولى توجيه الأفراد وتنظيم شؤونهم.

ثالثاً: القيادة كعملية موقفية

ضمن هذا الاتجاه فإن القيادة الإدارية هي عملية تأثير في نشاطات أفراد الجماعة نحو تحقيق الأهداف في موقف محدد بذاته، فالموقف فيه من العناصر المختلفة التي تتطلب قيادة معينة والقائد الناجح في موقف معين ليس بالضرورة أن يكون قائداً في كل المواقف.

ومن ملاحظة هذا المفهوم فإن القيادة الإدارية الناجحة يجب أن تكون قادرة على فهم الموقف من اتجاهات مختلفة وان تكون قادرة على تحديد العوامل وثيقة الصلة بالموقف مما يساعدها في تحديد الموقف بدقة من أجل أن تكون قراراتها المتخذة المعالجة ذلك الموقف قرارات صائبة.

رابعاً: القيادة كعملية تفاعلية

ضمن هذا الاتجاه فإن القيادة الإدارية هي محصلة تفاعل بين مواقف تستدعي الابتكار وبين مهارات إنسانية قادرة على التفاعل مع هذه المواقف وعليه فالقيادة هي حصيلة كل هذه المتغيرات.

ومن ملاحظة هذا المفهوم فإن التفاعل بين سمات القائد وسمات الأتباع وخصائص المنظمة وطبيعة الموقف هو الذي يبرز القائد.

ومن خلال ملاحظة المفاهيم السابقة الذكر يمكن أن نلاحظ مجموعة مشتركات هي:

- وجود قائد يمتلك صفات ومهارات وقدرات عملية عقلية بدنية.
- وجود هدف أو مجموعة أهداف مشتركة يسعى الجميع لتحقيقها .
- وجود تابعين مقتنعين بالأهداف والمشاركات فيما بينهم وبين القيادة والتنظيم.
- وجود موقف أو ظرف معين يؤدي القائد والتابعين فيه وظائفهم.
- نتاج تفاعلي ذو تأثير تبادلي بين القائد وجماعات العمل فالقيادة حصيلة جهدهما.
- يرتبط نجاح القيادة بالموقف وطاعة الأتباع ومهارة القائد ووضوح الهدف.
- إتباع أساليب التحفيز المختلفة لتحقيق الأهداف.

Chapter
1

الفرق بين القيادة والإدارة



الفرق بين القيادة والإدارة

Chapter

1

النشاط	الإدارة	القيادة
تصميم برنامج جدول أعمال	التخطيط وإعداد الموازنات	تحديد الاتجاه
تنمية شبكة بشرية لإنجاز البرنامج	التنظيم والحصول على الأفراد	توحيد اتجاهات الأفراد
تنفيذ الخطط	الرقابة وحل المشاكل	التحفيز والتشجيع
النتائج	تحقيق نتائج متوقعة	إحداث تغيير

Chapter
1

علاقة القيادة الإدارية بالعلوم الأخرى



علاقة القيادة الإدارية بالعلوم الأخرى:

يعتمد علم الإدارة كثيراً على العديد من العلوم الاجتماعية والإنسانية والرياضية ولا سيما العلوم السلوكية، ولذا يعتبر علماً متعدد الحقول والمصادر . وهذا يتطلب من المدير أن يكون ملماً بالمبادئ الأساسية في كثير من العلوم ذات الصلة الوثيقة بعلم الإدارة، ومن بينها العلوم الآتية:

علم الاقتصاد

القانون

علم الاجتماع

علم النفس

علوم الإحصاء والمحاسبة

علم النفس

يهتم علم النفس بدراسة السلوك الإنساني، شخصيات الأفراد ودوافعهم وحاجاتهم واتجاهاتهم، بما يساعد على التنبؤ بسلوك الفرد وتوجيهه لما فيه خير الفرد والمجتمع. إن عمل القائد أساساً هو إنجاز الأعمال بواسطة الآخرين. لذا يتوجب عليه أن يعي ويتفهم كيف يتعامل مع الأفراد ويزيد من دافعيتهم وحافزيتهم وانتمائهم للعمل.

علم الاجتماع

يركز علم الاجتماع على دراسة الجماعات بما في ذلك نشأتها وتكوينها ووظائفها والعلاقات فيما بين أعضائها. وحيث أن الفرد يعمل ضمن جماعة، والمنظمة عبارة عن جماعات إدارات أقسام، فرق عمل، وأن المنظمة تعيش في مجتمع وتتفاعل معه، لذا من الضروري أن يكون المدير ملماً بالمبادئ الأساسية في علم الاجتماع.

القانون

في كل مجتمع هنالك قوانين وتشريعات متنوعة تنظم العلاقات وتضبط الأنشطة المختلفة لضمان بناء المجتمع واستمراره. وإن معرفة الإداري بهذه التشريعات أمر ضروري حتى تكون قراراته وأفعاله وتصرفاته منسجمة مع هذه التشريعات ولا تخالفها.

علم الاقتصاد

يعني علم الاقتصاد باستغلال وتوزيع الموارد بأفضل الطرق الممكنة لإشباع الحاجات الإنسانية. ويتوافق ذلك مع هدف الإدارة وهو توظيف وتنسيق الموارد والجهود بما يحقق أفضل استغلال لها.

علوم الإحصاء والمحاسبة

يستعين الإداري بالكثير من النماذج الرياضية ونظريات الاحتمالات والمعادلات في صنع القرارات، وفي إعداد التنبؤات ووضع الخطط وغيرها .

كما أن توفر البيانات والقيود المحاسبية والميزانيات والقواعد المالية وغيرها صورة صادقة وحقيقية عن أوضاع المنظمة وموقفها المالي والتكاليف والإيرادات والأرباح المأمولة وغيرها، فهو لا يستطيع الإداري الاستغناء عنها .

Chapter
1

وسائل التأثير في القيادة الإدارية



وسائل التأثير في القيادة الإدارية

Chapter

1

وسائل التأثير في القيادة الإدارية:

يستخدم القادة عددا من الوسائل للتأثير على مرؤوسيهم وذلك حسب الموقف وحسب طبيعة المرؤوسين أو التابعين واتجاهاتهم نحو عملهم، ومن وسائل وأدوات التأثير القيادي التي يمكن للقائد التأثير في مرؤوسيه كما يرى الكثير من الباحثين ما يلي:

قوة الإكراه

قوة المكافأة

قوة المعرفة

قوة الشرعية

تنمية أو تغيير القيم

الإلهام والهاب الحماس

قوة الإقناع

قوة الإعجاب

تطويع القائد للمعلومات

تطويع ظروف البيئة

المشاركة في اتخاذ القرار

وسائل التأثير في القيادة الإدارية

Chapter

1

وسائل التأثير في القيادة الإدارية :

- ١- قوة الشرعية وهي ما يسمى بسلطة المنصب ومصدرها الدور الرسمي الذي يشغله صاحب القوة الشرعية، والذي يؤهله لأن يصدر الأوامر - في حدود السلطة المفوضة له وأن يطلب من مرؤوسيه الالتزام بها. فالقوة هنا لا تكمن في العلاقات، ولكن في المركز الذي يشغله.
- ٢- قوة المعرفة أو الخبرة وهي القوة التي يمتلكها بعض الأشخاص نتيجة معرفتهم وخبرتهم المتميزة في مجال أو أكثر من مجالات العمل، والتي تؤهلهم للتعامل بطريقة سليمة مع المواقف التنظيمية المختلفة وتكسبهم بالتالي قوة على الآخرين، فتزداد قدرة القائد على التأثير كلما كان على دراية كبيرة بالنشاط الذي يعمل فيه.
- ٣- قوة المكافأة وتشير هذه القوة إلى قدرة القائد على مكافأة المرؤوس أو عقابه بحسب نتائج الأعمال التي يقوم بها . فكلما زادت إمكانية القائد في توزيع المكافآت كلما زادت قدرته على التأثير على الأفراد.

وسائل التأثير في القيادة الإدارية :

ع- قوة الإكراه وتشير إلى قدرة القائد على إجبار الموظف على إطاعة أوامره ومحاسبته على نتائج أعماله عن طريق استثارة الخوف والتهديد وتوقيع الجزاء.

و- قوة الإعجاب والانتماء الشخصي يعتمد القائد أحيانا على إعجاب التابعين وانتمائهم لشخصيته، ومحاكاتهم للسلوك الذي يسعى إليه، وتعتمد صور المحاكاة، أساسا على كون التابعين يتأثرون بصفات القائد بسبب إعجابهم بشخصيته وصفاته. وقد يستثمر القائد هذه الظاهرة في تنمية أنماط سلوكية معينة باتجاه تحقيق أهداف المنظمة.

وسائل التأثير في القيادة الإدارية

Chapter

1

وسائل التأثير في القيادة الإدارية :

٦- قوة الإقناع يستطيع القائد التأثير في التابعين من خلال استمالتهم وإقناعهم بأن السلوك المطلوب أدائه يمثل أفضل الوسائل الهادفة لتحقيق إشباع حاجاتهم وطموحاتهم. ويعتمد هذا الأسلوب على القدرة التي يمتلكها القائد في إيضاح سبل إشباع حاجات التابعين وقدرته على الإقناع.

٧- الإلهام والهاب الحماس يعتمد القائد أحيانا على تقوية روح الحماس لدى التابعين من خلال الضرب على أوتار القيم والمثل التي من شأنها أن تدفعهم إلى ممارسة سلوك معين، فقد يشجع القائد مرؤوسيه للقيام بأداء معين باعتباره مؤشرا أساسيا للولاء للمنظمة والإخلاص لها . أو قد يحرك فيهم الاندفاع لأداء معين استنادا لقيم الوفاء أو الصداقة أو المودة.

وسائل التأثير في القيادة الإدارية

Chapter

1

وسائل التأثير في القيادة الإدارية :

٨- تنمية أو تغيير القيم والمعتقدات يستخدم القائد صور الإلهام والهاب الحماس عندما يعتقد بان القيم والمعتقدات راسخة في وجدان التابعين، أما عندما لا يجدها راسخة في أذهانهم فإنه يلجأ إلى تنميتها واستخدامها لتحقيق استجابة التابعين وإذعانهم له، ولذلك غالبا ما يلجأ القائد إلى تنمية وتقوية القيم والمعتقدات التي يجد ضرورة اعتمادها في تحقيق أهداف المنظمة، مثل احترام التقاليد، والولاء للمنظمة، ونكران الذات، والطاعة.

٩- المشاركة في اتخاذ القرار يمكن للقائد أن يؤثر في سلوك التابعين من خلال اشتراكهم في القرارات المتخذة والمطلوب تنفيذها ومن شأن المشاركة أن تنمي لدى التابعين درجات عالية من الحماس نحو القرار المتخذ والالتزام به كما يؤدي إلى زيادة تفاعلهم وحماسهم في الاتجاهات المتعلقة بأهداف المنظمة.

وسائل التأثير في القيادة الإدارية :

١٠- تطويع ظروف البيئة يمكن للقائد أن يؤثر على مشاعر وسلوك الأفراد التابعين بصورة غير مباشرة من خلال تطويع الظروف المادية للبيئة أو الظروف الاجتماعية التي يعمل بها الأفراد، كالتحكم في مكان العمل أو تحديد الأدوات المستخدمة في الأداء، أو تشكيل الجماعات الصغيرة أو فرق العمل أو إتاحة فرص التفاعل والتنافس ... الخ.

١١- تطويع القائد للمعلومات يعتمد القائد أسلوب تطويع المعلومات من خلال السيطرة على إيصالها للمرؤوسين، وتوفير تلك المعلومات التي من شأنها أن تقود إلى استنتاجات معينة باتجاه تحقيق أهداف المنظمة، وتعتمد درجة تحقيق هذه الأهداف على إمكانية عزل التابعين عن مصدر المعلومات الأخرى البديلة.

Chapter
1

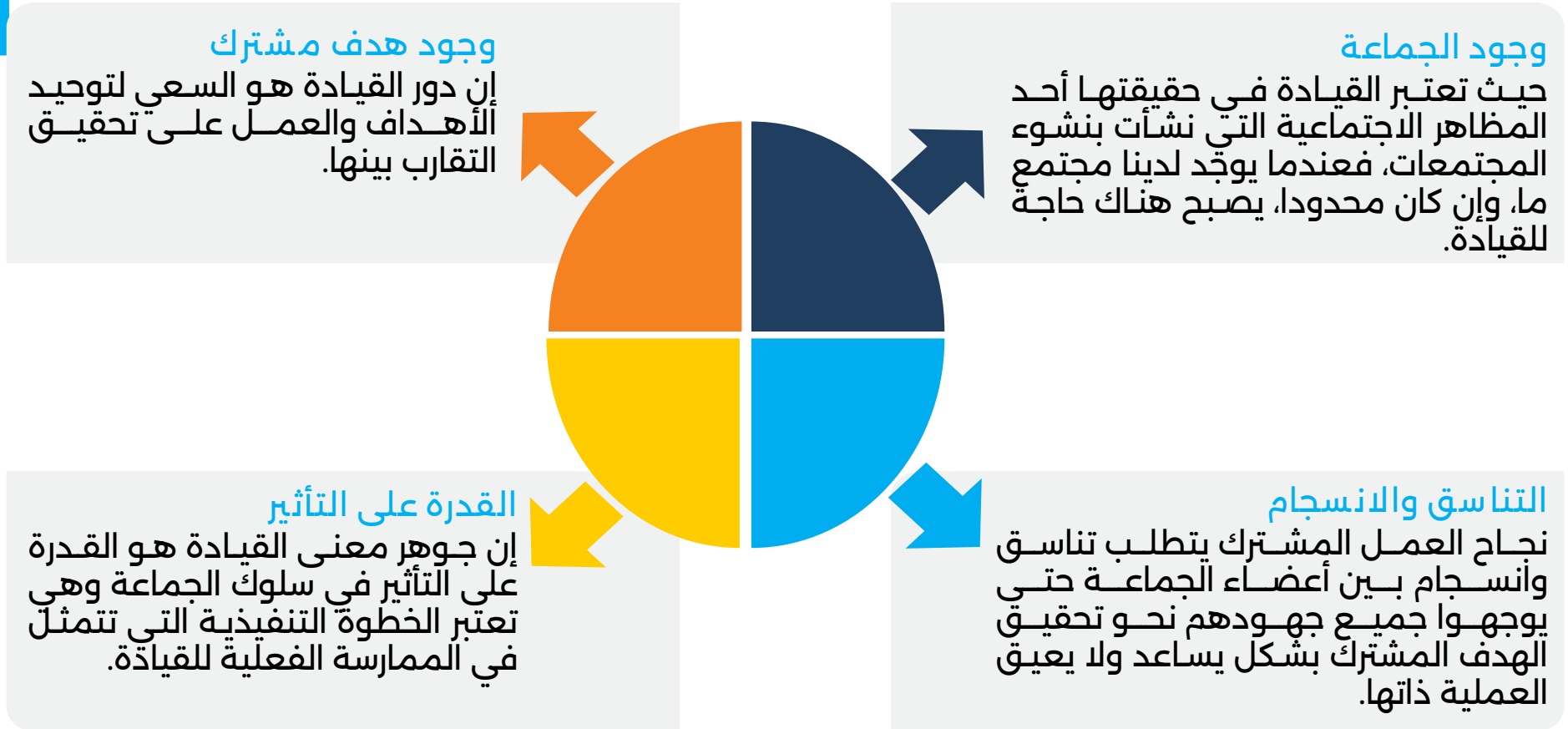
عناصر القيادة



عناصر القيادة

Chapter

1



Chapter
1

الوظائف الأساسية للقيادة



الوظائف الأساسية للقيادة

Chapter

1

القيادة لها العديد من الوظائف الأساسية ومنها:

١- توفير المعلومات:

حيث يجب أن يتوفر في القيادة قدر من المعرفة الواعية التي تجعلها المصدر الموضوعي للعاملين داخل المنظمة.

٢- توفير الخبرة:

فالقيادة يجب أن تكون مصدر المعرفة والخبرة في المنظمة نتيجة تراكم الخبرات المعرفية والمهنية للقائمين على الإدارة.

٣- رسم استراتيجيات المنظمة:

تضع القيادة السياسة العامة للمنظمة وتحديد الأهداف الإستراتيجية والتكتيكية لها.

٤- التخطيط التنفيذي:

تتولى القيادة الإشراف على وضع الخطط وأساليب العمل ووسائل التنفيذ والبرنامج الزمني.

القيادة لها العديد من الوظائف الأساسية ومنها:

٨- الرقابة والتقييم:

من خلال القدرة على منح الثواب أو العقاب بالاستفادة من الخبرة والحرص على توفر عامل العدالة.

٧- التنظيم:

عبر قيام القيادة بتنظيم العلاقات الداخلية في المنظمة عبر القيام بأدوار السيطرة أو الوساطة بين العاملين في المنظمة.

٦- التمثيل الخارجي للمنظمة:

فالقائد يقوم بتمثيل المنظمة ومصالحها وعلاقاتها الخارجية وكذلك التزاماتها اتجاه المجتمع بأسره.

٥- الحفاظ على الأخلاقيات المهنية:

عبر تقديم السلوك القيادي النموذجي في العلاقة مع جمهور المنظمة والعمل على صيانة أخلاقيات المهنة وتقديم القدوة في تحمل

Chapter
1

أهمية القيادة



أهمية القيادة:

لقد ذهب كثير من رجال الفكر الإداري إلى القول بأن القيادة هي جوهر العملية الإدارية وقلبها النابض وأنها مفتاح الإدارة. والمعيار الذي يحدد على ضوءه نجاح أي تنظيم إداري، ومن هنا جعل علماء الإدارة من القيادة موضوعًا رئيسيًا في دراساتهم، وأصبحت تحتل جزءًا بارزًا في معظم كتب الإدارة العامة وإدارة الأعمال وعلم النفس الإداري. وتنبع أهمية ومكانة القيادة ودورها من كونها تقوم بدور أساسي يسري في كل جوانب العملية الإدارية فتجعل الإدارة أكثر ديناميكية وفاعلية. وتعمل كأداة محركة لها لتحقيق أهدافها. بل إن نجاح أو فشل القيادة الإدارية يمكن أن يؤثر في كيان الدولة ككل، فعلى سبيل المثال تعود المشكلات الاقتصادية التي عانت منها الولايات المتحدة أثناء العقد السابع من القرن العشرين إلى سوء الإدارة.

وبشكل عام تظهر أهمية القيادة من خلال النقاط التالية:

- 01 تستطيع القيادة الإدارية تحويل الأهداف المطلوبة إلى نتائج.
- 02 توجه القيادة الإدارية العناصر الإنتاجية بفعالية نحو تحقيق الأهداف.
- 03 بدون القيادة يفقد التخطيط والتنظيم والرقابة تأثيرها في تحقيق أهداف المنظمة.
- 04 بدون القيادة يصعب على المنظمة التعامل مع متغيرات البيئة الخارجية والتي تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر في تحقيق المنظمة لأهدافها المرسومة
- 05 إن تصرفات القائد الإداري وسلوكه هي التي تحفز الأفراد وتدفعهم إلى تحقيق أهداف المشروع.

أهمية القيادة:

ويمكن القول أن تأثير العامل القيادي يسير في اتجاهين متعاكسين فالقائد يؤثر على أتباعه ويتأثر بهم وذلك يؤدي إلى تعديل سلوك القائد والمرؤوسين وتصرفاتهم ومن المعروف أن العمل القيادي إذا تم تكراره عدة مرات فإنه يترك أثراً (انطباعاً) كبيراً في سلوك المرؤوسين وعاداتهم (القدوة) حيث أن عمل القائد (ضمناً أو علانية) يعمل على تفسير الخطط والسياسات التي تتبعها إدارة المؤسسة الرسمية وبذلك يصبح مثلاً يقتدي به المرؤوسين في سلوكهم وتصرفاتهم.

ومما لا شك فيه أن القيادة ليست مجرد علاقة شخصية بين شخصين وإنما يمتد تأثيرها إلى النظم الاجتماعية الموجودة في الشركة (المؤسسة) ويتصف القائد الناجح بأنه يعمل جاداً في تحسين مقدراته على الإلمام والتبصير في أحوال الأفراد الذين يعمل معهم ويتطلب ذلك منه سلوكاً معيناً كالاعتناق والإدراك الذاتي والموضوعية :

الموضوعية

الإدراك الذاتي

الاعتناق

الاعتناق

هو مقدرة الشخص على تفحص الأمور والنظر إليها من زاوية الشخص الآخر فحتى يتمكن القائد من توجيه مرؤوسيه على العمل وتحفيزهم لا بد أن يكون قادرا على وضع نفسه موضع ذلك المرؤوس فيحس بإحساسه ويشعر بشعوره تجاه المؤسسة وأهدافها وتجاه زملائه ورؤسائه تجاه القيم التي تؤثر على إنتاجية الموظف وكفاءته.

الإدراك الذاتي

هي مقدرة الشخص على تقييم نفسه بين الآخرين تقييما صحيحا، فهناك الكثيرون الذين يحملون عن أنفسهم فكرة تختلف عن الفكرة التي يحملها الآخرون. فقد يعتقد بعض الرؤساء بأنهم عادلون ورحيمون في معاملاتهم لمرؤسيهم وموضوعيون في تحليلهم للمشاكل التي تواجههم، إلا أن مرء وسيهم قد يروا بأن هؤلاء الرؤساء متحيزون ولا يتميزوا بالعدل أو الرحمة أو الموضوعية.

الموضوعية

هي مقدرة الشخص على تحليل الوضع الراهن تحليلًا عقلانيًا دون تدخل العاطفة. فالقائد الناجح هو الذي يستطيع تحديد القوى التي دفعت بمرؤوسيه لأن يسلكوا سلوك معين. إن قدرته على تجميد العاطفة وتحليل الأمور بموضوعية تمكنه من تفهم أفضل لسلوك المرؤوسين وبالتالي توجيههم وإرشادهم.

Chapter
1

أهمية القيادة في العلاقات العامة



أهمية القيادة في العلاقات العامة

Chapter

1

هناك أسباب عديدة تجعل من تعلم القيادة ضرورة لمختصي العلاقات العامة منها:

١. فهم دور القيادة في إدارة العلاقات العامة:
 - مختصو العلاقات العامة بحاجة إلى فهم كيف يؤثر القادة على استراتيجيات ونشاطات العلاقات العامة.
 - هذا الفهم يساعدهم على محاذاة جهود العلاقات العامة مع الأولويات القيادية للمنظمة.
٢. تطوير مهارات القيادة الشخصية:
 - مختصو العلاقات العامة بحاجة إلى التمتع بمهارات قيادية لإدارة فرق وحملات العلاقات العامة بنجاح.
 - مهارات مثل التواصل الفعال، بناء الفرق، وصناعة القرار ضرورية لقيادة العمليات في العلاقات العامة.

أهمية القيادة في العلاقات العامة

Chapter

1

٣. التأثير على القرارات الإدارية:

- مختصو العلاقات العامة الذين يمتلكون قدرات قيادية يكونون أكثر قدرة على التأثير على القرارات الإدارية العليا.
- هذا يساعد على ضمان أن وجهات نظر العلاقات العامة مأخوذة في الاعتبار عند صنع السياسات والاستراتيجيات.

٤. التطور المهني والوصول إلى مراكز قيادية:

- امتلاك مهارات قيادية يمكن مختصي العلاقات العامة من الترقى إلى مناصب قيادية في المنظمة.
- هذا يوسع من آفاق التطور المهني ويعزز من مكانة العلاقات العامة كوظيفة استراتيجية.

وخلاصة القول:

تعد القيادة مهارة أساسية يجب على مختصي العلاقات العامة اكتسابها لضمان نجاح العلاقات العامة وتعزيز دورها الاستراتيجي داخل المنظمات.

Chapter
1

ملخص المحاضرة



Chapter

1

القيادة

مفهوم القيادة

إن اختلاف الرؤى للقيادة ساهم في رسم أوجه متعددة لمفهوم واحد ولم يكن ذلك وليد الصدفة

الفرق بين القيادة والإدارة

تختلف من حيث تصميم البرامج والتنمية البشرية والتخطيط والنتائج

وسائل التأثير في القيادة

يستخدم القادة عددا من الوسائل للتأثير على مرؤوسيههم وذلك حسب الموقف وحسب طبيعة المرؤوسين أو التابعين واتجاهاتهم نحو عملهم

أهمية القيادة في العلاقات العامة

القيادة مهارة أساسية يجب على مختصي العلاقات العامة اكتسابها لضمان نجاح العلاقات العامة وتعزيز دورها الاستراتيجي

أهمية القيادة

القيادة هي جوهر العملية الإدارية والمغير الذي يحدد على ضوئه نجاح أي تنظيم

مفهوم القيادة الإدارية

القيادة الإدارية تعتمد على السلطة الرسمية أولا في ممارسة نشاطها

علاقة القيادة الإدارية بالعلوم الأخرى

يعتمد علم القيادة كثيراً على العديد من العلوم الاجتماعية والإنسانية والرياضية ولذا يعتبر علماً متعدد الحقول والمصادر

الوظائف الأساسية للقيادة

توفير (المعلومات، الخبرة) الاستراتيجيات، التنظيم، الرقابة والتنفيذ

القيادة عبر التاريخ

- ١- تطور مفهوم القيادة عبر التاريخ
- ٢- القيادة في الفكر الإداري القديم:
 - في الحضارة الصينية
 - في الحضارة المصرية القديمة
 - في الحضارة الرومانية القديمة
 - في الحضارة الإسلامية
- ٣- أهم مراحل القيادة التاريخية

عناصر القيادة

وجود الجماعة، وجود هدف مشترك، التناسق والانسجام، القدرة على التأثير



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY

Thank You

