

اسم المقرر
مبادئ الإدارة
استاذ المقرر
أ. عبدالله الجعفري



جامعة الملك فيصل
عمادة التعلم الإلكتروني والتعليم عن بعد

المحاضرة الثامنة

عنوان المحاضرة

استكمال الفصل السابع : القيادة

إعداد: أعضاء هيئة تدريس مقرر مبادئ الإدارة بقسم الإدارة



الأساليب القيادية:

- 1- القيادة الأوتوقراطية (الاستبدادية): وتعني هيمنة كاملة، وبعد عن المشاركة الجماعية، وضعف العلاقات، وإنخفاض الروح المعنوية، وإنخفاض الإندفاع، وضعف الإرتباط....
- 2- القيادة غير الموجهة: تصلح للبيئات ذات التخصص العالي، وتقوم على عدم وجود قائد واحد بل كل عضو في المنظمة هو قائد، وكل واحد يعمل أفضل ما عنده وبدون أي تدخل في عمل المرؤوسين.
- 3- القيادة الديمقراطية: تقوم على المشاركة بدرجاتها المختلفة لإنجاز المهام وتطوير الأفراد، مع إتاحة الفرصة لتنمية المهارات والتمكين.

ثانياً: النظريات التقليدية في القيادة

- 1- **نظرية الرجل العظيم:** إنسان عظيم تأتي عظمته من خلال موهبة نظرية وقدرات فردية وراثية. ويتمتع بشخصية كاريزمية.
- 2- **نظرية السمات:** خصائص أفراد متميزين يتمتعون بها مثل الذكاء، والحماس، والثقة، والحزم، والتفكير الإبداعي، والإستقامة، والأمانة، والمعرفة...

ثالثاً: النظريات السلوكية في القيادة

1- دراسات جامعة ميشيغان: قامت على مقابلة مجموعة كبيرة من المدراء ومرؤوسيههم، وتم تحديد نوعين من سلوكيات القادة، وهما التركيز على العمل (الإهتمام بإجراءات العمل وطرق إنجازه)، والتركيز على العاملين (الإهتمام بتشكيل فرق العمل ورضا العاملين).

وقد تم التوصل إلى أن القائد الذي يركز على العاملين هو أكثر كفاءة.

2- دراسة أوهايو: وهنا تم تعريف سلوكين مختلفين للقائد، أطلق على الأول اسم الاهتمام بهيكلية العمل وإجراءاته، وسمي الثاني الاهتمام باعتبارات الحساسية والشعور بالعاملين.

3- نظرية الشبكة الإدارية: تعود للعالمين بليك وموتون. الذين حددا بعدين لسلوك القائد وهما (الاهتمام بالإنتاج، والاهتمام بالعاملين).



رابعاً: النظريات الموقفية:

أهم المتغيرات الموقفية التي لها تأثير على النمط القيادي وسلوك القائد:

1. الإدارة العليا وتوجهاتها وسلوكها.
2. خبرة القائد وشخصيته.
3. المرؤوسين وخصائصهم وتطلعاتهم.
4. طبيعة العمل ومتطلباته، ونمط المهام واسلوب تحديدها.
5. استراتيجيات وثقافة المنظمة.



1- **نظرية تانيبوم وشميدت:** الذين حددا مصفوفة تعطي سلوكيات مختلفة للقائد وفق تأثيره بخصائص المرؤوسين، وخصائص الموقف، بالإضافة إلى خصائص القائد نفسه.

2- **النظرية التفاعلية:** التي ترى بأن القيادة عملية ناتجة عن تفاعل متبادل بين ثلاثة أبعاد مهمة وهي (القائد، والمرؤوسين، وطبيعة الموقف).

3- **نظرية فيدلر للسلوك القيادي:** تفسر القيادة والسلوك القيادي هنا كعلاقة بين توجهين أحدهما التركيز على علاقات العمل والآخر على المهام ذاتها. حيث يقاس أسلوب القيادة من خلال استبيان يعرف بـ (LPC)، الذي يتكون من ستة عشر خاصية، تقاس من خلال مقياس ثماني الدرجات.

4- **نظرية هيرسي وبلانشارد:** التي تشير لقدرة القائد على تعديل أسلوبه القيادي بناءً على جاهزية واستعداد المرؤوسين لأداء مهامهم، حيث يمكن استخدام أربعة أساليب قيادية مختلفة وهي ((البيع أي (تفسير وتوضيح القرارات)، والمشاركة أي (تقاسم ومشاركة بالأفكار)، وإصدار الأوامر، والتفويض)).

5- **نظرية المسار أو الهدف:** تعود للعالم روبرت هاوس، الذي يرى بأن القائد الأفضل هو الذي يستطيع رسم مسارات واضحة للمرؤوسين لغرض الوصول إلى الأهداف (المنظمية، والشخصية). حيث يرى العالم بأن المدراء يجب أن يكونوا مرنين ضمن أربعة أنماط قيادية هي (قيادة توجيهية، قيادة مساندة، قيادة متوجهة نحو الإنجاز، وقيادة تشاركية).

6- **نظرية فروم:** تقوم على مساعدة القائد على اختيار الأسلوب الأفضل لاتخاذ القرار بصدد حل مشكلة معينة، وتحديد كمية المشاركة المسموح بها من قبل المرؤوسين. حيث تتميز النظرية بثلاثة أنماط يعتمدها القائد لاتخاذ القرار وهي:

- قرار سلطة - قرار استشاري - قرار مجموعة



خامساً: الاتجاهات الحديثة في القيادة

1- القيادة الكاريزمية والقيادة الرسالية: يعرف القائد الكارزمي بأنه القائد لقادر على التأثير في المرؤوسين بالإيحاء والإلهام للحصول منهم على أداء يفوق التوقعات. وعادةً ما يكون هذا القائد ذو شخصية قوية ومحبوبة، وينظر إليه كبطل، ولديه مهارات في توضيح الرؤية القيادية التي تشير لمستقبل جذاب موعود وليس حالة آنية.



ومن خصائص القائد الكارزمي:

- ثقة عالية بالنفس
 - رؤية مستقبلية وقناعة كبيرة بها
 - قدرة على تفصيل الرؤية
 - سلوك غير معتاد (خارق)
 - الإيمان بالتغيير
 - حساسية عالية تجاه التغيرات البيئية
- ويقصد بالقيادة الرسالية التي لديها قدرة على رؤية المستقبل بوضوح، وفهم الأسلوب الذي من خلاله تستطيع الوصول إلى ذلك المستقبل.
- ## ومن أهم مبادئ القيادة الرسالية:
- التحدي الدائم
 - إظهار الحماس
 - مساعدة الآخرين في العمل
 - كون القائد قدوة ومثالاً حسناً
 - الإشادة بالإنجازات وإثارة الحماس والاندفاع نحو العمل.

2- القيادة التبادلية والقيادة التحويلية:

القيادة التبادلية قيادة توجه بشكل إيجابي، وتحشد جهود الآخرين من خلال المهام ونظام التحفيز والهيكل. بينما تعمل القيادة التحويلية على التأثير في المرؤوسين بشكل كبير للقيام بالأعمال على أحسن وجه ممكن. وهي تشبه القيادة الكارزمية، إلا أن أهم ما يميزها هو الأثر الاستثنائي الخارق على المرؤوسين (قدرات خاصة لإحداث التغيير وتحقيق الإبداع).

ومن أهم خصائص القيادة التحويلية:

- الرؤية
- الكاريزما
- الرمزية
- التمكين للآخرين
- خصوبة الخيال
- النزاهة

القيادة في بيئة العمل الجديدة:

1. تحقيق المستوى الخامس من القيادة: الذي يشير إلى (بناء منظمات عظيمة قادرة على التحمل من خلال تواضع شخصي ومهنية عالية للقيادة).
2. القيادة الافتراضية: القيادة عبر فضاء الإنترنت.
3. القيادة الخدمائية (الداعمة): تلك القيادة التي تقوم على تلبية حاجات وتحقيق أهداف العاملين، وكذلك الوصول إلى أهداف المنظمة وتحقيق رسالتها.
4. القيادة النسائية (التفاعلية): أسلوب قيادي نسائي يتصف بالعمل التعاوني وبناء العلاقات والعناية بالآخرين.

القيادة النسائية:

- تشير الأدبيات الى وجود خصوصيات للقيادة النسائية.
- تشير الدراسات الى أن الأداء وتقييمه من قبل الرؤساء أو المرؤوسين، والخاص بالمديرات هو أفضل منه لدى المديرين الرجال خاصة ما تعلق بالقدرة على تحفيز وتشجيع الاتصالات ومهارات الإصغاء.
- سمي هذا المدخل الخاص بالقيادة التفاعلية التي تتصف بالعمل التعاوني وبناء العلاقات والعناية بالآخرين.





بِسْمِ اللَّهِ
بِحَمْدِ اللَّهِ

