

المساق: مبادي الإدارة  
المرجع مباديء الإدارة الحديثة - المؤلف حسين حريم  
الفصل / السابغ القيادة



هل يملك القادة خصائص أو سمات مشتركة؟  
نعم تشير الدلائل إلى أن هناك ست سمات تميز القادة عن غيرهم وهي : الطموح والدينامية،  
الرغبة في القيادة، الأمانة والنزاهة ، الثقة بالنفس ، الذكاء، ومعرفة ذات علاقة بالعمل، مراقبة  
الذات ، مرن بدرجة عالية ويكيف سلوكه حسب المواقف .

ولكن يجب التنبيه إلى ثلاثة أمور هي:

1. السمات أو الخصائص لا توفر ضمانا للنجاح.
  2. الدلائل غير واضحة في معرفة السبب من النتيجة .
  3. إن السمات تنبئ بمظهر القيادة أكثر من التمييز فعليا بين القائد الفعال وغير الفعال .
- يشير هذا المدخل إلى أن من يفتقد تلك السمات لا ينجح كقائد . ولكن مجرد توافرها ليس دليلا  
على نجاح الفرد كقائد!

### ثانياً: النظريات السلوكية Behavioral Theories

نتيجة لإخفاق نظريات السمات في تقديم تفسير واضح مقبول لفاعلية القيادة، تحول اهتمام الكتاب  
والباحثين إلى دراسة السلوك القيادي .

- يفترض مؤيدوا هذه النظريات أن أنشطة القائد وأفعاله وتصرفاته أثناء العمل تشكل أسلوباً أو نمطاً عاماً لقيادته وهي التي تحدد فاعليته وليست سماته.
- كذلك كان من بين استنتاجات تجارب هوثورن وجود علاقة بين أسلوب الإشراف والإنتاجية.
- هذا التعمول يعتبر هام لأنه ينطوي على الاعتقاد القائل بأن السلوك القيادي يمكن تعلمه وتعديله .  
لذا سعى الباحثين إلى تحديد أنماط السلوك التي تمكن القادة من التأثير على الآخرين .
- أجريت دراسات صنفت أساليب القيادة التي مارسها المديرون استناداً إلى بعدين رئيسيين هما:

1. **الاهتمام بالعمل (Job-Oriented behavior):** تركيز القائد على العمل وأسس تنظيمه وتوزيع المهام والأعباء بين العاملين يركز على تحقيق الأهداف وتوصيف الأعمال وإنجاز الأعمال في المواعيد المحددة.
2. **الاهتمام بالأفراد (People- centered behavior):** اهتمام القائد بمرعوسيه وتركيزه على تنمية العلاقات معهم . ويتضمن إنشاء علاقات جيدة بين العاملين، والشعور بالمودة نحوهم، والاهتمام بمشكلاتهم وأمورهم الشخصية.

المساق : مبادي الإدارة  
المرجع مباديء الإدارة الحديثة - المؤلف حسين حريم  
الفصل / السابع القيادة



• في ضوء المعطيات المعاصرة (عدم التأكد، المنافسة الشديدة، والتغيرات المتسارعة ، والعالمية) يبرز بعد ثالث في تصنيف سلوك القائد وهو :

3. **Development-Oriented السلوك الموجه للتطوير:** يتصف هذا الأسلوب بالتجريب والاختبار ، وتطوير حلول جديدة للمشكلات، والسعى نحو طرق جديدة لإنجاز الأعمال ومقدرة القائد على التكيف والتطوير وتشجيع التغيير.

### الافتراضات والمآخذ على النظريات السلوكية

#### الافتراضات

1. هناك علاقة بين الأسلوب القيادي وفعالية الجماعة.
2. يوجد أسلوب قيادي واحد فعالاً وناجحاً يصلح لجميع المواقف.

#### المآخذ

- جاءت نتائج الدراسات متضاربة فمثلاً:
1. إن الاهتمام بالعاملين يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي لدى العاملين ولكن ليس دائماً.
  2. الاهتمام بالعمل لا يؤدي دائماً إلى زيادة الإنتاجية خاصة إذا كان على حساب الجانب الإنساني للعاملين الذي يؤدي إلى التغيب ، ودوران العامل وقلة الرضا الوظيفي.
- لا يمكن تعميم نتائج هذه الدراسات على جميع المنظمات، كما وأن ما صلح بالأمر مس لا يصلح للحاضر أو للمستقبل.

### سنناقش فيما يلي أهم النظريات السلوكية:

#### 1. نظرية ليكرت Rensis Likert Theory :

صنف ليكرت أسلوب القيادة استناداً إلى بعدي الاهتمام بالعمل والاهتمام بالأفراد إلى أربعة أساليب هي:

1. الأسلوب التسلطي الاستغلالي Exploitative Autocratic: يتصف القائد بالمركزية العالية وعدم ثقته بالمرؤوسين ويلجأ إلى أسلوب التخويف والإكراه لحفز العامل على العمل.