

### 3/5- القيادة Leadership و هي من مظاهر ديناميكية الجماعة

#### تمهيد:

حظي موضوع القيادة باهتمام العديد من العلماء في المجال السوسولوجي باعتبارها ظاهرة اجتماعية في حياة الجماعة و المجتمع ككل . و في المجال السيكولوجي انطلاقا من سمات القائد و خصائصه. و في المجال النفس - الاجتماعي باعتبارها نقطة جوهرية في ديناميكية الجماعة و تحقيق أهدافها. و في المجال السياسي لكونها آلية لتأثير في الرأي العام و إقناعه بالمشروع السياسي المقترح . و في المجال العسكري كون القيادة هي قاطرة للفعل الوطني

الواعي و الرشيد لبر الأمان و الاستقرار و الحصن المتين للبلاد. و أيضا في المجال الاتصالي والإعلامي باعتبارها من دعائم الاتصال الفعال و المؤثر في الجماعة.

#### أ- تعريف القيادة :

لغويا القيادة جاءت من الفعل قاد الذي يعني أيضا وجه وسير وتصدر المقدمة.

و تعرف عادة على أنها عملية التأثير على الأفراد من أجل تحقيق أهدافهم.

و من التعريفات الاصطلاحية للقيادة نذكر:

- ينظر الى القيادة على اعتبارها شكلا من اشكال التفاعل الاجتماعي بين القائد و الاتباع اين تبرز سمة ( القيادة - التبعية) . كما ينظر اليها اعتبارها سلوكا يقوم به القائد للمساهمة في بلوغ اهداف الجماعة . كما ينظر اليها باعتبارها سمة شخصية ( الشيخ محمد محمد عويطة.1996.ص 175).

- و يرى توماس جوردين ان القيادة هي وظيفة من وظائف السمات و الخصائص المكتسبة بالخبرة و التعلم. ( خليل عبد الرحمان المعاينة.2010.ص 220)

- و يعرفها بيجور بأنها نوع من العلاقة بين شخص ما و بين بيئته ، حيث تكون لإرادته و مشاعره و بصيرته قوة التوجيه و السيطرة على افراد الجماعة الاخرين في السعي و راء هدف مشترك و تحقيقه. ( عبد الفتاح محمد دويدار.1994.ص 318)

- كما يمكن النظر إلى القيادة حسب بافلاس Bavelas كدور اجتماعي أو وظيفة اجتماعية ، و أنها كسمة شخصية و كعملية سلوكية. ( جاسم محمد ولي ، محمد جاسم محمد.2004.ص 348).

كما عرفها ستوجديل stogdill (1950): " بأنها عملية التأثير في أنشطة الجماعة لإعداد الهدف والحصول عليه " (أحمد محمد الزغبى ، ص 221) .

نلاحظ من خلال هذه التعريفات السابقة، أن تعريف القيادة يختلف باختلاف الزاوية التي يتم التركيز عليها، و عموما ينظر اليها على أساس:

- السمات والمهارات الواجب توافرها في القائد،
- المكانة المركزية التي يحتلها القائد في الجماعة والدور الأساسي الذي يؤديه،
- السلوك الذي يتصف به القائد،
- التأثير الذي يحدثه القائد في الجماعة،
- طبيعة الموقف الذي يتواجد فيه القائد.

و انطلاقا مما سبق يمكن اعتبار القيادة هي نشاط أو مجهود إيجابي يقوم به شخص- يتميز بسمات و خصائص -، يشرف من خلاله على مجموعة من الافراد او

العاملين لتحقيق أهداف واضحة بأساليب تأثير متنوعة أو استخدام السلطة بالقدر المناسب وعند الضرورة. أو هي : **فن التأثير على الرجال.**

#### ب- شروط القيادة:

- القائد : بإمكاناته وخصائصه التي تساعده على تحقيق أهداف الجماعة .
- الموقف : ويتضمن الظروف و الحقائق و المعطيات المتعلقة بسياق القيادة .
- الأتباع : بدوافعهم وخصائصهم وطموحاتهم .
- الهدف : أو الأهداف التي يسعى القائد إلى تحقيقها مع الجماعة.

#### ج- القيادة و الرئاسة

هناك تداخل بين مفاهيم: القائد ، الرئيس ، الزعيم ، المدير ، المنفذ ، المسير والموجه. فالفرق مثلا بين القيادة والرئاسة، ان الرئاسة تمثل التنظيم الرسمي الهرمي لمنظمة من المنظمات . أما القيادة فإنها تتبع من داخل الجماعة وتظهر بصفة تلقائية. والتفاعل الدينامي شرط أساسي لظهورها. كما يوجد تباعد كبير بين الرئيس وأعضاء الجماعة .

والجدول الموالي يوضح الفرق بين هذين المفهومين :

الخصائص	القيادة	الرئاسة
من حيث الظهور	تتبع من داخل الجماعة وتظهر تلقائياً غالباً، وتكون مسبقة بعملية تنافس عليها من قبل عدد من أعضاء الجماعة. <b>فالقيادة عملية تلقائية</b>	تقوم نتيجة لنظام وليس لاعتراف تلقائي من جانب الأفراد بمساهمة الشخص في تحقيق أهداف الجماعة. <b>فالرئاسة عملية مفروضة</b>
من حيث الهدف	الجماعة هي التي تحدد أهدافها ولا يتفرد بها القائد . <b>تعمل القيادة على تحقيق مصالح الأعضاء</b>	يختار الرئيس الهدف ولا تحدد الجماعة نفسها . <b>الرئاسة تهتم بمصلحة المؤسسة بشكل أساسي</b>
من حيث التفاعل	التفاعل الدينامي بين الأفراد شرط أساسي لظهور القيادة . <b>القائد و الأتباع أكثر تفاعلا فيما بينهما</b>	تتميز الجماعة بمشاعر مشتركة قليلة أو عمل مشترك ضئيل وهي تسعى لتحقيق هدف الجماعة. <b>الرئيس و المرؤوسين اقل تفاعلا فيما بينهما</b>
من حيث السلطة	سلطة القائد يمنحها عليه تلقائياً أفراد الجماعة الذين يختارونه كقائد ويصبحون أتباعاً له. <b>فمصدر القوة للقيادة النفوذ والدعم</b>	يوجد تباعد اجتماعي كبير بين الرئيس وأعضاء الجماعة ، يحاول الأول الاحتفاظ به كوسيلة للسيطرة على الجماعة ودفعها لتحقيق مصالحه. وتستند الرئاسة إلى السلطة ، وهذا لا يمكن أن

<p>نسمي " المرؤوسين " بدقة " أتباع " .</p> <p><b>فالرئاسة مصدر قوتها السلطة والقانون</b></p>		
<p>يمارس الرئيس سلطته في فترة زمنية محددة،</p> <p>تكون قابلة للتجديد - العهدة -</p> <p><b>مدة بقاء الرئيس مشروطة بفترات محددة مسبقاً.</b></p>	<p>غالباً ما يستمر القائد في ممارسة سلطته لأطول فترة زمنية ممكنة إلا في حالات خاصة ( الوفاة، المرض المزمن ) .</p> <p><b>فالقائد يتمتع بمدة بقاء ادوم عموماً</b></p>	<p><b>من حيث المدة</b></p>
<p>الرئاسة فتعمل في ظروف و أوضاع رسمية</p>	<p>تعمل القيادة في ظروف عادية طبيعية</p>	<p><b>من حيث ظروف العمل</b></p>

و يعتقد البعض انه يجب أن يكون الرئيس قائد، وليس شرطاً أن يكون القائد رئيساً.

#### د- خصائص السلوك القيادي :

من أهم خصائص السلوك القيادي ما يلي :

##### \*المسؤولية:

تحمل القائد لنتائج أفعاله و إتمام مسؤولياته على أتم الوجوه ، لا يخذل فريقه أو يلقي اللوم على غيره بشأن أخطاء اقترفها بنفسه.

##### \*الثقة بالنفس:

و هي العنصر الأساسي الذي يمكنه من أخذ خطوات كبيرة و الذي يكسبه الجرأة و قوة الإرادة. الثقة بالنفس هي الأمر الذي يدفعه إلى الأمام في المواقف الصعبة التي يمر بها.

##### الذكاء العاطفي أو الوجداني:

وهو القدرة على الشعور و التعامل مع الآخرين و التواصل معهم، إلى جانب القدرة على قراءة مختلف الرسائل و ما بين السطور، بالإضافة إلى القدرة على التركيز على الجانب الإيجابي و الابتعاد عن التصرفات السلبية و المحطمة للذات.

##### \*الخبرة المهنية:

إن القائد الناجح هو الشخص الذي يستطيع توظيف خبرته المهنية في مواقف قيادته لجماعته.

## \*القدرة على جذب الآخرين:

تحفيز الآخرين على العمل و جعلهم يبذلون أفضل ما عندهم و تشجيعهم على بذل المزيد من النشاط و الدفع بهم إلى الأمام إلى مستويات أداء مرتفعة من خلال طاقتهم و حماسهم فيما يرجع بالفائدة على المجموعة ككل.

## \*التواصل :

عمليات تبادل الآراء و الأفكار و المعارف بين القائد و الأتباع لفظيا و غير لفظي .

## \* الإعلام :

إطلاع أعضاء الجماعة على حقائق الأمور وتزويدهم بالمعلومات الكافية، و يكون هذا حسب طبيعة المهام و الوقت المناسب و سلم الترتيب في المسؤولية.

## \*الانصات - الإصغاء:-

الذي يسمح للقائد بالإصغاء لآراء و اقتراحات الآخرين ، الأمر الذي يزيد من قوة إقناع القائد لأفراد مجموعته.

## \* المبادأة- المبادرة- والابتكار والمثابرة والطموح :

الجماعة تنتظر من القائد أن يكون أكثر الأعضاء مبادأة بالعمل وأكثرهم قدرة على الابتكار في المواقف الاجتماعية، و أكثر مثابرة و طموحا.

## \* التفاعل الاجتماعي :

الجماعة تنتظر من القائد أن يكون أكثر الأعضاء إسهاما ونشاطا في التفاعل الاجتماعي.

### \* السيطرة :

قد يكون لدى القائد رغبة أكثر من غيره في السيطرة وعلو المركز والمكانة الاجتماعية وتركيز السلطة والقوة في يده. كوسيلة و ليس غاية في حد ذاتها.

### \* التمثيل الخارجي للجماعة :

يعمل القائد كمثل خارجي للجماعة لدى الجماعات الأخرى والأفراد الآخرين خارج الجماعة.

### \* العلاقات العامة :

يعمل القائد كضابط للعلاقات العامة الداخلية بين أعضاء الجماعة لسلامة تماسكهم و تكاملهم .

### \* التخطيط والنظام و التنظيم :

تخطيط السلوك الجماعي للجماعة وتنظيم هذا السلوك وتنسيقه وتوجيهه وتركيز انتباه الأعضاء على الهدف.

### \* التقبل و الاعتراف المتبادل بين القائد والأتباع :

التعبير عن هذا التقبل ومراعاة مشاعر الآخرين وأن يترجم هذا كله سلوكيا.

### \* التوافق النفسي الاجتماعي :

يرتبط به الثبات والرزانة وعدم التأثر بالنقد وتقبله بروح طيبة والاستفادة منه، والاعتراف بالأخطاء والمبادرة إلى إصلاحها.

## هـ - العوامل المؤثرة على السلوك القيادي:

- \* شخصية القائد.
- \* تاريخ المنظمة أو المؤسسة.
- \* عمر القائد وخبرته
- \* المجتمع أو المحيط الذي تعمل فيه المنظمة.
- \* الروح المعنوية داخل المنظمة.
- \* المناخ النفسي السائر داخل المنظمة.
- \* نوع الوظيفة او المهمة الذي يتولاها القائد.
- \* حجم الجماعة المقادة.
- \* قيم المرؤوسين.
- \* الوقت المطلوب لاتخاذ القرار.
- \* حجم و طبيعة المتغيرات أو الأحداث غير المتوقعة.
- \* علاقة القائد بالمرؤوسين.
- \* تنظيم و تقسيم العمل.
- \* قوة منصب القائد.
- \* انسجام الجماعة.

## و- أنواع القيادة:

تتنوع القيادة و تختلف باختلاف الظروف و المواقف، وأكثر أنواع التقسيمات شيوعاً للقيادة ذلك التقسيم الثلاثي الذي يرى بأن القيادة يمكن أن تكون:

### \* قيادة ديمقراطية :

أين يكون فيها التفاعل صفة أساسية بين أعضائها على أساس التعاون الاحترام المتبادل وتمنح الحق لأعضائها في المشاركة في اتخاذ القرارات ، ودور القائد هنا تشجيع الأعضاء في مناقشاتهم وتواصلهم الفكري و يزيل ما يطرأ من خلافات أو صراعات ، كما تتميز القيادة الديمقراطية أن القرارات فيها تتخذ بناء على رأي الأغلبية ، ويكون فيها هدف القائد هو هدف الجماعة ، كما تستنهض همم أعضاء الجماعة وتزيد من دافعيتهم في العمل .

### \* قيادة تسلطية ديكتاتورية :

وتتميز بتمركز السلطة في يد القائد الديكتاتوري ، كما يتدخل في تحديد نوع العلاقات بين الأعضاء ، وهو مصدر الثواب والعقاب ، ويعتمد على التخويف و الإرهاب في علاقاتهم بهم ويرتكز هذا النوع من القيادة على ما عند القائد من خصائص كحب السيطرة والتسلط على الآخرين وما عند الأتباع من حاجة إلى الاعتماد على غيرهم .

وبالرغم من سلبيات هذا النوع من القيادة إلا أنها أمر ضروري في بعض الأحيان والظروف التي تمر بها الجماعة أو المجتمع .

## \* قيادة تسيبية ( فوضوية ) :

قائد الجماعة الفوضوية شخص غير مكترث بواجباته القيادية ، يؤدي أدوار شكلية في الجماعة وبالتالي لا يوجد له دور فعلي في التخطيط أو التنفيذ أو التوجيه أو المراقبة ، ولا يتدخل في توزيع الأعمال على أعضاء الجماعة كما لا يسهم في العمل وإنما يترك للأعضاء تسييره حسبما يتراء لهم ولا يعير الانتباه إلى الجماعة ولا يهتم بتقييم الأهداف والأحداث . والدور الهامشي هنا للقائد يؤدي إلى انتشار الفوضى و اللامسؤولية داخل الجماعة .

كما يمكن الإشارة إلى أنواع أخرى من القيادة داخل المنظمة، منها:

## \* القيادة غير الموجهة :

وهي أن يترك القائد سلطة اتخاذ القرار للمرؤوسين ويصبح هو في حكم المستشار . وينجح هذا النوع من القيادة مع أفراد ذوي مستويات ثقافية وعلمية عالية، كما هو الحال في مؤسسات الأبحاث والدراسات والجامعات و مسؤولي وإطارات المؤسسات الهامة .

## \* أسلوب الخط المستمر في القيادة :

وهذا النمط ينظر إلى القيادة باعتبارها سلسلة من النشاطات القيادية في أحد أطرافها يعتمد المدير القائد على استعمال سلطته بأوسع معانيها ويركز اهتمامه على إصدار الأوامر واتخاذ القرارات بإنجاز العمل، وفي الطرف الآخر من السلسلة يعطي القائد اهتماما كبيرا إلى المرؤوسين من خلال منحهم حرية أوسع في المشاركة واتخاذ القرار ضمن إطار عام .

\*أسلوب القيادة التشاركية : في هذا النمط يتم مشاركة المجموعة في تسيير شؤون الجماعة بشكل يسمح بتقبل الاقتراحات و الأفكار الصائبة و الواقعية لتجسيد أهداف

الجماعة ، و نجاح هذا النمط يرتبط بالمستوى التعليمي و الفكري و الخبرة المهنية لأفراد المجموعة.

ولا بد من التأكيد على أن القيادات السابقة يندر أن تتواجد بصورة نقية في جماعة عمل واقعية، وإنما نجد خليطاً من الأنواع السابقة. إلا أن السيادة تكون لأحد أنواع تلك القيادات في أوقات و ظروف معينة.

## ز - نظريات القيادة:

### من النظريات الهامة لتفسير القيادة :

#### \* نظرية الرجل العظيم

تعتبر نظرية الرجل العظيم هي أحد أهم نظريات القيادة، والتي تتبنى المفهوم القائل بأن القادة يولدون ببعض السمات المميزة عن غيرهم من الأفراد والتي تؤهلهم لكي يكونوا قادة فعالين، و هي من النظريات القديمة ومن أوائل من دعوة اليها جالتون وفكرتها أن هناك بعض الأفراد لديهم صفات عظيمة وعبقرية وخارقة وراثية ومواهب تجعلهم قادرين على قيادة إي جماعة أي كانت وفي أي موقف و تحت أي ظرف و الرجال العظام يبرزون في المجتمع لما يتمتعون به من قدرات غير مألوفة وامتلاكهم مواهب عظيمة وسمات وراثية.

و أن التغيرات الجوهرية التي طرأت على حياة المجتمعات الإنسانية إنما تحققت عن طريق أفراد ولدوا بمواهب فذة. و أن هذه المواهب والقدرات لا تتكرر في أناس كثيرين على مر التاريخ. وتشير النظرية إلى أنه من الصعب اكتساب تلك السمات فهي منحة ربانية يولد بها الفرد. وقد نشأت النظرية على يد الفيلسوف "توماس كارليل" في القرن التاسع عشر الميلادي .

## \* نظرية السمات (السمات):

إن مفهوم القيادة في هذه النظرية يقوم على أساس أن النجاح في القيادة يتوقف على سمات معينة تمتاز بها شخصية القائد عن غيره ، فهي تركز على شخصية القائد وخصائصه وتختلف المعايير في تحديد هذه الخصائص من مجتمع لآخر . وهي ترى أن القادة يولدون ومعهم موهبة القيادة وأن فيهم خصال تميزهم عن تابعيهم . فالقائد يولد ولا يصنع وعندما نبحث عن ماهية تلك السمات فإن الآراء تختلف ووجهات النظر تتعدد ألا انه يمكن إجمالها في السمات التالية :

- السمات الجسمية كالصحة والطول والعرض و الشكل.

- السمات المعرفية مثل: الذكاء، الثقافة، استشراق المستقبل ... الخ.

- السمات الاجتماعية “ كفن التعامل، كسب الآخرين، حسن الاتصال ... الخ.

- السمات الانفعالية “ كالنضج الانفعالي، وضبط النفس ... الخ.

السمات الشكلية: جمال المظهر، الذوق العام ... الخ.

\* **النظرية الموقفية** : هذه النظرية مستوحاة من منظور المدرسة السلوكية على اعتبار أن الموقف هو الذي يحدد السلوكيات القيادية ، فالسمات والمهارات المطلوبة توافرها في القائد تعتمد بدرجة كبيرة على الموقف الذي يعمل فيه وعلى الموقع القيادي الذي يشغله . فالمهارات المطلوبة في إدارة مصلحة تختلف عن تلك التي يحتاجها القائد العسكري في الميدان وهذا يحتاج المهارات وقدرات تختلف عن تلك التي يحتاجها قائدا آخر في مكان آخر ، و حتى في داخل المنظمة الواحدة يؤدي الاختلاف في المستويات الإدارية إلى اختلاف سمات و المهارات القيادة المطلوبة في كل مستوى.

و تحكم هذه النظرية عناصر هي:

\* سمات القائد \* سمات الأتباع . \* سمات الموقف وطبيعة الحالة .

فهي تربط السلوك القيادي بالموقف والظروف المحيطة فمن يصلح للقيادة في مرحلة قد لا يكون مناسباً لمرحلة أخرى وظروف مغايرة. و بذلك تعد المواقف الصعبة معياراً لتشخيص القيادة الناجحة. فالموقف هو الذي يؤثر في مدى قدرة القائد في تحقيق أهداف المنظمة.

**\* نظرية القيادة الوظيفية:**

تربط هذه النظرية القيادة بالأعمال والجهود التي تساعد الجماعة على تحقيق أهدافها ، وهي تشمل ما يمكن أن يقوم به أعضاء الجماعة من أعمال تسهم في تحديد وتحريك الجماعة نحو هذه الأهداف وتحسين نوعية التفاعل بين أعضائها وحفظ التماسك بينهم ، دراسة مهام ووظائف القيادة والمعايير المتصلة مثل : بتوزيع المسؤوليات والمهام القيادية .  
“التوجيه ، اتخاذ القرارات ، التخطيط ، التنسيق

ولما كانت هذه الأعمال والأنشطة بطبيعتها يمكن أن يقوم بها غالبية أعضاء الجماعة فإن - في مفهوم النظرية الوظيفية - يمكن أن يقوم بها أكثر من عضو من أعضاء الجماعة ، بذلك فإن القيادة في ضوء النظرية الوظيفية تحدد في إطار الوظائف والأشخاص الذين يقومون بها طبقاً لحجم ما يقوم به كل منهم من هذه الوظائف . وطبقاً لذلك فإن هذه النظرية تصلح أساساً لاختيار القادة والمديرين في مجال إدارة المؤسسات نظراً للصعوبات التطبيقية التي تصادفها.

**\* النظرية التفاعلية / التكاملية :**

تعد القيادة عملية تفاعل اجتماعي تركز على الأبعاد التالية:

السمات + عناصر الموقف + خصائص الأتباع.

تفسر النظرية التفاعلية القيادة من خلال تحليل عملية التفاعل القائم بين المحاور الثلاثة للعملية القيادية القائد والأتباع والموقف، هي تطرح معياراً أساسياً يتمحور حول مدى قدرة القائد على التفاعل مع هذه المحاور الثلاثة نحو الأهداف المنشودة بنجاح وفعالية سعياً لتحقيق أهداف القائد ذاته والمرؤوسين والجماعة ويرى مؤيدو هذه النظرية أن هذا التفاعل يمكن أن يحقق لنا بيئة قيادية ناجحة وخاصة إذا ما تحققت رغبات واحتياجات الأتباع أو المرؤوسين.

نخلص مما ذكر سابقاً أن انتماء الفرد إلى جماعات عديدة عبر مراحل عمره حتمية تملئها ضرورة إشباع حاجياته المختلفة و تجسيد طموحاته، و تعتبر القيادة Leadership نوعاً معيناً من السلوكات تتمظهر في أدوار اجتماعية يقوم بها الأفراد أثناء تفاعلهم مع غيرهم من أفراد الجماعة في مواقف مختلفة، وهي العامل الإنساني الذي يربط الجماعة ويدفعها إلى تحقيق الأهداف، فهي عملية أساسية في المجال السياسي والعسكري والاجتماعي والتربوي والإنتاجي والتنظيمي ... الخ .

و يمكن القول بأن القيادة الفعالة هي محصلة التفاعل بين القائد والأفراد في المواقف المختلفة.

## المراجع:

- الشيخ محمد محمد عويطة. (1996) علم النفس الاجتماعي . بيروت: دار الكتب العلمية.
- خليل عبد الرحمان المعاينة. (2010) . علم النفس الاجتماعي 3. عمان: دار الفكر ناشرون و موزعون.
- ( عبد الفتاح محمد دويدار . ( 1994 )) علم النفس الاجتماعي - اصوله و مبادئه - . بيروت" دار النهضة العربية.

- جاسم محمد ولي ، محمد جاسم محمد .2004.ص 348) المدخل الى علم النفس الاجتماعي. عمان: مكتبة دار الثقافة للنشر و التوزيع.
- أحمد محمد الزغبى.( 1994) اسس علم النفس الاجتماعي. صنعاء: دار الحكمة اليمنية.