

الفصل السابع
القيادة الافتراضية

المحاضرة السابعة

1- القيادة الافتراضية: المفهوم و شروط نجاحها

القيادة الافتراضية هي نموذج قيادة جديد يتطلب من القائد تحقيق أهداف القيادة بواسطة الكمبيوتر مع فرق افتراضية موزعة على المكان والزمان، والوسيلة الرئيسية للاتصال بين القادة (القيادات) والأتباع هي القناة إلكترونية المدعومة من قبل أجهزة تكنولوجيا الاتصال.¹ أي استخدام أجهزة الكمبيوتر كوسيلة للاتصال

وهي أيضا القيادة المسؤولة عن إدارة الموظفين أو الفرق المنتشرة جغرافيا والتي تعتمد بشكل أساسي على الوسائط الإلكترونية للتواصل والتعاون، .

وهي مجموعة من الأشخاص المشتتين جغرافيا وزمنيا والعمل معا باستخدام تكنولوجيا الاتصالات المناسبة من خلال القدرة على تحريك الناس عن بعد لتحقيق نتائج، وبناء رؤية مشتركة للمستقبل.

تعرف أيضا بأنها مجموعة من الأفراد الذين يعملون في أماكن وأوقات مختلفة، ولكن لديهم مهام مشتركة لأدائها، وتعتمد تفاعلات أعضاء القيادة الافتراضية على وسائط الاتصالات الإلكترونية مثل البريد الإلكتروني ومؤتمرات الصوت والفيديو عبر شبكة الإنترنت.²

وهي أساليب التأثير التي تحدث في البنى التنظيمية الجديدة الإمتاثرة بتقنيات افعلام والإتصال والمسسات الشبكية وبيئات العمل الافتراضية

;وهي تمثل عملية التأثير الاجتماعي بواسطة تكنولوجيا المعلومات التي تحدث تأثيرا في المواقف والمشاعر والسلوك والأداء مع الأفراد و/ أو الجماعات و/أو المنظمات بشكل افتراضي.³

ويرتكز نجاح القيادة الافتراضية على ثلاث شروط أساسية تشكل القاعدة الذهبية للقيادة الافتراضية وهي (الاتصالات، الثقة، التنسيق). حيث يجب⁴ :

- أن تكون الاتصالات فعالة

¹ اية خالد العموش اخليف يوسف الطراونة، واقع القيادة الافتراضية في الجامعات الأردنية بالاستناد إلى أسس الإدارة الإلكترونية، مجلة كلية التربية، جامعة أسيوط، المجلد الثامن والثلاثون- العدد السابع -يوليو 2022م.

² محمد صبري الأنصاري وابتسام محمد عبد الإله، تطبيق القيادة الافتراضية بمدارس التعليم العام بمحافظة قنا: آليات مقترحة Kمجلة جامعة جنوب الوادي الدولية للعلوم التربوية Online:(ISSN 2636-2899):العدد السابع، ديسمبر 2021م، ص7.

³ ألاء غالب وأنفال جسام، القيادة الرقمية ودورها في تنمية التسويق السيبراني، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، مجلد 20، العدد خاص ، 202 ، ص 1509-1522، جامعة الكوفة ، العراق.

⁴ المرجع السابق

- بناء الثقة
 - أن يضمن التنسيق مواءة وتكامل الفرق الافتراضية
- أما الإدارة الإلكترونية: فتعرف بأنها منظومة إلكترونية متكاملة تعتمد على تقنيات الاتصالات والمعلومات لتحويل العمل الإداري اليدوي إلى أعمال تنفذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة. ⁵

2- مزايا القيادة الافتراضية

المزايا التي تتيحها القيادة الافتراضية فهي⁶:

- تسمح الفرق الافتراضية للمؤسسة بمواجهة التحديات بعدة طرق مختلفة وعند إنشاء فريق افتراضي، واختيار موظفين من مختلف أنحاء العالم، وبالتالي يجمعون أكثر الموظفين والموهوبين
- توفير الوقت والتكاليف والجهد
- زيادة الرضا الوظيفي: تسمح البيئة الافتراضية بالمرونة في العمل حيث تزيد من السعادة بين أعضاء الفريق وبالتالي زيادة الأداء
- المرونة التنظيمية: قدرة المؤسسة على التقاء الأفراد معا من مناطق مختلفة وتشكيل فريق متماسك قادر على حل المشكلات المعقدة واتخاذ قرارات فعالة .
- قدرة على اختيار الأفضل من العاملين ذوي الكفاءة وتوظيف الأشخاص الأكثر مهارة ذوي الخبرة والموهوبين لزيادة الإنتاجية للمؤسسة
- إيجاد فرصة للمؤسسات لتقديم حلول والاستجابة السريعة لمطالبات سوق العمل في أي وقت

3- أبعاد القيادة الافتراضية

2-1- البعد التكنولوجي

تعتبر المعرفة التكنولوجية والمهارات المرتبطة باستخدام تكنولوجيا افعلام والاتصال، إضافة إلى المعرفة بالبرامج والمنصات الرقمية والاستفادة منها وتوظيفها أحد متطلبات القيادة الافتراضية الفعالة.

⁵ اية خالد العموش اخليف يوسف الطراونة، مرجع سابق.

⁶ محمد الأنصاري وابتسام عبد الإله، مرجع سابق، ص 201. 209-

2-2- البعد الإبداعي

تؤثر القيادة الافتراضية بشكل كبير على تشجيع الإبداع وابتكار لدى الموظفين وتنميته، باعتبار أن الموظف الافتراضي هو المصدر الرئيسي للإبداع. ويتأثر أسلوب القيادة الافتراضية تشجيعاً وتوجيهاً مما يساعده على توليد وتنفيذ الأفكار الإبداعية. فالقائد الافتراضي مبدع ولديه القدرة على الابتكار من خلال :

- استحداث طرق الأداء جديدة لأداء الوظائف والمهام
- الايمان بثقافة الابداع والانفتاح على المرؤوسين
- المرونة في العمل
- تقبل الآخرين مع اختلافهم وتنوعهم
- تشجيع العاملين على المبادرة وتشجيع العمل الجماعي

2-3- بعد الثقة

تساعد الثقة على تعزيز الاعتماد المتبادل بين أعضاء الفريق، وتقليل الحاجة إلى التحكم، وهي تعد وسيلة فعالة لضمان تعاون الفريق وبناء العلاقات جماعية افتراضية، ويرتفع مستوى الثقة عندما يدرك الأتباع المعاملة العادلة للقائد، فسلوك القائد وأنماطه القيادية وفعالته تشكل الأساس لخلق بيئة تسودها الثقة بين أعضاء الفريق الافتراضي

2-4- بعد المرونة

مرونة الوقت والمكان لتي تمكن القائد الافتراضي من إدارة المؤسسة في أي وقت ومن أي مكان، ما يتيح للقائد مرونة التعامل مع المرؤوسين الذين يتمتعون بدرجة عالية من الحرية في اداء مهامهم.⁷

2-5- البعد الاتصالي.

يمثل الإتصال كفاءة خاصة وقدرة نوعية للقائد الافتراضي والذي من خلاله يتم

تحقيق المزايا الآتية

- استجابة القائد لاحتياجات المرؤوسين واسئلتهم
- مشاركة وجهات النظر وحل مشكلات العمل
- وضع الاستراتيجيات وتوزيع المعلومات والمهام.⁸

⁷ بشير عباس العلاق، الإدارة الرقمية المجالات والتطبيقات، مركز الامارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية، أبوظبي، الطبعة الأولى، 2005، ص 49

⁸ أحمد نجم عيروس، القيادة الافتراضية كمدخل لإرساء مجتمعات التعلم الافتراضية في المؤسسات التعليمية، دراسة تحليلية، مجلة شباب الباحثين، العدد 12، مايو 2022، جامعة سوهاج، مصر، ص ص 520-521.

4- سمات القائد الافتراضي

إضافة إلى السمات التي يتميز بها القادة في المنظمات التقليدية بشكل عام والتي تقرها نظرية السمات القيادية، فإن القائد الافتراضي الفعال هو من يمتلك بصيرة إلكترونية⁹ تساعد على التعامل الإيجابي مع البيئة الافتراضية ومواقفها وتفاعلاتها، هذه البصيرة تساعد القائد على القيام بمهامه القيادية على أحسن وجه.¹⁰

5- الفرق بين القائد التقليدي والقائد الافتراضي

يمكن توضيح الفرق بين القائد التقليدي والقائد الافتراضي من خلال الجدول الآتي:

القائد التقليدي	القائد الافتراضي
يعتمد على سنه ومكانته الوظيفية .	عتمد على علمه وجراته العملية.
يميل إلى المركزية والتسلسل الهرمي معتمدا على نفسه	يميل إلى التمكين ويقبل التغيير ويستوعب المفاجآت
يرتبط بالمؤسسة والأفراد	يرتبط بالعلاقات والأفكار والشبكات.
يهتم ويغرق في التفاصيل.	يهتم بالنتائج والصورة العامة والتركيز
يدير بصوته العالي ويجيد الكلام.	يدير أفكاره المبتكرة ويجيد الإنصات
يتجنب المخاطرة ويسعى إلى هامش الأمان.	يخاطر بمشروعات جديدة وأحيانا يغادرها قبل أن تفشل
مظهره وملامحه هي أهم أدواته الإدارية	أسلوبه في الاتصال وملامح لغته هي أهم أدواته الإدارية.
	عولمي + محلي
أحادي المزاج: إما سعيد أو حزين طوال اليوم	متعدد الأمزجة بتعدد نوافذ الاتصال وتعدد علاقاته ومهامه
انطوائي ومنغلق على مؤسسته ورفاقه	تواصلي ومنفتح على مؤسسات الآخرين
إما مجامل وإما صدامي ودون اعتدال أو وسطية	إما محاور وإما مستمع.
أدواره هي: مسوق وبائع ومدير أفراد	أدواره هي: مدير معلومات وشبكات وصانع معرفة.

⁹ مسعودة شريفي، قيادة فرق العمل الافتراضية، الملتقى الوطني الافتراضي الأول حول المعاملات الاليكترونية في الجزائر بين الواقع والمأمول، مارس 2021، جامعة بشار، الجزائر.

¹⁰ هي القدرة على الإدراك وفهم العميق والتحليل الذكي والرؤية الفاقية لمعطيات وفردات البيئة الافتراضية وتفاعلاتها من خلال : الاهتمام بالدقة والتحليل الذكي للمعلومات ، تشجيع كل أنماط الاتصال كما وكيفا، نشر المعلومات غير السرية على الشبكة الداخلية، والحد من سلطات الإدارة الوسطى التي تحتكر هذه المعلومات.

مهارات القائد الافتراضي -6

المجالات	المهارات
إدارة الأداء والتدريب	القدرة علي وضع أهداف للأداء وتنميته. القدرة على قياس أداء الفريق . -القدرة على وضع تغذية راجعة لأداء الفريق- . القدرة علي وضع استراتيجية إدارة أعضاء الفريق.
استخدام التكنولوجيا المناسبة	القدرة على أن يضع في اعتباره مهمة ونوع الفريق-قدرات -أعضاء الفريق- خبرة الفريق -تكامل المؤسسة- .القدرة علي عقد اجتماعات أعمال افتراضية وتخطيط جدول أعمالها.
الإدارة المشتركة بين الثقافات	القدرة على منافسة الإختلافات الثقافية- . القدرة على إيجاد بيئة عمل مناسبة الختالف الثقافات- . القدرة على وضع خطط تراعي كيفية التفاعل بين القائد وأعضاء -الفريق من حيث التخطيط والإتصال والاجتماعات مع اختلافات ثقافات الأعضاء.
التطوير الوظيفي	القدرة على التخطيط مع أعضاء الفريق- . القدرة على الدفاع عن أعضاء الفريق أمام الإدارة العليا بحيث يمكن -تعيين أعضاء الفريق في وظائف جديدة.

7- تحديات القيادة الافتراضية

- تواجه القاد الافتراضي جملة من التحديات والتي نلخصها في النقاط الآتية:¹¹
- - التوجيه عن بعد لبناء ثقافة المنظمة الافتراضية
 - إنشاء مناخ اجتماعي من خلال الوسائل التكنولوجية
 - التواصل الفعال عبر الوسائط الالكترونية
 - إلهام المرؤوسين عن بعد، حيث أن القائد غير قادر على رؤية ردة فعلهم وتعبيراتهم عن توجيهه وتوجهاته.
 - السيطرة والتحكم ومراقبة الموظفين الافتراضيين.

¹¹ مسعودة شريفى، مرجع سابق.