الفصل السادس: التوجيه

الهدف من وظيفة التوجيه جعل العاملين في الاتجاه المرغوب من خلال الإرشاد، إصدار الأوامر والتوجيهات؛ وتتطلب وظيفة التوجيه تمكن المدير من مهارات الاتصال والتحفيز والقيادة، وقبل بدء الحديث عن التوجيه ينبغي الإشارة إلى المصطلحات التالية:

السلوك: هو كل ما يصدر عن الإنسان من قول أو فعل أو تقرير، ومن أهم خصائص السلوك ما يلي: لكل سلوك هدف أو غاية معينة، كل سلوك له سبب أو عدة أسباب (دوافع) تحرك وتدفع الفرد وفي حالات كثيرة يعمل اللاشعور على تحديد سلوك الفرد.

الحاجة: هي النقص الذي يشعر به الفرد ويعتقد انه من الضروري إشباعه أو التخفيف منه.

الرغبة: هي أي شيء يريد الفرد تحقيقه وغالبا ما تنتج الرغبة أو الرغبات عن الحاجة او قد تكون مستقلة.

الحافز: هو كل ما يشبع الحاجة والرغبة ويقلل من مفعول الدافع، والحوافز في مجال العمل هي كل ما يتلقاه الفرد من عوائد مادية ومعنوية مقابل مجهوداته.

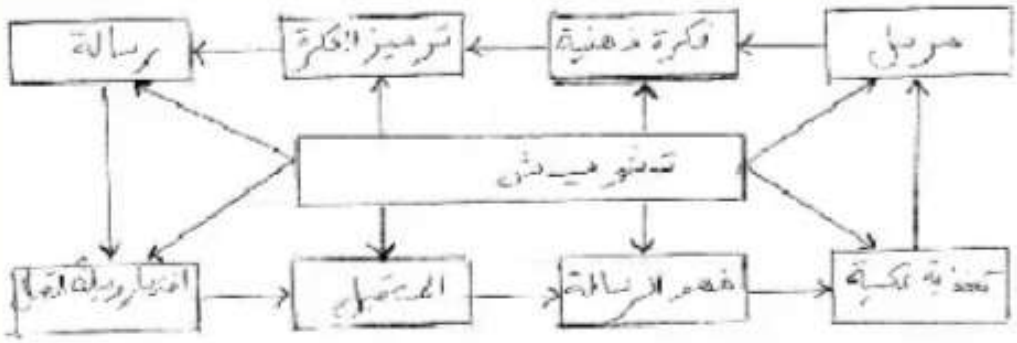
التحفيز: هو تلك المجهودات التي تبذلها الإدارة لحث العاملين على بذل أقصى جهد وعطاء وذلك من خلال الحوافز.

المبحث الأول: الاتصالات

يعتبر الاتصال من المهام الأساسية والحيوية في الإدارة، ومن دونه لا يمكن القيام بأي عمل داخل أو خارج المنظمة.

المطلب الأول: مفهوم الاتصال

الاتصال هو عملية تبادل المعلومات والمعاني بين طرفين أو أكثر من أجل تحقيق أهداف معينة، وتتضمن عملية الاتصال عددا من الخطوات، يمكن توضيحها في الشكل التالي:



شكل (٤): عملية الاتصال

1) تبدأ عملية الاتصال حينما يكون هناك شخص مرسل (مصدر)، يرغب في الاتصال بطرف آخر (مستقبل)، لإبلاغه معلومات معينة قصد تحقيق أهداف معينة.

2) يقوم المرسل بتطوير فكرة ذهنية عن الموضوع.

3) يقوم المرسل بترميز الفكرة، أي ترجمتها إلى رموز أو لغة أو أية تعابير يستطيع المستقبل فهمها.

4) ينتج عن عملية الترميز رسالة.

5) يقوم المرسل باختيار وسيلة لنقل الرسالة إلى المستقبل.

6) يستقبل الطرف الآخر (المستقبل) الرسالة.

7) يقوم المستقبل بفهم الرسالة (تفكيك الرموز...).

8) التغذية العكسية، وهنا يتحول المستقبل إلى مرسل حيث يبلغ المستقبل المرسل بتسلمه الرسالة وكيف فهمها واستجابته لها...

9) يتدخل في عملية الاتصال عند كل خطوة من الخطوات السابقة عنصر التشويش، وهذا الأخير قد يكون أي شيء يعيق عملية الاتصال.

المطلب الثاني: أهمية وأهداف الاتصالات

يمكن إدراك أهمية الاتصالات من خلال أهدافها، وفيما يلي أهم هذه الأهداف (حسب اتجاه الاتصالات):

الاتصالات النازلة: وتكون من الرئيس إلى المرؤوس ومن أهدافها: توضيح رسالة المنظمة،أهدافها وسياساتها، توصيل معلومات عن العمليات اليومية، إعطاء الإرشادات والتوجيهات...

الاتصالات الصاعدة: وتكون من المرؤوس إلى الرئيس ومن أهدافها: تأكيد قبول أهداف المنظمة وسياساتها، التعبير عن آراء المرؤوسين وشكاواهم ومشكلاتهم، تقديم اقتراحات لتحسين العمل والمشاركة في صنع القرارات.

الاتصالات الأفقية: وتكون بين الأفراد والوحدات من نفس المستوى ومن أهدافها: تنسيق الأعمال والأنشطة المختلفة، توثيق التعاون بين الوحدات.

الاتصالات الخارجية: وتكون بين المنظمة والجهات الخارجية ومن أهدافها: بناء صورة ايجابية وسمعة جيدة، عقد الصفقات، زيادة الحصة السوقية...

المطلب الثالث: أنواع الاتصالات

يمكن تصنيف الاتصالات في المنظمات وفق عدة أسس أهمها:

الموضوع: ونميز هنا بين الاتصالات العملياتية والشخصية، فالأولى تكون موجهة للعمل والهدف منها انجاز أعمال المنظمة، وهذه الاتصالات قد تكون داخلية (تتم بين العاملين داخل المنظمة) أو خارجية (تتم بين المنظمة والجهات الخارجية من عملاء وموردين وغيرهم).

أما الاتصالات الشخصية فهي موجهة لأمور الحياة وقلما تكون موجهة للعمل، ومع ذلك فهي تؤثر على اتجاهات وسلوكيات العمال، ويتوقف مدى هذا التأثير على مدى كثافة الاتصالات الشخصية، وينبغي أن

يحرص المديرون على عدم محاولة منع هذه الاتصالات نهائيا من ناحية، وعدم السماح لها بالهيمنة والسيطرة على الاتصالات العملياتية من ناحية أخرى.

شبكة الاتصال: ونميز هنا بين شبكة الاتصالات الرسمية وغير الرسمية، فشبكة الاتصالات الرسمية تشمل الخطوط والمسارات الرسمية التي تتدفق من خلالها معظم الاتصالات العملياتية، ويتم إقرار هذه المسارات بموجب سياسات المنظمة وهيكلها التنظيمي، وهذه الشبكة نسبيا بسيطة وثابتة.

أما شبكة الاتصالات غير الرسمية فتشمل المسارات غير الرسمية، وهي معقدة وتتغير باستمرار ومن خلالها تتم الاتصالات الشخصية، الشكوك، الإشاعات وغيرها.

إن الاتصالات غير الرسمية هي جزء من واقع الحياة في المنظمات، ومن العبث أن تحاول الإدارة القضاء عليها، وقد تكون الاتصالات غير الرسمية نافعة أو ضارة، وينبغي على المدراء الحذر من سلبياتها والاستفادة من ايجابياتها.

اتجاه الاتصال: تسير قنوات الاتصال الرسمية داخل المنظمة في أربع مسارات هي:

الاتصالات النازلة: وتكون من الرئيس إلى المرؤوسين، وتشكل هذه الاتصالات الجزء الأكبر من الاتصالات في المنظمة.

الاتصالات الصاعدة: وتكون من المرؤوسين إلى الرئيس، ولا تلقى هذه الاتصالات تشجيعا ودعما كبيرا

الاتصالات الأفقية: وتكون بين الأفراد والوحدات من نفس المستوى التنظيمي.

الاتصالات المحورية: تحدث بين أفراد من مستويات مختلفة، اختصار للجهد والوقت، وفيها يتم يتجاوز شخص أو أكثر ينبغي مشاركته في الاتصال، ويفضل أن يكون الاتصال محوري محدودا.

وسيلة الاتصال: يستخدم الأفراد ثلاث وسائل للاتصال وهي: المكتوبة، الشفوية وغير اللفظية.

المطلب الرابع: وسائل الاتصال

توجد ثلاث وسائل للاتصال في المنظمات، ولكل وسيلة مزاياها وعيوبها، ويعتمد اختيار الوسيلة المناسبة على عدة عوامل موقفية أهمها: موضوع الرسالة، الهدف والتكلفة.

الوسائل الكتابية: هي التي يتم بواسطتها تبادل المعلومات عن طريق الكلمة المكتوبة، مثل: الرسائل، المذكرات، التقارير والنشرات.

ومن أهم مزايا الوسائل المكتوبة (سلبيات الشفوية): إمكانية الاحتفاظ بالملفات والرجوع إليها عند الحاجة، حماية المعلومات من التحريف، تقليل التكاليف، إتاحة وقت أكبر للمرسل في صياغة الرسالة ومن جهة أخرى لفهم الرسالة بشكل أفضل من طرف المستقبل.

الوسائل الشفوية: هي التي تكون عن طريق الكلمة المنطوقة، مثل: المقابلات الشخصية، المكالمات الهاتفية والندوات.

ومن أهم مزايا الوسائل الشفوية: السرعة في توصيل المعلومات، ضمان سرية أكثر للمعلومات، تسمح للمرسل بالتعرف على رد فعل المستقبل (تغذية عكسية فورية)، تسمح للمرسل بنقل مشاعره واتجاهاته نحو

موضوع الرسالة، تتيح للمستقبل الاستفسار الفوري عن أي غموض في الرسالة، أفضل من الاتصالات الكتابية إذا كان موضوع الرسالة يتطلب التفاعل والحوار بين المرسل والمستقبل.

الوسائل غير اللفظية: وتستخدم كل شيء لا يستخدم الكلمة في تبادل المعلومات، وفي العادة تلازم الاتصالات غير اللفظية الاتصالات الشفوية.

وتنقسم الاتصالات غير اللفظية إلى نوعين أساسين هما:

(paralangage) وتشير إلى الطريقة إلي يتم بها قول الرسالة الشفوية، وتتضمن صفات الصوت مثل: النبرة، النغمة والحجم، وهذه الصفات تعبر عن المشاعر مثل الخوف والغضب والرضا وغيرها.

(kinesics) وتشمل حركات الجسم ومن أهما تعابير الوجه والتقاء العيون، وتحمل معاني السعادة، الدهشة، الخوف، الاهتمام وغيرها؛ كما تضم هذه المجموعة الإيماءات مثل حركات الأصابع واليدين والأذرع.

ومن أنواع الاتصال غير اللفظي أيضا مظهر المرسل ولباسه ومدى التزامه بالمواعيد...

المطلب الخامس: معوقات الاتصال

تتأثر عملية الاتصال بأي عامل قد يؤثر في أي خطوة من خطوات الاتصال، ومن أهم معوقات الاتصال ما يلي:

معوقات شخصية: وهي تتعلق بالمرسل والمستقبل ومن بينها: عدم الموضوعية من الطرفين، عدم الإصغاء الجيد من قبل المستقبل، عدم وجود ثقة متبادلة، غزارة وكثافة المعلومات وعدم اختيار وسيلة الاتصال المناسبة من قبل المرسل...

معوقات تتعلق باللغة: إن كثير من الكلمات تحمل عدة معاني متعددة، وكثير منها يحمل مشاعر وعواطف تؤثر في عملية الاتصال.

معوقات مادية: وتشمل عوامل وأمور تتعلق بالبيئة التي يتم فيها الاتصال مثل الضوضاء التشويش.

معوقات تقنية: مثل وجود خلل أو عيب في أجهزة ووسائل الاتصالات المختلفة، مثل الحاسوب والهاتف.

معوقات تنظيمية: وتنشأ عن سياسات المنظمة وهيكلها التنظيمي وثقافتها.

المطلب السادس: قواعد الاتصال الفعال

يمكن تحسين فعالية الاتصالات من خلال النظر بتمعن وشمولية لجميع عناصر وخطوات عملية الاتصال، ومعرفة المعوقات والمشكلات المحتملة في كل خطوة من تلك الخطوات، وفيما يلي أهم الاقتراحات لتحسين فعالية الاتصالات في المنظمات: أن تتضمن الرسالة عدة صفات أساسية أهمها: (الصدق، الوضوح، الشمول، الإيجاز والترابط بين أجزاء الرسالة)، اختيار وسيلة الاتصال المناسبة، الالتزام بالموضوعية من المرسل والمستقبل، الإصغاء الجيد من طرف المستقبل، المتابعة من المرسل (ضرورة التغذية العكسية) والتقليل من معوقات الاتصال المادية والتقنية قدر الإمكان.

المبحث الثاني: التحفيز

يسعى المدراء باستمرار وبشتى الوسائل والطرق الممكنة، لحث العاملين على بذل أقصى جهد وعطاء لتحقيق أعلى مستويات الأداء، لكنهم لا ينجحون في جميع الظروف والأحوال، ويعود السبب في ذلك إلى مدى تعقد الدافعية لدى الإنسان؛ ومن أجل دفع فرد أو جماعة لبذل أقصى جهد وعطاء، لابد من اختيار الأسلوب التحفيزي المناسب، وهذا يتطلب معرفة الأسباب التي تدفع الفرد لبذل لذلك أقصى جهد وعطاء.

إن معرفة الأسباب التي تدفع الفرد للقيام بسلوك معين يقودنا إلى نظريات الدافعية التي تحاول الإجابة على عدة أسئلة منها: ما هي الأسباب التي تدفع الفرد إلى العمل ؟ لماذا يتفاوت الأفراد في مقدار الجهد المبذول ؟ لماذا يتفاوت الأفراد في درجة الرضا الوظيفي ؟

ويمكن تصنيف نظريات الدافعية إلى ثلاث مجموعات هي: نظريات المضمون (الحاجة)، النظريات المعرفية ونظريات التدعيم.

وقبل شرح نظريات الدافعية، لابد من ملاحظة أن كلا من نظريات الدافعية تعالج جانبا من الدافعية، ولا تعتبر أي منها شاملة ومتكاملة، لكن كل منها يتضمن بعض الأفكار والمفاهيم، وهي تكمل بعضها بعضا.

المطلب الأول: نظريات الحاجة

ومن أهم هذه النظريات: نظرية سلم الحاجات، نظرية ذات العاملين ونظرية الانجاز.

أولا: نظرية سلم الحاجات

تنسب هذه النظرية للعالم ماسلو (Maslow) الذي يرى أن السلوك لا يمكن أن يكون عشوائيا بل لابد أن يتبع هذا السلوك نموذجا للحاجات، ولقد صنف ماسلو حاجات الإنسان إلى خمس مجموعات ورتبها على شكل هرم (سلم) من الأدنى إلى الأعلى (الشكل).



شكل (2): سلم ماسلو للحاجات

وتستند هذه النظرية إلى الافتراضات التالية:

- ❖ الإنسان في حاجة مستمرة والحاجة غير المشبعة هي التي تحرك وتدفع سلوك الفرد.
- ❖ الحاجات مرتبة من الأدنى إلى الأعلى حسب الأولية والأهمية.
- ❖ ينتقل الفرد من مستوى إلى مستوى أعلى في درجات الهرم، عندما يشبع الحاجات الدنيا فالتي تليها.
- ❖ الإنسان البالغ قد حقق إشباعا بمعدلات متناقصة من أدنى إلى أعلى.

انطلاقا من الشكل السابق يمكن اختيار وسيلة التحفيز المناسبة، أي بمعرفة حاجات الفرد غير المشبعة يختار المدير الحافز أو الحوافز التي تخفف من التوتر وتقلل من مفعول الدافع.

ثانيا: نظرية ذات العاملين

تنسب للكاتب (Herzberg) والذي يرى أن هناك مجموعتين من العوامل تؤثر على سلوك الفرد في التنظيم عوامل وقائية وأخرى دافعة.

العوامل الوقائية: وهي التي تتعلق بظروف العمل وتشتمل على الراتب، ظروف العمل المادية، سياسات الشركة وإدارتها، العلاقات مع الرئيس والزملاء، وهذه العوامل تقابل الحاجات الأساسية عند ماسلو؛ ولقد سميت بالعوامل الوقائية لأنها تقي العامل من حالات عدم الرضا الوظيفي، بمعنى إذا كانت هذه العوامل غير متوفرة فإنها ستؤدي إلى عدم رضا العمال ولكن توفرها لا يودي إلى دافعية قوية للعمل.

العوامل الدافعة: وهي التي تتعلق بمضمون العمل وتشتمل على: الانجاز، التقدم والتقدير ... وهي تقابل الحاجات الثانوية عند ماسلو؛ إن توفر هذه العوامل يؤدي إلى الرضا وكذلك إلى دافعية عالية ولكن غيابها لا يودي إلى شعور بعدم الرضا.

ثالثا: نظرية الحاجة للانجاز

تنسب إلى عالم النفس (Mecclelland) الذي يرى أن سلوك الإنسان يتأثر بثلاث حاجات أساسية هي:

الحاجة للإنجاز: وتمثل رغبة الفرد الشديدة للنجاح والتفوق والتحدي، ووضع أهداف واضحة وطموحة يمكن تحقيقها، ورغبة في تلقي تغذية راجعة استنادا إلى الأهداف.

الحاجة للانتماء: وتمثل رغبة الفرد للعمل والتواجد مع الآخرين، والتفاعل الاجتماعي، ويشعر الفرد بالبهجة والسرور حينما يكون مقبولا من الآخرين.

الحاجة للقوة: وهي الميل والرغبة في التأثير على الآخرين، وممارسة النفوذ والرقابة على الغير، والوصول إلى مركز قيادي؛ وقد توصلت دراسات (ماكيلاند) إلى أن المدراء يظهرون الحاجة الكبيرة للقوة والانجاز أكثر من الحاجة للانتماء، كما أيدت الدراسات إمكانية خلق وتقوية الدافع إلى الانجاز من خلال التعلم والتدريب.

يلاحظ أن النظريات الثلاثة السابقة، تؤكد على أهمية الانجاز كمصدر للدافعية، وكذلك تشير النظريات الثلاث إلى دور العلاقات الاجتماعية في الدافعية.

المطلب الثاني: النظريات المعرفية

وتنظر هذه النظريات إلى الدافعية على أنها عملية عقلانية معرفية تتضمن التقييم، التحليل والاختيار...في تحديد الأهداف وطرق الوصول إليها، ومن أهم النظريات المعرفية: نظرية التوقع، نظرية المساواة ونظرية الأهداف.

أولا: نظرية التوقع

صاحب هذه النظرية هو الكاتب (Vroom)، الذي يرى أن السلوك الإنساني على نحو معين هو نتاج عملية التفاعل بين ثلاث عناصر هي: التوقعات، الحافز وقوة الجذب؛ وتقوم النظرية على افتراض أساسي وهو أن الأفراد يتعلمون من تجاربهم، وأن دافعتيهم للعمل تتحدد من خلال القيام بالعملية السابقة، وانطلاقا من تجاربهم السابقة.

التوقعات: وهي عبارة عن اعتقاد الفرد وإدراكه لاحتمال وجود علاقة ايجابية بين الجهد والأداء، بمعنى أن أي زيادة في الجهد سيؤدي إلى انجاز أو أداء أفضل.

الحافز: وهي عبارة عن إدراك الفرد لاحتمال وجود علاقة بين الأداء والعوائد، بمعنى أن التحسن في الأداء سيؤدي إلى الحصول على عوائد معينة (ترقية، تقدير..).

قوة الجذب: وهي عبارة عن اعتقاد الفرد بأن العوائد المتوقعة لها جاذبية كبيرة لديه وتحققه أهدافه الشخصية.

وتعتبر نظرية التوقع ذات فائدة كبيرة للمدراء فهي تبين كيفية دفع الأفراد لبذل مجهودات أكبر، وهذا يتطلب منهم مراعاة القواعد التالية: معرفة حاجات ورغبات الأفراد، تحديد العوائد التي يعطيها الأفراد أفضلية، ربط الأداء الأفضل والانجازات بالعوائد المرغوب، وضع أهداف أدائية قابلة للتحقيق.

ثانيا: نظرية المساواة (العدالة)

قام بتطوير هذه النظرية (Adams)، والذي يرى أن الدافعية للعمل هي نتيجة لشعور الفرد بعدم العدالة، وجوهر هذه النظرية هو أن الفرد يقارن نسبة جهده إلى العوائد التي يحققها، مع نسبة جهد فرد آخر (يعمل في ظروف مشابهة) إلى العوائد التي يتلقاها، فإذا اقتنع الفرد بأنه يعامل بطريقة غير عادلة، فسوف يتولد لديه دافع لتصويب عدم المساواة؛ ومن طرق تصويب المساواة في حالة شعور الفرد بأن عوائده اقل مما يجب: طلب زيادة في الراتب، بذل مجهود أقل، إيجاد تبرير لكونه يتقاضى اقل من غيره وتغيير الموظف الذي تتم المقارنة به، أما في حالة شعور الفرد بأن عوائده أكثر مما يستحق: طلب زيادة الآخرين، بذل مجهودات أكبر، إيجاد تبرير لكونه يتقاضى أكثر من غيره وتغيير الموظف الذي تتم المقارنة به.

ثالثا: نظرية وضع الأهداف

تنسب هذه النظرية إلى الكاتب (Locke) الذي يرى أن أهداف الفرد ونواياه الواعية تشكل مصدر رئيسيا للدافعية، وهي المحدد الرئيس لسلوك الفرد، وتوجه سلوكه والاستمرار في هذا السلوك حتى تحقيق الأهداف المنشودة؛ وحتى تحقق الأهداف دافعية عالية وتؤدي إلى أداء أفضل، يجب أن تتوفر فيها الخصائص التالية: أن تكون محددة، واضحة، صعبة، طموحة وقابلة للتحقيق.

وتقترح النظرية على المديرين ن يشجعوا ويساعدوا العاملين لديهم على وضع أهداف محددة وطموحة بوسعهم تحقيقها، ومساعدتهم وتوجيههم على تحقيقها لان من شان ذلك أن يزيد دافعية العمال.

المطلب الثالث: نظرية التدعيم (التعزيز)

من أهم رواد هذه النظرية (Skinner)، الذي يرى أن سلوك الإنسان على نحو معين هو استجابة لمثير خارجي، والفرد يستجيب للعوائد؛ والسلوك الذي يعزز بالمكافأة يستمرر ويتكرر بينما الذي لا يعزز سيتوقف ولا يتكرر.

المطلب الرابع: الطرق الحديثة لتحفيز العمال

من الوسائل و الطرق الحديثة لتحفيز العمال: برامج رواتب متنوعة، برامج الاعتراف والتقدير، توفير مكان عمل عائلي ومريح، التعويض على أساس المهارة...بالإضافة إلى مشاركة العاملين.

ومن أشكال وصور المشاركة الشائعة: الإدارة بالمشاركة، التمكين، ديمقراطية العمل والملكية وغيرها، وأشارت الدراسات والأبحاث العديدة إلى النتائج والآثار الايجابية للمشاركة مثل: زيادة الدافعية، تحسن الأداء وزيادة الرضا الوظيفي وتقدير الذات والتعاون...

المبحث الثالث: القيادة

في لسان العرب القود ضد السوق، فيقال يقود الدابة من أمامها ويسوقها من خلفها، وعليه فمكان القائد في المقدمة كالدليل والمرشد.

ولقد عرف (Likert) القيادة بأنها: "قدرة الفرد على التأثير على شخص أو جماعة وتوجيههم وإرشادهم لنيل تعاونهم وتحفيزهم للعمل بأعلى درجة من الكفاءة من اجل تحقيق الأهداف المرسومة".

وتتفق معظم التعريفات على توفر العناصر التالية في القيادة: وجود شخص قائد، وجود مجموعة من الأفراد تتم قيادتهم، وضوح الرؤية والهدف وأخيرا (التحفيز) أي أن القائد يستعمل قوته ومهاراته لتحريك الأفراد نحو الهدف.

المطلب الأول: القائد والمدير

المدير هو الشخص الذي تعهد إليه مهمة الإشراف على وحدة تنظيمية، وهو مطالب بالقيام بالوظائف الإدارية ، والقيادة هي إحدى الوظائف الإدارية، ولا يستطيع المدير القيام بهذه الوظائف بنجاح بدون أن يمتلك مقومات القيادة الناجحة، وليس كل مدير سيصبح قائد، والمركز الرسمي وحده لا يجعل من المدير قائدا.

المطلب الثاني: مصادر قوة تأثير القائد

من أجل أن يتمكن المدير من ممارسة عملية القيادة، يلزمه مصادر قوة تأثير يستخدمها في التأثير على الأفراد وتعديل سلوكهم ونيل امتثالهم لمطالبه ورغباته، وقد صنف الكاتبان (French and Raven) مصادر قوة تأثير القائد إلى خمسة مصادر رئيسية هي:

قوة المكافأة: وتستند إلى إدراك الفرد بأن امتثاله لمطالب رئيسه سيؤدي إلى حصوله على عوائد ايجابية.

قوة الإكراه/العقاب: وتستند إلى الخوف، وإدراك الفرد بأن عدم التزامه وتقيده بتوجيهات الرئيس يمكن أن تؤدي إلى إيقاع العقوبة عليه.

القوة المشروعة: وهي مستمدة من الوظيفة التي يشغلها الرئيس في السلم الهرمي للمنظمة.

قوة الخبرة: وتستند إلى معرفة الرئيس وخبراته ومهاراته (الفنية والإدارية والسلوكية).

قوة الاقتداء والإعجاب: وتعتمد على تمثل المرؤوس بشخصية الرئيس وإعجابه به وتقديره له لما يتمتع به من خصائص وسمات شخصية.

المطلب الثالث: نظريات القيادة

يمكن تصنيف نظريات القيادة إلى ثلاث مجموعات أساسية هي: نظريات السمات، النظريات السلوكية والموقفية.

أولا: نظريات السمات

تعتبر نظرية السمات من أول النظريات في القيادة، ويرى أصحاب هذه النظرية بأن هناك سمات معينة إذا توافرت في الفرد أصبح قائد ناجحا، ولقد اقترح هؤلاء العديد من السمات منها: الطول، الصحة، الذكاء، الاتزان وغيرها.

وهذه النظرية تعرضت لانتقادات كثيرة أهمها: وجود عدد كبير من السمات يصعب حصرها، عدم شمولية النظرية لأنها أغفلت متغيرات عديدة تتعلق بفعالية القائد، هناك العديد من الأفراد لديهم هذه السمات ولم يصبحوا قادة كما انه يوجد قادة ناجحون وليس لديهم العديد من هذه الصفات؛ وبشكل عام يمكن القول أن السمات من أهم شروط القيادة لكنها لا توفر ضمانا للنجاح...

ومن أهم النظريات الأخرى في هذه المجموعة نظرية سباعية القيادة الصادرة عام (1998) التي تركز على سبع صفات أساسية، فإذا أردنا أن نختار قائدا أو ندرب شخص على القيادة فعلينا التركيز على هذه الصفات وهي: التحفيز، الذاتية، المصداقية، الثقة بالنفس الذكاء، معرفة ذات علاقة بالعمل ومراقبة الذات.

ثانيا: نظريات السلوك

يرى أصحاب هذه النظريات أن سلوك القائد أثناء العمل وليس سماته، هو الذي يشكل أسلوبا أو نمطا للقيادة، وهذا الأسلوب هو الذي يحدد فاعليته؛ ولقد اقترحت هذه النظريات عدة أساليب قيادة استناد لبعدين رئيسين هما: الاهتمام بالعمل والاهتمام بالناس؛ ومن أهم النظريات السلوكية: نظرية الشبكة الإدارية، نظرية (Likert) ونظرية (disc).

ثالثا: النظريات الموقفية

يرى أصحاب هذه النظريات انه لا يوجد نمط قيادي أو أسلوب يناسب كل المواقف والحالات، وتحاول هذه النظريات تحديد المواقف القيادية الهامة واقتراح الأساليب المناسبة لها؛ ومن أهم النظريات الموقفية: نظرية المسار والهدف، نظرية (Fidler).

ملاحظات

كل نظريات القيادة السابقة لها مزايا وعيوب، ويمكن أن تتكامل في مدخل شامل ينظر إلى القيادة على أنها دالة في: سمات القائد، العوامل الموقفية، النمط القيادي...

كما من المفيد هنا ذكر آخر النظريات في القيادة ()، والتي ركزت على تحديد أهم الصفات القيادية التي يبحث عنها البشر، وأظهرت وجود خمس صفات مشتركة، وكلها موجودة عند سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم، وهي: المصداقية (الصادق الآمين)، الرؤية المستقبلية، القدرة على التحفيز، الكفاءة والذكاء.