



القيادة هي الفن الذي نستطيع من خلاله التأثير في الآخرين من أجل تحقيق الأهداف المرسومة بطريقه نحصل معها على ثقة واحترام وطاعة وتعاون المرؤوسيين، وهنا سنتعرف على أساليبها وطرقها وأنماطها

January 16, 2025 الكاتب : د. محمد العameri عدد المشاهدات : 1887

القيادة الإدارية [Administrative Leadership](#)



أساليب (طرق ، أنماط) القيادة Leadership styles

جميع الحقوق محفوظة
www.mohammedaameri.com

تمهيد:

القيادة هي الفن الذي نستطيع من خلاله التأثير في الآخرين من أجل تحقيق الأهداف المرسومة بطريقه نحصل معها على ثقة واحترام وطاعة وتعاون المرؤوسيين ، ولكن هذا الفن له طرقة وأساليبه وأنماطه في الممارسة، وقد اختلفت النظريات والدراسات التي كانت تهدف إلى بيان أنماط القياده وأساليبها، ولكنها في الغالب توصلت إلى عدد من الأنماط اعتمادا على الأسلوب الذي تمارس من خلاله القيادة ، ولكن يجب الانتباه إلى انه يمكن ان يمارس القائد أكثر من نوع في ذات الوقت ، ولكنه يميل إلى نمط يكون هو السمة الغالبة على طريقته في التعاطي مع هذا الفن يصنف على أساسه.

وهذه الأنماط هي كما يلي:

١. القيادة الديمocrاطية:

عند معرفتنا لمعنى كلمة (الديمقراطية) والتي تعني حكم الشعب للشعب، فإننا ندرك أن هذا النوع من القيادة مبني على المشاركة في اتخاذ القرار فيما بين الرئيس والمرؤوس، حيث ان الرئيس لا يحتكر السلطة في اتخاذ القرار لنفسه وذلك لأنة يدرك خطورة ذلك، مما يدفعه لشورى واخذ رأي الآخرين حيث أن المشاركة والمشاورة في الرأي لها من الحسنان الشيء الكثير اقلها الخروج بالرأي الاصوب والأحسن وبأقل التكاليف والجهد، أضافه إلى تحويل المرؤوس للمسؤولية، ان هذا النوع من القيادة يؤدي إلى زيادة ثقة المرؤوسيين بقادتهم وزيادة حبهم له، ويشعرون بقيمتهم وأهميتهم، وبأنهم عنصر فاعل في إنجاز المهمة ويزيد من التالف والاندماج وتفهم المشاعر والاحترام المتبادل بين طرفين العملية، ان هذا الأسلوب من القيادة مبني على العلاقات الإنسانية المحترمة السليمة التي تهدف إلى إشباع الحاجات وتحقيق الرغبات وحل المشكلات، ولهذا النمط فوائد جمة من الصعب تحديدها ولكن من أبرزها:

أ. الوصول إلى الرأي الصائب والقرار الصحيح.

ب. زيادة رغبة الأفراد في العمل وإقبالهم على الإنتاج بنفس مطمئنة، وزيادة ثقتهم وولائهم لقيادتهم.

ج. ان المشاركة في صنع القرار تشعر المرؤوسيين بأنهم رقم هام في العملية الإنتاجية وبأنهم جزء من الحل .

د. الشعور بالمسؤولية وغرس قيم التعاون والتآزر والالتفاف حول القيادة.

هـ. عدم أضاعه الوقت في البحث عن البدائل والحلول للمشاكل الإدارية والقيادة داخل المنظمة.

زـ. إن نتيجة ذلك كلة هو زيادة الإنتاج وتحسين مستوى الأداء وبالتالي تحقيق الأهداف المنشودة.

٢. القيادة الأوتوقراطية (المسلطة):

وهي المبنية على الأنانية في اتخاذ القرار مع حرمان المرؤوسيين من المشاركة في المسؤولية، وترتبط على التهديد والإكراه والقسر والخوف والإجبار واستعمال العنف والتلويح بالعقوبة في حالة التقاус او التردد في التنفيذ، وهذا النوع من القيادة معرض للخطر لأنة مبني على الفردية التي لا تنتج الرأي السديد لأن فيها استبدادا بالرأي الواحد الذي لا يحقق الغايات المنشودة، وهو نمط مبني على الشك وعدم الثقة، ويرى كثير من الباحثين بأن هذا النمط لم يعد يتلائم مع الإدارة المعاصرة والقيادة الحديثة، ويصنف الباحثون القيادة في هذا النمط الى الأنواع التالية:

ا.الأتوقراطي المتشدد (المستبد):

وهو الذي يستخدم التهديد والوعيد والتخويف والعنف ضد مرؤوسيه، إضافة إلى صراحته أوامرها وشدتها لدرجة العنف.

ب. الأتوقراطي الإيجابي (الخير):

وهو الذي يحاول ان يستخدم أسلوب المدح والثناء والتلويح بالعقاب في حالة الإخلال بالأوامر ومخالفتها.

ج. الأتوقراطي المراوغ (المناورة):

هو الذي يستخدم أسلوب الخدعة والمناورة بإشعاره المرؤوسيين بأنهم جزء من صناعة القرار ولكن في

النهاية لا يطبق إلا ما يراه هو وما يريد هو لا غيره.

3. القيادة السلبية (التسبيبه، الفوضوية)

في هذا النوع يفتقر القائد إلى الحماس والدافع لإنجاز العمل ، حيث يترك حرية التصرف لمن هم دونه ويفرض كل صلاحياته او اغلبها إلى المرؤوسين في اتخاذ القرار وتحديد الأهداف ، ولهذا النوع من القيادة سلبيات كثيرة لأنة يؤدي إلى تعدد المرجعيات وتضارب الآراء وتخيط أساليب التنفيذ ، وهذا النوع قد يصلح عند التعامل مع مستويات عقلية وتعليمية عالية ضمن مؤسسات الأبحاث العلمية ومراكز الدراسات ، إلا أنة غير محبذ لأنة يساعد على التنازل عن المسئولية ويشجع على الفوضى الإدارية .

وتضيف بعض الدراسات نمطين آخرين من أنماط القيادة وذلك اعتمادا على مصدر السلطة وهم:

1. **القيادة الرسمية:** وهي المستمدّة من الوظيفة الرسمية التي يشغلها الفرد.
2. **القيادة غير الرسمية:** وهي التي تتكون من داخل المجموعات دون ان ترتبط بالوظيفة الرسمية وهي تلقائية نتيجة لتمتع شخص ما من بين هذه المجموعة بصفات وخصائص وسمات معينة تؤهله لشغل منصب القيادة.

يضيف بعض الخبراء والباحثين أنواع أخرى من أنماط القيادة وأنواعها وهي كما يلي :

1. **القيادة التدعيمية (النمط الإنساني) :** وفي هذا النمط يعطي القائد مزيداً من الحرية في التصرف والمشاركة للمرؤوسين في اتخاذ القرار .
2. **النمط الأكاديمي:** وهذا النمط يرجح الباحثين إمكانية نجاحه في المؤسسات العاملة في مجال البحث العلمية ، حيث يفضل الباحثون من أطباء ومهندسين وقضاة ومحامين وأساتذة جامعات ورود فضاء الخ حيث يرغبون بدرجة عالية من الاستقلال الأكاديمي للبحث العلمي .
ترجح نتائج الدراسات والأبحاث إلى أن نمط القيادة الديمقراطية او الشورية هو المتفوق على بقية الأنماط، إلا أنة لا يمكن التسليم بأنة الأفضل.

أما أنماط القيادة العسكرية الناجحة وكما حددها علم النفس العسكري فهي :

1. القيادة الارغامية (القيادة المطلقة أو المستبدة)

وهي القيادة التي يرغم بها القائد مرؤوسه على طاعته وامتثال أوامره معتمدا على سلطه مركزة وقوته ، وفي الغالب فان المرؤوسين يطعون أوامر القائد وهم غير مقتنعون بها ، بل أنهم يجبرون أنفسهم على طاعتها خوفاً من العقاب او رغبة في المكافأة ، ولها النوع الكثير من السيئات ، التي يمكن ان تلخصها بما يلي:

- ا. انخفاض الروح المعنوية لدى المرؤوسين.
- ب. عدم الرضا عن القائد، بل هناك شعور عدائي تجاهه.
- ج. ضعف القدرات والكفاءات بسبب حالة الإحباط التي يعيشونها.

٥. ضعف الإنجاز والتهرب من العمل .

٢. القيادة الاقناعية:

وهي القيادة التي يحصل بها القائد على طاعة مرؤوسه بسبب محبتهم له ، وينفذون الأوامر الصادرة إليهم وهم مقتنعون بها وعن رضا واقتناع وليس عن رهبه وخوف . ومن حسنات هذا النوع من القيادة ما يلي:

- ١. الارتياح والرضا والمحبة تجاه القائد.**
- ٢. ارتفاع الروح المعنوية.**
- ٣. الإخلاص للعمل والتفاني في إنجازه.**
- ٤. إيجاد الكفاءة العالية التي تزيد من الإنتاج والعمل من أجل تحقيق الأهداف.**
- ٥. الحماس والاندفاع للواجب والعمل دون مراقبه.**

ورغم كل ذلك فإن القيادة العسكرية كغيرها تعتمد على براعة القائد وقدراته وكفاءته في استيعاب مرؤوسه ومعاملتهم بالطرق السليمة والصحيحة لتي يضمن بها إقبالهم نحو العمل ومحبتهم له عن قناعة ورضا ورغبة، مستخدما

أساليب الإقناع لا الخوف والرهبة، أضافه إلى أن قدرات القائد وكفاءته وإمكانياته وشجاعته تولد لدى مرؤوسه الثقة به والاقتناع أكثر من أي شيء آخر.

وبناء على الأنواع المذكورة من أنماط القيادة فأنه يمكننا تصنيف القيادة على أساس استخدام السلطة إلى ما يلي:

١. القائد الأوتوقратي:

وهو القائد الذي يؤثر في سلوك مرؤوسه من خلال القوة التي يعطيها له موقعة ومركزه الوظيفي عن طريق التلويم بالعقوبة والمكافأة أحيانا ، وهو الذي يصنع القرارات ويبلغ مرؤوسه بها وما عليهم سوى التطبيق والتنفيذ.

٢. القائد الديمقرطي :

هو ذلك القائد الذي يشاور ويشرك مرؤوسه في عملية صنع القرارات ورسم الأهداف وتنفيذ الأعمال ويشارك معهم في أداء العمل.

٣. القائد المتسيب (The free Rein Leader):

وهو الذي يستخدم جزء بسيطا من سلطته ويهمنج المرؤوسين الاستقلالية التامة في صنع القرارات وتحديد طرق تنفيتها ويترك لهم حرية ممارسة النشاطات والأعمال دون أن يتبع أو يراقب.

ولمزيد من التوضيح نورد هنا التقسيم الذي توصل إليه (برتراند راسيل) للقيادة وأنواعها حيث يقسمها إلى الأنواع التالية:

- ١. القيادة والسلطة التي تعتمد على رضا الناس، وهذه سلطة ثورية تقوم ضد سلطان تقليدي .**
- ٢. القيادة والسلطة التي تجيء في البدء معبرة عن مصالح وأراء أقلية محدودة لكنها تنجح في أن تحظى**

بالقبول العام.

3. القيادة التي تصل إلى القمة عن طريق الوظيفة، وهذا ما يسمى (بالبيروقراطية) وهي تعتمد على التقليد والموافقة.
4. الشكل العسكري للقيادة، وهو الذي يصل إلى السلطة عن طريق القوة العسكرية.
5. السلطان الثوري الذي ينجم عن ظهور عقيدة جديدة أو الاستقلال الوطني.

وأخيراً يبدو أن ”**الأسلوب القيادي المثالى**“ هو الذي يتافق مع توقعات وأمناني وخبرات جماعة معينة في ظروف معينة، وأن القيادة الصالحة هي القيادة القريبة من الواقع، وأن ممارسة القيادة تتطلب أن يكون القائد قادرًا على إدارة وقته، ولديه القدرة على التأثير في سلوك الجماعة، وقدرًا على التفاهم مع جميع أفرادها، وأن يكون لديه القدرة على رؤية التنظيم الذي يقوده، وفهمه للترابط بين أجزائه ونشاطاته، وفهمه للبيئة الخارجية بأشكالها وصورها وتنظيماتها المختلفة، وأن يكون القائد ذا مرونة عالية، فيستطيع أن يكف نفسه مع المواقف التي لا يمكن تغييرها، وبذلك تكون لديه القدرة على المواقف الحرجية وتحملها، كما تكون لديه القدرة على اتخاذ القرارات المناسبة، ولعل من أهم واجبات القائد أن يكون قدوة حسنة للجماعة، فيلزم نفسه قبل غيره من أفراد الجماعة بالسلوك القويم، والالتزام بما يتطلبه عمله من صبر وأمانة وتضحية، وأن يتحلى بالخلق الكريم وأن يتصرف بالتواضع والاستقامة، وأن يكون متوفهاً لأهداف المنظمة مقتنعاً بها، مؤمناً بإمكانية تحقيق هذه الأهداف لما فيه خير المنظمة وصالح أفرادها”.

إن تطور العلوم والمعارف والمجتمعات ودخولها إلى (عصر العولمة) أصبح يفرض على الأفراد الذين يتبعون مراكز قيادية أنماط وأساليب جديدة من الإدارة القيادية والقيادة الإدارية ، أولها تتمتع الفرد القائد بمهارات الاتصال المختلفة بالإضافة إلى إتقان استخدام التقنيات الحديثة كالحاسوب والانترنت والقدرة على التراسل والاتصال مع مختلف بقاع الأرض وصولاً إلى تحقيق أعلى مستويات النجاح في المؤسسة أو المنظمة التي يرأسها ، أيضاً لابد من متابعة التدريب والاستمرار فيه وخاصة في مجال الدورات التأهيلية التي تساعد القائد للنقد في عملية كدورات الذكاء العاطفي للقادة والمدراء (Emotional Intelligent) ودورات القيادة الإدارية والتسويق الفعال وغيرها من الدورات الكثيرة وبمسميات مختلفة والتي أصبحت متاحة ومتوفرة بسهولة .

الجدول التالي يبين الأساليب المستخدمة مع نتائجها في أنماط القيادة المختلفة :

1. اتخاذ القرارات يتم من قبل الأتباع بعشوشانية دون علم القائد- أحياناً.-
 2. يعتمد المرؤوسين على الرقابة الذاتية.
 3. غياب سلطة القائد عن القرار يفقد هذه القوة المطلوبة للتنفيذ.
 4. ضعف أداء المنظمة والعاملين .
 5. تفكك الروابط الإنسانية بين القائد والمرؤوسين.
 6. عدم وضوح قنوات الاتصال بين القاعدة والقمة والعكس .
 7. غياب المعلومات الهامة عن القائد مما يؤثر على أدائه لعملة.
 8. يهتم الفرد بأداء العمل دون الاهتمام بالنتيجة والغاية.
 9. الصعوبة في تحقيق الأهداف لأن العمل يعتمد على الفردية.

1. المرؤوسين يشاركون في اتخاذ القرارات.
 2. تفويض بعض الصلاحيات بطريقة منضبطة، مع تنمية صفة الاستقلالية بالمرؤوسين.
 3. يتحلى القائد بالمرونة والتكييف. ومشاركة مرؤوسيه والتفاعل معهم.
 4. يعتمد على الإقناع وليس على الإجبار.
 5. الرغبة والإقبال على العمل والروح المعنوية العالية.
 6. المحبة والولاء للمنظمة وللقيادة.
 7. استخدام أسلوب التحفيز المستمر بالكافأة والمدح والثناء مما يزيد الإنتاج ومحبة العمل.
 8. الثقة والاحترام المتبادل بين طرفين العملية الإدارية.
 9. تتحقق الأهداف بسهولة ويسر

1. احتكار جميع السلطات بيده
 2. حرمان المرؤوسين من المشاركة في صنع القرارات.
 3. التلویح باستخدام العقوبة وكثرة التهديد.
 4. يميل أحياناً إلى العدج والإطراء من أجل الوصول إلى غاية معينة.
 5. انعدام الثقة بينه وبين مرؤوسيه.
 6. استمرار الدوام والعمل يعتمد على رؤية المرؤوسين ومراقبتهم له .
 7. ينفرط عقد المنظمة عند سفرة أو خروجه خارج المنظمة.
 8. تدني الإنتاج.
 9. انعدام العلاقات الإنسانية بين المدير(القائد) والمرؤوسين

المراجع: طسطوش، هايل عبد المولى، كتاب: أساسيات في القيادة والإدارة، النموذج الإسلامي في القيادة والإدارة، دار الكندي للنشر والتوزيع، إربد-الأردن ، الطبعة الأولى لعام 2008 .