أساليب (طرق ، أنماط) القيادة Leadership styles

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

January 2025 16 الكاتب: **د. محمد العامري** المشاهدات: 3,986



تمهيد:

القيادة هي الفن الذي نستطيع من خلاله التأثير في الآخرين من اجل تحقيق الأهداف المرسومة بطريقه نحصل معها على ثقة واحترام وطاعة وتعاون المرؤوسين ، ولكن هذا الفن له طرقة وأساليبه وأنماطه في الممارسة، وقد اختلفت النظريات والدراسات التي كانت تهدف إلى بيان أنماط ألقياده وأساليبها، ولكنها في الغالب توصلت إلى عدد من الأنماط اعتمادا على الأسلوب الذي تمارس من خلاله القيادة ، ولكن يجب الانتباه الى انة 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 أساسة.

مسار القراءة

- القيادة الديمقراطية
- مصدر السلطة
- التصنيف العسكري في المرجع
- تصنيف استخدام السلطة
- الأسلوب والظروف
- المقارنة الأصلية

- المرجع

وهذه الأنماط هي كما يلي:

1. القيادة الديمقراطية:

عند معرفتنا لمعنى كلمة (الديمقراطية) والتي تعني حكم الشعب للشعب، فإننا ندرك ان 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 الحسنات الشيء الكثير اقلها الخروج بالرأي الاصوب والأحسن وبأقل التكاليف والجهد، أضافه إلى تحميل المرؤوس للمسؤولية، ان هذا النوع من القيادة يؤدي إلى زيادة ثقة المرؤوسين بقائدهم وزيادة حبهم له، ويشعرهم بقيمتهم وأهميتهم، وبأنهم عنصر فاعل في إنجاز المهمة ويزيد من التالف والاندماج وتفهم المشاعر والاحترام المتبادل بين طرفي العملية، ان هذا الأسلوب من القيادة مبني على العلاقات الإنسانية المحترمة السليمة التي تهدف الى 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 المرؤوسين 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 والقيادية داخل المنظمة.

ز. إن نتيجة ذلك كلة هو زيادة الإنتاج وتحسين مستوى الأداء وبالتالي تحيق الأهداف المنشودة.

2. القيادة الأوتوقراطيه (المتسلطة):

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

ا.الاتوقراطي المتشدد(المستبد):

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

ب. الاتوقراطي الايجابي (الخير):

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

ج. الاتوقراطي المراوغ (المناور):

هو الذي يستخدم أسلوب الخدعة والمناورة بإشعاره المرؤوسين بأنهم جزء من صناعه القرار ولكنة في النهاية لا يطبق إلا ما يراه هو وما يريده هو لا غيرة.

3. القيادة السلبية (التسيبيه، الفوضوية):

في هذا النوع يفتقر القائد إلى الحماس والدافع لإنجاز العمل ، حيث يترك حرية التصرف لمن هم دونه ويفوض كل صلاحياته او اغلبها إلى المرؤوسين في اتخاذ القرار وتحديد الأهداف ، ولهذا النوع من القيادة سلبيات كثيرة لأنة يؤدي إلى تعدد المرجعيات وتضارب الآراء وتخبط 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 التنصل من المسؤولية ويشجع على الفوضى الإدارية .



رسم توضيحي: المشاركة في صنع القرار لا تعني تركه بلا حسم أو متابعة.

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

1. القيادة الرسمية: وهي المستمدة 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 هذة المجموعة بصفات وخصائص وسمات معينة تؤهله لشغل منصب القيادة.

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

1. القيادة ألتدعيميه (النمط الإنساني) : وفي هذا النمط يعطي القائد مزيدا من الحرية في التصرف والمشاركة للمرؤوسين في اتخاذ القرار .
2. النمط الأكاديمي: وهذا النمط يرجح الباحثين إمكانية نجاحه في المؤسسات العاملة في مجال البحوث العلمية ،حيث يفضله الباحثون من أطباء ومهندسون وقضاه ومحامين وأساتذة جامعات ورود فضاء ..... الخ حيث يرغبون بدرجة عاليه 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 ألمطلقه أو المستبدة):

وهي القيادة التي يرغم بها القائد مرؤوسيه على طاعته وامتثال أوامره معتمدا على سلطه مركزة وقوته ، وفي الغالب فان المرؤوسين يطيعون أوامر القائد وهم غير مقتنعون بها ، بل أنهم يجبرون أنفسهم على طاعتها خوفا من العقاب او رغبة في المكافاءه ، ولها النوع الكثير من السيئات ، التي يمكن ان نلخصها 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.

د.ضعف الإنجاز والتهرب من العمل .

2. القيادة الاقناعيه:

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

ا. الارتياح والرضا والمحبة تجاه القائد.

ب.ارتفاع الروح المعنوية.

ج. الإخلاص للعمل والتفاني في إنجازه.

د. إيجاد الكفاءة العالية التي تزيد من الإنتاج والعمل مناجل تحقيق الأهداف.

ه. الحماس والاندفاع للواجب والعمل دون مراقبه.

ورغم كل ذلك فان القيادة العسكرية كغيرها تعتمد على براعة القائد وقدراته وكفاءته في استيعاب مرؤوسيه ومعاملتهم بالطرق السليمة والصحيحة لتي يضمن بها إقبالهم نحو العمل ومحبتهم لة عن قناعة ورضا ورغبة، مستخدما
أساليب الإقناع لا الخوف والرهبة، أضافه إلى أن قدرات القائد وكفاءته وإمكانياته وشجاعته تولد لدى مرؤوسيه الثقة به والاقتناع أكثر من أي شيء أخر.

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

1. **القائد الأوتوقراطي:**

وهو القائد الذي يؤثر في سلوك مرؤوسيه من خلال القوة التي يعطيها لة موقعة ومركزة الوظيفي عن طريق التلويح بالعقوبة والمكافأة أحيانا ، وهو الذي يصنع القرارات ويبلغ مرؤوسيه بها وما عليهم سوى التطبيق والتنفيذ.

2. **القائد الديمقراطي :**

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

3. **القائد المتسيب (The Free – Rein Leader):**

وهو الذي يستخدم جزاء بسيطا من سلطته ويمنح المرؤوسين الاستقلالية التامة في صنع القرارات وتحديد طرق تنفيها ويترك لهم حرية ممارسة النشاطات والأعمال دون أن يتابع أو يراقب.

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

1. القيادة والسلطة التي تعتمد على رضا الناس، وهذه سلطة ثورية تقوم ضد سلطان تقليدي .
2. 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 التقاليد 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.

وأخيرا يبدو أن " **الأسلوب القيادي المثالي** هو الذي يتفق مع توقعات وأماني 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، وقادرًا 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 الحرجة 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 يتصف بالتواضع والاستقامة، وأن يكون متفهمًا لأهداف المنظمة مقتنعًا بها، مؤمنًا بإمكانية تحقيق هذه الأهداف لما فيه خير المنظمة وصالح أفرادها".

إن تطور العلوم والمعارف والمجتمعات ودخولها إلى (عصر العولمة) أصبح يفرض على الأفراد الذين يتبئون مراكز قيادية أنماط وأساليب جديدة من الإدارة القيادية والقيادة الاداريه ، أولها تمتع الفرد القائد بمهارات الاتصال المختلفة بالاضافه إلى إتقان استخدام التقنيات الحديثة كالحاسوب والانترنت والقدرة على التراسل والاتصال مع مختلف بقاع الأرض وصولا إلى تحقيق أعلى مستويات النجاح في المؤسسة أو

المنظمة التي يرأسها ، أيضا لابد من متابع التدريب والاستمرار فية وخاصة في مجال الدورات التأهيليه التي تساعد القائد للنقد في عملة كدورات الذكاء العاطفي للقادة والمدراء (Emotional Intelligent) ودورات القيادة الإدارية والتسويق الفعال وغيرها من الدورات الكثيرة وبمسميات مختلفة والتي أصبحت متاحة ومتوفرة بسهولة .



مشهد تمثيلي: يتيح القائد للمختصين تجريب بديلين في موقع العمل ومناقشة النتائج قبل اختيار الحل.

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

الأتوقراطي	الديموقراطي	التسيبي (الفوضوي)
1. احتكار جميع السلطات بيده 2.حرمان المرؤوسين من المشاركة في صنع القرارات. 3. التلويح باستخدام العقوبة وكثرة التهديد. 4.يميل أحيانا إلى المدح والإطراء من اجل الوصول إلى غاية معينة. 5. انعدام الثقة بينة وبين مرؤوسيه. 6. استمرار الدوام والعمل يعتمد على رؤية المرؤوسين ومراقبتهم لة . 7. ينفرط عقد المنظمة عند سفرة او خروجه خارج المنظمة. 8. تدني الإنتاج. 9.انعدام العلاقات الإنسانية بين المدير(القائد) والمرؤوسين	1.المرؤوسين يشاركون في اتخاذ القرارات. 2. تفويض بعض الصلاحيات بطريقة منضبطة، مع تنمية صفة الاستقلالية بالمرؤوسين. 3.يتحلى القائد بالمرونة والتكيف.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 بالمكافأة والمدح والثناء مما يزيد الإنتاج ومحبة العمل. 8.الثقة والاحترام المتبادل بين طرفي العملية الإدارية. 9. تتحقق الأهداف بسهولة ويسر	1. اتخاذ القرارات يتم من قبل الأتباع بعشوائية دون علم القائد- أحيانا-. 2.يعتمد المرؤوسين على الرقابة الذاتية. 3.غياب سلطة القائد عن القرار يفقده القوة المطلوبة للتنفيذ. 4.ضعف أداء المنظمة والعاملين . 5. تفكك الروابط الإنسانية بين القائد والمرؤوسين. 6. عدم وضوح قنوت 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 لان العمل يعتمد على الفردية.

المرجع: طشطوش، هايل عبد المولى، كتاب: أساسيات في القيادة والإدارة، النموذج الإسلامي في القيادة والإدارة، دار الكندي للنشر

والتوزيع، إربد- الأردن ، الطبعة الأولى لعام 2008 .