

المنظور السوسيولوجي النظري لمفهوم القيادة الحديثة

Theoretical sociological perspective of the modern leadership concept

عصمان بويكر¹، دليلة جراح²¹ جامعة محمد خيضر بسكرة (الجزائر)، Boubaker.Osmane@univ-biskra.dz² جامعة محمد خيضر بسكرة (الجزائر)، dalila.djerah@univ-biskra.dz

تاريخ الاستلام: 2022/01/07 تاريخ القبول: 2022/06/07 تاريخ النشر: 2022/06/11

Abstract:

In this article we discuss the concept of the leadership through a sociology vision by reading a different organization theories and trying to find out how these theories dealt with modern leadership types? Starting from the classical school, which considered the organization as a closed system that works on the principle of execution of orders, followed by the human school relation, which gave importance to human relations as the basis of leadership, to the modern theories that dealt with leadership in all aspects and combine the organization, the individual, the internal and external environment

Key words: Leadership – modern leadership - organization theories.

المخلص:

نتناول في هذا المقال مفهوم القيادة من منظور سوسيولوجي من خلال قراءة مختلف نظريات التنظيم، في محاولة لمعرفة كيف تناولت هذه النظريات أنماط القيادة الحديثة؟ انطلاقا من المدرسة الكلاسيكية التي اعتبرت المنظمة نظاما مغلقا يعمل بمبدأ تنفيذ الأوامر، تليها مدرسة العلاقات الإنسانية التي أعطت أهمية للعلاقات الإنسانية باعتبارها أساس القيادة، وصولا للنظريات الحديثة التي تناولت القيادة من كل جوانبها وجمعت بين المنظمة والفرد والبيئة الداخلية والخارجية

كلمات مفتاحية: القيادة – القيادة الحديثة – نظريات التنظيم.

1. مقدمة :

تعتبر القيادة من أكثر الأمور التي شغلت العديد من الباحثين في كل المجالات، حيث لا يمكن تخيل أي تنظيم قائم بذاته دون قيادة رسميا كان أو غير رسمي، سواء كانت هذه القيادة ضمنية تظهر في تصرفات معينة أو سمات مختلفة، أو كانت ظاهرة صريحة تحكمها مبادئ وقوانين ولوائح خاصة

كتب "وارن بينس" (Warren. Bennis) سنة 1959 بمجلة العلوم الإدارية (Administrative Science Quarterly) ما يلي: "إذا كان من الضروري إقامة مسابقة تهم المجالات المبهمة والملتبسة للسيكولوجيا الاجتماعية، فإن النظريات المتعلقة بالقيادة ستحظى بالجائزة الأولى دون شك، ومن المحتمل أن يكون هذا الموضوع من أكثر المواضيع المدروسة ومن أقلها فهما من طرف العلوم الإنسانية"، وبعد أربعين سنة من هذا القول ظلت القيادة واقعا مبهما وملتبسا ورهانا أيديولوجيا، الأمر الذي دفعنا لقراءة مختلف المضامين النظرية في مجال التنظيم والمنظمات بغية تتبع مراحل تطور مفهوم القيادة حيث يظهر الاختلاف والتباين واضحا بين الباحثين في تعريفاتهم للقيادة، فالبعض يربطها بخصائص وسمات جسمية أو عقلية أو انفعالية أو اجتماعية، والبعض الآخر يربطها بالمكانة أو مركز الشخص في الجماعة، أما فريق آخر فحصرها في النشاط الذي يمارسه الشخص، كما ذهب فريق من جهة أخرى إلى اعتبارها عملية التأثير التي تحدث بين طرفين تجعل الطرف التابع ينصاع ويخضع لأوامر الطرف الآخر (القائد)

حسب "بينس" فإن القيادة أخذت حيزا كبيرا من اهتمام مختلف الباحثين، فركز علماء النفس على أن أساسها نفسي بافتراض وجود سمة السيطرة للقائد والخضوع في أفراد الجماعة، في حين يرى علماء الاجتماع أن القيادة تفسر من حيث الشخصية، أو البيئة أو نتيجة عمليات التفاعل الاجتماعي (Stogdill,1974,p6)

وقد تظهر القيادة في شكل أساليب ممارسة السلطة داخل المنظمة، وبموجب هذه السلطة يمتلك القائد الحق في القيادة، وبالتالي قوة تحقيق الطاعة

أين اعتبرها (Buchanan & Huuczynski,2004) بانها عملية السيطرة على أنشطة الجماعة المنظمة في جهودها لوضع أهداف المنظمة وتحقيقها، وتتم هذه العملية

بالتوجيه من طرف شخص معين لحث أعضاء الجماعة على القيام بعمل معين، وهو ما يظهر في صورة فرض الإذعان أو اقناع الجماعة بتنفيذ أوامر معينة

أما (Yukl, 2006) فعرّفها بأنها عملية تتميز بالقدرة على التأثير في اتجاهات التابعين وقيمهم مما يسهل الأنشطة ويحسن العلاقات فيما بينهم

بينما يصفها (Northouse, 2001, p14) بأنها عملية يؤثر من خلالها فرد واحد في مجموعة من الأفراد بهدف تحقيق أهداف مشتركة

ليأتي (Braton, 2005, p9) بنظرة حديثة مختلفة عن سابقه لتعريف القيادة بأنها عملية اتصال وتوجيه وتحفيز لإيصال تصورات مستقبلية للتابعين بهدف احداث عمليات التغيير في المنظمة

انطلاقا من التعريفات السابقة تتجلى لنا ملامح مفهوم القيادة في مختلف نظريات التنظيم هذا المفهوم الذي يختلف من نظرية لأخرى، فنجد النظرية الكلاسيكية وهي النظرية التي نستهل بها تحليلنا انطلاقا من النظرية البيروقراطية التي ركزت كل اهتمامها على الجانب المادي والانتاجي للمنظمة، من خلال ممارسة السلطة المستمدة من القوانين واللوائح التنظيمية والاهتمام أكثر بتوفير بيئة العمل التي تحت الفرد على إنتاج أكبر مع تكلفة وجهد أقل متمثلة في:

2. النظرية الكلاسيكية

1.2 النظرية البيروقراطية:

اعتبرت النظرية البيروقراطية المنظمة تنظيما رسميا ضخما ومعقدا تحكمه قواعد وقوانين، هدفها تحقيق الأهداف الأساسية للمنظمة، كان تركيزها يتمحور حول كيفية جعل التنظيم ذو مواصفات محددة ودقيقة.

ركز البيروقراطيون انطلاقا من "ماكس فيبر"، "روبرت ميرتون"، "سيلزنيك" و "كولدندر"، على قوالب تنظيمية بيروقراطية تم فيها حصر العلاقات في إطار رسمي مستقر، منه بدأت تظهر ملامح القيادة والنموذج المثالي الذي يصلح لهذا التنظيم والذي تبناه البيروقراطيون انطلاقا من:

ساهم "ماكس فيبر" بأعماله المتميزة في مجال علم الاجتماع التنظيمي وحقول الإدارة العلمية المختلفة خاصة ما تعلق منها بنظرية التنظيم، فذكر

"جاكوبسون" (Jacobson, 1995, p21) قائلاً منذ ترجمة أعمال "ماكس فيبر" إلى اللغة الإنجليزية لجأ كثير من المنظرين الأكاديميين في مجال المنظمات للنماذج المثالية التي قدمها "فيبر" كأساس لتحليلاتهم إما بالموافقة عليها أو برفضها، حيث نلاحظ ان هذه النماذج المثالية شغلت حيزا كبيرا ورئيسيا من تحليلاته للظواهر الاجتماعية

لم يكن "ماكس فيبر" مهتما بموضوع محدد كالقيادة، وكان انشغاله بموضوعات أشمل من ذلك، فقد ظهرت القيادة في إطار مناقشته لنماذج السلطة الشرعية وليس كموضوع منفصل عنها، ففي تحليله لنماذج السلطة الشرعية الثلاثة حدد الوسائل التي من خلالها يستطيع القادة الحصول على مشروعية أحكامهم أي تبرير سلطتهم

كما أكد "فيبر" على أن علماء الاجتماع لا يمكنهم فهم الجماعات إلا من خلال فهم الأفعال التي يقوم بها الفرد، فمن بين السلوكيات الفردية التي قام "ماكس فيبر" بدراستها هي أنواع القيادة، وقد حددها في صورة السلطة التي حدد لها ثلاثة أنواع وهي السلطة الكارزمية (العائلية والدينية)، السلطة التقليدية (الزعامة الأبوية والقطاعية)، السلطة القانونية (القانون المعاصر، الدولة والبيروقراطية)، حيث تمثل اسهام "فيبر" في الإدارة في تطوير وفهم نموذج القيادة العقلانية القانونية التي أكد من خلالها أن القادة ينبغي عليهم اتخاذ القرارات استنادا إلى الأنظمة والسوابق القانونية و الأحكام و اللوائح التنظيمية وليس بناء على الأهواء

انطلاقا من هنا اعتبر "ماكس فيبر" العلاقات داخل منظمات العمل مبنية على القوة، واصفا هذه الأخيرة بقدرة القائد في فرض إرادته على سلوك الأشخاص الآخرين بجعلهم ينصاعون للأوامر، والقيام بتنفيذها، والسلطة في نظره هي القوة الشرعية النظامية داخل المنظمة، هي نموذج للقوة تفرض طاعة جماعة معينة للأوامر الصادرة إليهم من جماعة من الأفراد بموجب مجموعة من القواعد التي تجعل القوة شرعية في نظر الرئيس والمرؤوس

يفهم من طرح "ماكس فيبر" أنه يعتبر الرقابة السلطوية من أعظم الوسائل العقلانية في المنظمة البيروقراطية، وبالرغم من اعترافه بأهمية القيادة الشخصية إلا أنه أقر بعدم الاستغناء عن القيادة البيروقراطية التي تقوم على استعمال السلطة الشرعية التي تتخذ صورة أوامر تجعل العامل ملزما بتنفيذها بموجب القواعد واللوائح والقوانين الرسمية للمنظمة بغية تحقيق أهداف المنظمة الإنتاجية (رعد حسن الصرن، 2004، ص 45)

ركز "كولندر" على مطلب الرقابة والدقة في ممارسة الاشراف من قبل الإدارة العليا والنتائج غير المتوقعة، منتهجا نفس منهج "فيير" وما يعكسه هذا المطلب من مظاهر القوة التي تخلق وضعا من الاختلال وعدم التوازن داخل المنظمة ويجعلها تحيد عن تحقيق أهدافها

تناول "كولندر" القيادة بصيغة غير مباشرة وتحدث عنها في العلاقات بين الأعضاء والمشرفين، مركزا على الدقة في ممارسة الاشراف وما ينجر عنه من تسلط تبعا لما تعكسه من مظاهر القوة (محمود سلمان العميان، 2002، ص 54)، مضيفا أن تطبيق الرقابة يجب أن يكون وفق الإجراءات الرسمية التي في نظره تنظم العمل، وبالتالي تقليل ظهور مظاهر القوة داخل الجماعة، كما أنه جعل سلطة المشرف على العامل حتمية عليه تقبلها

إن "كولندر" حصر القيادة في مطلب واحد وهو الرقابة وجعله أساس تحقيق المنظمة لأهدافها شرط أن تكون هذه الرقابة رسمية وفي كل فروع المنظمة تقاديا لوقوع الاختلال وعدم التوازن

أما "ميرتون" فقد تحدث عن القيادة انطلاقا من العلاقات المهنية التي تعتمد على مبدأ الرقابة الهادف من خلال فرض التزام الأعضاء بالسلوك المهني الممكن الاعتماد عليه لضمان ترميم السلوك (عبد الله محمد عبد الرحمان، 1999، ص - ص 145-146) فعرف نموذج "ميرتون" بالنموذج الآلي للسلوك الذي يتم في إطار إجراءات رسمية نمطية اعتمد "ميرتون" في بناء نمودجه على ثلاث حقائق تمثلت في تقليص حجم العلاقات الشخصية وفرض التزام الأعضاء بالقواعد والإجراءات الرسمية، وعدم ترك مجال أوسع للمبادرة وبالتالي حصر العلاقات في إطار رسمي مهني

ف نجد أن "ميرتون" كان أكثر دقة في تناوله لمفهوم القيادة من خلال تطبيقه لمطلب الرقابة الصادر من الإدارة العليا للمنظمة، من خلال تأكيده على ضرورة "التزام الأعضاء بالسلوك الممكن الاعتماد عليه " حتى يصبح السلوك صالحا ورشيدا، بجعل العامل في وضع المسائلة عند عدم الالتزام بالسلوك، وهو السلوك المنوط بمهام القائد في أي منظمة

المنظور السوسولوجي النظري لمفهوم القيادة الحديثة

وبذلك فإن "ميرتون" لم يتطرق لمفهوم القيادة هو الآخر بصفة مباشرة ولكنه حصرها في مطلب المراقبة الشديدة لوضع العامل في سلوك معين دون غيره وإلا تعرض للمساءلة

لم يختلف "سيلزنيك" عن "ميرتون" و "كولدنر" لكونه انطلق هو الآخر من مطلب الرقابة الصادرة عن الإدارة العليا، لكنه أكد على مبدأ تحويل السلطة أو (الصلاحية) وهي من مهام القائد، الأمر الذي يدفع العامل إلى العمل بناء على السلطة التي منحت له ملزما بتحقيق أهداف القسم الذي ينتمي إليه في المنظمة وبالتالي خلق نوع من الصراع وتحقيق الكفاءة والفاعلية التنظيمية

أي أن "سيلزنيك" تناول القيادة من خلال مبدأ تحويل السلطة، التي تعتبر أداة رقابية لأعضاء المنظمة بعد حصرها في الجهة المصدرة للأوامر فقط، وبالتالي جعل العامل يتحمل جزء من المسؤولية في حل المشكلات التي تواجهه سعياً لتحقيق أهداف التنظيم (عبد الله محمد عبد الرحمان، 2003، ص 341)

ومنه فإن النظرية البيروقراطية عند البيروقراطيين اتصفت بإهمالها للفرد واعتباره مجرد آلة بعيدا عن الطبيعة الإنسانية والاجتماعية، فركزت على مبدأ الاشراف والرقابة باستخدام السلطة الشرعية، فكانت القيادة سلطوية مبنية على القوة وذلك بالاعتماد الكلي على التنظيم الرسمي المحدد بموجب القوانين واللوائح التنظيمية، ما أدى إلى انخفاض مستوى الأداء، فكانت أهداف المنظمة تضيق بانشغالها بالنشاط الرقابي.

2.2 حركة الإدارة العلمية

ظهرت حركة الإدارة العلمية نتيجة التوسع الاقتصادي في الو، م، أ، وظهور الاختراعات العلمية والتكنولوجيا الحديثة، بناء على نقدها للتصور البيروقراطي، كان اهتمامها يتمثل في البحث عن كفاءات تطوير الإنتاجية الصناعية وسبل معالجة مشكلاتها. كان هدف حركة الإدارة العلمية تكوين توجه علمي منظم، باعتماده على بحوث ودراسات في كيفية استغلال الموارد البشرية استغلالا رشيدا وإلى أبعد حد ممكن، بصورة تضمن عدم هدر طاقاتها في حركات غير ضرورية من خلال دراسة الحركة والزمن. (خليل محمد حسن الشماح، 1999، ص 44)

أبرز رواد حركة الإدارة العلمية "فريدريك تايلور" الذي لم يتناول القيادة كمفهوم قائم بذاته ولا تحديد عناصره، إلا أنه أشار إلى أنه يمكن أن تظهر القيادة في العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين مع إمكانية أن يكون للفرد الواحد رؤساء متعددين اشترك تايلور مع أصحاب النظرية البيروقراطية في مبدأ أن العامل عليه الانصياع لأوامر السلطة المشرفة عليه وتنفيذها فقط، وهي الصورة المثلى لمفهوم القيادة لدى أصحاب التصور النظري التقليدي، من خلال فرض الرقابة العالية وتحديد نطاق الاشراف، على أن يكون ذلك بتقليل عدد المرؤوسين للرئيس الواحد حتى يتمكن من مواجهة الهدر والضياع الذي يحدث في المنظمة وبالنتيجة تحقيق أهداف المنظمة

مضيفا في نفس السياق أن الرقابة العالية على العامل قد تكون من طرف عدة أفراد، أي أنه يمكن أن يكون الاشراف من قبل رؤساء متعددين لفرد واحد، ما يفسر وجود قادة مختلفين للعامل الواحد، كل هذا من أجل مراقبة العمل وضمان عدم هدر الحركات وتوفيرها في تحقيق الكفاءة الإنتاجية

أما كل من "فرانك جلبرت" وزوجته "ليليان"، فإنهما لم يخوضا لا من بعيد ولا من قريب في موضوع القيادة، وكان جل بحثهما في إيجاد كفاءات التدريب وتبسيط إجراءات العمل وفق سبل علمية، في محاولة منهم لتقليص الحركات التي يقوم بها العامل أثناء عمله واستبعاد كل الحركات غير الضرورية، اعتمادا على أدوات أقل تتوافق مع الحركات اللازمة فقط (جلال محمد النعيمي، 2009، ص25)

في حين ظهر مفهوم القيادة عند "هنري غانت" استنادا على قيامه بعملية ربط بين عمليتي التخطيط والرقابة ببعضهما، ضمن خرائط عرفت باسمه "خرائط غانت"، التي تشمل أهداف المنظمة، التي تتجلى من خلال عملية التخطيط التي تعتبر من المهام المنوطة لجهة الإدارة العليا، التي يتوجب عليها باعتبارها تتولى عملية القيادة، متابعة والوقوف على تنفيذ ما تم التخطيط له، هذه المتابعة التي تتم بموجب القيام بعملية الرقابة، وهي صورة أخرى من صور القيادة داخل المنظمة، أين اعتبر أن أي تأخير في الإنجاز عائق أمام تحقيق أهداف المنظمة (حسن إبراهيم بلوط، 2005، ص 80)

يرجع "هنري غانت" مسؤولية انخفاض الكفاءة الإنتاجية للإدارة وحدها، وهو ما يدفعنا إلى القول إن "غانت" كان يعني فعلا جدوى وفعالية القيادة في المنظمة التي يجب أن

المنظور السوسولوجي النظري لمفهوم القيادة الحديثة

تسعى لتحقيق أهداف المنظمة خاصة أنه ربط الأجر بالعمل معتمداً على مبدأ الحوافز ودورها في تحقيق إنتاجية أكثر

في الأخير يمكن القول إن تركيز حركة الإدارة العلمية بمختلف روادها وعلى رأسهم "تايلور" كان على الرشد والعقلانية، بإيجاد منهج علمي يعمل على استغلال الموارد البشرية استغلالاً رشيداً إلى أبعد حد ممكن اعتماداً على تقسيم العمل أو التخصص، الهيكل التنظيمي، دراسة الوقت والحركة، تنظيم العمل، الأساليب والإجراءات، الاهتمام بالجوانب الفنية والهندسية كل ذلك في منظمة شبه مغلقة، باستمرار نظرتها للعامل على أنه مجرد آلة واكتفائها فيما يتعلق بالقيادة بتحديد نطاق الإشراف وفرض رقابة عالية وذلك بتقليل عدد المرؤوسين للرئيس الواحد رغبة في إدارة مريحة للمنظمة استجابة لقاعدة اقتصادية مريحة.

3. التقسيمات الإدارية:

لم تختلف نظرية التقسيمات الإدارية عن سابقتها، حيث ركزت هي الأخرى على العمليات الداخلية في المنظمة والجوانب الفيزيولوجية والاهتمام بالأداء المادي للعامل (Ahmed Bouyacoub, 1990, pp7,8)، إن الافتراض الأساسي الذي افترضته هو أن كفاءة المنظمة هي انعكاس لكفاءة المدير، ما يعني قيادة فعالة وناجحة، كما أوضحت أن هناك قدراً من الوعي والفهم الكاملين للعمل الإداري ومتطلباته العلمية والفنية في المستويات الإدارية العليا بخلاف العمال، ورغم اتفاق رواد هذه النظرية على الافتراض الأساسي إلا أنه كان لكل واحد منهم تصوراً نظرياً يختلف عن الآخر وعلى رأسهم

"هنري فايول" الذي صاغ إطاراً فكرياً أكد في محتواه على النشاط الإداري بصفة عامة والإدارة العليا بصفة خاصة، أين عالج القيادة بدقة متناهية دون استخدام لفظ القائد أو القيادة، فكان تركيزه على نشاط المدراء أو القادة محددًا بدقة القواعد الواجبة التطبيق لتحقيق أهداف المنظمة، من خلال اهتمامه بالجانب الفني والإداري

وقد بنى "فايول" تصوره النظري على مجموعة من المبادئ أسماها بالمبادئ الإدارية حددها بأربعة عشر مبدأ منها ما يشير مباشرة إلى مفهوم القيادة مثل: وحدة إصدار الأوامر، وحدة التوجيه، المركزية

أشار "فايول" للقيادة من خلال العناصر أو الوظائف الإدارية التي قصد بها وظائف المدير المتمثلة في التخطيط، التنظيم وإصدار الأوامر لغرض تنفيذ المهام داخل المنظمة

محددا بعض السمات الموضوعية والذاتية للقائد أو المدير الإداري والتي صاغها في افتراض أن القائد أو المدير الإداري ذو معرفة واسعة بالعاملين، قادر على استيعاب العناصر غير الكفوة، يمثل القدوة الحسنة للمرؤوسين، ملم بكل شؤون الإدارة، يقوم بالمراجعة المستمرة لأعماله، يسعى دائما لإيجاد صيغ تسمح له بتوحيد الجهود وخلق الولاء الدائم للمنظمة كما أكد "فايول" على مبدأ وحدة الأمر، أي أن لكل موظف رئيس واحد يتلقى منه الأمر، مع ضرورة وجود تسلسل للقيادة في التنظيم بشكل هرمي، وهو ما أسماه بتدرج مستويات القيادة

وربط "فايول" بين السلطة والمسؤولية حتى يتمكن من إعطاء الصفات التي يجب أن تتوفر في القائد، وأوضح الارتباط الوثيق بينهما، حيث أن هذه الأخيرة - المسؤولية - موازية لسابقتها - السلطة - ومنبثقة منها، مضيفا أن السلطة مزيج من السلطة الرسمية المستمدة من المنصب الرسمي واختصاصاته وأن السلطة الشخصية قوامها الذكاء والخبرات والخلق القويم والقدرة على القيادة

أما "جيمس موني" فقد ركزت دراساته على وظيفة واحدة وهي التنسيق، باعتبارها واحدة من أهم مهام القيادة، التي تشمل كل المبادئ الإدارية، مؤكدا على ضرورة اقتران مهمة التنسيق بوجود سلطة (قوة)، هذه السلطة تتمثل في وجود قيادة قادرة وفعالة تعمل على توجيه أعضاء المنظمة نحو تحقيق أهدافها، منتهجا نفس الأفكار التي جاء بها "تايلور" التي تعتمد على مبدأ التنسيق، التدرج الوظيفي، التخصص المهني (خليل محمد حسن الشماح وخضير كاظم حمود، 1990، ص 55)

في حين نهج "ليندول ارويك" نهجا مختلفا باعتباره من العلماء المحدثين في علم الإدارة من خلال نشره لكتاب "عناصر الإدارة" الذي عالج فيه بالتحليل أهم الجوانب الإدارية منها القيادة، الانضباط، والتنظيم، معتمدا المنهج العلمي في التحليل والدراسة وفي معالجته لظاهرة القيادة تكلم "ليندول ارويك" عن محاولة لضبط العمليات القيادية والإشرافية التي تحدد طبيعة العلاقة بين العاملين والمشرفين، أين ألح على ضرورة تقليص عدد الرؤساء المشرفين وتمديد نطاق الاشراف إلى أدنى المستويات الممكنة أما "لوثر كوليك" فقد أسهم في تطوير الإدارة من خلال تقديمه لنموذج "Posdcorb" الذي يرمز إلى المهام التي يمارسها القائد الإداري وتمثل هذه الكلمة

المنظور السوسولوجي النظري لمفهوم القيادة الحديثة

الحروف الأولى من الكلمات الآتية: تخطيط، تنظيم، إدارة أفراد، توجيه، تنسيق عمل التقارير، عمل إعداد الميزانية

اعتبر "لوثر كوليك" أن المدير أو القائد الذي يحسن استخدام هذه المهام الإدارية يكون قائدا ناجحا، وذلك من خلال قيامه بعملية التخطيط الجيد المبني على الاستراتيجية البعيدة المدى، مع التنظيم الجيد، والتعامل مع المرؤوسين على أسس سليمة قوامها التنسيق التام بين نشاطاتهم ومهامهم، وإنشاء نظام مرن من الاتصالات يعمل على تسهيل نقل المعلومات والبيانات من خلال نظام محكم للتقارير، إضافة إلى القدرة على التحكم في الاعتمادات المالية، كلها صفات القيادة الناجحة التي تضمن نجاح واستمرار المنظمة

ومنه نصل إلى أن مدرسة التقسيمات الإدارية اهتمت بأهم المبادئ التي تقوم عليها القيادة في المنظمة وهي مبدأ التدرج الهرمي الذي يبين المفهوم التقليدي للقيادة التي تأخذ صورة الأوامر النازلة عن الإدارة العليا إلى أدنى مستويات المنظمة، مبدأ وحدة الأمر المبني على أساس أن يتلقى المرؤوس الأوامر اللازمة لتنفيذ المهمات من رئيس واحد تقاديا لوقوع ظاهرة الصراع الناتجة عن كثرة مصادر القرار، إضافة إلى مبدأ الإدارة بالاستثناء الذي تخول بموجبه صلاحية إصدار بعض القرارات لبعض المستويات الدنيا في المنظمة بغية تسهيل العمل الإداري وعدم إقحام الإدارة العليا بالأمر التفصيلية في الأداء، كما تقوم على مبدأ نطاق الاشراف الذي تم تحديده برئيس واحد لكل خمسة أو ستة مرؤوسين وتعتبر هذه المبادئ من أهم عمليات القيادة

4. النظرية السلوكية:

جاءت النظرية السلوكية جراء الانتقادات التي وجهتها للنظريات الكلاسيكية، التي كان جل تركيزها ينصب على الجوانب المادية في المنظمة، الأمر الذي دفع إلى ضرورة البحث عن إيجاد التوازن بين الأبعاد المادية والإنسانية في المجال الصناعي. (عبد الله محمد عبد الرحمان، 2003، ص105)، منه جاءت انطلاقة التصور السلوكي الذي ركز على الجانب النفسي للفرد والجماعة وكذا التنظيم غير الرسمي في دراسات مختلفة ومتنوعة مجملها كان يدور حول أهمية التفاعل بين الأعضاء وتأثيره على العمليات الإنتاجية

1.4 مدرسة العلاقات الإنسانية:

كان منطلق مدرسة العلاقات الإنسانية الاهتمام بتحقيق الرضا للأفراد العاملين ورفع معنوياتهم باعتبار المنظمة مجموعة من الأفراد عندهم أهداف مشتركة

ومنه فإن الحديث عن مدرسة العلاقات الإنسانية يعني دراسات "التون مايو" وفريقه، هذه الدراسات التي اهتمت بدراسة الجانب الإنساني للعامل، معتمدة على التجربة كآلية للتعامل مع المتغيرات المادية في العمل، أين توصلوا إلى الكشف عن عوامل غير مادية لها أثرها في العملية الإنتاجية، ما دفعهم نحو التعمق في البحث الذي أظهر الجانب الاجتماعي المؤثر في علاقات العمل والإنتاج (حسن إبراهيم بلوط، 2005، ص 80)

وهكذا بدأت تظهر علاقات مهنية ضمن علاقات جديدة بين أعضاء المنظمة في إطار اجتماعي، وبدأت تتغير النظرة للعامل على أساس أنه كائن اجتماعي له حاجات ورغبات وميول ومشاعر الأمر الذي يؤثر على أدائه

في إطار فلسفة المدارس السلوكية اعتبرت مدرسة العلاقات الإنسانية التنظيم غير الرسمي أحد المتغيرات الأساسية التي تحكم السلوك التنظيمي، وعبرت عنه بالقيم وأنماط السلوك التي لا تحددها القواعد والسياسات الرسمية

كما أكدت مدرسة العلاقات الإنسانية على التنظيم غير الرسمي من خلال معالجة الظاهرة التنظيمية معتمدة على القيم والنمط السلوكي، الذي له تأثير مباشر على الإنتاجية وتطوير المنظمة، فظهر مفهوم القيادة من خلال البحث ودراسة أنماط التفاعل والعلاقات التنظيمية بين مستويات المنظمة التي تظهر في المستويات الدنيا التي تمثل العمال، والمستويات العليا التي تمثل القيادة، أين أكدت على القيادة الجماعية والمشاركة في اتخاذ القرارات

كما أولت مدرسة العلاقات الإنسانية اهتماما بالغاً لدور القيادة غير الرسمية، باعتبارها وظيفة مهمة في صياغة سلوك الجماعة، أكثر من كونها حالة فردية يتسم بها الفرد ذاته، فيتحدد الدور القيادي للفرد وتأثيره في أنماط السلوك الجماعي بمدى قبول الجماعة له وانسجامه مع المعايير والقيم التي توطر حركتها وتفاعلها ودرجة تماسكها في مختلف الفعاليات الإنسانية

المنظور السوسيولوجي النظري لمفهوم القيادة الحديثة

اعتبرت مدرسة العلاقات الإنسانية ان اهم مبدا في ممارسة القيادة هو العلاقات، وان القيادة الجماعية والمشاركة في اتخاذ القرارات أحد أنجح الأسباب التي تؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمة (محمد منير مرسى، 2001، ص 141)

2.4 مدرسة الفلسفة الإدارية:

ربط "دوقلاس ماكريجور" كل ما يحدث داخل المنظمة بالفلسفة الإدارية للمدير وأن العمال يتأثرون بهذه الفلسفة، مبينا ذلك في نظرية "س" التي بين من خلالها افتراضات النظرية الكلاسيكية، ونظرية "ص" التي تتضمن تصورات مدرسة العلاقات الإنسانية (حسن إبراهيم بلوط، 2005، ص 91)

أوضح "ماكريجور" في نظرية "س" أن العمال يكرهون بطبيعتهم العمل، وهو ما يفسر قيامهم بالعملية الإنتاجية بأقل طاقة ممكنة، وتعرض للقيادة من خلال مبدأ الرقابة والاشراف الذين يجب أن يكونا تحت التهديد المستمر بالعقاب حتى تتمكن المنظمة من تحقيق أهدافها مما يعني وجود إدارة قوية توجه وترشد وهو تصور نظرية العصا والجزر أما نظرية "ص" فبينت أن العمال لا يكرهون العمل وإنما يرغبون فيه، بل تنتج كراهيتهم للعمل بسبب العوامل الخارجية التي تنتجها ظروف العمل، فأكد "ماكريجور" على الجوانب المتعلقة بدور المشاركة الفاعلة للأفراد واهمية القيادة ودورها في تحقيق اهداف المنظمة واهداف العاملين معا

وعليه نجد أن مدرسة العلاقات الإنسانية تناولت بالدراسة موضوع القيادة من خلال دراستها للجماعات غير الرسمية ودورها المباشر في تحقيق أهداف المنظمة، وأنها أكدت على أهم مبدأ في ممارسة القيادة وهو العلاقات، هذا المبدأ هو أحد مزايا هذه المدرسة التي تؤمن بالقيادة الجماعية والمشاركة في إطار تحقيق أهداف المنظمة، كما اتفقت مدرسة الفلسفة الإدارية مع مدرسة العلاقات الإنسانية على مبدأ المشاركة الفاعلة للأفراد في القيادة ضمانا لتحقيق اهداف الفرد والمنظمة

5. النظرية الحديثة:

عالجت النظريات التقليدية مختلف الجوانب والعلاقات التنظيمية داخل المنظمة، كالتخصص وتقسيم العمل، السلطة ونطاق الاشراف مؤكدة على الجوانب الرسمية فأخذت القيادة صورة الانصياع للأوامر وتنفيذها فقط، أما المدرسة السلوكية فاهتمت بالجوانب غير

الرسمية وخصت العنصر البشري بقدر من العناية، مؤكدة على ضرورة تكيف أهداف المنظمة مع متطلبات الأعضاء، إلى جانب اهتمامها بالحوافز المادية والمعنوية ودور القيادة الجماعية في تحقيق أهداف المنظمة، لتأتي النظريات الحديثة بأسس جديدة لمفهوم القيادة انطلاقاً من اعتبار المنظمة نظاماً اجتماعياً هادفاً يشترك فيه المنظمة والفرد والبيئة ويقوم على أساس اتخاذ القرارات اللازمة لتحقيق الأهداف وكذا المؤشرات التي تتفاعل معها وسبل تحقيق تلك الأهداف (حارث مورغان، 2005، ص57)

فظهرت مدرسة النظم التي تعد بداية للتحويل الفكري في دراسة المنظمات، فعرفت النظام بأنه " كيان منظم ومركب يجمع ويربط بين الأشياء والأجزاء التي تكون مجتمعة تركيباً كلياً موحد" (محمود سلمان العميان، 2002، ص 49)، ركزت مدرسة النظم على الجانب الشكلي للمنظمة كونها تشمل مجموعة من الحقائق أو المبادئ والأجزاء المترابطة والمتفاعلة فيما بينها

لم تتحدث مدرسة النظم على القيادة بل كان كل تركيزها على وصف المنظمة وسماتها وخصائصها باعتبارها مجموعة من النظم المتفاعلة والمتغيرة يمثل بعضها أجزاء من الكل والبعض الآخر يمثل كلا يضم أجزاء، مع تصنيف المنظمات أما "بيرنا لانفي" وهو من الباحثين الذين عملوا على تطوير هذه النظرية اعتبر أن المنظمات الحالية تتماثل مع الكائنات الحية من حيث التركيب بقوله " أن النظام مجموعة من الأجزاء أو النظم الفرعية التي تتداخل فيها العلاقات بين بعضها، وبين النظام الذي نظمها، والتي يعتمد كل جزء منها على الآخر في تحقيق الأهداف التي يسعى إليها هذا النظام الكلي" (رعد حسن الصرن، 2004، ص 93)

من هذا التعريف بين "بيرنا" عناصر النظام متمثلة في المدخلات وهي (موارد بشرية، مادية)، العمليات وهي عملية تحويل المدخلات إلى مخرجات وتمثل الوظائف الإدارية التي لديها سلطة اتخاذ القرار، المخرجات (سلع، خدمات)، والتغذية العكسية وتعني تدفق المعلومات بين المنظمة والبيئة أو العكس

اعتبرت هذه النظرية القيادة عملية من العمليات التي يقوم بها متخذو القرارات، هذه القرارات لا تصدر إلا بعد أخذ كافة المعلومات الداخلية والخارجية المتعلقة بالبيئة

المحيطة بالمنظمة، كونها كل متكامل وواحد مكون من أجزاء تتفاعل فيما بينها لتحقيق الأهداف

1.5 نظرية النظام التعاوني:

يمثلها "شيستر برنارد" الذي يرى أن التنظيم يقوم على أساس تعاوني مقصود وهادف، باعتباره وحدة فرعية في نظام أكبر من ناحية، يضم وحدات أصغر منه من ناحية أخرى

اعتبر التنظيم نظام مفتوح يضم هدف مشترك بين الأعضاء عليهم تحقيقه، مع نظام اتصالات كفاء ورغبة للأعضاء للعمل والمساهمة داخل التنظيم

أكد "برنارد" على ضرورة وجود التنظيم غير الرسمي مع التنظيم الرسمي (رعد حسن الصرن، 2004، ص 87)، هذا الأخير الذي تكلم على القيادة التي تعتبر عنصر من عناصر التنظيم الرسمي مشيراً إليها بالسلطة، اتخاذ القرارات، التوجيه والإشراف التي تصدر عن الإدارة العليا في التنظيم وتأتي في صورة أوامر وتوجيهات، قوانين ولوائح تنصهر داخل التنظيم غير الرسمي الذي يعتمد على العلاقات الشخصية بين العاملين، منه يجب على الإدارة العليا أن تجعل التنظيم غير الرسمي يعمل في الاتجاه الذي يساعد على تحقيق أهداف التنظيم الرسمي

يرى "برنارد" أن أسلوب القيادة الناجح الذي يجعل التنظيم يحقق أهدافه يجب أن يعتمد على المغريات والحوافز بأشكالها المختلفة التي تكون أكثر من المساهمات التي يطلب من الفرد تقديمها، وإذا حدث العكس وطلب من العامل تقديم عمل أكثر من الحوافز والمغريات المقدمة له فإنه يدخل في حالة من التذمر قد تصل به إلى ترك العمل وتقديم استقالته

2.5 النظرية الموقفية:

تقوم هذه النظرية حسب تصور "فيدلر" على فرضية أن القادة يختلفون في اتجاهاتهم، سواء من حيث قيامهم بأعمالهم أو في علاقاتهم مع مرؤوسيه، مؤكداً على حقيقة مفادها أنه ليس هناك أسلوب واحد في القيادة يصلح لكل زمان ومكان، وبالتالي يتعين على القائد التكيف مع طبيعة الموقف حتى يتمكن من إصدار القرار المناسب له

بين "فيدلر" أن مدى قدرة القائد على ملائمة الموقف للنمط القيادي مرهون بتوافر ثلاثة عوامل رئيسية: (رعد حسن الصرن، 2004، ص 239)

أ- **العلاقة بين القائد والتابعين:** يقصد بذلك تقبل المرؤوسين للقائد، ويعتبر "فيدلر" هذا العامل من أهم العوامل الموقفية لأن ذلك يدل على مدى تجاوب وانصياع المرؤوسين للقرارات الصادرة من القائد، ومدى مساندتهم وتقبلهم ومدى توفر الثقة بين الرئيس والمرؤوسين

ب - **هيكلية المهام:** ويقصد بذلك مدى وضوح الأهداف والعمل والواجبات الملقاة على عاتق المرؤوسين، وتحديد أساليب العمل ومعايير الأداء

ج - **وضوح السلطة الرسمية:** وتعني درجة القوة في مركز القائد لأداء مهامه، والمتعلقة بالسلطات الممنوحة له في منح المكافآت وفرض العقوبات وتفويض السلطة، يعتقد "فيدلر" أن المواقف تكون ملائمة للقائد إذا كانت الأبعاد والعوامل الثلاثة آتفة الذكر مرتفعة بمعنى أن القائد يلقي قبولا من المرؤوسين والمهام محددة الأبعاد والأهداف

ومنه فإن نظرية "فيدلر" تجعل أساس نجاح القيادة يقوم على متغيرين هما س وع، تهتم الأولى بالإنتاج وهي قيادة المهمة، في حين تهتم الثانية بالعلاقات

3.5 نظرية اتخاذ القرارات:

يعتبر "هربرت سيمون" من المنتقدين بشدة لمبادئ الإدارة التي نادى بها "فايول" لتعارضها مع بعضها، موضحا في كتابه "السلوك الإداري" نظريته التي تدور حول كون جميع العمليات التنظيمية تدور حول عملية اتخاذ القرارات، وأن السلوك التنظيمي ما هو إلا نتيجة لاتخاذ القرارات

حيث يرى بأنه لا يمكن فهم السلوك التنظيمي إلا من خلال معرفة كيفية اتخاذ القرارات والمؤثرات التي تحددها (رعد حسن الصون، 2004، ص 89)

اعتبر "سيمون" التنظيم عبارة عن هيكل مركب يتضمن مجموعة من الاتصالات والعلاقات التي تحدث بين الأفراد، ينتج عن هذه العلاقات استفادة افراد المجموعة بقدر كبير من المعلومات والقيم والاتجاهات التي تحكم عملية اتخاذ القرارات

جعل "سيمون" مهمة اتخاذ القرارات تنحصر في الإدارة العليا، معتبرا إياها عمل جماعي، وأن بقية العمال عليهم تنفيذ هذه القرارات

تكلم "سيمون" على القيادة في نظريته التي جعلها تعتمد على حقيقتين الأولى تتمثل في الجانب النظري لاتخاذ القرارات الذي يسعى من خلاله متخذو القرارات لحل المشكلات التنظيمية، أما الثانية فتتمثل في الجانب العملي الذي يقوم على التحليل الدقيق ليشكل الأساس المنطقي لكل قرار إداري تتخذه القيادة

مضيفا أن القرارات التي يجب أن تتخذ يجب أن تهدف لتحقيق هدف معين، وبما أن التنظيم يحتوي على أهداف متعددة، يعتمد إنجازها على بعضها البعض ما ينتج عنه سلسلة من القرارات المتداخلة مع بعضها البعض، أي أنه جعل لكل مستوى من مستويات التنظيم هدف معين ولكل مستوى إدارة عليا عليها أن تتخذ قرارات خاصة بها، ما يجعل التنظيم ككل يصدر مجموعة من القرارات في مستويات مختلفة لغاية وحيدة وهي تحقيق أهداف التنظيم

ومنه نفهم من "هيربرت سيمون" أن اتخاذ القرارات يمثل صورة القيادة التي يجب أن تكون داخل التنظيم، على أن تكون على مستوى الإدارة العليا، وأن تكون مشتركة بين أعضائها في إطار عمل جماعي أي قيادة جماعية، يتوقف تنفيذ هذه القرارات ونجاحها على القيادة التي عليها أن تستعمل مؤثرات معينة كالسلطة وخلق الولاء باعتبارها صفة من صفات القيادة

4.5 نظرية Z:

ظهرت هذه النظرية نتيجة النجاح الاقتصادي الذي عرفته الشركات اليابانية بعد الحرب العالمية الثانية، الأمر الذي دفع بالعلماء والباحثين لدراسة الإدارة اليابانية وتحديد الخصائص التي تميزها عن باقي المنظمات خاصة الأمريكية

توصلت هذه الدراسات إلى أن المديرين اليابانيين يشركون العمال في عملية اتخاذ القرار، ويولون لوجودهم الشخصي أهمية كبيرة، حيث تعمل الإدارة العليا كمسهل لاتخاذ القرار بدل من كونها جهة مصدرة للأوامر فقط، معتمدة على مجموعة من المبادئ الضرورية التي تعتمد على تفعيل تدفق المعلومات من الأسفل إلى الأعلى، جعل عملية التوظيف تكون مدى الحياة ضمانا لشعور العامل بالانتماء الدائم لمكان عمله، مع حرصها على عملية دوران العمل والتخصص الوظيفي لكل عامل بغية ضمان التكوين والتدريب الدائم (رعد حسن الصرن، ص 100)

عمل "ويليام أوشي" على تطوير هذه النظرية من خلال محاولة وضع تكامل للممارسات الإدارية اليابانية والأمريكية، كل ذلك بتوحيد التوكيد الأمريكي للمسئولية الشخصية مع التوكيد الياباني لاتخاذ القرار الجماعي، فرض رقابة غير رسمية ومريحة، إضافة الى الاهتمام بالعامل سواء داخل المنظمة أو خارجها

عملت هذه النظرية على تعلم كيفية إدارة العنصر البشري، كون الإدارة اليابانية تدور حول فلسفة مؤداها خلق العامل السعيد في عمله الدائم
تقوم نظرية "أوشي" على ثلاثة أعمدة لنجاح القيادة:

1. الثقة: والثقة والإنتاجية عنصران تربطهما علاقة طردية
2. الالفة والمودة: ينظر العامل الياباني الى صاحب المنظمة باعتباره رب اسرة يعمل في كفه

3. المهارة: وتعني مهارة الاشراف حيث على المشرف التعرف على أحوال العاملين وانماط سلوكهم ومهاراتهم حتى يكون فريق متجانس

ومنه فالقيادة في نظرية "أوشي" تقوم على قدرة القائد على بث الثقة بينه وبين العاملين وقدرته على القيام بعملية الاشراف بكل علم ودراية بمختلف أنماط سلوك العاملين
5.5 نظرية الإدارة بالأهداف:

يعتبر "امتاي اتزيوني" المنظمة وحدة اجتماعية هادفة، وهي عبارة عن تجمعات بشرية يتم انشاؤها بغية تحقيق أهداف محددة

حدد "اتزيوني" خصائص المنظمة التي تتمكن من تحقيق أهدافها انطلاقا من تقسيمها للعمل، توزيع السلطات ومستويات الاتصال، وتحديد مراكز القوة، وهي الجهة التي تتولى عملية القيادة من خلال إصدارها القرارات والسهر على تنفيذها، ولكي تتجح هذه القيادة في جعل العاملين ينفذون التعليمات والوامر يجب عليها استعمال أساليب مختلفة مميذا بين ثلاث أنواع من القوة (السلطة)، قوة قاهرة (سلطة قصرية) تتمثل في الجزاء والتهديد، قوة تعويضية (سلطة رشيدة) تتمثل في المنح والأجور والمكافئات، قوة معيارية (سلطة معيارية) تتمثل في الجزاءات الرمزية، بالإضافة الى استبدال الموظفين خاصة اذا كان من شان هذا الاستبدال تحقيق اهداف المنظمة

رغم ان التصور الاتريوني كان الإدارة بالأهداف الا انه ركز على الأهداف وتجاهل واضح الأهداف والقائم على تنفيذها، فرغم انه حدد مراكز القيادة في المنظمة واصفا إياها بمراكز القوة او السلطة وكيفية تطبيق هذه السلطة، الا ان جل تركيزه كان على كيفية تحقيق اهداف المنظمة فقط

جمع "اتريوني" في الوقت ذاته بين ما جاءت به مدرسة الإدارة العلمية من خلال العمل على تطبيق مبادئها، والحرص على توفير الحافز المادي لجعل العامل يبذل أكبر جهد لتحقيق الإنتاجية، كما أنه لم يهمل ما جاءت به مدرسة العلاقات الإنسانية التي اولت اهتمامها بالجماعة بدل الفرد بالتركيز على التنظيم غير الرسمي والحوافز المعنوية

6.5 نظرية القيادة التبادلية:

ظهر هذا النمط نتيجة علاقة التبادل الاقتصادي بين القائد ومروؤسيه، الذي يقوم على العمل بالمقابل من خلال منح المكافآت التحفيزية على الأداء المتميز او استعمال العقوبات مقابل عدم الأداء الصحيح للعمل

يتميز القائد التبادلي بالقدرة على المحاوراة لإيصال رؤية واضحة للمستقبل، مع ضبط إجراءات العمل، والعمل على تنمية قناعة مروؤسيه بوحدة أهدافهم مع اهداف المنظمة تقوم القيادة التبادلية على مبدئين

أ. المكافأة المشروطة: التي تتم من خلال التعزيز الإيجابي بين القائد ومروؤسيه لتحقيق الأهداف المتفق عليها بينهم، ويتم الحصول على هذه القيادة بموجب الأداء المتميز والإنتاجية المرتفعة

ب. الإدارة بالاستثناء: وهنا يظهر دور القائد التبادلي عند وجود خلل في تنفيذ العمل المزمع إنجازه، من خلال التعزيز السلبي والعقاب على المردودية والأداء

تختلف القيادة التبادلية عن القيادة التقليدية باعتمادها على عدة مراحل، يأخذ القائد في كل مرحلة دورا مختلفا، انطلاقا من مرحلة اخذ الدور التي يقوم فيها القائد بمهمة تكليف التابعين بمهام معينة بغية تقويم سلوكهم، حتى يتسنى له اتخاذ قرار يتعلق بمدى الاستجابة له، تليها المرحلة الثانية التي يتمصص فيها الدور وذلك بقيامه بعمليات تبادلية إضافية بغية تطوير سلوكيات التابعين في المواقف المختلفة وفي هذه المرحلة يتعرف فيها كل من المرؤوس والتابعين على بعضهم، ليظهر في المرحلة الثالثة إمكانية التنبؤ لدى القائد بأفعال

تابعه بناء على الآليات الروتينية للأدوار ما يولد الثقة و المساهمة المدركة والالتزامات المتبادلة

تعتبر القيادة التبادلية موجه بشكل إيجابي لجهود الآخرين من خلال المهام ونظام التحفيز والهيكل، وبالتالي فان القائد ضمن هذا السياق يهتم بتوضيح أدوار المرؤوسين ومتطلبات المهام الموكلة إليهم، ووضع الهيكل الملائم ونظام التحفيز المطلوب، دون اغفاله لعملية بناء العلاقات التي تعزز العمل مع المرؤوسين

من هذا المنطلق نصل الى ان القيادة التبادلية تتمتع بالقدرة على إرضاء المرؤوسين كمدخل لتحسين الإنتاجية، بمعنى انها تتفوق في الوظائف الإدارية، كما تركز على المظاهر غير الشخصية للقيادة مثل: الخطط الكفؤة، الجدولة والموازانات الصحيحة، كما انها ترغب في توليد الاحترام بالأعراف والقيم التنظيمية

7.5 نظرية القيادة التحويلية:

أسسها "بيرنز" عام 1978 وطورها "باس" عام 1985، تقوم هذه القيادة على مباد دعم كل من القائد والتابع لبعضهما بغية الوصول لأعلى مستوى من الروح المعنوية والدافعية للإنجاز، يعمل فيها القائد التحويلي على توحيد اهداف المرؤوسين مع اهداف المنظمة، بمنحه مكافئات تدفع العامل لأداء عمله بفاعلية أكثر، بمعنى تحويل العاملين الى قادة لإيمانه بان تحقيق الأهداف الشخصية واهداف المنظمة يتطلب القيام بعمل أكثر من العمل المطلوب

صنفها "لاشواي" بالقدرة على الهام العامل للنظر لما بعد مكاسبه الشخصية والتركيز على اهداف المنظمة، ومع مرور الوقت اعتبرها استراتيجية واسعة تعبر عن علاقة تأثير متبادل بين قائد ملهم وعاملين لديهم ولاء لعملهم

لخص (العامري أحمد، 2002، ص، ص 10، 39) "ابعاد القيادة التحويلية التي جاء بها "باس" متمثلة في: التأثير والايجابية، الدفع والالهام، التشجيع الإبداعي، الاهتمام بالمشاعر الفردية

كما اكدت دراسة (الجارودي، 2011، ص 11) على ان القيادة التحويلية تعتبر آخر النظريات القيادية في القرن الواحد والعشرين وأكثرها تطبيقا لأنها اثبتت قدرتها على تحويل المنظمات من الخسارة للربح، من خلال قدرتها على قيادة المنظمات في مواجهة التحديات

المنظور السوسيولوجي النظري لمفهوم القيادة الحديثة

والتطورات وتأثيرها في سلوكيات واتجاهات المرؤوسين، كما انها تسهم في تنمية قدراتهم الإبداعية عن طريق فتح المجال لهم وتشجيعهم على مواجهة التحديات والصعوبات وأضاف (هاوس، 2006، ص187) جانبا آخر من جوانب القيادة التحويلية وهو جانب القيم والأخلاق حيث تشتمل على تقويم دوافع الافراد واشباع حاجاتهم ومعاملتهم بإنسانية، فسلوك القيادة التحويلية كما يرى (باس، 1985، ص 10-11) يبدأ من القيم والمعتقدات الشخصية للقائد وليس على تبادل المصالح بين المرؤوسين

اعتبر (بيرنز، 1978) القيادة التحويلية كمدخل شمولي العمل به يؤدي الى نجاح المنظمة واستمراريتها وكذا تحقيق العامل لأهدافه في ظل تحقيق اهداف المنظمة وحثه على الخلق والابداع والمبادرة

نصل في الأخير الى ان النظريات الحديثة في التنظيم أعطت للقيادة تصورا حديثا يتماشى والتطورات المتسارعة التي تحدث سواء على مستوى المنظمات او على مستوى البيئة الخارجية، انطلاقا من كون القيادة الحديثة تعمل على استثارة دافعية العاملين لإعادة النظر في عملهم من منظور جديد من خلال خلق الوعي برسالة ورؤية المنظمة، وتطوير مستوى قدراتهم وامكانياتهم، وحثهم على تغليب المصلحة الجماعية على المصلحة الشخصية، حيث لم تعد المنظمات بحاجة الى مديرين بل الى قادة يعملون على اقناع العاملين معهم بروى منظماتهم ورسالتها لأحداث التغيير المناسب

6. خاتمة:

توصلنا في نهاية بحثنا ومن خلال دراستنا لمختلف مضامين نظريات التنظيم الى ان موضوع القيادة يعتبر من اهم المواضيع التي تناولها مختلف الباحثين بالدراسة، كونه من اكثر الأمور المبهمة والمنشعبة التي اخذت حيزا كبيرا من الاهتمام، حيث لم تتطرق نظريات التنظيم التقليدية للقيادة كموضوع قائم بذاته الا انها عالجت مختلف الجوانب المحيطة به من خلال العلاقات التنظيمية داخل المنظمة، كالتخصص وتقسيم العمل، السلطة ونطاق الاشراف وكيفية السيطرة على المرؤوسين بموجب السلطة الممنوحة للإدارة العليا كون العامل مجرد آلة ينصاع للأوامر فقط مؤكدة على الجوانب الرسمية، أما النظريات السلوكية فتناولت موضوع القيادة من خلال دراستها للجماعات غير الرسمية ودورها المباشر في تحقيق أهداف المنظمة، بتأكيدا على أهم مبدأ في ممارسة القيادة وهو العلاقات، هذا المبدأ الذي يعد

أحد أهم مزايا هذه المدرسة التي تؤمن بالقيادة الجماعية والمشاركة في إطار تحقيق أهداف المنظمة، وصولاً للنظريات الحديثة التي حددت موضوع القيادة بدقة متناهية مع تحديد مقوماتها المتمثلة في استثارة دافعية العاملين، لإعادة النظر في عملهم من منظور جديد من خلال خلق الوعي برسالة ورؤية المنظمة، تطوير مستوى قدراتهم وامكاناتهم، حثهم على تغليب المصلحة الجماعية على المصلحة الشخصية، كون المنظمات في الوقت الحالي ليست بحاجة الى مديرين بقدر ما هي بحاجة الى قادة يعملون على اقناع العاملين معهم بروى منظماتهم ورسالتها بغية تحقيق التغيير المستمر والهادف.

6. قائمة المراجع:

- المؤلفات:
- بيتر ج، نورث هاوس، القيادة الإدارية، النظرية والتطبيق، ترجمة صلاح المعيوف، معهد الإدارة العامة، الرياض، 2006
- جلال محمد النعيمي، دراسة العمل في إطار إدارة الإنتاج والعمليات، ط 1، اثراء للنشر والتوزيع، (الأردن: اثراء للنشر والتوزيع، 2009)؛
- خليل محمد حسن الشماع، خضير كاظم حمود، نظرية المنظمة، ط 1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، (عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 1999)؛
- رعد حسن الصرن، نظريات الإدارة والاعمال دراسة لـ 401 نظرية في الإدارة وممارستها ووظائفها، دار الرضا للنشر، (سوريا: دار الرضا للنشر، 2004)؛
- محمد منير مرسي، الإدارة التعليمية أصولها وتطبيقها، دار الكتاب، (القاهرة: دار الكتاب، 2001)؛
- محمد قاسم القريوتي، نظرية المنظمة والتنظيم، دار وائل للنشر، (عمان: دار وائل للنشر، 2008)؛
- محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط1، دار وائل للنشر (عمان: دار وائل للنشر، 2002)
- عبد الله محمد عبد الرحمان، علم الاجتماعي الصناعي، النشأة والنظريات الحديثة، دار النهضة للطباعة والنشر، (بيروت: دار النهضة للطباعة والنشر، 1999)؛
- علي السلمي، السلوك التنظيمي، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، (القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، 1988)؛
- قباري محمد إسماعيل، علم الاجتماع الإداري ومشكلات التنظيم في المؤسسات البيروقراطية، منشأة المعارف، (الإسكندرية: منشأة المعارف، 1981)؛

المنظور السوسيولوجي النظري لمفهوم القيادة الحديثة

- الأطروحات: الجارودي ماجدة بنت ابراهيم، اعداد القيادات التحويلية في الجامعات السعودية، الكلية، جامعة الملك سعود، الرياض، 2007؛
- المقالات: العامري أحمد، السلوك القيادي التحويلي وسلوك المواطنة التنظيمية في الأجهزة الحكومية السعودية، المجلة العربية للعلوم الادارية، المجلد 9، العدد 1، 2002؛
- المصادر باللغة الاجنبية
- *Ahmed Bouyacoub , Administration industriel et générale, ENAG / Edition, Alger, 19990*
- *Bass, B, M. leadership and performance beyound expectation, New York: Free press, 1985*
- *Bennis.W.G, leadership theory and administrative behavior : the problem of authority, administrative science quarterly, 4, 1959, p,259*
- *Burns. J. leadership. New York: Happer &Rowe, 1978*
- *Buchanan. D & Huczynski. A, Organization Behavior an Introductory Text. England: prentice Hall*
- *Braton.J. Grint. K., and Nelson, D.L. Organizational leadership. United states: library of Congress Publishing,2005*
- *Jacobs. Charlène. The Rôle of change, Un Publisher MA theses, Rand Afrikaans Universit ,1994*
- *Northouse.P.G, leadership theory and practice, thousand Oaks, CA: sage publication , inc,2001*
- *Stogdill.R .M, Han book of leadership, New York: The Free press ,1974*
- *Jacobs. Charlene. The Role of change, Un Publisher MA theses, Rand Afrikaans Universit ,1994*
- *Jacobs. Charlene. The Role of change, Un Publisher MA theses, Rand Afrikaans Universit ,1994*
- *Yukl.G, Leadership in Organization,6th ed, New Jersey: Pearson Prentice Hall,2006*