

## مجلة العلوم القانونية والاجتماعية

Journal of legal and social studies

Issn: 2507-7333

Eissn: 2676-1742

### صناعة القائد في المجتمع كظاهرة متعددة الأبعاد

Leader-making in society as a multidimensional phenomenon

دحمان نوال \*

جامعة زيان عاشور الجلقة (الجزائر)، dr.dahmanenawel@gmail.com

تاريخ النشر: 2022/03/01

تاريخ القبول: 2022/02/20

تاريخ ارسال المقال: 2021/09/10

\* المؤلف المرسل

**الملخص:**

تعددت الدراسات التي اهتمت بتحليل ظاهرة القيادة وصناعتها وتأثيراتها على مختلف النواحي الاقتصادية، السياسية و السوسولوجية ، واتفقت هذه الدراسات فيما بينها على نقاط واختلفت في أخرى . إلا أنها أجمعت على أمر واحد هو ذلك الأثر البالغ الذي تتركه القيادة سواء كان هذا الأثر إيجابيا أم سلبيا على الفرد والمؤسسة و على المجتمع ككل.

وللقيادة جذور غائرة في التاريخ، قدم الوجود الإنساني ذاته، لإرتباطها الوثيق بتنظيم حياة الفرد مع باقي أفراد المجتمع، و مع تقدم الفكر الإنساني كان للقيادة الحظ الأوفر من الاهتمام والتنظير حيث تشعبت الدراسات و النظريات و اختلفت الرؤى بين لمفكرين، في محاولة منهم لضبط مفهومها ومحدداتها .

**الكلمات المفتاحية:** القيادة ؛ صناعة القائد ؛ نظريات القيادة .

**Abstract :**

There are many studies that have been concerned with analyzing the phenomenon of leadership and its 'making and its effects on various economic, political and sociological aspects.

However, they were unanimously agreed on one thing, which is the great impact that the leadership leaves, whether this impact is positive or negative on the individual, the institution, and the society as a whole.

Leadership has deep roots in history, human existence presented itself, due to its close connection with the organization of the life of the individual with the rest of society, and with the progress of human thought, leadership had the best chance of attention and theorizing, as studies and theories branched and visions differed between thinkers, in an attempt to control its concept and its determinants.

**Keywords:** Leadership making a leader leadership theories

## مقدمة

تناولت الكثير من الدراسات ظاهرة القيادة و وتم تقديم العديد من المفاهيم والتعريفات حول هذه الظاهرة كل حسب تخصصه، فالمتخصصين في علم النفس الاجتماعي إعتبروها ظاهرة نفسية إجتماعية لأنها تقوم على عملية تفاعل الفرد مع الجماعة أي بين القائد ومرؤوسيه، وعلم النفس اعتبرها ظاهرة نفسية لأنها تدرس السلوك والدوافع والرغبات، أما علم الاجتماع إعتبرها ظاهرة إجتماعية بإمتمياز لأنها تدخل في إطار التفاعل الاجتماعي وبناء العلاقات داخل المجتمع عموماً، والجماعة خصوصاً.

لكنهم أجمعوا أن عملية القيادة ومدى تحقيقها لأهدافها ونجاحها ترجع إلى القائد نفسه الذي يعتبر محور العملية، لهذا جاءت هذه الورقة البحثية مركزة على القائد نفسه دون العملية التي يقوم بها ( القيادة ) خاصة اذا أقرنا بوجود علاقة طردية بين القائد والعملية التي يقوم بها ( القيادة )، ومنه فقد حاولنا الاجابة في دراستنا هذه على السؤال ما هي العوامل المساهمة في صناعة القائد في المجتمع ؟

بعد عملية البحث والإطلاع وجدنا أن أغلب الدراسات والنظريات ترى أن الصفات والمهارات التي يتمتع بها القائد ما هي إلا نتيجة صفات وراثية ورثها أو نتيجة مهارات مكتسبة ساهمت عدة عوامل في تطويرها وسقلها وفي ما يلي سنتطرق لأهم هذه الدراسات والنظريات .

## نظرية السمات او نظرية الرجل العظيم :

لقد سادت افكار هذه النظرية في اوربا في النصف الثاني من القرن 18 ميلادي ، حيث تعتبر اول نظرية لفهم القيادة لذلك تسمى بالنظرية التقليدية، وترى هذه النظرية أن القادة يولدون وأنه لا يمكن للشخص الذي لا يملك صفات القيادة أن يصبح قائدا ، وهذا ما ينطبق على مقولتهم الشهيرة حول القيادة "تولد ولا تصنع " لهذا تعد هذه النظرية من اول النظريات التي تناولت القيادة ، وتفترض هذه النظرية أن الجانب الكبير الذي يؤدي الى أنجاز التغيرات الاجتماعية يتحقق من خلال افراد من ذوي المواهب والقدرات العالية او الفردية او الاستثنائية والرجل العظيم هو القائد الذي يحتل مكانه او منزله متميزه بين اعضاء الجماعه التي يعمل فيها او ينتمي اليها بحيث يكون مدعاة للاعتراز والفخر من قبل الاخرين ، ومن مميزات هذا القائد الشهره ، وسهولة الأنجاز ، والتكيف الاجتماعي ، كما اعتبره البعض بأنه الشخص الذي يمكن أن يكون قائدا رسميا وغير رسمي في الوقت ذاته .<sup>1</sup>

كما يرى اصحاب هذه النظرية ، أن الرجال العظماء يبرزون في المجتمع لما يتمتعون به من قدرات غير مالوفه وامتلاك مواهب عظيمة،<sup>2</sup> نتيجة موهبة وقدرات خارقة يولدون بها بالفطرة والوراثة ، فالقائد في اطار هذه النظرية هو شخص عظيم يتمتع بشخصية كاريزمية ساحرة يحظى بولاء اعداد كبيرة من الناس ينقادون طوعا له<sup>3</sup> نتيجة السمات الوراثية الخاصه التي ولد بها.

تستند هذه النظرية الى الافتراضات التالية:<sup>4</sup>

- يمتلك الرجال العظماء حرية الارادة المطلقة
- يتمتعون بالقدرة على رسم مسارات التاريخ الحالية والمستقبلية من خلال كفاحهم

• يتمتعون بقدرة السيطرة على الازمات بما ينسجم مع رؤيتهم

حيث ركزت كافة الدراسات المتعلقة بهذه النظرية أن هناك ارتباطا بين القيادة وبين خصائص شخصية القائد التي يولد بها، ومن جهة ثانية اختلاف عدد السمات أو الخصائص التي تم دراستها من قبل الباحثين<sup>5</sup>، لذا حدد محمود سلمان العميان أهم هذه السمات كما يلي:<sup>6</sup>

**سمات جسمية:** مثل الطول، حسن المظهر، الصحة، الحيوية، والنشاط.

**سمات ذهنية:** مثل الذكاء، الفهم، التفكير، الإدراك، بعد النظر، التنبؤ، التخطيط.

**سمات شخصية:** مثل التسامح، التحمل، الشجاعة، الحسم، الثقة بالنفس.

**سمات وظيفية:** مثل الاهتمام بالأنجازن المبادرة، والابتكار، المثابرة، القدرة على الاشراف وتسيير الامور.

**سمات اجتماعية:** مثل النضوج الاجتماعي، الاهتمام بالعلاقات الأنسانية، الرغبة في التعاون مع الاخرين.

لقد قدم كيث دايفيز بعد اطلاعه ودراسته لنتائج الابحاث المختلفة على تلخيص هذه السمات في جملة من العناصر نذكر منها:

**الذكاء:** وأوضحت الدراسات أن متوسط الذكاء لدى القائد يفوق في كل الحالات متوسط ذكاء مرؤوسية

**النضج الاجتماعي:** أي القادة عادة ما يكونون أكثر اتزاناً من الناحية العاطفية، ويتميزون بالثقة بالنفس واحترام الذات واهتمامهم المتنوعة.

**دوافع الأنجاز:** يتصف القادة عن غيرهم بقوة دافع الأنجاز معبرين عن قدراتهم على تحمل المسؤولية.

**العلاقات الانسانية:** أي ادراك القائد لأهمية الروابط والعلاقات الايجابية داخل العمل<sup>7</sup>، بالرغم من تعدد السمات وتشابكها واختلاف الأهمية النسبية لكل منها، إلا أنه من المهم القول أن السمات العامه للقيادة لا تحدث فرادى، ولكن تتشكل وفق مزيجا معين تكون فيما بينها نموذج يجب توافره في فرد ما ليكون قائدا في مواقف محده، فالمواقف هي التي تحدد المزيج المطلوب من السمات.<sup>8</sup>

غير أن هذه النظرية تعرضت للعديد من الانتقادات كونها ركزت في تفسيرها لهذه الظاهرة على جانب واحد وأهملت الجوانب الأخرى، وظهرت على أنقاضها دراسات حديثة ترى أن صناعة القائد ظاهرة متعددة الأبعاد.

### المنظور الحديث المفسر لصناعة القائد:

يعتمد المنظور الحديث في القيادة، على أن القيادة ليست هبة أو سمة يولد بها الفرد، بل هي عملية تطور تتم عبر الوقت في المجتمع من خلال المشاركة الجماعية في الأنشطة المجتمعية، بشكل يسمح بتطوير المهارات القيادية للفرد، من خلال التفاعلات النفسية والثقافية للفرد، وتتمثل أهم العوامل التي تساعد على تنمية سمات القيادة في ما يلي:

**التنشئة الاجتماعية:** يعرفها حامد عبد السلام زهران على أنها عملية تعلم، وتعليم، وتربية تقوم على التفاعل الاجتماعي وتهدف الى إكساب الفرد طفلا فمراهقا، فراشدا، فشيخا سلوكا ومعايير واتجاهات مناسبة لأدوار اجتماعية معينة تمكنه من مسايرة جماعته، والتوافق الاجتماعي معها، و تكسبه الطابع الاجتماعي وتيسر له الإندماج في الحياة الاجتماعية.

كما تعرف ايضا أنها مجموعة من العمليات التي تساعد على تنمية الشخصية الإنسانية للفرد حيث يتعلم كيف يؤدي الادوار الاجتماعية .

وهي كذلك عملية غرس المهارات والاتجاهات الضرورية لدى النشء يلعب الأدوار الاجتماعية المطلوب منه في جماعة او مجتمع ما .<sup>9</sup>

وبما أن الأسرة هي المؤسسة الاجتماعية الأولى التي ترعى الفرد منذ طفولته المبكره لها دورا مهما في تشكيل شخصية الفرد خاصة القيادة منها، وذلك عندما تدعمه وتزرع فيه الثقة بالنفس وتحمله المسؤولية ، ليصبح شخصا مستقلا شجاعا قادرا على إصدار قراراته وتحمل نتائجها .

كما تلعب شخصية الأب والأم الداعمة للفرد داخل الاسرة دورا في تعزيز صفات القيادة لدى أبنائها .

كما يلاحظ أن الفرد الذي ينشأ في بيئة فكرية متنوعة تجعله أقدر على تقبل الآخر والتفاعل مع الرأي الاخر .

### الإعداد للقيادة :<sup>10</sup>

يرى حسن فتح الباب في كتابه مقومات القيادة في الاسلام أن القيادة سمة نفسية اجتماعية من سمات الشخصية الفردية لدى البعض وهذه السمات التي قد تكون لها بذور فطرية إلا أنها لا تنمو الا بتوجيه إعدادي وعملي مقصود وهكذا فالقائد يصنع اكثر مما يولد .

ونحن نرى أن من الأهمية التي يتم تدريب القادة الجدد الناشئين ليخلفوا القادة القائمين ويحملون مشعل القيادة والريادة و لتكون عملية تواصل بين الأجيال بجدية وفق طريقه حضارية يكون فيها العلم والمعرفة سيدا في تربية النشء والاجيال .<sup>11</sup>

ويشاطره في هذا الاتجاه الدكتور عبد الحميد محمد الهاشمي الذي يرى أنه يجب تدريب وتعليم القائد حيث يقول "أنه توجد عده طرق لهذا الاعداد التدريبي والتعليم" واهمها ثلاث:

**الطريقة الاولى التعلم بالملاحظة:** يقوم نموذج التعلم بالملاحظة على افتراض مفاده أن الإنسان كائن اجتماعي يتأثر باتجاهات الآخرين ومشاعرهم وتصرفاتهم وسلوكهم ، أي أنه يستطيع أن يتعلم منهم عن طريق ملاحظة استجاباتهم وتقليدها، ويشير التعلم بالملاحظة إلى امكانية تأثر سلوك الملاحظ أو المتعلم بالثواب والعقاب على نحو غير مباشر حيث يتخيل المتعلم نفسه مكان النموذج ، ويلاحظ ما يتعرض له هذا النموذج من ثواب أو عقاب ، نتيجة ما يقوم به من سلوك غير أن الثواب والعقاب ليسا مسؤولين عن تعلم السلوك مسؤولية مباشرة بل أن ملاحظة السلوك النموذج ومحاكاة الاستجابات الصادرة عنه ، هما المسؤولان عن التعلم ولا ضرورة لإدخال أية متغيرات أخرى تنسب اليها مسؤولية التعلم بالملاحظة .<sup>12</sup>

وذلك عن طريق دراسة ، الحالات القيادية الناجحة وغير الناجحة ، فالتعليم بالاستقراء من أهم الطرائق لتدريب القادة وتأهيلهم ، والإنسان لديه ميل قوي حين يرى غيره في مواقف الفشل أن يتعد عن تلك المواقف، كما يجب أن يقلد غيره في مواقف النجاح والفوز ، ولهذا قيل قديما لدى الحكماء واصحاب الحكمة في الأمور " العقل يتعلم من نجاح غيره كما يتعلم من اخطائه في مواجهه المواقف"

وبهذه الطريقة يستعرض القائد المدرب مواقف القيادات المختلفة بدراسة الحالات وتاريخ الحياة لأكبر عدد ممكن من القادة السابقين والمرافقين ، عن طريق مواجهة المشكلات ومحبة الافراد وإنجاز الاعمال واتخاذ القرارات وسعادة الجماعة .

### الطريقة الثانية التعليم الهادف أو التعليم بالمشاركة :

وهو التعليم الهادف إلى التمرين على ممارسة الأدوار الاجتماعية بصورة مقصودة أو قصدا لتعليم الناشئة أنماط السلوك الخاصة بالأدوار التي تتوقع الجماعة أن يمارسها الفرد مستقبلا ، وبالتفاعل مع الآخرين والتعود على ذلك السلوك ، فيصبح ذاك التعلم والتعود وهو الدور الاجتماعي سواء تم ذلك بالمدرسة أو الأسرة أو المجتمع<sup>13</sup> ومنه فإن اعتماد التعليم الهادف أو بالمشاركة والبعد عن التلقين والحشو من أهم العوامل المحفزة لصناعة القائد وذلك عن طريق تنشئة القيادة خطوة خطوة التي تبدأ عندما يختار القادة أو الرؤساء الحاليون أحد المساعدين والوكلاء ممن يتفهمون فيهم الاستعداد ، والمواهب وحسن التكيف والتقبل.

وبذلك يصبح المساعد أو الوكيل في عمل تدريبي في وظائف القيادة وواجباتها ويكون القائد أو الرئيس الفعلي بمثابة المعلم اليقظ الذي يشاور المدرب ليعرف طريقة تفكيره في مقدرته في مواجهه المشكلات وطريقته في اتخاذ القرارات ومقدرته في توجيه أفراد الجماعة بأسلوب عملي .<sup>14</sup>

مع العلم أن الفرد المدرب لا يزال في مرحلة التنشئة والإعداد ، لذا فإن القائد الفعلي يقوم بالتوجيه والتعليم حاملا أعباء المسؤولية كاملة عن نفسه وعن المدرب ايضا .

### الطريقة الثالثة طريقه التمثيل:

تظهر حين يقوم أفراد بتمثيل موقف جماعي مصطنع يمثل مشكلة ذات أهمية في الحياة تلك الجماعة مثل شجار بين فردين أو خلاف طائفتين في الجماعة أو مشكلة التأخر في الحضور أو تحديد موعد لحفله تتباين فيها الآراء ومثل هذه الطريقة التمثيلية الهادفة تقوم في الخطوات التالية :

- شعور الجماعة بحاجتها الى القائد الكفو القدير ، يتحمل المسؤولية في المناقشة والعلاقات والإدارة ويكون مرجعا لجميع الافراد متعاونين .
- وجود مشكلة محددة لتكون موضوع المناقشة الجماعية التمثيلية
- توزيع مختلف الأدوار على طائفة من أفراد الجماعة المؤهلين والراغبين لتمثيل الدور ، مع حسن توزيع الأدوار لإفساح مجال واسع في كشف المواهب والقدرات الشخصية والإدراكية والإنفعالية لعدد مناسب من الافراد .
- يفضل أن يكون بعض أفراد الجماعة ذوي الإلتزان والخبرة وظيفتهم الاشراف العام على سير التمثيل وتقييم مرحله وتقدير شخصياته المشاركة وتحديد المواقف وإقتراح الطرق الملائمة للتمثيل فهؤلاء أشبه بالحكمين أو الشهود الصادقين الذين يجمعون النتائج وما فيها من تحديد لشخصيات الناجحين في هذا المستوى من القيادة العليا في المجال الذي حدده التمثيل وحتما فإن لكل نوع من القيادة ومستواها ادوارا تمثيلية تناسبها .

الخطوات العشر لصناعة القائد في كتاب طارق السويدان<sup>15</sup>

يقول طارق السويدان في كتابه لم نطلع فيما قرأنا وسمعنا على منهجية واضحة لبناء قائد المستقبل الا المحاولة الحديثة التي قام بها العالم الشهير وارن بلانك في كتابه الصادر في سنة 2001 تحت عنوان 180 مهارة للقائد الفطري .

ولكننا بعد دراستها والتأمل فيها لاحظنا خلافا مع قناعاتنا وتحليلاتنا وأفكارنا لذا تبلور لدينا منهج لخطوات مختصرة كمقترح لتعليم القيادة وهو يختلف جذريا عما طرحه بلانك، وإن كنا قد استفدنا مما طرحه بلانك وغيره.

لا بد من الإشارة هنا أن الخطوات المطروحة تعني بالقائد المسلم الذي يتبنى الاسلام منهجا للحياة أي أنها ذات منظور اسلامي محظ.

و هنا سنقوم بتقديم هذه الخطوات العشر بشكل مختصر على ما قدمه صاحب الكتاب

**الخطوة الأولى: الأساس العقائدي والأخلاقي**

الخطوة الثانية بناء العقل والوعي

الخطوة الثالثة اداره الذات

الخطوة الرابعة الثقافة الواسعة

الخطوة الخامسة فن بناء العلاقات

الخطوة السادسة فن التأثير

الخطوة السابعة فن الريادة

الخطوة الثامنة تعلم مهارات الادارة

الخطوة التاسعة اوجد حولك قادة

الخطوة العاشرة التدريب العملي

وبعد طرح جميع هذه الخطوات بالتفصيل يرى أنه ليس من الضرورة إستكمال جميع هذه الخطوات ولكن كلما زادت كان أفضل ، وإن وجدت أصلا فلا داعي لتكرارها وفي الأخير يؤكد أن هذه الخطوات غير حصرية وقابلة للتعديل حسب الحاجة والظروف والقناعة وأكد ايضا أن القيادة تنبع من الرغبة الداخلية والحماس كي تحقق نتائجها .

الخاتمة:

بعد إستعراضنا لبعض الدراسات التي إتخذت من القائد موضوعا لها وجدنا أن القائد لا يولد فقط كما أنه لا يصنع فقط وإنما هو نتيجة لعدة عوامل متداخلة ومتكاملة في ما بينها .  
فالشخصية القيادية يجب أن تكون لديها استعدادات فطرية ووراثية يولد بها الفرد وهذا ما أكدت عليه نظرية الرجل العظيم، ونظرية السمات وإن كان هناك إختلاف في حصر وتصنيف هذه السمات، كما لا ننسى الدور الكبير للبيئة الإجتماعية التي تكسب الفرد مهارات القيادة وتسقل استعداداته وذلك بداية من التنشئة الاجتماعية التي تلعب فيها الأسرة الدور الأساسي مرورا بالتعليم والدين والمعايير والقيم والثقافة... كل هذه العوامل والأبعاد تساهم في بناء شخصية القائد .



## المراجع :

1. خليل محمد حسن الشماع ،خضير كاضم محمود،نظرية المنظمة ،دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ،الأردن ،ط2005، 2 .
  2. محمد سلمان العميان ،السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ،دار وائل ،الأردن ، 2005، ط03 .
  3. صالح مهدي محمد العامري ،طاهر محسن منصور الغالي،الإدارة والأعمال ،دار وائل ،عمان ، 2007، ط01 .
  4. محمد قاسم القريوتي ، السلوك التنظيمي (دراسة السلوك الانساني الفردي والاجتماعي في منظمات الأعمال )، دار وائل ،عمان ،2009، ط05 .
  5. بوخریصة بوبكر وأخرون ،دراسات في تسيير الموارد البشرية ،دار وائل ،عمان ،2005، ط01 .
  6. كمال بربر ،الإتجاهات الحديثة في الإدارة وتحديات المديرين ،دار المهمل اللبناني ،بيروت،2008، ط02 .
  7. أحمد قوراوية ،القيادة المتمركزة على المنظور النفسي الإجتماعي والثقافي ، ديوان المطبوعات الجامعية ،الجزائر، 2012 .
  8. عبد الحميد محمد الهاشمي ، المرشد في علم النفس الإجتماعي ،دار الشروق ،جدة، المملكة العربية السعودية ،1984، ط01 .
  9. وائل عبد الرحمان التل ،أحمد محمد الشعرواي ، أصول التربية الفلسفية والإجتماعية والنفسية ،دار الراية للنشر والتوزيع ،عمان الأردن ،2007 .
  10. صلاح الدين شروخ ، علم الاجتماع التربوي ،دار العلوم للنشر والتوزيع ،عنابة ، 2004 .
  11. مراد زعيمي ، مؤسسة التنشئة الاجتماعية، دار قرطبة ،الجزائر ، 2007 .
  12. إبراهيم الفقي (2008م)، سحر القيادة - كيف تصبح قائداً فعالاً (الطبعة الأولى)، مصر: دار اليقين للنشر والتوزيع .
- طارق محمد السويدان ،فيصل عمر باشراحيل،صناعة القائد ، دار الأندلس الخضراء ، المملكة العربية السعودية 2003.

## الهوامش:

- 1 خليل محمد حسن الشماع ،خضير كاضم محمود،نظرية المنظمة ،دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، الأردن ،ط2005، 2،ص226
- 2 محمد سلمان العميان ،السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ،دار وائل ، الأردن ، 2005،ط03،ص263
- 3 صالح مهدي محمد العامري ،طاهر محسن منصور الغالي،الإدارة والأعمال ،دار وائل ،عمان ، 2007،ط01،ص432
- 4 محمود سلمان العميان ، مرجع سبق ذكره ، ص 263
- 5 كمال بربر ،الإبتكارات الحديثة في الإدارة وتحديات المديرين ،دار المنهل اللبناني ،بيروت،2008، ط02،ص281
- 6 محمود سلمان العميان ، مرجع سبق ذكره ، ص 264
- 7 بوخرينة بوبكر وأخرون ،دراسات في تسيير الموارد البشرية ،دار وائل ،عمان ،2005، ط01،ص197
- 8 كمال بربر ، مرجع سبق ذكره ، ص 281
- 9 مراد زعيمي ، مؤسسة التنشئة الاجتماعية، دار قرطبة ،الجزائر ، 2007، ص 11
- 10 أحمد قوراية ،القيادة المتمركزة على المنظور النفسي الإجتماعي والثقافي ، ديوان المطبوعات الجامعية ،الجزائر، 2012 ، ص92
- 11 عبد الحميد محمد الهاشمي ، المرشد في علم النفس الإجتماعي ،دار الشروق ،جدة، المملكة العربية السعودية ،1984، ط01،ص130
- 12 وائل عبد الرحمان التل ،أحمد محمد الشعراوي ، أصول التربية الفلسفية والإجتماعية والنفسية ،دار الراجية للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2007،ص196
- 13 صلاح الدين شروخ ، علم الاجتماع التربوي ،دار العلوم للنشر والتوزيع ،عنابة ، 2004، ص126
- 14 عبد الحميد محمد الهاشمي ، مرجع سبق ذكره ، ص 131
- 15 طارق محمد السويدان ،فيصل عمر باش راحيل ،صناعة القائد ، دار الأندلس الخضراء ، المملكة العربية السعودية ،2003، 261-265