مجلة دراسات دوليّة

اسم المقال: النظريات المفسرة للقيادة الإستراتيجية
اسم الكاتب: يوسف حبيب صالح، أ.م.د. دينا محمد جبر
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/7335
تاريخ الاسترداد: 2026/11/02 20:20 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة - Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة - Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة دراسات دوليّة جامعة بغداد ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

النظريّات المفسرة للقيادة الإستراتيجيّة

Explanatory theories of strategic leadership

الباحث: يوسف حبيب صالح(*) **أ.م.د دينا محمد جبر(**)**

YOUSIF HABEEB SALIH **Asst. Prof. Dr. Dina Mohammed Jebr**

youssef.habeeb1201a@copolicy.uobaghdad.edu.iq,

deena.col@copolicy.uobaghdad.edu.iq

جامعة بغداد– كلية العلوم السياسية / فرع الدراسات الدولية

الملخص :

سيتم في هذا البحث التعرف على نظريات القيادة الاستراتيجية من خلال التعرف تطور وتعاقب النظريات. إذ تركز النظريات المبكرة في شخصية القائد العظيم الذي يولد بسمات قيادية فردية, في حين ركزت النظريات الحديثة على مايفعله القائد بالفعل بدلا من التركيز على حاجاتهم الى امتلاك صفات او سمات فطرية معينة

الكلمات المفتاحية: القيادة الاستراتيجية، النظريات

Abstract

This research will identify strategic leadership theories by recognizing the evolution and succession of theories. Early theories focus on the character of a great leader who is born with individual leadership traits, while recent theories focus on

what a leader actually does rather than on their needs to have certain innate attributes or traits.

Keywords: strategic leadership, theories

المقدمة

تعد القيادة شكلًا من أشكال العمليات الاجتماعية التي وجدت منذ قديم الزمن، و تعد شيئًا مهمًا في الحياة لجميع البشر، حيث كان للأمم السابقة من بدايتها قادة يوجهون الأفراد، ويخططون للعمل، ويتقدمون الجماعة، فهى ظاهرة من أعقد الظواهر الإنسانية وأكثرها غموضًا . ومن هذا المنطلق حظت القيادة باهتمام العديد من العلماء والفلاسفة والكتاب الذي بدأوا بدراستها ودراسة كل ما يرتبط بها، حتى أصبحت الآن لب العملية السياسية وقلبها النابض والأساس الذي يتم بواسطته الحكم على نجاح الدولة من عدمه، وأصبحت في جوهرها تعني التأثير الذي يمارسه القائد في مرؤوسيه من أجل تحقيق هدف ما.

أهداف الدراسة: تهدف الدراسة إلى بيان وتحليل ظاهرة القيادة وذلك وفقا للنظريات المفسرة لها، ويعد موضوع القيادة موضوعا حيويا للدراسة والبحث، إذ يؤثر ويتأثر مفهومها وممارساتها تبعا لتطور الزمن الذي تعيشه ، وتؤكد الدراسة أهمية القيادة فهي جوهر العملية الإدارية كما أنها تؤثر وتتأثر في البيئة المحيطة، وفي هذا البحث تم توضيح مفاهيم القيادة و بعضا من نظريات القيادة التي كثر تداولها (الرجل العظيم، السمات، الموقفية، نظرية اتخاذ القرار، نظرية القيادة التحويلية) من حيث مفهومها روادها ومبادئها وما تميزت به من قوة أو ما وجه إليها من نقد

اشكالية الدراسة: تقوم الدراسة على تساؤلات عدة، وهي: القائد من أين يأتي؟ وهل يستمر القائد لمدة معينة؟ أو أنه متعلق بظروف معينة يزول بزوالها؟ أو هو متعلق بأفراد مرحلته فإن تغيروا زال ، وهل القيادة مكتسبه أو موروثة؟ مرتبطة بظرف معين وهدف خاص أو بصفات خاصة أو بالأسباب أنفة الذكر مجتمعة ؟

فرضية الدراسة: ان القيادة قد تكون خاصية من خصائص الفرد اذ يتسم القائد بصفات معينة تهيء له ان يتبوء مكانا على رأس الجماعة أيا كانت أهدافها وأهدافه، وآخرين يرون أن القيادة ترتبط بالموقف الذي تواجهه الجماعة، فحينئذٍ يبرز من بين أعضائها من يستطيع ان يواجه ذلك الموقف في حين يرى اخرون ان القيادة متعلقة بعملية اتخاذ القرارات التي تتخذها القيادة، وهناك من يرى أن القيادة مرتبطة بعملية التاثير الذي تمارسه القيادة على الاتباع

منهجية البحث: عندما تتم دراسة ظاهرة سياسية بشكل عام لا يمكن الاعتماد على منهج محدد دون الأخرى؛ لذا تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج التاريخي، وكذلك المنهج التحليلي .

هيكلية الدراسة: تتكون الدراسة من الملخص والمقدمة وستة محاور، وهي على النحو الأتي:

المحور الأول: مفهوم القيادة الاستراتيجية

المحور الثاني: نظريّة الرجل العظيم

المحور الثالث: نظريّة السمات

المحور الرابع: النظريّة الموقفية

المحور الخامس: نظريّة اتخاذ القرار

المحور السادس: نظريّة القيادة التحويليّة، فضلا عن الخاتمة وقائمة المصادر.

المحور الأول: مفهوم القيادة الاستراتيجية

إنّ كلمة قيادة ذات أصول لاتينية، وهي Leadership مشتقة من الفعل يفعل أو يقوم بعمل ما ويتشابه معنى الفعل اليوناني (Archenin) مع الفعل اللاتيني Agree الذي يعني: يحرك أو يقود[١]، وعرفها (Stogdill) بأنها " عملية التأثير في نشاطات المجموعة من أجل وضع الأهداف وتحقيقها" [٢].اما (Hemphill) فيرى انها "سلوك الفرد حينما يحاول توجيه نشاطات مجموعة ما نحو تحقيق هدف مشترك" [٣]، اما هيمان فعرفها الى انها " عملية تفاعلية يقوم بها الفرد بالتاثير في سلوك الأخرين، لتحقيق هدف معين ".[٤]

ويذهب "غباين فيورد" أن القيادة "هي نوع خاص من العلاقات تتميز بالقوة ويدركها ويميزها أفراد المجموعة إذ يصوغ أحد الأفراد للمجموعة أُنموذج سلوكه ويقبلون به ، وهي النشاط المختص الذي يقوم به الشخص من أجل أن يؤثر في غيره كي يساعد بعضهم بعضًا لتحقيق اهداف يرومون تحقيقها".[٥]

من التعريف اعلاه من الممكن أن نستنتج أن القيادة هي ما يمتلكه القائد من صفات وقدرات تمكنه التأثير في المرؤوسين وتوجيه نشاطاتهم من اجل تحقيق الأهداف[٦]، فهي فن توجيه الأفراد والجماعات، وتنسيق جهودهم وحفزهم للوصول إلى النتائج المطلوبة، وهي دور اجتماعي يقوم به القائد عند تفاعله مع أفراد الجماعة التي يقودها، بحيث يؤثر فيهم، ويوجه سلوكهم لتحقيق أهداف الجماعة. والقيادة هي قدرة القائد على التأثير في سلوكيات أفراد جماعته و تنسيق جهودهم وتوجيههم لتحقيق الأهداف المرجوة. كما ان القيادة تمثل مقدرة وفاعلية وبراعة القائد السياسي بمساعدة النخبة السياسيّة بتعيين أهداف المجتمع السياسي وترتيبها تصاعديا على وفق الأولوية

وانتخاب الأساليب المناسبة؛ لتحقيق هذه الأهداف بما يوائم القدرات الحقيقية للمجتمع وتقدير أبعاد الحالات التي تقابل المجتمع، واتخاذ القرارات المطلوبة لمجابهة المشكلات والأزمات التي تُفرز عن طريق هذه المواقف، ويتم ذلك بحدود تفاعل تحكمه القيم والمبادئ العليا للمجتمع(٧).وبالرغم من التباين في مجمل التعريفات السابقة لكنها تظل مشتملة على أركان رئيسة، وهي : قائد، وتأثير، وأتباع.

المحور الثاني: نظريّة الرجل العظيم

وهي من النظريّات الأولى في القيادة تشير الى أنَّ التغيرات بالحياة الجماعيّة والاجتماعيّة تكون عن طريق البعض من ذوي قدرات ومواهب عظيمة وخصائص عبقرية غير عادية تجعل منهم قادة أيا كانت المواقف الاجتماعيّة التي يواجهونها(٨)، فترتكز على الاعتقاد بأن القادة هم أشخاص استثنائيون يتمتعون بصفات فطرية خاصة منذ ولادتهم وخلقوا لكي يكونوا قادة. ومن أشد دعاة هذه النظريّة فرانسيس جالتون. وتعتمد هذه النظريّة على ثلاث افتراضات رئيسة، تشكل جوهر النظريّة وتفاصيلها، وهي(٩) :

١. إن القادة يولدون ولايصنعون.

٢. إن القادة العظماء يظهرون حينما تكون هناك حاجات عظيمة وواقع يستدعي وجودهم.

٣. إن الخصائص والمواهب الفطرية الموروثة لا تتكرر إلا بنسب ضئيلة بين الناس، ومن ثم فإن الرجال العظماء قليلون على مر التاريخ، وعلى الرغم من قلتهم إلا أنهم تمكنوا من التحكم في مجرى التاريخ وتغييره.

أما أهم الانتقادات الموجهة لهذه النظرية، فهي:[١٠] .

١- العنصرية : تمادى العلماء في استغلال هذه النظريّة؛ لتبرير القهر والاضطهاد الذي كان يمارسه الرجل العظيم على تابعيه، فكانت نظريّة تقوم على عبادة الذات، و انتفاء الموضوعية والاستئثار بالسلطة

٢- تجاهل أهمية التدريب ، فهذه النظريّة أهملت جانب التدريب للقائد وإمكانية تأهيله واكتسابه للقدرات والمهارات، واقتصرت على الأفراد ذوي الصفات الموروثة فحسب، فتوافر هذه الصفات الموروثة ليس كافيا للقيادة الفعالة.

٣- تجاهل العوامل البيئية : فلا يتوقف وجود القيادة على ظهور شخص تتوافر فيه سمات قيادية موروثة فحسب، فهذه السمات على فرض وجودها الا انها لا تكفي، فهناك عوامل أخرى تتعلق بظروف المجتمع، فالنظريّة اصطدمت بحالات قللت من صدقها، مثل: وجود الرجال الذين نجحوا في تحقيق قيادة ناجحة لجماعتهم وعجزوا عن تحقيق ذلك مع جماعات أخرى غير جماعتهم

المحور الثالث: نظريّة السمات

تفترض هذه النظريّة الأتي[١١] :

١- يولد غالبية الناس بسمات وراثية

٢- بعض السمات ملائمة ومطلوبة بشكل مخصوص للقيادة.

٣- الافراد الذين يكونون قادة جيدين يمتلكون بشكل كافٍ مزيجا من مجموعة السمات.

وهنا تطورت الرؤية لموضوع القيادة، ولكنها بقيت متأثرة بنظريّة الرجل العظيم، وتركز البحث في هذه النظريّة من الناحية النفسية على السمات التي يحملها القادة العظماء، ودراسة سمات القادة الناجحين؛ وذلك لان هذه السمات موروثة، مع القبول بمبدأ أن الناس الآخرين؛ إذا وجدت فيهم هذه السمات فهم يصلحون أن يكونوا قادة عظماء أيضا. وفي عام ١٩٧٤ حدد عالم النفس ستوكديل السمات والمهارات التي تعد حاسمة للقائد، وهي[١٢].

١. القيادة من أجل المسؤولية وإنجاز المهام.
٢. الحماس والمثابرة في السعي إلى تحقيق الأهداف.
٣. المخاطرة والأصالة في حل المشكلات.
٤. الدافع لممارسة المبادرة في المواقف الاجتماعيّة.
٥. الثقة بالنفس والشعور بالهوية الشخصيّة.
٦. الاستعداد لقبول عواقب القرار والعمل.
٧. الاستعداد لامتصاص الضغوط الشخصيّة.
٨. الاستعداد لتحمل الإحباط والتأخير.
٩. القدرة على التأثير في سلوك الآخرين.

وقد قام عالمان آخران في عام ١٩٨٣، وهما: كولون، ولومبيردو بدراسة النجاح والفشل في تحديد السمات الأربعة الرئيسة التي تحدد نجاح القادة أو فشلهم، وأطلقوا عليها اسم «المفاتيح الأربعة »، فعدوها مفاتيح أساسية تمكن القائد من توعية عقول الناس كي يثبتوا قيادتهم والسمات الأربعة الرئيسة، هي[١٣] :

- الاستقرار العاطفي ورباطة الجأش: الهدوء، الثقة بالنفس، القدرة على توقع التطورات، ولاسيما عند اشتداد الضغوط.

- الاعتراف بالخطأ: وامتلاك القوة لكي يعترف بالخطأ، بدلا من استهلاك الطاقة في التستر على الأخطاء.
- المهارات الشخصيّة الجيدة والتعامل الجيد: القدرة على التواصل وإقناع الآخرين، من دون اللجوء إلى أساليب قسرية أو سلبية.
- اتساع الفكر والقدرة على فهم طائفة واسعة من المواضيع في مختلف التخصصات

أما أهم الانتقادات للنظرية، فهي [١٤] :

١- فشل نظريّة السمات في توفير تحليل نهائي لقائمة سمات القيادة ، فالنظريّة لم تأخذ في الاعتبار تأثير المواقف المتجددة .

٢- هذه النظريّة أدت إلى قوائم ذاتية من أهمها سمات القيادة التي لا ترتكز بالضرورة على القوة والموثوقية.

٣-لم تربط نظريّة السمات بين سمات القادة مع نتائج أخرى، مثل: أداء المجموعة والفريق.

٤- أخيرا، هذه النظريّة ليست مفيدة بشكل خاص للتدريب والتطوير للقيادة؛ لأن السمات الشخصيّة للأفراد مستقرة إلى حد كبير وثابتة، ولا يمكن تغييرها

المحور الرابع: النظريّة الموقفية

ترجع هذه النظريّة إلى العالم النمساوي فريد فيدلر[*]، وتعد من أكثر النظريّات انتشارا، وتشير الى أن فاعلية القيادة تتوقف على قدرة القائد على المواءمة بين السمات القيادية

وعوامل الموقف التي تؤثر في سلوك القائد أو النمط القيادي المناسب[١٥]. وتعتمد على وفق التعوّد التكيف والتأقلم بالظروف المتباينة، وتشير النظريّة الموقفية إلى أن القادة ذوي النجاح الأكبر هم الذين يكيّفون طريقة تسييرهم للأمور مع جاهزية الأداء للفرد، أو المجموعة التي يرومون قيادتها أو التأثير فيها، اذ تختلف القيادة الفعالة حسب الشخص أو المجموعة، والمهمة أو الوظيفة التي يجب إنجازها[١٦].وهناك ثلاثة عوامل تبين كيفية أداء نوع معين من القادة في موقف معين [١٧] :

١- قوة موقف القائد: ما مقدار القوة التي يُمنحها القائد في الموقف؟ هل هم الكلمة النهائية عندما تنشأ النزاعات، أو هل المستوى التالي من الإدارة يملي القرارات للقائد؟ يصنف النموذج هذه التصنيفات إلى فئتين قائد قوي يتمتع بمستوى عالٍ من القوة داخل الدولة ، وقائد ضعيف يملى عليه من الجهات العليا.

٢- هيكل المهمة: يوجد نوعان من المهام وفقًا لهذا الأنموذج ، المهام المنظمة مفصلة وواضحة فيما يتعلق بالافراد، وما يتوقعه كل فرد من العضو الاخر في الفريق نفسه ، والمهام غير المنظمة غير محددة من حيث الأهداف والمهام.

٣- العلاقة بين القائد واعضاء الفريق: يحكم على مدى جودة العلاقة بين أعضاء الفريق والقائد، نوع المهمة والأهداف وتصنيف الواجبات حسب الأولوية هما ما يحدد نوع هذه العلاقة ويعكس اهلية القائد.

وهناك إيجابيات وسلبيات للنظريّة الموقفية ، وتتمثل ايجابياتها بانها تأخذ بعين الاعتبار الاختلافات بين طبيعة الأفراد والأوقات والظروف ، وتعالج هذه النظريّة الموقف والظروف بطريقة تتناسب مع طبيعة الموقف، وتحدد العلاقة بين الحدث والنتيجة إذا ما وقع شيء ما ترتب عليه نتيجة ما، وتحرص على تزويد القادة بأدوات

تساعدهم على تنمية مهاراتهم الفنية والإنسانية والفكرية ، فهي تمثل أنموذجا يمكن الوثوق به لتدريب القادة ليكونوا فاعلين إذ من السهل فهم القيادة الموقفية وتطبيقها في عديد من المواقف[١٨]. اما سلبياتها فليس ثمة وضع قياديّ من الممكن استعماله بكل الأحوال، فنجاح الإدارة وأساليبها تتوقف على طبيعة المواقف والظروف.[١٩]

المحور الخامس: نظريّة اتخاذ القرار

من أبرز روادها هربرت سيمون[*] الذي يرى: أن نظريّة اتخاذ القرار لب العمل القيادي، اذ اعتبر عملية اتخاذ القرار حجر الزاوية في قيادة أي دولة والمعيار الذي يمكن على أساسه تقييم الدولة هي نوعية القرارات التي تتخذها القيادة الإستراتيجيّة والكفاية التي توضعها تلك القرارات موضع التنفيذ، وتتأثر تلك القرارات بسلوك القائد الإستراتيجيّ وشخصيته والنمط الذي يدير به دولته[٢٠]. وتنطلق هذه النظريّة من مبدأ رئيس هو الأختيار بين البدائل لحل المشكلات التي تقابل تحقيق الغايات الدولة من خلال صنع البدائل واختيار الأفضل بينها، ويعد اختيار البديل الأفضل تعبيرا رشيدا عن مقدرة القيادة الإستراتيجيّة على المفاضلة واختيار البديل السليم منه [٢١]. وترتكز هذه النظريّة على ما يأتي[٢٢]:

١- المعرفة الكاملة بكل البدائل في ظروف معينة.

٢- المعرفة الكاملة بكل النتائج التي تترتب عن كل بديل.

٣- قدرة متخذ القرار على ترتيب هذه البدائل.

كما ان عملية اتخاذ القرار تمر بالمراحل الآتية[٢٣]:

١. تحديد المشكلة: لمعرفة جوهر المشكلة الحقيقية، وليست الأعراض الظاهرة التي قد توحي للإدارة على أنها المشكلة الرئيسة.

٢. تحليل المشكلة: تحديد طبيعة وحجم ومدى تعقدها ونوعية الحل الأمثل لها، وتحديد البيانات والمعلومات المطلوبة لحلها ومصادرها.

٣. إيجاد البدائل: وضع عدة بدائل كحل بديل، فلكل مشكلة عدة حلول

٤. تقييم البدائل: وهي من المراحل الفكرية الصعبة، فمزايا هذه البدائل لا تتضح وقت بحثها ولكنها تظهر بالمستقبل، هنا يقوم متخذي القرار بعملية مفاضلة بين البدائل.

٥. اختيار الحل الملائم لاتخاذ القرار: اختيار بديل من البدائل على أن يكون ملائم وبإمكانه أن يصل إلى نتائج جيدة بحيث يضع متخذ القرار في اعتباره الاستغلال الأمثل للعناصر البشرية والمادية بأقل جهد ممكن، ويراعي سرعة تحققه ومدى استجابة المرؤوسين له.

٦. متابعة تنفيذ القرار: يعتقد متخذي القرار أن دورهم ينتهي بمجرد اختيار البديل الأفضل للحل لكن هذا الاعتقاد خاطئ، فمتخذ القرار عليه أن يتابع ويراقب قراره، وأن ينقل قراره للآخرين ويشرح أبعاده ويقنعهم بهذا البديل.

ومن وجهة نظر الباحث يعد القرار المتخذ سليما إذا اتصف بالمرونة وقابلية التغير والحركة وإمكانية المقارنة والمفاضلة الرشيدة بين البدائل الممكنة مع اشراك المعنيين في عملية مراحل اتخاذ القرار.

وهناك معوقات ذاتية بالنسبة للقائد الإستراتيجيّ الذي يتخذ القرار تتمثل بالاتي[٢٤]:.

١- معوقات ترتبط بالعادات والقيم وردود الأفعال اللاشعورية فإلى أي مدى تؤثر عادات الشخص وقيمه وردود أفعاله في عملية اتخاذ القرار

٢- معوقات ذاتية، مثل: دوافع وانتماءات الشخص وتأثيرها في عملية اتخاذ القرارات

٣- معوقات ترتبط بمقدار المعرفة، فكلما كانت المعلومات والبيانات متوفرة في المشكلة التي تتخذ القرارات بشأنها كلما كان القرار عقلانيا .

٤- معوقات ترتبط بعامل الزمن وتوفير الموارد المالية .

٥- معوقات وجود هدف وحيد يتفق عليه الجميع إذ تتحدد الأهداف، مثل: محصلة الصراع على السلطة والنفوذ وتختلف فيها الأهداف الرسميّة عن الأهداف التي تصاغ بلغة مطاطية

ويرى الباحث: أن التخطيط الجيد والمبكر لدراسة المعلومات وتسخيرها لخدمة الإنسان يعترضه مشكلات متعددة؛ بسبب نقص الخبرة و التنظيم لدى متخذي القرار، أو عدم الرغبة في التجديد، كما أن أهم الصعوبات لاتخاذ أي قرار كان هو عدم وجود أي قرار يرضي الجميع بصورة كاملة، ولكنه بأبسط الأمور أحسن الحلول ضمن الظروف والمؤثرات الراهنة.

المحور السادس: نظريّة القيادة التحويليّة

إنّ مصطلح القيادة التحويليّة حديث النشأة في مجال القيادة، فقد ظهر عام ١٩٧٨ عن طريق عالم التاريخ والسياسة الأمريكي جيمس ماكجروجر بيرنز في مؤلفه – القيادة – شرح فيه مفهوم القيادة التحويليّة وقارنه بمفهوم القيادة الإجرائية[٢٥]، فالقيادة

التحويليّة تعني: اشتراك القائد مع المرؤوسين في صنع القرار عن طريق تكوين روابط بين القائد ومن يعمل معه تزيد من دافعيتهم جميعا للعمل وتعزز من أخلاقهم عبر تفويض الصلاحيات. وتمثل دور القائد الاستراتيجي في إشعار المرؤوس بدوره في صنع القرار على المستوى الفردي والمؤسسي، مما يولد ولاءا تنظيميا لدى فريق العمل وينعكس إيجابيا على أداء الدولة ومن ثم مخرجاتها[٢٦]. والقيادة التحويليّة تشبه القيادة الإلهامية لكنها تتميز بكونها ذات قدرات خاصة لإحداث التغيير وتحقيق الإبداع عن طريق تنظيم حاجات المرؤوسين واهتماماتهم ومساعدتهم على استخدام وسائل حديثة للتخلص من المشكلات السابقة وتشجيعهم على مناقشة الوضع الراهن دائما[٢٧]. ومن ابعاد القيادة التحويلية الآتي [٢٨]:

١- التأثير المثالي: ويسميه البعض (الكاريزما)[*] ويقصد به التشبع القوي برسالة الدولة ورؤيتها، وقدرة القائد على توليد الشعور بالفخر والاعتزاز بها في نفوس مرؤوسيه؛ الأمر الذي يمكنه من كسب ثقتهم واحترامهم، وتتضمن أيضا أن يقدم حاجات أفراده على حاجاته الشخصيّة، وتمتعه بصفات كاريزمية تجعله محل إعجاب وتقدير الآخرين، مما يدفعهم للحرص على الاقتداء به وتمثل سماته والاستجابة لتوجيهاته.

٢- التحفيز: ويعني أن يتصرف القائد بأسلوب يدفع ويلهم مرؤوسيه، من خلال جعل أعمالهم ومسؤولياتهم أكثر تحديا وذات قيمة، وما يترتب على ذلك من رفع الروح المعنوية والحماسة والتفاؤل لدى الأفراد، بل إن القائد التحويليّ يسعى إلى اشراك مرؤوسيه في بناء الرؤية لمستقبل الدولة، كما يصف لهم بشكل واضح درجة الأداء المتوقعة منهم والمستقبل الذي ينتظرهم.

٣- الاستثارة الفكرية: وتعني قدرة القائد على جعل أفراده يتصدون لحل المشكلات الروتينية في العمل بطرق جديدة وإبداعية، وتصحح نظرتهم إلى الصعوبات، وذلك لانها تحديات ومشكلات تحتاج إلى حل، والبحث عن الحلول الإبداعيّة للمشكلات المعتادة، ولهذا يطلق عليها أيضا استثارة التفكير الإبداعي.

٤- الاعتبارات الفرديّة: وتعني التحفيز والتوجيه وتقديم النصيحة والإنصات للمرؤوسين، وتبني وسائل تقدير الأداء والإنجاز، واعتماد سياسة التواصل المفتوح معهم، وإسناد الأعمال حسب مستوى صعوبتها إلى الأفراد حسب مستويات تمكنهم وجدارتهم.

٥- التمكين: ويعني أن القائد التحويليّ ينقل سلطة اتخاذ القرار إلى الصفوف الأولى من الأفراد، حتى يمكنهم من الاستجابة بشكل فعال لطلبات الاتباع ومشكلاتهم وتلبية حاجاتهم. وهذا يتطلب التخلص من الانموذج التقليدي للقيادة، والتحول لأنموذج جديد يؤمن بالمشاركة والتشاور؛ إذ يستطيع القائد التحويليّ جعل الذين يعملون تحت يده متأثرين بممارساته، وذلك في الوقت الذي يشعر فيه المرؤوسين بقدرتهم على تحقيق أهداف الدولة ورسالاتها". إن خبرة القائد وقدرته العقلية تجعل منه مصدر إعجاب وقدوة، تتيح له التأثير في الآخرين، وان اكبر تحد يواجه القيادة الكاريزماتية، هو التحول الى الحكم البيروقراطي او الحكم الرشيد ، فالفراغ يكون كبيرا بعد اختفاء القائد فينشا الصراع احيانا والتوافق احيانا اخرى[٢٩].

الخاتمة

حاول الكثير من العلماء والباحثين وضع نظريات للقيادة على مر السنوات، كما أن قضية القيادة ستظل قضية ذات جدل واسع يصعب اتفاق غالبية الباحثين عليها، نظرا لارتباطها بالطبيعة البشرية المختلفة من فرد الآخر، وهذا ما يفسر ظهور العديد من النظريات المختلفة في مجال القيادة ؛ لذا من الجيد الاستفادة من كل جانب من هذه النظريات بقدر المستطاع ، لعظم مسؤولية القيادة ولعظم أثرها الممتد في الدولة وفي الأفراد.[٣٠]

الهوامش

* طالب ماجستير في كلية العلوم السياسية – جامعة بغداد / فرع الدراسات الدولية

** استاذ الدراسات الدولية في كلية العلوم السياسية – جامعة بغداد

(١) وائل محمد جبريل ، القيادة ، المنتدى العربي لادارة الموارد البشرية ، ٢٠١٢/٦/٢ ، الموقع الالكتروني : https://hrdiscussion.com/hr50471.html تاريخ الدخول ٢٠٢٢/٨/١٤

(٢) صاحب عبد مرزوك الجنابي، استراتيجيات القيادة والاشراف، دار اليازوري العلمية ، ٢٠١٩ ، ص ص٤٤- ٤٥.

(٣) فريدة بن ابراهيم ، علاقة أنماط السلوك القيادي للمدير بمستوى الولاء التنظيمي لدى اساتذة التعليم الثانوي ، رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم العلوم الاجتماعية ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، ٢٠١٥ ، ص٢٩

(٤) المصدر السابق نفسه ، ص٣١

(٥) نويري مجدي ، مساهمة البنية التنظيمية في دعم عمليات ادارة المعرفة في المؤسسة الاقتصادية ، اطروحة دكتوراة غير منشورة في علوم التسيير ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، ٢٠١٩ ، ص٨٧

(٦)علي غالب شاتي، دور القيادة الاستراتيجية في تطبيق مبادئ ادارة الجودة الشاملة في المؤسسات الصحية، بحث دبلوم عالي منشور، قسم إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة القادسية، ٢٠١٧، ص٢٧.

(٧) ياسر عبد الحسين، القيادة في السياسة الخارجية الامريكية بعد الحرب الباردة، دار مكتبة عدنان، ٢٠١٤، ص٣٠.

(٨) مدحت محمد أبو النصر، قادة المستقبل القيادة المتميزة الجديدة ، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة ، ٢٠٠٩، ص ١٠٤.

(٩) قصي محبوبة ، القائد بين السياسة والسلطة والنفوذ ، الاهلية للنشر والتوزيع العراق ، ٢٠١٠،ص٢٧.

(١٠) علي مفلح آل قماش، القيادة الإدارية مفهوم ونظريات، دار أزمنة للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١٦، ص٢٩.

(١١) عبير حسين القماش، نظريات القيادة واتخاذ القرار،المجلة العلمية ،المجلد: السادس والثلاثون ،العدد: الثاني عشر، جامعة اسيوط كلية التربية ٢٠٢٠،ص٤٠٧.

(12) Peter g.Northouse, Leadership, Theory and Practice • Seventh Edition, Library of Congress Cataloging-in-Publication Data Printed in the United States of America,2016 , P.46.

(١٣)قصي محبوبة ، القائد بين السياسة والسلطة والنفوذ، مصدر سبق ذكره ،ص٢٨.

(١٤) Peter g.Northouse، Leadership، Theory and Practice, Op.cit., P.66.

(*) فيدلر هو باحث نمساوي في علم النفس (١٩٢٢-٢٠١٧) وهو أحد رواد علم النفس الصناعي والتنظيمي في القرن العشرين، وضع أول نموذج للقيادة الموقفية او نموذج الظروف المتغيرة لفعالية القيادة او نموذج حالات الطوارئ، نقلا عن موقع من هم، الموقع الالكتروني: https://manhom.com تاريخ الدخول ٢٠٢٢/٨/٢٤

(١٥) بطرس حلاق، القيادة الإدارية ،الجامعة الافتراضية السورية ، سوريا، ٢٠٢٠، ص٣٦.

(١٦) أحمد مجدي ،النظرية الموقفية لفريد فدلر، مدونة مكتب بنك شبكة المعلومات العربية، ٢٠٢٠ الموقع الالكتروني،https://www.maktabtk.com/blog/post/104/ تاريخ الدخول ٢٠٢٢/٢/٢٨

(17) Paul newton،leadership theories leaderships skills, the eBook company USA, 2016, P.24.

(١٨) مدونة اضواء للبحوث والدراسات، النظرية الموقفية ، أبريل ٦، ٢٠٢١ / http://adhwaa.net/%D8%

(١٩) سكاري محمد، النظرية الموقفية، الموسوعة الجزائرية للدراسات السياسية والاستراتيجية ٢٠٢١/٣/٣١ https://www.politics-dz.com/ تاريخ الدخول ٢٠٢٢/٢/٩

(*) هربرت سيمون (١٩١٦-٢٠٠١) هو اقتصادي امريكي وعالم سياسة وعالم نفس وكان استاذ في جامعة كارنغي ميلون ، وإنه يبرر طرقًا مختلفة للقدرة على الوصول إلى جميع زوايا المشكلة، والتي تبدأ في الظهور من اللحظة التي يلعب فيها صنع القرار، للمزيد ينظر موقع، WARBLETONCOUNCIL على الرابط:

https://ar.warbletoncouncil.org/herbert-simon-14817 تاريخ الدخول ٢٠٢٢/٨/٢٤

(٢٠) عبير حسين القماش، نظريات القيادة واتخاذ القرار، مصدر سبق ذكره ،ص٤١٩.

(٢١) بوساق ، زوينة ، نظرية اتخاذ القرار عند هربرت سيمون ، مدونة مسار الحرية ١٣١اغسطس، ٢٠١٥الموقع الالكتروني /https://massaralhurriyya.wixsite.com/massarr/single-post/2015/08 تاريخ الدخول ٢٠٢٢/٢/٢٨

(٢٢) نجاة ساسي هادف ، نظرية اتخاذ القرارات في المؤسسة، مجلة المعيار ،العدد:٣٥ ، جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الاسلامية ، الجزائر ، ٢٠١٤، ص٦.

(٢٣) ماجد عواد حمود العنزي ، الادارة التربوية والتربية العسكرية ، دار الشبل للنشر والتوزيع ، الرياض، ٢٠١٨، ص٦٨.

(٢٤) نجاة ساسي هادف، نظرية اتخاذ القرارات في المؤسسة ،مصدر سبق ذكره، ص١٣.

(٢٥) فاتن عوض الغزو، القيادة والإشراف الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٠، ص٩٧.

(٢٦) محمد زين عبد الفتاح ، مهارات القيادة الإدارية في المؤسسات التعليمية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، ٢٠١٣، ص٢٣.

(٢٧) بلال خلف السكارنة، القيادة الإدارية الفعالة، الطبعة الثانية ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان، الأردن، ٢٠١٤، ص٨٥.

(٢٨) أحمد باحصين ، كيف تكون قائدا تحويليا، مدونة حضرمي ، اليمن، ٢٠٢٠، https://hdrme.com/ تاريخ الدخول ٢٠٢٢/١/٢٨

* الكاريزما: هي قوة الجاذبية الشخصيّة التي يمتلكها بعض الأفراد فطريّاً، وتجعلهم قادرين على التأثير في الأفراد وسحرهم ولفت انتباههم واكتساب إعجابهم، كما يمكن تحديد الشخصية الكاريزميّة، ولكن من الصعب تحديد المهارات والصفات التي يمكن أن يكتسبها الأشخاص الأقل جاذبية، والكاريزما هي مزيج يسميه العلماء مزيجًا من التبعية والتأثير. للمزيد ينظر: مجد خضر ، مدونة موضوع ، تاريخ النشر ١٨/مارس٢٠٢٠

https://mawdoo3.com/%D9%85

(٢٩) قصي محبوبة، القائد بين السياسة والسلطة والنفوذ، مصدر سبق ذكره، ص٧٧.

قائمة المصادر

أولا– الكتب العربية

١- بطرس حلاق، القيادة الادارية ،الجامعة الافتراضية السورية ، سوريا، ٢٠٢٠.
٢- بلال خلف السكارنة، القيادة الإدارية الفعالة، الطبعة الثانية ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، ٢٠١٤.
٣- صاحب عبد مرزوك الجنابي، استراتيجيات القيادة والاشراف، دار اليازوري العلمية ، ٢٠١٩ .
٤- علي مفلح ال قماش، القيادة الإدارية مفهوم ونظريات، دار أزمنة للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١٦.
٥- فاتن عوض الغزو، القيادة والإشراف الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٠.
٦- قصي محبوبة ، القائد بين السياسة والسلطة والنفوذ ، الاهلية للنشر والتوزيع العراق ، ٢٠١٠.
٧- ماجد عواد حمود العنزي ، الادارة التربوية والتربية العسكرية ، دار الشبل للنشر والتوزيع ، الرياض، ٢٠١٨.
٨- محمد زين عبد الفتاح ، مهارات القيادة الإدارية في المؤسسات التعليمية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، ٢٠١٣.
٩- مدحت محمد ابو النصر، قادة المستقبل القيادة المتميزة الجديدة ، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة ، ٢٠٠٩.
١٠-ياسر عبد الحسين، القيادة في السياسة الخارجية الامريكية بعد الحرب الباردة، دار مكتبة عدنان، ٢٠١٤.

ثانيا- الرسائل والاطاريح الجامعية

١- علي غالب شاتي، دور القيادة الاستراتيجية في تطبيق مبادئ ادارة الجودة الشاملة في المؤسسات الصحية، بحث دبلوم عالي منشور، قسم ادارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة القادسية.
٢- فريدة بن ابراهيم ، علاقة انماط السلوك القيادي للمدير بمستوى الولاء التنظيمي لدى اساتذة التعليم الثانوي ، رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم العلوم الاجتماعية ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، ٢٠١٥.
٣- نويري مجدي ، مساهمة البنية التنظيمية في دعم عمليات إدارة المعرفة في المؤسسة الاقتصادية ، اطروحة دكتوراة غير منشورة في علوم التسيير ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، ٢٠١٩ .

ثالثا- البحوث والدوريات

١- عبير حسين القماش، نظريات القيادة واتخاذ القرار،،المجلة العلمية ،المجلد السادس والثلاثون ،العدد الثاني عشر،، جامعة اسيوط كلية التربية ٢٠٢٠.
٢- نجاة ساسي هادف ، نظرية اتخاذ القرارات في المؤسسة، مجلة المعيار ،العدد:٣٥ ، جامعة الامير عبد القادر للعلوم الاسلامية ، الجزائر ، ٢٠١٤.

رابعا- مصادر الانترنيت

١- https://ar.warbletoncouncil.org/herbert-simon-14817تاريخ الدخول ٢٠٢٢/٨/٢٤.
٢- https://mawdoo3.com/%D9%85

٣- احمد باحصين ، كيف تكون قائدا تحويليا، مدونة حضرمي ، اليمن، ٢٠٢٠، https://hdrme.com/ تاريخ الدخول ٢٠٢٢/١/٢٨.
٤- احمد مجدي ،النظرية الموقفية لفريد فدلر، مدونة مكتب بنك شبكة المعلومات العربية، ٢٠٢٠ الموقع الالكتروني،https://www.maktabtk.com/blog/post/104/ تاريخ الدخول ٢٠٢٢/٢/٢٨.
٥- بوساق ، زوينة ، نظرية اتخاذ القرار عند هربرت سيمون ، مدونة مسار الحرية ٣١اغصطس، ٢٠١٥الموقع الالكتروني https://massaralhurriyya.wixsite.com/massarr/single-post/2015/08/ تاريخ الدخول ٢٠٢٢/٢/٢٨.
٦- سكاري محمد، النظرية الموقفية، الموسوعة الجزائرية للدراسات السياسية والاستراتيجية ٢٠٢١/٣/٣١ https://www.politics-dz.com/ تاريخ الدخول ٢٠٢٢/٢/٩.
٧- مجد خضر ، مدونة موضوع ، تاريخ النشر ١٨/مارس٢٠٢٠
٨- مدونة اضواء للبحوث والدراسات، النظرية الموقفية ، ابريل ٦، ٢٠٢١ http://adhwaa.net/%D8% /
٩- موقع من هم، الموقع الالكتروني: https://manhom.com تاريخ الدخول ٢٠٢٢/٨/٢٤.
١٠-موقع، WARBLETONCOUNCIL على الرابط:
١١-وائل محمد جبريل ، القيادة ، المنتدى العربي لادارة الموارد البشرية ، ٢٠١٢/٦/٢ ، الموقع الالكتروني : https://hrdiscussion.com/hr50471.html تاريخ الدخول ٢٠٢٢/٨/١٤.

خامسا- المصادر الاجنبية

1- Peter g.Northouse, Leadership, Theory and Practice • Seventh Edition, Library of Congress Cataloging-in-Publication Data Printed in the United States of America,2016.
2- Paul newton،leadership theories leaderships skills, the eBook company USA, 2016