

## اهمية القيادة الادارية :

١. تعد حلقة الوصل ما بين الأهداف و الخطط المستقبلية للمؤسسة من جهة، والعاملين من جهة اخرى.
٢. تؤدي الى تنمية النواحي الإيجابية في المؤسسة ، وتقليل الجوانب السلبية.
٣. السيطرة على المشاكل التي تحدث في المؤسسة، والسعي إلى حلها.
٤. تسهل عملية تحقيق الأهداف الخاصة بالمؤسسة.
٥. مواكبة المتغيرات المحيطة وتوظيفها لخدمة المؤسسة التعليمية.

ولكي تحقق المدرسة اهدافها بجودة فإنها ليست بحاجة الى قائد بدون ادارة ولا ادارة بدون قائد، انما هي بحاجة الى قيادة ادارية تربوية واعية بأهمية التغيير تمتلك رؤية تطويرية مبدعة ، ولديها الكفاءة التي تمكنها من توجيه جهود المرؤوسين نحو انجاز العمل الاداري وفقا لمعايير محددة وبطريقة صحيحة من المرة الاولى وفي كل مرة بما يسهم في تحقيق الجودة الشاملة لجميع العمليات الادارية . وعليه يقال : ( لا ادارة بدون قيادة ولا قيادة بدون ادارة )

## الفرق بين القيادة والادارة :

اختلف الخبراء في التمييز بين القيادة والادارة فمنهم من يرى بان الادارة اوسع من القيادة، والبعض الاخر يرى بانهما مفهوم واحد ولا يوجد فرق بينهما، واخرون يرون ان الادارة تهتم بالحاضر على عكس القيادة فتهتم بالمستقبل، فضلا عن من يميز بينهما على اساس مصدر القوة والنفوذ بالنسبة للقائد والمدير . واليكم جدولاً توضيحياً للفرق بين القيادة والادارة:

ت	القائد	المدير
١.	القادة فريدون : يعمل القائد على طبيعته، ويعتمد على أفكاره وابداعه في خلق بيئة عمل منتجة ومميزة ومتجددة .	المدراء متشابهون : يعمل المدير على نسخ التجارب الناجحة، وتطبيقها كما هي دون وضع لمساته أو أفكاره الخاصة عليها .
٢.	القادة يهونون التجارب : لا يخاف القائد من خوض التجارب الجديدة المصحوبة بالمغامرات حتى لو كانت نتيجتها فشلاً ذريعاً.	المدراء لا يهونون التجارب : يحرص المدير على ان يسلك الاسلوب الاداري المُجَرَّب ،حتى ولو كان ذلك الاسلوب ليس ذو قيمة

عالية ، خوفا من وقوع المشاكل او حدوث الفشل .		
المدراء لديهم مرؤوسين: يركز المدير على الأهداف والخطط الموضوعة وكيفية تنفيذها ، لذا فالمدير لديه مرؤوسين يسعون لإرضائه وتنفيذ اوامره.	القادة لديهم تابعون: يهتم القائد عادةً بتمية الجوانب الإنسانية والعلاقات الشخصية مع فريقه، مما يجعل للقائد أتباعاً معجبين وصادقين معه.	٣.
المدير ينظم المهام : يهتم المدير بتحديد خطوات التنفيذ، وتنظيم الموارد المتاحة لإنجاز المهام.	القادة تنظم الفريق : يهتم القائد في تنظيم فريق العمل والتأثير عليهم واستمالتهم لإنجاز مهامهم.	٤.
المدراء لا ينمون الرقابة الذاتية لدى مرؤوسيه: لا يثق المدير بترك مرؤوسيه ينفذون اعمالهم دون رقابته ومتابعة عن كثب ، بما يؤدي الى تقليل انتمائهم للمؤسسة العاملين بها	القادة ينمون الرقابة الذاتية لدى فريقهم: فالقائد يغرس في فريقه مبدأً تقدير الذات والرقابة الذاتية ، دون الحاجة الى مراقبتهم وذلك بما يزيد من انتمائهم للمؤسسة العاملين فيها	٥.
يفكر في الحاضر اكثر مما يفكر بالمستقبل	يفكر بالمستقبل اكثر مما يفكر بالحاضر	٦.
سلطته رسمية، يستمدها من موقعه الاداري والقوانين والتشريعات التي تحكم المؤسسة	سلطته غير رسمية، يستمدها من قدرته على التأثير في نفوس العاملين واستنارتهم للإنجاز	٧.

### نظريات القيادة :

**اولاً / نظرية الرجل العظيم :** من أشهر النظريات في القيادة، نظرية الرجل العظيم. حيث تفترض هذه النظرية أن القائد يولد بصفات وقدرات عظيمة تؤهله للقيادة الفذة وان هذه الصفات والقدرات لا تتكرر الا في اشخاص قلة. ومن هؤلاء مثلاً المهاتما غاندي وأبراهام لينكولن وغيرهما. وعلى الرغم من وجاهة هذه النظرية الا انها تصطدم ببعض الحالات التي تقلل من صدقها، فأمثال هؤلاء الرجال القادة الذين نجحوا في دفع جماعتهم الى الامام عجزوا في

بعض الظروف عن تحقيق أي تقدم مع الجماعة نفسها وفي بعض الحالات الأخرى عجزوا هؤلاء الأفاضل عن قيادة جماعات أخرى غير جماعاتهم الأصلية. . وعليه فإن النظريات الحديثة لا تتماشى مع نظرية الرجل العظيم، فالقيادة أصبحت فناً يمكن تدريب الناس عليه، وصقل مواهبهم فهي لا تقتصر بالضرورة على الصفات والقدرات والسمات الشخصية .

**ثانياً / نظرية السمات :** تنص هذه النظرية على أن القادة لا يمكن صناعتهم أو تدريبهم أي أن القادة يولدون ولا يصنعون، فهم يمتلكون سمات قيادية فطرية غير مكتسبة تميزهم عن غيرهم من الأفراد مثل الذكاء والقدرة على تحمل المسؤولية واتخاذ القرار والثقة بالنفس والمبادرة والطموح والدافعية العالية. وقد وجه لهذه النظرية العديد من الانتقادات منها أنه بالرغم من أن هناك الكثير من الأفراد الذين يتمتعون بالصفات التي تم ذكرها إلا أنهم ليسوا قياديين مؤثرين أو أكفاء.

**ثالثاً/ النظرية الموقفية :** تعتبر النظرية الموقفية واحدة من أهم نظريات القيادة، وتعتمد بشكل أساسي على مبدأ التكيف والتأقلم مع المواقف المختلفة، وتشير النظرية الموقفية إلى أن القادة الأكثر نجاحاً هم أولئك الذين يكتفون أسلوب قيادتهم مع معطيات الموقف الذي يواجهونه ، لذا فإن القيادة وفق هذه النظرية لا تعتمد على السمات الشخصية للقائد ، فالقيادة هي نتيجة للتفاعل المباشر بين الناس في مواقف مختلفة، وليست نتيجة لصفات معينة في شخص ما، وذلك لأن الظروف المحيطة بأي قائد تجبره على التعرف بطريقة معينة، وتمتاز هذه النظرية بديمقراطيتها الشديدة فهي لا تجعل القيادة حكراً على عدد محدد من الأفراد وإنما تجعلها مشاعة بين الناس .

ويرد على انصار هذه النظرية بان القيادة يصعب ان تكون وفقاً تاماً للمواقف والظروف، وان للفروق الفردية تأثيراً على مدى ادراك الافراد للمواقف التي يواجهونها فهناك الكثر من الافراد بالرغم من كثرة المواقف التي مروا بها لكنهم لم يعتبروا ولم يتعلموا منها.

وهذه النظرية تعطينا مفهوماً دينامياً للقيادة اذا حاولنا الموائمة بين نظرية السمات ونظرية المواقف:

- ان هناك مقومات فطرية للقيادة (سمات) يجب ان تتوفر في القائد.

- هناك مهارات مكتسبة تمكن الفرد من ان يصبح قائداً في بعض المواقف.

**رابعاً/ النظرية التفاعلية :** تقوم هذه النظرية على اساس الامتزاج والتفاعل بين المتغيرات التي نادت بها النظريات السابقة، فهي تأخذ بعين الاعتبار السمات الشخصية والظروف الموقفية والعوامل الوظيفية معاً، وتعطي هذه النظرية اهمية كبيرة لإدراك القائد لنفسه وادراك الاخرين له وادراك القائد للآخرين، فالقيادة اذن في مفهوم التفاعلية تتوقف على الشخصية والمواقف والوظائف ودرجة التفاعل فيما بينها.

**مصادر القوة والنفوذ القيادي :** تقاس قوة القيادة الادارية بمدى قدرة القائد الاداري على التأثير بمرؤوسيه واقناعهم واستمالتهم وحثهم على التعاون لتحقيق الاهداف المطلوبة ، ويقدر ما تكون درجة تأثير المدير فعالة في سلوك مرؤوسيه وتصرفاتهم في ممارسة انشطتهم تكون قيادته ناجحة وفعالة، ويقدم خبراء الادارة افضل تقسيم لمصادر النفوذ التي يتمتع بها القائد وهي :

- ١- **قوة الحافز :** وتعتمد هذه القوة على نظام الحوافز المتبع مع المرؤوسين ، و تعد عاملاً اساسياً في تشجيع العاملين ورفع قدرتهم لتحقيق الاهداف.
  - ٢- **قوة العقاب :** وتتمثل هذه القوة بسلطة المدير التي يستغلها لدفع المرؤوسين للعمل بجدية وفعالية، عن طريق التهديد وتسليط العقوبات.
  - ٣- **القوة الشرعية:** ان مصدر هذه القوة هو المركز الرسمي الذي يحتله الفرد في التنظيم الاداري، وهذه القوة تنساب من الاعلى للأسفل.
  - ٤- **قوة الاعجاب :** وتمكن في جاذبية القائد واعجاب العاملين به من حيث قوة الشخصية ولغة الخطاب، والمهارات القيادية.
  - ٥- **قوة الخبرة:** وتتمثل بخبرة القائد الاداري بمجال عمله، فكلما زادت خبرته زاد تأثيره.
- مهارات واساليب اختيار القيادة الادارية:**

بدايةً يجب ان نشير الى ان التطور الذي ادركته الدول المتطورة على حساب الدول النامية لم يكن وليد الصدفة، ولم يكن مرتبطاً بكثرة مواردها او بعدد سكانها ، وانما بالإدارة الناجحة لتلك الموارد، فالقيادة الادارية هي المسؤولة عن التخطيط والتنظيم والتوجيه للموارد المتاحة، وفق رؤية مستقبلية لتحقيق التطور . ولكي يكون القائد الاداري ناجحاً يجب ان تتوفر فيه الصفات الموضحة في الجدول الاتي:

الصفة	التحليل القيادي
التحفيز	وتتمثل بالرغبة الداخلية لدى القائد في تحريك المرووسين لتحقيق الهدف.
الذاتية	وتتمثل بالطاقة الذاتية والدافعية الذاتية التي تدفع القائد لتحقيق الهدف.
المصادقية	وتتمثل بالصدق ومدى تطابق القول مع الفعل بما يولد الثقة في القائد الاداري.
معرفة الموضوع	وتتمثل بمدى معرفة وتمكن القائد من الموضوع والعمل والذي يريد ادارته.
الرقابة الذاتية	وتتمثل بمدى قدرة القائد على الاحساس والاستشعار بجميع التغييرات التي تحدث حوله، بهدف تعديل سلوكياته اجراء ما يحدث .