

المحاضرة الثمانية: التطور التاريخي للقيادة:**أولاً: في الحضارة الصينية القديمة:**

حظيت القيادة باهتمام كبير خاصة فيما بعد 2357 ق.م فقد عرف الصين ولأول مرة شكل الدولة الواحدة على يد الإمبراطور "ياو" و بعد أن كانت تضم مجموعة من الدويلات والمقاطعات المتناحرة، وفي عهد إمبراطور الصين العظيم "شن الأكبر" حوالي 2200 ق.م شهدت الإدارة الصينية مستوى عال من الدقة والتنظيم وفي عام 1100 ق.م كان دستور "تشاو" بمثابة دليل إداري لجميع موظفي الدولة بمن فيهم الإمبراطور نفسه.

لقد كانت الإدارة الصينية تعتمد على عدة مبادئ أساسية منها: التخطيط- التوجيه - والتخصص بالعمل وتنظيم الإدارة واختيار القادة والموظفين بطريقة (الاختيار) وهذا الأخير بحد ذاته مبدأ الإدارة بجدارة الذي نحن أحوج ما نكون إليه في تعيين قادتنا في الإدارات وفي المنظمات في كل مفاصل العمل خاصة في الوقت الراهن الذي ساد فيه فساد الإدارات والقيادات.

كما عرفت الإدارة الصينية نظام استخدام المستشارين ابتداء من "باو" 2350 ق.م مروراً "بشن العظيم" ومؤسسة أسرة شانج الإمبراطور "شانج" 1766 - 1754 ق.م الذي اتبع مبدأ الشورى وفوض السلطة إلى وزرائه كما ألزم الملك "وو" 1122-1116 ق.م ولاية الأقاليم بالاستعانة بهيئات استشارية.

كما رأى "كونفوشيوس" أنه يجب على القائد عند معالجته لأية مشكلة أن يضع في اعتباره آراء تابعيه وأن يتيح لهم الفرصة لإبداء هذه الآراء كما أكد على ضرورة توافر المعرفة لدى القائد وأن يتبع أسلوب الحكمة والقوة الحسنة والإدراك الواعي بعبادات وتقاليد التابعين إضافة إلى إتباعه أسلوب الاستشارة وقد حذر من أسلوب التسلط والإجبار.

ثانياً: في الحضارة المصرية القديمة:

وخاصة في الفترة الواقعة بين 2900- 2475 ق.م عرفت القيادة شكلاً من أشكال التنظيم المركزي كان على درجة عالية من التنظيم والتنسيق للجهاز الحكومي حيث كان التنظيم الحكومي يضم حكومة مركزية قوية برئاسة الفرعون يتبع له جهاز مركزي قدير يضم الوزير الأول وعدداً من القادة المركزيين لإدارة مصالح الدولة إلا أنه وفي الفترة الواقعة بين 1788- 2160 ق.م ظهرت نظم اللامركزية الجديدة التي أدت إلى تراخي الولاء للدولة وانخفاض دخلها وضعفها قوتها مما أدى إلى عودة المركزية والحكم المطلق للفرعون كل ذلك كان يحتاج إلى كادر إداري وقيادة إدارية حازمة وواعية ومدركة لمتطلبات ذلك العصر ولعل بناء الأهرامات أكبر شاهد على قدرة المصريين على الإدارة بالقوة والحزم أما الكتابات والمدونات الموجودة على ورق البردي فهي تدل على تطوير الفكر الإداري والقيادة الإدارية المتمسمة بالوعي والفهم والخبرة واعتماد مبدأ الاستعانة بالمستشارين والتخطيط للمستقبل وتدريب كبار القادة والموظفين لتنمية مقدراتهم القيادية وزيادة معرفتهم وخبراتهم وعرف عن المصريين القدماء أيضاً مبدأ التوازن بين السلطة والمسؤولية ومبدأ توصيف الوظائف ومبدأ الرقابة على الإدارة من خلال رقابة السجلات والدفاتر إضافة إلى مبدأ التخصص ومبدأ الحوافز وفي الحضارة الإغريقية: التي انتشرت مرحلة زمنية طويلة وكان لها التأثير الواضح على الإنسانية حيث قدمت لها ثمار طيبة في كافة المجالات ومما لا شك فيه إن مجال الإدارة كان أحد تلك المجالات فالإدارة الإغريقية كانت تعتمد على عدة مبادئ كانت سائدة آنذاك منها: مبدأ ديمقراطية.

حيث يتشكل الجهاز الإداري من موظفين وقادة يتم اختيارهم عن طريق الاقتراع الشعبي وقد أجمعوا على أن حكم الطغاة هو أسوأ أنواع الحكم وقد استخدم الإغريق الأساليب الموحدة والسرعات المحددة

لوصول إلى الحد الأقصى من إنتاج كما عرفوا بتطبيق مبدأ التخصص في العمل وتقسيمه لأنه بنظرهم عنوان الدقة، والوفرة والتفوق والتبادل وقد ناد الإغريق بمبدأ كلية الإدارة وأن كل الأمور إن كانت عامة أو خاصة لا بد أن يسري عليها مبدأ الإدارة كما عرفوا مبدأ دورية الوظيفة والذي يقتضي توقيت مدة محددة لشغل وظيفة معينة يجب على شاغلها ترك الوظيفة في نهاية المدة المحددة وذلك لإتاحة الفرص للكفاءات الجديدة الأخرى والاستفادة منها وهذا ما طبقته الولايات المتحدة الأمريكية والإدارة البيوغوسلافية في ظل دستور 1963 م كما عرفت الإدارة الإغريقية مبدأ تغليب المصلحة العامة على المصلحة الخاصة أو ما يسمى بـ (روح المصلحة العامة).

ثالثاً: في الحضارة الرومانية:

فقد استطاع الرومان من خلال مواهبهم الإدارية الرفيعة أن يسيطروا على شعوب يفوق تعدادهم الخمسين مليون نسمة كما استطاعوا فرض وجودهم على رقعة شاسعة من الأرض، ضمت أوربا وشمال إفريقيا وبلاد الشام وتركيا وتمكنوا من إنشاء كيان حكومي وعسكري عملاق نتيجة كفاءاتهم ومقدراتهم الإدارية والقيادية، فقد كان الملك هو القائد الأعلى للجهاز الإداري في الدولة فهو أعلى سلطة دينية و أعلى سلطة عسكرية يساعده في ذلك عدد من الكهنة والمتخصصين تطورت الأمور بعد ذلك إلى أن ظهرت الجمهورية منذ 509 ق.م حتى عام 27 ق.م حيث كان للحاكم جهاز استشاري يضم مائة عضو أما القيادة الإدارية فكانت حكرة على الطبقة الإرسطوقراطية وكان الدستور الروماني يطبق نظام جمع السلطات مجلس المستشارين – مجلس النواب- والمجالس الشعبية أما في عهد الإمبراطورية فقط شهدت البلاد الكثير من التطبيقات الإدارية السليمة فقد أصبح اختيار القادة للمناصب العليا في البلاد يعتمد على الجدارة والمؤهلات وكان الشخص المعين في إحدى الوظائف يخضع لحلقات تدريبية تابعة للإدارة التي عين فيها وشهدت البلاد تنظيماً إدارياً راقياً في العديد من مجالات الحياة وبشكل خاص المتعلقة بمرافق المياه والطرق وبعد اعتناق الرومان للديانة المسيحية ظهرت أفكار إدارية أكثر رقياً وفي أواخر عهد الإمبراطورية طبقت الإدارة الرومانية مبدأ الإدارة بالمشاركة ضمن تسلسل هرمي تدريجي مركزي في الهيكل والتنظيم، ولا مركزي في إدارة الأقسام والأقاليم أن مبدأ (تفويض السلطة بالتتابع) هذا هو حال الإدارة والقيادات في العصور القديمة.

رابعاً : في الحضارة الإسلامية:

أما عند العرب وخاصة مع ظهور الرسالة المحمدية فقد أوجد الإسلام العديد من القواعد الإدارية الراسخة والمتطورة لتنظيم شؤون المجتمع هي على غاية من الدقة والتطور والإنسانية ومن أرقى الأمثلة على ذلك مبدأ الشورى والأمر بتطبيقه ليتسنى للناس أن يكونوا شركاء في مسؤولية الحكم ولقد اتسم الإسلام بطابع المرونة الإدارية لتتطابق الأنظمة الإدارية في كل مكان وزمان.

فقد كانت الإدارة والقيادة الإدارية في زمن الرسول صل الله عليه وسلم ذات مفهوم عام وشامل حيث كانت تنطوي على سلطات دينية وإدارية وسياسية فقد كان محمد صل الله عليه وسلم كقائد هو النبي والمشرع والحاكم والقاضي والقائد الأعلى للجيش ورئيس الهيئة الإدارية.

وقد اتسمت الإدارة في عهده بمظهرها المركزي القوي المنظم بكل أبعاده رغم بساطتها أما القادة الذين يساعدهم فكان يعتمد في اختيارهم على مبادئ الدقة والأمانة والقدرة على التصرف والنزاهة والاستقامة والتمتع بالخلق القديم وسعة العلم، وبعد وفاة الرسول صل الله عليه وسلم ظهر للوجود مؤسسة سياسية جديدة للدولة الإسلامية تعتمد على مفهوم جديد سمي بالخلافة فاختلف مفهوم القيادة والإدارة عما كان عليه في زمن الرسول صل الله عليه وسلم، حيث أصبحت صلاحيات الخليفة أقل شأنًا منها عن الرسول صل الله عليه وسلم فالخليفة قائد للدولة لا يستمد وجوده من خلال تفويض إلهي بل من خلال اجتماع إرادة

غالبية المؤمنين المتمثلة في (البيعة) إذ كان لابد من أخذ موافقة الشعب على شخص الخليفة عن طريق بيعة الناس له بالخلافة كما كان يجب على الخليفة أن يسير في قيادته وإدارته للناس وفق كتاب (القرآن) وسنة نبيه محمد صل الله عليه وسلم. وهو أي الخليفة أو من يخضع لهذه الأحكام وقد اعتمدت القيادة في زمن الخلفاء عدة مبادئ منها:

- 1- الاعتماد على الأسلوب الاستشاري كما فعل أبو بكر الصديق رضي الله عنه في قتال المرتدين .
- 2- مبدأ التخصص و تقسيم العمل مع مراعاة الكفاءة والمعرفة بالعمل.
- 3- اختيار القادة على أساس الكفاءة والجدارة والأمانة وقد وضع هذا المبدأ منذ زمن الرسول وتابعه من بعده خلفاء الراشدين وهذا المبدأ أكثر ما يطبق في تعيين جباة الضرائب.
- 4- تدريب القادة واختيارهم : خاصة الفقهاء والولاة.

والقيادة في العهد الأموي: أخذت شكل اللامركزية بسبب ما استجد من ظروف وضرورات القرابة أو رابطة المصلحة المشتركة مع الأسر وذلك لضمان الولاء والتبعية بشكل كامل للخليفة وفي هذا العهد أعطى الخليفة الأموي السلطة المطلقة للولاة فتضاءلت المركزية بشكل واضح والقيادة في العهد العباسي شهدت نظاما إداريا محكما يعتمد على منح الولاة حق الإشراف التام على ولاياتهم مع التبعية المطلقة للخليفة وقد أعتمد الخليفة آنذاك على العناصر العربية وغير العربية في الولاية وكان هناك تطور ملحوظ في تطوير الإدارة يشهد على ذلك تطور الدواوين وغير ذلك واتبع في هذا العهد مبادئ إيجابية منها مبدأ الاختيار على أساس الجدارة وتدريب القادة ومبدأ التخصص والجد والاهتمام بالعمل.

خامسا: مواقف الفكر الإداري الحديث المتعلق بالقيادة:

يعنى بالفكر الحديث، الفترة التي امتدت من أوائل القرن العشرين إلى يومنا هذا، والتي انتشر فيها الإنتاج الفكري الاجتماعي وبالخصوص النظريات، وهذه الفترة بدورها تقسم إلى فترات منيا المتتالية والمتداخلة، وهذا التالي أو التداخل يظهر متلازم التجسيد إلى حد كبير مع الإنتاج المادي الملموس. وموضوع القيادة من المواضيع التي استقطبت اهتمام الباحثين في المجالين التنظيمي والإداري، وشيد موضوع القيادة بنماذجها المختلفة نظيراتها فكرية، متباينة أحيانا ومتكاملة أحيانا أخرى، وهذا التعدد في الرؤى ما هو إلا نتيجة لاختلاف زوايا الاهتمام والمدارس دون القفز عمى إرهاسات التغيير الاجتماعي. بعد أن أثبتت التطورات الحديثة في مجال الإدارة عدم كفاية كل النظريات السابقة في تحديد خصائص القيادة الإدارية، اتجهت معظم جهود علماء الإدارة نحو محاولة معرفة خصائص القيادة القادرة على مواجهة متطلبات الإدارة الحديثة .

حيث يرى عالم الإدارة "دركر": أن القائد يكتسب قدرات وينميها لتجعل من قائدا فعال داخل منظمته عن طريق :

- 1- **الفاعلية في اتخاذ القرارات:** وتعني قدرة القائد في الاختيار بين البدائل المتاحة والهدف من هذه الأخيرة هو تعظيم النتائج.
- 2- **الفاعلية في الاتصالات:** فالالاتصال الفعال بين القائد ومرووسيه يرفع الروح المعنوية للمرووسين وينمي روح الفريق، ويعرف القائد بحاجات مرووسيه وأهدافهم وردود الفعل لديهم اتجاه أهداف التنظيم و سياساته، كما انه بالاتصال يفسر القائد للمرووسين برامج العمل وبهذا بالاتصال هو الإطار الرسمي لكل علاقات العمل.

- 3- إدارة الوقت: تعتمد على مدى قدرة القائد في تحليل وقته، وتحديد الموضوعات التي لها أولوية في التضحية بالوقت، واستخدام القائد لوقته تتحكم فيه عوامل كثيرة أهمها: حجم المنظمة، وطبيعة عملها، وأسلوب القائد في التعامل مع موظفيه.
 - 4- الإدارة بالأهداف: أصبح القادة الإداريون في ظل هذا المنهج يركزون على الأوامر والرقابة المحكمة كنقطة انطلاق لأهداف المنظمة، ويعتمد نجاح الإدارة بالأهداف في قدرة القائد في التمييز بين الأهداف الهامة والأهداف الأقل أهمية.
 - 5- إدارة التغيير: أصبحت القيادة في الإدارة الحديثة خاصة في المستويات العليا مرتبطة بالتطورات التكنولوجية، ومن هنا أصبحت فاعلية القائد في تحقيق مهام منصبه عن طريق تصحيح طرق العمل، وتغيير اختصاصات بعض الإدارات، أو إعادة هيكل التنظيم و وضع استراتيجية من أجل التغيير للأفضل.
- في حين أن "سيرتو وسرتو **certo & certo**" يرى أن عصر القيادة الجديد يتسم بالحيوية والتنوع الكبير وهذا يعود إلى التنوع في بيئة الأعمال وتعدد مجالات العمل فيها، إلى جانب تعدد الثقافات والبيئات التي تشارك في عملية المنافسة بطرقها الفريدة وأساليبها الجديدة.