

دور القيادة الشبابية في إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية "بحث ميداني علي عينة من عمال المصانع بالقطاع الخاص بمحافظة الشرقية"

الباحثة: رضوي فاروق السيد سالم

الملخص:

دور القيادة الشبابية في إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية

يغطي موضع القيادة باهتمام كبير من جانب المفكرين والباحثين ويرجع ذلك إلى الدور الذي يلعبه العنصر البشري في المؤسسة، والذي يبرز من خلال مسؤوليه القائد في تحقيق التكامل بين الجوانب التنظيمية والإنسانية لتحقيق الفعالية والوصول إلى الأهداف بشكل واقعي.

تحدد مشكلة الدراسة في تساؤل رئيسي مؤداه "كيف تساهم القيادة الشبابية في إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية؟" وانبثق عن هذا التساؤل عدة تساؤلات فرعية حاولت الدراسة الإجابة عليها بالاعتماد علي المنهج المسح الاجتماعي للتعرف علي العلاقة بين دور القيادة الشبابية في إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية.

وتهدف الدراسة إلى مجموعه أهداف منها التعرف علي مساهمة القيادة الشبابية في إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية، ، الكشف عن مساهمة القيادة الشبابية في إدارة الموارد البشرية لتحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة الصناعية، التعرف علي المعوقات التي تحد من دور القيادة الشبابية في إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية. وتوصلت الدراسة إلي عدة نتائج من أهمها:-

- ١- تبين أن القيادة الشبابية لها دور فعال في تحقيق أهداف المؤسسة ومساهماتها في رفع كفاءة المستوي العام للموارد البشرية في إحداث التغيير التنظيمي.
- ٢- تبين أن القيادة الشبابية لها دور فعال في تحقيق الميزة التنافسية من خلال تعاون الفريق والتنسيق بينهم، وكذلك في تطوير الرؤية المشتركة للإدارة مع دور القيادة الشبابية.
- ٣- تبين أن وجود صراعات ثقافية بين قادة الشباب مقابل قادة كبار السن من حيث الثقافة والقيم والمعتقدات نحو العمل في المؤسسة.

The role of youth leadership in managing human resources in the industrial establishment

Many thinkers and researchers are very interested in leadership; due to the role that the human element plays in any organization, which appears through the leader's responsibility to achieve integration between the organizational and human aspects to achieve effectiveness, and realistically reach goals.

The problem of the study is determined in the main question, "How does youth leadership contribute to the management of human resources in the industrial establishment?"

Several sub-questions emerged from this question, which the study tried to answer by relying on the social survey method to identify the role of youth leadership in managing the human resources in the industrial establishment.

The study aims at a set of objectives including; identifying the contribution of youth leadership in managing the human resources in the industrial establishment, revealing the contribution of youth leadership in the management of human resources to achieve the competitive advantage in the industrial establishment, and identifying the obstacles that limit the role of youth leadership in managing the human resources in the industrial establishment.

The most important results of the study include:
Youth leadership has an effective role in -١
achieving the organization's goals, and it

contributes to raising the efficiency of the level of human resources and bringing about organizational change.

Youth leadership has an effective role in -٢ achieving competitive advantage through the cooperation and coordination of team members.

As well as developing the common vision of management with the role of youth leadership.

There are cultural conflicts between young -٣ leaders versus older leaders in terms of culture, values, and beliefs towards working in the organization.

مقدمة:

يخطى موضع القيادة باهتمام كبير من جانب المفكرين والباحثين ويرجع ذلك إلى الدور الذى يلعبه العنصر البشرى في المؤسسة، والذى يبرز من خلال مسؤوليه القائد في تحقيق التكامل بين الجوانب التنظيمية والإنسانية لتحقيق الفعالية والوصول إلى الأهداف باعتبار الهدف النهائي للقائد هو تحقيق رؤيه بشكل واقعى.

ويعتبر دور القيادة في إدارة الأداء وتطويره مجالاً خصبا للدراسة والتحليل والتفسير وتباين المداخل النظرية والمنهجية، إذا أعطيت لها عناية متزايدة في البحث والدراسة في مختلف مجالات المعرفة كعلم الاجتماع، وعلم النفس، والاقتصاد، والسياسة، والتجارة، والسلوك التنظيمي.

وتعد أزمة القيادة من اهم الأزمات التي تمر بها المنظمات والمؤسسات والحركات بشكل عام هي " أزمة القيادة " وأعراض هذه الأزمة وأثارها منعكسة على كل المستويات والمقصود هنا

بأزمة القيادة أزمة الأداء القيادي التي تعاني منها المنظمات والمؤسسات، فالقائد يفعل بأثرة ما لا تفعله مجموعات كبيرة من الناس.^(١)

أولاً: مشكلة الدراسة:-

تحظى القيادة بالاهتمام من كل المجتمعات، فهي تؤثر في الأفراد والجماعات وإنجاز الأعمال وتطوير المؤسسات، وأن تقدم الأمم جاء نتيجة دور القيادات في العديد من المجالات، ولذلك تحاول أغلب المؤسسات استقطاب القيادة ذات الكفاءة والقدرة علي الإدارة والتأثير.

تعد القيادة الشبابية علي اختلاف مسؤولياتها ومهامها تسعى لتحقيق أهداف المؤسسة من خلال المشاركة في إدارة التغيير والسعي لتحقيق الميزة التنافسية من خلال الاستغلال الأمثل للموارد البشرية لتعزيز قدرات وإمكانيات المؤسسة وأيضاً استمرارها.

يعتبر الموارد البشرية أهم عنصر في المنظمة كانت حتمية الاهتمام به للوصول إلي مرحلة التطوير والتغيير التنظيمي من خلال رفع الكفاءته وتنمية فاعليته داخل المنظمة، وللوصول إلي هذا يتم ذلك من خلال تبني قيادة شبابية ناجحة وفعالة تستطيع التأثير علي أفراد الجماعة نحو السلوك الإيجابي الذي يتماشى مع أهداف المؤسسة، حتي يكون بمقدور هذه المؤسسات خلق نوع التكيف والتأقلم مع المتغيرات البيئية المختلفة والحفاظ علي بيئتها الداخلية.

لذلك يؤكد **سالم القحطاني** "أنه إذا كان العامل المشترك في المتغيرات العالمية المستقبلية التغيير، فإن الأمر الذي يجب الاتفاق عليه اتجاه هذه المتغيرات هو دور القيادة في إدارة التغيير، فالمنظمة بحاجة إلي إدارة جديدة قادرة علي القيادة والابتكار والتجديد والتعامل مع المتغيرات بأكثر كفاءة".^(٢)

وانطلاق من هذا تبلور مشكلة الدراسة في تساؤل رئيس مؤداه كيف تساهم القيادة الشبابية في إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية؟

ثانياً: أهمية الدراسة:

تلقي هذه الدراسة أهميتها علي الجانب العلمي والمجتمعي علي النحو التالي:

أ- الأهمية العلمية:-

١- تنبع أهمية البحث في أنه يتناول موضوعاً هاماً، وهو دور القيادة الشبابية في إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الصناعية وذلك لتعلقها بالسوق الاقتصادي لتقديم المجتمع

ورفع الإنتاجية بمختلف المجالات، تعتبر تقدم المجتمع من القضايا الهامة التي يجب البحث فيها ودراستها.

٢- تقديم مجموعة من النتائج والتوصيات التي قد تساهم في تشخيص واقع دور القيادة الشبابية في إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الصناعية في تحسين جودة الإنتاجية.

ب- الأهمية العملية (المجتمعية):-

١- يستمد البحث أهميته من الدور الحيوي الذي تلعبه القيادة الشبابية في إدارة الموارد البشرية في التنمية حيث أن القائد الذي يتمتع بالقدرة علي التأثير علي الآخرين في العمل مما يؤدي إلي تقدم المجتمع وتنمية.

٢- ترجع أهمية البحث إلي أهمية موضوع القيادة بالشباب علي المستوى الوطني والمستوي الدولي، ومحاولتنا كشف الدور الذي يلعبه داخل المؤسسة ومدى قدرته الشباب علي حسن إدارة الموارد البشرية من خلال إبراز ما تملكه القيادة الشبابية من إمكانيات وقدرات وطاقات تجعلها تحقق للمؤسسة الميزة التنافسية وتعمل علي إحداث التغيير بالإضافة إلي معرفة الصعوبات التي تواجه القيادة الشبابية داخل المؤسسة من أجل الكشف عنها وتقليلها.

ثالثاً: أهداف الدراسة:-

تهدف الدراسة إلي التعرف علي مساهمة القيادة الشبابية في إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية، وينبثق عن هذا الهدف العام عدة أهداف فرعية تتمثل في الآتي:

١- التعرف علي كيفية مساهمة القيادة الشبابية في إدارة الموارد البشرية لتحقيق التغيير التنظيمي بالمؤسسة الصناعية.

٢- الكشف عن مساهمة القيادة الشبابية في إدارة الموارد البشرية لتحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة الصناعية.

٣- التعرف علي دور القيادة الشبابية في إدارة الموارد البشرية لتحقيق الاتصال داخل المؤسسة.

٤- التعرف علي المعوقات التي تحد من دور القيادة الشبابية في إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية.

رابعاً: تساؤلات الدراسة:-

- تنطلق الدراسة من تساؤل رئيسي مؤداه: كيف تساهم القيادة الشبابية في إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية، وينبثق عن هذا التساؤل العام عدة تساؤلات فرعية تتمثل في الآتي:
- ١- كيف تساهم القيادة الشبابية في إدارة الموارد البشرية لتحقيق التغيير التنظيمي بالمؤسسة الصناعية.
 - ٢- كيف تساهم القيادة الشبابية في إدارة الموارد البشرية لتحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة الصناعية.
 - ٣- ما هو دور القيادة الشبابية في إدارة الموارد البشرية لتحقيق الاتصال داخل المؤسسة.
 - ٤- ماهي المعوقات التي تحد من دور القيادة الشبابية في إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية.

خامساً: مفاهيم الدراسة:-**١- مفهوم الدور:-**

أنه "نموذج للسلوك الاجتماعي السوي المرتبط بالمواضع أو المركز الاجتماعي للفرد، وهو أيضاً مجموعة السلوكيات المتوقعة والمتفق عليها اجتماعياً لأداء عمل أو وظيفة معينة، ويتطلب الدور القيام بأفعال وسلوكيات محددة متفق عليها اجتماعياً".^(٣)

ويعرف "رالف لينتون" الدور أنه عنصر في التفاعل الاجتماعي وهو هنا يشير إلى نمط متكرر من الأفعال المكتسبة التي يؤديها شخص معين في موقف تفاعل.

حيث يعتقد "رالف لينتون" أن المكانة هي مجموعة الحقوق والواجبات وأن الدور هو المظهر الدينامي للمكانة فالسير علي هذه الحقوق والواجبات معناه القيام بالدور.^(٤)

التعريف الإجرائي للدور:

هي مجموعة السلوكيات والأفعال المتوقعة من طرف القيادة الشبابية باتجاه المرؤوسين من جهة والإدارة العليا من الجهة آخري وفق محددات اجتماعية وتنظيمية.

٢- مفهوم القيادة:-

يوجد تعريفات كثيرة للقيادة، حيث يعرف كل باحث القيادة وفقاً لمنظوره الشخصي أو يعرفها حسب تعلقها بالسمات أو الأنماط، أو التأثير، أو الأهداف ومن هذه لتعريفات.

القيادة لغة : تعني القائد أو المكان الذى فيه.^(٥)

اصطلاحاً: هي مفهوم مركب يتضمن العديد من المتغيرات التداخلية والتي تؤثر كل منها في الأخرى وتتأثر بها.^(٦)

وحسب لسان العرب لابن منظور فالقيادة هي مشتقة من الفعل ،قاد، يقود ،قود ، يقود الدابة من أمامها ويسوقها من خلفها ، فالقود من أمام والسوق من خلف ن ويقال أقاده خيلاً بمعنى أحطاه إياها يقودها، ومنها الانصياع بمعنى الخضوع ،ومنها قادة وهو جمع قائد.^(٧)

كما أن الدكتور على السلمى يعرف القيادة على أنها " عملية إنسانية وفكرية بالأساس تعتمد على التوجيه والتأثير من أجل تحفيز الآخرين وتمكينهم من تحقيق أهداف المؤسسة باستثمار الفرص المتاحة لها والتعامل الإيجابي مع المخاطر والمهددات المحيطة بها ".^(٨)

كما يعرف ستوجديل (Stogdill) بأنها النشاط المختص الذى يمارسه شخص للتأثير في الآخرين وجعلهم يتعاونون لتحقيق هدف يرغبون في تحقيقه.^(٩)

يريان أن مصطلح القيادة يستعمل في العلوم الاجتماعية حسب ثلاث معان القيادة "Katz & Kahn" يرى

من حيث هي خاصية منصب معين، والقيادة من حيث هي سمة أو طابع شخصي، والقيادة خاصة سلوكية (نوع معين من السلوك).^(١٠)

فقد عرف أوردى تيد (O.Tead) فيرى ان القيادة بأنها " النشاط الذى يمارسه شخص للتأثير في الناس، وجعلهم يتعاونوا لتحقيق هدف يرغبون في تحقيقه. "^(١١)

ويقول "هيمنان" بأنها العملية التي يستطيع بها فرد بوجه ويرشد ويضبط أفكار وشعور سلوك أشخاص آخرين.^(١٢)

أما كوهان (Kahan) فيرى أن القيادة هي "نوع من القدرة أو المهارة في التأثير على المرؤوسين بحيث يرغبون في أداء وإنجاز ما يحده القائد".^(١٣)

بينما يري فيدلر (Fiedler) وهو من أبرز الباحثين في مجال القيادة فعرّفها بأنها "هي عملية التأثير في الآخرين بهدف أداء عمل مشترك وتتطلب هذه العملية أن يقوم شخص ما بتوجيه

أعضاء الجماعة لإنجاز عمل معين، لذلك فالقائد قد يستخدم قوة مركزة لغرض الإذعان أو قد يحاول إقناع أعضاء جماعته بتنفيذ أوامره. (١٤)

هي عملية يمارس من خلالها شخص ما تأثيراً مقصوداً على الآخرين لغرض إرشادهم أو تنظيم وتسهيل الأنشطة والعلاقات بين مجموعة من الأفراد أو في منظمة ما بغية تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة عالية. (١٥)

أما نشاط إيجابي يقوم به شخص بقرار رسمي تتوافر فيه سمات وخصائص قيادية يشرف على مجموعة من العاملين لتحقيق أهداف واضحة بوسيلة التأثير والاستمالة أو استخدام السلطة بالقدر المناسب وعند الضرورة. (١٦)

التعريف الإجرائي للقيادة:

هي عملية يقوم بها شخص يكون له صفات خاصة تهيئ له القيادة من أجل تحريك العاملين في المؤسسة نحو هدف معين ومحدد مسبقاً.

٣- مفهوم الشباب:-

أن مفهوم الشباب عموماً يعرف بمرحلة الانتقال من الطفولة إلى البلوغ، وخلال هذه المرحلة الأفراد يعيشون عمليات تحول جسمي، اجتماعي، اقتصادي وغيرها من أجل التدرج الحر لاستقلاليتهم عن الآخرين. (١٧)

التعريف الإجرائي لشباب:

تبدأ هذه الفترة حين يحاول المجتمع تأهيل الشخص الذي يمثل مكانة اجتماعية ودوراً في مكانته و السياق الاجتماعي، وفقاً لمعايير اجتماعية

٤- مفهوم إدارة الموارد البشرية:

يعرفها علي غروي بأنها "مجموعة من البرامج والوظائف، والأنشطة المصممة لتعزيز كل من أهداف الفرد والمنظمة". (١٨)

ويعرفها جمال الدين محمد بأنها "الأنشطة المتعلقة بحصول المنظمة علي احتياجاتها من الموارد البشرية وتطويرها وتحفيزها والحفاظ عليها بما يمكن من تحقيق الأهداف التنظيمية بأعلى مستويات الكفاءة والعمالة. (١٩)

التعريف الإجرائي لإدارة الموارد البشرية:

هي العملية الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة للعنصر البشري في المنظمة.

سادساً: أولاً: أهمية القيادة

أن القيادة لا بد منها لحياة المجتمع البشرى حتى تترتب حياتهم ويقام العدل والنظام وان القيادة ضرورة من ضرورات الحياة، وقد قال الله عز وجل في كتابة الكريم (وَلَوْلَا دَفَعُ اللَّهُ النَّاسَ بَعْضَهُمْ بِبَعْضٍ لَفَسَدَتِ الْأَرْضُ).^(٢٠)

لابد للمجتمعات البشرية من قيادة تنظيم شؤونها وتقييم العمل بينها فلقد أمر "رسول الله صلى الله عليه وسلم"

بتعيين القائد في المجتمعات البشرية، حيث قال عليه السلام " إذا خرج ثلاثة في سفر فليأمرؤا أحدهم".

"سنن أبي داود ٤/٢٤٩" (٢١)

وتتمثل أهمية القيادة في أنها جوهر العملية الإدارية وقلبها النابض، وهي مفتاح الإدارة، إذ أنها تسرى في كل جوانب تلك العملية وتجعلها أكثر دينامية وفاعلية، وتسهم في تحقيق التغيير والتحسين المنشود. والقيادة في المؤسسة التربوية تحتل أهمية خاصة ومتميزة نظراً للطبيعة الإنسانية لهذه المؤسسة وشمولها على شبكة واسعة ومعقدة من العلاقات البين شخصية.^(٢٢)

كمت أشار "ستوجديل" على أهمية القيادة تبرز في: "التوفيق والموازنة بين ما تم إنجازه فعلا في العمل وبين ما يراد إنجازه من أعمال أو تحقيقه من أهداف وظيفية، وكذا التوفيق بين إشباع حاجات ومتطلبات التنظيم وبين المصادر المالية والقوى البشرية المتاحة في التنظيم لإشباع هذه الحاجات، وأخيرا التوفيق بين خطوط التنظيم والتنسيق والاتصال الرسمي، وبين الأنماط المتعددة من الخطوط التي يتبعها التنظيم غير الرسمي."^(٢٣)

وفي أهمية القيادة قال القائد الفرنسي نابليون: جيش من الأرناب يقوده أسد أفضل من جيش من أسود يقوده أرناب " وعلية فأهمية القيادة تكمن في:

- ١- أنها حلقة وصل بين العاملين وبين خطط المؤسسة وتصوراتها المستقبلية.
- ٢- أنها البوتقة التي تنصهر داخلها كافة المفاهيم و الاستراتيجيات والسياسات.
- ٣- تدعيم القوة الإيجابية في المؤسسة وتقليص الجوانب السلبية قدر الإمكان.
- ٤- السيطرة على مشكلات العمل وحلها وحسم الخلافات والترجيح بين الآراء.^(٢٤)
- ٥- أنها قيادة المنظمة من أجل تحقيق الأهداف المرسومة.

- ٦- تنمية وتدريب ورعاية الأفراد إذا انهم الرأسمال الأهم والموارد الأعلى.
- ٧- مواكبة المتغيرات المحيطة وتوظيفها لخدمة المنظمة.
- ٨- القيادة هي النواة التي يلتف حولها الأفراد بما يحافظ على تماسك الجماعة وتسيير الموارد الجماعية. (٢٥)
- ٩- أنها ضرورية لتوجيه الطاقات والتنسيق بينها بما يضمن أداء العاملين في إطار خطة المنظمة وتطوراتها المستقبلية.
- ١٠- أنها حجر الزاوية في العملية الإدارية أي الموجه لتنفيذ وظائف الإدارة المختلفة والمقيمة لنتائج الأعمال. (٢٦)

سابعاً: التوجه النظري:-

تعتمد الباحثة في تفسيرها لقضية الدراسة علي عددت نظريات علي النحو التالي:-

النظرية الوظيفية Functional Theory:

وتعتمد النظرية الوظيفية في القيادة على معرفة الأعمال المطلوب القيام بها من قبل الجماعة في مختلف الأحوال لتحقيق أهدافها. لذا تتباين خصائص القيادة في هذه النظرية وفقاً لمتطلبات كل وظيفة ويصبح الموقف الرسمي للقائد في التنظيم هو محور السلوك القيادي حيث يكتسب القائد من هذا الموقع كافة الصلاحيات التي يمارسها على المرؤوسين والمستمدة من السلطة الرسمية والقائد يتولى قيادته تنظيم معين من خلال السلطة الممنوحة له بحكم وظيفته أو منصبه ويطيع المرؤوسين الأوامر والتعليمات بقناعة أو خوفاً من العقاب. (٢٧)

ترتكز النظرية الوظيفية على دراسة المهام والوظائف التي تقوم بها القيادة، وتعتمد على المعايير التي تتصل بالمهام لوظيفية التي يقوم بها القائد، ويهتم أصحاب النظرية بكيفية توزيع المسؤوليات والمهام القيادية، وتشمل الوظائف القيادية: التوجيه، اتخاذ القرارات، التخطيط، التنسيق. وتمحور شخصية القائد حسب هذه النظرية بأنه القدوة والنموذج. نوعها لائحة بيروقراطية وشكلها إدارية فردية. (٢٨) والقيادة في ضوء هذه النظرية هي القيام بالوظائف الجماعية التي تساعد الجماعة على تحقيق أهدافها وينظر إلى القيادة في جملتها على أنها وظيفة تنظيمية.

وان النظرية الوظيفية تنطلق من افتراض مؤداه أن تميز القائد بين أفراد الجماعة لا بد أن يرتبط بفهم طبيعة الدور أو الوظيفة التي يؤديها للجماعة، بحيث يمكن القول بان الوظيفة لقائد تؤثر

على السلوك أعضاء الجماعة وعلى أداؤها بشكل ملحوظ من حيث مساعدتها في توجيه هذا السلوك في اتجاه تحقيق أهداف الجماعة. (٢٩)

نجد أن النظرية الوظيفية في القيادة ترى أن كل من القائد وأعضاء التنظيم والتنظيم نفسه يسعى إلى تحقيق الهدف الذى ينشده. وفي سياق نفس المعنى يرى بعض الباحثين أن الأهداف الوظيفية متعددة ومنها: (٣٠)

أ- أهداف التنظيم:-

وتتمثل في القيام القائد بوضع السياسات العامة والتأثير في سلوك الآخرين وتحديد الواجبات والمسئوليات وقنوات الاتصال وتوزيع الأدوار والاختصاصات والتنسيق بين جهود العاملين وتشجيع تعاونهم للعمل كفريق واحد في اتجاه تحقيق أهداف التنظيم.

ب- أهداف العاملين:-

تتضح في اهتمام القائد بتحقيق ذاته وإثبات قدراته على النجاح في قيادة الأفراد وتحقيق أهداف التنظيم وتعزيز مكانته وتحسين وضعه الاجتماعي.

النظرية الموقفية: Situational Theory

مؤسس هذه النظرية فدلر وبدأ أبحاثه في إيجاد العلاقة بين سلوك القائد والأداء، تقوم هذه النظرية على أساس أن قائد لا يمكن أن يظهر كقائد إلا إذا تحيأت في البيئة المحيطة به ظروف مواتية لاستخدام مهاراته وتحقيق تطلعاته، أي أن ظهور القائد لا يتوقف على السمات الشخصية التي لا يمتلكها، بل على العوامل والظروف التي تتعلق بالمواقف الذى يكون فيه. وعلى هذا يمكن القول أن لكل موقف قيادي سمت محددة يتم في ضوءها اختيار القائد المناسب. وان القائد الذى يصلح لان يشغل منصبا قياديا في موقف معين، قد لا يصلح لشغل منصبا قياديا في موقف مختلف ومغاير. (٣١)

وترجع النظرية الموقفية، القيادة إلى الموقف، والمسئول عن ظهور نمط القيادة هو الظروف الاجتماعية الخارجية وظهور القادة يتوقف على تصرفه في مواقف معينة طبقاً للظروف المحيطة به خلال التعامل المباشر بين الناس في تلك المواقف، وليس نتيجة لصفات معينة يتميز بها الشخص ما، فالقائد وفقا لهذه النظرية لا يمكن أن يظهر إلا إذا تحيأت الظروف في المواقف الاجتماعية لاستخدام إمكانياته القيادية وقدراته على التعامل مع الموقف وتبعاً لذلك يصبح هو القائد. (٣٢)

يقدم فيدلر وزملاؤه افتراضاً هو أن النمط السلوكي للقائد يعتمد علي ما اذا كان موقف الجماعة إيجابياً أو غير اعتيادي بالنسبة له. (٣٣)

ويرى "فيدرلر Fiedler" أن فاعلية القيادة أو إنجاز مجموعات العمل تعتمد على التوافق بين شخصية القائد ومتغيرات الموقف. ولقد حدد "فيدرلر" للموقف أو الحالة تتضمن ثلاث أبعاد هي:

- العلاقة بين القائد ومرؤوسيه ومدى قوة هذه العلاقة والولاء والحب والصداقة.
 - البناء التنظيمي للعمل وهو يوضح إلى أي مدى يكون العمل المطلوب إنجازاً محدداً وواضحاً وتحديد الأهداف والأدوار.
 - قوة المركز والصلاحيات والسلطات التي يتمتع بها القائد والتي تمكنه من إجبار المرؤوسين للانصياع له وتقبل قيادته وتوجيهاته. (٣٤)
- ترتبط هذه النظرية بالسلوك القيتدى في الموقف، وتؤكد النظرية على أن القائد الذى يصلح لقيادة مرحلة ما حسب ظرف ما قد لا يصلح لظروف مرحلة أخرى، فالصديق رضى الله عنه أقدر على القيادة من عمر بن الخطاب رضى الله عنه في موقف تلقى خبر وفاة رسول الله صلى الله عليه وسلم حيث قال قولته المشهورة "من كان يعبد محمد فان محمد قد مت ومن كان يعبد الله فان الله حي لا يموت".

والقادة هنا ترتبط بالظروف فهي قيادة ظرفي تحكم هذه النظرية "الظرفية-الموقفية" عناصر هي:

- سمات القائد الشخصية وقواه وقدراته الكافية.
 - سمات الاتباع واستعداداتهم وقدراتهم.
 - سمات الموقف وطبيعة الظرف.
- ونوع هذه النظرية "استبدادية أو تفرطية، ديكتاتورية" وشكلها إدارية -عسكرية- فردية. (٣٥)

نظرية السمات Trait theory

تعتبر نظرية السمات من المحاولات الأولى التي استهدفت تحديد خصائص القيادة لفعالة، وتقوم هذه النظرية في تفسيرها للقيادة الفعالة على مفهوم أساسي مؤداه "أن الفاعلية في القيادة تتوقف على السمات وخصائص معينة تتسم بها شخصية القائد عن غيره، كما أن توافر هذه السمات في شخص ما يجعل منه قائداً فعالاً. (٣٦)

وترتكز هذه النظرية على عدة افتراضات رئيسية، وتمثل هذه الافتراضات (٣٧):-

١- أن السمات المشتركة التي يتميز بها كل القادة هي المعيار لتحديد مدى الصلاحية للقيادة وإمكانية النجاح فيها.

٢- أن خصائص القيادة تورث ولا تكتسب.

٣- القادة يولدون ولا يصنعون.

من خلال هذه الافتراضات يتضح لنا أن القادة يولدون، فالقدرة القيادية هي صفة مورثة غير مكتسبة، أي أن جينات الوراثة تؤثر فيه من السمات أو الخصائص التي تفسر قدراته القيادية عند الأفراد، ومن هذه السمات ما يكون نفسياً كالثقة بالنفس والقدرة على المبادرة والنضج الاجتماعي والذكاء والقدرة على التنكير والشجاعة، وما يكون مظهره من حيث الشكل للقائد يدل على قوته وفاعلية في مكان العمل.

- أي ان القائد يتصف بمجموعة من الصفات كالتالي:

- السمات الجسمية من حيث أطول والتناسق والحيوية.
- سمات عقلية من حيث الذكاء والقدرة على التنبؤ بالمستقبل.
- سمات اجتماعية كالتعاون مع الجماعة والترابط.
- سمات عامة مثل حسن المظهر والأمانة والتماسك بالقيم. (٣٨)

النظرية التفاعلية Interactional Theory

ترى هذه النظرية أن القيادة عملية تفاعل اجتماعي بين القائد ومرؤوسيه وتهتم بتفاعل أبعاد ثلاثة هي السمات الشخصية للقائد، وعناصر الموقف ومتطلبات وخصائص الجماعة. (٣٩)

أن النظرية التفاعلية والتي تعد استكمالاً وتطويراً للنظرية الموقفية تركز على تحديد العوامل ذات الأهمية لنسبية في الموقف المعين ثم النبؤ بنمط القيادة الذي يحتمل أن يكون أكثر ملاءمة لذلك الموقف.

فالقيادة هنا تعد الوظيفة التي تساعد أعضاء التنظيم على تحقيق أهدافه من خلال الاستفادة من المواقف من مواقف معينة وتوظيف التأييد لحل مشاكل تنظيمية معينة سواء بمناخ التنظيم أو أداء والقيادة الجميع نحو الأهداف المنشودة بالنجاح وفاعلية القادة.

– وهي نظرية أسهم في بنائها جوردن "Gordon" وقد تأثر في نظريته هذه بمنهج كارل روجرز هدف القيادة بانه توزيع مسؤوليتها على أفراد الجماعة بحيث تنطلق طاقاتهم من عقاها، وينفسخ المجال أمام فتسخر كل هذه الطاقات والابتكارات في خدمة الجماعة وفي حل مشكلاتها وعلى القائد في ضوء هذا التعريف، أن يتعرف إلى العوائق التي تقف في طريق تعلم الفرد كيف يشارك في حرية ويصوره بناء كعضو فعال في الجماعة وليس هذا بالأمر اليسير فقد أعتاد الناس الاعتماد التام على قادتهم وإلقاء أعبائهم عليهم بدرجة غير متناسبة ولدرجة أصبح من الصعب فيها عليهم أن يتحملوا مسؤولياتهم.^(٤٠)

وباختصار يمكن تلخيص نظرية التفاعلية على الأبعاد التالية :

السمات + عناصر الموقف + خصائص المنظمة المراد قيادتها.^(٤١) نوعها ديمقراطية ومتساهلة

وشكلها جماعي

نظرية الرجل العظيم The Great Man Theory

تعتبر هذه النظرية من أوائل النظريات التي تناولت ظاهرة القيادة واستندت إلى افتراض أن الأحداث والنتائج العظيمة يقوم بها رجال عظماء، وان الرجل العظيم هو لقائد الذي يحتل مكانة ومنزلة متميزة بين أعضاء الجماعة التي يعمل فيها أو ينتمي عليها بحيث يكون مدعاة للاعتراف والفخر من قبل الآخرين ومن مميزات هذا القائد الشهرة وسهولة الإنجاز والتكليف الاجتماعي.^(٤٢) وقد تركزت هذه النظرية حول المعايير التي تصنع القيادة الناجحة انطلاقاً من تأثير أنصارها بأسطورة القائد البطل التي تربط النجاح في القيادة بوجود قوى خارقة يهبها الله للقائد.^(٤٣) مؤدي هذه النظرية أن هناك رجالاً عظماء يبرزون في المجتمع لهم سمات فائقة وقدرات مميزة ومواهب وخصائص وعبقورية غير عادية تجعل منهم قادة أياً كانت المواقف الاجتماعية التي يواجهونها.^(٤٤)

ثامناً: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية:-

١- نوع الدراسة:

تعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية في علم الاجتماع حيث تعتمد على وصف الظاهرة محل الدراسة وهي دور القيادة الشبابية في إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية. وذلك لجمع البيانات والمعلومات عن الظاهرة وتصنيفها وتحليلها والوصول إلى مجموعة من النتائج بشأن موضوع الدراسة.

٢- المناهج المستخدمة في الدراسة:

من خلال أهداف الدراسة وتساؤلاتها، وجدت الباحثة ضرورة الاستعانة بأحد المناهج المستخدمة في البحوث الوصفية وهو المسح الاجتماعي وهو أحد المناهج الرئيسية التي تستخدم في البحوث الاجتماعية، لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها كميًا عن طريق جمع معلومات مقننة عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة، ويستخدم هذا المنهج بقصد إصلاح ظهرة مرضية داخل المجتمع.^(٤٥)

تاسعاً: نتائج الدراسة:

- ٤- تبين أن القيادة الشبابية لها دور فعال في تحقيق أهداف المؤسسة ومساهماتها في رفع كفاءة المستوي العام للموارد البشرية في إحداث التغيير التنظيمي.
- ٥- تبين أن القيادة الشبابية لها دور فعال في تحقيق الميزة التنافسية من خلال تعاون الفريق والتنسيق بينهم، وكذلك في تطوير الرؤية المشتركة للإدارة مع دور القيادة الشبابية في إحداث التغيير التنظيمي بالمؤسسة مثل (نظام التدريب، نظام الحوافز والترقية في السلم الوظيفي) والسعي لتحقيق مستوي عالي من الجودة.
- ٦- تبين أن القيادة الشبابية لها دور فعال في تحقيق الاتصال داخل المؤسسة وخاصة اعتماد الشباب علي التكنولوجيا لها كذلك دور في تحقيق التغيير داخل المؤسسة بإحداث تغيير علي سلوكيات العمال من خلال الاتصال المباشر والغير مباشر.
- ٧- تبين أن يوجد بعض المعوقات تحد من دور القيادة الشبابية في إدارة الموارد البشرية المتمثلة في الإشراف الضعيف والتي تسعى المؤسسة إلي تقوية الإشراف من خلال إثبات قدرتها علي الإشراف وتولي المسؤولية، وتسلب القيادة، وكذلك غياب السياسة الواضحة لتسير الموارد البشرية.
- ٨- تبين أن وجود صراعات ثقافية بين قادة الشباب مقابل قادة كبار السن من حيث الثقافة والقيم والمعتقدات نحو العمل في المؤسسة.

• المراجع:

- (١) محمد أكرام العدلوني، القائد الفعال، قرطبة للإنتاج الفني، الرياض، السعودية، ٢٠٠٠، ص ١٧.
- (٢) سالم الفحطاني، القيادة الإدارية: التحول نحو نموذج القيادة العالمي، مكتبة العبيكان، السعودية- الرياض، ٢٠٠٠، ص ٤٥.
- (٣) عبدالناصر سليم حامد، معجم مصطلحات الخدمة الاجتماعية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، ٢٠١٢، ص ٢٦٥.
- (٤) محمد عبد الرحمن، المعجم الشامل لترجمة مصطلحات علم النفس الاجتماعي، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، ط ١، الإسكندرية، ٢٠١٣، ص ٤١٨.
- (٥) المنجد العربي، دار المشرق، بيروت، ١٩٨٧، ٨٢٢.
- (٦) أحمد قوراوية، فن القيادة المرتكزة على المنظور النفسي الاجتماعي والثقافي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ٢٠٠٧، ص ٢٥.
- (٧) ابن منظور، لسان العرب، دار صادر، بيروت، المجلد ١٢، ط ١، ٢٠٠١، ص ٣١٥.
- (٨) علي السلمى، إدارة السلوك، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، ٢٠٠٤، ص ٧، ٨.
- (٩) محمود المسات، الإدارة الفعالة، مكتبة لبنان، ناشرون، ط ١، بيروت، ٢٠٠٣، ص ٩٥.
- (١٠) سعيد لوصيف، أنماط القيادة في إطار التغيير التنظيمي للمؤسسات الجزائرية، مجلة العلوم الاجتماعية، الكويت، ١٩٩٥، ص ٨٢.
- (١١) نواف كنعان، القيادة الإدارية، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٩، ص ٨٩.
- (١٢) عبد الحليم قشقة، الجماعات والقيادة، دار الكتب، الموصل، العراق، ١٩٨١، ص ٥٠.
- (١٣) عبد الغفار حنفي، السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، ٢٠٠٧، ص ٤٢٦.
- (١٤) طلعت إبراهيم لطفى، علم الاجتماع التنظيمي، دار الغريب، القاهرة، مصر، بدون سنة نشر، ص ٦٠.

١٥) محمد المخلافي، القيادة الفاعلة وإدارة التغيير، الطبعة الأولى، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، الكويت، ٢٠٠٩، ص ٢٩.

١٦) إبراهيم عبدالله المنيف، تطور الفكر المعاصر، افاق للإبداع والنشر وإعلام، الرياض، السعودية، ١٩٩٩، ص ١٥١.

Sophie Boukhari et Senim Ben Abdellah, ETER
Jeune au Maghreb, BUREAU,CEA-AN,Rabat,
Maroc,٢٠١٣,p٣.

١٨) علي غربي وآخرون، تنمية الموارد البشرية، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة- مصر، ٢٠٠٧، ص ١٤.

١٩) صلاح الدين عبد الباقي، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الأزاريطة-الإسكندرية، ٢٠٠٢، ص ص ١٧-١٨.

٢٠) القرآن الكريم، سورة البقرة، الآية ٢٥١.

٢١) سنن أبي داود ٤/٢٤٩.

٢٢) زوزيت مسروب زكريا، القيادة: مفهومها ونظرياتها، رسالة المعلم، مج ٣٨، ع ٣٤، الأردن، ١٩٩٧، ص ٨٨.

٢٣) نواف كنعان، المرجع السابق، ص ص ١١٩-١٢٠.

٢٤) عليوة السيد، تنمية المهارات القيادية للمدرين الجدد، دار السماح، ط ١، ٢٠٠١، ص ٥٣.

٢٥) عبد السلام حامد زهران، علم النفس الاجتماعي، عالم الكتب للنشر، القاهرة، مصر، ٢٥٣.

٢٦) نقلال عن حمزة بن معتوق، القيادة الإدارية ودورها في احتواء الصراع التنظيمي، رساله ماجستير، جامعة محمد خيضر- بسكرة، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، قسم علم اجتماع، الجزائر، ٢٠١٥، ص ٤٨.

٢٧) محمود محمد محمود وآخرون، إدارة المؤسسات الاجتماعية، المرجع السابق، ص ٢٢٨-٢٢٩.

- ٢٨) محمد أكرم العدلوني، القائد الفعال، المرجع السابق، ص ٣٠.
- ٢٩) محمود محمد محمود، وآخرون ، إدارة المؤسسات الاجتماعية، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، ٢٠٠٨ ، ص ٢٢٨-٢٢٩.
- ٣٠) مدحت محمد عبداللطيف، القيادة النسائية وتفعيل القرار في التنظيم الاجتماعي، رسالة ماجستير ،جامعة الزقازيق ، كلية الآداب، قسم اجتماع، مصر، ٢٠١٠ ، ص ١٠٨.
- ٣١) محمد مدحت عبداللطيف، المرجع السابق، ص ١٠٩.
- ٣٢) ناهد مصطفى علوان، القيادات الجامعية المنتخبة وتحقيق أهداف التنظيم الاجتماعي، رسالة دكتوراه، جامعة الزقازيق، كلية الآداب، قسم الاجتماع، مصر، ٢٠١٧ ، ص ١١٦.
- ٣٣) سهيلة عباس، القيادة الابتكارية والأداء المتميز: حقيبة تدريبية لتنمية الابداع الإداري، دار وائل للنشر ، ط١، عمان، ٢٠٠٤ ، ص ١٨.
- ٣٤) نفس المرجع، نفس الصفحة.
- ٣٥) محمد أكرم العدلوني، المرجع السابق، ص ٣١.
- ٣٦) نواف كنفان، القيادة الإدارية، دار العلوم، الرياض، السعودية، ١٩٨٠، ص ٢٢٥.
- Jerry L. Gray and Frederick A.Starke, Organizational Behavior Concepts and Applications (٣ rd ed: New York: A bell and Howell Co.,Inc.,١٩٨٤),p٢٣٥.
- ٣٨) نقلان عن محمد مدحت عبداللطيف، المرجع السابق، ص ١٠٧.
- ٣٩) ناصر محمد إبراهيم، أنماط القيادة في بعض المؤسسات الصناعية الخاصة وعلاقتها بالنمو المهني لدى العاملين في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير، جامعة الملك فهد سعود، كلية التربية، قسم علم النفس، السعودية ، ٢٠٠٤ ، ص ٣٣.
- ٤٠) جابر نصرالدين، لوكيا الهاشمي، مفاهيم أساسية في علم النفس الاجتماعي، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، عين مليلية ، الجزائر، ٢٠٠٠، ص ١٦١.
- ٤١) محمد فاسم القربوتي، السلوك التنظيمي، دار الشرق للنشر والتوزيع، الكويت، ٢٠٠٣، ص ١٨٦.
- ٤٢) خليل محمد حسن الشماغ، خضير كاظم حمود، نظرية المنظمة، دار المسير للنشر والتوزيع، ط١، عمان الأردن، ٢٠٠٠، ص ٢٢٨.

- ٤٣) عبدالفتاح حسن، الإدارة الفعالة، مكتبة النيل، القاهرة، مصر، ١٩٩٩، ص ١٢٧.
- ٤٤) محمد شفيق، الأنسان والمجتمع "مقدمة في السلوك الإنساني ومهارات القيادة والتعامل"، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، ١٩٩٧، ص ٢٢٩.
- ٤٥) محمد شفيق، البحث العلمي الأسس- الإعداد، المكتب الجامع الحديث، مصر، ٢٠٠٧.