

طرائق اختيار القادة

يرتبط اختيار القادة لإدارة المؤسسات و التنظيمات على اختلاف أنواعها بالعوامل الثقافية و الحضارية للمجتمعات فاختيار القادة في الشعوب البدائية تختلف كلياً عن المجتمعات الأكثر تقدماً .. و على الرغم من تنوع الطرق التي يمكن استخدامها لاختيار المؤسسات على اختلافها يميز الباحثون عدة طرق مارسها الإنسان لاختيار القادة بعضها تقليدي و بعضها حديث و معاصر و هذه الطرق هي :

١- طريقة الاختيار الحر :

يحق بموجب هذه الطريقة أن يختار القائد من أتباعه الذين و قفوا إلى جانبه و ساعدوه للوصول إلى السلطة لتولي المناصب القيادية في المؤسسات التي تخضع لسلطته " نجاح حزب من الأحزاب " غير أن هذه الطريقة تؤدي إلى انتشار مجموعة من الظواهر السلبية في المجتمع فالقيادة تصبح امتيازاً و محمية بالسلطة و أي نقد لها يعد نقداً للسلطة نفسها مما يجعل المراقبة و المحاسبة ضعيفتين و يصبح القادة الأقل مراتب يحققون مكاسب شخصية ففي الإدارة الانكليزية كان نظام المحسوبية السياسية و الاجتماعية سائداً في اختيار القادة فالحزب المساعد لسدة الحكم يكافئ أنصاره باختيارهم لأهم المناصب الإدارية في الدولة و نتيجة لذلك تفشى الفساد الإداري في جميع مفاصل الإدارة ... هذا الأمر دفع العلماء و المفكرين الانكليز إلى شن هجوم على هذا النهج جيرمي بينتام و آدموند برك ... صدر المرسوم ١٨٥٥ و اشترط لاختيار القادة (مبدأ الجدارة) ، أما في اميركا فقد كان سائداً نظام المغانم ... أي ملء الجهاز الإداري بأنصار الرئيس المنتصر إلى أن صدر قانون ١٨٨٣ لتطبيق نظام الجدارة في عملية الاختيار . لتطبيق كارفيد نظام الجدارة و قيام أحد الموظفين بإطلاق النار عليه

٢- الاختيار على أساس الاعتبار الاجتماعي :

تنسجم هذه الطريقة مع التنظيمات المبنية على القرابة و الروابط العشائرية و القبلية و الطبقية ... ففي المجتمع العشائري لا يجوز اختيار القادة إلا وفق ما تقرره الأحكام القبلية العشائرية من عادات و تقاليد ... هذه الطريقة انتشرت في العشائر العربية على مدار فترة طويلة من القرن العشرين كما انتشرت هذه الطريقة .

في المجتمعات الأوروبية و لكن على أساس طبقي فكان اختيار القادة من قبل أشخاص ينتمون لأسر عريقة أو ذوي مركز اجتماعي أي هذه الطريقة موروثه عن النظام الارستقراطي ، و في الوقت الراهن يلاحظ أن هذه الطريقة تستخدم في عدد كبير من دول العالم الثالث أي يكون الاختيار على أساس الانتماء لهذه الشريحة أو المكان و ليس على أساس الجدارة و الكفاءة .
و لهذه الطريقة مشكلاتها ، فالفرد قد لا يكون متمتعاً بالكفاءات و المهارات التي تؤهله للمذهب القيادي المرشح له .

٣- اختيار القادة بالانتخاب:

تعد هذه الطريقة أكثر موضوعية فهي تعني اختيار القائد الذي يحظى بقبول و رضا أعضاء الجماعة و ارتبطت هذه الطريقة بالنظم الديمقراطية في السلطة حيث تعطى فرص متكافئة للأفراد الراغبين في ممارسة العمل القيادي .

إلا أن هذه الطريقة قد تفقد مضمونها الديمقراطي فجماعات الضغط ذات المصالح الخاصة تستطيع التحايل على الرأي العام و تشجع على اختيار قائد محدد لا تتوفر فيه شروط القيادة بالضرورة بقدر ما تتوفر فيه شروط السيطرة عليه لتأخذ منه أضعاف ما وضعته حين جرت عملية الانتخاب .

و من مثالب هذه الطريقة أنها تصلح لبعض المناصب القيادية العليا في حين ليس من اليسير استخدامها في المناصب القيادية الأقل و هذا يدفع القادة في المناصب العليا إلى اختيار القادة لمنصب أقل دون انتخاب مع التأثير بالاعتبارات الاجتماعية و الثقافية و المادية ...

٤- التعليم و الإعداد :

تعد هذه الطريقة أكثر حداثة و موضوعية و ظهرت بعدما بات مفهوم القيادة أكثر شمولاً و أوسع تنوعاً مما كان في السابق و ضرورة أن يتوفر للعمل القيادي الكثير من المهارات و الكفاءات ... و بالتالي أخذت الدول تنشئ مؤسسات تعليمية خاصة مهمتها تأهيل الأشخاص المرشحين لممارسة العمل القيادي وقد ارتبطت هذه المؤسسات بالجامعات و المعاهد العليا حيث يدرس في هذه المؤسسات نظريات القيادة و تطبيقاتها في المجالات كلها بالإضافة إلى دراسة اللغة الأجنبية و الرياضيات و العلوم الإنسانية و غيرها ، وفي نهاية

الدراسة على المرشح اجتياز اختبارات نظرية و عملية تؤكد اكتسابه للمهارات التي اكتسبها .

٥-الاختبارات المهنية :

تعد هذه الطريقة امتداداً للطريقة السابقة فقد تضع الهيئات المعنية باختيار القادة مجموعة من الاختبارات المهنية لانتقاء بعض المرشحين القادة دون خضوعهم لدورات فإذا تمكن المرشح من تجاوز الاختبارات ثبتت كفاءته و دل ذلك على تمتعه بمهارات تمكنه من ممارسة العمل ... فالغاية من هذه الاختبارات التأكد من كونه يتمتع بمهارات جيدة و من هذه الاختبارات : كفاءات الذكاء و الإدراك و سرعة البديهة ... التوافق مع المحيط الاجتماعي و التواصل مع الآخرين ... و مهارات نفسية القدرة على التحمل و الصبر و التحكم بالأشياء و المثابرة ... و أيضاً مهارات مكتسبة - سرعة الكتابة و الفهم و الاستيعاب ... و يجتهد علماء النفس مع الاختصاصات الأخرى لتطوير هذه الاختبارات بشكل مستمر .

خامساً- تدريب القادة وتأهيلهم:

يعرف التدريب بأنه >عملية تعديل سلوك إيجابي لسلوك الفرد من الناحية الوظيفية والمهنية تسعى لإكسابه المعارف والخبرات التي تحتاج إليها لتحصيله المعلومات التي تتوافق مع طبيعة العمل والتنظيم> ويعرف أيضاً بأنه النشاط المستمر لتزويد الفرد بالمهارات والخبرات والاتجاهات التي تجعله قادراً على مزاولة عمله. أما في مجال القيادة فيراد منه تطبيق عمليات التدريب نفسها ولكن في مجال العمل القيادي. وتأتي أهمية التدريب في مجال قيادة من التطور الذي طرأ على مجمل العمليات التي باتت تتطلبها مجالات العمل الإنساني المختلفة، فقد أخذت تنتشر المؤسسات ذات البنى التنظيمية في قطاعات الإنتاج المختلفة، الصناعية منها التجارية والزراعية، وامتدت لتشمل قطاع الخدمات العامة، كالجامعات، والمعاهد العليا، والمستشفيات ذات الاختصاصات المتعددة وفي مجال الثقافة والإعلام باتت المحطات الفضائية تؤدي أعمالها بوظائف تجاوز حدود بلدانها. ويلاحظ الباحثون في مجال التأهيل القيادي أن التنمية الإدارية إنما تقوم على عنصرين أساسيين هما: المهارات الفنية والإدارية لدى

العاملين، ونظرة العاملين كجماعة لجهازهم الإداري الذي يعملون في ظله.

أ- نظم التدريب:

تختلف نظم التدريب بين المجتمعات باختلاف ثقافتهم وتجاربهم المتنوعة، وباختلاف درجات تطورها الاجتماعي والاقتصادي والتنظيمي، ويمتد هذا التباين فيشمل حتى البلدان المتطورة نفسها بحكم اختلاف ثقافتها وحضاراتها، > ففي بريطانيا يأخذ المرشحون لوظائف القيادة "الفئة الإدارية" من خريجي الجامعات، وتصل نسبة كبار الموظفين منهم على ٨٠% من وظائف الدولة حيث يعتمدون في تأهيلهم على التعليم الجامعي الذي يعتمد على الثقافة العامة الكلاسيكية، وخاصة دراسة الرياضيات واللغتين الإغريقية واللاتينية، ويندرج الأمر نسبياً على فرنس.

غير أن التطور الاقتصادي والاجتماعي والتنظيمي للمؤسسات دفع بالفكر الإداري على ضرورة تطوير نظم تأهيل القادة وتدريبهم، فظهرت مدارس الإدارة الوطنية التي تقوم بمهمة الإعداد والتدريب، وأصبح ينتقى القادة الإداريون من خريجي الجامعات، وتقوم المدرسة الوطنية للإدارة بعملية التأهيل والتدريب قبل إسناد المهام للخريجين. والمدرسة الوطنية للإدارة باتت هي المعنية بتخريج كبار الموظفين الإداريين وخاصة موظفي مجلس الدولة وديوان المحاسبة والمفتشين والماليين، وموظفي السلك الدبلوماسي.

كما يرتبط نظام التدريب في الولايات المتحدة بطبيعة النظام الاقتصادي والسياسي المبني كله على القطاع الخاص، فجاءت الأعمال الوظيفية في الحكومة تماثل المشاريع الخاصة في مجملها، ولهذا فإن تركيز الإدارة الأمريكية ينصب على المردود، مثلها في ذلك مثل القطاع الخاص، ومن هنا تأتي أهمية تأهيل القادة الإداريين بسبب ما يخلفه هذا النوع من الوظيفة العامة من مشكلات كبيرة.

ب- برامج التدريب:

يمكن إيجاز أهم الموضوعات التي ينبغي أن تضمها برامج التدريب على اختلاف أنواعها، والتي ترمي إلى تدريب القادة وتأهيلهم بالموضوعات الرئيسية التالية:

- مهارات القيادة الإدارية، وخاصة ما يتصل منها بالجوانب السلوكية والاجتماعية والبيئية، وأثرها على الأفراد والتنظيم والعاملين فيه.

- مهارات التواصل والعلاقات الإنسانية
- مجالات القيم الإنسانية والأخلاقية للقيادة الإدارية، التي تعزز ثقة المرؤوسين بالقائد، وتجعل منه قدوة لهم.
- الأبعاد الاجتماعية والثقافية والسياسية للمجتمع، ولعل من أهمها المعتقدات السياسية والآراء الاجتماعية والاقتصادية السائدة في المجتمع وأثرها في المجتمع الإداري وانعكاساتها عليه.
- مجالات العمل المهني، وتعريف المرشح للقيادة بمشكلات العمل وجوانبه المختلفة.

ج- أساليب التدريب:

يعتمد نظم التدريب أساليب مختلفة لتحقيق عمليات التأهيل، وهي تأتي من تنوع التجارب وغناها في الثقافة الاجتماعية، فمن خلال التطور التاريخي للتفاعل مع المسائل القيادية تزداد الخبرات المحلية التي يمارسها التنظيم الاجتماعي في تأهيل القادة، ويمكن التمييز بين أسلوبين أساسيين لتدريب القادة:

١ - أساليب تدريب فردية:

تتنوع الأساليب الفردية في عملية التدريب، فمنها ما يقوم على المشاريع الفردية، ومنها ما يقوم على نظام التلمذة المهنية، ومنها ما يقوم على نظام الطواف، ومنها أيضاً ما يقوم على نظام الترقية المؤقتة. أما المشاريع الفردية فيطلب من المرشح للعمل القيادي تنفيذ مشروع خاص به، وفق خطوات عمل محددة وبإشراف مختصين يساعده في إنجاز هذا العمل، وشأنه في ذلك شأن الرسائل العلمية التي يعدها طلبة الماجستير والدكتوراه في الجامعات. كما يعد نظام الطواف من الأساليب الرئيسية المعتمدة في الكثير من دول العالم. وخلاصته أن تتضمن برامج التدريب قيام المرشح للعمل القيادي بزيارات ميدانية لتجارب عديدة خارج نطاق تجربته، ويستطيع من خلاله معرفة خصوصيات هذه التجارب وما تتميز به بالمقارنة مع التجربة التي يعيشها، ويمكن للمرشح في هذا السياق أن يعرف أيضاً مجموعة من المسائل التي يمكن أن تفيده في عمله القادم.

٢ - أساليب جماعية:

تختلف الأساليب الجماعية عن سابقتها في كونها تعتمد تنظيم المتدربين المرشحين للعمل القيادي على شكل جماعات صغيرة، تناط بهم مسؤوليات متشابهة أحياناً، ومتميزة أحياناً أخرى، وتتيح هذا الأسلوب للمتدربين مزيداً من التفاعل، ويعزز الثقة المتبادلة بينهم.

د- طرق التدريب:

يأتي تنوع طرق التدريب من تنوع الموضوعات التي تتضمنها برامج التدريب، فالقضايا النظرية التي تستوجب محاضرات نظرية، بينما تتطلب البرامج العلمية برامج تنفيذية ذات طابع عملي، وكل طريقة من الطرق المشار إليها تستدعيها عادة ظروف خاصة بها فالمحاضرات تعد ضرورية عندما يتطلب الأمر تعريف المتدربين بجملة من القضايا النظرية التي تعد جديدة بالنسبة إليهم.

أما الطرق العلمية فمن شأنها أن تضع المعارف النظرية التي تم اكتسابها موضع التطبيق، وغالباً ما تتم هذه الطرق بأشكال مختلفة أيضاً، منها على سبيل المثال تمثيل الأدوار، حيث يؤدي أفراد الجماعة الواحدة أدواراً مختلفة يسهم كل دور فيها في إكساب المتدرب مهارات عديدة، كأن يطلب من المتدرب إلقاء محاضرة مثلاً، أو إدارة مجموعة في زيارة ميدانية حقيقية، ثم يتبادل أفراد الجماعة هذه الأدوار بغية تعميم الفائدة بين الأعضاء.

ومن الطرق العلمية أيضاً المباريات الإدارية، حيث يعمل المدربون على إيجاد مواقف إدارية تتطلب معالجة سريعة، وعلى المتدربين العمل على إيجاد الحلول بأسرع وقت ممكن مع أفضل أداء متوقع، الأمر الذي يدفع المتدربين إلى التفاعل مع الموقف لا بوصفه شكلاً من أشكال التدريب، إنما بوصفه موقفاً حقيقياً تترتب عليه مجموعة من النتائج التي تسهم في النتائج المترتبة على عملية التدريب بأكملها.

كما تنتشر في المجالات العسكرية طرق أخرى للتدريب مثل العمل على تنفيذ مشاريع حية الهدف منها تدريب القادة بمختلف مستوياتهم، والمرووسين على اختلاف درجاتهم أيضاً على كيفية التفاعل مع الظروف التي تقتضيها المعركة.