

المحاضرة 08: خصائص القائد التحويلي Transformational Leadership

1- خصائص القائد التحويلي :

ويحدد (Hetland & Sandal, 2003: 147-170) ست خصائص للقائد التحويلي وذلك على النحو الآتي :

- القدرة على التركيز والانتباه:

يتمتع القائد التحويلي بقدرته على الإصغاء والانتباه لما يقوله الآخرون بالإضافة إلى التركيز الكبير على الأمور المهمة في المواقف التي يواجهها من خلال تحديد الأولويات التي يقوم بها، ليس هذا فحسب بل إنه يعمل على جعل الآخرين يتبنوها، وفي مجال التغيير يمثل هذا الشخص داعية التغيير الأول وأحد أبرز رموزه، فهو يعمل على شرح أهدافه وتوضيح غاياته لإقناع الآخرين بأهمية الأخذ به، إضافة إلى ذلك فهو يمتلك القدرة على التعامل مع المواقف الغامضة وتلك التي يصعب التنبؤ بها .

- حمل المخاطرة :

يتسم القائد التحويلي بالشجاعة و تحمل المخاطرة، و التي لا تعني البلاهة و الغباء كما قد يتبادر للذهن، فالشجاعة هنا تعني أن يكون للشخص موقف واضح يتحمل من أجله المخاطرة المحسوبة و يرفض الوضع القائم غير الملائم، كما أنه يواجه الحقيقة حتى لو كانت مؤلمة، ويكشف الحقيقة للآخرين حتى ولو لم يريدوا سماعها ولا يسعى إلى حماية نفسه من الفشل لأن الفشل بالنسبة له عملية تعليمية يحاول الاستفادة منها مستقبلا

- الثقة بالنفس والآخرين:

يتسم القائد التحويلي بأنه يثق بالآخرين ويثق الآخرون به بعيدا عن التسلط والديكتاتورية، فسعيه الخيث نحو تحقيق الأهداف التي يؤمن بها لا ينسيه إحساسه بالآخرين والعمل على تمكينهم

Empowerment عن طريق تفويض بعض الصلاحيات لهم مشاركتهم في عملية صنع القرارات، و غالبا ما يضع القائد التحويلي أو قائد التغيير الحقيقي لنفسه مجموعة من المبادئ التي يسترشد بها في أعماله، ويتعامل مع الجانب العاطفي عن طريق الأخلاق العالية في التعامل والمثل العليا والحوافز والعقوبات .

- احترام الذات:

يحمل القائد التحويلي مجموعة من القيم والمثل الأساسية والتي في ضوءها تتشكل أقواله و سلوكه و تصرفاته، و يؤمن دائما بأن الفعل أبلغ من القول، كما أنه يدرك أن انسجام الأقوال مع الأفعال يولد الثقة و الاحترام و التقدير والولاء عند الآخرين وهو ما يحتاجه القائد عندما يريد أن يقوم بعملية التغيير، بل إن كثيرا من جهوده تضيع بسبب عدم ثقة المرؤوسين بالقائد .

- القدرة على الاتصال :

يتمتع القائد التحويلي بالقدرة على التصور لما ينبغي أن تكون عليه الأمور، و يعمل على ترجمة تصوراته إلى واقع، و بذلك فإنه يتمتع بقدرة على الاتصال وإيصال المعنى للآخرين مستندا في ذلك على الرؤية الواضحة لما يريد أن يفعله .

- الإحساس بالآخرين :

يسعى القائد التحويلي إلى جعل أعمال موظفيه أكثر قيمة و معنى من خلال العمل على الارتقاء بمستوى كفاءتهم و فعاليتهم في أداء أعمالهم، كما أنه يعمل على إيجاد درجة عالية من الانسجام والتعاون بين الأفراد والجماعة ورفع الروح المعنوية بين أعضائها.

أما بالنسبة للقيادة التبادلية والتي عرفها **Burns 1978** القيادة التبادلية **Leadership Transactional** بأنها عالقة تبادلية بين القائد وتابعيه بمقتضاها يحصل التابعون على الأجور والنفوذ أو المكانة مقابل إذعانهم للقائد. و عرفها **(Bass 8711)** بأنها عملية إيضاح الأدوار وارشاد التابعين

لإنجاز الغايات والأهداف المسطرة مسبقا على أساس المكافآت. ويقوم مفهوم القيادة التبادلية على بعدين هما: المكافآت العرضية والادارة بالاستثناء

في حين نجد أن جوهر القيادة الخادمة: يتمحور **Leadership Servant** في التأثير والقوة المشتركة بين القائد وتابعيه، ويسعى ذلك النمط القيادي إلى الترويج للارتقاء بمستويات تعلم التابعين، كما يسعى إلى تمكين التابعين وبتبنى المبادئ التنظيمية التالية: اللامركزية، والتعاون، والمرونة، وتكيف الهياكل التنظيمية والعمليات، والمشاركة، ويؤمن بتمايز المهام. ويمكن النظر للقيادة الخادمة من منظور فردي، أو ثقافي، أو منظور صنع القرارات أو منظور التغيير التنظيمي، الية من الانسجام والتعاون بين الأفراد والجماعة ورفع الروح المعنوية بين أعضائها.