



دور القيادة في تعزيز جودة الخدمات

سعود حمد سيف سعيد الشامي

طالب بسلک الدكتوراه

كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية

جامعة الحسن الثاني - الدار البيضاء

المغرب

الملخص:

تلعب القيادة الإدارية الدور الأساسي في توجيه وتسيير وتقديم المؤسسة، مما يتطلب التطرق لأهم جوانبها وأبعادها التي تشكلها. وأول ما يتبادر إلى الذهن هو التعرف على ماهيتها والمقصود بها ومدى أهميتها، والفرق بينها وبين غيرها من المفاهيم اللصيقة بها التي يتم تناولها كمفاهيم مرادفة عند البعض، دون التمييز فيما بينها أو الإلمام بوجود فروق فيما بينها.



Abstract

Administrative leadership plays the primary role in directing, managing and progressing the institution, which requires addressing its most important aspects and dimensions that constitute it. The first thing that comes to mind is to know what it is, what is meant by it, the extent of its importance, and the difference between it and other related concepts that are treated as synonymous concepts by some, without distinguishing between them or being aware of the existence of differences between them.



مقدمة:

يعيش العالم اليوم في بيئات متقلبة ومعقدة ذات تحولات وتغيرات متواصلة وبوتيرة متسارعة، تشمل كافة الميادين وشتى المجالات، حيث نشهد تطورات في المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية، تفرض العديد من التحديات وتعزى إلى النمو والتطور التكنولوجي والمعلوماتي والانماط المتجددة والمتحولة للعلاقات والاتصالات والتسيير والإدارة. وبطبيعة الحال تلقي هذه التحولات والتغيرات بظلالها على المؤسسات والمنظمات أو الأجهزة أو أيًا من المؤسسات التابعة للقطاع العام (الحكومية) أو تلك التابعة للقطاع الخاص (منظمات الأعمال)، كونها الركيزة الأساسية لتلك التحولات والتغيرات والنظام المنفتح على مجالات التغيير والمحدثه له. ولذلك تعتبر المؤسسات بمختلف أنواعها ونخص هنا المؤسسات الحكومية مطالبة بإحداث التغيير لمواكبة التطورات وضمان النمو والنجاح وبالتالي الاستمرار في تأدية رسالتها في ظل البيئة المتقلبة والمعقدة والمتغيرة.

وبالنظر إلى واقع المؤسسات الحكومية في الدول العربية سنجد العديد من الجوانب السلبية التي تشوبها والتي تسبب ضعف في الأداء، لعدم قدرتها على التكيف مع المتغيرات واللاحاق بركب التطورات، وتبني استراتيجيات فعالة لمستقبلها. ولذا فإحداث التغيير في المؤسسات الحكومية ضرورة حتمية لتتمكن من توفير متطلبات المواطنين وتحقيق التنمية المستدامة، والوصول إلى نتائج ذات جودة عالية، ولن يتسنى لها ذلك إلا من خلال اتباع الأساليب والقيام بالممارسات المعاصرة والحديثة للإدارة واتباع التقنيات التنظيمية الملائمة لتنفيذه.

ومن هذه المنطلقات برزت القيادة كفكر إداري حديث يمثل جوهر تسيير العمليات الإدارية، الذي يقتضي تحولاً نوعياً في الممارسات والأساليب المتبعة لتواكب التغيرات والتطورات، كونها تدرك نوع وحجم المخاطر والفرص ومن تقود مواجهة التحديات ومن تقوم بتحديد الاتجاه، ومن تمتلك الرؤية الثاقبة والقيم والمعتقدات والسلوكيات المؤثرة في الموظفين أو العاملين، وتوفر الإطار الذي يبين بوضوح أسلوب ومنهجية العمل المتبنى في المؤسسات التي تقودها، ومن تتسم بالصفات والسمات القيادية ذات العزيمة وروح المبادرة والقادرة على تحريك المياه الراكدة وإجراء التغيير من خلال تحفيز وتمكين الموظفين للتكيف مع التغيرات بشكل فعال ومثمر، وتسهم في خلق بيئة عمل مشجعة على مواجهة المشاكل والصعوبات ومبنية على التعاون والعمل التشاركي والجماعي وحرية تقديم أفكار جديدة وتجربتها والتنافس المتميز دون خوف من الفشل، مما يعزز روح الابتكار والتفكير الإبداعي، وتعزيز بناء الهوية والانتماء والولاء للمؤسسة، فعندما يلمس الموظفون التزام القادة بالقيم والمبادئ وتشجيعهم لها في إطار تغيير وبناء ثقافة المؤسسة، وعندما يشعرون بأنها متوافقة مع قيمهم وأهدافهم الشخصية يصبحون أكثر تمسكاً والتزاماً بقيم المؤسسة وأهدافها، ويصبحون أكثر اقتناعاً بجدوى التغيير وأهميته وبالتالي تقبله. وبالتالي نجدها تلعب دوراً حيوياً ومعزراً في التأثير على تفكير وسلوك الموظفين وتحفيزهم.

ولبلوغ الأداء الجيد والتميز لمختلف الأنشطة من قبل المورد البشري، لابد من قيادة إدارية واعية، تعمل على توجيه قدرات واهتمامات الآخرين في الاتجاه الذي يضمن تحقيق الأهداف بالربط بين أهداف الفرد وأهداف المؤسسة. فالقيادة الإدارية الهادفة تعمل على تحسين ورفع مستوى الأداء لدى أفرادها، من خلال قادة إداريين قادرين على الاستغلال الأمثل لمقومات المؤسسة لتوجيه جهود العاملين للعمل كفريق واحد في سبيل ضمان الاستمرارية والبقاء في ظل بيئة ومنافسة حادة.

إن الوصول إلى تعريف شامل ومحدد لمفهوم القيادة الإدارية لقي الكثير من الصعوبات؛ حيث اختلف المفكرون والإداريون في وضع تعريف موحد لهذه الظاهرة، ويرجع هذا الاختلاف إلى تباين وجهة نظر القائم بالتعريف، وعموماً يمكن تعريف القيادة على النحو التالي:

– القيادة هي: " قوة التأثير على الآخرين، وجعلهم ينفذون الأعمال المناطة بهم والتي تحقق أهداف المؤسسة".



- القيادة هي: " عملية هدفها التأثير التوجيهي في سلوك العاملين أفراداً وجماعات، وتنسيق جهودهم وعلاقاتهم وضرب المثل لهم في الأفعال والتصرفات بما يكفل تحقيق الأهداف المنشودة⁽¹⁾."
- القيادة هي: " العملية التي يمكن من خلالها التأثير على سلوك الأفراد والجماعات، وذلك من أجل دفعهم للعمل برغبة واضحة لتحقيق أهداف محددة".
- القيادة هي: " القدرة على التوجيه والتنسيق والاتصال واتخاذ القرارات والرقابة بهدف تحقيق غرض معين، وذلك باستعمال التأثير والنفوذ واستعمال السلطة الرسمية عند الضرورة".
- القيادة هي: " التفاعل بين القائد والمرؤوسين، والذي يعتمد على مهارات القائد في تحقيق التفاعل الإيجابي لبلوغ الأهداف المشتركة"⁽²⁾.

أما القيادة الإدارية. فتعرف بأنها: " النشاط الذي يمارسه القائد الإداري في مجال اتخاذ وإصدار القرار وإصدار الأوامر والإشراف الإداري على الآخرين باستخدام السلطة رسمية والسلطة الغير الرسمية وعن طريق التأثير على سلوك الآخرين واستمالتهم للتعاون لتحقيق هدف معين"⁽³⁾.

كما تعرف القيادة الإدارية أيضاً بأنها: " مدى قدرة المدير على استخدام ما لديه من أنواع السلطة أو القوة أو المهارة التي تمكنه من التأثير على مرؤوسيه، وكسب ثقتهم في ضوء مقتضيات الموقف ومتطلباته، حيث يقوم بتحفيزهم وتوجيههم والاتصال بهم، ويقدم لهم الرؤية التي تمكنهم من القيام بالعمل في المؤسسة على أكمل وجه لتحقيق الأهداف المنشودة بأقصى فعالية ممكنة"⁽⁴⁾.

أما بالنسبة للقائد. فهو: " ذلك الشخص المتأثر باحتياجات الجماعة، والمعبر عن رغبات أعضائها، ومن ثم فهو يركز الاهتمام، ويطلق طاقات أعضاء الجماعة في الاتجاه المطلوب، كما يعرف القائد بأنه: " الشخص الذي يستخدم فنون القيادة للتأثير على سلوك الآخرين، ويمتلك مجموعة من المهارات والقدرات"⁽⁵⁾.

مشكلة الدراسة:

إلى أي حد تساهم القيادة في تعزيز جودة الخدمات؟

أهداف الدراسة:

- التعرف على أهمية القيادة.
- الوقوف على الجوانب الفكرية والمعرفية والأبعاد التنظيمية للقيادة.
- التوصل إلى نتائج وتوصيات ومقترحات تساعد في تعزيز دور القيادة الإدارية.

(1) الحميدي، منصور بن علي: إسهام برنامج تدريب القيادات التربوية للمرشحين لوكالة مدارس التعليم العام بمحافظة الطائف في تطوير أدائهم المهني، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية، 2010، ص: 37.

(2) Sharma, Manoj Kumar and Shilpa Jain: Leadership Management (Principles, Models and Theories), Global Journal of Management and Business Studies, Vol. 3, No. 3, 2013, P. 310.

(3) العلاق، بشير: القيادة الإدارية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص: 20.

(4) علاء، سيد قنديل: القيادة الإدارية وإدارة الابتكار، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص: 19.

(5) الطجم، عبد الله بن عبد الغني والسواط، طلق بن عوض الله: السلوك التنظيمي، ط 4، دار حافظ للنشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2003، ص: 181.



خطة الدراسة:

المحور الأول: الإطار العام للقيادة الإدارية

المحور الثاني: نظريات القيادة الإدارية

المحور الثالث: دور القيادة في تعزيز الخدمات

المحور الأول: الإطار العام للقيادة الإدارية

أولاً: العوامل المؤثرة على القيادة الإدارية

- لا شك أن القيادة الإدارية تمثل علاقة تأثير بين القائد والتابعين له، وهذه العلاقة تتم في إطار ظروف المنظمة التي يعمل بها القائد الإداري، وهناك العديد من العوامل والمؤثرات التي تؤثر على القيادة الإدارية إيجاباً أو سلباً، وأهم هذه العوامل: —
- صفات وشخصيات المرؤوسين وهذه الصفات قد تكون صفات جسدية أو نفسية أو سلوكية.
- أهداف المنظمة سواء أهدافها الإستراتيجية أو قصيرة الأجل.
- طبيعة منظمة العمل من حيث حجمها أو نوع نشاطها، وهيكلها التنظيمي... الخ.
- الظروف والعوامل البيئية المحيطة بالمنظمة والقيادة الإدارية الفعالة هي تلك القيادة التي تراعي كل هذه العوامل والمؤثرات المحيطة بها⁽⁶⁾.

ثانياً: مبادئ القيادة الإدارية

القيادة الإدارية عبارة عن تفاعل اجتماعي. فلا يمكن أن يكون هناك قائداً بمفرده، وعملية القيادة الإدارية لا تقوم إلا في وجود من يقود ومن يقادون وهدف مشترك مطلوب تحقيقه في إطار ظروف موقف معين، يمارس فيه القائد تأثيره على الجماعة؛ ولذلك فإن عملية القيادة الإدارية تتضمن عناصر أساسية، ولتفهم عملية القيادة الإدارية لابد من إلقاء الضوء على مختلف عناصرها، والتي يمكن إجمالها فيما يلي⁽⁷⁾:

1. القائد: يعد القائد أهم عنصر من عناصر القيادة الإدارية. فالقائد هو من يقود الجماعة أو هو من تنقاد له مجموعة من التابعين أو المرؤوسين. وتتحدد درجة نجاح القائد أو فشله في قيادة الجماعة بمدى تأثيره عليها وتغيير سلوكها باتجاه تحقيق الأهداف المنشودة.
2. الجماعة: لا يمكن أن تكون هناك قيادة إدارية دون أن يكون هناك من يقادون؛ لأن القيادة ظاهرة اجتماعية لا تحدث إلا عند تواجد جماعة، وتلبية حاجات هذه الجماعة أمر هام للغاية، ويعتمد ذلك على حسن تقدير القائد لهذه الحاجات، أيضاً كلما كانت الجماعة أكثر تجانساً يسهل التأثير عليها وتوجيهها والعكس صحيح.
3. الأهداف المشتركة: تستهدف عملية التأثير في الجماعة تحقيق الأهداف المشتركة التي يوجه القائد جهود الجماعة لتحقيقها في إطار موقف ما⁽⁸⁾.

(6) عبد الملك، طلال: الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2008م، ص: 27.

(7) العتيبي، ضار وآخرون: العملية الإدارية مبادئ وأصول وعلم وفن، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007م، ص: 174.

(8) كلالدة، ظاهر: الاتجاهات الحديثة للقيادة الإدارية، دار زهران، عمان، الأردن، 1997م، ص: 21.



4. **الموقف:** هو الذي يوجد أو يظهر القائد. فالأفراد قد يكونون قادة في موقف ما، بينما هم غير ذلك في موقف آخر. فظهور القائد يأتي من خلال اتخاذ قرار في موقف ما.

5. **التأثير:** يعتبر التأثير هو حجر الأساس في القيادة وهو ناتج عن السلوك الذي يتبعه القائد مع المرؤوسين، والذي من خلاله يتم تغيير سلوكهم بالاتجاه الذي يرغبه. ويتمثل أيضاً في إتقان فن الحوار والإقناع، وتحليل الشخصيات وكيفية التعامل مع الأنماط المختلفة، والتحلي بالثقة بالنفس وكذلك الثقة بالآخرين، والقدرة على التحفيز وتنمية الولاء⁽⁹⁾.

المحور الثاني: النظريات المفسرة للقيادة الإدارية

أولاً: نظرية الصفات

ركزت هذه النظرية على محاولة تحديد السمات التي يتميز بها القائد عن غيره من الأفراد العاديين. وتفترض هذه النظرية أن هناك بعض الصفات الموروثة يولد بها القائد، وعلى أساسها يمكن التمييز بين القائد وغير القائد، ويمكن تقسيم هذه الصفات إلى مجموعات على النحو التالي:

– الصفات الفسيولوجية: مثل الطول والعرض والجاذبية والحيوية، وقوة الجسم وشكله.

– الصفات الاجتماعية: مثل الصبر واللباقة، والنضج العاطفي والتعاون.

– الصفات الشخصية: مثل السيطرة والهجومية، والثقة بالنفس والكمال والحماس.

– الصفات الذاتية: مثل المهارات اللغوية والتقدير، والذكاء، والانجاز، والمسؤولية⁽¹⁰⁾.

وقد أظهرت الدراسات التي بنيت على هذه النظرية، أن هناك ارتباط قوي بين سمات الذكاء، والثقافة، والاعتماد والمسؤولية، والمساهمة الاجتماعية، والمرتبة الاجتماعية والاقتصادية للقادة بالمقارنة بغير القادة. كما وجد أيضاً أن هناك ارتباطاً قوياً بين كفاءة القيادة وصفات الذكاء، والقدرة الإشرافية، والمبادرة، وتأكيد الذات والتفرد في أسلوب الأداء.

كذلك وجد أن القادة يتمتعون بصفات الذكاء المرتفع، والنضج، والاهتمامات الاجتماعية العريضة، وكذلك الدافع القوي للإنجاز، والاحترام والاهتمام الكبير بالناس، وبرغم ذلك فلم تنجح هذه النظرية في التوصل إلى مجموعة محددة وثابتة ويعتمد عليها من السمات يمكن على أساسها تمييز القائد عن الفرد العادي⁽¹¹⁾.

ويرى الباحث أن محاولات هذه النظرية لتحديد صفات القائد الناجح، أدت إلى بناء قائمة طويلة من السمات، ويستحيل توافر جميع هذه الصفات في فرد واحد، كما أن الشخص لا يولد ببعض السمات التي حددها هذه النظرية مثل سمة الثقة بالنفس. فهي سمة مكتسبة، كما توجد بعض السمات مثل الصدق والتواضع هي مسألة اختيار شخصي.

ثانياً: النظرية السلوكية

يرى أنصار النظرية السلوكية في القيادة بأن نجاح القائد يعتمد على سلوكه بدلاً من سماته الطبيعية، ويؤمن أصحاب هذه النظرية بأن القادة يصنعون ولا يولدون. وقد هدفت النظرية السلوكية في القيادة إلى تحليل الأنماط القيادية المختلفة (النمط الديمقراطي، والنمط التسلسلي، والنمط الحر)، وبذلك يمكن التعرف على مزايا وعيوب كل نمط منهم، وقد أدى ذلك إلى إنقسام الباحثين إلى قسمين: أولهما،

(9) السويديان، طارق محمد وباشراحيل، فيصل عمر: صناعة القائد، دار ابن حزم، بيروت، لبنان، 2003م. ص: 263.

(10) عبد الملك، طلال، مرجع سابق، ص: 31.

(11) صالح، ماهر محمد: القيادة أساسيات ونظريات ومفاهيم، دار الكندري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004م، ص: 31.



انتمى إلى مدرسة الإدارة العلمية، وثانيهما، انتمى إلى مدرسة العلاقات الإنسانية، وعلى إثر هذا الانقسام قدم كل من "روبرت بميك" و"جين موتون" نموذج "الشبكة الإدارية" والذي حاول المزج بين المدرستين⁽¹²⁾.

وتتميز هذه النظرية في أنها تتجنب التطرق نحو جانب دون آخر. فظهرت إلى القيادة على أنها مزيج من بعدين، بعد "الاهتمام بالعمل"، وبعد "الاهتمام بالعمال"، ويتمثل البعد الأول في نوعية القرارات، والأفكار الإبداعية والإجراءات والعمليات، والفعالية والكفاءة في الأداء. أما البعد الثاني (بعد الاهتمام بالعمالين). فيعني بناء الصداقات والعلاقات الاجتماعية وعلاقات العمل الجيدة معهم والعمل على إرضائهم، والعمل على استقرارهم النفسي بضمان مستقبلهم الوظيفي⁽¹³⁾.

ويرى الباحث أن النظرية السلوكية في القيادة قد ركزت على تحليل أنماط القيادة وأهملت تأثير المتغيرات الأخرى الخاصة بالموقف وردود فعل العاملين واعتبرت أن فاعلية القيادة تحددها المتغيرات الخاصة بسلوك القائد فقط.

ثالثاً: النظرية الموقفية

بعد أن عجزت نظرية السمات وكذلك النظرية السلوكية في تحديد النمط القيادي، ظهرت النظريات التي بدأت تركز على أن القائد الناجح هو الذي يلاءم ما بين ما يقتضيه الموقف والقرار المتخذ وبمعنى آخر أن القائد الناجح هو الذي يغير سلوكه ويكيفه حسب الموقف الذي هو فيه.

هذا وتعتمد نظرية الموقف على ردود فعل الناس في موقف معين سواء كان المقصود بمؤلاء الناس القائد أو التابعين، وخلاصة هذه النظرية أن التفاعل الذي يحدث بين القائد ومجموعة تابعة له في موقف معين، فإن قرار هذا القائد أو تصرفه قد لا يصلح تطبيقه مع جماعة أخرى أو حتى مع نفس الجماعة في موقف آخر⁽¹⁴⁾.

ويرى الباحث أن هذه النظرية قد ركزت على سمات القائد وصفاته الشخصية والموقف أو الظروف التي يواجهها، لكنها أهملت التفاعل الاجتماعي بين القائد وتابعيه الذين يشاركونهم مشاعرهم وأحاسيسهم ومشكلاتهم لكي ينال ثقتهم وتعاونهم معه.

رابعاً: النظرية التفاعلية

تعد هذه النظرية مزيجاً من كافة النظريات السابقة وغيرها، حيث تعتمد على أساس التكامل بين العوامل التي تؤثر في القيادة سواء كانت تتصل بالقائد وصفاته الشخصية، أو بالمجموعة التي يتولى قيادتها، ومدى قبولها للقائد، أو بالظروف المحيطة بالموقف. وبإيجاز تعتبر هذه النظرية أن القيادة هي محصلة التفاعل الاجتماعي بين القائد ومجموعته التي يشاركونها مشاعرهم وأحاسيسهم ومشكلاتهم وأهدافهم ويبدل كل جهده لكسب ثقتهم وتعاونهم معه على نحو تحقيق الأهداف العليا للجماعة⁽¹⁵⁾.

حددت خصائص القيادة على أساس ثلاثة أبعاد وهي: القائد، المرؤوسين والموقف مع محاولة الجمع بينها؛ لأنها ترى عدم كفاية كل بعد على حده كميّار لتحديد خصائص القيادة؛ وتبدو هذه النظرية واقعية في تحليلها لخصائص القيادة، لأنها ترى نجاح القائد مرهون بمدى قدرته لتمثيل أهداف المرؤوسين [شباع حاجاتهم من جهة، كما ترتبط بمدى إدراك المرؤوسين بأنه أصلح شخص للقيام بهذا الدور في ظل ظروف الموقف؛ لذلك يمكن القول أن النظرية التفاعلية قد أسهمت إيجابياً في تحديد خصائص القيادة الناجحة⁽¹⁶⁾.

(12) حرىم، حسين: سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004م، ص: 83.

(13) النمر، سعود بن محمد وآخرون، مرجع سابق، ص: 69.

(14) Engine karag: Leadership and organizational outcome- Meta analysis of empirical studies", springer International publishing Switzerland, 2015, p.115.

(15) صالح، ماهر محمد، مرجع سبق ذكره، ص: 31.

(16) مصطفى، أحمد سيد: إدارة الموارد البشرية القرن الواحد والعشرون، كلية التجارة جامعة الإسكندرية، الإسكندرية، مصر، 2000م، ص: 271.



المحور الثالث: دور القيادة في تعزيز الخدمات

تضطلع القيادة الإدارية بدور محوري في تعزيز جودة الخدمات داخل المؤسسات العمومية، باعتبارها الفاعل الذي يربط بين التوجهات الاستراتيجية للمؤسسة وبين الممارسات التنفيذية التي تحدد مستوى الأداء ودرجة الاستجابة لحاجات المرتفقين. ولا يقتصر هذا الدور على الإشراف على الموظفين وتوزيع المهام ومراقبة تنفيذ الإجراءات، بل يمتد إلى بناء رؤية تنظيمية واضحة للجودة، وتعبئة الموارد والإمكانات اللازمة لتحقيقها، وترسيخ ثقافة مؤسسية تجعل التحسين المستمر والابتكار والمساءلة معايير أساسية في العمل الإداري. وتتجلى أهمية القيادة الإدارية، في هذا السياق، من خلال قدرتها على تطوير كفاءات الموارد البشرية عبر التكوين والتحفيز والتمكين، وتعزيز التواصل الداخلي وتنسيق الجهود بين الوحدات الإدارية، وتوسيع مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات، بما يساهم في تقليص الأخطاء الإدارية، وتسريع إنجاز المعاملات، وتحسين دقة الخدمات وموثوقيتها واستمراريتها. كما تؤدي القيادة دوراً مهماً في تحديث أساليب العمل وتوظيف التكنولوجيا والتحول الرقمي، وتبسيط المساطر، وتطوير آليات استقبال الشكاوى وقياس رضا المرتفقين، بما يسمح بتحديد الاختلالات ومعالجتها على أساس مؤشرات موضوعية بدل الاكتفاء بالانطباعات العامة. غير أن فاعلية هذا الدور تظل مرتبطة بمدى توافر شروط مؤسسية وتنظيمية داعمة، من قبيل وضوح الاختصاصات، ومرونة الإجراءات، وتوافر الموارد، واستقلالية القرار الإداري، ووجود أنظمة فعالة لتقييم الأداء وربط المسؤولية بالمحاسبة؛ إذ قد تتحول القيادة، في ظل المركزية المفرطة أو ضعف الإمكانيات أو مقاومة التغيير، إلى مجرد وظيفة إشرافية محدودة الأثر. ومن ثم، فإن تعزيز جودة الخدمات لا يتحقق بمجرد تبني خطاب إداري يدعو إلى التميز، وإنما يتطلب قيادة قادرة على تحويل الجودة إلى ممارسة يومية، من خلال تحديد الأهداف، وتوزيع المسؤوليات، ومتابعة النتائج، وتصحيح الانحرافات، وربط الأداء الفعلي بتطلعات المستفيدين. وبناءً عليه، يمكن تحليل دور القيادة الإدارية في تعزيز جودة الخدمات من خلال أربعة أبعاد مترابطة: البعد الاستراتيجي المتعلق بتحديد رؤية الجودة وأهدافها؛ والبعد البشري والتنظيمي المرتبط بتحفيز العاملين وتمكينهم وتنمية كفاءاتهم؛ والبعد التدبيري والتقني الذي يشمل تبسيط الإجراءات وتحديث أساليب العمل وتوظيف التحول الرقمي؛ والبعد الرقابي والتقويمي الذي يقوم على قياس الأداء وتقييم رضا المرتفقين ومعالجة الاختلالات. ويسمح هذا التحليل بفهم الكيفية التي تتحول بها الممارسات القيادية إلى نتائج ملموسة في جودة الخدمات، مع مراعاة أن العلاقة بين القيادة والجودة ليست علاقة آلية أو أحادية الاتجاه، بل تتوسطها عوامل تنظيمية وبشرية ومؤسسية تؤثر في قوة هذا الدور وفعالته واستدامته.

لقد أصبحت القيادة في الإدارة الحديثة — وخاصةً في المستويات العليا — مرتبطة أكثر فأكثر بالخدمات نتيحة التطورات التكنولوجية التي أدت إلى زيادة الأعباء على القائد الإداري؛ ولذلك أصبحت فاعلية القائد في تحقيق مهام منصبه، تعتمد بشكل أساسي على فاعليته في تجويد الخدمات⁽¹⁷⁾.

خاتمة:

شكل مفهوم القيادة كأحد أنماط القيادة الحديثة، حيزاً واسعاً من الاهتمام المتنامي، نظراً لمبادئها ومقوماتها وخصائصها وأبعادها، التي تقود المؤسسات لاتجاه تحقيق التغيير والنجاح، وبالتالي فمفهوم القيادة التحويلية ودورها في إدارة التغيير جدير بالبحث والدراسة، ويفرض واقع الحال القيام بفهم طبيعة ودور هذه القيادة في إدارة التغيير، كونها ذات أهمية بالغة للمؤسسات التي تطمح إلى تحقيق النجاح والتميز والتفوق والنمو المستدام. هذا بالإضافة إلى ما قد يواجهه القادة من تحديات في محاولة تعزيز التغيير وقدرته على التعامل مع المتغيرات بشكل ملائم وداعم للإستراتيجيات المستقبلية لتحقيق الغايات والأهداف المحددة وبلوغ الرؤية، ففهم طبيعة ودور وأنماط ومميزات وأساليب وممارسات القيادة يمكن أن يساعد في تحديد الخطوات الفعالة لتحقيق التغيير والتكيف مع المتطلبات الإستراتيجية.

(17) كنعان، نواف: القيادة الإدارية، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2009م، ص: 87.