

مخطط المقياس

بطاقة تواصل ومعلومات المقياس

الكلية: الحقوق والعلوم السياسية

القسم: العلوم السياسية

المستوى الدراسي: السنة الثانية. **نظريات التنظيم و التسيير**

السداسي: الثاني

الرصيد:

المعامل:

الحجم الساعي: 3 ساعات أسبوعيا

اسم ولقب الأستاذ: السعيد كليوات

البريد الإلكتروني: said.kliouat@univ.msila.dz

عنوان الدرس: القيادة الإدارية

(1) أسئلة الدرس:

(1) ما هو مفهوم القيادة الإدارية؟

(2) ما هي أنواع القيادة الإدارية؟

(3) ما سمات القائد الإداري؟

(2) الأهداف العامة للمقياس:

(1) تقديم توصيف لمصطلحات: التنظيم، التنظيم الإداري، التسيير،...

(2) تنمية قدرات الطالب في الجوانب النظرية.

(3) تكوين الطالب منهجيا و علميا في مجال إدراك نمط العلاقات بين المتغيرات

المختلفة لمادة التنظيم و التسيير.

(4) إدراك الطالب للمدارس الفكرية التي ساهمت في تطوير نظريات التنظيم.

(5) تحضير وإعداد الطالب من خلال هذه المادة العلمية، إما للمشاركة بها في

المؤسسات الجامعية المختلفة أو الاستفادة منها في ميادين العمل الخاصة

والمؤسسات الحكومية.

(3) أهداف الدرس:

(1) التعريف بموضوع القيادة الإدارية.

(2) تحديد أنواع القيادة الإدارية.

(4) **محتوى الدرس:** أنواع القيادة الإدارية.

(5) ملخص الدرس: البحث من الناحية المنهجية و النظرية على مختلف نظريات القيادة الإدارية و كذا تحديد خصائص القائد الإداري.
المحاضرة الخامسة : القيادة الإدارية

مقدمة:

هناك اثنين من الدراسات توجهت إلى تحديد سلوك القيادة، أحدها عن طريق مكتب بحوث الأعمال في جامعة أوهايو ، و الأخرى عن طريق جامعة ميتشغن. "فالأولى ركزت على نمطين من القيادة ، نمط يتبنى سلوك البناء التنظيمي (السلوك الهيكلي)، و نمط يتبنى سلوك الاعتبار و مراعاة شعور الآخرين .و الثانية ركزت على نمطين أيضا ، نمط قيادي يركز على الوظيفة ، و نمط قيادي يركز على الموظف¹.

أما بشأن التعاريف فقد اختلف علماء الإدارة بشأن تعريف القيادة الإدارية، فانقسموا الى اتجاهات ثلاثة:

الاتجاه الأول: يعرف القيادة الإدارية على أساس السلطة الرسمية.

الاتجاه الثاني : يذهب الى تعريفها على أساس السلطة المقبولة أي الرضا بين الطرفين الرئيس والمرؤوس.

الاتجاه الثالث: ينطلق في تعريف القيادة الإدارية من منظور الوظيفة.

الاتجاه الأول:

ينطلق هذا الاتجاه في تعريف القيادة الإدارية على أساس فكرة السلطة الرسمية أو الشرعية داخل التنظيم وما نحوله من سلطة الأمر والنهي وفق توقيع الجراء على المرؤوسين التي تؤدي بالرئيس الإداري إلى توجيه الجهد الجماعي لأتباعه من أعضاء المنظمة فهذه السلطة هي أساس القيادة وأساس خضوع أعضاء التنظيم لإدارة وتوجيه القائد الإداري.

ويعاب على أنصار هذا الاتجاه أنهم غيبيوا فكرة التفرقة بين القيادة والسلطة ،لأن هذه الأخيرة ماهي إلا وسيلة من وسائل تحقيق الأولى، من جانب آخر كذلك إغفال هذا الاتجاه الطابع الاجتماعي والإنساني للمنظمة.

الاتجاه الثاني:

¹ جماعة عبد الله أمين ، الإدارة المعاصرة . مصر : دار الكتاب المصرية ، 2003، صص 232،231،230.

يخلص هذا الاتجاه إلى وجوب تعريف القيادة وبين الرضا والخضوع المقبول (الاختياري) من جانب أعضاء المنظمة لنفوذ القائد الإداري، كما يرى أنصار هذا الاتجاه أن القائد الناجح هو الذي يعتمد على الاستمالة والتأثير والمشاركة في الرأي والتوجيه وقبول هؤلاء المرؤوسين لأوامر الرئيس على أساس الرضا والإقناع والشعور بالانتماء إلى هذه القيادة، لا على أساس المسائلة والعقاب. وبالتالي فهي "ممارسة التأثير في الناس بحيث يتعاونون في سبيل هدف ما يتوصلون إلى إدراك أنه مرغوب فيه"²

كما يعاب على هذا الاتجاه أن التأثير، الإقناع والرضا وغيرها ماهي إلا وسائل لتحقيق القيادة الإدارية مثلما أخذ الاتجاه الأول بالسلطة الرسمية كوسيلة لتحقيق القيادة الإدارية.

الاتجاه الثالث:

عرف الاتجاه الثالث القيادة على أساس موضوعي يكمن في النشاط القيادي لوظائف المدير من توجيه وتنسيق ورقابة على عمل الآخرين بغية تحقيق أهداف القيادة.

وصفوة القول فإن التعريف الشامل لفكرة القيادة هو الذي يركز على مضمون القيادة من تخطيط وتنظيم... والوسائل التي يتبعها القائد في تحقيق هذه القيادة. لهذا فالقيادة الإدارية هي القدرة الفائقة على توجيه والتنسيق والرقابة على الآخرين بقصد تحقيق الهدف العام للمنظمة وذلك عن طريق التأثير والنفوذ الذي يجعل المرؤوسين يتبعون قائدهم عن رضا واقتناع أو باستعمال السلطة الرسمية عند الضرورة.

بعض تعاريف القيادة الإدارية :

1. تعريف كومس:
«القدرة على التأثير الشخصي بواسطة الإتصال لتحقيق الهدف»
2. ماري باركر فوليت:
«إقناع الناس بمتابعتك وتدريبهم للعمل معك»
3. جون فيفندر:
«فن التنسيق للأفراد والجماعات ورفع حالتهم المعنوية للوصول إلى أهداف محددة»

² عطية حسين أفندي، مرجع سبق ذكره، ص139.

4. تعريف براون:
«عملية سيكولوجية لتوجيه التابعين»

عناصر القيادة:

- أ- وجود جماعة من الأفراد
- ب- العمل الجماعي لهذه الجماعة (اتصال، ثقة، إقناع)
- ت- أن تعمل هذه الجماعة باقتناع أي وجود قائد يستخدم أسلوب الإقناع.

أنواع القيادة:

إذا كانت القيادة هي التأثير في الأشخاص لكي يتعاونوا في تحقيق الأهداف المشتركة، فلا بد أن هناك عدة أساليب وأنماط قيادية لتحقيق ذلك فما هي :

1. القيادة الديمقراطية:

ويقصد بها تلك القيادة التي يقوم بها القائد بإشراك جميع مرؤوسيه مشاركة فعلية في اتخاذ القرارات خاصة ما يتعلق برسم السياسات المتعلقة بالمنظمة. وفي هذا النوع من القيادة يفضل القائد أن لا يعطي لمرؤوسيه توجيهات مسبقة ، والهدف من ذلك أن يتاح لهم فرصة أكبر للمشاركة في صنع القرارات ،فهي إذن فلسفة قائمة على مبدأ المشاركة من "تفكير و مبادئ الجماعة"³.

2. القيادة التسلطية(الاستبدادية):

وهو نوع من القيادة التي ينفرد فيه القائد باتخاذ القرارات بنفسه دون مشاركة مرؤوسيه حتى ولو بتقديم الآراء والاقتراحات له ،فهو الذي يحدد أساليب وإجراءات العمل داخل التنظيم، وفي هذا النوع من القيادة نجد أن علاقات العمل تبني على أساس شخصي.

3. القيادة القائمة على أساس الحرية:

هذا النوع من القيادة هو في وضع مضاد للنموذج القيادي التسلطي بحيث يأخذ مبدأ الحرية الكاملة للجماعة داخل التنظيم، وفي هذا النوع من القيادة يبلغ أقصى درجة من الحرية في مباشرة وظائفها.

4. القيادة السوية (الإنسانية):

³ عطية حسين أفندي، مرجع سبق ذكره، ص153.

عند الحديث عن المشاركة في الإدارة واحترام الإنسان وحفظ كرامته، فلا بد من التطرق إلى القيادة الإدارية في النظرة الإسلامية، والتي تبنى على مبدأ: قول المرء كفعله، وتتميز القيادة الإدارية في المنظمة الإسلامية بالإيمان والحرص والإصدار للوصول إلى الغاية المرسومة وبالوسطية وبالمهارة الإنسانية في قيادة العاملين، فهي ليست قيادة تسلطية ولا قيادة سائبة وهي في هذا السياق أقرب إلى النظرية الموقفية، وفي هذا الإطار تتميز القيادة السوية بمبدأ المشاورة، القدوة الحسنة، الرقابة والمسؤولية إساءة النصيحة، الإقناع بالحسن.

نظريات القيادة:

هناك العديد من الاتجاهات والآراء في تفسير القيادة، من حيث التركيز على الصفات الشخصية للقائد الإداري أو الموقف الذي يكون فيه أو البيئة الخارجية أو الداخلية. نظريات الصفات أو السمات :

ترى هذه النظرية أن هناك صفات معينة يجب أن تتوفر في القائد الإداري حتى يصير قائداً، ومن أنصار هذا الاتجاه شيبستر برنارد، ريتشارد دويل ... ومن صفات القائد الإداري في هذا السياق "الحيوية، قوة التحمل الحزم، الإقناع، المسؤولية، القدرة الذهنية(الذكاء)"⁴، وفي تفسير آخر تبرز صفات القائد الإداري في الخصائص الفطرية كالذكاء والحدس. الخصائص المكتسبة كالخبرة القابلية على التكيف، نظرية الظروف(الموقف):

يرى أنصار هذه النظرية أنه لا توجد صفات عامة ومشاركة لكل القادة بل إن الظروف والمواقف الإدارية التي يعترض لهت كل رئيس إداري هي التي تحدد سماته، فالقائد السياسي يختلف عن القائد الإداري، كما يختلف عن القائد العسكري، وبالتالي فإن طبيعة المنظمة وموقع القائد أو المركز الذي يشغل، ومجال عمله وطبيعته والظروف المحيطة به وعلاقته بالمواقع الإدارية الأخرى. وبالتالي فالقائد الإداري الناجح في موقع معين قد لا يصلح بالنسبة لمواقع أخرى.

نظرية البيئة:

هذه النظرية التي لا تعطي أهمية كبيرة للقيادة وإنما تركز على البيئة الداخلية والخارجية حتى تسمح بحرية حركة القيادة، وبالتالي فإن تفسير

سلوك القائد ينبغي ربطه بالأوضاع الداخلية والخارجية للمنظمة وبالظروف الاجتماعية والسياسية وبالرأي العام...

دور القيادة الإدارية :

- ❖ بلورة الأهداف و تحديدها.
- ❖ التنسيق بين الوحدات و أعضاء التنظيم.
- ❖ إقامة اتصالات متعددة و شاملة.
- ❖ تنظيم هيئة استشارية.
- ❖ اتخاذ القرارات.
- ❖ القيام بعملية الرقابة.

خصائص و صفات القائد الإداري:

- الثقة بالنفس.
- المهارة.
- الحزم والسرعة في اتخاذ البدائل.
- الإقناع والتأثير.
- ارتباط سلوكه وقيمه بأهداف المنظمة.

قائمة المراجع:

1. إبراهيم محمد محمد ، مصطفى أساسة عبد الحليم ، أصول و مبادئ الإدارة الحديثة . مصر : مطابع الولاء الحديثة ، 2007.
2. أبو بكر فاتن أحمد ، نظم الإدارة المفتوحة . ط1 ، مصر : إيتراك للنشر و التوزيع ، 2001.
3. أبو شنب جمال محمد ، السلوك الاجتماعي . مصر : دار المعرفة الجامعية ، 2002.
4. أحمد محمد سعيد و آخرون ، التنظيم الإداري . مصر : مطبعة المدني ، دون تاريخ النشر.
5. الطائي علي حسون ، أكرم سالم الجنابي ، قراءات في الفكر الإداري و التنظيمي . ط1 ، عمان : مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع ، 2014.
6. أفندي عطية حسين ، مبادئ الإدارة . مصر : ديوان دار النشر ، 2002.
7. الجندي مصطفى ، الإدارة المحلية و استراتيجيتها . مصر : منشأة المعارف ، 1987.

8. الخطيب محمود احمد ، الإدارة : مدخل المنظمة . مصر : الاسراء للطباعة ، 2007.
9. العلي محمد مهنا ، الإدارة في الاسلام . الجزائر : ديوان المطبوعات الجامعية ، 1991.
10. الغالي ، كمال ، الادارة العامة . دمشق مطبعة الداودي ، 1979.
11. الماضي محمد المحمدي و آخرون ، أساسيات الادارة . ج 1 ، مصر : مركز جامعة القاهرة ، 2001.
12. المبيض علي محمود و آخرون ، الادارة العامة . مصر : دار شركة الجزائري للطباعة ، 2008.
13. المجذوب طارق ، الادارة العامة . ط 1 ، بيروت : منشورات الحلبي الحقوقية ، 2005.
14. المنيف ابراهيم عبد الله ، تطور الفكر الاداري المعاصر . ط 1 ، دون مكان النشر ، دون دار النشر ، 1993.
15. النجار نبيل الحسيني ، المغربي ، عبد الحميد عبد الفتاح ، الإدارة العامة النظرية و التطبيق ، مصر : دون دار النشر ، 1998.
16. الهواري سيد ، الإدارة : الأصول و الأسس العلمية للقرن الـ 21 . مصر : دار الجيل للطباعة ، 2002.
17. جي.م. شافر يتزو آخرون، مؤلفات كلاسيكية في الإدارة العامة، ط 2، السعودية: معهد الإدارة العامة.
18. جماعة عبد الله أمين ، الإدارة المعاصرة . مصر : دار الكتاب المصرية ، 2003.
19. طه طارق ، السلوك التنظيمي في بيئة العولمة و الأنترنت . مصر : دار الفكر الجامعية ، 2008.
20. مايكل تي ماتيسون، جون إم إيفانسيش ، كلاسيكيات الإدارة و السلوك التنظيمي . ط 1، (ترجمة: هشام عبد الله)، عمان: الأهلية للنشر و التوزيع، 1999.
21. ملوخية أحمد فوزي ، الادارة لرجال الاعمال و الحكومات . مصر : مركز الاسكندرية للكتاب ، 2009.
22. صديق محمد عفيفي، إدارة الأعمال في المنظمات المعاصرة. مصر: دار جامعة النهضة للنشر، 2014.
23. فاخر أحمد فريد الإدارة. مصر: مطابع الشرطة و النشر و التوزيع، 2002.

