

# الإجابة النموذجية لامتحان مقياس القيادة والاتصال المؤسسي السنة الأولى ماستر علم الاجتماع

الجواب الأول: (04 نقاط)

1. الفرق بين المنحى السلوكي والمنحى الاجتماعي في تعريف القيادة: (02 نقاط)

المنحى السلوكي للقيادة: وهو ينظر للقيادة على أنها: "مجموعة السلوكيات التي يمارسها القائد في الجماعة، والتي تعد محصلة للتفاعل بين خصال شخصية القائد وأفراد الجماعة، وخصائص المهمة والنسق التنظيمي والسياق الثقافي المحيط، وتستهدف حث الأفراد على تحقيق الأهداف المنوطة بالجماعة بأكبر قدر من الفاعلية التي تتمثل في كفاءة عالية في أداء الأفراد". كما ينظر لها على أنها: "ذلك السلوك المتبادل بين القائد وأفراد جماعته للتأثير في الأفراد وإقناعهم بقبول العمل من أجل تحقيق أقصى معدلات الفاعلية الإدارية".

المنحى الاجتماعي للقيادة: وهو ينظر للقيادة على أنها القدرة على التأثير في الآخرين من أجل تحقيق الأهداف المشتركة، وهذا التأثير في العمل القيادي يسير في اتجاهين متضادين، فالقائد يؤثر على المحيطين به من ناحية ويتأثر بهم من ناحية أخرى، ويؤدي ذلك إلى تعديل أو تطوير سلوك واتجاهات الطرفين. والقيادة ليست علاقات شخصية بين الأفراد، ولكن تأثيرها يمتد إلى النظم الاجتماعية المحيطة، حيث أنها ليست شيئاً أو فكرة جامدة المعاني. ولذلك فإن النظرة إلى القائد يجب أن تكون من خلال الدور الذي يؤديه وقدراته على أداء هذا الدور وتحقيقه لأهداف المجموعة التي يقودها في ضوء الإطار الاجتماعي الذي يعيش فيه.

2. الفرق بين الأوتوقراطي المتشدد والأوتوقراطي الإيجابي: (02 نقاط)

الأوتوقراطي المتشدد هو الذي يستخدم التهديد والوعيد والتخويف ضد مرؤوسيه، إضافة إلى صرامة أوامره وشدتها لدرجة العنف، أما الأوتوقراطي الإيجابي وهو الذي يحاول أن يستخدم أسلوب المدح والتثناء والتلويح بالعقاب في حالة الإخلال بالأوامر ومخالفتها.

الجواب الثاني: 04 نقاط

1. الهدف من الاتصالات الرأسية النازلة: (02 نقاط) تهدف الاتصالات من الرئيس إلى المرؤوسين إلى:

- إعطاء توجيهات معينة بشأن تعليمات العمل.
- إعطاء معلومات بشأن أساليب ممارسات المنظمة.
- إعطاء معلومات حول مبررات / أهداف العمل أو الوظيفة (علاقة عمل الموظف بالمنظمة).
- إطلاع المرؤوسين على تقييم أدائهم.
- تقديم معلومات ذات طبيعة أيديولوجية لتشجيع الالتزام بالأهداف.

2. الاتصالات الأفقية: (02 نقاط) الاتصالات الأفقية تخدم أربعة أهداف:

- تنسيق الواجبات: يجتمع المديرون لمناقشة كيف تسهم كل دائرة في أهداف المنظمة.
- حل المشكلات: يجتمع المديرون لحل مشكلة مشتركة.
- مشاركة المعلومات: يجتمع مديرون مع مديرين آخرين لتبادل المعلومات.
- حل النزاعات: يجتمع المديرون لحل نزاع ما.

## الجواب الثالث: (05 نقاط)

1. **تحديد معنى التأثير:** ( 02 نقاط ) إن كلمة " التأثير " هي محور القيادة حيث يقصد بالتأثير سلوك يقوم به الفرد ويستطيع من خلاله تغيير سلوك أو مواقف أو مشاعر فرد آخر بالطريقة التي يريدها الفرد المؤثر أو القائد، ويختلف التأثير عن القوة حيث يقصد بها القدرة على إحداث الإذعان لدى الآخرين وقد يكون إحداث الإذعان قسريا، كما يختلف التأثير عن السلطة حيث أن السلطة هي قوة شرعية تمنح للقائد الإداري بهدف إحداث السلوك المرغوب فيه لدى العاملين، وهذا يتم إما بقرار أو بتعليمات رسمية.

2. **أنواع التأثير:** ( 03 نقاط ) يمكن التمييز بين ثلاثة أنواع من التأثير وهي على النحو الآتي:

1- **التأثير بواسطة السلطة الرسمية:** التي يستمدتها من مكانته في التنظيم، بحيث يستخدم القائد سلطته كأداة من أدوات التأثير على العاملين، وتتمثل هذه السلطة في ممارسة الثواب أو ممارسة العقاب.

2- **التأثير بواسطة السلطة غير الرسمية:** التي يستمدتها من بعض السمات والخصائص التي يتميز بها، وفي نفس الوقت يحظى هذا القائد بدعم وقبول العاملين معه لسلطته والتي تعرف بقوة التأثير أو القوة غير الرسمية (الشخصية) وتتمثل هذه السلطة في النواحي التالية:

3. **السلطة الشرعية:** وتتضمن الحق الأخلاقي للقائد للقيام بأنواع معينة من المهام التي تعتمد على القيم الثقافية والاجتماعية، التي تحكم بيئة المنظمة للتأثير في أفراد الجماعة.

4. **السلطة القهرية:** وتتضمن العقوبات التي تلجأ إليها مثل إلزام أفراد الجامعة بساعات عمل، كذلك التهديد بالحرمان من المكافآت.

5. **سلطة المكافآت:** وتتضمن منح المكافآت لأفراد الجماعة عند إنجازهم لأعمالهم وتشمل الزيادة في المرتبات والترشيح للترقية.

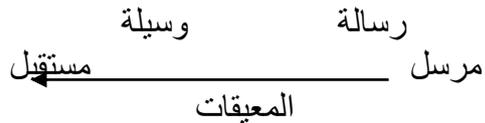
6. **سلطة الخبرة:** وتشتق من مدى اتساع معرفة القائد بالوظيفة المؤداة وثراء معلوماته.

7. **السلطة المرجعية:** وتعتمد على رغبة أفراد الجماعة للتطابق مع قادتهم والفوز بقبولهم.

3- **التأثير بواسطة السلطة الرسمية وغير الرسمية:** والذي يقصد بالتأثير بواسطة السلطة الرسمية وغير الرسمية هو لجوء القائد للسلطة الرسمية في الوقت الذي كان المفروض فيه أن يستخدم السلطة غير الرسمية.

## الجواب الرابع: (07 نقاط)

- عن أي ظاهرة تنظيمية نتحدث هنا؟ **الاتصال التنظيمي (01 نقطة)**
- هل حقق نائب المدير هدفه؟ اشرح لماذا؟ **لم يحقق الهدف.** بسبب المعوقات مصدرها المرسل: البحة الصوتية ، معوقات البيئية المادية: التشويش والضوضاء الصادرة من الورشات الأخرى وانقطاع التيار الكهربائي. **(02 نقاط)**
- أرسم شكل العملية في هذه الحالة: شكل العملية الاتصالية في هذه الحالة هو شكل خطي لعدم تحقيق الهدف من العملية. **(02 نقاط)**



- ما هو النمط القيادي لهذه المؤسسة؟ **القيادة التسيبية (01 نقطة)**
- تتمثل أسباب عدم نجاح الدورة التدريبية في وجود معوقات: **(01 نقطة)**
- 1- **معوقات تنظيمية (مع الشرح)**

2- معيقات لغوية (مع الشرح)