



يوم : 2026-01-18

امتحان الدورة العادية في مقياس القيادة الإدارية

1- عند دراستك للقيادة الإدارية علمت ان هناك مصادر يرتكز عليها القائد للتأثير في تابعيه، حاول ذكرها دون شرح، وإختر المصدر الذي يعتمد أغلب قادة المنظمات العمومية في الجزائر مع التبرير.

2- ما الأهم بنظرك لدى مسؤولي المنظمات الجزائرية من أجل نجاح منظماتهم، القيادة أو الادرة؟ مع التبرير.

3- لماذا إهتم الباحثون كثيرا بموضوع القيادة التحويلية، برر ذلك على ضوء أبعاد هذه النظرية؟

4- أذكر 4 أسباب مهمة لإحداث وقيادة التغيير بالمنظمات

5- من أجل ان يكون التغيير ناجحا يقترح KOTTER عدة أمور تزيد من إحتتمالات النجاح أذكرها دون شرح.

6- في العصر الحديث (عصر البيانات) الذي يتميز بالتغير السريع والكبير، أصبح أمام قادة المنظمات تحديات كبيرة في اتخاذ القرارات الأنجع، كيف برأيك يمكن الوصول الى هذا النوع من القرارات ؟

7- لماذا يعتبر موضوع صناعة القادة مهم في العصر الحديث؟

8- لو كنت مسؤولا في منظمة وتريد صناعة قائد كيف تقوم بذلك ؟
(هذا السؤال إجابته تكون على ورقة الإجابة)

بالتوفيق

د يوسف عطية

دمتم طلبة رائعين، مجتهدين ومنضبطين



يوم : 2026-01-18

تصحيح امتحان الدورة العادية في مقياس القيادة الإدارية

1- عند دراستك للقيادة الإدارية علمت ان هناك مصادر يرتكز عليها القائد للتأثير في تابعيه، حاول ذكرها دون شرح، وإختر المصدر الذي يعتمد أغلب قادة المنظمات العمومية في الجزائر مع التبرير.

02

يقوم القائد بالتأثير في تابعيه من خلال خمسة مصادر أساسية هي: قوة السلطة، قوة المكافأة، قوة الإكراه أو العقاب، قوة الخبرة، قوة الإعجاب، كما أن أغلب قادة المنظمات العمومية في الجزائر يرتكزون بشكل كبير على المصدر الأول وهو قوة السلطة، أي أنهم يتعاملون مع الافراد التابعين لهم كرؤساء ومسؤولين عليهم بقوة القانون، ويرجع ذلك ربما الى روتينية أنشطة المنظمات وعدم وجود مجال للابداع والتميز. (أي أفكار أخرى منطقية تأخذ في الحسبان).

2- ما الأهم بنظرك لدى مسؤولي المنظمات الجزائرية من أجل نجاح منظماتهم، القيادة أو الادرة؟ مع التبرير.

02

يجب القول في البداية ان الإدارة والقيادة ليسا أمرين متناقضين بل أن القيادة جزء من الإدارة كونها تشمل أيضا التخطيط والتنظيم والرقابة، الا أن موضوع القيادة أخذ بعدا آخر من الأهمية بمجال البحث أو حتى بالميدان، وأصبحت الادارة ترمز الى التقيد باللوائح والقوانين التنظيمية بالمنظمات في حين ترمز القيادة الى الابداع والمرونة، وعلى هذا الأساس سنحتاج لنجاح المنظمات الجزائرية الى كليهما، من جهة الواقعية في القراءة والتعامل مع البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة ومن جهة أخرى العمل على أساس رؤية مستقبلية محفزة وملهمة للأفراد، ومن اجل ذلك نحتاج أيضا الى منح المسؤولين القادة صلاحيات كافية لاتخاذ القرارات الجريئة والابداعية، ويجب القول أيضا أن ذلك يحتاج الى مسؤولين ذوي كفاءة عالية ومتخلقين يضعون هدف المنظمة بالمقام الأول.

3- لماذا إهتم الباحثون كثيرا بموضوع القيادة التحويلية، برر ذلك على ضوء أبعاد هذه النظرية؟

02

اهتم الباحثون كثيرا بموضوع القيادة التحويلية لأنها تمثل نمطا قياديا قادرا على احداث تغيير ايجابي عميق في سلوك الافراد واداء المنظمات، فهي تقوم على الأسوة الحسنة (التأثير المثالي) الذي يجعل القائد قدوة ومصدر ثقة للأفراد التابعين له، مما يعزز التزامهم كما تركز على الالهام من خلال بناء رؤية مستقبلية جذابة تشجعهم على بذل جهود تفوق التوقعات، وكذلك تعتمد القيادة التحويلية على الاثارة الفكرية التي تنمي الابداع والتفكير خارج الصندوق لدى الافراد، أما بعد الاعتبارات الفردية فلا يقل أهمية عن باقي الابعاد لأنه يهتم بخصائص الافراد المختلفة والتفاعل معهم على ذلك الأساس وتطوير قدراتهم. لذلك اعتبرت هذه القيادة من اكثر الانماط فاعلية في مواجهة التغيرات البيئية وتعزيز الأداء.

4- أذكر 4 أسباب مهمة لإحداث وقيادة التغيير بالمنظمات :

هناك أسباب كثيرة نذكر منها ما يلي:

✓ إستجابة لرغبات السوق؛

✓ استجابة للمنافسة أو من أجل إمتلاك ميزة تنافسية؛

✓ إستجابة للتغيرات على مستوى بيئتها بشكل عام: الموردين، الممولين، التكنولوجيا، القوانين، ظروف الطبيعة، ظروف

الاقتصاد...الخ؛

✓ محاولة كسب توازن ووضع أحسن للبيئة الداخلية؛

✓ مرونة أكثر وصراعات أقل، لتفعيل عملية الابتكار وتحسين الجودة، تحسين الكفاءة الإنتاجية والأداء الوظيفي، تحسين

مستوى التواصل، القيادة، التعلم....الخ

5- من أجل ان يكون التغيير ناجحا يقترح KOTTER عدة أمور تزيد من إحتتمالات النجاح أذكرها دون شرح.

1- إشعار الفريق بأهمية التغيير	5- تمكين الآخرين ودعمهم لتحقيق الرؤية
2- تكوين فريق قيادة مؤثر	6- تحقيق انتصارات صغيرة ملموسة
3- وضع رؤية واضحة للتغيير	7- تعزيز المكاسب لتحقيق المزيد من التغيير
4- نقل الرؤية بوضوح	8- ترسيخ التغيير في ثقافة المنظمة

- في العصر الحديث (عصر البيانات) الذي يتميز بالتغير السريع والكبير، أصبح أمام قادة المنظمات تحديات

كبيرة في اتخاذ القرارات الأنجع، كيف برأيك يمكن الوصول الى هذا النوع من القرارات ؟

في عصر البيانات، يمكن لقادة المنظمات الوصول إلى قرارات أنجع من خلال توظيف البيانات الضخمة Big Data والذكاء الاصطناعي AI في تحليل كميات هائلة من المعلومات واستخراج النتائج والحلول الاحسن، وكل ذلك توفره الحوسبة السحابية التي تقدمها شركات عالمية كل ذلك من خلال اشتراكات دورية، على سبيل المثال SAP وMicrosoft وGoogle.

7- لماذا يعتبر موضوع صناعة القادة مهم في العصر الحديث؟

يعتبر موضوع صناعة القادة في العصر الحديث ضروريا بسبب البيئة التنظيمية المعقدة وسريعة التغير، التي تتطلب من القادة التكيف السريع واتخاذ قرارات صائبة ، وأيضا تفرض المنافسة الشديدة ان يكون الاداء خاليا من الاخطاء البسيطة للحفاظ على تصنيف المنظمات ونجاحها المستمر، ناهيك عن ضرورة الحفاظ على استقرار البيئة الداخلية، بالإضافة الى مكافحة وترقية الموظفين الذين أثبتوا قدرتهم وجاهزيتهم ليكونوا قادة .

8- لو كنت مسؤولاً في منظمة وتريد صناعة قائد كيف تقوم بذلك ؟

هناك مجموعة من الخطوات المهمة في صناعة القادة نوردتها كما يلي:

أولاً: تحديد الافراد من يمتلكون صفات قيادية:

ومن بين أهم هذه الصفات ما يلي:

1- إظهار موقف إيجابي:

2- الاستعداد لمساعدة الآخرين:

3- التواصل الفعال:

4- مهارات حل المشكلات:

5- مهارات التنظيم

ثانياً: توفير الفرص للقيادة

وجعل القادة المحتملين يتفاعلون مع الافراد كمسؤولين فعلا من خلال مجموعة من الممارسات منها على سبيل المثال:

1- إجراء العروض التقديمية:

2- قيادة تمارين بناء الفريق:

3- إدارة المشاريع الصغيرة:

4- أدوار التوجيه:

5- المشاركة في فرق متعددة التخصصات:

6- تسيير الاجتماعات:

ثالثاً: تقديم النقد البناء

رابعاً: تعيين مرشدين

خامساً: تقديم التشجيع المستمر