



2026-01-18 يوم :

## 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، واختر 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 الادارة؟ مع التبرير.

3- لماذا إهتم الباحثون كثيرا بموضوع القيادة التحويلية، ببرر 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 إحتمالات النجاح أذكرها دون شرح.


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

7- لماذا يعتبر موضوع صناعة القيادة 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 ومنضطبين



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.

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 الأفراد التابعين لهم كرؤساء ومسؤولين عليهم بقوة القانون، ويرجع ذلك ربما إلى روتينية أنشطة المنظمات وعدم وجود مجال للأبداع والتميز. (أي أفكار أخرى منطقية تأخذ في الحسبان).

02

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

يجب القول في البداية ان الادارة والقيادة ليسا امررين متناقضين بل أن القيادة جزء من الادارة كونها تشمل أيضا التخطيط والتنظيم والرقابة، الا أن موضوع القيادة أخذ بعدا آخر من الأهمية بمجال البحث أو حتى بالميدان، وأصبحت الادارة تمثل التقييد باللوائح والقوانين التنظيمية بالمنظمات في حين تمثل القيادة الى الابداع والمرونة ، وعلى هذا الأساس سنحتاج لنجاح المنظمات الجزائرية الى كلها، 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 القيادة صلاحيات كافية لاتخاذ القرارات الجريئة والابداعية، ويجب القول أيضا أن ذلك يحتاج الى مسؤولين ذوي كفاءة عالية ومتخلقين ويضعون هدف المنظمة بالمقام الأول.

02

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

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

02

02

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، التكنولوجية، القوانين، ظروف الطبيعة، ظروف

الاقتصاد...الخ;

✓ محاولة كسب توازن ووضع أحسن للبيئة الداخلية;

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

مستوى التواصل، القيادة، التعلم....الخ

03

5- من أجل ان يكون التغيير ناجحا يقترح KOTTER عدة أمور تزيد من إحتمالات النجاح ذكرها 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- ترسیخ التغيير في ثقافة المنظمة

02

- 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 Microsoft و SAP و Google.

02

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

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

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

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

**أولاً: تحديد الأفراد 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 الأفراد كمسؤولين فعلاً 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 المجتمعات:

**ثالثاً: تقديم النقد البناء**

**رابعاً: تعيين مرشدين**

**خامساً: تقديم التشجيع المستمر**