



يوم . 15/03/2025

الإجابة النموذجية لامتحان السداسي الثاني الدورة العادية في مقياس القيادة والاتصال المؤسسي

التمرين الأول: (5 نقاط)

- 1 شكل الاتصال الأفضل والأنسب في حل المشكلات الواضحة والروتينية في المؤسسة هو شكل العجلة.
- 2 شكل الاتصال الأفضل والأنسب في حل المشكلات الصعبة والمعقدة في المؤسسة هو شكل النجمة.
- 3 ليس بالضرورة أن يكون كل مدير قائد، ولكن كل قائد يمكن أن يكون إداريا فعالا.
- 4 القيادة لا ترتبط بالضرورة بالمركز، وإنما هي منتشرة وموزعة على المنظمة.
- 5 الاتصالات غير الرسمية ظاهرة طبيعية وقد تكون صحية للمؤسسة في بعض الأحيان.

التمرين الثاني: (10 نقاط)

- 1 الصفات التي تميز أفراد الجماعة في ظل القيادة الديمقراطية:
 - شعور كل فرد في الجماعة بأهميته الخاصة ومساهمته الإيجابية ومشاركته الفعالة في حياة الجماعة وتحقيق أهدافها بكل راحة وسعادة.
 - توزيع وظائف الحياة النفسية للجماعة على أكبر عدد من أفرادها حسب ما لديه من قدرات ومواهب، فكل فرد له مركزه ودوره ومسؤوليته.
 - تشجيع التواصل الفكري والنفسي والاجتماعي بين أفراد الجماعة، وإزالة كل ما قد يقع بين الأفراد من خلافات وإيجاد نقاط التلاقي والتواصل الممكنة.
 - تنمية قدرات ومواهب الأفراد كل في مجال عمله إذ أن قوة الجماعة بقوة أفرادها. وقوة القيادة بقوة الأفراد.
 - اتخاذ القرارات والمواقف الحاسمة بأسلوب تشاوري إقناعي، بعد إطلاع الأفراد على نقاط الضعف والقوة عند مواجهة المشكلات أو الأزمات. وظهور النقد الموضوعي الإيجابي في سبيل التماسك النفسي الاجتماعي للمجتمع.
- 2 فوائد هذا النمط من القيادة:
 - الوصول إلى الرأي الصائب والقرار الصحيح.
 - زيادة رغبة الأفراد في العمل وإقبالهم على الإنتاج بنفس مطمئنة، وزيادة ثقتهم وولائهم لقيادتهم.
 - إن المشاركة في صنع القرار تشعر المرؤوسين بأنهم رقم هام في العملية الإنتاجية وبأنهم جزء من الحل.
 - الشعور بالمسؤولية وغرس قيم التعاون والتآزر والالتفاف حول القيادة.
 - عدم إضاعة الوقت في البحث عن البدائل والحلول للمشاكل الإدارية والقيادية داخل المنظمة.
 - إن نتيجة ذلك كله هو زيادة الانتاج وتحسين مستوى الأداء وبالتالي تحقيق الأهداف المنشودة.
- 3 الصعوبات التي تكتنف هذا النمط من القيادة:
 - هناك الكثير من الناس لا يميلون ولا يحبون تحمل المسؤولية وخاصة فيما يتعلق بإصدار القرارات ويفضلون دائما أن تصدر إليهم القرارات والأوامر والتعليمات من الرؤساء. ومثل هؤلاء يشجعون الرؤساء والقادة على البعد عن الأسلوب الديمقراطي ويدفعونهم نحو النمط الأوتوقراطي في القيادة.
 - كثير من القادة يتصفون بقلّة الصبر على البطء في العمليات الإدارية وعلى اتخاذ القرارات، لذلك نجدهم يؤثرن الإدارة الديمقراطية التي تقوم على المشاركة.

- يغلب على طبيعة بعض القادة الميل إلى السيطرة بأرائهم على الآخرين وبذلك يتعذر اشتراك غيرهم معهم في عملية اتخاذ القرارات وبمرور الزمن سيعتد المرؤوسون على هذا النمط السلوكي من جانب القادة وغالبا ما يجنحون إلى التمادي في إرضائهم بالانضواء تحت لوائهم مستكينين.

التمرين الثالث: (5 نقاط)

1 الفرق بين القائد والمدير في ضوء كل من "السلطة والنفوذ" و "الاهتمام".
السلطة والنفوذ: حيث ينظر لتأثير كل منهم، فالمدير يستمد سلطته ونفوذه من مركزه الرسمي (الوظيفي) والتي تستمد شرعيتها من القانون وقواعد التنظيم، في حين يستمد القائد سلطته ونفوذه من خلال قدرته على التأثير الإيجابي ومكانته بين العاملين، ومن هذا المنظور قالوا أنه ليس بالضرورة أن يكون كل إداري قائداً، ولكن كل قائد يمكن أن يكون إدارياً فعالاً، فالقيادة علاقة بين القائد والجماعة التابعة له والتي تؤدي إلى رضا الجماعة عنه وبقبوله لدوره القيادي.

الاهتمام: يرتبط بالجانب الفني والإبداعي للقائد والقدرة على التنبؤ ويهتم بالحاضر والمستقبل ويضع الحلول، فهو يعنى بالتغيير ويدعو للتطوير والإصلاح والتجديد ويدفع العمل إلى الأمام ويطور أساليبه، أما المدير فهو يهتم بالحاضر دون الاهتمام بما يمكن أن يستجد في المستقبل فهو يؤدي العمل وفق الإمكانيات المتاحة ومن هنا نظروا إلى رجل الإدارة على أنه عنصر الاتزان والاستقرار.

2 أهم المهارات والقدرات التي يجب أن يمتلكها أو يتحلى بها القائد الناجح هي:

- 1- **القدرات الذاتية:** وتتمثل في القدرات والمهارات اللازمة في بناء شخصية الأفراد ليصبحوا قادة ومنها السمات العقلية والمبادأة والابتكار وضبط النفس. إن القدرات الذاتية تدعم الحس الشخصي والتحسس الكبير للمستقبل واحتمال الحدث قبل وقوعه.
- 2- **القدرات الفنية:** ويقصد بها المعرفة المتخصصة والكفاءة في استخدام هذه المعرفة، أي قدرة القائد على التعامل مع الأشياء بالشكل الذي يضمن تحقيق الأهداف ويمكن اكتسابها من خلال الدراسة والخبرة والتدريب. في حين أن القدرات أو المعرفة الفنية تجعل المدير إجرائياً وعملياً في حساباته وفي الإجراءات التحسسية الفعلية لمواجهة الأزمات أو التعامل معها قادراً على أن يصمم المنظمة بحيث تحقق فاعلية الاتصالات ونقل المعلومات، وهو يعتمد على أنظمة اتصالات خارجية لصيانة سمعة منظمته في البيئة الخارجية.
- 3- **القدرات الإنسانية:** وهي القدرات التي تعنى بالتعامل مع المرؤوسين وتنسيق جهودهم وخلق روح العمل الجماعي، والتفاعلات الإيجابية مع المرؤوسين التي تسهم في تحقيق الكفاية والفاعلية في أهداف المنظمة، وتكون مهمة مطلوبة في المستويات القيادية كافة.
- 4- **القدرات الذهنية:** وهي قدرة القائد على رؤية التنظيم الذي يقوده واستيعابه لطبيعة العلاقات بين أجزائه والقوى المؤثرة في التنظيم والأفراد والجماعات. وهي مهارات فكرية تحليلية تعرف على أنها قدرات لدى القائد على التصور الذهني والعقلي للأمور المحيطة به في المؤسسة، وللمتغيرات الداخلية والخارجية والعلاقة بينهما وما تؤثره على العمل المؤسسي.

الأساتذة زكية العمر اوي

بالتوفيق