



## غوامص (4)

إعداد: سليمان عليوات

الأردن

تركيبة مضمها وطريقة عمله، وجسنا لنبضها، وامتحاننا  
لدوقها.

(2)

### ر ك ن الجاحظ

\* إنما حُمدت العلماء بحُسن التثبِت في أوائل الأمور،  
واستشفافهم بعقولهم ما تجيء به العواقب، فيعلمون عند  
استقبالها ما تؤول به الحالات في استدبارها. ويقنر تفاوتهم  
في ذلك تستبين فضائلهم.

\* لقد أجمعت الحكماء أن العقل الطبوع، والكرم الغريزي،  
لا يبلغان غاية الكمال إلا بمعاونة العقل المكتسب، وذلك أن  
العقل الغريزي الآ، والمكتسب مادة، فمثلهما كمثل النار  
والحطب، والمصباح والدُّهن، وإنما الأدب عقلٌ غيرك تزيده  
في عقلك.

\* اعلم أن إجراءات الأمور مجاريها، واستعمالك الأشياء  
على وجوهها، يجمع لك أفضة القلوب، فيعاملك كل من  
عاملك بمودة، أو اخذ أو إعطاء، وهو على ثقة من بصرك  
بمواضع الإنصاف، وعلمك بموارد الأمور.

\* بحسبك أن يكون لك من اخيك أكثره، وقد قالت  
الحكماء: «من لك باخيك كئله» ؟

\* إنما اللسان تُرجمان القلب، والقلب خزنة مستحفظة  
للخواطر والإسرار وكل ما يعيه من ذلك عن الحواس، من  
خير وشر، وما تولده الشهوات والأهواء، وتنتجها الحكمة  
والعلم.

لوحة من صنع أديب: يحيى حقي

«لماذا كانت الشمس مؤنثة والقمر مذكراً؟»

لم نسال عن السبب ونحن نتعلم في الكنايب. وفيما  
بعد، عثرنا على كلمات أخرى كثيرة خلت من علاقات  
التانيث: التاء، والألف القصورة والألف المدودة، أريد لنا حبراً  
أن نضع بعضها في خانة الذكر، وبعضها في خانة المؤنث.  
وبدانا فننتبه ونسال عن السبب وإن لم تنفض حيرتنا  
وبلبلتنا..

وزاد من البلبلة أن العامية خالفت الفصحى في تكبير  
بعض الكلمات وتانيثها، ككلمة «مستشفى»... فهي في  
الفصحى للذكر، وفي العامية لمؤنث.

خذ مثلاً كلمة «فارس».. هي في الفصحى لأنثى  
الحصان.. إذن، مؤنثة! ولكن، هيهات أن تدخل في رأسنا إلا  
في صورة الذكر، ألم يشتقوا منها أيضاً كلمة «فارس» التي  
تحيط بها هالة من المجد؟

وكثير من الألفاظ معدودة بين الذكر والمؤنث في وقت  
واحد، كالإبهام والإبط والرفق... إلخ

الآن، نعود للسؤال الأول،

لماذا كانت الشمس مؤنثة والقمر مذكراً؟

هيهات لنا نحن - أبناء هذه الأيام - أن نعرف السر إلا إذا  
اكتسبنا سليقة لفتنا، بدخولنا إلى دماغها، وإطلاعنا على



(3)

### اشكالية «حيث»

\* «حيث» من ظروف المكان، مبنية ابتداءً في كل أحوالها على الضم.

\* وحيث في المكان، كحين في الزمان.

\* وهي اسم مبهم، يفسره ما يُضاف إليه، ولذلك تُلزم الإضافة إما إلى جملة فعلية وإما اسمية، وإضافتها للفعلية أكثر.

\* ولا تضاف للاسم المفرد، قال الفلايبي، «فإن جاء بعدها مفرد رُفع على أنه مبتدأ خبره محذوف» وذلك كقولهم: «جلستُ حيثُ الطمانينة» أي: حيث هي كائنة.

\* وقليلٌ فيها ثلاثة أشياء،

1 - أن تكون ظرف زمان، وذلك كقول الشاعر،

للفتى عقلٌ يعيشُ بهِ حيثُ

تهدي سافهه قديمه

أي: حين تهدي...

ب - إضافتها إلى المفرد، فلا تكاد تضاف إلا للجملة، والسبب لها مبنية، والاسم الذي يضاف إلى الجملة وجوباً يبنى وجوباً كذلك.

ج - دخول الجار عليها، كالباء، والى، ومن. على أن أكثر حروف جرٍ يدخل عليها هو «من» وإن يكن الجرّ قليلاً، وذلك قولهم: «عدّ من حيثُ أتيت».

\* إذا كانت «حيثُ» مختومة بـ «ما» الزائدة، فيقبل «حيثُما» أصبحت أداة شرط جازمة، وبطل كونها ظرف مكان.

(4)

### راء المبرد

\* هنا لقبه، واسمه، محمد بن يزيد بن عبد الأكبر....

الأزدى. إمام اللغة ورئيسُ النحاة البصريين في زمانه، واحد

أئمة الأدب والأخبار.

\* مولده في البصرة سنة 210هـ، وكانت وفاته ببغداد سنة 285هـ.

\* وهو مؤلف «الكامل» (1) وهو صورة صادقة لما انطبع في نفس المبرد من معارف وثقافات، لغوية وأدبية ونحوية... ومؤلف «الفاضل» (2)، و«المقتضب» (3)، و«شرح لامية العرب» (4) و«ما اتفق لفظه واختلف معناه من القرآن المجيد» (5) و«اعجاز الأبيات» (6) وهي رسالة صغيرة فيها 84 عجزاً، راعى أن يكون كل عجز منها حكمة مستقلة تستغني عن صدورها، وغير هذه المؤلفات كثير.

\* وأما راء المبرد، واختلافهم فيها، فهي مشددة مكسورة أم مشددة مفتوحة، فقد لقيت حظاً كبيراً من العناية من الباحثين، فذكروا قصصاً تثبت فتحها وأخرى تدل على كسرهما.

\* والشيخ الشنقيطي - من المحدثين - يكسر الراء، ويتشدد في ذلك، فيقول،

والكسر في راء المبرد واجبٌ وبغير هذا ينطقُ الجهلاء

والسيراهي يعلل هذا، فيقول، لما صنّف المازني كتاب «الألف واللام»، جعل يسأل المبرد عن دقيقه وعويصه، وهو يجيبه باحسن جواب، فقال له: «قم، فانت المبرد» أي: اثبت للحق.

\* والوزير الأندلسي محمد بن هشام المصحفي يضبط الراء بالفتح، ويقول، يقال له: المبرد، يفتح الراء، ولقب بالمبرد لحسن وجهه، يقال، رجل مبرد مقسم ومحسن إذا كان حسن الوجه.

حقاً، فقد كان المبرد كذلك.. كان غلاماً وسيماً. وقد أكثر شيخه أبو حاتم السجستاني في وصف هذا الجمال





نصوص تراثية..

## أسباب تطرق الكذب للخبر\*

ابن خلدون



بطبائع الحوادث  
والأحوال في الوجود  
ومقتضياتها، أعانه  
ذلك في تمحيص  
الخبر وعلى تمييز

الصدق من الكذب. وهذا أبغ في التمحيص من كل وجه  
يعرض.

.... وأما الأخبار عن الواقعات فلا بد في صدقها  
وصحتها من اعتبار للطائفة. فلذلك وجب أن ينظر في  
إمكان وقوعه، وصار فيها ذلك أهم من التعديل ومقدما  
عليه، إذ فائدة الانشاء مقتبسة منه فقط، وفائدة الخبر  
منه ومن الخارج بالطائفة. وإذا كان ذلك فالقانون في  
تمييز الحق من الباطل في الأخبار بالإمكان والاستحالة أن  
ننظر في الإجماع البشري الذي هو العمران، ونميز ما  
يلحقه من الأحوال لذاته وبمقتضى طبعه، وما يكون  
عارضاً لا يعتد به وما لا يمكن أن يعرض له. وإذا فعلنا ذلك  
كان ذلك لنا قانوناً في تمييز الحق من الباطل في  
الأخبار والصدق من الكذب بوجه برهاني لا مدخل للشك  
فيه. وحينئذ إذا سمعنا عن شيء من الأحوال الواقعة في  
العمران علمنا ما نحكم بقبوله مما نحكم بتزييفه وكان  
ذلك لنا معياراً صحيحاً يتحرى به اللؤخون طريق الصدق  
والصواب فيما ينقلونه.

\* من (مقدمة) ابن خلدون.. بتصرف.

الكذب متطرق للخبر بطبيعته وله أسباب تقتضيه،  
فمنها التشيعات للأراء والذاهب، فإن النفس كانت على  
حال الاعتدال في قبول الخبر أعطته حقه من التمحيص  
والنظر حتى تتبين صدقه من كذبه، وإذا خامرها تشيع  
لرأي أو نحلة قبلت ما يوافقها من الأخبار لأول وهلة، فتقع  
في قبول الكذب ونقله. ومن الأسباب القتضية للكذب في  
الأخبار أيضاً الثقة بالناقلين، وتمحيص ذلك يرجع إلى  
التعديل والتجريح، ومنها الذهول عن المقاصد، فكثير من  
الناقلين لا يعرف المقصد بما عاين أو سمع وينقل الخبر  
على ما في ظنه وتخمينه فيقع في الكذب. ومنها توهم  
الصدق وهو كثير، وإنما يجئ في الأكثر من جهة الثقة  
بالناقلين. ومنها الجهل بتطبيق الأحوال على الوقائع لأجل  
ما يداخلها من التلبيس والتصنيع، فينقلها الخبر كما  
راها، وهي بالتصنع على غير الحق في نفسه. ومنها تقرب  
الناس في الأكثر لأصحاب التجارة والرتاب بالثناء والودح  
وتحسين الأحوال وإشاعة الذكر بذلك، فتستفيض الأخبار  
به على غير حقيقة، فالنفوس مولعة بحب الثناء والناس  
متطلعون إلى الدنيا وأسبابها من جاه أو ثروة، وليسوا في  
الأكثر براغبين في الفضائل ولا متنافسين في أهلها. ومن  
الأسباب القتضية له أيضاً وهي سابقة على جميع ما تقدم  
الجهل بطبائع الأحوال في العمران، فإن كل حادث من  
الحوادث ذاتاً كان أو فعلاً لابد له من طبيعة تخصه في  
ذاته وفيما يعرض له من أحواله، فإذا كان السامع عارفاً



# تسهيبتنا قوليبتنا وهسوخه قيجيبانتنا قيجيبنايتسعالج

مفتاحها رطله  
1990

## تربية .. علوم .. تكنولوجيا .. صحة

\* مفهوم القيادة التربوية كاستراتيجية تنظيمية

\* الميكروبات: هل ستكون السلاح الأول في القرن القادم

\* الإنسان والاستهلاك المنزلي للأسرة

\* الإدمان خطر يدهم الشباب



## مفهوم القيادة التربوية كاستراتيجية تنظيمية

علي أبو كف  
الأردن

وعموماً فإن من المعتقد أن الذكاء، والقدرة المبدعة، والشابرة والاستقرار العاطفي هي ضمن الصفات الشخصية الكثيرة التي تميز الفرد المؤهل لممارسة القيادة، ومن هذه الصفات، النضج، والنضج الإجتماعي، والسيطرة والمسؤولية، والقدرة على التعبير وطلاقة اللسان، والفاعلية، وسعة الأفق ووضوح الرؤيا ودقة التنبؤ، والتحليل المنطقي والقدرة على التغيير، والثقة بالنفس، وتقدير الذات، وسداد الرأي.

ويوحي هذا المفهوم بأن أولئك الذين لديهم هذه الصفات، يجب أن نجد في البحث عنهم، لإمكانات القيادة الكامنة فيهم.

على أي حال دعنا نتذكر بأن اختيار الأفراد الذين سيقودون أو ممن سيمارسون أدواراً قيادية في التنظيمات سوف يعتمد بشكل رئيس على أهلية هؤلاء الأفراد للقيادة، كما حددت بصفات شخصية متفقا.

ومنذ تطور علم النفس الحديث كفرع من فروع المعرفة فقد بذل جهد كبير لمواصلة الدراسات النفسية للقيادة، وإن مثل هذه الدراسات تحاول أن تعين الصفات التي تسهم في القدرة على القيادة، وتطوير طرق وسائل قياس هذه الصفات.

ومع أن لوائح طويلة من الصفات التي تبدو متصلة بالقيادة قد صنفت من قبل الباحثين، فإن علماء النفس لم يستطيعوا أن يوضحوا أي الصفات هي الأهم في بعض من مواضيع القيادة.

وعجزنا الحالي عن قياس الصفات الشخصية المتعددة

لقد شغلت القيادة عقل الإنسان وخياله مدة طويلة من الزمن، وبالفعل فإن كثيراً مما دون عن التجربة الإنسانية التي جمعها العالم المتحضر تتعلق بالقيادة.

وقد حظيت القيادة بشكل عام والقيادة التربوية بشكل خاص باهتمام الكثير من الباحثين من علماء التربية أمثال أندرو هالين وسير جيوفاني ووليام ريدن وبيك وموثون وفروم وغيرهم، وإن معظم الدراسات والأبحاث المتعلقة بالقيادة والسلوك القيادي قد تركزت حول القيادة التربوية.

والقيادة كما عُرِّفت في الأدب التربوي، ظاهرة اجتماعية وخاصة من خصائص الجماعة، تعين على تحقيق الأهداف للنشودة، وتساعد على بلورتها، وتسهم بفاعلية في تحريك أفراد الجماعة نحو الأهداف وممارستهم لأعمالهم.

كما عُرِّفت على أنها العملية التي يمكن للقائد من خلالها أن يؤثر في الآخرين للعمل معاً برغبة، في علاقات وظيفية منظمة لتحقيق الأهداف الخاصة بالتنظيم.

إن تطور علم النفس وعلم الاجتماع كعلوم إنسانية خلال النصف الأخير من هذا القرن، وكذلك تطور المعرفة بشكل عام، كل ذلك زوّدنا ببداية واعدة في محاولتنا لفهم القيادة.

إن مفهوماً شائعاً عن القادة، تدعمه سنوات من التفكير الفلسفي وجهود البحث، وهو أنهم أناس قد منحوا خصائص وصفات تؤهلهم بصورة خاصة لممارسة لدوارهم القيادية.



حسب الموقف. والباحثون في مثل هذه الدراسات لا يصرون على أن سبب السلوك محدد بدقة، ولا يفترضون أن السلوك القيادي الملاحظ في موقف معين سيوجد بالضرورة في موقف آخر. *تتمثل القيادة كالتالي*

والواقع أنه خلال هذه الفترة من تاريخ دراسة القيادة كاستراتيجية تنظيمية، حدثت تطورات كبيرة في دراستها وهي دراسة السلوك القيادي، وقد تمثلت هذه التطورات في دراسة القيادة كسمة من سمات الشخصية، والتركيز على دراسة سلوك القائد وكذلك دراسة شخصية القائد في موقف ما. *تتمثل القيادة كالتالي*

كما حدثت تطورات أخرى في المجال التطبيقي لدراسة السلوك القيادي بشكل خاص ودراسة السلوك بشكل عام، حيث بدأ الباحثون باستخدام الاختبارات المتعددة المتعلقة بالشخصية القيادية لتلبية احتياجات التنظيمات المختلفة، على اعتبار أن وجود الشخصية القيادية في التنظيم ضرورة ملحة وأساسية وعامل استراتيجي لنجاح هذا التنظيم وتحقيق أهدافه المرسومة. *تتمثل القيادة كالتالي*

وقد دفعت هذه التطورات كامبل *Campbell* إلى القول بأن مجال دراسة القيادة سيفيد كثيراً إذا ما أعطي العلماء اهتماماً (لتجديد ووصف) قياس ظاهرة القيادة. *تتمثل القيادة كالتالي*

كما دفعت منتزيرغ *Mintzberg* إلى القول بأن البحوث التي تساهم في صياغة نظرية للقيادة، ولكن لا تساهم في ممارسة القيادة هي ذات قيمة محدودة، وهذا يعني أننا يجب أن نهتم بدراسة القيادة كدور يؤدي في جماعة أو تنظيم وليس كمفهوم يحتاج إلى تفسير. *تتمثل القيادة كالتالي*

ورغم أن الاهتمام بدراسة القيادة والسلوك القيادي وأثره في تحقيق أهداف المؤسسات (التنظيمات) ونجاحها

بدقة يجعل من الصعب علينا أن نكون دقيقين في تحديد (الزيج المثالي) من الخواص الإنسانية (*MIX*) التي تؤهل للقيادة. *تتمثل القيادة كالتالي*

وتنشأ القيادة عادة في مجموعة ما عندما يؤدي القائد فيها عمله من خلال صلته باتباعه، حيث ينظر إليها على أنها عملية تفاعل بين أفراد المجموعة وبشكل خاص بين القائد وباقي الأعضاء في التنظيم. *تتمثل القيادة كالتالي*

أن من الواجب الأخذ بعين الاعتبار بأن المجموعات تختلف فيما بينها وأن مقدار الاختلاف بينها ليس له بالضرورة علاقة بوجود القيادة، لقد وجد *John Hemphill* بأن مقدار اختلاف المجموعات فيما بينها يمكن ترجمته بخصائص محددة، مثل الحجم، التجانس، الرونة، الاستقرار، وهو يرى أن اثنين آخرين منها يبدوان متقاربين جداً ويرتبطان بالقيادة في المجموعة وهما (التماسك) و(الانسجام)، وهو يشير إلى أن التماسك هو الالتصاق الذي يشعر به أفراد المجموعة في التنظيم، أما الانسجام فهو شعور الأفراد بالرضى لكونهم أعضاء في مجموعة واحدة ضمن هذا التنظيم. *تتمثل القيادة كالتالي*

إن الدراسات النفسية للقيادة تميل إلى إلقاء الضوء على الصفات الشخصية المتعلقة بالقيادة، بينما تركز الدراسات الاجتماعية على أوجه الموقف الذي تمارس فيه القيادة، وهكذا فقد ظهر صراع (الموقف - السمة) *Trail - Situa-tion Conflict* لأن بعض العلماء كانوا على قناعة بأن مفتاح فهم القيادة يوجد في البحث الجيد في الصفات الشخصية، وعلماء آخرون كانوا متأكدين بأن الجواب يقع في الفهم الجيد للتفاعل بين القادة والأتباع في المواقف المختلفة. *تتمثل القيادة كالتالي*

أما الدراسات السلوكية فإنها تركز على السلوك الظاهر والملاحظ، مع أنها تعترف بأن الناس للشغليين بالقيادة يملكون بالتأكيد صفات شخصية، ويؤدون عملهم



بشكل فاعل ، ويتصرف ويتحدث كـممثل للمجموعة، وينتفس الوقت برسخ أنماطاً محددة للمنظمة وقنوات اتصال وقواعد إجرائية لتنفيذ الأعمال المتعلقة بالتنظيم وتحقيق أهدافه.

أما البعد الثاني فيتضمن سلوكاً يدل على ثقة متبادلة، واحترام وود بين القائد ومجموعته في التنظيم، ويؤكد اهتماماً عميقاً بحاجات أفراد المجموعة وصيانة تماسكها وربطها بالتنظيم، وتحقيق التكامل بين أفرادها.

كما يتضمن سلوكاً أوسع ويتيح لهم الفرصة للمبادرة والعمل وصنع القرار والحوار المتبادل.

ومن البيانات الهامة التي جمعت في دراسات كثيرة حول السلوك القيادي، يبدو واضحاً أن هذين البعدين هما من الأبعاد الحيوية لسلوك القادة.

والقائد الذي يبالغ في التأكيد على أي من هذين البعدين يلاحظ من قبل تابعيه في التنظيم في وضع تفضيلي أقل، لكن القادة الذين يفهمون على أنهم فعّالون يميلون لأن يكونوا في مستوى مرتفع في كل من البعدين المذكورين.

وقد اضاف ولهم ريدن *William Reddin* بعداً ثالثاً، هو بعد الفعالية *Effectiveness Dimension* والذي يتمثل بمدى نجاح القائد في تحقيق الأهداف للقادة على عاتقه والتي تقع ضمن مسؤولياته، وإن هذا البعد ليس أمراً محدداً بل يسير على مقياس يتصف بالاستمرارية.

إن تعامل القادة مع مرؤوسيهـم داخل المنظمة من خلال بعدي التوجه نحو النظام والتوجه نحو الفرد لتحقيق الأهداف المنشودة، يجب أن يرتكز أساساً على قاعدة التوازن والتوافق بينهما باعتبارهما القواعد الأساسية لهذا التعامل، وإن قدرة القائد على توطيد أنماط تنظيمية محددة وقنوات اتصال سليمة، وأساليب إجرائية ناجحة، يؤدي

قد بدأ مطلع القرن الحالي، إلا أن التساؤلات ما زالت قائمة حول التنظيم الإداري الأفضل للمؤسسات والأسلوب القيادي الأكثر نجاحاً وفعالية في تحقيق أهدافها.

إن العمليات القيادية عمليات معقدة ومتعددة، تتداخل فيها متغيرات سلوكية عديدة بعضها متعلق بالقائد نفسه، والبعض الآخر متعلق بالهام والظروف المحيطة بالقائد والتابعين. وتفرض معظم الدراسات المتعلقة بالقيادة أن فعالية القائد في تحقيق الأهداف المنشودة، ورضا الأفراد التابعين له في التنظيم، يتوقف على نمط القيادة الذي يتبعه والسلوك القيادي الذي يمارسه، ووفق ذلك فإن التخيير المركب من مجموعة من الأنشطة والسلوكيات التي يبديها القائد والتي تشكل في مجموعها أسلوباً أو نمطاً لقيادته.

لقد سجلت دراسات متعددة تشتمل على ملاحظات دقيقة لسلوك القيادي من قبل أنواع مختلفة من المنظمات العسكرية والتعليمية والتربوية والأعمال وغيرها، وهي توحي بأن للممارسات التي يقوم بها القادة والسلوك القيادي الذي يبديونه تقع ضمن هئتين رئيسيتين هما:

أولاً: بعد التوجه نحو النظام *System-oriented Dimension* أو ما يسمى ببعد التوجه نحو المهمة *task-oriented Dimension* أو بعد البناء التنظيمي *Structurizing Dimension*.

ثانياً: بعد التوجه نحو الفرد *Person-oriented Dimension* أو ما يسمى ببعد العلاقات الإنسانية *Human Relations Dimension* أو بعد الاعتبارات الإنسانية *Humanity Dimension* ويتضمن البعد الأول سلوكاً ينظم فيه القائد ويحدد نشاطات المجموعة التي يتعامل معها في التنظيم وعلاقته بها، فهو يحدد الدور الذي يتوقع من كل عضو تنفيذه والقيام به، كما يحدد دوره القيادي بوضوح ويمارسه





2- صيانة الجماعة *Group Maintenance* والتي تعني

تماسك وصيانة الجماعة نفسها في إطار التنظيم.

كما اقترح كل من ديفيد بورز *David G.bawers*

وستانلي سيشور *Stanly E.seashore* نموذجا آخر

للقيادة مكون من أربعة أبعاد أساسية هي:

\* الدعم: *Support*

وهو يعني أن يظهر سلوك القائد مزيداً من الإهتمام

بمشاعر الآخرين.

\* تسهيل التفاعل، *Interaction Facilitation*

وهو أن يظهر سلوك القائد التشجيع لأعضاء الجماعة

لتنمية تماسكهم وتبادل العلاقات الحميمة بينهم.

\* التركيز على الأهداف، *Goal Emphasis*

وهو أن يؤدي سلوك القائد إلى إثارة الحماس لدى

الجماعة لتحقيق الأهداف بأداء متميز.

\* تسهيل العمل، *Work Facilitation*

وهو أن يساعد سلوك القائد على إنجاز الأهداف من

خلال برمجة النشاطات والتنسيق والتخطيط وتزويد

الأفراد بالأدوات والمواد والمعرفة الفنية.

ورغم التباين في أدبيات القيادة حول مفهومها وأبعادها

فإنه وبشكل عام هناك حقيقة واضحة تصنف سلوك

القائد في التنظيم في إطار فئتين تتعلق الأولى بالناس

والأفراد والعلاقات فيما بينهم بينما تتعلق الثانية بالإنتاج

وإنجاز المهام.

وهذا التقسيم الذي يصنف القائد بالاهتمام بالعلاقات

الإنسانية والأفراد والاهتمام بالعمل التنظيمي وإنجاز المهام

إنما يعود إلى الإختلاف بين حركة العلاقات الإنسانية

وحركة الإدارة العلمية.

ضمن هذا الإطار العام لفهوم القيادة يمكن القول بأنها

استراتيجية تنظيمية يرتكز عليها البناء التنظيمي

ويعتمد عليها في مدى استمراريته وتطوره.

حتماً إلى تحقيق خاصيتين لهما ارتباط وثيق بالقيادة

السليمة وهما التماسك والانسجام، إذا ما رافقتهما بالمقابل

قدرة على توطيد الصداقة والثقة المتبادلة والاحترام

والعلاقات الحميمة ما بين القائد وتابعيه.

ونعود للقول، إذا ما استطاعت القيادة في المنظمة

تحقيق عاملي التماسك والانسجام بين أفرادها فإن ذلك

سيؤدي إلى تحقيق عنصر على درجة كبيرة من الأهمية

وهو (تذويت الأهداف) في التنظيم بحيث تصبح أهداف

المنظمة في حالة توافق وتطابق وانسجام مع أهداف الأفراد

العاملين فيها، وهنا يبرز الإبداع والإنجاز المتميز وتبدأ

القدرات الكامنة بالظهور، وهنا يكمن الدور السليم للقيادة

والفعالة التي تمارس دورها بفاعلية وكفاية.

وفي تحليله للقيادة ميّز شستر برنار *Chester Bar-*

*nard* الفعالية *Effectiveness* والكفاية *Efficiency*

في العمل التعاوني الجماعي وقال، إن استمرار التعاون في

التنظيم يعتمد على شرطين هما، الفعالية والكفاية.

والفعالية مرتبطة بإنجاز أهداف العمل التعاوني الجماعي

والتي هي خاصية اجتماعية، أما الكفاية فهي مرتبطة

بتحقيق الرضا بين الأفراد بغية حفزهم للعمل وهي

خاصية فردية. وإن التاكيد من الفعالية في العمل

الجماعي هو في مدى إنجاز الأهداف العامة للتنظيم، بينما

التاكيد من الكفاية هو في مدى تحقيق الرغبات الفردية

والرضا للعاملين من خلال العمل الجماعي.

وبصورة مشابهة وبالاعتماد على النتائج الأساسية

للأبحاث التي قام بها كل من دورون كارترايت *Dorwin*

*Cartwright* والفين زاندر *Alviin Zander* حيث استنتجا

بان معظم أو ربما جميع أهداف الجماعة في التنظيم

يمكن تصنيفها في إطار مبدأ عام يتكون من عنوانين هما:

1- إنجاز الهدف *Goal Achievement* وهو يعني إنجاز

الهدف المحدد من قبل الجماعة في التنظيم.



المراجع:

- 1- احمد عاشور، (1982)، السلوك الإنساني في المنظمات، الاسكندرية، دار المعرفة الجامعية، ص 26، 213، 214.
- 2- نيهل صبيح، (1981)، القيادة الإدارية في إطار منهج النظم، دراسات في الإدارة التربوية - المجلد السادس - مركز البحوث التربوية، جامعة قطر، ص 158.
- 3- مصطفى دركي، (1989)، الخصائص النفسية للقيادة الإدارية بالكويت، المجلة العربية للإدارة - المجلد الثالث عشر - العدد الأول، للنظمة العربية للعلوم الإدارية، عمان - الأردن، ص 5، 6.
- 4- Hoy & Misked, (1982), Education Administration 2nd Edition, Random House, Inc. N. Y. P. 224 - 225
- 5- Owens, Robert, (1981), Organizational Behavior In Schools New Jersey, Prentice - Hall P. 118, 119, 120.
- 6- Terry, R. George, (1972), Principals Of Management, 6th Edition, Home Wood, Inc Richard D. I Iwimp 458
- 7- Hodge, Johnson, (1970), Management Organization Behavior Mc Graw - Hill, New York. P276

