

دراسة نقدية في الفروق الشائعة بين الإدارة والقيادة الإدارية

أديب سالم مسعود الأغا

كلية الإدارة والتمويل- جامعة الأقصى - فلسطين - غزة

ملخص

هدفت الدراسة الى إجراء قراءة نقدية معمقة؛ للتوصل الى الأدلة الدامغة التي تثبت وجود تناقضات في ما يشاع من مقارنات بين مفهومي (الإدارة، والقيادة الإدارية) وبين الأصول العلمية والشواهد التي تساق من اجل عقد تلك المقارنات، واستخدم الباحث المنهج الوصفي وتحليل المضامين واعتمد على اجراء عديد من المقابلات لجمع البيانات الحيوية الدالة على خطورة الظاهرة، وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها: إن أغلب الكتاب والمفكرين في مجال القيادة والإدارة قدموا مقارنات حاولوا أن يثبتوا من خلالها أن القيادة مفهوم إيجابي مقابل أن الإدارة مفهوم جاف غير انساني، كما تبين أن هناك تناقضاً بين ما يطرحه أغلب الكتاب والمؤلفين وصانعي المحتوى في فكرة المقارنة الأساسية، وبين الأصول العلمية، وأيضاً إن القيادة لا يمكن عزلها عن الإدارة حتى أنها تتدفق بشكل طبيعي في سياق كل وظيفة من الوظائف الثلاث بل يمكننا أن نقول بأنها الوسط الطبيعي الذي يمكن أن يمزج المدير فيه مهامه المتعددة؛ ثم التفاوت في قدرات المدراء يعود بالدرجة الأساسية الى قدرتهم على توظيف مهاراتهم القيادية التي تُعد الوسط الناقل لأسباب الإنجاز، وهي كالدماء الناقل للأكسجين صوب أجزاء الجسم كله، وهي مؤشر على التنظيم الحي القابل للنمو والتطور، كما قدمت الدراسة توصيات عدة، من أهمها: تصويب المحتوى التعليمي والتدريبي الخاص بمجال الإدارة والقيادة من خلال عقد الندوات التوعوية، والمؤتمرات العلمية، تطوير المحتوى الأكاديمي لدى الجامعات بحيث يتم تصويب مفهوم بناء الشخصية الإدارية والتركيز على بناء السمات القيادية ضمن المبادئ الأساسية لتعليم الإدارة والتدريب على ممارستها، وإعادة النظر في قواعد بناء الخطط الميدانية بحيث ينبغي أن يسبق تكليف الافراد ببناء الخطة وتنفيذها، التأكد من صلاحيتهم القيادية.

الكلمات المفتاحية: قراءة نقدية، الفروق الشائعة، الإدارة، القيادة الإدارية

A Critical Study of the Rumored Differences Between Management and Administrative Leadership

Abstract

The study aimed to conduct a critical reading to search for irrefutable evidence that proves contradictions between the rumored comparisons between management and administrative leadership and between the scientific assets and evidence that are evidenced in order to make those comparisons. Researcher used the descriptive approach, analyzed the contents and relied on conducting several interviews to collect initial data indicating the seriousness of the phenomenon. The study achieved several results, the most important of which were: Most of the writers and thinkers in the field of leadership and management have made comparisons that tried to prove that leadership is a positive concept versus management is a negative, inhuman concept, there is a contradiction between what most writers, authors and content makers, Among the scientific assets, also that leadership cannot be isolated from management, so that it flows naturally in the context of each function of the administrative process. Rather, we can say that it is the natural climate in which the manager can mix his multiple tasks; also, the disparity in the efficiency of managers' capabilities is mainly due to their ability to exploit their leadership skills., which are the medium that transports the causes of achievement, and it is like blood that carries oxygen to the whole body, and it is an indication of a healthy organization capable of growth and development. The study reached several recommendations, the most important of which are: Correcting the educational and training content in the field of management and leadership through holding awareness seminars and scientific conferences, developing academic content in universities; So that the concept of building the administrative personality is corrected and focus on building leadership traits within the basic principles of management education, and reconsidering the methodology of building plans in the fields of work, so that the delegation of individuals to build the plan should be preceded by ensuring leadership validity.

Keywords: *critical study, rumored differences, management, administrative leadership*

مقدمة

تُعد المقارنة بين المفاهيم أسلوب استيضاحي يهدف الى فك التشابك بين المفاهيم المتشابكة وتبسيط المقاصد لغرض التمييز بين الصور المعرفية المتشابهة والمتداخلة؛ التي يصعب فصلها عن بعضها، بالذات لدى المبتدئين في مجال معين، ومن المفاهيم التي تداخلت في بعضها بمجال العلوم الإدارية، مفهومي (الإدارة)، و(القيادة)، حيث إن الطلبة والمهتمين بتنمية مهاراتهم الإدارية يشعرون بالفرق؛ لكن يصعب عليهم إيجاد معالم بارزة تفصل كل مفهوم عن الآخر نظرا لتواجد الموضوعين في سلة مفاهيمية واحدة ولا ينفكان عن بعضهما، لذلك كان لا بد من اللجوء الى أسلوب المقارنة؛ لبيان الفروق الحقيقية والدقيقة بين (الإدارة) و(القيادة الإدارية)، أو بين القائد والمدير، ومع مرور الوقت شاعت طرقاً عديدة تهدف الى التمييز بين القيادة والإدارة أو الإدارة والقيادة الإدارية، حتى صارت من الضروريات التي لا غنى عنها في أي محتوى معرفي أو حتى مهاري، وبات التطرق اليها أمر في غاية الإثارة؛ نظراً لتحول المقارنة من مقارنة موضوعية الى مقارنة تفضلية أي أن المقارنات اتخذت منحى مختلف، فقد صار المتطوعون وكثير من المختصين يثيرون اهتمام الطلبة والمتدربين من منطلق الإجابة على سؤال: أيهما أفضل الإدارة أم القيادة! بدلا من اجراء المقارنة المفاهيمية العميقة التي تهدف الى الاستيضاح والتمييز بين مفهومين متداخلين.

مشكلة الدراسة

ظهرت في الآونة الأخيرة عديد من المحتويات البحثية والتعليمية والتدريبية المكتوبة والمرئية؛ التي تتعلق بمفاهيم القيادة والإدارة، ووصلت الى الناس من خلال المؤلفات الكتابية والمحتويات الالكترونية المتنوعة، ولا حظ الباحث ان تلك المحتويات تُسلط الضوء على فروق بارزة بين كل من (القيادة) و(الإدارة)، وبالتالي انعكس ذلك على المقارنة التفاضلية بين القائد والمدير، تهدف تلك المقارنات الى تعميق قناعات المتدربين والطلبة في مجال التنمية البشرية والعلوم الإدارية؛ نحو تعزيز المعاني الإنسانية الإيجابية لمفهوم القيادة وانماطها المختلفة، وقد استخدموا المقارنة بين القيادة والإدارة على أساس أن من الممكن للقائد أن ينافس المدير في حلبة الاعمال داخل المنظمات، لا يرى الباحث ان المشكلة تقع في مناقشة المقارنة بحد ذاتها بل إن الملاحظة تخبرنا أن المشكلة تقع في المقارنة التفاضلية، إن الشواهد التي سيوردها الباحث سوف تؤكد للقارئ ان القيادة هي وظيفة أساسية من وظائف العملية الإدارية؛ بل يتخطى ذلك الى ان فلسفة النجاح قائمة على منطلقات كبرى أهمها صلاحية المدير من الناحية القيادية، وهذا يشير إلى أن هناك تآكلاً خطيراً في مستوى الوعي لأصول ومبادئ علم الإدارة عند كثير من المتطوعين والهواة والباحثين في مجال الإدارة والقيادة، الذين يندفعون نحو فصل المفاهيم الإدارية عن المفاهيم القيادية وكأنهما شيان بديلان عن بعضهما البعض.

وللتأكد من خطورة هذا التوجه الشائع في المقارنة بين القيادة والإدارة ولمزيد من التأكيد على وضوح المشكلة؛ أجرى الباحث مجموعة من المقابلات -بحكم أنه محاضر لمساق القيادة في برنامج ماجستير القيادة والإدارة بجامعة الأقصى- مع مجموعة من المسؤولين الذين يعملون في القطاع العام والخاص ومنهم أكاديميين، وطلبة في برنامج الماجستير حيث كانت الأسئلة تدور حول الفروق الشائعة بين الإدارة

والقيادة والبالغ عددهم نحو (150) شخصًا وجد الباحث أنهم جميعًا، لا يحبون أن يكونوا مدراء؛ بل يسعون الى أن يكونوا قادة بسبب ما يثار من سمعة رديئة حول خصائص الإدارة التي دائما ما توصف بأنها لا قيمة لها، كما أوضح أغلبهم أنهم باتوا يعتقدون أن المدراء ضعفاء الا أنهم يعوضون ضعفهم بالسلطة القانونية الممنوحة لهم، كما تعتبر تلك العينة أن المدراء غير محبوبين ممن حولهم، ويعتبرونهم متطفلون يفرضون أنفسهم من الجهات العليا، وكان لدى جميع عينة المقابلات رغبة في ان يصبحوا قادة ويتخلصوا من عار كونهم مدراء -بحسب تعبيرهم، وتبين أيضا من المقابلات أنهم يجدون في الحصول على لقب قائد تحديًا كبيرًا قد يكون صعب الوصول اليه؛ الا أنهم عاقدوا العزم على المضي نحو اكتساب السمات القيادية التي تنفي عنهم الصفات الرديئة للمدراء، كما وقد أشار أغلب عينة الدراسة الى أنهم تلقوا هذه المفاهيم من الدورات التدريبية في مجال القيادة، ومن منصات التواصل الاجتماعي (يوتيوب)، لذلك صار من الضروري على الباحثين المختصين التنبيه الى أهمية تصويب المسار من خلال قراءة نقدية موضوعية في الفروق الشائعة بين الإدارة والقيادة الإدارية، ومن هنا يتبلور سؤال الدراسة على النحو الاتي:

"ما الأدلة الناقدة للفروق الشائعة بين الإدارة والقيادة الإدارية؟"

وينبثق عن السؤال الرئيس السؤالين الآتيين:

- ✓ ما أدلة تعارض الفكرة الأساسية للمقارنات الشائعة بين (الإدارة) و(القيادة الإدارية) مع النصوص العلمية الاصلية؟
- ✓ ما أدلة تناقض الشواهد المستخدمة في المقارنات الشائعة بين الإدارة والقيادة الادارية؟

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الى ما يأتي:

- 1- الكشف عن أدلة تعارض الفكرة الأساسية للمقارنات الشائعة بين الإدارة والقيادة الإدارية مع النصوص العلمية الاصلية.
- 2- التوصل الى أدلة تثبت تناقض الشواهد المستخدمة في المقارنات الشائعة بين الإدارة والقيادة الإدارية.
- 3- التعرف على طبيعة الفروقات الشائعة بين الإدارة والقيادة الإدارية.
- 4- الكشف عن واقع الدور الذي تلعبه القيادة في ممارسات الاعمال الإدارية.
- 5- الكشف عن خطورة الوقوع في المغالطات العلمية والاندفاع نحو مجرد الاثارة الاستعراضية.
- 6- معرفة البعد الفلسفي لمفهوم القيادة الإدارية في القرآن الكريم كدليل دامغ على خطورة المقارنة الخاطئة.
- 7- التوصل الى مجموعة من التوصيات الهامة التي قد يستفيد منها القارئ بغض النظر عن المكانة التي يشغلها في حياته الشخصية والمهنية.

أهمية الدراسة

تتبع أهمية الدراسة من أنها تناقش موضوعاً في غاية الأهمية؛ حيث أنها توصلت الى مجموعة من النتائج الهامة في مجالات عدة، وهي كما يأتي:

المجال العلمي: تُعد هذه الدراسة محاولة جادة لتصويب مفاهيم نظرية تتعلق بمفاصل معرفية أساسية في البنية العلمية لتخصص العلوم الإدارية بشكل عام.

المجال العملي: تُعد الدورات التدريبية والتعليمية التي تعتمد على مفاهيم متناقضة ضارة وخطيرة أثناء بناء الشخصيات المهنية، فتعلم التخطيط لن يفيد شيء اذا لم يمتلك المخطط الخصائص القيادية التي تؤهله للتحكم في الموارد بشكل مثير وفعال، وكذلك لن ينجح في اثاره الهمم أثناء التنفيذ وتشغيل النظام، إن من أخطر ما يحدث في المؤسسات ومنظمات الاعمال بشكل عام هو تحقيق الإخفاق الإداري رغم المحاولات المستمرة في تدريب الافراد والعناية بتطور مهاراتهم الفنية.

حدود الدراسة

- **حد الموضوع:** تناولت الدراسة قراءة نقدية لموضوع الفروق الشائعة بين الإدارة والقيادة الإدارية.
- **حد الزمان:** استمرت الدراسة في الفترة الواقعة بين أكتوبر 2021 حتى يوليو 2022.

منهج الدراسة

من أجل حل المشكلة البحثية المتعلقة بالإجابة على سؤال الدراسة يستخدم الباحث المنهج الوصفي وتحليل المضامين، حيث تم استعراض مضامين الأفكار المرتبطة ببؤرة التركيز للمشكلة البحثية؛ ثم أجرى استنتاجات تحليلية عميقة، وصياغتها على شكل حقائق نوعية تفيد في إجابة قطعية لسؤال الدراسة، وقد اعتمد على جمع المعلومات الأولية من خلال اجراء مقابلات شخصية لحوالي (150) شخص لتشخيص الظاهرة بشكل واضح، كما توصل الى المعلومات الخاصة بالتأصيل العلمي والأدلة المنطقية والتعرف على واقع اتجاه الظاهرة من خلال البحث في المقالات والكتب المتنوعة.

مصطلحات الدراسة

مفهوم الإدارة

- مدخل الى التعريف

ذكر عبد ربه (2013) في كتابه " مبادئ إدارة الاعمال" أن فايول قسم الوظيفة الإدارية الى خمسة عناصر وهي: (التخطيط. التنظيم. القيادة أي سلطة إصدار الأوامر، التنسيق. الرقابة)، كما ذكر حديد (2010) في كتابه وظائف المدير : المبادئ والممارسات أن العالم الإداري "ريشارد دافت " Richard Daft عرف الإدارة بأنها "إنجاز أهداف المنظمة وبأسلوب يتميز بالكفاءة والفاعلية من

خلال التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة للموارد التنظيمية، تلك، وذكر BOSE (2012)، أن الإدارة هي فن اجتماعي ذكي يقوم بالأساس على مجموعة من الوظائف (التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والمتابعة) يتم اتقان هذا الفن بمساعدة مجموعة من المعرفة العلمية، وهي فن انجاز المهام من خلال جهود الآخرين. كما وجاء في بحث أجراه Koi-Akrofi (2018) تعريفات عدة كما يأتي:

(أ) Harold Koontz الذي قال ان الإدارة هي فن الحصول على الأهداف، من خلال ومعية الناس ضمن مجموعة منظمة رسميًا، وذكر أيضًا أن الإدارة فن خلق البيئة التي تتيح للأفراد والمجموعات العمل في اطار تعاوني، من أجل تحقيق الأهداف المشتركة.

(ب) F.W. Taylor الذي قال: فن معرفة ماذا علينا أن نفعل وكيف يمكن فعله ومتى، والتأكد من الإنجاز، بأقل التكاليف.

(ج) يستنتج Koi-Akrofi (2018) ما يأتي: إدارة الاعمال تعتمد على أمور عدة، وهي: الابداع – السعي المنهجي والمنظم – النتائج العملية – التعزيز والتحسين – التوظيف الذكي للمورد البشري – توظيف المعرفة والتكنولوجيا.

مما سبق يتضح أن الإدارة فن يقوم على أكثر من ركيزة ومن ضمنها الاستعانة بالمورد البشري وهذا يشير الى وجوب توفر سمات قيادية فعالة للتوظيف الأمثل لدى المدير- للطاقت البشرية المتاحة، وهذه هي القيادة وهذا هو موقعها.

- وظائف وأدوار المدير

يقول العلاق (2008) هو ذلك الفرد الذي ينجز الأعمال من خلال مرؤوسيه، وبالانتقال الى الأدوار الرئيسية للمدير فقد جاء في كتاب وظائف المدير الناجح ل سيف (2017) ما يأتي:

وقد صنفها الى ما يأتي:

- (1) أدوار المواجهة الشخصية: ويقصد بذلك ثلاث مهام وهي: (القيادة – التمثيل الرسمي للمهنة أو المستوى الذي يشغله – الاتصال بالجهات الخارجية).
- (2) أدوار إعلامية: ويقصد بها (جمع المعلومات ونشرها – الناطق الرسمي باسم المنظمة)
- (3) الأدوار القرارية: ويقصد بها (التفاوض وحسم المواقف – حل المكالات – تخصيص الموارد وأولويات توظيفها).

و يذكر سيف (المرجع السابق) أنه وبحسب أدوار منتزبيرغ الإدارية (Mintzberg Managerial Roles) فإن أدوار المدير تنصب الى ما يأتي:

✓ **الأدوار المعلوماتية:** وهنا يقرأ التقارير ويراقب الاحداث، ويحلل المؤشرات الحساسة ويستنتج المخاطر.

- ✓ **الأدوار القرارية وصنع القرار:** وهنا يوظف الموارد المتاحة لإدارة الأولويات التي من خلالها يحسم الأمور ويقضي بالمسائل القانونية، واتخاذ الإجراءات التصحيحية التي تضمن استقامة الطريق نحو الأهداف الكبرى.
 - ✓ **الأدوار الشخصية:** وتلك الأدوار القيادية التي تتطلب سمات شخصية فعالة للتأثير بمن حوله ويدفعهم نحو الأداء الأمثل، ويخلق البيئة الاجتماعية المشجعة على الاستقرار والإنتاجية.
- مما سبق يستنتج الباحث ان المدير يلعب أدوارًا قيادية بغض النظر عن مسماه ومسؤولياته الوظيفية.

مفهوم القيادة الإدارية

- مدخل الى التعريف

القيادة الإدارية تنطوي على الجمع أو التوفيق بين عناصر ومهام القيادة وعناصر الإدارة ومهامها، ولذلك فهي تعني عملية التأثير التي يمارسها القائد الإداري في نفوس الأتباع للقيام بما يطلبه منهم القيام به وتوجيه جهود الجماعة والقيام بمجموعة من الوظائف الإدارية الخاصة بالمؤسسة (توفيق ، 2017)، وأشار كل من Wang (2019)، و Ehajj (2014) أنه يمكن تصوير مفهوم القيادة الإدارية بأنها قيادة كيان المنظمة جملة واحدة نحو تحقيق الأهداف التي تنسجم مع الرؤية والرسالة والغرض الذي تم إنشاؤه بواسطة قادة هذه الشركة. وفي دراسة ابرييم ، وآخرون (2019) توصل الى أن القيادة الإدارية تعد من بين أهم المصطلحات التي تهتم بها منظمات الاعمال بمختلف انواعها واحجامها، وتعد أداة فعالة تؤثر في سلوك الأفراد، باعتبارها أداة من أدوات التوجيه حيث يتمكن من خلالها القائد التأثير في سلوكيات العاملين وبالتالي التشجيع على الروح المعنوية والعمل بروح الفريق، ومهما اختلفت نوع القيادة المتبناة إلا أن كلها تنصب في خانة علاقة التأثير بين الرئيس والمرؤوس، ويرى محاسنة (2007) أن القيادة الإدارية هي حجر الأساس في حياة المجتمعات والمنظمات وهي ضمان نجاحها واستمراريتها، فالقادة هم الذي يخططون ويضعون الأهداف والسياسات. وهم الذين ينظمون ويحددون الاختصاصات والسلطات وهم الذين يراقبون، ويتصلون، ويتخذون القرارات، ثم هم الذين يوجهون ويصدرون التعليمات والتوجيهات والإرشادات ويؤثرون في سلوك الأفراد واتجاهاتهم.

- أهمية القيادة الإدارية

ظهرت أهمية القيادة الإدارية في المؤسسات من خلال ما يأتي: (برو، 2017)

أولاً: تحقيق قوة التفاعل الاجتماعي الذي يعد العامل الأساسي لتنمية روح الفريق ورفع مستوى فعالية العاملين والإنتاجية.

ثانياً: التحفيز: تعد الحوافز أداة فعالة للتأثير في دوافع العاملين وسلوك القائد يمثل قدوة تحفيزية مستمرة أمام الاتباع، وبالتالي يعزز ذلك من فرص التفكير الإبداعي والسلوك الخلاق.

ثالثاً: التنظيم والاتصال الامر الذي يخلق حالة مواعمة وانسجام عالية للسلوك الجماعي، والحفا على أجواء علائقية سليمة، ومن ثم ضخ الطاقات بذكاء في اتجاه الأهداف.

كما ذكر توفيق (2017) في بحثه بعنوان: **القيادة الإدارية**-أثناء حديثه عن مفهوم القيادة : لقد قام عديد من الباحثين والمختصين بالعلوم الإدارية بإيجاد مجموعة من الفروق بين العملية القيادية والعملية الإدارية، فالعملية القيادية تمثل التأثير في الآخرين وتوجيههم بشكل يساعد في تحقيق المهام المطلوبة منهم بينما تشير العملية الإدارية الى عمليات التنظيم وتسيير الأعمال للموارد البشرية والمادية لتحقيق اهداف التنظيم، والمدير يعتمد في سلطته القانونية الممنوحة إليه، والصلاحيات التي تعطيها اليه الوظيفة، وهو في الغالب **مفروضا على الجماعة**، على عكس القائد الذي يحظى بسلطته بمباركة الجماعة في حد ذاتها وعلى ما يملكه من سمات شخصية جاذبة و قدرته في التأثير والإقناع التي يمتلكها، بينما يعود فيقول الكاتب نفسه: عند حديثه عن أهمية القيادة: لقد اتجه الكثير من رجال الفكر الإداري إلى القول بأن "القيادة هي جوهر العملية الإدارية وقلبها النابض، وأنها مفتاح الإدارة ، وتكمن أهميتها في ازدياد حاجة التنظيمات الحديثة للقيادات الإدارية ذات الكفاءة العالية والقادرة على القيادة والتنظيم ووضع الهيكل التنظيمي المناسب والتشريعات المناسبة لمتطلبات الموقف والظروف، ومن هنا لا حظ الباحث الإشارات السلبية غير المبررة التي وجهت الى المدير في حين يضيف الكاتب في الفكرة الثانية وجهة نظر تؤكد على ان الوصف الذي أشار اليه بخصوص الفرق بين العملية الإدارية والعملية القيادية غير مبرر و بدون التعمق في هذا التناقض او الاهتمام به، بينما ذكر المكاوي (2013) في كتابه "القيادة الإدارية"، أن القيادة الإدارية هي إدارة الأفراد والمجموعات، والموارد والتنظيم، والإلمام بوظائف الإدارة كالخطيط والتنظيم والرقابة، ومهارات القيادة كالتوجيه والحث والقدرة على الإقناع والتأثير بأساليب فعالة تحقق الالتزام والولاء في نفوس الأفراد والمجموعات من أجل تحقيق أهداف التنظيم وبحيث تحقق أفضل النتائج، وهذا الكاتب تحدث بمفهوم أكثر اتزاناً ورشداً ووعياً، فهو لم يجد نفسه مضطراً لبناء مقارنة بين شيئين واحد منهما جزء من الآخر فوظيفة التوجيه هي أحد أركان وظائف العملية الإدارية.

الفروق الشائعة بين الإدارة والقيادة الإدارية

أولاً: ما جاء في محاضرة على منصة (يوتيوب) لمحمد العامري (2019) المتخصص بعلم الوراثة: أشار ان الفرق بين الإدارة والقيادة ليس فرقاً تفاضلياً انما كل من القيادة والإدارة تكمل بعضهما البعض، ولا فضل لأحدهما على الآخر، وقدم وجهة نظر ناقدة للمتطوعين في التدريب وبعض المختصين الذين يصفون الإدارة بالصفات الرديئة ويحاولون ابراز مفهوم القيادة على انه الأفضل، كما أشار الى ان الممارسات الإدارية قائمة على اتخاذ القرارات المبرمجة أما الممارسات القيادية هي التي تهتم باتخاذ القرارات التي تحتاج الى التقديرات الشخصية وحل المشكلات التي تتطلب التحفيز وتطوير المهارات والالهام، ورغم عن الاتجاه الفكري السابق للعامري (2019) إلا أنه أورد فروقاً يغلب عليها الفصل بين القائد والمدير وجاءت كما يأتي:

جدول (1): الفروقات بين القائد والمدير

العناصر	القائد	المدير
الصفة الغالبة	ملهم له توجه روحي وعاطفي	مفكر له توجه عقلائي واقعي
طريقة التفكير	رسالي مستبصر يركز على المستقبل	عقلاني يركز على تحليل الواقع
منهجية إدارة العواطف	متحمس ذو عاطفة متقدة	مثابر جاد ملتزم بالروتين
منهجية العمل	مبتكر مبدع مجدد	صارم منضبط بقيود اللوائح
منهجية حل المشكلات	مرن ويستجيب للمتغيرات	ملتزم بطبيعة النظام والإجراءات المتبعة
منهجية التحفيز	يثير الحماس والتحدى لمهم للجميع	واقعي المزاج يحسب العواقب

ثانياً: أورد سويدان (2017) المتخصص بهندسة البترول، أن الإدارة تركز على الاعمال في المدى القصير أما القيادة تركز على الاعمال في المدى الطويل، وبالتالي فإن المدير يهتم بالإنجازات الآنية؛ أما القائد يهتم بالرؤية المستقبلية والإنجازات في المدى البعيد.

ثالثاً: ما تحدث به شريتح (2020) في معرض مقابلة تليفزيونية مسجلة بصفته خبيراً في مجال التنمية البشرية حيث أجاب على الفرق بين الإدارة والقيادة، فقال: إن هذا العصر الذي يعتمد على تكنولوجيا المعلومات أفقد المدير قوته وهيبته فقد كان المدير قديماً هو من يمتلك المعلومة وهو من يمتلك أدوات الاتصال وكانت وظيفته بأن يأمر وينهى استناداً إلى سلطته التي أعطيت له من واقع الوظيفة الرسمية، أما الآن فالمعلومات متاحة للجميع؛ بفضل قواعد البيانات المتوفرة على منصات البحث العديدة، ومن هنا برزت أهمية القائد، الذي يتولى الإلهام والتحفيز، والذي ليس مطلوباً من المدير بدرجة كبيرة لأن المدير له أدوار يجب إيعاد صياغتها لتناسب المتغيرات المعاصرة والاكتفاء بمتابعة الإنتاج وتوصيل المنظمة إلى أهدافها، ويضيف أن المدير كوظيفة رسمية سوف تندثر في المستقبل ويبقى القائد ليقدموا الإلهام للفرق بدون منصب رسمي التي سوف تبدأ بالعمل ذاتياً.

رابعاً: أورد Liphadzi (2017) أن القيادة فرع عن الإدارة وكل منهما يكمل الآخر إلا أن هناك فروقات بينهما تعود لطبيعة الممارسة للمهام القيادية الإدارية.

خامساً: وأوضح Adda (2019) الوارد في دراسة Anita (2021) على الرغم من حقيقة أن القيادة والإدارة ترتبط ارتباطاً وثيقاً، إلا أن هناك ما يميز كل من المفهومين. بينما تتضمن المهام القيادية كل من التحفيز والإلهام وتوجيه مجموعة من الناس لتحقيق هدف محدد، تتضمن الإدارة الاستخدام الفعال للموارد المتاحة لتحقيق الهدف. في حين أن المدير من المتوقع أن يمارس التخطيط والمدراء عامة يتحكموا ويفوضوا ويدربوا وينظموا عملهم وعمل الآخرين، من ناحية أخرى، من المتوقع أن يقوم القائد بالتحفيز والإلهام والتشجيع والتوجيه والإقناع لاتباعهم للقيام بما هو متوقع منهم عن طيب خاطر. على الرغم من هذا الاختلاف، فإن الأمر يستحق أن نلاحظ أنه من أجل نجاح دور الإدارة بشكل عام، يجب أن يكون هناك توازن بين كل من المهارات الإدارية والقيادية. بعبارة أخرى، يمارس القادة الناجحون بشكل ممتاز مهارات القيادة والإدارة. بينما يُظهر المديرون الناجحون أيضاً قيادة ممتازة إلى جانب المهارات الإدارية.

سادساً: وقد أوضح موقع key differences (2018) أن القيادة هي صفة التأثير على الناس ، بحيث يتم تحقيق الأهداف عن طيب خاطر وشغف. إنها ليست تمامًا مثل الإدارة ، حيث أن القيادة هي أحد العناصر الرئيسية للإدارة. الإدارة هي مجال استثمار الموارد بأفضل طريقة ممكنة. إنه فن أو مهارة إنجاز العمل من خلال الآخرين ومعهم. يمكن العثور عليها في جميع المجالات ، مثل التعليم والضيافة والرياضة والمكاتب وما إلى ذلك، والشكل التالي يبين العمليات الإدارية وموقع القيادة الذي يظهر كجزء من عناصر العملية الإدارية.

الشكل 1: أدوار وظائف العملية الادارية



الشكل مقتبس من: key differences (2018)

ويضيف موقع key differences أن القيادة والإدارة لا ينفصلان بطبيعتهما، فأينما وجدت إدارة، فهناك قيادة أيضًا. كما تتطلب صفات المدير مهارات قيادية لإلهام مرؤوسيه، في كثير من الأحيان يلعب المديرون دور القائد أيضًا؛ لذلك كلاهما يسيران جنبًا إلى جنب كمكمل لبعضهما البعض.

بناء على ما سبق يمكن التوصل الى مجموعة من العلاقات بين وظائف العملية الإدارية والمهارات القيادية المطلوبة لكل وظيفة كما يأتي:

(1) التخطيط

تقول نبيل (2015) إن التخطيط من الوظائف القيادية والمهمة في الإدارة عموما والتي يقع على عاتق القيادة الإدارية وجوب النهوض بها كوظيفة أساسية تختص بها الإدارة العليا، ولا تنتهي هذه الوظيفة إلا بتحقيق الهدف من خلال نشاطات الإدارة التي تعمل على تنفيذ الخطة، وهو المهام الإدارية التي تهدف إلى تحديد الأهداف المستقبلية للمنظمات والمؤسسات، وطرق تحديد هذه الأهداف. وعرفه فريدمان Friedmann بأنه طريقة تفكير وأسلوب عمل منظم لتطبيق أفضل الوسائل المعرفية من أجل توجيه وضبط عملية التغيير الراهنة بقصد تحقيق أهداف واضحة ومحددة ومتفق

عليها، كما وأشار أبو النصر (2015) إلى أن من أهم مقومات نجاح عملية التخطيط: مشاركة كافة مستويات الإدارة في عملية التخطيط من المشرفين ولغاية المدراء بغض النظر عن مكانهم في الهيكل التنظيمي.

(2) التنظيم

أورد David (2009) أن وارين بلنكت "و" ريموند اتنر "في كتابهم "مقدمة الإدارة" عرفا وظيفة التنظيم على أنها عملية دمج الموارد البشرية والمادية من خلال هيكل رسمي يبين المهام والسلطات، وأشار إلى أن هنالك أربعة أنشطة بارزة في التنظيم:

- ✓ تحديد أنشطة العمل التي يجب أن تنجز لتحقيق الأهداف التنظيمية.
- ✓ تصنيف أنواع العمل المطلوبة ومجموعات العمل إلى وحدات عمل إدارية.
- ✓ تفويض العمل إلى أشخاص آخرين مع إعطائهم قدر مناسب من السلطة.
- ✓ تصميم مستويات اتخاذ القرارات.

(3) الرقابة

يشير مفهوم الرقابة إلى منهجية محددة يتم بمقتضاها التأكد من أن الأداء الوظيفي يجري على الشكل الذي حددته الأهداف ووفقاً للمعايير الموضوعية فالرقابة بهذا المعنى تحتوي عمليات تنسيق الأداء ، وتحليله، ثم متابعته بعد الانتهاء منه فتتضمن إذن مجموعة من العمليات التي تستهدف توجيه الأداء نحو تحقيق ما رسم له من أهداف ومعايير وقياس درجة نجاح الأداء الفعلي في تحقيق الأهداف والمعايير بغرض تقويمه وتصحيح (عاشور، 1992)، وينبغي تتبع الأعمال عن طريق التوجيه والإشراف للتأكد من أنها أنجزت طبقاً للخطة المرسومة ، وفي ضوء المعايير الموضوعية وذلك بقصد اكتشاف كل انحراف عن المخطط في كل خطوة من خطواته فور حدوثه بقدر الإمكان مع تحديد نوعه وكميته ... أي توافر نظام فرعي لمتابعة الأداء الفعلي أولاً بأول (زيد، 2020).

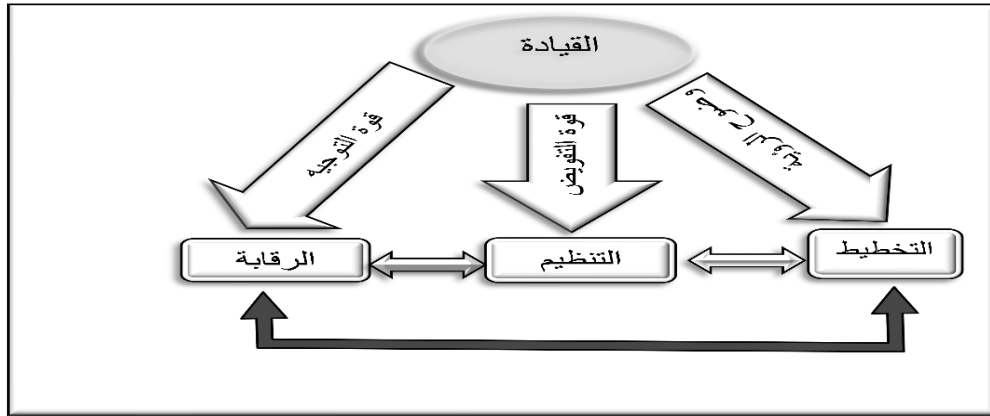
مما سبق ومن خلال المضامين التي تم عرضها، والتي يمكن تلخيصها بما يأتي:
استعرض الباحث مفهوم الإدارة ووظائف وأدوار المدير، كما تطرق بالتفصيل إلى مفهوم القيادة الإدارية وأهمية القيادة ، ثم بين بعمق الفروق التي شاعت في الآونة الأخيرة، وكذلك استنتج من كل تلك المضامين علاقات واضحة تجمع كلا من القيادة والإدارة بحسب كل وظيفة من وظائف العملية الإدارية، ومن خلال الاستنتاجات الملحقة لكل فكرة من الأفكار السابقة، وضع الباحث يده على الأدلة الدامغة على تعارض الأساس الذي بنيت عليه المقارنات الشائعة بين مفهومي الإدارة والقيادة الإدارية، ومن هنا نؤكد على أن القيادة تختلف عن الإدارة لكن لا يمكن تفضيلها على الإدارة لأنها أساس لا غنى عنه لممارسة العملية الإدارية في أي مستوى وأي مركز والمدير السيئ هو قائد سلبي يمارس مهامه بنمط غير مناسب.

وبالتالي يمكن الباحث من الإجابة على السؤال البحثي الأول القائل: "ما أدلة تعارض الفكرة الأساسية للمقارنات الشائعة بين الإدارة والقيادة الإدارية مع النصوص العلمية الاصلية؟"

والشكل التالي رقم (2) يؤكد العلاقات التي توصل إليها الباحث تبعا للدلائل التي كشف عنها أثناء مناقشة الأفكار السابقة، كما يبين أن ممارسة العمل القيادي لا يمكن أن يستغني عنه أي مدير يقوم بالوظائف الإدارية وبأن القيادة لا يمكن عزلها عن الإدارة حتى أنها تندفق بشكل طبيعي في طبيعة كل وظيفة من الوظائف الثلاث بل يمكننا أن نقول بأنها الوسط الطبيعي الذي يمكن أن يمزج المدير فيه مهامه المتعددة، ونضيف أيضا أن التفاوت في قدرات المدراء يعود الدرجة الأساسية إلى قدرته على توظيف مهاراته القيادية التي تُعد الوسط الناقل لأسباب الإنجاز، وهي كالدماغ الناقل للأكسجين صوب أجزاء الجسم كله، وهي مؤشر على التنظيم الحي القابل للنمو والتطور.

الشكل (2): علاقة المهام القيادية في المزيج التفاعلي لوظائف العملية الإدارية

شكل يوضح علاقة المهام القيادية في المزيج التفاعلي لوظائف العملية الإدارية



الشكل يوضح ما يأتي:

- 1- دور ومكانة القيادة في ممارسة الوظائف الإدارية.
- 2- تنوع وخصوصية الأدوار التي تلعبها القيادة في ممارسة الوظائف الإدارية.
- 3- التداخل الطبيعي بين الوظائف من أجل تحقيق القيم المضافة لكل وظيفة.
- 4- القيادة هي الوسيط المشترك لدعم وتكوين وتنظيم وترشيد القيم الناتجة عن تداخلات الوظائف في بعضها.

جُرد بواسطة الباحث بناء على: منصور (2020)، وأبو النصر (2015)، وDavid (2009) وعاشور (1992)، والمغربي (2020)، وزيد (2020).

البعد الفلسفي لمفهوم القيادة وعلاقتها بالإدارة (أ) التصور الكلي لتأصيل مفهوم القيادة والإدارة وفقا لما ورد في القرآن الكريم

إن الله تعالى خلق الكون وخلق فيه الأرض، وقد استخلف الانسان فيها ويقول جمعة (2012) إن الاستخلاف هو توجيه إلهي من الله سبحانه وتعالى بالمحافظة عليها ورعايتها، وأمر منه سبحانه للإنسان بإعمارها وإصلاح ما يطرأ عليها من فساد، حيث قال تعالى: (وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ) «سورة البقرة: آية 30». وقال تعالى: يَا دَاوُودُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوَى فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ (سورة ص: آية 26).

كما أشار الأحمر (2017) إلى أن الاستخلاف هو تكليف الخالق سبحانه وتعالى للإنسان تحت طائلة المسؤولية عن الاختيار والفعل في الحياة الدنيا، ثم يتولى عز وجل محاسبته على تلك الاختيارات والافعال في الدار الآخرة، كما إن مفهوم الاستخلاف يتخطى الدلالات العمومية السابقة؛ بل إن الاستخلاف يعني تولي المسؤولية العامة عن الناس سواء من الشخص على قومه أو من الأمة على غيرها من الأمم، فالفرد الذي يستخلفه قومه عليهم يتحمل مسؤولية عظيمة تتعلق بدير شؤونهم العامة فتصلح أمور الناس بصلاحه وتفسد بفساده، قال تعالى: وَأَذْكُرُوا إِذْ جَعَلَكُمْ خُلَفَاءَ مِنْ بَعْدِ عَادٍ وَبَوَّأَكُمْ فِي الْأَرْضِ تَتَّخِذُونَ مِنْ سَهُولِهَا قُصُورًا وَتَنْحُنُونَ لِلْجِبَالِ بَيُوتًا فَأَذْكُرُوا ءَالَاءَ اللَّهِ وَلَا تَعْتُوا فِي الْأَرْضِ مُفْسِدِينَ (الأعراف - 74).

وقد أشار الأغا (2014) في كتابه التخطيط اليوسفي الى انه من اهم مقومات نجاح اجراء العملية التخطيطية والتي تعد وظيفة من وظائف العملية الإدارية وجود القائد الذي يبدع في إدارة بناء الخطة وتنبيتها من خلال التفكير والتوسم برؤيته العميقة، واسترشد المؤلف الى السياق القرآني العظيم في استنباط أهمية القائد كمنطلق لأي عملية فنية حسابية تقديرية، وقد أوضح الأغا أن سيدنا يوسف عليه السلام مر في حياته منذ طفولته بمراحل اعداد لتأهيله ليكون قائدا عزيزا فعالا في إدارة ملف الاقتصاد وتخطي ازماته الكبيرة، ويشير الاغا الى مجموعة من الدفعات المعرفية والمهارية التي تعرض اليها وهي كما يأتي:

- عندما قص رؤياه الى ابيه يعقوب عليه السلام أخبره أن لا يخبر اخوته عنها في إشارة الى انه قد دار حوارا طويلا بينه وبين ابيه يعتقد انه تعلم من خلاله فنون التأويل والتفكير والتحليل، والامن الشخصي كذلك.
- معايشة كبار القوم والتعرف على عادات وتقاليده القصر الملكي ومخالطته للقضايا الكبرى في إدارة ملف الدولة والحكم وتشربه مقومات المسؤولية والرجولة وقوة الشخصية.
- التعرض الى الابتلاءات والشدائد التي بدأت من الروف المخيفة التي عاشها في الجب، ومعاناة السجن والظلم والقهر الذي كون شخصيته المستقرة وجاذبيته المؤثرة.

يستنتج الباحث مما سبق ما يأتي:

أولاً: مسألة الاستخلاف

- 1- إن طبيعة البشر يغلب عليها الميول المنفلتة التي تشكل بيئة ملائمة للفساد والفوضى، وارتكاب الجرائم، الأمر الذي يستدعي ضبطها واصلاحها.
- 2- أرسل الله تعالى الأنبياء والمرسلين بتوجيهات مباشرة تأمرهم بالالتزام بضوابط وإجراءات عامة تُعينهم على أنفسهم بصفتهم من البشر لديهم نفس الطبيعة، كما وتُعينهم على فهم طبيعة التحدي الذي سيواجههم أثناء تأدية المهام.
- 3- لقد مُنح الانسان تفويضاً رسمياً للقيام بمهام الاستخلاف وإدارة نظام الحياة والدعوة الى الله.
- 4- إن طبيعة البشر لا تتغير سواء مع الوقت أو تغير المكان، فقد أشار شلidan والحولي (2010) إلى أن الفطرة الإنسانية التي فطر الله الناس عليها جميعاً مستمرة مع الإنسان ولا تلغيها أو تبطل أثرها العوامل الوراثية أو البيئية وإن كان للعوامل البيئية أثر على السلوك الإنساني لكنها لا تلغي الإرادة الإنسانية ولا تلغي قدرة الإنسان على الاختيار بين البدائل.
- ومن هنا فإن الصورة الكبيرة لإدارة الكون الذي أُخترل بالاستخلاف يمكن اسقاطها على منظمات الأعمال والمؤسسات والدول وغيرها؛ لما يوجد تشابه كبير لسلوك الفرد بصفته إنسان مخلوق بشري يحمل نفس الصفات والسمات والميول القديمة؛ إذن هو يحتاج الى قيادة تأمره بالمعروف وتنهيه عن المنكر وتصلح له شأنه.
- 5- إن الاستخلاف أمر بقيادة البشر والتأثير فيهم لما في تفاصيل المعاني التي تحدثت عن الاستخلاف والتطابق المدهش بينها وبين المفاهيم المتعلقة بالقيادة، وهذا يقودنا الى أن القيادة أولاً وقبل كل شيء، وهي أساس أي تدبير إداري لأي عمل فني تفصيلي أو تشغيلي.
- 6- لطالما أن المنظومة القيادية الكبرى اتخذت هذه الأهمية ضمن توجيهات الهية مباشرة؛ فإن هذا يرشدنا الى أسباب فشل التطور الإداري الذي يعتمد على تعلم الإدارة قبل التأكد من توفر السمات القيادية وتنميتها أولاً وقبل كل شيء.

ثانياً: أهمية الإعداد للقائد قبل ممارسة العمل الإداري

بناء على ما تم الإشارة اليه في الحديث عن قصة يوسف عليه السلام نستنتج أن اعداد القائد مرحلة تسبق التكليف بالإدارة ونفس المنهج الإلهي العظيم نلاحظه مع أغلب الرسل الذين اصطفاهم الله لقيادة البشر نحو الصلاح والعدل، وكذلك إن من أكثر أسباب فشل القادة ما يأتي:

- 1- الاندفاع الى ممارسة إدارة الملفات التشغيلية ومحاورة المشكلات قبل اعداد القادة للقيادة.
- 2- ممارسة العمل القيادي استنادا الى التجربة والخطأ دون التأهيل.

3- الغربية الثقافية؛ حيث يجد القادة أنفسهم مدفوعين الى العمل في بيئة لا يعرفون عنها الا عناوين في اسطر الكتب، أو ما سمعوه من أخبار دون مخالطة المعاناة وفهم جينات ودماء القضايا الكبرى.

(ب) الصفات الأساسية للقائد وفقا لمنهج الإعداد الذي أشار إليه القرآن الكريم

سيستلهم الباحث تلك الصفات من سياق سورة يوسف عليه السلام بسبب أن تلك القصة تعد من أحسن القصص وتحدثت عن شخصية مارست إدارة ملفات حساسة ببراعة وأدارت الأزمة الاقتصادية بذكاء كبير، وهنا يكون الباحث قد التزم بسياق الفكرة التي يقوم عليها البحث المتعلقة بعلاقة القيادة بالإدارة وتصويب المقارنة بين المفهومين وتأسيس مركز لدور القيادة في ممارسة الإدارة، والجدول الاتي رقم(2) يوضح اهم الصفات التي تحلى بها سيدنا يوسف عليه السلام استناداً الى النص القرآني:

جدول(2): أهم صفات سيدنا يوسف عليه السلام

الآية الكريمة	رقم الآية	دلالة الصفة
وَكَذَلِكَ يَجْتَبِيكَ رَبُّكَ وَيُعَلِّمُكَ مِنْ تَأْوِيلِ الْأَحَادِيثِ وَيُتِمُّ نِعْمَتَهُ عَلَيْكَ وَعَلَىٰ آلِ يَعْقُوبَ كَمَا أَتَمَّهَا عَلَىٰ أَبَوَيْكَ مِنْ قَبْلُ إِبْرَاهِيمَ وَإِسْحَاقَ ۚ إِنَّ رَبَّكَ عَلِيمٌ حَكِيمٌ	(06)	العلم بتأويل الاحاديث (التنبؤ) بما في ذلك التفكير ومهارات التحليل والدمج
وَلَمَّا بَلَغَ أَشُدَّهُ آتَيْنَاهُ حُكْمًا وَعِلْمًا وَكَذَلِكَ نُجْزِي الْمُحْسِنِينَ	(22)	الحكمة، والفقہ في الدين والدنيا
وَدَخَلَ مَعَهُ السِّجْنَ فَتَيَانِ ۖ قَالَ أَحَدُهُمَا إِنِّي أَرَانِي أَعْصِرُ خَمْرًا وَقَالَ الْآخَرُ إِنِّي أَرَانِي أُحْمَلُ فَوْقَ رَأْسِي خُبْرًا تَأْكُلُ الطَّيْرُ مِنْهُ نَبِينَا ۖ بِتَأْوِيلِهِ ۖ إِنَّا نَرَاكَ مِنَ الْمُحْسِنِينَ	(36)	الاتقان والدقة
يُوسُفُ أَيُّهَا الصِّدِّيقُ أَفْتِنَا فِي سِنْعٍ بَقَرَتْ سِمَانَ يَأْكُلُهُنَّ سَنَعٌ ۖ عِجَافٌ وَسِنْعٍ سَنُبَلِّتُ خَضِرَ ۖ وَآخِرُ يَابِسَتِ لَعَلِّي أَرْجِعَ إِلَى النَّاسِ لَعَلَّهُمْ يَعْلَمُونَ	(46)	الصدق
قَالَ اجْعَلْنِي عَلَىٰ خَزَائِنِ الْأَرْضِ ۚ إِنِّي حَفِيظٌ عَلَيْمَ ۖ وَلَمَّا جَهَّزَهُم بِجَهَازِهِمْ قَالَ ائْتُونِي بِخَبْرٍ لَكُمْ مِّنْ أَبِيكُمْ أَلَا تَرَوْنَ أَنِّي أَوْفِي الْكَيْلِ وَأَنَا خَيْرُ الْمُنْزِلِينَ	(55)	التخصص والموهبة المبنية على أصول علمية دقيقة.
فَإِن لَّمْ تَأْتُونِي بِهِ فَلَا كَيْلَ لَكُمْ عِنْدِي وَلَا تَقْرُبُونِ	(59)	الحكمة والكياسة، واستثمار الفرص.
وَقَالَ لِفَتَاتِهِ اجْعَلُوا بَضَاعَتَهُمْ فِي رِحَالِهِمْ لَعَلَّهُمْ يَعْرِفُونَهَا إِذَا انْقَلَبُوا إِلَىٰ أَهْلِهِمْ لَعَلَّهُمْ يَرْجِعُونَ	(60)	الجسارة وفن التفاوض.
فَلَمَّا جَهَّزَهُم بِجَهَازِهِمْ جَعَلَ السِّقَايَةَ فِي رَحْلِ أَخِيهِ ثُمَّ أَذِنَ مَوْلَانِ أَيُّهَا الْعَبْرُ إِنَّكُمْ لَسَارِقُونَ	(62)	القدرة على التفويض وإدارة الأولويات
قَالُوا إِن يَسْرِقْ فَقَدْ سَرَقَ أَخٌ لَّهُ مِنْ قَبْلُ فَأَسْرَهَا يُّوسُفُ فِي نَفْسِهِ وَلَمْ يُبَيِّدْهَا لَهُمْ قَالَ أَنْتُمْ شَرٌّ مَّكَانًا وَاللَّهُ أَعْلَمُ بِمَا تَصِفُونَ	(70)	الكيد والدهاء
قَالُوا إِنَّكَ لَأَنْتَ يُوسُفُ قَالَ أَنَا يُوسُفُ وَهَذَا أَخِي قَدْ مَنَّ اللَّهُ عَلَيْنَا ۖ إِنَّهُ مَن يَتَّقِ وَيَصْبِرْ فَإِنَّ اللَّهَ لَا يُضَيِّعُ أَجْرَ الْمُحْسِنِينَ	(77)	الاتزان العاطفي وكظم الغيظ
قَالَ لَا تَثْرِيْبَ عَلَيْكُمُ الْيَوْمَ يَغْفِرُ اللَّهُ لَكُمْ وَهُوَ أَرْحَمُ الرَّاحِمِينَ	(90)	التواضع
	(92)	الصفح ، والعفو

تم استنباط دلالة الصفات استنادا الى تفسير الوسيط للطنطاوي

بناء على ما تم التوصل اليه من وصف معمق للصفات التي تحلى بها سيدنا يوسف عليه السلام، فإن الباحث يعتقد أن تلك الصفات إذا وجدت في شخص نتوقع أن يكون حفيظا على ما انتمن عليه من موارد أثناء إدارتها.

من هنا وبناء على ما سبق من أفكار شملت المحتوى البحثي كله توصل الباحث الى أن الشواهد التي يستخدمها كل الذين يقدمون المقارنة بين الإدارة والقيادة الإدارية متناقضة مع بدهيات العمل القيادي منذ الخليقة، وقد أظهرت الأدلة الحالية للدراسة أن الإدارة الفعالة تتطلب اعداد قيادة فعالة وهذا ما شاهدناه في وصف أحسن القصص من القرآن الكريم ، وما تم تناوله من آيات ومناقشات معمقة حول مسألة الاستخلاف، وطبيعة العلاقة بينه وبين المسؤوليات بغض النظر ان كانت المسؤولية عن أمة ام عن مؤسسة تنظيمية حكومية أو غير ذلك، وبهذا يكون الباحث قد تمكن من الإجابة على السؤال البحثي الثاني القائل: "ما أدلة تناقض الشواهد المستخدمة في المقارنات الشائعة بين الإدارة والقيادة الادارية؟".

النتائج

توصل البحث الى مجموعة من النتائج نوردها كما يأتي:

- 1- أغلب الكتاب والمفكرين في مجال القيادة والإدارة قدموا مقارنات حاولوا أن يثبتوا من خلالها أن القيادة مفهوم إيجابي مقابل أن الإدارة مفهوم جاف غير انساني.
- 2- تبين أن هناك تناقضا بين ما يطرحه أغلب الكتاب والمؤلفين وصانعي المحتوى من أساس للمقارنة وبين الأصول العلمية.
- 3- ممارسة العمل القيادي لا يمكن أن يستغني عنه أي مدير يقوم بالوظائف الإدارية.
- 4- القيادة لا يمكن عزلها عن الإدارة حتى أنها تتدفق بشكل طبيعي في سياق كل وظيفة من الوظائف الثلاث بل يمكننا أن نقول بأنها الوسط الطبيعي الذي يمكن أن يمزج المدير فيه مهامه المتعددة.
- 5- التفاوت في قدرات المدراء يعود بالدرجة الأساسية الى قدرته على توظيف مهاراته القيادية التي تُعد الوسط الناقل لأسباب الإنجاز، وهي كالدماغ الناقل للأكسجين صوب أجزاء الجسم كله، وهي مؤشر على التنظيم الحي القابل للنمو والتطور.
- 6- الإدارة الفعالة تتطلب اعداد قيادة فعالة.
- 7- من أكثر أسباب فشل القادة ممارسة إدارة الملفات التشغيلية ومحاوره المشكلات قبل الاعداد للقيادة، وكذلك ممارسة العمل القيادي استنادا الى التجربة والخطأ دون التأهيل.
- 8- من المشكلات التي قد تؤدي الى ضعف فعالية القيادة: الغربة الثقافية للقائد.
- 9- هناك (12) صفة أشار اليها القرآن الكريم في سورة يوسف توفرها في القائد يضمن نجاحه وفعاليته، ومعظمها يُعد أساس للعمل الإداري بكل مستوياته.

التوصيات

بناء على النتائج التي توصلت إليها الدراسة فإن الباحث يوصي ما يأتي:

1. تصويب المحتوى التعليمي والتدريبي الخاص بمجال الإدارة والقيادة من خلال عقد الندوات التوعوية، والمؤتمرات العلمية.
2. تطوير المحتوى الأكاديمي لدى الجامعات بحيث يتم تصويب مفهوم بناء الشخصية الإدارية والتركيز على بناء السمات القيادية ضمن المبادئ الأساسية لتعليم الإدارة.
3. إعادة النظر في قواعد بناء الخطط الميدانية بحيث ينبغي أن يسبق تكليف الافراد ببناء الخطة التأكد من الصلاحية القيادية.
4. قبل تكليف الافراد بالمسؤولية عن إدارة الملفات العامة والمسؤولية عن الناس يجب فحص صلاحياتهم القيادية أولاً.
5. عند الوقوع في الإخفاق الإداري للمنظمات عليها إجراء مراجعة مركزة كخطوة أولى حول مدى سلامة الوسط القيادي المؤثر في العمليات كافة.

قائمة المراجع

أولاً: المصادر والمراجع باللغة العربية

- القرآن الكريم.
- ابريغم ، سامية، وبوقندورة، يمينية (2019) : ماهية القيادة الإدارية، الجزائر، مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، جامعة زيان عاشور الجلفة، ص-ص 555 – 573.
<https://search.mandumah.com/Record/1146273#:~:text=10.53419/2259%2D004%2D002%2D035>
- أبو النصر، محمد (2015). مقومات التخطيط والتفكير الإستراتيجي المتميز. ط1. المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- الأحمر، عبد السلام، (2017). استخلاف الانسان في الارص بوصفه مقصدا عاما للقرآن والشرعية الحضارية. مجلة إسلامية المعرفة، السنة الثالثة والعشرون، العدد(89) : 102 -127.
- الاغا، محمد (2014). التخطيط اليوسفي في آفاق الوعي نحو القراءة الحضارية الثانية. فلسطين: خان يونس، الطبعة الأولى.
- برو، هشام (2017) : "دور القيادة الإدارية في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة بالمؤسسة الاقتصادية : تطبيق ممارسات نموذج فيفر للقيادة الفعالة للعنصر البشري" مجلة الحكمة للدراسات الاقتصادية، الإصدار العاشر ص-ص 180-193.
- توفيق درويش (2017). القيادة الإدارية، مجلة الحكمة ، جامعة محمد لمين دباغين، العدد 12 ص-ص 83—98.
- جمعة ، علي، (2012). البيئة في الحضارة الإسلامية: مفهوم خلافة الإنسان في الأرض. صحيفة المصري اليوم. الصفحة الرئيسية.
<https://www.almasryalyoum.com/news/details/190659> 2022/07/12
- حديد، محمد. وظائف المدير (2010) : المبادئ والممارسات في إدارة الأعمال، ط1. عمان، دار الشروق للنشر والتوزيع.
- زيد، فتحي. (2020). التقييم والرقابة للإدارة المالية مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع.
- سويدان طارق(2017). الفرق بين القيادة و الإدارة. محتوى الكتروني .
<https://www.youtube.com/watch?v=Nk98B-vjqwY> 2022/05/15
- سيف، عبد الرحمن (2017) وظائف المدير الناجح، عمان، دار المعزز للنشر والتوزيع، ط1.
- شريط، دانيال (2020). الفرق بين الإدارة والقيادة. مقابلة تليفزيونية مسجلة.
<https://youtu.be/Mb0FCntPDvs> 2022/02/12/

- شلidan والحولي ، (2010) . خصائص الطبيعة الإنسانية وانعكاساته التربوية، الجامعة الإسلامية، الموقع الإلكتروني
<http://site.iugaza.edu.ps/fshaladan/files/2010/02/%D8%AE%D8%B5%D8%A7%D8%A6%D8%B5-%D8%A7%D9%84%D8%B7%D8%A8%D9%8A%D8%B9%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%A5%D9%86%D8%B3%D8%A7%D9%86%D9%8A%D8%A9-%D9%88%D8%A7%D9%86%D8%B9%D9%83%D8%A7%D8%B3%D8%A7%D8%AA%D9%87-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%B1%D8%A8%D9%88%D9%8A%D8%A9.pdf> /12/07/2022.
- طنطاوي محمد(1992). التفسير الوسيط للقرآن الكريم المجلد الثاني. دار المعارف للنشر والتوزيع . جمهورية مصر العربية. ط151.
- عاشور، أحمد (1992). الإدارة العامة ، ط2. الدار المعرفية الجامعية.
- العامري محمد (2019)، دورة مهارات القيادة الإدارية، محتوى الكتروني، مكتب مهارات النجاح والاستشارات. <https://www.youtube.com/watch?v=7iIkDkuB7aE> 2022/05/12
- عبد ربه رائد محمد (2013): مبادئ إدارة الأعمال' ط1، الجنادرية للنشر والتوزيع ، الأردن عمان.
- العلاق ، بشير(2008) مبادئ إدارة الاعمال، ط1. مسقط ، دار اليازوري للتوزيع والنشر.
- محاسنة ، حسن نايف (2007) : السلوك القيادي للإداريين الأكاديميين في الجامعات الأردنية و علاقته بفاعلية الاتصال الإداري و المشاركة باتخاذ القرار مع أعضاء هيئة التدريس و تطوير برنامج تدريبي للسلوك القيادي، عمان، رسالة ماجستير منشورة، الجامعة العربية.
- المغربي ، بشير(2020). الرقابة الإدارية : رؤية تأصيلية. ط1. الاكاديمية الحديثة للكتب الجامعية.
- المكاوي، عبد الله،(2013). القيادة الإدارية. القيادة الإدارية. ط1. دار طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة.
- منصور، وليد (2020). إستراتيجية التخطيط والتطوير الإداري. . طباعة .
- نبيل، سارة (2015) الخطوات المنطقية لعملية التخطيط. المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية 2022-2007 <https://hrdiscussion.com/hr108937.html> 2022/02/12

ثانيًا: المراجع باللغة الإنجليزية

- Anita, Bans-Akutey,(2021). The Path-Goal Theory of Leadership. Academia Letters. Distributed under CC BY 4.0.
- Bose, C. 2012. Principles of management and administration (2nd ed.). Delhi: PHI Learning, Private Limited.
- David Boddy,(2009). Management An Introduction. Pearson Education, Limited, 2010 – pp(676).
- ELHJJ, Semon, (2014) MPORTANCE OF LEADERSHIP IN ADMINISTRATION, Duquesne University, ResearchGate, <http://dx.doi.org/10.13140/RG.2.1.2588.1120>
- Key Differences,(2018). Difference Between Leadership and Management. <https://keydifferences.com/difference-between-leadership-and-management.html> 10/01/2022.
- Koi-Akrofi, Godfred (2018) ; PRINCIPLES OF BUSINESS MANAGEMENT, University of Professional Studies, ResearchGate <http://dx.doi.org/10.13140/RG.2.2.25103.48805>
- Liphadzi, and others. (2017). A Theoretical Perspective on the Difference between Leadership and Management. Creative Construction Conference. 19-22 June 2017, Primosten, Croatia.
- Minna Wang (2019). Leadership: What Are the Characteristics of a Great Leader? <https://haiilo.com/blog/leadership-what-are-the-qualities-and-characteristics-of-a-great-leader>. 14/07/2022
- Rose, Chandra, (2017). Principles of management administration. Chengannur. University of kerala.