

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

- * الدراسات السابقة المتعلقة بالقيادة الإدارية.
- * الدراسات السابقة المتعلقة بالحوكمة الرشيدة.
- * التعقيب على الدراسات السابقة.
- * مصطلحات الدراسة.

المقدمة:

تنوعت الدراسات السابقة التي تناولت الخصائص القيادية بصفة عامة، أو التي تناولت الحوكمة الرشيدة بصفة خاصة، وتطرقت تلك الدراسات التي أُجريت على المستوى المحلي أو العالمي إلى موضوعات متعددة، حيث قامت بدراسة الموضوعين من نواحي مختلفة وحسب البيئة الموجودة فيها، ومن خلال اطلاع الباحث على هذه الدراسات وجد أنها لم تتطرق إلى موضوع القيادة الإدارية وعلاقتها بالحوكمة في دراسة واحدة، من هنا تمّ التركيز على أهم هذه الدراسات والأبحاث، لهذا فإنّ الباحث سوف يقوم بعرض هذه الدراسات وفق التدرج الزمني من الأقدم إلى الأحدث في محورين هما: الدراسات المتعلقة بالقيادة الإدارية، والدراسات المتعلقة بالحوكمة الرشيدة.

أولاً الدراسات السابقة المتعلقة بالقيادة الإدارية:

فيما يخصّ موضوع القيادة الإدارية: فقد تعددت الدراسات التي تناولت موضوع القيادة الإدارية وتنمية القادة، وعلاقة القيادة الإدارية وتأثيرها على إنجاز الأعمال في المنظمات، وهذه أهم الدراسات التي تناولت موضوع القيادة الإدارية وتنميتها:

دراسة (أبو العزم، 1977م) بعنوان: "القيادة الإدارية في الإسلام أصولها ومقوماتها"²⁴. هدفت هذه الدراسة إلى إبراز المبادئ الإسلامية التي طبقها القادة المسلمون، متمثلة في شخص الرسول الكريم محمد صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، والخلفاء الراشدين من بعده، والأسلوب القيادي الاستشاري الديمقراطي الذي اتبعوه، واتبع الباحث في هذه الدراسة أسلوب الدراسة المقارنة حيث قارن بين ما كتبه علماء الغرب وما توصلوا إليه وأساليب القيادة الإدارية في الإسلام.

وتوصل الباحث أبو العزم من خلال هذه الدراسة إلى عدة نتائج، منها: تمثل المساواة، والتشورى، والعدل، من الأصول والمبادئ الكلية للقيادة في الإسلام، بالإضافة إلى ضرورة توافر بعض الصفات لدى القائد المسلم، ومن ضمنها الانتماء إلى الجماعة، ومراعاة العلاقات الإنسانية، والصبر، ومقاومة التحديات.

دراسة (Warrick, 1981م) بعنوان: "أساليب القيادة والآثار المترتبة عليها"²⁵. هذه الدراسة تناقش نظريات أساليب القيادة وتتحلل عن التكامل بين عدد من النظريات التي تصف الخصائص النموذجية، والمهارات والعواقب المرتبطة بكل نمط، ثم تقدم تجربة وممارسة تلك الأساليب بصور أساسية وإنتاجية ومرضية، واستخلاص المعلومات وإدماج

24. أبو العزم، فتوح. 1977م. "القيادة الإدارية في الإسلام: أصولها ومقوماتها". عمان: المنظمة العربية للعلوم الإدارية. العدد 209.

25. Don Warrick. 1981, "Leadership Styles and Their Consequences", University of Colorado: *Journal of experiential learning and simulation*. v3 n3-4 p 155-72 Dec

أسلوب النظريات مع نظرية الطوارئ، وبالنسبة لأهمية نمط القيادة تبين الدراسة أن عدداً قليلاً من القادة الإداريين يستطيعون فهم المغزى الكامل لكيفية تأثير نمط القيادة على الأداء ورضا العاملين لديهم، كذلك قوة الشخصية، والمكافآت المادية والمتابعة من قبل القائد الإداري تشكل في كثير من الأحيان سلوك الموظف وأدائه، والتحفيز يمكن أن يؤثر على الموظف بصورة شخصية إما بطريقة إيجابية أو سلبية، بالإضافة إلى ذلك، فإنها أي المكافآت يمكن أن تؤثر حتى على صحة الموظف، ومستوى القدرة لديه من خلال خلق مناخ عمل محفز أو عكس ذلك، فليء بالتوتر والخوف. وأظهرت نتائج الدراسة أنه توجد عوامل أخرى على غرار سلوك القائد الإداري يؤثر على أداء الموظف وارتياحه، منها تحديات العمل الوظيفي، والفوائد التي يجنيها الموظف، وظروف العمل التنظيمي ومناخه، والفرص لتحقيق النمو والتقدم، والعلاقات بين الزملاء كلها عوامل أخرى ينبغي أن ينظر إليها، ومع ذلك فإن العواقب المحتملة بناء على سلوك القيادة الإدارية يبقى هو الأشد، ولا ينبغي أن يقلل من شأنه أبداً، وفي مضممار إثبات أن ضعف أداء القيادة عظيم الآثار على تحفيز الموظفين، وتفترض الدراسة مثلاً إذا كنت قد عملت من أي وقت مضى تحت إدارة شخصية قيادية ضعيفة المهارات، فانت بالتأكيد تفهم مدى وكيفية التضارب والسلبيات التي يمكن أن تقلل من إحساسك بروح التحفيز للعمل، والولاء للمنظمة.

دراسة (رشيد، 1984م) بعنوان: "التصور الإسلامي للعلاقات الإنسانية في الإدارة من خلال القرآن الكريم، والسنة النبوية الشريفة في ضوء الفكر الإداري الحديث" المشار إليها في دراسة (أبو جبين، 2007م) بعنوان: "درجة ممارسة مديري المدارس الأساسية للقيادة التربوية من منظور إسلامي"²⁶. هدفت الدراسة إلى محاولة تحديد التصور للعلاقات الإنسانية في الإدارة، من خلال القرآن الكريم والسنة النبوية، مقتصرة على المبادئ الثلاثة وهي: الشورى، والتعاون، والاتصال.

كان من أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة: اهتمام القرآن الكريم، والسنة النبوية الشريفة بالمبادئ الثلاثة، كمبادئ للعلاقات الإنسانية، وأظهرت النتائج أن الفكر الإداري الإسلامي قد التقى مع الفكر الإداري الحديث في عدة أمور، بل قد تميز الفكر الإسلامي عن الفكر الإداري الحديث بربط المبادئ الثلاثة بالعقيدة الإسلامية، وبالأخلاق.

دراسة (Owaidah, 1991م) التي هدفت إلى التعرف على استخدام عامل الوقت، وتحليل السلوك الإداري للمديرين في المملكة العربية السعودية، وتم فحص سلوك المديرين في المؤسسات العامة السعودية، وقد استخدم العامل الزمني لتحديد ما الذي يفعله المديرين، وذلك من خلال محورين أساسيين هما: تكيف المديرين للزمن

26. أبو الجبين، مها يعقوب. 2007م. درجة ممارسة مديري المدارس الأساسية للقيادة التربوية من منظور إسلامي.

27. Owaidah, Jihad Khalid. 1991. *Managerial Behavior is Saudi Arabia utilizing the temporal factor in the 27. analysis of managerial behavior* Dissertation Abstracts international, Vol52, No2.

وسلوكه، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أنَّ المديرين في السعودية يتميزون بتفهم معتدل للوقت، وتتأثر اتجاهاتهم نحو الوقت واستخدامهم له؛ كما توصلت الدراسة إلى أنَّ أي تغير في الاتجاهات والسلوك في المؤسسات، أو المنظمات السعودية يجب أن ينتظر حدوث تحولات في الثقافة ككل.

دراسة (الكيلائي، 1995م) بعنوان: "كيفية إدارة الوقت لدى مُديري الإنتاج في الشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن"²⁸. هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن العوامل التي تؤثر في كيفية إدارة الوقت لدى مُديري الإنتاج في الشركات الصناعية المساهمة في الأردن من خلال الإجابة عن الأسئلة التالية:

- ما المشكلات والمواقف التي تواجه مديري الإنتاج في إدارة الوقت؟
- هل هنالك فاقد أو تبديد أو سوء استخدام لوقت العمل الرسمي لدى مديري الإنتاج مما يؤثر على فاعليتهم في أداء العمل؟
- هل يعطي مديرو الإنتاج أهمية واضحة للوقت بشكل عام ولوقت العمل الرسمي بشكل خاص؟
- هل يؤثر سوء استخدام وقت العمل الرسمي على أداء قسم الإنتاج وبالتالي على فاعلية المؤسسة ككل؟

28. الكيلائي، محمود محمد علي. 1995م. كيفية إدارة الوقت لدى مُديري الإنتاج في الشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن. (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الأردنية.

اشتملت الدراسة على ثلاث مجموعات من المتغيرات المستقلة، ومتغير تابع واحد، أما المتغيرات المستقلة التي تم قياسها من خلال الأسئلة الموضحة في استبانة الدراسة فتشمل:

المتغيرات الاجتماعية، والمتغيرات التنظيمية، والمتغيرات الشخصية، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها: وجود علاقة دالة إحصائياً ما بين المتغيرات الشخصية، ومتغير اتخاذ القرارات الرشيدة (مؤشر إدارة الوقت)، ولم تشر إلى وجود علاقة دالة إحصائية لمجموعة المتغيرات الشخصية مع متغير عدم وجود ضغط عمل باستثناء متغير معدل الدخل.

دراسة Rodriguez, Letcia Maria. 1999. ²⁹ التي هدفت إلى جمع البيانات عن تقويم عملية تقسيم العاملين في العمل مع الاهتمام بدراسة تأثير متغير الرضا الوظيفي والدافعية على أداء العاملين، بالإضافة إلى إبراز العلاقة بين عمر الموظف، وجنسه، وسنوات خبرته، ومدى انعكاسها على معدلات الأداء، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، لتحقيق أهدافها والإجابة عن تساؤلاتها، وفي النهاية توصلت إلى مجموعة من النتائج أهمها: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية فيما يخص عمر العاملين وجنسهم، وعدد السنوات التي قضوها في الخدمة، وتقويم أدائهم السنوي.

29. Rodriguez, Letcia Maria. 1999. *A profile of the Annual Performance Evaluation Process on Classified Employees at New Mexico State University* Dissrtation Abstracts International 59/08.

دراسة (فؤاد، 1999م). بعنوان: "ضغوط العمل التنظيمية وأثرها على إنتاجية القيادات الإدارية"³⁰. هدفت الدراسة إلى معرفة مصادر الضغوط التنظيمية التي قد تمثل أهم المصادر للضغوط التي تواجهها القيادات الإدارية في العمل، ومن الممكن أن تؤثر هذه الضغوط التنظيمية على تحقيق مناهج إنشائها، وتعوقها عن أداء عملها؛ وكذلك إلى محاولة التخفيف من حدة هذه الضغوط. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: رفض القيادات الإدارية تفويض أجزاء من سلطاتها المهمة، وسوء استخدام الوقت عند القيادات الإدارية، وزيادة عبء العمل الكمي والنوعي، وهناك غموض في دور القيادات الإدارية. دراسة (تبوك، 2001م) بعنوان: "دور القيادات الإدارية في التطوير التنظيمي"³¹. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور القيادات الإدارية، وتحديد أهم المعوقات التي تقلل من جهودها في التطوير التنظيمي، وتوصلت الدراسة التي اعتمد فيها الباحث على المنهج الوصفي التحليلي إلى مجموعة من النتائج من أهمها: إن هناك دلالة إحصائية لمتغير المستوى الوظيفي، ولم يكن هناك دلالة إحصائية لبقية المتغيرات المتعلقة بالخصائص الشخصية والوظيفية، كذلك أشارت النتائج إلى وجود علاقة دلالة إحصائية للمتغيرات المستقلة، وينسب متفاوتة.

30. فؤاد، رأفت بنت أحمد. 1999م. ضغوط العمل التنظيمية وأثرها على إنتاجية القيادات الإدارية. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الملك عبدالعزيز.

31. تبوك، سالم بن سهيل. 2001م. دور القيادات الإدارية في التطوير التنظيمي مع دراسة استطلاعية على الهيئات والمؤسسات العامة في سلطنة عمان. (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الأردنية.

دراسة (خواجة، 2001م) بعنوان: "بعض العوامل المتعلقة بالمدير، وعمله، وعلاقتها بالاستخدام الأفضل لوقت العمل الرسمي"³² هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة استخدام المدير لوقت عمله، وعلاقة هذا الاستخدام ببعض العوامل المتعلقة بالمدير، والأنشطة المتعلقة بطبيعة عمله، كذلك مدى تأثير كل عامل من تلك العوامل على استخدام الوقت، وتوصلت الدراسة التي اعتمدا (خواجة) فيها على المنهج الوصفي التحليلي إلى مجموعة من النتائج، أهمها:

1- هناك ضعف في ممارسة المديرين للخصائص القيادية، من تخطيط، وتنظيم، واتصال، ورقابة، واتخاذ القرارات، والتنفيذ، وكذلك ضعف مستوى استخدام الوقت بشكل عام.

2- توجد علاقة قوية بين استخدام المدير لوقته، وكل من متغير التخصص، والمستوى الإداري للمدير، ووجود علاقة ضعيفة بين استخدام الوقت، والمتغيرات المستقلة الأخرى، المتمثلة في "العمر، والجنس، والمؤهل العلمي، ومدة الخبرة".

دراسة (الكاديكي، 2003م) بعنوان: "المدير الليبي وإدارة الوقت"³³ هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الكيفية التي يدير بها المدير الليبي وقته من خلال تطبيقه لعمليات

32. خواجة، هناء طاهر. 2001م. بعض العوامل المتعلقة بالمدير. وعمله. وعلاقتها بالاستخدام الأفضل لوقت العمل الرسمي. دراسة ميدانية على عينة من المنظمات الصناعية العاملة في مدينة بنغازي. (رسالة ماجستير غير منشورة). أكاديمية الدراسات العليا فرع بنغازي.

33. الكاديكي، أماني عبد الحفيظ عبد القادر. 2003م. المدير الليبي وإدارة الوقت. دراسة ميدانية استكشافية عن المديرين في مستوى الإدارة الوسطى في الشركات الليبية العاملة في قطاع النفط بمدينة بنغازي. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة قارونس.

إدارة الوقت، والتعرف أيضاً على الكيفية التي يوزع بها المدير الليبي وقته على النشاطات، والمهام المنوط به أثناء تأدية عمله.

توصلت هذه الدراسة التي اعتمد (الكاديكي) فيها على المنهج الوصفي التحليلي إلى مجموعة من النتائج، من أهمها: أن مستوى ممارسة المديرين لعمليات إدارة الوقت لا يتم إدارته بالشكل الأمثل لتحقيق أهداف المنظمة.

دراسة (العطيات، 2006م) بعنوان: "إدارة التغيير والتحديات العصرية للمدير"³⁴ هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أهمية التغيير بوصفه مفهوماً عصرياً لا غنى عنه للتعامل مع التغيير وتحدياته العصرية المختلفة، والوصول إلى تحديد أهم التحديات المعاصرة التي تواجه المدير والتي تفرض عليه إحداث التغيرات في نظم العمل وأساليبه، لمواجهة تلك التحديات، كذلك هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أدوار ومهارات المدير العصري للتعامل مع التغيير من خلال إدارة مبتكرة ومبدعة ومنتجة في إدارة الوقت.

توصلت الدراسة التي اعتمدت (العطيات) فيها على المنهج الوصفي التحليلي إلى مجموعة من النتائج، كان من أبرزها: -تُوجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لتغير سنوات الخبرة في نجاح ممارسة إدارة التغيير لصالح الخبرة الطويلة -لا تُوجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لتغير المؤهل العلمي.

34. العطيات، محمد يوسف، 2006م. إدارة التغيير والتحديات العصرية للمدير رؤية معاصرة لمدير القرن الحادي والعشرين. (رسالة

دكتوراه منشورة). عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.

دراسة (جار الله، 2006م) بعنوان: "دور القيادات الإدارية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة

في المنظمات الحكومية مع دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية"³⁵

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مفهوم، واتجاهات القيادات الإدارية في وزارة التربية

والتعليم نحو المفاهيم الأساسية والمبادئ القائمة عليها في تطبيق إدارة الجودة الشاملة، بهدف

معرفة مدى فعالية القيادة الإدارية لتطبيق هذه المبادئ وتحقيق الجودة في الخدمة.

كما هدفت إلى التعرف على دور القيادة الإدارية في تحقيق متطلبات تطبيق إدارة الجودة

الشاملة في وزارة التربية والتعليم باعتبارها منظمة حكومية يمنية، وتشمل المتطلبات في

المشاركة الإدارية والمساءلة والشفافية، وتفويض السلطة، واللامركزية والتحسين المستمر.

وقد أظهرت نتائج هذه الدراسة أن هناك حاجة ماسة للبرامج والدورات التدريبية

للقيادات الإدارية والعاملين في وزارة التربية والتعليم.

دراسة (صوفية، 2006م) بعنوان: "الإدارة بالأهداف وأثرها على فاعلية أداء العاملين"³⁶

هدفت هذه الدراسة إلى اكتشاف طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة والمتمثلة في: العلاقة

بين تطبيق أسلوب الإدارة بالأهداف وفعالية أداء العاملين بالشركة (الشركة الليبية

للحديد) محل الدراسة، كذلك إثارة انتباه القيادات الإدارية بالشركة لأهمية الاهتمام

35. جار الله، عادل. 2006م. دور القيادات الإدارية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الحكومية مع دراسة تطبيقية على

وزارة التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية. (رسالة ماجستير غير منشورة). أكاديمية السادات للعلوم الإدارية.

36. صوفية، الهادي عبد السلام. 2006م. الإدارة بالأهداف وأثرها على فاعلية أداء العاملين مع دراسة تطبيقية على الشركة الليبية

للحديد. والصلب ليبيا. (رسالة ماجستير غير منشورة). أكاديمية الدراسات العليا.

بطريقة تحديد الأهداف، وذلك بمشاركة العاملين في وضعها كل حسب الوحدة التنظيمية التي يتبعها.

توصلت الدراسة التي اعتمدا (صوفية) فيها على المنهج الوصفي التحليلي، إلى مجموعة من النتائج من أهمها: ضعف الشركة محل الدراسة في تطبيق أسلوب الإدارة بالأهداف، وتعزى الدراسة هذا الضعف إلى عدم إشراك المرؤوسين في وضع الأهداف، وخطط العمل، وإهمال الأهداف الشخصية للعاملين.

دراسة (أبو بكر، 2007م) بعنوان: "فكرة القيادة الإدارية وتطبيقها في الفكر الإسلامي"³⁷. هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على بعض مدارس الفكر الإداري المتعاقبة، ودراسة الموضوع على أسس علمية؛ شرح من خلالها نظرية القيادة الإدارية، وأكد أن الجهود التي أصبحت حول تقديم صورة للقيادة الرشيدة المعتمدة على إعداد علمي وتدريب إداري فاعل، التي يتم انقائها على أساس الجدارة، وذلك باعتباره الأسلوب الرفيع لاختيار القادة.

أظهرت نتائج الدراسة أنه من الأهمية بمكان القول إن الخصائص العامة للقيادة لا تحدث فرادى ولكن في شكل موافقات معينة حتى يكون بينها وبين الفاعلية ارتباطاً، هذا وأن أهم هذه الخصائص ثلاثة وهي الذكاء، القدرة على اتخاذ القرار، والقدرة على معرفة أهداف جماعة العمل، حيث إن هذه القدرات تتجمع في شكل موافقات معينة.

37. أبو بكر، أبوسام، 2007م. فكرة القيادة الإدارية وتطبيقها في الفكر الإسلامي.

دراسة (الجوارنة وصوص، 2007م) بعنوان: "درجة صعوبة ممارسة إدارة التغيير لدى القيادات الإدارية"³⁸ هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة صعوبة ممارسة إدارة التغيير، وتوصلت إلى مجموعة من النتائج من أهمها: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة تعزى لتغير المؤهل العلمي لصالح حملة البكالوريوس والماجستير، والمسمى الوظيفي لصالح رئيس القسم، والخبرة لصالح فئة الخبرة من (6-10 سنوات).

دراسة الأغا، (2008م) بعنوان: "المهارات القيادية لدى المسؤولين في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (حوال) بين الواقع والمنظور المعياري"³⁹. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على المهارات القيادية المتوفرة والمعارية لدى المسؤولين في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية، وذلك من وجهة نظرهم، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي نظراً لأنه يتناسب مع الظاهرة موضع البحث.

وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: إن أكثر مهارة قيادية ذات أهمية لدى المسؤولين هي مهارة "القدرة على استغلال طاقات الموظفين"، وإن أقل مهارة ذات أهمية لدى المسؤولين هي مهارة "القدرة على التفكير الإبداعي".

38. الجوارنة، المعتمد بالله سليمان وصوص، ديمة بنت محمد. 2007م. "درجة صعوبة ممارسة إدارة التغيير لدى القادة الإداريين في مديريات التربية والتعليم التابعة لأقليم الشمال في الأردن". مجلة حولية . إها. الناشر: كلية المعلمين. العدد 11.

39. الأغا، رائد عمر. 2008م. المهارات القيادية لدى المسؤولين في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية حوال بين الواقع والمنظور المعياري. (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية. غزة.

ثانياً الدراسات السابقة المتعلقة بالحوكمة الرشيدة:

فيما يخص موضوع الحوكمة: فبالرغم من حداثة موضوع الدراسة إلا أن هنالك بعض الدراسات التي تناولته بشكل أو بآخر، وعلى الرغم من أهمية تلك الدراسات، إلا أنها دراسات جزئية، حيث إن كلاً منها تناولت أحد عناصر الموضوع دون بقية العناصر، وهذه أهم الدراسات التي تناولت موضوع الحوكمة .

دراسة (Garoub, 2008م) بعنوان: "أثر تطور هيكلية الحوكمة الرشيدة على جذب الاستثمار إلى قطاع البتروكيماويات بالمملكة العربية السعودية"⁴¹ هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف درجة التطور التي مرت بها هيكلية الحوكمة الرشيدة بالمملكة العربية السعودية عبر مراحل تشريعية ثلاث، كما هدفت إلى قياس مدى الارتباط بين درجة التطور تلك، وجذب الاستثمار لقطاع البتروكيماويات السعودي، وتوصلت الدراسة إلى أن هيكلية الحوكمة الرشيدة بالمملكة العربية السعودية هي في حالة تطور، وأنها كانت ضعيفة في مرحلتها التشريعية الأولى وعادلة في المرحلة الثانية، ومتقدمة في مرحلتها التشريعية الثالثة، كما خلصت الدراسة إلى جوهرية والحاجة الارتباط بين تطور هيكلية الحوكمة الرشيدة وجذب الاستثمار لقطاع البتروكيماويات السعودي.

41. Abdulraouf Mohammad H. Garoub, 2008 "The Effect of Corprate Governance Framework Development on Investment Attraction to The Petrochemical Sector in Saudi Arabia" The Requirement for Master Degree, The University of Gordan.

إنَّ التوصية الرئيسة للدراسة هي: ضرورة الاهتمام المستمرّ بتحسين وتطوير هيكلية الحوكمة الرشيدة بالمملكة العربية السعودية طالما كان لها ذلك التأثير الإيجابي على جذب الاستثمار.

دراسة (Abu-Tapanjeh, 2008م) بعنوان: "المبادئ الأساسية لحوكمة الرشيدة وتطبيقها في منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية وآفاقها في المنظور الإسلامي"⁴² هدفت هذه الدراسة إلى بيان المبادئ الأساسية للحاكمة المؤسسية في الإسلام مقارنةً مع منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية في إدارة الشركات، كما هدفت إلى المقارنة بين ممارسات الحوكمة الرشيدة في الاقتصاد التقليدي على المستوى الوظيفي وبين ممارسات الحوكمة الرشيدة من المنظور الإسلامي. توصلت الدراسة إلى أن منظمة التعاون والتنمية قد مارست أساليب الحوكمة الرشيدة منذ مراحلها الأولى، ونتيجة للتغيرات التي يشهدها العالم من أزمات واختيارات للاقتصاديات فقد أثبتت أن فعالية أداء منظمة التعاون والتنمية باتباعها للمبادئ الإسلامية للحوكمة.

42. Abu.Tapanjeh, Abdussalam Mahmoud (2008) "The Fundamental Principles of Corporate Governance: Organization of Economic Co.operation and Development Annotations to Islamic Perspectives" Conference on Philanthropy Third Gulf, Dubai 20.22.4.2008.

دراسة (شيلي ومنهل، 2008م) بعنوان: "بناء منظور استراتيجي لنظام الحوكمة وقياس مستوى أدائه"⁴³ هدفت الدراسة إلى تطوير نظام الحوكمة الرشيدة ليتلاءم مع المؤسسة الحكومية العراقية، واعتمدت الدراسة فرضية مفادها (يعتمد مستوى أداء المنظور الاستراتيجي لنظام الحوكمة على مدى العمل طبقاً لأبعاد المنظور ذاته).

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: إمكانية بناء منظور استراتيجي لنظام الحوكمة في المؤسسة العراقية، وذلك من خلال استكمال ما هو قائم بالإضافة الجديدة التي يفرضها نظام الحوكمة الرشيدة، وأنَّ إجراءات جامعة البصرة الحالية رغم حاجتها إلى جوانب أخرى من نظام الحوكمة، إلا أنها قد حققت مستوى أداء جيد نسبياً.

دراسة (الطشة والحوامدة، 2009م) بعنوان: "درجة الالتزام بالشفافية الإدارية في وزارة التربية في دولة الكويت من وجهة نظر العاملين فيها"⁴⁴ هدفت هذه الدراسة إلى تعرف درجة الالتزام بالشفافية الإدارية في وزارة التربية في دولة الكويت من وجهة نظر الموظفين، ولتحقيق هدف البحث، تم بناء استبانة التعرف إلى درجة الالتزام بالشفافية الإدارية.

أظهرت نتائج البحث أن درجة الالتزام بالشفافية الإدارية متوسطة للمجالات وللأداة ككل، وأنَّ هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الالتزام بالشفافية الإدارية تعزى إلى

43. شيلي، مسلم علاوي ومنهل، محمد حسين. 2008م. "بناء منظور استراتيجي لنظام الحوكمة وقياس مستوى أدائه دراسة

استطلاعية في جامعة البصرة". المجلة. كلية الادارة والاقتصاد. الناشر: جامعة بغداد. العدد 56.

44. الطشة، غنيم حمود وحوامد، باسم علي. 2009م. "درجة الالتزام بالشفافية الإدارية في وزارة التربية في دولة الكويت من وجهة

نظر العاملين فيها". المجلة التربوية. مجلس النشر العلمي. الناشر: جامعة الكويت. المجلد 24. العدد 93.

متغير الجنس لصالح الذكور، وفروقاً ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير الوظيفة لصالح أصحاب الوظائف المساعدة والفنية، وفروقاً ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير المؤهل العلمي لصالح الموظفين الذين يحملون مؤهل الثانوية العامة.

دراسة (الشبشيرى، 2009م) بعنوان: "دور القيم وأخلاقيات الأعمال في التجارب العالمية في ظل مفاهيم الإدارة الرشيدة"⁴⁵ هدفت الدراسة إلى معرفة دور القيم الأخلاقية في التجارب العالمية في ضوء ظهور مفاهيم الإدارة الرشيدة (الحوكمة)، ويتمثل الهدف الرئيس من البحث في التعرف على التطورات العالمية في مجال أخلاقيات الأعمال في ظلّ حدوث تغيرات رئيسية نظمت إعادة النظر في أهميتها، والوقوف على أسباب الاهتمام بها على المستوى العالمي، وعلى ذلك فإن الهدف الأساس لهذه الدراسة هو التعرف على المشكلات والأزمات اللا أخلاقية التي شهدها كُبرى الشركات، وأدّت إلى انهيار بعضها مما استدعى إلى اتخاذ إجراءات معتمدة على الجانب التطبيقي عبر بروز مفاهيم جديدة عرفت بما يُسمّى الحوكمة .

وتوصلت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج، من أهمها: الاهتمام بالتدريب، ووضع إطار للمعايير الأخلاقية.

45. الشبشيرى، محمد جميل. 2009 م . "دور القيم وأخلاقيات الأعمال في التجارب العالمية في ظل مفاهيم الإدارة الرشيدة (الحوكمة)". موسوعة الاقتصاد والتمويل الإسلامي. 29-اغسطس. <http://iefpedia.com/arab/?p=5460>

دراسة (أولسن، 2009م) بعنوان: "القيادة من خلال الحوكمة الرشيدة"⁴⁶ أكد الباحث أن الشفافية والثقة هما أكبر ضمان لاحترام نظام الحوكمة ممن يقعون تحت سلطته، فالإدارة الحاكمة للجمعيات والمنظمات غير الحكومية تتكون عادةً من متطوعين لا يتلقون أجراً، يعملون مع موظفين وأطراف خارجية تختارهم الإدارة، ويتوقع الأعضاء والمأخون - وهم على حق في ذلك - أن تنفذ الإدارة أنشطتها وأعمالها في بيئة مفتوحة، وأن يهتم الأعضاء بتحرير محاضر اجتماعات، وأن تتاح جميع الإجراءات والمعلومات لأي عضو حين يحتاجها، أما الاستثناءات القليلة لهذا النموذج من الشفافية فيتمثل في اتخاذ القرارات الخاصة بالعاملين والمفاوضات الخاصة بالملكات، أو الموضوعات المالية الحساسة، وبناء جسور الثقة بين مجالس الإدارة الحاكمة، والمأخين واللجان والأعضاء يأتي عن طريق إطلاعهم على عمليات المنظمة وبرامجها.

كما أوصى الباحث القادة المنتخبين والمعينين أن يبدوا دوماً التزاماً شخصياً نحو المنظمة التي يخدمونها واستعدادهم لمناقشة أي موضوع يفرض عليهم؛ كما يتم تحقيق الحوكمة الرشيدة عندما تكون هناك شراكة بين الموظفين والقادة المنتخبين، وعندما يفهم كل من له تأثير على المنظمة إمكانات الموظفين والقادة المتطوعين فهما جيداً، وتتلخص نتائج الدراسة في:

46. أولسن، ميشيل. 2009م. "القيادة من خلال الحوكمة الرشيدة". الناشر: مركز المشروعات الدولية الخاصة. <http://www.hawkama.net>

1- الحوكمة الرشيدة للمنظمات والجمعيات غير الحكومية تُساهم في إقامة ديمقراطية قوية.

2- تُنظم الحوكمة الجيدة تعكس الشفافية والثقة، وتساعد على بناء جمعيات فعالة.

3- أهمية الهيكل التنظيمي: عدم وضوح الأدوار التنظيمية يؤدي إلى ضعف اتخاذ القرار.

دراسة (الحناق، 2009م) بعنوان: "حوكمة المؤسسات المالية ودورها في التصدي للأزمات المالية التجربة الماليزية"⁴⁷ هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الأزمات الاقتصادية وصفها إحدى الظواهر التي نشأت نتيجة عوامل وظروف مختلفة، وقد تكون الأزمات على مستوى المؤسسات أو الأقاليم أو العالم، وتؤدي في جميع الأحوال إلى عواقب وخيمة على الحياة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، وقد تطول أفراداً ومؤسساتٍ لم تكن طرفاً في حدوث هذه الأزمات. وأظهرت نتائج الدراسة إلى وجود تباين في مفهوم الحوكمة وهذا يعود إلى كونه من المصطلحات الجديدة، بالإضافة إلى أهميته التي دعت أطراف بحثية ومؤسسية لتطبيقه في مجالات جديدة لما يحققه من فوائد عملية.

47. الحناق، سناء عبد الكريم. 2009م. "حوكمة المؤسسات المالية ودورها في التصدي للأزمات المالية - التجربة الماليزية". (ورقة عمل) المؤتمر العلمي الدولي السابع لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية جامعة الزرقاء الخاصة. 5-3-نوفمبر.

دراسة (حلاوة وطه، 2011م) بعنوان: "واقع الحوكمة في جامعة القدس"⁴⁸ هدفت هذه الدراسة إلى تقصي واقع الحوكمة في جامعة القدس، ومدى تطبيقها، وذلك من خلال التأكد من تطبيق الحوكمة بكل متطلباتها ومعاييرها، وهل الوضع الاقتصادي والبيئة والعادات والتقاليد، والاتجاهات، والمخرجات التعليمية، وسلوك الموظفين والطلبة، والسياسة، يتأثرون من عدم تطبيق الحوكمة. وأوضحت هذه الدراسة من خلال النتائج التي توصل إليها الباحثان، أن المجتمع الفلسطيني مجتمع عشائري منذ الخليفة، ويُعدُّ صغير الحجم إذا ما قُورن بدول العالم، وأن (الحوكمة) في جامعة القدس موجودة ولكنها ليست بالمستوى المطلوب، وفق معايير الحوكمة (عالمياً)، إذ إنها تميل إلى التعامل في حل المشكلات إلى القيم والاتجاهات، أكثر من تطبيق متطلبات الحوكمة ومعاييرها، فعادة ما تأخذ في العادات والتقاليد في حل المشكلات، وهناك الاتجاهات (الأحزاب)، التي تؤدي الدور الكبير في الجمع بين وجهات النظر وحل المشكلات وخاصة إذا كانت المشكلة بين طرفين من الحزب نفسه، بالإضافة إلى أن معظم القرارات تكون ارتجالية، رغم وجود كتاب صادر عن شؤون الموظفين يختص بأنظمة الخدمة وقوانينها (الألوهي الحوكمة)، كما أظهرت النتائج أن معظم الموظفين في الجامعة لا يعودون إلى الكتاب الخاص بالأنظمة والقوانين، أو يجهلون ما فيه من نصوص، أو لا يعلمون بوجوده بين أيديهم، كما أن

48. حلاوة، جمال وطه، نداء دار. 2011م. "واقع الحوكمة في جامعة القدس". (ورقة عمل). الملتقى الدولي للإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية. جامعة دحلب. 18-19 مايو.

هنالك بعض البنود في هذا الكتاب غامضة أو تفسر بطريقة غير مفهومة، كما أظهرت النتائج أن ضعف الموارد المالية له الأثر الكبير في عدم القدرة على تطبيق الأنظمة والقوانين، وبناءً على النتائج أوصت الدراسة بضرورة رفع مستوى التطبيق اللازم لمعايير ومتطلبات أنظمة الحوكمة (الحكم الرشيد).

دراسة (نوري وسلمان، 2011م) بعنوان: "الحوكمة الرشيدة ودورها في تخفيض مشكلات نظرية الوكالة"⁴⁹ هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أهمية مبادئ الحوكمة الرشيدة ودورها في تخفيض مشكلة تضارب المصالح. استندت الدراسة على فرضية أن مبادئ الحوكمة الرشيدة المتمثلة بالشفافية، والإفصاح في اتباع الإجراءات، والطرق المحاسبية تساهم في تخفيض مشكلة تضارب المصالح، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، من أهمها: أن استعمال مبادئ الحوكمة الرشيدة المتمثلة في الشفافية والإفصاح وضمان حقوق المساهمين ورفع كفاءة أداء عناصر الرقابة الداخلية يُساهم في تخفيض مشكلة تضارب المصالح، كما توصلت إلى أن الحوكمة الرشيدة توفر إشرافاً من قبل أصحاب المصالح على المخاطر وإدارتها ومراقبتها، وبالتأكيد على الضوابط الرقابية لتجنب المخاطر.

49. نوري، بتول محمد وسلمان، علي خلف. 2011م. "حوكمة الشركات ودورها في تخفيض مشاكل نظرية الوكالة". (ورقة عمل)، الملتقى الدولي للإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية. جامعة دحلب. 18-19 مايو.

ثالثاً التعقيب على الدراسات السابقة:

1- أوجه التشابه بين الدراسات السابقة :

- بينت تلك الدراسات أهمية القائد الإداري، وكذلك أهمية الدور الذي يؤديه باعتباره قائداً للمؤسسة، والمؤثر الأول في سلوك مرؤوسيه.
- تناولت الدراسات السابقة موضوعات مختلفة في مجال القيادة الإدارية بصفة عامة، وركز بعضها على تنمية القيادة الإدارية بينما اهتمت دراسات أخرى بالأنماط القيادية.
- ركزت بعض الدراسات بصفة أساسية على مواكبة القيادات الإدارية للتغيرات والتطورات الحديثة، ومدى قدرة القيادة على مواكبة هذه التغيرات؛ لتحقيق الفاعلية الإدارية والمرونة التي تمكن الإداري من التكيف مع هذا التغير.
- أن جميع الدراسات السابقة التي تطرقت لموضوع القيادة الإدارية استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وأن غالبية هذه الدراسات تطرقت إلى جانب القيادة الإدارية، ودورها في نجاح المنظمة دون التطرق إلى دور القيادة العليا بالمنظمة نحو اتباع مبدأ الحوكمة الرشيدة.
- اتفقت جميع الدراسات المتناولة لموضوع الحوكمة على أهمية تطبيق الحوكمة لما تمثله من أهمية على مستوى العالم الآن، ودورها في الرقي بمنظمات الأعمال إلى أقل مستوى ممكن.

2- الموضوعات التي لم تتناولها الدراسات السابقة:

- تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في بيئة إجرائها، حيث تُعدُّ هذه الدراسة الأولى من نوعها في ليبيا التي تتناول خصائص القيادة الإدارية، وعلاقتها بالحوكمة الرشيدة على حدِّ علم الباحث.

- تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في أنها تهدف إلى تطوير أسلوب جديد يستخدمه القائد الإداري، ليحقق به فاعلية العمل في المؤسسة.

- تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في أنها دجت بين محورين هما الخصائص القيادية، واتباع مبادئ الحوكمة الرشيدة فضلاً عن دراستهما من المنظور الإسلامي.

- إذا كانت الدراسات السابقة المعروضة قد توصلت إلى نتائج مهمة تؤكد أهمية ودور

القيادة الإدارية في نجاح منظمات الأعمال، إلا أن هذه الدراسات لم تتطرق للعديد من

الموضوعات المهمة التي تعنى دوافع أساسية لإجراء هذه الدراسة، وأهمها ما يلي :

أ - في مجال القيادة الإدارية :

- دور القيادة الإدارية في زيادة معدلات الأداء للمؤسسات.

- مدى مواكبة القيادات الإدارية للتطورات المتسارعة والمتجددة التي يشهدها العالم.

- بيان أهمية اتباع القيادات الإدارية لأحكام الشريعة الإسلامية.

ب - في مجال الحوكمة

- اقتراح مفهوم علمي للحوكمة من وجهة النظر الإدارية.

- مزايا تطبيق الحوكمة على القيادات الإدارية.
- دراسة لمبادئ حوكمة المؤسسات من المنظور الإسلامي.

وأخيراً يأمل الباحث بجهده المتواضع أن تختلف الدراسة الحالية في نتائجها وتوصياتها، وأن تكون قادرة على إضافة معلومات جديدة للدراسات السابقة، وتغطي فجوة لم تتطرق إليها تلك الدراسات.

رابعاً مفطلحات الدراسة:

القيادة leadership هي قدرة الفرد في التأثير على شخص أو مجموعة وتوجيههم من أجل كسب تعاونهم وحفزهم على العمل بأعلى درجة من الكفاية في سبيل تحقيق الأهداف الموضوعية.

الخصائص القيادية Leadership Qualities: وهي خصائص جديدة للقيادة القادرة على مواجهة متطلبات الإدارة الحديثة وتحقيق الفاعلية الإدارية. ومن أهم هذه الخصائص: قدرة القائد على اتخاذ قرارات فعالة، من خلال التشخيص الواعي للمشكلة والتقدير السليم للواقع والاسترشاد بآراء المرؤوسين والموازنة بين المخاطر التي قد يسببها اتخاذ القرار، وقدرته على الاتصال الفعال من خلال حسن إصغاءه لموظفيه وإتاحة الفرصة لهم للتعبير عن أنفسهم وتوضيح أفكاره حتى تكون مؤثرة فيهم وتفهمه للأهداف المتوقعة من

الاتصال وتقييمه باستمرار لاتصالاته، ومحاولة تذليل العوائق التي تعترض اتصالاته وقدرت

51

القيادة الإدارية من المنظور الإسلامي leadership of the Islamic perspective:

هي قيادة ربانية مبنية على أسس، وقواعد إيمانية ملزمة لمن يقوم بها أن يكون قوياً، وأميناً، ومدرراً، ويقتضاً، وأن يكون الأفضل حتى يستطيع تحمل المسؤولية كاملة بما يتفق والصالح العام، مستعيناً بحوله في تحقيق نجاح الموكل إليه⁵².

المنظور الإسلامي هو ما أمر به الإسلام في القرآن الكريم، وصحيح السنة النبوية، من

أوامر للفرد والجماعة، لتحقيق مرضاة الله تبارك وتعالى، وتحقيق الحياة الطيبة التي

يرضاها الله ويثيب ممارستها بالخير والتوفيق والأجر.

الحوكمة الرشيدة Good Governance: هي نظام للرقابة والتوجيه على

المستوى المؤسسي، يحدد المسؤوليات والحقوق والعلاقات مع جميع الفئات المعنية، ويوضح

القواعد والإجراءات اللازمة لصنع القرارات الرشيدة المتعلقة بعمل المنظمة⁵³.

51. الجمهور، محمد. 2009م. "دراسة تكشف عن ضعف بعض المهارات الإدارية رؤساء البلديات". جريدة الرياض العدد

15102. 29 أكتوبر. <http://www.alriyadh.com>.

52. قشظة، منى حمد. 2009م. درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لنمط القيادة التربوية في ضوء المعايير الإسلامية من وجهة نظر

المعلمين وسبل تفعيلها. (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية. غزة.

53. (د.ك). 2005م. "الحوكمة الرشيدة". الناشر: مركز المشروعات الدولية. <http://www.hawkama.net>.