

خصائص القيادة الإدارية وأثرها في إنجاح الحوكمة الرشيدة
من منظور إسلامي

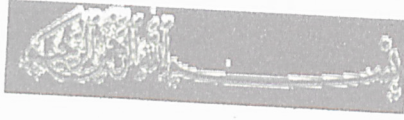
دراسة تطبيقية على جهاز تنفيذ مشروعات الإسكان والمرافق
ليبيا

عقيل أبوبكر محمد غلبون
(الرقم الجامعي 4100001)

بحث مقدم لنيل درجة الدكتوراه في الإدارة

كلية القيادة والإدارة
جامعة العلوم الإسلامية الماليزية
نيلاي

2012



﴿فِيمَا رَحِمَهُ مِنَ اللَّهِ لَيْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ
وَاصْفُرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ﴾

سُورَةُ آلِ عِمْرَانَ
الْأَنْعَامِ

سورة آل عمران الآية ﴿159﴾

الإهداء

أهدي هذا البحث ...

إلى روح والدي...رحمه الله... الذي زرع فيّ بذرة العلم.

إلى والديتي...حفظها الله... التي تحملت من أجل تعليمي وسعادتي

وما زالت الشيء الكثير.

إلى زوجتي وأولادي.....الذين كان إتمام هذا البحث على

حساب حقوقهم عليّ.

إلى كل الباحثين مؤملاً..... أن يجدوا فيه بغيتهم، وما يروى

غلتهم

أهدي هذا الجهد المتواضع ربي لذلك سعيد ..

الباحث

إقرار

بسم الله الرحمن الرحيم

أني أقر وأعترف، أن هذا البحث من عملي وجهدي الشخصي، أما المقتطفات
والاقتباسات، فقد أشكر إلى مصادرها في هامش البحث.

التاريخ:

التوقيع:

الاسم: عقيل أبو بكر محمد عليون

الرقم الجامعي: 4100001

العنوان :

السيرة الذاتية

الباحث عقيل أبوبكر محمد غلبون مواليد سنة 1976م، لبي الجنسية درس المرحلة الابتدائية والإعدادية بمدرسة طارق بن زياد بالزوية الشاطي، ودرس المرحلة الثانوية بمدرسة طلائع الفاتح سابقاً بالزوية الشاطي، انتقل إلى جامعة سبها، وتحصل على البكالوريوس سنة 1999م، ثم بعد ذلك انتقل إلى جامعة أمدرمان الإسلامية بدولة السودان، ومنها تحصل على الماجستير.

حيث أنهى دراسة الماجستير سنة 2007م، وعيّن بعدها موظفاً بجهاز تنفيذ مشروعات الإسكان والمرافق، الإدارة العامة، بصفته موظفاً في إدارة الشؤون الإدارية والخدمات، قسم شؤون الموظفين منذ سنة 2007م حتى سنة 2009م، كما كان موظفاً إدارياً بقطاع التعليم بمنطقة وادي الشاطي 2000م-2004م.

شارك الباحث في العديد من اللجان أثناء عمله بجهاز تنفيذ مشروعات الإسكان والمرافق، منها لجنة إعداد وتوصيف الملاك الوظيفي بالجهاز، وكذلك لجنة خاصة بجرد ممتلكات الجهاز خلال العام 2007م.

كما شارك الباحث في العديد من المؤتمرات التي تُعنى بالقيادة الإدارية والحوكمة بورقات بحثية في كل من ماليزيا وبريطانيا وادي.

ولدى الباحث أوراق منشورة في مجلات محكمة.

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير الخصائص الحديثة للقيادة الإدارية (الفاعلية في اتخاذ القرارات، والفاعلية في الاتصال، والإدارة بالأهداف، وإدارة الوقت، وإدارة التغيير) في إنجاح الحوكمة الرشيدة، وأثره على أداء المرؤوسين، وذلك في ضوء الشريعة الإسلامية. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي والمشتغل في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدراسة توافر الخصائص القيادية الحديثة بـجهاز تنفيذ مشروعات الإسكان والمرافق، علاوة على ذلك، فقد استخدم الباحث الانحدار الخطي المتعدد لدراسة العلاقة بين الخصائص القيادية ومدى ممارسة الحوكمة الرشيدة، كما استخدم تحليل التباين الأحادي واختبار في الدراسة الخصائص القيادية عبر البيانات الشخصية (الجنس، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي). وقد جمع الباحث البيانات من (329) فرداً (المديرين، ورؤساء الأقسام، والموظفين) من فروع الجهاز بالمنطقة الجنوبية من ليبيا، وكذلك مكتب الجهاز بمدينة مصراتة، والإدارة العامة للجهاز بالعاصمة الليبية طرابلس. ولقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها: - أن النسبة العظمى من الباحثين يمارسون خصائص القيادة بدرجة عالية، في حين أن نسبة بسيطة منهم يمارسون خصائص القيادة بدرجة متدنية، وأن خاصية إدارة الوقت هي أكثر الخصائص القيادية تدنياً مقارنةً بالخصائص الأخرى، وأن الإدارة بالأهداف، والاتصال الفعال هما أكثر الخصائص ارتفاعاً بين القادة الإداريين. كما توصلت الدراسة إلى وجود فروق في مدى ممارسة القادة الإداريين بالجهاز للخصائص القيادية الحديثة، والحوكمة من المنظور الإسلامي تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة) فيما عدا متغير المؤهل الدراسي فقد توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق تعزى لهذا المتغير. كذلك توصلت الدراسة إلى وجود فروق بين أداء العاملين والخصائص القيادية، والحوكمة وأنباح القادة للإدارة الإسلامية الرشيدة، بمعنى أنه كلما زاد اتباع القادة الإداريين للإدارة بالأهداف وإنفاذ القرارات وإدارة الوقت، وغيرها من خصائص القيادة من وجهة نظر المرؤوسين زاد أداء العاملين. هذا وقد خرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات كان من أهمها: - تنمية الخصائص القيادية الحديثة ضعيفة التوافر لدى القادة الإداريين والاهتمام بتنمية مهاراتهم وذلك من خلال الدورات التدريبية، حتى يتم إلمامهم في تكوين رؤية واضحة عن الخصائص الحديثة للقيادة الإدارية، ودوافعها وآثارها ونواتجها، مما يساعدهم فيما بعد إلى ترجمتها وبلورتها في برامج تنفيذية عملية قابلة للتطبيق في المؤسسة بصورة تعاونية.

ABSTRACT

This study aimed to identify the impact of modern characteristics of managerial leadership (effective decision-making, effective communication, management by objectives, time management, and change management) in the success of rational governance and its impact on leader's performance according to the Islamic Shariah. The researcher has applied the analytical descriptive methodology including means, standard deviations to evaluate the existence of modern characteristics of leadership in the administration that is responsible for implementation of housing projects and public facilities. In addition to that that researcher has applied the Multiple Linear Regression approach to model the relationship between the leadership characteristics and the extent of practicing rational governance, also applied ANOVA and T-test to study the leadership characteristics through personal data (gender, job title, years of experience, and academic qualification). The researcher has collected data from 329 participants (managers, head of departments, employees) working in the branches of administration in the southern region of Libya as well as the administration office in Misrata city, and the general management of the administration in the capital city Tripoli. The study concluded many results, and the most important conclusions are: The majority of the participants engaged in leadership characteristics with a high degree, while a small percentage of them practicing the leadership characteristics with a low degree. The time management was the lowest degree in leadership characteristics compared to other characteristics, and management by objectives, and effective communication were the highest degree between administrative leaders. The study also found that there were differences in the extent of practicing of administrative leaders in the administration to modern characteristics of managerial leadership, and governance according to Islamic perspective attributed to demographic variables (gender, job title, years of experience) with the exception of academic qualifications variable. the study found no significant differences that was attributed to this variable. Furthermore, the study concluded that there were differences between the performance of employees and leadership characteristics, and governance and adopting rational Islamic governance by the leaders. It means that the more administrative leaders follow the management by objectives and decision-making and time management, and other leadership characteristics from the perspective of leaders, and then the better performance of workers will be achieved. The study has made a set of conclusions, and the most important conclusions are: Developing leadership characteristics which is poorly available among administrative leaders, and paying more attention to improve their skills through training courses, until they become familiar and having a clear vision about modern characteristics of managerial leadership, and its motives and impacts and results, all that help them to translate and elaborate them in executive and practical programs capable to be applied in the organization in a collaborative way.

ABSTRAK

Kajian ini bertujuan mengenalpasti impak ciri-ciri moden kepimpinan dalam pengurusan (tindakan membuat keputusan yang efektif, komunikasi efektif, pengurusan berpandukan objektif, pengurusan masa dan pengurusan perubahan) dalam menentukan kejayaan pentadbiran yang rasional dan kesannya ke atas prestasi pemimpin menurut Syariat Islam. Pengkaji telah menggunakan metodologi deskriptif analitikal termasuk min, sisihan piawai untuk menilai kewujudan ciri-ciri moden kepimpinan dalam pentadbiran yang bertanggungjawab dalam pelaksanaan projek-projek perumahan dan kemudahan awam. Sebagai tambahan, pengkaji telah menggunakan pendekatan Regresi Linear Pelbagai untuk menunjukkan perhubungan di antara ciri-ciri kepimpinan dan tahap amalan pentadbiran rasional, dan menggunakan ANOVA dan Ujian-T untuk mengkaji ciri-ciri kepimpinan melalui data peribadi (jantina, jawatan kerja, tahun pengalaman dan kelayakan akademik). Pengkaji telah mengumpul data dari 329 orang peserta (pengurus, ketua jabatan, pekerja) yang bekerja di cawangan-cawangan pentadbiran di daerah selatan Libya dan pejabat pentadbiran di bandar Misrata, dan pengurusan am aspek pentadbiran di bandar utama Tripoli. Kajian ini mempunyai banyak kesimpulan, dan di antara yang paling penting adalah seperti berikut: Kebanyakan peserta terlibat dalam ciri-ciri kepimpinan dengan aras tinggi, sementara peratusan kecil di kalangan mereka mengamalkan ciri-ciri kepimpinan beraras rendah. Pengurusan masa mempunyai tahap paling rendah dalam ciri-ciri kepimpinan, dan pengurusan berpandukan objektif dan komunikasi yang efektif mempunyai aras tertinggi di kalangan pemimpin-pemimpin dalam pentadbiran. Kajian juga mendapati bahawa terdapat perbezaan dalam amalan yang dilaksanakan oleh pemimpin-pemimpin pentadbiran ke arah ciri-ciri moden kepimpinan pengurusan, dan pentadbiran menurut perspektif Islam mengikut pembolehubah-pembolehubah demografi seperti (jantina, jawatan, tahun pengalaman) dengan pembolehubah kelayakan akademik dikecualikan, di mana kajian mendapati tidak ada perbezaan yang signifikan yang dicirikan oleh pembolehubah ini. Tambahan pula, kajian menyimpulkan bahawa terdapat perbezaan di antara prestasi pekerja dan ciri-ciri kepimpinan, dan pentadbiran dan pemupukan amalan pentadbiran Islam yang rasional oleh para pemimpin. Ini bermakna pemimpin-pemimpin yang banyak mentadbir mengikuti amalan pentadbiran berpandukan objektif dan membuat keputusan dan aspek pengurusan masa, dan ciri-ciri kepimpinan lain dari perspektif pemimpin, dan prestasi pekerja yang lebih baik akan dapat dicapai. Kajian ini telah menghasilkan beberapa kesimpulan, dan berikut adalah kesimpulan-kesimpulan yang paling penting: Pembentukan ciri-ciri kepimpinan yang sukar didapati di kalangan para pemimpin pentadbiran, dan memberi lebih perhatian kepada penambahbaikan kemahiran melalui kursus-kursus latihan, sehingga mereka menjadi biasa dan arif, dan mempunyai visi yang jelas tentang ciri-ciri moden kepimpinan pentadbiran, motif, impak dan keputusan, semuanya membantu mereka menterjemahkan dan menghuraikannya dalam program-program yang praktikal, yang mampu digunapakai dalam organisasi dalam cara yang kolaboratif.

فهرس الدراسة

الصفحة

الموضوع

ج		الشكر والإهداء.
د		ملخص الدراسة باللغة الغربية.
هـ		ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية.
و		ملخص الدراسة باللغة الماليزية.
ز		فهرس الدراسة.
ل		فهرس جدول الدراسة.
ن		فهرس الأشكال.
س		فهرس الملاحق.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

		المبحث الأول: مدخل الدراسة.
		المقدمة.
10		1- مشكلة الدراسة.
12		2- تساؤلات الدراسة وفرضياتها.
14		3- أهداف الدراسة.
16		4- أهمية الدراسة.
17		5- محددات الدراسة.
		المبحث الثاني: الدراسات السابقة.
		المقدمة.
20		1-الدراسات السابقة المتعلقة
		بالقيادة الإدارية.
33		2-الدراسات السابقة المتعلقة
		بالحوكمة الرشيدة.

41		3- التعقيب على الدراسات السابقة.
43		4- مصطلحات الدراسة.

الفصل الثاني

أدبيات الدراسة

		المبحث الأول: ماهية القيادة الإدارية والحوكمة الرشيدة
		أولاً: ماهية القيادة الإدارية.
		المقدمة.
48		1- مفهوم القيادة الإدارية.
56		2- مهارات القائد الإداري.
57		3- الفرق بين مفهوم الإدارة ومفهوم القيادة.
60		4- التكامل بين مفهوم القيادة ومفهوم الإدارة.
62		5- أهمية القيادة الإدارية.
66		6- أنماط القيادة الإدارية وانعكاساتها على سلوك المرؤوسين.
82		7- نظريات القيادة الإدارية.
100		8- الاتجاهات الحديثة في خصائص القيادة الإدارية.
		ثانياً: ماهية الحوكمة الرشيدة.
		المقدمة.
122		1- مفهوم الحوكمة الرشيدة.
132		2- قيم الحوكمة الرشيدة.
132		3- مبادئ الحوكمة الرشيدة.

142 4-أهداف الحوكمة الرشيدة.

145 5-أهمية الحوكمة الرشيدة.

149 6-القيادة الإدارية من خلال

الحوكمة الرشيدة.

المبحث الثاني: القيادة الادارية

والحوكمة من المنظور الاسلامي.

اولاً: القيادة الإدارية من المنظور الإسلامي.

المقدمة.

164 1- مفهوم القيادة الإدارية في الفكر الإسلامي.

170 2- خصائص القيادة في الإسلام.

172 3- أسس القيادة الإدارية في الإسلام ومبادئها.

175 4- أركان القيادة الإدارية في الإسلام.

193 5- أنماط القيادة في الإسلام.

196 6- متطلبات القيادة الادارية من خلال المنظور الإسلامي.

ثانياً: الحوكمة الرشيدة من المنظور الإسلامي.

المقدمة.

210 1- مفهوم الحوكمة في الشريعة.

212 2- مبادئ الحوكمة الرشيدة من

المنظور الإسلامي.

المبحث الثالث: نبذة عن جهاز تنفيذ مشروعات الإسكان والمناطق.

المقدمة.

228 1- نشأته الجهاز ومسؤولياته.

234 2- الجهات التابعة للجهاز.

الفصل الثالث

إجراءات الدراسة

الإجراءات العلمية لمنهجية الدراسة.

المقدمة.

239 1- الأساليب الإحصائية

المستخدمة.

241 2- منهجية الدراسة وأساليبها.

242 3- مجتمع الدراسة وعينتها.

243 4- أداق الدراسة الميدانية.

246 5- صدق الأداة الدراسة وثباتها.

الفصل الرابع

الإطار العملي للدراسة

264 المبحث الأول: خصائص عينة الدراسة.

المبحث الثاني: المعالجات الإحصائية لإثبات الفروض.

المقدمة.

274 إثبات الفرضية الرئيسية الأولى.

285 إثبات الفرضية الرئيسية الثانية.

287 إثبات الفرضية الرئيسية الثالثة.

289 إثبات الفرضية الرئيسية الرابعة.

الفصل الخامس

نتائج الدراسة والتوصيات والمقترحات

294 أولاً: نتائج الدراسة.

307 ثانياً: توصيات الدراسة.

المصادر والمراجع

332		-المصادر والمراجع العربية.
352		-المراجع الأجنبية.
356		الملاحق.

UNIVERSITI SAINS ISLAM MALAYSIA
 جامعة العلوم الإسلامية الماليزية
 ISLAMIC SCIENCE UNIVERSITY OF MALAYSIA

فهرس الجدول		
الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
79	يوضح دور كل نمط من أنماط القيادة الإدارية إزاء متغيرات الإدارة.	1
249	يوضح الجدور الكامنة لمصفوفة الارتباط والتباين الكلي المفسر.	2
251	يوضح قيمة كل من ماير أو كلين KMO and Bartlett's Test	3
255	يوضح عدد المحاور الأساسية وتشعب ومعامل شيوع كل فقرة وثباتها	4
259	يوضح معاملات ثبات أبعاد الاستبانة.	5
260	يوضح معاملات الارتباط بين أبعاد الاستبانة.	6
265	يوضح توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير نوع الجنس والمسمى الوظيفي والمؤهل الدراسي وسنوات الخبرة.	7
273	يوضح المتوسط والانحراف المعياري والالتواء والتفلطح (القيمة، الخطأ المعياري، والنسبة الحرجة).	8
275	يوضح المتوسط والانحراف المعياري للخصائص القيادية بين القادة الإداريين من وجهة نظر المرؤوسين.	9
276	يوضح نتائج اختبار t-test في واقع ممارسة الخصائص القيادية تعزى لمتغير الجنس.	10
278	يوضح نتائج اختبار تحليل التباين في اتجاه واحد في واقع ممارسة الخصائص القيادية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.	11
279	يوضح المتوسط والانحراف المعياري لعينة الدراسة وفقاً للمسمى الوظيفي على بعد اتباع خاصية اتخاذ القرارات.	12
281	يوضح نتائج تحليل التباين في الاتجاه الواحد لتأثير المستويات الخبرة على خصائص القيادة.	13
282	يوضح المتوسط والانحراف المعياري لعينة الدراسة وفقاً لمستويات الخبرة على بعد الاتصال الفعال، والإدارة بالاهداف.	14
284	يوضح نتائج اختبار تحليل التباين في اتجاه واحد في واقع ممارسة الخصائص القيادية تعزى لمتغير المؤهل الدراسي.	15
285	يوضح نتائج تحليل التباين للاختبار الخطي المتعدد للعلاقة بين خصائص القيادة وأداء العاملين.	16

286	يوضح نتائج تحليل التباين للانحدار الخطي المتعدد لاختبار أثر أداء العاملين على الخصائص القيادية.	17
287	يوضح نتائج تحليل التباين للانحدار الخطي المتعدد للعلاقة بين خصائص القيادة مدى اتباع القادة لإداريين لمبادئ الحوكمة الرشيدة.	18
288	يوضح نتائج تحليل التباين للانحدار الخطي المتعدد لاختبار أثر الحوكمة الرشيدة على الخصائص القيادية.	19
289	يوضح نتائج تحليل التباين للانحدار الخطي المتعدد للعلاقة بين خصائص القيادة مدى اتباع القادة لإداريين لمبادئ الحوكمة الرشيدة والقيادة الإدارية من المنظور الإسلامي.	20
291	يوضح نتائج تحليل التباين للانحدار الخطي المتعدد لاختبار أثر اتباع القادة للحوكمة الرشيدة والقيادة الإدارية من المنظور الإسلامي على الخصائص القيادية.	21

فهرس الأشكال

317	يوضح التكرارات والنسب المئوية لممارسة مبادئ الحوكمة والإدارة من المنظور الإسلامي بين القادة الإداريين من وجهة نظر المرؤوسين.	33
الصفحة	محتوان الشكل	رقم الشكل
93	يوضح نموذج ليكرث في القيادة.	1
96	يوضح الأنماط القيادية من خلال نظرية الشبكة الإدارية.	2
99	يوضح نموذج بليك وموتون في القيادة.	3
141	يوضح الركائز الأساسية لحوكمة الشركات.	4
230	يوضح الهيكل التنظيمي لجهاز تنفيذ مشروعات الإسكان والمرافق.	5

250	مخطط الجذور الكامنة للعوامل.	6
268	يوضح توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير نوع الجنس والمسمى الوظيفي.	7
268	يوضح توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير نوع الجنس والمؤهل الدراسي.	8
269	يوضح توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير نوع الجنس وسنوات الخبرة.	9

UNIVERSITI SAINS ISLAM MALAYSIA
 جامعة العلوم الإسلامية الماليزية
 ISLAMIC SCIENCE UNIVERSITY OF MALAYSIA

فهرس الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
356	فائمة الحكمن.	1
357	اداة الدراسة (الاستبانة).	2