



دار المتنبي للطباعة والنشر

شهادة لنشر

تشهد وتشرف دار المتنبي للطباعة والنشر بـ:
نشر وطباعة كتاب موسوم بـ:
مساهمة القيادة في استدامة الميزة
التنافسية في منظمات الأعمال

تأليف:

د. هشام برو

المسجل إداريا برقم الإيداع القانوني:

ردمك: ISBN:978-9969-04-243-6

مدير دار النشر




دار المتنبي للطباعة والنشر


شهادة لنشر


حرر بتاريخ: 2025/12/10

حي تعاونية الشيخ المقراني طريق إشبيليا مقابل جامعة محمد بوضياف بالمسيلة/ الجزائر

 elmotanaby.dz@gmail.com

 <https://elmotanaby.com>

 0668.14.49.75/0773.30.52.82

 035.35.31.03

د. هشام برو

ديسمبر 2025م

مساهمة القيادة في استدامة الميزة التنافسية في منظمات الأعمال

مساهمة القيادة في استدامة الميزة التنافسية في منظمات الأعمال

د. هشام برو

يتناول هذا الكتاب موضوعين هامين من المواضيع المهمة في إدارة الأعمال وهما القيادة الإدارية والتنافسية، إذ أن تحقيق الميزة التنافسية المستدامة من خلال القيادة الفعالة للعنصر البشري يتضمن بشكل أساسي محاولة تغيير طريقة التفكير في العنصر البشري من كونه مجرد تكاليف على المنظمة إلى كونه ميزة إستراتيجية، ففي ظل اقتصاد المعارف سوف تنجح المنظمات التي تؤمن بجديّة أن ميزة منافسيها تقوم على تطوير العاملين فيها وتنميتها من خلال تطبيق ممارسات نموذج فيفر لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة، وقد استمد فيفر تلك الممارسات من واقع تجارب كبرى المنظمات على مستوى العالم، وهو ما يوفر فرصة للمنظمات التي تسعى إلى عالمية أنشطتها لتبني تلك الممارسات بشكل يميزها عن غيرها من المنظمات المنافسة. و نحن إذ نقدم بكل فخر هذا الكتاب الهام إلى المكتبة العربية، وبما يزر به من معلومات قيمة حول موضوعي القيادة والتنافسية يعالجها المؤلف بأسلوب بحث علمي مميز ليكون مرجعا علميا لطلاب الجامعات، وأيضا مرجعا للقيادة في مختلف مواقع المسؤولية لندرجو أن نكون قد وفقنا في إخراج هذا الكتاب بالأسلوب العلمي اللائق، ونسأل الله أن ينفع به أبناء أمتنا العربية، وهو الهادي والموفق إلى صراطه المستقيم

ISBN

978-9969-04-243-6



9 789969 042436

جميع الحقوق محفوظة ©

مقر دار النشر: حي تعاونية الشيخ المقراني
طريق اشبيليا مقابل جامعة محمد بوضياف - المسيلة
التواصل مع دار النشر: elmotanaby.dz@gmail.com
الهاتف: 0773.30.52.82 / 0668.14.49.75
فاكس: 035.35.31.03



Scan Our QR Code

مساهمة القيادة في استدامة الميزة التنافسية في منظمات الأعمال

د. هشام برو

بسم الله الرحمن الرحيم

مساهمة القيادة في استدامة الميزة التنافسية في منظمات الأعمال

- المؤلف: د. هشام برو
- تنسيق داخلي للكتاب: دار المتنبى للطباعة والنشر
- مقاس الكتاب: 17/25
- الطبعة الأولى
- الناشر: دار المتنبى للطباعة والنشر
- الرقم الدولي الموحد للكتاب
- ISBN :978-9969-04-243-6
- الإيداع القانوني: ديسمبر/ 2025م
- الحقوق: جميع الحقوق محفوظة ©
- مقر الدار: حي تعاونية الشيخ المقراني/ طريق إشبيليا
- مقابل جامعة محمد بوضياف/ المسيلة- الجزائر
- للتواصل مع الدار: elmotanaby.dz@gmail.com
- الموقع الإلكتروني: <https://elmotanaby.com>
- هاتف: 0668.14.49.75 / 0773.30.52.82
- فاكس: 035.35.31.03



د. هشام برو

مساهمة القيادة في استدامة الميزة التنافسية في منظمات الأعمال

افتتاحية الناشر

في رحاب المعرفة، تسعى دار المتنبي للطباعة والنشر إلى الإسهام في بناء مجتمع قارئ ومثقف، واضعة نصب عينيها رسالة سامية تركز على نشر العلم والفكر الهادف، نؤمن بأن الكتاب هو الوسيلة الأرقى لبناء الحضارة وتوثيق الإبداع الإنساني، وأن القراءة هي الجسر الذي يربط الماضي بالحاضر ويستشرف آفاق المستقبل.

لقد التزمنا منذ تأسيس الدار بتقديم محتوى علمي رصين، يراعي أعلى معايير الدقة والمنهجية، ويستند إلى مصادر موثوقة وأبحاث حديثة، نحرص على أن تكون منشوراتنا إضافة نوعية للمكتبة العربية وأن تلبي احتياجات القراء والباحثين على حد سواء، ومن منظور إيماننا بأن لكل كتاب رسالة ولكل مؤلف بصمة ولكل قارئ حق في المعرفة، لذا نولي اهتماما خاصا بجودة الطباعة والإخراج الفني، ونحرص على التعاون مع نخبة من المؤلفين والمحريين والمراجعين ذوي الكفاءة والخبرة.

نطمح إلى أن تكون دار المتنبي منبرا للحوار العلمي وفضاء لتلاقي الأفكار وتلاقحها ومصدرا للإلهام والتجديد ونسعى دوما إلى تطوير أدواتنا ومواكبة التطورات التقنية في عالم النشر لنصل بالكتاب إلى أوسع شريحة من القراء في كل مكان وزمان.

ختاما الشكر موصول لكل من يضع ثقته في منشورات دار المتنبي للطباعة والنشر التي تعدكم بأن تبقى وفية لقيمنا العلمية والأخلاقية وأن تواصل رسالتها في خدمة العلم والمعرفة.

الإهداء

إلى روح والدي الذي أعطى بلا حدود رحمه الله
والذي ناضل من أجل تعليم أبنائه
إلى والدتي أطال الله في عمرها
وإلى الذين شجعوني . . . أساتذتي
أهدي مؤلفي هذا .

...ويقول العماد الأصفهاني

"إنني رأيت أنه لا يكتب أحداً كتاباً في يومه إلا قال في غده: لو غير هذا لكان

أحسن، ولو قدم هذا لكان أفضل، ولو ترك هذا لكان أجمل، وهذا من

أعظم العبر، وهو دليل على استيلاء النقص على جملة البشر".

كتاب جريدة القصر وجريدة العصر.

قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	أنماط القيادة ودرجات الاهتمام بالعاملين	39
02	سلوك القائد من حيث اهتمامه بالعمل والعاملين	56
03	الشبكة الإدارية	58
04	نموذج درجات النضج لدى المرؤوسين	62
05	نموذج فيدلر للقيادة	65
06	مصادر قوة القائد	85
07	أنواع الميزة التنافسية	122
08	مصادر الميزة التنافسية	123
09	الميزة التنافسية الدائمة والمتواصلة	141
10	برنامج القيادة الإدارية الفعالة	164
11	الميزة التنافسية وعلاقتها بالتكنولوجيا	166
12	نموذج فيفر لتحقيق ميزة تنافسية مستمرة	179

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	المقارنة بين القيادة والإدارة	33
02	توجه القائد الإداري	63
03	أدوار القائد الإداري	87
04	الأنواع المختلفة لفرق العمل	106
05	إطار VRIO لاختبار الميزة التنافسية للموارد البشرية	152
06	مقارنة بين النظرة التقليدية الموارد البشرية والنظرية الحديثة	174

فهرس المحتويات

11.....	قائمة الأشكال
12.....	قائمة الجداول
13.....	فهرس المحتويات
19.....	مقدمة

المحور الأول

مفاهيم أساسية حول القيادة الإدارية

23.....	تمهيد
24.....	1- مفهوم القيادة
24.....	أ- تعريف القيادة
28.....	ب- أهمية القيادة
31.....	2- الفرق بين القيادة والإدارة
34.....	3- أنماط القيادة
39.....	4- مبادئ القيادة
41.....	5- أدوات القيادة

المحور الثاني

نظريات القيادة

تمهيد	47
1- النظريات التقليدية للقيادة	48
2- النظريات السلوكية	52
3- الدراسات الموقفية	59
4- النظريات المعاصرة للقيادة	66

المحور الثالث

صفات القائد الإداري ومهاراته

تمهيد	77
1- تعريف القائد الإداري	78
2- صفات القائد الإداري ومهاراته	79
3- مصادر قوة القائد الإداري	83
4- أدوار القائد الإداري	85

المحور الرابع

اختيار القادة الإداريين واكتشافهم

- تمهيد 91
- 1- أهمية وأساليب اختيار القائد 92
- 2- مؤثرات اختيار القادة الإداريين 94
- 3- مراحل النمو المهني للقيادة 95
- 4- أساليب تقييم فعالية القيادة الإدارية 98

المحور الخامس

فريق العمل

- تمهيد 101
- 1- مفهوم فريق العمل 104
- 2- أنواع فرق العمل 104
- أ- فرق العمل غير الرسمية 105
- ب- فرق العمل الرسمية 105
- 3- تحديد أهداف الفريق 107
- 4- دور القائد في الفريق 108

المحور السادس

مفاهيم أساسية حول تنافسية المؤسسة

113.....	تمهيد
114.....	1- مفهوم التنافسية والميزة التنافسية
114.....	أ- مفهوم التنافسية
115.....	ب- مفهوم الميزة التنافسية
118.....	2- أسباب إدانة الميزة التنافسية
119.....	3- أنواع الميزة التنافسية
123.....	4- مصادر الميزة التنافسية

المحور السابع

استراتيجيات ومداخل بناء الميزة

التنافسية المستدامة

131.....	تمهيد
132.....	1- مفهوم الاستدامة
133.....	2- استراتيجيات بناء الميزة التنافسية
134.....	3- مداخل بناء الميزة التنافسية المستدامة
138.....	4- مدى تواصل الميزة التنافسية

المحور الثامن

تأثير التنافسية على إدارة الموارد البشرية

145	تمهيد
146	1- مفهوم إدارة الموارد البشرية
149	2- إدارة الموارد البشرية والميزة التنافسية
153	3- أثر الاستثمار في الموارد البشرية على الميزة التنافسية
155	4- المقومات المطلوبة لتحقيق التنافسية لإدارة الموارد البشرية
157	5- مسؤوليات القيادة الإدارية في تفعيل نظم إدارة الموارد البشرية

المحور التاسع

دور القيادة في استدامة الميزة التنافسية في منظمات الأعمال

161	تمهيد
162	1- دور القيادة الإدارية في المنظمات الحديثة
164	2- مساهمة القيادة الإدارية في استدامة الميزة التنافسية
173	3- التميز من خلال الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة
176	4- نموذج فيفر للقيادة من أجل تحقيق الميزة التنافسية المستمرة
186	الخلاصة
188	قائمة المراجع

تتميز بيئة الأعمال الدولية اليوم بدرجة عالية من التعقيد والتذبذب، ومنافسة شديدة ما بين المؤسسات وقد جاء ذلك كنتيجة لتسارع تحرير التجارة العالمية، والثورة الحاصلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وكذا التحديات المختلفة للعولمة بجميع أبعادها السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية وأمام هذا الوضع فإن الشغل الشاغل للمؤسسة الاقتصادية هو ضرورة إيجاد السبل الكفيلة بتحقيق ميزة تنافسية مستمرة.

إن تطوير وبناء الميزة التنافسية لأي مؤسسة، على المستوى الكوني أو المحلي يمكن النظر إليها باعتبارها هدفاً، واستثماراً، واستراتيجية وتكتيكا في وقت واحد، فوجودها يضمن للمؤسسة البقاء والاستمرار، ويعد العنصر البشري في هذا الصدد أكثر موارد المؤسسة إمكانية لتحقيق ميزة تنافسية مستمرة، وذلك إذا ما تمت القيادة الفعالة له بشكل مستمر ومتكامل، فالقيادة المتميزة هي التي تكون قادرة على قيادة الآخرين من أجل تحقيق إنجازات متميزة وهذا النوع من القيادة يكون له السبق في فهم الوضع الحالي وما يؤثر فيه من مستجدات كما إنها تكون قادرة على فهم ما سيكون عليه المستقبل حيث تنظر إليه بطريقة ذكية وتعمل على تطويره لخدمة أهدافها، كما أن القادة الفعالون يوجدون مؤسسات لديها القدرة على التكيف والإبداع ولهذه المؤسسات القدرة على التعرف على المشاكل قبل أن تصبح أزماً فالمؤسسة تستطيع قياس مدى نجاحها وكفاءتها من خلال معاملة القيادة الإدارية للأفراد العاملين فكلما كانت القيادة الإدارية للأفراد كفؤة وجيدة ينعكس ذلك بشكل إيجابي على المؤسسة وتستطيع أن تحقق أهدافها فالقادة أناس مبدعون يكتشفون المخاطر ويحولونها إلى فرص.

إن تحقيق ميزة تنافسية مستمرة من خلال قيادة العنصر البشري يتضمن بشكل أساسي محاولة تغيير طريقة التفكير في العنصر البشري من كونه مجرد تكاليف على المؤسسة، إلى كونه ميزة استراتيجية ففي ظل اقتصاد المعارف سيحظى بالمجد القادة الذين يشجعون الاختلافات في وجهات النظر والقيم التي يثيرها أتباعهم ولن يكون القائد الناجح هو صاحب الصوت الأعلى فحسب بل صاحب الأذن الأسمع وستكمن عبقريته ليس في الإنجازات الشخصية فقط، بل في الكشف عن مواهب العاملين.

إذن مهما كان الشكل الذي سيتخذه المستقبل، فإن المؤسسات التي سوف تنجح هي تلك التي تؤمن بجدية بأن ميزة منافسها تقوم على تطوير العاملين فيها وتنميتها، وأن تتمسك بهذا الإيمان أثناء عملها.