



دار المتنبي للطباعة والتوزيع

شَهْلَةُ الْنِّشَرِ

تشهد وتتشرف دار المتنبي للطباعة والتوزيع
نشر وطباعة كتاب موسوم بـ

**مساهمة القيادة في استدامة الميزة
التنافسية في منظمات الأعمال**

تأليف:

د. هشام بـرو

المسجل إداريا برقم الإيداع القانوني:

ردمك: 6-978-9969-04-243-6

مدير دار النشر



دار المتنبي للطباعة والتوزيع



حرر بتاريخ: 2025/12/10

هي تعاونية الشيخ المقراني طريق إشبيلية مقابل جامعة محمد بوضياف بالمسيلة/ الجزائر



elmotanaby@gmail.com



<https://elmotanaby.com>



0668.14.49.75/0773.30.52.82



035.35.31.03

هذا الكتاب ...

يتناول هذا الكتاب موضوعين هامين من المواضيع المهمة في إدارة الأعمال وهم القيادة الإدارية والتنافسية، إذ أن تحقيق الميزة التنافسية المستدامة من خلال القيادة الفعالة للعنصر البشري يتضمن بشكل أساسى محاولة تغيير طريقة التفكير في العنصر البشري من كونه مجرد تكاليف على المنظمة إلى كونه ميزة إستراتيجية، ففي ظل اقتصاد المعرفة سوف تنجح المنظمات التي تؤمن بجدية 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 تجربة 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 يزخر به من معلومات قيمة حول موضوعي القيادة والتنافسية يعالجها المؤلف بأسلوب بحث علمي مميز ليكون مرجعا علميا لطلاب الجامعات، وأيضا مرجعا للقادة في مختلف مواقع المسؤولية لنرجو أن تكون قد وفقنا في إخراج هذا الكتاب بالأسلوب العلمي اللائق، ونسأل الله أن ينفع به أبناء أمتنا العربية، وهو الهدى والموفق إلى صراطه المستقيم



ديسمبر
2025

الطبعة
الأولى

ديسمبر 2025

د. هشام برو

مساهمة القيادة في استدامة الميزة التنافسية في منظمات الأعمال



د. هشام برو

مساهمة القيادة في استدامة الميزة التنافسية في منظمات الأعمال

د. هشام برو

ISBN
978-9969-04-243-6

9 789969 042436

جميع الحقوق محفوظة ©

مقر دار النشر: حبي تعاونية الشيخ المقراني
طريق اشبيليا مقابل جامعه محمد بوضياف - المسيلة
ال 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

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

مساهمة القيادة في استدامة الميزة التنافسية في منظمات الأعمال

• المؤلف: د. هشام برو

• تنسيق داخلي للكتاب: دار المتنبي للطباعة والنشر

• مقاس الكتاب: 17/25

• الطبعة الأولى

• الناشر: دار المتنبي للطباعة والنشر

• الرقم الدولي الموحد للكتاب

• ISBN: 978-9969-04-243-6

• الإيداع القانوني: ديسمبر/2025 م

• 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**

2025

افتتاحية الناشر

في رحاب المعرفة، تسعى دار المتنبي للطباعة والنشر إلى الإسهام في بناء مجتمع قارئ ومثقف، واضعة نصب عينها رسالة سامية ترتكز على نشر العلم والفكر الهداف، 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 وكل مؤلف بصمة ولكل قارئ حق في المعرفة، لذا نولي اهتماما خاصا بجودة الطباعة والإخراج الفني، ونحرص على التعاون مع نخبة من المؤلفين والمحررين والمرجعيين ذوي الكفاءة والخبرة.

نطمح إلى أن تكون دار المتنبي منبرا للحوار العلمي وفضاء للتلاقي الأفكار وتلاقيها 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 لقيمها العلمية والأخلاقية وأن تواصل رسالتها في خدمة العلم والمعرفة.

الحمد لله

إلى روح والدي الذي أعطي بلا حدود رحمه الله
والذي ناضل من أجل تعليم أبنائه
إلى والدتي أطالت الله في عمرها
والذين شجعني ... أساندتي
أهدي مؤلفي هذا .

...ويقول العمامي الأصفهاني

"إني 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 النص على جملة البشر".
كتاب جريدة القصر وجريدة العصر.

قائمة الأشكال

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

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 للموارد البشرية والنظريّة 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

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

المحور الثالث

صفات القائد الإداري ومهاراته

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

المحور الرابع

اختيار القادة الإداريين واكتشافهم

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

المحور الخامس

فريق العمل

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

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 إدامة الميزة التنافسية
119.....	3- أنواع الميزة التنافسية
123.....	4- مصادر الميزة التنافسية

المحور السابع

استراتيجيات ومدخل بناء الميزة

التنافسية المستدامة

131.....	تمهيد
132.....	1- مفهوم الاستدامة
133.....	2- استراتيجيات بناء الميزة التنافسية
134.....	3- مدخل 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 فيforall القيادة من أجل تحقيق الميزة التنافسية المستمرة
186.....	الخلاصة
188.....	قائمة المراجع

تتميز بيئه الأعمال الدولية اليوم بدرجة عالية من التعقيد والتذبذب، ومنافسه شديدة ما بين المؤسسات وقد جاء ذلك كنتيجة لتسارع تحرير التجارة العالمية، والثورة الحاصلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وكذا التحديات المختلفة للعملة 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 هدفا، واستثمارا، واستراتيجية ونكتيكا في وقت واحد، فوجودها يضمن للمؤسسة البقاء والاستمرار، ويعد العنصر البشري في هذا الصدد أكثر موارد المؤسسة إمكانية لتحقيق ميزة تنافسية مستمرة، وذلك إذا ماتمت القيادة الفعالة له بشكل مستمر ومتكملا، 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 و تعمل على تطويه لخدمة أهدافها، كما أن القيادة الفعالة يوجدون مؤسسات لديها القدرة على التكيف والإبداع ولهذه المؤسسات القدرة على التعرف على المشاكل قبل أن تصبح أزمات 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 فالقيادة أناس مبدعون يكتشفون المخاطر ويحولونها إلى فرص.

إن تحقيق ميزة تنافسية مستمرة من خلال قيادة العنصر البشري يتضمن بشكل أساسى محاولة تغيير طريقة التفكير في العنصر البشري من كونه مجرد تكاليف على المؤسسة، إلى كونه ميزة استراتيجية ففي ظل اقتصاد المعرف سيرحظ بالجاد القادة الذين يشجعون الاختلافات في وجهات النظر والقيم التي يثبّرها أتباعهم ولن يكون القائد الناجح هو صاحب الصوت الأعلى فحسب بل صاحب الأذن الأسمع وستكون عبقيته 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 منافسيها تقوم على تطوير العاملين فيها وتنميتها، وأن تتمسك بهذا الإيمان أثناء عملها.