

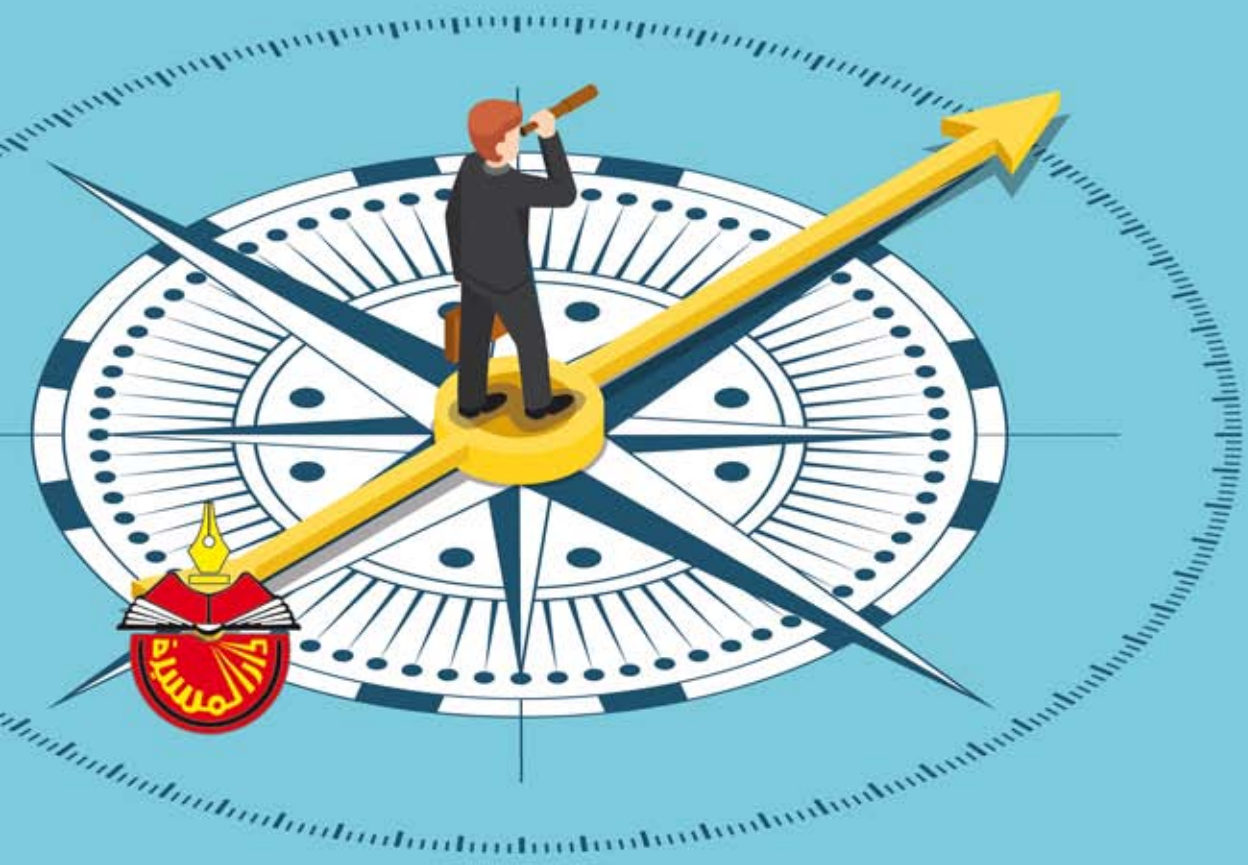


www.massira.jo

مقيم ومحكم علميا

# القيادة الإدارية الفعالة

الدكتور  
بلال خلف السكارنه



رقم التصنيف : 658  
المؤلف ومن هو في حكمه : بلال خلف السكارنه  
عنوان الكتاب : القيادة الإدارية الفعالة  
رقم الإيداع : 2009/8/3769  
الوصفات : الإدارة التنفيذية/ إدارة الاعمال  
بيانات النشر : عمان - دار المسيرة للنشر والتوزيع

تم إعداد بيانات الفهرسة والتصنيف الأولية من قبل دائرة المكتبة الوطنية

## حقوق الطبع محفوظة للناسخ

جميع حقوق الملكية الأدبية والفنية محفوظة لدار المسيرة للنشر والتوزيع عمان - الأردن  
ويحظر طبع أو تصوير أو ترجمة أو إعادة تنضيد الكتاب كاملاً أو مجزأً أو تسجيله على اشترطه  
كاسيت أو إدخاله على الكمبيوتر أو برمجته على إسطوانات ضوئية إلا بموافقة الناشر خطياً

Copyright © All rights reserved

No part of this publication may be translated,  
reproduced, distributed in any form or by any means, or stored in a data base  
or retrieval system , without the prior written permission of the publisher

الطبعة الأولى 2010م - 1431هـ

الطبعة الثانية 2014م - 1435هـ

الطبعة الثالثة 2019م - 1440هـ

الطبعة الرابعة 2020م - 1441هـ

طبعة مزيدة ومنقحة



دار  
المسيرة  
للنشر والتوزيع والطباعة

شركة جمال أحمد حيف وإخوانه

عنوان الدار

الرئيسي : عمان - العبدلي - مقابل البنك العربي هاتف : 962 6 5627049 فاكس : 962 6 5627059  
الفرع : عمان - ساحة المسجد الحسيني - سوق البتراء هاتف : 962 6 4640950 فاكس : 962 6 4617640  
صندوق بريد 7218 عمان - 11118 الأردن

E-mail: Info@massira.jo . Website: www.massira.jo

التصميم والاخراج : دائرة الانتاج

www.massira.jo

مقيم ومحكم علميا

# القيادة الإدارية الفعالة

الدكتور

بلال خلف السكارنة

عميد كلية ادارة الاعمال  
جامعة الاسراء - الاردن



## فهرس المحتويات

- المقدمة ..... 15

### الفصل الأول

#### مفهوم القيادة الإدارية

- مقدمة ..... 21
- 1-1 مفهوم القيادة الإدارية ..... 21
- 1-2 القيادة في الفكر الإداري القديم ..... 26
- 1-3 مواقف الفكر الإداري المعاصر من تعريف القيادة الإدارية ..... 30
- 1-4 صفات القائد الإداري ..... 34
- 1-5 العوامل المؤثرة في أنماط القيادة ..... 37
- 1-6 المهارات الأساسية للقيادة ..... 39
- 1-7 مصادر قوة القائد ..... 42
- 1-8 مصفوفة لمكونات الشخصية القيادية ..... 44
- 1-9 خصائص وسمات القادة ..... 47
- مراجع الفصل الأول ..... 55

### الفصل الثاني

#### نظريات القيادة الإدارية

- 2-1 القيادة الإدارية في ظل النظريات الحديثة ..... 59
- 2-2 نظرية العلاقات الإنسانية ..... 60

- 2-3 نظرية التنظيم الاجتماعي ..... 62
- 2-4 نظرية التوازن التنظيمي ..... 64
- 2-5 الأنماط القيادية في المدخل السلوكي ..... 70
- 2-6 نظريات سلوك القائد وقدراته ..... 74
- 2-7 نظريات التأثير على الرؤوسين ..... 84
- 2-8 نظريات النمط القيادي ..... 84
- 2-9 النظريات الموقفية في القيادة ..... 87
- 2-10 الاتجاهات الحديثة في القيادة ..... 89
- 2-11 ما نستنتجه من نظريات القيادة ..... 95
- مراجع الفصل الثاني ..... 96

## الفصل الثالث

### مقومات وعناصر القيادة الإدارية

- مقدمة ..... 101
- 3-1 القيادة وأسسها النفسية والاجتماعية ..... 101
- 3-2 مقومات القيادة الإدارية ..... 104
- 3-3 عناصر القيادة الإدارية ..... 110
- 3-4 معوقات القيادة الإدارية ..... 117
- 3-5 أهمية القيادة الإدارية ..... 120
- مراجع الفصل الثالث ..... 128

## الفصل الرابع

### مداخل وأساليب القيادة الإدارية

- مقدمة ..... 133
- 4-1 مدخل الشدة (النظرة السلبية للإدارة) ..... 134
- 4-2 مدخل اللين (النظرة الحديثة للإدارة) ..... 139
- 4-3 المدخل التعديلي (النظرية التعديلية) ..... 145
- 4-4 القيادة الاتوقراطية ..... 150
- 4-5 القيادة الاتوقراطية -الخيرة أو الصالحة ..... 155
- 4-6 القيادة الاتوقراطية -المتعاملة أو اللبقة ..... 157
- 4-7 تقييم القيادة الاتوقراطية ..... 158
- 4-8 مآخذ القيادة الاتوقراطية ..... 162
- مراجع الفصل الرابع ..... 172

## الفصل الخامس

### كفايات ومسؤوليات القيادة الإدارية

- 5-1 كفايات ومسؤوليات القيادة ..... 177
- 5-2 كفايات القائد العملية ..... 178
- 5-3 أنماط القيادة ..... 184
- 5-4 تأهيل وتنمية المديرين للريادة والتميز ..... 188
- 5-5 خصائص المديرين المتميزين ..... 189
- 5-6 اكتشاف العناصر القيادية ..... 190
- 5-7 فنون القيادة ..... 192

- 5-8 اختيار القادة الإداريين واكتشافهم ..... 195
- 5-9 الأخطاء الرئيسية في عملية التقييم للقادة ..... 197
- 5-10 المهام الأساسية للقائد ..... 199
- مراجع الفصل الخامس ..... 203

## الفصل السادس

### القيادة الإدارية الفعالة

- 6-1 من هو القائد الناجح ..... 207
- 6-2 الفرق ما بين القائد والمدير ..... 209
- 6-3 أدوار المدير ..... 210
- 6-4 لكي تكون مديراً ناجحاً ..... 218
- 6-5 الأدوار الأربعة الرئيسة للمدير الناجح ..... 220
- 6-6 مفاتيح الأدوار الأربعة للمدير الناجح ..... 223
- 6-7 إدارة المفاتيح الأربعة للمدير الناجح ..... 229
- 6-8 تنمية القدرات التمييزية والريادية للمدراء ..... 233
- مراجع الفصل السادس ..... 237

## الفصل السابع

### اتجاهات القيادة الإدارية

- 7-1 العلاقة بين القيادة والإدارة ..... 243
- 7-2 الفرق بين معنى القيادة والمفاهيم المرتبطة ..... 244
- 7-3 مهارات وسمات القيادة الناجحة ..... 246
- 7-4 أساليب القيادة الإدارية ..... 249

- 7-5 القيادة الإدارية والأخلاق الحميدة ..... 255
- 7-6 القيادة الإدارية بين المحافظة والتجديد ..... 258
- 7-7 القيادة الإدارية وعقلية الإدارة العربية ..... 260
- مراجع الفصل السابع ..... 269

## الفصل الثامن

### القيادة الإدارية وحل المشكلات واتخاذ القرارات

- مقدمة ..... 277
- 8-1 القيادة ومهارات حل المشكلات واتخاذ القرارات الإدارية ..... 278
- 8-2 ماذا يقصد بوظيفة حل المشكلات الإدارية ..... 280
- 8-3 مفهوم اتخاذ القرارات ..... 282
- 8-4 الفرق بين عملية صنع القرار واتخاذ القرار ..... 284
- 8-5 المكونات الأساسية لعملية اتخاذ القرار ..... 287
- 8-6 خطوات اتخاذ القرارات الإدارية ..... 288
- 8-7 أنواع القرارات ..... 294
- 8-8 القرار الرشيد ..... 297
- 8-9 إيجابيات المشاركة في اتخاذ القرارات الجماعية وسلبياتها ..... 299
- 8-10 الأساليب الفنية في اتخاذ القرارات الجماعية ..... 303
- مراجع الفصل الثامن ..... 308



## الفصل التاسع

### القيادة الإدارية والتمكين

- مقدمة ..... 313
- 9-1 مفهوم التمكين للعاملين ..... 314
- 9-2 أبعاد التمكين ..... 318
- 9-3 نماذج التمكين ..... 325
- 9-4 التمكين كإستراتيجية إدارية ..... 328
- 9-5 الإطار لتمكين العاملين ..... 329
- 9-6 خطوات تنفيذ تمكين العاملين ..... 336
- 9-7 التمكين في بيئة الأعمال العربية (معوقات ومزايا) ..... 340
- مراجع الفصل التاسع ..... 343

## الفصل العاشر

### القيادة الإدارية وإدارة التغيير

- مقدمة ..... 349
- 10-1 القيادة الإدارية وإدارة التغيير ..... 352
- 10-2 دور القيادة التحويلية في إدارة التغيير ..... 354
- 10-3 طبيعة التغيير ودور القيادة في نجاح التغيير ..... 361
- 10-4 أهمية دور القيادة في نجاح التغيير ..... 364
- 10-5 أنماط قيادة التغيير ..... 365
- 10-6 دور القيادة الإدارية لإنجاح التغيير ..... 367
- 10-7 القيادة التبادلية والقيادة التحويلية ..... 373

- مراجع الفصل العاشر ..... 375

## الفصل الحادي عشر

### القيادة الإدارية والاتصال

- 11-1 مفهوم الاتصال ..... 383
- 11-2 عناصر الاتصال ..... 385
- 11-3 أنواع الاتصالات ..... 389
- 11-4 معوقات الاتصال ..... 392
- 11-5 مقومات الاتصال الفعال ..... 393
- 11-6 خطوات الاتصال الفعال ..... 399
- 11-7 كيف تكون متصلاً بارعاً ..... 402
- 11-8 العوامل التنظيمية التي تؤثر في عملية الاتصال ..... 407
- 11-9 مهارات الاتصال في تطوير الذات ..... 409
- مراجع الفصل الحادي عشر ..... 415

## الفصل الثاني عشر

### القيادة الإدارية وإدارة الوقت

- 12-1 مفهوم إدارة الوقت وأهميته للقيادة الإدارية ..... 419
- 12-2 إدارة الوقت هي إدارة الذات ..... 422
- 12-3 فوائد تنظيم الوقت ..... 423
- 12-4 الإدارة الفعالة للوقت ..... 428
- 12-5 فوائد الإدارة الجيدة للوقت ..... 434
- 12-6 خطوات تنظيم الوقت ..... 439

- 442 ..... 12-7 أمور تساعدك على تنظيم وقتك
- 444 ..... 12-8 سيطر على وقتك
- 447 ..... 12-9 وسائل وتقنيات وخطوات فاعلة لإدارة الوقت
- 453 ..... 12-10 آلية التغلب على عادة التأجيل
- 456 ..... مراجع الفصل الثاني عشر

## الفصل الثالث عشر

### القيادة الإدارية والإدارة بالأهداف والنتائج

- 459 ..... مقدمة
- 461 ..... 13-1 الإدارة بالأهداف والعمل المؤسسي
- 463 ..... 13-2 مفهوم العمل المؤسسي
- 465 ..... 13-3 المكونات الأساسية للبناء المؤسسي
- 471 ..... 13-4 الإدارة بالأهداف
- 476 ..... 13-5 أهداف الإدارة بالأهداف
- 477 ..... 13-6 مراحل الإدارة بالأهداف
- 479 ..... 13-7 العناصر التنظيمية اللازمة لنجاح الإدارة بالأهداف
- 481 ..... 13-8 مميزات الإدارة بالأهداف
- 482 ..... 13-9 سلبيات (عيوب) الإدارة بالأهداف
- 482 ..... 13-10 الإدارة بالأهداف والعصف الذهني
- 485 ..... مراجع الفصل الثالث عشر

## الفصل الرابع عشر

### القيادة الإدارية والذكاء العاطفي

- 489 ..... مقدمة •
- 493 ..... 14-1 مفهوم الذكاء العاطفي •
- 499 ..... 14-2 التطور التاريخي للذكاء العاطفي •
- 502 ..... 14-3 أهمية الذكاء العاطفي •
- 503 ..... 14-4 نماذج الذكاء العاطفي •
- 511 ..... 14-5 الميادين المتعددة لتطبيقات الذكاء العاطفي •
- 518 ..... مراجع الفصل الرابع عشر •

## الفصل الخامس عشر

### القيادة الإدارية والإدارة بالتجوال

- 523 ..... مقدمة •
- 525 ..... 15-1 مفهوم الإدارة بالتجوال ومبادئها •
- 528 ..... 15-2 نشأة الإدارة بالتجوال وتطورها •
- 529 ..... 15-3 الإدارة بالتجوال في الإسلام •
- 531 ..... 15-4 أهداف الإدارة بالتجوال وعملياتها •
- 534 ..... 15-5 مبادئ الإدارة بالتجوال •
- 535 ..... 15-6 عناصر الإدارة بالتجوال •
- 538 ..... 15-7 متطلبات تطبيق الإدارة بالتجوال •
- 539 ..... 15-8 أنواع التجوال الإداري •
- 542 ..... 15-9 أساليب الإدارة بالتجوال •

- 15-10 صفات وخصائص القائد المتجول ..... 544
- 15-11 مراحل تطبيق الإدارة بالتجوال ..... 545
- 15-12 مزايا ومعوقات تطبيق الإدارة بالتجوال ..... 548
- مراجع الفصل الخامس عشر ..... 551