

ماذا تحتاج لتحقيق التّفوق المؤسسي؟

Leadership 21[®]

مُرتكزات، عناصر، أدوات، وطرق دَعَم

القيادة الاستراتيجية

والتّميّز المؤسسي في ظل التنافسية

SMP[®] Certified

PTST
زاهر بشير العبدو

المؤسس و الرئيس الفخري لـ منظمة الإدارة العربية

مبتكر: نظرية MBI[®] و منهج Leadership_21[®] واستراتيجية ISS[®]

AI-ZAHER PUB.





دار الزاهر للطباعة والنشر والتوزيع
حقيقية رجال الأعمال «علوم وخبرات.. لمستقبل أفضل»

القيادة **21** LeaderShip

القيادة الإستراتيجية

والتَّميِّزُ المُؤَسَّسي في ظل التنافسية

PTST
زاهر بشير العبدو

المؤسس و الرئيس الفخري لـ مُنظَمة الإدارة العربية

مُبتَكِر نظرية الإدارة بالتكامل MBI® و منَهج القيادة LeaderShip 21® ودورة
7How و إستراتيجية التَّفوق المُؤَسَّسي ISS® والعديد من النماذج منها:

PDD®, IOS®, IMM®, ICG®, 3C's®, ZECards®, ABCD®, ZowI's®, Se-
cret®, SCA®, CIS®, D_PDD®, COC®, PRH®, URK® .

باحث، كاتب، مستشار، و محاضر في الإدارة و القيادة الإستراتيجية والتنمية البشرية
مدرّب و إستشاري معتمد لدى أهم الشركات في سورية، مصر، اليمن، العراق، ليبيا، السودان،
الأردن، تونس و جميع دول الخليج العربي

تمت طباعة هذا الكتاب برعاية علمية من مُنظَمة الإدارة العربية

منظمة الإدارة العربية
Arab Management Organization **AMO**®
www.amol.org



القيادة الإستراتيجية و التميز المؤسسي في ظل التنافسية
Zaher Bin Basheer Al-Abdo Contributions In global management thought

القيادة الإستراتيجية و التميز المؤسسي في ظل التنافسية
PTST
تأليف زاهر بشير العبدو
الرقم الموضوعي: ٣٥٠: عدد الصفحات: ٣٤٦ ، مقاس ٢٢X١٤ سم
الطبعة الأولى ٢٠١٩

المادة العلمية والتطبيقية لهذا الكتاب معتمدة من



ضمن مجموعة إصدارات

ZAHER B. ALABDO
INTERNATIONAL
www.zaherabdo.com

أحد المراجع العربية للحصول على شهادة SMP

© جميع الحقوق محفوظة لدار الزاهر للطباعة والنشر والتوزيع

يمنع طبع هذا الكتاب أو جزء منه بكل طرق الطبع و التصوير والنقل والترجمة والتسجيل المرئي والمسموع
والحاسوبي وغيرها من الحقوق إلا بإذن خطي من دار الزاهر للطباعة والنشر والتوزيع / سورية - دمشق

دار الزاهر للطباعة والنشر والتوزيع +905396812821

info@zaherabdo.com zbabdo@gmail.com

المحتوى

القيادة الإستراتيجية و التميز المؤسسي في ظل التنافسية

Leadership²¹ and Institutional Excellence in
a Competitiveness Environment



١١	مُقدِّمة الكتاب
١٥	تمهيد .. خريطة التَّفوق والأسئلة السبع
	القسم الأول: مُرتكزات القيادة- ^{٢١}
٢٩	الفصل الأول: ما هي القيادة- ^{٢١} ؟
٤١	الفصل الثاني: مفاهيم القيادة- ^{٢١}
٤١	١. ما هو هدف القيادة- ^{٢١} ؟
٤٤	٢. ما هو دور القيادة- ^{٢١} ؟
٥٠	٣. ما أهمية القيادة- ^{٢١} ؟
٥٣	٤. ما هي محاور القيادة- ^{٢١} ؟

٥٧ الفصل الثالث: القيادة^{٢١} و النطاق الإستراتيجي

- ٥٧ ١. ما هو نطاق القيادة^{٢١}؟
- ٦٣ ٢. ما هو التَّفكير الإستراتيجي؟
- ٧٢ ٣. ما هو التخطيط الإستراتيجي؟

٧٧ الفصل الرابع: القيادة^{٢١} وإدارة الوعي المعرفي

- ٨٠ ١. ما هي المعرفة المُخادعة Deceptive knowledge؟
- ٨٧ ٢. ما هي المعرفة المفيدة والمتجددة للمنظمة URK[©]؟
- ٩٣ ٣. ما أهداف إدارة الوعي المعرفي KAM[©]؟
- ٩٦ ٤. ما التغيرات التي تحدثها إدارة الوعي المعرفي؟

٩٩ الفصل الخامس: القيادة^{٢١} والإدارة بالتكامل

- ١٠١ ١. أصحاب الدور الإيجابي PRH[©]
- ١٠٤ ٢. عجلة التَّميُّز المؤسسي PDD[©]
- ١٠٨ ٣. منهج التحليل ICG[©]
- ١١٠ ٤. موديل التطبيق IMM[©]
- ١١٥ ٥. الهيكلية التنظيمية IOS[©]
- ١١٧ ٦. بطاقات التَّميُّز ZECards[©] ومُؤشراته
- ١٢٦ ٧. وحدة المفهوم والغاية والمصير

القسم الثاني: عناصر القيادة^{٢١}

١٣١ الفصل السادس: القيادة^{٢١} و تغيير السلوك

- ١٣٢ ١. ما هي آلية تغيير السلوك؟ Jeremy Bentham

- ١٤٠ .٢ نظرية McGregor: نظرية X ونظرية Y
- ١٤٢ .٣ نظرية الرضا لـ Herzberg
- ١٤٥ .٤ نظرية التوقع لـ Vroom
- ١٤٨ .٥ دوافع تغيير السلوك

- ١٥٣ **الفصل السابع: القيادة^{٢١} و دوائر السيطرة**
- ١٥٥ .١ مفهوم دوائر السيطرة COC[®]
- ١٥٧ .٢ دائرة اللاسيطرة
- ١٦١ .٣ دائرة التأثير و قاعدة باريتو Pareto rule
- ١٦٣ .٤ دائرة السيطرة
- ١٦٤ .٥ حَلِّ وناقش: كارثة فوكوشيما Fukushima

- ١٧١ **الفصل الثامن: القيادة^{٢١} و إدارة التغيير**
- ١٧٣ .١ نموذج ADKAR Model
- ١٧٩ .٢ ستة سيجم Six Sigma
- ١٨٤ .٣ نموذج التفوق ©_PDD D

القسم الثالث: أدوات القيادة^{٢١}

- ١٩١ **الفصل التاسع: القيادة^{٢١} و الميزة التنافسية**
- ١٩٢ .١ ما هي الميزة التنافسية؟
- ١٩٤ .٢ معايير استدامة الميزة التنافسية
- ١٩٦ .٣ ما هي مستويات الميزة التنافسية؟
- ١٩٩ .٤ ما هي معايير جودة الميزة التنافسية؟

- ٢٠١ .٥ ما علاقة عناصر الإنتاج بالميِّزة التنافسية؟
٢٠٨ .٦ ما هي مصادر الميِّزة التنافسية؟

٢١١ الفصل العاشر: القيادة^{٢١} و رأس المال البشري

- ٢١٢ .١ أهمية رأس المال البشري
٢١٦ .٢ حتمية تغيير النظرة
٢٢٠ .٣ ما هي متطلبات استثمار الموارد البشرية؟

٢٢٥ الفصل الحادي عشر: القيادة^{٢١} و موارد المنظمة

- ٢٢٧ .١ الموارد الملموسة
٢٣١ .٢ الموارد غير الملموسة
٢٤٣ .٣ الضبابية في الكفاءات المحورية

٢٤٥ الفصل الثاني عشر: القيادة^{٢١} وإستراتيجيات التنافس

- ٢٤٨ .١ إستراتيجية القيادة بالتكلفة
٢٥٢ .٢ إستراتيجية الاختلاف
٢٥٥ .٣ إستراتيجية التركيز
٢٥٩ .٤ إستراتيجية التفوق

القسم الرابع: دعم القيادة^{٢١}

٢٦١ الفصل الثالث عشر: القيادة^{٢١} و الإطار الوطني

- ٢٦٥ .١ ما هو Porter Diamond ؟
٢٧٥ .٢ ما معايير تصنيف عوامل الإنتاج؟

- ٢٧٨ ٣. ما دور المنظمات الوطنية بتنافسية الدول؟
- ٢٨١ الفصل الرابع عشر: القيادة^{٢١} و التنافسية
- ٢٨٢ ١. ما هو مفهوم التنافسية؟
- ٢٨٦ ٢. ما هي أنواع التنافسية؟
- ٢٨٩ الفصل الخامس عشر: مؤشرات القدرة التنافسية
- ٢٩٠ ١. مؤشرات قياس تنافسية المنظمة
- ٣٠١ ٢. مؤشرات قياس تنافسية القطاع
- ٣٠٣ ٣. مؤشرات قياس تنافسية الدول
- ٣١٧ ٤. التنافسية في الميزان
- ٣١٩ ٥. ما العمل؟ .. والتقارير الـ ١٧
- ٣٢١ الفصل السادس عشر: القيادة^{٢١} والمنظمات الناشئة
- ٣٢٦ ١. المنظمات المتوحشة العالمية SO©
- ٣٣١ ٢. المنظمات الناشئة Emerging Organizations
- ٣٣٣ ٣. المنظمات الحكومية الوطنية
- ٣٣٥ ٤. فراولة المكسيك وياسمين مصر و زهور كولومبيا
- ٣٣٩ قائمة الإختصارات
- ٣٤١ الكاتب في سطور



الإهداء

إلى كل من ينصر المظلومين في الأرض..
إلى كل من يُدافع عن حقوق الأمة ضد الطامعين..
إلى السواعد التي ستعيد للأمة ألقها، و تُنير الطريق لمستقبل
يَنعُم بالعدل والمحبة و السلام

PTST زاهر بشير العبدو

مُقَدِّمَةُ الكِتَاب



«لا يمكن أن يكون للقيادة جانب مُثْمِر ما لم تكن المَعْرِفَةُ
المُفِيدَةُ والمُتَجَدِّدَةُ وسيلتها، والتَّطْبِيقُ الواعي سُلُوكَهَا»
ZBA®.

يشكل هذا الكتاب الطبعة الثانية و المَطَوَّرَةَ لكتاب «ثُلَاثِيَّةُ
التَّمَيُّزِ المُوَسَّسِي والإدارة الإستراتيجية بالتكامل» من سلسلة
FLC¹ التي تَمَيَّزُ بالبساطة بالطرح والحدائثة بالتفكير بما

١ سلسلة قادة المستقبل Future Leaders Chain تتكون من سبعة

كتب متتابعة ومتكاملة بالمضمون هي على التوالي:

١. التَّكَامُلُ أو الفناء.. الإدارة الإستراتيجية بالتكامل.
٢. القِيَادَةُ الإستراتيجية و التَّمَيُّزُ المُوَسَّسِي فِي ظِلِّ التَّنَافُسِيَّةِ.
٣. إستراتيجية التَّفُوقِ المُوَسَّسِي.
٤. التحليل الإستراتيجي التَّطْبِيقِي لقيادة المؤسسات.
٥. الدليل العملي للتخطيط الإستراتيجي والتغلب على المنافسين.
٦. الولاء المُوَسَّسِي وقيادة التَّمَيُّزِ التَّطْبِيقِي.
٧. مَوْشِرَاتُ التَّمَيُّزِ المُوَسَّسِي و التطوير الإستراتيجي

يناسب عالم الإدارة التطبيقية اليوم، و التي عمَلنا على توفيرها كنتيجة لِقلة - إن لم نقل غياب- كتب الإدارة التطبيقية.

اعتمدنا في هذا الكتاب على ما طَوَّرناه في وظائف ومهام الإدارة لقيادة المنظمات «المؤسسات-الشركات» والحكومات من حيث المضمون والتنفيذ والأثر، ولاسيما عَبَرَ نظريتنا في الإدارة بالتكامل^٢ MBI© ومَنهجها التَّطبيقي عَجَلَة التَّميِّزِ المُوَسَّسي PDD©، و قَدَّمنا مَنهجنا الجَديد^٣ في القِيَادَة الإستراتيجية^{٢١} - LeaderShip ومُرْتكَزاته، وصولاً للتفوق المُوَسَّسي المستمر بما يُحَقِّقُ لِلْمُنَظَّمَة غايتها في البقاء و التَّوَسُّع و الرِّيَادَة، و يحقِّق المُنْفَعَة لجميع أصحاب الدَّور الإيجابي PRH© بِالْمُنَظَّمَة.

تناولنا مضمون هذا الكتاب عبر أربعة أقسام توزعت عليها فصول الكتاب الستة عشر، حيث تضمن القسم الأول خمسة فصول تناولنا في الفصلين الأول والثاني ماهية ومفهوم مَنهج القِيَادَة^{٢١} LeaderShip، وتناولنا في الفصل الثالث النطاق الإستراتيجي، ثم إدارة الوعي المَعْرِفي بالفصل الرابع، ومن ثم إدارة التَّكَامُل في الفصل الخامس.

٢ العبدو، زاهر. (٢٠١٨). التَّكَامُل أو الفناء.. الإدارة الإستراتيجية بالتَّكَامُل. استنبول: دار الزاهر للطباعة والنشر والتوزيع.

٣ مَنهج القِيَادَة LeaderShip_21© هو محور هذا الكتاب.

أما القسم الثاني فقد تضمن ثلاثة فصول، تناولنا في الفصل السادس آليات تغيير السلوك وضوابطه وآلياته، ثم دوائر السيطرة في الفصل السابع، ومن ثم نماذج إدارة التغيير تمهيداً لتقديم نموذجنا الجديد "نموذج التَّفُوق" في الفصل الثامن. وتضمن القسم الثالث أربعة فصول، ناقشنا في الفصل التاسع الميَّزَةَ التَّنَافُسِيَّةَ ومقوماتها، ثم تناولنا في الفصل العاشر واقع الموارد البشرية، وآليات تَثْمِيرِهَا، ثم حَلَلْنَا في الفصل الحادي عشر موارد المُنْظَمَةِ ودورها في خلق الميَّزَةِ، ومن ثم ناقشنا إستراتيجيات التنافس العامة كمُقَدِّمَةَ لطرح استراتيجتنا الجديدة "إستراتيجية التَّفُوق" في الفصل الثاني عشر. على حين تضمن القسم الرابع أربعة فصول ناقشنا في الفصل الثالث عشر دور الإطار الوطني، ومفهوم التَّنَافُسِيَّةِ، ومُؤَشِّرَاتِهَا في الفصلين الرابع والخامس عشر، ومن ثم طرحنا وجهة نظرنا في تصنيف المنظمات في الفصل السادس عشر. يجيبكم هذا الكتاب على: ماذا تحتاج لتحقيق التَّفُوق المُوَسَّسِي؟

نسأل الله التوفيق

PTST زاهر بشير العبدو

استنبول - جون ٢٠١٩ / شوال ١٤٤٠