University of Anbar

Engineering Faculty

Civil Engineering Department

Lectures
in
Management and Leadership Skills
and
Recipes Commander

مهـــارات الإدارة والقيـــادة
وصفـــات القائـــد

Dr. Adil H. Nawar

-an introduction:مقدمة

Leadership is important as an important and influential part of management after planning. But the leader is the one who leads the process of organizing the work whatever, and coordinates between its units and members. To be successful, he has to make his administration more dynamic and dynamic. It is the leader who bears the brunt of responsibility for achieving goals.

تعد القيادة من الاهمية بمكان كجزء هام ومؤثر في الادارة بعد التخطيط . واما القائد فهو الذي يقود عملية تنظيم العمل ايا كان , وينسق بين وحداته وأعضائه . ولكي يكون ناجحا لابد له من ان يجعل في ادارته اكثر ديناميكية وحركة. والقائد هو الذي تقع على عاتقه العبء الاكبر من مسؤولية تحقيق الاهداف .

Therefore, the leadership means the exceptional abilities and abilities available to the person in the leadership position through which he can direct his influence and influence them in order to achieve the planned and planned goals.

اذن القيادة تعني ___ القدرات والإمكانات الاستثنائية المتوفرة بالشخص الموجود في موقع القيادة والتي من خلالها يستطيع توجيه معيته والتأثير فيهم ابتغاء لتحقيق الاهداف المرصودة والمخطط لها .

1;Why talk about leadership:لماذا الحديث عن القيادة

1) Different societies have to lead their own direction, and organize and coordinate between all groups of society and its activities. This leadership paints the society with its face and gives it its distinctive character, that good is good and evil is evil.

لابد للمجتمعات على اختلافها من قيادة توجهها ، وتتولى التنظيم والتنسيق بين جميع فئات المجتمع ومناشطيه . وهذه القيادة تصبغ المجتمع بوجهتها وتضفي عليه طابعها المميز ، إن خيراً فخير وإن شراً فشر

2) The Muslim community is still subject to good and good nature, and the crisis of Muslim societies in the first place is a crisis of men who have ratified what they have committed to God, and this issue in which the urge to inspire and mobilize the courage to be effective leaders useful in their communities narrow and wide.

لازال المجتمع الإسلامي مجبولاً على الخير سليم الفطرة إلى حد كبير ، وأزمة المجتمعات الإسلامية بالدرجة الأولى هي أزمة رجال صدقوا ما عاهدوا الله عليه ، وموضوعنا هذا فيه حث للهمم واستنهاض للعزائم كي نكون القادة الفاعلين النافعين في مجتمعاتهم الضيقة والواسعة.

3) Stimulation and moving the resident in the soul to continue the effort and in the training, education, research, practice and application until we achieve the successful leader in ourselves first and then we take the matter of the child and his owner and Educator(متربي) until we achieve the peak of leadership in any place can serve the call to God Almighty.

إثارة الكامن وتحريك الساكن في النفوس لاستمرار الجهد والبذل في التدريب والتعليم والبحث والممارسة والتطبيق حتى نحقق القائد الناجح في أنفسنا أولاً ثم فيمن نتولى أمره من ولد وصاحب ومتربٍ حتى نتسنم ذروة القيادة في كل مكان يمكن أن تخدم به الدعوة إلى الله سبحانه .

4) Increasing knowledge and linking behavioral and administrative sciences with their legitimate evidence to make minds and hearts more reassuring and acceptable to them.

زيادة المعرفة وربط العلوم السلوكية والإدارية بأدلتها الشرعية لتكون العقول والقلوب أكثر اطمئنانا وقبولاً لها.

2;Definition of leadership and leader: تعريف القيادة والقائد

"Alqud" in the language of the opposite of "market" is said: driving the animal in front of it and marketed behind it and therefore the place leader in the forefront as evidence and example and guide.

القود " في اللغة نقيض " السوق " يقال : يقود الدابة من أمامها ويسوقها من خلفها وعليه فمكان القائد في المقدمة كالدليل والقدوة والمرشد .

Leadership: The ability to influence others and guide their behavior to achieve common goals. It is therefore a responsibility to the group to reach the goals set.

Another definition: a process that aims to influence the behavior of individuals and coordinate their efforts to achieve certain goals.

" القيادة: هي القدرة على التأثير على الآخرين وتوجيه سلوكهم لتحقيق أهداف مشتركة. فهي إذن مسؤولية تجاه المجموعة المقودة للوصول إلى الأهداف المرسومة .

تعريف آخر: هي عملية تهدف إلى التأثير على سلوك الأفراد وتنسيق جهودهم لتحقيق أهداف معينة.

Leader: A person who uses his influence and power to influence the behavior and direction of individuals around him to achieve specific goals.

القائد: هو الشخص الذي يستخدم نفوذه وقوته ليؤثر على سلوك وتوجهات الأفراد من حوله لإنجاز أهداف محددة .

3;The importance of leadership:أهمية القيادة

The Prophet (peace and blessings of Allah be upon him) commanded to appoint the leader in the lowest gatherings of mankind when he said: "If three people go out in a book, let them tell one of them." Narrated by Abu Dawood, al-Khattaabi said: The commander of France, Napoleon, said: "An army of rabbits led by a lion, better than an army of black led by a rabbit." Therefore, the importance of leadership lies in:

لابد للمجتمعات البشرية من قيادة تنظم شؤونها وتقيم العدل بينها حتى لقد أمر النبي صلى الله عليه وسلم بتعيين القائد في أقل التجمعات البشرية حين قال عليه الصلاة والسلام: " إذا خرج ثلاثة في سفر فليأمروا أحدهم " رواه أبو داوود ، قال الخطابي: إنما أمر بذلك ليكون أمرهم جميعاً ولا يتفرق بهم الرأي ولا يقع بينهم الاختلاف.ولأهمية القيادة قال القائد الفرنسي نابليون : "جيش من الأرانب يقوده أسد ، أفضل من جيش من أسود يقوده أرنب " وعليه فأهمية القيادة تكمن في:-

1) It is the link between the employees and the plans of the institution and its future visions.. **أنها حلقة الوصول بين العاملين وبين خطط المؤسسة وتصوراتها المستقبلية**

2) It is a melting pot that incorporates all concepts, strategies and policies.. **أنها البوتقة التي تنصهر داخلها كافة المفاهيم والاستراتيجيات والسياسات**

3) Strengthening the positive forces in the institution and reducing the negative aspects as much as possible

تدعيم القوى الايجابية في المؤسسة وتقليص الجوانب السلبية قدر الإمكان .

4) to control and solve the problems of work, and resolve differences and weighting between opinions.

لسيطرة على مشكلات العمل وحلها ، وحسم الخلافات والترجيح بين الآراء .

5) The development, training and care of individuals as the most important resource of the institution, and individuals take the lead role model.

تنمية وتدريب ورعاية الأفراد باعتبارهم أهم مورد للمؤسسة ، كما أن الأفراد يتخذون من القائد قدوة لهم .

6) keep abreast of the surrounding variables and employ them to serve the institution.. مواكبة المتغيرات المحيطة وتوظيفها لخدمة المؤسسة

7) Facilitate the organization to achieve the goals set. تسهل للمؤسسة تحقيق الأهداف المرسومة .

Interest(الفائدة): Most of the faculties of administration in Western universities have leadership departments and there are specialized centers in their universities.

يوجد في اغلب كليات الإدارة بالجامعات الغربية أقسام للقيادة كما يوجد في جامعاتهم مراكز متخصصة.

4: The requirements of the leadership and its components:
متطلبات القيادة وعناصرها :

• **Driving requirements are:(** متطلبات القيادة هي : **)**

Impact: The ability to make a change or to create a conviction.

B) Influence: The ability to create or prevent an order, which is linked to self-abilities rather than to the status of the job.

C) Legal authority: The right given to the commander to act and obey.

أ)التأثير: القدرة على إحداث تغيير ما أو إيجاد قناعة ما .

ب)النفوذ: القدرة على إحداث أمر أو منعه، وهو مرتبط بالقدرات الذاتية وليس بالمركز الوظيفي.

جـ) السلطة القانونية: وهي الحق المعطى للقائد في أن يتصرف ويطاع.

• **The elements of leadership are: (** عناصر القيادة هي **)**

1) the existence of a group of individuals., وجود مجموعة من الافراد

2) Agree on the objectives of the group seeking to reach them.

الاتفاق على أهداف للمجموعة تسعى للوصول إليها.

3) The presence of a leader from the group with influence, management thought, correct decision and ability to positively influence the behavior of the group.

وجود قائدٍ من المجموعة ذي تأثير وفكر إداري وقرار صائب وقدرة على التأثير الإيجابي في سلوك المجموعة.

5;The difference between leadership and management:
الفرق بين القيادة والادارة

• Talk about leadership is old history, while the talk about management began only in the last decades of the nineteenth century, but leadership is a branch of management science.

الحديث عن القيادة قديم قدم التاريخ، بينما الحديث عن الإدارة لم يبدأ إلا في العقود الأخيرة من القرن التاسع عشر ومع ذلك فالقيادة فرع من علم الإدارة .

• Management focuses on four main processes: planning, organization, direction and supervision, oversight.

تركز الإدارة على أربع عمليات رئيسية هي: التخطيط، التنظيم، التوجيه والإشراف، الرقابة.

• Leadership focuses on three main processes: ترتكز القيادة على (٣) عمليات رئيسة

A) Determination of direction and vision.تحديد الاتجاه والرؤية

B) Mobilize forces under this vision.**حشد القوى تحت هذه الرؤية**
C) Motivation and motivation. **التحفيز وحشد الهمم**
• Leadership focuses on emotion while management focuses on logic.
القيادة تركز على العاطفة بينما الإدارة تركز على المنطق.
• The leadership of the faculties is interested in "choosing the right work" while management is concerned with the particulars and details "choosing the right way to work".
تهتم القيادة بالكليات " اختيار العمل الصحيح " بينما تهتم الإدارة بالجزئيات والتفاصيل " اختيار الطريقة الصحيحة للعمل " .
• Participate in defining the target and create the right atmosphere to achieve, and then ensure that the completion of the required according to certain criteria and foundations.
يشتركان في تحديد الهدف وخلق الجو المناسب لتحقيقه، ثم التأكد من إنجاز المطلوب وفق معايير وأسس معينة.

6;Leadership theories:نظريات القيادة

1) Functional Leadership Theory:نظرية القيادة الوظيفية
• Examines leadership functions, functions and related standards.
تدرس مهام ووظائف القيادة والمعايير المتصلة بها .
• Interested in distributing responsibilities and leadership tasks. "Guidance, decision-making, planning, coordination".
تهتم بتوزيع المسؤوليات والمهام القيادية. "التوجيه، اتخاذ القرارات، التخطيط، التنسيق ".

2) Theoretical theory:النظرية الموقفية
• Linking the leadership behavior to the situation and the circumstances surrounding it is fit to lead at a stage may not be appropriate for another stage and different situations. Such as the position of the death of the Prophet peace be upon him where Omar was not the right person to lead the Muslims to the impact of the shock of the great leader, may Allah be pleased with him.
تربط السلوك القيادي بالموقف والأحوال المحيطة فمَنْ يصلح للقيادة في مرحلة قد لا يكون مناسباً لمرحلة أخرى وأحوالٍ مغايرة. مثل موقف موت النبي صلى الله عليه وسلم حيث لم يكن عمر رضي الله عنه الشخص المناسب لقيادة المسلمين لهول وقع الصدمة عليه وهو القائد العظيم رضي الله عنه.
• This theory controls elements:هذه النظرية تحكمها عناصر هي
(1) Attributes of the Leader**(سمات القائد)**.
(2) Attributes of followers **(سمات الأتباع)**.
(3) Attributes of the situation and the nature of the situation (سمات الموقف وطبيعة الحالة).

3;Theoretical / Characteristic Theory:النظرية السماتية او الخصائصية
• Focus on the personality and characteristics of the leader and the criteria differ in determining these characteristics from one society to another.
تركز على شخصية القائد وخصائصه وتختلف المعايير في تحديد هذه الخصائص من مجتمع لآخر .
• There are five types of leadership features::**هناك خمسة أنواع للسمات القيادية هي**

1- Physical features such as "health, height and width," such as the story of Taloot; it is not constant, Hajj was short.
السمات الجسمية "كالصحة والطول والعرض " مثل قصة طالوت ؛ وهي ليست مضطردة فالحجاج كان قصيراً.

2- Cognitive traits: "intelligence, culture, foresight, etc.
السمات المعرفية " الذكاء، الثقافة، استشراف المستقبل... الخ " .

3- Social features "the art of dealing, gaining others, good communication ... etc".."
السمات الاجتماعية " فن التعامل، كسب الآخرين، حسن الاتصال... الخ "

4- Emotional traits, such as emotional maturity, self-control, etc.
السمات الانفعالية " كالنضج الانفعالي ، وضبط النفس ... الخ ".

5- Formal features "the beauty of appearance, the taste of the public ... etc", which may lag behind in the personality of Ahanaf bin Qais God's mercy.
السمات الشكلية " جمال المظهر، الذوق العام...الخ " وهي سمات قد تتخلف كما في شخصية الأحنف بن قيس رحمه الله.

4-Interactive / Integrative Theory: النظرية التفاعلية / التكاملية

• Leadership is a social interaction process based on the following dimensions:
Features + position elements + characteristics of the organization to be led.
تعد القيادة عملية تفاعل اجتماعي ترتكز على الأبعاد التالية:السمات + عناصر الموقف + خصائص المنظمة المراد قيادتها .

• Introduces a basic standard that focuses on the ability of the leader to interact with the elements of the situation, the specific tasks and the members of the organization and lead all towards the desired goals
تطرح معياراً أساسياً يتمحور حول قدرة القائد على التفاعل مع عناصر الموقف والمهام المحددة وأعضاء المنظمة المقودة وقيادة الجميع نحو الأهداف المنشودة بنجاح وفعالية .

5- The Inspirational Theory: النظرية الإلهامية

It is based on the inspirational leader hypothesis.**وتقوم على فرضية القائد الملهم.**

6-Theoretical Theory: النظرية التبادلية

• It is based on a process of exchange between the leader and the followers. The leader explains to them and empathizes with them. The leader follows the management style, excluding any intervention when necessary.
تقوم على أساس عملية تبادل بين القائد والأتباع؛ حيث يوضح لهم القائد المطلوب منهم ويتعاطف معهم، ويتبع القائد أسلوب الإدارة بالاستثناء أي التدخل عند الضرورة.

7- Transformational theory:النظرية التحولية

• Transforming leader with clear vision and message.
القائد التحويلي صاحب رؤية ورسالة واضحة.

• His job is to move the people around him a cultural shift, and to manage his followers with meanings and values.

وظيفته نقل الناس من حوله نقلة حضارية, ويدير أتباعه بالمعاني والقيم.

• High goals and high standards..أهدافه عالية ومعاييره مرتفعة

8- Central Command Theory Principles:نظرية القيادة مركزية المبادئ

• Works to achieve efficiency and effectiveness fairly and gently.
يعمل لتحقيق الكفاءة والفاعلية بعدل ورفق.

• Deepens the sense of purpose and purpose behind work.
يعمق الإحساس بالمعاني والمقاصد السامية من وراء العمل.

• Combines the achievement of the objectives of the institution and the objectives of individuals..يجمع بين تحقيق أهداف المؤسسة وأهداف الأفراد

7: Leadership Patterns:أنماط القيادة

1-According to their source: حسب مصدرها:

• Official leadership.قيادة رسمية

• Informal leadership.قيادة غير رسمية

2 - According to leadership behavior:حسب السلوك القيادي

1 - according to the theory of interest in work and workers (5) patterns are:حسب نظرية الاهتمام بالعمل والعاملين(٥) أنماط هي

The pillars of behavior (:ومرتكزات السلوك): 1 - interest in work (الاهتمام بالعمل) .

2 - Attention to employees (الاهتمام بالعاملين).

1st; The negative leader (withdrawn) (المنسحب) القائد السلبي :

• Does not perform leadership functions; and gives subordinates freedom to work.لا يقوم بمهام القيادة ؛ ويعطي المرؤوسين حرية منفلتة في العمل

• Poor interest in work and two years together.ضعيف الاهتمام بالعمل والعامين سوية

• Does not achieve any goals; and the absence of job satisfaction of employees.لا يحقق أي أهداف؛ ويغيب الرضا الوظيفي عن العاملين معه

• Conflicts and disagreements erupt in action.تكثر الصراعات والخلافات في العمل

B. The Official Leader (Scientific):(العلمي) القائد الرسمي

• Very interested in work and results.شديد الاهتمام بالعمل والنتائج

• Poor attention to feelings and relationships with employees, and uses with them authority and control. ضعيف الاهتمام بالمشاعر والعلاقات مع العاملين, ويستخدم معهم السلطة والرقابة

C. Social leader (sympathetic):(المتعاطف) القائد الاجتماعي

• Considerable attention to the human element in terms of care and development.اهتمام كبير بالعنصر الإنساني من حيث الرعاية والتنمية

• Strives to eliminate the phenomena of disagreement between employees.يسعى حثيثاً للقضاء على ظواهر الخلاف بين العاملين

• Poor interest in work, production and achievement of goals.
اهتمام ضعيف بالعمل والإنتاج وتحقيق الأهداف

D: The oscillating leaderالقائد المتأرجح :

• He fluctuates in methods; sometimes he cares about people and relationships and sometimes cares about work and production.
يتقلب في الأساليب؛ فأحياناً يهتم بالناس والعلاقات وأحياناً يهتم بالعمل والإنتاج

• Practice midway method.يمارس أسلوب منتصف الطريق
• This method fails to achieve balance and achieve goals. يفشل هذا الأسلوب في تحقيق التوازن وفي بلوغ الأهداف.

E: Collective Leader (Integrated):القائد الجماعي (المتكامل)

• He cares about the human and practical dimensions, his great interest in people and relations, as well as work and production.
يهتم بالبعدين الإنساني والعملي, فاهتمامه كبير بالناس والعلاقات وكذلك بالعمل والإنتاج
• Group spirit and teamwork atmosphere The group captures and forms an important focus of its culture.
روح الفريق ومناخ العمل الجماعي يسودان المجموعة ويشكلان محوراً مهماً في ثقافتها
• Ensures the satisfaction of human needs..يحرص على إشباع الحاجات الإنسانية
• Achieves effective participation of employees.يحقق المشاركة الفعالة للعاملين
• It draws its authority from goals and hopes, connects individuals to the organization, and takes care of change and renewal.
يستمد سلطته من الأهداف والآمال ، ويربط الأفراد بالمنظمة ، ويهتم بالتغيير والتجديد

2 according to the theory of administrative systems: (4) patterns:
حسب نظرية النظم الإدارية: (٤) أنماط

The pillars of behavior in them:مرتكزات السلوك فيها : 1 - confidence in the workersالثقة بالعاملين . 2 - the ability of workersقدرة العاملين .

A. Exploited Leadership:القيادة المستغلة (المتسلطة)

• The degree of trust in subordinates is very low. درجة الثقة في المرؤوسين منخفضة جدا
• Focus on methods of intimidation and seduction.
التركيز على أساليب الترهيب والترغيب
• Poor overlap and communication between presidents and subordinates.
ضعف التداخل والاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين
• Use strict control methods.استخدام الأساليب الرقابية الصارمة
It uses this style in crises and sensitive decisions ويستخدم هذا النمط في الأزمات والقرارات الحساسة .

B. Collective leadership (participation):القيادة الجماعية (المشاركة)

• High degree of trust in subordinates and their abilities.
درجة عالية من الثقة بالمرؤوسين وقدراتهم
• Use an incentive system based on effective participation.
استخدام نظام الحوافز المبني على فعالية المشاركة
• High degree of overlap between presidents and individuals as well as communication of all kinds. درجة عالية من التداخل بين الرؤساء والأفراد وكذلك الاتصال بجميع أنواعه
• Participation of all in the improvement of working methods and evaluation of results. مشاركة الجميع في تحسين أساليب العمل وتقييم نتائجه
This mode is used with skills, experience and training.
ويستخدم هذا النمط مع أصحاب المهارات والخبرات وفي حالات التدريب .

C) Fair authoritarian leadership:القيادة المتسلطة العادلة

• The degree of confidence in subordinates is low. درجة الثقة في المرؤوسين منخفضة

• Put humanitarian considerations related to the administration of justice among all individuals with the priority of the public interest of the institution. تضع اعتبارات إنسانية متعلقة بتحقيق العدالة بين جميع الأفراد مع أولوية الصالح العام للمؤسسة

• He is like a father who believes in using his parental authority.
يشبه القائد الأب الذي يؤمن باستخدام سلطته الأبوية.

D: Advisory Leadership:القيادة الاستشارية

• High degree of confidence in subordinates.
درجة مرتفعة من الثقة بالمرؤوسين

• The degree of participation by subordinates is relatively lower.
درجة المشاركة من قبل المرؤوسين أقل نسبياً

• Individuals are allowed to express their views on certain matters;
يسمح للأفراد بإبداء آرائهم في بعض الأمور؛ لكن القرار النهائي من اختصاص القائد.

3 according to the theory of efficiency and efficiency (8) patterns:
حسب نظرية الفاعلية والكفاءة (٨) أنماط

Principles of behavior مرتكزات السلوك :1- interest in work الاهتمام بالعمل .2 - Attention to employees الاهتمام بالعاملين .3- the degree of effectiveness درجة الفاعلية .

A: The withdrawal commander:القائد الانسحابي

• Not interested in work and human relations.غير مهتم بالعمل والعلاقات الإنسانية

• Ineffective and its negative impact on the spirit of the organization.
غير فعال وتأثيره سلبي على روح المنظمة

• It is one of the biggest obstacles without progress of work and workers.
يعد من أكبر المعوقات دون تقدم العمل والعاملين

B: The Commander in Chief:القائد المجامل

• Put human relations above all considerations.يضع العلاقات الإنسانية فوق كل اعتبار

• Lack of effectiveness as a result of his desire to win the hearts of others.
تغيب عنه الفاعلية نتيجة لرغبته في كسب ود الآخرين

C: Production leader (autocratic):(أوتوقراطي) القائد الإنتاجي

• Putting his attention to work above all considerations.
يضع اهتمامه بالعمل فوق كل اعتبار

• Poor effectiveness due to its apparent neglect of human relations.
ضعيف الفاعلية بسبب إهماله الواضح للعلاقات الإنسانية

• People work with him under pressure only.يعمل الأفراد معه تحت الضغط فقط.

D:The middle leader (conciliator):(الموفِق) القائد الوسطي

• Recognizes the advantages of attention to both sides but is unable to make a sound decision.يعرف مزايا الاهتمام بالجانبين لكنه غير قادر على اتخاذ قرار سليم

• Moderation is a permanent method of work; الحلول الوسط هي أسلوبه الدائم في العمل

• Its focus is on the immediate pressures it faces, ie the fire or ambulance policy, and does not take any consideration for the future.
تركيزه موجه على الضغوط الآنية التي يواجهها, أي سياسة إطفاء الحريق أو سيارة الإسعاف, ولا يضع أي اعتبار للمستقبل.

E:The routine leader (bureaucrat):(البيروقراطي) القائد الروتيني

• Not interested in work or relationships with individuals.
لا يهتم بالعمل ولا بالعلاقات مع الأفراد

• Follow the instructions, rules and regulations.يتبع حرفياً التعليمات والقواعد واللوائح
• Its impact is very limited on the morale of the workers.
تأثيره محدود جداً على الروح المعنوية للعاملين
• Shows a high degree of efficiency as a result of following instructions.
يظهر درجة عالية من الفاعلية نتيجة إتباعه التعليمات.

F: the development leader (Hypnotic):(المنمي) القائد التطويري

• Trusts individuals and works to develop their skills, and creates a working environment conducive to achieving the highest satisfaction of the motivation of workers. يثق في الأفراد ويعمل على تنمية مهاراتهم, ويهيئ مناخ العمل المؤدي لتحقيق أعلى درجات الإشباع لدوافع العاملين
• Its effectiveness is high as a result of the increased association of individuals with it and work.فاعليته مرتفعة نتيجة لزيادة ارتباط الأفراد به وبالعمل
• Successful in achieving a level of production but his interest in workers affects the achievement of some goals.
ناجح في تحقيق مستوى من الإنتاج لكن اهتمامه بالعاملين يؤثر على تحقيق بعض الأهداف

G:The Just Autocratic Leader:القائد الأوتوقراطي العادل

• He works to earn the obedience and loyalty of his subordinates by creating an atmosphere that helps.
يعمل على كسب طاعة وولاء مرؤوسيه بخلق مناخ يساعد على ذلك
• Its effectiveness is based on its ability to push employees to perform what they want without resistance.
ترتكز فاعليته في قدرته على دفع العاملين لأداء ما يرغب دون مقاومة.

H. Administrative Leader (Integrated):(المتكامل) القائد الإداري

• Directs all energies towards the required work in the short and long term.يوجه جميع الطاقات تجاه العمل المطلوب على المدى القصير والبعيد
• Sets ambitious levels of performance and production.
يحدد مستويات طموحة للأداء والإنتاج
• Achieves high goals.يحقق أهدافاً عالية
• Understand and deal with diversity and disparity in individual capacities.يتفهم التنوع والتفاوت في القدرات الفردية ويتعامل معها على هذا الأساس
• Demonstrates its effectiveness through its interest in work and employees.تظهر فاعليته من خلال اهتمامه بالعمل والعاملين

4: according to NTRI Directive and DSDC support: Model leadership position. (4) Patterns:

1. The degree of directionدرجة التوجيه . 2 - degree of support and support درجة – الدعم والمساندة.

A: Commanding Leader (D): القائد الموجه

• The steering level is very high, while the support rating is low.
درجة التوجيه عالية جداً, بينما درجة الدعم منخفضة
• Oversees accurate details and controls control and control.
يشرف على التفاصيل الدقيقة ويحكم الرقابة والسيطرة
• This behavior is practiced with new employees with low experience and high commitment.يمارس هذا السلوك مع العاملين الجدد وهم ذوي الخبرة المنخفضة والالتزام المرتفع

B: Commander Supporters S:.القائد المساند

• Praises and encourages employees and listens well to them.
يمتدح ويشجع العاملين ويصغي بشكل جيد لهم

• Serves as a facilitator and assistant to carry out business.
يقوم بدور الميسر والمساعد لتنفيذ الأعمال

• This behavior is practiced with highly qualified and committed employees.**يمارس هذا السلوك مع العاملين ذوي الكفاءة العالية ومع متوسطي الالتزام**

C: Plenipotentiary D القائد المفوض : Commissioner مفوض .

• It gives freedom to employees to assume responsibilities.
يمنح الحرية للعاملين لتحمل المسؤوليات

• Refer them to the problems to make appropriate decisions.
يحيل إليهم المشكلات لاتخاذ القرارات المناسبة

• This behavior is practiced with highly qualified and committed employees.**يمارس هذا السلوك مع العاملين ذوي الكفاءة العالية والالتزام المرتفع**

D: Chief Leader C القائد الرئيس : Consultant استشاري .

• Directs and assists at the same time.**يوجه ويساعد في الوقت نفسه**

• Provide subordinates with instructions and explain them to them and help them to implement them.**يزود المرؤوسين بالتعليمات ويوضحها لهم ويساعدهم على تنفيذها**

• Practice here with the medium-qualified and low-commitment.
يمارس هنا الأسلوب مع ذوي الكفاءة المتوسطة والالتزام المنخفض

Note: For more on this theory see Book: Leadership and Manager of One Minute..**ملاحظة: للمزيد حول هذه النظرية ينظر كتاب: القيادة ومدير الدقيقة الواحدة**

Considering their methods:**باعتبار أساليبها**

1-Authoritarian authoritarianism**تسلطية استبدادية** . 2- Shore **شورية** . 3- Free messy .**حرة فوضوية**

8: Duties of leadership واجبات القيادة :

1) Transforming the objectives of the group into results and achievements.**تحويل أهداف المجموعة إلى نتائج وإنجازات**

2) Motivate and motivate individuals to achieve the organization's goals and personal goals.**حفز الأفراد ودفعهم لتحقيق أهداف المؤسسة وأهدافهم الشخصية**

3) The ability to deal with variables and influences that directly and indirectly affect the institution and individuals.
قابلية التعامل مع المتغيرات والمؤثرات ذات المساس المباشر وغير المباشر بالمؤسسة والأفراد

4) Looking ahead and planning for the future with regard to the institution and its objectives, plans and members.
استشراف المستقبل والتخطيط له فيما يتعلق بالمؤسسة وأهدافها وخططها وأفرادها

5) Support elements of the four management functions.
دعم عناصر وظائف الإدارة الأربعة

6) Prepare a new generation of future leaders.**إعداد جيل جديد من قادة المستقبل**

7) boldness and challenge to adopt ideas and methods and changes in favor of the institution. **الجرأة والتحدي لتبني الأفكار والأساليب والتغييرات التي تصب في صالح المؤسسة.**

9: Discovering leadership elements:اكتشاف العناصر القيادية

This process goes through six basic stages:تمر هذه العملية بست مراحل أساسية هي

1-Exploration phase: identify a group of people and study their reality in all respects.مرحلة التنقيب: تحديد مجموعة من الأشخاص ودراسة واقعهم من كافة النواحي

2-Experimentation stage: It is the testing and examination of the selected group in the previous stage, so that they are under observation and observation through daily practices and different situations and through testing their human, mental and artistic abilities.

مرحلة التجريب: وهي اختبار وتمحيص المجموعة المختارة في المرحلة السابقة؛ بحيث تكون تحت المراقبة والملاحظة من خلال الممارسات اليومية والمواقف المختلفة ومن خلال اختبار القدرات الإنسانية والذهنية والفنية لديهم.

3-Evaluation phase: The group evaluates based on previously defined criteria, where it detects shortcomings, differentiation and capacity disparities. مرحلة التقييم: تقيم فيها المجموعة بناء على معايير محددة سابقاً, حيث يكتشف فيها جوانب القصور والتميز والتفاوت في القدرات

4-Qualifying stage: It is clear from the above shortcomings and weaknesses in the characters, and accordingly determine the training needs as required by the practical need and select for these programs experienced trainers, experience and creativity ..

مرحلة التأهيل: يتضح مما سبق جوانب القصور والضعف في الشخصيات, وبناء عليه تحدد الاحتياجات التدريبية حسبما تقتضيه الحاجة العملية ويختار لهذه البرامج المدربون ذوي الخبرة والتجربة والإبداع..

5-The training stage: After training and qualification, a group of them chooses in different leadership positions of varying levels and importance for certain periods to put everyone at the test.

مرحلة التكليف: بعد التدريب والتأهيل يختار مجموعة منهم في مواقع قيادية متفاوتة المستوى والأهمية لفترات معينة لنضع الجميع على محك التجربة.

6-Empowerment stage: After these elements take their opportunity in terms of practice and experience, the basic features of the leadership personality of each of them are clarified and then delegated to them according to their suitability and suitability.

مرحلة التمكين: بعد أن تأخذ هذه العناصر فرصتها من حيث الممارسة والتجربة تتضح المعالم الأساسية للشخصية القيادية لكل واحد منهم ثم تفوض لهم المهام حسب قابليتهم لها ومناسبتها لهم.

10: Methodology of the preparation and manufacture of leaders:منهجية اعداد وصناعة القادة

1)This should be the Organization's strategy and its main objectives.
أن يكون هذا الأمر من إستراتيجية المنظمة وأهدافها الرئيسة

2) Adopting special programs and events for leadership training and leadership education.اعتماد برامج ومناسبات خاصة لتدريب القادة وتعليم القيادة

3) Provide the required leadership approaches.توفير المناهج القيادية اللازمة

4) Encourage debate and dialogue through specially convened leadership conferences.تشجيع النقاش والحوار من خلال مؤتمرات قيادية تعقد خصيصاً لهذا الأمر

5) The opportunity to participate in leadership positions and take responsibility and feel in practice.
إتاحة الفرصة للمشاركة في المواقع القيادية وتحمل المسؤولية والشعور بها عملياً

6) vaccinate the leadership with the promising elements worthy.
تطعيم القيادة بالعناصر الواعدة الجديرة

7) Patience to the young leader, the daily suffering and the theory of accumulation as a complement to the industry and improve the wording.
الصبر على القائد اليافع فإن المعاناة اليومية ونظرية التراكم كفيلتان بإكمال الصناعة وتحسين الصياغة

8) Require all levels of leadership to identify the qualified alternative.
إلزام جميع المستويات القيادية بتحديد البديل المؤهل

11: Leadership Arts:فنون القيادة

1) The art of issuing orders:فن إصدار الأوامر

• Is it necessary and does it have the right to issue "powers" to such persons "supervision." هل الأمر ضروري؟وهل تملك حق إصداره "صلاحيات" لهؤلاء الأشخاص "إشراف"

• The purpose of the matter is the policy of men and the use of their abilities, not the purpose of the review or arbitrary.
الغاية من الأمر سياسة الرجال والاستفادة من قدراتهم, وليست الغاية منه استعراضية أو تعسفية

• Assign the responsible person immediately after issuing the order, select the available time, and select Assistants and Resources.
عيّن الشخص المسؤول بعد إصدار الأمر مباشرة, وحدّد الوقت المتاح, وحدد المساعدين والموارد

• Be clear, complete, concise, accurate, and be confident when you issue it.ليكن أمرك واضحاً, كاملاً, موجزاً, دقيقاً, وكن واثقاً من نفسك عند إصداره

2) The art of communication:فن الاتصال

We need to have an extended program of communication art before talking about leadership. نحن أحوج ما نكون إلى برنامج موسع عن فن الاتصال قبل الشروع في الحديث عن القيادة

• One of the most important communication skills: Listening, listening to employees and informing them what is the best way to close the commitment gap and to make them feel belonging and to cut the road to rumors.
من أهم مهارات الاتصال: الإنصات حيث يعد الإصغاء للموظفين وإعلامهم بما يدور أفضل الطرق لإغلاق فجوة الالتزام ولجعلهم يشعرون بالانتماء ولقطع الطريق على الشائعات

3) The art of reproach:فن التأنيب

• Give the necessary note without delay, and with a quiet tone.
أعط الملاحظة الضرورية دون تأخير, ولتكن بنغمة هادئة ورزينة

• Scrape but after checking the whole truth in her clothes, avoiding the wounds of the past.
أنِّب ولكن بعد تحري الحقيقة كاملة بملابستها, وتجنب إثارة الجروح السابقة

• Repentance that is not commensurate with the error gives the opposite result.التأنيب الذي لا يتناسب مع الخطأ يعطي نتيجة عكسية

• Ask the wrong person: What should he do to avoid this mistake in the future? And reached practical solutions.
اسأل المخطئ : ما الواجب عليه فعله لتجنب هذا الخطأ مستقبلا ؟ وتوصل معه لحلول عملية

4) The art of handling rumbling:فن معالجة التذمرات

• Avoid situations that create problems.تجنب الأوضاع التي تخلق المشكلات

• The complainant received and listened to him and did not reject the complaint directly, and then listened to the other point of view.
استقبل الشاكي بالترحاب واستمع إليه ولا ترفض الشكوى مباشرة, ثم استمع إلى وجهة النظر الأخرى
• If you decide to do something, do not explain to the complainant the reasons for keeping his complaint. **إذا قررت فعل شيء فأفعله, وإلا وضح للشاكي أسباب حفظ شكواه**

5) The art of reward and encouragement:فن المكافأة والتشجيع

• Praise the successful work, recognize the achievements of individuals, and always encourage your collaborators. **اثن على الأعمال الناجحة, واعترف بإنجازات الأفراد, وشجع معاونيك دوماً**
• Treat them as experts in their proficiency, and accept their innovative ideas.**عاملهم كخبراء فيما يتقنونه, وتقبل أفكارهم التجديدية**
• A "culture of praise" must be consolidated within your organization.
لا بد من توطيد "ثقافة الإشادة" داخل مؤسستك
• Assigning distinguished individuals to more important work and responsibilities.**كلف المتميزين بأعمال أهم ومسؤوليات أعلى**
• Remember that some great genius had crashed because at the right moment she did not find a good president who would be fair-minded and prudent and interested in a way that would fuel the fire of enthusiasm.
تذكر أنه كم من عبقريات رائعة تحطمت لأنها لم تجد في اللحظة الملائمة رئيساً صالحاً يثني بعدل ويشجع بتعقل ويهتم بطريقة تذكي نار الحماسة

6) The art of observation:فن المراقبة

• It is one thing, but the implementation of everything, and shows the qualities of the leader and his ability only when monitoring implementation. **إن الأمر شيء واحد, ولكن التنفيذ كل شيء, ولا تظهر صفات القائد ومقدرته إلا عند مراقبة التنفيذ**
• The leader must recognize the good deeds, and should not hesitate to draw attention to mistakes. **على القائد أن يعترف بالأعمال الحسنة, وعليه أن لا يتردد في توجيه الانتباه نحو الأخطاء**
• The friction with the truth with all its advantages and similarities gives the leader a better idea than hundreds of reports.
إن الاحتكاك مع الحقيقة بكل محاسنها ومساويها يعطي القائد فكرة صحيحة أفضل من مئات التقارير.

7) The art of punishment:فن المعاقبة

• The punishment shall be commensurate with the guilt, the guilt and the surrounding conditions.**لتكن العقوبة متناسبة مع الذنب والمذنب والأحوال المحيطة**
• Punishment is not combined in a single action; the meeting generates power, and the power of evil is destructive.
لا تجمع المعاقبين في عمل واحد, فالاجتماع يولد القوة, وقوة الشر هدامة
• Do not punish the president before his subordinates so as not to collapse the principle of power and break the chain of command.
لا تعاقب الرئيس أمام مرؤوسيه حتى لا ينهار مبدأ السلطة وتتحطم سلسلة القيادة
• Do not discuss the issue with others.**لا تناقش مشاغباً أمام الآخرين**
• From the penalty of changing the type of work, blame, leaving excitatory excuses, etc.**من العقوبة تغيير نوع العمل, اللوم, ترك استثارة المعاقب.. الخ**

8) The art of cooperation with other leaders:فن التعاون مع القادة الآخرين

• Remember that the purpose of the work is not to serve people or trivial purposes, but to serve as a high-level shared by all the difficulties of achieving. تذكر أن غاية العمل ليست لخدمة أشخاص أو أغراض تافهة وإنما لخدمة مثل عليا يتقاسم الجميع متاعب تحقيقها

• There is a great desire for mutual understanding.
لا بد من وجود رغبة كبيرة في التفاهم المشترك

• Let your criticism of other leaders remain in the building in its purpose.
ليكن نقدك لغيرك من القادة لبقاً في لفظه بناء في غايته

• Do not worry about watching others' mistakes.
لا يكن همك مراقبة أخطاء الآخرين فسوف يضيع عملك

• Do not leave room for misunderstandings to escalate as long as the general idea is shared. لا تترك مجالاً لتفاقم سوء التفاهم على دقائق يسيرة ما دامت الفكرة العامة مشتركة

12: The duties and rights of the leader:واجبات القائد وحقوقه

• Duties:الواجبات

1)Take precautions for personnel security and work.
اتخاذ الاحتياطات اللازمة لأمن الأفراد والعمل

2) Divide the work to suit the abilities of the employees and achieve the goals set.تقسيم العمل بحيث يتناسب مع قدرات العاملين ويحقق الأهداف المرسومة

3) Purging individuals from the elements of sedition and humiliation.
تطهير الأفراد من عناصر الفتنة والتخذيل

4) Justice among individuals in treatment, and always advise them.
العدل بين الأفراد في المعاملة, وإسداء النصح لهم دوماً

5) Consultation.المشاورة

6) Promoting a culture of dialogue and acceptance of the other opinion in individuals.إشاعة ثقافة الحوار وتقبل الرأي الآخر عند الأفراد

7) Prepare future leaders.إعداد قادة المستقبل

•Rights:لحقوق

1) Obedience to him by virtue.الطاعة له بالمعروف

2) Support him and support him.مناصرته وتأييده والدعاء له

3) Advise and pay his opinion.مناصحته وتسديد رأيه

4) to comply with his final opinion.الالتزام برأيه النهائي

5) Commitment to the success of the team that he is. الالتزام بإنجاح فريق العمل الذي كونه

13: The problem of weak driving and solving: مشكلة ضعف القيادة وحلها

Definition: Weak influence in the behavior of a human group to achieve a specific goal.ضعف التأثير في سلوك مجموعة بشرية لتحقيق هدف محدد

• Themes:المظاهر

= Lack of discipline in the group.انعدام الانضباط في المجموعة

= frequency and fear of guidance.التردد والخوف من التوجيه

= Double the level of obedience.ضعف مستوى الطاعة

=The objectives are not achieved at an acceptable level or achieved at an unacceptable time.عدم تحقق الأهداف بدرجة مقبولة, أو تحققها بزمن غير مقبول

= Survival of negative traits in individuals and their origin
بقاء الصفات السلبية في الأفراد أوزيادتها

=Weak interaction with the activities of the institution.
ضعف التفاعل مع أنشطة المؤسسة

=Do not listen to other views.عدم الاستماع لوجهات النظر الأخرى

= Survival of the group is not growth (as and quantity).
بقاء المجموعة من غير نمو (كماً وكيفاً)

•the reasons:الأسباب

=The effect of parenting in the formulation of personality.
تأثير تربية الأبوين في صياغة الشخصية

= Effect of the surrounding environment and school.تأثير البيئة المحيطة والمدرسة

= Lack of conviction of the goals set.عدم الاقتناع بالأهداف الموضوعة

= Lack of love for the work entrusted to him, and lack of proficiency.
عدم حب العمل المكلف به, وعدم إتقانه

= Lack of previous leaders as role model. عدم وجود قيادات سابقة كقدوة

= Absence of incentives for the Foundation's activities. غياب الحوافز عن نشاطات المؤسسة

= Accumulation of errors without reporting.تراكم الأخطاء دون التبليغ عنها

=rushing to assign the commander before preparing it.
التسرع في تكليف القائد قبل إعداده

The cure:العلاج

= Listen to different perspectives.الاستماع لوجهات النظر المختلفة

=Collective decision making.اتخاذ القرار جماعياً

=Gain individuals and earn their trust.كسب الأفراد وكسب ثقتهم

= Recognize the benefits of individuals and invest their energies.
التعرف على مزايا الأفراد واستثمار طاقاتهم

= Individual meeting and swimming in a climate of tranquility.
اللقاء الفردي والمصارحة في جو من الطمأنينة

=Friction leaders and benefit from their experience.
الاحتكاك بالقياديين والاستفادة من خبراتهم

=Good and continuous follow-up of costs.المتابعة الجيدة والمستمرة للتكاليف

=Adopt the principle of incentives and recognition of individuals.
اعتماد مبدأ الحوافز والتقدير للأفراد

= Raising a second generation of leaders.تربية جيل ثان من القادة

= Put alternatives in each assignment and program. وضع البدائل في كل تكليف وبرنامج

14: Driving Lessons:مزالق القيادة

•Tyranny.الاستبداد

• Neglecting.التفريط

• arrogance and wonder and rejection of criticism.التكبر والعجب ورفض النقد

• Absence of goal of mind and lack of priorities. غياب الهدف عن الذهن وبعثرة الأولويات

• Violation of the act to say.مخالفة الفعل للقول

• Prohibiting something without individuals.**الاستئثار بشيء دون الأفراد**
• Appointment of a weak deputy.**تعيين نائب ضعيف**
• Lost features of the role model of the leader.**ضياع معالم القدوة من شخصية القائد**
• Stop the development of talent and the renewal of personal knowledge under the pretext of high ranking. **التوقف عن تنمية المواهب وتجديد المعارف الشخصية بحجة علو المرتبة**
• Regional.**الإقليمية**
• The constant drift with the wishes of individuals and control them. **الانسياق الدائم مع رغبات الأفراد والانقياد لهم**
• Rebellion against the President.**التمرد على الرئيس**

14: The new leader:القائد الجديد

A) Changing the role of leadership from strategy to vision.

تغير دور القيادة من الإستراتيجية إلى الرؤية

• All theorists today want leaders to focus on developing a vision for their organization rather than designing a strategy for action.
كل المنظرين اليوم يريدون من القادة أن يركزوا على تطوير رؤية لمنظمتهم أكثر من تصميم إستراتيجية للعمل

• What is vision?ما هي الرؤية

-A realistic and believable picture of an attractive future for your organization. Bert Nanos.
صورة واقعية وقابلة للتصديق لمستقبل جذاب لمنظمتك. بيرت نانوس

-A mental image that describes the desired future state, or a perfect dream that runs away. Jay Konger.
صورة عقلية تصف الحالة المستقبلية المرغوبة, أو حلم مثالي يمتد بعيداً. جاي كونغر.

• How do you define vision? Bert Nanos identifies a four-step methodology to determine vision:
كيف تحدد الرؤية؟ يحدد بيرت نانوس منهجية رباعية الخطوات لتحديد الرؤية

1) Understanding the reality and the current status of the organization:
فهم الواقع والوضع الحالي للمنظمة

What is the current message? What value did we add to society? What is the nature of the field in which we operate? What is the excellence of the organization for others? What is required to reach success.
ما العمل الذي نحن فيه: ما هي الرسالة الحالية؟ ما هي القيمة التي أضفناها للمجتمع؟ ما هي طبيعة المجال الذي نعمل فيه؟ ما هو التميز للمنظمة عن غيرها؟ ما المطلوب للوصول إلى النجاح

How we work: What values and organizational culture are prevailing now, what are the strengths and weaknesses of the organization's work?
كيف نعمل: ما هي القيم والثقافة التنظيمية السائدة الآن, ما هي نقاط القوة والضعف في عمل المنظمة؟

Vision Auditing: Does the organization have a clear and stated vision? What is the fate of the Organization based on its vision over the next 10 years? Do FAO codes agree with this trend? Do structures, processes and information systems support the current direction of the Organization?
تدقيق الرؤية: هل للمنظمة رؤية واضحة ومعلنة؟ ما هو مصير المنظمة بناء على رؤيتها هذه خلال ١٠ سنوات قادمة؟ هل يوافق رموز المنظمة على هذا الاتجاه؟ هل الهياكل والعمليات ونظم المعلومات تدعم الاتجاه الحالي للمنظمة؟

2) Reality check and delineation of vision limits: فحص الواقع ورسم حدود الرؤية

Who are the largest contributors and affected by the organization? What are their needs? Have they been met?

من هم أكبر المساهمين والمتأثرين بالمنظمة ؟ وما هي احتياجاتهم ؟ وهل تم استيفاؤها

How to define the boundaries of the new vision: What are the temporal, spatial and social boundaries of your vision? What should vision do? How will it measure its success? What critical issues should your vision address?

كيف نعين الحدود للرؤية الجديدة : ما هي الحدود الزمانية والمكانية والاجتماعية لرؤيتك ؟ ماذا يجب أن تنجز الرؤية ؟ وكيف ستقيس نجاحها ؟ ما هي القضايا الحساسة التي يجب أن تتصدى لها رؤيتك؟

3) Establishing the vision content and positioning the organization in the future external environment: تأسيس محتوى الرؤية وتحديد موقع المنظمة في البيئة الخارجية المستقبلية

What are the future developments affecting the vision: What are the types of major changes expected in the quality of the needs and desires that the organization meets? What are the expected changes in the composition of those affected? What are the major changes expected in future economic and social environments?

ما هي التطورات المستقبلية المؤثرة على الرؤية : ما هي نوعية التغيرات الكبرى المتوقعة في نوعية الاحتياجات والرغبات التي تلبيها المنظمة ؟ ما هي التغيرات المتوقعة في تشكيلة المتأثرين ؟ ما هي التغيرات الكبرى المتوقعة في البيئات الاقتصادية والاجتماعية ذات الصلة في المستقبل

Identify ways to deal with these variables and prioritize them for possible occurrence.**حدد طرق للتعامل مع هذه المتغيرات مع ترتيبها حسب الأولوية في إمكانية الحدوث**

4) Vision Selection:**اختيار الرؤية**

- Select multiple visibility options.**تحديد عدة خيارات للرؤية**

Consistent with good vision criteria: Does vision guide you towards the future? Will it lead to a better future for the Organization? Are they compatible with the history, culture and values of the organization? Does it inspire enthusiasm and encourage commitment? Does it reflect the uniqueness, excellence and principles of the Organization, is it ambitious and efficient?

أيها تنسجم مع معايير الرؤية الجيدة : هل الرؤية تقودك نحو المستقبل ؟ هل ستؤدي لمستقبل أفضل للمنظمة ؟ هل تتناسب مع تاريخ وثقافة وقيم المنظمة ؟ هل تلهم الحماسة وتشجع على الالتزام ؟ هل تعكس تفرد المنظمة وتميزها ومبادئها, هل هي طموحة بما فيه الكفاءة؟

15: Is Leadership Inherited or Acquired ?: هل القيادة موروثة أم مكتسبة؟

1) Leadership in genetics from early childhood.**القيادة بالوراثة من الطفولة المبكرة**

2) leadership by learning and practical experience.**القيادة بالتعلم والخبرة العملية**

3) Leadership depends on the prevailing culture of the organization; there is a culture that encourages leadership talent and a culture that discourages. **القيادة تعتمد على الثقافة السائدة للمنظمة؛ فيوجد ثقافة تشجع المواهب القيادية وثقافة لا تشجع**

4) Leadership science and art, they are therefore capable of learning; and affect the learning of these factors: القيادة علم وفن, فهي إذن قابلة للتعلم؛ وتؤثر في تعلمها هذه العوامل:

1- instinct and early childhood (الفطرة والطفولة المبكرة).2- Education (التعليم).

3- Guided training (التدريب الموجه). 4. Experimentation (التجريب) . 5 failures (الفشل).

16: The difference between leadership in Islam and dictatorial regimes:الفرق بين القيادة في الإسلام والنظم الديكتاتورية

Shura in Islam is not binding to the leader when the majority of scholars of the nation. It is noted that the result of consultation is not without:

الشورى في الإسلام غير ملزمة للقائد عند جمهور علماء الأمة. ويلاحظ أن نتيجة الشورى لا تخلو من:

1) The case must be a legitimate text that is inevitable to follow.

أن تكون القضية فيها نص شرعي لا مناص من إتباعه

2) The issue is one of the different issues; the commander takes what was stronger evidence or what the people of the solution and the contract.

أن تكون القضية من المسائل المختلف فيها؛ فيأخذ القائد ما كان دليله أقوى أو ما يراه أهل الحل والعقد

3) The matter should be urgent and the leader is likely to achieve the legitimate interest in its controls after consultation.

أن تكون المسألة طارئة فيرجح القائد ما يحقق المصلحة الشرعية بضوابطها بعد الاستشارة

The individual leadership in Islam differs from the dictatorial regimes by:

وتختلف فردية القيادة في الإسلام عنها في النظم الديكتاتورية بما يلي

1) The leader is bound by the law, he is not allowed to make progress or delay it.القائد مقيد بالشرع لا يجوز له التقدم أو التأخر عنه

2) Do not obey the leader in disobeying God.لا طاعة للقائد في معصية الله

3) The leader returns to the people of the solution and the contract to consult them.يرجع القائد إلى أهل الحل والعقد ليشاورهم

17: References:المصادر

1) Leadership in the 21st Century: Dr. Mohammed Akram Adlouni + d. Tarek Mohammed al-Suwaidan. "

2) Leadership in Light of Principles: Stephen Covey. Translation / Abdullatif Al Khayat.

3) Profiles in the art of leadership: G. Cortois. Arabization: Colonel Haitham Ayyubi.

4) The Seven Habits of Administrative Leaders: Stephen Covey. Translation / Hisham Abdullah.

5) How to get the best of others: Mohammed Dimas.

6) Problems and solutions in the field of advocacy: Abdul Hamid Balali.

7) The qualities of the leader of the call: Aqeel al-Maqtari.

8) Leadership and Director of One Minute: Kenneth Plachard.

١٧ : المصادر :

١)القيادة في القرن الحادي والعشرين: د. محمد أكرم العدلوني + د. طارق محمد السويدان."

٢)القيادة على ضوء المبادئ: ستيفين كوفي. ترجمة/ عبداللطيف الخياط.

٣)لمحات في فن القيادة: ج.كورتوا. تعريب: المقدم الهيثم الأيوبي.

٤)العادات السبع للقادة الإداريين: ستيفن كوفي. ترجمة/ هشام عبدالله.

٥)كيف تحصل على أفضل ما لدى الآخرين: محمد ديماس.

٦)مشكلات وحلول في حقل الدعوة : عبدالحميد البلالي.
٧)صفات القائد الدعوي: عقيل المقطري.
٨)القيادة ومدير الدقيقة الواحدة: كينيث بلاتشرد.