

الفصل الرابع عشر

Leadership

أشتمل هذا الفصل على:



Introduction.



Leadership Definition.



Leadership Properties.



The Power of Leader.



Leadership Styles.



Fist: The Autocratic Leadership



Second: The Democratic Leadership



Third: The Chaotic Leadership



The Successful Leadership Manners.



Effective Team Leaders.

Introduction:

Leaders are present in both formal and informal groups. A teacher standing in front of group of students, a supervisor in a factory , and the managing director of a company, a social worker with his clients, are all exercising the power of leadership. They have, hopefully, clearly started objectives and they are organizing the group in their control to achieve those objectives.

In any group of friends there is likely to be a leader; the person who says "let's do this I'll get the tickets, you find out the time of the buses".

Both leaders, the first in a formal group, the second in an informal group, have the power to make people do what they want. The interesting question is: does a leader emerge from the group? There is no single answer to this question. It is likely that the emergence of a leader depends on the interaction of a number of factors:

- 1- The character of the leader. People who accept and/or are given leadership tend to have certain characteristics in common. They are sociable and willing to make contributions to discussion. They are likely to be more intelligent than the rest of the group and have problem-solving abilities.
- 2- leadership depends on the type of task being undertaken.
- 3- leadership depends on the personalities of the rest of the people in the group.
- 4- leadership may be imposed on the group or the leader may be elected. The elections of a leader does not have to be formal. It could be no more than a consensus among group members that one person has the ability to lead.

Imposed leadership may come into conflict with the informal group leaders. In circumstance where the informal leaders is dominant then the informal group norms will be followed rather than the norms imposed by the formal group, for example a

business. In extreme circumstances this can lead to low productivity, poor quality work and the failure in the business as a whole to achieve its objectives.

Leadership Definition:

Leadership is the process of directing the behavior of others toward the accomplishment of objectives. Leadership is the art of affecting on the individuals and the coordinating of their efforts and relationships, as well as, telling the examples in relation to the acts and behaviors, and discovering their confidence and respect; by the way that assures the achievement of the required goals.

Leadership is the ability to affect on the human behavior of the group in order to reach the common goals. This can be achieved through the confidence, obedience and cooperation of such group. Leadership occurs whenever one person influences another to work toward some predetermined objectives.

The leader is the person who leads a group of people in order to achieve certain goals. The function of the leader is the achieving of coordination and connection between different activities. This will direct the group's efforts towards a certain attitude.

Leadership Properties:

- 1- The leadership is a behavioral process.
- 2- It is represented in the possibility of moving the group to achieve an effect which is directed towards its goals.
- 3- Improving of the active social interaction which is directed among its members and maintaining its coherence.
- 4- Making a remarkable positive effect on the structure and performance of the members.

- 5- It is a social role that achieves the group goals through the process of the social interaction and the communication between the leader and his environment.
- 6- It is a social and psychological phenomenon that expresses the images of the social interaction that occurs between an individual and a group.
- 7- The leadership is a social role.

What does an effective leader look like?

Where are three core qualities to leadership: authenticity, self-expression, value creation. For example, "Authenticity" refers to a link between the inner and the outer person. Truly authentic leaders are open both to their gifts and to their underdeveloped qualities. People who understand who they are tend to have a more powerful voice – and to make a more profound contribution to an enterprise.

The power of leader:

The power of a leader can come from a number of sources:

- 1- The ability of the leader to reward co-operation, for example by recommending them for promotion.
- 2- A fear on the part of members of the group that if they do not co-operate they will be punished, either actively by disciplinary action or passively by a failure of the leader to reward.
- 3- A charismatic personality, that is the sort of personality that has a special charm or appeal that is capable of inspiring people.
- 4- Expert knowledge will be accepted in situations, where that knowledge is relevant.
- 5- Organizational power is given to a person who has been elected or appointed as a leader.

Leadership Styles:

The leadership styles are numerous, and the most important of them are mentioned as following:

First: The Autocratic Leadership:

The autocratic leader sets his own objectives, allocates tasks and insists on obedience. As a result the group becomes very dependent upon him. The members of the group do not have the necessary information to make their own decisions. Because they are dependent on the leader there is little cohesion among group members and output, although high under supervision, may not be of good quality. Members of a group with autocratic leadership frequently appear dissatisfied with their leader.

On the other hand autocratic leadership can be necessary in certain circumstances. The discipline imposed by the armed forces was based on the need to move large numbers of troops from one part of a battlefield to another very quickly and to condition them to obey orders instantly.

The autocratic Leadership is based on that the leader controls the group and he has the upper hand on it.

The leader takes the decisions by himself through issuing the orders.

- The leader determines the whole group policy and the individuals' roles.
- The leader dictates on the subordinates their activities and the system of relationship among themselves.
- The leader is the judgment unit and the source of the punishing and rewarding.
- The leader is interested in the obedience of the individuals.

- The individuals do not have the right of choosing the work or contributing in the decisions taking.
- The individuals do not have the discussion, competition or giving opinions, this leads to the obstruction of the workers ability to create, innovate or originate.
- The autocratic leader encourages the decrease of the communication among the members, which will be done by him and under his supervision.
- The autocratic leader interferes in most of the issues, the different works and the details of things.
- The autocratic climate does not permit a sufficient field for developing the human relationships among the group members.
- The morale is decreased and the social adaptation is not achieved among the group individuals.
- It leads to the diffusion of the dishonored competition, and conflict.
- It leads to weakness of cooperation, as well as the weakness of the structure among the group individuals.
- The autocratic behavior grows the fear in the selves of the subordinates and makes them feel with worrying, instability and non satisfaction.
- It leads to the diffusion of the spirit of negativism and dependence on others for the subordinates; they only do what satisfies the leader and protect them from his punishment.
- This leads to the appearance of groups, fanatic attitudes, the aggressive tendencies and their confidence on themselves will be weaken.

Second: The Democratic Leadership:

The democratic leader encourages participation in the decision making process. He consults with members of the group and "sells" the final decision to them, working on the assumption the people will work better if they know and believe in their objectives.

This style of leadership requires good communication skills on the part of the leader. It results in greater satisfaction on the part of the group, the quality of output tends to be good and the members of the group make a large number of suggestions. True democratic leadership increases the satisfaction within a group.

The democratic leadership is based on opinion respect, persuasion, cooperation and mutual satisfaction.

- The democratic leader encourages on the forming of the close personal relationships and achieving the mutual understanding among the group individuals.
- The democratic leader is interested in distributing the responsibilities and involving the subordinates in the decisions taking.
- The diffusion of the satisfaction feelings, comfort, loyalty and being interested in work.
- Achieving the cooperation and stability, increasing the morale and creating the positive spirit.
- The friendly relationship is superseded among the group members.
- The democratic leader is interested in acquiring the cordiality of the group members, their cooperation.
- The democratic leader is interested in removing the conflicts, disputes and coalitions.

- The democratic leader seeks always to make every body in the group feels with the importance of his positive participation in the group affairs and the determining of its goals.
- The democratic leader seeks to distribute the responsibilities on the group individuals, as he/she is suggesting and not ordering.
- The democratic leader encourages the intellectual communication among the group individuals which increase its strength.
- The democratic leader seeks to raise his/her group to the highest level.
- The democratic leader manages the social interaction processes among the group individuals.
- The democratic leader contributes effectively in the developing of the group individuals abilities, improving their affairs.
- The group is characterized with the incentive towards the work and the highest ability for production.
- The satisfaction and comfort are superseded among the group individuals.
- The spirit of cooperation and friendship is superseded and the feeling of frustration and individuality is decreased.

Third: The Chaotic Leadership

The leadership may transfer, in the events of extremism, exaggeration and weakness, into what is called the chaotic leadership.

The free will of conducting the affairs is left for the subordinates freely and absolutely in relation to their behavior and activity.

- They are free in taking the decisions with the least participation from the leader in the field of (the participation – the execution – the encouragement – the criticism).
- It leads to negative results which are reversed on the establishment, the subordinates and the leader himself.
- They have the complete freedom in relation to the social decision without any positive participation from the leader.
- The leader does not perform any positive role in the group activity or it's organizing.
- This system of leadership is less organized, less effective and less satisfactory for the members needs.

The successful Leadership Manners:

1. Increasing the organization's efficiency.
2. Caring for training in order to increase the individual's efficiency.
3. Achieving the regularity and discipline.
4. Caring for the moral of the subordinates.
5. Supporting the teamwork for the subordinates.
6. The leader must understand his work sides.
7. Informing the subordinates and enabling them to understand their tasks.
8. Giving the ideal for the subordinates and their participation.
9. Being strict upon taking the decisions.
10. The leader is charged with the responsibility and the development of it in relation to the subordinates.

11. Regarding the real organization possibilities.
12. The leader's effectiveness and his interaction with the subordinates.
13. The initiative, innovation and ambition.
14. The social interaction with the group members.
15. The work with the group and not for the group.
16. Representing the group.
17. The integration and relationships adjustment.
18. The planning, organizing and management.
19. The informing: The leader informs the group with the different information.
20. The leader facilitates the information exchange among the group members and between it and the other groups.
21. The leader accepts the individuals as they are, in consideration of the individual differences.
22. The forming of a firm social relationship with the group members.
23. The convenience and compliance between his behavior and the group behavior.
24. The leader motivates the individuals to achieve a suitable portion of production and giving the maximum opportunity for work.

Effective Team Leaders

Team leaders should possess many traits to be effective such as:

Communicate

Are open, honest, and fair

Are decisions with input

Give subordinates the information they need to do their jobs

Set goals and emphasize them

Keep focused through follow-up

Listen to feedback and ask questions

Are loyal to the company and their subordinates

Creates an atmosphere of growth

Have wide visibility

Give praise and recognition

Constructively criticize and address problems

Develop plans

Have and share their mission and goals

Are tolerant and flexible

Are assertive

Exhibit a willingness to change

Treat subordinates with respect

Are both available and accessible

Wants to be the boss/take charge

Has ownership for team decisions

Sets guidelines on how to treat each other (ethics, conduct, ect)

Represent the team and fights a "good fight" when appropriate

المصادر والمراجع

أولاً: المصادر.



ثانياً: المراجع العربية.



ثالثاً: المراجع الأجنبية.



أولاً: المصادر

- 1- القرآن الكريم
- 2- الأحاديث النبوية الشريفة

ثانياً: المراجع العربية

- 1- ابتسام محمد راشد: «Leadership»، في مدحت محمد أبو النصر وآخرون: Introduction to Social Work (القاهرة: كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، 2008).
- 2- أحمد إبراهيم باشات: أسس التدريب (القاهرة: دار النهضة العربية، 1978).
- 3- أحمد سيد مصطفى: المدير وتحديات العولة إدارة جديدة لعالم جديد (القاهرة: دار النهضة العربية: 2000).
- 4- أحمد سيد مصطفى: إدارة الموارد البشرية (القاهرة: المؤلف، 2004).
- 5- أحمد سيد مصطفى: المدير ومهاراته السلوكية (القاهرة: المؤلف، 2005).
- 6- أحمد سيد مصطفى: إدارة السلوك التنظيمي (القاهرة: المؤلف، 2005).
- 7- السيد عليوه: تحديد الاحتياجات التدريبية (القاهرة: إيتراك، ط2، 2008).
- 8- براء عبد الكريم بكار: إدارة الإبداع في منظمات التعلم (الأردن: جامعة اليرموك، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، 2002).
- 9- برنارد تايلور الثالث: مقدمة في علم الإدارة، تعريب سرور علي إبراهيم، مراجعة محمد يحيى عبد الرحمن (الرياض: دار المريخ، 2007).
- 10- بسيوني محمد البرادعي: تنمية مهارات تخطيط الموارد البشرية (القاهرة: إيتراك، 2004).

- 11- بيميك: البرنامج التدريبي تنمية المهارات القيادية (الجيزة: مركز الخبرات المهنية للإدارة، 2006).
- 12- بيتر ج. ريد: القيادة المتميزة، ترجمة علا أحمد إصلاح (القاهرة: مجموعة النيل العربية، 2005).
- 13- بيتر ف. دراكر: الإدارة، ترجمة محمد عبد الكريم، مراجعة، نادية الهادي (القاهرة: الدار الدولية للنشر والتوزيع، 1995).
- 14- بيتر ف. دراكر: الإدارة للمستقبل، ترجمة صليب بطرس (القاهرة: الدار الدولية للنشر والتوزيع، 1995).
- 15- بيتر ف. دراكر: تحديات الإدارة في القرن الواحد والعشرين، ترجمة إبراهيم بن علي الملحم، مراجعة مساعد بن عبد الله الفرعان (الرياض: معهد الإدارة العامة، 2005).
- 16- توفيق محمد عبد المحسن: اتجاهات حديثة في الجودة والقياس (القاهرة: دار الفكر العربي: 2008).
- 17- توم بيترز: ثورة في عالم الإدارة، ترجمة محمد الحديدي، مراجعة صليب بطرس (القاهرة: الدار الدولية للنشر والتوزيع، 1995).
- 18- جاري ديسلر: إدارة الموارد البشرية، ترجمة محمد سيد أحمد عبد المتعال (الرياض: دار المريخ للنشر، 2003).
- 19- جفري فيفر: الموارد البشرية كقوة تنافسية، الشركة العربية للإعلام العلمي، شعاع، خلاصات، السنة 3، العدد 12، القاهرة: يونيو 1995.
- 20- جل بروكس: قدرات التدريب والتطوير، ترجمة عبد الإله إسماعيل كبتي، مراجعة عبد اللطيف بن صالح العبد اللطيف (الرياض: معهد الإدارة العامة، 2001).
- 21- جمال الدين محمد المرسي: الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية (الإسكندرية: الدار الجامعية، 2006).

- 22- جنيفر جوي - ماثيوز وآخرون: تنمية الموارد البشرية، ترجمة علا أحمد إصلاح (القاهرة: مجموعة النيل العربية، 2008).
- 23- جوزيف جابلونسكي: تطبيق إدارة الجودة الكلية، خلاصات، الشركة العربية للإعلام العلمي "شعاع" السنة الأولى، العدد 6، القاهرة: فبراير 1993.
- 24- جيرالد جرينبرج وروبرت بارون: إدارة السلوك في المنظمات، ترجمة رفاعي محمد رفاعي، وإسماعيل علي بسيوني (الرياض: دار المريخ للنشر، 1425هـ).
- 25- حافظ فرج أحمد: الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية (القاهرة: عالم الكتب، 2006).
- 26- حسن محمد خير الدين وآخرون: العلوم السلوكية (القاهرة: مكتبة عين شمس، 2000).
- 27- حسين شراره ومحمد سعيد خشبة: البرنامج التدريبي تكنولوجيا المعلومات (القاهرة: المجموعة الاستشارية للشرق الأوسط، 2004).
- 28- حسين شرارة: البرنامج التدريبي مهارات تقييم الأداء الإداري (القاهرة: توتاليتي، 2004).
- 29- رامي الجاغوب: مقدمة في نظام إدارة الجودة (دبي: معهد دبي لتنمية الموارد البشرية، 2007).
- 30- راوية محمد حسن: إدارة الموارد البشرية (الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، 1999).
- 31- راوية محمد حسن: مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية (الإسكندرية: الدار الجامعية، 2005).
- 32- روبرت كيلى: كيف تصبح نجماً لامعاً في العمل؟ الشركة العربية للإعلام العلمي «شعاع»، خلاصات، السنة 6، العدد 15، القاهرة: أغسطس 1998.

- 33- رولاند راست وآخرون: عائد الجودة، قياس النتائج المالية لبرنامج الجودة في شركتك، خلاصات، الشركة العربية للإعلام «شعاع»، السنة الرابعة، العدد 3، القاهرة: فبراير 1996.
- 34- ريتشارد جيرسون: كيف تقيس رضا العملاء؟ ترجمة خالد العامري (القاهرة: دار الفاروق للنشر والتوزيع، 2003).
- 35- ريتشارد فرمان: توكيد الجودة في التدريب والتعليم، ترجمة: سامي علي الجمال، آفاق الإبداع العالمية للنشر والإعلام، 1995).
- 36- سامية فتحي عفيفي ويسرية فراج محمد: الاتجاهات الحديثة في الإدارة العامة (القاهرة: حورس للطباعة والنشر، 2000).
- 37- سامية فتحي عفيفي: دراسات في السلوك الإداري (القاهرة: كلية التجارة، جامعة حلون، 2006).
- 38- ستيفن كوفي: العادة الثامنة، خلاصات، الشركة العربية للإعلام العلمي «شعاع»، السنة 12، العدد 24، القاهرة: ديسمبر 2004.
- 39- ستيفن كوفي: العادات السبع للناس الأكثر فعالية (الرياض: مكتبة جرير، 2004).
- 40- سعد غالب التكريتي: نظم مساندة القرارات (عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع، 2004).
- 41- سلسلة الإدارة المثلى: إدارة الأفراد (بيروت: مكتبة لبنان، 2001).
- 42- سلسلة الإدارة المثلى: أساليب التوجيه المثلى (بيروت: مكتبة لبنان، 2001).
- 43- سلسلة الإدارة المثلى: الحفز لأداء أمثل (بيروت: مكتبة لبنان، 2001).
- 44- سمير محمد فريد: البرنامج التدريبي تشخيص وحل المشكلات (القاهرة: مؤسسة التعاون للبترو، 2006).

- 45- سوزان أ. ويلان: كيفية بناء فرق عمل فعالة، ترجمة عبد الحكيم الخزامي (القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع، 2002).
- 46- سوزان سلفر: النظام كأفضل ما يكون، الشركة العربية للإعلام العلمي "شعاع"، خلاصات، السنة 4، العدد 12، القاهرة: يونيو 1996.
- 47- سيد الهواري وآخرون: إدارة الموارد البشرية في البنوك الإسلامية (الاتحاد الدولي للبنوك الإسلامية، 1981).
- 48- سيد الهواري: الإدارة، الأصول والأسس العلمية للقرن 21 (القاهرة: مكتبة عين شمس، ط2، 2000).
- 49- سيد سيد أحمد وفيصل بن عبد الكريم الخميس: إدارة الجودة الكلية، طريق المنظمات العربية نحو الامتياز (القاهرة: 2007).
- 50- سيد عبد القادر: الدليل الشامل للجودة الكلية في تطبيق المواصفات الدولية لنظم الجودة 9000 (القاهرة: 1994).
- 51- شركة الراجحي المصرفية للاستثمار: مجلة الراجحي، "ماهية هندسة التغيير في المنشآت"، العدد 74، الرياض: مارس 2003.
- 52- صلاح الشنواني: إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية (الإسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة، 1999).
- 53- ضياء حلمي: «التغير، أدوات تحويل الأفكار إلى نتائج»، مجلة التدريب والتنمية، جمعية التدريب والتنمية العدد 16، القاهرة: يوليو - سبتمبر 2004.
- 54- طارق السويدان: منهجية التغيير في المنظمات (الرياض: مؤسسة قرطبة للإنتاج الفني، 2001).
- 55- عادل محمد زايد: «نماذج تمييز الأداء، مدخل تنمية الموارد البشرية الشرطية» مجلة الفكر الشرطي، الإدارة العامة لشرطة الشارقة، المجلد العاشر، العدد 37، الشارقة 2001.

- 56- عامر الكبيسي: الفكر التنظيمي (الدوحة: دار الشروق للطباعة والنشر، 1998).
- 57- عبد الباري إبراهيم درة: «إدارة الجودة، مدرسة إدارية معاصرة ذات انعكاسات إيجابية على فعاليات المؤسسات الشرطية العربية»، مجلة الفكر الشرطي، الإدارة العامة لشرطة الشارقة، العدد 14، الشارقة: سبتمبر 1995.
- 58- عبد الباري إبراهيم درة: تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات (القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2003).
- 59- عبد الرحمن توفيق: «الإدارة ركيزة تحول الأحلام إلى واقع»، المؤتمر العلمي السادس للمعهد العالي للخدمة الاجتماعية، القاهرة: 4-5 إبريل 2007.
- 60- عبد الرحمن توفيق: الإدارة المعرفة (القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة، 2004).
- 61- عبد الرحمن توفيق: المهارات السبع للنجاح (القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة، 2004).
- 62- عبد الرحمن توفيق: التدريب الفعال (القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة، 2004).
- 63- عبد الرحمن هيجان: «التعلم التنظيمي»، مجلة الإدارة العامة، المجلد 37، العدد 3، 1998.
- 64- عبد الرحيم محمد: «إدارة الجودة الشاملة»، مجلة التدريب والتنمية، جمعية التدريب والتنمية، العدد 16، القاهرة: يوليو - سبتمبر 2004.
- 65- عبد العزيز نور: «الجودة الشاملة قبل فوات الأوان»، جريدة الأهرام، القاهرة: 2007.
- 66- عبد الغفار حنفي: السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية (الإسكندرية: الدار الجامعية، 2007).
- 67- عبد الفتاح الشربيني وأحمد فهمي جلال: أساسيات الإدارة (شبين الكوم: مطابع الولاة الحديثة، الطبعة الثانية، 1997).

- 68- عبد الفتاح الشريف وأحمد فهمي جلال: أسس الإدارة (الجزية: جامعة القاهرة، 2001).
- 69- عبد الكريم درويش وليلى تكلا: الإدارة العامة (القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية، 1974).
- 70- عبد المجيد السيد عبد المجيد: الإدارة أصول ومبادئ وتطبيقات (القاهرة: مكتبة عين شمس، 1999).
- 71- علاء عبد الباري عبد الواحد: «مراقبة الجودة الإحصائية كمدخل لقياس جودة العمليات الشرطية» مجلة الفكر الشرطي، الإدارة العامة لشرطة الشارقة، المجلة العاشرة، العدد 37، الشارقة، 2001.
- 72- علي السلمي: السلوك الإنساني في الإدارة (القاهرة: مكتبة غريب، 1998).
- 73- علي السلمي: إدارة الموارد البشرية (القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، 1998).
- 74- علي السلمي: التدريب الإداري (القاهرة: المنظمة العربية للعلوم الإدارية، 1970).
- 75- علي السلمي: إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية (القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر، 2001).
- 76- علي السلمي: خواطر في الإدارة المعاصرة (القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر، 2001).
- 77- علي السلمي: إدارة التميز (القاهرة: دار غريب، 2002).
- 78- علي محمد صالح، وعبد الله عزت بركات: مبادئ علم الإدارة (عمان: الأردن: مكتبة الرائد العلمية، 2001).
- 79- علي محمد عبد الوهاب وسعيد عامر: الفكر المعاصر للتنظيم والإدارة (القاهرة: مركز ويد سرفيس، 1994).

- 80- علي محمد عبد الوهاب وآخرون: إدارة الموارد البشرية (القاهرة: كلية التجارة، جامعة عين شمس، 2001).
- 81- علي محمود منصور: مبادئ الإدارة، أسس ومفاهيم (القاهرة: مجموعة النيل العربية، 1999).
- 82- عوض خلف العنزلي: إدارة جودة الخدمات العامة (الكويت: مكتبة الفلاح، 2005).
- 83- فؤاد القاضي: «الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية»، مجلة إدارة الأعمال، (جمعية إدارة الأعمال العربية، القاهرة: 2002).
- 84- فؤاد القاضي: تنمية المنظمة والتطوير التنظيمي (القاهرة: دار الصفا للطباعة والنشر، ط3، 1988).
- 85- فوزي محمد جبل: علم النفس العام (الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، 2001).
- 86- فيليب اسكاروس: الجديد في مناهج البحث التربوي (القاهرة: المركز القومي للبحوث والتنمية، 2002).
- 87- فيليب ب كروسبي: الجودة بلا معاناة، ترجمة محسن إبراهيم الدسوقي، مراجعة سعيد بن عبد الله القرني (الرياض: معهد الإدارة العامة، 2006).
- 88- فيليب سادلر: القيادة، ترجمة هدى فؤاد محمد (القاهرة: مجموعة النيل العربية، 2008).
- 89- فيليب سادلر: الإدارة الاستراتيجية، ترجمة علا أحمد إصلاح (القاهرة: مجموعة النيل العربية، 2008).
- 90- كاثلين سانفورد: الإدارة بالحب، خلاصات، الشركة العربية للإعلام العربي «شعاع»، السنة 8، العدد 21، القاهرة: 2000.

- 91- لويد دويينز وكليرماسون: إدارة الجودة، التقدم والحكمة وفلسفة ديمنج، ترجمة حسن عبد الواحد (القاهرة: الجمعية المصرية لنشر المعرفة والثقافة العالمية، 1997).
- 92- مجيد الكرخي: معايير تقييم الأداء (الدوحة، قطر: المجلس الأعلى لشيءون الأسرة، 2006).
- 93- محمد رياض: دليل تأهيل المنظمات العربية لتطبيق نظام إدارة الجودة (القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2002).
- 94- محمد سعيد خشبه: نظم المعلومات - المفاهيم والتكنولوجيا (القاهرة: مكتبة الأخبار، 1987).
- 95- محمد عاطف غيث (محرر): قاموس علم الاجتماع (القاهرة: دار المعارف، 1976).
- 96- محمد محمد إبراهيم: الاتجاهات المعاصرة في منظومة الإدارة (القاهرة: مكتبة عين شمس، 2005).
- 97- محمد نبيل كاظم: كيف تحدد أهدافك على طريق نجاحك؟ (القاهرة: دار السلام، 2006).
- 98- مدحت محمد أبو النصر ومحمد رفعت قاسم: «قيادة العاملين المبادئ الثمانية للنجاح في العمل»، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، العدد 16، القاهرة: إبريل 2004.
- 99- محمود عبد الكريم عبد الحافظ: محاضرات برنامج تطوير أساليب إدارة شؤون الموظفين (القاهرة: الهيئة المصرية العامة للثروة المعدنية، 2004).
- 100- مختار حمزة: أسس علم النفس الاجتماعي (جدة: دار البيان العربي، ط2، 1982).
- 101- مدحت محمد أبو النصر: «العوامل الرئيسية المؤثرة في تعظيم عائد التدريب أثناء الخدمة في المهن المساعدة»، مؤتمر قياس التكلفة والعائد، جمعية إدارة الأعمال العربية، القاهرة: 12-13 أكتوبر 1991.

- 102- مدحت محمد أبو النصر: «العوامل الرئيسية المؤثرة في تعظيم عائد التدريب»، مؤتمر التدريب.. المستقبل، هيئة التعليم التطبيقي، الكويت: أكتوبر 1993.
- 103- مدحت محمد أبو النصر: «المعلومات ونظم المعلومات في الإمارات العربية المتحدة - الواقع والطموح»، المؤتمر الدولي دور الحاسوب في التعليم، كلية العلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة الإمارات العربية المتحدة، العين، 25-26 أكتوبر 1995.
- 104- مدحت محمد أبو النصر: «المعلومات - المفهوم والنظم والتدريب»، مجلة الإدارة، مجلد3، العدد2، القاهرة: أكتوبر 1998.
- 105- مدحت محمد أبو النصر: اكتشف شخصيتك وتعرف على مهاراتك في الحياة والعمل (القاهرة: إيتراك للطباعة والتوزيع والنشر، 2002).
- 106- مدحت محمد أبو النصر: "الجودة ودورها في التنمية الاقتصادية والاجتماعية" المؤتمر العربي عن الفكر الجديد في الجودة والبيئة، المركز الاستراتيجي للتدريب والاستشارات والدراسات، القاهرة: 19-21 يناير 2003.
- 107- مدحت محمد أبو النصر: إدارة الجمعيات الأهلية (القاهرة: مجموعة النيل العربية، 2004).
- 108- مدحت محمد أبو النصر: قواعد ومراحل البحث العلمي (القاهرة: مجموعة النيل العربية، 2004).
- 109- مدحت محمد أبو النصر: مهارات إدارة اجتماعات العمل بنجاح (القاهرة: مجموعة النيل العربية، 2006).
- 110- مدحت محمد أبو النصر: إدارة منظمات المجتمع المدني (القاهرة: إيتراك للطباعة والتوزيع والنشر، 2006).
- 111- مدحت محمد أبو النصر وآخرون: Introduction to Social Work (القاهرة: كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، 2006).

- 112- مدحت محمد أبو النصر وطلعت مصطفى السروجي: «جودة الخدمات الاجتماعية»، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان العدد 21، الجزء 4، القاهرة أكتوبر 2006.
- 113- مدحت محمد أبو النصر: إدارة وتنمية الموارد البشرية، الاتجاهات المعاصرة (القاهرة: مجموعة النيل، 2007).
- 114- مدحت محمد أبو النصر: أساسيات علم ومهنة الإدارة (القاهرة: مكتبة دار السلام، 2007).
- 115- مدحت محمد أبو النصر: مفهوم ومراحل وأخلاقيات مهنة التدريب في المنظمات العربية (القاهرة: إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، 2007).
- 116- مدحت محمد أبو النصر: الاتجاهات المعاصرة في تنمية وإدارة الموارد البشرية (القاهرة: مجموعة النيل العربية، 2007).
- 117- مدحت محمد أبو النصر: الإدارة بالحب والمرح (القاهرة: إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، 2007).
- 118- مدحت محمد أبو النصر: الاتجاهات المعاصرة في تنمية وإدارة الموارد البشرية (القاهرة: مجموعة النيل العربية، 2007).
- 119- مدحت محمد أبو النصر: تنمية الذكاء العاطفي / الوجداني (القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع، 2008).
- 120- مدحت محمد أبو النصر: إدارة الجودة الشاملة في مجال الخدمات (القاهرة: مجموعة النيل العربية، 2008).
- 121- مدحت محمد أبو النصر: إدارة الذات (القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع، 2008).
- 122- مدحت محمد أبو النصر: إدارة الوقت (القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والبحوث والتسويق، 2008).

- 123- مدحت محمد أبو النصر: التفكير الابتكاري والإبداعي (القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2008).
- 124- مدحت محمد أبو النصر: بناء وتحسين مهارات الاتصال الفعال مع الآخرين (القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2008).
- 125- مدحت محمد أبو النصر: قيم وأخلاقيات العمل والإدارة (الجيزة: الدار العالمية للنشر والتوزيع، 2008).
- 126- مدحت محمد أبو النصر: إدارة الجودة الشاملة في مجال الخدمات (القاهرة: مجموعة النيل العربية، 2008).
- 127- مدحت محمد أبو النصر: الإدارة بالمعرفة ومنظمات التعلم (القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2008).
- 128- مدحت محمد أبو النصر: بناء ونمو وإدارة فرق العمل (القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2008).
- 129- مدحت محمد أبو النصر: إدارة الأنشطة والخدمات الطلابية في المؤسسات التعليمية (القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع، 2009).
- 130- مدحت محمد أبو النصر: إستراتيجية العقل (القاهرة: الدار الأكاديمية للعلوم، 2009).
- 131- مدحت محمد أبو النصر: الأداء الإداري المتميز (القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2009).
- 132- مركز الخبرات المهنية للإدارة: البرنامج التدريبي للأداء الإداري المتميز (القاهرة: بيميك، 2007).
- 133- مركز الفريق المتميز: البرنامج التدريبي مهارات التعامل مع الجمهور (أبو ظبي: EXTREME، 2007).

- 134- مصطفى مصطفى كامل: إدارة الموارد البشرية (الجيزة: كلية التجارة، جامعة القاهرة، 1992).
- 135- منير البعلبكي: المورد، قاموس إنجليزي عربي (بيروت: دار العلم للملايين، 2008).
- 136- مهدي حسن: إدارة الموارد البشرية (القاهرة: دار الفكر لطباعة النشر والتوزيع، 2001).
- 137- مؤيد سعيد السالم: منظمات التعلم (القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2005).
- 138- ميشيل مان: موسوعة العلوم الاجتماعية، ترجمة عادل مختار الهوارى وسعد عبد العزيز مصلوح (الكويت: مكتبة الفلاح، 1994).
- 139- نبيل عشوش: السلوك الإنساني والتنظيمي في الإدارة (الجيزة: أكاديمية الفراعنة، 2006).
- 140- نبيل علي: العرب وعصر المعلومات، سلسلة عالم المعرفة، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، العدد 184، الكويت: إبريل 1994).
- 141- هندري ويزنجر: الذكاء العاطفي، خلاصات، الشركة العربية للإعلام العربي (شعاع)، السنة 8، العدد 9، القاهرة: مايو 2000.
- 142- هوارد جارذنر: الذكاء المتعدد في القرن الحادي والعشرين (القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع، 2005).
- 143- هيوكوش: إدارة الجودة الشاملة، تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الرعاية الصحية وضمان استمرار الالتزام بها، ترجمة طلال بن عاير الأحمدى، مراجعة خالد بن سعد بن سعيد (الرياض: معهد الإدارة العامة، 2002).
- 144- و. جاك دنكان: أفكار عظيمة في الإدارة، ترجمة محمد الحديدي (القاهرة: الدار الدولية للنشر والتوزيع، 1991).

- 145- وليم دنكان: دليل إدارة المشروعات، ترجمة عبد الحكيم الحزامي (القاهرة: دار الفجر، 2002).
- 146- يحيى حسن درويش: معجم مصطلحات الخدمة الاجتماعية (الجيزة: الشركة المصرية العالمية للنشر لونغمان، 1998).

ثالثاً: المراجع الأجنبية:

- 1- Argyris, C. (1990) **Organizational Learning**, Allyn & Bacon, Boston.
- 2- Bacal, R (1999) **Handbook of Performance Management**, A Briefcase Book, McGraw-Hill, Maidenhead.
- 3- Bandrura, A. (1979) **Principles of Behavior Modification**, Holt, N.Y.
- 4- Bennis, W (1984) **An Invented Life: Reflections on Leadership and Change**, Addison – Wesley.
- 5- Bennis, W and O'Toole, J (2000) "Don't hire the wrong CEO", **Harvard Business Review**, May- June.
- 6- Binney, G and Williams, C (1997) **Learning into the Future- changing the way people change organizations**, Nicholas Brealey, London.
- 7- Bratt, S and Gallacher, H (1988) **The Facilitators Support Kit**, BQC Ltd, <http://www.bqc-network.com>.
- 8- Carnall, C A (1995) **Managing Change in Organizations**, Routledge, London.
- 9- Covey, S (1992) **Principle – Centred Leadership**, Franklin Covey Co, Simon & Schuster, New York.
- 10- Dessler, Gray (1997) **Human Resource Management**, Prentice Hall, N. J.
- 11- Dixon, N (1979) **On the Psychology of Military Incompetence**, Future, London.
- 12- Drucker, P-quote in second para of section on 'Analysis, Planning and action'- has no reference.
- 13- Gates, W (1999) **Business @ the speed of thought**, Warner Books.

- 14- Greenberg, Jerald & Baron, Robert (2000) **Behavior in Organizations**, Prentice Hall, N.J.
- 15- Guirdham, M (1995) **Interpersonal Skills at Work**, Prentice Hall Europe, Hemel Hempstead.
- 16- Haines, S with McCoy, K (1995) **Sustaining High Performance: The Strategic transformation to a customer-focused learning organization**, StLucie Press.
- 17- Hampden-Turner, C (1990) **Charting the Corporate Mind**, The free Press, New York.
- 18- Heifetz, R and Laurie, D (1997) "The work of leadership", **Harvard Business Review**, January-February (based in part on Heifetz's book, **Leadership Without Easy Answers**, Belknap Press of Harvard University Press).
- 19- Homan, George (1950) **The Human Group**, Harcourt, Brace.
- 20- Kaplan R S and Norton D P (1992) **Harvard Business Review**, January.
- 21- Kotter, J (1999) **Leading Change**, Harvard University Business School Press.
- 22- Mant, A (1994) **Intelligent Leadership**, Allen & Unwin, Sydney.
- 23- Mintzberg, H (1994) **The Rise and Fall of Strategic Planning**, Prentice Hall, New York.
- 24- Modahl, M (2000) **Now or Never-How Companies Must Change Today to Win The Battle for the Internet Customer**, Orion Business Books and Harpert Collins, New York.
- 25- Peters, T and Waterman, R H (1988) **In search of Excellence**, Warner Boosk.
- 26- Reed, Peter (2004) **Extraordinary Leadership**, Kogan Page, London.
- 27- Rosen, Robert & Brown, Paul (2000) **Leading People**, Penguin Group, U.S.A.
- 28- Sadler, Philip (2003) **Strategic Management**, Kogan Page, London.
- 29- Sanford, Kathleen (1999) **Leading With Love**, Vashon Press, Francisco.
- 30- Senge, P (1990) "The Leader's New Work: Building Learning Organizations", **The Sloan Management Reviews**, Fall.
- 31- Senge P (1990) **The Fifth Discipline: The art and practice of the learning organization**, Doubleday / Currency, New York.
- 32- Senge, P (1990) The leader's New Work, **Sloan Management Review**, 15, Fall.
- 33- Slivinski, LW and Miles, J (1996-1997) **The Wholistic Competency Profile- A**

Mode' The Public Service Commission of Canada, Published on the Internet by the Personnel Psychology Centre of the PSC: www.psc-cpf.gc.ca, see also: www.leadership.gc.ca.

- 34- Stacey, R (1996) **Strategic Management & Organizational Dynamics**, Pitman, London.
- 35- Sun Tzu (1995) 'The Art of War', in Donald G Krause, **The Art of War for Executives**, Berkely Publishing Group.
- 36- Taffinder, P (1995) **The New Leaders**, Kogan Page, London.
- 37- Vana, Prewitt (2003) "Leadership Development for Learning Organization", **Leadership & Organizational Development Journal**, Vol. 24, No. 2.
- 38- Weisinger, Hendrie (1998) **Emotional Intelligence at Work**, Jossey-Bass, San Francisco.
- 39- Zelensik, A (1977) 'Managers and Leaders- are they different?', **Harvard Business Reviews**, May / June.
- 40- Zalesnik, A (1989) **The Managerial Mystique**, Harper & Row, New York .