

الفهرس

4	الإهداء.....
32	تمهيد.....
 الباب الأول: الإدارة (طبيعتها ومفاهيمها)	
28	الإدارة والتحديات
28	مقدمة
 الفصل الأول: طبيعة الإدارة وأهميتها	
32	الإدارة والمنظمة المعاصرة
33	الإدارة ومفاهيمها
34	مفهوم الإدارة وتعريفها
34	الإدارة العامة
36	إدارة الأعمال
37	الفرق بين الإدارة العامة وإدارة الأعمال
39	مجالات معرفية في الإدارة
40	أهداف الإدارة
41	وظائف الإدارة
42	وظيفة التخطيط
42	وظيفة التنظيم
43	وظيفة القيادة
43	وظيفة الرقابة
44	المستويات الإدارية
46	المهارات الإدارية:
46	أ - المهارات الإنسانية
46	ب - المهارة التكنولوجية
47	ج. المهارات الإدراكية
47	ماذا يفعل المدير؟
48	1 - النشاطات الإدارية

48.....	2 - أدوار المدير
49.....	الإدارة كنشاط متميّز.....
50.....	الشمول الإداري
52.....	الإدارة بين العلم والفن.....
53.....	المنظمات الصغيرة ودخول الإنترنت التحدي الإداري
54.....	إدارة المنظمات الصغيرة وغير الربحية
55.....	الإدارة في كل مكان جديد التحدي الإداري
56.....	الإدارة في مكان العمل الجديد
58.....	مصطلحات أساسية
59.....	أسئلة للمراجعة
60.....	المراجع العربية والأجنبية
62.....	الفصل الثاني: الإدارة والعلوم الأخرى
63.....	مقدمة:
63.....	1 - علم الاجتماع
64.....	2 - علم النفس
65.....	3 - العلوم الطبيعية والرياضية
66.....	4 - علم القانون
67.....	5 - علم الأخلاق
67.....	6 - علم الاقتصاد
68.....	7 - علم العمل
69.....	8 - علم العلاقات الإنسانية
70.....	9 - علم السياسة
71.....	مصطلحات أساسية
72.....	أسئلة للمراجعة
73.....	المراجع العربية والأجنبية

الفصل الثالث: مفاهيم وأصطلاحات أساسية في الإدارة.....	76
المشروع الاقتصادي.....	77
مقدمة:.....	77
أ) نوعية نشاط المشروع.....	77
ب- الهدف من إنتاج سلع المشروع.....	78
ج- المميزات الفنية والتكنولوجية للمشروع.....	78
الوظائف الأساسية في المشاريع الاقتصادية.....	78
1 - وظيفة البيع	79
2 - وظيفة الشراء.....	79
3 - وظيفة الإنتاج.....	80
4 - وظيفة التسهيلات	80
5 - وظيفة التمويل.....	81
اصطلاحات أساسية في الإدارة.....	81
1 - عناصر الإنتاج	81
2 - القدرة الإنتاجية:.....	82
3 - الكفاية الاقتصادية.....	84
4 - الربحية	86
أ) الربحية وعلاقتها بالاستثمار.....	87
ب) الربحية وعلاقتها بالمبادرات.....	88
المنظمة.....	89
الفعالية.....	89
الأداء.....	89
الريادة.....	89
الاستراتيجية.....	90
الشراء من الخارج بدلاً من الإنتاج الداخلي.....	90
الصدمة الثقافية.....	90
تمكين العاملين.....	91
مصطلحات أساسية.....	92
أسئلة للمراجعة.....	93
المراجع العربية والأجنبية.....	94

الفصل الرابع: تطور الفكر الإداري.....	97
مقدمة:.....	98
أ - الإدارة في حضارات العصور القديمة.....	98
1 - الحضارة السومرية.....	98
2 - الحضارة المصرية.....	99
3 - الحضارة البابلية.....	99
4 - الحضارة العربية.....	100
5 - الحضارة الصينية.....	100
6 - الحضارة الإغريقية.....	101
7 - الحضارة الرومانية.....	101
8 - الحضارة الإسلامية.....	102
ب - الإدارة في العصور الوسطى وعصر النهضة:.....	104
1 - الفكر الإداري في العصور الوسطى (1400 - 1700 م).....	104
2 - الفكر الإداري في عصر النهضة (1700 - 1900 م).....	105
ج - الإدارة في العصر الحديث (القرن العشرين).....	107
أولاً - المدرسة التقليدية (الكلاسيكية).....	108
أ - النظرية البيروقراطية.....	109
ب - نظرية الإدارة التقليدية.....	111
ج - نظرية الإدارة العلمية.....	115
ثانياً - المدرسة التقليدية الحديثة.....	120
حركة العلاقات الإنسانية.....	120
ثالثاً - النظريات الحديثة (المدرسة السلوكية).....	124
1 - نظرية النظام التعاوني.....	125
2 - نظرية اتخاذ القرارات.....	126
3 - النظرية الاجتماعية المعدلة.....	127
4 - النظرية التصحيحية.....	128
د) الاتجاه الفينومينولوجي.....	129
أ) التجربة اليابانية نظرية.....	130
ب) نظرية النظم.....	132
ج) المنظمة العالمية.....	135
د) نظرية المنظمة الواقعية العملية.....	136

137	هـ) نظرية تمكين العاملين.....
138	و) المنظمة التعليمية
139	إدارة الجودة الشاملة.....
140	تخفيض زمن دورة الإنتاج
140	عوامل نجاح إدارة الجودة الشاملة.....
141	عوامل نجاح برنامج الجودة الشاملة.....
142	مصطلحات أساسية.....
143	أسئلة للمراجعة.....
145	المراجع العربية والأجنبية.....
146	أسئلة موضوعية.....

الباب الثاني: الوظائف الإدارية

154	التخطيط ووضع الأهداف
154	مشكلة إدارية
154	التخطيط
154	التحدي الإداري
158	الفصل الأول: التخطيط
159	مقدمة
160	خطوات إعداد الخطة
161	دعائم التخطيط
161	الأهداف
163	التنبؤ
163	(أ) الظروف الخارجية للمشروع
166	ب) الظروف الداخلية للمشروع
167	أنواع التخطيط.....
168	1 - التخطيط حسب الوظيفة
168	1 - تخطيط الإنتاج
168	2 - التخطيط المالي
168	3 - تخطيط القوى العاملة
169	4 - التخطيط السلعي

2 - التخطيط حسب الفترة الزمنية	169
1 - التخطيط الطويل الأجل	169
2 - التخطيط للأجل المتوسط	170
3 - التخطيط للأجل القصير	170
3 - التخطيط حسب مجال الاستعمال	171
4 - التخطيط العديدة الاستعمال	171
5 - الخطط الفريدة الاستعمال	175
1 - البرامج	175
2 - المشاريع	176
3 - الميزانية التقديرية	176
6 - التخطيط حسب الحاجة	178
1 - الإدارة بالأهداف	178
2 - الخطط الموقفية	179
7 - تخطيط إدارة الأزمات	179
اتخاذ القرارات في التخطيط	180
الخطوات الأساسية في اتخاذ القرارات	181
1 - تخفيض المشكلة	181
2 - البحث عن حلول بديلة	181
3 - تحليل الحلول البديلة ومقارنتها	182
4 - اختيار الخطة	182
5 - التنفيذ	182
6 - المتابعة	182
شجرة القرارات	182
فوائد التخطيط	186
خصائص التخطيط الجيد	186
مصطلحات أساسية	188
أسئلة للمراجعة	189
المراجع العربية والأجنبية	190
مشكلة إدارية	192
التحدي الإداري	192

الفصل الثاني: التنظيم.....	194.....
أهمية التنظيم.....	195.....
أولا - التنظيم الرسمي للمشروع	196.....
تقسيم العمل	197.....
1 - إحداث الأقسام	197.....
أ - التقسيم من أعلى إلى أسفل أو من أسفل إلى أعلى	198.....
ب - الوحدات الرئيسة والوحدات المؤازرة	199.....
2 - المركزية واللامركزية	199.....
تحديد درجة اللامركزية	200.....
أهداف اللامركزية	202.....
3 - تفويض السلطة	202.....
1 - تعين الوظائف	203.....
2 - السلطة	203.....
3 - المسؤولية	204.....
4 - نطاق الإشراف	205.....
5 - طرائق التنظيم الإداري	205.....
- التقسيم حسب مراحل العمل:	206.....
- التقسيم حسب المناطق الجغرافية	207.....
- التقسيم حسب متطلبات العمل	207.....
- أسلوب الفريق	209.....
- التقسيم حسب العمالء	211.....
6 - أشكال العلاقات في التنظيم	211.....
(أ) العلاقات العمودية	212.....
(ب) العلاقة الوظيفية	213.....
7 - المستشارون	214.....
- المستشارون وعلاقتهم بالمشروع	215.....
- العلاقة بين المشرفين والمستشارين	216.....
8 - اللجان	217.....
أسباب استخدام اللجان	217.....
مساوى اللجان	218.....

218.....	ثانياً - العنصر الإنساني في المنشأة
219.....	1 - العادات والأدوار
219.....	2 - الجماعات غير الرسمية
221.....	3 - الاحتياجات الإنسانية
224.....	نظريّة «إيرغ».....
225.....	9 - خصائص التنظيم الجيد
227.....	مصطلحات أساسية
228.....	أسئلة للمراجعة
229.....	المراجع العربية والأجنبية
232.....	مشكلة إدارية
232.....	التحدي الإداري
234.....	الفصل الثالث: القيادة
235.....	مفهوم القيادة
237.....	خصائص القائد الناجح
237.....	نظريّات القيادة
237.....	أولاً - القيادة الموروثة
238.....	ثانياً - القيادة المكتسبة
238.....	ثالثاً: القيادة العلمية - الاهتمام بالعمل
239.....	رابعاً - القيادة الإنسانية - الاهتمام بالإنسان
240.....	خامساً - سلسلة الأنماط القيادية
241.....	سادساً - نظرية الشبكة الإدارية
241.....	سابعاً: نموذج «فروم» - «بيجو» - «يتين»
242.....	ثامناً - نظرية «فيدلر» الموقفية
244.....	عاشرًا - نظرية قيادة الطريق - (الهدف)
244.....	الحادي عشر - نظرية التبادل بين القائد - العضو
244.....	الثاني عشر - نظرية آدم للعدالة
245.....	أنواع القيادة
245.....	أولاً - القيادة حسب سلوك القائد
245.....	- القيادة الأتوقراطية
246.....	- قيادة عدم التدخل

246.....	- القيادة الديمقراطية
247.....	ثانياً - القيادة حسب الهيكل التنظيمي
250.....	ثالثاً - القيادة حسب الموقف أو الشخصية
251.....	الداعية
251.....	طبيعة عملية الداعية
253.....	نظريات مختارة من نظريات الداعية
253.....	(أ) نظرية هيكلية الحاجات «ماسلو»
255.....	(ب) نظرية الحاجة للإنجاز
255.....	(ج) نظرية «هيرزبيرغ» ذات العاملين
256.....	(د) نظرية التوقع
256.....	نظريّة النضج
259.....	الداعية - الأداء - الرضا
260.....	أنواع الحوافز والدّوافع
260.....	1 - الحوافز الإيجابية
261.....	2 - الحوافز السلبية
261.....	الحوافز في الإسلام
261.....	1 - الحوافز الماديه
262.....	2 - الحوافز المعنوية
263.....	الاتصال
263.....	طبيعة الاتصال
264.....	طرائق الاتصال
264.....	(أ) الاتصال المباشر وغير المباشر
265.....	(ب) الاتصال الشفهي والكتابي
265.....	عملية الاتصال
266.....	خصائص الاتصال الجيد
267.....	الإخاء
268.....	الإشراف والتوجيه والتأديب
272.....	مصطلحات أساسية
273.....	أسئلة للمراجعة
274.....	المراجع العربية والأجنبية

مشكلة إدارية	276.....
التحدي الإداري	276.....
الفصل الرابع: الرقابة	278.....
مقدمة	279.....
مراحل الرقابة	279.....
المرحلة الأولى: وضع المعايير الرقابية.....	280.....
المرحلة الثانية: قياس الأداء الفعلي	282.....
المرحلة الثالثة: تصحيح الأخطاء والانحرافات	283.....
أنواع الرقابة	284.....
1 - الرقابة المباشرة	284.....
2 - الرقابة غير المباشرة.....	285.....
وسائل الرقابة	285.....
(أ) الوسائل الرقابية المحاسبية	286.....
(ب) الوسائل الرقابية غير المحاسبية	287.....
العنصر الإنساني في الرقابة.....	293.....
خصائص الرقابة الجيدة	296.....
مصطلحات أساسية	297.....
أسئلة للمراجعة	298.....
المراجع العربية والأجنبية	299.....
أسئلة موضوعية.....	300.....

الباب الثالث: وظائف المنشأة

الفصل الأول: إدارة الإنتاج	312.....
وظيفة الإنتاج	313.....
مقدمة:	313.....
مفهوم إدارة الإنتاج والعمليات	313.....
مفهوم التصنيع والتنمية الصناعية	318.....
إدارة الإنتاج والمنتج الجديد.....	320.....
أ - مرحلة التصميم	320.....

320.....	ب - مرحلة التجهيز
321.....	ج - مرحلة الجدولة
322.....	واجبات وظيفة الإنتاج
323.....	احتصاصات ومهام إدارة الإنتاج
324.....	تطور نظم الإنتاج
325.....	أنواع نظم الإنتاج
325.....	(أ) نظام الإنتاج المستمر.....
327.....	(ب) نظام الإنتاج بالطلبية (المتقطع غير المتكرر).....
329.....	(ج) نظام الإنتاج بالدفع (المتقطع المتكرر).....
329.....	(د) نظام الإنتاج بالمجموعة:.....
330.....	إدارة الإنتاج في المشروع.....
331.....	أولاً - التخطيط في الإنتاج
335.....	ثانياً - التنظيم في الإنتاج
340.....	ثالثاً - الرقابة في الإنتاج
344.....	مصطلحات أساسية
345.....	أسئلة للمراجعة
346.....	المراجع العربية والأجنبية
348.....	الفصل الثاني: إدارة التسويق
349.....	مقدمة
349.....	مفهوم وظيفة التسويق
351.....	فلسفة التسويق ومراحل تطوره
352.....	المرحلة الأولى: مرحلة التوجيه بالإنتاج
352.....	المرحلة الثانية: مرحلة التوجيه بالبيع
352.....	المرحلة الثالثة: مرحلة التسويق
353.....	المرحلة الرابعة: الرقابة التسويقية
353.....	مفاهيم التسويق:
353.....	1 - المفهوم التقليدي المحدود
356.....	2 - المفهوم الشامل للتسويق
357.....	3 - التسويق كنظام:
358.....	4 - التسويق كمجموعة من الوظائف

358.....	أولاً - وظائف التسويق المتعلقة بالملكية
359.....	ثانياً - وظائف التسويق التسهيلية
361.....	ثالثاً - وظائف التسويق المتعلقة بالبيع
361.....	سلوك المستهلك
362.....	العوامل المؤثرة في سلوك المستهلك
363.....	حماية المستهلك
365.....	مفهوم حماية المستهلك
366.....	طرائق التوزيع
368.....	الإعلان التجاري
369.....	تكلفة التسويق
370.....	أ - التكلفة المباشرة وغير المباشرة
370.....	ب - التكاليف الثابتة والمتغيرة
370.....	ج - التكاليف المضافة
371.....	إدارة التسويق
373.....	دور الإدارة في التسويق
373.....	أ - التخطيط في التسويق
374.....	ب) التنظيم في التسويق
375.....	1 - التنظيم حسب النشاط التسويقي
375.....	2 - التنظيم حسب نوع السلعة:
376.....	4 - التنظيم حسب التوزيع الجغرافي
376.....	5 - التنظيم حسب العميل
376.....	ج) القيادة في التسويق
377.....	د - الرقابة في التسويق
380.....	مصطلحات أساسية
381.....	أسئلة للمراجعة
382.....	المراجع العربية والأجنبية
384.....	الفصل الثالث: إدارة الأفراد
385.....	مفهوم إدارة الأفراد
386.....	أسس إدارة الأفراد وفلسفتها
386.....	اختصاصات إدارة الأفراد

388.....	أهداف إدارة الأفراد
388.....	أ - الواجب الإداري:
389.....	ب - الواجب التخصصي
390.....	الإسلام وإدارة الأفراد
392.....	وظائف إدارة الأفراد
392.....	أ - التخطيط في إدارة الأفراد:
396.....	ب - التنظيم في إدارة الأفراد.
399.....	ج - القيادة في إدارة الأفراد
400.....	نظريات القيادة:
400.....	أ - نظرية الاهتمام بالعمل
401.....	ب - نظرية الاهتمام بالإنسان
402.....	دور إدارة الأفراد في عملية التوجيه والقيادة
403.....	الاتصالات ودورها في إدارة الأفراد
403.....	إدارة الأفراد والدافعية
404.....	د - الرقابة في إدارة الأفراد
405.....	أ - مجال اختيار وتعيين العاملين
405.....	ب - مجال الأجور والمكافآت
406.....	ج - مجال تنمية القدرات والكفاءات
406.....	د - مجال تكامل بيئة العمل
406.....	هـ - مجال رعاية وصيانة الأيدي العاملة
407.....	علاقات الأفراد
407.....	تحليل العمل (الوظيفة)
409.....	البحث عن موظفين:
410.....	اختيار الموظفين
411.....	أ - تصميم العلاقات الإجرائية والتنظيمية
412.....	ب - بدء عملية الاختيار
413.....	عملية التعيين
415.....	عملية التوجيه
415.....	عملية التدريب
418.....	الخدمات الاستشارية

الأجور والرواتب	418
1 - دفع راتب معين	419
2 - الأجر حسب الساعة	420
3 - علاوة الورديات	420
4 - العلاوة الإضافية	420
5 - الأجر حسب القطعة	420
6 - العمولة أو السمسرة	421
النقل، الترفيه وإنهاء الخدمة	421
التقييم	422
المنافع الإضافية	423
مصطلحات أساسية	424
أسئلة للمراجعة	425
المراجع العربية والأجنبية	426
الفصل الرابع: الإدارة المالية	428
مفهوم الإدارة المالية	429
أهداف الإدارة المالية	429
وظائف الإدارة المالية	430
التخطيط في الإدارة المالية	435
أ - التمويل للأجل القصير	435
أنواع التمويل	435
أنواع القروض القصيرة الأجل	436
ضمانة القروض القصيرة الأجل	439
مصادر التمويل القصيرة الأجل	440
فوائد التمويل القصير الأجل	442
ب - التمويل الطويل الأجل	443
السندات	444
المميزات العامة للسندات	444
المميزات الخاصة للسندات	446
الأسهم العادية	448
الأسهم الممتازة	449

المميزات الخاصة للأسهم الممتازة.....	449
مصادر التمويل للأجل الطويل.....	450
أ - المصادر الداخلية.....	450
ب - المصادر الخارجية.....	450
التنظيم في الإدارة المالية.....	454
الرقابة في الإدارة المالية.....	460
أ - مجموعة نسب السيولة.....	460
ب - مجموعة نسب الربحية.....	461
ج - مجموعة المديونية (الرفع المالي).....	462
د - مجموعة نسب النشاط.....	463
الاستثمار.....	465
أ - تحقيق عائد مناسب.....	466
ب - تحقيق درجة مناسبة من السيولة.....	466
ج - مواجهة التقلبات في الطلب على السلع والخدمات.....	466
إدارة محفظة الأوراق المالية.....	466
إدارة الاستثمار.....	469
التنوع في الاستثمار.....	469
المشكلات المالية.....	470
أولاً - المشكلات في اختيار الأوراق المالية المناسبة.....	471
ثانياً - مشكلات التمويل الجديد.....	472
ثالثاً - مشكلات عدم الإيقاء.....	474
مصطلحات أساسية.....	476
أسئلة للمراجعة.....	477
المراجع العربية والأجنبية.....	478
مقدمة.....	480
الفصل الخامس: قضايا وتحديات معاصرة.....	481
مقدمة.....	482
الإدارة في ظروف العالمية.....	482
التحدي الإداري.....	482
الإدارة في البيئة العالمية.....	483

485.....	الأخلاقيات الإدارية
485.....	(مشكلة إدارية)
486.....	الأخلاق والمسؤولية الاجتماعية.....
486.....	(التحدي الإداري)
486.....	الأخلاقيات الإدارية
488.....	الاتجاهات الحديثة في صنع القرار الأخلاقي
489.....	- النموذج المنفعي
489.....	- نموذج الفردية
489.....	- نموذج الواجب
489.....	- نموذج الحقوق الأخلاقية
490.....	- نموذج العدالة
491.....	القيم المؤسسية
492.....	هل يمكن تغيير القيم؟
493.....	ثقافة المنظمة
493.....	التحدي الإداري
494.....	ثقافة المنظمة
495.....	مسؤولية المنظمة الاجتماعية
501.....	تنوع العمالة.....
501.....	التحدي الإداري
502.....	تنوع العمالة
503.....	أسس التنوع في العمالة.....
503.....	الموانع في استخدام التنوع.....
504.....	إدارة التنوع في زيادة الأداء.....
505.....	تكنولوجيا المعلومات والأعمال الإلكترونية
505.....	التحدي الإداري
506.....	تكنولوجيا المعلومات
507.....	خصائص المعلومات المفيدة
507.....	أنواع أنظمة المعلومات:.....
508.....	الإنترنت والأعمال الإلكترونية

509.....	الإدارة وتكنولوجيا المعلومات
509.....	التغيير التحدي الإداري
510.....	التغيير والتطور
511.....	- الحاجة إلى التغيير
511.....	- التغيير
512.....	- تنفيذ التغيير
512.....	مقاومة التغيير
513.....	معالجة المقاومة
514.....	استراتيجية المنظمة
518.....	مصطلحات أساسية
519.....	أسئلة للمراجعة
520.....	المراجع العربية والأجنبية
522.....	أسئلة موضوعية