

العملية الادارية



ALL RIGHTS RESERVED

جميع الحقوق محفوظة

إصدار - 2019

رقم الايداع: 2006/5/1290

التحرير: هيئة تحرير
تصميم الغلاف: تضال جمهور
الصف والإخراج: سامي أبو سعدة
للطبعة: مطبعة رشاد برس - بيروت

لا يسمح بإعادة إصدار هذا الكتاب أو أي جزء منه أو تخزينه في نطاق إستعادة المعلومات أو نقله بأي شكل من الأشكال دون إذن خطي مسبق من الناشر.

عمان-الأردن

All rights reserved.No part of this book may be reproduced, stored in a retrieval system or transmitted in any form or by any means without prior permission in writing of the publisher.

Amman-Jordan

اليازوري

دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع

عمان-العبدلي-مقابل مجلس النواب

تلفاكس: +962 6 4614185

هاتف: +962 6 4626626

الرمز البريدي: 11152

ص.ب: 520646

info@yazori.com

www.yazori.com

العملية الإدارية

مبادئ وأصول

وعلم وفن

الدكتور

ابراهيم خريس

الدكتور

نضال الحواري

الدكتور

ضرار العتيبي



اليازوري

الفهرس

| الصفحة | العنوان |
|---------|----------------|
| 5..... | الإهداء |
| 6..... | الآية القرآنية |
| 7..... | الفهرس |
| 13..... | المقدمة |
| 15..... | مقدمة الكتاب |

الفصل الأول: العملية الإدارية

| | |
|---------|-----------------------------------|
| 23..... | تعريف الإدارة والعملية الإدارية |
| 24..... | وظائف الإدارة (التخطيط - الرقابة) |
| 32..... | أهمية الإدارة |
| 34..... | الإدارة والمدير |
| 37..... | مبادئ الإدارة |
| 41..... | مجالات تطبيق الإدارة |
| 44..... | علاقة علم الإدارة بالعلوم الأخرى |

الفصل الثاني: تطور الفكر الإداري والمدارس الإدارية

| | |
|---------|---------------------------------|
| 51..... | الإدارة بين العلم والفن والمهنة |
| 55..... | التطور التاريخي للفكر الإداري |

إطار متكامل لدراسة نظريات الإدارة 80

الفصل الثالث: التخطيط وصنع القرارات Planning & Decision Making

مقدمة 85

مفهوم التخطيط 85

فوائد التخطيط 87

أهمية التخطيط 88

ما المقصود بالخطة؟ 89

من يقوم بالتخطيط؟؟ 89

خطوات التخطيط 90

أنواع الخطط 93

صعوبات التخطيط 104

صفات التخطيط الجيد 106

اتخاذ القرارات "DECISION MAKING" 107

مقدمة 107

تعريف 107

خطوات اتخاذ القرار 108

الفصل الرابع: التنظيم (ORGANIZATION)

مقدمة 113

تعريف التنظيم 114

عناصر (مكونات التنظيم) 115

فوائد التنظيم 116

| | |
|-----|--|
| 117 | خطوات التنظيم |
| 119 | خصائص (مبادئ) التنظيم |
| 121 | مبررات التنظيم / الحاجة إلى التنظيم |
| 122 | أنواع التنظيم |
| 124 | الهيكل التنظيمي |
| 125 | خطوات إعداد الهيكل التنظيمي |
| 126 | العوامل المؤثرة في اختيار وتصميم الهيكل التنظيمي |
| 129 | العناصر الرئيسية المكونة للهيكل التنظيمي |
| 129 | طرق التقسيم التنظيمي |
| 141 | أشكال التنظيم |
| 144 | العلاقات التنظيمية |
| 150 | الخريطة التنظيمية |
| 151 | الدليل التنظيمي |
| 151 | إعادة التنظيم |

الفصل الخامس: التوجيه والقيادة (Directing & Leadership)

| | |
|-----|-----------------------------------|
| 156 | إرشاد المرؤوسين |
| 159 | أسس العلاقة بين الرئيس والمرؤوسين |
| 160 | مبدأ غرض التوجيه |
| 161 | مبدأ عملية التوجيه |
| 161 | أسس التوجيه |
| 163 | LEADERSHIP القيادة |

| | |
|-----|---|
| 163 | مقدمة |
| 164 | تعريف القيادة |
| 167 | وظائف القيادة: أهم وظائف القيادة هي |
| 168 | نظريات القيادة |
| 175 | أساليب (أنماط) القيادة |
| 176 | العوامل التي تؤثر في اختيار أسلوب القيادة |
| 178 | مصادر القيادة "OF LEADERSHIP SOURCE" |
| 180 | مهارات القيادة |
| 182 | السمات العامة للقائد الإداري / صفات القائد الناجح |

الفصل السادس: الحفز والاتصال Motivation & Communication

| | |
|-----|--|
| 185 | مقدمة |
| 186 | طبيعة الحفز |
| 188 | الأهداف التي يسعى نظام التحفيز إلى تحقيقها |
| 190 | مداخل التحفيز |
| 191 | أنواع الحوافز |
| 193 | نظريات التحفيز |
| 198 | طرق التحفيز |
| 199 | القواعد الأساسية لنظام الحوافز |
| 201 | الاتصال COMMUNICATION |
| 203 | أهمية / أهداف الاتصال الإداري |
| 204 | عناصر عملية الاتصال |

| | |
|----------|-------------------------------------|
| 206..... | قنوات الاتصال |
| 208..... | "COMMUNICATION METHODS" طرق الاتصال |
| 210..... | معوقات عملية الاتصال |
| 212..... | الاتصال ودوره في مجال الرقابة |
| 213..... | زيادة فاعلية الاتصال |

الفصل السابع: السلطة والمسؤولية Authority & Responsibility

| | |
|----------|---|
| 218..... | مصادر السلطة |
| 219..... | أنواع السلطة |
| 221..... | تفويض السلطة |
| 222..... | خطوات التفويض |
| 223..... | معوقات التفويض |
| 223..... | عوامل تؤثر في تفويض السلطة |
| 224..... | مركزية ولا مركزية السلطة |
| 225..... | مزايا المركزية الإدارية |
| 226..... | عيوب المركزية الإدارية |
| 227..... | العوامل المؤثرة في المركزية واللامركزية |
| 228..... | المسؤولية |
| 230..... | المساءلة |
| 230..... | نطاق الإشراف |

الفصل الثامن: التنسيق Coordination

| | |
|----------|-------|
| 235..... | مقدمة |
|----------|-------|

| | |
|-----|----------------------|
| 235 | تعريف |
| 236 | طبيعة وغرض التنسيق |
| 237 | أساليب تحقيق التنسيق |

الفصل التاسع: الرقابة Control

| | |
|-----|-----------------------------|
| 241 | مقدمة |
| 242 | تعريف الرقابة |
| 244 | أهمية الرقابة |
| 245 | الرقابة والتخطيط |
| 246 | مراحل الرقابة |
| 249 | أنواع / أشكال الرقابة |
| 254 | خصائص نظام الرقابة الجيد |
| 255 | الوسائل / الأساليب الرقابية |
| 262 | مجالات الرقابة |
| 267 | قائمة المراجع |
| 267 | المراجع العربية |
| 270 | المراجع الأجنبية |

المقدمة

تعتبر الإدارة أحد العلوم الحديثة التي مازالت في طور النمو وتؤكد الشواهد العلمية وواقع الشركات والمؤسسات أن الكفاءة الإدارية هي العامل الرئيسي المؤثر في نجاح تلك الشركات والمؤسسات وفشلها، وتعتبر الإدارة مرآة للعصر الذي نعيش فيه، لما تعكسه من كافة الظروف والمتغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية السائدة على كافة المستويات المحلية والعالمية في أي مجتمع من المجتمعات. فالإدارة تؤثر وتتأثر بكل ما يدور حولها من متغيرات مختلفة. والإدارة، هذا العلم/والفن الحديث نسبياً صار كل شيء في حياتنا. ففي كل شريان من حياتنا نجد الإدارة مجسدة بأشكال وصور مختلفة. فالإدارة العلمية هي سبيلنا لحل مشكلات العمل ودراسة المواقف التجارية والصناعية والإنسانية ولا عجب أن تصبح الإدارة علماً وفناً معاً، بعد أن استطاعت بفضل المفكرين الإداريين قديماً وحديثاً وكذلك بجهود الممارسين الإداريين، استطاعت أن تقتحم ميادين العلوم والمعارف لتنهل منها الكثير وتستفيد وتفيد.

فالإدارة تعد بمثابة القوة الدافعة لأي نشاط إنساني فهي المسؤولة الأولى عن النجاح أو الإخفاق الذي يصادف أي منظمة من المنظمات أو أي مجتمع من المجتمعات كما أنها الركيزة الأساسية التي تأخذ على عاتقها مسؤولية تأكيد استمرار عمل الخدمات وتدفق الإنتاج والسير بالحياة اليومية الخاصة والعامة في المجتمع والدولة والعالم كله إلى غايتها المنشودة بأحسن الوسائل، وأقل التكاليف، وفي حدود الإمكانيات والموارد المتاحة.

ولأن الإنسان يعتبر صورة مصغرة للمنظمة في إشباع حاجاته، والإدارة هي النشاط المنظم للوسائل والإمكانيات والجهود اللازمة لتحقيق الأهداف وإشباع

الحاجات كان هذا الكتاب الذي يهدف إلى إلمام الطالب والممارس لأي مهنة بالمبادئ والأسس العلمية التي تقوم عليها معظم المنظمات وأيضاً إلمام الطالب والقارئ العادي بالمبادئ والأسس العلمية التي تقوم عليها إدارة موارده المادية والبشرية في حياته الأسرية والخاصة من أجل تحقيق أهدافه وإشباع احتياجاته المتعددة والمتنوعة والمتطورة بنجاح إلى جانب مساعدته على سهولة التكيف مع متغيرات العصر وحل مشاكله وبأسلوب علميا منظم.

فهنا نحن لا نبشر بمجديد ولا نكتب جديد لكن نطرح ما وجدناه أكثر تناسبا لذلك حرصنا أن يكون الكتاب شاملاً لعناصر النشاط الإداري وأصوله وأسسها العلمية على المستويين النظري والتطبيقي، عليه جاء هذا المرجع المتواضع كي يكون محصلة جهود رواد المعرفة في هذا المجال وقد راعينا في هذا الصدد أمانة العرض وبساطة الأسلوب سائلين المولى عزوجل أن يهدينا إلى الصواب وأن يجنبنا الخطأ والله ولي التوفيق.

المؤلفون