

مبادئ إدارة الأعمال  
مفاهيم حديثة

**Principles of Business  
Administration**

**مبادئ إدارة الأعمال**

منشورات مركز العصرية للدراسات والبحوث

الكلية العصرية الجامعية

جميع الحقوق محفوظة للناشر

الطبعة الأولى 2024

ISBN: 9789950427143

لا يجوز نسخ هذا الكتاب أو استعماله بأي شكل من الأشكال، أو أية وسيلة من الوسائل - سواءً اليدوية أو الإلكترونية أو الميكانيكية، بما في ذلك النسخ الفوتوغرافي، أو تسجيله على أشرطة أو غيرها، أو حفظ المعلومات واسترجاعها - دون إذن خطي من المؤلفين، تقتضي مخالفة ذلك التعرض للملاحقة القانونية.

All rights reserved. No portion of this book may be reproduced or utilized in any manner, be it manual, electronic, or mechanical, including photocopying, recording on any media, or any form of information storage and retrieval, without the express written consent of the authors. Unauthorized use or reproduction will be subject to legal action.

إن الآراء الواردة في هذا الكتاب هي آراء المؤلفين ولا تعكس بالضرورة آراء مركز العصرية للدراسات والبحوث

# مبادئ إدارة الأعمال

## مفاهيم حديثة

### تأليف

الأستاذ

مرزوق راتب عساف

المحاضر في قسم العلوم المالية والإدارية

الكلية العصرية الجامعية

الدكتور

معتز طلعت عبد الله

رئيس قسم إدارة الأعمال الإلكترونية

الكلية العصرية الجامعية

## قائمة المحتويات

المقدمة.....	٩
الفصل الأول: ماهية الإدارة ومجالاتها.....	١١
مقدمة.....	١٣
١. نشأة إدارة الأعمال.....	١٣
٢. من هم المديرين؟.....	١٤
٣. ما هي الإدارة.....	١٦
الفصل الثاني: تاريخ الإدارة.....	٣٣
مقدمة.....	٣٥
١. النهج الكلاسيكي أو الدراسات التقليدية (الكلاسيكية):.....	٣٥
١.١. نظرية (مدرسة) الإدارة العلمية (مساهمات فردريك تيلور):.....	٣٦
٢. نظرية مبادئ الإدارة (النظرية التنظيمية) (نموذج هنري فايول):.....	٣٩
١.٣. نظرية (المدرسة) البيروقراطية (نموذج ماكس فيبر).....	٤٠
٢. النهج الكمي للإدارة.....	٤٣
٣. النهج المعاصر أو النظريات الحديثة:.....	٤٩
١.٢. نظرية الحاجات وما يرتبط بها من نظريات الحوافز والذوافع.....	٥٢
الفصل الثالث: صناعة القرار.....	٦١
مقدمة.....	٦٣
١. ماذا نعني بكلمة قرار؟ وكيف نميز بين القرارات الشخصية والقرارات الإدارية؟.....	٦٣
٢. مراحل عملية صنع القرار.....	٦٤
٣. طرق صناعة القرارات: تتكون صناعة القرارات من إحدى الطرق الآتية:.....	٦٧
٤. أنواع القرارات:.....	٦٧
٥. ظروف اتخاذ القرار:.....	٦٩
٦. أساليب اتخاذ القرار.....	٦٩
٧. قواعد عامة لاتخاذ القرارات:.....	٦٩

٧٥	الفصل الرابع: أسس التخطيط
٧٧	مقدمة
٧٧	١. مفهوم التخطيط: التخطيط هو نشاط إداري أساسي يتضمن:
٧٩	٢. أهمية التخطيط: لماذا التخطيط؟: تتمثل أغراض التخطيط فيما يلي:
٨٠	٣. العلاقة بين التخطيط والأداء: تظهر العلاقة بين التخطيط والأداء بما يلي:
٨٠	٤. عناصر التخطيط
٨٣	٥. تحديد الأهداف وتطوير الخطط
٨٤	٦. مناهج التخطيط
٨٤	٧. انتقادات على التخطيط: تتمثل بما يلي:
٨٥	٨. مراحل عملية التخطيط:
٨٩	٩. صعوبات عملية التخطيط وكيفية مواجهتها:
٩٥	الفصل الخامس: التصميم والهيكل التنظيمي
٩٧	مقدمة
٩٧	١. مفهوم التنظيم:
٩٨	٢. الهدف (الغرض) من التنظيم:
٩٩	٣. أسس تقسيم وتوزيع الوظائف والوحدات الإدارية:
١٠٣	٤. الاعتبارات الواجب مراعاتها في عملية التنظيم (مبادئ أساسية في التنظيم):
١٠٣	٤. ١. السلم الإداري:
١٠٦	٤. ٢. تقسيم العمل والتخصص:
١٠٧	٤. ٣. وحدة الأمر:
١٠٩	٤. ٤. نطاق الإشراف:
١١٢	٤. ٥. التوازن بين السلطة والمسؤولية:
١١٤	٤. ٦. التمييز بين المركزية واللامركزية:
١١٩	٥. عملية التنظيم الإداري، كيف نبني نظاماً إدارياً:
١١٩	٥. ١. عملية تقسيم العمل وإنشاء الوظائف والوحدات الإدارية:
١٢١	٥. ٢. بناء الهيكليات التنظيمية:
١٢٢	٥. ٣. هيكليات التنظيم ونماذج الخرائط التنظيمية:
١٢٥	٦. عملية التنسيق:

١٢٥	١.٦. كيف يتحقق التنسيق؟
١٣١	الفصل السادس: تحفيز الموظفين والقيادة
١٣٣	مقدمة
١٣٣	١. مفهوم التحفيز والقيادة:
١٣٥	٢. نظريات التحفيز والقيادة: تقسم نظريات التحفيز إلى نوعين رئيسيين، وهما:
١٣٥	٢. نظريات - ماكجريجور.....
١٣٦	٣. نظرية ذات العاملين - هيرزبرج .....
١٣٦	٤. نظرية الحاجات الثلاث - ماكلياند .....
١٣٨	٤. نظرية التوقع.....
١٥٩	الفصل السابع: المديرون والاتصال
١٦١	مقدمة
١٦١	١. ما هو التواصل.....
١٦٣	٢. أهمية الاتصالات:
١٦٤	٣. وظائف الاتصال.....
١٦٤	٤. عناصر عملية الاتصال:
١٦٧	٥. كيف تتم عملية التشويه في الاتصالات؟
١٨٥	الفصل الثامن: الرقابة الإدارية
١٨٧	مقدمة
١٨٧	١. ماهية الرقابة:
١٨٨	٢. لماذا تعد الرقابة مهمة؟؟
١٨٩	٣. خطوات عملية الرقابة.....
١٩٠	٤. الرقابة على الأداء التنظيمي.....
١٩١	٥. أدوات لقياس الأداء التنظيمي.....
١٩٢	٦. أنواع الرقابة:
١٩٣	٧. مصادر الرقابة وجهاتها.....
١٩٣	١.٧. الرقابة الذاتية:
١٩٣	٢.٧. الرقابة الرئاسية:

١٩٩	الفصل التاسع: إدارة التسويق.....
٢٠١	مقدمة.....
٢٠١	مصطلحات الدرس الأول:.....
٢٠٢	تعريف التسويق.....
٢٠٣	تعريف بعض المصطلحات الأساسية بالتسويق.....
٢٠٨	وظائف التسويق:.....
٢١٠	مبادئ العلاقات المتبادلة بين المجتمع والتسويق:.....
٢١٣	أهمية التسويق في الوقت الحاضر:.....
٢١٩	الفصل العاشر: إدارة الموارد البشرية.....
٢٢١	مقدمة.....
٢٢١	١. ماهية إدارة الموارد البشرية:.....
٢٢٢	٢. مهمات إدارة الموارد البشرية (المهمات المتصلة بالوظيفة):.....
٢٢٢	١.٢ تصميم الوظائف:.....
٢٢٢	٢.٢ وصف الوظائف وتحليلها:.....
٢٢٤	٣.٢ تقييم الوظائف وتصنيفها:.....
٢٢٤	٣. مهمات إدارة الموارد البشرية:.....
٢٢٤	١. ٣ استقطاب الأفراد (الموظفين):.....
٢٢٥	٢. ٣ الاختيار والتعيين:.....
٢٢٦	٣. ٣ تدريب الموظفين وتطويرهم:.....
٢٢٧	٤. ٣ تحفيز الموظفين:.....
٢٢٩	١. ٤. ٣ أنواع الحوافز:.....
٢٣٠	٢. ٤. ٣ شروط أساسية:.....
٢٣٠	٤. فالتقييم في الحالة الأولى.....
٢٣١	١. ٤ شروط نجاح عملية التقييم:.....
٢٣٧	الفصل الحادي عشر: إدارة علاقات العملاء.....
٢٦٧	قائمة المراجع.....

## القدمة

نحن لا نؤسس في هذا الكتاب لعلم إدارة الأعمال، ولا نضع نظريات جديدة؛ بل نبسط الفكرة ونهدف لمخاطبة القارئ وطالب الجامعة، وكل راغب في بدء نشاطه التجاري الخاص، وكل فضولي يريد معرفة المزيد عن إدارة الأعمال. ففي كل قصة نجاح ستجد لإدارة الأعمال بدا فيها، وإن كنت تريد أن تنجح فعليك أن تستعين بمساعدة علم إدارة الأعمال، لذلك سنعرض في هذا الكتاب بعض المفاهيم الأساسية والحديثة في إدارة الأعمال، بالإضافة إلى نظريات وإستراتيجيات إدارة الأعمال. لذا يسعدنا أن نتقدم بهذا المؤلف في مبادئ الإدارة للطالب وللدارس في جامعاتنا ومؤسساتنا التعليمية، وللممارس في منظماتنا وأجهزتنا الإدارية، لعلّه يساعدهم على توصيل أهم المفاهيم والاتجاهات المتعلقة بحقل الإدارة بالصورة المناسبة، وبما يخدم الهدف في تنمية معارفهم ومهاراتهم الإدارية.

هذا وتعد إدارة الأعمال اليوم من الأهمية بمكان نظرا لتغلغلها في جميع أوجه النشاط الإنساني، سواء أكان ذلك في المؤسسات والشركات أم القطاعات الحكومية، والإدارة تعمل على تحديد الأهداف والأولويات؛ ليتم تحقيق تلك الأهداف عن طريق استغلال الإمكانيات المادية والبشرية، وقد حرصنا أن نضع معظم محتويات هذا المؤلف بصورة حوارية؛ لتتناسب مع الأساليب الحديثة في توصيل المادة إلى المعنيين بها، وفي ذلك خدمة مزدوجة للطالب ولعضو هيئة التدريس.

وفي النهاية، فإننا نحمد الله ونشكره على إعانتة وتوفيقه لنا، وأملنا أن يثري هذا الكتاب الفكر التسويقي، ونتقدم بالشكر والتقدير لكل من ساهم بعلمه في إثراء هذا الكتاب، وإننا نرحب- بل ونقدر- بأية ملاحظات من الزملاء الذين يمكن أن يستخدموا هذا الكتاب أو يقرأوه، بحيث تؤخذ بعين الاهتمام إذا ما قدر له أن تصدر منه طبعه ثانية، وذلك بهدف الارتقاء بمستواه.