

## Unit One

### Management and Organizations

**Q.1: what are the main factors that affect organizations and management?**

ما هي العوامل الرئيسية التي تؤثر على المنظمات والإدارة؟

- 1- Social forces ( القوى الاجتماعية )
- 2- Political forces ( القوى السياسية )
- 3- Economic forces ( القوى الاقتصادية )

**Q.2: Define the managers? and explain where they do their work?**

عرف المدراء؟ ووضح أين يؤدون عملهم؟

A manager is someone who coordinates and oversees the work of other people so that organizational goals can be accomplished.

هو شخص ينسق ويشرف على عمل الآخرين لكي يمكن تحقيق الأهداف التنظيمية

**Q.3: It's obvious that managers do their work in organizations, But what is an organization?**

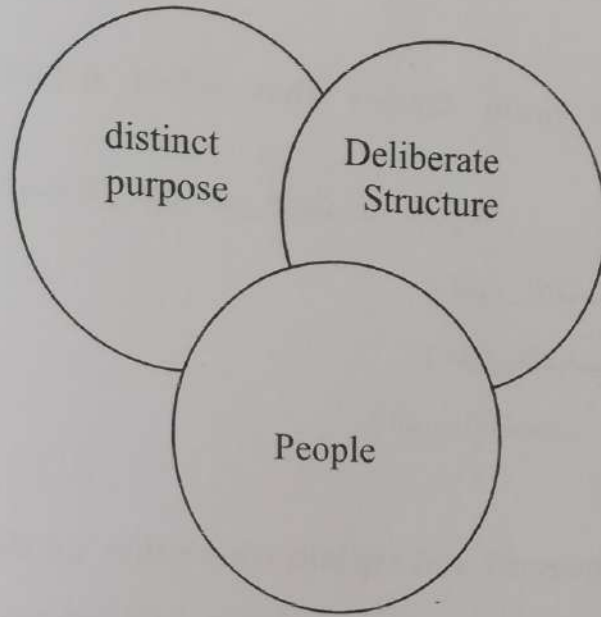
من الواضح أن المديرين يقومون بعملهم في المنظمات، لكن ما هي المنظمة؟

An organization is a human group, that is, a group of people who have formal relation to achieve the goals for which the organization was established.

المنظمة هي تجمع انساني أي مجموعة من الناس تربطهم علاقات رسمية لتحقيق الأهداف التي من اجلها أنشأت المنظمة

**You college or university is an organization, so government departments, face book; All are considered organization and have the common characteristics.**

كليةك أو جامعتك هي منظمة، لذلك تعتبر الدوائر الحكومية أو الفيس بوك كلها منظمة ولها خصائص مشتركة



**Figure (1) Characteristics of organizations**

خصائص المنظمات

**Q.4: Explain the importance of managers?**

أشرح أهمية المديرين؟

1- The first reason manager are important is that organizations needed their managerial skills and abilities more than ever in these uncertain, complex and chaotic times.

السبب الأول هو ان المنظمات بحاجة إلى المهارات والقدرات الإدارية أكثر من أي وقت مضى في هذه الأوقات غير المستقرة والمعقدة والفوضوية.

2- Managers are important to organizations is that they are critical to getting things done.

المدراء مهمين للمنظمات إذ أنهم ضروريين لإنجاز المهمات

3- Managers do matter to organizations.

المديرين يسعون للاهتمام بالمنظمات

## Q.5: Discuss the three levels of management?

ناقش المستويات الثلاثة للإدارة؟

**1-First line managers:-**They manage the work of non-managerial employees who typically are involved with producing the organization's products or servicing the organization's customers.

مدراء الخط الأول: يديرون عمل الموظفين غير الإداريين الذين يشاركون عادة في إنتاج منتجات المنظمة او خدمة عملاء المنظمة.

**2- Middle managers:-** They manage the work of first line managers and can be found between the lowest and top levels of the organization.

المدراء المتوسطون: يديرون عمل مديري الخط الأول ويمكن العثور عليهم بين المستويات الدنيا والاعلى في المؤسسة.

**3- Top managers:-** Who are responsible for making organization – wide decisions and establishing the plans and goals that affect the entire organization.

كبار المدراء: المسؤولون عن اتخاذ القرارات على مستوى المؤسسة ووضع الخطط والاهداف التي تؤثر على المنظمة بأكملها.

## Q.6: Explain the two concepts, Efficiency and Effectiveness in management?

اشرح المفهومين، الكفاءة والفعالية في الإدارة؟

**1- Efficiency:** Refers to getting the most output from the least amount of inputs.

الكفاءة: تشير إلى الحصول على أكبر قدر من المخرجات من اقل كمية من المدخلات.

**2- Effectiveness:** Is often described as "doing the right things" that is, doing those work activities that will help the organization reach its goals.

الفعالية: غالباً ما توصف بأنها "تقوم بالأشياء الصحيحة"، وهي القيام بأنشطة العمل التي ستساعد المنظمة على تحقيق أهدافها.

## Q.7: What are the characteristics of organizations?

ما هي خصائص المنظمات؟

- **First:** an organization has a distinct purpose this purpose is typically expressed through goals that the organization hopes to accomplish.

أولاً: لدى المنظمة غرض مميز يتم التعبير عن هذا الغرض عادة من خلال الأهداف التي تأمل المنظمة تحقيقها.

- **Second:** each organization is composed of people. It takes people to perform the work that's necessary for the organization to achieve it's goals.

ثانياً: تتكون كل منظمة من اشخاص يتطلب الامر من الأشخاص أداء العمل الضروري للمنظمة لتحقيق أهدافها.

- **Third:** all organizations develop some deliberate structure within which members do their work.

ثالثاً: تقوم جميع المنظمات بتطوير بنية معتمدة يقوم الأعضاء خلالها بعملهم

## Q.8: What are the main managerial functions?

ما هي المهام الإدارية الرئيسية

- 1- **Planning:** This step involves mapping out exactly how to achieve a particular goal.

التخطيط: تتضمن هذه الخطوة تحديد بالضبط كيفية تحقيق هدف معين

- 2- **Organizing:** After a plan is in place, a manager needs to organize his team and materials according to his plan. Assigning work and granting authority are two important elements of organizing.

التنظيم: بعد وضع الخطة، يحتاج المدير إلى تنظيم فريقه والمواد وفقاً لخطة، أن تكليف العمل ومنح السلطة عنصران مهمان في التنظيم.

- 3- **Leading:** A manager needs to do more than just plan, organize, and staff her team to achieve a goal, leading involves motivating, communicating, guiding, and encouraging. It requires the manager to coach, assist, and problem solve with employees.

القائد: يحتاج المدير إلى القيام بأكثر من مجرد التخطيط والتنظيم والتوظيف لفريقه لتحقيق الأهداف، القيادة تنطوي على تحفيز والتواصل وتوجيه وتشجيع، يتطلب الأمر من المدير التدريب والمساعدة وحل المشكلات مع الموظفين.

4- **Controlling:** After the other elements are in place, a manager's job is not finished. He needs to continuously check results against goals and take any corrective actions necessary to make sure that his area's plans remain on track.

السيطرة: بعد ان يتم وضع العناصر الأخرى في مكانها، لم تنته مهمة المدير، أنه بحاجة إلى التحقق من النتائج باستمرار ضد الأهداف واتخاذ إجراءات تصحيحية ضرورية للتأكد من ان خطط منطقتة ستظل على المسار الصحيح.

Achieving the organization stated purpose

<u>Planning</u>	<u>Organization</u>	<u>Leading</u>	<u>Controlling</u> →
Setting goals, establish strategies & developing plans to coordinate activities	Determining what needs to be done, how it will be done & who is to do it.	Motivating, leading & any other actions involved in dealing with people.	Monitoring activities to ensure that they are accomplished as planned.

Figure 2: four functions of management

**Q.9: Classify the roles of manager in organizations?**

صنف أدوار المدير في المنظمات؟

1- **Interpersonal:** This role involves human interaction.

شخصي: هذا الدور ينطوي على التفاعل البشري

2- **Informational:** This role involves the sharing and analyzing of information.

معلوماتية: ينطوي هذا الدور على مشاركة المعلومات وتحليلها

3- **Decisional:** This role involves decision-making

متخذ القرار: ينطوي هذا الدور على اتخاذ القرارات

## Q.10: What are the essential skills of managers?

ما هي المهارات الأساسية للمديرين؟

1- **Technical:** This skill requires the ability to use a special proficiency or expertise to perform particular tasks. Managers acquire these skills initially through formal education and then develop them through training and job experience. Technical skills are most important at lower levels of management.

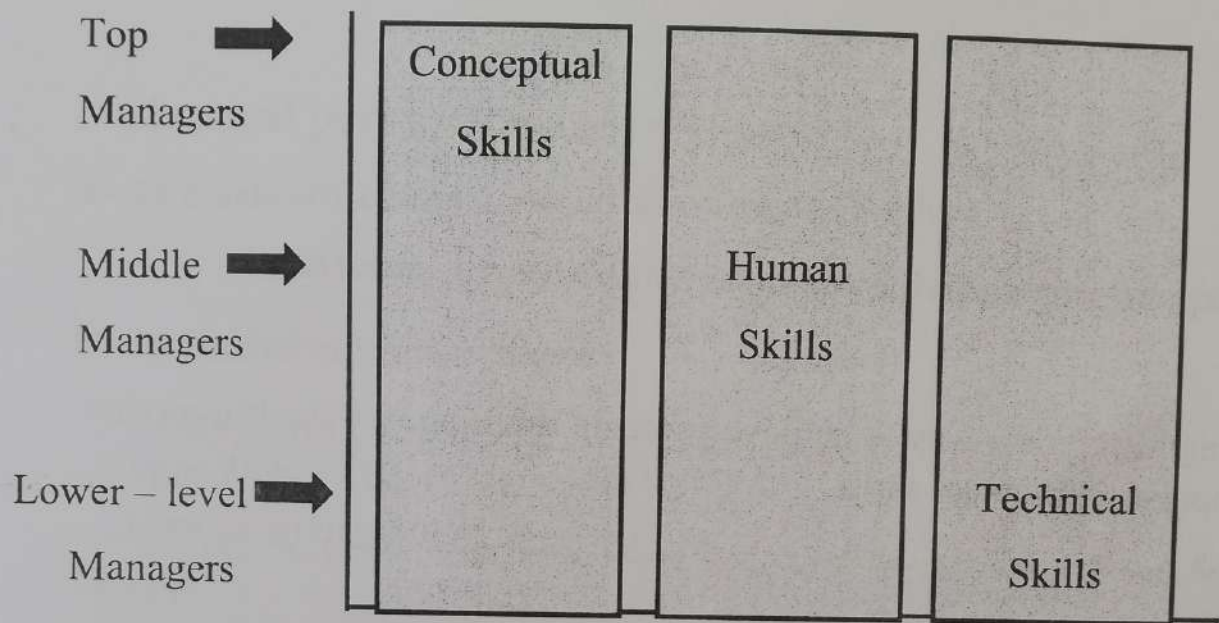
التقنية: تتطلب هذه المهارة القدرة على استخدام مهارة خاصة أو خبرة لأداء مهام معينة. يكتسب المديرون هذه المهارات في البداية من خلال التعليم الرسمي ثم يطورونها من خلال التدريب والخبرة الوظيفية. المهارات التقنية هي الأكثر أهمية في المستويات الأدنى من الإدارة.

2- **Human:** This skill emerge in the workplace as a spirit of trust, and excitement genuine involvement in interpersonal relationships. Some managers are naturally born with great human skills, while others improve their skills through classes or experience.

الإنساني: هذه المهارة تتبلور في مكان العمل بروح من الحماس والثقة. والمشاركة الحقيقية في العلاقات الشخصية. يولد بعض المديرين بشكل طبيعي بمهارات إنسانية رائعة، بينما يحسن الآخرون مهاراتهم من خلال الخبرة وحصص دراسية.

3- **Conceptual:** This skill calls for the ability to think analytically. Analytical skills enable managers to break down problems into smaller parts, and to recognize the implications of any one problem for others. Managers may acquire these skills initially through formal education and then further develop them by training and job experience, the higher management level, the more important conceptual skills become.

التصوري: تتطلب هذه المهارة القدرة على التفكير التحليلي. تمكن المهارات التحليلية المديرين من تقسيم المشكلات إلى أجزاء صغر، والتعرف على الآثار المترتبة على أي مشكلة بالنسبة للآخرين، يمكن للمديرين الحصول على هذه المهارة في البداية من خلال التعليم الرسمي ومن ثم تطويرها عن طريق التدريب والخبرة العلمية. مستوى الإدارة العليا، والمهارات التصورية تصبح أكثر أهمية.



**Figure 3: skills needed at different managerial levels**

## Unit Two

### Developing of Management Thought

#### تطور الفكر الإداري

#### Q.1: Explain why studying management history is important?

أشرح سبب أهمية دراسة تاريخ الإدارة؟

Studying history is a way to achieve strategic thinking, see the big picture and improve conceptual skills.

دراسة التاريخ هي وسيلة لتحقيق التفكير الاستراتيجي، رؤية الصورة الكبيرة وتحسين المهارات التصورية.

Management has been practiced along time, organized endeavors directed by people responsible for planning, organizing, leading and controlling activities have existed for thousands of years.

تمت ممارسة الإدارة من وقت طويل، ومساعي المنظمة الموجهة والتي يديرها الأشخاص المسؤولون عن التخطيط والتنظيم والقيادة والسيطرة على الأنشطة منذ آلاف السنين.

#### Q.2: What early evidence of management practice can you describe?

ما الدليل المبكر على الممارسة الإدارية التي يمكنك وصفها؟

The Egyptian pyramids and the Great wall of china are proof that projects of tremendous scope. Employing tens of thousands of people, were completed in ancient times.

الاهرامات المصرية وسور الصين العظيم دليل على ان المشروعات ذات النطاق الهائل، والتي توظف عشرات الالاف من الاشخاص، قد اكتملت في العصور القديمة.

Another example of early management can be found in the city of Venice, which was a major economic and trade center in the 1400s.

يمكن العثور على مثال آخر للإدارة المبكرة في مدينة البندقية، التي كانت مركزاً اقتصادياً وتجارياً رئيسياً في القرن الرابع عشر.



### Q.3: What are the main schools in management thought?

ما هي المدارس الرئيسية في الفكر الإداري؟

#### 1-Classical perspective (المنظور الكلاسيكي)

##### A- The Scientific management movement (Taylor)

حركة الإدارة العلمية (تايلور)

##### B- The Administrative Theory (النظرية الإدارية)

- Henry Fayol (هنري فايول)
- Max Weber Theory (نظرية ماكس ويبر)
- Chester Branard (تشيستر برانارد)

#### 2-Humanistic Perspective (المنظور الانساني)

- The humanistic relations (العلاقات الانسانية)
- The Behavioral school (المدارس السلوكية)
- Abraham maslow (ابراهيم ماسلو)
- Douglas McGregor (دو غلاس ماكجريجور)

#### 3-Quantity Perspective (منظور الكمية)

- Management science (علم الإدارة)
- Operations management (إدارة العمليات)

#### 4- Contemporary Perspective (المنظور المعاصر)

- System Theory (نظرية النظام)
- Contingency school of Management (المدارس الطارئة للإدارة)

#### Q.4: State the principles of scientific management?

أذكر مبادئ الإدارة العلمية؟ (مبادئ تايلر في الإدارة)

1- Develop a science for each element of an individual's work to replace the old rule – of thumb method.

تطوير علم لكل عنصر من عناصر عمل الفرد ليحل محل طريقة القاعدة القديمة - طريقة التجربة

2- Scientifically select and then train, teach, and develop the worker

الاختيار العلمي ثم القيام بتدريب وتعليم وتطوير العامل

3- Heartily cooperate with the workers so to ensure that all work is done in accordance with the principles of the science that has been developed.

تتعاون بصدق مع العاملين لضمان ان يتم كل العمل وفقاً لمبادئ العلوم التي تم تطويرها

4-Divide work and responsibility almost equally between management and workers, management does all work for which it is better suited than the workers.

تقسيم العمل والمسؤولية بالتساوي تقريباً بين الإدارة والعاملين. الإدارة تقوم بكل الاعمال التي تناسبها أكثر من العاملين.

#### Q.5: Fayol provides great contribution to management explain?

قدم فايول مساهمة كبيرة للإدارة أشرح ذلك

Fayol made major contribution to development of management science during the years (1814 – 1925) in 1916, he wrote a book called (General and industrial management) in contrast to Taylor's interest in the working level, Henry Fayol tries to develop a theory of management for the higher levels.

قدم فايول مساهمة كبيرة في تطوير علم الإدارة خلال السنوات (1814 – 1925) في عام 1916، كتب كتاباً بعنوان (الإدارة العامة والصناعية) على عكس اهتمام تايلور بمستوى العمل، يحاول هنري فايول تطوير نظرية إدارة للمستويات الأعلى.

**Q.6: Barnard felt that there are many factors affected the willingness employees to accept authority. What are these factors?**

شعر برنارد ان هناك العديد من العوامل التي أثرت على استعداد الموظفين لقبول السلطة. ما هي هذه العوامل؟

- 1- The employees must understand the communication  
يجب على الموظفين فهم التواصل
- 2- The employees accept the communication as being consistent with the organization purposes.  
يقبل الموظفون التواصل باعتباره يتفق مع أغراض المؤسسة
- 3- The employees feel that their actions will be consistent with the needs desires of the other employees.  
يشعر الموظفون أن أفعالهم ستكون متوافقة مع احتياجات ورغبات الموظفين الآخرين
- 4-The employees feel that they are mentally and physically able carry out the order.

يشعر الموظفون انهم قادرين عقلياً وجسدياً على تنفيذ الأوامر.

**Q7: What are the assumptions of Maslow theory of human needs?**

ما هي افتراضات نظرية ماسلو للاحتياجات البشرية؟

- 1- Not all human needs can be satisfied.  
لا يمكن إشباع كل احتياجات الإنسان
- 2- Human behavior is purposeful and is motivated by the need for satisfaction.  
السلوك البشري هادف وتحفزه الحاجة إلى الرضا
- 3- Needs can be classified according to a hierarchical structure of importance, from the lowest highest.

يمكن تصنيف الاحتياجات وفقاً لتسلسل هرمي ذي أهمية، من أدنى مستوى

Fayol suggested fourteen principles, these principles are:

اقترح فايول أربعة عشر مبدأ، وهذه المبادئ هي: (حفظ ه فقط)  
ملاحظة: كتبت ه من أصل ١٤

- |                 |          |
|-----------------|----------|
| 1- Remuneration | مكافئة   |
| 2- Order        | نظام     |
| 3- Initiative   | المبادرة |
| 4- Discipline   | الانضباط |
| 5- Authority    | السلطة   |

On the other hand, Fayol divided the management process in to five parts. He listed the following basic functions of management:-

من ناحية أخرى قسم فايول عملية الإدارة إلى خمسة أجزاء وقد أدرجت الوظائف الأساسية التالية

- |                    |          |
|--------------------|----------|
| 1- Planning        | التخطيط  |
| 2- Organizing      | التنظيم  |
| 3-Orientation      | التوجيه  |
| 4- Coordinating    | التنسيق  |
| 5- And controlling | والسيطرة |

**Q.8: How do system theory make managers better at what they do?**

كيف تجعل نظرية النظام للمديرين أفضل فيما يفعلون؟

Researchers envisioned an organization as being made up of interdependent factors, including individuals, groups, attitudes, motives, formal structure, interactions, goals, status and authority. This means is that as managers coordinate work activities in the various parts of the organization, they ensure that all these parts are working together so the organization's goals can be achieved.

تصور الباحثون أن المنظمة تتكون من عوامل مترابطة، بما في ذلك الأفراد والجماعات والمواقف والدوافع والهيكل الرسمي والتفاعلات والأهداف والمكانة والسلطة. هذا يعني أنه بينما ينسق المديرون أنشطة العمل في مختلف أجزاء المنظمة، فإنهم يضمنون أن جميع هذه الأجزاء تعمل معًا حتى يمكن تحقيق أهداف المنظمة

**Q.9: Manager's decisions are affected by a large number of fact in business environment. Explain these factors?**

تتأثر قرارات المدير بعدد كبير من الحقائق في بيئة العمل. ما هي هذه العوامل؟

- |                          |                      |
|--------------------------|----------------------|
| 1- Legal forces          | القوى القانونية      |
| 2- Political factors     | القوى السياسية       |
| 3- Consumer forces       | القوى الاستهلاكية    |
| 4- Technology            | التكنولوجيا          |
| 5- Social responsibility | المسؤولية الاجتماعية |

**Maslow broke down the needs hierarchy in to five specific areas:**

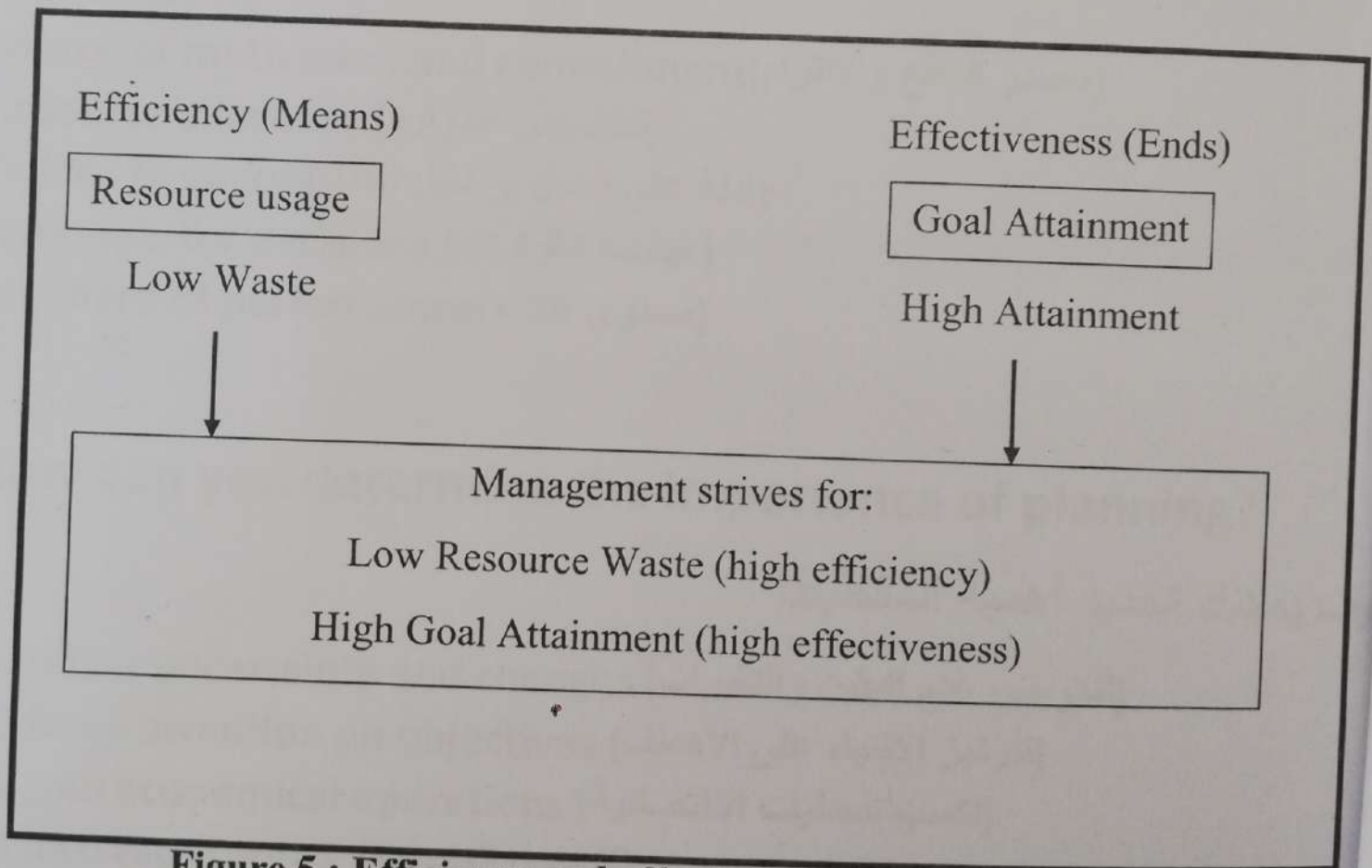
قسم ماسلو التسلسل الهرمي للاحتياجات إلى خمسة مجالات محددة:

- |                               |                        |
|-------------------------------|------------------------|
| 1- Physiological needs        | الاحتياجات الفسيولوجية |
| 2- Safety needs               | احتياجات السلامة       |
| 3- Social needs               | الاحتياجات الاجتماعية  |
| 4- Esteem needs               | احتياجات التقدير       |
| 5- Self – actualization needs | يحتاج تحقيق الذات      |

self actualization  
esteem need  
social needs  
safety needs  
Physiological need

**Q.5: Explain the two concepts, Efficiency and effectiveness in management?**

- 1- **Efficiency:** Refers to getting the most output from the least amount of input.
- 2- **Effectiveness:** Is often described as "doing the right things" that is, doing those work activities that will help the organization reach it's goals.



**Figure 5 : Efficiency and effectiveness in management**

## القراءات الادارية

Q1- Define the planning process ?

عرف عملية التخطيط ؟

Planning means that one is able to take advantage of the opportunities which the future presents.

التخطيط يعني أن الفرد قادر على الاستفادة من الفرص التي يقدمها المستقبل.

Q2- Explain the purposes of plans and goals ?

وضح اغراض الخطط والاهداف

1. Legitimacy (الشرعية)
2. Source of motivation and commitment (مصدر الدافع والالتزام)
3. Resource allocation (تخصيص الموارد)
4. Guides to action (ادلة على العمل او دليل العمل)
5. Rationale for decisions (حيثيات القرارات)
6. Standard of performance (مستوى الاداء)

Q3- How can you determine the importance of planning?

كيف يمكنك تحديد أهمية التخطيط؟

1. To offset uncertainty and changes (لتعويض عدم اليقين والتغيرات)
2. To focus attention on objectives (لتركيز الانتباه على الأهداف)
3. To gain economical operations (لكسب العمليات الاقتصادية)
4. To facilitate control (لتسهيل السيطرة)

Q4- state the required steps in planning function?

اذكر الخطوات المطلوبة في وظيفة التخطيط؟

1. Establishing objectives (تحديد الاهداف)
2. Premising (الوعد والالتزام)
3. Determining alternatives courses of action (تحديد بدائل مسارات العمل)



## القراءات الادارية

4. Evaluating alternative courses (تقييم مسارات العمل)
5. Selecting a course (اختيار مسار العمل)

Q5- there are many types of goals and plans . Explain these types?

هناك العديد من أنواع الأهداف والخطط. اشرح هذه الأنواع؟

Types of goals : انواع الاهداف :

1. Profit and non profit (الربحية وغير الربحية)
2. Strategic or financial goals (الأهداف الاستراتيجية أو المالية)
3. Stated goals \_ official statements (الأهداف المعلنة \_ البيانات الرسمية)

Types of plans : انواع الخطط :

1. Breadth (strategic versus operational)  
(السعة (الاستراتيجية او التشغيلي)
2. Time frame ( short term versus long term)  
(الإطار الزمني (المدى القصير او المدى الطويل)
3. Specificity (directional versus specific)  
(النوعية (موجهة او محددة)
4. Frequency of use ( single use versus standing)

Q6- Manager make plans . Classify the types of planning according to managerial level?

مدراء وضع خطط. صنف أنواع التخطيط وفقاً للمستوى الإداري؟

1. Top – level managers are concerned with longer time periods and with plans for larger organizational units. Their planning includes developing the mission for the organizational units , the organizational objective , and major policy area , these goals are called strategic goals or objectives

## القراءات الادارية

يهتم مدراء المستوى الأعلى بفترات زمنية أطول وبخطط للوحدات التنظيمية الأكبر حجمًا. تخطيطهم يتضمن تطوير المهمة للوحدات التنظيمية ، والهدف التنظيمي ، ومجال السياسة الرئيسي ، وتسمى هذه الأهداف ب(الأهداف أو الأهداف الاستراتيجية)

2. Middle – level managers planning responsibilities center on translating broad objectives of top – level management into specific goals for work units . These goals are called tactical goals or objectives.

تركز مسؤوليات التخطيط لمديري المستوى المتوسط على ترجمة الأهداف العامة للإدارة العليا إلى أهداف محددة لوحدات العمل. وتسمى هذه الأهداف ( الأهداف أو الأهداف التكتيكية).

3. First – level managers are involved in day to day plans , such as scheduling work will be done and by whom , and developing structures to reach these goals . These goals are called operational goals or objectives.

يشارك مدراء المستوى الأول في الخطط اليومية ، مثل جدولة العمل وسيتم القيام به ومن جانبهم ، وتطوير الهياكل للوصول إلى هذه الأهداف. وتسمى هذه (الأهداف التشغيلية أو الأهداف).

### Q7- What are the main steps in goal setting ?

ما هي الخطوات الرئيسية في تحديد الأهداف؟

1. Review the organizations mission , or purpose  
مراجعة مهمة المنظمة أو الغرض منها
2. Evaluate available resources  
تقييم الموارد المتاحة
3. Determine the goals individually or with input from others  
تحديد الأهداف بشكل فردي أو مع مدخلات من الآخرين
4. Write down the goals and communicate them to all who need to know.  
اكتب الأهداف وقم بتوصيلها إلى كل من يحتاج إلى معرفته.

## القراءات الادارية

5. Review results and wether goals are being met .

يتم مراجعة نتائج وأهداف الطقس.

Q8- As a manager how can you differentiate determine the effective goals ?

كمدیر ، كيف يمكنك التمييز بين تحديد الأهداف الفعالة؟

1. Goals must be specific and measurable  
(يجب أن تكون الأهداف محددة وقابلة للقياس)
2. Goals should cover key result areas  
(يجب أن تغطي الأهداف مجالات النتائج الرئيسية)
3. Goals should be challenging but not too difficult  
(يجب أن تكون الأهداف صعبة ولكن ليست صعبة للغاية)
4. Goals should specify the time period over which they will be achieved  
(يجب أن تحدد الأهداف الفترة الزمنية التي سيتم خلالها تحقيقها)
5. Goals should be linked to rewards  
(يجب أن تكون الأهداف مرتبطة بالمكافآت)

Q9- If you practicing planning , what are the probable barriers that facing you ?

إذا كنت تمارس التخطيط ، فما هي العوائق المحتملة التي تواجهك؟

1. Inability to plan or inadequate planning  
(عدم القدرة على التخطيط أو عدم كفاية التخطيط)
2. Lack of commitment to the planning process  
(عدم الالتزام بعملية التخطيط)
3. Inferior information  
(قلة المعلومات)
4. Focusing on the present at the expense of the future  
(التركيز على الحاضر على حساب المستقبل)
5. Too much reliance on the organizations planning department  
(كثرة الاعتماد على إدارة التخطيط في المنظمة)

## القراءات الادارية

### 6. Concentrating on controllable variables

(التركيز على المتغيرات التي يمكن السيطرة عليها )

Q10- Explain the main steps in decision making ?

اشرح الخطوات الرئيسية في صنع القرار؟

1. Define the problem (تحديد المشكلة)
2. Identify limiting factors (تحديد العوامل المحددة)
3. Develop potential alternatives (تطوير البدائل المحتملة)
4. Analyze the alternatives (تحليل البدائل)
5. Select the best alternative (تحديد البديل الأفضل)
6. Implement the decision (تنفيذ القرار)
7. Establish a control and evaluation system (إنشاء نظام مراقبة وتقييم)

## القراءات الادارية

Q1- what the meaning of organizing planning ? And what are the decisions.

ما معنى تنظيم التخطيط؟ وما هي القرارات.

**Organizing planning :** Means deciding what activities are necessary and then grouping the work by type and amount , so that the position or job is made up of an assignment that can be performed effectively by an individual.

**تنظيم التخطيط:** يعني تحديد الأنشطة الضرورية ثم تجميع العمل حسب النوع والمبلغ ، بحيث يتكون المنصب أو الوظيفة من مهمة يمكن أن يؤديها الفرد بفعالية.

Organizing planning consists of the following decisions :

يتكون تنظيم التخطيط من القرارات التالية:

1. The activities or tasks to performed in order to carry out the plans. These task are called duties

الأنشطة أو المهام التي يتعين القيام بها من أجل تنفيذ الخطط. وتسمى هذه المهمة الواجبات

2. Then , these activities are grouped into positions so they can be given to an individual , thus they become responsibility

م ، يتم تجميع هذه الأنشطة في مناصب حتى يمكن منحها للفرد ، وبالتالي تصبح مسؤولية

3. Next , authority is assigned to each position

اذ ذلك ، يتم تعيين السلطة لكل منصب

4. Authority relationships among positions . By this , is meant to decide who report to whom.

العلاقات السلطة بين المناصب. من خلال هذا ، المقصود أن تقرر من يقدم تقريرا إلى من.

5. Finally , the personal qualifications required to perform each job or position should be decided

لذا ، يجب تحديد المؤهلات الشخصية المطلوبة لأداء كل وظيفة أو منصب

## القراءات الادارية

Q2- State the purposes of organizing ?

اذكر اغراض التنظيم ؟

1. Divides work to be done into specific jobs and departments.

يقسم العمل الذي يتعين القيام به إلى وظائف وإدارات محددة.

2. Assigns tasks and responsibility associated with individual jobs .

يعين المهام والمسؤولية المرتبطة بالوظائف الفردية.

3. Coordinates diverse organizational tasks

ينسق المهام التنظيمية المختلفة

4. Clusters jobs into units

مجموعات ووظائف في وحدات

5. Establishes formal lines of authority

تحديد خطوط السلطة الرسمية

6. Allocates and deploys organizational resources

تخصيص ونشر الموارد التنظيمية

Q3- Define departmentalization ? And explain the kinds of departmentalization ?

عرف الإدارات؟ وماهي انواع الإدارات؟

Departmentalization is grouping of workers for the purpose of direction and control . Departmental departmentalization divided the work of the organization into smaller units or departments . This results in specifying the responsibilities of each executive and the grouping of operating activities

الإدارات هو تجميع العمال لغرض التوجيه والسيطرة. قسم الإدارات يقسم عمل المنظمة إلى وحدات أو أقسام أصغر. ينتج عن هذا تحديد مسؤوليات كل مسؤول تنفيذي وتجميع أنشطة التشغيل.

## القراءات الادارية

The kinds of departmentalization (أنواع الإدارات)

1. Functional Departmentalization (الإدارات الوظيفية)
2. Geographical Departmentalization (الإدارة الجغرافية)
3. Product Departmentalization (إدارة الانتاج)
4. Process Departmentalization (إدارة العمليات)
5. Customer Departmentalization (إدارة العملاء)

Q4- Describe the contemporary view of span of control?

صف وجهة النظر المعاصرة للسيطرة ؟

The contemporary view span of control recognizes that there is no magic number . Many factors influence the number of employees that a manager can efficiently and effectively manage . These factors include the skills and abilities of the manager and the employees , and the characteristics of the work being done.

ترك نطاق العرض المعاصر للسيطرة أنه لا يوجد رقم سحري. تؤثر العديد من العوامل على عدد الموظفين الذين يمكن للمدير إدارته بكفاءة وفعالية. وتشمل هذه العوامل مهارات وقدرات المدير الموظفين، وخصائص العمل الذي يتم القيام به.

Q5- What are the factors that affect on structural?

ما هي العوامل التي تؤثر على الهيكلية؟

The appropriate structure is depends on four contingency variables :

تعتمد الهيكل المناسب على أربعة متغيرات :

1. Organizations strategy (استراتيجية المنظمات)
2. Size of the organization (حجم المنظمة)
3. The technology (التكنولوجيا)
4. Degree of environmental uncertainty (درجة عدم التأكد البيئي)

## القراءات الادارية

Q1- Explain the term of leadership ? And how can you differentiate between leadership and management?

مصطلح القيادة؟ وكيف يمكنك التمييز بين القيادة والإدارة؟

Leading is establishing direction and influencing others to follow that direction.

هي تحديد الاتجاه والتأثير على الآخرين للاستمرار في هذا الاتجاه.

Leadership is an important aspect of managing . Many people confuse leadership with management . Yet the tow are quite different . Management is concerned with planning , organizing , directing , staffing , and controlling the manager's job is to blend people , plan , and equipment , materials , and money toward a defined objective . Leadership on the other hand , is a tool management , or a technique for influencing people in an organization . The leadership activity is narrow than managing , and it involves influencing the way persons be have in organizations.

قيادة هي جانب هام من جوانب الإدارة. كثير من الناس يخلطون بين القيادة والإدارة. لكن السحب يختلف تمامًا. تهتم الإدارة بالتخطيط والتنظيم والتوجيه والموظفين والمراقبة؛ تتمثل مهمة المدير في مزج الأشخاص والتخطيط والمعدات والمواد والأموال مع هدف محدد. القيادة من ناحية أخرى، هي أداة للإدارة، أو أسلوب للتأثير على الأشخاص في المنظمة. نشاط القيادة ضيق من الإدارة، ويشمل التأثير على الطريقة التي يكون بها الأشخاص في المنظمات.

A good leader , therefore , may not be a good manager , though a good manager will probably be a good leader.

لذلك، قد لا يكون القائد الجيد مديرًا جيدًا، على الرغم من أن المدير الجيد ربما يكون قائدًا جيدًا.



## القراءات الادارية

Q2- State five from each manager qualities and leader qualities?

اختر خمسة من كل من صفات المدير والقائد

### Manager

1. Mind(العقل)
2. Rationale(المنطق)
3. Persistent(مستمر)
4. Problem solving(حل المشاكل)
5. Tough minded(صعوبة التفكير)
6. Structured(منظم)
7. Deliberate(معتمد)
8. Authoritative(موثوق)
9. Stabilizing position(استقرار الموقف)
- 10.
- 11.

### leader

- Soul(روح القيادة)
- visionary(حالم)
- creative(خلاق)
- Flexible (مرن)
- Inspiring(ملهمة)
- Innovative(مبتكر)
- courageous(شجاع)
- Imaginative(واسع الخيال)
- Experimental(تجريبي)
- Initiates change(يبدأ التغيير)
- Personal power(قوة الشخصية)

Q3- Explain the leadership styles ?

اشرح أساليب القيادة؟

1. Autocratic : The manager makes all the decision and dominates team members

أوتوقراطية: المدير يتخذ كل القرارات ويسيطر على أعضاء الفريق

2. Participative : The manager involves the subordinates in decision making by consulting team members which encourages employee ownership for the decisions

المشاركة: يشرك المدير المرؤوسين في اتخاذ القرارات من قبل أعضاء الفريق الاستشاري الذي يشجع ملكية الموظف لاتخاذ القرارات

## القراءات الادارية

3. Laissez - faire : The leader encourages team members to function independently and work out their problems by themselves.

الحرية الاقتصادية: يشجع القائد أعضاء الفريق على العمل بشكل مستقل وحل مشكلاتهم بأنفسهم.