مخطط المقياس

بطاقة تواصل ومعلومات المقياس

الكلية :الحقوق والعلوم السياسية

القسم : العلوم السياسية

المستوى الدراسي : السنة الثانية . مقياس المدخل لعلم الإدارة

السداسي :الأول

الرصيد :

المعامل :

الحجم الساعي : 3 ساعات أسبوعيا

اسم ولقب الأستاذ :السعيد كليوات

البريد الالكتروني : said.kliouat@univ.msila.dz

1) عنوان الدرس: وظائف الإدارة و مداخل دراستها

2) أسئلة الدرس:

1) ما هي وظائف الادارة المختلفة ؟
2) ما هي أهم مداخل دراسة الإدارة؟

3) الأهداف العامة للمقياس:

1) تقديم توصيف لمصطلحات : الإدارة ، الإدارة العامة ، الفكر الاداري،...
2) تنمية قدرات الطالب في الجوانب النظرية.
3) تكوين الطالب منهجيا و علميا في مجال إدراك نمط العلاقات بين المتغيرات المختلفة و أوجه التماثل و التباين بين مدارس الفكر لإداري.
4) إدراك الطالب للمنظورات الفكرية المختلفة التي ساهمت في تطوير حقل الإدارة.
5) تحضير وإعداد الطالب من خلال هذه المادة العلمية ، إما للمشاركة بها في المؤسسات الجامعية المختلفة أو الاستفادة منها في ميادين العمل الخاصة والمؤسسات الحكومية.

4) أهداف الدرس:

1) دراسة وظائف الإدارة المختلفة.
2) التمييز بين مداخل دراستها.

5) **محتوى الدرس:** مفهوم وظائف الإدارة ، و علاقتها بالمناهج المختلفة عند دراستها.

6) **ملخص الدرس:** لماذا تختلف مداخل الإدارة من مدرسة إدارية إلى أخرى و ما علاقتها بوظائف الإدارة.

المحاضرة الثالثة: وظائف الإدارة و مداخل دراستها

مقدمة:

وظائف الإدارة:

لقد تبلورت لدى علماء الإدارة فيما يتعلق بالعملية الإدارية الوظائف الأساسية التالية:

- **التخطيط:**

و يقصد بها التنبؤ بالمستقبل و الاستعداد له أو التدبير و التخطيط للمستقبل.
كما يقصد به اتخاذ القرارات الخاصة بمستقبل المنظمة فيما يتعلق بتحديد الأهداف الطويلة الأجل و المتوسطة و القصيرة و تحديد الوسائل و التصرفات اللازمة لذلك.
لذلك فالتخطيط هو نقطة البداية في كل الأنشطة الإدارية، كما يعتبر التخطيط توأم عملية الرقابة، فمن التخطيط يتم وضع معايير الرقابة و من نتائج الرقابة يتم التأكد من حسن سير عمليات تنفيذ الخطة.

- **التنظيم :**

يقول هنري فايول بأن التنظيم هو إمداد المنشأة بكل ما يساعدها على تأدية وظيفتها من المواد الأولية و العدد و رأس المال و الأفراد، و تستلزم وظيفة التنظيم من المدير إقامة العلاقات بين الأفراد بعضهم ببعض و بين الأشياء بعضها ببعض.
و تظهر الحاجة إلى التنظيم إلى أن قال عنه بعض المفكرين بأن التنظيم هو الوظيفة الأولى و الأساسية لكل منظمة لذا فوظيفة التنظيم تقوم على عنصرين أساسيين و هما التخصص و تقسيم العمل و التنسيق و التكامل بين الوظائف.
كما أن وظيفة التنظيم تقوم على ثلاث اتجاهات ،الاتجاه الأول يعتبر التنظيم كوظيفة إدارية، الاتجاه الثاني ينظر إلى التنظيم كهيكل تنظيمي و الاتجاه الثالث يعتبر التنظيم كجماعة إنسانية تقوم على المشاركة و الاتصال السليم بين أفرادها.

- **التوجيه** :

إن التوجيه هو "النشاط الذي يمكن المدير من تشجيع المرؤوسين و حملهم على تقديم مساهمات إيجابية لأهداف المنظمة"[1]

هذه الوظيفة تجعل الافراد يركزون جهودهم على تحقيق أهداف المنظمة، و هي تشتمل على العناصر التالية:

- كل ما يتعلق بالاتصالات و توصيل أهداف المنظمة قراراتها و خططها من الإدارة إلى الموظفين.
- تحفيز المرؤوسين .
- إدارة الصراع بين المرؤوسين و توجيههم.

- **الرقابة:**

تمكن الوظيفة الرقابية من التأكد أن ما يتم تنفيذه يسير طبقا لما هو مخطط، و تحديد أي انحرافات و ما هي أسبابها و تنطوي وظيفة الرقابة على الخطوات التالية:

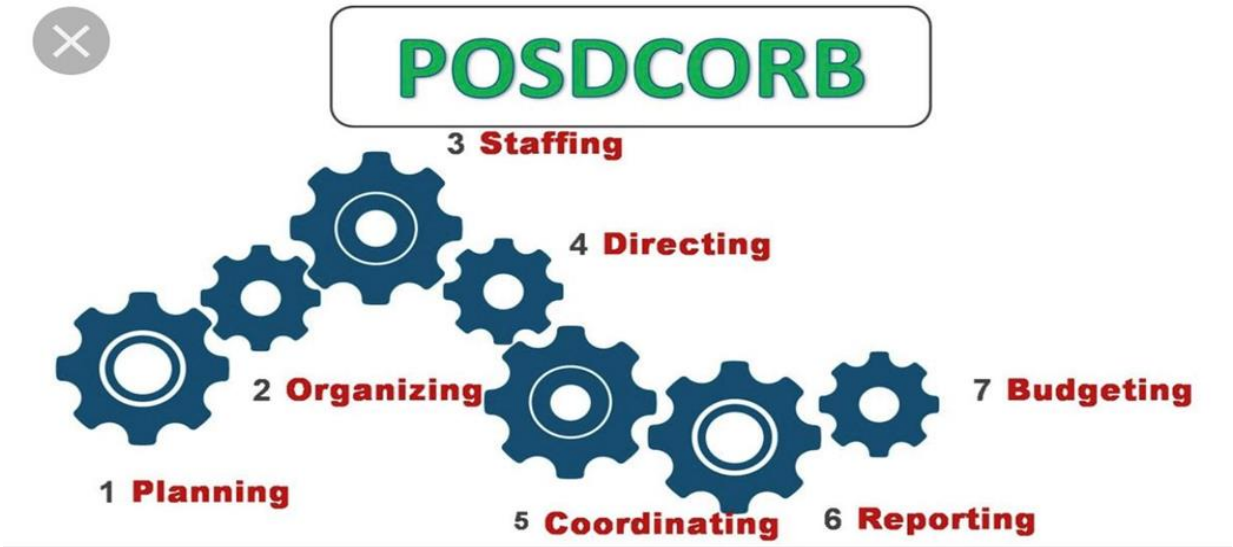
- وضع المعايير: أي معايير الإنجاز أو الأداء من حيث الكم و الكيف، الوقت، و هذا ما يدل على ارتباطها بالتخطيط.
- قياس الأداء و المقارنة عن طريق وسائل المنظمة المختلفة من اجل التأكد من انجاز الأعمال و عدم الوقوع في الانحرافات.

- اتخاذ الخطوات الصحيحة: و من خلال تحليل اسباب الانحرافات و تحديدها تم اقتراح و سائل و إجراءات محددة لمواصفاتها مثل:
  - إعادة وضع معايير جديدة (إعادة التخطيط).
  - تغيير أسلوب القيادة (إعادة التوجيه).
  - التغيير في مهارات الأفراد.
  - التغيير في الهيكل التنظيمي و الوظيفي (إعادة التنظيم).

و باختصار فإن دراسة العملية الإدارية تنطوي على الوظائف الإدارية التالية بحسب الأفكار التي قدمها لوثر جوليك في سنة 1937و التي حددها في هذا الاختصار:POSDCORB وهي تعني على الترتيب ما يلي: التخطيط، التنظيم ،تكوين هيئة العاملين ،التوجيه ،الرقابة ،التنسيق ،كتابة التقارير ،إعداد الموازنة.

---

[1] الخطيب محمود أحمد ،مرجع سبق ذكره، ص281.



- **مخطط وظائف الإدارة.**

المداخل المنهجية في دراسة حقل الإدارة :

تعتبر المداخل الثلاثة الأولى (الدستوري القانوني ، الوظيفي ، النفسي-الاجتماعي) من وضع جون فيفنر وروبرت بريستوس في كتابهما الإدارة العامة ، أما المدخل الرابع و الخامس(البيئي ، البيئي المقارن) فهما من وضع علماء الإدارة البيئية المعاصرين أمثال : فرد رجز: Fred .W Riggs

المدخل الدستوري - القانوني:

يعتبر من المداخل الأولى التي ظهرت واستخدمت في دراسة الإدارة ويرجعه بعض الباحثين إلى سنة 1887 ، حيث ظهرت المقالة الشهيرة لـ : وودرو ولسون والتي يعتبرها هؤلاء أصل هذا المدخل وإنها تعد تقديما لهذا الميدان الدراسي .

- مرتكزات المدخل القانوني :

- حقوق وواجبات الحكومة.
- العلاقات الرسمية.
- الأبنية الرسمية.
- النصوص الرسمية.

ـ الفصل بين السلطات الثلاثة للدولة.
ـ الفصل بين الإدارة والسياسة.
ـ تحديد معايير المسؤولية : أي كيف تكون المنظمات مسؤولة أمام الأجهزة التشريعية والمواطنين.
ـ يبحث هذا المدخل في الجوانب المتعلقة بالنواحي الإدارية والفنية العامة.
ـ يبحث هذا المدخل في الجوانب المتعلقة بالموظفين العموميين : أي التكييف القانوني لعلاقة الموظف بالحكومة ، التعيين ، التدريب ، واجبات الموظف ، المكافئات ، المعاشات .

ـ جوانب القصور (السلبيات) في المدخل القانوني :

ـ إهمال النواحي الاجتماعية ، السلوكية ، البيئية.
ـ إلغاء المبادرات الفردية.
ـ القرارات وحدها كافية لتغيير تصرفات الحكومة والأجهزة الإدارية وقراراتها.

المدخل الوظيفي:

ـ مرتكزات المدخل الوظيفي :

ـ يركز هذا المدخل على أهم المتغيرات المرتبطة بوظائف الإدارة من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة وإدارة الأفراد وإدارة التمويل والميزانية.
ـ كما يعرف المدخل الوظيفي بالمدخل التنظيمي .
ـ يعد هنري فايول رائد حركة مبادئ الإدارة العلمية ومؤسس هذا المدخل.
ـ كما كان لدراسات فريدريك تايلور في مجال إدارة الأعمال الأثر البالغ الأهمية على الإدارة العامة وعلى ظهور هذا المدخل.
ـ ينطلق هذا المدخل من فرضية عدم التفريق بين الإدارة العامة وإدارة الأعمال من حيث الوظائف.
ـ يقدم المدخل الوظيفي إطارا تحليليا لوظائف الإدارة التالية :

أ ـ التخطيط :

هو مرحلة من مراحل العملية الإدارية ويعني رؤية المستقبل أو استشرافه ، فعند هنري فايول التخطيط معناه:التنبؤ بالمستقبل والاستعداد له ، أما عند سليمان محمد الطماوي فالتخطيط يعني : التدبير الذي يرمي إلى مواجهة المستقبل بخطط منظمة سلفا لتحقيق أهداف محددة ، وتتضمن وظيفة التخطيط ترجمة السياسات العامة التي وضعتها السلطة التشريعية إلى خطط وبرامج وإجراءات وكذلك إلى سياسات ذات طابع عملي.

ب ـ التنظيم :

يشمل مفهوم التنظيم تنظيم هيكل الجهاز الإداري الذي تمارسه الإدارة من خلال وظائف مختلفة وتنسيق ما يمارسه الأفراد من أنشطة داخل الجهاز الإداري وبهذا المفهوم يشمل التنظيم ما هو رسمي وما هو غير رسمي للإدارة العامة:
ـ ومنها تحديد الأنشطة الأساسية للمنظمة.

ـ تقسيم هذه الأعمال مع تحديد السلطة و المسؤولية لكل وظيفة واختيار العاملين في المنظمة على أساس مؤهلاتهم.

ج ـ التوجيه :

ويتضمن المجهودات التي يقوم بها كل موظف على إدارة كل وحدة تنظيمية من خلال الإشراف على المرؤوسين وقيادتهم وتحديد مهامهم وسلطاتهم ومسؤولياتهم وكذا تحفيزهم على الأداء معنويا وماديا.

د ـ الرقابة :

وتشمل تحليل أجهزة الرقابة الداخلية والخارجية على منظمات الإدارة العامة وتعني هذه الوظيفة بدراسة الأساليب والخطوات القانونية المستخدمة في الرقابة من خلال تحديد معايير قياس الأداء المحقق وتحديد جوانب الانحراف والفساد الإداري في الأداء الفعلي وتحديد كذلك المسؤولية عن هذه الانحرافات.

هـ ـ إدارة الأفراد :

ترتبط هذه الوظيفة بالأساليب والطرق والإجراءات والضوابط القانونية الخاصة بتنظيم الخدمة المدنية من اختيار الأفراد وتعينهم وتوصيف الوظائف وبناء هيكل للأجور والحوافز وقياس الأداء وتقييمه وتدريب أداء العاملين

و ـ إدارة التمويل والميزانية :

دراسة الأساليب الإدارية التي تستخدم لتوفير وتخصيص الاعتمادات المالية للأجهزة العامة في ضل إجراءات تتضمن الإنفاق القانوني الفعال للموارد المالية وهي أيضا تدرس الأجهزة التي تلعب دورا في تخصيص وإدارة هذه الأموال وتدخل كذلك في هذا الإطار الطرق الخاصة لإعداد ميزانية النفقات العامة.

ـ النـــــــــــقد :

ـ يركز هذا المدخل على الوظائف الإدارية داخل المنظمات الحكومية ويهمل المؤثرات البيئية

ـ يفترض أن الجهاز الإداري للدولة هو نظام مغلق على نفسه ، ولا شك أن هذا الافتراض الضمني يتناقض مع الواقع الفعلي للمنظمات الحكومية التي تعمل في تفاعل دائم مع البيئة السياسية والاجتماعية والثقافية والاقتصادية للمجتمع الذي تضمنها.

ـ ينطلق هذا المدخل من وجود وظائف إدارية ذات طابع عمومي يمارس في كل المنظمات ، ومعنى هذا أن جوانب الأداء الإداري الكفء لا تختلف من جهاز إداري إلى آخر والافتراض بوجود وظائف إدارية تشمل كل المنظمات الحكومية بعيد عن الواقع العملي وذلك لاختلاف الظروف والمواقف البيئية من دولة إلى أخرى.

ـ يقدم هذا المدخل خريطة من الوظائف الإدارية بعضها تستعمل عمليات إدارية كالتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة والبعض الآخر يمثل ميدانا لممارسة هذه الوظائف كإدارة الأفراد وإدارة التمويل والميزانية.

المدخل النفسي-الاجتماعي:

ـ يعتبر المدخل السلوكي نتاجا لتأثير دراسات علم الاجتماع وعلم النفس وعلم النفس الاجتماعي على دراسات الإدارة العامة بصفة خاصة وابرز ما يميز هذا المدخل :

ـ أنه لا يركز على الإدارة العامة باعتبارها كيانا قانونيا رسميا ولا باعتبارها هيكلا لمجموعة من الوظائف الإدارية الرسمية وإنما في كونها إدارة للعنصر الإنساني في المنظمات

ـ محاور اهتمامه هي دراسة الأبعاد النفسية والاجتماعية لأداء المنظمات الحكومية من حيث العوامل المحركة لسلوك الأفراد العاملين فيها وتلك التي تحكم ما يتخذ من قرارات وأنماط القيادة وأثرها على بناء وأداء الأجهزة الحكومية والتفاعلات الاجتماعية بين المنظمة وجمهورها الخارجي .

أهم الفرضيات التي ينطلق منها هذا المدخل ما يلي :

1 ـ الخاصية الاجتماعية للمنظمات العامة :

ومضمون هذا الافتراض أن الإدارة العامة محورها أجهزة الحكومة التي تعد في حقيقته مؤسسات اجتماعية لها قيم وأعراف اجتماعية وهي تتفاعل مع كيانات اجتماعية أخرى مثل المنظمات التابعة للجهاز التنفيذي والتشريعي

2 ـ أهمية السلوك والتنظيم غير الرسمي في التأثير على بناء وأداء المنظمات العامة:

كأداء أجهزة الدولة التنفيذية يقوم بها الأفراد والجماعات العاملة في هذه الأجهزة و الذين يتأثرون بقيمهم ودوافعهم وبالجمهور والقوى الاجتماعية الخارجية وهذا ما يؤدي إلى التأثير في أسلوب تنفيذهم لسياسات الحكومة وبرامجها.

ـ لقد أسهمت الدراسات التي جاءت نتيجة اهتمامات علماء النفس وعلماء النفس الاجتماعي في تطوير الاتجاهات السلوكية في دراسة الإدارة العامة { الدراسات المعاصرة للبيروقراطية } ، ورغم أن هذه الدراسات قد انطلقت من نموذج التنظيم الرسمي الرشيد الذي قدمه فيبر إلا أنها تخطت افتراضات هذا النموذج ومن رواد هذا المدخل شيستر برنارد في كتابه : وظائف المديرين سنة 1938 ثم السلوك الإداري لـ : هربرت سيمون .

ـ النـــــــــــقد :

ـ حداثة هذا المدخل في دراسة الإدارة العامة فلم تتراكم عنه بحوث ودراسات كافية لتغطية مجالات الإدارة العامة.

ـ يهمل هذا المدخل اثر القوى الاقتصادية على أداء المنظمات الحكومية فهو يركز على ظواهر جزئية ويسقط في تحليله العوامل والمتغيرات الكلية.

ـ عجزه عن الوصول إلى وضع تعميمات ـ نماذج ـ للإدارة العامة .

المدخل البيئي:

إن كلمة بيئي (إيكولوجي :Ecology مشتقة من الأصل الإغريقي إيكوس Ekos أي كل ما يحيط بالمرء فيصبح مسكنه، وكلمة لوجي Logy معناها علم ومعنى المصطلح " هو العلم الذي يهتم بالمحيط وبالبيئة والمؤثرات التي تخضع لها " وينتقل المصطلح هنا لدراسة الموضوع وسط محيطه وما يخضع له من تأثير يصدر عن هذا المحيط فيؤثر ويتأثر به فالإيكولوجي هنا هو احتواء الظاهرة المراد دراستها وهي وسط بيئتها وفي خضمها . و بالتالي فالإدارة تعمل في ظل ثلاثة مؤثرات هي :

1 ـ المؤثر السياسي : وما يعنيه من شكل الدولة وتكوينها.
2 ـ المؤثر الاجتماعي : وما يعنيه من دراسة طبقات المجتمع وخصائصه.
3 ـ المؤثر الاقتصادي : وما يعنيه من دراسة البيئة الاقتصادية والثروة والدخل .

إن الاهتمام بإيكولوجية الإدارة يرجع في الأساس إلى العلوم البيولوجية إذ تعتبر البيئة أحد فروعها باعتبارها الحقل الذي يبحث علاقة الكائنات الحية بالبيئة المحيطة. والاتجاه الإيكولوجي في الإدارة يقوم على أساس الافتراض العلمي القائل بوجود علاقة عضوية بين المنظمة الإدارية والوسط البيئي الذي تعمل فيه فهو جزء لا تتجزأ منه وبالتالي فإنها تؤثر ويتأثر بها بصورة ديناميكية .

و يعتبر جون قاوس من أبرز الكتاب الذين دعوا إلى هذا الاتجاه في الدراسات الإدارية وذلك في كتابه المنشور سنة 1947 ـ انعكاسات على الإدارة العامة ـ إلا أن دعوته آنذاك كانت مجرد فكرة أولية وتبلورت إلى مرحلة البحث والدراسة بفضل احد كتاب الإدارة العامة المعروفين بهذا الاتجاه (فرد رجز) ودراساته الميدانية وقد توصل هذا الباحث من خلال زياراته للعديد من بلدان العالم ودراسته للأجهزة الإدارية فيها أن هناك ثلاثة أنواع من النظم الإدارية هي :

1 ـ نظام إداري في وسط بيئة زراعية متخلفة.
2 ـ نظام إداري في وسط بيئة صناعية متقدمة.
3 ـ نظام إداري في وسط بيئي مزدوج .

تأثير البيئة على الإدارة:

لا شك أن لكل نظام إداري سمات وخصائص يختلف بها عن النظام الآخر ولكل مجتمع إمكانياته المادية والبشرية وخصائصه الحضارية ولو أن نظاما إداريا صادف نجاحا في مجتمع ما في وقت معين فان هذا لا يعني انه سوف يصادف النجاح نفسه إذا طبق في مجتمع آخر وحتى في البلد الواحد تختلف أساليب الإدارة بين المدينة والريف. وتأسيسا على ذلك لا يمكن لأي مبدأ من مبادئ الإدارة العامة أن تتساوى فعاليته في كل دولة من دول العالم ، كما أن طرق الإدارة الناجحة في بلد معين لا يمكن أن يكتب لها النجاح في مجتمع آخر ، لماذا ؟ لان كل مجتمع هو بذاته نتاج وتكوين مختلف الظروف التي تتفاعل مع بعضها فتخلق له مزاجه الحضاري وسيكولوجيته ونمط معتقداته ، فشجرة الحناء في وادي حضر موت لا يمكن أن تعطي نفس العطاء في كاليفورنيا مهما وفرت لها من عوامل الإنبات والنضج ، لقد تغيرت التربة تغيرت البيئة المحيطة بالنبتة ، تغيرت إيكولوجيتها ، وإذا كانت للنبتة إيكولوجيتها فكيف بالمنظمة الإدارية ومؤسساتها ومدرائها وموظفيها وعمالها ؟

إن تأثير البيئة في الإدارة مسألة ما عادت قابلة للنقاش ، فالنقاش يدور حول اختلاف درجة التأثير بين دولة وأخرى حسب اختلاف ظروف البيئة وإمكاناتها المادية.

ومن هذا المنطلق كان للدراسة الإيكولوجية التأثير البالغ على النطاق العالمي خصوصا وأنها تفرض علينا عند دراسة الإدارة العامة ضرورة فهم وتحليل العوامل

المؤثرة في الإدارة (مختلف المتغيرات السياسية ، الاجتماعية ، الثقافية الاقتصادية التكنولوجية .... الخ).
لقد بدا المدخل البيئي يأخذ مكانة منذ الحرب العالمية الثانية وهذا نتيجة زيادة التعاون والاتصال بين الدول وتقدم التحليل المقارن في الدراسة . وفي نفس السياق فإن دراسة المدخل البيئي حسب الأستاذ جون قاوس يتضمن جملة من المتغيرات الأخرى وهي :
ـ المكان ـ السكان ـ درجة التقدم العلمي ـ التطور التكنولوجي ـ القيم والأعراف والتقاليد ـ الأزمات التي يمر بها المجتمع ....

المدخل البيئي المقارن:

يعتبر هذا المدخل من المداخل الحديثة لدراسة الإدارة وهو يقوم على دراسة نظم وعمليات الإدارة في بلدين أو أكثر بهدف الوصول إلى قواعد ومبادئ عامة يمكن تطبيقها في جميع الدول.

كما أن هذا المدخل يؤمن بأنه رغم اختلاف ظروف البيئة بين دولة وأخرى ومن مجتمع إلى آخر إلا أن ذلك لا يلغي وجود قواعد ثابتة وأصول محددة قابلة للتطبيق وهو ما يمكن اكتشافه عن طريق الدراسة المقارنة.

لذلك فإن الدراسة الإدارية المعاصرة تستقبل هذا المدخل بمزيد من القبول ، وترى أكثر هذه الدراسات أن بحوث الإدارة العامة ستشمل مستقبلا الدراسات المقارنة ، بالرغم من الصعوبات المتعددة التي تظهر في هذا الميدان نظرا لحداثة تواجده ، وفي هذا السياق يمكننا أن نورد أسباب ظهور المدخل المقارن :

1 ـ تطور العلوم الطبيعية بشكل متسارع وما ترتب عليه من تطور في وسائل الاتصال وهذا ما أدى إلى زيادة الاهتمام بالمشاكل الإدارية المعاصرة.
2 ـ تطور الفكر الإداري السلوكي الذي قاده هربرت سيمون.
3 ـ تطور وظيفة الدولة كما ونوعا بعد الحرب العالمية الثانية.
4 ـ ظهور الدول النامية وتشابه ظروفها من حيث قيام حكومات هذه الدول بدور ايجابي في مختلف المجالات الأمر الذي أدى إلى الاهتمام بدراسة وتحليل الأساليب الإدارية.

قائمة المراجع:

1) .إبراهيم محمد محمد ، مصطفى أساسة عبد الحليم ، أصول و مبادئ الادارة الحديثة . مصر : مطابع الولاء الحديثة ، 2007.
2) أبو بكر فاتن أحمد ، نظم الإدارة المفتوحة . ط1، مصر : إيتراك للنشر و التوزيع ،2001.
3) أبو شنب جمال محمد ، السلوك الاجتماعي . مصر : دار المعرفة الجامعية، 2002.

4) أحمد محمد سعيد و آخرون ، التنظيم الإداري . مصر : مطبعة المدني ، دون تاريخ النشر.
5) الطائي علي حسون ، أكرم سالم الجنابي ، قراءات في الفكر الإداري و التنظيمي . ط1 ، عمان : مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع ، 2014.
6) أفندي عطية حسين ، مبادئ الإدارة . مصر : ديوان دار النشر ، 2002.
7) الجندي مصطفى ، الإدارة المحلية و استراتيجيتها . مصر : منشاة المعارف ،1987.
8) الخطيب محمود احمد ، الإدارة : مدخل المنظمة . مصر : الاسراء للطباعة ، 2007.
9) العلي محمد مهنا ، الإدارة في الاسلام . الجزائر : ديوان المطبوعات الجامعية ،1991.
10) الغالي ، كمال ، الادارة العامة . دمشق مطبعة الداودي ،1979.
11) الماضي محمد المحمدي و آخرون ، أساسيات الادارة . ج1 ، مصر : مركز جامعة القاهرة ، 2001.
12) المبيض علي محمود و آخرون ، الادارة العامة . مصر : دار شركة الجزائري للطباعة ، 2008.
13) المجذوب طارق ، الادارة العامة . ط1 ، بيروت : منشورات الحلبي الحقوقية ، 2005.
14) المنيف ابراهيم عبد الله ، تطور الفكر الاداري المعاصر . ط1، دون مكان النشر ، دون دار النشر ، 1993.
15) النجار نبيل الحسيني ، المغربي ، عبد الحميد عبد الفتاح ، الإدارة العامة النظرية و التطبيق ، مصر : دون دار النشر ، 1998.
16) الهواري سيد ، الإدارة : الأصول و الأسس العلمية للقرن الـ 21 . مصر : دار الجيل للطبـاعة ،2002.
17) جـي.م.شافريتزو آخرون،مؤلفات كلاسيكية في الإدارة العامة،ط2،السعودية:معهد الإدارة العامة .
18) جماعة عبد الله أمين ، الإدارة المعاصرة . مصر : دار الكتاب المصرية ، 2003.
19) درويش محمد ابراهيم ، بدران محمد محمد، مبادئ الإدارة العامة . القاهرة : دار النهضة العربية ، 2008 .

20) طه طارق ، السلوك التنظيمي في بيئة العولمة و الأنترنت . مصر : دار الفكر الجامعية ، 2008.
21) مايكل تي ماتيسون، جون إم إيفانسيفش ، كلاسيكيات الإدارة و السلوك التنظيمي .ط1،(ترجمة:هشام عبد الله)، عمان:الأهلية للنشر و التوزيع،1999.
22) ملوخية أحمد فوزي ، الادارة لرجال الاعمال و الحكومات . مصر : مركز الاسكندرية للكتاب ، 2009.
23) صديق محمد عفيفي،إدارة الأعمال في المنظمات المعاصرة.مصر:دار جامعة النهضة للنشر،2014.
24) فاخر أحمد فريد الإدارة. مصر:مطابع الشرطة و النشر و التوزيع،2002.