



المحتويات

| | |
|----|---|
| 5 | الإهداء..... |
| 11 | التقديم..... |
| 13 | المقدمة..... |
| 17 | الباب الأول: الأهم أولاً..... |
| 19 | الفصل الأول: التوجيه... وترك الإدارة للمدراء..... |
| | الفصل الثاني: تعيين أعضاء مجالس الإدارة ومعايير تقييمهم وتقييم |
| 25 | أداء المجلس وأعضائه..... |
| 27 | • تعيين أعضاء مجالس الإدارة..... |
| 28 | • معايير تقييم أعضاء مجالس الإدارة..... |
| 35 | • معايير تقييم أداء مجلس الإدارة..... |
| 38 | • كيف يستطيع رئيس مجلس الإدارة الحكم على كفاءة عمل المجلس..... |
| 41 | الفصل الثالث: الوقت لم يفت بعد للتعلم..... |
| 44 | • التعلم لتطوير القدرات الفردية..... |
| 47 | • التعلم لتطوير قدرات مجلس الإدارة..... |
| 53 | الباب الثاني: التشكيل المثالي لمجلس الإدارة..... |
| 55 | الفصل الأول: العرف العالمي في تشكيل مجالس الإدارة..... |
| 58 | • النمط البريطاني..... |
| 60 | • النمط الأوروبي..... |
| 62 | • النمط الأمريكي الحديث..... |
| 63 | • النمط العربي..... |
| 69 | الفصل الثاني: أهمية الأعضاء المستقلين غير التنفيذيين..... |
| | • توصيات تقرير (هيجز) و (تايسون) البريطانيين حول دور وأهمية |
| 72 | الأعضاء المستقلين غير التنفيذيين..... |

- توصيات تقرير (هيجز) حول تشكيل مجالس ادارة أكثر كفاءة وتنوعاً 72
- توصيات تقرير (تايسون) حول طريقة اختيار الأعضاء غير التنفيذيين
- لرفع كفاءة مجالس الادارة 74
- **الفصل الثالث: ما هو التشكيل المثالي لمجلس الادارة؟** 77
- الشركات المساهمة العامة..... 78
- مجالس إدارة الشركات العائلية..... 78
- فائدة التوسع في ادخال الأعضاء المستقلين غير التنفيذيين
- في المجالس العربية 80
- **الباب الثالث: واجبات والتزامات مجلس الإدارة** 83
- **الفصل الأول: رسم سياسة الشركة... تحديد الرسالة، الرؤيا بعيدة المدى والقيم** 85
- رسالة الشركة..... 86
- الرؤيا بعيدة المدى..... 88
- القيم..... 92
- **الفصل الثاني: وضع استراتيجية الشركة** 99
- تحليل البيئة الداخلية والخارجية 102
- تحليل تأثير عوامل البيئة الخارجية 106
- تحليل سلسلة القيم 107
- تحليل البيئة التنافسية أو "القوى الخمس" 109
- تحديد عوامل النجاح الأساسية 111
- قياس ومقارنة الأداء 113
- وماذا بعد التحليل الاستراتيجي؟ 116
- **الفصل الثالث: الاشراف على الادارة التنفيذية** 119
- "تشغيل قرون الاستشعار!" أو الحساسية للاتجاهات العامة 123



| | |
|-----|---|
| 126 | • مراقبة مقاييس الأداء |
| 126 | - الأداء المالي |
| 128 | - استقرار النسب واتجاهاتها |
| 130 | - التقرير الشهري عن أداء الشركة |
| 131 | - تشجيع اللامركزية ووحدات العمل الاستراتيجية |
| 133 | • مراقبة أداء الإدارة التنفيذية |
| 133 | - ادارة الموارد البشرية |
| 135 | - مقياس رضا العملاء |
| 136 | - أنظمة الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر |
| | الفصل الرابع: تحمل المسؤولية تجاه المساهمين وأصحاب المصلحة |
| 139 | (الشفافية كفيلة بإبراء الذمة) |
| 143 | • حملة الأسهم أو المساهمون |
| 144 | - كفالة حق ابداء الرأي للمساهمين |
| 146 | - توقعات حملة الأسهم |
| 150 | - صغار المساهمين أصبح لهم أنياب |
| 152 | • الزبائن أو العملاء |
| 154 | • الموظفون |
| 156 | • الموردون والمقاولون الفرعيون |
| 161 | الملاحق |
| 167 | المراجع |