

المحاضرة العاشرة

عنوان المحاضرة

الاتصال

مفهوم الاتصالات

الإتصال عملية إرسال وإستلام رموز ذات معنى بهدف الإعلام أو طلب شئ أو تعديل سلوك معين .

أهمية الإتصال فى الإدارة والمنظمات

1- للإتصال أهمية قصوى فى العمل الإدارى فهو يوجد وبإستمرار وفى ممارسة جميع وظائف الإدارة ، حيث يمكن من إصدار الأوامر وإعطاء التوجيهات طلب العمل تحديد الأهداف و الرقابة .

2- تمثل الإتصالات نشاط إدارى وإجتماعى وإنسانى ونفسى تتفاعل فى إطاره جهود مختلف العاملين وآراؤهم وأفكارهم عبر قنوات إتصال معينة للوصول إلى أفضل صيغة للعمل الإدارى فى المنظمة .

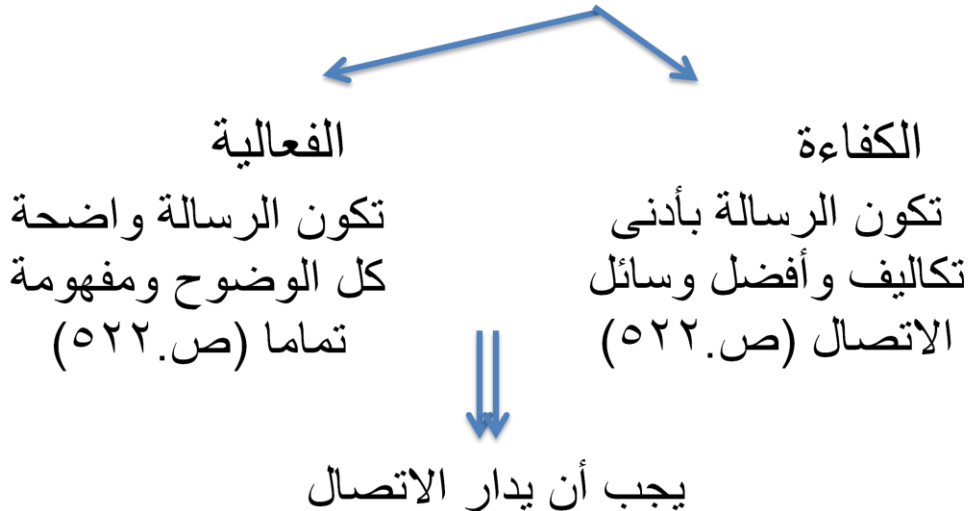
3- يضمن الإتصال تفاعل إيجابى وتبادل مشترك بين مجموعات العمل والأنظمة الفرعية وصولاً إلى أفضل صيغ العمل وأكثرها كفاءة .

4- يتم من خلال الإتصال إطلاع الرؤساء على نشاط المرؤسين للتعرف على توجهات العمل والأهداف المراد تحقيقها .

5- يعتبر الإتصال وسيلة فعالة لإنجاز الأعمال والمهام والفعاليات المختلفة .

6- يساعد الإتصال على توجيه وتغيير سلوك الأفراد .

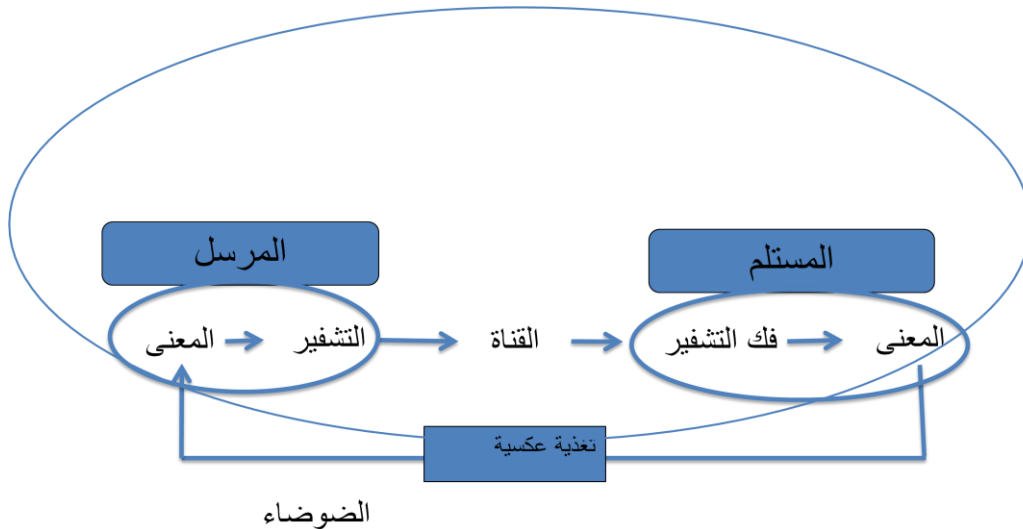
الكفاءة والفعالية فى مجال الإتصال



مكونات (عناصر) عملية الإتصال

- تقوم عملية الإتصال فى أساسها على تفاعل وتبادل المعلومات بين الأفراد، فعادة ماتبدأ عملية الإتصال عندما يرغب أحد الأطراف (المرسل) بنقل حقيقة أو فكرة أو رأى أو أى معلومات أخرى إلى شخص آخر (المستلم)، أى إرسال رسالة محددة .
- الرسالة : هى الصياغة الملموسة للمعنى أو الفكرة المراد إرسالها إلى المستلم أو المستقبل .
- التشفير :هى عملية إختيار الرموز أو الشفرات التى يتم بواسطتها صياغة الرسالة أو المعنى .
- قناة الإتصال :هى الوسيلة التى يتم عبرها بث أو إرسال الرسالة وتحقيق عملية الإتصال (المراسلات، التلفون، البريد الإلكتروني) .
- فك التشفير :عملية ترجمة أو تفسير الرموز والشفرات المستخدمة فى الرسالة لغرض فهم معناها .
- الضوضاء هى المؤثرات التى تقلل من القدرة على إدراك المقصود بالرسالة .
- التغذية العكسية :هى إستجابة أو رد المستلم على رسالة المرسل، وتعطى التغذية العكسية صورة عن مدى الفهم والإدراك لمضمون الرسالة من قبل المستلم .

عملية الاتصال



أنواع وشبكات الإتصال

يمكن تصنيف أنواع الاتصال على النحو التالي:

الاتصالات الرسمية (حسب نوع الإتصال)

حسب الاتجاهات

اتصالات فريق العمل

الاتصالات غير الرسمية

أشكال الاتصالات الرسمية (حسب نوع الرسالة)

- الإتصالات الشفوية

- الإتصالات المكتوبة

- الإتصالات غير اللفظية (لغة الجسد)

أشكال الاتصالات حسب الإتجاهات

-الاتصالات الصاعدة

-الاتصالات النازلة

-الاتصالات الأفقية

- الاتصالات غير الرسمية

-الاتصالات العنقودية

سلسلة النميمة والغيبة

السلسلة العنقودية

- غير اللفظية

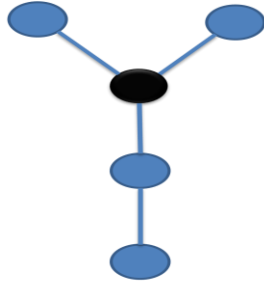
شبكات إتصال الفريق

شبكة الاتصال المركزية: شبكات الإتصال المركزية واللامركزية

في شبكة الاتصال المركزية يتم اتصال أعضاء الفريق من خلال شخص واحد لاتخاذ القرار وحل المشاكل



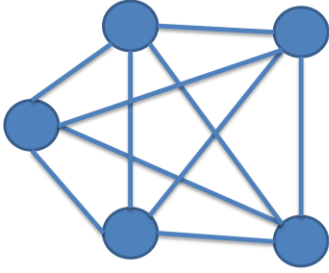
شبكة الاتصال المركزي
لفريق العمل، مثال ١



شبكة الاتصال المركزي لفريق العمل، مثال ٢

شبكة الاتصال اللامركزية:

في شبكة الاتصال اللامركزية يتم اتصال أعضاء الفريق مع بعضهم البعض بحرية لاتخاذ القرار وحل المشاكل ولا يوجد عنصر أساسي



مثال عن شبكة الاتصال اللامركزية لفريق العمل

عقبات الإتصال

- على مستوى المرسل
- على مستوى القناة
- على مستوى المستلم

إستراتيجيات الإتصال

1- إستراتيجية انشر وتأمل

تعرف بكثرة المعلومات المنقولة وبانخفاض فعاليتها لأن كثرة المعلومات تخفض من التركيز والتدقيق ...

2- إستراتيجية اخبر ورجب

المعلومات فيها أقل من السابقة، وفيها وضوح أكبر من السابقة ولهذا تكون فعاليتها أكبر من الإستراتيجية الأولى

3- إستراتيجية تحديد المهم

تعتبر أفضل إستراتيجية في مجال الاتصال لأنها تحقق مستوى عالي من الفعالية بحجم أصغر من المعلومات. تحتاج هذه الإستراتيجية إلى مرؤوسين ذوي كفاءة وقدرة على الفهم السريع

4 - إستراتيجية التشخيص والاستجابة

تقل فعالية الاتصال في هذه الإستراتيجية بسبب قلة المعلومات

5 - إستراتيجية التقييد ثم التعزيز

تصدر المعلومات حسب هذه الإستراتيجية فقط في الوقت الذي يراه المدير مناسباً وتقل فعالية الاتصال في هذه الإستراتيجية.

المحاضرة الحادية عشر

عنوان المحاضرة

أشكال منظمات الأعمال ووظائفها

مقدمة

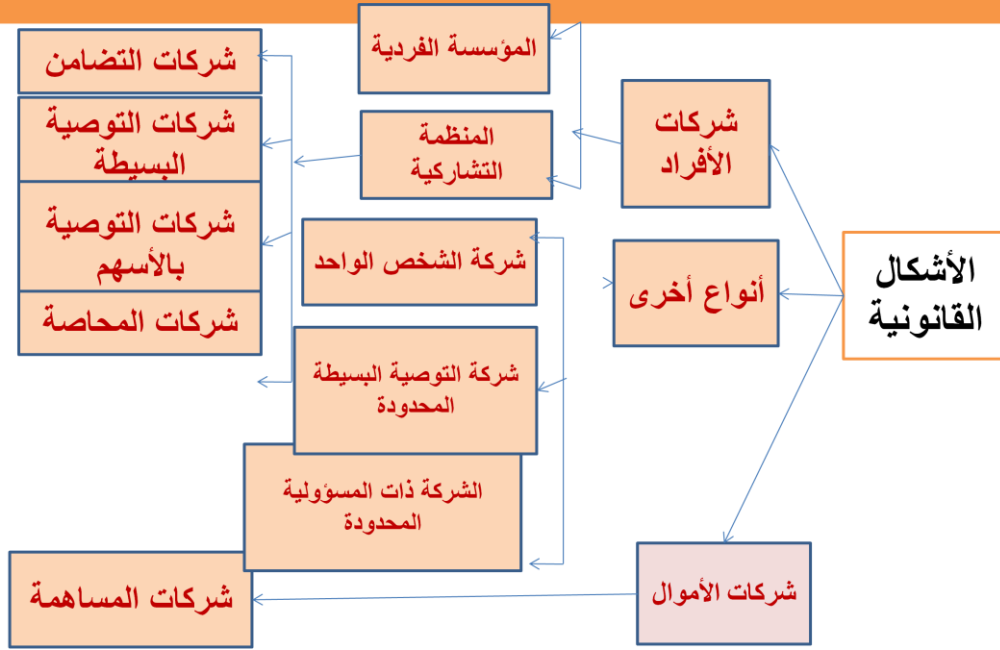
تعتبر دراسة الأشكال القانونية لمنظمات الأعمال من الموضوعات الهامة في مجال دراسات الإدارة والمنظمات وكذلك دراسة وظائف المنظمة والجانب الإداري لتلك الوظائف .

ماهية الشكل القانوني لمنظمات الأعمال

هو الشكل أو الهيئة التي تتخذها المنظمة من الناحية القانونية عندما تحصل على الترخيص وممارسة النشاط الفعلي الرسمي

- إن إختيار الشكل القانوني يمثل التصور المعتمد من قبل المالك أو المالكين أو المؤسسين للمنظمة للخصائص الأساسية لها متجسدة في الحقوق والإلتزامات التي ترافق تكوين المنظمة .
- يعتبر جانب الإجراءات وقواعد العمل الحكومية والتشريعات والقوانين المتخصصة بالناحية التنظيمية من الأهمية عند إختيار الشكل القانوني لمنظمات الأعمال .

الأشكال القانونية لمنظمات الأعمال



شركات الأفراد:

هي منظمة أو مؤسسة أو عمل مملوك من قبل شخص واحد. يكون مسؤول بشكل كامل عن الديون تجاه الأطراف الأخرى ويتحمل المخاطر والالتزامات ويحصل لوحده على الأرباح

المنظمة تشاركية:

كيان قانوني يقام من قبل شخصين أو أكثر باعتبارهم مالكين لهذا العمل لغرض تحقيق الأرباح ويأخذ الكيان صيغ متعددة (شركات عائلية، شركات التوصية....) وهي إحدى أشكال شركات الأفراد

2- شركات الأموال، شركات مساهمة وهي أعمال مهيكلة وموجودة ككيان قانوني مستقل عن المساهمين الذين تتحدد مسؤولياتهم فقط بمساهماتهم المالية.

وهناك أنواع أخرى وعموما هي شركات مختلطة أو هجينة تحاول أن تستفيد من ميزات النوعين السابقين معا ونذكر منها شركة الشخص الواحد ، وشركة التوصية البسيطة المحدودة والشركة ذات المسؤولية المحدودة.

العوامل المؤثرة في اختيار الشكل القانوني للشركة

- الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية
- رغبة المالك في السيطرة على المنظمة
- هيكل الضرائب وكيفية الاستفادة منه
- المتطلبات المالية وحجم رأس المال المطلوب قانونيا

تجميع أختكم: روضه الجنان

- المخاطر المحتملة من العمل واستعدادات المالكين لتحمل المسؤولية

- العمر المتوقع للاعمال

- التدخل الحكومي والقوانين السائدة في البلد

وظائف المنظمة

1- الوظيفة المالية

تتمثل الوظيفة المالية في مجموع الأنشطة التي تمارس في المنظمة والتي تتعلق بتدفق الموارد المالية منها أو إليها.

تمارس أنشطة الوظيفة المالية تحت إشراف الإدارة المالية التي تهتم ب:

التخطيط المالي

التنظيم المالي

الرقابة المالية

تهدف الوظيفة المالية إلى تعظيم صافي القيمة الحالية لثروة المساهمين ومالكي المنظمة

ضمان التوازن المالي للمنظمة بين الموارد والاستخدامات

الإدارة المالية

الموارد البشرية هي أهم عنصر في المنظمة و أصعبها إدارة، على اعتباران الفرد هو عامل ومحرك التطوير

إدارة الموارد البشرية: هي الأنشطة المختلفة التي تمارسها الوحدة التنظيمية المسؤولة عن تدبير القوى العاملة اللازمة للمنظمة كما ونوعا وتوقيتا والمحافظة عليها وتنميتها وتحفيزها

تهتم بالحصول على أفراد أكفاء والاستفادة منهم إلى أقصى حد والحرص على استمرار ولائهم للمشروع

وظيفة الأفراد: هي الممارسات الإدارية أو الكيفية التي يتعامل بها كل مدير في المنظمة مع مرؤوسيه

وظيفة الموارد البشرية

الموارد البشرية هي أهم عنصر في المنظمة و أصعبها إدارة، على اعتباران الفرد هو عامل ومحرك التطوير

إدارة الموارد البشرية: هي الأنشطة المختلفة التي تمارسها الوحدة التنظيمية المسؤولة عن تدبير القوى العاملة اللازمة للمنظمة كما ونوعا وتوقيتا والمحافظة عليها وتنميتها وتحفيزها

تجميع أختكم: روضه الجنان

تهتم بالحصول على أفراد أكفاء والاستفادة منهم إلى أقصى حد والحرص على استمرار ولائهم للمشروع

وظيفة الأفراد: هي الممارسات الإدارية أو الكيفية التي يتعامل بها كل مدير في المنظمة مع مرؤوسيه

وظائف إدارة الموارد البشرية

تخطيط الموارد البشرية	الاستقطاب
الاختيار والتعيين	المكافأة
إدارة المسار المهني	الترقية
الفصل	التدريب والتطوير

وظيفة الإنتاج

تعرف وظيفة الإنتاج بأنها

- عملية تحويل المدخلات إلى مخرجات

- تلك العملية التي تسمح بتحويل استهلاكات وسيطة إلى منتجات أكثر نفعاً مما كانت عليه.

- لإجراء عملية الإنتاج بمفهومها التقليدي يجب توافر:

-الاستهلاكات - الموارد البشرية -التجهيزات

أما الإنتاج بالمعنى الواسع فيعني كل عملية في المنظمة أدت إلى خلق قيمة. سواء كانت في شكل مادي كالسلع أو شكل غير مادي كالخدمات

إدارة الإنتاج

تتمثل إدارة الإنتاج في تنفيذ مختلف عمليات الإدارة على وظيفة الإنتاج من تخطيط، تنظيم و توجيه ورقابة.

1 - تخطيط الإنتاج:

يعني وضع تحديد الأهداف الإنتاجية كما ونوعاً والسياسات والبرامج التي تحققها. يحدد تخطيط الإنتاج:

الكميات الواجبة الإنتاج، الاستهلاكات، اليد العاملة، الأجل الزمنية.... و التقديرات اللازمة لعملية الإنتاج في المنظمة أي:

سياسة المنتج للمنظمة بالتوافق مع الوظائف الأخرى خصوصاً التسويق

تجميع أختكم: روضه الجنان

2- تنظيم الإنتاج

● يقصد به ترتيب وتنسيق مختلف العمليات الإنتاجية وتوزيع السلطات والمسؤوليات في الورشات. لذلك فهو يشمل:

تنظيم الورشات

تنظيم أماكن وفضاءات العمل في الأماكن الإنتاج

اللوائح والإجراءات والجدول والدورات المستندية

3 - الرقابة على الإنتاج

تعني التأكد من أن العمليات الإنتاجية تؤدي وفق الخطة المسطرة كما ونوعا

- نوعا من حيث المواصفات، نوعية الاستهلاكات ، الموارد البشرية...

كما من حيث حجم الإنتاج الفعلي، الإنتاج المعيب، الجداول الزمنية.

الجودة: هي من مؤشرات كفاءة الإنتاج في مخرجاته. أي الإنتاج بنوعية خالية تماما من العيوب وكما تم تصورها

وظيفة التسويق

التسويق هو مجموع الأنشطة التي يستخدمها المنتج لتقديم المزيج التسويقي من منتجات وتسعير وترويج وتوزيع لإشباع احتياجات ورغبات المستهلكين وتحقيق أهدافهم المختلفة داخل حدود المجتمع الذي يعملون فيه

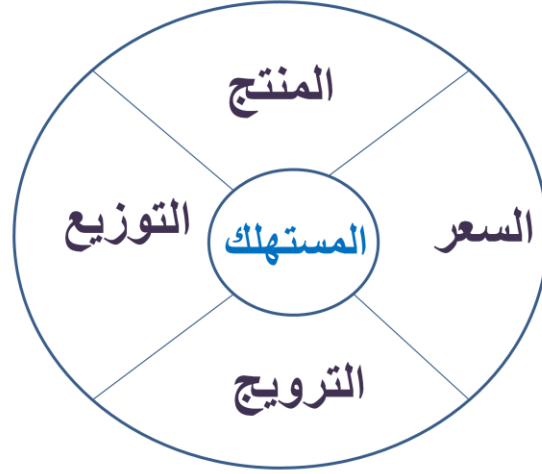
يهدف التسويق إلى:

- تحقيق امثل المبيعات
- اكتشاف و إثارة رغبات المستهلك
- تعظيم رضا المستهلك
- تقليص الفجوة بين خصائص المنتج ومتطلبات الزبون
- ضمان ولاء الزبائن
- وظائف إدارة التسويق

تؤدي إدارة التسويق أربع وظائف هي :

- 1- المنتجات
- 2- التسعير
- 3- الترويج
- 4- التوزيع

تجميع أختكم: روضه الجنان

عناصر المزيج التسويقي

المحاضرة الثانية عشر

عنوان المحاضرة

الريادة والمشروعات الصغيرة

مفاهيم

- الريادة Entrepreneurship هي مجموعة سلوكيات تتعلق بالابتداء بعمل والتخطيط له وتنظيمه وتحمل المخاطرة والإبداع في إدارته
- المبادر أو الرائد Entrepreneurs: فرد يتمتع بقدرات على تحمل المخاطر ورؤية الفرص والتخطيط والإدارة الإبداعية لعمل خاص
- يرى الرائد فرصا لا يراها غيره، الغير قد يراها تهديدا
- المبادر يعد الموارد ويقف بينها ويديرها
- الدولة التي يكثر فيها المبادرون تزدهر اقتصاديا

تصورات خاطئة

- المبادرون يولدون بموهبة ولا يصنعون
- الرواد مغامرون
- الأموال هي مفتاح النجاح للمبادر
- الرائد شاب وصغير السن

خصائص المبادرون

القدرة على التحكم الذاتي
 يتمتعون بطاقة عمل هائلة
 يسعون إلى تحقيق أهداف فيها قدر كبير من التحدي
 يتقبلون حالات الغموض ويتحملون المخاطر
 ثقة في النفس عالية
 صبورون ويهتمون بالأفعال
 الاستقلالية وعدم الاتكال على الآخرين
 مرونة في التفكير والعمل والاستعداد لقبول حالات الفشل

الأعمال الصغيرة

مفهوم الأعمال الصغيرة

هي الأعمال التي تمتلك وتدار من قبل فرد أو أفراد معدودين وبشكل مستقل، ويعمل فيه عدد قليل ولا يهيمن بأى شكل من الأشكال على القطاع الذي يعمل فيه .

- هناك بعض الصيغ المرادفة للمفهوم السابق وتتداخل معه مثل :

الأعمال الصغيرة جداً

أعمال توجد في مكان واحد ويعمل فيها أقل من خمسة أفراد .

الأعمال العائلية

نمط آخر من الأعمال الصغيرة تمتلك وتدار من قبل أفراد عائلة واحدة ومن أمثلتها المحلات التجارية .

الأعمال المنزلية

أعمال تمارس في المنزل ومملوكة مباشرة من قبل فرد أو أفراد وسهلة التمويل

معايير تصنيف الأعمال الصغيرة

- عدد الأفراد
- حجم الأعمال
- حجم الأصول

المعيار	الأعمال الصغيرة	الأعمال المتوسطة	الأعمال الكبيرة
عدد الأفراد	أقل من ١٠	بين ١٠ و ١٠٠	أكثر من ١٠٠
جم الأصول	أقل من ١.٠٠٠.٠٠٠	بين ١ - ٥ مليون	أكثر من ٥ مليون

مجالات عمل الأعمال الصغيرة

- أعمال التوزيع بكافة أشكالها
- الخدمات غير المالية
- أعمال البناء
- التصنيع

أهمية الأعمال الصغيرة

- خلق الوظائف
- مصدر للإبداع التكنولوجي
- المنافسة
- إشباع حاجات المجتمع

الريادة والإنترنت

الانترنت فتحت مجالاً واسعاً للمبادرين

الأعمال الافتراضية

التجارة الإلكترونية

الأعمال الصغيرة قد تكون دولية

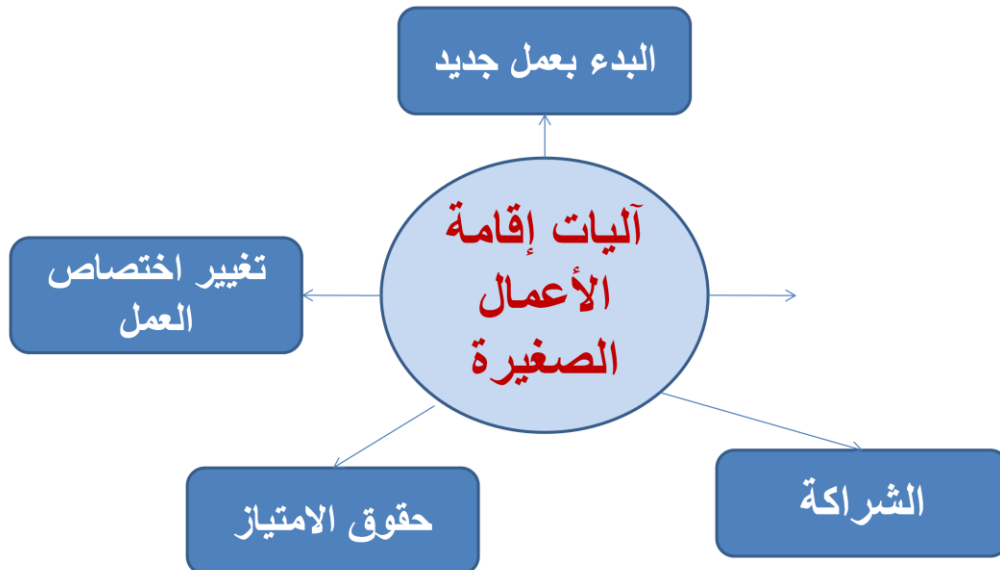
الخدمات الحاسوبية والتكنولوجية

أسباب فشل المشروعات الصغيرة

- نقص الخبرة
- نقص التجربة
- عدم وجود إستراتيجية واضحة للعمل
- عدم وجود القيادة الواعية بالمحيط البيئي
- رقابة مالية غير كفأة
- النمو السريع غير المسيطر عليه
- قلة الالتزام بالعمل

المحاضرة الثانية عشر

مبادئ الإدارة



تجميع أختكم: روضه الجنان

التحديات التي تواجه المشاريع الصغيرة

- الإبداع المستمر والروح الريادية
 - الإبداع التكنولوجي مقابل الإبداع الإداري.
 - إبداع المنتج مقابل إبداع العملية
 - إدارة نمو المشروع
 - اختيار شكل الملكية
 - التمويل
- خطة الأعمال وتعنى دليل يصف إتجاه ومتطلبات وحاجات العمل الجديد، وتتضمن :-
- ملخص عام يحتوي على الغرض الأساسي من العمل
 - تحليل للصناعة التي سيعمل فيها
 - وصف للمشروع يستعرض من خلاله الرسالة المالكين والشكل القانوني
 - وصف للسلع أو الخدمات المزمع إنتاجها
 - وصف للسوق من حيث الحجم وحدة المنافسة
 - إستراتيجية التسويق (المزيج التسويقي)
 - وصف للكوادر العاملة من فنيين وإداريين
 - الاتجاهات المالية والتدفقات النقدية
 - راس المال المطلوب للمشروع إنشاء وتشغيلًا
 - أهم المواعيد الأساسية لبداية وتطور المشروع

المحاضرة الثالثة عشر

عنوان المحاضرة

التغيير والتطور فى المنظمات

مقدمة

الغرض من العلم (بوجه عام) هو البحث عن الحقيقة ، والبحث العلمي هو الوسيلة للوصول إلى حقائق الأشياء والظواهر ومعرفة كل العلاقات التي تربط بينها وبعضها البعض ، سواء كانت هذه الظواهر اجتماعية أو اقتصادية أو طبيعية أو غير ذلك ، لذا يستخدم البحث العلمي العلم بقصد دراسة ظاهره معينة لاكتشاف حقائقها ومعرفة القواعد العامة التي تحكمها .

التغيير المنظمى (فى المنظمات)

يقصد بتغيير المنظمى تعديل أساسى فى بعض أجزاء المنظمة أو جميعها .

أهمية التغيير فى المنظمات

- 1- التغيير فى حاجات الزبائن
- 2- إدخال تكنولوجيا جديدة
- 3- الإستجابة للتشريعات الحكومية الجديدة .

قوى التغيير فى المنظمات

- توجد فى المنظمة قوى التغيير وهى نوعان :

1- قوى التغيير الخارجية :تمثل قوى بيئية موجودة فى جميع متغيرات وعناصر البيئة منها :

أ - المستهلكين

ب -المنافسين

ت -التكنولوجيا

ث -الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والدولية .

2- قوى التغيير الداخلية :وهى قوى تغيير تظهر فى إطار الأنشطة الداخلية والقرارات، ومن الحالات التى يحدث التغيير الاخلى من خلالها أ- رغبة الإدارة العليا فى النمو السريع، وفى هذه الحالة لابد من :

ب- إدخال تكنولوجيا جديدة :يتطلب ذلك تغييرات فى مستوى العاملين والأساليب وبعض الجوانب الأخرى .

ج- إيجاد قسم جديد

- يتم ما سبق فى إطار مراجعة فحص النظام لمعرفة الجوانب التى تعوق إدخال التغيير .

التغيير المخطط الطارئ

التغيير المخطط

يقصد بالتغيير المخطط تغيير يصمم وينفذ بطريقة منهجية تقوم على أساس قراءة المستقبل وتوقع أحداث معينة .

التغيير الطارئ

هو إستجابة تدريجية للأحداث عند وقوعها بسبب محدودية رؤية الأحداث المستقبلية والتنبؤ بتداعياتها .

محاضرة الثالثة عشر

مبادئ الإدارة

مراحل التغيير المخطط



أنواع التغيير التنظيم

من الممكن أن يشمل التغيير فى منظمات الأعمال واحداً أو أكثر من المجالات التالية :

الأفراد	التكنولوجيا والمعلومات	هيكل المنظمة والتصميم
<ul style="list-style-type: none">• السلوكيات• المهارات• الأداء• الإدراك• التوقعات• القيم	<ul style="list-style-type: none">• تكنولوجيا المعلومات• التجهيزات والمكائن• العمليات الإنتاجية• تتابع أو تعاقب أنشطة العمل• نظام الرقابة	<ul style="list-style-type: none">• تصميم الوظيفة• التقسيم (إقامة الوحدات التنظيمية)• علاقات الرؤساء مع المرؤوسين• توزيع السلطة• أساليب التنسيق• العلاقات الوظيفية والاستشارية• التصميم بأكمله• إدارة الموارد البشرية

مقاومة التغيير

وقوف الأفراد والمجموعات موقفاً سلبياً يدل على عدم رضا أو تقبل أي تعديلات أو تبديل ترى الإدارة أنه ضروري لتحسين الأداء وزيادة فاعلية المنظمة.

أسباب مقاومة التغيير

- 1- المصالح الذاتية
- 2- نقص الفهم أو الثقة
- 3- عدم الأكيد
- 4- إختلاف فى مستويات الإدراك للمواقف
- 5- الشعور بالضياع
- 6- ثقافة المنظمة المحافظة

التغلب على مقاومة التغيير

الأسلوب	متى يستخدم	المزايا	العيوب
المشاركة	عندما يكون للمقاومين خبرة يمكن أن يشاركون بها	زيادة اندماج العاملين وقبولهم	تحتاج لوقت طويل ويمكن أن يؤدي لحلول غير فاعلة
المفاوضات	ضرورية عندما تأتي المقاومة من مجموعة ذات قوة	يمكن شراء الموافقة والقبول بالتغيير	كلفة عالية ويفتح الباب لجهات أخرى لممارسة الضغط
التربية والاتصالات	عندما تكون المقاومة قائمة على أساس سوء فهم	إزالة سوء الفهم	لا تفيد في حالات فقدان الثقة والمصادقية بين الطرفين
دعم الإدارة العليا	عندما يكون المقاومون خائفين ويشعرون بالقلق	يمكن أن تسهل التغيير وتعديل المواقف وشراء الموافقة	ذات كلفة مرتفعة واحتمال فشل كبير
المنافرة وإعادة الترتيب	عندما تكوم هناك حاجة للحصول على موافقة أو مصادقة مجموعة قوية	غير مكلفة وطريقة سهلة لكسب الدعم للتغيير	تولد آثار سلبية قبل الأوان وتفقد المسؤول مصداقيته
الإكراه والقسر	عندما تكوم هناك حاجة للحصول على موافقة أو مصادقة مجموعة قوية	غير مكلفة وطريقة سهلة لكسب الدعم للتغيير	يمكن أن يكون غير قانوني وتفقد المسؤول مصداقيته

الصراع التنظيمي

الصراع التنظيمي حالة تصادم تحدث نتيجة تعارض وإختلاف التوجهات السلوكية لتحقيق الأهداف لمجموعة معينة مع مجموعة أخرى .

أسباب الصراع التنظيمي

- 1- درجة الإستغلال الوظيفي
- 2- التفاوت في السلوك بين الأفراد والمجموعات والأقسام
- 3- تباين وإختلاف الأهداف

مراحل الصراع التنظيمي

- 1- مرحلة الصراع الكامن
- 2- مرحلة الصراع المدرك
- 3- مرحلة الصراع المحسوس
- 4- مرحلة الصراع العلني
- 5- مرحلة مابعد الصراع

أنواع الصراع التنظيمي

تجميع أختكم: روضه الجنان

- 1- الصراع الفردي :صراع فردي مع الفرد نفسه وله أسبابه المتعددة
- 2- صراع داخل المنظمة :بين الأفراد أو الجماعات أو بين الإدارات
- 3- الصراع بين المنظمات :بسبب تباين مدركات المنظمات وتقاطع أهدافها والمنافسة الشديدة خاصة إذا كانت الأسواق محدودة

المحاضرة الرابعة عشر

عنوان المحاضرة

أخلاقيات الأعمال والمسئولية الاجتماعية

عناصر المحاضرة

- 1- مفهوم أخلاقيات الأعمال
- 2- مداخل تفسير الأخلاق
- 3- بعض الإشكاليات الأخلاقية فى مجال العمل
- 4- المسئولية الاجتماعية.
- 5- المستفيدون وأصحاب المصالح بالنسبة للمنظمات.

مفاهيم أساسية

لتحديد مفهوم أخلاقيات الأعمال لابد من إستعراض بعض المفاهيم ذات العلاقة بموضوع الأخلاق

1- تعريف الأخلاق

يقصد بمصطلح الأخلاق مجموعة المبادئ والمعايير والقيم التى تحكم سلوك الفرد أو المجموعة فى ما يخص الصواب أو الخطأ وكذلك الجيد أو السئ فى المواقف المختلفة .

2- مفهوم الإخلاقيات الأعمال

يقصد بأخلاقيات الأعمال المبادئ والمعايير والقيم التي تحكم سلوك المدراء وقراراتهم وتؤثر في عملهم .

مداخل تفسير الأخلاق

1- مدخل المنفعة

2- المدخل الفردي

3- مدخل الحقوق

4- مدخل العدالة

مدخل المنفعة

حسب مدخل المنفعة: يكون القرار أخلاقيا ما دامت نتائجه تراعي منفعة (فائدة) أكبر عدد ممكن من الأفراد .

المدخل الفردي

حسب المدخل الفردي: يكون السلوك أخلاقيا عندما يعظم المصلحة الفردية.

مدخل الحقوق

حسب مدخل الحقوق فإن القرار الأخلاق هو ذلك القرار الذي يحترم الحقوق الأساسية للفرد .

مدخل العدالة

يتضمن الحقوق الأساسية للفرد الحرية، والحياة، والمعاملة الإنسانية، والتعلم، والصحة .

المحاضرة الرابعة عشر

مبادئ الإدارة

إشكاليات أخلاقية في مكان العمل

إشكاليات أخلاقية في مكان

العمل

وهي كثيرة، أهمها :

تضارب المصالح

ثقة الزبائن

التمييز

الاتصال

الموارد

تجميع أختكم: روضه الجنان

يظهر تضارب المصالح عندما تتعارض مصلحة فرد مع مصلحة المنظمة.

✓ قبول الرشوة لتقديم خدمة أو لاتخاذ قرار لصالح الراشي.

✓ تبجيل الأقارب عن الآخرين في التوظيف وغيره.

✓ مثال الطبيب في المستشفى وفي العيادة.

الإشكالية الأخلاقية المتعلقة بثقة الزبائن

تظهر الإشكالية الأخلاقية المتعلقة بثقة الزبائن عندما يعتقد الزبون أن المنظمة لم تبق أهلاً للثقة.

- خاصة عندما تسرب المنظمة معلومات خاصة بالزبون.

الإشكالية الأخلاقية المتعلقة بالتمييز

الإشكالية الأخلاقية المتعلقة بالتمييز، تظهر عندما يمنع فرد حقه بسبب دينه، أو عرقه، أو جنسيته، أو لونه، أو إعاقته، أو أي خصائص أخرى غير الكفاءة .

المشكلة الأخلاقية المتعلقة بالاتصال

المشكلة الأخلاقية المتعلقة بالاتصال تظهر عندما يكون الاتصال متسبباً في ضرر للمنظمة أو للفرد من حيث عدم صحة المعلومات، أو التشويه المقصود.

المشكلة الأخلاقية المتعلقة بالموارد

المشكلة الأخلاقية المتعلقة بالموارد تنتج عن إساءة الاستعمال لموارد المنظمة (مالية، مادية، ...) واستعمالها لأغراض شخصية (الهاتف، السيارات، الانترنت ...) .

العوامل المؤثرة على السلوك الأخلاقي

1- الفرد

2- المنظمة

3- البيئة

- العوامل المتعلقة بالفرد نفسه : وهى عوامل تقع فى إطار نظام القيم للفرد، وهذه العوامل هى :

- 1- تربيته
- 2- شخصيته
- 3- دينه
- 4- نزاهته
- 5- إعتقاداته
- 6- بيئته
- 7- إحتكاكاته

- يتأثر السلوك الأخلاقى بالمنظمة ب :

- 1- معاملات أفراد المنظمة
 - 2- أعمال متعارف عليها بالمنظمة
 - 3- نظام الحوافز الموجود بالمنظمة
 - 4- توزيع السلطة بالمنظمة
- وجميعها تقع ضمن ثقافة المنظمة

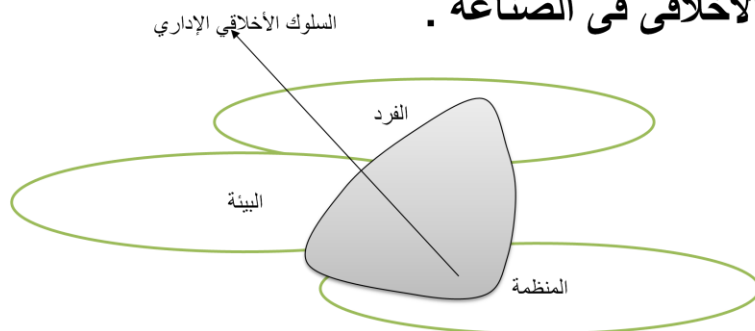
المحاضرة الرابعة عشر

مبادئ الإدارة

يتبع

-الجوانب المرتبطة بالبيئة التتوثر على السلوك الأخلاقى فى المنظمة :

- ١- القوانين الحكومية والتشريعات .
- ٢- الأعراف والقيم الإجتماعية .
- ٣- المناخ الأخلاقى فى الصناعة .



المنظمة تجميع أختكم: روضه الجنان

المسئولية الإجتماعية للمنظمة

مفهوم المسئولية الإجتماعية للمنظمة

مجموعة الواجبات أو التصرفات التي تقوم بها المنظمة من خلال قراراتها بزيادة رفاهية المجتمع والعناية بمصالحه إضافة لمصالحها الخاصة .

مجالات المسئولية الإجتماعية

1- أصحاب الأعمال

2- البيئة الطبيعية

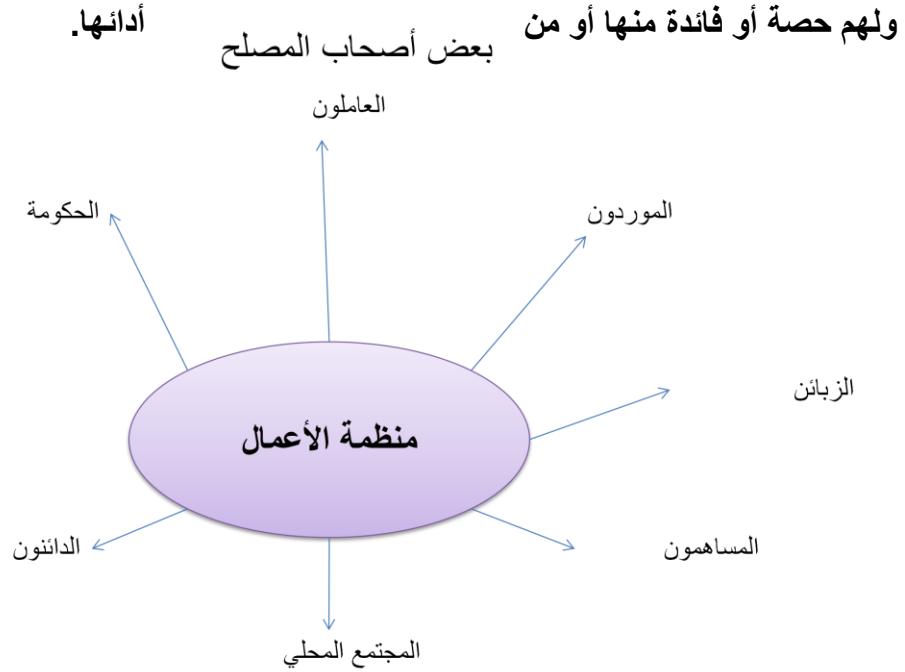
3- رفاهية المجتمع بشكل عام

أصحاب المصالح

مجموعة من الأفراد أو المجموعات أو المنظمات التي تتأثر مباشرة بسلوكيات وجود المنظمة

المحاضرة الرابعة عشر

مبادئ الإدارة



- لمنظمة الأعمال مسؤولية اتجاه أصحاب المصالح فهي تحرص على :

- ✓ توزيع الأرباح على المساهمين
- ✓ منح الرواتب للعاملين ومساعدتهم

تجميع أختكم: روضه الجنان

- ✓ دفع الضرائب واحترام قوانين الدولة
- ✓ السعي إلى إرضاء الزبائن
- ✓ السعي إلى إرضاء الدائنين

1المسئولية تجاه البيئة الطبيعية

هناك الكثير من المبررات التي التي تفرض المسئولية الاجتماعية المتعلقة بالبيئة، فضريبة التلوث أصبحت غير كافية، ولذلك يجب أن تراعى منظمات الأعمال :

- 1- الحفاظ على البنة بعدم تلويث المياه
- 2- الحفاظ على البيئة بعدم تلويث الأرض
- 3- الحفاظ على البيئة بعدم تلويث الجو والهواء
- 4- مراعاة تنمية البيئة الطبيعية فى المدن

جمعيات للدفاع عن البيئة :

- هذه الجمعيات لديها قوة كبيرة
- هذه الجمعيات تضغط على السياسيين لسن قوانين بحماية البيئة
- هذه الجمعيات تضغط على المنظمات من أجل احترام البيئة والإنسان

المسئولية اتجاه المجتمع ككل

على المؤسسة أن تساهم في:

الأنشطة الخيرية

تمويل بعض النشاطات الثقافية

تمويل بعض النشاطات التعليمية

المساهمة في الارتقاء بالمجتمع نحو الأفضل

المسئولية الاجتماعية بين التأييد والمعارضة

لا تزال المسئولية الاجتماعية لم تنال موافقة الجميع، فيه بين مؤيد ومعارض، ولكل مبرراته

المعارضون: MILTON FRIDMAN

المؤيدون: PAUL A.SAMUELSON

- ✓ تقليل من أرباح المنظمات
- ✓ منظمات الأعمال لا تملك خبرة في إدارة المشاريع الاجتماعية
- ✓ منظمات الأعمال تدفع ضرائبها
- ✓ ... جميع أختكم: روضه الجنان

- ✓ منظمات الأعمال تلحق الأضرار بالبيئة، عليها بمسحها ومسح آثارها
- ✓ هي مواطن اعتباري في المجتمع
- ✓ تحسين صورة المنظمة
- ✓ تقليل تدخل الدولة