

## المحاضرة الثانية

### مقدمة

تواجه منظمات الأعمال في جميع دول العالم بصفة عامة – وفي الدول النامية خاصة – بيئة متغيرة سواء كانت على المستوى الاقتصادي أو الاجتماعي أو السياسي أو التكنولوجي أو القانوني ، مما أدى إلى وجود تحديات قد تؤدي إلى انهيار هذه المنظمات إذا لم تستطع مواجهة هذه التحديات ،ومن ثم فإن تمتع الإدارة ببعض المهارات الادارية يمكنها من مواجهة تلك التحديات .

### تعريف الإدارة :

- هي عملية تخطيط وتنظيم وصنع قرار وقيادة ورقابة أنشطة أعضاء المنظمة واستخدام لكل الموارد التنظيمية (البشرية – المالية – المادية – المعلوماتية ) بغرض إنجاز أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية .
- كما عرفها ( **فريدريك تاييلور** ) : أن تعرف بالضبط ماذا تريد ؟ قم بتأكد من أن الأفراد يؤدونه بأحسن طريقة ممكنة وأرخصها .
- أما **القريوتي** فيعرف الإدارة : بأنها استغلال الموارد المتاحة عن طريق تنظيم الجهود الجماعية وتنسيقها بشكل يحقق الأهداف المحددة بكفاءة وفاعلية وبوسائل إنسانية مما يسهم في تحسين حياة الإنسان .
- ومما سبق يمكن تعريف الإدارة : بأنها وظيفة تنفيذ الأعمال عن طريق الآخرين باستخدام التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة ، وذلك من جل تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية ، مع مراعاة المؤثرات الداخلية والخارجية .

### المستويات الادارية :

- 1-مستوى الإدارة العليا
- 2- مستوى الإدارة الوسطى
- 3- مستوى الإدارة الدنيا (التنفيذية او التشغيلية )

### العناصر أو المكونات الأساسية للإدارة :

- ويمكن تحديد هذه المكونات في (6 عناصر ) هي :
- 1- **العملية** : وهي طريقة نظامية لإداء النشاط و العمل .
  - 2- **الوظائف الإدارية** : التخطيط – التنظيم – صنع القرار – القيادة – الرقابة .
  - 3- **الاستخدام الأمثل لموارد المنظمة** : بشرية – مالية – معنوية –معلوماتية ... الخ
  - 4- **الاهداف التنظيمية** : منظمات تهدف لتحقيق ارباح ، ومنظمات تهدف لتقديم خدمات (أي لاتهدف للربح )
  - 5- **الفعالية** :هي القدرة على تحقيق الأهداف (أي اختيار وتحديد الأهداف التي تتناسب مع إمكانيات المنظمة واحتياجات السوق .
  - 6- **الكفاءة** :وهي القدرة على تحقيق الأهداف بأقل قدر من التكلفة وأفضل استغلال للموارد .

### تعريف المدير:

- **المدير** : هو فرد في منظمة يكون مسئولاً عن أداء مجموعة من المرؤوسين بغرض تحقيق أهداف المنظمة من خلال ما يقوم به من وظائف : تخطيط وتنظيم وصنع قرارات وقيادة ورقابة والاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمالية والمادية والمعلوماتية .
- وهو الشخص الذي يؤدي العمل عن طريق الآخرين .
- هو الشخص الذي يوجه الأفراد نحو إنجاز عمل ما .
- كما يعرف المدير : بأنه احد أعضاء المنظمة الذي يحقق تنسيق وتكامل عمل الآخرين .
- ومن ثم فإن **مهمة المدير ليست مقتصرة** على إصدار الأوامر و إرغام الآخرين على أداء العمل ، بل يرتقى دوره ليكون دوراً تنسيقياً لعمل الآخرين بطريقة تكاملية قادرة على إنجاز العمل المطلوب .
- كما يمكن ان تطلق **كلمة المدير** على أكثر من شخص في المنظمة .

### العناصر أو المكونات الأساسية لتعريف المدير :

- 1- العمل مع ومن خلال الآخرين .
- 2- القيام بالوظائف الإدارية .
- 3- الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة .

### ماهي المنظمة ؟

- هي مجموعة من الأفراد يعلمون معا ويتقسيم معين للعمل بغرض تحقيق هدف مشترك .
- **كما تعرف المنظمة :** بانها نظام يتكون من مجموعة من العناصر في حالة من التفاعل موجهة لتحقيق هدف أو أهداف معينة ، وهذه العناصر قد تكون مادية أو بشرية أو معنوية أو تقنية .

### أهمية الإدارة: للفرد والمنظمة والمجتمع

- 1- أنها وسيلة المجتمع لتحقيق اهدافه وطموحاته .
- 2- أنها وسيلة المجتمع لتلبية احتياجات ورغبات الأفراد .
- 3- كبر حجم المنظمات وتنوعها وانتشارها زاد الحاجة إلى وجود الإدارة التي تتسم بالكفاءة .
- 4- تزايد أهمية الإدارة مع التغيرات السريعة والمتلاحقة في البيئة الداخلية للمنظمات وأيضاً في البيئة الخارجية المحيطة بها .
- 5- يستطيع الأفراد من خلال الإدارة الوصول لمراكز مرموقة .
- 6- أهمية العامل الإنساني في نجاح المنشآت .
- 7- ندرة الموارد زاد من أهمية ودور الإدارة في عملية ترشيد استخدام هذه الموارد .
- 8- تزايد أهمية الإدارة مع الفصل بين الإدارة والملكية .
- 9- العولمة والمنافسة الشديدة أدت إلى زيادة الحاجة إلى الإدارة الجيدة .
- 10- العولمة وما تفرضه من تحديات كبيرة على الدول النامية حيث لا تستطيع ان تتطور وتزدهر الا بإصلاح الإدارة وتطويرها .

### تعريف المهارات الإدارية :

- هي القدرة على ترجمة المعرفة إلى تصرف او عمل يؤدي إلى تحقيق أداء مرغوب فيه .
- والمدير يحتاج إلى عدة معارف ومهارات ومؤهلات لكي يشتغل موقعا إداريا .

### وقد تم تصنيف هذه المتطلبات إلى نوعين :

- أ- المعارف الرئيسية ( وهي المتعلقة بالإدارة ك : علم )
- ب- المعارف الأساسية ( وهي المتعلقة بإدارة ك : فن )

### أنواع المهارات الإدارية :

#### أ- المعارف الرئيسية

- 1- معارف متعلقة بنوع نشاط المنظمة : وذلك بأن يكون المدير على علم بكافة جوانب النشاط به لمنظمة التي يتولى إدارتها .
- 2- معارف متعلقة بالوظيفة : أي إلمام بالوظائف المختلفة بالمنظمة في كافة إدارتها .
- 3- معارف متعلقة بالعمل الإداري : أي إلمام المدير بوظائف الإدارة .

#### ب- المهارات الأساسية

- 1-المهارات الفنية : وهي القدرة على استخدام معرفة خاصة او خبرة ماتتعلق بأسلوب أو عملية أو إجراء معين .
  - 2- المهارات الانسانية : وهي امتلاك بعض الخصائص والصفات التي تمكن الفرد من التفاعل مع الآخرين والتأثير فيهم .
  - 3-المهارة الفكرية (الإدراكية): وهي القدرة على تحقيق التنسيق والتكامل بين الأنشطة لمختلفة والمتعارضة أحيانا.
- ملاحظة مهمة : المهارة الفكرية يجب أن تتوفر في مستوى الإدارة العليا اما المهارة الانسانية فيجب أن تتوفر في كافة المستويات .

#### 4-مهارات تشخيصية :

- وهي قدرة المدير على تشخيص المشاكل داخل المنظمة من خلال دراسة أعراضها والأسباب المؤدية لها .

- مثال ( تزايد دوران العمال بأحد الأقسام – تزايد المبيعات )
- 5-المهارات التحليلية

وهي قدرة المدير على تحليل المشكلات وتحديد وابتكار وسائل حل لهذه المشكلات .  
**مجالات الإدارة :** تتنوع مجالات الإدارة وفقا للهدف الذي تسعى إليه المنظمة ، فنجد أن هناك منظمات تستهدف تحقيق أرباح وهذه قد تكون إما منظمات إنتاجية أو خدمية وهناك منظمات أخرى لا تستهدف تحقيق أرباح ولكنها تقدم خدمات مجانية مختلفة .

#### **أ-الإدارة العامة :**

وهي الإدارة التي تعنى بالمنظمات والهيئات الحكومية والدولية .

#### **وتعريف الإدارة العامة بأنها :**

(تنفيذ السياسة العامة للدولة بما يؤدي لخدمة الصالح العام )

**ب-إدارة الأعمال :** وهي المنظمات والهيئات الخاصة والتي يكون الهدف الرئيسي لها هو تحقيق

الربح .

**ج- إدارة الهيئات والمنظمات الخاصة :** ويقصد بها هنا المنظمات التي لا تهدف إلى تحقيق أرباح .

**د-الإدارة الإقليمية والدولية :**وهي لا تتبع أي دولة او حكومة مثل (مجلس التعاون الخليجي -الجامعة

العربية -هيئة الأمم المتحدة والهيئات المنبثقة عنها )

اعداد

مهريماه