

اسم المقرر
مبادئ الإدارة
استاذ المقرر
أ. عبدالله الجعفري



جامعة الملك فيصل
عمادة التعلم الإلكتروني والتعليم عن بعد

المحاضرة الأولى

الفصل الأول: مفاهيم الإدارة

إعداد:
أعضاء هيئة تدريس مقرر مبادئ إدارة الأعمال



الفصل الأول: مفاهيم الإدارة

مكونات الفصل:

أولاً: الإدارة (مفهومها، وظائفها).

ثانياً: المدير (من هو المدير، مستويات المدراء، أنواعهم، أدوارهم، مهاراتهم، وسمات المدير الناجح).

ثالثاً: منظمة الأعمال (مفهومها، أنواعها، المنظمات كنظام مفتوح، الأداء المنظمي، وتغير طبيعة عمل المنظمات).

رابعاً: أهم الخصائص للمجتمعات المتطورة إدارياً.

خامساً: التحديات المعاصرة في عالم اليوم.



مقدمة:

- * أصبحت الإدارة مفتاحاً للتقدم سواء على مستوى الشركات أو الدول، وازدهرت دراستها في الجامعات بشكلٍ غير مسبوق لأي علم آخر.
- * يمكن القول بأن هناك إدارات (وليس دول) متقدمة ومتأخرة.
- * تكمن المهمة الأساسية للإدارة بجعل المنظمة بمختلف مكوناتها منجزة لأداء عالي من خلال استخدام أفضل الموارد.
- * أوجبت التغيرات والتحديات البيئية على المدراء ضرورة فهم وظائفهم والبيئة المحيطة بهم.
- * الإدارة علم وفن في آنٍ واحد (علم لاحتوائها على مفاهيم ومبادئ ونظريات تدرّس في الكليات والجامعات، وفن لاعتمادها على مهارات الفرد العملية عند التطبيق).



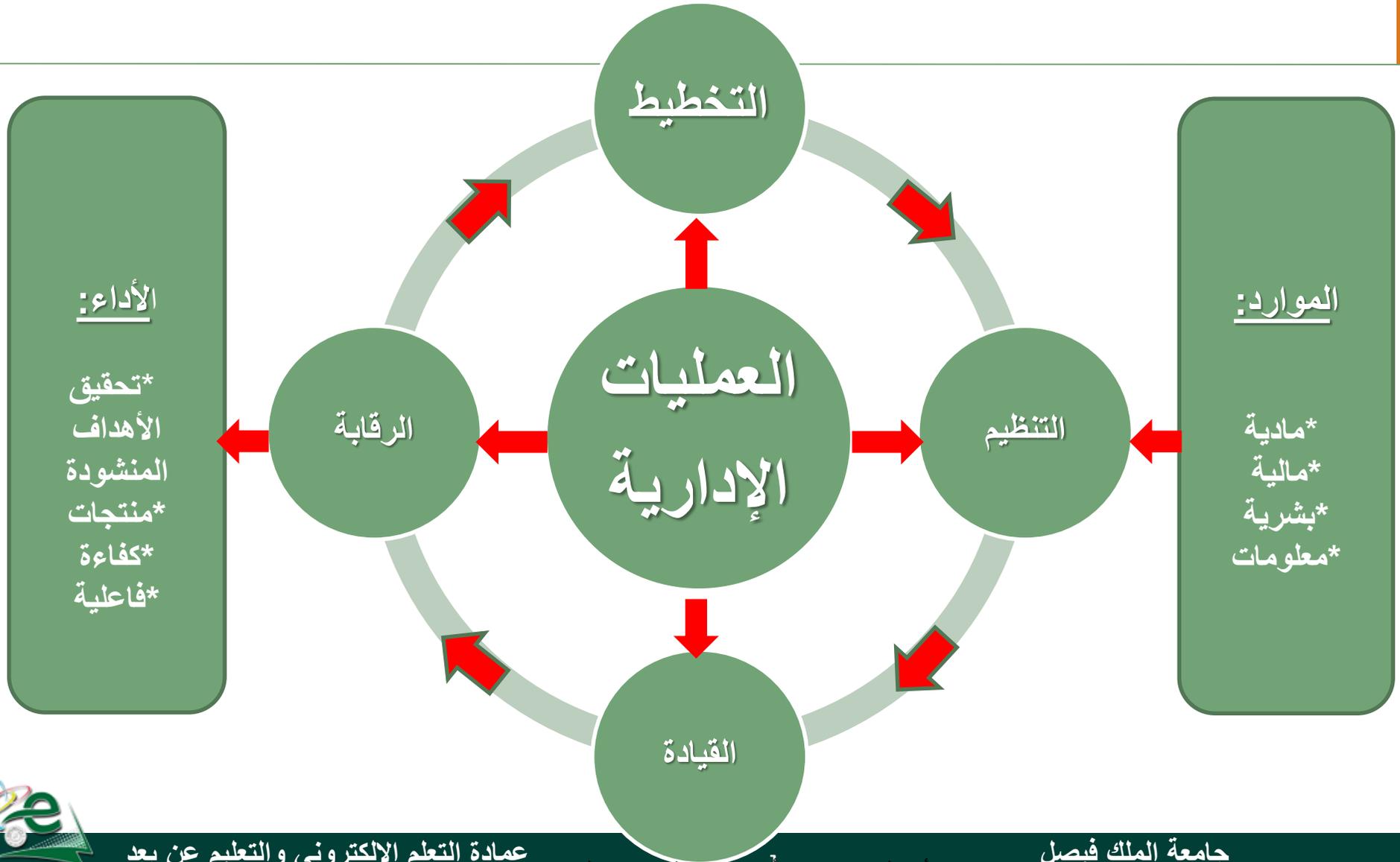
أولاً: الإدارة

مفومها:



عمليات ذهنية (فكرية) تنعكس في الواقع العملي للمنظمات بشكل ممارسات في مجال (التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة)، وتؤدي إلى تحويل الموارد (المادية، والمالية والبشرية، والمعلوماتية) إلى منتجات (سلع، وخدمات، وأفكار) تنتج بشكلٍ فاعل وكفؤ من أجل تحقيق الأهداف المنظمة المنشودة.

وظائف الإدارة:



لمحة عن وظائف الإدارة:

١- التخطيط:

عملية تحديد الأهداف والأفعال والمواد اللازمة لإنجازها.

٢- التنظيم:

عملية تقسيم وتوزيع للأعمال، وتخصيص المهام والموارد، وإنشاء الإدارات والأقسام والتنسيق بينها لتحقيق إنجاز فعال.

٣- القيادة:

عملية التأثير في الآخرين وتحفيزهم وإثارة قدراتهم الكامنة لتحقيق الأهداف المنشودة.

٤- الرقابة:

عملية قياس الأداء الفعلي ومقارنته بالأداء المخطط، وتحديد نقاط القوة وتدعيمها، وتحديد نقاط الضعف (الإنحرافات) ومعالجتها.



ثانياً: المدير

من هو المدير: هو الشخص المسؤول عن أعمال آخرين يتواجدون في الوحدة التنظيمية التي يرأسها ويقدم الدعم والإسناد لها.

مستويات المدراء

مدراء الإدارة العليا

مدراء الإدارة الوسطى

مدراء الإدارة الدنيا (الإشرافية)

مستويات المدراء:

١- **مدراء الإدارة العليا:** هم بمثابة الرأس للجسد، وهم من يقودون أداء المنظمة الشامل أو الأجزاء الأساسية منها. مثل (المدير التنفيذي، والرئيس، ونائب الرئيس).

٢- **مدراء الإدارة الوسطى:** مسؤولون عن قيادة الأقسام والإدارات الرئيسية في المنظمة، وبناء وقيادة فرق العمل، وإدارة المشاريع، وتطوير الخطط التكتيكية...

٣- **مدراء الإدارة الدنيا (الإشرافية):** مرتبطون بالإدارة الوسطى، ويقدمون التقارير لها، ويشرفون مباشرةً على مرؤوسين لا يمارسون الإدارة. ويسمّون في بعض الدول بالمشرفين أو الملاحظين.



أنواع المدراء:

١- مدراء الخطوط:

مدراء مساهمون مباشرةً بإنتاج السلعة أو الخدمة التي تقدمها المنظمة.

٢- الكوادر الإدارية:

مدراء يستخدمون خبرات فنية تخصصية لدعم العاملين في الخطوط الإنتاجية.

٣- مدراء الوظائف الرئيسية:

مدراء مسؤولون عن أنشطة ضمن مجال محدد. مثل مدراء الإنتاج، أو التسويق...

٤- المدراء العامون:

مدراء مسؤولون عن وحدات فيها عدة وظائف، مثل مدراء المصانع.



أدوار المدراء:

١- الأدوار التفاعلية:

تشير لكيفية تعامل المدير مع الآخرين باعتباره يلعب عدة أدوار منها كونه ممثل للمنظمة، أو قائد، أو حلقة وصل.

٢- الأدوار المعلوماتية:

تشير لكيفية تبادل ومعالجة المدير للمعلومات. ومن أدوار المدير هنا الراصد، والمراسل، والناطق الرسمي باسم المنظمة...

٣- الأدوار القرارية:

تشير لكيفية استخدام المدير للمعلومات في صنع القرارات. ومن أدوار المدير هنا الريادي، ومعالج المشاكل، وموزع الموارد، والمفاوض...



مهارات المدراء:

المهارة: القدرة على تحويل المعرفة إلى أفعال ذات أداء متميز.

ومن أهم مهارات المدراء:

١ - المهارات الفنية:

تتمثل بالقدرة على استخدام المعرفة والخبرة لأداء مهام محددة.

٢ - المهارات الإنسانية:

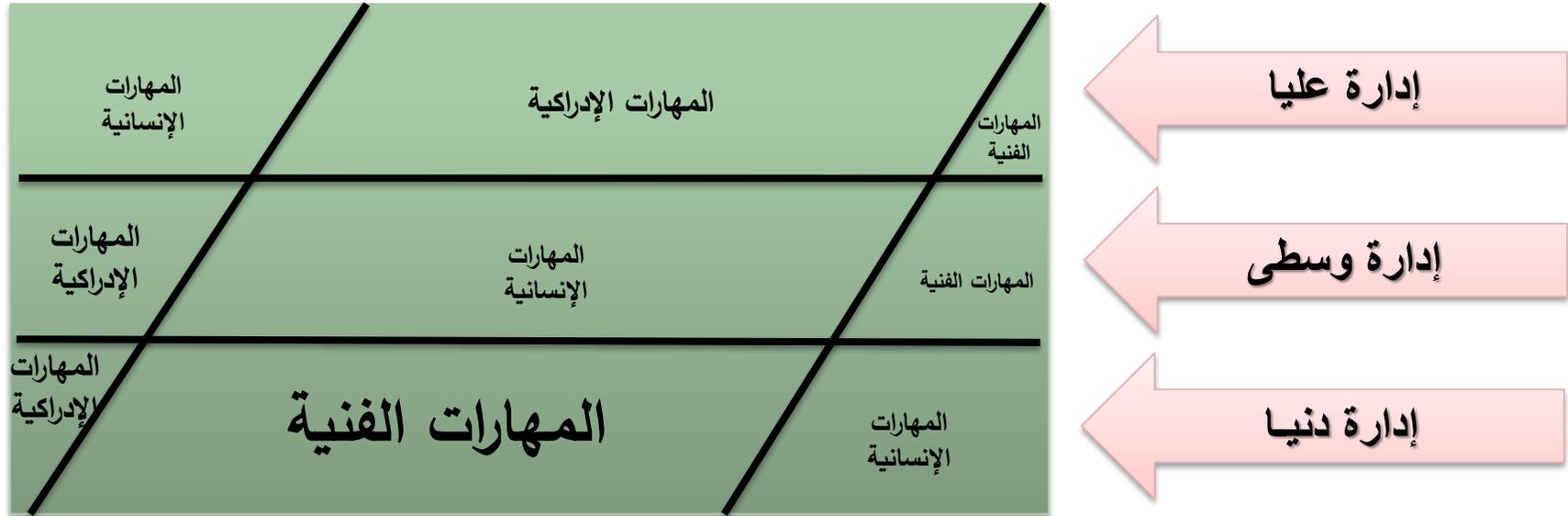
تتمثل بالقدرة على العمل بشكل جيد في المنظمة، والتعامل مع الآخرين.

٣ - المهارات الإدراكية:

تتمثل بالقدرة على التفكير المجرد، وبشكل تحليلي وناقد لحل المشاكل المعقدة، والرؤية الشاملة للمواقف بكافة جوانبها.



تركز مهارات المدراء في المنظمة:



سمات المدير الناجح:

تشكل هذه السمات في مجملها ما يسمى بالـ (الكفاءة الإدارية) لدى المدراء، والتي تشير لحزمة المهارات والقابليات التي تساهم في تحقيق أداء عالي للوظيفة الإدارية. ومن أهم هذه السمات:

١- الاتصال:

تبادل وتقاسم الأفكار والرؤى ووجهات النظر مع الآخرين بشكلٍ كتابي، أو شفهي، أو حركي..

٢- فريق العمل:

أي العمل بشكلٍ فاعل وكفؤ كعضو في الفريق وكقائد له، ناهيك عن بناء الإجماع والاتفاق بين الأعضاء.



(تابع): سمات المدير الناجح:

٣- إدارة الذات:

بمعنى تقييم الذات وتقويم السلوك، ووضع معايير للأداء والالتزام، والتحلي بالأخلاق، وتحمل المسؤولية...

٤- القيادة:

التأثير في الآخرين، ودعمهم لإنجاز المهام المناطة بهم.

٥- التفكير الناقد المتفتح:

بمعنى تجميع وتحليل المعلومات لتقديم حلول مبدعة للمشاكل المختلفة.

٦- المهنية:

تشير للاحترافية، وإدامة الإنطباع الإيجابي لدى المرؤوسين، وبناء الثقة، واستمرارية التطور الوظيفي، وتقديم المبادرات...



ثالثاً: منظمة الأعمال

مفهوم المنظمة: كيان قانوني إجتماعي يعمل في تقسيم واضح للعمل بغية الوصول إلى أهداف معينة تتسم بالاستمرار.

أنواع المنظمات:

- ١ - منظمات أعمال: منظمات فردية أو جماعية خاصة تمارس نشاطاً اقتصادياً مفيداً للمجتمع بهدف تحقيق الربح.
- ٢ - منظمات حكومية: منظمات تنشئها الدولة من مواردها لتقديم الخدمات السيادية بالدرجة الأساس. مثل الدفاع المدني، والأمن..
- ٣ - المؤسسات الحكومية: منظمات متنوعة تنتج سلع وخدمات حتى لا تكون محتكرة من قبل القطاع الخاص. مثل الكهرباء، والمياه..



(تابع): أنواع المنظمات:

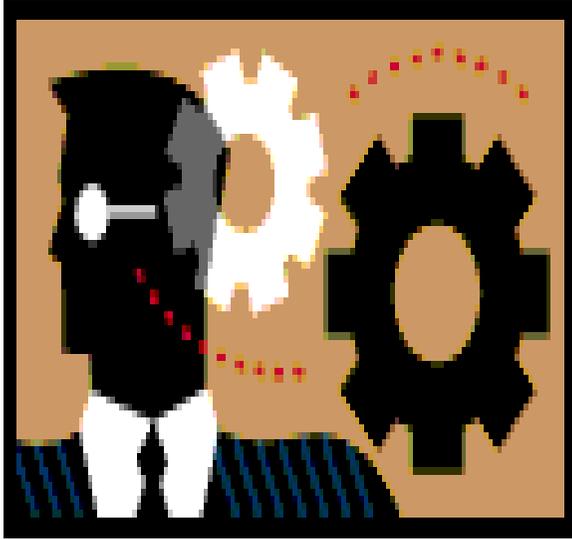
- ٤- المنظمات الدولية: منظمات تتواجد على أراضي دول أخرى. كالسفارات، والأمم المتحدة، واليونسكو..
- ٥- منظمات المجتمع المدني غير الهادفة للربح: هدفها تقديم خدمات جماهيرية متنوعة. مثل الأحزاب السياسية، وجمعيات حماية المستهلك، وحماية البيئة، وأطباء بلا حدود...
- ٦- التعاونيات: تقوم على خدمة مجموعة من الأفراد في مجال معين، حيث تحمل هذه الفئة مسؤولية إنشائها وإدارتها. مثل جمعيات التسويق الزراعي.



المنظمة كنظام مفتوح:

النظام:

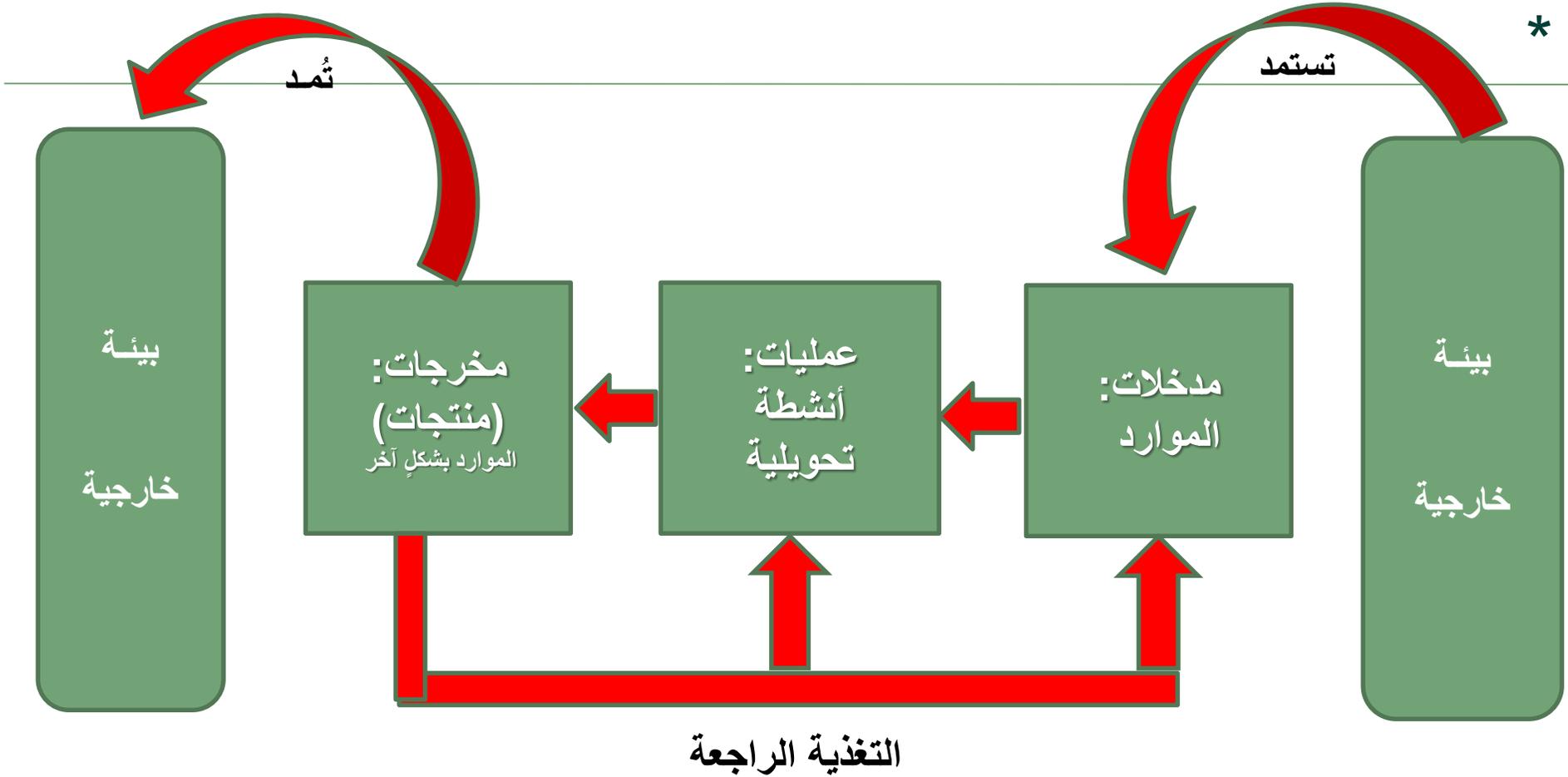
كل مركب يتكون من مجموعة من الأجزاء التي تعمل مع بعضها البعض وتتأثر ببعضها البعض لتحقيق هدف مشترك.



النظام المفتوح: كل مركب يتكون من مجموعة من الأجزاء التي تعمل مع بعضها البعض لتحويل المدخلات إلى مخرجات مفيدة للمجتمع.

(تابع): المنظمة كنظام مفتوح:

*



الأداء المنظمي:

* لا بد أن تسعى المنظمة بشكلٍ جاد لتأدية عملها بشكلٍ جيد. وأن تحاول خلق القيمة من خلال الأداء المتميز، والإنتاجية العالية.

مؤشرات قياس الأداء:

- ١ - الفاعلية: مقياس لمدى إنجاز الأهداف (تركز على المخرجات).
 - ٢ - الكفاءة: مقياس لحسن استغلال الموارد (تركز على المدخلات).
 - ٣ - الإنتاجية: مقياس لنسبة المخرجات إلى المدخلات.
- * قد تتحقق الفاعلية دون الكفاءة والعكس صحيح.
- * قد تكون المنظمة فاعلة وكفؤة بنفس الوقت، والعكس صحيح.



تغير طبيعة عمل المنظمات في عالم اليوم:

أهم الاتجاهات الحديثة التي أجبرت المنظمات على التغيير في أساليب إدارتها وطرق عملها:

- الاعتقاد بأهمية رأس المال الفكري والمعرفي.
- تغير مفهوم إصدار الأمر والرقابة في العمل.
- التركيز على بناء فرق العمل.
- بروز دور للتكنولوجيا بشكلٍ كبير في العمل.
- ظهور شبكات الاتصال المتطورة.
- إنبثاق تطلعات جديدة للقوى العاملة.
- الاهتمام والموازنة بين حياة الأفراد وعملهم.
- التركيز على السرعة في الإنجاز.



رابعاً: خصائص المجتمعات المتطورة إدارياً

١. احترام الوقت والالتزام به.
٢. الانفتاح وقبول التجديد واحترام الآخر.
٣. ثقافة المجتمع المتجددة والمتسامحة.
٤. الاستقرار السياسي، والنموذج الديمقراطي.
٥. تجسيد مبادئ القيم الدينية في العمل.
٦. المنافسة العادلة والمشروعة في ميدان الأعمال.
٧. احترام المرأة في مكان العمل، ورعاية الطفولة، وحماية الأحداث.
٨. التفسير الموضوعي للأمر، وعدم تحميل الآخرين الفشل.
٩. تكافؤ الفرص والعدالة الإجتماعية.
١٠. العلاقة المتميزة بين مراكز البحوث والجامعات ومنظمات الأعمال.



خامساً: التحديات المعاصرة في عالم اليوم

- ١- العولمة: تداخل وتقارب عالمي بفعل الاتصالات، والمواصلات، وحركة الموارد، وزيادة المنافسة.
- ٢- ازدياد دور المعرفة وتحول الاقتصاد إلى اقتصاد معرفي.
رأس المال المعرفي: مجموع القوى العقلية والفكرية والمعرفية التي يتم تقاسمها بين العاملين في المنظمة.
- ٣- النوعية والإنتاجية.
- ٤- أخلاقيات العمل، والمسؤولية الإجتماعية، والحاكمة المؤسسية: القواعد التي تحكم العلاقات بين مختلف أطراف أصحاب المصالح.
- ٥- التنوع في قوة العمل.



(تابع) التحديات المعاصرة في عالم اليوم .

- ٦- البحث والتطوير والإبداع.
- ٧- تخطيط المسار الوظيفي.
- ٨- التكتلات الاقتصادية العالمية والمعايير المفروضة على منظمات الأعمال.





بِسْمِ اللَّهِ
بِحَمْدِ اللَّهِ

