

نظرة عامة على الإدارة – الجزء الثانى المحاضرة الثانية

MGM111
مبادئ الإدارة

د. بثينة محمود فؤاد

- ❑ من هو المدير وما هي المهارات اللازمة له
- ❑ الفرق بين المدير والقائد
- ❑ شرح المديرين وأنواعهم
- ❑ تلخيص الأدوار الإدارية الأساسية
- ❑ فهم المنظمة وأدائها
- ❑ وظائف المنظمة وعملياتها



مخرجات التعلم من المحاضرة

من هو المدير

- الأشخاص المسئولون عن الإشراف على استخدام موارد المنظمة لتحقيق أهدافها.
(Stoner, Freeman and Gilbert, 2008)
- شخص ينسق ويشرف على عمل الأشخاص الآخرين حتى يمكن تحقيق أهداف المنظمة.
(Robbins and Coulter, 2012)
- شخص تكون مسؤوليته الأساسية هي تنفيذ عملية الإدارة.
(Griffin, 2012)

بعض فوائد كونك مديرًا

- المشاركة في اتخاذ القرارات المهمة في العمل
- التمتع ببعض السيطرة على العمل الذي يقومون به ومتى وكيف يعملون عليه
- قضاء قدر كبير من الوقت في التعاون مع أشخاص آخرين والعمل مع فرق
- التمتع بفرص التعلم والتطوير المتعلقة بالوظيفة
- الحصول على العديد من الخيارات للتقدم الوظيفي داخل مكان العمل أو خارجه
- الحصول على راتب ومزايا جيدة

تعريف المهارات الإدارية

هو مصطلح يشير إلى المهارات المطلوبة من المدير.

أو بمعنى آخر؛

إنها القدرة على اتخاذ القرارات التجارية وقيادة العمل الأساسي داخل الشركة.

ولذلك، يمكننا القول أنه لن ينجح أحد في عالم الأعمال دون هذه المهارات.

المهارات العامة

المهارات الشخصية
المهارات التقنية
المهارات المفاهيمية
المهارات الإنسانية

المهارات المحددة

المعرفة الوظيفية
التواصل الشفهي
تحليل المشكلات
التعاون
التفاوض
المبادرة

المهارات الإدارية

FIVE MANAGERIAL SKILL



TECHNICAL SKILL
Knowledge of and proficiency in activities involving methods, processes, and procedures.



CONCEPTUAL SKILL
The ability to coordinate and integrates all of an organization's interests and activities.



INTERPERSONAL AND COMMUNICATION SKILLS
Convey ideas and information to others and receive information and ideas from others effectively.



DECISION-MAKING SKILL
Make decisions that will lead the organization to the attainment of its goals.



DIAGNOSTIC AND ANALYTICAL SKILLS
Ability to visualize the best response to a situation.

©EduNote

المهارات الفنية

المهارات الإنسانية

المهارات المفاهيمية

المهارات الشخصية

مهارات اتخاذ القرار

ما هي الموارد التي يستخدمها المدير؟

- الموارد البشرية - الناس. موردك الأكثر قيمة!
- الموارد المالية - المال، الميزانية
- الموارد المادية - المباني، المعدات، اللوازم
- المعلومات - أجهزة الكمبيوتر، التقارير

أدوار المدير

1. الدور
الشخصي

2. الدور
المعلوماتي

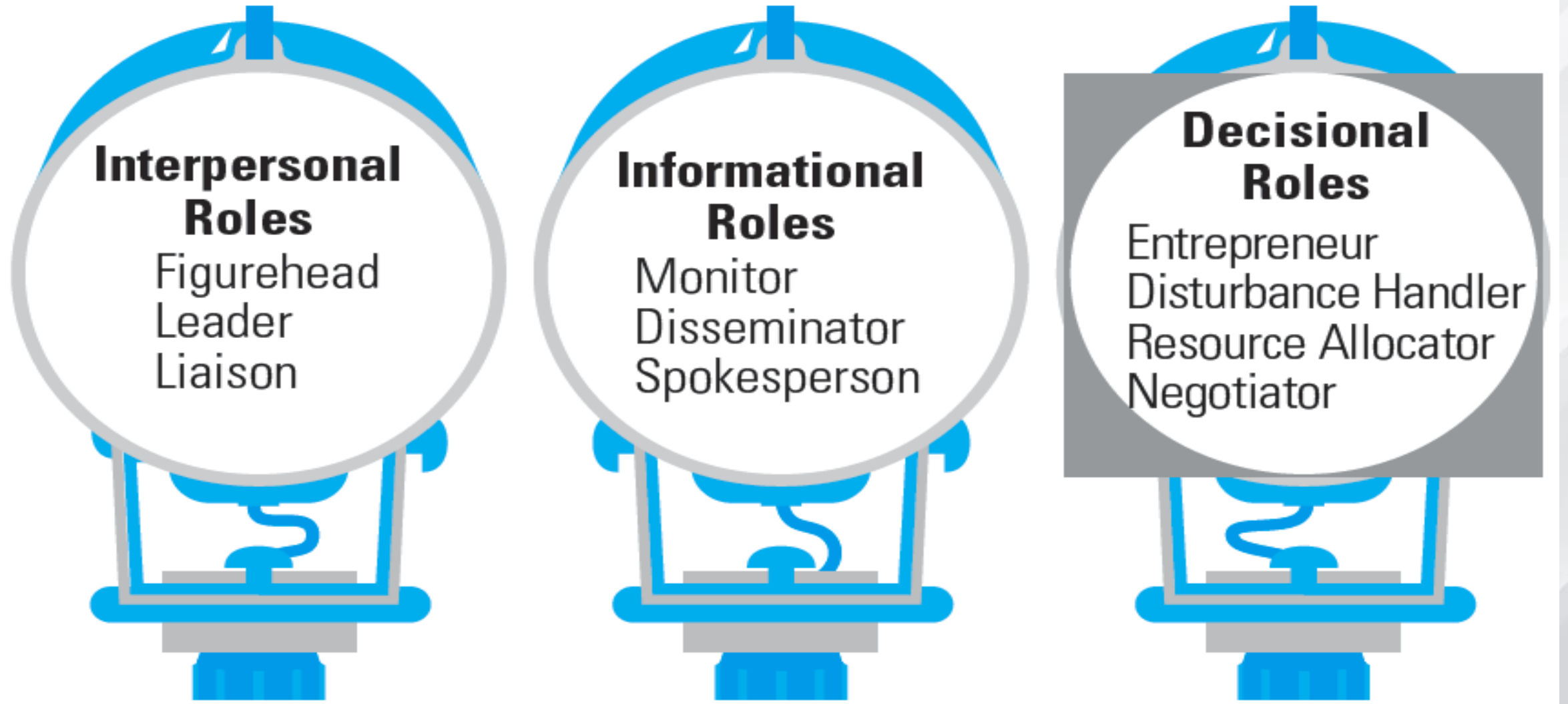
3. الدور
القراري

الأدوار الإدارية

- وصف هنري مينتزبيرج عشرة أدوار إدارية محددة يمكن تصنيفها إلى ثلاث فئات عريضة:
- تتضمن **الأدوار الشخصية** التفاعل مع الآخرين من خارج المنظمة أو داخلها، على نفس مستوى المدير، أو على مستويات أعلى أو أدنى.
- تركز **الأدوار المعلوماتية** على الحصول على البيانات المهمة للقرارات التي يتخذها المدير.
- تتعامل **الأدوار المتعلقة باتخاذ القرار** في المقام الأول مع تخصيص الموارد للوصول إلى الأهداف التنظيمية.



Ten Roles Managers Play



الأدوار الشخصية

الأدوار التي يتولى المديرون القيام بها لتوفير التوجيه والإشراف لكل من الموظفين والمنظمة ككل

الرئيس الرمزي - يرمز إلى مهمة المنظمة وما تسعى إلى تحقيقه.

القائد - تدريب الموظفين ذوي الأداء العالي وتقديم المشورة لهم وتوجيههم.

الوسيط - ربط وتنسيق أنشطة الأشخاص والمجموعات داخل المنظمة وخارجها.

الأدوار المعلوماتية

الأدوار المرتبطة بالمهام اللازمة للحصول على المعلومات ونقلها في عملية إدارة المنظمة.

المراقبة - تحليل المعلومات من البيئة الداخلية والخارجية.

الناشر - نقل المعلومات للتأثير على مواقف وسلوك الموظفين.

المتحدث الرسمي - استخدام المعلومات للتأثير بشكل إيجابي على الطريقة التي يستجيب بها الأشخاص داخل وخارج المنظمة لها.



الدور القراري

الأدوار المرتبطة بالأساليب التي يستخدمها المديرون في التخطيط للإستراتيجية والاستفادة من الموارد

رائد الأعمال - تحديد المشاريع أو البرامج الجديدة التي يجب البدء فيها واستثمار الموارد فيها.

معالج الاضطرابات والمشاكل - إدارة حدث أو أزمة غير متوقعة

مخصص الموارد - تخصيص الموارد بين الوظائف والأقسام، وتحديد ميزانيات المديرين الأدنى.

المفاوض - التوصل إلى اتفاقيات بين المديرين الآخرين أو النقابات أو العملاء أو المساهمين.



ما هي المنظمة (المؤسسة) ؟؟

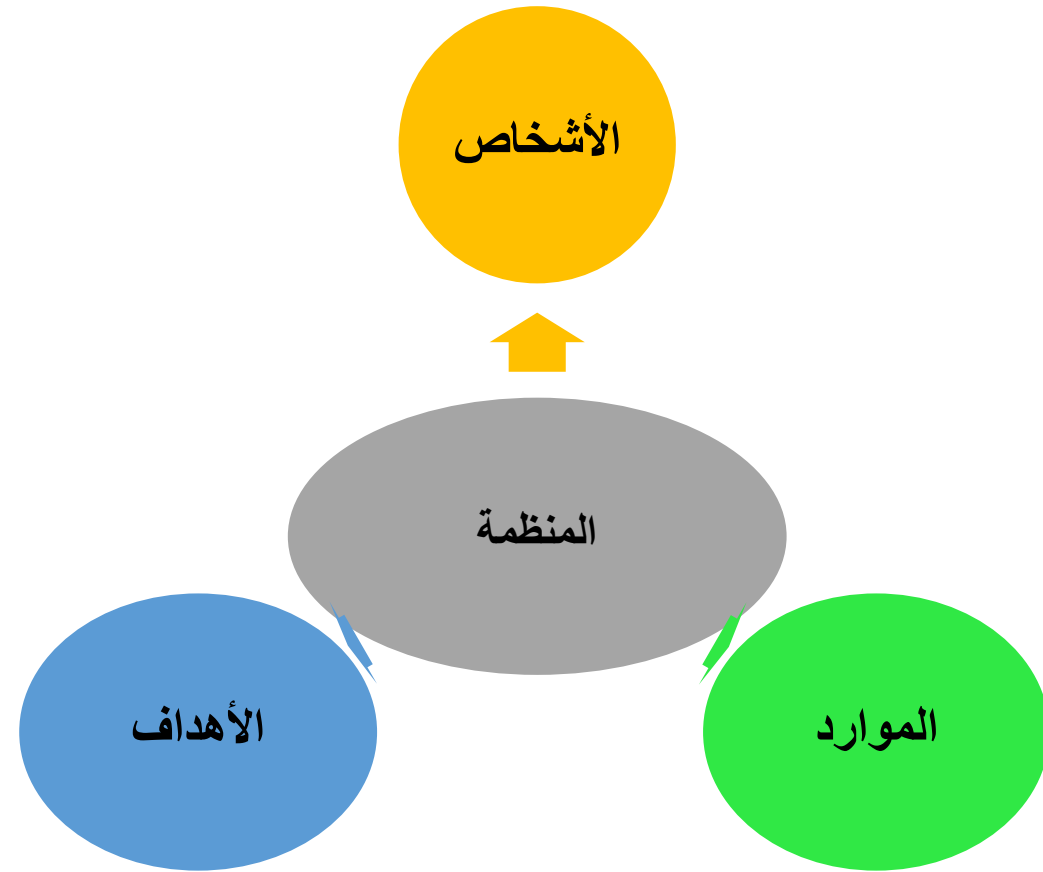


تعريف المنظمة

- مجموعة من الأشخاص الذين يعملون معًا بطريقة منظمة لتحقيق غرض مشترك
- هي شخصان أو أكثر يعملون معًا بطريقة منظمة لتحقيق هدف محدد أو مجموعة من الأهداف
- يمكن أن تكون أي هيئة منظمة مثل القسم أو العمل أو الشركة في القطاع الخاص أو العام أو جمعية غير ربحية.

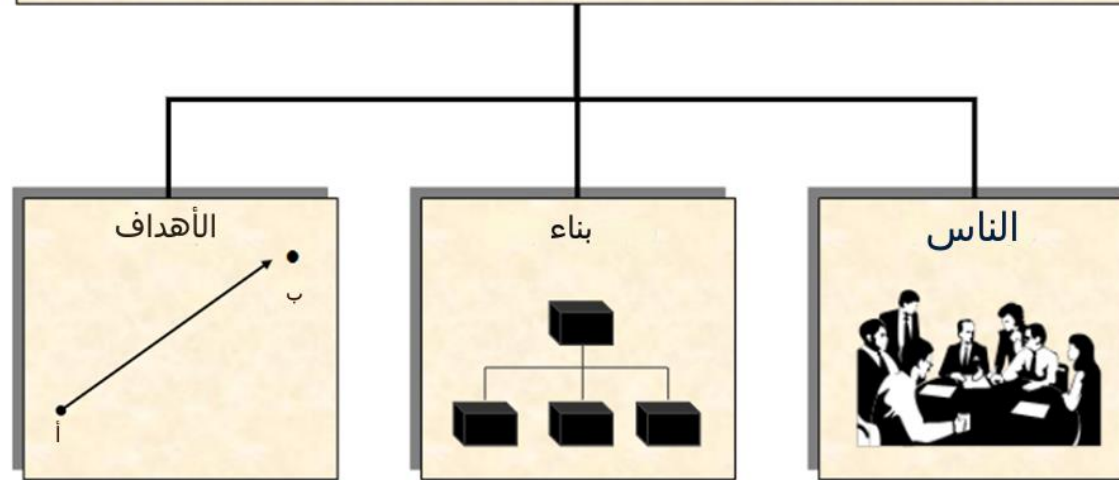
تعريف آخر

هو ترتيب الأشخاص والموارد لتحقيق
غرض محدد



الخصائص المشتركة للمنظمات

الخصائص المشتركة للمنظمات



- أن يكون لها هدف واضح
- أن تتكون من أشخاص
- أن يكون لها هيكل متعمد

الأداء التنظيمي

• مقياس لمدى كفاءة وفعالية المديرين في استخدام الموارد المتاحة لإرضاء العملاء وتحقيق أهداف المنظمة.

الكفاءة (Efficiency) - مقياس لمدى جودة أو إنتاجية استخدام الموارد لتحقيق هدف.

الفعالية (Effectiveness) - مقياس لمدى ملائمة الأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها ومدى تحقيقها.

الأداء التنظيمي

الكفاءة Efficiency

(حسن استخدام الموارد) أداء الأعمال بطريقة صحيحة

الفعالية Effectiveness

(تحقيق الأهداف) إنجاز الأعمال الصحيحة

Organizational Performance

الكفاءة والفعالية

الكفاءة (الوسائل)

استخدام
الموارد

نفايات منخفضة



الفعالية (النهاية)

تحقيق
الهدف

إنجازات عالية



تسعى الإدارة إلى: تقليل هدر
الموارد (كفاءة عالية) تحقيق هدف مرتفع
(فعالية عالية)

الكفاءة والفاعلية هما مفهومان متعلقان بالأداء ولكنهما مختلفان:

• الكفاءة: تعني القدرة على إنجاز المهام والأعمال المطلوبة بدقة وبأقل كمية من الموارد والجهد والوقت. وهي تركز على الإنتاجية وتقليل الهدر.

الفاعلية: تعني تحقيق الأهداف والنتائج المرجوة. وهي تركز على تحقيق النتائج الصحيحة والمؤثرة.

الكفاءة تركز على كيفية إنجاز العمل ، بينما الفاعلية تركز على ما يتم إنجازه من عمل.

الكفاءة تقاس بمعايير مثل الوقت والجهد والتكلفة ، أما الفاعلية فتقاس بمدى تحقيق الأهداف



كينيث بلانشارد
Kenneth Blanchard

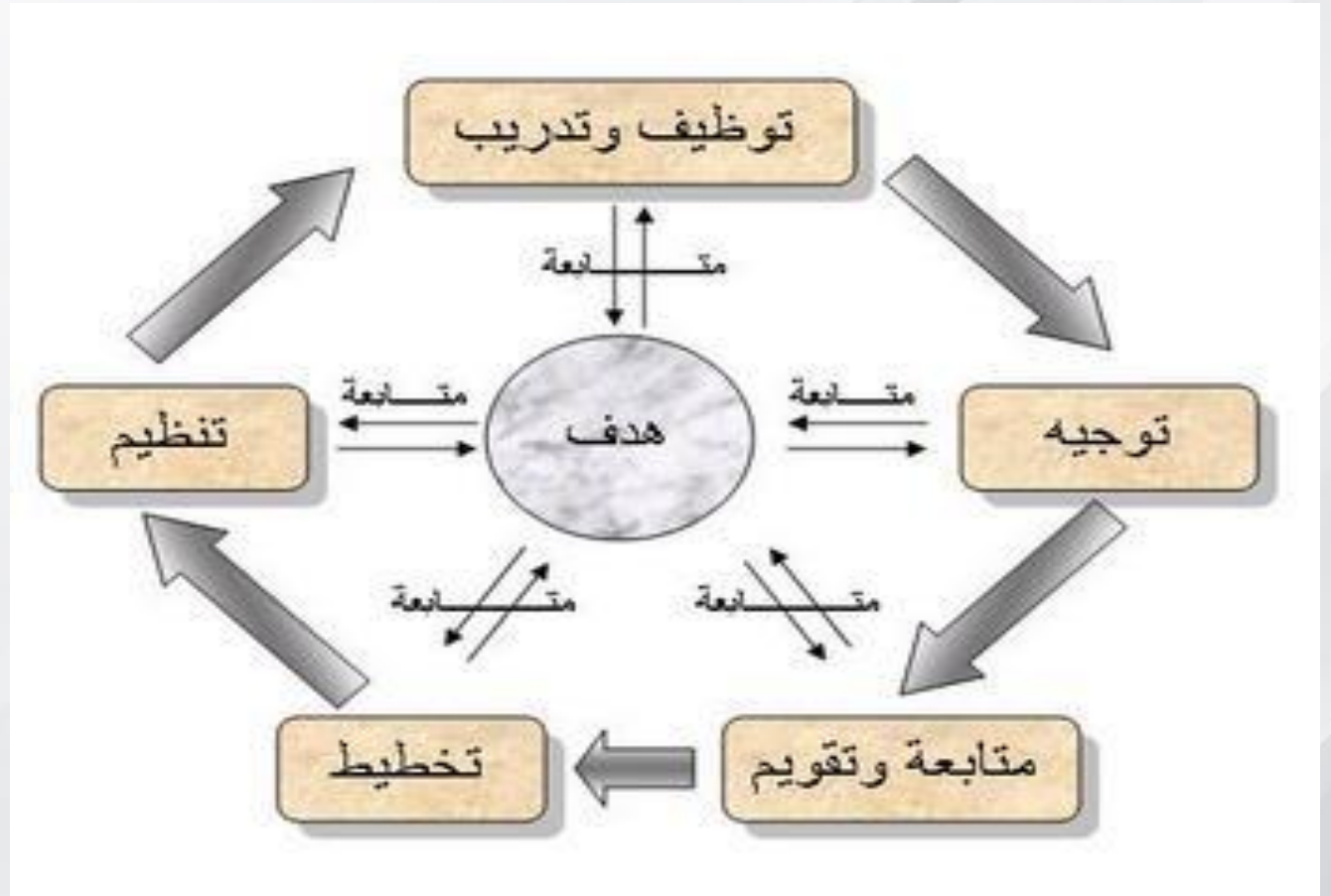


بول هيرسي
Paul Hersey

مصفوفة الفعالية والكفاءة



وظائف الإدارة



وظائف الإدارة الخمس كلاسيكيات علم الإدارة



في عام 1916
ضمن كتابه الإدارة
العامة والصناعية

خمس وظائف وضعها العالم
هنري فايول باعتبار أن كل مدير
يقوم بها في عمله اليومي

التخطيط

في ذهن المدير دائماً موقع المؤسسة حالياً
والوجهة التي يريد الوصول إليها وكيفية
ذلك عبر اتباع خطط تكتيكية واستراتيجية



التنظيم

يقوم المدير على
الدوام بتنسيق
عمليات المؤسسة
وأقسامها بالتعاون
مع بعضها



التعيين والتوظيف

من خلال تخطيط الموارد البشرية وتحديد
الاحتياجات وطرق استقطاب وتعيين
الموظفين الجدد وتدريبهم وتأهيلهم

الرقابة

متابعة كل الوظائف الإدارية
السابقة لتقييم أداء الشركة
من خلال التقيد بها بفعالية



التوجيه

يقوم المدير بإرشاد
الموظفين وتحفيزهم
لتحقيق أهداف المؤسسة
من خلال القيادة والعلاقات
الإنسانية





الإدارة ووظائفها

الإدارة هي إنجاز أهداف تنظيمية مع خلال الأفراد وموارد وبتعريف أكثر تفصيلا فالإدارة هي إنجاز الأهداف مع خلال القيام بالوظائف الإدارية الخمسة الأساسية (التخطيط، التنظيم، التوظيف، التوجيه، الرقابة)

الوظيفة الإدارية الأخيرة هي مراقبة أداء المنظمة وتحديد ما إذا كانت حققت أهدافها أم لا.

إرشاد وتحفيز وحث الموظفين باتجاه أهداف المنظمة.

يهتم التوظيف باختيار وتعيين وتدريب ووضع الشخص المناسب في المكان المناسب.

يعرف التنظيم على أنه الوظيفة الإدارية التي تمزج الموارد البشرية والمادية من خلال تصميم هيكل أساسي للمهام.

أساس التخطيط هو توقع المستقبل وتحديد أفضل السبل لإنجاز الأهداف.

الرقابة

التوجيه

التوظيف

التنظيم

التخطيط

مؤسس المشروع: د. طلال المكي
نائبة المؤسس: إية زيد
رئيسة المشروع: دنيا دلي

نصميم: عائشة القحطاني

1. التخطيط

- التخطيط هو تحديد الأهداف
- عملية تحديد واختيار الأهداف التنظيمية ومسارات العمل المناسبة.
- التخطيط هو تحديد الأهداف وصياغة الأساليب لتحقيقها. إنه أسهل قولاً من الفعل
- تحديد كيفية تحقيقها

إن العمل المخطط له جيدًا هو نصف العمل المنجز

2. التنظيم

- التنظيم هو تجميع وتنسيق الموارد البشرية والمالية والمادية والمعلوماتية وغيرها من الموارد اللازمة لتحقيق الأهداف
- تفويض وتنسيق المهام
- يضع المديرون خطوط السلطة والمسؤولية
- تخصيص الموارد

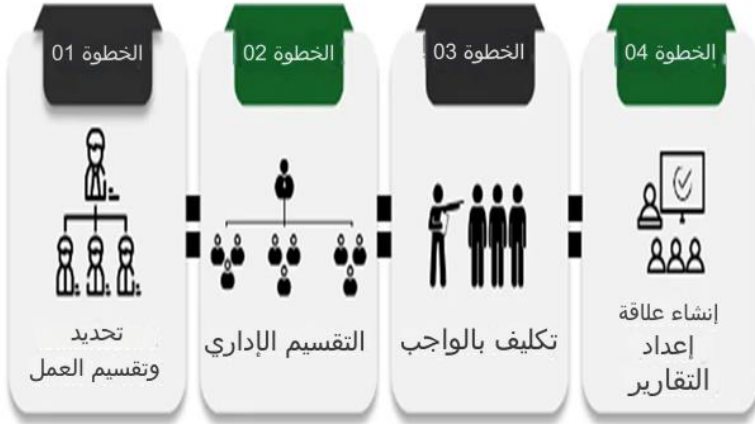
عملية التنظيم



- تحديد ما يجب القيام به/تقسيم العمل
- تعيين المهام: تقسيم الأقسام
- ربط الأقسام: تطوير التسلسل الهرمي
- تحديد مقدار السلطة التي يجب تعيينها/السلطة والمسؤولية والتفويض
- تحديد المستويات التي يجب اتخاذ القرارات عندها/المركزية مقابل اللامركزية
- تحديد كيفية تحقيق التنسيق

عملية التنظيم

عملية التنظيم:-



1. تحديد وتقسيم العمل:

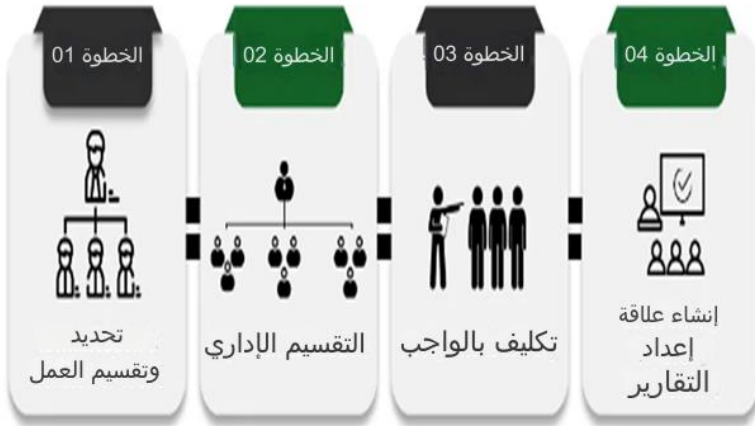
تبدأ وظيفة التنظيم بتحديد إجمالي العمل الذي يجب القيام به لتحقيق الهدف التنظيمي. يتم تقسيم العمل بشكل منهجي بحيث يحصل كل شخص على مهمة منفصلة لأدائها. يساعد هذا في تجنب التكرار غير الضروري وإهدار الجهود ويسهل تخصص الجهود والمهارات.

2. التقسيم إلى أقسام:

بمجرد تحديد وتقسيم العمل، تكون الخطوة التالية هي دمج الأنشطة المرتبطة بالمجموعة في وحدات وأقسام. تُعرف عملية تجميع الأنشطة المتشابهة والمرتبطة في مجموعات من الوحدات أو الأقسام المستقلة الكبيرة بالتقسيم إلى أقسام. يمكن إجراء التجميع على أساس الوظيفة أو المنتج أو العميل وما إلى ذلك.

عملية التنظيم

عملية التنظيم:-



3. توزيع المهام:

بعد تجميع الأنشطة المختلفة في الأقسام، فإن الخطوة التالية ضرورية لتخصيص عمل الموظفين المختلفين. يجب توزيع المهام على أساس المعرفة والمؤهلات والخبرة وقدرة الفرد. يجب أن يكون هناك تطابق مناسب بين متطلبات الوظيفة وقدرات الموظفين.

4. إنشاء علاقة المتابعة:

بعد توزيع المهام، فإن الخطوة التالية هي تحديد سلطة ومسؤولية الموظفين بوضوح. إذا كان شخصان أو أكثر يعملان معًا لتحقيق هدف مشترك، فمن الضروري تحديد العلاقة بينهما بعبارات واضحة. هناك حاجة لإنشاء هيكل هرمي والمساعدة في التنسيق بين الأقسام المختلفة.

3. القيادة

- القيادة هي تحفيز الناس على الأداء العالي. إنها توجيه وتحفيز الموظفين والتواصل معهم.
- وضع رؤية تنظيمية واضحة لأعضائها لإنجازها، وتحفيز الموظفين وتمكينهم حتى يفهم الجميع الدور الذي يلعبونه في تحقيق أهداف المنظمة
- التأثير على الموظفين لتحقيق الأهداف

الفرق بين القيادة والإدارة

الإدارة



القيادة

هي القدرة على تنظيم الموارد
وتنسيق تنفيذ المهام اللازمة
للوصول إلى هدف في الوقت
المناسب وبطريقة فعالة من حيث
التكلفة

هي عملية التأثير على الناس
وتوفير البيئة لهم لتحقيق أهداف
الفريق أو المنظمة

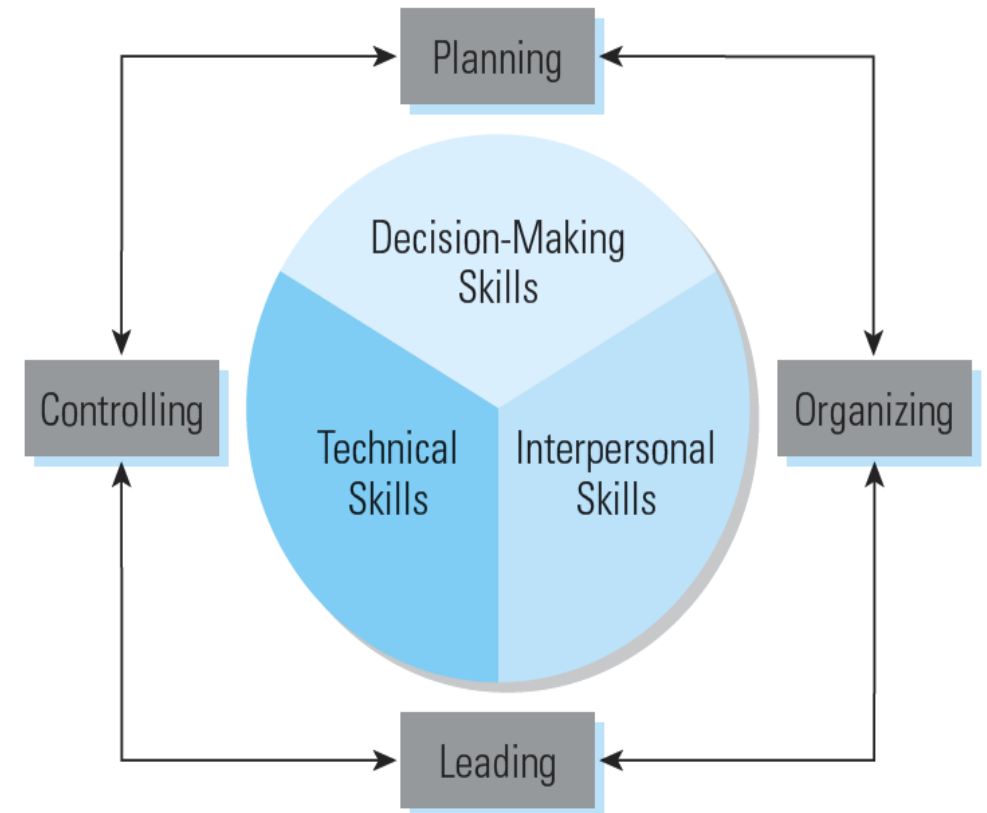
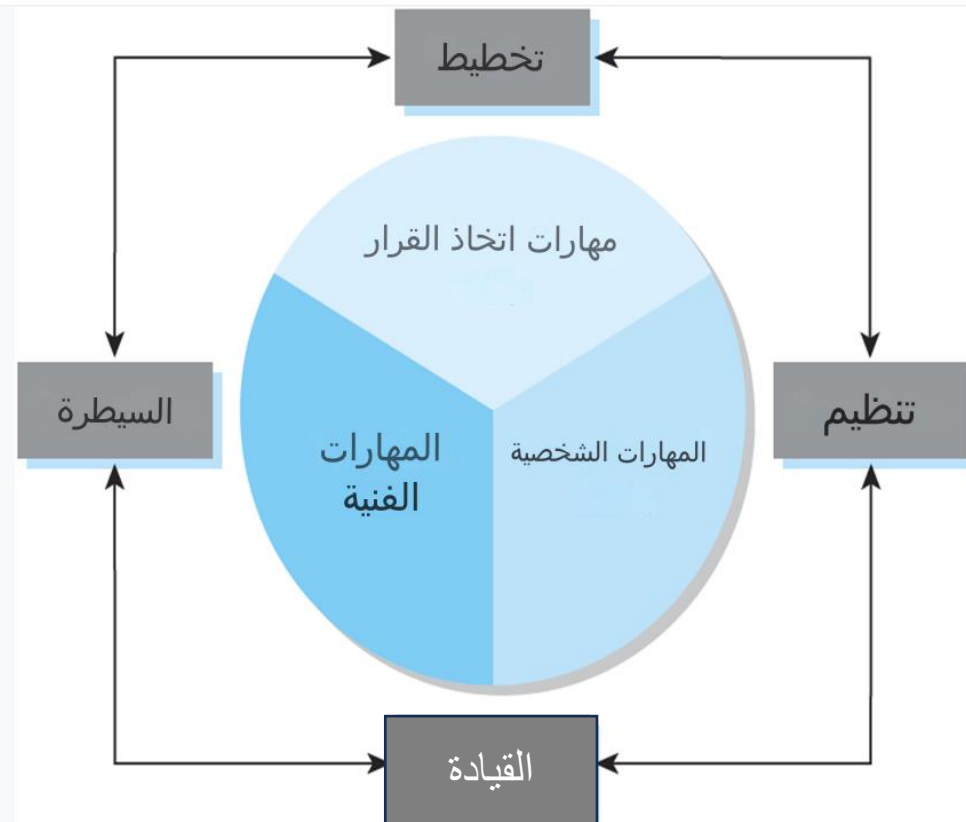
المتابعة (التحكم أو الرقابة)

- هي وظيفة الإدارة المتمثلة في مراقبة التقدم وإجراء التغييرات.
- إنشاء آليات للتأكد من تحقيق الأهداف
- تنفيذ آليات للتأكد من تحقيق الأهداف

خطوات عملية الرقابة

1. وضع معايير للأداء
2. قياس الأداء الفعلي
3. مقارنة الأداء بالمعيار
4. اتخاذ الإجراءات التصحيحية

المهارات والوظائف الإدارية



Chapter

02

المجالات الوظيفية للأعمال

التسويق

المالية

الإنتاج

الموارد
البشرية

المجالات الوظيفية للأعمال

الإنتاج

توليد الأفكار
المعالجة (تغيير وتحسين شكل منتج آخر)
التصنيع (دمج المواد الخام ومعالجة السلع وتحويلها إلى منتجات نهائية)

التسويق

تخطيط وتنفيذ مفهوم المنتج وتسعيره وترويجه وتوزيعه للأفكار
والسلع والخدمات لخلق تبادلات تلبي الأهداف الفردية والتنظيمية

المجالات الوظيفية للأعمال

المالية

الإيرادات والمصروفات والميزانية والسجلات المالية والقوائم المالية

Functional Area of Business, Con't

الموارد البشرية = HR

الأشخاص الذين يعملون في شركة/منظمة
يشاركون في التخطيط وتوظيف الموظفين وإدارة الأداء والتعويضات والمزايا
وعلاقات الموظفين

التوجهات الناشئة في الإدارة

هناك ثلاثة اتجاهات رئيسية تؤثر على الأعمال التجارية اليوم:

- **الأعمال الإلكترونية:** تحقيق أهداف الإدارة من خلال استخدام الإنترنت
- **المنظمات العالمية:** توسيع الأنشطة التجارية خارج الحدود الوطنية
- **الأخلاق والمسؤولية الاجتماعية:** الريادة في تعزيز القرارات التجارية الأخلاقية والمسؤولية اجتماعيًا



Thank You