

نتكلم الآن عن مفهوم الإدارة.

تعريف الإدارة، كما ورد في المصدر:

مفهوم الإدارة:

- هي مجمل العمليات المرتبطة بالتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة والتي تهدف إلى تحقيق أهداف تم تحديدها مسبقاً.
- هي تحقيق الأهداف بطريقة فعالة وكفوءة من خلال عمليات التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة للموارد.
- الإدارة هي فن إنجاز الأعمال بواسطة الآخرين.

تعريف الإدارة:

هي عمليات **فكرية** تنعكس في الواقع العملي للمنظمات بشكل **ممارسات** في مجال التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة للموارد البشرية والمادية والمعلوماتية وتؤدي إلى تحويل هذه الموارد إلى سلع وخدمات تنتج بشكل فاعل وكفوء محققة الأهداف التي تم صياغتها مسبقاً.

التعريف متشابه ولكن لاحظوا كلمتي (فكرية) و(ممارسات) في تعريف الإدارة.

مفهوم الإدارة ما فيها فكر أو عمليات فكرية أو ممارسات.

الإدارة: عمليات فكرية وممارسات.

التعريف سيكون موجوداً في الاختيارات، كل ما عليك أن تلاحظ كلمة فكرية أو ممارسات أو كليهما، لتعلم أن المقصود هو تعريف (الإدارة).

غيرها يكون (مفهوم الإدارة).

مفهوم المنظمة:

هو تجمع أفراد يعملون مع بعضهم في إطار تقسيم واضح للعمل من أجل إنجاز أهداف محددة وتتميز هذه العلاقة بطابع الاستمرارية.

أهم أنواع المنظمات:

منظمة الأعمال : هي أهم المنظمات وتظهر نتيجة مبادرات فردية أو جماعية خاصة بغرض ممارسة نشاط معين قصد تحقيق الأرباح.

منظمات حكومية : (تظهر نتيجة لجهد الدولة وبمواردها) مثل خدمات الدفاع.

مؤسسات حكومية : (وهي التي تنتج وتقدم سلع أو خدمات معينة) خدمات المياه والكهرباء، مثلاً.

منظمات دولية : (تتواجد على أرض دولة أخرى) مثل السفارات، الأمم المتحدة.

منظمة المجتمع المدني و الغير الهادفة للربح : تقدم خدمات اجتماعية مثل الجمعيات الخيرية، الاحزاب السياسية، جمعيات حماية المستهلك

التعاونيات : تهدف الى خدمة مجموعة من الافراد في مجال معين (مثل جمعية التسويق الزراعي).

الأداء التنظيمي:

تعريف: هو اداء الاعمال و الاستخدام الجيد للموارد بشكل فعال لخدمة المستهلك و خلق القيمة

المدارس الإدارية، مدرستان رئيستان:

1- الكلاسيكية: ومبدؤها العام أن (الأفراد راشدون عقلانيون).

تنقسم المدرسة إلى ثلاثة أقسام:

أ- الإدارة العلمية، روادها: فريدريك تايلو، فرانك و ليليان جلبرت:

ركزت الإدارة العلمية على اختيار وتدريب العاملين والمشرفين بعناية ودعمهم بالتخطيط السليم للعمل.

ب- المبادئ والعمليات الإدارية رائدها: هنري فايول.

هذا الاتجاه يعتبر نظرة مكملة لاتجاه الإدارة العلمية، ولكنه يركز على المنظمة كوحدة واحدة.

ج- البيروقراطية، رائدها: ماكس فيبر.

وهي صيغة تنظيمية عقلانية ورشيدة قائمة على أساس المنطق والنظام والسلطة الشرعية لانجاز الأعمال وتحقيق الأهداف.

2- المدرسة السلوكية، ومبدؤها (الأفراد اجتماعيون ويرغبون بتحقيق ذواتهم). ويندرج تحتها:

أ- دراسات هوثورن وألتون مايو، لديهما دراسات وتجارب.

ب- نظريات الحاجات الإنسانية (ماسلو). لديه هرم بتلك الحاجات

ج- نظريات X و Y (دوغلاس مكريغر)

د- الشخصية والمنظمة. (كريس أرغريس). انتقد المدرسة الكلاسيكية.

هرم ماسلو:

ماسلو بتاع المدرسة السلوكية- وهي تأتي مقابل المدرسة الكلاسيكية

الهرم يبدأ من الأسفل إلى الأعلى، يعني الحاجة الأساسية تكون في الأسفل أول شي.

ومعروف أن الحاجات الفسيولوجية للإنسان لا بد أن تشبع أولاً.
من الأسفل: الحاجات الفسيولوجية، حاجات الأمان، الحاجات الاجتماعية، الحاجة للتقدير، الحاجة لتحقيق الذات.
يعني الواحد يبدأ يحقق حاجاته الفسيولوجية الطبيعية أولاً، مثل الغذاء، ثم يفكر في الأمان، ثم الحاجات الاجتماعية،
يعني يكون علاقات اجتماعية في محيطه القريب.
بعدها تأتي حاجات غير هامة وتعتبر من الترف: أولها الحاجة للتقدير، ثم الحاجة لتقدير الذات.
الفسيولوجية معروفة. هي أول شيء.
الأمان قبل الحاجات الاجتماعية.
والأخيرتين معروفتين: الحاجة لتقدير الآخرين وثنائهم، ثم الحاجة لتقدير الذات. يعني طموحات عالية بين الإنسان
ونفسه. وهذا آخر شيء. لا يفكر فيه إلا إنسان فارغ ومتشبع من كل الحاجات.

نظرية y و x للزميل مكريغ:

إذا جاء سؤال عن هاتين النظريتين، وحتماً سيأتي سؤال أو أكثر.

كل ما عليك أن تنتبه إلى محتوى الكلام المنسوب لأحدهما.

إذا كان الكلام إيجابياً فهو تابع لنظرية y .

أما إذا كان الكلام سلبياً فهو تابع لنظرية x .

مثال:

نظرية x تفترض أن:

العاملين لا يحبون العمل وينقصهم الطموح، ولا يتحملون المسؤولية، ويقاومون التغيير، ويفضلون أن يقادوا بدلاً من
أن يكونوا هم القادة.
شوف كيف السلبية.

أما نظرية y فهي على النقيض منها، وتفترض أن:

العمال يحبون عملهم، وأنهم يتحملون المسؤولية، ومبدعون وراقبون أنفسهم.
والأمر ينطبق على المدراء.

أي شيء كويس في مجالي الإدارة والعمل، يكون تابع لـ y .

تعرفون أن فيه أسئلة عن تحقيق الأهداف في المنظمة، فاعل وكفو، أو فاعل ولكن غير كفؤ. أو كفؤ لكن غير فاعل.. الكفاءة تختص دائماً بحسن استغلال الموارد من عدمه. حطوها حلقة في آذانكم.

الفاعلية تختص دائماً بالمنجز النهائي. يعني فيه إنتاج.

إذا كان فاعل وغير كفؤ. يعني أن الأهداف تتحقق لكن الموارد تهدر.

وإذا كان كفؤ وغير فاعل، الموارد تستغل بشكل جيد لكن لا تتحقق الأهداف.

الخلاصة: الكفاءة تختص بالاستفادة القصوى من الموارد. أما الفاعلية فهي تخص القدرة على تحقيق الهدف.

واحد يحقق الأهداف ولكن الموارد تهدر. يصير فاعل لكن غير كفؤ.

واحد يستغل الموارد جيداً لكن لا يحقق الهدف، يصير كفؤ لكن غير فاعل.

احفظوا هذه بس والباقي سهل: الكفاءة = تختص بالموارد وحسن الاستفادة منها. والموارد هي المدخلات والتكاليف.

طيب يا إخواني وأخواتي الأعزاء.

بالرجوع إلى أسئلة العام الماضي وأسئلة المراجعة، مؤكد أنه سيأتي سؤال أو اثنين عن مؤلفي الكتب في الإدارة وتاريخ النشر.

لا يوجد إلا كتابين في المحاضرة الثالثة:

الأول ألفه المدعو/ فريدريك تايلور، اسمه (مبادئ الإدارة الحديثة) نشر عام 1911.

والثاني ألفه/ هنري فايول، اسمه (الإدارة العليا والإدارة الصناعية) نشر عام 1916.

وسوف يأتي خيارات إما عن اسم الكتاب أو تاريخ نشره.

علشان نتذكر، لاحظ أن البداية تكون (مبادئ) المبادئ نشرت عام 1911 للمدعو تايلور.

الثاني واضح أنه تطوير لأفكار سابقة (الإدارة العليا والإدارة الصناعية) هذا متأخر نشر في 1916.

يبقى تحفظ اسمي المؤلفين: تايلور، ثم فايول.

كلاهما من المدرسة الكلاسيكية: الأول من الإدارة العلمية، والثاني من المبادئ والعمليات الإدارية. يتضح من اسمي كتابيهما نوعية توجههما داخل المدرسة الكلاسيكية. بس لا تلخبون هنا بين نوع المدرسة والكتاب. تايلور كتابه (مبادئ) لكنه ينتمي إلى الإدارة العلمية.

يبقى المدرسة البيروقراطية التي تدرج ثالثاً تحت المدرسة الكلاسيكية، ورائدها هو الأخ العزيز/ ماكس فيبر. ما ألف كتب. الله يجزاه خير.

تعريف البيئة:

البيئة بالمعنى الواسع هي مختلف العوامل والمتغيرات **الخارجية** (خارج محيط المنظمة) التي تؤثر في نشاط المنظمة بصفة مباشرة وغير مباشرة.

وتتقسم إلى قسمين: داخلية وخارجية.

ثقافة المنظمة: النظم والمعتقدات التي يتقاسمها أعضاء التنظيم.

للتنوع الثقافي في المنظمة إيجابيات وسلبيات:

الإيجابيات:

- التعددية - مساهمة الجميع في وضع السياسات.
- التكامل الهيكلي - الاقلية ممثلة في كل المستويات.
- غياب الحكم المسبق و التمييز - يعمل على ازالة الفروقات والتحيز.
- اقل ما يمكن من النزاعات.

السلبيات:

- الحكم المسبق
- السقف الزجاجي
- الجدران الزجاجية
- الحكم ضمن القوالب الجاهزة
- الفردية
- الثقافة الثنائية
- صراع الأدوار
- تضخيم الأدوار
- التحرش الجنسي في مكان العمل

العولمة:

العولمة هي ظاهرة تزايد التداخلات والارتباطات الشبكية بين مختلف عناصر الاقتصاد العالمي بفعل تطور تكنولوجيا المعلومات.

ما هو التخطيط..

-التخطيط هو .. القاعدة الأساسية التي تستند عليها كافة مكونات العملية الإدارية من تنظيم وقيادة ورقابة لغرض تحقيق الأهداف.

-التخطيط هو .. عملية وضع اهداف المنظمة و تحديد الوسائل اللازمة للوصول اليها بأحسن الاحوال.

-الخطه هي .. كشف بالأهداف المرغوب الوصول اليها مع تخصيص الموارد اللازمة لها وتحديد الجدول الزمني لتنفيذ ذلك.

-الهدف هو .. حالة او وضع مستقبلي مرغوب فيه تسعى المنظمة للوصول اليه.

مفهوم القرار..

-القرار هو اختيار بديل من عدة بدائل متاحة في سبيل تحقيق هدف معين.

-يتخذ الأفراد في حياتهم اليومية عشرات القرارات المتباينة في أهميتها ومداها الزمني.

الأركان الثلاثة للقرار..

-وجود البدائل.

-حرية الاختيار.

-وجود الهدف.

اتخاذ القرار: تقييم البدائل واختيار البديل الأمثل وتنفيذه وتقييمه.

هنا لا تلخبطون بين مفهوم القرار ومفهوم (اتخاذ القرار).

اتخاذ القرار يكون فيه حركة وعمل (تقييم واختيار وتنفيذ). بخلاف مفهوم القرار الذي يكون ذهنياً فقط.

مفهوم التنظيم:

التنظيم هو مجموعة من الأنشطة التي تتعلق بترتيب استخدامات الموارد المختلفة بغرض الوصول إلى أهداف معينة.

هي الحق الرسمي والقانوني الذي يتمتع به المدير لاتخاذ القرار وإصدار الأوامر والتعليمات بهدف تحقيق أهداف المنظمة.

إذا جاء سؤال عن السقف الزجاجي والفرق بينه وبين الجدران الزجاجية:
كلا المصطلحين يندرجان تحت التنوع الثقافي.

السقف الزجاجي: الحرمان من الوصول إلى منصب مستحق وترقيات بسبب التمييز العرقي أو الديني. مثلاً.

الجدران الزجاجية: موظفون متساوون في عمل ما، لكن التعامل معهم في المكافآت والحوافز مثلاً، يكون فيه تمايز بسبب الاختلاف العرقي والديني.
لسهولة التفريق بينهما، تذكر:

السقف سقف، يمنع الوصول والارتفاع. من اسمه.

يعني موظف يبغى يصل إلى منصب مستحق لكن أمامه سقف بسبب التمييز.

الجدران تفصل بين أناس متساوون في العمل. بينهم جدران. زملاء.

التفريق بينهم يكون وهم في مكانهم، لا يريدون منصب ولا حاجة.

سموها زجاجية لأنها شفافة غير مرئية لكن موجودة. لو كانت مرئية يعني أن هذا تمييز صريح يعاقب على القانون.

في الختام:

هذا ملخص مختصر يهدف إلى تفكيك وتسهيل أكثر المسائل الصعبة في الإدارة، ويعطي دفعة إيجابية لقراءة الملزمة بكل ثقة، لكنه لا يغني عن قراءة الملزمة بالكامل.

