

مقياس مدخل إلى إدارة الأعمالملخص المحاضرة رقم 02 : العملية الاداريةأولاً: تعريف الإدارة

هي عملية اجتماعية مستمرة تعمل على استغلال الموارد المتاحة استغلالاً أمثلاً عن طريق التخطيط؛ التنظيم؛ التوجيه؛ والرقابة للوصول إلى هدف محدد. هي ذلك العضو في المؤسسة المسؤول عن تحقيق النتائج التي وجدت من أجلها تلك المؤسسة سواء كانت شركة أو مستشفى أو جامعة أو مصلحة أو وزارة... إلخ.

يمكن النظر إلى الإدارة كوظيفة تختلف عن باقي الوظائف "هي القيام بالأعمال بالاعتماد على الآخرين".

من خلال هذه التعاريف نستطيع أن نعرف الإدارة بأنها "نشاط ذهني مستمر يعمل على استغلال الموارد المتاحة لتحقيق أهداف

محددة اعتماداً على جهد الآخرين".

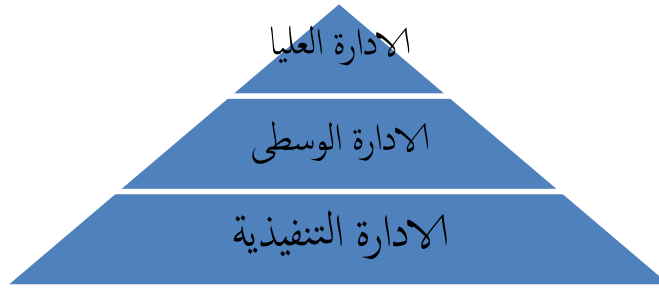
ثانياً: خصائص الإدارة كوظيفة

1. الإدارة عملية متكاملة: يقصد بعملية بأنها نشاط حركي يتكون من مجموعة من الأنشطة المترابطة بعضها ببعض؛ توجد بينها علاقة متداخلة تتميز بالتأثير والتأثر ونجاح أحد الأنشطة يعتمد على نجاح تنفيذ غيرها، لهذا يعرفها البعض بأنها عملية تشتمل على أعمال متسلسلة تقود إلى تحقيق الأهداف؛
2. الإدارة عملية اجتماعية أي أن أعمال الإدارة تتعلق بالارتباطات بين الأفراد كما يعني المفهوم الاجتماعي للإدارة بأنها تمارس نشاطها في محيط اجتماعي معين يتميز بمجموعة من العادات والتقاليد والأعراف التي تحدث أثرها على العملية الادارية وعلى المجتمع الكبير؛
3. الإدارة عملية مستمرة: تعني أنه طالما كان هناك مجتمع يعيش فيه أفراد يحتاجون إلى السلع والخدمات، فإن الإدارة تمارس نشاطها في هذا المجتمع، حيث أن حاجات الأفراد متواصلة ومتنوعة مع الزمن؛
4. الإدارة تستغل الموارد المتاحة: العملية الادارية تتطلب الاستغلال الأمثل للموارد سواء كانت مادية أم بشرية حتى تتحقق الأهداف المرجوة، وهذا يتماشى مع التعريف السابقة "الإدارة هي تحقيق الأهداف من خلال الآخرين"؛
5. تسعى الإدارة إلى تحقيق الأهداف: هي عملية تفاعلية بين إدارة المنظمة وأفرادها؛
6. الإدارة رئاسية ومرؤوسية: المدير غالباً ما يجمع بين صفتين الرئيس والمرؤوس في نفس الوقت فهو يرتبط بمستويات ادارية ذات سلطة أعلى، كما أنه يشرف على عدد من المرؤوسين.

ثالثاً: وظائف الإدارة (عناصر العملية الإدارية)

1. التخطيط: أي أن الإدارة تقوم بتحديد الأهداف التي سوف تسعى إلى تحقيقها في المستقبل مع تحديد الوسائل والمواد التي تستطيع أن تحقق بها الأهداف، وتنتهي عملية التخطيط بوضع خطة تعكس التوقعات المستقبلية حول الأهداف.
2. التنظيم: حتى تتحقق الكفاءة والفاعلية في العمل يجب ابراز أهمية الأفراد الذين يعملون مع المدير، مع تحديد مهامهم وتوزيع الأعمال عليهم مع تنسيق جهوداتهم وتحديد السلطة والمسؤولية ونطاق الإشراف.
3. القيادة: هي أن يقوم المدير القائد بتوجيه وتحفيز المرؤوسين والاتصال بهم ويجعل الفرد فعالاً داخل مجموعات العمل وذلك بهدف أداء الأعمال بإتقان وبكفاءة عالية.
4. الرقابة: تشمل متابعة البرامج والخطط للتحقق من نتائج الأعمال المستهدفة، مع العمل على تصحيح المسار إذا احتاج الامر ذلك.
5. اتخاذ القرارات: يرى المهتمون أن جوهر العملية الادارية هي عملية اتخاذ القرارات حيث أنها تمثل مخرجات جميع الوظائف السابقة، تقوم على الاختيار بين مجموعة البدائل المتاحة، وتشمل عملية اتخاذ القرارات كافة الأنشطة في المنظمة (التمويل، الشراء، التسويق، الصيانة، الأفراد، والبحوث والتطوير والعلاقات العامة).

رابعاً: المستويات الادارية في المنظمة: تنقسم أية منظمة سواء كانت حكومية أو خاصة إلى ثلاث مستويات ادارية ادارة عليا، ادارة وسطي، ادارة تنفيذية أو دنيا أو تشغيلية كما يوضحه الشكل التالي:



وبناء على هذا التقسيم تختلف مهام ومسؤوليات المديرين في الهيكل التنظيمي ومستوى مهاراتهم الادارية المطلوبة لإنجاز أعمالهم على النحو التالي:

1. **المديرون الاستراتيجيون:** هم شاغلو الإدارة العليا في المنظمة؛ يعتبرون المسؤولون عن تحقيق الأهداف الاستراتيجية للإدارة؛ مستوى المدير الاستراتيجي يشمل الرئيس ونائبه، يركزون على التخطيط الاستراتيجي في أعمالهم لتحقيق النمو الكفاءة والفاعلية؛ تسعى المنظمة في ظل المدير الاستراتيجي إلى الإهتمام بالتفاعل بين المنظمة وبيئتها الخارجية (المديرون الذين ينظرون خارج المنظمة بصورة مستمرة).
2. **المديرون التكتيكيون:** هم شاغلو وظائف الإدارة الوسطى في المنظمة؛ مسؤوليتهم تتمركز حول تحويل الأهداف العامة المخططة إلى برامج عمل وسياسات محددة للإدارة وهم همزة وصل بين الإدارة العليا والادارة التنفيذية.
3. **مديرو العمليات:** وهم المديرون في الخط الاشرافي الأول كرؤساء الأقسام ومساعدتهم في المنظمة من المشرفين الفنيين.

خامساً: مهارات المديرين: هناك ثلاثة أنواع من المهارات:

1. **المهارات الفنية:** تتمثل في القدرة على استخدام الأدوات والوسائل والأساليب التي تساعد على أداء مهمة متخصصة، ويحصل المدير على هذه المهارة من خلال التدريب والخبرة.
2. **المهارات الإنسانية:** تركز المهارة الانسانية على حسن التعامل مع الآخرين حيث يحتاجها المدير في التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين والجمهور، ومن أبرز هذه المهارات مهارة الاتصال والاقناع.
3. **المهارات الفكرية:** هي القدرة على إدراك المنظمة ككيان متكامل يتكون من نشاطات مترابطة كما تشمل إدراك المدير لدور المنظمة في المجتمع والعوامل الاجتماعية والاقتصادية والسياسية المؤثرة عليها (المتغيرات البيئية).

سادساً: الإدارة الفعالة: يجب التفرقة بين الفعالية والكفاءة في الإدارة:

الفعالية: تعرف بمدى تحقيق المنظمة لأهدافها فإذا حققت المنظمة أهدافها توصف بأنها إدارة فعالة وبأنها أقل فعالية إذا لم تحقق أهدافها بالشكل المرغوب الكفاءة هي استغلال الموارد المتاحة أحسن استغلال لتحقيق الأهداف المرجوة بأقل تكلفة.

بمعنى أن الفعالية تركز على بلوغ النتائج بينما الكفاءة تركز على الوسيلة المتبعة في الوصول إلى النتائج

وفيما يلي سمات المدير الفعال:

- المدير الذي يوجه أو يقود نفسه وأن يكون مبتكراً (قائد نشيط)؛ يركز على التسيير بالمشاركة (يخطط مثلاً مع العاملين لبلوغ الأهداف)؛
- يعمل بروح الفريق في نظريته إلى التنظيم كنظام منسق إدارياً؛
- يعطي المدير الفعال أهمية للزمن أو الوقت على أنه غير قابل للإحلال التخزين أو الشراء وهو استثمار للمستقبل؛
- المدير الفعال مستشار لمؤوسيه علاقته مع مؤوسيه علاقة احترام متبادل وهو يؤمن أيضاً " لا تعارض بين التنظيم الرسمي والتنظيم غير الرسمي"؛
- يرى المدير الفعال أن الرقابة ذاتية فالرقابة ليست لغرض معاقبة المخطئ لكن لمعرفة سبب الخطأ وعلاجه؛
- المدير الفعال يعالج الصراعات بالمواجهة بين العاملين وليس الهروب واللامبالاة؛ المدير الفعال يبحث عن الأفكار الجديدة؛
- المدير الفعال قد يكون قاسياً عند الضرورة وطيب ومتسامح أيضاً عند الضرورة.

المديرون كقادة: يمكن التفرقة بين المدير والقائد:

المدير: هو الفرد الذي يقضي معظم وقته في تنفيذ الأسس العامة لروتين العمل ثم يقرر كيف تنفذ الأعمال بصورة صحيحة.

القائد: هو الشخص الذي يملك الرؤية والحكم لعملية الإبداع والابتكار وينفذ الصحيح من الأعمال، يوصل هذه الرؤية إلى الموظفين ويستخدم الحكمة لجعل الأفكار قابلة للتطبيق، مع تحفيز كل فرد لتنفيذ مهمته، لا يفكر في الفشل بينما المدير قد يفكر فيه ولذلك يرى المهتمين بإدارة الأعمال بأن المديرين هم قادة نشيطون في المنظمات الناجحة.

تصنيف المديرين

1. التصنيف حسب المستوى الوظيفي

- المديرون في المستوى الاشرافي الأول في التنظيم الاداري يطلق عليهم مشرفوا الخط الأول.
- المديرون في مستوى الإدارة الوسطى هم مديرو الادارات الأساسية والأنشطة المختلفة للمنظمة.
- المديرون في مستوى الإدارة العليا هم الأفراد الذين تستند إليهم مهمة الخطط الاستراتيجية ورسم السياسات العامة التي تستمد من الهدف العام للمنظمة.

2. تصنيف المديرون وفقا لحجم الأنشطة

- المدير الوظيفي: وهو المسؤول على نوع واحد من أنشطة أو وظائف المنظمة التي يعمل بها كمدير المبيعات مدير المالية والمحاسبة، مدير التموين، مدير الموارد البشرية... الخ.
- المدير العام: وهو المسؤولة على أكثر من نشاط من الأنشطة في المنظمة، فهو مسؤول على رسم السياسات والاستراتيجيات المتعلقة بالمنظمة ويعتبر من فئة الإدارة العليا.

سابعا: مجالات الإدارة

1. إدارة الانتاج أو الوظيفة التقنية
2. إدارة التسويق: وهو نشاط يبدأ قبل انتاج السلعة أو الخدمة بتحديد الطلب المتوقع على السلعة أو الخدمة من خلال بحوث التسويق، وتستمر جهود التسويق بعد الانتاج حتى توصيل السلعة إلى المستهلكين في الوقت المناسب وبالكمية المناسبة والجودة والسعر المطلوبين مع القيام بمحلات الترويج مع انهاء إجراءات البيع وخدمة العملاء.
3. إدارة التمويل: تهدف الإدارة المالية إلى البحث عن مصادر التمويل وكيفية استخدامها لتحقيق أهداف المنظمة.
4. إدارة الموارد البشرية: تختص بالعنصر البشري في المنظمة من مهامها: تخطيط القوى العاملة؛ اختيار الأفراد داخل المنظمة؛ وضع خطط تنمية الموارد البشرية؛ وضع أسس الحوافز والأجور والمرتبات؛ تدعيم علاقات التعاون مع الأفراد او بين الأفراد؛ وضع قواعد ونظم الترقية؛ إنهاء إجراءات المعاشات للعاملين في المنظمة.
5. إدارة البحوث والتطوير: من مهامها: دراسة الاحتياجات المطلوبة لتطوير الانتاج باستعمال التكنولوجيا الحديثة؛ تطوير المنتج أو الخدمة؛ تحويل الأفكار الحديثة إلى سلع وخدمات؛ وضع ميزانية البحوث والتطوير سنويا.
6. إدارة المشتريات: تتولى المهام التالية: توفير المواد الأولية وأدوات العمل لمختلف الأقسام والإدارات؛ تحديد الكميات المطلوبة من كل الأصناف ووضعها في جداول الاحتياجات؛ شراء المواد بالكمية المناسبة، بالجودة المناسبة، وبالسعر المناسب، ومن مصدر الشراء المناسب؛ البحث عن المورد المناسب مع تقرير طريقة الشراء المناسبة؛ الاستلام والفحص للمواد المشتراة بالاشتراك مع إدارة المخازن.
7. إدارة المخازن: تختص بالمهام التالية: إمداد الإدارات والأقسام بالمواد وقطع الغيار؛ وضع خطة احتياجات المخازن من مختلف المواد واللوازم؛ المحافظة على الأصناف داخل المخازن وجردها؛ الاستلام والتسليم للأصناف؛ توفير وسائل الأمن والأمان داخل المخازن لتجنب سرقة المخزونات.
8. إدارة الصيانة: تتولى المهام الآتية: وضع خطط الصيانة للألات والمعدات والمباني والأفراد على مستوى المنظمة؛ تحديد الوسائل اللازمة لحماية الأفراد والمواد ضد المخاطر كالحريق والتلف والضياع؛ توفير المواد وقطع الغيار اللازمة لعمليات الصيانة؛ متابعة ورقابة برامج الصيانة في الأقسام المختلفة.
9. إدارة العلاقات العامة: من مهامها: وضع خطة للعلاقات العامة والتي تهدف إلى تدعيم أو اصر التعاون بين الجمهور والمنظمة وبين المنظمة والمنظمات الأخرى؛ وضع برامج للعلاقات العامة لموظفي المنظمة لتحسين العلاقات بينهم؛ الاتصال بالجمهور الخارجي للتعرف على اتجاهاتهم نحو المنظمة؛ إعداد برامج للمشاركة في التظاهرات العلمية والثقافية وهذا للتعريف وفهم نشاط المنظمة لدى الجمهور.