**محاضرات في مادة " مبادئ الإدارة الحديثة "**

**للمرحلة الأولى / الكورس الأول**

**قسم الاقتصاد**

**كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة ديالى**

**الاستاذ المساعد الدكتور / كريم ذياب أحمد**

المحاضرة الأولى

**منظور عام لدراسة الادارة ومفرداتها**

**أولاً : مدخل مفاهيمي للإدارة والمدير**

1. **الادارة:**عملية التخطيط واتخاذ القرار والتنظيم والقيادة والتحفيز والرقابة التي تمارس في حالة حصول المنظمة على الموارد البشرية والمالية والمادية والمعلوماتية لغرض تحويلها الىسلع وخدمات وبالتالي تحقيق اهداف المنظمة .
2. المدير:الفرد الذي يمارس الإدارة من حيث التخطيط واتخاذ القرار والتنظيم والقيادة والتحفيز والرقابة وذلك عندما يحصل على الموارد المختلفة لتحقيق اهداف المنظمة التي يديرها.

**ثانياً : مداخل دراسة الادارة**

1. دراسة الإدارة بحسب انشطة المنظمة.
2. دراسة الإدارة بحسب وظائف المدير.

**ثالثاً : الإدارة علم وفن**

1. الادارةعلممنناحيةانهاتدرسفيالجامعاتوالمعاهدالتخصصيةمنناحيةنظرياتهاواسسها.
2. الادارةفنمنناحيةانهاتحتاجالىالخبرةفيالممارسةوالتطبيق.

**رابعاً : وظائفالمديروادواره**

1. **وظائفالمدير:**هياربعةوظائف)التخطيطواتخاذالقرار،التنظيم،القيادةوالتحفيز،الرقابة(.
2. **ادوارالمدير :**هيعشرةادوار)الرأس،القائد،حلقةالوصل،المرقاب،المرسال،الناطق،المنظموربالعمل،معالجالارتباكات،موزعالموارد،والمفاوض(.
3. **مهاراتالمدير:**هيخمسةمهارات)المهاراتالفنية،المهاراتالتفاعلية،المهاراتالادراكية،المهاراتالتشخيصية،المهاراتالتحليلية(.

**خامساً : منظماتالاعمالمفاهيماساسية**

1. **مفهوممنظمةالاعمال:**وحدةاجتماعيةهادفهالىتحقيقالربحبصورةرئيسة.
2. **اهدافمنظمةالاعمال :** )هدفالربحية،هدفخدمةالزبون،هدفالتكنولوجيا،هدفالنمو،هدفخدمةالافرادالعاملين،هدفخدمةالمجتمع،هدفالبقاء(.
3. **خصائصمنظماتالاعمال:**منوجهةنظرموركانتتضمنالحياةالتنظيميةثلاثةمظاهرمشتركةهي)الافرادالابتكاريين،اختلافالمصالحوالاهداف،التفاعلبينالمنظمةوالبيئة(.

**سادساً :تطورالفكرالتنظيمي)الاتجاهالكلاسيكي(**

1. **الادارةالعلمية :**وهينتاجالمهندسالامريكيفردريكتايلور.وتقومعلىاساسالتوصلمنخلالالبحثوالتجريبالىافضلطريقةلأداءالعملومنثماختيارالفردالمناسبللعمل. وانالحوافزالاقتصاديةهيالتيتدفعنحوزيادةالانتاجية.
2. **البيروقراطية :**وهينتاجلعالمالاجتماعالالمانيماكسفيبر.وتمتازالمنظمةالبيروقراطيةبتقسيمالعمل،اصدارالاوامر،الاختيارعلىاساسالتدريب،الترقيةعلىاساسالاقدميةاوالكفاءة،الفصلبينالملكيةوالادارة،تدوينالافعال،خضوعالجميعللانضباطوالرقابة.
3. **التقسيماتالادارية:**وهينتاجرجلالاعمالهنريفايولمنخلالتحديدهلوظائفالمدير)التخطيط،التنظيم،اصدارالاوامر،التنسيق،الرقابة( وانشطةالمنظمةواربعةعشرقاعدةادارية.

**سابعاً : تطورالفكرالتنظيمي (المدرسة الانسانية)**

1. **نظريةالفلسفةالاداريةلدوكلاسماكريكر:**تتضمننظريتيناحدهمامعاكسةللاخرىهمانظريةسالتيتقومعلىكرهالانسانللعملوبالتالييجباكراهةعلىذلك. ونظريةصالتيتقومعلىحبالانسانللعملورغبتهفيتحملالمسؤولية.
2. **نظريةالتفاعللوليامفوتوايت:**تقومعلىثلاثةمفاهيمهيالتفاعلوالانشطةوالمشاعر. وهذهالمفاهيملاتجريعشوائيابلبأنماطمنتظمةمفتوحةعلىالبيئةوالمجتمع.

**ثامناً :الاتجاهاتالحديثةفيالفكرالتنظيمي**

1. **نظريةالنظم:**تنظرهذهالنظريةالىالمنظمةعلىانهانظاممفتوحعلىالبيئةالخارجيةوانهاتتألفمنعددمنالنظمالفرعيةالتيتتفاعلوتترابطمعبعضهالتحقيقالاهدافالخاصةبها.
2. **النظريةالموقفية:**تؤمنهذهالنظرةبعدموجودطريقةللإدارةيمكنالاعتمادعليهافيكلمكانوزمانلمواجهةجميعالمشاكلالادارية،وانالموقفهوالذييحددالتصرفالاداريالمناسب.
3. **نظريةZ:**تزعمهذهالمدرسةالاستاذالامريكياليابانيالاصلولياماوجي. وتقومالادارةاليابانيةعلىالتوظيفالدائم،والاهتمامالشموليبالفردوالجودة،وتنوعخبراتالافراد،وبطءالترقية،وتنوعخبراتالفردالافقية،والقراراتالجماعية.

**تاسعاً :بيئةالادارة**

1. **البيئة :** هيايظرفاومكونلايؤلفجزءمنالمنظمةذاتها.
2. **ابعاد البيئة :**تقسمالبيئةالىبيئةعامةوبيئةخاصة.هناكاربعةابعادللبيئةهيالاستمرارية،والنظامية،والنطاق،والتوجه.
3. **خصائص البيئة :**تتميزالبيئةبعددمنالخصائصمنهاالتعقيد،والتغيرالمستمر،واللاتاكد.

**عاشراً : اهدافالمنظمة**

1. **الاهداف :**وهيالنهاياتالتيتسعىالمنظماتالىبلوغها.
2. **شروط صياغة الاهداف التنظيمية :**عندتحديدالاهدافلابدمنمراعاتالواقعيةفيصياغتها،والوضوح،والهرمية)الترابطوالتناسقوالتوازن(،والايمانبهاوبسلامةالقراراتالمتخذةلبلوغها.
3. **الادارةبالأهداف:**اسلوبابتدعهبيتردراكرعام 1954 يقومعلىمشاركةالافرادفيمختلفالمستوياتفيصياغةالاهدافكونهمالاساسفيتنفيذها.

**أحدعشر: التخطيطالاداري**

1. **التخطيط:**عملذهنييتعلقبصياغةخطةمستقبليةبالاستفادةمنماضيالمنظمةوحاضرها.وتبدأعمليةالتخطيطبتحديدالاهدافوصياغةالاستراتيجياتالمناسبةلتنفيذها.
2. **أنواع الخطط :**تقسمالخططالىخططتشغيليةوخططاستراتيجيةاوالىخططقصيرةالامدومتوسطةوطويلةاوالىالسياساتوالموازناتوالاجراءاتوالقواعد.

**اثناعشر: القراراتالادارية**

1. **اتخاذالقرار:**اختياربديلمنبينمجموعةبدائللغرضحلمشكلةتواجهمتخذالقرار.
2. **انواع متخذي القرار :**هناكاربعةانماطلاتخاذالقرارهيالحاسموالمرنوالهرميوالتكاملي.
3. **القراراتالاستراتيجية** :هيقراراتمؤثرةطويلةالامدتتخذمنقبلالادارةالعليافيالمنظمةوهيتتخذبعددراسةوتدبرمنقبلالادارةالعليا)تحليلالبيئةالداخليةوالبيئةالخارجية (.

**ثلاثة عشر : اتخاذالقراراتوحلالمشاكل**

1. **خطوات اتخاذ القرار :**تتكونعمليةاتخاذالقرارمنستةخطواتهي:تشخيصالمشكلة،وتحديدالبدائلالمناسبةلحلها،وتقييمالبدائل،واختيارالبديلالمناسب،وتنفيذالبديل،والمتابعة.
2. **نظريات اتخاذ القرار :**هناكنظرياتكثيرةلاتخاذالقرارمنها:نظريةالقرارالرشيد. والنظريةالسلوكية. ونظريةالقرارغيرالرشيد. والنظريةالموقفيةفياتخاذالقرار.

 وسنفصل ما ذكر آنفاً في على شكل محاضرات مفصلة كما يأتي