

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 الإدارة ومفرداتها

أولاً : مدخل مفاهيمي للإدارة والمدير

(١) الإدارة: عملية التخطيط واتخاذ القرار والتنظيم والقيادة والتحفيز والرقابة التي تمارس في حالة حصول المنظمة على الموارد البشرية والمالية والمادية والمعلوماتية لغرض تحويلها السلع وخدمات وبالتالي تحقيق اهداف المنظمة .

(٢) 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 الإدارة

(١) دراسة الإدارة بحسب أنشطة المنظمة.

(٢) دراسة الإدارة بحسب وظائف المدير .

ثالثاً : الإدارة علم وفن

(١) الإدارة علم من ناحية انها تدرس في الجامعات والمعاهد التخصصية من ناحية نظرياتها واسسها .

(٢) الإدارة فن من ناحية انها تحتاج الى الخبرة في الممارسة والتطبيق .

رابعاً : وظائف المدير وادواره

(١) وظائف المدير : هي اربعة وظائف (التخطيط واتخاذ القرار، التنظيم، القيادة والتحفيز، الرقابة).

(٢) ادوار المدير

: هي عشرة ادوار (الرأس، القائد، حلقة الوصل، المراقب، المرسل، الناطق، المنظم بالعمل، معالج الارتباك

ت، موزع الموارد، والمفاوض).

(٣) مهارات المدير : هي خمسة مهارات (المهارات الفنية، المهارات التفاعلية، المهارات الادراكية، المهارات التشخيصية، الم

هارات التحليلية).

خامساً : منظومات الاعمال المفاهيمية اساسية

(١) مفهوم منظمة الاعمال :وحدة اجتماعية هادفها التحقيق الرح بصورة رئيسية .

(٢) اهدافمنظمة الاعمال :

(هدفالربحية،هدفخدمة الزبون،هدفالتكنولوجيا،هدفالنمو،هدفخدمة الافراد العاملين،هدفخدمة المجتمع،هدف البقاء.)

(٣) خصائصمنظماتالاعمال :منوجهة نظر موركانتتضمنالحياة التنظيميةثلاثةمظاهر مشتركة هي (الافرادالابتكاريين،اختلافالمصالحوالاهداف،التفاهلبيئامنظمةوالبيئة.)

سادساً :تطورالفكرالتنظيمي(الاتجاهالكلاسيكي)

(١) الادارة العلمية

:وهينتاجالمهندسالامريكيفردريكتايلور .وتقومعلناساسالتوصلمنخلالالبحوثالتجريببالبفضلطريقة لأداءالعملمونمناختيارالفرد المناسبللعمل .وانالحوافزالاقتصاديةهيالتيتدفعنحوزيادةالانتاجية .

(٢) البيروقراطية

:وهينتاجلعالمالاجتماعالالمانياماكسفيبر .وتمتازالمنظمة البيروقراطيةبتقسيمالعمل،اصدارالوامر،الاختيارعلناساسالتدريب،الترقيةعلناساسالاقدميةوالكفاءة،الفصلبينالملكيةوالادارة،تدوينالافعال،خضوعالجميععللانبضاطوالرقابة .

(٣) التقسيماتالادارية :وهينتاجرجلالاعمالهنريفايو لمنخلالتحديدهلوظائفالمدير (التخطيط،التنظيم،اصدارالوامر،التنسيق،الرقابة)وانشطةالمنظمةواربعة عشرقاعدةادارية .

سابعاً : تطورالفكرالتنظيمي (المدرسة الانسانية)

(١) نظريةالفلسفةالاداريةلدوكلاسماكريكر :تتضمننظريتناحدهاماعاكسةلالاخرهمنظريهسالتييقومعلنكرها لانسانالعملوبالتالييجبakraههعلذلك .ونظريهسالتييقومعلنحبالانسانالعملورغبتهفيتحمالمسؤولية .

(٢) نظريةالتفاهللوليامفوتوايت :تقومعلنثلاثةمفاهيمهالتفاهلوالانشطةوالمشاعر .وهذهالمفاهيملايجربعشوائيا بلبأنماطمنظمةمفتوحةعللالبئيةوالمجتمع .

ثامناً :الاتجاهات الحديثة في الفكر التنظيمي

- (١) **نظرية النظم**: تنظر هذه النظرية الى المنظمة علانها نظام مفتوح حولها البيئة الخارجية وانها تتألف من عدد من النظم الفرعية التي تتفاعل وتتربط ببعضها البعض لتحقيق الاهداف الخاصة بها.
- (٢) **النظرية الموقفية**: تؤمن هذه النظرية بعدم وجود طريقة للإدارة يمكننا الاعتماد عليها في كل مكان ونزمان لمواجهه جميعا لمشاكل الادارية، وان الموقف هو الذي يحدد التصرف الاداري المناسب.
- (٣) **نظرية Z**: تزعم هذه المدرسة الاستاذ الامريكي الياباني لاسلولايا مارجي .
وتقوم الادارة اليابانية علنا لتوظيف الالف دائم، والاهتمام بالشمول للفرد والجودة، وتنوع خبرات الافراد، وبطء الترقيية، وتنوع خبرات الافراد الافقية، والقرارات الجماعية.

تاسعاً :بيئة الادارة

- (١) **البيئة** : هي ايظرفا ومكونا لايؤلف جزء من المنظمة ذاتها.
- (٢) **ابعاد** **البيئة**
تقسم البيئة البيئية عامة وبيئة خاصة. هناك اربعة ابعاد للبيئة هي الاستمرارية، والنظامية، والنطاق، والتوجه.
- (٣) **خصائص البيئة** : تتميز البيئة بعدد من الخصائص منها التعقيد، والتغير المستمر، واللاتاكيد.

عاشراً : اهداف المنظمة

- (١) **الاهداف** : وهي النهايات التي تسعى المنظمة الى بلوغها.
- (٢) **شروط** **صياغة** **الاهداف** **التنظيمية**
عند تحديد الاهداف لابد من مراعات الواقعية في صياغتها، والوضوح، والهرمية (الترابط والتناسق والتوازن)، والايمانبها وبسلامة القرارات المتخذة لبلوغها.
- (٣) **الادارة بالاهداف**: اسلويابتد عهبيتر در اكر عام 1954
يقوم معلم مشاركة الافراد في مختلف المستويات في صياغة الاهداف كونها لاساس في تنفيذها.

أحد عشر :التخطيط الاداري

(١) **التخطيط:** عمل ذهني يتعلق بصياغة خطة مستقبلية بالاستفادة من ماضي المنظمة وحاضرها. وتبدأ عملية التخطيط بتحديد الاهداف وصياغة الاستراتيجية المناسبة لتنفيذها.

(٢) **أنواع الخطط**

تقسم الخطط الى خطط تشغيلية وخطط استراتيجية او الخطط قصيرة الامد ومتوسطة وطويلة او بالنسبة لسياسات و الامور ازنات و الاجراءات والقواعد.

اثنا عشر :القرارات الادارية

(١) **اتخاذ القرار:** اختيار بديل من مجموعة بدائل لغرض حل مشكلة تواجهها منظمة.

(٢) **انواع متخذي القرار:** هناك اربعة انواع لاتخاذ القرار هي الحاسم والمرن والهرمي والتكاملي.

(٣) **القرارات الاستراتيجية**

هي قرارات مؤثرة طويلة الامد تتخذ من قبل الادارة العليا في المنظمة وهي تتخذ بعد دراسة وتدبر من قبل الادارة العليا (تحليلا لبيئة الداخلية والبيئة الخارجية).

ثلاثة عشر : اتخاذ القرارات وتوحيدها للمشاكل

(١) **خطوات اتخاذ القرار**

تتكون عملية اتخاذ القرار من ستة خطوات هي: تشخيص المشكلة، وتحديد البدائل المناسبة لحلها، وتقييم البدائل، واختيار البديل المناسب، وتنفيذ البديل، والمتابعة.

(٢) **نظريات اتخاذ القرار:** هناك نظريات كثيرة لاتخاذ القرار منها: نظرية القرار الرشيد. والنظرية السلوكية.

ونظرية القرار غير الرشيد. والنظرية الموقفية في اتخاذ القرار.

وسنفضل ما ذكر آنفاً في على شكل محاضرات مفصلة كما يأتي