



الأكاديمية العربية الدولية  
Arab International Academy

# مدخل إلى علم الإدارة

**الدكتور داوود المحمد**  
أستاذ مساعد في إدارة الأعمال

الأكاديمية العربية الدولية – منصة أعد

# مفهوم الإدارة ومجالاتها

## Management's Concept and Scope

- تعدد التعريفات التي قدمها لنا المتخصصون في الإدارة
- وتتنوع بتنوع وتباين آراء وتجارب وخلفيات الباحثين والمتخصصين بالإدارة.
- يعرف الشميمري وهيجان وغنام 2004 م الإدارة إجمالاً بأنها:

"وظيفة تنفيذ الأعمال عن طريق الآخرين باستخدام التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة وذلك من أجل تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية مع مراعاة المؤثرات الداخلية والخارجية"

# أهمية الإدارة في العصر الحاضر

## أهمية المنظمات في المجتمع :

تعد المنظمات الوسيلة الرئيسة  
لإنتاج السلع والخدمات اللازمة  
لإشباع حاجات ومتطلبات المجتمع  
الإنسانية

تسيطر المنظمات على ثروات  
المجتمع، ويعمل لديها نسبة كبيرة  
من الأفراد

تؤثر المنظمات على جميع  
الجوانب الاقتصادية والاجتماعية  
والسياسية وجميع جوانب الحياة  
في البيئة المحيطة بها

يعتمد نجاح المنظمة في أداء دورها على حسن  
إدارتها فإن الإدارة الفعالة هي مفتاح نجاح أي  
منظمة وأساس بناء المجتمع ومفتاح تطوره  
وتقدمه

# يتحقق دور الإدارة من خلال



1. الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة سيما الموارد البشرية.
2. تحقيق أعلى مستوى من الجودة بالنسبة لحاجات ومتطلبات ورغبات المجتمع.
3. أي الاستخدام الأمثل للموارد وحشد الجهود البشرية وتوجيهها وتنسيقها بدون أي هدر أو تبذير أو ازدواجية أو تداخل من أجل تحقيق الأهداف.

## تمثل عنصراً مهماً في حياة الفرد والمنظمة والمجتمع وتكمن أهميتها بأنها:

- 1 وسيلة لتنمية المجتمع وأكبر مثال على ذلك وجود خطط التنمية الخمسية في المملكة ودول الخليج التي تهدف الى تحقيق النمو والتقدم والرخاء والأمن للمجتمع.
- 2 تلبي حاجة المنشآت المتزايدة من خلال الإدارة الكفؤة القادرة على اتخاذ القرار السليم.
- 3 تطوير وتدريب العاملين في المنشآت للأداء الجيد.
- 4 تلبية المتغيرات الاجتماعية والاقتصادية والتقنية من خلال التخطيط الفعال ومتابعة تنفيذه، والمنافسة مع الدول المتقدمة.



الأكاديمية العربية الدولية  
Arab International Academy

## تمثل عنصراً مهماً في حياة الفرد والمنظمة والمجتمع وتكمن أهميتها بأنها:

5 الندرة المتزايدة في الموارد المادية والبشرية الذي يتطلب وجود إدارة قادرة على تحقيق الأهداف بأقل تكلفة وأعلى جودة.

6 الدعوة للعولمة والمنافسة في الأسواق العالمية.

7 رغبة الأفراد بتحسين المستقبل الوظيفي وذلك من خلال دراسة الإدارة.

هو الشخص الذي يوجه الأفراد نحو إنجاز عمل ما.  
وهو أحد أعضاء المنظمة الذي يحقق تنسيق وتكامل عمل الآخرين.

من هو المدير؟

## ويصنف المدراء بحسب المستويات الإدارية:





الأكاديمية العربية الدولية  
Arab International Academy

# Managers المدراء أنواعهم ومستوياتهم



العليا  
ادراكية  
تشخيصية  
تحليلية  
فنية

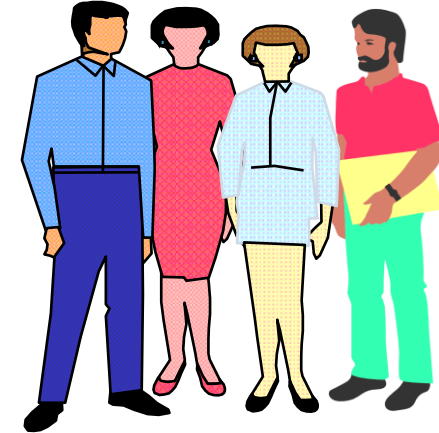
الادارة العليا

الادارة الوسطى

مدراء الخط الأول

العاملون المنفذون غير الإداريين

الوسطى  
ادراكية  
تشخيصية  
تحليلية  
فنية



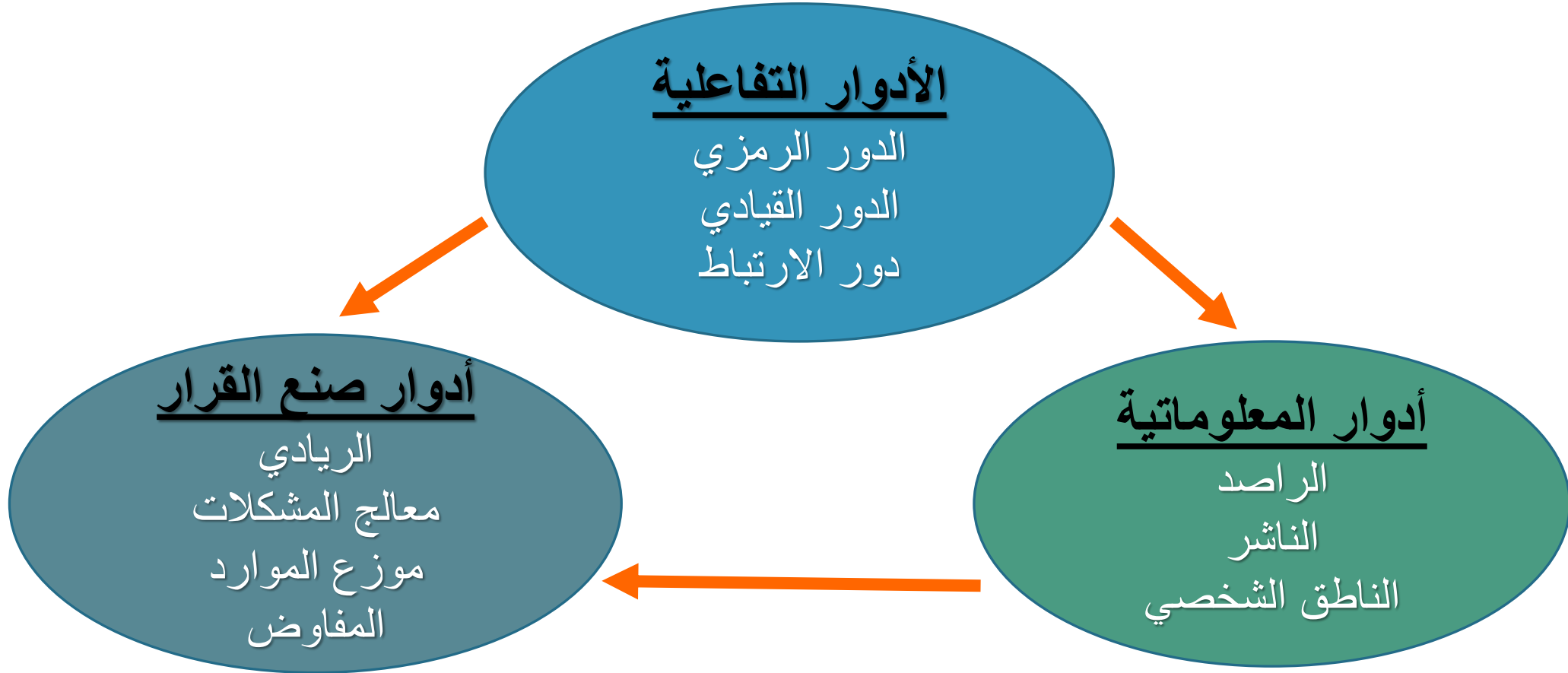
تشغيلية  
ادراكية  
تشخيصية  
تحليلية  
فنية





الأكاديمية العربية الدولية  
Arab International Academy

# أدوار المدير Manager Roles





الأكاديمية العربية الدولية  
Arab International Academy

# مصادر المهارات الإدارية

التجربة العملية

الى جانب التعليم تتطلب الادارة ممارسات عملية واقعية ، والتي تقود الى تراكم الخبرات عند اتاحة التدريب العملي للمدراء بشكل مستمر ومتعاقب

التعليم

التوجهات المعاصرة تختار المدير الحاصل على شهادة متخصصة التعليم الاداري.

# مهارات المدير Manager Skills



× المهارة هي المقدرة على القيام بعمل أو نشاط معين،  
وهذه المهارات يمكن تعلمها وتطويرها .

× من أهم المهارات الواجب توفرها لدى المدير:



الأكاديمية العربية الدولية  
Arab International Academy

# مهارات المدير Manager Skills



- × Technical Skills المهارات الفنية
- × Conceptual Skills المهارات الإدراكية / التصورية
- × Analytical Skills المهارات التحليلية
- × Communication Skills المهارات الاتصالية
- × Decision Skills مهارات صنع القرار
- × Interpersonal Skills مهارات تفاعلية

# من هو المدير الناجح ؟

ينبغي أن يتمتع المدير الناجح بخصائص واتجاهات تمكنه من تطبيق مهاراته وقدراته في القيام بأدواره. ومن أهم هذه الخصائص هي:



- ✗ يوفر توجهات ومسارات واضحة
- ✗ يشجع الاتصال المفتوح
- ✗ يرشد الناس ويؤازرهم
- ✗ يعترف بموضوعية بالإنجاز
- ✗ يضع رقابة مستمرة
- ✗ يختار العاملين المناسبين
- ✗ يتفهم الانعكاسات المالية لقراراته
- ✗ يشجع الابداع والابتكار
- ✗ يعطي للعاملين قرارات واضحة حين الحاجة
- ✗ يظهر باستمرار درجة عالية من النزاهة .



الأكاديمية العربية الدولية  
Arab International Academy

# هل الإدارة علم أم فن؟

## اختلف علماء الإدارة فيما بينهم في كون الإدارة علم أو فن

### الفريق الآخر "الإدارة فن":

استدلوا بقولهم بأن الإداري الناجح يولد ولا يُصنع، أي ان النجاح في تطبيق مبادئ القدرة يعتمد على خصائص الأشخاص مثل العديد من الناجحين الذين حققوا نجاحاً دون أن تتاح لهم فرصة الالتحاق بمعاهد او كليات متخصصة.

### الفريق الأول "الإدارة علم":

الفريق يدعم رأيه بكون الإدارة علم راسخ كون بعض المشكلات التي تواجه الإدارة تستخدم نماذج ومعادلات وفقاً لمعايير محددة مثل :

**استخدام بحوث العمليات**  
**Operation Research**



الأكاديمية العربية الدولية  
Arab International Academy

## تتكون العملية الإدارية من أربعة وظائف رئيسة هي:

### التخطيط Planning

- تحديد غايات المنظمة واهدافها ونتائجها المستقبلية، والبرامج والانشطة والسياسات .

### التنظيم Organizing

- ترجمة الاهداف والخطط والاستراتيجيات الى واقع عملي تنفيذي.

### التوجيه Directing

- الارشاد واصدار التعليمات والوامر والحفز نحو المهام

### الرقابة Controlling

- قياس الاهداف والنتائج التي تم تحقيقها ومعرفة مستوى اداء الافراد والجماعات.

# المهارات الإدارية

## يحتاج المدير الى عدة معارف ومهارات أساسية

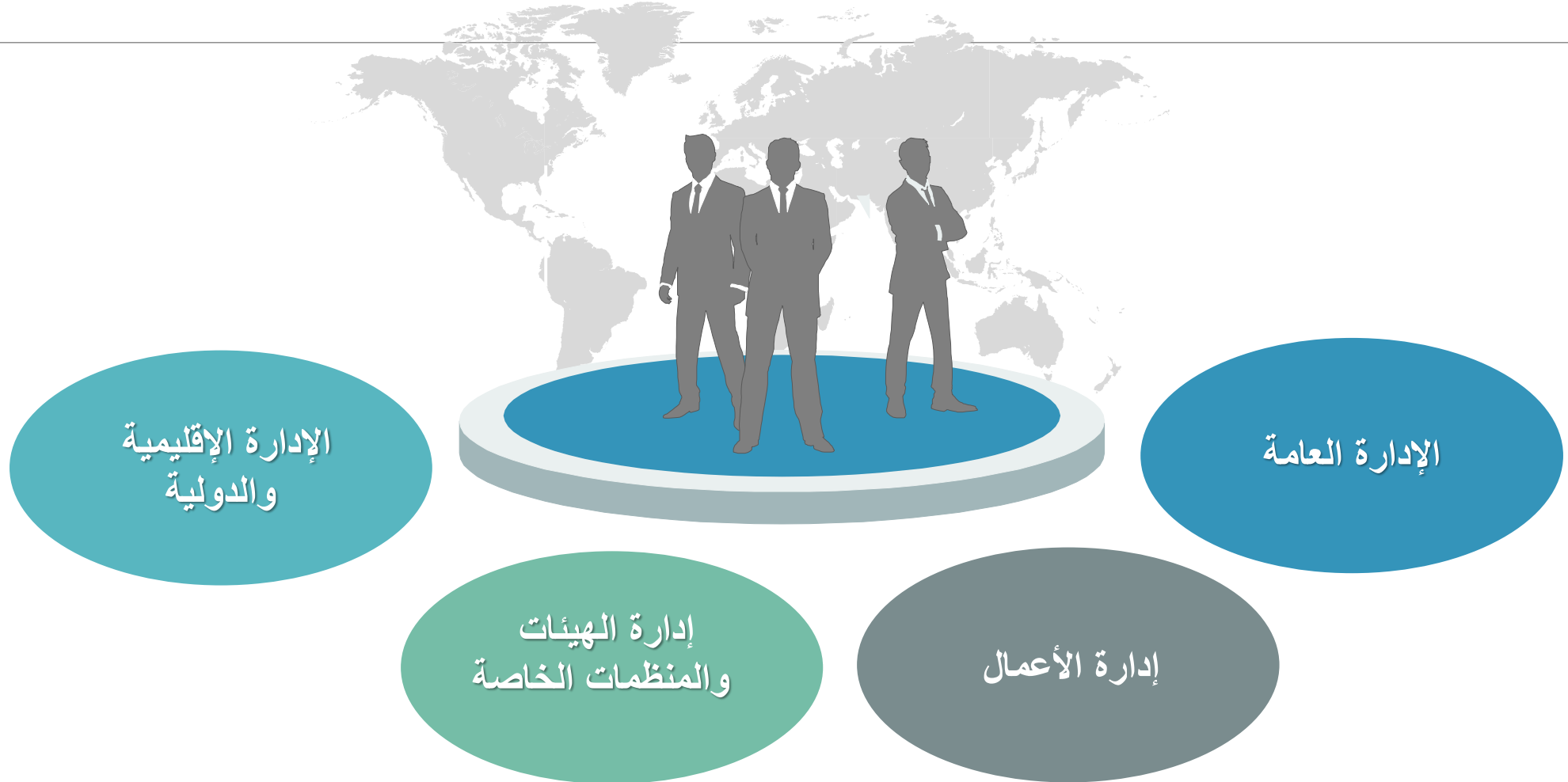






الأكاديمية العربية الدولية  
Arab International Academy

# مجالات الإدارة

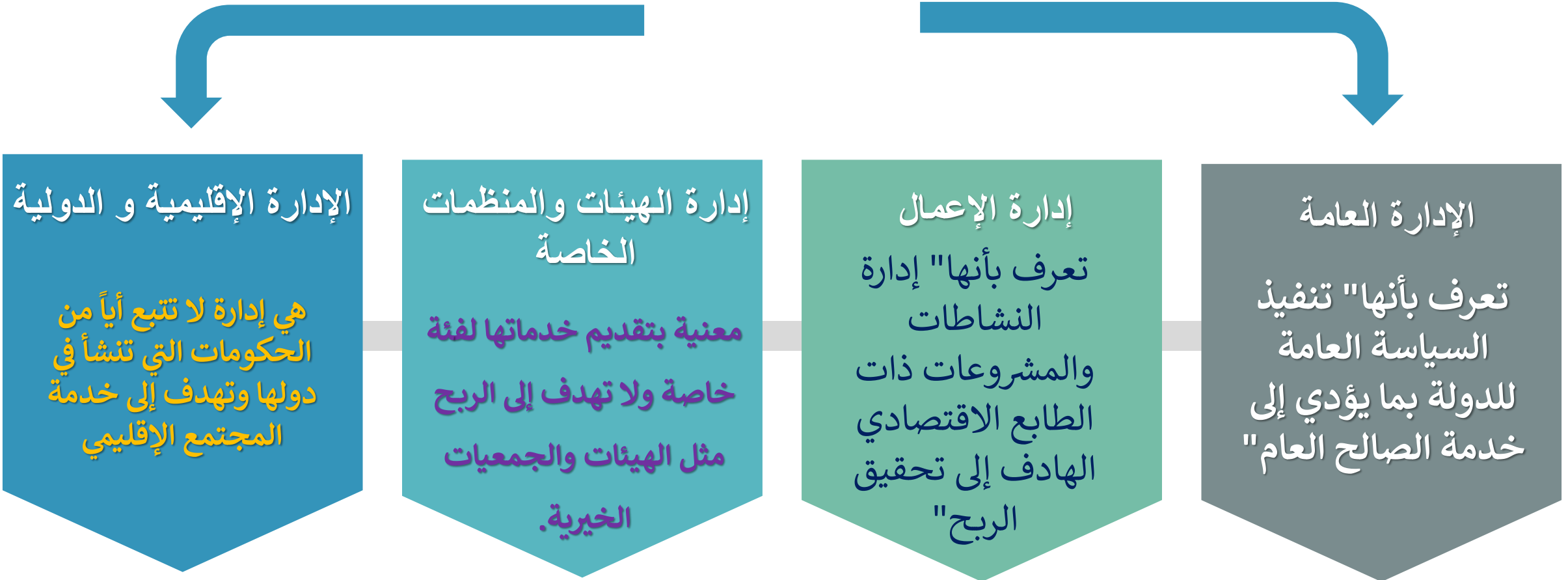




الأكاديمية العربية الدولية  
Arab International Academy

# مجالات الإدارة

تتنوع مجالات الإدارة في الوقت الراهن بحسب تنوع قطاعات المجتمع والأهداف المرجوة مما يتطلب إدارة متخصصة حيث أوجد عدة إدارات كالتالي:



## مشروعات الأعمال

هي المؤسسات والشركات التي يقيمها الأفراد والمجموعات لتحقيق الربح.

هنالك شروط لكي نصف النشاط بأنه مشروع أعمال:

1 أن يقدم شيئاً نافعاً كأن تكون سلعة أو أن تقدم خدمة

2 أن يهدف إلى تحقيق الربح.

3 أن يكون نشاطاً يعتمد على المبادئ والأسس الاقتصادية.

4 أن يكون منظماً، وله صفة قانونية واسم محدد وكيان قانوني.

5 أن يقوم عليه أفراد، أي أن المنظمين المديرين له أشخاص وليس حكومات.



# عناصر الإدارة

تتضمن أية منظومة عدداً من الوظائف التي تعكس إلى الأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها.

تمثل المهام حركة النشاط في أية منظمة حيث يتم من خلال هذه المهام المنوطة بالوظائف العمل على تحقيق أهداف المنظمة.



تمثل الجهاز الإداري المنوط به تحقيق أهداف معينة يؤديها للمجتمع.

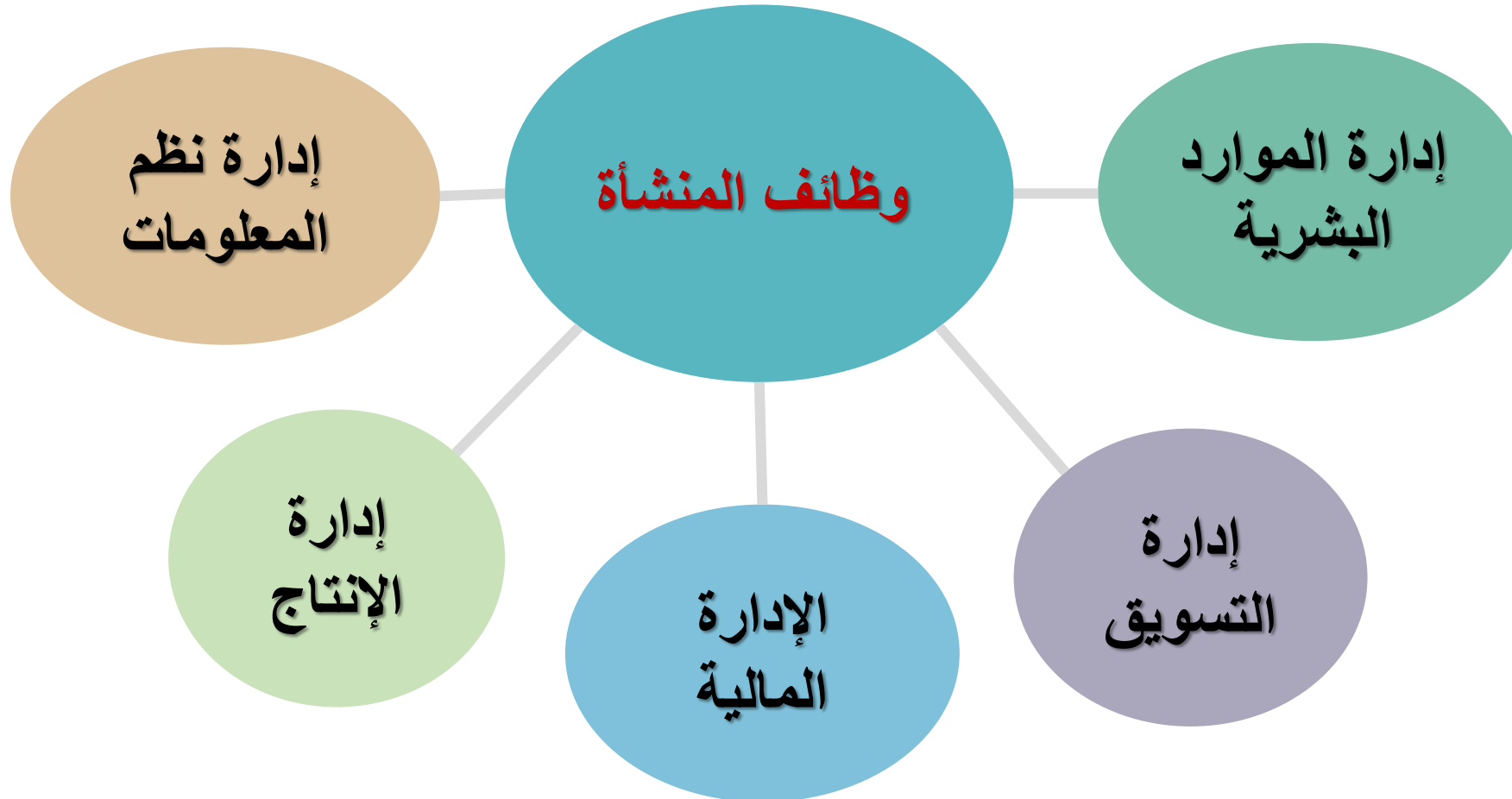
1. موارد بشرية.
2. موارد مادية كالميزانيات ومصادر الدخل والتمويل.
3. الأدوات المتعلقة بالمعلومات التي يترتب على أساسها اتخاذ قرارات المنظمة.



الأكاديمية العربية الدولية  
Arab International Academy

# عناصر العملية الإدارية

مما سبق نلخص القول أن عناصر العملية الإدارية متعددة وفي هذا المقرر سوف نركز على جانبين هما:





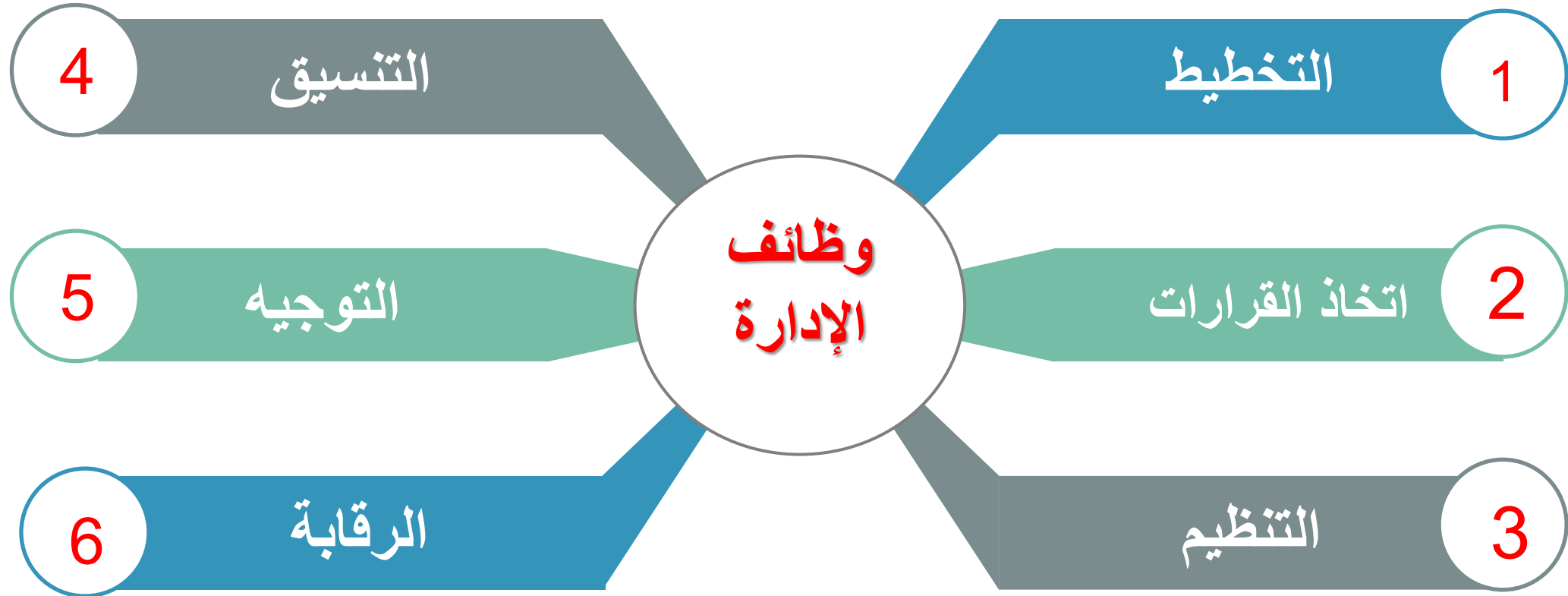
الأكاديمية العربية الدولية  
Arab International Academy

# عناصر العملية الإدارية

لا يوجد اتفاق بين علماء الإدارة فيما يتعلق بعدد العناصر، وبناءً على عالم الإدارة **لوثر جوليكن** فقد قسم العملية الى سبعة عناصر ورمز لها بـ **POSDCORB**



# وظائف الإدارة



# التحديات التي تواجهها الإدارة المعاصرة

العولمة Globalization

أخلاقيات العمل والمسؤولية الاجتماعية  
Ethics and social responsibility

الاضطراب البيئي Environment turbulence



# التحديات التي تواجهها الإدارة المعاصرة

التنوع البيئي Diversity

ظهور اقتصاديات ومنظمات المعرفة Knowledge organization

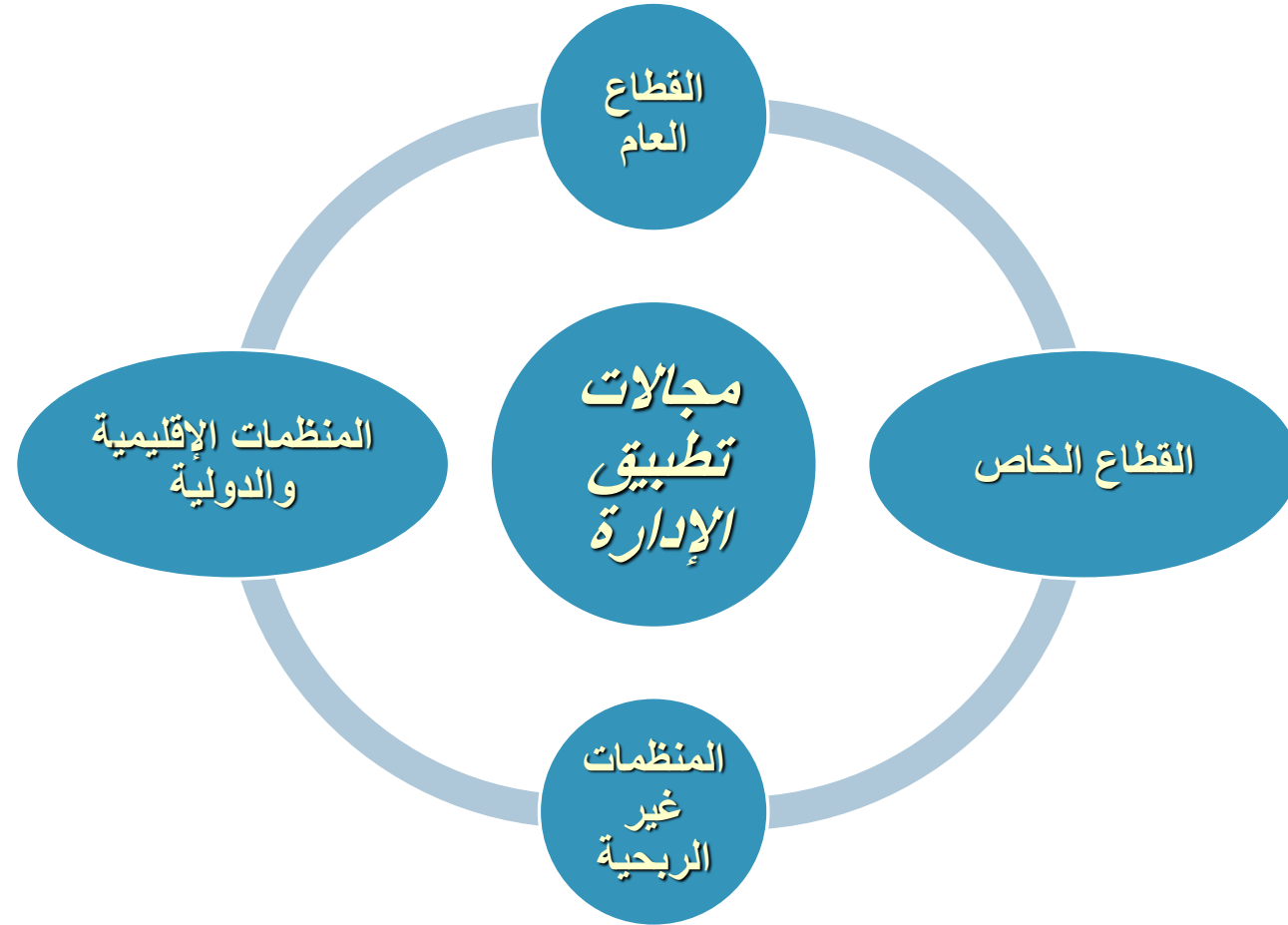
التطورات التقنية ولا سيما تقنيات المعلومات

# التحديات التي تواجهها الإدارة المعاصرة

توصف البيئة المعاصرة بأنها معقدة تقنياً وعدائية

تمكين العاملين Empowerment

# مجالات تطبيق الإدارة



# علاقة الإدارة بالعلوم الأخرى:

## علم النفس Psychology

هو علم يبحث في دراسة السلوك الإنساني شخصيات الأفراد ودوافعهم وحاجاتهم وهو ما يحتاج إليه المدير لمساعدته في التنبؤ بسلوك العاملين والتأثير فيهم.

## علم الاقتصاد Economics

علم يعنى باستغلال وتوزيع المواد بأفضل الطرق الممكنة لإشباع الحاجات الإنسانية وهذا يتوافق مع هدف الإدارة.

# علاقة الإدارة بالعلوم الأخرى:

العلوم الرياضية والإحصاء  
**Mathematics & statistics**

يستعين الإداري بالنماذج الرياضية  
والنظريات والمعادلات في صنع القرارات  
وفي إعداد التنبؤات ووضع الخطط وغيرها.

علم الاجتماع  
**Sociology**

علم يبحث في دراسة الجماعات نشأتها وتكوينها  
وظائفها والعلاقات فيما بينها وبما أن المنظمة  
هي عبارة عن جماعات وإدارات أقسام وفرق  
فالمدير يحتاج أن يلم بالمبادئ الأساسية لعلم  
الاجتماع.

# علاقة الإدارة بالعلوم الأخرى:

## علم المحاسبة Accounting

علم يوفر البيانات والقيود المحاسبية والميزانيات والقواعد المالية وتوفر صورة صادقة عن الوضع المالي للمنظمة والذي لا يستغني عنه الإداري.

## القانون Low

إن معرفة الإداري بالتشريعات والقوانين الخاصة بالمجتمع أمر ضروري حتى تكون قراراته وأفعاله منسجمة مع هذه التشريعات .

# علاقة الإدارة بالعلوم الأخرى:

علم الحاسوب  
Computer Science

يتغلغل استخدام الحاسوب في جميع مجالات الإدارة ومع تزايد أهمية المعلومات للمنظمة فقد أصبح من الضروري أن يلم المدير بعلم الحاسوب وتطبيقاته



الأكاديمية العربية الدولية  
Arab International Academy



شُكراً لحسن استماعكم