

قسم العلوم المالية والمصرفية
المرحلة الاولى
الفصل الدراسي الأول
مادة مبادئ الإدارة / 1

جمهورية العراق
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الفراهيدي
كلية الإدارة والاقتصاد



العام الدراسي 2023-2024

أعد مقرر المادة بما يتوافق مع متطلبات الهيئة القطاعية / وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
والمقرر في قسم العلوم المالية والمصرفية / الجامعة المستنصرية

إعداد وتنظيم
مدرس المادة

إسم مدرس المادة
د. داود نوري عبد الأمير

الفصل الأول : منظور عام لدراسة الإدارة ومنظمة الأعمال /

المبحث الأول : مفاهيم في الإدارة والمدير
أولاً: تعريف الإدارة وطبيعة العملية الإدارية:
1. الإدارة كعلم وفن:

الإدارة تعد **علمًا وفنًا** في آن واحد. **كعلم**، تتعامل الإدارة مع دراسة وتحليل النظريات والمفاهيم والمبادئ التي تؤثر على تنظيم وإدارة الموارد والعمليات في المنظمات. يعتمد على البحث والتحليل لتطوير فهم أعمق حول كيفية تحسين أداء المنظمات .

وفي نفس الوقت، تُعد الإدارة **فنًا**؛ إذ يتطلب تطبيقها إبداعًا ومرونة لتحقيق الأهداف المنشودة. فهي تتطلب مهارات قيادية واتخاذ قرارات فعّالة، وهذا يعكس الجانب الإبداعي والفني في عملية الإدارة والتنوع في تطبيق مفاهيمها ، مما يتطلب من المديرين استخدام مهاراتهم القيادية واتخاذ قرارات مستنيرة بشكل فني لتحقيق الأهداف المنشودة.

2. تعريف الإدارة وأهميتها:

الإدارة هي : عملية انسانية تتميز بالتعاون الجماعي المشترك المخطط والمنظم والموجه لاستثمار الموارد البشرية والمادية المتاحة بأساليب علمية تحقيقا للاهداف المحددة :

- ✓ وبأدنى الكلف
- ✓ واكبر الفوائد
- ✓ واقتصر وقت
- ✓ واقل استهلاك للطاقة وجهود للعاملين.

من هذا التعريف نستخلص أربع خصائص أو صفات تتسم بها الإدارة ، هي:
أ. **الصفة التنظيمية** : بمعنى ان يكون النشاط مخططا ومنظما على النحو الذي يحقق أهدافه،
ب. **الصفة الإنسانية** : أنها تنظيم إنساني أساسا وليس تنظيما آليا ،
ت. **الصفة الاجتماعية** : أن يشترك في هذا النشاط أكثر من شخص واحد ،
ث. **الصفة الهادفة** : أن يكون له هدفا محددا ومشروعا ويخدم مصالح المنظمة والعاملين فيها وذوي العلاقة.

3. أهمية الإدارة في تحقيق أهداف المنظمة:

تكمن أهمية الإدارة في كونها :
أ. تعد الإدارة الوسيلة الحيوية التي تسهم في تحقيق أهداف المنظمة.
ب. عندما يتم تطبيق مبادئ الإدارة بشكل فعّال، يمكن أن تؤدي إلى تحسين الأداء وزيادة الكفاءة في جميع جوانب العمل المؤسسي.
ت. بفضل الإدارة ، يتم تنظيم الموارد بشكل فعّال وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف المحددة.

4. دور الإدارة في تنظيم وتوجيه الجهود:

تقوم الإدارة بدور حيوي في تنظيم وتوجيه الجهود نحو تحقيق الرؤية والأهداف المؤسسية من خلال:
أ. **تحديد الرؤية والأهداف** : إذ يقوم المديرون بوضع رؤية طويلة الأمد وأهداف محددة للمنظمة.
ب. **وضع خطط واستراتيجيات** : تقوم الإدارة بتحديد الطريق الذي يجب اتباعه لتحقيق الرؤية المستقبلية للمنظمة ، ثم تقوم بتطوير الخطط والاستراتيجيات من خلال وضع خطط تفصيلية واستراتيجيات لتحقيق الأهداف المحددة.

ت. **توجيه الموارد** : تتحكم الإدارة في الإشراف على الموارد وتوجيهها، سواء كانت موارد مالية أو موارد بشرية ، لضمان أقصى استفادة وتحقيق الأهداف المحددة.

5. أهداف الإدارة ودورها في تحقيق النجاح الإداري:

يمكن تحديد وتحليل أهداف الإدارة وكيفية توجيهها نحو تحقيق النجاح الإداري. سنسلط الضوء على الأبعاد المتعددة للأهداف، بما في ذلك الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية:

أ. أهداف الإدارة:

أولاً: تحقيق الأهداف المؤسسية : الإدارة تعمل على تحديد وتحقيق الأهداف الرئيسية للمنظمة. إذ يتم تحديد هذه الأهداف بناءً على رؤية واضحة للمستقبل واحتياجات السوق والبيئة.

ثانياً: تحسين الكفاءة والفعالية : تهدف الإدارة إلى تحسين كفاءة العمليات والفعالية العامة للمنظمة. ذلك يشمل تحسين استخدام الموارد، وتحسين الجودة، وتحسين تدفق العمليات.

ثالثاً: توجيه وتنظيم الموارد : الإدارة تقوم بتوجيه الموارد، سواء كانت مالية أو بشرية، بشكل فعال. ذلك يتضمن توجيه الطاقات الإبداعية لتحقيق الأهداف المحددة.

رابعاً: تحقيق التميز التنظيمي : تهدف الإدارة إلى تحقيق التميز في أداء المنظمة، سواء من خلال التفوق في الابتكار أو تحسين تجربة العملاء.

خامساً: إدارة المخاطر : تعمل الإدارة على تحديد وإدارة المخاطر المحتملة التي يمكن أن تؤثر على تحقيق الأهداف، وذلك من خلال التخطيط واتخاذ القرارات الاستراتيجية.

ب. دور الإدارة في تحقيق النجاح الإداري

تؤدي الإدارة دوراً حاسماً في توجيه المنظمة نحو النجاح الإداري من خلال تحديد الأهداف وتوجيه الجهود لتحقيقها:

أولاً: وضع الرؤية والاستراتيجية : الإدارة تقوم بتحديد رؤية المنظمة ووضع استراتيجيات لتحقيقها، مما يساعد في توجيه الجهود نحو أهداف محددة.

ثانياً: تنظيم العمليات : تعنى الإدارة بتنظيم الهيكل التنظيمي وتوزيع المسؤوليات والوظائف بشكل يساهم في تحقيق الأهداف بشكل فعال.

ثالثاً: إتخاذ القرارات الاستراتيجية : تتخذ الإدارة القرارات الحاسمة فيما يتعلق بالمستقبل والاستثمارات الاستراتيجية والابتكارات.

رابعاً: توجيه وتحفيز الفريق : الإدارة تعزز روح الفريق وتحفز الموظفين لتحقيق أقصى إمكاناتهم وتطوير مهاراتهم.

خامساً: متابعة الأداء : تُجرى مراقبة مستمرة لأداء المنظمة وتقييم مدى تحقيقها للأهداف، وفي حال الحاجة، يتم اتخاذ التدابير اللازمة للتحسين.

سادساً: التفاعل مع التغيير : تدير الإدارة عمليات التغيير وتتفاعل مع التحولات في البيئة الداخلية والخارجية لضمان إستمرارية النجاح .

وتأسيساً على ماتقدم ، يمكن القول أن الإدارة ليست مجرد عملية إشرافية، بل هي جهد متكامل يجمع بين العلم والفن لتحقيق أهداف المنظمة بفاعلية وكفاءة ، وأنها تشكل الركيزة الأساسية التي تمكن المنظمة من التحكم في تدفق العمليات ، وتوجيه الجهود نحو النجاح وتحقيق التطور المستدام .

ثانياً: وظائف المدير ومهمته التنفيذية الأساسية:

عندما ننظر إلى دور المدير في السياق الإداري، نجد أن لديه مجموعة واسعة من المسؤوليات والوظائف التي تسهم في تحقيق أهداف المؤسسة بشكل فعال. يُعتبر المدير كعنصر رئيسي في هرم الإدارة، حيث يتولى قيادة وتنظيم الفريق العامل بهدف تحقيق التنظيم والكفاءة في الأداء، وتتلخص وظائف المدير بمايلي:

1. التخطيط الاستراتيجي ، من خلال :

- تحديد الرؤية والأهداف طويلة الأمد.
- تحليل البيئة الخارجية والداخلية.
- وضع استراتيجيات لتحقيق الأهداف.

في هذه المرحلة، يقوم المدير بتحديد مسار المؤسسة عبر وضع رؤية وأهداف طويلة الأمد، ويقوم بتحليل البيئة الخارجية لفهم التحديات والفرص، ومن ثم يطور استراتيجيات لتحقيق هذه الأهداف بشكل فعال.

2. التنظيم والتنفيذ، من خلال :

- توجيه العمليات اليومية للمؤسسة.
- توزيع المهام والموارد بفعالية.
- اتخاذ القرارات الحيوية لضمان استمرارية العمل.

ومع التخطيط الاستراتيجي في الأفق، يلتزم المدير بتنظيم العمليات اليومية. إذ يقوم بتوزيع المهام والموارد بفعالية، ويتخذ القرارات الحيوية للتعامل مع التحديات الفعلية وضمان استمرار العمل لتحقيق الأهداف المحددة.

3. التوجيه والقيادة: من خلال :

- تحفيز وتوجيه الفريق نحو تحقيق الأهداف.
- بناء بيئة عمل داعمة ومحفزة.
- تطوير مهارات الفريق لتحسين الأداء.

يشكل هذا الجانب الروحي لدور المدير، إذ يعمل على تحفيز الفريق وتوجيهه نحو الأهداف المحددة. يسعى المدير لبناء بيئة عمل إيجابية تشجع على التعاون والإبداع، ويعمل على تطوير مهارات الأفراد لتحسين أدائهم.

وتأسيسا على ماتقدم ، يمكن اعتبار دور المدير كجهاز يعمل بتناغم لتحقيق التخطيط الإستراتيجي، وتنظيم العمليات، وتوجيه الفريق نحو تحقيق التفوق التنظيمي.

المبحث الثاني : الفعل النشيط للمدير وأدواره ومهاراته الجوهرية

أولاً: المهمات النمطية للمدير المعاصر:

يعد دور المدير المعاصر في البيئة التنظيمية الحديثة تحدياً معقداً يتطلب فهماً عميقاً لديناميات الاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية. يقوم المديرون اليوم بأداء مهام نمطية تعكس تطور البيئة التنظيمية وتنوع بمواكبة التحولات المتسارعة في العالم الحديث.

✓ المهمة 1: التخطيط الاستراتيجي:

- في سياق الإدارة المعاصرة، يعد التخطيط الاستراتيجي مهمة حيوية للمدير ، إذ يقوم :
- بتحليل الاتجاهات السوقية والتنافسية ،
 - تحليل البيئة وتحديد الفرص والتحديات،
 - ويضع خططاً استراتيجية لضمان استدامة وتطوير المؤسسة لتحقيق الأهداف على المدى الطويل.

✓ المهمة 2: إدارة الموارد:

- إذ يتولى المدير المعاصر مسؤولية إدارة موارد المنظمة ، من خلال:
- توجيه الموارد ، سواء كانت موارد مالية أو بشرية أو تكنولوجية بشكل فعال،
 - يتعامل بحرفية مع توزيع الميزانيات ،
 - ضمان استدامة وتحسين الأداء المؤسسي،
 - وتوجيه العمليات لضمان تحقيق أهداف المؤسسة بشكل مستدام.

✓ المهمة 3: التواصل وبناء الفريق:

- يعد التواصل الفعال وبناء الفريق جزءاً أساسياً من مهام المدير المعاصر ، وذلك من خلال:
- تعزيز التفاعل الإيجابي والتواصل الفعال داخل المؤسسة،
 - والعمل على بناء وتشكيل فريق يعمل بتناغم نحو تحقيق الأهداف المشتركة.

✓ المهمة 4: التكنولوجيا والابتكار:

- إذ يقع على عاتق المدير المعاصر المسؤوليات التالية :
- متابعة التطورات التكنولوجية وتكاملها في العمليات التنظيمية،
 - تشجيع ثقافة الابتكار داخل المنظمة،
 - تبني تكامل التكنولوجيا كوسيلة في العمليات لتعزيز الكفاءة وتحسين الأداء.

مما تقدم ، يظهر أن المدير المعاصر يتخذ دوراً ديناميكياً يتطلب تكامل العديد من المهام. يجسد القائد الذي يتحدى التحديات بفهم عميق للبيئة السائدة ويتبنى استراتيجيات تسهم في تحقيق النجاح المؤسسي في سياق العصر الحديث.

ثانياً: أدوار المدير في المنظمة:

تعد أدوار المدير أمراً حيويًا في سياق الإدارة الحديثة للمنظمات، إذ يلقي هؤلاء المسؤولون تحديات متزايدة في توجيه العمليات وتحقيق أهداف المنظمة. يتعين على المدير أداء مجموعة متنوعة من الأدوار لضمان استدامة الأعمال وتحقيق التفوق التنظيمي، منها:

1. دور التخطيط :

يعد التخطيط أحد أدوار المدير الرئيسية، إذ يقوم بتحديد الأهداف ووضع الخطط الإستراتيجية لتحقيقها. يستخدم المدير المعلومات المتاحة حول البيئة الخارجية والداخلية لتحديد الاحتياجات والفرص، ويطوع الفريق لتحقيق الأهداف بفعالية.

2. دور التنظيم:

في هذا الدور، يقوم المدير بتنظيم الموارد وتحديد الهيكل التنظيمي لتحقيق التنسيق الفعال بين الأقسام والفرق. يضمن توجيه الموارد بشكل صحيح وتحقيق التنظيم الفعال لتحقيق أهداف المنظمة.

3. دور التوجيه:

يجسد دور المدير كقائد يوجه الفريق ويحفزه نحو تحقيق أداء متميز. يتبنى أسلوب قيادي يلهم الفريق ويعزز التعاون والتفاعل الإيجابي داخل المنظمة. يتطلب هذا الدور فهمًا عميقًا لديناميات الفريق وفنون التحفيز.

4. دور التنسيق:

في سياق الأدوار الإدارية، يعمل المدير على تنسيق الجهود بين الأعضاء المختلفين في المنظمة. يضمن تناغم العمليات والتعاون بين الأقسام لضمان تحقيق الأهداف بفعالية وبدقة.

5. دور التحكم (الرقابة) :

يتولى المدير مسؤولية التحكم والرصد لضمان تحقيق الأداء المرغوب. يقيم النتائج مقابل الأهداف المحددة ويتخذ التدابير اللازمة لتصحيح المسار إذا لزم الأمر. يتطلب هذا الدور استخدام أدوات الرصد والتقييم بشكل فعال.

ثالثًا: الإدارة علم وفن ومهارات المهنة:

يعد موضوع الإدارة محط إهتمام علمي وعملي للمعنيين به والمتخصصين فيه، إذ يتناول هذا المجال مفهوميين أساسيين يجمعان بين العلم والفن، إلى جانب تطوير مجموعة من المهارات الحيوية للممارسين في هذا المجال.

تمثل الإدارة علمًا يستند إلى نظريات ومبادئ تحليلية، بينما يعبر عن فن يتطلب فهمًا عميقًا للسياقات الثقافية والاجتماعية. في هذا السياق، تتحد العلوم والفنون لتشكّل إدارة فعّالة ومؤثرة.

1. الإدارة كعلم ، تعد الإدارة علما من خلال :

a. المفهوم:

يتعلق الجانب العلمي للإدارة بتطوير نظريات ومفاهيم قائمة على البحوث والتحليلات. يشمل ذلك فهم التنظيم والسلوك التنظيمي، وعلم الاقتصاد والمحاسبة الإدارية.

b. النظريات الإدارية:

تشمل الإدارة العلمية لتايلور ونظرية البيروقراطية لماكس فيبر ونظرية العلاقات الإنسانية لإلتون مايو، إذ تركز على تحليل وتحسين هيكلية المؤسسات وعملياتها.

c. البحث والتطوير:

يشكل البحث في ميدان الإدارة جزءًا هامًا لتطوير المفاهيم والنظريات، مما يسهم في تطوير استراتيجيات الإدارة وتحسين أداء المؤسسات.

2. الإدارة كفن، إذ تعد الإدارة فنا من خلال :

a. الفهم الثقافي:

يتعامل الجانب الفني للإدارة مع التحديات الثقافية والاجتماعية التي يواجهها المديرون. يعبر هذا الجانب عن القدرة على فهم التفاعلات الإنسانية والتكامل في بيئة العمل.

b. إتخاذ القرارات الإدارية:

يشمل هذا الجانب القدرة على إتخاذ قرارات إستراتيجية بناءً على تحليل السياق وتقدير العوامل البشرية، مما يجعله عملاً فنياً يعتمد على الحكم والخبرة.

c. التفاعل الفعال:

يعبر الفن في الإدارة عن القدرة على التفاعل الفعال مع الأفراد وبناء علاقات إيجابية في بيئة العمل، مما يساهم في تحسين الأداء الجماعي.

3. مهارات المهنة في الإدارة، تتمثل هذه المهارات بالآتي:

a. التواصل الفعال:

تعد مهارات التواصل حيوية في الإدارة، يجب على المدير أن يكون قادرًا على التواصل بفعالية مع الفريق والشركاء الآخرين.

b. القيادة:

تتطلب القيادة مهارات فعالة في توجيه وتحفيز الفريق نحو تحقيق الأهداف المحددة، وتحديد رؤية واستراتيجيات المنظمة.

c. حل المشكلات:

تشمل مهارات حل المشكلات القدرة على التحليل النقدي وإتخاذ القرارات السليمة لتجاوز التحديات وتحقيق النجاح.

ومما تقدم، يظهر أن الإدارة ليست مجرد عملية علمية، بل هي فن يتطلب فهمًا عميقًا للثقافات والعلاقات الإنسانية، إلى جانب مجموعة من المهارات الحيوية لتحقيق النجاح في مجال الأعمال.

الفصل الأول : منظور عام لدراسة الإدارة ومنظمة الأعمال /

المبحث الثالث : منظمات الأعمال وخصائصها المميزة

أولاً: مرتكزات منظمة الأعمال:

في هذا السياق، يمكن تعريف منظمة الأعمال على أنها كيان يهدف إلى تحقيق أهداف معينة من خلال تنظيم الموارد والجهود. تعد مرتكزات منظمة الأعمال الركائز الأساسية التي تتكامل لتشكيل هيكلها وتؤثر على سير عملها اليومي، وتتمثل هذه المرتكزات بالآتي:

1. مرتكز الهيكل التنظيمي:

يمكن تقسيم الهيكل التنظيمي إلى هياكل مختلفة مثل الهيكل الوظيفي، الهيكل اللامركزي، أو الهيكل الإقليمي. يؤثر الاختيار على توزيع السلطة وإتخاذ القرارات، مما يؤثر بشكل مباشر على أداء المنظمة.

2. مرتكز التكنولوجيا:

تعد التكنولوجيا حجر الزاوية لعمليات المنظمة. يجب على الشركات اختيار وتبني التقنيات التي تلبى احتياجاتها وتعزز فعاليتها. يمكن أن تتضمن هذه التقنيات أنظمة المعلومات، والبرمجيات المتقدمة، والابتكارات التكنولوجية الأخرى.

3. مرتكز الموارد البشرية:

يشمل هذا المرتكز توظيف الموظفين، تطوير مهاراتهم، وإدارة أدائهم. يهدف إلى بناء فرق العمل المتميزة وضمان توجيه الجهود نحو تحقيق أهداف المنظمة.

4. مرتكز الثقافة التنظيمية:

تعد الثقافة التنظيمية مجموعة القيم والمعتقدات التي تتسم بها المنظمة. تلعب هذه العناصر دوراً هاماً في تحديد هوية الشركة وتوجيه سلوك الموظفين. الثقافة التنظيمية تؤثر على كيفية إتخاذ القرارات وتفاعل الموظفين مع بعضهم البعض.

مما تقدم، تبرز أهمية فهم وتحليل مرتكزات منظمة الأعمال لضمان تحقيق أهدافها بشكل فعال. تكامل هذه المرتكزات يسهم في تحقيق التناغم في العمليات والتحسين المستمر، مما يعزز قدرتها على التكيف في بيئة الأعمال المتغيرة.

ثانياً: أهداف وأهمية منظمات الأعمال وعناصرها الأساسية:

تُعد منظمات الأعمال كيانات حيوية في الساحة الاقتصادية، حيث تسعى إلى تحقيق أهداف محددة من خلال هيكلها وأنشطتها. يتمثل الفهم العميق لأهدافها وأهميتها، فضلاً عن عناصرها الأساسية، في أساس فهم كيفية تحقيقها للنجاح والاستدامة.

1. أهداف منظمات الأعمال:

يمكن إيجاز أهداف منظمات الأعمال بمايلي:

a. تحقيق التنمية المستدامة:

تسعى منظمات الأعمال إلى تحقيق التنمية المستدامة من خلال دمج أبعاد البيئة والاقتصاد والاجتماع. إذ يعد تحقيق التوازن بين هذه الأبعاد جوهرياً لتحقيق التنمية المستدامة.

b. تحقيق الربحية والاستدامة المالية:

تتطلب منظمات الأعمال تحقيق الربحية لضمان استمراريتها وقدرتها على تمويل أنشطتها والاستثمار في نمو مستقبلي.

c. تحقيق رضا الزبائن (العلاء) والعمل على بناء السمعة:

يعد رضا العملاء جزءًا أساسيًا من أهداف المنظمات، إذ يسعى القطاع الاقتصادي لجذب والحفاظ على قاعدة زبائن (عملاء) راضية. كما وإن بناء السمعة يؤدي أيضًا دورًا هامًا في تحقيق تلك الأهداف.

2. أهمية منظمات الأعمال:

يمكن إيجاز أهمية منظمات الأعمال بمايلي:

a. إقامة نظام اقتصادي فعّال:

تُسهم منظمات الأعمال في إقامة نظام اقتصادي فعّال من خلال توفير فرص العمل، وتوليد الدخل، وتحفيز الابتكار والتطوير التكنولوجي.

b. تحقيق التقدم والتطور:

تساهم منظمات الأعمال في تحقيق التقدم والتطور عبر الابتكار والاستثمار في البحث والتطوير، مما يعزز التنافسية على الصعيدين الوطني والدولي.

c. تحسين مستوى معيشة المجتمع

تؤدي منظمات الأعمال دورًا حيويًا في تحسين مستوى معيشة المجتمعات من خلال توفير فرص العمل، وتحسين البنية التحتية، ودعم المشاريع الاجتماعية.

3. عناصر منظمات الأعمال الأساسية:

يمكن إيجاز عناصر منظمات الأعمال بمايلي:

a. الرؤية والرسالة:

تحدد الرؤية والرسالة هدف المنظمة والاتجاه الذي تسعى إليه، وتؤدي دورًا محفزًا لتوجيه الجهود واتخاذ القرارات.

b. هيكل التنظيم:

يُعد هيكل التنظيم المنظمون للأداء الفعال وتحقيق الأهداف، حيث يحدد التسلسل الهرمي وتوزيع السلطة.

c. العمليات والعمليات الرئيسية:

تشمل العمليات الأساسية الخطوات التي تتخذها المنظمة لتحقيق أهدافها، وتتطلب التخطيط والتنفيذ الفعّال.

d. الموارد البشرية

تشير إلى الموظفين والعاملين والمهارات البشرية التي تضمن تنفيذ العمليات بكفاءة، وتحقيق أهداف المنظمة.

مما تقدم، يظهر فهم أهداف وأهمية منظمات الأعمال وعناصرها الأساسية أن المنظمات ليست مجرد كيانات تجارية، بل هي شركاء حيويون في تحقيق التنمية المستدامة وتعزيز رفاه المجتمعات التي تخدمها.

ثالثاً: المدراء ومنظمات القرن الحادي والعشرين:

في عصر الابتكار والتطور التكنولوجي السريع، يُطلب من المدراء في منظمات القرن الحادي والعشرين أن يكونوا على دراية بالتحديات والفرص المتزايدة. تتطلب البيئة التنظيمية المعاصرة من المديرين أن يكونوا قادرين على التكيف مع التغيرات السريعة وتحسين أداء المنظمة بشكل مستدام.

1. دور المدراء في القرن الحادي والعشرين:

a. القيادة التحويلية:

يُطلب من المدراء أن يكونوا قادرين على تحويل الرؤى إلى واقع، وتحفيز الموظفين لتحقيق التطور وتبني التكنولوجيا الجديدة.

b. إدارة التنوع:

في عصر العولمة، يجب على المديرين إدارة فرق متنوعة والتفاعل بفعالية مع مختلف الثقافات والتحديات التي تنشأ عنها.

c. التكنولوجيا والابتكار:

يتطلب دور المدراء استيعاب التكنولوجيا والابتكار والقدرة على استغلالهما لتحسين العمليات وتعزيز التنافسية.

d. إدارة التغيير

يواجه المدراء التحديات المستمرة للتكيف مع التغيرات السريعة في السوق والبيئة الاقتصادية، ويجب أن يكونوا قادرين على إدارة عمليات التغيير بفعالية.

2. تحديات المدراء في القرن الحادي والعشرين:

a. سرعة التكنولوجيا:

تتطلب التطورات التكنولوجية السريعة من المدراء القدرة على فهم وتبني التكنولوجيا الجديدة وتكاملها في استراتيجيات العمل.

b. إدارة المعلومات الكبيرة:

يواجه المدراء تحدي إدارة وفهم الكميات الهائلة من المعلومات، مع الحفاظ على الأمان واستخدام هذه المعلومات بشكل فعال.

c. التحولات الاقتصادية والاجتماعية:

يجب على المدراء فهم التحولات في الإقتصاد والمجتمع، وتكييف إستراتيجياتهم وسياساتهم لتلبية التحديات الناشئة.

الفصل الثاني: نشأة علم الإدارة وتطور الفكر الإداري
المبحث الأول: الفكر الإداري الكلاسيكي والإنساني

أولاً: المدرسة الكلاسيكية:

تمثل نظريات المدرسة الكلاسيكية مجموعة من المفاهيم والمبادئ التي طوّرها مفكرون كبار في مجال الإدارة خلال فترة القرن العشرين التي ساهمت في تشكيل أسس فهمنا للإدارة. هذه النظريات تركز على تحديد المبادئ العامة التي يمكن أن تنطبق على أي منظمة، سواء كانت تجارية أو غير تجارية. ويمكن القول إن الفكر الإداري في المدرسة الكلاسيكية يتميز بتركيزه على التنظيم وتحقيق الكفاءة في الجوانب الفنية والميكانيكية ، ولكن مع مرور الوقت، تطورت هذه النظريات لتأخذ في إعتبارها العوامل الاجتماعية والتكنولوجية في إدارة المنظمات، ولاتزال تشكل جزءاً أساسياً من التاريخ الإداري وتأثيره على مجال إدارة الأعمال .
وفيما يلي شرحاً موجزاً لأبرز نظريات المدرسة الكلاسيكية:

1. نظرية الإدارة العليا (التقسيم الإداري):

- تاريخ وضع النظرية: تطويرها بواسطة **هنري فايول** في أواخر القرن التاسع عشر.
- التركيز الرئيسي للنظرية: تحديد دور الإدارة العليا في تحديد أهداف المنظمة ووضع السياسات.
- أهمية النظرية: تعد هذه النظرية أساسية لفهم كيفية تحديد الأهداف واتخاذ القرارات في مستوى الإدارة العليا للمنظمة.
- مبادئ النظرية: تقوم على مجموعة من المبادئ التوجيهية التي تسهم في توجيه أنشطة وقرارات الإدارة العليا ، وفيما يلي بعض المبادئ الرئيسية لهذه النظرية:

a. مبدأ التكامل الإداري:

- يشير إلى أن الإدارة العليا يجب أن تتفاعل بشكل فعال مع جميع أقسام المنظمة لضمان تحقيق الأهداف بشكل شامل.
- يتطلب هذا التكامل توجيهاً دقيقاً وتعاوناً بين جميع مستويات المنظمة.

b. مبدأ تحديد الأهداف الاستراتيجية:

- يعد تحديد الأهداف الاستراتيجية مسؤولية الإدارة العليا.
- يجب أن تكون هذه الأهداف موجهة نحو تحقيق الرؤية الشاملة للمنظمة.

c. مبدأ وضع السياسات والإجراءات:

- يتوجب على الإدارة العليا وضع السياسات والإجراءات التي توجه سلوك وأداء الموظفين في جميع أقسام المنظمة.
- تساعد هذه السياسات في تحقيق التنظيم والتناغم في العمل.

d. مبدأ اتخاذ القرارات الاستراتيجية:

- ينص هذا المبدأ على أن القرارات الكبيرة والاستراتيجية يجب أن تُتخذ على مستوى الإدارة العليا.
- يشمل ذلك اتخاذ القرارات حول التوسع، الاستثمار، وأهداف النمو الطويلة الأمد.

e. مبدأ التفاعل مع البيئة الخارجية:

- يشدد على ضرورة فهم وتقدير التحديات والفرص التي تطرأ في البيئة الخارجية للمنظمة.
- يتيح هذا المبدأ للإدارة العليا التكيف واتخاذ الإجراءات الاستراتيجية اللازمة.

f. مبدأ تحفيز الموظفين:

يشير إلى أهمية تحفيز الموظفين وتوجيه جهودهم نحو تحقيق الأهداف المؤسسية. يتضمن هذا المبدأ فهم احتياجات الموظفين وتوفير بيئة عمل تشجع على التعاون والإنتاجية.

2. نظرية التنظيم العلمي للعمل (التايلورية):

- تاريخ وضع النظرية: تطويرها بواسطة فريدريك تايلور في أوائل القرن العشرين.
 - التركيز الرئيسي: تحليل وتحسين عمليات الإنتاج من خلال تحديد أفضل الطرق وتطبيقها.
 - أهمية النظرية: تسلط النظرية الضوء على أهمية تحسين الكفاءة وزيادة الإنتاجية من خلال تطبيق أساليب علمية في تنظيم العمل. إذ قام تايلور بدراسة دقيقة للوقت والحركة كجزء من نظريته حول التنظيم العلمي للعمل. وقد قام بتحليل عمليات الإنتاج وتطبيق مبادئه على العمل اليومي في المصانع.
- وفيما يلي شرحاً موجزاً عن كيفية تناول تايلور للوقت والحركة:

a. تقسيم العمل:

- قام تايلور بتقسيم العمل إلى مهام صغيرة ومحددة، مع التركيز على فحص كل خطوة في العمل.
- وهذا يهدف إلى تحليل العمل بشكل دقيق لتحديد الخطوات الأكثر كفاءة.

b. تحديد الحركات الفعالة:

- أجرى دراسات محددة حول الحركات الجسدية للعمال أثناء أداء مهامهم.
- هدفه كان تحديد الحركات الفعالة التي تقلل من الإجهاد وتزيد من الإنتاجية.

c. تحديد الزمن القياسي:

- أجرى تايلور دراسات لتحديد الزمن اللازم لأداء كل مهمة.
- هذا الزمن القياسي يعكس الوقت الذي يستغرقه العامل الفعّال في أداء المهمة بأفضل طريقة.

d. تصميم أدوات العمل:

- اقترح تايلور تصميم أدوات العمل بطريقة تعزز الحركات الفعّالة وتساعد في تحقيق الكفاءة.
- يسعى إلى توفير أفضل الأدوات والتجهيزات للعمال لضمان تحقيق الأداء الأمثل.

e. توجيه العمل بشكل دقيق:

- يرى أن توجيه العمل بشكل دقيق أحد أهم مبادئه.
- يقترح توفير توجيه وإشراف فعّال للعمل لضمان تحقيق الأداء المطلوب.

- **مبادئ النظرية:** تتمثل قوة نظرية فريديريك تايلور في التركيز الشديد على تحليل العمليات وتحسين الكفاءة، مما ساهم في تشكيل أسس للإدارة العلمية للعمل والتي تأثرت بها العديد من المنظمات والصناعات في العالم، وفيما يلي بعض المبادئ الرئيسية لهذه النظرية:

a. تحليل العمل:

- يركز تايلور على تحليل العمليات الإنتاجية لفهم أفضل كيفية أداء العمل.
- يستخدم التحليل لتحديد الطرق الأكثر فعالية لتنفيذ المهام وتحسين أداء العاملين.
- b. **التسلسل الهرمي للإدارة:**
- يقترح تايلور نظامًا هرميًا للإدارة يتضمن توزيع الصلاحيات والمسؤوليات بشكل واضح.
- يسعى إلى تحديد دور كل مستوى إداري وتحديد وظائفه بدقة.
- c. **التحسين المستمر:**

- يشدد على ضرورة تحسين الطرق العمل باستمرار.
- يعتبر التطور والتحسين المستمر أساسًا لتحقيق الكفاءة وزيادة الإنتاجية.
- d. **الأجر المقابل للأداء:**
- يقترح تايلور أن يكون الأجر مرتبطًا بالأداء، إذ يجب أن يحصل العاملون على مكافأة تناسب جهودهم وإنتاجيتهم.
- يعزز هذا المبدأ رغبة الموظفين في تحقيق أداء متميز.
- e. **توجيه وتدريب العمال:**

- يعتبر تايلور توجيه وتدريب العمال أمرًا حيويًا لتحسين أدائهم.
- يركز على تقديم التدريب وتوجيه العمال لضمان استيعابهم للأساليب الجديدة وتحسين مهاراتهم.
- f. **التنسيق بين الإدارة والعمل:**
- يشدد على أهمية التنسيق بين الإدارة والعمل لضمان تنفيذ الأساليب الجديدة بفعالية.
- يُعد التواصل الجيد والتنسيق بين الطرفين أمرًا أساسيًا لتحسين العمليات.

3. نظرية البيروقراطية:

- **تاريخ وضع النظرية:** وضعها **ماكس ويبر** في نفس الفترة.
- **التركيز الرئيسي:** تصميم هيكل تنظيمي فعال يعتمد على القواعد والإجراءات والتخصص.
- **أهمية النظرية:** تعتمد النظرية على فكرة البيروقراطية كنظام تنظيمي يعتمد على التسلسل الهرمي والوظائف المتخصصة لتحقيق كفاءة أكبر في التنظيم وضمان تحقيق الأهداف المؤسسية وتحفيز الأداء الفعال للموظفين.
- **مبادئ النظرية:** نظرية البيروقراطية التي وضعها ماكس ويبر هي نموذج تنظيمي يشدد على الهيكلية والتنظيم الفعال في المنظمات. وفيما يأتي شرحًا موجزًا لبعض مبادئها:
- a. **التنظيم الرسمي:**

- يؤكد ويبر على أهمية وجود تنظيم رسمي وهيكل إداري محدد.

• يشدّد على أن يكون التنظيم قائمًا على قواعد وإجراءات رسمية تحدد السلطات والمسؤوليات.

b. التخصص والتنوع الوظيفي:

- يشجع ويبرر على التخصص والتنوع الوظيفي، إذ يُفضل تعيين الأفراد في المواقع التي تتناسب مع خبراتهم ومهاراتهم الفردية.
- يسعى لتحقيق أعلى درجات التخصص لضمان أداء الوظائف بكفاءة.

c. الهيكل الإداري الهرمي:

- يقترح ويبرر تنظيمًا هرميًا للهيكل الإداري يعتمد على التسلسل الهرمي والتوجيه من الأعلى إلى الأسفل.
- يتيح هذا الهيكل توزيع الصلاحيات والتحكم بفعالية.

d. القوانين والإجراءات:

- يرى ويبرر أن وجود قوانين وإجراءات رسمية ضروري لتحقيق التنظيم الفعال.
- تساعد هذه القوانين والإجراءات في تحديد السلطات والمسؤوليات وضمان التنظيم الصحيح للعمل.

e. التحكم الرسمي:

- يشدد على أهمية التحكم الرسمي ووجود هيكل تنظيمي واضح.
- يسعى لتحقيق التوازن بين التحكم المركزي والمرونة لضمان أداء الأعمال بكفاءة.

f. المسؤولية والأداء:

- يربط ويبرر بين المسؤولية والأداء، إذ يجب على الموظفين تحمل المسؤولية عن أدائهم.
- يُحقّق النظام البيروقراطي فحصًا دقيقًا للأداء ويتبع معايير صارمة لتقييم الفاعلية.

ثانياً: مدرسة العلاقات الإنسانية:

مدرسة العلاقات الإنسانية هي إحدى المدارس الإدارية التي نشأت كرد فعل على المدارس الكلاسيكية التي كانت تركز بشكل أساسي على الجوانب التقنية والهيكلية للإدارة. بدأت هذه المدرسة في التطور في العقد الثالث من القرن العشرين كإستجابة للتحديات الناجمة عن التغيرات الاجتماعية والثقافية، وكان لها تأثير كبير على الفهم الحديث للإدارة والقيادة. مدرسة العلاقات الإنسانية: يرتبط تاريخ مدرسة العلاقات الإنسانية بظهورها في أوائل العقد الثالث من القرن العشرين، إذ تميّزت بالتركيز على العواطف والتفاعلات الاجتماعية داخل المنظمة. بدأت هذه المدرسة كرد فعل على التحولات الاجتماعية والتكنولوجية التي طرأت على المجتمع في تلك الفترة. مبادئ مدرسة العلاقات الإنسانية:

1. أهمية العواطف والتفاعلات الاجتماعية:

- يرى ممثلو مدرسة العلاقات الإنسانية العواطف والتفاعلات الاجتماعية عنصرًا أساسيًا في بيئة العمل.

- تشدد المدرسة على أن العلاقات الإنسانية الصحية تسهم في تحسين الأداء والرضا في المنظمة.

2. التواصل الفعال:

- يركز على أهمية التواصل الفعّال داخل المنظمة.
- تعد المهارات الإجتماعية وفنون التواصل أدواتاً أساسية لتحقيق التفاعلات الإيجابية بين الموظفين.

3. تحليل العلاقات الإجتماعية:

- يؤكد على أهمية تحليل العلاقات الإجتماعية داخل المنظمة لفهم الديناميات والتحديات التي قد تؤثر على العمل.
- يسعى لتحسين العلاقات بين الموظفين من جهة ، وبين الموظفين والإدارة من جهة أخرى.

4. الرعاية بالموظفين:

- تعزز مدرسة العلاقات الإنسانية فكرة الرعاية بالموظفين وتحسين بيئة العمل لتعزيز الرضا والإنتاجية.
- تُعد مرونة الإدارة وفهم احتياجات الموظفين عنصراً أساسياً في هذا السياق.

5. تأثير العواطف على الأداء:

- تركز المدرسة على دراسة تأثير العواطف والدوافع الشخصية على أداء الموظفين.
- تشجع على تحقيق توازن بين الاحتياجات الشخصية والمهنية لتعزيز الرفاهية.

تأثير مدرسة العلاقات الإنسانية:

تُعد مدرسة العلاقات الإنسانية محورية في تطور مفهوم الإدارة الحديثة، إذ أسهمت في فتح نافذة على أهمية العواطف والعلاقات الإنسانية في سياق العمل. وأن تأثيرها ما زال يتجلى في الإهتمام المستمر بتحسين بيئة العمل وتعزيز التواصل الفعّال في المنظمات الحديثة.

رواد مدرسة العلاقات الإنسانية:

كانوا مجموعة من الباحثين والعلماء الذين ساهموا في تطوير هذه المدرسة وتعزيز أفكارها ، فضلاً عن مساهمتهم في تطوير فهمنا للعلاقات الإنسانية في سياق العمل وأسسوا لمدرسة العلاقات الإنسانية كمدرسة إدارية هامة.

الشخصيات الرئيسية التي يمكن تعقب تأثيرها على تكوين المدرسة السلوكية هي:

1. إلتون مايو: (Elton Mayo)

- كان باحثاً وناقداً اجتماعياً أسترالياً، وقاد أشهر التجارب السلوكية التي أُجريت في مصنع هوثورن للتفاح في شيكاغو.
- أظهرت التجارب أهمية العواطف والتفاعلات الإجتماعية في تحسين الأداء الإنساني في العمل.

2. كورت ليوين: (Kurt Lewin)

- عالم نفس ألماني أمريكي، وقد قام بأبحاث حول التغيير التنظيمي والديناميات الإجتماعية في الفرق العمل.
- كان له دور كبير في تطوير نظريات التغيير وإدارة التنمية البشرية في المنظمات.

3. ماريون أندرسون: (Mary Parker Follett)

- كانت فيلسوفة ومؤرخة وعالمة اجتماع أمريكية، وكان لها إسهام كبير في فهم العلاقات الإجتماعية في الإدارة.
- أبرزت أهمية التعاون والتفاعل بين الموظفين والإدارة في تحقيق الأهداف المؤسسية.

4. جورج هومبرت: (George Elton Mayo)

- عالم اجتماع وباحث إداري أسترالي، وكان رائدًا في حقل علم الإدارة.
- ساهم في إطلاق التجارب الهوثورن، والتي كشفت عن أهمية البُعد الاجتماعي والعواطف في تحسين الأداء في العمل.

ثالثًا: المدرسة السلوكية:

المدرسة السلوكية هي إحدى المدارس الإدارية التي نشأت في منتصف القرن العشرين، وتركز على فهم وتحليل سلوك الإنسان في بيئة العمل.

تأثرت هذه المدرسة بالبحوث السلوكية والنفسية، وقد أسهمت بشكل كبير في تطوير مفهوم الإدارة والقيادة. يمتد تاريخ المدرسة السلوكية إلى منتصف القرن العشرين، إذ أسهمت في تطوير فهمنا لسلوك الإنسان في سياق العمل. انطلقت هذه المدرسة من الاهتمام المتزايد بدور العوامل النفسية والاجتماعية في تشكيل سلوك الفرد في المنظمات.

مبادئ المدرسة السلوكية:

1. تأثير البيئة على السلوك:

- ترى المدرسة السلوكية أن بيئة العمل تؤدي دورًا حاسمًا في تشكيل سلوك الفرد.
- تركز على تأثير الظروف المحيطة على إستجابات الأفراد وتصرفاتهم في العمل.

2. التفاعل بين الزملاء والإشراف:

- تركز على التفاعل بين الزملاء وبين الموظفين والإدارة كعنصر أساسي في فهم السلوك العملي.
- تشدد على أهمية العلاقات الاجتماعية وتأثيرها على الأداء والتحفيز.

3. التوجيه والتحفيز:

- ترى المدرسة السلوكية أن التوجيه والتحفيز من قبل الإدارة يؤديان دورًا حيويًا في تعزيز السلوك الإيجابي للموظفين.
- تسعى لتحديد الأساليب الفعالة لتحفيز الأفراد وتحقيق أداء متميز.

4. تحليل وتوجيه السلوك:

- تشدد على أهمية تحليل السلوك وفهم دوافعه لتوجيهه نحو الأهداف المؤسسية.
- تستخدم أساليب الرصد والتقييم لفهم وتوجيه السلوك في سياق العمل.

5. التعلم والتكيف:

- تؤكد المدرسة السلوكية على قدرة الإنسان على التعلم والتكيف مع التغيرات في بيئة العمل.
- تشجع على إتاحة فرص التعلم وتحفيز الابتكار والتطوير الشخصي.

تأثير المدرسة السلوكية:

تركزت المدرسة السلوكية بصمتها في فهم الإدارة الحديثة، إذ أسهمت في **تغيير التركيز** من التوجيه الصارم والسيطرة الكلية إلى تفهم العوامل النفسية والاجتماعية في تحديد سلوك الموظفين. تأثيرها يظهر في الاهتمام المستمر بتحليل السلوك وتحفيز الموظفين لتحقيق أداء ممتاز وتعزيز الرفاهية في بيئة العمل.

رواد المدرسة السلوكية:

هم مجموعة من الباحثين والعلماء الذين قادوا التطور الفكري في هذا المجال ، وساهموا بشكل كبير في تطوير المدرسة السلوكية وفهم العلاقة بين السلوك والبيئة والتعلم. الآتي هم بعض رواد المدرسة السلوكية:

1. جون بي. واتسون: (John B. Watson)

- عالم نفس أمريكي وأحد مؤسسي علم النفس السلوكي.
- قاد حركة السلوكية في بدايات القرن العشرين، إذ أكد على أهمية دراسة السلوك الملموس والقابل للقياس.

2. إدوارد ثورندايك: (Edward Thorndike)

- عالم نفس أمريكي، وقد ساهم بشكل كبير في تطوير نظريات حول السلوك وعلم التعلم.
- اشتهر بنظريته حول "قانون العدوان" ونظريته حول "التأثير العقلي للإتصال الإنساني".

3. بي. إف. سكينر: (B.F. Skinner)

- عالم نفس وفيلسوف أمريكي، وهو من رواد التحليل السلوكي.
- قدم نظريات حول تأثير المكافآت والعقوبات على السلوك، وكان مهتمًا بتحليل السلوك القابل للرصد والتحكم.

4. ألبرت باندورا: (Albert Bandura)

- عالم نفس كندي، وهو مشهور بنظريته حول التعلم الإجتماعي.
- أظهر أهمية النموذج الرمزي والتأثير البيئي في تكوين وتغيير السلوك.

5. كارل روجرز: (Carl Rogers)

- عالم نفس وناقد اجتماعي أمريكي، وهو من رواد علم النفس الإنساني.
- قدّم نظريته حول العلاقة العلاجية والتأثير الإيجابي للتواصل والدعم على السلوك الإنساني.

الفصل الثاني: نشأة علم الإدارة وتطور الفكر الإداري المبحث الثاني: مدرسة التحليل الكمي ومنظور النظم في الإدارة

أولاً: مدرسة التحليل الكمي:

تمثل مدرسة التحليل الكمي إحدى المدارس الإدارية التي اشتهرت بتبنيها للأساليب الكمية في عمليات إتخاذ القرار والإدارة. ويعد التحليل الكمي باستخدام الأساليب والتقنيات الرياضية والإحصائية أداة لتحليل البيانات وإتخاذ القرارات.

يعود تاريخ هذه المدرسة إلى منتصف القرن العشرين، إذ بدأت الأساليب الكمية في الرياضيات والإحصاء تؤدي دوراً أكبر في ميدان الإدارة. كانت هذه المدرسة رد فعل على الحاجة المتزايدة للدقة والفعالية في إتخاذ القرارات الإدارية.

مبادئ مدرسة التحليل الكمي:

1. التركيز على البيانات والأرقام:

- يتطلب التحليل الكمي التركيز الشديد على جمع وتحليل البيانات الرقمية.
- يتيح إستخدام الطرق الإحصائية والرياضية فهماً أعمق للظواهر والتغيرات في العمليات الإدارية.

2. الاستفادة من النماذج الرياضية:

- يشجع التحليل الكمي على إستخدام النماذج الرياضية لتمثيل العلاقات بين المتغيرات وتوقع النتائج المستقبلية.
- تساعد النماذج الرياضية في تحليل سيناريوهات مختلفة وتوجيه إتخاذ القرار.

3. تحليل الاحتمالات والتنبؤ:

- يهدف التحليل الكمي إلى تقديم تقديرات دقيقة لاحتمالات والتنبؤ بالأحداث المستقبلية.
- يستند إلى استخدام الاحتمالات الإحصائية وتقنيات التنبؤ لإتخاذ قرارات مستنيرة.

4. تحسين عمليات إتخاذ القرار:

- يعزز التحليل الكمي دقة إتخاذ القرارات من خلال استناده إلى الأدلة الرياضية والإحصائية.
- يساعد في تحليل البدائل واختيار الخيار الأمثل بناءً على الأدلة الكمية.

5. الاعتماد على تقنيات البرمجة:

- يستخدم التحليل الكمي تقنيات البرمجة الرياضية لحل المشكلات الشاملة وتحسين العمليات.
- يتيح استخدام تلك التقنيات تحقيق الكفاءة وتحسين الأداء التشغيلي.

تأثير مدرسة التحليل الكمي:

أهم التأثيرات الرئيسية لمدرسة التحليل الكمي هي:

1. تعزيز فهم الإدارة لأهمية استخدام الأساليب الرياضية والإحصائية في إتخاذ القرارات،
2. تساعد في تعظيم الكفاءة والفعالية في العمليات الإدارية،
3. وتحقيق التنبؤ الدقيق والتحليل العميق للظواهر المعقدة في البيئة التنظيمية.

رواد مدرسة التحليل الكمي:

مدرسة التحليل الكمي لا تنسب إلى شخصيات محددة بصفة رئيسة كرواد، بل تمثل توجهاً فلسفياً في مجال الإدارة يعتمد على استخدام الأساليب الكمية والتقنيات الرياضية في إتخاذ القرارات. ومع ذلك، يمكن تحديد بعض الشخصيات التي قادت وساهمت في تطوير هذا النهج:

1. فريدريك تايلور: (Frederick Taylor)

- ورغم أنه لم يكن مؤسساً لمدرسة التحليل الكمي، إلا أن تايلور قد ساهم في تطوير أساليب قياس الأداء وزيادة الكفاءة في العمل، مما قد يعزز بعض جوانب مدرسة التحليل الكمي.

2. جورج دانزيغ: (George Dantzig)

- عالم رياضيات أمريكي، قدم إسهامات كبيرة في تطوير تقنيات البرمجة الرياضية، التي تستخدم في مدرسة التحليل الكمي.

3. كونوروست: (Cuno H. Rudolph)

- عالم إحصاء ألماني، ساهم في تطوير نهج الإحصاء وتقنياته، التي تُستخدم بشكل واسع في التحليل الكمي.

4. جورج بيرنارد دانزيغ: (George Bernard Dantzig)

- عالم رياضيات أمريكي، قام بتطوير البرمجة الخطية وساهم في تقديم الأسس الرياضية للتحليل الكمي.

يجدر بالذكر أن التطورات في مجال التحليل الكمي نشأت من تفاعلات متعددة ومشاركة العديد من الخبراء في ميادين الرياضيات والإحصاء وتقنيات البرمجة.

ثانياً: منظور النظم في الإدارة:

يمثل منظور النظم إطاراً فلسفياً في مجال الإدارة يركز على فهم الكيفية التي يمكن بها تحليل وفهم الظواهر والعمليات في المنظمات كأنظمة متكاملة. يستند هذا المنظور على فكرة تطبيق مفهوم النظم في فهم العلاقات والتفاعلات داخل المنظمة ومع بيئتها الخارجية.

فهم منظور النظم:

يعد منظور النظم المنظمة كنظام ديناميكي وتفاعلي، إذ يُفهم السلوك والأداء الإداريين في سياق مجموعة مترابطة من العناصر التي تتفاعل مع بعضها البعض وتتأثر بتغيرات البيئة الخارجية. يهدف منظور النظم إلى توفير إطار تحليلي لدراسة التفاعلات والارتباطات الداخلية والخارجية للمنظمة.

مكونات منظور النظم:

1. العناصر: (Components)

- تمثل الجوانب الأساسية للمنظومة، مثل الموارد البشرية والمالية والتكنولوجية والهيكل التنظيمي.

2. العلاقات: (Relationships)

- تشير إلى التفاعلات والروابط بين العناصر المختلفة داخل المنظومة، وكيفية تأثيرها على أداء المنظمة.

3. الهيكل: (Structure)

- يتعلق بترتيب وتنظيم العناصر والعلاقات داخل المنظومة، بما في ذلك الهيكل التنظيمي والوظائف.

4. الهدف: (Purpose)

- يمثل الغاية أو الهدف الذي يسعى إليه المنظم، وكيف يؤثر على سلوكه وتشكيله.

5. البيئة: (Environment)

- تمثل العوامل الخارجية التي تؤثر على المنظومة، وتتطلب تكاملاً وتكيفاً مستمرًا.

تأثير منظور النظم:

1. فهم التفاعلات:

- يمكن لمنظور النظم تسليط الضوء على التفاعلات المعقدة داخل المنظمة، مما يساعد في تحليل التأثيرات المتبادلة للعناصر المختلفة.

2. تحسين الاتصال:

- يشجع منظور النظم على تعزيز التواصل الداخلي وفهم العلاقات بين الأقسام والأفراد داخل المنظمة.

3. التنبؤ والتخطيط:

- يوفر منظور النظم أدوات للتنبؤ بتأثير التغييرات والتكامل في التخطيط الإداري.

4. التحسين المستمر:

- يعزز فهم النظام التنظيمي لدينا القدرة على تحسين الأداء المستمر وضبط التشغيل.

5. التكامل الإداري:

- يشجع منظور النظم على التفكير بشكل متكامل وشمولي في تحليل وتحسين العمليات الإدارية.

بناءً على ماتقدم ، يُعدُّ منظور النظم إضافة أساسية إلى الفهم الإداري، إذ يساعد في تجاوز النظرة التقليدية ويمكن المديرين من التفكير في مكونات المنظمة وتفاعلاتها بشكل أكثر اتساقاً وتكاملاً.
رواد منظور النظام في الإدارة:

لا ينسب منظور النظام في الإدارة إلى شخصيات محددة كرواد، ولكنه ناتج عن تطور الأفكار والإسهامات المتعددة من قبل عدة باحثين وعلماء في مجالات مختلفة. إليك بعض الشخصيات التي قدمت إسهامات كبيرة في تطوير منظور النظام في الإدارة:

1. لودويغ فون برتالانفي: (Ludwig von Bertalanffy)

- عالم فيزياء نمساوي وفيلسوف، يُعتبر واحدًا من أوائل الذين قدموا أفكارًا حول النظام وتفكيك الظواهر المعقدة إلى أنظمة أكثر فهمًا.

2. كلاود شانون (Claude Shannon) ووارين مكلولوش (Warren Weaver)

- عالم الرياضيات والهندسة الكهربائية، قدموا أفكارًا حول نظرية الاتصال والتحكم، مما ساهم في تطبيق مفهوم النظام في مجال الاتصالات.

3. روس أشبي: (Ross Ashby)

- عالم الأعصاب الإنساني والفلسفي، ساهم في تطوير نظرية الأنظمة الذاتية التنظيمية، التي تركز على قدرة الأنظمة على التكيف والتغيير الذاتي.

4. كينيث بولدن: (Kenneth Boulding)

- عالم اقتصاد وفيلسوف، قدم مفهوم النظام الاجتماعي وأسهم في فهم التفاعلات الاجتماعية باستخدام منظور النظام.

5. إيرون دافيد: (Ilya Prigogine)

- عالم كيمياء فيزيائية بلجيكي، ساهم في تطوير نظرية الأنظمة الديناميكية والتي تركز على التغيرات والتفاعلات في النظم على مر الزمن.

يجمع هؤلاء الباحثون والعلماء في إثراء وتطوير فهمنا للنظرية النظامية في مجال الإدارة، وقد ساهموا بشكل كبير في تشكيل هذا المنظور وتطبيقه في مختلف المجالات.

الفصل الثاني: نشأة علم الإدارة وتطور الفكر الإداري

المبحث الثالث: توجهات معاصرة في الفكر الإداري

أولاً: المدرسة الموقفية:

تعدّ المدرسة الموقفية إحدى المدارس الإدارية التي أثرت بشكل كبير على تطوير فهم الإدارة وإتخاذ

القرارات في السياق التنظيمي. يُفهم الموقفية بأنها توجه فلسفي يؤكد على **دور وأثار العوامل البيئية**

والاجتماعية في تحديد سلوك الفرد وإتخاذ القرارات.

مفهوم المدرسة الموقفية:

تعتمد المدرسة الموقفية على الافتراض بأن السلوك الإداري وإتخاذ القرارات يتأثر بشكل كبير بعوامل البيئة والسياق الإجتماعي. يُعْتَبَرُ الفرد والمنظمة جزءًا من بيئتهما، ويؤثر التفاعل مع هذه البيئة على سلوكهم وأدائهم.

مبادئ المدرسة الموقفية:

1. تأثير البيئة:

- ترى المدرسة الموقفية أن السلوك الإداري يتأثر بشكل أساسي بعوامل البيئة الخارجية للمنظمة، مثل الاقتصاد والسياسة والثقافة.

2. التفاعل الإجتماعي:

- تؤكد المدرسة على أهمية العلاقات الإجتماعية وتأثيرها في تشكيل سلوك الأفراد داخل المنظمة، وكيفية تأثير التواصل والتفاعل بينهم.

3. التفاوض وإتخاذ القرارات:

- يتم التأكيد على دور التفاوض وإتخاذ القرارات كعمليات تتأثر بالظروف البيئية والتفاعلات الإجتماعية.

4. التكامل البيئي:

- يركز المنظور الموقفي على فهم التكامل بين المنظمة وبيئتها، وكيف يمكن للمنظمة التكيف مع تغيرات هذه البيئة.

تأثير المدرسة الموقفية:

1. فهم أعمق للسلوك الإداري:

- يُمكن المدرسة الموقفية من فهم أعمق للعوامل التي تشكل سلوك الفرد في سياق العمل وكيفية تأثير البيئة على تلك العوامل.

2. تعزيز التواصل الإجتماعي:

- يُعزِّز المنظور الموقفي التواصل الإجتماعي وفهم أهمية العلاقات البيئية في سياق العمل وإتخاذ القرارات.

3. تحسين تكامل المنظمة:

- يساعد المنظور الموقفي على تحسين تكامل المنظمة مع بيئتها، وبالتالي تعزيز القدرة على التكيف والنجاح.

4. التركيز على التفاعلات:

- يوجه انتباه الباحثين والمدراء إلى فهم التفاعلات المعقدة بين الفرد والبيئة وتأثير هذه التفاعلات على السلوك الإداري.

أسباب نشأت المدرسة الموقفية:

نشأت المدرسة الموقفية كتفاعل مع المدارس الإدارية السابقة التي كانت تركز بشكل أساسي على هيكل المنظمة ووظائفها الداخلية. في الفترة الزمنية بين الخمسينيات والستينيات من القرن العشرين، بدأ الباحثون في إعادة تقييم أسس الإدارة والعلاقات الإنسانية في العمل. وفيما يلي أهم أسباب نشأت هذه المدرسة:

1. التأثير الاجتماعي:

- تأثرت المدرسة الموقفية بالتطورات الاجتماعية والثقافية في العصر، إذ كان هناك إهتمام متزايد بدور الفرد في المنظمة وكيفية تأثير البيئة الاجتماعية على سلوكه.

2. نظرية السلوك التنظيمي:

- نشأت المدرسة الموقفية كاستجابة للحاجة إلى فهم أفضل للسلوك التنظيمي، إذ تسعى إلى تفسير تأثير العوامل البيئية والاجتماعية على أداء الأفراد والمنظمات.

3. الانتقادات للمدارس السابقة:

- كانت المدرسة الموقفية ردًا على بعض الانتقادات التي وجهت للمدارس الكلاسيكية والتي اعتبرت أنها تجاهلت الجوانب الاجتماعية والنفسية في فهم السلوك الإداري.

4. التحولات الاقتصادية والاجتماعية:

- شهدت الفترة التي نشأت فيها المدرسة الموقفية تحولات اقتصادية واجتماعية هامة، مما دفع الباحثين إلى استكشاف كيف يمكن أن تتأثر المنظمات بتلك التغيرات.

5. التطورات النظرية:

- أسهمت التطورات في النظريات النفسية والاجتماعية في تطوير المدرسة الموقفية، إذ استفادت من الأفكار الناشئة من تلك التيارات.

رواد المدرسة الموقفية:

المدرسة الموقفية لا تنسب إلى شخص أو مجموعة محددة كرواد، بل هي نتاج تفاعلات وإسهامات متعددة من قبل عدة باحثين وعلماء في ميادين مختلفة. إليك بعض الباحثين والعلماء الذين ساهموا بشكل كبير في تطوير وتشكيل فهم المدرسة الموقفية:

1. كريس أرجيريس (Chris Argyris):

- عالم نفس وإدارة أمريكي، ساهم في فهم السلوك التنظيمي وكيفية تأثير البيئة والتفاعلات الاجتماعية على الأفراد والمنظمات.

2. دوغلاس ماكجريغور (Douglas McGregor):

- استند إلى أفكاره حول نظرية "نظرية إدارة الموارد البشرية"، وأسهم في فهم أفضل للعلاقات الاجتماعية في العمل.

3. رالف ستاينر: (Ralph Stogdill)

- باحث في علم النفس الاجتماعي، قام بإجراء أبحاث حول القيادة والتفاعلات الاجتماعية في السياق التنظيمي.

4. وارن بينيس: (Warren Bennis)

- عالم نفس وإدارة أمريكي، قدم أفكاراً حول دور القيادة والتفاعلات الاجتماعية في تشكيل هياكل المنظمات.

5. كارل وايز: (Karl Weick)

- باحث في مجال الإدارة السلوكية، ساهم في فهم العمليات الاجتماعية والعلاقات في سياق الإدارة.

ثانياً: فلسفة إدارة الجودة الشاملة:

تعد فلسفة إدارة الجودة الشاملة (TQM) نهجاً فلسفياً في مجال الإدارة يهدف إلى تحسين جميع جوانب العمل في المنظمة. يتركز هذا النهج على **تحسين الجودة** و**تلبية توقعات العملاء** و**ضمان فعالية العمليات التنظيمية**.

مفهوم إدارة الجودة الشاملة:

فلسفة إدارة الجودة الشاملة هي نهج يهدف إلى إشراك جميع أفراد المنظمة في تحسين الجودة وتحقيق التميز في جميع جوانب العمل. يتناول هذا النهج مسائل الجودة من خلال تضمين العملاء والموظفين والعمليات والتسليم والتحسين المستمر.

مبادئ إدارة الجودة الشاملة:

1. الإلتزام القيادي:

- يشير إلى أهمية دور القادة في توجيه المنظمة نحو التميز وتحقيق التحسين المستمر.

2. إهتمام بالزبون (بالعميل):

- يركز على فهم إحتياجات وتوقعات الزبائن (العملاء) وضمان تلبية تلك الإحتياجات بشكل فعال.

3. المشاركة والتواصل:

- يشجع على إشراك جميع أفراد المنظمة في عمليات إتخاذ القرارات وتحسين العمليات.

4. التحسين المستمر:

- يشدد على ضرورة السعي الدائم لتحسين العمليات والأداء بشكل مستمر.

5. التدريب وتطوير الموارد البشرية:

- يؤكد على أهمية تطوير مهارات وقدرات الموظفين لضمان تحقيق التميز والتحسين المستمر.

تأثير فلسفة إدارة الجودة الشاملة:

1. تحسين رضا الزبائن (العملاء):

- من خلال تلبية توقعات الزبائن، يمكن لفلسفة إدارة الجودة الشاملة تعزيز رضا الزبائن والحفاظ على علاقات دائمة.

2. زيادة الكفاءة التشغيلية:

- تركز TQM على تحسين كفاءة العمليات في العمل، مما يؤدي إلى زيادة الكفاءة وتقليل الهدر.

3. تحسين الجودة:

- يهدف النهج إلى تحسين الجودة بشكل عام، سواء في المنتجات أو الخدمات المقدمة.

4. تعزيز التفاعل التنظيمي:

- يشجع TQM على التفاعل والتواصل بين أفراد المنظمة، مما يعزز بيئة عمل تعاونية.

مما تقدم، يظهر أن فلسفة إدارة الجودة الشاملة لها تأثير عميق على الأداء التنظيمي من خلال التركيز على التحسين المستمر وضمان جودة العمليات والتفاعل الفعال. يُشَدُّ على أهمية التزام القيادة وتفعيل جميع أعضاء المنظمة لتحقيق الأهداف الجودية وتحسين تجربة العملاء.

أسباب نشأة فلسفة إدارة الجودة الشاملة: (TQM)

فلسفة إدارة الجودة الشاملة نشأت كاستجابة لتحديات السوق وتطلعات العملاء، إذ أصبح التركيز على تحسين الجودة وزيادة الكفاءة أمرًا ضروريًا لنجاح المنظمات. تعد TQM نهجًا شاملاً يساهم في تحسين مختلف جوانب الأعمال وتحقيق أهداف الجودة والتميز، وفيما يلي أهم أسباب نشأتها:

1. تحسين التنافسية:

- نشأت TQM كاستجابة للحاجة الملحة لتحسين التنافسية في سوق الأعمال العالمي. كانت الشركات بحاجة إلى أساليب جديدة لتحقيق التميز وجذب العملاء.

2. تحسين الجودة:

- في أواخر القرن العشرين، كانت الشركات تواجه تحديات في زيادة جودة منتجاتها وخدماتها. ظهرت حوادث جودة كبيرة، مثل أزمة السيارات في اليابان، ودفعت الشركات للتفكير بشكل جدي في كيفية تحسين الجودة بشكل شامل.

3. ارتفاع توقعات العملاء:

- مع تطور التكنولوجيا وزيادة وعي العملاء، زادت توقعاتهم بجودة المنتجات والخدمات. كانت فلسفة إدارة الجودة الشاملة ردًا على هذا التحدي، إذ تضمن تركيزها على إحتياجات وتوقعات العملاء.

4. تحسين الإنتاجية والكفاءة:

- كانت الشركات تبحث عن طرق لتحسين إنتاجيتها وكفاءتها TQM. تسعى لتحسين العمليات الداخلية وتحقيق تكاليف أقل وأداء أفضل.

5. زيادة الاهتمام برضا العملاء:

- أصبح فهم رضا العملاء أمرًا أكثر أهمية، إذ أدركت الشركات أن رضا العملاء يؤثر بشكل كبير على الولاء والتوجهات السلوكية للعملاء TQM. تضمن توجيه الشركات نحو تلبية توقعات العملاء بشكل فعال.

6. نهج شمولي للجودة:

- TQM يأتي بنهج شمولي يتعامل مع جميع جوانب العمل، من العمليات الإنتاجية إلى القيادة والتفاعلات البشرية. هذا النهج يسمح بتحقيق تحسين مستدام في جميع مراحل التشغيل.

7. تحسين العلاقات الداخلية والخارجية:

- TQM يعزز التواصل والتفاعل بين جميع أعضاء المنظمة، مما يحسن العلاقات الداخلية ويعزز التعاون مع الشركاء الخارجيين، وبالتالي يحسن تدفق العمل والتعامل مع جميع الفاعلين.

رواد فلسفة إدارة الجودة الشاملة:

فلسفة إدارة الجودة الشاملة (TQM) تعد نتاجًا لتفاعلات وجهود متعددة، وليس لها شخص أو مجموعة واضحة من الرواد. ومع ذلك، يمكن الإشارة إلى بعض الشخصيات التي قدمت إسهامات كبيرة في تطوير وتعزيز فلسفة TQM من بين هؤلاء:

1. إدوارد ديمينغ: (W. Edwards Deming)

- يُعد إدوارد ديمينغ واحدًا من أبرز رواد فلسفة TQM. ساهم بشكل كبير في تطوير مفاهيم الجودة وإدارة الجودة في الصناعة اليابانية، وكان له دور هام في نقل هذه المفاهيم إلى الولايات المتحدة.

2. جوزيف جوران: (Joseph Juran)

- يعد جوران من الرواد البارزين في ميدان الجودة وإدارتها. قدم مفاهيم هامة حول إدارة الجودة وتحسين العمليات وتشجيع على تضمين الجميع في تحقيق الجودة.

3. آرمن فيجنو: (Armand Feigenbaum)

- قدم فيجنو مفهوم "الجودة الشاملة"، وكان له دور كبير في نشر فهم الجودة بشكل شامل وكيفية تضمينها في جميع جوانب العمل.

4. إيشيكاوا كوانو: (Kaoru Ishikawa)

- مساهم آخر من اليابان، ساهم إيشيكاوا في تطوير مفهوم "diagram of fishbone" رسم عظم السمك) وأدوات أخرى تساعد في فحص وتحليل الجودة.

5. فيليب ب. كروسبي: (Philip B. Crosby)

- قدم كروسبي مفهوم "صفر عيوب" وأفكارًا حول كيفية تحقيق الجودة من خلال التركيز على منع العيوب في العمليات.

مدى تأثير فلسفة إدارة الجودة الشاملة على المنظمات حالياً:

ساهم روادها بشكل كبير في تطوير فلسفة إدارة الجودة الشاملة ونقلها إلى الساحة الدولية، إذ أثروا في المفاهيم والأسس التي تمثل أساس هذا النهج الإداري. وأن فلسفة إدارة الجودة الشاملة (TQM) لا تزال لها تأثير كبير على المنظمات حالياً، وتعد من النهج الرئيسية التي تسعى المنظمات لتحسين أدائها وتحقيق التميز في مجال الأعمال. وفيما يلي بعض مظاهر تأثير TQM على المنظمات في الوقت الحالي:

1. تحسين الجودة:

- TQM ما زالت تسهم في تحسين جودة المنتجات والخدمات. من خلال تكامل مفاهيم الجودة والممارسات في جميع جوانب العمل، تعمل المنظمات على تحقيق جودة أفضل وتلبية توقعات العملاء.

2. تعزيز رضا الزبائن (العملاء):

- تركز TQM على فهم وتلبية إحتياجات الزبائن بشكل فعال. من خلال ضمان رضا الزبائن، تحقق المنظمات الولاء وتعزز سمعتها في السوق.

3. تحسين العمليات:

- يسعى TQM إلى تحسين العمليات الداخلية، مما يؤدي إلى زيادة الكفاءة وتقليل التكاليف. هذا يسهم في تحسين التنافسية وزيادة هامش الربح.

4. تشجيع التفاعل التنظيمي:

- من خلال تشجيع على التفاعل والتعاون بين أفراد المنظمة، تعزز TQM بيئة عمل إيجابية وملهمة، مما يؤدي إلى تحسين العلاقات بين الفرق وتعزيز الروح الجماعية.

5. تطوير الموارد البشرية:

- يؤكد TQM على أهمية تطوير المهارات والقدرات الفردية. ذلك يسهم في رفع مستوى الأداء الشخصي ويعزز الفاعلية الفردية والجماعية في المنظمة.

6. التركيز على التحسين المستمر:

- تحت TQM على السعي المستمر للتحسين وتحقيق التميز. المنظمات التي تتبنى هذا النهج تبقى ملتزمة بمراقبة وتحليل أدائها بانتظام لتحسين العمليات وتحقيق أهدافها.

7. إشراك القيادة:

- يؤدي القادة دورًا هامًا في تنفيذ TQM. بالتزامهم بمفاهيم الجودة وتوجيه المنظمة نحو التحسين المستمر، يسهمون في تعزيز الرؤية والتوجيه.

بشكل عام، يظهر تأثير فلسفة إدارة الجودة الشاملة على المنظمات حالياً عبر الاستفادة من مفاهيمها لتحقيق الأهداف والتحسين المستمر في جميع جوانب العمل التنظيمي.

الفصل الثالث: بيئة الأعمال ومواجهة المعاصرة
المبحث الأول: مفهوم البيئة وأنواعها وأبعادها
أولاً: بيئة الأعمال من منظورات مختلفة:
مفهوم بيئة الأعمال:

تشير بيئة الأعمال تشير إلى السياق الشامل والمحيط الذي يؤثر على عمليات وأداء المنظمات (المؤسسات والشركات). إنها القوى والظروف الخارجية والداخلية التي تتفاعل معها المنظمة أثناء تنفيذ أنشطتها وتحقيق أهدافها. تشمل بيئة الأعمال مجموعة متنوعة من العوامل التي يجب على المنظمة أن تفهمها وتتفاعل معها للبقاء في السوق وتحقيق النجاح.
بيئة الأعمال من منظورات مختلفة:

يمكن فحص بيئة الأعمال من منظورات مختلفة لفهم تأثير العوامل الداخلية والخارجية على أداء المنظمات. وفيما يلي مراجعة لبعض المنظورات الرئيسية حول مفهوم بيئة الأعمال:

1. المنظور التاريخي:

في سياق المنظور التاريخي، تطورت بيئة الأعمال على مر العصور بتغيرات اقتصادية واجتماعية. بدءاً من الثورة الصناعية وصولاً إلى العصر الرقمي، إذ كانت الشركات تتأثر بالتحويلات التاريخية، مما يفسر كيف تشكلت بيئتها الحالية.

2. المنظور الاقتصادي:

من منظور اقتصادي، تُعد بيئة الأعمال مجالاً يتأثر بالقوى السوقية والعرض والطلب. تتسارع التغيرات الاقتصادية وتحركات الأسواق بتأثيرها على بيئة الأعمال، إذ يجب على المؤسسات التكيف مع التغيرات الاقتصادية للبقاء في المنافسة.

3. المنظور الاجتماعي:

من منظور اجتماعي، تعكس بيئة الأعمال التفاعل مع المجتمع والمسؤوليات الاجتماعية. تزيد التوجهات الاجتماعية والمطالب بالاستدامة من تأثير الأعمال على المجتمع، إذ يُشجع على تكامل الأبعاد الاجتماعية في استراتيجيات الأعمال.

4. المنظور القانوني:

من منظور قانوني، تتأثر بيئة الأعمال بالتشريعات واللوائح. يجب على الشركات الامتثال للقوانين واللوائح الصارمة، والتي قد تتغير بتقدم الزمن، مما يضيف بعداً قانونياً لبيئة الأعمال.

5. المنظور التكنولوجي:

من منظور تكنولوجي، تشكل التطورات التكنولوجية تحديات وفرصاً للشركات. يجب أن تكون الشركات على دراية بأحدث التكنولوجيات لتحسين أدائها وتلبية توقعات العملاء في بيئة تكنولوجيا المعلومات السريعة.

أنواع بيئة الأعمال:

تفهم المنظمات الأنواع المختلفة من بيئة الأعمال التي تساعدها على تحليل وتقييم التأثيرات الخارجية والداخلية، مما يمكنها من اتخاذ القرارات الاستراتيجية والتكتيكية بفعالية. وفيما يلي هذه الأنواع:

1. بيئة الأعمال الداخلية: (Internal Environment)

تشمل بيئة الأعمال الداخلية جميع العوامل والمؤثرات التي تنشأ داخل المنظمة نفسها. وتؤدي دوراً حاسماً في تحديد كيفية تحقيق الأهداف والرؤية الداخلية للمؤسسة. ذلك يتضمن هيكل التنظيم، وثقافة المنظمة، والعمليات الداخلية، والموارد البشرية.

2. بيئة الأعمال الخارجية: (External Environment)

تشمل جميع العوامل التي تنشأ خارج المنظمة وتؤثر عليها. هذه العوامل تؤدي دوراً حيوياً في تحديد فرص وتحديات المنظمة. يمكن تقسيم بيئة الأعمال الخارجية إلى فئات مثل: البيئة الاقتصادية، والاجتماعية، والتكنولوجية، والقانونية، والبيئية.

تتأثر المنظمة بهذه الظروف بشكل عام. وهذه العوامل تكون غالباً خارج سيطرة المنظمة، ولكنها تؤثر على السوق والفرص بشكل كبير.

3. بيئة الأعمال الخاصة: (Specific Environment)

تشمل الجهات والمؤثرات التي تؤثر بشكل مباشر على المنظمة على سبيل المثال، المنافسون المباشرون، والزبائن (العملاء) ، والموردين. تتيح هذه البيئة للمنظمة إمكانية إستشعار التحديات والفرص في سوقها المحدد.

4. بيئة الأعمال العامة: (Task Environment)

تشمل الجهات والعوامل التي تؤثر بشكل مباشر على إنجاز المهام وتحقيق الأهداف اليومية. يشمل ذلك الزبائن (العملاء)، والموردين، والمنافسين، والحكومة. بيئة الأعمال العامة تتطلب من المنظمة التفاعل المستمر والاستجابة لتحدياتها الفورية.

5. بيئة الأعمال العالمية: (Global Environment)

تشير إلى العوامل والمؤثرات التي تنشأ من خارج حدود الدولة وتؤثر على المنظمات على المستوى العالمي. تشمل التحديات والفرص التي يمكن أن تطرأ نتيجة للتفاعلات الدولية والعلاقات العالمية.

أبعاد بيئة الأعمال:

تتألف بيئة الأعمال من عدة أبعاد يجب أن تأخذها المنظمات في اعتبارها لفهم التحديات والفرص التي قد تواجهها. من الأبعاد الرئيسية لبيئة الأعمال:

1. البيئة الاقتصادية:

- تشمل **معدلات النمو الاقتصادي، ومعدلات التضخم، ومعدلات البطالة**. يؤثر هذا البعد على القدرة الشرائية للعملاء ويحدد حجم الطلب على المنتجات والخدمات، وتحدد الظروف التي قد تؤثر في الأعمال التجارية.

2. البيئة الاجتماعية:

- تتعلق بالتغيرات في القيم والعادات والاتجاهات الاجتماعية. يؤثر هذا البعد على **تفضيلات العملاء واحتياجاتهم**، ويشكل تحديات في فهم سلوك المستهلكين، فيجب أن تكون المنظمة حساسة لتلك التحولات لفهم احتياجات العملاء وتوقعاتهم.

3. البيئة التكنولوجية:

- تشمل التطورات التكنولوجية والابتكارات في مجال التكنولوجيا. يجب على المنظمات متابعة هذا البعد للبقاء على اطلاع على أحدث التكنولوجيات واستخدامها لتحسين كفاءة عملياتها وتعزيز التنافسية.

4. البيئة القانونية والتنظيمية:

- تتعلق باللوائح والتشريعات التي تؤثر على أنشطة المنظمة. يتطلب هذا البعد الامتثال للقوانين واللوائح المحلية والدولية. يمكن أن تتغير هذه اللوائح بشكل مستمر، مما يتطلب مراقبة دائمة والتحديث وفقاً للتغيرات.

5. البيئة البيئية:

- تتعلق بالمسؤوليات الاجتماعية والبيئية، وتضم الالتزام بممارسات الأعمال الخضراء وتحقيق التنمية المستدامة، وتشمل اهتمامات المجتمع بالمحافظة على البيئة.

6. البيئة السياسية:

- تشمل الظروف السياسية في المناطق التي تعمل فيها المنظمة. يمكن أن يؤثر الاستقرار السياسي والسياسات والتحويلات الحكومية على عمليات المنظمة.

7. البيئة الثقافية:

- تتعلق بالتحديات والفرص التي تنشأ نتيجة التفاعل بين الثقافات المختلفة، خاصة في حالات التوسع الدولي للمنظمات.

8. البيئة العالمية:

- تتعلق بالتحديات والفرص التي تنشأ من العلاقات والتفاعلات الدولية. يتضمن هذا البعد التحديات في مجال التجارة الدولية والعلاقات الحكومية الدولية.

ثانياً: البيئة العامة وتحليل العوامل المعتمدة:

مفهوم البيئة العامة:

تمثل البيئة العامة في سياق الأعمال المجموعة الواسعة من القوى والعوامل التي تتأثر بها المنظمة، والتي ليس لديها القدرة على التحكم فيها بشكل مباشر. تعد هذه العوامل غير محددة وتأخذ في اعتبارها السياق العام الذي تعمل فيه المنظمة.

تحليل العوامل المعتمدة:

يشير تحليل العوامل المعتمدة إلى تقييم العوامل الخارجية التي قد تؤثر على المنظمة، والتي لا يمكنها التحكم فيها مباشرة. يمكن استخدام إطار **PESTEL كأداة لتحليل هذه العوامل:**

1. العوامل السياسية: (Political)

- يتعين على المنظمة تقييم التأثيرات السياسية المحتملة على أعمالها، مثل التشريعات والضرائب والاستقرار السياسي.

2. العوامل الاقتصادية: (Economic)

- يتضمن تحليل العوامل الاقتصادية فحص التغيرات في معدلات الفائدة والتضخم وتأثيرها على التكاليف والطلب.

3. العوامل الاجتماعية والثقافية: (Social and Cultural)

- يعتبر فحص هذه العوامل أمرًا حاسمًا لفهم تغيرات توجهات المستهلكين والمجتمع.

4. العوامل التكنولوجية: (Technological)

- يتيح تحليل هذه العوامل للمنظمة التحقق من كيف يمكن استخدام التكنولوجيا لتعزيز الأداء وتحسين

ثالثاً: البيئة:

مفهوم البيئة:

تعد البيئة في سياق الدراسات الأكاديمية مصطلحاً يشير إلى **السياق الشامل الذي يحيط بالكائن أو النظام**. يمكن أن تكون البيئة مكاناً طبيعياً أو اجتماعياً يؤثر على ويتأثر بالكائنات الحية والأنظمة. تشمل البيئة مجموعة واسعة من العوامل التي تتفاعل مع بعضها البعض بطرق معقدة. **أثر فهم البيئة الخارجية على أداء منظمات الأعمال:** فهم البيئة الخارجية يؤدي دوراً حاسماً في تحديد وتأثير أداء منظمات الأعمال على مختلف المستويات. وبالتالي فإن فهم هذه البيئة لا يكون مجرد إجراء استراتيجي، بل هو عنصر أساسي في نجاح المنظمات والحفاظ على تنافسيتها في سوق متغيرة باستمرار.

وفيما يلي بعض الأثر الرئيس لهذا لفهم البيئة الخارجية :

1. تحديد الفرص والتحديات:

- فهم البيئة الخارجية يساعد المنظمات على تحديد الفرص المتاحة في السوق وفهم التحديات التي قد تواجهها. ذلك يمكنها من اتخاذ قرارات استراتيجية مستنيرة وتحقيق التوازن بين الفرص والتحديات.

2. التكيف والمرونة:

- تغير البيئة الخارجية بشكل مستمر، والمؤسسات التي تفهم بيئتها بشكل صحيح قادرة على التكيف بفعالية مع هذه التغيرات. فهم البيئة يشجع على تطوير مهارات المرونة والتكيف السريع.

3. اتخاذ القرارات الاستراتيجية:

- يمكن لفهم البيئة الخارجية أن يوجه عمليات اتخاذ القرارات الاستراتيجية. المعلومات حول البيئة الخارجية تساهم في تحديد الاتجاهات المستقبلية وتوجيه استراتيجيات النمو والتوسع.

4. تحسين الأداء التشغيلي:

- فهم البيئة الخارجية يساهم في تحسين الأداء التشغيلي للمنظمة. يتيح الوعي بالظروف الاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية تحسين العمليات الداخلية وتحقيق كفاءة أكبر.

5. تحديد الجمهور المستهدف:

- يمكن لفهم البيئة الخارجية أن يساعد في تحديد الجمهور المستهدف بشكل فعال. تحليل العوامل الاجتماعية والثقافية يمكن أن يساعد في تكوين استراتيجيات تسويقية تستهدف الفئات المستهدفة بشكل أفضل.

6. تعزيز التفاعل مع العملاء والمجتمع:

- فهم البيئة الخارجية يمكن أن يساعد المنظمات في بناء علاقات أفضل مع العملاء والمجتمع. يمكن أن يؤدي التحليل الاجتماعي والثقافي إلى تطوير منتجات وخدمات تلبي احتياجات العملاء بشكل أفضل.

7. تعزيز الابتكار والتطوير:

- يشجع فهم البيئة الخارجية على التفكير الإبداعي والابتكار. يمكن للمنظمات استغلال الفرص التكنولوجية والاجتماعية لتطوير منتجات جديدة وتحسين العمليات.

أثر فهم البيئة الداخلية على أداء منظمات الأعمال:

فهم البيئة الداخلية للمنظمة يؤدي دورًا حاسمًا في تحديد وتأثير أدائها، ويعزز قدرة المنظمة على الاستجابة للتحديات والفرص بشكل فعال، فضلًا عن مساهمته في تحسين الأداء الشامل وتحقيق الأهداف المستقبلية.

وفيما يلي بعض الأثر الرئيسي لهذا لفهم البيئة الداخلية :

1. تحديد القدرات والنواقص:

- يساعد فهم البيئة الداخلية على تحديد القدرات والنواقص داخل المنظمة. يمكن للقادة والإداريين فحص الموارد والمهارات المتاحة، وبالتالي، تحديد المجالات التي يمكن تحسينها.

2. تحليل الثقافة التنظيمية:

- يساهم فهم البيئة الداخلية في تحليل الثقافة التنظيمية. فإذا كانت القيم والسلوكيات متناسبة مع أهداف المنظمة، فإن ذلك يعزز التناغم والتعاون بين أفراد الفريق.

3. تحسين الكفاءة التشغيلية:

- يمكن أن يؤدي فهم العمليات الداخلية إلى تحسين الكفاءة التشغيلية. من خلال مراجعة العمليات وتحليل العمليات الداخلية، يمكن تحسين الأداء وتقليل التكاليف.

4. تعزيز التواصل والتنسيق:

- فهم البيئة الداخلية يعزز التواصل والتنسيق بين الأقسام المختلفة. عندما يكون لديهم رؤية واضحة لأهداف المنظمة ودور كل فريق، يزيد التعاون والتنسيق.

5. تحديد استراتيجيات الموارد البشرية:

- يمكن لفهم البيئة الداخلية مساعدة إدارة الموارد البشرية في تحديد احتياجات التدريب، وتطوير المهارات، وتحسين بيئة العمل. ذلك يؤثر إيجاباً على أداء الموظفين.

6. تحسين الابتكار والتطوير:

- يساعد فهم الثقافة الداخلية على خلق بيئة تشجع على الابتكار والتطوير. عندما يكون هناك تحفيز للفكر الإبداعي وتبادل الأفكار، يمكن تحقيق تقدم في مجال الابتكار.

7. تحقيق التوازن بين الأهداف:

- يمكن لفهم البيئة الداخلية مساعدة القادة في تحقيق توازن بين الأهداف المتناقضة. يمكنهم توجيه الجهود والموارد نحو تحقيق أهداف متنوعة دون التأثير السلبي على الأداء.

الفصل الثالث: بيئة الأعمال ومواجهة المعاصرة
المبحث الثاني: طبيعة التأثير المتبادل بين منظمة الأعمال والبيئة المتغيرة
أولاً: العوامل المؤثرة في حياة المنظمات وتطورها:

تعد حياة المنظمات التجارية موضوعاً معقداً يتأثر بمجموعة من العوامل الداخلية والخارجية التي تلعب دوراً حاسماً في تحديد نجاحها وتطورها. يتطلب فهم هذه العوامل تحليلاً شاملاً لتأثيراتها على جميع جوانب حياة المنظمة.

1. العوامل الداخلية:

فيما يلي أبرز العوامل الداخلية المؤثرة على حياة منظمات الأعمال وتطورها:

a. ثقافة المنظمة:

تحدد ثقافة المؤسسة قيمها وسلوكيات موظفيها. إذا كانت هناك ثقافة تشجع على التعاون والابتكار، يمكن أن يكون لها تأثير كبير على تحسين الأداء.

b. هيكل التنظيم:

يؤثر هيكل التنظيم على كيفية توزيع السلطة واتخاذ القرارات. يتطلب التكيف مع البيئة تحديث وتحسين هياكل التنظيم لتعزيز الفعالية والكفاءة.

c. إدارة الموارد البشرية:

يؤدي دور القادة وإدارة الموارد البشرية دورًا حاسمًا في تطوير وتحفيز الموظفين. سياسات التوظيف والتدريب تؤثر على أداء الفريق بشكل مباشر.

2. العوامل الخارجية:

يتطلب تحليل العوامل المؤثرة على حياة منظمات الأعمال فهمًا دقيقًا لتداخل هذه العوامل وتأثيرها على استراتيجيات النمو والاستدامة. تحديد الاتجاهات والتحديات والاستفادة من الفرص يتطلب رؤية استراتيجية تستند إلى البيانات والتحليل العميق. وفيما يلي أبرز العوامل الخارجية المؤثرة على حياة منظمات الأعمال وتطورها:

a. البيئة الاقتصادية:

تتأثر المنظمات بمتغيرات الاقتصاد مثل التضخم ومعدلات النمو، مما يتعين عليها تكيف استراتيجياتها لتحقيق التوازن في ظل هذه التحولات.

b. التكنولوجيا:

يجب على المنظمات متابعة التطورات التكنولوجية لتحسين عملياتها وتقديم منتجات وخدمات مبتكرة. التبني الفعال للتكنولوجيا يعزز التنافسية.

c. التشريعات واللوائح:

تؤثر التغييرات في القوانين واللوائح على عمل المنظمات، وقد تتطلب تكيفًا سريعًا للامتثال وتجنب المخاطر القانونية.

3. التطور التكنولوجي:

a. الابتكار والبحث والتطوير:

تحفز المنظمات التي تستثمر في الابتكار والبحث والتطوير على التقدم وتحقيق التميز في السوق.

b. التحول الرقمي:

يعزز التحول الرقمي القدرة على الاستجابة لاحتياجات العملاء وتحسين العمليات الداخلية.

4. الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية:

a. التوجه نحو الاستدامة:

يلزم الاهتمام المتزايد بالقضايا البيئية والاجتماعية المنظمات بتبني ممارسات مستدامة لتحقيق التوازن بين النجاح الاقتصادي والمسؤولية الاجتماعية.

b. التعاون المجتمعي:

يسعى العديد من المنظمات إلى تعزيز التعاون مع المجتمع المحلي والمجتمع العالمي لتحقيق تأثير إيجابي.

ثانياً: ممارسات الإدارة لمواجهة تحديات البيئة:

إن مواجهة تحديات البيئة تتطلب من إدارة المنظمات تبني استراتيجيات فعّالة ومستدامة. في هذا السياق، يتعين على القادة والمديرين تنفيذ مجموعة من الممارسات الإدارية لضمان التكيف والاستدامة. فيما يلي بعضاً من هذه الممارسات بشكل أكثر تفصيلاً.

1. تحليل البيئة:

قبل اتخاذ أي قرار إداري، يجب على القادة إجراء تحليل شامل للبيئة الخارجية والداخلية للمنظمة. يشمل ذلك فحص العوامل الاقتصادية، والتكنولوجية، والاجتماعية، والبيئية، والقانونية، وكذلك هيكل وثقافة المنظمة. هذا التحليل يساعد في فهم التحديات والفرص المحتملة ويمهد الطريق لاتخاذ قرارات استراتيجية.

2. تطوير استراتيجيات مستدامة:

بناءً على تحليل البيئة، يجب على الإدارة وضع استراتيجيات مستدامة تمكن المنظمة من التكيف والنمو على المدى الطويل. ينبغي أن تكون هذه الاستراتيجيات مرنة وقابلة للتكيف لمواجهة التحولات المستمرة في البيئة الخارجية.

3. تحفيز الابتكار والبحث والتطوير:

تعزيز ثقافة الابتكار داخل المنظمة يعزز القدرة على التكيف. يجب تشجيع الموظفين على تقديم أفكار جديدة وتطوير حلول مبتكرة لتحديات البيئة. إن استثمار في البحث والتطوير يعزز القدرة على التفوق في سوق متسارع التغيير.

4. إدارة التغيير بفعالية:

تعد إدارة التغيير أمراً حيوياً لمواجهة تحديات البيئة. يجب على القادة تحفيز الفرق والأفراد لتبني التغيير بشكل إيجابي. ذلك يشمل توفير التدريب اللازم، وتوضيح فوائد التغيير، وتوفير دعم للموظفين أثناء عمليات التغيير.

5. بناء علاقات قوية:

تكون الشراكات والعلاقات القوية مع العملاء والموردين والشركاء الآخرين أمراً حاسماً. يجب أن تتسم هذه العلاقات بالثقة والشفافية لضمان التواصل الفعال وتحقيق الأهداف المشتركة.

6. الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية:

تكامل مبادئ الاستدامة في جميع جوانب العمل تعزز صورة المنظمة وتحقق مساهمة إيجابية في المجتمع. يجب على المنظمات تبني ممارسات مستدامة وتفعيل دورها في مساعدة المجتمع.

7. استخدام التكنولوجيا بفعالية:

التكنولوجيا تلعب دوراً حاسماً في تحسين عمليات المنظمة وزيادة كفاءتها. يجب على الإدارة استثمار بشكل فعال في التكنولوجيا واستخدامها لتحقيق التطور والتحسين المستمر.

باختصار، إدارة المنظمات تواجه تحديات متعددة، ولكن من خلال تبني ممارسات إدارية مبتكرة وفعالة، يمكن للمنظمات أن تتكيف مع التغيرات البيئية وتحقق النجاح المستدام.

ثالثاً: أساليب التعامل مع حالة اللاتأكد في منظمة الأعمال:

في ظل حالة اللاتأكد، تظهر أهمية تطوير استراتيجيات تعامل فعالة. إذ يجب على المنظمة تكريس جهودها نحو بناء تنظيم مرون قادر على استيعاب وتحسين أدائه في ظل التحديات المتغيرة بسرعة. فيما يلي أهم أساليب التعامل مع حالة اللاتأكد في منظمات الأعمال:

1. التحليل الاستراتيجي للمخاطر:

في ظل حالة اللاتأكد، يجب على إدارة المنظمة إجراء تحليل دقيق للمخاطر المحتملة. يتطلب ذلك تحديد الأحداث المحتملة وتأثيرها على أهداف المنظمة. يمكن استخدام أدوات مثل **تحليل SWOT** لتحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات.

2. التخطيط للسيناريوهات:

تعد تخطيط السيناريوهات أداة فعّالة للتعامل مع حالة اللاتأكد. يمكن للمنظمة تطوير مجموعة من السيناريوهات المحتملة ووضع استراتيجيات لكل سيناريو. ذلك يمكنها من تحضير نفسها لمواجهة تحولات مفاجئة.

3. التفاعل القوي مع الأطراف المعنية:

يجب على المنظمة تكريس جهود قوية للتفاعل مع جميع الأطراف المعنية، سواء داخلية أو خارجية. ذلك يشمل تحسين التواصل مع الموظفين والعملاء والموردين، وفهم احتياجاتهم وتوقعاتهم لتعزيز التفاعل الإيجابي.

4. الاستثمار في التدريب وتطوير المهارات:

تعد المهارات الشخصية والمهنية للفريق أمراً حيوياً في مواجهة حالة اللاتأكد. يجب على المنظمة الاستثمار في تطوير مهارات فريقها لزيادة مرونتهم وقدرتهم على التكيف مع التحولات غير المتوقعة.

5. تبني الابتكار والتفكير الإبداعي:

في مواجهة اللاتأكد، يمكن أن يكون التفكير الإبداعي والابتكار أدوات فعّالة. يجب على المنظمة تشجيع الموظفين على تقديم أفكار جديدة واستكشاف حلول مبتكرة للتحديات التي قد تطرأ.

6. استخدام تقنيات التحليل الكمي:

يمكن لتقنيات التحليل الكمي، مثل تحليل السيناريوهات والنمذجة الاحتمالية، أن تقدم رؤى دقيقة حول الاحتمالات والتأثيرات المحتملة. توظيف هذه التقنيات يساهم في اتخاذ قرارات مستنيرة في ظل اللاتأكد.

7. إدارة التغيير بفاعلية:

تحقيق توازن بين الاستقرار والتغيير يعتبر أمراً حيوياً. يجب أن تكون المنظمة قادرة على إدارة عمليات التغيير بفعالية للمحافظة على الاستقرار الأساسي وفتح الأفق للتحسينات.

رابعاً: إستراتيجيات إدارة حالة اللاتأكد البيئي:

في سياق التغيرات البيئية المستمرة وتعقيدات حالة اللاتأكد، تصبح إدارة هذا السيناريو تحدياً أساسياً للمنظمات. فيما يلي استراتيجيات إدارة حالة اللاتأكد البيئي:

1. تحليل البيئة والتوقعات:

يبدأ التفاعل مع حالة اللاتأكد بتحليل مفصل للبيئة الخارجية وتوقع التحولات المحتملة. يتيح هذا التحليل للمنظمة فهم الاتجاهات الصاعدة والتحديات المستقبلية، ثم تحديد استراتيجيات تكيف فعّالة.

2. تطوير القدرة على التكيف:

تعد القدرة على التكيف حجر الزاوية في إدارة حالة اللاتأكد. يجب على المنظمة تعزيز قدراتها للتكيف مع المتغيرات بسرعة. ذلك يشمل تطوير المهارات اللازمة وتحسين عمليات التعلم التنظيمي.

3. تحفيز الابتكار والتفكير الإبداعي:

يمكن أن يكون التفكير الإبداعي والابتكار وسيلة فعّالة لتجاوز تحديات اللاتأكد. يجب تشجيع الموظفين على تقديم أفكار جديدة والمساهمة في تطوير حلول مبتكرة للمشكلات.

4. الاستثمار في التقنيات الجديدة:

يعد الاستثمار في التكنولوجيا وسيلة لزيادة الفعالية وتحسين قدرة المنظمة على التكيف. يشمل ذلك تنفيذ أحدث التقنيات التي تدعم عمليات الأعمال وتعزز التحول الرقمي.

5. بناء علاقات قوية:

يعد بناء علاقات قوية مع الأطراف المعنية، سواء كانوا عملاء أو موردين أو شركاء، أمرًا أساسيًا. هذه العلاقات تعزز التفاعل الإيجابي وتساهم في تحقيق الاستقرار في فترات اللاتأكد.

6. التفاعل مع التحديات الاقتصادية:

في ظل التقلبات الاقتصادية، يجب على المنظمة تطوير استراتيجيات تحفيزية للتعامل مع تغيرات المتغيرات الاقتصادية. يشمل ذلك التركيز على الكفاءة التشغيلية وتحسين إدارة الموارد المالية.

7. التحفيز للتعلم التنظيمي:

تعد عمليات التعلم التنظيمي أساسية لتحقيق تكامل أفضل مع تغيرات البيئة. يجب على المنظمة تشجيع موظفيها على استيعاب المعرفة الجديدة وتبادلها داخل الفريق.

8. التفاعل السريع مع المعلومات:

يجب على المنظمة تحسين قدرتها على جمع وتحليل المعلومات بسرعة. ذلك يتطلب تطوير أنظمة معلومات قوية لدعم عمليات اتخاذ القرارات.

الفصل الثالث: بيئة الأعمال ومواجهة المعاصرة

المبحث الثالث: المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال

أولاً: أخلاقيات منظمة الأعمال:

تتعامل الأخلاقيات في منظمة الأعمال مع السلوك الصحيح والمسؤول، وهي أساس للنجاح المستدام والتفاعل الإيجابي مع الأطراف المعنية. يعد فهم القيم والمبادئ الأخلاقية التي تستند إلى النزاهة والمسؤولية الاجتماعية أمرًا أساسيًا للمنظمات لضمان تطبيقها في بيئة العمل المستقبلية.

فيما يلي أهم أخلاقيات منظمة الأعمال:

1. التزام بالنزاهة والشفافية:

تعد النزاهة والشفافية ركيزتين أساسيتين في أخلاقيات المنظمة. ويجب على القادة والموظفين التحلي بالنزاهة في جميع الأنشطة والتعاملات، وتشجيع الشفافية لضمان تداول المعلومات بوضوح وبناء الثقة مع الأطراف المختلفة.

2. مراعاة حقوق الموظفين:

تتضمن أخلاقيات المنظمة إحترام حقوق الموظفين. إذ يتوجب على القيادات توفير بيئة عمل عادلة ومواتية، وضمان التساوي والعدالة في التعامل مع جميع العاملين.

3. التحلي بالمسؤولية الإجتماعية:

تدعو أخلاقيات المنظمة إلى تبني مسؤولية إجتماعية. لذلك يجب أن تسهم المنظمة في دعم المجتمع المحلي، والمساهمة في الأعمال الخيرية، والإهتمام بالأبعاد البيئية والإستدامة.

4. إحترام التنوع والتكافل:

يشجع نهج أخلاقيات المنظمة على إحترام التنوع وتعزيز التكافل بين مختلف أفراد الفريق. فيتوجب على المنظمة توفير بيئة شاملة تعكس تنوع الأفراد وتعزز التعاون الفعال.

5. الالتزام بجودة المنتجات والخدمات:

تعكس الأخلاقيات أيضاً التزام المنظمة بتقديم منتجات وخدمات عالية الجودة. ويجب أن يكون لديها مراقبة دقيقة للجودة والإمتثال للمعايير الصناعية والتشريعات ذات الصلة.

6. تحفيز الابتكار والتطوير:

تعزز الأخلاقيات الابتكار والتطوير بإعتبارهما جوانباً أساسية للتطور المستدام. ويجب على المنظمة توفير الدعم للأفراد لتقديم أفكار جديدة وتطوير حلول مبتكرة لتحسين العمليات.

7. حماية الخصوصية والأمان:

يعد الحفاظ على خصوصية المعلومات وضمان الأمان جزءاً لا يتجزأ من أخلاقيات المنظمة. لذلك يتعين على القيادات تطوير سياسات فعالة لحماية المعلومات وضمان سلامة البيانات.

ثانياً: السلوكيات الناضجة لتطوير المسؤولية الإجتماعية:

يعد تطوير المسؤولية الإجتماعية أحد أهم جوانب نضج الفرد، وتكامل السلوكيات الناضجة يؤدي دوراً كبيراً في تحقيق هذا الهدف.

فيما يلي توضيحاً لأهم السلوكيات الناضجة التي يمكن أن تسهم في تطوير المسؤولية الإجتماعية لدى الأفراد في منظمات الأعمال:

1. تطوير التفكير النقدي:

يعد التفكير النقدي أحد أهم السلوكيات الناضجة التي تساهم في تطوير المسؤولية الإجتماعية. القدرة على تقييم الأوضاع وفهم تأثير القرارات على المجتمع تعزز الوعي والتحفيز لتحمل المسؤولية.

2. التفاعل الفعال مع الآخرين :

يتضمن التفاعل الفعال مع الآخرين مهارات التواصل والاستماع الفعال، مما يعزز التفاهم والتعاون. هذا النوع من التفاعل يساهم في بناء علاقات إيجابية تعزز المسؤولية الإجتماعية.

3. الاستجابة البنّاءة للتغيير:

تشمل السلوكيات الناضجة القدرة على التكيف مع التغييرات في المجتمع. إذ تعد الإستجابة البنّاءة للتغيير فعالة في تحقيق التنمية المستدامة والمساهمة في بناء مجتمع أفضل.

4. تحمل المسؤولية الشخصية:

تعكس القدرة على تحمل المسؤولية الشخصية نضجاً كبيراً. فالفرد الناضج يكون ملتزماً بأفعاله ويدرك تأثيره الشخصي على المجتمع، مما يشجع على إتخاذ قرارات مسؤولة.

5. **تطوير التفاهم الثقافي:**
تعزز القدرة على فهم وتقدير التنوع الثقافي المسؤولية الاجتماعية. فالفرد الناضج يسعى للتعلم من خلال التفاعل مع ثقافات مختلفة وتطوير فهم أعمق لإحتياجات وآمال الآخرين.
6. **تحفيز المشاركة المجتمعية:**
تُعَدّ المشاركة المجتمعية أحد المظاهر الرئيسية لتطوير المسؤولية الاجتماعية. فالفرد الناضج يسعى للمشاركة في الأنشطة الاجتماعية والتطوع لتحقيق تأثير إيجابي في المجتمع.
7. **تعزيز العدالة الاجتماعية:**
تشمل السلوكيات الناضجة التفكير في العدالة الاجتماعية والعمل نحو تحقيقها. إذ يسهم الفرد الناضج في تحسين الفرص والحقوق للجميع، مما يعزز المسؤولية الاجتماعية.
8. **إدارة الوقت والموارد:**
يتطلب التحكم في الوقت والموارد سلوكيات ناضجة. والفرد الذي يستطيع إدارة وقته وموارده بشكل فعّال يكون قادرًا على المساهمة بشكل أكبر في الجوانب الاجتماعية.

الفصل الرابع: ماهية حل المشكلات وإتخاذ القرار الإداري المبحث الأول: مفاهيم عامة في حل المشكلات وإتخاذ القرار الإداري

أولاً: إتخاذ القرار جوهر العمل الإداري:

إتخاذ القرار في العمل الإداري يمثل عملية حيوية تقوم بها القيادة أو الإدارة لإختيار الخيارات المناسبة من بين البدائل المتاحة لتحقيق أهداف المنظمة.

مفهوم إتخاذ القرار:

يمكن تعريف إتخاذ القرار بأنه .. العملية التي يتخذ فيها القائد أو المدير قرارًا معينًا من بين الخيارات المتاحة له، استنادًا إلى تحليل الوضع والمعلومات المتاحة، ويعد عملية دورية ومستمرة تتطلب مهارات تحليلية وإستراتيجية لتحقيق نتائج فعّالة ومستدامة.
لماذا يعد إتخاذ القرار جوهر العمل الإداري؟

يُعدُّ إتخاذ القرار جوهر العمل الإداري لعدة أسباب حيوية تؤثر على أداء وتوجيه المنظمة. فهو يشكل إطاراً للتحكم في العمليات، وتحقيق الأهداف، وتحسين أداء المنظمة في بيئة تتسم بالتغيير والتحديات المستمرة.

وفيما يلي بعض الأسباب التي تجعل إتخاذ القرار أساسياً في السياق الإداري:

1. تحقيق أهداف المنظمة:

يساهم إتخاذ القرار في تحقيق أهداف المنظمة، فعندما يتم إتخاذ قرارات مستنيرة وموجهة نحو الأهداف، يمكن للمنظمة تحقيق نجاحها والنمو بشكل فعال.

2. التكامل الفعال للموارد:

يساعد إتخاذ القرار على توجيه استخدام الموارد بشكل فعال، سواء كانت مالية أو بشرية أو تقنية. يمكن تحديد الأولويات وتخصيص الموارد بناءً على أهميتها لتحقيق أهداف المنظمة.

3. تحقيق التنظيم والتنسيق:

يُعدُّ إتخاذ القرار أساسياً لتحقيق التنظيم والتنسيق في العمل الإداري. ويساهم في توجيه الجهود والنشاطات نحو أهداف محددة، وبالتالي يعزز التنظيم والتنسيق الفعالين.

4. مواجهة التحديات والمشكلات:

يواجه المديرون والقادة في المنظمات تحديات ومشكلات يومية. إن إتخاذ القرار يمكنهم من التعامل مع هذه التحديات بشكل فعال، والبحث عن حلول مبتكرة لتحسين الأداء.

5. تعزيز الابتكار والتطوير:

يشجع إتخاذ القرار على تبني الابتكار والتطوير في المنظمة. عندما يتخذ القادة قرارات جريئة ومبتكرة، يمكن أن يفتحوا الباب أمام فرص جديدة وتحسينات في العمليات.

6. تعزيز الرؤية الاستراتيجية:

يمكن لإتخاذ القرار أن يعزز تطبيق الرؤية الاستراتيجية للمنظمة. يسمح إتخاذ القرار بتوجيه الجهود نحو تحقيق أهداف طويلة الأمد وتحقيق التطلعات المستقبلية.

7. تعزيز فعالية عمليات الإدارة:

يُعدُّ إتخاذ القرار جزءاً أساسياً من عمليات الإدارة. يمكن أن يؤدي إتخاذ قرارات فعالة إلى تعزيز فعالية عمليات الإدارة وتحسين أداء المنظمة.

8. تكريس المسؤولية:

يسهم إتخاذ القرار في تكريس مفهوم المسؤولية. عندما يكون القائد قادراً على إتخاذ القرارات بشكل فعال، يظهر التزامه بمسؤولياته تجاه المنظمة وفريق العمل.

ثانياً: خصائص القرارات الإدارية وأنواعها:

خصائص القرارات الإدارية:

تعتمد على سياق ونطاق القرار والظروف المحيطة به، فهناك بعض الخصائص التي تميز القرارات الإدارية، وقد تختلف هذه الخصائص باختلاف السياق والمنظمة والظروف المحيطة بكل قرار.

ويمكن تحديد عدة خصائص رئيسة تُميز هذه القرارات، وكما يلي:

1. ريادة:

يجب على القرار الإداري أن يكون رياديًا، أي أن يتسم بالإبتكار والقدرة على التعامل مع التحديات والفرص الجديدة.

2. توجيه نحو الأهداف :

يجب أن يكون القرار موجّهًا نحو تحقيق أهداف المنظمة، وأن يلبي إحتياجاتها وتطلعاتها.

3. تأثير :

يعد تأثير القرار على المنظمة وموظفيها وعملياتها مؤشرًا هامًا لنجاحه. يجب أن يكون للقرار تأثير إيجابي على الأداء والنتائج.

4. مرونة :

يجب أن تكون القرارات الإدارية قادرة على التكيف مع التغيرات والظروف المتغيرة في البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة.

5. تنسيق :

يتطلب إتخاذ القرار تنسيقًا فعّالًا بين مختلف أقسام المنظمة والأفراد المعنيين لضمان تنفيذه بشكل سليم.

6. تشاركية :

في بعض الحالات، تكون خاصية التشاركية مهمة ، إذ يشارك مختلف أعضاء الفريق في إتخاذ القرار لزيادة التفاعل والتأثير الجماعي.

7. سرعة :

في بعض الحالات، يكون الوقت عاملاً حيويًا، وبالتالي يجب أن تكون القرارات الإدارية قادرة على إتخاذها بسرعة للتعامل مع الأوضاع الحرجة.

8. دقة وموثوقية المعلومات :

يجب أن يعتمد القرار على معلومات دقيقة وموثوقة لتحقيق النتائج المرجوة.

9. تحفيز الفريق :

يمكن أن تشمل القرارات الإدارية خصائص تحفيزية تعزز روح الفريق وتشجع على مشاركة الموظفين في تحقيق الأهداف.

10.مسؤولية :

تكون القرارات الإدارية مصحوبة بالمسؤولية، إذ يتحمل صاحب القرار المسؤولية عن نتائجه وتأثيراته.

11.الشفافية :

يجب أن يكون القرار شفافًا وقابلًا للفهم لجميع أعضاء المنظمة، مما يعزز الثقة والتفاهم.

أنواع القرارات الإدارية:

هناك العديد من أنواع القرارات الإدارية، يمكن تصنيفها إستنادًا إلى عدة معايير. وفيما يلي الأنواع الشائعة:

1. القرارات الروتينية :

تشمل القرارات اليومية والروتينية التي تتخذ في إطار الأنشطة اليومية للمنظمة، مثل تخصيص الموارد اليومية وجدولة الأعمال.

2. قرارات الطوارئ :

تتخذ هذه القرارات في حالات الطوارئ أو المواقف الحرجة التي تتطلب إتخاذ إجراءات فورية وفعالة.

3. قرارات الإدارة الإستراتيجية :

تشمل القرارات التي تتعلق بتحديد الرؤية والرسالة والأهداف الإستراتيجية للمنظمة، وتحديد الاتجاهات الطويلة الأمد.

4. قرارات التسويق والتوسيع :

تشمل قرارات التوسيع إلى أسواق جديدة، وتسويق منتجات جديدة، وتحديد إستراتيجيات التسويق.

5. قرارات الموارد البشرية :

تتعلق بقرارات توظيف الموظفين، وتطوير المهارات، وإدارة الأداء، والتعامل مع قضايا الموارد البشرية.

6. قرارات المالية :

تشمل قرارات الميزانية، والإستثمار، وتخصيص الموارد المالية للمشاريع والأقسام.

7. قرارات التكنولوجيا والإبتكار :

تتعلق بالقرارات المتعلقة بتبني التكنولوجيا الجديدة، وتطوير الإبتكارات، والإستثمار في البحث والتطوير.

8. قرارات العلاقات العامة والاتصال :

تتخذ لتحسين صورة المنظمة وبناء علاقات قوية مع الجمهور والمجتمع.

9. قرارات التخطيط الاستراتيجي :

تتعلق بتحديد اتجاهات المنظمة في المستقبل وتحديد الخطط الإستراتيجية لتحقيق الأهداف المستقبلية.

10. قرارات البيئة والاستدامة :

تتعلق بقرارات الحفاظ على البيئة وتحسين إستدامة العمليات والأنشطة.

هذه مجرد أمثلة قليلة، والقرارات الإدارية يمكن أن تكون متنوعة بإعتبارها تعتمد على طبيعة وإحتياجات المنظمة والسياق الذي تعمل فيه.

ثالثاً: تحديد المشكلات وإغتنام الفرص:

تحديد المشكلات :

تحديد المشكلات هو خطوة أساسية في عملية الإدارة وتطوير المنظمة. ولتحديد المشكلات بشكل فعال، يمكن إتباع بعض الخطوات واستخدام أدوات وأساليب محددة، يمكن للإدارة والمنظمة من خلالها تحديد المشكلات بشكل فعال وإتخاذ الإجراءات الضرورية للتحسين وتعزيز الأداء.

كيف يمكن للإدارة والمنظمة تحديد المشكلات ؟

إليك بعض الطرق التي يمكن من خلالها للإدارة والمنظمة تحديد المشكلات:

1. تحليل البيانات :

قم بفحص البيانات المتاحة للمنظمة. إذ يمكن استخدام أدوات التحليل الإحصائي لإستخلاص الإتجاهات والمعلومات المهمة من البيانات المالية، وتقارير الأداء، وإستطلاعات الرضا.

2. الاستماع للموظفين :

قم بإجراء محادثات مع الموظفين على مختلف المستويات في المنظمة. قد يكون لديهم رؤى قيمة حول التحديات والمشكلات التي يمكن أن تواجه المنظمة.

3. استخدام تقييم الأداء :

قم بتقييم أداء المنظمة بشكل دوري لتحديد المجالات التي قد تحتاج إلى تحسين. يمكن أن يتضمن ذلك تقييم أداء الفرق، والعمليات، والمشاريع.

4. ورش العمل والاجتماعات :

نظم ورش العمل واجتماعات تفاعلية مع فرق العمل لجمع آراءهم والتحدث عن التحديات التي يواجهونها في سياق عملهم.

5. استخدام تقنيات تحليل SWOT :

قم بتحليل نقاط القوة، والضعف، والفرص، والتهديدات باستخدام تقنيات SWOT لفهم السياق الداخلي والخارجي للمنظمة.

6. تحليل العمليات :

قم بتحليل العمليات الداخلية للمنظمة لتحديد المناطق التي قد تكون بحاجة إلى تحسين كفاءتها.

7. مراجعات الأداء الدورية :

قم بإجراء مراجعات دورية لأداء المنظمة ومشاريعها لتحديد المشكلات المحتملة وضعف الأداء.

8. استشارة الخبراء :

قم بالتعاون مع إستشاريين أو خبراء في مجال المنظمة للحصول على رؤى خارجية حول التحديات والمشكلات المحتملة.

9. تحليل الإتجاهات الصناعية :

قم بمراقبة اتجاهات الصناعة والسوق لتحديد التحديات والفرص الناشئة.

10. متابعة ردود الفعل العامة :

راقب مدى رضا العملاء وردود الفعل العامة حول منتجاتك أو خدماتك لتحديد المشكلات التي قد تكون موجودة.
إغتنام الفرص:

هي عملية إغتنام وإستثمار للفرص المتاحة للمنظمة ، وتشير إلى القدرة على تحديد وإستغلال الفرص الناشئة أو المتاحة بهدف تحقيق النجاح وتطوير المنظمة.

كيف يمكن للإدارة والمنظمة إغتنام وإستثمار الفرص من المشكلات التي تواجهها؟

إغتنام الفرص من المشكلات التي تواجهها المنظمة يتطلب رؤية استراتيجية وقدرة على التحول. فإمكانية الإدارة على تحول المشكلات إلى فرص يعتمد على قدرتها على تحليل الوضع بشكل إيجابي وتطوير إستراتيجيات ملائمة. وأن الرؤية الإبداعية والتفكير الاستراتيجي للإدارة والمنظمة يمكن أن يساعدان في تحويل التحديات إلى فرص للتطوير والنجاح.

فيما يلي بعض الطرق التي يمكن من خلالها للإدارة والمنظمة إغتنام وإستثمار الفرص من المشكلات:

1. تحليل SWOT :

قم بتحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات (SWOT) هذا التحليل يساعد في تحديد الفرص المتاحة وكيفية الاستفادة منها بناءً على قوة المنظمة وإمكاناتها.

2. ابتكار حلاً فعالاً :

استخدم المشكلات كفرص لابتكار حلول إبداعية. قد تساعد التحديات في تعزيز التفكير الإبداعي وتطوير حلول جديدة لتحسين العمليات.

3. تحسين العمليات :

استفد من المشكلات لتحسين العمليات الحالية. قد توفر التحديات فرصة لتقديم تحسينات في الأساليب والإجراءات.

4. التعاون والشراكات :

ابحث عن فرص للتعاون مع أطراف أخرى أو تشكيل شراكات استراتيجية. يمكن أن يساعد التعاون في تحقيق تفوق تنافسي وإستغلال الفرص الجديدة.

5. تطوير المهارات والقدرات :

قم بتطوير مهارات وقدرات فريق العمل للتعامل مع التحديات والفرص. يمكن أن يؤدي تحسين المهارات إلى استعداد أفضل للاستفادة من الفرص.

6. الاستفادة من التغيرات في السوق :

كن حذرًا لتحليل التغيرات في السوق والصناعة. قد تظهر فرص جديدة نتيجة لتغيرات في إحتياجات العملاء أو التكنولوجيا أو السياسات.

7. الإستثمار في البحث والتطوير :

قد تكون المشكلات محفزًا للبحث والتطوير. **قم** بالإستثمار في البحث والإبتكار لتطوير منتجات أو خدمات جديدة.

8. مراقبة الاتجاهات الصناعية :

اتبع ورسد الاتجاهات الصناعية لتحديد الفرص الناشئة والاستفادة منها قبل المنافسين.

9. الاستجابة لإحتياجات العملاء :

استفد من المشكلات لتحسين استجابة المنظمة لإحتياجات العملاء وتقديم منتجات أو خدمات تلبية توقعاتهم.

10. التنوع :

نظرًا لأن بعض المشكلات قد تكون ناتجة عن التركيز الزائد على منتج أو سوق واحد، **يمكن النظر** في التنوع لتوسيع النطاق وتحقيق المزيد من الفرص.

رابعاً: ظروف حل المشكلات وإتخاذ القرارات:

تشير ظروف حل المشكلات وإتخاذ القرارات إلى السياق أو الظروف التي يتعامل فيها الأفراد أو المنظمات مع التحديات والقرارات. وأن فهم هذه الظروف وتأثيرها يساعد الأفراد والمنظمات على تحسين عمليات حل المشكلات وإتخاذ القرارات.

يتأثر حل المشكلات وإتخاذ القرارات بعدة عوامل وظروف، منها:

1. الضغوط الزمنية :

إذا كان هناك وقت محدد لحل المشكلة أو إتخاذ القرار، قد تزيد الضغوط الزمنية من تحديات العملية. في حالات الطوارئ، قد يتعين على الأفراد إتخاذ قرارات سريعة.

2. توفر المعلومات :

كمية وجودة المعلومات المتاحة تؤثر على قدرة الأفراد على فهم المشكلة وإتخاذ قرارات مستنيرة. نقص المعلومات قد يزيد من التحديات في حل المشكلات.

3. تعقيد المشكلة :

كلما زادت تعقيدية المشكلة، زادت صعوبة حلها. المشكلات ذات التعقيد العالي تتطلب تحليل دقيق ومراعاة لعدة عوامل.

4. التأثيرات المالية :

القرارات المتعلقة بالمال والإستثمار تتطلب إهتماماً خاصاً، إذ يمكن أن تؤثر بشكل كبير على الأداء المالي للشخص أو المنظمة.

5. المشاركة والتعاون :

في بعض الحالات، يكون للفرق والتعاون الفعال دور كبير في حل المشكلات وإتخاذ القرارات، إذ يمكن أن يساهم تبادل الآراء والخبرات في الوصول إلى حلول أفضل.

6. القيم والثقافة المؤسسية :

قيم المنظمة والثقافة المؤسسية قد تؤثر على كيفية تحديد الأولويات وإتخاذ القرارات. يجب أن تتماشى القرارات مع القيم والتوجهات الأساسية للمنظمة.

7. المتغيرات البيئية :

تأثير الظروف البيئية الخارجية يمكن أن يكون كبيراً. فالتغيرات في الإقتصاد، والسياسة، والتكنولوجيا قد تستدعي إستعراض القرارات وتحديثها.

8. التوجيه الإداري :

قد يكون هناك تأثير من قرارات الإدارة والقيادة على حل المشكلات. توجيهات القيادة وإستراتيجيات المنظمة قد تشكل إطاراً لإتخاذ القرارات.

9. التجارب السابقة :

تجارب الأفراد أو المنظمة في التعامل مع مشكلات مماثلة يمكن أن تؤثر على كيفية التعامل مع المشكلات الحالية وإتخاذ القرارات.

10. القيم الشخصية :

قد تتأثر قرارات الأفراد بقيمهم الشخصية وإعتقاداتهم. العوامل الشخصية قد تؤدي دوراً كبيراً في تحديد الأولويات وإتخاذ القرارات.

مراحل أو خطوات إتخاذ القرار في العمل الإداري:

1. تحديد المشكلة أو الفرصة :

يتمثل أول خطوة في إتخاذ القرار في تحديد المشكلة أو الفرصة التي تتطلب إتخاذ القرار. يجب فهم جوانب الموقف بشكل كامل وواضح قبل إتخاذ أي إجراء.

2. تحديد الأهداف :

يجب على القائد تحديد الأهداف التي يرغب في تحقيقها من خلال القرار المتخذ. هذا يساعد في توجيه القرار نحو تحقيق أهداف المنظمة.

3. تحليل البدائل :

يتطلب إتخاذ القرار دراسة البدائل الممكنة المتاحة. يجب تحليل كل بديل من إذ فعاليته وتكلفته وتأثيره على المنظمة.

4. جمع المعلومات :

يحتاج القائد إلى جمع المعلومات اللازمة لإتخاذ قرار مستنير. ذلك يتضمن البحث والتحقيق لفهم الوضع بشكل أفضل وجمع المعلومات المتاحة.

5. تقييم البدائل :

يتعين على القائد تقييم البدائل المختلفة بناءً على معايير محددة مثل الكفاءة، والتكلفة، والمخاطر المحتملة.

6. إتخاذ القرار :

بناءً على التحليل والتقييم، يقوم القائد بإتخاذ القرار النهائي. يجب أن يكون القرار متناسباً مع أهداف المنظمة ويتوافق مع قيمها.

7. تنفيذ القرار :

بعد إتخاذ القرار، يتعين على القائد تنفيذه بفعالية. هذا يتضمن تخصيص الموارد اللازمة وإتخاذ الإجراءات الضرورية.

8. متابعة وتقييم النتائج :

يجب أن يقوم القائد بمتابعة تنفيذ القرار وتقييم النتائج المحققة. في حالة الحاجة، يمكن إجراء تعديلات لضمان تحقيق الأهداف بشكل أفضل.

خامساً: المشكلات المتوقعة مقابل المشكلات المفاجئة:

مفهوم المشكلات المتوقعة :

تشير المشكلات المتوقعة إلى الصعوبات أو التحديات التي يُتوقع وجودها أو وقوعها في المستقبل بناءً على تحليل مستقبلي للوضع أو النشاط. ويعد فهم المشكلات المتوقعة جزءاً أساسياً من عمليات التخطيط وإدارة المخاطر، إذ يُستخدم لتحديد السيناريوهات الممكنة والاستعداد لها.

ماهية وأنواع المشكلات المتوقعة :

تشمل المشكلات المتوقعة:

تغيرات في البيئة الخارجية، تقلبات السوق، تغيرات في التكنولوجيا، المشكلات الاقتصادية، تغيرات في السياسة الداخلية، تحديات في إدارة المشاريع، مشكلات في سلسلة التوريد، تغيرات في العمليات الداخلية، التحديات البيئية والاستدامة، الأزمات الصحية أو الطبيعية.

أن فهم وتحليل هذه المشكلات المتوقعة، يساعد المنظمات على وضع إستراتيجيات فعّالة للتعامل معها وتقليل تأثيرها السلبي على الأداء والنجاح.

مفهوم المشكلات المفاجئة :

تشير المشكلات المفاجئة إلى الصعوبات أو التحديات التي تحدث بشكل غير متوقع أو فجائي، ولا يكون هناك تنبؤ مسبق بها. تأتي هذه المشكلات عادة دون إنذار وتتطلب استجابة فورية وفعّالة للتعامل معها. ويُعد التعامل مع المشكلات المفاجئة جزءاً حيوياً من عمليات الإدارة والقيادة.

بعض الأمثلة على المشكلات المفاجئة تشمل:

حوادث وطوارئ، تغيرات في السوق، مشاكل في الإنتاج، تغيرات في السياسة، مشاكل في العلاقات العامة، التهديدات الأمنية، مشاكل في العمليات الداخلية، أزمات صحية، تحديات في العلاقات الدولية. في مواجهة هذه المشكلات المفاجئة، يتعين على القادة والمنظمات أن يكونوا على استعداد لإتخاذ قرارات سريعة وفعّالة للتعامل مع التحديات والحفاظ على استقرار العمليات.

مقارنة من ناحية إدارية وتنظيمية بين المشكلات المتوقعة والمشكلات المفاجئة

نقوم بالمقارنة بين المشكلات المتوقعة والمشكلات المفاجئة من ناحية إدارية وتنظيمية على وفق المعايير التالية:

1. الطبيعة:

- **المشكلات المتوقعة :** تكون قد تم التنبؤ بها أو توقع حدوثها مستقبلاً بناءً على تحليل دقيق للوضع.
- **المشكلات المفاجئة :** تحدث فجأة وبدون إنذار مسبق، وغالباً لا يتوقعها الفريق الإداري.

2. التحضير:

- **المشكلات المتوقعة:** يمكن للمنظمة التخطيط مسبقاً للتعامل مع هذه المشكلات ووضع إستراتيجيات للحد من تأثيرها.
- **المشكلات المفاجئة:** يحتاج الفريق إلى استعداد فوري وقدرة على إتخاذ قرارات سريعة دون وجود استعداد مسبق.

3. التعقيد:

- **المشكلات المتوقعة:** قد تكون معقدة، ولكن يمكن توقعها وتحليلها بشكل أفضل بفضل الوقت المتاح.
- **المشكلات المفاجئة:** غالباً ما تكون مفاجئة، مما يزيد من صعوبة فهمها والتعامل معها.

4. استجابة القيادة:

- **المشكلات المتوقعة:** يمكن للقيادة الإستجابة بشكل أكثر تأنيا وترتيباً لهذه المشكلات.
- **المشكلات المفاجئة:** تتطلب إستجابة سريعة وقيادة فعّالة للتعامل مع الأزمة وتوجيه الفريق نحو حلول فورية.

5. التأثير على الإنتاجية:

- **المشكلات المتوقعة:** يمكن للمنظمة التأثير على الإنتاجية بشكل أقل نسبياً بفضل الخطط المستعدة.
- **المشكلات المفاجئة:** قد تؤدي إلى توقف فوري في الإنتاج أو التشغيل.

6. التعلم والتحسين:

- **المشكلات المتوقعة:** يمكن إستخدام التحليل السابق والتجارب لتعزيز التحسين المستمر.
- **المشكلات المفاجئة:** توفر فرصاً للتعلم السريع وتحسين الإستعداد للتعامل مع التحديات في المستقبل.

7. التخطيط والإستعداد:

- **المشكلات المتوقعة:** يمكن للمنظمة وضع خطط محددة للتعامل مع هذه المشكلات وتحديد المسؤوليات.
- **المشكلات المفاجئة:** يحتاج الفريق إلى وجود إستراتيجيات إستعداد عامة للتعامل مع مجموعة متنوعة من المواقف.

الفصل الرابع: ماهية حل المشكلات واتخاذ القرار الإداري المبحث الثاني: مداخل وأنماط المدراء متخذوا القرار

أولاً: مدخل نظرية الرشد المحدود في القرار الإداري:

نظرية الرشد المحدود هي إحدى النظريات التي تطرحها العلوم الاقتصادية والتي تتناول الجوانب الاقتصادية لاتخاذ القرارات. تم تطوير هذه النظرية بشكل رئيس من قبل الاقتصادي البحريني الأمريكي محمد يونس، الحاصل على جائزة نوبل في السلام عام 2006، وذلك في إطار استكشاف وتعزيز الفهم لتأثيرات التصميم الاقتصادي والتخطيط الفعال على القرارات الإدارية.

الخلفية التاريخية:

تعود أصول نظرية الرشد المحدود إلى التسعينات حينما كان يونس يعمل على تطبيق مبادئ الاقتصاد السلوكي في سياقات التمويل الاجتماعي. بدأ يونس في إلقاء الضوء على أهمية التصميم الاقتصادي الذي يعتمد على فهم العوامل النفسية والاجتماعية للفرد.

أساسيات النظرية (المدخل) :

تتمحور نظرية الرشد المحدود حول فكرة أن الأفراد، خاصة في الفئات الاجتماعية الفقيرة، يمكن أن يحققوا نمواً اقتصادياً واجتماعياً إيجابياً عندما يتم توفير الدعم المالي والتمويل الاجتماعي. ويُعد الفرد في هذه النظرية كوحدة قرارية نشطة وله القدرة على تحسين وضعه الاقتصادي والاجتماعي. ومن أساسيات هذه النظرية:

1. القروض الصغيرة وتحفيز الريادة:

تركز النظرية بشكل خاص على فكرة تقديم القروض الصغيرة للأفراد الذين يعانون من الفقر لتمكينهم من إقامة مشاريعهم الصغيرة. يُعتبر هذا التمويل الصغير والمرن كوسيلة لتحفيز الريادة وتحسين فرص العيش للأفراد في المجتمعات المحدودة الدخل.

2. التأثير الاقتصادي والاجتماعي:

تشير نظرية الرشد المحدود إلى أن توفير القروض الصغيرة يساهم في تحسين الوضع الاقتصادي للأفراد ويعزز من قدرتهم على اتخاذ قرارات إدارية تؤثر إيجابياً على حياتهم ومجتمعاتهم. يعزز هذا التأثير التنمية المستدامة ويعتبر نهجاً شاملاً للقضاء على الفقر وتحسين جودة الحياة.

3. تحليل القرار الإداري:

تُفهم القرارات الإدارية في سياق نظرية الرشد المحدود كجزء أساسي من التفاعل الاقتصادي والاجتماعي. يتم تحليل كيفية اتخاذ القرارات من قبل الأفراد الذين يستفيدون من الدعم المالي، وكيف يمكن لهذه القرارات أن تساهم في تحسين الظروف المعيشية وتحقيق النمو الاقتصادي.

إسهامات النظرية (المدخل)

إن نظرية الرشد المحدود تشكل إسهاماً مهماً في مجال القرارات الإدارية والاقتصاد الاجتماعي. ومن إضغفاتها وإسهاماتها :

1. التأثير على المساواة:

يسلط التركيز على توفير القروض الصغيرة الضوء على الجوانب الاجتماعية، إذ يمكن أن يساهم هذا النهج في تحسين المساواة الاقتصادية بين الفئات الاجتماعية المختلفة. من خلال تمكين الأفراد من

دخول أسواق العمل وتحسين قدراتهم التنافسية، يمكن أن تقلل النظرية من فجوات الدخل وتعزز المساواة في الفرص.

2. دور التمويل الاجتماعي:

تبرز النظرية أهمية التمويل الاجتماعي كوسيلة فعالة لتحسين الحياة وتعزيز التنمية. يتيح توجيه الموارد المالية إلى المشاريع الصغيرة للأفراد الذين يعانون من الفقر تحسين البنية التحتية، وتوفير فرص العمل، وتعزيز الابتكار في المجتمعات المحدودة الدخل.

3. التحول الاقتصادي:

يشير التركيز على تحفيز الريادة وتوفير الدعم المالي إلى أن القرارات الإدارية يمكن أن تلعب دوراً رئيسياً في تحقيق التحول الاقتصادي. يمكن للأفراد الذين يحصلون على دعم مالي تحقيق نمو اقتصادي شخصي، مما يساهم في تطوير المجتمعات وتحسين مستوى الحياة بشكل عام.

4. المسؤولية الاجتماعية:

يشدد هذا النهج على أهمية المسؤولية الاجتماعية للشركات والمؤسسات، إذ يمكن لتقديم الدعم المالي للمشاريع الاقتصادية الصغيرة أن يساهم في بناء سمعة إيجابية للمنظمات. يمكن أن يكون للشركات دور فعال في دعم التنمية المستدامة وتعزيز المساهمة الاجتماعية.

ثانياً: مدخل نظرية الاختيار العقلاني في القرار الإداري:

الخلفية التاريخية:

تعد نظرية الاختيار العقلاني إحدى المفاهيم الرئيسية في العلوم الاقتصادية وعلم الإدارة. تطورت هذه النظرية في سياق التفكير الاقتصادي الكلاسيكي، إذ اهتم الاقتصاديون بفهم سلوك الفرد وكيفية اتخاذ القرارات في ظل التحديات والفرص المختلفة.

المبادئ الرئيسية للنظرية (للمدخل):

نظرية الاختيار العقلاني تستند إلى فكرة أساسية، وهي أن الفرد يتبع نهجاً منطقيًا وعقلانيًا في اتخاذ القرارات. يفترض النموذج العقلاني أن الأفراد يحاولون أقصى استفادة من الموارد المتاحة، ويتخذون القرارات بناءً على تحليل مستند إلى المعلومات المتاحة. ومن أهم مبادئ هذا المدخل:

1. التوازن بين الفوائد والتكاليف:

يتناول الاختيار العقلاني مفهوم التوازن بين الفوائد والتكاليف، إذ يفترض أن الفرد يقوم بتقدير النتائج المحتملة لكل قرار ويختار البديل الذي يعود عليه بأكبر قدر من الفائدة مقابل التكلفة.

2. الاعتبارات الفردية:

تبرز النظرية أهمية الاعتبارات الفردية في عملية اتخاذ القرارات، مثل التفضيلات الشخصية والأهداف الفردية. يفترض أن كل فرد يمتلك مجموعة فريدة من القيم والاهتمامات تتساهم في توجيهه اتخاذ القرارات.

3. السياق الاقتصادي والاجتماعي:

تأخذ نظرية الاختيار العقلاني في اعتبارها أن الفرد يتأثر بالسياق الاقتصادي والاجتماعي المحيط به. يتأثر اتخاذ القرارات بالعوامل الاقتصادية مثل العرض والطلب والأسعار، فضلاً عن العوامل الاجتماعية مثل التقاليد والثقافة.

4. تطبيقات في الإدارة:

في سياق الإدارة، يستخدم مفهوم الاختيار العقلاني لفهم سلوك العملاء، واتخاذ القرارات التنظيمية، وتحليل الأسواق. يساعد هذا المدخل في توجيه استراتيجيات الأعمال وتصميم أنظمة تحفيز تشجع على اتخاذ قرارات تعود بالفائدة للأفراد والمنظمات.

5. النقد والتطوير:

تُعد نظرية الاختيار العقلاني موضوع نقاش مستمر، إذ يُعبّر البعض عن شكوك في قدرة الفرد على اتخاذ قرارات دائماً بطابع عقلائي، ويشدد البعض الآخر على أهمية تضمين العوامل النفسية والاجتماعية في هذا السياق.

إسهامات نظرية الاختيار العقلاني في القرار الإداري :

تتجلى إسهامات هذه النظرية في عدة جوانب:

1. تفسير سلوك الفرد:

- **تفسير القرارات الاقتصادية :** تساهم النظرية في فهم كيف يتخذ الفرد القرارات الاقتصادية بناءً على تحليل منطقي يستند إلى تقدير الفوائد والتكاليف.
- **فهم التفضيلات الشخصية :** تُلقي الضوء على التفضيلات والاهتمامات الشخصية التي تتأثر بها قرارات الفرد.

2. تطبيقات في الإدارة:

- **توجيه استراتيجيات الأعمال :** يمكن استخدام نظرية الاختيار العقلاني في توجيه استراتيجيات الأعمال وفهم كيفية استجابة العملاء للعروض والأسعار.
- **تحليل السوق :** تساعد في تحليل السوق وتوقع استجابة العملاء للتغيرات في الأسعار والعروض.

3. تفهم سلوك المستهلك:

- **فهم الاستهلاك :** تساهم في فهم سلوك المستهلك وكيفية اتخاذهم لقرارات الشراء بناءً على استفادة شخصية ومقارنة الفوائد.

4. تصميم النظم التنظيمية:

- **تصميم نظم الحوافز :** يمكن استخدام النظرية لتصميم نظم الحوافز داخل المؤسسات بطريقة تعزز اتخاذ القرارات العقلانية من قبل الموظفين.
- **تحسين إدارة الموارد :** تساعد في تحسين إدارة الموارد وتوجيهها بفعالية لتحقيق أقصى قدر من النتائج.

5. تفهم تأثير العوامل الاقتصادية والاجتماعية:

- **فهم تأثير السياق الاقتصادي :** تُساهم في فهم كيف يتأثر اتخاذ القرارات بالعوامل الاقتصادية مثل العرض والطلب وأسعار السلع.
- **تحليل تأثير السياق الاجتماعي :** تعزز الفهم لكيفية تأثير العوامل الاجتماعية مثل التقاليد والثقافة على سلوك الفرد.

6. تطوير نماذج اقتصادية:

- تقديم إطار تحليلي : تقدم إطارًا تحليليًا قويًا يمكن استخدامه في بناء نماذج اقتصادية لفهم وتوقع السلوك الفردي والتفاعلات في السوق.
- باختصار، إسهامات نظرية الاختيار العقلاني تمتد إلى مختلف مجالات الإدارة والاقتصاد، وتساعد في توجيه القرارات وفهم التحديات والفرص في البيئة الاقتصادية والاجتماعية.

ثالثًا: أنماط المدراء متخذوا القرار:

يمكن للمدراء أن يتخذوا أنماطًا مختلفة في اتخاذ القرارات استنادًا إلى خصائصهم الشخصية والسياق الإداري الذين يعملون فيه. إليك بعض الأنماط المشهورة:

1. القائد الديمقراطي:

- **الخصائص :** يشجع على المشاركة والتفاعل. يعتمد على آراء فريقه في اتخاذ القرارات.
- **المزايا :** يعزز الشعور بالمشاركة والمساهمة. يساعد في تعزيز الروح الجماعية.
- **التحديات :** قد يأخذ الوقت الطويل في اتخاذ القرارات. قد يواجه تحديات في توجيه الفعّال.
- **مسميات أخرى :** القائد المشارك، القائد الجماعي، القائد المشارك في اتخاذ القرارات.

2. القائد التحفيزي:

- **الخصائص :** يشجع على الإلهام وتحفيز الفريق. يسعى لتحقيق التفوق والإبداع.
- **المزايا :** يعزز الإلهام والحماس. يساهم في رفع مستوى الأداء.
- **التحديات :** قد يحتاج إلى تحديد واضح للأهداف. قد يواجه صعوبات في التعامل مع الأداء المتفاوت.
- **مسميات أخرى :** القائد الملهم، القائد الحافز، القائد الذي يحث على التحفيز.

3. القائد التقليدي:

- **الخصائص :** يتخذ قرارات بشكل فردي ومركزة. يعتمد على الهيكلية والتنظيم.
- **المزايا :** يتيح اتخاذ قرارات بشكل سريع. يساعد في الحفاظ على التنظيم والترتيب.
- **التحديات :** قد يؤدي إلى الشعور بالتحكم الزائد. قد يقلل من شعور الفريق بالمشاركة.
- **مسميات أخرى :** القائد الهرمي، القائد الأوتوقراطي، القائد الذي يتخذ القرار بشكل فردي.

4. القائد الاستشاري:

- **الخصائص :** يطلب آراء الآخرين ويأخذها في اعتباره قبل اتخاذ القرار. يشجع على التفاعل.
- **المزايا :** يعزز شعور الفريق بالاهتمام. يسمح بتفعيل الموارد الفكرية للفريق.

• **التحديات :** قد يستغرق وقتاً إضافياً في اتخاذ القرارات. يحتاج إلى تحديد وقت مناسب لجمع الآراء.

• **مسميات أخرى :** القائد المستشار، القائد الاستشاري، القائد الذي يدعو للمشاركة في اتخاذ القرار.

5. القائد التشاركي :

• **الخصائص :** يشارك الفريق في اتخاذ القرارات ويعتبرهم شركاء. يسعى لتحقيق التوازن والتعاون.

• **المزايا :** يعزز التفاعل والتعاون. يبني علاقات قوية داخل الفريق.

• **التحديات :** قد يحتاج إلى إدارة التوترات بين الأفراد. قد يكون التواصل أكثر تعقيداً.

• **مسميات أخرى :** القائد الشراكي، القائد المشارك في القرارات، القائد الذي يشارك الفريق.

هذه الأنماط ، تمثل نماذج عامة وقد يجمع المديرون بين أكثر من نمط وفقاً للسياق والمتطلبات. الاختيار المناسب للنمط يعتمد على طبيعة القرار والظروف المحيطة.

وأما المسميات الأخرى ، فقد تستخدم بشكل تبادلي وتعتمد على السياق والتفسير المستخدم في الدراسات الإدارية والأدب الإداري.

الفصل الرابع: ماهية حل المشكلات وإتخاذ القرار الإداري المبحث الثالث: قضايا معاصرة في إتخاذ القرار الإداري

أولاً: التحيز في قرارات الإدارة:

يشير التحيز في قرارات الإدارة إلى الإتجاه الذي قد يؤثر على عملية إتخاذ القرارات بشكل غير عادل أو غير متوازن نتيجة لتفضيل أو تحفيز عنصر معين على حساب آخر. يمكن أن يكون التحيز ناتجاً عن العوامل الشخصية، مثل الإنحياز الشخصي أو الإنحياز العاطفي، أو يمكن أن يكون نتيجة للتأثيرات الثقافية أو الهيكلية في المنظمة.

التحيز يمكن أن يكون إيجابياً أو سلبياً، إذ يمكن أن يتجلى في منح ميزات إضافية لفئة معينة أو تقليل الفرص لآخرين. يعد التحيز غالباً تحدياً للإدارة، إذ يسعى المدراء إلى تحقيق عملية إتخاذ قرارات محايدة وعادلة تجاه جميع الفرق والأفراد داخل المنظمة.

لمكافحة التحيز في قرارات الإدارة، يمكن تبني إجراءات مثل تطبيق سياسات عادلة، وتوفير التدريب على التنوع والحساسية الثقافية، وضمان شفافية في عمليات إتخاذ القرارات. تحقيق العدالة والتوازن في القرارات الإدارية يساهم في بناء بيئة عمل صحية وفعّالة.

ثانياً: العواطف في القرارات الإدارية:

تشير العواطف في القرارات الإدارية إلى الدور الذي تؤديه المشاعر والعواطف الشخصية في عملية إتخاذ القرارات في المنظمات. على الرغم من أن القرارات الإدارية يفترض أن تكون مستندة إلى معلومات وتحليل، إلا أن العواطف قد تؤثر على العملية بشكل غير مباشر.

تأثير العواطف يمكن أن يكون إيجابياً أو سلبياً، إذ يمكن للانفعالات الإيجابية مثل الحماس والتحفيز أن تعزز إتخاذ قرارات فعّالة، بينما يمكن أن تؤدي العواطف السلبية مثل الغضب أو الخوف إلى قرارات غير متوازنة.

تحقيق التوازن بين العقل والعاطفة في إتخاذ القرارات يعد تحدياً للإدارة، إذ يسعى المدراء إلى تقديم قرارات مستنيرة وعادلة دون أن يتركوا المشاعر تتسلل بشكل غير مراقب. إدراك العواطف وفهم تأثيرها يساعد في تحسين جودة القرارات الإدارية.

ثالثاً: المشاركة في إتخاذ القرارات:

المشاركة في إتخاذ القرارات هي عملية تشمل إشراك أفراد أو مجموعات في صنع القرارات الهامة داخل المنظمة أو الفريق. تعد هذه العملية جزءاً أساسياً من نماذج الإدارة الديمقراطية وتعزز من مستوى التفاعل والشفافية في عمليات إتخاذ القرارات. مايلي بعض الجوانب المهمة للمشاركة في إتخاذ القرارات:

1. تعزيز الشمولية:

- المشاركة تسمح بتضمين آراء متنوعة من أفراد مختلفين، مما يعزز الشمولية ويحقق تمثيلاً أفضل لمجموعة أو منظمة.

2. زيادة الإلتزام:

- عندما يشعر الأفراد بأنهم جزء من عملية إتخاذ القرار، يمكن أن يزيد ذلك من مستوى الإلتزام والانخراط في تنفيذ القرارات النهائية.

3. تحسين جودة القرارات:

- تعزيز المشاركة يسمح بالاستفادة من خبرات ورؤى متنوعة، مما يسهم في تحسين جودة القرارات وزيادة احتمال النجاح.

4. تعزيز الشفافية:

- المشاركة تسهم في تعزيز الشفافية في عمليات إتخاذ القرار، إذ يصبح السبب وراء القرارات أكثر وضوحًا وفهمًا للمشاركين.

5. تعزيز روح الفريق:

- يمكن أن تعزز المشاركة روح الفريق والتعاون بين أفراد المنظمة، مما يؤدي إلى بيئة عمل أكثر انسجامًا.

6. تقليل المقاومة:

- عندما يشعر الأفراد بأنهم جزء من عملية إتخاذ القرار، يمكن أن يتم تقليل مستوى المقاومة أو التشكيك في القرارات النهائية.

7. تعزيز الإبداع:

- تشجيع المشاركة يمكن أن يحفز الإبداع وتوليد أفكار جديدة وحلول للتحديات المعقدة.

رابعاً: الإبداع في إتخاذ القرارات:

الإبداع في إتخاذ القرارات يشير إلى القدرة على توليد أفكار جديدة وحلول مبتكرة عند مواجهة تحديات أو مسائل معقدة. يلعب الإبداع دوراً حيوياً في تحسين عمليات إتخاذ القرارات وتحقيق نتائج ملهمة. إليك بعض الجوانب المهمة للإبداع في هذا السياق:

1. رؤية مختلفة:

- الإبداع يشجع على استكشاف وتبني رؤى مختلفة ومفاهيم جديدة، مما يساعد في توسيع أفق إتخاذ القرارات.

2. تحفيز الابتكار:

- يُشجع الإبداع على تكوين حلول جديدة وطرق ابتكارية لمواجهة التحديات، مما يضيف قيمة إلى عمليات إتخاذ القرار.

3. المرونة والتكيف:

- القدرة على التفكير بشكل إبداعي تعزز المرونة والتكيف، مما يسمح بتغيير الاستراتيجيات والقرارات بمرونة.

4. تحسين الأداء:

- الإبداع يمكن أن يؤدي إلى إيجاد حلول فعالة ومبتكرة، مما يحسن الأداء العام للمنظمة أو الفريق.

5. تحفيز الروح التنافسية:

- تشجيع الإبداع يحفز المنافسة الإيجابية داخل المنظمة، مما يؤدي إلى تحسين مستوى الأداء وجودة إتخاذ القرارات.

6. استغلال الفرص:

- الإبداع يساعد في اكتشاف واستغلال الفرص الجديدة وفتح آفاق جديدة للتطور والتقدم.

7. تعزيز التفكير الجماعي:

- العمل على تعزيز الإبداع يشجع على التفاعل والتفكير الجماعي، إذ يشارك الأفراد في توليد أفكار وتطويرها بشكل مشترك.

خامسا: فاعلية القرار الإداري:

يعد القرار الإداري أحد الأدوات الرئيسية في إدارة الشؤون وإتخاذ القرارات في السياق الحكومي أو المنظماتي. فاعلية القرار الإداري تتجلى في عدة نقاط:

1. تحقيق الأهداف :

يهدف القرار الإداري إلى تحقيق الأهداف المحددة للمنظمة أو الهيئة. يتم تحليل الوضع الحالي وإتخاذ الخطوات الضرورية لضمان تحقيق النتائج المرجوة.

2. تخصيص الموارد :

يتيح القرار الإداري توجيه وتخصيص الموارد بفعالية. سواء كان ذلك في استخدام العمالة، المال، أو الوقت، يساعد القرار في تحديد كيفية استخدام هذه الموارد بشكل أمثل.

3. تعزيز التنظيم والتنسيق :

يعمل القرار الإداري على تحسين التنظيم والتنسيق داخل المنظمة. يُسهم في توجيه الجهود نحو أهداف مشتركة وتحقيق تناغم بين مختلف الأقسام والفرق العاملة.

4. تحسين الكفاءة :

من خلال إتخاذ قرارات مدروسة، يمكن تحسين كفاءة العمل وتحقيق تحسينات في العمليات الداخلية. يُساهم القرار في تحديد الطرق الأمثل لتحسين الإنتاجية والجودة.

5. مواجهة التحديات :

يساعد القرار الإداري في التعامل مع التحديات والمشكلات التي قد تطرأ أثناء تنفيذ الخطط والبرامج. يمكن استخدام القرارات لتحديد الحلول المناسبة والتعامل بفعالية مع المواقف الصعبة.

6. تعزيز التفاعل والتواصل :

يشجع القرار الإداري على التواصل والتفاعل بين أفراد المنظمة. يتيح للجميع فهم الإتجاهات والتوجيهات الجديدة، مما يعزز روح الفريق والتعاون.

