

# نظريات الإدارة الحديثة و الممارسات المتعلقة بها

مقدم

من

الباحثة / فاطمه احمد علي الحضري

**Fatimah Ahmed Ali Alhadri**

١٤٣٩ / ٢٠١٨ هـ

3	المقدمة
4	الهدف من البحث
4	اهمية البحث
4	تعريف الادارة
5	خصائص الإدارة
6	أمثلة على مهارات الإدارة

تعتبر الإدارة واحدة من أهم الأنشطة البشرية. منذ قديم الزمان بدأت الكائنات بتشكيل المنظمات الاجتماعية لتحقيق الأهداف والطموحات التي لم يتمكنوا من تحقيقها كأفراد ، كانت الإدارة ضرورية لضمان تنسيق الجهود الفردية. كما يعتمد المجتمع باستمرار على المجموعة من أجل توفير الجهد ، وكثير من المجموعات المنظمة أصبحت كبيرة ، ومهمة المديرين تزداد في الأهمية والتعقيد. من الآن فصاعدا ، الإدارة أصبحت تعتمد على العديد من النظريات الحاسمة المؤسسات المعقدة.

نظريات الإدارة لا يمكن اختبارها في المختبرات ؛ يجب أن يتم تطبيقها واختبارها وتوسيعها في المنظمات الحقيقية. ولهذا السبب ، تعمل معظم الشركات الاستشارية الإبداعية على موازنة الطلبات المتضاربة بين تطوير الأعمال على المدى القصير وإيجاد المعرفة على المدى الطويل. إدارة الأعمال هي أكثر من مجرد إخبار الموظفين بما يجب عليهم فعله. يجب على المديرين فهم تنظيم الأعمال ، والتمويل ، والاتصال ، بالإضافة إلى فهم شامل لسوقهم الخاصة والتقنيات والسياسات ذات الصلة. على الرغم من أن المديرين ليسوا بالضرورة الأشخاص الأكثر أهمية في المنظمة ، فإن عملهم مهم للغاية لمساعدة الآخرين على العمل معًا بسلاسة.

في الأعمال التجارية الجديدة ، غالبًا ما يُنظر إلى "الإدارة" على أنها "ما يجب فعله فقط للحفاظ على الأمور على ما يرام". ومع ذلك ، لكي ينمو عملك ويظل يتمتع بصحة جيدة ، يجب أن تتقن بعض المهارات الأساسية في الإدارة والقيادة - المهارات التي ستساعدك على تجنب مواقف الأزمات التي يتعين عليك القيام بها "كل ما يطلبه الأمر للبقاء على

قيد الحياة". وتشمل المهارات الأساسية حل المشكلات وصنع القرار والتخطيط وإدارة الاجتماعات والتفويض والاتصالات وإدارة ذاتك . (1)

### الهدف من البحث

نجد ان العديد المديرين الذين يعملون في العديد من الاماكن بالعالم استطاعوا أن يحققوا نجاحًا إداريًا دون أن يكون له أساس من المعرفة النظرية في الإدارة ، لا بد من التأكيد عليه بشكل لا لبس فيه أن هؤلاء المديرين الذين لديهم نظرية إدارة مختلطة في يومهم او في حياتهم بشكل عام من خلال الممارسة ، كانت لديهم فرص أفضل لإدارة مؤسساتهم أكثر بكفاءة وفعالية لتحقيق التنظيم والعديد من الأهداف. لذلك ، يجب على مديري المنظمات المعاصرة تقدير الدور المهم الذي يلعبونه في منظماتهم .

ثانيا ، هناك حاجة لتعزيز التفوق بين جميع الأشخاص في المنظمات ، خاصة بين المدراء أنفسهم لمعالجة هذه المخاوف. (1)

### اهمية البحث

- سيتم تعريف الإدارة والنظريات المتعلقة بها.
- إدارة الأهداف والوظائف والضروريات.
- رسم المهارات الإدارية والتنظيم الهرمي التنظيمي.
- التأكيد على أهمية المرأة في التسلسل الهرمي التنظيمي.
- سرد أسباب دراسة نظرية الإدارة..

### مشكلة البحث

تكمّن مشكلة البحث في وجود بعض الممارسات الخاطئة التي يتبعها اغلب المدراء اثناء عملهم بمختلف المؤسسات التعليمية وغيرها، ومن هنا يقوم البحث بمحاولة الوصول لحل مناسب يمكن اتباعه من اجل حل هذه المشكلة والوقوف عند اسبابها.

## منهج البحث

### تساؤلات وفروض البحث

من اجل تفسير إشكالية البحث ومحاولة الإجابة عن الأسئلة المطروحة يمكن صياغة الفرضيات التالية:

أولاً: ما مدى تأثير عناصر الإدارة علي مختلف المؤسسات؟

ثانياً: ما مدى مساهمة عناصر الإدارة في تحسين جودة الخدمات بالمؤسسات المختلفة؟.

ثالثاً: ما مدى مساهمة عناصر الإدارة في زيادة تحسين جودة الخدمات المتنوعة؟.

رابعاً: ما مدى مساهمة عناصر الادارة ونظرياتها في تحقيق التفاعل والرضا بين الموظفين؟.

## منهج البحث

لدراسة موضوع دور عنصر الادارة والنظريات المتعلقة بها في المراكز المختلفة فقد تم الاعتماد على منهج يستند في جوهره على أساسين، الوصف والتحليل وهو منهج وسط يهدف إلى شرح أبعاد الادارة وأثرها على جودة الخدمات المقدمة وذلك عن طريق وصف وتشخيص ظاهرة البحث بغرض استيعاب الإطار النظري.

## تعريف الادارة

الإدارة هي الطريقة التي تدير بها المنظمة موظفيها وأنشطتها في العمل ، وتختلف حسب عوامل مثل خصائص الموظفين وأنشطة العمل المنخرطة وثقافة المنظمة. يجب أن يبني أسلوب الإدارة الناجح فرقاً وأن يكون قادراً على التحفيز.

يؤكد بعض الكتاب والمعلمين والممارسين أن النظرة السابقة عفا عليها الزمن وأن الإدارة بحاجة إلى التركيز أكثر على مهارات القيادة ، مثل إنشاء الرؤية والأهداف ، وتوصيل الرؤية والأهداف ، وتوجيه الآخرين لإنجازها. كما يؤكدون على أن القيادة يجب أن تكون أكثر تساهلية وتشاركية وتمكيناً لكيفية وضع الرؤى والأهداف وتنفيذها. يؤكد بعض الأشخاص أن هذا ليس تغييراً حقيقياً في وظائف الإدارة ، بل إنه يعيد التأكيد على جوانب معينة من الإدارة. (2)

تشمل وظائف الإدارة: التخطيط ، التنظيم ، التوظيف ، قيادة أو توجيه ، والتحكم في منظمة (مجموعة من شخص أو أكثر من الأفراد أو الكيانات) أو جهد لغرض تحقيق هدف ما.

#### خصائص الإدارة

عملية منظمة : الإدارة هي عملية من الأنشطة المنظمة. لا يمكن أن تشارك مجموعات من الأشخاص في أداء الأنشطة بدون أنشطة منظمة. تأتي الإدارة إلى هذا الكيان حيث تشارك مجموعة من الناس في تحقيق هدف مشترك. قد تأخذ الأنشطة المنظمة مجموعة متنوعة من الأشكال التي تتراوح من منظمة شديدة التنظيم إلى العكس.

وجود الأهداف: إن وجود الأهداف هو معيار أساسي لكل منظمة بشرية. الأهداف التنظيمية هي الحالة المرغوبة التي تحاول المنظمة تحقيقها. يتم السعي لتحقيق هذا الهدف من خلال الجهود المنسقة للشعب الذي يشكل منظمة. نحن بحاجة إلى الإدارة

عندما يكون لدينا بعض الأهداف المراد تحقيقها. يحاول المدير على أساس معرفته وخبرته تحقيق الأهداف التي تم تحديدها بالفعل. وبالتالي ، ليس هناك ما هو خطأ القول أن الإدارة هي عملية موجهة نحو تحقيق الأهداف. (2)

صنع القرار: تتضمن عملية الإدارة صنع القرار على جميع المستويات. يصف صنع القرار العملية التي يتم بها اختيار مسار العمل كطريقة للتعامل مع مشكلة محددة. إذا لم يكن هناك سوى بديل واحد ، لا تنشأ مسألة صنع القرار. جودة البدائل التي يحددها مدير يحدد أداء المنظمة ، ومستقبل المنظمة.

العلاقة بين الموارد: جوهر الإدارة هو تكامل الموارد التنظيمية المختلفة. تتضمن الموارد المال والآلات والمواد والأشخاص. تهتم الإدارة بالاستغلال المناسب للموارد البشرية ، والتي بدورها تستخدم موارد أخرى.

العمل مع الأشخاص ومن خلالهم: تتضمن الإدارة العمل مع الأشخاص وتحقيق الأهداف التنظيمية من خلالهم. يتم تفسير العمل من خلال الناس من حيث تعيين الأنشطة للمرؤوسين.

#### الإدارة مقابل مهارات القيادة

تتداخل مهارات الإدارة مع المهارات القيادية ، حيث يتضمن كلاهما حل المشكلات وصنع القرار والتخطيط والتفويض والتواصل وإدارة الوقت. المديرين الجيدين هم في الغالب قادة جيدين. ومع ذلك فإن الأدوار هما متميزتان.

بشكل عام ، الإدارة تدور حول التنظيم. قد يكون هناك شيء مرتب في ذلك ، ليس بالمعنى السلبي "للأداء المرتب / المنظم " ، بل في تركيزه على "الطريقة" التقنية لإنجاز المهام. وعلى النقيض من ذلك ، يركز القادة على "السبب" في تحفيز وإلزام مرؤوسيهـم. القيادة هي تهتم بالجميع . ليس كل القادة لديهم المهارات اللازمة ليكونوا مديرين ، وليس كل المديرين لديهم المهارات ليكونوا قادة.

يتمثل الدور الحاسم للمدير في التأكد من أن جميع أجزاء الشركة المتحركة تعمل جميعها بشكل صحيح معاً. وبدون هذا الاندماج ، يمكن أن تنشأ مشاكل ، ويمكن للقضايا "الوقوع في الشقوق".

المهارات الإدارية يمكن أن تكون المهارات الإدارية تقريباً أي شيء يمكنك من إدارة الآخرين بفعالية. في حين أن بعض المهارات سوف تختلف كثيراً ، إلا أن هناك العديد من المهارات التي تعتبر عالمية في كل بيئة عمل تقريباً. (1)





ترتبط العديد من المهارات الادارية بالعديد من الاحتياجات منها، الحاجة إلى تقدير الذات  
-:

عادة ما يحكم الأشخاص الذين يعانون من تدني احترام الذات أنفسهم ثم يجدون أنفسهم مذنبين. وبعد أن يخلصوا إلى أنهم مذنبون ، يجب أن يعاقبوا ، وأن يشرعوا في الإضرار بأنفسهم بكل أنواع الطرق ، من الاتهام الداخلي المستمر إلى الفشل في أي نشاط ذي مغزى يقومون به. يبدو أنهم يشعرون بأنهم سيئون ، لا يسمح لهم بالنجاح ، لأن ذلك سيجعلهم يشعرون بالرضا. لتحسين تقديرهم لذاتهم ، ربما تكون خطوة مبكرة هي تقدير الذات. والحاجة الي التقدير والاحتياجات الاجتماعية، والحاجة الي الامن، والاحتياجات الفسيولوجية.

أمثلة على مهارات الإدارة

ترتبط معظم المهارات الإدارية بخمس وظائف أساسية منها : التخطيط والتنظيم والتنسيق والتوجيه والإشراف.

## التحفيز

المديرين الذين يمكنهم تحفيز موظفيهم هم أصول حقيقية لشركتهم. هذا النوع من التفاعل لا يؤدي فقط إلى زيادة الإنتاجية ورضا الموظف ، ولكنه يضع مثالاً جيداً أيضاً. يبحث مديرو التوظيف عن قادة يمكنهم تحديد نقاط القوة لدى الموظفين وتشجيعهم على تطوير مهاراتهم. إن أفضل المدراء لديهم اهتمام كبير بمجالات يمكن تحسينها ومعرفة كيفية التعامل مع هذه القضايا دبلوماسياً حتى يشعر العمال بالتشجيع على إجراء تغييرات إنتاجية ، بدلاً من تثبيطهم بسبب عيوبهم. (2)

المهارات المهمة في هذا المجال تشمل:

- تمكين الموظفين من تولي ملكية المشاريع
- خلق بيئة عمل حيوية ومحفزة للغاية
- إظهار التقدير المناسب لإنجازات الموظفين
- دعم زملاء العمل الذين يعانون من الإجهاد
- تقديم مكافآت وحوافز للأداء المتميز

## التخطيط

قد يشارك أو لا يشارك المديرين الأفراد في صياغة سياسة واستراتيجية الشركة ، ولكن حتى أولئك الذين لا يزالون بحاجة إلى التخطيط. قد يتم منحك أهدافاً معينة ثم تكون مسؤولاً عن تطوير طرق لتحقيق تلك الأهداف. قد تحتاج إلى تعديل خطة شخص آخر

لظروف جديدة. في كلتا الحالتين ، عليك أن تفهم ما هي مواردك ، وتطوير الجداول الزمنية والميزانيات ، وتعيين المهام ومجالات المسؤولية. التخطيط هو تحديد الأهداف وصياغة الخطط والاستراتيجيات والبرامج والسياسات والإجراءات والمعايير اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة المنشودة. لتنفيذ الخطط يجب أن يكون هناك بعض الهيكل التنظيمي. (3)

المهارات ذات الصلة: تحليل مشاكل الأعمال ، تحليل النفقات ، التفكير الناقد ، وضع خطط لأعمال جديدة ، تطوير ، تنظيم المشاريع ، تحديد مصالح وتفضيلات أصحاب المصلحة ، Microsoft Office ، اقتراح حلول لمشاكل الأعمال ، البحث ، المهارات النوعية ، التخطيط الاستراتيجي والتفكير الاستراتيجي ، والتنصت .

## التنظيم

يعني التنظيم بشكل عام إنشاء هياكل لدعم أو إنجاز خطة. قد ينطوي ذلك على إنشاء نظام جديد من الذي يقدم تقارير إلى من ، تصميم تخطيط جديد للمكتب ، أو بناء استراتيجية والتخطيط حول كيفية الانتقال من خلال مشروع ، وكيفية التحرك نحو المواعيد النهائية ، وكيفية قياس المعالم. يمكن أن تعني جوانب التنظيم أيضاً مساعدة القادة تحت إرشادك على إدارة مرؤوسيهم جيداً. المنظمة تدور حول التخطيط والتبصر ، وتتطلب القدرة على فهم الصورة الكبيرة. (2)

المهارات ذات الصلة: الدقة ، والقدرة الإدارية ، والتحليلية ، وتقييم العوامل التي تؤثر على الإنتاجية ، ورواية الأعمال ، وتأطير الاتصالات نحو جمهور محدد ، والابتكار ، والتفكير المنطقي ، واللوجستيات ، والتفاوض ، والشبكات ، والإقناع ، والعرض ، والخطابة ، واقتراح طرق لتعزيز الإنتاجية ، المعرفة التقنية .

## التنسيق

يجب على المديرين أن يعرفوا ما يحدث ، وما يجب أن يحدث ، ومن ما هو متاح لإنجاز المهام المعينة. إذا كان هناك شخص ما خاطئًا ، أو إذا احتاج شخص ما إلى مساعدة ، أو إذا تم التغاضي عن مشكلة أو عدم استغلال مورد ما ، فيجب على المدير أن يلاحظ المشكلة ويصححها. التنسيق هو المهارة التي تسمح للمؤسسة بأن تعمل ككل موحد. (2)

المهارات ذات الصلة: القدرة على التكيف ، التكيف مع تغير ظروف العمل ، بناء العلاقات الإنتاجية ، التعاون ، التواصل ، رسم الإجماع ، الدبلوماسية ، الذكاء العاطفي ، التعاطف ، تسهيل مناقشات المجموعة ، المرونة ، الصدق ، التأثير ، الاستماع ، التواصل غير اللفظي ، الصبر ، الالتزام بالمواعيد ، بناء العلاقات ، الجدولة ، المتقدمين الفرز للوظائف ، التوظيف ، الدفعة ، التدريس ، بناء الفريق ، مدير الفريق ، لاعب الفريق ، العمل الجماعي ، إدارة الوقت. (3)

## التوجيه

التوجيه هو الجزء الذي تتولى فيه المسؤولية وتختبر الأشخاص بما يجب فعله ، والمعروف باسم التفويض ، وإصدار الأوامر ، واتخاذ القرارات. على شخص ما أن يفعل ذلك ، وأن شخصًا ما يمكن أن يكون أنت.

المهارات ذات الصلة: الحزم ، إدارة الصراع ، حل النزاعات ، صنع القرار ، التفويض ، تقديم العروض ، تقسيم العمل ، التمكين ، التفاعل ، التنفيذ ، التركيز ، توجيه الهدف ، تحديد الأهداف ، التفاعل مع الأفراد من الخلفيات المتنوعة ، الشخصية ، القيادة ، الدافع ، إزالة العقبات ، الإنتاجية ، حل المشكلات ، الاحتراف ، توفير النقد البناء ، التوصية

بتدابير خفض التكاليف ، التوصية بتحسينات العمليات ، الاستجابة بشكل إيجابي للنقد ، المسؤولية ، اتجاه المبيعات ، إزالة عدم اليقين ، الاتصال اللفظي. (3)

## الرقابة

الرقابة تعني تتبع ما يجري وإعداد أي شيء صحيح يخرج عن المكان. قد تتضمن أي شيء من مراجعة نماذج الأعمال والتحقق من عدم الكفاءة للتحقق من أن المشروع في الوقت المحدد وعلى الميزانية. الرقابة هي من أهم مراحل الإدارة

## حل المشاكل

تمكّن المهارات المناسبة المديرين من تحديد ومواجهة والتغلب على المشاكل المختلفة التي قد تنشأ في مكان العمل. يتطلب هذا أولاً الاهتمام الرائع بالتفاصيل. يستطيع كبار المدراء اكتشاف المشاكل الناشئة قبل أن يكونوا واضحين للجميع في الشركة وتحديد جذر المشكلة. المهارات التحليلية مهمة أيضاً في الإدارة. يجب أن تعرف ما هي البيانات الأكثر ملاءمة لعملك ، وكيفية جمعها ، وما تعنيه الأرقام الناتجة. (2)

## نظريات الإدارة

نظريات الإدارة هي مجموعة من القواعد العامة التي توجه المديرين لإدارة المؤسسة. النظريات هي تفسير لمساعدة الموظفين على التواصل بشكل فعال مع أهداف العمل وتنفيذ وسائل فعالة لتحقيق الشيء نفسه.

## نظرية الإدارة العلمية

(1890-1940)

في مطلع القرن ، كانت أبرز المنظمات كبيرة وصناعية. غالبًا ما تضمنت مهام روتينية مستمرة تصنع مجموعة متنوعة من المنتجات. الولايات المتحدة الأمريكية تقدر المسائل العلمية والتقنية ، بما في ذلك القياس الدقيق وتحديد الأنشطة والنتائج. تميل الإدارة لتكون هي نفسها. طور فريدريك تايلور: نظرية الإدارة العلمية "التي تبنت هذه المواصفات الدقيقة وقياس جميع المهام التنظيمية. تم توحيد المهام قدر الإمكان. تمت مكافأة العمال ومعاقبتهم. يبدو أن هذا النهج يعمل بشكل جيد للمنظمات ذات خطوط التجميع وغيرها من الأنشطة الآلية والروتينية. (2)

## نظرية الإدارة البيروقراطية

(1930-1950)

قام Max Weber بتطوير نظرية الإدارة العلمية بنظيره البيروقراطي. ركز ويبر على تقسيم المنظمات إلى ترتيب هرمي ، وإنشاء خطوط قوية من السلطة والسيطرة. واقترح على المنظمات وضع إجراءات تشغيل موحدة شاملة وتفصيلية لجميع المهام الروتينية.

## حركة العلاقات الإنسانية

(1930-الآن)

في النهاية ، تفاعلت النقابات واللوائح الحكومية مع التأثيرات اللاإنسانية لهذه النظريات. تم إيلاء المزيد من الاهتمام للأفراد وقدراتهم الفريدة في المنظمة. ومن بين المعتقدات الرئيسية أن المنظمة سوف تزدهر إذا ازدهر عمالها كذلك. تم إضافة أقسام الموارد البشرية إلى المنظمات. لعبت العلوم السلوكية دورا قويا في المساعدة على فهم احتياجات

العمال وكيف يمكن تحسين احتياجات المنظمة وعمالها بشكل أفضل. وقد انتشرت نظريات جديدة مختلفة ، اعتمد الكثير منها على العلوم السلوكية (بعضها يحمل اسم "X" و "Y" و "Z").

### سمات برامج التطوير الإداري التقدمي

مع حركة العلاقات الإنسانية ، أدركت برامج التدريب الحاجة إلى تنمية المهارات الإشرافية ، على سبيل المثال ، التفويض ، والتطوير الوظيفي ، والتحفيز ، والتدريب ، والتوجيه ، إلخ. تقدم الآن مدارس الإدارة التقدمية للطلاب نظرة على مجموعة واسعة من موضوعات الإدارة وتعلم تلك الموضوعات من خلال تطبيق تلك المعرفة في مكان العمل والتفكير في هذا التطبيق. تتضمن أنشطة التعلم أنشطة المتعلمين في العالم الحقيقي في أماكن العمل أو حياتهم. وتشمل الواجبات التفكير والتحليل على تجربة العالم الحقيقي. يتم تعزيز التعلم من خلال الحوار المستمر وردود الفعل بين المتعلمين. تمكنت المدارس الجيدة جداً من تضمين أشكال التطوير الذاتي أيضاً ، مع إدراك أن أساس الإدارة الفعالة هو الإدارة الذاتية الفعالة. (1)

تساعد برامج التطوير الإداري الفعالة الطلاب (المتعلمين) على رؤية المنظومة الخاصة بمنظوماتهم ، بما في ذلك مراجعة كيفية تأثير الوظائف الرئيسية على بعضها البعض. دخلت نظرية الإدارة العلمية ، والتي تسمى أيضاً نظرية الإدارة الكلاسيكية ، في التيار الرئيسي في أوائل القرن العشرين.

### نظرية الإدارة الكلاسيكية

دخلت نظرية الإدارة العلمية ، والتي تسمى أيضاً نظرية الإدارة الكلاسيكية ، في التيار الرئيسي في أوائل القرن العشرين ، مع التركيز على زيادة إنتاجية العمال. وقد طور النظرية الكلاسيكية للإدارة ، التي طورها فريدريك تايلور ، دراسة علمية للمهام والعمال المسؤولين عنها. على الرغم من أن هدفها كان تزويد العمال بالأدوات اللازمة لتحقيق أقصى قدر من الكفاءة والإنتاج ، إلا أنها تنتقد أيضاً لخلق جو "خط التجميع" ، حيث يقوم الموظفون بوظائف وضيقة فقط. ولهذا السبب ، فقد خرجت من بين العديد من الشركات والمدارس الفكرية ، ولكن لا يزال من الممكن أن تكون أداة قيمة لمنظمتك ، شريطة أن تدرس بعناية جميع مبادئها. على سبيل المثال ، تعتبر النظرية العلمية للإدارة أكثر ملاءمة للشركات القائمة على مهام متكررة ، مثل المصنع. (2)





## النظريات المعاصرة في الإدارة

### نظرية الاحتمالات

في الأساس ، تؤكد نظرية الاحتمالات أنه عندما يتخذ المديرون قرارًا ، يجب أن يأخذوا في الاعتبار جميع جوانب الوضع الحالي وأن يتصرفوا على تلك الجوانب التي تشكل المفتاح للحالة المطروحة. في الأساس ، هذا هو النهج الذي "يعتمد عليه". على سبيل المثال ، فإن الجهد المستمر لتحديد أفضل أسلوب القيادة أو الإدارة قد يستنتج الآن أنه أفضل أسلوب يعتمد على الوضع. فربما يكون الأسلوب الاستبدادي أفضل (بالطبع ، قد يجادل الكثيرون هنا أيضًا). إذا كان أحدهم يقود مستشفى أو جامعة ، فمن المحتمل أن يكون أسلوب القيادة الأكثر مشاركة وتيسير هو الأفضل. (1)

### نظرية النظم

كان لنظرية النظم تأثيرًا كبيرًا على العلوم الإدارية وفهم المنظمات. أولاً ، لننظر إلى "ما هو النظام؟" النظام هو عبارة عن مجموعة من الجزء الموحد لتحقيق هدف شامل. إذا تمت إزالة جزء واحد من النظام ، يتم تغيير طبيعة النظام أيضًا. على سبيل المثال ، لا تشكل كومة من الرمال نظامًا. إذا قام أحد بإزالة جسيم الرمل ، فلا يزال لديك كومة من الرمال. ومع ذلك . يمكن النظر إلى النظام على أنه يحتوي على المدخلات والعمليات والمخرجات والنتائج. تقوم الأنظمة بمشاركة الملاحظات بين كل من هذه الجوانب الأربعة للأنظمة.

لننظر إلى المنظمات المختلفة نجدها تشمل المدخلات موارد مثل المواد الخام والمال والتكنولوجيات والأشخاص. تمر هذه المدخلات من خلال عملية يتم التخطيط لها وتنظيمها وتحفيزها والتحكم فيها ، وفي النهاية تحقيق أهداف المؤسسة. ستكون المخرجات منتجات أو خدمات لسوق محدد. (2)

إن تأثير نظرية الأنظمة في الإدارة هو أن الكتاب والمعلمين والمستشارين وما إلى ذلك يساعدون المديرين على النظر إلى المنظمة من منظور أوسع. جلبت نظرية النظم منظورا جديدا للمديرين لتفسير الأنماط والأحداث في مكان العمل. فهم يدركون مختلف أجزاء المنظمة ، وعلى وجه الخصوص ، العلاقات المتبادلة بين الأجزاء ، على سبيل المثال ، تنسيق الإدارة المركزية مع برامجها ، والهندسة مع التصنيع ، والمشرفين مع العمال ، وما إلى ذلك. وهذا تطور كبير. في الماضي ، أخذ المدراء عادة جزءًا واحدًا وركزوا على ذلك. ثم نقلوا كل الاهتمام إلى جزء آخر. كانت المشكلة أن المنظمة يمكن ، على سبيل المثال ، أن يكون لديها إدارة مركزية رائعة ومجموعة رائعة من المديرين ، لكن الإدارات لم تتزامن على الإطلاق. (2)

بعض الحلول قبل تنفيذ الإدارة الكلاسيكية

قبل تنفيذ الإدارة الكلاسيكية ، قم بتقييم أسلوب الإدارة الحالي

قبل إجراء أي تغييرات في أسلوب القيادة الخاص بالشركة ، قم بمراجعة أساليب الإدارة الحالية وفعاليتها. قد تجد نقاط القوة أو نقاط الضعف أو المشكلات التي لم تكن على دراية بها ، وقد يؤثر ذلك على نوع نظرية الإدارة الأكثر ملاءمة لمؤسستك. وبفهم دقيق لكيفية عمل شركتك ، يمكنك تنفيذ طريقة جديدة بسلاسة وسلامة أكبر. (8)

الاستعداد للتحويل إلى النظرية العلمية الكلاسيكية من خلال توفير التدريب الإداري للقيادة

جزء أساسي من تبني أي أسلوب إداري جديد هو فهم أساسيات إدارة الموظفين ، وتعقيدات إدارة التغيير. ضع أساسًا قويًا للتغيير في المدرسة العلمية للإدارة من خلال مساعدة قيادتكم على تحسين مهارات الإدارة.

توظيف مستشار للمساعدة على تنفيذ نظرية الإدارة العلمية

يتطلب أي تغيير يتم إجراؤه على مستوى الإدارة تخطيطاً دقيقاً وتواصلًا مستمرًا مع الموظفين لمساعدتهم على فهم عملية الانتقال. وينتقل التحول من أسلوب إداري إلى آخر إلى إصلاح شامل لكيفية عمل شركتك. بدلاً من التعامل مع كل هذا بمفردك ، قد ترغب في استشارة مدرب أو مستشار إداري ، والذي كان من قبل في العديد من الشركات الأخرى ، ولديه فهم عميق لأسلوب الإدارة الذي اخترته. (2)

عند تنفيذ أي أسلوب إدارة جديد ، بما في ذلك نظريات الإدارة العلمية ، قم بتوعية جميع الموظفين ، وليس فقط الإدارة ، حول كيفية عمل الطريقة وما يعنيه بالنسبة لهم. وسيساعد ذلك المؤسسة بأكملها على الانتقال بسرعة أكبر ، وتعزيز العمل الجماعي من خلال جعل جميع الموظفين يشعرون بأنهم جزء مهم من نجاح العملية الجديدة.

إحدى طرق تحليل الإدارة هي التفكير في ما يفعله المدير. باستخدام هذا النهج ، يمكننا الوصول إلى عملية الإدارة التي تصف عمل أي مدير. يتم ذلك من خلال اتباع إحدى نظريات الإدارة (7) .

المنظمات لا تتغير ، الافراد هم من يتغيروا

عندما تقوم المنظمة بمشروعات أو مبادرات لتحسين الأداء أو اغتنام الفرص أو معالجة القضايا الرئيسية ، فإنها غالباً ما تتطلب تغييرات ؛ تغييرات في العمليات والأدوار الوظيفية والهيكل التنظيمية وأنواع واستخدامات التكنولوجيا. ومع ذلك ، فإن موظفي مؤسستك هم الذين يتعين عليهم تغيير طريقة عملهم في نهاية المطاف. إذا لم ينجح هؤلاء الأفراد في انتقالاتهم الشخصية ، وإذا لم يتبنوا وتعلموا طريقة جديدة للعمل ، فستفشل المبادرة. إذا احتضن الموظفون وتبنوا التغييرات التي تتطلبها المبادرة ، فسوف يحقق النتائج المتوقعة. (3)

ما هي إدارة التغيير؟

إدارة التغيير هي النظام الذي يوجه كيفية إعدادنا وتجهيزنا ودعمنا للأفراد لنجني التغيير بنجاح من أجل دفع النجاح والنتائج التنظيمية.

في حين أن جميع التغييرات تعتبر فريدة من نوعها وجميع الأفراد مميزون من نوعهم ، إلا أن عقودًا من الأبحاث تظهر أن هناك إجراءات يمكن أن نتخذها للتأثير على الأفراد في تحولاتهم الفردية. توفر إدارة التغيير نهجًا منظمًا لدعم الأفراد في مؤسستك للانتقال من ولاياتهم الحالية إلى ولاياتهم المستقبلية. (1)

ثلاثة مستويات لإدارة التغيير

إدارة التغيير الفردية

في حين أن رد الفعل النفسي والفسولوجي الطبيعي لدى البشر على مقاومة التغيير ، فإننا في الواقع مخلوقات مرنة. عندما ندعم خلال أوقات التغيير ، يمكننا أن نكون متكيفين وناجحين بشكل رائع.

تتطلب إدارة التغيير الفردية فهم كيفية تجربة الناس للتغيير وما يحتاجون إلى تغييره بنجاح. كما يتطلب الأمر معرفة ما الذي سيساعد الناس على تحقيق انتقال ناجح: ما هي الرسائل التي يحتاجها الأشخاص لسماع متى ومن ، وعندما يكون الوقت الأمثل لتعليم شخص ما مهارة جديدة ، وكيفية تدريب الناس على إظهار سلوكيات جديدة ، وما الذي يساعد التغييرات "يدعم" في عمل شخص ما. تعتمد إدارة التغيير الفردية على تخصصات مثل علم النفس وعلم الأعصاب لتطبيق الأطر القابلة للتنفيذ على التغيير الفردي. (6)

إدارة التغيير التنظيمي / المبادرة

في حين أن التغيير يحدث على المستوى الفردي ، فإنه في الغالب يكون من المستحيل على فريق المشروع إدارة التغيير على أساس كل شخص على حدة. توفر لنا إدارة التغيير التنظيمي أو المبادرة الخطوات والإجراءات التي يجب اتخاذها على مستوى المشروع لدعم مئات أو آلاف الأفراد المتأثرين بمشروع ما.

تتضمن إدارة التغيير التنظيمي أولاً تحديد المجموعات والأشخاص الذين سيحتاجون إلى التغيير كنتيجة للمشروع ، والطرق التي سيحتاجون إلى تغييرها. ثم تتضمن إدارة التغيير التنظيمي إنشاء خطة مخصصة لضمان حصول الموظفين المتأثرين على الوعي ، والقيادة ، والتدريب ، والتدريب اللازمين للتغيير بنجاح. يجب أن تكون قيادة التحولات الفردية الناجحة هي المحور الرئيسي للأنشطة في إدارة التغيير التنظيمي. (1)

تعد إدارة التغيير التنظيمي مكمل لإدارة أي مشروع. تتضمن إدارة المشروع أن حل مشروعك قد تم تصميمه وتطويره وتسليمه ، بينما تضمن إدارة التغيير احتواء حلول مشروعك واعتمادها واستخدامها بشكل فعال.

### القدرة على إدارة التغيير في المؤسسة

تعتبر إدارة التغيير المؤسسي من الكفاءات التنظيمية الأساسية التي توفر التمييز التنافسي والقدرة على التكيف بشكل فعال مع العالم المتغير باستمرار. تعني القدرة على إدارة التغيير في المؤسسة أن إدارة التغيير الفعالة مضمنة في أدوار المؤسسة وهياكلها وعملياتها ومشاريعها وكفاءاتها القيادية. يتم تطبيق عمليات إدارة التغيير بشكل مستمر وفعال على المبادرات ، ويتمتع القادة بالمهارات اللازمة لتوجيه فرقهم من خلال التغيير ، ويعرف الموظفون ما الذي يطلبونه لكي ينجحوا. (2)

تتمثل النتيجة النهائية لقدرة إدارة التغيير المؤسسي في أن الأفراد يتبنون التغيير بسرعة أكبر وبشكل فعال ، ويمكن للمنظمات الاستجابة بسرعة لتغيرات السوق ، واحتضان المبادرات الاستراتيجية ، واعتماد التكنولوجيا الجديدة بسرعة أكبر وبأثر أقل على الإنتاجية. هذه القدرة لا تحدث عن طريق الصدفة ، ومع ذلك ، يتطلب اتباع نهج استراتيجي لتضمين التغيير. (4)

#### أهم التوصيات:

- العمل على إثراء الوظائف وذلك بتصميمها على نحو يتيح للقيادات الحصول على قدر من التغذية العكسية عن أدائه، ويسمح له بقدر من الحرية والمرونة في أداء العمل.
- عقد ورش عمل تساعد القيادات الإدارية بالمدارس على تطوير ثقافة الإبداع الإداري والاستفادة من الخبرات المختلفة لدى بعضهم البعض.

#### خاتمة

هناك أنواع مختلفة من أساليب الإدارة ، وقد تغيرت عملية الإدارة خلال السنوات الأخيرة. لقد غيرت إضافة فرق العمل والقيادة الخادمة ما هو متوقع من المديرين ، وما يتوقعه المديرون من موظفيهم. الإدارة ضرورية لتسهيل جهد منسق نحو تحقيق أهداف المنظمة. ومن خلال البحث التالي وجدت أن الإدارة في جميع الأنشطة التجارية والتنظيمية هي عملية جمع الناس معاً لتحقيق الأهداف والغايات المنشودة باستخدام الموارد المتاحة بكفاءة وفعالية

هناك حاجة إلى مديرين جيدين للحفاظ على مؤسساتهم في المسار الصحيح من خلال التأكد من أن كل شيء يتم إجراؤه موجه أخلاقياً نحو توفير ما يريده العملاء. هناك حاجة إلى إدارة جيدة لتثبيت الدافع والإبداع والانضباط والحماس في المناطق التي لا توجد فيها أو أنها ليست مطلوبة بالضرورة. الغرض من الإدارة هو خدمة العملاء. ومع ذلك ، إذا نظرنا إلى معظم كتب الإدارة للحصول على تعريف للإدارة ، فإن 99.9 بالمائة من الوقت لن يتم ذكر كلمة العميل. هذا أمر مثير للدهشة لأن خدمة العملاء من أجل الحصول على ربح هو جوهر كل مؤسسة تجارية. نفس القدر من الحيرة هو حقيقة أن معظم تعريفات الإدارة ترشح بدقة الخدمة في أوصافها للإدارة.

يبسط المديرون الجيدون منظماتهم باستمرار نحو إجراء عملية بيع. بعبارة أخرى ، هناك حاجة إلى مديرين جيدين للحفاظ على مؤسساتهم في المسار الصحيح من خلال التأكد من أن كل شيء يتم إجراؤه موجه أخلاقياً نحو توفير ما يريده العملاء. وفي هذا الصدد ، يكون المدير الجيد مسؤولاً عن تقليل النفقات والغموض ، وإبقاء التكاليف منخفضة ، وتحفيز الآخرين على فعل الشيء نفسه. وعلى نفس المنوال ، فإن المديرين الجيدين يجرون بانتظام مخاطر متعلمة ويمارسون الحكم السليم (أساس ريادة الأعمال).

(5)

## References

- 1 إبراهيم الديب. (٢٠٠٧م): أسس ومهارات إدارة الذات وصناعة التغيير والنهضة إدارة الوقت ص 35. مؤسسة أم القرى للترجمة والنشر والتوزيع: الرياض.
- 2 ابن منظور، أبو الفضل جمال الدين. (٢٠٠٣م) ص 10 . لسان العرب. دار صادر، ج ١٥: لبنان، بيروت.
- 3 إدارة الجودة والاعتماد الأكاديمي (٢٠١٤م). الدليل الاسترشادي لكتابة الرسائل العلمية وفق معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي ص 52، 34، (ط٣)، (جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية: الرياض).
- 4 الأعرجي، عاصم. (١٩٩٥م): دراسات معاصرة في التطوير الإداري: منظور تطبيقي ص 23 . دار الفكر للنشر والتوزيع: عمان.
- 5 خيري، محمد. (٢٠١١). (أثر إدارة الذات على فرص التشغيل، دراسة تطبيقية على خريجي كلية مجتمع (تدريب غزة) الأقسام الفنية ، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.
- 6 James A.F Stoner and Charles Wankel, "Management, 3<sup>rd</sup> edition", Prentice Hall.
- 7 Vivek S. Sane, "Principles and Practice of Management, 2004", Symbiosis center for Distance Learning.
- 8 L M Prasad, "Principles and Practice of Management", Sultun Chand & Sons.