



**المحاضرة الثانية:**  
**(خصائص الإدارة ومجالاتها الرئيسية،  
مستويات الإدارة والمهارات الإدارية)**

## خصائص الإدارة:



- ❖ إن أهم خصائص الإدارة هي الآتية:
- ❖ الإدارة ضرورة ملحة لكل نشاط جماعي يصبو إلى هدف.
- ❖ الإدارة عملية مستمرة: إن عملية الإدارة ليست حدثاً أو تجربة هامة تعيشها المنظمة وتنقضي.
- ❖ الإدارة نشاط متخصص (مهنة): إن الإدارة ليست كما يعتقد الكثيرون وخصوصاً في دول العالم الثالث، أنها عمل سهل يستطيع أي شخص أن يزاوله بغض النظر عن مؤهلاته وخبراته، بل هي نشاط علمي متخصص له قوانين ومبادئ عامة.
- ❖ الإدارة علم وفن: بعض الكتاب يشيرون إلى أن الإدارة هي علم كونها تعتمد على استخدام الأسلوب العلمي في الكثير من مجالاتها. كما يرى البعض أن الإدارة فن لأن المدير يتعامل مع أناس يختلفون في حاجاتهم ورغباتهم وسلوكهم ومشاعرهم وطباعهم، وهو يعتمد عليهم في تنفيذ أهدافه. ولهذا يحتاج الإداري إلى مواهب وقدرات خلاقية عند تعامله مع هؤلاء الأفراد.
- ❖ شمولية الإدارة: يقصد بشمولية الإدارة أن الإداري يقوم بجميع وظائف الإدارة من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة بغض النظر عن الوظيفة التي يشغلها أو يقوم بها.
- ❖ عمومية الإدارة (عالمية التطبيق) (الانتشار): وتعني: أن مبادئ الإدارة وعناصرها يمكن تطبيقها في مجالات الحياة كافة.

## مجالات الإدارة:



- نظراً لاختلاف الميادين والمجالات التي تمارس فيها الإدارة فقد أصبحت توصف بالمجال الذي تمارس فيه وتبعاً لذلك ظهرت عدة مجالات للإدارة وفيما يلي المجالات الرئيسية للإدارة:
- ❶ الإدارة العامة:

تعني الإدارة في هذا المجال ممارسة العملية الإدارية في الأجهزة الحكومية (وزارات، مؤسسات، شركات، دوائر، أجهزة أمنية. الخ)

والإدارة العامة لا تهدف من خلال نشاطها إلى تحقيق الربح بالدرجة الأولى، بل تهدف إلى تقديم خدمات عامة للمواطنين مثل الدفاع، ونشر الأمن، والصحة، والتعليم والتثقيف والتدريب

## ② إدارة الأعمال:

تعني ممارسة الإدارة في المؤسسات والمنظمات ذات الطابع الاقتصادي والتي تقوم بإنتاج السلع والخدمات اللازمة لأفراد المجتمع وأجهزة الدولة بهدف تحقيق الربح بالدرجة الأولى.

**ملاحظة:** لا يمكن أن تقوم إدارة الأعمال أو أي إدارة أخرى بدون الإدارة العامة.

## ③ إدارة المنظمات الدولية:

يقصد بإدارة المنظمات الدولية ممارسة العملية الإدارية في المنظمات التي تقدم خدماتها لعدد من الدول أو لمعظم المجتمع الدولي، **مثال:** (جامعة الدول العربية، منظمة الأمم المتحدة، منظمة الوحدة الإفريقية). والمنظمات الدولية ليست تابعة لأي دولة من الدول المكونة لها، بل يكون لها كيان مستقل عنها. حيث أن الهدف الأساسي من المنظمات الدولية هو العمل على تحقيق مصالح الدول المشتركة فيها في مجالات التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية.

## ④ إدارة الجمعيات التعاونية:

هي شكل من أشكال منظمات الأعمال الاختيارية التي يؤسسها مجموعة من الأفراد بهدف تحقيق مصالحهم المشتركة. وهي بذلك **لا تهدف** إلى تحقيق الأرباح أساساً ولكنها تهدف بالدرجة الأولى إلى تحقيق مصالح الأعضاء المشتركين فيها إلى جانب خدمة المجتمع بصفة عامة. وقد تقوم هذه الجمعيات بتوفير السلع الاستهلاكية أو توفير السكن المناسب لأعضائها، وفي بعض الحالات تقوم بخدمة أعضاء مهنة معينة، ويطلق عليها عندئذ جمعية تعاونية مهنية، **مثال:** (نقابة الأطباء أو نقابة المحامين).

**ملاحظة:** العملية الإدارية لا تختلف في مبادئها وأسسها من مجال تطبيق إلى آخر، ولكن قد تختلف في الأسلوب، والأدوات المستخدمة.

## ❖ أهم أوجه الاختلاف بين الإدارة العامة وإدارة الأعمال:

### ① الاختلاف في الأهداف الأساسية:

إن الهدف الأساسي للإدارة العامة هو تقديم خدمة عامة للمجتمع بغض النظر عن الربح أو عدمه، بينما تسعى إدارة الأعمال إلى تحقيق الربح بالدرجة الأولى من خلال نشاطاتها وأعمالها لضمان استمرارية وتقديم مشاريعها.

## ② الاختلاف في مجال التطبيق:

تطبق الإدارة العامة في مجال الخدمة العامة أي في الدوائر والمؤسسات والشركات الحكومية بينما تطبق إدارة الأعمال في مجال القطاع الخاص من مشاريع فردية وشركات أشخاص أو أموال.

## ③ الاختلاف من حيث إطار العمل

- تعمل الإدارة العامة ضمن إطار السياسة العامة للدولة، ولذا فإن المؤسسات الحكومية تستمد سلطاتها من التشريعات والقوانين والأنظمة الحكومية، بينما تعمل إدارة الأعمال ضمن حدود السياسة الخاصة في إطار القانون العام.

- تعمل الإدارة العامة ومشاريعها في جو احتكاري بسبب حماية الدولة لها بينما تعمل منظمات الأعمال الخاصة في مناخ تنافسي.

- يعمل الموظف في الدوائر الحكومية بصفته الرسمية وليس باسمه الشخصي ولهذا لا يهتم الجمهور كثيراً أن يعرف اسم الموظف الذي يعامله، بينما يعمل رجل الأعمال في القطاع الخاص معتمداً في كثير من الحالات على اسمه وسمعته الشخصية وثقة جمهور المتعاملين فيه شخصياً.

## ④ الاختلاف من حيث الحجم:

تمتاز منظمات الإدارة العامة ومؤسساتها عادةً بكبر حجمها وضخامة عدد العاملين فيها، في حين تمتاز معظم منظمات إدارة الأعمال ومشاريعها بصغر حجمها، ولكن توجد شركات خاصة تفوق في حجمها العديد من المؤسسات الحكومية

## ⑤ الاختلاف من حيث شكل التنظيم:

يأخذ التنظيم في مجالات الإدارة العامة شكل وزارة أو مؤسسة أو شركة قطاع عام، مثل (المؤسسة العامة للتبغ، الشركة العامة للنقل) بينما يأخذ التنظيم في مجال إدارة الأعمال شكل مشروع فردي أو أحد أنواع شركات الأشخاص أو الأموال.

## ⑥ الاختلاف من حيث الارتباط والمراقبة:

ترتبط مشاريع الإدارة العامة بسياسة الدولة وتشريعاتها لذلك أهدافها تتحدد من خلال تلك السياسات والتشريعات، فهي تخضع لرقابة الأجهزة الحكومية. بينما مشاريع القطاع الخاص فإن أهدافها تتحدد من خلال مصلحتها الخاصة والهادفة إلى تحقيق أعلى ربح ممكن ونتيجة لذلك تتم مراقبة نشاطات رجال إدارة الأعمال من قبل الهيئة العامة للمساهمين في تأسيس هذه المشاريع الخاصة.

## 7 الاختلاف من حيث مقاييس النجاح:

يقاس نجاح الإدارة العامة من خلال قدرتها على تقديم الخدمة التي أنشئت من أجلها، بينما يقاس نجاح المشروع الخاص بإدارة الأعمال بمقدار حجم الأرباح التي حققها أو حجم المبيعات. أو حجم السوق الذي استطاع الحصول عليه.

## مهارات الإدارة:

### تعريف المدير:

يمكن أن نعرف المدير بأنه الشخص الذي يقوم بتنفيذ مهامه وواجباته عن طريق أو بالتعاون مع الآخرين.

### المهارات والصفات التي يحتاج إليها المدير:

✓ **المهارات الفنية:** وهي المعرفة الفنية المتخصصة والمتعلقة بتنفيذ العمل الذي يمارسه المدير مثل (هندسة كهرباء، برمجة حاسوب... الخ).

✓ **المهارات الإنسانية:** يقصد بها القدرة على التعامل مع الآخرين داخل المنظمة وخارجها، بشكل إنساني والتأثير في تصرفاتهم بشكل إيجابي على تحقيق أهداف المنظمة، مثل مهارات التواصل (حسن الإصغاء والكلام... الخ)، القدرة على التعاون مع الآخرين، القدرة على تفويض السلطات... الخ

✓ **المهارات الفكرية:** ويقصد بها قدرته على التفكير المنطقي والتحليل العلمي لجميع القضايا والمشاكل في المنظمة حتى يتمكن من تحديد القرارات المناسبة.

✓ **الصفات الشخصية:** مثل الثقة بالنفس والمصادقية، والإخلاص بالعمل، المثابرة، الذكاء،

الطموح... الخ

هنا انتهت المحاضرة

## مستويات الإدارة والأهمية النسبية للمهارات الإدارية:

### ① الإدارة العليا:

وهي تتكون من مجموعة من الأشخاص الذين يتحملون مسؤولية نجاح أو فشل المنظمة، مثل الرئيس التنفيذي (المدير العام) أو الفريق التنفيذي الأعلى، ومجلس الإدارة، ومهمتها إدارة المنشأة ككل.

### ② الإدارة الوسطى:

وتمثل حلقة الوصل ما بين الإدارة العليا والدنيا، وتتكون عادةً من مدراء الإدارات النوعية مثل مدير الإنتاج والتسويق والتمويل والشؤون الإدارية، وتتركز مسؤولية كل مدير بإدارة قسمه.

### ③ الإدارة الدنيا (الإدارة التنفيذية):

وهي تتكون من رؤساء الوحدات الفرعية كالشعب والورش... الخ، وتتركز مسؤولية كل مدير بإدارة الوحدة التي يترأسها.

أما بالنسبة للأهمية النسبية للمهارات الإدارية فكلما صعدنا نحو المستويات الإدارية العليا تقل الحاجة إلى المهارة الفنية، وتزداد الحاجة للمهارات الفكرية.