



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
كلية الرافدين الجامعة
قسم هندسة التبريد والتكييف
المرحلة الرابعة
الإدارة الهندسية

قسم هندسة التكييف والتبريد

المرحلة الرابعة

الإدارة الهندسية

"الجزء الأول"

مفاهيم عامة

مدخل عام للإدارة



الإدارة هي عملية تحقيق الأهداف المرسومة بالاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، وفق منهج مُحدّد، وضمن بيئة معينة والإدارة فرع من العلوم الاجتماعية، وهي أيضًا عملية التخطيط والتنظيم والتنسيق والتوظيف والتوجيه والرقابة على الموارد المادية والبشرية للوصول إلى أفضل النتائج بأقصر الطرق وأقل التكاليف المادية. وتعتبر الإدارة من أهم الأنشطة الإنسانية في أي مجتمع، على أساس اختلاف مراحلها، تطوره، وذلك لما للإدارة من تأثير على حياة المجتمعات لارتباطها بالشؤون الاقتصادية، والاجتماعية، والسياسية.

الإدارة هي التي تقوم بجمع الموارد الاقتصادية وتوظيفها لكي نشبع بها حاجات الفرد والجماعة في المجتمع. بالإدارة يصنع التقدم الاجتماعي، وعليها تعتمد الدول في تحقيق التقدم والرخاء لمواطنيها، والإدارة الناجحة هي الأساس في نجاح المنظمة وتفوقها على منافسيها.

الإدارة تعتبر من العلوم المهمة لإنجاز الأعمال ويوجد نظريات مختلفة بالإدارة وسنقوم باستعراض بعض التعاريف التي وضعها كبار علماء الإدارة:

Frederick
Taylor

الإدارة هي القيام بتحديد ما هو مطلوب عمله من العاملين بشكل صحيح ثم التأكد من أنهم يؤدون ما هو مطلوب منهم من أعمال بأفضل وأرخص الطرق.

Ralph Davis

الإدارة هي عمل القيادة التنفيذية.

Jone me

الإدارة هي فن الحصول على أقصى نتائج بأقل جهد حتى يمكن تحقيق أقصى سعادة لكل من صاحب العمل والعاملين مع تقديم أفضل خدمة للمجتمع.

Henri Fayol

تعني الإدارة بالنسبة للمدير أن يتنبأ بالمستقبل ويخطط بناء عليه، وينظم ويصدر التعليمات وينسق ويراقب.

Sheldon

الإدارة وظيفة في الصناعة يتم بموجبها القيام برسم السياسات والتنسيق بين أنشطة الإنتاج والتوزيع والمالية وتصميم الهيكل التنظيمي للمشروع والقيام بأعمال الرقابة النهائية على كافة أعمال التنفيذ.

William
White

إن الإدارة فن ينحصر في توجيه وتنسيق ورقابة عدد من الأشخاص لإنجاز عملية محددة أو تحقيق هدف معلوم

Livingstone

الإدارة هي الوظيفة التي عن طريقها يتم الوصول إلى الهدف بأفضل الطرق وأقلها تكلفة وفي الوقت المناسب وذلك باستخدام الإمكانيات المتاحة للمشروع.

الإدارة



في ضوء التعاريف السابقة يمكننا وضع تعريف أكثر تكاملا للإدارة وذلك على النحو التالي:

الإدارة هي عملية التوجيه والتخطيط والتنظيم والتنسيق ودعم العاملين وتشجيعهم، والرقابة على الموارد المادية والبشرية بهدف الوصول إلى أقصى النتائج بأفضل الطرق وأقل التكاليف.

مستويات المؤسسة الادارية:

تقسم في الغالب أية مؤسسة إلى ثلاثة مستويات إدارية لكل منها طبيعتها. ويقصد بذلك طريقة توزيع الإداريين فيها، وعادة ما يظهر التقسيم الإداري للمستويات في المؤسسة في نهاية مرحلة التنظيم وهي:

1. الإدارة العليا ويمثلها في الغالب المدير العام أو رئيس مجلس الإدارة حيث يتم فيها تحديد السياسات، والأهداف، واتخاذ القرارات، ووضع الخطط، والقوانين اللازمة، وغيرها من المهام العديدة.

2. الإدارة الوسطى ويمثلها مديروا الأقسام وتهتم بتنظيم الأعمال الخاصة بالأقسام الرئيسية، والأقسام الفرعية التابعة لها، وغيرها من المهام المتعددة

مستويات المؤسسة الادارية:

3. الإدارة التنفيذية (الإدارة الدنيا) وأحيانا تسمى الإدارة التشغيلية ويمثلها **المشرفون** فهي التي تشرف مباشرة على تنفيذ الأعمال وتنزيل السياسات على أرض الواقع. وتحت رعاية هؤلاء يعمل الموظفون والعاملون. وهي تهتم بالمهام التشغيلية التي تُعنى بالإشراف على الإنتاج، وتدريب العمال، وتحفيزهم، وحل مشاكلهم، وتحديد مهامهم، وما إلى ذلك من مهام مُتنوّعة.

وفي الواقع يمكن تصنيف الإدارة على أساس الهدف من النشاط (اجتماعي خدمي - مادي إنتاجي) فتصبح الإدارة بذلك نوعين:

1- إدارة الأنشطة ذات الهدف الخدمي **الاجتماعي** (إدارة القطاع الحكومي أو الإدارة العامة).

2- إدارة الأنشطة ذات الهدف المادي الإنتاجي (إدارة القطاع الخاص وإدارة الأعمال الإنتاجية).



أهمية الإدارة:

للإدارة أهمية بالغة تتمثل بالعديد من النقاط التي من أهمها: **المساعدة على تحقيق أهداف المنظمة:** بحيث يتم تنظيم، وتنسيق، وتوجيه الموارد؛ بهدف تحقيق أهداف المنظمة، دون إهدار للجهد، والوقت، والمال. **استغلال الموارد على النحو الأمثل:** بحيث تتم الاستفادة من المخصّصين، والخبراء، واستغلال مهاراتهم بشكل صحيح، بالإضافة إلى استخدام الموارد المادية، والبشرية على النحو الأفضل، ممّا يؤدي إلى تحقيق الفعالية، وتجنب الهدر في المنظمة. **تقليل التكاليف:** حيث إنّ التخطيط السليم في استخدام الموارد البشرية، والمادية يساعد على التقليل من التكاليف، وتحقيق المستوى الأعلى من الإنتاج. **تأسيس منظمة سليمة:** وذلك عن طريق إنشاء هيكل تنظيمي سليم يساعد على تحقيق أهداف المنظمة، ويضمن عدم تداخل الوظائف، والمهام. **تحقيق التوازن للمنظمة:** حيث تحافظ الإدارة على تحقيق توازن المنظمة ضمن البيئة المتغيرة، وتكيفها مع متطلبات المجتمع، بالإضافة إلى أنّ من مهامها الحفاظ على نمو المنظمة. **تحقيق عوامل الازدهار للمجتمع:** حيث تهتم الإدارة بتحسين الإنتاج الاقتصادي، وتحسين مستوى المعيشة، وتوفير فرص العمل للأفراد، ممّا يعود بالنفع عليهم، وعلى المجتمع ككل.

وظائف الإدارة:

تُعدّ الوظائف الإدارية مهام رئيسية في أيّ مُنظمة، بغضّ النظر عن نوع نشاطها، وهي تتمّ من قبل المُدراء جميعهم من المستويات الإدارية المختلفة، وهي على النحو الآتي: **التخطيط:** حيث يتمّ فيها تحديد الأهداف، والموارد اللازمة، والوسائل التي سيتمّ استخدامها، بالإضافة إلى تحديد الأعمال التي تؤدي إلى تحقيقها، ومن الجدير بالذكر أنّ التخطيط يعتمد على خبرة المُخطّط، ومهارته في الإحاطة بالوضع الحالي للمُنظمة، والإلمام بالظروف التي تحيط بها. **التنظيم:** وهي عملية تتضمّن إنشاء الأقسام، والتنسيق في ما بينها؛ لتنفيذ الأعمال بطريقة فاعلة، بالإضافة إلى تحديد المهامّ، والموارد المختلفة، حيث تتضمّن هذه العملية عدّة عناصر، مثل: تصميم الوظائف، وإعداد الجداول الخاصّة بالعمل، والتنسيق بين الأفراد، والأقسام، وإدارة الاجتماعات، وإعداد الهيكل التنظيمي للمُنظمة، وغيرها الكثير. **صنع القرار واتّخاذ:** وفي هذه العملية يتمّ الاهتمام بتحديد المشاكل، واختيار أفضل بديل من البدائل التي يتمّ طرحها وفق معايير مُحدّدة،

وظائف الإدارة:



ومن الجدير بالذكر أنه لا بُدّ من المتابعة المُستمرة في هذه العملية؛ وذلك لمعرفة مدى صحّة القرار الذي تمّ اتّخاذه، ومستوى إسهامه في حلّ المشكلة، كما تساعد على جعلهم يعملون جنباً إلى جنب؛ لتحقيق الأهداف المرجوة، علماً بأنّ هذه الوظيفة تتكوّن من عدّة أنشطة، مثل: **التحفيز**، والاتّصال حيث تُعدّ هذه الوظيفة من أكثر أدوات التوجيه فعالية، إذ إنه تساعد على تمكين المدير من التأثير في العاملين، ممّا يؤدي إلى أدائهم للأعمال التي يكلفون بها، وزيادة الدافعية، وتشجيع الأداء، وغيرها من الأنشطة. **الرقابة**: وهي تُعتبر المرحلة الأخير في عملية الإدارة؛ إذ إنّ الهدف منها هو متابعة مستوى التقدّم في تحقيق أهداف المنظمة، حيث تتضمن خطوات أربع، هي: تحديد معايير الأداء، ومستوياته. قياس الأداء الفعليّ، وإجراء المقارنة بينه، وبين ما تمّ تحديده مُسبقاً. تعيين الانحرافات؛ بهدف إجراء ما هو لازم لتصحيحها. اعتماد الإجراءات اللازمة، والصحيحة؛ للتقريب بين المُخطّط، والمُنقذ، وتصحيح الأداء.

أنواع الإدارة:

يبرز النجاح الوظيفي؛ تبعاً لعدة عوامل، مثل نوع العمل، أو الراتب، إلا أن الأسلوب المُتَّبَع في الإدارة يُعدّ عاملاً مهماً، علماً بأنّ هناك ستة أنواع للإدارة تمّ الاتفاق عليها، على الرغم ممّا لكلٍ منها من نقاط ضعف، أو قوّة، وفيما يأتي ذكرُ لها:

1. الإدارة الأوتوقراطية: حيث يُعنى هذا النوع من الإدارة باتّخاذ القرارات الخاصّة بالمنظمة من جانب واحد، ويُعتبر هذا النوع جيّداً في حال تمّ اتّخاذ القرارات الصحيحة، أو عند حدوث الأزمات التي يكون فيها الزمن محدوداً، إلا أنّ الموظّفين الذين يتطلّعون إلى مزيد من الاستقلاليّة قد لا يناسبهم هذا النوع من الإدارة، ممّا يؤدّي إلى مغادرتهم للعمل.

2. الإدارة الديمقراطية: حيث يتمكّن الموظّفون في هذا النوع من الإدارة من المشاركة في صنع القرارات، إذ إنّ قنوات الاتّصال تكون من الموظّفين إلى المدير، وبالعكس، علماً بأنّ هذا النوع من الإدارات يُعدّ مهماً لدى اتّخاذ القرارات المتشابكة، والتي تحتمل العديد من النتائج، إلا أنّ هذه الديمقراطية قد لا تكون فعّالة في عمليّة اتّخاذ القرارات التي يكون فيها الزمن محدوداً لبطئ اتّخاذ القرار فيها.

3. الإدارة بالإقناع: في هذا النوع من الإدارة يكون التحكّم بالقرار النهائي من قِبَل المدير نفسه، حيث يحاول الموظّفون إقناعه بالقرار الذي سيّخذه، إلا أنّه في حال عدم مساندة الموظّفين للإدارة، وعدم ثقتهم بالقرار، أو حتى عدم تقديمهم لأيّ مداخلات، فإنّ هذا النوع من الإدارة لا يُعدّ ذا فائدة؛ حيث إنّ هناك بعض المدراء الذين يرغبون بمعرفة مداخلات الخبراء، ممّا يمكّنهم من اتّخاذ القرار النهائي.

انواع الادارة:

4. الإدارة الاستشارية: يتمتع هذا النوع من الإدارة بإفساحه المجال للمناقشة أكثر من النوع الذي سبق ذكره، مع حفاظه على أن القرار النهائي يتّخذه المدير وحده، كما أنه يحقّ الولاء لدى الموظفين الذين تشملهم عملية صنع القرار، على العكس تماماً من الموظفين الذين لا تشملهم هذه العملية، علماً بأنّ هذا النوع من الإدارة قد يؤدي إلى اعتماد الموظفين على المدير، وعلى الرغم من أنها تهتمّ بالمصالح الخاصة بهم، إلا أنها تهتمّ أيضاً بالعمل نفسه.

5. إدارة الحرية الاقتصادية: حيث يشارك الموظفون في عملية اتخاذ غالبية القرارات، على العكس تماماً من الإدارة الأوتوقراطية، كما أن المدير يكون موجّهاً، علماً بأنّ هذا النوع من الإدارة غالباً ما يكون في الشركات التكنولوجية، والشركات التي هي في طور التكوين، والتي يتمّ فيها التشجيع على المخاطرة، إلا أنّها قد تشكّل صعوبات في عملية اتخاذ القرارات.

6. الإدارة من خلال الاستماع: في هذا النوع من الإدارة يستمع المدراء إلى اقتراحات الموظفين التي من شأنها الحدّ من المشكلات التي تواجه المنظمة، حيث لا بُدّ من الموافقة على القرار الجيد، واحترامه من قبل الجميع، ومن الجدير بالذكر أنّه قد تظهر المشاكل في الإدارة إذا لم يساندها الموظفون.

سر النجاح



1. الفكرة
2. الرؤية
3. العمل بروح الفريق الواحد

- س1: عرف الادارة؟ موضحا وظائف الادارة؟ وماهي مستويات الادارة؟

الواجب الاسبوعي

على كل طالب اختيار شخصيه ادارية ناجحة سواء كان من رؤساء الدول او رجال الاعمال والاقتصاد ومدراء الشركات الكبرى الذين تعتقد ان لهم بصمة مميزة نحو التغيير الايجابي الواضح. مع مراعاة عدم التكرار بين الطلبة باختيار الشخصية. المطلوب: عمل تقرير بما لا يقل عن 3 صفحات ولا يزيد عن خمسة تحتوي على المعلومات الشخصية والعلمية والادارية وكيف تحقق ما وصلوا اليه؟ الاجراءات والخطوات؟

ومن امثلتهم:

الدكتور مهاتير محمد رئيس وزراء ماليزيا, رئيس وزراء سنغافوره لي كوان يو, التجربة اليابانية, التجربة الالمانية, تجربة جنوب افريقيا, التجربة التركية, التجربة الكورية, التجربة الاماراتيه, بيل غيتس: مؤسس شركة مايكروسوفت, ايلون ماسك (شركة تسلا), لاري إيسون: شركة تصميم قواعد البيانات (اوراكل) , ليليان بيتنكور: وهي مؤسسة شركة مستحضرات التجميل (ال اوريال).., إنغفار كامبراد: مؤسس شركة ايكيا السويديه, أمانسو أورتيجا: هو احد مؤسسي شركات الأزياء الكبيرة مثل زارا وماسيمو دوتي. وغيرهم الكثير.