الجامعة السورية الخاصة
SYRIAN PRIVATE UNIVERSITY

كـلـيـــة هندسة الحاسوب والمعلوماتية والاتصالات
Faculty of Computer & Informatics
and Communications Engineering

الفصل الثاني عشر

التحديات التي تواجه الإدارة

د.م. حسان أحمد

Hassan.Ahmad@spu.edu.sy , istamo48@mail.ru

مقدمة

- **ستواجه الإدارة والمديرين تحديات كثيرة في المستقبل، وتفرض هذه التحديات آثارها على وظائف الإدارة وقدرات ومهارات المديرين؛**
- **يمكن القول بأن هناك تغيرات كبيرة في الظروف والأوضاع والبيئة المحيطة بالإدارة متوقعة، وبعضها قد بدأت تهب رياح عاصفته بالفعل، مما سيؤدي إلى تغير في ملامح البيئة الإدارية وتغير في ممارساتها؛**
- **على من يريد الاستمرار والتعايش مع هذه التحديات والتغيرات القادمة أن:**
  - يهيئ نفسه ومنظمته لمثل هذه التحديات،
  - يتعرف على أهم التحديات المستقبلية التي تواجه الإدارة والمديرين،
  - يكون لديه المرونة الكافية لإجراء التغييرات المطلوبة، لمواجهة هذه التحديات،
  - يكون على مستوى المنافسة الشرسة القادمة والتي تزداد شراستها يوماً بعد يوم.

أبرز التحديات المعاصرة والمستقبلية التي تواجه الإدارة والمديرين

1. **التغير في ملامح بيئة الإدارة**

كما هو معروف أن الإدارة هي نظام مفتوح يتأثر بالبيئة الخارجية المحيطة بها ويؤثر فيها، ولذلك فإن أي تغيير في البيئة الخارجية لابد أن يكون له تأثير سواء بشكل مباشر أو غير مباشر على المنظمة.

أهم التغيرات في بيئة الإدارة والأعمال:

1. **انتقال المجتمع من ملامحه الصناعية إلى مجتمع آخر يهتم بالمعلومات والخدمات**
2. **غزو تكنولوجيا المعلومات لكل الأعمال والوظائف من أجل أن تصبح جزءاً منها**
3. **الانتقال من الاقتصاد المحلي أو القومي إلى الاقتصاد العالمي**
4. **ربط العالم بشبكة من الاتصالات والمواصلات الكاملة والسهلة**
5. **سيطرة النظام الرأسمالي وانحسار المد الاشتراكي أمامه**
6. **نهضة تكنولوجية في نواحي كثيرة تفتح آفاقاً جديدة من العلم وتطبيقاته كل يوم**
7. **تغير في موازيين القوى السياسية والاقتصادية والعسكرية في العالم**
8. **تحرير التجارة العالمية**
9. **كثير من التحالفات بين الشركات العالمية المتنافسة.**

2. العولمة (Globalization)

- مرحلة اقتصادية يعيشها العالم اليوم(الاقتصاد العالمي) حيث تتشابك فيه العلاقات الاقتصادية الدولية من إنتاج و تجهيز موارد وتسويق ومنافسة تعدت الحدود المحلية.
- العالم اليوم تحول إلى قرية كونية بفضل التطور الهائل في الاتصالات والمواصلات وأصبحت هناك فرصا كبيرة لمنظمات الأعمال لزيادة المشاريع.
- أثرت تلك المتغيرات على هيكل القيم ونسق العلاقات المجتمعية في كثير من دول العالم إلى الحد الذي يبرر القول بأننا نعيش الآن "عالم جديد" يختلف كل الاختلاف عن سابقه.
- العولمة: هي التواصل والتفاعل في الأنشطة الإدارية الذي يتعدى الحدود التقليدية بين الدول والأقطار لاغياً بذلك حدود المكان وقيود الحركة والاتصال بما يحقق أيضاً التخفف من قيود الوقت والزمان.
- "الإدارة" من أكثر الظواهر المجتمعية تأثراً بحركة المتغيرات العالمية وانطلاقات العولمة والثورات العلمية والتقنية الهادرة.
- لذلك أصبحت هناك حاجة إلى مدراء عالميون حيث تكون لديهم المعرفة الكافية بالإدارة الدولية ومتطلباتها وقادر على فهم وإدراك التحديات الثقافية والتنوع وعلى بناء ثقافة تنظيمية تستوعب هذه الثقافات.

أهم عوامل ومسببات التغيير الذي ساد- ولا يزال- العالم:

- الثورة العلمية التي أسهمت في تحرير الطاقات البشرية واستثمار مصادر الطبيعة وتكوين القدرات الأعلى لاستغلال الثروات الكامنة.
- الطفرات والإنجازات التقنية غير المسبوقة والتي مكنت الإنسان من زيادة الإنتاج وتحسين الكفاءة والفعالية في مختلف العمليات الإنتاجية.
- الثورة الهائلة في مجالات الاتصالات وما حققته من ربط وتواصل بين أجزاء العالم وكرست فعلياً مفهوم أن العالم قرية صغيرة.
- الطفرات الهائلة في تقنيات الحاسبات الآلية والتراكمات المتوالية في القدرات الحسابية وحجم الذاكرة وسرعة العمليات التي تؤديها الحاسبات الآلية، والسهولة الفائقة والتيسير المتواصل في أساليب التعامل مع الحاسبات واستخدامها لغير المتخصصين، وتطوير البرمجيات لفتح آفاق الاستخدام غير المحدود الذي لا يتطلب خبرة سابقة من جانب المستخدم العادي.
- التكامل والاندماج بين تقنيات الحاسبات الآلية والاتصالات والإلكترونيات لتشكيل التقنية الأفعل والأخطر في عصرنا الجديد وهي تقنية المعلومات، والتي ساهمت في إعادة تشكيل المنظمات ونظم العمل وعلاقات البشر وتفاعلهم مع الآلة في مواقع الإنتاج والخدمات المعاصرة.

3. الخصخصة

- كظاهرة تعرف بأنها "فلسفة اقتصادية حديثة ذات إستراتيجية، لتحويل عدد كبير من القطاعات الاقتصادية والخدمات الاجتماعية التي لا ترتبط بالسياسة العليا للدولة من القطاع العام إلى القطاع الخاص".
- تعتبر الخصخصة وسيلة أو أداة لتفعيل برنامج إصلاح اقتصادي شامل ذي محاور متعددة يهدف إلى إصلاح الأوضاع الاقتصادية في دولة ما.

إذن، مفهوم الخصخصة يعني:

- ✓ "تحويل بعض الوحدات الإنتاجية على المستوى الوطني من نطاق القطاع العام إلى نطاق القطاع الخاص"
- ✓ " نقل لملكية مشروع من القطاع العام إلى القطاع الخاص"
- ✓ " تحويل الملكية العامة إلى القطاع الخاص, إدارة أو إيجاراً أو مشاركة أو بيعاً فيما يتبع الدولة أو تنهض به أو تهيمن عليه في قطاعات النشاط الاقتصادي المختلفة أو مجال الخدمات العامة"
- ✓ عملية نقل الملكية والإدارة التشغيلية للمؤسسات المملوكة للدولة إلى القطاع الخاص إما جزئياً أو كلياً. ويمكن للقطاع الخاص أن يكون إما مؤسسات أو رجال أعمال أو شركات أجنبية".

4. الجودة الشاملة

- تُعرف "إدارة الجودة الشاملة" بأنها النهج الذي يُقصد من ورائه تحسين الجودة والأداء بما يلبي توقعات العملاء أو يتجاوزها. ويمكن تحقيق ذلك من خلال دمج جميع المهام والعمليات ذات الصلة بالجودة في جميع أقسام الشركة.
- وتُعنى "إدارة الجودة الشاملة" بالتدقيق في تدابير الجودة الكليّة التي تستخدمها الشركة، بما في ذلك إدارة تصميم الجودة وتطويره ومراقبة الجودة وصيانتها وتحسين الجودة والتأكيد عليها.
- كما تأخذ "إدارة الجودة الشاملة" بعين الاعتبار جميع تدابير الجودة المتبعة بالنسبة لجميع المستويات، وبما يشمل جميع موظفي الشركة.
- وتوصف "إدارة الجودة الشاملة" بأنها فلسفة إدارة متكاملة، تستهدف تحسين جودة المنتجات والعمليات بصورة متواصلة، كما يشيع استخدامها على الصعيد العالمي.

مبادئ إدارة الجودة الشاملة

يمكن تحديد عدد من المبادئ الأساسية عند تعريف "إدارة الجودة الشاملة"، ومن ذلك:

- ✓ **الإدارة التنفيذية - ينبغي أن تكون الإدارة العليا بمثابة المحرك الرئيس لإدارة الجودة الشاملة، وأن تعمل على خلق بيئة تضمن نجاحها.**
- ✓ **التدريب - ينبغي أن يحصل الموظفون على تدريب منتظم على طرق الجودة ومفاهيمها.**
- ✓ **التركيز على العملاء - يتعين على التحسينات المدخلة على الجودة زيادة رضاء العملاء.**
- ✓ **صنع القرار - ينبغي أن تُتخذ القرارات المتعلقة بالجودة على أساس القياسات التي تم التوصل إليها.**
- ✓ **المنهجية والأدوات - يضمن استخدام المنهجية والأدوات الملائمة تحديد حالات عدم التوافق مع المواصفات، وكذلك قياسها والتعامل معها بصورة متسقة.**
- ✓ **التحسين المتواصل - يتعين على الشركات العمل باستمرار على تحسين إجراءات التصنيع والجودة.**
- ✓ **ثقافة الشركة - ينبغي لثقافة الشركة أن تستهدف تطوير قدرة الموظفين على العمل معًا بغرض تحسين الجودة.**
- ✓ **انخراط الموظفين - ينبغي تشجيع الموظفين على العمل بصورة استباقية لتحديد المشكلات المتعلقة بالجودة ومعالجتها.**

5. إدارة الموارد البشرية

من التحديات و المتغيرات الإدارية و الإنتاجية و التسويقية التي تحيط بالمنظمات و تعمل في ظلها – إدارات الموارد البشرية، والتي يجب على المنظمة أن تتعامل معها بما يناسبها من وسائل و إجراءات معاصرة.

من هذه التحديات:

- **المنظمة مكان للعمل والعيش معاً:** يجب أن يسودَها جوٌّ من الألفة والمودة والمحبة؛ فهي عشيرة مترابطة، أفرادُها لديهم ولاء وانتماء لها، ويسعَون إلى تحقيق أهدافها.
- **البيئة التي تعمل فيها المنظمات سريعة التغير:** ومن لا يتكيف مع هذا التغير سيؤول للزوال.
- **العميل ورضاه هو أساس بقاء المنظمة واستمراريتها:** وبالتالي فكل من يعمل في المنظمة هو رجل تسويق يسعى لرفع سمعة المنظمة وإرضاء عملائها، فهذه مسؤولية الجميع.
- **الطموح المستمر والسعي للأفضل:** هو شعار المنظمة وجميع من يعمل فيها، ومن ثم فمواجهةُ التحديات جزء من حياة العاملين في المنظمة.
- **الاستفادة من أخطاء وتجارِب الماضي مسألة هامة،** فالذي لا ماضي له لا حاضر ولا مستقبل له، فالندم والأسف لا مجال لهما في حياة المنظمة، فهو لا يقودها للتقدم، فالنظر دائماً يكون للأمام.

- **التجديد والابتكار:** ومن ثم التحسين المستمر لكل شيء في المنظمة - مسألة حتمية ومحسومة، لذلك يجب توفير المبادرة لدى الجميع، وواجبٌ عليهم تقديمُ الجديد النافع للمنظمة التي هي للجميع وليست لفئة معينة.
- **إدارة العمل أصبحت ذاتية:** لكن ليست فردية بل جماعية، فأعمال المنظمة تؤدَّى جماعياً من خلال فِرَقِ عمل مُدارة ذاتياً من قِبَل أعضاء الفريق.
- **الشعور بالمسؤولية الذاتية**: لدى الجميع مطلب أساسي، فالجودة المتميزة وإرضاء العملاء والمستهلكين وتحقيق البقاء للمنظمة، يجب أن يكون هاجساً داخلياً لدى كل من يعمل فيها.
- **الاستقرارُ الوظيفي**: مسألة يقوم عليها تحقيق الانتماء للمنظمة لدى العاملين لديها، فيجب إشعارُ الجميع أنهم باقون في المنظمة مدى الحياة، وأنهم سيتقاعدون عن العمل فيها وهم يحملون أجمل ذكريات حياتهم.
- **التعلم وتطوير الذات:** جزء وهدف أساسي ومستمر طوال حياة العاملين في المنظمة.
- **مواجهة التحديات البيئية**: جميع العاملين في المنظمة أصحاب عزيمة في تحديات ومخاطر البيئة، فشعارُهم هو مواجهةُ التحدي لا الهَرَبُ منه.
- **الموارِدُ البشرية التي تحتاجها المنظمات اليوم موارِدُ تمتلك مهاراتٍ متنوعةً**: فالفرد الذي يمتلك مهارةً واحدة لن يجد له مكاناً في المنظمات الحديثة بسهولة.

6. الهندسة المالية

- ظهرت الهندسة المالية للوجود في منتصف الثمانينات بهدف عون وخدمة منشآت الأعمال في مواجهة المخاطر و التخلص من القيود التشريعية والضغوط التي يفرضها السوق و بيئة المنشآت.

- تعرف الهندسة المالية بأنها:
  - **التصميم والتطوير لأدوات وآليات مبتكرة وصياغة حلول إبداعية لمشاكل التمويل**
  - **ويشير التعريف السابق إلى أن الهندسة المالية تتضمن ثلاثة أنواع من الأنشطة:**

1) **ابتكار أدوات مالية جديدة مثل بطاقات الائتمان.**
2) **ابتكار آليات تمويلية جديدة من شأنها تخفيض التكاليف كعمليات التبادل التجاري من خلال الشبكة العالمية والتجارة الالكترونية.**
3) **ابتكار حلول جديدة للإدارة التمويلية مثل إدارة السيولة أو إدارة الائتمان.**

النهاية

&

أطيب الأمنيات بالتوفيق والنجاح