مقدمة في الإدارة :

* الثامن
* التاسع
* العاشر
* الحادي عشر

**الفصل الثامن :**

* مفهوم التمويل :

بحسب تعريف تيتمان وآخرين هو : دراسة كيفية تقييم الأفراد والشركات التجارية للاستثمارات المختلفة وكيفية زيادع رأس المال لتمويله .

ووفقاً لقاموس اوكسفورد فكلمة المالية تعني ؟ إدارة المال .

* أسئلة التمويل الرئيسة :

هناك ثلاثة أسئلة أساسية تعالجها دراسة التمويل :

1. ماهي الاستثماارات طويلة الأجل التي ينبغي أن تتطلع الشركة ؟
2. كيف ينبغي للشركة الحصول على الأموال لتمويل استثماراتها ؟
3. كيف يمكن للشركة أن تدير تدفقاتها النقدية على نحو افضل والتي تنشأ من عملياتها اليومية ؟
* ماهية الإدارة المالية ؟

ويمكن تقسيم الإدارة المالية إلى ثلاثة أنواع رئيسة تتعلق : باتخاذ قرارات الاستثمار ، قرارات التمويل ، قرارت إدارة الأصول .

* قرار الاستثمار : هو أهم القرارات الثلاثة الرئيسة للشركة.
* قرار التمويل : القرار الرئيس الثاني لشركة هو قرار التمويل . وهنا يهتم المدير المالي بوضع الجانب الأيسر من الميزانية العمومية .
* ثلاثة أنواع من منظمات الأعمال :
1. الملكية الفردية : وهي منشأة تجارية يملكها فرد واحد ( المالك ) . في الواقع لا يوجد فصل امام القضاء بين الشركة والمالك عندما يتعلق الأمر بالديون ، او الدعوى القضائية .

1. الشركة : الشركة العامة هي التحالف الذي يكون بين شخصين او اكثر يجتمعون في ملكية منشأة ما ، ويقومون بتشغيلها في نشاط تجاري محدد من أجل تحقيق الربع . وكما هو الحال مع الملكية الفردية ، فإنه لايوجد فصل بين الشركة العامة وأصحابها فيما يتعلق بالديون او الدعاوى القضائية .

وتتمثل احدى المزايا الهامة للشركة في انها تتيح للشركاء الحصول على مصادر متنوعة للتمويل ، كالتمويل بالأسهم ، او تقسيم وحدات الملكية إلى نسب مختلفة .

وفي الشركات المحدودة هناك نوعان من الشركاء : شريك عام ، شريك محدود المسؤولية .

الشريك العام يقوم في الواقع بإدارة المنشأة ويواجه في المقابل مسؤولية غير محددة عن ديون الشركة.

في حين ان الشريك المحدود المسؤولية لاتتعدى مسؤولياته ً .

1. الشركة المساهمة : اذا كان هناك حاجة إلى مبالغ كبيرة جداً من المال لبناء شركة الاعمال التجارية ، فإن الخيار الأمثل والنموذجي هو انشاء شركة مساهمة .

يمكننا ان نميز بين الأنشطة المالية لإدارة الشركة على أساس القرارات المهمة التي تتم داخل الشركة على النحو التالي :

* اتخاذ قرارات الاستثمار
* اتخاذ قرارات تدور حول كيفية تمويل هده الاستثمارات
* اتخاذ قرارات بشأن إدارة تمويل عمليات الشركة اليومية
* تعظيم ثروة المساهمين :

يتم اختيار الرئيس التنفيذي مملوكة للأفراد مثل كوكاكولا.

* المبادئ الأساسية الأربعة للتمويل :

المبدأ الأول: النقود لديها قيمة زمنية .

فالريال الذي تتلقاه اليوم له قيمة اكبر من الريال الذي تتلقاه في المستقبل .

المبدأ الثاني: هناك علاقة متبادلة بين المخاطر والعوائد .

لن نقبل التعرض لمخاطر إضافية إلا اذا كنا نتوقع أن يتم تعويضنا بعوائد إضافية .

المبدأ الثالث: التدفقات النقدية هي مصدر القيمة .

الربح هو مفهوم محاسبي مصمم لقياس أداء الأعمال على مدى فترة زمنية .

فالتدفقات النقدية تمثل الأموال الفعلية التي يمكن انفاقها

وهذا لايعني ان الأرباح المحاسبية غير مهمة للمستثمرين ،لأن المستثمرين ينظرون إلى الأرباح المحاسبية على انها مؤشر مهم لماضي الشركة .

المبدأ الرابع : أسعار السوق تعكس المعلومات .

يستجيب المستثمرون للمعلومات الجديدة في السوق وذلك بشراء او بيع استثماراتهم .

* القوائم المالية الأساسية :

تفرض السلطات التنظيمية والمحاسبية والتنظيمية أربعة أنواع من القوائم المالية :

١/ قائمة الدخل : والتي تتضمن الإيرادات التي حققتها الشركة على مدى فترة زمنية محددة عادة ربع سنة او سنة كاملة ؛ والمصروفات التي انفقتها في نفس الفترة لكسب إيراداتها ؛ والربح الذي حققته الشركة .

٢/ الميزانية العمومية : تحتوي على معلومات من تاريخ اعدادها عن أصول الشركة ( كل شي له قيمة

تملكه الشركة )؛ والتزامات الشركة ( ديون الشركة ) .

٣/ قائمة التدفقات النقدية : تعطي تقارير عن النقدية الواردة

٤/ قائمة حقوق المساهمين : تقدم عرضاً تفصيلياً لأنشطة الشركة عن حسابات الأسهم العادية والممتازة .

* المبادئ المحاسبية المستخدمة لإعداد القوائم المالية :

١/ مبدأ إثبات الإيرادات . ٢/ مبدأ المطابقة . ٣/ مبدأ التكلفة التاريخية .

الفصل التاسع :

* نظم المعلومات الإدارية :

مفهوم نظام المعلومات الإدارية ( MIS) بإنه تصميم شبكة المعلومات الإدارية لتوفير المعلومات المناسبة وذلك لتوفير الوقت والجهد على الأشخاص

* خصائص نظم المعلومات الإدارية :

١/ المساهمة في عملية اتخاذ القرار

٢/ هو نظام متكامل يربط بين الفروع

لخلق نظم معلومات إدارية فعال يجب الاخذ بعين الاعتبار ثلاثة أبعاد رئيسة وهي كالتالي :

١/ المنظمة : عبارة عن وحدة اجتماعية هادفة .

 ٢/ الإدارة : تمثل الوظائف والمهام الإدارية داخل المنظمة أهمية كبيرة؛لضمان نجاح أعمال المنظمة .

 ٣/ تكنولوجيا المعلومات : تعتبر تكنولوجيا المعلومات واحدة من أدوات الإدارة المستخدمة لمعايشة التغيرات

* موارد نظم المعلومات الإدارية : " مهم "

١/ الموارد البشرية : وتشتمل الموارد البشرية على :

١-١ : المستخدم النهائي : هو الفرد الذي يستفيد من مخرجات نظم المعلومات .

١-٢: متخصصو نظم المعلومات : هم الأشخاص الذين يقضون وقتاً طويلاً وتشغيل نظم المعلومات وهي تشمل مايلي :

١-٢-١ : محللو النظم : هم متخصصون يدرسون مشكلات الأعمال ومتطلبات المعلومات ويعملون مع المستخدم في تطوير وتحسين نظم المعلومات .

١-٢-٢: المبرمجون : هم متخصصو معلومات يستخدمون الوثائق التي يقدمها محللو النظم لترميزها على برامج الحاسب .

١-٢-٣: المشغلون : الذين يقومون بإدخال البيانات والمعلومات إلى الحاسب ويعملون على تشغيل النظام .

* أنواع القرارات الإدارية لنظم المعلومات :

تساهم نظم العلومات الإدارية في دعم اتخاذ قرارات مختلفة في مجالات كثيرك تحتاجها المنظمة ومنها مايلي :

١/ نظم معلومات دعم الإدارة العليا .

* تخدم مستوى الإدارة العليا بالنظمات في اتخاذ القرارات.
* تهتم بالمستوى الاستراتيجي في المنظمة وبنائها .

٢/ نظم معلومات إدارية .

* تقدم الدعم للقرارات المتعلقة بالهيكل .
* تعتمد على البيانات المتاحة عن المنظمة والمتدفقة .
* تحديات نظم المعلومات الإدارية :

* تحدي الاستثمار في نظم المعلومات : تتعلق بمدى قدرة المؤسسة على الحصول على عائد من استثماراتها في نظم المعلومات .
* الاخلاقيات والامن : تتعلق بالتأكد من استخدام نظم المعلومات بطريقة أخلاقية ومسؤولية اجتماعية .
* التجارة الالكترونية : هي نشاط تجاري يتم بفضل إجراءات تكنولوجية متقدمة .
* خصائص التجارة الالكترونية :
* التواصل وتبادل البيانات من خلال شبكة الاتصالات .
* جميع العمليات تتم ببن طرفي المعاملة إلكترونياً .
* أمن نظم المعلومات : يعني كل السياسات والإجراءات التي تستخدم لحماية النظام من كل الأضرار .
* ومن عناصر امن المعلومات :

السرية او الموثوقية .

الفصل العاشر :

* المشروع : هو سعي مؤقت له بداية ونهاية محددة ويشمل مجموعة من الأنشطة والمهام يتم القيام بها لإنتاج او بناء او خلق منتج او خدمة او نتيجة .

العمليات هي عبارة عن عمل مستمر باستمرار وجود المنظمة وعملها .

* خصائص المشروع :

١-١: المشروع له غرض محدد وفريد .

١-٢: المشروع مؤقت .

١-٣: تطور المشروعات وتنفذ باستخدام التطوير التدريجي.

١-٤: يتطلب المشروع موارد مختلفة طبقاً لطبيعة المشروع والمرحلة التي يمر بها .

١-٥: يجب ان يكون للمشروع عميل او راع رئيس.

* قيود المشروع : النطاق / الوقت / التكلفة .
* إدارة المشروعات هي : تطبيق المعارف والمهارات والأدوات والتقنيات اللازمة لأنشطة المشروع لتلبية متطلبات المشروع .
* مدير المشروع : هناك بعض المهارات والخبرات الجوهرية لمدير المشروع :
* امتلاك المعارف الأساسية بإدارة المشروعات .
* إدارة نطاق المشروع :

يشير النطاق الى جميع الاعمال المرتبطة بإنتاج المنتجات الخاصة بالمشروع والعمليات المستخدمة لانجاز هذه المنتجات حيث ان المنتج هو جزء من المشروع .

* إدارة وقت المشروع :

إدارة وقت المشروع يشمل تقدير المدة التي سيستغرقها انجاز عمل .

* إدارة تكاليف المشروع :

إدارة تكاليف المشروع تتضمن العمليات اللازمة لضمان ان فريق عمل المشروع سيكمل المشروع ضمن الميزانية المعتمدة .

* إدارة جودة المشروع :

إدارة جودة المشروع تتضمن استيفاء المشروع للاحتياجات والمتطلبات التي تم انشاء المشروع من اجل الوصول اليها .

* إدارة تكامل المشروع :

إدارة تكامل المشروع يعمل على تنسيق جميع مجالات المعرفة الأخرى .

* إدارة الموارد البشرية للمشروع :

إدارة الموارد البشرية للمشروع تشمل العمليات اللازمة لتحقيق التوظيف الأمثل والأكثر فاعلية للافراد العاملين في المشروع .

* إدارة التواصل للمشروع :

هو العمل على توليد المعلومات اللازمة والمهمة للمشروع وجمعها ونشرها وتخزينها .

* إدارة مخاطر المشروع :

تشمل إدارة مخاطر المشروع تحديد المخاطر المتعلقة بالمشروع وتحليلها ووضع خطة للاستجابة لها في حال حدوثها .

* إدارة المشتريات واحتياجات المشروع :

إدارة المشتريات واحتياجات المشروع تتضمن العمليات اللازمة للحصول على المنتجات والخدمات التي يحتاجها المشروع من خارج الجهة المنفذة للمشروع .

* إدارة أصحاب المصلحة في المشروع :

هم الأشخاص المرتبطون بالعمل على أنشطة المشروع او المتأثرون بها .

تشمل إدارة أصحاب المصلحة في المشروع ما يلي :

التحكم بمشاركة أصحاب المصلحة والجهات المعينة .

* مجموعات عمليات إدارة المشروع :
* عمليات البدء :

تشمل عمليات البدء المشروع تحديد واعتماد المشروع او مرحلة من مراحل المشروع .

* عمليات التخطيط :

تتضمن عمليات التخطيط وضع خطة عملية مبنية بشكل منطقي وقابلة للتنفيذ .

* عمليات التنفيذ :

تشمل عمليات التنفيذ تنسيق الموارد البشرية والموارد الأخرى لتنفيذ الخطط المختلفة الموضوعة في مرحلة التخطيط .

* عمليات المراقبة والتحكم :

عمليات المراقبة والتحكم في المشروع تقوم برصد الاعمال والأنشطة والمهام التي تم انتاجها للمشروع .

* عمليات الانهاء :

تقف عمليات الانهاء وراء قبول المشروع بشكل كامل او مرحلة من مراحل المشروع واتمامها بكفاءة .

* إدارة المشروعات كمهنة :
* شهادة إدارة المشروعات :

تعتبر الشهادات المهنية عاملاً مهما في الاعتراف وضمان الجودة في مهنة إدارة المشاريع .

* اخلاقيات مهنة إدارة المشروعات :

بأنها مجموعة من المبادئ التي توجه عملية صنع القرار على أساس القيم الشخصية .

الحادي عشر:

* مفهوم التواصل :

يعرف بأنه العملية او الطريقة التي يتم من خلالها انتقال المعارف والقيم والاتجاهات والمهارات بين طرفين او اكثر .

ويتضح بأن هذا التعريف يمكن ان يكون بثلاث اشكال :

* الاتصالات اللفظية :

وهي المحادثة المباشرة بين طرفين عبر وسيلة معينة باستخدام الصوت لنقل الأفكار عبر عملية الاتصال ، مثل : المقابلات الشخصية ، الاجتماعات ، المناقشات ، المفاوضات ، المؤتمرات ، الخطب ، المكالمات الهاتفية ، المذياع ، التلفاز وغيرها .

* الاتصالات غير اللفظية :

وهي كل الاتصالات التي يستخدمها الفرد ، دون استخدام الصوت في تلك العملية ،مثل :حركة اليد والعيون .

* الاتصالات المكتوبة :

يستخدم الاتصال الكتابي للتعبير عن الأفكار التي يحملها المرسل الهادف من ايصالها الى

الاخرين ، مثل : الرسائل ، المذكرات ، الكتب ، التقارير ، الخرائط ، الرسوم البيانية ، الصحف ، المجلات ، الصور وغيرها .

* اهداف عملية الاتصال :
* الأهداف التوجيهية : تغيير او توجيه اتجاهات المستقبل لاتجاهات مرغوب فيها .
* الأهداف التثقيفية : تبصير وتوعية المستقبل لزيادة معلوماتهم المعرفية .
* الأهداف التعليمية : تهدف الى اكساب المستقبل خبرات ومفاهيم جديدة .
* الأهداف الترفيهية : تهدف الى ادخال البهجة والسرور .
* الأهداف الإدارية : تهدف الى تحسين سير العمل .
* الأهداف الاجتماعية : تهدف لزيادة احتكاك الجماهير ببعضهم البعض لتقوى الصلات الاجتماعيه بينهم .
* خصائص الاتصال :
* الاستمرارية : هو امتداد الاتصال من الماضي الى الحاضر متجها الى المستقبل غير المعلوم المرتبط بالزمن .
* الشيوع : مرتبط بالمكان الذي نتواصل فيه ط
* االتعقيد : عملية التواصل تكون معقدة .
* التفاعل
* الدينامية
* التزامن والتعاقب
* معوقات الاتصال :
* المعوقات الشخصية:
* الاختلاف في الادراك
* التوجهات السلبية
* عدم امتلاك المهارات الكافية
* وايصال المعلومات للآخرين بطريقة خاطئة
* المعوقات التنظيمية :
* وجود تخصصات مختلفة تعيق التواصل بين العاملين احياناً .
* التداخل بين الاختصاصات الاستشاريه والاختصاصات التنفيذية .
* المعوقات البيئية :
* البعد الجغرافي وقلة الأنشطة الاجتماعية في المؤسسة

""بالإضافة الى صفحة ٢١٩ "

* قنوات الاتصال :

بين الطرف الأول المرسل والطرف الثاني المستقبل .

* وسائل الاتصال :

هي الوسيلة لنقل الرسالة .

مثل : الحديث الشفوي ، الخطابات المكتوبة ، البريد الالكتروني ، الهاتف ، لوحة الإعلانات ، اللوحات الالكترونية ، شاشات العرض ، الإذاعة الداخلية ، الدوائر التلفيزيونية المغلقة ، النشرات ، والكتيبات ) .

ومن وسائل الاتصالات الإدارية المستخدمة في منظمات الاعمال والقطاعات العامة مايلي :

* التعليمات والقرارات وقاعد العمل
* مجلات ونشرات العمال
* الكتيبات والأدلة
* الندوات والاجتماعات
* الخطابات
* الوسائل السمعية والمرئية
* التقارير
* اللجان

وكما يمتاز الاتصال الفعال بالخصائص التالية :

* الاعداد الجيد
* الوضوح والبيان
* الإنسيابية .
* التوقيت السليم للاتصال
* الانصات
* متابعة الاتصال .