

محاضرات ادارة معامل الاغذية لطلبة المرحلة الثانية

قسم علوم الاغذية كلية الزراعة /جامعة واسط

اعداد الدكتور محسن فالح عبدالله القرشي



المحاضرة الاولى : مقدمة في ادارة العمليات الادارية لمعامل الاغذية

أولاً – مفهوم وخصائص العمليات الإدارية:

أ- مفهوم الإدارة:

يختلف الناس حول مفهوم الإدارة فبعضهم يشير إلى الإدارة على أنها الرئاسة ويفهم المدير على أنه الرئيس أي أعلى شخص في المنظمة، ويرى بعضهم الإدارة على أنها سلطة إعطاء الأوامر وأن المدير هو الذي يأمر وينهي. وعندما تذكر كلمة الإدارة يتبادر إلى ذهن الأفراد الذين يشكلون وظائف إدارية وكذلك المهام التي يمارسونها. ونظراً إلى أن الأفراد متغيرون دائماً في مواقعهم الوظيفية مع ثبات المهام الوظيفية فإننا سوف نركز على المهام الإدارية أكثر منه على الأفراد، أي على العمليات الإدارية باعتبارها المهام والأنشطة التي يمارسها المدراء في أي مستوى من المستويات الإدارية. لقد اهتم رواد الفكر الإداري بالعمليات الإدارية فعملوا على تحديد الوظائف الإدارية فنجد أن هنري فايلو حددها: بالتخطيط والتنظيم والإشراف والتنسيق والرقابة في حين أضاف عليها جوليك التوظيف وإعداد الميزانيات ورفع التقارير وقد توسع مفهوم العمليات الإدارية في الفكر الإداري ليشتمل على وظائف

حيوية أخرى مثل تحديد الأهداف لبرنارد والاتصالات لسيمون والتعامل مع الآخرين في مدرسة العلاقات الإنسانية والتعامل مع البيئة في نظرية الموقف.

وتعرف الإدارة: بأنها عملية مستمرة تعمل على استغلال الموارد المتاحة استغلالاً أمثل عن طريق التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة للوصول إلى هدف محدد.^١

كما أن هناك تعريفاً آخر يقول: إن الإدارة هي ذلك الجزء من المؤسسة المسؤول عن تحقيق النتائج التي وجدت من أجلها تلك المؤسسة سواء كانت المؤسسة شركة أم وزارة أم جامعة أم مشفى..

وعليه فإن الإدارة هي البحث عن الوسيلة التي تمكن من استخدام الآخرين لتحقيق المهام المطلوبة. ومن التعاريف السابقة نستطيع أن نعرف الإدارة بأنها: نشاط مستمر يعمل على استغلال الموارد المتاحة لتحقيق أهداف محددة اعتماداً على جهود الآخرين.

ب - خصائص الإدارة:

- 1- الإدارة عملية متكاملة.
- 2- الإدارة عملية اجتماعية.
- 3- الإدارة عملية مستمرة.
- 4- الإدارة تستغل الموارد.
- 5- الإدارة تحقق الأهداف.
- 6- الإدارة رئيس ومرووس.

ثانياً - وظائف الإدارة: Management Function

تمارس الإدارة في سبيل تحقيق أهدافها مجموعة من وظائف الإدارة في أي مستوى من المستويات الإدارية وهي:

- أ- التخطيط **Planning**: ويعني التخطيط كوظيفة إدارية أن تقوم الإدارة بتحديد الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها في المستقبل مع تحديد الوسائل والمواد التي تستطيع أن تحقق تلك الأهداف. حيث تجمع المعلومات والبيانات عن الماضي والحاضر والتنبؤ بالمستقبل. وتنتهي عملية التخطيط بوضع خطة **Plan** تعكس التوقعات المستقبلية حول تحقيق الأهداف.
- ب- التنظيم **Organizing**:

على الرغم من أن التخطيط يمثل أهمية كبيرة كوظيفة إدارية، إلا أن المدير لا يستطيع أن يعمل بمفرده لذا تبرز أهمية الأفراد الذين يعملون معه مع تحديد مهامهم وتوزيع الأعمال عليهم مع تنسيق مجهوداتهم وتحديد السلطة والمسؤولية ونطاق الإشراف وتوضيح خطوط الاتصال من الإدارة مع الأقسام وذلك حتى تتحقق الكفاءة والفعالية في العمل.

ج - القيادة **Leadership**:

وتعني القيادة أن يقوم المدير بالرقابة على أداء موظفيه للتحقق من نتائج الأعمال المستهدفة في الخطة مع العمل على تصحيح المسار إذا احتاج الأمر ذلك. وتشمل عملية الرقابة متابعة البرامج والخطط مع تتبع تقدم المنظمة في العمل وذلك للوصول إلى النتائج الإيجابية.

هـ - اتخاذ القرارات **Decision Making**:

يعتبر معظم رواد الفكر الإداري أن جوهر العملية الإدارية هي عملية اتخاذ القرار حيث تمثل مخرجات كل الوظائف الإدارية السابقة. وتعتمد عملية اتخاذ القرار على اختيار بين مجموعة البدائل المتاحة وتشمل عملية اتخاذ القرارات كافة الأنشطة والمجالات في المنظمة مثل الشراء والتمويل والتسويق والصيانة والأفراد والبحوث والتطوير والعلاقات العامة.

ثالثاً - المستويات والمهارات والفعالية الإدارية:

أ - المستويات الإدارية:

في أية منظمة تقسم المستويات الإدارية إلى ثلاث مستويات هي:

١ - الإدارة العليا.

٢ - الإدارة الوسطى.

٣. الإدارة التنفيذية.

ب- مهارات المديرين: صنف كانز (1974) المهارات اللازمة للوظيفة الإدارية إلى ثلاثة أنواع هي: المهارات الفنية – المهارات السلوكية أو الإنسانية – المهارات الفكرية.

1- المهارات الفنية:

وتظهر مثل هذه المهارات في القدرة على استخدام الأدوات والوسائل والإجراءات والأساليب التي تساعد على أداء مهمة متخصصة بمعنى أن المهارات الفنية هي مهارات تخصصية متعلقة بنشاط المنظمة في الوحدة الإدارية التي يديرها المدير. ويحصل المدير على هذه المهارات من خلال التدريب والخبرة ويحتاج المدير في المستوى الإشرافي الأول إلى درجة كبيرة من المهارات حيث أنها تركز على طرق وأساليب العمل.

2- المهارات الإنسانية أو السلوكية:

يحتاج المدير إلى المهارات الإنسانية في التعامل مع رؤسائه ومرؤوسيه في العمل. وتركز المهارات الإنسانية على حسن التعامل مع الآخرين حيث يحتاج إليها المدير في التعامل ومن أبرز أنواع هذه المهارات الاتصال والإقناع.

3- المهارات الفكرية:

تعرف المهارات بأنها القدرة على إدراك بأن المنظمة كيان متكامل يتكون من نشاطات مترابطة كما تشمل إدراك المدير لدور المنظمة في المجتمع والعوامل الاقتصادية والاجتماعية المؤثرة عليها ويحتاج كافة المديرين إلى هذه المهارات.

ج- الفعالية والكفاءة الإدارية:

يجب علينا دائماً التمييز بين الفعالية الإدارية والكفاءة الإدارية. حيث تعرف الفعالية الإدارية بمدى تحقيق المنظمة لأهدافها فإذا

حققت الإدارة أهدافها عندها توصف بأنها إدارة فعالة وبأنها أقل فعالية إذا لم تحقق أهدافها بالشكل المطلوب.

أما الكفاءة الإدارية فإنها تعني استغلال الموارد المتاحة في تحقيق الأهداف. أي أن الفعالية تختص ببلوغ النتائج بينما الكفاءة تركز على الوسيلة التي اتبعت في الوصول إلى تلك النتائج. كما أن الكفاءة تعني تحقيق الأهداف بأقل التكاليف.

رابعاً – تصنيف المديرين:

يمكن تصنيف المدراء في مختلف المنظمات وفقاً للأسس والمعايير التالية:

أ – التصنيف وفقاً للمستوى الوظيفي:

أ - التصنيف وفقاً للمستوى الوظيفي:

- 1- المديرون في المستوى الإشرافي الأول في التنظيم الإداري وهم الذين يشرفون على أعمال التنفيذ والتشغيل للعاملين أو الموظفين وعادة ما يسمون مشرفو الخط الأول.
- 2- المديرون في مستوى الإدارة الوسطى ويمثل هذا المستوى مديرو الإدارات الأساسية والتنفيذية والأنشطة المختلفة للمنظمة وهم حلقة الوصل بين المستوى الإداري الأول والمستويات العليا في التنظيم.
- 3- المديرون في مستوى الإدارة العليا، وهم الأفراد الذين تسند إليهم مهمة الخطط الاستراتيجية ورسم السياسات العامة التي تستند إلى الهدف العام للمنظمة .

ب - تصنيف المدراء وفقاً لحجم النشاط:

- 1- المدير الوظيفي: وهو المدير المسؤول عن نوع واحد من أنشطة المنظمة التي يعمل بها، أي أنه متخصص في نشاط واحد معين من الأنشطة المتعددة للمنظمة ومن أمثلة المدير الوظيفي، مدير الشؤون القانونية - مدير المبيعات - مدير التسويق - مدير شؤون العاملين...
 - 2- المدير العام - وهو المدير المسؤول عن أكثر من نشاط من الأنشطة في المنظمة التي يعمل بها فهو مسؤول عن رسم السياسات والاستراتيجيات الخاصة بالمنظمة.
- خامساً - مجالات الإدارة:**
- تتنوع ممارسة الإدارة في مختلف المنظمات من منظمات حكومية أو منظمات خاصة أو منظمات مساهمة ونبين فيما يلي أهم مجالات الإدارة:
- أ - إدارة الإنتاج:**
- تقوم إدارة الإنتاج بدور رئيسي في المشروعات الصناعية سواء كانت مشروعات تحويلية أم تجميعية أم إنتاجية. وتشمل إدارة الإنتاج على مجموعة من الأنشطة تتمثل في تحديد نوع السلعة التي سيتم إنتاجها ومواصفاتها وعناصرها ومدى التنوع في الإنتاج ووضع جداول التشغيل والخطة الزمنية للإنتاج وتأمين المدخلات اللازمة لعمل الآلات والمعدات والخامات مع تحديد الأسلوب أو الطريقة المتبعة في الإنتاج مع وضع المعايير اللازمة للأداء. وتقرير الشراء أو الإنتاج بالنسبة لمواد معينة داخلة في عملية التصنيع وتقرير الشراء أو التأجير

للآلات والمعدات التي تستخدم في عملية التصنيع ونظم التخزين وطرق النقل والمناولة الداخلية ورسم خطة المراقبة وخطط الإنتاج وتحديد إجراءات الفحص والكشف عن عينات الإنتاج مع وضع خطة لصيانة الآلات والمعدات.

بـ إدارة التسويق:

تمارس إدارة التسويق نشاطاً حيوياً في أي مؤسسة أو شركة سواء كانت منظمات صناعية أم منظمات خدمية. ونشاط إدارة التسويق يبدأ قبل إنتاج السلعة بتحديد الطلب المتوقع على السلعة من إجراء بحوث التسويق وتستمر جهود إدارة التسويق

بعد الإنتاج حتى يتم إيصال السلعة إلى المستهلكين في الوقت المناسب وبالكمية المناسبة وبالجودة المطلوبة والسعر المناسب. مع القيام بحملات الترويج بالإضافة لإنهاء إجراءات البيع وخدمة العملاء بعد البيع مع الاستمرار في إجراء بحوث المستهلكين والتعرف على أنماطهم الاستهلاكية.

جـ - إدارة التمويل:

وتختص إدارة التمويل بالعمليات المالية في المنظمة حيث تهدف الإدارة المالية إلى توفير الأموال اللازمة للقيام بالأنشطة اللازمة ولتحقيق أهداف المنظمة وذلك بتحديد المصادر المناسبة للحصول على الأموال مع إدارة هذه الأموال داخل المنظمة والمتمثلة في الإيرادات والمصروفات وذلك للوصول إلى أفضل عائد داخل المنظمة مع الرقابة على الأموال وتحديد إجراءات الصرف والمستندات والنماذج اللازمة مع إعداد الكشوف التي توضح حركة الأموال ونتائج الأعمال والحسابات الختامية والميزانية.

د - إدارة الأفراد:

تختص إدارة الأفراد أو ما يسمى بإدارة الموارد البشرية أو إرادة شؤون العاملين بالعنصر البشري في المنظمة حيث تتولى المهام التالية:

- تخطيط القوى العاملة - اختيار الأفراد داخل المنظمة - وضع خطط تنمية الموارد البشرية - وضع أسس الحوافز والأجور - العمل على تدعيم علاقات التعاون بين الأفراد - وضع نظام لعلاج العاملين - وضع قواعد ونظم الترقية - إنهاء إجراءات التقاعد للعاملين.
- هـ - إدارة البحوث والتطوير:**

يشهد بداية القرن الحادي والعشرون تطوراً هائلاً في العديد من الجوانب التكنولوجية والعولمة وهذا التطور يؤثر على الإنتاج والمعدات والخامات وأساليب الإنتاج والتشغيل وتقوم إدارة البحوث والتطوير في المنظمة بالمهام التالية:

- ١ دراسة الاحتياجات المطلوبة لتطوير الإنتاج مع الأخذ في الاعتبار التكنولوجيا الحديثة أو المتقدمة في الإنتاج (H.T).

- ٢ القيام بالبحوث والدراسات التي تخدم عملية التطوير في المنظمة.

- ٣ تطوير المنتج بما يتناسب مع التطورات العالمية.

- ٤ تحويل الأفكار الجديدة إلى سلع منتجة.

- ٥ وضع ميزانية للبحوث والتطوير سنوياً.

و – إدارة المشتريات:

تختص إدارة المشتريات بالمهام التالية:

- ١ توفير المواد الخام والأدوات لمختلف الإدارات والأقسام.

- ٢ تحديد الكميات المطلوبة من كل صنف ووضعها في

جدول الاحتياجات.

- ٣ شراء المواد من مصدر الشراء المناسب.

- ٤ دراسة الأسواق وتحديد أنواع الموردين.

- ٥ التعاقد مع الموردين وإنهاء إجراءات الشراء.

- ٦ استلام وفحص المواد المشتراة بالاشتراك مع إدارة

المخازن.

- ٧ اقتراح نظم ولوائح الشراء المناسبة الداخلية والخارجية

للمواد والأصناف.

ز – إدارة المخازن:

تمثل هذه الإدارة جزءاً حيوياً في المنظمة إذ تعمل على توفير وتخزين المواد الخام والسلع كاملة التصنيع وقطع الغيار ومختلف المعدات للمشروعات المختلفة وتختص إدارة المخازن بالمهام التالية:

١ - إمداد الإدارات والأقسام المختلفة في المنظمة بالمواد الأولية وقطع الغيار اللازمة.

٢ - وضع خطة احتياجات المخازن.

٣ - المحافظة على الأصناف داخل المخزن.

٤ - استلام المواد وإخراجها.

٥ - جرد الأصناف والمواد داخل المخزن.

ح - إدارة الصيانة:

حيث تتولى هذه الإدارة مايلي:

١ - وضع خطط الصيانة للألات والمعدات والمباني داخل المنظمة.

٢ - تحديد الوسائل المستخدمة لحماية الأفراد والمواد ضد المخاطر في العمل مثل الحريق والتلف والضياع.

٣ - توفير المواد وقطع الغيار اللازمة لعمليات الصيانة.

٤ - متابعة ورقابة برامج الصيانة في الأقسام والإدارات

المختلفة.

ط - إدارة العلاقات العامة:

تتولى إدارة العلاقات العامة المهام التالية:

١ - وضع خطة العلاقات العامة.

٢ - الاتصال مع العملاء خارج المنظمة للتعرف على اتجاهاتهم.

٣ - تدعيم العلاقة مع المنظمات الأخرى.