

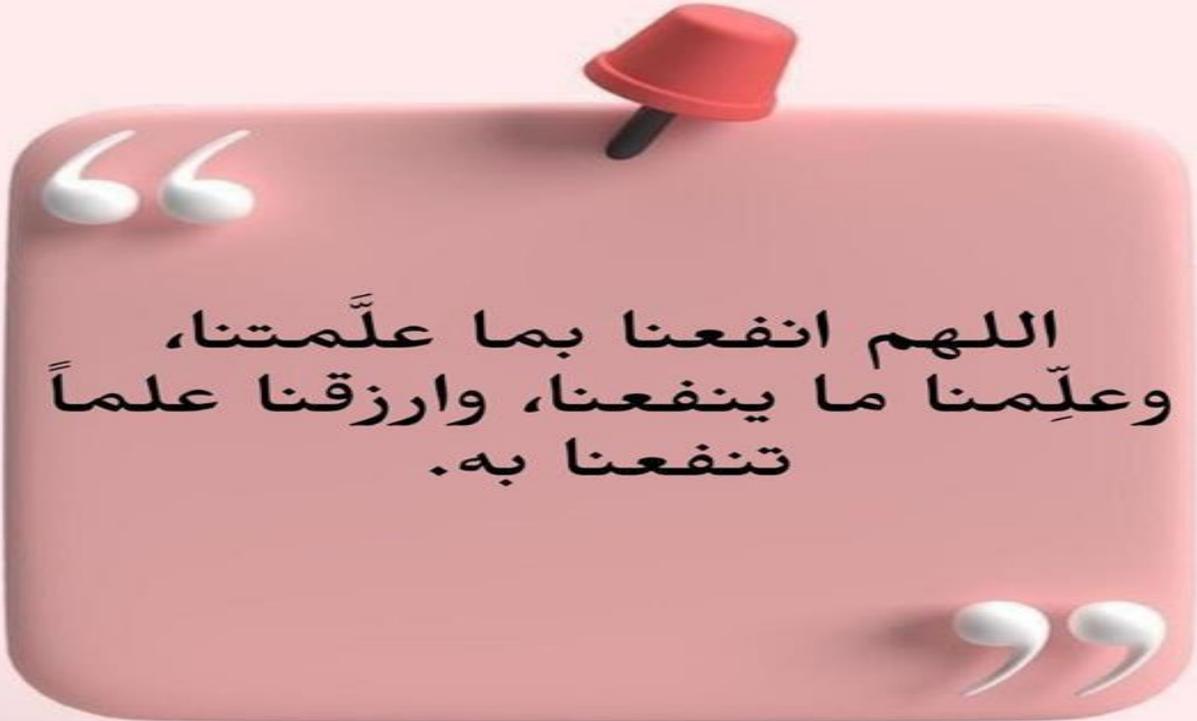
MIRACLE Academy

قال تعالى (يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ)

تفريغ التسويق
زميلتكم حلا عبد الجابر



لجان الدفعات



اللهم انفعنا بما علّمتنا،
وعلّمنا ما ينفعنا، وارزقنا علماً
تنفعنا به.

التفريغ بيتضمن حكي الدكتور و الشرح للصفحات الي بالملف من صفحة 14 لصفحة 19 من ملف ال- Management ،
طبعا لازم دراسة التفريغ ثم العودة لملف المادة .

حالياً عم ندرس مادة إدارة و تسويق ، السنة الجاي رح ندرس مادة إدارة مشاريع ،
فبمحاضرة اليوم بالبداية بدنا نتذكر شو حكينا المحاضرة اللي فاتت :

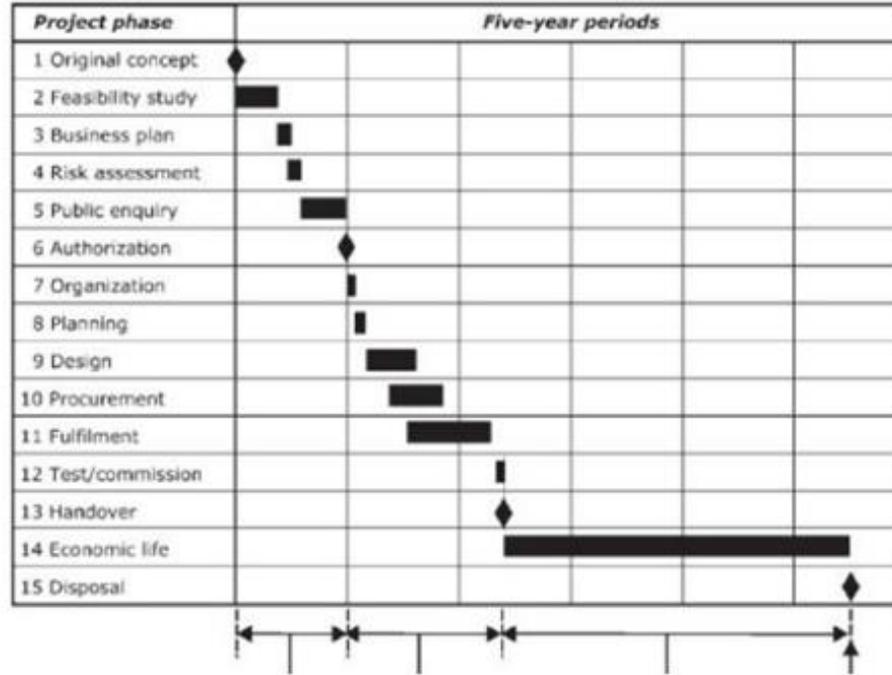
1) Gantt chart

- يتميز بانه بنظم المهام ، على الرغم من انه أول مرة Gantt لما عمله كان الهدف من تصميم المهام على الوقت إنه يعطي حوافز للموظفين بس يخلص مهمة معينة.

NOTE

✓ أهم Tool بالـ Project management هي Gantt chart
✓ أهم Skill بالـ Communication skills هي الـ Active listening

Gantt Charts



- ✓ الـ Diamond هو المهمة اللي لازم يتم تأديتها.
- ✓ الخطوط المتلاحقة تمثل كل مهمة مع زمنها.

2) Taylor approach

- هون حكينا كيف بختار الشخص المناسب للمهمة المناسبة و الكفاءات المتناسبة فكان يحكلنا عن الخطة و المهارات اللي لازم نعملها و اللي اسمها SOP أي Standard Of Operation Procedure اللي هو اختصرها بـ **Role of thumb** و طبعا هاي كانت من ضمن **المحاور** اللي تم ذكرها بالمحاضرة السابقة عن نظريته ، لكن بالمقابل في عوامل تتعلق بهي النظرية مثل **التحفيز** و هي تم ذكرها بالقصة و لكن مش مكتوبة من ضمن المحاور ، و الـ **Management** عنده تسمى **Scientific management** .

ففعلياً معرفة الـ SOP أو اللي هي سمّاها Taylor بـ **Role of thumb** واحنا عم بندرس بكالوريوس شي ممتاز.

- و كمان حكينا عن **4 مبادئ** عند Taylor .

1. **Develop** a science for each element of an individual's work to replace the role of thumb method. it can be described as the Standard of Operation (SOP).

2. **Scientifically** select, train and develop the worker.

3. **Heartily cooperate** with the workers so as to ensure that all work is done in accordance with the principles of the science that has been developed. Monitor worker performance and provide instructions and supervision to ensure that they're using the most efficient ways of working.

4. **Divide** work & responsibility equally between managers & workers.

The story: [https://en.wikipedia.org/wiki/Schmidt_\(worker\)](https://en.wikipedia.org/wiki/Schmidt_(worker))



اليوم رح نحكي عن عدة مواضيع بس المهم نضل متذكرين انه احنا اللي بنحكي عنها حتى الآن هي الـ Classical management ، وهي تركّز على الـ Tasks ، و هسا رح نكمل بباقي المحاور اللي تم شرحهم بهي المحاضرة :

Weber Principles: Bureaucratic Management

- هسا هون رح نحكي عن البيروقراطية ، حيث انها كلمة منتشرة كثير و هي تعني كنظرية إنه عملية تسلسل إداري مقبنة (يعني كتابنا الرسمي و كتابكم وهكذا) ، علما انه اللي طوّر النظرية مبدع و بتمنى الدكتور إنه يتم تطبيق هي النظرية لأنه بس نعرف مبادئها رح نعرف فوائدها .
- هسا Weber أخذ نفس مبادئ Taylor الأربعة لكن عمل شوية تغييرات ببعض النقاط .
- الـ Management عنده اسمها **Bureaucratic Management** .

Classic Management	Taylor 'Scientific Management'	Weber 'Bureaucracy'
Direct relation between both Managers – workers and Tasks	<i>Divid of Labour.</i>	Division of labour
Direct relation between manager and worker	Heartily cooperate	Authority hierarchy Career Orientation Impersonality
	Scientific selection, training and development.	Formal selection.
Direct relation between worker and task	Develop 'best way'	Formal rules & regulations 'Standard of Operating procedure'

Classic Management	Taylor 'Scientific Management'	Weber 'Bureaucracy'
Direct relation between both Managers – workers and Tasks	Divid of Labour.	Division of labour
Direct relation between manager and worker	Heartily cooperate	Authority hierarchy
	Scientific selection, training and development.	Career Orientation
Direct relation between worker and task	Develop 'best way'	Impersonality
		Formal selection.
		Formal rules & regulations 'Standard of Operating procedure'

Division of labour

هي خلاها زي ما هي اللي هي تقسيم المهام على جميع الموظفين.

Scientific selection, training and development.

هي سمّاها Weber بـ Formal selection ، يعني نختار الشخص المناسب للمهمة المناسبة للمكان المناسب.

Develop 'best way'

هي Weber بعدين سمّاها SOP ، و حكينا .
اختصاراً Taylor سمّاها Role of thump .

طب هو فعليا وين تعمق أكثر و وين كان التغيير عن Taylor؟؟

هو تعمق أكثر و تفرع بالنقاط عند التسلسل الإداري اللي اسمه Heartily cooperate حيث إنه حكى عنه 3 أشياء زيادة :

1) Authority

بهي النقطة ركز Taylor إنه يكون في Organization يعني يكون في مدير و سؤول و Senior أول و ثاني لكن Weber حكى لأ لازم يكون في تسلسل إداري واضح .

2) Career orientation

هي نقطة جميلة و بتمنى الدكتور إنه يتم تطبيقها ، هي تعني إنه ال Career اللي بيقوم فيه الشخص كمدير أو في أي مهنة أخرى لازم يشتغلها دون ما يملكها ، يعني الطالب مش ملك للدكتور ، و الموظف لما يراجع المريض فلا الموظف ملك للمكان اللي يشتغل فيه ليستعبده ولا المريض اللي براجع هو ملك لهاد المراجع ، فالمرضى ما براجع الموظف هاد لشخصه و إنما من أجل المهنة اللي بقدمها . فبالنهاية كلشي يقوم على ال Career.

فعلياً في بعض الوظائف بنلاقي تعاملهم مع الموظفين كأنهم عبيد و هذا لا يتطابق مع هي النقطة

3) Impersonality

يعني اختيار الأشخاص و الموظفين اللي حكينا عنهم قبل و اختيارهم حسب الكفاءات مش بناءً على الـ Personal connection و هاد اللي سمّاه Impersonality .

في قصة على الـ Impersonality و Career orientation :

كان بزمان سيدنا عمر بن الخطاب واحد ما بحبه سيدنا عمر ، فحكى هالشخص لسيدنا عمر : أتحبني يا أمير المؤمنين ؟ ، وهو بعرف إنه سيدنا عمر ما بحبه ، فحكاه سيدنا عمر : أنت بتعرف و أنا بعرف إني ما بحبك ، فسأله : هل بغضك لي رح يجيني من وراه مشاكل أو أذى يعني ممكن تضرنني ؟ ، حكاه : لأ طبعاً ، فرجع سأله : هل بغضك لي رح يمنعني من الإمتياز يعني شغلة كنت بستحقها و ما آخدها بسبب بغضك لي أو تنقص من حقوقي شيء لأنه كان إله حقوق في بيت مال المسلمين ، حكاه : لأ طبعاً برضه .. فتأكد بعدها أن الحب و الكره لا يحرمه من حق ولا رح يفوته مكسب .

فهي القصة توضح إنه الأمور و الحقوق للإشخاص غير مرتبطة بالأشخاص و بالحب و الكره الههم

نتذكر إنه القصة نوع من أنواع تنويع وسائل التعليم ، يعني سلايدات و Story telling و هيك يكون الـ Modern education

إحنا إلى الآن أنهينا الحديث عن :

- ✓ Gantt
- ✓ Taylor
- ✓ Weber

وهسا رح نكمل برابع محور و رابع نظرية:

Fayol management

- هاد واحد اسمه Fayol ، يعتبر أحسن حد بالـ Classical management حيث إنه عمل نظرة شاملة (شمولية) ، فهو شو عمل بذكاؤه؟؟

Fayol's 14 Principles of Mgt

1. Division of Work	8. Centralization
2. Authority	9. Scalar Chain
3. Discipline	10. Order
4. Unity of Command	11. Equity
5. Unity of Direction	12. Stability of Tenure of Personnel
6. Subordination of Individual Interests to the General Interest	13. Initiative
7. Remuneration	14. Esprit de Corps

حكي إنه الـ Management الها Functions
والها Principles ، وبالسلايد الجاي رح نفصل
فيهم .

Functions :

- 1) Planning
- 2) Organizing
- 3) Commanding
- 4) Coordinating
- 5) Control

هسا تعريف الإدارة بالأصل يشمل الـ Planning & Organizing & Control ، و في شغلة زيادة بتعريف الإدارة اللي هي Leadership ، وهو تضمن تعريف تعريف الـ Leadership إنها حاصل جمع Coordinating & Commanding . فمعناها :

Leading = Commanding + Coordinating

✓ عشان هيك تعريف Fayol للإدارة هو أقرب تعريف لتعريف الإدارة المتداول حيث انه حافظ على مفاهيم الـ Planning & Organizing & Control ، و لكن صار التطور نحو الـ Leadership حيث انهم جمعوا الـ Commanding & Coordinating صاروا انهم معنى الـ Leadership .

Principles:

الـ Principle مشتقات من الـ 4 Functions الأساسية

- 1) Division of Work
- 2) Authority

هدول معروفات و حكينا عنهم

- 3) Discipline

تعني الإلتزام والإنضباط

- 4) Unity of command
- 5) Unity of direction

هدول مهمات أكثر مما نتصور ، والههم تأثير بالحياة
الـ Personal & Professional

Unity of command

- يعني لازم يكون توحيد للقرار و الجهود ، فمثلاً بنقرأ بالأمثال ، الكبخة إذا كثروا طباخينها بتخرب ، الحكي هاد بنحكيه بس ما بنطبقه و ما بنعرفانه مرتبط بأساسات علمية ، هسا الإدارة الصحيحة بتحكيلنا لازم يكون في Unity of command يعني لو 3 طلوعوا لازم يكون في أمير عليهم ، ز لو جماعة بدهم يصلوا لازم يكون في إمام عليهم ، و لك Team الواحد لازم يكون في Leader بياخذ القرار النهائي .
- أقرب مثال إنه ما حد يتدخل بتربية الطفل ، فمثلاً ببريطانيا لو طفل كان مع أمه بالسوق و بده نوع حلو أو لعبة و أمه ما رضيت و صار يعيط هناك عندهم قاعدة إنه ما حد يتدخل (إلا اللي بكون جديد جاي على البلد و بعرفش القوانين) لكن هون اللي بروح بتدخل بحكيلها كلها لعبة خدي هي جيبيله ياها أو حد بتذمر و بحكي ليش يطلعوا من الدار على العكس ببريطانيا بعملوا Support للأم أي بدعموها و بحكولها لا ترتبكي احنا معك بالقرار اللي شايفيته صح و ما حد مزعوج هون لو ضل يعيط من هون لبكرا ، فيعني عندهم بتحملوا عياط طفل 5 دقائق عشان يطلع مربى لباقي العمر ، فلازم نتقبل الـ Unity of command حتى لو كان ما بتوافق معنا أو بناسبنا .

Unity of direction

- يعني توحيد للجهود و الأولويات ، فإذا متذكرين الـ Open window communication معناها انه الشخص الأول بيعرف هالشي و الثاني بيعرف هالشي فهي كمهارة اتصال موجودة بالـ Open window ، لكن كمهارة إدارة موجودة بـ Unity of direction ، فما بزبط يكون في توجهات مختلفة داخل المنظومة الإدارية أو الأهداف الرئيسية تختلف فمثلاً ما يكون هدف واحد إنه ياكل الطبخة اللي بحبها بينما الأسرة هدفها توفير الموارد ، ما يكون واحد هدفه الحفاظ على الكلفة و الثاني اولويته جودة الإنتاج، أو مثلاً تكون اولويتنا ناخذ راحة يومين و تيجي الجامعة تحط جدول الإمتحانات ورا بعض ، فالأولويات المختلفة موجودة أصلاً مش منطقي دائماً تكون الأولويات متشابهة ، فمهما اختلفت الأولويات لازم يكون الـ Direction موحد .

- فعند جماعة الـ Classical management بتحكي لازم يكون في Unity of command + Unity of direction فمثلاً على واقع الحياة ما بنفع الأسرة يكون همها و هدفها توفير المصاريف و واحد همها ياكل الطبخة اللي بحبها بس! (ممكن يتوافقوا لكن برضه ممكن ما يتوافقوا!!)

ننتبه إنه لسا عم نحكي عن الـ Classical management يعني الـ Management اللي بتركز على الـ Task وليس الـ People عشان نضل متبعين رغم كل النقاط الكثيرة هي لكن لازلنا بالـ (Classical management) طبعا مش شرط صح لكن محور حديثنا عنها هسا.

في قصة على الـ Unity of command & select divide والـ Select divide تعني تقسيم الأعمال:

كان في ثنين عايشين بسعادة لا متناهية فلما سألهم الصحفي عن كيف هيك عايشين حكوا انهم مطبقين مبدأ الـ Unity of command & Unity of direction و إنه أمورهم ماشية منيح من الإختيار حيث إنهم تعلموا إختيار الشخص المناسب للمهمة المناسبة و حكوا انهم دارسين الأمر دراسة فالزوجة عليها المهم الصغيرة و الزوج عليه المهام الكبيرة ، فالزوجة عليها تتحكم و تدير أكم بدهم يصرفوا على الولاد و الأماكن اللي رح يروحوا عليها و أكم مصروفهم و الناس اللي رح يروحوا عليهم و الناس اللي رح تيجيهم و اولويات الأولاد بالدراسة و النوادي و إختيار أثاث البيت و شكل البيت و إختيار نوع السيارة و آليات الإدخار و معارف الأولاد و مين بصاحبوا ، فبالنهاية المذيع متعجب إذا هاد دورها الصغير فشو دورك الكبير ؟
فحكاه إني أعرف أمريكا رح تضرب إيران و إنه السعودية رح تقطع النفط عن سوريا ...

ففعلياً بيّن إنه البيت سعيد لإنه في One manager بحكمه و العبرة إنه لازم نطبق هالحكي بحياتنا

جبنا بالقصة سيرة الإختيار و كيف يكون صح فهسا رح نحكي شوية تفاصيل عنه :

- بدنا نعرف إنه اختيار الشخص المناسب للمهمة المناسبة يتضمن إنه يكون في علم بالأدوات و الطريقة لإنجاز المهمة ، و لازم يكون في تطبيق لأنماط التفكير اللي درسناهم قبل اللي هم الـ 6 Thinking hats فيعرف شو لون القبعة اللي لازم يتصرف فيها .
- فإحنا بكل صلاة بندعي اللهم خذ بناصيتي للبر و التقوى و من العمل ما ترضى (تعلموا هالدعاء و واطبوا عليه فعلاً بتيسر الإختيارات الصحيحة اللي بتكون خير للعبد و بيتتنور بصيرة الشخص لما ندعي فيه بيقين) فالناصية هي موقع الإختيار بدماغنا ، فنسأل أن تكون الإختيارات صحيحة يعني الإختيار و القدرة عليه و الطريقة و الأدوات للإختيار و الأشخاص لأنه مش كل حد بعرفه الإنسان بصير صاحبه) .
- نقطة مهمة الموروثات الإجتماعية تؤثر على اختياراتنا فمثلاً شخص ينشأ على أغاني دمار و حسرة عالإختيارات و سوداوية و لا شخص نشأ على هذا الدعاء و متوكل بتيسير كل خير ؟ ... طبعاً في فرق كبير.

هسا مبادئ Taylor و ال Maxwell leadership model فكان في جزء بال Leadership model الة علاقة بالإختيارات و ال Scientific selection اللي عند Taylor فهاد وين الجزء؟؟بنتذكر

■ بنتذكر إنه Maxwell leadership model كان ببش بال Position بعدين حكينا الإنتقال يكون من Position إلى Permission ثم نختار بعض العلاقات مع مثلاً الزملاء و طبعاً العلاقات معهم مش متساوية لأنه على مستوى الأسرة الشخص بتكون قوة علاقته مع عمه غير مع خاله .

■ نكمل ... فننتقل بعد ال Position إلى ال Permission ثم إلى Relationship (يعني ننتقل من Role إلى Relationships)

Position $\xrightarrow{1}$ **Permission** $\xrightarrow{2}$ **Relationships** $\xrightarrow{3}$ **Result**

فعملية الإنتقال من Position إلى Permission (خطوة رقم 1) هي نفسها اختيار الشخص المناسب للمهمة المناسبة عند Taylor

✓ يعني حتى على مستوى ال Job ، فلو عنا 5 آلاف طالب و بدنا نعمل منظومة أو طلبنا منهم يعملوا جدول امتحانات أو طلبنا يعملوا حفل تخرج هاد كله يحتاج تطبيق هي الفكرة و تحليل مهارات الشخص لحتى نعطي المهمة المناسبة للشخص المناسب .

نتأكد إنه Maxwell قبل ليطلع بنظريته كان قارئ كل النظريات اللي قبل هيك الصح مش إنه الشخص يحكي بعدين يفكر فلانم الشخص يقرأ و يبحث بعدين يحكي.

6) Subordination of Individual Interests to the General Interest

هي النقطة حلوة و عميقة شوي و معناها يكون هدف كل واحد بالدائرة أو المنظومة (أي بال- Institution) يحقق هدف مجموعة كاملة

7) Remuneration

هسا الهدف من ال- Unity of command + Unity of direction هي النقطة السابعة

ال- Remuneration تعني : **Employee satisfaction depends on fair remuneration for everyone**

فهي نوع من أنواع المكافآت التي قد تكون مالية أو غير مالية يعني Financial or non financial أو Economic or non Economic ، و الأبحاث أثبتت إنه ال- **Non financial** يعني المكافآت المعنوية قد تكون مثل المالية و أكثر ، و وجدت الدراسات إنه أن الراتب غير مرتبط بال- Satisfaction عند الموظفين ، و هاد الموضوع الدكتور عمل عليه بحث في الأردن ، و فعلياً نقيس هالحكي بالحياة حد عملناله شغله و قدرها و شكرنا عليها بطريقة حلوة و لا يعطي المبلغ اللي بتستحقه الخدمة و يحكي يلا روح أكيد الثانية ما حد برضى.

- الـ Remuneration عامل مهم فهو يتضمن المعززات المالية و غير المالية ، فهي **كان يعتمد عليها الدكتور زيه** **زي أي حافز مالي** ، و كان عامل System رح يعلمنا ياه بسنة خامسة حيث إنه في ناس بتحب الناس تقدّر شغلها و ناس بتخب نعطيها مهام أكثر و ناس بتحب نسقلها و نشكرها قدام الناس و في ناس بتحب يكون المقابل مادي و فلوس.

8) Centralization

هي تعني التمرکز ، فبالنسبة لـ Foyel كان مفهومه يختلف عن المفهوم العادي ، هسا نحكي مثال يقرب الصورة :

لو طلاب كانوا بقاعة و بدهم يطفوا الكهرباء فهمه يعتبروا الإدارة المركزية و همه اللي بطفوها ، لكن لو كان في قانون بالجامعة إنه الإدارة المركزية المسموح الها تطفى الكهرباء هي رئاسة الجامعة ، فبالنسبة لـ Foyel اعتبر الإدارة المركزية هي اللي اقرب لموقع إتخاذ القرار ، يعني بمثالنا همه الطلاب و ليس رئيس الجامعة.

فمفهومه عن الـ Centralization لـ Foyel يساوي معنى Decentralization بالنسبة لنا ، فالإدارة المركزية بشكل عام تكون غالباً بعيدة عن موقع إتخاذ القرار مثل إدارة الجامعة لكن عند Foyel الإدارة رح تكون للأقرب لإتخاذ القرار حتى لو بشكل عام ليست الإدارة اللي ألفنا إنها الإدارة فمثلاً هون كانت الإدارة للطلاب فقط لإنهم أقرب لموقع إتخاذ القرار.