

المحاضرة الثالثة - مهارات ادارية

تعريف المهارات الإدارية:

هي القدرة على ترجمة المعرفة الى تصرف او عمل يؤدي الى تحقيق أداء مرغوب.

انواع المهارات الإدارية:

أ- المعارف الرئيسية:

١/ معارف متعلقة بنوع نشاط المنظمة: وذلك بأن يكون المدير على علم بكافة جوانب النشاط الذي تقوم به المنظمة.

٢/ معارف متعلقة بالوظيفة: أي المام المدير بالوظائف المختلفة بالمنظمة في كافة إداراتها.

٣/ معارف متعلقة بالعمل الإداري: أي المام المدير بوظائف الإدارة.

ب - المهارات الأساسية:

١/ المهارة الفنية: وهي القدرة على استخدام معرفة خاصة أو خبرة ما تتعلق بأسلوب أو عملية أو إجراء معين.

٢/ المهارة الإنسانية: وهي امتلاك بعض الخصائص والصفات التي تمكن الفرد من التفاعل مع الآخرين والتأثير فيهم.

٣/ المهارة الفكرية (الإدراكية): وهي القدرة على تحقيق التنسيق والتكامل بين الأنشطة المختلفة والمتعارضة أحياناً.

ملاحظة هامة: المهارة الفكرية يجب أن تتوفر في مستوى الإدارة العليا أما المهارة الإنسانية فيجب أن تتوفر في كافة المستويات

٤/ مهارات تشخيصية: وهي قدرة المدير على تشخيص المشاكل داخل المنظمة من خلال دراسة أعراضها والأسباب المؤدية لها. مثال: (تزايد دوران العمال بأحد الأقسام - تزايد المبيعات).

٥/ المهارات التحليلية: وهي قدرة المدير على تحليل المشكلات وتحديد وابتكار وسائل حل هذه المشكلات.

مجالات الإدارة:

تتنوع مجالات الإدارة وفقاً للهدف الذي تسعى إليه المنظمة فنجد أن هناك منظمات تستهدف تحقيق أرباح وهذه قد تكون إما منظمات إنتاجية أو خدمية وهناك منظمات أخرى لا تستهدف تحقيق أرباح ولكنها تقدم خدمات مجانية مختلفة.

أ- الإدارة العامة: وهي الإدارة التي تعني بالمنظمات والهيئات الحكومية والدولية.

وتعرف الإدارة العامة بأنها: (تنفيذ السياسة العامة للدولة بما يؤدي لخدمة الصالح العام).

ب - إدارة الأعمال.

ج - إدارة الهيئات والمنظمات الخاصة: ويقصد بها هنا المنظمات التي لا تهدف الى تحقيق أرباح.

د- الإدارة الإقليمية الدولية: وهي لا تتبع أي دولة أو حكومة مثل (مجلس التعاون الخليجي - الجامعة العربية - هيئة الأمم المتحدة).

المحاضرة الرابعة - مهارات إدارية

مهارات التخطيط:

في مجال التخطيط يجب أن يتمتع القائد بمهارات وضع الأهداف التي يمكن الوصول إليها في ظل امكانيات المنظمة واحتياجات السوق وكذلك اولويات تنفيذ هذه الأهداف كما يجب ان يكون لديه مهارة التنبؤ القائم على اسس علمية.

تعريف التخطيط: هو عملية وضع الأهداف وتحديد ما يجب القيام به لإنجازها خلال فترة زمنية محددة.

اهمية التخطيط:

- ١ / يساعد على التنسيق بين الإدارات المختلفة وتحديد الموارد اللازمة لكل ادارة.
- ٢ / يساعد المديرين على التركيز على الأهداف المرسومة وعلى الخطوات القادمة والعمليات المقبلة.
- ٣ / يساعد على العمل الجماعي حيث ان نجاح التخطيط يعتمد على تعاون كافة الإدارات والعاملين.
- ٤ / يساهم بشكل فعال في عملية الرقابة وتقييم الأداء.

مفاهيم أساسية لعملية التخطيط:

- رسالة أو غرض المنظمة: وهي عبارة عن السبب الذي أنشأت من أجله المنظمة لتحقيق الربح أو تقديم خدمة.
- الغاية: وهي عبارة عن موقف نهائي تسعى المنظمة الى تحقيقه ويكون في المدى الطويل مثال (زيادة الإنتاجية - رضا المستهلك).
- الهدف: وهو عبارة عما يريد المشروع تحقيقه مستقبلا. وتختلف الغاية عن الهدف في أن الغاية أكثر عمومية وتغطي فترة زمنية اكبر في حين أن الهدف أكثر تحديداً ويغطي فترة زمنية اقصر.

الأهداف العامة للمنظمة:

- ١ / الأهداف المالية: ويتم التعبير عنها من خلال مقاييس مالية مثل (الأرباح - الاننتاجية - المبيعات - التمويل - الاستثمار).
- ٢ / الأهداف البينية: وهي عبارة عن علاقة المنظمة بالبيئة الخارجية مثل (المسؤولية الاجتماعية للمنظمة).
- ٣ / اهداف خاصة بالعاملين: وهي تتعلق بالأفراد العاملين بالمنظمة مثل (معدل دوران العمال - الغياب - رضا العامل - التدريب).
- ٤ / البقاء والاستمرار: وهو يعبر عن قدرة المنظمة على الصمود في وجه المنافسين وقدرتها على الاستمرارية في السوق.

تصنيف الأهداف:

أولاً: تصنيف الأهداف وفق المستوى التنظيمي:

- ١ / الأهداف الاستراتيجية: وهي أهداف مستقبلية عريضة ترتبط بالمنظمة ككل دون التعرض لأهداف الفروع والإدارات الفرعية. مثال (الأرباح - الانتاج - التسويق) وهي توضع من جانب الإدارة العليا.
- ٢ / الأهداف التكتيكية: وهي اهداف تترجم بعبارات قابلة للقياس وهي تخص الفروع والإدارات الفرعية مثال (وضع هدف استراتيجي للإنتاج ثم تقوم ادارة الإنتاج باعتماد نسبة الزيادة) وتوضع من جانب الإدارة الوسطى.
- ٣ / الأهداف التنفيذية (التشغيلية): وهي اهداف مشتقة من الأهداف التكتيكية وتتعلق بالفترات قصيرة الأجل وهي تعبر عن نتائج محددة قابلة للقياس مطلوب تنفيذها من إدارة محددة وهي توضع من جانب الإدارة التنفيذية.

ثانياً: تصنيف الأهداف وفق المدى الزمني:

- ١ / أهداف قصيرة الأجل: وهي اهداف لمدة زمنية قدرها اقل من سنة (المبيعات).
- ٢ / أهداف متوسطة الأجل: وهي أهداف تخطط المنظمة لإنجازها في فترة زمنية تتراوح بين 3-5 سنوات مثل (إنشاء مصنع جديد).
- ٣ / اهداف طويلة الأجل: وهي تغطي فترة زمنية أطول من 5 سنوات وتتميز بدرجة أكبر من العمومية مثال (تنمية أسواق جديدة - زيادة الحصة السوقية).

أنواع الخطط:

أولاً: تقسيم الخطط وفق عنصر الزمن:

١ / خطط قصيرة الأجل. ٢ / خطط متوسطة الأجل. ٣ / خطط طويلة الأجل.

ثانياً: تقسيم الخطط وفق المستوى الإداري:

١ / خطط تخص مستوى الإدارة العليا. ٢ / خطط تخص مستوى الإدارة الوسطى. ٣ / خطط تخص مستوى الإدارة التنفيذية.

ثالثاً: تقسيم الخطط وفق المدى أو النطاق:

١ / خطط استراتيجية:

وهي تتناول قضايا رئيسية تغطي فترة زمنية طويلة مثال (زيادة الأرباح - زيادة الحصة السوقية) وتوضع من جانب الإدارة العليا.

٢ / خطط تكتيكية:

وتكون في الأجل المتوسط حيث تحدد الخطوات الرئيسية الواجب اتخاذها من جانب الإدارة وتكون محددة وتوضع من جانب الإدارة الوسطى.

٣ / خطط تشغيلية:

وهي تكون في فترة زمنية أقل من سنة وتوضع من جانب الإدارة التنفيذية بشكل تفصيلي.

SOON