

المحاضرة الثانية: إدارة الأولويات والتميز الإداري.

❖ الإشراف:

- هو الخط الأول من الإدارة الذي يتصل مع الفنيين.
- أو هو إنجاز الأعمال عن طريق الآخرين.
- أو حلقة الوصل بين الإدارة والعاملين.

❖ القيادة:

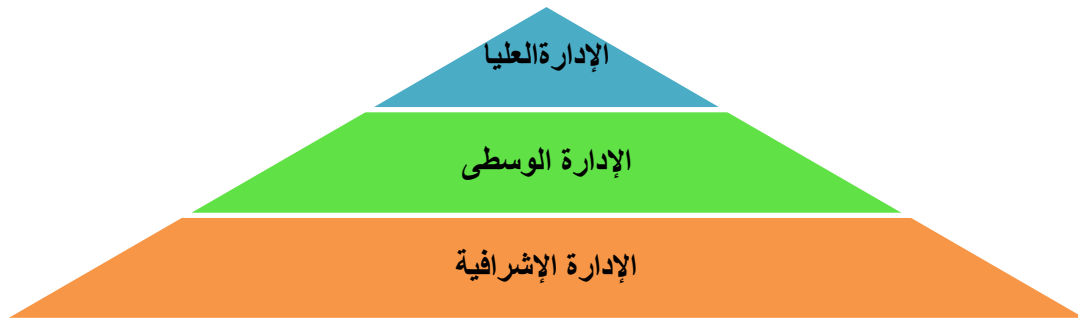
- التعامل المستمر بين الرئيس والمرووسين.
- هو علاقة مهنية توجد لها السلطة في المنشأة

أي ان القيادة الإشرافية هي: عملية تعاونية تفاعلية مع الأفراد والجماعات لتحقيق الأهداف تقوم على المعرفة والفهم التام للعمل وكيفية أدائه وتوظيف المهارات السلوكية والقيادية.

❖ صفات المشرف:

- شخصية قيادية.
- رؤية وبعد نظر.
- * قدرة على التحفيز
- * الصدق والأمانة
- * ذراع الإدارة
- * حلل للمشكلات
- * حلقه الوصل
- * قدوة

❖ موقع المشرف:



انتبه لمهامك: يمثل المشرف الإدارة أمام العاملين كما أنه يمثل دور العاملين أمام الإدارة وهذه الازدواجية في التمثيل أوجبت عليه مهاماً وعليه أن يؤديها وهي: -

- وضع معايير الأداء للعاملين.
- معرفة تامة بتفاصيل العمل.
- تقييم أداء المرووسين وحفزهم.
- تحديد أهداف القسم الذي يشرف عليه.
- تحديد احتياجات القسم من المعدات واللوازم.
- تنمية وتطوير قدرات المرووسين وتدريبهم.
- حل المشكلات واتخاذ القرارات المناسبة.
- التخطيط والتنظيم وتوزيع العمل على العاملين.
- الاتصال والتنسيق مع الجهات المعنية.
- إعداد وكتابة التقارير والمراسلات الإدارية.

❖ مهام المشرف:



❖ أهداف الإشراف:

- مساعدة الإدارة العليا في التأكيد من أن الأداء يتم تنفيذه وفق الخطط والسياسات الموضوعة.
- اكتشاف الانحرافات أثناء التنفيذ في الوقت المناسب مما يساعد على تصحيحها.
- تحقيق التنسيق والتعاون بين الإدارات والأقسام
- تقليل التكلفة والمصروفات الناتجة عن سوء استعمال الموارد.
- تزويد المرؤوسين بالمعرفة والمهارات.
- مساعدة الإدارة على التخطيط واتخاذ القرارات السليمة.

❖ نطاق الإشراف:

هو عدد المرؤوسين الذين يستطيع المشرف الإشراف عليهم بصورة مباشرة بغرض تحقيق الكفاءة العالية ويتوقف على * القدرات الشخصية * مستوى المرؤوسين * بيئة العمل ومدى تنظيمها

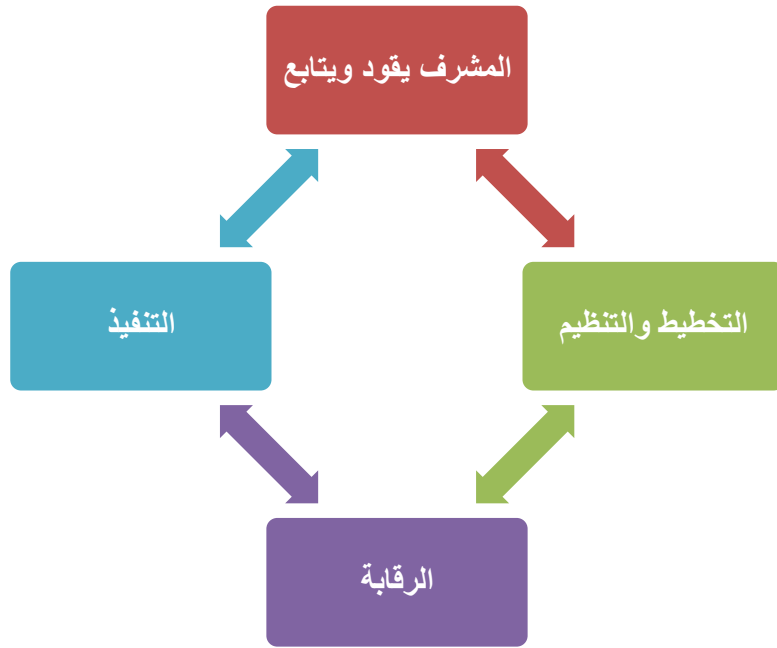
❖ مهارات المشرف:

المهارة الفكرية :- التصور والنظرة الشمولية للمنشأة وموقع المنشأة في سوقها

المهارة الإنسانية :- القدرة على التعامل مع الأفراد وقيادتهم .

المهارة الفنية :- معرفة دقائق العمل وكيفية أدائه وحل مشكلاته .

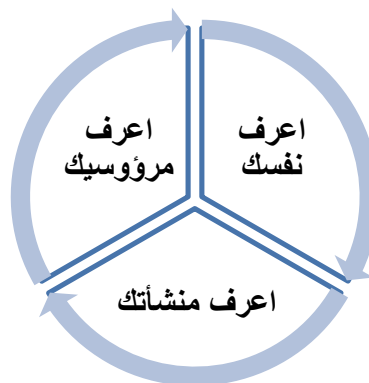
❖ النظرة المعاصرة للإشراف:



❖ الإشراف الفعال:

- تزويد العاملين بالمعلومات الكاملة.
- عقد الاجتماعات لمناقشة التنفيذ ومتابعة المشكلات.
- الإشادة بالعمل المتميز.
- النقد البناء.
- إعطاء العاملين الفرصة لإظهار الكفاءة
- التواضع وعدم التعالي.
- الاعتراف بالخطأ
- * التسامح.
- * الالتزام والوفاء.
- * البعد عن نسبة أفعالهم اليه.
- * التحكم بالانفعالات.
- * العدل.
- * توفير البيئة الصحية.

❖ (أيها المشرف)!



❖ إدارة الأولويات:

تحديد الأولويات. الهدف منه: -تحديد اولوية تنفيذ الأنشطة (أي بماذا أبدأ)، ثم تحديد وقت لكل نشاط.

❖ لماذا تحديد الأولويات؟

- الوقت لا يكفي لإنجاز كل الأعمال المطلوبة.
- الوقت مورد محدود بالمطلق.
- ولا يمكنك صنع المزيد منه.

❖ كيف نحدد أولوياتنا؟

حدد الأعمال المطلوب إنجازها ← حدد الأهمية النسبية لكل منها ← حدد الوقت المتاح لإنجازها ← جدولها ← ثم ابدأ

❖ كيف نضع أولوياتنا؟

- ضع قائمة بالمهام المطلوبة حسب الشرح السابق.
- قسم أعمالك إلى أ ب ج د (أو أي تقسيم آخر).

• حدد الأولويات كما يلي:

١- الأولوية أ: مهام يجب القيام بها الآن وهي ضرورية كالمهام العاجلة والملحة التي تطلبها الإدارة العليا أو المهام العاجلة التي يطلبها مديرك.

٢- الأولوية ب: مهام يجب القيام بها وهي ضرورية وعاجلة ولكنها ليست بنفس الإلحاح مثل:

- كتابة تقرير.
 - مقابلة يتفق على موعدها على أن تتم هذا اليوم.
 - الإعداد لاجتماع المدير غدا في الصندوق مع ممثلي شركات المقاولات.
- ٣- الأولوية ج: وهي فئة أعمال أقل أهمية مما ذكر سابقا ويمكنك أن تقوم بها في وقت آخر أو تفاوضها إلى أحد الزملاء أو المرووسين إذا لم يتوفر لك الوقت لأدائها:
- لديك موعد طارئ / واستقبال شخص سيحضر لمقابلة المدير.
 - لديك اجتماع / عليك تجهيز تقرير طلبه المدير.
 - لديك موعد / وتجهيز ملف معين.

كيف تفرق بين الأعمال العاجلة والأعمال المهمة وبين غيرهما من الأعمال؟

٢	مهم جداً / عاجل / غير ملح	١	مهم جداً / عاجل / ملح
	أدّ هذا النشاط لكن ليس الآن		أدّ هذا النشاط الآن وبنفسك
٤	غير مهم / غير عاجل / غير ملح	٣	مهم / غير عاجل / غير ملح
	تؤديه أو لا تؤديه ليس هناك مشكلة		استعن بآخر لأداء العمل (فوض)

في المربع الثاني <u>أنشطة مهمة جدا:</u> عاجلة \ ولكنها غير ملحة. - توديعها بنفسك أو يجب أن توديعها بنفسك. <u>لكن ليس الان</u> <u>(اليوم لكن ليس هذه اللحظة).</u> - كتابة تقرير للمدير مطلوب غدا عن عميل مهم. - التفاوض مع مندوب شركة بتكليف من مدير	في المربع الأول <u>نضع الأنشطة المهمة والعاجلة والملحة:</u> مثل: الأزمات أو المشكلات الطارئة أو الاجتماعات الطارئة أو المواعيد المهمة أو اجتماعات المدير الهامة أو طلبات المدير التي يعتبرها عاجلة ويصر على إنهاؤها الآن، وأي عمل تراه انت أولوية على كل الأعمال الأخرى
في المربع الرابع <u>أنشطة غير مهمة:</u> غير عاجلة غير ملحة. إذا توفر لك الوقت فأنك توديعها وألا لا توديعها - تريد الاتصال على إحدى الشركات لموضوع شخصي. - ضيوف غير مهمين تتوقع زيارتهم. - زملاء متسكعون من اقسام الأخرى. - الذهاب إلى مكتبة جريير للسؤال عن عدد مجلة.	في المربع الثالث <u>أنشطة مهمة:</u> غير عاجلة / غير ملحة. إذا لم يتوفر لك الوقت ماذا تفعل؟ عليك الاستعانة بأخر لأدائها. مثال: مكالمات هاتفية هامة. إعداد التقارير غير عاجل. ترتيب وتحديث ملفاتك.

❖ مضيعات الوقت في الاتصالات:

- عدم وضوح الرسالة بالنسبة إلى المستقبل.
- اختيار الوسيلة الخطأ للاتصال.
- المستقبل ليس هو الشخص المطلوب.
- استخدام لغة غير مناسبة.
- عدم مراعاة الجوانب الإنسانية في العملية الاتصالية.
- عدم استخدام التقنيات العصرية في الاتصال.
- عدم مراعاة قواعد الانصات الجيد.

❖ مضيعات الوقت في استخدام الهاتف:

- إدمان استخدام الهاتف.
- عدم التفكير في اسلوب بديل أفضل.
- الرغبة في الاطلاع على كل شيء.
- لا تقدر على إيقاف الحوار.

❖ أدوات استثمار الوقت:

- الفاعلية. * التعاون
- السرعة. * الاكتفاء
- ترتيب الأولويات. * الانسحاب

• الاستعداد.

١- الفاعلية:

- الفاعلية أهم أدوات استثمار الوقت.
- الفاعلية وهي اداء الأعمال الصحيحة بأقل تكلفة وفي الوقت الصحيح.
- اعداد الميزانية في الوقت المحدد وبشكل صحيح.
- عقد اجتماع في الوقت المحدد وانهاؤه كذلك وبنجاح.
- زيارة إلى عميل الوقت وبنجاح.
- كتابة تقرير.
- الرد على المكالمات.

٢- السرعة:

- السرعة هي الوسيلة الوحيدة لكسب الوقت.
- السرعة تكتسب بالتدريب وبالخبرة.
- هناك سرعة في القراءة.
- وسرعة انجاز العمل.
- السرعة تؤدي إلى انجاز أكبر.
- تعتمد السرعة على التعلم والتدريب وكثرة الممارسة وتعلم تدارك الاخطاء.

٣- ترتيب الأولويات:

- الأهم أولاً.
- المهم ثانياً.
- الأقل أهمية ثالثاً.
- تعتمد الأهمية على الأهداف والنتائج.
- لابد المراجعة الدائمة للأولويات ودرجة الأهمية.

٤- الاستعداد:

- الاستعداد يستهلك من الوقت القليل ويوفر من الوقت الكثير.
- استعداد نفسي قناعة / إرادة.
- استعداد بدني لياقة / تدريب.
- استعداد عقلي دراسة / استيعاب.
- الذي يستعد ينجح وينجز.

٥- التعاون:

- التعاون يضيف اوقات الاخرين إلى وقتك انت احسب المجموع وقارن.

اشكال التعاون:

- تفويض.
- مشاركة.
- طلب المساعدة.

٦- الاكتفاء:

- معنى الاكتفاء: - القدرة إنهاء الحالة التي تكون عليها.
 - إنهاء اجتماع.
 - إنهاء جلسة مع عميل.
 - الاستيقاظ من النوم.
- كثير من الحالات تستمر بسبب عدم القدرة على إنهاؤها فيضيع الوقت وانت الخاسر.

٧- الانسحاب:

عندما تكتشف أنك تسير في الاتجاه الخطأ فالأولى بك أن تتوقف ثم تنسحب.

دواعي الانسحاب: -

- العجز عن الاستمرار.
- نقص في المعلومات.
- تغير المعلومات.
- سوء التخطيط.
- ظروف قاهرة.