



قيمة التعليم الجامعي ليست في
معرفة أكبر قدر من المعلومات والحقائق
بل تدريب العقل على التفكير!

البرت اينشتاين

"الإصلاح الإداري هو أساس
للدولة وللبنية القوية لها،
مسؤوليتكم وضع المنهجية
ومسؤولية الآخرين التعاون
معكم".

السيد الرئيس الدكتور بشار الأسد
24/5/2021



برعاية الأستاذ الدكتور رئيس جامعة دمشق
محمد أسامة الجبّار
تدعوكم رئاسة جامعة دمشق
بالتعاون مع المعهد العالي للتنمية الإدارية
لحضور ورشة تدريبية للسادة العمداء والنواب ورؤساء الأقسام
الذي سيقام في قاعة رضا سعيد للمؤتمرات
يوم الأربعاء بتاريخ 8/6/2022
الساعة التاسعة صباحاً

أهم قضايا القيادة والإدارة لمديري القرن الحادي والعشرين

هل أقوم بالقيادة حقا
أم هل أقضي معظم
وقتي في الإدارة؟

ماذا يتغير؟ ما الجديد في
طبيعة التعليم والتعلم في
البيئة؟

ما الذي لا يعمل حاليا
كما كان يعمل قبل خمس
سنوات؟ ولماذا؟



هل نحن متجاوبون
مع موظفينا و مع
مجتمعنا؟

ما هو المهم لمستقبل المنظمة
على المدى البعيد؟ ماذا ينبغي
علينا القيام به لتحقيقه؟

هل نتقبل أم
نتحدى الوضع
الراهن؟

Management development concept

- التنمية الإدارية : هي عملية الارتقاء بالوضع الحالي في العمل الإداري في المجالات المختلفة، من خلال الاعتماد على الآليات الحديثة التي يعتمد عليها ضبط العمل وتنظيمه وبذل الجهود لحلّ الأزمات المختلفة .



تهدف الورشة تنمية المهارات الإدارية للمديرين و بناء القدرات القيادية من خلال اكتساب المهارات الإدارة والشخصية التي سيكون كل مدير بحاجة إليها للنجاح.

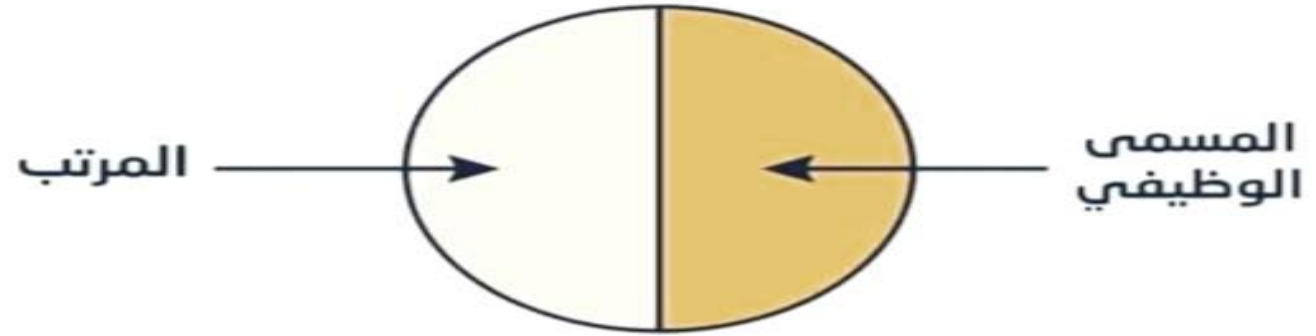


مهارات في القيادة والإدارة Leadership and management skills

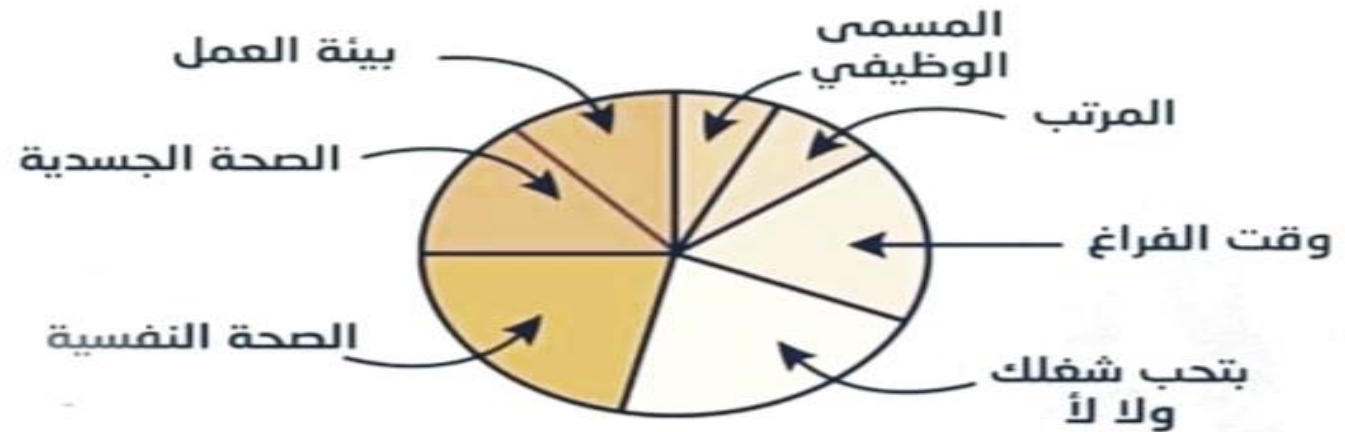
القائد الحقيقي لا يصنع الإنقسام

القائد الحقيقي يجمع قلوب الناس معا

الحاجات التي اتعلمنا انها
مهمة في الوظيفة



الحاجات المهمة فعلاً في الوظيفة



مهارات في القيادة والإدارة Leadership and management skills



التقدم مستحيل بدون تغيير ، وأولئك الذين
لا يستطيعون تغيير عقولهم لا يستطيعون

تغيير أي شيء

جورج برنارد شو

PROGRESS IS IMPOSSIBLE WITHOUT CHANGE AND THOSE WHO CANNOT CHANGE THEIR
MINDS CANNOT CHANGE ANYTHING



تعد **الإدارة مهمة إشرافية** (وهذا لا يقلل من قيمتها وأهميتها) لكن عندما تتطلب تأدية هذه المهمة تحلي المدير **بالابتكار والإبداع**، فهنا يأتي **دور القيادة**، والتي يعرفها أحد مؤلفي علوم التطوير والتنمية البشرية **جيمس هانتر (Hunter. C James) القيادة** بأنها: **”القدرة على التأثير على الأشخاص، من خلال تحفيزهم ومساعدتهم على معرفة نقاط القوة، والتطوير، للعمل في فرق العمل، والتواصل بشكل إيجابي، مما يؤدي إلى وجود فرص للإبداع بالعمل“.**

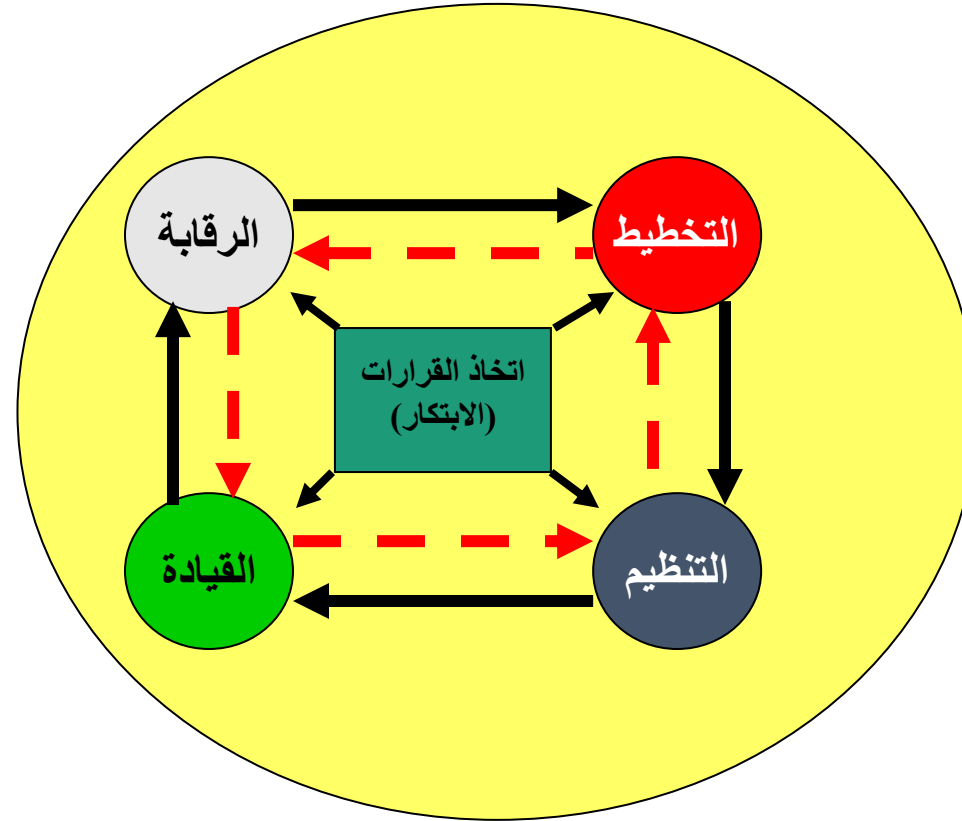
بيتر دراكر كاتب اقتصادي أميركي يعرف **الإدارة** بأنها: عملية التخطيط والتنظيم بهدف تحقيق الأهداف المرجوة، والتي تتكون من **عدد من الوظائف** التي تسعى إلى بناء السياسات، والتخطيط، والتنظيم، والمراقبة، وتوجيه موارد المؤسسة المالية، والبشرية دون إهدار للجهد والمال والوقت من خلال استغلال الموارد لتحقيق **الفعالية**.



القيادة لا تعبر عن تقلد منصب إداري

ستيفن كوفي يعبر عن القيادة بقوله: القيادة ليست **منصباً** ولكنها **موقف** ومهارة.

القيادة تعبر عن موقف واتجاه سواء في الأسرة، العمل، مع الأصدقاء...



الإدارة هي الاستخدام
 الأمثل والفعال للموارد
 المتاحة لتحقيق أهداف
 المنظمة والعاملين بها.

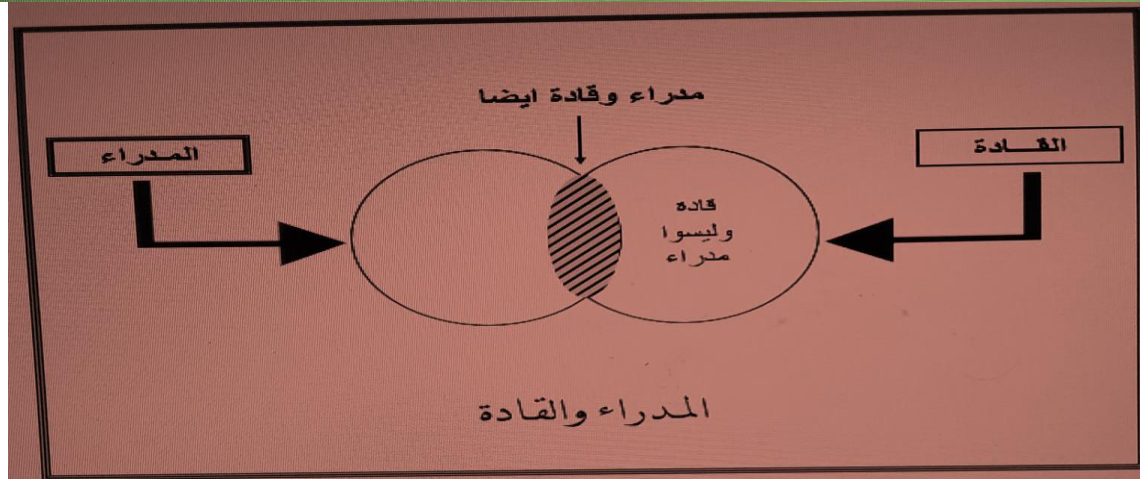
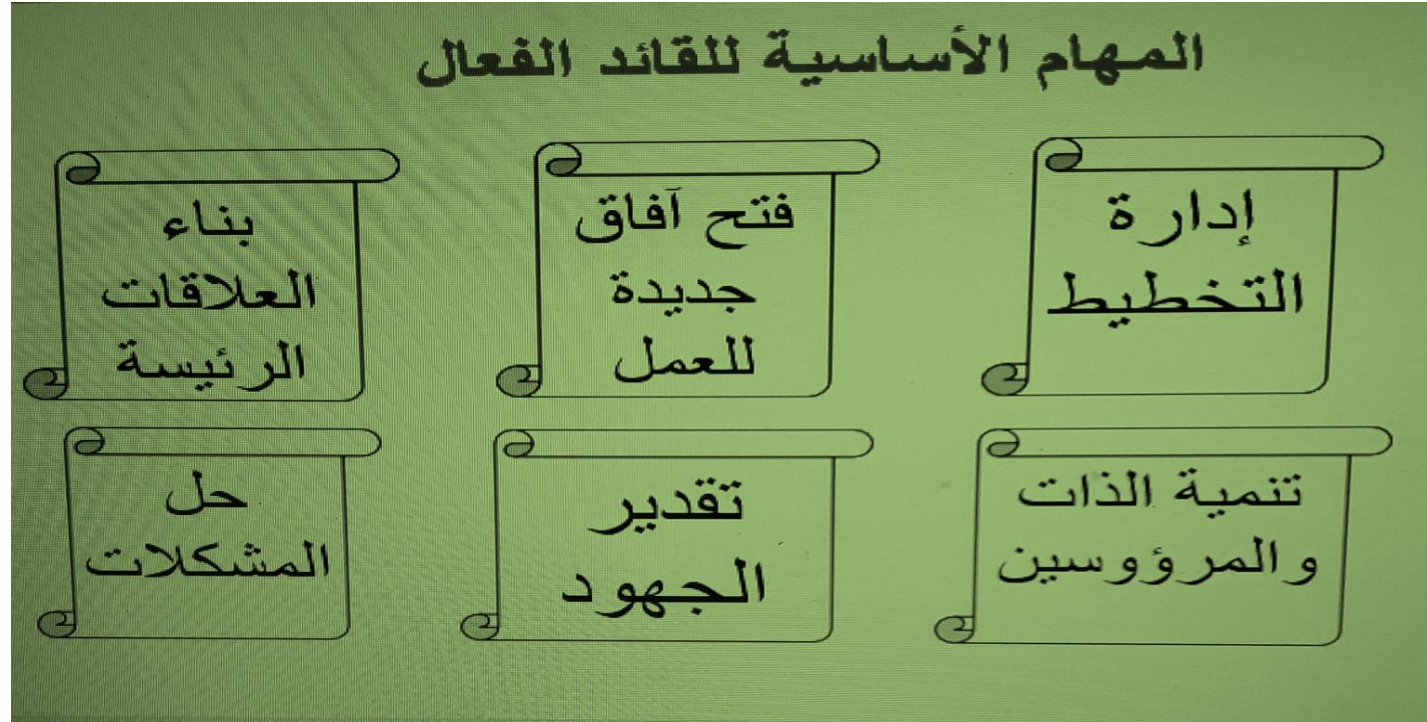
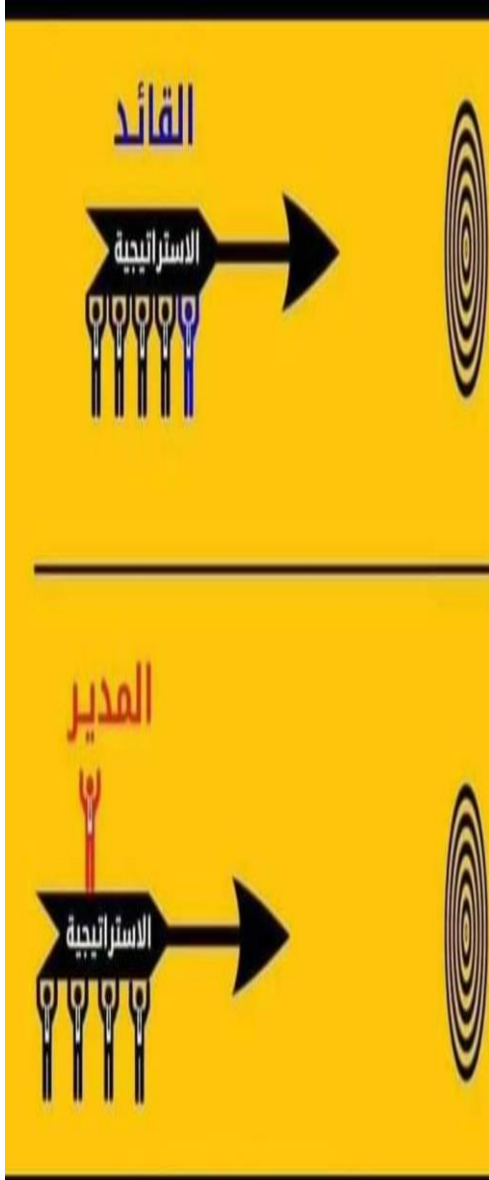
إذاً الإدارة **أوسع** من القيادة التي تعد القيادة إحدى وظائف ومهام الإدارة .

Distinaguished leadership qualities



المهام الأساسية للقائد الإداري المتميز

ليس كل مدير قائد ولكن كل قائد هو مدير



النجاح يسع الجميع

الشخص الفاشل الشخص الناجح



يريد النجاح له
وللجميع



يريد النجاح له
وحده والفتشل لغيره

أمور تجبر الموظف الجيد على ترك عمله



سوء العلاقة
مع المدير



عدم تقدير مساهمات
الموظف والعمل
الإضافي الجيد



إرهاق الموظف
بعمل إضافي كثير



الفتشل في إشراك
إبداع الموظف الجيد



تعيين وترقية الأشخاص
الذين لا يستحقون



الفتشل في وضع
تحديات للموظف الجيد



عدم تقدير التزام
الموظف بعمله



عدم توفير فرص
لنمو وتحسين فرص
الموظف الجيد



الفتشل في تطوير
مهارات الموظفين

متى تترك وظيفتك؟

علامات لتعرف أن وظيفتك بلا مستقبل



- نفس الراتب دائماً
- بيئة العمل عدائية
- لا مهارات جديدة
- تفكر طويلاً في غير العمل
- انعدام فرصة الترقية أو التطور
- فقدان الحماس



سلوكيات تغذي العداء بين المدير والموظفين

يقلل من شأن الآخرين ومهاراتهم ومواهبهم

يلقي اللوم دائماً على الموظفين

ينتقد بدلاً من إبداء الملاحظات البناءة



تكون أقواله في واجد وأفعاله في واجد آخر

يرفض تفويض المهام والصلاحيات



لا يتحمل مسؤولية أخطائه

يسير وراء القيل والقال

يدقق في تفاصيل التفاصيل

الازعاج يقلص الإنتاجية. 📌

في دراسة أجرتها جامعة كورنيل، أفادت بأن الازعاج يقلص الإنتاجية وبالأخص عند أداء مهام معقدة، كما أفادت بأن العاملين الذين تعرضوا لمستويات أقل من الازعاج، كان لديهم مستويات أعلى من الإندروفين(الهرمون الذي يساعد على تنظيم معدل ضربات القلب) مما يوفر بيئة صحية ونفسية أفضل لإنجاز المهام.



كيف يصيب المدير موظفيه بالتوتر والإجهاد؟

تشير بعض الدراسات إلى أن (77%) من الموظفين يُصابون بالإجهاد والتوتر بسبب طريقة تعامل المدير معهم
ومن صفات هذا المدير:

 <p>لا يعترف بأخطائه</p>	 <p>لا يقدر مهارات الموظفين</p>	 <p>متسلط</p>
 <p>يطيل وقت الاجتماعات بلا ضرورة</p>	 <p>لا يوضح أفكاره وما يريد إنجازه</p>	 <p>صعب التحدث معه</p>
 <p>يدعي علمه بكل شيء</p>	 <p>لا يستمع لفريق العمل</p>	 <p>يتناسى نجاحات موظفيه</p>

هذا يقودنا إلى عشرة صفات للمدير الفاشل

القائد الحقيقي هو من يُشارك ، يُوجّه ،
 يتحمل المسؤولية.



لا يعترف أبداً بخطئه	05	عدم التحكم بردود أفعاله	03	عدم الاختلاط بالموظفين	01
يعتقد دائماً أنه لى حق	04	يعتبر موظفيه أدوات بلا مشاعر	02		

(10) صفات للمدير الفاشل

يعجز عن بناء فريق عمل متعاون	10	يفشل ببث الولاء بنفوس العاملين	08	يخشى على منصبه من الموظف المتميز	09	يحفز متأخراً وينصرف مبكراً	06	ينفرد باتخاذ القرارات دون مشورة	07
------------------------------------	-----------	--------------------------------------	-----------	---	-----------	-------------------------------	-----------	---------------------------------------	-----------

ما الذي يشجع الموظفين على البقاء في نفس الوظيفة



أثبتت الدراسات

أن فريق العمل الذي **يجب** قائده ينتج

أضعاف ما ينتجه فريق العمل الذي

يخاف من قائده



نصائح لمن رشح لمنصب قيادي

١- اعرف التوصيف الوظيفي لعملك بشكل كامل

٢- اعرف عن تاريخ المكان الذي سوف تعمل به

٣- اربط بين تاريخ هذا المكان والعاملين فيه

٤- تقبل المسؤولية وتكيف معها

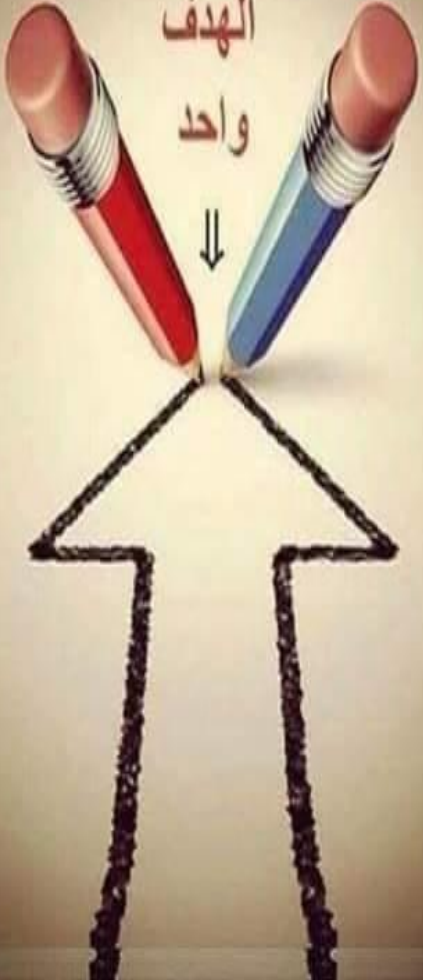
٥- كن متميزاً في أداء وظيفتك دائماً

٦- إعمل أكثر مما هو متوقع منك

٧- اطرح أفكاراً إبداعية للتغيير والتحسين كن غير رررر

لا مانع أن نختلف لكن...

الهدف
واحد



مهارات تفيد المدير والقائد، وتساعدهم على
لمس الطرق الصحيحة لإدارة فريق العمل، والتأثير
على أفرادهم بشكل إيجابي، ومواجهة المشاكل بصفة عامة

”90% من الأخطاء

في العمل هي مسؤولية

القيادة وليس العاملين“

Deming



Skills that benefit the manager and the leader, and help them find the right ways to manage the work team, influence its members positively, and face problems in general



مهارات تنفيذ المدير والقائد لماذا تعد المهارات الإدارية مهمة؟

لماذا تعتبر
المهارات
الإدارية مهمة؟

- (١) يجب على المديرين **قيادة فريقهم** والتأكد من تلبية التفوق
- (٢) يجب على المديرين تحديد **أولويات الفريق** بطريقة **متوازنة**
- (٣) عزز مهاراتك في إدارة المشاريع وقيادة فريقك **بثقة**

جورج برنارد شو : "يمكن
أن يعمل الناس ٨ ساعات
يومية من أجل الراتب، و ١٠
ساعات يومية من أجل
المدير الجيد".



إذا عُدِمَت الصلاحيات أصبحت المهارات والمؤهلات لا قيمة لها .

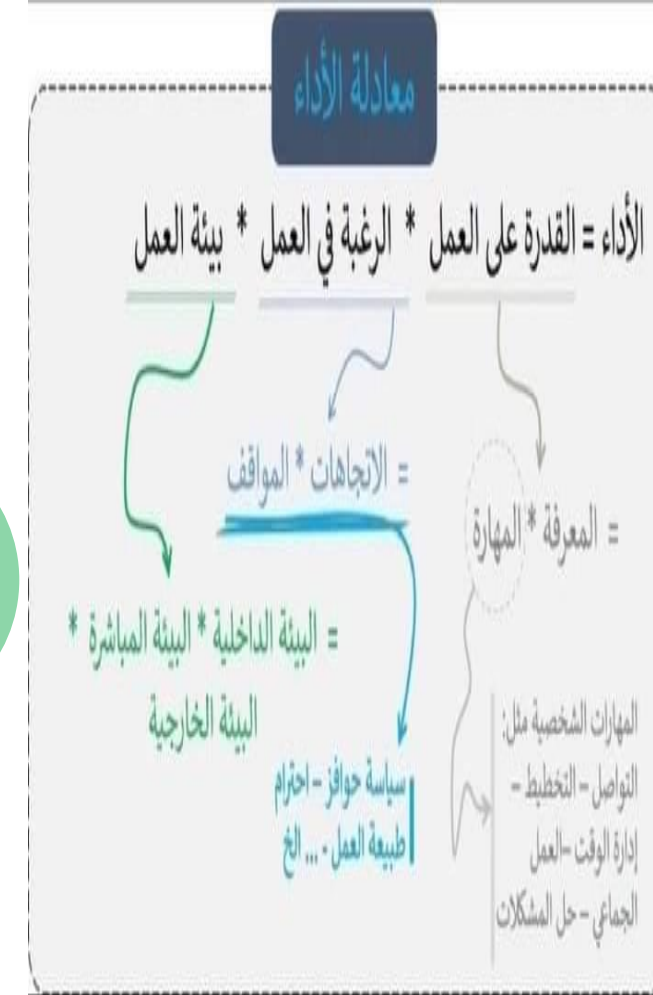


ترتيب المهارات وفق المستويات الادارية

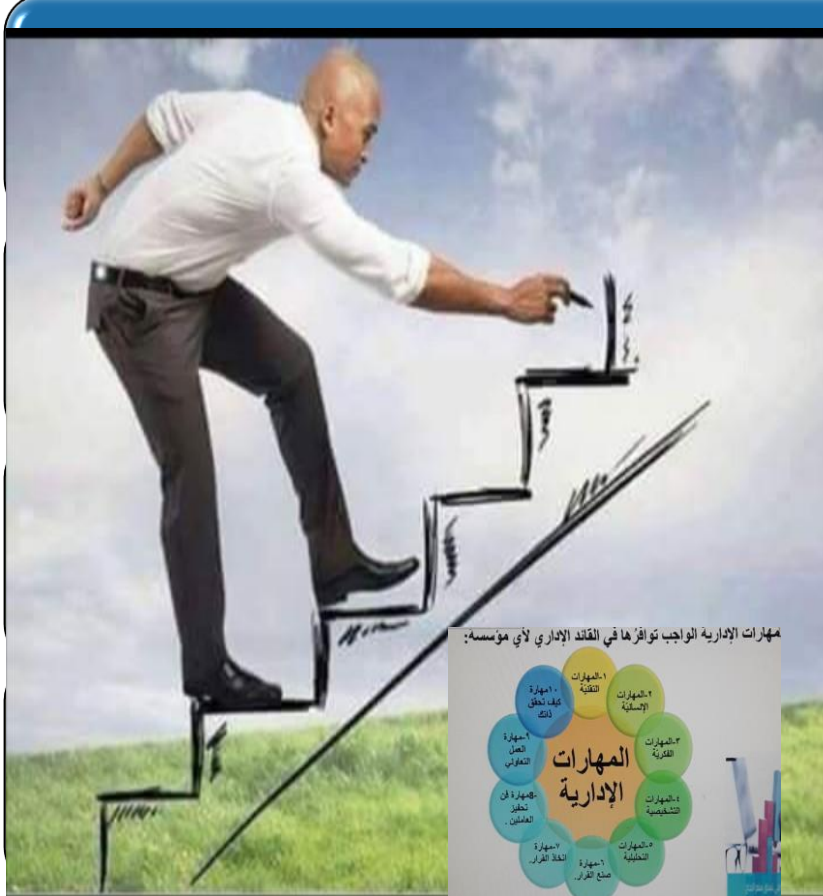
Arranging skills according to management levels



أنواع المهارات الإدارية التي على الإداري الناجح عليه إتقانها



مهارات تنفيذ المدير والقائد



١- إهمال المشاكل الصغيرة يحولها لجبل من جليد.

٢- الحوار مع الموظفين ليس من باب الترف

٣- أيها المدراء لا تحرموا الموظف من التواصل مع الناس

٤- كيف تتفادي الارتباك إن كنت مديرا لأول مرة؟

من يملكون أهدافا هم من ينجحون
لأنهم يعرفون الى أين يذهبون - إيرل نايتنجيل

٥- المدير المحترف خطئه غير قابلة للتعديل
وهذا يقودنا للسؤال: كيف يكون المدير محترف

مهارات تنفيذ المدير والقائد



٦- من يقود السفينة من بعدى؟! (صف ثان للقيادة).

٧- اترك أثر طيبا قبل أن تغادر المنصب

٨- قمة نجاح المدير هي قمة الفشل!

٩- الإدارة الضعيفة تقوي المنافسين!

١٠- القيادة فطرة أم اكتساب؟

تأثير دانيغ - كروجر.. لماذا تبلغ الثقة ذروتها عند الجاهل؟!!

مهارات تنفيذ المدير والقائد

من الأخطاء الإدارية في بيئة العمل
الإزدواجية في التوجيه وعدم وضوح التنظيم وغياب
التنسيق ووحدة الامر!!

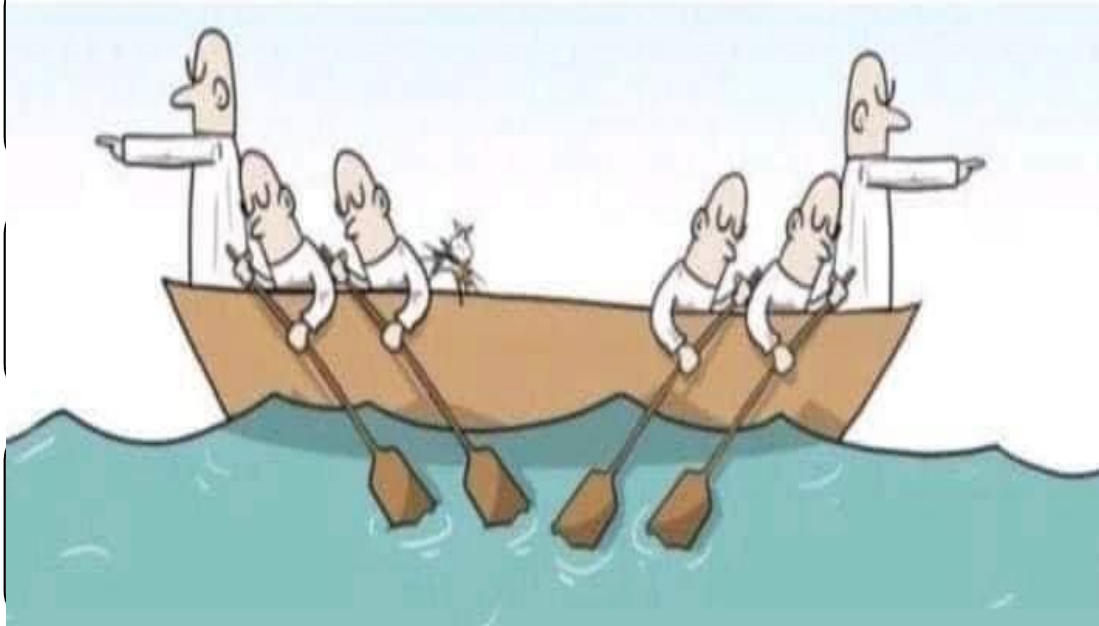
١١- متى يكفي المدير بموظفيه؟

١٢- قبل أن تغير فريق العمل

١٣- المشاكل الشائكة وطرق حلها


١٤- موظفوك أدري بشعابك

١٥- أخطاء إدارية تعرقل نجاح الشركات (المال)



مهارات تنفيذ المدير والقائد

Harvard Business Review
هارفارد بزنس ريفيو



إن مهمتك كقائد هي
أن تعلم الأشخاص
كيفية النجاح في أوقات
الأزمات، فهذا هو
الاختبار الحقيقي
لقيادتك، وفرصة لك
لتظهر لموظفيك
معدتك الحقيقي

بول أرجينتي

١٦- ما الذي تحتاجه الإدارة عن بعد للنجاح

١٧- من يضيع وقت العمل الموظف أم المدير؟

١٨- الإنجازات هي عنوان قيادتك الناجحة

١٩- التدوير الوظيفي واكتشاف المواهب

٢٠- أساليب علمية لاستثمار وقت موظفيك الضائع

والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته

