

### محاضرة ٣ : تابع

#### **الفعالية التنظيمية والكفاءة التنظيمية :**

- الفعالية تعني اداء الاشياء الصحيحة بصورة صحيحة وهي ترتبط بنجاح المنظمة في تحقيق اهدافها في المدى البعيد وهي ترتبط بتحقيق مصلحة كافة الاطراف ذات العلاقة بالمنظمة.
- اما الكفاءة فترتبط بفعل الاشياء الصحيحة اي تهتم بالطريقة الاقتصادية التي يتم بها انجاز العمليات المتعلقة بالاهداف وعادة ما يعبر عنها بنسبة المخرجات الى المدخلات.

#### **الانتاجية :**

الانتاجية فهي النسبة بين المخرجات والمدخلات وتعد مقياسا مهما على التنافس وتحسين مستوى المعيشة وقوة مركز المنظمة في التواجد الاستراتيجي في السوق.

#### **الثقافة التنظيمية :**

تشير إلى مجموعة المعتقدات والقيم والرموز والطقوس والتوقعات التي يتقاسمها أعضاء المنظمة وتنتقل من جيل تنظيمي لآخر.

#### **رسالة المنظمة :**

- هي الخصائص الفريدة للمنظمة التي تجعلها مميزة عن المنظمات الاخرى ومن ثم فهي تكشف عن الصورة التي تحاول المنظمة ان تكون عليها وتعكس المفهوم الذاتي للمنظمة.
- تحدد الرسالة التزامات المنظمة والأهداف العليا تجاه المستويات الخمس التالية :

#### **القواعد الادارية :**

القواعد الادارية هي مجموعة الاوامر و التعليمات الخاصة بأحد المجالات الادارية و التنظيمية التي تقترن بجزاءات تفرض على من يخالفونها.

#### **الاجراءات :**

الاجراءات هي كيفية اداء نشاط او عمل معين حيث توضح الخطوات المتتابعة لتنفيذ العمل بصورة تفصيلية.

#### **التكتيك :**

التكتيك يمثل الوسائل التي يمكن من خلالها تنفيذ احد مجالات الاستراتيجية.

#### **الميزانيات :**

الميزانيات هي الترجمة الرقمية لخطط وبرامج المنظمة وذلك في شكل قيم مادية و مالية تمثل جانب الايرادات و المصروفات.

#### **العولمة الادارية :**

توجه الادارة نحو العولمة وتعاملها الواسع معها على نهج تحرير التجارة العالمية والقضاء على المعوقات التي تعترضها وتتطلب العولمة المزيد من التوجهات الاستراتيجية حيث تقاربت الوظائف والانشطة الادارية المتبعة في المنظمات عبر الحدود الوطنية.

#### **المدير الاستراتيجي :**

المدير الاستراتيجي هو كل من يهتم برسم رسالة المنظمة وتحديد غاياتها وصياغة وتكوين الاستراتيجية ويسعى لتطبيقها على مدى زمني بعيد وغالبا ما يمثل احد قيادات الادارة العليا.

#### **البرامج :**

البرامج تمثل مجموعة نشاطات واعمال يجب اتمامها حسب خطوات متسلسلة لتحقيق هدف معين.

#### **الميزة التنافسية :**

الميزة التنافسية تشير الى المجالات التي يمكن للمنظمة ان تنافس الغير من خلالها بطريقة اكثر فعالية.

#### **الكفاءة الوظيفية والكفاءة التشغيلية :**

- الكفاءة الوظيفية تشير الى نقاط القوة والضعف الخاصة بالمنظمة في وظائفها الجوهرية.
- الكفاءة التشغيلية تمثل القدرة النسبية للشركة للتغلب على منافسيها في المجالات التشغيلية فيما يتعلق بالنواحي التسويقية والتمويلية.

#### **رؤية كلية الهندسة جامعة المنصورة :**

تسعى كلية الهندسة خلال الخمس سنوات القادمة إلى اكتساب ثقة المجتمع في خريجها وتبؤ مكانة متميزة بين كليات الهندسة المصرية والعربية المعتمدة من خلال توفير بيئة متميزة للتعليم والتعلم والبحث العلمي وخدمة الجامعة والمجتمع.

#### **رسالة الكلية :**

- إعداد مهندسين قادرين على الإبداع من خلال برامجها الأكاديمية المختلفة.
- إعداد كوادر قادرة على البحث والتطوير من خلال برامج الدراسات العليا.
- كما تقوم الكلية بتوفير الخدمات والاستشارات الفنية المتخصصة من خلال مراكزها ووحداتها ذات الطابع الخاص.

#### أهداف الكلية :

- تزويد الطلبة بأصول المعرفة في العلوم الأساسية والهندسية والإنسانية.
- تأهيل الطلبة بمهارات هندسية وتكنولوجية ، وتنمية قدراتهم على التفكير التحليلي والتخيل الإبداعي.
- إعداد المهندسين المؤهلين علميا للاضطلاع بالنشاطات الهندسية ، القادرين على المساهمة في مختلف القطاعات التي تتطلبها خطط التنمية بالبلاد.
- إعداد أخصائيين في مختلف المجالات الهندسية بعد الحصول على درجة البكالوريوس وفتح المجال أمامهم للحصول على درجة الماجستير والدكتوراه.
- إعداد الكوادر المهنية في مختلف المجالات الهندسية بعد الحصول على درجة البكالوريوس وفتح المجال أمامهم للحصول على درجة الدبلوم في إحدى التخصصات الهندسية والتكنولوجية.
- تقديم الاستشارات الهندسية ، توفير الخدمات الفنية لمعالجة المشاكل الهندسية في مختلف القطاعات ، وذلك بالتعاون مع الهيئات والمؤسسات الحكومية والشركات الإنتاجية في محافظة الدقهلية أو على مستوى الدولة.
- تنظيم المؤتمرات والندوات والحلقات العلمية ، بهدف زيادة الاحتكاك العلمي بين الأكاديميين والمهنيين ، تبادل وجهات النظر بين المشتركين.
- رفع المستوى العلمي والتكنولوجي في مختلف التخصصات الهندسية للمهندسين وذلك عن طريق تقديم برامج التعليم المستمر.
- إجراء ونشر البحوث العلمية والتطبيقية لإثراء المعرفة في مجالات العلوم الهندسية.

## الفصل الثاني : مدخل لدراسة الادارة الاستراتيجية

### محاضرة ٤

اولاً : مفهوم الادارة الاستراتيجية و تطورها :

نقلت كلمة استراتيجية من الحضارة اليونانية عن الكلمة الاصلية لها استراتيجيوس و كان استخدامها قاصر علي الخطط المستخدمة لإدارة الحروب ووضع الخطط العامة في المعارك و حديثا صارت مستخدمة بمعني مختلف لدي منظمات الاعمال الحديثة و المبادرة و الرائدة و المهمة بتحليل بيئتها و الاستجابة لها.

#### تعريف الادارة الاستراتيجية

تعني تصور الرؤي المستقبلية للمنظمة، ورسم رسالتها وتحديد غاياتها علي المدى البعيد و تحديد أبعاد العلاقات المتوقعة بينها و بين بيئتها بما يسهم في بيان الفرص و المخاطر المحيطة بها و نقاط القوة و الضعف المميزة لها و ذلك بهدف اتخاذ القرارات الاستراتيجية المؤثرة علي المدى البعيد ومراجعتها و تقويمها“

#### خصائص الادارة الاستراتيجية

- ضرورة وضوح التصور والرؤية المستقبلية للمنظمة.
- التركيز على ضرورة وضوح الغايات و الاهداف.
- تهتم الاستراتيجية بتحديد وتخصيص الموارد.
- الاهتمام بتصرفات وممارسات الادارة العليا.
- بيان اهمية رسالة المنظمة.
- ان التزام المنظمة ببيئتها يعد امرا مهما.
- اتخاذ القرارات الاستراتيجية المؤثرة على المدى البعيد.

#### ثانياً : تطور مفهوم الادارة الاستراتيجية :

- المرحلة الاولى التوجه بالتخطيط طويل المدى.
- المرحلة الثانية التوجه الاستراتيجي المحدود.
- المرحلة الثالثة التوجه البيئي.
- المرحلة الرابعة التوجه الاستراتيجي المتكامل.

#### أهمية الادارة الاستراتيجية لمنظمات الاعمال :

- وضوح الرؤية المستقبلية و اتخاذ القرارات الاستراتيجية.
- التفاعل البيئي على المدى البعيد.
- تحقيق النتائج الاقتصادية والمالية المرضية.
- تدعيم المركز التنافسي.
- القدرة على احداث التغيير.
- تخصيص الموارد والامكانات بطريقة فعالة.

#### الكفاءة و الفعالية و علاقتها بالاستراتيجية :

- تشير الكفاءة الى الطريقة الاقتصادية التي يتم بها إنجاز العمليات المتعلقة بالأهداف وعادة ما يعبر عنها من خلال النسبة بين المخرجات والمدخلات.
- اما الفعالية فتشير الى قدرة المنظمة على تحقيق اهدافها بحيث يتم الاهتمام برعاية مصالح كافة الاطراف ذات العلاقة بالمنظمة.

#### التفكير الابتكاري ومهارات التفكير الاستراتيجي :

- يتمثل التفكير الابتكاري في قدرة الفرد على الانتاج انتاجا يتميز باكبر قدر من الطلاقة الفكرية والمرونة التلقائية والاصالة وبالتداعيات البعيدة كاستجابة لمشكلة او موقف مثير.

#### مكونات عملية الابتكار :

١. الطلاقة الفكرية.
٢. الاصالة.
٣. المرونة التلقائية.
٤. القدرة على التداعي البعيد.

#### خصائص مديري الاعمال ذوي السمات الابتكاريه و الابداعيه :

- الاستعداد لتقليل وامتصاص مخاطر مرؤوسيههم.
- الاستعداد لتبني الافكار الغير مدروسة جديدا.
- الاستعداد لتجاهل سياسات المنظمة.
- القدرة على اصدار قرارات سريعة.
- ارتفاع مهارة الانصات الفعال.
- عدم تصيد اخطاء المرؤوسين او التشهير بهم.
- الابتعاد عن الحقد وتفضيل المصلحة العامة.