

تحليل التوزيع النسبي للمهارات الإدارية (الفكرية، والفنية) عبر المستويات الإدارية الثلاثة (العليا، الدنيا/التنفيذية) على النحو المهارات الفكرية: تتركز بدرجة كبيرة جداً وحاسمة، نظراً لأن O التالي: 1. تحليل التوزيع النسبي للمهارات عبر المستويات الإدارية O. دورهم الأساسي يتمحور حول التخطيط الاستراتيجي، والنظرة الشمولية لفهم التفاعلات المعقدة داخل المنظمة وخارجها المهارات الفنية: تكون O. المهارات الإنسانية: مهمة جداً ومطلوبة للتعامل مع مجالس الإدارة، وتوجيه وإرشاد المديرين التنفيذيين نسبتها منخفضة نسبياً مقارنة بالمستويات الأخرى، لأن الاعتماد هنا يكون على الرؤية والتوجيه لا على التطبيق التقني المباشر. ● تمثل هذه الإدارة منطقة توازن أو حلقة وصل؛ حيث تتطلب مزيجاً متوازناً يجمع بين الفهم O: (الإدارة الوسطى) (التنفيذي تتطلب مهارات فكرية O، تحتاج إلى مهارات إنسانية عالية للتنسيق المستمر بين الإدارة العليا والإدارة الدنيا O. الإستراتيجي والفني متوسطة لتفسير السياسات وتحويلها إلى خطط تنفيذية خاصة بالأقسام، إضافة إلى امتلاك مهارات فنية كافية لمتابعة وتقييم أداء المهارات الفنية: تمثل الجوهر الأساسي لعمل هذا المستوى، لأنها O: (المستويات الدنيا). ● الإدارة الدنيا (الإشرافية أو التشغيلية مرتبطة ارتباطاً مباشراً بالإشراف على الموارد البشرية، وضمان التنفيذ الصحيح للعمليات التشغيلية. نظراً للاحتكاك المباشر المهارات الفكرية: O. واليومي مع الموظفين والعاملين، حل الخلافات والصراعات، والحفاظ على بيئة عمل متناغمة ومستقرة تكون نسبتها منخفضة مقارنة بالمهارتين السابقتين، حيث ينصب التركيز هنا على التنفيذ والإشراف الميداني اليومي لا التخطيط بعيد المدى. 2. تفسير تركيز المهارات الفكرية في الإدارة العليا والمهارات الفنية في الإدارة الدنيا ● لماذا تعتبر المهارات الفكرية تتطلب O. لأن الإدارة العليا هي مصدر القوة والسلطة الرئيسي وتحمل مسؤولية الأداء العام للمنظمة ككل O حاسمة للإدارة العليا؛ طبيعة مهامها (مثل التخطيط الاستراتيجي، وإدارة العلاقات الخارجية) قدرات عقلية عالية لتحليل المتغيرات المعقدة ورؤية لأن هذا المستوى O الصورة الكلية للمنظمة وكيفية توجيهها نحو النجاح. ● لماذا تمثل المهارات الفنية جوهر عمل الإدارة الدنيا؟ تتركز مهامهم O. (الذي يضم المشرفين وكبار العاملين) يتعامل مباشرة مع تفاصيل التشغيل اليومي والموارد المادية والأساسية على إعداد الآلات والأدوات، تكليف العاملين بالمهام، والإشراف المباشر على جودة المنتجات أو الخدمات المقدمة، مما يجعل الإتقان الفني للعمل هو الأساس الذي يقوم عليه دورهم. تعتبر المهارات الإنسانية خيطاً ناظماً ودائماً يمر عبر جميع المستويات الإدارية بنفس الأهمية تقريباً، وتتلخص أدوارها المحورية في: ● في الإدارة العليا: تساعد في بناء روح التعاون، التواصل الفعال مع العالم الخارجي، وقيادة المنظمة بحكمة. ● في الإدارة الوسطى: تمكن المديرين من أداء دورهم كوسطاء وناقلين للمعلومات والسياسات، وإلهام وتشجيع العاملين في المستويات الدنيا على تحسين أدائهم. ● في الإدارة الدنيا: تضمن الحفاظ على علاقات جيدة وطيبة مع العاملين، حل الخلافات والصراعات، وإيصال اقتراحات ومشاكل الموظفين للإدارة العليا بكل شفافية وفعالية.