

بسم الله الرحمن الرحيم

المحاضرة الرابعة عشر بعنوان

مراجعة نهائية على المقرر

(١) تتمثل أقدم المؤسسات الاجتماعية في:-

أ- الأسرة ب- المدرسة ج- الجامعة د- المسجد

(٢) تتضمن وظيفة التنظيم التوجيهي للإدارة:-

أ- التمويل ب- التخطيط

ج- توزيع المسؤوليات د- التعرف على الاحتياجات

(٣) من أهم مظاهر السلوك الإداري الجيد:-

أ- تجنب المشكلات ب- النمو والتطور

ج- زيادة الإنتاج د- انخفاض الروح المعنوية

(٤) تتضمن الفعالية:-

أ- تحقيق الأهداف بأفضل الطرق ب- أداء العمل

ج- الإنتاجية المستمرة د- الكفاية الجيدة

(٥) تشمل المعارف المتعلقة بالمؤسسة على:-

أ- تاريخ المجتمع ب- الاحتياجات

ج- نوع العملاء د- المتطلبات

(٦) ترتبط الخبرات المهنية ب:-

أ- التخطيط الناجح ب- الدراسة والبحث

ج- توزيع الموارد د- التوظيف

(٧) من أهم الدوافع الايجابية في إنشاء المشروعات الصغيرة:-

أ- توفير رأس المال ب- الرغبة في العمل بدوام رسمي

ج- حل مشكلة البطالة د- تحسين ظروف العمل

(٨) تتصف المشروعات الصغيرة ب:-

- أ- كبر حجم رأس المال
ب- التعقيد في الهياكل التنظيمية
ج- التداخل بين الملكية والإدارة
د- انخفاض المستوى المهاري
- ٩) من العوامل التي تؤدي إلى عدم الاستفادة من الوقت في التخطيط:-

ب- التكنولوجيا

د- التعاون

أ- العلاقات

ج- التفاعلات

ضع/ ضعي الإشارة المناسبة (✓) أو (✗) أمام العبارات التالية :-

- ١- تعتبر الإدارة العنصر الدينامي بمؤسسات الخدمة الاجتماعية (✓)
٢- تساهم الإدارة الاجتماعية النظم الحديثة (✓)
٣- القرار الرشيد هو الذي يحقق أهداف المنظمة في أسرع وقت وبأقل التكاليف. (✓)
٤- التخطيط المالي يرتبط بدراسة وتقدير حركة الأموال في المؤسسة (✓)
٥- حجم المؤسسة لا يؤثر على مقدار الأموال اللازمة (✗)
٦- يقصد بالاحتياجات التدريبية التغييرات المطلوب إحداثها لزيادة المعارف والخبرات (✓)
٧- ترتبط المرحلة الأولى للتوظيف بجذب العناصر الصالحة (✗)
٨- تختلف نظم الترقية من درجة إلى أخرى حسب وضعها الاجتماعي (✓)
٩- تتسم المؤسسات الاجتماعية الأهلية بالجمود في اتخاذ القرارات. (✗)
١٠- تسمى النظرية التقليدية للتنظيم بمدرسة الإدارة العلمية (✓)

ضع/ ضعي المصطلح المناسب أمام العبارات التالية:-

- ١- خلل يؤثر تأثيراً مادياً في المؤسسة ويهدد الافتراضات الرئيسية لها. (**الأزمة**)
٢- تصميم منتجات وتوفير خدمات مستقبلية لتلبية متطلبات العملاء. (**الجودة**)
٣- توجهات إدارة منظمات الخدمات الإنسانية لرفع مستوى جودة الخدمات.
(**أدارة الجودة الشاملة**)
٤- الطرق والوسائل التي تعين الفرد على الاستفادة القصوى من وقته. (**أدارة الوقت**)
٥- الإدماج بين الخطط الفردية وحاجات الإداريين في المستويات المختلفة وتوجيهها نحو إنجاز مشترك في فترة زمنية محددة. (**الإدارة بالأهداف**)
٦- أسلوب لتحسين القدرة الإدارية لاتخاذ القرارات وتيسير الاتصال. (**التنمية الإدارية**)

٧- إعادة تنظيم الجهاز الإداري للدولة للقيام بوظائفه على ضوء المتغيرات الجديدة

(الإصلاح الإداري)

(التطوير التنظيمي)

٨- خطة طويلة الأجل لتحسين أداء المنظمة

٩- عملية نقل هادف للمعلومات بغرض إيجاد نوع من التفاهم المتبادل. (الاتصال الإداري)

١٠- ممارسة القائد الإداري لسلطاته في أعمال التخطيط والتنظيم والتوجيه بقصد

تحقيق أهداف محددة. (القيادة الإدارية)

ثانياً: الأسئلة المقالية :

السؤال الأول

عرف / عرفى المصطلحات الاجتماعية التالية:-

مفهوم الجودة :

(١) التعريف الأول: هي أداء العمل بطريقة صحيحة بما مكن العميل المستفيد من الخدمة من حصوله على متطلباته واعتزاز مقدمي الخدمة بعملهم والخدمة التي يقدمونها.

(٢) التعريف الثاني: هي تصميم منتجات وتوفير خدمات مستقبلية لتلبية متطلبات العملاء وفقاً لاحتياجاتهم وما يتوقعونه وما يرضيهم.

إدارة الجودة الشاملة :

(١) التعريف الأول: طريقة لإدارة المنظمة أو تهدف إلى التعاون والمشاركة المستمرة من العاملين بالمنظمة أو المسؤولين عن برامجها من أجل تحسين الخدمات والأنشطة التي تحقق رضا العملاء وسعادة العاملين ومتطلبات المجتمع.

(٢) التعريف الثاني: توجهات لإدارة منظمات الخدمات الإنسانية لرفع مستوى جودة الخدمات المقدمة من وجهة نظر العملاء المستفيدين ويتحقق من خلالها رضاهم وتمكين الموظفين من أداء أعمالهم بصور أفضل.

السؤال الثاني

عرف / عرفى المصطلحات الاجتماعية التالية:-

الجمعية - المؤسسة الخاصة - الهيئة الاجتماعية - الهيئات الاجتماعية الحكومية -
الهيئات الاجتماعية الأهلية

١-الجمعية :

عرف القانون الخاص بالجمعيات والمؤسسات الخاصة تعريفاً قانونياً للجمعية هو أنها "كل جماعة ذات تنظيم مستمر لمدة معينة أو غير معينة تتألف من أشخاص طبيعيين لا يقل عددهم عن عشرة أشخاص أو من أشخاص اعتباريين لغرض غير الحصول على ربح مادي.

- أما المفهوم الاجتماعي فإنه يقوم على أساس أن الجمعية تنظيم اجتماعي لعدد من الأفراد يهدف إلى تحقيق أهداف لا تتعارض مع قوانين وتقاليد المجتمع بغرض المساهمة في مواجهة احتياجات ومشكلات المجتمع.

٢- المؤسسة الخاصة:

يعرفها القانون بأنها شخص اعتباري ينشأ بتخصيص مال لمدة غير معينة لعمل ذي صفة إنسانية أو دينية أو علمية أو فنية أو لأي عمل آخر من أعمال البر والرعاية الاجتماعية دون قصد إلى ربح مادي.

٣- **الهيئة الاجتماعية:** تعرف بأنها: "منظمة لها اتصال مباشر بالمستفيدين من خدماتها في ميدان أو أكثر من ميادين الرعاية الاجتماعية".

٤- **الهيئات الاجتماعية الحكومية:** هي إحدى وحدات الجهاز الحكومي وتخضع للأحكام التي تنظمه .

٥- **الهيئات الاجتماعية الأهلية:** هي التي تقوم على الجهود التطوعية لجماعة من الأفراد المهتمين بالخدمة العامة يتولون تنظيمها وإدارتها في إطار النظام العام أو القوانين والتشريعات التي تنظم العمل الاجتماعي التطوعي.

السؤال الثالث

عرف / عرف في المصطلحات الاجتماعية التالية:-

مفهوم إدارة الوقت- الإدارة بالأهداف

مفهوم إدارة الوقت ؟

هي الطرق والوسائل التي تعين المرء على الاستفادة القصوى من وقته في تحقيق أهدافه وخلق التوازن في حياته ما بين الواجبات والرغبات والأهداف.

تعريف الإدارة بالأهداف :

- إن الفلسفة الأساسية التي تقوم عليها الإدارة بالأهداف هي الإدارة التشاركية بمعنى أن تحدد كل مؤسسة عن طريق مشاركة العاملين فيها أغراضها وأهدافها ثم تعدد وتطور العمل اللازم لبلوغ هذه الأهداف من خلال معرفة واضحة بالطاقات والإمكانات

التي ستسهم في تنفيذ العمل خلال فترة زمنية معينة وتحدد الوسائل التقويمية لمعرفة مدى تحقق الأهداف ودور كل عامل في بلوغ أهدافه الخاصة أو أهداف المؤسسة ككل.

- ولقد تعددت تعاريف الإدارة بالأهداف ومنها:-
- **التعريف الأول:** هي الإدماج بين الخطط الفردية وحاجات الإداريين في المستويات المختلفة وتوجيهها نحو إنجاز مشترك في فترة زمنية محددة.
- **التعريف الثاني:** إستراتيجية للتخطيط والوصول إلى النتائج التي ترغبها الإدارة وفي نفس الوقت تحقيق أهداف ورغبات المشتركين في التنفيذ.

السؤال الرابع

قامت الحرب العالمية الأولى ودفعت العلوم الاجتماعية إلى التقدم مما ساعد ذلك على نشأة مهنة الخدمة الاجتماعية وأصبح لها ركيزة علمية من العلوم الاجتماعية، ناقش / ناقشي هذه العبارة؟

الإجابة

قامت الحرب العالمية الأولى ودفعت العلوم الاجتماعية إلى التقدم مما ساعد ذلك على نشأة مهنة الخدمة الاجتماعية وأصبح لتلك المهنة ركيزة علمية من العلوم الاجتماعية يمكن الاستناد إليها، وتحولت مدارس الأعمال الإنسانية إلى مدارس للخدمة الاجتماعية لها مناهجها ومقرراتها التي كانت تتكون من العلوم الاجتماعية المختلفة ، ومن المعرفة العلمية الخاصة بالمهنة نفسها وكانت تدرس بها مادة الإدارة .

وساعد ذلك على تخريج أخصائيين اجتماعيين مهنيين معدين إعداداً علمياً أكثر كفاءة عن ذي قبل وكان لأولئك الخريجون أثرهم في نجاح إدارة المؤسسات التي كانوا يعملون فيها خاصة وأنه مما يجدر ذكره أن المنظمات أو المؤسسات قديمة جداً حيث يشير التاريخ إلى أنه في عصر قدماء المصريين تولت المعابد (كمنظمات) رعاية المحتاجين.

والصور التي وجدت على الآثار تدل على وجود سجل رسمي يحصي المعابد التي تقوم بالرعاية الاجتماعية وأماكن هذه المعابد (سجل تبادل المعلومات الحالي) وتطورت المؤسسات إلى أن أصبحت على الوضع الحالي (مؤسسات رعاية اجتماعية) أو المؤسسات الاجتماعية ، بعضها لرعاية الأطفال المحرومين من الرعاية الأسرية وأخرى لرعاية المتسولين وثالثة لرعاية المكفوفين، وغير ذلك من المؤسسات كمؤسسات التثقيف الفكري لضعاف العقول ومؤسسات الصم والبكم، ومؤسسات رعاية الأحداث الخ.

السؤال الخامس

حل / حللي التعريف الإجرائي للإدارة في الخدمة الاجتماعية؟

الإجابة

التعريف الإجرائي للإدارة في الخدمة الاجتماعية

- أن الإدارة عمليات متكاملة لتحقيق أهداف المنظمة عن طريق تنسيق الجهود والتعاون بين العاملين في المنظمة مهما تعددت تخصصاتهم.
- أن الإدارة في الخدمة الاجتماعية ترتبط بالاختصاصات التي يقوم بها كل العاملين في المؤسسة الاجتماعية أو ما يطلق عليها وظائف الإدارة من تخطيط وتنسيق وعلاقات عامة واتخاذ قرار وتمويل وقيادة ورقابة ..الخ.
- أن الإدارة في الخدمة الاجتماعية تمارس في مختلف مجالات الممارسة المهنية للخدمة الاجتماعية (أحداث، عمالي، مدرسي، تنمية، معوقين، ... الخ) ومؤسساتها سواء كانت مؤسسات أولية أو ثانوية للخدمة الاجتماعية.
- أن الإدارة هدفها مساعدة العاملين على القيام بالمسئوليات المنوطة بهم تبعاً لما تتطلبه تلك الوظائف بالإضافة إلى تحويل الموارد المتاحة أو التي يمكن إتاحتها إلى برامج للخدمات لإشباع احتياجات العملاء الذين يتعاملون مع تلك المنظمات، بما يؤدي لتكامل الأعمال التي يقوم بها العاملون بالمنظمة لتحقيق الأهداف في أقل فترة زمنية ممكنة مع حسن الأداء.
- يتم تحقيق الأهداف في إطار المحددات القائمة الداخلية في المنظمة (موارد بشرية ، مادية، تنظيمية، تكنولوجية... الخ) والمحددات البيئية (عوامل سياسية، اقتصادية، اجتماعية... الخ) والتي تحدد ارتباط المنظمة بالبيئة المحيطة بها حيث أن هناك تأثير وتفاعل متبادل بين كل من المنظمة والبيئة.

السؤال السادس

اشرح / اشرحي أهداف التنمية الإدارية ؟

الإجابة

تستهدف عملية التنمية الإدارية عادة تحقيق ثلاث أهداف رئيسية هي:

- أ- توفير العدد الكافي من القيادات الإدارية لمواجهة الاحتياجات المتزايدة للقيادات بسبب عمليات التوسع والإحلال.

ب- تحسين مستوى كفاءة القيادات الحالية لا ليصبحوا أكثر قدرة لمواجهة متطلبات أعمالهم الحالية ولكن أيضا ليكونوا أكثر استعداداً للتكيف مع متطلبات التغيير في المستقبل.

ج- رفع مستوى الروح المعنوية للمديرين وتقوية إحساسهم بالانتماء للمنظمة.

السؤال السابع

ناقش / ناقشي خصائص التطوير التنظيمي ؟

الإجابة

تمثل خصائص التطوير التنظيمي فيما يلي:-

- أ- أنها عملية مكونة من عدة مراحل أو حلقات متداخلة ومعتمدة على بعضها البعض تبدأ بتحديد الحاجة إلى التغيير ثم التشخيص وجمع البيانات والتدخل ثم المتابعة والتقييم.
- ب- أنها عملية مستمرة لا تتم بصفة مؤقتة أو كحدث طارئ وذلك لأن التغيير عملية مستمرة في المنظمة داخلياً وخارجياً.
- ج- تقوم تلك العملية على أساس أنشطة مخططة أو خطة موضوعة تحدد الأهداف ووسائل تحقيق تلك الأهداف.
- د- تتسم تلك العملية بالشمول لكل عناصر المنظمة حتى يكون التطوير محققاً للأهداف.
- هـ- تدار تلك العملية بواسطة الإدارة العليا على أساس الاقتناع والحماس لإحداث التطوير في ضوء رؤية إستراتيجية وإدراك وإع لمطالبات وأبعاد التغيير مع أهمية مشاركة المستويات الأدنى في هذه العملية.
- و- تسعى عملية التطوير التنظيمي إلى زيادة الفاعلية الكلية للمنظمة أي زيادة قدرتها على تحقيق أهدافها من خلال التكيف المستمر للمتغيرات الداخلية والخارجية.
- ز- يعكس التطوير التنظيمي فكرة مدخل النظم حيث يحاول الربط بين مدخلات عملية التطوير والعمليات والأنشطة الواجب القيام بها وبين مخرجات النظام في تحسين فاعلية المنظمة.
- ح- تسعى عملية التطوير التنظيمي إلى زيادة الفاعلية الكلية للمنظمة أي زيادة قدرتها على تحقيق أهدافها من خلال التكيف المستمر للمتغيرات الداخلية والخارجية.

ط- يعكس التطوير التنظيمي فكرة مدخل النظم حيث يحاول الربط بين مدخلات عملية التطوير والعمليات والأنشطة الواجب القيام بها وبين مخرجات النظام في تحسين فاعلية المنظمة.

السؤال الثامن

اشرح / اشرحي المعارف المتعلقة بالمؤسسة التي يجب على الأخصائي الاجتماعي معرفتها للقيام بأدواره الإدارية ؟

الإجابة

• تتمثل المعارف المتعلقة بالمؤسسة فيما يلي :

- غرض ووظيفة المؤسسة وفلسفتها وكيفية تطويرها بحيث تشبع الاحتياجات المتجددة لعمالها.
- نوع العملاء الذين تخدمهم المؤسسة من ناحية السن والجنس وأماكن إقامتهم وحاجاتهم وميولهم.
- كيفية مساعدة المؤسسة لعمالها ووسائل تحقيق تلك المساعدة.
- معرفة سياسة المؤسسة الداخلية والعمليات التي تساعد على تحقيق تلك السياسة.
- المقاييس التي وضعتها المؤسسة لتقييم الخدمات بها.
- ميزانية المؤسسة وما تشتمل عليه من إيرادات ومصروفات.
- العلاقة بين جماعات العمل ووسائل تسهيل الاتصال بين كافة العملاء.
- الجماعات التي تتعامل داخل المنظمة (مجلس الإدارة والموظفين والعملاء) وكذلك معرفة كيف يفهمون هم أنفسهم ووظائفهم وكيف يمارسون أعمالهم.

السؤال التاسع

فسر / فسري مبدأ مراعاة السياق الثقافي للمجتمع؟

الإجابة : مبدأ مراعاة السياق الثقافي للمجتمع:

- يستند هذا المبدأ إلى ضرورة فهم ثقافة المجتمع الذي توجد فيه المنظمة بنفس القدر الذي تؤثر فيه هذه الثقافة في التعبير عن الاحتياجات وإقرار الخدمات وتدعيمها، لذا يجب أن يدرك العاملون في المنظمة أن كل منظمة اجتماعية توجد في محيط ثقافي وأن هذا النمط الثقافي يتغير باستمرار وأن عقائد الناس في موقف معين ووجهات نظرهم وقيمهم وأحكامهم وخبراتهم ومشاعرهم كلها تشكل أساس سلوكهم وعلى ذلك فينبغي للبرامج والخدمات التي تقدمها المنظمة أن تتماشى مع العوامل والأشكال الثقافية السائدة وأن يتم تنفيذها وتطويرها بحيث تدعم التغييرات الثقافية المقبولة والايجابية.

السؤال العاشر

• اشرح / اشرحي دور الهيئات الأهلية في برامج الخدمات الاجتماعية ؟

الإجابة : تشارك الهيئات الأهلية جنباً إلى جنب مع الهيئات الحكومية في تحقيق برامج الرعاية الاجتماعية في المجتمع، ويتلخص هذا الدور في:-

- قيام الهيئات الأهلية بتجريب أنواع جديدة من البرامج والخدمات لمقابلة الاحتياجات القديمة أو لظهور احتياجات جديدة وتوجيه أنظار الهيئات الحكومية لتعميمها بعد نجاح الهيئات الأهلية في تقديمها.
- تولى مسئولية بعض البرامج التي بدأتها الحكومة والخاصة بفئات معينة من المواطنين مثل برامج التأهيل المهني لذوي العاهات وبرامج الأحداث المنحرفين ويوفر هذا على الحكومة جهداً مما يمكنها من القيام بأنواع أخرى من النشاط يحتاجها المواطنون بوجه عام.
- اكتشاف الفجوات الموجودة في النشاط الحكومي والعمل على سدها.
- المساهمة في تنفيذ خطط التنمية الاجتماعية والاقتصادية جنباً إلى جنب مع الهيئات الحكومية.
- والجمعيات والمؤسسات الخاصة تؤدي الكثير من الخدمات الاجتماعية في ميادين متعددة، وتشمل الميادين التالية:-
- رعاية الطفولة والأمومة.
- رعاية الأسرة البديلة.

- المساعدات الاجتماعية.
- رعاية الشيخوخة.
- رعاية الفئات الخاصة والمعوقين.
- الخدمات الثقافية والعلمية والدينية.
- تنمية المجتمعات المحلية.
- رعاية المسجونين.
- الصداقة بين الشعوب.
- التنظيم والإدارة.
- النشاط الأدبي.
- الدفاع الاجتماعي.
- أصحاب المعاشات.

• السؤال الحادي عشر

- حدد / حددي اختصاصات الاتحادات النوعية والإقليمية؟

الإجابة

- حدد القانون اختصاصات الاتحادات النوعية والإقليمية في:
 - إعداد قاعدة للبيانات وتوفير المعلومات الكافية عن الجمعيات والمؤسسات الأهلية التي تعمل في مجال نشاطه بما في ذلك الدراسات والبحوث التي تعينها وكذا المؤتمرات المحلية والدولية التي تتصل بنشاطها.
 - العمل على نشر دليل بقوائم الجمعيات المقيدة في المجال النوعي والإقليمي لتعريف المواطنين بها وحثهم على الإسهام والمشاركة في أنشطتها.
 - إجراء البحوث الاجتماعية اللازمة في مجال نشاط الاتحاد أو النطاق الجغرافي، والاشتراك في البحوث الاجتماعية العامة التي يتولاها الاتحاد العام للجمعيات والمؤسسات الأهلية.
 - تنسيق الجهود بين الجمعيات والمؤسسات الأهلية الأعضاء في الاتحاد ضماناً لتكاملها.

- تقييم الخدمات التي تؤديها الجمعيات والمؤسسات الأهلية على ضوء احتياجات المجتمع وإمكانات تلك الجمعيات والمؤسسات الأهلية ومواردها المتاحة.
- تنظيم برامج الإعداد والتدريب الفني والإداري لموظفي الجمعيات والمؤسسات الأهلية وأعضائها.
- دراسة مشكلات تمويل الجمعيات والمؤسسات الأهلية والعمل على حلها.

• السؤال الثاني عشر

- أشرح / أشرحي خصائص إدارة التطوع؟

الإجابة

- تتمثل خصائص إدارة التطوع في:
- إدارة تطوعية اختيارية ترتبط بتشريعات العمل الأهلي والتطوعي في المجتمع.
- توحيد الأهداف والأغراض لدى المتطوعين.
- الدرجة العالية من المرونة التي تسمح بالابتكار والتجديد لأنشطة وبرامج تطوعية جديدة.
- التنظيم الواعي.
- التنسيق الهادف.
- تكامل الأدوار في إطار نسقي متكامل.
- تكلفة الخدمة دائماً أقل من العائد.
- التدريب وإعادة تدريب المتطوعين.
- تعزيز وتنمية ونشر ثقافة التطوع.
- دعم الثقة المتبادلة بين المتطوعين والمنظمات وبين أفراد المجتمع والمنظمات مما يعد مؤشراً مهماً لبناء رأس المال الاجتماعي في المجتمع.
- الإرشاد والتوجيه الهادف لتحقيق أهداف التطوع.

السؤال الثالث عشر

- فسر / فسري البعد الاجتماعي للتنظيم؟

• الإجابة

- **البعد الاجتماعي للتنظيم:** يتداخل مصطلح تنظيم بمعنى المنظمة مع مصطلح التنظيم كعملية إدارية تلي مباشرة عملية التخطيط، حيث يرتبط مصطلح التنظيم بمعنى المنظمة بالمفهوم الاجتماعي للتنظيم والذي يعني بالتأكيد على البعد البشري والعلاقات بين هؤلاء البشر، في إطار منظومة أهداف محددة يسعون إلى تحقيقها، **وفيما يلي عرض لأبعاد المفهوم الاجتماعي للتنظيم:-**
- استمد المفهوم الاجتماعي للتنظيم أبعاده من المحددات الأساسية لمصطلح المجتمع (باعتبار أن المجتمع يمثل تنظيماً محددًا) وهذه المحددات تتبلور في :-
- وجود تجمع بشري مختلف في سماته وقدراته.
- أن يكون لهذا التجمع البشري هدف معين يسعى للوصول إليه.
- أن يكون لكل أفراد هذا التجمع البشري دور محدد في تحقيق هذا الهدف.
- أن يوجد لهذا التجمع مجموعة من النظم التي تضم هذه الأدوار في إطار متجانس أو متكامل مثل وجود نظام اقتصادي ونظام سياسي ونظام إنتاجي... وبحيث يتحرك هذا التجمع من خلال هذه الأدوار.
- أن يوجد لهذا التجمع قيادة مركزية وقيادة فرعية تتولى المسؤولية عن تحقيق الهدف.
- أن يتسم هذا التجمع بإدارة الاستمرارية ومواجهة التحديات التي تواجه هذه الاستمرارية.
- وبالتالي عندما تطبق هذه المحددات الأساسية للتجمع على التنظيم بمعنى المنظمة سنجد أنها جميعاً تنطبق عليه:-
- فالمنظمة تجمع بشري قد يكون أكثر تجانساً من حيث السمات والقدرات المستمدة من المجتمع ولأنها جزء من المجتمع.
- أن يكون لكل منظمة هدف تسعى إلى تحقيقه ، وهو الغرض من وجودها وأيضاً قد يكون هذا الهدف أكثر تحديداً من هدف المجتمع.
- أن لكل فرد في المنظمة دوراً محددًا يتمثل في الوظيفة التي يقوم بها.
- أن لكل منظمة قائداً مسنولاً يعاونه مجموعة من القيادات الفرعية.
- أن هناك مجموعة من الأنظمة التي تتحرك في إطارها.
- أن المنظمة تسعى دائماً إلى الاستمرارية من خلال إرادة البناء والاستمرارية لدى الأفراد العاملين فيها.

- أن المفهوم الاجتماعي للتنظيم كعملية إدارية يرتبط أيضاً بالعلاقات المتبادلة وتقنياتها وتحديدها بين الأفراد سواء على المستوى الرسمي أو غير الرسمي.

السؤال الرابع عشر

ناقش / ناقشي معوقات التخطيط الإداري؟

الإجابة

- لاشك أن التخطيط الفعال هو الذي يساعد على تحقيق الأهداف بالصورة المرجوة وفي التوقيت المناسب، والذي يبني على أساس من المعلومات الصحيحة والدقيقة، والذي يقبله العاملون في المنظمة
- ولكن في بعض الأحيان يفشل التخطيط في المنظمة وذلك يرجع لأسباب أهمها:-
- **السبب الأول :** عدم وضوح في تحديد الأهداف أو وجود تعارض بين أهداف الأقسام المختلفة في المنظمة أو وجود تعارض بين الأهداف ووسائل التنفيذ بما يوجد مشاكل أمام المنفذين أو المسؤولين عن تقويم الخطط بالمنظمة.
- **السبب الثاني:** عند أخذ ردود فعل الأفراد من العاملين والمستهلكين في الاعتبار عند وضع خطط المنظمة مما يقلل من جدوى الخطط المتخذة.
- **السبب الثالث :** عدم انسجام الخطط الفرعية مع بعضها أو مع الخطة الأصلية.
- **السبب الرابع :** عدم التوقيت المناسب لإعداد الخطة أو القيام بالمراحل المختلفة لها مما يمثل عائقاً أمام تحقيق التخطيط لأهدافه.
- **السبب الخامس :** عدم تحديد معايير محددة لمعدلات الأداء حتى يمكن على أساسها قياس ما تحقق وفقاً لما كان مخططاً له.
- **السبب السادس:** النقص في المعلومات والبيانات والإحصاءات والدراسات المتاحة للقائمين على إعداد الخطة أو عدم دقة البيانات والإحصاءات إذ يترتب على ذلك أن تأتي الخطة غير سليمة أو يكون التقويم غير موضوعي.
- **السبب السابع:** النقص في الكفاءات البشرية اللازم توافرها لوضع أو تنفيذ الخطة إذ من الضروري إعداد الكوادر الإدارية والفنية والمهنية اللازمة لأعمال التنفيذ قبل البدء فيه حتى نضمن نجاح تنفيذ الخطط الموضوعية.
-

- **السبب الثامن :** صعوبة التنبؤ الدقيق بالظروف الطارئة إذ أن هناك كثير من العوامل المؤثرة مثل العوامل الطبيعية والسياسية والاجتماعية السائدة في المجتمع، خاصة وأن التخطيط يقوم على عنصرين أساسيين هما :-

أ- التنبؤ بالمستقبل ب- الاستعداد لمواجهة هذا المستقبل.

- **السبب التاسع :** ضعف تأييد الكثير من المديرين لعملية التخطيط وقد يرجع ذلك لعدم اقتناعهم الكافي بضرورته أو عدم الاستقرار داخل المنظمة سواء بالنسبة للإدارة أو العاملين أو كليهما معاً وهذا بطبيعة الحال يعرقل تنفيذ الخطة ويهددها بالفشل خاصة إذا ما كانت مشاكل عدم الاستقرار تتعلق بالأهداف الإستراتيجية للمنظمة.
- **السبب العاشر :** عدم التكامل بين عناصر التخطيط من أهداف واستراتيجيات وسياسات وإجراءات وقواعد وبرامج حيث أن التعارض بينها يؤدي إلى فشل التخطيط.

السؤال الخامس عشر

- ناقش / ناقشي أهمية التنظيم الإداري في المنظمات الأهلية ؟
- الإجابة
- **ترجع أهمية التنظيم الإداري في المنظمات الأهلية للأسباب الآتية:** أن التنظيم الإداري يعتمد على البيئة التي يخدمها كمصدر لتمويل برامجها وليس على ميزانية ثابتة، ولاشك أن عملاً ليس لديه الكفاية في الأموال يحتاج إلى كياسة لتعويض هذا النقص والاستفادة من إمكانيات البيئة
- معظم المنظمات الاجتماعية الأهلية تتعامل مع فئات لها ظروف خاصة فلا يأتيها غالباً إلا المحتاج إلى الخدمة ومن ثم وجب اختيار أشخاص مهنيين يمكنهم التعامل مع هؤلاء العملاء كما ينبغي وضع تنظيم مناسب لظروفهم فلا يجدون حرجاً في الاستفادة منه.
- أن المنظمات الاجتماعية الأهلية مرنة ويمكنها اتخاذ القرارات وتنفيذها بعيداً عن تعقيدات الروتين مما يحتاج إلى تنظيم سلس يضمن وصول الخدمة بأيسر السبل وفي أقل وقت للعملاء وهذا بدوره يحتاج لتنظيم مرن يحقق الأهداف.

السؤال السادس عشر

- ناقش / ناقشي جذب العناصر الصالحة كأحد مراحل التوظيف؟

الإجابة

- مرحلة جذب العناصر الصالحة: يمكن تسميتها بمرحلة الطلب من جانب المنظمة وأهم ما تتضمنه:-

(١) تحديد نوعية الباحثين عن العمل: وهناك نوعيات ثلاث هي:-

الفرد الجديد: وهو الذي يدخل سوق العمل لأول مرة وهذا الفرد قد يفتقر الخبرة المنوطة للعمل المطلوب والوظيفة المحددة بالمنظمة.

- **العامل غير الراضي:** وهو الذي يشغل وظيفة في إحدى المنظمات الأخرى وهو غير راضي عن وظيفته ويريد استبدالها بأخرى أفضل منها.

- **العامل المتعطل:** وهو ذو خبرة سابقة ولكنه متعطل عن العمل لأي سبب من الأسباب أي ترك عمله السابق الذي اكتسب منه الخبرة.

(٢) أساليب الجذب ووسائله: بعد أن يتم تحديد الاحتياجات المطلوبة من قوة العمل كماً ونوعاً فإن الأمر يتطلب البحث عن تلك الاحتياجات في نوعين من المصادر، هما:-

- **مصادر داخلية:** أي من داخل المنظمة نفسها ، فإذا كان هناك بعض الأفراد من العاملين حالياً في المنظمة تتوافر فيهم المؤهلات والشروط المطلوبة لشغل بعض الوظائف الشاغرة فيمكن أن يتم ذلك من خلال النقل أو عن طريق الترقية إلى الوظيفة الجديدة.

- **مصادر خارجية:** لا تستطيع المنظمة أن تعتمد كلية على المصادر الداخلية خاصة بالنسبة للوظائف الموجودة في أدنى السلم الوظيفي ولذلك يمكن للمنظمة أن تعتمد على المصادر الخارجية في ذلك،

ومن هذه المصادر:-

إنشاء مكتب دائم لتلقي طلبات التوظيف بالمنظمة .

الإعلان بحيث يتضمن التفاصيل الممكنة عن طبيعة العمل والمؤهلات المطلوبة لشغل الوظائف الشاغرة.

مكاتب التوظيف خارج المنظمة ويمكن التمييز بين نوعين أساسيين هما:-

مكاتب حكومية: وهي التي يطلق عليها مكاتب العمل.

مكاتب خاصة : وتنتشر في الدول الرأسمالية.

توصيات موظفي المنظمة حيث قد تطلب المنظمة من موظفيها الحاليين ترشيح بعض الأسماء لشغل الوظائف الشاغرة.

النقابات والروابط المهنية التي تكون المنظمات على الاتصال بها.

المؤسسات التعليمية بمعنى الاتصال بكلية أو معهد ليرشح مجموعة من خريجه في تخصص مهني تحتاجه المنظمة.

السؤال السابع عشر

اشرح / اشرحي أهم مظاهر ارتفاع الروح المعنوية في العمل؟

الإجابة

- أهم مظاهر ارتفاع الروح المعنوية: تعتبر أهم مشكلة تواجهها الإدارة هي إثارة ولاء الفرد نحو المؤسسة التي يعمل فيها لرفع الروح المعنوية، ويمكن تلخيص أهم مظاهر ارتفاع الروح المعنوية بين الأفراد فيما يلي:-
- عدم وجود صراع بين الأفراد بعضهم وبعض مما يقوى العلاقات بينهم ويرفع الروح المعنوية وتماسكهم لتحقيق هدف مشترك.
- قدرة الأفراد على مجابهة الأزمات والمشاكل بشيء من الحزم وتكتيل أنفسهم للظروف المثيرة التي قد تواجهها المنظمة التي يعملون فيها.
- ارتفاع في كمية الإنتاج وتحسن في جودته نظراً لإقبال العاملين على العمل بدافع ذاتي.
- قلة الأيام التي يتغيبها الفرد عن عمله أو في تأخره عن مواعيد الحضور المقررة لحبه للعمل.
- انخفاض في معدل الشكاوى والتظلمات سواء بين العاملين أو بينهم وبين الإدارة.