

## مفهوم ادارة المؤسسات والمفاهيم المرتبطة

### • مقدمة...

• أصبحت الادارة في المؤسسات الاجتماعية كما هو الحال في باقي المؤسسات عنصراً حتماً في تحقيق اهداف المؤسسة وفي نجاح المؤسسة او فشلها فاليها ينسب النجاح واليها يعزى الفشل.

وعملية وضع تعريف محدد وشامل للمصطلحات في العلوم الاجتماعية بصفة عامة وفي الادارة بصفة خاصة من الامور الصعبة والشائكة. للاسباب التالية:

١- لان الانسان بطبعه كائن ديناميكي متطور ومتغير ،

٢- التأخر الكبير في الاهتمام بعلم الادارة وبنائها النظري

٣- وتعدد العلوم التي تدرس الادارة وكل يدرس الادارة من الزاوية الخاصة بها وبالتالي تتعدد

### التعريفات

### لماذا ندرس الإدارة ؟

١- ان النشاط الاقتصادي اصبح اكثر تعقيداً

لانه نشأ إستجابته لحاجات الافراد المتعددة والمتجددة وبالتالي تحتاج لنظام قادر على اشباع تلك الحاجات بفاعلية .

٢- البيئة تتغير بسرعة لانها غير ثابتة وبالتالي تحتاج لنظام قادر على تجديد وتطوير

الاساليب بما يناسب التغير بالبيئة الموجود بها

ويزداد اهتمام المجتمعات المتقدمة بالإدارة باستمرار بسبب:

١- العمل بالمنظمات يتم بفضل عدد من الافراد .

٢- تقاسم المهام داخل المنظمات يعد امراً ضرورياً

هل الادارة علم ام فن ؟

## الادارة علم وفن ...

فهي علم: مجموعه من المعارف وصل اليها باسلوب علمى منهجى منظم

وهى فن: مهاره في التطبيق تعتمد على القدرة في الاداء والابداع والخبرة في التطبيق

### ما معنى الإدارة؟؟

ّ (هي عملية اجتماعية مستمرة تعمل على استغلال الموارد المتاحة الاستغلال الأمثل ، عن طريق التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة للوصول إلى هدف محدد) .

### الإدارة عملية:

مجموعة من الأنشطة المتفاعلة مع بعضها والتي تحقق في مجموعها الهدف المراد الوصول إليه

### الإدارة عملية إجتماعية:

١- أن هناك عددا من الناس يشتركون في تحقيق الهدف المطلوب

٢- أن جميع أنشطة الإدارة موجهة لخدمة الناس.

٣- أن الإدارة تمارس نشاطها في محيط اجتماعي معين يتميز بمجموعة من العادات والتقاليد والأعراف هذه تحدث أثارا على العملية الإدارية وعلى المجتمع

### الإدارة عملية مستمرة:

الإدارة مستمرة طالما يوجد مجتمع يعيش فيه أفراد يحتاجون إلى خدمات وسلع فهي مستمرة باستمراره

### المفهوم الأول : التنمية الإدارية

#### تتعدد مفاهيم التنمية باختلاف تخصصات الذين تناولوها

(عملية تغيير موجه ومنظم وهادف إلى زيادة معرفة القيادات العاملة في الوحدات الإدارية بطرق الإدارة العلمية وزيادة قدرتها ومهاراتها على استخدامها في حل المشاكل التي تواجهها ورفع مستوى أدائها وتطوير سلوكها للمساهمة الفعالة في تحقيق اهداف المنظمة )

#### أهداف التنمية الادارية:( ٢ ت- ١ ر )

١- توفير عدد كافي من القيادات الادارية

٢- تحسين مستوى كفاءات القيادات الحالية لمواجهة متطلبات اعمالهم والاستعداد للتكيف مع متطلبات التغيير في المستقبل

٣- رفع مستوى الروح المعنوية للمديرين والانتماء للمنظمة

## تحديات التنمية الادارية

هناك تحديات تواجه الإدارة وتجعل من التنمية الإدارية ضرورة

ومنها :

- ١- عدم استقرار القيادات الادارية بمناصبها وعدم تكوين صفوف ثانية بالقيادة
- ٢- اختيار قيادات ادارية على اساس التخصص الدقيق دون مراعاة الكفاءات الادارية
- ٣- عدم استعداد الافراد للالتزام بنظم ادارية حديثة واتباع نظم تقليدية قد لا تحقق الاهداف
- ٤- طلب العاملين الحصول على مكاسب اسرع اكثر من الجهد المبذول -
- ٥- نقص وعدم دقة البيانات مما يؤدي لعدم تطوير السجلات وانعكاس ذلك على العمليات الادارية بالمنظمة
- ٦- عدم مرونة اللوائح وجعلها هدف وليس وسيلة لتحقيق اهداف المنظمة
- ٧- القيم الاجتماعية السلبية كعدم احترام الوقت وعدم استخدام الاسلوب العلمى في حل المشكلات

## محاو استراتيجية التنمية الادارية (٣-١٣-١ق)

-استراتيجية التنمية الادارية لابد ان تستند على عدة محاور تؤدي لدفع عجلة التنمية الادارية وتختلف تلك المحاور في الاهمية حسب تاثيرها في التنمية الادارية وحسب ما تتطلبه من جهود

- ١- المحور التعليمي (مصدرا اولى من مصادر قوتها وركيزه اساسية لها.
- ٢- المحور الانساني (القيادات الادارية هي النواة المثلى يرتكز عليها التغيير
- ٣- المحور التنظيمي تحليل الهيكل التنظيمي لتحديد مصادر الخلل ومراجعه اللوائح المعقده
- ٤- محور تدريبي لرفع الطاقه الانتاجية
- ٥- محور اجتماعي ربط الاجهزة الحكومية بالمواطنين بتقديم خدمات
- ٦- محور ايدولوجي وسياسى لاجهزة الدولة تجاه الافراد
- ٧- محور قيمى. لترشيد السلوك التنظيمي وتبعده عن الانحرافات

## المفهوم الثاني: الإصلاح الإداري

وهو إعادة تنظيم الجهاز الإداري للدولة للقيام بوظائفه على ضوء المتغيرات الجديدة الهادفة لتحقيق التنمية المجتمعية  
متطلبات الإصلاح الإداري

- ينبغي (حتى يكون الإصلاح الإداري للدولة عامل تحديث للمجتمع ٧-١ق)  
توفر ما يلي :

- ١- تطوير الجهاز الإداري واعاده صياغه ووظائفه ومهامه واختيار الادارة العليا على اساس المهارة والقدرات
- ٢- ترشيد حجم العماله بالجهاز الإداري من خلال تطوير نظم شغل الوظائف وتوظيف الخبراء بحيث لا يؤثر حجم العماله على فعالية الجهاز سلبا
- ٣- تطوير مستوى اداء الخدمات الجماهيرية بتطوير اساليب التدريب للعاملين مما يضمن حصول المواطن على خدمه جيدة بوقت اقل وباقل تكلفة واجراءات ميسرة
- ٤- اقامه قاعده بيانات لحجم الجهاز الإداري وهياكله واداراته وللعامله والخدمات
- ٥- الارتقاء بالوظائف من خلال حل مشكلات العاملين والتوازن بين الاجور والحوافز
- ٦- التحديث التدريجي للادارة بمراعاة ظروف المجتمع وامكانياته
- ٧- محرارية الفساد الإداري بتدعيم موانع اخلاقيات الوظيفة ووضع عقوبات للمخالفين
- ٨- تطوير تشريعات منظمه للجهاز الإداري مراعاة للظروف

## الاتصال الإداري

هو العملية التي تستخدمها المنظمة او المديرون او الافراد العاملون بها لتوفير معلومات لباقي الاطراف الاخرى تساهم في التخطيط واتخاذ القرارات والتنفيذ بما يحقق اهداف المنظمة )  
اهمية الاتصال الإداري ( الاتصال ليس غاية لكنه وسيلة لتحقيق اهداف وغايات محددة)

عملية الاتصال ضرورية لاي نظام وبدونها يعجز الرئيس عن التعامل مع المرؤسين فتتعدم  
القياده وتضيع الجهود

فالالاتصال يحقق التعاون -وينجز المهام ويسهل الاجراءات وايجاد علاقات انسانيه داخل  
-فالالاتصال هو القوه المحركة للمنظمه -المنظمه ممايزيد التفاهم والتعاون

### جوهر عملية الاتصال

١- البيانات والمعلومات وحقائق مستمدة من واقع التنفيذ يستخدمها المسؤولين عن رسم  
السياسات لاتخاذ قرارات في حل المشكلات

٢-الموظفين المسؤولين عن التنفيذ في حاجه لمعلومات وبيانات عن اهداف المنظمه وسياساتها  
لتوجههم بالعمل

### انواع الاتصالات الادارية

#### ١- اتصالات رسمية

من خلال خطوات رسمية وفي اطار بناء تنظيمي يحدد قنوات الاتصال الرسمية

#### ٢- اتصال غير رسمي

وهو الذى يتم خارج القنوات الرسميه المحدده للاتصال

\*\*\*\*تظهر اهمية الاتصال الادارى بالمنظمات الكبيره لانه كلما زادت الفجوه بين المستويات  
الاداريه العليا والاشرافيه والتنفيذية لكما اصبحت هناك حاجه ضرورية للاتصال وخلق علاقات  
جيده ويزداد التفاهم والتعاون

#### ١-من المدير للعاملين

عن العمل وطرق التنفيذ(وتكون من اعلى لاسفل)

(كالوچه الاعلانات-دورات تدريب-كتيبات-تقارير الاداء-زيارات)

#### ٢-من العاملين للمدير

لابلاغ المستوى الاعلى بمدى التقدم في الانجاز (وتكون من اسفل لاعلى)

(المقترحات-صندوق شكاوى-اجتماعات-مذكرات-مشاركه بالادارة)

## اتصالات لبناء شخصية للمنظمة

من خلال اساليب العمل والادارة بما يميزها عن غيرها من المنظمات الاخرى  
(يكون افقى ورأسى وخارج المنظمة)

### عناصر عملية الاتصال

- ١- المصدر او المرسل (الشخص الذى يوجه الاوامر كالقائد للمرؤسين)
- ٢- مستقبل او المرسل له (الشخص الذى يصل اليه الاوامر )
- ٣- الرساله او موضوع الاتصال (هى الاوامر التى يرسلها المرسل للمستقبل لتنفيذها )
- ٤- قناه الاتصال (وسائل نقل الرسالة كالا اجتماعات -سجلات-تقارير....)
- ٥- نتيجة الاتصال او تغذية راجعة (هى اجابة المستقبل على رساله المرسل )

### طرق الاتصال بمؤسسات الرعايه الاجتماعيه

منشورات دوريه-نشرات-سجلات--اجتماعات ومحاضر جلسات-استمارات  
تقارير-وسائل ايضاح معينه

### التطوير التنظيمى

هى ( خطه طويله الاجل لتحسين اداء المنظمه في طريقه حلها للمشكلات التى تقابلها في اطار  
مجهود تعاونى بين كافة العاملين بها )

### اهدافه

- ١- ربط المنظمه ببيئتها او ايجاد علاقات متبادله بين المنظمه والبيئه المحيطه
- ٢- ٢- ايجاد ثقفه تنظيميه ايجابيه تساعد على توفير مناخ تنظيمى مناسب لتحقيق الاهداف
- ٣- زياده مشاركته العاملين بالمنظمه
- ٤- اكساب العاملين معارف وخبرات جديده
- ٥- تشجيع العمل الفريقى
- ٦- زياده قدرة المنظمه على حل مشاكلها وتشجيع الابتكار

## القيادة الادارية

- هى علاقة نسبية بين شخص يقوم بالاشراف على توجيه اخرين باستخدام السلطة
- والتاثير عليهم في العمليات الادارية بالمنظمة
- لتحقيق اهدافها بصورة اكثر كفاءة

## انواع القيادة

### ١- القيادة الاستبدادية

السلطة فيها رسمية - يستمد القادة سلطتهم من اللوائح والقوانين -يميلون للانفراد بالسلطة وفقا لارضاء اطماعهم والمقربين لهم -عدم تفويض السلطة- يفرقون بين العاملين - تنعدم الثقة بينهم -ضعف العلاقات الانسانية -وفقد روح الابتكار -انتهاك كرامة الانسان

### ٢- القيادة الديمقراطية

تعتمد على السلطة لصالح العاملين - يسعى القائد لكسب ثقتهم- مشاركتهم في اتخاذ القرار - رفع روح المعنوية والتعاون والابتكار تعتبر نموذج فعال في المستويات الدنيا

## صفات ومهارات القائد الادارى الناجح

- القيادة هى : القدرة على التاثير في الافراد في النواحي المرغوبة وعملية  
توجيه نحو الهدف  
الصفات

### ١- صفات تتعلق بعلاقته بالعاملين

التعاون معهم -غير انانى -ودود-حريص على مساعدتهم- يرغب في المساعدة

### ٢-صفات تتعلق بنشاط المنظمة

متحمس للعمل -مقدر لاهميتة- يسعى لتحقيق اهداف المنظمة

### ٣-صفات تتعلق بالمهارات الفنية

مخطط- ومنظم- قادر على اداء عمله- قادر على اختيار وتدريب العاملين -

### ٤- صفات تتعلق بشخصية القائد

يكون محبوب -لايتصيد الاخطاء للعاملين- يركز على العامل وليس العمل

## المهارات

تحقيق المصالح الشخصية للعاملين وبحث شكاوهم-الشعور الودى معهم - الاندماج والتلائم معهم - ربط مصالحه الشخصية مع مصلحة المنظمة -مشاركة العاملين في تحديد الاهداف-  
\*\*\*\* ليس من الضروري توافر كل المهارات والصفات بالقائد ولكن من الافضل توفر اكبر قدر

منها