

سادساً: الرقابة الإدارية

تعرف الرقابة: بأنها مقارنة النتائج الفعلية مع الخطط واتخاذ الإجراءات التصحيحية عندما تكون النتائج مخالفة لتلك الخطط.

إن الرقابة في مفهومنا تتضمن: مضاهاة الخطط الموضوعة بما تحقق من نتائج معينة بحيث الكشف. تتضمن هذه المضاهاة: مضاهاة في الكم والكيف والزمن والتكلفة وكذلك الإجراءات العمل على معالجة هذه الانحرافات واتخاذ. عن الانحرافات أو الأخطاء التي وقعت أثناء التنفيذ. الاحتياطات الواجبة لمنع حدوثها مستقبلاً.

الأسس التي تقوم عليها الرقابة الإدارية:

- ♣ أن تتناسب الرقابة مع طبيعة النشاط وظروف ومقتضيات العمل الإداري
- ♣ يجب ان تمارس الرقابة في الوقت المناسب بحيث تسهم في اكتشاف الانحرافات أو الأخطاء في الوقت المناسب حتى يكون علاج الموقف قبل استفحاله.
- ♣ الموضوعية: وهذا يعني أن تكون المعايير المحددة للرقابة معايير موضوعية بحيث لا يتدخل العامل الذاتي في الرقابة.
- ♣ المرونة: يجب ان يتميز نظام الرقابة بالمرونة والقابلية للتعديل وفقاً للظروف المتغيرة للعمل.
- ♣ أن يتصف النظام الرقابي بالوضوح والبساطة حتى يسهل فهمه، بينما النظام الرقابي الذي يتصف بالتعقيد وصعوبة الفهم يصبح ضئيل الفعالية.
- ♣ ان تتصف الرقابة بالاقتصاد، وهذا يعني أن يكون النظام الرقابي قليل التكاليف بحيث لا يشكل عبئاً اقتصادياً أو تكلفة إضافية على المنظمة.
- ♣ أن يقدم نظام الرقابة الإجراءات الواجب اتخاذها لتصحيح الأوضاع ومعالجة الأخطاء، وهذا يعني أن نظام الرقابة يجب الا يقتصر على اكتشاف الأخطاء أو الانحرافات عن الخطط الموضوعة بل من الواجب ان يكون النظام الرقابي نظاماً مثمراً بحيث يبين الطريق والأعمال الواجب اتباعها لتصحيح هذه الأمور.

خطوات الرقابة الإدارية

تنطوي عملية الرقابة على الخطوات الآتية:

1. تحديد المعايير الرقابية
وتشير المعايير إلى المقاييس الموضوعية التي تستخدم لقياس النتائج الفعلية في المنظمة، وذلك بوضع معدلات معينة للأداء، وتحتوي هذه المعايير على وحدات عمل محددة لقياس كيفية العمل ومستواه والزمن اللازم لأدائه.
 2. والخطوة الثانية في عملية الرقابة وبعد تحديد المعايير الرقابية أو معدلات الأداء يجب قياس الأداء الفعلي ثم مقارنته بتلك المعايير والمعدلات السابق وضعها.
-(((وسائل الرقابة الإدارية))).....

هناك العديد من الوسائل التي تستخدم في الرقابة منها:

- ❖ البيانات الإحصائية.
- ❖ التقارير الإدارية.

- ❖ الملاحظة.
- ❖ الميزانية التقديرية.

تعتبر البيانات الإحصائية / عن أوجه الأنشطة بالمنظمة، وتحليل هذه البيانات من الوسائل الهامة للرقابة حيث تعطي صورة رقمية وبيانية عما تم إنجازه من أعمال خلال فترة زمنية معينة.

التقارير الإدارية / وهي من الوسائل التي تستخدم في الرقابة نظراً لأنها تعطي صورة حقيقية عن كيفية إنجاز الأعمال.

الملاحظة / وهي من الوسائل التي يستخدمها الإداري لملاحظة العاملين الذين يخضعون لإشرافه أثناء ممارستهم للعمل للتعرف على سير العمل والطرق المستخدمة في العمل، والنتائج التي توصلوا إليها

الميزانية التقديرية / وهي من الوسائل التي تستخدم في الرقابة نظراً لأنها تعطي صورة حقيقية عن كيفية إنجاز الأعمال. الملاحظة: وهي من الوسائل التي يستخدمها الإداري لملاحظة العاملين الذين يخضعون لإشرافه أثناء ممارستهم للعمل للتعرف على سير العمل والطرق المستخدمة في العمل، والنتائج التي توصلوا إليها.

أنواع الرقابة الإدارية:

- هناك أنواع متعددة للرقابة وسوف نقتصر على ذكر نوعين اثنين، وهما:
- الرقابة الداخلية
 - الرقابة الخارجية

الرقابة الداخلية:

ويقصد بها أنواع الرقابة التي تمارسها كل منظمة على أوجه النشاط الذي تؤديه. وتستند هذه الرقابة إلى جميع العمليات التي تؤديها المنظمة، وايضا كافة المستويات الإدارية داخل هذه المنظمة، وقد تتم هذه الرقابة من خلال التدرج الرئاسي.

الرقابة الخارجية:

وهي التي تتم من خارج المنظمة سواء عن طريق أجهزة شعبية مثل مجلس الشعب أو الشورى، حيث لا يقتصر اختصاصه على مجرد سن التشريعات فقط بل بالإضافة إلى ذلك يقوم بإقرار خطة الحكومة، والموازنة، ومراقبة نشاط الحكومة ومسانبتها إذا ما اقتضى الأمر ذلك. وكذلك المجالس الشعبية المحلية حيث أنه من اختصاص هذه المجالس رقابة التنفيذ في الوحدات المحلية.

وهناك ايضا أجهزة الرقابة الإدارية مثل الجهاز المركزي للمحاسبات، الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة، الجهاز المركزي للتعبة العامة والإحصاء.

سابعاً: جودة الخدمات.

- ❖ ليس هناك منظمة ترغب في تقديم خدمة غير مقبولة وأقل جودة وقد يكون السبب رداءة الخدمات البيئية السياسية والاجتماعية للمنظمة، وكذلك قد يرجع لأعضاء المنظمة والعاملين، وتحدد جودة الخدمات بالمنظمات التي لا تستهدف الربح من العميل الذي لا يدفع ثمن الخدمة إلا إذا تأكد أنها سبعة جيدة
- ❖ وقد يكون إقبال المستهدفين معياراً لجودتها، ولكن ذلك قد يكون غير دقيق فقد يعكس شدة حاجة المستهدفين للخدمة حتى مع رداءتها.

- ❖ ويوجد مشكلات تتعلق بمعايير جودة الخدمات بالغرم من وجود بعض المؤشرات العالمية التي يمكن الاستفادة منها في معايير دقيقة لجودة الخدمة في مجالات الرعاية الاجتماعية المختلفة، إلا أن بعض العاملين في المنظمات وأعضاء مجلس الإدارة وجهات التمويل والخبراء في مجال معين من الخدمات.
- ❖ كل هؤلاء يقومون بوضع معايير للجودة، وتقوم العديد من المنظمات بوضع مؤشرات للمعايير التي تحدد جودة الخدمات، وقد حدد "جاردنر" Gardner خمسة معايير للجودة وهي: -

(1) هل أعضاء المنظمة متعاطفون ومهتمون باهتمامات العميل؟

(2) هل هم على دراية ومعرفة؟

(3) هل عم يوفون باحتياجات العميل ويوفرون الخدمات؟

(4) هل تستطيع المنظمة أن تعتمد عليهم في توفير الخدمات على نحو دقيق ومتجدد؟

(5) هل يشير مظهرهم إلى أنهم يقدمون خدمات ذات جودة عالية؟

• ويوجد مؤشرات مثل التراخيص لدى موظفي المنظمة لمواصلة تقديم الخدمات وهي: _

❖ **مدخل العميل إلى الخدمة:** ويمكن تعريفها بأنها قدرة المتقدمين بطلب الاستفادة من الخدمة على الحصول عليها، ومصطلح عميل ينطوي على أن العميل يعتمد على المنظمة ويتم التحكم والسيطرة عليه من قبل أعضاء، الذين يحددون استحقاقه للخدمة من عدمه.

❖ وبالإضافة إلى **تضييق دائرة الاستحقاق** فيمكن للمنظمات ضبط عدد المستفيدين، من خلال نظم وسياسات تحدد نسبة المستفيدين من الخدمة مثل طول الفترة الزمنية ما بين تقديم الكلب للحصول على الخدمة والحصول الفعلي عليها، حيث يطلب العملاء القيام بأعمال معينة بالمنظمة مقابل الخدمة التي يحصل عليها، أو يطلب منهم إثبات بعدم وجود دخل ثابت لهم.

❖ ويتطلب ذلك **توفير مستندات عن الحالة المالية وشهادات الميلاد وشهادات الضمان الاجتماعي لأفراد أسرته**، وهذه العملية تكلف العميل ما يجعله غير متحمس للحصول على الخدمة، ويسمى "بروتس" Prottas هذه العملية بنفقات طلب الخدمة، وبعض المنظمات تتعمد فرض هذه القيود حتى لا يحصل على الخدمة إلا مستحقوها الحقيقيون.

❖ **تقدير الأخصائي الاجتماعي في تخصيص الخدمات واستمرار الجودة:** يقوم الأخصائي الاجتماعي بدور أساسي في العديد من المنظمات الرعاية الاجتماعية حيث يحدد من يستحق الخدمة، وأي خدمة يستحقها؟ كما يحدد كمية ونوع الخدمة، رغم أن، بعض من هذه القرارات تحدها وتقيدها السياسات المؤسسية والنظم الحكومية.

❖ ولكن للاختصاصي الاجتماعي القرار الحاسم في **تحديد من العملاء المستحقين للخدمة؟** وعموماً تكون سياسات المنظمة معقدة وغير مترابطة وغامضة، وإن للاختصاصي حرية الرأي في أسلوب تطبيق هذه السياسات المنظمات يسهل قيام الاختصاصي بتطبيق الأعراف والقيم الاجتماعي ذات العلاقة بالقيم الأخلاقية، وهذه القيم ربما تعكس نوع من الشعور بالإحراج نحو المجموعات المهمشة كالفقراء والمعاقين والذين لا يستفيدون كثيراً من الخدمات.

❖ **ويهتم الأخصائيون بقدرتهم على ممارسة الذاتية مستخدمين معارفهم المهنية** وقيمهم ومهاراتهم في تكوين علاقة جيدة بالعملاء، وينتج الأخصائي الاجتماعي سياسات المنظمة بطريقة تحقق مصالح العميل أو يهتم بدعم تغيير القواعد المؤسسية لمصلحة العميل.

❖ **إن المستفيدين من الخدمة لا يجب أن يكونوا مجرد متلقين ومستنزفين لموارد المنظمة**، ويكونوا بذلك متطوعين وينظر إليهم على أنهم صانعو قرار.

❖ والمنظمة الفاعلة هي التي **تضمن الحد الأقصى لاستحقاق الخدمة وبدرجة عالية من الجودة**، وعلى المديرين التواصل لأساليب حل المشكلات والموارد لتحديد كيفية توصيل الخدمة؟

- ❖ وهذه الطرق والأساليب هي ما تسمى الاستراتيجيات التي تستخدمها منظمات الرعاية الاجتماعية لضبط استفادة العميل من الخدمة والمشاركة في اتخاذ القرار.
- وتتطوي هذه الاستراتيجية على خيارين لتوصيل الخدمة، وهما إما أن تطور أو ضبط العميل أو المستفيدين من خدمات المنظمة.
- ويجب على المؤسسة الأهلية وضع معايير نظم توصيل الخدمات، وذلك للحفاظ على الموارد وزيادة الخدمات، وكذلك يجب أن **نحدد العناصر التالية لتطوير هيكل توصيل الخدمات**:- :
 - (1) إعلان رسالة الجمعية .
 - (2) الأهداف المؤسسية .
 - (3) أهداف مبرمجة.
 - (4) سياسات وشروط العمل .
 - (5) سياسات لضمان التوصيل الفعلي للخدمات.
- **إعلان رسالة الجمعية هو المصدر الأولي المكتوب الذي يحدد الاتجاه الذي تسلكه المنظمة ويجب أن تتضمن:**
 - (1) تعريف المشكلة التي تتصدى لها الجمعية .
 - (2) توضيح مكتوب باحتياجات هذه المشكلة .
 - (3) الأهداف المتصلة بالمشكلة.
 - (4) معلومات عن كيفية مواجهة المشكلة.
 - (5) توضيح القيم الأساسية التي تسيّر عليها المنظمة
 - (6) تحديد جمهور المستفيدين وأي الأشخاص يستحق الخدمة وكيفية حصوله عليها.
 - (7)

ثامناً: (الاتصالات الإدارية)

الاتصالات الرسمية

تتم الاتصالات الرسمية خلال **خطوط السلطة الرسمية** في إطار (بناء تنظيمي) يحدد قنوات الاتصال الرسمية ومجاريها.

اتصالات غير رسمية

تلك التي **تنمو بأسلوب غير رسمي** او خارج القنوات الرسمية المحددة للاتصالات ومنها ما يتم داخل حدود (البناء التنظيمي) لكن دون التقيد بخط الاتصالات الرسمي.

عناصر عملية الاتصال

1. توضيح المشكلة او الفكرة .
2. الحصول على تعاون ومساهمات الاخرين في حل هذه المشكلة.
3. نقل الفكرة او القرار.
4. دفع الاخرين لاتخاذ خطوات إيجابية تجاه هذا القرار او الفكرة.
5. قياس مدى فاعلية الاتصال.
6. وبعض الكتاب يرون ان عملية الاتصال تنقسم الى مصدر المعلومات، حامل الرسالة، مضمون الرسالة، مستقبل الرسالة، جهة استخدام الرسالة، نتيجة الاتصال.

وسائل الاتصالات:

أ- الاتصالات الشفوية:

- ↑ تحدث الاتصالات الشفوية عن طريق تبادل الحديث بين المتصل والمتصل به.
- ↑ يعتبر الاتصال الشفوي الطريق المختص والسبيل الأسهل لتوفير كثير من الوقت والجهد والتكاليف المادية.
- ↑ يحتاج الاتصال الى ثلاث مهارات أساسية هي التفكير، الكلام، الانصات.

ب- الاتصال الكتابي:

- ← هو الذي يتم عن طريق الكتابة ويكثر استعمال هذا النوع في المنظمات الكبيرة للرجبة في إثبات المعلومات والوامر لضمان نقلها وسهولة الرجوع اليها.
- ← تتميز الوسائل الكتابية بأنها يمكن الاحتفاظ بها والعودة اليها للاستيضاح عن نقطة معينة او لإجراء اداري او قانوني معين.

ت- الاتصال المصور:

هذا الأسلوب من الاتصال يكون التعبير فيه عن مضمون الاتصال بالتصوير او المرئيات مثل الملصقات او الأفلام.

د- الملاحظة:

يمكن ان يتم الاتصال عن طريق ملاحظة الحركات والأفعال الهادفة الى معاني محددة حيث تؤدي الإحساس الذي يتولد اثناء الملاحظة الى إتمام عملية الاتصالات وانه لا يستعمل على نطاق واسع.

يتوقف اختيار أي من وسائل الاتصال السابقة على عدد من العوامل

السرعة، الدقة، التكلفة، درجة السرية، أهمية البيانات، الرغبة في تسجيل البيانات

مؤثرات عملية الاتصال:

تتأثر عملية الاتصال بطبيعة النشاط الذي تمارسه المنظمة، فالمنظمات العسكرية تسود الاتصالات الرسمية، بينما تقل الاتصالات الرسمية في المنظمات العلمية والفنية الا انها تتميز بالدقة المتناهية. اما إذا كان العمل يتوقف على إنجازات روتينية فأن عملية الاتصالات تصبح أكثر سهولة.

التنظيم:

تتأثر عملية الاتصالات بعدد الوحدات التي تضمنها المنظمة وبالتوزيع الجغرافي لهذه الوحدات ونطاق التمكن الذي يسيطر عليه الرئيس.

حجم المنظمة / اتجاهات الرؤساء في العمل:

كلما كبر حجم المنظمة وتشعبت أطرافها كانت عملية الاتصالات أكثر صعوبة وتعقيدا.

اتجاهات الرئيس نحو العاملين والقيادة والسلطة هي التي تحدد نمط العمل، فالرؤساء الذين تمكنهم النزعة التسلطية والديكتاتورية لا يقبلون المشاركة في الرأي والعكس عندما تتوفر القيادة والديموقراطية تؤدي الى تنمية الاتصالات الفعلية.

عمر المنظمة:

يؤثر عمر المنظمة في عملية الاتصالات وشكلها، وكلما استقر العمل في المنظمة أمكن الاستغناء عن التفاصيل وأمكن تكبير شبكة الاتصالات تدريجيا دون ان تصبح عائقا لسير العمل.

معوقات الاتصال:

- **اللغة:** قد تكون الكلمات ذات معاني مختلفة او غير منطقية بسبب تفاوت مستوى التعليم او الثقافة.
- **فاصل المكانة او الدرجة:** ان اختلاف الدرجة او الرتبة قد تؤدي الى الالتزام بأنواع مختلفة من الإجراءات الشكلية لكي يتم الاتصال ويخلق هذا الفصل مسافة رسمية ونفسية بين المستويات العليا والدنيا في التنظيم.
- **كبر الحجم والانتشار الجغرافي:** يرتبط كبر الحجم والانتشار الجغرافي وبعد المسافة بين مصادر الرسالة وجهة استقبالها مما يزيد من احتمالات التحريف الذي يطرأ عليها.
- **الافراط في الاتصال:** الاعتدال في الاتصال وتنظيمه يعطي للمعلومات التي تنقل أهمية وجدية.
- **عوائق نفسية:** ان درجة استعداد الرؤساء لتقبل آراء المرؤوسين وأفكارهم تؤثر تأثيرا مباشرا في مدى تدفق المعلومات من الرئيس واليه.
- **القيم والعادات والتقاليد.**
- **درجة التفاهم.**
- **التخصص.**

مبادئ الاتصال الجيد:

هذه المبادئ هي الوصايا العشر كما وصفتها جمعية إدارة الأعمال الأمريكية وهي

1. التخطيط الجيد للاتصالات: كلما حللنا المشكلة او الفكرة المطلوب نقلها كلما زاد وضوحها وهذه هي الخطوة الأولى نحو الاتصال.
2. تحديد الهدف الحقيقي من الاتصالات: لا تحاول تحقيق أكثر من اللازم من كل عملية اتصال حيث انه كلما قلت الأهداف كلما تركزت عملية الاتصال وزادت احتمالات النجاح.
3. استشارة الآخرين من ذوي الخبرة في تخطيط الاتصال: مثل هذه الاستشارات قد تجعل اتصالاتك أكثر فاعلية وموضوعية.
4. النظرة المستقبلية في الاتصالات: يجب تخطيط الاتصال وفقا للظروف السابقة لبقاء الترابط امام من تتصل بهم على ان تكون مرتبطين بالأهداف والمصالح في الاجل الطويل.
5. التواؤم بين الأفعال والاتصالات: فلا بد ان يحدث نوع من التناسق بين طبيعة عملية الاتصال والأفعال وردودها.
6. اجادة فن الاستماع.

7. التعرف على الظروف الطبيعية المحيطة بالاتصال.

8. الاهتمام بنبرات الصوت خلال الاتصال.

9. الاستفادة من الفرص المتاحة لنقل شيء له قيمة.

10. متابعة الاتصال.

التدريب والتنمية الإدارية:

التدريب: العملية التي يمكن عن طريقها مساعدة العامل أي كان مستواه للحصول على خبرات كافية في العمل الذي يمارسه في الوقت الحاضر او في المستقبل.

التدريب هو ذلك النوع من التوجيه او الارشاد او التنظيم في فن معين او مهمة معينة، كما انه الوسيلة المناسبة للحصول على أكبر قدر ممكن من الكفاية والقدرة على نقل الأفكار والمعلومات الفنية والإدارية والممارسات الجديدة من المستوى النظري الى المستوى العلمي او التطبيقي.

يهدف **التدريب** الى خفض تكلفة الأداء المنخفض والذي يمثل عبئا ثقيلا على العمل، تتمثل التكلفة في الوقت الضائع في عملية الاشراف، تعطيل وافساد الآلات والمعدات اللازمة للإنتاج، الإنتاج غير الكفاء.

أهمية التدريب:

1. رفع مستوى الكفاءة الإنتاجية.
2. إنقاص المشكلات التي تنشأ في العمل.
3. توحيد اتجاهات العاملين لتحقيق اهداف المنظمة.
4. فوائد تعود على العاملين أنفسهم بزيادة قيمتهم في سوق العمل زيادة تؤدي الى ترقيةهم لوظائف أكثر مسؤولية.
5. امداد العاملين بمعلومات هامة تساعد على تفسير السياسات الإدارية بهدف الحصول على تعاونهم في تنقيح هذه السياسات.
6. ان التدريب يساهم في الكشف عن إمكانات الترقية.

⊗ للتدريب وظيفتين أساسيتين هما:

1. القضاء على العيوب التي يمكن القضاء عليها ذاتيا لدى العاملين.
2. رفع مستوى وتنمية مهارات العاملين.

مبادئ التدريب:

1. **التحفيز:** كلما زادت الحوافز المقدمة للمتدرب زاد استعدادهم للتعلم لدرجة أكبر وأسرع.
2. **التقارير الدورية:** وجود علاقة وثيقة بين درجة وضوح البيانات عن التقدم الذي يحرزه المتدرب وبين سرعة وفاعلية عملية التعليم.

3. **التأكيد والتدعيم:** ان المعلومات التي يحصل عليها المتدرب يجب ان يؤكد وتدعم من خلال نظام المكافآت والعقوبات حسب نتيجة التدريب.
4. **الممارسة:** ان التعليم بواسطة العمل أفضل من التعليم بواسطة وسيلة أخرى.
5. **الكل او الجزء:** هناك طريقتين لتوصيل المعلومات التدريبية: الموضوع ككل او يقسم الموضوع الى أجزاء مختلفة الا انه كلما كانت الوظيفة أكثر تعقيدا كلما كان هناك احتمال لتقسيمها الى اجزاء فرعية.
6. **مراعاة الاختلافات الفردية:** هناك اختلافات فردية في الذكاء والاتجاهات وبالتالي فان برنامج التدريب الفعال يجب ان يضع ف اعتباره مثل هذه الاختلافات.

التوظيف الإداري

أولاً: مفهوم التوظيف الإداري:

تعينة القوى العاملة لإدارة المؤسسة واختيار أفرادها وتدريبها، ووضعها بالمكان الملائم لها للوصول إلى الإنتاج الأنسب، كما تتوفر ظروف ملائمة للعاملين للاستمرار في أداء مهامهم بكفاءة عالية بالإضافة إلى تحديد أجورهم والعلوات المناسبة لهم وذلك لزيادة الأمان والاستقرار الوظيفي.

ثانياً: أهمية العنصر البشري في الإدارة:

الإنسان اجتماعي بطبعه ولا يمكنه العيش بمفرده وله حاجات الجسمانية والاجتماعية والفكرية والروحية وهي ما يسعى إلى إشباعها كما يعجز عن تحقيقها بمفرده لذا يلجأ للآخرين لتحقيقها.

كما نجد أن الأفراد يتعاونون مع بعضهم للسعي لتحقيق حاجاتهم فكلما كانت المؤسسة تزيد من فاعلية التعاون بين جماعاتها كانت قادرة على تحقيق أهدافها، كما أن العلاقات الإنسانية دور هام في حسن استخدام الطاقات البشرية.

*الوظيفة العامة (بالحكومة):

خدمة المواطنين هو ما تسعى الوظيفة العامة لتحقيقه وذلك طبقاً للقوانين واللوائح كما أنها من حق المواطنين والتي تكفل الدولة حمايتهم وقيامهم برعاية مصالح الشعب ولا يجوز فصلهم إلا في الأحوال التي يحددها القانون.

ثالثاً: واجبات الوظيفة العامة:

- 1/ تأدية العمل بدقة وأمانة أو تخصيص وقت للعمل الرسمي لأداء واجبات وظيفته.
- 2/ أن يحافظ على كرامة وظيفته طبقاً للعرف العام.
- 3/ أن يتعاون الزملاء في أداء الواجبات العاجلة اللازمة.
- 4/ أن يتم تنفيذ ما يصدر من أوامر بدقة وأمانة وذلك ضمن القوانين واللوائح المعمول بها.
- 5/ لا يجوز على العامل أن يجمع بين وظيفة وعمل آخر وذلك قد يتسبب بالإضرار بأداء واجبات الوظيفة.
- 6/ لا يجوز للعامل تأدية أعمالاً بأجر أو مكافأة حتى بالأوقات الغير رسمية إلا بإذن من يمارس عليه سلطته.

خدمة الجماهير:

اختيار العناصر الصالحة المتفهمة لدورها هي من أهم الوسائل التي تسعى لها خدمة الجماهير، أصدرت الحكومة قرار بإنشاء مكاتب خدمة الجمهور لسائر الوحدات الجهاز الحكومي المركزي والمحلي.

وسائل اختيار العاملين بالحكومة

طبقاً لقانون العاملين المدنيين بالدولة تعلن الوحدات الإدارية عن الوظائف الخالية والتي يكون التعيين بقرار من الوزير المختص، وتتبع الحكومة حالياً إجراء آخر بتعيين خريجي الجامعات والمعاهد العليا والمتوسطة من ذات الدفعة معاً في تشغيل الخريجين.

التعيين:

ويقصد بها إلحاق العامل بعمل في المؤسسة بحدود ميزانية الوظائف المدرجة في المؤسسة الحكومية أو الأهلية ويكون التعيين وفقاً لقواعد وهي:

1/ أن يكون متمتعاً بجنسية الدولة التي ينتمي إليها بالإضافة إلى حسن السمعة والسيرة.

2/ لائق صحياً للوظيفة.

3/ لم يسبق عليه الحكم بعقوبات جنائية أو ما يماثلها.

إجراءات التعيين:

1/ الهيئات الحكومية بالنسبة للمستوفين الشروط السابقة ويكون بتكليف مسوغات التعيين ثم إصدار قرار من السلطة المختصة ووضع المعين تحت الاختبار لمدة ستة أشهر من تاريخ استلام العمل.

2/ الهيئات الأهلية بالنسبة للمستوفين الشروط السابقة ويكون بملء استمارة وإجراء مقابلة معهم وقد يكون هناك اختبار تحريري وتقوم اللجنة بوضع تقارير عن المتقدمين واختيار الأنسب منهم ومن ثم يعرض على مجلس الإدارة العليا والتي تتولى إصدار التعيين حسب الحاجة ووفق لمشروع الميزانية.

ترتيب الوظائف:

تقوم هذه العملية على أساس النظر إلى الوظيفة ذاتها لا الموظف، وما تتضمنه من واجبات ومسؤوليات، ثم تجميعها في فئات بحيث يعمل كل خريجي الوظائف المتشابهة في واجباتها ومسؤولياتها، تشابهاً يكفي لإعطائها اسماً واحداً، لتتناسب معدلات الأجور مع مستويات الصعوبة والمسؤولية وهذا يحقق مبدأً إدارياً هاماً.

يقوم ترتيب الوظائف على:

تحليل الوظيفة:

أ-يهدف للتعرف على الأجزاء المكونة لها وما تنطوي عليه من الواجبات والمتطلبات المادية والعقلية وفئات الأجور وساعات العمل فيها وعلى علاقتها بغيرها من الوظائف.
ب-عملية دراسة كل وظيفة بجميع نواحيها بقصد كتابة أوصاف الوظائف المختلفة ومواصفاتها.

وصف الوظيفة:

أ-مصطلح يستخدم للدلالة على الخطوط العريضة للمسؤوليات والمميزات الرئيسية الخاصة بوظيفة أو منصب.
ب-يستعمل التعبير كمرادف لمواصفات الوظيفة.
ج-وصف وظيفة إدارية.

تقويم الوظيفة:

أ-اصطلاح عام يشمل وسائل تحديد القيم النسبية للوظائف.
ب-يهدف تحديد العلاقات بين كل وظيفة وأخرى ووضع صورة كاملة لبناء الوظائف فيها.
ج-فن تحليل درجات الصعوبة في أداء كل وظيفة ووضع بناء مناسب وعادل الأجور.

الترقية:

هي نقل العامل إلى وظيفة أعلى من حيث المسؤولية والسلطة ويتم على أحد الأسس التالية: بالأقدمية - بالاختبار-بامتحان مسابقة-بالحصول على مؤهل أعلى.
وتتم في الهيئة الأهلية بناء على تقرير سنوي يقدمه المدير المنفذ العامل، حيث تقرر على أساس استحقاق العالوة

من عدمه وتتم طبقاً لما هو موضع باللائحة الداخلية للهيئة

تدريب العاملين :

- ١-التدريب قبل الخدمة
- ٢-التدريب أثناء الخدمة
- ٣-التدريب لتجديد المعلومات
- ٤-التدريب الإشرافي للترقية

التقويم:

هو تحليل دقيق منظم للخدمات التي يقوم بها الموظف ويقوم التقويم على ملاحظة عمله فترة من الزمن تقدر بعام.

من اهم جوانب تقويم عمل الموظف :

- ١ - درايته بالعمل
- ٢- نوعية العمل الذي يؤديه
- ٣- كمية العمل الذي يؤديه
- ٤ - قدرته على التعلم
- ٥- مدى اهتمامه بالعمل
- ٦- مدى الاعتماد عليه.

الروح المعنوية:

- الروح المعنوية ظروف يتأثر بالتحمس والأمل والثقة والعوامل الأخرى المماثلة
تتشترك العوامل الآتية في رفع الروح المعنوية :
- ١-إذا كانت البرامج التي تقدمها المؤسسة هدف اجتماعي يهتم به الكثير.
 - ٢- إذا كانت طبيعة العمل يبرضى عنه العاملون .
 - ٣- إذا كانت الإدارة تستخدم الحوافز المادية وغير المادية .
 - ٤- إذا وجدت القيادة الحكيمة والاتصالات السليمة
 - ٥- أن تكون الإدارة العليا عادلة ومنتزنة وعلى صلة دائمة بالعاملين .
 - ٦- تساعد ظروف العمل الجدية على الارتفاع بالروح المعنوية .
 - ٧- ازدادت عملية الإدارة العليا جماعة العاملين ازداد إنتاجها .
 - ٨- تكون الروح المعنوية أعلى بين العاملين الذين يعاملون ككائنات حية إنسانية عنها بين معاملتهم حالات عليها أن تنجز العمل .
 - ٩-يؤثر حجم مجموعة العمل في دفع الروح المعنوية فالجماعة الصغيرة يرتفع فيها الروح المعنوية.
 - ١٠- تؤثر مركزية القرارات في هبوط الروح المعنوية .
 - ١١ - تطوير الروح المعنوية لا يأتي مصادفة
 - ١٢ - الروح المعنوية والقوة الإنتاجية يسيران جنباً الى جنب
- نتبع انتظروا مني ملف جديد**