|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
|  |  |
| كلية السياحة والآثار |  |

أسـاســيات

إدارة المنظـمات غـير الربـحـية

إشراف الأستاذ / عبدالله محمد الحميداني

1440هـ / 2019م

أساسيات إدارة المنظمات غير الربحية

مفهوم إدارة المنظمات غير الربحية:

منظمة غير ربحية:

يطلق عليها أيضا منظمة لاتسعى للربح.وهي أي منظمة تهدف في الأساس إلى دعم نشاط او عدد من الانشطة العامة أو الخاصة بدون اي مصلحة تجارية او غرض ربحي او الدعوة إلية او الانخراط فبة.ينشط هذا الشكل من المنظمات في مجالات واسة كالمساعدات الانسانية والبيئية وحماية الحيوان والتعليم والفنون والرعاية الصحية والقضايا الاجتماعية والمؤسسات التجرية والسياسية والدين والبحوث والرياضة غيرها من المساعي.

مفهوم الأدارة:

الأدارة: استغلال الموارد المتاحة استغلال امثلا من خلال التخطيط,والتنظيم,والتوجية,والرقابة من اجل تحقيق الهدف باقصى كفاءة وفعالية ممكنة.

الكفاءة: الاستخدام الاقتصادي للموارد.اي الاقتصاد في استخدام الموارد وحسن الاستفاده منها.

الفاعلية: مدى تخقيق أهداف المنظمة.

مفهوم المنظمات غير الحكومية:

المنظمة: شخصية اعتبارية لها كيانها المستقل عن الأفرادالمكونين لها.وتدار بواسطة مجلس إدارة منتخب بواسطة الهيئة العامة للأعضاء في العادة.

واقع المنظمات غير الربحية:

الجوانب التمويلية:

* حجم التمويل قليل .
* ضعف المعرفة بالجهات المانحة.
* ضعف الثقة المؤسسات المانحة و المنظمات غير الحكومية.
* عدم وجود.اوضعف القدرة للحصول على التمويل.
* البيروقراطية التي يتم من خلالها الحصول على الدعم المالي.
* التمويل مؤقت ويعتمد على مقدار استمرارية النجاح.
* حجم التمويل مقارنة بواقع احتياجات الأفراد قليل.
* التمويل يتم على شكل برامج ومشاريع ممايؤثر على تمويل الجوانب الادارية.
* عدم وجود رأس مال ثابت يتم الاعتماد علية.
* ضعف القدرة على تطوير وتمنية راس المال المتوفر.
* قلة الموارد بسبب انعدام الكغاءة الادارية.
* عدم توفر السيولة المالية للوفاء بالتزامات المنظمة المختلفة.

الجوانب المالية:

* ضعف الخبرةفي الادارة المالية.
* ضعف الهيئات الادارية بالأمور المالية.
* عدم وجود استراتيجيات مالية.
* عدم التنظيموالتنسيق بين المصروفات العائدات.
* ضعف الشفافية مما يقلل من معرفة الوضع المالي.
* عدم التخطيط السليم/ضياع الخطط بسبب عدم التدقيق و المرأقبة.
* عدم اتباع الاجراءات و القوانين الخاصة بالادارة المالية.
* عدم وجود خظة مالية/توقعات ميزانية.

الجوانب البشرية:

* عدد الافراد العاملين قليل,غالبا مقارنة بمتطلبات العمل.
* ضعف الموارد المالية لتعيين موظفيين أصحاب خبرات.
* الاعتماد على المتطوعين لنقص الموارد المالية للتوظيف.
* صعوبة تحديد مهام الافراد بشكل ثابت لتغيرها بتغيير المشاريع و النشاطات.
* عدم استقرار الموظفين/الدوران الوظيفي عالي.
* ضعف الموارد المتوفرة على لتطوير وتدريب المواردالبشرية.
* عدما الاقبال على العمل التطوعي من قبل المجتمع المحلي .
* عدم وجود الخبرة و الكفاءة في الهيئة/افتقار بعض الكفاء للخبرة و الكفاءة.
* عدم التزام المتطوعين.
* عدم وجود حوافز للعاملين و المتطوعين.
* عدم وجود معايير توظيف.

الجوانب المادية:

* عدم توفر دائم ومناسب.
* المباني غالبا متأجرة.
* ضيق المساحة لإقامة النشاطات.
* نقص وسائل النقل.
* عدم توفر الأجهزوو الاثاث المناسب.
* الآلات و المعدات و المكاتب قليلىة مقارنة بحاجة العمل.
* نقص مستلزمات العمل المادية (قرطاسية,تنقلات ,صيانة,تكنولوجيا) كونها متعددة ولايوجد موارد ثابتة لتغطيتها.

المعلومات والتشريعات والعلاقات:

* تغير الهيئات الادارية.
* عدم توفر الاتصال منخلال وسائل الإعلام المختلفة لتعريف المانحين بالمنظمات أو المشاريع.
* عدم إشراك المنظمات في صياغة القوانين.
* ضرورة تعديل القوانين يلائم المرحلة الحالية.
* يوجد تعدد في مصادر المعلومات و غياب للشفافية أحيانا.
* توفير المعلومات يتطلب البحث و الاستقصاء و الزيارات الميدانية وهذا مكلف ماليا.
* المعلومات متغيرة بشكل سريع كون واقع عمل المنظمات غير الحكومية يرتبط بحاجات الافراد في المجتمع.
* التشريعات تعتبر احد معيقات العمل أحيانآ.
* العلاقة مع الاجهزه الحكومية يشوبها الروتين وغياب الثقة المتبادلة.
* العلاقة مع المنظمات غير الحكومية الاخرى ضعيفة.
* الشراكة مع الحكومة مازالت لي بدايتها وتحتاج إلى حهود إضافية.
* دعم القطاع الخاص قليل وشاركتة محدودة.
* وجود الخلافات العشائرية أحيانا.

الجوانب التنظيمية:

* مشاريع خاسرة لعدم وجود المتابعة و الرقابية.
* مشاريع غير مخطط لها بشكل سليم لعدم وجود خبرات مناسبة.
* ضعف أدوات التواصل الإداري.
* حجم المنظمات متوسط او صغير.
* ضعف تطبيق الهياكل التنظيمية والوصوف للإجرات والمهام والوظائف.
* اهداف العمل متغير حسب التمويل والتوجيهات العامة واحتياجات افراد المجتمع مما ينعكس على ثبات النشاطات.
* عمليات متابة وتقييم نشاطات العمل ومخرجاتة ليست مترابطة وائما ولاتعتمد التوثيق والجدولة الزمنية في اغلب الأحيان.

الجوانب الإدارية:

* عدم وجود مشاركة في اتخاذ القرارات.
* التدخل بين الادارة واعضاء الادارة.
* سيطرت المدير على العمل.
* وجود خلل في الهيئة الادارية.
* عدم وجود صلاحيات بين اعضاء المنظمة.
* ضعف/عدم امتلاك الخبرة لتنظم امور المنظمات.
* عدم الرغبة في شخصية الرئيسس.
* عدم وجود خطة سنوية للعمل عليها.
* عدم وجود هيكل تنظيمي.
* عدم وضوح بعض التشريعات و القوانين.
* عدم وجود الوسائل الفنية التي تساعد على التوثيق.
* تشعب المشاريع وعدم التخطيط لها.
* لايوجد تقارير للانشطة ولاصور تثبيت ذلك.

دور الاداره في المنظمات غير الربحية:

تسعى جميع المنظمات الحكومية وغير حكومية,الربحية و غير الربحية إلى التميز و تحقيق الاهداف التي انشأت من اجلها, و الحفاظ على تنورها و استدامة نشاطاتها.

مهام اعضاء الهيئة الادارية:

رئيسس لجنة الادارة:

* التوقيع على المعاملات المنظمة.
* تمثيل المنظمة.

السكرتير:

* القيام بأعمال المنظمة الاعتيادية.
* كتابة تقارير السنوي وعرضة على الهيئة العامة.

امين الصندوق:

* الاحتفاظ بسجل الصندوق.
* حفظ الأموال المقبوضة وايداعها بالبنك.

التخـطيـط؟

هو إحدى وظائف الإدارة.ويعرف على أنه التحديد سلفآ لما يجب عمله في المستقبل لتحقيق الأهداف خلال فترة زمنية محددة.وهو عمل يسبق التنفيذ.ويعتمد على التحليل الدقيق للواقع و البيئة المحيطة,لرسم الأهداف و الاستراتيجيات.

تتكون عملية التخطيط من مجموعة من المراحل هي:

* وضع الاهداف
* التبؤ
* تحديد المهام والواجبات
* تحديد الامكانيات المتاحة

اهمية التخـطيـط:

* يعزز فرص الاستخدام الامثل للموارد.
* رسم الاهداف العامه وتقسيمها إلى أهداف فرعية ونشاطات تمكن من المتابعة الفاعلة وتوزيع الأدوار.
* إيجاد فرصة كافية للاستعداد للبرامج.
* تحديد الاحتياجات الفعلية من الموارد البشرية زو المالية وغيرها.
* تحديد الإمكانات المتاحة وكيفية الاستغلال الامثل لها.
* يزيد القدرة على رسم خطط تساهم في تحقيق الاستدامة.

ماذا نخـطـط؟

* الرسالة
* اهداف التنظيم
* الاسترتيجيات
* السياسات
* البرامج
* الموازنات التخطيطية

التوظـيف؟

نهج استراتيجي شامل يسعى لإدارة الأفراد وثقافة مكان العمل وبيئتة.ويشمل تحليل وتوصيف الوظائف, وتخطيط الموارد البشرية,وجذب واستقطاب الموارد وتحفيزها وتنميتها وتدريبها,وتنمية المسار المهني ,إضافة إلى العمل التقليدي في إدارتها.

اهمية التوظـيف:

* يساعد في ايجاد معايير واضحة للموارد البشرية التي تحتاجها المنظمة.
* يوجد قواعدمعلومات تسهل عملية البحث عن الموارد البشرية.
* يحسن العلاقات الانسانية وضروف عمل الافراد في المنظمة
* يحدد معايير جيدة نستطيع الحكم من خلالها على انجاز العاملين و كفاءتهم.
* يساعد في ايجاد آليات لتقييم أداء العاميلن,ورسم خطط لتطوير دوراتهم ووضع التدريب الملائم لها.

كيفية ممارسة التوظـيف:

* تحديد معايير اختيار الموظفين المتطوعين.
* تحديد انظمة عادلة للأجور والرواتب والتطور الوظيفي.
* متابعة إجراءات شؤون الموظفين.
* وضع خطط لتدريب الأفراد.
* المتابعة المستمرة لاليات لتطوير الافراد.

التوجـية والاشراف والقـيادة:

اهمية التوجية و الاشراف و القيادة:

* القيادة تساهم بحل مشكلات العمل وتوحيد الجهود.
* القيادة تعطي الأخرين شعور بالثقة والأمن الوظيفي.
* الاشراف يساعد في اكتشاف تصور الاداء في بدايتة وبالتالي سهولة تعديلة.
* التوجية يساعد بتعريف الافراد بمهامهم الوظيفية.
* التوجية يوجة طاقات الافراد نحو تحقيق الاهداف.

كيفية ممارسة التوجـية والاشراف والقـيادة:

* اعتمادوصف مهام واضح للافراد.
* وجود معايير أداء محددة.
* وجود تقييم دوري لاداء الموظفين.
* وجود نماذج تحدد شكل ووقت المتابعة.
* وجود معايير للاداء المؤسسي.

المتابعة والتقييم والرقـابة:

هي عبارة عن عملية تقيم النشاط الإداري الفعلي للتنظيم ومقارنتة بالنشاط الإداري المخطط,ومن ثم تحديد الانحرافات بطريقة وصفية او كمية بغية اتخاذ مايلزم لمعالجة الانحرافات.

اهمية المتابعة والتقييم والرقـابة:

* الرقابة تتأكد من ان العمل يسير نحو الاهداف وان عمليات التطوير تتم بشكل مستمر.
* التقييم يعطي الفرصة للالتزام بالوقت والكلفة والانجاز.
* المتابعة تمكن من فهم سير العمل واقفل الطرق للاداء.
* المتابعة تمكن من التطوير المستمر.
* المتابعة تربط العمل بالخطط.

كيفية ممارسة المتابعة والتقييم والرقابـة:

|  |  |
| --- | --- |
| * النشاطات .
 | * مخرجات العمل.
 |
| * الوقت.
 | * الكلفة.
 |
| * النوعية.
 | * تحقيق الاهداف.
 |
| * اداء الأفراد.
 | * التطوير المستمر.
 |