

## المحاضرة الخامسة

### أنواع الإدارات

\* تقوم الإدارة المحلية بوظائف أساسية هي:

- الوظيفة التنموية: وتنقسم إلى وظائف مرتبطة باحتياجات السكان المباشرة ووظائف مرتبطة بالتخطيط المستقبلي والتنمية.

- الوظيفة السياسية وتتمثل في :-

= تحقيق الديمقراطية السياسية محلياً عن طريق التمثيل العادل لأفراد المجتمع في المؤسسات السياسية.

= دفع السكان المحليين إلى المساهمة والمشاركة الفاعلة في أداء وممارسة دورهم السياسي.

= تدريب القيادات السياسية على مستوى المجتمع.

- الوظيفة الرقابية

إن وجود الرقابة الإدارية يضمن التزام المجالس المحلية المنتخبة بالسياسة العامة للدولة، ويضمن الوحدة السياسية والقانونية والإدارية لها فضلاً عن ضمان عدم توجيه الانتقادات للنظام الإداري اللامركزي من حيث كونه أقل مهارة وخبرة من الحكومة المركزية، كما أن الرقابة الإدارية تحمي الأفراد أنفسهم من احتمالات تعسف المجالس المحلية أو إهمالها.

\* خصائص الإدارة المحلية:

إن من أهم خصائص الإدارة المحلية قربها من الأفراد وهدفها تنمية المجتمعات المحلية، وتعمل على تكيف النظام الإداري ليلئم الأفراد وليس العكس وتدعيم الروابط الاجتماعية، وهي تعتبر مدرسة للتربية السياسية للأفراد لإعداد القيادات الصالحة.

\* أنواع الإدارات:

أولاً: الإدارة بالأهداف: الإدارة بالأهداف هي خطوات تروم تحقيق أهداف إدارية معينة على المستوى المحلي.

- سمات الإدارة بالأهداف:

أ- تحديد الأهداف لتكون بداية الانطلاق الإداري للرئيس والمرؤوس فهي لا تنحصر بمنصب المدير وإنما تمتد إلى توجيه العاملين.

ب- المشاركة الحقيقية بين الرئيس والمرؤوس في تحديد الأهداف والخطط والبرامج وتحديد المعلومات والبيانات وإدخال التحسينات المطلوبة لمواجهة العقبات الإدارية.

ج- الارتباط عمودياً وأفقياً والغرض منه ربط الهدف بالموازنات المستقبلية.

د- تأطير الهيكل التنظيمي وتوزيع المسؤوليات وتحقيق العدالة الإدارية لتوجيه الإنجاز بالاتجاه الصحيح.

ر- ربط الترقيات والمكافآت بنتائج العمل مما يزيد الحافز لتحقيق الأهداف والنتائج المرسومة.

- المقومات الإدارية اللازمة للإدارة بالأهداف:

\* التهيئة المبدئية للتطبيق العملي للأهداف المحلية.

\* رفع مستوى الجهاز الإداري علمياً وعملياً.

\* إزالة المواقف والمفاهيم والعوامل والظروف البيئية الداخلية والخارجية مع نظام الإدارة بالأهداف.

\* إجراءات تمهيدية لزيادة المسؤولية الإدارية لدى العاملين وتنمية الإحساس وزيادة الإقتناع بأهمية الإدارة بالأهداف.

\* التصميم والتركيز على التغيير ويتضمن ذلك خطوات هي:

- نظام تخطيط ورقابة.

- بناء روح الفريق.
- إيجاد فكر الديمقراطية والمشاركة في الإدارة.
- التفويض الحقيقي للسلطات.
- إيجاد مناخ تنظيمي ملائم.
- توسيع المرونة التنظيمية - الإدارية.
- القضاء على فكرة مقاومة التغيير بالإقناع.
- \* تحديد خطوات التغيير والتنفيذ.
- \* التركيز والتأكيد على النتائج النوعية والكمية.
- \* تهيئة المناخ الملائم للعمل وفق الآليات المتفق عليها.
- \* التركيز على الجوانب الإنسانية أثناء الرسم والتخطيط للإدارة بالأهداف.
- \* تحديد الجهات التي تقوم بالإدارة بالأهداف (عليا أو دنيا أو وسطى).
- + وسائل إدخال الإدارة بالأهداف حيز التنفيذ:
- التطوير: وهي وسيلة تحسين كفاءة العاملين وقدراتهم.
- المشاركة: وتعني مساهمة الجهاز الإداري بكل متعلقات العمل المؤسسي وهو ما يقود للتفاعل وتحمل المسؤولية وبالتالي تحسين الأداء.
- المخرجات: وهي نتائج العمليات الإدارية وما يترتب عليها من مردودات مادية ومعنوية.
- العنصر الحيوي: ويقصد به الجانب الإنساني الذي يعتبر وسيلة مهمة يتم التركيز على تحفيزها ودعمها وتدريبها وبالتالي تعتبر رصيد للمؤسسة.

+ المراحل الأساسية للإدارة بالأهداف:

أولاً: مرحلة التقديم وتقوم على التخطيط والرسم للقرارات الإدارية المراد العمل على تنفيذها واتخاذ الإجراءات الضرورية لنقلها لأرض الواقع وهي تعتبر مرحلة وضع الأهداف والخطوات للتنفيذ.

ثانياً: مرحلة النمو والتعديل وتعتبر مرحلة التنفيذ الموضوعي لمرحلة التقديم الأولى وهي تقوم على الالتزام والرغبة من قبل العاملين وتفيد هذه المرحلة في معالجة المشاكل أثناء التطبيق والمراجعة الدورية للقرارات وآلية تنفيذها.

ثالثاً: مرحلة النضوج: وهي مرحلة اليسر والاستقرار بعدما تدخل الأهداف المرسومة حيز التنفيذ وظهور النتائج الإيجابية.

وتساعد الإدارة بالأهداف على التخطيط السليم وتحديد مستويات العمل وآلياته واختصاصات كل وظيفة وطرق التنفيذ وتعزيز روح المشاركة وتحسين كفاءة العاملين والتنسيق والمرونة وتحسين العلاقات الوظيفية والتطوير الذاتي للمؤسسات والعاملين.