

المحاضرة السادسة

الفصل الثاني : تمثل المستلزمات الخدمية وتحتوي على المواد :

المادة الاولى : تمثل مخصصات السفر .

المادة الثانية : تمثل مخصصات الايفاد .

.....الخ

الفصل الثالث : الخاص بالمستلزمات السلعية ويضم :

المادة الاولى : تمثل نفقات القرطاسية والمطبوعات .

المادة الثانية : تمثل اساله وتصريف المياه .

المادة الثالثة : تمثل مخصصات الكهرباء .

الفصل الرابع : تمثل صيانه الموجودات الثابتة ويضم :

المادة الاولى : تمثل صيانه الاثاث .

المادة الثانية : تمثل صيانه المباني .

.....الخ

الفصل الخامس : التفقات الرأسمالية وتضم :

المادة الاولى : نفقات اثاث مكتبة .

المادة الثانية : مخصصات اجهزة ومكائن .

.... الخ .

عادة ما يتم اعتماد موازنة العام السابق بزيادة له نسبة معينه وحسب خبرة المعنيين لتكوين الموازن التخمينية للفترة اللاحقة .

الإشراف

وتعرف بأنها (العملية التي يراد بواسطتها وضع البرامج الإدارية موضع التنفيذ من خلال الإجراءات اليومية المستمرة).(أي لدينا برامج ادارية نقوم بتنفيذها اثناء العمل اليومي)

ان المدير العام في الهيئة العامه للتدريب والارشاد او أي مدير يقوم بالإشراف من موقعين على الأقل هما :

- 1- الإشراف وتوجيه مرؤوسيه المباشرين .
- 2- الإشراف وتوجيه الاعمال الجارية في المنظمة بصورة عامة والميدانية بصورة خاصة , من خلال الزيارات الميدانية لموقع العمل والتقارير.

على الرغم من ان المدير الجيد هو الذي يعطي اهميه بارزة للعملية الاشرافية من وقت او جهد ولكن ما يصرفه عليها من وقت اقل من الاعمال الاخرى (كالاتار العام للأعمال والتخطيط والتنظيم والحصول على المصادر الخاصة بالأموال) .
اذا لابد له من الاعتماد على المشرفين الارشاديين او الجهاز الاشرافي الذي ينظمه لهذا الغرض .

ان العملية الاشرافية الناحة في المنظمة هي التي تعتمد على :

- أ- العملية الاشرافية للمدير العام والمدراء الاخرين كل من موقعة ,اذ ان العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين تتضمن عملية اشرافيه
- ب- جهود المشرفين المعنيين لهذا الغرض .

مكونات عملية الإشراف :

طالما ان العملية الاشرافية تعني العلاقات اليومية بين المدير او الاداري ومساعدته او المرؤوسين فيمكن تشخيص الاعمال التالية ضمنها :

- 1- التدريب
- 2- التوجيه
- 3- الترغيب
- 4- التنسيق
- 5- الاتصال
- 6- المحافظة على النظام
- 7- التعديلات الصغيرة للخطط لمواجهة التغيرات في المواقف .

مفهوم الاشراف قديماً وحديثاً :

لقد كان الاشراف قديماً يسمى (التفتيش) والذي يقوم على اساس استخدام السلطة من اجل رصد الاخطاء وتوجيه النقد واللوم والعتاب وانعدام التوجيه الارشادي لدرجة كبيرة .حتى ان المفتش عندما يريد ان يقوم بجوله تفتيشيه فانه يقوم بها في وقت يعرف مسبقاً ان الموظف مرتكب لخطأ (كأن يكون غير متواجد في موقع العمال) من اجل ان يكشف الجانب السلبي . وينفذ الاجراءات العقابية , وهذا ما يجعل المرؤوسين ينظرون نظر خوف ورهبة الى المفتشين (مما يسيء العلاقة بين الطرفين) .
ومن هنا فإن العوامل الايجابية ومايتبعها من تقديرات حسنة ' تحتل حيزاً محدوداً مقارنة بالسلبيات في العملية التفتيشية

اما النسبة للمفهوم الحديث للأشراف فهو يبنى على عملية التعليم حيث نسعى دوماً من خلاله لان نشخص السلبيات من اجل وضع حلول لها وتجاوزها , وتشخيص الايجابيات من اجل تعميقها وتعميمها كنموذج جيد للعمل به .
وان الكشف على السلبيات ليس من اجل عقاب من قام به , بل (لتعديلها او تقويمها خشية تعمقها واتساعها وازدياد اثرها . مما له الاثر الجيد على الموظف القائم بها .
وفي حاله تكرار الموظف للخطأ هذا لا يعني انه فاشل او غير متمكن ' بل ينقل الى موقع اخر يناسب قابليته وامكاناته .

اهداف عملية الاشراف :

ان الهدف الاساسي لعملية الاشراف هو الارتقاء بأداء الموظف او العامل لينعكس ايجابياً على كفاءه المنظمة وتحقيق اهدافها .
ويمكن اجمال اهداف العملية الاشرافية :

- 1- تحسين المستوى المهني للموظفين او العاملين في المنظمة مما يؤدي الى (تحسين ادائهم في منظماتهم مما ينعكس على اداء المنظمة ككل) .
- 2- رفع الروح المعنوية للموظفين العاملين في المنظمة من خلال مساعدتهم على تلافي اخطائهم وشعورهم , بأدائهم الجيد وموقعهم في انجازات المنظمة .
- 3- خلق الظروف لتحسين العلاقة وشد الموظفين الى منظماتهم .
- 4- كشف الاخطاء في العمل اولاً لاول ومحاولة تلافياها .
- 5- المساعدة في عملية تقييم اداء العاملين والمنظمة ككل .
- 6- المساعدة في عملية اسراع عملية التنفيذ للبرامج من خلال ايصال التوجيهات اولاً باول .
- 7- المساعدة في عملية الاستفادة القصوى من الموارد المتاحة في المنظمة من خلال امكانية نقلها انياً للاستفادة منها في المكان المناسب .

8- المشرف كونه حلقة الوصل بين المدير والمنفذ , وان العملية الاشرافية باعتبارها عملية دائمة ومستمرة في كافة مستويات التنظيم , سيلعب دوراً مهماً في معظم ان لم نقل كل الاعمال الادارية الاخرى , كالتخطيط والرقابة وغيرها .

مبادئ عملية الاشراف :

- 1- ان العملية الاشرافية عملية ديناميكية متطورة , تسعى دائماً لاستعمال السبل الجديدة من اجل تحقيق التطوير المهني والادائي للموظفين .
- 2- ان يستهدف التوجيه والارشاد , لا تصيد الاخطاء . فالمشرف عليه ان يقوم بدور الموجه والناصح الذي يستهدف تقديم المساعدة . وعليه تطوير نفسه وتطوير مستوى ادائه وبالتالي الارتفاع بمستوى العملية الارشادية ككل .
- 3- ان هدف الاشراف في مفهومه الحديث يتركز حول مساعدة المرشدين على النمو المهني وتحسين مستوى ادائهم .
- 4- ان الاشراف يمتاز بالطابع التجريبي والاسلوب العلمي , وهذا يعني ان توضع الممارسات الارشادية موضع الاختبار والتقويم والتحليل العلمي .
- 5- يقوم الاشراف على اساس ان يستمد المشرف سلطته ومكانته من قوة افكاره ومهاراته الفنيه والمهنية ومعلوماته المتجددة باستمرار .
- 6- يقوم الاشراف على اساس المشاركة والتعاون بين المرشد والمشرف وهذا يتطلب ان تكون العلاقة بينهم على اساس ديموقراطي .
- 7- يعتبر الاشراف برنامجاً متكاملأ مخططاً لتحسين العملية الارشادية , فالموجه يستخدم اساليباً متنوعة مثل الزيارات والمؤتمرات والندوات وتبادل المعلومات والخبرات يقوم المفهوم الحديث للأشراف على ان تقويم المرشد ليس هدفاً في ذاته وانما هو وسيلة لتحسين مستوى ادائه والارتفاع بمستواه , لذا يجب ان يكون هذا التقويم هادفاً وموضوعياً وبناءً , بعيد عن التحيزات الشخصية والمجاملة والمحسوبية