

## دليل الإدارة بالتشارك

### أولاً : مركز شمس النشأة والفكرة

تأسس مركز إعلام حقوق الإنسان والديمقراطية "شمس" بجهود تطوعية لمجموعة من الشباب الفلسطيني المؤمن بحقوق الإنسان وضرورة العمل على نشر هذه المبادئ داخل المجتمع الفلسطيني .

### خامساً :يعتمد المركز في عملية التعلم الداخلية على المحاور التالية :

- إشراك الموظفين والمتطوعين جميعاً في العمل الميداني.
- التدريب الداخلي للموظفين والمتطوعين أما تعليم ثنائي أو من خلال ورشة عمل داخلية (مثل التنسيق، إدارة ورش العمل ،الأرشفة،التصوير التلفزيوني والفتوغرافي ) .
- تبادل الخبرات بين طواقم الموظفين والمتطوعين
- العمل على إشراك أكبر عدد ممكن من الموظفين والمتطوعين في أنشطة المركز المختلفة من أجل لإكسابهم الخبرات والمهارات المطلوبة
- إتاحة الفرصة أمام الموظفين والمتطوعين للمشاركة في الدورات التدريبية التي تساهم في بناء قدرات الطاقم وتطويرها .
- توفير ما يلزم من مراجع وكتب لتنمية معلومات طاقم المركز في المواضيع المختلفة
- العمل على تنظيم دورات تدريبية داخلية تستهدف تنمية مهارات وخبرات الطاقم



## العمل الجماعي

- 1) تحفيز الموظف والعمل الجماعي
- 2) مبدأ التنسيق
- 3) التواصل مع الآخرين
- 4) تعاون المجموعة في الإدارة وعملية صنع القرار

هناك أمور حساسة ومهمة جدا نحاول أن القيام بها أو تجنبها في العمل

1. عدم التصلب في الرأي
2. الوقوف على مسافة شاسعة عما يعرف الغرور الإداري
3. القيام بإجراء أية تغييرات أو تعديلات مؤسسية دون المراعاة التامة لمصالح الموظفين الذين قد يتأثرون سلبا بمثل هذه الإجراءات.
4. عدم تكليف الموظفين بأية مهام بعيدة عن أو خارج دائرة اهتماماتهم الوظيفية.
5. المساعدة المهنية للموظفين والمتطوعين .
6. المشاركة في عملية صنع القرار

## الإدارة الداخلية (إدارة الموظفين)

1. المشاركة في التخطيط وفي التنفيذ وفي التقييم وأيضاً في النجاحات .
2. هناك مراقبة ومتابعة الانجازات
3. تقييم الأداء الوظيفي وقياس النتائج الفعلية لمجمل الأنشطة العملية ومن ثم مقارنتها بالأهداف المنشودة حسب الخطط المرسومة والمعايير المحددة من قبل المركز.
4. الإدارة في المركز هي مزيج من مكونين رئيسيين: الأول يتمثل في مركز المدير الوظيفي الرسمي والثاني يتعلق بالوضع الشخصي للمدير، من أجل الحصول على الولاء المؤسسي للموظفين وحبهم للعمل والتزامهم به من خلال التعامل معهم بلطف وعدالة.
5. مبدأ المشاركة في التخطيط والتنفيذ والتقييم وذلك باعتماد سياسة القنوات المفتوحة للحوار .

تقوم إستراتيجية المركز في إدارة الموظفين على:

### أولاً: التشاركية

#### • الاجتماعات الأسبوعية للطاقم الموظفين والمتطوعين

- حيث يتم خلال هذه الاجتماعات
1. مناقشة الخطط الأسبوعية للأنشطة
  2. الاستماع للاقتراحات حول هذه الأنشطة .
  3. ومناقشة وتقييم أنشطة المركز خلال الأسبوع الماضي من أجل تعزيز الجوانب الايجابية وتقليل السلبيات والاستفادة من الأخطاء .
  4. تشكل هذه الاجتماعات فرصة لتبادل الآراء بين الموظفين والمتطوعين والإدارة والاستماع للمقترحات حيث يتم إعطاء فرصة للجميع للحديث والنقاش

- الاجتماعات غير الدورية لمناقشة أي قضايا طارئة أو لتنفيذ أنشطة وهذه الاجتماعات لا تحمل صفة الدورية الرسمية وهي غالباً ما تكون في الفترة الصباحية وتستهدف:
    1. مناقشة تطور العمل .
    2. الاستماع لأية مقترحات حولها .
    3. للترتيب لنشاط معين حيث يتم عقد الاجتماع من أجل الاتفاق على النشاط وترتيباته وتوزيع المهام
  - اللقاءات الثنائية للاستماع للمقترحات أو لتصويب الأداء تهدف هذه الاجتماعات من أجل:
    1. مناقشة بعض القضايا الخاصة بالموظفين سواء التي تتعلق بالعمل أو بالإشكاليات الخاصة بالموظفين أو المتطوعين
- ثانياً: توفير البيئة المناسبة (الصحية) للعمل حيث يهدف المركز إلى:
1. إشاعة جو من الحميمية في العلاقة بما ينعكس بالإيجاب على انتماء الموظفين والمتطوعين للمركز وعلى الانجاز في العمل .
  2. العمل على إشاعة أجواء غير رسمية في العلاقة ما بين الموظفين والإدارة أو في علاقات الموظفين الداخلية وعلاقتهم بالمتطوعين
  3. توفير كافة التجهيزات الضرورية للعمل
  4. العمل على تنظيم بعض الأنشطة غير الرسمية التي تعزز العلاقات بين الموظفين والمتطوعين (غداء جماعي ,رحلة ,احتفال بأعياد الميلاد ,زيارات )

## الهيكلية

### الهيئة العامة

حق الانتخاب والترشيح: والذي يعني إمكانية مشاركة في مواقع المسؤولية عن طريق الانتخابات الديمقراطية المباشرة والسرية.

1. تقرير مجلس الإدارة عن نشاطات المركز خلال السنة السابقة و المصادقة عليه.
2. التقرير المالي الذي يقدمه مجلس الإدارة والمصادقة عليه.
3. تقرير مدقق الحسابات القانوني والمصادقة عليه.
4. المصادقة على مشروع الموازنة التقديرية للعام القادم.
5. اعتماد مدقق حسابات.
6. انتخاب أعضاء مجلس إدارة جديد.

### مجلس الإدارة

1. العمل من أجل تحقيق أهداف المركز وترجمة التوجهات والتوصيات التي تقرها الجمعية العمومية.
2. إقرار الخطط الإدارية والبرامج السنوية التي تلبي رؤية الجمعية العمومية للمركز.
3. تقديم التقارير المالية والإدارية السنوية للجمعية العمومية.
4. تعيين الموظفين اللازمين للمركز والموافقة على استقالتهم وتحديد اختصاصاتهم وفقا لأحكام هذا النظام و القانون.
5. دعوة الجمعية العمومية لاجتماع عادي أو غير عادي وتنفيذ قراراتها طبقا لأحكام القانون والنظام الأساسي.
6. العمل على إيجاد مصادر التمويل لدعم المركز.



7. إدارة شؤون المركز، وإعداد اللوائح والأنظمة الداخلية والتعليمات الأزمة لتسيير عمل المركز.
8. مناقشة وإقرار التقارير المالية والإدارية المقدمة من الهيئة التنفيذية.
9. تكوين اللجان التي يراها لازمة لتحسين العمل و تحديد اختصاص كل منها.
10. متابعة أي ملاحظات واردة من الوزارات أو الوزارة المختصة فيما يتعلق بنشاط المركز والرد عليها.
5. 11. الإشراف الإداري والمالي ووضع الخطط والبرامج بالاشتراك مع الهيئات المختلفة

### الهيئة الاستشارية

- 1- تقديم الاقتراحات والتوصيات الخاصة بمجالات أنشطة المركز.
- 2- دراسة ما يحال إليها من مجلس الإدارة من قضايا ومشاريع تتعلق بأعمال المركز.
- 3- الإسهام في المهام التي يطلبها المركز من الهيئة الاستشارية مثل البحوث العلمية، وتحكيم الجوائز، والمشاركة في الندوات والمؤتمرات.
- 4- الإسهام في تعزيز مصادر الدعم المعنوي، من خلال علاقات وآراء أعضاء الهيئة.
- 5- المشاركة في التقييم.

### الطاقم التنفيذي

1. تنفيذ البرامج والأنشطة.
2. المشاركة في التخطيط والتنفيذ والإشراف والتقييم.
3. تقديم الاقتراحات والتوصيات.
4. تنفذ الهيئة التنفيذية السياسات و البرامج المقررة من قبل مجلس الإدارة.
5. إدارة النشاطات والفعاليات اليومية للمركز.
6. إعداد برامج العمل التفصيلية المشتقة من الخطط السنوية المقررة من قبل الجمعية العمومية ومجلس الإدارة.
7. تجنيد الأموال الأزمة لتنفيذ برامج المركز إلى جانب مجلس الإدارة.

## آليات الحكم الداخلي في المركز

1. وضوح الهدف.
2. المشاركة.
3. المساءلة.
4. الشفافية.
6. انتخاب مجلس الإدارة.
8. وضوح أدوار أعضاء مجلس الإدارة.

## آليات تعزيز دور الموظفين في اتخاذ القرارات

يعتمد تعزيز دور الموظفين والهيئة العامة في اتخاذ القرارات وجود تقاليد وثقافة ديمقراطية بهدف تشجيع الشباب إلى الانتماء لهذه المؤسسات. كما يعتمد على:

1. على وجود حياة ديمقراطية حقيقية وتعزيزها .
2. وإلى المساحة الحقيقية الممنوحة للشباب لجهة حرية الرأي والتعبير، بما يضمن تكافؤ الفرص أمام جميع الشباب للمشاركة.
3. إطلاع وإعلام الموظفين والهيئة العامة أول بأول على التطورات والنتائج على اختلافها.
4. الاستشارة الدورية لأعضاء الهيئة العامة واستمراج آرائهم في مجموع المواضيع المختلفة للمركز.
5. هناك اجتماعات دورية للهيئة العامة من أجل وضعها في صورة الأوضاع، والاجتماعات العامة بطبيعة الحال تعزز المشاركة الشبابية في اتخاذ القرارات وعلى كل المستويات.
6. قد يكون هناك جلسات أو اجتماعات تقييم لعمل قامت به المؤسسة ويدعى إليه أعضائها من أجل مناقشته من جميع الجوانب بغية الاستفادة من التجربة سواء أكانت سلبية أم إيجابية.
7. بث القيم الديمقراطية والارتقاء بأسلوب الحوار البناء ليؤدي في نهاية الأمر إلى تعزيز دورهم في اتخاذ القرارات.



### مهارات إدارة الآخرين

1. تقدير أعمالهم وجهودهم في العمل .
2. احترامهم
3. الإصغاء بتركيز للزملاء .
4. تعميق روح المبادرة لدى الآخرين، ومناقشة الاقتراحات .
5. التعرف على القدرات.
6. عدم التركيز على آلية معينة للعمل .
7. الثقة
8. أجواء صحية