



# الادارة المكتبية

المستوي الاول

تأقلمك مع المدرب وتنفيذ التمارين  
يسهل استيعاب المادة العلمية



لا تدع هاتفك المتنقل  
يشوش أفكار من حولك

الأسئلة والنقاش متاحة  
في محتوى البرنامج

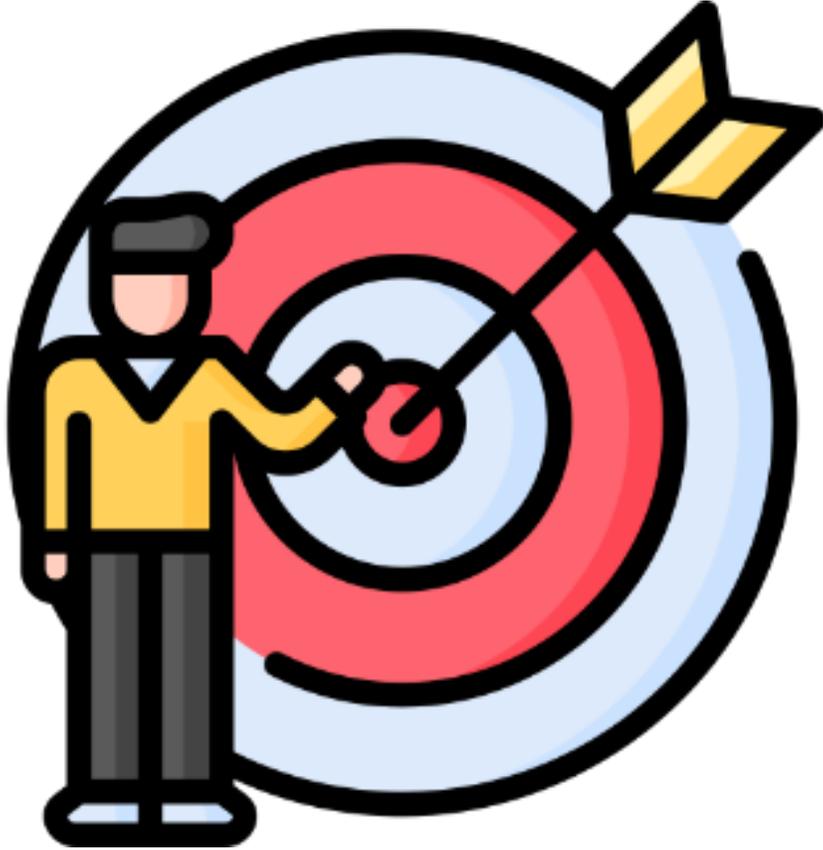


الإلتزام بوقت البرنامج وفترات  
الاستراحة دليل وعيك

الاتفاقيات



## الهدف العام



يمكن المدربين من التعرف على ماهية الإدارة المكتبية والتمكن من التعرف على مدير المكتب وإبراز النجاح الإداري والتعرف على دور التنظيم في نجاح العمل المكتبي ومن ثم التمكن من التعرف على البيئة المادية للمكتب

التعرف على وظيفة مدير المكتب

التمكن من التعرف على مسئوليات  
وواجبات مدير المكتب

توضيح علاقات مدير المكتب

التعرف على عوامل النجاح الإداري



التعرف على مفهوم المكتب

التمكن من التعرف على أنشطة  
المكتب

الالمام بالعمل المكتبي  
وأهميته

توضيح الوظائف الرئيسية  
لمديري المكاتب ومشكلات  
العمل المكتبي



# الوحدة التدريبية الأولى

ماهية الإدارة المكتبية

## محاور الوحدة

✓ العمل المكتبي وأهميته.  
✓ الوظائف الرئيسية لمديري المكاتب والمشكلات العمل المكتبي

## محاور الوحدة

✓ المكتب  
✓ أنشطة المكتب.

# مفهوم المكتب

يبقى مفهوم المكتب كما هو

المكان الذي تزاوُل فيه الأعمال المكتبية المختلفة، وقد تطورت الأدوات والأجهزة بداخله عبر الأزمنة، حيث دخلت عليه بعض الأدوات الحديثة مثل الآلة الكاتبة واستمرت لفترة طويلة غيرت من أسلوب وطبيعة العمل المكتبي

تلا ذلك ظهور بعض الوسائل والأدوات الأكثر تقدماً مثل الهاتف والآلة الحاسبة اليدوية وأجهزة معالجة البيانات باستخدام بطاقات التثقيب" استمرت تؤدي دورها حتى ظهرت أخيراً وسائل أكثر تطوراً تخدم العمل المكتبي

## تعريف المكتب

المكان الذي تزاوُل فيه جميع الأنشطة المكتبية (كاستلام الأوراق والمعلومات وفرزها وتبويبها وتصنيفها وتسجيلها وحفظها واسترجاعها واتداولها ... إلخ)

والبعض يرى أن المكتب "هو قناة الاتصال التي بواسطتها يتم انسياب المعلومات إلى المنظمة وخروجها منها ويقوم بعملية الاتصال الداخلي والخارجي وتنسيق نشاطات الإدارات المختلفة في المنظمة"

فيه يتم الإعداد والاحتفاظ بالسجلات والملفات الخاصة بنشاطات المنظمة المختلفة"



# أنشطة المكتب

يساهم في نقل وتبادل المعلومات والبيانات بين إدارات المنظمة والمنظمات الأخرى

يوفر للإدارة العليا والوسطى المعلومات المساعدة في اتخاذ القرارات

يساعد إدارات المنظمة على إنجاز أعمالها بشكل منظم

يعتبر الذاكرة الحية للمنظمة لاحتفاظه بوثائق وسجلات تصور مختلف الأنشطة

يقوم المكتب  
بأنشطة متعددة  
داخل المنظمة  
ومنها

# العمل المكتبي وأهميته

لذلك كانت النظرة إليها من قبل الإدارات الأخرى متدنية مما تسبب في انعزالها، خصوصاً وأن الموظفين المكتبيين في ذلك الوقت لم يدركوا ضرورة إيجاد علاقات وتداخلات بين وظائف الأعمال المكتبية والوظائف الرئيسية للإدارات الأخرى في المنظمة مما أدى إلى انحصارها في وظائف محدودة ونطاق ضيق من الإجراءات الروتينية

تطور مفهوم الإدارة المكتبية تطوراً كبيراً مسائراً بذلك تطور العلوم الإدارية بكل جوانبها النظرية والتطبيقية، فعندما كانت الأعمال المكتبية في الماضي تعالج يدوياً كان تأثيرها ضئيلاً جداً في أعمال المنظمة، وكانت تتطلب فيمن يزاولها أن تتوفر لديه بعض المهارات البسيطة كالقراءة والكتابة

فلم يعد العمل المكتبي مزعجاً ومملاً لكثير من العاملين بعد إدخال البرامج التطبيقية في معالجة العمل المكتبي (كبرامج التطبيقات المكتبية عن طريق الحاسب الآلي، وشبكة المعلومات "الإنترنت" ... الأخ)، وقد أثرت هذه التغييرات على وضع العاملين في المجالات المكتبية وأدخلتهم ضمن تحديات العصر الحديث وجهاً لوجه

في وقتنا الحاضر انتقلت الإدارة المكتبية إلى مرحلة جديدة، حيث أصبحت مجالاً مثيراً وجذاباً لكثير من الموظفين المهرة ذوي القدرات المتميزة، متأثرة بالتغيرات التقنية السريعة والمتلاحقة التي حدثت في السنوات القليلة الماضية في مجال الآلات والأجهزة المكتبية الحديثة والتي زادت سرعة الأداء ودقته

يقوم باستغلال كافة الإمكانيات المادية والبشرية بشكل يضمن تدفق الأعمال المكتبية داخل المنظمة لتحقيق الأهداف المرجوة

استقبال وتسليم جميع المعلومات والبيانات المتعلقة بالجهاز الإداري عن طريق عدة مصادر

تسجيل تلك البيانات لتكون في متناول جميع الإدارات

تقوم بتبويب وتصنيف المعلومات وترتيبها طبقاً لنظام موحد وتزويد المعلومات إلى الإدارات المختلفة بناءً على طلبها أو بصفة دورية متفق عليها

تقوم بالتخطيط للعمل المكتبي المطلوب إنجازه ومن سينفذه ومكان وزمن تنفيذه وغير ذلك

تبرز أهمية الإدارة المكتبية كونها نشاط يتغلغل في جميع أوجه نشاط المنظمة

# الوظائف الرئيسية لمديري المكاتب ومشكلات العمل المكتبي

يمارس المسؤول/ المدير مجموعة من الوظائف الهادفة إلى استغلال الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة لتحقيق الأهداف المطلوبة، وهذه الوظائف **تتمثل في الآتي:**

## التخطيط

أولاً

هو النشاط الذي تقرر فيه الإدارة المعنية (ماذا تريد أن تعمله الآن تصل لأهدافها مستقبلاً).  
**ويشتمل على:**

تحديد الأهداف

وضع الأساليب المناسبة لتحقيق تلك الأهداف

تصميم برامج الإنجاز والتي تضم كافة الخطوات والإجراءات التفصيلية الواجب التقيد بها خلال العمل، وذلك في إطار برنامج زمني محدد

## وضوح الأهداف





## أنواع التخطيط

التخطيط  
حسب الوظيفة  
في المشروع

التخطيط حسب  
استمال الخطط

التخطيط حسب  
درجة الشمول

التخطيط  
حسب الفترة  
الزمنية



للتخطيط أنواع كثيرة تتعدد حسب طبيعة العمل الممارس في المنظمة والظروف المحيطة ومنها الآتي

## ثانياً التنظيم

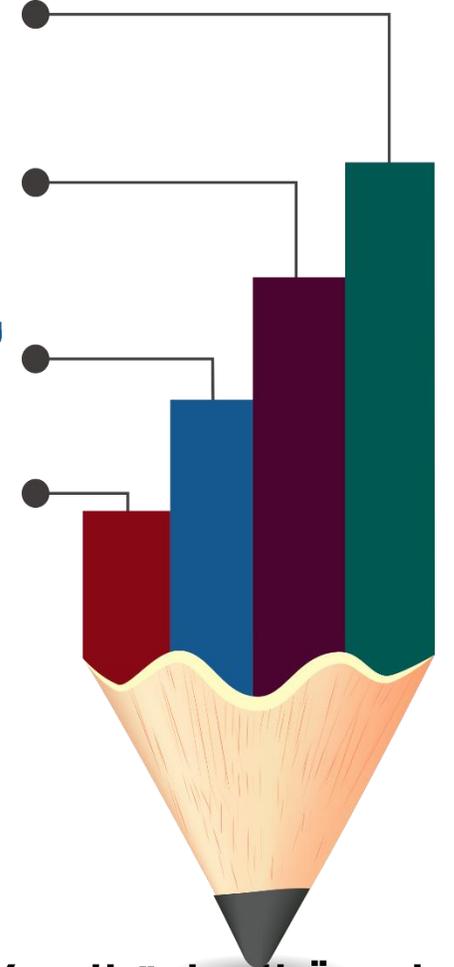
يقصد به ترتيب الموارد المادية والبشرية بأساليب وطرق مناسبة ويتم ذلك عن طريق تحديد المهام والواجبات اللازم القيام بها، وتوزيعها على أقسام ووحدات إدارية متخصصة في ظل هيكل متكامل يحدد السلطات والمسؤوليات والعلاقات بين تلك الوحدات، ويوضح خطوط الاتصال فيما بينها فالتنظيم هو "الشكل الذي يفرغ فيه الجهد الجماعي لتحقيق هدف محدد".

يسهل عملية انسياب العمل بما يحقق أهداف المنظمة وتطلعاتها

يحدد إجراءات حفظ واسترجاع الوثائق والملفات من مركز حفظ الأوراق

يساعد على تصميم النماذج اللازمة لتداول المعلومات عند طلبها

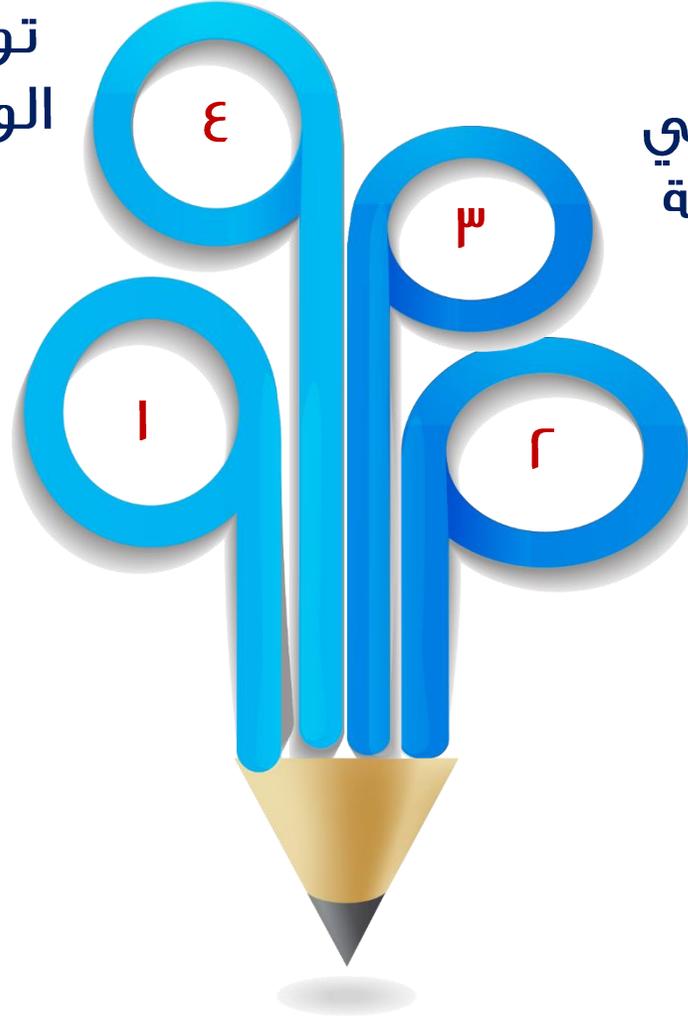
يحدد خطوط الاتصال بين العاملين والمهام والمسؤوليات لكل موظف وعلاقته بالموظفين الآخرين



## مراحل تنظيم العمل المكتبي

توزيع المسئوليات الوظيفية على الوحدات والموظفين بشكل واضح وتحديد الصلاحيات

تحديد النشاطات والاعمال المكتبية



تجميع النشاطات المكتبية لكي يتم استغلال الإمكانيات المتاحة بصورة اقتصادية

تحديد التجهيزات المكتبية والأدوات اللازمة لإنجاز الأعمال

يقصد به شغل الوظائف المكتبية بأشخاص أكفاء والمحافظة عليهم ومنع تسربهم وتزويدهم بالتدريب الكافي على جميع مهارات الأعمال المكتبية **ويتضمن التوظيف الآتي**

تحديد متطلبات الوظائف من القوى العاملة اللازمة للقيام بالأعمال المكتبية

المساهمة في اختيار المرشحين للوظائف المطلوبة

تقييم أداء العاملين القدامى والجدد

وضع خطة تدريبية لتنمية قدراتهم بهدف زيادة إنتاجيتهم ورفع مستوى أدائهم

وظيفة إدارية يقصد بها تحفيز العاملين وإثارة دافعيتهم للعمل المكتبي ورفع مستواهم المهني والثقافي وإرشادهم والاتصال بهم بكافة أشكال الاتصال الفردي والجماعي، **مما يتطلب القيام بالآتي**

شرح الخطوات الواجب إتباعها للقيام بالعمل المكتبي لكافة الموظفين

طلب تقارير دورية من رؤساء الأقسام أو العاملين عن سير العمل والمشكلات التي تعترضهم ودراسة هذه التقارير وتحليلها

تحديد أسباب المشكلات المكتبية التي تطرأ أثناء العمل

إرشاد الموظفين الذين ينخفض مستوى أدائهم عن المستويات المحددة

تفهم دوافع الموظفين ودراسة حاجاتهم وتحسين العلاقة مع بعضهم البعض



« هي الوظيفة التي عن طريقها نستطيع قياس الأداء وتقييم النتائج وتصحيح الانحرافات بما يضمن سير الأعمال وفقاً للخطة الموضوعية

« ويقاس الأداء بمقارنته مع المعايير التي تتضمنها الخطة، ويجب تحديد الانحرافات السلبية للتعرف على أسبابها ومن ثم اتخاذ الإجراءات اللازمة لعلاجها وتصحيحها



## تتضمن الرقابة بالنسبة لمدير المكتب الآتي

تحليل استخدامات الأجهزة المكتبية للتأكد من حسن استخدامها وضبط تكاليف تشغيلها وصيانتها وتقرير ما إذا كانت تحتاج إلى استبدال

مراقبة البيئة المادية للأعمال المكتبية للتأكد من توفر عناصرها المناسبة لحسن سير العمل والمحافظة على صحة العاملين مثل (درجة الحرارة والإضاءة والرطوبة... إلخ)

تقييم أداء العاملين للتعرف على جوانب القوة والضعف والعمل على تطويره وذلك من خلال تقارير الكفاية وأساليب تقييم الأداء



# الثانية<sup>2</sup>

## الوحدة التدريبية

مدير المكتب

### محاور الوحدة

- ✓ علاقات مدير المكتب.
- ✓ صفات ومهارات مدير المكتب.

### محاور الوحدة

- ✓ مدير المكتب.
- ✓ وظيفة مدير المكتب.
- ✓ مسؤوليات وواجبات مدير المكتب.

# مدير المكتب

مدير المكتب

تختلف هذه  
الوظيفة في  
حجمها  
وتفصيلاتها  
من جهة الى  
اخرى

يتولى تنظيم  
واداره الاعمال  
المكتبية التي  
تستند للوحدة  
الدراية التي  
يرأسها ويشرف  
عليها

اصطلاح يطلق  
على من يرأس  
مجموعه من  
الموظفين  
المكلفين بعمل  
او أكثر  
من الاعمال  
المكتبية

# وظيفة مدير المكتب

## تعتمد وظيفة مدير المكتب



على حجم المنظمة وطبيعة عملها وعلى بنيتها التنظيمية



في وقتنا الحاضر اصبحت وظيفة مدير المكتب من الوظائف المهمة لما تقدمه من خدمات متميزة لمنظمه والتي لولها لتعطلت كثير من الاعمال الإدارية والفنية



قد ازدادت اهميه مدير المكتب مع تطور التجهيزات والآلات المكتبية وصارت تؤدي دور متميزا

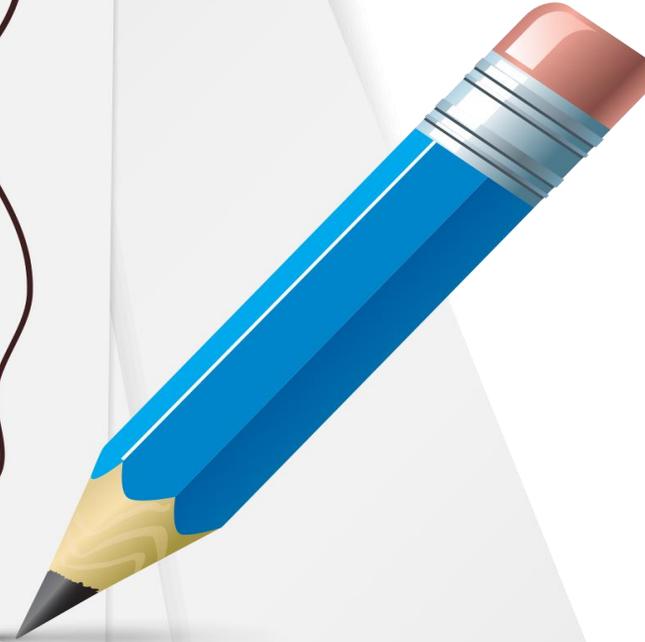


وبذلك تغيرت النظرة الى مدير المكتب ودوره الاوسع والاشمل في خدمه الادارات الاخرى في المنظمة

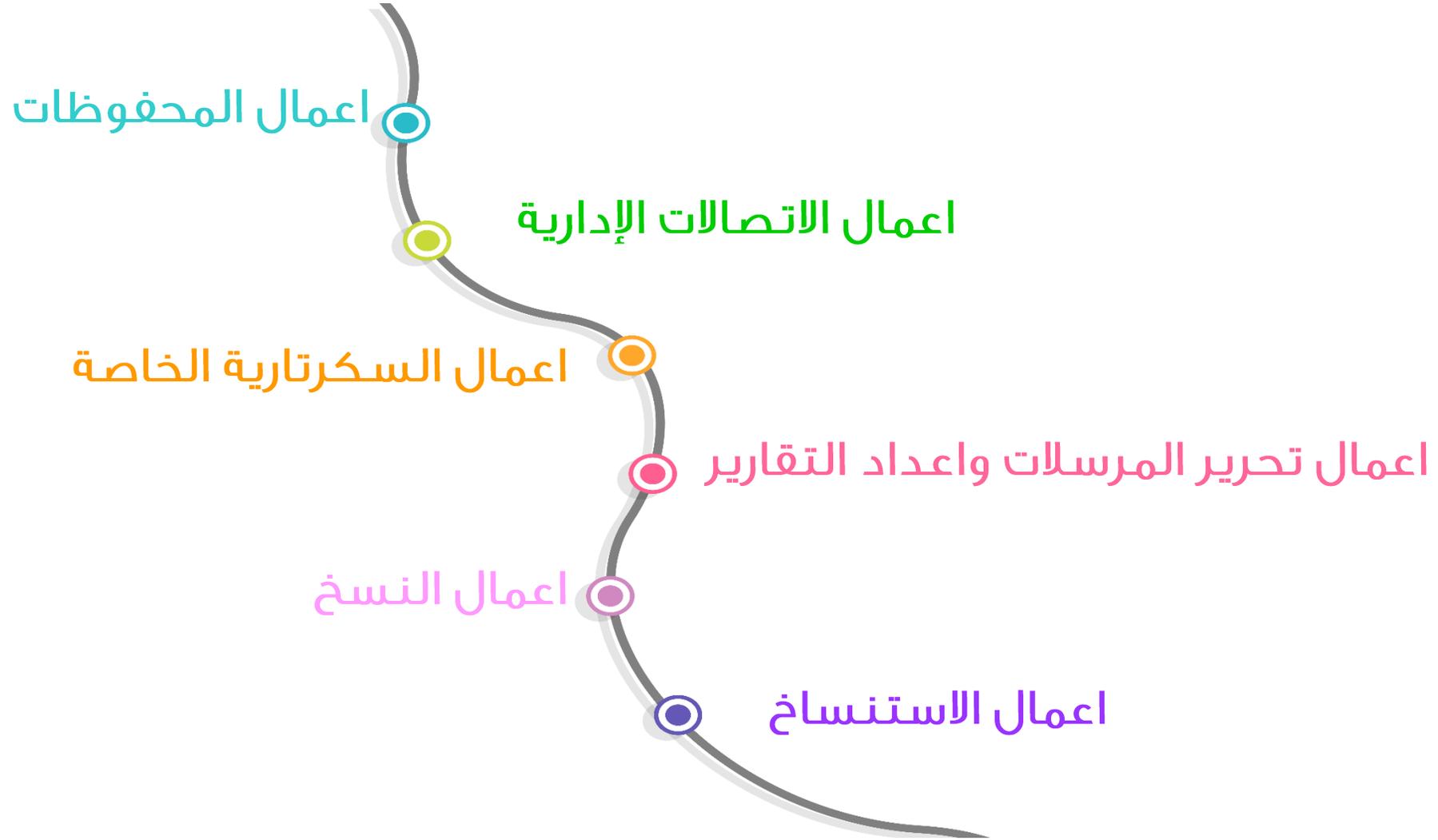


المسئوليات والواجبات الفنية

تتركز مسئوليات  
وواجبات مدير  
المكتب في  
الاعمال الآتية



تتركز مسئوليات وواجبات مدير المكتب في الاعمال الآتية



## المسئوليات والواجبات الإدارية

تصنف الى اربعة انواع وهي

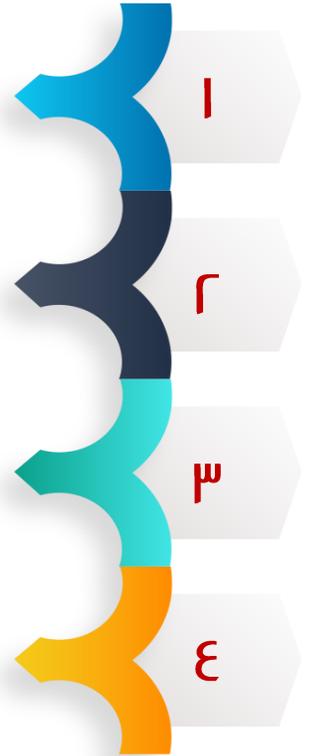


مسئوليات وواجبات التخطيط

مسؤوليات وواجبات التنظيم

مسؤوليات وواجبات التوجيه والاشراف

مسؤوليات وواجبات الرقابة.



# علاقات مدير المكتب

يأتي موقع الإدارة المكتبية الحديثة في الهيكل التنظيمي ضمن الإدارات التنفيذية وتتطلب طبيعة عمله أن ترتبط بعلاقات طيبة مع كل الأطراف داخل المنظمة "الإدارة العليا المرؤوسين، زملاء العمل، أفراد الجمهور فيما يلي نتناول هذه العلاقات وكيفية العمل على بنائها وتنميتها



مدير المكتب الناجح من وجهة نظر الإدارة العليا هو الذي يعمل على تحقيق ما يلي:

تزويد الإدارة العليا بالمعلومات الدقيقة والحديثة بالقدر المناسب وفي الوقت المناسب

فهم أهداف ووظائف الإدارة العليا وسياساتها والعمل على دعمها وتطبيقها بدقة

تمثيل الإدارة العليا أمام مرؤوسيه وإبلاغ أوامر وتوجيهات الإدارة العليا لهم بكل دقة

مدير المكتب يمثل الإدارة العليا أمام مرؤوسيه وكذلك يمثل المرؤوسين أمام الإدارة العليا وعليه أن يحقق التوازن في هذه العلاقة **ولذلك يجب عليه أن يقوم بالآتي**

← تقديم العون والنصح والإرشاد لهم بطريقة لطيفة ومحبية.

← تدريبهم وتشجيعهم لرفع كفاءتهم، وذلك عن طريق إلحاقهم بالبرامج الداخلية والخارجية

← المساعدة على حل مشكلاتهم الإنسانية التي تعترض سير عملهم

العمل على رفع الروح المعنوية لهم بإشعارهم أن ما يؤدونه من اعمال لها أهمية للمنظمة ←

توفير بيئة العمل المناسبة والمريحة لهم ←

إشراكهم في تطوير العمل بالإدارة ←

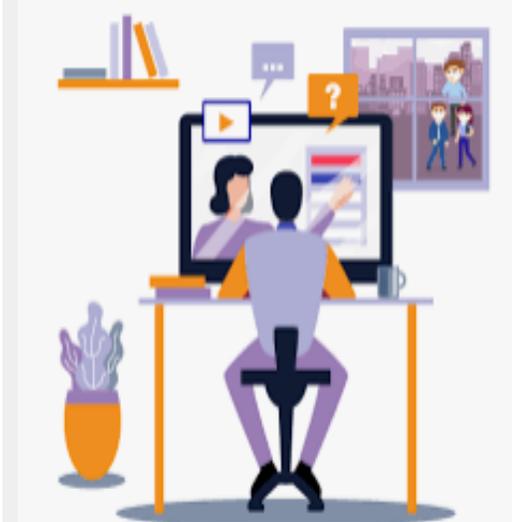
احترام وجهات نظرهم وأفكارهم وتشجيعهم على تقديم الآراء والمقترحات ←

← احترام وجهات نظرهم وأفكارهم وتشجيعهم على تقديم الآراء والمقترحات

← الدفاع عن مصالحهم امام الإدارة العليا وتحقيق مزايا جديدة لهم

← تنمية روح العمل الجماعي بينهم

← نقل وجهات نظرهم إلى الإدارة العليا بكل أمانة وإخلاص



إن عدم التعاون والتنسيق بين زملاء العمل يعتبر أكبر مسبب للصراعات التي تنشأ داخل منظمات الأعمال، لذلك يجب على مدير المكتب أن يعمل على تنمية وتحسين علاقاته مع زملائه في العمل من مديرين في الإدارات الأخرى ومديري المكاتب الآخرين

مساعدتهم أثناء ضغط الأعمال وخصوصاً في المواسم

التعاون والتنسيق معهم عن طريق الاجتماعات واللقاءات داخل المنظمة

احترام وجهات نظر المديرين الآخرين وسماع آرائهم



طلب المشورة منهم حول تطوير الأعمال المكتبية

تبادل الآراء والخبرات والمعلومات مع المديرين الآخرين الرغبة الصادقة في تقديم المساعدة والنصح



من أهم العلاقات التي يجب على مدير المكتب تنميتها علاقته مع جمهور المنظمة لما لها من أثر على نجاحها وإظهارها بالمظهر الحسن أمام الآخرين ولذلك لا بد عليه من القيام بالآتي

متابعة معاملات المراجعين والعمل على إنجازها دون تأخير



الاهتمام بمصالح المراجعين والاستماع إلى مشاكلهم والعمل على حلها بالطرق المناسبة



معاملة الزوار والمراجعين بلطف ولباقة والابتعاد عن الانفعال والتوتر مهما كانت الظروف



إعداد لوحات إرشادية للمراجعين تبين مواقع الإدارات وكذلك الإجراءات بكل وضوح ودقة



الظهور بمظهر حسن لينال ثقة الزوار والمراجعين



توفير وسائل الراحة المناسبة للمراجعين والزوار في قاعات الاستقبال



# صفات ومهارات مدير المكتب

يمكن تقسيم  
القدرات والمهارات  
الواجب توافرها  
في مدير المكتب  
الى ثلاثة انواع



القدرات والمهارات الفنية

1

ان يجيد مهارات الاتصال

القدرة على القيادة وحسن التوجيه

القدرة على تصنيف وفهرسه وترميز الملفات

القدرة على وضع معايير لقياس اداء الاعمال

القدرة على وضع الموازنات التشغيلية



القدرة على تفويض الاعمال في حدود  
الصلاحيات الممنوحة

القدرة على التفاعل مع رؤساء  
الوحدات الإدارية الاخرى بكفاءة  
وفاعليه

القدرة على توفير بيئة عمل مريحه  
ومناسبه للعاملين وللزوار والمراجعين



المعرفة بالعلاقات الإنسانية و اصول  
التعامل مع الاخرين

الامام بدوافع السلوك الإنساني  
والتنبؤ بالسلوك

القدرة على التوجيه والارشاد الفعال  
للمرؤوسين





# الوحدة التدريبية

## الوحدة التدريبية

النجاح الإداري

### محاور الوحدة

- ✓ فهم تصرفات الآخرين
- ✓ إدارة الآخرين
- ✓ مهمات أخرى

### محاور الوحدة

- ✓ عوامل نجاح الإداري
- ✓ الكفاءات اللازمة لتحقيق النجاح
- ✓ نحو فريق العمل
- ✓ أدوار أخرى للمدير

# عوامل النجاح الإداري

تُعَدُّ الإدارة العمليَّة التي يتمُّ من خلالها تفاعلُ الأفراد بكفاءة، وفاعليَّة؛ وذلك لتحقيق الأهداف المنشودة، ومن الجدير بالذكر أنَّ الإدارة الناجحة تمتلك مقوِّمات، وعناصر أساسية منها:

04

الكفاءة،  
والفاعليَّة

03

الموارد البشريَّة

02

الأعمال،  
والأهداف

01

الوظائف،  
والأنشطة

# الكفاءات اللازمة لتحقيق النجاح

الإرادة

١٠

٤  
الثقة  
بالنفس

٤

٣

الإدارة الاستراتيجية للأمور

٩

استكشاف  
الخيارات المهنية

٥  
الاهتمام  
بتقييم الأداء  
الوظيفي

٥

٢

السعي دائماً للتعلم

٨

تجنب الدمج بين الحياة  
الشخصية والعمل

٦  
تجنب الوعد  
بتنفيذ مهام  
تفوق قدراتك

٦

اختيار  
المفردات

١

الحرص الدائم على النجاح

٧

النجاح الإداري

# نحو فريق العمل

### لقد أثبتت التجارب المختلفة على صعيد الحكومات أو التجمعات والمؤسسات أن

فريق العمل هو أكمل صيغة لإنجاز الأعمال سواء السريعة والطارئة منها أو الجذرية الدائمة لذلك يتخذه الجميع أسلوباً ناجحاً في مختلف الأصعدة

هو ما يعبر عنه في العرف الدبلوماسية الهيئة أو اللجنة وفي الاصطلاحات السياسية بالكتلة أو الجماعة أو الفريق وفي الاصطلاح العسكري باللجنة المشتركة

يقيمون لها غرفة عمليات وحتى في المباريات الرياضية فان المجاميع تشكل فرقاً والفريق المتعاون أقدر على الفوز وكسب النتيجة



الهدف المشترك

المصلحة المشتركة

المهام المشتركة

لعلّ من أبرز  
النقاط الجوهرية  
التي تشكّل  
فريق العمل  
ثلاثة

لا يمتنع أن تجتمع كلُّها أو بعضها في تشكيل الفريق

لعلَّ الكثير من المدراء يشكِّلون لهم فريق عمل من أجل تسيير الأمور وتديرها إلا أنَّه تبقى معاناتهم شديدة في الوصول إلى الفريق الأفضل تماسكاً والأكمل دوراً

للحصول على فريق عمل متماسك على المدير أن ينظِّم توزيع الأعضاء حسب الكفاءة والاستعداد لكلِّ منهم **وفق التسلسل التالي**

## القائد



هو الشخص الذي يدفع الفريق نحو التقدم لإنجاز الأعمال في الوقت المناسب

هو قد يكون شخصاً واحداً وقد يكون جماعة أو لجنة قيادية ولعل ما ورد في الخبر عنهم (ﷺ) (إذا كنتم ثلاثة فأمرّوا أحدكم) يشير إلى هذه الجهة ولو في الجملة

المحرك هو الذي يتولى زمام التوجيه والقيادة سواء كانت مهمته بالتعيين أو بالواقع والتصدي للعمل

نعم، من اللازم مراعاة الجهات المعنوية والفنية في الموقع القيادي من الواجهة والاعتبار والمهارة القيادية والقدرة على الدفع والاقناع والشجاعة

الأذرع والمساعدون



هم الذين يقومون بتبني القيادة وحماية قراراتها وأداء الأعمال وفق الخطة المرسومة



المفكرون



هم أولئك الذين يرتقون بمستوى الأداء ويسلكون طرقاً فريدة لإنجاز الأعمال وفي بعض الأحيان يضعون خططاً بارعة للأداء التكتيكي أو الاستراتيجي



## المصلحون

هم الذي يهتمون بعلاقات الفريق الداخليّة ويحلّون المشاكل ويحفظون الحماس أو يزيدونه في نفوس الأعضاء وبالتالي فهم الذين يحافظون على التماسك الداخلي بين أعضاء الفريق

## الرابطون

هم الذين يوجدون جسور الربط والتنسيق والتكامل مع المؤسسات والجماعات الأخرى