

المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف – ميلة  
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم التسيير

مادة الوظائف الحديثة للمنظمة  
السنة الأولى ماستر  
تخصص: إدارة أعمال

إعداد وتقديم الأستاذ:  
بوالريحان فاروق  
نسخة 2202

الوقت المخصص للمقياس : 10 محاضرات بمعدل 15 ساعة (قبل حائجة الكوفيد-19)

# مقرر المقياس

المحور الأول: التنظيم والهيكل التنظيمي

المحور الثاني: وظيفة الموارد البشرية

المحور الثالث: وظيفة التسويق

المحور الرابع: وظيفة الجودة

المحور الخامس: وظيفة البحث والتطوير

المحور السادس: وظيفة الصحة والأمن والبيئة

المحور السابع: وظيفة الإمداد

المحور الثامن: وظيفة التدقيق، الحوكمة والأخلاقيات والشؤون القانونية

المحور التاسع: وظيفة العلاقات العامة

المحور العاشر: وظيفة التنمية المستدامة

# المحور الأول

المحور الأول: التنظيم والهيكل التنظيمي

# حالة تطبيقية

تعتبر شركة «هناء للحلول الإلكترونية» إحدى الشركات الحديثة في مجال تقنية المعلومات وإدارتها وبالذات فيما يتعلق بتطوير الأنظمة الإنتاجية للجهات المستفيدة (العمومية و خاصة).

بدأت الشركة بمجهود ذاتي، ثم بسرعة فائقة نمت وتطورت وأصبح لديها مجموعة من العاملين (6 مبرمجين) بالإضافة إلى مجموعة من الموظفين الإداريين (18 موظفين).

تزايد العمل على الشركة بحيث أصبح لديها زيادة (400%) في حجم الطلبات مما حدا بصاحب الشركة إلى «ميلاف للخدمات الاستشارية»، مكتبكم الاستشاري، لطلب المشورة.

## المطلوب:

إعداد هيكل تنظيمي مبدئي لهذه الشركة من خلال تحديد الأهداف العامة والتفصيلية لكافة مكونات الهيكل وذلك بالقيام بتحليل العمليات والنشاطات المطلوبة لضمان تحقيق تلك الأهداف بكفاءة عالية.

# مصطلحات مهمة

**أولاً- التنظيم:** ترتيب الأعمال في المؤسسة بشكل منهجي متسلسل يسهل تحقيق أهدافها، بالإضافة إلى توزيع تلك الأعمال في شكل مهام على الأفراد مع إعطائهم الصلاحيات وتحميلهم المسؤولية عن التنفيذ.

**ثانياً- الهيكل التنظيمي:** عبارة عن مخطط يعرض العلاقات الوظيفية، والتنظيمية وتدرج السلطة الموجود بين مكونات وأفراد المنظمة.

**ثالثاً - المنظمة:** كيان يضم مجموعة من الموارد المادية والبشرية يتم استغلالها بطريقة رشيدة لتحقيق هدف محدد.

# اهداف التنظيم

1 تحديد الاختصاصات والمسئوليات والعلاقات.

1

2 تحديد واضح للصلاحيات والسلطة لتجنب التضارب.

2

3 تحقيق التنسيق.

3

4 تحقيق الرقابة.

4

5 حسن استخدام الموارد.

5

# انواع التّظيم

التّظيم الوظيفي.

التّظيم الجغرافي.

التّظيم المختلط.

التّظيم حسب المنتج او الخدمة.

التّظيم حسب مراحل الإنتاج

التّظيم حسب الزبائن.

# مبادئ التنظيم الإداري

وحدة الرئاسة  
والتوجيه

تقسيم العمل  
(التخصص)

وحدة الهدف

نطاق الاشراف

تكافؤ السلطة  
مع المسؤولية

التنظيم على  
اساس الوظائف لا  
الافراد

الكفاءة والمرونة

تفويض السلطة

قصر خط السلطة



# اهمية الهيكل التنظيم

يعتبر اطار يتم من خلاله القيام بالوظائف الادارية.

يوضح قنوات الاتصال بين الوحدات الادارية.

يبين العلاقات الرسمية وحطوط السلطة بين الوحدات الادارية.

يحدد الصلاحيات ونطاق الاشراف، ويحقق التنسيق.

يوجه الجهود نحو تحقيق اهداف المنظمة.

# كيفية تصميم الهيكل التنظيمي

1 تحليل اهداف المنظمة الى اهداف رئيسية عامة وفرعية.

2 تحديد الانشطة في المنظمة وتحديد المهام والاعمال.

3 تكوين الوحدات الادارية.

4 تحديد العلاقات بين الوحدات الادارية.

5 توزيع السلطات وتحديد المسؤوليات.

6 تصوير الهيكل التنظيمي للمنظمة ( اعداد الخريطة التنظيمية).

# معايير التحليل التنظيمي

وضوح الاهداف والاختصاصات.

التمييز بين النشاطات الرئيسية والمساعدة.

التجانس، المركزية واللامركزية.

التوازن في تقسيم النشاطات.

المستوى التنظيمي للوحدات وتسميتها

نطاق الاشراف والعلاقات التنظيمية.

# المعوقات التنظيمية

1 التداخل والازدواجية في الاختصاصات.

2 اتساع نطاق الاشراف لبعض الرؤساء.

3 عدم وضوح خطوط السلطة والمسئولية.

4 اختلاف اهداف بعض الادارات عن اهداف الجهاز.

5 عدم تناسب السلطة مع المسئولية.

6 زيادة عدد المسئوليات الادارية عن الحد المعقول.

7 كثرة الشكاوى سواء من العاملين او المستفيدين.

# متى تنشأ الحاجة الى اعادة التنظيم؟

1 عند تعديل النظام الاساسي للمنظمة.

2 عند تغيير ظروف العمل كتطبيق الرقمنة.

3 عند حدوث تغيير قيادة المنظمة.

4 لتطوير التنظيم ورفع فعاليته وكفاءة ادائه.

5 وجود معوقات تنظيمية.

## معالجة الحالة التطبيقية

- يمكن للطلبة اقتراح حلول للحالة التطبيقية المقدمة وتتم مناقشة الحلول مع الاستاذ

شكر ا على حسن  
الانتباه والتركيز

