



مقدمة

أهمية عمل هيكل تنظيمي للشركة وأهميته في تحديد مسئولية واتصاص كل مستوى من مستويات الإدارة والتنسيق بين أقسام الشركة بالإضافة إلى كيفية عمل الوصف الوظيفي وأهميته للمؤسسة والموظف ، الهيكل التنظيمي هو العمود الفقري للمنظمة والذي يترتب عليه نجاحها أو فشلها، وتسم بعض الهياكل التنظيمية بالمرونة مما يجعلها قادرة على التكيف والتعامل مع مستحداث السوق أو العوامل الاقتصادية.

ما هي المنظمة

كيان اجتماعي - مجموعة من الافراد والموارد المادية - يتفاعلون معا ولها حدود واضحة المعالم وأهداف واضحة

أهمية وظيفة التنظيم

- تركيز الجهود لربط الأنشطة بالأهداف المطلوب تحقيقها
- المساعدة في القيام بصفة الوظائف الإدارية
- توضيح كيفية تدفق العمل
- انشاء قنوات الاتصال داخل المنظمة
- تقديم الارشادات اللازمة لتوجيه جهود الافراد
- تجنب الازدواجية في العمل وتجنب التعارض في المهام

أنواع التنظيم

- التنظيم الرسمي
- التنظيم الغير رسمي

هو التنظيم الذي يحدد العلاقات والمسئوليات الإدارية للأعمال التي يقوم بها الافراد والهيئات توزيع المسئوليات والواجبات بطريقة تسمح بأداء العمل في كل وحدة إدارية

مجموعة من العلاقات التي تنشأ وتستمر بين العاملين بسبب وجودهم في مكان واحد للعمل واشتركهم في مشكلات وأهداف متشابهة

مبادئ التنظيم

- مبدأ تحديد الهدف
- مبدأ التخصص وتقسيم العمل
- مبدأ التحديد الوظيفي
- مبدأ وحدة الامر
- مبدأ تناوب السلطة والمسئولية
- مبدأ تسلسل السلطة
- مبدأ نطاق الاشراف

لا بد من وضوح الهدف والغاية للمنظمة

تخصص وتقسيم العمل إلى وحدات أقل بين أعضاء التنظيم بدلا من أن يقوم شخص واحد بعدة أعمال

أي يجب تحديد المراكز والأدوار الوظيفية وسماتها بمتطلبات وملاحظات الشخص الذي يشغل هذه الوظيفة

لا بد أن يتلقى المرووسين والموظفين الأوامر والتوجيهات من شخص واحد لأن ذلك يضمن تحديد المسئولية وتوحيد جهود العاملين

السلطة : الصلاحيات الموجهة لتفويض الوظيفة وتنظيم حق إصدار الأوامر والتعليمات وفق اتخاذ القرارات في حدود معينة

المسؤولية : محاسبة الآخرين على أداء الأعمال والوظائف

يعني انسياب الأوامر والتوجيهات والتعليمات وفق منطق معين وخط معين من أعلى إلى أسفل مما يسهل فاعلية القرارات والاتصالات

عدد المرووسين الذي يشرف عليهم المدير بكفاءة

خصائص التنظيم الفعال

- تخفيف التكاليف
- التطوير والابداع
- التنسيق بين كافة الوحدات
- المرونة
- تسهيل وتيسير عمليات الاتصال واتخاذ القرارات
- زيادة دافع الموظفين

يحدد تقسيم الأعمال بين العاملين وقنوات التنسيق الرسمية وتسهيل القيادة

مفاهيم متكاملة

الهيكل التنظيمي

الخريطة التنظيمية

دليل التنظيم

أنواع السلطة

- السلطة التنفيذية
- السلطة الاستشارية
- السلطة الوظيفية

رسم توضيحي لمكونات الهيكل التنظيمي من إدارات المنظمة المختلفة

كتب توضيحي يتضمن التفاصيل التنظيمية المختلفة لعناصر التنظيم

علاقة إشرافية مباشرة تتناسب من أعلى إلى أسفل

يرمز لها بالخط من أعلى إلى أسفل

سلطة استشارية لها طبيعة النصيح والإرشاد فقط

يرمز لهم بالخط المنقطع

سلة مؤقتة مبنوكة لتسم معين على أداء الأقسام الأخرى لوظيفة معينة

يرمز لها بالخط العازل من أعلى إلى أسفل

خطوات اعداد الهيكل التنظيمي

- تحديد الخطة الاستراتيجية للشركة
- تحديد الاهداف الخاصة بالشركة
- تحديد الأنشطة الرئيسية
- تجميع الأنشطة المتشابهة معا ووضعها في وحدة إدارية واحدة
- تجميع الأقسام في إدارات وتحديد المستويات ونطاق الاشراف
- تحديد العلاقات والاتصالات بين الوحدات الإدارية
- رسم الهيكل التنظيمي
- اعداد الدليل التنظيمي

أسس تقسيم الهيكل التنظيمي

- على أساس الوظائف
- على أساس المنتج أو الخدمة
- التجميع على أساس المنطقة الجغرافية
- التجميع على أساس العمل أو المنتج
- على أساس العمليات
- التقسيم المختلط

يتم التجميع على أساس الوظائف الأساسية للمشروع

في حال توزيع الشركة في عدة مناطق جغرافية

تبا لنوع العمل أو المنتج الذي تتعامل معه

يكون التقسيم على أكثر من أساس

أهم جزء في البيانات المطلوبة في تحليل الوظائف

تحديد نوع المسؤوليات التي تقع على عاتق الوظيفة وتقسيمها وتوزيع الأعمال المتمثلة عليها

عدد ساعات العمل والخطر المعروض له والطرف المحطة بالعمل

تضمن من الترتيب المباشر للموظف ومن المرووسين له من الرءاء

التي يستعين بها الفرد في أداء عمله

مستوى التعليم المطلوب والتدريب اللازم للوظيفة

مهارات اللغة والحاسب الآلي والتعامل مع العملاء

بعض الوظائف تتطلب قدرات خاصة

يتم تحليل الوظائف وصف موسع للوظيفة وخصائص الافراد

يحدد التحليل طبيعة العمل ومسئولياته وطرقه وهذا يساعد في تحديد الأجر

بحاج إلى معايير للقياس ويتم تحليل الوظيفة هذه المعايير

إذا كان أداء الموظفين لا يتناسب مع المعايير يتم التدريب

عند قيام الموظف بمسئولياته فهذا مؤشر بقره على تحمل مسؤوليات أعلى

الجوانب التي يركز عليها الخبراء عند جمع المعلومات عن الوظائف

- نطاق الاشراف
- الادوات المستخدمة
- التعليم والتدريب
- المهارات اللازمة
- القدرات

ارتباط عملية وصف الوظائف بالنشطة إدارة الموارد البشرية الأخرى

- الاستقطاب والاختيار
- تحديد الاجور
- تقويم الاداء
- التدريب
- المسار الوظيفي

خطوات عملية تحليل الوظائف

- تحليل الهدف من استخدام التحليل
- تحديد المعلومات وتجميعها
- عمل نموذج تحليل للوظيفة
- مراجعة المعلومات المتحصلة
- استخلاص الوصف الوظيفي

طرق جمع البيانات الخاصة بتحليل الوظائف

- المقابلات
- الملاحظة
- توزيع الاستقصاء او الاستبيانات

مؤشرات الاداء الرئيسية

- وسائل لقياس الاداء أو التقدم تجاه الأهداف العملية للمنظمة
- مراحل اعدادها

خاتمة

تعلمت مفهوم التنظيم الإداري ، كيفية تجميع وتصنيف الوظائف، إعداد الهيكل التنظيمي للشركات، الفرق بين الوصف الوظيفي والتحليل الوظيفي، مكونات بطاقة الوصف الوظيفي،

من خلال تحديد الرسالة والرسالة والأهداف وتحديد الأعمال وتحديد الاستراتيجية

الأهداف التي يجب أن تسعى لإنجازها

يتم تحديد الأهداف يتم تحديد الأنشطة الأربعة لتحقيق هذه الأهداف حيث أن تحقيق الهدف يتطلب ممارسة أنشطة معينة

بعد تفصيل الأنشطة سواء كانت مباشرة أو غير مباشرة يتم تجميع هذه الأنشطة في أقسام طبقا لأختصاصات مثل درجة الترابط درجة التخصص

ها تظهر المستويات الإدارية في تجميع الأقسام في إدارت ويشرف على كل إدارة مدير إدارة

بعد انشاء الوحدات الإدارية في الشركة لابد من إيجاد التنسيق بينها من خلال إيجاد شبكة اتصالات رسمية بينهم تسمح بتبادل البيانات والمعلومات بأساليب وتيسر

على شكل مخطط يسمى بالخريطة التنظيمية

ملخص في شكل كتب يتضمن اسم المنظمة - عنوانها - أهدافها - سياساتها - هيكلها التنظيمي تقسيماتها الرئيسية والفرعية وأجزاءها - الخ

يتم التجميع على أساس الوظائف الأساسية للمشروع

في حال توزيع الشركة في عدة مناطق جغرافية

تبا لنوع العمل أو المنتج الذي تتعامل معه

يكون التقسيم على أكثر من أساس

أهم جزء في البيانات المطلوبة في تحليل الوظائف

تحديد نوع المسؤوليات التي تقع على عاتق الوظيفة وتقسيمها وتوزيع الأعمال المتمثلة عليها

عدد ساعات العمل والخطر المعروض له والطرف المحطة بالعمل

تضمن من الترتيب المباشر للموظف ومن المرووسين له من الرءاء

التي يستعين بها الفرد في أداء عمله

مستوى التعليم المطلوب والتدريب اللازم للوظيفة

مهارات اللغة والحاسب الآلي والتعامل مع العملاء

بعض الوظائف تتطلب قدرات خاصة

يتم تحليل الوظائف وصف موسع للوظيفة وخصائص الافراد

يحدد التحليل طبيعة العمل ومسئولياته وطرقه وهذا يساعد في تحديد الأجر

بحاج إلى معايير للقياس ويتم تحليل الوظيفة هذه المعايير

إذا كان أداء الموظفين لا يتناسب مع المعايير يتم التدريب

عند قيام الموظف بمسئولياته فهذا مؤشر بقره على تحمل مسؤوليات أعلى

يتم تحليل الوظائف وصف موسع للوظيفة وخصائص الافراد

يحدد التحليل طبيعة العمل ومسئولياته وطرقه وهذا يساعد في تحديد الأجر

بحاج إلى معايير للقياس ويتم تحليل الوظيفة هذه المعايير

إذا كان أداء الموظفين لا يتناسب مع المعايير يتم التدريب

عند قيام الموظف بمسئولياته فهذا مؤشر بقره على تحمل مسؤوليات أعلى

يتم تحليل الوظائف وصف موسع للوظيفة وخصائص الافراد

يحدد التحليل طبيعة العمل ومسئولياته وطرقه وهذا يساعد في تحديد الأجر

بحاج إلى معايير للقياس ويتم تحليل الوظيفة هذه المعايير

إذا كان أداء الموظفين لا يتناسب مع المعايير يتم التدريب

عند قيام الموظف بمسئولياته فهذا مؤشر بقره على تحمل مسؤوليات أعلى

يتم تحليل الوظائف وصف موسع للوظيفة وخصائص الافراد

يحدد التحليل طبيعة العمل ومسئولياته وطرقه وهذا يساعد في تحديد الأجر

بحاج إلى معايير للقياس ويتم تحليل الوظيفة هذه المعايير

إذا كان أداء الموظفين لا يتناسب مع المعايير يتم التدريب

عند قيام الموظف بمسئولياته فهذا مؤشر بقره على تحمل مسؤوليات أعلى

يتم تحليل الوظائف وصف موسع للوظيفة وخصائص الافراد

يحدد التحليل طبيعة العمل ومسئولياته وطرقه وهذا يساعد في تحديد الأجر

بحاج إلى معايير للقياس ويتم تحليل الوظيفة هذه المعايير

إذا كان أداء الموظفين لا يتناسب مع المعايير يتم التدريب

عند قيام الموظف بمسئولياته فهذا مؤشر بقره على تحمل مسؤوليات أعلى

يتم تحليل الوظائف وصف موسع للوظيفة وخصائص الافراد

يحدد التحليل طبيعة العمل ومسئولياته وطرقه وهذا يساعد في تحديد الأجر

بحاج إلى معايير للقياس ويتم تحليل الوظيفة هذه المعايير

إذا كان أداء الموظفين لا يتناسب مع المعايير يتم التدريب

عند قيام الموظف بمسئولياته فهذا مؤشر بقره على تحمل مسؤوليات أعلى

يتم تحليل الوظائف وصف موسع للوظيفة وخصائص الافراد

يحدد التحليل طبيعة العمل ومسئولياته وطرقه وهذا يساعد في تحديد الأجر

بحاج إلى معايير للقياس ويتم تحليل الوظيفة هذه المعايير

إذا كان أداء الموظفين لا يتناسب مع المعايير يتم التدريب

عند قيام الموظف بمسئولياته فهذا مؤشر بقره على تحمل مسؤوليات أعلى

يتم تحليل الوظائف وصف موسع للوظيفة وخصائص الافراد

يحدد التحليل طبيعة العمل ومسئولياته وطرقه وهذا يساعد في تحديد الأجر

بحاج إلى معايير للقياس ويتم تحليل الوظيفة هذه المعايير

إذا كان أداء الموظفين لا يتناسب مع المعايير يتم التدريب

عند قيام الموظف بمسئولياته فهذا مؤشر بقره على تحمل مسؤوليات أعلى

يتم تحليل الوظائف وصف موسع للوظيفة وخصائص الافراد

يحدد التحليل طبيعة العمل ومسئولياته وطرقه وهذا يساعد في تحديد الأجر

بحاج إلى معايير للقياس ويتم تحليل الوظيفة هذه المعايير

إذا كان أداء الموظفين لا يتناسب مع المعايير يتم التدريب

عند قيام الموظف بمسئولياته فهذا مؤشر بقره على تحمل مسؤوليات أعلى

يتم تحليل الوظائف وصف موسع للوظيفة وخصائص الافراد

يحدد التحليل طبيعة العمل ومسئولياته وطرقه وهذا يساعد في تحديد الأجر

بحاج إلى معايير للقياس ويتم تحليل الوظيفة هذه المعايير

إذا كان أداء الموظفين لا يتناسب مع المعايير يتم التدريب

عند قيام الموظف بمسئولياته فهذا مؤشر بقره على تحمل مسؤوليات أعلى

يتم تحليل الوظائف وصف موسع للوظيفة وخصائص الافراد

يحدد التحليل طبيعة العمل ومسئولياته وطرقه وهذا يساعد في تحديد الأجر

بحاج إلى معايير للقياس ويتم تحليل الوظيفة هذه المعايير

إذا كان أداء الموظفين لا يتناسب مع المعايير يتم التدريب

عند قيام الموظف بمسئولياته فهذا مؤشر بقره على تحمل مسؤوليات أعلى

يتم تحليل الوظائف وصف موسع للوظيفة وخصائص الافراد

يحدد التحليل طبيعة العمل ومسئولياته وطرقه وهذا يساعد في تحديد الأجر

بحاج إلى معايير للقياس ويتم تحليل الوظيفة هذه المعايير

إذا كان أداء الموظفين لا يتناسب مع المعايير يتم التدريب

عند قيام الموظف بمسئولياته فهذا مؤشر بقره على تحمل مسؤوليات أعلى

يتم تحليل الوظائف وصف موسع للوظيفة وخصائص الافراد

يحدد التحليل طبيعة العمل ومسئولياته وطرقه وهذا يساعد في تحديد الأجر

بحاج إلى معايير للقياس ويتم تحليل الوظيفة هذه المعايير

إذا كان أداء الموظفين لا يتناسب مع المعايير يتم التدريب

عند قيام الموظف بمسئولياته فهذا مؤشر بقره على تحمل مسؤوليات أعلى

يتم تحليل الوظائف وصف موسع للوظيفة وخصائص الافراد

يحدد التحليل طبيعة العمل ومسئولياته وطرقه وهذا يساعد في تحديد الأجر

بحاج إلى معايير للقياس ويتم تحليل الوظيفة هذه المعايير

إذا كان أداء الموظفين لا يتناسب مع المعايير يتم التدريب

عند قيام الموظف بمسئولياته فهذا مؤشر بقره على تحمل مسؤوليات أعلى

يتم تحليل الوظائف وصف موسع للوظيفة وخصائص الافراد

يحدد التحليل طبيعة العمل ومسئولياته وطرقه وهذا يساعد في تحديد الأجر

بحاج إلى معايير للقياس ويتم تحليل الوظيفة هذه المعايير

إذا كان أداء الموظفين لا يتناسب مع المعايير يتم التدريب

عند قيام الموظف بمسئولياته فهذا مؤشر بقره على تحمل مسؤوليات أعلى

يتم تحليل الوظائف وصف موسع للوظيفة وخصائص الافراد

يحدد التحليل طبيعة العمل ومسئولياته وطرقه وهذا يساعد في تحديد الأجر

بحاج إلى معايير للقياس ويتم تحليل الوظيفة هذه المعايير

إذا كان أداء الموظفين لا يتناسب مع المعايير يتم التدريب

عند قيام الموظف بمسئولياته فهذا مؤشر بقره على تحمل مسؤوليات أعلى

يتم تحليل الوظائف وصف موسع للوظيفة وخصائص الافراد

يحدد التحليل طبيعة العمل ومسئولياته وطرقه وهذا يساعد في تحديد الأجر

بحاج إلى معايير للقياس ويتم تحليل الوظيفة هذه المعايير

إذا كان أداء الموظفين لا يتناسب مع المعايير يتم التدريب

عند قيام الموظف بمسئولياته فهذا مؤشر بقره على تحمل مسؤوليات أعلى

يتم تحليل الوظائف وصف موسع للوظيفة وخصائص الافراد

يحدد التحليل طبيعة العمل ومسئولياته وطرقه وهذا يساعد في تحديد الأجر

بحاج إلى معايير للقياس ويتم تحليل الوظيفة هذه المعايير

إذا كان أداء الموظفين لا يتناسب مع المعايير يتم التدريب

عند قيام الموظف بمسئولياته فهذا مؤشر بقره على تحمل مسؤوليات أعلى

يتم تحليل الوظائف وصف موسع للوظيفة وخصائص الافراد

يحدد التحليل طبيعة العمل ومسئولياته وطرقه وهذا يساعد في تحديد الأجر

بحاج إلى معايير للقياس ويتم تحليل الوظيفة هذه المعايير

إذا كان أداء الموظفين لا يتناسب مع المعايير يتم التدريب

عند قيام الموظف بمسئولياته فهذا مؤشر بقره على تحمل مسؤوليات أعلى

يتم تحليل الوظائف وصف موسع للوظيفة وخصائص الافراد

يحدد التحليل طبيعة العمل ومسئولياته وطرقه وهذا يساعد في تحديد الأجر

بحاج إلى معايير للقياس ويتم تحليل الوظيفة هذه المعايير

إذا كان أداء الموظفين لا يتناسب مع المعايير يتم التدريب

عند قيام الموظف بمسئولياته فهذا مؤشر بقره على تحمل مسؤوليات أعلى

يتم تحليل الوظائف وصف موسع للوظيفة وخصائص الافراد

يحدد التحليل طبيعة العمل ومسئولياته وطرقه وهذا يساعد في تحديد الأجر

بحاج إلى معايير للقياس ويتم تحليل الوظيفة هذه المعايير

إذا كان أداء الموظفين لا يتناسب مع المعايير يتم التدريب

عند قيام الموظف بمسئولياته فهذا مؤشر بقره على تحمل مسؤوليات أعلى

يتم تحليل الوظائف وصف موسع للوظيفة وخصائص الافراد

يحدد التحليل طبيعة العمل ومسئولياته وطرقه وهذا يساعد في تحديد الأجر

بحاج إلى معايير للقياس ويتم تحليل الوظيفة هذه المعايير

إذا كان أداء الموظفين لا يتناسب مع المعايير يتم التدريب

عند قيام الموظف بمسئولياته فهذا مؤشر بقره على تحمل مسؤوليات أعلى

يتم تحليل الوظائف وصف موسع للوظيفة وخصائص الافراد

يحدد التحليل طبيعة العمل ومسئولياته وطرقه وهذا يساعد في تحديد الأجر

بحاج إلى معايير للقياس ويتم تحليل الوظيفة هذه المعايير

إذا كان أداء الموظفين لا يتناسب مع المعايير يتم التدريب

عند قيام الموظف بمسئولياته فهذا مؤشر بقره على تحمل مسؤوليات أعلى

يتم تحليل الوظائف وصف موسع للوظيفة وخصائص الافراد

يحدد التحليل طبيعة العمل ومسئولياته وطرقه وهذا يساعد في تحديد الأجر

بحاج إلى معايير للقياس ويتم تحليل الوظيفة هذه المعايير

إذا كان أداء الموظفين لا يتناسب مع المعايير يتم التدريب

عند قيام الموظف بمسئولياته فهذا مؤشر بقره على تحمل مسؤوليات أعلى

يتم تحليل الوظائف وصف موسع للوظيفة وخصائص الافراد

يحدد التحليل طبيعة العمل ومسئولياته وطرقه وهذا يساعد في تحديد الأجر

بحاج إلى معايير للقياس ويتم تحليل الوظيفة هذه المعايير

إذا كان أداء الموظفين لا يتناسب مع المعايير يتم التدريب

عند قيام الموظف بمسئولياته فهذا مؤشر بقره على تحمل مسؤوليات أعلى

يتم تحليل الوظائف وصف موسع للوظيفة وخصائص الافراد

يحدد التحليل طبيعة العمل ومسئولياته وطرقه وهذا يساعد في تحديد الأجر

بحاج إلى معايير للقياس ويتم تحليل الوظيفة هذه المعايير

إذا كان أداء الموظفين لا يتناسب مع المعايير يتم التدريب

عند قيام الموظف بمسئولياته فهذا مؤشر بقره على تحمل مسؤوليات أعلى

يتم تحليل الوظائف وصف موسع للوظيفة وخصائص الافراد

يحدد التحليل طبيعة العمل ومسئولياته وطرقه وهذا يساعد في تحديد الأجر

بحاج إلى معايير للقياس ويتم تحليل الوظيفة هذه المعايير

إذا كان أداء الموظفين لا يتناسب مع المعايير يتم التدريب

عند قيام الموظف بمسئولياته فهذا مؤشر بقره على تحمل مسؤوليات أعلى

يتم تحليل الوظائف وصف موسع للوظيفة وخصائص الافراد

يحدد التحليل طبيعة العمل ومسئولياته وطرقه وهذا يساعد في تحديد الأجر

بحاج إلى معايير للقياس ويتم تحليل الوظيفة هذه المعايير

إذا كان أداء الموظفين لا يتناسب مع المعايير يتم التدريب

عند قيام الموظف بمسئولياته فهذا مؤشر بقره على تحمل مسؤوليات أعلى

يتم تحليل الوظائف وصف موسع للوظيفة وخصائص الافراد

يحدد التحليل طبيعة العمل ومسئولياته وطرقه وهذا يساعد في تحديد الأجر

بحاج إلى معايير للقياس ويتم تحليل الوظيفة هذه المعايير

إذا كان أداء الموظفين لا يتناسب مع المعايير يتم التدريب

عند قيام الموظف بمسئولياته فهذا مؤشر بقره على تحمل مسؤوليات أعلى

يتم تحليل الوظائف وصف موسع للوظيفة وخصائص الافراد

يحدد التحليل طبيعة العمل ومسئولياته وطرقه وهذا يساعد في تحديد الأجر