



كلية التربية الرياضية للبنين

قسم : الاداره الرياضيه والترويج

تخصص : اداره رياضيه

امتحان مادة : التنظيمات الحكوميه و الاهليه

الفرقه : الرابعه ( نظام حديث )

دور : مايو

العام الجامعى ٢٠١٢/٢٠١٣

تاريخ الامتحان ٢٠١٣/٦/٦

الزمن : ساعتان

الدرجه : ( ٧٠ )

### السؤال الأول :

الدرجه (٢٠)

"إن الغرض من التنظيم هو تحديد أوجه النشاط اللازمة لتحقيق هدف معين أو خطة مرسومة"

فى ضوء العبارة السابقه وضح مايلى

أ - مفهوم و تعريف التنظيم .

اولا : مفهوم التنظيم :-

يعنى التنظيم ( تجمع الافراد بهدف الى تحقيق هدف مشترك )

وايضا يعنى ( نسق العلاقات بين اجزاء تكمل بعضها بعضا )

والتنظيم حالة حركية ديناميكية لأنه نظام علاقات بين اشخاص حيث يكون السلوك المتداخل للافراد المعنيين هو العامل المشترك الموحد للتكنولوجيا والهيكل والشخصية .

ثانيا : تعريفات التنظيم :-

تعريف كمال ابو الخير : ( التنظيم هو العمل على ايجاد توارن فى المشروع وذلك عن طريق تحديد اهدافه وتوضيح وسائل تحقيقها بتناسق كامل وانسجام تام )

عرف لويس الن : ( هو عملية تجميع وتحديد للعمل المطلوب ادائه مع تحديد السلطة والمسئولية وتصميم العلاقات بهدف تمكين الافراد من العمل باكثر فاعلية لتحقيق الاهداف )

عرفة ديلى : ( الشكل الذى يبدو فيه اى مجموعة من الافراد تشترك فيه لتحقيق هدف معين )

عرفة شتين : ( التنظيم عبارة عن مجموعة من الافراد توحد جهودها الفردية بشكل مرتب محسوس لتحقيق مهمة متفق عليها )

عرفة فايول : ( ان التنظيم امداد المشروع بكل ما يساعد على تادية وظيفته او تقضى وظيفة التنظيم من المديرين ، اقامة العلاقات بين الاشخاص بعضهم ببعض وبين الاشياء بعضها ببعض )

ب- انواع التنظيم .

### انواع التنظيم

#### ١-التنظيم الرسمى :

يهتم الهيكل التكويني للمؤسسة بتحديد العلاقات والمستويات وتقسيم الاعمال وتوزع الاختصاصات كما اراد المشرع او كما ورد بالوثيقة الرسمية ، وبقتضى هذا التنظيم ان يكون على شكل هرم ذى قاعدة عريضة تضمن الوحدات التى تعمل على المستوى التنفيذى ، وتمثل فية شبكة الاتصالات الموجودة فى الادارة بمعنى القنوات الرسمية التى تمر خلالها المعلومات .

#### ٢- التنظيم غير الرسمى :

يهتم هذا التنظيم بالاعتبارات والدوافع الخاصة بالافراد والتى لا يمكن توضيحها بطريقة رسمية مخططة على اساس انها تتولد تلقائيا وتتبع من احتياجات العاملين بالمنظمة ، وينشأ هذا التنظيم نتيجة للدور الذى يلعبه بعض الافراد فى حياة المؤسسة ، فهو يهتم بالتنظيم كما هو كائن وليس كما يجب ان يكون رسميا كما انه يمثل العلاقة الشخصية المتداخلة فى التنظيم .

وهناك العديد من التعريفات نذكر منها ما يلى :

( تعاون مجموعة من الاشخاص سواء كانت صغيرة او كبيرة تحت قيادة رشيدة بحيث يكون لديهم رغبة اكيدة فى تحقيق الاهداف المشتركة ، مع قدر كاف من العناية بالعامل الانسانى )

ويعرفه كل من < كونتر و وادونال > koontz and odonnel على انة ( تجميع الاعمال اللازمة لتحقيق اهداف المنشأة واسناد كل مجموعة من مجموعات العمل الى مدير تخول له السلطة اللازمة لاتمام هذا العمل ، وبالتالي فان التنظيم يحتوى على تحديد علاقات السلطة والتنسيق بينها افقيا وراسيا داخل هيكل تنظيمى للمنشأة )

ويعرف التنظيم على انه ( الترتيب المسبق للاعمال اللازمة لتحقيق الهدف وتحديد السلطة المسؤولة المعهود بها الى الافراد الذين يتولون تنفيذ تلك الاعمال )

ويعرفه لويس الن louis alien على انه ( عملية تجميع وتحديد للعمل المطلوب اداة مع تحديد السلطة والمسئولية وتصميم العلاقات بهدف تمكين الافراد من العمل باكثر فاعلية لتحقيق الاهداف )

وباستعراض تلك التعريفات يتضح اتفاق اراء المختصين على ان التنظيم هو ذلك الاطار الذى يتم فيه تحديد الوظائف وتنفيذها بصورة منسقة من اجل تحقيق الاهداف المتفق عليها وتوفير البيئة والمناخ التعاونى لفريق العمل ، وهو ما يمكن ان نطلق عليه الاطار التنظيمى للعمل فى المؤسسة والذى يتمثل فى تحديد اوجة النشاطات اللازمة لتحقيق الاهداف وتجميعها فى مجموعات وظيفية مستقلة يتوقف حجم المجموعة بتفاوت حجم المؤسسة والمشروع والاهداف .

ج- خطوات التنظيم.

خطوات التنظيم :-

١- تحديد طبيعة النشاطات التي ينبغي القيام بها ، بالاستناد على أهداف المنظمة .

٢- تحقيق هذه النشاطات لمواقع معينة ( إدارات ، أقسام ، وحدات ) وأفراد يكفون بانجاز المهام التي تتضمنها هذه النشاطات .

٣- تعيين مدير (مسئول) عن كل نشاط وتحويله سلطات المناسب للإشراف على مرؤوسين وانجاز المطلوب .

٤- الربط والتنسيق بين الإدارات والأقسام وتحديد أسس العلاقات الرسمية فيما بينها .

٥- توفير الوسائل والموارد المناسب للقيام بالعمل في أفضل صورة ممكنة .

وممكن أن تكون خطوات التنظيم كالتالي :-

الخطوات الخمسة في عملية التنظيم:

الخطوة الأولى: احترام الخطط والأهداف:

الخطط تملّي على المنظمة الغاية والأنشطة التي يجب أن تسعى لإنجازها. من الممكن إنشاء إدارات جديدة، أو إعطاء مسؤوليات جديدة لبعض الإدارات القديمة، كما الممكن إلغاء بعض الإدارات. أيضا قد تنشأ علاقات جديدة بين مستويات اتخاذ القرارات. فالتنظيم سينشئ الهيكل الجديد للعلاقات ويقيد العلاقات المعمول بها الآن.

الخطوة الثانية: تحديد الأنشطة الضرورية لإنجاز الأهداف:

ما هي الأنشطة الضرورية لتحقيق الأهداف التنظيمية المحددة؟ يجب إعداد قائمة بالمهام الواجب إنجازها ابتداء بالأعمال المستمرة (التي تتكرر عدة مرات) وانتهاء بالمهام التي تتجزز لمرة واحدة.

الخطوة الثالثة: تصنيف الأنشطة:

المدرء مطالبون بإنجاز ثلاث عمليات:

فحص كل نشاط تم تحديده لمعرفة طبيعته (تسويق، إنتاج، ... الخ).

وضع الأنشطة في مجموعات بناء على هذه العلاقات.

البدء بتصميم الأجزاء الأساسية من الهيكل التنظيمي.

الخطوة الرابعة: تفويض العمل والسلطات:

يجعل القرار النهائي تحت السيطرة (فعدد المرؤوسين تحت كل مدير واضح).

الخطوة الخامسة: تصميم مستويات العلاقات:

هذه الخطوة تحدد العلاقات الرأسية والعرضية (الأفقية) في المنظمة ككل. الهيكل الأفقي يبين من هو المسؤول عن كل مهمة. أما الهيكل الرأسي فيقوم بالتالي:

يعرف علاقات العمل بين الإدارات العاملة.

إن مفهوم الحصص كقاعدة لهذه الخطوة هو أصل العمل التنظيمي. في بدء الإدارات، الطبيعة، الغاية، المهام، وأداء الإدارة يجب أن يحدد أولا كأساس للسلطة. هذه الخطوة مهمة في بداية وأثناء العملية التنظيمية.

## السؤال الثاني :

الدرجة (٢٥)

"يشكل الهيكل التنظيمي أو الخريطة التنظيمية الإطار العام للتسلسل الإداري للمؤسسة. "  
من خلال دراستك للهيكل التنظيمي وضح ما يلي  
أ- تعريف الهيكل التنظيمي لغة و اصطلاحا .  
١. تعريف الهيكل التنظيمي لغة :

لم أجد تعريف صريح ومباشر للهيكل التنظيمي من خلال استعراضى لبعض معاجم اللغة العربية ومنها (معجم لسان العرب (محمد بن مكرم ) والقاموس المحيط (للفيروز أبادي) والصحاح في اللغة(محمد بن أبي بكر الرازي) وكانت هذه التعاريف تنص على الأتي:

القاموس المحيط

معجم لسان العرب

الهيكل : هو الضخم من كل شيء ٠ء (١)

الهيكل : الضخم من كل شيء ٠ء الهيكل : البناء المشرف (٢)٠

٢. تعريف الهيكل التنظيمي اصطلاحا :

أورد الكتاب والباحثون الإداريون العديد من التعاريف للهيكل التنظيمي أوجز منها الأتي :  
محمود سلمان العميان

أ . (هو العلاقات التبادلية للأجزاء أو العناصر المكونة للوحدة

ككل و التي تعين خصائصها و طبيعتها المتفردة )٠(٦)

عبد الباري دره

( "ترتيب للعلاقات المتبادلة بين أجزاء ووظائف التنظيم ، ويشير هذا المفهوم إلى التسلسل

الهرمي للسلطة لغايات تحقيق الأهداف بفاعلية )٠(٥)

قاموس اوكسفورد

أ . (هو الإلية الرسمية التي يتمكن خلالها إدارة المنظمة عبر (٤)

تحديد خطوط السلطة والاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين)

ب- اذكر اشكال الهياكل التنظيمية المختلفة.

١. التوزيع على أساس نوع الوظيفة: كوظيفة الشؤون الإدارية، الشؤون المالية، العلاقات العامة، الدائرة الهندسية الصيانة.. الخ.

٢. التوزيع على أساس السلعة.

٣. التوزيع على أساس جغرافي: وهذا مناسب للمؤسسات التي لها فروع في مناطق مختلفة ٤. التوزيع على أساس العملاء.

٥. التوزيع على أساس مركب (المصفوفة التنظيمية): الذي يجمع بين أكثر من طريقة من الطرق السابقة.

ج- وضح ( رسم الهيكل - مميزات - عيوب ) احد من اشكال تلك الهياكل.

١. الهيكل التنظيمي الوظيفي: (٤٠)

و فيه تتم تجميع كل تخصص وظيفي في إدارة واحدة فيكون هناك مدير مالي ومدير إنتاج ومدير تسويق ومدير موارد بشرية ٠٠٠ الخ .  
يعيب هذا النظام قلة المرونة و سوء العلاقة بين التخصصات المختلفة و طول الهرم الوظيفي بمعنى أن مستويات الإدارة كثيرة. ميزة هذا النظام هو أنه اقتصادي وكل شيء مركزي. كذلك يستفيد كل موظف من خبرات زملائه فينفس التخصص لأنهم يعملون في نفس الإدارة أو القطاع وكما موضح بالشكل الآتي .:

مدير الأفراد

٢. التنظيم على أساس المنتج (السلعة) :

من مزايا هذا التقسيم :

- الاستفادة من الخبرة المتخصصة في السلعة .
- التنسيق الكامل بين العمليات المختلفة مثل الشراء والإنتاج والتخزين والبيع
- سهولة تحديد المسؤولية خاصة بالنسبة لكل منتج .

من عيوب هذا التقسيم :

- صعوبة الحصول علي رؤساء إداريين يكون لديهم المقدرة الكافية في كل عمليات المنشأة .

صعوبة التنسيق بين عمليات الشراء المتعددة

الدرجة (٢٥)

السؤال الثالث :

اشرح بايجاز عناصر التنظيم التي سوف تتبعها في تنظيم نادى رياضى ؟

- ١- الهيكل التنظيمى
- جمعيه عموميه
- مجلس اداره
- المكتب التنفيذى



