



زانکۆی سه‌لاحه‌دین - هه‌ولێر

کۆلیژی به‌رپوه‌بردن و ئابووری

کارگێری ریک‌خراوه‌ گه‌شتیاریه‌کان

قوناغی : یه‌که‌م

بابه‌ت: کارگێری گه‌شتیاری
التنظیم - ریک‌خستن

O R Q N I Z I N G

جبرائیل احمد اسماعیل

مدرس

gibraeel.ismael@su.edu.krd

2020

❖ ئامانجه كانى فيربوون لهم وانهدا :-

➤ ئامانجى به خشينى ئەم زانياريانەيه كهوا توانادەدا بۆ :

1. ماناي ريكخستن
2. ئامانجه كانى ريكخستن .
3. جوړه كانى ريكخستن
4. تايبه تمه نديه كانى ريكخستنى كاريگر.

❖ الهدف التعليمي من المحاضرة :-

➤ تزويد الطالب بالمعلومات التي تمكنه من :

1. مفهوم التنظيم
2. أهداف التنظيم.
3. أنواع التنظيم.
4. خصائص التنظيم الفعال.

المقدمة Introduction

لعله من المناسب قبل أن نقدم تعريف التنظيم أن نتأمل المثال التالي الذي يعكس مفهوم التنظيم ويقربه إلى

أذهاننا بصورة جلية:

تأمل جسم الإنسان الذي يتكون من عدد كبير من الأجهزة المختلفة كالجهاز الهضمي والجهاز التنفسي

والجهاز العصبي وغيرها. هذه الأجهزة يفترض أن تعمل مع بعضها البعض دون أي تعارض ليحصل الإنسان

في النهاية على جسم سليم ومعافى. لذلك فإنه إذا ما أصاب أحد هذه الأجهزة أو أي عضو في الجسم خلل فإنه

سوف يؤثر سلبا على جسم الإنسان ككل ومن ثم باقي الجسم، بمعنى آخر فإن تنظيم أداء الجسم سوف يختل

نتيجة لأي خلل يصيب أي من أجهزته أو أعضائه.

مفهوم التنظيم Definition of Organization

اختلف رواد الإدارة وعلمائها في وضع تعريف شامل للتنظيم أو التنظيم الإداري وذلك لشمول هذا المصطلح أو المفهوم على عمليات متعددة تهدف إلى تيسير الأداء بأسلوب يوصلنا إلى تحقيق الأهداف بأفضل وجه من الإتقان والسرعة والاقتصاد حتى أن مفهوم التنظيم اختلف في كثير من الأحيان مع مفهوم الإدارة بشكل عام. من هذا المنطلق يمكن إيراد مجموعة من التعريفات لمصطلح التنظيم والتنظيم الإداري اللذين سوف نستخدمها هنا بمعنى واحد وذلك على النحو التالي:

❖ يمكن تعريف التنظيم كوظيفة من وظائف الإدارة بأنه "وضع نظام للعلاقات منسق إداريا وتحديد للوظائف وتكوين للوحدات الإدارية".

❖ التنظيم : هو توزيع المسؤوليات والتنسيق بين كافة العاملين بشكل يضمن تحقيق أقصى درجة ممكنة من الكفاية في تحقيق الأهداف المحددة.

مفهوم التنظيم Definition of Organization

- ❖ **التنظيم :** هو عملية إدارية تهتم بتجميع المهام والأنشطة المراد القيام بها في وظائف أو أقسام وتحديد السلطات والصلاحيات والتنسيق بين الأنشطة والأقسام من أجل تحقيق الأهداف مع حل المشاكل والخلافات التي تواجه كافة الأنشطة والأقسام من خلال أفراد التنظيم وبشكل ملائم
- ❖ **التنظيم:** هو " عملية تنسيق الجهود البشرية في أي منظمة، حتى تتمكن من تحقيق أهدافها بأقل تكاليف ومجهود ووقت، وبأقصى كفاية إنتاجية ممكنة".
- ❖ **التنظيم هو:** " ترتيب الأعمال أو الأنشطة في وحدات إدارية يسهل الإشراف عليها مع تحديد العلاقات الرسمية بين أولئك الذين يعينون أو يخصصون للقيام بتلك الأعمال".

مفهوم التنظيم Definition of Organization

❖ بالنظر إلى التعريفات السابقة، يمكن القول بأن هناك اتفاقاً بين أغلب كتاب الإدارة حول ضرورة وجود

عناصر أساسية في مفهوم التنظيم. هذه العناصر هي على النحو التالي:

1. تحديد الأهداف والنشاطات المطلوب تحقيقها بالجهد الجماعي المشترك .
2. تصنيف وتقسيم الأعمال .
3. تحديد مواصفات ومؤهلات وخبرات الأفراد، الذين سيقومون بأداء تلك الأعمال .
4. اختيار الأشخاص وفق تلك المواصفات والمؤهلات.
5. تحديد السلطات والمسئوليات .
6. وضع وتحديد نظم الاتصالات بين أقسام وفروع المنظمة.
7. بيان العناصر السابقة في خريطة تنظيمية.
8. وضع وتحديد السياسات وإجراءات العمل : وهو آخر عناصر التنظيم .

أهداف التنظيم Objectives of Organization

يسعى التنظيم إلى تحقيق عدة أهداف منها:

1. وضع الإطار لتنفيذ الخطط والبرامج الموضوعية لتحقيق أهداف المنظمة.

2. تجميع المصادر اللازمة لتحقيق الأهداف، وتشمل المصادر البشرية والمادية والمالية.

3. وضع القواعد والإجراءات اللازمة لتحويل المصادر المتوفرة إلى الإنتاج المحدد وتحقيق النتائج المتوقعة.

4. إيجاد التوازن بين الأهداف والمصادر والنتائج واستخدام الأسلوب الأمثل لتحويل المصادر إلى النتائج

المتوقعة مع الأخذ بعين الاعتبار العوامل الخارجية المؤثرة على ذلك.

أنواع التنظيم Types of Organization

عادة ما يميز كتاب الإدارة والمتخصصون في التنظيم بين نوعين من التنظيم أو التنظيم الإداري هما التنظيم

الرسمي والتنظيم غير الرسمي وسوف نتحدث عن هذين النوعين من التنظيم وذلك على النحو التالي :-

أولاً: التنظيم الرسمي: Formal Organization

هو البناء الرسمي الذي يحدد العلاقات والمستويات الإدارية للأعمال التي يقوم بها الأفراد وتوزيع

المسؤوليات والواجبات بطريقة تسمح بأداء المهام أو الوظائف لكل وحدة إدارية أو شخص في المنظمة.

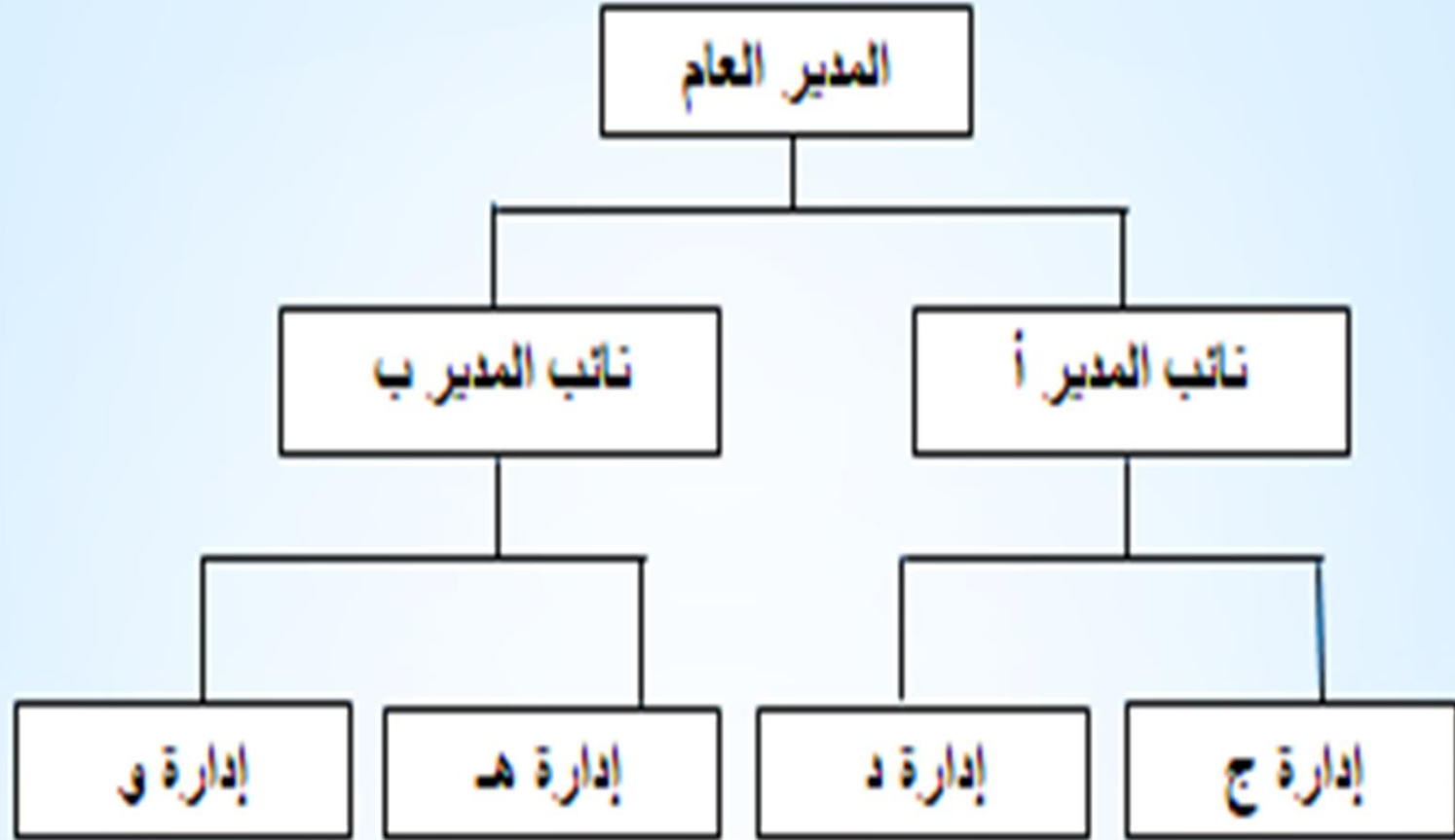
هذا التنظيم الرسمي **يسهل إدراكه** لأنه **يمثل خريطة التنظيم أو الهيكل التنظيمي** التي تكشف عن علاقات

متبادلة بين مختلف الوظائف والأدوار، كما تصور هذه الخريطة التسلسل الرئاسي للسلطة والنطاق المحدد

المسؤوليات المكانة الرسمية وقنوات الاتصال بين كافة المسؤوليات المتدرجة. كما في الشكل رقم (1)

نموذج للتنظيم الرأسي.

التنظيم الرسمي Formal Organization



الشكل رقم (1) نموذج للتنظيم الرسمي

أنواع التنظيم Types of Organization

ثانياً: التنظيم غير الرسمي : Informal Organization

أن التنظيم غير الرسمي يهتم بالدوافع والاحتياجات التي لا يمكن الإفصاح عنها بطريقة رسمية ومن ثم فإن

التنظيم غير الرسمي قد لا يتفق بالضرورة مع الهيكل التنظيمي الرسمي

وتبعاً لذلك يمكن تعريف التنظيم غير الرسمي بأنه مجموعة من العلاقات التي تنشأ وتستمر بين العاملين بسبب

وجودهم في مكان واحد للعمل واشتراكهم في أهداف ومشكلات متشابهة.

الفرق بين التنظيم الرسمي والتنظيم الغير رسمي

التنظيم غير الرسمي	التنظيم الرسمي
<ul style="list-style-type: none">❖ ينتج من تجمع الأفراد داخل المنظمة وعلاقاتهم بعضهم ببعض❖ أهداف التنظيم غير الرسمية إشباع حاجة كل فرد أو مجموعة افراد التنظيم .❖ أهداف الفرد هي إشباع حاجاته المادية والمعنوية من الالتحاق بالعمل .❖ علاقات الفرد هي علاقات اجتماعية وارتباطات شخصية .❖ الاتصالات تتم من خلال التأثيرات والنفوذ التي تقع تبعا لميزان العلاقات الاجتماعية.	<ul style="list-style-type: none">❖ ينتج من الأهداف والمهام الرسمية .❖ أهداف التنظيم الرسمي تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية❖ أهداف الفرد هي تأدية الوظيفة❖ علاقات الفرد هي العلاقات الإدارية الرسمية للوظيفة .❖ الإتصالات تتم وفقا للتسلسل الهرمي

خصائص التنظيم الفعال Regulation Specialization of Effective

أن عدد من المؤشرات ذات الصلة بخصائص التنظيم الجيد وهذه المؤشرات هي على النحو التالي:

1. استيعاب مضامين نظريات ومفاهيم الإدارة القديمة منها والحديثة وخاصة ما يتصل منها بمبادئ التنظيم الإداري والعلاقات الإنسانية والاهتمام ببيئة العمل الداخلية والخارجية..
2. التأكيد على أهمية قياس الأداء على ضوء الأهداف المحددة لكل منظمة أو إدارة.
3. تنمية وتفعيل منهج الرقابة التلقائية. إن التنظيم الجيد هو الذي يسهل عملية الرقابة
4. التنسيق بين أعمال كافة الوحدات الإدارية.
5. تخفيض التكاليف.
6. تبني التغيير كأحد مناهج تطوير وبقاء المنظمة .

پیشہ کی Introduction

❖ پیشہ وہی پیناسہی ریڭخستن بکہی لهوانہیہ ئەم نمونہیہ لهباربیت کەوا مانای رەنگدانەوہی

ریڭخستن باداتەوہ نزیکمان بکاتەوہ لەتیگەیشتنی ماناکە ی وورد بینەوہ لەلەشی مرۆڤ دەبینن کەوا

پیک هاتووہ لە ژمارەیک کۆئەندام کە جیاوازن لەگەل یەک، وەک کۆئەندامی هەرس و هەناسە و

کۆئەندامی دەمار و هی تر. واپیویستە ئەم کۆئەندامانە لەگەل یەکتەر کاربکەن بەبێ گرفت بۆئەوہی

مرۆڤ لەکوئایدا لەشیکی ساغ و دروستی هەبیت.

❖ جالەبەر ئەوہ هەریەکیک لەو کۆئەندامانە یا هەر ئەندامیک ئالۆزیەکی تی بکەوی کاربگەری خوی

دەبی بەخراب لەسەر لەشی مرۆڤەکە بەگشتی پاشان هەمو لەشی. بەمانایەکی تر.ریکی و سیستەمی

بەریوەچوونی لەش ئالۆزی دەکەویتی لەئەنجامی هەر ئالۆزیەک کەتووشی کۆئەندامیک یا ئەندامیک

بیت.

مانای ریکخستن Meaning of organization

❖ پيشه‌وایانی کارگیری بۇچوونی جیاوازیان هه‌یه له‌پیناسه‌یه‌کی ته‌واو بۇ ریکخستن یان ریکخستنی

کارگیری.

❖ له‌بەر ئەوەی ئەم زاراوه‌یه جۆره‌ها کردارو کرده ده‌گریته خۆی به‌ئامانجی به‌ریوه‌چوونی کارگیری

به‌شیوه‌یه‌ک ده‌گه‌ین به‌ به‌ده‌ست هینانی باشت‌ترین ئامانج به‌وردی و به‌خیرای و ئابووریانه. تاوای

لیهات مانای ریکخستن تیکه‌لاوی مانای کارگیری بی‌ت زور جار به‌شیوه‌یه‌کی گشتی.

❖ له‌م روانگه‌یه‌وه ده‌توانین کۆمه‌لیک پیناسه‌ ب‌خه‌ینه روو بۇ زاراوه‌ی ریکخستن و ریکخستنی کارگیری.

پاشان به‌یه‌ک مانا به‌کاری دینین وه‌ک:

➤ پیناسه‌ی ریکخستن ده‌توانین وه‌ک پيشه‌یه‌ک له‌پيشه‌کانی کارگیری بکه‌ین، که‌وا دانانی په‌یوه‌ندیه‌کانی

رێک و پێکی کارگیری وه‌دیاری کردنی پيشه‌کانه و پیکه‌ینانی په‌که‌کانی کارگیری.

مانای ریکخستن Meaning of organization

- ❖ ریکخستن: دابه شکردنی لیپرسراویه تی یه و هه ماهه نگی کردنه له نیوان هه موو کارمه ندان به شیوه یه ک که وا دنیایی به دهست هیئانی ئەوپه ری پله ی توانایه تی له به دهست هیئانی ئامانجه گانی دیاری کراو .
- ❖ ریکخستن: کرداری هه ماهه نگی کردنه بو هه وله گانی مرؤقایه تی له هه ر ریکخراویک بیٲ. تاده توانی ئامانجه گانی به دهست بیئی به که مترین تیچوون و هه ول و کات. وه به و په ری توانای به ره مه یئانی که بکری.
- ❖ ریکخستن: ئەوه یه که کاره کان و جموجۆله کان ریک بخری له یه که گانی کارگی ریه وه سه ره په رشتی کردنی ئاسان ده کات، له گه ل دیای کردنی په یوه ندیه گانی فه رمی له نیوان که سانی دامه زراو یان ته رخان ده کرین به هه لسان به کاره کان.

مانای ریکخستن Meaning of organization

پېوېسته چەند توخمېكى بنەرەت هەبى بۆ تىگەيشتنى مانای ریکخستنى وەك ئەمانەى خوارەوہ.

1. دیاری کردنى ئامانجەکان و جموجۆلەکان کە پېوېسته بە دەست بېت بە کۆششى کۆمەلى ھاوبەش .
2. پۆلین کردن و دابەش کردنى کارەکان .
3. دیاری کردنى مواسەفات و لیھاتوویى شارەزایى کەسەکان ئەوانەى هەل ئەسن بە بەجیھینانى کارەکان.
4. دەست نیشان کردنى کەسەکان بە پىی مواسەفات و لیھاتوویى.
5. دیاری کردنى دەسەلات و لیپرسروایەتى.
6. دانان و دیاری کردنى سیستەمى پەيوەندىەکان لە نیوا بەشەکان و لقەکانى ریکخراوہ کە .
7. روونکردنەوہى توخمەکانى پيشوو لە نەخشەپەكى ریکخستنى.
8. دانان و دیاری کردنى سیاسەتەکان و کردەکانى کار

1. دانانى چوار چۆپۈيەك بۇ بە جى ھېناني پلان و پروگرامى لەبار بۇ بە دەست ھېناني ئامانجەكانى رېكخراوہكە.
2. كۆكردنەوہى سەرچاوہى پېويست بۇ بە دەست ھېناني ئامانجەكان. ئەمەش سەرچاوہى مروپى و ماددى و دارايى دەگريپتەوہ.
3. دانانى بنەما و ھەلسوكەوتى پېويست بۇ گۆرىنى سەرچاوہكانى بەردەست بۇ بەرھەمى ديارى كراو وەبە دەست ھېناني ئەنجامى رەچاو كراو.
4. دۆزىنەوہى ھاوسەنگيەك لەنيوان ئامانجەكان و سەرچاوہكان و ئەنجامەكان لەگەل بەكارھېناني شيوازى لەبار بۇ گۆرىنى سەرچاوہكان بۇ ئەنجامەكانى رەچاوكراو لەگەل رەچاو كردنى ھۆكارەكانى دەرەوہ كەوا كاريگەرى ھەپە.

نووسه رانی کارگیړی و پسروران له ریکخستن بهر اورد له نیوان دوو جوړ ریکخستن یان ریکخستن کارگیړی

دهکن نه ویش ریکخستن فهرمی و ریکخستن نافهرمی. له خواره وه باسی ئەم دوو جوړه :

په کهم : ریکخستن فهرمی : Formal Organization

بنیات نانیکی فهرمی په کهوا په یوه ندییه کان و ئاسته گانی کارگیړی کاره کان دیاری دهکن که که سان پی ی

هه لسن و ئه رک و لیپرسراویه تیه گانی دابهش ده کریت به شیوه یه ک ریبدات هه لسی به کارو کرده وه و پیشه گانی

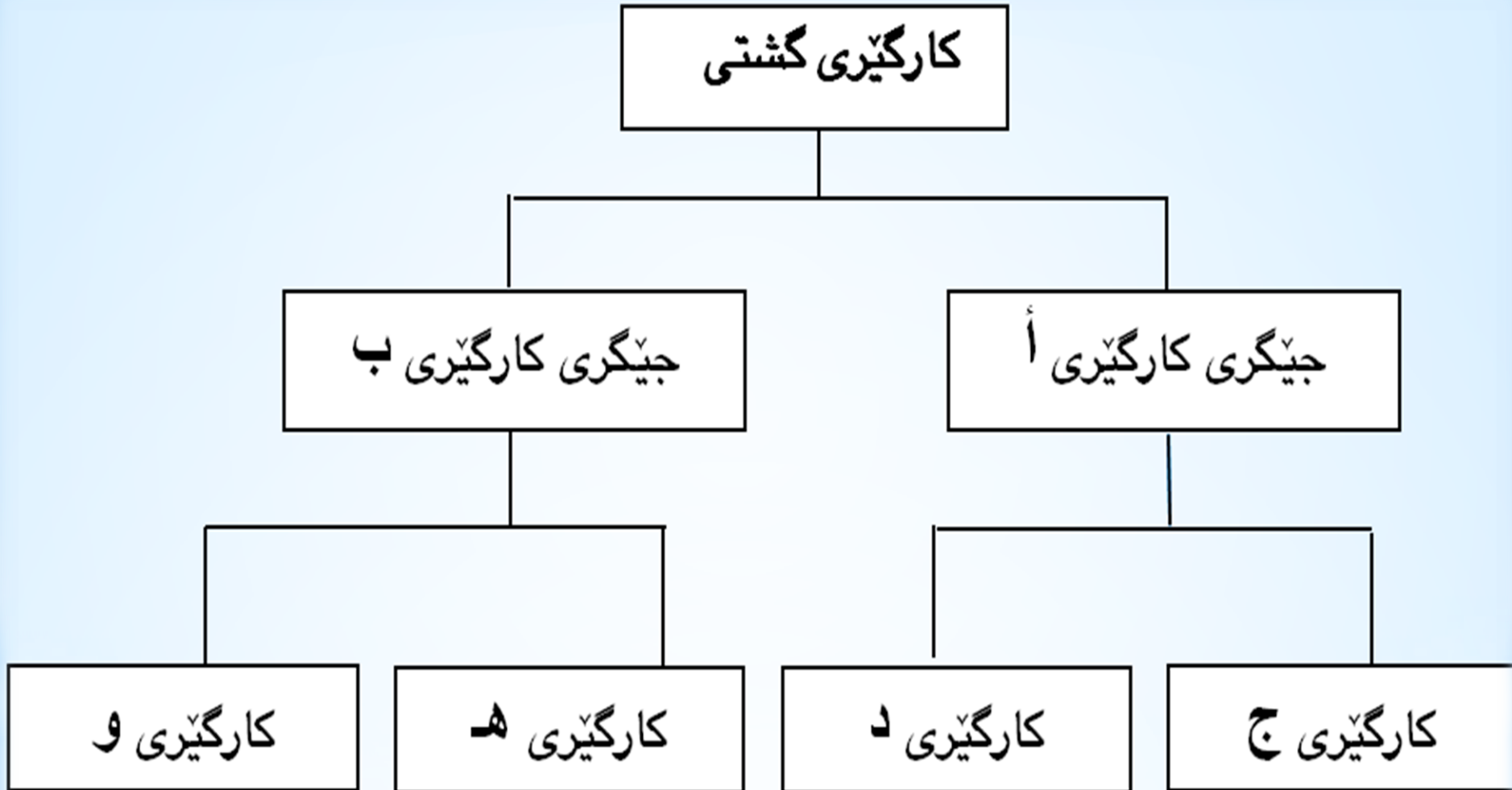
بو هه ر یه که یه کی کارگیړین یان که میک له ریکخراوه که. ئەم ریکخستن فهرمی په ئاسان کاری دهکات بو

کاره کان چونکه پلانیکی ریکخستن کهوا په یوه ندییه کان ئاشکرا دهکات له نیوان جوړه ها پیشه.

ئەم پلانه نه خشه ده کی شی بو ریژ بهندی سه روکایه تی ده سلات و دیاری کردنی لیپرسراویه تی فهرمی

دهر دهکات له گه ل ریژه وه گانی په یوه ندییه کان له نیوان هه موو لیپرسراوان وه ک له م وینه هاتووه . ژماره (1)

رېځخستنی فہرمی Formal Organization



شیوہی ژمارہ (1) نمونہی رېځخستنی فہرمی

دووم : رېكخستنى نا فەرمى : Informal Organization

رېكخستنى نافەرمى لەوانەىه بە پى ى پىويست كۆك نيه لەگەل ھەيكەلى فەرمى.

دوا بەدواى ئەمە دەتوانين پىناسەى رېكخستنى نافەرمى بكەين كەوا كۆمەلەىك پەيوەندى يەكە وا

دادەمەزرپت و بەردەوام دەبپت لە نپوان كارمەندان بەھۆى ھەبوونيان لە يەك شوپنى كارکردن و بەشداریان

لە ئامانج و گرفتەكانى لىكچوو.

جياوازی نیوان ریځخستنی فہرمی و نافہرمی

ریځخستنی نافہرمی	ریځخستنی فہرمی
❖ له ټه نجامی کؤبوونه و هی تاکه تاکه له ناو ریځراودا له گهل په یوهندی له نیوانیاندا.	❖ ټامانچ و کرده گانی فہرمی دہر دکات.
❖ ټامانچی ریځراوہ که نافہرمی یه ټه ویش تیړکردنی	❖ ټامانچی ریځخستنی فہرمی به دہ سهینانی ټامانچ به توانا و کار لی کردن.
پیداویستی تاک و کؤمه له که سیك له ریځراوہ که	❖ ټامانچی تاکه کهس به جی هی نانی پیشه که.
❖ ټامانچی تاکه کهسی تیړبوونی پیداویستی یه گانی ماددی و معنہ وی له گهل په یوهندی کردن به کاره که.	❖ په یوهندی تاکه کهس ټه و په یوهندیانہ به ریوہ به ریہ فہرمی یانہ یه بو پیشه گان.
❖ په یوهندی تاکه کهس په یوهندی کؤمه لایه تی یه له گهل په یوهندی کهسیه تی.	❖ په یوهندیانہ گان پیك دیت به پی ی زنجیره ی هہرمی.
❖ په یوهندی پیك دیت به هو ی کار گہری توانا و که وا دا دہ که وی به گویره ی په یوهندیانہ گانی کؤمه لایه تی.	

تایبەتمەندی ریکخستنی کاریگەر Regulation Specialization of Effective

دەتوانین بڵیین چەند نیشانەیهکی ئاماژەکراو ھەیە کە پەيوەندی بە تایبەت مەندی ریکخستن باش ھەیە ئەم

نیشانانەش ھەك ئەمانەى خوارەوہ:

(1) **وەرگرتنی زانیاری ناوەرۆکی بیردۆزەکان تیگەپشتنەکانی کارگیڕی کۆن و نوێ** بە تایبەتی کەواپەيوەندی

ھەيە بە مەبەدئی ریکخستنی کارگیڕی و پەيوەندیە مروی یەکان و گرنگی دان بە ژینگەى کارکردنی

ناوہوہ و دەرہوہ.

(2) جەخت کردنەوہ لەسەر گرنگی پێوانی بەجی ھێنان لەسەر تیشکی ئامانجەکانی سنووردار بۆ ھەر

ریکخستنیک یا بەرپۆہبەریک.

(3) پەرەپێدان و ھاندانی مەنھەجی چاودێری سەربەخۆ (لەخۆیەوہ) بە .

(4) ھەماھەنگی کردن لە نێوان ھەموو کارەکانی یەكەکانی کارگیڕی .

(5) داشکانی تیچوون .

(6) رەچاوی گۆرین یەکیكە لە مەنھەجی پەرەپێدان و مانەوہى ریکخراو .



البيتي

الواجب



ماهو الفرق بين السلطة والصلاحيه



Thank You

ORGANIZATION