



## الفصل الثاني عشر: الوظائف الفنية في المنظمة (الجزء 2)

الصفحة	العنوان
3	<b>1. الوظيفة المالية</b>
3	<b>1.1</b> أهداف الوظيفة المالية
3	<b>2.1</b> مهام ومسؤوليات الإدارة المالية
4	<b>2. وظيفة البحوث والتطوير</b>
4	<b>1.2</b> الوظائف الأساسية للبحث والتطوير
4	<b>3. وظيفة العلاقات العامة</b>
5	<b>1.3</b> خطوات برنامج العلاقات العامة
5	<b>2.3</b> وظائف إدارة العلاقات العامة
6	<b>4. إدارة نظم المعلومات الإدارية</b>
7	<b>1.4</b> صفات نظام المعلومات الإدارية

## الكلمات المفتاحية:

الإدارة المالية- إدارة البحث والتطوير- إدارة العلاقات العامة- إدارة نظم المعلومات الإدارية.

## ملخص:

يهدف هذا الفصل إلى التعرف على أهداف المؤسسة من القيام بكل من وظائف الإدارة المالية- إدارة البحث والتطوير- إدارة العلاقات العامة- إدارة نظم المعلومات الإدارية، والمسؤوليات والمهام الملقاة على عاتق القائمين على إنجاز هذه الوظائف.

## أهداف تعليمية:

بعد اطلاع الطالب على مضمون ومحتوى هذا الفصل، ستتوافر لديه القدرة على تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على أهداف وظيفة الإدارة المالية ومسؤولياتها.
- التعرف على أهمية وظيفة البحث والتطوير ومهامها الأساسية.
- التعرف على وظيفة الإدارة العامة ومهامها الأساسية وكيفية التخطيط لها.
- التعرف على مفهوم نظم المعلومات الإدارية وصفاته.

## المخطط:

- الوظيفة المالية Financial Management
- وظيفة البحوث والتطوير Research and Development
- وظيفة العلاقات العامة Public Relations Management
- إدارة نظم المعلومات الإدارية: Management Information Systems

سيتم في هذا الفصل استعراض الجزء الثاني من الوظائف الفنية في المنظمة وهي: الإدارة المالية- إدارة البحث والتطوير- إدارة العلاقات العامة- إدارة نظم المعلومات الإدارية.

## 1. الوظيفة المالية Financial Management

### مقدمة:

تعتبر وظيفة المالية من الوظائف الهامة لكونها تسهم بدور حيوي في تحقيق أهداف المنظمة من خلال توفير الأموال للمنظمة وترشيد استثمارها

### 1.1. أهداف الوظيفة المالية:

تختلف أهداف الإدارة المالية باختلاف رسالة المنظمة وأهدافها وطبيعة نشاطاتها، ولكن يمكن تلخيص أهداف الإدارة المالية بصورة عامة بمايلي:

1. تعظيم الأرباح.
2. تعظيم قيمة المنشأة أو تعظيم ثروة المستثمرين.
3. تدبير الاحتياجات المالية للمنظمة.
4. تخطيط وتنظيم وضبط حركة تدفق الأموال من وإلى المنظمة.
5. التنبؤ بالمشكلات المالية المتوقعة ووضع الاستراتيجيات والحلول المناسبة لها.
6. التخفيف من حدة المخاطر في مجال استخدام أموال المنظمة.

### 2.1. مهام ومسؤوليات الإدارة المالية:

- من أجل تحقيق الأهداف المالية السابقة الذكر، يقع على عاتق الإدارة المالية المسؤوليات والمهام الآتية:
1. وضع الخطط الاستثمارية بشأن تحديد أفضل المشاريع الاستثمارية التي تحقق أعلى معدل من العائدات الاستثمارية للمنظمة (زيادة الطاقة الإنتاجية، استبدال وسائل الإنتاج، مشروع جديد...).
  2. تقدير احتياجات المنظمة من الأموال في ضوء الخطط المستقبلية الاستثمارية وخطط النشاطات الأخرى من إنتاج وتسويق وموارد بشرية ومواد وغيرها.
  3. وضع الموازنات المختلفة مثل الموازنات التقديرية، والتدفقات النقدية والميزانية العمومية.
  4. تحديد مصادر الأموال، سواءً مصادر داخلية (زيادة رأس المال) أو مصادر خارجية (إصدار السندات والقروض) وفق أفضل الشروط بما يناسب إمكانية المنظمة وظروفها.
  5. القيام بمختلف أنواع التحليل المالي للتعرف على مواطن القوة والضعف في الأداء المالي للمنظمة.
  6. التنبؤ بالمشكلات المالية المتوقعة واقتراح الحلول المناسبة لها.
  7. وضع نظام مالي ومحاسبي للمنظمة تلتزم به جميع الوحدات التنظيمية فيها.
  8. وضع نظام رقابة مالية فعال.

9. مراجعة التكاليف وتقديم التوصيات لتخفيضها والسيطرة عليها.
10. المشاركة في تسعير المنتجات/ الخدمات مع إدارة التسويق.
11. التنبؤ بمستويات الأرباح المتوقعة في ظل المتغيرات المختلفة.
12. إدارة أصول المنظمة، أي مواردها التي تمكنها من مزاوله نشاطاتها.
13. إدارة الأموال، أي الأصول النقدية بما يضمن توفير الأموال الكافية لتشغيل المنظمة من ناحية ودفع التزاماتها للغير من ناحية أخرى.

## 2. وظيفة البحوث والتطوير Research and Development

### مقدمة:

يمثل البحث والتطوير إحدى الوظائف الهامة للمؤسسة حيث يهدف للتجاوب مع البيئة المتغيرة من جهة وتحقيق التوسع في النشاط من جهة ثانية من خلال اعتماد الوسائل والأساليب العلمية لتطوير المؤسسة. وإن ضرورة الاتجاه نحو البحث العلمي تستند إلى حتمية الاستفادة من الموارد المتاحة لتغطية الاحتياجات المتزايدة للمواطنين والاقتصاد الوطني، وتلبية هذه الاحتياجات تتطلب خلق المنتجات الجديدة وتحسين المنتجات القائمة وإيجاد أساليب وطرق إنتاجية وتكنولوجية متقدمة.

### 1.2. الوظائف الأساسية للبحث والتطوير:

1. تطوير وتحسين السلع المصنعة وتحسين قدرتها التنافسية.
2. إنتاج أنواع وأصناف جديدة من السلع والخدمات لتلبية الاحتياجات المتزايدة.
3. تحديد التوقعات المستقبلية حول الاحتياجات والتشكيلة السلعية ومواصفاتها الفنية.
4. تحسين وتطوير طرق الإنتاج.
5. تطوير أساليب وأنماط الإدارة في المؤسسة بما يحقق أهدافها بشكل مستمر.
6. دراسة الأوضاع البيئية المحيطة بالمؤسسة وتحديد مدى تأثيرها على الأنشطة من خلال تحليل الفرص والتحديات.

### 3. وظيفة العلاقات العامة Public Relations Management

#### مقدمة

حيال توسيع العلاقات الإنتاجية والاجتماعية والتجارية في عالمنا المعاصر فإن المشاريع الاقتصادية وجدت نفسها مضطرة لأحداث ما يسمى بقسم (دائرة) العلاقات العامة والذي تتحدد مسؤوليته في تنسيق العلاقات فيما بين الشركة وأجهزتها الإدارية المختلفة والمتعاملين معها في الداخل والخارج. ويكتسب قسم العلاقات العامة أهمية كبيرة في حال تعامل المشروع مع البلدان الأجنبية من نواحي الاستيراد والتصدير والاستثمار وتبادل الخبرات، حيث تزداد الحاجة لتبادل الوفود والترويج والدعاية لتصدير واستيراد السلع والمنتجات والمواد من المشاريع واليها في البلدان المختلفة. تعرف جمعية العلاقات العامة الأمريكية العلاقات العامة بأنها "نشاط أي صناعة أو اتحاد أو هيئة أو حكومة أو أي منظمة أخرى في بناء وتدعيم علاقات سليمة منتجة بينها وبين فئة من الجمهور كالعملاء والمواطنين أو المساهمين أو الجمهور بشكل عام لكي تكيف سياستها حسب الظروف المحيطة بها وشرح هذه السياسة للمجتمع".

#### 1.3. خطوات برنامج العلاقات العامة:

1. الدراسة المتعمقة والتحليل الدقيق للمشروع أو المؤسسة القائمة بالبرنامج، من حيث طبيعة العمل فيها وأوجه النشاط المختلفة التي تقوم بها والجمهور أو الجماهير المتعددة التي تخدمها.
2. تحديد الميول الجماهيرية واتجاهات الرأي العام نحو المشروع أو المؤسسة، ويمكن التوصل إلى ذلك عن طريق الاستفتاءات وإجراء المقابلات الشخصية.
3. بعد تجميع البيانات اللازمة عن الجمهور والرأي العام ثم عن المشروع أو المؤسسة، وبعد تحديد الهدف يمكن اختيار أكثر الوسائل فعالية في سبيل تحقيق هذه الأهداف.
4. تحليل الحقائق التي تم جمعها عن الآثار التي تولد عنها تنفيذ برنامج العلاقات العامة.

#### 2.3. وظائف إدارة العلاقات العامة:

1. رسم سياسة العلاقات العامة للمنظمة.
2. التنسيق مع الإدارات الأخرى فيما يختص بنشاطات العلاقات العامة التي ترتبط بهذه الإدارات.
3. الإعلام عن رسالة وأهداف المنشأة وأوجه نشاطها ومحاربة الشائعات الضارة بهذا النشاط، وشرح سياسة المنشأة لجمهور العاملين والمتعاملين معها، والعمل على كسب تأييد وثقة الرأي العام عن طريق إمداده بالمعلومات الصحيحة.
4. تنفيذ الخطط المختلفة والاتصال بالجماهير المستهدفة، وتحديد الوسائل الإعلامية المختلفة والمناسبة لكل جمهور، داخل المنظمة وخارجها.
5. إجراء الأبحاث والدراسات المتعلقة بقياس اتجاهات الرأي العام بين جماهير المنظمة، سواءً في داخل أو

- خارج المنظمة.
6. كسب ثقة وتعاون جمهور المتعاملين مع المنشأة وتنمية أسباب التفاهم المتبادل مع هذا الجمهور سواء داخل البلاد أو خارجها.
7. الترويج لمنتجات المنظمة أو خدماتها والإعلان عنها بهدف زيادة المبيعات.
8. رفع المستوى الثقافي والاجتماعي للعاملين بالمنشأة والعمل على تدعيم التعاون المثمر بينهم وبين إدارة المنشأة وتبصيرها بأنسب الوسائل لزيادة الإنتاج.
9. العمل على تدعيم العلاقة بين المنشأة والمنشآت الأخرى بأجهزة الإعلام المختلفة.
10. تدعيم العلاقات الإنسانية بين جميع العاملين بالمنشأة.
11. نشر الوعي فيما يتعلق بنشاط المنشأة ودوره على المستوى الوطني.
12. خلق سمعة ومركز ممتاز للمنشأة في أذهان جمهور المتعاملين.
13. نشر الوعي بأهمية الخدمة التي تقدمها المنشأة بين العاملين ليكونوا رسل دعاية لدى العملاء ولزيادة كفاءتهم الأدائية.
14. القيام بتقويم وتقدير مدى نجاح الحملات والبرامج الإعلامية ووسائلها المستخدمة، والقيام بالإجراءات التصحيحية.
15. استقبال الوفود، تنظيم الاشتراك في المعارض، إجراء المقابلات الصحفية ومتابعة ما ينشر في وسائل الإعلام المختلفة حول المنظمة.

#### 4. إدارة نظم المعلومات الإدارية: Management Information Systems

##### مقدمة:

لا غنى لأي منظمة، مهما كان حجمها أو طبيعة عملها، عن المعلومات والتي تلعب دوراً حيوياً في كل أنشطة المنظمة بدءاً من تحديد رؤيتها ورسالتها وأهدافها وانتهاءً بعملياتها التشغيلية.

وفي ظل الثورة المعلوماتية والتطور الهائل في مجال تقنيات وأساليب جمع المعلومات وتخزينها معالجتها، ومع التطورات والتحديات الهائلة التي تواجهها المنظمات المعاصرة نتيجة ظاهرة العولمة وما أفرزته من آثار ونتائج، نلاحظ التوجه الهائل والتحول نحو الاقتصاد المعرفي. مما يؤكد على ضرورة تخصيص المنظمة لوحدة تنظيمية متفرغة في المنظمة تكون مسؤولة عن إدارة المعلومات، مع ضرورة تزويدها بجميع ما تحتاجه من موارد بشرية ومادية ودعم ومساندة، لكي تقدم لجميع وظائف المنظمة والعاملين فيها ما تحتاجه من معلومات تمثل قيمة مضافة للمنظمة، وتساعد على تعزيز مزايها التنافسية.

يعرف نظام المعلومات الإدارية بأنه "مجموعة العناصر البشرية والآلية لجمع وتشغيل البيانات طبقاً لقواعد وإجراءات محددة بقصد تحويلها إلى معلومات مفيدة تساعد إدارة المنظمة المعنية في أعمال التخطيط والرقابة وصناعة القرارات التنظيمية".

#### 1.4. صفات نظام المعلومات الإدارية:

يمكن تحديد صفات نظم المعلومات الإدارية بما يلي:

1. نظام يصف الماضي والحاضر ويتنبأ بالمستقبل.
2. نظام مبني على استخدام الحاسوب في تحويل البيانات إلى معلومات تفيد صانعي القرار.
3. نظام متكامل يربط بين المجالات الوظيفية داخل المنظمة.
4. نظام يدعم عناصر العملية الإدارية وهي العناصر المطلوبة في كل وظائف المنظمة.
5. يساعد في صنع القرارات من أجل حل المشكلات.
6. يصف العمليات الداخلية للمنظمة ويقارنها بالتوقعات أو الخطط ويظهر المجالات التي تحتاج إلى تعديل.



المراجع المستخدمة في هذا الفصل:

1. الدوري، زكريا والعزاوي، نجم والسكرانة، بلال خلف والعملة، شفيق شاكر وعبد القادر، محمد (2010)، مبادئ ومداخل الإدارة ووظائفها في القرن الحادي والعشرون، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
2. حريم، حسين (2006)، مبادئ الإدارة الحديثة (النظريات - العملية الإدارية - وظائف المنظمة)، دار الحامد للنشر، عمان، الأردن.
3. القريوتي، محمد قاسم (2009)، مبادئ الإدارة: النظريات والعمليات والوظائف، الطبعة الرابعة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

## مقترحات وتمارين للفصل الثاني عشر

أولاً- أسئلة متعددة الخيارات: (تم وضع الإجابات الصحيحة بلون مميز، وبجانب السؤال تم وضع اسم الفقرة المساعدة في الإجابة على السؤال)

العلامة	الفقرة المساعدة على الإجابة على السؤال	السؤال
2	1.1. أهداف الوظيفة المالية:	<p><b>1.</b> من بين الأهداف المالية للمنظمة:</p> <p>أ- تعظيم الأرباح</p> <p>ب- تعظيم قيمة المنشأة</p> <p>ت- تخطيط وتنظيم وضبط حركة تدفق الأموال من وإلى المنظمة</p> <p>ث- كل ما ذكر صحيح</p>
2	1.2. الوظائف الأساسية للبحث والتطوير:	<p><b>2.</b> من وظائف البحث والتطوير:</p> <p>أ- تحديد كميات الإنتاج</p> <p>ب- تحديد التوقعات المستقبلية حول الاحتياجات والتشكيلة السلعية ومواصفاتها الفنية</p> <p>ت- الإعلان والدعاية للمنتجات</p> <p>ث- كل ما ذكر خطأ</p>
2	2.3. وظائف إدارة العلاقات العامة:	<p><b>3.</b> تعتبر مهمة "كسب ثقة وتعاون جمهور المتعاملين مع المنشأة" من مهام:</p> <p>أ- إدارة التسويق</p> <p>ب- إدارة البحث والتطوير</p> <p>ت- إدارة العلاقات العامة</p> <p>ث- كل ما ذكر خطأ</p>
2	1.4. صفات نظام المعلومات الإدارية:	<p><b>4.</b> يعتبر من صفات "نظام إدارة المعلومات الإدارية" أنه نظام متكامل يربط بين المجالات الوظيفية داخل المنظمة:</p> <p>أ- صح</p> <p>ب- خطأ</p>

2	2.1. مهام ومسؤوليات الإدارة المالية:	<p><b>5.</b> يعتبر "التنبؤ بمستويات الأرباح المتوقعة في ظل المتغيرات المختلفة" من مهام وظيفة:</p> <p>أ- إدارة البحث والتطوير</p> <p>ب- إدارة العلاقات العامة</p> <p>ت- الإدارة المالية</p> <p>ث- كل ما ذكر صحيح</p>
---	--------------------------------------	---

يجب الحصول على الأقل على علامة 6 من عشرة

ثانياً- أسئلة كتابية إضافية، لم يتم تغطيتها في الأسئلة المتعددة الخيارات، تساعد الطالب في تقييم نفسه:

1. عدد خمسة من مسؤوليات وظيفة الإدارة المالية.
  - (الحل في الفقرة: 1-2- مهام ومسؤوليات الإدارة المالية )
2. اشرح خطوات برنامج إدارة العلاقات العامة.
  - (الحل في الفقرة: 3-1- خطوات برنامج العلاقات العامة )