

**برنامج مقاييس تعليمي موجه لطلاب المدارس العليا لأساتذة ومؤسسات التكوين الملحقة بها**

السادسي: الثاني	المستوى: السنة الأولى	ملحق المكون المستهدف: أستاذ التعليم الثانوي لمادة مدخل لإدارة الأعمال			
الحجم الساعي الكلي	الاعمال الموجهة	المحاضرات	المعامل	الرمز	عنوان المقاييس
3 سا	1 سا 30 د	1 سا 30 د	2		لإدارة الأعمال

**القدرات وأدوات الكفاءات المستهدفة (الأهداف التعليمية):**

يسهدف هذا المقرر تزويد الطلبة بالمفاهيم والمبادئ الإدارية التي تتعلق بالإدارة والمنظمة على حد سواء، بما يسمح للطالب بدعم قدراته التحليلية لوظائف الإدارة، والتعرف على أهمية علم الإدارة بالنسبة للأفراد والمجتمعات، وهذا من خلال التفصيل في مفهوم المنظمة ومكوناتها كونها وحدة التحليل الأساسي، وتعريف الطالب بأنواع المستويات الإدارية وكذا إدراك أهم المهارات الواجب توفرها في المدير، كما يدعم المقرر فهم الطالب لنشأة وتطور علم الإدارة واختلاف مفهومها باختلاف المدارس الإدارية المساهمة في تطوير الفكر الإداري وصولاً إلى التعرف على النظريات الحديثة للإدارة، بالإضافة إلى تكوين الطالب فكرة عامة حول مختلف الوظائف الإدارية وكذا التعرف على أهم الممارسات الإدارية الحديثة التي تزوده برصيد معرفي يسمح له بدراسة المقاييس المتعلقة بتخصصات علوم التسيير بشكل أعمق.

إن تزويد الطالب بالمفاهيم الأساسية للإدارة هو أحد المهام الأساسية المستهدفة من المقاييس، والتي تتميّز قدرات الطالب على فهم الظواهر الإدارية وأهميتها في تحقيق الأهداف الفردية والتنظيمية وتجعله قادراً على فهم أهمية ممارسة العمل الإداري داخل المنظمات

**القيم والسلوكيات المنتظرة:** اكتساب المهارات الإدارية الالزمة التي تساعد في تحديد الأهداف على الصعيد الشخصي والعملي وإدراك أهمية العمل الإداري وهو ما ينعكس على سلوك الطالب من ناحية زيادة مستوى الوعي والالتزام البيداغوجي

**المكتسبات القبلية الالزمة:** المفاهيم الأساسية حول الاقتصاد والمؤسسات، إضافة إلى إطلاع الطالب على أساسيات علم الاجتماع لتزويده بعض المعرفات القبلية حول المنظمات وطبيعة تكوينها

**أشكال تقويم تحقق الأهداف:** كتابي، شفوي، بحثي، عملي (تقديم دراسات حالة وزيارات ميدانية إن أمكن)

الحجم الساعي	توجيهات بيداغوجية للبناء والإرساء والتقويم التكويني	١٠٠% نتائج ١٠٠% من ١٠٠% سلخة
--------------	---	------------------------------

الاسبوعي	الجانب العملي (أعمال موجهة)	الجانب النظري (المحاضرات)	
المحاضرة 1.30 سا	<ul style="list-style-type: none"> <li>يتم التركيز في الجانب العملي ضمن هذا الجزء من البرنامج على تثبيت المفاهيم المكتسبة في الجانب النظري من خلال تقديم عدة نماذج حول المنظمات انطلاقاً من المحيط الاقتصادي والاجتماعي للطالب بما ينمّي قدراته على التحليل واستخدام المنهج المقارن للتفرقة بين مختلف أشكال التنظيمات.</li> <li>التركيز على تحليل المنظمات وفق المستويات الإدارية وشرح أنواع المهام والمسؤوليات المرتبطة بكل مستوى إداري من خلال تقديم حالات عملية حول الهياكل التنظيمية لشركات محلية وعالمية</li> </ul> <p>الأعمال الموجهة ترتكز في هذا المحور على:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>التفرقة بين المدير والقائد</li> <li>مناقشة الأدوار المنوطة بالمسير</li> <li>التعرف على المهارات الأربع الواجب توفرها في المسير (المهارات الفنية، الإنسانية، الفكرية، الشخصية)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>يتطرق هذا الجزء من المقرر إلى أهمية تكوين الجماعات والمنظمات لتحقيق الأهداف، والتي لا يمكن لهم تحقيقها بشكل انفرادي، والتي يطلق عليها مفهوم المنظمات، حيث أصبح العمل الإداري ضرورياً لاستمرارية النشاط الإنساني، فالعمل الجماعي -أيا كان نوعه وطبيعته- لابد له من إدارة وتنظيم لتحقيق الأهداف المحددة</li> <li>الهدف الأساسي من هذا المحور هو تقديم مختلف التعريفات التي قدمها رواد علم الإدارة، وكذا التفصيل في المنظمة وعناصر تكوينها مع التفصيل في مختلف أنواع المنظمات</li> <li>يهدف كذلك هذا المحور إلى توضيح أن النشاط الإداري يختلف باختلاف المستويات الإدارية، وعليه وجب تعريف الطالب بهذه المستويات وخصائص وطبيعة العمل ضمن كل مستوى.</li> <li>يدعم هذا الجانب قدرات الطالب للتمييز بين خصائص ومتطلبات العلم والجانب المهاري المطلوب في العلوم الاجتماعية بما في ذلك علوم التسخير</li> <li>يسعى هذا المحور أيضاً جعل الطالب قادرًا على إدراك المهام التي يقوم بها المسير أو المدير مع تحديد المهارات التي يجب أن يمتلكها المسير الناجح</li> <li>ضرورة إدراك الطالب أن علم الإدارة -كغيره من العلوم</li> </ul>	<p><b>المحور الأول: مفهوم الإدارة والمنظمة</b> يتضمن هذا المحور العناصر الأساسية التالية:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>الحاجة إلى العمل الإداري</li> <li>تعريف الإدارة والمنظمة</li> <li>تقديم المستويات الإدارية</li> </ol>
الاعمال الموجهة 1.30 سا			<p><b>المحور الثاني: أساسيات علم الإدارة</b> يمكن أن يتضمن هذا المحور العناصر التالية:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>الإدارة بين العلم والفن</li> <li>مفهوم المسير أو المدير وتحديد أدواره</li> <li>الإدارة وعلاقتها بالعلوم الأخرى</li> </ol>

<p>الأعمال الموجهة في هذا الجانب تكون دعماً للجانب النظري خصوصاً وأنه يدرس طبيعة المنظمات من خلال تطور المدارس الإدارية</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• خلال هذا الجزء من البرنامج يكلف الطالب تقديم أعمال شخصية حول التجارب التي كانت نقطة انطلاق ظهور المدارس الإدارية</li> <li>• إن اكتشاف هذه التجارب يسمح للطالب بإدراك أهمية المنهج التجريبي والاستقرائي كمنهج أساسي للبحث العلمي</li> <li>• يتم التطرق إلى أعمال Taylor في الإدارة كونها كانت نقطة انطلاق البحث في العلوم الإدارية مع تقديم دراسة ميدانية لشركة FORD العالمية التي تعتبر من كبرى الشركات التي طبق النموذج الكلاسيكي في التسيير وتطوره.</li> </ul>	<p>الأخرى- يرتبط ارتباطاً وثيقاً بـ مجالات المعرفة المختلفة، ولهذا فإنه من الضروري معرفة درجة تأثير وتأثير هذه العلوم بالإدارة.</p> <p>يتضمن الجانب النظري لهذا المحور وكذا المحاور المعاونة تقديم لمحات مفصلة حول تطور الفكر الإداري من خلال تقسيمها إلى عدة مدارس فكرية تطورت وفقاً لتغيرات الظروف المحيطة بالمنظمات يتم ذلك بدأً بالمدرسة الإدارية الكلاسيكية أو التقليدية والتي من أهم مرتکزاتها : مدرسة الإدارة العلمية، مدرسة التقسيمات الإدارية والبيروقراطية، وقد ركزت هذه المدرسة على الإنتاجية والجوانب المادية في العمل متناسبة الاهتمام بالجانب المعنوي وأثره في الإنتاج</p>	<p><b>المحور الثالث: تطور الفكر الإداري: المدرسة الإدارية الكلاسيكية</b></p> <p>يتضمن هذا الفصل العناصر التالية:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1- نظرية الإدارة العلمية (المنظمة العلمية للعمل)</li> <li>2- مدرسة التقسيمات الإدارية (الإدارة الصناعية)</li> <li>3- نظرية البيروقراطية</li> <li>4- تقييم الفكر الكلاسيكي</li> </ol>
---	--	--

<ul style="list-style-type: none"> <li>• يتطرق الطالب في الأعمال الموجهة إلى تجارب Howthorne ودورها في انطلاق الدراسات في العلاقات الإنسانية، كما يهدف هذا الجزء من الجانب التطبيقي إلى فهم أهمية الدراسات الكيفية في تفسير وتحليل السلوك الإنساني.</li> <li>• يمكن ضمن هذا الجزء من البرنامج تكليف الطلبة بإجراء دراسات مقارنة بين التيارين الكلاسيكي والسلوكي لفهم إسهامات كل منهما في تطوير الإدارة</li> </ul>	<p>يجب على الطالب إدراك أن كل تيار إداري جديد نشأ بفعل الانتقادات الموجهة للتيار الذي قبله، وأن يدرك أن هناك مداخل جديدة لل الفكر الإداري تمثلت في إسهامات علماء الاجتماع والنفس ، وقد تشكل هذا التيار من خلال إسهامات عدد من الرواد لمعالجة مشاكل العمل والتنظيم</p>	<p><b>المحور الرابع: تطور الفكر الإداري: المدرسة الإدارية السلوكية</b> يشمل هذا الفصل العناصر التالية:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1- مدرسة العلاقات الإنسانية</li> <li>2- MASLOW ونظرية الحاجات</li> <li>3- McGregor ومدرسة الفلسفة الإدارية (نظريّة X/Y)</li> <li>4. نظرية ذات العاملين ونظرية التحفيز</li> <li>5- تقييم الفكر السلوكي</li> </ol>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• مواصلة للأعمال الموجهة ضمن سياق تطور الفكر الإداري يقوم الطالب بتقديم دراسات ميدانية حول استخدام النظريات المعاصرة في الإدارة كونها تفسر السلوك التنظيمي لأغلب المنظمات المعاصرة خصوصا فيما يتعلق بإدراكه أهمية المقاربة النظمية للمؤسسات وكذا استخدامات الأساليب الكمية في الإدارة وكيفية دعمها عملية اتخاذ القرار في المنظمات</li> <li>• ضمن المحور الخاص بوظائف الإدارة ترتكز</li> </ul>	<p>بعد دراسة الطالب للتيارين السابقين في الفكر الإداري باعتبارهما أهم محطتين في تطوير علم الإدارة، وجب عليه التعمق في دراسة تطور الظروف المحيطة بالمنظمة، حيث لم يعد هذين التيارين قادرين على تفسير الظواهر التنظيمية، إضافة إلى التحول الذي فرضته ضرورة التفكير بنظرة شاملة تتجاوز حدود المنظمة وتنقل إلى الاهتمام بالبيئة التي أصبحت عاملًا مؤثرا في إمكانية نجاح العمل الإداري وتهيئة متطلباته.</p> <p>باعتبار أن وظائف الإدارة تشكل جزءاً مهماً من مقياس</p>	<p><b>المحور الخامس: تطور الفكر الإداري: المدرسة الإدارية الحديثة</b> يحتوي هذا المحور على ما يلي:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1- المدرسة الكمية</li> <li>2- نظرية الأنظمة</li> <li>3- النظرية الموقفية</li> <li>4- نموذج الإدارة اليابانية</li> <li>5- نظرية الإدارة بالأهداف</li> </ol> <p><b>المحور السابع: مقدمة حول وظائف الإدارة</b></p>

يشمل هذا المحور العناصر التالية:

1. وظيفة التخطيط
2. وظيفة التنظيم
3. وظيفة التوجيه ومقوماتها: القيادة، الاتصال والتحفيز
4. وظيفة الرقابة

الأعمال الموجهة في هذا الجانب على إمكانية إجراء الطلبة لدراسات ميدانية للمؤسسات والتعرف على كيفية تجسيد هذه الوظائف على أرض الواقع، حيث يمكن في هذا الصدد إجراء مقابلات مع مسؤولي المؤسسات التي تم زيارتها لتقديم لمحات تطبيقية حول كيفية تحديد أهداف المؤسسة ورسم خططها المستقبلية وكيفية توزيع المهام والمسؤوليات، وكذا يمكن دراسة الهيكل التنظيمي للمؤسسات، وأيضاً التعرف على نماذج تحفيز الموظفين وأساليب القيادة الموجودة مع التعرف على طرق الاتصال الأفقية والعمودية وكذا الرسمية وغير الرسمية منها، كما يتم التعرف على أساليب الرقابة بمختلف أنواعها مصادرها.

• كل هذه العناصر تدعم الجانب التحليلي للطالب كونه يتعرف عن قرب عن كيفية تجسيد هذه المفاهيم عملياً.

• الأعمال الموجهة الخاصة بالمحاور المتعلقة بالمارسات الإدارية المعاصرة تكون في شكل بطاقات قراءة لدراسات سابقة حول هذه المواضيع، حيث يتم تقديم دراسة ميدانية لمؤسسة تم إجراء

تسخير المؤسسة (الذي سيتعرض له الطالب لاحقاً) لكن يجب ضمن هذا المستوى أن يتعرف الطالب (في شكل مبسط) على أهم وظائف الإدارة كونها تشكل جوهر العمل الإداري بداية من التخطيط باعتباره أول وظيفة إدارية من خلال التعرف على طبيعة التخطيط وأهم مبادئه ومراحله، ثم وظيفة التنظيم والهيكل التنظيمية وكيفية توزيع المهام والسلطات داخل المنظمة، في حين تضمنت وظيفة التوجيه أهم المقومات الأساسية لخلق التفاعل داخل المنظمة من خلال القيادة والاتصال والتحفيز، وصولاً لآخر وظيفة إدارية وهي الرقابة وأهميتها في الإدارة باعتبارها محصلة العمل الإداري.

المحور الثامن: الممارسات الإدارية المعاصرة: إدارة التغيير

يتضمن هذا المحور ما يلي:

1. عموميات حول التغيير وإدارة التغيير

باعتبار أن المقياس هو عبارة عن مدخل لإدارة الأعمال فإن الهدف الرئيس له هو تكوين لدى الطالب فكرة شاملة حول علم الإدارة بما في ذلك التعرض إلى أهم الاتجاهات

<p>دراسة بها حول أحد المحاور المذكورة، وهذا يدعم قدرات الطالب من جانبين:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>الجانب الأول:</b> تعميق معارف الطالب المتعلقة بالجانب النظري للطالب حول موضوع الدراسة</li> <li><b>الجانب الثاني:</b> دعم الجانب المنهجي للطالب من خلال التعرف على أدوات الدراسة التي تم تحليلها</li> </ul> <p>•</p>	<p>الحديثة في علم الإدارة والتي هي عبارة عن ممارسات تهدف تحسين الأداء التنظيمي على المدى البعيد، وبالتالي فإن الغاية من هذا المحور والمحاور التي تليه هو جعل الطالب قادر على التمييز بين هذه الممارسات الإدارية وإدراك أهمية تبنيها من طرف المنظمات</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• حيث من الجانب النظري يتم التركيز على أهم الممارسات الحديثة والتي تدعم العمل الإداري داخل المنظمات وتجعلها قادرة على تحقيق أهدافها خصوصا في ظل التنافسية الشديدة التي تعرفها وسرعة التغيير التي تعتبر سمة العصر الحالي</li> </ul> <p>المحور التاسع: الممارسات الإدارية المعاصرة: إدارة الجودة الشاملة</p> <p>يشمل هذا المحور العناصر التالية:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. مفاهيم أساسية حول الجودة</li> <li>2. عموميات حول إدارة الجودة الشاملة</li> <li>3. متطلبات تحقيق الجودة الشاملة في المنظمات</li> <li>4. معايير الجودة والإيزو</li> </ol> <p>المحور العاشر: الممارسات الإدارية المعاصرة: إدارة الإبداع والابتكار</p> <p>يتطرق هذا المحور إلى ما يلي:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. أساسيات حول الإبداع والابتكار</li> <li>2. الفرق بين الإبداع والابتكار</li> <li>3. مراحل الإبداع</li> <li>4. أهمية الإبداع في المؤسسة</li> </ol> <p>المحور الحادي عشر: الممارسات الإدارية المعاصرة: إدارة المعرفة</p> <p>يتضمن هذا المحور ما يلي:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. المعرفة وأهميتها في المنظمة</li> <li>2. مفاهيم أساسية حول إدارة المعرفة</li> <li>3. عمليات إدارة المعرفة</li> </ol>
--	---

تحديد محطّات الخرجات الميدانية (وفقاً للتقدم في تنفيذ البرنامج)، أهداف الخرجات وأنشطتها (خاص بالوحدات المعنية بالخرجات الميدانية) : ..... يمكن برمجة خرجات ميدانية في حدود إمكانيات المؤسسة

المكونة