

الجمعية التعاونية الزراعية بالباحة  
ALBaha Agricultural Cooperative Association



---

## دليل الهيكل التنظيمي

---

الجمعية الزراعية بالباحة

2026-2024

الجمعية التعاونية الزراعية بالباحة

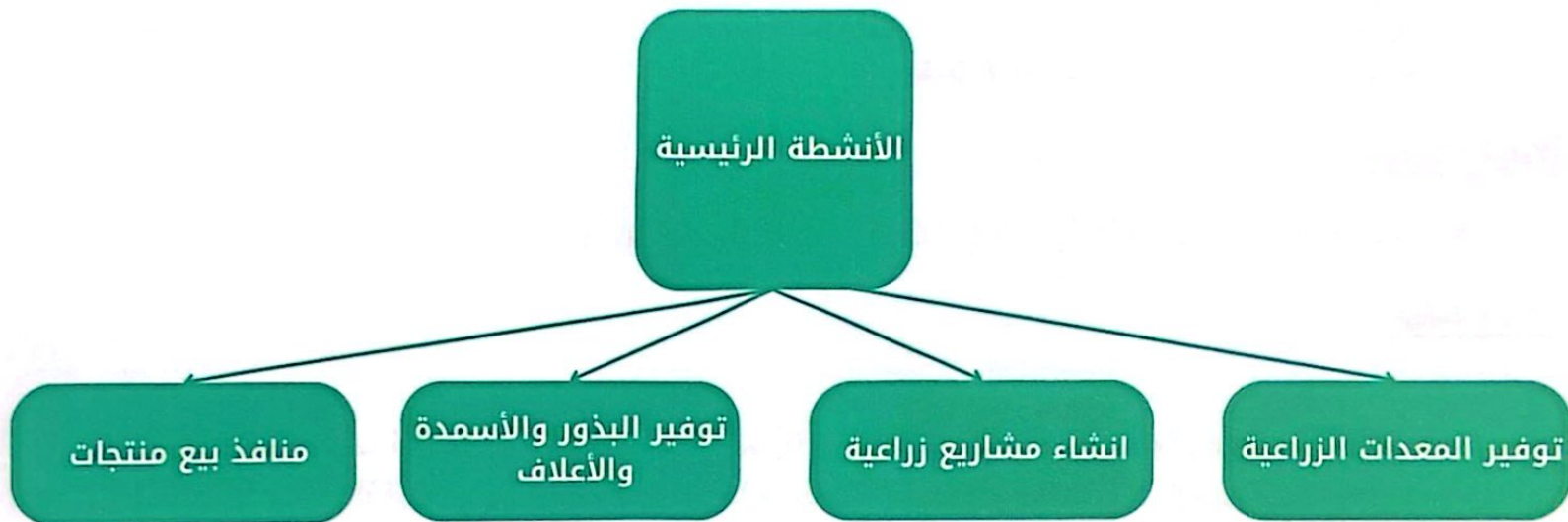
- ..... المقدمة
- ..... الهيكل التنظيمي الحالي للجمعية.
- ..... منهجية بناء الهيكل التنظيمي للجمعية.
- ..... الأنشطة الرئيسية والأهداف الاستراتيجية
- ..... تحديد الإدارات التي تعمل على تحقيق الأنشطة الرئيسية
- ..... ربط الإدارات المعتمدة بالأهداف الإستراتيجية
- ..... أهداف إدارات الجمعية .
- ..... الختام.....

## المقدمة:

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على النبي المصطفى محمد بن عبد الله وعلى آله وصحبه الطيبين، أما بعد:  
فإن حاجة أي منظمة تنتهج العمل المؤسسي وتتخذ نهجاً نبراساً إلى تحديد مُسمياتها الوظيفية ومهام موظفيها حاجة ماسة، خاصة إذا توسعت أرجاؤها وكثر المنتسبون إليها، إذ به يعرف كل موظف حدود عمله وما يقوم به ومستوى ارتباطاته بمن يعمل معهم سواء كان تابعاً لهم – إدارياً أو تابعين له.

وتمثل هذه الوثيقة الجزء الثاني من عملية إعداد النظام الإداري والبناء المؤسسي للجمعية الزراعية بالباحة، حيث إن وضع تصور عام لهيكل الجمعية بشكل متكامل ومتناسق هو المقدمة المنطقية لتنفيذ مراحل التنظيم.

ولأن الهيكل التنظيمي في أي منظمة لا يمكن أن يكون ذا قالب نمطي، فلا يمكن تطبيق أسلوب واحد أو قالب مُماثل لجميع الإدارات، فالهيكل التنظيمي يُبنى تبعاً لحاجات كل منظمة ويتماشى مع خصوصيتها، وتنفيذها لما سبق فقد اعتمدت منهجيتنا في وضع التصور العام للهيكل التنظيمي على أكثر من أسلوب في جمع البيانات، أهمها كان إجراء مقابلات المسؤولين في الجمعية ، وذلك من خلال اللقاءات المباشرة وورش العمل التي أعدت خصيصاً لهذا الغرض، للوقوف على وجهة نظرهم واستشفاف ملاحظاتهم وتصوراتهم حول الأوضاع الحالية والتوجهات المستقبلية للجمعية ، إضافة إلى الاستعانة بتجارب تنظيم المنشآت الأخرى وقد راعينا في إعدادنا التصور العام للهيكل التنظيمي أن يكون البناء التنظيمي وسيلة لتحقيق الأهداف وليس غاية في حد ذاته.



### تحديد الإدارات التي تعمل على تحقيق الأنشطة الرئيسية للجمعية :

- بعد تحديد الأنشطة الرئيسية للجمعية التي ستعمل على تحقيقها خلال الفترة القادمة، وبما أن الجمعية تمر بأزمة مالية شديدة جدا ولا يوجد لديها مائة مالية مناسبة لعمليات الاستثمار فقد تم تحديد الإدارات التي ستعمل على تحقيق الأهداف الاستراتيجية الحالية وهي كالتالي:  
تحديد الإدارات والوظائف المساهمة في تحقيق الأهداف :

#### الإدارة التنفيذية

- حسب ما ورد من تنظيم لهذه الوظيفة في اللائحة الأساسية الصادرة من الوزارة.

#### الإدارة المالية

- هدف الإدارة
- الإشراف المباشر على أنشطة الإدارة، وتخطيط وتنظيم الأعمال المحاسبية والمالية، ومتابعة تنفيذ العمليات المختلفة، والإشراف على الموظفين وتوجيههم إلى اتباع التقنية والقواعد المحاسبية والمالية ومراجعة أعمالهم، ومتابعة كافة العمليات الإدارية المعتمدة، وضمان توافر كافة الموارد التقنية والبشرية التي تضمن سير العمليات اليومية بأكبر كفاءة وفعالي ممكنة

### إدارة التسويق

- هدف الإدارة
- تحقيق الأهداف التي يمكن من خلالها تحديد الإجراءات اللازم اتباعها من قبل موظفي الإدارة من تحديد السوق المستهدف وزيادة مناطق التوزيع وزيادة وعي المستهلكين بصورة تضمن تحقيق أهداف الجمعية.

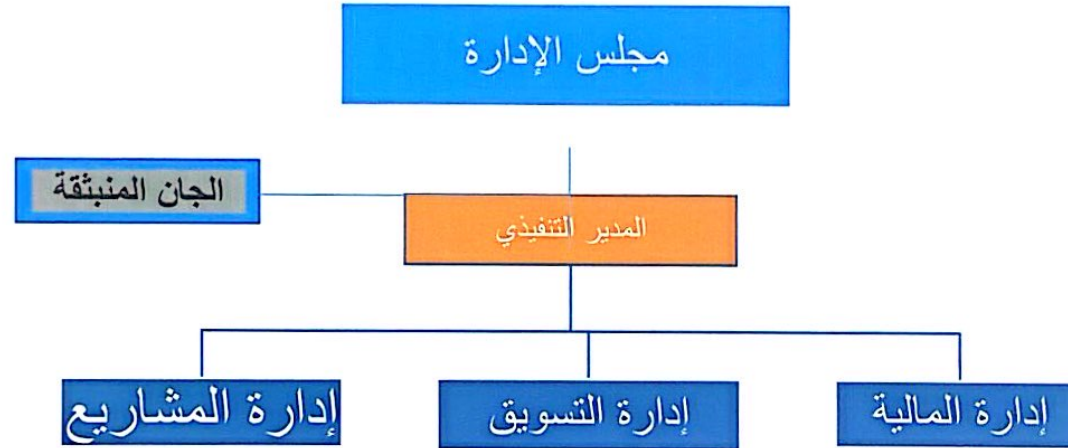
### إدارة المشاريع

- هدف الإدارة
- التركيز على بدء وتخطيط وتنفيذ ومراقبة والإشراف على إتمام عمل الفريق لتحقيق الأهداف من المشروع وتلبية معايير النجاح المحددة في المشروع. حيث تشمل إدارة المشروع مجموعة من الأنشطة المصممة لضمان نجاح تنفيذ المشروع. إدارة المشاريع تعتبر المبادئ والسياسات والإجراءات التي تهدف إلى توجيه المشروع من مرحلة البدء إلى نهايته.

### ملاحظة:

- ينصح أن يتم تأهيل الفريق الحالي من الموظفين للجمعية تأهيل احترافي عالي المستوى في مجال (إدارة المشاريع والاستثمار والتسويق) حتى يستطيع مواكبة الوضع الحالي للجمعية والتوجهات المستقبلية لها. وألا يتم العمل بهذا الهيكل بشكل كامل الا بعد أن تكون الموارد المالية للجمعية مستقرة وهناك ملاءة مالية ممتازة.
- ينصح بتعيين مكتب خارجي لأداء المهام المالية لعدم امكانية الجمعية في تحمل تكاليف رواتب مدير مالي.

## الهيكل التنظيمي العام



## الهيكل التنظيمي التفصيلي





## الإدارة المالية

بيانات وأبعاد الوظيفة			
--	القطاع:	المحاسب	المسمى الوظيفي:
لا يوجد	القسم:	الإدارة المالية	الإدارة:
--	الدرجة الوظيفية:	المدير التنفيذي	المدير المباشر:

### الغرض من الوظيفة:

القرارات التي يتم اتخاذها من قبل أي إدارة في هيكل المؤسسة هدفها الأساسي هو توجيه المؤسسة إلى تعظيم الربحية، ولا يمكن اتخاذ أي قرار بدون بيانات مالية صحيحة ودقيقة، بل إن البيانات المالية المعيبة تؤدي إلى توجيه القرارات بشكل كارثي، ومن هنا تبرز أهمية هذه الوظيفة وأهمية دور المحاسب المالي، حيث تمثل مهامه المختلفة كالاحتفاظ بالسجلات المحاسبية، وتسجيل وتصنيف وتلخيص العمليات التجارية ذات الصلة المالية واستخلاص النتائج منها، وتفنيد وتحليل هذه النتائج وتقديمها على شكل تقارير متنوعة حجر الأساس للإدارات المختلفة في اتخاذ القرارات. وبالتالي ازدهار أعمال المنشأة وتطور منسوبها مالياً ومهنياً ومعرفياً.

### مهام ومسؤوليات الوظيفة تشمل:

- إمساك، وحفظ، وصيانة، جميع المستندات والدفاتر المالية ومتابعة صلاحية وسريان هذه الوثائق.
- إثبات وتسجيل قيود العمليات المحاسبية بعد التأكد من صحتها، ووجود مستندات مثبتة لها، وعمل الترحيلات اللازمة عبر البرنامج المحاسبي الخاص بالمؤسسة.
- مطابقة النقدية الموجودة لدى الفروع وحسابات نقاط البيع SPAN مع المثبت بالدفاتر يومياً.
- المراجعة والمطابقة الدورية بين أرصدة حسابات البنوك مع الكشوف المحاسبية وإجراء التسويات اللازمة بعد الاعتماد من صاحب الصلاحية.
- إعداد كشوف الحسابات للعملاء والموردين وجاري الشركات الزميلة وحصص الشركاء بغرض التأكيد على سلامة وصحة أرصدة هذه الحسابات وإجراء التسويات اللازمة بالفروق إن وجدت.
- متابعة تحصيل المستحقات وسداد الفواتير وتوفير بيانات دائمة عن أرصدة العملاء والموردين وعمل تقارير عمرية بها.
- تدقيق مسيرات الرواتب والاجور، ومراجعة المستحقات والخصومات، وعرضها للاعتماد.

- المراجعة المالية وعمل التقارير والتحليلات الأسبوعية والشهرية والمساهمة في إعداد الموازين والحسابات الختامية، وقوائم التدفقات والتأكد من مدى صحتها للوصول لنتائج الأعمال والمركز المالي للمؤسسة.
- المشاركة في عمل الموازنات السنوية المناسبة للمنشأة بناء على خطط العمل.
- توثيق وشرح الفروق في الموازنات وكيفية احتساب الأرقام والنتائج.
- اقتراح تطوير السياسات المالية العامة والخطط المالية الطويلة والقصيرة الأجل وعرضها على الإدارة للنقاش والاعتماد.
- المساهمة في إعداد الخطط الفرعية والبرامج التنفيذية الخاصة بالإدارة المالية بما يحق الربحية والتطور المستمر للمنشأة.
- المشاركة في اجتماعات الإدارة العليا وإبداء الرأي في النتائج والقرارات.
- مراجعة العقود وكافة الالتزامات قبل إبرامها مع الغير لتحديد أثرها المالي وإبداء الملاحظات عليها.
- مراجعة التقارير المستخرجة من النظام والتأكد من صحتها ودقتها.
- تنسيق وتسهيل عمل المدققين الداخليين والخارجيين وإعطاءهم المعلومات والتفاصيل اللازمة عن الحسابات والأنظمة المستخدمة.
- إعداد الإقرارات الزكوية والضريبية والتعاون مع المحاسب القانوني المعتمد والرد على ملاحظات هيئة الزكاة والدخل.
- الإشراف والمشاركة في عمليات الجرد الدورية سواء أسبوعية أو شهرية أو سنوية للمخزون وجميع الموجودات الثابتة والمواد ومطابقتها مع أرصدة الحسابات المعنية، وإعداد قوائم الفروقات.
- حساب تكلفة المنتجات والعمليات طبقاً للأصول المحاسبية، وإصدار، وحفظ ملفات تكاليف المنتجات، وتحديثها بشكل دوري، وتوفير المعلومات الاسترشادية المساعدة على تحديد أسعار البيع والنفقات.

### يجب أن يكون لدى المرشح السمات التالية:

- بكالوريوس محاسبة او تخصص ذات علاقة
- الخبرة السابقة والعمل في محاسبة المطاعم.
- المعرفة الجيدة بالممارسات والمبادئ المحاسبية.
- الاهتمام بالتفاصيل، من يستخدم مصروفات أخرى، مشتريات أخرى، نثرات عامه نعتذر أن نعمل معه.
- التركيز والملاحظة العالية والقدرة على التدقيق، التحليل، الربط والترتيب
- القدرة على التصنيف والمنطقية (تكاليف مباشرة، غير مباشره، مواد خام، مواد استهلاكيه، إدارية، تشغيلية...الخ)
- الانضباط في المواعيد.
- حسن الاستماع والفهم وإدراك المواقف بوعي وتركيز
- المعرفة والخبرة والقدرة على التعامل مع البرامج الحاسوبية
- قدرة قوية على التعامل مع برامج اكسل واكسيس Excel – Access، وبرامج التحليل الأخرى.

### ظروف العمل:

داخل مكاتب، عمل مكثبي في مناطق مكيفة وملائمة للعمل وغير معرضة لأشعة الشمس، سيتوجب على الموظف الزيارة الميدانية عند الحاجة للجرد أو حساب تكلفة ، يتضمن عمل المحاسب على الكثير من الجهد الفكري والتركيز، والتعامل مع أجهزة الحاسب الآلي وبرامج الحسابات واصدار وتحليل التقارير المختلفة.

### معايير ونقاط تقييم الأداء:

- القدرة على أداء المهام الموكلة واثمامها بسرعه.
- دقه وجودة المخرجات والتقارير
- السلوكيات الشخصية مثل: (احترام الزملاء، المظهر العام اللائق والنظافة العامة، الإيجابية، المبادرة، القدرة على العمل دون مراقبة، حسن إدارة الوقت، تحمل الضغوط والمشاكل، روح المنافسة، المحافظة على ممتلكات المنشأة)
- القدرات المهنية مثل: (تحمل المسؤولية، القدرة على التعاون والعمل ضمن فريق، القدرات والمهارات الإدارية، القدرة على اتخاذ القرارات، تفويض السلطات، المهارات التنظيمية والإجرائية، كتابة وعرض التقارير، ترتيب الأعمال وجدولة أهميتها)
- تقارير الحضور والالتزام.
- اقتراحات وتطوير العمل

## إدارة التسويق

بيانات وأبعاد الوظيفة			
--	القطاع:	اخصائي تسويق	المسمى الوظيفي:
لا يوجد	القسم:	إدارة التسويق	الإدارة:
--	الدرجة الوظيفية:	المدير التنفيذي	المدير المباشر:

## الغرض من الوظيفة:

تطوير وتنفيذ خطط التسويق للمؤسسة بما يساعد على الوصول الى الاهداف بداية من تعريف الجمهور بالعلامة التجارية وحتى الحملات الترويجية للمنتجات والخدمات ويقوم بإجراء الأبحاث التسويقية لمعرفة حلول لمتطلبات المستهلك وسلوكياته وعاداته وتوجهاته كما يقوم بتطوير الأفكار الإبداعية للحملات التسويقية من خلال العصف الذهني ويقوم بالمساعدة في الانشطة التسويقية المختلفة من خلال تقديم اقتراحات على تطوير المحتوى وإعداد الخطط الاعلانية والتخطيط للأحداث والمناسبات المهمة.

## مهام ومسؤوليات الوظيفة تشمل:

إجراء الأبحاث التسويقية لمعرفة حلول لمتطلبات المستهلك وسلوكياته وعاداته.

تقديم الأفكار لتطوير الحملات التسويقية بشكل إبداعي.

المشاركة في الانشطة التسويقية المختلفة من خلال تقديم اقتراحات على تطوير المحتوى وإعداد الخطط الاعلانية.

التخطيط للتسويق في الأحداث والمناسبات الهامة.

التواصل مع وكالات الإعلان لتنفيذ الحملات الترويجية.

التعاون مع قسم التسويق والأقسام المختلفة لتقديم علامة تجارية متناسقة.

التخطيط والتنفيذ للحملات الاعلانية من خلال تحديد قنوات التسويق المناسبة (شبكات التواصل الاجتماعي والإعلانات التلفزيون والبريد الإلكتروني) وغيرها من قنوات التسويق.

المشاركة في تحليل بيانات التسويق (نتائج الحملات، معدلات التحويل، حركة الزيارات) وغيرها للمساعدة على تحسين استراتيجيات التسويق المستقبلية.

الاطلاع على أحدث تقنيات التسويق وتحسين الخطط التسويقية.

يجب أن يكون لدى المرشح السمات التالية:

بكالوريوس قسم إدارة أعمال او تخصص ذات علاقة

شهادات متخصصة في التسويق الرقمي.

الخبرة العملية السابقة في وظيفة متخصص تسويق او دور مشابه.

الخبرة السابقة في الأبحاث التسويقية وتحليل السوق.



### ظروف العمل:

داخل مكاتب، عمل مكثبي في مناطق مكيفة وملائمة للعمل وغير معرضة لأشعة الشمس، سيتوجب على الموظف الزيارة الميدانية عند الحاجة للبحث والتحري، يتضمن عمل المسوق على الكثير من الجهد الفكري والتركيز، والتعامل مع أجهزة الحاسب الآلي وبرامج التصميم واصدار وتحليل التقارير المختلفة.

### معايير ونقاط تقييم الأداء:

- القدرة على أداء المهام الموكلة واتمامها بسرعة.
- دقه وجودة المخرجات والتقارير
- السلوكيات الشخصية مثل: (احترام الزملاء، المظهر العام اللائق والنظافة العامة، الإيجابية، المبادرة، القدرة على العمل دون مراقبة، حسن إدارة الوقت، تحمل الضغوط والمشاكل، روح المنافسة، المحافظة على ممتلكات المنشأة)
- القدرات المهنية مثل: (تحمل المسؤولية، القدرة على التعاون والعمل ضمن فريق، القدرات والمهارات الإدارية، القدرة على اتخاذ القرارات، تفويض السلطات، المهارات التنظيمية والإجرائية، كتابة وعرض التقارير، ترتيب الأعمال وجدولة أهميتها)
- تقارير الحضور والالتزام.
- اقتراحات وتطوير العمل

إدارة المشاريع

بيانات وأبعاد الوطبعة			
المسمى الوظيفي:	احصائي مشاريع	القطاع:	--
الإدارة:	إدارة المشاريع	القسم:	لا يوجد
المدير المباشر:	المدير التنفيذي	الدرجة الوظيفية:	--

## الغرض من الوظيفة:

القيام بإدارة المشاريع ومتابعتها وتطويرها وتحديد واستخدام الموارد اللازمة المتاحة على الوجه الأمثل ووفق أفضل الممارسات ، وتوجيه وتنظيم علاقات بيئة الأعمال للمشاريع ، والمشاركة في وضع خطط المشاريع بما يتماشى مع الخطط الاستراتيجية والتشغيلية للجهة.

## مهام ومسؤوليات الوظيفة تشمل:

- اقتراح المشاريع والمبادرات المنفذة للأهداف الاستراتيجية والتشغيلية بالتنسيق مع الوحدات المختصة
- اعتماد دراسات الجدوى للمشاريع.
- اعتماد خطط المشاريع بما يتماشى مع اهداف القطاع أو الادارة وبالتعاون مع الإدارة العليا وأصحاب المصالح.
- تحديد أولويات المشاريع وقائمة الجهات المنفذة والجهات المستفيدة والنتائج المتوقعة ومراجعة المشاريع قيد الاعتماد.
- متابعة تنفيذ المشاريع لمراقبة الالتزام بالمواصفات والأهداف الاستراتيجية والتشغيلية والقوانين ذات العلاقة
- اعتماد عقود المشاريع والتفاوض حولها، وإقرار التغييرات والإضافات في الاتفاقيات مع الموردين والاستشاريين والعملاء.
- مراجعة وتصميم خرائط العمليات للمشاريع والتحقق من جودة إجراءاتها.
- متابعة مؤشرات الأداء ومعايير الجودة لمخرجات المشروع.
- متابعة عمليات استخدام الموارد المالية والبشرية والمادية والتقنية أثناء تنفيذ المشاريع والتأكد من استخدامها على الوجه الأمثل والعمل على تحديثها على مدار المشروع حسب مقتضيات التنفيذ والتسليم.
- مراجعة التقارير الفنية الخاصة بالمشاريع ومتابعة تقارير الانجاز ورفعها للرئيس المباشر.

▪ أية اختصاصات أخرى يكلف بها من قبل الرئيس المباشر ضمن طبيعة العمل

يجب أن يكون لدى المرشح السمات التالية:

بكالوريوس قسم إدارة مشاريع او تخصص ذات علاقة

شهادات متخصصة في إدارة المشاريع

الخبرة العملية السابقة في وظيفة متخصص مشاريع او دور مشابه.

الخبرة السابقة في المجال

ظروف العمل:

داخل مكاتب، عمل مكثبي في مناطق مكيفة وملائمة للعمل وغير معرضة لأشعة الشمس، سيتوجب على الموظف الزيارة الميدانية عند الحاجة للتقييم ، يتضمن عمل اخصائي المشاريع على الكثير من الجهد الفكري والتركيز، والتعامل مع أجهزة الحاسب الآلي وبرامج التصميم واصدار وتحليل التقارير المختلفة.

### معايير ونقاط تقييم الأداء:

- القدرة على أداء المهام الموكلة وأتمامها بسرعة.
- دقة وجودة المخرجات والتقارير
- السلوكيات الشخصية مثل: (احترام الزملاء، المظهر العام اللائق والنظافة العامة، الإيجابية، المبادرة، القدرة على العمل دون مراقبة، حسن إدارة الوقت، تحمل الضغوط والمشاكل، روح المنافسة، المحافظة على ممتلكات المنشأة)
- القدرات المهنية مثل: (تحمل المسؤولية، القدرة على التعاون والعمل ضمن فريق، القدرات والمهارات الإدارية، القدرة على اتخاذ القرارات، تفويض السلطات، المهارات التنظيمية والإجرائية، كتابة وعرض التقارير، ترتيب الأعمال وجدولة أهميتها)
- تقارير الحضور والالتزام.
- اقتراحات وتطوير العمل

الموظف	الوظيفة
توكل المهام للمدير التنفيذي	مدير تنفيذي
توكل المهام للمدير التنفيذي	مدير تسويق
توكل المهام للمدير التنفيذي	مدير مشاريع
يستعان بمكتب خارجي	مدير مالي
توكل المهام للعامل	عامل

#### نظام الرواتب والحوافز للجمعية:

- يجب الا تتعدى الرواتب السنوية ثمانون ألف ريال لموظفي الجمعية وذلك لتحقيق الاهداف المالية وبقاء رأس مال احتياطي يقدر تقريبا ب عشرون الف ريال من اجمالي النقد المتوفر لدى الجمعية وبناء عليه تم تحديد الرواتب كما هو موضح بالجدول .

الرواتب:

الراتب الاجمالي	الموظف
5000	مدير تنفيذي
1500	عامل

المكافئات والحوافز:

تم مكافئة الافراد بناء على تحقيقهم للأرباح بما يراه مناسب مجلس الادارة.

سلم الرواتب المقترح بناء على الوضع المالي الحالي للجمعية:  
تم بناء سلم الرواتب بالاعتماد على 5% زيادة سنوية للعاملين في الجمعية:

الدرجة										الوظيفة
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	
7755	7385	7034	6699	6380	6077	5788	5512	5250	5000	مدير تنفيذي
2324	2214	2109	2009	1914	1823	1736	1653	1575	1500	عامل



### الزيادات السنوية:

تتم الزيادة من اساسي الراتب حسب تقييم الموظف النهائي:

الزيادة	الدرجة	التقييم
%2	من %70 الى %79	جيد
%3	من %80 الى %89	جيد جدا
%4	من %90 الى %94	ممتاز
%5	من %95 الى %100	متفوق