

أعمال موجهة هياكل وتنظيم المؤسسة

الحصة رقم 6

خلاصة مقال أثر نمط الهيكل التنظيمي في فاعلية المنظمة

الهيكل التنظيمي:

هو نظام يوضح مهام المنظمة، والتفاعلات والعلاقات بين وحداتها من جهة، والأطراف ذات المصلحة من جهة أخرى. وكذلك يحدد كيفية تقسيم المهام ومن المسؤول، وكذلك آليات التنسيق الرسمية بين مختلف الأقسام والمستويات الإدارية، وكذلك أنماط التفاعل التي يجب اتباعها في موقع العمل.

أبعاد الهيكل التنظيمي: هناك اتفاق على ثلاثة أبعاد رئيسية هي كمايلي:

١- التعقيد: من خلال عدد الوحدات والأقسام والفروع المختلفة داخل المنظمة.

٢- الرسمية: من خلال قواعد وإجراءات العمل، التي تحكم سلوكيات الأفراد.

٣- المركزية: وتشير إلى المستوى التنظيمي الذي له حق اتخاذ القرار.

محددات الهيكل التنظيمي: يتأثر الهيكل التنظيمي بعدة عوامل عند صياغته كمايلي:

١- الاستراتيجية: أي تغيير في استراتيجية المنظمة يلزمها تغيير في الهيكل التنظيمي.

٢- حجم المنظمة: فحجم المنظمة يستلزم هيكلًا تنظيميًا معينًا، والهيكل التنظيمي يستلزم تنظيمًا بحجم معين.

٣- التكنولوجيا: تؤثر على الاتصال وتفسر الفروق في التعقيد والرسمية ودرجة المركزية.

٤- بيئة المنظمة: فالمحيط الديناميكي يستلزم هيكلًا تنظيميًا مرنًا ولا مركزية في الإدارة.

٥- القوة والسيطرة: إن اتجاهات وسياسات الإدارات العليا لها أثر كبير في تحديد الهيكل التنظيمي للمنظمة.

أشكال الهيكل التنظيمي: هناك نوعين مهمين يستوعبان الكثير من الأفكار والاتجاهات:

١- **المنظور التقليدي:** ويجسده النمط البيروقراطي في التصميم التنظيمي، وهناك خيارات لهذا المنظور:

أ- الهيكل البسيط: وهو هيكل لا توجد فيه تفصيلات كثيرة، والسلطة المركزية محصورة في شخص واحد هو المدير، وهذا الهيكل يناسب المنظمة الصغيرة وحديثة النشأة.

ب- الهيكل البيروقراطي الآلي (ميكانيكي): حيث هناك درجة عالية من الرسمية والتقييد بالتسلسل الهرمي وفصل تام بين الأنشطة، وهناك هيكل إداري تفصيلي، ويكون للوحدات التنظيمية والوظائف وصف دقيق.

ج- الهيكل البيروقراطي المهني: يتطلب متخصصين ذوي تعليم عالٍ وتدريب متقدم، وظهر هذا الهيكل ليعطي لهم حرية وسلطة لأداء عملهم المحترف، وبالتالي يصبح هيكل العمل البيروقراطي لامركزي.

د- الهيكل التقسيمي: يظهر عندما تتضخم المنظمة، حيث تضطر لتقسيم نفسها لمنظمات فرعية لها استقلاليتها مع احتفاظ المنظمة الأم بالتنسيق بين الفروع وبتخاذ القرارات الاستراتيجية.

٢- **المنظور الحديث:** ويجسده النمط الأدهوقراطي (الحدائثة) في التصميم التنظيمي، والذي توجه إلى ظاهرة التعددية والاختراع بعدم وجود تصميم واحد هو الأصلح لأي منظمة، وقد ظهرت خيارات متعددة له أبرزتها التحديات الجديدة التي ظهرت أمام المنظمات، وأهم هذه الخيارات:

أ- هيكل المصفوفة: يشير هذا المفهوم إلى الاستعانة بمجموعة من الخبراء من العاملين في الوحدات التنظيمية الأساسية في التنظيم الرئيسي ليعملوا معًا تحت قيادة رؤساء مجموعات، بحيث يتولى رئيس كل مجموعة إدارة مشروع جديد، هذا جنبًا إلى جنب مع وجود التنظيم الرئيسي، وتتمثل الميزة الأساسية في هذا الهيكل في المرونة، ويتصف هذا الهيكل بوجود خط أوامر مزدوج، أي خضوع المرؤوس لسلسلتين في نفس الوقت (في هذا الهيكل مخالفة صريحة لأحد أهم مبادئ الإدارة التقليدية وهو وحدة الأمر).

ب- هيكل الوحدات الإضافية المستقلة: عندما تجد المنظمات الكبيرة الحجم والتقليدية في هياكلها أنها أصبحت مكبلية بالأنظمة والهياكل البيروقراطية، فانطلاقًا من الخوف أن تصيب الوحدات الجديدة عدوى البيروقراطية، فيعطى لها استقلالية في الموارد والأنظمة وفي التفكير واتخاذ القرارات.

ج- الهيكل الشبكي: يتم في هذا الهيكل اسناد وظائف رئيسية (التصنيع، المبيعات، المحاسبة، ... الخ) إلى منظمات أخرى مستقلة، حيث يتم التعاقد معها من قبل الإدارة العليا.

د- هيكل بلا حدود: تحاول بعض المنظمات إلغاء كافة الحدود من خلال إنشاء هياكل لا ترتبط بتسلسل معين ولا حدود للوحدات التنظيمية وبدون قيود رسمية عليها، حيث يسعى لإزالة التسلسل الهرمي.

خلاصة: إن درجة فاعلية المنظمة مرهون بهيكلها التنظيمي، حيث كلما كان هذا الهيكل يلبي متطلباتها ويمنحها المرونة الكافية للحركة وتوجيه الجهود لبلوغ الأهداف، كلما أسهم في فاعليتها.