

محاضرة رقم 3: وظيفة التنظيم " organizing,organisation "**مقدمة:**

تأتي وظيفة التنظيم في المرحلة الثانية بعد التخطيط حيث يتم في هذه المرحلة تحديد الأعمال والمهام الوظيفية وتحدد العلاقات وتوحد جهود العاملين لتحقيق أهداف التنظيم.

تعريف التنظيم:

حسب **H.Koontz** فإن التنظيم هو جمع الأنشطة الضرورية في هيئات وإسناد كل هيئة بمسؤول يتمتع بسلطة كافية تسمح بتحقيق الأهداف، على أن يكون نوعا من التنسيق الأفقي والعمودي بينها. كما يمكن تعريفه بأنه الترتيب المنسق للأعمال اللازمة لتحقيق الأهداف، وتحديد السلطة والمسؤولية المعهود بها إلى الأفراد الذين يتولون تنفيذ هذه الأعمال. و يمكن تعريفه أيضا بأنه عملية جمع الأفراد في سياق معين وتقسيم العمل بينهم، وتوزيع المهام و الأدوار عليهم حسب قدراتهم ومؤهلاتهم و التنسيق بين جهودهم، وإنشاء شبكة من الاتصالات بينهم، حتى يتمكنوا من الوصول لتحقيق الأهداف المحددة. من خلال استعراض مختلف تعاريف التنظيم نرى أن الرابط بينها عناصر عدة هي:

- ✍ أنها أعمال تمارسها لتحقيق أهداف محددة.
- ✍ وجود أفراد في المؤسسة على اختلاف مستوياتهم يستطيعون الاتصال ببعضهم البعض ويقومون بالإسهام بجهودهم نحو تحقيق هدف مشترك.
- ✍ الإمكانيات المتاحة في المؤسسة: بشرية، مادية ومالية.
- ✍ النظم والإجراءات لانجاز عمل.
- ✍ هيكل تقسيم وتوزيع الأعمال بين الأفراد في المؤسسة.
- ✍ تحديد السلطات والمسؤوليات لكل وظيفة لتحقيق الهدف بكفاءة وفعالية.

وعلى هذا الأساس فإن التنظيم يرتبط بأربع أبعاد رئيسية وهي: العمل، الأفراد، الوسائل، العلاقات.

أهداف التنظيم:

- يساعد التنظيم في تحديد العلاقات بين الأفراد في المؤسسة حيث أن كل فرد يعرف مكانه وعلاقته التنظيمية برؤسائه أو مرؤوسيه والأنشطة التي سيقوم بها بشكل محدد.
- يساعد التنظيم في توحيد جهود العاملين وتوجيهها نحو أهداف وغايات مشتركة.
- يساعد التنظيم على انجاز العمل وذلك من خلال إعطاء السلطة للأفراد للقيام بمهام عملهم.
- يحقق التنظيم الجيد الاستغلال الأمثل للموارد البشرية أو المادية.
- تحقيق التنظيم الرقابة الفعالة من خلال سرعة تحديد الأخطاء ومعالجتها.

مبادئ التنظيم:

1. مبدأ ضرورة التنظيم
2. مبدأ التخصص وتقسيم العمل
3. مبدأ وحدة الأهداف
4. مبدأ وحدة الأمر
5. مبدأ نطاق الإشراف
6. مبدأ تكافؤ السلطة والمسؤولية
7. مبدأ المرونة
8. مبدأ التدرج
9. مبدأ تفويض السلطة

أنواع التنظيم:

1/التنظيم الرسمي

2/التنظيم غير الرسمي

الهيكل التنظيمي: هو عبارة عن الشكل أو البناء الذي يحدد التركيب الداخلي للعلاقات السائدة في المؤسسة. فهو يوضح التقسيمات أو الوحدات الرئيسية والفرعية التي تقوم بمختلف الأعمال و الأنشطة التي يتطلبها تحقيق أهداف المؤسسة كما يبين أنواع الاتصالات.

مراحل تصميم الهيكل التنظيمي: يمر تصميم الهيكل التنظيمي عبر المراحل الآتية:

1. تحديد الأنشطة و تجزئتها
2. تصميم العمل
3. تجميع الأعمال لتكوين الوحدات التنظيمية

العناصر الأساسية للهيكل التنظيمي: يحدد منتزيرغ ستة عناصر أساسية للهيكل التنظيمي وهي:

1. القمة الإستراتيجية
2. مركز العمليات
3. خط التدرج
4. هيكل الأخصائين
5. وظائف الدعم اللوجستيكي
6. إيدولوجية المؤسسة

أبعاد الهيكل التنظيمي: يتفق الباحثون على وجود ثلاث أبعاد رئيسية للهيكل التنظيمي وهي:

1/التعقيد /2الرسمية /3المركزية

صفات الهيكل التنظيمي الفعال: حتى يساهم الهيكل التنظيمي في تحقيق الفعالية للمؤسسة فإنه يتسم بالميزات التالية:

1/التوازن /2المرونة /3الاستمرارية

محددات الهيكل التنظيمي: هناك عدة عوامل ومؤثرات لها علاقة وثيقة بتصميم و اختيار الهيكل التنظيمي المناسب لمؤسسة معينة أهمها:

1/الإستراتيجية /2البيئة /3الحجم /4التكنولوجيا

أشكال الهياكل التنظيمية:

التنظيم البسيط

التنظيم على أساس الوظيفة

التنظيم على أساس السلعة أو الخدمة

التنظيم على أساس التوزيع الجغرافي

التنظيم على أساس العمليات

التنظيم على أساس الزبائن

التنظيم المختلط

التنظيم المصفوفي

التنظيم الشبكي

يقول أديسون: المطالعة بالنسبة للعقل مثل الرياضة بالنسبة للجسم، فكما تنشط الرياضة وتحفظ كذلك المطالعة تبقى حياة الفضيلة التي هي صحة العقل...