

المحاضرة رقم: 05

المحور الثالث: تنظيم المؤسسة

1- تعريف التنظيم: هو الوظيفة الثانية من سلسلة وظائف الإدارة، يركز على تحديد السلطات والصلاحيات، من خلال التنسيق بين الأنشطة والأقسام وتوحيد الجهود وفق تشكيل يتناسب وامكانيات المؤسسة المادية، المالية والبشرية وفقا لأهدافها الموضوعية.

- هو عبارة عن عملية ترتيب وتوزيع موارد المؤسسة بطريقة تؤدي إلى سرعة تحقيق الهدف.
- كما يُعبّر أيضا على التوزيع المناسب للأفراد والواجبات وتحديد الاختصاصات، وتوضيح السلطات والمسؤوليات داخل المؤسسة من أجل تحقيق الهدف المنشود.

2- أهداف التنظيم:

- ✓ يساعد التنظيم الجيد في تحديد العلاقات بين العاملين في المؤسسة، حيث يعرف كل عضو في المؤسسة مكانه وعلاقته التنظيمية برؤسائه أو مرؤوسيه؛
- ✓ معرفة العاملين بالأنشطة التي سيقومون بأدائها بشكل محدد؛
- ✓ يساعد التنظيم في توحيد جهود العاملين وتوجيهها نحو أهداف وغايات مشتركة؛
- ✓ التنظيم الجيد يحقق الاستغلال الأمثل للموارد البشرية أو المادية؛
- ✓ تحقيق الرقابة الإدارية الفعّالة.

3- مبادئ التنظيم: هناك بعض المبادئ العامة للتنظيم والتي عرفت اختلافا بين الباحثين نذكر منها:

- مبدأ وحدة الأهداف: عند وضع تنظيم معين يجب توجيه الجهود البشرية والامكانيات المادية والمالية نحو تحقيق أهداف كل هيئة لكي تتكامل فيما بينها من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.
- مبدأ تقسيم العمل: أي اسناد إلى كل فرد أو مجموعة من الأفراد مهمة أو مجموعة من المهام، والتي يكون على استعداد لإنجازها بطريقة فعّالة، حيث يتعلق تقسيم العمل بتحديد الواجبات والسلطات المتعلقة بكل منصب عمل، إلى جانب تحديد قدرات ومؤهلات شاغل هذا المنصب.
- مبدأ تدرج السلطة والمسؤولية: تتدرج السلطات والمسؤوليات من الإدارة العليا إلى المستويات الإدارية الأخرى (السلطة: هي قوة قانونية أو شرعية تخول لصاحبها حق اصدار الأوامر والقيام بالتنفيذ، ومقابل هذا الحق يظهر واجب الفرد والتزاماته في انجاز المهام وهذا يطلق عليه المسؤولية).
- مبدأ نطاق الاشراف: للرئيس الإداري إمكانية الاشراف على عدد من المرؤوسين وعليه يجب أن يتناسب عدد المرؤوسين مع كفاءة الرئيس وقدرته والوقت المتوفر، وكذا مدى وعي المرؤوسين وطبيعة العمل ودرجة تفويض الصلاحيات.

4- أنواع التنظيم:

➤ **التنظيم الرسمي:** يبرز في الصورة الهرمية من المسؤولين الذين يقومون بتوجيه وتنسيق الجهود من خلال الإجراءات الرسمية وتتمثل مبادئه في:

- تسهيل تحقيق الأهداف؛ الفعالية في الأداء؛

- التوازن بين السلطة والمسؤولية؛ محاسبة الأفراد؛

- وحدة الأمر والتوجيه؛ نطاق الاشراف؛ مرونة التنظيم.

➤ **التنظيم غير الرسمي:** ينشأ هذا التنظيم بطريقة عفوية غير مقصودة نتيجة للتفاعل الطبيعي بين الأفراد العاملين، وهو صورة للعلاقات الطبيعية التي تنشأ بين جماعة العاملين أثناء العمل.

5- **الهيكل التنظيمي:** هو الإطار الذي يتم من خلاله قيام المؤسسة بتقديم كيفية تقسيم المهام وتوزيع الموارد وتحقيق التنسيق بين الوحدات التنظيمية المختلفة بها.

● أنواع الهياكل التنظيمية:

➤ **الهيكل التنظيمي البسيط:** يناسب هذا الهيكل المشروعات ذات الحجم الصغير نسبياً، حيث يكون المالك فيها هو المدير، ويكون لديه مساعد وعدد قليل من العاملين التابعين له مباشرة؛

➤ **الهيكل التنظيمي الإداري:** يعتبر من أبسط أنواع الهياكل وأقدمها استخداماً، على أساسه تُقسم المؤسسة إلى إدارات والإدارات إلى أقسام على حسب طبيعة نشاط كل إدارة.