

التنظيم وأساليب العمل

١٤٣٦هـ

الوحدة الرابعة: الهياكل التنظيمية

أهداف الدرس: يتوقع من الطالب بعد نهاية هذا الدرس أن يتعرف على:

فوائد الهياكل التنظيمية

أنواع الهياكل التنظيمية ومعايير اختيارها

الخريطة التنظيمية

كما يتوقع من الطالب بعد نهاية هذا الدرس أن يكون قادراً على

رسم الخرائط التنظيمية باستخدام البوربوينت

فوائد الهياكل التنظيمية

(١) توضيح الوحدات الإدارية المختلفة في المنشأة.

(٢) تحديد موقع الوحدات الإدارية في المستويات الإدارية (الإدارة العليا، الإدارة

الوسطى، الإدارة العليا).

(٣) تحديد علاقات السلطة والمسؤولية بين المستويات الإدارية المختلفة.

(٤) تحديد قنوات الاتصال والعلاقات المرجعية (علاقة الوظائف الدنيا

بالوظائف التي تعلوها لتنظيم عمله تدفق المعلومات، ورفع التقارير).

(٥) توضيح المهام والأدوار لضمان عدم التداخل بين الوحدات الإدارية والحد من

تكرار الجهود.

يتبع فوائد الهيكل التنظيمي

- (٦) الاستثمار الأمثل للموارد والوقت والجهد.
- (٧) تعزيز التخصصية في العمل الأمر الذي يؤدي إلى رفع مستويات الجودة والإتقان.
- (٨) تعزيز التنسيق ومنع الإزدواجية.
- (٩) تحديد المستويات الإدارية في المنشأة واختصاصاتها.
- (١٠) تحديد الوظائف الاستشارية والوظائف التنفيذية والعلاقة بينها.
- (١١) تحديد نطاق الإشراف.

الآثار السلبية للهياكل التنظيمية غير الملائمة

- (١) قرارات إدارية غير سليمة.
- (٢) زيادة الصراعات التنظيمية.
- (٣) غموض الأدوار وتداخل الاختصاصات.
- (٤) تدني مستويات الإبداع لدى العاملين.
- (٥) ارتفاع التكاليف.
- (٦) تدني الروح المعنوية.

أنواع الهياكل التنظيمية

أولاً: الهياكل التنظيمية الرسمية: تندرج تحتها عدة أنواع، أبرزها:

(١) الهيكل التنظيمي التنفيذي (العامودي): يتم من خلال هذا النوع تحديد

أدوار العاملين بدقة، ويُطلب منهم تنفيذها، ويتم التأكد من تنفيذها من

خلال أنظمة الثواب والعقاب، ويتطلب تطبيق الهيكل التنظيمي الرأسي

وجود قائد إداري قوي على قمة السلم الإداري لأنه سيتخذ القرارات بمفرده،

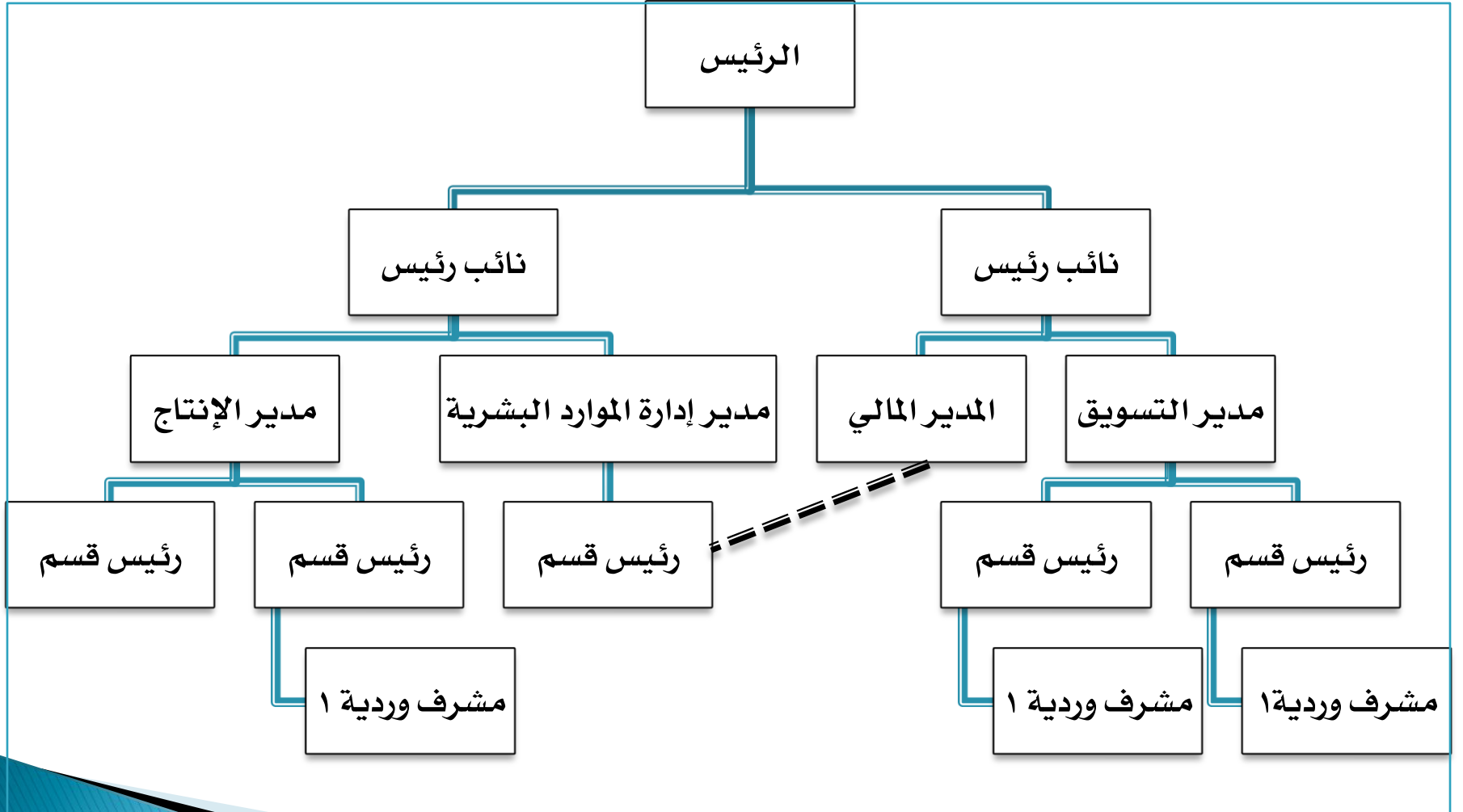
ويعتمد بصفة رئيسة على الإدارة الوسطى في تنفيذها، والشكل التالي يبين

الهيكل التنظيمي التنفيذي

يتبع / أنواع الهياكل التنظيمية

(٢) الهيكل التنظيمي الوظيفي: يتم تقسيم "نشاط المنظمة إلى أنشطة رئيسة وأخرى فرعية، وتسند مهمة أداء كل نشاط إلى وحدة إدارية متخصصة، يرأسها مدير متخصص في مجال نشاطها، وله الحق في ممارسة السلطة وإصدار الأوامر لكل من يعمل ضمن نطاق تخصصه، حتى لو كان يعمل في إدارة أخرى داخل الهيكل التنظيمي للمنظمة"،
والمثال التالي يوضح ذلك:

يتبع أنواع الهياكل التنظيمية



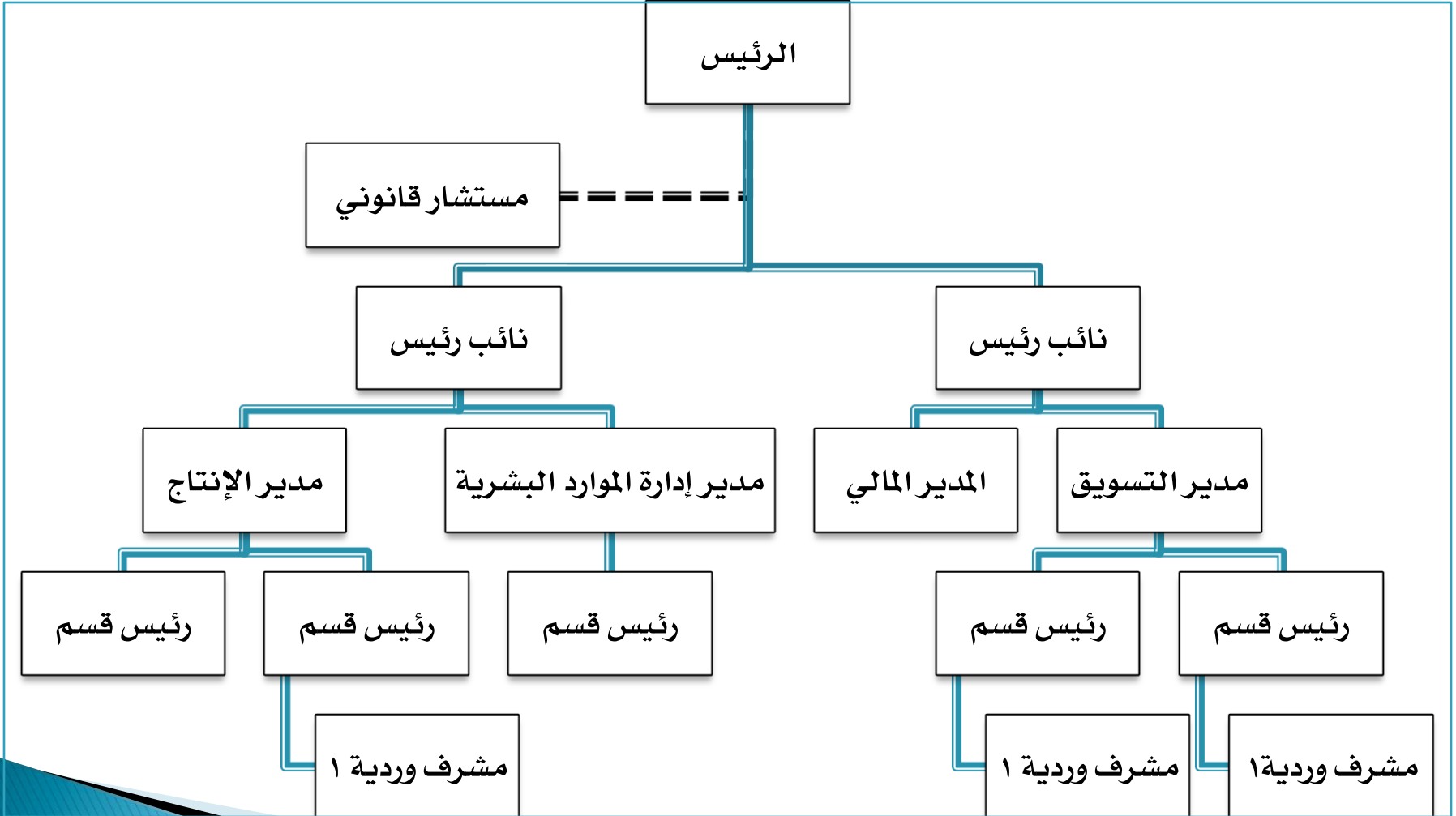


يتبع / أنواع الهياكل التنظيمية

(٣) التنظيم التنفيذي الاستشاري: تقوم المنشأة بالاستعانة بوحدة استشارية لتحسين عملية اتخاذ القرارات فيها، كالوحدة القانونية ووحدة البحوث والدراسات.

والشكل التالي يبين ذلك

يتبع أنواع الهياكل التنظيمية



يتبع أنواع الهياكل التنظيمية

ثانياً: الهياكل التنظيمية غير الرسمية

تعريف الهيكل التنظيمي غير الرسمي: عبارة عن هيكل اجتماعي ينشأ بسبب عدم قدرة التنظيم الرسمي على تلبية احتياجات العاملين، ويمكن أن تستفيد الإدارة من التنظيم غير الرسمي في تسريع وتيرة الإنجاز، شرط أن تحسن التعامل معه عبر استخدام فنون التأثير.

أوجه الشبه والاختلاف بين الهياكل الرسمية وغير الرسمية

التنظيم الغير رسمي	التنظيم الرسمي
يتكون بطريقة عفوية من خلال مجموعة من الأشخاص	ينشأ بطريقة مخطط لها و مدروسة مسبقاً
العلاقات الشخصية أساس التنظيم غير الرسمي	وجود معايير ومبادئ مكتوبة
العلاقات الشخصية تشكل ضغط على الأشخاص	العلاقات الشخصية تتعارض مع القواعد و المعايير
الغرض إشباع الحاجات النفسية و الاجتماعية	الغرض القيام بالواجبات و المهام الوظيفية

الهيكل الميكانيكي والهيكل الحيوي

الهيكل الميكانيكي (الآلي) Mechanistic structure

هو هيكل قليل المرونة ولكن الرقابة فيه أكثر. هذا الهيكل يفضل في حالة استقرار المؤثرات الخارجية وفي الأعمال التي تتكرر بدون تغيير. يتسم الهيكل الميكانيكي بالرسمية والمركزية وطول الهرم الإداري.

الهيكل الحيوي (العضوي) Organic Structure

هو هيكل يتسم بالمرونة واللامركزية وقلة الرقابة ودرجة أقل من الرسمية وقصر الهرم الإداري. هذا النوع يفضل في حالة تغير المؤثرات الخارجية بسرعة ، وكذلك في حالة المنظمات التي ترغب في أن تكون خدماتها أو منتجاتها متميزة.

الهيكل الميكانيكي والهيكل الحيوي

الهيكل الحيوي	الهيكل الميكانيكي
تخصصية تشاركية (بمعنى أن الموظفون يعملون مع بعضهم البعض وينسقون مهامهم)	تخصصية شديدة (كل موظف يعمل بشكل منفصل على مهمة محددة)
يعتمد على فرق العمل	يعتمد على الشكل هرمي
اللامركزية	المركزية
اتصالات شفوية أكثر	اتصالات كتابية أكثر
رقابة أقل	رقابة أكبر
قصر الهرم الإداري	طول الهرم الإداري

الخرائط التنظيمية

الخارطة التنظيمية: هي رسم يبين الهيكل التنظيمي للمنشأة بما يتضمنه من تقسيمات، ووحدات إدارية وعلاقات تنظيمية.

أنواع الخرائط التنظيمية:

- (١) خريطة تنظيمية رئيسية. (تبين الوحدات التنظيمية الرئيسية)
- (٢) خريطة تنظيمية مساعدة. (تبين الوحدات الرئيسية الفرعية، ويمكن اللجوء لها في حالة كبر حجم المنشأة وتعدد فروعها وتعدد الوحدات التنظيمية فيها).

يتبع / الخرائط التنظيمية

فوائد الخرائط التنظيمية:

- (١) إعطاء تصور تنظيمي عام عن المنشأة للعملاء: لذا تعتمد العديد من المنشآت إلى وضع الخارطة التنظيمية في مكان بارز في المنشأة (مثل: الاستقبال، الموقع الإلكتروني للمنشأة).
- (٢) إعطاء تصور تنظيمي عام عن المنشأة للعاملين فيها: يتسنى للعاملين في المنشأة ومن خلال نظرة سريعة إلى الخارطة التنظيمية؛ معرفة المواقع الوظيفية، والعلاقات الرئاسية والمرجعية في حالة وجود ملاحظات أو تظلمات أو مقترحات يرغبون في إيصالها أو أي شكل من أشكال الاتصال.

مصطلحات

- Formal Structure: هيكل رسمي
- Informal Structure: هيكل غير رسمي
- Communication: اتصال
- Report: تقرير
- Role : دور
- Coordination: تنسيق
- Line: التنفيذيون
- Staff: الاستشاريون
- Organizational Chart: الخريطة التنظيمية

نشاط عملي

How to create an organizational chart in PowerPoint?