

# التنظيم وأساليب العمل

١٤٣٦هـ

# الوحدة الثامنة: المركزية واللامركزية

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

يتعرف على مفهوم المركزية واللامركزية

يتعرف على فوائد ومحاذير التنظيم والمركزي والتنظيم اللامركزي

قادراً على المفاضلة بين التنظيم المركزي والتنظيم اللامركزي

## مفهوم المركزية

(المركزية): تركيز الإدارة وسلطة اتخاذ القرار في قمة الهرم التنظيمي (Business Dictionary)، أو بيد جهة محددة.

(المركزية): الاحتفاظ بالسلطة داخل مواقع مركزية معينة في المنظمة.

مؤشرات على وجود المركزية:

(١) تركيز سلطة اتخاذ القرارات في قمة الهرم الإداري.

(٢) تركيز السلطة الخاصة بالعمليات التشغيلية في الإدارة الوسطى.

(٣) تركيز العمليات التشغيلية في أدنى الهرم الإداري والتوجيهات من قبل

الإدارة العليا.

(٤) تدني مستوى المشاركة من قبل العاملين.

(٥) اللجوء إلى تفويض السلطة في أضيق الحدود.

## أنواع المركزية

### أنواع المركزية:

- (١) مركزية الإدارة.
- (٢) مركزية الأقسام.
- (٣) المركزية الجغرافية.

## تقييم الهياكل التنظيمية المركزية

### فوائد الهياكل التنظيمية المركزية:

- (١) سرعة في التنفيذ.
- (٢) تخفيض حدة الصراعات.
- (٣) رقابة ومساءلة أفضل.
- (٤) توحيد أساليب وإجراءات العمل والسياسات المتبعة.

### مخاطر الهياكل التنظيمية المركزية:

- (١) الحد من المبادرة.
- (٢) إنشغال المسؤول بأعمال ثانوية.
- (٣) عدم تناسب بعض القرارات لبعض الظروف (الفروع).
- (٤) البطء في الإنجاز.

## مفهوم اللامركزية

(اللامركزية): نقل الوظائف والصلاحيات الإدارية من السلطة المركزية إلى الجهات الأخرى ( داخل المنظمة، أو الفروع ) ( the free dictionary ).

**- مؤشرات وجود اللامركزية:**

- (١) زيادة مشاركة العاملين.
- (٢) عبء أقل على الإدارة العليا.
- (٣) حرية الاختيار والاستقلالية من قبل المرؤوسين.
- (٤) تنسيق العمليات على مستوى الأقسام.
- (٥) تزايد عدد الوظائف التي تتأثر بالقرارات التي تصنعها المستويات الإدارية الأدنى.
- (٦) تزايد أهمية القرارات التي تصنع في المستويات الإدارية الدنيا.

## تقييم الهياكل التنظيمية اللامركزية

### فوائد الهياكل التنظيمية اللامركزية:

- (١) تمكين العاملين، وتكوين صف ثاني من القيادات الإدارية.
- (٢) تقليل الأعباء على الإدارة العليا.
- (٣) الجاهزية للظروف الطارئة.
- (٤) قرارات أكثر فاعلية.
- (٥) سهولة التوسع.

### مخاطر الهياكل التنظيمية اللامركزية:

- (١) وجود احتمال للإزدواجية وعدم توحيد إجراءات وأساليب العمل.
- (٢) صعوبة الرقابة.
- (٣) إمكانية ظهور منافسة غير صحية بين الوحدات أو الفروع.
- (٤) الحاجة إلى متخصصين مؤهلين.

## أخصائي التنظيم بين المركزية واللامركزية

**ما هو الهيكل الأنسب (المركزي) أم (اللامركزي)؟**

هناك عدة عوامل تساعد أخصائي التنظيم على اختيار الهيكل المناسب:

- (١) حجم المنظمة الإدارية.
- (٢) طبيعة عمل المنظمة.
- (٣) فلسفة الإدارة وقناعاتها.
- (٤) الانتشار الجغرافي.
- (٥) علاقة المنظمة بالبيئة المحيطة.
- (٦) رغبة المنشأة بتدريب القيادات الإدارية من الصف الثاني.
- (٧) رغبة المنشأة في تحفيز الموظفين.
- (٨) نوعية العاملين.

Administrative Board

• الهيئة الإدارية

Board of Directors

• مجلس الإدارة

Permanent Committee

• لجنة دائمة

Council

• مجلس

General Assembly

• الجمعية العمومية

# تطبيقات عملية وأنشطة