المبحث الأول : التنظيم في المؤسسة المطلب الأول : تعريف التنظيم ولتسهيل هذه العملية تقوم المؤسسة بتصميم مجموعات عمل، أقسام وإدارات تعمل بشكل متناسق فيما بينها وذلك بتوزيع المهام والمسؤوليات على مختلف المسيرين، عرفه هنري فايول بأنه وظيفة تمثل جميع الأنشطة التي يقوم بها المدير من ناحية ترتيب الموارد الإقتصادية وتجميعها لتحقيق الأهداف بأقل التكاليف. مجموعة العمليات التي تسمح بخلق هياكل تنظيمية تساعد مجموعة الأفراد على العمل جماعياً وبفعالية، عملية تحديد العلاقات الضرورية بين الأفراد والمهام والأنشطة بطريقة تؤدي إلى إحداث التكامل والتنسيق بين مختلف موارد التنظيم وذلك بغرض إنجاز الأهداف بكفاءة وفعالية3. من خلال التعارف السابقة يتضح أن التعريف العام للتنظيم يتمثل في كونه عملية توزيع الأنشطة الضرورية والتي تتطلب توزيع للمسؤوليات، المطلب الثاني : اهمية التنظيم في المؤسسة تنمو وتتطور وهذا لا يمكن تحقيقه بواسطة فرد واحد أو مجموعة من الأفراد يعمل كل منتهم بطريقة مستقلة، ولذا يتعين على المسيرين تنظيم الأنشطة والمهام لان هذا يسمح بـ: تحسين ورفع نوعية وجودة العمل المنظم لأن التنظيم يجعل جماعات الأفراد تعمل معاً بشكل منسق ومتكامل وبالتالي تحقيق أفضل الأداءات من خلال تضافر الجهود والتعاون بين الجماعات والأفراد. جعل علاقات السلطة واضحة ابتداء من قاعدة الهرم التنظيمي إلى قمته فيكون الفرد على علم بمن يحدد ما يقوم به من عمل، وهكذا تكون مجهودات الأفراد أكثر فعالية خاصة بعد تحديد المسؤوليات وتوضيح علاقات السلطة. تسهيل عملية الإتصال بحيث يبين التنظيم مجرى ومنافذ الإتصال من القمة إلى القاعدة. المطلب الثالث : مبادئ التنظيم تتطلب عملية التنظيم مراعاة مجموعة من المبادئ التي تساعد على البناء الجيد له وذلك بتجميع الأنشطة بطريقة ملائمة وكذا تفويض السلطة بما يناسب مع حجم المسئولية وتتمثل هذه المبادئ في: عند تحديد المؤسسة لهدف معين تنبثق منه مجموعة من الأهداف الجزئية المتكاملة الخاصة بكل هيئة فالتنظيم يجسد دور إدماج هذه الأهداف على أن يتم تقييم فعالية أداء كل وحدة بالمقارنة بالهدف العام للمؤسسة. بحيث تصبح كل وحدة تسعى إلى تحقيق أهدافها للوصول إلى الهدف العام للمؤسسة، بمعنى أن تكون أهداف كل جزء من التنظيم متفقة مع هدف المؤسسة ككل، ثانياً: مبدأ تقسيم العمل لذا يتم وضع الجهود الإنسانية والمادية في المؤسسة في شكل مقسم ومجزأ على الأفراد والإدارات، بحيث يؤدي هذا التقسيم إلى التخصص، فيكون كل فرد أو قسم لديه تخصص معين في مجال من مجالات العمل، ● تحقيق أعلى كفاءة إنتاجية ممكنة للمؤسسة. ● منع وجود عمالة زائدة لأن كل فرد لا بد أن يكون له عمله الذي يتخصص فيه ويكرس كل وقته لإنجازه. وللقيام بتقسيم العمل لا بد من وصف المناصب والمؤهلين، والمهام وتحديد السلطات اللازمة والعلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين، تعرف السلطة على أنها الحق المخول لإتخاذ القرارات ولإعطاء الأوامر والتصرف، فهي تعطي للمسير الحق في التصرف وإتخاذ القرارات لتعبئة موارد معينة لتحقيق هدف محدد، أـ السلطة التنفيذية: بـ السلطة الإستشارية: جـ السلطة الوظيفية: وهي نوع ثالث من السلطة يتأرجح بين كل من السلطة التنفيذية والإستشارية وتظهر في الحالتين التاليتين: حسب هذا المبدأ فالمسير يجب أن يكون مسؤولاً على تأدية المهام الموضوعة على أفضل ما يكون وهذا لم تحقق النتائج المرجوة فعليه تفسير الأسباب، خامساً: مبدأ تعادل السلطة والمسؤولية. السلطة والمسؤولية توأمان لا ينفصلان وحسب هذا المبدأ يجب التساوي بين السلطة كحق والمسؤولية كواجب لإنجاز المسؤولية بمعنى أنه عند إلقاء مسؤولية أداء عمل معين على فرد ما يجب إعطاءه السلطة اللازمة والضرورية لتنفيذ تلك المسؤولية. المبحث الثاني : الهيكل التنظيمي للمؤسسة يُعتبَر الهيكل التنظيميّ بمثابة الهيكل العظميّ لأيّ مؤسّسة، والأوامر، ومن هنا كان لا بُدّ من تسليط الضوء على مفهوم الهيكل التنظيميّ، أمّا فيما يتعلَّق بتعريف الهيكل التنظيميّ اصطلاحاً، ومن هنا نجد أنّ الهيكل التنظيميّ يعني: بناء يُحدِّد الإدارات، والرقابة عليها؛ بهدف اتِّخاذ القرار من قِبَل الإدارة. إليك بعض العوامل الرئيسية التي تؤثر في بناء الهيكل التنظيمي: الحجم والنطاق الجغرافي للمؤسسة: يتوقف نوع الهيكل التنظيمي على حجم ونطاق النشاطات التشغيلية للمؤسسة. فالمؤسسات الصغيرة غالبًا ما تعتمد على هياكل تنظيمية مرنة ومسطحة، طبيعة النشاط والصناعة: تختلف الصناعات والقطاعات في طبيعة الأنشطة والمتطلبات التنظيمية. على سبيل المثال، قد تحتاج المؤسسات التقنية إلى هياكل تنظيمية مبتكرة ومرنة لمواكبة التغييرات السريعة، بينما تحتاج المؤسسات التقليدية إلى هياكل أكثر تحكمًا وتنظيمًا. استراتيجيات النمو والتطور: تؤثر خطط النمو والتوسع المستقبلية للمؤسسة في تصميم هيكلها التنظيمي. فعلى سبيل المثال، فقد تحتاج إلى هياكل تنظيمية مرنة وقابلة للتوسع. الثقافة التنظيمية: تلعب الثقافة التنظيمية دورًا حاسمًا في تحديد شكل وهيكل النظام التنظيمي. فقد تعتمد على هياكل تنظيمية أقل تركيزًا على التسلسل الهرمي والمزيد من التوجيه الذاتي. التكنولوجيا والابتكار: يؤثر التقدم التكنولوجي والابتكار في تطور هياكل التنظيم، حيث قد تحتاج المؤسسة إلى تكييف هياكلها لتلبية متطلبات التكنولوجيا الجديدة وتسهيل التواصل وتبادل المعلومات. القوانين والتنظيمات الحكومية: قد تفرض القوانين

Summarized by © lakhasly.com

والتنظيمات الحكومية متطلبات تنظيمية على المؤسسات في بعض الصناعات، يتأثر بناء الهيكل التنظيمي لأي مؤسسة بمجموعة متنوعة من العوامل، يوجد العديد من الهياكل التنظيمية نذكر منها: حيث يعتبر هذا النوع الأكثر شيوعاً لتجميع الأنشطة والموارد للمؤسسة الصغيرة. يعمل هذا الهيكل على إظهار كل وظيفة بصورة واضحة لأنه يتم تجميع الأنشطة والعمال في إدارات وأقسام بناءاً على طبيعة الوظيفة التي تندرج تحتها هذه الأنشطة ويمثل الشكل التالي مثالاً عنه الهيكل التنظيمي حسب الأقسام. عندما تتعدد المنتجات، وتتنوع الأسواق والمناطق الجغرافية أو الأقاليم وفئات الزبائن، يمكن تجميع الأنشطة على أساس الأقسام، حيث كل قسم يمكن أن يكون مخصص لمنتوج ولنوع من الزبائن أو غير ذلك ويمثل الشكل التالي هيكل تنظيمي على أساس المنتجات. أما العيوب فتتلخص في الصعوبات التي تواجه عملية التنسيق بين الوحدات فيما يرتبط بالعمليات المتشابهة كالشراء والتسويق.

Summarized by © lakhasly.com