

التنظيم باعتباره عنصراً من عناصر الإدارة بأنه : تجميع الأنشطة بشكل يحقق أهداف Robert Apple يعرف الكاتب روبرت أبلبي فيعرف Edger Shein المنظمة واستناد هذه الأنشطة لوحدة مناسبة ومنح السلطة والتفويض والتنسيق. أما الكاتب ادجارشين التنظيم بأنه : التنسيق العقلاني لأنشطة مجموعة من الأفراد لتحقيق هدف مشترك وذلك من خلال تقييم العمل وتسلسل السلطة والمسؤولية. ويعرف كاتب ثالث التنظيم بأنه : عملية تحديد الأعمال وتقسيمها وتوضيح علاقات السلطة والمسؤولية وإنشاء تعريفاً أكثر Donnell & Koontz العلاقات بين العاملين لتمكينهم من العمل معاً بأقصى كفاءة ممكنة لتحقيق الأهداف ويعرف شمولية فيقولان : التنظيم هو إنشاء هيكل إداري للأفراد من خلال تحديد وتعريف الأنشطة اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة وتشجيع هذه الأنشطة في وحدات للقيام بهذه الأنشطة في وحدته وتوضيح سلطة تشكل وظيفة التنظيم. ويعرف فليبو التنظيم بأنه عملية إقامة علاقات (سلطة ، مسؤولية، محاسبة) بين عناصر النشاط (أفراد ، وظائف، موارد مادية) بهدف إنشاء وحدات تنفيذية واستشارية . وتوجيهها نحو أهداف المشروع. ويتضمن هذا التعريف أربعة عناصر رئيسة للتنظيم وهي : . وضع الأهداف العامة أولاً حتى يتسنى تحديد الأنشطة اللازمة لتحقيقها. . إعداد عناصر النشاط (من أفراد ووظائف وإمكانات مادية) والقدرة على تحقيق هذه الأهداف . ربط هذه العناصر من خلال مجموعة من العلاقات حتى يتحقق التعاون والتنسيق الفعال نحو أهداف المشروع. 11 . ينتج عن الإطار العام لهذه العلاقات والعناصر ما يسمى بهيكل التنظيم الرسمي. ويمكن تعريف التنظيم ببساطة بما يلي هو عملية توزيع الجهود وتحديد المسؤوليات وتحديد النشاطات الفردية والجماعية وتنسيقها سعياً إلى تحقيق هدف مشترك . يلاحظ من التعاريف السابقة وغيرها أن وظيفة التنظيم تتضمن مجموعة عناصر مترابطة تشكل إطاراً يساعد المنظمة على العمل بفاعلية كوحدة واحدة متماسكة لتحقيق التنظيم وأساليب العمل الأهداف التي تم وضعها أثناء عملية التخطيط وهذه العناصر هي : تقسيم النشاط العام وتجزئته إلى أعمال ووظائف تتضمن كل منها واجبات محددة. تعهد مسؤولية إنجاز الوظائف للأفراد . تجميع الوظائف في وحدات استناداً إلى أسس سليمة . تقدير عدد الوظائف المناسب في كل وحدة وتحديد مواصفات ومؤهلات وخبرات الأفراد الذين يقومون بأداء تلك الأعمال والواجبات. تفويض السلطات للأفراد بما يمكنهم من القيام بما عهد إليهم من مهام وتتضمن ذلك مصادر نقاط اتخاذ القرارات، وتحديد من هو الرئيس ومن هو المرؤوس . وفي محاولة صياغة نظرية عملية التنظيم، قد توصل إلى أن التنظيم يؤثر في الأفراد الذين يعملون في إطاره من خمس زوايا (2). (H. Simon) فإن الأستاذ هيربرت سايمون مختلفة وهي : ١ . التنظيم يقسم العمل بين أعضائه العاملين في نطاقه، فبإسناد عمل معين لكل موظف وتحديد الاختصاصات، فإن التنظيم يركز اهتمام الموظف وجهده على الدور المحدد له. التنظيم ينشئ إجراءات قياسية : فبوضع وتحديد إجراءات مفصلة لكيفية القيام بالعمل، فإن التنظيم يرفع عن كاهل الموظفين عبء تحديد مثل هذه الإجراءات في كل مرة يقومون فيها بالأعمال المنوط بهم التنظيم ينقل القرارات إلى جميع أقسام المنظمة، فإنه بتوزيع مثل هذه القرارات من أعلى إلى أسفل، ومن أسفل إلى أعلى، وعلى شكل أفقي، فإنه يمد الموظفين بالمعلومات (المؤشرات) التي ترشدتهم أثناء العمل . التنظيم يوفر نظاماً للاتصالات، إذ أنه ينقل كل أنواع المعلومات من الأوامر و الاقتراحات وحتى الإشاعات عن طريق توفير شبكة من الاتصالات الرسمية إلى جانب الاتصالات غير الرسمية. التنظيم يحقق تنمية الموظفين العاملين فيه، بتوفير وسائل التدريب للموظفين، وتزويدهم بالمعلومات، وبتنمية مهاراتهم مما يمكن الموظفين من اتخاذ قرارات أفضل بما يتفق . 0 وحاجة التنظيم. ولتحقيق التفاعل والترابط بين أعمال هؤلاء الأفراد ولتنظيم العلاقات بينهم فإن محور هذه العلاقات هو ما يسمى " بالسلطة " أي سلطة الإدارة في الأمر والنهي والقرار. 11 لا يمكن أن يتحقق التنظيم ما لم تتوفر العناصر التالية : وجود هدف. أهداف محددة متفقة عليها. وجود مجموعة من الأفراد العاملين يؤدون وظائف معينة. علاقات شبه دائمة تربط فيما بين الأفراد والوحدات. من هذا المنطلق فإنه يمكن تعريف التنظيم بأنه: عملية بناء العلاقات بين أجزاء العمل مواقع العمل، والأفراد من خلال سلطة فعالة بهدف تحقيق الالتزام والترابط وأداء العمل بطريقة جماعية منظمة وفعالة يعتبر التنظيم أهم الوظائف الإدارية لكونه الإطار العام الذي يشمل إعداد الجهاز الإداري وتوزيع الواجبات والأعمال والصلاحيات على العاملين. كما تنبع أهمية التنظيم من كونه يسعى إلى توحيد جهود وموارد المنظمة لتحقيق أهدافها بفاعلية وكفاءة. وذلك من خلال التنظيم الإداري للمنظمة ، وتنظيم عملية تسلسل السلطة واتخاذ القرارات وأساليب الاتصال والعلاقات بين العاملين والوحدات الإدارية في المنظمة . ويعد نشاط التنظيم والأساليب من الأنشطة الإدارية الحديثة، وقد عرفته الولايات المتحدة الأمريكية أثناء الحرب العالمية الثانية، إذ استخدمت وحدات للتنظيم والإدارة ضمن أجهزتها الإدارية للقيام بالبحوث والدراسات التنظيمية وإعادة بناء الهياكل التنظيمية وتبسيط إجراءات العمل وإدارة النماذج وتصميم مكان العمل. التنظيم والأساليب " اصطلاح يستعمل بشكل عام لوصف نشاطات جماعات من الناس يعملون في الأجهزة

الحكومية، أو في أجهزة القطاع الخاص، ويطلب منهم تقديم الإرشاد والمشورة للإداريين في مسائل التنظيم وطرق العمل (الإجراءات). وذلك بهدف زيادة الكفاءة في العمل الذي يشرف عليه الإداري، ويكون ذلك إما بتقديم خدمة أفضل، أو بتقديم خدمة بتكلفة أقل أو بتقديم خدمة أفضل وبتكلفة أقل ". أما الهدف الأساسي للتنظيم والأساليب فهو تحسين وتطوير وسائل وطرق قيام المنظمات بأعمالها بغرض تحقيق أكبر استفادة من الموارد الطبيعية والإنسانية والمالية المتوفرة لدى المنظمة . وبالرغم من اختلاف هذه المسميات التي تطلق على هذا النشاط فإنه يمثل مجالاً متخصصاً في الإدارة يرمي إلى معالجة المشكلات التي تواجهها المنظمات بأسلوب علمي منظم، مما يعمل على تطوير هذه المنظمات وزيادة فعاليتها. (٢) ويمكن القول : بأن للتنظيم أهمية خاصة في العمل الإداري، فهو يحدد الإطار العام للمنظمة من خلال تحديد الهياكل والخرائط التنظيمية ومن خلال تحديد السلم والتسلسل الإداري، ومن خلال تقسيم العمل، ومن خلال توزيع تفويض الصلاحيات وتحديد أطر الاتصالات بين الأفراد والأقسام والوحدات داخل المنظمة، وتحديد الأنشطة والمهارات المنوطة بالفرد وأقسام المنظمة والتنسيق فيما بينها . أسباب إنشاء وحدات التنظيم وأساليب العمل يعتبر الاهتمام بالتنظيم والإجراءات الإدارية في المنظمة من الواجبات الأساسية للرئيس الإداري. ولكن الرؤساء الإداريين في المستويات الإدارية العليا لا يجدون الوقت للقيام بتلك الأعمال، ولذلك فإن هنالك العديد من " الأسباب التي تدعو إلى تنظيم العمل والجهود والتنسيق بينها كما جاء في مفهوم التنظيم. ويمكن تلخيص هذه الأسباب فيما يلي

ا توحيد الجهود والأنشطة والتعاون والتنسيق بين العاملين. حسن استغلال موارد المنظمة المختلفة للوصول إلى الهدف . (A) التحديد الدقيق لاختصاصات ومسؤوليات الأفراد والوحدات الإدارية والعلاقة بينها . تحديد أنماط الاتصالات الرسمية وغير الرسمية في المنظمة.