

(1) مفهوم التنظيم: هو ثاني عملية من عمليات الادارية يتمثل في توزيع المهام الضرورية على الأفراد و المسؤوليات اللازمة و منح السلطة الكافية للقيام بتلك المسؤوليات، ذلك من أجل تحقيق الهدف المخطط له

(2) أهمية التنظيم

- القضاء على الازدواجية في العمل من خلال التقسيم الموضوعي للعمل
- الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة دون اسراف و لا تبذير
- الرفع من التخصص و تقان العمل و ارتفاع الكفاءة في الاداء
- وضع أسس التعاون بين العاملين
- المساعدة على سرعة انتقال الاوامر و القرارات و التعليمات بين مختلف المستويات الادارية
- تسهيل عملية الاتصال

(3) خصائص التنظيم الجيد (مبادئ التنظيم)

- تطبيق مبدأ التخصص بإنشاء وحدة تنظيمية مختصة بكل عمل
- التنسيق بين الوحدات الادارية للمؤسسة لتجنب الازدواجية و الصراع التنظيمي
- الاتصال الفعال بتنظيم شبكة اتصالات واضحة و فعالة تضمن تدفق المعلومات بسرعة و دون عوائق
- أولوية الأنشطة و ذلك بالتمييز بين الأنشطة الأساسية المهمة و الأنشطة الثانوية و غير المهمة
- تحقيق الرقابة التلقائية بتحمل الفرد لمسؤولية انجاز العمل المنوط به على أحسن وجه
- عدم الاسراف في الوقت و الجهد و التكلفة
- التعاون بين العاملين
- مراعاة الظروف الداخلية و الخارجية للمؤسسة

(4) أنواع التنظيم: يمكن التمييز أساسا بين نوعين من التنظيم

- التنظيم الرسمي: و هو التنظيم القائم على القوانين و القرارات و اللوائح في تحديد العلاقات بين العاملين في المنظمة وفقا لتدرج السلطة و تحديد المسؤوليات في ظل التنظيم الرسمي تتضح العلاقات بحيث يكن لكل فرد عامل على علم تام بحقوقه و واجباته و حدود علاقاته برؤسائه و مرؤوسيه و بكيفية الاتصال بهم.

الفصل 3: التنظيم

فهو ذلك التنظيم الذي يهتم بالهيكل التنظيمي و بتحديد العلاقات و المستويات الادارية و توزيع الاختصاصات

- التنظيم الغير رسمي: و هو التنظيم المتمثل في الجماعات التي تتكون بطريقة تلقائية و التي تنشأ نتيجة للاتصال المستمر و التفاعل الحر بين الأفراد و الجماعات في محيط العمل .يتأثر هذا التنظيم في عملية تشكله بسلوك و تصرفات الأفراد العاملين داخل المنظمة، و بقيامهم، و اهتماماتهم و توجهاتهم، و مصالحهم، و علاقاتهم الاجتماعية.

(5) خطوات عملية التنظيم

- الخطوة 1: احترام الخطط و الأهداف المحددة في المرحلة السابقة
- الخطوة 2: تحديد الانشطة الضرورية لانجاز الأهداف حيث يتم اعداد قائمة بالمهام الواجب انجازها ابتداء بالأعمال المستمرة التي تتكرر عدة مرات الى المهام التي تنجز لمرة واحدة.
- الخطوة 3: تصنيف الأنشطة حيث يتم تجميع الأنشطة المتشابهة في وحدة وظيفية و تجميع الوحدات الوظيفية المتشابهة في وحدة ادارية .
- الخطوة 4: تفويض العمل و السلطات.
- الخطوة 5: تصميم مستويات العلاقات و هنا يتم ربط الأنشطة و الوظائف و الادارات مع بعضها البعض افقيا و عموديا من خلال علاقات السلطة و المسؤولية للوحدات المرتبطة رأسيا، و علاقات التعاون للوحدات المرتبطة أفقيا.

(6) السلطة في المنظمة

- أ) منابع السلطة: للسلطة خمسة منابع رئيسية (حسب كوينتير و أودونال)
- الشرعية: و تسمى السلطة القانونية و التي تستمد من وظيفة الفرد في المؤسسة
- حق العقاب: و التي تتأتى من حق الفرد في عقاب الأفراد عند عدم تنفيذهم للأوامر
- حق المكافأة و هي حق الفرد في مكافأة الأفراد عند قيامهم بالعمل المطلوب على أحسن وجه
- الكفاءة و هي مستمدة من ادراك الأفراد و اعتقادهم أن القائد يملك كفاءة و معرفة و خبرة مما يجعلهم يثقون فيه
- القدوة و المتمثلة في نظام قيم المسير و موهبته في القيادة

الفصل 3: التنظيم

ب) تفويض السلطة: و نعني بها التخلي عن جزء من السلطة لطرف آخر دون التخلي عن المسؤولية الكاملة عن الأعمال الأصلية، أي تبقى سلطة اتخاذ القرار الأخير قائمة. تجدر الإشارة الى أنه لا يمكن اعادة تفويض السلطة المفوضة.

■ أسباب تفويض السلطة

- الحجم الكبير للعمل مما يشكل ضغطا على المدير
- تكوين الأفراد و تدريبهم
- ضروري في المنظمة ذات الهيكل العمودي العميق (تعدد المستويات الادارية العمودية)

- البعد عن المرؤوسين و صعوبة الاتصال بهم
- غياب أو نقص التخصص لدى المدير

■ أسباب عدم تفويض السلطة

- مدير ذو قيم و مبادئ متسلطة
- نقص الكفاءة لدى المسير و تخوفه من ضهورها أمام مرؤوسيه
- حب السيطرة عند المسير
- عدم الثقة في المرؤوسين
- تخوف الأفراد (المرؤوسين) و عدم رغبتهم في تحمل المسؤولية