**المحاضرة الثالثة: وظيفة التنظيم**

1. **مفهوم وطبيعة التنظيم**

تنطوي وظيفة التنظيم على تحديد الأنشطة والمهام المطلوب إنجازها لتحقيق الأهداف السابق تحديدها في وظيفة التخطيط، ثم تقسيم وتجزئة هذه المهام إلى أجزاء فرعية ثم إعادة تجميعها وفقا لأسس معينة على نحو يساهم في الأداء الفعال لهذه الأنشطة والمهام.

وتتضمن هذه الوظيفة أيضا تحديد طبيعة العلاقات التنظيمية وبناء الهيكل التنظيمي الذي يعكس طبيعة الأنشطة والعلاقات التنظيمية بأشكالها المختلفة وبمستوياتها المتنوعة. فالتنظيم هو عملية تجميع الأنشطة والموارد الخاصة بالمنظمة بطريقة منطقية وملائمة.

1. **أهمية وظيفة التنظيم**

تظهر أهمية التنظيم من خلال فوائده الكثيرة والتي أهمها:

* تحقيق الوفرات الاقتصادية للمؤسسة باستخدام الطاقات البشرية والإمكانيات المادية المتوفرة.
* تحقيق التعاون بين مجموعة الأفراد العاملين من خلال تجميع وتنسيق الجهود الفردية وتعظيم الاستفادة من نتائج التفاعل بين أفراد مجموعة العمل.
* تحديد العلاقات بين الموظفين في المؤسسة مما يساعد كل فرد على معرفة موقفه الإداري.
* تصنيف العمل وتوزيعه بحسب أهمية نشاطاته وأهدافه.
* القضاء على الازدواجية والتضارب في العمل من خلال تجزئة الأهداف وتقسيم الأعمال.
* نقل القرارات إلى جميع أفراد المؤسسة عم طريق خطوط السلطة والمسؤولية والاتصال.
* توفير بيئة عمل ومناخ تنظيمي ملائم.
* تيسير واجبات الإدارة والمدراء وتسهيل عملية الإشراف والرقابة.

1. **مبادئ التنظيم**

تتلخص مبادئ التنظيم فيما يلي :

* **مبدأ وحدة الهدف**: الذي يتمثل في وجود هدف معين للمؤسسة ككل، وحيث لكل إدارة أو وحدة من الوحدات المشاركة في تحقيق الهدف النهائي، وتقييم فاعلية أداها.
* **مبدأ الفاعلية**: يعتبر التنظيم فعالا إذا نجح في تحقيق أهدافه بأقل قدر من الجهد والتكلفة. تقاس الفاعلية بمعيار الكفاية الإنتاجية التي تقاس بنسبة للمدخلات على المخرجات. ويساهم التنظيم في تحقيق الرضا للأفراد والجماعات، وفي خدمة المجتمع.
* **مبدأ الشرعية**: يؤكد مشروعية الأهداف التي يحددها التنظيم، بحيث لا تتعارض والقوانين والتشريعات والعادات والأعراف المعمول بها وتتماشى مع ظروف البيئة.
* **مبدأ الوظيفة:** به يتم بناء التنظيم حول الوظائف والأنشطة وليس حول الأفراد لأن تنظيم أنشأ ليبقى وليستمر، بصرف النظر عن الأفراد وعن عمرهم.
* **مبدأ تحديد المسؤولية:** يجب تحديد مسؤولية كل فرد أمام رئيسه المباشر، وعن استخدام السلطة المفوضة إليه, لأن المسؤولية لا تفوض وإنما الرئيس يفوض مسؤولا عن أداءها.
* **مبدأ التكافؤ بين السلطة والمسؤولية** :يجب التساوي بين السلطة كحق والمسؤولية كواجب لأن السلطة ضرورية لإنجاز المسؤولية.
* **مبدأ وحدة الإشراف أو الرئاسة**: بمعنى أن يتلقى الفرد أوامره وتعليماته من رئيس إداري واحد وإليه يرفع التقارير ويؤدي هذا إلى منع الاحتكاك.
* **مبدأ نطاق الإشراف الإداري**: الذي يحدد عدد الأفراد الذين يخضعون لإشراف رئيس إداري واحد. وبالتالي تحديد النطاق الملائم للمساعدة في إنجاز الأهداف دون إرهاق إداري.
* **مبدأ ديناميكية التنظيم** : بمعنى أن يستجيب التنظيم لأي تغيرات بيئية تحدث وتعديلها بما يؤدي إلى نموه واستمرار يته.

1. **أنواع التنظيم**

هناك نوعان من التنظيم هما: التنظيم الرسمي والتنظيم غير الرسمي

* **التنظيم الرسمي:** يهتم بالهيكل التنظيمي، وبتحديد العلاقات والمستويات الإدارية وتقسيم الأعمال، وتوزيع الاختصاصات كما وردت في الوثيقة القانونية التي تأسست بموجبها المنظمة. وبالتالي فهو يشمل القواعد والترتيبات التي تطبقها الإدارة وتعبر عن الصلات الرسمية بين كل وحدة إدارية وأخرى أو بين كل فرد آخر في المنظمة بهدف تنفيذ سياسات العمل في المنظمة.
* **التنظيم غير الرسمي**: بالإضافة إلى التنظيم الرسمي والمخطط للعلاقات داخل المنظمة فهناك دائما نمطا آخر للعلاقات الشخصية والاجتماعية بين الأفراد الذين يكونون هذه المنظمة فيما يسمى بالتنظيم غير الرسمي، فهو ينشأ بطريقة عفوية نتيجة التفاعل الطبيعي بين الأفراد. ففي حين يركز التنظيم الرسمي على الوظائف نجد أن التنظيم غير الرسمي يركز على الأفراد وعليه فإن السلطة الرسمية تتدفق من الأعلى في حين أن السلطة غير الرسمية تتدفق من الأسفل.

والجدول الموالي يحدد الفرق بين التنظيم الرسمي والتنظيم غير الرسمي

|  |  |
| --- | --- |
| **التنظيم الرسمي** | **التنظيم غير الرسمي** |
| -ينتج من الأهداف والمهام الرسمية.  -يهدف إلى تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية.  -تنحصر علاقات الفرد في العلاقات الرسمية للوظيفة.  -تتم الاتصالات وفقا للتسلسل الهرمي. | -ينتج من تجمع الأفراد داخل المؤسسة وعلاقاتهم ببعضهم البعض.  -يهدف إلى إشباع حاجة كل الفرد أو مجموعة أفراد في المؤسسة.  -تمتد علاقات الفرد إلى العلاقات الاجتماعية والارتباطات الشخصية.  -تتم الاتصالات من خلال التأثيرات التي تقع تبعا لميزان العلاقات الاجتماعية. |