المحور السابع: الهيكل التنظيمي

تمهيد:

يعتبر الهيكل التنظيمي الخريطة الداخلية للمنظمة أو المؤسسة، إذ يحدد مختلف الوظائف القائمة، هرم السلطة، الاتصالات والروابط بين مختلف المستويات الإدارية، وفيما يلي نتطرق إلى أساسيات الهيكل التنظيمي.

1­ مفهوم الهيكل التنظيمي: يمثل الهيكل التنظيمي ألية أو تقنية داخلية بالمنظمة تساعد على تحديد التنظيم الهرمي للموظفين، وهذا يعني أن الهيكل التنظيمي يوضح هرمية المنظمة أو المؤسسة.

كما أنه عبارة عن ألية إخبارية وإعلامية وتنظيمية مستخدمة على مستوى المؤسسة من أجل تحديد الروابط السلمية( الهرمية)، التنظيمية والوظائف القائمة بالمؤسسة وتوزيع المهام.

2­ أهداف الهيكل التنظيمي: يعتبر الهيكل التنظيمي قبل كل شيئ وسيلة للاتصال موجهة لتسهيل فهم العلاقات والروابط الموجودة على مستوى المنظمة. فيقوم الهيكل التنظيمي بالأهداف الأتية:

\* فهم العمل التنظيمي للمؤسسة أو المنظمة أو لفريق لمبتدئ جديد؛

\* معرفة جيدة للأفراد بأدوارهم بالمؤسسة، العلاقات بين المهام وعلاقات السلطة، وعليه فكل فرد يعرف مكانه ضمن الفريق، ومن ثم لا يكون الغموض في المواقع الهرمية، فالخريطة تسهل أو تساعد بشكل واسع فعالية المؤسسة؛

\* يعتبر ألية لتحليل الخلل، فهو مفيد لأعضاء الإدارة من أجل القيام بتصحيح المشاكل التنظيمية القائمة إذا تطلب الأمر؛

\* يساهم في تعظيم المنظمة من خلال إعادة تحديد المهام الموزعة على الموظفين، فهو يساهم في تخفيض تكلفة اليد العاملة؛

\*يستخدم للخارج( الزبائن والشركاء)، فهو يعتبر بالنسبة إليهم الوسيلة التي تحدد عمل أو نشاط المؤسسة وتحدد بشكل صحيح المكلف بالاتصال الذي يتم الرجوع إليه عند الحاجة.

وعليه، فالهيكل التنظيمي من أجل أن يكون فعال، لابد من تحيينه دوريا أو بشكل مستمر( إضافة مناصب جديدة أو تغيير داخلي،...).

3­ العوامل الأساسية المؤثرة في الهيكل التنظيمي: تتمثل العوامل الأساسية التي تحدد

الهيكل التنظيمي أو البنية التنظيمية فيما يلي:

\* تقسيم العمل والتخصص فيه؛

\* تحديد أقسام المؤسسة؛

\* رسم مستويات السلطة والمسؤولية؛

\* الرقابة؛

\* المركزية واللامركزية في اتخاذ القرار؛

\* الرسمية في الاتصالات.

4­ أنواع الهياكل التنظيمية: تتنوع الهياكل التنظيمية من هياكل بسيطة إلى هياكل شبكية، وفيما يلي نشرح هذه الأنواع:

\* الهيكل التنظيمي الوظيفي( الهرمي): وهو الأكثر استخداما بالمؤسسات، حيث تحدد الخطوط العمودية علاقات السلطة، أما الخطوط الأفقية تحدد الوظائف أو المهن على نفس المستوى. وفق الهيكل البسيط نجد المدير في القمة ثم في المستوى الأدنى الوظائف.

\* الهيكل التنظيمي على شكل شجرة: فقراءة الهيكل التنظيمي تتم من الشمال نحو اليمين، وعليه فالمستوى الهرمي الأعلى للمؤسسة ممثل على الشمال.

\* الهيكل التنظيمي المختلط: وهو مزيج بين النوعين السابقين وقراءته تتم من الأعلى نحو الأسفل ومن الشمال نحو اليمين.

5­ الهيكل التنظيمي وفق هنري مانزبرغ: وفق هنري مانزبرغ، يوجد ست عناصر أساسية تشكل تحليل وتنظيم هرمية أو تسلسل السلطة، تتمثل هذه العناصر كالأتي:

\* مركز العمليات؛

\* القمة الاستراتيجية؛

\* الخط الهرمي( المستوى الوسيط)؛

\* البنية التقنية؛

\* الدعم اللوجستيكي؛

\* الإيديولوجية.

6­ حدود الهيكل التنظيمي: تتمثل حدود الهيكل التنظيمي كما يلي:

\* لا يقدم الهيكل التنظيمي إلا رؤية عامة حول المؤسسة؛

\* بالرغم من دوره، إلا أن تمثيل الهيكل ما هو إلا مخطط، فهو ألية ثابتة وغير مرنة، فهو لا يضع ببساطة تعدد المهن وتبادل المهام المحددة لكل منصب عمل؛

\* على مستوى الشركات التي هي في حركة دائمة، فهو لا يعتبر ألية مرنة للكفاية لتمثيل أو التعبير عن تعقيد التنظيم للمؤسسة؛

\* فيما يخص الشركات الحديثة التي تعمل في إطار شبكة والاستعانة بمصادر خارجية لعدد كبير من المهام والوظائف، فإن الهيكل التنظيمي لا يسمح بوضع هذه الأنماط بشكل بديهي.

7­ كيفية إعداد هيكل تنظيمي: هناك مجموعة من الخطوات لإعداد الهيكل التنظيمي نذكرها كالأتي:

\* اختيار القائم بالعملية، إذ يجب أن يتصف بالمهارات والقدرات فيما يخص المخططات ولديه خبرة كافية لفهم الأجزاء الخاصة بالمنظمة؛

\* القيام بجرد لمختلف مناصب العمل المشكلة للهيكل؛

\* تحديد الروابط الوظيفية القائمة بين كل وظيفة وكذا العلاقات فيما يخص السلطة؛

\* تصميم الخريطة التنظيمية.

قائمة المراجع:

- <https://www.petite-entreprise.net>

- <https://www.payfit.com>

- <https://www.manager-go.com>

- <https://www.entreprenezenlorraine.fr>

- <https://www.organigrammes.fr>

- <https://www.lucidchart.com>

- <https://www.eurecia.com>

- <https://www.cciamp.com>