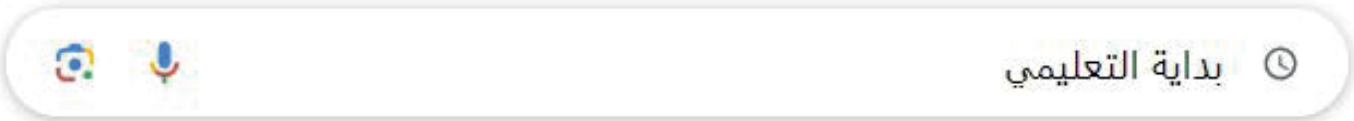
تم تحميل الملف
من موقع بداية

بداية
beadaya.com | موقع بداية التعليمي

للمزيد اكتب
في جوجل Google



موقع بداية التعليمي كل ما يحتاجه **الطالب والمعلم**
من ملفات تعليمية، حلول الكتب، توزيع المنهج،
بوربوينت، اختبارات، ملخصات، اختبارات إلكترونية،
أوراق عمل، والكثير...

حمل التطبيق

GET IN ON Google Play

Download on the App Store

رابط الدرس الرقمي

www.ien.edu.sa

4.2

تأسيس منظمات فعّالة

Developing Effective Organizations

المصطلحات الرئيسة

التقسيم
Departmentalization

التنظيم الرأسي
Line Organization

التنظيم الرأسي الاستشاري
Line-and-Staff Organization

تنظيم المصفوفة
Matrix Organization

تنظيم الفريق
Team Organization

الفريق ذاتي التوجيه
Self-Directed Work Team

التنظيم المركزي
Centralized Organization

التنظيم اللامركزي
Decentralized Organzation

التنظيم المسطّح
Flattened Organization

أهداف التعلّم

بعد الانتهاء من هذا الدرس، ستكون قادرًا على:

1.4.2 وصف نقاط القوة ونقاط الضعف في الهياكل التنظيمية.

2.4.2 تقديم توصيات لتحسين تنظيم المنظمات.

دروس من الواقع

المعنى الحقيقي للعمل ضمن فريق!

سعادة فيصل لا توصف! فاليوم، حصل في عمله على منصب جديد وهو "قائد فريق"؛ فهو يعمل لدى منظمة كبيرة في جدة تُعنى بإنتاج المستلزمات الطبية، وقد أرادت تجربة هيكل تنظيمي جديد يركّز على العمل ضمن فرق أكثر من العمل بحسب تسلسل المناصب التقليدي، وبناءً على ذلك سيُقسّم الموظفون في مكتب فيصل إلى فرق وسيُمنحون حرية تحديد أهدافهم والتوجّه الذي يودون اتّباعه بدلًا من تلقي التعليمات من مدير مباشر، وسيتحمّل فيصل من جهته مسؤولية توجيه الفريق وإدارة المناقشات.

قال فيصل لزوجته فاطمة: "يا له من أمر عظيم! نمتلك الآن صلاحية مطلقة لإنجاز العمل كما يحلو لنا في المكتب من دون أن نتلقّى التعليمات من مدير معيّن! ويُمكّنني منصبي الجديد من تأدية دور أكبر في اتخاذ القرارات".

فردّت فاطمة: "إنّه بالفعل خبر سارّ! ولكن لا تقلل من مزايا هيكل الإدارة التقليدي؛ حيث يتحمّل المديرون مسؤولية قراراتهم، ويفضّل بعض الموظفين الحصول على تعليمات واضحة من الأعلى. وفي حالتكم أنتم، سيتعيّن على الفريق التأقلم مع الوضع الجديد وتحمّل مسؤولية أكبر عن النتائج التي يتوصّل إليها".

ما رد فعلك؟ هل تشارك فيصل تفاؤله بهيكل المنظمة الجديد؟ وهل يمكنك التفكير في بعض الأسباب التي قد تدفع فيصل إلى الحذر من هذا التغيّر في هيكل الإدارة؟

ربما يكون في تفاؤله نوع من الحق، وذلك لأن هذا النوع من التنظيم الجديد يوفر فرصة أكبر للابتكار والتعاون بين أعضاء الفريق للتمكن من إنجاز المشروعات والمهام بصورة أفضل. ولكن ينبغي الحذر من:

الحاجة إلى بعض الوقت للتأقلم مع الوضع الجديد مما قد يسبب تأخراً مؤقتاً لإنجاز المشاريع.

تحميل المزيد من المسؤولية فيما يخص التخطيط والتنظيم واتخاذ القرارات.

هدف التعلم 1.4.2

أنواع الهياكل التنظيمية
Types of Organizational Structures

يحدّد الهيكل التنظيمي العلاقات بين أقسام المنظمة وموظفيها كما يوضح خطوط التواصل واتّخاذ القرارات، وله نوعان أساسيان:

- التنظيم الرأسي
- التنظيم الرأسي الاستشاري

كما أن أحدث الهياكل التنظيمية في الشركات هي:

- تنظيم المصفوفة
- تنظيم الفريق

فيما تنمو المنظمات وتزدهر، قد تختار توزيع عدد كبير من موظفيها ضمن فرق، وذلك بحسب النشاطات التي يمارسونها، بما يضفي قيمةً على المنظمة ككلّ. ويُسمّى هذا المفهوم **التقسيم Departmentalization**، وهو مبدأ مبني على أن يقوم المديرون المتقدمون بوضع جميع الموظفين ممن يلبون احتياجات المنظمة المماثلة في أقسام موحّدة. فعلى سبيل المثال، قد تلجأ منظمة تصنيع أغذية إلى إنشاء أقسام بحسب حاجة تنظيمية واحدة أو حاجات متعدّدة.



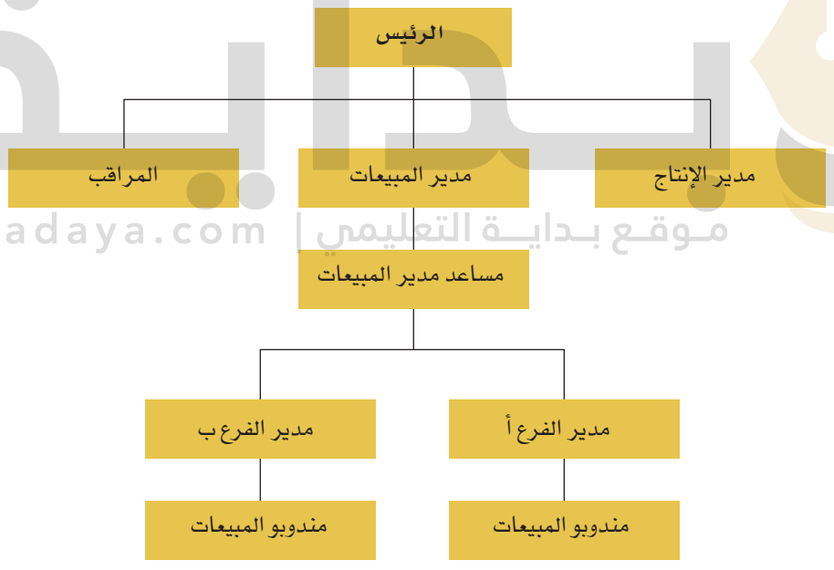
من الأمثلة على التقسيم الوظيفي، المنظمة التي تمتلك فريقًا للمبيعات المحلية وآخر للمبيعات الدولية. فهل يمكنك التفكير في أمثلة أخرى؟

ولعلّ التقسيم الوظيفي هو الأكثر شيوعًا في أماكن العمل، ويظهر في التنظيم الرأسي والتنظيم الرأسي الاستشاري؛ حيث تُقسّم الفرق بحسب وظيفة إدارة معيّنة في المنظمة ومهارات الموظفين وخبراتهم. ومن الأمثلة على التقسيم الوظيفي، الموظف العامل في إدارة الموارد البشرية أو إدارة تقنية المعلومات أو أي إدارة أخرى في المنظمة. وتجدر الإشارة إلى أنّ التقسيم المبني على العملاء، الذي يتبع بدوره التنظيم الرأسي أو التنظيم الرأسي الاستشاري، يُقسّم فيه الموظفون بطريقة تسمح بخدمة نوع محدّد أو شريحة محدّدة من العملاء. ومن الأمثلة على ذلك، منظمة تمتلك قسمًا للمبيعات المحلية وقسمًا آخر للمبيعات الدولية، ومن المرجّح أن تُنشئ المنظمة التي تخدم مستهلكين من الأفراد والمنظمات الكبيرة معًا أقسامًا بناءً على هذه الشرائح من العملاء.

منظمة لديها فريق للانتاج والتصنيع المحلي وأخرى مختصة بالانتاج والتصنيع الدولي. منظمة لديها فريق متخصص في التسويق عبر القنوات التقليدية مثل التلفزيون والصحف وفريق مسؤول عن التسويق الرقمي.

التنظيم الرأسي Line Organization

في التنظيم الرأسي **Line Organization**، تتسلسل الصلاحيات والمسؤوليات على نحو رأسي بدءًا من أعلى المستويات (المستوى التنفيذي) إلى أدناها (مستوى الموظفين). ويوضح الشكل 2-10 تنظيمًا رأسيًّا (إدارة المبيعات هي الإدارة الوحيدة التي يظهر فيها كامل التنظيم). يكثر استخدام هذا النوع من التنظيم في التقسيم الوظيفي (حيث يُقسّم الموظفون بحسب المهام التي ينفّذونها، مثل المحاسبة أو الموارد البشرية) وفي تقسيم العملاء (حيث يُقسّم الموظفون بحسب نوع العملاء الذين يخدمونهم). وتشير الخطوط التي تربط المربعات الفردية إلى خطوط الصلاحيات؛ فتظهر مثلًا أنّ للرئيس صلاحية على مدير المبيعات، ولمدير المبيعات صلاحية على مساعده، ولمساعده صلاحية على مديري الفروع، ولمديري الفروع صلاحية على مندوبي المبيعات. بالإضافة إلى ذلك، توضح هذه الخطوط طريقة التواصل رسميًّا مع مختلف المستويات في المنظمة.



الشكل 2-10 التنظيم الرأسي

ينشئ التنظيم الرأسي خطوطًا مباشرة للصلاحيات والمسؤوليات من الأعلى إلى الأدنى.

بداية
beadaya.com | موقع بداية التعليمي

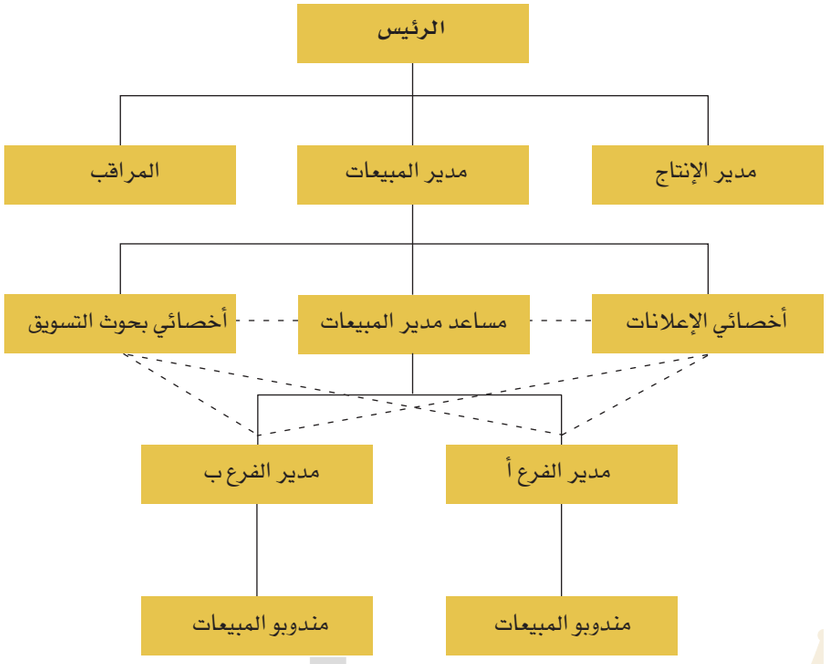
وفي التنظيم الرأسي، يتمتّع المدير التنفيذي الأعلى بالسيطرة المباشرة على جميع وحدات المنظمة، لكنّ المسؤولية والصلاحية والمساءلة تنتقل من فرد إلى آخر وصولًا إلى المستوى الأدنى. وبموجب هذا النوع من التنظيم، يكون كل فرد مسؤولًا أمام مدير واحد فقط، يكون بدوره مسؤولًا أمام فرد آخر. ويمكن أن يكون هذا النوع من التنظيم فعّالًا للغاية؛ لأنّه يسمح بتنفيذ الخطط والأفكار الجديدة على الفور في مجال واحد من المنظمة دون تدخّل المجالات الأخرى. ومع ذلك، غالبًا ما يؤدي إلى مستويات متعدّدة من الإدارة والعزلة أي إلى فقدان التواصل بين مختلف الإدارات والأقسام؛ إذ لا تتوفّر أي طريقة مباشرة يمكن من خلالها لمديري الإدارات المختلفة التواصل والعمل معًا في حال لم يتواجدوا عند خط الصلاحية نفسه. ويُعرف هذا النوع من العزلة والتركيز على جزء واحد فقط من المنظمة باسم "تأثير الصومعة".

التنظيم الرأسي الاستشاري Line-and-Staff Organization

تحتاج المنظمات الكبيرة والمعقّدة إلى خبرات متخصصة لتنفيذ العمل بكفاءة عالية، ويواجه المديرون صعوبة أكبر في إتقان جميع المعارف والمهارات التي يحتاجون إليها في كل مجال من مجالات المسؤولية. ولذلك، في **التنظيم الرأسي الاستشاري Line-and Staff Organization**، يتمتّع المديرون بصلاحيات على وحدات العمال والموظفين تحت إشرافهم، وذلك بمساعدة من موظفين متخصّصين. وعلى وجه التحديد، يضيف هذا النوع من التنظيم موظفين اختصاصيين إلى التنظيم الرأسي، وهو مصمّم لحل مشكلة التعقيد مع الاحتفاظ بمزايا خطوط الصلاحية المباشرة والمحدّدة. وبناءً على ذلك، يقدّم الموظفون الاختصاصيون المشورة والمساعدة عند الحاجة، من دون أن تكون لهم سلطة على الموظفين المباشرين لمطالبتهم بأداء أي مهمة؛ فهم حاضرون للمساعدة بالخبرة المتخصّصة فحسب. وبالتالي، لا يزال الموظفون المباشرون مسؤولين أمام مدير واحد فقط.

ويشبه التنظيم الرأسي الاستشاري، الموضح في الشكل 2-11، التنظيم الرأسي في الشكل 2-10 باستثناء إضافة أخصائي إعلانات وأخصائي بحوث التسويق. وتتمثّل مسؤولية هذين الأخصائيين في تقديم المشورة المتخصّصة والمساعدة لمنظمة المبيعات. ويُشار إلى هذه العلاقة في الهيكل التنظيمي بخطوط متقطعة. ومن الأمثلة الأخرى على مناصب الموظفين في بعض المنظمات، الأخصائيون القانونيون وأخصائيو التخطيط التقني والموارد البشرية.

beadaya.com



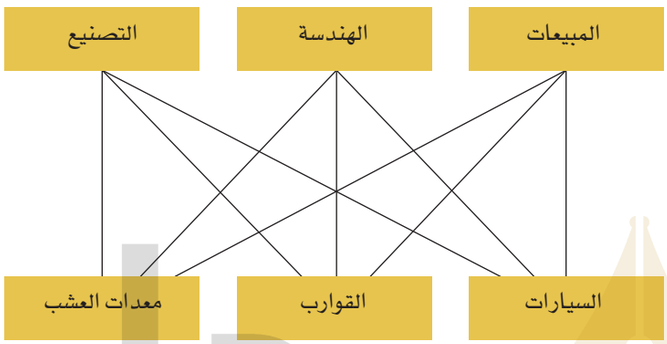
الشكل 2-11 التنظيم الرأسي الاستشاري

في التنظيم الرأسي الاستشاري، يتوفّر موظفون أخصائيون تتمثّل مهمتهم في تقديم المشورة والمساعدة اللازمتين للمديرين المباشرين.

تنظيم المصفوفة Matrix Organization

يُعدّ تنظيم المصفوفة، الذي يسمّى أحيانًا تنظيم المشروعات، هيكلًا أحدث وأكثر مرونة. ويجمع **تنظيم المصفوفة Matrix Organization** الموظفين في فرق مؤقتة لكن في المجال الوظيفي ذاته، وذلك في سبيل إنجاز مشروع معيّن. فعلى سبيل المثال، قد يتم تعيين أحد المهندسين في المنظمة للعمل ضمن فريق ومشاركة أعضائه الخبرة اللازمة لإنجاز مشروع ما، وذلك مع مواصلة عمله في تقديم التقارير إلى نائب الرئيس للشؤون الهندسية. أمّا الموظفون، فيقدّمون تقاريرهم إلى مدير المشروع الذي يتمتع بالصلاحية والمسؤولية في هذا الإطار. بالتالي، عند تنفيذ أي مشروع جديد، يتم تعيين موظفين يمتلكون المهارات اللازمة للعمل في فريق المشروع، فيعملون لصالح المدير المعني حتى ينتهي المشروع. وبعد ذلك، ينتقلون إلى العمل في مشروع جديد مختلف مع مدير آخر. وتكون مهام وعلاقات العمل في المشروعات الفردية في تنظيم المصفوفة واضحة ولكنها مؤقتة.

ففي تنظيم المصفوفة، لا يوضع هيكل تنظيمي دائم يتبع بموجبه الموظف إلى المدير نفسه عبر عدد محدود من المشروعات. ويصعب وضع هيكل تنظيمي لهذا النوع من التنظيم؛ لأنّه يتغيّر بانتظام. وعادةً ما تقوم المنظمة بإعداد هيكل تنظيمي لكلّ مشروع، فيكون الموظفون على اطلاع بهيكلية المشروع الجاري، وما ينطوي عليه من علاقات بين الإدارة والموظفين. وتعد المنظمة مخططًا جديدًا عند البدء بمشروع جديد. ويوضح الشكل 2-12 تنظيم مصفوفة يتم فيه تعيين موظف من كل مجال وظيفي لفريق المنتجات.



الشكل 2-12 تنظيم المصفوفة

في تنظيم المصفوفة، قد يواصل المهندس عمله مع نائب رئيس شؤون الهندسة إنّما يتم تكليفه أيضًا بمساعدة الفرق في أكثر من مشروع. وفي هذه الحالة، قد يتحمّل الموظف الموهوب مسؤوليات متعدّدة – وتنافسية أحيانًا–.

beadaya.com | موقع بداية التعليمي

ويُستخدم تنظيم المصفوفة بنجاح في منظمات البحوث ووكالات الإعلان ومنظمات البناء. غير أنّه يشكّل أيضًا محطّ اهتمام فئات أخرى من المنظمات؛ وذلك لأنّه يوفّر المرونة ويسمح بالتغيير السريع. ويستخدم هذا الهيكل المهارات المحدّدة للمديرين والموظفين بأكبر قدر ممكن من الفعالية؛ إذ يجمع بين الأفراد ذوي المهارات المناسبة لكلّ مشروع؛ فعندما يتم تكليف الموظفين بمهام مشروع جديدة، يجب على المديرين توخي الحذر لتحديد الصلاحيات والمسؤوليات حتى لا يُضعفوا مبدأ وحدة القيادة، كما أنهم يحتاجون أيضًا إلى تشجيع علاقات العمل الجيّدة مع أعضاء المشروع الجدد.

تنظيم الفريق Team Organization

كما جاء في مثال فيصل في بداية الدرس، يُعرف أحدث نوع من أنواع الهياكل التنظيمية باسم تنظيم الفريق. ويُوزّع **تنظيم الفريق Team Organization** الموظفين على فرق عمل دائمة تتمتّع بالمسؤولية والصلاحية عن النشاطات التجارية الهامة، وذلك مع تحكّم إداري محدود على عملهم اليومي. وغالبًا ما يكون للفرق قادة من الموظفين ذوي خبرة على الأرجح وليس من المديرين. ويحلّ قادة الفريق محلّ المنصب التقليدي للمشرف ويعملون بصفتهم ميسرين أكثر من مديرين تقليديين. كذلك، فإنهم يساعدون فرقهم في رصد المشكلات ويعملون معهم لحلّها كمجموعة. ويقدّم أعضاء الفريق تقاريرهم إلى القائد، فيما يتّخذ قائد الفريق بعض القرارات الإدارية الخاصة بالفريق. في المقابل، يتحمّل المدير المفرغ مسؤولية فرق متعدّدة، ويلتقي مع قادتها للتخطيط وصياغة تقارير التقدّم وحل المشكلات.



تنظيم الفريق يساعد في:
تحسين التواصل والتعاون بين الأعضاء.
توزيع المهام وتحديد المسؤوليات بينهم.
تعزيز الانتاجية وزيادة الكفاءة المهنية.
القدرة على إنجاز المهام وتحقيق الأهداف بشكل أفضل.
وغير ذلك.

ما المزايا التي يستفيد منها الموظفون والمديرون في تنظيم الفريق؟

في بعض الأحيان، يتم تنظيم الفرق بدون تعيين قائد دائم؛ فيصبح الفريق عندئذٍ فريقًا ذاتي التوجيه. و**الفريق ذاتي التوجيه Self-Directed Work Teams** هو الفريق الذي يُعنى أعضاؤه مجتمعين بمسؤولية تنفيذ المهام الموكلة إليهم. ولا يعني ذلك أنّ الفريق ذاتي التوجيه لا يستطيع اللجوء إلى مدير معيّن، حين يواجه مشكلات صعبة أو غير اعتيادية، بل يعني أنّ أعضاءه يتعاونون مع بعضهم في معظم الأوقات لتحديد الأهداف وتخطيط العمل وتنظيمه. وغالبًا ما يتناوب الأعضاء على تولّي منصب قائد الفريق أو الميسّر. ويتمتّع الفريق ذاتي التوجيه بالصلاحيات الكاملة لتخطيط عمله وأدائه وتقييمه. أمّا إذا احتاج الفريق أي أفكار أو مساعدة، فيتحدّث إلى فرق أخرى أو يلجأ إلى دعم المتخصّصين المتاحين للعمل مع جميع الفرق في المنظمة. ومن المحتمل أيضًا أن يتواصل الفريق مع الموردين والعملاء من داخل المنظمة أو خارجها للحصول على المعلومات والملاحظات.

وإضافةً إلى ما سبق، تقع على عاتق الفريق ذاتي التوجيه ككلّ مسؤولية اتّخاذ القرارات بشأن توزيع الأعمال المطلوبة وكيفية القيام بها؛ ولذلك يجب أن يكون كل عضو قادرًا على أداء مهام الأعضاء الآخرين في الفريق، وذلك للتعويض عن أي غياب أو لإنجاز أي عمل إضافي. في المقابل، يمكن للفرق توظيف أعضاء جدد أو تدريب أعضائها أو حتى استبعادهم، وتقييم أدائهم الفردي والجماعي، والتعامل مع معظم مهام الإدارة التقليدية. أمّا المدير، فيعمل كمستشار للفريق، ويركّز على مهام الإدارة ذات المستوى الأعلى. ويوضح الشكل 2-13 بعض الاختلافات بين الفرق ذاتية التوجيه والفرق التقليدية.

beadaya.com | بداية التعليمي

	الفرق التقليدية	الفرق ذاتية التوجيه
فئات العمل	يتولى الفريق عددًا كبيرًا من المهام المحدودة	يتولى الفريق تنفيذ مهمة واحدة أو مهمتين واسعتين
صلاحيات العمل	يتحكّم قائد الفريق في جميع المهام الروتينية	يتحكّم الفريق في المهام بناءً على القرارات التي تتّخذها المجموعة
الفعالية	تُحدّد فعالية الفريق بناءً على تقييمات المدير وقائد الفريق وأداء كل عضو من الأعضاء	تُحدّد فعالية الفريق بناءً على أداء الفريق واتّساع مهارات كل عضو من الأعضاء

الشكل 2-13 مقارنة بين الفرق التقليدية والفرق ذاتية التوجيه

تتمتّع فرق العمل ذاتية التوجيه بصلاحيات ومسؤوليات أعلى مقارنةً بالفرق التقليدية.



ولقد ثبت أنّ للفرق الفعّالة، سواء كانت ذاتية التوجيه أم لا، دورًا في زيادة الإنتاجية وتحسين الجودة. ويعود الفضل في ذلك إلى الأعضاء الذين يعملون بجد على المستوى الفردي لدعم فريقهم والتأكد من تحقيق أهداف المجموعة. وقد حقّقت المنظمات التي طوّرت هياكل جماعية فعّالة مستويات أعلى من رضا العملاء، واستطاعت تقليل تغيّب الموظفين وتخفيض معدل دورانهم، فضلًا عن الحفاظ على مستويات تحفيزية عالية.

يقوم نجاح الفرق على مقوّمات معينة؛ ففيما يجب أن يدعم المديرون مفهوم الفريق وأن يساعدوا أعضاءه حسب الحاجة، ينبغي لأعضاء الفريق أن يصبحوا مؤهلين في ثلاثة مجالات هي:

1. مهارات العمل الفنية
2. مهارات التعامل مع الآخرين، مثل الكتابة والتحدث والمناقشة والتفاوض
3. المهارات الإدارية، مثل إدارة الاجتماعات والتفكير التحليلي وحفظ السجلات

كما أنّ عمل الفرق الجيّد مرتبط بدعم الإدارة العليا وبالمهارات في هذه المجالات الثلاثة؛ ولذلك، يجب أن تحصل الفرق الجديدة على ما يلزمها من وقت ودعم حتّى تتمكّن من تطوير إمكاناتها بالكامل.

beadaya.com | موقع بداية للتعليم

معلومة إثرائية

ينبغي أن يولي كل مدير أهمية لرضا الموظفين؛ لأنّ الموظف غير الراضي عن عمله لا يتردّد في ترك وظيفته متى ما توفرت له فرصة عمل أخرى. كما أنّ الإنتاجية تتأثّر بمستوى الرضا الوظيفي. ابحث عبر الإنترنت عن مقالات حول إشراك الموظفين، ثم تخيّل أنّك مدير تنفيذي أعلى في إحدى المنظمات ووضح كيف يمكنك الاستفادة من هذه المعلومات لتحسين رضا الموظفين لديك. وعدّد ثلاث توصيات قد تقدّمها للمديرين التابعين لك.

اختبر معلوماتك

من المسؤول عن وظائف الإدارة التقليدية في تنظيم الفريق؟

قائد الفريق

هدف التعلم 2.4.2

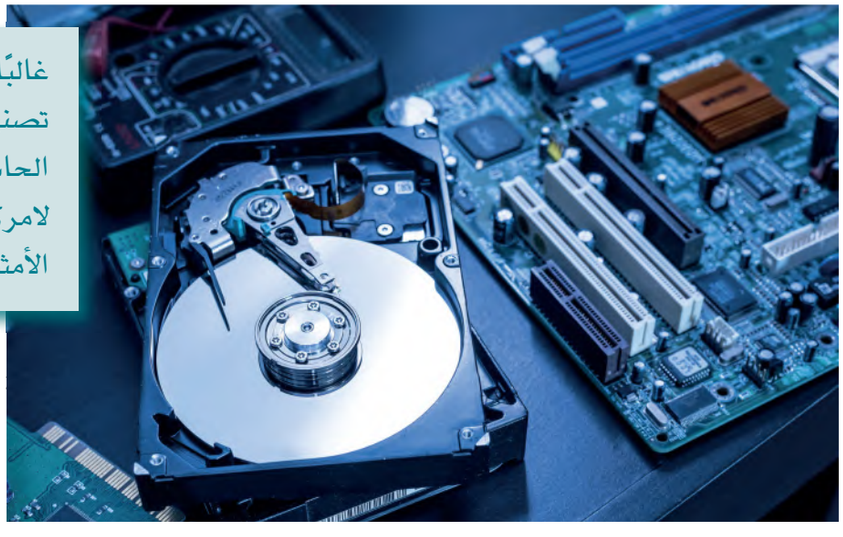
تحسين تنظيم المنظمات
Improving Business Organization

لطالما اعتمدت المنظمات على **التنظيم المركزي Centralized Organization** في أعمالها، وهو هيكل عمل يكون فيه بعض المديرين العلويين فقط مسؤولين عن جميع عمليات التخطيط واتّخاذ القرارات في المنظمة، ولكن أظهرت مؤخرًا بعض الدراسات حول تأثير تنظيم المنظمات على الجودة والإنتاجية، أنّ المنظمات التي تعتمد تنظيمًا مركزيًّا غالبًا ما تواجه بعض المشكلات الشائعة. بمعنى آخر، غالبًا ما تقوم المنظمات الكبيرة بتطوير هياكل تنظيمية مركزية معقّدة للغاية، ما يتسبّب في حدوث مشكلات في الاتصال وفي بروز الحاجة إلى سن عدد كبير من السياسات والقواعد للسيطرة على المنظمة. ونتيجةً لذلك، يشعر المديرون والموظفون على حدّ سواء بانعدام أهميتهم، وقد يصابون بالإحباط بسبب عجزهم عن القيام بما يعتبرونه مهمًّا بسبب القواعد أو بسبب الوقت الطويل الذي يستغرقه اتّخاذ القرارات.

ومن أجل تخطّي هذه المشكلات، تلجأ المنظمات إلى **التنظيمات اللامركزية Decentralized Organization**؛ حيث تنقسم إلى وحدات أصغر يرأس كلًّا منها مدير لديه صلاحيات لتنفيذ العمليات وتحمّل مسؤوليتها. وتعمل هذه الوحدات كما لو أنّها منظمات مستقلة. فعلى سبيل المثال، ينطبق التنظيم اللامركزي على منظمة تصنيع أجهزة الحاسوب؛ حيث تنقسم إلى وحدات تشغيلية بحسب فئات المنتجات (الحواسيب المركزية، وأجهزة الحاسوب الشخصية، وأجهزة الحاسوب المحمولة، والملحقات المساعدة) أو بحسب أنواع العملاء (المنظمات، والحكومة، والمستهلكون).

beadaya.com

غالبًا ما تكون منظمات تصنيع أجهزة الحاسوب منظمات لامركزية. اذكر بعض الأمثلة الأخرى.



بعض المنصات والتطبيقات المشهورة مثل ويكيبيديا. وكذلك مشاريع البرمجيات مفتوحة المصدر.

وهناك أيضًا **التنظيم المسطّح Flattened Organization**، وهو نوع رئيس آخر من أنواع التنظيمات يتألف من مستويات إدارة أقل من الهياكل التقليدية. وفي التنظيم المسطّح، يتحمّل المديرون والموظفون مسؤوليات أكثر من تلك التي تتحمّلها المنظمات الأخرى من خلال عدد أكبر من مستويات الإدارة. كذلك، تستلزم المنظمة ذات التنظيم المسطّح تعزيز الاتصال بين أقسامها؛ لأنّ المستويات التي تتدفّق عبرها المعلومات قليلة. وبما أنّ التخصّص فيها محدود، لا بدّ من تعزيز التنسيق والتعاون على مستواها. ويميل المديرون في هذا النوع من المنظمات إلى امتلاك نطاق تحكّم أوسع للتعويض عن المستويات الأقل من التسلسل الهرمي. وتظهر أهمية التنظيم مع زيادة المنافسة وتوقّع العملاء جودة وخدمات أفضل؛ فالهيكل التنظيمي المعقّد الذي يتطلب قدرًا كبيرًا من الوقت لاتخاذ القرارات وتوصيل المعلومات لن يكون تنافسيًّا مثل الهيكل الأكثر مرونة واستجابة.

اختبر معلوماتك

كيف يمكن تعزيز فعالية تنظيم الأعمال؟

تعزيز فعالية تنظيم الأعمال يمكن تحقيقه عبر عدة طرق مثل:

1. **تحديد الأهداف الواضحة وتوجيه الجهود نحو تحقيقها.**
2. **توزيع المسؤوليات وتحديد الصلاحيات بشكل واضح.**
3. **تعزيز التواصل والتعاون بين أفراد الفريق.**
4. **توفير بيئة عمل محفزة وداعمة للإبداع والإنتاجية.**
5. **تبني نماذج تنظيمية مرنة وقادرة على التكيف مع التغيرات.**
6. **استخدام التكنولوجيا لتحسين عمليات التواصل وإدارة المعلومات.**
7. **متابعة وتقييم الأداء بانتظام لتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين وتطوير.**

4.2 أسئلة التقييم

فهم مبادئ الإدارة

اختر الإجابة الأفضل لكل مما يلي:

1. أي نوع من الهياكل التنظيمية التالية هو الأنسب في حال واجه المديرون في المنظمات الكبيرة صعوبة في إتقان المعرفة والمهارات التي يحتاجون إليها في جميع مجالات مسؤوليتهم؟
   - أ. التنظيم الرأسي
   - ب. التنظيم الرأسي الاستشاري
   - ج. تنظيم المصفوفة
   - د. تنظيم الفريق
2. ليكون فريق العمل ناجحًا في المنظمة، يجب أن يمتلك أعضاؤه جميع المهارات التالية باستثناء:
   - أ. مهارات العمل الفنية
   - ب. مهارات التعامل مع الآخرين
   - ج. المهارات الإدارية
   - د. المهارات المالية

التفكير الناقد

أجب عن السؤالين الآتيين بشكل مفصّل قدر المستطاع.

3. لماذا يتسبّب الهيكل التنظيمي الرأسي غالبًا في مشكلات تتعلّق بمشاركة المعلومات والتواصل بين الموظفين والمديرين من مختلف الأقسام في المنظمة؟

   _____

   _____

4. لماذا يتم تنظيم عدد كبير من المنظمات الكبرى بطريقة تجعل الأفراد يتبعون إلى المديرين بناءً على تخصّص القسم؟ وما مزايا وعيوب عمل جميع الأفراد ذوي الأدوار الوظيفية المتشابهة معًا؟

التسلسل الهرمي الصارم الذي يؤدي إلى تأخير في اتخاذ القرارات ونقل المعلومات.
كما يؤدي التركيز على الأدوار الوظيفية إلى عزلة بين الأقسام، مما يحد من التعاون وتبادل المعلومات.

يسمح التخصص القسمي للأفراد بتطوير مهارات محددة وتعميق الخبرة في مجال معين، مما يزيد من الكفاءة والإنتاجية. كما يوفر هذا النموذج وضوحًا في المسؤوليات والأدوار، مما يسهل على الموظفين فهم مهامهم وتوقعاتهم. كما أن هذا يسهل من عملية تقييم الأداء.
مزايا عمل الأفراد ذوي الأدوار الوظيفية المتشابهة معًا تشمل: تحسين التعاون بشكل أكثر فعالية، وتبادل المعرفة والخبرات في نفس المجال.