

المحاضرة السابعة: مفهوم التنظيم

أولاً: مفهوم التنظيم

التنظيم هي تلك العملية التي يتم من خلالها بناء وتكوين للعلاقات بين الأفراد، الوظائف، والعوامل المادية بطريقة تؤدي إلى توجيه الأعمال نحو تحقيق أهداف المؤسسة، وتوزيع السلطات والمسؤوليات والتنسيق فيما بينها قصد تحقيق الأهداف المرجوة.

1- تعريف التنظيم

كبداية ينبغي التفرقة بين لفظ التنظيم كوظيفة، والتنظيم كمنظمة، والتنظيم كنظام.

فالتنظيم كوظيفة من وظائف المدير تنطوي على تحديد الأنشطة المطلوب إنجازها لتحقيق الأهداف، وتحديد الأفراد الذين سيقومون بتنفيذ هذه الأنشطة، وتحديد مراكز السلطة والمسؤولية وأساليب الإشراف والتنسيق بين الأنشطة بالإضافة إلى بناء الهيكل التنظيمي الذي يوضح من الذي يقوم بماذا؟ ومن المسؤول عن ماذا؟

والتنظيم كمنظمة هو وحدة اتخاذ القرارات ذات الشخصية المعنوية المستقلة التي تسعى لتحقيق أهدافها.

والتنظيم كنظام كما يعرفه ستيفن روبرتس S. Roppins بأنه "كيان اجتماعي منسق بوعي وله حدود واضحة المعالم، ويعمل على أساس دائم لتحقيق هدف معين أو مجموعة أهداف".
لذا يتميز التنظيم بالسمات التالية:

- كيان اجتماعي يضم مجموعة من الأفراد والجماعات، تجتمع بتخطيط مسبق.
- إطار محدد المعالم (مثل العلاقات الداخلية والخارجية، الجور، التأمينات، ...)
- رابطة الاستمرارية في العلاقة بين العاملين في التنظيم.
- وجود هدف من خلاله يتم توزيع الأدوار المختلفة على مختلف العاملين.
- لذلك فالمؤسسة والشركة والحزب والجمعية والمستشفى والجامعة كلها تعتبر تنظيمات.
- يعتبر التنظيم وسيلة يمكن من خلالها تنسيق جهود وقدرات ومواهب الأفراد الذين يعملون معاً لضمان تحقيق الأهداف المرجوة بأقل ما يمكن من التنافر أو التضارب وبأقصى إشباع ممكن.

أما هنري فايول Henry FAYOL فعرف التنظيم على أنه إمداد المؤسسة بكل ما يساعدها على تأدية مهمتها من المواد الأولية ورأس المال والأفراد، وهو ما يُوجب على المدير إقامة علاقات بين الأفراد بعضهم البعض، وبين الأشياء بعضها بعض أيضا.

وهكذا، فإن التنظيم هو تلك الوظيفة التي تهدف إلى تكامل الجهود نحو تحقيق الأهداف عن طريق تجميع المهام في وحدات متجانسة وتحديد الصلاحيات والمسؤوليات وتفويض السلطة المناسبة وتحديد خطوط الاتصال بين وحدات التنظيم. حيث يعمل على تنسيق مجهودات أفراد المؤسسة وترشيدها استعمال إمكاناتها المادية والبشرية بغرض تحقيق أهداف المؤسسة.

2- المصطلحات ذات الصلة بالتنظيم

أ- إعادة التنظيم Reorganizing: هي الجهود الهادفة إلى تحسين أداء المؤسسة بإعادة النظر في توزيع الاختصاصات بين الوحدات، ونمط العلاقات والاتصالات فيما بينها، ونمط التبعية الإدارية للحد من تداخل الاختصاصات والحيلولة دون الازدواجية في العمل.

ب- إعادة الهيكلة Restructure: هي التقنية التي تعتمدها المؤسسة لتغيير موقعها المالي والتجاري، فهي تركز على المستوى الأعلى والكلّي للمؤسسة ووظائفها الأساسية.

ج- إعادة هندسة العمليات-الهندرة* Business Reengineering: تُركز على الجوانب التنفيذية، كالعلاقات والمهام والإجراءات الخاصة بالعمل. فيكون إعادة تصميم العمليات الإدارية بصفة جذرية بهدف تحقيق تحسينات جوهرية فائقة وليست هامشية تدريجية في معايير الأداء الحاسمة كالتكلفة، الجودة، الخدمة والسرعة.3 فعلى الرغم من أنّ إعادة الهيكلة وإعادة هندسة العمليات يتشابهان بكونهما إعادة تصميم أجزاء في المؤسسة وتصحيح جوهري في المسار، إلا أنّ إعادة الهيكلة تُركز على المستوى الأعلى والكلّي للمؤسسة، في حين تُركز إعادة هندسة العمليات-الهندرة- على الجوانب التنفيذية.

د- التنظيم الرسمي Formal Organization: هو ذلك البناء الأصلي المعترف به في المؤسسة الذي تتخلله مجموعة من العلاقات المخططة واللوائح والقواعد التي تُنظّم سلوك الأفراد من أجل تحقيق الأهداف.

هـ- التنظيم غير الرسمي Informal Organization: عبارة عن شبكة من العلاقات الشخصية والاجتماعية بين الأفراد داخل التنظيم الرسمي فهو ينشأ بطريقة عفوية غير مقصودة نتيجة التفاعل الطبيعي بين الأفراد العاملين في المؤسسة. ولقد بدأت المؤسسات الاهتمام بهذا النوع من التنظيم لما له من أهمية وتأثير على أداء الأفراد داخل المؤسسة ومن ثم على أداء المؤسسة ككل. وبالتالي يعتبر التنظيم غير الرسمي جزءاً مكملًا للتنظيم الرسمي والحدود الفاصلة بينهما هي الرسمية.