

الجدول رقم (02) علاقات (التلاؤم/عدم التلاؤم) بين الهيكله والاستراتيجية.

الهيكله واسسها المنطقية	تلاؤم/عدم تلاؤم	الاستراتيجية
الهيكل التنظيمي البسيط		
يقدم النوعية والراحة في العمل وأحسن الخدمات لأنه لا يوجد أي تأثير للاستراتيجية على الهيكله	تلاؤم	التميز بالتسويق
يجنب المنافسة داخل البيئة العدائية ويقلل من عقبات الحجم الصغير للمؤسسة	تلاؤم	التركيز
الإبداع المعقد مستحيل ضمن هيكله مركزية وأحادية القيادة	عدم تلاؤم	التميز بالإبداع
السلم التنظيمي غير كاف	عدم تلاؤم	التجميع
البيروقراطي الآلي		
إمكانية تطبيق اقتصاديات الحجم	تلاؤم	الريادة بالتكلفة
ملائمة فقط في حالة ما إذا كان التميز لا يضر بانتظام العملية الإنتاجية وفعاليتها	تلاؤم	التميز بالتسويق
الهيكله جد قاسية (غير مرنة)	عدم تلاؤم	التميز بالإبداع
اعتمادها المفرط على التقسيم الوظيفي	عدم تلاؤم	التجميع
الهيكله غير مرنة	عدم تلاؤم	التركيز
الهيكل الغرضي		
الهيكله مرنة ومساعدة على الإبداع	تلاؤم	التميز بالإبداع
يمكن أن تكون ملائمة في حالة ما إذا كانت المؤسسة قادرة على تجميع الكفاءات المبدعة	تلاؤم	التركيز
لا يجب تبذير الموارد على مجهودات البيع بما أن الطلب على منتجات المؤسسة مرتفع	عدم تلاؤم	التميز بالتسويق
الهيكله غير فعالة مع هذا النوع من الاستراتيجية	عدم تلاؤم	الريادة بالتكلفة
هذه الاستراتيجية تضعف القدرة على الإبداع كما أن الهيكله غير قائمة على الأقسام	عدم تلاؤم	التجميع
الهيكل التقسيمي		
تعدد الأقسام يساعد على التنويع	تلاؤم	التجميع
إمكانية تطبيق اقتصاديات الحجم واستراتيجية التكامل العمودي الخلفي	تلاؤم	الريادة بالتكلفة
في حالة ما إذا كانت المؤسسة الرائدة في هذه الصناعة تعتمد استراتيجية تخفيض التكلفة دون التميز بالتسويق	تلاؤم	التميز بالتسويق
في أغلب الأحيان، الإدارة المركزية تفرض على القسام تطبيق إجراءات بيروقراطية تقيد الإبداع	عدم تلاؤم	التميز بالإبداع
تعارض منطقي	عدم تلاؤم	التركيز

من خلال الجدول رقم (02) يتضح أن المؤسسات التي تعتمد هيكله بسيطة يتوجب عليها حسب نظرية (Miller) تبني استراتيجية تميز بالاعتماد على وظيفة التسويق، أو استراتيجية التركيز على جزء من السوق تمكنها من التعويض أو تدارك سلبيات الحجم الصغير للمؤسسة. بينما نجد المركزية الملازمة لهياكل البسيطة قد تكون سببا في كبح أي محاولة للإبداع، وهو ما يجعل إمكانية انتهاج استراتيجية تمييزية عن طريق الإبداع أمرا غير ممكنا، وكذلك بالنسبة للاستراتيجيات القائمة على اقتصاديات الحجم (استراتيجية الريادة بالتكلفة - استراتيجية التجميع)، ويرجع ذلك إلى ضعف السلم الهرمي في الهيكل التنظيمي البسيط.

أما الهيكل البيروقراطية الآلية فبسبب اعتمادها على التخصص وتقسيم العمل وتتميط المنتجات ورسمية الإجراءات فإنها تناسب استراتيجية الريادة بالتكلفة. في المقابل فإن عدم مرونة هذا النوع من الهيكله، يقلل من إمكانية اعتماد استراتيجية مبنية على الإبداع، فالمؤسسات البيروقراطية لا تزدهر إلا في بيئة مستقرة وبسيطة، كما أن طول السلم الهرمي لمراكز الإنتاج في هذا النوع من الهياكل لا يمكن أن يكون مربحا إذا ما ارتبط مع استراتيجية تركز جزء ضيق من السوق.

في حين يمكن القول بأن المرونة التي تتميز بها الهيكله الغرضية، تجعلها ملائمة تماما لاستراتيجية تميز قائمة على الإبداع، كما أن المرونة التي تتميز هذه الهيكله تسهل التعاون بين مختلف المختصين وبالتالي تقوي انجذابها نحو استراتيجية التميز عن طريق التسويق، غير أن هذا لا يتحقق إلا في حالة ما إذا كان الطلب على المنتجات الرئيسية للمؤسسة منخفض. أما الهيكله التقسيمية فتظهر حسب الجدول جد مناسبة لاستراتيجية التجميع واستراتيجية الريادة بالتكلفة، والتميز عن طريق التسويق خصوصا إذا ما امتلكت المؤسسة القدرة على توفير مواردها الأساسية من خلال عمليات التكامل العمودي. في المقابل فإن الانحراف البيروقراطي والذي يتضح من تعدد الأقسام وارتباطها مباشرة مع مديرية مركزية يحرم هذه الهيكله من المرونة الدنيا للقيام باستراتيجية التميز عن طريق الإبداع.