

البناء التنظيمي في المؤسسة

البناء العضوي

مقدمة:

يجتمع في هذا النوع من التنظيم أكثر من نوع من أنواع التنظيمات التقليدية، حيث يتم الدمج بين نماذج عدة في مؤسسة واحدة، ويراعى في ذلك ظروف المؤسسة واحتياجاتها، ومن أهم النماذج نذكر:

1- النموذج العضوي:

هو شكل تنظيمي متطور عن التقليدي، إذ يحدد فيه لكل مدير وحدة إدارية وأهداف محددة؛ ونتائج معينة عليه تحقيقها، ويصلح للمؤسسات التي تعيش بيئات غير مستقرة، ويمكن تمييز ثلاثة أنواع منها:

1-1 التنظيم المصفوفي: وقد ابتكر هذا النوع من التنظيم لمواجهة احتياجات المؤسسات الفنية والمتخصصة- مؤسسات برامج الفضاء، الإدارات الهندسية، الإدارات الفنية...، ويهدف إلى الاستفادة القصوى من الفنيين والمتخصصين في مجالات مختلفة، مهندس باحث، محاسب...، ويرأس كل فرقة عمل مدير يتولى الإشراف على الفريق والتنسيق بين أعضائه، ويكون مسؤولاً أمام المدير العام الذي يعتبر المسؤول الأول عن البرنامج والمنسق الأساسي بين أعمال الفرق المختلفة¹.

أ- خصائص التنظيم المصفوفي: إن هذا التنظيم تتوافر فيه جملة من الخصائص وهي:

- يساعد على الاستخدام الأمثل للتجهيزات والمعدات.

- يساعد على تجميع الأفراد ذوي التخصص في مجموعات متجانسة.

ب- مآخذ التنظيم المصفوفي: إن أهم ما يؤخذ على هذا النموذج هو:²

- يعطي مديري المشاريع سلطات للعمل على تحقيق التنسيق والتكامل الكلي للمؤسسة.

- يحقق الخروج على مبدأ وحدة الأمر، فالعاملون يتلقون الأوامر من مدير المشروع وفي الوقت

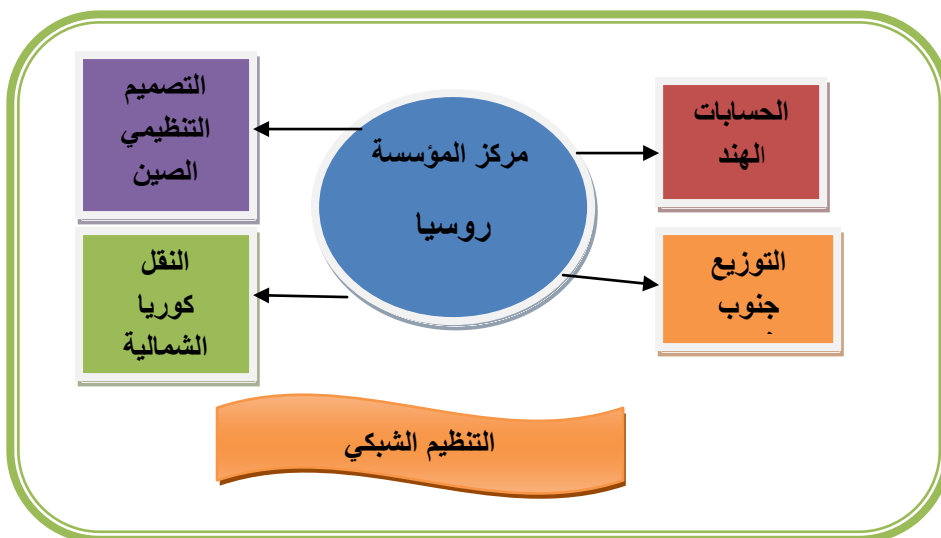
نفسه من مديري الإدارات التنفيذية التابعين لها.

- يعطي المديرين سلطات مستقلة تتخصص في الميزانيات.

- يعطي المديرين سلطات لوضع الجداول الزمنية.

- يعطي المديرين الأولويات في أعمالهم.

2-1- التنظيم الشبكي: تقوم المؤسسة في هذا النوع من التنظيم بإسناد وظائف رئيسية إلى مؤسسات أخرى مستقلة، والتي يتم التعاقد معها من قبل الإدارة العليا في المؤسسة، وعضوا من أن يتم وضع وحدات التصنيع والهندسة والمبيعات والمحاسبة في المؤسسة، فإن خدمات هذه الوحدات تقدم من قبل مؤسسات أخرى مستقلة تعمل بموجب عقود وترتبط بالمكتب الرئيسي للمؤسسة الأم. والشكل التالي يوضح ذلك.



ومن مميزات هذا النموذج أنه يتيح للإدارة استخدام موارد خارجية؛ قد تحتاج إليها المؤسسة، مثل المواد الخام والعمالة الرخيصة. ومن المآخذ عدم وجود رقابة مباشرة.

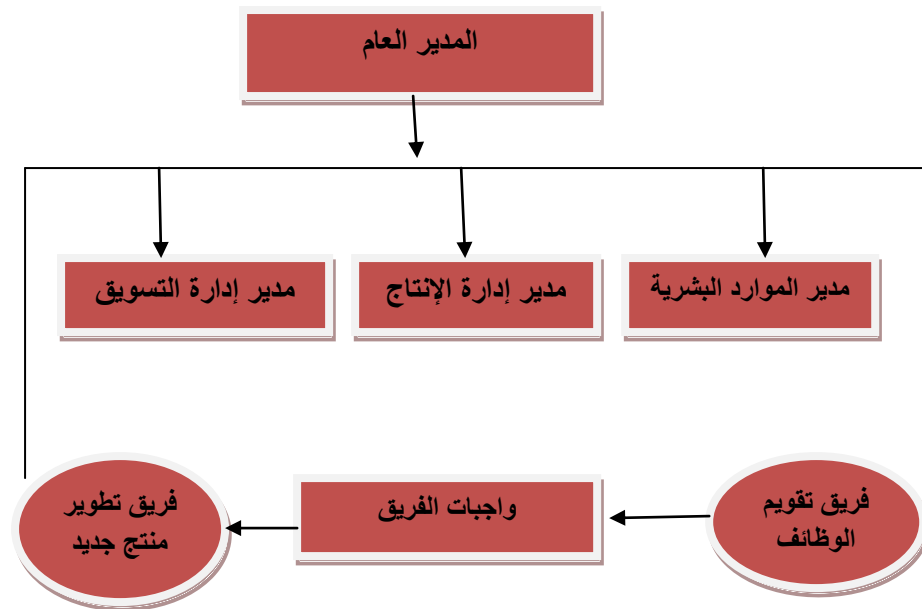
3-1- تنظيم الفرق: إن هذا الأسلوب يتيح للمؤسسة الاستفادة من كافة التخصصات الموجودة لديها، وأيضاً أفكار العاملين في كافة أنشطة المؤسسة؛ وقد تكون فرق العمل دائمة أو مؤقتة وذلك حسب مهامها.

أ- إيجابيات تنظيم الفريق: تتمثل في:

- تمكين المؤسسة من التكيف مع المتغيرات.
- تقوية الروح المعنوية للعاملين.
- إشراك العاملين في اتخاذ القرار.
- معرفة العاملين لمشاكل الوحدات الأخرى.

ب- سلبيات تنظيم الفريق: يمكن حصرها في النقاط التالية:

- شعور العاملين بازدواجية الولاء بين مديرهم وبين فريق العمل.
- الحاجة لوقت غير محدود لاجتماعات الفريق والتنسيق بين أعضائه.
- الحاجة إلى اللامركزية في أسلوب الإدارة.
- شعور المدراء بانتقاص صلاحيتهم. والشكل التالي طريقة عمل التنظيم



يتبع.....