

## الفصل الرابع

### مفهوم التنظيم /

التنظيم: الهيكل الذي يضم مجموعة من الأفراد بينهم علاقات معينة ويسعون لتحقيق هدف مشترك.  
ويعرف على أنه: وظيفة أو عمل يقوم به المدير من أجل تجميع أوجه النشاط اللازمة لتحقيق الأهداف.

### فوائد التنظيم على المستوى القومي /

- ♣ تحقيق الاستفادة المثلى من القدرات والإمكانات
- ♣ التحديد الدقيق للعلاقات بين بين الأجهزة الادارية المختلفة بعضهم البعض وبين الحكومة المركزية.
- ♣ تسهيل نقل المعلومات والاوامر والقرارات.
- ♣ تحقيق وفرة في الموارد المادية والبشرية.
- ♣ ايجاد وسيلة لتوزيع السلطة بين الأفراد
- ♣ تضافر وتوحيد الجهود

### مبادئ التنظيم /

#### (١) وحدة الهدف

فالهدف الذي تسعى المؤسسة الى تحقيقه هو المبرر من وجودها، حيث يتم ترجمة هذه الأهداف الى اشكال تنظيمية متعددة لتولي عمليات تحقيقها

#### (٢) مبدأ التخصص وتقسيم العمل

وتتميز هذا المبدأ المزايا التالية:

- تحقيق الانسجام في أداء الأعمال بعيداً عن التعارض.
- البساطة في العمل.
- توفير الوقت والجهد.

ولكن يعاب عليه: احداث حالة من الملل، قتل الابداع لدى الموظف.

#### (٣) تكافؤ السلطة والمسئولية:

فالسلطة: هي الحق الرسمي في اصدار الأوامر واتخاذ القرارات وتنقسم السلطة إلى:

السلطة التنفيذية: صلاحية اتخاذ القرارات وإصدار الأوامر لمجموعة من المرؤوسين.

السلطة الوظيفية: حق اصدار الأوامر الى العاملين بالإدارات الأخرى لحاجة هذه الإدارات التي تقدمها هذه الوظيفة

السلطة الاستشارية: وهي الحق في إصدار توجيهات وارشادات بشكل غير ملزم لمتخذ القرار

أما المسئولية: فهي الواجبات المكلف بها من بيده السلطة.

لابد من التوازن بين السلطة الممنوحة للفرد والمسئولية الموكلة اليه....

#### (٤) مبدأ نطاق الاشراف:

عدد المرؤوسين الذين يمكن لرئيس واحد أن يشرف عليهم، ويرتبط نطاق الإشراف بـ

- طبيعة نشاط المنظمة.
  - قدرات ومهارات المرؤوسين.
  - قدرات ومهارات الرئيس.
  - التكاليف التي تترتب على نطاق الإشراف
- ٥) مبدأ وحدة القيادة: حق المرؤوس في تلقي أوامره من رئيس واحد، ولا يعني هذا أن جميع الأوامر يجب أن تصدر من رئيس واحد بل المقصود أن تمر كل الأوامر من خلال الرئيس المباشر
- ٦) تفويض السلطة: تفويض المدير لجزء من سلطاته، ويساعد التفويض على:
- إعداد المرؤوسين إلى المناصب القيادية
  - تشجيع المرؤوسين ورفع روحهم المعنوية
  - المشاركة في اتخاذ القرارات
- ٧) المركزية واللامركزية: وسوف يتناوله في فصل مستقل لاحقاً.
- ٨) التعامل مع التنظيمات غير الرسمية.

#### إعادة التنظيم /

إعادة التنظيم في مجال الإدارة العامة تطلق على عملية إجراء تغييرات مقصودة في وظائف وهيكل وإدارة الأجهزة العاملة في نطاق الدولة وتنطوي بالضرورة على إجراء تعديل وتبديل في الإجراءات المتبعة، ونظام العمل، وتظهر الحاجة لإعادة التنظيم في المنظمات يظهر في الحالات التالية:

- ١) خطأ في التصميم الهيكلي، مثل، زيادة عدد المرؤوسين الذين يرأسهم رئيس واحد، وجود تضارب بين عدد من المناصب الإدارية
- ٢) عند تصرف الموظفين بشكل يختلف عن ما توقعه الرئيس، مثل رغبة خفية لدى بعض الإداريين في الاستقلال بآرائهم وصعوبة تحقيق التعاون المتبادل
- ٣) حدوث تغييرات داخلية أو خارجية، مثل تغير كمية العمل، أو طريقة العمل
- ٤) ضعف كفاءة التنظيم، وحدث العديد من المشكلات الإدارية مثل، ارتفاع معدل دوران العمل، انخفاض الروح المعنوية للعاملين، التأخير عن مواعيد العمل
- ٥) عند حدوث تغييرات في القيادة الإدارية للمنظمة، كتعيين قيادة جديدة.