

التنظيمات الأدهوقراطية والافتراضية

أنواع التنظيمات

- تتمثل الأنواع الرئيسية للمنظمات في:

- التنظيمات البيروقراطية.
- التنظيمات الأدهوقراطية.
- التنظيمات الافتراضية.

تزداد الحاجة للتنظيمات المؤقتة (الأدهوقراطية) مع زيادة المطالب على التنظيمات، وتعقد النشاطات، وزيادة الحاجة للإبداع كبديل للتنظيمات البيروقراطية التي سبقت الإشارة إليها، والتي تناسب البيئات المستقرة.

ومن الأشكال التنظيمية الأدهوقراطية:

- التنظيم المصفوفي.
- التنظيم التكميلي
- التنظيم الشبكي
- نمط اللجان والمجالس

نمط المصفوفة

يشير هذا المفهوم إلى: تنظيمات إدارية تقوم على الاستعانة بمجموعة من الخبراء من العاملين في الوحدات التنظيمية الأساسية في التنظيم الرئيسي ليعملوا معاً تحت قيادة رؤساء مجموعات، بحيث يتولى رئيس كل مجموعة إدارة مشروع جديد، هذا جنباً إلى جنب مع وجود التنظيم الرئيسي.

وهناك عدة ظروف يتناسب معها وجود هذا النمط الذي يقوم على ازدواجية في الأوامر والتعليمات داخل التنظيم، ومنها:

- وجود ضغوط على الخدمات أو الوظائف التي تقدمها المؤسسة.
- إمكانية الاستفادة المثلى من الموارد الموجودة في التنظيم

يوجد نوعين من التنظيمات التي ينطبق عليها وصف نمط المصفوفة، وهما:

- تنظيمات مصفوفة مؤقتة: ويرتبط بوجود مهمة أو مشروع معين الذي تم إنشاء التنظيم المؤقت من أجله.
- تنظيمات مصفوفة دائمة: ويستمر لفترة طويلة لا يعرف تاريخ نهائي لانتهاء منها، مثل افتتاح مركز للتدريب في كلية ما.

التنظيم التكميلي

وهو تنظيم مكمل للتنظيم البيروقراطي، يتسم بالمرونة ويتم من خلاله التفاعل بين الخبرات، ومكافأة الإنجاز والإبداع، حيث يتواجد إلى جانب التنظيم البيروقراطي جماعات وفرق عمل تتمتع بالاستقلالية، وتوضع تحت تصرفها بعض الموارد لتتمكن من تحفيز العاملين بشكل أفضل، وتختلف عن مفهوم التنظيم المصفوفي في أنه لا يوجد ازدواجية في الأعمال.

التنظيم الشبكي

وفي هذا النوع من التنظيم تقوم المنشأة بإسناد وظائف رئيسية منها إلى منشآت أخرى مستقلة يتم التعاقد معها من قبل الإدارة العليا للمنشأة مثلاً قد تقرر المنشأة إسناد وحدات التسويق وبحوث التسويق

والإعلان والمحاسبة إلى وحدات خارجية تابعة إلى منشآت أخرى مستقلة بموجب عقود واتفاقيات محددة. وتجدر الإشارة أن المنظمات المتعاقد معها هي منظمات متخصصة في أداء هذه الأعمال ووثوق بها..

نمط اللجان والمجالس

- أسلوب متبع في التنظيمات التي تتطلب إصدار القرارات فيها تعاون عديد من أصحاب الخبرة.
- قد تكون مؤقتة أو دائمة
- يتسم طابع القيادة بالأسلوب الجماعي في اتخاذ القرارات
- ينطبق هذا المفهوم على النوادي والجمعيات، حيث لا يتقاضى العاملون فيها غالباً رواتب.
- هناك ديمقراطية كاملة ومشاركة جماعية في اتخاذ القرارات.
- تتوافق مع ما هو معمول به في الجامعات ومؤسسات البحث العلمي

مزايا وعيوب التنظيمات المؤقتة

وتتمثل الميزة الأساسية لهذه التنظيمات:

تقليل بعض أمراض البيروقراطية المعقدة، مثل الرسمية المرتفعة، والمركزية في اتخاذ القرارات، فالتنظيمات المؤقتة تعطي مزيد من الحرية للعاملين، والمشاركة في اتخاذ القرارات.

أما العيب الرئيسي:

- وجود احتمال حدوث فوضى بسبب تعدد الأوامر.
- احتمال حدوث صراع على السلطة بسبب غموض الأدوار، وتعدد مصادر الأوامر

النظريات Z,R,A

➤ **نظرية (A): النظرية الأمريكية في الإدارة: ويتسم بـ:**

- رقابة صارمة على العاملين.
- التنظيم مصمم للتعامل مع حالات دوران عال.
- تخصص وتقسيم للعمل بشكل دقيق.
- سرعة تنقل الموظفين للعمل في المنظمات المختلفة للوصول الى اعلى رواتب.
- وجود فرص ترقية كثيرة لملأ الوظائف الشاغرة.
- الاسلوب الفردي في اتخاذ القرارات.
- الموضوعية في تقييم الأداء لصعوبة تعرف الرؤساء على المرؤوسين وذلك بسبب ضخامة المنظمات.
- فرصة تنمية الالتزام والانتماء للعمل وتكوين صداقات قليلة.

➤ **نظرية (J): النظرية اليابانية في الإدارة: ويتسم بـ:**

- الرقابة الذاتية.
- اتخاذ القرارات تتم على أساس التشاور غير الرسمي.
- العمل الجماعي وروح الفريق في العمل.

- تتباعد عمليات التقييم ولا يتم التقييم بالضرورة بشكل سنوي.
- استقرار وظيفية للعامل مدى الحياة.
- الترقيات تتم ببطء وبعد مضي سنوات عدة.
- الاهتمام برفاهية الموظف وتعتبر العنصر البشري العنصر الأهم في الموارد.

➤ نظرية (Z): النظرية اليابانية في الإدارة مطووعة للبيئة الأمريكية:

تطويع للنظرية اليابانية في الإدارة الأمريكية لتلائم البيئة الأمريكية.

- توظيف لمدة طويلة.
- مسارات وظيفية فيها درجة متوسطة من التخصص.
- قرارات يتم اتخاذها بالإجماع.
- المسؤولية الفردية
- التقييم وفق أسس رسمية واضحة وأخرى رسمية ضعيفة.
- ترقيات بطيئة
- اهتمام شامل بالعاملين.

خصائص المنظمات وفقاً لنظرية A ونظرية J

نظرية الإدارة اليابانية	نظرية A الإدارة الأمريكية
توظيف مدى الحياة	توظيف لمدة قصيرة
مسار وظيفي عام	مسار وظيفي متخصص
اتخاذ القرارات بالإجماع	فردية في اتخاذ القرارات.
المسؤولية جماعية	المسؤولية الفردية
تقييم غير رسمي وغير متكرر	تقييم رسمي متكرر
ترقيات بطيئة	ترقيات سريعة
اهتمام شامل بالعاملين	اهتمام جزئي بالموظفين

التنظيمات الافتراضية

مفهوم التنظيمات الافتراضية

- تحرر المنظمة وموظفيها والمستفيدين من خدماتها من التقيد بعناصر المكان والزمان وتعطيهم فرصة لإنجاز الأعمال في كل مكان وزمان وعدم حصرها في ساعات وأيام محددة.

سمات التنظيمات الافتراضية

- لا تحتاج الي مباني وتجهيزات مادية.
- تقوم هذه التنظيمات بكافة الأعمال التي تقوم بها المنظمات التقليدية الأخرى، ولكن تختلف عنها في طبيعة إجراءات العمل من خلال ما توفره تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- لها عنوان ثابت على الإنترنت مرتبط باسم نطاق يحدد نوع النشاط (تجاري، حكومي، تربوي، منظمات...)
- يمكن للموظف اختيار العمل على أساس التفرغ الكامل أو العمل الجزئي.
- تضم أعضاء يعملون في منظمات مختلفة وفي مواقع وأماكن متباعدة وذات ثقافات مختلفة، وبالتالي الاستفادة من الخبرات المتنوعة والفرص المتوافرة في المواقع المختلفة.

عوامل وجود المنظمات الافتراضية

- التطورات المتسارعة في تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات
- الزيادة المضطردة في أعداد السكان، في مقابل محدودية السعة الاستيعابية للمؤسسات التقليدية
- الرغبة في تقليل نفقات العمل.
- التوجه نحو العمل التعاوني بين الأفراد القاطنين في أماكن متفرقة.
- ظهور عديد من التشريعات المنظمة للتعامل مع الشبكات مما أعطها صفة بيئة العمل الرسمية.
- اهتمام المنظمات بتقديم (الخدمات/ المعلومات) بعد إن كان منصباً على تقديم المنتجات

مزايا تطبيق المنظمات الافتراضية

- أكثر قدرة على النجاح والتميز عن المنظمات التقليدية.
- المرونة والسرعة في أداء الأعمال.
- إمكانية الحصول على الكفاءات البشرية من أي مكان في العالم.
- انخفاض تكاليف المنظمة من عقار، ومكاتب، وأثاث مقارنة بإنتاجية عامليها.
- توفير المعلومات الكافية للعميل في الوقت المناسب والمكان المناسب..
- إتاحة الفرصة للعملاء بتفسير وتحليل المعلومات وتسجيلها وتوثيقها.

متطلبات التنظيمات الافتراضية

- توفير البنية التحتية الجيدة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- توفير أمن المعلومات دون إساءة.
- القيام بحملات توعية لأهمية تكنولوجيا المعلومات وتشجيع استخدامها.
- توفير التدريب المستمر لمقدمي خدمات الاتصالات والمستفيدين منها بشكل مستمر .

- حماية الحريات الشخصية لأفراد المجتمع من تعدى العاملين في حقل المعلومات عليها.
- تطوير البحث العلمي في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.