

المحور الثاني : ماهية الهيكل التنظيمي

المحاضرة 6 : تصنيفات الهياكل التنظيمية

أولاً : التطور التاريخي لتصنيف الهياكل التنظيمية

مر تصنيف الهياكل التنظيمية بعدة تطورات حيث تعددت أشكال الهياكل التنظيمية التي تعتمد عليها المنظمات بتعدد المفاهيم الخاصة بالإدارة، وكذلك تماشياً مع التغيرات في البيئة الداخلية والخارجية. ويمكن إيجاز التطور التاريخي لتصنيف الهياكل التنظيمية من خلال النقاط التالية:

1. ما قبل الثورة الصناعية: كانت الهياكل التنظيمية تتسم بالبساطة (هيكل بسيط) حيث كانت المنظمات صغيرة ذات ملكية محدودة بمستوى إداري محدد له المسؤولية الكاملة في اتخاذ القرارات.

2. ما بعد الثورة الصناعية (قبل القرن 20): شهدت هذه الفترة زيادة حجم المنظمات نتيجة الزيادة في معدلات النمو والحاجة لهياكل تنظيمية تواكب ذلك، حيث ظهرت الحاجة لزيادة تقسيم العمل والزيادة في عدد المستويات والوحدات الإدارية، وهنا ظهرت الهياكل الوظيفية والتسلسل الهرمي.

3. التنظيم الكلاسيكي: مع بداية القرن 20 ساهمت نظريات التنظيم الكلاسيكية في تطور الهياكل التنظيمية خاصة الهيكل الوظيفي، حيث تم التركيز أكثر على توزيع الأنشطة والوظائف والمسؤوليات بدقة، كما ظهر الهيكل البيروقراطي الذي يركز على الصرامة والثبات في الالتزام بالقواعد مع التقليل من فرص العمال في المشاركة والابداع، حيث يتم تنفيذ الأوامر والتقيد التام بها.

4. تأثير المدرسة السلوكية: أدت المدرسة السلوكية إلى الإهتمام بالجوانب النفسية والشخصية للأفراد وهو ما أدى إلى تطوير الهياكل التنظيمية وفق هذا الأساس من خلال إشراك الأفراد في الأداء التنظيمي وظهور هياكل جديدة مثل الهيكل الجغرافي والهيكل القائم على المنتجات.

5. تأثير المدارس الحديثة: التغيرات السريعة في الأسواق العالمية وتعقيد البيئة الخارجية للمنظمات أدت إلى ظهور فكر إداري حديث يتطلب التكيف مع هذه التغيرات، وهو ما أدى إلى ظهور هياكل أكثر مرونة (الهياكل المرنة) تتناسب مع اتجاه المنظمات نحو الابتكار والتفاعل بين الأفراد والوحدات الإدارية والبيئة الخارجية، من بينها الهيكل المصفوفي، الهيكل الشبكي والهياكل المسطحة.

6. تأثير التكنولوجيا والعصر الرقمي: التطور التكنولوجي الهائل خلال العقود الأخيرة أدى إلى ظهور الهياكل الهجينة التي تجمع بين الهياكل التقليدية والهياكل المرنة، حيث يمكن إلغاء حاجز المكان والزمان ودعم العمل عن بعد وكذلك التعاون والمشاركة في اتخاذ القرارات والمعلومات، كما ظهرت الهياكل الافتراضية التي تعتمد بشكل كبير على الأنترنت ووسائل التواصل الرقمية.

ثانيا : التصنيف حسب النموذج الآلي والنموذج العضوي

1- النموذج الآلي: يمثل النموذج البيروقراطي أو النموذج الكلاسيكي أو النموذج الهرمي وهو نموذج إداري يعتمد على الصرامة والتفكير التام بالأنظمة والقواعد حيث تكون المهام والأدوار والمسؤوليات واضحة ومحددة وتتسم بالثبات والروتين، هذا النموذج يحد من مشاركة الأفراد في المستويات والوحدات الإدارية وتكون القرارات مركزية.

1-1- خصائص النموذج الآلي

- تقسيم العمل والتخصص بشكل واضح ومحدد.
- تسلسل واضح ومحدد للسلطة.
- إنجاز العمل وفق أنظمة وقواعد صارمة ومتماثلة.
- تركيز السلطة في قمة السلم الهرمي.
- التعامل يكون في إطار رسمي غير شخصي.
- نطاق إشراف ضيق (عدد المرؤوسين تحت إشراف كل رئيس قليل).
- هيكل تنظيمي طويل (عدد المستويات التنظيمية كبير).

2-1- مزايا النموذج الآلي

- عدم التمييز بين العاملين.

- نظام واضح للسلطات.

- نظام محدد لإنجاز العمل.

- تقسيم العمل مبني على التخصص الوظيفي.

1-3- الإنتقادات الموجهة للنموذج الآلي

- غير مناسب لنمو الفرد.

- يؤدي إلى الحصول على أفراد خاضعين.

- لا يعطي قيمة للتنظيمات غير الرسمية.

- لا يتيح الفرصة للأفراد للمساهمة في حل النزاعات والمشكلات.

- نظام اتصال غير مرن ومقيد نتيجة وجود المستويات الإدارية العديدة.

- الإلتزام بالتحكم بالأنشطة والقواعد يحد من نشاط الإبداع والإبتكار.

2- النموذج العضوي: نموذج إداري يعتمد على مستوى عال من المرونة والقدرة على التكيف مع

مختلف التغيرات، يسمح بتعزيز التواصل والمشاركة بين الأفراد والجماعات بما يؤدي للتعاون

والإبداع في تحقيق الأهداف، يكون صالحا للبيئات غير المستقرة.

يتم من خلال هذا النموذج تحديد معايير أخرى مختلفة عن النموذج الآلي للحكم عن مدى تحقيق

الكفاءة الانتاجية وتعزيز الأداء التنظيمي من بينها: التكيف، المرونة، الاستجابة الرسمية للتغيرات،

استخدام الموارد، رضا العاملين وغيره. كما أن هذا النموذج يفترض أن البيئة متغيرة باستمرار وأن

المنظمة تتفاعل مع هذه البيئة حيث تتأثرت وتؤثر بها.

2-1- خصائص النموذج العضوي

- أهداف المنظمة هي الغاية والأهداف الوظيفية هي الوسيلة لتحقيقها.

- أهمية التنسيق الأفقي إضافة إلى التنسيق العمومي.

- تعريف الأعمال والمهام بدقة.

- توجيه العمال بأسلوب النصيح والإرشاد وليس الإمتثال.

- المشاركة في وضع الاستراتيجية.

- عدم التقيد بالتسلسل الرئاسي في وصول الأفكار والقرارات من المستويات الدنيا إلى الإدارة العليا.

2-2- مزايا النموذج العضوي

- يوفر للمنظمة المرونة.

- القدرة على التكيف.
- يشجع ويساعد على الابداع.
- 2-3- الإنتقادات الموجهة للنموذج العضوي
- العلاقات بين الرئيس والمرؤوس غير محددة.
- السلطات والمسؤوليات خاضعة وليست محددة.
- يسبب بعض العقد النفسية والاجتماعية للأفراد نتيجة عدم القدرة على التكيف.

ثالثا : تصنيف الهياكل التنظيمية حسب هنري منتزبرغ

قدم هنري منتزبرغ (باحث كندي في مجال الإدارة والتنظيم ولد عام 1939) هذا التصنيف في كتابه الهيكل التنظيمي التصنيف والتفسير (1979)، يمثل التصنيف خمس أنواع من الهياكل التنظيمية يمكن إيجازها فيما يلي:

1. الهيكل البسيط: تكون السلطة فيه مركزية في يد شخص واحد أو عدد محدود من الأشخاص مع وجود عدد محدود من التخصصات والوظائف.
2. الهيكل البيروقراطي الآلي: يكون صالحا للمنظمات التي تعمل وفق قواعد وأنظمة وإجراءات واضحة ومحددة.
3. الهيكل البيروقراطي المهني: تقل فيه درجة الرسمية مقارنة بالهيكل البيروقراطي الآلي حيث يعتمد على الخبرة والكفاءة.
4. الهيكل القطاعي: يتم تقسيم المنظمة إلى وحدات أو أقسام مستقلة التي تعمل بشكل شبه مستقل حيث كل قطاع يعمل في عدة مناطق جغرافية أو حسب المنتجات والخدمات والأسواق.
5. الهيكل المرن: يتميز بالمرونة العالية، يشجع على الابداع والابتكار والمشاركة، ويتم اتخاذ القرار فيه بشكل غير مركزي.