**المحاضرة الأولى: معايير تصنيف الهياكل التنظيمية**

تتعدد معايير تصنيف الهياكل التنظيمية لمنظمات الأعمال، حيث يتم تقسيمها بشكل أساسي إلى أربعة أسس وهي:

**1/ معيار تدرج السلطة:**

تعرّف **السلطة** في منظمة الأعمال على أنها: الحق الرسمي والقانوني الذي يملكه مدير المنظمة ويخول له إصدار الأوامر واتخاذ القرارات والإلزام بتنفيذها ومتابعة مدى تطبيقها.

تنقسم السلطة في منظمات الأعمال إلى ثلاث أقسام:

**1-1/ سلطة تنفيذية:** يمثل هذا النوعمن السلطة علاقة الإشراف المباشر من الرئيس على المرؤوسين، أن أنها تنساب من مستويات الإدارة العليا إلى المستويات الدنيا.

1**-2/ سلطة استشارية:** وهي السلطة التي تمنح للفرد الحق في إبداء الرأي وتقديم النصح دون الإلزام بالتنفيذ أو إصدار الأوامر.

**1-3/ سلطة وظيفية**: هي السلطة التي يمتلكها الفرد في المنظمة بحكم الوظيفة التي يمارسها، والتي تخول التصرف في حدود تلك الوظيفة وما تتطلبه من قرارات وأوامر، فقد تُمنح هذه السلطة لقسم معين في المنظمة على الأقسام الأخرى فيها مثلما هو الأمر بالنسبة لقسم الموارد البشرية الذي يملك سلطة التعيين واختيار الموظفين وتقييم الأداء .

**2/ معيار نطاق الإشراف:** المقصود بنطاق الإشراف هو عدد المرؤوسين الذين يستطيع الرئيس الإشراف عليهم بفعالية

**3/ معيار طبيعة الأنشطة:** وهو المعيار الذي يعتمد على طبيعة وظائف المنظمة والمهام والأنشطة التي تقوم بها.

**4/ معيار نموذج التنظيم:** المقصود بنموذج التنظيم هو طبيعة النمط الإداري المعتمد من قبل المنظمة في العملية التسييرية وتقسيم المستويات الوظيفية.

وفق المعايير السابقة تكون لدينا بعض الأنواع من الهياكل التنظيمية الموضحة في الجدول التالي:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| معيار تدرج السلطة | معيار الأنشطة | معيار نموذج التنظيم | معيار نطاق الإشراف |
| هيكل تنفيذي  هيكل استشاري | هيكل جغرافي  هيكل وظيفي  هيكل عملياتي  هيكل مصفوفي | هيكل آلي  هيكل عضوي | هيكل طويل  هيكل مسطح |

ملاحظة:

قد يكون الهيكل التنفيذي هو نفسه الهيكل الآلي أو الهيكل الجغرافي أو غير ذلك، فقط تختلف التسمية وفق معيار التصنيف.

بالإضافة إلى المعايير السابقة هناك عدة تقسيمات أخرى يمكن الاعتماد عليها في تحديد نوع الهيكل التنظيمي للمنظمة، نذكر منها:

**تقسيم منتزبيرغ (henry mintzberg): للهياكل التنظيمية**

1. **اﻟﻬﻴﻜﻞ اﻟﺘﻨﻈﻴﻤﻲ اﻟﺒﺴﻴﻂ**:

يتميز بعدم التعقيد وانخفاض درﺟﺔ الرﺳﻤية، ﺣﻴﺚ ﺗﺘﺮﻛﺰ اﻟﺴﻠﻄﺔ بيد ﻤﺎﻟﻚ المنظمة، كما يركز فقط ﻋﻠﻰ اﻟﻌﻤﻠﻴﺎت اﻟﺮﺋﻴﺴﻴﺔ واﻷﻧﺸﻄﺔ اﻟﻬﺎﻣﺔ ﻓﻲ المنظمة .

1. **اﻟﻬﻴﻜﻞ اﻟﺒﻴﺮوﻗﺮاﻃﻲ اﻵﻟﻲ:**

يُعتمد ﻫﺬا اﻟﻬﻴﻜﻞ ﻋﻨﺪﻣﺎ ﺗﻜﻮن اﻟﻮﻇﺎﺋﻒ ﻓﻲ المنظمة متكررة ﺑﺴﻴﻄﺔ وتتطلب مهارات كبيرة خاصة في المستوى التشغيلي، وﺗﻜﻮن اﻹﺟﺮاءات وﻗﻮاﻋﺪ اﻟﻌﻤﻞ ﻋﻠﻰ درﺟﺔ ﻋﺎﻟﻴﺔ ﻣﻦ اﻟﺮﺳﻤﻴﺔ وتكون اﻟﺴﻠﻄﺔ مركزية ﻓﻲ اﺗﺨﺎذ اﻟﻘﺮار ﺑﺈﺗﺒﺎع اﻟﺘﺴﻠﺴﻞ اﻟﻬﺮﻣﻲ، ﻟﺬﻟﻚ ﻓﻬﻮ ﺗﻨﻈﻴﻢ ﻣﺘﺨﺼﺺ واﺿﺢ.

1. **اﻟﻬﻴﻜﻞ اﻟﺒﻴﺮوﻗﺮاﻃﻲ المهني:**

ﻔﻲ ﻫﺬا اﻟﻨﻮع ﻣﻦ اﻟﺘﻨﻈﻴﻢ ﺗﻘﻞ درﺟﺔ اﻟﺮﺳﻤﻴﺔ ﻋﻤﺎ ﻫﻲ ﻋﻠﻴﻪ ﻓﻲ اﻟﺒﻴﺮوﻗﺮاﻃﻴﺔ اﻵﻟية، يعتمد في أداء الوظائف والأنشطة على الخبرة والكفاءة، مثل الهيكل التنظيمي للمستشفيات واﻟﺠﺎﻣﻌﺎت واﻟﻤﻜﺘﺒﺎت اﻟﻌﺎﻣﺔ واﻟﺸﺮﻛﺎت اﻟﻤﺎﻟﻴﺔ اﻟﻜﺒﺮى.

1. **اﻟﻬﻴﻜﻞ القطاعي:**

ﻳﺘﻢ وفق ﻫﺬا اﻟﻨﻤﻮذج ﺗﺠﻤﻴﻊ ﻛﻞ ﺗﺨﺼﺺ وﻇﻴﻔﻲ ﻓﻲ إدارة واﺣﺪة أو ﻗﻄﺎع واﺣﺪ، ﺣﻴﺚ ﻳﻜﻮن ﻟﻜﻞ ﻗﻄﺎع إدارة منفصلة ومقدار محدد ﻣﻦ اﻟﺴﻠﻄﺔ، وﻳكون دور اﻹدارة اﻟﻌﻠﻴﺎ ﻫو اﻹﺷﺮاف اﻟﻌﺎم وﺗﻮﻓﻴﺮ اﻟﺨﺪﻣﺎت اﻟﻤﺴﺎﻧﺪة وﺗﻘﻴﻴﻢ وﻣﺘﺎﺑﻌﺔ أداء ﻛﻞ ﻗﻄﺎع .

1. **الهيكل المؤقت:**

ويسمىّ أيضا ﺑﺎﻟﻬﻴﻛﻞ اﻟﺘﻨﻈﻴﻤي الظرفي، يتميز ﺑﺪرﺟﺔ ﻋﺎﻟﻴﺔ ﻣﻦ اﻟﺘﻤﺎﻳﺰ اﻷﻓﻘﻲ، وانخفاض ﻋﺪد اﻟﻤﺴﺘﻮﻳﺎت اﻹدارﻳﺔ إﺿﺎﻓﺔ لقلة اﻟﺤﺎﺟﺔ ﻟﻺﺷﺮاف واﻟﺮﺳﻤﻴﺔ ﻷﻧﻬﺎ ﺗﻌﻴﻖ ﻋﻤﻠﻴﺔ اﻻﺑﺘﻜﺎر، ومن أﻧﻮاعه الهيكل اﻟﺘﻨﻈﻴمي اﻟﻤﺼﻔﻮﻓﻲ، وﻫﻮ ﻋﺒﺎرة ﻋﻦ مزيج ﺑﻴﻦ ﻫﻴﻜﻠﻴﻦ اﻷول ﻳﻤﺜﻞ اﻟﻬﻴﻜﻞ اﻟﺮﺋﻴﺴﻲ للمنظمة واﻟﺬي ﻏﺎﻟﺒﺎ ﻣﺎ ﻳعتمد على اﻷﺳﺎس اﻟﻮﻇﻴﻔﻲ، واﻟﺜﺎﻧﻲ ﻫﻮ ﻫﻴﻜﻞ ﺧﺎص ﺑﺎﻷﺳﻮاق أو اﻟﻤﻨﺎﻃﻖ اﻟﺠﻐﺮاﻓﻴﺔ ﻟﻠﻌﻤﻠﻴﺎت واﻹﻧﺘﺎج وﻳﻈﻬر اﻟﺠﺰء اﻷول ﻓﻲ اﻟﻬﻴﻜﻞ ﺑﺼﻮرة راﺳﻴﺔ واﻟﺜﺎﻧﻲ ﺑﺸﻜﻞ أﻓقي.

**بالإضافة إلى التقسيمات السابقة هناك الهيكل التنظيمي الافتراضي:**

الذي يتم تأسيسه بموارد غير محددة الموقع وتستخدم العالم الافتراضي للتفاعل والتواصل بين مستخدميها من أجل تحقيق أهداف معينة.