

## "تعريف التنظيم الإداري وأهمية في المؤسسات"

إعداد الباحثة:

سحر عبدالحفيظ موسى الشوابكة

إداري

بلدية عين الباشا الجديدة



### الملخص:

التنظيم الإداري هو عملية توجيه مستمرة للعناصر البشرية، للوصول إلى أهداف مرسومة بأقل وقت وجهد وتكلفة ممكنة، وتستخدم هذه الأنماط في المؤسسات، والشركات، والبنوك، وغالباً ما يتخذ شكل التنظيم الإداري الشكل الهرمي، وعليه تصنف الفئات الموجودة من أعلى الهرم الإداري إلى أسفله. يستخدم التنظيم لأغراض كثيرة في المؤسسات، ليعلم العاملون مهامهم الموكلة إليهم، وإلا لأصبح هناك فوضى في إطار المؤسسة، ولن يتحقق الشرط الأساسي من العملية التنظيمية، وهي تحقيق الأهداف، وتعدّ عملية اتخاذ القرار هي العملية التي يقوم بها المدير الإداري لحل المشاكل التي قد تواجه المؤسسة، واتخاذ القرارات التي يمكن من خلالها أن يصل إلى أهداف المؤسسة.

### المقدمة:

(1) مفهوم التنظيم الإداري يُطلق مفهوم التنظيم الإداري على أحد وظائف العملية الإدارية المتكاملة، والتي تُعنى بوضع وتطوير الهياكل التنظيمية، والاستعانة بالموارد البشرية وغير البشرية في سبيل مساعدة المنظمات على تحقيق أهدافها، وبسبب أهمية التنظيم الإداري تسعى إدارة المنظمات إلى أن يكون استغلال الموارد فعالاً، بالإضافة إلى التنفيذ السليم للأنشطة والمهام الوظيفية التي يُعنى بها أفراد المنظمة، ويتم ذلك من خلال تنظيم عمل الأفراد، ووضع الأدوار والمهام الوظيفية في المنظمات وفقاً لمتطلبات كل منظمة من حيث طبيعة النشاط الخاص بها، ليكون كل فرد من الأفراد العاملين في هذه المنظمة جزءاً من منظومة النجاح فيها بما تحقّقه عملية التنظيم الإداري، وفي هذا البحث سيتم تناول معلومات عن أهمية التنظيم الإداري.

- يطلق مفهوم التنظيم الإداري على أحدي العمليات التنظيمية الإدارية المتكاملة والتي يتم فيها الاستعانة بالعناصر البشرية وغير البشرية لكي تعمل على مساعدة المنظمات في تحقيق أهدافها بأقل وقت وجهد وتكلفة ممكنة.
- ويتم استخدام التنظيم الإداري في المؤسسات والشركات والبنوك الكبرى، حيث يتخذ فيها شكل التنظيم الإداري الشكل الهرمي وفيه يتم تصنيف العناصر البشرية الموجودة فيه من أعلى الهرم إلى أسفله.
- يستخدم التنظيم الإداري ليعرف العاملون في المؤسسة المهام الموكلة إليهم ولا تحدث فوضى بينهم.
- ويقوم المدير الإداري باتخاذ القرارات التي تمكنه من حل المشكلات التي تواجه المنظمة كما يتخذ القرارات التي تساعده على الوصول إلى أهداف المنظمة.

(2) أهمية التنظيم الإداري إذا كانت مهمة التخطيط هي تحديد أهداف المنظمة الادارية و اعداد الامكانيات اللازمة لتحقيق هذه الاهداف فإن التنظيم يمثل الوسيلة التي عن طريقها يتم إنجاز هذه الأهداف فالتنظيم ضرورة لابد منها لترتيب الجهود البشرية و تصنيفها من أجل الوصول الى الغايات التي أنشأت من أجلها المنظمة الإدارية ايا كان حجمها او طبيعة عملها.

و عليه فإن للتنظيم أهمية كبيرة و فوائد كثيرة لا حصر لها و يمكننا ان نورد جزء منها على النحو التالي :

- وتستخدم عملية التنظيم الإداري في استغلال الموارد بشكل فعال للعمل على تيسير العمليات الإدارية.
- يساعد التنظيم الإداري على منع الازدواجية والتكرار في الأعمال التي تمنح إلى الموظفين.
- تكمن أهمية التنظيم الإداري في توحيد الجهود وتنسيقها.
- يعمل التنظيم الإداري كحلقة وصل بين جميع الافراد في المنظمة وذلك بسبب توسع المنظمات وكثرة عدد الأفراد التي تعمل بها.
- تكمن أهمية التنظيم الإداري في إحداث الاستجابة للمتغيرات التي تحدث في محيط الأفراد التي تعمل بالمنظمة.
- التنظيم الإداري يساعد على توزيع الوظائف بناء على الخبرة و المؤهل الدراسي الحاصل عليه .
- يعمل التنظيم الإداري على تحديد العلاقة بين الموظفين، حيث إن كل موظف يعرف واجباته وصلاحياته.

يعتبر التنظيم الإداري ذو أهمية خاصة في حياتنا اليومية حيث أن التنظيم يساعد الإنسان في تحقيق أهدافه وفيما يلي سنعرض أهمية التنظيم في حياتنا:

- يعمل التنظيم الإداري على توزيع المسؤوليات داخل أفراد الأسرة وتقسيم مهام العمل مما قد يخفف من أعباء هذه المسؤوليات على الفرد الواحد.
  - يساعد التنظيم الإداري الإنسان على تنظيم الوقت لديه ومعرفة واجباته وتحمل المسؤوليات المفوضة إليه.
  - يهدف التنظيم الإداري إلى تحقيق الترابط بين أفراد الأسرة الواحدة وتحقيق التعاون من أجل المحافظة على هدوء واستقرار الأسرة والوصول إلى النجاح.
- وقد استخلص هربوت سليمون في محاولته صياغة نظرية عملية تستند إلى الحقائق أن التنظيم الجيد يؤثر في الأفراد الذين يعملون في نطاقه تأثيراً إيجابياً بطرق خمس مختلفة هي:
- التنظيم يقسم العمل بين العاملين في إطاره ان اعطاء كل موظف عمال محددا يجعله يركز انتباهه وجهده على هذا العمل او على الدور المحدد له.
  - ينشئ التنظيم اجراءات قياسية فانه يوضع اجراءات مفصلة لكيفية اداء العمل ويرفع عن كاهل الموظفين عبء تحديد مثل هذه الاجراءات في كل مرة يستخدمونها.
  - التنظيم ينقل القرارات المخولة الى جميع اجزاء المنظمة فانه بتوزيع مثل هذه القرارات على المستويات الدنيا والعليا والفقية يمد العاملين بالمعلومات والمؤشرات التي تهديهم اثناء اداؤهم المكلفين بها.
  - التنظيم ينهض بتدريب وتنمية اعضائه وذلك عن طريق تدريبهم وامدادهم بالمعارف والمعلومات التي تنمي مهاراتهم وتزيد من والثهم للمنظمة وبما يمكنهم من اتخاذ القرارات السليمة التي تتفق وحاجة المنظمة.
  - التنظيم يوفر نظاما للاتصالات وذلك عن طريق توفير شبكة الاتصالات الرسمية وغير الرسمية.

### 3 ( مبادئ التنظيم وأسس تجميع الأنشطة

#### أولا ( مبادئ التنظيم

يقوم التنظيم على مجموعة من المبادئ العلمية الأساسية وقد اختلف علماء الإدارة وكتابها بشأن تحديد عدد هذه المبادئ وذلك تبعاً للاختلاف وجهة نظر كل منهم الا اننا نرى ان المبادئ الأساسية للتنظيم هي:

- 1- مبدأ ضرورة التنظيم : اذا زاد عدد الأشخاص في اي عمل عن شخص واحد وجب تقسيم الواجبات بينهم وجعل كل شخص مسؤول عن جزء من هذه الواجبات وتفويضه السلطة اللازمة للقيام بواجباته .
- 2- مبدأ وحدة الهدف تتوقف فاعلية هيكل التنظيم على مدى مساهمة كل وحداته التنظيمية في تحقيق اهداف المنظمة اي بعبارة اخرى يجب ان تكون اهداف الوحدات الفرعية متفقة ومتجانسة مع هدف التنظيم ككل.
- 3- مبدأ وحدة القيادة و الأمر : وطبقا لهذا المبدأ يجب ان لا يكون اي شخص مرؤوسا الا لشخص واحد وهذا يقتضي ان لا يخضع المرؤوس الا لرئيس واحد يتلقى منه الاوامر والتعليمات.

- 4- مبدأ التدرج في السلطة وتحديد المسؤولية : ويقصد بهذا ان يتم ترتيب السلطات من اعلى الى اسفل بشكل هرمي وبناء على هذا الترتيب للسلطات يتم توزيع المسؤوليات والواجبات المختلفة على العاملين في المنظمة.
- 5- مبدأ تلازم وتكافؤ السلطة والمسؤولية : وفقا لهذا المبدأ يجب ان تتوازن مسؤوليات الشخص مع السلطة الممنوحة له اي يجب ان تكون سلطة المدير متناسبة ( متكافئة) مع مسؤولياته والعكس صحيح فيجب اعطاء السلطة للشخص بقدر الواجبات المسندة اليه فال مسؤولية من دون سلطة لا سلطة من دون مسؤولية.
- 6- مبدأ تقسيم العمل والتخصص : ويستند هذا المبدأ على اساس تقسيم العمل المعين في المنظمة بين الاشخاص العاملين او تقسيمه على عدة مراحل ثم تخصص كل شخص لانجاز جزء من العمل او تخصص كل وحدة في انجاز مرحلة من تلك المراحل بدقة وبالشروط المطلوبة من دون التدخل في اعمال اي جزء او مرحلة اخرى من اجزاء ومراحل العمل.
- 7- مبدأ التكامل والتجانس في العمل : لكي يتم سير العمل في اية منظمة على خير وجه من دون احتكاك وتضارب يجب تجميع الاعمال او الانشطة المتشابهة في وحدة واحدة حسب الاسس السليمة لتجميع الانشطة (العلاء , الوظائف , المناطق الجغرافية , السلع المنتجة , الوقت , العمليات او التجهيزات او التشغيل ) وهذا يتطلب تجنب الازدواج والتداخل في المهام ووجه النشاط التي تؤديها الوحدات المختلفة.
- 8- مبدأ نطاق الإشراف او التمكن : لا يمكن لأي رئيس او اداري ان يشرف الا على عدد محدد من المرؤوسين وذلك ينبغي ان لا يزيد عدد الاشخاص الذين يخضعون مباشرة الاشراف رئيس واحد على القدر المناسب حتى يستطيع ان ينسق بين جهودهم ويوجههم بالكفاءة والفاعلية المطلوبة وهذا بطبيعة الحال يتوقف على جملة عوامل منها طبيعة العمل ودرجة تفويض السلطة ومدى قرب او بعد المرؤوسين من الرئيس ومستوى وعي وتدريب المرؤوسين بالإضافة الى قدرة الرئيس والوقت المتاح امامه للإشراف ..الخ.
- 9- مبدأ بساطة ومرونة التنظيم : يجب ان يكون هيكل التنظيم الاداري مبسطا بقدر الامكان فلا يبالغ في انشاء الوحدات الصغيرة بما يعقد هيكل التنظيم او يزيد من عدد الرؤساء والمديرين بدرجة تعرقل سير النشاط الاداري للمنظمة ولا بد كذلك من ان يكون التنظيم مرنا اي يسمح بمجارية التغيرات التي تحدث داخل المنظمة او خارجها من دون الحاجة الى اجراء تعديلات جوهرية في الهيكل التنظيمي.

#### 4 ( أنواع التنظيم

هناك نوعين أساسيين للتنظيم هما:

- الأول: التنظيم الرسمي

- الثاني: التنظيم غير الرسمي

أولاً : التنظيم الرسمي Formal Organization

هو ذلك التنظيم التي تنص اللوائح والقوانين داخل المؤسسة بوجوده ويستمد وجوده من الهيكل الرسمي ويتم عن وعي وإدراك لتنسيق أعمال المنظمة حتى تتمكن من تحقيق أهدافها وهناك عدة أنماط من التنظيم الرسمي وتتمثل بالآتي:-

#### • التنظيم الرأسي

تطلق عدة مسميات على هذا النوع من التنظيم منها التنظيم التنفيذي ، التنظيم المباشر ، التنظيم العسكري وذلك بسبب استخدامه في المنظمات العسكرية.

ويتم في هذا التنظيم تكوين خط سلطة متتابعة في الهيكل التنظيمي بمعنى أن كل رئيس يملك سلطة مطلقة في توجيه المرؤوسين كما أن المرؤوسين لهم أيضاً سلطة مطلقة لتوجيه التابعين لهم وهكذا حتى نصل إلى أدنى المستويات وبذلك تتحرك السلطة رأسياً من أعلى التنظيم حتى أدناه بشكل مباشر ومتصل ويسأل كل رئيس عن عمله وعمل مرؤوسيه التابعين له فقط.

## ولهذا التنظيم عدة مزايا منها: -

يساعد في تقديم فرصة جيدة للتدريب على العمليات التشغيلية المباشرة.  
يتسم بتحديد علاقات السلطة بشكل واضح.  
تحديد الواجبات بشكل واضح لكل شخص داخل التنظيم.  
السرعة في اتخاذ القرارات.

## وعلى الرغم من تلك المزايا إلا أن له عدة عيوب منها:

- لا يمنح الوقت الكافي لممارسة بعض الأنشطة الهامة كالتخطيط والبحث والتطوير.
- يرهق المدراء في العديد من الواجبات التي قد تفوق طاقاتهم وقدراتهم.
- لا يشجع على تقسيم العمل والتخصص حيث أن المدير هو الذي يبيت في كافة أمور المرؤوسين.

## 2- التنظيم الوظيفي

يعتمد هذا النمط على التخصص الوظيفي داخل المنظمة بحيث يتخصص كل وحدة إدارية في وظيفة معينة محددة وتقوم بممارسة كافة النواحي المتعلقة بتلك الوظيفة.

مثال ذلك نجد في المنظمة إدارة إنتاج، إدارة تسويق، إدارة مشتريات ... إلخ، ويمتاز هذا التنظيم بالآتي: -

- التخصص وتقسيم العمل
  - يساعد على تحقيق التعاون بين العاملين في الإدارات المختلفة داخل المنظمة.
- ولكن يعاب على هذا النمط ما يلي:-

- عدم وضوح كل من السلطة والمسئولية وضوحاً تاماً.
- التأخير في إنجاز بعض الأعمال عن الموعد المحدد.
- تركيز السلطة في يد عدد قليل من أصحاب الخبرات.
- كما أنه يتصف بعدم المرونة.

## 3- التنظيم الرأسي الوظيفي

ويطلق علي هذا النوع أيضاً التنظيم الرأسي الاستشاري ويجمع هذا النمط بين مزايا كل من النمطين السابقين ويتلافى عيوبهما. ووفقاً لهذا النمط فإنه توجد سلطتين إحداهما رسمية والأخرى استشارية حيث تستعين السلطة الرسمية قبل اتخاذ القرارات بآراء واقتراحات المستشارين ولا ننسى أن المستشارين مهمتهم تقديم النصح والإرشاد وإبداء الرأي ، أما اتخاذ القرار يبقى من صلاحيات أصحاب السلطة الرسمية.

## ويمتاز هذا النمط بعدة مزايا منها: -

أنه يجعل المدراء يتفرغون للقيام بالأعمال الإدارية مع إلقاء الأعباء الفنية على المستشارين.  
يتسم هذا النمط بالمرونة.

## أما عيوب هذا النمط فيتمثل بالآتي:

- وجود الاحتكاك والتنازع بين كل من أصحاب السلطة الرسمية والسلطة الاستشارية.
- يتيح الفرصة للمديرين التنفيذيين التهرب من تحمل مسؤولياتهم إذا ما فشلوا في اتخاذ قرار ما بإلقاء اللوم على المستشارين.
- لا يعتبر محفزاً للمستشارين لتقديم آراء فعالة في بعض الأحيان بسبب أن النجاح ينسب في نهاية الأمر إلى المدراء التنفيذيين.

#### 4- التنظيم المصنوفي

سمى بهذا الاسم بسبب أن هذا التنظيم يأخذ شكل الشبكة أو المصفوفة حيث يعتمد على الجمع بين كل من الأساسين السلعي والوظيفي ولقد تم الحديث عنه في موضوع تصميم البناء التنظيمي سابقاً.

ثانياً : التنظيم غير الرسمي

يوجد هذا النوع من التنظيم في كافة المنظمات دون استثناء و هو عبارة عن شبكة من العلاقات الشخصية والاجتماعية تنشأ تلقائياً بناءً على الارتباطات الشخصية بين أعضاء التنظيم ، ولقد بدأت المنظمات الاهتمام بهذا النوع من التنظيم لما له من أهميته وتأثير على أداء العاملين داخل المنظمة ومن ثم على أداء المنظمة ككل ، وقد ينشأ هذا التنظيم بسبب العلاقات الشخصية التي تجمع أعضاء مهنة واحدة أو رأي واحد أو عقيدة واحدة ... الخ ، وقد تكون علاقة العمل هي المصدر للتنظيم غير الرسمي وقد يكون بسبب نفوذ أحد أعضاء الجماعة.

ويقوم التنظيم غير الرسمي بتقديم خدمات للأعضاء منها على سبيل المثال تحقيق مكانة اجتماعية للأعضاء ويحافظ على القيم الثقافية لهذه الجماعة ويعمل على استمراريتها ، كما يسهل تداول الإشاعات وانتشارها مما يشكل خطر على التنظيم الرسمي ، لذا يجب على القائمين على إدارة المنظمات التعرف على التنظيم غير الرسمي ومحاولة تسييره بما يحقق مصلحة المنظمة ويساعد على استقرار مناخ العمل.

بمعنى أن التنظيم غير الرسمي يحقق فوائد عديدة للمنظمة منها:

- يساعد على إشباع الحاجات النفسية للأفراد في المنظمة من خلال لقاء الأعضاء مع بعضهم البعض والزيارات التي تتم فيما بينهم.
  - يقوي التنظيم غير الرسمي روابط الاتصال بين العاملين داخل المنظمة حيث أن قنوات الاتصال غير الرسمية أكثر فاعلية من القنوات الرسمية.
  - كما يساعد على القضاء على نقاط الضعف الموجودة في التنظيم الرسمي ويعمل على خلق التماسك بين أجزاء هذا التنظيم.
- يمتاز التنظيم الغير رسمي ب عدة خصائص منها :
- 1- يستند وجوده اصلا الى العلاقات الشخصية الاجتماعية بين العاملين في المنظمة وليس الى سلطة او قرارات رسمية
  - 2- السلطة تكتسب وتمنح من اعضاء الجماعة فهي اساسا غير مرفوضة لا تتبع التسلسل القيادي الرسمي.
  - 3- القيادة في التنظيم الاجتماعي غير رسمية تعتمد على المقدره الشخصية للقائد في التأثير على سلوك وافكار اعضاء الجماعة لا تستند الى سلطة قانونية تخوله اياها وظيفة رسمية وتبرز القيادة غير الرسمية العتبارات عدة كالسن والقدم والمقدرة الفنية.
  - 4- الاتصالات في التنظيم غير الرسمي اقصر واسرع بعكس الاتصالات الرسمية المقيدة بمسارات واساليب تجعلها اطول وابطأ.
  - 5- الرقابة في التنظيم غير الرسمي غير مفروضة ولكنها رقابة تلقائية تنبثق من الجماعة ومن حاجاتها الى الحفاظ على كيانها واستمرارها
  - 6- حجم جماعات التنظيم غير الرسمي صغيرة بالنسبة لتشكيلات التنظيم الرسمي الضخمة .
- وعلى الرغم من تلك الفوائد إلا أن له بعض العيوب منها :
- قد يعمل ضد أهداف المنظمة حيث أن بعض القادة غير الرسميين قد يقوموا بتحريض العمال على عدم الإنتاج والعمل مما يسبب المشكلات والمتاعب لإدارة المنظمة.

### نماذج التنظيم الإداري التنظيم الإداري الكلاسيكي:

هو أحد الأساليب التنظيمية الإدارية القديمة، ويقوم بقسيم العمل والتخصّص، ويقوم بالاستعانة بالمستشارين في الأمور الإدارية، ويقسم إلى:

- الهيكل التنظيمي الإداري التنفيذي.
- الهيكل التنظيمي الإداري الوظيفي.
- الهيكل التنظيم الإداري الاستشاري.

- ❖ التنظيم الإداري العضوي: يعتبر هذا النموذج مرن، ويعطي حرية عالية للموظفين، ولا يتقيد المدير بمجموعة من الأنظمة التي تحدّد نشاطاته وصلاحياته، ويستخدم هذا النموذج في المؤسسات الكبيرة.
- ❖ التنظيم الإداري للفريق: من أبرز مزايا النموذج معرفة ما تقوم به الوحدات الأخرى، ومن عيوبه احتمالية حدوث صراعات بين الموظفين، وهذا قدّ يسبب في قلة الإنتاج، وعدم تحقيق الأهداف.
- ❖ التنظيم الإداري الشبكي: من مميّزات هذا النموذج أنه يعمل على خفض تكاليف العمل للمؤسسة.

### المصادر والمراجع:

- عمر، & سهام أحمد. (2001). التنظيم الإداري و أثره على الأداء ( Doctoral dissertation, جامعة أمدرمان الإسلامية).
- الأنصاري، & نادية حسن. (2004). أثر التنظيم الإداري على الأداء في ديوان الضرائب في الفترة من 1990-2000 م ( Doctoral dissertation, جامعة أمدرمان الإسلامية).
- الفضل، & المنصور سيدأحمد محمود. (1997). التنظيم الإداري في التعليم العالي الأهلي ( Doctoral dissertation, جامعة أمدرمان الإسلامية).
- رزان صلاح، (٢٠١٦)، مفهوم التنظيم الإداري وأنواعه، مقالة منشورة على مدونة موضوع، متاحة على الرابط الإلكتروني التالي: <https://mawdoo3.com>، تمت الزيارة بتاريخ: ١٨-١١-٢٠٢٢، الساعة: ٠٦:٠٠ مساءً.
- الاء الشافعي، (٢٠٢٢)، أهمية التنظيم الإداري، مقالة منشورة على موقع فكرة، متاحة على الرابط الإلكتروني التالي: <https://www.fekera.com>، تمت الزيارة بتاريخ: ١٨-١١-٢٠٢٢، الساعة: ٠٨:٠١ مساءً.
- فريق سطور، (٢٠٢٠)، أهمية التنظيم الإداري، متاحة على الرابط الإلكتروني التالي: <https://sotor.com>، تمت الزيارة بتاريخ: ١٩-١١-٢٠٢٢، الساعة: ١٢:٠٠ صباحاً.

Alexander, K. (1994). A strategy for facilities management. Facilities.

Moynihan, D. P., & Pandey, S. K. (2007). The role of organizations in fostering public service motivation. Public administration review, 67(1), 40-53.

### Abstract:

Administrative organization is a continuous process of directing human elements to reach set goals with the least possible time, effort, and cost. These patterns are used in institutions, companies, and banks. Administrative organization often takes the form of a hierarchical form. Accordingly, the existing categories are classified from the top of the administrative pyramid to the bottom of it. Organization is used for many purposes in institutions, so that workers know their tasks entrusted to them, otherwise there would be chaos within the institution, and the basic condition of the organizational process, which is the achievement of goals, would not be achieved, and the decision-making process is the process carried out by the administrative director to solve problems that may face the institution and making decisions through which the goals of the organization can be reached.