وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الانبار

كلية الادارة والاقتصاد

محاضرة مبادئ الادارة العامة

الدراسات الاولية – الدراسة الصباحية

المرحلة الاولى

((الفصل الثالث – الهيكل التنظيمي))

اعداد

م. عمر قيس جميل

2020 م 1441هـ

أولاً : مفهوم الهيكل التنظيمي

الهيكل التنظيمي هو الوسيلة لتحقيق اهداف المنظمة من خلال الاعمال التي تقوم بها كل الاقسام وافرعها، وتحديد نوعية العلاقات بين اقسامها وخطوط السلطة وشبكات الاتصال.

ثانياً : أنواع الهياكل التنظيمية

تنقسم الهياكل التنظيمية بشكل اساسي الى نوعين التنظيم

أولاً: التنظيم الرسمي : هو التنظيم الذي يحدد العلاقات والمستويات الإدارية للأعمال التي يقوم بها الأفراد والجماعات وتوزيع المسؤوليات والواجبات بطريقة تسمح بأداء العمل في كل وحدة إدارية .

ثانياً: التنظيم غير الرسمي : هو مجموعة من العلاقات التي تنشأ وتستمرين العاملين بسبب وجودهم في مكان واحد للعمل واشتراكهم في مشكلات وأهداف متشابهه .

ويمكن التميز بين عدة انواع من الهياكل التنظيمية

أ- **الهيكل التنفيذي :** وهو أبسط انواع الهياكل التنظيمية يتميز بوجود خط واضح للسلطة من أعلى مستوى إلى ادنى مستوى ، وفيه يكون كل شخص في المنظمة مسؤولاً امام مشرف أو رئيس فقط .

ب- **الهيكل الوظيفي :** تتيح هذا الهياكل الفرصة للأفراد لكي يصلوا الى أقصى تخصص وظيفي ممكن ، إذ يملك المدير في ذلك الهيكل سلطة على الافراد في جميع الادارات الاخرى نسبةً لأدائهم للوظيفة التي يكون هو مسؤولًا عنها .

ت- **الهيكل الاستشاري :** تكون السلطة فيه سلطة مركزية موحدة ويستفاد فيه من مبدأ التخصص في العمل اضافة الى وجود الخبراء والمختصين الذين يقدمون المساعدة والمشورة للرؤساء والادارين في العمل

ث- الهيكل المصفوفي : وهي هياكل تضم تشكيل "فرق عمل" حيث يتم تجميع افراد ذوي تخصصات معينة من ادارات وأقسام المنظمة ، لغرض تكليفهم بانجاز مهمات قد تكون دائمة أو مؤقتة .

ج-الهيكل الشبكي : وهي هياكل معاصرة تلائم المنظمات الكبيرة التي تعمل إطار واسع من العلاقات وتمتد نطاق عملياتها في أحيان كثيرة ، خارج حدود البلد.

ثالثاً: مراحل اعداد الهيكل التنظيمي

يمر اعداد الهيكل التنظيمي بخطوات عديدة هي :

1- تحديد الاهداف الرئيسية والفرعية للمنظمة.

2- تحديد الانشطة اللازمة للوصول الى الاهداف.

3- تقسيم الانشطة الى نشاطات فرعية ورئيسية .

4- تحديد اختصاص كل وحدة تنظيمية وتحديد واجباتها ومسؤولياتها وصلاحيتها.

5- تحديد علاقات السلطة والمسؤولية بين الوحدات بغرض تحقيق التنسيق والتعاون.

السلطة : هي الحق في اصدار الاوامر للحصول على الطاعة

تفويض السلطة : هي نقل بعض الاختصاصات من قبل المدير الى بعض المرؤوسين ليمارسها من دون الرجوع اليه.

المسؤولية : تعني التزام الفرد بتادية الوظائف والواجبات المخصصة له بطريقة صحيحة وفقاً لتوجيهات المدير.

الدليل التنظيمي : هو وثيقة تفسيرية للهيكل التنظيمي فهو يعطي تفصيلاً لجميع الأنشطة داخل المؤسسة والأعمال التي تتم داخل الخريطة التنظيمية.

الخريطة التنظيمية : هي عبارة عن رسم بياني يصور لنا الخطوط العريضة للهيكل التنظيمي ، وتبين الخريطة التنظيمية

رابعاً: المركزية ولا المركزية

يتحقق توزيع السلطة الادارية في المنظمات بطريقتين **الاولى** تتمثل في المركزية **والثانية** اللامركزية.

1- المركزية: تعني تركيز السلطة في المستوى الاداري الاعلى ويتم اللجوء اليها بقصد تدعيم السلطة الإدارية وتقويتها مع بسط النفوذ والرقابة وتوحيد الجهة التي لها سلطة الامر.

2- اللامركزية: تعني تقسيم السلطة الإدارية وتوزيعها من المركزية (الممثلة في المستوى الإداري الاعلى) الى الادارات اللامركزية إذ تقوم الأخيرة بممارسة سلطتها الإدارية تحت إشراف ورقابة الأولى .