**المحاضره (13) المرحله الرابعه —------- ماده الاداره الرياضيه**

**انواع التنظيم**

**اولا : التنظيم الرسمي :**

وهو ذلك التنظيم التكويني للمؤسسة بشكلها الهندسي الذي يحدد العلاقات والمستويات للاعمال التي يقوم بها الفرد وتوزيع الاختصاصات كما رسم المخطط او المشرع او كما هي واردة في الوثيقة الرسمية للهيئة او المؤسسة ويحاول التنظيم الرسمي الوصول الى البناء المنطقي المبني على اسس علمية .

ويتوفر في التنظيم الرسمي ان تكون على شكل هرم ذي قاعدة عريضة تضم الوحدات على المستوى التنفيذي وهذه القاعدة تدعم التكوين الهرمي المتدرج في شكل اقسام وادارات ومصالح وهكذا حتى قمة التنظيم حيث تتركز في شخص يمارس السلطة الكاملة للمؤسسة او الهيئة .

**ثانيا : التنظيم غير الرسمي :**

هو ذلك التنظيم الذي يهتم بالدوافع والاعتبارات الخاصة بالافراد والتي لا يمكن الافصاح عنها بطريقة رسمية مخططة على اساس توفرها تلقائيا وتنبع من احتياجات الافراد العاملين في المؤسسة ونتيجة للدور الاجتماعي الذي يقوم بها بعض الافراد في المؤسسة والتنظيم الغير الرسمي يتبع سلوك غير رسمي وطريقة معينة يتبعها الافراد في تصرفاتهم . ومن ثم فالتنظيم غير الرسمي قد لا يتفق بالضرورة مع المخطط الرسمي وهو يهتم بالتنظيم كما هو كائن لا كما يجب ان يكون والجماعة الصغيرة هي احد عناصر التنظيم غير الرسمي .

ومن الملاحظ ان الجماعة الصغيرة قد تنمو لديهم مشاعر اليها بما لا يتوافر بالنسبة للمؤسسة او الهيئة الكبيرة التي يعملون بها والتنظيم غير الرسمي لا يأخذ قوانينه وقواعده غير الرسمية من اعلى لاسفل في صورة اوامر تعسفية بقدر ما تنمو خلال التجربة العملية والاحتكاك والتفاعل المستمر الحادث في المؤسسة .

**النوع العسكري ( الاداري )**

وتعتبر ابسط نوع من طرق التنظيم ويكون فيه مشرف واحد يلاحظ فيه مجهودات الجماعة وتسير معظم المنشأت الصغيرة وبعض المنشأة الكبيرة على هذه الطريقة التي تتميز بان السلطة فيها يمكن تتبعها الى المدير العام وان منافذ المسؤولية مستقيمة ومباشرة كما هو الحال في الكتيبة العسكرية .

ويضع النوع العسكري من التنظيم مسؤولية كبيرة على عاتق المدير العام وقد يغريه هذا على الاهتمام ببعض فروع العمل واهمال البعض الاخر وبذلك تختل سياسة العمل ويؤخذ على هذه الطريقة انها تمتع شخصا واحدا عن باقي موظفي الادارة على اظهار اقصى كفاءة في القيام باعمالهم كمدير الادارة بجانب عمله الاصلي لديه عدا واجبات قد يكون بعضها خارجا عن اختصاصه ، بالرغم من هذا المأخذ يعتبر النوع العسكري من اكثر الانواع استعمالا لملائمته للمنشأت الصغيرة ولبساطته وسهولة فهمه حيث انه يوافق ميول المدير الذي يريد الاشراف المباشرة على رجاله من غير عائد ( انظر الشكل ) .

المدير العام

نائب المدير العام نائب المدير العام

مدير اقليمي مدير اقليمي مدير ادارة مدير ادارة

خريطة تنظيمية تبين النوع العسكري من التنظيم ومنها يتضح :

1. المدير العام يوجه مساعديه المسؤولين عن تنفيذ المهام المحددة .
2. كل مساعد بدوره يقوم بتوجيه الاداريين المسؤولين امامه .
3. كل شخص يعرف بدقة الرئيس المسؤولة الذي يخضع لاشرافه في تنفيذ الواجبات المطلوبة منه .

**2-النوع الوظيفي :**

وميزة هذه الطريقة ان كل مديرية فيها اخصائي في الفرع الذي يشرف عليه وله مطلق التصرف في هذا النوع من العمل وان العامل يخضع لرئيس واحد ولكن العدد يتفق وحاجة العمل فمثلا جماعة الاخصائيين الاجتماعيين مسؤولة امام رئيس قسم الخدمة الاجتماعية وامام الرئيس المالي والاداري امام رئيس قسم المستخدمين ومسؤوليتهم محددة بطبيعة العمل سواء من الناحية الفنية ام الناحية المالية او الوظيفية ... الخ ، وكل رئيس يجب ان يكون خبيرا في عمله والا يتعدى اختصاصات محددة .

وقد نجح هذا النوع من التنظيم نجاحا كبيرا في بعض الحالات وفشل في البعض الاخر ومن اهم اسباب فشله انه يعزي تعيين المسؤولية على الشخص حيال عمل معين وهذه المسؤولية المتراكمة المتداخلة يصعب معها تحديد الجهة المؤاخذة في حالة وقوع الخطأ وينتج هذا النوع في المؤسسات المحدودة الاختصاصات .

**مزايا النوع الوظيفي :**

1. الافادة الى اقصى حد ممكن من مبدأ التخصص .
2. تسهيل عملية المراقبة والاشراف .
3. المرونة في التنظيم وتيسير استخدام الافراد .
4. التعاون بين الاقسام المختلفة وبذلك يمكن القضاء على الاشراف الفردي.

**مساوئ النوع الوظيفي:**

1. يتعذر الحصول على التعاون بين الرؤوساء في المستويات السفلى من التنظيم .
2. يؤدي تقسيم مهمة الاشراف الى صعوبة اتخاذ قرارات سريعة او القيام بعمل حاسم.
3. تنشأ عن استخدام هذا النوع من التنظيم ميل الى التهرب من المسؤولية لتعذر قيام المؤسسة بوظائفها على الوجه الاكمل .
4. ضعف النظام يؤدي الى انخفاض الروح المعنوية بين العاملين .

**3- النوع المشترك من التنظيم :**

هذا النوع من التنظيم هو تبسيط للنوعين السالف ذكرهما ويعتبر نظاما اداريا من حيث ان السلطة فيه يقوم على تنفيذها مدير واحد ونظاما وظيفيا من حيث ان رؤوساء الادارات يحصلون على ما يحتاجون اليه من المساعدات الفنية من خبراء متخصصين وهم طبقة الفنيين الذين ليس لهم سلطة مباشرة ولا يملكون من اصدار الاوامر.

**مزايا النوع المشترك من التنظيم :**

1. يحتفظ بمعظم مزايا النوع الاداري ( العسكري ) من حيث سرعة العمل واستقامته وازالة معظم ما يؤخذ عليه من مساوئ .
2. تزداد مرونته بتعاون طبقة الفنيين مع طبقة الاداريين وبذلك يمكن اضافة اوجه نشاط جديدة دون ان يضطرب سير العمل .
3. يقوي مركز الرؤوساء الاداريين من حيث استعانتهم بهيئة من الخبراء تنصحهم بتقييم الاراء الفنية في انجاز بعض المهام كما تساعدهم في بيان كيفية تنفيذها.
4. ينمي تطبيق مبدأ التخصص وذلك بالفصل بين المهام الادارية والمهام الفنية.

**مساوئ النوع المشترك من التنظيم :**

1. قد تختلط النصائح الفنية بالاوامر الادارية وخاصة حين يجهل بعض الرؤوساء الاداريين الاسس التي تقوم عليها استخدام الخبراء الفنيين .
2. ان حقيقة العلاقات الفنية الادارية قد تؤدي الى ابداء النصح بطريقة غير جبرية ما دام الخبراء غير مسؤولين عن نتائج تنفيذها كما ان بعض الرؤوساء الاداريين قد ينطوي فشلهم بالتعلل بنصيحة احد الخبراء .
3. قد يعتمد بعض الرؤوساء الاداريين اعتمادا كليا على طبقة الخبراء لتقوم بمهمتي التفكير والتخطيط واذا حدثت مثل هذه الحالة فانها تؤدي الى اضعاف سلطة الرؤوساء في القيام بتنفيذ واجباتهم .
4. قد يحدث احتكاك حيث يجهل طبيعة العلاقات الحقة في هذا النوع من التنظيم وقد يحدث ان يتسلط الرئيس الاداري على الخبير لدرجة تجعل عمله قليل الاهمية كما قد يحدث العكس حيث يستولي الخبير على سلطات ادارية تخص المدير ويبذلك يشغل نفسه بتنفيذ اعمال خارجة عن اختصاصه وبذلك تقل الفائدة من استخدامة كخبير.