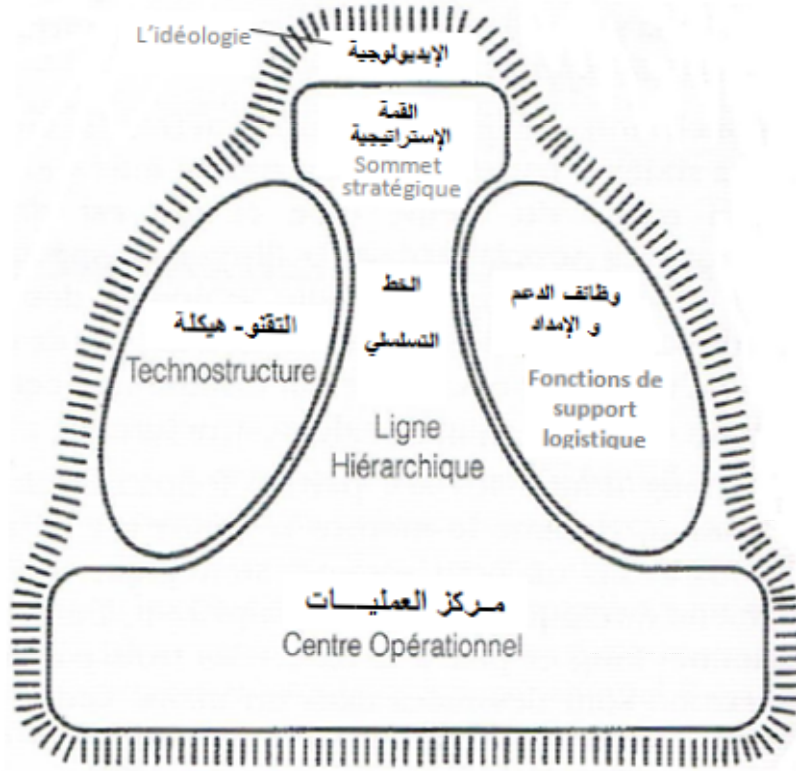


الفصل الثالث : التحليل الوظيفي لمكونات التنظيم



أ. العالدي

1- مركز العمليات :

يقوم مركز العمليات بتنفيذ الخطط التشغيلية (العملياتية) التي يسند وضعها إلى المستويات الإدارية الدنيا ، في حين تقوم وحدات الإمداد و المساعدة بدعم الوظائف الأساسية أما دور التقنى-هيكل المتكونة من المحليين و المتخصصين في التخطيط ، و يكمن دورهم في وضع الطرائق و الاساليب و الإجراءات ... و غيرها .

2- القمة الاستراتيجية:

تقوم القمة الاستراتيجية (الإدارة العامة للمؤسسة) بوضع الخطط الاستراتيجية متمثلة في تحديد رسالة المنظمة ، و غايتها ، و أهدافها العامة . و تتمثل مهمتها الحفاظ على وحدة التنظيم من خلال:

- التأطير المناسب ، الإشراف و توجيه الأفراد ، القيادة ، فض النزاعات ، الرقابة ، الوقوف على ردود الأفعال ، تنظيم تدفق المعلومات .
- إدارة العلاقات مع مكونات البيئة المحيطة.
- وضع الاستراتيجيات و تحديد الأهداف المراد بلوغها مقارنة بالإمكانات المتوفرة ، بالإضافة إلى الدفاع عن حقوق اصحاب رؤوس الأموال . ففي هذا المستوى تكون النظرة شاملة ، و لا يكون هناك تكرار للأعمال ، و نمط التنسيق الشائع هو التسوية المتبادلة .

3- الخط التسلسلي :

يتمثل الخط التسلسلي في الإدارات الوظيفية (التموين ، الإنتاج ، التسويق ، الموارد البشرية ، المالية ..) ، إذ يتكون من مجموع الإطارات الموجودون في مختلف الوحدات التنظيمية (مديريات ، أقسام ، مصالح ..) التي تشكل حلقات للربط بين القمة الإستراتيجية و مركز العمليات ، و تتزايد في هذا المستوى الوظائف "السياسية" القائمة على المفاوضة لفض النزاعات.

4- التقنو-هيكلية :

يتعلق الأمر هنا بالمحللين و المخططين و الخبراء المستشارين ، حيث تتمحور مهمة هذه الفئة في وضع المعايير و القواعد الخاصة بالتسيير و الإنتاج ، حيث يقوم محللو العمل كمهندسي الطرائق بتنظيم اساليب العمل ، و المحللون و المخططون و المحاسبون و المراقبون الماليون بتنظيم النتائج ، و القائمون على شؤون الافراد بتنظيم المؤهلات من خلال التوظيف و التدريب. و بالرغم من اشتغالهم بالتنظيم فإن أفراد التقنو-هيكلية يقومون بتنسيق بين أعمالهم الخاصة عن طريق التسوية المتبادلة .

5- وظائف الدعم و الإمداد :

و تتمثل في مختلف وحدات الدعم و المساندة المساعدة على تشغيل التنظيم و ضمان السير الحسن له. و قد تكون هذه الوحدات قريبة من مركز العمليات (البريد ، الاستقبال، النادي ، المصحة ...) و قد تكون قريبة من القمة الاستراتيجية (العلاقات العامة..).

6- الإيديولوجيا (القيم):

مكونات هيكل المنظمة الخمسة المبينة في الفقرات السابقة لا تعطي أي ديناميكية أو حيوية للمنظمة. ما يمنحها الحياة هي الأيديولوجية والأشخاص الذين يحملونها.

فجان رينيه فورتو Jean-René Fourtou يرى أن "التنظيم، لا يجلب النظام ، بل يعطي الحياة". وذلك من خلال:

• الأخذ بعين الاعتبار العمل المتعلق بالثقافة التنظيمية، أي المعايير والقيم والمعتقدات التي توجه هيكلية وعمل المنظمات؛

• إبراز دور مختلف الفاعلين في المنظمة .

يمكن اعتبار الأيديولوجيا بمثابة الثقافة التي تتغذى على التقاليد و معتقدات المنظمة. فهي تعني بحسب H. Mintzberg، "نظام قيم ومعتقدات ثري ومتطور وعميق الجذور يميز المنظمة عن غيرها من المنظمات الأخرى".

فهي تتضمن اختراع القواعد وإنشاء قيم مشتركة تسمح بتحديد الهوية. و كل منظمة محاطة ببيئة تفرض نفسها عليها، وعليها أن تتفاعل لتفرض وجودها وبالتالي تخلق هويتها الخاصة.