

الفصل الثاني :

العمر والحجم ودورة الحياة

الفصل الثاني: العمر والحجم ودورة الحياة

١. عمر المنظمة
٢. حجم المنظمات
٣. طرائق قياس حجم المنظمات
٤. مبررات زيادة حجم المنظمات
٥. علاقة الحجم بالأبعاد التنظيمية للهيكل التنظيمي
٦. دورة حياة المنظمات

مقدمة

النمو يعني الزيادة ووفقا للمنظمة فإن النمو يعني :

- ✓ الزيادة في حجمها. زيادة في عدد العاملين
- ✓ التوسع في الهيكل التنظيمي. زيادة في عدد وحجم التشكيلات الإدارية
- ✓ التوسع في استخدام المدخلات في المنظمة
- ✓ تطور وزيادة الإمكانيات المالية والمادية في المنظمة

مقدمة

ومن الطبيعي أن للنمو دوافع، منها:

- تحقيق الأمان للمنظمة
- تحقيق السمعة الجيدة
- تحقيق القوة
- الحصول على حصة أكبر في السوق
- زيادة أرباحها
- مواجهة المتغيرات الخارجية

مقدمة

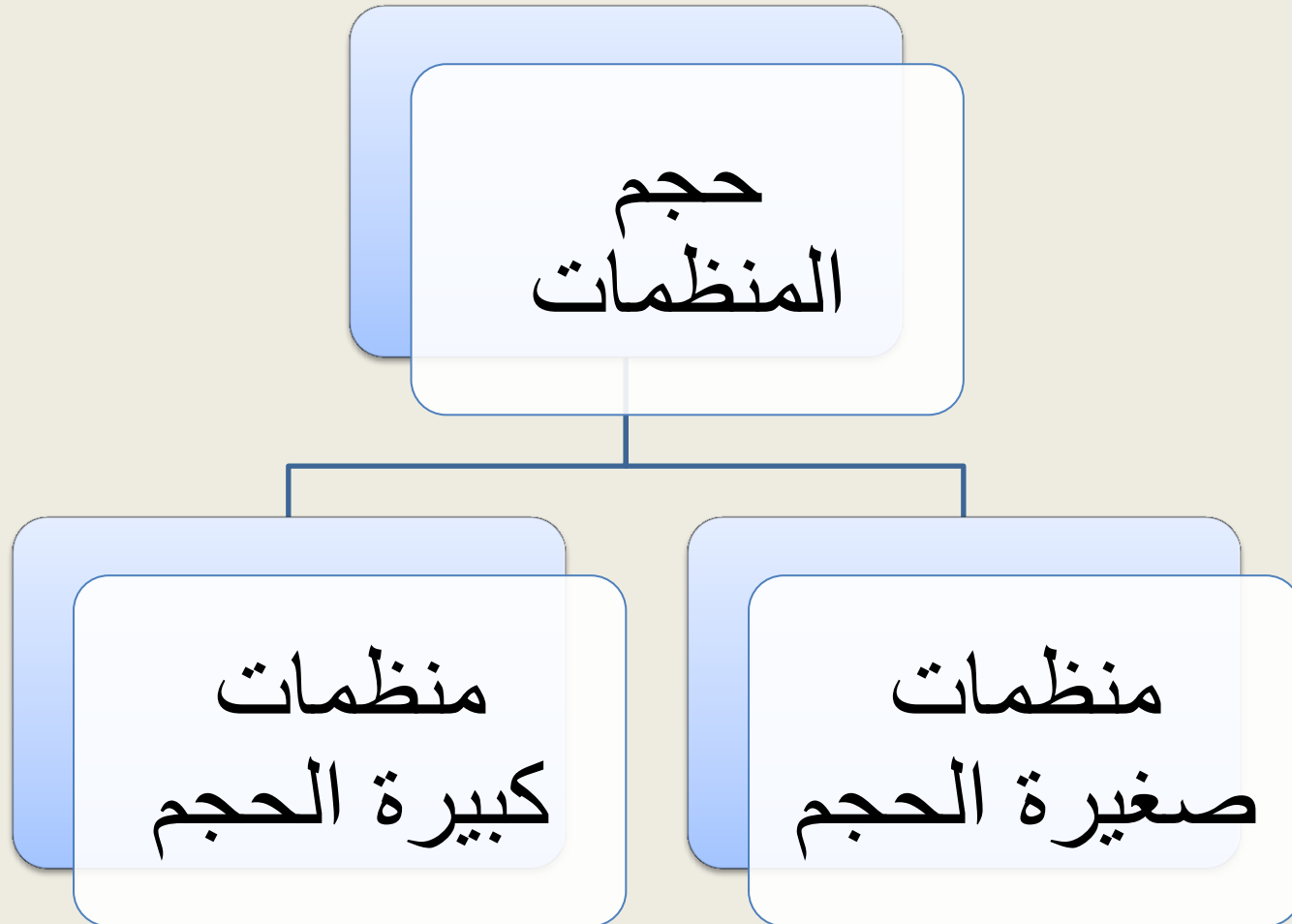
- و عليه فإن النمو يرتبط بسمات أهمها:
- النمو يرتبط بالزيادة الكمية الحاصلة في الأفراد، المدخلات، المخرجات، الهيكل
- النمو يؤدي إلى زيادة كفاءة وفاعلية المنظمة
- النمو لا يرتبط ببعد زمني محدد ولكنه طويل الأجل ومستمر
- يعتبر أحد مقاييس الكفاءة والفاعلية

١. عمر المنظمة

تتصف المنظمات خلال مراحل عمرها بخصائص مختلفة منها:

١. كلما زاد عمر المنظمة زادت الرسمية
٢. تتأثر بالخصائص التي بدأت بها وقت النشأة
٣. المنظمات الأكثر عمرا هي الأكثر استقرارا في السوق
٤. كلما زاد العمر زادت المعرفة بالظروف البيئية.

٢. حجم المنظمات



٢. حجم المنظمات (خصائص)

المقياس/حجم المنظمة	صغيرة الحجم	كبيرة الحجم
المرونة	مرونة عالية	آلية إنتاج عالية معقدة ومرونة أقل
علاقات وبيئة العمل	فريق واحد	علاقات قوية مع الموردين والحكومة، بيئة مستقرة
اتخاذ القرارات	مركزية	لامركزية
الرقابة	مباشرة	غ مباشرة
الرسمية	لا رسمية	رسمية

٢. حجم المنظمات

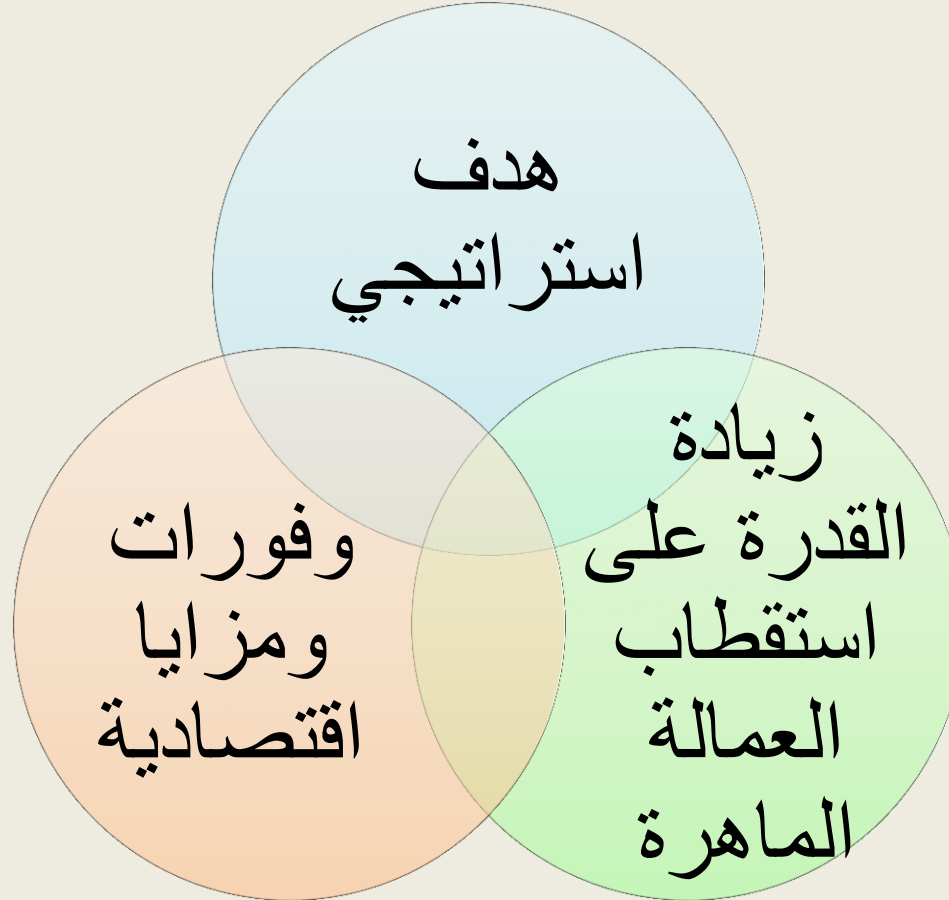
لا يعني بالضرورة أن تكون المنظمة إما صغيرة أو كبيرة:

المنظمات تستطيع الاستفادة من مزايا الحجم الكبير والصغير في وقت واحد. تبدأ بأعمال كبيرة ومن ثم تقسيم الأنشطة الداخلية إلى وحدات تنظيمية صغيرة.

٣. طرائق قياس حجم المنظمات

- الحصة السوقية
- فروع المنظمة
- خطوط الإنتاج
- حجم الموجودات
- عدد العاملين

٤. مبررات زيادة الحجم



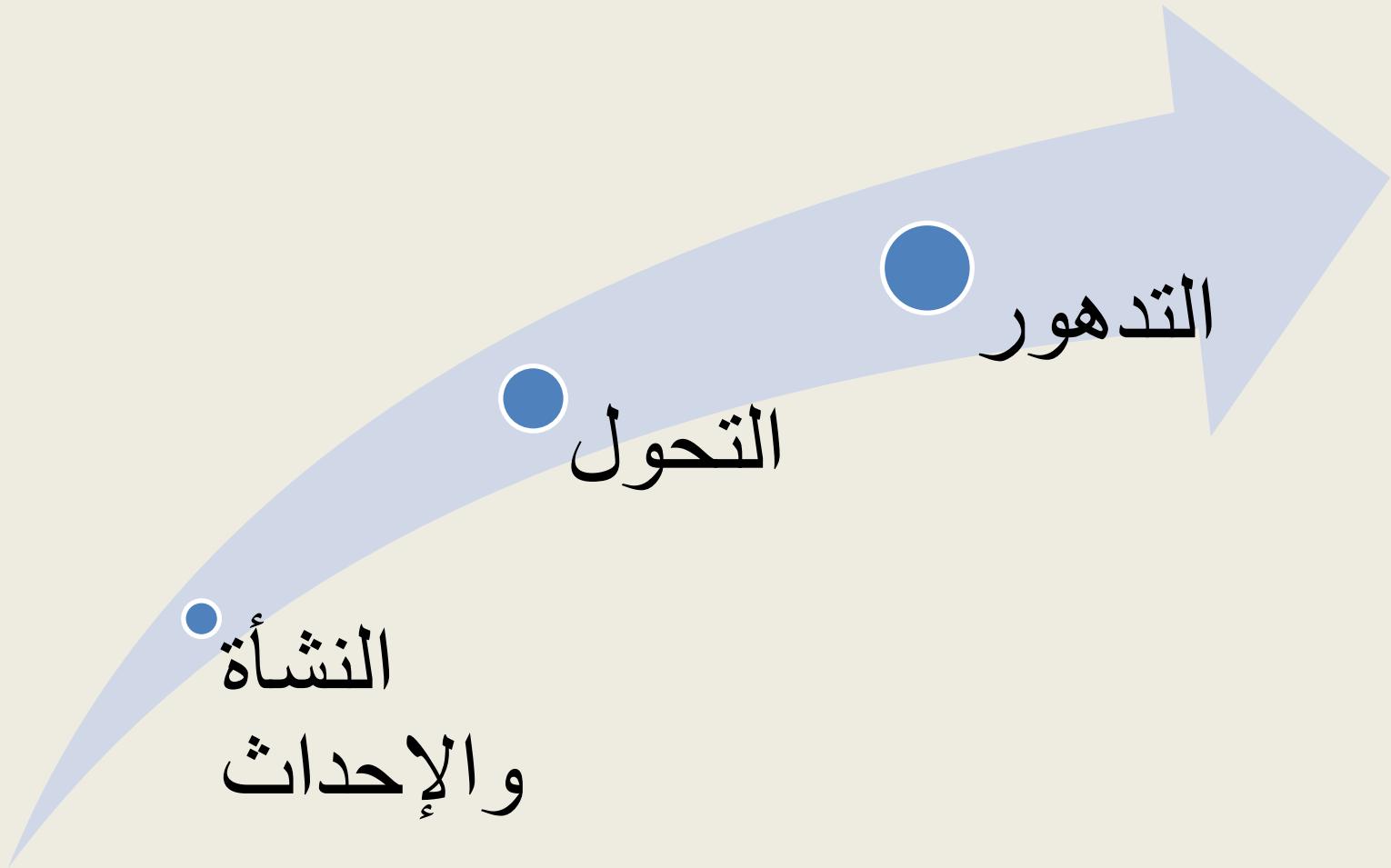
٥. علاقة الحجم بالأبعاد التنظيمية للهيكل التنظيمي

١. الحجم والتعقيد

٢. الحجم والمركزية

٣. الحجم والرسمية

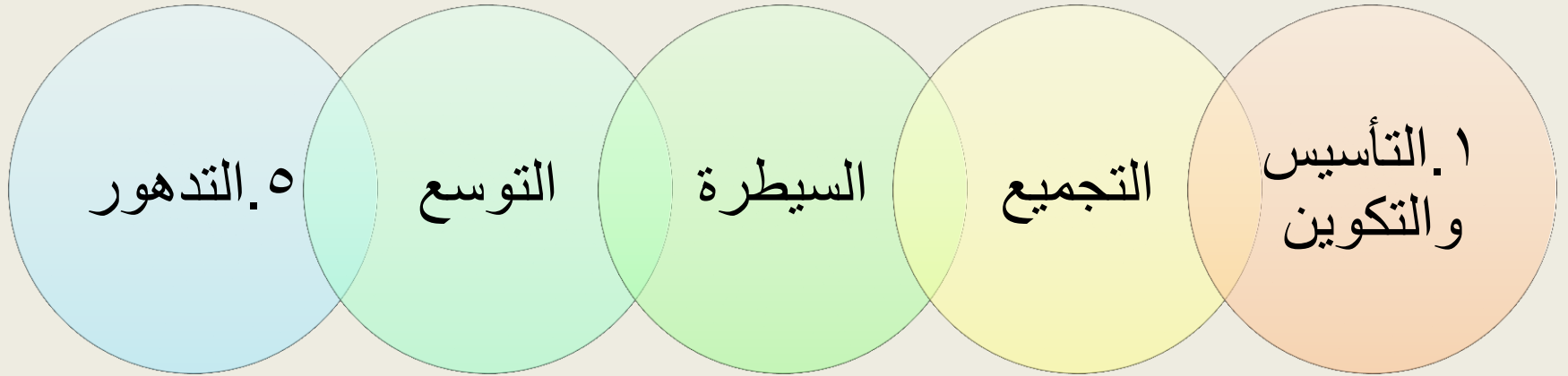
٦. دورة حياة المنظمات (Milles)



٦. دورة حياة المنظمات (Milles)

- (١) مرحلة النشأة والإحداث. يتم فيها تحويل الأفكار إلى واقع. يتم اختيار الخصائص الداخلية للمنظمة والنمط التعامل مع البيئة الخارجية
- (٢) مرحلة التحول. وفيها يتم إجراء تطوير وتعديل تنظيمي. في هذه المرحلة يتم تطوير النشاطات لتحقيق الأهداف مع الحفاظ على تأمين موارد المنظمة
- (٣) مرحلة التدهور. المرحلة التي تواجه فيها المنظمة عوامل الفشل التنظيمي (فشل فني ويعني عدم قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها، فشل سياسي ويعني عدم قدرتها على التعامل مع الوسط الخارجي، فشل ثقافي وهو عدم قدرة المنظمة على الحفاظ على قيمها ومعتقداتها)

٦. دورة حياة المنظمات (٥ مراحل) محذوف



٦. دورة حياة المنظمات (ستيفن روبنز) محذوف

١. الريادة (أهداف غامضة وإبداع عال)
٢. الشمولية (اتصالات رسمية ودرجة عالية من الالتزام)
٣. الرسمية والرقابة
٤. الهيكل التنظيمي والتعقيد
٥. الاضمحلال (ارتفاع معدل دوران العاملين، زيادة حدة الصراعات)

٦. دورة حياة المنظمات (تقسيم Daft) محذوف

النشأة (أزمة القيادات الإدارية)

(صغر المنظمة، إنتاج قليل، عدم فصل الملكية عن الإدارة، طول ساعات العمل، وسائل رقابة شخصية، نقص المهارات، عدم توفر الكارد الإداري المتخصص)

٦. دورة حياة المنظمات (تقسيم Daft)

النمو (أزمة تفويض السلطة)

(بلورة رسالة المنظمة، رقابة
رسمية، اكتمال ملامح الهيكل
التنظيمي)

٦. دورة حياة المنظمات (تقسيم Daft)

النضوج (أزمة البيروقراطية)

(توجه بيروقراطي، التركيز على استراتيجيات وخطط طويلة الأجل)

٦. دورة حياة المنظمات (تقسيم Daft)

التوسع (الحاجة إلى إعادة
التجديد)

(التنوع في الأنشطة، تطبيق
أساليب جديدة في الإنتاج)

كيفية تحديد حجم المنظمة؟

- ✓ تعدد خطوط الإنتاج. تزيد خطوط الإنتاج في المنظمات كبيرة الحجم.
- ✓ حجم السوق الذي تتعامل فيه المنظمة. أي حصة المنظمة في السوق.
- ✓ احتكار منظمات صغيرة لأسواق معينة كإنتاج ساعات حائط عالية الجودة، تعتبر صغيرة الحجم وكبيرة مجالها
- ✓ تعدد فروع المنظمة. شركة توتال

كيفية تحديد حجم المنظمة؟

- ✓ حجم الأصول وتعدد التسهيلات. أي الأصول التي تمتلكها المنظمة والتسهيلات التي تقدمها. أيضا كلما كانت التكنولوجيا أكثر تقدما دل ذلك على الحجم
- ✓ درجة التعقد بالمنظمة (زيادة مهامها)
- ✓ الكثافة العمالية.
- ✓ العمالة المتخصصة

الصفات المميزة للمنظمات الصغيرة والكبيرة

منظمات كبيرة	منظمات صغيرة
عدد العاملين أكبر	عدد الأفراد قليل
درجة تخصص عالية	درجة تخصص قليلة
عدد أكبر من المديرين والقيادات	عدد المديرين أقل
تتسم بقواعد ونظم واجراءات كثيرة	تتسم بقواعد ونظم واجراءات محددة
لامركزية	مركزية القرارات
تؤثر في البيئة المحيطة	تتأثر بالبيئة
القدرة على مواجهة المتغيرات	قدرتها محدودة في مواجهة التغيرات
علاقات العمل متعددة	علاقات العمل مباشرة نتيجة قلة العاملين

متغيرات حجم المنظمة

- العلاقة بين الحجم والأداء. عند بداية تكوين المنظمة تقل الخبرة والقدرة على الأداء
- العلاقة بين الحجم والهيكل. الهيكل يكون أصغر في المنظمات الصغيرة عكس الكبيرة
- العلاقة بين الحجم ودرجة التعقيد.
- العلاقة بين الحجم والبيروقراطية. كلما كانت المنظمات كبيرة كلما زادت البيروقراطية والتي تعني الرسمية واللامركزية