

فصل سوم: سازماندهی

درس پنجم: سازماندهی

در پایان این فصل از فراگیر انتظار می رود:

1. واژه سازماندهی را تعریف کند.
2. اقدامات لازم برای تقسیم عادلانه و مناسب کار بین کارکنان را بیان کند.
3. مبنای طبقه بندی سازمان ها (سازماندهی) را مختصر توضیح دهد.
4. تفویض اختیار را تعریف کند.
5. هماهنگی را تشریح کند.
6. ارتباطات سازمانی را تعریف کند.
7. فرایند و مدل ارتباط سازمانی را تبیین کند

سازماندهی

سازماندهی از وظایف مهم مدیریت است. سازماندهی عبارتست از: محول کردن وظایف و اختیارات متعدد به افراد مختلف و هماهنگ کردن روابط آنان در جهت تأمین هدف مشترک سازمان. به عبارت دیگر تشکیل سازمان (سازماندهی) مستلزم اجرای سه عمل زیر است که شرح داده می شود:

1. تقسیم کار و طبقه بندی وظایف
2. تفویض اختیار و مسئولیت
3. برقراری ارتباطات مناسب بین افراد سازمان به منظور کسب هدف مشترک.

طبقه بندی وظایف و تقسیم کار

تقسیم کار: همانگونه که گفته شد همزمان با توسعه عملیات سازمان، تقسیم کار و تخصص اهمیت بیشتری پیدا کرده، برای اجرای کارهای مختلف از افراد متخصص و ماهر آن کار استفاده می شود و یا آن که می توان با کوچک کردن کارها، مهارت و صلاحیت افراد را افزایش داد.

برای تقسیم عادلانه و مناسب کار بین کارکنان لازم است اقدامات زیر صورت گیرد.

1. فعالیت های سازمان مشخص شود و در واحدهایی به نام اداره طبقه بندی شود.
2. مبنای طبقه بندی ادارات مشخص شود مانند زمان کار یا محل کار.
3. کارها و فعالیت های مختلف به عنوان وظایف به متخصصان واگذار گردد.
4. اجازه اجرای کار یا اختیار لازم برای اجرای کارها داده شود.
5. مسئولیت اجرای کارها از کارکنان خواسته شود.

تفویض اختیار و عدم تمرکز

دو واژه تفویض اختیار و عدم تمرکز در سازماندهی مورد توجه است. مدیریت سازمان های بزرگ و پیچیده امروزی که دارای فعالیت های گوناگونی هستند، بدون تفویض قسمتی از اختیارات مدیریت به مدیران سطوح پایین و همچنین به وجود آوردن نظام عدم تمرکز در کارها، با مشکلات عدیده ای روبرو می شود.

برای مثال وظایفی که در حکم رهبری معظم انقلاب به مدیر عالی مرکز مدیریت حوزه علمیه محول شده وظایف سنگین و متعددی است و چنانچه ایشان بخواهد این مسئولیت را به تنهایی انجام دهند، قطعاً یک تنه از پس آنها بر نخواهند آمد. لذا این وظایف تقسیم بندی شده و به معاونین و ادارات مربوطه آنها تفویض اختیار گردیده است.

هماهنگی و یکپارچه سازی

هماهنگی مجموعه ای از فعالیت هایی است که برای مرتبط ساختن اجزای هر سازمان بایکدیگر و به منظور کسب هدف های مشترک و یکپارچگی سازمانی صورت می گیرد.

راه های ایجاد هماهنگی: ایجاد هماهنگی در بین فعالیت ها مشکل است. لذا از روش های زیر می توان در ایجاد هماهنگی استفاده کرد:

1. هماهنگی از طریق استاندارد کردن کارها.

2. وضع مقررات.

3. هماهنگی از طریق ایجاد واحدهای سازمانی هماهنگ کننده.

4. هماهنگی از طریق جلسات گروهی.

یکی از بهترین روشهای و رایج ترین روش های هماهنگی برگزاری جلسات گروهی جلسات گروهی مرتب و یا جلساتی که در صورت لزوم تشکیل می شود، می تواند وسیله خوبی برای ایجاد هماهنگی در بین واحدهای مختلف سازمان باشد. در حوزه علمیه و برای یکپارچه سازی سازمان بزرگ روحانیت جلسات منظم و متعددی با عناوین جاسات ماهیانه مدیران و مسئولین آموزش مدارس، جلسات ماهیانه مسئولین فرهنگی مدارس، جلسات دانش افزایی اساتید برای گروههای مختلف اساتید و... برگزار می شود.

ضرورت ارتباط موثر

یکی از وظایف مدیر در سازماندهی، برقراری سیستم ارتباطات منظم و کارآمد در سازمان است. مسئولیت ایجاد ارتباطات صحیح در سازمان به عهده مدیران در کلیه سطوح مدیریت است و مدیریت بدین وسیله تار و پود سازمان را به هم پیوند داده، موجب یکپارچگی و وحدت سازمان می شود.

تعریف ارتباطات سازمانی: ارتباطات در سازمان، جریانی است که ضمن آن افراد می کوشند تا اطلاعات، مفاهیم و مقاصد خود یا پیام خود را با وسیله خاصی به طور قابل فهم به یکدیگر انتقال دهند

فرآیند ارتباطات و عناصر اساسی آن: فرآیند کلی ارتباطات مطابق الگوی ساده ارتباط شامل پنج عنصر است که عبارت اند از: گوینده، پیام، وسیله، گیرنده و بازخورد. این فرآیند را می توان به این صورت خلاصه کرد: چه کسی... چه می گوید... با چه وسیله... به چه کسی... با چه تأثیری.

هرگاه یکی از عناصر ارتباط حذف شود، جریان ارتباط قطع می شود. در فرآیند ارتباطات مؤثر مهم این است که آن چه انتقال یافته است هم برای فرستنده و هم برای گیرنده معنا و مفهوم یکسانی داشته باشد.

در سازمان حوزه علمیه علاوه بر ارتباطات سازمانی میان مسئولین مرکز مدیریت که از طریق پورتال اداری به صورت کاملاً الکترونیک و با حذف کاغذ انجام می شود، این امکان برای هر طلبه ای وجود دارد که از طریق پورتال شخصی خود با مسئولین به طور مستقیم ارتباط برقرار کند و پیام خود را به سمع و نظر آنان برساند. همچنین از طریق سامانه انتقادات و پیشنهادات نیز که در پایگاه اطلاع رسانی حوزه علمیه قابل دسترس است، انتقال پیام به صورت مستقیم، امن و بدون نام امکان پذیر است.

اندکی تأمل:

با توجه به روشهای دیگر هماهنگی بین سازمان سعی کنید در مورد هماهنگی بین فعالیت های فرهنگی در مدارس علمیه یک استان پیشنهادات خود را در جمع دوستان و هم مباحثان خود مطرح و جمع بندی کنید.