

מבנים ארגוניים

מה זה מבנה ארגוני ?

מערכת פורמאלית של קשרי עבודה שמבחינה ומשלבת בין מטלות ארגוניות (תקשורת וסמכויות)

כוחות מנוגדים הפועלים במערכת הארגונית

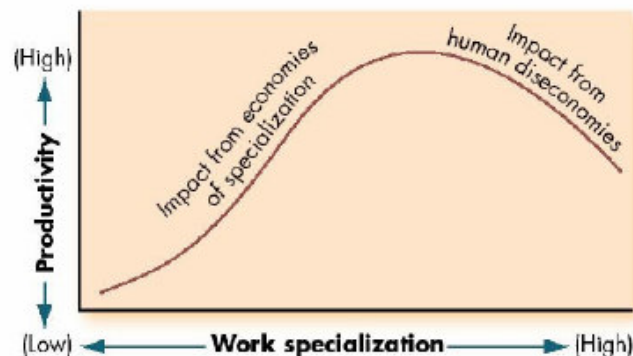
- בידול - Differentiation
- הכללה - Integration

ששה אלמנטים של מבנה ארגוני

- התמחות מקצועית/ חלוקת עבודה (Work Specialization)
- מיחלוק (Departmentalization)
- שרשרת הפיקוד (Chain of command)
- מוטת שליטה (Span of control)
- מרכז/ ביזור (Centralization & Decentralization)
- פורמליזציה (Formalization)

השפעת ההתמחות על הפריון

Economies and Diseconomies of Work Specialization



- כאשר ההתמחות מגיעה לשיא כבר אין פוריות בעבודה- הם נשחקים, משתעממים ומתחילים להיות פחות פרודוקטיביים.
- היום הנטייה היא יותר לחלוקת עבודה נמוכה כדי להגיע למוטיבציה יותר גדולה של העובדים.
- מוטת שליטה רחבה- יש הרבה מאוד עובדים עם הרבה מאוד עובדים. יתרונות: פחות מנהלים (פחות כסף) + זה מחבר את המנהלים יותר לשטח. חסרונות: קשה מאוד לפקח על כל עובד.
- מוטת שליטה צרה- יתרון: קל לפקח על כל עובד. חסרון: יש המון בירוקרטיה.
- מרכז- מצב שבו ההנהלה מקבלת את ההחלטות לבד וביזור מצב שבו מנהלים בדרגת חשיבות נמוכה יותר משתתפים בהחלטות. מרכז גורר בירוקרטיה.
- פורמליזציה- כל הנהלים הם לפי הספר- אין מקום לשיקול דעת.

מחלוק



- החלוקה יכולה להיות בין אחד או יותר מתוך המכנות המשותפים הבאים.
1. פונקציות- לפי הפונקציה שלהם- שיווק, משאבי אנוש וכו'.
 2. מוצרים- כל העובדים סביב מוצר אחד מאוגדים יחד.
 3. מיקום גיאוגרפי- כל מקום
 4. תהליכים- במתפרה: גזירת בדים, השחלת חוט, תפירה במכונה.

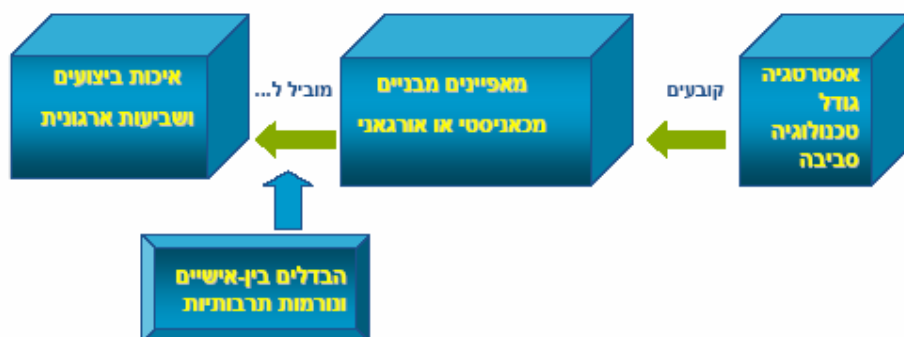
יש 2 קיצוניות של מודלים ליצירת 6 המאפיינים

המודל המכאניסטי

- חלוקת עבודה גבוהה
- מיחלוק נוקשה
- שרשרת פיקוד ברורה
- מוטת שליטה צרה
- מרכז
- פורמליזציה גבוהה

המודל האורגני

- צוותים בין-פונקציונאליים (Cross-Functional)
- צוותים בין-היררכיים (Cross-Hierarchical)
- זרימת מידע חופשית בכל הכיוונים
- מוטת שליטה רחבה
- ביזור ושיתוף בקבלת החלטות
- פורמליזציה נמוכה



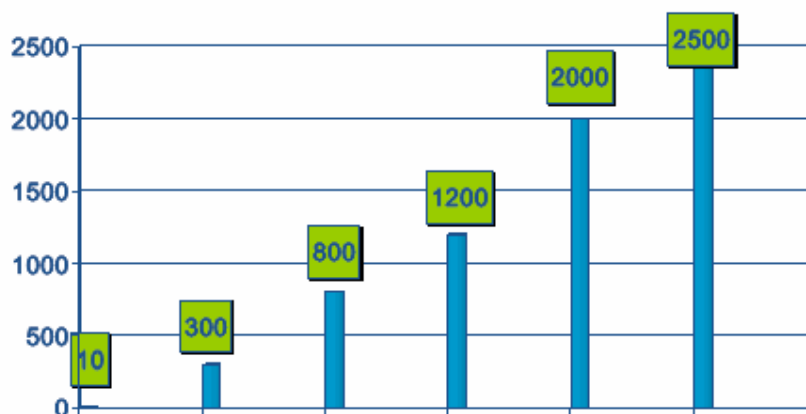
קיימים 4 גורמים שהם קובעים אם המודל יהיה אורגני או מכאניסטי:

אסטרטגיה



- חדשנות (Innovation) - 3M, Apple
- חיסכון בעלויות (Cost-Minimization) – מוצרים בסיסיים בעלויות נמוכות (מוצרי מכולת, רשתות גדולות לבגדים).
- חיקוי (Imitations) – מינימום סיכונים ומקסימום רווחים. מחקים מוצרים חדשניים לאחר תיקופם (IBM).

גודל הארגון



מימדי הסביבה

אי וודאות היא איום על אפקטיביות הארגון.
ארגונים שואפים לצמצום אי הוודאות (התאמת מבנה לסביבה).



טכנולוגיה

