

تمرکز و تمرکززدایی چیست؟

مقدمه

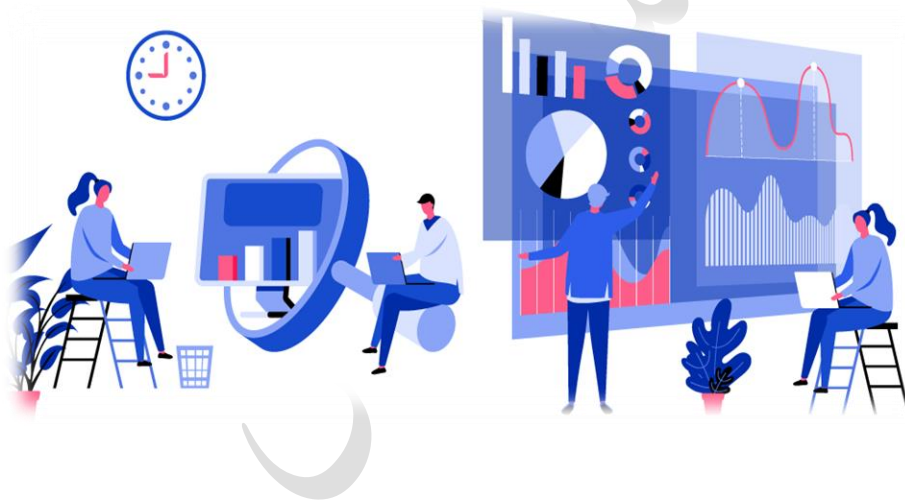
تمرکز و تمرکززدایی دو حالت کار در هر سازمانی است. در تمرکز، یک سلسله مراتب از اختیارات رسمی برای تصمیم گیری مهم برای سازمان وجود دارد. و در تمرکززدایی تصمیم گیری برای سطح پایین سازمان باقی مانده است.

به تفاوت بین تمرکز و عدم تمرکز را به تفصیل با مزایای آنها و سایر عوامل آن در این مقاله می پردازیم.

دو جنبه مهم تمرکز و تمرکززدایی

یک راه ساده برای درک اینکه آیا سازمانی به صورت متمرکز یا غیرمتمرکز کار می کند، بررسی دو جنبه مهم است:

- ۱) جایگاه مرجع تصمیم گیری در سلسله مراتب مدیریت یعنی مرکزیت.
- ۲) درجه قدرت تصمیم گیری در رده های پایین تر سازمان یعنی غیرمتمرکز.



نکات مهم

اگر تعداد تصمیمات اتخاذ شده و عملکردهایی داشته باشد که در سطح پایین تحت تأثیر قرار می گیرند، سازمان درجه بالاتری از تمرکززدایی را دارد.

علاوه بر این، اگرچه ممکن است تمرکززدایی و تفویض اختیار مشابه باشد، شما نباید یکی را با دیگری اشتباه بگیرید.

روش کار غیرمتمرکز این است بیشتر در مورد فلسفه سازمان است. برخلاف تفویض، فقط واگذاری بخشی از اختیارات به زیردستان یا کارمندان نیست بلکه روشی برای نزدیک شدن به روند تصمیم گیری در سازمان است.

تمرکز و عدم تمرکز واقعی و ذهنی

به عقیده یکی از صاحب نظران مسائل سازمان و مدیریت به نام هاروی شرمین می توان اختیار تصمیم گیری را درجه بندی کرد.

به نظر هاروی، مدیران سطوح بالا می‌توانند به اشکال زیر به افراد تحت سرپرستی خود تفویض و یا از آنان سلب اختیار کنند. مدیر می‌تواند در قول و در عمل به فرد یا افراد تحت سرپرستی خود بگوید:

- اقدام کن! در این مورد لازم نیست دوباره با من تماس بگیری.
- اقدام کن بعداً به من بگو چه کردی!
- مسئله را بررسی کن! به من بگو خیال داری چه اقدامی کنی، کارت را شروع کن مگر اینکه تو را از کاری که می‌خواهی انجام دهی بر حذر دارم.
- مسئله را بررسی کن! به من بگو خیال داری چه کنی، تا کارت را تأیید نکرده‌ام اقدامی نکن.
- مسئله را بررسی کن! راه‌های مختلفی که ممکن است برای حل مسئله وجود داشته باشد و نقاط قوت و ضعف هر کدام را به من بگو و یکی از راههایی که فکر می‌کنی از همه بهتر است برای تصمیم‌گیری به من پیشنهاد بده.
- مسئله را بررسی کن! اطلاعات و موضوعات مطروحه در اطراف آن را خوب برای من توضیح بده، بعداً خودم تصمیم خواهم گرفت که چه باید کرد.

مزایای تمرکز

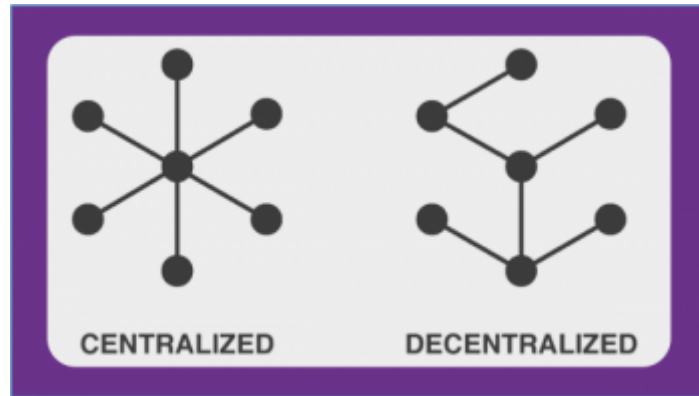
- ۱) سازمان می‌تواند یکنواختی رویه‌ها و سیاست‌ها را به طور جدی اجرا و اعمال کند.
- ۲) آن می‌تواند در از بین بردن فعالیت‌های متداخل یا تکراری و صرفه جویی در هزینه‌ها کمک کند.
- ۳) سازمان شانس بیشتری برای استفاده از پتانسیل کارمندان برجسته خود دارد.
- ۴) آن یک کنترل بهتر بر فعالیت‌های سازمان با اطمینان از ثبات در عملیات و یکنواختی در تصمیم‌گیری دارد.

مزایای تمرکززدایی

- ۱) تصمیم‌گیری سریع‌تر و تصمیم‌گیری‌ها دارای کیفیت بهتری هستند.
- ۲) اثرگذاری مدیران را بهبود می‌بخشد.
- ۳) به یک فضای دموکراتیک که کارمندان می‌توانند در آن صحبت کنند، ارائه می‌دهد.
- ۴) قرار گرفتن در معرض مناسب مدیران سطح متوسط و پایین‌تر و ایجاد نیروی انسانی قابل ارتقا با مهارت‌های مدیریتی.
- ۵) از آنجا که مدیران می‌توانند نتایج عملکردهای خود را ببینند، آنها بیشتر به سمت پیشرفت و تلاش رانده می‌شوند و روحیه آنها بهبود می‌یابد.

شباهت تمرکز و تمرکززدایی

هم تمرکز و هم تمرکز، مزایا و معایب خاص خود را دارند. حتی اگر سازمانی به صورت غیرمتمرکز کار کند، برخی از عملکردهای سازمان معمولاً به صورت متمرکز هستند.



عوامل تعیین کننده درجه تمرکززدایی

عوامل تعیین کننده میزان تمرکززدایی را بررسی می‌کنیم. در حالی که درجه عدم تمرکز به طیف گسترده‌ای از عوامل بستگی دارد که برای سازمان‌های مختلف، متفاوت است. آنها عبارتند از:

- اهمیت تصمیم‌گیری
- اندازه‌ی سازمان
- نگرش و فلسفه مدیریتی سازمان
- تکنیک‌های کنترل
- در دسترس بودن مدیران اجرایی توانمند
- تأثیرات محیط خارجی

نتیجه

تمرکز و تمرکززدایی حالت‌های مختلف کار یک سازمان است. در تمرکز، موقعیت‌های بالاتر مدیریت، اختیار تصمیم‌گیری را دارند. علاوه بر این، در تمرکززدایی، مدیریت مرجع تصمیم‌گیری را در سازمان پراکنده می‌کند و آن را به منبع اقدام و اطلاعات نزدیک‌تر و همگام‌تر می‌کند.