

تمرکز یا عدم تمرکز؟

مدیران به طور دائم درباره اختیار تصمیم گیری می کنند و این موضوع بخشی مستمر و جریان دائمی فرآیند سازماندهی است. از سوی دیگر در سراسر ساختار سازمانی مدیران ارشد در مورد اختیاراتی که می خواهند در مرحله عمل، تفویض کنند باید تصمیماتی گسترده اتخاذ نمایند. در واقع این تصمیمات از نوع تصمیمات برنامه ریزی درباره سازماندهی است. مقدار اختیاراتی که مدیران در سازمان به دیگران واگذار می کنند بر روی یک طیف قرار دارد که در یک انتهای آن تمرکز و در انتهای دیگر عدم تمرکز مشاهده می شود. در یک سازمان نسبتاً غیر متمرکز اختیارات و مسئولیت های قابل ملاحظه ای به مدیران رده پائین، در سلسله مراتب اختیارات سازمانی، واگذار می شود. در یک سازمان نسبتاً متمرکز اختیارات و مسئولیت های بسیار زیادی در راس هرم سازمان باقی می ماند. مزایا یا نقاط قوت تمرکز زدایی مشابه مزایای تفویض اختیارات است، یعنی مدیر رده بالا بارها را از شانه خود بر می دارد. فرآیند تصمیم گیری بهبود می یابد، زیرا تصمیمات تقریباً در صحنه عمل گرفته می شوند آموزش های بهتری به افراد داده می شود، روحیه افراد و ابتکار عمل کسانی که در سطوح پائین تر هستند بالا می رود و انعطاف پذیری در سازمان بیشتر می گردد و تصمیمات در محیطی که به سرعت در حال تغییر است، سریع تر گرفته می شود. اینها مزایایی است که در ساختار غیر متمرکز وجود دارد. این شیوه اندیشه باعث می شود تا ما چنین بیندازیم که تمرکز زدایی، خود و تمرکز بد است. ولی اگر وضع به گونه ای باشد که در سازمان چیزی به نام هماهنگی و رهبری از بالا وجود نداشته باشد، تردیدی نیست که کل تمرکز زدایی نامطلوب خواهد شد. البته اگر کنترل مرکزی در آن سازمان وجود نداشته باشد.

در حالی که بسیاری از مدیران سازمانها به موضوع تمرکز زدایی توجه بیشتری می نمایند، پرسش اصلی این است که آیا سازمان باید غیر متمرکز شود یا خیر و اینکه دامنه و حدود این عدم تمرکز باید تا کجا کشیده شود.

دکتر حمید سزایداریان