

المحور الثالث : تصميم الهيكل التنظيمي

المحاضرة 8 : تصميم العلاقات التنظيمية

أولاً : مفهوم العلاقات التنظيمية

1- تعريف العلاقات التنظيمية

تمثل العلاقات التنظيمية التفاعلات التي تنشأ داخل المنظمة بين الأفراد والأقسام، وكذلك بين المنظمة ومحيطها. بشكل عام، تركز هذه العلاقات على مدى الترابط والانسجام والتنسيق بين الأطراف الفاعلة في المنظمة، فضلاً عن تنسيق العلاقات بين المستويات والوحدات الإدارية المختلفة.

2- أنواع العلاقات التنظيمية

1-2- العلاقات العمودية: تشمل العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين.

2-2- العلاقات الأفقية: تتضمن العلاقات بين الوحدات التي تعمل على نفس المستوى التنظيمي.

2-3- العلاقات المصفوفية: تتواجد في المنظمات التي تعتمد الهيكل المصفوفي، حيث يعمل الموظف تحت إشراف أكثر من رئيس.

2-4- العلاقات العامة: تتضمن العلاقات بين المنظمة وجمهورها الخارجي.

3- الأبعاد التي يجب مراعاتها عند تصميم العلاقات التنظيمية

1-3- المركزية واللامركزية: يحدد هذا البعد درجة وكيفية توزيع السلطات والمسؤوليات، مما يؤثر في نظام الاتصال واتخاذ القرارات في المنظمة. كما يحدد درجة تفاعل الأفراد مع الإدارة ومدى مشاركتهم في اتخاذ القرار، مما يؤثر على شعورهم بالرضا عن العمل.

2-3- التنسيق: يتضمن تنسيق العمليات بين مختلف المستويات والوحدات، حيث يتم تبادل المعلومات والتواصل بين الأفراد وتوحيد الجهود لتحقيق الأهداف المشتركة. يتم ذلك من خلال توفير نظام اتصال فعال.

- 3-3- المرونة: يجب أن يكون الهيكل التنظيمي مرنا لتمكين الأفراد من التكيف مع التغيرات المختلفة والتعامل مع التحديات التي تؤثر على التفاعل والتنسيق داخل المنظمة وفي تعاملاتها مع الخارج.
- 3-4- الثقافة التنظيمية: تهدف إلى دراسة القيم والمبادئ داخل المنظمة لتحديد طريقة العمل التي تحسن التفاعل بين الأفراد وتحدد سلوكهم، مما يساهم في الحد من تأثير الاختلافات الثقافية وتعزيز التعاون والتواصل المستمر على كافة المستويات.

ثانيا : نماذج تصميم العلاقات التنظيمية

- 1- النموذج البيروقراطي: يعتبر ماكس فيبر مؤسس هذا النموذج، وقد ساهمت أفكار تايلور وفايول في تطويره. يعتمد هذا النموذج على درجة عالية من الرسمية، حيث تقوم العلاقات التنظيمية على التقيد التام بالقوانين والإجراءات. يناسب هذا النموذج المؤسسات التي تتطلب تنظيما صارما، مثل المؤسسات الحكومية والعسكرية، وكذلك المؤسسات التي تعمل في بيئات مستقرة.
- 2- النموذج الوظيفي: من رواد هذا النموذج هنري فايول وفريدريك تايلور وماكس فيبر. يركز على تقسيم الوظائف بحيث تكون كل وظيفة مسؤولة عن مجال محدد، مع وجود بعض التنسيق والتواصل بين الوظائف. يعزز هذا النموذج التخصص على حساب التعاون، وهو مناسب للمؤسسات الصناعية والخدمية والتعليمية والمهنية.
- 3- النموذج الشبكي: يعتبر تحولا شاملا في الهياكل التنظيمية التقليدية البيروقراطية التي تعتمد على المركزية. يعتمد هذا النموذج على الهياكل اللامركزية المتفاعلة مع البيئة، مما يتيح مرونة أكبر وقدرة على التكيف مع التغيرات. يناسب هذا النموذج المؤسسات التي تعمل في مجالات التكنولوجيا والمؤسسات التعليمية الحديثة.
- 4- النموذج التعاوني: من رواد هذا النموذج إدغار شاين. يركز على العمل الجماعي والتنسيق المستمر بين الأفراد والوحدات الإدارية لتعزيز ثقافة التعاون وتحقيق الأهداف المشتركة بفعالية. يناسب هذا النموذج المؤسسات التي تعمل في مجالات التكنولوجيا والمؤسسات غير الربحية والمجالات التي تعتمد على التفاعل المستمر بين أجزائها.
- 5- النموذج الهجين: تم تطويره بواسطة العديد من الباحثين والمفكرين. يجمع بين خصائص عدة نماذج تنظيمية (البيروقراطي، الوظيفي والشبكي.....) لتحقيق أكبر قدر من المرونة التنظيمية.

يناسب هذا النموذج المؤسسات التي تعمل في مجالات مثل السيارات، المؤسسات الصحية الكبرى المؤسسات الاستثمارية، ومؤسسات التكنولوجيا الكبرى.