

التنظيمات الحديثة بين السلوك الاجتماعي و القيم التنظيمية

المؤلف: ديلة بدران

جامعة عمار ثليجي الاغواط dalilamouh@yahoo.fr

ملخص هناك عوامل عديدة أسهمت في حدوث النمو التنظيمي الذي شهدته المجتمعات الحديثة حيث ظهرت فيها تنظيمات توضح التباين الشديد والتنوع الذي أصبح خاصية يميزها التغيير بسماته عكس ما جاءت به المجتمعات الأولى بالإضافة إلى هذه التغييرات البنائية هناك تغييرات ثقافية موازية لعبت دورا لا يستهان به في احداث ثورة تنظيمية حديثة ولقد بدت هذه التغييرات واضحة من خلال سيطرت قيم ثقافية كانت وحدها المسؤولة عن التنمية الاقتصادية تؤكد عموما وضوح الهدف والفاعلية الموضوعية بالإضافة الى قيم التسيير في ضل روح التنظيمات الحديثة وجورها.

الكلمات المفتاحية: القيم الثقافية ، السلوك التنظيمي ، السلوك الاجتماعي ، القيم التنظيمية . التغيير الثقافي .

Abstract: :

The latter is loaded with the social culture in which it is printed during the stage of social upbringing in the family, which faces its behavior and controls it in every place and time, and through its entry into the organization, the process of organizational formation and the social processes involved in several stages are consistent with the transition from one stage to another.

مقدمة :

لاشك في أن الاهتمام بالسلوك يلعب دورا مهما، ولذلك قامت المنظمات بالاهتمام بسلوكيات السلوك نحو أمور ايجابية بتوافقه مع سياسات المنظمات لأنه و بالتتابع يتضح وجود ارتباط مباشر وقوي بين تطور المنظمات وقوتها وبين سلوك الأفراد داخل المنظمة ، إذن أن الأبعاد الثقافية بالنسبة لإدارة المنظمة في مرتبة استراتيجيتها و هيكلها التنظيمي فهي تؤثر على السلوك التنظيمي والأداء اليومي لقوى العمل بها وتعمل على مساعدة المنظمة في التعامل مع الضغوط الداخلية والخارجية التي تتعرض لها، مما تؤثر قيم الأفراد في المنظمة من خلال المواقف والاتجاهات والقيم والمعايير الاجتماعية والتنظيم الغير رسمي.

وهذا ما سيتم التطرق اليه من خلال الطرح الفكري الذي يتبلور حول التساؤل التالي :

- فيما تظهر تجليات تأثير القيم الثقافية والتنظيمية التي يفرضها أسلوب التسيير المعمول به على السلوك التنظيمي في المنظمات ؟.

أولاً : مفهوم التنظيمات

من أجل فهم التنظيم كمفهوم سوسيولوجي يقودنا الى التصفح في التراث النظري الذي تناول موضوع التنظيم من خلال التعريفات التي حاول أصحابها اعطاء معنى للتنظيم

فقد لخص الدكتور السيد الحسيني " في كتابه مدخل لدراسة التنظيمات، مجمل التعريفات التي وضعت لهذا المفهوم في تعريف عام حيث يقول " فالتنظيم هو وحدة اجتماعية أو جماعية يرتبط أعضاؤها فيما بينهم من خلال شبكة علاقات تنظمها مجموعة محددة من القيم والمعايير⁽¹⁾، ثم أراد أن يجد مفهوما دقيقا للتنظيم فأشار إلى التنظيم هو وحدة اجتماعية تقام بطريقة مقصودة لتحقيق أهداف محددة وتتخذ طابعا بنائيا يلائم تحقيق هذه الأهداف.⁽²⁾

إن استخدام التنظيم ككيان أو كهيكل وعمليات يساعد على فهم التنظيم باعتباره وسيلة لأصحاب المنظمة الملاك والمساهمين وللمديرين في خلط الموارد في توليفة مثالية لتحقيق الأهداف هذا بالإضافة إلى أن التنظيم هو وسيلة لتحقيق أغراض أخرى تساعد على تحقيق الهدف النهائي للمنظمة

organisation وتعني الشيء و البنية العضوية، فهناك مجموعة من الأعضاء التنظيمية في تناغم وانسجام محققة بنية متكاملة تنشُد هدفا مشتركا رغم أهدافها الجزئية، كما نجد تعريفا آخر يقول فيه صاحبه "إن التنظيم عبارة عن هيكل من العلاقات الشخصية حيث يتم التمييز بين الأفراد طبقا للسلطة والمركز أو الدور الذي يقوم به كل منهم، ونتيجة ذلك تحدد العلاقات الاجتماعية والشخصية وتميل التصرفات السلوكية للأفراد إلى الالتزام بالأنماط المتوقعة وبالتالي نقل الفجائية والغموض في تلك التصرفات⁽³⁾، ويعرف التنظيم أيضا أنه كل ما هو ظاهر ورسي لتنسيق نشاطات جماعة في مصالح تحقيق أهداف بطريقة فعالة⁽⁴⁾، فهو عبارة عن شبكة من العلاقات الشخصية حيث يتميز الأفراد طبقا للسلطة المركز، أو الدور الذي يقوم به كل منهم نتيجة لذلك تتحدد العلاقات الشخصية وتميل التصرفات السلوكية للأفراد إلى الالتزام بالأنماط المتوقعة إن العلاقة بين الفرد العامل بالمؤسسة تتحدد بعدة أطر جزئية وكلية فأما الأطر الكلية فتشمل طبيعة المؤسسة من الناحية التأسيسية والناحية السوسيولوجية أما الأطر الجزئية فتشمل الهيكل وقد حظي موضوع المؤسسة باهتمام بلغ لدى المفكرين والباحثين الاجتماعيين وإن اختلفت آراؤهم والجوانب التي يركزون عليها في دراسة المؤسسة، فإن هذا الاختلاف يرجع إلى الاتجاهات التي ينتمون إليها.

(1)- السيد الحسيني، (1996) مدخل لدراسة التنظيمات المعاصرة، دار المعارف، مصر، ص 66.

(2)- نفس المرجع، ص 86.

(3)- Sung f (G) Hughes (M), dictionnaire de sociologies l'arouse libraries, Paris sons date, p-

p ,180-181.

(4) - Optic, p 204.

ولذلك سنوضح في هذا الطرح وبالاعتماد على عدة مداخل نظرية لنظريات التنظيم بأن نجعل من هذا الطرح يفهم في إطاره النظري لذلك سننعمد على أهم المداخل الأساسية.⁽⁵⁾

1. أهم المدارس والاتجاهات النظرية التي تناولت تحليل التنظيمات:

نشأت نظريات التنظيم بغرض تحليل العلاقات الاجتماعية داخل التنظيمات ومن ثم وضع نماذج جديدة لتفعيل دور التنظيمات في المجتمع وتفعيل أدائها ولفت الانتباه أيضا بدوافع الأفراد بخصائصهم وبإشباع حاجاتهم التي هي من عوامل يتشكل حولها دافعهم نحو التعاون أو عدم التعاون وكما لفت الانتباه أيضا إلى ضرورة الاهتمام بدراسة الجماعة وخصائصها نظرا لأن تأثيرها لا يخفى على سلوك الأفراد وتوجههم نحو التعاون وخدمة أهداف التنظيم وهو بذلك قد توجه الباحثين نحو دراسة الفعل داخل التنظيم يعتبر من أهم ما اتجه إلى اتجاه توجهات القائد في التعاون أو الصراع وكيفية إحداث القائد سلوكياته⁽⁶⁾، وإذا كان عنصر القيادة حاجة طبيعية وفطرية في الإنسان منذ القديم لأنها أساسية النظام والتعاون، والحوافز والترقيات تحدد إمكانية التسيير واتخاذ القرار وهذا الاتجاه تؤكد "ديفيز" بحيث من خلال نظرية المعاونة تعتمد على عنصر القيادة بدلا من القوة أو الموارد الاقتصادية لمساعدة كل عامل من النمو والانجاز حسب قدرته أما القائد فيرى بأن العاملين ليسوا بطبيعتهم سلبين ومقاومين للتنظيم ولكنهم يصبحون كذلك نتيجة لعدم كفاية المناخ المؤيد والمعاون في بيئة العمل، وهم بذلك يتحملون المسؤولية وينمون الدافع للمشاركة ولتحسين أنفسهم إذا أتاحت لهم الإدارة بعض الفرص ويتمثل دور الإدارة في التأييد والمساندة لإنجاز العاملين بدلا من معاونة العامل خارج إطار العمل⁽⁷⁾، هناك عدة مفاهيم للثقافة التنظيمية في مجال المؤسسات والمنظمات الإدارية، فهناك ما يشير إلى المفاهيم الإنسانية مثل القيم والقواعد السلوكية والمناخ النفسي داخل المؤسسة⁽⁸⁾، ما يعرف بأنه "نظم مكتسبة من المعاني يتم توصيلها من خلال اللغة المعتادة والرموز الأخرى التي تتميز بوظائف تمثيلية وتوجيهية قادرة على خلق كيانات ثقافية وأحاسيس محددة بالواقع.⁽⁹⁾

وبذلك ثقافة المؤسسة تشكل هوية المنظمة، والقيم المشتركة لأفرادها تلك القيم التي يكتسبها الأفراد باعتبارهم أعضاء في لمجتمع الكبير، ويتم تكييفها مع القيم والمعتقدات الأساسية للمنظمة،

(5) - عمرو غنيم ، علي الشرفاوي، (1984)، تنظيم وإدارة الأعمال، دار النهضة العربية، بيروت ، ص.36

(6) - هناء حافظ بدوي، (1999)، إدارة المؤسسات الاجتماعية الأسس والعمليات ، دار المعرفة الجامعية ، ط1، ص96.

(7) - كيث ديفيز، (1974)، السلوك الإنساني في العمل، ت عبد الحميد مرسي، سيد وإسماعيل يوسف محمد، دار النهضة للطبع والنشر، القاهرة، ص 130.

(8) - ذياب موسى البدانية، علي محمد الفضالية، (1996) ، قيم المديرين كمؤشر لثقافة المنظمات، دراسة مقارنة بين السعودية، الأردن، مجلة جامعة الملك سعود، العدد الثامن ص 11.

(9) - محمد الصرايرة، محمد عايش، (1995)، الاتصال التنظيمي، جامعة اليرموك، الأردن، ص 231

لإحداث التنسيق بين ثقافة الفرد وثقافة المنظمة، هذا ما يجعل من ثقافة المنظمة معينة لا تختلف ولا تتجسد كثيرا عن ثقافة المجتمع.

كما تعتبر مصدر مهم للمنظمة تستمد منه الحلول المناسبة لبعض المشاكل التي تواجهها والتي تكون قد نجحت في تطبيقها من قبل لمواجهة أزمات تعرضت لها، ولهذا تظهر الثقافة كشاهد على خبرة المنظمة ونجاحاتها السابقة.

وباختصار فإن الثقافة التنظيمية تعكس صدارة المنظمة داخليا وخارجيا، فهي تساهم بدرجة كبيرة في تحسين صورتها الخارجية وتعمل على تنمية علاقات الثقة مع مختلف شركائهم كما تهدف إلى تحقيق العاملين مما يجعلها تؤدي دور مؤسسة تربوية كالعائلة أو المدرسة.⁽¹⁰⁾

إن هناك نظريات الرائدة في ميدان دراسة المؤسسات وانفردت بمفهوم التوازن حيث اهتمت أساسا بمفهوم النسق وتوازن هذا النسق هذا الاتجاه "برنارد" الذي تأثر بأفكار "غلتن مايو" وأتباعه، حيث يعرف المؤسسة بأنها "نسق من النشاطات أو القوى المتسقة بوعي، التي يقوم بها شخصان أو أكثر" ويشترط "برنارد" لقيام أي مؤسسة توفر الشروط التالية:

أ-وجود أشخاص في استطاعتهم تبادل الاتصال.

ب-رغبة هؤلاء الأشخاص في انجاز العمل ما.

ج-القيام بالعمل من أجل انجاز عمل ما.

وبعد تأكيد هذه الشروط فإن برنارد يلح أن المهام الأساسية للتنفيذ تتمثل في حفظ توازن المؤسسة واستمرار حياتها ورغم اقتناع برنارد بأهمية العلاقات بين الأفراد في المؤسسة واعتباره هذه العلاقات كأساس لأي تنظيم رسمي إلا أن برنارد كرئيس لإحدى كبريات الشركات الأمريكية يعطي المنفذين المسؤولين الدور الأكبر في الحفاظ على توازن المؤسسة وعلى طابعها الإيديولوجي الذي ينبغي أن يقتنع به الموظفون البسطاء ويثبتوه.

وعلى هذا الأساس فإن "برنارد" لا يتعرض بتاتا إلى تناقض مصالح أفراد المؤسسة الواحدة، وإلى الصراع الذي يمكن أن ينشأ بين مختلف مستويات الإشراف بسبب التناقض الفكري والمادي للأفراد والجماعات.⁽¹¹⁾

إذن أن الأبعاد الثقافية بالنسبة لإدارة المنظمة في مرتبة استراتيجيتها أو هيكلها التنظيمي فهي تؤثر على السلوك التنظيمي والأداء اليومي لقوى العمل بها وتعمل على مساعدة المنظمة في التعامل مع الضغوط الداخلية والخارجية التي تتعرض لها، ما تؤثر قيم الأفراد في المنظمة من خلال المواقف

⁽¹⁰⁾-علي عبد الله، (2002)، التحولات وثقافة المؤسسة، دراسة مقدمة للملتقى الدولي تحت عنوان الاقتصاد الجزائري في الألفية الثالثة تحت عنوان الاقتصاد الجزائري، كلية الاقتصاد وعلوم التسيير، جامعة البليدة، الجزائر، ص 17.

⁽¹¹⁾(Sperber D avid، 1995، (، La culture de l'entreprise, Edition Hermene, Paris, p28.)

والاتجاهات والمساهمات والخصائص الشخصية وتشمل الأبعاد الثقافية في المنظمة والقيم والمعايير السلوكية والتنظيم الغير رسمي.⁽¹²⁾

حيث أن القيم والمعايير تطلق على ما هو جدير باهتمام الفرد لاعتبارات مادية أو معنوية أو اجتماعية أو أخلاقية أو دينية أو جمالية،⁽¹³⁾ لذلك البعد القيمي يعمل أي يساهم في حملاته السلوكية الغير اللائقة والتي تلحق القدر بسمعة المؤسسة كما أنها تساهم بشكل كبير في تخفيض تسرب المعلومات وبالتالي فإن ثقافة المؤسسة، تشكل وسيلة أساسية لإمضاء أكثر قوة لنظرة جديدة للمؤسسة من طرف المجتمع المحيط.⁽¹⁴⁾

حيث أشار برنارد إلى الجوانب الغير الرسمية في العلاقات وإلى عملية الاتصال التنظيمي وهي من عوامل تحقيق الفعالية. ويعتبر برنارد التنظيم بأنه نسقا يعتمد على ترتيب النشاطات أو القوة للثنتين أو أكثر من الأفراد وفي كتابه وظائف الرؤساء أشار إلى أن التنظيم الغير الرسمي هو ذلك النوع من التعاون بين الأفراد القائم على الوعي والتدبير والغرض وهو التعاون الذي لا غنى عنه والذي لا تعكسه إلا كلمة الفردية، وإن كل ما نعتبره ثابتا وصحيحا هو نتاج الجهد المنظم رسميا، وقد استقر في أذهاننا أنه الجهد الذي ينجح وأن التنظيم حالة غير عادية وفي حدود هذا التصور العام للتنظيم يمكننا إلغاء نظرة على الجهود النظرية الإمبريقية التي بذلت لاكتشاف جوانبه وأبعاده ولو أردنا التاريخ الدقيق لهذه الجهود أن سيمون" كان أول من سجل ظهور الأشكال التنظيمية الحديثة وحدد دورها في المجتمعات الحديثة من المنظور الوظيفي البنوي للمؤسسة⁽¹⁵⁾ حيث يلح "سيمون" على ضرورة النظر إلى المؤسسة كنسق اقتصادي وكهيكل اجتماعي متكيف، فالجانب الاقتصادي للمؤسسة يستدعي الاهتمام بفعالية المؤسسة وحسن استعمال الموارد الخام، أما الجانب الاجتماعي فيتطلب تحفيز الأفراد لصيانة المؤسسة واستمرار السلطة التنظيمية، بيد أن معالجة "سان سيمون" للتنظيم جاءت جزءا من معالجة أشمل هي ظهور العلم الحديث وما نجم عنه من اتجاه عالمي واتجاه تتجه فيه السلطة نحو الاستناد المطلق إلى المهارات العملية والمعرفة الوضعية .

على العموم إن التساؤل الوظيفي يجمع بين النتائج التي توصلت إليها مدرسة العلاقات الإنسانية والمبادئ التي بلورته على العموم التناول الوظيفي البنوي، يتبنى تصورا نظريا لتوازن المؤسسة يختلف عن تصور أصحاب النظريات السابقة الذين تبنا النموذج الميكانيكي للتوازن الذي وضعه الباحث الاجتماعي والاقتصادي الايطالي بارينور يتمثل هذا التصور الجديد في تبنى نموذج عضوي للتوازن ويهدف هذا التناول إلى تباين الوثائق التي تحقق صيانة المؤسسة لتحقيق أهدافها المرسومة

⁽¹²⁾ فؤاد القاضي، (2006)، استراتيجيات التنمية التنظيمية، دار المعارف، مصر، ص 136.

⁽¹³⁾ Smith and Serta (1994). the valeurs clification, fhide katakana, p 179.

⁽¹⁴⁾ أحمد سيد مصطفى، (2008)، الأسعار الثقافية السلوكية لهيئة الموارد البشرية اللازمة للتغيير، المؤتمر

السنوي الثاني لاستراتيجيات التغيير، وتطوير المنظمات مركز وايد سيفز، ص 217.

⁽¹⁵⁾ طلعت إبراهيم لطفى، (1993)، علم الاجتماع التنظيم، دار غريب، القاهرة، ص 55.

لضمان حياتها بالاعتماد على شروط داخلية وخارجية. وذلك كنسق اقتصادي واجتماعي متكيف قائم على العقلانية.

في حين "salsnik" اهتم ببحث الجانب التنظيمي لمشكلات الوظيفية فأوضح النتائج المترتبة على تراكم هذه المشكلات وكشف عن وجود ميكانيزمين استخدمتهما منظمة "أدلنتس فالي" فلقد لجأت المنظمة إلى استقطاب البارزين من الأعضاء في المجتمع المحلي وأشركتهم في إدارة التنظيم، بحي جعلت مسؤولية اتخاذ القرار مسؤولية مشتركة بين أعضاء التنظيم ورجال المجتمع المحلي على سياسة المنظمة ونشاطاتها، ثم لجأت المنظمة بعد ذلك إلى نشر أيديولوجية خاصة بها بحيث تضمن تحقيق القدر الأدنى الضروري من الامتثال لقواعد التنظيم والولاء لسياسته.

ويرى "سلزنيك" أن هناك حاجات مختلفة الأنساق من بينها الحاجة إلى مشاركة أعضاء التنظيم ومعاونتهم، ثم حاول دراسة مدى إشباع التنظيم لهذه الحاجات الخاصة كما حاول "سلزنيك" تفسير السلوك التنظيمي في ضوء دافعة في ضوء استجابة التنظيم لحاجات الأفراد وتلبية لها.⁽¹⁶⁾

وقد أوضح سلزنيك أن التنظيم قد يلجأ إلى رسم استراتيجيات تهديدا للتنظيم في إدارته ولكنه كشف عن أن هذه الاستراتيجية قد تخلق بطبيعتها مشكلات أخرى تتعلق بالجانب الشرعي للتنظيم وقصده هنا قد تتعارض رغبات الجماعات مع القواعد واللوائح القانونية مما تخلق بعض المشكلات. وهكذا سلزنيك طرح تناولا جديا ركز فيه على مفهوم العقلانية تماما، ويشير إلى عجز المؤسسة عن تحقيق العقلانية التامة، ذلك لأن المؤسسة تعتمد على العقلانية في جوانبها الرسمية، إلا أن الممارسة تؤثر على هذه الجوانب بعدة عوامل ذاتية، كالجوانب اللارسمية للتنظيم وغير ذلك من العوامل النفسية والاجتماعية⁽¹⁷⁾.

وإذا كان فيبر يركز على الخصائص والشروط الموضوعية التي ينبغي توفرها في أي تنظيم لكي يصبح تنظيما عقلانيا في نظريته الاختلالات الوظيفية البيروقراطية، فإن رواد هذه النظريات قد اهتموا أساسا بالاختلالات الوظيفية الناتجة عن التنظيم البيروقراطي، هذه الاختلالات المتمثلة في السلوك الاجتماعي الشاذ الناجم عن الهيكل الاجتماعي للمؤسسة.

ويذهب فيبر إلى ممارسة السلطة نفترض أولا وجود طرف اجتماعي يتمثل في توجيه قيمي يمنح هذه الممارسات طابعا شرعيا ويظهر هذا التوجيه من خلال الجماعة حينما يضطر الأفراد إلى الامتثال لأوامر شخص آخر والتكيف معها من خلال عملية ترشيديية بسيطة أساسها حاجة الأفراد إلى توجيهات الآخرين، فضلا عن ذلك إلى ممارسة السلطة نفترض أيضا تعليق الحكم على الأوامر الشرعية والامتثال الطوعي لها، والواقع أن هذا الامتثال كما يرى "ماكس فيبر" لا يحدث بتأثير من الرؤساء، بل

⁽¹⁶⁾Smith and Sertaien ,op.cit ,p140.

⁽¹⁷⁾Sperber D avid ,op.cit., p 125.

نتيجة للضغوط الاجتماعية التي يمارسها المرؤوسون أنفسهم وهذا هو السبب في أي امتثال المرؤوسين هو امتثال طوعي في طبيعته.⁽¹⁸⁾

من خلال آراء ماكس فيبر هذه يتضح جليا أن الراجع الاجتماعي والقيم والمعايير الثقافية السائدة في المجتمع هي التي تفرض على الأفراد نوع الاستجابة لضغوط السلطة وأوامرها، وكذلك هي التي تفرض بدوره نمط السلطة السائدة، فالثقافات التقليدية تلتزم ظهور نمط سلطوي تقليدي والثقافات التي تمتاز بالعقلانية والرشد تفرز نمطا عقلانيا للسلطة يعتمد على قواعد ومعايير وقيم موضوعية تجعل من ممارسة السلطة أمر شرعي، نظرا للضرورة الاجتماعية والاقتصادية.⁽¹⁹⁾

وانطلاقا من هذا التصور فإن قواعد التنظيم البيروقراطي، التي تتشد الدقة والفعالية وغير ذلك من الخصائص الرئيسية التي تؤكد على المنهجية والنظام والطاعة، قد تصبح قواعد جامدة بحيث تصبح هذه القواعد التي وضعت أساسا كوسائل للوصول إلى أهداف معينة في حد ذاتها مما يؤدي إلى تمسك البيروقراطيين بالشكليات من رواد هذا التناول، وإذا كان هدف "ميرتون" هو تبيان الاختلال الذي ينجم عن التنظيم البيروقراطي، وعجز هذا التنظيم عن تحقيق الأهداف المنوطة به بسبب تغليب القيم والطقوس على الوظائف، فإنه يبين من جهة أخرى بأن عجز التنظيم البيروقراطي وعدم كفاءته عبارة عن نتائج الهيكل البيروقراطي الذي يشتغل في إطاره مما يدفع بالبيروقراطي إلى الاهتمام بالإجراءات والتعليمات أكثر من اهتمامه بالأهداف الأساسية للمؤسسة، وذلك ما يؤدي إلى اختلال وظيفي في نشاط المؤسسة.

وإذا كان رواد العلاقات الإنسانية، كما يؤكد ذلك عدة باحثين مثل "باريل ومورغن" Morgen Mayo, Barbel اللذان اهتمتا بالجوانب اللارسمية لعقلية التنظيم، فإن رواد تناول الاختلالات الوظيفية البيروقراطية قد اعتنوا أساسا بتقديم التفسير الملائم لعملية تغيير الأنساق الاجتماعية، ذلك لأن مفهوم الاختلال الوظيفي البيروقراطي قد اعتنى أساسا بتقديم التفسير الملائم لعملية تغيير الأنساق الاجتماعية، ذلك لأن مفهوم الاختلال نفسه يدل على عملية ديناميكية وعلى وجود أطراف وعوامل متعددة تتصارع فيما بينها لأسباب ايدولوجية يؤدي إلى اختلال توازن المؤسسة أو إعادة التوازن في حالة فقدانه لا يمكن أن يتم دون فهم العوامل التي تؤدي إلى اختلال التوازن.⁽²⁰⁾

إن هذا التصور القائم على ميكانزمات التفاعل بين الفرد والمؤسسة قد بلور بصفة واضحة حيث يقوم أساسا على تصور كيفية تحديد الأشخاص موقفهم في المؤسسة وكيفية فعلهم بمجموعة الرمزيات والسلوك التي يتبنوها في تعاريفهم مع فحصهم للنتائج التي تترتب عن نظرتهم لذواتهم

(18) السيد حسيني، المرجع السابق، ص 210.

(19) نفس المرجع ، ص 215.

(20) (1989 Veblem,) ، (the place of science in modern civilization, New york, ed, Russell, p)

2. الأبعاد الثقافية داخل التنظيم:

1.2 ماهية الثقافة التنظيمية:

وتشكل الثقافة التنظيمية أحد موضوعات الهامة في مناجمت المنظمات المعاصرة بعد أن ظهرت كأسلوب جديد لتسيير المنظمة وإدارة أفرادها، وكطريقة مختلفة لتشخيص المشاكل التنظيمية ومعالجتها. وهي تمثل البعد الثقافي للمنظمة، حيث تضم مجموعة من القيم والمعتقدات والأعراف والاتجاهات التنظيمية التي يشترك فيها الأفراد ويعتمد عليها لتحديد أنواع السلوكيات التي إما أن تكون مقبولة أو غير مقبولة في المنظمة فهي تساهم في تقديم أسلوب فهم مشترك لأهداف المنظمة ورسائلها، ونمط السلوكيات التنظيمية والإجراءات الإدارية ومعايير الأداء للمنظمة لاتجاهات الأفراد والمساعدة على تحقيق الأهداف ورفع مستويات الأداء التنظيمي كما أنها عبارة عن معايير اجتماعية ذات صبغة وجدانية قوية يمتصها الفرد ويجعل منها موازين يزن بها أفعاله ويتخذها هاديا ومرشدا في سلوكه وفي حكمه على الناس والأشياء⁽²¹⁾ عامة يمكن أن نعرف القيمة على أنها "المرغوب فيه بمعنى أي شيء مرغوب من الفرد أو الجماعة الاجتماعية وموضوع الرغبة قد يكون موضوعا ماديا أو علاقة اجتماعية أو أفكاره بصفة عامة أي شيء يتطلبه ويرغبه المجتمع.⁽²²⁾

فمعايير المجموعة يمكن أن يكون لها تأثير كبير على سلوك الموظف وكل تغيير يخالف معايير الجماعة سوف يقابل بالمقاومة⁽²³⁾.

فانطلاقا من اعتبار أن الثقافة التنظيمية هي سيرورة وعملية متواصلة تصبح المنظمة أو المؤسسة مكان لإنتاج هذه الثقافة كلما قامت بإعادة إنتاج النسق الاجتماعي المشكل لها بواسطة الفعل الجماعي، وبهذه النية تتضح لنا كيف أن المؤسسة تشكل مكان لظهور المعايير والقيم انطلاقا من نسقها أو البناء الاجتماعي. لذلك تعتبر الثقافة التنظيمية على أنها الوعي المشترك بين أعضاء التنظيم ويميز المنظمة عن غيرها أو في طرق التفكير والعقل في حل مشكلاتها والتي تكون في قوالب السلوك التنظيمي لأفرادها، كسلوك اجتماعي نحو مواجهة تلك المشكلات، بهذا فإن من بين الأسباب والدواعي للاهتمام بتطوير الثقافة التنظيمية هو ذلك القصور النسبي في السلوك التنظيمي لحالات النجاح والفشل للمنظمة والاختلاف في تغيير حجم الثقافة في ذلك.

إذ أنه من التعريفات التي تعطي للثقافة هي بأنها "المعرفة المكتسبة التي يستخدمها الناس لتفسير الخبرة وتوليد السلوك الاجتماعي"⁽²⁴⁾، مما يستوجب فهم الإدارة للقيم الثقافية والسلوكيات السائدة ودراستها

(21) حسن راوية، (2004) ،السلوك التنظيمي المعاصر، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، ص 151.

(22) بيومي محمد أحمد، (2002) ،علم اجتماع القيم، دار المعرفة، الإسكندرية، مصر، ص 106.

(23) صديق محمد العفيفي، (2003) ،السلوك التنظيمي، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية، ص 95.

(24) حسين جريم، نفس المرجع السابق، ص 36.

ويهدف التعرف على الجوانب الايجابية والسلبية من أجل التعزيز الايجابي ومعالجة السلبيات والتخلص منها.

إن عملية التغيير الثقافي ليست سهلة لأنها غالباً ما تواجه مقاومة من طرف بعض الأفراد والجماعات أو على مستوى المنظمة ككل، مما يؤثر على السلوك التنظيمي للجماعات المكونة داخل مجموعات العمل، لأنها ممكن أن تكون للعلاقات الاجتماعية للجماعات محددات هامة للسلوك التنظيمي⁽²⁵⁾. ولنفس السبب تقاوم المجموعات التغيير إذا كان مهدداً لمعايير سلوك الجماعات.

فمعايير المجموعة يمكن أن يكون لها تأثير كبير على سلوك الموظف وكل تغيير يخالف معايير الجماعة سوف يقابل بالمقاومة⁽²⁶⁾. لذلك تعتبر الثقافة التنظيمية على أنها الوعي المشترك بين أعضاء التنظيم ويميز المنظمة عن غيرها أو في طرق التفكير والعقل في حل مشكلاتها والتي تكون في قوالب السلوك التنظيمي لأفرادها كسلوك اجتماعي نحو مواجهة تلك المشكلات، بهذا فإن من بين الأسباب والدواعي للاهتمام بتطوير الثقافة التنظيمية هو ذلك القصور النسبي في السلوك التنظيمي لحالات النجاح والفشل للمنظمة والاختلاف في تغيير حجم الثقافة في ذلك.

فالثقافة التنظيمية مشكلة من مجموعة الخطوط الثقافية الموزعة على أعضاء التنظيم كروح الفريق و الاستماع إلى الزبون والأخذ بالمخاطر والصرامة في التفكير واحترام القواعد والاستقلالية وحق التصرف في العمل.

إن هاته الخطوط الثقافية تتجلى من خلال علاقتها بالأدوار التي تلعبها داخل التنظيم حيث روح الفريق يوطد الجماعة، وبالتالي هي نتاج لثقافة المؤسسة حيث أن كل فرد أثناء اتصاله بالآخرين فإنه يتعلم ويصبح مقولبا ضمن الأسلوب الذي أفرزه التنظيم⁽²⁷⁾.

⁽²⁵⁾ طارق علي الخمار، السلوك التنظيمي، (2004)، دار هيثم للنشر، الأردن، ط2، ص 51.

⁽²⁶⁾ صديق محمد العيفي، (2003)، السلوك التنظيمي، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية، ص 65.

⁽²⁷⁾ علي عبد الرزاق جبلي، المرجع السابق، ص 126.

2-1-1- تعريف الثقافة التنظيمية:

لقد تعددت التعاريف التي قدمت للثقافة التنظيمية ومن بينها نذكر:

أ-تعريف "إدكارشين (S heinEdgar)", (1985)⁽²⁸⁾ هي نمط من الافتراضات الرئيسية ثم اختراعها واكتشافها أو تطويرها من قبل جماعة معينة أثناء تعلمها كيف تواكب مشكلاتها مع التكيف الخارجي والتكامل الداخلي، والتي أثبتت صلاحيتها لكي تعتبر طرق صحيحة للإدراك والتفكير والإحساس، ويجب تعليمها للأعضاء الجدد.

ب-تعريف موريس تيفونني "Maurice Thévon" (1986)⁽²⁹⁾: هي الإسمنت الذي يربط مجموع المنظمة، وهي تعبير صحيح عما يحدث داخلها وهي منتج لتاريخها وشاهد على مهارتها ومعارفها وطرق التفكير وأداء العمل فيها، فهي صيغة للتعبير عن المؤسسة.

ج-تعريف "نيستروم Nystrom" (1995)⁽³⁰⁾: هي القيم والمعايير والمعتقدات والافتراضات التي يعتنقها المشاركون والتي تتصف بها الحياة التنظيمية ويمكن قياسها عمليا من خلال إدراك الأفراد في المنظمة.

كما ينظر إليها على أنها تتشكل من مجموعة من الشعائر والمعتقدات والطقوس والقيم التي تتكون لدى الأفراد بمرور الزمن وتؤثر على الطريقة التي يعملون بها، كما تؤدي دورا هاما في تحديد الأولويات واتخاذ القرارات والتي تعمل على ضبط وتنظيم سلوكيات الأفراد داخل المؤسسة بحيث تتبع طريقة مستقلة في وضع استراتيجيتها وسياسة أعمالها ووضع أهدافها وكذا حلها لمشاكلها مما يجعلها تتميز عن غيرها من المؤسسات بأسلوب معاملتها لزيائنها كعلاقات الصداقة بين أفراد المنظمة، مكانة الزبائن والاهمية المخصصة لكل وظيفة، وأنواع العلاقات المتبادلة بين الأشخاص، مما يفسر تأثيرها القوي على الطريقة التي تنجز بها المؤسسة أعمالها.

ومن هذا المنطلق كلما كانت هذه الثقافة فعالة وعقلانية، ولا توجد بداخلها تناقضات كلما كانت المؤسسة ناجحة وتحقق أهدافها بسهولة.

⁽²⁸⁾ (G) Donnadien (1979) ، « Manger avec le soical « l'approche systémique a ، paris , , p 24.

⁽²⁹⁾ -George Nizard, (1991) ، les metamorphoses de l'entreprise ،pour une sociologie du mangement, Economica، Paris , , p88.

⁽³⁰⁾ (المنظمات)، ترجمة محمد حسن -إنيجل كنج، نيل أندرسون، (2004)، إدارة أنشطة الابتكار والتغيير (دليل انتقاد حسين، الرياض دار المريخ للنشر، ص 209.

⁽³¹⁾ - Benoit Grouard Meston, (1998) l'entreprise en mouvement « conduire et réussir le changement »، 3ème édition, Dounod, paris, p38.

2.1.2. المجتمع الثقافي الذي تتواجد وتنشط فيه المنظمة:

حين يبرز تأثير الثقافة تأثير مباشرة على سلوكيات أعضاء المنظمة وعلى الطريقة التي يسيرون بها أنفسهم من أجل المحافظة على الكيان التنظيمي للمنظمة الذي يتجاوز كياناتهم الفردية. فالثقافة كما يرى "Delavallée Morin". تتكون من القيم والمعتقدات والضوابط التي توجه السلوك الأفراد داخل المنظمة والتي لها جميعا ميزة واحدة أنها بديهية في اعتقاد أصحابها.²

ولقد عبر الكثير من الباحثين عن الثقافة لاعتبارها مجموعة القيم والقواعد غير المكتوب التي تحكم السلوك التنظيمي داخل المنظمة من خلال ذلك الارتباط والتماسك بين القيم والعادات والمؤثرات أو الإشارات التي تحكم تصرف الأفراد وتشكل في حد ذاتها شكلا معيناً لمنظمة معينة وقد وقع أوي أن تقاليد والمناخ الاجتماعي والقيم المشتركة هي التي تشكل مفهوم الثقافة التنظيمية، ولقد عبر الكثير من الباحثين عن الثقافة لاعتبارها مجموعة القيم، والقواعد غير المكتوب التي تحكم السلوك التنظيمي داخل المنظمة، إلا أن مفهوم الثقافة التنظيمية يعكس المفاهيم الرشيدة والقيم المقدسة والشائعة داخل المنظمة حيث يرى ديل وكينيدي (Deal, Kennedy 1982) أنها الارتباط والتماسك بين العادات والمؤثرات والإشارات التي تحكم تصرف الأفراد وتشكل في حد ذاتها شكلا معيناً لمنظمة معينة.⁽³²⁾

3- تأثير الثقافة الاجتماعية على الثقافة التنظيمية:

إن مختلف التصورات الثقافية المشكلة لذلك الإطار المرجعي لمختلف السلوكيات داخل المنظمة من خلال تجسيد العلاقة بين السلوك والثقافة أو في إطار الفعل الاجتماعي داخل المنظمة والثقافة التنظيمية هي نتاج بصمات مؤسسها الأوائل ونتاج التراكمات السابقة التي تشكل هويتها وثقافتها التي تشترك فيها إدارتها وعمالها، وهي نتاج جملة المواقف الجماعية والرموز والقيم والآراء الخاصة وطرق التفكير⁽³³⁾ التي يطورها أعضاء كل مؤسسة وكل مصلحة بحيث تصبح تعبير عن خصائص الثقافية .
لهذه البنيات محددة لمعالجتها وأنماط سلوك أعضائها ودواعي صراعها وتعاونها وتضامنها واستقرارها حيث لوحظ عند علماء الاجتماع التنظيمي والمؤسسة بأن الثقافة التنظيمية ليست امتدادا للبناء الاجتماعي الخارجي بحكم أن العلاقة بين السلوك والثقافة داخل المنظمة تلعب دور المنتج لسلوك الأفراد داخل المنظمة بصفقتها كيان اجتماعي قائم بذاته فقط وليست مرآة عاكسة لمحيطها الاجتماعي، حيث تتصارع فيه ثقافات متباينة ومتناقضة بل المؤسسة تملك كيانها الاجتماعي والاستراتيجي الذي يحكم تلك الممارسات الجماعية والفردية يتفاعل معها المجتمع ويؤثر فيها وتؤثر فيه بدورها فعوض أن نبحث عن ثقافة المؤسسة لا بد أن نبحث على ثقافة المؤسسة لا بد أن نبحث على ثقافة المؤسسة كنتاج ومنتج للكيان الاجتماعي والنسق الاجتماعي المتفاعل بداخلها.⁽³⁴⁾

⁽³²⁾ -Deal (R), Kennedy (S), (1982), Corporate culture and the nites and mitnales corporatie life, reading, Editoin, weshey, ; p 165.

⁽³³⁾ -Bréad (R), Pastor (P), (1997), de L'individu a l'equipe techniques et audiles de management, Paris, p 34.

بوفلجة غياث، القيم الثقافية والتسيير، ط1، دار المغرب للنشر والتوزيع، 1998، ص 69.⁽³⁴⁾

وقد لوحظ بأن الجماعة تتشكل تصاعديا من خلال التفاعلات بين أعضائها وتشكل جملة من المعايير الجماعية التي تنظم عمل الجماعة وسيرها وديناميكية التكيف والاندماج على أنها نتاج لهذا البناء الاجتماعي وليست امتدادا لبناءات أخرى خارجة عن المنظمة "هذا ما اتجه إليه علماء الاجتماع التنظيمي كمشال كروزبي حيث لا ينظرون للمؤسسة على أنها مجرد قواعد قانونية وهيئات داخلية ونماذج سيريه⁽³⁵⁾ بل مجال من العلاقات الاجتماعية التي تعزز الاستقرار الاجتماعي النظامي الذي تشجع ثقافة المنظمة على التنسيق والتعاون الدائمين بين أعضاء المنظمة وذلك من خلال تشجيع الشعور بالهوية المشتركة والالتزام.

في حين لاحظ بعض المؤلفين بأن الثقافة الاجتماعية تعد الشكل الأساسي للثقافة التنظيمية، إذ من خلالها تظهر أهميتها والعديد من القيم والتوقعات التي وصفها المنظرون توجد في شكل الثقافة التنظيمية وسواء في الوقت الحالي أو المستقبل القريب ستظهر في القوانين الاجتماعية والمعتقدات والقيم والأنماط الحياة وبما أن الثقافة التنظيمية كذلك يمكن اعتبارها متغير في حد ذاته ذي أهمية في تحديد نمط المنظمة ووظيفتها⁽³⁶⁾

فتعد القيم بالنسبة للمنظمات الأعمال، فهناك قيم النظرية والقيم الاقتصادية والقيم الجمالية والقيم الاجتماعية والقيم السياسية والدينية⁽³⁷⁾.

إذ أن الثقافة هي المادة الاجتماعية اللاحقة التي تساعد على ربط المنظمة عن طريق توفير المعايير المناسبة لما يجب على العاملين قوله وفعله، وبأن المؤسسة هي مجموعة من العاملين الذين يجتمعون لتحقيق هدف واحد فاستراتيجيتها وبنيتها وثقافتها ونمط قياسها تهدف إل تحقيق انسجامها، ومن ثمة البقاء والاستمرارية لها، إلا أن الثقافة التنظيمية تلعب دورا محوريا في تسيير المؤسسة ومواردها حيث تلعب دورا أساسيا في الإبداع والتطوير التنظيمي. فعادة ما كانت المنظمات المبدعة تحمل ثقافة تسمح على المخاطرة والاختبار والتجربة، وتكافئ على النجاح والفشل على السواء وتشجع وتكافئ الخطأ، وتتنظر إلى الخطأ والفشل على أنه نتيجة ثانوية طبيعية للخوض في المجهول وفي عدم التأكد⁽³⁸⁾، في حين ان الثقافة التنظيمية تظهر من خلال الممارسات التنظيمية مثل التوظيف والتكوين ونظام الحوافز ونسق الأهداف والعلاقات بين الزبائن والمنافسين في التعليم⁽³⁹⁾ فإن التنظيم في هذا التعريف اعتبر كجزء من العمليات التي تنطوي عليها عملية التسيير، ذلك أن كلمة التنظيم يمكن أخذها

⁽³⁵⁾ Bréad (R), Pastor (P) - Benoit Grouard Meston, (1998) **L'entreprise en mouvement « conduire et réussir le changement »**, 3ème édition, Dounod, paris, p38.

⁽³⁶⁾ Jean François, Chantal et autres, (1987), **L'analyse des organizations une anthropologie socioologique**, Edition tome marin, p 419.

⁽³⁷⁾ ملاك جرجس، (1998)، **سيكولوجية الإدارة والإنتاج**، الدار العربية للكتاب، ص 69.

⁽³⁸⁾ رفعت عبد الحليم القاعوري، 2005، **إدارة الإبداع التنظيمي**، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، ص 55.

⁽³⁹⁾ سيد غريب، عبد الباسط عبد المعطي، **البحث الاجتماعي**، المنهج والقياس، دار الكتب الجامعية ص 123.

باعتبارها فعل أو نتيجة. فهي تعني في الاستعمال العام ومع نوع من النظام في مخزون من الموارد المختلفة كي تجعل منها أداة أو آلة في خدمة إدارة تسعى إلى تحقيق مشروع معين.⁽⁴⁰⁾

ونشير إلى أن ثقافة المجتمع بدورها تتأثر بعدد من القوى الاجتماعية مثل نظام التعليم ، نظام السياسي الظروف الاقتصادية، الهيكل الإداري للدولة وتعمل المنظمة داخل هذا الإطار العام للثقافة المجتمع، حيث تؤثر على استراتيجيتها ورسالتها وأهدافها ومعتقداتها ومعاييرها. فاستراتيجية المنظمة ومنتجاتها وخدماتها وسياستها وسماتها الثقافية يجب أن تتوافق مع ثقافة المجتمع حيث تكسب المنظمة الشرعية والقبول من ذلك المجتمع وتنجح في تحقيق رسالتها.⁽⁴¹⁾

وواقع الحال أنه لا يمكن فهم الجزء إلا في إطار الكل بمعنى لا يمكن التطرق لديناميكية الثقافة الاجتماعية داخل المنظمة الجزائرية إلا من خلال تناولها في إطار حركية النسق الاجتماعي العام بجمع البنية وخاصة الثقافية. وقد اعتمد هذه المقاربة "بشير محمد"⁽⁴²⁾ في دراسة الثقافة التسييرية في الجزائر من خلال اعتماده على إسهامات كل من بياريورديو وجورج بلاند G.blandier "وأولان توران" A.touraine حيث اهتم الأول بالثقافة المحلية للمجتمع الجزائري والثاني بالحقل الانتربولوجي خاصة المجتمعات المختلفة والأخير في ذات الحقل حول المجتمعات المتطورة وهذه المقاربة تعتمد على التغيرات والحركات الاجتماعية في جانبها المستقبلي وما يستفاد من ذلك هو وجود واقع أو نمط ثقافي يضيف صبغة معينة نمط التفاعلات والعلاقات الاجتماعية داخل المنظمة الصناعية الجزائرية مسرحا لها دون التعرّيج على تفاصيل السياق التاريخي والتطرق إلى كل مرحلة بكل ما تحمله من خصوصية ثقافية وواقع اجتماعي يمكن القول بأن هناك استمرارية لقيم ومعايير الجماعات داخل المنظمة منبعا للثقافة الأصلية حافظت على بقائها وتأثيرها وقوة تواجدها الثقافة الأصلية على بقائها وتأثيرها وقوة تواجدها لمواجهة الثقافة الصناعية المهنية التسييرية⁽⁴³⁾.

لذلك جاءت الكثير من نتائج الدراسات سواء من قبل الجزائريين أو الأجانب تبرز ذلك التضارب بين الثقافة الصناعية والثقافة المحلية، حيث أشار "جغلول عبد القادر"⁽⁴⁴⁾ إلى وجود سمتين تميزان ذلك التعارض بين الثقافة المحلية والصناعية وهما تحدد الثقافة المحلية للمجتمع الجزائري ثقافة مخالفة ومغايرة لتلك التي يراد ترسيخها من خلال ما يحمله المشروع الصناعي ومغايرة قيم ثقافية جديدة.

⁽⁴⁰⁾دون رويوكرف،(1986) ، المعجم النقدي لعلم الاجتماع، المنهج والقياس، المؤسسة الجامعية للنشر والتوزيع،

بيروت، 1986، ص

⁽⁴¹⁾مصطفى محمود أبو بكر، (2003) ، إدارة الموارد البشرية، مدخل التحقيق للميزة التنافسية، الدار الجامعية،

الإسكندرية، ص- ص 112-113.

⁽⁴²⁾ بوفلجة غياث، (1998) ، القيم الثقافية والتسيير، ط1، دار المغرب للنشر والتوزيع، ص 69.

⁽⁴³⁾ بشير محمد، (2003) ، الثقافة والتسيير في الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية ، ص 19.

⁽⁴⁴⁾ جغلول عبد القادر،(1993) ، تاريخ الجزائر الحديث (دراسة سوسيولوجية) ، دراسة حديثة، ديوان المطبوعات

الجامعية، الجزائر ط3، ص 220.

ب-الثقافة المحلية الاجتماعية في أصلها ثقافة ريفية من الناحية الاجتماعية، وزراعية من الناحية الاقتصادية وتعد وعاءا نرتوي منه والدرع الحصين الذي نرتكز عليه كلما تأزمت الأوضاع إلى وقت غير بعيد كان المجتمع الجزائري يمتاز بنمط عيش فلاحي ريفي بالدرجة الأولى وأما الجانب التجاري فكان مجاله ضيق.

تعد الثقافة المحلية للمجتمع الجزائري ثقافة مخالفة ومغايرة لتلك التي يراد ترسيخها من خلال ما يحمله المشروع الصناعي من قيم ثقافية جديدة.

أ- الثقافة المحلية في أصلها ثقافة ريفية من الناحية الاجتماعية، زراعية من الناحية الاقتصادية وتعد وعاءا تربيوي منه والدرع الحصين الذي نرتكز عليه كلما تأزمت الأوضاع إلى وقت غير بعيد كان المجتمع الجزائري يمتاز بنمط عيش فلاحي ريفي بالدرجة الأولى، أما الجانب التجاري فكان محله ضيق.

من خلال ما سبق قد يظهر لبعض أن المجتمع الجزائري هو مجتمع رهين بالدرجة الأولى ذلك على اعتبار المهنة الأولى التي كان يمارسها أفرادها ألا وهي الزراعة حيث بلغت نسبة المستغلين بها قبل الاستقلال 80.9% ومع السياسة التصنيعية التي انتهجتها الجزائر بعد الاستقلال أين تم إدماج العمال القطاعي الفلاحي بالصناعة وإدخالهم إلى المصنع تراجعت النسبة إلى 50.6% سنة 1966 ثم 29.6% سنة 1977، ذلك ناتج أساسا على الاتجاه الذي اختاره صناع القرار من أجل التنمية والنهوض بالبلاد بعد الاستقلال مستعين في ذلك بالتجربة الغربية ولهذا تم الاعتماد على الصناعة ورغبة منهم في اغتراب الزمن ثم تطبيق نموذج المفتاح في اليد، حيث اصطدمت ثقافته التقليدية بالثقافة الصناعية، قد انجز هذا التضارب نتائج عديدة النهوض بها⁽⁴⁵⁾.

كما أن هذه الثقافة هي ثقافة محلية⁽⁴⁶⁾ فنسق القيم التي تتبناه الفرد أو المنظمة يخضع للنسق الفكري الذي يسير فيه الفرد أو المنظمة والتي تستلهم منه كل مبادئ التسيير والتخطيط ويخطط على أساسها أهدافه في الحاضر أو المستقبل.⁽⁴⁷⁾

وبهذا فإن الثقافة التنظيمية لمؤسسة معينة لا يمكن أن تشكل بصفة مستقلة عن ثقافة البلد الذي تنشط فيه ولا عن ثقافة البلد الأصلي الذي تنتمي إليه خاصة وأن المنظمات تستمد من المجتمع ما تحتاج إليه من الأيدي العاملة ونتيجة لتفاعل الأفراد لعاملين في المنظمة تنمو العادات والتقاليد المتعلقة بنشاطات العمل المختلفة وتعمل هذه التقاليد الاجتماعية ومع مرور السنين على تعديل الهيكل التنظيمي والأهداف والاستراتيجيات بصفة مستمرة.⁽⁴⁸⁾ وتؤثر على الطريقة التي تستمر بها إدارة الأفراد في

⁽⁴⁵⁾ Boutef wochnet (M), Le Système Social et Changement Social en Algerie, o.p.u.sd, Alger, p 85.

⁽⁴⁶⁾ جغلول عبد القادر ، مرجع سابق، ص 220.

⁽⁴⁷⁾ مصطفى عشوي، مرجع سابق ، ص 141.

⁽⁴⁸⁾ كامل المغربي وآخرون،(1995) ، أساسيات في الإدارة، عمان، الأردن، دار الفكر للنشر والتوزيع، ص 156.

المنظمات وأساليب تحفيزهم وقيادتهم ونوع الهياكل والتنظيمات التي تتناسب مع خصائصهم وسمياتهم الثقافية هذا ما يجعل من ثقافة المنظمات التي تعمل في البيئات الاجتماعية نفسها غير مختلفة وغير متطابقة تماما، باعتبارها عاملا منتجا لمناخ العمل مما يترك أثر بالفاعل سلوك الأفراد ومستويات انتاجيتهم وإبداعهم، يضاف إلى هذا فن الإدارة اليابانية التي حققت نجاح في مجال استخدام القيم الثقافية في إدارة المنظمات⁽⁴⁹⁾

وتتنوع الثقافات العاملين ضمن الثقافة التنظيمية لتصبح فئة سيوسومهنية ثقافتها الخاصة نظرا لطبيعة الوظائف والمناصب المستند إليها، وطبيعة التكوين وما تفرضه من وحدة المظهر والسلوك والمهام والمواقف والأحكام والرموز والاتصالات، ويعتبر سان سوليو أول من حلل نسقيا أثر العمل في السلوك العلائقي وليس في نفسية الأفراد وذلك لمعرفة كيف تتصرف الجماعة ومعرفة ثقافات المؤسسة وثقافات الفئات السوسيومهنية بناء على الوضعية السليمة داخل التنظيم⁽⁵⁰⁾.

4- القيم الثقافية بين السلوك الاجتماعي و السلوك التنظيمي

يعرف السلوك بوجه عام أنه عبارة عن الاستجابات الحركية والعديدية، أي الاستجابات الصادرة عن عضلات الكائن الحي، أو عن العدد الموجود في جسمه⁽⁵¹⁾.

وبذلك يعبر السلوك الإنساني عن مختلف حركات الإنسان الظاهرية ومختلف الأنشطة الباطنية مثل التفكير والإدراك وغيرها، ومادامت حركة الإنسان وطريقة حياته عامة، ناتجة عن عدد من المعطيات الموروثة مثل خصائص العقلية، الجسمية التي تصل إلى الولد عن طريق الجينات من الوالدين، وأيضا ما يستطيع الإنسان أن يكسبه من خصائص منذ وجوده في الحياة إلى نهايته، إذ يتحصل عليها بواسطة عدد من الطرق والوسائل انطلاقا من الممارسة اليومية والاحتكاك بين أفراد الأسرة والشارع إلى التعليم في مختلف المستويات ثم في محيط الحياة العملية⁽⁵²⁾.

إذ يعتبر العنصر البشري من أهم الموارد التي تملكها المؤسسة المنظمة بشكل عام حيث يمكن زيادة هذه الموارد من خلال الاستثمار في تنمية مهارتها وقدراتها، لذلك فإن دراسة سلوك العمال أو الأفراد في المنظمات، يمكننا من التعرف عن دوافعه وأهدافه وحاجاته وتوقعاته ولا تقتصر دراسة السلوك في المنظمات على السلوك الفردي فقط، ولكنها أيضا تشمل دراسة هذا السلوك عند تفاعله في ظل جماعات العمل المختلفة.

فقد تظهر للفرد أنماطا مختلفة من السلوك في حالة تفاعل على الآخرين فهو كائن اجتماعي ذو حاجات مادية ونفسية واجتماعية متعددة إلا أن هذه المشاكل التي قد تعيق أو تؤخر من تطورها

⁽⁴⁹⁾ علي عبد الله، (2002)، التحولات وثقافة المؤسسة، الملتقى الوطني الأول حول الاقتصاد الجزائري في الألفية

الثالثة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة البليدة، ص 09.

⁽⁵⁰⁾ قاسمي ناصر، (2004)، الصراع التنظيمي وفعالية التسيير الإداري، دكتوراه دولة، علم اجتماع التنظيم، ص 217.

⁽⁵¹⁾ إبراهيم الغمري، (1980)، السلوك الإنساني والإدارة الحديثة، دار الجامعات المصرية، ص 50.

⁽⁵²⁾ مرجع سابق، ص 55.

واستمرارها والتي قد ترجع في مجملها إلى تلك الخلافات بين القيم داخل التنظيم كوجود قيم محلية وأخرى مستوردة قيم موروثية وقيم حديثة حيث أن فعالية التنظيم تحقق في تطابق القيم داخله، حيث تتناقضها يؤدي إلى مجموعة من النتائج أهمها:⁽⁵³⁾

- صعوبة التكيف حيث يؤدي تناقض القيم إلى إنشاء نوع من الضغط.
- فشل التكيف من خلال علاقات اجتماعية غير حسنة، انخفاض الرضى المهني
- مواجهة هذا التناقض يؤدي إلى ظهور آليات دفاعية تتمثل أساسا في الانسحاب الذي يكون إما ترك العمل نهائيا أو البقاء مع التخلف عن العمل، الصراع ، التغريب وعليه وجب البحث عن تلك العناصر التي من شأنها أن تساعد القيم متناقضة مع التطابق لضمان نجاح وفعالية المؤسسة، وأهمها:

حصر العوامل الثقافية والقيمية المؤثرة داخل التنظيم.⁽⁵⁴⁾

- تصنيف التراث الثقافي والقيمي المؤثر داخل التنظيم، لغرض الفصل بين القيم الإيجابية التي يجب دعمها وتلك السلبية التي ويتم تعديلها أو تكييفها حسب الواقع التنظيمي.
- التعرف على الجذور الثقافية للطرق التسيير المستوردة بغرض فهم أسباب بعض المشاكل الناجمة عنها والتي تعاني منها المؤسسة.
- ايجاد أو إنشاء ثقافة خاصة بالتنظيم.

فغالبا ما تثير هذه التناقضات حساسيات أخرى تؤدي إلى سوء الاتصالات واختلاف التصورات والتوقعات فصعوبة التعايش داخل التنظيم وهو ما يؤدي إلى حملة من المشاكل والسلوكيات اللارسمية وتوضح بعض انعكاسات سوء التكيف مع القيم المتناقضة وآثارها السلبية على فعالية التنظيم،⁽⁵⁵⁾ ويمر تفهم سلوك الأفراد في المؤسسة عبر الاطلاع على إدراكهم للواقع الذي يعيشون فيه، لأن الفرد لهذا الواقع يؤثر إلى درجة كبيرة على استجابته للأحداث، فواقع الفرد يلعب دورا مهما في كيفية انجازه وفي مواعيد علاقاته مع الآخرين، والواقع مفهوم شخصي يتأثر ويتحدد من خلال مدركات الفرد.⁽⁵⁶⁾

⁽⁵³⁾ بوفلجة غياث، القيم الثقافية والتسيير، مرجع سابق، ص 66.

⁽⁵⁴⁾ نفس المرجع السابق، ص 72.

⁽⁵⁵⁾ بوفلجة غياث، (2005)، بحوث في التغيير التنظيمي وثقافة العامل، دار القدس العربي، وهران، الجزائر، ص

45.

⁽⁵⁶⁾ ناصر دادي عدون، مرجع سبق ذكره، ص 97.

بهذا يعرف "Max Weber" الفعل الاجتماعي على أنه يتضمن كل أنماط السلوك الإنساني، طالما أن الفاعل أو القائم به يضيف على فعله معنى ذاتيا. (57)

والثقافة هي سلوك متعلم تم نقله من جيل إلى جيل عبر سبيل غير وراثية من خلال الإدراك ورؤية الأمور لا تعتبر بالضرورة في الواقع، ولكن هي طريقة إدراكنا لما نراه. (58)

فالثقافة تحدد القيم واتجاهاته التي يؤمن بها، والأهداف التي يسعى إليها حيث يتعلم الفرد تلك المعاني ويكتسب هذه الاتجاهات والقيم من خلال تفاعله مع ثقافته في المواقف الاجتماعية المختلفة، لأن الثقافة هي كل ما حصلته الإنسانية ونقلته كطريقة حياة وتشتمل الثقافة على عرف وعادات وتقاليد وسلوك وإيديولوجيات حيث لكل نظام ثقافة. (59)

حيث الثقافة العامة لا تلغي الفروق والاختلافات بين الأفراد ولكن تمثل الإطار العام الذي تتفاعل فيه وتتلاشى تلك الاختلافات

خاتمة:

وهكذا يعتبر السلوك الاجتماعي أو الفعل الاجتماعي أصغر وحدة تحليلية في النظرية السوسولوجية ومن أهمها فتحليله وتحديد محركاته، نستطيع فهم السلوك التنظيمي داخل المنظمة، وحتى طبيعة الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، إذ يعتبر السلوك التنظيمي هو منتج ثقافي يتم بناؤه وفقا لقيم ومعايير ثقافية، يتفق عليها في إطار العلاقات التفاعلية بين أعضاء التنظيم لأن الإطار التنظيمي هو السبب والنتيجة في وجود أفراد متفاعلين فيه، وهو نتيجة كذلك لتفاعلاتهم وتطوراتهم وأنماطهم السلوكية.

من الضروري عند تحليل آثار الثقافة في سلوكيات أعضاء التنظيم أو الشكل الاجتماعي تحدد المكونات الثقافية للأبعاد وتكون وثيقة بالصلة بالسلوك الثقافي الظاهر فالسلوكيات هي الأكثر وضوحا لكل مقارنة ظاهرة ثقافية.

(57) جون ركبس، دس، (2004) ، مشكلات أساسية في النظرية الاجتماعية، ت محمد الجوهري وآخرون، المعرفة الجامعية، الاسكندرية، ص 141.

(58) ناصر دادي عدون، المرجع السابق، ص 98.

(59) علي السلمي، (2005) ، السلوك الإنساني في المنظمات ، مكتبة غريب، مصر، ص 217.

قائمة المراجع :

الكتب بالعربية :

- أحمد سيد مصطفى، (2008)، الأسعار الثقافية السلوكية لتهيئة الموارد البشرية اللازمة للتغيير، المؤتمر السنوي الثاني لاستراتيجيات التغيير، وتطوير المنظمات، مركز وايد سيفز،.
- إبراهيم الغمري، (1980)، السلوك الإنساني والإدارة الحديثة، دار الجامعات المصرية.
- السيد الحسيني، (1996)، مدخل لدراسة التنظيمات المعاصرة، دار المعارف، مصر
- بشير محمد، الثقافة والتسيير في الجزائر، (2003). ديوان المطبوعات الجامعية. الجزائر
- بوفلجة غياث، (2005) ، بحوث في التغيير التنظيمي وثقافة العمل، دار القدس العربي، وهران، الجزائر.
- بوفلجة غياث، (1998) ، القيم الثقافية والتسيير، ط1، دار المغرب للنشر والتوزيع،.
- جغلول عبد القادر، (1993) ، تاريخ الجزائر الحديث (دراسة سوسيوولوجية) فيصل عباس، دراسة حديثة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط3.
- جون ركس، مشكلات أساسية في النظرية الاجتماعية، ت محمد الجوهري وآخرون، المعرفة الجامعية، الاسكندرية
- ذياب موسى البدانية، علي محمد الفضائية، نقيم المديرين كمؤشر لثقافة المنظمات، دراسة مقارنة بين السعودية، الأردن، مجلة جامعة الملك سعود، العدد الثامن ، (1996).
- محمد الصرايرة، محمد عايش، (1995) ، الاتصال التنظيمي، جامعة اليرموك، الأردن، ص 231
- مصطفى محمود أبو بكر، (2003) ، إدارة الموارد البشرية، مدخل التحقيق للميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر .
- علي عبد الله، التحولات وثقافة المؤسسة، (2002) ، الملتقى الوطني الأول حول الاقتصاد الجزائري في الألفية الثالثة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة البليدة، .
- علي السلمي، السلوك الإنساني في المنظمات ، مكتبة غريب، مصر
- قاسمي ناصر، الصراع التنظيمي وفعالية التسيير الإداري، (2004) ، دكتوراه دولة، علم اجتماع التنظيم. جامعة الجزائر.
- طلعت إبراهيم لطفي، (1993) ، علم الاجتماع التنظيم، دار غريب، القاهرة،
- كامل المغربي وآخرون، (1995) أساسيات في الإدارة، عمان، الأردن، دار الفكر للنشر والتوزيع.

- كيث ديفينز، السلوك الإنساني في العمل، (1974) ،ت عبد الحميد مرسي، سيد وإسماعيل يوسف محمد، دار النهضة للطبع والنشر القاهرة
- فؤاد القاضي، (2006) ، استراتيجيات التنمية التنظيمية، دار المعارف، مصر.
- نيغل كنج، نيل أندرسون،(2004)، إدارة أنشطة الابتكار والتغيير (دليل انتقاد المنظمات)، ترجمة محمد حسن حسين، الرياض دار المريخ للنشر.

المراجع باللغة الاجنبية :

- Benoit Grouard Meston,(1998) l'entreprise en mouvement « conduire et réussir le changement », 3ème édition, Dounod, paris,.
- Boutef wochnet (M), Systeme Social et Changement Social en Algerie o.p.u.sd, Alger,
- Bréad (R) Pastor , (P), de l'individu a l'equipe techniques et audiles de management, ed, Paris.
- Donnadien (1979) , Manger avec le soical « l'approche systémique a l'entreprise », ed, paris.
- Deal (R), kenndy (S),(1982), corporate cultured the nites and mitnales corporatie life, _reading, _ Edition , weshey, Pris.
- Sung f (G) Hughes (M), dictionnaire de sociologies l'arouse libraries ,Paris sons
Date.
- Smith and Sertaien, (1994), the valeurs clalification, fhide katakana.
- Sperber D avid, (1995) ,la culture de l'entreprise, edition Hermene, Paris..
- George Nizard,(1991) les metamorphoses de l'entreprise ،pour une sociologie du mangement, Economica, paris, 1991, p88.
- Veblem,(1998) the place of science in modern civilization, New york, ed, Russell,

