

## المثاقفة داخل المنظمة

## -من القيم التنظيمية لصناعة الهوية المهنية-

Culture within the organization

One of the organizational values of the professional identity industry

مختبر التنمية التنظيمية وإدارة الموارد البشرية، جامعة البليدة، الجزائر.	علم الاجتماع	منسول الصالح* Mansoul salah <a href="mailto:Es.mansoul@univ-blida2.dz">Es.mansoul@univ-blida2.dz</a>
مختبر التنمية التنظيمية وإدارة الموارد البشرية، جامعة البليدة، الجزائر	علم الاجتماع	أ/ د طبال لطيفة Pr.Tebbal latifa <a href="mailto:Tebbal17/07/1707@gmail.com">Tebbal17/07/1707@gmail.com</a>
DOI : 10.46315/1714-010-002-030		

الإرسال: 2020/06/28 القبول: 2020/10/18 النشر: 2021/03/16

ملخص: يعتبر فهم سلوك العامل وقيمه واحد من بين الموضوعات التي تسعى اليها المنظمات لفهمها وتسييرها لفهم أهم العمليات المحورية التي تدور داخل المنظمة، فكون المنظمة خليط غير متجانس من الثقافات المتباينة فعن طريق عملية المثاقفة التي تسعى المنظمة من خلالها فهم القيم الثقافية ذات المنبع الاجتماعي وقولبتها ودمجها في مشروع المؤسسة الذي يشكل هويتها بالدرجة الأولى وهوية العامل من درجة ثانية، وفي ورقات هذا المقال سنحاول تسليط الضوء على فهم حدود المثاقفة التي تسعى المنظمة من خلالها لفهم وتسيير قيم وثقافة العمال، مع محاولة لمعرفة حدود وأبعاد هذه العملية والمثملة أساسا في علاقتها بالثقافة التنظيمية من جهة والهوية المهنية من جهة أخرى. الكلمات المفتاحية: القيم التنظيمية، المثاقفة، النسق القيمي، الهوية التنظيمية.

Abstract:

Understanding the worker's behavior and values is one of the topics that organizations seek to understand and manage them to understand the most important pivotal processes that take place within the organization, because the organization is a heterogeneous mixture of disparate cultures through the process of education through which the organization seeks to understand cultural values of social origin, stereotyping and integrating them into The project of the institution, which constitutes its identity in the first place and the identity of the worker in a second degree, and in the papers of this article we will try to shed light on understanding the limits of the culture through which the organization seeks to understand and manage the values and culture of workers, with an attempt to know the limits and dimensions of this process, which is mainly in relation to organizational culture on the one hand And professional identity on the other hand.

Key words: Organizational Values, Culture, Value Format, Organizational Identity.

\* - المؤلف المرسل: [Es.mansoul@univ-blida2.dz](mailto:Es.mansoul@univ-blida2.dz)

\*-مقدمة:

التنظيم كيان اجتماعي يجمع العديد من الخصائص والسمات، التي تسمح له بالتفاعل مع محيطه الاجتماعي في ظل ثقافة وقيم المجتمع التي وجد فيه، والتي تساهم بالأساس في رسم معالم هوية هذا التنظيم، من خلال عملية "المثاقفة"، كعملية أساسية تظهر في التوافق بين ما ينقله الفرد من قيم وسلوكيات للمنظمة، وبين ما يفرضه التنظيم من قيم وثقافة تتلائم وطبيعته، وقد تناولت العديد من الطروحات النظرية والميدانية ذلك الطرح القائم على أساس افتراض ان المنظمة منتجة لقيم تنظيمية باعتبارها مجتمع مؤسسة تتفاعل فيه العديد من القيم، من جهة قيم العامل أو ما يعرف بالنسق القيمي للعامل، وبين قيم المنظمة التي تأخذ الطابع الرسمي وتظهر أما في شكلها القانوني، أو شكلها التفاعلي القائم على الأدوار والمستويات الإدارية وما تمليه هذي الأخيرة على العامل، وضمن ورقات هذا المقال سنحاول الإجابة على السؤال المعرفي: هل تعتبر المنظمة وسط اجتماعي منتج لقيم تنظيمية انطلاقا من كونها اليوم تمثل أحد وسائل التنشئة الاجتماعية بالنسبة للعمال وهل التناقض القيمي بين قيم العامل وقيم المنظمة يساهم في إنتاج هوية تنظيمية كون عملية التناقض والصراع تعتبر عملية تغيير تتبلور في إنتاج قيم جديدة والتخلي عن القيم التقليدية؟

مفاهيم ومصطلحات الدراسة

القيم التنظيمية: تشكل القيم التنظيمية أحد الركائز الأساسية لثقافة المنظمة وهويتها، كون المنظمة حسب الطروحات الحديثة وسط منتج للثقافة، فمفهوم القيم التنظيمية أو الإدارة بالقيم يشير إلى "مجموعة من المبادئ التي تسيّر سلوك العاملين وتوجههم بطريقة موضوعية، غير متحيزة، وتشكل لهم معيار يحكم على أساسه بصواب سلوكه أو خطئه، تجاه ممارسة نشاط معين في المؤسسة (بولقواس، 2013، صفحة 145)، فحسب التعريف تعتبر القيم ركيزة أساسية في أية ثقافة تنظيمية تسعى لتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، ومن جهة أخرى تشكل مقياس لمعرفة شعور العاملين تجاه المنظمة، فنجاح المنظمات الحديثة اليوم متوقف على درجة وكيفية إدراك الفاعلين فيها لأهمية تلك القيم التنظيمية (التلباني، جانفي 2015، صفحة 56)

المثاقفة: مصطلح المثاقفة أنثروبولوجي الأصل حيث يشير ضمن هذا المجال خصوصا والعلوم الاجتماعية عموما إلى دراسة التطورات الناتجة عن اتصال ثقافتين تتأثر وتتوثر إحداها في الأخرى، وتعود أول نشأة لهذا الأخير على يد أنثروبولوجي أمريكي اللاتينية سنة 1880 من طرف "جون ويسلي" وهي مشتقة (المثاقفة)، من المفردة اللاتينية ad بمعنى الاقتراب وظهرت لها عدة دلالات أخرى كالتقارب الثقافي، التبادل الثقافي، النقل الثقافي، حيث يشير المصطلح في عمومه إلى "جميع الظواهر الناتجة عن الاتصال المستمر والمباشر بين أفراد ينتمون إلى ثقافتين متباينتين وما

يترتب عن ذلك من تغيرات في الأنماط الثقافية والجانب القيمي (بوزرزور، العدد 07، 2017، صفحة 210)، فمن خلال التعريف يتضح أن المثاقفة ترتبط بعملية التغير الاجتماعي أي ما تساهم به العناصر الثقافية الدخيلة من عملية التغيير والتحديث، فعند إسقاط المفهوم في جانبه السوسيوثقافي نشير عملية استقطاب وإرساء قيم تنظيمية لم تكن معروفة عند الفاعلين الاجتماعيين ضمن الحياة الاجتماعية الخارجة عن نطاق العمل ويتم التأقلم معها والاندماج فيها، فعملية أو فعل المثاقفة يجعل كل من الاندماج والتفاعل والتوافق أبعاد أساسية توضحه، حيث تعكس هذه الأبعاد تداخل الثقافات وانصهار كل منهما داخل الأخرى.

#### النسق القيمي:

انطلاقاً من فكرة أنه لا يمكن دراسة ولا عزل قيمة عن القيم الأخرى، فالفرد والمجتمع تحكمه مجموعة من القيم الذي يساهم في تشكيلها وبنائها من ناحية، وتساهم في ضبط سلوكياته وأفعاله وتكون متدرجة في شكل هرمي مرتبة حسب أهميتها وأولويتها من ناحية أخرى، ويعد ماكس فيبر من بين الأوائل الذين أشاروا للمفهوم في حقل السوسيوولوجيا حيث بين أن نسق القيم يلعب دوراً محورياً داخل النظام الاجتماعي، الذي لا يتواجد بداخله نسق اجتماعي شامل ومتناسك، بدليل وجود تباين في منظومة الأفراد القيميّة داخل الوسط التفاعلي (البياتي، 2002، صفحة 116)

وقد أشار عبد الرزاق جبلي طارحاً تعريف النسق القيمي بأنه "هو تلك القيم التي يتبناها المشاركون في النسق الاجتماعي كموجهات لسلوكهم ويكمن دور هذه القيم في تكريس مبدأ التوازن والوحدة، كما أنها تحقق التماسك وتمنح الفعل الاجتماعي شكلاً ومعنى" (جبلي، 2005، صفحة 187)، فهذا التعريف يركز على دور القيم وما تحققه من تكامل وتساند بين الأنساق داخل البناء الاجتماعي، في حين عرفه روكتش بأنه "تنظيم من المعتقدات يتصف بالثبات النسبي ويحمل تفضيلاً لغاية من غايات الوجود أو شكلاً من أشكال السلوك الموصلة إلى هذه الغاية وذلك على ضوء ما تمثله من أهمية بالنسبة للفرد (العابد، 2010/2011، صفحة 51)

#### الهوية التنظيمية:

تشكل هوية التنظيم المفهوم الإجرائي للثقافة ولثقافة المؤسسة، أين تم تطبيقه لرصد التناقضات التي لها علاقة بأزمة الإنتاج والإنتاجية في المنظمات الصناعية، إلا أن السوسيوولوجيا الفرنسية أول من وظفت المفهوم على المستوى التنظيمي لتنفرد عن غيرها من التجارب التي طغى عليها النموذج الياباني الرامي إلى جعل من ثقافته براديجم يتماشى مع كل النماذج المؤسسية (البشير، الثقافة والتسيير في الجزائر، 2007، صفحة 10)، فقد أطلق رونو سانسيليو (sansilieu) مفهوم الهويات في العمل للإشارة إلى تلك النماذج الثقافية المتباينة الموجودة داخل التنظيم، أو

ضرب منطق فاعلين داخل التنظيم، بمعنى هويات الفاعلين داخل التنظيم الناشطين في نظام معين أثناء حياة العمل وتسييره (دوبار وترجمة رنده، 2008، صفحة 175).

### البعد الاجتماعي للتنظيم

قبل الخوض فيما يتعلق بمسألة قيم المنظمة والنسق القيمي للعامل وجب معرفة، ذلك البعد الاجتماعي للتنظيم الذي يتبلور في المكون البشري وتباين ثقافته وسلوكه، فكل تنظيم يتكون من مجموعة من الأفراد لديهم أهداف مشتركة، قائمة على أساس تقسيم الأدوار والوظائف والمشاركة في اتخاذ القرار لبلوغ هاته الأهداف، ومنه يبرز دور المحيط الاجتماعي الذي يعتبر الفضاء الاجتماعي الذي يتفاعل فيه الأفراد باختلاف ثقافتهم وقيمهم الاجتماعية، فلكل فرد نسق من القيم يظهر في تلك السلوكيات والتصرفات التي تتماشى مع ثقافة المجتمع، والتي تؤثر بدورها على مواقف الأفراد تجاه العمل، وعند الحديث عن عملية الثقافة بمفهومها الضيق والميكروسوسولوجي وباعتبار المنظمة ناحتة لهوية العامل من خلال غرس مجموعة من القيم فيه وفي نفس الوقت تعتبر مجتمع محلي منتج لثقافة معينة لا بد من الحديث عن أية علاقة تربط الثقافة بالتسيير فيما يتعلق بالموارد البشري والجانب الإنساني فيه، فعند اذكر هاته العملية فنحن نخص الجانب المرتبط بمعاملات الأفراد وتمثالتهم للعمل ودوافعهم وحوافزهم وغيرها من العوامل ذات الصلة بالعلاقات الإنسانية وطرق التعامل بين مختلف الأفراد داخل التنظيم، وتماشيا مع ماتم طرحه فرق كارتز kartz بين ثلاث مهارات تسييرية، (المهارات التقنية، المهارات الفكرية والتصورية، المهارات الاجتماعية)، وهنا يكمن دور الثقافة كنتاج للتفاعلات الإنسانية والفكرية والمعتقدات والسلوكات في عملية تسيير المورد البشري داخل التنظيم وهذا ما أكده بلانت blant في قوله "إن الاعتقادات الثقافية تمارس تأثيرا على سلوك الفرد وتحدد استجابته نحو العمل في حدود معينة" فالتنظيم يتأثر بالثقافة السائدة داخله وخارجه وعبرت عن ذلك سمير شيش بقولها "أن فكرة الثقافة قد أدمجت وأعطت أهمية باعتبارها متغيرا داخليا ومحيطيا" في حين يرى جود أناف "أن الثقافة هي منظومة وحيدة لإدراك وتنظيم المظاهر المادية والأشياء والوقائع والسلوك والعواطف"، (غياث، 2015، الصفحات 14-15)، كما نادت العديد من النظريات بأهمية الثقافة كعملية أساسية في تسيير المورد البشري انطلاقا من النظرية اليابانية التي ترجع قوة مؤسساتها إلى تبني ثقافة المجموعة من خلال غرس العديد من القيم الاجتماعية في سلوك العامل وتمسك هذا الأخير بها داخل التنظيم وعبر عن ذلك وليام اوتشي في قوله "الثقافة هي أداة تسيير المورد البشري داخل التنظيمات" (بوحفص، 2017، صفحة 261)، وبالنظر إلى حالة التنظيمات الجزائرية خاصة على مستوى ثقافة المؤسسة والنسق القيمي للعامل، فقد طرحت هذه الإشكالية في العديد من الدراسات لباحثين جزائريين (علي الكنز، جمال غريد،

العياشي عنصر، محمد البشير)، إلا أن أقرب دراسة تناولت هاته العلاقة دراسة الباحث على الكنز حول دراسته للثقافة داخل المصنع حيث قال بأنه كان من المنتظر المصنع او المؤسسة هي التي تهيكل قيم العامل وثقافته بإنتاج قيم ثقافية تتماشى وعملية التحديث لكن ظهر العكس حيث أن العامل بقيمه الاجتماعية وسلوكاته تم إدخالها لمجال العمل مما نتج عنها تدهور وتدني في الإنتاج وعدم مواكبة النموذج التطوري، وهذا ما تماشى مع ما اصطلح عليه جمال غريد العامل الشائع والعامل المركزي، حيث يمثل النموذج الأول ذلك العامل الحامل لقيم وعناصر ثقافية مختلفة تماما عن تلك التي تتواجد داخل التنظيم، فهو حامل لقيم المطالبة والمقاومة ويحدث سلوكيات سلبية، لذا عبر عنه جمال غريد بمصطلح "ما قبل العامل" نتيجة للعديد من التمثلات التي ينتهجها كقلة الوعي والتبصر.

### النسق القيمي للعامل

يتم التطرق لهذا العنوان لمعرفة تلك القيم التنظيمية أو المؤسسية التي يعمل التنظيم على إضافتها على سلوك العامل، أما بالطريقة أو الشكل الرسمي الذي يتمثل في القوانين التي تنظم مجال العمل داخل بيئة العمل، وغالبا ما يظهر في ميثاق أو وثيقة تنظيم تعرف بالقانون الداخلي الناظم للعمل والموجه لسلوك العامل، أو بصيغة أخرى يوضح الحقوق والواجبات المنوطة بالعمال، إلا أن ما يهمننا هو الجانب الثاني الذي يرتبط بالأساس بتلك التمثلات والإفرازات لانفتاح المنظمات على المحيط الاجتماعي، حيث أصبحت هذه الأخيرة مصدر للتنشئة التنظيمية، أي قدرتها على خلق وبناء العديد من القيم تتماشى مع طبيعتها وتحقيق أهدافها للوصول الى ما يعرف بهوية التنظيم اثر عملية بناء للقيم الخاصة بالعامل من جهة والتنظيم من جهة أخرى، ومنه وجب معرفة وتحليل القيم للوقوف على مكوناتها حيث عرف نوبس Nobes القيم على أنها "مجموعة مبادئ وضوابط السلوكية والأخلاقية تحدد تصرفات الأفراد والمجتمعات ضمن مسار معين، إذ يتم بناء هاته القيم وفق قالب ينسجم مع عادات وتقاليد المجتمع.

فسلوكات العمال ومعتقداتهم وتصرفاتهم لا تنطلق من عدم بل عن طريق ترسيات مشكلة من أفكار ومعارف هي الأخرى ناتجة عن تراكمات حضارية وثقافية واجتماعية، يستطيع الفرد من خلالها الحكم على مسار الوقائع والأحداث كون القيم حسب العديد من الطروحات يتم إنتاجها وفق كل موفق معين يتعرض له الفرد.

فالفرد العامل يعمل على تنظيم هذه القيم في شكل متناسق ومترايط تجعله يكون صورة شاملة عن مجموعة القيم التي يتبناها داخل المنظمة وهنا يتكون النسق القيمي للعامل (غياث، 2015، الصفحات 19-20) الذي تساهم العديد من الأبعاد والعوامل في تأسيسه بشكل واسع، فإذا تحدثنا عن العامل الديني فنحن نتحدث عن العمل من زاويته الدينية التي تدعو إلى تقديسه

واتقانه، فالدين يشكل أحد العوامل الأساسية التي تسير العمل وفق ما هو مفروض لذا نجد أن جل الديانات حثت على هذا العامل لدوره المهم في صناعة الفرد والمجتمع، ومن جهة أخرى لا يقل إسهام العامل التاريخي في إعطاء صورة موضحة يمكن من خلالها معرفة الحاضر والبرهنة للمستقبل، فالإحداث والوقائع التاريخية تشكل نسق قيم العامل، فالعامل الجزائري إذا تحدثنا عليه وعن دور هذا البعد في صناعة منظومته القيمة وجب تقسيم ذلك إلى فترة الاستعمار كمرحلة أولى تحمل العديد من القيم التقليدية إذا ما قارناها بمرحلة ما بعد الاستقلال أو حتى يومنا هذا، على الرغم من جملة السلبيات التي لا تزال مطروحة حول تغيير ذهنية العامل وتمثلاته للعمل والتي شغلت العديد من الأبحاث والدراسات متعددة الأقطاب، فالعامل الجزائري حمل مجموعة من القيم التقليدية المرتبطة بالأساس بالحياة البسيطة فمارس العمل الفلاحي والزراعي الذي تتخلله مفاهيم بسيطة حول العمل، أين غلب الطابع غير الرسمي وطغيان العلاقات غير الرسمية، كما لم يعطي العامل حينها أهمية للوقت والانضباط، كما كانت مجموعة العمل التي ينتهي إليها العامل تتشكل وفق منظور العصبية أو العائلة ولا وجود للتراتبية الهرمية (الهرارشية) والإدارة والتسيير، في حين شكلت مرحلة ما بعد الاستقلال مرحلة التغيير في قيم العمل إلا أنها ليست بالصورة التي شهدتها المجتمعات الرأسمالية بعد عصر الثورة الصناعية. فالعامل الجزائري وجد نفسه أمام خيار أحادي الاتجاه خاصة بعد هجرة المعمرين للمصانع والمؤسسات، من جهة وانتهج فكرة التسيير الذاتي للمؤسسات الذي يعني تسيير العمال للمؤسسة بأنفسهم، فكان ذلك من نصيب تلك الفئة التي احتكت بالمعمرين داخليا (العمال الذين عملوا في مصانع المعمرين) وخارجيا (الطبقة العاملة التي كانت في المهجر) واستفادت من تجربة وفهم أطر العمل والتسيير المنظم وكيفية الإدارة، فهذه المرحلة والتي سميت بمرحلة "التوطين الصناعي" كما ذكر الباحث لعياشي عنصر قد أفرزت العديد من القيم التي وجد العامل نفسه ملزم بتطبيقها داخل الوسط الصناعي رغم ضعف تجربته في ذلك ومن بين هاته القيم نذكر:

#### \*بعد قيمة الالتزام:

مع ظهور تجربة التصنيع واحتكاك العامل بالآلة والمكننة، فرض عليه التغيير والتعديل من سلوكه وفق ما تقتضيه من دقة وضرورة، ففكرة الآلة ليست مرتبطة بالعامل التكنولوجي بل قديمة حيث طرح تايلور فكرة الآلة والكيفية التي من خلالها تعمل على تعديل سلوك العامل وإكسابه قيم جديدة (نزار، 2002، صفحة 92)، كما ركز فايول هو الآخر على وجوب وجود عدد من القيم الإدارية العقلانية التي يجب توافرها لدى العامل داخل التنظيمات فيما ما تعلق بالقيم الطبيعية (القوة، الصحة)، وقيم عقلية وتشمل القدرة على الفهم والدراسة والتحليل وقيم أخلاقية تشمل على الالتزام والمسؤولية، والامتثال للمبادئ والمثل (وأخرون، 2018، صفحة 38)

### \*بعد قيمة العمل:

نادى علماء الاجتماع والاقتصاد بقيمة العمل لما يحققه من فائض للقيمة على المستوى الاقتصادي وتحقيق حاجات الفرد البيولوجية والنفسية والاجتماعية كما عبر عن ذلك أبراهام ماسلو في سلم الحاجات، وبالنظر إلى الواقع الجزائري تشير العديد من المظاهر والسلوكيات السلبية كالإهمال وضعف الإنتاجية، ارتفاع نسبة التغييبات سنويا، التأخر في العمل، عدم احترام مواقيت العمل، الإضرابات المفاجئة هي دلالة واضحة على قلة الوعي العامل بمفهوم العمل وأهميته (نزار، 2002، صفحة 79)

### \*بعد الانضباط:

نستند في مراجعة هذا البعد أو القيمة التنظيمية الى ما طرحه الباحث الجزائري محمد مبتول " ان الحياة الاجتماعية في مجملها هي بمثابة النواة الرئيسية للنشاط داخل المصنع" فالبرغم من أن التجربة (تجربة التصنيع) تحمل في معناها العديد من المتغيرات في الجانب المتعلق بسلوكيات العمال وقيمهم إلا أنها اصطدمت بما هو اجتماعي، فهذه الثقافة لم ينتج عنها تغير اجتماعي أولا، وتغير على المستوى القيمي للعمال، كون العديد من المظاهر ظلت مسيطرة على ممارسات العمال والتي تعبر عن نفسها من خلال الانقطاع المتكرر عن العمل ، والتغيب ورفض الاندماج، في التنظيم الصناعي بالشكل المفروض والمأسطر له وفق هذه المقاربة السوسيوثقافية، فكل هاته الممارسات المرتبطة بالبعد الثقافي والاجتماعي تحدد معنى العمل، فمن الوهم مطالبة العمال بقبول نوع من الانضباط الاجتماعي داخل المؤسسة بالمقابل تبقى الحياة الاجتماعية خارج فضاء العمل او بصورة مبسطة تشهد انقطاع وفجوة مع هذا النوع من الانضباط (البشير، 2018، صفحة 81)

### القيم داخل المنظمة بين الصراع والانسجام

تعد القيم ظاهرة نسبية قابلة للتغيير حسب المواقف والتطورات التي تحدث في حياة الفرد والمجتمع، وهذا التغيير يحمل في معناها أحد أشكال الصراع الذي يمثل الصورة النمطية والمسلم بها لعملية التغيير والتحديث، فالفرد بانتقاله من مرحلة عمرية لأخرى ينفي قيم ويستقبل قيم جديدة تفرضها عليه المكانة الاجتماعية والدور الذي يمارسه داخل المجتمع وبهذا تتشكل منظومته القيمية، وكون محطة الحياة المهنية أو الوظيفية هي أحد المراحل التي تشكل هوية الفرد المهنية وبدورها تفرض عليه الامتثال لمجموعة من القيم التنظيمية تشكل هاته الأخيرة، وهنا يظهر عامل الصراع والتناقض بين قيم الفرد الاجتماعية المستقاة من البعد الثقافي وبين قيم التنظيم التي تأخذ بعد الالتزام والفرض، إلا أن أهم حلقة تشكل وتأسس لهذا الفعل هي اختلاف أهداف

الفرد وأهداف التنظيم (التناقض على مستوى الأهداف فالفرد يبحث عن المصلحة الخاصة مقابل التنظيم الذي يهدف إلى تحقيق المصلحة العامة).

فإذا ما تطرقنا إلى مفهوم صراع القيم فيعد من المفاهيم الحديثة نسبيا والتي تأخذ البعد الاجتماعي والنفسي أثناء الحديث عن ظاهرة الأنومي (أو اللامعيارية والتي تعني الخروج عن المعايير والقيم الاجتماعية) حسبما تطرق إليها دوركايم، أما الدراسات السوسيولوجية فظلت بعيدة عن طرح المفهوم الا ضمنيا وكان مقال لورانس فرانك (lourans frank)، أول من أشار لهذا المفهوم تحت عنوان (المشكلات الاجتماعية)، في حين أول دراسة تناولت صراع القيم فقد كانت لعالم الاجتماع (كويلر وهاربرت) kwiler herbert حيث حددا صراع القيم في كتاب "القيم في صراع عام 1949" ومنه اعتبر صراع القيم عملية وظيفتها إحداث التكامل داخل الأنساق الاجتماعية، وقد عرف ويلر صراع القيم بأنه "تضاد بين اتجاهين أساسيين من اتجاهات القيم، كالتضاد الذي يحدث بين قيم التنظيم وقيم الفرد الإنسانية، فتجدر الإشارة إلى أن الصراع بين هذين الشكليات من القيم ناتج عن الاختلاف في طبيعة كل منهما، فكل منهما يعبر عن رغبات مستوحات من ثقافة وعادات وأنظمة مختلفة (الخزاعلة، 2009، الصفحات 54-55)

فعملية التفاعل داخل التنظيم بين الأفراد يأخذ فيها الفعل الاجتماعي العديد من الأوجه، التناقض، الصراع، الانسجام بين قيم الفرد وقيم المنظمة، فمرد هذا الاختلاف يعود بدرجة أولى إلى الاختلاف في المظاهر السلوكية والثقافية بين العمال والقيادة (المستويات الدنيا والمستويات العليا)، ولعل التجربة الجزائرية بعد الاستقلال وضحت المعنى أكثر من خلال ما طرحه الباحث الجزائري علي الكنز للإشارة إلى ذلك التناقض والصراع القيمي بين فئة تكنوقراطية وأخرى ارسنقراطية للإشارة (الفئة الأولى الحاملة لقيم غربية أما الثانية محافظة على القيم الثقافية المحلية)، بينما على المستوى المقارباتي الذي تطرق له ألبيرس في نظرية التناقض بين الفرد والتنظيم حيث أرجع أن هذا التناقض راجع في الأصل إلى مبادئ التنظيم الكلاسيكية إذا ما تم تطبيقها بكل أبعادها، فيتشكل الصراع بين الطرفين مما يجعل العامل يبادر بسلوكيات لا مرغوبة ناتجة عن قرارات التنظيم المتعلقة بتحويله إلى أداة مستغلة والقضاء على قدراته الفكرية مما يجعل سلوكه يأخذ المنحى السلبي، حيث يرى ألبيرس "إن ردة فعله تكون بأحد أشكال الصراع، أما بمغادرة التنظيم والبحث عن فرص أخرى تمكنه من إظهار قدراته والتمتع بالجوانب الإنسانية، أو يحاول التسلق التنظيمي للوصول إلى مركز إداري يسمح له بالتخلص من الضغوط الذي فرضها عليه التنظيم الرسمي، وقد اقترح ألبيرس في مقابل ذلك الأسلوب الذي من خلاله يتم تحقيق التقارب والتكامل والانسجام بين قيم الفرد وقيم التنظيم وهو إتاحة الفرصة للتعاون والتفاعل بين الأفراد داخل التنظيم إلى أقصى حد ممكن مما يجعل من التنظيم الرسمي يندمج



مع التنظيم غير الرسمي لخلق التعاون وتحقيق الأهداف كما عبر عن ذلك أيضا تشستر برنارد في قوله "التنظيم غير الرسمي يساعد التنظيم الرسمي في تحقيق أهدافه من خلال التعاون"، فهذا التفاعل والتعاون يقلل من حدة الصراعات والاضطرابات التنظيمية التي لا تخدم أهداف المنظمة (تيطراوي، العدد22، جانفي 2017، صفحة 92)

### تأثير القيم التنظيمية على سلوك العمال داخل المنظمة

تكتسي القيم أهمية بالغة كونها مرتبطة بالفرد ووليدة بيئته الاجتماعية وتصاحبه مدى حياته ضمن مسار الأحداث والوقائع الاجتماعية التي يتعرض لها، في حين لا تقل أهمية بالنسبة للمجتمع الذي يعتبر الوسط المنتج لها والمحافظ عليها في نفس الوقت ويفرضها على الأفراد كونها تساعد البناء الاجتماعي على تحقيق التكامل والانسجام، فعملية تغير منظومة الفرد القيمية مرتبط بتلك التغيرات الفردية من ناحية والمجتمع من ناحية أخرى، أي انتقال الفرد من وضع إلى وضع آخر، ومن مرحلة عمرية لأخرى، وكون الحياة المهنية أبرز تلك المحطات التي تساهم في بناء منظومة قيمه والتي تشكل هويته المهنية بحيث يكتسب الفرد العديد من القيم التنظيمية التي تجعل منه فاعل اجتماعي يساهم في تحقيق مكانته الاجتماعية من جهة ويحقق أهداف التنظيم من جهة أخرى (الحמיד، 2005، صفحة 191)، وباعتبار التنظيم وحدة تشاركية بين مجموعة من الأفراد تتجسد في المستويات الإدارية والمهام وجملة الأدوار التي يمارسها الفاعلين داخل التنظيم، ومنه تظهر فاعلية القيم التنظيمية كبعد يساعد الأفراد الفاعلين في التنظيم في عملية صنع القرارات وتطوير قيمهم بما يحقق أهداف المنظمة.

وكون التنظيم يعتبر نسق تعاوني قائم على المشاركة الجماعية في اتخاذ القرارات، وجب على الإدارة العليا إدراك قيم موظفيها، فهناك العديد من القيم يسعى الفرد العامل إليها إلا أن قوة الإدارة وقيادتها هي التي تسعى للتأثير في العمال داخل المنظمة عن طريق قيمهم أما بالسلب أو الإيجاب.

ويرى سوميرس بأن القيم التنظيمية التي تركز على تقديس الجانب الأخلاقي المتمثل في المبادئ الأخلاقية في التنظيم يعود على المنظمة بفوائد هامة تتجسد في تحقيق أعلى درجات الالتزام والولاء وتقلل من السلوكيات السلبية والصراع داخل المنظمة.

كما قدم بوشهولز في نموذج للقيم التنظيمية (الإدارية) التي تعتبر كمقياس غايته قياس هاته القيم لدى العاملين داخل المنظمات لمعرفة تلك العلاقة التي تربط العامل أو المورد البشري بالتنظيم، هل تتسم بالتعاون والتكامل أم أنها تأخذ المنحى الصراعي الناتج عن تضارب القيم وهذه القيم كالتالي:

- 1- نظام قيم أخلاقيات المهنة: the work ethics values system وفقا لهذا النظام تعد المهنة أو العمل شيء مقدس يجب الإخلاص فيه، لأن هذا الأخير يعطي للفرد مكانة داخل المجتمع من خلال الدور والوظيفة المنوطة به، لذا نجد أن العديد من النظريات التي فسرت الأخلاق المهنية للعديد من الوظائف تدل على ضرورة التركيز على المبادئ والقيم الأخلاقية والسلوكية وتطبيقها داخل بيئة العمل (البشري، 2011، الصفحات 39-40)، وهذا ما جعل المنظمات تولي أخلاقيات المهنة أهمية بالغة في توجيهه وضبط السلوك من خلال ترسيخ قيم عمل ايجابية عند العمال، وذلك عن طريق اعتماد ميثاق أخلاقي يسهل عقلنة سلوك الأفراد والقضاء على المظاهر السلبية اللامعيارية anomie
- 2- نظام القيم التنظيمية: يكتسب العمل معناه ضمن إطار هذه القيم من خلال مدى تأثيره في المجموعة التي يعمل فيها الفرد ومن خلال مدى إسهامه في التأثير في موقعه داخل الهيكل التنظيمي، ويتضح ضمن هذه القيم أن العمل ليس غاية بل وسيلة يتم من خلالها خدمة مصالح مجموعة العمل، في توظيف قدراتهم في صالح الفرد بالشكل الذي يعزز نجاعه المنظمة، اعتمادا على قدراته في التكيف أو التوافق مع آراء ومعايير الجماعة التي يعمل معها وينتهي إليها
- 3- نظام القيم الإنسانية: أن العمل هو الوسيلة التي من خلالها يستطيع الفرد اكتشاف ذاته وتحقيق إنسانيته وهويته الشخصية والاجتماعية، وتؤكد القيم الإنسانية على ضرورة الاهتمام بالفرد في موقع العمل وبنموه وتطوره الإنساني أكثر من الاهتمام الذي يغطي الجوانب المادية في المنظمة، وهذا الشيء الذي أكد عليه التون مايو في نظرية العلاقات الإنسانية التي ألحت على الاهتمام بإنسانية الإنسان أن وما يرفع ويدفع الفرد للانجاز هو تقدير الجانب الإنساني فيه وليس الجانب المادي (كعباش، 2006، الصفحات 125-127)، كذلك من العوامل المساعدة على تقدير الذات الفاعلة للفرد العامل هي ضرورة إعادة تصميم الوظائف بما يسمح للعمال باكتشاف ذواتهم ومنحهم شعورا عاليا بالانجاز (السالم، 1999، صفحة 11) وهذا ما عبر الان توران" عندما كتكتشف الذات الفاعلة موقعها الاجتماعي عن طريق وعيها بذاتها وبموقعها يتحقق الانجاز والدافعية الفردية نحو عملية التغيير والإبداع
- 4- قيم المشاركة الجماعية: استنادا لهذه القيم فالعمل هو مصدر لإشباع الحاجات المتعددة للأفراد، فالتناقض القائم بين الفرد والمنظمة يرجع بالأساس إلى عدم مشاركة العامل في اتخاذ القرارات التي تهم المنظمة (السالم، 1999، صفحة 12)، فالمنظمات المعاصرة أولت هذا العنصر أهمية بالغة إذ من هذا المنطلق نادى رواد الفكر الإداري

بالعديد من المفاهيم الدالة على ذلك كالإدارة التشاركية القائمة على جعل العمال ملاك في المنظمة ولدهم الحق في اتخاذ القرارات الخاصة بالإدارة والتسيير وما ذهب إليه كذلك هيربرت سيمون في نظريته "اتخاذ القرار" للإقرار بمبدأ اتخاذ القرار كعملية حيوية داخل المنظمة لأنها تقلل من الصراع وترفع من عملية التنظيم والتنسيق، ومن جهته تشستر برنارد فيما كتبه حول التنظيم كنسق تعاوني أشار إلى أن من أساسيات نجاح المنظمة هو التعاون بين العمال والإدارة في شكل نظام تعاوني، وهذا يرجع بطبيعة الحال إلى العملية التشاركية في اتخاذ القرارات القائمة على أساس التنسيق والاختيار الجماعي وكذا الاتصال في مختلف مستوياته (بوحفص، 2017، صفحة 40)

### القيم التنظيمية الإطار المرجعي للثقافة التنظيمية والهوية المهنية

باعتبار الهوية المهنية هوية اجتماعية، فهي ناتجة عن تلك الأفكار والخبرات التي تلقاها الفرد في مراحل حياته الاجتماعية، قبل وبعد دخوله مجال العمل، فقبل اندماج الفرد في الحياة المهنية والوظيفية عملت وسائل التنشئة الاجتماعية على تلقينه مجموعة من القيم التي تعكس انتماؤه وتعبير عن ثقافته الاجتماعية بالمفهوم الواسع، في حين الحديث عن ما يتلقاه الفرد من قيم تنظيمية يعمل التنظيم على ترسيخها للوقوف على مفهوم الثقافة التنظيمية والهوية المهنية، فنحن بصدد التحدث عن التنشئة التنظيمية (الهابتوس لحد تعبير بيار بورديو)، التي بدورها تعتمد على ما هو قبلي وما هو بعدي كعوامل تشكل شخصية الفرد العامل وهويته، فالمقصود بالتنشئة التنظيمية هي العملية التي عن طريقها يندمج العمال وسط جماعات العمل، مما ينتج عنها تطوير قدرات والمهارات الخاصة بالعمل اثر عملية التفاعل، ضف إلى ذلك من مخرجات جماعة العمل التي تحتوي الفرد وتجعله قادر على عملية التأثير إكسابه أنماط سلوك وقيم تساعد على عملية الانسجام والتوافق القيمي، من جهة أخرى يعرفها تشارلز هل وجارديث جونز charlez hil & gardith djonz بأنها وصف لكيفية تعلم الأفراد للثقافة التنظيمية ومن خلال تلك التنشئة الاجتماعية يندمج الأفراد ويتعلمون القواعد السلوكية وقيم التنظيم حتى يصبحوا أعضاء فاعلين في المنظمة وفيما يلي سنحاول الربط بين الهوية المهنية والثقافة التنظيمية للإسهاب أكثر وتفصيل جزئيات العنصر:

### الثقافة التنظيمية والقيم التنظيمية

ما يمكننا التأكيد عليه أن الثقافة التنظيمية أو ثقافة المؤسسة هي مزيج بين القيم التي يحملها الفاعلون الاجتماعيون من المحيط والبيئة الخارجية والتي تتفاعل داخل المؤسسة مع القيم التنظيمية (براهمية، 2018، صفحة 200)

وباعتبار الثقافة التنظيمية تتجسد في تلك القيم والمعايير والقواعد السلوكية التي توجه وتقيد السلوك بما يخدم أهداف المنظمة والتي تنتج عن طريق التفاعلات واندماج وتوافق العمال في جماعات العمال وبذلك يصبحوا أفراد فاعلين في هذه الثقافة (shein, 1985, p. 12) ، وبما ان الهوية المهنية كما أشرنا تدل في أبعادها على التوافق والاندماج بين عناصر الثقافة الاجتماعية والثقافة التنظيمية كما أشار رونو سانسيلويو (sansilieu)، ومنه تحاول المنظمة من خلال ثقافتها صهر وقولية وتوجيه سلوك مواردها البشرية بما يتوافق وغاياتها وأهدافها، فالثقافة التنظيمية تنتج العديد من الثقافات الفرعية المتجانسة وغير المتجانسة داخل مجتمع التنظيم ثم تعمل على توحيدها من خلال مجموعة القيم التنظيمية التي تفرضها على الفاعلين وضرورة الالتزام بها، فإذا أشرنا إلى مقارنة الكل بالجزء وجب الإشارة إلى علاقة الثقافة التنظيمية بالقيم التنظيمية هي علاقة الكل بالجزء، فالقيم التنظيمية هي واحدة من الأبعاد التي تشكل الثقافة الخاصة بأي تنظيم وفيما يلي نشير إلى هاته العلاقة انطلاقا من خصوصية كل واحدة منهما وأهميتها داخل المنظمة ودورها في تشكل هوية التنظيم:

فالفرد من خلال إيجاد طريقه للتكيف داخل التنظيم وإحداث عملية التوازن والانسجام يسعى لخلق قيم وثقافة تنظيمية تمكنه من تحقيق هذا التكيف بصورته الداخلي الذي يعمل على تحقيق الانسجام بين الافراد داخل التنظيم، والخارجي الذي يتمثل في فعالية المنظمة وهويتها التنظيمية بالنسبة للمحيط الاجتماعي، فالثقافة عملية مكتسبة تنتج عن طريق التفاعلات داخل مجتمع التنظيم فعند اكتسابها تصبح جزء من سلوك العامل، وتمظهراتها تتجلى في العديد من الصور (التعاون، الصراع، الاتصال...)، ولأن الثقافة كعملية اجتماعية وارتباطها بالجانب القيمي والسلوكي للأفراد فهي ترتبط بالأخلاقيات التي أولتها المنظمات أهمية بالغة لدورها الفعال في استمرارية المنظمة وموقعها، ولأن التغيير الحاصل اليوم على مستوى المنظمات سواء في جانبها الهيكلي أو ذلك المتعلق بالموارد البشرية فهو مرتبط بالأساس بالتغيير على مستوى المؤثرات الثقافية للمحيط الاجتماعي (التكنولوجية، الاقتصادية)، مم فرض على الأفراد العاملين مواكبة هذا التغيير من خلال استحداث أبعاد ثقافية جديدة تتواءم وهذا التغيير والانفتاح (سالم، 2006، صفحة 20)، فعند الحديث عن التجربة الجزائرية في عملية إدخال التكنولوجيا للمجال الصناعي عملت هذه الأخيرة على نقل أولا الطبقة العاملة الجزائرية من وضع ثقافة تقليدية إلى ثقافة عصرية تتماشى والتكنولوجيا التي لم تكن معروفة عند العامل الجزائري، فالتكنولوجيا غيرت مفهوم العمل في ذهنية العمال وأكسبته العديد من الأبعاد التي نعبر عليها بالثقافة التنظيمية ودور التنظيم في عملية التنشئة التنظيمية، فنجد العامل تعلم معنى الحفاظ على

الوقت، الانضباط، إذا تم الإشارة إلى هذا البعد لتوضيح مدى إسهام التكنولوجيا في تغيير ثقافة العامل (غياث، بحوث في التغيير التنظيمي وثقافة العمل، 2013، الصفحات 19-36).

### علاقة القيم التنظيمية بالهوية المهنية

نطلق في تفسير هاته العلاقة بالاعتماد على ما قاله فيليب برنو " أن المنظمة تعتبر ناحتة لهوية العامل"، فكل الطروحات التي تناولت موضوع الهوية انطلقت من بناء تأسيس تفسيرها على المقاربة الثقافية، فحسب كلود بار الهوية ليست معطاة تولد مع الإنسان وإنما تتشكل وفق سيرورة من الزمن وتتصف بالاستمرارية، كما أنها لا تتشكل بعيدا عن الآخر وعن الذات. فالهوية مرتبطة بنسق القيم وتمثلات الهوية الجماعية، حيث أنها تتأسس وفق تفاعل نوعين مختلفين من القيم أولا، قيم الفاعل الاجتماعي المستوحاة من بيئته الاجتماعية والثقافية، والتي تشكل هويته الشخصية، ثانيا، وقيم التنظيم التي تتشكل بناء على أبعاد تنظيمية وقانونية، أي أن في محصلة هذا التفاعل القيمي تتشكل الهوية التنظيمية، فالفاعل الاجتماعي وتفاعلاته وعلاقاته داخل التنظيم لم يعد عنصر إنتاج فقط، بل يساهم في إنتاج ثقافة وقيم داخل مجتمع التنظيم أو المؤسسة، وأضاف سانسيليو أن الفاعل الاجتماعي داخل هذا المجتمع يصبح واعي بضرورة الالتزام بقواعد وضوابط هذا المجتمع، التي تشير في محصلتها إلى الالتزام بالقيم التنظيمية، بحيث أن سلوكياته تعكس امثاله للقيم والمعايير التي أنتجت الجماعة اثر التفاعل اليومي بين مختلف الفاعلين الاجتماعيين وهنا يمكن القول أننا أمام مؤسسة اجتماعية تساهم في التنشئة الاجتماعية لأفرادها والخروج عن قيمها يعد سلوك معاكس للنسق العام ولهوية المنظمة عموما.

خاتمة يجب على المنظمات فهم ثقافة العاملين بها لكي يتسنى لها ادارة هذه الثقافة وكيفية تسييرها للابتعاد عن الصراع والتناقض القيمي، ففهم القيم الثقافية وفرض القيم التنظيمية داخل المنظمة يعد من اهم العمليات التي تشكل هوية المنظمة وثقافتها التنظيمية بينما طريقة تسييرها يحقق للمنظمة اهداف بكفاءة وفعالية.

### قائمة المراجع

#### أولا: المراجع باللغة العربية

- البشري قدرية محمد. (2011). اخلاقيات مهنة التعليم. عمان، دار الخليج.
- البشير محمد. (2007). الثقافة والتسيير في الجزائر. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- البشير محمد. (2018). علماء اجتماع التنظيمات والعمل في الجزائر الرعيل الاول. الجزائر، دار كنوز.
- البياتي ياسين خضير. (2002). النظرية الاجتماعية جذورها التاريخية وروادها. طرابلس، الجامعة المفتوحة.
- التلياني نهاية عبد الهادي. جانفي (2015) القيم التنظيمية وعلاقتها بالانغماس الوظيفي دراسة ميدانية على موظفي البنوك الاسلامية في قطاع غزة. مجلة جامعة القدس المفتوحة للابحاث والدراسات الاقتصادية والادارية.
- عبد الحميد فاروق، محمد عبد المجيد (2005). السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية. عمان: دار المسيرة.

- الخزاعلة عقلة المجلي. (2009). الصراع بين القيم الاجتماعية والقيم التنظيمية في الادارة التربوية. الأردن، دار حامد.
- السالم مؤيد. (1999). القيم الادارية للمدير الصناعي في العراق. مجلة أبحاث اليرموك، سلسلة العلوم الانسانية والاجتماعية .
- العابد ليندة. (2010/2011). النسق القيمي للادارة وعلاقته بتوجيه الفعل التنظيمي. كلية العلوم الانسانية والاجتماعية والعلوم الاسلامية، الجزائر.
- براهمية صونيا. (2018). الهوية التنظيمية وآليات تفعيلها في المؤسسة. مجلة العلوم الاجتماعية .
- بوحفص عبد الكريم. (2017). تطور الفكر التنظيمي الرواد والنظريات. الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية.
- بوززور سارة، العدد 07، 2017، الترجمة والمثاقفة. مجلة البدر، جامعة بشار .
- بولقواس زرفة. (2013). دور القطاع الخاص في تفعيل قيم العمل. مجلة العلوم الانسانية جامعة محمد خيضر بسكرة .
- تيطراوي خالد، العدد 22، جانفي 201، صراع القيم التنظيمية داخل المنظمة بين الثقافة السائدة والثقافة الفرعية وأثره في السلوك التنظيمي. مجلة العلوم الاجتماعية .
- جبلي عبد الرزاق. (2005). *الاتجاهات الأساسية في نظرية علم الاجتماع*. الاسكندرية، دار المعرفة الجامعية.
- كلود دوبار ترجمة رنده بعث. (2008). *أزمة الهويات تفسير وتحول*. بيروت، المكتبة الشرقية.
- سالم الياس. (10 09 2006). تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية)دراسة حالة الشركة الجزائرية للالمنيوم، المسيلة. المسيلة) الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، الجزائر.
- غياب بوفلجة. (2015). *القيم الثقافية وفعالية التنظيمات*. الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية.
- غياب بوفلجة. (2013). *بحوث في التغير التنظيمي وثقافة العمل*. الجزائر، دار القدس العربي .
- كعباش راج. (2006). *علم الاجتماع/التنظيم*. الجزائر، مخبر علم الاتصال للبحث والترجمة.
- نزار يمينة، علي غربي. (2002). *التكنولوجيا المستوردة وتنمية الثقافة العمالية بالمؤسسة الصناعية*. الجزائر، مخبر علم الاجتماع الاتصال .

رتيبي الفضيل وأخرون. (2018). *سوسيولوجية المؤسسة (قراءة نظرية تحليلية)*. الجزائر، دار التل.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

shein, e. h. (1985). *organizational culture and leadership*. u.s.a: library of congress cataloging in publication data.