

القيم التنظيمية قراءة سوسيوتنظيمية في الفكر الإداري

Organizational values a socio-organizational reading in administrative thought

العيد جفل^{1*} ، الأزهر ضيف²

¹ محبر التنمية الاجتماعية وخدمة المجتمع، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة حمه لخضر الوادي Djeghel-laid@univ-eloued.dz

² محبر التنمية الاجتماعية وخدمة المجتمع، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة حمه لخضر الوادي LAZHARDHIF@gmail.com

تاريخ الاستقبال: 2022/06/22؛ تاريخ القبول: 2022/09/03؛ تاريخ النشر: 2022/10/02

ملخص: لقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف موضوع القيم التنظيمية في الفكر الإداري وبعد تطوره وظهور طرق تسيرية مبتكرة جديدة في المجال السوسيوتنظيمي، وما طرحه العديد من علماء الإدارة من نظريات في إثراء للحقول المعرفية، ومن خلال توضيح تطور الفكر الإداري والتعرض لمراحله المختلفة، وتباين القيم التي سادت في كل مرحلة من مراحله، وما تميزت به من اتجاهات نظرية عديدة لمعظم المفكرين الذين كان لهم دور بارز في فهم ودراسة التنظيمات، والاهتمام بموضوع القيم التي لها ارتباط وثيق بأبعادها التنظيمية والتسيرية وعلاقة تلك القيم بالنجاح التنظيمي والاستمرار، ومحاوله فهمها من خلال التفكير الإداري الذي يخضع لموازنات برغماتية تخضع للمواقف والظروف العابرة وتقلب الرؤى والمصالح، وتتأثر بما جملة القيم السائدة في المؤسسة وما يتبعها من مبادئ وتعاليم وضوابط أخلاقية ومهنية تعكس فلسفة المؤسسة وتوجهاتها الفكرية.

الكلمات المفتاح: قيم ؛ قيم تنظيمية ؛ فكر ؛ فكر إداري

Abstract: This study aimed to identify the issue of organizational values in administrative thought and after its development and the emergence of new innovative management methods in the socio-organizational field, and the theories put forward by many management scientists in enriching knowledge fields, And by clarifying the development of administrative thought and exposure to its various stages, and the contrast of values that prevailed in each of its stages, and the many theoretical trends that were characterized by most of the thinkers who had a prominent role in understanding and studying organizations, and paying attention to the issue of values that are closely related to their organizational and facilitative dimensions and the relationship Those values result in organizational success and continuity, and an attempt to understand them through administrative thinking that is subject to pragmatic budgets that are subject to transient situations and circumstances, and the volatility of visions and interests.

Keywords: Values, organizational values, thought, management thought.

1- تمهيد :

لاقت القيم مجال اهتمام كبير من قبل الباحثين والعلماء على اختلاف آرائهم الفكرية وخاصة مع بداية مطلع القرن التاسع عشر، إذ تعد القيم التنظيمية من الركائز الأساسية والمهمة في كتاباتهم ونظرياتهم وأبحاثهم التطبيقية وخاصة علماء الإدارة، حيث يرى الكثير منهم أن القيم التنظيمية عبارة عن جملة من الأسس والمعايير المحددة في لا مجال العمل تتحكم في سلوك الفرد العامل في المنظمة، وتعتبر محورا هاما في تكوين الشخصية ومعيارا أساسيا للنجاح من خلال ما تشكله من إطار مرجعي لأفكار وتصورات واختبارات الأفراد، فهي وراء كل نشاط إنساني، لذلك فالخيار الأفضل لتحقيق النجاح الإستراتيجي هو تمكين القيم الإيجابية في المنظمة، ومن هنا اشتدت الحاجة في الفكر التنظيمي والإداري للكشف عن دور القيم وطبيعتها كمتغير له أهميته في المجال السوسيوتنظيمي، وقد اختلف المفكرين في تحديد مدلول القيم من خلال اختلاف وتمايز منظورهم الفكري.

2- تعريف القيم التنظيمية :

هي جملة من الرغبات والميول والأولويات وتعرف على أنها أفكار وتصورات توجه أفعال الأفراد في الجماعة وتحدد سلوكهم وتكسب صفة العمومية لديهم (جمعة، 2005، ص6)، وبذلك فهي معايير تستخدم للتحكم في السلوك وفي الاختيار بين الأهداف المتنوعة التي يطمح الفرد إلى تحقيقها وبذلك فهي الموضوع الأكثر أهمية في حياة الإنسان وعلى ضوءها يتم الحكم على سلامة سلوكه واستقامته أو انحرافه، كما تعرف بأنها الاعتقاد السائد الذي تبني عليه الأعمال في المنظمة وتعمل على تحديد الاختيار بين الصالح والسيء وبين المهم وغير المهم، وهي تعمل على توجيه السلوك في المنظمة (فرانسيس وودكوك، 1996، ص17)، القيم التنظيمية هي مجموعة من المبادئ والنظم والمعتقدات والمعايير الموضوعية المشتركة بين الأفراد العاملين داخل بيئة تنظيمية موحدة، على أساس أنها مكتسبة وتعمل على ضمان التسيير الإستراتيجي للمؤسسة، فيما يخص الخطط والأعمال والإنجازات والموارد كما أنها تقوم بتوجيه الأفراد العاملين نحو السلوك الصحيح الذي يتناسب مع سياسة وفلسفة المؤسسة، بالإضافة إلى أنها تهدف في الأخير إلى تحقيق أهداف ومصالح المؤسسة والعاملين (الخرزاعلة، 2009، ص46). وهذا ما يدل على أن القيم التنظيمية واجبة على جميع العاملين داخل البيئة التنظيمية الواحدة والتحلي بها، كما أنها تمثل معيارا يقاس على أساسه مدى صحة أو خطأ سلوكه كنشاط معين يخص المؤسسة، وتعرف القيم بأنها مطلق الأحكام والمبادئ والاتفاقات المشتركة بين الأفراد العاملين داخل التنظيم والتي توجه سلوكهم وتعطي هوية وفلسفة موحدة للمنظمة، وهي أيضا تلك القواعد والمعايير التي توجه السلوك الإداري نحو ما هو جيد ومرغوب فيه وصالح في المنظمة والتي تتناولها هذه الدراسة وفقا لمقياس القيم التنظيمية لفرانسيس وودكوك، وتصنف هذه القيم إلى أربع أبعاد إدارية وهي إدارة الإدارة، إدارة المهمة، إدارة العلاقات، إدارة البيئة (جغل، 2021، ص85).

3- أهمية القيم التنظيمية :

تعتبر القيم التنظيمية في التنظيمات التي تسعى إلى تحقيق أهداف خاصة بها وسيلة لبلوغ تلك الأهداف مع الأخذ بعين الاعتبار الأولويات، إذ تستخدم التنظيمات الاجتماعية معايير سائدة لتنظيم العمل والتنسيق والرقابة والواجبات والأدوار والمهام لكل عضو من أعضاء التنظيم (السيد، 1985، ص336)، فالقيم التنظيمية تمثل داخل أي تركيب تنظيمي مكانا جوهريا بارزا نظرا لما تؤديه من دور فعال في ضبط السلوك الإنساني ضمن الإطار المقبول والاجتماعي فهي تمثل منبع تفسيري للمواقف السلوكية والتصرفات في المؤسسة (يونس وآخرون، 2013، ص44)، فالقيم التنظيمية تتمتع بأهمية كبيرة في حياة الأفراد والجماعات والمنظمات وتتركز أهمية القيم فيما يلي:

- تساهم القيم التنظيمية في تحديد ما يمكن أن يعتبر صحيحا ومقبولا وأخلاقيا بالنسبة للفرد والجماعة.
- القيم التنظيمية لها دور في علاقة الفرد مع الآخرين وطرق تعامله معهم، كما تزيد من التزام الجماعة بقيم معينة من تماسكها ويسهل عملية التعامل معها.
- القيم التنظيمية تحدد العديد من الأخلاقيات والمبادئ التي تحتكم إليها السلوكات والتصرفات العامة والخاصة في المنظمة.

- تعتبر القيم التنظيمية العامل الأساسي لتوحد وتماسك الثقافة العامة الرئيسية داخل التنظيم.
- القيم التنظيمية تساهم في تعزيز انتماء العاملين وتنمية ووعيهم والتزامهم مما يؤثر إيجابيا على أدائهم.
- القيم التنظيمية تشكل نوعا من التقارب والتفاعل بين الرؤساء والمرؤوسين من خلال المراكز والأدوار، مما يزيد من فرص الثقة والعمل الجماعي.
- القيم التنظيمية تبرز الاختلافات الحضارية والثقافية بين الأفراد والجماعات مما يؤثر على السلوكيات والتصرفات (العميان، 2005، ص109).

4- مكونات القيم التنظيمية :

تتكون القيم من ثلاثة مكونات لا يمكن فصل أحدها عن الآخر، لأنها تندمج وتتداخل لتعبر في النهاية عن وحدة الإنسان، وهي تشبه الاتجاهات والمعتقدات، وهذه العناصر هي: المكون المعرفي والمكون الوجداني والمكون السلوكي .

- **المكون المعرفي:** يقصد به ما لدى الفرد من خبرات ومعلومات يكون قد كوّنها حول موضوع معين، ويشمل المدركات والمفاهيم والحقائق والمعارف ويمثل هذا المكون في معرفة صاحب القيمة للطريقة الصحيحة للسلوك أو التصرف المطلوب، وكذلك النواتج التي عليه أن يكافح من أجل الوصول إليها .

- **المكون الوجداني:** ومعياره التقدير، فيعكس التعلق بالقيمة والاعتزاز بها، والشعور بالسعادة لاختيارها والرغبة في إعلانها على الملأ، وهو يتضمن الانفعال بموضوع القيمة أو الميل إليها أو النفور منها، وما يصاحب ذلك من سرور وألم، وما يعبر عنه من حب وكره أو استحسان أو استهجان، وكل ما يثير المشاعر الوجدانية والانفعالات التي توجد لدى الشخص نحو موضوع القيمة.

- **المكون السلوكي:** ومعياره الممارسة و يشمل الممارسة الفعلية للقيمة، وأن تتكرر الممارسة بصورة مستمرة في أوضاع مختلفة كلما سنحت الفرصة لذلك، فهذا المكون يشير إلى الأسلوب الذي يجب أن يسلكه الفرد تجاه موضوع معين، وهو يشير إلى استعداد الشخص أو ميله للاستجابة، وإخراج المضامين السلوكية للقيمة في التفاعل الحياتي، ويعمل هذا العنصر بمثابة مرشد وموجه للسلوك حيث أن السلوك أو النشاط الذي يصدر عن الفرد يتحدد في ضوء ما يتبناه من القيم (الخزاعلة، 2009، ص75).

5- خصائص القيم التنظيمية:

تتميز القيم التنظيمية بمجموعة من الخصائص نذكر منها:

- تختص القيم الإدارية بتنمية الجانب الروحي وتعامل الفرد بالإنسانية السامية التي تشركه في اتخاذ القرارات حسب الاستعداد الفكري والمقدرة العقلية.
- تعمل القيم التنظيمية على احترام النظام وتحديد المسؤوليات كما تحترم السلطة الرسمية والتنظيم الرسمي والهيكلي التنظيمي وتعمل على تحقيق الطاعة بها.
- تعتبر القيم التنظيمية عاملا إنسانيا يحاكي في الفرد وعيه وينمي فيه قدراته الفكرية ويجعله فردا مسؤولا عن قراراته في التنظيم ومطيعا للإجراءات الرسمية فيه (القيروتي، 2009، ص178).
- يجب أن تكون القيم متسقة مع بعضها البعض، حيث أن القيم التي تنطلق في اتجاهات متعددة تكون هدامة.
- يجب أن تكون القيم محدودة العدد فمحاولة تبني عدد كبير من القيم ستكون مبددة للجهود ومربكة.
- يجب أن تكون القيم عملية فالقيمة التي لا يمكن أن تترجم إلى واقع تصبح ضعيفة، لذا يجب أن لا تلزم الإدارة نفسها بقيم مستحيلة.
- ينبغي أن تعزز القيم الأداء فهي عبارة عن وسيلة تمكين، فهي أدوات لتشكيل المنظمة من أجل أن تحقق أهدافها الإستراتيجية.

- تترتب القيم عند الفرد أو الجماعة أو في التنظيم ترتيباً هرمياً تهيمن فيه بعض القيم على بعضها الآخر، فهناك قيم مسيطرة لها درجة كبرى من الأهمية، وهي تأتي في قمة الهرم القيمي في المنظمة، كما أن هناك قيماً أخرى أقل أهمية، مما يشكل نسقاً قيمياً داخلياً متدرجاً للقيم، ويظهر السلم القيمي واضحاً في مواقف الحياة التنظيمية وبخاصة عندها تتعارض القيم المهمة مع تلك الأقل أهمية فيعمل على الاختيار منها وإخضاع بعضها لبعض.

- القيم التنظيمية يجب أن تكون جذابة وتدعو للفخر والاعتزاز ومشاركتها وإظهارها، حتى يرتقي الموظفون من خلال قيم المنظمة.

- القيم التنظيمية نسبية حيث أنها تختلف باختلاف الزمن والمكان والأفراد والجماعات والتنظيمات، فتقديرها وبيان أهميتها وجدواها تختلف من فرد لآخر ومن تنظيم لآخر، وذلك لتصورات وأفكار الأفراد القيمية وارتباطاتها الزمانية والمكانية، وهي بذلك تتبع لمعتقدات الإنسان وتصوراته كما يحددها في زمن معين ومكان معين، وتتأثر بالأفكار السائدة في كل عصر.

- تكون قيم العمل قابلة للتدوين حتى تصبح هذه القيم واضحة بالقدر الكافي حتى يتم الالتزام بها، إن القيام بتدوين القيم له ثلاثة فوائد إذ هو يؤدي إلى توضيح الصورة العقلية لهذه القيم، كما أنه يثير النقاش حولها، ويزود أعضاء المنظمة برسالة قابلة للاتصال (الخزاعلة، 2009، ص45).

- يجب أن تكون القيم عبارة عن قواعد ومبادئ متناسقة فيما بينها ومنسجمة ومعدودة حيث تحدم نفس الأهداف وبفعالية عالية وتشعر الموظفين بالفخر عند تبنيها فكلما زادت قيمة وأهمية هذه القيم لديهم ازدادت فعاليتها أداءهم وتحسنت سلوكياتهم نحو الإدارة وفيما بينهم، إضافة إلى تدوين هذه القيم في لوائح تساعد في الالتزام بها ومعرفتها من قبل جميع الفاعلين داخل التنظيم (الخزاعلة، 2009، ص46).

- القيم التنظيمية تكون معروفة ومألوفة لدى الجميع ومرغوبة اجتماعياً لأنها تشبع حاجات الفرد والجماعة (ديات، 1990، ص25).

6- القيم التنظيمية في الفكر الإداري من المنظور السوسولوجي:

احتلت القيم أهمية خاصة في الرواد الأوائل في علم الاجتماع (كونت، دوركايم، فيبر)، إذ تصوروا القيم بمثابة موجّهات للفعل بغض النظر عن مصدرها الخارجي مع دوركايم أو داخلي مع ماكس فيبر أو داخلي وخارجي مع بارسونز، ولكن علماء الاجتماع يجمعون على أهمية القيم ودورها المحدد للسلوك البشري حيث يلعب المجتمع عبر التنشئة الاجتماعية والثقافة في تزويد الفرد بالقيم والمعايير التي يتبناها.

- **القيم عند دوركايم:** من أكثر العلماء الذين أعطوا لموضوع القيم مكانة خاصة في أطروحاتهم، من خلال تناوله لظاهرة تقسيم العمل رأى دوركايم أن هذا التقسيم سيؤدي إلى استقلالية متزايدة للفرد وهذا ما يؤدي إلى انهيار القيم وفقدان الاندماج في إطار العلاقات الاجتماعية وهذا ما يشجع بدوره على ظهور ظاهرة الأنوميا، وهذا ما يستلزم إقامة تضامن جديد يتناسب مع ظاهرة تقسيم العمل الجديدة التي يعرفها المجتمع وهو ما أطلق عليه التضامن العضوي فبدون قيم ومعايير التي تعتبر كالأسمت الذي يربط بين أجزاء المجتمع المختلفة سيتردى المجتمع إلى حالة من الذرية ستؤدي في الأخير إلى انهيار المجتمع وتفككه وهذا ما كرس له دوركايم جهده الفكري (دبلة، 2011، ص93).

- **القيم عند بارسونز:** من أبرز علماء الاجتماع المعاصرين الذين أفردوا للقيم مكانة خاصة في نظريتهم حول الفعل والنسق الاجتماعي وإن كان لم يتبع الطرح التطوري كما فعل دوركايم فإنه بالمقابل بين أن القيم والمعايير هي موجّهة للفعل وحسب بارسونز فإن أي مجتمع يريد البقاء وضمان هذا البقاء عليه أن يضمن تجديد قيمه، فالمجتمع منظور إليه كنسق من القيم والثقافة والمعايير، والأفعال الفردية تستطيع أن تكون في توافق فيما بينها لأن الفاعلين الاجتماعيين يتصرفون من خلال معايير وقيم المجتمع (دبلة، 2011، ص93).

- **القيم عند ماكس فيبر:** يرى ماكس فيبر أن للقيم الدينية دوراً في دعم الفعل الاقتصادي، فهو لا يرى في الدين لاهوتاً ولكنه أساساً ومصدراً للقيم، والدافعية، بمعنى كيف يعطي الدين والممارسة الدينية توجيهاً للسلوك العملي للأفراد، فالقيم في نظره تتحول إلى اتجاهات للأفراد طبقاً للمثل الدينية، ثم أن هذه القيم الدينية والاتجاهات تعطي الحركات الدينية قوة ثورية لتحديث بذلك تغيراً اجتماعياً ثقافياً، فهو يرى في الحركات الدينية، قوة ديناميكية ثورية في التاريخ (دبلة، 2011، ص94).

7- تطور الاهتمام في الفكر الإداري بالقيم التنظيمية:

مر الفكر الإداري التنظيمي بعدة مراحل ومحطات عرف من خلالها العديد من التنظيرات والتوجهات الفكرية، بدأً بالفكر الكلاسيكي متمثلاً في نظرية الإدارة العلمية لفرديريك تايلور إلى نظرية التنظيم الإداري لهنري فايول والتنظيم البيروقراطي لماكس فيبر، ثم تحول إلى نظرية العلاقات الإنسانية من خلال فكر إلتون مايو ثم العلاقات الإنسانية الجديدة وتوجهاتها الإنسانية والاجتماعية في فكر دوغلاس ماكريغور، وصولاً إلى الاتجاهات الحديثة، حيث صاحب كل تفكير إداري اعتماد قيم تنظيمية معينة تم تبلورها ضمن التفكير التنظيمي الإداري الخاص (اللوزي، 2002، ص235). بكل مرحلة من مراحل تطوره، وقد وضع ديف فرانسيس ومايك ودكوك تحديداً للمراحل التي مر بها الفكر الإداري تلخصت في سبع مراحل أساسية وهي:

أ- المرحلة العقلانية: في هذه المرحلة سادت القيم المادية في التفكير الإداري، حيث شبه الإنسان بالآلة ولا يمكن تحفيزه إلا بالجانب المادي فقط، كما أن كفاءة العمال تزداد عندما يكون عملهم منظماً ومخطط بعناية، ولرفع الأداء وتحسين الإنتاج يجب وضع أسلوب مراقبة وإشراف وتحديد المسؤوليات (عامر، 2003، ص28)، ومن رواد هذا الفكر في هذه المرحلة هم فرديريك تايلور وهنري فايول وماكس فيبر.

ب- المرحلة العاطفية: أفرزت المرحلة الأولى مشاكل في العمل مما جعل منظروا هذه المرحلة يتداركون السياسة التنظيمية، حيث بدأت الإدارة تبحث عن طرق جديدة للتعامل مع الأفراد، وبرزت الدعوة بالاهتمام بالجانب الإنساني والاجتماعي، وسعى رواد هذه المرحلة إلى تقوية الأحاسيس والعلاقات غير الرسمية في التنظيم، وكانت قوة الإدارة تلعب دوراً مهماً في الإنتاجية، كما أن الروابط والعلاقات الإنسانية لها نتائج إيجابية على الأداء الكلي للعمل، وبالتالي ظهرت قيم تنظيمية جديدة في هذه المرحلة اهتمت بالموارد البشري وركزت على التنظيمات الغير رسمية، ولقد تبنت هذه القيم مدرسة العلاقات الإنسانية بقيادة إلتون مايو التي جاءت كرد فعل على القيم السائدة في المرحلة العقلانية (البلاوي وآخرون، 2006، ص22).

ج- مرحلة المواجهة: أظهرت في هذه المرحلة قيم تنظيمية استجابة لقوة الاتحادات المهنية، حيث أنه بعد الحرب العالمية الثانية أصبح هناك نقص كبير في المنتجات والأيدي العاملة وعمت الفوضى في الإنتاج وتسببت في خسارة المنظمات الكبرى، وأصبحت القيم المتأصلة في الحياة الاجتماعية والتنظيمية مثل الاجتهاد في العمل والإخلاص وريح الوقت والولاء كلها قيم موضع سخيرة، وفقدت التنظيمات الالتزام بالقيم التنظيمية التي كانت تشكل قوتها وتماسكها ومصدر بقاءها واستمرارها، وبذلك توصلت الإدارة إلى حالات المواجهة مع العمال، وحتى يتمكنوا من إيجاد حل لهذا الكساد القيمي ظهرت قيم الحرية في بيئة العمل.

د- مرحلة الإجماع في الرأي: تمكنت فكرة الحرية في العمل من التماشي مع الفكر الإداري إلى أن تمكن دوغلاس ماكريغور من توضيح أهمية القيم من خلال تأثيره على التفكير الإداري وتقسيمه للمعتقدات التنظيمية إلى مجموعتين تمثلتا في نظرية X ونظرية Y، فالمدريون وفق نظرية X يحكمون على العمال أنهم كسالى ولا يحبون العمل ويحفزون بصالحهم الذاتية، أما المدريون وفق نظرية Y يحكمون على العمال بأنهم إيجابيون وجديرون بالثقة ويحبون العمل، وبذلك استطاع ماكريغور تفسير أن العامل سيتشكل سلوكه الإيجابي أو السلبي تبعاً للقيم التنظيمية التي يعتمدها المدراء في التنظيم، بحيث أنه سيكون سلبياً إذا تم التعامل معه وفق النظرية X، ويكون إيجابياً إذا تم التعامل معه وفق النظرية Y.

هـ- مرحلة الإدارة بالأهداف: ظهرت مرحلة جديدة من القيم التنظيمية تقوم على مبدأ الإدارة بالأهداف، فلقد كان ينبغي لكل شخص أن يكون له أهداف واضحة المعالم وشاملة ومتفق عليها من طرف الجماعة، حيث أنه يتعين الموازنة والتنسيق بين حاجات المنظمة وأهدافها العامة وحاجات الفرد وأهدافه الخاصة، وتميزت هذه المرحلة من الفكر الإداري بقيم المشاركة بين الإدارة والعمال فيما يتعلق بالعمليات التنظيمية من تخطيط واتصال وإشراف ورقابة واتخاذ للقرار وغيرها، وكان الهدف الأسمى لهذه المرحلة هو التوفيق بين متطلبات الفرد ومتطلبات التنظيم.

و- مرحلة التطور التنظيمي والإمكانات: أصبح الاهتمام منصباً على مسألة التجديد من خلال الاهتمام بظروف العمل والرضا الوظيفي والدوافع، وتم إدخال مفهوم الجماعة في فهم الذات، ووضع خطة مستقبلية لما ترغب فيه المنظمة، ومن رواد هذا الفكر في هذه المرحلة هو فرديريك هرزبرغ

ولقد كان له أثر كبير من خلال نتائج أبحاثه التي حثت على التحفيز المادي ونمط الإشراف وبيئة العمل الجيدة لا تكفي من أجل تقديم الدافع الإيجابي بل يجب تفعيل القيم التنظيمية المتعلقة بفرص الإنجاز من خلال الإثراء الوظيفي (البلاوي وآخرون، 2006، ص72).

ز- **المرحلة الواقعية:** كانت هذه المرحلة مزيجاً من تشكيل المراحل السابقة، فلقد أدرك المديرون أنه فيما يتعلق بالنجاح والقيادة والضببط كانوا أمام مهمة صعبة من خلال التهديدات التي تحيط بالمنظمة في إطار التنافس (البرنوطي، 2004، ص33)، وأصبحت مقولة البقاء للأصلح تسيطر على الفكر الإداري، مما أدى إلى ظهور وانتشار قيم تنظيمية تمثلت في استغلال الفرص الفردية والمسؤولية الذاتية والعمل الجاد المؤدي للنجاح.

8- القيم التنظيمية البارزة في الفكر الإداري:

تميز الفكر الإداري مع بداية عصر التصنيع بسيادة مجموعة من القيم تتلاءم مع هذا متطلبات هذا الفكر، وهي القيم العمالية والتي هي أحكام تبرز المعالم المتضمنة في السلوك أو المعاني التي تختفي وراء السلوك، ففيها تتبلور أفكار الفرد أو الجماعة من معتقدات وتصورات وأهداف وإيديولوجيات ومثل ومعايير، وما يحمله العامل من أفكار ومعتقدات تسمح له بتقييم الأشياء أو الحكم عليها والتأثير فيها وتنشأ من التجارب المعاشة للفرد من خلال الجماعة التي ينتمي إليها والبيئة التي يعيش فيها، ويمكن توضيح بعض القيم البارزة سادت في الفكر الإداري من خلال نظريات وآراء المفكرين والباحثين في هذا المجال:

أ- **قيمة العمل والمثابرة:** ينظر إلى العمل من خلال تفكير الأوائل أمثال ابن خلدون وأدم سميث أنه مقياس لإنتاج وتحقيق الربح الأيمن وضمان الحصول على الحاجات الطبيعية من مأكل ومسكن، كما يرون أن قيمة العمل وأهميته عن النشاط الاقتصادي والحرية في العمل لكونه أساس القيمة وأساس الثروة، ولقد احتل مفهوم العمل مركزاً مهماً في الفكر الإداري الحديث وأصبح الفرد يقدر العمل من خلال تأمين حاجياته البيولوجية والاجتماعية والاقتصادية والنفسية، وبذلك ارتبطت قيمة العمل والأداء الجيد بالحضارة والتمدن والتطور والتفكير السليم، بعد أن كان العامل سابقاً ليس له فكرة عن العمل المستمر والمتسلسل وليس فكرة التوفير للمستقبل، وكان العامل محتقراً يتهرب من مسؤوليته وينافي مركزه نظراً للرقابة السيئة التي كانت موجودة في بيئة العمل مما جعل العامل يرى فيه نوعاً من السجن يسلب حريته ويغلي إنسانيته (الحشاب، 1976، ص182)، مما أدى إلى انخفاض الأداء في العمل نجم عن عدم الخضوع لإجراءات العمل والتقييد بها بسبب عدم تأكيد الذات، حيث أن الأفراد الذين يعطون أهمية كبيرة لقيمة الاحترام الذاتي يشعرون بالتذمر وعدم الرضا في جو تنظيمي يتميز بانضباط ويشعرون بانتقاص كرامتهم عندما يجدون أنفسهم مجبرين على الامتثال للأوامر والتقييد الحرفي بإجراءات العمل.

ب- **قيمة الوقت:** يمثل العمل في كونه مقياساً للتقدم أو التخلف، وهو معيار مهم في حضارة أي مجتمع، لذا كان الوقت ذا أهمية كبرى لأنه أحد عناصر إنجاز العمل، فأى عمل لا بد له من وقت يتم فيه إنجازه طال أم قصر، وإذا لم يتم التحكم في قيمة الوقت بصورة جيدة فإنه يعود بالسلب على المجتمع كله ويدخل التكاسل والتراخي في إتمام المهام وبذلك يؤدي إلى إفلاس المنظمة وتظهر مشاكل عديدة تبعا لإدارة الوقت والتحكم فيه، وقد ظهرت قيمة الوقت في فكر فريدريك تايلور في نظرية الإدارة العلمية عندما اهتم بفكرة الحركة والزمن واعتبر أن كل عمل أو مهمة يتطلب إنجازها وقت معين في إطار حركات معينة ومحدودة يؤديها العامل، ولا بد من التخلص من الحركات الزائدة التي تستهلك وقتاً أكثر، ولقد أكد لويس هامنفورد عن قيمة الوقت بقوله إن مفتاح الآلة في العصر الصناعي الحديث هو الساعة وليس المحرك، ويتأثر الوقت بالعديد من الظروف نتيجة اختلاف الثقافات من مجتمع لآخر ومن جملة المؤثرات الفعلية في قيمة الوقت نجد:

د- **التنشئة الاجتماعية:** إن التنشئة الاجتماعية عامل مهم في تأثيرها على الوقت وإنجاز المهام، إذ أن العادات والتقاليد والمعتقدات الموروثة التي تبني القيم التنظيمية تؤثر في نظرة الفرد إلى الوقت وتتحكم في سرعة إنجاز المهام من خلال ما تلقاه من خبرات ومعلومات حول مهامه.

هـ- **المستوى الاقتصادي:** إن المجتمع الذي يكون فيه مستوى التطور الاقتصادي عال ومعدل الدخل الفردي مرتفع ومصادره متعددة، يسعى دائماً لتنظيم الوقت وعدم تضييعه، حيث أن الوقت في المجتمعات المتطورة له قيمة كبيرة مقارنة بالمجتمعات المتخلفة، ولذا فالمنظمات ذات الدخل المرتفع تعتمد اعتماداً كلياً على إدارة الوقت في خدماتها وإنتاجها وتعاملاتها.

و- **المستوى التعليمي:** المجتمعات ذات المستويات التعليمية المرتفعة تهتم اهتماما بالغا بالوقت أكثر من المجتمعات ذات المستويات المنخفضة، فالمتعلم له خبرة بتنظيم الوقت واستغلاله أكثر من غيره ويسعى دائما باقتناص الفرص من خلال الوقت.

ز- **النظور التكنولوجي:** إن درجة استخدام التكنولوجيا من قبل الفرد أو الجماعة لها أهمية كبيرة في العمل، وبذلك فالمسؤولين يرون أنه لا يقتصر الوقت على العمل الإداري والتنظيمي فقط بل يشمل وقت تشغيل الأجهزة والمعدات والتحكم في إدارتها وتطويعها لتحقيق الأهداف.

ح- **قيمة المسؤولية:** إن تحديد المسؤوليات في إنجاز العمل وانقسام العملية الإنتاجية إلى مراحل متعددة ترجع إلى التقسيم الذي ترتب عليه مهام دقيقة ومتخصصة، إذ يتوجب على كل فرد أداء مهمة معينة استنادا إلى مسؤوليته وتخصصه، وبذلك فهو مسؤول عن نتائج أعماله ومطالب بها، فقيمة المسؤولية في الفكر الإداري تتبع من تحديد المهام، وتتوافق مع قدرة الفرد ومكانته المهنية داخل التنظيم (عبد الباقي، 2004، ص181)، وقد برزت هذه القيمة في نظريات التنظيم الكلاسيكية وخاصة في فكر تايلور وفايول.

ط- **قيمة الانضباط:** إن قيمة الانضباط في الفكر الإداري ترتبط وثيقا بالقيم السابقة الذكر، فالانضباط في العمل والوقت والمسؤولية يساهم في تحقيق أهداف المنظمة، فهو يمثل اعتقادا قويا من جانب الفرد والجماعة وقبولاً بالاستمرار في الأداء ورغبة في بذل أكبر عطاء وجهد ممكن لصالح المنظمة التي يعمل الفرد فيها مع رغبة في الاستقرار، فهو قناعة الفرد التامة بأهداف وقيم التنظيم وبذل العمل والجهد والوقت من أجل تحقيق أهداف التنظيم (عبد الباقي، 2004، ص183)،.

ي- **قيمة التعاون:** إن وجود ثقافة التعاون والتآزر والتكافل بين الأفراد في المنظمة يساهم في استقرار التنظيم ويرفع من أداءه ويزيد من إنتاجيته، كما أنه يشكل علاقات إنسانية بين العمال، ويخلق أجواء ودية أخوية في بيئة العمل تساهم في رفع معدلات الرضا الوظيفي والتوافق المهني لدى العمال، وتعود بالإيجاب على التنظيم من خلال إنجاز المهام في وقت قصير وترفع معدل الفعالية والكفاءة وتبادل الخبرات بين العاملين، وقد كانت لهذه القيمة اهتمام في فكر إلتون مايو في مدرسة العلاقات الإنسانية وتفعيل التنظيم غير الرسمي مما يحقق الرضا الوظيفي للعمال.

9- العوامل السوسيوتنظيمية في الفكر الإداري المؤثرة على القيم التنظيمية:

هناك عوامل سوسيوتنظيمية جاءت في الفكر الإداري وتمت بلورتها وفق أهداف التنظيمات وما تسعى إليه، والتي تميزت في بعض الأحيان بعدم موضوعيتها التنظيمية مما ساهمت في التأثير بالسلب أو بالإيجاب على الكثير من القيم التنظيمية والتأثير على واقعها ومنها:

أ- **الأجر وتعرضه للخصم:** يعتبر الأجر أحد مصادر القيم التنظيمية المؤدية لشعور العامل بالاستقرار والرضا المهني، فإذا ما تعرض أجر العامل للخصم نتيجة العقاب والتأديب فهنا يكون هذا الأجر سببا في عدم رضا العمل وشعوره بالظلم والتهديد الاجتماعي وبذلك ينخفض أداءه وتسود حالة التذمر لدى العامل وعدم الاستقرار والاطمئنان على ثبات الدخل الشهري للأفراد.

ب- **عدالة التقييم للعاملين:** إذا لم تكن هناك عدالة في التقييم بالنسبة لأداء العمال فإنه يتشكل لديهم شعور بعدم الرضا عن العمل، وتكون الثقافة السائدة في ميدان هي ثقافة الحضور الجسدي فقط، إذ يصبح العمل مجرد مهمة يؤديها العمل خالية من الالتزام الوظيفي والضمير المهني، أما إذا كانت هناك عدالة في تقييم العمال فإن الأفراد يشعرون بالرضا، ومن ثم تكون طريقة تقييم الأداء مسببا لإثارة المشكلات أو العكس.

ج- **عدد ساعات العمل ومواعيده:** إذا كانت ساعات العمل أكثر من المعدلات المقبولة والمقررة، وكانت مواعيد العمل غير مناسبة لظروف الفرد أو الجماعة، فإن هذا الشعور يصبح ثقافة تنظيمية تؤثر على رضا العمال، ويصبح الفرد أكثر عرضة للقلق والتغيب ونقص المردود، والعكس إذا كانت ساعات العمل مناسبة للعمال وتراعي ظروفهم الاجتماعية، ولا يكون هناك استغلال من قبل المنظمة للأفراد فإن هذه الثقافة تؤكد على الاستقرار والولاء المهني (بن سعود، 2008، ص34).

د- **المساواة في المعاملة:** إذا قيم المنظمة مبنية على مفاهيم المساواة والعدالة بين أفرادها، فإن هذه القيم تكون مصدرا للرضا والولاء وغياب دوران العمل، ولكن إذا حدث العكس وغابت المساواة في التعامل بين الأفراد كانت مصدرا للتذمر والاضطراب داخل المنظمة، وتزداد التصرفات السلبية

وتكثر الشكاوي، وتؤدي إلى ظهور التنظيمات غير الرسمية التي تسعى للتكتلات العمالية ضد تصرفات الإدارة ويحدث خلل في استقرار التنظيم وتؤثر في تحقيق أهدافه، وإذا كانت العكس فإن المساواة تصبح مصدر قوة واستقرار للمنظمة حيث يشعر كل شخص أنه ينال حقه دون عناء أو وساطة وبذلك يستقر التنظيم.

هـ- المشاركة في القرار وتحقيق الإنجاز: إن هذه القيم السائدة في المنظمة تبعث روح التعاون والدافعية والعمل لدى الأفراد، وإذا كانت ثقافة الإدارة الأوتوقراطية والتعليمات وتسلسل الأوامر هي السائدة فإنها من شأنها أن تخلق الإحباط والغضب الوظيفي وتنعكس على مستويات الأداء العامة للمنظمة والخاصة للأفراد، بحيث إذا كانت ثقافة العلاقات المتكافئة والمتبادلة المتمثلة في علاقات الدور وليس علاقات الوظائف بين الرؤساء فإنه من شأنها تحقيق الرضا والولاء والتعاون الهادف والمستمر، فإذا سادت قيم الإنجاز وتحقيق الطموحات الشخصية من خلال الوظيفة فإنه تتحقق الرغبات والطموحات وتتحقق الذات (بن سعود، 2008، ص35).

10- تغير القيم التنظيمية وتأثيرها بالفكر الإداري:

إن القيم هي التي تحدد السلوك الإيجابي أو السلبي للفرد أو الجماعة، فلا بد للمنظمات أن تهتم بطبيعة القيم الموجودة والسائدة لدى أفرادها، والتعرف عليها حتى لا يكون هناك تعارض بين الأفراد أنفسهم من جهة، وبينهم وبين المنظمة من جهة أخرى، فالمنظمات تعمل جاهدة على إيجاد قيم إيجابية مشتركة بين مختلف العاملين، وكلما كان هناك توافق وانسجام بين قيم الأفراد كلما ساهم ذلك في تحقيق أهداف المنظمة والعكس صحيح، كما يمكن أن تتغير القيم عبر الوقت من خلال التطوير التنظيمي، فالتغييرات التشريعية والقانونية في النواحي التقنية والاجتماعية والسياسية، وكل التغييرات التنظيمية التي تحدث، تؤدي فعلا إلى أن يحمل الفرد تعريفات جديدة لما هو صحيح واعتقادات جديدة ما دام علماء السلوك والمديرون مستمرين في تطوير فهم أفضل لهياكل السلطة وغيرها من النواحي التنظيمية الأخرى (فرنش وجونير، 2000، ص124)، إذ أنه تتميز القيم بثبات نسبي أكثر من العوامل المادية، فهي لا تتغير بالسرعة التي تتغير بها العوامل الأخرى، ويعود ذلك إلى أن القيم تمثل قناعات راسخة في أغلب الأحيان وبالتالي نجد أن تغيير القيم غالبا ما يرتبط بوجود القيم السلبية والتي لا تواكب تطور المنظمة ومحاولة تغييرها إلى قيم إيجابية تتوافق مع أهدافها، أما التغيير فهو عملية تحدث ببطء وترتبط بالوقت والثقافة التنظيمية السائدة والممارسات الإدارية ولقد اتجهت النظريات الإدارية إلى دراسة التنظيمات وكل ما يتعلق بها من خلال القيم التنظيمية التي يعكسها السلوك القيادي في قراراته ومهامه، إذ ارتبطت تغيير القيم التنظيمية في دراسات الفكر الإداري وتأثيرها بالموارد البشري وسلوكيات الأفراد والجماعة من خلال التزام هؤلاء الأفراد بالقيم وإبرازها في عملهم بصفتها منهجا ومرجعا سلوكيا لهم وتشكل عنصر من عناصر التحكم في اتجاهات السلوك وتطويره (القاضي، 2006، ص52).

11- خاتمة:

تشكل القيم التنظيمية جملة من المعتقدات والأفكار الخاصة بمجال العمل والتي يجب أن يكتسبها المديرون والمسؤولين في أي منظمة وتعمل كموجه لسلوكهم، وعرفت بداية الاهتمام بالتنظيمات في العصر الحديث أفكارا متباينة ميزت كل مرحلة من مراحله، فلقد تمثلت القيم التنظيمية في الفكر الإداري مفهوما يعبر عن قيم الأفراد المديرين التي تؤثر بدورها في الجوانب الملموسة في المنظمة وفي سلوك الأفراد، كما تحدد طبيعة التفكير للأفراد والأسلوب الذي ينتهجونه في قراراتهم وإدارتهم ومنظمتهم، حيث أنه ترسخ لدى المفكرين وعلماء الإدارة ومن خلال المعطيات الواقعية ونتائج التفكير الإداري في مجال التطوير وتحقيق الأهداف أن المنظمات الأكثر تقدما من الناحية التنظيمية هي الأكثر تطورا في مجال تنمية قيمها التنظيمية، حيث أن بناء ثقافة تنظيمية تعتمد على قيم تنظيمية كالالتزام والتشجيع على تحسين الأداء، والتميز ومكافأة الأداء الإيجابي، والتقييم العادل وتحسين المهارات وتنميتها، وعدم هدر الموارد والسعي إلى الابتكار، والمشاركة في اتخاذ القرار، ووجود قيادة رشيدة تتمتع بالمسؤولية والثقة والتعامل بالمصادقية والموضوعية، حيث أن كل هذه القيم الإيجابية تساعد من رفع مستويات الأداء وزيادة الفعالية وترسيخ قيم العمل وأخلاقياته وتشكل معيارا للحكم على مدى التقدم في تحقيق الهدف للتنظيمات، وهو جملة ما سعت إليه النظريات والأفكار الإدارية والتنظيمية الحديثة والقديمة في كل مراحل التفكير الإداري وإن اختلفت الآراء والتصورات الفكرية.

- الإحالات والمراجع :

- أحمد الخشاب.(1976). التفكير الاجتماعي دراسة تكاملية للنظرية الاجتماعية. القاهرة. مصر. دار المعارف.
- العيد جعل والأزهر ضيف.(2021). القيم التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للعاملين. دراسة ميدانية على عينة من العمال المهنيين لشركة سوفيا للصناعات الغذائية بالبيضاء.(المجلد9. العدد 4). مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية. جامعة الوادي.
- جمعة جاسم خلف السبعوي.(2005). نظام القيم في الجماعات الصغيرة. دراسة ميدانية في مدينة الموصل. رسالة ماجستير غير منشورة. العراق: كلية الآداب. قسم علم الاجتماع، جامعة الموصل.
- حامد عامر.(2003). دراسات في التربية والثقافة. مصر. مكتبة الدار العربية للكتاب.
- حسن حسين البلاوي وآخرون.(2006). الجودة الشاملة في التعليم بين مؤشرات التميز ومعايير الاعتماد الأسس والتطبيقات. عمان. الأردن. دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- سعاد نايف البرنوطي.(2004). إدارة الموارد البشرية. عمان. الأردن. دار وائل للطباعة والنشر.
- صلاح الدين محمود عبد الباقي.(2004). السلوك الفعال في المنظمات. الإسكندرية. مصر. الدار الجامعية.
- عبد العالي دبله.(2011). مدخل إلى التحليل السوسولوجي. ط1. الجزائر. دار الخلدونية.
- عبد الله عقلة مجلي الخزاعلة.(2009). الصراع بين القيم الاجتماعية والقيم التنظيمية في الإدارة التربوية. عمان، الأردن: دار حامد للنشر والتوزيع.
- علي شتا السيد.(1985). النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم. مصر. دار المعارف للنشر.
- فرانسيس ديف ومايك وكوك.(1996). القيم التنظيمية. ترجمة عبد الرحمان أحمد الهيجان. مراجعة وحيد أحمد الهندي وعامر عبد الله الصعيري. السعودية. الرياض. معهد الإدارة العامة.
- فؤاد القاضي.(2006). السلوك التنظيمي والإدارة. مصر. مكتبة الدار العربية للنشر.
- فوزية ديات.(1990). القيم والعادات الاجتماعية. بيروت. لبنان. دار النهضة العربية للطباعة والنشر.
- محمد قاسم القربوتي.(2009). السلوك التنظيمي دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال. عمان. الأردن. دار وائل للطباعة والنشر. الأردن.
- محمود سلمان العميان.(2005). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. ط3. عمان. الأردن. دار وائل للطباعة والنشر.
- منصور بن ماجد بن سعود.(2008). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالسلوك القيادي في الإدارة المحلية بالمملكة العربية السعودية. رسالة ماجستير في العلوم الإدارية. كلية الدراسات العليا. قسم العلوم الإدارية. جامعة نايف الرياض.
- موسى اللوزي.(2002). التنظيم وإجراءات العمل. عمان. الأردن. دار وائل للطباعة والنشر.
- نوال يونس وآخرون.(2013). أثر القيم التنظيمية في الأداء الوظيفي دراسة تطبيقية لأداء عينة من مديري الإدارات الوسطى في عينة من المستشفيات الحكومية في نينوى. العراق. جامعة تكريت. مجلة تكريت للعلوم الإدارية الاقتصادية.
- نادل فرنش وسيريل بيل جونير.(2000). تطوير المنظمات. ترجمة وحيد بن أحمد الهندي.مراجعة أحمد عبد الرحمان أحمد. السعودية. معهد الإدارة العامة.