

دور القيم التنظيمية في تحقيق فاعلية الأداء في المؤسسات التنظيمية
**The role of organizational values in achieving effective
performance in organizational institutions**

سناني لبنى¹ * بوعطيط جلال الدين²

¹ جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة (الجزائر)، l.snani@univ-skikda.dz

¹ مخبر التطبيقات النفسية والتربوية جامعة قسنطينة 2 (الجزائر)

² جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة (الجزائر)، d.bouatit@univ-skikda.dz

² مخبر التطبيقات النفسية والتربوية جامعة قسنطينة 2 (الجزائر)

تاريخ النشر:	تاريخ القبول:	تاريخ الاستلام:
2023/01/15	2022/12/26	2022/07/12

- الملخص: تعتبر القيم التنظيمية وسيلة لبلوغ المنظمة أهدافها حيث تتحكم في سلوك الفرد العامل وتوجهه نحو تبني تفاعلات إيجابية كما تساهم في استقراره النفسي ومن الملاحظ أن توفير متطلبات العمل ومناخ مستقر لا يكفي إذا لم تكن هناك معايير تحدد ما يجب القيام به لبلوغ الأداء المطلوب حيث هدف مقالنا إلى تحديد دور القيم التنظيمية في تحقيق فاعلية الأداء في المؤسسة التنظيمية وتوصلنا إلى أنه يجب توفير جملة من القيم التي تقوم المنظمة بتحديدها حتى تتمكن من التحكم في أداء العمال وتحقيق غاياتها. الكلمات المفتاحية: القيم، القيم التنظيمية، فاعلية الأداء، المؤسسات التنظيمية.

Abstract :

Organizational values are a means for the organization to achieve its goals, as it controls the behaviour of the worker, as well as contributes to his psychological stability. Also helps the role of organizational values to achieve effective performance in the organizational institution.

* المؤلف المرسل: سناني لبنى l.snani@univ-skikda.dz

ISSN: 2773-322X --- EISSN: 2773-3998

<https://www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/733>

We concluded that the organization must provide a set of organizational values in order to control the performance of workers and achieve its goals.

Keywords: values, organizational values, performance effectiveness, organizational institutions

مقدمة:

لقد شهدت المؤسسات في السنوات الأخيرة تغيرات جذرية على كافة المستويات الفردية، الاجتماعية والتنظيمية حيث أصبح الفرد العامل يعيش في مناخ تنظيمي يتكون من جملة من المتغيرات التي يؤثر فيها ويتأثر بها فينعكس ذلك على سلوكياته وتفاعلاته مع الآخرين، لذلك فقد تم إدراك أنه لابد من وضع مجموعة من المعايير والقواعد التي تحكم تصرفات الأفراد وتوجههم نحو خدمة المنظمة وأهدافها ومن أكثر العناصر التي تم الاهتمام بها المنظومة القيمية وذلك من خلال العمل على تحويل القيم السلبية إلى قيم إيجابية تحسن من ذات الفرد وتحافظ على صحته النفسية وعلاقاته الاجتماعية وذلك من خلال العمل على تحديد جملة من القيم التي تشكل بصمة المنظمة وهوية الفرد والتي من شأنها أن تساهم في الحفاظ على مستوى الرضا وكذا فاعلية الأداء، حيث شهد هذا الأخير اهتماما كبيرا من قبل المختصين في علم النفس التنظيمي باعتباره أساس نجاح المؤسسة من عدمها.

ذلك أن الفرد العامل يحتاج إلى تنمية إمكانياته من قدرات ومهارات وخبرة من أجل المساهمة في سيرورة العمليات ومع ذلك لا يكفي توفير متطلبات الأداء لتحقيق الغايات المرجوة وإنما هناك حاجة إلى تحديد جملة من المعايير التي من خلالها يمكن للفرد فهم حقوقه وما يجب القيام به تجاه المنظمة، حيث يعتبر الفرد موردا هاما يحمل طاقات كامنة يمكن استغلالها من قبل المنظمة من أجل تحقيق الأداء المطلوب لذلك فنمو أي منظمة واستقرارها مرهون برضا الفرد العامل على المنظمة وقراراتها وقيمتها ولا يمكن تحقيق ذلك إلا من خلال اشباع الحاجات وتحقيق الرغبات والتعامل مع الفرد بما يضمن توجيه جهوده لخدمة الأهداف المسطرة، واستنادا إلى ما سبق سنقوم بتبيان الدور الذي تلعبه القيم التنظيمية في تحقيق فاعلية الأداء في منظمات الأعمال.

1-القيم التنظيمية:

1-1-مفهوم القيم التنظيمية:

قبل التطرق إلى القيم التنظيمية لابد من التعرف على ثقافة المؤسسة باعتبارها المصدر الذي يستمد منه المعايير والقواعد الأساسية المعمول بها داخل المؤسسة التنظيمية حيث يرى شاين Schein أن ثقافة المؤسسة تقوم على مجموعة من الافتراضات الأساسية التي يمكن من خلالها التصدي لمختلف المشكلات التي تطرأ في المنظمة ومن خلال نجاح الخطط وإيجاد الحلول يتم بناء الثقافة التي يتم ادراكها من خلال عملية التعلم بحيث يكتسب الفرد جملة من المعايير ويتم تبنيها في شكل قيم تغرس في الفرد ويتصرف على أساسها، حيث يرى روكش Rockeach أن القيم هي المعيار الذي يوجه ويحكم تصرفات واتجاهات الأفراد نحو الأشياء، المواضيع والمواقف وغيرها. (جمعة، خنشور، 2015)

■ مفهوم القيم لغة:

القيم ومفردتها قيمة، مشتقة في اللغة العربية من الفعل الثلاثي قَوَّمَ أو قَامَ ومن معانها الاشتقاقية الأخرى أنها تعني: نقيض الجلوس، وأيضاً العزم، والمحافظة والإصلاح، والوقوف والثبات، الاستقامة والاعتدال، العدل، النظام والعماد، وتعني أيضاً ثمن الشيء بالتقويم. (قندوز، 2017، ص314)

وردت تعريفات متعددة للقيم، حيث عرفها التقليديون على أنها مجموعة المفاهيم والمعايير التراثية التي تحدد ما يجب أن تكون عليه حياة مثلى للأفراد، ويعرفها القانونيون بأنها كل ما هو جدير بأن يطلب، وبذلك يؤكدون المصدر الخارجي للقيم ويربطونها بالعرف والتقاليد، أو بالقواعد القانونية التي يترتب على مخالفتها نقد الآخرين. (بوزيدي، 2016، ص3)

■ مفهوم القيم اصطلاحاً:

عرفها ضياء الدين زاهر بأنها: "مجموعة من الأحكام المعيارية المتصلة بمضامين واقعية يكسبها الفرد من خلال أفعاله وتفاعلاته مع المواقف والخبرات والجوانب المختلفة ويشترط أن تنال هذه الأحكام قبولا من جماعة اجتماعية معينة". (صراب، 2019، ص176)

كما يمكن القول بأنها مجموعة من العناصر التي ترتبط بالشعور والعاطفة كونها عبارة عن مفاهيم ضمنية أو صريحة ترتبط برغبة الفرد التي على أساسها يقوم بالاختيار بين القرارات والأهداف المتاحة. (بدران، بورويس، 2021)

يقول علي سلمي أنه: "ليس هناك أي فائدة عملية في الفصل والتمييز بين المفهومين لأنهما عبارة عن وجهات نظر شخصية يكونها الإنسان بناء على تقييمه للأمور". (قرزيز، غلاب، 2015، ص80)

القيم مفهوم يدل على مجموعة من التصورات والمفاهيم التي تكون إطار للمعايير والأحكام والمثل والمعتقدات والتفضيلات التي تتكون لدى الفرد من خلال تفاعله مع المواقف والخبرات الفردية والاجتماعية. (حنان، أمال، 2019، ص32).

ويقول الساعاتي في هذا الصدد أن القيم من منظور تحليلي تفسيري مفاهيمي عاطفية قائمة على أسس نفسية واجتماعية مكتسبة من التراث الاجتماعي المختزن من خبرات الماضي في زمان ومكان معينين ومن الثقافة السائدة في الحاضر عن طريق التنشئة الاجتماعية. (يونس، 2015، ص91)

■ مفهوم القيم التنظيمية:

عرف انز ENZ القيم التنظيمية بأنها: "المعتقدات التي يحملها الأفراد والجماعات والمتعلقة بالغايات التي تسعى إليها المؤسسة وتحديد ما يجب في إدارة المؤسسة وإنجاز الأعمال والاختيار بين البدائل وتحقيق أهداف المؤسسة". (جمعة، حشور، 2015، ص106)

1-2- خصائص القيم التنظيمية:

وفقا للتعريفات السابقة يمكننا استنباط جملة من الخصائص المرتبطة بالقيم التنظيمية وهي كالتالي:

- ✓ تعتبر القيم موجّهة لسلوك الفرد في اتخاذ القرارات ومعيارا للحكم على الأشياء.
- ✓ ثابتة نسبيا أي أنها قابلة للتغيير عندما يقتنع الفرد بأفكار جديدة.
- ✓ تتأثر بالثقافة ذلك أن الفرد يستمد قيمه من ثقافة المجتمع والمؤسسة التي يعمل فيها.
- ✓ ترتبط بالعاطفة كونها تعبر عن مشاعر الفرد من ناحية قبوله لموضوع معين أو رفضه.

- ✓ تعتبر معيار للفصل في الأمور التي تخص الفرد وذلك من خلال التفضيل بين موضوعين أو أكثر.
- ✓ ترتبط بالبيئة التي يعيش فيها الفرد أو المؤسسة التي يعمل فيها فما هو مقبول في بيئة أو مؤسسة ما قد يكون مرفوض في بيئة أو مؤسسة أخرى.
- ✓ قد تكون ضمنية أو صريحة فبعض القيم لا يمكن التصريح بها يرجع ذلك لعدم قبولها من قبل المجتمع لذلك يقوم بها بعيدا عنه حتى لا يوضع في زاوية الانحرافات على عكس الصريحة التي يكون معمول بها في ذلك المجتمع والتي تكون مقبولة من قبله لذلك يمكنه التصريح بها واعتمادها في حياته اليومية.
- ✓ القيم قد تكون فردية أو جماعية ذلك أن هناك بعض القيم التي يقوم الأفراد بمشاركة مع الآخرين وهناك بعض القيم التي تعبر عن تفرد الفرد وتميزه عن غيره من الأفراد كالقيم الجمالية التي تعبر عن قدرة الفرد على الإبداع والابتكار.

1-3- أهمية القيم التنظيمية:

- وقال: (بدران، برويس، 2015) فإن أهمية القيم تتمثل فيما يلي:
- تؤثر القيم على إدراك الأفراد باعتبارها معيار يوجه الأفراد في مكان العمل.
 - تساهم في تحديد مستوى الأداء كما تؤثر على مستوى الدافعية لدى العمال.
 - تؤثر القيم التنظيمية على كافة مستويات المنظمة خاصة على الإدارة العليا.
 - تتعلق القيم التنظيمية بالأخلاقيات المعمول بها والتي على أساسها يمكن تحديد هوية المنظمة.
 - ترتبط بتكوين المبادئ والأفكار والمفاهيم التي يكتسبها الفرد العامل والتي على أساسها يتخذ القرارات المرتبطة بالمهام.
 - كما يمكننا تحديد أهمية القيم التنظيمية فيما يلي:
 - إمكانية التنبؤ بسلوكيات الأفراد لقبولهم أو رفضهم للقرارات التنظيمية إضافة إلى التحكم بمشاعرهم وتوجهاتهم المستقبلية.
 - تساهم في تحقيق المرونة خاصة في كل ما يتعلق بقبول التغيير التنظيمي والخضوع للبرامج التدريبية والنقل الوظيفي وغيرها.
 - دعم المنظمة التي تعتبر أساس الثقافة المعمول بها في المنظمة.

-تؤثر القيم على سلوك الفرد العامل بحيث يمكن أن توجهه نحو تبني السلوكيات المرغوبة.

-تحقيق أهداف المنظمة وتعزيز استقرار النظام.

-تساهم القيم في تحديد مصير المنظمة وفقا للقيم المتعامل بها فغرس القيم الإيجابية يمكن أن يحسن من سلوكيات وأداء العمال الذي من شأنه يساهم في تطوير المنظمة.

-تساهم القيم التنظيمية في توضيح رؤية المنظمة واتجاهها ومكانتها بين المنظمات.

1-4-مصادر القيم التنظيمية:

يمكننا تحديد جملة من المصادر التي تغذي القيم التنظيمية المعمول بها في المنظمات:

■ الأسرة:

تعتبر الأسرة اللبنة الأولى التي تعتمد في عملية غرس القيم الأولية في الفرد والتي على أساسها يمكنه التفاعل مع أعضائها والاندماج معهم كالاحترام المتبادل، حرية الرأي، حرية اتخاذ القرارات، المحبة، التعاون، التماسك، التسامح وغيرها.

■ الدين:

يلعب الدين دورا هاما في تحديد القيم المعمول بها ووفقا للمنظور الإسلامي فقد حثت التعاليم الدينية على الاتقان والتعاون إضافة إلى عدم الغش وغيرها من السلوكيات التي يمكن أن تؤثر على عمل الفرد وذلك من خلال المواعظ التي يمكن الاستفادة منها من القرآن والسنة إضافة إلى قصص الأنبياء التي يمكن أن تساهم في تحسين سلوكيات الأفراد وتوجيهها نحو الفلاح.

■ المجتمع:

يؤثر المجتمع على الفرد بطريقة مباشرة أو غير مباشرة من خلال الدور الذي يساهم به باعتباره من أهم مؤسسات التنشئة الاجتماعية التي يستمد منها الفرد قيمه ومع ذلك يبقى صلاح الفرد يؤدي إلى صلاح المجتمع الذي بدوره يؤدي إلى صلاح فرد أو مجتمع آخر فهي عبارة عن حلقة مغلقة كل ما يقوم به الفرد من سلوكيات يمكن أن يؤثر على الآخرين والعكس لذلك فإن تربية الفرد تبدأ من الأسرة فإذا قامت كل أسرة بدورها في غرس القيم فإننا نتحصل على مجتمع متماسك ومتبني للقيم الحسنة التي تتماشى مع معايير المجتمع والدين المعمول به ومثلما يقال صلاح الفرد يؤدي إلى صلاح المجتمع والعكس بالعكس.

■ ثقافة المنظمة:

تستمد المنظمة ثقافتها من ثقافة المجتمع حيث يشترط أن تتوافق معاييرها مع معايير البيئة الموجودة فيها حتى تتلقى القبول من قبل الأفراد (مستهلكين، زبائن، عملاء، العمال) لذلك فإن القيم التنظيمية المعتمدة ما هي إلا نتاجا للثقافة المعتمدة في المجتمع مع ادخال عليها بعض التعديلات التي يمكن من خلالها خدمة أهداف المنظمة ومصالحها.

1-5- شروط القيم التنظيمية:

ترى كل من (بدران، بورويس، 2021، ص352) أن تحقيق القيم التنظيمية يتطلب جملة من الشروط كما يلي:

- ❖ أن تكون مقنعة ومختارة من عدة بدائل حتى يتم تبنيها والالتزام بها من قبل العاملين على كافة المستويات.
- ❖ أن تكون متناسقة فكريا وسلوكيا مع قيم الأفراد العاملين بالمنظمة.
- ❖ أن تكون محدودة العدد وواضحة الهدف يمكن إدراكها وتحديد ما تتضمنه من سلوك.
- ❖ أن تكون عملية ثابتة في كل الأحوال والمواقف حتى يسهل ترجمتها إلى الواقع لأن القيم التي يستحيل ترجمتها إلى الواقع هي قيم مثالية.
- ❖ أن تكون مدونة حتى تصبح واضحة بالقدر الكافي وملزمة للعاملين بالمنظمة.

1-6- معوقات غرس القيم التنظيمية:

يمكننا القول أن القيم التنظيمية ما هي إلا نتاج للقيم المعمول بها في المجتمع كون الفرد وليد بيئته وبصلاحه يصلح المجتمع ككل واستنادا إلى ما سبق من معطيات يمكننا استنتاج جملة من المعوقات كالتالي:

- غياب دور مؤسسات التنشئة الاجتماعية.
- غياب الوازع الديني الذي يعتبر المصدر الأساسي للقيم مهما كان تصنيفها.
- عدم التوافق بين القيم الاجتماعية والقيم التنظيمية.
- عدم شعور الفرد العامل بالانتماء إلى المنظمة.

- غياب العدالة وكثرة الصراعات بين العمال والإدارة العليا.
- عدم قدرة المنظمة على السيطرة والتحكم في سلوكيات الأفراد.
- التلوث الثقافي، الاجتماعي والاعلامي الذي يؤثر على أفكار الأفراد وعلى قيمهم بشكل عام.

2. الأداء الوظيفي:

2-1- مفهوم الأداء الوظيفي:

- لغة: أدّى الشيء: قام به أدّى الدين: قضاها، أدّى الصلاة: قام بها لوقتها، أدّى الشهادة: أدلى بها، أدّى إليه الشيء: أوصله إليه؛ أما باللاتيني Performare التي تعني إعطاء كلية الشيء لشيء ما، والتي أشتق منها اللفظ الإنجليزي Performance التي تعني إنجاز العمل، أو الكيفية التي يبلغ بها التنظيم أهدافه، وهو نفس المعنى ذهب إليه قاموس La Rousse. (أرفيس، 2018، ص478)
- اصطلاحاً: ترى (أرفيس، 2018) أن مفهوم الأداء الوظيفي قد عرف 3 اتجاهات وفقاً لاختلاف وجهات النظر حوله حيث اعتبره البعض على أنه فعل أو نشاط بينما اعتبره البعض الآخر على أنه محصلة ونتيجة لفعل ومن ناحية أخرى فقد تم تعريفه على أنه عملية تفاعل بين جملة من العناصر التي من خلالها يمكن الوصول إلى النتائج المطلوبة.

وحسب (محمدي، غراف، 2021، ص47) فإن الأداء الوظيفي يمكن تحديد عناصره

كما يلي:

- ✓ كمية الجهد المبذول: وتعني مقدار الطاقة الجسمانية أو العقلية التي يبذلها الفرد في العمل خلال فترة زمنية معينة كذلك سرعة أداء العمل.
- ✓ نوعية الجهد المبذول: وتعني مستوى الجودة في إنجاز العمل، ودرجة مطابقة الجهد المبذول لمواصفات نوعية فبعض الأعمال لا يتم التركيز فيها على كمية الأداء أو سرعته بقدر ما يتم التركيز فيها على درجة خلو الأداء من الأخطاء وكذا مدى مطابقة الإنتاج للمواصفات المطلوبة.
- ✓ نمط الأداء: ويقصد به الطريقة التي تتم بها تأدية أنشطة العمل.

✓ معدلات الأداء: ويقصد بها أن يقوم المقيم بزيادة إنتاجية الموظف لمعرفة مدى كفاءته في إنجاز العمل من حيث الجودة والكمية خلال فترة زمنية محددة ويتم ذلك بمقارنة العمل المنجز للموظف مع المعدل المحدد.

كما يشير الأداء إلى درجة تحقيق وتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة وغالبا ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجهد حيث يشير الجهد إلى الطاقة المبذولة أما الأداء نتاج السلوك والسلوك هو النشاط الذي يقوم به الأفراد أما نتاجات السلوك فهي النتائج التي تمخضت عن ذلك السلوك. (بن بريك، بن قسي، 2015، ص139)

ونعرف الأداء الوظيفي على أنه سلوك وظيفي هادف لا يظهر نتيجة قوى أو ضغوط نابعة من داخل الفرد فقط، لكنه نتيجة تفاعل وتوافق بين القوى الداخلية للفرد والقوى الخارجية المحيطة به على أنه قيام الفرد بأنشطة مرتبطة بالمهام الموكلة له، حيث يرتبط الجهد المبذول في الأداء بدافعية الفرد وقدرته ومدى استيعابه للتعليمات، كما أنه يعبر على محصلة عوامل متداخلة تتعلق بكفاءات الفرد والعمليات التنظيمية كما يرتبط مفهوم الأداء بمدى نجاح المؤسسة وقدرتها على تحقيق أهدافها.

2-2- أهمية فاعلية الأداء الوظيفي:

يمكننا تحديد أهمية الأداء الوظيفي فيما يلي:

- يعتبر أساس نجاح أي منظمة تسعى إلى تحقيق ميزة تنافسية
- يساهم في تحقيق الجودة الشاملة في المنظمة
- تحقيق منتجات مرغوبة من قبل المستهلكين
- التقليل من تكاليف التدريب والإشراف والوقاية
- الاعتماد على الرقابة الذاتية.
- قلة الحوادث المهنية الناتجة عن سوء استخدام الوسائل وعدم استيعاب التعليمات.
- تسهيل سيرورة العمليات التنظيمية
- تحقيق أهداف المنظمة في الوقت المطلوب وبالطريقة المستهدفة.
- شعور الفرد بالفاعلية الذاتية والرغبة في تحقيق نتائج أفضل.
- يساهم في بناء علاقات سليمة خالية من الصراعات الناتجة عن عدم التوافق المهني.

2-3- معوقات فاعلية الأداء الوظيفي:

تتمثل فيما يلي:

- عدم توفير مناخ تنظيمي مناسب للقيام بالمهام.
- عدم توفير الوسائل المطلوبة مع ضعف إمكانيات الفرد العامل لاستخدامها.
- سوء الاختيار التنظيمي حيث يتم وضع الفرد في منصب لا يتناسب مع امكانياته
- غياب الاستقرار في المنظمة وعدم شعور الفرد العامل بالانتماء والتوافق مهنيا واجتماعيا
- غياب التدريب وقلة الخبرة والتي تؤثر على أداء الفرد.

3. دور القيم التنظيمية في تحقيق فاعلية الأداء في المؤسسات التنظيمية:

لقد شهدت المؤسسات التنظيمية الكثير من التطورات في السنوات الأخيرة خاصة في ظل التحولات التكنولوجية، والتي أجبرت الفاعلين في المؤسسات على إحداث الكثير من التغييرات على المستوى الفردي، الجماعي والتنظيمي بما يتناسب مع متطلبات العمل، حيث أصبح الفرد العامل تحت تأثير الكثير من العوامل، التي عرقلت تطور مساره، لهذا فقد أيقن الباحثون في مجال علم النفس التنظيمي مدى أهمية الفرد العامل باعتباره موردا فعلا يساهم بشكل كبير في بلوغ الأهداف، فإن فهم سلوك الفرد واحتياجاته يمكن أن يساعد على التنبؤ والتحكم في الأفراد بما يحافظ على استقرار المؤسسة التنظيمية وعلى سمعتها بين المؤسسات.

ولا مناص من القول أن الحفاظ على مناخ مستقر يمكن أن يحقق الكثير من المزايا أهمها التوازن النفسي والتوافق الاجتماعي في المنظمات حيث يعتبر هذا الأخير أساسا في بناء علاقات سوية، والتي يمكن من خلالها الحفاظ على بقاء الفرد في المؤسسة واستمراره لتواجهه في محيط مستقر بحيث يجعله بطبيعة الحال متوافقا مع عمله، مما يدفعه ذلك إلى تحمل المسؤوليات والمشاركة في التنمية وتقبل القيم المعمول بها، حيث يدرك دوره وانتمائه للمنظمة ويجعله متوافقا مهنيا، باعتبار أن ذلك أساسا في سير العمل وسهولة سيرورة العمليات التنظيمية وبلوغ الأهداف المسطرة، وتعتبر القيم مصدرا أساسيا لمختلف السلوكيات التي يقوم بها الفرد، ذلك أنها تعبر عن معايير المجتمع التي على أساسها يمكن الحكم على مختلف المواقف الحياتية بالقبول أو الرفض حيث يؤثر التنوع القيمي على الفرد، ومن خلال انتقاله من بيئة إلى بيئة جديدة فإنه يلاحظ وجود اختلاف من حيث

المنظومة القيمية، بالتالي يتطلب منه إيجاد نقاط مشتركة بين قيمه الشخصية وقيم المجتمع الذي أصبح ينتمي إليه حتى يستطيع التأقلم معه.

نفس شيء عندما يتعلق الأمر بانضمام الفرد إلى مؤسسة جديدة فإنه يجد قيم اجتماعية وتنظيمية تختلف عن قيمه، مما يؤدي إلى صعوبة في التكيف مع المناخ العام للمؤسسة، بالتالي فهو بحاجة إلى أحداث بعض التغييرات على مستوى قيمه الشخصية حتى يستطيع قبول أهدافها وسياساتها، هذا التغيير لا يمكن أن يحدث إلا إذا استطاع القائمين بوضع الأهداف إقناعه بمدى أهمية تبني قيم المنظمة في تحقيق غاياتها، حيث يتم في هذه الحالة التركيز على بعدين أساسيين ألا وهما البعد النفسي والبعد الاجتماعي، من أجل تحديد خصائص الفرد النفسية والاجتماعية واحتياجاته المختلفة، وعلى أساس ذلك يمكن اختيار الاستراتيجية المناسبة لغرس القيم التنظيمية في الفرد العامل.

ومن زاوية أخرى يعتبر الفرد العامل العنصر التنظيمي المؤهل لاستيعاب الأفكار والمفاهيم التي تصله في شكل تعليمات والتي يقوم بترجمتها إلى مهام تطبيقية حيث يتم استغلال الميزات والمواهب التي يمتلكها في الأداء وفي مواجهة مختلف التحديات والأزمات التنظيمية التي تفرضها الظروف البيئية، الثقافية، السياسية، الاقتصادية والاجتماعية، وذلك من خلال العمل على إنجاح المؤسسة وتحقيق أهدافها ذلك أن الأداء الجيد مرتبط بمدى قدرة العامل الفكرية والبدنية ووفقا للجهد المبذول من طرفه ومستوى دافعيته والتي تختلف باختلاف الأفراد وظروفهم وقدرتهم على التكيف مع المتغيرات التنظيمية المحيطة بهم.

وبناء على ذلك يمكننا القول أن الفرد العامل هو الركيزة الأساسية للمنظمات الحديثة التي أدركت أهميته من خلال الأداء الذي يقوم به حيث يشكل هذا الأخير المحور الأساسي الذي تنصب حوله جهود المدراء كافة وهو يمثل القاسم المشترك لاهتمام علماء الإدارة، كونه يعد من أهم الأنشطة التي تعكس الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها، وعلى الرغم من كثرة البحوث والدراسات التي تناولت موضوع الأداء، إلا أنه لم يتم التوصل إلى إجماع أو اتفاق حول وضع صيغ نهائية لهذا المفهوم بشكل محدد ودقيق، ذلك أن الأداء العالي هو نتاجا لجهد الفرد أو مجموعة من الأفراد الذين يشكلون جماعة عمل حيث يكلفون بإنجاز مهام معينة والتي يجب أن تتطابق مع ما هو مطلوب من تعليمات كما تحتاج إلى توفير الكفاءة التي من خلالها تبرز جودة المنتجات.

ولا مناص من القول أن فاعلية الأداء تحتاج إلى توفر لدى الفرد مجموعة من المؤهلات التي تمكنه من القيام بالمهام المطلوبة منه سواء ارتبط ذلك بقدرات الفرد العقلية أو مهاراته أو خبرته في العمل ويمكن التماس الفاعلية من خلال تلك اللمسات الإبداعية التي يمكن ملاحظتها أثناء أداء الأنشطة، إضافة إلى سرعة إنجازها ونوعية المخرجات ولا يمكن تحقيق ذلك إلا من خلال توفر جملة من العناصر المميزة للفرد والتي تكون في شكل معايير يتم غرسها خلال مراحل حياته المختلفة وصولاً إلى المنظمة أين يندمج في عالم جديد بمعاييرها الخاصة وقوانينه المتناسبة مع أهدافه، بالتالي يضطر الفرد إلى العمل على صقل نفسه بحيث يجعلها تتناسب مع القالب الذي تحتاجه المنظمة حتى يستطيع الاستمرار فيها فمدى توافقه يرتبط لأمحالة بمدى قدرته على قبول المعايير التي تكون في شكل قيم لا بد من قبولها واستخدامها في حياته المهنية مع الزملاء، رؤساء العمل ومع عناصر المنظمة بشكل عام وهو ما يساهم في تحقيق فعالية المنظمة وفاعلية الأداء. واستناداً لما سبق يمكن تحديد جملة من القيم التي يجب اعتمادها في المنظمة، ووفقاً لـ (برقوق، قريشي، 2015) فإن أكثر التصنيفات شهرة هي تلك المرتبطة بالعالم ديف فرنسيس ومايك وود حيث تم تصنيف القيم التنظيمية إلى 12 قيمة تتعلق بنجاح المنظمة وذلك وفقاً لمراحل الفكر التنظيمي حيث هدف هذا التصنيف إلى الجمع بين إيجابيات كل مرحلة من أجل تحديد القيم التي ترتبط بالنجاح التنظيمي حيث قسمت هذه القيم إلى 4 أبعاد رئيسية ترتبط بالجانب التنظيمي، الاجتماعي والبيئي وهي: 1. قيم إدارة الإدارة، قيم إدارة المهمة، قيم إدارة العلاقات، قيم إدارة البيئة، حيث سنقوم بشرحها كالتالي:

- ✓ **قيم إدارة الإدارة:** تتمثل هذه القيم في كل ما يتعلق بالنفوذ والقوة حيث يجب أن يتم الخضوع لهذه القيم وقبولها والتي يمكن تحديدها في ثلاثة قيم أساسية وهي: القوة، الصفة، المكافأة.
- ✓ **قيم إدارة المهمة:** ترتبط هذه القيم بكل ما يتعلق بالأداء والعمل والمهام الموكلة ومدى كفاءة الفرد وقدرته على تحمل المسؤوليات المتعلقة بوظيفته وتتمثل فيما يلي: الفعالية، الكفاءة، الاقتصاد،
- ✓ **قيم إدارة العلاقات:** تركز هذه القيم على كل ما له علاقة بالتفاعلات بين أفراد المنظمة الواحدة أو من حيث تعاملها مع منظمات أخرى حيث يمكن تحديد هذه القيم فيما يلي: العدل، فرق العمل، القانون والنظام.

✓ قيم إدارة البيئة: تأخذ البيئة حيزا كبيرا من اهتمامات المنظمة وذلك لتوفرها على طالبي الخدمة أو السلعة أو الفكرة فنجاح المنظمة يرتبط بمدى قدرة هذه الأخيرة على إرضاء أفراد المجتمع وإحداث التوافق بين القيم التنظيمية والقيم الاجتماعية يعتبر أساس العلاقات الجيدة بين البيئة والمنظمة كما أن تحديد نقاط ضعف المنظمة ومدى قوتها على التنافس مع باقي المنظمات يعتبر من أسس أهداف كل منظمة تسعى إلى تحقيق ميزة تنافسية ومكانة في السوق ويمكن حصر هذه القيم فيما يلي: الدفاع، التنافس، استغلال الفرص.

ويمكننا القول أن الاهتمام بالجانب النفسي والاجتماعي لدى الفرد لم يساهم فقط في تحقيق الراحة النفسية والرضا على المنظمة وإنما أيضا سمح له بالبحث عن تحقيق ذاته من خلال اسهامه في تحسين مستوى الإنتاج وجودته لذلك تم تسليط الضوء على العلاقات الإنسانية والتفاعلات الاجتماعية التي تتم في المنظمة باعتبارها أساس اشباع حاجات الفرد وتحقيق رغباته وذلك من خلال تبني جملة من القيم التي تسمح ببناء علاقات صحية مع الآخرين والحفاظ على استقرار المنظمة وتطورها والتي تربط بين الجانب التنظيمي والاجتماعي والتي قمنا بتحديدنا في 8 قيم كالتالي:

1. الاحترام: من خلال بناء علاقات يسود فيها الحوار والتفاهم والإصغاء بحيث يساهم ذلك في تحقيق تفاعلات إيجابية.
2. الولاء: أن يقدم الفرد العامل كل ما يمتلك من مشاعر وعواطف للمنظمة والتي تمكنه من الاستمرار في خدمتها وتحقيق أهدافها.
3. الاتقان: تعتبر هذه القيمة من أهم القيم التي يجب توفيرها كونها أساس نجاح المنظمة فلا يمكن التماس الجودة في المخرجات إلا من خلال القيام بالمهام كما يجب وتحمل مسؤولية الأخطاء.
4. التعاون: تساهم هذه القيمة في تبادل الخبرات بين الأفراد كما تساهم في تعزيز الشعور بالأمان.
5. روح الجماعة: إن تحقيق هذه القيمة يحتاج إلى إدراك عضوية الفرد العامل داخل الجماعة إضافة إلى شعوره بالانتماء، حيث يساهم ذلك في زيادة مستوى التماسك خاصة عندما يكون هناك توافق على المستوى النفسي والاجتماعي.

6. الحفاظ على بيئة العمل: وذلك من خلال العمل على الحفاظ على نظافة المكان الذي يعمل فيه الفرد إضافة إلى الوسائل والأدوات التي يستخدمها في انجاز المهام مع تنظيم الأولويات والحفاظ على استقرار المناخ من خلال إقامة علاقات صحية بعيدا عن الصراعات.
7. سرية المعلومات: إن أساس نجاح المنظمة هو الحفاظ على سرية معلوماتها فالفرد العامل بحاجة إلى عدم إفشاء معلومات خاصة قد تخدم أطراف أخرى.
8. الحفاظ على سمعة المنظمة: حيث يساهم ذلك في اثبات قوة اسمها التجاري وهويتها بين المنظمات بحيث يكون تقديمها بأفضل حلة من خلال الحفاظ على جودة منتجاتها وسرية معلوماتها إضافة إلى العمل على تحقيق التوازن والاستقرار مما يجعلها مميزة ومرغوبة من قبل العملاء الذين يسعون إلى التعامل معها وكسب رضاها حيث يساهم ذلك في تحقيق ميزة تنافسية.

واستنادا إلى ما سبق يمكننا القول أن تحقيق فاعلية الأداء يتطلب جملة من المعايير التي تضعها المنظمة والتي تساهم في تنظيم العلاقات حيث تكون في شكل قيم يتم غرسها في الفرد العامل عن طريق الملاحظة، التدريب، التحفيز وأحيانا من خلال العقوبات التي تفرضها قوانين المنظمة فلا يمكن تحقيق فاعلية الأداء إذا لم تتوفر لدى الفرد قيم موجبة حتى وإن امتلك المهارات المطلوبة والخبرة اللازمة للقيام بالمهام كون القيم تشكل هوية المنظمة وسمعتها بين المنظمات كما أنها تساهم في الحفاظ على مناخ تنظيمي منظم ومستقر إضافة إلى علاقات سوية خالية من الصراعات بما يساهم في تحقيق أهداف المنظمة وفعاليتها.

خاتمة:

تعتبر القيم التنظيمية من أهم العناصر التي تركز عليها المنظمة وأحد أعمدة نجاحها، فهي التي تضبط سلوك جماعات العمل وتوجهها نحو خدمة المنظمة، إذا تمكنت هذه الأخيرة من إقناعهم والتأثير فيهم، من خلال الأفكار التي يجب أن تثيري بها الجانب المعرفي لهؤلاء الأفراد حول المؤسسة وأهميتها ومدى مساهمتها في تحقيق طموحاتهم ثم الانتقال إلى الجانب العاطفي من خلال خلق حلقة ثقة وأمان بين العمال والمنظمة، ومن

خلال تفاعل هذه الأفكار مع انفعالاتهم تنتج مجموعة من السلوكيات المرغوبة التي تساهم في تحقيق فاعلية الأداء.

❖ قائمة المراجع:

أرفيس، مريم (2018). الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمة، مجلة التغيير الاجتماعي، العدد

6

بدران، دليلة و برويس، وردة (2021). أثر القيم التنظيمية على أداء الموارد البشرية في المؤسسة، مجلة العلوم الإسلامية والحضارة، المجلد 6 (2).

بن بريكة، الزهرة و بن قسي، طارق (2015). محددات الأداء الوظيفي للعاملين بالقطاع الصحي، مجلة الباحث، العدد 15

بن سعد، حنان و بن سعد، أمال (2019). انعكاسات الجامعة على قيم العمل لدى الشباب الجزائري، مجلة سوسولوجيا، مجلد 1(1).

بوزيدي، فطوم (2016). القيم التنظيمية وأثرها على الأداء دراسة استطلاعية على عينة من الموظفين الإداريين بجامعة الجلفة، مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد 7، العدد

جمعة، خير الدين و حتشور، جمال (2015). دور القيم التنظيمية في تحسين أداء الموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 17.

صراب، نور الدين (2019). تفعيل قيم وأخلاقيات العمل في الوسط المهني كمدخل لتحقيق الالتزام التنظيمي، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، العدد 8.

قرزيز، حمود و غلاب، دليلة (2015). دراسة تحليلية لواقع قيم العامل الجزائري، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد 9.

قندوز، منير (2017). التغيرات الاجتماعية والاقتصادية وانعكاسها على قيم العمل في المجتمع الجزائري، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد 13.

يونسي، عيسى (2015). التغيير الاجتماعي وأثره في قيم العمل، مجلة تطوير، العدد 12.