

المحور الخامس تحليل ثقافة المنظمة

تعتبر الثقافة المنظمة نظاما يتكون من مجموعة من العناصر تتفاعل، تتداخل، وتدعم بعضها البعض ولها تأثير قوي على سلوك الافراد في المنظمة. هذه المكونات لا تتمتع جميعها بنفس المستوى من الأهمية.

أولا: تحليل وظائف ثقافة المنظمة

تتمثل في:

- 1- تحديد هوية المنظمة: لها دور كبير في تحديد هوية للمنظمة التي تميزها عن باقي المنظمات الأخرى، لكل منظمة ثقافتها الخاصة بها؛
- 2- تحديد نوع من الهوية للعاملين: إن تشارك العاملين لنفس المعتقدات والقيم والأفكار تشكل نوع من التوحد والتقارب بين العاملين، وبالتالي تكون لهم هوية مشتركة؛
- 3- تسهيل إلزام الأجيال: التمسك بثقافة المنظمة يؤدي إلى إلزام كلما هو جديد من الموظفين بأهداف المنظمة وتفضيلها على أهدافها الشخصية؛
- 4- تعزيز الإستقرار النظام: تشجيع ثقافة المنظمة على التنسيق التعاون بين أعضاء المنظمة، كما تعمل على تماسك المنظمة مع بعضها البعض؛
- 5- تشكيل السلوك الجامعي من خلال مساعدة الأفراد على فهم ما يدور حولهم: تعتبر ثقافة المنظمة مصدر للمعاني المشتركة بين العاملين التي تفسر لماذا تحدث الأشياء على نحو ما؛
- 6- تطوير الإحساس بالعضوية (الإنتماء): تعزز هذه العضوية من خلال مج كبيرة من نظم العمل، وتعطي استقرار وظيفي، وتوضح جوانب الإختيار الصحيح للعاملين وتدريبهم وتطويرهم.

ثانيا: تحليل مصادر الثقافة المنظمة

تستمد المنظمة ثقافتها من مجموعة من المصادر التي تتفاعل فيما بينها و تترك بصماتها على انماط تسييرها وقواعد العمل والسلوكيات المناسبة لتحقيق اهدافها. و تتمثل هذه المصادر في الاتي:

- 1- ثقافة المجتمع: التي تتمثل في القيم والاتجاهات السائدة في المجتمع والتي ينقلها اعضاء المنظمة من المجتمع الى داخلها؛
- 2- طبيعة العمل او قطاع النشاط: هناك تشابه في الثقافة داخل النشاط أو الصناعة الواحدة، و اختلاف في الثقافات بين النشاطات و الصناعات المختلفة، ويعني هذا ان القيم والمعتقدات الخاصة بمنطقة ما نجدها مقننة في نفس الوقت في معظم او كل المنظمات العاملة داخل انفس الصناعة او النشاط؛
- 3- شخصية و قيم الرواد و المؤسسون: يقول شين (1985) ان معظم ثقافة المؤسسة يعود اصلها الى مؤسسها، ويلاحظ ايضا ان نصف القيم في المنظمات الجديدة هي انعكاس لقيم المؤسسة او المدير التنفيذي و ان النصف الاخر يتطور استجابة للبيئة التي تعمل في المنظمات؛

- 4- ثقافة المنصب او المهنة: يتمثل عنصر الثقافة المهنية في تلك الخصائص الثقافية التي يكتسبها الفرد جراء المنصب او الوظيفة التي يؤديها في المنظمة. فموقع الفرد في السلم الوظيفي و درجة النفوذ والسلطة التي يمتلكها يمكن ان تكون مصادر قوة لنشوء انماط ثقافية خاصة تميز بين الافراد من مستوى وظيفي الى آخر في المنظمة؛
- 5- تأثير بيئة الاعمال و قطاع الصناعة: ان المنظمات التي تعمل في صناعات تتعلق بالتغير التكنولوجي السريع مثل صناعة الكمبيوتر و الالكترونيات تمتلك ثقافة تنظيمية تركز على قيمة الابداع التكنولوجي؛

ثالثا: قياس ثقافة المنظمة

- 1- المدخل الوصفي: اعتمدت الدراسات الأولى للثقافة المنظمة على المدخل الوصفي الذي يعتمد على أساليب القياس التقليدية المتمثلة في المقابلات المتعمقة والملاحظة الشخصية، كما تسعى في الأجل الطويل إلى الملاحظة الدقيقة لتصرفات الأفراد في المنظمة وتدوينها، بينما تسعى في الأجل القصير إلى محاولة التعرف على القيم والافتراضات الأساسية من خلال المقابلات المتعمقة، وكذا دراسة القصص وتفسيرها وتحليل المحادثات بين الأفراد لاستنتاج طبيعة اللغة الخاصة ودراسة الرموز المادية.
- وعلى الرغم من أن البعض يرى بأن هذا المدخل الأمثل لقياس ثقافة المنظمة لأنه يمكن من ملاحظة العمليات التنظيمية التي تعد أسلوب الأمثل للخبرات التنظيمية والافتراضات الأساسية، وكذا التعرف بسير ووضوح وعلى الأشكال المادية للثقافة، إلا أنه وجهت إليه مجموع من الانتقادات أهمها:
- لا يساعد في توضيح العلاقة بين ثقافة المنظمة والمتغيرات التنظيمية والبيئية، وبالتالي يصعب بناء النظريات واختبار الفرضيات ؛
 - لا يسمح بتعميم النتائج التي تم الوصول إليها المنظمات الأخرى؛
 - لا يشجع أسلوب المقابلة على التعرف على القيم والمعتقدات التي يتحملها الأفراد، حيث يتولد شعور أثناء المقابلة بعد الارتياح عندما تكون المقابلة وجهها لوجه.
- 2- المدخل الكمي: يعتمد على إستمارة إستبيان كأداة أساسية لتقييم أبعاد الثقافة التنظيمية المحددة، يمكن من إجراء المقارنات المتعددة عبر المنظمات، ومن دراسة العلاقات بين الثقافة التنظيمية والمتغيرات التنظيمية الأخرى، وتسهل من عملية تعميم النتائج، ويعد الغرض الأساسي.