

## الثقافة التنظيمية وأخلاقيات الأعمال .

أولاً: مفهوم الثقافة التنظيمية

حسب الانثروبولوجيين هي طريقة حياة شعب معين يعيش في بقعة معينة. أو كما يرى علماء الإنسان هي توليفة من المعارف، الممارسات، التوجهات، الأعراف، الأخلاق، والفنون. يكتسبها المرء خلال التنشئة كي يصبح عضواً في المجتمع.

1- تعريف الثقافة التنظيمية: هناك تعددت في تعاريف أو مفاهيم الثقافة التنظيمية. وعليه يمكن أن نسردها أو نورد بعض التعاريف التي جاءت حول تحديد مفهومها داخل المؤسسة من خلال الآتي:

تعريف بيتر و وترمان على أنها: قيم مشتركة تتضمن معتقدات أساسية تساند إدارة المنظمة في البحث من التميز.

ويعرفها Deal & Kennedy بأنها: طريقة عمل الأشياء المتعلقة بالمنظمة، حيث أنها تعبر عن أسلوب فهم مشترك لأهداف الشركة والسلوك الملائم وغير الملائم فيها.

أما عند القريوتي (2008) فإن الثقافة التنظيمية: تشير إلى منظومة المعاني والرموز المعتقدات، والطقوس، والممارسات التي تتطور وتستقر مع مرور الزمن، وتصبح سمة خاصة للتنظيم بحيث تخلق فهماً عاماً بين أعضاء التنظيم حول خصائص التنظيم والسلوك المتوقع من الأعضاء فيه.

وتبرز أهمية الثقافة التنظيمية باعتبارها تساهم في تحسين ولاء الموظف تجاه الشركة على المستوى الفردي وقد يرغب الفرد العمل بجدية أكبر. ويمكن الشعور بأهمية الثقافة التنظيمية عندما تساعد قدرتها على توجيه وتحفيز موظفي المنظمة على توسيع آفاق جديدة، وغالباً ما تعمل الثقافة كقوة دافعة وراء إستراتيجية العمل وقد تؤدي إلى ميزتها التنافسية.

2- خصائص الثقافة التنظيمية:

يرتبط بالفرد بالثقافة التنظيمية لأنه هو من يصنع الثقافة وتنمو معه، لذلك هناك مجموعة من الخصائص التي تتمثل في طبيعة الثقافة التنظيمية أبرزها:

- الصفة الإنسانية: فالثقافة صفة إنسانية باعتبار أن الإنسان هو من يصنع الثقافة وهو من يشكل عناصرها ويرسم مضمونها من خلال تفاعلهم مع التنظيم.

- الثقافة مكتسبة وليست فطرية: فالثقافة تنتقل من فرد إلى آخر عن طريق الاكتساب والتعلم من المجتمع من البيئة المحيطة بالفرد ومن هنا يكتسب الفرد ثقافته من الوسط الاجتماعي والبيئة التي يعيش فيها.

- الديمومة والاستمرار: فالثقافة لها خاصية الاستمرار بتوارث الأجيال لها عبر الزمن.
- التراكمية: الثقافة هي نتاج تراكم العناصر والسمات الثقافية وهذه محفزات لديمومة الاستمرارية.
- انتقالها من جيل إلى آخر: المجتمع الإنساني له خاصية انتقال الخبرة من رصيدها المتراكم عبر الأجيال.
- خاصية التحول والتغيير: يسهم التغيير والتحول في اختلاف في كافة العناصر المادية والمعنوية، ويمتاز بالمرونة والسهولة ولكن أحيانا تكون أكثر صعوبة على الأشخاص في العناصر المعنوية.
- الانسجام: يشكل الانسجام حالة من التكاملية والشمولية لتحقيق التكيف والانسجام مع المتغيرات والتحويلات المختلفة التي تحدث في المنظمة، فالتكامل هو قوة للثقافة التنظيمية.
- 3- أنواع الثقافة التنظيمية: إن الثقافة التنظيمية شأنها شأن المداخل الإدارية الأخرى فهي على عدة أنواع، منها على سبيل المثال:
  - الثقافة البيروقراطية: تحدد السلطات والمسؤوليات وفي إطار تنظيم العمل ويكون هناك نوع من التنسيق بين وحدات التنظيم كما تقوم على التحكم والالتزام.
  - الثقافة الإبداعية: من مميزات إيجاد بيئة عمل مساعدة على الإبداع، كما يتميز معتنقها بحب المخاطرة في اتخاذ القرار.
  - الثقافة المساندة: تتميز بصداقة العمال ومساعدتهم لبعضهم البعض، ويوفر لهم التنظيم والثقة والمساواة والتعاون، كما تركز على الجانب الإنساني.
  - ثقافة العمليات: ينحصر هذا الضرب الثقافي كطريقة انجاز العمل، وبغض النظر عن النتائج المحققة. كما أن الموظف الناجح هو الأكثر دقة وتنظيما واهتماما بتفاصيل عمله.
  - ثقافة المهمة: تركز على تحقيق الأهداف مثل؛ انجاز العمل، كما تهتم بالنتائج وتحاول استخدام الموارد المتاحة استخداما أمثل من اجل تحقيق أفضل النتائج وبأقل التكاليف.
  - ثقافة الدور: تركز على الأدوار الوظيفية من خلال التخصص الوظيفي أكثر من تركيزها على الأفراد كما تهتم بالقواعد والأنظمة، وتوفير الأمن الوظيفي والاستمرارية وثبات الأداء.

#### 4- مكونات الثقافة التنظيمية:

يمكن إدراج مكونات الثقافة التنظيمية على النحو التالي:

- القيم التنظيمية: وهي النشاط الذهني الذي يحدث في ذهن الموظف، فهي عملية عقلية ذهنية ترتبط بتكوين قيم قواعد تمكن الموظف من التمييز بين الصحيح والخطأ.

- المعتقدات التنظيمية: هي الأفكار المشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل وكيفية انجاز الأعمال المؤسسية.

- الأعراف التنظيمية: وهي المعايير المكتوبة التي يلتزم بها الموظفون داخل المؤسسة.

- التوقعات التنظيمية: هو ذلك التعاقد الذي يتم بين الموظفين والمؤسسة، أي ما يتوقعه الرؤساء من المرؤوسين، وما يتوقعه المرؤوسين من الرؤساء مثل توفير الاحتياجات، الحاجة إلى الاحترام.

#### 5- عوامل تشكيل الثقافة التنظيمية:

تشكل الثقافة التنظيمية في ضوء وجود تفاعل مشتمل لمجموعة من العوامل والمتغيرات، أهمها:

- القيم المشتركة للموظفين بالمؤسسة: خاصة التي يحملها قادة الرأي فيها، وهي التي تتمثل في أهداف المؤسسة، رسالتها، مبادئها، استراتيجياتها وتوقعاتها.

- الهيكل التنظيمي للمؤسسة: حيث تنعكس خصائص ذلك الهيكل ووظائفه على خطوط السلطة، وطبيعة المسؤوليات داخل المؤسسة وأنماط اتخاذ القرار.

- الخصائص الوظيفية: وهي مدى تلاؤمها وتوافقها مع الصفات الشخصية لموظفي المؤسسة، حيث أن الفرد يتجه غالباً إلى المؤسسة التي تتفق مع اهتماماته وقيمه ودوافعه. وكما أن المؤسسة تجذب إليها من يتفق مع ثقافتها.

#### ثانياً: العلاقة ما بين الثقافة التنظيمية وأخلاقيات العمل

إن لأخلاقيات العمل علاقة وطيدة مع الثقافة التنظيمية في أي مؤسسة، وذلك نتيجة لوجود علاقة تآثر وتأثير ما بينهما، أي أن للثقافة التنظيمية دور في بناء وتشكيل الإطار الأخلاقي للموظفين بالمؤسسة أي صياغة أخلاقيات وقيم العمل، كما أن العكس صحيح كذلك. وتبرز العلاقة التبادلية التي تتجلى بين أخلاقيات العمل والثقافة التنظيمية من خلال ما يلي:

1- الثقافة التنظيمية محددة لأخلاقيات العمل: حيث أن الثقافة التنظيمية هي الإطار الذي داخله تنشأ وتنمو أخلاقيات العمل في المؤسسات، وبقدر جودة وقوة الثقافة التنظيمية بقدر قوة وجودة أخلاقيات العمل.

2- أخلاقيات العمل محددة للثقافة التنظيمية: إن الثقافة التنظيمية هي نتاج أخلاقيات العمل داخل المؤسسة، وبقدر جودة وقوة أخلاقيات العمل بقدر جودة ثقافة المؤسسة، حيث تكون أخلاقيات العمل هي الإطار لتشكيل ثقافة المؤسسة.

3- ثقافة المؤسسة تتفاعل مع أخلاقيات العمل: إن الثقافة التنظيمية تتفاعل مع أخلاقيات العمل من أجل تشكيل السلوك داخل المؤسسة، وبقدر التوافق والتجانس بين ثقافة المؤسسة وأخلاقيات العمل بها، بقدر اتساع وعمق التأثير على تشكيل السمات والخصائص الإيجابية للسلوك وبقدر عدم التوافق أو انعدام التجانس بين ثقافة المؤسسة وأخلاقيات العمل بها، بقدر ظهور التعارض والصراعات وتزايد ضغوط العمل داخل المؤسسة.

وعليه من خلال مسبق يمكن أن نخلص إلى أن الثقافة التنظيمية وأخلاقيات العمل، ما هي إلا علاقة تآثر وتأثير، بمعنى آخر إن أخلاقيات العمل تساهم في تشكيل الثقافة التنظيمية ألي مؤسسة، وهذا لكون أن أخلاقيات العمل هي عنصر من عناصر الثقافة التنظيمية، وبالتالي يمكن بناء و ترسيخ ثقافة تنظيمية قوية من منطلق أخلاقيات وقيم العمل. كما أن للثقافة التنظيمية دور في صياغة وبلورة أخلاقيات العمل و هذا لكون أن الثقافة التنظيمية تترجم في سلوك الموظفين انطلاقا مما تغرسه هاته الثقافة السائد من أخلاقيات العمل داخل المؤسسة.

إذا فالثقافة التنظيمية القوية الإيجابية فهي من يؤثر في السلوك الموظفين داخل مكان عملهم انطلاقا من تعزيز وبناء أخلاقيات و قيم العمل أو تغييرها بما يتوافق مع ما يحقق أهداف المؤسسة. أما إذا كانت الثقافة التنظيمية ضعيفة سلبية فانه هنا يأتي الدور عليها وتكون هنا أخلاقيات وقيم العمل هي المحدد الرئيسي لثقافة المؤسسة، وبناءها بما يتوافق و يحقق أهداف المؤسسة. وعليه يمكن القول بأنه توجد هناك عالقة تبادلية بين الثقافة التنظيمية وأخلاقيات العمل، أي أنهما مترابطان من خلال ما نراه من أثر كالهنا على الأخر.