

الثقافة التنظيمية

مفهوم الثقافة

مجموعة المعلومات والمعتقدات والأخلاق والأعراف والتقاليد واللغة بالإضافة الي جميع القدرات والخصائص الأخرى التي يستطيع الإنسان ان يكتسبها بوصفة عضوا في المجتمع

عناصر الثقافة

- ١. العناصر غير المادية (المعنوية): وتشتمل هذه العناصر على الافكار والمعارف والعادات والتقاليد والمعتقدات.
- ٢. العناصر المادية: مثل آلات والمعدات والمسكن والطرق والمواصلات.

خصائص الثقافة

- ١- الثقافة نظام مركب: وتشمل: الجانب المعنوي، والجانب المادي.
- ٢- الثقافة نظام متصل ومستمر.
- ٣- الثقافة نظام متطور.
- ٤- الثقافة خصائص تكتسب.
- ٦- الثقافة عملية تراكمية.
- ٧- المرونة.

الثقافة التنظيمية

مجموعة القيم والمعتقدات وأنماط السلوك التي تشكل هوية المنظمة في الاتجاهات والقيم والنمط الإداري وسلوكيات حل المشكلات التي يتبناها أعضاء المنظمة رابط

أهمية الثقافة التنظيمية

- ☐ تحقيق الاستقرار التنظيمي.
- ☐ تحديد درجة المبادرة الفردية.
- ☐ تحديد مدى الرقابة.
- ☐ تحديد طبيعة الاتصالات.
- ☐ تحديد درجة قبو المخاطر.
- ☐ تحديد مجالات الاهتمام المشترك.
- ☐ تحديد معايير الاستقطاب والاختيار الترقية.
- ☐ توفير معايير لما يجب أن يقوله أو يفعله العاملين.
- ☐ تعزيز الأدوار القيادية والإرشادية المرغوبة.

خصائص الثقافة التنظيمية

- تنظيمات سلوكية معقدة: حيث تتكون من قيم ومعتقدات واتجاهات (جانب معنوي)، (وجانب مادي)
- مكتسبة.

- متطورة.
- مرنة.
- متصلة.
- التعبير عن شخصية وهوية المنظمة.
- التأثر بثقافة المديرين.
- اقل شمولاً من الثقافة القومية.
- القدرة على إدارة الثقافة التنظيمية تفوق القدرة على إدارة الثقافة القومية.

أنواع الثقافة التنظيمية

- **الثقافة المساندة (Suppoative Culture)** تتميز بيئة العمل بالصدقة والمساعدة فيما بين العاملين فيسود جو الأسرة المتعاونة، وتوفر المنظمة الثقة والمساواة والتعاون ويكون التركيز على الجانب الإنساني في هذه البيئة.
- **ثقافة العمليات (Process Culture)** ويكون الاهتمام محصوراً في طريقة إنجاز العمل وليس النتائج التي تتحقق، فينتشر الحذر والحيطة بين الأفراد والذين يعملون على حماية أنفسهم. والفرد الناجح هو الذي يكون أكثر دقة وتنظيماً والذي يهتم بالتفاصيل في عمله.
- **ثقافة المهمة (Task Culture):** وهذه الثقافة تركز على تحقيق الأهداف وإنجاز العمل وتهتم بالنتائج وتحاول استخدام الموارد بطرق مثالية من أجل تحقيق أفضل النتائج بأقل التكاليف.
- **ثقافة الدور (Role Culture):** وتركز على نوع التخصص الوظيفي وبالتالي الأدوار الوصفية أكثر من الفرد. وتهتم بالقواعد والأنظمة، كما أنها توفر الأمن الوظيفي والاستمرارية وثبات الأداء.

مستويات الثقافة

- تقسيم الثقافة وفقاً لدرجة العمومية:
- ١. **ثقافة المجتمع:** تتمثل الثقافة في هذا المستوي في القيم والاتجاهات والمفاهيم السائدة في المجتمع الموجودة فيه المنظمة والتي ينقلها الاعضاء من المجتمع الي داخل المنظمة
- ٢. **ثقافة الصناعة (النشاط):** من الملاحظ وجود تشابه في الثقافة داخل النشاط او الصناعة مع وجود اختلافات بين النشاطات والصناعات المختلفة ويعني ذلك ان القيم والمعتقدات الخاصة بمنظمة معينة تتشابه مع القيم والمعتقدات التي تعتنقها كل المنظمات العاملة داخل نفس النشاط.
- ٣. **الثقافة الفرعية:**

وهي ثقافات مختلفة في مواقع العمل المختلفة، حيث تتكون هذه الثقافات حول مستويات ادارية وتنظيمية مختلفة او داخل اقسام او قطاعات المنظمة

وفقاً لقوة الثقافة: (قوية، وضعيفة):

- **(١) الثقافة القوية :** هي التي يتشكل بها سلوك القادة الاقوياء وهذه الثقافة يحكمها عاملان هما :
- **درجة التوافق بها:** ويعتمد درجة التوافق على الثقافة على عاملين:

- تعريف العاملين واطلاعهم على القيم السائدة في المنظمة وكيف يتم العمل من خلالها.
- نظم العوائد والمكافآت إذا ما منح الأعضاء الملتزمون بالقيم والعوائد والمكافآت فهذا يساعد الآخرين على تعلم القيم وفهمها.

- **درجة الالتزام بها:** مدى قوة تمسك الأعضاء في المنظمة بالقيم والمعتقدات المهمة

- **٢-الثقافة الضعيفة:**

- تفتقر إلى عدم الاتفاق عليها، أو عدم الالتزام بها.

تغيير الثقافة التنظيمية

ويمكن للمنظمة ان تتبع أحد او كلا المدخلين التاليين

- **١- مدخل التغير من القمة الي القاعدة:**

حيث تقوم الإدارة العليا بالدور القيادي في تغيير الثقافة، الا ان المشكلة الرئيسية في هذا المدخل انه قد لا يتوافق مع القيم والمعايير السائدة لدى الأعضاء في المستويات الدنيا من التنظيم مما قد تؤدي الي معارضة هذا التغير وقد يؤدي ذلك الي ان تلك التغيرات قد لا تستمر طويلا.

- **٢- مدخل التغير من القاعدة إلى القمة (مدخل المشاركة):** وفقا لهذا المدخل يتم مشاركة أعضاء المنظمة في عملية التغير من خلال جمع معلومات منهم بشأن تأييدهم للقيم الجديدة مع اخذ توصياتهم واقتراحاتهم ووضعها موضع الاعتبار والتنفيذ.

- **العيب الأساسي لهذا المدخل:** في انه قد يكون بطيئا بالمقارنة بالمدخل السابق.

- **الميزة الأساسية:** تتمثل في انه قد يدوم لفترة أطول نظرا لمشاركة العامل في هذا التغير فضلا عن تحمسه والتزامه به

- **ويجب ان نؤكد علي:**

- إمكانية الجمع بين المدخلين.

- تغيير ثقافة المنظمة ليس هدفا في حد ذاته.