

القيم التنظيمية: دراسة استطلاعية بمؤسسة

اسبات - عناية -

ملخص:

أ.عمار بوخدير
جامعة عنابة

تستعرض هذه الورقة نتائج الدراسة الاستطلاعية التي استهدفت استكشاف القيم التنظيمية السائدة بالمؤسسة الصناعية التي دخلت نظام الشراكة الاقتصادية، حيث تناولت الدراسة الممارسات التسييرية للمديرين (الإدارة العليا) عند قيامهم ببعض الأنشطة ذات الصلة بإدارة الموارد البشرية مثل التوظيف والاختيار، التكوين، تقييم الأداء، نظام المكافآت و أسلوب الرقابة وقد بينت النتائج الأولية أن المديرين يعطون أهمية أكبر للقيم المرتبطة بالإنتاجية والربحية، بينما يعطون أهمية أقل للقيم المرتبطة بالتنمية الشخصية والعلاقات الإنسانية. ومن أبرز القيم المتوصل إليها قيم الانضباط في العمل، قيم العمل الحاد قيم إتقان العمل، قيم ترشيد الموارد، قيمة الأمن والاستقرار، وأخيرا قيمة الاستقلالية.

مقدمة:

القيم ظاهرة اجتماعية يكتسبها الفرد بالتعلم من خلال عمليات التنشئة الاجتماعية بالأسرة والمدرسة والمسجد ومن ممارسة الخبرة، وهي معيارية حيث تحدد الغايات وأنواع السلوك المرغوب أو المرفوض اجتماعيا⁽¹⁾، كما أنها ذاتية مرتبطة بالأشخاص من ذلك أن التفصيلات التي يقوم بها الفرد إزاء الأشياء أو الموضوعات تكون ذات طابع ذاتي أو شخصي وبما يتفق والإطار الحضاري الذي يعيش فيه⁽²⁾، والقيم

Résumé:

Cet article présente les résultats de l'étude explorative qui a eu pour but de découvrir les valeurs organisationnelles dans l'entreprise industrielle engagée dans le système de partenariat.

Nous avons étudié les pratiques de gestion préconisées par les directeurs (D.G) dans le cadre des tâches, telles que: recrutement et sélection, formation,

تتمتع بخاصية الوجوب والالتزام الذي يجعلها تنطوي على الأوامر والنواهي بحيث إذا خرج عنها لفرد تعرض للعقاب الاجتماعي⁽³⁾.

وقد حظي موضوع القيم باهتمامات متزايدة من قبل العديد من الباحثين في مجالات شتى كالتاريخ والفلسفة والاقتصاد وعلم الاجتماع والأنتروبولوجيا وعلم النفس الاجتماعي وغيرها من العلوم. وقد ترتب على ذلك أن اختلف الباحثين في إعطاء معنى دقيق ومحدد لمفهوم القيم، وسوف نقتصر في دراستنا على تقديم تعريف روكيتش وهو التعريف الأكثر

évaluation des performances, système de rémunération, et le style de controle.

Les résultats ont démontré que les directeurs donnent une importance primordiale aux valeurs se rapportant à la production et le profit, alors que les valeurs humaines et l'épanouissement des travailleurs ont une moindre importance.

Donc, on cherche toujours à avantager les valeur de la discipline, de la rigueur, la qualité du travail, la rationalisation, la sécurité, l'autonomie, et la liberté d'action..

شيوعا وقبولا من طرف علماء النفس الاجتماعي. حيث يعرف روكيتش (في مقدم، 1991) القيمة بأنها "اعتقاد ثابت نسبيا، على أن أنماطا محددة من السلوك وأهداف غائية تكون نفسيا واجتماعيا مفضلة مع نقيضاتها من أنماط السلوك والأهداف الغائية الأخرى"⁽⁴⁾.

أما القيم في محتواها الإداري (التسييري) فتعرف بأنها "المعتقدات التي يحملها الأفراد والجماعات والمتعلقة بالأدوات والغايات التي تسعى إليها المنظمة، وتحديد ما يجب في تسيير المنظمة، وإنجاز الأعمال والإختيار بين البدائل وتحقيق الأهداف"⁽⁵⁾. والقيم التنظيمية كما يراها (مقدم، 1994) تعكس الخصائص الداخلية للمنظمة وتعبر عن ثقافة المنظمة وتوفر الخطوط العريضة لتوجيه السلوك وهي أساسية في تحديد الإختيارات وتحفيز السلوك وصنع القرارات⁽⁶⁾.

أما في هذه الدراسة سوف يختصر مفهوم القيم التنظيمية في قيم مديري الإدارة العليا - مع الإعتقاد بأهمية قيم الجماعات الفرعية الأخرى - وذلك لما لقيم هاته الفئة من تأثير في تحديد السياسة التنظيمية التي يتوجب السير على هديها عند ممارسة الفعل التسييري وتنظيم الأعمال وقيادة الأفراد. فقد كشفت لنا مراجعة البحوث في هذا المجال وجود أدلة كافية حول تأثير قيم المديرين في أكثر من جانب من جوانب السلوك التنظيمي مثل: توزيع القوة داخل التنظيم⁽⁵⁾، اتخاذ القرارات وتحديد استراتيجية المؤسسة⁽⁷⁾، طبيعة العلاقات الاشرافية وإختيار القوى العاملة ونظام المكافآت⁽⁸⁾، وبعض المسائل التنظيمية الأخرى. أيضا تقدم

لنا الكثير من الأعمال الرائدة في هذا الموضوع أدلة وشواهد حقيقية تؤكد الأثر البالغ لقيم المديرين في تشكيل قيم وسلوكات المنظمات^(11,10,9). والأمثلة عن ذلك كثيرة.

وتبعاً لهذا الطرح فإن قيم المديرين تصبح تمثل في رأينا الإطار المرجعي الذي يستند عليه في الحكم على القيم التنظيمية السائدة بالمؤسسة. كما أن الأخذ بهذا الطرح يجعلنا نعرف القيم من زاوية قيم الإدارة العليا بحيث يكون التعريف على الشكل التالي: القيم التنظيمية هي عبارة عن مجموعة القواعد أو المعايير التي يشكلها مديرو الإدارة العليا - لإيمانهم القوي بنجاحاتها - لتحديد السلوكات والطرق المناسبة أو غير المناسبة لإنجاز الأعمال وتسيير شؤون الأفراد.

ومن أجل الوصول إلى تحديد ومعرفة قيم المديرين التنظيمية عمد الباحث إلى دراسة وتفصي أهم الجوانب التي يهتمون بها عند ممارستهم لعمليات التوظيف والإختيار، التكوين والتحسين، تقييم الأداء، نظم المكافآت وأخيراً أسلوب الرقابة.

مشكلة الدراسة:

تتلخص مشكلة الدراسة في غياب بحوث ميدانية تناولت القيم التنظيمية السائدة بالمؤسسة الصناعية التي دخلت نظام الشراكة الاقتصادية الأجنبية، ودور المديرين الأجانب في تشكيل هذه القيم. لذلك فإن الدراسة الحالية تحاول الإجابة عن مجموعة من الأسئلة المرتبطة بقيم هؤلاء المديرين كما تتجلى في بعض الممارسات التسييرية. وتتلخص هذه التساؤلات فيما يلي:

- 1 - ماهي أهم أنواع القيم التنظيمية التي يهتم بها مديرو الإدارة العليا عند ممارسة سلوك التوظيف والإختيار؟.
- 2 - ماهي أهم أنواع القيم التنظيمية التي يهتم بها مديرو الإدارة العليا عند ممارسة سلوك التكوين والتحسين؟.
- 3 - ماهي أهم أنواع القيم التنظيمية التي يهتم بها مديرو الإدارة العليا عند ممارسة سلوك تقييم أداء العاملين؟.
- 4 - ماهي أهم أنواع القيم التنظيمية التي يهتم بها مديرو الإدارة العليا عند تحديد أنظمة المكافآت؟.

القيم التنظيمية: دراسة استطلاعية بمؤسسة لسبات - عناية -
5 - ماهي أهم أنواع القيم التنظيمية التي يهتم بها مديرو الإدارة العليا عند ممارسة سلوك الترقية؟

6 - ماهي أهم أنواع القيم التنظيمية التي يهتم بها مديرو الإدارة العليا عند ممارسة سلوك الرقابة؟

منهج الدراسة

تقوم هذه الدراسة على طريقة البحث الاستطلاعي بغية اكتشاف وتحديد قيم المؤسسة التنظيمية من خلال دراسة بعض الممارسات الإدارية التي تتم بإدارة الموارد البشرية. وبالرغم من أن البحوث الاستطلاعية - بصفة عامة - تنقصها الدقة والضبط على خلاف البحوث الوصفية والتجريبية فإنها تعد مقدمة لهذين النوعين من البحوث، وهذا ما ينطبق على الجزء الثاني من دراستنا.

العينة:

تكون عينة هذا البحث من 22 فردا منهم مديرين مسيرين و20 إطارا عليا موزعين على ثلاث مواقع: الصيانة و الإنتاج والإدارة وكان اختيارهم قصديا، بمعنى الأشخاص الذين يتولون مناصب عليا في التنظيم، والذين بحكم وظائفهم يكونون على معرفة كافية بالأنشطة والمهام المراد دراستها، علاوة على تعاملهم الدائم مع فئة المديرين غير المحليين المسؤولين مباشرة على سياسة تنظيم هذه الأنشطة. وقد روعي في اختيار الأفراد عامل الخبرة في العمل، بمعنى أن تكون مدة العمل في الوظيفة الحالية لا تقل عن ثلاث سنوات.

أدوات جمع البيانات

استخدمت الدراسة المقابلة الشخصية الحرة كأداة لجمع البيانات من العينة المدروسة. كان غرض الدراسة في بداية الأمر إجراء المقابلات مع فئة المديرين الأجانب إلا أن الباحث اضطر إلى تعديل هذا الإجراء جزئيا، بسبب عوامل تنظيمية، ولذلك اكتفت الدراسة بعينة من الإطارات العليا المحلية ومديرين مسيرين.

تناولت بنود المقابلة مجموعة من الأنشطة والممارسات التسييرية التي يعتقد بأنها تعمل كمؤشرات واضحة وقوية عن طبيعة القيم المرغوبة من قبل الإدارة العليا. أما

الأسئلة فكانت من النوع المفتوح الذي يعطي الفرصة الكافية للمبحوث للتعبير عن آرائه بكل حرية. بلغ زمن كل مقابلة حوالي 90 دقيقة، أي بمجموع 33 ساعة. وقد أجريت بعض المقابلات خلال فترتين.

نتائج الدراسة

تعد سياسة وممارسات إدارة الموارد البشرية من أوضح التعبيرات عن قيم المنظمة على الأقل من وجهة نظر العاملين بها. فبالرغم من أهمية القيم المعلنة إلا أن الممارسات اليومية للمديرين والمسؤولين الكبار تبقى الامتحان الحقيقي الذي يعبر عن طبيعة ونوع القيم التنظيمية السائدة.

فمن خلال الممارسات الثابتة (الصريحة وغير الصريحة) تتضح أشكال السلوك المرغوبة وغير المرغوبة التي يسعى المديرون إلى توصيلها وترسيخها بالمنظمات. ونظراً لأهمية أفعال وتصرفات الإدارة العليا في هذا المجال فقد تناولنا بعض من هذه الممارسات كدليل عن القيم التنظيمية التي يراد نقلها إلى المؤسسة موضع الدراسة. وفيما يلي عرض لأهم النتائج المتوصل إليها.

1. الاختيار والتوظيف

من أهم ممارسات إدارة الموارد البشرية ذات التأثير البالغ في تشكيل قيم المنظمة وترسيخها سلوكيات اختيارها للأعضاء الجدد بحيث يكونون منسجمين مع قيمها التنظيمية. إذ تعكس الإجراءات المتبعة، والمعايير المحددة للنجاح، وطبيعة صناعة قرارات الاستخدام Hiring القيم الرئيسية التي تؤمن بها الإدارة. وبغية تحديد قيم المؤسسة تم سؤال أفراد العينة ثلاث أسئلة حول الإجراءات التي تتبعها المؤسسة في توظيف واختيار أعضائها الجدد، المعايير الرئيسية التي تستخدم لانتقاء أصلح المرشحين (الخصائص المميزة للمرشح الناجح) وأخيراً كيفية اتخاذ قرار التعيين.

دلت استجابات المبحوثين أن إجراءات انتقاء المرشحين الجدد تقوم على ثلاث ممارسات وهي: دراسة الملف الإداري، الاختبار الآدائي أو الحرفي والفحص الطبي وذلك بنسبة 100% و 80% و 100%، أما بخصوص قرارات التعيين فتقوم عادة على معيارين رئيسيين الأول موضوعي كالمعرفة الفنية

المتخصصة (الكفاءة) والخبرة، والثاني ذاتي كالواسطة والتركية حيث بلغت نسبة الإجابات 100%.

تحمل كلمة تركية معاني مختلفة بالنسبة لأفراد الدراسة، حيث تعتبر في نظر البعض مجرد واسطة للزملاء والأقارب (العاملين القدامى أو أبنائهم) ويرى البعض الآخر أن التركية هي بمثابة "المكافأة المشروطة" لبعض أبناء العاملين الحاليين بمعنى المترشحين الذين يكون لديهم استعدادا وتقبلا لتبني أفكار ورؤى الجهات المساعدة في الحصول على المنصب أو الوظيفة. أيضا يمكن أن يزكى بعض العاملين القدامى ممن أعطوا أداءات عالية في العمل ومن أبدوا إخلاصات عالية لمؤسستهم.

يبدو من استجابات الباحثين، رغم التباين، أن مفهوم التركية المستعمل بالمؤسسة، يقترب جزئيا من مفهوم الانتقاء بالانتخاب Cooptation الذي ورد ذكره بمؤلف تافيني⁽¹²⁾ وهو أسلوب جديد في التوظيف والاختيار المهني. يقوم هذا الأسلوب على أساس اختيار الزملاء أو الأقارب الذين يتقاسمون نفس القيم والمعتقدات مع أفراد المنظمة إلا أن ذلك لا يعني بأي حال من الأحوال نوعا من المحسوبية. Piston. يهدف هذا الأسلوب حسب رأي تافيني إلى تشكيل ما يسمى بنمط حياة الشلة كما هو سائد بالمؤسسات اليابانية. بالإضافة إلى الاعتماد على معيار التركية في تحديد أي المترشحين أجدد بالوظيفة فإن قرارات التعيين والاستخدام تؤخذ في معظم الحالات بصورة غير شفافة حيث بلغت نسبة من يقررون ذلك حوالي (77%) إذ تعطى لبعض الجماعات الفرعية صلاحيات وسلطات واسعة في صناعة قرارات قبول المترشحين، ويكون دور إدارة الموارد البشرية - كطرف رسمي - مجرد الموافقة والإمضاء على القرار. تعبر هذه الممارسة بوضوح تام على تعطل الطرق الرسمية في التوظيف والاختيار وإحلال الطرق غير الرسمية محلها.

إلى جانب التوظيف المحلي، تعتمد إدارة الشركة على التوظيف الخارجي (الأجانب) خاصة المترشحين الذين يتولون مناصب إدارية عليا والذين يجوزون على المهارات الفنية العالية.

ويلاحظ أن جميع المديرين والفنيين الحاليين ينتمون لخلفية ساقية مماثلة لخلفية المالك أو الشريك الاقتصادي. وقد يعود السبب في انتقاء هذه الفئة إلى عوامل شخصية أيضا كالثقة، الولاء والإخلاص.

يمثل أسلوب "برامج المعرفة المتكاملة" في تقديرنا أداة فعالة للمثاقفة حيث يسمح للمتربص بتمتية اتجاهات عمل إيجابية كالتعاون والتنسيق وتبادل الخبرة، علاوة على إتاحة الفرصة للمتربص للالتقاء و التعرف على أناس ذوي خبرات وكفاءات عالية (Experts) يمثلون نماذج تقتدي في السلوك والاتجاهات وحتى القيم التنظيمية. بالإضافة إلى ذلك قد يؤدي التفاعل والاتصال خلال جلسات التكوين وطقوس بداية و نهاية البرامج التدريبية - إن و جدت - إلى خلق الإحساس بالعضوية والانتماء للمجتمع أو الشركة الكبرى الأم.

وقبل مغادرة هذا العنصر يجب الإشارة الى أن جميع برامج التكوين و التحسين بإشكاله الثلاث السالفة الذكر تقيّم بالاعتماد على عدة معايير مثل التكلفة المالية، تحسن الأداء (كما وكيفا)، انخفاض معدل الحوادث، انخفاض معدل الأعطال في الأجهزة والمعدات. و بشكل عام فإن التكوين المهني بالشركة يتصف بجملة من الخصائص الفريدة نوجزها في النقاط التالية:

رقابة مباشرة ودقيقة على المتربصين.

التقييم الدوري لنتائج برنامج التكوين.

الاهتمام بالكفاية الإنتاجية الفورية.

ترشيد أزمته برامج التكوين أنه إجباري مع استخدامه لأغراض تطوير المهارة والإعداد لتحمل المسؤوليات المستقبلية.

أما من جهة القيم التي يمكن استنتاجها من الممارسات وجوانب اهتمام الإدارة فهي على النحو التالي:

1 - قيمة الكفاءة (المعرفة).

4 - قيمة التعاون والتنسيق.

2 - قيمة الأمن.

5 - القيمة الاقتصادية.

3 - قيمة الإنضباط.

3- تقييم الأداء:

يقوم أسلوب الإدارة في ممارسة تقييم الأداء على الطريقة التقليدية حيث يقوم الرئيس المباشر بتقييم المرؤوس سريرا ثم يرفع التقرير إلى رئيس أعلى لمراجعته و إبداء

الرأي فيه. وقد بلغت نسبة الإجابات التي تقرر هذه الممارسة 100%. يستند الرئيس في عملية التقييم على معيار رسمي ثابت يتمثل في كمية و نوعية المنتج، كما يستخدم - في بعض الأحيان - معيار غير رسمي يتعلق بسلوك المواضبة وإطاعة التعليمات (تقبل أداء عمل إضافي معين). وقد بلغت نسبة الإجابات 100% و 45% على التوالي.

يرر الرؤساء إدراج المعيار غير الرسمي بعوامل إنسانية و هي مساعدة مرؤ و سبهم على تحسين أجورهم ولعدم أ مكانية بلوغ الموضوعية في مثل هذه المسائل. فعلى سبيل المثال إذا كان أداء المرؤوس منخفضا وكان الرئيس يعتقد أن الفرد منضبطا في عمله و ملتزما بمواعيد الدوام أو أية خاصية إيجابية أخرى فإنه - الرئيس - سيميل إلى "مكافئته" بنقاط لتعويض النقص الملحوظ في الأداء و بالتالي تحسين أجره.

يتضح مما سبق أن أغرض تقييم الأداء تستعمل بالدرجة الأولى لزيادة الرواتب غير أن ذلك لا يمنع من استعمال هذه التقييمات، في بعض الأحيان، لأغراض الترقية أو النقل أو التكوين. و كخلاصة عامة فإن تقييم أداء يتصف بما يلي:

- غير شفاف و غير موضوعي خاصة بالنسبة للأعمال المكتبية.
- يركز على بعد واحد و هو الإنتاج.
- يستعمل لأغراض محدودة كزيادة الرواتب و بدرجة اقل للترقية أو النقل أو التكوين.

وبهذا فإن القيم التي يؤكدتها التنظيم تنحصر في قيمة مركزية هي الكفاية الإنتاجية. و قبل التطرق إلى العنصر التالي تجدر الإشارة إلى أن مفهوم تقييم الأداء لا يقتصر على مجرد بعد الإنتاج كما هو الحال في هذه المؤسسة، كما أن المستجوبين لا يوافقون على هذه التسمية و يستعملون مصطلح التنقيط (Notation) كبديل لذلك. و الباحث لا يدعي أنه تناول المفهوم العلمي لتقييم الأداء كما يستعمل في أدبيات الموضوع.

4 - نظام الترقية:

- يقوم نظام الترقية بالشركة على أساس معيار الكفاءة و المقدرة و ناتج الأداء، (68%) مقابل (100%) على أساس معايير غير مرتبطة بالأداء مباشرة مثل المحسوبة أو

التزكية من الشريك الاجتماعي و الشريك الاقتصادي على حد سواء. والتزكية تمنح عادة للأشخاص الذين يبدون استعدادا واضحا ودائما، نسبيا، (Disponibilité) للقيام ببعض الأعمال والمهام الإضافية التطوعية التي تطلب منهم. يذكر جميع المستجوبين أن الترقية لا تقوم على الأقدمية بمفردها. 100%.

بالرغم من أن فرص الترقية تبدو محدودة جدا، على الأقل في الظرف الراهن إلا أن الفرد يمكن أن يرقى في الدرجة مع بقائه في المنصب الحالي، أي ما يسمى بالتقدم الوظيفي لأفقي. وكما هو الشأن بالنسبة للتوظيف والاختيار فإن ممارسات سلوك الترقية يقوم على معيارين: الأول موضوعي كالجدارة أو المعرفة الفنية أو مستوى الأداء، والثاني ذاتي كالوساطة أو التزكية من قبل القوى النافذة داخل التنظيم. وبالنظر إلى نسب استجابات المبحوثين فإن العوامل الذاتية تتفوق على العوامل الموضوعية.

5 - نظام توزيع المكافآت:

تتبع المؤسسة نظامين متميزين من الحوافز والمكافآت يوجه الأول نحو فئة الإطارات المسيرة، بينما يوجه الثاني نحو بقية الأعضاء. يركز النظام الخاص بالإطارات العليا والوسطى والعاملين المهرة وغير المهرة على مكافئة الأداء الفردي العالي (20%) من الراتب، والأداء الجماعي العالي (30%) من الراتب في كل شهر. بالإضافة إلى ذلك ينال العاملون قسما من أرباح الشركة تقدر (18%) سنويا.

أما بخصوص الإطارات المسيرة فتدفع لهم مكافأة مادية ثابتة شهريا، وأخرى على أساس تحقيق الأهداف وتسمى بمكافئة الجدارة ولاستحقاق وتبلغ 25% من الراتب كل ثلاثة أشهر. بالإضافة إلى المكافآت المالية تقدم الشركة لهاته الفئة بعض الجزاءات أو المنافع غير المادية (سيارة وهاتف نقال)، بعض الجزاءات المرتبطة بالمركز.

تمثل جزاءات المركز أشياء محببة ومرغوبة من قبل رجال الإدارة والمسؤولين - على الأقل لبعض منهم - عامة مثل المكتب الفسيح الإناث وبعض التجهيزات التي تعكس رفاهية وجودة مكان العمل يتضح جليا أن نظام المكافآت والحوافز المعمول به في الشركة يغلب عليه طابع الجزاءات المادية وأن الجزاءات المعنوية لا تستعمل إلا في حدود ضيقة جدا. ويحتمل ان تكون إدارة المؤسسة تركز كثيرا على عامل الأمان الوظيفي (استمرارية الوظيفة) كحافز معنوي أساسي.

6 - نظام المراقبة:

يرى معظم المبحوثين (80%) أن نظام الرقابة السائد في مؤسستهم من النوع المباشر والمكثف. وحيث يتم التأكيد على التقيد بالقوانين والأنظمة من قبل مصادر متعددة كالرؤساء المباشرين، وغير المباشرين وحتى الشريك الاجتماعي (كتوعية لا ممارسة رسمية). بالإضافة إلى ذلك يضبط سلوك الانضباط والمداومة في العمل بإتباع أسلوب التسجيل الآلي لمواعيد الحضور والمغادرة (100%).

ومن الأساليب غير المباشرة البارزة في ممارسة سلوك الرقابة، أسلوب الإدارة العليا في مراقبة و متابعة الأداء الشامل للمؤسسة. ففي هذا الأسلوب يتم عقد اجتماع يومي يقدم من خلاله كل مسير ومدير وحدة. تقريرا مفصلا ودقيقا حول قضايا أدائية متنوعة مثل حوادث العمل، الإنتاجية المبيعات، التكاليف، الأعطال في المعدات، الغيابات وقضايا تنظيمية أخرى هامة. فقد وردت هذه الإجابات بنسبة (50%) فقط وهذا نظرا لعدم معرفة البعض الآخر بمثل هذه الممارسة.

يسمح هذا النظام من الرقابة الشاملة من الحصول على تغذية مرتدة كافية عن جميع جوانب الأداء بالشركة، وبالتالي السماح للإدارة العليا بنقل هذه المعطيات إلى جهات أخرى على المستوى المركزي. فبالإضافة إلى الرقابة المحلية لأداءات الأفراد والأقسام والوحدات، تتم الرقابة على المستوى المركزي وذلك في نهاية كل أسبوع.

يعبر سلوك الإدارة العليا الخاص بهذا النوع من الرقابة، على اتجاه يميل إلى تدعيم قيم الفكر التسييري التقليدي (التايلوري على سبيل المثال) الذي لا يعترف فيه المسيرين بأن موظفيهم قد بلغوا درجة من النضج (الضمير المهني) تسمح لهم بتطبيق الأساليب الواردة في نظرية (Y) لما كجر يجور. وقد يعبر هذا السلوك عن عدم الثقة في الأفراد.

كذلك يعبر اصرار الإدارة العليا على فكرة التقيد بالقوانين والأنظمة على اتجاه يميل إلى تعظيم قيم الطاعة والولاء والامثال في الإدارة بالشكل التقليدي الذي انتقد كثيرا من قبل العديد من المنظرين في الفكر التسييري، على اعتبار أن مثل هاته الاتجاهات، أي المغالات في التمسك بالقوانين والنصوص، قد يؤدي إلى القضاء على روح المبادرة والابتكار وهي قيمة أساسية في معظم مؤسسات العصر.

المقدمة:

تسعى كل مؤسسة إلى نشر مجموعة من القيم التنظيمية بين الأفراد العاملين لتكون هذه القيم بمثابة الدليل الذي يسترشد به نحو الطرق المناسبة لأداء الأعمال وتحقيق الأهداف. وتعتبر هذه الدراسة محاولة للتعرف على أهم أنواع القيم التنظيمية السائدة بمؤسسة إسبات للحديد والصلب بعبادة، وهي مؤسسة جديدة تعمل في إطار ما يسمى بنظام الشراكة الأجنبية منذ ثلاث سنوات تقريبا. حيث أن هذا النظام قد جاء بطريقة جديدة من المسيرين (الأجانب) لذا فإننا نتساءل في مرحلة أولية عن احتمال أن يكون لقيم هؤلاء المسيرين (الإدارة العليا) دورا معينا في تشكيل قيم المؤسسة الجديدة، على الأقل قيمها العاملة. وحتى تتمكن من تلمس وحصر هذه القيم توجهت جهودنا إلى دراسة وتقصي تصرفات وممارسات هؤلاء الأشخاص كما تدرکہا الإطارات العليا والوسطى، في بعض المهام التنظيمية كالإختيار والتكوين وأسلوب الرقابة.

وعلى العموم قد بينت النتائج الأولية أن الإدارة العليا تسعى إلى نقل وترسيخ عدة قيم تنظيمية وأن هذه القيم عامة لا تتعد بكثير عن قيم الفكر الإداري الكلاسيكي. و بعبارة أخرى توضح المعطيات الميدانية أن المديرين يميلون إلى الإهتمام بجانب الكفاية الإنتاجية والرجحية أكثر من إهتمامهم بالتنمية الشخصية والعلاقات الإنسانية. ويتجلى هذا الميل والإهتمام في التأكيد على القيم التالية: قيمة الانضباط في العمل، قيمة الجدية في العمل (العمل الجاد)، قيمة الإتقان في العمل، قيمة ترشيد الموارد، قيمة الإستقلالية في العمل وأخيرا قيمة الأمن والإستقرار الوظيفي.

مراجع:

- 1 - سعد عبد الحميد محمود؛ دراسات في علم الإجتماع الثقافي (القاهرة) 1980 ص 123 .
- 2 - ديباب فوزية؛ القيم والعادات الإجتماعية، القاهرة، دار الكاتب العربي للطباعة والنشر، 1966 ص 57 - 64 .
- 3 - عبد اللطيف محمد خليفة: إرتقاء القيم: دراسة فنية، الكويت، سلسلة عالم المعرفة، 1992، رقم 160 ص 59 .
- 4 - مقدم عبد الحفيظ؛ القيم الاجتماعية في المجتمع الجزائري: دراسة مسحية؛ حوليات جامعة الجزائر 1991، عدد 6 الجزء 1، ص 9 - 23 .
- 6 - مقدم عبد الحفيظ؛ "علاقة القيم الفردية والتنظيمية وتفاعلها مع الاتجاهات والسلوك، مجلة العلوم الاجتماعية، الكويت، مجلد 22، العدد الأول والثاني، 1994، ص 145 - 184
- 5 - Enz , K.A (1998); "The Rôle Of Value Congruity"; Adminitrative Science Quarterly, P: 284 - 304
- 7 - Guth, W.D. And Taguiri, R.(1965) "Personal Value And Corporate Stratégies". Harvard Business Review, (43); 123-132
- 8 - Brown , M.A (1976) "Value- A Necessary But Neglected Ingredient Of Motivation On The Job". Academy Of Managemet Review, 1 (1) 15 - 23.
- 9 - Martin, J Et Al (1985) "Founders And The Elusiveness Of Cultural Legacy"; In Peter Frost, Et Al; Organisational Culture; Sagie Publication P. 99 - 125
- 10 - Siehl, C. (1985) "After The Founder: An Opportunity To Manage Culture", In Peter Frost, Et Al; Organisational Culture; Sagie Publication P 125 - 140.
- 11 - Schein, E.H. (1983a) "The Rôle Of The Founder In Creating Organizational Culture" Organizational Dynamics (Summer): P 13 - 28
- 12 - Thevenet M. (1986) "Audit De La Culture D'entreprise"; Les Editions D'organisation.