



جامعة الأنبار كلية الإدارة والاقتصاد

قسم ادارة الاعمال

الدراسات الصباحية والمسائية

المقرر الدراسي السلوك التنظيمي / المرحلة الثانية ادارة الاعمال /

لدراسات الصباحية والمسائية

2021/ 2020

مدرس المادة / م.م. احسان سالم مصري

عناصر المحاضرة السابعة

- 1- مفهوم الثقافة التنظيمية
- 2- اهمية الثقافة التنظيمية
- 3- وسائل نقل الثقافة التنظيمية
- 4- مصادر الثقافة المنظمة
- 5- ابعاد وانواع الثقافة التنظيمية

الثقافة التنظيمية

أولا / مفهوم الثقافة التنظيمية :-

1- يعرف ثقافة المنظمة (Smircich) :

❖ يعرفه مجموعة المدركات التي يشترك فيها اعضاء وحدة تنظيمية .

❖ ويعرفها (Alder) : ان ثقافة المنظمة هي مجموعة افتراضات وتوقعات وقواعد للسلوك ، وهي تعمل كإطار مرجعي لسلوك الافراد وتمثل فهما مشتركا بين افراد التنظيم ، كما انها تميز منظمة عن غيرها .

❖ بالتالي تعرف على انها (نظام من القيم والمعتقدات والافتراضات الاساسية التي يشترك فيها اعضاء التنظيم ، بحيث تشكل قواعد للسلوك واسس التعامل مع مشكلات البيئة الداخلية والخارجية).

ثانيا / اهمية الثقافة المنظمة :-

- 1- تلعب دور هام في تشكيل سلوك الافراد وفي الحفاظ على هوية المنظمة
- 2- تحدد ثقافة المنظمة دور الافراد في المنظمة
- 3- تحدد هوية افراد المنظمة
- 4- تسهل عملية الالتزام الجماعي
- 5- زيادة درجة استقرار التنظيم
- 6- تساعد في فهم الاختلافات بين منظمات الاعمال وكيفية تفاعل الافراد مع منظماتهم
- 7- توحيد القيم ومعايير الاداء المتميز بين العاملين
- 8- تساعد في فهم سلوك الافراد وتزيد من امكانية التنبؤ به

ثالثا / وسائل نقل الثقافة التنظيمية :-

1- اساليب التطبيع الاجتماعي : العلميات التي يستطيع الفرد من خلالها ان يتعلم قيم وعادات المنظمة ، خاصة بالنسبة للموظفين الجدد حيث تتم العملية من خلال اساليب فردية او جماعية .

2- اساليب المنظمة في الترقية والمكافاة وزيادة الروابط والعقاب والاجازة

3- لغة التنظيم : المظهر العام للأفراد ، اسلوب الاتصال داخل المنظمة تنظيم المكاتب والهندام والسلوكيات الجيدة ...

رابعا : مصادر الثقافة التنظيمية :-

1- صفات خصائص الفرد

- ✓ الافراد المؤسسون تؤثر قيمهم ومعتقداتهم بدرجة كبيرة في شكل ثقافة المنظمة .
- ✓ عادة ما يتحكم الافراد المؤسسون في نوعية الافراد الذين يعملون في المنظمة ويشكلون ثقافتها .
- ✓ الافراد الذين يتم اختيارهم من قبل المؤسسين ستكون لديهم نفس القيم

2- اخلاقيات التنظيم :

- ✓ هي القيم الاخلاقية والمتعقدات التي تحدد الاسلوب والطريقة المناسبة للتعامل داخل التنظيم .
- ✓ مع الوقت تصبح القواعد الاخلاقية عادية ، وتمثل جانب مميز لثقافة المنظمة .
- ✓ هي نتاج كل اخلاقيات الفرد واخلاقيات المجتمع والاخلاقيات المهنية .

3- الهيكل التنظيمي :

- ✓ تنوع اشكال الهياكل التنظيمية يؤدي الى ظهور ثقافات مختلفة .
- ✓ في الهياكل اللامركزية تزدهر ثقافة حرية العمل والاستقلالية والمبادأة والرغبة في تحمل المخاطرة .
- ✓ في الهياكل المركزية تسود ثقافة العمل الفردي وتقل الجماعية والتجديد والتطوير وروح الابتكار .

خامسا: ابعاد الثقافة التنظيمية / يتداخل الحديث عن ابعاد الثقافة التنظيمية مع خصائها تارة ومع عناصرها تارة ومكوناتها تارة اخرى ، وان الاراء تتخلف في الابعاد الرئيسة للثقافة التنظيمية ويمكن تلخيصها في العناصر الاتية :

- 1- مرونة التنظيم / قدراته على الاستجابة والتأقلم والتكيف لمتغيرات الظروف الخارجية والداخلية .
- 2- **طبيعة العمل** / متطلبات العمل من حيث طبيعتها الروتينية التي تتركس الملل وتحدد الابداع او انها تثير التحدي لدى العامل فتدفعه الى الابتكار والتجربة .
- 3- **التركيز على الانجاز** / حيث ان معظم المشروعات تؤكد على الانجاز كأساس للترقية او التقدم
- 4- **اهمية التنمية الادارية والتدريب** / وهو درجة ما توليه الادارة من اهتمام لتدريب وتطوير العاملين فالاستثمار في العنصر البشري يعتبر من اهم انواع الاستثمارات لما يسببه من ثقة في النفس للمتدرب من اجل تحقيق اهدافه ويرفع معنوياتهم .
- 5- **اسلوب التعامل بين العاملين والادارة** / فالأسلوب الذي تتبعه الادارة يحدد نمط تعامل العاملين معها، فالإدارة التي تتطلب الصدق والأمانة والاخلاص وتعاملهم بالممثل تحصل على تعاون العاملين واخلاصهم في العمل وحرصهم على مصلحة المشروع .

سادسا / انواع الثقافات التنظيمية : للثقافة التنظيمية انواعها العديدة التي تختلف من مكان الى اخر حسب التقسيم الذي يستخدم ، وفيما يلي عرض ابرز انواعها :

1- **الثقافة البيروقراطية** : تحدد فيها المسؤوليات والسلطات فالعمل يكون منظما ويتم التنسيق بين الوحدات وتسلسل السلطة يكون على شكل هرمي وتقوم على التحكم والالتزام .

2- **الثقافة المساندة** : تميز بيئة العمل بالصدقة والمساعدة فيما ما بين العاملين ، فيسود جو الاسرة المتعاونة وتوفر مناخ الثقة والمساواة والتعاون ، يكون التركيز على الجانب الانساني .

3- **الثقافة الابداعية** : تميز بتوفير بيئة العمل التي تشجع وتساعد على الابداع ويتصف افرادها بالجرأة والمخاطرة في اتخاذ القرارات ومواجهة التحديات والظروف .

4- **ثقافة العمليات** : وينحصر اهتمام هذه الثقافة في طريقة انجاز العمل وليس النتائج التي تتحقق فينشر الحذر والحيطه بين الافراد الذين يعملون على حماية انفسهم والفرد الناجح هو الذي يكون اكثر دقة وتنظيما ويهتم بكل التفاصيل في عمله .

5- **ثقافة المهمة** : وتركز هذه الثقافة على تحقيق الاهداف وانجاز العمل وتهتم بالنتائج وتحاول استخدام الموارد بطريقة مثالية من اجل تحقيق الاهداف والحصول على افضل النتائج باقل تكلفة .