

ثقافة المنظمة

Corporate culture

Dr . Fethia Yahiaoui



المحور الثاني: بناء وتكوين ثقافة المنظمة

1-**Schein, Edgar H. Organizational culture and leadership.**—3rd ed. p. cm.—(The Jossey-Bass business & management)

2-شارلزهل وجاريت جونز، ترجمة رفاعي محمد رفاعي وسيد أحمد عبد المتعال، الإدارة الإستراتيجية : مدخل متكامل، 2001

بناء وتكوين ثقافة المنظمة

عندما نفكر في عملية التشكيل هذه، يجب ألا نخلط بين الافتراضات الفردية للقائد والافتراضات المشتركة التي تحدد مفهوم الثقافة. الثقافة تنشأ فقط عندما تؤدي تلك الافتراضات الفردية إلى تجارب مشتركة تحل مشاكل البقاء الخارجية والتكامل الداخلي للمجموعة. الثقافة تُخلق من خلال التجربة المشتركة، ولكن القائد هو الذي يبدأ هذه العملية من خلال فرض معتقداته وقيمه وافتراضاته في البداية

مصادر تشكل ثقافة المنظمة

بدايات الثقافة وتأثير المؤسسين كقادة: تتبع الثقافات في الأساس من ثلاث مصادر:

(1) معتقدات وقيم وافتراضات مؤسسي المنظمات؛

(2) تجارب تعلم أعضاء المجموعة مع تطور منظماتهم؛

(3) معتقدات وقيم وافتراضات جديدة تُدخلها الأعضاء والقادة الجدد.

على الرغم من أن كل هذه الآليات تلعب دوراً حاسماً، إلا أن الأكثر أهمية بكثير لبدايات الثقافة هو تأثير المؤسسين. فالمؤسسون لا يختارون فقط المهمة الأساسية والسياق البيئي الذي ستعمل فيه المجموعة الجديدة، بل يختارون أعضاء المجموعة ويوجهون الردود الأصلية التي تقوم بها المجموعة في محاولاتها للنجاح في بيئتها وتكامل نفسها.

كيفية تعلم الأفراد لتقافة المنظمة: التهيئة الإجتماعية
للمنظمة

Organizational socialization

عملية تكوين الثقافة هي في كل حالة، في البداية عملية لإنشاء مجموعة صغيرة. في المنظمة التجارية النموذجية، ستشمل هذه العملية عادةً بعض الخطوات التالية:

- يمتلك شخص أو أكثر (المؤسسون) فكرة لمشروع جديد.

- يقوم المؤسس بجلب شخص أو أكثر آخرين ويخلق مجموعة أساسية تشترك في هدف ورؤية مشتركة مع المؤسس؛ أي أنهم يعتقدون جميعاً أن الفكرة هي فكرة جيدة، ويمكن تنفيذها، وتستحق المخاطرة من أجلها، وتستحق الاستثمار في الوقت والمال والجهد الذي يتطلبه.

- تبدأ المجموعة المؤسسة في التحرك بتناغم لإنشاء منظمة من خلال جمع الأموال، والحصول على براءات اختراع، وتسجيلها كمؤسسة، وتحديد موقع مساحة العمل، وما إلى ذلك.

- تم جلب آخرين إلى المنظمة، ويبدأ بناء تاريخ مشترك. إذا استمرت المجموعة في تبقيتها بشكل نسبي وكانت لديها تجارب تعلم مشتركة هامة، فإنها ستطور تدريجياً افتراضات حول نفسها وبيئتها وكيفية القيام بالأمور للبقاء والنمو.

ما يجب الحفاظ عليه

المؤسسون عادةً ما لديهم تأثير كبير على كيفية تحديد المجموعة للمرة الأولى وحل مشاكل التكيف الخارجي والتكامل الداخلي. نظرًا لأن لديهم الفكرة الأصلية، فسوف يكون لديهم عادة تصورهم الخاص، استنادًا إلى تاريخهم الثقافي الخاص وشخصيتهم، حول كيفية تحقيق الفكرة. المؤسسون لا يمتلكون فقط مستوى عالٍ من الثقة بأنفسهم والعزم، بل عادةً ما يكون لديهم افتراضات قوية حول طبيعة العالم، والدور الذي تلعبه المنظمات في هذا العالم، وطبيعة الطبيعة البشرية والعلاقات البيئية، وكيفية التوصل إلى الحقيقة، وكيفية إدارة الوقت والمكان. وبالتالي، سيكونون مرتاحين تمامًا في فرض تلك الآراء على شركائهم وموظفيهم بينما تتعامل المنظمة الناشئة، وسيتمسكون بها حتى تصبح غير قابلة للتطبيق أو حتى تفشل المجموعة وتنتهار.

تكوين ثقافة قوية للمنظمة

