

التوافق بين القيم الشخصية والقيم التنظيمية في بيئة الأعمال الكويتية (دراسة تطبيقية)

حسنين السيد طه¹، إسماعيل علي إسماعيل، فايز فارس أسمر خالد²

¹ أستاذ إدارة الموارد البشرية ورئيس قسم إدارة الأعمال وعميد كلية التجارة جامعة مدينة السادات

² مدرس بقسم مسوح الموارد الطبيعية في النظم البيئية جامعة مدينة السادات

³ باحث دراسات عليا بقسم مسوح الموارد الطبيعية والتخطيط لتتميتها - معهد الدراسات والبحوث البيئية - جامعة مدينة السادات

الملخص

تعتبر القيم محورا هاما للشخصية ومعيارا أساسا للحكم على صحة واعتلال السلوك وبالتالي نجاح الأفراد والمنظمات في تحقيق الأهداف .

ومن المؤكد أن الخيار الأفضل لتحقيق نجاحات طويلة الأمد داخل المنظمة هو استحضار القيم الايجابية وتعزيز مكانة هذه القيم بين العاملين في المنظمة فمنظومة القيم تستطيع أن تعمل على وضع مساحة شراكة بين القادة والمرؤوسين وذلك ان تم استثمار دور ووظيفة تلك المنظومة بالشكل المطلوب .

ويعتمد نجاح المنظمات في تحقيق أهدافها على عناصر من أهمها الموارد البشرية في المنظمة ، وفي مقدمة هذه الموارد يأتي المدبرون الذين هم معنيون بالدرجة الأولى برسم سياسة هذه المنظمات وتحديد وتحقيق أهدافها، لذا فإن دراسة سلوك ومكونات شخصية هذه الفئة القائدة هو من ضروريات البحث في مجال تطوير وتفعيل الإدارة الحديثة الناجحة ، ومن الضروري مراجعة ما يتبنونه من قيم وأخلاقيات .

وعلى مستوى تقابل المنظومة القيمية الفردية مع القيم التنظيمية فأن العلاقة بين قيم الأفراد وقيم المنظمة التي يعملون بها هي علاقة تآثر وتأثير، ليس على مستوى الفرد بعامة فقط بل على مستوى القيادات الإدارية على وجه الخصوص، إذ أن المدير بما يحمله من قيم قادر على التأثير تأثيرا سلبيا على مستوى الأداء العام داخل المنظمة إذا ما تعارضت القيم التي يؤمن بها مع قيم المنظمة .

Abstract

Values are an important focus of personality and a basis for judging the health and morals of behavior and therefore the success of individuals and organizations in achieving goals.

Certainly, the best option to achieve long-term successes within the organization is to evoke the positive values and strengthen the status of these values among the staff of the Organization, the value system can work to develop a space of partnership between leaders and subordinates, if the role and function of that system has been invested as required.

The success of organizations in achieving their objectives depends on elements of the most important human resources in the organization. The first of these resources comes the managers who are concerned primarily with the policy of these organizations and the identification and achievement of their objectives. Therefore, studying the behavior and components of this leading group is a necessary research in the development And activate the modern management successful, and it is necessary to review their values and ethics.

At the level of the individual value system with the organizational values, the relationship between the values of individuals and the values of the organization in which they work is a relationship of influence and influence, not only at the level of the individual at large but also at the level of administrative leadership in particular. Negatively affect the level of overall performance within the organization if its values are inconsistent with the values of the organization.

القيم الشخصية:

هي قيم الأفراد التي تمثل أحكامهم الخاصة ومبادئهم التي ينظرون من خلالها للمواقف أو العلاقات المحيطة بهم ، ويعرف (Halstead 1996م) القيم الشخصية بأنها " المبادئ والمعتقدات الأساسية والمثل والمقاييس التي تعمل مرشداً عاماً للسلوك أو نقاط تفضيل في صنع القرار أو لتقويم المعتقدات والأفعال".

والقيم الشخصية التي تحكم الأفراد العاملين بالإدارة الجامعية في هذه الدراسة هي :

(الإتقان ، والمبادرة ، وحسن الخلق ، والتطوير الذاتي ، والمهارة والتخصص ، والأمانة).

تُعد القيم من العناصر الأساسية لتكوين الثقافة الشخصية ، فهي تُؤثر تأثيراً كبيراً في حياة الأفراد الخاصة والعملية ، بوصفها أحد المكونات الأساسية للشخصية ويشمل تأثيرها سلوك الأفراد ، واتجاهاتهم ، وعلاقاتهم . وهي بذلك تُؤقِر إطاراً مهماً لتوجيه سلوك الأفراد والجماعات وتنظيمه داخل المنظمات وخارجها ، إذ تقوم بدور المراقب الداخلي الذي يُراقب أفعال الفرد وتصرفاته ، فالقيمة هي ما يعتبره الفرد مهماً وذا قيمة في حياته ، ويسعى دائماً إلى أن يكون سلوكه متسقاً ، ومتوافقاً مع ما يؤمن به من قيم ، ولذلك لا يمكن إغفال دراسة القيم الشخصية عند تحليل السلوك الإنساني ، وبالتالي فهم السلوك فهما يحيط بطبيعته ودوافعه واتجاهاته .

ومفهوم القيم الشخصية تفاوت بين الشمولية والتخصيص ، فبعض الدراسات قصدت بالقيم الشخصية قيم الفرد بشتى تصنيفاتها الدينية والاجتماعية وقيم العمل كذلك ، ودراسات أخرى تضع القيم الشخصية داخل إطار خاص يتضمن القيم الذاتية بمعزل عن قيم العمل أو القيم الاجتماعية .

ولإدراك إبعاد ومحتوى القيم الشخصية لا بد من التوقف عند مفهوم الشخصية ، وهو مفهوم تم طرحه لدى المفكرين والفلاسفة من قبل أن يضعها علماء النفس في إطار بحثهم واهتمامهم العلمي ، وكانت الشخصية لدى الفلاسفة هي محور تحليلهم للنمو الفكري ومنها تتحدد طبيعة التواصل الإنساني ، أما علماء النفس فلقد اختلفوا حول تعريف الشخصية فحددها البورت Allport بأنها التنظيم الدينامي داخل الفرد لجميع الأجهزة النفسية والجسمية الذي يحدد توافقه مع البيئة ويرى مايكل أن الشخصية هي التنظيم الفعلي المتكامل للإنسان من خلال مراحل معينة من مراحل نموها كما تتضمن الجوانب النفسية من معرفية وأخلاقية إضافة إلى المهارات والاتجاهات التي كونها خلال حياته .

واتخذ محور دراسة الشخصية منحى مناقشة اثر عاملي البيئة والوراثة على تكوين شخصية الفرد ، ثم بدأ الاهتمام ببعده الثالث وهو الموقف ، وعليه يمكن النظر إلى الشخصية على أنها عملية التفاعل بين عوامل وراثية وأخرى بيئية ثم تشكيلها بعوامل موقفية .

والقيم الشخصية لها علاقة تأثير مباشر على أداء الفرد في عمله ، فمتى ما التزم الفرد بقيم شخصية معينة ظهرت تلك القيم واتسق مضمونها مع الأداء ، كما أن التشابه والتناغم بين قيم الفرد الشخصية وبين مجموعة العمل تدفعه إلى التفاعل معهم بطرق ايجابية أكثر ، فان اختلفت هذه القيم التي اصطفاها الفرد لنفسه مع قيم المجموعة المحيطة به فان ذلك ادعى لوقوع الاختلاف ، بل قد يتطور الحال إلى صراع يقل أثره مستوى الأداء ويتعثر مستوى الانجاز داخل المنظمة .

ومقومات الشخصية أو مكوناتها هي التي تمثل الاتصال بين القيم والشخصية والسلوك الإنساني ، ويمكن تحديد هذا الاتصال في أن الشخصية تقع ضمن محددات عامة يتصل بها تكوين الشخصية ونموها ، وهذه المحددات هي : الإدراك والقيم والاتجاهات والدوافع .

واتسعت صفات قراءة وتحليل هذه المحددات لتداخل العلوم التي تقرأ أثرها وتركيبها ، فعلم النفس الاجتماعي يبحث في نتائج التحولات الاجتماعية وآثارها وتداعياتها من زاوية القيم والأعراف على شخصية الفرد وأبعادها المختلفة ، فيرى أن القيم الشخصية هي مجموعة حالات إدراكية واقعية توجه سلوك الفرد في مختلف المواقف ، ويميز هذه الحالات الإدراكية اتصالها الثقافي ، أي أنها ترتبط بثقافة المجتمع الذي تقع ضمن إطاره وخلال تفاعل الفرد معه .

القيم التنظيمية :

يمكن تعريف القيم التنظيمية بأنها هي مجموعة القيم التي تعكس الخصائص الداخلية للمنظمة ، وهي التي تعبر عن فلسفتها وتوفر الخطوط العريضة لتوجيه السلوك التنظيمي وصنع القرارات .

وتمثل القيم التنظيمية في هذه الدراسة تلك القيم التي تحكم العمل وتحدد مستوى الأداء فيه وهي (الجودة ، والتنافس ، والعدالة ، والنمو والتطوير ، والكفاءة ووحدة السلطة).

أنواع القيم التنظيمية :

رغم أن هناك اختلاف بين المؤلفين حول تصنيف القيم التنظيمية، إلا أن هناك اتفاق بينهم من ناحية المضمون، فالاختلاف ليس جوهرياً بل بتقسيم القيم وتصنيفها

ومن التقسيمات التي اشتهرت في هذا المجال تقسيم فرانسيس وودكوك (1995م) فقد قسما القيم التنظيمية إلى اثنتا عشر قيمة تنظيمية ، صنفت تحت أربع قضايا رئيسية هي :

- قيم إدارة الإدارة: وهي القيم التي يجب على المنظمة أن تتعامل بها من خلال النفوذ (القوة) ، والقيم التي تتبع هذه الإدارة هي: القوة، الصفة، والمكافأة.
- قيم إدارة المهمة : ويقصد بها اهتمام المنظمة بالقضايا ذات الصلة بأداء العمل وتحقيق الأهداف ، والقيم التي تتبع لإدارة المهمة هي ، الفعالية والكفاية والاقتصاد .
- قيم إدارة العلاقات : وبموجبها تتعامل المنظمة مع قضايا ذات صلة بهدف الحصول على أفضل إسهام من موظفيها حيث أن العمل لا يمكن أدائه دون التزام هؤلاء الموظفين ، والقيم التي تتبع لإدارة العلاقات هي : العدل ، فرق العمل ، والقانون ، والنظام .
- قيم إدارة البيئة : وتعني انه يجب على المنظمة أن تعرف البيئة التي تعمل بها وكيفية التأثير على هذه البيئة ، والقيم التي تتبع لإدارة البيئة هي الدفاع التنافس ، واستغلال الفرص .

التوافق بين القيم الشخصية والقيم التنظيمية :

هي عملية إيجاد توافق بين القيم والاعتقادات التي يتبناها الأفراد ، وبين القيم السائدة في المنظمة بما يحقق منظومة من القيم تدفع عملية السلوك الإداري نحو الاستقرار والرضا والنجاح.

أكدت معظم دراسات السلوك التنظيمي على أن من أهم مسببات الرضا الوظيفي توافق قيم الأفراد مع قيم المؤسسات حيث يعمل الفرد في بيئة محفزه ترفع من روحه المعنوية وتنعكس آثارها على أداءه بشكل عام ومن هنا تتبع أهمية دراسة التوافق القيمي وبخاصة في مؤسسات التعليم العالي التي تحتل أهمية بالغة بين منظومة المؤسسات المجتمعية ، حيث تسعى هذه الدراسة لتحقيق الانسجام والتوافق بين قيم الفرد وبين قيم التنظيم حيث تتميز هذه الدراسة بطرح نموذج لتحقيق هذا التوافق في إطار متكامل لمنظومة القيم الإدارية الأمر الذي يقلل من فرص وجود الصراع القيمي ويساهم بدرجة عالية في تحقيق الأهداف المنشودة .

وعلى الرغم من أن موضوع القيم وعلاقته بالنظام الإداري قد حظي بالاهتمام والدراسة في المجتمعات الغربية المعاصرة ، إلا انه لم يلق نفس الاهتمام في المجتمعات العربية ، على الرغم كونه من الناحية التاريخية والعقدية يحتل مكانة كبرى في المجتمع الإسلامي وأنظمتها الفرعية بما فيها النظام الإداري وبالتالي فان هذه الدراسة محاولة لسد بعض الفراغ في دراسة منظومة القيم وأثرها في السلوك الإداري داخل النظم الإدارية .

ومفهوم القيم الشخصية هي منظومة القيم التي يتبناها الفرد باختياره ويحرص عليها وعلى تمثلها في سلوكياته ، سواء أضمنت ما اتفق مع الأنساق القيمية الأخرى كقيم المنظمة أو قيم الجماعة التي ينتمي إليها أو ما اختلف ، وهو مفهوم يعتمد على تصنيف القيم لسبرانجر لتحديد الترتيب والأولوية القيمية لدى الفرد ، فالقيم تمثل كما يحدد بيير دورها مرجع السلوك ومركز السيطرة والتوجيه وهذا الاعتبار يجعل محور تحديد شخصنة القيم هو مصدرها الذاتي وارتباطها باختيار الفرد لا بتوجيه النظام ولا بإرشاد المجتمع ، بل القيم الشخصية هي اختيار نابع عن الفرد .

مساهمة القيم في بناء المنظمات

كل منظمة دائماً تحرص أن تكون لها رؤية واضحة تسعى إلى تحقيقها في إطار من القيم التنظيمية، وتعتبر القيم معياراً أساسياً للحكم على صحة واعتلال السلوك، وبالتالي فانها سبب نجاح الأفراد والمنظمات في تحقيق أهدافها، ومفهوم القيم في منظمات الأعمال هي عبارة عن معايير تعمل على توجيه سلوك الأفراد تجاه المواقف والمواضيع في حدود المنظمة وتعتبر القيم من مفاهيم الإدارة الحديثة، وتختلف مدى قوة تأثير القيم على الأفراد ويجب على المنظمة تطبيق القيم الايجابية وتعزيزها بين أفرادها، وللقيم الشخصية أهمية لا تقل أهمية عن القيم التنظيمية في منظمات الأعمال، ويجب أن يسعى المديرون إلى حد كبير للتوافق بين القيم الشخصية للأفراد والقيم التنظيمية داخل المنظمات؛ لان كل شخص داخل المنظمة يحمل قيماً قد تتوافق مع قيم المنظمة وقد لا تتوافق، ولذلك تأثير سلبي على مستوى الأداء إذا تعارضت القيم التي يؤمن بها الأفراد مع قيم المنظمة، ويعد ذلك مطلباً لتحقيق نجاح العمل الإداري وأحد

العوامل الأساسية المحددة لنجاح وتفوق منظمات الأعمال، والقيم التنظيمية تلعب دوراً كبيراً في عملية بناء المنظمات من خلال وضع الاستراتيجيات واتخاذ القرارات وحل المشكلات والأداء الجيد والكفاءة، وأيضاً تلعب دوراً في تحديد مستوى الانجاز في المنظمة، وأما القيم الشخصية فلها أهمية في تحدد العلاقات الشخصية بين المديرين والعاملين وتحديد أخلاقيات العمل، والمدير الناجح هو الذي يستطيع تحقيق عملية التوافق والترابط بين كل من القيم التنظيمية والقيم الشخصية في إطار موحد، فكلما ازدادت درجة التوافق والانسجام بين قيم المنظمة وقيم الأفراد ينعكس ذلك على نجاح العمل وتحقيق الأهداف، ولها علاقة وثيقة في اتجاهات بعض الأفراد كالرضا الوظيفي والالتزام.

التوافق بين القيم الشخصية والقيم التنظيمية في بيئة الأعمال الكويتية :

يعتبر البعد القيمي من أهم عناصر النجاح، وقد أكدت معظم دراسات السلوك التنظيمي على أن من أهم مسببات الرضا الوظيفي توافق قيم الأفراد مع قيم المؤسسات حيث يعمل الفرد في بيئة محفزه ترفع من روحه المعنوية وتنعكس آثارها على أدائه بشكل عام. ومن هنا تتبع أهمية سعي المنظمات إلى تحقيق التوافق القيمي بين قيم الفرد وبين قيم المنظمة، لأن تحقيق هذا التوافق في إطار متكامل يقلل من فرص وجود الصراع القيمي ويساهم بدرجة عالية في تحقيق الأهداف المنشودة .

وقد ركزت الكثير من الدراسات العلمية والأبحاث قديماً وحديثاً على أهمية القيم في العملية الإدارية فعلى سبيل المثال أشارت بعض الدراسات التي قامت بها جامعة ميثسجين إلى أهمية القيم الإدارية، وقام العالم ليكرت بإجراء عدة أبحاث لتحليل سلوك القائد ودراسة اثر قيمه واتجاهاته على إنتاجية العاملين.

ومن جانب آخر فإن هناك دراسات ركزت على أهمية القيم الشخصية والاعتقادات التي يتبناها المدير أو القائد في المنظمة ودورها في تفعيل العملية الإدارية، وتبين أنه كلما زادت القيم الإيجابية لدى القادة الإداريين كلما أثر ذلك على كفاءة الإجراءات الإدارية، ويكون ذلك عن طريق تفهم القادة لقيم مرؤوسيهيم وبالتالي مشاركتهم مشاعرهم وهمومهم مما يعكس أفضل الأثر في نفسياتهم والعكس كذلك والموظف الذي يري أنه على خلاف في القيم مع مجموعته أو رؤسائه أو مع قيم المنظمة التي يعمل فيها، فإنه يتصرف علي نحو مختلف، مما ينشئ صراعا يولد انقسامات وفصلا بين الأفراد العاملين داخل المنظمة.

والقيم يمكن تقسيمها إلى قيم شخصية وقيم تنظيمية يمكن تعريفها على الشكل الآتي:

١- القيم الشخصية هي قيم الأفراد التي تمثل أحكامهم الخاصة ومبادئهم التي ينظرون من خلالها للمواقف أو العلاقات المحيطة بهم، ويعرف (Halstead) القيم الشخصية بأنها "المبادئ والمعتقدات الأساسية والمثل والمقاييس التي تعمل مرشداً عاماً للسلوك أو نقاط تفضيل في صنع القرار أو لتقويم المعتقدات والأفعال". ومن أبرز القيم الشخصية: الإتيقان، والمبادرة، الأخلاق، والتطوير الذاتي، والمهارة والتخصص، والأمانة.

٢- أما القيم التنظيمية فهي مجموعة القيم التي تعكس الخصائص الداخلية للمنظمة التي تعبر عن فلسفتها وتوفر الخطوط العريضة لتوجيه السلوك التنظيمي وصنع القرارات فيها. ومن أبرز القيم التنظيمية: الجودة، والتنافس، والعدالة، والنمو والتطوير، والكفاءة ووحدة السلطة.

وإيجاد التوافق بين القيم الشخصية والقيم التنظيمية يتم من خلال إيجاد توافق بين القيم والاعتقادات التي يتبناها الأفراد، وبين القيم السائدة في المنظمة بما يحقق ثقافة تنظيمية واحدة متماسكة من القيم تدفع عملية السلوك الإداري نحو الاستقرار والرضا والنجاح، والشكل التالي يوضح نتيجة التوافق القيمي بين الأفراد والمنظمة.

وبذلك نخلص إلى أن قيم الأفراد المندمجة مع قيم المؤسسة تشكل نموذج للتوافق القيمي الذي يقود المؤسسة إلى تحقيق أهدافها في جو من الرضا والارتياح الذي ينعكس بدوره إيجاباً على جودة الأداء ومن ثم القدرة على تحقيق الأهداف المنشودة، وبالتالي يجب أن تسعى كل منظمة لتحقيق هذا التوافق ما أمكن. ويتضح من خلال الدراسات أن التوافق القيمي يمر بخمسة مراحل هي:

١- مرحلة تقييم الواقع الفعلي عن طريق البحوث والدراسات العلمية التي تنصب على قيم القادة الإداريين بصفة خاصة وقيم الموظفين بصفة عامة.

٢- مرحلة اكتشاف الفجوة بين القيم الشخصية والقيم التنظيمية.

٣- مرحلة التوافق والدمج وتعني تحليل القيم التنظيمية والقيم الفردية ووضع نموذج أولي للقيم المطلوبة مع خطة للتطبيق .

٤- مرحلة التسويق للنموذج الجديد وتغيير القناعات بأهمية القيم الإدارية المتفق عليها والالتزام بها تطبيقاً.

٥- وأخيراً مرحلة التحفيز والدعم للتطبيق والتي تتطلب تكاتف الجهود في سبيل حسن التطبيق.