

جامعة محمد خيضر - بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم : إدارة الموارد البشرية

بحث دول

القيم التنظيمية

إشراف الأستاذ:
- مليكة علالي

إعداد الطلبة:
- الولاء عبد المهيم مرغاد

السنة الجامعية: 2021-2022

.....	خطة البحث
01	المقدمة
02	<u>المبحث الأول: ماهية القيم التنظيمية</u>
02	المطلب الاول مفهوم القيم التنظيمية
02	المطلب الثاني اهمية القيم التنظيمية
03	المطلب الثالث خصائص القيم التنظيمية
04	<u>المبحث الثاني : تكوين القيم التنظيمية</u>
04	المطلب الاول مصدر القيم التنظيمية
04	المطلب الثاني مراحل تطور القيم التنظيمية
05	المطلب الثالث تصنيف القيم التنظيمية
09	المطلب الرابع قياس القيم التنظيمية

المقدمة :

تعتبر القيم التنظيمية من الموضوعات المهمة التي لاقت اهتمام الكثير من الباحثين في حقل الإدارة، خاصة أنها أحد العوامل المحددة للسلوك الافراد العاملين داخل التنظيمات وباعتبارها أحد القواعد التي تبني عليها الثقافة التنظيمية داخل هذه المنظمات، وطبيعة الدور الذي تلعبه في توجيه سلوك الافراد العاملين داخلها، حيث يهدف هذا البحث إلى توضيح طبيعتها وكذا تعريفها وأهم خصائصها مرورا بأهميتها -

المبحث الأول : ماهية القيم التنظيمية :

المطلب الاول : مفهوم القيم التنظيمية:

هناك اختلاف بين المختصين والمفكرين في تحديد مفهوم القيم التنظيمية، حيث يصعب علينا القول إن هناك مفهوم متفق عليه، ومن خلال هذا العنصر التطرق إلى أهم المفاهيم والتعاريف المتعلقة بالقيم التنظيمية:
أ- لغة: من الناحية اللغوية القيمة هي ما يقدر به الشيء، فقيمة الشيء قدره قال ابن الوردي: قيمة الانسان ما يحسنه أكثر الانسان منه أو أقل

ويقال: ما لفلان قيمة أي ماله ثبات ودوام على امر، {علي، وآخرون، 1984، ص871}

ب- اصطلاحاً: أما من الناحية الاصطلاحية فقد اختلف الباحثين في الاتفاق على تعريف واحد حولها:
حيث يعرفها "بيل" بأنها شيء يدل على الخير والشر والقيم حسب رأي "ثو ارنديك" هي التفضيلات أما "بارسونز" فعرفها بأنها تصورات توضيحية لتوجيه السلوك وتحديد أحكام القبول أو الرفض {عبد الرحمان، أبو الهيجان، 1112، ص35}
أما مفهوم القيم التنظيمية فعرفها "العميان" على أنها "اتفاقات مشتركة بين أعضاء التنظيم الاجتماعي الواحد حول ما هو مرغوب وغير مرغوب، جيد أو غير جيد، مهم أو غير مهم" {العميان، 1111، ص351}
أما "مقدم" فيرى أنها تعكس الخصائص الداخلية للمنظمة فهي تعبر عن فلسفة المنظمة وتوفير الخطوط العريضة لتوجيه السلوك، ويرى أن هناك علاقة بين القيم واداء التنظيمي وأن المؤسسات الناجحة تتميز بنظام جيد للقيم . {مقدم عبد الحفيظ، 5554، ص511}

أما "مسلماني" فعرفها "هي مجموعة المعايير التي يحكم بها على ا شياء بالحسن أو القبح، وايضا أنها حاجات ودوافع واهتمامات ومعتقدات ترتبط بالفرد" {صفاء مسلماني، 2008، ص132}
أما "عند حامد زهران": "عبارة عن تنظيمات حكام عقلية انفعالية وهي مفهوم صمنيغالباً يعبر عن الفضل أو الامتياز أو درجة الفضل الذي يرتبط با شخاص أو ا شياء أو المعاني أو أوجه النشاط". {لوكيا الهاشمي، 1116، ص563}

المطلب الثاني : أهمية القيم التنظيمية:

تعتبر القيم التنظيمية أحد العناصر المهمة داخل المنظمات والمؤثرة في السلوك التنظيمي وتكمن أهميتها:

- أ- القيم هي أساس إرساء ثقافة تنظيمية ذات اتجاه إيجابي على أدائهم
- ب- تعزز استقرار النظام الاجتماعي داخل المنظمات
- ت- تحتل المرتبة الاولى في قائمة العناصر الثقافية المؤثرة على السلوك التنظيمي
- ث- هي أساس فهم الاتجاهات والدوافع وتؤثر على إدراكاتنا
- ج- تعتبر محدد للسياسات والاهداف، بحيث تكون متوافقة مع القيم
- ح- مستقبل المنظمة يتحدد من خلال التنمية المستمرة للقيم الإيجابية الموجهة للسلوك، ودور القيادة هو إرساء وتدعيم منظومة القيم
- خ- تحتكم إليها المنظمات في تقويم سلوكيات العاملين

- د- تؤثر على السلوك التنظيمي بشكل واضح
 - ذ- تحدد مستوى الانجاز إذا كان مرضي أو غير مرضي -
 - ر- تنمية وعي الموظفين و التزامهم وتعزيز انتماءهم مما يؤثر إيجابيا على أداءهم -
 - ز- توحد القيم داخل الجماعات والمنظمات يؤدي إلى تفويض أسباب التنافر غير الشريف أو الصراع المدمر، أو أسباب عدم التفاهم بينهم، مما يعزز توحيد الجماعات والمنظمات وتماسكها ويزيد من فعاليتها
- {بسمان فيصل محجوب، 2003ص50}

المطلب الثالث: خصائص القيم التنظيمية :

- من خلال التعاريف السابقة يوجد للقيم التنظيمية عدد من الخصائص من أهمها:
- أ- أنها نسبية فهي تختلف من فرد لآخر داخل التنظيم على اختلاف رغبات أعضائه وظروفهم من جهة، و لاختلاف ثقافة التنظيم السائد من جهة أخرى
 - ب- تؤثر في الاتجاهات والأراء و نماط السلوكية بين الافراد داخل التنظيم
 - ت- ذات طبيعة ذاتية اجتماعية
 - ث- تعتبر معروفة ومرغوبة لدى أغلبية أفراد التنظيم نها تشبع حاجاتهم
 - ج- القيم التنظيمية مكتسبة وليست مورثة، وبالتالي قابلة للقياس والتقييم
 - ح- القيم إما ظاهرية يعبر عنها عن طريق الكلام أو الكتابة أو ضمنية تعرف من خلال السلوك الغير لفظي
 - خ- القيم متداخلة مترابطة متضمنة، حيث أنها تتضمن الجوانب المعرفية والوجدانية والسلوكية
 - د- ذات طبيعة ذاتية اجتماعية
 - ذ- انها ذات طبيعة عامة وسط التنظيم.
 - ر- هي تجريدية وذلك من خلال أنها معان مجردة تتسم بالموضوعية والاستقلالية
 - ز- تتضح معانيها الحقيقية في السلوك الذي تمثله والواقع الذي يعيشه الفرد
 - س- القيم مندرج ومعني تدرج القيم أنه تنظيم في سلم قيمي متغير ومتفاعل، حيث ترتب القيم عند الفرد ترتيبا هرميا بعض القيم بعضها ا خر
- {ماجد زكي الجلاذ، 2007، ص31}

المبحث الثاني : تكوين القيم التنظيمية :

:

هناك العديد من المصادر للقيم التنظيمية ومن اهم هذه المصادر ما يلي

-المصدر الاجتماعي: نظار لكون الفرد جزء من المكونات الاجتماعية للمجتمع الذبيعيث فيه، ولهذا بأن القيم افراد داخل مجتمع معين تختلف عن قيم افراد في مجتمع آخر، ولهذا فان القيم المادية التي يؤمن بها المجتمع الشرقي كونه لاي ازل بالتجارب والتقارب اسري والعائلي والاجتماعي، أما المجتمع الغربي فإنه يتسم بالتفكك الاجتماعي نتيجة إيمانه بالقيم المادية في أطار العلاقات الاجتماعية السائدة - {خضير كاظم حمود، 1111، ص26}

- (المصدر البيئي): ويعتبر من المصادر المهمة حيث يستمد اف اف ارد والمنظمات منها قيمهم، فمن امثلة القيم التي تتصل بالعمل في الدين الإسلامي حديث النبي محمد صلي الله عليه وسلم حول اتقان العمل "إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه" وهذا ما يؤكد على أهمية قيمة الجودة والفعالية في المنظمات ويجب على العاملين الالنت ازم بها نها قيم إسلامية تدعو المسلم للتعامل مع الآخرين وفقا لمعطيات الفكر الإيمانية { أسماء بن تركي، 1112، ص6}

- (مصدر الخبرات السابقة): تلعب الخبرات السابقة والتجارب التي مر بها اف اف ارد خلال حياتهم دور بارز في تشكيل مجموعة من القيم ويظهر دور الخبرة الشخصية من خلال احكام التي يصدرها، وكذلك ا و ازن التي يعطيها للأشياء التي واجهته خلال حياته، فالشخص الذي عاش تجارب قاسية يتشكل لديه قيم يحتفظ بها الفرد في عقله الباطن ويقوم باستخدامها لإصدار أحكامه واجتهاداته، فالشخص الذي عانى من الجوع والحرمان يشكل له توفر الطعام قيما على درجة كبيرة من اهمية {خضير كاظم حمود الفريحان وآخرون، ص563}

-4مصدر جماعة العمل: أغلب التفاعلات اليومية والنشاطات تحدث داخل الجماعات التي تؤثر كثرى ار على سلوك اف اف ارد، وكما تؤثر الجماعة على العامل يؤثر هو في الجماعة، وهكذا فإن علاقة التأثير الناتج هي علاقة متبادلة بين العامل وبقية أفراد الجماعة ومصدر القيم يتقرر من قبل جماعة العمل أو فريق فالعمل والتي تتعلق بالعمل ذاتها وظروفه، وليست ا خلاقيات الاجتماعية العامة، حيث بمرور الزمن يتكون لجماعة والعمل تقاليد وقيم خاصة بها، وتفرضها على أعضائها، فالفرد الذي يعيش في وسط جماعة يتعرض للضغوط نفسية متعددة تمارسها جماعة العمل عليه مثل عزله أو عدم التعامل معه في ميدان العمل، ولذلك تعد جماعة العمل أحد أهم المصادر التي ترسخ هذه القيم للأف ارد

(محمود سلمان العميان، 1111، ص36)

المطلب الثاني : مراحل تطور القيم التنظيمية:

حيث وضع كل من " ديف فرانسيس، ومليك وودكك " سبع م ارحل رئيسية لتطور القيم التنظيمية من خلال تطور الفكر الإداري، وهي:

-5مرحلة العقلانية: وهي المرحلة ا ولى من القيم التي سادت الفكر الإداري، وهي أنالإنسان ينبغي أن يعامل على أساس أنه شبيهها بالألة، حيث يتم تحفيزه بالمكاسب الماديةومن أهم روادها فريدريك تايلور، وماكس وبير حيث وظف تايلور نتائج د ارساته

وبحوته لعرض الاستفادة من الطاقات البشرية بشكل أكثر فاعلية، وقدرة على تطوير الإنتاجية والعمل على حل المشكلات من خلال التركيز على مبدأ التخصيص في العمل، وتدريب افراد العاملين واعتماد الحوافز المادية التي تشجع أداء الإنساني،

{أحمد الخطيب و اردح الخطيب، 1116، ص28}.

1- المرحلة العاطفية: بدأت هذه المرحلة على أثر دراسات "ها وثورن" في الولايات المتحدة، وهي طان العوامل غير العقلانية مثل الحاسيس والاتجاهات تؤثر بعمق على السلوك واداءه. ولذلك تم إدخال التجارب لمحاولة تحسين اتجاهات الفرد نحو العمل، ومن ثمة تدريب المديرين ليصبحوا قادة فرق، وقد أدرك المديرون أن الحاسيس وقوة الإرادة تلعب دوراً حاسماً في التأثير على الإنتاجية. حيث أفرزت هذه المرحلة قيم جديدة تهتم بالموارد البشري، وتركز على مبدأ العلاقات الإنسانية، فهي تنظر إلى العامل على أنه كائن اجتماعي وإنساني له حاجات و رغبات وميول واتجاهات تؤثر على أداءه الإنساني. وأكدت على التنظيم الغير رسمي من خلال التجارب الميدانية، والروح المعنوية وتماسك الجماعة والتفاعل الاجتماعي.

3-مرحلة المواجهة: في هذه المرحلة كان تطور القيم التنظيمية استجابة لظهور الاتحادات المهنية في الخمسينيات، وتوصلت الإدارة إلى الاعتقاد بأن المواجهة كان أسوء خيار موجود وبحثت عن طرق جديدة لحل مشكلات القوة والهيمنة، وكان الجواب هو الحرية في بيئة العمل.

4-مرحلة الإجماع في الرأي: في هذه المرحلة أصبحت القيم التنظيمية قائمة على أساس الحرية في العمل، حيث نشر في (5561) "دوجلاس ماكر يجور" كتابه الجانب الإنساني في المنظمة (The human side of Enterprise) وهو الكتاب الذي قدر له أن يكون ذا تأثير عميق على التفكير الإداري عبر العالم، وفيه وضح "ماكر يجور" أهمية أنظمة القيم الإدارية، (أحمد الخطيب و اردح الخطيب، 1116، ص22).

وقسم القيم الإدارية إلى نظريتين حول طبيعة الإنسان، نظرية (X)، ويري أن النظريات التقليدية في الإدارة تعتمد على نظرية (X) (حول الإنسان، ومن هناك كانت نظرتها للإنسان باعتباره آلة، ويجب ممارسة رقابة وسيطرة عليه و ارغامه على العمل بالعقاب أو تقديم الحوافز المادية. أما افتراضات هذه النظرية الحديثة حول الناس أثناء العمل تعتمد على النظرية (Y)، التي ترى الإنسان يحب العمل بالفطرة كما يحب اللعب واللهو، وفي ظل الظروف الطبيعية وتوفر الحرية، والمرونة، والاحتلام في العمل، فالإنسان الطبيعي لا يتهرب من المسؤولية بليسي إليها ويكون لديه طموح. والعقاب ليس وسيلة ناجحة لخلق الرغبة في العمل بل يجب الاعتماد على الإقناع والترغيب والمعاملة الحسنة، واعتماد أسلوب التحفيز المادي والمعنوي،

{أحمد الخطيب و اردح الخطيب، 1116، ص25}.

1-مرحلة التنظيم /التوازن الفردي: تعتبر هذه المرحلة عصر جديد من القيم الإدارية تسمى "الإدارة باهداف" فوقاً لها ينبغي أو يجب الملائمة بين حاجات المنظمة وحاجات الفرد، وترتبط هذه النظرية باسم "ادوين لوك" وهي تؤكد على أن الدافعية تعتمد على أهداف محددة تثير روح التحدي لدى الفرد أولاً، وتعتمد على مدي إخلاصه لهذه الأهداف وتفانيه في تحقيقها، ويتضمن هذا أسلوب قيام المرؤوسين والرؤساء معا بتحديد أهداف العمل: وتتمثل أبعاد العلاقة المهنية في الشكل التالي:

المنظمة ← وظائف ← توقعات ← تحقيق الأهداف

الفرد ← الشخصية ← ترتيب الحاجات ← تحقيق الأهداف

ويشير الباحثون أن هناك عقدا نفسياً Psychological Contract: بجانب العقد المكتوب من الجانبين له تأثير في العلاقة بينهما، ويتضمن هذا العقد مجموعة من التوقعات فالفرد يتوقع المعاملة الإنسانية، وم ارفق عمل جيدة وفرص للنمو المهني، والمنظمة تتوقع الإخلاص من العاملين، والمحافظة على أسرار المهنية، والعمل على تحسين صورة المنظمة

في المجتمع وزيادة الجهد المكثف والوعي في العمل،
 { جودة محفوظ أحمد، 1116، ص66 }
 ورغم أن الإدارة باهداف كان مبدأ سليما، إلا أنها لا تصلح في البيئات الثابتة وهذا أدى إلى ظهور البيروقراطية بمعناها السلبي المتمثل في الإجراءات الطويلة والذي ساهم في بروز مرحلة جديدة من تطور القيم التنظيمية.
6-مرحلة الإمكانيات: أبرز روادها "هيربرت" الذي وضح أن العوامل الدافعية تؤدي إلى تحسين الإنتاج نها دوافع ذاتية توفر شعور لذي الافراد، وتعطيهم فرصا للتطور الشخصي، مما يدفعهم لمزيد من العمل وتحسين الإنتاجية. وبدأ في هذه المرحلة الاهتمام بنوعية ظروف العمل بتحليل الجوانب غير الإنسانية المسببة للضغط في بيئة العمل من خلال النمو السريع نشطة التطوير الذاتي مثل أسلوب تدريب المديرين على طريقة الجماعة التجريبية وصار بالإمكان تطبيقا تغير الثقافة التنظيمية من خلال التطوير الذاتي. وكون الثقافة التنظيمية تؤثر في رسم التوزيعات النهائية لضرورة الهيكل التنظيمي من خلال القيم والاتجاهات واعرف والتقاليد، وهذا ما يساعد على ظهور هياكل تنظيمية تصلح للتطبيق في ثقافات معينة
 { أحمد الخطيب و اردح الخطيب، 1116، ص55. }

8-مرحلة المواجهة: هي عبارة عن مزيج من القيم التنظيمية مؤلفة من المراحل السابقة، ولكن أهم القيم الشائعة فيها هي البقاء للأصلح وفيه أخذت المنظمات تهتم بالإنسان كمصدر للفكر والإبداع لضمان بقائها واستمرارها في بيئات متغيرة وشديدة التنافس، وأصبح المورد الأساسي للمنظمات هو المعرفة، وأهم أدوات هذه المعرفة الإنتاجية، الابتكار والإبداع. وظهر في هذه المرحلة من التطور الفكر الإداري نموذج إدارة الجودة الكلية، ويعتمدون نمطا ماثليا يركز على أداء المتخصص، والتخطيط الاستراتيجي ويبنى على علاقة الزمالة والتفاعل والعمل بروح الفريق الواحد {عجال مسعودة 1115، ص45}

أولا: من حيث بعد المحتوى:

من أشهر التصنيفات التي اعتمدت معيار محتوى القيمة ومضمونها، يضيف عالم النفس الألماني "سبرنجر" (Springer) "في كتابه "أنماط الرجال" حيث قسم الناس إلى ستة أنماط بناء على القيم الأساسية التي يعتقدون بها، وقد جاء تصنيفه هذا بناء على دراسته وملاحظته ليلوك الناس في حياتهم اليومية.

أ/ القيم النظرية: تعني اهتمام الفرد بالمعرفة واكتشاف الحقيقة والتعرف على العالم المحيط به والسعي لمعرفة القوانين التي تحكم الأشياء ووضع العلم والثقافة في المقام الأول والافراد الذين يصفون هذه القيم في مستوي أعلى من غيرهم يمتازون بنظرة موضوعية نقدية معرفية تنظيمية، وهم عادة ما يكونون من الفلاسفة والعلماء.

ب/ القيم الاقتصادية: يقصد بها اهتمام الفرد وميله النافع في سبيل هذا الهدف ويتخذ من العالم المحيط به وسيلة للحصول على الثروة وزيادتها عن طريق الإنتاج والتسويق واستهلاك البضائع واستثمار أموال، لذلك نجد أشخاص الذين تتضح فيهم هذه القيم يمتازون بنظرة علمية، وهم عادة رجال المال والاقتصاد.

ت/ القيم الجمالية: يقصد بها اهتمام الفرد وميله إلى ما هو جميل من ناحية الشكل أو التوافق، وهو لذلك ينظر إلى العالم المحيط نظرة تقدير له من الناحية التكوين والتنسيق والتوافق الشكلي، ولا يعني هذا أن الذين يمتازون بهذه القيم يكونون فنانيين مبتكرين، بل إن بعضهم لا يستطيعون الإبداع الفني، وان كانوا يتذوقون نتائجه

المبحث الثاني : تكوين القيم التنظيمية

ج/ **القيم الاجتماعية:** يقصد بها اهتمام الفرد وميله إلى غيره من الناس فهو يحبهم ويميل غالباً لمساعدتهم، ويجد في ذلك إشباعاً له، وهو ينظر إلى غي ره على أنهم غايات وليسوا وسائل، وسائل لغايات أخرى، ولذلك فإن الذين يمتازون بالقيم الاجتماعية يمتازون أيضاً بالعطف وخدمة الغير والإحساس بالمسؤولية.

ح/ **القيم السياسية:** يقصد بها اهتمام الفرد وميله للحصول على القوة، فهو شخص يهدف إلى السيطرة أو التحكم في أشياء أو الشخص ولا يعني هذا أن الذين يمتازون بهذه القيم يكونون من رجال الحرب أو السياسة فبعضهم قادة من نواحي الحياة المختلفة يتصفون بقدرتهم على توجيه غيرهم والتحكم في مصيرهم.

خ/ **القيم الدينية:** يقصد بها اهتمام الفرد وميله إلى معرفة ما و ارء العالم الظاهري فهو يرغب في معرفة أصل الإنسان ومصيره ،وأن هناك قوة تسيطر على العالم الذي يعيش فيه ،كما يحاول أن لا يعني هذا التصنيف الذي أورده :سبر انجر" للقم أن اف ارد يتوزعون تبعاً له ،ولكنه يعني أن هذه القيم توجد جميعها في كل فرد ،غير انها تختلف في ترتيبها من فرد لآخر على حساب قوتها وضعفها لدي الفرد نفسه ،ولدي مجموعات افراد ،فمثلاً عندما نصف شخص بأنه من النمط الاجتماعي ،فإننا نقصد القيمة الغالبة عليه هي القيمة الاجتماعية ،ولكن ذلك لا ينفي أن تكون عقدة القيم ا اخرى من نظرية واقتصادية وجمالية وسياسية ودينية وغيرها من القيم ا اخرى ، و لكن قوتها وشدتها ليست بدرجة القيم الاجتماعية الت يوصف بها ،يربط بهذه القوة بصورة ما { محمود سلمان العميان 1111،ص22}

ثانياً : من حيث بعد المقصد :

وتنقسم القيم من ناحية المقصد إلى قسمين هما

قيم وسائلية: وهي الك القيم التي ينظر إليها الافراد والجماعات على أنها وسائل لغايات أبعد مثل (الترقى، الإخلاص).

قيم هدفية: وهي الهداف والفضائل التي تضعها الجماعات و اف ارد نفسها، فالحرب في نظر الرجل العسكري ذات قيمة وسائلية ،لأنها وسيلة تكسبه الترقى في المنصب والفخر والشرف بنجاحه وجهده ،والترقى في هذا الموقف بالذات قيمة غائية وهدفية ،كما أن العملية الج ارحية ذات قيمة وسائلية للمريض ،فهى وسيلة لحفظ حياته أو إطالة بقائه والمعروف أن الصحة في حد ذاتها غاية وهدف ،كذلك حب البقاء قيمة في حد ذاتها أي قيمة غائية ،ويصعب التميز بين القيم السائلية والفائية وذلك نظر لتداخلها وامتزاجها مع بعضها البعض ،وتبعاً للظروف والزمان الذي ينظر إليها فيه ،فمثلاً

:تحصيل العمل في الجامعة يمكن أن يكون وسيلة لتحقيق العمل والسعادة في الحياة ،ولكنه في الوقت نفسه غاية يسعى الطالب لتحقيقها في مرحلته الجامعية {فلة فاروق وعبد المجيد السيد ،1151،ص513}

ثالثاً : من حيث بعد الشدة :

تتفاوت القيم من ناحية شدتها تفاوت كبي أر وتقدر شدة القيم بدرجة الإل ازم التي تفرضاها،وينوع الجزء الذي تقرره وتتوقعه على من يخالفها أي أن شدة القيم تتناسب تناسباً طردياً مع درجة الإلزام ونوع الجزاء الذي يرتبط بها.

ويمكن أن نميز ثلاث مستويات لشدة القيم والازمها وهذه المستويات الثلاثة تتمثل فيما يلي:

- **القيم الملزمة أو الأمرة الناهية:** هي القيم التي تمس كيان المصلحة العامة والتي تتصل اتصالاً وثيقاً بالمبادئ التي تساعد على تحقيق انماط المرغوب فيها والتي تصطلح عليه الجماعة في تنظيم أف اردها من الناحية الاجتماعية والخلفية والعقائدية فالقيم الملزمة هي القيم ذات القدسية التي تلتزم الثقافة بها وأف اردها ويرعى المجتمع تنفيذها بقوة وحزم سواء عن طريق الغرف وقوة الراي أو عن طريق القانون مثل: القيم التي ترتبط بتنظيم العلاقات بين الجنسين أو بمسؤولية اب نحو أسرته أو بتحديد حقوق الفرد ووقايتها من عدوان الغير.

- **القيم التفضيلية:** هي القيم التي تشجع المجتمع أرده على التمسك به ولكنه لا يلزمهم بها إل ازمها يتطلب العقاب الصارم ومن أمثلتها: إكرام الضيف، المجاملات، الطموح، والواقع أن أكبر رق يميز القيم الإل ازمية عن القيم التفضيلية هو درجة الإل ازم والقهر الاجتماعي المتصل بكل منها، فمن الممكن أن يخرج الفرد عن القيم التفضيلية، ومع ذلك يستمر كعضو له مكانته الاجتماعية في طبقتة أو جماعيته أما إذا تعارض سلوك الفرد مع القيم الإل ازمية وما تأمر به أو تنهي عنه فن مجتمعه يغضب عليه مثال ذلك

:امراة تنزوج برجلين في وقت واحد، أما القيم التفضيلية ليست كذلك فارتداء زي معين بشكل خاص يتماشى مثلاً مع الموضة فيعتبر قيمة تفضيلية.

- **القيم المثالية أو الوبائية:** هي القيم التي يشعر اناس باستحالة تحقيقه بصورة كاملة ومع ذلك فإنها تؤثر في توجيه سلوك ا الفرد مثل القيم التي تتطلب من الفرج أن يعمل لدنياه كأنه يعيش أبداً ولآخرته كأنه يموت غداً، وهي القيم التي تتطلب الكمال في امور الدين والدنيا معاً.

اربعا : من حيث بعد العمومية:

ويقصد به مدى شيوع القيمة وانتشاره وتصنف القيم فيه إلى صنفين هما:

- **5القيم العامة:** وهي القيم الشائعة والمنشرة في المجتمع بغض النظر عن فئاته وطبقاته وبيئاته، وتمثل هذه القيم الإطار القيمي العام الذي يحتملكم إليه أف ارد المجتمع في سلوكياتهم وأحكامهم وتتبع اهمية هذه القيم في تحقيق التجانس والتكامل بين ا ف ارد.

- **7القيم الخاصة:** وهي القيم التي ترتبط بفئة خاصة أو بزمان ومكان معينين، ومن أمثلتها:

اخراج الزكاة في شهر رمضان، الصلاة في مصلى العيد والاحتفال بالمناسبات الدينية والوطنية، واطلاق العيارات النارية في افراح .

خامسا : من حيث بعد الوضوح:

وتنقسم إلى قسمين هما:

- **5القيم الظاهرة (الصريحة):** وهي القيم التي يصرح بها الفرد ويعبر عنها بالكلام مثل: القيم المتعلقة بالخدمة الاجتماعية والمصلحة العامة.

- **7القيم الضمنية:** وهي تلك القيم التي تستخلص ويستدل على وجودها من ملاحظة الميول والاتجاهات والسلوك الاجتماعي بصفة عامة مثل القيم المرتبطة بالسلوك الجنسي.

سادسا : من حيث بعد الدوام:

وتنقسم من حيث دوامها إلى قسمين:

-قيم عابرة :وهي القيم التي لا تدوم طويلاً وانما توجد لوقت قصير مؤقت لارتباطها بحدث ما او ظاهرة معينة تزول بزوالها، فقد تظهر قيمة معينة بين الطلبة الجامعة تتعلق بموضة ما أو سلوك معين ثم سرعان ما تتلاشي وتذهب.

-القيم الدائمة: وهي القيم التي تدوم طويلاً ويتناقلها الناس من جيل إلى جيل، وتتخذ

صفة الإلزام والتقدير كالقيم الخلقية من صدق وأمانة وعدل.

سابعاً: القيم المحلية والمستوردة:

-القيم الحلية: وهي نتاج تفاعل العناصر الداخلية والتي ظهرت وتطورت محلياً تماشياً مع واقع المجتمع ومشاعله واهتماماته وطموحاته.

-القيم المستوردة: هي تلك القيم التي تظهر وتتطور في أوساط حضارية أجنبية ثم نقلت إلى مجتمعاً رغم الاختلاف الكبير بين الحضارتين وتمثل فب عدة ميادين مثل: طرق الإدارة والتسيير المستوردة مع التكنولوجيا.

{بوفلجة غيات، 1151، ص58}

المطلب الرابع : قياس القيم التنظيمية:

تقاس القيم الشخصية بعدة طرق منها:

-المشاهدة أو الملاحظة: يمكن من خلالها التعرف على حقيقة السلوك دون إمكانية تزييفه خاصة إذا أجريت على غفلة من الافراد موضع الدراسة، وتعد من أكثر الطرق ملائمة للعاملين، ويتطلب تطبيقها من الباحث تحديد القيم التي تهتم بد ارسنها في مرحلة معينة، وتحديد مظاهر هذه القيم، هل هي ثابتة أو متغيرة.

-المقابلة الشخصية: يقوم الباحث بتوجيه مجموعة من اسئلة إلى أفراد العينة موضوع الد ارسه في موقف معين حسب خطة معينة للحصول على معلومات عن سلوكهم، والسمات الشخصية لكل منهم.

-الاختبارات: وهي من أكثر الطرق المستخدمة في مجال قياس قيم العمل التنظيمية ومنها:

:

يهتم هذا المقياس بدراسة قيم الأفراد في العمل، ويتضمن مجموعة من العبارات تقيس خمسة عشر جانباً من جوانب العمل(قيم العمل)، والتي يختلف الأفراد بشأن أهميتها وهذه الجوانب هي :

الإبداع، الإنجاز، محيط العمل، علاقات الإشراف، نمط الحياة، الأمن، الإشراف على الآخرين، الجمال، المكانة، الاستقلالية، التنوع، العوائد الاقتصادية، المساعدة، الاستشارة الفكرية، الإدارة.

و تتم الإجابة على هذه العبارات من خلال البدائل التالية

:مهمة جداً، مهمة، متوسطة الأهمية، قليلة الأهمية، غير مهمة تماماً

.ثم يتم حساب حاصل جمع العبارات المكونة لكل جانب من جوانب العمل(قيم العمل)، حيث نجد أن مجموع كل قيمة يتراوح بين5و15درجة، فإذا كانت الدرجة على أي قيمة من القيم أكثر من عشرة فهذا يعني أن هناك اهتماماً كبيراً بها، وإذا كانت تتراوح بين5و9 فهذا يدل على أن هناك اهتماماً معتدلاً بها، أما إذا كانت أقل من 5 درجات [1] فهذا يعني عدم الاهتمام بها . ويتبين مما سبق أن اختبار سوبر لقيم العمل يساعد في توضيح الاختلافات بين قيم الأفراد حول

العمل، وذلك حسب أهميتها بالنسبة لهم، فهناك من يعطي أهمية كبيرة للإبداع، وآخر يعطي أهمية للإدارة، وثالث يهتم بالمكانة.. الخ، مما يساعد في فهم السلوك التنظيمي لدى الأفراد العاملين و بالتالي كيفية أدائهم لعملهم 8 .

{ مقدم عبد الحفيظ 289 , 291ص }

مقياس القيم التنظيمية لكل من الباحثان "ديف فرانسيس و مايك وود كوك :

هذا المقياس هو عبارة عن استبانة تتضمن مجموعة من القيم التي تميز المنظمات الناجحة، والتي توصل إليها الباحثان من خلال إجراءاتهم للعديد من الدراسات في عدة دول مثل: السويد، المكسيك، اسبانيا، الهند، نيوزلندا، و.م.أ، ولقد اتضح لهما وجود تشابه كبير للقيم التنظيمية عبر مختلف الثقافات. و يمكن أن تطبق هذه الاستبانة على شخص واحد، كما يمكن استخدامها كمنهج لوجهات نظر عدد من الأفراد داخل المنظمة، ومما تجدر الإشارة إليه هو أن استبانة القيم التنظيمية تستخدم فقط مع الموظفين الإداريين و المشرفين و المسؤولين ، وتشمل هذه الاستبانة أبعاد القيم التنظيمية الأربعة (القضايا الجوهرية)، وكل بعد من هذه الأبعاد يتضمن ثلاث قيم (القضايا الفرعية)، وهذه الأبعاد هي :

- إدارة الإدارة: وتشمل قيم القوة، الصفة، المكافأة

- إدارة المهمة: تشمل قيم الكفاءة، الفعالية، الاقتصاد

- إدارة العلاقات: تشمل قيم العدل، فرق العمل، القانون والنظام

- إدارة البيئة: وتشمل قيم التنافس، الدفاع، استغلال الفرص

وتضم الاستبانة عبارة تتم الإجابة عنها كالتالي :-

1. صحيحة كلياً 4 نقاط

2. - صحيحة إلى حد كبير 3 نقاط

3. - ليست صحيحة وليست خاطئة 2 نقطتان

4. - غير صحيحة إلى حد كبير 1 نقطة واحدة

5. غير صحيحة كلياً 0 صفر

و بالتالي يتضح أن هذا المقياس يساعد في معرفة القيم التي يؤمن بها المدبرون(القيم التنظيمية) و التي تعمل على توجيه

{10,32

الخاتمة:

من خلال ما سبق يمكن القول إن القيم التنظيمية تعد أحد العوامل المهمة داخل المنظمات، باعتبارها ذات أهمية وفعالية في المنظمة وتطورها، لذلك نجد أنها أحد العناصر المؤثر في نجاح أو فشل هذه المنظمات، والتي تعكس القيم التي يحملها أفرادها العاملين فيها لذلك يمكن القول إنها جزء لا يتجزأ من التنظيم -

1. علي بن هادي وآخرون 1984 القاموس الجديد للطلاب، الشركة التونسية للتوزيع، والمؤسسة الوطنية
الج ازئية للكتاب، ط1، الج ازئر.
2. عبد الرحمان عوض أبو الهيجان 2008 القيم الجماعية والتربوية، ط5، دار باقا العلمية للنشر والتوزيع،
عمان الاردن.
3. محمود سلمان العميان 2005 السلوك التنظيمي في منظمات ا عمال، ط3، دار وائل للنشر والتوزيع،
عمان الاردن
4. صفاء مسلماني 2004 علم الاجتماع التربوي، نظرة معاصرة، دار المعرفة الجامعية، مصر
5. مقدم عبد الحفيظ 1994 علاقات القيم الفردية والتنظيمية وتفاعلها مع الاتجاه والسلوك، دراسة
البريفية، مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة الكويت، الكويت.
6. لوكيا الهاشمي 2006 السلوك التنظيمي، ب ط، دار الهدى للنشر والتوزيع، عين مليلة، الج ازئر.
7. ماجد زكي الجلاء 2007 تعلم القيم وتعليمها، ط5، دار المسيرة للنشر والتوزيع.
8. خيضر كاظم حمود الفريحان وآخرون 2009 السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة ط5، إثراء للنشر
والتوزيع، الاردن
9. أسماء بن تركي 2008 القيم التنظيمية وعلاقتها بفاعلية الإدارة المدرسية، مذكرة ماجستير في علم
الاجتماع تخصص تربوية، جامعة محمد خيضر، بسكر
10. أحمد الخطيب ورداح الخطيب 2006 إدارة الموارد البشرية، تطبيقات تربوية، ط1، عالم الكتب
الحديث، إريك، اردن
11. جودة محفوظ أحمد 2006 (: إدارة الجودة الشاملة) مفاهيم وتطبيقات(، ط1، دار وائل للنشر
والتوزيع، عمان، اردن.
12. عجال مسعودة) 2009 (: القيم التنظيمية وعلاقتها بجودة التعليم العالي، دراسة بجامعة بسكرة،
ماجستير علم النفس والعمل والسلوك التنظيمي، جامعة منثوري، قسنطينة
13. فاروق عبده فلييه، محمد عبد المجيد 2010 السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية،
ط5، دار المسيرة للنشر والتوزيع، اردن.
14. بوتلجة غيات 2010 القيم الثقافية وفعاليات التنظيم، مخبر البحث في علم النفس وعلوم التربية،
ط5، وه ارن، الج ازئر
16. حامدات، محمد حسن 2006 قيم العمل والالت ازم الوظيفي لدي المديرين والمعلمين في المد ارس،
دارحامد، اردن