

The human and social dimension of training and vocational education

Bachir Belhamari¹, Belkhir Bessas²

¹Social Empowerment and Sustainable Development Laboratory in the Desert Environment, Cherif Bouchoucha Aflou University Center (Algeria), E-mail: b.belhemari@cu-aflou.edu.dz

²Social Empowerment and Sustainable Development Laboratory in the Desert Environment, University of Laghouat (Algeria), E-mail: b.bessas@lagh-univ.dz

Received: 10/2024, Published: 11/2024

Abstract:

Despite the technicality of training and vocational training, it is never stripped of its human and social dimension specific to each organization, and if we talk about organizational culture and its special social entity, we must talk about training and training within this framework and according to this approach.

Keywords: Training, training, organizational culture, human and social dimension.

البعد الانساني والاجتماعي للتكوين وللتدريب المهني

البشير بلحماري¹، بلخير بساس²

¹مخبر التمكين الاجتماعي والتنمية المستدامة في البيئة الصحراوية، المركز الجامعي الشريف بوشوشة أفلو (الجزائر)، البريد الإلكتروني: b.belhemari@cu-aflou.edu.dz

²مخبر التمكين الاجتماعي والتنمية المستدامة في البيئة الصحراوية، جامعة الأغواط (الجزائر)، البريد الإلكتروني: b.bessas@lagh-univ.dz

الملخص:

بالرغم من تقنية التدريب والتكوين المهني إلا انه لا يجرّد أبداً من بعده الانساني والاجتماعي الخاص بكل تنظيم، وإذا ما تكلمنا عن الثقافة التنظيمية والكيانها الاجتماعي الخاص، فيجب عن تكلم عن التدريب والتكوين ضمن هذا الإطار ووفق هذا المنحي.

الكلمات المفتاحية: التكوين، التدريب، الثقافة التنظيمية، البعد الانساني والاجتماعي.

مقدمة: ونقصد به وبكل إختصار هو التكيف مع المهام ومتطلبات الوظيفة، بل و التكيف مع العمل والعمّال على حد سواء، وبهذا نحن بصدد بيئة جماعية واجتماعية تتجاوز التآلف مع المهام أو الآلة ، ولقد تمسكنا بمفهوم التكيف الاجتماعي لانه اكثر شمولاً من مفهوم التدريب الذي عادة

ما ينظر له بأنه تآلف بين العمل والعامل ، الآلة والعامل ، بمفهومه الضيق او باختصار النظرة التaylorية لعلاقات داخل هذه البنية الجماعية والاجتماعية للمؤسسة، "هذا المفهوم السلبي للعمل تترتب عنه عدة خسائر ، كما تنبثق عن ذلك ظواهر تنظيمية تعيق المؤسسة عن الاستقرار والتطور ، وهذا ما يهدد بقائها في السوق سبب نقص المنافسة ، وفيما يلي أهم المظاهر السلبية للمفهوم المادي للعمل .

1- التكيف المهني و بعده الاجتماعي:

"ويعرف خبراء مكتب العمل الدولي التدريب المهني على انه استخدام سلسلة من الخبرات المنتظمة في تدريب فردا او افراد للقيام بمهمة معينة، وميدان التدريب المهني لا يقتصر على العمال ، وانما يتسع ليشمل العمل اليدوي والعقلي والاداري والكتابي ، ويركز على الجوانب الفنية في العمل والجوانب الاجتماعية مثل التدريب على العلاقات الاجتماعية والانسانية والقيادة، وعلى حل المشكلات، ويقوم بعملية التدريب المهني أخصائيو في التدريب ملمون بأصول المهنة و بأنواعها و اعراضها، وعلى دراية شاملة بالأسس النفسية والتربوية لعمليات التعلم والتعليم ، كما يعتبر نظام التدريب المهني جزءا من البرنامج الكلي للتعليم العام لأنه يسهم في رفع مستوى مجموعة من المواطنين من النواحي الصحية والاجتماعية والوظيفية والثقافية والاقتصادية.

-والتدريب المهني هو تجهيز القوى البشرية لتأدية الاعمال المطلوبة منها بكفاءة عالية وليس هناك حدود لهذه الاعمال كما انه ليس هناك حدا أعلى للكفاءة التي تؤدي بها هذه الاعمال لوجود التطور السريع الذي يطرأ على هذه الاعمال ، والتدريب المهني المتطور هو أحد قواعد المجتمع السليم والاقتصاد القوي والديمقراطية الحقيقية ، ولا بد للتدريب المهني من ان يجهز الفرد لضمان الحياة الكريمة لنفسه ولهؤلاء الذين يعولهم ليلمس ان مهنته هي اساس تقدمه .

هناك تعريف آخر للتدريب بأنه يعتبر وسيلة من وسائل رفع مستوى الكفاءة الانتاجية للأفراد من ناحية المهارة المهنية، ويهدف التدريب المهني الى إعداد الفرد او رفع مهارته ليعمل في اي نوع

من مجالات نشاط الاقتصادي، وقد يعتبر أحد الركائز الرئيسية في خلق المهارات وتنمية القدرات وابرار الكوادر الفينة التي تقود العمل وتتهض بالإنتاج بأسلوب علمي متطور (محمدي احمد بيرمي ، محمد السيد لطفي ، 2011 ، ص ص 278- 273)، و"يمثل الفرد الوحدة الاساسية التي تحدد سلوك المنظمة، وفي ضوء السلوك الذاتي للفرد تستطيع المنظمة تحقيق اهدافها الادارية والاقتصادية والاجتماعية وغيرها ، ان مجيئ الفرد للعمل وانصهاره فيه واستجابته وتفاعله مع أقرانه واستخدامه المواد وادوات العمل والرضا عن العمل ذاته ومجمل علاقته ونشاطاته ، تعد مصادر اساسية للسلوك المنظمي من ناجية، وتلعب أدوار رئيسية للتأثير في المنظمة وتحقيق أهدافها من ناحية أخرى ، كما ان السلوك الذاتي للفرد محصلة تفاعلية من الاثار البيئية التي تشكل المنظمة جزءا منها ، ومنها العوامل الداخلية الذاتية للفرد الذي تتحدد بموجبه التصرفات الفردية(خليل محمد حسن الشماع ، 2000 ، ص 117).

-وعلى المنظمات الاعمال والاجهزة الادارية ان تراعي مجموعة من العناصر والجوانب المتعلقة بتطوير الافراد وتغييرهم الى الأحسن ، وتتمثل هذه العناصر فيما يلي:

أ - الانماط الشخصية للأفراد .

ب- دوافع الافراد وقدراتهم.

ج- اتجاهات الافراد ومواقفهم.

د- فرص مشاركتهم في القرارات وحل المشاكل.

- احتقار بعض المهن التي تنقص في نظر العمال من كرامتهم، فنشئتهم الاجتماعية تملي عليهم اختيار المهن والاعمال التي تحفظ عزة النفس وتصون كرامتهم ، في حين نجد حرفة غسل الأواني او غسل السيارات من الحرف المتداولة في البلدان الغربية ولا تشكل أي حرج للعامل(شرع الله إبراهيم، 2013، ص ص 124-125)، ان ايجاد الانسجام والتناغم بين شخصيات الأفراد

واتجاهاتهم ودوافعهم وقدراتهم وفرص المشاركة لهم، له دور كبير في فعالية المنظمة ونجاحها (احمد يوسف دودين ، 2002 ، ص 103) .

فالتدريب الحديث أصبح يأخذ ثلاثة أشكال وهي:

1-1- التدريب التقني (العمل / العامل): " تحتاج المؤسسة على اختلاف انواعها واحجامها الى موارد بشرية مدرة ومؤهلة لتنفيذ كافة نشاطاتها وعملياتها ، ومن الطبيعي ان تزداد الحاجة الى تنمية الموارد البشرية مع ظهور وظائف جديدة ، ومع اتساع استخدام المؤسسات لتكنولوجيا حديثة ومعقدة ، فالتكنولوجيا الجديد وما رافقتها من تعديل او تغير في انتاج وتسويق سلع وخدمات وابتكارات قائمة او جديدة الى جانب خلقها لوظائف جديدة او تغييرها لأساليب العمل في وظائف معينة ، اوجد بقوة حاجة ماسة الى تنمية مهارات وقدرات الموارد البشرية العاملة وفرضت بالتالي على المؤسسات برامج تأهيلية وتدريبية تواكب شدة النقص الحاصل في المهارات التقديمية واكتساب الافراد مهارات جديدة تواكب المهن الحديثة التي افرزتها عوامل تكنولوجيا المعروفة ، ابراز الاسباب الكامنة وراء الحاجة الى تنمية الموارد البشرية ما يلي :

- مواكبة التحول الحاصل في انتقال الوظائف من قطاع الصناعة الى قطاع الخدمات ، فالإحصائيات او أردتها مجلة بيزنس وويك BUSINESS WEEK في عددها الصادر في 20 ايلول سنة 1993 بنت ان 84 % من الأمريكيين العاملين اصبح يعمل في وظائف ذات طابع الخدماتي .
- توجيه الأفراد الجدد أو تعريفهم بشتى أنواع النشاطات والوظائف المعطاة لهم ، وارشادهم او تعليمهم كيفية ونوعية الأداء المتوقع منهم .
- تحسين مهارات وزيادة قدرات الافراد ورفع مستوى ادائهم بما يطابق معايير الأداء المحددة لهم.
- تهيئة الافراد لتنبؤ وظائف مستقبلية، او تحضيرهم عدة وعددا لموجهة كافة التغيرات التكنولوجية والمعلوماتية والتسويقية التي تؤثر على انتاجهم وأدائهم .

• تهيئة الأفراد لمواجهة التحديات الى تفرضا المحيطات الخارجية على مؤسسات في مجالات عدة ، منها عولمة اليد العاملة و انتشار المساحات التنافسية بين السلع والخدمات المنتجة وذات المواصفات والاحجام والمزايا والنوعيات المختلفة ، بما لها من تصاميم وتجهيزات وتركيبات وتشغيلات متنوعة .

-يتضح مما تقدم بأن وظيفة تنمية الموارد البشرية ، اصبحت من اكثر الوظائف الرئيسية الهامة التي تشغل بال مدراء الموارد البشرية(حسن ابراهيم بلوط ، المرجع السابق ،ص ص 236 -237) .

1-2-التدريب على الانفعال و التفاعل الاجتماعي(العمل/العمال): يعرف التدريب على أنه عملية تعتمد على تقديم فن الخبرة ، والمهارة ، والعلم، بهدف تقديم الخدمة التدريبية للأفراد والجماعات داخل المؤسسات الانتاجية والخدمية لتحقيق أعلى قدر من الأداء في مواجهة المعوقات والعقبات التي تواجه وظائفهم ومنهتهم في ضوء استراتيجية تلك المؤسسات، والتدريب بهذا المعنى يعطى أهمية لدور المهارة الممتزج بالخبرة والمعرفة لرفع كفاءة الفرد والمؤسسة وايضا يعني مراعاة البعد القيمي والأخلاقي في ظل الوجود الاجتماعي والجماعي داخل مؤسسة وحدة العمل .

-كما ينعكس هذا الاهتمام في إعتبار أن رفع المستوى المهارى والأدائي للفرد عن طريق التدريب هدف تنموي وجماعي يساعد في مواجهة العقبات المهنية والاجتماعية والثقافية التي تؤثر على الأداء كما وكيفا، فضلا عن تماسك بناء جماعات العمل سيكولوجيا، في ظل الاتجاهات والاعتقادات السائدة بجدوى و أهمية التدريب نحو تحقيق الخدمة النفسية لهؤلاء المتدربين واشباع حاجاتهم التدريبية النفسية والمهارية مثل الشعور بالكفاءة وتحقيق توكيد الذات والامان من خلال العلاقات التفاعلية داخل جماعة العمل ، حيث نضع أيدينا على التدريب كضرورة نفسية نجده انه في جوهره يعتمد على قواعد علمية ثابتة من قوانين علم النفس ونظرياته وطرائقه التي اتسعت وانتشرت في جميع المجالات الادارية والطبية والعسكرية والمهنية الاخرى .

- هذا كما تستند فلسفة التدريب على مهارات خاصة تتمثل في قدرة المدرب على تحويل النسق المعرفي والمهاري الى واقع عملي وتطبيقي ، الامر الذي يؤدي الى تحقيق العديد من القيم الانسانية والاجتماعية التي تتطوي على أهمية دور التدريب في نمو وتعديل السلوك ونشاط الفرد والجماعة وتحقيق التوازن النفسي جمعي داخل المنظمات العمل مما يسفر عن الاستقرار الانفعالي لأعضاء المنظمة .

وفي ضوء هذا الأمر يمكن الاستفادة من طاقات أفرادها ، دون ضياعها في الخلافات والمشاحنات بين عناصر الادارة العليا والوسطى وسائر العاملين.(رأفت عبد الفتاح ، 2001، ص 13)

1-3- التدريب كبعد ثقافي قيمي (العامل/ استراتيجية و ثقافة

المؤسسة):"تحتل عملية التثاقف THE ACCULTURATION بين المؤسسة ومواردها البشرية حيزا هاما في حياة برامج وعمليات المؤسسة التدريبية، اذ يهدف التثاقف الى تدجين الافراد الجدد ، وتكييفهم بقدر المستطاع مع المحيط الداخلي للمؤسسة ، يعرف التكيف Orientation على أنه الاعتياد مع موقف او محيط ما ، ومن هنا يقصد بعملية تكيف الموارد البشرية استقبال الافراد الجدد ووضعهم في الاجواء العملانية والثقافية للمؤسسة ، وتعتبر عملية التكيف من العمليات الهامة للتعرف على الافراد، ولتعريفهم على بعض جوانب تتعلق بأعمال ونشاطات المؤسسة وبالواقع يحتاج الافراد الجدد الى معرفة معلومات محددة تظال النواحي التالية:

- مستويات ومعايير الأداء والتوقعات إضافة الى القواعد السلوكية والتقاليد والسياسات المتبعة.
- السلوك الاجتماعي للتعرف عليه والذي يحكم تصرفات وأداء الافراد .
- تقنيات الوظائف المطلوبة شغورها من قبل الأفراد الجدد .

- و"تؤثر القيم التي يؤمن بها الفرد في مدى إدراكه ،فنحن لا نرى الأشياء عادة الا مايتفق وميولنا واتجاهاتنا وقيما وحاجاتنا النفسية، فالقيم والمعتقدات ينظر إليها في الغالب على انها معايير اجتماعية يستوعبها الفرد وتتكوّن لديهم، بحيث يجعل منها موازين يزن بها افعاله وافعال

الآخرين ، ويتخذها مرشدا له في سلوكه وعند ادراكه للآخرين وحكمه عليهم (عاطف جابر طه عبد الرحيم ، 2009 ، ص 195) .

1-4- الجذور الفكرية لاستراتيجية دمج المهني و الاجتماعي للعاملين: "ترجع الجذور الفكرية لمفهوم دمج العاملين لكل من كريس ارجيرس cress arguers ووايت باك white bakh ، اللذان تقدما بنظرية عن اندماج وانصهار العاملين في المنظمات والتي كانت تدور حول ما يلي:

-ان المشكلة الاساسية في حياة المنظمات والتي عليها ان وتواجهها هي ما يلي : كيف يمكن لحشد من الموارد البشرية يحملون فروقات فردية في الشخصية، ومستوى الذكاء، والقدرات، والاتجاهات ... الخ أن يندمجوا مع بعضهم في نشاط تعاوني داخل المنظمة، ويندفعون عن رغبة وقناعة الى تحقيق اهدافها، ويشعرون بانهم جزءا منها وينتمون اليها.

-ان الاجابة عن هذا التساؤل اجابة قصيرة وسهلة من حيث المظهر ، لكن تحقيقها شاق ومضني، ويحتاج الى جهود مكثفة من قبل المنظمة ، والاجابة عنه هي ما يلي: ازالة التناقض بين اهداف المنظمة واهداف العاملين فيها ، وضهرها في بوتقة واحدة هي مصلحة الطرفين ، وهي مصلحة مشتركة، ان ازالة هذا التناقض لا يكون بالورقة والقلم والشعارات ، فالقول الكثير والفعل القليل لا يزيل التناقض ولا يحقق الاندماج ، فنحن نحتاج العكس افعال وبراهين تقدمها المنظمة للعاملين فيها ، تجعلهم يدركونها ، ويلمسونها فيقتنعون بأن مصلحتهم تهم المنظمة ، التي تسعى الى تحقيق الاشباع المادي والمعنوي لديهم ، وان نظرتها اليهم على انهم اثنان و اعلى ما تملك ، ولولاهم لما تمكنت من تحقيق اهدافها واهدافهم، فالمصلحة بينهما مصلحة مشتركة ، ولا يجوز تحقيق اهداف احد الطرفين على حساب الطرف الآخر ، ومن هذا المنطلق يمكن تحديد ماهية الاندماج في المنظمات بما يلي، حشد من الموارد البشرية ، يحملون فروقات فردية ، يتزاملون ويحلون مشاكل العمل سوية ، وهم في حالة اعتماد متبادل بين بعضهم بعضا ويستخدمون موارد متنوعة تقدمها المنظمة لهم ليحولها الى منتج ، في بيئة عمل مادية ونفسية واجتماعية معينة ، تسمح لهم بتقديم ما لديهم من امكانيات متنوعة ، ويحصلون منها على اشباع مادي ومعنوي

لحاجاتهم ورغباتهم ، ضمن سلوك تنظيمي منظم وموجد ومنسق لتحقيق اهداف المنظمة واهداف العاملين بشكل متوازن ، فالاندماج لا يحدث اذا تحققت اهداف احد الطرفين على حساب الآخر ، فاذا تحققت اهداف المنظمة ولم يتحقق اشباع حاجات العاملين يكون هناك عندئذ تضحية من طرفهم ، واذا تحققت اهداف العاملين ولم يعطوا الجهد اللازم للمنظمة لتحقيق اهدافها ، معنى ذلك ان المنظمة قدمت تضحيات ولم تحصل على ما يقابلها لتحقيق اهدافها وفي كلتا الحالتين لم يحدث الاندماج ، لذلك لا يمكن القول ان الاندماج قد حدث الا اذا تحققت اهداف الطرفين ، والمنظمة الناجحة هي التي تستطيع ان تغرس لدى العاملين فيها قيمة تنظيمية هي ان المصلحة بينها وبين العاملين لديها مصلحة مشتركة، فاذا لم يساعدها على تحقيق اهدافها لن تتمكن من تحقيق اهدافهم ، ففي الاندماج مصلحة الطرفين ، وعندما يتحقق معنى ذلك بان الطرفين قد سعيا الى تحقيق اهداف الطرفين بعضها بعضا من خلال ما تقدم يتضح ان فكرة ارجيرس وبالك عن الاندماج تعني ما يلي، الاندماج هو انصهار الفرد الذي يمثل الموارد البشرية في التنظيم الرسمي الذي يمثل المنظمة مع بعضهما ليشكلا عنصرا واحدا متكاملتا في مصالح ، ويسعيان معا وبشكل متوازن لتحقيق اهدافهما معا ، وبالتالي يعد الاندماج في هذه الحالة معيارا لنجاح المنظمة (عاطف جابر طه عبد الرحيم ، المرجع السابق، ص ص 537 - 538) .

2- آليات خلق مناخ تنظيمي اجتماعي عقلاني في التسيير و إنساني في العلاقات: " اذا يمكن القول بان نظرية الاندماج لارجيرس وبالك وسيلة تساعد المنظمات على اكتشاف مدى وجود خلل في التنظيم الرسمي أدى الى عدم وجود اندماج فيها ، هذ الخلل يجب دراسته ومعرفة اسبابه سواء من جهة العاملين او من جهة المنظمة ، ووضع الحلول اللازمة لتلافي هذه الاسباب والقضاء على الخلل وتحقيق درجة اندماج عالية ، بشكل لا تطغي مصلحة احد الطرفين على الآخر ، لان حدوث ذلك معناه ان احد الطرفين ، غير راضي وفي هذه الحالة يكون لدينا اندماج ضعيف (عاطف جابر طه عبد الرحيم ، المرجع السابق ، ص 539) .

، ويمكن خلق مناخا تنظيميا جيدا من خلال الأبعاد التالية:

أ- السياسات: "أو توضع السياسات التي تتميز بالمرونة في اتخاذ القرارات لتتلائم مع التغيرات والظروف البيئية الداخلية والخارجية وتعطي تأثيرا ايجابيا نحو الافراد الذين يتأثرون بتطبيقها ، كما ان السياسات يجب ان لا تكون عرضة للتغير والتبديل السريع، بل تتصف بالثبات والاستقرار والوضوح لان ذلك يبعث الثقة والارتياح في نفوس العاملين وذلك يعكس السياسات المتقلبة والغامضة التي تثير مخاوف العاملين وتدفعهم الى اظهار سخطهم و استيائهم ومن السياسات المهمة مثلا سياسة التوظيف ، وسياسة الاجور والترقية والتنقل وانهاء الخدمة .

ب- تدريب العاملين: ان يشعر العامل بان الادارة تحرص عليه وتتمسك به لكفاءته وذلك عن طرق تدريبه المتكرر على ما هو جديد أو ضروري الأمر الذي يزيد ثقته بنفسه وبالمنشأة .

ج- وسائل وانماط الاتصال: يسعى العامل الى تحقيق ذاته الا ان ذلك لا يتم دون حصوله على المعلومات ولا شك ان استخدام انواعا متعددة من الاتصال ذات الكفاءة العالية ترفع من كفاءة العامل وفعاليتة، كما تؤدي الى تنمية روح التعاون بين العاملين ، والى تنمية التفاهم والتقارب بين العاملين والادارة .

د-العادلة في التعامل: يتوجب على الادارة وضع انظمة عادلة وغير منحازة التعامل مع العاملين من حيث المكافأة او العقوبات او الأجر او الترقيات او التدريب ... الخ الامر الذي يبعث بالارتياح في نفوس العاملين وحفز هم الى زيادة انتاجيتهم ، وهذا يعني معاملة المرؤوسين بالعدل المبني على مبدأ سليم وثابت .

هـ-النمط القيادي: ان تتبنى الإدارة فلسفة انسانية الانسان ، وذلك من خلال اشراكه في اتخاذ القرارات وحل مشاكل العمل الذي يقوم به حتى يشعر بقيمته وإسهاماته في تحقيق الاهداف المطلوبة ، فالقيادة التي تقوم بدعم المرؤوس وساعدته عند الحاجة وتوجيه دون انتقاد او تجاهل هي القيادة التي تستطيع خلق الثقة بالنفس و الاستقرار النفسي والتقدم بالأفكار الإبداعية وبالتالي تقضي على جميع مظاهر التسبب والتذمر والتغيب والتمارض.

و-اساليب الرقابة: لا شك ان الرقابة امر ضروريا من اجل التأكيد بان الاهداف المطلوبة قد حقت الا ان الرقابة التقليدية عادة ما تدفع بالعمالين الى ابتداء الوسائل المختلفة لاختارتها الامر الذي يؤدي الى تشديد الرقابة ، وهكذا الادارة الجيدة هي التي تخلق المناخ التنظيمي الذي يؤدي بالعامل الى تكوين رقابة ذاتية تنبع من احساسه الداخلي بالواجب الملقي على عاتقه لتحقيق الاهداف سواء كان هناك من يراقبه او لا .

ي-المسؤولية الاجتماعية: ان المناخ التنظيمي الجيد هو الذي يخلق لدى العامل حساسية تجاه المجتمع الاكبر الذي يعيش فيه ، فالمشروع لا يعمل من فراغ وانما يعمل لإشباع حاجات المجتمع المتقل بالمشاكل ، وذلك فان ادارة المشروع الواعية هي التي تتحمل مسؤوليتها الاجتماعية وتخلق مناخا يربط بين اهداف العامل والتنظيم من ناحية وبين اهداف المجتمع من ناحية اخرى (كامل محمد العربي ، 2004 ، ص ص 306-308) .

3-التوجه المعاصر لاسـتراتيجية دمج العاملين: " اصبحت تحضي هذه الاستراتيجية اكثر اهمية وشمولية في مسعى الى تحقيق درجة أعلى من الانتماء والولاء التنظيمي لدى العالمين من خلال:

-الدمج ورسالة المنظمة: رسال المنظمة organization mission تعبير واضح لما تريد ان تكون عليه مستقبلا فهي تمثل صورتها المستقبلية ، والى اين تريد الوصول اليه في مسيرتها وهي تمثل الطموح المشترك لكل من يعمل فيها ، فمن اجل خلق موارد بشرية مؤمنة ومقتنعة بالرسالة وتسعى الى تحقيقها ، يتوجب الامر وبدون شك جعل مسألة دمج العاملين جزءا لا يتجزأ منها فعندما يلمس العاملون ذلك فسوف يقوى انتماءهم ولاؤهم لها ، وهذا هو الدمج الذي اشرنا اليه .

-الدمج و ثقافة المنظمة: الثقافة التنظيمية هي بنية اجتماعية تشتمل على مجموعة من المبادئ و القيم و المعتقدات و المفاهيم الايجابية التي يجب ان تسود جميع العاملين في المنظمة بحيث تلعب دوراً في توجيه السلوك الانساني فيما الاتجاه المرغوب فيه، و بالتالي فالثقافة تمثل انماط و قواعد سلوكية تخدم مصلحة العمل يتوجب الالتزام بها من قبل العاملين ولضمان نجاح اهداف

الثقافة التنظيمية يتوجب اعتبار مسالة دمج العاملين جزءاً منها، فلا تتخذ القرارات الاستراتيجية و التنفيذية ، ولا ترسم السياسات الا بمشاركة العاملين فيها، فالعنصر البشري يجب ان يكون اهم عناصر العمل و الانتاج من وجهة نظر الثقافة التنظيمية، فعند تبني ذلك يحدث الانسجام بينها وبين رسالة المنظمة التي هي نابعة منها.

-الدمج وتفويض السلطة: يعد نقل السلط للمرؤوسين جانبا هاما في دمج العاملين ، فالتفويض يعني اننا منحنا المرؤوس القدرة على تصريف امور عمله والبت فيها ، مما يجعله اكثر قدرة على تنفيذ المطلوب منه بشكل جيد ، ويشعره باهميته ، وبثقة رئيسيه والمنظمة به وتقديرها له مما يرفع من معنويته ، ويدفعه للانغماس " الاندماج " في عمله وحبه له وللمنظمة التي يعمل فيها ، وهذا ما تسعى اليه استراتيجية الدمج .

- الدمج وتصميم العمل : العمل بالنسبة للفرد يعني حياته ، فهو يقضي نصف حياته اليومية فيه، فاذا لم يوفر له المتعة والاثارة والتحدي وتحمل المسؤولية ، سيشعر وهو ذاهب اليه بان ذاهب الى مكان بغيض وهذا يعني اننا فقدنا الاندماج ، لذلك عند تصميم الاعمال ، ويجب ان يراعي التصميم هذه الجوانب السابقة لتوليد الشعور بالمتعة عند مزاوله الافراد لأعمالهم هذه المتعة تخلق لديهم شعورا بانهم جزء منه ، وانهم لا يجدون انفسهم الا في ممارسة ووظائفهم .

-الدمج والتحفيز الانساني : يعد التحفيز الانساني بأنواعه الثلاثة المالي والفكري و المعنوي ، من العوامل ذات اهمية التي تسهم في خلق درجة عالية من الدمج لدى العاملين ، فعند وجود التحفيز الجيد ، فهذا يعني ان حاجات ورغبات العاملين في درجة جيدة من الاشباع الذي يولد لديهم حب للمنظمة والانتماء لها والاندماج فيها ، فالتحفيز المالي يشتمل كما مر معنا في فصل سابق على رواتب واجور جيدة وحوافز مالية متنوعة ، والتحفيز الفكري يشتمل على تشجيع الافراد على التفكير المبدع والخلاق والمبادأة ، والتحفيز المعنوي يشتمل على توفير الاحترام والتقدير للعاملين والمعاملة الحسنة والطيبة .

-**الدمج واسلوب تنفيذ العمل:** يمكن القول بان شعار الادارة المعاصرة في المنظمات الحديث اليوم هو العمل الجماعي التعاوني ، من خلال ما يسمى لفرق العمل وحلقات الجودة ، اللذان ظهرت بهما المنظمة اليابانية للعالم ، وحققت من خلالهما نتائج مبهرة بل مذهلة في مجال استراتيجية دمج العالمين ، فالعمل ضمن الفريق ينزع من العاملين النظرة الفردية للعمل والامور المحيطة به ، ويجعل نظرة الفرد كلية وليست جزئية فعندما نجعل الفرد يعمل ضمن فريق واحد ، ومسؤول مع زملائه فيه مسؤولية مشتركة وجماعية عن انجاز مهمة هذا الفريق ، ونوفض له الصلاحية المناسبة ، ويماس قدرا من الحرية والمرونة مع زملائه في انجاز مهمة فريقهم ، وتكافئ ونحاسب اعضاء الفريق جماعيا ، ونطلب من عضو الفريق ان يمد العون لزملائه عند الحاجة بالمقابل، التي اصبح ينظر اليه الآن على انها فريق عمل كبير يشتمل على فرق عمل متكاملة يسعى جمعيتها ضمن نظام كلي هو فريق المنظمة الى تحقيق استراتيجياتها ورسالتها (عمرو وصفي عقيل ، المرجع السابق ، ص ص 540-542).

خاتمة:

إن تحليل الوظائف وما يقابلها من المتطلبات المهنية التي يجب توفرها في المترشح من مهارات علمية و تقنية كخطو أولى أو شق اولي من هذه الاستراتيجية التي تستكمل بتحديد الخصائص النفسية و الاجتماعية و خلفيات تنشأته القبلية و القيم الثقافية التي يحملها،و التي تتوافق مع العمل المهني و الاجتماعي، وبما أن العمل ليس علاقة تأجير عابرة او محضة او علاقة إقتصادية، او تبادل بين الجهد المبذول و المقابل المادي بل علاقة إجتماعية معقدة فإنه يجب أن تستكمل مرة أخرى بإستراتيجية التكيف المهني و الاجتماعي التي تعمل على نقل الفرد من كائن إجتماعي الى فاعل إجتماعي يؤثر و يتأثر بمكانيزمات البناء الاجتماعي للمؤسسة من خلال التنشئة الاجتماعية البعدية التي تتجاوز إستهداف و إستدماج الموظفين مهنيا و فنيا ، وإنما إستدماجهم إنسانيا و إجتماعيا-ذهنيا و ثقافيا كشركاء و فاعلين أساسيين من أجل تبني معالم هذه الثقافة التنظيمية السليمة و الفعالة.

قائمة المراجع:

1. محمدي احمد بيرمي ، محمد السيد لطفي ، الكفاءة التنظيمية والسلوك الانتاجي ، دار المعرفة الجامعية ، مصر ، 2011 .
2. -خليل محمد حسن الشماع ، خضير كاظم حمود ، نظرية المنظمة ، درة المسيرة ، الاردن ، ط1 ، 2000 ،
3. -شرع الله إبراهيم، دور العوامل السوسيوثقافية في تأسيس الثقافة المجتمعية لدى الشباب ، مجلة الشباب والمشكلات الاجتماعية ، العدد الأول ، 2013.
4. -احمد يوسف دودين ، ادارة التغير والتطوير التنظيمي ، دار البازوري ، عمان ، ط1 ، 2002 .
5. رأفت عبد الفتاح ، سيكولوجية التدريب وتنمية الموارد البشرية ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، ط1 ، 2001 .
6. عاطف جابر طه عبد الرحيم ، السلوك التنظيمي مدخل نفسي سلوكي لتطوير القدرات ، دارة الجامعية، الاسكندرية، 2009 .
7. كامل محمد المعربي ، السلوك التنظيمي مفاهيم واسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم ، دار الفكر، الأردن، ط3، 2004 .