

## ثقافة المؤسسة الاقتصادية والتغير التكنولوجي

Culture of the Economic Institution and The Technological Change

د. بريني دحمان، أستاذ محاضر<sup>1</sup>، د. بن عياد ناريمان، أستاذة محاضرة<sup>2</sup> Berini Dahmane Ben AYAD Nariman<sup>1</sup> جامعة الجلفة، Berini\_Dahmane@yahoo.fr<sup>2</sup> جامعة الجلفة، Myworkhome72@gmail.com

تاريخ النشر: 2020/04/03

تاريخ القبول: 25/11/2019

تاريخ الاستلام: 2018/08/16

**ملخص:** تعمل المؤسسات الاقتصادية في محيط يشوبه الكثير من التغير الدائم والمستمر نتيجة للتطور التسارع الذي مس كل جوانب الحياة المعاصرة، فالمؤسسات الاقتصادية مطالبة دائما بالسعي باستمرار نحو التغيير في استراتيجيات وسياسات العمل وفي إدخال التكنولوجيات الحديثة والتغيير في سلوكيات واتجاهات العاملين وانتهاج أساليب وطرق جديدة لأجل ضمان بقائها وتعزيز قدراتها التنافسية والتكيف مع متطلبات البيئة المحيطة، ومن خلال هذه الورقة فإننا أظهرنا أن التغير التكنولوجي يفرض المزيد من الضغوط على الأنساق الثقافية للمؤسسات الاقتصادية، خاصة وأن تلك الأنساق تميل أكثر إلى الثبات والاستقرار على عكس الأنساق التكنولوجية، ولهذا فإن المؤسسة التي تريد الاستمرار والتقدم والنجاح لا بد لها أن تكيف ثقافتها التنظيمية لتقبل هذا الكم الهائل والمتسارع من التغير التكنولوجي.

**كلمات مفتاحية:** الثقافة التنظيمية، المؤسسة الاقتصادية، التغير التكنولوجي.

تصنيف JEL : M41 ، M42 ، M49.

**Abstract:** Economic institutions operate in a fraught environment with a continuous change which touched all aspects of contemporary life. They are always required to continually seek change in business strategies and policies, introducing new technologies, changing employees attitudes, and adopting new methods to ensure their survival, competitiveness and adaptation to the surrounding environment. In this paper, we have shown that technological change places more pressure on the cultural patterns of economic institutions, especially as these patterns tend to be more stable than technological patterns. Therefore, the organization that wants to continue, progress and succeed must adjust its organizational culture to accept this huge and accelerating technological change.

**Keywords:** Organizational Culture; Economic Institutions; Technological Change.

**Jel Classification Codes:** M41, M42, M49.

**Résumé:** Les institutions économiques opèrent dans un environnement difficile avec un changement continu qui touche tous les aspects de la vie contemporaine. Ils sont toujours tenus de rechercher continuellement des changements dans les stratégies et politiques commerciales, en introduisant de nouvelles technologies, en changeant les attitudes des employés et en adoptant de nouvelles méthodes pour assurer leur survie, leur compétitivité et leur adaptation à l'environnement. Dans cet article, nous avons montré que le changement technologique exerce plus de pression sur les modèles culturels des institutions économiques, d'autant plus que ces modèles ont tendance à être plus stables que les modèles technologiques. Par conséquent, l'organisation qui veut continuer, progresser et réussir doit ajuster sa culture organisationnelle pour accepter cet énorme changement technologique accéléré.

**Mots-clés:** Culture organisationnelle; Institutions économiques; Changement technologique.

**Codes de classification de Jel:** M41, M42, M49

المؤلف المرسل: د. بريني دحمان، الإيميل: [berini\\_dahmane@yahoo.fr](mailto:berini_dahmane@yahoo.fr)

## 1. مقدمة:

لقد أصبح العصر الذي نعيشه اليوم يتميز بالانفجار العلمي والتكنولوجي والتغير المستمر، نتيجة للاكتشافات العلمية والاختراعات في كافة مجالات الحياة المختلفة، والجزائر باعتبارها نسقاً فرعياً من النسق الكلي العالمي، لم تكن في منأى عن التغيرات المصاحبة لقيام النظام العالمي الجديد وهيمنة ظاهرة العولمة، وهو ما يمثل تحدي جديد أمام المؤسسات الاقتصادية التي وجدت نفسها أمام حتمية التكيف مع المعطيات الجديدة، وذلك بإعادة النظر في أساليبها وحتمية تبني الأساليب الحديثة واستخدام التكنولوجيا الحديثة من أجل تحقيق أهدافها، ولهذا كان لزاماً على المؤسسات الاقتصادية التي ترغب في البقاء والاستمرار في ظل هذه التحديات القيام بالعديد من الإصلاحات والتغييرات والعمل الدائم على زيادة قدراتها التنافسية وذلك استجابة لهذه الظروف ولمواجهة تلك التحديات، مما يجعل القائمين على تلك المؤسسات إلى القيام بكل الجهود لمواجهة هذه التغيرات والتكيف معها باستخدام آليات جديدة وملائمة تمكّنهم من رسم السياسات والاستراتيجيات وإعادة هندسة نظم العمليات الإدارية والتغيير والتطوير والسعي لإدارة عملية التغيير والتخطيط ورصد وتشخيص المتغيرات في البيئة الداخلية والخارجية وتخطيط التغيرات التنظيمية اللازمة، والعمل على خلق ثقافة تنظيمية تدعم التغيير وتتفاعل معه وتساعد على الحد من مقاومته وبذلك تصبح أكثر قدرة على التكيف مع المستجدات وأكثر كفاءة وفعالية في تحقيق أهدافها الإستراتيجية.

وفي مقابل التغيرات والإصلاحات التي تقوم بها المؤسسات الاقتصادية اليوم نجدتها تقابل وتواجه بالرفض وعد القبول من جانب العالين وهو ما يعرف بمقاومة التغيير، التي تنشأ في أغلب الأحيان من قيم ومعتقدات وسلوكيات واتجاهات الأفراد المشتركة داخل هذه المؤسسات، والتي يطلق عليها الثقافة التنظيمية. هذه الأخيرة تعتبر أحد المكونات الرئيسية داخل المؤسسة خاصة من خلال توجيه سلوكيات الأفراد بما يخدم أهداف المؤسسة وأهداف الأفراد، لكن قد تكون هذه الثقافة أحد الأسباب الرئيسية في فشل بعض المؤسسات من خلال تلك الثقافة المقاومة للتغيير.

إن إحداث التغيير بشتى أنواعه سواء الهيكلي أو التكنولوجي بدون إحداث تغيير في السلوكيات وأنماط التفكير والثقافة التنظيمية يجعل التغيير يفقد إحدى حلقاته، حيث أنه لا يتم التغيير ولا يحقق أهدافه المرجوة إلا باستكمال هذه الحلقة، وهذا لأن الفرد هو من يحدث التغيير وهو ن يحدث عليه التغيير، وهو بمثابة حجر الزاوية في عملية التغيير وبالتالي أصبح ن غير الممكن أن يتجاهل التغيير موضوع الثقافة التنظيمية التي تعمل على إيجاد نوع من التكامل والتناسق بين أفراد المؤسسة وهو ما يميزها عن غيرها من المؤسسات الاقتصادية وبوجهها للتأقلم مع بيئتها الخارجية، وهذا ما يجعلنا نتساءل هل يمكن اعتبار الثقافة التنظيمية للمؤسسة الاقتصادية عاملاً مساعداً لعملية التغيير التكنولوجي أم عاملاً معوقاً لها؟

## 2. الثقافة التنظيمية

### 1.2 مفهوم الثقافة:

يعتبر مفهوم الثقافة من المفاهيم التي تثير الكثير من الغموض والجدل الراجع من جهة إلى التطور اللغوي والفكري للكلمة مما يستدعي الوقوف على أصولها وتطور دلالاتها اللغوية والاصطلاحية<sup>1</sup>، ومن جهة أخرى يرجع هذا الغموض إلى تشابك المفهوم مع كلمة 'حضارة'، التي ظهرت تقريباً في نفس الفترة التي ظهرت فيها كلمة 'ثقافة' بمعناها الفكري<sup>2</sup>.

وترجع كلمة 'ثقافة' لغويًا إلى الكلمة اللاتينية 'Culture'، وهي مأخوذة من الكلمة ذات الأصل الألماني 'Kulture'، وتعني فلاحه الأرض وإخصابها، أما في التراث الإسلامي فالثقافة كلمة عربية أصيلة يقصد بها الفهم والإدراك والخدمة والمهارة، وكما جاء في معجم لسان العرب "ثقف الرجل ثقافة، أي صار حاذقاً حفيظاً، ورجل ثقف، أي حاذق الفهم والمهارة، وذو فطنة وذكاء، ويقال ثقف الشيء بمعنى سرعة التعلم"<sup>3</sup>، وفي هذا الصدد نجد أن كلا من "ألفرد كروبير" Alfred Kroeber و "كلاكهون" Clyde Kluckhohn قد أحصيا أكثر من 160 تعريفاً في اللغة الإنجليزية في ذلك الوقت<sup>4</sup>.

أما في نظر علماء الاجتماع فالثقافة تعني جوانب الحياة الإنسانية التي يكتسبها الإنسان بالتعلم لا بالوراثة ويشترك أعضاء المجتمع بعناصر الثقافة، تلك التي تتيح لهم مجالات التعاون والتواصل وتمثل هذه العناصر السياق الذي يعيش فيه أفراد المجتمع، فالثقافة لديهم هي نمط الحياة أو طريقة العمل والتفكير وأسلوب المعيشة بالنسبة للجماعة وكيفية مشاركة الأفراد في الفكر والعمل، ولعل من أبسط التعريفات للثقافة وأكثرها وضوحاً تعريف أحد علماء الاجتماع المحدثين "روبرت بيرستد" حيث يعرفها بأنها هي ذلك الكل المركب الذي يتألف من كل ما نفكر فيه أو نقوم بعمله أو نتملكه كأعضاء في المجتمع<sup>5</sup>.

ويميل الأنثروبولوجيون إلى استخدام مصطلح ثقافة عندما يبحثون في الثقافات البدائية والمعقدة على حد سواء، فالعالم البريطاني "ادوارد تايلور" E.B. Tylor يرى في كتابه 'الثقافة البدائية' بأن الثقافة هي ذلك الكل المركب، الذي يشتمل على المعرفة، والعقائد، والفن، والأخلاق، والقانون والعادات وغيرها، من القدرات التي يكتسبها الإنسان بوصفه عضواً في المجتمع<sup>6</sup>، بينما يفضل التريويون الأخذ بهذه الاتجاهات مجتمعة انطلاقاً من إنسانية الثقافة وانتقالها من جيل لآخر عن طريق الاكتساب. أما المفهوم النفسي فيرى أن الثقافة عبارة عن عملية انتقائية توجه ردود أفعال البشر نحو منبهات داخلية وخارجية<sup>7</sup>.

من جهة أخرى، نجد أن "جون بيير مارتينون" J. P. Martinon، فيميز بين نوعين من التعاريف، تعريف جزئي محدود يستعمل مصطلح الثقافة لوصف التنظيم الرمزي لأي جماعة، وعملية تناقل ذلك التنظيم الرمزي، وكذا مجموع القيم التي تشكل تصور الجماعة لذاتها، ولعلاقاتها بالجماعات الأخرى وبالعالم الطبيعي، وتعريف 'واسع' يستعمل مصطلح الثقافة لوصف العادات، اللغة، الأفكار، الذوق الجمالي والمعارف التقنية، كما يستعمله لوصف تنظيم المحيط العام للإنسان: الثقافة المادية، الأدوات، السكن؛ وبصورة عامة، مجموع التقنيات القابلة للنقل، والتي تنظم علاقات وتصرفات الجماعة الاجتماعية مع البيئة<sup>8</sup>.

## 2.2 مفهوم الثقافة التنظيمية

يعد مصطلح "الثقافة التنظيمية" من المصطلحات الحديثة ونظراً لتعدد زوايا البحوث التي تطرقت له واختلاف وجهات نظر الباحثين وأهدافهم من الدراسات التي يقومون بها فإن التعريفات المتعلقة بهذا المفهوم تعددت وتباينت وتداخلت لدرجة أنها أصبحت تكمل بعضها البعض، فهي تعبر عن القيم المشتركة الشاملة والاعتقادات الأساسية لكل العاملين في المؤسسة وفق الطقوس أو الممارسات السلوكية الناجمة عن تفاعلاتهم بين بعضهم بعضاً، والتي تؤدي إلى مستوى أداء معين في المنظمات<sup>9</sup>.

ونسئل بتعريف 'إدغار شاين' E. Schein الذي ارتبط اسمه بالثقافة التنظيمية حيث عرفها في كتابه الثقافة التنظيمية والقيادة سنة 1986 بالنمط من الافتراضات التي تم تطويرها أو اختراعها أو اكتشافها من قبل جماعة بينما تتعلم كيف تتعامل مع مشكلاتها في التكيف الخارجي والاندماج الداخلي، والتي سارت بشكل جيد إلى حد يمكن اعتبارها قيمة، ولذا يجب تعليمها للأفراد الجدد على أنها الطريقة الصحيحة للإدراك والتفكير بالنسبة لتلك المشكلات<sup>10</sup>.

أما 'كيرت لوين' Kurt Lewin فيعرف الثقافة التنظيمية بأنها: "مجموعة الافتراضات والمعتقدات والقيم والقواعد والمعايير التي يشترك فيها أفراد المؤسسة وهي بمثابة البيئة الإنسانية التي يؤدي الموظف عمله فيها"<sup>11</sup>، ويعرفها 'kossen' بأنها مجموعة القيم التي يجلبها أعضاء المنظمة من رؤساء ومرؤوسين من البيئة الخارجية إلى البيئة الداخلية للمنظمة<sup>12</sup>.

وفي تعريف آخر يعتبرها 'محمد قاسم القريوتي' الافتراضات والقيم الأساسية التي تطورها جماعة معينة، من أجل التكيف والتعامل مع المؤثرات الداخلية والخارجية والتي يتم الاتفاق عليها وعلى ضرورة تعليمها للعاملين الجدد، ومن أجل إدراك الأشياء والتفكير بطريقة تخدم الأهداف<sup>13</sup>.

وفي تعريف 'علي عبد الله' يشير أن ثقافة المؤسسة تشير إلى مجموعة القيم والرموز والمثل العليا، والمعتقدات والافتراضات الموجهة والمشكلة للإدراك والتقدير والسلوك والمساعدة على التعامل في مختلف الظواهر والمتغيرات، فهي تمثل روح المؤسسة والبعد الخفي الذي يشكل الطابع المميز لشخصيتها<sup>14</sup>.

وتعرف الثقافة التنظيمية بأنها "مجموعة القيم والمعتقدات التي تشكل منهج تفكير أعضاء المنظمة وإدراكهم ومن ثم تؤثر في أسلوب ملاحظاتهم وتفسيرهم للأشياء داخل المنظمة وخارجها مما ينعكس على سلوك الأفراد وممارسات الإدارة وأسلوبها المتبع لأجل تحقيق رسالة المنظمة"<sup>15</sup>.

وعرفها 'جونز' بأنها "مجموعة من القيم والمعايير المشتركة التي تحكم تفاعلات أعضاء المنظمة مع بعضهم، وكذلك مع الناس خارج المنظمة، ومجموعة القيم هذه تمكن العاملين في المنظمة من أن يميزوا بين الأعمال الصحيحة والأعمال غير الصحيحة فتشكل بذلك معايير السلوك لتحديد ما السلوك المقبول وما السلوك المرفوض"<sup>16</sup>، فالثقافة التنظيمية أصلاً هي تفاعل مزدوج الاتجاه تشترك فيه جميع طبقات المنتمين للمنظمة، وهي بذلك "منظومة المعاني والرموز والمعتقدات والطقوس والممارسات التي تتطور وتستقر مع مرور الزمن، وتصبح سمة خاصة للمنظمة بحيث تخلق فهماً عاماً بين أعضائها حول خصائصها والسلوك المتوقع من الأعضاء فيها"<sup>17</sup>.

وتعني الثقافة التنظيمية عند "جيبسون" 'Gibson' شيئاً مشابهاً لثقافة المجتمع إذ تتكون من قيم ومعتقدات ومدركات وافتراضات وقواعد ومعايير وأشياء من صنع الإنسان وأنماط سلوكية مشتركة، وتحدد السلوك والروابط المناسبة وتحفز الأفراد<sup>18</sup>، كما تعتبر مجموعة القيم والعادات والمعايير والمعتقدات والافتراضات المشتركة التي تحكم الطريقة التي يفكر بها أعضاء المنظمة وطريقة اتخاذ القرارات وأسلوب تعاملهم مع التغيرات البيئية وكيفية تعاملهم مع المعلومات والاستفادة منها لتحقيق ميزة تنافسية للمنظمة<sup>19</sup>.

### 3.2 أهمية الثقافة التنظيمية ووظائفها

تلعب ثقافة المؤسسة دوراً مهماً في تعزيز أو تدهور الأداء التنظيمي، ويمكن تلخيص أهميتها بالأتي<sup>20</sup>:

- بناء إحساس بالتاريخ: تمثل الثقافة ذات الجذور العريقة منهجاً تاريخياً تسرد فيه حكايات الأداء المتميز والعمل المثابر والأشخاص البارزين في المؤسسة.
- إيجاد شعور بالتوحد: تعمل الثقافة على توحيد سلوكيات الأفراد العاملين، وتعطي معنى للأدوار وتعزز القيم المشتركة ومعايير الأداء المتميز.
- تطوير الإحساس بالعضوية والانتماء: تعزز هذه العضوية من خلال مجموعة كبيرة من نظام العمل وتعطي استقراراً وظيفياً وتوضح جوانب الاختيار الصحيح للعاملين وتدريبهم وتطويرهم.
- زيادة التبادل بين الأعضاء: يأتي هذا من خلال المشاركة بالقرار وتطوير فرق العمل والتنسيق بين الإدارات المختلفة والجماعات.

ومن جهة أخرى يشير الكاتبان "kreinter , kinicki" إلى أن ثقافة المؤسسة تخدم أربع وظائف هي<sup>21</sup>:

- تعطي الأفراد هوية منظمة.
- تسهل الالتزام الجماعي.
- تعزيز استقرار النظام الاجتماعي للمنظمة.
- تشكل السلوك.

ويذكر 'ريتشارد دافت' Richard Daft أن الثقافة التنظيمية تولّد لدى الأفراد الشعور والإحساس بالهوية الذاتية للتنظيم، وتولّد التزاماً لمعتقدات وقيم معينة. وبالرغم من أن الأفكار التي ترسخ وتصبح جزءاً من الثقافة يمكن أن تأتي من أي جهة داخل المنظمة، فإن ثقافة المنظمة تبدأ عادةً بمؤسس أو قائد في البداية حيث يصنع أو يضع الأفكار الأساسية والقيم كروية أو فلسفة أو إستراتيجية لإنجاز الأعمال، وعندما تقود هذه الأفكار والقيم إلى النجاح فإنه يتم تأصيلها وترسيخها ومن ثم تتكون الثقافة التنظيمية التي تعكس رؤية وإستراتيجية القيادة الإدارية وذلك في إطار من الثقافة العامة السائدة بالمجتمع<sup>22</sup>.

## 4.2 تأثير الثقافة التنظيمية على السلوك والأداء

تعتبر الثقافة التنظيمية من أهم المؤثرات على سلوك وأداء الأفراد في المنظمة حيث تعتبر الأساس لفهم مواقف الأفراد وإدراكهم وتحفيزهم وكذا إرشادهم في مواجهة الضغوط والتغيرات البيئية. كما يرى البعض أن مجال سلوك المنظمات يهتم بشكل أساسي بتأثير الثقافة على أداء الموظفين وسلوكهم بالعمل<sup>23</sup>.

وهناك العديد من أوجه تأثير الثقافة التنظيمية على سلوك أفرادها ومن أهمها:

- توجهات المنظمة والعاملين بها، ويقصد بها الطريقة التي يمكن للثقافة التنظيمية أن تؤثر بها على عملية تحقيق الأهداف، فإذا كانت الثقافة قوية ومتوافقة مع أهداف المنظمة فإنها تدفع بالمنظمة نحو تحقيق أهدافها.
- الانتشار ويشير إلى مدى انتشار القيم الثقافية التنظيمية بين أفراد المنظمة وتبينهم لها وجعلهم لها كأساس للتصرف داخل المنظمة مما يجعل منها أساسا للثقافة القوية وكذا فهمها بطريقة واحدة من قبل أفرادها مما يمكنهم من الوصول إلى اتفاق.
- القوة والتي تشير إلى مدى تأثيرها على أفرادها مما يجعل منها دافعا إلى تحقيق كفاءة في الأداء ومنه تحقيق الأهداف المرجوة.
- المرونة التي تسمح للأفراد بالتكيف مع الظروف المتغيرة والأزمات الطارئة.

ويمكن لثقافة المنظمة أن تؤثر في درجة الالتزام والانضباط لدى أفرادها، ويشير الالتزام إلى الدرجة التي يكون فيها أفرادها على استعداد لبذل جهود معتبرة وإظهار الولاء والانتماء لها لتحقيق أهدافها، أي أنه من شأن الثقافة أن تهيئ ظروفًا تجعل الأفراد مستعدين للالتزام لتحقيق أهداف المنظمة<sup>24</sup>.

من جهة أخرى تلعب الثقافة التنظيمية دورا أساسيا في الرفع من إنتاجية الأفراد المنتمين لها ورضاهم الوظيفي والرفع من روحهم المعنوية ويسهل عملية الاتصال فيما بينهم فينتج عن ذلك كله مستوى من التعاون والالتزام والتجانس، حيث يعمل الجميع داخل إطار ثقافي واحد يدفعهم إلى الاتجاه نحو تحقيق الأهداف المرجوة منهم وكذا التركيز على التفوق وتحقيق أداء متميز، وفي نفس الإطار تشكل ثقافة المنظمة شكلا من أشكال الرقابة الاجتماعية التي تؤثر على قرارات الأفراد وسلوكياتهم بحيث توجههم بشكل فعال يتناسب مع التوقعات التنظيمية<sup>25</sup>.

## 3. التكنولوجيا والتغير الاجتماعي

## 1.3 التغير الاجتماعي:

التغير في اللغة يُقال تغير الشيء عن حاله أي تحوّل وغيّره أي جعل غير ما كان، أي حرّكه وبدّله، فالتغيّر هو التحويل والتبديل<sup>26</sup>، كما يقصد بالتغير لغة جعل الشيء على ليس ما كان عليه<sup>27</sup>، ويعني التغير الاختلاف ما بين الحالة الجديدة والحالة القديمة، أو اختلاف الشيء عما كان عليه خلال مدة محددة من الزمن، وعندما تضاف له كلمة اجتماعي يصبح المصطلح "التغير الاجتماعي" ومعناه كل ما يتعلق بالمجتمع، وهو يشير إلى تلك العملية المستمرة والتي تمتد على فترات زمنية متعاقبة يتم خلالها حدوث اختلافات أو تعديلات معينة في العلاقات الإنسانية أو في المؤسسات أو التنظيمات أو في الأدوار الاجتماعية<sup>28</sup>.

وهو دراسة التحول أو التعديل الذي يتم في طبيعة ومضمون وتركيب الجماعات والنظام وكذا في العلاقات بين الأفراد والجماعات وكذا تلك التغيرات التي تحدث في المؤسسات أو التنظيمات أو في الأدوار الاجتماعية<sup>29</sup>.

وفي نفس السياق يعرف 'جرث وملز' 'Gerth and Mills' التغير الاجتماعي على أنه "ما يطرأ على الأدوار الاجتماعية التي يمارسها الأفراد وعلى النظم والضوابط الاجتماعية التي يتضمّنهما بناء اجتماعي معين خلال الزمن"<sup>30</sup>، ولذلك فإن التغير عند 'لندبرج' George Lundberg "يشير إلى تبدل أو تحول في أنماط العلاقات ومستويات السلوك القائمة بين الأفراد"<sup>31</sup>، كما أن 'ديفز' Kingsley Davis يعرف التغير الاجتماعي على أنه "كل تغير يقع في التنظيم الاجتماعي سواء في تركيبه وبنائه أو في

وظائفه<sup>32</sup>، أما 'روس' Edward Alsworth Ross فيعني بالتغير الاجتماعي التعديلات التي تحدث في المعاني والقيم التي تنتشر في المجتمع أو بين بعض جماعاته الفرعية<sup>33</sup>.

ويعرفه 'أحمد زكي بدوي' على أنه كل تحول يقع في التنظيم الاجتماعي سواء في بنائه أو في وظائفه خلال فترة زمنية معينة، وينصب على تغير يقع في التركيب السكاني للمجتمع أو في بنائه الطبقي، أو نظمه الاجتماعية أو في أنماط العلاقات الاجتماعية أو في القيم والمعايير التي تؤثر في سلوك الأفراد والتي تحدد مكاناتهم وأدوارهم في مختلف التنظيمات الاجتماعية التي ينتمون إليها<sup>34</sup>. ويشير 'عاطف غيث' إلى أن التغير الاجتماعي هو تغيرات تصيب التنظيم الاجتماعي للمجتمع أي في بنائه ووظائفه<sup>35</sup>، ويضيف أيضا أن التغيرات الاجتماعية تأتي على أشكال متعددة منها التغير في القيم الاجتماعية والتي تؤثر بطريقة مباشرة في مضمون الأدوار الاجتماعية والتفاعل الاجتماعي والتغير في النظام الاجتماعي أي في المراكز والأدوار الاجتماعية<sup>36</sup>، وفي نفس السياق يعرف 'كمال دسوقي' التغير الاجتماعي على أنه تغير في العلاقات وأنماط السلوك والعادات والتقاليد والطرق المتبعة<sup>37</sup>. أما دائرة معارف العلوم الاجتماعية فتعرف التغير الاجتماعي على أنه "تلك التغيرات الهامة التي تطرأ على البناء الاجتماعي وأنماط السلوك الاجتماعية وتتضمن بالتالي تغيرات واضحة في كل من العرف وقواعد السلوك والقيم والنتائج الثقافي ونماذجه المختلفة"<sup>38</sup>.

### 2.3 التغير التكنولوجي:

تعتبر التكنولوجيا عنصرا أساسيا من العناصر الأكثر أهمية في كل البناءات والأنساق الاجتماعية لكل التجمعات الإنسانية مهما كان حجمها ومجال نشاطها والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، ولعل أكبر دليل يدعم رأينا هذا يتجلى بشكل واضح في التصنيف المعتمد من قبل بعض العلماء والمتخصصين في تحليلهم للمسار التاريخي والاجتماعي للمجتمع الإنساني، حيث نجد أن هؤلاء المفكرين يفصلون في كل مرة بين مرحلة تاريخية وأخرى على أساس تكنولوجي بحت، أي من خلال الوسائل التكنولوجية المعتمدة من قبل أفراد المجتمع الذين عايشوا تلك الفترة من التاريخ في تعاملهم مع المشاكل التي واجهتهم، فالعصر الحجري يشير إلى الفترة التاريخية التي كان فيها الإنسان يستخدم الأحجار كوسائل للقطع أو الضرب أو الصيد... إلخ، والعصر البرونزي هو العصر الذي اكتشف فيه الإنسان معدن البرونز واستخدمه كمادة أولية في الصناعات المختلفة سواء في المجالات الحربية العسكرية أو في المجالات المدنية، والعصر البخاري سمي كذلك للاستعمالات المكثفة من قبل الإنسان للآلة البخارية في تصنيعه للأشياء، ولما ظهرت الثورة الصناعية في أوروبا اعتمد الإنسان أكثر على الآلات الصناعية واستخدمها بكثافة وسميت بناء على ذلك المجتمعات المتقدمة بالمجتمعات الصناعية، أما العصر الحديث والذي تميز بالتقدم التكنولوجي الضخم والتنافس في مجالات الإبداع العلمي والاختراع التكنولوجي فيسمى بعصر الذرة والعصر الإلكتروني... إلخ.

وبناء على ما سبق يتجلى لنا بوضوح الدور الكبير الذي تلعبه التكنولوجيا في الدفع بعجلة التقدم الاجتماعي دائما إلى الأمام، فكلما توصل الإنسان إلى اختراع تكنولوجي جديد اعتبر ذلك بمثابة خطوة كبيرة باتجاه أفق اقتصادي واجتماعي وثقافي جديد ومختلف يؤسس لمرحلة جديدة من مراحل تقدم الحضارة الإنسانية، هذا إذا لم نقل أن التكنولوجيا والإبداع التكنولوجي هي الركيزة الأساسية التي بنيت على أساسها هذه الحضارة بما توصلت إليه من إنجازات وابتكارات عملاقة يعجز العقل الإنساني عن التفكير في المسار الذي قطعته طوال فترات بنائها، لذلك فقد أصبح تقدم الدول والأمم في عصرنا الحديث يقاس بمدى قدرتها على الإبداع والاختراع في شتى المجالات، حيث ازدادت وتيرة التنافس بين الجميع، كما اعتبر العجز على الانخراط ضمن موجة الاختراعات والابتكارات هذه بمثابة الخروج من دائرة التاريخ والحضارة الإنسانية. وبالتالي فإن العجز عن الاختراع أو مقاومته يعتبر عائقا أمام النمو الثقافي والتغير الاجتماعي لكل مجتمع<sup>39</sup>، والجميع مجبر على تكوين إطارات وموارد بشرية عالية التكوين والتأهيل وقادرة على العطاء الفكري وبصفة مستمرة لتحقيق عملية التنمية التي تستلزم بدورها غزارة الإنتاج الفكري الملموس، وقد زاد هذا التنافس من حدة التغيرات التكنولوجية عندما أصبح اختراع اليوم الماضي يعد قديما ولا يلبي احتياجات البناء الاجتماعي الاقتصادي العام لليوم الجديد. ومن جهة أخرى رافقت هذه التغيرات التكنولوجية الكبيرة تغيرات أخرى على المستوى الاجتماعي كان لا بد منها لتحقيق التوازن في البناء الاجتماعي والحفاظ على وتيرة التقدم في مسار الحضارة الإنسانية برمتها، "فالتغير التكنولوجي يصحبه دائما تغير اجتماعي، وهذه حقيقة سوسيولوجية"<sup>40</sup>، فمع التغير التكنولوجي يصبح التغير

في محتوى الأنساق الفرعية الأخرى للمجتمع ضروريا للقضاء على العراقيل التي يمكن أن تحد من وتيرة التقدم التي غالبا ما تكون من ورائها تلك التغيرات التكنولوجية التي أصبحت لا تعرف قيودا تمنعها من الوصول إلى أهداف هي إلى وقتنا الحاضر لا تزال مجهولة لدى الجميع.

لقد حققت التكنولوجيا للإنسان عبر المزايا التي توفرها له الكثير من الأهداف، حيث زادت من قدرته على التحكم في بعض الظواهر الطبيعية، كما سهلت في أدائه لبعض الأعمال وزادت من فعاليته وسرعته في حل مختلف المشاكل المعقدة التي واجهته، حتى أنها في كثير من المجالات قد أصبحت تؤدي بعض أعماله الفكرية والحسابية بدلا عنه، وبالتالي فهي تشكل دعامة أساسية لكل ما يقوم به هذا الإنسان بحيث لا يمكنه تأدية واجباته بالكيفية اللازمة والسرعة المطلوبة إلا من خلال الوسائل والمعدات التكنولوجية الملزمة له في كل المؤسسات التي يتواجد بها.

وبالحديث عن التغيرات التكنولوجية في المؤسسات الصناعية والاضطرابات التي تنتج عن تلك التغيرات نشير إلى أن هذه القضية قد شغلت بال المتخصصين في الإدارة والتسيير منذ البدايات الأولى للقرن العشرين، حيث اعتمدت مؤسسات الدول الغربية في هذه الفترة بالذات على التكنولوجيات المتطورة ساعدها على تبني ما يسمى بنظام خط التجميع، وهو نظام يستخدم نمطا تكنولوجيا يعتمد على التخصص وتقسيم العمل، وتفتيت العملية الإنتاجية إلى مراحل صغيرة، يقوم كل فرد أو جماعة صغيرة من الأفراد بالعمل في مرحلة معينة دون أن يحق لهم التدخل أو العمل على المراحل الأخرى، وهو نظام لا يسمح بالتفاعل الاجتماعي الكبير بين الأفراد أو الانتقال في العمل نظرا لتواجد الخط على مراحل متتالية ترتب في ميدان العمل الواحدة تلو الأخرى، ونظام خط التجميع تستخدمه خاصة المصانع الكبرى التي تعتمد على نظم الإنتاج الكبير كمصانع السيارات، حيث غير هذا النظام وبشكل جذري العمليات الإنتاجية للمصانع الكبرى في تلك الدول، خاصة فيما تعلق بتجزئة العمل بين الأفراد المشاركين في إنتاج سلعة واحدة، وقد تغيرت تبعاً لذلك البناءات والهياكل التنظيمية لتلك المصانع، واحتاج أصحابها إلى ابتكار نظما إدارية جديدة للتنسيق والتنظيم والتوجيه والرقابة، كما تغيرت وفقا لكل ما سبق العلاقات الرسمية وغير الرسمية بين العمال، وأصبحنا نعيش بفضل التطورات والتغيرات التكنولوجية عصرا صناعيا جديدا ونظما إدارية حديثة قلبت الأوضاع بالكامل، وخلق مشاكل جديدة في المصانع احتاج المتخصصون لمعالجتها قيامهم بعدة دراسات نظرية وميدانية للتأقلم مع الأوضاع الجديدة التي جلبتها، ومنذ ذلك الوقت أصبحت المواضيع المتعلقة بالتغير التكنولوجي من أهم مجالات الدراسة في مختلف التخصصات والفروع العلمية.

لقد أصبح العمال داخل المؤسسات الصناعية يواجهون في كل مرة المزيد من التغيرات في طبيعة الأعمال التي يمارسونها، مما زاد من شعورهم بالضيق والقلق نظرا لما تتطلبه هذه التغيرات التكنولوجية من تغيير موازي في النواحي المهنية سواء ما تعلق منها بالجوانب الفنية أو بالجوانب الاجتماعية والنفسية للتكيف مع ظروف العمل والعلاقات المستحدثة، فضلا عن شعورهم بخيبات الأمل المتكررة وتخوفهم من البطالة نظرا لما تمثله الآلات الجديدة من مخاطر على مستقبلهم المهني<sup>41</sup>.

### 3.3 المتغيرات الثقافية والاقتصادية ودورها في تحديد مسار التغير التكنولوجي

معرفة الأثر الذي تتركه التكنولوجيا على البناء التنظيمي للمؤسسة الصناعية، ارتأينا أن التطرق لبعض الأفكار التي قدمها "ليو Liu" مفيدة بهذا الصدد، ذلك أنه يرى أن تأثير التكنولوجيا على البناء التنظيمي يمر عبر مجموعة من المتغيرات الوسيطة يحصرها ضمن ما يسميه بـ "الثقافة الفرعية micro culture" داخل المؤسسة، حيث تتشكل هذه الثقافة في إطار التداخل والتكامل بين عدد من العناصر المنظمة والمترابطة فيما بينها وهي<sup>42</sup>:

- الإطار التنظيمي العام.
- نسق الأدوار الذي يتحدد وفقا له البناء الهرميشي لتنسيق الأعمال بين الأفراد العاملين، أي المعايير المعتمدة في تحديد الواجبات والمسؤوليات التي يتطلبها العمل.
- مجموعة الإجراءات ذات التأثير الإيجابي المباشر على وظيفة التنظيم.

• السلوكيات العامة التي تحكم العلاقات بين العاملين أثناء تأديتهم لمهامهم.

هذه العناصر المترابطة التي تشكل الثقافة الفرعية للمؤسسة تصطدم بدورها مع ما يحمله الأفراد الذين ينتمون للمؤسسة من قيم ومبادئ ثقافية اكتسبوها من خلال عملية التنشئة الاجتماعية، وبالتالي فإن درجة تأثير التكنولوجيا وتغييراتها على البيئة التنظيمية يتحدد من خلال مدى توافق الثقافة الفرعية للمؤسسة مع مسار التنشئة الاجتماعية للعاملين بها، بمعنى أن المشاكل التي يعاني منها الأفراد من اغتراب وعدم استقرار... لا تعود مباشرة إلى التطورات والتغيرات التكنولوجية الكبيرة، وإنما إلى فشل الإدارة في تلقين الثقافة الفرعية للعاملين عن طريق التكوين والتدريب المناسبين لتتوافق طموحاتهم مع الأهداف العامة المراد تحقيقها<sup>43</sup>.

إن التكنولوجيا المستخدمة في العمليات الإنتاجية بالإضافة إلى الإجراءات الرسمية المعتمدة في تنسيق جهود العاملين لا تحدد بشكل كامل الثقافة الفرعية السائدة بين أفراد المجموعة الواحدة داخل الورشة، بل أن هذه الثقافة تتحدد إلى حد بعيد في ضوء المواصفات التي تميز الجماعة عن غيرها من الجماعات، حيث أن المصدر الرئيسي للقيم السائدة بين أفراد الجماعة الواحدة هو التنشئة الاجتماعية التي خضع لها كل فرد في إطار النسق الاجتماعي العام، ومن هنا فإن درجة تأثير التكنولوجيا على البناء التنظيمي عموماً وعلى الثقافة التنظيمية بوجه الخصوص يتحدد بمدى تقبل الأفراد للقيم التي تحملها التكنولوجيا، بمعنى أنه كلما توافقت القيم التكنولوجية مع القيم الاجتماعية التي تميز الجماعة في العمل كلما اتضح أثر التكنولوجيا على سلوك العاملين وخاصة فيما يتعلق بالعمليات الأساسية للتنظيم من اتصال، سلطة، رقابة... إلخ.

ويتطلب التطابق بين قيم العاملين وقيم التكنولوجيا بذل المزيد من الجهود، حيث تتجسد تلك الجهود من الناحية العملية من خلال نوعية التدريب الذي يخضع له العمال بالموازاة مع عمليات التغيير التكنولوجي. فالتدريب الجيد هو ذلك التدريب الهادف إلى تغيير القيم الثقافية لتتوافق مع الإطار العام للنسق التكنولوجي. حيث يساعد هذا التدريب على تحضير الأفراد للتعامل الإيجابي مع التغيرات الحاصلة على مستوى البناء التنظيمي إجراء التغيرات التكنولوجية، وذلك باكتسابهم لقيم جديدة وسلوكيات مختلفة، وبالتالي اندماجهم وتأقلمهم مع الوضع الجديد من خلال تبنيهم لأشكال مناسبة للاتصال الاجتماعي تنهي في النهاية العلاقات الاجتماعية بينهم في مكان العمل، وتقلل من الاضطرابات التي يمكن أن يتعرض لها البناء التنظيمي للمؤسسة كنتيجة للتغيرات التكنولوجية المتلاحقة.

ويمكن أن نستنتج من خلال هذا التحليل أن تقبل الأفراد للتكنولوجيا والتغير التكنولوجي تكون نسبته مرتفعة في الحالة التي تستخدم فيها المؤسسة تكنولوجيات منتجة في نفس البيئة التي تنشط في إطارها، وذلك بالنظر إلى التطابق المحتمل بين قيم الأفراد وقيم التكنولوجيا، والعكس صحيح، فعندما تستخدم المؤسسة تكنولوجيات غريبة عن البيئة التي تنشط فيها فإن ذلك سيزيد من نسبة مقاومة الأفراد لها لاختلاف قيمها مع القيم التي يحملونها والتي استمدوها من تنشئتهم الاجتماعية. إلا أن "ليو Liu" يعتقد أن بعض التكنولوجيات قابلة للاستخدام بنجاح في بعض البيئات المختلفة شرط أن تبدل إدارة المؤسسة بعض الجهود في تلقين قيمها للأفراد عن طريق التدريب المناسب لذلك.

وبالتالي فإن تأثير التغير التكنولوجي يرتبط بالأساس بخلق ثقافة جديدة داخل التنظيم والحرص على رعايتها وتنميتها لتتوافق مع المسار الذي تتخذه التكنولوجيا في سبيل تطورها، بمعنى محاولة تجاوز القيم القديمة التي توجه سلوك العاملين بخلق ثقافة "تقنية" مرنة وقابلة للتطور وفقاً للتطور التكنولوجي. وعليه فإن غياب هذا النوع من الثقافة سيحد من تأثير التكنولوجيا على البناء التنظيمي وما يتضمنه هذا البناء من عمليات إدارية وتنظيمية مختلفة.

#### 4.3 تأثير التكنولوجيا على الثقافة والعناصر الانتقالية

لقد اجتهد بعض الباحثين في دراسة العلاقات التي يمكن تسجيلها بين التكنولوجيا من جهة، والأنساق الفرعية للثقافة من جهة أخرى معتمدين في ذلك على عملية الابتكار والإبداع التكنولوجي، حيث تمر هذه العلاقات عبر متغيرات وسيطة تدخل بدورها في معظم الأحيان ضمن المجال الثقافي، بمعنى أن التغيرات الثقافية التي تكون كنتيجة حتمية لانتشار الإبداع والابتكار التكنولوجي لا يمكن إدراكها على حقيقتها إلا من خلال عدد من المتغيرات السوسيوثقافية ذات البعد التاريخي للمجتمع الذي تنتشر فيه هذه الظاهرة. ولعل من أهم الأفكار التي تصب في هذا الاتجاه تلك التي قدمها "روجر E.M. Rogers" حيث اعتمد

على ما يسميه "العقلية الابتكارية" *"l'esprit d'innovation"* كعنصر أساسي من عناصر تحليله للتأثير التكنولوجي، والبحث عن الأسباب التي تجعل من التجديد ظاهرة مقبولة ومرغوب فيها من قبل بعض الأفراد دون غيرهم بالرغم من انتماء الجميع لنفس المحيط الاجتماعي، حيث نجد في المجتمع أفراداً يتقبلون بسرعة فائقة الأفكار والمواضيع الجديدة وخاصة تلك المتعلقة بالابتكارات التكنولوجية وآخرون يرفضون هذه الأفكار ويواجهونها لاعتقادهم أنها لا تتناسب مع ما يؤمنون به من قيم ومبادئ<sup>44</sup>.

وقد اهتم "روجر" بالخصوص بالمواقف الإبداعية التي يظهرها بعض القرويين والفلاحين سواء أكان ذلك في الدول المتقدمة أو في الدول التي لا تزال في طريق النمو (الدول المتخلفة)، حيث تمثل التكنولوجيا بالنسبة لهؤلاء شكلاً أساسياً من أشكال الإبداع في مجالات الإنتاج الفلاحي أو الإبداع على اعتبار أن الإبداع أو الابتكار بالنسبة له هو "كل الممارسات والأفعال والمواد المنتجة التي يدركها الفرد أو الجماعة على أنها إضافة جديدة لما هو موجود من قبل"، وتبنى هذا الباحث نموذجاً تحليلياً ينطلق من مسلمة أساسها أن العقلية الابتكارية هي السمة الأساسية للتحضر، حيث ينظر إلى الابتكارات الفردية على أنها متغيراً تابعاً ترتبط بمتغيرات مستقلة تتمثل في بعض الصفات التي يتميز بها بعض الأفراد كنتيجة لمجموعة من العوامل يأتي على رأسها الاحتكاك الكبير لهؤلاء الأفراد بوسائل الاتصال الجماهيري، بالإضافة إلى المستوى التعليمي المرتفع نسبياً بالنسبة للأفراد الذين يتمتعون بالعقلية الابتكارية مقارنة بباقي أفراد المجتمع<sup>45</sup>.

ومن التحليلات التي قدمها "روجر" نفهم أن تأثير التكنولوجيا على الأفراد يخضع بدوره إلى مجموعة من المتغيرات التي تحدد بدورها درجة هذا التأثير، بمعنى أن تجاوبهم مع التكنولوجيا وتغيراتها يختلف باختلاف استعداداتهم لقبول أو رفض ما يترتب عن ذلك من تعديلات تطرأ على البناء القيمي والثقافي الذي يعيش في كنفه الجميع، وأكد على أن أولئك الذين يتمتعون بعقلية انفتاحية وباتساع دائرة علاقاتهم الاجتماعية خارج المجموعات التي ينتمون إليها يظهرون مرونة كبيرة في تبني الاختراعات والابتكارات التكنولوجية مما يساعد على انتشار القيم التحديثية التي تتلاءم ومستوى التقدم الاجتماعي الذي حققته الحضارة الإنسانية، أما الذين تتميز عقليتهم بالانغلاق وتنحصر علاقاتهم الاجتماعية داخل محيط الجماعة التي ينتمون إليها فغالبا ما يظهرون رفضهم ومقاومتهم للتغيرات التكنولوجية وهو ما يعرقل تقدم المجتمع ويكرس التخلف الذي تعاني منه تلك الجماعات، حيث يميز "روجر" بين الفئة الأولى والفئة الثانية من خلال «الذهنية الابتكارية» التي تتمتع بها الفئة الأولى والتي تشجع على تبني الابتكارات التكنولوجية.

وقد عالج "آر. إيه. بوكانان" التغيرات التكنولوجية وتأثيرها على المجتمع بنفس الطريقة تقريبا، واعتبر عملية الابتكار عنصراً أساسياً في تحليلاته لتاريخ التكنولوجيا، حيث كتب يقول: «والنقطة الأولى في التفاعل بين الأفراد وتطور التكنولوجيا تتمثل في العلاقة بالابتكار. وقد لا نجد من يشك كثيراً في أن الابتكار مهم في تاريخ التكنولوجيا لأنه يمثل البداية لكل ابتكار آلي جديد أو إدراك لعملية جديدة. فالملاحظ أن السلسلة كلها ابتداء من أهم الانجازات وأكثرها إثارة إلى أشد مظاهر الفشل ابتداءً إنما تولدت جميعها بالطريقة ذاتها، أي الابتكار»<sup>46</sup>، وعليه فبدون ابتكار لا يمكن أن تحدث التغيرات التكنولوجية التي تؤثر بدورها على النسق الاجتماعي العام من خلال ما تحدثه من تغييرات جوهرية على أنساقه الفرعية وخاصة على التفاعل فيما بينها كالنسق الاقتصادي، السياسي، الديمغرافي، والثقافي... وغيرها من الأنساق الفرعية التي يؤثر بعضها في البعض الآخر.

وكما كان الأمر بالنسبة لـ "روجر" فإن "بوكانان" يرجع كذلك عملية الابتكار إلى الذكاء ولا والفتنة التي تتميز بها بعض الأفراد في المجتمع، حيث اعتبرها عملية إنسانية تقودها عقولاً خاصة، "وأياً كان ما يقال عن هذه العملية العميقة والمهمة، وإن بدت مراوغة، فإنها يقينا عملية إنسانية. فالابتكار وليد العقول الإبداعية لأفراد البشر"<sup>47</sup>، وبالرغم من أن أفكار كل من "روجر" و "بوكانان" قد اهتمت بالتكنولوجيا في علاقتها بعملية الابتكار وبالثقافة بوجه عام على مستوى النسق الاجتماعي الأكبر، إلا أن هذه الأفكار يمكن أن تكون مفيدة لتفسير العديد من الظواهر التنظيمية داخل المؤسسة كوحدة اقتصادية- اجتماعية أقل حجماً من المجتمع، فالانفتاح والمستوى التعليمي الذي عناه "روجر" في تحليله يمكن أن نلاحظهما بسهولة في المنظمات الحديثة،

حيث أن الأفراد الأكثر تعليماً وانفتاحاً -والذين يمثلون في غالب الأحيان الإدارة- هم الأكثر استعداداً لتقبل التغيرات التكنولوجية داخل مؤسساتهم بالنظر لإدراكهم أكثر من غيرهم ممن يتواجدون داخل المؤسسات للتحديات الكبيرة التي تفرضها التغيرات الحاصلة على مستوى البيئة الخارجية والمرتبطة في معظمها بالتغيرات التكنولوجية.

بل أكثر من ذلك فإنه كثيراً ما يظهر الصراع بين الجانبين (الإدارة والجهاز الفني من جهة والعمال من جهة أخرى) عندما يتعلق الأمر بالتغيير، فالعمال في المستويات التنظيمية الدنيا لا يتمتعون بنفس المستوى التعليمي للإداريين والفنيين، وبالتالي غالباً ما نجدهم يعارضون عمليات التغيير التكنولوجي نظراً لعدم إدراكهم لفوائده، فهم لا ينظرون سوى للامتيازات التي يمكن أن يفقدونها بسبب التكنولوجيات الجديدة، ومن جهة أخرى، لا يتمتع معظم الأفراد غير المتعلمين بمهارات متعددة تمكنهم من التعامل مع تكنولوجيات تختلف على التكنولوجيات القديمة، كما يفقدون إلى الاستعدادات لتعلم المهارات الجديدة، وبالتالي فإنهم غالباً ما يواجهون عمليات التغيير التكنولوجي بالرفض والمقاومة، وفي هذه الحالة يمكننا القول أن الجهل يعتبر من الأسباب الأساسية التي تعرقل عملية التغيير التكنولوجي.

وكما يلعب المحيط الاقتصادي والاجتماعي والسياسي والثقافي دوراً حاسماً في تبني أو رفض الإبداعات التكنولوجية (أو التغيير التكنولوجي) في المجتمع، فإن المحيط التنظيمي الداخلي للمؤسسة يلعب نفس الدور، حيث أنه كلما تميز هذا المحيط بالثقة والشفافية والوضوح كلما زادت فرص تقبل الأفراد داخل المؤسسة لعمليات التغيير التكنولوجي والعكس صحيح. وبالتالي فإن الاتصال السليم وحرية التعبير بالإضافة إلى استشارة العمال في جميع المستويات التنظيمية، كل ذلك يزيد من فرص نجاح عمليات التغيير التكنولوجي التي تجربها المؤسسة من فترة زمنية إلى أخرى، ويقلل من قوة معارضة العمال. وعلى العموم، وبتعبير أكثر حداثة، يمكن القول أن قبول أو رفض التغيير التكنولوجي في المؤسسات الصناعية الحديثة يرتبط إلى حد ما بطبيعة الثقافة التنظيمية السائدة فيها، فكلما كانت تلك الثقافة جامدة ومنغلقة على ذاتها كلما نقصت احتمالات قبول التغيير التكنولوجي حتى ولو وجد بعض الأشخاص من ذوي العقلية المنفتحة، وبالعكس، كلما كانت الثقافة منفتحة على المحيط الخارجي للمؤسسة كلما زاد ذلك من فرص تقبل الأفراد داخلها للتغيير التكنولوجي، بحيث تتسع في هذه الحالة دائرة الأفراد ذوي العقلية الابتكارية وفقاً لتعبير "روجر".

#### 4. خاتمة:

تعيش المؤسسات الاقتصادية واقعا سريعاً ومتغيراً يفرض عليها إحداث التغيير، وتعتبر الثقافة التنظيمية أحد العوامل الرئيسية لمدى نجاح المؤسسة في إحداث التغيير المنشود بالكفاءة والفعالية المطلوبة حيث تؤثر الثقافة التنظيمية بشكل كبير على نجاح المؤسسة في تبني التغيير الذي يسمح لها بالاستمرار وتحقيق النجاح، سواء كان هذا التغيير تنظيمياً أو تكنولوجياً. إن الثقافة التنظيمية تلعب دوراً هاماً في إحداث التغيير والتطوير، حيث تعتبر ثقافة المؤسسة من المحددات الرئيسية لنجاح المؤسسات أو فشلها في عملية التغيير ونظراً لأهمية العلاقة بين الثقافة التنظيمية ونجاح إدارة التغيير، فلقد أصبحت الثقافة التنظيمية تشكل مجالاً حيويًا متزايد الاهتمام في دراسة أنشطة المؤسسات الاقتصادية باعتبارها أحد أبرز المناهج الحديثة في إدارة التغيير والتطوير، وقد أظهرت نتائج هذه الورقة بأن العلاقة بين الثقافة التنظيمية وعملية التغيير التكنولوجي تتصف بأنها تأثيرية تبادلية، إذ تتأثر الثقافة التنظيمية بما تشمله من قيم وعادات وسلوك بأساليب إدارة التغيير التكنولوجي المعتمدة في المؤسسة، والتي بدورها تؤثر في سلوك وقيم ومعتقدات الأفراد، وفي المقابل تؤثر الثقافة التنظيمية على نجاح إدارة التغيير التكنولوجي داخل المؤسسة من خلال دعم إحداث التغيير في المؤسسة، فلا تستطيع أي مؤسسة هي بصدد القيام بالتغيير التكنولوجي أن تحرز نجاحاً وتقدماً ما لم تستطع تكييف ثقافتها التنظيمية مع التغيير التكنولوجي المراد إحداثه، فالتغيير في ثقافة المؤسسة هو حجر الزاوية أو القاعدة التي يتم على أساسها تحديد ورسم الاتجاه الذي يمكنه أن يتلاءم مع التغيير التكنولوجي، ويكون ذلك من خلال تعديل وتغيير الاتجاهات والدوافع والقيم والعادات والمهارات والسلوكيات داخل المؤسسة.

## 5. قائمة المراجع:

- <sup>1</sup>: Denys Cuhe, La notion de culture dans les sciences sociales, Editions Casbah, Alger, 1998, P. 7.
- <sup>2</sup>: الطاهر لبيب، سوسولوجية الثقافة، ط3، سوريا، دار الحوار، 1987، ص 7.
- <sup>3</sup>: معجم لسان العرب، القاهرة، دار المعارف، دبت، ص ص 492-493.
- <sup>4</sup>: محمد عاطف غيث، قاموس علم الاجتماع، مصر، دار المعرفة الجامعية، 2006، ص.110.
- <sup>5</sup>: علي السيد الصاوي، نظرية الثقافة، الكويت، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، 1997، ص 9.
- <sup>6</sup>: عاطف وصفي، الأنثروبولوجيا الاجتماعية، بيروت، دار النهضة العربية، 1990، ص 66.
- <sup>7</sup>: جعيني نعيم حبيب، علم اجتماع التربية المعاصر، ط1، عمان، دار وائل، 2009، ص 139.
- <sup>8</sup>: Microsoft (1993-1997), Encyclopédie, Encarta 98, Microsoft Corporation.
- <sup>9</sup>: M. Davies, "Exploring the Relationship between Senior Management Team Culture and Hospital Performance", Medical Care Research and Review, Vol. 64, No. (1), 2007, PP.46-65.
- <sup>10</sup>: Jean-Pierre Détrie, Strategor :Politique générale de l'entreprise, 4<sup>ème</sup> édition, Dunod, Paris, 2005, pp: 676- 677.
- <sup>11</sup>: حسين حريم، السلوك التنظيمي، سلوك الأفراد في المنظمات، الأردن، دار زهران للنشر والتوزيع، 1997، ص445.
- <sup>12</sup>: محمد سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط4، عمان، دار وائل، 2008، ص311.
- <sup>13</sup>: محمد قاسم القريوتي، السلوك التنظيمي: دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال، ط5، عمان، دار وائل، 2009، ص172.
- <sup>14</sup>: علي عبد الله، "التحولات وثقافة المؤسسة"، الملتقى الدولي للاقتصاد الجزائري في الألفية الثالثة، جامعة البليدة، 22/21 ماي 2002، ص 2.
- <sup>15</sup>: مصطفى محمود أبو بكر، "ثقافة المنظمات والاتجاهات الإدارية ومقومات تفعيل اتفاقية الكويز"، مصر، جامعة طنطا، المجلة العربية للتجارة والتمويل، العدد2، 2006، ص100.
- <sup>16</sup>: R. Jones, Organizational Theory, Design, and Change, 5<sup>th</sup> Ed., New Jersey, Pearson Prentice-Hall Inc, 2007.
- <sup>17</sup>: محمد قاسم القريوتي، نظرية المنظمة والتنظيم، عمان، دار وائل للطباعة والنشر، 2008، ص373.
- <sup>18</sup>: حسين حريم، مرجع سبق ذكره، ص327.
- <sup>19</sup>: مصطفى محمود أبو بكر، التنظيم الإداري في المنظمات المعاصرة، الإسكندرية، دار الجامعية للنشر، 2007، ص406.
- <sup>20</sup>: ماجد عبد المهدي مساعدة، إدارة المنظمات، ط1، عمان، دار المسيرة، 2013، ص316.
- <sup>21</sup>: بلال خلف السكرنة، أخلاقيات العمل، ط4، عمان، دار المسيرة، 2014، ص358.
- <sup>22</sup>: علي بن فهد بن فهد الشريف، الثقافة التنظيمية ودورها في الإبداع الإداري، أطروحة دكتوراه في الإدارة التربوية، مكة المكرمة، جامعة أم القرى، 2007، ص47.
- <sup>23</sup>: محمد أنور سلطان، السلوك التنظيمي، الإسكندرية، دار الجامعة الجديدة، 2003، ص433.
- <sup>24</sup>: مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية مدخل لتحقيق ميزة تنافسية، الإسكندرية، دار الجامعية، 2006، ص 85.
- <sup>25</sup>: Steven L. Mc Shane & Mary Ann Von Glinow, , Organizational Behavior, USA, McGraw-Hill / Irwin, 2010, p.505.
- <sup>26</sup>: سيد محمد مرتضى الحسيني الزبيدي، تاج العروس من جوائز القاموس، الجزء 13، الكويت، مطبعة الكويت، 1965، ص286.
- <sup>27</sup>: مجمع اللغة العربية، معجم الوسيط، ط4، القاهرة، مكتبة الشروق الدولية، 2004.
- <sup>28</sup>: محمد عمر الطنوبي، التغيير الاجتماعي، الإسكندرية، منشأة المعارف، 1996، ص52.
- <sup>29</sup>: نفس المرجع، ص52.
- <sup>30</sup>: ناصر ثابت، دراسات في علم الاجتماع التربوي مع دراسة سوسولوجية تربوية ميدانية، ط1، الإمارات العربية المتحدة، مكتبة الفلاح، 1993، ص ص 144-145.
- <sup>31</sup>: نفس المرجع، ص146.
- <sup>32</sup>: Davis Kingsley, Human Society, New York, Macmillan Co., 1950, p.622.
- <sup>33</sup>: محمد عاطف غيث، مرجع سبق ذكره، ص383.
- <sup>34</sup>: أحمد زكي بدوي، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، إنجليزي فرنسي عربي، بيروت، مكتبة لبنان، 1982، ص75.
- <sup>35</sup>: محمد عاطف غيث، التغيير الاجتماعي والتخطيط، ط2، القاهرة، دار المعارف، 1966، ص25.
- <sup>36</sup>: محمد عبد المولى الدقس، التغيير الاجتماعي بين النظرية والتطبيق، عمان، دار المجدلوي للنشر والتوزيع، 1987، ص18.
- <sup>37</sup>: كمال دسوقي، الاجتماع ودراسة المجتمع، ط1، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية، 1971، ص625.

<sup>38</sup> : International Encyclopedia of Social Sciences, Macmillan and Free Press, David H. Sills Editor, Vol.14, 1968, p366.

<sup>39</sup>: عبد الغني عماد، سوسيولوجيا الثقافة: المفاهيم والإشكاليات... من الحداثة إلى العولمة، ط1، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، 2006، ص203.

<sup>40</sup>: نفس المرجع، ص204.

<sup>41</sup>: جاسم مجيد، التطورات التكنولوجية والإدارة الصناعية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2004، ص56.

<sup>42</sup> : Louis Maheu et Henri Beauchemin : les sociologies de la technologie, des trouvailles certaines et de nombreux problèmes, intervention dans un colloque tenu à Montréal, le 25 avril 1986, sous les auspices conjoints du Conseil de la science et de la technologie et du Regroupement Québécois de sciences sociales, p 100.

<sup>43</sup> : Idem.

<sup>44</sup> : Louis Maheu et Henri Beauchemin, op.cit.,P. 97.

<sup>45</sup> : Idem.

<sup>46</sup> : آر. إيه. بوكانان، الآلة قوة وسلطة: التكنولوجيا والإنسان منذ القرن 17 حتى الوقت الحاضر، ترجمة: شوقي جلال، عالم المعرفة، الكويت، 2000، صص213-214.

<sup>47</sup> : نفس المرجع، ص214.