

التفاعل الاجتماعي وتأثيره على الهوية التنظيمية: دراسة تحليلية من منظور إرفينغ غوفمان

أ.م.د. داليا طارق عبدالفتاح
جامعة الموصل/ كلية الآداب/ قسم علم الاجتماع
DALYA.T.A@UOMOSUL.EDU.IQ

ملخص البحث

يهدف البحث إلى تقديم تحليل سوسيولوجي للعلاقة الجدلية بين التفاعلات الاجتماعية اليومية وبين تشكل الهوية التنظيمية، من خلال معرفة تأثير التفاعل الاجتماعي على الهوية التنظيمية، متجاوز الطرح التقليدي الذي ينظر إلى الهوية التنظيمية كبناء هيكلي جامد، بل نتاجاً ديناميكياً للتفاعل الاجتماعي اليومي ويتبنى البحث المنظور الدرامي لعالم الاجتماع إرفينغ غوفمان كإطار نظري لفهم كيفية تشكل الهوية عبر ثنائية المسرح الأمامي والكواليس من خلال الاعتماد على المنهج التحليلي، وقد توصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها:

- 1- ان الهوية التنظيمية هي صيرورة اجتماعية تتشكل عن طريق التفاعل الاجتماعي الذي يحدث داخل التنظيم،
 - 2- تبين أن إدارة الانطباع يمثل التفاعل الاجتماعي الإيجابي، فالأفراد باداء ادوار امام الاخرين اذ يقدمون انفسهم بطريقة مقبولة او مرغوبة اجتماعياً
 - 3- ان الصراع التنظيمي كاحد اشكال التفاعل الاجتماعي يمثل الخطر الأكبر على الهوية، ليس لأنه يعطل العمل المادي، بل لأنه يؤدي إلى سقوط الألقعة
- الكلمات المفتاحية:** الهوية التنظيمية، التفاعل الاجتماعي، إرفينغ غوفمان (المنظور الدرامي)، إدارة الانطباع

Social interaction and its impact organizational Identity: Analytical study from the perspective of Erving Goffman

Assistant Professor Dr. Dalia Tariq Abdul-Fattah

University of Mosul / College of Arts / Department of Sociology

Abstract

The research aims to provide a sociological analysis of the dialectical relationship between daily social interactions and the formation of organisational identity, by knowing the effect of social interaction on organisational identity, beyond the traditional presentation that sees organisational identity as a rigid structural structure, but rather a dynamic product of daily social interaction. The research adopts the dramatic perspective of the sociologist Irving Goffman as a theoretical framework to understand how identity is formed through the duality of the front stage and qualities by relying on the analytical method. The research has reached a set of conclusions, the most important of which are:

1-Organisational identity is a socialization formed by the social interaction that occurs within the organisation,

2-It turns out that impression management represents positive social interaction. Individuals play roles in front of others as they present themselves in an acceptable or socially desirable way.

3-Organisational conflict as one of the forms of social interaction represents the greatest danger to identity, not because it disrupts material work, but because it leads to the fall of masks

Keywords: organisational identity, social interaction, Erving Goffman (dramatic perspective), Impression management

المقدمة

تشهد الدراسات المعاصرة في علم اجتماع التنظيم تحولاً جذرياً في فهم طبيعة التنظيمات؛ إذ لم تعد تُرى بوصفها مجرد أبنية هيكلية صماء أو آلات بيروقراطية تسعى لتحقيق الكفاءة الإنتاجية فحسب، بل أصبحت تُفهم من منظور سوسولوجي معمق على أنها كيانات اجتماعية حية، ومسارح تفاعلية معقدة تتشكل هويتها ووجودها المعنوي من خلال التفاعل الاجتماعي بين أعضائها، وفي هذا السياق، يبرز مفهوم الهوية التنظيمية Organizational Identity كأحد أهم المرتكزات التي تستند إليها المنظمات لتعريف ذاتها، وتحديد موقعها في البيئة المحيطة، وضمان تماسك نسيجها الداخلي فالهوية التنظيمية، هي الوعي الجمعي المشترك الذي يجيب عن السؤال الوجودي من نحن كمنظمة؟ وتتشكل هذه الهوية عبر صيرورة مستمرة من التفاعل الاجتماعي، إذ لا تُمنح للأفراد جاهزة، بل يتم بناؤها، من خلال اللغة، الرموز، والطقوس اليومية التي يمارسها الفاعلون داخل التنظيم، فالهوية التنظيمية هي موضوع البحث ومادته، وقد قسم البحث ومادته، وقد قسم البحث ومادته، وقد قسم البحث الى خمسة اقسام يختص الاول منها بتحديد الاطار المنهجي للبحث ويختص الثاني منها بشرح وتوضيح كيف ان الهوية التنظيمية تحولت من الجمود الى الدينامية التفاعلية، وتضمن القسم الثالث دور الثقافة والاتصال في بناء الهوية، وركز القسم الرابع على هندسة التفاعل اليومي والمقاربة الدرامية لارفينج غوفمان، بينما خصص المبحث الخامس والآخر على كيفية تشكل الهوية التنظيمية عبر مسرح التفاعل، وعرض لاستنتاجات وتوصيات البحث

المبحث الأول: الإطار المنهجي والمفاهيمي للبحث

أولاً: مشكلة البحث

تنطلق مشكلة البحث من ملاحظة جوهرية في الأدبيات الإدارية والسوسولوجية المعاصرة، تتمثل في هيمنة النظرة الستاتيكية الجامدة للهوية التنظيمية، إذ غالباً ما يتم التعامل معها بوصفها قالباً جاهزاً يصوغه ويفرضه على العاملين، أو مجرد سمات ثابتة تميز المنظمة عن غيرها، هذه النظرة تغفل الجانب الأكثر حيوية وتعقيداً، وهو أن الهوية التنظيمية في جوهرها هي منتج اجتماعي يتشكل ويعاد تشكيله يومياً عبر شبكة معقدة من التفاعلات الاجتماعية بين أعضاء المنظمة، فالموظفون في بيئة العمل لا يتصرفون دائماً بتلقائية، بل يمارسون نوعاً من الأداء الدرامي بقصد أو بغير قصد للحفاظ على صورتهم وصورة مؤسستهم حسب نظرية العالم ارفنج غوفمان مما يخلق فجوة بين الواقع الفعلي في الكواليس وبين الصورة المثالية المعروضة على المسرح الأمامي، من هنا تبرز الحاجة الماسة إلى تفكيك هذه العلاقة الجدلية؛ فغياب الفهم العميق لكيفية تأثير هذه التفاعلات الصغرى Micro-interactions وفي بناء الهوية الكبرى Macro-identity يجعلنا عاجزين عن تفسير ظواهر تنظيمية خطيرة، مثل انفصام الهوية المؤسسية، النفاق الوظيفي، واغتراب العاملين

وتكمن مشكلة البحث في التساؤل التالي:

كيف يؤثر التفاعل الاجتماعي وآلياته في تشكيل وصياغة الهوية التنظيمية من منظور إرفنج غوفمان؟

ثانياً: أهمية البحث

يكتسب هذا البحث أهميته من طبيعة الموضوع الذي يتناوله، ومن زاوية المعالجة البينية لموضوع الهوية التنظيمية، إذ تجاوز الطرح التقليدي الكلاسيكي الذي ينظر للهوية التنظيمية كمعطى ثابت أو تضعه الإدارة، للانتقال إلى فهمها كصيرورة معقدة تتشكل عبر التفاعل اليومي من خلال توظيف نظرية

غوفمان تكمن الأصالة العلمية للدراسة في استعارة المنظور الدرامي لإرفينغ غوفمان وإسقاطه على البيئة التنظيمية فبالرغم شيوع نظرية غوفمان في علم النفس الاجتماعي، إلا أن توظيف مفاهيمها كإدارة الانطباع، الكواليس، والوجه لتفسير الهوية التنظيمية يعد مداخلًا تحليليًا متجددًا، أما من الناحية التطبيقية فيوفر البحث للقيادات الإدارية وصناع القرار معلومات عن كيفية تأثير التفاعل الاجتماعي في تشكيل الهوية التنظيمية

ثالثاً: أهداف البحث

يسعى هذا البحث بشكل رئيس إلى تحليل وتفكيك العلاقة الجدلية بين التفاعلات الاجتماعية اليومية وبين تشكل الهوية التنظيمية، متخذاً من المنظور الدرامي لإرفينغ غوفمان إطاراً تفسيريًا

رابعاً: تحديد مفاهيم البحث

1- مفهوم التفاعل الاجتماعي Social Interaction يشير إلى التأثير المتبادل بين سلوك الأفراد والجماعات من خلال عمليات الاتصال ومايشأ عن الطبيعة الشرية من تأثير متبادل بين القوى الاجتماعية (صالح، 1999، ص502)، ووفقاً للمنظور الدرامي، يُعرّف إرفينغ غوفمان التفاعل الاجتماعي بأنه "التأثير المتبادل الذي يمارسه الأفراد على أفعال بعضهم البعض عندما يتواجدون في حيز مكاني مشترك ومباشر (Goffman, 1956, p. 8). فهو عملية درامية معقدة يمارس فيها الفاعلون أدواراً تمثيلية تهدف إلى التحكم في تعريف الموقف الاجتماعي (وظفة، 2023، ص 2).

والتفاعل الاجتماعي اجرائيا هو مجمل الاتصالات اللفظية والرمزية (الإيماءات، السلوكيات، الطقوس) التي يتبادلها أعضاء المنظمة في مواقف العمل المختلفة الاجتماعات، الاستراحات، التعامل مع الجمهور، والتي يتم من خلالها تمثيل هوية المنظمة، أو الدفاع عنها أو حتى تزييفها من خلال تكتيكات إدارة الانطباع

2. الهوية التنظيمية Organizational Identity وتعرف في الأدبيات السوسولوجية والإدارية بأنها مجموعة السمات الجوهرية والمميزة، والدائمة نسبياً التي تمنح المنظمة تفرداً وتميزاً عن غيرها من المنظمات" (العطوي، 2012، ص 2). كما ينظر إليها بوصفها البناء المعرفي والشعوري الذي يتقاسمه أعضاء التنظيم كإجابة جماعية عن السؤال الوجودي نحن كمنظمة (براهمية، 2018، ص 193) فهي تمثل خصائص المنظمة التي تميزها عن غيرها، والتي تتضمن أهدافها الجوهرية، وبالشكل الذي يتجسد ضمن اعتقادات أعضائها والعاملين فيها بكل وضوح (Albert، 2000، ص15)

أما التعريف الإجرائي للهوية التنظيمية هي الوعي الجمعي أو الصورة الذهنية المشتركة التي يشكلها الموظفون عن مؤسستهم، ليس بناءً على الوثائق الرسمية فحسب، بل كنتاج لعمليات التفاوض اليومي، والصراع، وإدارة الانطباع التي تجري في كواليس العمل ومسرحه الأمامي

المبحث الثاني: الهوية التنظيمية من الجمود الهيكلي إلى الدينامية التفاعلية

يتجاوز هذا المبحث النظرة التقليدية للهوية التنظيمية بوصفها مجرد خصائص ثابتة أو هياكل إدارية صماء، لينتقل إلى فحص طبيعتها الديناميكية المتغيرة فالهوية ليست قالباً جاهزاً يُفرض من الأعلى، بل هي عملية حية من البناء وإعادة البناء المستمر عبر التفاعل اليومي بين أعضاء المنظمة.

أولاً: الهوية التنظيمية كوعي جمعي

إن الانتقال بمفهوم الهوية التنظيمية من المستوى الهيكلي إلى المستوى الإدراكي يمثل نقطة تحول جوهرية في الدراسات التنظيمية المعاصرة، فالهوية التنظيمية لم تعد تُفهم على أنها مجرد مجموعة من القيم المكتوبة في رسالة المنظمة وأرويتها المعلقة على الجدران، بل هي بناء اجتماعي Social Construct يتشكل في عقول ووجدان العاملين وبهذا المعنى، تُعد الهوية التنظيمية بمثابة "الوعي الجمعي" الذي يربط الأفراد ببعضهم البعض، ويمنحهم إطاراً مرجعياً مشتركاً لتفسير الأحداث واتخاذ



القرارات (براهمية، 2018، ص 193)، وفي سياق تعميق الفهم السوسولوجي للهوية، يستلزم الأمر استحضار رؤية كل من بارسونز وسيمون للمنظمة، التي تتجاوز النظرة التقليدية لها كهيكل إداري مغلق، لتعتبرها نظاماً اجتماعياً مفتوحاً في تفاعل دائم مع محيطه. هذا المنظور ينقل الهوية من كونها قالباً جامداً إلى اعتبارها "حالة توازن ديناميكي يسعى الأعضاء للحفاظ عليها عبر تفاعلاتهم اليومية. ويشير (عبد اللطيف، 2012) في هذا الصدد إلى أن المؤسسة تتألف من أنساق فرعية متداخلة نظام العمل، المعلومات، واتخاذ القرار تتصافر لتشكيل الشخصية المعنوية المستقلة للمنظمة، فالهوية التنظيمية ليست معطى ثابتاً، بل هي سيرورة مستمرة من التفاوض حيث يسعى الأعضاء باستمرار للإجابة عن السؤال الوجودي: من نحن كمنظمة؟ هذه الإجابة لا تأتي من فراغ، بل هي نتاج للتفاعل بين "ما تدعيه المنظمة رسمياً" (الهوية المعيارية) وبين ما يدرکه الأعضاء فعلياً (الهوية المدركة) وبالتالي، فإن الهوية الحقيقية هي تلك الصورة الراسخة في الذهن الجماعية للأعضاء، والتي قد تختلف جذرياً عن الصورة التي تحاول الإدارة تسويقها (العطوي، 2012، ص 2) بالإضافة إلى ذلك، يلعب الاعتراف المتبادل دوراً حاسماً في تشكيل هذا الوعي الجمعي فالمؤسسة ليست مجرد آلة للإنتاج، بل هي فضاء اجتماعي ثقافي يبحث فيه الفاعلون عن ذواتهم وعن الاعتراف بهم كأعضاء ذوي قيمة. وحين يتحقق هذا الاعتراف، تتحول الهوية من مجرد انتماء وظيفي شكلي إلى رابطة وجدانية عميقة، تجعل الفرد يرى نجاح المنظمة نجاحاً شخصياً له، وفشلها فشلاً له (حميدي وعريف، 2023، ص 91)

وفي سياق التحليل السوسولوجي، يمكن القول إن الهوية التنظيمية تؤدي دور مرجع يفسر من خلاله الأعضاء من خلاله واقعهم، فهي التي تحدد لهم ما هو مهم وما هو هامشي، وما هو سلوك مقبول وما هو مرفوض هذا الإدراك المشترك هو الذي يخلق حالة من التماثل بين الفرد والمنظمة التي يعمل فيها، حيث يذوب الوعي الفردي جزئياً في الوعي الكلي للمؤسسة، ليصبح الفرد مدافعاً شرساً عن سمعة مؤسسته وصورتها أمام الآخرين (بوودن وغلبيط، 2022، ص 911)، وعلى مستوى التحليل الدقيق لمكونات هذا الوعي، تشير الأدبيات الحديثة إلى ضرورة التمييز بين مستويات الهوية، فبينما تعكس الهوية الشخصية السمات الفريدة للفرد كالذكاء والموهبة، وتنشأ الهوية الاجتماعية من اندماجها في المجموعة (Bartels, 2006, p. 15) وفي سياق العمل التنظيمي، ينشأ جدل خفي بين رغبة الموظف في التميز الفردي وحاجته للانتماء الجماعي، وهنا تبرز الهوية التنظيمية الناجحة بوصفها تلك التي تخلق مساحة تداخل بين الهويتين، مما يجعل الفرد يشعر بأن نجاح المنظمة هو امتداد وتعزيز لصورته الذاتية، وليس طمساً لها، ولفهم ديناميات هذا المسرح التنظيمي، تقتضي المقاربة السوسولوجية المعاصرة أن يُنظر إلى البناء التنظيمي بوصفه شبكة معقدة من التفاعلات الرمزية والاجتماعية التي لا تتوقف عند حدود الهيكل الرسمي (الحسن، 2015) فإن الهوية التنظيمية، وفق هذا الفهم، تتأسس في قلب هذه التفاعلات، حيث يعمد الموظفون، من خلال تبادل الرموز وأداء الأدوار المتوقعة منهم، إلى صياغة واقع تنظيمي متفق عليه ضمناً.

ومن خلال مراجعة الأدبيات النظرية ترى الباحثة أن اختزال الهوية التنظيمية في إطار شكلي تسطيح لواقع معقد؛ فالهوية التنظيمية الحقيقية هي ظاهرة مركبة ومتعددة الأبعاد فهي ليست بنية جامدة بل تمثل كيان دينامي يتشكل باستمرار داخل التفاعل الاجتماعي الغير رسمي داخل التنظيم، فالهوية التنظيمية تؤدي دور تبريري لوجود مهني تمكنهم من التكيف مع قسوة البيروقراطية

ثانياً: أبعاد الهوية التنظيمية وفجوة الواقع والتطلعات

إن فهم الهوية التنظيمية يتطلب التعرف على أبعادها المتعددة التي قد تتناغم أو تتصارع فيما بينها، إذ تشير الدراسات المعقدة إلى أن المؤسسات الحديثة وخاصة الخدمية والتعليمية منها تمتلك هوية هجينة تجمع بين بعدين متناقضين ظاهرياً الهوية المعيارية التي تركز على القيم، والتقاليد، والرسالة المعنوية للمؤسسة والهوية النفعية التي تركز على الكفاءة الاقتصادية والموارد وتعظيم الأرباح (العطوي، 2012، ص 2) هذه الثنائية تخلق ديناميكية معقدة؛ فبينما تحاول المنظمة الحفاظ على صورتها "المثالية" ككيان يحمل رسالة سامية (البعد المعيارية)، تضطرها ضغوط السوق والمنافسة إلى تبني ممارسات براغماتية

البعد النفسي ومن هذا التناقض يظهر ما يُطلق عليه مصطلح **فجوة الهوية**، التي تُعرف بأنها المسافة الفاصلة أو التباين المدرك بين **الهوية الحالية** التي يلمسها الأعضاء في واقعهم اليومي أي من نحن فعلاً، وبين **الهوية المثالية** التي تسعى المنظمة للوصول إليها أو تدعي أنها تمثلها من يجب أن نكون.

وعلى مستوى أعمق، لا تقتصر فجوة الهوية على البعد المعرفي فحسب، بل تمتد لتشمل البعد العاطفي وتوضح دراسة (Prajogo & McDermott, 2011) أن عملية تصنيف الذات تلعب دوراً محورياً في توسيع أو تضيق هذه الفجوة، فالموظف الذي يصنف نفسه كعضو فاعل يطور التزاماً عاطفياً قوياً يجعله أكثر تقبلاً للتناقضات، بينما يؤدي ضعف جاذبية الهوية إلى ضعف هذا الالتزام، مما يدفع الموظف للبحث عن هويات بديلة خارج أسوار المنظمة أو الانخراط في سلوكيات انسحابية صامتة، هذه الفجوة ليست مجرد خلل إداري، بل هي حالة شعورية يعيشها الأفراد عندما يكتشفون أن القيم المعلنة في واجهة المنظمة لا تتطابق مع الممارسات الفعلية في كواليسها (العطوي، 2012، ص 5)، وكلما اتسعت هذه الفجوة، دخلت المنظمة في حالة من الاغتراب الهوياتي حيث يبدأ الموظفون في الشعور بأنهم يعملون في مؤسسة منفصلة عن الواقع، مما يضطرهم إلى ممارسة سلوكيات تكيفية لسد هذا النقص، أو الدخول في حالة من المقاومة السلبية لرفض هذا التناقض بين القول والفعل (العطوي، 2012، ص 8).

وتأسيساً على ماسبق، تتجلى العلاقة بين الهوية والسلوك بوصفها علاقة جدلية فالسلوك التنظيمي ليس مجرد نتاج سلبي للهوية، بل هو منتج فاعل لها أيضاً ويشير (رشوان، 2017) إلى أن الهوية التنظيمية تتجسد فعلياً عبر السلوكيات الملموسة للأفراد وليس عبر اللوائح الجامدة فالهوية في جوهرها هي النمط السلوكي المتكرر الذي يلاحظه الأعضاء والعملاء يومياً وبناءً عليه، فإن أي محاولة جادة لردم فجوة الهوية تتطلب تدخلاً جوهرياً لتعديل "أنماط السلوك Organizational Behavior Pattern، لذلك فإن مفهوم فجوة الهوية يمثل المدخل الأكثر دقة لفهم السلوك الدرامي داخل المؤسسات إن الفجوة بين الواقع والمأمول هي في الحقيقة **المسافة** التي يضطر الموظف لمثلها بالتمثيل عندما تكون الهوية المعلنة المثالية بعيدة عن الواقع المعيش، يتحول الموظفون إلى ممثلين بارعين فهم يتظاهرون بتبني قيم المؤسسة في الاجتماعات وأمام المسؤولين إدارة الانطباع في المسرح الأمامي، بينما يعودون إلى واقعهم في مكاتبهم المغلقة التي تمثل الكواليس حسب منظور غوفمان،

إذن، الفجوة في الهوية هي التي تخلق الحاجة إلى ما يسمى **النفاق التنظيمي** فالموظف لا يكذب لأنه مخادع بطبعه، بل لأن سيناريو المؤسسة المثالي يفرض عليه أن يؤدي دوراً لا يشبه واقعه. وبهذا، تصبح الهوية التنظيمية في ظل وجود الفجوة مجرد قناع يرتديه الجميع بالتراضي للحفاظ على تماسك الهيكل الاجتماعي للمنظمة ومنع انهياره تحت وطأة الحقيقة.

المبحث الثالث: دور الثقافة والاتصال في بناء الهوية

لا يمكن فصل الهوية التنظيمية عن السياق الثقافي والاتصالي الذي تنشأ فيه فإذا كانت الهوية تمثل المضمون من نحن؟ فإن الثقافة التنظيمية والاتصال يمثلان "الوعاء والأداة التي يتم بها تشكيل هذا المضمون وإيصاله، تشير المقاربات السوسولوجية الحديثة إلى أن الهوية ليست معطى جاهزاً، بل هي بناء رمزي Symbolic Construction يتم هندسته عبر اللغة، والقصص، والطقوس اليومية

أولاً: الثقافة التنظيمية ك نسق من الرموز والمعاني: تمثل الثقافة التنظيمية منظومة القيم والمعتقدات والرموز التي يشترك فيها أعضاء المنظمة، والتي توجه سلوكهم وتحدد نظرتهم للواقع. وتلعب الثقافة دوراً حاسماً في صياغة الهوية من خلال "التنشئة الاجتماعية Socialization للأعضاء الجدد، حيث يتم تلقينهم قواعد اللعبة والرموز المقدسة في المنظمة (زوزو، 2013، ص 121) وتتحول العناصر المادية في الثقافة مثل تصميم المكاتب، نوعية الأثاث، الزي الموحد إلى رموز دالة على الهوية. فارتداء زي موحد معين، أو استخدام شعار محدد، ليس مجرد إجراء إداري، بل هو ممارسة طقوسية تهدف إلى دمج الأنا الفردية في الأنا الجماعية للمؤسسة، مما يعزز الشعور بالانتماء والتميز عن الآخرين (وظيفة، 2023، ص 8).

وفي سياق تفعيل هذه الثقافة، تلعب التنشئة الاجتماعية التنظيمية دوراً حاسماً إذ تؤكد (براهمية، 2018) أن المؤسسات الحديثة تعتمد آليات التنشئة لدمج الأفراد في المشروع المؤسسي الكلي، مما يحول المنظمة من مجرد هيكل وظيفي إلى فضاء إنساني وتتجاوز هذه العملية هدف تعليم الموظف مهام عمله التقنية، لتصل إلى غاية أعمق تتمثل في تطبيع سلوكه ليتوافق مع المعايير القيمية غير المكتوبة للهوية، مما يخلق نوعاً من التمييط السلوكي الذي يخدم الصورة الذهنية للمنظمة.

ثانياً: اللغة والاتصال كأدوات للتشديد: تُعد اللغة الأداة الأخطر والأهم في بناء الهوية التنظيمية؛ فالهوية تتشكل أساساً عبر الحوار (Dialogue) والتفاعل اللفظي اليومي، ويؤكد الباحثون أن المنظمات هي في جوهرها "شبكة من المحادثات"؛ حيث يتم بناء الهوية من خلال القصص التي يرويها الموظفون عن بطولات المؤسسة، أو عن مؤسسيها، أو حتى عن أزماتها السابقة (Puusa, 2015, & Mönkkönen). (p. 2)

علاوة على ذلك، تستخدم المنظمات لغة خاصة ومصطلحات حصرية لترسيم حدود هويتها فعندما تفرض المؤسسة استخدام كلمات مثل زميل بدلاً من عامل، أو ضيف بدلاً من زبون فهي لا تغير الألفاظ فحسب، بل تعيد صياغة إدراك الموظفين لطبيعة أدوارهم وعلاقاتهم، وبالتالي تعيد تشكيل هويتهم المهنية (براهمية، 2018، ص 201)، واستكمالاً لدور اللغة، واستناداً إلى دراسة (Mönkkönen & Puusa, 2015)، يجب النظر إلى الهوية التنظيمية بوصفها منتجاً حوارياً Dialogical Product وليست مجرد نص جامد، وتبرز أهمية هذا المنظور في أوقات التغيير والأزمات كالاندماج أو إعادة الهيكلة، حيث لا يمكن فرض الهوية بقرارات فوقية، بل يتم بناؤها عبر العمل المشترك والنقاشات المستمرة بين الموظفين والإدارة، إن هذا الحوار المتبادل هو الآلية الوحيدة التي تسمح بظهور فهم مشترك يحل محل التناظر، وينقل المنظمة من حالة التفكك إلى حالة الفعل الجماعي الموحد.

ثالثاً: الطقوس التنظيمية Organizational Rituals: لا تكتمل صياغة الهوية إلا بوجود طقوس دورية مثل اجتماعات الصباح، حفلات التكريم، طقوس الاستقبال والوداع هذه الطقوس تعمل كمناسبات لتجديد "العهد" بين الفرد والمنظمة، وتذكير الجميع بالقيم المشتركة. إن المشاركة في هذه الطقوس تخلق حالة من "التجيش العاطفي" الذي يذيب الفوارق الفردية ويصهر الجميع في بوتقة هوية واحدة (زوزو، 2013، ص 125)

وترى الباحثة أن العلاقة بين التفاعل الاجتماعي والهوية التنظيمية هي علاقة جدلية من طراز خاص فاللغة داخل المنظمة لا تُستخدم فقط لنقل المعلومات، بل تُستخدم لـ **تعليب الواقع**، إن الرموز والطقوس التي تمارسها المنظمة هي بمثابة **الديكور المسرحي** الذي يضيف الشرعية على العرض؛ فلا يمكن للموظف أن يتقمص هوية المؤسسة ويشعر بها حقاً ما لم يكن محاطاً برموزها ويتحدث لغتها، وبالتالي فإن نجاح المنظمة في بناء هوية قوية لا يعتمد على جودة منتجاتها فحسب، بل على قدرتها على خلق تفاعل اجتماعي، يجعل الموظفين يؤمنون بأنهم جزء من التنظيم أي تتحول إلى الهوية من وظيفة إلى عقيدة تنظيمية راسخة.

المبحث الرابع: هندسة التفاعل اليومي، المقاربة الدرامية لإرفينغ غوفمان

إن التعمق في تفاصيل المقاربة الدرامية يتطلب الإشارة إلى أن إسقاط أفكار غوفمان على الواقع التنظيمي يتجاوز حدود الاستعارة البلاغية ليصل إلى عمق التحليل البنوي، إذ يؤكد (Manning, 2008) في قراءته السوسولوجية أن بقاء المنظمات مرهون بما أسماه الإجماع العملي بين الفاعلين، وهذا الإجماع لا يعكس بالضرورة تطابقاً حقيقياً في القيم والمبادئ، بقدر ما هو اتفاق ضمني براغماتي على تحييد الصراع المفتوح والحفاظ على المظاهر العامة، وتأسيساً على ذلك، تتحول القواعد واللوائح التنظيمية من مجرد أوامر إدارية إلى سيناريوهات مسرحية توجه الممثلين لأداء أدوارهم بسلاسة لتجنب التصادم، مما يمنح المنظمة استقرارها الظاهري، وإن كان هشاً في جوهره، لا يمكن اختزال المنظور الدرامي

Dramaturgical Perspective في مجرد استعارة لغوية، بل هو توجه تحليلي أصيل تفرع عن مدرسة التفاعلية الرمزية وتشير موسوعة علم الاجتماع إلى أن هذا المنظور يركز بشكل دقيق على الكيفية التي يعرض بها الأفراد ذواتهم، ويديرون بها انطباعات الآخرين عنهم في مواقف التفاعل المباشر (مارشال، 2000، ص 580). وفي هذا السياق، يوضح (زايد، 2006) أن مقولات إرفينغ غوفمان قد تجاوزت التحليل السطحي للسلوك لتعوض في بنية "المسرح الاجتماعي"، حيث يصبح كل تفاعل يومي بمثابة "عرض" يخضع لقواعد صارمة من أجل الحفاظ على تماسك الواقع الاجتماعي المشترك. فالأفراد داخل التنظيم ليسوا مجرد منفذين لأوامر إدارية، بل هم "فاعلون" ينخرطون في عملية مستمرة لبناء المعاني وإعادة إنتاجها.

أولاً: العالم كمسرح اجتماعي

يُعد تشبيه الحياة الاجتماعية بالمسرح الحجر الأساس في النظرية الدرامية (Dramaturgy) لعالم الاجتماع إرفينغ غوفمان. ففي كتابه التأسيسي "تقديم الذات في الحياة اليومية"، يجادل غوفمان بأن الأفراد في أي مؤسسة اجتماعية لا يتفاعلون بعشوائية، بل هم "مؤدون" (Performers) محكومون بضوابط المكان الذي يتواجدون فيه. ومن أجل فهم ديناميات هذا الأداء، يقسم غوفمان الفضاء الاجتماعي إلى منطقتين رئيسيتين متميزتين وظيفياً وسلوكياً: "المسرح الأمامي" و"الكواليس الخلفية"، إذ يفرض كل حيز منهما نمطاً محدداً من السلوك والهوية (Goffman, 1956, p. 66).

1- المسرح الأمامي منطقة الأداء الرسمي

يُعرف المسرح الأمامي بأنه الحيز المكاني الذي يحدث فيه الأداء أمام الجمهور، وحيث يتوقع المراقبون معايير محددة من الانضباط واللياقة. في هذا الفضاء، يكون الفرد (الموظف) تحت دائرة الضوء، مما يلزمه بتقديم عرض (Performance) متماسك يهدف إلى إقناع الجمهور العملاء أو الإدارة بصدق الدور الذي يلعبه وبكفاءة المؤسسة التي يمثلها (وظيفة، 2023، ص 5) ويتكون المسرح الأمامي من عنصرين أساسيين لضمان نجاح العرض

الديكور: وهو البيئة المادية التي يجري فيها التفاعل (مثل: تصميم المكاتب الفخم، الأثاث، المعدات التكنولوجية) هذه العناصر المادية ليست مجرد خلفية صامتة، بل هي أدوات رمزية يستخدمها المؤدي لإضفاء الشرعية والهيبة على دوره الوظيفي.

الواجهة الشخصية: وتشمل العناصر المرتبطة بالمؤدي نفسه، مثل الشارات الرسمية، الزي الموحد Uniform نبرة الصوت، ولغة الجسد، يتوجب على الموظف في هذه المنطقة أن يمارس انضباطاً عاطفياً صارماً، فيخفي مشاعر الملل أو الغضب، ويظهر بمظهر الحماس والاهتمام، ليتطابق سلوكه مع "التوقعات المعيارية" للجمهور (Goffman, 1956, p. 13)

إن الوظيفة الأساسية للمسرح الأمامي هي الحفاظ على تعريف الموقف، أي تثبيت الانطباع بأن المنظمة تعمل بكفاءة ونظام، وأن خدماتها ذات جودة عالية. وأي خطأ أو "زلة" في هذا الأداء (مثل مشادة كلامية بين موظفين أمام عميل) يُعد تهديداً خطيراً قد يؤدي إلى انهيار الصورة الذهنية للمؤسسة (لونيس، 2018، ص 723).

2- الكواليس منطقة الحقيقة

على النقيض تماماً من المسرح الأمامي، تمثل الكواليس أو المناطق الخلفية الحيز المكاني المحجوب عن أنظار الجمهور، والذي يُحظر عليهم دخوله مثل: غرف الاستراحة، المطابخ، المكاتب الخلفية المغلقة). في هذه المنطقة، يسقط القناع الاجتماعي، ويتخلى المؤدي عن وقاره المصطنع الذي كان يظهره أمام الآخرين (محرز، 2018، ص 4).

تؤدي الكواليس التي تمثل التفاعل الغير رسمي للعاملين او الجماعة الغير رسمية داخل التنظيم وظائف سيكولوجية واجتماعية حيوية لاستمرار المؤسسة، منها

1. **التنفيس العاطفي:** حيث يُسمح للموظفين بالتعبير عن مشاعرهم الحقيقية المكبوتة، كالتذمر من قرارات الإدارة، أو استخدام لغة عامية غير رسمية، هذا التفرغ الانفعالي ضروري لإعادة شحن الطاقة النفسية استعداداً للعرض القادم.
2. **التحضير والإصلاح:** يتم تصحيح الأخطاء، وتنسيق الخطط بين فريق العمل بعيداً عن أعين الرقابة، هنا تظهر الحقيقة الخام للمنظمة بكل عيوبها ونواقصها التي يتم تجميلها لاحقاً في الواجهة (Goffman, 1956, p. 69).
3. **التضامن الجماعي:** غالباً ما تشهد الكواليس نشوء علاقات "زمالة حقيقية" وتضامن بين الموظفين (Team Solidarity)، حيث يتواطؤون معاً لحماية أسرار المهنة وللتغطية على بعضهم البعض أمام الجمهور الخارجي.

ويؤكد غوفمان على ضرورة وجود حاجز عازل صارم بين المنطقتين، فنجاح الهوية التنظيمية يعتمد كلياً على قدرة المؤسسة على منع الجمهور من التلصص على ما يدور في الكواليس. إن أي اختراق لهذا الحاجز كأن يدخل عميل فجأة إلى غرفة الموظفين ويسمعهم يتبادلون النكات البذيئة أو ينتقدون المدير يؤدي إلى ما يسميه غوفمان "فضيحة درامية"، حيث تتهشم المصادقية وتتكشف الطبيعة المصطنعة للأداء المؤسسي (Goffman, 1956, p. 84).

المفاهيم الدرامية لغوفمان في الواقع التنظيمي

المفهوم الدرامي عند غوفمان	المقابل في البيئة التنظيمية	الوظيفة السوسولوجية للهوية
المسرح الأمامي	قاعات الاجتماعات مكاتب خدمة العملاء	الحفاظ على الواجهة الرسمية للمنظمة وعرض الهوية المثالية
الكواليس	الكافيتيريا الاستراحة الممرات	مساحة للتنفيس العاطفي نقد الإدارة، وبناء الهوية الواقعية بعيداً عن الرقابة
القناع	المسمى الوظيفي الزي الرسمي اللباقة	أداة لإخفاء الذات الفردية والذوبان في الهوية الجماعية للمؤسسة
فريق التمثيل	فريق العمل القسم	التواطؤ الجماعي للتغطية على الأخطاء وحماية سمعة المنظمة

هندسة الصورة الذهنية التي يكونها العملاء والمجتمع عن المنظمة	السلوك المهني العلاقات العامة	إدارة الانطباع
الإطار المرجعي الذي يضبط الأداء ويمنع الارتجال المهدد للهوية	اللوائح الداخلية دليل السلوك	النص المسرحي

الجدول إعداد الباحثة استناداً إلى (Goffman, 1956) و(وظفة، 2023)

وبناء على ما سبق يتبين أن تقسيم غوفمان للمؤسسة إلى واجهة وكواليس يقدم تفسيراً عميقاً لما يمكن تسميته بـ **ازدواجية الهوية التنظيمية** فالمؤسسات لا تمتلك هوية واحدة متجانسة كما تدعي النظريات الإدارية التقليدية، بل تمتلك هويتين متوازيتين

هوية الواجهة (المثالية) وهي هوية مطهرة ومصقولة، مصممة للاستهلاك الخارجي، تعكس قيم الرصانة والاحترافية

هوية الكواليس (الواقعية) وهي هوية إنسانية، فوضوية أحياناً، تعكس الطبيعة البشرية للموظفين بصراعاتهم وأحاسيسهم

إن هذه الازدواجية ليست بالضرورة سلبية، بل هي آلية تكيف اجتماعي ضرورية؛ فلا يمكن لأي تنظيم اجتماعي أن يتحمل عبء الشفافية المطلقة طوال الوقت فبدون الكواليس التي يلجأ إليها الموظف ليلتقط أنفاسه ويخلع قناعه الثقيل، سيتحول العمل إلى جحيم من الضغط النفسي المتواصل، مما قد يؤدي إلى الاحتراق الوظيفي وانهيار الهوية التنظيمية برمتها. وعليه، فإن تماسك الهوية التنظيمية لا يُقاس فقط بجودة "الواجهة"، بل بمدى أمان وحرية "الكواليس" المتاحة للأفراد.

ثانياً: إدارة الانطباع

يُعد مفهوم إدارة الانطباع العصب المحرك للنظرية الدرامية عند إرفينغ غوفمان، وهو يمثل "المحرك النفسي والاجتماعي الذي يحرك السلوك التنظيمي فإذا كان العالم مسرحاً، فإن إدارة الانطباع هي فن التمثيل الذي يمارسه الأفراد بوعي أو بغير وعي للتحكم في كيفية رؤية الآخرين لهم، وبالتالي التأثير في مخرجات التفاعل الاجتماعي، يُعرف غوفمان إدارة الانطباع بأنها العملية التي يقوم من خلالها الفرد بمراقبة وتنظيم المعلومات التي يبوح بها أو يخفيها في التفاعل الاجتماعي، بهدف توجيه انطباعات الجمهور نحو اتجاه محدد يخدم مصالحه (Goffman, 1956, p. 208)، وفي السياق التنظيمي، لا يتصرف الموظفون بعفوية مطلقة، بل هم في حالة دائمة من "اليقظة الدرامية، حيث يسعون لتقديم صورة عن ذاتهم تتوافق مع "الهوية المثالية" للمنظمة. وتكمن الدوافع وراء هذا السلوك في الرغبة في تعظيم المكافآت الاجتماعية والمادية كالترقية، والتقدير، وتجنب العقوبات كاللوم، أو النبذ، والحفاظ على تقدير الذات (بوخلوة، 2022، ص 830).

وتشير الأدبيات الإدارية والسوسيولوجية، استناداً إلى المنظور التفاعلي، إلى أن الموظفين يستخدمون خمس استراتيجيات رئيسة لإدارة الانطباع، تساهم كل واحدة منها في تشكيل الهوية التنظيمية (بكر، 2018، ص 5-6)، استراتيجيات التملق واستراتيجية التعزيز واستراتيجية الترهيب واستراتيجية القدوة / التمثيل، واستراتيجية التوسل.

ثالثاً: الممارسات الدفاعية والحمائية يميز غوفمان ببراعة بين نوعين من إدارة الانطباع لضمان استمرار العرض المسرحي دون انقطاع (Goffman, 1956, p. 13):

1- الممارسات الدفاعية Defensive: يلجأ إليها الفرد لحماية انطباعه الخاص عندما يرتكب خطأ (Zelle)، مثل تقديم الاعتذارات، أو اختلاق الأعذار العقلانية لتبرير الفشل.

2-الممارسات الحمائية Protective أو اللباقة: يلجأ إليها الفرد لحماية انطباع "الأخرين". ففي الاجتماعات مثلاً، قد يتجاهل الموظفون خطأ فادحاً ارتكبه زميلهم أو مديرهم يتظاهرون بأنهم لم يروه لمنع الإحراج العام وللحفاظ على "ماء وجه" المؤسسة. هذا التواطؤ الصامت هو جوهر ما يسميه غوفمان اللباقة وهو الشرط الأساسي لاستمرار الحياة التنظيمية.

ومن خلال تفكيك هذه الاستراتيجيات، ترى الباحثة أن إدارة الانطباع داخل المؤسسات ليست مجرد سلوكيات نفعية فردية، بل هي أساس الهوية التنظيمية، وعليه يمكن القول إن الهوية التنظيمية للمؤسسة هي في الحقيقة محصلة نهائية لآلاف المسرحيات الصغيرة التي يؤديها الموظفون يومياً فالهوية القوية كمنظمة محترفة ومنضبطة ليست نابعة من حقيقة الموظفين في الكواليس، بل نابعة من براعتهم في استخدام استراتيجيات التعزيز الذاتي والقوة لإخفاء عيوبهم البشرية وتقديم واجهة "متماسكة، إذن، فن إدارة الانطباع هو فن صناعة الحقيقة التنظيمية وليس تزييفها، لأن الانطباع المستمر يتحول بمرور الوقت إلى واقع يصدقه الجميع، بمن فيهم الممثلون أنفسهم.

المبحث الخامس: تشكّل الهوية عبر مسرح التفاعل

يمثل هذا المبحث جوهر البحث، إذ ندمج فيه المتغيرين الرئيسيين التفاعل الاجتماعي وفق منظور غوفمان، والهوية التنظيمية سنحلل هنا كيف أن الهوية التي تظهرها المنظمة للعالم ليست معطى جاهزاً، بل تتشكل من خلال التكتيكات السلوكية اليومية التي يمارسها الموظفون في مسرح العمل.

أولاً: التفاعل الاجتماعي الايجابي في التنظيم

أن هوية المنظمة لا تنبع من قيمها المعلنة فحسب، بل هي نتاج تراكمي لما يسميه غوفمان إدارة الانطباع الجماعي فالموظفون لا يديرون انطباعاتهم لخدمة مصالحهم الشخصية فقط، بل يساهمون عبر هذه التكتيكات في هندسة الصورة الكلية للمؤسسة وسنركز هنا على التكتيكيين الأكثر شيوعاً وتأثيراً في رسم ملامح الهوية التملق والتعزيز الذاتي.

أولاً: التملق صناعة هوية التماسك والولاء: يُعد التملق من أكثر التكتيكات الدرامية استخداماً في البيئة التنظيمية، ويشمل سلوكيات مثل مجاملة الرؤساء، إظهار الموافقة الدائمة على قرارات الإدارة، والتودد للزملاء. ورغم أن الدافع الفردي للتملق هو دافع نفعي الحصول على رضا المسؤول، إلا أن تراكم هذه السلوكيات على المستوى الجماعي يؤدي إلى تشكيل هوية تنظيمية تتسم بـ الانسجام الظاهري (بكر، 2018، ص 198)، فعندما يمارس غالبية الموظفين سلوكيات المجاملة، يتحول المناخ التنظيمي إلى مسرح يسوده الهدوء والموافقة، فتختفي مظاهر الاعتراض أو النقد العلني، هذا التواطؤ الجماعي يصدر صورة للعلاء والمجتمع الخارجي مفادها أن هذه المنظمة تتمتع ببيئة عمل متماسكة، وأن موظفيها يدينون بالولاء المطلق لقادتها.

ولكن، من منظور غوفمان هذه الهوية قد تكون هشّة، لأنها مبنية على التمثيل لا على القناعة فالموظف المتملق يوافق مديره في المسرح الأمامي الاجتماع، لكنه قد يلغنه في الكواليس ومع ذلك، تظل هذه الممارسة ضرورية للحفاظ على الأسطورة التنظيمية القائلة بأن الجميع يعمل كفريق واحد.

ثانياً: التعزيز الذاتي صناعة هوية الكفاءة والاحترافية

إذا كان التملق أو الثناء النفعي، التقرب النفعي، المحاببات يبني البعد العاطفي للهوية، فإن التعزيز الذاتي يبني بعدها المهني، يتضمن هذا التكتيك قيام الموظفين باستعراض مهاراتهم، والتحدث بصوت عالٍ عن إنجازاتهم، والمبالغة أحياناً في وصف التحديات التي تغلبوا عليها (بكر، 2018، ص 199)، فعندما يتبنى الموظفون استراتيجية التعزيز الذاتي، فإنهم لا يسوقون لأنفسهم فحسب، بل يسوقون للمنظمة أيضاً. فالمؤسسة التي يظهر موظفوها بمظهر الخبراء الواثقين، تكتسب تلقائياً هوية المنظمة الكفوة Competent Organization، فإذا نجح الموظف في إدارة انطباعه ليبدو محترفاً وذكياً، فإن هذا الانطباع ينسحب فوراً على هوية المنظمة ككل (Goffman, 1956, p. 30)، إذ انه توجد علاقة طردية

قوية بين التعزيز الذاتي وبين قوة الهوية التنظيمية؛ فالموظف الذي يربط صورته الذاتية بصورة المنظمة يحرص أشد الحرص على ألا تظهر المنظمة بمظهر الضعف، لأن ضعفها يعني ضعفه هو شخصياً. وبالتالي، يتحول الموظفون إلى "حراس" لسمعة المنظمة، يدافعون عن كفاءتها بشراسة أمام الخارج، حتى لو كانوا يعترفون بنفائصها في الداخل (بكر، 2018، ص 206).

ومن خلال ماسبق تبين أن الهوية التنظيمية المتشكلة عبر التملق والتعزيز الذاتي هي هوية تليفقية حسب رأي كوفمان وليست هوية عضوية، أي إن الموظفين يستخدمون هذه التكتيكات

اذ إن عملية إدارة الانطباع التي أصل لها غوفمان تتجاوز الرغبة الفردية في الظهور اللائق، لتشكّل استراتيجية دفاعية معقدة، فهي ميكانيزم يسعى الفاعل من خلاله إلى التحكم في المعلومات والإشارات التي يرسلها لتوجيه تعريف الآخرين للموقف الاجتماعي (مارشال، 2000) غير أن هذا التحكم ليس عملية حرة تماماً إذ تحذر القراءات النقدية للتفاعلية الرمزية من إغفال قوة الهيكل الذي يفرض على الفاعل أداءً معيناً (زايد، 2006) بالتالي يصبح الأداء الدرامي للموظف في الواجهة الرسمية (المسرح الأمامي) نوعاً من الخضوع الرمزي لمتطلبات الشرعية التنظيمية، في حين تتحول الكواليس إلى فضاء سري للمقاومة والتنفيس عن ضغوط هذا الأداء الإجباري.

ثانياً: الصراع التنظيمي كأحد اشكال التفاعل الاجتماعي السلبي في التنظيم

إذا كانت الهوية التنظيمية هي "العرض المسرحي المتناسك" الذي تقدمه المنظمة، فإن الصراع التنظيمي (Organizational Conflict) يمثل من منظور غوفمان اللحظة الحرجة التي يخرج فيها الممثلون عن النص، ويسقط فيها الفئاع، مما يؤدي إلى انهيار "تعريف الموقف" وتشويه صورة المؤسسة، وتقليدياً، يُنظر للصراع على أنه اختلاف في وجهات النظر أو المصالح. أما درامياً، فيُعد الصراع خللاً في الأداء حيث يفشل فريق العمل في الحفاظ على انضباطه أمام الجمهور، ويؤكد غوفمان أن نجاح أي مؤسسة يعتمد على قدرة أعضائها على كتمان أسرار الكواليس وعدم إظهار الخلافات الداخلية في المسرح الأمامي فعندما ينشب شجار علني بين موظفين، أو يتبادل مدير ومروّسه الاتهامات، فإن الخطر لا يكمن في الخلاف ذاته، بل في انكشاف المستور إذ يدرك الجمهور فجأة، وأن الأسرة الواحدة هي مجرد كذبة تسويقية (Goffman, 1956, p. 132). هذا الانكشاف هو ما يهدد الهوية التنظيمية بالتصدع.

وتشير الدراسات الميدانية الحديثة إلى أن الطريقة التي يدير بها الأفراد انطباعاتهم قد تكون هي السبب المباشر لإشعال فتيل الصراع أو إخماده

وتذهب الباحثة في تحليل ظاهرة الصراع إلى أبعد من البعد الوظيفي، ليرى أن الصراع التنظيمي هو لحظة الحقيقة ففي الأوقات العادية، يرتدي الجميع أقنعة المهنية واللباقة، فتبدو الهوية التنظيمية مثالية، لكن الصراع هو الذي يسمح لنا برؤية واضحة أي في الحقيقة

إن خطورة الصراع من منظور غوفمان ليست في تعطيل العمل، بل في تجريد المنظمة من قدسيته، فالهوية التنظيمية تعتمد على الهيبة والوقار والصراعات تحول هذه الهيبة إلى مهزلة

لذلك، نلاحظ أن المؤسسات العريقة الجيش، القضاء، الشركات الكبرى تمارس رقابة صارمة جداً ليس لمنع الخلافات فهي حتمية، بل لمنع خروجها إلى المسرح فالهوية التنظيمية لا تتضرر بوجود الصراع، بل بـ مرئيته (Visibility) فالصراع المستور في الكواليس قد يكون صحياً ومحفزاً، أما الصراع الذي يشاهده الجمهور فهو يؤثر على سمعة المؤسسة.

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات (Conclusions)

في ضوء التحليل السوسولوجي لمفهوم الهوية التنظيمية المنظور الدرامي لإرفينغ غوفمان، توصلنا إلى جملة من الاستنتاجات

1- ان الهوية التنظيمية هي صيرورة اجتماعية تتشكل عن طريق التفاعل الاجتماعي الذي يحدث داخل التنظيم

2- في كل تنظيم يوجد هويتين متوازيتين هوية الواجهة المسرح الأمامي وهي الهوية المثالية، المنضبطة، والمصممة للاستهلاك الخارجي للعملاء والمجتمع، وتتسم بالرصانة والمهنية، وهوية الكواليس المنطقة الخلفية وهي الهوية الواقعية التي تظهر فيها الطبيعة البشرية للموظفين بتناقضاتها، وعفويتها، وبذلك فإن نجاح المنظمة لا يكمن في إلغاء الهوية التي تظهر في الكواليس بل في الاعتراف بها

3- تبين أن إدارة الانطباع يمثل التفاعل الاجتماعي الايجابي ، فالافراد باداء ادوار امام الاخرين اذ يقدمون انفسهم بطريقة مقبولة او مرغوبة اجتماعياً، ومن خلال ذلك يقدمون صورة متماسكة للمنظمة وبمعنى آخر، مما يؤثر في شكل الهوية التنظيمية بشكل ايجابي فإن سمعة المنظمة هي محصلة لقدرة موظفيها على التمثيل المتقن لأدوارهم المهنية.

4- ان الصراع التنظيمي كاحد اشكال التفاعل الاجتماعي يمثل الخطر الأكبر على الهوية، ليس لأنه يعطل العمل المادي، بل لأنه يؤدي إلى سقوط الأفتعة. التنظيمية.

5- استثمار الطقوس التنظيمية لدمج الأفراد اجتماعات دورية، احتفالات تكريم، مناسبات اجتماعية هي أدوات ل شحن الهوية التنظيمية فهي تذكير الجميع بأنهم جزء من فريق تمثيل واحد. ثانيا التوصيات

- 1- على القيادات الادارية ادراك وجود مناطق خلفية أي الكواليس يسمح للموظفين بالتنفيس عن مساعهم بحرية وهذا ضروري للتوازن النفسي
- 2- على الادارة ان تكون واعية بالمسافة الفاصلة بين الشعارات المثالية والواقع ،يوصى بتقليص هذه الفجوة من خلال تبني سياسات واقعية قابلة للتطبيق .
- 3- على الادارة ان تعمل على تعزيز التفاعل الاجتماعي الايجابي داخل التنظيم ، مما يؤثر على الهوية التنظيمية تأثيرا ايجابيا.
- 4- الكشف عن الاسباب المؤدية الى الصراع التنظيمي كشكل من اشكال التفاعل الاجتماعي السلبي ، ومعالجة هذه الاسباب
- 5- الاهتمام بأقامة الطقوس الدورية مثل الاجتماعات واحتفالات التكريم والمناسبات الاجتماعية التي تعمل علة شحن الهوية التنظيمية والاعتزاز بها

أولاً: المصادر العربية

1. بكر، سوزان فؤاد. (2018). دراسة الاتجاهات نحو أساليب إدارة الانطباع وأثرها على الهوية التنظيمية: دراسة ميدانية بالتطبيق على العاملين بالبنوك التجارية. *المجلة العربية للإدارة*، 38(2)، 193-214.
2. براهيمية، صونية. (2018). الهوية التنظيمية وآليات تفعيلها في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية. *مجلة العلوم الاجتماعية*، جامعة سطيف 2، 23(23)، 189-204.
3. بوخلوة، باديس. (2022). آثار أساليب إدارة الانطباع على إدارة الصراع التنظيمي: دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر. *مجلة آفاق علمية*، المركز الجامعي بتمنراست، 14(2)، 819-848.

4. بوودن، نبيلة، و غليط، شافية. (2022). مقومات بناء الهوية التنظيمية في المؤسسة. مجلة الحكمة للدراسات الفلسفية، (38)، 921-904.
5. حميدي، الطيب، وعريف، عبد الرزاق. (2023). الاعتراف ودوره في تمكين الهوية التنظيمية في المؤسسة: دراسة ميدانية. مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الوادي، 11(1)، 105-88.
6. رشوان، حسين عبد الحميد. (2017). علم النفس الاجتماعي في المجال الصناعي والتنظيمي. الإسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة.
7. زوزو، رشيد. (2013). الثقافة التنظيمية مفتاح نجاح المؤسسة. مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، جامعة محمد خيضر بسكرة، (1)، 130-115.
8. عبد اللطيف، جمال. (2012). السلوك التنظيمي وتطوير المنظمات. القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع.
9. العطوي، عامر علي. (2012). تشخيص فجوة الهوية التنظيمية في المؤسسات التعليمية وبيان تأثيرها في قبول مبادرات التغيير. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، 14(3)، 25-1.
10. لونيس، باديس. (2018). إرفينغ غوفمان والظاهرة الاتصالية: قراءة في المفاهيم الإجرائية. مجلة دراسات وأبحاث، جامعة الجلفة، (30)، 728-715.
11. محراز، سعاد. (2018). المجتمع دراما: قراءة في الأدوار الاجتماعية عند إرفينغ غوفمان. مجلة المواقف، جامعة معسكر، (13)، 12-1.
12. وطفة، علي أسعد. (2023). دراميات التفاعل الرمزي في نظرية إيرفينغ غوفمان: قراءة سوسيولوجية في المفاهيم والمنطلقات. مجلة نقد وتنوير، 9(3)، 35-1.
13. الحسن، إحسان محمد. (2015). النظريات الاجتماعية المتقدمة: دراسة تحليلية في النظريات الاجتماعية المعاصرة (الطبعة الثالثة). عمان: دار وائل للنشر.
14. زايد، أحمد. (2006). علم الاجتماع: النظريات الكلاسيكية والنقدية. القاهرة: دار نهضة مصر للطباعة والنشر.
15. مارشال، غوردون. (2000). موسوعة علم الاجتماع (المجلد الأول) (ترجمة: محمد محمود الجوهري وآخرون). القاهرة: المجلس الأعلى للثقافة، المشروع القومي للترجمة.
16. صالح، مصلح. (1999). الشامل قاموس مصطلحات العلوم الاجتماعية، الرياض، دار عالم الكتب للطباعة والنشر.

ثانياً: المصادر الأجنبية

17. Albert, S & .,Whetten, D. A .(1985).Organizational Identity .*Research in Organizational Behavior*.295-263 ,7,
18. Bartels, J .(2006) .*Organizational Identification and Communication: A Study of the Origins of Identification* .(Doctoral Dissertation). University of Twente, Enschede.
19. Goffman, E .(1956) .*The Presentation of Self in Everyday Life* . Edinburgh: University of Edinburgh Social Sciences Research Centre.
20. Mönkkönen, K & .,Puusa, A .(2015) .From Disunited to Joint Action: Dialogue Reflecting the Construction of Organizational Identity .*SAGE Open* , .13-1 ,(2)5



21. **Parsons, T** .(1956) .Suggestions for a Sociological Approach to the Theory of Organizations .*Administrative Science Quarterly*.85-63 ,(1)1 ,
22. **Prajogo, D. I & ,McDermott, C. M** .(2011) .The relationship between multidimensional organizational culture and performance .*International Journal of Operations & Production Management*.735-712 ,(7)31 ,
- Albert, S. Ashfath, B. EL and Dutton, I. E. (2000) Organtational .23 identity and identification: Churting new waters and building new bridges. .Academyof management review, 25(D). 13-17