

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية



وزارة التعليم العالي

والبحث العلمي

جامعة المسيلة

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم علم الاجتماع والديموغرافيا

القيم الاجتماعية ودورها في توجيه وتشكيل الثقافة التنظيمية للعاملين في مؤسسة إنتاجية
دراسة ميدانية بمصنع سويح لصناعة الأجر بأولاد دراج ولاية المسيلة

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل نظام LMD

تحت إشراف الدكتور:

- فكرون السعيد

إعداد الطالبة:

- بوجملين مريم

السنة الجامعية: 2012/2013

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي
خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ
وَالَّذِي يُضَوِّتُ النَّجْمَ
وَالَّذِي يُنَزِّلُ الْغَيْثَ
وَالَّذِي يُرْسِلُ الرِّيحَ
وَالَّذِي يُنْفِثُ السَّحَابَ
وَالَّذِي يُنَزِّلُ مِنَ السَّمَاءِ
مَاءً فَيَنْبُتُ بِهِ
الشَّجَرِ الْمُنْتَبِهَاتِ
وَالَّذِي يُصَوِّرُ الْإِنْسَانَ
فِي أَحْسَنِ تَقْوِيمٍ
وَالَّذِي يُسَوِّدُ لَوْنَهُ
وَالَّذِي يُبَدِّلُ لَوْنَهُ
وَالَّذِي يُولَدُ الْغُلَامَ
فِي أَحْسَنِ تَقْوِيمٍ
وَالَّذِي يُؤْتِي الْمَوْتَ
وَالَّذِي يُحْيِي الْمَوْتَى
وَالَّذِي يُحْيِي الْمَوْتَى
وَالَّذِي يُحْيِي الْمَوْتَى
وَالَّذِي يُحْيِي الْمَوْتَى

كلمة شكر وعرفان

قال الله تعالى: ولئن شكرتم لأزيدنكم

وقوله صلى الله عليه وسلم: من لم يشكر الناس لم يشكر الله

نحمد الله ونشكره الذي وفقنا لإنجاز هذا العمل المتواضع الذي يمثل قطرة في

بحور العلم والمعرفة وعرفانا منا بالجميل بوافر الشكر الجزيل إلى

كل من قدم لنا يد العون والمساعدة سواء من قريب أو من بعيد وسواء بالكثير

أو بالقليل.

ونخص بالذكر أستاذنا المشرف د/ فخر بن السعيد الذي لم يبخل علينا بملاحظاته

ونصائحه فكان نعم المرشد ونعم الموجه لنا.

كما لا ننسى أن نتقدم بشكرنا الجزيل إلى أساتذة معهد العلوم الاجتماعية - فرع

تنظيم وعمل - الذي تتلمذنا على أيديهم وكل عمال المعهد.

ونتقدم بتشكراتنا إلى جميع أفراد مكتبة العلوم الاجتماعية

كما نتقدم بوافر الشكر إلى إدارة وعمال مصنع سويح بأولاد دراج ولاية المسيلة.

فهرس الموضوعات

الصفحة	تشكرات
	فهرس الأشكال
أ	مقدمة
الجانب النظري: الفصل الأول: المقاربة المنهجية العامة	
04	تحديد الإشكالية
05	الفرضيات
06	أسباب اختيار الموضوع
06	أهداف الدراسة
06	المنهج
08	مصادر جمع المادة النظرية
10	تحديد المفاهيم
15	الدراسات السابقة
الفصل الثاني: القيم الاجتماعية	
31	تمهيد
32	تعريف القيم
33	أهمية القيم
34	مكونات القيم ووظائفها
35	وظائف القيم
36	مصادر القيم
38	تصنيف القيم
40	دراسة تحليلية للقيم
43	مقاييس القيم
46	البيئة الخارجية للمنظمة
47	عناصر البيئة الاجتماعية
49	خلاصة

الفصل الثالث: الثقافة التنظيمية	
51	تمهيد
52	تعريف الثقافة التنظيمية
54	خصائص الثقافة التنظيمية
56	أهمية الثقافة التنظيمية
57	وظائف الثقافة التنظيمية
58	عناصر الثقافة التنظيمية
64	نظريات الثقافة التنظيمية
66	أبعاد الثقافة التنظيمية
68	العوامل المحددة للثقافة التنظيمية
69	آليات بناء ثقافة المنظمة
70	علاقة الثقافة التنظيمية بثقافة المجتمع
71	استراتيجية تكوين ثقافة المنظمة
74	خلاصة
الجانب الميداني	
الفصل الرابع: (الدراسة الميدانية) عرض وتحليل النتائج الدراسية الميدانية	
76	تمهيد
77	التعريف بميدان البحث
78	مجتمع البحث والعينة
80	بيانات خصائص العينة
85	تحليل بيانات الفرضية الأولى
95	تحليل بيانات الفرضية الثانية
105	مناقشة الفرضيات
108	الاستنتاجات العامة
	خاتمة
	قائمة المراجع
	الملاحق

فهرس الأشكال والجداول

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
55	شكل يوضح خصائص الثقافة التنظيمية	01
63	شكل يوضح مكونات الثقافة التنظيمية	02
70	شكل يوضح أثر المجتمع على الثقافة التنظيمية	03
58	جدول يوضح عناصر الثقافة التنظيمية	04

تعتبر المنظمات اليوم عضو عامل في المجتمع الذي تعيش فيه فهي عبارة عن نظام مفتوح تربطها بالمجتمع علاقة مستمرة تتميز بالأخذ والعطاء والتأثير والتأثر، فالمنظمة تحصل على مدخلات من موارد بشرية، تكنولوجيا، أنظمة، مواد أولية، معلومات، وتطرح في هذا المجتمع مخرجاتها في شكل سلع وخدمات لتسويقها، والمجتمع بمثابة البيئة التي تعيش فيها المنظمة فهي توفر المصالح والمنافع الكثيرة، كما توجه نشاطها فيه بدرجة معينة وهذا حسب عوامل عدة.

فالمنظمة هي نظام أشمل يتكون من عدة أنظمة فرعية تتمثل في النظام السياسي والنظام الاجتماعي والثقافي والاقتصادي، فهي تؤثر وتتأثر بهذه الأنظمة الفرعية، ويمارس النظام الثقافي تأثيرا مهما على حياة المنظمات وكفاءتها.

فالمؤسسات تستقبل الموارد البشرية محملين بقيم ومعتقدات واتجاهات وعادات وثقافة وتكونت فيهم في بيئتهم الاجتماعية خلال فترة معينة، وهم يلتحقون بالمؤسسة يجدون في هذه الأخيرة قيما وسلوكيات واتجاهات ورموز خاصة بهذه المؤسسة ويقننهمها كل أعضائها على كل مستوياتها التنظيمية وهي بمثابة الثقافة التي تميز المؤسسة عن غيرها من المؤسسات فهي إذن تحدد هويتها في المجتمع.

إن وجود المؤسسة يرتبط بتحقيق أهدافها وترتبط هذه الأخيرة بمدى اندماج الفرد في ثقافة المؤسسة وتلاؤم قيمه واتجاهاته مع قيم وثقافة المؤسسة وهو ما يعني أن تحقيق أهداف المؤسسة مرتبط بتحقيق أهداف الفرد ورغباته.

وعليه فإن القيم عنصر أساسي في نظام المنظمة الكلي، فكان على قادة المنظمات أن يفهموا أبعادها ومكوناتها باعتبارها الوسط البيئي الذي تعيش فيه المنظمات والذي يؤثر على نوع السلوك الذي تتفاعل به مع غيرها.

كما تعتبر قيم المنظمة عنصرا أساسيا وهاما لنجاح المنظمة أو فشلها، حيث يرجع نجاح المنظمة إلى ثقافتها التي تركز على العمل الجاد والأداء المطلوب لنجاح أهدافها.

تطرقنا في موضوع دراستنا هذه إلى موضوع دور القيم الاجتماعية في توجيه وتشكيل الثقافة التنظيمية للعاملين حيث قمنا بتقسيم موضوع الدراسة إلى مجموعة من الفصول المتعاقبة وهي كالتالي :

الفصل الأول: يتعلق بالجانب المنهجي والذي يحتوي على الإشكالية والفرضيات، أسباب وأهداف الدراسة، المنهج المتبع ومصادر جمع المادة العلمية وتحديد المفاهيم وكذلك الدراسات السابقة.

أما الفصل الثاني فيتمحور حول القيم الاجتماعية وتناولنا فيه تعريف القيم الاجتماعية، وأهمية القيم، مكونات القيم ووظائفها، مصادر القيم، تصنيف القيم، دراسة تحليلية للقيم، مقاييس القيم، تعريف البيئة الخارجية للمنظمة وعناصرها.

أما الفصل الثالث فهو خاص بالثقافة التنظيمية حيث تناولنا فيه تعريف الثقافة التنظيمية، خصائص الثقافة التنظيمية، أهمية الثقافة التنظيمية، وظائف الثقافة التنظيمية، عناصر الثقافة التنظيمية، نظريات الثقافة التنظيمية، أبعاد الثقافة التنظيمية، العوامل المحددة للثقافة التنظيمية، آليات بناء ثقافة المنظمة، علاقة الثقافة التنظيمية بثقافة المجتمع، إستراتيجية تكوين ثقافة المنظمة.

أما الفصل الرابع يتمثل في الجانب الميداني للبحث حيث تطرقنا فيه إلى تعريف بميدان البحث، وعينة الدراسة، وبيانات خصائص العينة، وتحليل بيانات الفرضية الأولى والثانية.

الفصل الأول:

المقاربة المنهجية العامة

I- تحديد الإشكالية

II- الفرضيات

III- أسباب اختيار الموضوع

IV- أهداف الدراسة

V- المنهج

VI- مصادر جمع المادة العلمية

VII- تحديد المفاهيم

VIII- الدراسات السابقة

1- تحديد الإشكالية:

يعتبر موضوع القيم يعتبر من بين الموضوعات التي استقطبت اهتمام العلماء والمفكرين من اختصاصات مختلفة لما لهذا الموضوع من أهمية وارتباط وثيق بحياة الناس، إذ تعتبر القيم مرجعا في الحكم على سلوك الأفراد لما تلعبه من دور في توجيه سلوكهم، حيث أن وراء كل سلوك يقوم به الفرد قيمة اجتماعية معينة تطبعها خصوصية الزمان والمكان الذي تشكلت فيه.

حيث تناولها علماء النفس من زوايا نفسية بحتة، مركزين في ذلك على الجانب السيكولوجي للقيم، وربطها بجانب الشخصية لدى الأفراد حيث ينصب التركيز في دراستها على الفرد، في حين اهتم الفلاسفة بتحليل معاني ومدلولات القيم مركزين على مضمونها بمفاهيم مجردة كالخير والفضيلة والجمال وغيرها....

أما علماء الاجتماع فقد تناولوا القيم من منظور سوسيولوجي، أي مدى تأثيرها في الظواهر الاجتماعية المختلفة، والتي بدورها توجه الفرد نحو أنماط معينة من السلوكيات والتفاعلات، التي تحدث بينه وبين محيطه الاجتماعي.

ومما لا شك فيه أن دراسة القيم في المجتمع يشكل نقطة التقاء أخرى في عدة تخصصات وفروع في حقل علم الاجتماع سواء التي ارتبطت مواضيعها بالجانب التربوي أو الثقافي أو بجانب التنظيم وجوانب أخرى.

فالسعي لدراسة القيم في مجال التنظيمات الصناعية ينصب على محاولة دراسة القيم وأثرها على هذه التنظيمات خاصة الصناعية منها باعتبارها أنها تحوي عنصرا بشريا هو مصدر التفاعل، وهذا العنصر البشري له القدرة على تشكيل ثقافة أخرى.

كما للقيم دورا بارزا في تشكيل وتجسيد ثقافة المنظمة، ويلاحظ أن للمجتمع تأثير مباشر على قيم الفرد والمنظمة، إلا أن القيم المشتركة بين المنظمة والأفراد تعتبر ذات

مصدر أساسي لفاعلية الفرد والمؤسسة على حد سواء. وهذا يعني أنه كلما ازدادت المساحة المشتركة بين قيم المنظمة وقيم الفرد، كلما أدى ذلك لتطابق القيم بينهم والوصول إلى تحقيق الأهداف.

ويؤكد العلماء خاصة في مجال العلوم الاجتماعية على أهمية الثقافة ودورها في تكوين وتشكيل شخصية الفرد ودوافعه واتجاهاته، حيث أنه لا يمكن فهم شخصية الفرد دون الرجوع إلى ثقافته المحلية، فكما أن لكل مجتمع ثقافته الخاصة به فلكل منظمة ثقافتها الخاصة بها هي الأخرى والمستمدة من نظم القيم التي تحكمها طبقا للبلد التي توجد به.

وتعتبر الثقافة العمالية، موضوعا استراتيجيا حيث حظيت باهتمام الكثير من علماء الإدارة نظرا لما لها من دور فعال في تحديد كفاءة وفاعلية التنظيمات الإدارية وسلوك العمال، ومما يزيد من تنظيم الثقافة العمالية هو ما يعتبره الكثير من الباحثين بأنها تعد من المحددات الرئيسية لنجاح المنظمات أو فشلها، حيث تربط بين هذه الأخيرة وتركيزها على العلاقة بين القيم والمفاهيم التي تدفع الأفراد إلى العمل الجاد والتعاون والمشاركة في اتخاذ القرار.

ومن خلال ما سبق يمكن أن نطرح التساؤل التالي:

هل للقيم الاجتماعية دور في توجيه وتشكيل الثقافة التنظيمية للعاملين؟

II - فرضيات الدراسة:

الفرضية الجزئية الأولى:

كلما تحقق التعاون بين العمال كلما أدى إلى استقرار المؤسسة.

الفرضية الجزئية الثانية:

كلما انتشرت الثقافة العمالية كلما أدى إلى رفع مستوى الإنتاجية للمؤسسة.

III- أسباب اختيار الموضوع:

- 1- الرغبة والشعور الشخصي بأهمية البحث في هذا الموضوع لمعرفة القيم الاجتماعية في تشكيل الثقافة التنظيمية للعاملين.
- 2- ندرة الدراسات التي تناولت مثل هذا الموضوع.
- 3- معرفة أثر القيم الاجتماعية على المنظمة وأن لها تأثير في تحقيق أهداف التنظيم.

IV- أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على القيم الاجتماعية ودورها في تشكيل الثقافة التنظيمية للعاملين من خلال تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على المنظمة وقيم العمال.
- محاولة التعرف على القيم السائدة في المنظمة.
- فتح المجال لمزيد من الدراسات والأبحاث التي تتناول القيم الاجتماعية والثقافة التنظيمية.
- إضافة بحث جديد للمكتبة.

V- المنهج المتبع:

المنهج هو الطريقة التي يتناول بها الباحث مختلف المراحل للإجابة على الأسئلة التي أثارها في إشكاليته حيث يقال: "من عرف الطريق وصل إلى الغاية"

وتعرف الباحثة "مادلان غرافيتس" أنه ((مجموعة من العمليات المنفك عليها والتي تتبع للوصول إلى الهدف أو مجموعة من الأهداف كما أن مجموعة من المعايير والمبادئ التي يقوم عليها كل بحث منظم والتي تسمح باختيار وتنسيق التقنيات المختلفة للبحث))⁽¹⁾.

(1) موريس أنجرس: مناهج البحث في العلوم الاجتماعية والتربوية، ترجمة: بوزيد صحراوي، كمال بوشرف، دار النهضة للنشر والتوزيع، ط2، الجزائر، 2004، 2006، ص 62.

إن أي باحث يجد نفسه ملزماً على استخدام منهج معين قصد الوصول إلى نتائج موضوعية واختيار المنهج المناسب يكون حسب طبيعة الموضوع، وعلى هذا المنطلق فإن موضوع بحثنا يدخل في إطار المنهج الوصفي، وذلك لأن طبيعة الدراسة تتفق مع الخصائص التي يتميز بها هذا المنهج، إذ يهتم بوصف ما هو كائن ويشرحه ويفسره، كما يحدد الظروف والعلاقات الموجودة أو التي يمكن أن توجد بين الوقائع محل الدراسة، كما يمكن من معرفة الآراء والسلوكيات والاتجاهات لدى الأفراد والجماعات وطرق نموها وتطورها في مختلف المجالات.

ويعرفه الدكتور "رشيد زرواتي" المنهج الوصفي بأنه: ((طريقة عملية منظمة لوصف الظاهرة عن طريق جمع وتصنيف وترتيب وتحليل وتفسير وتعليل وتركيب المعطيات النظرية والبيانات الميدانية بغية الوصول إلى نتائج عملية، توظف في السياسات الاجتماعية، بهدف إصلاح مختلف أوضاع المجتمع)).

كما يعرفه "هوييتي" بأنه: ((دراسة الوقائع السائدة المترتبة بظاهرة أو موقف معين أن مجموعة من الأفراد أو مجموعة من الأحداث أو مجموعة معينة من الأوضاع))⁽¹⁾.

أهداف المنهج الوصفي:

- 1- تحديد وضبط أبعاد الظاهرة وجمع المادة العلمية.
- 2- ربط العلاقات بين الظاهرة ودراساتها.
- 3- توظيف رؤى وأطروحات الأفراد المبحوثين أو المسؤولين الذين لهم علاقة بالظاهرة.
- 4- الوصول إلى مقارنة الظاهرة المدروسة بالظواهر المماثلة أو المشابهة أو مقارنة بعض أجزاء الظاهرة المدروسة ببعض أجزاء الظواهر الأخرى⁽²⁾.

(1) رشيد زرواتي: مناهج وأدوات البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، عين ميلية، الجزائر، 2007، ص 86.

وقد استخدمنا المنهج الوصفي لفرض وصف وتحليل الظاهرة والقيم الاجتماعية ودورها في توجيه وتشكيل الثقافة التنظيمية للعاملين في المؤسسة الإنتاجية ولأنه المنهج الملائم لهذه الدراسة.

VI- مصادر جمع المادة العلمية:

لقد اعتمدنا في هذه الدراسة على المادة النظرية والميدانية كمصدرين أساسيين لجمع المادة العلمية وهي كما يلي:

1- مصادر جمع المادة النظرية:

استعنا للقيام بدراستنا هذه بمجموعة من المصادر لجمع كل المعلومات حول المادة النظرية المتعلقة بموضوع البحث وتمثل في المصادر التالية:

- المصادر
- المراجع
- الأطروحات
- القواميس والمعاجم

2- مصادر جمع المادة الميدانية:

وتشكل أدوات جمع البيانات بالنسبة للباحث وسائل إنتاجية التي يعمل بواسطتها على دراسة الواقع وفهمه علمياً، وليس حدسياً وتخمينياً، لذلك تحتل هذه الأدوات أهمية خاصة، وأساسية في عملية الإنتاج العلمي. وقد تنوع مصدر جمع المادة الميدانية في هذا البحث بين أداة أساسية ألا وهي الاستمارة وبين أدوات تكملية الملاحظة والمقابلة.

الاستمارة:

(2) المرجع نفسه، ص 87.

تعرف الاستمارة على أنها: "مجموعة من الأسئلة تطرح على أفراد عينة البحث، والتي تعطينا إجابات لتفسير موضوع البحث".

كما نعرف على أنها مجموعة أسئلة عامة التي تجيب عنها البحوث وهي محضرة ومحددة من طرف الباحث، أو قد تم صياغة أسئلة الاستمارة بناء على مشكلة الدراسة والفرضيات المطروحة وهي كالاتي:

الجزء الأول: يتعلق بالبيانات الشخصية للأفراد وضم 5 أسئلة.

الجزء الثاني: يتعلق بالبيانات حول التعاون وضم 6 أسئلة.

الجزء الثالث: يتعلق بالبيانات حول استقرار المؤسسة وضم 7 أسئلة.

الجزء الرابع: يتعلق بالبيانات حول الثقافة العمالية وضم 7 أسئلة.

الجزء الخامس: يتعلق بالبيانات حول رفع مستوى الإنتاجية وضم 5 أسئلة.

المقابلة:

وهي محادثة موجهة يقوم بها فرد مع آخر أو مع الآخرين بهدف الحصول على المعلومات اللازمة للاستخدام في بحث علمي.

تم إجراء مقابلة حرة مع مدير المصنع، حيث تم من خلال هذه المقابلة جمع المعطيات العامة لها، وتم موافقته على إجراء تريبص ميداني في المؤسسة، مما دفع بي إلى وضع أسئلة تتوافق مع الواقع الأمبريقي.

الملاحظة:

تعتبر إحدى أدوات جمع البيانات، وقد تم استخدامها لجمع المعلومات من قبل البحث أثناء إجرائه للمقابلات مع أفراد العينة وكذا بعض المسيرين والغرض من استخدام أسلوب الملاحظة هو إثراء معلومات أفراد العينة بعد تحليل البيانات الواردة في الاستمارة، حيث يمكن

تسجيل كل ما يلاحظه الباحث من المبحوثين سواء كان كلاماً أم أسلوباً⁽¹⁾. حيث اعتمدت تقنية الملاحظة البسيطة لرصد بعض الملاحظات الخاصة ببيئة العمل.

VII - تحديد المفاهيم والمصطلحات:

1-القيم

أ- لغة: فأصلها قوم. جمع قيمة وأصل القيمة الواو، ومنه قومت الشيء تقويماً وأصله أنك تقيم هذا في مكان ذلك.

قال ابن فارس: القاف والواو والمقيم صحيحان يدل أحدهما على جماعة ناس، قوم وأقوام، وربما استعير في غيرهم، والآخر على انتصاب وعزم. قام قياماً⁽²⁾.

قال في القاموس: القيمة بالكسر: واحدة القيم، وماله وقيمة إذا لم يدم على الشيء. والقوام: العدل وما يعاش به، والقوام: نظام الأمر وعماده وملاكه.

وقال الراغب في المفردات: القيام والقوام: اسم لما يقوم به الشيء ويثبت كالعماد والسناد، لما يعمد ويستند به⁽³⁾.

ب- اصطلاحاً:

القيم هي مجموعة من المعايير والأحكام تتكون لدى الفرد من خلال تفاعله ما المواقف والخبرات الفردية والجماعية، بحيث تمكنه من اختيار أهداف وتوجهات كيانه التي يراها جديرة بتوظيف إمكانياته⁽⁴⁾.

(1) صلاح الدين شروخ: منهجية البحث العلمي، دار العلوم للنشر والتوزيع، بدون طبعة، الجزائر، 2003، ص 37.

(2) الفيروز آبادي: قاموس المحيط، دار الفكر، بيروت، لبنان، 1978، ص 168.

(3) الراغب الأصفهاني: المفردات في غريب القرآن، دار المعرفة للطباعة والنشر، بيروت، لبنان، بدون سنة، ص 416-417.

(4) محمد حسن محمد حمادات: قيم العمال والالتزام الوظيفي، دار حامة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن.

وتقفا ظفر به وأدركه.

تقف - تقفا: علبه في الحدق.

تثاقفا: تغالبا في الحدق.

التقاف من النساء: الفطنة.

التقاف: الخصام.

التقيف: الحاذق جدا.

الثقافة: التمكن من العلوم والفنون والآداب⁽¹⁾.

ب-اصطلاحا: الثقافة تعني جميع أنواع سلوك المتعلم والمتوقع في المجتمع فيشمل معنى العمران والأدوات ووسائل الإنتاج، كما يتضمن النظم والمعتقدات وأنواع المعرفة والفنون والآداب والقيم والمعايير والتقاليد والعادات والأعراف، أي كل ما أنتجه الإنسان أو قيمناه ضمن الحياة الاجتماعية⁽²⁾.

ويعرفها "فرانس بواس": أنها تتضمن كل مظاهر العادات الاجتماعية في المجتمع الكلي، واستجابات الأفراد لعادات الجماعة التي يعيشون فيها، ومنتجات النشاط الإنساني⁽³⁾.

5-الثقافة التنظيمية:

أ- اصطلاحا: عرفها تايلور بأنها: ((ذلك الكل المركب الذي يشمل على المعرفة والمعتقدات والفن والأخلاق والقانون والعادات أو أي قدرات أخرى أو عادات يكتسبها الإنسان بصفته عضوا في المجتمع))⁽⁴⁾.

(1) المنجد للغة والاتصال: المكتبة الشرقية للنشر والتوزيع، طها، 40، بيروت، 2003، ص 71.

(2) إبراهيم عثمان: مقدمة في علم الاجتماع، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 1999، ص 156.

(3) محمد عاطف غيث: قاموس علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية، بدون طبعة، الإسكندرية، مصر 2006، ص 97.

(4) نور الدين حاروش: إدارة الموارد البشرية، دار الأمة، ط1، الجزائر، 2011، ص 178.

أما التعريف الثاني وهو أقرب إلى وقتنا الحاضر، هو ذلك المقدم من طرف كوفيرون حيث يرى أن الثقافة هي : ((تشمل القيم المادية واللامادية التي يخلقها الإنسان في سياق تطوره الاجتماعي وتجربته التاريخية وهي تعبر عن مستوى التقدم التكنولوجي والإنتاج الفكري والمادي والتعليم والعلم والأدب والحد الذي وصل إلى المجتمع في مرحلة معينة من مراحل نموه الاجتماعي والاقتصادي))⁽¹⁾.

ويرى gibsam وزملاؤه أن الثقافة هي : "نظام من القيم المشتركة والمعتقدات التي تنتج عنها قواعد السلوك حيث أن القيم تعني ما هو الأهم بينما الاعتقادات تعني كيف تعمل الأشياء وكل منظمة لها ثقافة خاصة بها"⁽²⁾.

ب-تعريف إجرائي: هي المعتقدات المتعلقة بكيفية تنظيم العمل من قيم كمالية ومشاركة في اتخاذ القرار وتكوين العاملين.

6- العامل:

أ- اصطلاحا: جمع عمال وعاملون وعملة، كل منا يعمل بيده، من يتولى أمور رجل في ماله وملكه وعمله، الرئيس والوالي والحاكم⁽³⁾.

7- المؤسسة:

أ- اصطلاحا: هي وحدات اجتماعية أو تجمعات بشرية تنشأ بقصد الوصول إلى أهداف معينة⁽⁴⁾.

تعريف ليبرتون: المؤسسة بأنها كل شكل تنظيمي اقتصادي مستقل ماليا، والذي يقترح لنفسه لإنتاج أو خدمات للسوق⁽⁵⁾.

(1) المرجع نفسه ص 178.

(2) عابدة سيد الخطاب: إدارة الموارد البشرية الدولية، دار القلم العربي، بدون طبعة، مصر، 2008، ص 78.

(3) المنجد للغة والاتصال: المرجع السابق، ص 531.

(4) جمال عوض السيد، أبو الحسن عبد الموجود: الإدارة المعاصرة في منظمات الأعمال الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، ط3، الإسكندرية،

مصر، بدون سنة، ص 56.

(5) ناصر دادي عدون: اقتصاد المؤسسة للطلبة الجامعيين، دار المحمدية العامة، ص2، الجزائر، 1998، ص 10.

تعريف تروشي: هي الوحدة التي تجمع فيها وتنسق العناصر البشرية والمادية للنشاط الاقتصادي⁽⁶⁾.

8- المؤسسات الإنتاجية:

أ- اصطلاحاً: هناك من عرف المؤسسة الإنتاجية على أنها: "إدارة فنتاج السلع والخدمات، باستخدام المواد الخام التي تجري عليها سلسلة من التحويلات لتجعلها ذات قيمة ومنفعة قابلة للاستعمال"⁽¹⁾.

وهناك من اعتبرها منظمة اقتصادية إنتاجية، أو مجموعة من الأنشطة الجمعية المنظمة، ذات نمط تكنولوجي معين تسعى إلى إنتاج السلع والخدمات للاقتصاد الوطني لغرض الاستهلاك الصناعي أو الخاص⁽²⁾.

كما عرفت أيضاً أنها: "مجموعة بشرية رسمية منظمة ودائمة، والتي ترتبط بقائها ببيع منتجات نشاطها"⁽³⁾.

ويعرفها m.truchy على أنها "الوحدة الاقتصادية التي يتم فيها الجمع والتنسيق بين العناصر البشرية والمادية للنشاط الاقتصادي"⁽⁴⁾.

ب- التعريف الإجرائي: هي عبارة عن تنظيم اقتصادي هدفه دمج العوامل الإنتاجية من أجل إنتاج أو تبادل السلع والخدمات، مع أعوان اقتصادي خارج المنظمة من أجل تحقيق نتيجة ملائمة

(6) نحول فرحات: الوجيز في اقتصاد المؤسسة، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، بدون طبعة، الجزائر، 2008، ص 108.

(1) محمد السعيد راشد: التنظيم الصناعي والإداري، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية، ط1، مصر، 2001، ص 15.

(2) نفس المرجع، ص 15.

(3) نفس المرجع، ص 15.

(4) نفس المرجع، ص 15.

VIII- الدراسات السابقة:

يتناول هذا الجزء بعض الدراسات السابقة التي تناولت موضوعي القيم الاجتماعية والثقافة التنظيمية حيث هدف الباحث من مراجعته للدراسات السابقة الحصول على رؤية واضحة حول مجال دراسته حيث يستفيد من ما قدمته تلك الدراسات ومنه تم تصميم الدراسة الحالية لتكون إضافة علمية جديدة يستفيد منها الباحث والقارئ.

1- الدراسة الأولى:

قام بها الطالب عادل غزالي تحت إشراف الدكتورة مسعودة كنوثة بعنوان (أثر القيم الاجتماعية على التنظيم الصناعي الجزائري)، وهي رسالة لنيل شهادة الماجستير في تنمية الموارد البشرية، والتي أجريت دراستها بمؤسسة صنع أجهزة القياس والمراقبة AMC - العلة - ولاية سطيف، 2007/2006 وانطلق الباحث من إشكالية :

تنطلق الدراسة من الفرضية الرئيسية التالية:

يتأثر التنظيم الصناعي بالقيم الاجتماعية لأفراده.

وتتدرج تحت هذه الفرضية الرئيسية ثلاث فرضيات أخرى فرعية هي:

1- يتأثر التنظيم الصناعي بالقيم الاجتماعية للمشرفين، ويكشف عنها بالمؤشرات

التالية:

- فعالية عملية الاتصال.

- احترام العمال للمشرفين داخل العمل.
- أهمية الوقت بالنسبة للمشرفين.
- نظرة المشرفين للعمال وقدرتهم على المشاركة في اتخاذ القرار.
- 2- يتأثر التنظيم الصناعي بالقيم الاجتماعية للعمال.
 - مبادرة العمال للعمل الجماعي داخل المؤسسة.
 - الحفاظ على أملاك المؤسسة ووسائل العمل.
 - وجود فجوة بين العمال والإدارة.
- 3- تعمل القيم الاجتماعية الإيجابية على الاستقرار المهني لأعضاء التنظيم.
 - وجود رغبة لدى العمال والمشرفين في الانتقال إلى مؤسسة أخرى.
 - التقدير الذي تمنحه المؤسسة للعمال والمشرفين.
 - مصاحبة التكوين لأي تغيير تقوم به المؤسسة، لأجل تفادي انسحاب أعضاء التنظيم من العمل.

أما بالنسبة لمنهج الدراسة: سارت الدراسة باعتمادها على أدوات المنهج الوصفي لأجل التقصي والبحث في إفرازات وأثر القيم الاجتماعية على أعضاء التنظيم الصناعي.

أما عن أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة الراهنة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- 1- معرفة أثر القيم الاجتماعية على المنظمة الصناعية.
- 2- إبراز طبيعة هذا التأثير الذي تحدثه القيم سواء كانت هذه القيم إيجابية أم سلبية. وإن كان لها تأثير في تحقيق أهداف التنظيم.
- 3- معرفة ما إذا كان هناك اختلاف في القيم الاجتماعية بين المستويات التنظيمية المختلفة في التنظيم سواء بين الإداريين والمشرفين وكذا العمال.

4- محاولة معرفة ما إذا كان النسق القيمي الطالب في التنظيم يحقق الاستقرار المهني أو العكس.

وقد توصل الباحث إلى مجموعة من النتائج هي:

1- تراجع القيم الدينية في المؤسسة، على حساب القيم المادية، التي أصبحت توضع فوق كل اعتبار، وهذا يعني أن العامل في الجزائر لم يعد يرتبط عمله بالوازع الديني باعتبار أن العمل هو وسيلة للعبادة وهو ما يتم عن تغيير في سلم القيم في المجتمع الجزائري.

2- الإصلاحات الاقتصادية التي كانت في المجتمع الجزائري كانت عبارة عن إصلاحات شكلية فقط مست الجوانب المادية فقط في التنظيمات المختلفة، دون إعطاء الأهمية للجانب الثقافي حيث أن موجات التغيير هذه لم يصاحبها تغيير آخر في الذهنيات.

3- بالرغم من أن المجتمع الجزائري يعرف تغييرا خصوصا من الناحية السياسية حيث تم التخلي عن النظام الاشتراكي على حساب النظام الليبرالي، إلا أن الكثير من قيم العمل في النظام السابق لا تزال سارية، وهو ما يؤدي في النهاية إلى تناقض وتعارض القيم الاجتماعية في المجتمع الجزائري.

4- قيم المشاركة العمالية في المؤسسة الجزائرية ظلت القيم الأكثر تداولاً في الخطابات السياسية في الجزائر وهي القيم التي لم تحقق بصورة ميدانية على أرض الواقع، إذ نجد أن العامل لا يزال بعيداً عن صنع وتحديد أهداف المؤسسة.

5- لا تزال قيم الاحترام متجسدة بصورة فعلية للعامل أو المشرف حيث لم يحصل خلاف حول ضرورة إسداء قيم الاحترام لأصحاب الياقات البيضاء على حساب أصحاب الياقات الزرقاء.

6- تحظى قيم الوقت داخل المؤسسة بأهمية بالغة، حيث أن نظام الوحدات المعمول به قد أعطى احتراماً للوقت بصورة آلية وهي القيم التي كانت مهمة كثيراً في المؤسسات الجزائرية.

7- بالرغم من الأهمية التي تولى للعملية الاتصالية إلا أن المؤسسة لا تعير أهمية قصوى لهذه العملية حيث أن هناك لغتين أو بالأحرى ثقافتين مختلفتين داخل المؤسسة⁽¹⁾.

2- الدراسة الثانية

قام بها الطالب العقبي الأزهر تحت إشراف الدكتور سفاري ميلود تحت عنوان "القيم الاجتماعية والثقافية المحلية وأثرها على السلوك التنظيمي للعاملين" وهي أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع التتمية أجريت بمؤسسة صناعات الكوابل بسكرة 2008/2009.

وانطلق الباحث من إشكالية: مدى تأثير القيم والمعايير الاجتماعية المحلية التي يؤمن بها الأفراد العاملون على نمط التعاون والإشراف بينهم داخل المنظمة الصناعية، سواء كان هؤلاء الأفراد عمالاً فيما بينهم أو كانوا رؤساء ومروّسين، وعن جم هذا التأثير؟

أما فرضيات الدراسة:

الفرضية العامة:

تشكل عناصر البيئة الاجتماعية والثقافية المحلية، أساس التعاون والإشراف السائدين بين العمال داخل المصنع.

(1) عادل غزالي: أثر القيم الاجتماعية على التنظيم الصناعي الجزائري، رسالة لنيل شهادة الماجستير في تنمية الموارد البشرية تحت إشراف: د. مسعودة كنوثة، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، قسم علم الاجتماع، العلة، سطيف، 2007.

الفرضيات الجزئية:

الفرضية الجزئية الأولى:

تشكل المراكز الاجتماعية المنسوبة (الموروثة) التي يشغلها أعوان التنفيذ المحدد الأساس للتعاون السائد بينهم داخل المجتمع.

وتطرح هذه الفرضية المؤشرات التالية:

أ- يزيد تعاون العمال فيما بينهم كلما ازداد تقاربهم في السن.

ب- اشتراك العمال في القرابة يزيد التعاون بينهم.

ج- اشتراك العمال في الوطن يزيد التعاون بينهم.

د- تجاور العمال في المسكن يزيد التعاون بينهم.

الفرضية الجزئية الثانية:

تشكل الالتزامات الاجتماعية والأخلاقية التي يتحملها الرئيس تجاه مرؤوسيه المحدد الأساس لأسلوب إشرافه عليهم.

وتطرح هذه الفرضية المؤشرات التالية:

أ- إشراك الرئيس لمرؤوسيه فيما يتخذه من قرارات.

ب- تفاعل الرئيس المباشر وغير الرسمي مع مرؤوسيه.

ج - عدم تطبيق الرئيس للوائح الرسمية على المرؤوسين إلا نادرا.

د- حماية الرئيس لمرؤوسيه وتحمل مسؤولية أخطائهم أمام إدارة المنشأة.

ه- نزوع الرئيس الدائم إلى توجيه مرؤوسيه وتقديم النصح لهم.

و- رعاية الرئيس لمصالح مرؤوسيه والدفاع عنها.

أما بالنسبة لمنهج الدراسة: اعتمدت على المنهج الوصفي في الجانب النظري لاكتشاف خصائص بعض النظم الاجتماعية وعلى رأسها النظام الأسري والنظام الاقتصادي والمنهج المقارن لأجراء جملة من الموازنات أهمها بين النظام الأسري ونظام المصنع وكذا بين المراكز الاجتماعية الموروثة والمنجزة.

أما عن أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها:

- 1- تحديد العوامل والمتغيرات الواقعة خارج المنظمة والتي تعد الإطار المجتمعي الذي يحيط بها ويشكل بيئتها الخارجية.
- 2- تحليل ما تحدثه البيئتان الاجتماعية والثقافية - بوصفها بيئتان فرعيتان من البيئة الخارجية للمنظمة - من تأثيرات على سلوك العاملين داخل المنظمة.
- 3- بيان الدور الذي تلعبه القيم والمعايير الاجتماعية المحلية في بروز أنماط معينة من التعاون والإشراف داخل المنظمة الصناعية الجزائرية.

وقد توصل الباحث إلى مجموعة من النتائج هي:

بصفة عامة، إن الدراسة الحقلية قد توصلت إلى أن تعاون العمال وتضامنهم داخل المؤسسة، مجال الدراسة يستند أساسا وبنسبة كبيرة (69.19%) من إجابات أفراد العينة، على أسس مهنية مثل: الزمالة في نفس فريق العمل، التشابه في المهنة، فمثلا عن العمل في نفس المصلحة.

ومن جهة أخرى أظهرت شواهد الدراسة أن هذا التعاون والتضامن العمالي يتركز أساسا حول موضوعات خاصة بالعمل وبالمسائل المهنية المختلفة ذات الصلة وهذا بنسبة كبيرة بلغت (62.07%) من مجموع الإجابات المعبر عنها.

وبالنسبة لنمط الإشراف، كشفت النتائج المتوصل إليها، أن علاقات الرؤساء بمرووسيتهم ليست علاقات مراكز فقط، ولكن علاقات تتضمن كل الشخصية، إذ يشركونهم في ما يتخذونه من قرارات خاصة بالعمل.

أما بخصوص نمط الضبط الاجتماعي، فقد كشفت النتائج أن تعاون العمال وتضامنهم سواء من حيث الأسس التي يستند عليها أو الأسباب التي تقف وراءه أو حتى من حيث الموضوعات التي يتركز حولها، كلها مسائل تشير بوضوح إلى أن هؤلاء العمال يسلكون بوصفهم أعضاء في التنظيم في علاقاتهم المهنية يتبعون لوائحه وقواعده الرسمية⁽¹⁾.

3- الدراسة الثالثة

قام بها الطالب بوبكر منصور تحت إشراف الدكتورة نادية بوشلاق بعنوان: "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بسوء السلوك التنظيمي في الإدارة العمومية الجزائرية" وهي مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، والتي أجريت دراستها بالمصالح الخارجية للدولة بولاية الوادي، سنة 2007/2006.

وانطلق الباحث من تساؤلات البحث:

التساؤل العام:

(1) العقبي الأزهر: القيم الاجتماعية والثقافية المحلية وأثرها على السلوك التنظيمي للعاملين، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع، تحت إشراف د. سفاري ميلوك، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية قسم علم الاجتماع، فرع علم اجتماع التنمية، بسكرة، 2009.

هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وسوء السلوك التنظيمي في المصالح الخارجية للدولة بولاية الوادي؟

التساؤلات الفرعية:

- ما هو مستوى الثقافة التنظيمية وسوء السلوك التنظيمي في المصالح الخارجية للدولة بولاية الوادي؟

- ما هو مستوى سوء السلوك التنظيمي السائد في المصالح الخارجية للدولة بولاية الوادي؟

- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وسوء السلوك التنظيمي في المصالح الخارجية للدولة بولاية الوادي؟

الفرضيات:

1- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الثقافة التنظيمية بين أفراد عينة الدراسة.

2- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى سوء السلوك التنظيمي بين أفراد عينة الدراسة.

3- توجد علاقة ارتباط سالبة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وسوء السلوك التنظيمي لدى أفراد عينة الدراسة.

أما بالنسبة لمنهج الدراسة: سارت الدراسة باعتمادها على المنهج الوصفي التحليلي كما استخدم الاستبيان كأداة لجمع البيانات

أما عن أهداف الدراسة:

- معرفة مستويات الثقافة التنظيمية وسوء السلوك التنظيمي داخل أجهزة المصالح الخارجية للدولة بولاية الوادي.
 - معرفة علاقة الارتباط بين الثقافة التنظيمية وسوء السلوك التنظيمي.
 - السعي لفهم علمي لجانب من المشكلات التي تواجه الإدارة العمومية الجزائرية وتقديم مقترحات من شأنها المساهمة في تطوير هذه الإدارة.
- وقد توصل الباحث إلى مجموعة من النتائج هي:

- وجود مستوى منخفض في مستوى الثقافة التنظيمية بأجهزة المصالح الخارجية بالدولة لولاية الوادي.
- وجود مستوى متوسط من سوء السلوك التنظيمي.
- وجود فوارق ذات دلالة إحصائية في مستوى الثقافة التنظيمية بالنسبة لأفراد العينة حسب جميع متغيرات الدراسة (الفئة المهنية، الأقدمية، الجنس).
- وجود فوارق ذات دلالة إحصائية في مستوى سوء السلوك التنظيمي بالنسبة لأفراد العينة حسب متغيرات الفئة المهنية وبتغير الأقدمية، وعدم وجود فروق بالنسبة لمتغير الجنس.
- وجود علاقة ارتباط سالبة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وسوء السلوك التنظيمي⁽¹⁾.

4- الدراسة الرابعة

قام بها الطالب زيد صالح حسن سميع تحت إشراف الدكتورة سامية أحمد فتحي بعنوان "أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي وهي مذكرة لنيل شهادة ماجستير في

(1) بوبكر منصور: الثقافة التنظيمية وعلاقتها بسوء السلوك التنظيمي في الإدارة العمومية الجزائرية، أطروحة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس تنظيم وعمل، تحت إشراف د/ نادية بوشلاق، الوادي، 2007.

إدارة الأعمال. والتي أجريت دراستها على القطاع المصرفي في الجمهورية اليمنية. بدون سنة.

وانطلق الباحث من فرضيات الدراسة:

الفرضية الأساسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدراك العاملين للثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي. وقد تم تقسيم هذه الفرضية إلى فرضيات أساسية وعدد من الفرضيات الفرعية كما يلي:

الفرضية الرئيسية الأولى:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدراك العاملين لبعدهم الاتساق على الأداء الوظيفي ولاختبار صحة هذه الوظيفة تم تقسيمها إلى الفرضيات الفرعية التالية:

1- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدراك العاملين لبعدهم الاتساق على أداء المهمة.

2- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدراك العاملين لبعدهم الاتساق على السلوك المصاحب للأداء.

الفرضية الرئيسية الثانية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدراك العاملين لبعدهم الاحتواء على الأداء الوظيفي ولاختبار صحة هذه الوظيفة تم تقسيمها إلى الفرضيات الفرعية التالية:

1- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدراك العاملين لبعدهم الاحتواء على أداء المهمة.

2- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدراك العاملين لبعدهم الاحتواء على السلوك المصاحب للأداء.

الفرضية الرئيسية الثالثة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدراك العاملين لبعد الدعم الإنساني على الأداء الوظيفي ولاختبار صحة هذه الوظيفة تم تقسيمها إلى الفرضيات الفرعية التالية:

- 1- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدراك العاملين لبعد الدعم الإنساني على أداء المهمة.
- 2- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدراك العاملين لبعد الدعم الإنساني على السلوك المصاحب للأداء.

الفرضية الرئيسية الرابعة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدراك العاملين لبعد المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي ولاختبار صحة هذه الوظيفة تم تقسيمها إلى الفرضيات الفرعية التالية:

- 1- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدراك العاملين لبعد المناخ التنظيمي على أداء المهمة.
- 2- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدراك العاملين لبعد المناخ التنظيمي على السلوك المصاحب للأداء.

الفرضية الرئيسية الخامسة:

يتوقف إدراك العاملين للثقافة التنظيمية ومستوى أدائهم الوظيفي على خصائصهم الديمغرافية ولاختبار صحة هذه الفرضية تم تقسيمها إلى الفرضيات الفرعية التالية:⁽¹⁾

- 1- يتوقف إدراك العاملين للثقافة التنظيمية ومستوى أدائهم الوظيفي على المستوى التعليمي.
- 2- يتوقف إدراك العاملين للثقافة التنظيمية ومستوى أدائهم الوظيفي على المستوى الوظيفي.

(1) المرجع نفسه.

- 3- يتوقف إدراك العاملين للثقافة التنظيمية ومستوى أدائهم الوظيفي على النوع.
- 4- يتوقف إدراك العاملين للثقافة التنظيمية ومستوى أدائهم الوظيفي على مدى الخدمة في البنك.

الفرضية الرئيسية السادسة:

يتوقف إدراك العاملين للثقافة التنظيمية ومستوى أدائهم الوظيفي على نمط ملكية البنك.
أما بالنسبة لمنهج الدراسة: استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي.

أما عن أهداف الدراسة:

- 1- التعرف على طبيعة الثقافة التنظيمية السائدة في القطاع المصرفي اليمني.
- 2- التصرف على طبيعة الأثر الذي تتركه الثقافة التنظيمية على أداء الفرد.
- 3- التعرف على أهم أبعاد الثقافة التنظيمية الداعمة والمحفزة للأداء على مستوى الفرد.

وقد توصل الباحث إلى مجموعة من النتائج هي:

- تشير نتائج تحليل مدركات عينة الدراسة للثقافة التنظيمية السائدة في القطاع المصرفي في اليمن إلى تدني مدركات العاملين في القطاع للثقافة التنظيمية، حيث بلغ المتوسط الحسابي والوزن النسبي للأبعاد مجتمعة (2.46)، (49.3%) على التوالي، مما يدل على أن مدركات العاملين للثقافة التنظيمية السائدة في القطاع كانت سلبية وقد جاء ترتيب أبعاد الثقافة التنظيمية حسب إدراك العاملين لها كما

- يلي: الاتساق والتجانس في المرتبة الأولى، والمناخ التنظيمي في المرتبة الثانية، والدعم الإنساني في المرتبة الثالثة، والاحتواء في المرتبة الرابعة.
- خلصت الدراسة إلى ثبوت الأثر المعنوي للثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي وإلى صعوبة فصل أداء الفرد عن ثقافة المنظمة، كما خلصت الدراسة إلى أن طبيعة الأثر الذي تتركه الثقافة التنظيمية على أداء الفرد يكمن في تأثيرها المباشر على السلوك المصاحب للفرد عند أدائه لمهام وظيفته (الرغبة في الأداء، الرغبة في البقاء في الوظيفة) وفي مدى دعمها وتبنيها لمقومات الأداء المثمر.
 - تفاوت تأثير الثقافة التنظيمية على أنماط وعناصر الأداء الوظيفي وبشكل عام تشير نتائج اختبار الفرضيات أن تأثير الثقافة التنظيمية على عناصر الأداء المرتبطة بنمط السلوك المصاحب للأداء أكثر معنوية من تأثيرها على عناصر الأداء المرتبطة بنمط أداء المهمة (الجودة، الكفاءة، الفعالية، الإلمام الوظيفي، الإبداع والابتكار).
 - كشفت الدراسة عن وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في إدراك العاملين لأبعاد الثقافة التنظيمية ومستوى أدائهم الوظيفي تعزى إلى متغيري (المستوى الوظيفي، مدة الخدمة) بينما لم تكشف الدراسة وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في إدراك العاملين لأبعاد الثقافة التنظيمية تعزى إلى متغيري (النوع، المستوى التعليمي).
 - كشفت الدراسة عن وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في إدراك العاملين لبعد الاحتواء في الثقافة التنظيمية تعزى لمتغير ملكية البنك، بينما لم تكشف الدراسة عن وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في إدراك العاملين لأبعاد

الثقافة التنظيمية الأخرى (الاتساق، الدعم الإنساني، المناخ التنظيمي) تعزى لمتغير ملكية البنك⁽¹⁾.

تقييم الدراسات السابقة:

(1) زيد صالح حسن سميع: أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي، أطروحة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، تحت إشراف د/سامية أحمد فتحي، بدون سنة.

تعقيباً على الدراسات التي استعرضناها مما له علاقة بمتغيرات الدراسة في مجال القيم الاجتماعية وفي مجال الثقافة التنظيمية يتضح ما يلي:

1- أن هذه الدراسة بتعددتها قد اختلفت باختلاف الأهداف التي سعت إليها وباختلاف البيئات التي تمت الدراسة بها.

2- فمن الدراسات ما تناول موضوع القيم الاجتماعية ومنها ما تناول القيم الاجتماعية والثقافية المحلية ومنها ما تناول المتغير الآخر لهذه الدراسة وهو الثقافة التنظيمية.

3- كما اهتمت بعض الدراسات بالعلاقة بين القيم الاجتماعية بمتغيرات أخرى ومنها ما تناول الثقافة التنظيمية وعلاقتها بمتغيرات أخرى.

4- تناولت دراسة عادل غزالي تأثير التنظيم الصناعي بالقيم الاجتماعية للمشرفين وتناولت دراسة العقبي الأزهر القيم الاجتماعية والثقافية المحلية وأثرها على السلوك التنظيمي للعاملين، أما الدراسات التي تناولت الثقافات التنظيمية فمنها من كان في مجال الإدارة العمومية الجزائرية وهي دراسة بوبكر منصور، ومنها ما كان في القطاع المصرفي وهي دراسة زيد صالح حسن سميع، ومنها ما كان في المؤسسات وهي دراسة العقبي الأزهر، وعادل غزالي حيث كانت الدراسة الثانية حول الثقافة التنظيمية وعلاقتها بسوء السلوك التنظيمي والدراسة الرابعة حول أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي والدراسة الحالية القيم الاجتماعية ودورها في توجيه وتشكيل الثقافة التنظيمية للعاملين.

5- تتفق الدراسة الحالية مع الدراسة الأولى والثانية في تناولها القيم الاجتماعية والدراسة الثالثة والرابعة في تناولها الثقافة التنظيمية.

6- تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من خلال استخدام المنهج الوصفي وقد استفادت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في الجانب النظري من خلال:

- إعطاء خلفية عن الموضوع.

- ساهمت في توضيح أبعاد المشكلة وتوجيهها في مسار البحث العلمي.
- استفادت من بناء جانب من الإطار النظري لدراسته وخاصة فيما يتعلق بالتعرف على القيم، واستنباط تساؤلات البث وأدواته.

الفصل الثاني القيم الاجتماعية

تمهيد

I- تعريف القيم

II- أهمية القيم

III- مكونات القيم ووظائفها

IV- مصادر القيم

V- تصنيف القيم

VI- دراسة تحليلية للقيم

VII- مقاييس للقيم

VIII- البيئة الخارجية للمنظمة

1- تعريف البيئة الخارجية

2- عناصر البيئة الاجتماعية:

أ- القيم الاجتماعية

ب- عادات وأعراف المجتمع

ج- نفوذ العائلة والعشيرة

خلاصة.

تمهيد:

القيم تمثل ركنا أساسيا في تكوين العلاقات بين الأفراد وتسهم بشكل فعال في تحديد طبيعة التفاعل بينهم إضافة إلى أنها تشكل معايير وأهداف تنظم سلوك الجماعة وتوجهه نحو ما هو مقبول ومرغوب فيه كما أنها بالنسبة للفرد بمثابة دوافع محرّكة لسلوكه ومحددة لهذا السلوك وأنها من الأبعاد المهمة المكونة لشخصيته فهي تلعب دورا فعالا في تكامل تلك الشخصية ويمكن الاستعانة بها على فهم سلوكه.

1 - تعريف القيم:

إن كلمة قيمة تدل على أن الشيء يحمل في ذاته منفعة أو وزنا أو ثمنا، وتدل القيم على أنواع المعتقدات التي يحملها شخص أو مجموعة أو مجتمع بأسره ويعتبرها مهمة ويلتزم بها وتحدد له عادة الصواب من الخطأ والجيد من السيئ والمقبول من المرفوض في السلوك الإنساني، فالقيم الداخلية للإنسان تنمو وتتطور من خلال العائلة والمدرسة والتعاليم الدينية ومكان العمل، فالقيم هي الدليل والمرشد للسلوك والتي يتم في ضوءها تفضيل تصرف على آخر، وتختلف القيم عن الاتجاهات بأنها أكثر رسوخا وثباتا وأقل احتمالا للتغيير، فالمجتمع العربي مثلا يعرف بخصائص الكرم والحفاظ على الجار ومناصرة المظلوم ومساعدة اليتيم وابن السبيل والتي جميعها قيم مستمدة من التعاليم الدينية ومن الأسس الطبيعية لحياته، وتختلف القيم من مجتمع إلى آخر، كما أنها تختلف حسب الأساس الذي ترتكز عليه كالنظم الاقتصادية السياسية، الاجتماعية الدينية، الجماعية والعلمية وغيرها⁽¹⁾.

تعرف القيمة بأنها كلمة لاتينية معناها valeur وهي مشتقة من الفعل values بمعنى أنا قوي وبصحة جيدة وهذا يعني أن القيمة تحتوي على معنى المقاومة والصلابة⁽²⁾.

عرف الأمريكي روكيش القيم: أنها اعتقاد راسخ بأن التصرف بطريقة معينة هو أفضل من التصرف بطريقة أخرى متاحة، وأن اتخاذ هدف معين للحياة أفضل من اتخاذ أي هدف آخر متاح⁽³⁾. عرفت القيم أيضا: أنها درجة الأهمية التي يعطيها الفرد لشيء معين تتراوح هذه الأهمية من أعلى درجة إلى أدناها⁽⁴⁾.

(1) كمال محمد المغربي: أصالة المبادئ ووظائف المنشأة مع حداثة وتحديات القرن الحادي والعشرين، دار الفكر للنشر والتوزيع، طبعة 1، عمان، الأردن، 2007، ص 511.

(2) علي أحمد الحبل: القيم مناهج التاريخ الإسلامي، دار العالم للكتاب، بدون طبعة، القاهرة، مصر، 2000، ص 17.

(3) أحمد جاد عبد الوهاب: السلوك التنظيمي، دار الوفاء للنشر والتوزيع، بدون طبعة، المنصورة، مصر، 2000، ص 44.

(4) عامر سعيد ياسين: الفكر المعاصر في التنظيم والإدارة، مركز سيرفس للاستشارات والتطوير، بدون طبعة، القاهرة، مصر، 1994، ص 62.

عرفت القيم بأنها مجموعة القوانين والمقاييس التي تنبثق من جماعة وتكون بمثابة موجّهات للحكم على الأعمال والممارسات المادية المعنوية وتكون لها من القوة والتأثير على الجماعة⁽¹⁾.

ويعرف الطهطاوي القيم: بأنها مجموعة المبادئ والقواعد والمثل العليا، التي يؤمن بها الناس، ويتفقون عليها بينهم، ويحكمون بها على تصرفاتهم المادية والمعنوية⁽²⁾.

يشير روبن ويليامز: أن القيم تتضمن عناصر متعددة ترتبط بالشعور والعاطفة، فالقيم يعتبرها ويليامز ذات تأثير مباشر على سلوك الأفراد وأفعالهم بل هي في الواقع وراء كل سلوك⁽³⁾.

يعتقد هوتزلر: أن القيم هي تقديرات لمعاني وأهمية الأشياء والأعمال والعلاقات اللازمة لإشباع حاجات الفرد الفسيولوجية والاجتماعية.

أما ثور ندايك: يرى أن القيم هي تفضيلات، وأن القيم الإيجابية منها والسلبية تكمن في اللذة والألم الذين يشعر بهما الإنسان⁽⁴⁾.

II - أهمية القيم:

- تعتبر القيم أحد الجوانب الهامة في دراسة السلوك التنظيمي ويعود السبب في ذلك إلى أنها تشكل أساساً لفهم الاتجاهات والدوافع، وتؤثر على إدراكاتنا وكذلك ينظر إلى القيم كقوة محرّكة ومنظمة للسلوك.
- تعتبر القيم كميّار يلجأ إليه الأفراد أثناء إجراء مقارنات بين مجموعة من المبادئ السلوكية وكعامل موحد للثقافة العامة.

(1) أحمد عاشور صقر: إدارة القوى العاملة وأدوات البحث التطبيقي، دار النهضة العربية، طبعة 1، بيروت، 1983، ص 4.

(2) الطهطاوي سيد أحمد: القيم التربوية في القصص القرآني، دار الفكر العربي، طبعة 1، القاهرة، مصر، 1996، ص 42.

(3) زحلوف وطقة: الشباب قيم واتجاهات ومواقف، دار الناشر للمؤلفين، بدون طبعة، دمشق، 1997، ص 62.

(4) العديلي ناصر محمد: السلوك الإنساني والتنظيمي - منظور كلي مقارن، معهد الإدارة، بدون طبعة، الرياض، السعودية، 1995، ص 129.

- تعتبر كمحدد للأهداف والسياسات بحيث يجب أن تكون هذه الأهداف متوافقة ومنسجمة مع القيم⁽¹⁾.
- إن القيم تتبؤنا بسلوك صاحبها متى عرف ما لديه من القيم والأخلاقيات في المواقف المختلفة وبالتالي يكون الفاعل معه في ضوء التنبؤ بسلوكه⁽²⁾.
- تشير القيم إلى الكيفية التي سيتعامل معها الإنسان في المواقف المستقبلية وتساعده على التفكير فيما ينبغي أن يفصل اتجاه تلك المواقف المستقبلية وتساعده على التفكير فيما ينبغي أن يفعل اتجاه تلك المواقف والأحداث وتحدد له الأساليب والوسائل التي اختارها بالإضافة إلى تغيير السلوك الصادر عنها وعلى مستوى الجماعة تحفظ للمجتمع تماسكه وتحدد له أهداف حياته ومثله العليا ومبادئه الثابتة والمستقرة التي تحفظ له هذا التماسك والثبات اللازم لممارسة حياة اجتماعية سليمة⁽³⁾.

III- مكونات القيم ووظائفها:

1- مكونات القيم: للقيمة عناصر ثلاثة هي:

أ/ العنصر العقلي (المعرفي).

ب/ العنصر الوجداني النفسي (التقديري).

جـ/ العنصر السلوكي الإرشادي الخلقى (الفعل)⁽⁴⁾.

وتسهم هذه العناصر الثلاثة في تحديد وظيفتها ومعناها ويضم العنصر الثالث الفعل العمليات التي تساعد الشخص الفاعل في تخصيص طاقاته وشحنها وتوجيهها بين مظاهر الفعل المختلفة، وهو الأساس في تكوين نظام القيم هذا على المستوى النظري أما على

(1) محمد سلمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، طبعة 1، عمان، 2002، ص 109.

(2) علي أبو العينين: القيم الإسلامية، دار العربي، بدون طبعة، مصر، 1998، ص 34.

(3) سيد أحمد السيد: القيم التربوية في الفصص القرآني: كلية التربية، بدون طبعة، أصوان، 1985، ص 38.

(4) عبد الحافظ سلامة: علم النفس الاجتماعي، دار اليازوردي للنشر والتوزيع، بدون طبعة، عمان، 2007، ص 38.

المستوى الواقعي يلاحظ أن هذه العناصر الثلاثة متداخلة ومتفاعلة في تأثير المجتمع والتفاعل الاجتماعي وتعكس ثقافته وتعبّر عن طبيعة العلاقات فيه، ومن منظور روكيش أن القيم تحتوي ثلاثة عناصر لا يمكن إحداهما على الأخرى لأنها تتدمج وتتداخل لتعبر في النهاية على وحدة الإنسان والسلوك⁽¹⁾.

2-وظائف القيم:

للقيم عدة وظائف حيث أنها:

- تلعب دورها في توجيه الفرد إذ تعبر عن معايير وجدانية يؤمن بها الأفراد ويتعاملون بموجبها مع المواقف والأشياء بالقبول أو بالرفض.
- تعتبر مرجعا للحكم على سلوك الأفراد إذ أنها الأساس الذي يعتمد لقياس سلوكهم وتقدير أفعالهم ما إذا كانت صالحة أم سيئة.
- تبعث الأفراد على العمل والإنجاز أي أنها تعتبر دوافع اجتماعية.
- نعطي معنى لحياة الناس وذلك من خلال تحديدها لأهدافهم وتجعل منها محل تفكيرهم وشغلها الشاغل للوصول إليها.
- تحدد أهداف الفرد وتدلّه على المؤشرات التي يساعده على تحقيق ذلك.
- تساعد الفرد في اختبار الأدوار التي يرغب أن يلعبها في المجتمع لأنها الأساس التي تقوم عليه طبيعة الدور وبالتالي موقع الفرد في المجتمع وما يقدمه من تقدير واحترام.
- يقع على عاتقها تنظيم المجتمع والحفاظ على استقراره وفقا لمصالح المجتمع وأهدافه من خلال عملية الضبط الاجتماعي الذي يمارسه الأفراد.
- تساعد الأفراد في معرفة ما يتوقعه من الآخرين وماهية ردود أفعالهم.

(1) محمد فتحي عكاشة، محمد شفيق زكي: المدخل إلى علم النفس الاجتماعي، المكتب الجامعي الحديث، بدون طبعة، الإسكندرية، مصر، بدون سنة نشر، ص 41.

- تعمل القيم على ربط أجزاء الثقافة في المجتمع وبالرغم من اختلاف ثقافة أفراد المجتمع وآرائهم إلا أن القيم تعتبر واحدة بالنسبة لهم وتعمل على توحيدهم⁽¹⁾.
- تساهم في نقل التراث الثقافي عبر الأجيال، والمحافظة على أصالة المجتمع، فهي تعد بمثابة حلقات تترابط بها الأجيال عبر العهود والأزمنة المتعاقبة فكل جيل يتعلم الأنماط السلوكية الخاصة بمجتمعه من الأجيال السابقة⁽²⁾.

IV- مصادر القيم:

تشكل مصادر القيم الشخصية مما ينهله الفرد من مصادر ثقافية من بيئته المحيطة، والإنسان يولد جاهلاً ثم يتعلم باستمرار انظر للآية الكريمة: ((والله أخرجكم من بطون أمهاتكم لا تعلمون شيئاً وجعل لكم السمع والأبصار والأفئدة لعلكم تشكرون))⁽³⁾. ومنذ الميلاد وحتى الممات يتعلم الإنسان وينهل من مصادر متعددة أهمها:

- الدين: للدين تأثير قوي في تكوين القيم لدى الأفراد على اختلافات مجتمعاتهم ودياناتهم وهذا التأثير قوي للقيم الدينية في المجتمع الإسلامي وتأثير مباشر على جميع نواحي الحياة، حيث تعمل على تنشئة الفرد على القيم والمثل العليا والأخلاق الفاضلة، وفقاً لمجموعة من القيم الدينية كالصبر، والصدق، والإخلاص، والعدل والحكمة والموعظة⁽⁴⁾.
- التراث: أي حصيلة تجارب السلف ويمثلهم في آثارهم أقوال ومخطوطات وكتب متاحف ومنشآت.
- الأسرة: تعتبر المصدر الأساسي في تكوين القيم لدى الشخص وخصوصاً في المراحل الأولى من العمر، حيث يكتسب منها الأساسيات من الاحترام والتقدير

(1) غيث محمد عاطف، محمد علي محمد: دراسات في التنمية والتخطيط الاجتماعي، دار النهضة العربية، بدون طبعة، بيروت، لبنان، 1980، ص 187.

(2) النوري قيس: الحضارة والشخصية، دار الكتب، بدون طبعة، بدون ذكر بلد النشر، 1981، ص 87.

(3) القرآن الكريم، سورة النحل، الآية 78.

(4) أحمد سيد مصطفى: إدارة السلوك التنظيمي نظرة معاصرة لسلوك الناس في العمل، المعادي الجديد، بدون طبعة، القاهرة، بدون سنة نشر، ص

والحب والعطف، ويرى أنتوني روبينز أن نجاح الأب والأم في الأسرة التقليدية له الدور الأكبر في برمجة الجزء الأكبر من قيمنا الأصلية بما يعبرون به دائما عن قيمهم بإخبارنا بما يردون أن نقوم به نفعله ونؤمن به⁽¹⁾.

- **المجتمع:** للمجتمع دور في تكوين القيم لدى الأفراد، فالمجتمع هو البيئة التي يعيش فيها الفرد، ويتأثر ويؤثر فيها نتيجة علاقة مشتركة مع الآخرين، داخل الحدود أو نطاق معين تميزه عن غيره من المجتمعات⁽²⁾.

- **التعليم:** يعتبر الركيزة الأساسية في الأحداث تغيير حياة الأفراد، وتغيير بعض المفاهيم والمعتقدات إلى مفاهيم أخرى، وتكوين قيم جديدة لديهم، ويرى أن التعليم عنصر أساسي في تكوين القيم حيث تسهم في تفتيح الأذهان وتغيير الأفكار القديمة، ويتبنى قيم جديدة تتناسب والتغيرات الثقافية المتجددة، فالتعليم أحد وسائل تعريف النشء بأن لكل جيل قيما ومعتقدات يجب احترامها وتقديرها والاستفادة منها بما يتفق مع التغيرات المستجدة⁽³⁾.

- **الملاحظة:** للملاحظة دور في تكوين القيم لدى الأفراد، فملاحظة الفرد للأشخاص في تصرفاتهم وطريقة أداء أعمالها تأثير عليه في تبني قيمهم أو ما يبي أنه يناسبه من تلك الأعمال كما أن احتكاك الفرد مع الآخرين في حياته اليومية وما يشاهده من سلوكهم إنما يعكس قيما معينة وهو يتبع أو يقلد بعض القيم التي توجد عندهم، فهناك الآباء والمدرسون والموجهون والأصدقاء حيث يختلف هؤلاء في درجة التأثير عليه⁽⁴⁾.

(1) روبينز أنتوني: قدرات غير محدودة، معهد الإدارة العامة، ترجمة مكتبة جرير، بدون طبعة، الرياض، السعودية، 2000، ص 421.

(2) الخلف الجوهرة عبد المحسن: القيم القرايية في الأسرة السعودية، رسالة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاجتماعية، تحت إشراف الربيعان

خالد علي، كلية الدراسات العليا، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية، 1994، ص 30.

(3) المرجع نفسه، ص 30.

(4) المرجع نفسه، ص 31.

٧- تصنيف القيم:

يمكن تصنيف القيم على أساس أبعادها المختلفة:

1/ من حيث بعد المحتوى:

- 1- **القيم النظرية:** ويقصد بها اهتمام الفرد وميله إلى اكتشاف الحقيقة والسبيل في ذلك هو الهدف ويتخذ اتجاهها معرفيا من العالم المحيط به فهو يوازن بين الأشياء على أساس ماهيتها.
- 2- **القيم الاقتصادية:** ويقصد بها اهتمام الفرد وميله إلى ما هو نافع، والسبيل في هذا الهدف يتخذ من العالم المحيط به وسيلة للحصول على الثروة وزيادتها عن طريق الإنتاج والتسويق واستهلاك البضائع واستثمار الأموال.
- 3- **القيم الجمالية:** ويقصد بها اهتمام الفرد وميله على ما هو جميل من ناحية الشكل والتوافق لذلك ينظر للعالم المحيط به نظرة تقديرية له من ناحية التكوين والتنسيق والتوافق الشكلي.
- 4- **القيم الاجتماعية:** ويقصد بها اهتمام الفرد وميله إلى غيره من الناس فهو يحبهم ويميل إلى مساعدتهم ويجد في ذلك إشباعا وهو ينظر إلى غيره على أنهم غايات وليسوا وسائل لغايات.
- 5- **القيم السياسية:** ويقصد بها اهتمام الفرد وميله للحصول على القوة، فهو شخص يهدف إلى السيطرة والتحكم في الأشياء والأشخاص.
- 6- **القيم الدينية:** ويقصد بها اهتمام الفرد بالمعتقدات والتعاليم الدينية.
- 7- **القيم المعرفية:** ويقصد بها اهتمام الفرد ميله لاكتشاف الحقائق والمعارف والسعي إلى اكتساب المزيد من المعارف العلمية⁽¹⁾.

(1) عامر سعيد ياسين: مرجع سابق، ص 147.

2/ من حيث بعد المقصد:

1- القيم الوسائلية: وهي تلك القيم التي ينظر إليها الأفراد والجماعات على أنها وسائل لغايات أبعد.

2- القيم الغائية (الهدفية): وهي الأهداف والفضائل التي تضعها الجماعات والأفراد، فالجرب في نظر الرجل العسكري ذات قيمة وسائلية لأنها وسيلة تكسبه الترقى في المنصب والشرف في هذا الموقف قيمة غائية أو هدفية.

3/ من حيث بعد الشدة: وتقدر شدة درجة الالتزام التي يفرضها، ونوع الجزاء الذي تقدره على ما يخالفها ويمكن تمييزه بين ثلاثة مستويات لشدة القيم:

1- ما ينبغي أن يكون: وهي القيم الملزمة أو الأمرة والناحية التي تمس كيان المصلحة العامة.

2- ما يفضل أن يكون: وهي القيم التفضيلية التي تشجع الأفراد على الالتزام بها.

3- ما يرجى أن يكون: وهي القيم المثالية التي يحس الناس استحالة تحقيقها بصورة كاملة.

4/ من حيث بعد العمومية: وتنقسم إلى قسمين:

1- القيم العامة: وهي القيم التي ينبغي انتشارها في المجتمع كله بغض النظر عن ريفه وحضره وطبقاته وفئاته المختلفة وهي مرتبطة بالعادات والتقاليد.

2- القيم الخاصة: وهي القيم المتعلقة بمواقف ومناسبات اجتماعية معينة أو مناطق محدودة أو بطبيعة اجتماعية معينة.

5/ من حيث بعد الوضوح: وتنقسم القيم من ناحية وضوحها إلى قسمين⁽¹⁾:

(1) جلبي عبد الرزاق: دراسات في المجتمع والثقافة والشخصية، دار النهضة، طبعة 1، بيروت، 1988، ص 129.

- 1- القيم الظاهرة: وهي التي يعبر عنها ويصرح بها بالكلام.
- 2- القيم الضمنية: هي تلك التي يستخلص ويستدل على وجودها من الملاحظة للاختبارات والاتجاهات التي تتكرر في سلوك الآخرين بصورة نمطية.

6/ من حيث بعد الدوام:

- 1- القيم العابرة: وهي القيم الوقتية العارضة والقصيرة الدوام سريعة الزوال.
- 2- القيم الدائمة: وهي القيم التي تبقى زمنا طويلا مستقرة في نفوس الناس من جيل إلى آخر كالقيم المرتبطة بالعادات والتقاليد⁽¹⁾.

VI- دراسة تحليلية للقيم

1- المنظور الاجتماعي:

حاول العديد من علماء الاجتماع والاقتصاد إعراب عن الأصول الاجتماعية والاقتصادية والثقافية للقيم مضيفين إليها عنصرا طالما تجاهله الفلاسفة وبعض الاتجاهات السيكولوجي الذين وقفوا عند حدود المصادر الفردية وحدها، هو أثر المجتمع وبنيته في نشأة القيم وصدورها ومدى تأثيرها.

فأصحاب المنظور الاجتماعي بحكم منهجهم العلمي مضطرون إلى دراسة القيم كما تبدو بالفعل في المجتمع البشري الذي يرتبط بمكان معين وزمن محدد، وبالتالي فإن القيم تتطور في نظرهم بتطور المجتمع الذي توجد فيه، فهي تكون بذلك قطعا نسبية متغيرة، غير أنهم يختلفون في التأكيد على نوع القوانين التي تكون أشد أثر في الإنسان، هل هي قوانين بيولوجية أم نفسية أم اقتصادية أم اجتماعية؟ لكنهم متفقون على أن أحكام القيمة تقبل الحكم عليها بالصدق أو الكذب من أدلة تجريبية⁽²⁾.

(1) المرجع نفسه، ص 129.

(2) صلاح قانسوه: نظرية القيمة في الفكر المعاصر، دار الثقافة للطباعة والنشر، بدون طبعة، القاهرة، مصر، 1981، ص 163.

فسوسيولوجيا القيم طرحت كأحد المحاور الرئيسية التي انشغل بدراستها العديد من الباحثين الاجتماعيين، حيث تجسد ذلك في كتابات الكثير من علماء الاجتماع المحدثين والمعاصرين إيماناً منهم أنه توجد علاقة وظيفية بين القيم باعتبارها ظاهرة اجتماعية كسائر الظواهر الاجتماعية الأخرى رغم وحدة المنظور لدى هؤلاء العلماء في معالجتهم للقيم، إلا أنهم يختلفون في تفسير طبيعتها وأسباب تغييرها، لذلك ظهرت اتجاهات فكرية فرعية في الفكر الاجتماعي تتطوي تحت لواء المنظور الاجتماعي، محاولة تفسير القيم من حيث نشأتها ومصدرها واكتسابها وعلاقتها بالظواهر الاجتماعية الأخرى، فكان من ضيق مفهوم الحياة الاجتماعية حتى اقتصر على الأحوال الاقتصادية، وبالتالي وضع القيم في بنية الطبقة على نحو ما فعل "كارل ماركس" وأتباعه، أما الوظيفيون فقد رد البعض منهم القيم إلى الدين والتصورات الجمعية كما هو الحال عند دور كايم في حين تتحقق القيم في الأدوار والمواجهات والمواقف وهو ما يتضمنه الإطار المرجعي للفعل الاجتماعي عند تالكوتبارسونز وماكس فيبر، أما بيترم سور وكيم فيبيحث من القيم من خلال تتبع الأشكال الثقافية بينما اهتدى إليها كل من ماكس شيللر وكارل مانهايم للسياق التاريخي.

2- المنظور السوسيولوجي:

انتقد أصحاب هذا المنظور الكيفية التي كان يعالج بها أصحاب المنظور الفلسفي الموضوعات الاجتماعية والسيكولوجية، ومن بينها القيم فكان ينظر لها نظرة معيارية، لذا قصد هؤلاء المفكرون بدراستها دراسة علمية، وتحليلها تحليلاً موضوعياً، وذلك على ضوء جملة من العوامل السيكولوجية والاجتماعية التي تنشأ في ضوءها هذه القيم، باعتبار هذه الأخيرة تتغلغل في حياة الناس أفراد وجماعات، وترتبط بدوافع السلوك وغاياته، أي أنها تتبثق بين دوافع تفاعلها مع الأشياء وخبرتنا في مواقف معينة، غير أن هذا التصور يكشف عن تفاوت بعض النظريات من حيث تفسير وتحليل طبيعة القيم إن كانت تتسم

بالجانب الفردي (السيكولوجي) أم ذات طبيعة اجتماعية، يؤكد أصحاب هذا المنظور على الصفة الفردية للتعبير عن القيم، ويعتبرونها أنماط من السلوك الإنساني، إذ تكشف بعض الدراسات السيكلوجية التي تتناول القيم بالبحث والتحليل الإطار العام النفسي في تفسيره لظاهرة القيم يستند إلى مجموعتين رئيسيتين من التغيرات، تركز الأولى على الفروق الفردية بين الأفراد كالجنس والنوع والذكاء وهي في هذا المنطلق من المدخل الفكري لعلم النفس الفردي الذي يهتم بالبناء النفسي للفرد⁽¹⁾.

3/ المنظور الفلسفي:

ويضم الفلاسفة والمفكرين العقليين الذين يتوخون إتباع المنهج العقلي في دراسة القيم، إذ يشتركون في إنكار التجربة كمصدر للمعرفة بالحقائق الثابتة والقيم المطلقة على السواء، أو وسيلة لإدراكها، بل العقل أو الحدس هو أداة إدراكها واكتشافها كما أنهم يرفضون الرأي القائل بذاتية الأحكام الخلقية ونسبية القيم وتغيرها بغير الظروف، ومن هنا يرون أخلاقية الأفعال إلى الحدس والعقل، ويقولون بالقيم العليا تقوم وراءها وتنتزع من طبيعة العقل البشري فتكون ملائمة لأسمى جانب في الطبائع البشرية كلها، تصدق في كل مكان وزمان، وتسمو على تغيير الظروف والأحوال، لا تستمد من الخبرة، ولا تستفتي التجربة في أمرها وهي تتمثل في مبادئ إنسانية خالصة يلتقي عن طريقها في كل زمان ومكان رغم الاختلافات التي تفرق بين بعضهم والبعض الآخر في المستويات الحضارية والثقافية، والدينية والطبقات الاجتماعية وغيرها مما يفرق بين الناس.

فالقيم عند أصحاب هذا المنظور وسيلة إلى غاية تقوم خارجها، بل هي بيئة بذاتها أو شرها، وصواب الأقوال أو خطئها، وجمال الأشياء أو قبحها صفات كامنة في حقائقها، لا يتوقف وجودها على ذات صاحبها، فهي صفات موضوعية تقوم مستقلة عنا، لا يخضع وجودها لغير قوانينها الخاصة، وبالتالي لا تتغير الظروف الحضارية أو الاقتصادية أو

(1) المرجع نفسه، ص 163.

الاجتماعية بوجه عام، ومن هنا كانت القيم كلية مطلقة ثابتة، وليست جزئية نسبية متغيرة، ومعنى هذا أنها باطنية ذاتية وغايات في ذاتها، وليست وسائل إلى تحقيق غايات أبعاد⁽¹⁾.

VII- مقاييس القيم: قيست القيم بالمقاييس المختلفة والمتعددة نذكر منها:

1/ مقاييس - أولبيرت فيرينون - ليندزي: ويشمل هذا المقياس القيم التالية:

- القيم النظرية: إن الاهتمام الرئيسي للشخص النظري هو البحث عن الحقيقة وهدفه الأول في هذه الحياة هو كيفية تنظيم وترتيب المعلومات والمعارف بطريقة عقلانية.
- القيم الاقتصادية: ويتمثل اهتمام الشخص الاقتصادي بإرضاء الحاجات البشرية وكذلك إنتاج وتسويق البضائع واستهلاكها، وتجميع الثروة المادية.
- القيم الجمالية: تشمل قيمة الشخص السامية في الشكل والتناسق وإعطاء وجهة نظر من حيث الرشاقة والمرونة.
- القيم الاجتماعية: تكمن في حب الناس لهذه القيمة، وهذا الحب في حد ذاته الشكل الوحيد والملائم للعلاقات الإنسانية.
- القيم السياسية: الشخص السياسي مهتم أصلاً بالسلطة.
- القيم الدينية: الشخص المتدين هو الذي يدرك أن الكون هو من خلق الله تعالى.

2/ مقياس سوبر: ويشتمل على القيم التالية:

- القيمة الإيثارية: ترتبط بالعمل الشخصي الذي يساهم في الخدمة الاجتماعية.
- القيمة الجمالية: ترتبط بالعمل الذي يسمح للشخص بإنجاز أشياء جميلة تساهم في جمال العالم⁽²⁾.

(1) محمد الطاهر بويابة: دراسة الفاعلية من خلال بعض المؤشرات الثقافية، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه في علم النفس، قسنطينة، 2004، ص

- القيمة الإبداعية: تشير للعمل الذي يسمح باختراع وتصميم وتطوير أفكار جديدة.
- الميسرات العقلية: تشير إلى العمل الذي يصنع الفرص في المستقبل.
- الاستقلالية: العمل بطريقة الشخص خاصة وبالسرعة المرغوب فيها.
- المكانة الاجتماعية: ترتبط بالعمل الذي يمنح للآخرين اكتساب الاحترام.
- الإنجاز: الوصول إلى نتائج ملموسة، إتمام العمل.
- الإدارة: يسمح العمل للشخص بوضع خطط ملائمة.
- الاقتصادية: ترتبط بالعمل الذي يتيح أجورا زهيدة.
- الطمأنينة: ترتبط بالعمل الذي يزود الشخص بالأمان للحصول على وظيفة في الأوقات الصعبة⁽¹⁾.
- الظروف المحيطة: ترتبط بالعمل الذي يمر بظروف جيدة.
- العلاقات الإشرافية: حيث يتم العمل تحت إشراف شخص عادل.
- المشاركة: العمل يجعل الشخص على اتصال بمن يحب من الآخرين.
- طريقة الحياة: تسمح للشخص بعيش الحياة التي يختارها.
- التنوع: العمل يعطي فرصته لفعل أنماط مختلفة من الوظائف.

3/ مقياس جوردان: ويتكون من مقياسين رئيسيين يحتوي كل منهما على مقاييس فرعية وهي:

- أ- القيم الشخصية: وتشمل:
- القيم العملية: تهتم بالغاية لممتلكات الآخرين.
- الإنجاز: يهتم بحل المشاكل الصعبة والوصول إلى إنجاز عالي.

(2) جابر بن عبد الحميد، أحمد خيرى كاظم: مناهج التعليم في التربية وعلم النفس، دار النهضة العربية، بدون طبعة، القاهرة، مصر، 1989، ص

191.

(1) المرجع نفسه، ص 191.

- التنوع: عمل أشياء جديدة.
- الترتيب: العمل وفق برنامج⁽²⁾.
- الحسم: لدى الشخص قرار ثابت للوصول للهدف.
- التوجه نحو الهدف: أن يكون لدى الشخص هدف واضح.

ب- القيم الداخلية للشخص: ويشمل:

- المؤازرة: أن يعامل الشخص بلطف وتفهم.
- الامتثال: عمل ما هو مقبول اجتماعيا.
- الاعتراف: النظر إلى الشخص بعين الاعتبار في أخذ قراراه بنفسه.
- الإحسان: عمل الأشياء للآخرين أي المساعدة.
- القيادة: امتلاك السلطة على الآخرين.

ج- مقياس قيم العمل وولاك: لقد شارك في تصميم هذا المقياس أربعة باحثين وهم:

وولاك جوديل وتيجنيج، سميث عام 1971، وصرف جل اهتمام هذا المقياس نحو العمل أكثر من اهتمامه بعملية التفاعل بين عدد الأفراد سواء داخل جماعة مهنية أو داخل بعينة من مجالات العمل المختلفة. ويتألف من ستة مقاييس نوعية، يقيس كل منها قيمة واحدة من القيم الست المرتبطة بالعمل، ويضمن أربع وخمسون عبارة مقسمة بالتساوي من حيث العمل على المقاييس الست الفرعية كما جاء ترتيبها على النحو التالي: الفخر بالعمل، الاندماجية في العمل، أفضلية العمل، القيمة الاجتماعية للعمل، القيمة الاقتصادية للعمل، السعي للترقى والترفيه الوظيفي.

واختبر الباحثون هذا المقياس بإجراء مسح شامل لقيم العمل بحيث تتضمن المقاييس الفرعية الست البعدين الصريح والضمني فتختص المقاييس الثلاث الأولى بقياس

(2) عطية محمود هنا: اختبار القيم واستخداماته كدراسة التعليمات، دار القلم، بدون طبعة، الكويت، 1986، ص 26.

البعد الضمني للقيمة ويختص المقياسان الرابع والخامس بالبعد الصريح لها ويختص المقياس السادس بقياس البعدين الصريح والضمني للقيمة⁽¹⁾.

واتخذ هذا المقياس صورته النهائية بعد دراسات متأنية لاختبار صدق المحتوى مع الاستعانة ببعض المتغيرات الديمغرافية في التحليل مثل: النوع، العنصر، المستوى التعليمي، الأصول الريفية والحضرية، المستوى المهني⁽¹⁾.

VII- البيئة الخارجية للمنظمة:

1- تعريف البيئة الخارجية:

استنادا إلى مفهوم النظام المفتوح، فإن لكل منظمة حدودها شبه المعرفة التي تميزها عن المنظمات الأخرى، وهذه الحدود - بالنسبة للمنظمات - نادرا ما تكون واضحة ومحددة بل في الغالب غامضة ومتغيرة وليست ثابتة، ومن الصعب تحديد وترسيم معالمها.

إن وجود حدود لكل منظمة يعني أن هناك شيئا - بيئة - خارج المنظمة عرفها روبنز بأنها: جميع العوامل والمتغيرات الواقعة خارج حدود المنظمة⁽²⁾.

من عرض هذا التعريف يمكن إبداء ملاحظتين، الأولى أن البيئة الخارجية للمنظمة، يقصد بها مجموعة العوامل الواقعة خارج نطاق السيطرة المباشرة للإدارة، وهذا عكس البيئة الخارجية، أما الملاحظة الثانية، فتتمثل في أن وجهة نظر صاحب التعريف بشأن البيئة الخارجية للمنظمة تتسم بأنها عامة وشاملة، إذ تتضمن جميع العوامل والظروف المحيطة بالمنظمة والتي يصعب حصرها وقياسها، كما أن بعض هذه العوامل وكثير منها قد لا تكون له صلة مباشرة بالمنظمة ولذلك فإن من الضروري البحث عن تعاريف أخرى أكثر تحديدا في تعيين تلك العوامل والمتغيرات الخارجية.

(1) المرجع نفسه، ص 26.

(1) المرجع نفسه، ص 26.

(2) حسين حريم: إدارة المنظمات منظور كلي، دار الحامد للنشر والتوزيع، بدون طبعة، عمان الأردن، 2003، ص 46.

وفي هذا السياق قدم "دمكم" تعريفا لهذه البيئة جاء فيها أنها: ((مجموعة العوامل الطبيعية والاجتماعية والثقافية والسياسية والاقتصادية المحددة قرارات الأفراد وسلوكهم التنظيمي))⁽¹⁾. يظهر هذا التعريف أن البيئة الخارجية للمنظمة هي كافة العناصر التي تنسب إلى نظم المجتمع الطبيعية منها والاجتماعية والتي تؤثر أو لديها إمكانيات التأثير على المنظمة.

ومن التعريفين السابقين أخلص إلى أن البيئة الخارجية للمنظمة هي البيئة التي تقع خارج المنظمة وتحيط بها، ولديها إمكانيات التأثير عليها، وتشمل هذه الأخيرة البيئات الفرعية التالية: البيئة السياسية والقانونية، الاقتصادية والتقنية (التكنولوجية) والاجتماعية والثقافية، وفيما يخص دراستي فسأعرض إلى البيئتين الفرعيتين الأخيرتين أي البيئة الاجتماعية على وجه التحديد والآن سأسعى إلى التعرف على أهم العناصر المشكلة لهما.

2- عناصر البيئة الاجتماعية:

وتشتمل هذه البيئة من بين ما تشتمل عناصر مثل: قيم المجتمع وعاداته وتقاليد وعرفه، فضلا على الجماعات الأولية ذات التأثير والنفوذ على أعضائه.

أ- القيم الاجتماعية: تشير القيم الاجتماعية إلى مجموع المعتقدات التي يعتقد الأفراد بقيمتها ويلتزمون بها وبمضامينها⁽²⁾. وبالنسبة للمجتمعات العربية تتضمن البيئة الثقافية عددا كبيرا من القيم الاجتماعية، ذكرت العديد منها في الفصل الثالث (المبحث الثالث) من هذه الرسالة، من ذلك قيمة الذكر قيمة الكبير، القرابة والقيم الجمعية (العائلة والعشائرية) المرتبطة بها، فضلا عن قيم الشورى، المساواة، التواضع وبارتباط معها قيم اجتماعية أخرى ذات طابع محلي في أغلبها، تعد إحدى

(1) مهدي حسين زويلف، علي محمد عمر العضاليلية: إدارة المنظمة، نظريات وسلوك، دار مجد لاوي، بدون طبعة، عمان الأردن، 1996، ص 143.

(2) موسى اللوزي: التطور التنظيمي، أساسيات ومفاهيم حديثة، دار وائل للنشر، بدون طبعة، عمان، الأردن، 1999، ص 59.

أسس ومقومات العلاقات الاجتماعية التي يقيمها الناس فيما بينهم في هذه المجتمعات⁽³⁾.

ب- عادات وأعراف المجتمع:

وفضلا عن القيم الاجتماعية، هناك موضوع المقاييس التقليدية التي تعتقد بجدارتها بخص الفئات في المجتمعات العربية مثل "العادات والتقاليد والأعراف والتي تلزمهم بأنماط من السلوك المقبول اجتماعيا"⁽¹⁾. هذه المعايير العرفية، تتعارض مع تلك التي تحكم العمل والعاملين داخل المنظمات المختلفة، حيث تسود المعايير الموضوعية وتطبق القواعد، ويتم تنمية الاتجاه الذاتي للأفراد في تطبيق تلك القواعد⁽²⁾، ولذلك فحينما تسود فيها فإنها تؤثر تأثيرا واضحا على سير هذه المنظمات وسلوك الأفراد العاملين داخلها.

ج- نفوذ العائلة والعشيرة: تتضمن البيئة الاجتماعية في المجتمعات العربية عددا كبيرا من القضايا المهمة، ولكن بالإمكان اعتبار نفوذ العائلة والعشيرة إحدى أهم هذه الأبعاد أو القضايا الأكثر ارتباطا بسلوك الأفراد داخل المنظمة. ففي المجتمعات العربية أين تسود فكرة الانتماء للعائلة والعشيرة، وحيث يرتبط الناس بناء على أسس قرابية وجاهوية شخصية، فإن سلوك الأفراد يبقى محكوما بتأثير ورغبات المجتمع ولا سيما في مجال الولاء والانتماء والسلوك والعلاقات⁽³⁾. من حيث التعاملات فإنها تتم بين ومع الأقارب وهذا ما يفسر الدور الكبير الذي تلعبه علاقات النسب والقرابة، ومن حيث الولاء فإنه يتم التأكيد على الانسجام داخل الجماعة أكثر منه على المنافسة الفردية⁽⁴⁾.

(3) سعد نانف برنوطي: إدارة الموارد البشرية - إدارة الأفراد، دار وائل للطباعة والنشر، بدون طبعة، عمان الأردن، 2001، ص 103.

(1) علي السلمي: السلوك التنظيمي، دار غريب، ط3، القاهرة، 1979، ص 44.

(2) مهدي حسين زويلف، علي محمد عمر العضائيلة: مرجع سابق، ص 148.

(3) المرجع نفسه، ص 147.

(4) باركر وآخرون: علم الاجتماع الصناعي، ترجمة محمد علي محمد وآخرون، بدون طبعة، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1979،

وفي ضوء ما تقدم أخلص إلى أن المنظمة بوصفها نظاما اجتماعيا مفتوحا، تعمل في بيئة داخلية خاصة بها، وأيضا في بيئة خارجية خاصة بالمجتمع، وهذه الأخيرة لها تأثير كبير على العاملين في المنظمة، فهي تؤثر في سلوكهم واتجاهاتهم ودرجة تعاونهم وأسسها والمعايير التي يستند إليها هذا التعاون.

خلاصة:

إن كل ما يمكن استخلاصه من هذا الفصل حول القيم هو أهميتها الكبرى في تنشئة الفرد على القيم الأخلاقية وتشكيل شخصيته، والتنبؤ بسلوكياته المختلفة في العديد من المواقف، حيث تعد القيم من العوامل المهمة في عملية التوافق وذلك على جميع المستويات كالأسرة والمؤسسة التي يشتغل فيها الفرد والمؤسسات التي يتعامل معها في حياته اليومية، وكلما كانت قيم الفرد منسجمة مع قيم التنظيم في العمل كلما كان ذلك مؤشرا للتكيف والتوافق، خاصة وأن القيم تتغلغل في حياة الناس لتكسب سلوكياتهم أفرادا وجماعات وتمكن الإنسان من التعرف على كيفية التعامل مع المواقف المستقبلية وتساعد فيما ينبغي أن يعمل به اتجاه هذا الموقف والأحداث وتحدد له الوسائل والأساليب التي يختارها.

الفصل الثالث الثقافة التنظيمية

تمهيد

- I- تعريف الثقافة التنظيمية
- II- خصائص الثقافة التنظيمية
- III- أهمية الثقافة التنظيمية
- IV- وظائف الثقافة التنظيمية
- V- عناصر الثقافة التنظيمية
- VI- نظريات الثقافة التنظيمية
- VII- أبعاد الثقافة التنظيمية
- VIII- العوامل المحددة للثقافة التنظيمية
- IX- آليات بناء ثقافة المنظمة
- X- علاقة الثقافة التنظيمية بثقافة المجتمع
- XI- إستراتيجية تكوين ثقافة المنظمة

خلاصة

تمهيد:

يؤكد العلماء والباحثين في مختلف العلوم وخاصة في مجال العلوم الاجتماعية على أهمية الثقافة ودورها في تكوين تشكيل شخصية الفرد ودوافعه واتجاهاته، حيث أنه لا يمكن فهم شخصية الفرد دون الرجوع إلى ثقافته المحلية فكما أن لكل مجتمع ثقافته الخاصة به فلكل منظمة ثقافتها الخاصة بها هي الأخرى والمستمدة من نظم القيم التي تحكمها طبقا للبلد التي توجد فيه.

فالثقافة التنظيمية من الموضوعات الهامة التي تلتقي اهتماما واضحا في الآونة الأخيرة لما لها دور بالغ في نجاح المنظمات لأنها تولي اهتمام للمورد البشري وتعتبره مصدرا للنجاح والتميز والإبداع.

1- تعريف الثقافة التنظيمية:

لقد تعددت وتباينت التعريفات التي أوردها الباحثون المهتمون بموضوع الثقافة التنظيمية بوضع تعريف محدد لمعنى ومضمون الثقافة التنظيمية وأبعادها المختلفة، ومن الصعب أن تجد تعريفاً بسيطاً يصنفها ويعرفها تعريفاً شاملاً وقاطعاً بسبب تعدد جوانبها وأبعادها، ويمكن اللجوء إلى تعاريف مختلفة التي بحثت في هذا المفهوم حتى يمكن استجلاء المعنى والمغزى الحقيقي له.

وطبقاً لتعريف "بيترز وترومان" فإن مفهوم الثقافة يعكس المفاهيم المرشدة والقيم المقسمة والشائعة داخل المنظمة.

ويرى "ديل كينيدي" أنها ارتباط و التماسك بين القيم والعادات والمؤثرات والإشارات التي تحكم تصرفات الأفراد، وتشكل في حد ذاتها شكلاً معيناً لمنظمة معينة⁽¹⁾. ويعرفها "وليام أوتشي" بأنها: "تنطوي على القيم التي تحدد نمط النشاط والإجراء والسلوك، فالمدبرون يفسرون ذلك النمط الفكري في الموظفين من خلال تصرفاتهم كما تتسبب هذه الأفكار إلى الأجيال اللاحقة من العاملين"⁽²⁾.

أما "هارولد بروكمان" فقد عرف الثقافة المنظمة بأنها: "جميع النماذج أو الرموز السائدة للقيم والأساطير والمعتقدات والمبادئ والافتراضات التي تتجسد باللغة والرموز والإبداعات الإنسانية مع ما يتضمن ذلك من تقنيات مستخدمة لتحقيق الأهداف وما يتبع ذلك من مشاعر ونشاطات مشتركة متفاعلة فيما بينها"⁽³⁾.

(1) منصور بن ماجد بن سعود بن عبد العزيز آل سعود: الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالسلوك القيادي في الإدارة المحلية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، إشراف ثامر بن ملوح المطبري، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، بدون سنة، ص 15.

(2) علي عبد الله: أثر البيئة على أداء المؤسسات العمومية الاقتصادية حالة الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، إشراف عبد السلام مهدي، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة الجزائر، 1999، ص 220.

(3) موسى خليل: الإدارة المعاصرة، المبادئ والوظائف الممارسة، مؤسسة مجد الجامعية، ط1، لبنان، 2005، ص 41-42.

وقد وصفت أيضا بأنها: "تلك القيم السائدة التي تعتنقها المنظمة". أو هي "الافتراضات والمعتقدات الأساسية التي يشترك فيها أعضاء المنظمة"⁽¹⁾.

كما يتحدث عنها schém بأنها: "المستويات العميقة من القيم والمعتقدات والتي يشارك بها أعضاء التنظيم"⁽²⁾.

كما تعرف الثقافة التنظيمية بأنها: "مجموعة ومنظومة القيم السياسية التي تتبناها المنظمة والفلسفة التي تحكم سياستها اتجاه الموظفين والعملاء، والطريقة التي يتم بها إنجاز المهام والافتراضات والمعتقدات التي يلتف حولها الأعضاء في التنظيم"⁽³⁾.

تنوعت تعريفات الثقافة التنظيمية ولكنها تشترك في عنصر مميز هو القيم، وهي التي تمثل القاسم المشترك بين تلك التصاريف المختلفة للثقافة، وتشير هذه القيم إلى الاتجاهات والمعتقدات والأفكار في منظمة معينة، لذلك تعتبر القيم المفهوم الأساسي لتقييم تصرفات الأفراد وسلوكهم في المنظمات، وتصل هذه القيم إلى الأفراد من خلال العلاقات الاجتماعية والتفاعل المستمر بينهم فعندما تبني المنظمة قيما معينة مثل الانصياع للمنظمة والقوانين والاهتمام بالعملاء وتحسين الفاعلية والكفاءة، فالمنظمة تتوقع من أعضائها تبني هذه القيم وتنعكس على سلوكهم⁽⁴⁾.

(1) زكريا مطلق النوري: الإدارة الإستراتيجية مفاهيم وعمليات وحالات دراسية، دار البازوري العلمية، بدون طبعة، عمان، الأردن، 2005، ص

ص 12 – 129.

(2) محمد الصيرفي: التطوير التنظيمي، دار الفكر الجامعي، بدون طبعة، الإسكندرية، مصر، بدون سنة، ص 257.

(3) محمد قاسم الفريوتي: نظرية المنظمة والتنظيم، دار وائل، ط2، عمان، الأردن، 2008، ص 373.

(4) منصور بن ماجد بن مسعود بن عبد العزيز آل سعود: مرجع سابق، ص 15.

II- خصائص الثقافة التنظيمية:

يرى بعض الباحثين أن هناك خصائص للثقافة التنظيمية تتمثل فيما يلي:

1- الثقافة نظام مركب: حيث تتكون من عدد من المكونات أو العناصر الفرعية التي

تتفاعل مع بعضها البعض في تشكيل المجتمع أو المنظمة أو ثقافة المديرين.

وتشمل الثقافة كنظام مركب العناصر الثلاثة التالية إلى الجانب المعنوي: النسق المتكامل من القيم والأخلاق والمعتقدات والأفكار الجانب السلوكي (عادات وتقاليد أفراد مجتمع والآداب والفنون والممارسات العملية المختلفة والجانب المادي: كل ما ينتجه أعضاء المجتمع من أشياء ملموسة كالمباني والأدوات والمعدات والأطعمة وما إلى ذلك.

2- نظام متكامل: فهي بكونها تتجه باستمرار إلى خلق الانسجام بين عناصرها

المختلفة ومن ثم فأي تغيير يطرأ على أحد الجوانب نمط الحياة لا يلبث أن ينعكس

أثره على باقي مكونات النمط الثقافي.

3- نظام تراكمي متصل ومستمر: حيث يعمل كل جيل من أجيال المنظمة على

تسليمها للأجيال اللاحقة.

ويتم تعلمها وتوريثها عبر أجيال المنظمة عن طريق التعلم والمحاطة وتزايد الثقافة من

خلال ما يضيفه الأجيال إلى مكوناتها من عناصر وخصائص وطرق انتظام وتفاعل هذه

العناصر والخصائص⁽¹⁾.

4- نظام يكتسب متغير ومتطور: فاستمرارية الثقافة لا تعني تناقلها عبر الأجيال كما

هي عليها ولا تنتقل بطريقة غريزية بل إنها في تغيير مستمر حيث تدخل عليها

ملامح جديدة وتفقد ملامح قديمة⁽²⁾.

(1) مصطفى محمد أبو بكر: الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، دار الجامعة، بدون طبعة، الإسكندرية، مصر، 2004، ص 89.

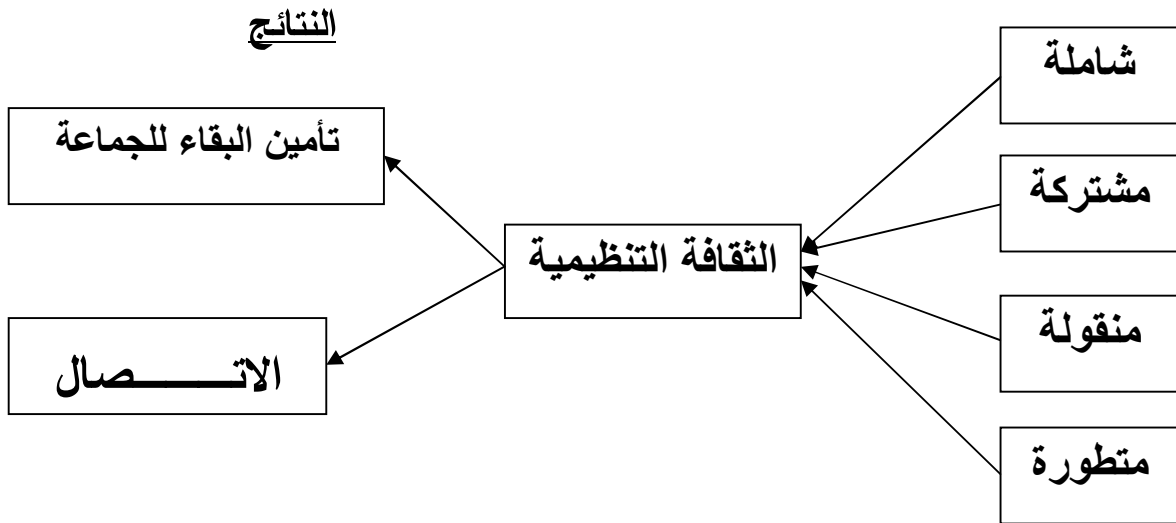
(2) المرجع نفسه، ص 89.

5- لها خاصية التكيف: تتصف الثقافة التنظيمية بالمرونة والقدرة على التكيف استجابة لمطالب الإنسان البيولوجية والنفسية ولكي تكون ملائمة للبيئة الجغرافية وتطور الثقافات المحيطة بالفرد من جانب واستجابة لخصائص بيئة المنظمة وما يحدث فيها تغير من جانب آخر (1).

6- المشاركة: حيث يتشارك العمال في الثقافة الخاصة بالمنظمة (2).

7- رمزية: يعبر عنها بالسلوك والأفكار لدلالة عليها (3).

شكل رقم (01): خصائص الثقافة التنظيمية



المصدر: مليكة حنيش، المرجع نفسه، ص 25

(1) المرجع نفسه، ص 89.

(2) عابدة سيد الخطاب: إدارة الموارد البشرية الدولية، دار الفكر العربي، ط2، سوريا، 2008، ص 43.

(3) مليكة حنيش: الثقافة التنظيمية والتسيير، رسالة لنيل شهادة الماجستير، تحت إشراف الدكتور رابح كشاد، قسم علم الاجتماع والديموغرافيا، كلية الآداب والعلوم الاجتماعية، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر، 2007، لم تنشر، ص 25.

III - أهمية الثقافة التنظيمية:

تبرز أهمية ثقافة المنظمة في الاتجاهات التالية:

- تكوين شخصية مستقلة للمؤسسة عن بقية المؤسسات.
- تحقيق انتماء الأفراد للمؤسسة وتحيزهم لها.
- تحقيق التوازن بين مختلف مصالح الأفراد العاملين.
- تجديد المعايير السلوكية للأفراد في تنفيذ أعمالهم.
- تمكن المؤسسة من التحكم التنظيمي باتجاهات وسلوكيات الأفراد.
- تخفيض معدلات دوران العمل ومسبباته خاصة ترك العمل.
- تحفيز الطاقات والاهتمامات والسلوكيات على الأهداف الكبرى للمؤسسة كمحور رئيسي للنشاط الوظيفي⁽¹⁾.
- تنمية الشعور بالأحداث والقضايا المحيطة.
- تحديد مجالات الاهتمام المشترك.
- التعرف على الأولويات الإدارية.
- التنبؤ بأنماط التصرفات الإدارية للمواقف الصعبة والأزمات.
- تعزيز الأدوار القيادية والإرشادية المرغوبة.
- ترسيخ أسس تخصيص الحوافز والترقية والاستغناء.
- توفير إدارة رقابة ذاتية للسلوك وأنماط الاتجاهات المرغوبة⁽²⁾.

(1) موسى خليل: المرجع السابق، ص 15.

(2) ثابت عبد الرحمان دريس: إدارة الأعمال نظريات ونماذج تطبيق، الدار الجامعية الإبراهيمية، بدون طبعة، الإسكندرية، مصر، 2005، ص

IV- وظائف الثقافة التنظيمية:

يرى حسين حريم أن الثقافة التنظيمية تؤدي مجموعة من الوظائف الرئيسية وهي:

- 1- تعطي أفراد المنظمة هوية تنظيمية: إن مشاركة العاملين بنفس المعايير والقيم والمدرجات يمنحهم الشعور بالتوحيد مما يساعد على تطوير الإحساس بغرض مشترك.
- 2- تسهيل الالتزام الجماعي: إن الشعور بالهدف المشترك يشجع الالتزام القوي من جانب يقبلون هذه الثقافة.
- 3- تعزيز استقرار النظام: تشجيع الثقافة على التنسيق والتعاون الدائمين بين أعضاء المنظمة وذلك من خلال تشجيع الشعور بالهوية المشتركة والالتزام.
- 4- تشكيل السلوك من خلال مساعدة الأفراد على فهم ما يدور حولهم: فتقافة المنظمة توفر مصدرا للمعاني المشتركة التي تفسر لماذا تحدث الأشياء على نحو ما⁽¹⁾.

وتضيف عابدة سيد خطاب وظائف أخرى للثقافة التنظيمية وهي:

- 1- تكوين اتفاق جماعي بين أعضاء المنظمة حول:
 - أ- الوسائل التي يمكن استخدامها لتحقيق تلك الأهداف.
 - ب- المعايير المستخدمة لقياس مدى تحقيق الأهداف.
- 2- تحديد نوع السلوك المقبول وغير معقول والذي يثاب أو يعاقب عليه الأفراد ونوع أساليب الثواب والعقاب السائدة في المنظمة⁽²⁾.

(1) حسين حريم: السلوك التنظيمي، دار الحامد للنشر والتوزيع، بدون طبعة، الأردن، عمان، 2004، ص 330.

(2) عابدة سيد خطاب: العولمة ومشكلات إدارة البشرية، مكتبة النهضة، بدون طبعة، مصر، 2001، ص 130.

ويضيف stephen ROBBINS وظيفة أخرى للثقافة التنظيمية هي:

أداة ثقافية اجتماعية تسمح بتوجيه سلوك وعادات العاملين وتحريك دوافعهم الذاتية للالتزام بتنفيذ وتحقيق أهداف المنظمة⁽¹⁾.

V- عناصر الثقافة التنظيمية:

تشمل ثقافة أي منظمة على مجموعة من القيم والمعايير والمثاليات الأساسية التي تواجه سلوك الأفراد في المنظمة وتساعدهم على فهم بيئة المنظمة من حولهم وهذه القيم والمعايير الأساسية تمثل المصدر النهائي للمدركات والأفكار والمشاعر والاتجاهات المشتركة، التي تكون ثقافة المنظمة.

ولكل ثقافة منظمة عناصر ظاهرية تساعد العاملين على تفسير الأحداث اليومية في المنظمة والتي من خلالها يتم نقل وتوصيل القيم والمعايير من شخص لآخر.

ويخلص الجدول التالي العناصر الظاهرية لثقافة المنظمة⁽²⁾:

جدول رقم (01): عناصر الثقافة التنظيمية.

العناصر الظاهرية	الوصف
المراسم	أحداث وأنشطة خاصة يقوم الأفراد فيها بممارسة شعائر طقوس أساطير في ثقافتهم مثلا إجراء احتفال سنوي لتكريم أفضل موظف
الشعائر	مجموعة فعاليات/ أحداث تفصيلية مخططة تدمج مظاهر ثقافة متنوعة في حدث معين يتم القيام به من خلال التفاعل الاجتماعي وتهدف إلى نقل رسائل معينة أو إنجاز أغراض محددة. مثلا: طقوس التحاق موظف جديد بالمؤسسة أو ترقية مسؤول أو

⁽¹⁾Stephen robbins et autres: comportement organisationnels, 12eme edition, person education, france, 2006, p592-593

⁽²⁾ حسين حريم: المرجع السابق، ص 221 – 223.

الفصل الثالث: الثقافة التنظيمية

اجتماع غداء أسبوعي غير رسمي لتعميق الترابط والتكامل بين العاملين.	
وهي طقوس احتفالات متكررة تتم بطريقة نمطية معيارية وتعزز بصورة دائمة القيم والمعايير الرئيسية، مثلا فترة استراحة يومية لتناول القهوة والشاي توفر فرصة لتقوية الروابط بين العاملين.	الطقوس
بالقيم الثقافية التنظيمية، وفي مزيج من الحقائق والخيال وهذه القصص تدور في الغالب حول المؤسسين الأوائل للمنظمة كما أنها توفر معلومات حول الأحداث التاريخية التي مرت بها المنظمة بما يساعد الموظفين على فهم الحاضر والتمسك بالثقافة والمحافظة عليها. أما الأسطورة (الخرافة) فهي قصة من نوع معين تعطي تفسيراً خيالياً ولكن مقبول لا يحدث لشيء معين يبدو وبخلاف ذلك محيراً وغامضاً فقد يقوم أفراد المنظمة أحيانا بتأليف الروايات الخرافية حول مؤسسي المنظمة أو نشأتها أو تطورها التاريخي من أجل توفير إطار لتفسير الأحداث الجارية في المنظمة ⁽¹⁾	القصص والأساطير
يقصد بهم الأشخاص الذين يمثلون جزءاً من الثقافة وينظر إليهم على أنهم نماذج داخل المنظمة ومن أمثلتهم المرؤوسين والموظفين القدوة ذوي التأثير في المنظمة فمن خلالهم يمكن تحسين القيم والاتجاهات المشتركة ⁽²⁾	الأبطال
وهم شخصيات ثقافية غير عادية يتفوقون على زملائهم ويصبحون أحيانا رموزاً للصناعة التي تعمل فيها المنظمة بأكملها.	نجوم غير عاديين
الرموز هي عبارة عن أشياء، أفعال، أحداث أو علاقة تقدم كوسيلة لنقل المعاني ترتبط بمعنى معين لدى الناس مثل شعائر المؤسسة واسمها التجاري والمصافحة بالأيدي وغيرها تحمل معاني معينة	الرموز واللغة

⁽¹⁾ المرجع نفسه، ص 221-223.

⁽²⁾ cert hofsted & all mesuriang, *organisational culture, qualitative and quantitative study across twenty century, administrative science quarterly*, 35, 1995, p292.

<p>ترتبط بقيم المنظمة ومعاييرها. اللغة هي منظومة من المعاني المشتركة بين أعضاء المنظمة يستخدمونها لنقل الأفكار والمعاني الثقافية وفي كثير من المنظمات اللغة التي يستخدمها العاملون في المنظمة ثقافة تلك المنظمة.</p>	
<p>تشير الأشياء التي تحيط بالناس مادي وتقدم لهم مثيرات حسية أثناء القيام بأنشطة ثقافية تعبيرية وتتضمن كيفية تصميم المباني والمكاتب ونوع الأثاث وموقع الفرد وتوزيع البريد على العاملين والمكالمات الهاتفية والساعات المعلقة على الجدران والاجتماع السنوي للمساهمين.</p>	<p>البيئة المادية</p>

المصدر: (1) حسين حريم، المرجع نفسه، ص 221، 223.

(2) gert HOFSTED & all, measuring, organization culture, qualitative and quantitative study across twenty century, administrative science quarterly 35, 1995, p292.

بالإضافة إلى هذه المكونات هناك من يضيف مكونات أخرى التي نكر منها ما يلي:

- 1- القيم: وتعني ما هو جيد أو سيء جميل أو قبيح أو غير عقلاني، طبيعي أو شاذ، هذه الأحاسيس يشترك فيها غالبية أفراد المنظمة، إن العديد من هذه القيم القوية والأساسية غير مكتوبة تتخلل الأعراف المشتركة والمعتقدات والافتراضات، وأساليب التفكير والتصرف بين أفراد المنظمة واتجاه الغرباء وكيفية تحليل ومعالجة المشاكل التي تواجهها المنظمة. فالمصطلحات والمشاعر والرموز والشعارات والقيم هي التي تكون النسيج الأساسي لثقافة المنظمة وهي التي تحدد إلى حد بعيد السلوك الإداري في مجالات اتخاذ القرارات الإدارية وأنماط الاتصالات والقيادة وأساليب حل المشاكل وكيفية التعامل مع أعضاء التنظيم.
- إن القيم هي حجر الزاوية في أي ثقافة وهي تلعب الدور الرئيسي في إضفاء الهوية المميزة للمنظمة وتجسيد شخصيتها.

- 2- المعتقدات التنظيمية: وهي عبارة عن أفكار مشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية فهي بنية العمل وكيفية إنجاز العمل والمهام التنظيمية ومن هذه المعتقدات أهمية المشارك في عملية صنع القرارات والمساهمة في العمل الجماعي وأثر ذلك في تحقيق الأهداف التنظيمية.

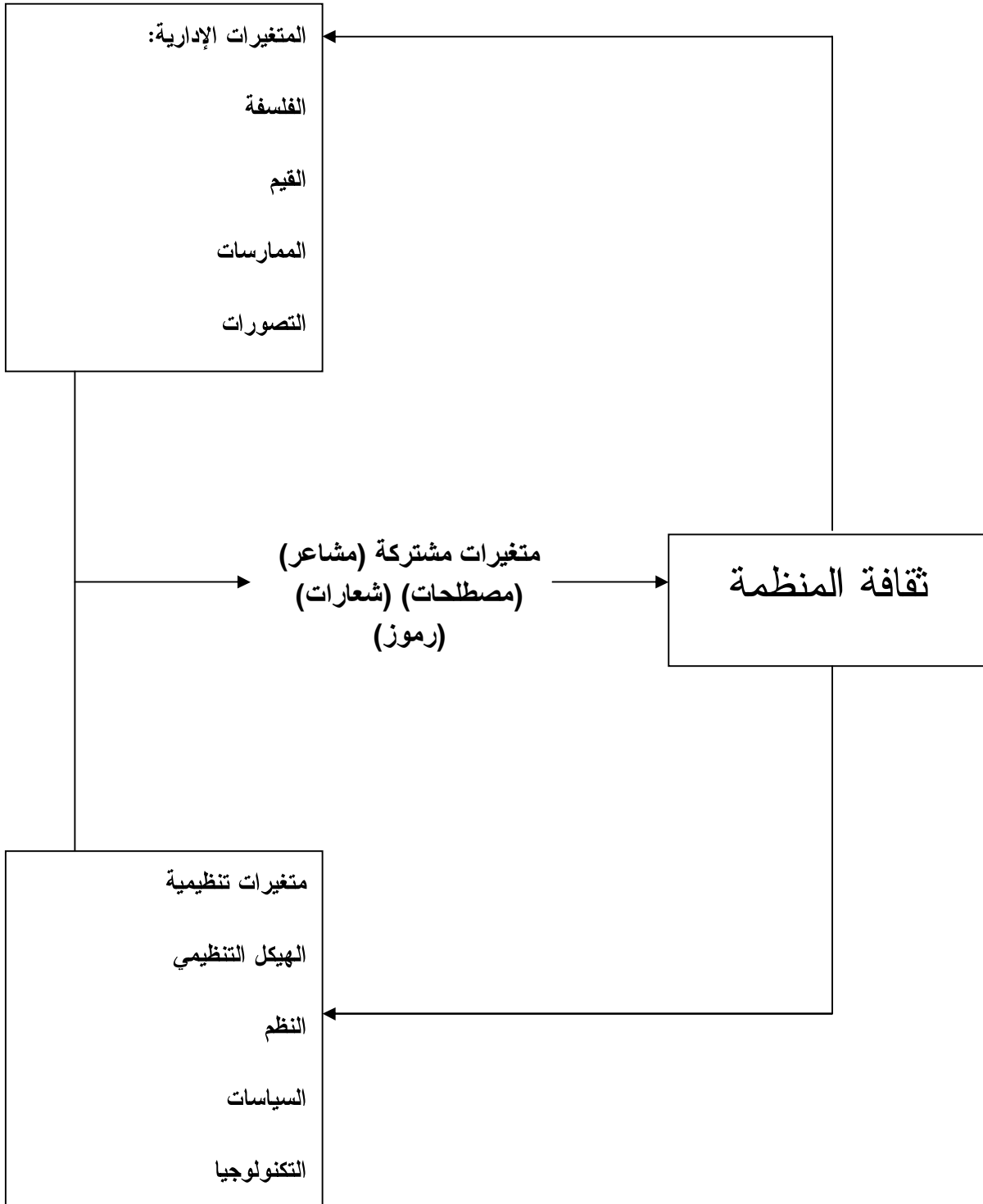
- 3- الأعراف التنظيمية: وهي عبارة عن معايير يلتزم بها العاملون في المنظمة على اعتبار أنها معايير مقيدة للمنظمة مثل ذلك التزام المنظمة بعدم تعيين الأب والأبناء في نفس المنظمة ويفترض أن تكون هذه الأعراف غير مكتوبة وواجبة الإلتباع⁽¹⁾.

(1) محمد سليمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، ط3، عمان، الأردن، 2006، ص 212-213.

4- التوقعات التنظيمية: تتمثل التوقعات التنظيمية بالتعاقد السيكولوجي غير مكتوب والذي يعني مجموعة من التوقعات يحددها أو يتوقعها الفرد أو المنظمة كل منهما خلال فترة عمل الفرد في المنظمة، مثال ذلك توقعات الرؤساء من المرؤوسين، والمرؤوسين من الرؤساء، والزملاء الآخرين والمتمثلة بالتقدير والاحترام المتبادل، وتوفير بيئة تنظيمية ومناخ تنظيمي يساعد ويدعم احتياجات الفرد العامل النفسية والاقتصادية⁽¹⁾.

⁽¹⁾ مؤيد يعيد السالم: الإدارة الاستراتيجية، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2005، ص 235.

ويلخص مؤيد سعيد مكونات الثقافة التنظيمية في جدول الرسم التالي من خلال إضافة المتغيرات التنظيمية: شكل رقم (02): مكونات الثقافة التنظيمية



المصدر: مؤيد سعيد سالم، المرجع نفسه، 235.

VI- نظريات الثقافة التنظيمية:

من خلال الرجوع إلى الأدبيات الإدارية التي تناولت موضوع الثقافة التنظيمية، وجد أن العديد من الدراسات والأبحاث التي أجريت عن الثقافة والشخصية والسلوك التنظيمي قد ساهمت في بلورة عدد من النظريات والنماذج التي تساعد على فقد وتحليل العلاقة بين الثقافة والأفراد والجماعات في المنظمات، والاستفادة من تلك العلاقة، والعمل على توجيهها بما يخدم مصلحة التنظيم الإداري، ومن هذه النظريات:

1-نظرية المؤسس أو الرمز:

ومفاد هذه النظرية أن المؤسس الأول هو الذي يضع رسالة المنظمة وأهدافها واستراتيجيتها من خلال الرؤية التي يؤمن بها (قيمه، وفلسفته، ومعتقداته، وكيف ستكون المنظمة فيما بعد)، وبالتالي يوجد نوع من الرمزية بينه وبين الأعضاء، ويمكن ملاحظة ذلك من كبريات الشركات العالمية، كثقافة (MC.donald) وهذا ما يطلق عليه الإدارة الرمزية symbolism بمعنى يصبح هؤلاء هم الرموز الحقيقيون للثقافة التنظيمية السائدة، أو يكون التغيير من خلال القيادة التحويلية بمعنى أن يقوم القائد الرمز بتغيير النمط الثقافي السائد، أو تغيير الأنظمة (كالقوة، أنواع الرقابة أو الهيكل التنظيمي) من أجل تعزيز المشاركة وتيسير التكيف والإبداع، وهذا ما يعرف بثقافة التغيير الداخلي.

2-نظرية المستويات:

في حقيقة الأمر أن أصل الثقافة تم تناقلها عبر الأجيال والمجتمعات، لذا يعتبر المجتمع المستوى الأول، ويتضح هذا من خلال (الدين، المعتقدات، والأعراف، واللغة، والطقوس، وأنماط الحياة وغيرها) وانتقلت للمستوى الثاني وهو مستوى الجماعة، ويرسم ذلك من خلال المشاركة لأفراد الجماعة في مضمون مفردات هذه الثقافة⁽¹⁾، والتي تتكون من

(1) جاسم بن فيجان الدوسري: الثقافة التنظيمية ودورها في تطبيق الجودة الشاملة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تحت إشراف سالم بن سعيد القحطاني، قسم العلوم الإدارية، الرياض، 2007، ص 30-31.

خلالها ثقافات فرعية، ثم تنحصر ضمن الفرد ذاته وهذا المستوى الثالث، وتتم ملاحظة ذلك من خلال ما يحمله الفرد القائد المؤسس، وما يتركه من آثار إيجابية داخل أفراد المنظمة.

3-نظرية المسارات:

ترتكز هذه النظرية على مفهوم الجماعة والتغير في أهدافها وافترضاها، حيث تتخذ مسارا مرحليا يسهل عليها استمراريتها وديمومتها، وأول هذه المسارات هي السلطة الاستقلالية، بمعنى من سيقود الجماعة أو المنظمة، وكلما كان هذا الشخص القائد متمسما بخصائص الشخصية المتكاملة، أدى ذلك إلى تشكيل ثقافة خاصة بالمنظمة، أما مرحلة مسار التآلف وتبادل الأدوار فيأتي من خلال الانتماء للجماعة، ويعتمد ذلك على مدى الالتزام أما مرحلة مسار الابتكار فهي تتعلق بالتكيف على الطرق الإبداعية من خلال الإنجازات والتصدي للمشكلات التي تواجهها الجماعة ثم مرحلة مسار البقاء والنمو والتي توضح مدى المرونة والتكيف مع ظروف المنظمة المتغيرة، وهذا يعتمد على إحداث تغير ثقافي يتم غالبا عن طريق القيادة.

4-نظرية المجالات:

تنظر هذه النظرية للثقافة التنظيمية على أنها نتيجة تفاعل عوامل داخلية وخارجية تتمثل بالبعد التطوري، حيث أن لكل منظمة عندما تنشأ ثقافة وليدة تمر هي الأخرى بمجالات تتمثل بالتحدي والابتكار والاستجابة والاستقرار، ويكون البعد الداخلي متمثلا باتجاهات المنظمة نحو الإنجاز والشعور بتطوير المهنية، أما البعد الخارجي فيقصد به مدى التكيف والتفاعل مع البيئة الخارجية، بمعنى أن تتسم بالمرونة والإبداع والمخاطرة، إذ تكون هذه العوامل الثلاثة مجموعات ضغط على نشوء الثقافة أو تغييرها أو ولادة ثقافات فرعية

جديدة، وهذا من خلال التجديد أو تبني أهداف جديدة أو من خلال تغيير النسيج الثقافي السائد⁽¹⁾.

5- نظرية التفاعل التنظيمي:

تفيد هذه بأن الثقافة التنظيمية تنشأ نتيجة بتفاعل الوظائف الإدارية (التخطيط، التنظيم، والقيادة، والرقابة) مع المكونات التنظيمية (القواعد، والإجراءات والقوانين والهيكل التنظيمي والتقنية المستخدمة والعمليات)، حيث تنتقل سمات وعناصر الثقافة المتكونة من خلال الإدارة العليا (كيف يخططوا أو يحفزوا أو يراقبوا) إلى طبيعة الأداء ونوع الهيكل التنظيمي والعمليات، وبعبارة أخرى فإن الإدارة العليا هي المؤسسة لثقافة المنظمة.

6- نظرية سجية الثقافة:

ترتكز أفكار هذه النظرية على الخبرة المكتسبة التي يوليها أعضاء المنظمة قيمة معينة مشتركة، وعبر هذه الخبرة عن مجموعة من المشاعر والعواطف نحو العالم، والتي تؤثر في سلوكيات الأعضاء، وتنمو هذه الخبرة من خلال تدريب والممارسة اللذين يؤديان إلى تراكم مكوناتها لدى الفرد، مما ينتج عن ذلك تشكل المهارة والمعرفة التي تحدد سلوك الفرد وتؤثر فيه، وقد كشفت دراسة wallace عن أن الثقافة التنظيمية الواحدة تسودها سجية واحدة تمثل عاملاً واقعياً محدد لسلوك معظم أعضاء المنظمة، وينتظر للخارجين على هذا السلوك بأنهم غير أسوياء أو منحرفين عن غالبية الأعضاء⁽¹⁾.

VII - أبعاد الثقافة التنظيمية:

يتداخل الحديث عن أبعاد الثقافة المنظمة مع خصائصها تارة ومع عناصرها ومكوناتها تارة أخرى كما يتضح فيما يأتي⁽²⁾:

(1) المرجع نفسه، ص 31.

(1) المرجع نفسه، ص 31.

(2) نعمة عباس الخفاجي: ثقافة المنظمة، دار البازوري، بدون طبعة، عمان، 2009، ص 40.

- 1- الاستدلال على أبعاد ثقافة المنظمة من خلال خصائص تلك الثقافة وقد حددت تلك الأبعاد كآلاتي: الإبداع وأسلوب التعامل مع الخطر، العدائية، التوجه نحو النتائج، التوجه نحو الفريق، التوجه نحو الأفراد، الاهتمام بالتفاصيل، الاستقرار.
- 2- الاستدلال على أبعاد ثقافة المنظمة بدلالة عناصرها والتي تتضمن ما يأتي: القيم الصريحة والقيم غير الصريحة، التوقعات الضمنية والإضافة لسلوك الأعضاء، الأعراف والتقاليد والطقوس والشعائر، القصص والأساطير حول تاريخ المجموعة، لفة لحديث النموذجية المستخدمة بالمجموعة في بيئتها، المشاعر والتفاعل السائد في مناخ المجموعة وطريقة تعاملهم مع أصحاب المصالح، الرموز والتغيرات المجازية المجسدة لحالتي الوعي واللاوعي عند أعضاء المجموعة.
- 3- الاستدلال على أبعاد ثقافة المنظمة من خلال الإيمان بأهمية ربط العوامل الضمنية الداخلية مع التساؤلات الخارجية من أجل الحصول على افتراضات تساعد في تفسير أوجه ثقافة المنظمة ما ظهر منها وخفي.
- 4- الاستدلال على أبعاد المنظمة عن طريق محيط المنظمة حدد sheim ستة أبعاد مفترضا أنها انعكاس لحالة تكوين الثقافة داخل محيط المنظمة والأبعاد هي: الأعراف والتقاليد، القيم المهنية والقواعد، الفلسفة، المناخ.
- 5- الاستدلال بأبعاد ثقافة المنظمة وفق منطق إدارة الأعمال الدولية، ارتكزت دراسات "هوفستيد" على مجموعة قيم أساسية حاكمة وموجهة لسلوك العاملين في شركات الأعمال الدولية ويمكن تلخيص جوهر الفكرة عن أبعاد ثقافة المنظمة كآلاتي: توزيع القوة، تجنب عدم التأكد، الفردية والجماعية⁽¹⁾.

(1) المرجع نفسه، ص 40.

VIII- العوامل المحددة للثقافة التنظيمية:

تشير العديد من الدراسات التي استهدفت تحليل وتشخيص الثقافة التنظيمية إلى وجود عدة محددات لهذه الأخيرة تعكس نمطها وخصائصها وقوتها وضعفها ومدى إيجابيتها وهي:

1- التاريخ والملكية:

إن المؤسسة تمتلك إرثا بفضل تاريخها والطقوس والرموز وطرق تصرفها وحتى طرق تفكيرها لا يمكن أبدا شرحها أو أن تشرح نفسها إلا بالرجوع إلى هذا التاريخ الذي هو عبارة عن مصدر شريك بالنسبة لمجموعة من السلوكيات والممارسات⁽¹⁾، ولقد تضاعفت وتعدد المؤلفات وكذا الدراسات الخاصة التي قامت بها المؤسسات بنفسها من أجل الاحتفاظ ببقايا تاريخها ورغبة في المحافظة بكل ثمن على ماضيها، إن تاريخ يعكس تطورها وجزء من ثقافتها كما يعكس نوعية الملكية هل هي عامة أو خاصة، محلية أو دولية.

2- الحجم: يؤثر حجم المنظمة على أسلوب الإدارة وأنماط الاتصالات ونماذج التصرفات في مواجهة المواقف كما يعكس اختلافات ثقافية بين المؤسسات الكبيرة والصغيرة.

3- التكنولوجيا: تركز المؤسسات المتخصصة في استخدام التكنولوجيا المتقدمة على القيم الخاصة بالمهارات الفنية في صياغة ثقافتها التنظيمية في حين تركز المؤسسات الخدمية على ثقافة خدمة العملاء والمهارات الشخصية.

⁽¹⁾nor;qnd E. histoire et culture; les enchqine;ent du temps de lentreprisem R.F.Gm 1984m p47.

- 4- **الغايات والأهداف:** تتأثر الثقافة السائدة بنوعية الأهداف التي تسعى إليها، فمثلا المؤسسات التي تسعى إلى خدمة العملاء تركز على غرس القيم الخاصة بعلاقات العملاء في ثقافتها التنظيمية.
- 5- **البيئة:** إن طريقة تعامل المؤسسة على عناصر بيئتها الداخلية والخارجية سوف تؤثر في تشكيل ثقافتها⁽²⁾.
- 6- **الأفراد:** تؤثر الطريقة التي يفضلها أعضاء الإدارة العليا في ممارسة العمل وكذلك تفصيلات العاملين للأساليب المستخدمة في التعامل معهم في تشكيل قيم العمل السائدة في المنظمة وكذلك ثقافتها المميزة، يصعب عليها فرض ثقافة لا يؤمن بها العاملون والعكس صحيح⁽¹⁾.
- IX - آليات بناء ثقافة المنظمة:**

الآليات الرئيسية التي يتم بفضلها تشكيل أو بناء الثقافة التنظيمية هي:

- ضرورة الحرص والجدية في اختيار العاملين الجدد مما يمكن الحصول على أفراد قادرين على قبول ثقافة المنظمة والتكيف معها.
- تجديد العاملين الجدد من الثقافة والخبرات والقيم والتجارب السابقة بغية تمكينهم من تبني الثقافة السائدة وكذا قواعد السلوك الخاصة بالمنظمة.
- التدريب الدوري للعاملين.
- استخداما نظام المكافآت والتحفيز بعناية بهدف تدعيم الأداء الجيد والذي يحقق أهداف المنظمة.
- إرشاد العاملين دوريا للتأكيد من انتشار واعتناق الأفراد لثقافة المنظمة.
- تعريض العاملين للعديد من المواقف التي يمكن من خلالها تعزيز ثقافة المنظمة لديهم.

(2) جمال الدين محمد مرسي: إدارة الثقافة التنظيمية والتغيير، الدار الجماعية، بدون طبعة، الاسكندرية، مصر، 2006، ص 29.

(1) المرجع نفسه، ص 29.

- تكليف العاملين بالقيام ببعض الأعمال من خلال التقليد والمحاكاة⁽²⁾.

X- علاقة الثقافة التنظيمية بثقافة المجتمع:

تعتبر الثقافة التنظيمية نتاج حضاري وإنساني فهي تحمل نفس الخصائص التي تميز الثقافة الاجتماعية فالقيم السائدة في المجتمعات تنتقل إلى المنظمات حيث يحمل كل فرد من أفرادها هذه القيم والتي بدورها تؤثر على ثقافة العمل الداخلية بحيث تشجع سلوكيات عمل معينة أو تحرم أو تعوق أخرى ويمكن توضيح أثر ثقافة المجتمع على سلوك الجماعات والأفراد بالشكل التالي⁽¹⁾:

الشكل رقم (03): أثر المجتمع على الثقافة التنظيمية

السلوك الفردي / الجماعي للمنظمة	ثقافة المجتمع	البيئة العالمية
الاتجاهات (نحو الفردية)	المعتقدات	- الظروف الاقتصادية
التغيير، الوقت، المادية)	العادات	- البيئة التكنولوجية
السلوك (مثل الحوافز،	اللغة	- النظام السياسي
الإنتاجية، الأخلاق، الانتماء)	القيم	- البيئة القانونية
	المعايير	- التركيب العرقي
	الأخلاق	- البيئة الدينية

(2) عابدة سيد خطاب: العولمة ومشكلات إدارة الموارد البشرية، المرجع السابق، ص 72.

(1) عابدة سيد خطاب: إدارة الموارد البشرية الدولية، المرجع السابق، ص 45.

لذا علينا مراعاة الجانب الاجتماعي والثقافي للمنظمة عند تطبيق نماذج تيسيرية معينة لأن الثقافة التنظيمية تتأثر بشكل مباشر بالثقافة الاجتماعية لأعضاء التنظيم ولذا لا يمكن أن نستورد نموذج تنظيمي أجنبي يحمل ثقافة معينة ونحاول تطبيقه على تنظيماتنا وتعديله بما يتناسب والثقافة المحلية ونحاول خلق نموذج تنظيمي ينبع من الثقافة المحلية ويحقق الأهداف التنظيمية التي وجدت من أجلها المنظمة⁽²⁾.

XI - إستراتيجية تكوين ثقافة المنظمة:

ترتبط الاستراتيجيات هنا بمجالين هما:

1- إستراتيجيات التطبيع الاجتماعي: يختار المديرون بين سلسلة من إستراتيجيات التطبيع الاجتماعي لغرض تدريب العاملين وتزويدهم بالمعرفة الثقافية ومزجها مع تجاربهم وخبراتهم المتجددة مثل عرض (gordon,2000) مساهمة (vom maanon) الذي أكد على إمكانية المديرين لاختيار من سبعة أنواع الإستراتيجيات التطبيع الاجتماعي كما بينه الشكل⁽¹⁾:

إستراتيجيات التطبيع الاجتماعي الذي ينبغي أن يقوم به المديرون لتكوين ثقافة المنظمة

الإستراتيجية	التعريف والوصف	مثال
الجماعي	وضع الأعضاء الجدد خلال مجموعة تمتلك خبرات كجزء من الجماعة	نوجه طالب سنة أولى
الفردى	عمليات الاستقطاب فردية وعزلة عن الأفراد الآخرين	التدريب على العمل الوظيفي
رسمى	فصل وفرز الأعضاء الجدد عن الأعضاء المنتظمين العمل بالمنظمة	التدريب العسكري الأساسي
غير رسمى	المعالجة والتعامل مع الأعضاء الجدد بنفس ما	نقل العاملين

(2) مرجع نفسه، ص 45.

(1) عابدة سيد الخطاب: العولمة ومشكلات إدارة الموارد البشرية، المرجع السابق، ص 72.

الفصل الثالث: الثقافة التنظيمية

	متبع مع الأعضاء الآخرين	
خطوات متعاقبة	يتطلب تحريك الداخلي خلال السلسلة من الخطوات المنجزة والمحددة لإنجاز الدور المطلوب	تدريب طبي خاص
مباراة	فصل المجاميع المستقطبة داخل برامج مختلفة على أساس الاختلافات المفترضة	برامج الصدر الأكاديمي
مسابقة تنافسية	تجنب الحد المميز بين مجاميع مستقطبة	قانون المدرسة
ثابت	تزويد الأعضاء بمعرفة كاملة للمستقطب ضمن وقت مطلوب لإتمام الرسالة	برنامج تدريب ستة أسابيع
متغير	عروض وفق جداول زمنية غير ثابتة طيلة مدة التطبيع الاجتماعي	برنامج الدكتوراه
مسلسل غير متفرق	تزويد بأعضاء ذوي الخبرة كأدوار نموذجية للقادمين الجدد	برنامج تلميذ الصفة
disjonctive	لا توجد ادوار نموذجية متاحة للقادمين الجدد	أول ماسك لوظيفة جديدة محددة
invertiture	Ratifies والوثائق استفادة من الخصائص الشخصية للمستقطبين الجدد	توجه المقدمة الجديدة
disjonctive	البحث عن الممنوعات (المحرمات) ويتجرد بعيدا عن الفرد المستقطب	التدريب ل priesthoop ⁽¹⁾

2- إستراتيجيات لدمج الاختلاف في ثقافة المنظمة:

تتطور هذه الإستراتيجيات عندما تكشف المراجعة الثقافية وجود اختلاف بالتكوين الثقافي وتنوع في أبعادها وخصائصها.

(1) مرجع نفسه، ص 72.

إستراتيجيات لدمج الاختلاف في ثقافة المنظمة

إستراتيجية الدمج	الوصف	يعمل بصورة أفضل عندما
التمثيل للاندماج	تكتسب المنظمة وتحتضن ثقافة المنظمة المكتسبة. اكتساب المنظمة المفروضة ثقافتها على غياب إدارة المنظمة في اكتسابها	تكتسب المنظمة التي تكون ثقافتها خفيفة نادرة العمل فقط تكون ضرورية عندما تكتسب المنظمة ثقافة لا تعمل لكن العاملون لا يحققونها
التكامل التفريق (الفصل)	ربط ثقافة أكبر أو أكثر داخل ثقافة مركبة دمج المنظمات للتمايزات الباقية مع أدنى من تبادل الثقافة أو ممارسات منظمة	وجود ثقافات يمكن تحسينها المنظمات تعمل بنجاح في ظل اختلافات الأعمال المكتسبة لثقافات مختلفة ⁽¹⁾

(1) نعمة عباس الخفاجي: المرجع السابق، ص 113.

خلاصة:

تتبعس أهمية ثقافة المؤسسة في عدة جوانب للمؤسسة، فهي عنصر ذو فعالية كبيرة في تحقيق الكفاءة الاقتصادية للمؤسسة من خلال كفاءة الفرد الذي بدوره يتحدد سلوكه التنظيمي على كل مستويات المؤسسة بمدى إيجابية وقوة ما يحمله من قيم ومعتقدات وعادات وتقاليد في المؤسسة، وتساهم هذه العناصر الثقافية بشكل فعال في تحقيق اندماج الأفراد في مؤسستهم مع التغيرات المحيطة بها.

الْحِجَابُ فِي الْمَدِينَةِ

الفص الرابع

عرض وتحليل النتائج الدراسية و الميكانية

تمهيد

- I- التعريف بميدان البحث
- II- مجتمع البحث والعينة
- III- بيانات خصائص العينة
- IV- تحليل بيانات الفرضية الأولى
- V- تحليل بيانات الفرضية الثانية
- VI- مناقشة الفرضيات
- VII- الاستنتاجات العامة

تمهيد:

إن الدراسة الميدانية هي مجموعة من الإجراءات الهامة للوصول إلى الحقائق الموجودة في مجموعة الدراسة إذ عن طريق الميدان يصبح بالإمكان جمع البيانات وتحليلها لدعم الجانب النظري، واختيار الفرضيات وفي هذا الفصل يتم استعراض الإجراءات المنهجية التي اتبعنا، وذلك بإعطاء فكرة حول مجال الدراسة، بالإضافة إلى ذلك نوع العينة المستعملة، وبيانات خصائص العينة وتحليل بيانات الفرضية الأولى الثانية، ومناقشة الفرضيات والاستنتاجات العامة.

1- التعريف بميدان البحث:

1-المجال الجغرافي: يقع مصنع سويح لصناعة الأجر في حي الجرف بلدية أولاد دراج بولاية المسيلة، يقع في طريق وطني رقم 6 رابط المسيلة باتنة حيث يتربع على مساحة تقدر بـ 3 هكتار يحده:

شمالا: الطريق

غربا: أولاد دراج

تأسس المصنع سنة 2004 ودخل في الاستغلالية المؤسسة سنة 2010، الطاقة الإنتاجية لهذا المصنع 120 ألف طن في السنة.

2-المجال الزمني: مراحل إجراء هذه الدراسة التالية:

المرحلة الأولى:

بدأنا مع إثارة الإشكالية والرغبة في البحث بالموضوع وبعد تقديم الفكرة للمشرف وموافقته على الموضوع، جاءت الخطوة الثالثة وهي تقديم طلب للإدارة سماح لنا بالعمل، وبعد الحصول على الموافقة لإنجاز الموضوع وذلك بداية من صياغة الإشكالية حول الموضوع وتحديد فرضيات الموضوع.

المرحلة الثانية:

في هذه المرحلة بدأنا جمع الجانب النظري حول الموضوع، وكان ذلك بداية من 2013/03/03 حيث جرى البحث عن الكتب والمراجع التي تناولنا الموضوع وذلك في حدود المستطاع والمتوفر وفي هذه المرحلة أيضا قمنا بزيارة ميدانية للمؤسسة محل الدراسة وذلك بعد موافقة مدير المصنع.

المرحلة الثالثة:

في هذه المرحلة تم الاستعداد لإجراء الدراسة الميدانية وذلك بداية من إعداد الاستمارة وتقديمها للمشرف من أجل تصحيحها، وبعدها جاءت خطوة النزول للميدان 2013/05/01 وقد استغرق توزيع الاستمارة ثلاثة أيام ثم جاءت خطوة تحليل البيانات والخروج بالنتائج من هذه الدراسة.

3-المجال البشري:

اقتصرنا على فئة العمال في مصنع سويح لصناعة الآجر بولاية المسيلة حيث بلغ عددهم 130 عامل، مقسمين إلى خمسة فرق كل فريق يتضمن على 26 عامل.

II - مجتمع البحث والعينة:

فمن خلال طبيعة دراستنا والتي تهدف إلى دور القيم الاجتماعية في توجيه وتشكيل الثقافة التنظيمية للعاملين، ومن هنا فمجتمع دراستنا هو مصنع سويح لصناعة الآجر بالجرف ولاية المسيلة.

وقد وقع اختيارنا على عينة من هذا المجتمع والمتمثلة في العمال هذا المصنع وعددهم 130 عامل.

وتعرف العينة هي جزء من مجتمع الدراسة التي تجمع منه البيانات الميدانية، وهي تعتبر جزء من الكل بمعنى أن تؤخذ مجموعة من أفراد المجتمع على أن تكون ممثلة لمجتمع البحث⁽¹⁾.

(1) رشيد زرواتي، المرجع السابق، ص 334.

نوع العينة، نظرا لطبيعة الموضوع فقد استعملنا العينة العشوائية البسيطة، وهي العينة التي يتم اختيار مفرداتها بطريقة عشوائية تضمن إعطاء جميع مفردات مجتمع الدراسة فرصة متساوية في الاختيار بحيث لكل مفردة احتمال الظهور في العينة وتم اختيار المفردات في مرحلة واحدة بدون إرجاع، وهي الطريقة الأكثر استخداما في البحوث الاجتماعية⁽¹⁾.

ومن أبرز خصائص هذه العينة نجد أن مستواهم التعليمي متوسط المدى في حين نجدهم يتحلون بخبرة في العمل من خلال أدائهم، بالإضافة إلى تحفظ العمال على ثقافتهم الاجتماعية بصفة عامة، وثقافتهم التنظيمية بصفة خاصة.

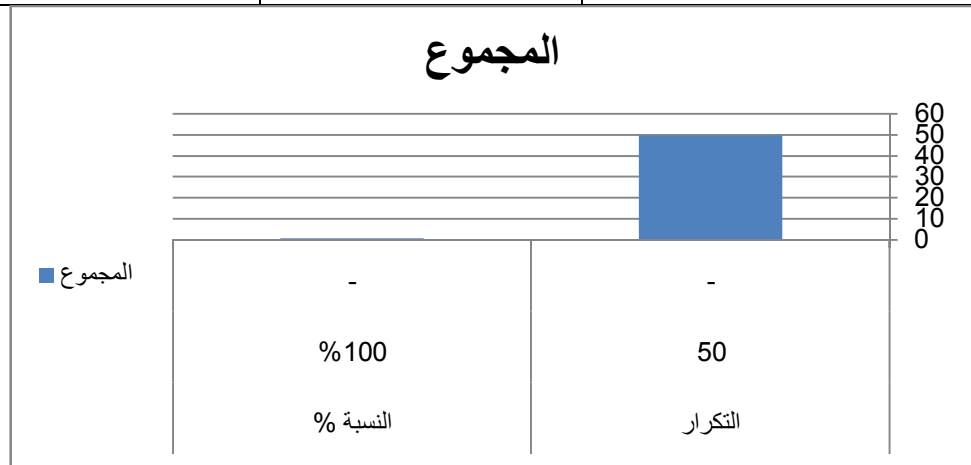
وقد اخترنا عينة بنسبة 40% من العمال وقمنا بتوزيع أداة الدراسة (الاستبانة) على عينة الدراسة حيث بلغ عدد الاستبانات المرسله 52 استبانة، أما عدد الاستبانات مكتملة البيانات العائدة من العمال هو 50.

(1) المرجع نفسه، ص 123.

III- بيانات خصائص العينة:

الجدول رقم (1): يصف توزيع العينة حسب الجنس

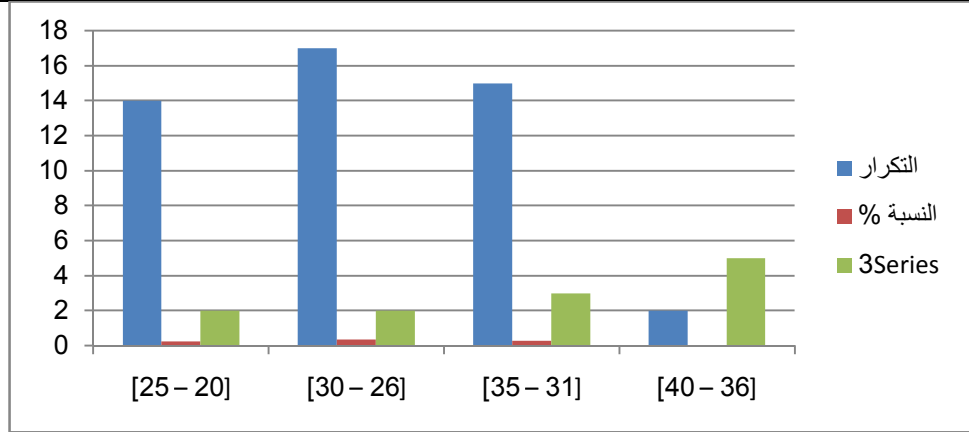
الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	50	%100
أنثى	-	-
المجموع	50	%100



نلاحظ من خلال الجدول رقم (1) أن كل المبحوثين هم ذكور وذلك بنسبة 100% وهذا راجع إلى طبيعة العمل، وثقافة المجتمع المحلي، وذلك من خلال نظرة للواقع المعاش وثقافة المجتمع المحلي وذلك من خلال منظرنا حيث يستبعد وجود المرأة لعدم قدرتها على إنجاز الأعمال الصعبة والشاقة.

الجدول رقم (2): يصف توزيع العينة حسب السن

السن	التكرار	النسبة %
[25 – 20]	14	%26.08
[30 – 26]	17	%34.78
[35 – 31]	15	%30.43
[40 – 36]	02	%4.34
[45 – 41]	02	%4.34
المجموع	50	%100

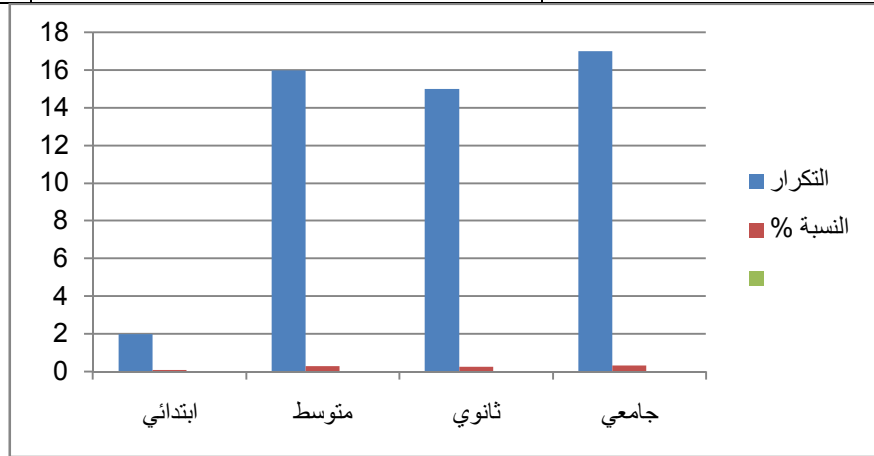


يبين الجدول رقم (2) توزيع مفردات العينة حسب الفئات العمرية حيث نجد أن أعلى نسبة هي 34.78% سجلت لدى الفئة العمرية [30 – 26] تليها الفئتان العمرية [35 – 31]، [20 – 25] بنسبتين مقاربتين هما على التوالي 30.43%، 26.08% تليها الفئتان العمرية بنسبة متساوية [40 – 36]، [45 – 41] بنسبة 4.34% .

وهذا يبين أن أغلب العمال هم من فئة الشباب ويرجع سبب ذلك أن العمل في المصنع يتطلب قوة جسدية من أجل القيام بالعمل الشاق والمكلف من طرف المسؤولين داخل المؤسسة.

الجدول رقم (3): يصف توزيع العينة حسب المستوى التعليمي:

النسبة %	التكرار	المستوى التعليمي
8.69%	02	ابتدائي
30.43%	16	متوسط
26.08%	15	ثانوي
34.78%	17	جامعي
100%	50	المجموع

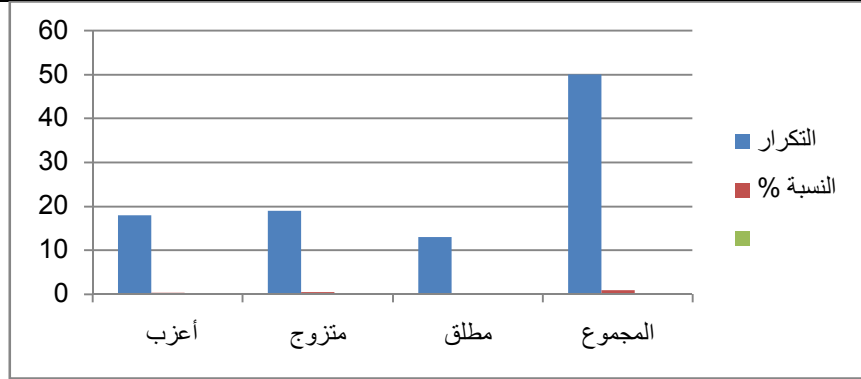


يبرز الجدول رقم (3) توزيع مفردات العينة حسب المستوى التعليمي أن أعلى نسبة **34.78%** سجلت لدى فئة المستوى التعليمي الجامعي ثم تليها نسبة **30.43%** لدى فئة المستوى التعليمي المتوسط بينما نجد نسبة **26.08%** لدى فئة المستوى التعليمي الثانوي وتليها نسبة **8.69%** لدى فئة المستوى التعليمي الابتدائي.

ومن خلال الجدول يتضح أن المؤهل العلمي له دور كبير في تشكيل وترسيخ الثقافة التنظيمية وإدماج العامل داخل محيط المؤسسة، مما يسهل في استيعاب وفهم الأوامر واللوائح والتعليمات الصادرة من قبل الرؤساء هذا من أجل تسهيل عملية التسيير.

الجدول رقم (4): يصف توزيع العينة حسب الحالة المدنية:

الحالة المدنية	التكرار	النسبة %
أعزب	18	43.73%
متزوج	19	47.82%
مطلق	13	8.69%
المجموع	50	100%

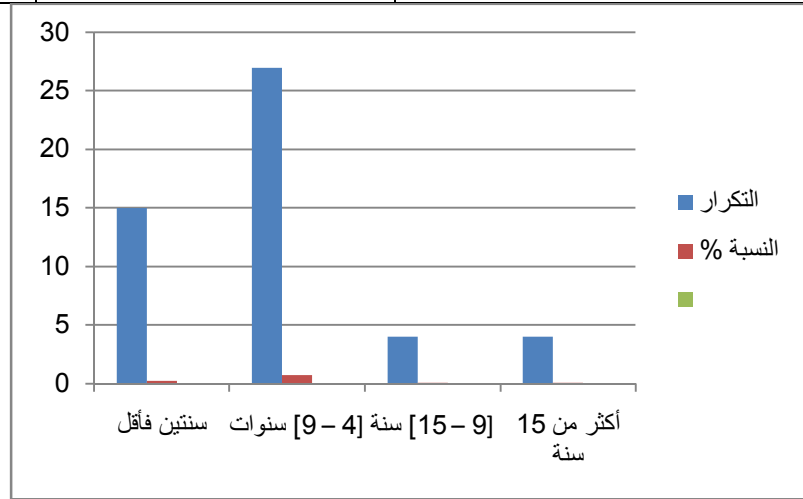


يوضح الجدول رقم (4) أن أغلب المبحوثين متزوجين وذلك بنسبة **47.82%** وتمثل نسبة العزاب **43.73%** ونسبة المطلقين بـ **8.69%**.

فمن خلال الجدول تبين لنا أن الحالة العائلية لا تؤثر في تشكيل الثقافة وهذا راجع إلى أن العامل سواء كان مسؤول أو غير مسؤول أي متزوج أو أعزب أو مطلق فإنه يساهم في تشكيل القيم التنظيمية التي تتماشى مع ثقافة المؤسسة.

الجدول رقم (5): يصف توزيع العينة حسب سنوات الخبرة:

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة %
سنتين فأقل	15	21.73%
[4 - 9] سنوات	27	69.56%
[9 - 15] سنة	04	4.34%
أكثر من 15 سنة	04	4.34%
المجموع	50	100%



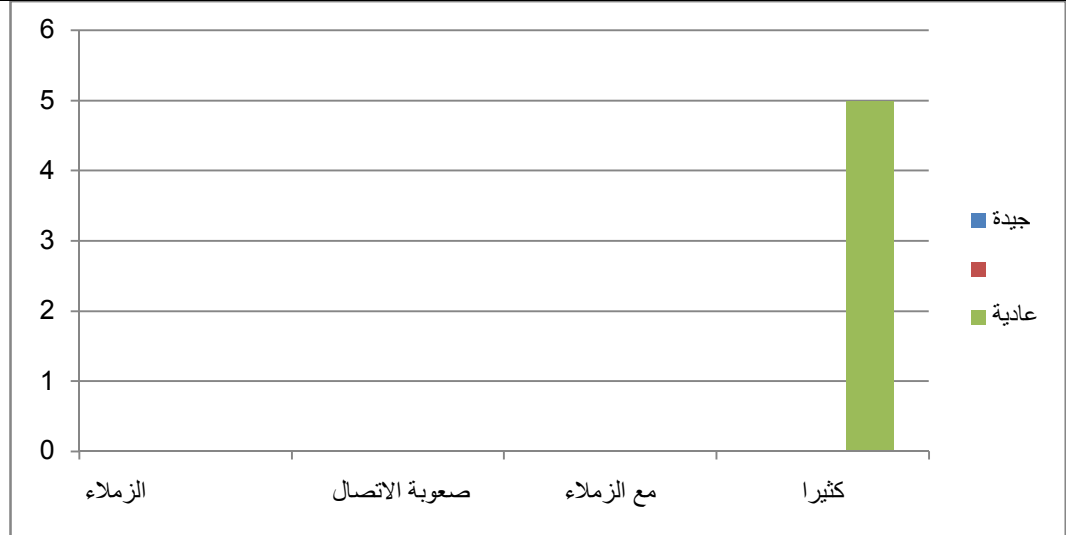
يبين هذا الجدول توزيع مفردات العينة حسب فئات الأقدمية حيث نجد أن أعلى نسبة حازت عليها الفئة [4 - 9] مثلت نسبة **69.56%** ثم تليها فئة سنتين فأقل بنسبة **21.73%** تليها الفئتان [9 - 15]، وأكثر من 15 سنة بنسبة متساوية **4.34%**.

بناء على ما سبق يتضح لنا أن سنوات الخبرة تلعب تلعب دورا كبيرا في تشكيل وتكوين القيم التنظيمية فتساعد العمال على القيام لأعمالهم على أكمل وجه وهذا ما يدفع بالمؤسسة إلى تحقيق أهدافها من أجل النمو والتطور.

تحليل بيانات الفرضية الأولى:

الجدول رقم (6) العلاقة الارتباطية بين صعوبة الاتصال مع زملاء والعلاقة مع زملاء

المجموع		سيئة		عادية		جيدة		العلاقة مع الزملاء
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
10	5	–	–	10	5	–	–	صعوبة الاتصال مع الزملاء
56	28	6	3	20	10	30	15	كثيرا
34	17	6	3	12	6	16	8	أحيانا
%100	50	12	6	42	21	46	23	نادرا
								المجموع



يتضح من خلال الجدول رقم (06) أن الاتجاه العام قد سجل لدى صنف "جيدة" الذين قالوا أن العلاقة مع الزملاء جيدة وذلك بنسبة 46% تتصدرها الفئة التي أجابت صعوبة الاتصال مع الزملاء أحيانا وذلك بنسبة 30% في حين نجد نسبة 16% للفئة التي أجابت صعوبة الاتصال مع الزملاء نادرا.

ثم تأتي نسبة 42% في المرتبة الثانية للذين قالوا أن العلاقة مع الزملاء عادية، حيث احتلت الفئة التي أجابت صعوبة الاتصال مع الزملاء أحيانا بنسبة 20%، في حين توزعت متقارب بين صعوبة الاتصال مع الزملاء نادرا، وصعوبة الاتصال مع الزملاء كثيرا على التوالي

الفصل الرابع: عرض وتحليل النتائج الدراسية الميدانية

بنسب 12%، 10%، ثم تأتي نسبة 12% في المرتبة الثالثة للذين قالوا أن العلاقة مع زملاء سيئة حيث احتلت الفئة التي أجابت صعوبة الاتصال مع الزملاء أحيانا، وصعوبة الاتصال مع الزملاء نادرا بنسبة متساوية 6%.

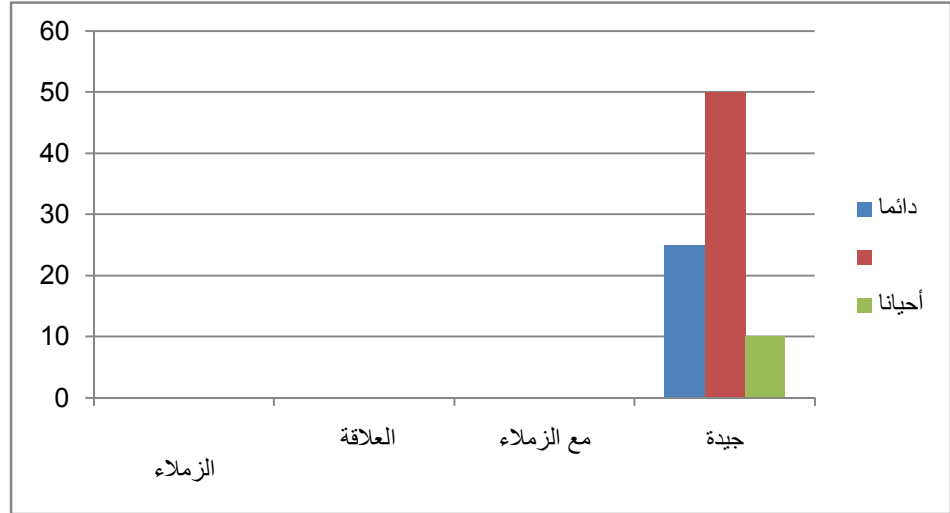
من خلال القراءة الإحصائية نلاحظ أن المتغير المستقل لصعوبة الاتصال مع الزملاء يؤثر على المتغير التابع (العلاقة مع الزملاء) فكيف أفسر ذلك؟

من خلال الجدول يتضح لنا أن أغلبية الإجابات قالت بأنها أحيانا ونادرا ما تتلقى صعوبة في الاتصال مع الزملاء.

وهذا يرجع على أن العامل له القدرة على التفاعل مع الآخرين وهذا يؤكد على تماسك جماعات العمل فيما بينهم مما يسهل في عملية الاتصال مع بعضهم البعض.

الجدول رقم (7) العلاقة الارتباطية بين العلاقة مع الزملاء والتعاون بين الزملاء

المجموع		نادرا		أحيانا		دائما		العلاقة مع الزملاء
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
70	35	–	–	20	10	50	25	جيدة
22	11	4	2	14	7	4	2	عادية
8	4	6	3	2	1	–	–	سيئة
%100	50	10	5	36	18	54	27	المجموع



يتضح من خلال الجدول رقم (7) أن الاتجاه العام قد سجل لدى صنف "دائماً" الذين قالوا أن التعاون مع الزملاء دائماً وذلك بنسبة 54% تتصدرها الفئة التي أجابت العلاقة مع الزملاء جيدة وذلك بنسبة 50% في حين نجد نسبة 4% للفئة التي أجابت العلاقة مع الزملاء عادية.

ثم تأتي نسبة 36% في المرتبة الثانية للذين قالوا هناك تعاون بين الزملاء أحياناً، حيث احتلت الفئة التي أجابت العلاقة مع الزملاء جيدة بنسبة 20%، في حين نجد نسبة 14% للفئة التي أجابت العلاقة مع الزملاء عادية، في حين الفئة التي أجابت العلاقة مع الزملاء سيئة بنسبة 2%، ثم تأتي نسبة 10% في المرتبة الثالثة للذين قالوا أن هناك تعاون بين الزملاء نادراً حيث احتلت الفئة التي أجابت العلاقة مع الزملاء عادية بنسبة 6%، في حين نجد نسبة 4% للفئة التي أجابت العلاقة مع الزملاء سيئة

من خلال القراءة الإحصائية نلاحظ أن المتغير المستقل العلاقة مع الزملاء يؤثر على المتغير التابع (التعاون بين الزملاء) فكيف أفسر ذلك؟

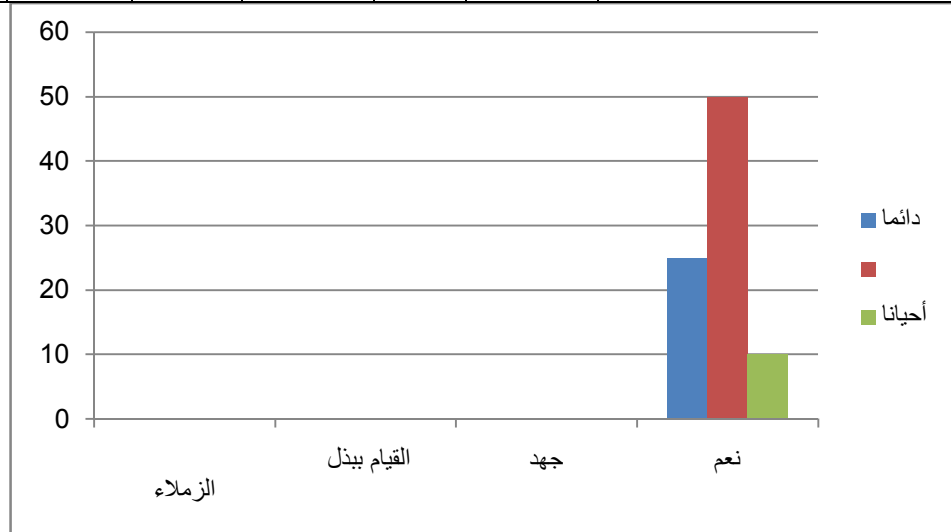
من خلال الجدول يتضح لنا أن أغلبية الإجابات قالت بأن العلاقة جيدة مع الزملاء مما يؤدي ذلك بالعمال إلى التعاون مع بعضهم البعض، لأنه عند شعور العامل بوجود دعم ومساندة من قبل زملائه هذا سيجعل العلاقة بين العمال جيدة. وهذا يرجع لأنهم يعملون نفس القيم

الفصل الرابع: عرض وتحليل النتائج الدراسية الميدانية

الاجتماعية مما يساعد في وجود تعاون وعلاقة متينة بين العمال وهذا ما تحتاج إليه المؤسسة من أجل الاستمرارية والاستقرار.

الجدول رقم (8) العلاقة الارتباطية بين القيام ببذل جهد والتعاون بين الزملاء

المجموع		نادرا		أحيانا		دائما		التعاون بين الزملاء
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
80	40	10	5	20	10	50	25	القيام ببذل جهد
20	10	—	—	20	10	—	—	لا
%100	50	10	5	40	20	50	25	المجموع



يبرز الجدول رقم (8) أن الاتجاه العام قد سجل لدى صنف "دائما" الذين قالوا أن هناك تعاون بين الزملاء وذلك بنسبة 50% تنصدرها الفئة التي أجابت نقوم دائما ببذل جهد لإنجاح عمل المؤسسة بنسبة 50%.

ثم تأتي نسبة 40% في المرتبة الثانية للذين قالوا أن هناك أحيانا ما يكون تعاون بين الزملاء، حيث احتلت الفئة التي أجابت نقوم ببذل جهد لإنجاح عمل المؤسسة بنسبة متساوية مع الفئة التي أجابت بنفي في بذل جهد لإنجاح عمل المؤسسة وذلك بنسبة 20%.

الفصل الرابع: عرض وتحليل النتائج الدراسية الميدانية

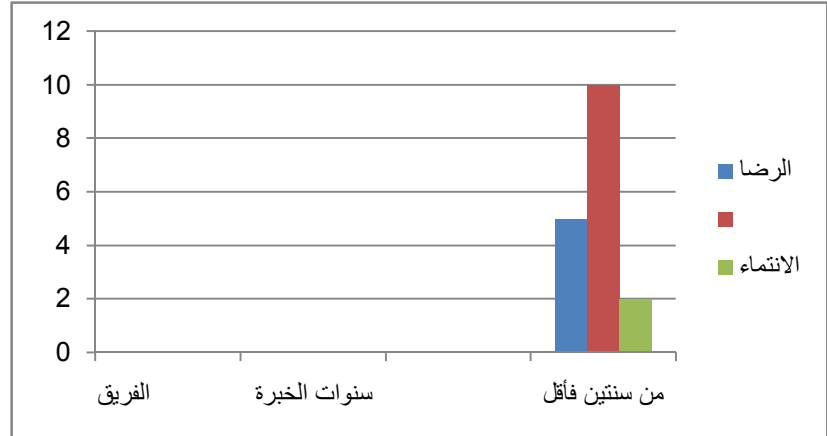
ثم تأتي نسبة 10% في المرتبة الثالثة للذين قالوا نادرا ما يكون هناك تعاون بين الزملاء، تتصدرها الفئة التي أجابت نقوم ببذل جهد لإنجاح عمل المؤسسة بنسبة 10%.

من خلال القراءة الإحصائية نلاحظ أن المتغير المستقل (القيام ببذل جهد) يؤثر على المتغير التابع (التعاون بين الزملاء) فكيف أفسر ذلك؟

من خلال الجدول يتضح لنا أن أغلبية الإجابات قالت بأنهم دائما يبذلون جهدا لإنجاح عمل المؤسسة وهذا يجعلهم متعاونين مع بعضهم البعض، لأنه عندما يكون هناك دعم ومساندة بين العمال، هذا ما يجعل العمال يقدمون جهد أكبر مما يؤدي إلى إنجاح عمل المؤسسة.

الجدول رقم (9) العلاقة الارتباطية بين سنوات الخبرة والعمل مع الفريق:

المجموع		لا شيء		النشاط		الانتماء		الرضا		شعور العمل مع الفريق سنوات الخبرة
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
20	10	2	1	4	2	4	2	10	5	من سنتين فأقل
60	30	2	1	20	10	30	15	8	4	من [4 - 8]
10	5	-	-	-	-	-	-	10	5	من [9 - 15]
10	5	10	5	-	-	-	-	-	-	أكثر من 15
%100	50	14	7	24	12	34	17	28	14	المجموع



نلاحظ من خلال الجدول رقم (9) أن الاتجاه العام قد سجل لدى صنف "الانتماء" الذين قالوا أن العمل مع الفريق يشعرهم بالانتماء وذلك بنسبة 34% تتصدرها الفئة من [4-8] بنسبة 30% والفئة من سنتين فأقل بنسبة 4% ثم تأتي نسبة 28% في المرتبة الثانية للذين قالوا أن العمل مع الفريق يشعرهم بالرضا حيث احتلت الفئتان من سنتين فأقل، ومن [9 - 15] بنسب متساوية بنسبة 10% في حين أجد فئة [4 - 8] بنسبة 8%.

ثم تأتي نسبة 24% في المرتبة الثالثة للذين قالوا أن العمل مع الفريق يشعرهم بالنشاط توزعت بين فئة من [4 - 8] بنسبة 20% وفئة من سنتين وأقل بنسبة 4%.

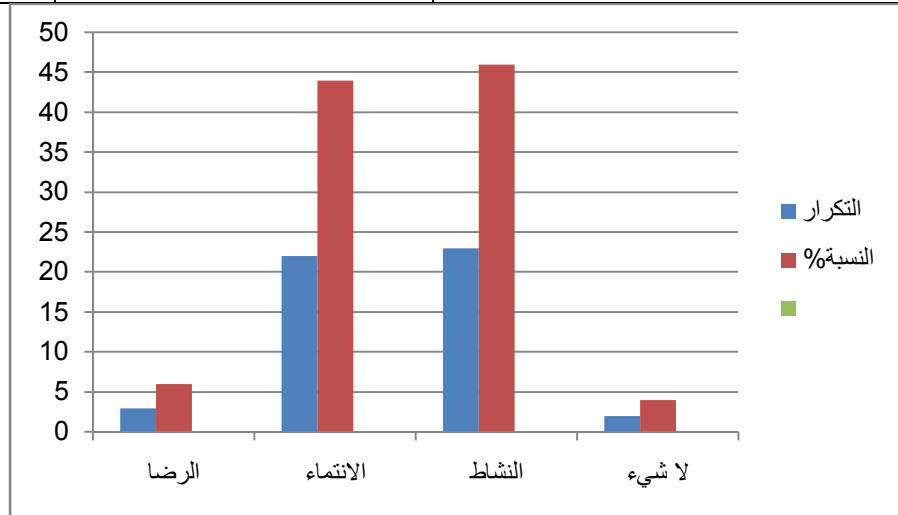
ثم تأتي نسبة 14% في المرتبة الرابعة للذين قالوا أن العمل مع الفريق لا يشعرهم بشيء حيث احتلت الفئة أكثر من 15 بنسبة 10% في حين الفئتان من سنتين فأقل، ومن [4 - 8] بنسبة متساوية 2%.

من خلال القراءة الإحصائية نلاحظ أن المتغير المستقل (سنوات الخبرة) يؤثر على المتغير التابع (شعور العمل مع الفريق) فكيف أفسر ذلك؟

من خلال الجدول يتضح لنا أن أغلبية الإجابات قالت أن العمل مع الفريق يشعرهم ذلك بالانتماء هذا ما يؤكد لنا سنوات الخبرة لديها دور هام وبارز في تكوين الصداقة مما يشعرهم بالانتماء إلى الفريق الذي يعملون معه، فكما كانت مدة ممارسة العمل طويلة كلما أدى إلى خلق فريق عمل متماسك ومتعاون من خلال تكوين علاقات وصداقات.

الجدول رقم (10): يوضح مدى شعور العامل بالعمل مع الفريق

النسبة%	التكرار	شعور العمل مع الفريق
6	03	الرضا
44	22	الانتماء
46	23	النشاط
4	02	لا شيء
100	50	المجموع

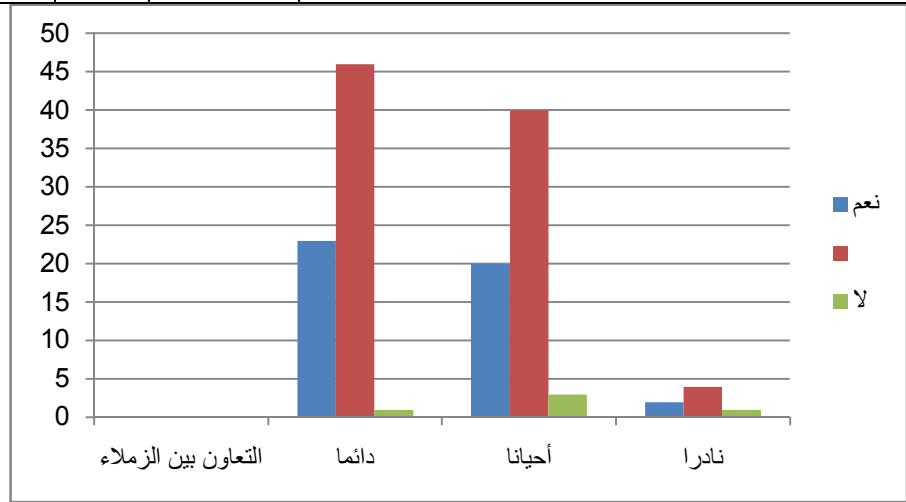


يبين الجدول رقم (10) أن نسبة 46% أجابوا أن العمل مع الفريق يشعروهم بالنشاط تليها الفئة التي أجابت أن العمل مع الفريق يشعروهم بالانتماء وذلك بنسبة 44%، ثم تأتي الفئة التي أجابت أن العمل مع الفريق يشعروهم بالرضا وذلك بنسبة 6%، في حين نجد نسبة 4% للفئة التي أجابت أنهم لا يشعرون بشيء أثناء العمل مع الفريق.

بناء على ما سبق اتضح أن هؤلاء العمال لديهم قيم اجتماعية وعادات في التعاون والتماسك مما سهل عليهم الحيوية في العمل والجدية في النشاط والشعور بالانتماء والولاء داخل فريق العمل.

جدول رقم (11): العلاقة الارتباطية بين التعاون بين الزملاء والقيام بتعويض زميل في العمل

المجموع		لا		نعم		القيام بتعويض زميل في العمل التعاون بين الزملاء
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
48	24	2	1	46	23	دائماً
46	23	6	3	40	20	أحياناً
6	3	2	1	4	2	نادراً
100	50	10	5	40	45	المجموع



نلاحظ من خلال الجدول رقم (11) أن الاتجاه العام قد سجل لدى صنف "نعم" الذين قالوا أثناء غياب زميلهم في العمل يقومون بتعويضه وذلك بنسبة 40% تنصدرها الفئة التي أجابت دائماً هناك تعاون بين الزملاء وذلك بنسبة 46% تليها الفئة التي أجابت أحياناً ما يكون هناك تعاون بين الزملاء وذلك بنسبة 40% في حين نجد نسبة 4% للفئة التي أجابت نادراً ما يكون هناك تعاون بين الزملاء.

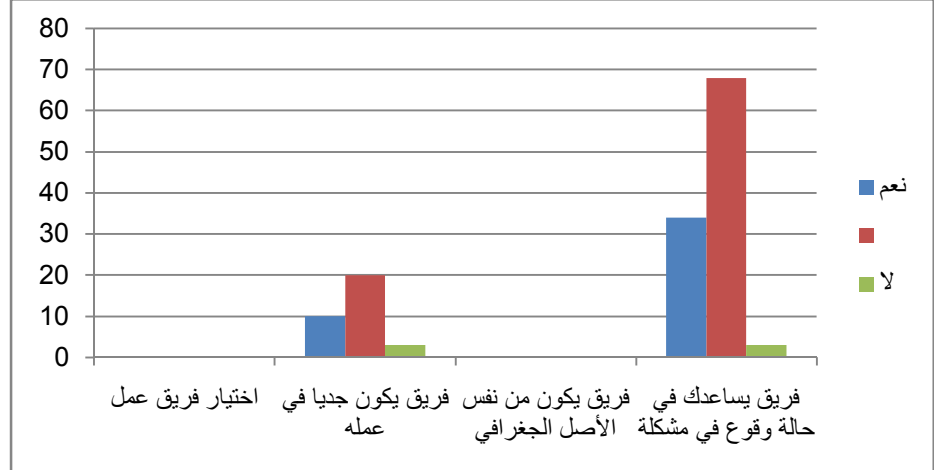
ثم تأتي نسبة 10% في المرتبة الثانية للذين قالوا أنهم لا يعوضون زميلهم أثناء غيابه عن العمل، حيث احتلت الفئة التي أجابت أحياناً ما يكون هناك تعاون بين الزملاء وذلك بنسبة 6% في حين توزعت بين الفئة التي أجابت دائماً ما يكون هناك تعاون بين الزملاء، والفئة التي أجابت نادراً ما يكون هناك تعاون بين الزملاء وذلك بنسبة متساوية 2%.

من خلال القراءة الإحصائية نلاحظ أن المتغير المستقل (التعاون بين زملاء) يؤثر على المتغير التابع (تعويض زميل في العمل) فكيف أفسر ذلك؟

من خلال الجدول يتضح لنا أن درجة التعاون بين الزملاء تعمل على وجود جماعة متماسكة وتوفير علاقة اجتماعية إيجابية بين العمال، بحيث يشعر العامل بأن زملاءه يساعده في العمل ويشاركونه في أنشطته أثناء غيابه عن العمل.

جدول رقم (12): العلاقة الارتباطية بين اختيار فريق عمل وتعويض زميل في العمل

المجموع		لا		نعم		القيام بتعويض زميل في العمل اختيار فريق عمل
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
26	13	6	3	20	10	فريق يكون جديا في عمله
-	-	-	-	-	-	فريق يكون من نفس الأصل الجغرافي
74	37	6	3	68	34	فريق يساعدك في حالة وقوع في مشكلة
100	50	12	6	88	44	المجموع



نلاحظ من خلال الجدول رقم (12) أن الاتجاه العام قد سجل لدى صنف "نعم" الذين قالوا أثناء غياب زميلهم يقومون بتعويضه في العمل بنسبة 88% تنصدرها الفئة التي يقع اختيارها على فريق يكون جديا في عمله بنسبة 68% تليها الفئة التي يقع اختيارها على فريق يساعدها في حالة وقوعها في مشكلة بنسبة 20% ثم تأتي نسبة 12% في المرتبة الثانية الذين قالوا أثناء

الفصل الرابع: عرض وتحليل النتائج الدراسية الميدانية

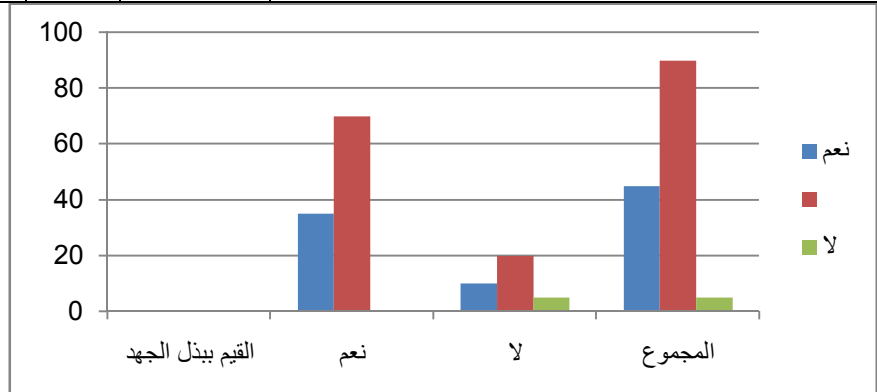
غياب زميلهم يعوضونه في العمل، توزعت بنسبة متساوية على الفئة التي يقع اختيارها على فريق يكون جديا في عمله، والفئة التي يقع اختيارها على فريق يساعدها في حالة وقوعها في مشكلة بنسبة 6%.

من خلال القراءة الإحصائية نلاحظ أن المتغير المستقل (اختيار فريق عمل) يؤثر على المتغير التابع (تعويض زميل في العمل) فكيف أفسر ذلك؟

من خلال الجدول يتضح لنا أن أغلبية الإجابات قالت إذا أتاحت لهم فرصة اختيار فريق عمل الذين يعملون معه يكون اختيار فريق يساعدهم في حالة وقوعهم في مشكلة، فكلما كان فريقا مساعدا ومساندا أثناء حدوث طارئ لأحد زملائهم، أدى ذلك إلى تقديم الدعم والتعاون على سبي مثال القيام بعمل زميله أثناء غيابه عن العمل.

جدول رقم (13): العلاقة الارتباطية بين القيام ببذل الجهد وتعويض زميل في العمل

المجموع		لا		نعم		القيام بتعويض زميل في العمل القيم ببذل الجهد
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
70	35	–	–	70	35	نعم
30	15	10	5	20	10	لا
100	50	10	5	90	45	المجموع



نلاحظ من خلال الجدول رقم (13) أن الاتجاه العام قد سجل لدى صنف "نعم" الذين قالوا أثناء غياب زميلهم عن العمل ويقومون بتعويضه وذلك بنسبة 90 % تتصدرها الفئة التي أجابت أنهم يقومون ببذل الجهد لإنجاح عمل المؤسسة بنسبة 70% تليها الفئة التي أجابت بنفي وذلك بنسبة 20%.

ثم تأتي نسبة 10% في المرتبة الثانية للذين قالوا في حالة غياب زميلهم لا يعوضونه في العمل، تتصدرها الفئة التي أجابت أنهم لا يقومون ببذل جهد لإنجاح عمل المؤسسة وذلك بنسبة 10%.

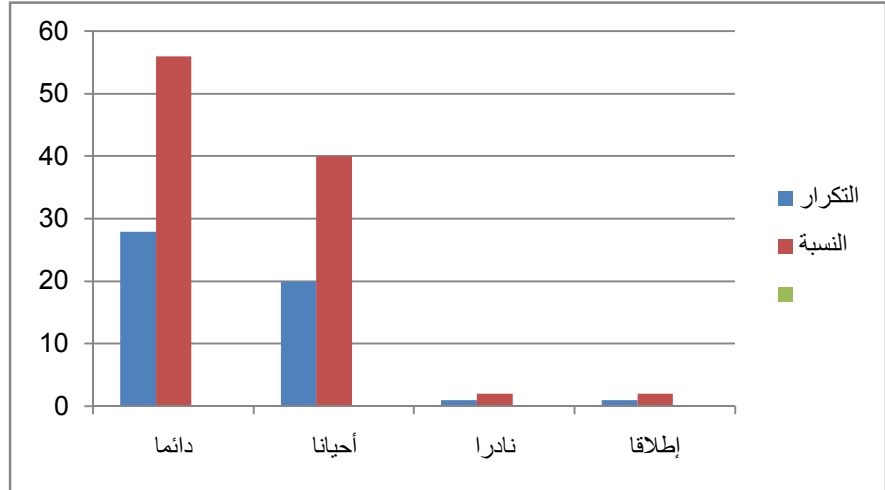
من خلال القراءة الإحصائية نلاحظ أن المتغير المستقل (بذل الجهد) يؤثر على المتغير التابع (تعويض زميل في العمل) فكيف أفسر ذلك؟

من خلال الجدول يتضح لنا أن أغلبية الإجابات قالت أنهم يبذلون جدها لإنجاح عمل المؤسسة وذلك أثناء غياب زميلهم عن العمل يعملون في مكانه، لأنه عندما يكون هناك مساعدة ومساندة من قبل العمال، كما كان هناك جهد من طرف العمال من أجل إنجاز عمل المؤسسة دون توقف والعمل على استمرار العمل وهذا يؤدي إلى استمرار في الإنتاج.

V- تحليل بيانات الفرضية الثانية:

الجدول رقم (14): يوضح مدى قدرة العامل في التعبير عن رأيه بحرية داخل المؤسسة

التعبير العامل عن رأيه بحرية	التكرار	النسبة
دائماً	28	56
أحياناً	20	40
نادراً	1	2
إطلاقاً	1	2
المجموع	50	100

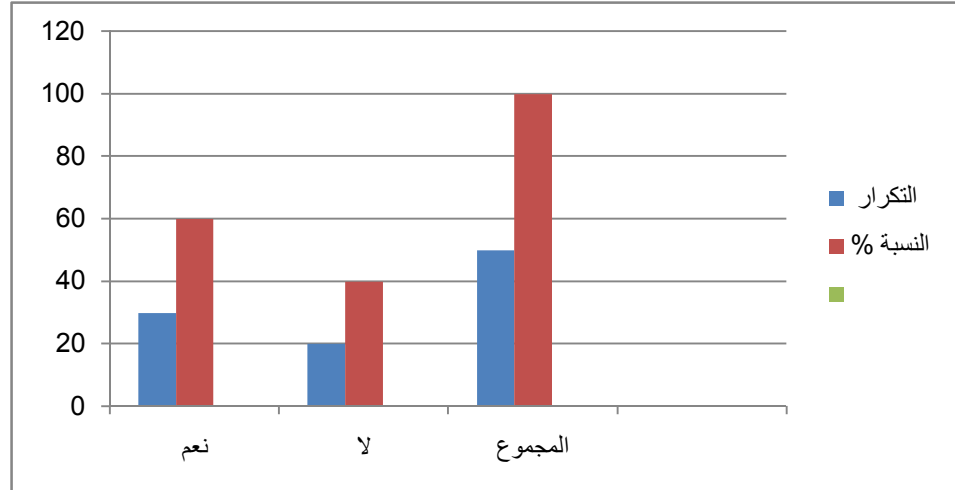


من خلال ملاحظتنا للجدول الإحصائي نجد نسبة 56% أكدوا على أنهم دائما ما يعبرون عن رأيهم بحرية مقارنة بالفئة التي أجابت أنهم أحيانا ما يعبرون عن رأيهم والتي بلغت نسبتهم 40%، أما النسبة التي تليها للذين أجابوا أنهم نادرا ما يعبرون عن رأيهم والفئة التي أجابت أنهم لا يعبرون عن رأيهم بنسبة متساوية 2%.

وبناء على ما سبق يتضح لنا أن المؤسسة تحترم العامل الذي يعمل لديها وذلك من خلال إعطائه فرصة للتعبير عن رأيه بحرية سواء ما يتعلق بشؤون العمل أو ما يتعلق بشأن مستقبل المؤسسة وذلك بتقديم اقتراحات ويكون ذلك عن طريق وسائل الاتصال التي تستخدمها المؤسسة من لقاءات.

الجدول رقم (15): يوضح مدى توفر وسائل الاتصال بالمؤسسة

النسبة %	التكرار	توفر وسائل الاتصال بالمؤسسة
60	30	نعم
40	20	لا
100	50	المجموع

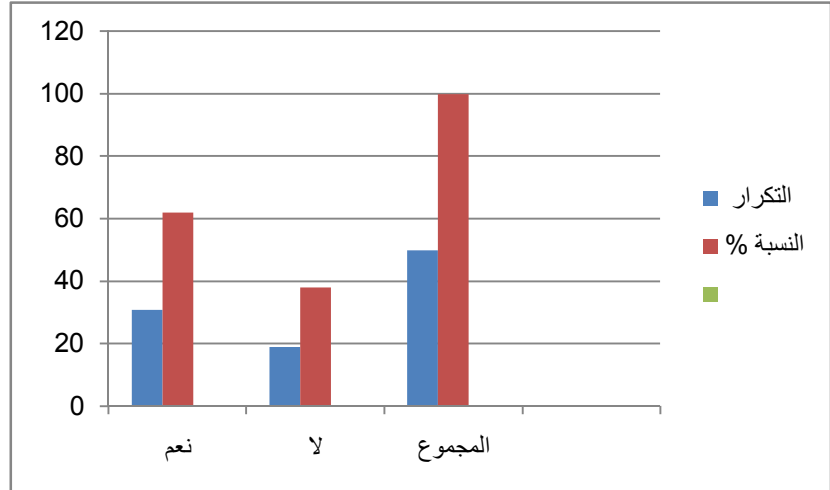


من خلال ملاحظتنا للجدول الإحصائي نجد نسبة 60% أجابوا أن المؤسسة تتوفر فيها وسائل الاتصال مقارنة بالفئة التي أجابت أن المؤسسة ليس لديها وسائل اتصال مع العمال بنسبة 40%.

وبناء على ما سبق يتضح لنا أن المؤسسة تتوفر على عدة وسائل منها الإعلانات واللقاءات، ونشرة التوجيه، وأكثر وسيلة للاتصال مع العمال هي عن طريق اللقاءات التي يتم من خلالها إجراء المدير أو المسؤول المباشر مقابلة مع العمال، وهذا ما تم توضيحه في جدول رقم 14 الذي يبين أن العامل لديه الحرية في إبداء رأيه من خلال اللقاءات.

الجدول رقم (16): يوضح مدى تشجيع المؤسسة للإبداع

النسبة %	التكرار	تشجيع المؤسسة للإبداع
62	31	نعم
38	19	لا
100	50	المجموع

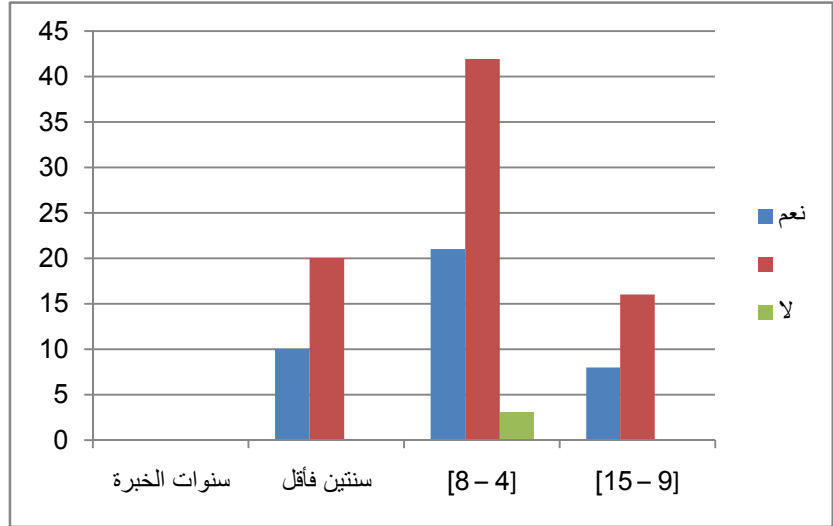


من خلال ملاحظتنا للجدول الإحصائي نجد نسبة 62% أجابوا أن المؤسسة تعمل على تشجيع الإبداع وذلك من أجل رفع مستواها مقارنة بالفئة التي أجابت لا تعمل المؤسسة على تشجيع الإبداع وذلك بنسبة 38%.

وبناء على ما سبق نخلص أن المؤسسة هي عبارة عن هيكل يضم مجموعة من الأفراد توفر لهم الإمكانيات المادية والمعنوية، كما تتيح لهم الفرصة في المبادرة في خلق أشياء جديدة من أجل اكتساب مهارات فنية تساعد المؤسسة على الربح وتحقيق الإنتاجية وتضمن الاستقرار والمنافسة في سوق العمل.

الجدول رقم (17): العلاقة الارتباطية بين سنوات الخبرة ومدى وضوح الأهداف

المجموع		لا		نعم		مدى وضوح الأهداف
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
20	10	—	—	20	10	سنوات الخبرة سنتين فأقل
48	24	6	3	42	21	[8 – 4]
16	8	—	—	16	8	[15 – 9]
16	8	—	—	16	8	أكثر من 15 سنة
100	50	6	3	94	47	المجموع



يبرز الجدول رقم (17) أن الاتجاه العام قد سجل لدى صنف "نعم" الذين قالوا وضوح الأهداف تساعدهم على أداء العمل وذلك بنسبة 47% تتصدرها الفئة من [8 - 4] سنوات، بنسبة 42% ثم تليها الفئة من سنتين فأقل بنسبة 20% في حين أجد الفئتان [15 - 9] وأكثر من 15 سنة بنسبة متساوية 16%.

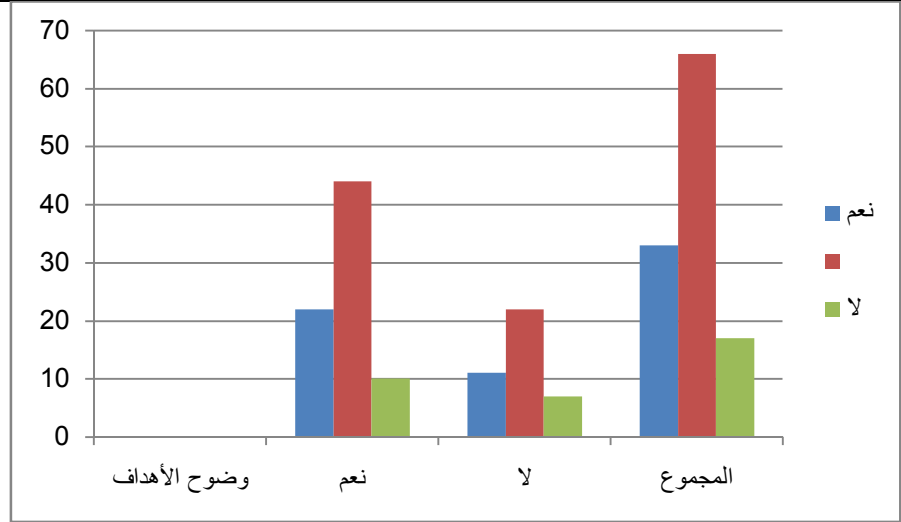
ثم تأتي نسبة 6% في المرتبة الثانية للذين قالوا أن وضوح الأهداف لا تساعدهم على الأداء، أجدها في فئة من [8 - 4] سنوات بنسبة 6%

من خلال القراءة الإحصائية نلاحظ أن المتغير المستقل (سنوات الخبرة) يؤثر على المتغير التابع (وضوح الأهداف تساعد على أداء العمل) فكيف أفسر ذلك؟

من خلال الجدول يتضح لنا أن أغلبية الإجابات كانت من [8 - 4] سنوات الذين قالوا أن الأهداف الواضحة تساعدهم على الأداء، فكلما كانت سنوات الخبرة أو مدة ممارسة العمل طويلة كلما اتضحت الأهداف للعامل، مما يساعده على أداء عمله وتقديم الأداء الجيد.

الجدول رقم (18): العلاقة الارتباطية بين وضوح الأهداف والرضا عن العمل

المجموع		لا		نعم		الرضا عن العمل
		%	التكرار	%	التكرار	
64	32	20	10	44	22	وضوح الأهداف
36	18	14	7	22	11	نعم
100	50	34	17	66	33	لا
						المجموع



يوضح الجدول رقم (18) أن الاتجاه العام قد سجل لدى صنف "نعم" الذين قالوا أن الرضا عن العمل يدفعهم في تحسين أدائهم وذلك بنسبة 66% تنصدها الفئة التي أجابت وضوح الأهداف تساعدهم على أداء عملهم بنسبة 44% تليها الفئة التي أجابت الأهداف غير الواضحة لا تساعدهم على أداء عملهم بنسبة 22% ثم تأتي نسبة 34% في المرتبة الثانية للذين قالوا أنهم غير راضين عن العمل لا يدفعهم في تحسين أدائهم حيث احتلت الفئة التي أجابت وضوح الأهداف تساعدهم على أداء عملهم وذلك بنسبة 20% تليها الفئة التي أجابت الأهداف غير الواضحة لا تساعدهم على أداء عملهم بنسبة 14%.

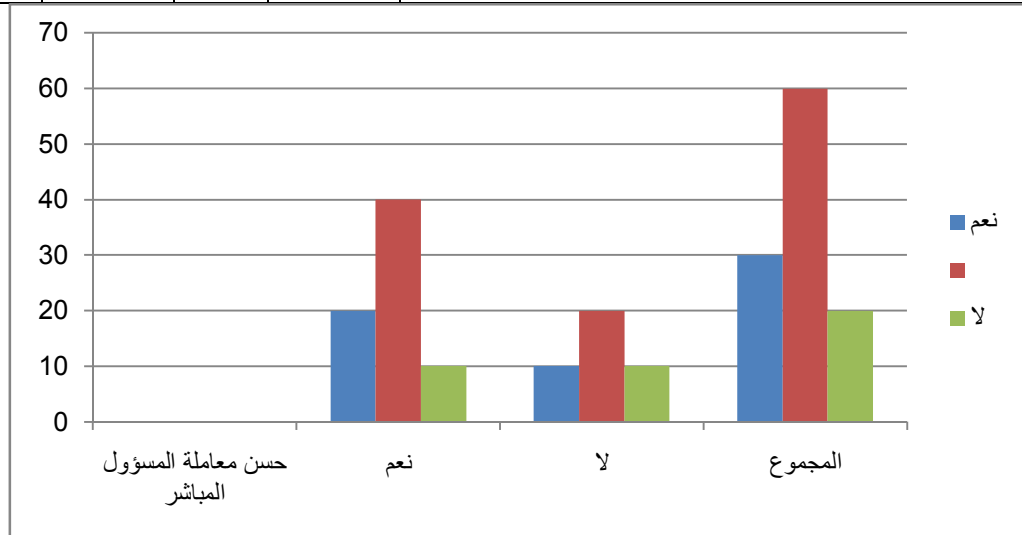
من خلال القراءة الإحصائية نلاحظ أن المتغير المستقل (وضوح الأهداف) يؤثر على المتغير التابع (الرضا عن العمل) فكيف أفسر ذلك؟

الفصل الرابع: عرض وتحليل النتائج الدراسية الميدانية

من خلال الجدول يتضح لنا أن أغلبية الإجابات قالت بأن الأهداف الواضحة تساعدهم على الأداء، وهذا ما يجعلهم راضين عن العمل مما دفعهم ذلك إلى تحسين أدائهم، لأنه عندما تكون الأهداف واضحة للعمال يكونون راضين عن العمل هذا سيجعلهم يقدمون الأداء الجيد.

الجدول رقم (19): العلاقة الارتباطية بين حسن معاملة المسؤول المباشر والرضا عن العمل

المجموع		لا		نعم		الرضا عن العمل
		%	التكرار	%	التكرار	
60	30	20	10	40	20	حسن معاملة المسؤول المباشر
40	20	20	10	20	10	نعم
100	50	40	20	60	30	لا
						المجموع



نلاحظ من خلال الجدول رقم (19) أن الاتجاه العام قد سجل لدى صنف "نعم" الذين قالوا الرضا عن العمل يدفعهم في تحسين أدائهم وذلك بنسبة 60% نتصدرها الفئة التي أجابت حسن معاملة المسؤول المباشر تساعدهم على الأداء الجيد بنسبة 40% ثم تليها الفئة التي أجابت أن سوء معاملة المسؤول المباشر لا تساعدهم على الأداء الجيد وذلك بنسبة 20%.

ثم تأتي نسبة 40% في المرتبة الثانية للذين قالوا أنهم غير راضين عن العمل مما لا يدفعهم في تحسين أدائهم، حيث توزعت بين الفئة التي أجابت أن حسن معاملة المسؤول المباشر تساعدهم

الفصل الرابع: عرض وتحليل النتائج الدراسية الميدانية

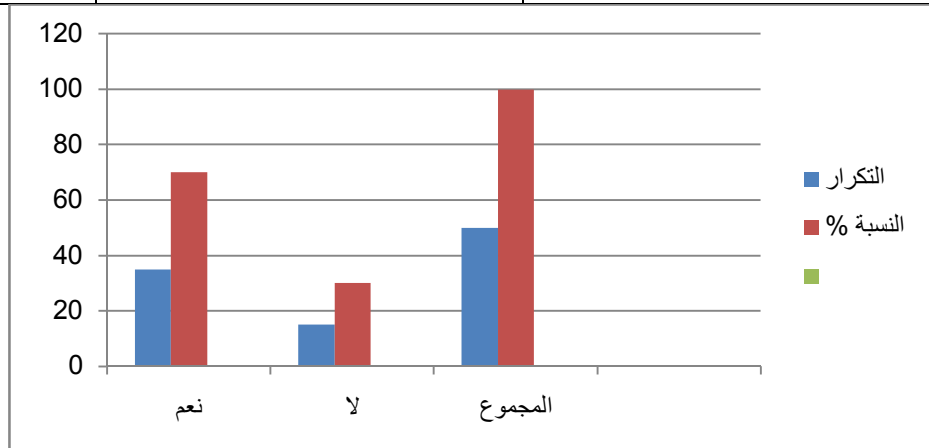
على الأداء الجيد، والفئة التي أجابت أن سوء معاملة المسؤول المباشر لا تساعدهم على الأداء الجيد بنسبة متساوية 20%.

من خلال القراءة الإحصائية نلاحظ أن المتغير المستقل (حسن معاملة المسؤول المباشر) يؤثر على المتغير التابع (الرضا عن العمل) فكيف أفسر ذلك؟

من خلال الجدول يتضح لنا أن أغلبية الإجابات قالت بأن حسن معاملة المسؤول المباشر تساعدهم على الأداء الجيد، وهذا ما يجعلهم راضين عن العمل مما يدفعهم في تحسين أدائهم، لأنه عندما يشعر العامل بحسن معاملة من طرف المسؤول المباشر هذا يحفز في أداء عمله، فكلما كانت هناك علاقة توافقية بين العامل والمسؤول المباشر والتي تظهر جليا في عملية الاتصال كلما كان العامل راضي عن العمل.

الجدول رقم (20): يوضح مدى إشراك العمال في القدرات التي تمس مستقبل المؤسسة

النسبة %	التكرار	إشراك العمال حول القرارات
70	35	نعم
30	15	لا
100	50	المجموع

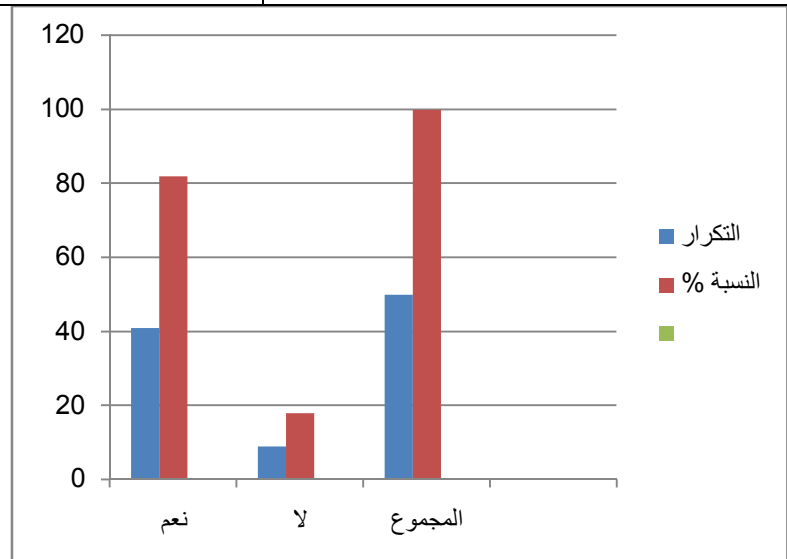


يبين الجدول رقم (20) أن نسبة 70% أجابوا يتم إشراكهم حول القرارات التي تمس مستقبل المؤسسة، مقارنة بالفئة التي أجابت أنهم لا يشركونهم حول القرارات التي تمس مستقبل المؤسسة وذلك بنسبة 30%.

من خلال ما سبق يتضح أن المؤسسة التي تساهم في إشراك العمال في اتخاذ القرارات تكون مؤسسة ناجحة وهذا بفضل تقبل البدائل من أعضاء التنظيم وهذا ما يؤدي إلى المفاضلة بين البدائل واختيار البديل المناسب والأفضل التي تتناسب مع القرارات المؤسسة.

الجدول رقم (21): يوضح مدى وضع المؤسسة تقييم لتدعيم الإيجابيات وإيجاد حلول للسلبات

النسبة %	التكرار	وضع تقييم لتدعيم الإيجابيات وإيجاد حلول للسلبات
82	41	نعم
18	09	لا
100	50	المجموع



يوضح الجدول رقم (21) أن نسبة 82% أجابوا أن المؤسسة تعمل على وضع تقييم لتدعيم الإيجابيات والبحث عن حلول للسلبات مقارنة بالفئة الذين أجابوا لا تضع المؤسسة تقييم لتدعيم الإيجابيات وإيجاد حلول للسلبات.

من خلال ما سبق يتضح أن المؤسسة تقوم بتقييم أداء كل عامل من أجل تدعيم الإيجابيات والبحث عن حلول للسلبات تضمن من خلاله استقرار المؤسسة ونجاحها، فكل مؤسسة لها إستراتيجية خاصة بها.

IIIV - نتائج الدراسة:

في هذا الإطار نقوم بعرض نتائج كل فرضية من فرضيات البحث ثم النتائج العامة للدراسة.

نتائج الفرضية الفرعية الأولى: كلما تحقق التعاون بين الزملاء كلما أدى إلى استقرار المؤسسة حيث تم التوصل إلى النتائج التالية:

تبين أن 46% أكدوا أن العلاقة مع الزملاء جيدة، كما أوضحت 54% أن هناك دائما تعاون بين العمال، وتوضح 46% أن العمل مع الفريق يشعر العمال بالنشاط والانتماء وتشير 88% بأن في حالة غياب زميلهم أثناء العمل يقومون بتعويضه في العمل.

يتضح من خلال هذه النتائج أن العلاقة الموجودة بين العمال جيدة، فالتعامل مع بعضهم في المنظمة نشأ عليه مشاعر ود ورضا والتعاون، يضاف إلى ذلك أن مدة ممارسة العمل الطويلة للعامل في المؤسسة أدى به إلى تكوين صداقات هذه الأخيرة توفر لهم الجو الملائم من التفاهم والتعاون والدعم والمساندة، فدرجة التعاون بين الزملاء تعمل على وجود جماعة متماسكة وتوفير علاقة اجتماعية إيجابية بين العمال بحيث يشعر العامل بأن زملاءه يساعده في العمل ويشاركونه في أنشطته أثناء غيابه عن العمل، فوجود علاقات اجتماعية تعمل على تحقيق الولاء والانتماء والتعاون من خلال اهتمام المسؤول المباشر وتحريره لما يقوم به العمال لتطوير المؤسسة، فالأفراد يعيشون في بيئات عمل تربطهم فيها علاقات تساهم في تشكيل اتجاهاتهم وأنماط سلوكهم . كما أن العلاقات الإيجابية تكون نتيجة وجود مناخ تنظيمي سليم فإن

ذلك يشجع على التعاون وينمي عامل الانتماء وبالتالي رفع الأداء، ومن أجل خلق علاقات وطيدة بين المسؤول المباشر والعمال أو بين العمال أنفسهم وجب إتباع سياسة عامل الآخرين كما تحب أن يعاملك الآخرون. لأن الإنسان اجتماعي بفطرته، يميل إلى الحياة في مجتمع إنساني وبناء علاقات متنوعة مع غيره.

كما أظهرت هناك تفاعل اجتماعي داخل المؤسسة مما أثر على تحقيق التعاون والانتماء لدى العمال لأن إنجاز الأعمال وتنمية مهارات العاملين وتحقيق الأهداف وتوجيههم بطرق تؤدي إلى الحصول على رضاهم وتعاونهم للوصول إلى الأهداف المنشودة ويتم ذلك من خلال كسب التأييد الجماعي.

وبإجراء التحليلات الإحصائية لإثبات الفرضية دلت نتائج التحليل الإحصائي أن كلما تحقق التعاون بين الزملاء كلما أدى إلى استقرار المؤسسة.

نتائج الفرضية الثانية:

كلما انتشرت الثقافة العمالية كلما أدى إلى رفع مستوى الإنتاجية للمؤسسة، حيث تم التوصل إلى النتائج التالية:

تبين 56% أكدوا أنهم دائماً ما يعبرون عن رأيهم بحرية، كما أوضحت 60% أن المؤسسة تتوفر فيها عدة وسائل الاتصال، كما أضافت 62% أن المؤسسة تعمل على تشجيع الإبداع من أجل رفع مستوى الإنتاجية، كما كشفت 47% أن الأهداف الواضحة تساعدهم على الأداء الجيد في العمل، وتبين 66% أن الرضا في العمل يدفعهم في تحسين أدائهم. وأوضحت 82% أن المؤسسة تعمل على وضع تقييم لتدعيم الإيجابيات وإيجاد حلول للسلبات، أظهرت 70% أن المؤسسة تعمل على إشراك العمال في القرارات التي تمس مستقبل المؤسسة.

يتضح من خلال هذه النتائج والتحليلات أن سلوك المدير والمسؤول المباشر مع العمال يتسم بنوع من التفاهم والاتفاق وذلك من خلال المشاركة في صنع القرارات، والعمل على

تحفيزهم وتجاوز العقبات وتوضيح أهداف العمل ومسارات أهداف العاملين، فهو يعتمد على عدة وسائل لعلا أهمها وأكثر فاعلية، هي الإقناع، والحث على التعاون، كما أوضحت أن العمال يشعرون بالفخر والاعتزاز والانتماء اتجاه المؤسسة، هو ما يدل أن للمؤسسة مكانة خاصة لدى العاملين من حيث أنها مكان مميز للعمل والاستمرارية فيه، إضافة إلى هذا تعمل المؤسسة على تشجيع العمال بتقديم اقتراحات تساهم في تطوير ونمو المؤسسة مما أدى بهم إلى النشاط والحيوية، ورفع روح الإبداع والتحفيز للعمل ومتحمسين للأداء، فكلما كانت معاملة المسؤول المباشر جيدة مع العمال كلما كان العمال راضين عن العمل مما يدفعهم ذلك إلى تحسين أدائهم وبالتالي رفع مستوى إنتاجية المؤسسة.

فالمؤسسة لضمان نجاحها تضع إستراتيجية تسيير عليها من أجل تحقيق أهدافها وهذا من خلال تقييم العمال ومن أجل تدعيم الإيجابيات وإيجاد أو البحث عن الحلول للسلبيات، وهذا كله لهدف زيادة الكفاءة الإنتاجية، وبإجراء التحليلات الإحصائية لإثبات الفرضية دلت نتائج التحليل الإحصائي أنه كلما انتشرت الثقافة العمالية كلما أدى إلى رفع مستوى الإنتاجية للمؤسسة.

VII- الاستنتاجات العامة:

- كلما قلت صعوبة الاتصال بين الزملاء، كلما كانت العلاقة مع الزملاء جيدة، فقد كانت أغلبية إجابات العمال أنهم نادرا ما يتلقون صعوبة في الاتصال مع زملائهم وبالتالي ينعكس على درجة العلاقة بين الزملاء.
- هناك علاقة طردية بين العلاقة مع الزملاء والتعاون بين الزملاء، فكلما كانت العلاقة مع الزملاء جيدة كلما كان التعاون بين الزملاء والعكس، فقد وجدنا أن أغلبية العمال لديهم علاقة جيدة مع زملائهم وبالتالي ينعكس على درجة دعمهم ومساندتهم أثناء العمل.
- هناك علاقة طردية بين بذل جهد من طرف العمال والتعاون بين الزملاء، فكلما بذلوا جهدا لإنجاح عمل المؤسسة، كلما كان دائما هناك تعاون بين الزملاء والعكس، فقد كانت أغلبية الإجابات أنهم يبذلون جهدا وبالتالي ينعكس على درجة التعاون بينهم.
- هناك علاقة طردية بين سنوات الخبرة والعمل مع الفريق، فكلما كانت خبرة العامل طويلة، كلما اندمج العامل مع ثقافة المؤسسة، كلما كان العمل مع الفريق يشعره بالانتماء.
- العمال يحملون قيما اجتماعية وعادات تتمثل في التعاون والتماسك مما سهل عليهم الحيوية في العمل والجدية في النشاط والشعور بالانتماء والولاء داخل فريق العمل.
- احترام المؤسسة للعامل الذي يعمل لديها وإعطائه فرصة للتعبير عن رأيه سواء بما يتعلق بشؤون العمل أو بشأن مستقبل المؤسسة وتشجيعه على تقديم اقتراحات ساعد ذلك في استقرار المؤسسة وإلى رفع مستوى الإنتاجية.

- هناك علاقة طردية بين سنوات الخبرة ووضوح الأهداف، فكلما طالت سنوات الخبرة كلما كانت الأهداف واضحة، وبالتالي ينعكس ذلك على درجة أداء العمل.
- هناك علاقة طردية بين وضوح الأهداف والرضا عن العمل، فكلما كانت الأهداف واضحة، كلما كان العامل راضي عن العمل مما يدفعه ذلك إلى تحسين أدائه.
- هناك علاقة طردية بين حسن معاملة المسؤول المباشر والرضا عن العمل، فكلما كانت معاملة المسؤول حسنة أو جيدة مع العمال ساعدهم ذلك على الأداء الجيد، كلما كان العمال راضين عن العمل مما يدفعهم إلى تحسين أدائهم.
- مساهمة الإدارة في إشراك العاملين باتخاذ القرارات حقق الإبداع وأحدث التعلم الذي يؤدي إلى زيادة فعالية الأداء.

خاتمة:

من خلال ما تم عرضه في موضوع القيم الاجتماعية ودورها في تكوين الثقافة التنظيمية داخل مصنع سويح لصناعة الآجر بأولاد دراج - مسيلة - يمكننا القول أن القيم الاجتماعية بالمصنع لها دور في تكوين الثقافة التنظيمية وتهدف إلى تحقيق الأهداف المستقبلية للمؤسسة وهذا راجع للدور الجوهرى الذي تلعبه القيم الاجتماعية في تحديد سلوك العامل من خلال خلق روح الالتزام والانضباط والولاء العمال لمؤسستهم، وهذا ينعكس إيجاباً على أدائهم من خلال تشجيع العمل وتنمية إحساس الاعتزاز لدى هؤلاء الأفراد بالانتماء لهذه المؤسسة مما يؤدي بهذه القيم إلى بناء ثقافة تنظيمية قوية وفعالة داخل المؤسسة وتهدف إلى تكوين مرجعية لنشاط المؤسسة وتحقيق الاستقرار الوظيفي.

تبين من خلال الجانب الميداني لهذا البحث أن المؤسسة ميدان الدراسة - مصنع سويح لصناعة الآجر - يتمتع بمجموعة من مكونات القيم الاجتماعية التي من شأنها أن تشكل نقطة قوة للمؤسسة كسياساتها في تكوين ثقافة عمل ناجحة وهذا من خلال ترسيخ قيم التعاون والمشاركة للعامل مما يزيد شعوره بالانتماء وتقديره للوقت والإحساس بالمسؤولية والولاء للمؤسسة، وبالتالي ينعكس هذا على تحسين أدائه مما يدفع بالمؤسسة إلى انتهاج سياسة مبنية على أساس ثقافتها التنظيمية وذلك من أجل تنمية معارف الأفراد وتطوير قدراتهم.

قائمة المصادر والمراجع

أ- المصادر:

1- القرآن الكريم: سورة النحل، الآية 78.

ب- الكتب:

2- أبو العينين علي: القيم الإسلامية، دار العربي، بطون طبعة، مصر، 1998.

3- إبراهيم عثمان: مقدمة في علم الاجتماع، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 1999.

4- أحمد جاد عبد الوهاب: السلوك التنظيمي، دار الوفاء للنشر والتوزيع، بدون طبعة، المنصورة، مصر، 2000.

5- أحمد سيد مصطفى: إدارة السلوك التنظيمي رؤية معاصرة، بدون دار نشر، بدون طبعة، بدون بلد نشر، 2000.

6- أحمد سيد مصطفى: إدارة السلوك التنظيمي نظرة معاصرة سلوك الناس في العمل، المعادي الجديدة، بدون طبعة، القاهرة، بدون سنة نشر.

7- أحمد عاشور صقر: إدارة القواعد العاملة وأدوات البحث التطبيقي، دار النهضة العربية، ط1، بيروت، 1983.

8- أنجرس موريس: مناهج البحث في العلوم الاجتماعية والتربوية، ترجمة بوزيد صحراوي، كمال بوشرف، سعيد سبعون، دار النهضة للنشر والتوزيع، ط2، الجزائر، 2004، 2006.

9- باركر وآخرون: علم الاجتماع الصناعي، ترجمة محمد علي محمد وآخرون، دار المعرفة الجامعية، بدون طبعة، الإسكندرية، مصر، 1979.

10- بن حمودة محمد: علم الإدارة المدرسية، نظريات وتطبيقاته في النظام التربوي الجزائري، دار العلوم للنشر والتوزيع، الحجار، عنابة، بدون طبعة، 2006.

11- جابر بن عبد الحميد، أحمد خيرى كاظم، مناهج التعليم فى التربية وعلم النفس، بدون طبعة، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 1989.

12- جلبي عبد الرزاق: دراسات فى المجتمع والثقافة والشخصية، دار النهضة، ط1، بيروت، 1988.

13- دادي عدون ناصر: اقتصاد المؤسسة للطلبة الجامعيين، دار المحمدية العامة، ط2، الجزائر، 1998.

14- دادي عدون ناصر: إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي: دار المحمدية العامة، بدون طبعة، الجزائر، 2004.

15- هنا عطية محمود: اختبار القيم واستخداماته كدراسة التعليمات، دار القلم، بدون طبعة، الكويت، 1986.

16- زويلف مهدي حسين، علي محمد عمر العضائيلة: إدارة المنظمة نظريات وسلوك، دار مجدلاوي، بدون طبعة، عمان، الأردن، 1996.

17- زحلو ف وطقة: الشباب قيم واتجاهات ومواقف، دار الناشر للمؤلفين، بدون طبعة، دمشق، 1997.

18- زرواتي رشيد: مناهج البحث وأدوات البحث العلمي فى العلوم الاجتماعية، دار النهضة للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، عين مليلة، الجزائر، 2007.

19- حاروش نور الدين: إدارة الموارد البشرية، دار الأمة، ط1، الجزائر، 2011.

20- الحبل علي الأحمد: القيم ومناهج التاريخ الإسلامى، دار العالم للكتب، بدون طبعة، القاهرة، مصر، 2000.

- 21- حريم حسين: إدارة المنظمات منظور كلي، دار الحامد للنشر والتوزيع، بدون طبعة، عمان، الأردن، 2003.
- 22- حريم حسين: السلوك التنظيمي، دار الحامد للنشر والتوزيع، بدون طبعة، عمان، الأردن، 2004.
- 23- الطهطاوي سيد أحمد: القيم التربوية في القصص القرآني، دار الفكر العربي، ط1، القاهرة، مصر، 1996.
- 24- اللوزي موسى: التطور التنظيمي أساسات ومفاهيم حديثة، دار وائل للنشر، بدون طبعة، عمان، الأردن، 2001.
- 25- مؤيد سعيد السالم: الإدارة الإستراتيجية، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2005.
- 26- موسى خليل: الإدارة المعاصرة المبادئ والوظائف، الممارسة، مؤسسة مجد الجامعية، ط1، لبنان، 2005.
- 27- محمد حمادات محمد حسن: قيم العمال والالتزام الوظيفي، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2006.
- 28- مطلق الدوري زكريا: الإدارة الاستراتيجية مفاهيم وعمليات وحالات دراسية، دار الباروزي العلمية، بدون طبعة، عمان، الأردن، 2005.
- 29- مصطفى محمد أبو بكر: الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، دار الجامعة، بدون طبعة، الإسكندرية، مصر، 2004.
- 30- المرسي جمال الدين محمد: إدارة الثقافة التنظيمية والتغيير، الدار الجامعية، بدون طبعة، الإسكندرية، مصر، 2006.

- 31- المغربي كمال محمد: أصالة المبادئ ووظائف المنشأة مع حداثة وتحديات القرن الحادي والعشرين، دار الفكر للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2007.
- 32- نائف برنوطي سعاد: إدارة الموارد البشرية، إدارة الأفراد، دار وائل للطباعة والنشر، بدون طبعة، عمان، الأردن، 2001.
- 33- النوري قيس: الحضارة والشخصية، دار الكتب، بدون طبعة، بدون ذكر بلد النشر، 1981.
- 34- الصيرفي محمد: التطوير التنظيمي، دار الفكر الجامعي، بدون طبعة، الإسكندرية، مصر، بدون ذكر السنة.
- 35- عامر سعيد ياسين: الفكر المعاصر في التنظيم والإدارة، مركز سيرفس للاستشارات والتطوير، بدون طبعة، القاهرة، مصر، 1994.
- 36- العديلي ناصر محمد: السلوك الإنساني والتنظيمي، منظور كلي مقارن، معهد الإدارة، بدون طبعة، الرياض، السعودية، 1995.
- 37- عوض السيد جمال: أبو الحسن عبد الموجود، الإدارة المعاصرة في منظمات الأعمال الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، ط3، الإسكندرية، مصر، بدون ذكر السنة.
- 38- عكاشة محمد فتحي، محمد شفيق زكي: المدخل إلى علم النفس الاجتماعي، المكتب الجامعي الحديث، بدون طبعة، الإسكندرية، مصر، بدون سنة النشر.
- 39- العميان محمد سلمان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، ط1، عمان، الأردن، 2002.
- 40- العميان محمد سلمان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، ط3، عمان، الأردن، 2006.

- 41- فرحات نحو: الوجيز في اقتصاد المؤسسة: دار الخلدونية للنشر والتوزيع، بدون طبعة، الجزائر، 2008.
- 42- سيد الخطاب عايدة: العولمة ومشكلة إدارة البشرية، مكتبة النهضة، بدون طبعة، مصر، 2001.
- 43- سيد الخطاب عايدة: إدارة الموارد البشرية الدولية، دار الفكر العربي، ط2، سوريا، 2008.
- 44- السيد سيد أحمد: القيم التربوية في القصص القرآني، كلية التربية، بدون طبعة، أسوان، 1985.
- 45- قنصوة صلاح: نظرية القيمة في الفكر المعاصر، دار الثقافة للطباعة والنشر، بدون طبعة، القاهرة، مصر، 1981.
- 46- القريوتي محمد قاسم: نظرية المنظمة والتنظيم، دار وائل، ط2، عمان، الأردن، 2008.
- 47- راشد محمد السعيد: التنظيم الصناعي والإداري، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية، ط1، مصر، 2001.
- 48- روبينز أنتوني: قدرات غير محدودة، معهد الإدارة العامة، ترجمة مكتبة جرير، بدون طبعة، الرياض، السعودية، 2002.
- 49- شروخ صلاح الدين: منهجية البحث العلمي، دار العلوم للنشر والتوزيع، بدون طبعة، الجزائر، 2003.
- 50- الخفاجي نصمة عباس: ثقافة المنظمة، دار الباروزي، بدون طبعة، عمان، 2009.

51- غيث محمد عاطف، محمد علي محمد: دراسات في التنمية والتخطيط الاجتماعي، دار النهضة العربية، بدون طبعة، بيروت، لبنان، 1980.

52- ثابت عبد الرحمان دريس: إدارة الأعمال نظريات ونماذج تطبيقية، الدار الجامعية الإبراهيمية، بدون طبعة، الإسكندرية، مصر، 2005.

القواميس والمعاجم:

53- أبادي الفيروز: قاموس المحيط، دار الفكر، بيروت، لبنان، 1978.

54- الأصفهاني الراغب: المفردات في غريب القرآن، دار المعرفة للطباعة والنشر، بيروت، لبنان، بدون سنة نشر.

55- المنجد للغة والاتصال: المكتبة الشرقية للنشر والتوزيع، ط40، بيروت، 2003.

56- غيث محمد عاطف: قاموس علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية، بدون طبعة، الإسكندرية، مصر، 2006.

الأطروحات والرسائل العلمية:

57- بوياية محمد الطاهر: دراسة الفاعلية من خلال بعض المؤشرات الثقافية، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه في علم النفس، قسنطينة، 2004.

58- جاسم بنافيجان الدوسري: الثقافة التنظيمية ودورها في تطبيق الجودة الشاملة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تحت إشراف سالم بن سعيد القحطاني، قسم العلوم الإدارية، الرياض، 2007.

59- زيد صالح حسن سميع: أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي، أطروحة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، تحت إشراف د سامية أحمد فتحي، اليمن، بدون سنة.

60- حنيش مليكة: الثقافة التنظيمية والتسيير، رسالة لنيل شهادة الماجستير تحت إشراف الدكتور رابح كشاد، قسم علم الاجتماع والديمغرافيا، كلية الآداب والعلوم الاجتماعية، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر، 2007.

61- منصور بوبكر: الثقافة التنظيمية وعلاقتها بسوء السلوك التنظيمي في الإدارة العمومية الجزائرية، أطروحة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، تحت إشراف الدكتورة: نادية بوشلاق، الوادي، 2007.

62- منصور بن ماجد بن سعود بن عبد العزيز آل سعود: الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالسلوك القيادي في الإدارة المحلية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تحت إشراف ثامر بن ملوح المطيري، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، بدون سنة نشر.

63- علي عبد الله: أثر البيئة على أداء المؤسسات العمومية الاقتصادية حالة الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، تحت إشراف عبد السلام مهدي، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة الجزائر، 1999.

64- العقبي الأزهر: القيم الاجتماعية والثقافية والمحلية وأثرها على السلوك التنظيمي للعاملين، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع، تحت إشراف الدكتور سفاري الميلود، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، قسم علم الاجتماع، فرع علم الاجتماع التنموية، بسكرة، 2009.

65- الخلف الجوهرة عبد المحسن: القيم القرابية في الأسرة السعودية، رسالة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاجتماعية، تحت إشراف الربيعان خالد علي، كلية الدراسات العليا، جماعة الملك سعود، الرياض، السعودية، 1994.

66- غزالي عادل: أثر القيم الاجتماعية على التنظيم الصناعي الجزائري، رسالة لنيل شهادة الماجستير في تنمية الموارد البشرية، تحت إشراف الدكتورة مسعودة كنونة، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، قسم علم الاجتماع، العلية، سطيف، 2007.

الكتب الأجنبية:

67- gert HOFSTED & all, measuring, organization culture, qualitative and quantitative study across twenty century, administrative science quarterly 35, 1995.

68- normand (E): histoire et culture: les enchainement du temps de l'entreprise R.F.G. 1984.

69- stephen robbins et autres: comportement organisationnels, 12eme édition Person éducation, France, 2006.

جامعة المسيلة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع فرع تنظيم وعمل

الموضوع

القيم الاجتماعية ودورها في توجيه وتشكيل الثقافة التنظيمية

للعاملين في مؤسسة إنتاجية

دراسة ميدانية بمصنع سويح لصناعة الآجر بولاية المسيلة

تدخل هذه الاستمارة في إطار إعداد مذكرة لنيل شهادة ماستر في علم الاجتماع فرع تنظيم وعمل.

نرجو منكم الإجابة عن أسئلة هذه الاستمارة مع العلم أن نتائج هذه الدراسة لا تستعمل إلا لغرض البحث العلمي.

ونشكر تعاونكم

إشراف الدكتور:

فكرون السعيد

إعداد الطالبة:

بوجملين مريم

ملاحظة:

يرجى وضع علامة (x) في المكان المناسب لها واختيار جواب واحد لكل سؤال

السنة الدراسية: 2013/2012

1/ البيانات الشخصية:

- 1- الجنس ذكر أنثى
- 2- السن
- 3- المستوى التعليمي:
- بدون مستوى
- 4- الحالة المدنية:
- أعزب متزوج مطلق أرمل
- 5- سنوات الخبرة:
- 2 سنوات فأقل
- 4 - 8 سنوات
- 9 - 15 سنة
- أكثر من 15 سنة

2/ بيانات حول التعاون:

- 6- كيف هي علاقتك مع الزملاء؟
- جيدة عادية سيئة
- 7- هل تتلقى صعوبات في الاتصال مع الزملاء؟
- كثيرا أحيانا نادرا
- 8- هل هناك تعاون بينك وبين الزملاء؟
-

نادرا

أحيانا

دائما

ما طبيعة هذا التعاون؟

9- هل عملك مع الفريق يشعرك بـ؟

<input type="checkbox"/>	الانتماء	<input type="checkbox"/>	الرضا
<input type="checkbox"/>	لا شيء	<input type="checkbox"/>	النشاط

10- إذا أتاحت لك فرصة اختيار فريق العمل الذي تعمل معه فماذا تختار؟

<input type="checkbox"/>	فريق يكون جديا في عمله
<input type="checkbox"/>	فريق يكون من نفس الأصل الجغرافي
<input type="checkbox"/>	فريق يساعدك في حالة وقوعك في مشكلة

11- في حالة غياب أحد من زملائك هل تعوضه في العمل؟

<input type="checkbox"/>	نعم	<input type="checkbox"/>	لا
--------------------------	-----	--------------------------	----

12- هل فريق العمل يوفر لك الجو الملائم من:

<input type="checkbox"/>	التعاون	<input type="checkbox"/>	التفان	<input type="checkbox"/>	الانتماء	<input type="checkbox"/>	لا شيء من
--------------------------	---------	--------------------------	--------	--------------------------	----------	--------------------------	-----------

ذلك

3/ بيانات حول استقرار المؤسسة:

13- هل العلاقة السيئة مع الزملاء تدفعك لتغيير الوظيفة؟

<input type="checkbox"/>	نعم	<input type="checkbox"/>	لا
--------------------------	-----	--------------------------	----

14- هل توفر المؤسسة خدمات اجتماعية؟

<input type="checkbox"/>	نعم	<input type="checkbox"/>	لا
--------------------------	-----	--------------------------	----

في حالة الإجابة بنعم ما نوعها

15- هل تجعلك المؤسسة تقدم أحسن ما لديك من ناحية أدائك؟

دائماً نادراً أحياناً إطلاقاً

16- هل لديك استعداد لبذل جهد أكبر لإنجاح عمل المؤسسة؟

نعم لا

17- هل تقدم اقتراحات تساهم في تنمية المؤسسة؟

دائماً نادراً أحياناً إطلاقاً

18- هل تشعر بالزام أخلاقي في عملك داخل المؤسسة؟

نعم لا

19- هل يدفعك الراتب الجيد إلى:

إتقان العمل المبادرة الإلتزام

أخرى

4/ بيانات حول الثقافة العمالية:

20- هل تستطيع التعبير عن رأيك بحرية؟

دائماً نادراً أحياناً إطلاقاً

21- هل هناك توافق بينك وبين قيم المنظمة؟

نعم لا

22- هل يساعدك وضوح الأهداف على أداء عملك؟

نعم لا

23- هل احترامك لمواعيد الدخول والخروج راجع إلى:

وجود رقابة الخوف من المعاقبة والإنذار

أخرى

24- هل للمؤسسة وسائل اتصال مع العمال؟

نعم لا

في حالة الإجابة بنعم ما نوعها؟

إعلانات نشرة توجيه شاشة إعلامية لقاءات

أخرى

25- هل تحرص الإدارة باستمرار على إعلام العاملين بكل ما يحدث من تغير داخل

المؤسسة؟ نعم لا

26- هل يتم إشراككم حول القرارات الهامة التي تمس مستقبل المؤسسة؟

نعم لا

5/ بيانات حول رفع مستوى الإنتاجية:

27- هل تعمل المؤسسة على وضع تقييم لتدعيم الإيجابيات وإيجاد حلول للسلبيات؟

نعم لا

28- هل تعمل المؤسسة على تشجيع الإبداع من أجل رفع مستوى المؤسسة؟

نعم لا

29- هل تعمل المؤسسة على ضمان استقرار ذوي المهارات بالمؤسسة؟

لا

نعم

30- هل حسن معاملة المدير تساعدك على الأداء الجيد وتحفيزك؟

لا

نعم

31- هل رضاك عن العمل يدفعك لتحسين أدائك؟

لا

نعم