

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الجزائر 2 أبو القاسم سعد الله

كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

مخبر علم اجتماع المنظمات والمناجمت

مدرسة الدكتوراه علم اجتماع المنظمات والمناجمت



مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير تخصص علم اجتماع المنظمات والمناجمت
بغنوان:

تأثير القيم الاجتماعية على ثقافة المنظمة

دراسة ميدانية بالمركز الجامعي الحاج موسى أق أخموك بتمنغست

الأستاذ المشرف/

د شويمات كريم

اعداد الطالبة/

سوitem فاطمة

الموسم الجامعي 2016-2017

تشكرات واهداء

الفضل للمولى القدير الذي أمدني بالقوة والإرادة في أصعب الأوقات ولان وراء كل عمل علمي جهود تبذل

جزيل الشكر لأساتذتي الكرام الذين كانوا قدوتي وسعوا الى توجيهي نحو المنهج العلمي السليم وبالأخص الأستاذ المشرف: شويمات كريم وأستاذي بالمركز الجامعي تمنغست زنذري عبد النبي ، وكذلك الشكر موصول لموظفي المركز الجامعي بتمنغست باعتبارها ميدان الدراسة على التعاون وحسن التعامل .

كما اهدي ثمرة هذا العمل لوالديا العزيزين حفظهما الله لي، والى عائلتي الى كل الاحبة والاصدقاء

الى كل من تمنى لي التوفيق والنجاح

الى أصحاب الضمائر الحية التي تسعى الى بذل الجهود من اجل تنشئة أفراد صالحين وتعمل لخير وطننا الحبيب .

رقم الصفحة	فهرس العناوين
	تشكرات واهداء
	فهرس الجداول
	فهرس الأشكال
	مقدمة عامة
	الفصل الأول : الاطار المنهجي للدراسة
16	1-اسباب اختيار الموضوع
16	2- أهمية الدراسة
17	3- أهداف الدراسة
18	4- الدراسات السابقة
26	5- اشكالية البحث
28	6 - الفرضيات
29	7- تحديد المفاهيم
	الفصل الثاني: التحليل السوسيو ثقافي للقيم
	تمهيد
	المبحث الأول : مفاهيم عامة حول القيم
35	1- مفهوم القيم في العلوم الاجتماعية
39	2- خصائص القيم وتصنيفاتها
42	3- أهمية القيم ودورها في المجتمع
44	4- أثر القيم الإسلامية على السلوك
	المبحث الثاني: ماهية القيم الاجتماعية
46	1- مفهوم القيم الاجتماعية
48	2- أنواع القيم الاجتماعية
50	3- وظائف القيم الاجتماعية
51	4- طبيعة القيم الاجتماعية في المجتمع الجزائري
	المبحث الثالث : العوامل المساهمة في تشكيل القيم الاجتماعية

53	1- التنشئة الاجتماعية
55	2- العادات والتقاليد
56	3- الأعراف
المبحث الرابع: المنظور السوسيولوجي للقيم	
57	1- الاتجاه البنائي الوظيفي
59	2- الاتجاه الماركسي
60	3- الاتجاه الثقافي
المبحث الخامس : النسق القيمي داخل المنظمة	
61	1- مفهوم القيم التنظيمية وأهميتها
62	2- مفهوم النسق القيمي للعامل
64	3- العوامل المساهمة في تكوين النسق القيمي للعامل
خلاصة	
الفصل الثالث : الدراسة السوسيولوجية لثقافة المنظمة	
تمهيد	
المبحث الأول : الثقافة وثقافة المنظمة ومركزاتها	
71	1- مفهوم الثقافة وخصائصها
74	2- تطور مفهوم ثقافة المنظمة
77	3- الخصائص و العوامل المحددة لثقافة المنظمة
79	4- مكونات ومستويات ثقافة المنظمة
المبحث الثاني: أنواع وأهمية ووظائف وآليات تشكيل ثقافة المنظمة	
84	1- أنواع ثقافة المنظمة وتصنيفاتها
87	2- أهمية ووظائف ثقافة المنظمة
90	3- مراحل تكوين و آليات ترسيخ ثقافة المنظمة
المبحث الثالث: العوامل المؤثرة في ثقافة المنظمة	
94	1- أهمية دراسة الجانب الثقافي للعاملين

95	2- تأثير القيم على المنظمة
97	3- تأثير القيادة على ثقافة المنظمة
99	4- تأثير ثقافة المنظمة على سلوك العاملين
المبحث الرابع : المقاربات السوسولوجية لثقافة المنظمة	
102	1- الاتجاه التقليدي
103	2- الاتجاه الوظيفي
104	3- نظرية الثقافة التنظيمية
105	4- البعد الثقافي
المبحث الخامس : نماذج ثقافة المنظمة	
107	1- النموذج الياباني
108	2- التجربة الماليزية
109	3- ثقافة المنظمة الجزائرية بين الطموح والواقع.
خلاصة	
الفصل الرابع: مجال الدراسة والإجراءات المنهجية المتبعة فيها	
تمهيد	
المبحث الأول: لمحة حول المركز الجامعي بتمنغست	
115	1 - المجال الجغرافي والفني
116	2 - المجال البشري
117	3 - المجال الزمني
المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية	
118	1- المنهج المتبع في الدراسة
119	2- أدوات جمع البيانات
123	3- العينة وكيفية اختيارها
خلاصة	
الفصل الخامس: الإطار التطبيقي للدراسة الميدانية	

المبحث الاول : عرض وتحليل البيانات	
129	1- خصائص العينة
132	2- أثر القيم الاجتماعية المشتركة بين الموظفين على العلاقات التنظيمية
147	3- أثر العادات الاجتماعية على فعالية الموظفين في المؤسسة
المبحث الثاني: مناقشة الفرضيات في ضوء المقاربة النظرية والدراسات السابقة واستخلاص النتائج	
162	1- مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى
164	2- مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية
166	3- النتائج المستخلصة من الدراسة
	- خاتمة عامة
	- توصيات الدراسة
	قائمة المراجع
	الملاحق

رقم الصفحة	عناوين الجداول	رقم الجدول
124	جدول يبين كيفية اختيار العينة	01
129	جدول يوضح جنس أفراد العينة حسب الفئات الإدارية	02
130	جدول يبين الفئات العمرية لأفراد العينة حسب الفئات الإدارية	03
130	جدول يبين المستوى التعليمي لأفراد العينة حسب الفئات الإدارية	04
131	جدول يبين مدة العمل لأفراد العينة حسب الفئات الإدارية	05
132	جدول يبين المنطقة التي ينتمي إليها أفراد العينة حسب الفئات الإدارية	06
132	جدول يبين إذا كانت علاقات أخرى غير العمل تجمع الموظف بزملائه في المؤسسة حسب الفئات الإدارية.	07
133	جدول يبين تأدية الموظف للمهام الموكلة إليه حسب الفئات الإدارية .	08
134	جدول يبين ما يعني اتقان العمل للموظف حسب الفئات الإدارية	09
135	جدول يبين مساهمة الموظفين في تحقيق مصالح بعضهم البعض داخل المؤسسة حسب الفئات الإدارية	10
136	جدول يبين التعاون بين الموظفين لتطوير العمل داخل المؤسسة حسب الفئات الإدارية	11
137	جدول علائقي يوضح العلاقة بين المنطقة والتعامل بين العاملين داخل المصلحة حسب الفئات الإدارية	12
139	جدول علائقي يوضح العلاقة بين مساهمة المؤسسة في اندماج العاملين في ثقافتها التنظيمية والتزام العامل في المؤسسة حسب الفئات الإدارية	13
141	جدول علائقي يوضح العلاقة بين اختيار الموظف لزملائه في المصلحة و تعامله معهم في العمل حسب الفئات الإدارية	14
143	جدول يوضح العلاقة بين العلاقات الاجتماعية بين الموظفين في المؤسسة وتقبل المسؤولين آرائهم اتجاه العمل حسب الفئات الإدارية	15
145	جدول علائقي يوضح العلاقة بين إلقاء التحية بين العاملين والعملية الاتصالية داخل المؤسسة حسب الفئات الإدارية	16
147	جدول رقم يبين العادات الاجتماعية المشتركة بين الموظفين والتي تستحسنها المؤسسة حسب الفئات الإدارية	17

148	جدول رقم يبين تقبل المسؤولين لارتداء الزي المحلي في العمل حسب الفئات الإدارية	18
149	جدول يبين توفير المؤسسة لمرافق الاستراحة وشرب الشاي	19
150	جدول يبين نظرة المسؤولين للموظفين المجتهدين والطموحين حسب الفئات الإدارية	20
151	جدول يبين التكافل بين الموظفين داخل المؤسسة حسب الفئات الإدارية.	21
152	جدول علائقي يوضح العلاقة بين تأثر المؤسسة بالعادات الاجتماعية وحرصها على تحقيق نتائج جيدة من قبل الموظفين	22
154	جدول علائقي يوضح العلاقة بين مساهمة المؤسسة في رفع الروح المعنوية للموظفين وكيف تحقق نجاحات أكبر حسب الفئات الإدارية	23
156	جدول علائقي يوضح العلاقة بين العادات التي يستحسنها الموظفين في المؤسسة وتحقيق مصالح التنظيمية فيما بينهم حسب الفئات الإدارية	24
158	جدول علائقي يوضح العلاقة بين تحفيز الموظفين المجتهدين وتناسب التعليمات مع متطلبات التطور في المؤسسة حسب الفئات الإدارية	25
160	جدول علائقي يوضح العلاقة بين الجدية في العمل وعمل الموظف فوق الوقت الرسمي أحيانا ذلك حسب الفئات الإدارية	26

رقم الصفحة	فهرس الأشكال	الرقم
66	شكل يبين العوامل المشاهمة في تشكيل النسق القيمي للعامل	01
82	شكل يبين المكونات الأساسية لثقافة المنظمة	02
92	شكل يبين مراحل تكوين الثقافة التنظيمية	03

مقدمة عامة:

تعتبر منظمات 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، تكنولوجية، أنظمة، مواد أولية، معلومات، و تطرح في هذا المجتمع مخرجاتها في شكل سلع و خدمات لتسويقها و المجتمع بمثابة البيئة التي تعيش فيها المنظمة فهي توفر المصالح و المنافع الكثيرة كما توجه نشاطها و تؤثر فيه بدرجة معينة و هذا حسب عوامل عدة.

المنظمة عبارة عن نظام أشمل يتكون من عدة أنظمة فرعية تتمثل في النظام السياسي والنظام الاجتماعي و الثقافي و النظام الاقتصادي ، فهي تؤثر و تتأثر بهذه الأنظمة الفرعية، ويمارس النظام الثقافي تأثيرا مهما على حياة المنظمات و كفاءتها. فالمؤسسات تستقبل العاملين محملين بقيم ومعتقدات واتجاهات و عادات وثقافة تكونت فيهم في بيئتهم الاجتماعية خلال فترة معينة، و هم يلتحقون بالمؤسسة يجدون في هذه الأخيرة قيما و سلوكيات و اتجاهات ورموز خاصة بهذه المؤسسة يتقاسمها كل أعضائها على كل مستوياتها التنظيمية و هي بمثابة الهوية التي تميز المؤسسة عن غيرها من المؤسسات في المجتمع، إن وجود المؤسسة يرتبط بتحقيق أهدافها وترتبط هذه الأخيرة بمدى اندماج العامل في ثقافة المؤسسة وتلاؤم قيمه و اتجاهاته مع قيم و ثقافة المؤسسة و هو ما يعني أن تحقيق أهداف المؤسسة مرتبط بتحقيق أهداف العامل و رغباته.

لثقافة المؤسسة عدة مستويات، كما تبرز على مستوى الجماعة تلك التي تميز فريق عمل أو مجموعة من الأفراد أو مصلحة مؤسسة أو فرع، و تربط أعضاء هذه المجموعة بعضها البعض بعلاقات متميزة و سلوكيات خاصة بهم تميزهم عن غيرهم من المصالح أو الأفراف الأخرى في المؤسسة.

إن توافق و تلاؤم القيم والمعتقدات داخل المؤسسة من شأنه خلق مناخ عمل فعال و إيجابي ومحفز على العمل بما يحقق أهداف المؤسسة و فعاليتها و كفاءتها الشاملة وهذا لا

يمكن أن يتحقق إلا في بيئة ثقافية تحمل قيما و سلوكيات و معتقدات تهتم بالجانب الثقافي والاجتماعي للعاملين في المؤسسة ، فالعامل في المؤسسة قبل أن يكون وسيلة عمل فهو جملة من الأحاسيس و المشاعر، تؤثر و تتأثر بأبسط المعاملات الإنسانية التي من شأنها أن تكون محفزة و مدعمة للعمل بشكل فعال و يحقق الكفاءة المطلوبة كما يمكن أن يكون سلوك هدام و سلبي أمام أهداف المؤسسة.

كذلك تلعب القيم الاجتماعية دورا بارزا في توجيه سلوكات الافراد وأفعالهم سواء داخل المؤسسة أو خارجها، لذا أصبح الإهتمام بالجانب الإجتماعي الثقافي للمؤسسة حتمية تفرضها النظريات الحديثة في الإدارة من جهة، و من جهة أخرى تفرضها النتائج التي حققتها أدوات التسيير التي تعتمد على أسس ثقافية في المؤسسات ذات الكفاءة العالية و للوصول بالمؤسسة إلى المستوى التنافسي المطلوب في بيئة مشحونة بجو تنافسي حاد و هو ما يجعلنا نتساءل عن موقع الثقافة التنظيمية للمؤسسة الجزائرية من كل هذا الإهتمام و قبل هذا و ذلك نتساءل أولا عن نوع ثقافة المؤسسة الجزائرية و ما هي العوامل المؤثرة في تشكيلها؟

لقد عرفت و لازالت المؤسسة الجزائرية تعرف تغييرات هيكلية واسعة في مختلف جوانب المؤسسة (تكنولوجية، تنظيمية، إنتاجية، قانونية، هيكلية، مالية، تنظيمية) إلا أن هذه التغييرات لم تأتي بالثمار المرجوة منها بالشكل المرغوب فيه و هذا لعدة أسباب، فالنتائج الضعيفة لمستوى أداء العامل الجزائري تجعلنا نستفسر عن مدى تأثير الجانب الإجتماعي الثقافي للعامل في أدائه للعمل و في كفاءته ؟ وما مدى اهتمام الإدارة في المؤسسة الجزائرية بالتغيير الثقافي من ضمن التغييرات التي عرفت منذ الإستقلال إلى اليوم؟

هذا من شأنه ان يدفعنا الى البحث والتقصي في هذا الموضوع عن الدور الذي تؤديه القيم الاجتماعية في علاقة العاملين فيما بينهم داخل المؤسسة و تأثيرها على ثقافة المؤسسة مقسمين هذا العمل الى شقين نظري وتطبيقي في خمسة فصول :

حيث يتكون الشق النظري من ثلاثة فصول :

الفصل الاول: الاطار المنهجي للدراسة الذي عرضنا من خلال اسباب الاختيار لهذا الموضوع واهميته والأهداف المتوخاة منه والدراسات السابقة التي عالجت جوانب الموضوع

لنصل في ذلك الى صياغة اشكالية الموضوع في سؤال سوسيولوجي ، وكذلك فرضيات محاولة للاجابة المؤقتة عن سؤال البحث التي حددنا من خلال متغيراتها المفاهيم الاجرائية التي تساعدنا في الانتقال من الشق النظري للدراسة الى التطبيقي.

الفصل الثاني: ارتأينا في هذا الفصل تناول البعد السوسيوثقافي للقيم الاجتماعية كمفهوم والعوامل المساهمة في تكوينها ودورها في المجتمع وسلوك الافراد بالاضافة الى القيم التنظيمية داخل المؤسسة واتجاهات نظرية حول القيم.

الفصل الثالث: اما في هذا الفصل تطرقنا الى ثقافة المنظمة ومن خلال مفاهيم متعلقة بها وانواعها ومستوياتها والعوامل المساهمة في تشكيلها بالاضافة الى لمحة عن ثقافة المنظمة الجزئية و اتجاهات نظرية حول الثقافة التنظيمية.

اما الجانب التطبيقي للدراسة فيتضمن فصلين :

الفصل الرابع: الذي خصص لمجال الدراسة والاجراءات المنهجية المتبعة فيها حيث قمنا بالتعرض للمؤسسة التي أجريت فيها الدراسة المركز الجامعي بتمنغست وخصائصه والمنهج المناسب للدراسة كذلك الى العينة وكيفية اختيارها.

الفصل الخامس: الذي يعبر عن الاطار التطبيقي للدراسة الميدانية من خلال عرضنا لخصائص العينة المدروسة والتحليل الاحصائي والسوسيولوجي للبيانات المتعلقة بالفرضيات وصولا الى مناقشة الفرضيات واستخلاص النتائج .

وفي الاخير خاتمة عامة كحوصلة لما جاء في الدراسة.

تمهيد:

تبدأ كل دراسة أو بحث في العلوم الاجتماعية بإطار منهجي يحدد أسباب اختيار الموضوع المراد دراسته وأهميته وأهدافه، كانت أسباب ودوافع للباحث من أجل اختيار هذا الموضوع وكذلك يحدد الباحث ضمن هذا الإطار إشكالية الدراسة وفرضيات تعتبر كإجابة مؤقتة لسؤال البحث، بالإضافة إلى المفاهيم الإجرائية تساهم كمفاتيح بالانتقال من الجانب النظري للدراسة إلى الميداني.

الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

لكل موضوع دراسة دوافع وأهمية وأهداف يسطرها الباحث ويسعى للبحث فيها وكذلك هو الشأن في دراستنا هذه.

1- أسباب اختيار الدراسة:

- الانجذاب إلى الموضوع من خلال الاهتمام بثقافة المؤسسة عنصر حيوي ومحرك للمؤسسة.
- معرفة أهمية القيم الاجتماعية وتأثيرها على المؤسسة باعتبارها جزء من المجتمع.
- أهمية السلوك الإنساني في ربط العلاقات بين العاملين.
- لمعرفة كيف تعمل الروابط المشتركة بين العاملين في تنمية الكفاءة وزيادة الفعالية.
- محاولة الكشف عن مدى أهمية الجانب الثقافي للعامل داخل المؤسسة ومعرفة مدى تأثير ثقافته من خلال القيم الاجتماعية في تحقيق تكيف بالعمل وبالتالي تحقيق أداء جيد.
- الاهتمام بموضوع ثقافة المنظمة الذي يعالج قضايا متعلقة بسياسات المنظمة واستراتيجياتها وطرق تسيرها .
- أن معظم الدراسات فسرت شلل التنظيم في تحقيق الفاعلية مرتبط بالقيم الاجتماعية لأفراده .

2- أهمية الدراسة :

- إذا انطلقنا من المبدأ الأبيستمولوجي الشهير " أن لكل تفكير علمي أهمية " فإن أهمية الدراسة تتحدد في:
- الأهمية العلمية :
 - إن أي موضوع يعتبر بحث علمي وهو إضافة علمية جديدة ولو على مستوى الطرح .
 - إضافة إلى المكتبة الجامعية ببحث عن القيم الاجتماعية وثقافة المؤسسة لافتقارها لمثل هذه البحوث خاصة لعلم الاجتماع التنظيمات .

- الأهمية الموضوعية :

- معرفة مدى تأثير القيم الاجتماعية على سلوكيات وعلاقات العمال داخل المؤسسة .
- معالجة الجانب السوسيولوجي ثقافي للمؤسسة من خلال الوقوف على الدور الذي تؤديه سلوكيات وقيم السائدة في المؤسسة باعتبار انها كيان اجتماعي تتفاعل فيه مختلف الثقافات ، فالأفراد حين دخولهم للمؤسسة يحملون قيمهم الخاصة ومعتقداتهم وقد تتسجم مع القيم التنظيمية وقد تتعارض معها لذلك لابد من إدراك هذا الوضع .
- تعد ثقافة المؤسسة من المواضيع التي لقيت اهتماما كبيرا من قبل الباحثين في ميادين مختلفة كعلوم التسيير والاقتصاد وإدارة الأعمال والسلوك التنظيمي وعلم اجتماع التنظيمات وغيرها .
- معرفة القيم التي تستمد من المجتمع والتي يمكن أن تتجسد في ثقافة المؤسسة.

3- أهداف الدراسة :

نهدف من خلال بحثنا هذا جملة من الأهداف نوجزها فيمايلي:

- معرفة نوع الثقافة السائدة بالمركز الجامعي تمنغست .
- إبراز أهم مكونات ثقافة المؤسسة وكيفية تشكيلها بالمركز الجامعي بتمنغست .
- محاولة الكشف عن وجود قيم اجتماعية تدعم الفاعلية إذا ما تبنتها المنظمة كقيم تنظيمية
- الكشف عن طبيعة الروابط المشتركة بين العمال في ظل الثقافة التنظيمية .
- محاولة تغيير النظرة السلبية حول القيم الاجتماعية التي تدخل المنظمة على أنها قيم معرقة للتسيير من خلال الكشف عن وجود قيم غير ذلك .

4- الدراسات السابقة :

• دراسة الياس سالم بعنوان تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية دراسة

حالة الشركة الجزائرية للألمنيوم ALGAL- وحدة EARA بالمسيلة . 2006¹

هدفت هذه الدراسة الى معرفة كيفية تأثير الثقافة التنظيمية على اداء الموارد البشرية

وبغية ضبط الموضوع والتحكم في اتجاهه تم طرح فرضيات عامة انشقت من اشكالية البحث وهي كما يلي:

الإشكالية: كيف تؤثر ثقافة المنظمة على أداء الموارد البشرية؟

- هل هناك تأثير لثقافة المنظمة على تشكيل أنماط السلوك؟
- هل هناك علاقة بين خصائص ثقافة المنظمة من حيث جماعية العمل واحترام الوقت واتخاذ القرار وأداء الموارد البشرية؟
- هل هناك علاقة بين خصائص ثقافة المنظمة من حيث الالتزام والعمل الجاد على أداء الموارد البشرية؟

الفرضيات:تؤثر ثقافة المنظمة التي تتسم بجماعية العمل تأثيرا جوهريا على اداء العاملين

- تؤثر ثقافة المنظمة التي تتسم بالبحث عن التميز على اداء العاملين.
- تؤثر ثقافة المنظمة التي تشجع الابتكار والابداع على اداء العاملين.
- العديد من القيم تؤثر في تشكيل وتطبيع العديد من انماط سلوك اعضاء المنظمة ولها تأثير على أداء العاملين.

منهج الدراسة : ولتحقيق هذه الفرضيات تم اختيار عينة عشوائية طبقية من ثلاث فئات

سوسيو مهنية إطارات . أعوان وعمال تنفيذيين وقدرة العينة بـ 92 عامل.

¹ الياس سالم ، تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر ، 2006 .

واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في دراسته واستعمل لجمع البيانات الملاحظة .
المقابلة . الاستمارة

نتائج الدراسة : جماعية العمل في المؤسسة: تعتبر جماعية العمل في المؤسسة مفيدة فهي منهج رئيسي وثقافة مهمة لتحقيق إنتاجية مرتفعة لما يتوفر عليه جو العمل الجماعي من دافعية حول الإنتاج وتحقيق أداء جيد وتوفر فرق العمل للمؤسسة جو من الانتماء والنشاط والرضا ويقبل فيه الشعور بالاعتزاز والإحباط بالإضافة إلى وجود رغبة في استمرار أعضاء الفريق معاً، والتزامهم ببعضهم البعض وقبولهم المشترك لأهداف الفريق والسعي الجماعي لتحقيق الأهداف .

يسود في المؤسسة روح الجدية وحث المسؤولية لدى الأفراد إضافة إلى الانحياز الفعل والاستعداد لنيل قصار الجهود من أجل تحقيق أهداف المؤسسة مما يمكنهم من النمو والبقاء التميز، و توفر فرق العمل الجو الملائم للتعاون وتتفاهم بين الأفراد وقلة الصراعات او وجود انسجام والفة بين أعضاء الفريق وشعورهم بالالتزام والثقة المتبادلة وحرصهم على دعم القدرات واهتمامات لجهود الزملاء مما حسن من العلاقات التبادلية وأوجد التماثل والشعور بروح الفريق مما جعل أداء الفريق منظماً لتحقيق أداء مرتفع، واعتقاد الأفراد بأن جماعية العمل تحقق أداء جيد للمؤسسات مما جعلهم يؤمنون بضرورة العمل الجماعي واستعدادهم لذلك .

- احترام الوقت والانضباط في العمل :الوقت قيمة ثمينة عند أفراد المؤسسة فهم يحترمون مواقيت الدخول والخروج ،يحترمون مدة العمل وعدم الرغبة في إضاعة هذا المورد المهم واستغلاله امثل استغلال وحسن تنظيمه في أداء الأعمال الموكلة للأفراد وأن قيمة الوقت لدى الأفراد تمثل عقيدة بالنسبة لهم ذلك أن اهتمامهم به نابع من مجموعة القيم الدينية والأخلاقية والاجتماعية .

تمثل قيمة القدوة في المؤسسة قيمة معتبرة في حين نجد ما يقارب نصف العينة لا يتخذ من رئيسه قدوة له ، إلا أن عدداً معتبراً من العمال رؤسائهم القدوة مما يسهل العملية القيادية لهذا الرئيس ويقوي من إمكانية كسب ولاء العاملين له ولمؤسستهم وزيادة الطاعة لتنفيذ الأوامر وأداء

الأعمال إضافة الى محاولة الاقتداء بهذا الرئيس في انضباطه والتزامه واحترامه لمواقيت الدخول والخروج واحترام مدة الدوام وقد يحدث العكس مع الرؤساء الذين ليسوا أهلا لأن يقتدى بهم لما يتمتعون به من هذه السلوكيات السلبية.

تؤثر ثقافة المنظمة التي تتسم بجماعية العمل تأثيرا جوهريا على أداء العاملين وهذا ما يتطابق مع آراء العمال في المؤسسة , فأدائهم يرتفع بمدى إيمانهم بأهمية جماعية العمل ومدى رضاهم وانتمائهم لفريق العمل إضافة الى مدى التعاون والتفاهم ولتجانس الذي يسود فريق العمل وكذا احترام الجهود المبذولة من قبل العاملين وأخذها بعين الاعتبار وإعطائها القدر المستحق من التقدير إضافة الى وجود إحساس كبير بالولاء للمؤسسة لدى العاملين. كذلك نجد أن المؤسسة لاتوفر أي مجال أي مناخ للتفكير أو الإبداع في طرق عمل جديدة أو تحسين في طريق العمل مما من شأنه أن يكبت قدرات مؤهلات العاملين خاصة وأن معظمهم يملكون خبرة تتجاوز 15 سنة ، مما قد يحرم المؤسسة من الاستفادة من الخبرات والمهارات والقدرات التي يتمتع بها أفرادها في تحقيق أداء متميز يمكنها من تحقيق مركز تنافسي قوي .ومن النتائج المتوصل إليها نجد أن قيمة احترام الوقت تأثر تأثيرا جوهريا على أداء الموارد البشرية ، وهذا ما يتناسب الى حد بعيد مع آراء وإجابات أفراد المؤسسة المستجوبين .

• دراسة كعواش رؤوف، الثقافة التنظيمية للمنظمات الحكومية في الجزائر دراسة

ميدانية لمحطة سونلغاز جيجل - الجزائر² 2009 انطلقت هذه الدراسة من الإشكالية

التالية :

ما القيم الإدارية الحاكمة لعمل التنظيمات الحكومية في الجزائر من وجهة نظر

المرووسين؟

ما قيم العمل المفضلة لدى المرؤوسين في المنظمات الحكومية في الجزائر؟

² كعواش رؤوف، الثقافة التنظيمية للمنظمات الحكومية في الجزائر، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 2009،

ما مدى اقتراب القيم الإدارية لدى الرؤساء من قيم العمل المفضلة لدى المرؤوسين في

المنظمات الحكومية في الجزائر؟

فرضيات الدراسة : - يوجه همل المستويات الإشرافية لقيم إدارية عائلية.

- يفضل المرؤوسين قيم عمل تميل الى ثقافة الصاروخ الموجه.

- تبتعد القيم الإدارية للإدارة عن قيم العمل المرغوبة لدى

المرؤوسين.

منهج الدراسة : شملت الدراسة جميع مفردات مجتمع البحث حوالي 213 عامل، اعتمد

فيها الباحث الملاحظة بالمشاركة مستخدم أساليب التحليل الإحصائية.

نتائج الدراسة : توصلت الدراسة في ظل التحليل الإحصائي للقيم الإدارية التي تتبناها

المنظمات الحكومية في الجزائر بأن تتسم الثقافة الإدارية بتفضيلها للقيم العائلية التي

تعتمد على التسلسل الهرمي للسلطة ومركزية الإدارة وأن القادة بمثابة معلمين ومرشدين

مطالبين بتلقين إجراءات وأساليب العمل للمرؤوسين الذين ينبغي عليهم تطبيقها دون

مناقشة أو إبداء ملاحظات حولها، وأن القادة يسمحون لأنفسهم بالتأخر عن العمل

والتغيب عكس العمال فالقيم التي يحملها القادة الإداريون تصبغ سلوكيات العمال وهذا يبين

ما أشار اليه "عبدالرحمن الهيجان" في دراسته بأن الإدارة العليا تلعب دورا حاسما في

تشكيل ثقافة منظماتها. كذلك تميل تفضيلات القيمة للمرؤوسين الى ثقافة الصاروخ الموجه

التي تهتم بالعدالة والتركيز على العمل والتوجه بمتطلباته بحيث يفضل الافراد النظر اليهم

كموارد ومصدرا للسلوكيات الإبداعية وتدفق الأفكار لتطوير العمل، وكذلك ضرورة توسيع

مجال المشاركة الفعلية وتوظيف القدرات والخبرات في جودة القرارات وحل المشكلات

التنظيمية. إضافة الى رغبتهم في تشجيع التعاون والاعتماد المتبادل بين الفرق

والمجموعات والاهتمام بالجوانب العملية أكثر من الجوانب النظرية في العمل فضلا عن

ربط المكافآت بإنجاز الأهداف. وكذلك أن عملية العمل السلبي تؤثر على رغبة المرؤوسين في تقبل الثقافة وهذا ما اشارت اليه " سليمة سلام " في أهمية ثقافة العامل في احداث التغيير والنجاح فيه.

• دراسة عادل غزالي: أثر القيم الاجتماعية على التنظيم الصناعي الجزائري، دراسة ميدانية بمؤسسة صنع أجهزة القياس والمراقبة AMC-العلمة - سطيف، 2007³. تناولت الدراسة القيم الاجتماعية من المنظور السوسيولوجي، بالإضافة الى أثرها على التنظيم الصناعي بدراسة للقيم والإصلاحات الاقتصادية للمؤسسة الجزائرية، انطلاقا من الإشكالية الآتية:

هل تؤثر القيم الاجتماعية على التنظيم الصناعي، وما طبيعة هذا التأثير؟

هل هو تأثير سلبي أم إيجابي؟

-هل تؤثر القيم الاجتماعية على العمال والمشرفين الصناعيين داخل

التنظيم مجال الدراسة؟

-هل يشترك أعضاء التنظيم سواء كعمال أو مشرفين في نفس القيم؟

-هل تضمن القيم الاجتماعية الاستقرار في العمل للعمال والمشرفين؟

الفرضيات: يتأثر التنظيم الصناعي بالقيم الاجتماعية لأفراده.

-يتأثر التنظيم الصناعي بالقيم الاجتماعية للمشرفين.

-يتأثر التنظيم الصناعي بالقيم الاجتماعية للعمال.

-تعمل القيم الاجتماعية الإيجابية على تحقيق الاستقرار المهني لأعضاء

التنظيم.

³ عادل غزالي، أثر القيم الاجتماعية على التنظيم الصناعي ، مذكرة مكملة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، جامعة منتوري، قسنطينة،

الجزائر، 2007.

منهج الدراسة: استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي بالاعتماد على الأساليب الإحصائية ، كما تم اختيار العينة العشوائية الطبقية في الدراسة.

نتائج الدراسة: توصلت هذه الدراسة الى أن الإصلاحات الاقتصادية التي مست المؤسسة الجزائرية كانت شكلية فقط مست الجوانب المادية وحسب دون إعطاء الأهمية للجانب الثقافي، حيث أن موجات التغيير لم يصحبها تغيير آخر في الذهنيات، تراجع القيم الدينية مقارنة بالقيم المادية التي أصبحت توضع فوق كل اعتبار، وهذا يعني أن العامل لم يعد يرتبط عمله بالوازع الديني باعتبار ان العمل عبادة وهو ما يبين تغيير في سلم القيم في المجتمع الجزائري وكذلك رغم التغيير من الناحية السياسية للنظام الا ان كثير من قيم العمل في النظام السابق لاتزال سارية ، وهو ما يؤدي في النهاية الى تناقض وتعارض القيم الاجتماعية في المجتمع الجزائري.

• دراسة سليمة سلام: ثقافة المؤسسة والتغيير (فرع التحليل الاقتصادي)

الجزائر 2004⁴

تناولت تحليل العناصر المكونة لثقافة المؤسسة والعوامل المؤثرة في تغييرها ومعوقات تغييرها، بعض الجوانب الثقافية للتغيير من خلال بعض الأوجه التطبيقية لثقافة المؤسسة كتغيير استراتيجي في المؤسسة، و بمحاولة لتدقيق ثقافة المؤسسة الجزائرية و عرض بعض الخصوصيات الثقافية للمجتمع الجزائري، انطلقت هذه الدراسة من الإشكالية التالية: وقد طرحت جملة من التساؤلات حول:

- ماهية وأوجه فائدة الثقافة للمؤسسة و للإدارة؟

- ما هي خصائص و مكونات الثقافة الإيجابية؟و ما هي التغييرات أو

التعديلات المطلوبة في الثقافة السلبية أو الجامدة لجعلها إيجابية و متطورة؟

⁴ سليمة سلام، ثقافة المؤسسة والتغيير، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير ، جامعة الجزائر، 2004

- ما هي الأوجه والأساليب الحديثة للقيادة الإستراتيجية لإرساء التغيير الثقافي في المؤسسة بشكل يجعلها تتكيف مع المتغيرات البيئية بديناميكية و فعالية؟

الفرضيات: تمثل ثقافة المؤسسة عامل جد فعال في تحقيق الكفاءة التنظيمية للفرد و للمؤسسة ككل.

- إن فعالية التغيير في المؤسسة يقترن بمصاحبة التغيير الثقافي للأفراد و المؤسسة ككل بشكل يحقق أهداف المؤسسة و الفرد معا.
- تمثل القيادة الإدارية حجر الأساس في نجاح قيادة التغيير.
- إن نجاح التغيير و بالتالي الإصلاحات في المؤسسة الجزائرية يقترن بمدى تلاءم ثقافة المؤسسة و ثقافة العامل الجزائري.

منهج الدراسة: اعتمدت الباحثة في الدراسة على المنهج التحليلي من خلال تعاريفها حول الثقافة ومكوناتها وكذلك اعتماد المنهج الاستنباطي في استنباط العناصر المكونة لثقافة المجتمع الجزائري والمؤسسة الجزائرية.

نتائج الدراسة: وقد توصلت الى نتائج يمكن ذكر بعض في أهمية ثقافة العامل في إحداث التغيير وان التغيير في المؤسسة الجزائرية لا يأتي بدون إحداث تغيير في أنماط التفكير وقواعد السلوكيات العامل الجزائري وقيمه وبعض العادات البيئية فإن عملية التغيير تصبح هدرا للوقت والطاقات وكذلك فان نجاح التغيير في المؤسسة مهما اختلفت ألوانه وتعددت أشكاله تحتاج الى قيادة فاعلة تتحكم في كل جوانبه بشكل يسمح بتدعيم كل نقاط القوة. إن الكفاءة العالية للمؤسسات تعتمد في إدارتها على البعد الإنساني و الاجتماعي للفرد ،كما تهتم به بتلبية حاجياته و توفير مناخ عمل يبعث على الراحة و الشعور بانتماء الأفراد لمؤسستهم و يقضي على الشعور بالاغتراب في العمل، فهي ترسم استراتيجياتها بناء على الفرد.

وجود قيم إنسانية عالمية تلعب دور مهم في كفاءة السلوك التنظيمي هي ما يتحلى بها عمال المؤسسات الكبرى،و هي قيم عامة تشترك فيها كل الثقافات في العالم منها التقدير، الاحترام، التواضع، الصدق، روح المبادرة، الاعتراف بالجهود، العدل في المعاملة، التشجيع

و تقييم الكفاءات... ، وأخيرا فان فشل الإصلاحات المتكررة للمؤسسة الجزائرية هو عدم مراعاة الجانب الإنساني والثقافي والقيمي للفرد بشكل كافي.

تقييم الدراسات السابقة :

توصلت الدراسة التي قام بها الياس سالم إلى تأثير جماعية العمل على الأداء من خلال تشارك العاملين في قيم وصفات و دلت هذه النتائج على أن الجماعية في العمل تمكنهم من تحقيق حاجات ذاتية وغير ذاتية وهي مطابقة لنتائج الكثير من الباحثين الذين اهتموا بدراسة الحوافز والدافعية وهذا يؤكد صحة فرضيات الدراسة، واتخذت كدراسة سابقة لأنها

اعتمدت في تحليلاتها على مؤشرات كمؤشرات دراستنا الحالية كاحترام الوقت ، جماعية العمل قامت لدراسة رؤوف كعواش كذلك بتحليل الثقافة التنظيمية السائدة بالمؤسسة الجزائرية وما ينجر عن تطبيق السياسات التنظيمية دون مراعاة قيم الموارد البشرية وما يتوافق مع احتياجاتهم في العمل، وما يحقق شعورهم بالانتماء إلى المؤسسة وتغليب القيم الإدارية التي تتميز بالسلطة الهرمية والخضوع الى الأوامر وتطبيقها دون مشاركة كذلك أبرزت المشكل القائم في عدم الاهتمام بقيم العامل من خلال الاستفادة منها عن طريق جماعية العمل التي قد تتميز بالتعاون والتفاني في الأعمال والعمل على تعزيزها كقيم إدارية من شأنها بلوغ أداء مميز كما تطمح له المنظمات، حتى لا يجد التغيير مقومات من قبل الأفراد بسبب تغييبهم عن المشاركة والحوار الذي من شأنه أن يرقى ويساهم في بلوغ التطوير المنشود، وهذه نتائج تعد كانطلاقة لدراستنا الحالية.

وما تم استخلاصه كذلك من دراسة عادل غزالي أن التنظيم الصناعي يتأثر بقيم المشرفين حيث أكد المشرفين أن قيم العمل الإداري تمثل لهم عملا متعبا حيث لم يعد ينظر الى المنصب أنه وسيلة استخدام السلطة، مما يسمح بظهور بعض الممارسات التي لا تخدم

المؤسسة. وكذلك تسجيل عدة قيم إيجابية وأخرى سلبية للعمال داخل المؤسسة كقيم الاحترام والمساعدة من أهم القيم التي تساعد المؤسسة في تحقيق أهدافها، أما قيم إقصاء العمال وتهميشهم من المشاركة الفعلية في تحديد أهداف المؤسسة قد يكون لها عواقب وخيمة مستقبلاً. وبصورة واضحة تقارب قيم الولاء للمؤسسة والتفكير في مغادرتها والانتقال منها في حالة وجود بديل، وهذا راجع الى كون المؤسسة لا تعير ادني اهتمام بقيم تقديرها للعمال مما يؤثر سلباً على بقاء العامل في المؤسسة.

وبذلك تكون هاته الدراسة الأقرب تشابه لدراستنا الحالية، الا أنها لم تركز بتعمق في القيم التي يمكن أن تستفيد منها المؤسسة.

توصلت سليمة سلام من خلال دراستها الى أن عملية التغيير والتطوير في المؤسسة لا يتأتى الا من خلال مراعاة الجانب الإنساني والسلوك بمراعاة الجانب الثقافي للأفراد داخل المؤسسة فالتسيير لا يتوقف على العوامل التنظيمية وحسب وإنما لقيم الأفراد وتوجهاتهم الأثر الأكبر في تحقيق الأهداف وعدم الاهتمام بقيم الأفراد الإيجابية التي هي نتاج المجتمع ينجر عنه تولد قيم سلبية كعراقيل تحد من التسيير الفعال للمؤسسة وهذا ما يجعل من هذه الدراسة كدراسة تحتوي أوجه المشابهة مع دراستنا الحالية، الا أنها قامت بدراسة اهم العراقيل كقيم تشل التسيير واكتفت بالإشارة الى القيم الاجتماعية التي يمكن أن تعزز ثقافة المؤسسة كنتائج مستخلصة من الدراسة .

5- إشكالية الدراسة:

تعتبر ثقافة المنظمة هي الطاقة الحيوية التي تدفع بها للعمل أو تعجز عن فعل ذلك، وإغفال ثقافة المنظمة والالتفات الى موضوع آخر كالوثائق والسياسات الرسمية واعتبارها كافية

لتوجيه سلوك الأفراد في المنظمة من أجل زيادة خدماتهم، يعد تبديدا للجهود لان اغلب ما يجري في المنظمات فهو يسري بخصائص ثقافية لأفرادها .

فالمنظمة هي عبارة عن كيان اجتماعي وتقع تحت التركيبة الاجتماعية السائدة، بحيث تتلون بالأفكار والمعتقدات والقيم السائدة في المجتمع ومن ذلك تتحدد منطلقاتها وأساليبها في العمل ، كما تتأثر فعاليتها وانجازاتها ذلك أن الخصائص الثقافية للمجتمع تلعب دورا هاما في تشكيل سلوكيات وممارسات الأفراد داخل المنظمة، فالثقافة المنظمة جزء لا يتجزأ من الثقافة المجتمعية وهذا ما اثبتته الدراسات التي قام بها الباحثين في ميدان التنظيمات.

من ذلك يرى الاتجاه الوظيفي أن التنظيمات عبارة عن انساق متكاملة ومترابطة وان السلوك الاجتماعي لأفرادها يحقق جزء كبير من الترابط ، وعلى غرار ذلك بين البعد الثقافي للمنظمة دور الجانب الثقافي والاجتماعي في تفعيل وتحقيق نجاعة التنظيمات، فمن أهم سبل نجاح أي منظمة وجود أفراد قادرين على بذل الجهود المطلوبة للقيام بكافة أنشطة العمل داخل المنظمة، ولكي تضمن ولاء أفرادها وجب وجود اتفاق بين أهدافها وقيمها وقيم وثقافة الأفراد العاملين بها . لإيجاد ثقافة تنظيمية قادرة على خلق ذلك الولاء باعتباره المحرك الأساسي للطاقات والقدرات التي تؤثر في تفاعلاتهم داخل المنظمة⁵

وموضوع القيم الاجتماعية من مواضيع التي حضيت بالدراسة والاهتمام واثرت في الباحثين السوسولوجين باعتبارها انماط من السلوكات والتفاعلات تمس صور العلاقات الاجتماعية وكمعايير اجتماعية في كل مجتمع منظم، مما جعل منها ميدانا خصبا غاصت فيه الاتجاهات النظرية لفروع علم الاجتماع⁶.

⁵ الياس سالم ، تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية ، دراسة حالة للشركة الألمنيوم بالمسيلة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية ، سنة 2006، ص 22

⁶ محمد أحمد محمد بيومي، علم اجتماع القيم، دار المعرفة الجامعية، مصر ، 2002، ص 08

والسعي لدراسة القيم الاجتماعية في مجال التنظيم يقود إلى إبراز اثرها على المنظمة باعتبارها نسق تتفاعل فيه عناصر مختلفة وأهمها الأفراد الذين هم مصدر للتفاعل وتأثير والتأثر. ومن خلال الاستطلاعات النظرية وماهو ملاحظ أن المنظمة الجزائرية عرفت تغيرات عديدة منذ الاستقلال ومحاولة منا لمعرفة مدى الاهتمام بالجانب السوسيو ثقافي في المنظمة الجزائرية حاليا وتأثيره على نمط التنظيمي فيها ، بحيث يشير بعض الباحثين من خلال دراستهم لطبيعة ثقافة السائدة بالمنظمة الجزائرية ، إلى انها تعاني من أزمت قيمية و نكوص في بناء ثقافة المنظمة على أسس سليمة بالإضافة الى اعتبار أن سلوكات وقيم الاجتماعية التي يحملها الأفراد وتدخل معهم إلى المنظمة تعتبر معيقا لفعالية التنظيم، وتجدر الإشارة الى التسيير البيروقراطي الذي يؤدي في كثير من الأحيان الى تعارض قيم التنظيم مع قيم أفراده وقد يعرف هذا بالخلل الوظيفي على حد تعبير "ميرتون". هذا ما أكدته جل الدراسات في الميدان سواء في علم الاجتماع أو علوم الإدارة والتسيير فهل يمكن اعتبار القيم المجتمعية معرقة للتنظيم ؟

وسعيا لمعرفة أثر القيم الاجتماعية على المنظمة وثقافتها نطرح التساؤل التالي:

هل تؤثر القيم الاجتماعية في تشكيل الثقافة التنظيمية؟

الذي نتفرع منه الأسئلة التالية:

- هل قيم الموظفين الاجتماعية تؤثر على العلاقات التنظيمية؟
- هل تتحدد فاعلية الموظفين حسب الثقافة التنظيمية للمؤسسة؟

6- فرضيات الدراسة :

يمكن اعتبار الفرضيات حلقة وصل بين العمل النظري والميداني، ومن المهم أن يشتمل هذا البحث على فروض تتماشى مع طبيعة الإشكالية التي أثارها هذه الدراسة، ولذا فهي تنطلق من الفرضية الرئيسية التالية:

• تتأثر الثقافة التنظيمية بالقيم الاجتماعية للموظفين بالمؤسسة

وتتدرج تحت هاته الفرضية الرئيسية فرضيتين فرعيتين هما:

- تقوي القيم الاجتماعية المشتركة بين الموظفين العلاقات التنظيمية داخل المؤسسة .
- تساهم العادات الاجتماعية في تعزيز فعالية الموظفين التنظيمية.

7-تحديد المفاهيم : تعتبر المفاهيم تصورات ذهنية عامة ومجردة لظاهرة أو أكثر

وللعلاقات الموجودة بينهما على حد تعبير "موريس أنجرس" ، لا يمكن لأي باحث أن ينطلق في بحثه دون أن يستعين بعدد من المفاهيم التي لها علاقة بموضوع دراسته، والتي تساعده في التحليل وتحديد إطار الدراسة الميدانية والنظرية، ومفاهيم دراستنا كالاتي:

القيم الاجتماعية : يتناول جزء من الدراسة مفهوم القيم ، حيث تناول الباحثون والعلماء القيم من منظورات مختلفة ومتباينة وكما سنتطرق إليها لاحقا في الدراسة لإلقاء مزيدا من الوضوح والفهم حول مفهوم القيم

فيشير لفظ قيمة من الناحية اللغوية إلى كل شيء ذي قيمة كأن نقول "كتاب قيم" كما تدل كلمة قيمة على ثمن يعادل المتاع، درجة الأهمية النسبية له، وجمعها قيم⁷.

⁷ عادل غزالي، أثر القيم الاجتماعية على التنظيم الصناعي ، مذكرة مكملة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، جامعة متتوري، قسنطينة،

فوجد **مالينوفسكي** يعرف القيمة على أنها " اتصال قوي حتمي بموضوعات وقيم ومعايير أو أشخاص ينظر إليهم باعتبارهم وسيلة لإرضاء حاجات الكائن"⁸. لم يعطي تعريفا واضحا للقيم.

ويعرف **عبد الرزاق جليبي** القيم الاجتماعية بأنها: " مجموعة المعتقدات التي تتسم بقدر من الاستمرار النسبي والتي تمثل موجّهات الأشخاص نحو غايات ووسائل لتحقيقها أو أنماط سلوكية يختارها ويفضلها هؤلاء الأشخاص بديلا لغيرها ، وتنشأ هذه الموجّهات عن تفاعل

الشخصية والواقع الاجتماعي والاقتصادي والثقافي ، وتفصح القيم عن نفسها في المواقف والاتجاهات والسلوك الفعلي والعواطف التي يكونها الأفراد نحو موضوعات معينة"⁹. يبدو انه تعريف شامل لخصائص القيم وما تحويه.

التعريف الإجرائي: هي مجموعة الأفعال والأعمال التي تلتصق بمعاملات الأفراد مع بعضهم البعض والتي من شأنها الحفاظ على أنماط العلاقات الايجابية كالتماسك بالإضافة إلى تعديل بعض السلوكات السلبية التي تعزز استقرار المنظمة وتعرقل أهدافها، فهي نتاج التفاعل مع الواقع الاجتماعي.

القيم المشتركة: وهي اشتراك العاملين في مجموعة من القيم لتقاربهم الجغرافي (الوطني، الجهوي، المنطقة) والتي تكون لهم نسق قيميا و تدفعهم إلى التعاون والتماسك.

ثقافة المنظمة: تعددت التعاريف لمفهوم ثقافة المنظمة لتشمل "منظومة القيم الأساسية والافتراضات التي تطورها جماعة معينة ، من أجل التكيف والتعامل مع المؤثرات الداخلية والخارجية والتي يتم الاتفاق عليها وعلى ضرورة تعليمها للعاملين الجدد، من أجل إدراك الأشياء والتفكير بها بطريقة معينة تخدم الأهداف الرسمية"¹⁰.

⁸ محمد احمد بيومي، علم الاجتماع الثقافي ، دار المعرفة الجامعية للنشر، القاهرة، مصر، 2011، ص 142

⁹ عبد الرزاق جليبي، دراسات في المجتمع والثقافة والشخصية، دار النهضة العربية للنشر، القاهرة، مصر، 1984، ص 134.

¹⁰ محمد قاسم القريوتي ، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط5، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 171.

"هي مزيج من القيم والاعتقادات والافتراضات والمعاني والتوقعات التي يشترك فيها أفراد منظمة أو جماعة أو وحدة معينة، ويستخدمونها في توجيه سلوكهم وحل المشكلات"¹¹.

التعريف الإجرائي: هي مجموعة القيم والمعايير والاعتقادات التي يتم تقاسمها بين مختلف الفاعلين داخل المنظمة، بحيث أنها تؤثر وتتأثر بالمجتمع الذي هي جزء منه.

فعالية الموظفين: تعرف الفعالية حسب اتزيوني ETZIONI على أنها القدرة والنجاح في تحقيق الأهداف المسطرة من خلال الاستغلال الأمثل والمتوازن للموارد المتاحة¹².

التعريف الاجرائي : هي زيادة قدرات ومهارات العاملين في أدائهم للعمل بشكل يحقق الأهداف المنوطة.

العادات الاجتماعية: تعرف على أنها "مجموعة الأفعال والأعمال وألوان السلوك التي تنشأ في قلب جماعة بصفة تلقائية لتحقيق أغراض تتعلق بمظاهر سلوكها وأوضاعها، وتمثل ضرورة اجتماعية تستمد قوتها من هذه الضرورة لذلك يصعب على الأفراد الخروج عن مقتضياتها"¹³.

التعريف الإجرائي: هي عادة تبعا لتكرار ممارستها تلقائيا وهي مشتركة بين أفراد المجتمع يمارسها عدد كبير من الأفراد لذلك هي جماعية، وتعتبر ضرورة اجتماعية لأفراد المجتمع.

¹¹ حسين حريم ، إدارة المنظمات: منظور كلي ، ط2، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن، 2010، ص 258.

¹² زايد مراد، الاتجاهات الحديثة في إدارة المنظمات: مدخل تسيير المؤسسات، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، القبة، الجزائر، 2012، ص 180.

¹³ عبد الغني عماد، سوسولوجيا الثقافة - المفاهيم والإشكاليات من الحداثة الى العولمة، مركز الدراسات الوحدة العربية، ط2، بيروت، 2008، ص

تمهيد:

يعتبر موضوع القيم من المواضيع الهامة حيث أفلحت هذه الظاهرة في لفت انتباه واهتمام العديد من الباحثين والعلماء على اختلاف انتماءاتهم العلمية والإيديولوجية، من أجل الكشف عن طبيعة القيم ودورها كمتغير له أهمية في كل مناحي الحياة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية وغيرها، وما يبين هذه الأهمية هو تعدد وجهات النظر بين مختلف العلوم في تناولهم للموضوع مما افرز تنوع في المفاهيم والدلالات.

لذا نتطرق من خلال هذا الفصل إلى مجموعة من المفاهيم حول القيم وتصنيفاتها في المجتمع والمنظور السوسولوجي للقيم ، بالإضافة إلى العوامل التي تشكل القيم الاجتماعية والنسق القيمي داخل المنظمة .

المبحث الأول : مفاهيم عامة حول القيم

تعدد مفاهيم القيم وتنوعت وهذه جملة ما أهم المفاهيم ، بالإضافة إلى أهم تصنيفاتها

1- مفهوم القيم في العلوم الاجتماعية

حضي موضوع القيم باهتمام العديد من الباحثين في مختلف التخصصات كالفلسفة والدين والتربية والاقتصاد وعلم النفس وعلم الاجتماع والسياسة ويرجع الاهتمام أساسا بهذا الموضوع لارتباطه بالسلوك الإنساني بالعلاقات الإنسانية في صورها المتعددة، وهذه جملة من أهم وجهات النظر في مفهوم القيم بحيث لا يوجد تعريف واحد للمفهوم يعترف به كل مهتمون بموضوع القيم :

المفهوم اللغوي للقيم : وواحدة القيمة، وتعني الاستقامة أو التقويم، وقيمة الشيء قدره.

وقد أخذت هذه اللفة من "قوم" واستعمل جذرها للدلالة على معاني مختلفة وهي: الانتصاب الوقوف: قام، قوما، وقيام ، وقام الحق أي ثبت ، وقام الأمر أي اعتدل واستقام كما يعني الفعل قام بلغ واستوى حسب الزبيدي¹.

المفهوم عند الفلاسفة : تناول سقراط القيمة من خلال التفكير في الخير والسعادة ومحاولة القضاء على شرور الإنسان وجهله لان الشر يعد قيمة سلبية حسب وجهة نظره.² ويرجع البحث أساسا في مفهوم القيم إلى نظرية المثل الأفلاطونية وآراء أرسطو وقد تطور واتسع البحث في الفلسفة الحديثة والمعاصرة، ومن خلال إسهامات أصحاب المنظور الفلسفي في

¹ بن منصور اليمين، دور القيم الدينية في التنمية الاجتماعية ، مذكرة مكملة لنيل درجة الماجستير تخصص علم الاجتماع الديني ، جامعة الحاج لخضر ، باتنة ، 2010 ، ص 40

² نويصر بلقاسم ، التنمية والتغيير في نسق القيم الاجتماعية، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الدولة في علم الاجتماع، جامعة منتوري قسنطينة ، 2011/2010 ، ص 142.

تحليلهم للقيم يلاحظ انقسامهم إلى قسمين: أصحاب الفلسفة المثالية والعقلية وأصحاب الفلسفة الطبيعية ، فالاتجاه الأول (العقلية)

يقول باستقلالية القيم وانعزالها عن الخبرة الإنسانية على سبيل المثال "أفلاطون" أن مصدرها عالم المثل فحين "كانط" أكد أن العلم والجمال والأخلاق مصدرها العقل .
فنظرتهم إلى للإنسان من حيث وضع مبادئ عامة لسلوكه الإنساني أمر يفنده الواقع .
أما بالنسبة للاتجاه الطبيعي (الوجوديون) أن مفهوم القيم نابع من الخبرة الإنسانية التي تجمع الجوانب المعرفية والجمالية والخلاقية، كما يرى "جورج ادوارد مور" G.E.MOORD أن القيم جزء لا يتجزأ من الخبرة الإنسانية الواقعية¹ .

ولاشك أن وجهة النظر هذه تقترب كثيرا من الأفكار التي يؤكد عليها علم الاجتماع في هذا الصدد بان القيم هي جزء لا يتجزأ من التفاعل الاجتماعي فهي تنتج عنه .

مما سبق يمكن القول أن أصحاب المنظور الفلسفي يعتبرون القيم معايير وأحد المحددات الأساسية للسلوك الإنساني، وأنها تتصف بالحسنة أو الايجابية .

المفهوم الاقتصادي للقيم : اهتم علماء الاقتصاد كثيرا بدراسة القيم فارتبط عندهم بالثمن والسعر ،غيران القيمة في الاقتصاد الماركسي "تكون متضمنة في نظرية توزيع السلع والخدمات التي ينتجها نظام اقتصادي معين ،كما تتضمن في تقييم عدالة هذا التوزيع"².

المفهوم الأنثروبولوجي للقيم : اهتم علم الإنسان بدراسة القيم كالدراست التي قام به "فلورانس كلا كهون" ، "ألفرد كروبر" ، "موريس أوبلر".

¹ نفس المرجع ، ص 143.

² محمد عاطف غيث ، قاموس علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية ،الإسكندرية ،مصر ، 2006، ص 468 .

فحسب **شاكر مصطفى سليم** " أن القيمة هي معيار عام ،ضمني أو صريح، فردي أو جماعي ، تتخذ وفقا له القرارات من قبل الأفراد أو الجماعة ، للحكم على السلوك الاجتماعي قبولاً أو رفضاً وفقاً لتقاليد المجتمع واحتياجاته وأهدافه في الحياة"¹. وهذا يعني أن القيم تمثل المقاييس الاجتماعية أو الأخلاقية التي تفرضها انتماءاتهم المجتمعية حسب التقاليد والاحتياجات وأهدافها في الحياة .

المفهوم السيكولوجي للقيم : ترتبط القيم عند علماء النفس بالشخصية حيث أجريت دراسات عديدة بغية الكشف عن علاقة القيم بمتغير بالمتغيرات الأخرى .

ويرجع الفضل في دراسة القيم في المجال إلى العالميين الألماني "**ادوارد سبرا نجر**" والأمريكي "**لويس ليون ثرستون**" .

وقد عرفت القيم في هذا المجال على أنها " ماهي إلا انعكاس للأسلوب الذي يفكر الأشخاص به في ثقافة معينة، وفي فترة زمنية معينة ، كما أنها هي التي توجه سلوك الأفراد وأحكامهم واتجاهاتهم فيما يتصل بما هو مرغوب فيه أو مرغوب عنه من أشكال السلوك في ضوء ما يضع المجتمع من قواعد ومعايير"².

فيحن أوردتها "**سهير كامل**" على أنها " مجموعة أحكام يصدرها الفرد على بيئته الإنسانية والاجتماعية والمادية، وهذه الأحكام هي في بعض جوانبها نتيجة تقويم الفرد أو تقديره، إلا أنها في جوهرها نتاج اجتماعي استوعبه الفرد وتقبله، بحيث يستخدمها كمحكات أو مستويات

¹ شاكر مصطفى سليم ، قاموس الانثروبولوجيا، ط1 ، جامعة الكويت، 1981،ص 1013.

² عبد اللطيف محمد خليفة ،ارتقاء القيم، دراسة نفسية ، علم المعرفة للثقافة والفنون والآداب ، 1992 ، الكويت ، ص 32

أو معايير، ويمكن أن تتحدد إجرائياً في صورة مجموعة استجابات القبول أو الرفض إزاء موضوعات أو أشخاص أو أشياء أو أفكار¹.

المفهوم السوسولوجي للقيم : على الرغم من تعدد التعريفات واختلافاتها تبعاً لاختلاف الأسس التي تقوم عليها المدارس في علم الاجتماع، إلا أنها تتفق عموماً على أن القيم تعبر عن التركيب الاجتماعي في أي مجتمع من المجتمعات.

فالقيم كما يعرفها العديد من علماء الاجتماع على أنها "مستوى أو معيار للانتقاء من بين بدائل أو إمكانات اجتماعية متاحة أمام الشخص الاجتماعي في الموقف الاجتماعي"².

أما قاموس علم الاجتماع حسب **عاطف غيث** "تعتبر حقائق أساسية هامة في البناء الاجتماعي وهي تعالج من وجهة النظر السوسولوجية على أنها عناصر تشتق أساساً من التفاعل الاجتماعي"³.

وذهب **اميل دوركايم** Emille Durkheim إلى أن لكل مجتمع من المجتمعات البشرية نظاماً أخلاقياً يمثل حقيقة اجتماعية ولقد لعب هذا النظام الأخلاقي دوراً في تقسيم العمل، كما أن القاعدة الأخلاقية لا ينبثق من الفرد ولكن المجتمع هو أساس القيم ومصدر القيم العليا، وإن هذه الأخيرة هي نتاج اجتماعي لعوامل اجتماعية، ويعتمد النظام الأخلاقي على البناء الاجتماعي للمجتمع الذي يوجد في إطاره وليس هناك نظام أخلاقي واحد لكل المجتمعات ولكن لكل مجتمع نظامه الأخلاقي الذي يحتاجه والذي يتحدد من خلال ما هو مرغوب فيه اجتماعياً¹.

¹ إبراهيم السيد أحمد السيد، البناء القيمي وعلاقته بالتنشئة الاجتماعية، رسالة دكتوراه في علم الاجتماع، جامعة الزقازيق، معهد البحوث

والدراسات الآسيوية، 2005، ص 19

² عبد اللطيف محمد خليفة، مرجع سابق، ص 33

³ محمد عاطف غيث، مرجع سابق، ص 67

يرى دوركايم أن القيم هي ما يحدده المجتمع كمرغوب فيه وهو مصدرها ومادام الإنسان اجتماعي بطبعه فهو يتحلى بالقيم السائدة فيه.

يعرفها عبد الرزاق جلبي أنها " مجموعة من المعتقدات التي تتسم بقدر من الاستمرار النسبي ، والتي تمثل موجّهات للأشخاص نحو غايات ووسائل لتحقيقها ، أو أنماط سلوكية يختارها ويفضلها هؤلاء الأشخاص بديلا لغير ، وتنشأ هذه الموجّهات بين الشخصية والواقع الاجتماعي والاقتصادي والثقافي ، وتفصح القيم عن نفسها في المواقف والاتجاهات والسلوك اللفظي والسلوك الفعلي والعواطف التي يكونها الأفراد حول موضوعات معينة"² .

تتشرك التعريفات السابقة في منطلق مفاده أن الإنسان كائن اجتماعي وأخلاقي بحيث يعيش مع غيره من الأفراد في مجتمع منظم ، يحتكم إلى القيم التي يمكن القول أنها مجموعة المعتقدات والسلوكيات التي تعمل على توجيه أفعال الأفراد إلى ما هو أفضل في علاقاتهم الاجتماعية .

2- خصائص القيم وتصنيفاتها:

- **خصائص القيم :** من أهم خصائص القيم أنها إنسانية ، ذاتية ، نسبية
- تنتمي القيم إلى عالم المثل ، فهي تعبير أخلاقي يستمد الإنسان من فلسفة أو تصور أو عقيدة دينية .
- تعتبر القيم قواعد عامة تحدد و توجه السلوك في المواقف المختلفة، وتفرق بين السلوك المقبول وغير المقبول.

¹ اعراب سعيدة، التكنولوجيا وتغيير القيم الثقافية والاقتصادية للموارد البشرية في المؤسسة الخاصة الجزائرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص موارد بشرية، جامعة منتوري ، قسنطينة ، 2006 ، ص 34

² عبد الرزاق جلبي ، مرجع سابق، ص 134

- أن القيم تعبر عن خصائص حضارية ففي كل فترة زمنية هناك تصور كامل للقيم ولما هو مقبول وما هو مرفوض وهي تتضمن خصائص حضارية تتبع من الحضارة التي تعيش فيها.
- ترتبط القيم بالأفكار والمبادئ والاتجاهات المقبولة في المجتمع ومن ثم فهي توضح الطرق والوسائل المختلفة التي يجب أن يسلك في ضوءها الإنسان حتى يحقق أهدافه¹.
- ومن الخصائص أيضا
- **صفة الازدواجية** : وقد تأكد من خلال ما تم التطرق إليه من تعاريف أن القيمة ترتبط بما هو مرغوب فيه وما هو مرغوب عنه و هي خاصية مزدوجة للقيمة يعبر عنها البعض بصفة التعارض كما حددها بعض العلماء أمثال "ماركس شيلر " حيث يرى في القيم أنها " حركة مؤيدة للأشياء من جهة ورافضة للأشياء من جهة أخرى مضادة ، أو قيم معاكسة من
- ناحية أخرى ، فالوعي الموضوعي يقوم على فكرة التعارض أي أننا إذا أكدنا على قيمة بعينها فإننا نتعرض في نفس الوقت على قيمة أخرى معاكسة² ، وكما يرى البعض أن من خصائص القيم أنها تملك صفة الضدية ، أي لها قطب ايجابيا و قطب سلبي .
- **الصفة التجريدية** : لأنها معان محددة تتسم بالاستقلالية والموضوعية ، وتتضح معانيها الحقيقية في السلوك الذي تمثله والواقع الذي تعيشه ، فالعدل من حيث هو قيمة يحمل معنى ذهني محدد غير محسوس ولكنه يتخذ قيمته من الواقع الحي الممارس .
- **الصفة التكاملية** : أنها تمتلك فيما بينها تكاملا يجعلها تكون مصفوفة قيمية أو منظومة أو ما ينعى بالنسق القيمي.
- **صفة التدرج** : حدد بعض العلماء خاصية تدرج القيم أي أن من مواصفاتها أنها تترتب فيما بينها ترتيبا هرميا.

¹ ابراهيم السيد أحمد السيد ، مرجع سابق، ص 19

² لينده العابد ، النسق القيمي للإدارة وعلاقته بالفعل التنظيمي، رسالة مقدمة لنيل درجة دكتوراه علوم في علم الاجتماع، جامعة الحاج لخضر ،

- **صفة التوجيه :** إذ أن القيم تعد موجّهات حقيقية للسلوك ودوافع حقيقية بغض النظر أكانت ايجابية أم سلبية ، فالقيم تتحقق وتفصح عن نفسها من خلال الممارسة فهي تتضمن بعدا حركيا يرتبط بالواقع في ترجمة لتلك القيم إلى سلوك وحركة وفعل¹.

_ تصنيفاتها:

يتفق دارسو القيم على صعوبة تصنيفها وعلى أنه لا يوجد تصنيف شامل لها ، وتعددت أنواعها وتصنيفاتها وهذه جملة من أهم التصنيفات ارتأينا أنها الأنسب بحيث ركزنا على مايلي:

1- أنماط القيم حسب المحتوى:

وقد قسمها سبير ينجر (Spranger) إلى ستة أنماط هي :

- أ. **قيم دينية :** ترتبط بالاهتمام بالمعتقدات والتعاليم الدينية.
- ب. **قيم اجتماعية :** وترتبط باهتمام الفرد بحب الناس والتضحية من أجلهم وبذل الجهود من أجل سعادتهم وتحسين أحوالهم.
- ج. **قيم اقتصادية :** وترتبط بالاهتمامات العملية ذات النفع المادي ، والصناعة والإنتاج ، والثروة ، واستثمار الأموال في الأعمال التجارية .
- د. **قيم معرفية :** وترتبط باهتمام الفرد وميله لاكتشاف الحقائق والمعارف والسعي إلى اكتساب المزيد من المعرفة العلمية.
- هـ. **قيم سياسية :** وترتبط بالسلطة والقوة، والسيطرة، والعمل السياسي .
- و. **قيم جمالية :** وترتبط باهتمام الفرد وميله إلى ما هو جميل من حيث الشكل وكمال التنسيق والانسجام¹.

¹ نفس المرجع ، ص 154

وكتصنيف آخر للقيم هناك من صنفها إلى صنفين سلبية وإيجابية ويرجع ذلك ربما إلى كونها تتعلق بالمعايير أو المقاييس التي يسنها مجتمع ما، فكل مجتمع ثقافته الخاصة به فربما ما يستحسنه مجتمع ما يكون مستهجنا في مجتمع آخر وقد تمت الإشارة إلى هذا التصنيف في جل الدراسات .

ومن التصنيفات الشائعة للقيم هناك من يصنفها إلى فئتين :

أ. **القيم الوسيطة** : وتمثل أشكال السلوكيات التي يقوم بها الفرد ليحقق غايات أبعد مثل القيم الأخلاقية كالأمانة .

ب. **القيم الغائية**: فهي الأهداف والغايات التي يرسمها الأفراد والجماعات لأنفسهم ، ويشير "روكيس" إلى أن هذه القيم تنقسم إلى فئتين :

1- **قيم خاصة بالشخص** : وتتعلق بالذات مثل تقدير الذات وعزة النفس.

2- **قيم خاصة بالعلاقات بين الأشخاص أو المجتمع** : وتتعلق بالأفراد والمجتمع كقيمة السلام العالمي .²

3- وهذه من بين التصنيفات التي ارتأينها أنها تتماشى واتجاه البحث و لأنها في مجملها تأخذ طابع العمومية وقد تشتمل على القيم المجتمعية .

4- **أهمية القيم ودورها في المجتمع:**

تعتبر القيم ظاهرة اجتماعية وثقافية فهي تتغلغل في حياة الأفراد أو كجماعات وترتبط ارتباطا وثيقا بالسلوك بحيث تعمل على توجيهه داخل المجتمع فيتصبغ الأفراد بالصبغة

¹ صالح محمد أبو جادو، سيكولوجية التنشئة الاجتماعية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة التاسعة، 2009، عمان ، الاردن ، ص 208.

² حداد صونية، علاقة القيم الادارية بانتاجية العامل ، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع ، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2011، ص 126.

الاجتماعية التي تضيف على تعاملاتهم وقد تتحد القيم وتتشكل كمنظومة أو نسق داخل المجتمع الواحد وتعمل على تماسكه الاجتماعي .

وكما أشار " إبراهيم السيد أحمد السيد " أن وجود القيم داخل المجتمع يمثل ضرورة اجتماعية ذلك لأن الثقافات القائمة في المجتمع لديها مجموعة معينة من القيم يحصل عليها الفرد تدريجيا وبذلك تعمل القيم على التماسك الاجتماعي واستمرارية المجتمع في الوجود فهي ضرورية لبقائه¹ .

وتبرز أهمية القيم من خلال الدور الذي تلعبه في غرس سلوكيات في نفوس الأفراد وتعاملاتهم كجماعات تحقق لهم روابط اجتماعية تتميز بها مجتمعات دون غيرها ، ويظهر ذلك في المجتمعات العربية الإسلامية التي قد تشترك في منظومة من القيم تميزها عن غيرها من المجتمعات كالتسامح والتعاون والاحترام و التآزر و الكرم وغيرها ، والتي قد تكون نتاج العقيدة الموحدة والعادات المشتركة بين مختلف البلدان العربية ، وهي قيم متوارثة عبر الأجيال تمجد حضارة سابقة وتقوي روابط الأمة الواحدة .

ومن ضمن هذه القيم ضرورة التركيز على القيم الوطنية التي تعبر على وحدة المجتمع وتماسك أجزائه والتي يجب التركيز عليها في الوقت الراهن فحين يعي الإنسان قيم مجتمعه يتفاعل مع الحياة أكثر من اجل تحقيق أهداف الوطن ويعمل من أجل ازدهاره ، فالقيم توجه أو تقود أفراد المجتمع الواحد إلى ما يخدم الصالح الوطني ويدافع عنه.

وهكذا يمكن اعتبار أن القيم بمثابة الميثاق الأخلاقي الذي يبنى عليه النظام الاجتماعي وتقام عليه العلاقات فهي تحفظ للمجتمع هويته وتجعله مميزا عن غيره من المجتمعات ، كذلك تلعب المنظومة الاجتماعية للقيم دورا في الحفاظ على قوة وتماسك المجتمع وحفظه من القيم الفاسدة التي تدخله من خلال ثقافات أخرى ويبرز دور المنظومة هنا في الحفاظ على المجتمع وبقائه واستمراره.

¹ إبراهيم السيد أحمد السيد، مرجع سابق، ص 16.

4- أثر القيم الإسلامية على السلوك :

يعد الإسلام وحده من بين كل الديانات التي عرفتها البشرية من يملك خصائص ومميزات لا يملكها دين آخر كخاصية التوحيد الخالص التي تجعل منه الدين الحق المناسب للفطرة البشرية ، وعليه يعد منهاجا كاملا ومتكاملا للحياة ، وعلى حد قول مالك بن نبي: "أن العلاقة الروحية بين الله و الإنسان هي التي تلد العلاقة الاجتماعية وهي بدورها تربط بين الإنسان وأخيه الإنسان في صورة القيمة الدينية"¹.

فالقيم الإسلامية تعمل على أن تجعل من عمل الفرد عمل متكامل بتناسق مصالحه مع مصالح المجتمع ، ففي الإسلام نسق قيمي موحد يحكم كل جوانب الحياة الاجتماعية كالعدل والمساواة و الشورى في الجانب السياسي والإنفاق في الجانب الاقتصادي والمحبة والتعاون في الجانب الاجتماعيإلى غير ذلك .

يعد الدين أكثر المؤثرات تأثيرا في السلوك وهو يدعو إلى المساواة والعدل وحب الآخر وقبوله وكذلك يدعو إلى الابتعاد عن الضغينة والمنازعة كقوله تعالى " ولا تنازعوا فتفشلوا وتذهب ريحكم " (الآية 46 الأنفال) ، فالتفاعل الاجتماعي أحد الأساليب المهمة التي يستطيع الإنسان بواسطتها أن يعدل سلوكه عندما يؤثر ويتأثر بالآخرين ويؤدي التفاعل دوره حين يحقق التماسك ما بين الأفراد والجماعات بحيث يبرز أثر القيم في أفعال و سلوكيات الأفراد .

ويتجلى أثر القيم الإسلامية على السلوك من حيث :

- الإيمان والعبادة: وجود الإيمان في حياة الفرد يجعله مطمئنا في أخلاقه وسلوكه غير قلق ثابتا غير متقلب، وواضحا غير متردد ومستقيما غير متعرج وبسط غير معقد بعيدا عن الصراعات الداخلية والشخصية ، فالعبادة تعلم الفرد مواجهة أعباء الحياة وتشعره بقيمة

¹ مالك بن نبي، ميلاد المجتمع : شبكة العلاقات الاجتماعية ، ترجمة عبد الصبور شاهين، ط2 ، دار الفكر ، بيروت ، لبنان ، 1974، ص

الوقت كالصلاة في وقتها، وكذلك تغرس فيه القيم الصدقة والصيام التطوعي وهي عبارة عن تنظيم سلوكي¹.

وقد يرجع سبب التعرج في السلوكيات لدى الأفراد اليوم إلى ضعف الإيمان والانصراف المفرط وراء شهوات الدنيا وعدم إهمال العبادة.

- حب الرسول صلى الله عليه وسلم : يجعل الفرد ملتزم بالافتداء به والطاعة والأخذ بما أمر به ، والافتداء برسول الله أساس السلوك الإنساني ويقول عليه الصلاة والسلام " إنما بعثت لأتمم مكارم الأخلاق " ، وقوله تعالى: " قل أن كنتم تحبون الله فاتبعوني يحببكم الله ويغفر لكم ذنوبكم والله غفور رحيم " الآية 31 آل عمران.

- الصدقة : تأخذ أشكال مختلفة مادية ومعنوية كإمالة الأذى عن الطريق والتبسم في وجه الآخرين، فهي تضي على السلوك طابع المودة والمحبة.

- النظافة : فمن العبارة الكثيرة التردد أن النظافة من الإيمان باعتبار أن النظافة جزء لا يتجزأ من الإيمان ولذلك تعمل هذه القيمة على أن تظهر السلوك بما هو مرغوب ومتعارف بين الأفراد.

- التعاون : تعاون الفرد مع الآخرين لا يقوم على مصلحة دنيوية وحسب ، بل أساسها كسب رضا الله مما يجعله قيمة دينية فهو تعاطف وتراحم بين الناس لأنه يبين حسن الخلق ويؤدي إلى تعاطف القادر مع الضعيف والغني مع الفقير، وهو مطلوب بين المسلمين².

وهكذا نستخلص ان الإسلام حث على العمل واعتبره عبادة وأمر بإتقانه ، وهنا تبرز القيمة الاجتماعية للقرآن الكريم من خلال توضيحه وترشيده بالأحكام القيمة التي تبين للناس المنهاج الذي يهديهم إلى طريق الخير والابتعاد عن المضر بأحكام قيمة تهدي إلى الحل الأمثل للمشكلات الاجتماعية وقد أشار مالك بن نبي لذلك وبين كيف حد الإسلام من مشكلة تعاطي الخمر في المجتمعات الإسلامية كقيمة سلبية تؤدي لانهايار المجتمع ومنذ أمد طويل بينما عجزت عن ذلك حكومات وهيئات الدول الغربية كالولايات الأمريكية مثلا في محاولاتها التي بآت بالفشل³.

¹ صليحة رحالي، القيم الدينية والسلوك المنضبط ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في علم الاجتماع، جامعة الحاج لخضر، باتنة ، 2008،

ص 74

² نفس المرجع، ص 75.

³ مالك بن نبي ، الظاهرة القرآنية ، ترجمة عبد الصبور شاهين، ط 4 ، دار الفكر ، دمشق ، سورية، 2000، ص 297.

المبحث الثاني: ماهية القيم الاجتماعية

تعددت المفاهيم الاجتماعية للقيم وقد درسها الباحثون من مختلف الجوانب فلكل مجتمع قيم تميزه عن غيره ، كما أن المجتمعات تختلف قيمها على اختلاف انتماءاتها فقيم مجتمعات العالم الإسلامي تختلف عن قيم المجتمعات الغربية وذلك راجع لاختلاف مصادرها وإبعادها وينطبع ذلك على سلوكات وأفعال الأفراد، وهكذا وان لم يتفق الباحثون والدارسون على تعريف شامل للقيم الاجتماعية ، فقد وظفها جل الباحثين حسب دراساتهم وطبيعة البحث وما يقتضيه من جوانب وأبعاد الموضوع

ونحن في هذا الصدد نسعى إلى إعطاء مفهوم للقيم الاجتماعية أو يمكن القول القيم المحلية التي يتميز بها المجتمع الجزائري وخاصة المجتمع قيد الدراسة، وتعد موروث ثقافي اجتماعي يحتكم إليه أفراد المجتمع والتي بدورها تعكس سلوكياتهم وتفاعلاتهم، وسنتعرض إليها في دراستنا من خلال هذا المبحث.

1- مفهوم القيم الاجتماعية:

تنشأ القيم الاجتماعية نتيجة اهتمام أفراد المجتمع ببعضهم البعض من أجل إشباع حاجة وتحقيق تفاعل اجتماعي قد يبرز من خلال ظواهر اجتماعية مختلفة قد تسعى إلى تحقيق أهداف وغايات مشتركة . ويعرف الهاشمي القيم الاجتماعية " بأنها عبارة عن مجموعة من التنظيمات النفسية لأحكام فكرية وانفعالية يشترك فيها أشخاص لتعمل تلك التنظيمات في توجيه دوافع الأفراد ورغباتهم في الحياة الاجتماعية لخدمة أهداف محققة تسعى لتحقيقها تلك الفئة"¹.

¹ عبد الله محمد القحطاني، القيم والعادات الاجتماعية لدى العمالة المنزلية ومقارنتها بالقيم والعادات لدى الأسرة السعودية، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الاجتماعية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية ، 2009، ص 28.

أما غياث أبو فلجة فيرى "أن القيم السائدة في المجتمع هي خلاصة تفاعلات القيم المتواجدة العامة والشائعة بين أفراد المجتمع"¹

وكذلك يذهب الى أن القيم الاجتماعية هي "نتيجة تفاعل العناصر الداخلية في بيئة معينة وتطورها محليا تماشيا مع واقع المجتمع ومشاكله واهتماماته وطموحاته"².

وتتمثل القيم الاجتماعية في ان الفرد في ميله الى غيره من الناس يتجسد في مساعدتهم وتقديم يد العون لهم لان ذلك يعد اشباعا له، ونجد ان هذه الفئة تسودها قيم مزدوجة بالعطف والحنان وتفضيل الغير والإيثار عن النفس في بعض الأحيان³

كما أنها تدل " على ما يخدم كهدف مشترك تنتظم حوله مجموعة من الاتجاهات"⁴. فالقيم الاجتماعية أو ما نسميه القيم المحلية هي نتاج تفاعل اجتماعي بين أفراد المجتمع في بيئة معينة ، تلعب دور كبير في توجيه وضبط سلوكيات الأفراد في مختلف المواقف الاجتماعية والمهنية ويزيد ترابطها كلما كان هناك تقارب بين الأفراد كأعضاء الوحدة الواحدة مثلا (الرقعة الجغرافية)، بحيث تجعل القيم الفرد ينصهر في الجماعة و ويتصبغ بمعاييرها واتجاهاتها وتقوي الروابط بين أعضاء الجماعة الواحدة وأكدت الدراسات كالتالي قامت بها مدرسة العلاقات الإنسانية عن التأثير الذي تحدثه القيم المشتركة بين أفراد المجتمع أو الجماعة الواحدة وكيف تقوي تفاعلها وتحقق تماسك الوحدة.

¹ غياث ابوفلجة، القيم الثقافية والتسير، ط1، دار الغرب للطباعة والنشر، 1998، الجزائر، ص 49

² نفس المرجع، ص 49.

³ معمر داود، مدخل الى علم الاجتماع، دار طليطلة للنشر، ط1، 2010، الجزائر، ص 61.

⁴ عبد الله محمد، مرجع سابق ، ص 28.

2-أنواع القيم الاجتماعية :

تتنوع القيم الاجتماعية من:

- أ. **القيم التفضيلية:** وهي التي يشجع المجتمع أفرادها على التمسك بها دون التزام مثل (إكرام الضيف ، الزواج المبكر ، التعاون ، حب الخير).
- ب. **القيم الملزمة:** ولها صفة القداسة ويلزم المجتمع إتباعها، لأنها تحقق التماسك وتكسب الجماعة التجانس والتكامل الاجتماعي (المسؤولية ، قيم الدين، بر الوالدين).
- ج. **القيم العامة:** وهي التي تنتشر في المجتمع كله (، تكوين الأسرة، العفة، الإنجاب).
- د. **القيم الخاصة:** وهي التي تتعلق بمناسبات اجتماعية خاصة (عيد الأضحى، عاشوراء، احتفال بالمولد النبوي، تظاهرات الشعبية)¹.

وذكرت بعض الدراسات أن القيم بالمجتمع الجزائري تتنوع منها ما هو مستحسن ومنها ما هو مستهجن أرجعت السبب في سلبية بعض القيم إلى الاستعمار ودخول قيم حديثة أو دخيلة كما أشار إليها **غياث بوفلجة** في دراسته لكننا من خلال دراستنا نركز على القيم المستحسنة الموجودة

داخل المجتمع ويشتهر بها والتي تميز أفعال وتصرفات أفراد المجتمع الجزائر وما استمدته من الدين الحنيف ومن أهمها:

- **التعاون :** مشاركة الأفراد في الأعمال المختلفة من أجل تحقيق غاية محددة أو انجاز مهام أو للقيام بنشاط ما دون مقابل بل لوجه الله كالتعاون بين أفراد الأسرة والتعاون بين الجيران والتعاون في مكان العمل.

كما أنه عملية اجتماعية تعبر عن علاقة التساند والتآزر والتكاتف والمساعدة لمصلحة طرفي العلاقة أو لفائدة مجموعة أشخاص².

¹ نفس المرجع، ص 30

² صليحة رحالي، مرجع سابق، ص 23

- **التضامن:** وهو سلوك اجتماعي يتمثل في المساعدة والمساندة بين الأفراد ويعمل على توطيد العلاقات بينهم كظاهرة التوزيع في المجتمع الجزائري مثال للتضامن والتآزر.
 - **الاحترام:** المعاملة بأدب وتخلّق للآخرين وتجنب ما يضرهم من سلوكات وأفعال كاحترام الصغير للكبير والرعية للوالي.
 - **الالفة:** وتنتج من المودة والمحبة بين أفراد الجماعة من خلال تفاعلاتهم مع بعضهم البعض
 - **التقدير:** الاعتراف بالجهود المبذولة من قبل الأفراد والثناء عليهم.
 - **المعاملة الحسنة:** من خلال القيام بالأفعال المرغوب فيها كالكلمة الطيبة والقاء التحية.
 - **تبادل الزيارات:** يسعى عن طريقها الأفراد إلى توطيد العلاقات فيما بينهم مما يقوي الروابط بينهم ويدعم تماسكهم كوحدة.
- بالإضافة إلى قيم اجتماعية أخرى كإقامة حفلات ومناسبات اجتماعية أو تكتلات كعادات يشترك فيها أفراد المجتمع أو الجماعة الواحدة كالاحتفال برأس السنة الامازيغية ، التظاهرات الدينية والثقافية ، عيد الاستقلال..... وغيرها.
- تتواجد هاته القيم بالمجتمع الجزائري ككل الا ان هناك قيم تتميز بها جماعات دون غيرها وقد يتحدد ذلك حسب البعد الجغرافي أكثر من اي جانب آخر فنجد سكان المناطق الوسطى يتميزون بقيم غير التي يتميز بها أفراد الشمال أو الجنوب، لان لكل مجتمع قيم وعادات وتقاليد يتفرد بها دون غيره، فالمجتمع (أهقار) بالإضافة إلى القيم السالفة الذكر يتميز بمنظومة قيمية خاصة تجعله ربما يختلف عن بقية المناطق الجزائرية الأخرى، وقد

يظهر ذلك من خلال الكتابات السابقة سواء للأنثروبولوجيون الغرب أو المفكرون العرب وقد تناولت دراسات د. محمد السويدي¹ بعض المظاهر من ذلك.

■ اشك: معناها مرداف لكلمة الإيمان ونقصد به إيمان الفرد بمجموعة من القيم والصفات الحسنة التي يجب أن تتصبع بها كل نفس بشرية وتتحدى بالقيم الأخلاقية التي تزكي النفس البشرية وتجعلها بمنى عن السلوكات والأفعال غير السوية التي لا يرضاها الآخريين، وهو عبارة عن منظومة قيمية تتطوي تحتها مجموعة من القيم كاحترام، تقدير الآخريين، المروءة، حسن التعامل، احترام العادات والمعتقدات وغيرها².

3- وظائف القيم الاجتماعية :

تقوم القيم الاجتماعية بعدة وظائف منها:

تؤمن التماسك الاجتماعي: والذي من خلاله يرتبط أفراد الجماعة ببعضهم بروابط اجتماعية مشتركة و تحقيق تكامل اجتماعي ، فلا يمكن للفرد تحقيق متطلباته بغنى على الآخريين وقد أشار إلى ذلك ابن خلدون و دوركايم.

تضمن القيم للجماعة روحها وتماسكها داخل أهدافها التي وضعتها لنفسها وهي تساعد أفراد المجتمع وجماعته المختلفة على التمسك بمبادئ ثابتة ومستقرة ، تساعده على مواجهة التغيرات التي تحدث فيه من خلال الاختيار الصحيح الذي يسهل للناس حياتهم ويحفظ للمجتمع استقراره³.

" فالقيم والعادات الاجتماعية يمكن النظر إليها كقيود و ضوابط تنظم وتكبت الميول والدوافع الأنانية أو العدوانية المفرقة ، وبذلك تعمل على التماسك الاجتماعي (...). فهي

¹ محمد السويدي، بدو الطوارق بين الثبات والتغير، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1986، ص 80.

² محمد حمزة، النظاهرة العلمية الثقافية والرياضية بعنوان مسؤولية الطالب الجامعي في الحفاظ على موروته الثقافي، ط5، جلسات علمية، منظمة التحالف من أجل التجديد الطلابي الوطني، المركز الجامعي بتمنغست، أفريل 2012 .

³ سهام صوكو، واقع القيم لدى المراهقين في المؤسسة التربوية ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، جامعة منتوري،

قسنطينة، الجزائر، 2009 ، ص 39

أنماط سلوكية فكرية وعملية، علينا أن نفكر ونعمل تبعاً لها، حتى ينتظم التعامل والاتصال بين الناس وحتى يكون هناك عنصر من عناصر التنبؤ في الحياة، فيعرف كل ما يتوقعه غيره منه من تصرفات وبذلك يكون هناك ما يحقق مظهراً متحداً في الأفكار والتصرفات، يدل على التماسك".¹

تشبع الحاجة النفسية : فحاجات الأفراد أنواع وتعمل القيم على تحقيق المتطلبات النفسية الاجتماعية ، كإقامة علاقات ودية مع الآخرين فترافقها قيم الانتماء والصدقة والتضامن والمحبة والتعاون ، والحاجة للتحصيل التي تتبع منها اتجاهات قيمية كحب النجاح والحصول على الثروة وتحقيق المكانة الاجتماعية².

تساعد على تحقيق الأهداف: إن وحدة القيم ووضوحها وتجانسها ، ووضوح سبل ومعايير تجسيدها يساعد الأفراد على اختيار أهدافهم الاجتماعية بدقة، واختيار الوسائل المثلى لتحقيق هذه الأهداف³ ، فوحدة النسق القيمي للأفراد يعمل على توحيد جهودهم وتفاعل اتصالهم ومنه بلوغ الأهداف المنوطة.

4- طبيعة القيم بالمجتمع الجزائري حسب بعض الدراسات :

ذهب علماء الاجتماع و الانثروبولوجيا إلى أن طبيعة القيم والمعتقدات لمجتمع ما، ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالبناء الاجتماعي و التنظيم الاجتماعي .

ومن خلال تتبعنا لتاريخ القيم المجتمعية الجزائرية سادت القيم المستمدة من العشائرية والقبلية فكانت الركيزة الأساسية للعلاقات الاجتماعية العلاقات الأسرية وعلاقة القرابة وتمثلت هذه القيم في النعرة وهي الإسراع في الدفاع عن القريب وحرمة القبيلة ، والشجاعة

¹ كوشي ابتسام، المضامين الثقافية للمجالات الاجتماعية وعلاقتها بتشكيل وإعادة تشكيل هوية الباطنيين، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في

علم الاجتماع ، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة ، الجزائر، 2013، ص 74

² نفس المرجع، ص 75

³ نفس المرجع، ص 75

والكرم والتساند والشرف والطاعة والجماعية أي انصهار مصلحة الفرد في مصلحة الجماعة¹.

وقد تطرق العديد من الباحثين الجزائريين لهذه القيم من خلال دراساتهم في المجتمع والتنظيمات

ولمخ غياث ابو فلجة إلى ثقافة الفرد المستمدة من العقيدة الإسلامية .

رغم التحولات والتغيرات التي طرأت على المجتمع الجزائري وبروز ما يعرف بالقيم الانتقالية أو الحديثة والتي أثرت في بعض الجوانب كما أشارت إليها دراسات أخرى كدراسة سليمة سلام وعادل غزالي ، وظهور ازدواجية أو الثنائية القيم وبروز تناقضات التي مست مختلف الجوانب وأثرت في بعض قيم داخل المجتمع ، إلا انه لا يعني عدم وجود قيم لم تتأثر بالتغيير وامتدت في ثقافة الأفراد وكان لها دور بارز في تقوية الروابط وتوطيد العلاقات بين أفراد المجتمع وانتقلت إلى التنظيمات وكانت ذات فعالية، وتظهر في فرق وجماعات العمل .

¹ نفس المرجع، ص 77

المبحث الثالث: العوامل المساهمة في تشكيل القيم الاجتماعية

تتشكل القيم الاجتماعية من مجموعة من العوامل وهي نتاج التفاعل الاجتماعي بين الأفراد

ويعد التنشئة الاجتماعية أساس هذه العوامل والتي تأثر بشكل كبير في اكتساب القيم الاجتماعية عبر مؤسساتها وهيئاتها المختلفة بالإضافة إلى العادات والتقاليد و الأعراف والأخلاق وغيرها، ويعتبر الذين المصدر الرئيس الذي تتبع منه القيم كما أسلفنا سابقاً ، وهات أهم العوامل التي ارتأينا أنها تكون القيم الاجتماعية وهذا ما سنحاول توضيحه من خلال هذا المبحث.

1- التنشئة الاجتماعية:

التنشئة الاجتماعية هي تدريب الأفراد كيف يكونوا فاعلين اجتماعيين بحيث يستمدون من محيطهم القيم والمعايير و الأفعال التي تكوّن عضويتهم المجتمعية من الناحية الاجتماعية والثقافية والنفسية.

والتنشئة الاجتماعية تعرف بأنها "عملية اجتماعية يتم من خلالها بناء الفرد بناءاً اجتماعياً عبر عمليات التشكيل الاجتماعي التي يتلقاها من مختلف المؤسسات الاجتماعية التي تحتضنه ومن المحيط الذي ينبثق منه عن طريق التفاعل الاجتماعي ويتم من خلال هذه العملية نقل قيم وثقافة وطرق المجتمع"¹.

يحدد الكثير من الباحثين معنى التنشئة الاجتماعية بناء على تفاعل الأفراد مع محيطهم ، وبهذا تدخل مؤسسات وهيئات أخرى تقوم بتشكيل قيم الفرد وثقافته كالأُسرة، جماعة الرفاق ، المدرسة، الكتاتيب ، المجتمع وغير ذلك.

¹ عامر مصباح، التنشئة الاجتماعية والانحراف الاجتماعي، ط1 ، درا الكتاب الحديث، القاهرة، مصر ، ص 28

دور الأسرة: تعتبر المؤسسة الأولى لأنها تمد الأفراد بالقيم و المعايير السلوكيات الصحيحة وهي المسؤولة عن الضبط الاجتماعي بحيث تعلم الأبناء ممارسة الضبط الذاتي¹، والأسرة في مجتمعنا تحرص على تعليم أبنائها التعاليم الإسلامية وتزويدهم بالقيم المحلية والتصرفات المستحبة كاللقاء التحية على الغير، تحمل المسؤولية، والحفاظ على الأنظمة الاجتماعية.

المدرسة و الكتاتيب: تعتبر المدرسة الوسيلة التي يصبح الفرد من خلالها إنسانا اجتماعيا وعضو كاملا فاعلا في المجتمع، وتلعب دورا بارزا في المجتمع من خلال أنها تزود الأفراد بالمعارف والخبرات اللازمة وتعليمه كيف يوظفها في الحياة، وتعمل على نقل ثقافة المجتمع إليه كذلك تعلمه الانضباط في السلوك واحترام الوقت وتنظيم حياته². ويمكن القول أنها المؤسسة التي أسسها المجتمع لتلقين الأفراد وتزويدهم بالقيم التي تحقق عضويتهم في المجتمع وتخدم المصالح الجماعية.

ويأتي دور الكتاتيب كذلك في تلقين الأفراد القيم والأخلاق الحميدة التي تضمن لهم الحياة الاجتماعية المبنية على الاستقرار وترشدهم إلى الطريق الصحيح بواسطة التعاليم الإسلامية من خلال مختلف القصائد و الأناشيد والسيرة النبوية، وثبتت فيهم القيم الصحيحة التي تحقق لهم التماسك الاجتماعي، وهي منتشرة في مجتمعنا فلا تكاد تخلو قرية ولا حي من الكتاتيب ويبرز أثرها على الأفراد المتعلمين فيها فتتصبع قيمهم بالقيم الإسلامية³.

جماعة الرفاق: وهي الجماعة التي تزود أفرادها بالمعلومات ويكتسبوا من خلالها سلوكيات وتصرفات كالجماعة المتقارب أفرادها في سن (أبناء الحي) أو كما تسمى جماعة الأقران

¹ ابراهيم السيد أحمد السيد، مرجع سابق، ص 29

² تويصر بلقاسم، مرجع سابق، ص 31

³ بوزيرة سوسن، علاقة مراكز إعادة التربية بالعود لدى الأحداث المنحرفين، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير علم الاجتماع، جامعة الجزائر، 2009، ص 38

حيث تقوم جماعة الأقران بدورها في التنشئة الاجتماعية فهي تؤثر في المعايير الاجتماعية وتحدد الأدوار المتعددة ، كما أنها تتعاون في إشباع الحاجات من خلال تعويد الأفراد على تحمل المسؤولية والاستقلال والاعتماد على النفس وممارسة النشاط ويتوقف مدى تأثير الجماعة بدرجة الولاء لبعضها وتقبل أفرادها للمعايير والقيم المشتركة¹.

2- العادات والتقاليد :

تمثل العادات مجموعة الأفعال و الأعمال وألوان السلوك التي تنشأ في قلب الجماعة بصفة تلقائية لتحقيق أغراض تتعلق بسلوك الجماعة وأوضاعها مثل آداب المائدة وآداب الحديث² وتعرفها فوزية دياب " أنها ظاهرة اجتماعية تمثل اسلوبا اجتماعيا بمعنى أنها لا تمارس إلا بدخول المجتمع والتفاعل مع أفرادها وجماعته ومثل هذه العادات التي توضح الاسلوب الجماعي في التصرف عادات التحية والزيارات وطرق تناول الطعام"³.

ويمكن اعتبار العادات والتقاليد أنها أفعال اجتماعية تميز مجتمعنا عن المجتمعات الأخرى فنحن نرتدي ملابس وفق لأذواقنا المختلفة والتي يتميز بها مجتمعنا وحتى طريقة التحية بيننا والتحدث مع الآخرين ، فتؤثر العادات على طريقة التفكير والتواصل وكذا احترام الوقت والمواعيد .

تعتبر التقاليد عن مجموعة من قواعد السلوك الخاصة بطبقة معينة أو طائفة أو بيئة محدودة النطاق تستمد قوتها من البيئة التي توافقت عليها⁴، وتعد مصدرا للقيم الاجتماعية تسعى الجماعة من خلالها المحافظة على وحدتها الاجتماعية فكلما اشترك الأفراد في التقاليد كلما تقوى قيمهم وإيمانهم بوحدتهم الاجتماعية.

¹ ابراهيم السيد أحمد السيد ، مرجع سابق، ص 33

² طاهر حسين الدباغ وآخرون ، دور العادات والتقاليد في تكوين الأنماط الإدارية ، دليل المؤلفين ، جامعة الملك عبد العزيز ،السعودية، ص 01

³ عبد الله محمد القحطاني، مرجع سابق ، ص 32

⁴ عماد مغربي، العادات والاعراف والتقاليد والتراث الشعبي في العلوم الاجتماعية ، مقال، www.tourathtripoli.org، على الساعة 22 00 يوم

.2015/03/08

فالتقليد ما هو الا عادة فقدت مضمونها، ولم يعد من الممكن احيانا التعرف على معناها الاصلي، والفرق بين العادات والتقاليد ان العادات تتغير باستمرار بفعل الاحتكاك مع الغير اما التقاليد فهي ثابتة تحفظ تماسك الجماعة ثقافيا¹.

وقد تناول العديد من الباحثين الاجتماعيين التقاليد والعادات كرواسب ثقافية تعبر عن هوية المجتمع وتحافظ على مكانته التي تميزه عن غيره من المجتمعات ، والجدير بالذكر أن القيم تقويها وترسخها العادات والتقاليد إذا ما اتخذت كمعايير لتحديد الأفعال وتتميط السلوك.

3- الأعراف :

وتعرف على أنها الطرق العامة المشتركة التي ينظر إليها على أنها أكثر صدقا وسلامة من العادات الشعبية ، وتسهم في أن تعطي وثوقا للفرد وتفرض عقابا صارما في حالة الاعتداء عليها لان المجتمع ينظر إلى الاعتداء عليها أنه مصدر للخطر على الآخرين، ومن وظائف العرف أنه يحدد الصواب والخطأ ويعين ما يمكن وصفه بأنه خلقي وغير خلقي، ويسهم كميكانيزمات كافية لحفظ النظام في المجتمعات².

وتعتبر الأعراف بمثابة القانون الاجتماعي الذي يضبط أفعال وتصرفات الأفراد ويوجهها نحو ما اتفق عليه المجتمع انه الحسن، ويزداد التقيد بالأعراف كلما كانت المجتمعات صغيرة ، كالبادية على خلاف الحضر وتبرز أكثر في المجتمعات العشائرية والقبلية ، حيث تؤثر في سلوكيات الأفراد وتعاملاتهم مع بعضهم البعض.

ويرى سمنر أن الأعراف هي السنن الاجتماعية التي تدل على المعنى الشائع للاستعمالات والعادات والتقاليد والمعتقدات والقوانين والأفكار وماشابه، وانها تحوي جانبا كبيرا لما يطلق عليه الصواب أو الخطأ وذلك من خلال طرق السلوك المتنوعة³.

¹ عبد الغني عماد، مرجع سابق، ص 156

² عبد الرزاق جليبي، مرجع سابق، ص 94.

³ عبد الغني عماد، مرجع سابق، ص 154

المبحث الرابع: القيم الاجتماعية من المنظور السوسولوجي

طرحت القضية السوسولوجية للقيم كأحد المحاور الرئيسية التي انشغل بدراستها العديد من الباحثين الاجتماعيين، ويظهر ذلك من خلال كتابات علماء الاجتماع المحدثين والمعاصرين الذين اهتموا بموضوع القيم وعنوا بوجود علاقة بينها وبين سائر الظواهر الاجتماعية داخل البناء الاجتماعي. بحيث يرون أن القيم تتطور بتطور المجتمع الذي توجد فيه وان اختلفوا في تفسيرهم لطبيعة القيم وتغييرها لذلك ظهرت عدة اتجاهات سوسولوجية محاولة تفسير القيم من حيث نشأتها ومصدرها وعلاقتها بالظواهر الاجتماعية الأخرى، نخصص هذا المبحث لأهم المقاربات السوسولوجية لموضوع القيم .

1- القيم الاجتماعية في ضوء البنائية الوظيفية :

تتطلب من افتراض مؤداه أن الظواهر الاجتماعية متداخلة من حيث علاقة الجزء بالكل والعكس فالأجزاء تحقق تكامل وظيفيا فيما بينها ليضمن لها الاستمرارية.

ويرى "دوركهايم" Derkhiem أن الإنسان الذي ينتمي إلى مجتمع ما لا يدرك ذاته ولا الآخرون إلا بتوسط التصورات المشتركة التي ترجع في كيانها جانب الوجدان الجمعي ، وليست القيم إلا تعبيراً عن رغبات الأفراد في إرضاء المجتمع الذي ينتمون إليه¹.

ويرى كذلك أن النظام الاجتماعي يوجد لإشباع الحاجات الاجتماعية وأن كل مجتمع يطور نظاماً أخلاقياً يتلاءم مع الوظيفة الحقيقية التي يؤديها ، وأن الأخلاق محكومة ومحددة بظروف بنائية نوعية، فالتغيرات التي تحدث في بناء المجتمع هي المسؤولة عن تغير العادات والتقاليد، وقد أعطى للقيم أهمية كبيرة في المحافظة على النظام الاجتماعي واستمرار

¹ عادل غزالي، مرجع سابق ، ص 50.

فاعليته ، ففي مجتمع التضامن الآلي نجد أن الاتفاق القيمي هو الذي يؤكد استمرار النسق بينما في مجتمع التضامن العضوي الأزمة الأخلاقية ، ونلاحظ هنا وجود فكرة الاعتقادات المشتركة والقيم العامة، وفي هذا المقام أشار "بارسونز" إلى أن المفتاح الأساسي لتعريف دوركايم للشعور الجمعي هو الاعتقادات والمشاعر العامة للجميع¹.

وقد أكد على دور القيم باعتبارها ميكانيزمات للتضامن الاجتماعي ، انطلاقا من تحليله للدين وعلاقته بالمجتمع وهكذا يبدو في نظر "دوركايم" أن مصدر القيم التي يدين بها الفرد وتتجسد في سلوكاته ترجع للمجتمع الذي يعيش فيه².

أما "بارسونز" Parsons فقد اهتم بالقيم من خلال تحليله للنسق حيث يركز في كتابه "النسق الاجتماعي" على انساق الفعل ويميز بين ثلاث جوانب رئيسية للفعل يطلق عليها الجوانب الإدراكية والانفعالية والتقويمية ، إذ تميل هذه التوجيهات إلى تشكيل نسق توجيهي للقيم مما يلزم الفرد لإتباع مجموعة القواعد المنظمة³.

وعمد "فيبر" weber إلى بيان أن القيمة عبارة عن موجّهات تفرض نمط السلوك وشكله، فنظرته السوسيولوجية تتجلى في أن السلوك الذي تفرضه القيم هو سلوك يصدر أصلا لتحقيق قيمة اجتماعية معينة بالذات، ذلك أنه حينما يسلك الفاعل الاجتماعي سلوكا وفقا لقيمة ما إنما تفرض عليه هذه القيمة أن يوجه نمط سلوكه وفقا لها⁴.

ويشكل الفعل الاجتماعي محور الدراسات السوسيولوجية فعند "فيبر" يبنى على معايير الذوات الفاعلة في المجتمع، أي انه كل سلوك بشري يحمل معنى ذاتيا يقصد إليه فاعله

¹ نوبصر بلقاسم، نفس المرجع السابق، ص 126

² نفس المرجع، ص 129

³ حداد صوتية ، نفس المرجع السابق ، ص 175

⁴ عادل غزالي ، نفس المرجع السابق ، ص 51

والذي يفترض فيه أن يكون واعيا بالسلوك المتوقع من الأفراد الآخرين الذين يوجه إليه سلوكهم¹.

يعتبر أصحاب هذا الاتجاه القيم ظاهرة اجتماعية تتبادل التأثير مع الظواهر الاجتماعية الأخرى ضمن البناء الاجتماعي وبالتالي تعد إحدى محددات الدافعة لسلوك الأفراد والموجه للفعل الاجتماعي ، إلا انه يعتبرها خارج نطاق الفرد وأنها مطلقة.

2- القيم الاجتماعية في ضوء الماركسية :

القيم وفق المنظور الماركسي ظاهرة تاريخية وينطلق أصحابه في تفسيرهم للحياة الاجتماعية من منطلق مؤداه أن التاريخ تتحكم في مسيرته قوانين موضوعية لا تخضع لإرادة الأفراد والجماعات، كما يعد البناء الاقتصادي للمجتمع مصدرا رئيسيا للقيم لأنها تتشكل وتتطور بتطور النسق الاقتصادي ، وذلك لوجود رابطة وطيدة بين البناء التحتي والبناء الفوقي ، فالبناء التحتي يؤدي حتما إلى حدوث تغيرات في البناء الفوقي وبالتالي في القيم باعتبارها إحدى مكوناته ، كما يؤول البناء الفوقي بدوره إلى حدوث تأثيرات في علاقات الإنتاج سواء كان هذا التأثير ايجابيا فيسرع بتغيير البناء الاقتصادي أو العكس². وتؤكد الماركسية على طبقية القيم ، ويأن الأفكار السائدة في المجتمع هي أفكار الطبقة المسيطرة على وسائل الإنتاج وبذلك تملك القوة الفكرية كذلك. وتعكس العلاقات الاجتماعية والظواهر الموضوعية في الحياة حيث ترتبط القيم بمعتقدات الأفراد وثقافتهم ووضعهم الطبقي وتعكس التصورات حول السلوك المطلوب والمبادئ التي تحكم هذا السلوك³.

¹ نويصر بلقاسم ، نفس المرجع السابق، ص 129

² عادل غزالي ، نفس المرجع السابق، ص50

³ نويصر بلقاسم ، نفس المرجع السابق، ص 133

يلاحظ أن هذا الاتجاه ركز على بصورة كبير على المادية الاقتصادية وذلك باعتبار أن نسق القيم مستقل في التغيير الاجتماعي وان القيم والدين هي انعكاسات للطبقة المسيطرة.

3- القيم الاجتماعية في ضوء الاتجاه الثقافي:

ركز أصحاب هذا الاتجاه على دراسة القيم ضمن البناء الاجتماعي، حيث يرى بيترين سوروكين P.sorokin حيث يرى بأن القيم كامنة في قاعدة كل النظم الاجتماعية والاتجاهات، وأن مهمة علم الاجتماع هي دراسة القيم في اطار ثقافة المجتمع مما يعني أن علم الاجتماع يجب أن يهتم بالقيم الثقافية على أنها محددات في أي تحليل للحياة الاجتماعية من خلال البحث في النسق السوسيو ثقافي وخصائصه¹.

ويركز سوروكين في نظريته السوسولوجية على التفاعل الثقافي الاجتماعي كوحدة ينبغي أن تحلل إليها الظواهر الاجتماعية ذلك أن التفاعل ينطوي على ثلاث مكونات مترابطة ترابطا وثيقا وهي :

الشخصية باعتبارها موضوع التفاعل.

المجتمع باعتباره مجموع الشخصيات المتفاعلة.

الثقافة باعتبارها مجموع المعاني والقيم والمعايير الموجودة لدى الشخصيات المتفاعلة وباعتبارها مجموع الوسائل التي تنشئ هذه المعاني وتجعلها اجتماعية².

ما يستخلص من هذا الاتجاه أن النظرة السوسولوجية تركز على البعد الثقافي في تفسير طبيعة القيم و اكتسابها وهي تتكون من التفاعل الاجتماعي وتعد من مكونات البناء الاجتماعي وثقافته أي أنها تنتج من الواقع الاجتماعي وتؤثر في تكوين شخصية الفرد ومجسدة في أشياء مرغوب فيها وأهداف منشودة وتتغير بتغير البناء الثقافي للمجتمع .

¹ نفس المرجع السابق، ص 139

² عادل غزالي، نفس المرجع ، ص 50

المبحث الخامس : النسق القيمي داخل المنظمة

يتأثر العامل بمجموعة من العوامل سواء داخل بيئة العمل أو خارجها وتعمل على تكوين قيمه داخل المنظمة في شكل منظومة قيمية ناتجة عن تداخل وتكامل بين مجموعة من القيم الاجتماعية والتنظيمية مشكلة ما يعرف بالنسق القيمي ، فما هو النسق القيمي للعامل ومما يتكون؟

1- مفهوم القيم التنظيمية :

من المهم الاهتمام بالاتجاهات والقيم التي يأتي بها العاملون معهم إلى المنظمة حتى يمكن توجيههم وتدليلهم لما يخدم الأهداف التنظيمية ، ولا يحصل تعارض أو صراع بين قيمهم الاجتماعية وقيم المنظمة التي يعملون بها ، وعلى هذا الأساس يمكن أن نحدد بعض التعارف للقيم التنظيمية.

تعرف على أنها "القيم التي تعكس أو تمثل القيم في بيئة العمل بحيث تعمل هذه القيم على توجيه سلوك العاملين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة"¹.

يعرفها "جانس أرسن" و"بير هافر" بأنها : " مجموعة الأفكار و المعتقدات التي يشترك فيها أفراد المؤسسة ويؤمنون بها ، تعمل كموجه لهم في سلوكياتهم"².

أما "مقدم عبد الحفيظ" فيرى بأنها : " الخصائص الثابتة نسبيا للمحيط الداخلي للمنظمة، التي يدركها أعضاؤها و يعايشونها ويعبرون عنها"³.

¹ خالد بن عبد الله الحنيطة، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بكفاءة الاداء، دراسة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم

الإدارية، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، 2003، ص 29

² عجال مسعودة، القيم التنظيمية وعلاقتها بجودة التعليم العالي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل والسلوك التنظيمي،

جامعة محمود منتوري ، قسنطينة ، الجزائر ، 2010، ص 37

³ نفس المرجع، ص 37

أما ماكس فيبر Max Weber فيرى أن القيم هي الموجهات التي تفرض نمط أو شكل السلوك وتتضمن هذه القيم بعض الأوامر التي تحكم سلوك الإنسان بطريقة ضاغطة أو قد تخضع هذه القيم لبعض المطالب التي تضطر الإنسان للقيام بها¹.

- أهمية القيم التنظيمية :

تلعب القيم التنظيمية دوراً أساسياً في تحديد السلوك المرغوب إتباعه داخل المنظمة ، وتعمل التنظيمات على التركيز على قيم دون غيرها كتنوع الخدمة ، والاهتمام بالعملاء، والعلاقات التعاونية بين العاملين حيث يلقت العاملون القيم التي يرغب فيها التنظيم من خلال وسائل عديدة². فالقيم التنظيمية تتحدد من خلال العلاقات التي تربط العاملين رؤسائهم والمرؤوسين بزملائهم والمتعاملين معهم، لذلك فإن نطاقها ومجال عملها يكون أضيق من نطاق مجال عمل القيم الاجتماعية وان كانت تمثل القاعدة التي تبنى عليها القيم المهنية أو القيم الوظيفية ، فهي أكثر شمولية منها واطل تخصصاً لأن القيم التنظيمية تسود بين أفراد المنظمة الواحدة على اختلاف وظائفهم ومستويات مهاراتهم ، وتختلف القيم التنظيمية من منظمة إلى أخرى فكل منظمة قيمها الخاصة حسب طبيعة نشاطها ودورها، وتعمل المنظمة على التميز بمجموعة من القيم وتركز عليها كالقوة في امتلاك المعلومات والسلطة، الصفاة ، المكافأة، الفعالية ، التنافس، العمل الجماعي ، العدل وغير ذلك³.

2- مفهوم النسق القيمي للعامل :

انبتقت فكرة نسق القيم من تصور مؤداه انه لا يمكن فهم قيمة معينة بمعزل عن القيم الأخرى ،فهي مترابطة بما يعرف بالنسق القيمي ، و قبل أن نتكلم عن النسق القيمي لا بد أن نعطي تعريفاً للنسق .

¹ عادل غزالي، مرجع سابق، ص 51.

² محمد قاسم القريوتي ، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط5، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 181.

³ حمد بن فرحان الشلوي، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي ، بحث مقدم استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، ص 52

يعد مفهومًا محوريًا في البنائية الوظيفية ، وذلك منذ أن استعمله **بارسونز Parsons** ليشير به إلى العلاقة أو الارتباط أو التساند بين أجزاء البناء الاجتماعي، وتتضمن الإشارة إلى البيئة المحيطة به ، وتتطوي هذه البيئة على أقصى درجات التفاعل والتداخل بين مختلف عناصرها ومكوناتها¹.

فالنسق كما أشار إليه **عاطف غيث** أنه تنظيم ينطوي على أجزاء مترابطة تتميز بالاعتماد المتبادل وتشكل وحدة واحدة على أن النسق يعتبر نموذجًا تصوريًا يستخدم لتسيير فحص الظواهر المعقدة وتحليلها ، وعلى الرغم من أن النسق يمثل تجريدًا من نسق أكبر إلا أنه يعالج كما لو لم يكن من الكل².

يشير مفهوم النسق القيمي إلى " مجموعة القيم المترابطة التي تنظم سلوك الفرد وتصرفاته ويتم ذلك غالبًا دون وعي للفرد ، وبتعبير آخر هو عبارة عن الترتيب الهرمي لمجموعة القيم التي يتبناها الفرد أو أفراد المجتمع ويحكم سلوكه أو سلوكهم دون الوعي بذلك"³

ويعرف **عاطف غيث** النسق القيمي بأنه " نموذج منظم للقيم في المجتمع أو جماعة ما وتتميز القيم الفردية فيه بالارتباط المتبادل الذي يجعلها تدعم بعضها البعض وتكون كلا متكاملًا هذا ويحدد النسق القيمي إطارًا لتحليل المعايير والمثل والمعتقدات والسلوك الاجتماعي"⁴.

النسق القيمي للعامل : إن تصرفات العامل وأفعاله تكون نتيجة من أفكار والمعارف والخبرات التي استمدها من المجتمع ، وبالتالي يكون حكمه على الأمور والتصرف نحوها

¹ نويصر بلقاسم، نفس المرجع ، ص 31

² عاطف غيث ، نفس المرجع ، ص 442

³ حداد صونية ، نفس المرجع ، ص 144

⁴ عاطف غيث، نفس المرجع، ص 469

تبعاً لتلك الأفكار وللقيم ، بحيث أكد العديد من الباحثين في التنظيم والتسيير أن قيم الفرد ومعتقداته تؤثر تأثيراً كبيراً على أفعاله وتصرفاته داخل بيئة العمل حيث، وهو ما يؤكد **بلانت Blunt** حين يري أن " الاعتقادات الثقافية تمارس تأثيراً على سلوك الفرد وتحدد استجابته نحو العمل إلى حدود معينة"¹.

والنسق القيمي هو مجموعة القيم والأفكار والأحكام التي تتكون نتيجة تراكمها في شكل منسجم ومنسق ، والتي يستخدمها الفرد العامل قصد التكيف مع واقعه التنظيمي ، وتتمثل العوامل المساهمة في تكوين النسق القيمي للعامل في مجموعة من العوامل الثقافية ، التاريخية، الاجتماعية، الدينية، السياسية، الاقتصادية، التنظيمية².

3- العوامل المساهمة في تكوين النسق القيمي للعامل:

تأثر على أفعال وتصرفات الأفراد داخل المنظمة عدة عوامل اجتماعية ، فالعامل ينقل معه ثقافته المجتمعية إلى المنظمة وقد تتصادم هذه الثقافة مع ثقافة المنظمة وقد تحقق توافق فقد توصل العديد من الباحثين إلى أن السلوك التنظيمي يتأثر بالسلوك الإنساني، كما أشار إلي ذلك أصحاب الاتجاه الوظيفي في دراساتهم للتنظيمات.

وقد أشار **أبوفلجة غياث** في دراسته للقيم الثقافية والتسيير إلى جملة من العوامل تساهم في تكوين نسق قيمي للعامل، إضافة إلى عوامل أخرى ويمكن أن نحددها في الآتي:

1. **العوامل الدينية:** وتتمثل في تقديس واحترام العامل لمقدساته ، يعتبر الإسلام مصدراً للتشريع وتوجيه سلوكات وتصرفات الأفراد في كل المجالات الاجتماعية والمهنية ، لهذا فلا

¹ غياث أبوفلجة ، نفس المرجع، ص 16

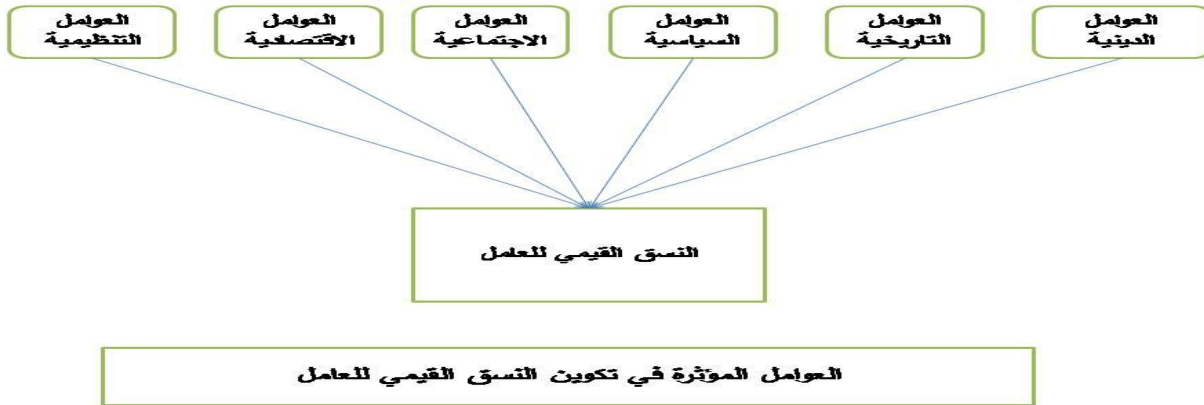
² ليندة بن قرقورة، مرجع سابق، ص 12.

- غربة أن يتأثر العامل بالمخزون القيمي في حياته المهنية ، فهو يتأثر بالحلال والحرام وما يتبع ذلك من جزاء وعقاب وهو ما يساهم في تحديد قيم الفرد واتجاهاته نحو العمل .
2. **العوامل التاريخية:** فاتجاهات العمال وتصرفاتهم هي نتيجة ثقافة تراكمية للمجتمع عبر مراحل تطوره مما ساهم في تشكيل اتجاهات العمال نحو العمل وتحديد نسقهم القيمي .
3. **العوامل السياسية:** ولهذه العوامل أثر في تحديد طريقة الحكم والتنظيم في مختلف المؤسسات فالسياسة تحدد طبيعة النظام اشتراكي أم حر ، ولطبيعة الخيار السياسي انعكاسات على تنظيم العمل و سلوكات العاملين .
4. **العوامل الثقافية:** لكل مجتمع عادات وتقاليد وممارسات وطقوس خاصة به وتتطور عبر العصور ، وبالتالي تكوّن ظاهرة اجتماعية يخضع لها الأفراد ويساهمون بدورهم في فرض احترامها من مختلف الضغوط الاجتماعية ومن هذه العادات والتقاليد احترام الغير والتصرف أمامهم بالسلوك الحسن ، تهنئة في مختلف بالمناسبات والاحتفالات ، مما يعمل على ربط العلاقات بين جماعات العمل وتحقيق التفاهم فيما بينهم .
5. **العوامل الاجتماعية:** تأثر العلاقات الأسرية و القبلية القوية وكذا التقارب الجغرافي على العلاقات داخل المنظمة ، فكلما كانت المناطق متقاربة كلما تحقق توافق قيمي بين أفرادها وبالتالي تؤثر على علاقات جماعة العمل داخل المنظمة ، كذلك نجاح المنظمة يتوقف على درجة ولاء أعضائها ويتحقق ذلك غالبا حين يتشارك العمال في النسق القيمي من خلال تأثر بعضهم ببعض .
6. **العوامل الاقتصادية:** يحدد مستوى الدخل مدى إمكانية تلبية الحاجات الضرورية للعامل وبالتالي مدى رضاه عن العمل والاجتهاد فيه¹ .

¹ أبو فلجة غياث ، نفس المرجع ، ص 18

7. العوامل التنظيمية : وهي القواعد والقوانين التي تنظم سلوك العامل داخل المنظمة ، فتعمل على توجيه العامل أفعاله نحو تحقيق المطلوب منه.

الشكل رقم (01): العوامل المساهمة في تكوين النسق القيمي للعامل.



المصدر: غياث أبوفلجة ، ص 18

خلاصة الفصل:

من خلال ما تقدم ذكره أن القيم الاجتماعية ماهي إلى نتيجة أو وليدة تفاعلات اجتماعية بين مختلف المصادر (الدين، المجتمع ، الأسرة.....)، عبر الزمن فقد تكون موجودة قبل موجود الإنسان أو خلقت من اجل تحقيق غاية اجتماعية ، فهي تتطور وتزايد حسب الحاجة الاجتماعية من حيث أنها تعمل على تحقيق التكافل والتماسك بين أعضاء الجماعة أو المجتمع الواحد وتؤدي وظائفها كمعايير واتجاهات لتوجيه وضبط سلوكيات وأفعال الأفراد في مختلف الوحدات الاجتماعية وتظهر في تصرفاتهم فلا يمكن التخلي عنها أو العمل بمنعزل عنها من حيث أنها تعكس شخصية الفاعلين وأفعالهم دون الأقوال. تتجمع هذه القيم الاجتماعية على شكل أفكار وأحكام لتشكل نسقا أو منظومة قيمية تميز الجماعات والمجتمعات عن بعضها البعض ، فهي الصبغة التي يتصبغ بها الأفراد وقد تكون شكلا مما يسميه بورديو الهابيتوس ، وهذا مايفسر الاهتمامات و الدراسات حول موضوع القيم .

تمهيد:

تعد ثقافة المنظمة عنصراً أساسياً في المنظمات المعاصرة يفرض على المديرين والمسيرين أن يفهموا أبعادها وعناصرها الفرعية لكونها الوسط البيئي الذي تعيش فيه المنظمات، فثقافة المنظمة نتاج ما اكتسبه العاملون من أنماط سلوكية وطرق تفكير وقيم وعادات واتجاهات ومهارات تقنية قبل انضمامهم للمنظمة التي يعملون فيها، ثم تضيف المنظمة ذلك النسق الثقافي لمنسوبيها من خصائصها واهتماماتها وسياساتها وأهدافها وقيمها ما يحدد شخصية المنظمة ويميزها عن غيرها من المنظمات. ولاستيعاب دراسة مفهوم ثقافة المنظمة وللاستفادة منه في حياة العاملين والمنظمات ستتطرق في هذا الجانب إلى مفهوم ثقافة المنظمة وخصائصها وأهميتها وأنواعها ومكوناتها ووسائل تطويرها وتكوينها ، وكذلك إلى كيف تؤثر القيم فيها .

المبحث الأول: الثقافة وثقافة المنظمة ومرتكزاتها

تعددت مفاهيم الثقافة وتتنوعت حسب الباحثين وعبر مختلف المراحل حتى دخولها ميدان التنظيمات ، ونحاول من خلال هذا المبحث التطرق إلى أهم التعاريف لدخول إلى تطور مفهوم ثقافة داخل المنظمة .

1- مفهوم الثقافة وخصائصها :

يشير مالك بن نبي إلى أن استخدام كلمة ثقافة حديثة الاستعمال عند العرب فلا يوجد لها أثر لا في اللغة الرسمية ولا الإدارية سواء في العصر العباسي ولا الأموي ، وكذلك في كتابات ابن خلدون في العصر الوسيط الذي يعد أول عالم اجتماع عربي، وأشار إلى الكلمة في القواميس القديمة و الحديثة فلسان العرب في المجلد العاشر يقول: " يقال ثقف الشيء وهو سرعة التعلم " ، والعلامة فريد وجدي يقول " ثقف يثقف ثقافة :فطن وحذق ، وثقف العلم في أسرع مدة أي أسرع أخذه "1.

وتعني كلمة الثقافة في اللغة رعاية العقل والاعتناء بتهذيب الإنسان².

يرى ديمورغون Démorgon أن مصطلح الثقافة "culture" مشتق من كلمة "cultura" اللاتينية الأصل والتي تعني عملية حراثة الأرض، فيما يرى البعض الآخر إن هذا المصطلح مشتق من الفعل اللاتيني colure الذي يعني كذلك عملية زراعة الأرض ثم اخذ البعد الروحي والعقلي للشخص في القرن 18 ، ليعبر فيما بعد عن التطور الذكائي والاجتماعي للإنسان والجماعات الإنسانية ، وعرف تحولاً جديداً سنة 1871 مع أعمال كل من غوستاف gostav وتاييلور E.Btaylor اللذان استعملا مصطلح الثقافة كمرادف

¹ مالك بن نبي ، مشكلة الثقافة، ترجمة عبد الصبور شاهين، ط4 ، دار الفكر، دمشق، سوريا، 1984، ص 20.

² - الياس سالم ، مرجع سابق ، ص 10

للحضارة ، وأول من استعمل هذا المصطلح إلا انه لا يوجد اتفاق عام على تعريفه ، بل نجد العديد من التعاريف والتي تجاوزت في مجموعها 176 تعريفا ، ولكن يظل تعريفه مهما اتسع قاصراً على الإحاطة بكل الجوانب المكونة للثقافة¹.

يقسم علماء الاجتماع الثقافة إلى قسمين : ثقافة مادية وتعني المخترعات والتكنولوجيا أوكل منتج إنساني غير ملموس ، وثقافة لامادية وتعني القيم والعادات والتقاليد ومعايير السلوك الإنساني أو كل ما ينتقل من جيل إلى جيل آخر².

- تعريف الثقافة :

الثقافة مفهوم واسع ، وذو جوانب متعددة ، عرفت عدة تعريفات تتشابه في عدد من أجزائها وتختلف في أخرى .

تعريف الأنثروبولوجي **مالينوفسكي** يرى " بأنها ذلك الكل المتكامل من الأدوات والسلع و الأفكار والمعتقدات والأعراف لمختلف الفئات"³.

أما **تايلور Taylor** إذ يرى أنها " ذلك الكل المركب الذي يشتمل على المعرفة والمعتقدات والفن، والأخلاق والقانون والعادات ، أو أي قدرات أخرى ، او عادات يكتسبها الإنسان بصفته عضوا في المجتمع "⁴.

ويعرف " **كروبيير kroeber** بأنها " بأنها مجموعة ردود الفعل الحركية المكتسبة والمتناقلة ، والعادات والتقنيات ، والأفكار والقيم ، والسلوك الذي يؤدي إليه "⁵.

ومن بين أكثر التعاريف الثقافية شيوعا ، وأقربها الى الوقت الحالي لدى الغربيين

¹ نفس المرجع ، ص 8

² علي محمد المكاوي، الأنثروبولوجيا وقضايا الانسان المعاصر : مدخل اجتماعي ثقافي ، ط 1، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية ، القاهرة، مصر، 2007، ص 94.

³ نفس المرجع، 97.

⁴ موسى اللوزي ، التنظيم واجراءات العمل ، ط 2، دار وائل للنشر ، الاردن، 2008، ص 226.

⁵ ناصر دادي عدوان ، ادارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي ، دراسة نظرية وتطبيقية ، دار المحمدية العامة -الجزائر -سنة 2003، ص 106.

تعريف " كوفايرون " F.Kkovairon الذي يرى " انها تشمل القيم المادية واللامادية التي يخلقها الانسان في سياق تطوره الاجتماعي وتجربته التاريخية ، وهي تعبر عن مستوى التقدم التكنولوجي ، والانتاج الفكري والمادي والتعلم والعلم والادب و الفن ، والذي وصل اليه المجتمع ، ومرحلة معينة من مراحل نموه الاجتماعي والاقتصادي¹.

أما سان سوليو San soulieu فيعرف الثقافة بأنها " خزان مستغل قابل لنقل صيغ عبر التاريخ مجموعة في شكل قيم ، قواعد تمثلات جماعية تدور في عمق العلاقات الإنسانية"².

- خصائص الثقافة :

يمكن تحديد خصائص الثقافة كما يلي:

1. الثقافة إنسانية اجتماعية : باعتبار الإنسان هو الكائن الحي الوحيد العاقل والناطق أي الكائن الوحيد الذي يستطيع أن يفكر ، وينتج أفكار ويصنع أدوات ، يستطيع من خلالها التكيف مع ظروف الطبيعة والتحكم فيها بفضل اختراعاته واستغلاله اياها³.

2. الثقافة مكتسبة : الثقافة ليست غريزة فطرية ولكنها مكتسبة من المجتمع المحيط بالفرد، فكل مجتمع إنساني ثقافة معينة محددة ببعد زمني وآخر مكاني، والفرد يكتسب ثقافته من المجتمع الذي يعيش فيه، والأوساط الاجتماعية التي ينتقل بينها سواء في الأسرة والمدرسة ومنظمة العمل. ويتم اكتساب الثقافة عن طريق التعليم المقصود أو غير المقصود، ومن خلال الخبرة و التجربة، ومن خلال صلاته وعلاقاته وتفاعله مع الآخرين⁴.

3. الثقافة عملية قابلة الانتقال من جيل إلى (الاستمرارية): فهي متوارثة بتناقلها الأبناء

والآباء والأجداد ، ويساعد على استمرار الثقافة قدرتها على الإشباع وتزويد الأفراد

¹ - نفس المرجع، ص 107.

² الفضيل رتيبي، المنظمة الصناعية بين التنشئة والعقلانية: الدراسة النظرية، ط 1، دار بن مرابط للنشر والتوزيع، 2009، ص 179.

³ ناصر دادي عدوان، مرجع سابق، ص 108.

⁴ سامية حسن الساعاتي، الثقافة والشخصية، بحث في علم الاجتماع الثقافي، ط 4 ، دار الفكر العربي ، القاهرة، مصر ، 2008 ، ص 84.

بالحد الأدنى من التوازن. وهذا الإشباع هو الذي يدعم استمرار العادات والتقاليد وطرق التفكير والأنماط السلوكية، ويؤدي الإشباع إلى تدعيم القيم .

4. الثقافة تحدد نمط حياة الفرد : تختلف الثقافة من شخص إلى شخص آخر ومن مكان إلى آخر فنجد الثقافة الموجودة في المدينة تختلف عن ثقافة الريف والبادية وحتى سلوك كل فرد في المناطق المختلفة يختلف عن الآخر ، حتى هناك اختلاف نسبي في سلوك الأفراد الذين يعملون في بيئة عمل واحدة¹.

2- تطور استخدام مفهوم ثقافة المنظمة :

استعمل مصطلح المنظمة لأول مرة من طرف الصحافة المتخصصة في سنة 1980 وكان ذلك من طرف المجلة الاقتصادية الأمريكية business week وأدرجت مجلة fortune ركنا خاصا تحت عنوان corporate culture إلى أن جاء الباحثان A.A.Kennedy و T.E.deal سنة 1982 بكتاب تحت عنوان corporate culture واضعين بذلك اللبنة الأولى لهذا المفهوم².

وفي فرنسا ظهر المفهوم في الثمانينات في خطاب مسؤولي التسيير ومن الدال أن يشهد موضوع ثقافة المؤسسة تطورا إبان أزمة اقتصادية ومن يكون النجاح الذي سجله الموضوع عائد إلى أن ظهوره كان يبدو وكأنه إجابة عن النقد الذي كانت تثيره المؤسسات وهي في عمق أزمة تشغيل وإعادة هيكلة صناعية وفي مواجهة الشك والريبة كان استخدام مفهوم الثقافة يمثل حينها بالنسبة إلى مديري المؤسسات أداة إستراتيجية لمحاولة حمل الشغالين على تماهيهم وعلى الانخراط في الغايات التي كانوا رسموها³.

¹ محمد سلمان العميان ، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط 3، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن ، 2005، ص 310.

² الياس سالم، المرجع السابق، ص 11

³ دنيس كوش ، مفهوم الثقافة في العلوم الاجتماعية ، المنظمة العربية للترجمة ، ط 1، بيروت لبنان ، 2007، ص 175.

وفي مطلع التسعينيات تزايد اهتمام علماء السلوك التنظيمي بقضية "الثقافة التنظيمية" باعتبارها عاملاً منتجاً لمناخ العمل مما يترك أثرًا بالغاً على سلوك الأفراد ومستويات إنتاجهم وإبداعهم ، و لقد تزايد الاهتمام بهذا المفهوم بناءً على ما حققته المنظمات اليابانية الناجحة في مجال استخدام القيم الثقافية في إدارة المنظمات مثل اعتمادها على جماعية العمل والمشاركة القائمة على الثقة ، الاهتمام بالعاملين وتنمية مهاراتهم وقدراتهم الابتكارية إضافة إلى المودة والتفاهم بين أعضاء المنظمة¹.

وقد استخدم مفهوم الثقافة التنظيمية كمظلة تؤوي الكثير من المفاهيم الإنسانية مثل القيم والنماذج الاجتماعية والقيم الأخلاقية والتكنولوجية وتأثيراتها.

وفي بداية الثمانينيات الميلادية ظهر ما يسمى بنظرية الثقافة التنظيمية وفحوى هذه النظرية أن لكل منظمة ثقافتها الخاصة بها وهذه الثقافة تتكون من الجوانب الملموسة للمنظمة والقيم ثم الافتراضات الأساسية التي يكونها الأفراد حول منظماتهم وبيئتها الخارجية ، فالجوانب الملموسة أو المرئية أو المشاهدة في المنظمة هي من صنع الإنسان وهي من أكثر المستويات رؤية ويستطيع الفرد مشاهدتها أو لمسها بنفسه وتعرضها المنظمة بوعي أو بدون وعي، وتوجد في البيئة المادية المحيطة مثل تصميم المبنى والمكاتب وهذا الجانب مرئي ولكنه لا يعبر بشكل دقيق عن ثقافة المنظمة. أما الافتراضات الأساسية التي يكونها الأفراد حول منظماتهم وبيئتها الخارجية حيث ينبع نمط الإدارة إلى حد بعيد من الافتراضات التي تفرضها عن الكيفية التي تؤدي بها الأعمال وهي التي توجه السلوك فعلياً وترشد أعضاء المنظمة إلى كيف يفهمون ويفكرون ويشعرون حيال الأشياء أو الموضوعات، وهي التي توفر الإطار أو المقدمة المنطقية التي تبنى عليها القيم، وعليه تفهم الافتراضات الأساسية على أنها داخلية أو ضمنية

¹ الياس سالم ، نفس المرجع، ص 11.

في الإنسان وهي أكثر مستويات الثقافة التنظيمية خفية وبالطبع ليس من السهل ملاحظتها وتتطلب دقة وعناية في البحث. وعليه أصبحت القيم هي الجوهر الأساسي للثقافة التنظيمية¹.

- مفهوم ثقافة المنظمة

يمكن القول ثقافة المنظمة أو ثقافة التنظيمية أو ثقافة المؤسسة، ولها عدة تعاريف حسب الباحثين والمنظرين وسنتطرق إلى أهمها

يعرفها ويليام wheelen بأنها " عبارة عن مجموعة من الاعتقادات والتوقعات والقيم التي يشترك بها اعضاء المنظمة"²

ويرى سشين E.H.schein أنها" مجمل الاختيارات والافتراضات القاعدية التي اكتسبها أو أنتجها أو طورتها مجموعة معينة في محاولتها لإيجاد الحلول لمشاكل التأقلم الخارجي والاندماج الداخلي والتي أثبتت نجاعتها وفعاليتها بالنسبة لهم فاعتمدها من جهة وأصبحوا بذلك تداولونها على أنها الطريقة الصحيحة والجيدة في إدراك ومعالجة هذه المشاكل"³

وحسب سعاد نايف برنوطي " كل التقاليد والقيم والأعراف والخصائص التي تشكل الأجواء العامة للمنظمة ، وتؤثر في العاملين ، وهي خصائص تكون عميقة التأثير وتنتقل عبر الأجيال ، تماما كالثقافة الوطنية ، ويكون تغييرها بطيء"⁴ .

وقد المح torrington ضمن منطق إدارة الموارد البشرية ، أن ثقافة المنظمة تعني المعتقدات والتقاليد ونماذج السلوك العامة والمعبرة عن خصائص خاصة بالمنظمة إذ يحصل

¹ خريش عبد القادر، ثقافة المؤسسة، دروس السنة أولى ماجستير مدرسة الدكتوراه التنظيمات والمناجمت، المركز الجامعي تمنغست، 2015.

² محمود سلمان العميان، مرجع سابق، ص 311.

³ محمد المهدي بن عيسى، ثقافة المؤسسة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع، جامعة الجزائر، 2005، ص 160.

⁴ سعاد نايف برنوطي، ادره الموارد البشرية: ادارة الأفراد، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2009، ص 163

الاهتمام بالثقافة في محاولة لفهم واقعية الحياة الجمعية في المنظمة و أقسامها ونظمها وهويتها، فضلا عن الاهتمام بثقافة صناع المعرفة والتنوع الذي يحكم ممارسات الإدارة في دول مختلفة¹.

أما ليكترت لوين Likert عرفها أنها " مجموعة من الاعتقادات والافتراضات والقيم والقواعد والمعايير ، التي يشترك بها أفراد المنظمة وهي بمثابة البيئة الإنسانية التي يؤدي الموظف عمله فيها"، ويمكن الحديث عن ثقافة المنظمة بصفة عامة أو ثقافة وحدة تنظيمية والثقافة شي لا يحس ولا يشاهد ولكنه حاضر ويتواجد كالهواء يحيط بكل مكان في المنظمة².

فثقافة المنظمة هي نمط التفكير والفعل المعتاد والتقليدي الذي يتقاسمه كل أفراد المؤسسة، ويجب على الأعضاء الجدد تعلمه وتقبله ولو جزئيا حتى تتقبلهم المؤسسة³.

مما سبق يمكن أن نعطي تعريفا لثقافة المنظمة على أنها مجموعة القيم والقواعد والمعايير المشتركة بين مختلف الفاعلين داخل المنظمة وعلاقتها بالمحيط والتي تقود أفعالهم وتؤثر فيها.

3- الخصائص والعوامل المحددة لثقافة المنظمة :

• خصائصها:

من أهم الخصائص التي أشار إليها الباحثون مايلي :

- الالتزام بالسلوك المنتظم: فحينما يتفاعل أفراد المنظمة مع بعضهم البعض يستخدمون لغة ومصطلحات، وعبارات وطقوس مشتركة ذات صلة بالاحترام والتصرف.

¹ نعمة عباس الخفاجي ، ثقافة المنظمة، ط 1 دار وائل للنشر، عمان ، الاردن، 2010، ص 8.

² حسين حريم، السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، ط 3، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان، الاردن، 2009، ص 310.

³ الفضيل رثيمي، مرجع سابق ،ص 180.

- القيم المتحكمة: هناك مجموعة من القيم تتبناها المنظمة وتتوقع من الأفراد أن يلتزموا بها كالجودة والكفاءة العالية، قلة الغيابات.
- الفلسفة: هناك سياسات توضح معتقدات المنظمة حول كيفية معاملة العاملين والعملاء
- القواعد: هناك تعليمات صارمة تتعلق بكيفية تعايش الأفراد مع المنظمة وعلى الموظفين الجدد أن يتعلموا تلك القواعد لكي يقبلوا كأعضاء عاملين في المنظمة.
- المناخ التنظيمي : ويتمثل في الشعور والإحساس العام الذي يساعد التخطيط والتدريب المكاني للأفراد والأجهزة الأخرى في تكوينه ، وطرق تفاعل الأفراد ، والطرق التي يتعامل بها الأفراد مع العملاء¹.

• العوامل المحددة لها:

- تحدد ثقافة المنظمة من خلال تفاعل مجموعة من العناصر والاعتبارات أهمها ما يلي:
- صفات الأفراد الشخصية وما يتمتعون به من قيم ودوافع واهتمامات.
 - خصائص الوظيفة ومدى تلاؤمها مع صفات الأفراد الشخصية، ذلك أن الأفراد يتجهون نحو المنظمات التي تتلاءم وتتوافق مع اهتماماتهم وقيمهم ، كما تستقطب المنظمات الأفراد الذين يتفوقون مع ثقافتها .
 - خصائص البناء التنظيمي أو التنظيم الإداري للمنظمة، والتي تنعكس على نمط الاتصال وطرق اتخاذ القرار وكذلك تدفق المعلومات من وإلى الإدارة.
 - المكافآت والحوافز المادية والأدبية التي يحصل عليها الأفراد والتي تعكس مكانتهم الفردية والتي لها تأثير على سلوكياته وطريقة عمله².

¹ هاني يوسف خليل جغارة، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي لدى موظفي المؤسسات الحكومية، رسالة ماجستير، جامعة القدس، فلسطين، 2010، ص 12.

² الياس سالم، مرجع سابق، ص 20.

4- مكونات ثقافة المنظمة :

تتكون ثقافة المنظمة من مجموعة من العناصر لها تأثير شديد على سلوك الأفراد داخل المنظمة والتي تشكل المحصلة الكلية للطريقة التي يفكر ويدرك بها الأفراد كأعضاء عاملين بهذه المنظمة والتي تؤثر على أسلوب ملاحظة وتفسير الأشياء بالمنظمة، وتتمثل أبرز هذه العناصر فكل من القيم والمعتقدات والرموز والطقوس والشعائر ونجملها فيما يلي :

1.القيم: وهي "قواعد تمكن الفرد من التمييز بين الخطأ والصواب المرغوب وغير المرغوب وبين ما يجب أن يكون وما هو كائن، أي كمرشد ومراقب للسلوك الإنساني لأنه يزود برؤية عن اتجاهات الأفراد وطبيعة ثقافة المؤسسة¹

فالقيم تشكل التكوينية الأساسية لأي ثقافة ولا يمكن فهم أي سلوك إلا إذا فهمنا القيم التي تحتكم إليه هذه السلوكيات فالقيم كما يعرفها **مصطفى الباهي** "هي عبارة عن الأحكام التي يصدرها الفرد بالترفضيل أو عدم التفضيل للموضوعات والأشياء ، وتتم هذه من خلال تفاعل بين معارف الفرد وخبراته من جهة وبين الأطر الحضارية التي يعيش فيها واكتسب من خلالها هذه الخبرات والمعارف من جهة ثانية"².

نستنتج من هذا التعريف :

- القيم هي الإطار المرجعي الذي يتحكم إليه شخص ما أثناء القيام بالمفاضلة بين الموضوعات والبدائل المطروحة عليه .

- هذه المفاضلة تقي في النهاية إلى تحديد ما هو جيد مرغوب فيه وما هو سيئ غير مرغوب فيه .

- الأطر المرجعية وليدة خبرة تاريخية وحضارية رسخت هذه القناعة التي تكون فردية وجماعية

¹ الياس سالم، مرجع سابق، ص 15.

² بن عيسى المهدي، مرجع سابق، ص 167.

لابد إن تشكل القيم قناعة ليس لفرد فقط بل لابد أن تكون قناعة مشتركة للجزء الأكبر إن لم نقل لكل أفراد المنظمة حتى يكون هناك اتساق والتحام في أفعالهم و سلوكياتهم ،وهنا تظهر كفاءة هذه المجموعة البشرية أو هذا البناء الاجتماعي القائم على إنتاج هذا النوع من القيم المشتركة التي توحد السلوكيات و الجهودات أو توجهها في اتجاه تحقيق الهدف المشترك تعمل القيم التنظيمية على توجيه سلوك العاملين ،والاهتمام بإدارة الوقت ،والاهتمام بالأداء واحترام الآخرين.. وغيرها¹.

2.المعتقدات: وهي عبارة عن أفكار مشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل وطريقة إنجاز الأعمال والمهام التنظيمية ، ومن هذه المعتقدات نجد المشاركة في عملية صنع القرارات والمساهمة في العمل الجماعي وأثر ذلك في تحقيق الأهداف التنظيمية²

3. الرموز: يمثل الرمز علاقة خاصة بمعلومة تتعلق بالنظام الثقافي كنمط اللباس ، وطريقة المكافآت و العلاقات التي تميز نظام المشاركة في النشاط الرمزي للمؤسسة و يبرز تطور الرموز و الإشارات إلى درجة تصبح مشابهة للثقافة أحيانا.

تمثل الرموز مرجعية المؤسسة في تكيفها و تلاؤمها مع البيئة فالرمز ذلك الذي يحمل في طياته معنى معين و تبرز الرموز في عدة مجالات:

- تبرز من خلال الهيكل التنظيمي.
- فهي تميز النظام العام للمؤسسة كما تعكس المستوى الحضاري للمؤسسة.
- تبرز في أساليب ظهور المؤسسة اتجاه البيئة الخارجية.
- في قوانين السلوكيات الداخلية للمؤسسة.

¹ محمود سلمان العميان، مرجع سابق، ص 312.

² الياس سالم، مرجع سابق ، ص 15.

- في تهيئة و ترتيب الفضاء المكاني.
- و في خطابات المؤسسة.¹

4. الطقوس والشعائر: الطقوس والشعائر بحكم مضمونها تعمل على تدعيم القيم الثقافية وإعادة إنتاجها لأنها عبارة عن نشاطات وتظاهرات تتميز بالترار في كل مناسبة أو بين فترة وأخرى وتعرف الطقوس الجماعية بأنها " التعبير المتكرر للأساطير بواسطة أنشطة منتظمة ومبرمجة"² وذلك بهدف تأمين ونقل مجموعة من القيم إلى العاملين إضافة إلى تقوية الشعور بالانتماء إلى المنظمة .

وتهدف إلى :

- تنمية الشعور لدى العاملين بالانتماء إلى المؤسسة كإحتفالات التي تقوم بها المؤسسة مثلا عيد ميلادها وتوزيع المكافآت الرمزية عليهم.
- التمجيد لحدث ما تعتبره المؤسسة حدثا تاريخيا بالنسبة لها .
- تجمع الطقوس بين مختلف المستويات والوظائف في نفس الوقت ونفس النشاط ومكان واحد.

تعمل الطقوس على إحداث التنظيم باعتبارها سلوكيات معترف بها من طرف الجميع.³

5. المؤسسون: إن ثقافة المنظمة ماهي إلا نتاج لثقافة الأعضاء المؤسسين ، حيث نجد في الواقع العلمي أن العديد من الثقافات تعكس قيم المؤسسين ، ذلك أنهم يعملون على

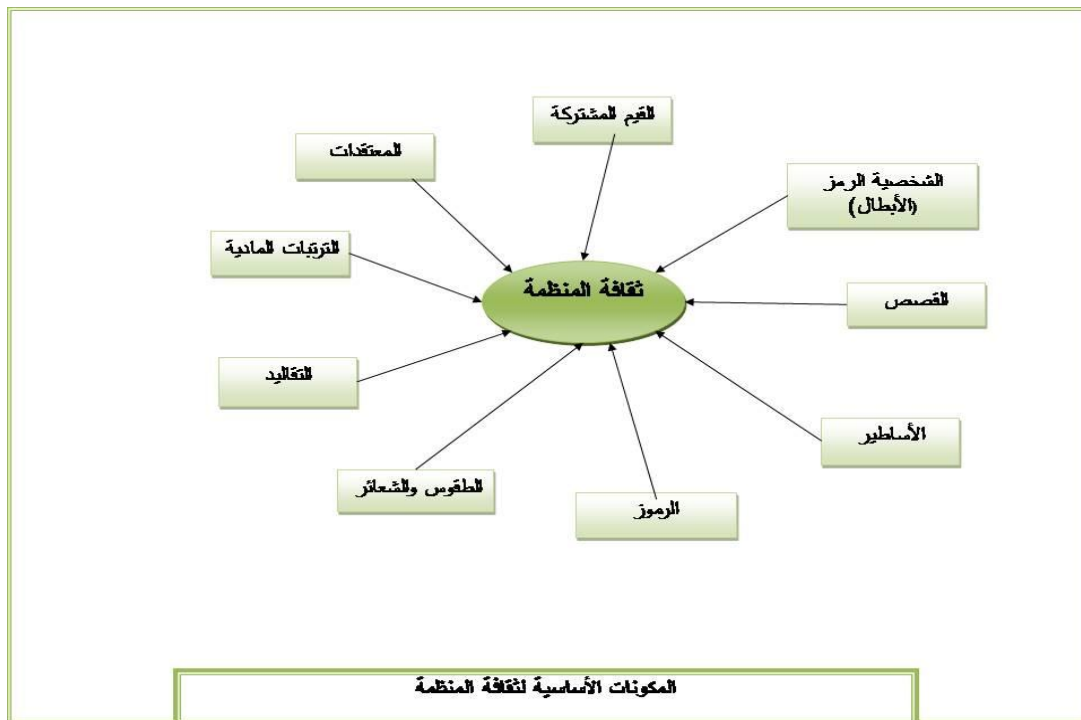
¹ سليمة سلام، مرجع سابق ، ص 6

² بن عيسى محمد المهدي، مرجع سابق، ص 168.

³ نفس المرجع، ص 168.

تكريس هذه الثقافة في منظماتهم ، حيث تبقى معتقداتهم ،سلوكياتهم ، طرق تسييرهم قائمة حتى ولو غادروا المنظمة ¹.

الشكل رقم (02) : المكونات الأساسية لثقافة المنظمة



المصدر: عيساوي وهيبية، تأثير الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي ،ص 21

¹ الياس سالم، مرجع سابق ص 18.

مستويات ثقافة المنظمة

هناك عدة مستويات للثقافة المؤسسية و حسب موسى اللوزي فيجملها في ثلاث

مستويات :

المستوى الأول : ويتضمن الأشياء التي يقوم الإنسان بصنعها ، وتتمثل في التصرفات وسلوكيات الأفراد ، والاحتفالات والشعائر داخل التنظيم ، والقصص ، و الرموز ، والطقوس .

المستوى الثاني : ويمثل ما يعرف بالقيم ، وتحدد هذه القيم النمط السلوكي للعاملين كما تحدد ما هو متعارف عليه وما هو مقبول من أنماط السلوك ، زفي هذا المستوى يمكن الإشارة إلى ثقافة القوة ، وثقافة الدور ، وثقافة الوظيفة ، وثقافة الفرد. ففي ثقافة الدور فإنها تعتمد في قوتها على موقعها الوظيفي داخل مستويات التنظيم الاداري ، ويشير مفهوم ثقافة الوظيفة إلى المهارات والقدرات المتوفرة في الأشخاص القائمين بهذه الوظائف .

المستوى الثالث : ويشير إلى الفرضيات ، وهي التي توجه سلوك العاملين داخل المؤسسة وتحدد كيفية فهم هؤلاء الأفراد لما يدور حولهم ¹.

واقترح "شين" Chien نموذجاً يمثل مستويات متعددة لثقافة المنظمة، إذ يعتقد أن ما ندركه على السطح هو إنتاج ثقافي مثل: التكنولوجيا، الفن، الطقوس، الرموز، ونحو ذلك. أما ما يوجد في العمق فيمثل القيم الثقافية التي تصف المدركات الثقافية لما هو جديد، وصحيح، وما هو عكس ذلك، وتكون سلوكنا وتؤثر في قراراتنا².

¹ موسى اللوزي، مرجع سابق، ص 231.

² حمد بن فرحان الشلوي، مرجع سابق، ص 34.

المبحث الثاني : أنواع وأهمية ووظائف وآليات تشكيل ثقافة المنظمة

نتطرق من خلال هذا المبحث إلى أنواع ثقافة المنظمة ووظائفها وآليات تشكيلها للتعرف عليها أكثر.

1-أنواع ثقافة المنظمة وتصنيفاتها:

هناك عدة أنواع لثقافة المنظمة إلا أن هناك شبه اتفاق على وجود نوعين أساسيين من الثقافة للمنظمة، كما أن أنواعها تختلف من منظمة إلى أخرى ، الثقافة القوية والثقافة الضعيفة إضافة إلى أنواع أخرى كثقافة الدور وثقافة الفرد وغيرها.

- **الثقافة القوية** : هي الحد الذي يجعل الأعضاء يتبعون ما تمليه عليهم الإدارة ويمكن القول أن ثقافة المنظمة قوية في حالة كونها تنتشر وتحظى بالثقة والقبول مع جميع أو معظم أعضاء المنظمة ويشتركوا في مجموعة متجانسة من القيم والمعتقدات والتقاليد والمعايير التي تحكم سلوكياتهم واتجاهاتهم داخل المنظمة¹.
- ومن ايجابياتها، تحفيز الأفراد على العمل من خلال :
- الاحتكام إلى مجموعة من القيم و النظم المشتركة مما يخلق نوعا من الانسجام.
- الاعتراف المتبادل و المسؤول, مما يقوي الشعور بالانتماء.
- المساواة والتكامل, مما ينتج عنه رضا نفسي مرتفع بالاستغلال الكامل لطاقتهم و قدراتهم و تنمين العمل و تطويره.
- مبدأ المشاركة في وضع الأهداف, التي يبعث الشعور بالالتزام.

¹ عيساوي وهيبية، مرجع سابق ، ص 32.

- عنصر الإجماع والمشاركة لنفس القيم والمعتقدات في المنظمة من قبل الأعضاء، ويعتمد الإجماع على تعريف الأفراد بالقيم السائدة في المنظمة وعلى الحوافز من عوائد ومكافآت تمنح للأفراد الملتزمين¹.

الثقافة الضعيفة : هي الثقافة التي لا يتم اعتناقها بقوة من أعضاء المؤسسة ، و لا تحظى بالثقة و القبول الواسع من معظمهم ، و تفتقر المؤسسة في هذه الحالة إلى التمسك المشترك بين أعضائها بالقيم و المعتقدات و هنا سيجد أعضاء المؤسسة صعوبة في التوافق أو التوحد مع المؤسسة أو مع أهدافها و قيمتها.²

ففي حالة الثقافة الضعيفة يحتاج العاملون إلى التوجيهات وتهتم الإدارة بالقوانين واللوائح والوثائق الرسمية المكتوبة ، كما تتجسد في نظم الإدارة الأوتوقراطية ونمط الإدارة العائلي والسياسي وفيها تنخفض الإنتاجية ويقل الرضا الوظيفي لدى العاملين³

أما الأنواع الأخرى فمن أهمها نجد:

الثقافة البيروقراطية: في هذه الثقافة تتحدد المسؤوليات والسلطات فالعمل يكون منظماً وتتناسق بين الوحدات ، وتسلسل للسلطة بشكل هرمي وتقوم على التحكم والالتزام.

الثقافة الإبداعية : وتتميز بتوفير بيئة للعمل تساعد على الإبداع ويتصف أفرادها بحب المخاطرة في اتخاذ القرارات ومواجهة التحديات.

الثقافة المساندة: تتميز بيئة العمل بالصدقة والمساعدة العاملين بعضهم ببعض ، فيتولد لديهم الإحساس كالأسرة المتعاونة، وتوفر المنظمة الثقة والمساواة والتعاون ويكون التركيز على الجانب الإنساني في هذه البيئة.

¹ محمود سلمان العميان، مرجع سابق، ص 316.

² عبد الحميد عبد الفتاح المغربي . الإدارة الإستراتيجية لمواجهة تحديات القرن 21 ، مجموعة النيل العربية ، مصر، 1999، ص 65.

³ الياس سالم ، مرجع سابق ، ص23.

ثقافة العمليات: ويكون التركيز و الاهتمام محصوراً في طريقة إنجاز العمل وليس النتائج التي تتحقق، فيسود الحذر والحيطه بين الأفراد والذين يعملون على حماية أنفسهم. والفرد الناجح هو الذي يكون أكثر دقة وتنظيماً والذي يهتم بالتفاصيل عند أداء عمله

ثقافة المهمة: وتكون موجهة نحو تحقيق الأهداف وإنجاز العمل وتهتم بالنتائج وتحاول استخدام الموارد بطرق مثالية من أجل تحقيق أفضل النتائج بأقل تكلفة وتركز على الخبرة التي تلعب دورا بارزا في التأثير على صناعة القرارات¹.

ثقافة الدور: وتؤكد على نوع التخصص الوظيفي وبالتالي الأدوار الوظيفية أكثر من الأفراد. كما تهتم بالقواعد والأنظمة، كما أنها توفر الأمن الوظيفي والاستمرارية والثبات في الأداء، وتكون ملائمة للمؤسسات العامة التي تركز على المسؤولية الوظيفية².

• تصنيفات ثقافة المنظمة

أشار "هاندي" **Handy** إلى أن ثقافة المنظمة مرتبطة بالبنيان التنظيمي ، وبالتالي فقد صنف إلى :

الثقافة الديناميكية: المنظمات في هذا النوع تتميز بإلزام العاملين والإدارة بمجموعة من القواعد مع اعتماد اقل على النظم البيروقراطية والاعتماد على القدرات والمهارات الفردية وشخصية العاملين والمرونة في التصرفات واتخاذ القرارات التي تناسب المواقف التي تمر بها المنظمة ، هذه السمات تكسب المنظمة قدرة تنافسية في بيئة العمل.

¹ عبد العزيز محمد عسكر، القيادة التشاركية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية، جامعة الأزهر، فلسطين، 2012، ص 88.

² نفس المرجع، ص 88.

الثقافة النظامية: حيث يحصل الأفراد على السلطة من خلال هياكل تنظيمية محددة الاختصاصات والمسؤوليات، فهي تتبع من مراكزهم أكثر من اعتمادها على خبراتهم وقدراتهم. هذه المنظمات تعطي احتراماً وتقديراً أقل للمهارات و الأفكار الابتكارية.

الثقافة الوظيفية: حيث تعمل فرق العمل على حل مشكلات محددة، كما أنها تحدد الأعمال أو المهام التي تقوم بها ثم تعمل على تنفيذها، وقوة الفرد تستمد من الخبرة والمهارات والقدرات التي يتمتع بها والتي يستغلها في تحقيق أهداف فريق العمل الذي ينتمي إليه.

الثقافة الفردية: تسود هذه الثقافة في المنظمات التي يشعر كل فرد فيها أنه أكبر وأهم من المنظمة نفسها، وتعاني من وجود فروق كبيرة بين اهتمامات واتجاهات كل فرد، مما يعكس وجود فروق قيمية تعوق إرساء ثقافة ايجابية¹.

2- أهمية ووظائف ثقافة المنظمة :

تكمن أهمية ثقافة المنظمة في أنها توفر إطاراً لتنظيم وتوجيه سلوكيات العاملين فهي تؤثر على العاملين وتعمل على تكوين السلوك المطلوب منهم داخل المنظمة وعليه نستنتج من ذلك أن أهميتها تبرز في :

أولاً : هي بمثابة دليل للإدارة والعاملين، تشكل لهم نماذج السلوك والعلاقات التي يجب إتباعها والاسترشاد بها.

ثانياً: هي إطار فكري يوجه أعضاء المنظمة الواحدة وينظم أعمالهم وعلاقاتهم وإنجازاتهم.

¹ عيساوي وهيبية، تأثير الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في حوكمة الشركات، جامعة ابو بكر بلقايد، تلمسان، 2012 ص 31 .

ثالثاً: العاملون بالمنظمات لا يؤدون أدوارهم فرادى أو كما يشتهون، وإنما في إطار تنظيمي واحد. لذلك فإن الثقافة بما تحويه من قيم وقواعد سلوكية تحدد لهؤلاء العاملين السلوك الوظيفي المتوقع منهم، وتحدد لهم أنماط العلاقات فيما بينهم، وبين المراجعين والجهات الأخرى التي يتعاملون معها. حتى ملبسهم ومظهرهم واللغة التي يتكلمونها، ومستويات الأداء، ومنهجيتهم في حل المشكلات تحددها ثقافة المنظمة وتدريبهم عليها، وتكافئهم على إتباعها.

رابعاً: تعتبر الثقافة التنظيمية من الملامح المميزة للمنظمة عن غيرها من المنظمات، وهي كذلك مصدر فخر واعتزاز للعاملين بها، وخاصة إذا كانت تؤكد قيماً معينة مثل الابتكار والتميز والريادة.

خامساً: الثقة القوية تعتبر عنصراً فاعلاً ومؤيداً للإدارة ومساعداً لها على تحقيق أهدافها وطموحاتها. وتكون الثقافة قوية عندما ما يقبلها غالبية العاملين بالمنظمة ويرتضون قيمها وأحكامها وقواعدها ويتبعون كل ذلك في سلوكياتهم وعلاقاتهم.

سادساً: الثقافة القوية تسهل مهمة الإدارة والمسؤولين، فلا يلجأون إلى الإجراءات الرسمية أو الصارمة لتأكيد السلوك المطلوب¹.

سابعاً: تعتبر الثقافة القوية ميزة تنافسية للمنظمة إذا كانت تؤكد على سلوكيات خلاقة كالتفاني في العمل ولكنها قد تصبح ضارة إذا كانت تؤكد سلوكيات روتينية، كالطاعة العمياء، والالتزام الحرفي بالرسميات.

ثامناً: ثقافة المنظمة تعتبر عاملاً مهماً في استجلاب العاملين الملائمين بالمنظمات الرائدة تجذب العاملين الطموحين. والمنظمات التي تبني قيم الابتكار والتفوق وتستهدف العاملين

¹ هاني يوسف خليل جعارة، مرجع سابق، ص 10.

المبدعين، والمنظمات التي تكافئ التميز والتطوير ينضم إليها العاملون المجتهدون الذين يرتفع لديهم دافع ثبات الذات.

تاسعاً: تعتبر الثقافة عنصراً جديراً يؤثر على قابلية المنظمة للتغيير وقدرتها على مواكبة التطورات الجارية من حولها. فكلما كانت قيم المنظمة مرنة ومتطلعة للأفضل، كانت المنظمة أقدر على التغيير وأحرص على الإفادة منه، ومن جهة أخرى كلما كانت القيم تميل إلى الثبات والحرص والتحفظ قلت قدرة المنظمة واستعدادها للتطوير.

عاشراً: تحتاج ثقافة المنظمة كأى عنصر آخر في حياة المنظمات إلى مجهودات واعية تغذيها وتقويها وتحافظ على استقرارها النسبي ورسوخها في أذهان العاملين وضمائهم واتباعهم لتعليماتها في سلوكهم وعلاقاتهم¹.

• وظائف ثقافة المنظمة

تؤدي ثقافة المنظمة مجموعة من الوظائف يمكن أن نجملها فيما يلي:

- أ- تمنح ثقافة المنظمة أعضائها شعوراً بالهوية ، إذ لها دور في تعريف الحدود وخلق الاختلافات بين المنظمة والآخرين.
- ب- تساعد ثقافة المنظمة في إيجاد الالتزام في تحقيق الأهداف التنظيمية وتعتبر حلقة وصل بين أعضاء المنظمة.
- ج- تدعم استقرار المنظمة كنظام اجتماعي وتعزز من ثباته.
- د- تعمل ثقافة المنظمة كإطار مرجع للعاملين بإعطائها معنى لنشاطات المنظمة باعتبارها مرشداً لانتهاج السلوك الملائم.

¹ نفس المرجع ، ص 10.

هـ - تعمل ثقافة المنظمة على تنمية القدرات والكفاءات العامة للمنظمة عن طريق تطوير نظام المعلومات والاتصال والعمل بتنسيق لاتخاذ القرارات الرشيدة.

و - تسهيل فعاليات إدارة الموارد البشرية عن طريق فهم الطبيعة البشرية والتعامل على أساس تعدد الثقافات ، إذ تشكل إدارة التنوع الخلفيات الثقافية تحديا هاما لإدارة المنظمة¹.

ويرى كل من **Scrensen & Pederson** أن للثقافة أربع وظائف وهي كالتالي:

- تستخدم كأداة تحليلية للباحثين، حيث تساهم نماذج الثقافة في فهم التنظيمات الاجتماعية المعقدة.
- تستخدم كأداة للتغيير ووسيلة من وسائل عمليات التطوير التنظيمي.
- تستخدم كأداة إدارية لتهيئة أعضاء المنظمة اجتماعيا لتقبل القيم التي تحددها الإدارة.
- تستخدم كأداة الحس الإدراكي لدى أعضاء المنظمة عن البيئة الخارجية المضطربة².

3- مراحل تكوين و آليات ترسيخ ثقافة المنظمة :

يرى " **حسين حريم** " أن القيم والمثاليات والمعايير والتقاليد السائدة في أي منظمة تمتد جذورها بصورة عامة إلى المؤسسين عادة يحملون رسالة محددة لما يجب أن تكون عليه المنظمة وكيفية تحقيق هذه الرسالة ويقومون باستقطاب مجموعة من والمسؤولين الذين يشاطرونهم قيمهم واعتقاداتهم ، ويبدون استعدادهم لتنفيذ رسالتهم ويتبع ذلك اختيار العاملين المؤهلين ذوي القيم والاتجاهات التي تتوافق مع قيم واعتقادات المؤسسين والمسؤولين ، ويبدأ بناء تاريخ جديد وثقافة جديدة.

وهناك أربع وسائل لتكوين ثقافة المنظمة أو تغييرها وتطويرها:

¹ بن قرقرة ليندة، ص 22

² كاري نادية أمينة، العامل الجزائري بين الهوية المهنية وثقافة المجتمع، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع، جامعة ابوبكر بلقايد، تلمسان، 2012، ص 83.

أ- مشاركة العاملين: إن أول وسيلة حساسة لتطوير أو تغيير ثقافة المنظمة هي النظم التي توفر المشاركة للعاملين؛ فهذه النظم تشجع العاملين على الانغماس في العمل. ما ينمي إحساساً بالمسؤولية إزاء نتيجة الأعمال ومن الجانب النفسي يزيد التزام الفرد.

ب- الإدارة عمل رمزي: إن ظهور أفعال واضحة ومرئية من قبل الإدارة في سبيل دعم القيم الثقافية يعتبر الوسيلة الثانية لتطوير الثقافة. فمثلاً العاملون يريدون معرفة ما هو مهم ولحدى الوسائل لذلك هي مراقبة وسماع السلطة والقيادة العليا بعناية حيث يتطلع العاملون إلى أنماط وأفعال الإدارة والتي تعزز أقوالها وتجعل الأفراد يصدقون ما تقوله.

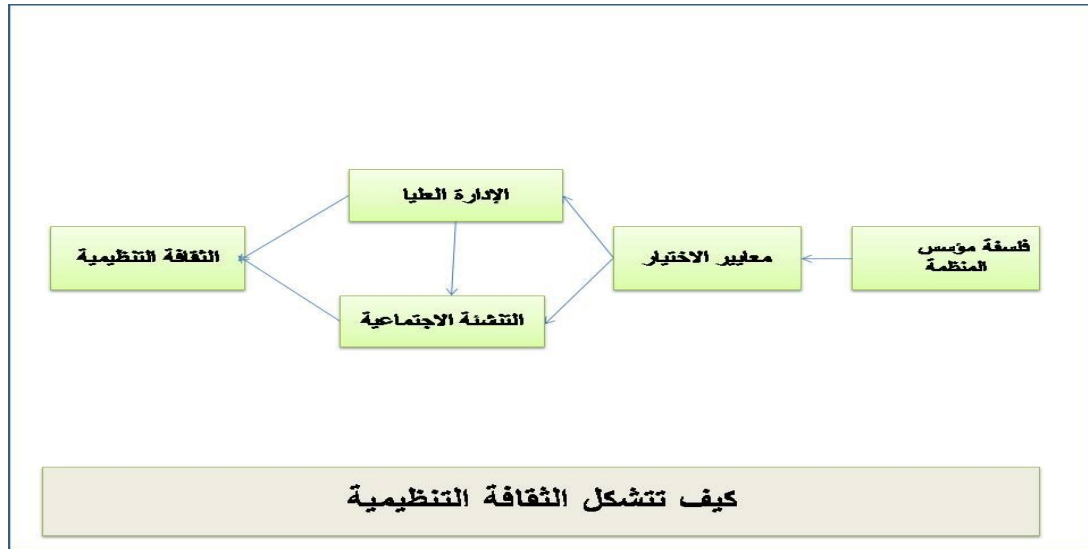
ج- المعلومات من الآخرين: إذا كانت الرسائل الواضحة من المديرين تعتبر عاملاً مهماً في الثقافة فكذلك الرسائل الثابتة المتوافقة مع العاملين الزملاء؛ فشعور الفرد مثلاً بأن زميله مهتم به ويعطيه الانتباه الكامل يشكل نوعاً من الرقابة على الفرد. وهذا ما يؤدي إلى تكوين تكامل اجتماعي قوي للواقع عن طريق تقليص التفسيرات المختلفة.

د- نظم العوائد الشاملة: ونظم العوائد لا يقصد بها الجانب المادي فقط بل إن هذه النظم تشمل التقدير والاعتراف والقبول. كما أنها تركز على الجوانب الذاتية والعمل والشعور بالانتماء للمنظمة.

وبخصوص تغيير ثقافة المنظمة فهناك من يرى صعوبة كبرى في ذلك لأنه متى ما تم تأسيس المبادئ الأساسية لثقافة التنظيم المتمثلة في؛ أخلاقيات العمل، القيم التنظيمية، الاتجاهات العامة لمنسوبي التنظيم الأنماط السلوكية توقعات أعضاء التنظيم فإنه في هذه الحالة يصعب تغييرها إلا عند حدوث تغييرات وتحولات جوهرية في بيئة العمل الخارجية¹.

¹ حسين حريم ، ادارة المنظمات: منظور كلي ، ط2، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن، 2010، ص 264 - 265.

الشكل رقم (03): مراحل تكوين ثقافة المنظمة



المصدر: ليندة قرقورة (مرجع سابق) ص 40

وتعمل المنظمة على ترسيخ ثقافتها من خلال الممارسات التالية:

1. ممارسات إدارة الموارد البشرية: من خلال اختيار الأفراد المؤهلين الذين تتوافق قيمهم ومعتقداتهم مع قيم المنظمة، إذ توفر عملية الاختيار المعلومات للمتقدمين للمنظمة لتعكس أهم قيمها ومعتقداتها، فإذا أحس الأفراد بنوع من التناقض أو التعارض مع قيمهم فإن ذلك سيؤدي إلى انسحابهم، كما تؤثر الإدارة من خلال إجراءات مواقع العمل والتدريب والتطوير المهني وقياس الأداء والتقدير على صيرورة ثقافة المنظمة في الترسخ.
2. ممارسات الإدارة العليا: بحيث تعمل الإدارة على تعزيز القيم التنظيمية من خلال الأفعال والأقوال الظاهرة من أجل توفير تفسير واضح للأحداث، كما تلعب دورا حيويا في تكوين وتطوير ثقافة المنظمة ويتم تدخلها عن طريق:

✓ بناء إحساس بالتاريخ من خلال سرد تاريخ المنظمة.

✓ إيجاد شعور بالتوحد.

✓ تطوير الإحساس بالعضوية والانتماء.

✓ تفعيل التبادلية بين الأعضاء.

3. التطبيع والتنشئة الاجتماعية: وهو تنشئة الأفراد الجدد لتبني القيم التنظيمية والتكيف معها ، وذلك من خلال توفير معلومات عن القيم والمعتقدات التنظيمية حتى تتوفر لديه قناعات وتوقعات أو مدركات أولية، وإخضاعه لعملية تدريب لتنشئته قصد تحقيق التكيف بين توقعاته وواقع بيئة العمل الداخلية والافتراضات التنظيمية حتى يصبح واثقا بنفسه وقادرا على أداء عمله بفعالية وملتزما بالمحددات الأساسية للسلوك التنظيمي¹.

¹ ليندة قرقورة، مرجع سابق، ص 42.

المبحث الثالث : العوامل المؤثرة في ثقافة المنظمة

باعتبار إن المنظمة نسق مفتوح فهي تؤثر وتتأثر بمجموعة من العوامل مما يؤثر ذلك في تشكيل أو تكوين ثقافتها التنظيمية وتتصبع بالصبغة الاجتماعية للبيئة التي هي جزء منها، لذلك يمكن أن حدد تلك العوامل في ثقافة الأفراد وقيمهم وكأهم عامل تأثير ثقافة وقيم القيادة في ثقافة المنظمة.

1- أهمية دراسة الجانب الثقافي للعاملين :

إن دراسة الجانب الثقافي للأفراد في المنظمة، وقيمهم يفيدنا في عدد من الجوانب ذات الارتباط الوثيق بنشاط المنظمة ونتائجها ، باعتبار هؤلاء ذوي أثر كبير في تحديد تلك النتائج. و مما يفيدنا من خلال دراسة هذا الجانب :

1.ابتداء من تحديد قيمهم الثقافية التي يؤمنون بها ويدافعون عنها ,سواء كأفراد أو كجماعات في المنظمة, يسمح بأخذها بعين الاعتبار عند التعامل معهم على مختلف المستويات الإدارية فيها . واحترام الإنسان يبدأ من احترام قيمه ميوله وآرائه.

2.كما أن تحديد القيم المتعلقة بالأفراد في مختلف مناصبهم، يعطي إمكانية واسعة للتنبؤ بالسلوك الذي ينتج عنهم ، سواء في الحاضر أو في المستقبل ، وخاصة ردود أفعالهم نتيجة اتخاذ قرارات متعلقة بنشاطهم في المنظمة، أو عند مشاركتهم فيها .

3. بالتعرف على القيم التي يتصف بها العاملين في المنظمة, مثل الرغبة في الانجاز , إعطاء اعتبار للوقت , الجدية في العمل , وغيرها من الصفات المرتبطة بالشخصية ,كل هذا يسمح باختيار العاملين الذين يتوفرون على استعدادات فكرية, وسلوكية لتحمل المسؤوليات في

مختلف مستويات الهرم الإداري . والاستفادة من تلك القيم والاستعدادات إلى أعلى مستوى , في الاتصالات , والعلاقات بينهم وبين من يرتبط بهم , أو يتعاون معهم وحتى في مجال اتصالاتهم الإعلامي، خاصة مع جهات خارج المنظمة والتي من المفروض أن يقدموا فيها نوعا من التعريف بالمنظمة .

4. بالاطلاع على دوافع الأشخاص , وطرق تعاملهم مع مختلف المحفزات الممكنة , المادية والمعنوية والايجابية والسلبية , وهذا انطلاقا من أنماطهم الثقافية واتجاهاتهم, نستطيع اختبار أحسن أنواع المحفزات التي تؤدي دورها بشكل فعال وفي الوقت المناسب والظروف المناسبة .

5. وعلى مستوى محيط المنظمة الخارجي خاصة , فإنها ملزمة بالتعرف ودراسة قيمه الاجتماعية حتى لا تتعارض في معاملتها مع هذا المحيط سواء كمتعاملين مباشرين في شكل زبائن وموردين ومتعاملين ماليين أو غير مباشرين , باقي مختلف أفراد المجتمع والمؤسسات والمنظمات الأخرى¹.

وهذا الجانب يأتي باعتبار أن المنظمة نظاما مفتوحا , تتأثر وتؤثر في محيطها الخارجي . وتظهر العوامل المختلفة , التي تكون في مجموعها أنظمة وأنماط اجتماعية, وتتفاعل في محيط المنظمة الداخلي والخارجي وتتبادل التأثير فيما بينها.

2- تأثير القيم على المنظمة :

تتأثر ثقافة المنظمة بالثقافة الأوسع منها (الوطنية ، الجهوية... وغيرها) على اعتبار أن الفرد يلتحق بالمنظمة وهو حامل معه نتاج التنشئة الاجتماعية ، ولهذا نجد المؤسسات تعكس ثقافة المنطقة التي توجد فيها ، وعليه فإن هياكل أي منظمة تأخذ بصمة الثقافة

¹ ناصر دادي عدون ، مرجع سابق، ص 106.

الوطنية لأعضائها، كما أن القيم المحلية تؤثر على الرموز المستعملة في المنظمة ، حيث أن مختلف الدراسات تؤكد على أن التنظيم الصناعي الذي يتواجد في وسط ثقافي ويبقى بعيدا عنه يجعله جسما بلا روح ولا جذور وسط المجتمع ، فنجاحه يتطلب تبادل التأثير مع الوسط وكذلك ينعكس ذلك على مستوى الولاء والشعور للأفراد داخل المنظمة، وهذا يفسر عدم تطور دول كثيرة رغم امتلاكها للثروات وأخرى منعدمة الثروة وتطورت (اليابان) وارتفعت إلى مصاف الدول الكبرى وأصبحت الإدارة اليابانية نموذجا يتقذى به¹.

تعد القيم من العوامل المهمة في عملية التكيف فكلما كانت قيم الفرد منسجمة مع قيم التنظيم في العمل كلما كان ذلك مؤشرا على التكيف مع ثقافة المنظمة وقلّ الصراع أو التناقض بين القيم . حيث حاولت الكثير من الدراسات التعرف على تأثير القيم الاجتماعية على السلوك في بيئة العمل و أثرها على ممارسة الأفراد لعملهم، ففي المجتمعات المتعددة الثقافات، يتوقع تباين المواقف في السلوك لكل من الإدارة و العمال لذلك تسعى الإدارة إلى تبني قيم يشترك فيها الكل على حد سواء.

ولتوضيح أكثر نشير إلى دراسة " ديربارني " P.Deribarnei والتي استهدفت مدى تأثير القيم الوطنية على التنظيم الغداري للمؤسسة ، وأقام دراسته على كل من فرنسا، أمريكا ،هولندا وغيرها ،حيث ربط الإدارة الفرنسية بمنطق الشرف أين يعمل كل فرد ويتصرف وفق أهداف تتجاوز مصالحه المباشرة، فمنطق الشرف يجعل العامل و المسؤول على حد سواء يلتزم في

¹ الفضيل رتيمي، مرجع سابق، ص 181.

أداء واجباته أما بالنسبة للمؤسسات الهولندية فالممارسات الإدارية تتحدر من تقاليد وعادات المجتمع منها الديمقراطية الاجتماعية بالتراضي¹.

وكما اشرنا سابقا أن الوسط الاجتماعي الخارجي يؤثر على التنظيم الداخلي من خلال القيم والمبادئ التي يحملها الأفراد ، وهي وليدة التنشئة الاجتماعية التي مر بها الفرد في مختلف مراحلها.

فالفرق بين قيم الأفراد و قيم المنظمة :

أ. قيم الأفراد: تعني التشكيلة الفكرية والاجتماعية والثقافية للأفراد.

ب. قيم المنظمة: تضم الجوانب التنظيمية والسلوكية للمؤسسات و ما تتبناه المنظمة من قواعد و تعليمات و قوانين.

وبالتالي اندماج هذه القيم مع بعضها تشكل نسقا قيميا للعامل.

3- تأثير القيادة على ثقافة المنظمة :

يعد القادة الصناعون الرسميون لثقافة المنظمة ولاسيما في المراحل العمرية الأولى للمنظمة ،ويتجلى دور القادة في ثقافة المنظمة من خلال الطرق التي يسلكها القائد من أجل تثبيت هاته الثقافة في عروق المنظمة ، حيث يعمل على توضيح الرؤية والرسالة التي من اجلها وجدت المنظمة من خلال الاجتماعات وان يعمل على أن يكون فهم الأفراد لثقافة المنظمة لا يقتصر

¹ الفضيل رثيمي، نفس المرجع، ص 187-188

على الجوانب الرسمية وحسب وإنما كذلك الجوانب غير الرسمية والتصرفات الرمزية خاصة القادة، ويعمل على تطبيع هذه الثقافة وتعزيزها وترسيخها كتبني شعارات ورموز خاصة تجسد الرسالة، وكذا تنظيم احتفالات ومناسبة توصل معان خاصة بثقافة المنظمة¹.

وتتوقف قدرة القائد على حفز العاملين بالدرجة الأولى على مدى فهم سلوك الفرد والجماعة ومن ثم تتحدد قدرته على توجيه هذا السلوك ، حيث تبرز علاقة الثقافة والقيادة كونه أن نقطة الانطلاقة نحو تكوين ثقافة المنظمة هي قيم القائد المؤسس، إذ تعتبر الخلفيات الثقافية أهم العوامل التي تساعد على تحفيز الأفراد لتقدير بغير ايجابية ، فالقيم المبنية على أساس التفاعل بين الفرد والإدارة كقيم المشاركة وروح الفريق، الولاء والاهتمام بالعاملين تلعب دورا كبيرا في تفعيل دور القيادة لاعتبارها أداة للتأثير في سلوك الأفراد، كذلك السياسات التي تعتمد عليها المنظمة قصد نشر ثقافتها وترسيخ القيم التنظيمية وسد الفجوة الثقافية بين ثقافتها وثقافة أفرادها ، من خلال سيرورة التعلم كما تعتبر ممارسات الإدارة في ترسيخ قيم المشاركة والتعاون وغيرها من القيم عامل هام لتحفيز الأفراد وتنمية ولائهم اتجاه المنظمة مما ينعكس في سلوك ايجابي يخدم توجه المنظمة ومتطلبات الأداء ويعبر عن زيادة الفعالية التنظيمية².

¹ نور الدين بوراس، دور القيادة الادارية في تنمية الثقافة التنظيمية لدى العاملين، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2014، ص 99.

² ليندة قرقورة، مرجع سابق، ص 81.

4- تأثير ثقافة المنظمة على سلوك العاملين :

تشير العديد من الدراسات إلى تأثير ثقافة المنظمة على جوانب و أبعاد عديدة من المنظمة نذكر منها :

1- تأثير ثقافة المنظمة على الفعالية : و تتطلب فعالية المنظمة توافق الثقافة مع الإستراتيجية ، البيئة و التكنولوجيا ؛ أما فيما يخص علاقة الثقافة بالإستراتيجية ؛ فإنه من الضروري أن تكون الثقافة التنظيمية ملائمة و داعمة لإستراتيجية المنظمة ؛ إذ لا بد على المنظمة أن تبني إستراتيجية محكمة تكون ملائمة لما تتبناه من قيم و معتقدات . أما فيما يخص علاقة الثقافة بالتكنولوجيا المستخدم فيجب أن تكون ثقافة المنظمة ملائمة لنوع التقنية المستخدمة فالتقنية الروتينية تتطلب قيما و معايير تختلف عن تلك التي تلائم التقنية غير الروتينية. يتفق الباحثون على أن التقنية لا تقتصر على المعدات و الأجهزة و لكنها تتضمن أيضا الجوانب المعرفية و الفكرية و الفنون اللازمة لتحويل مدخلات المنظمة إلى مخرجات.

2- ثقافة المنظمة و الهيكل التنظيمي : إن الثقافة تؤثر في نوع الهيكل التنظيمي و العمليات و الممارسات الإدارية (القيادة ، اتخاذ القرارات ، الاتصالات) و إن مواءمة الهيكل و العمليات لثقافة المنظمة يساعد على تحقيق المزيد من الأهداف.

و هنا لا بد الإشارة أن الثقافة القوية تعزز و تقوي الثبات في سلوك الأفراد و تحدد ما هو السلوك المطلوب و المقبول ، و هذا يؤدي إلى نوع من الرقابة الضمنية التي تحققها الثقافة القوية على سلوك الأفراد ، و نتيجة لذلك نقل الحاجة إلى الوسائل الهيكلية الرقابة في المنظمة ، و الرقابة التي تحققها الثقافة هي العقل و الروح و الجسد و نتيجة لذلك يقل اهتمام الإدارة بوضع الأنظمة و التعليمات الرسمية لتوجيه سلوك الأفراد.

3- الثقافة و الانتماء (الولاء التنظيمي) : يتميز العاملون في المنظمات ذات الثقافة القوية بدرجة عالية من الالتزام و الانتماء للمنظمة ، فالإجماع الواسع على القيم و الاعتقادات المركزية و التمسك بها بشدة من قبل الجميع يزيد من إصرار العاملين و ولائهم و التصاقهم الشديد بالمنظمة و هذا يمثل ميزة تنافسية هامة للمنظمة تعود بنتائج إيجابية عليها¹ .

يبني الأفراد أفعالهم سلوكياتهم في المنظمة نتيجة تفاعلاتهم مع مختلف المواقف والمؤثرات التنظيمية التي قد تتعلق بعملهم، أو بمعاملة رؤسائهم أو بأنظمة التوظيف في المنظمة، ولقد أوضح " لوين" منذ ما يزيد عن أربعين عاما أن سلوك الذي يبديه الفرد في المنظمة هو محصلة تفاعل خصائصه مع خصائص وظروف بيئة العمل² .

بالإضافة إلى تأثير ثقافة المنظمة على العاملين من خلال:

- **توجهات المنظمة والعاملين بها** : ونعني بها الطريقة التي يمكن لثقافة المنظمة أن تؤثر بها على عملية تحقيق الأهداف حيث انه إذا كانت الثقافة قوية ومتوافقة مع أهداف المنظمة فإنها تدفع بالمنظمة نحو تحقيق أهدافها .
- **الانتشار** : يشير الانتشار إلى مدى انتشار القيم الثقافية للمنظمة بين العاملين وتبنيهم لها وجعلهم لها كأساس للتصرف داخل المنظمة مما يجعل منها أساس للثقافة القوية وكذا فهمها بطريقة واحدة من قبل العاملين مما يمكنهم من الوصول إلى اتفاق عام .
- **القوة** : تشير قوة الثقافة إلى مدى تأثيرها على العاملين مما يجعل منها دافعا إلى تحقيق كفاءة في الأداء ومنه تحقيق الأهداف المرجوة .

¹ حسين حريم، مرجع سابق ، ص 269-270.

² أحمد صقر عاشور، ادارة القوى العاملة، دار النهضة العربية للطبع والنشر، بيروت، لبنان، 1983، ص 80.

- المرونة : تسمح الثقافة المرنة للعاملين بالتكيف مع الظروف المتغيرة والأزمات الطارئة ويوجد عدد من الوسائل لتحقيق مرونة ثقافة المنظمة ومنها :
- تعيين مسؤول يقوم بالاستفسار عن الأحداث والتصرفات المتوقعة عن الوضع الحالي للمنظمة بشكل عام ويكون ذا دراية كاملة بالمنظمة وبيئتها.
- التدريب المستمر للعاملين على الأعمال والمهارات والقدرات التي تدعم المرونة داخل المنظمة¹.

¹ الياس سالم، مرجع سابق، ص 82.

المبحث الرابع : المقاربات السوسيولوجية لثقافة المنظمة

يشتمل هذا المبحث على أهم الاتجاهات النظرية التي تعرضت للثقافة التنظيمية كمقاربات نظرية لموضوع الدراسة.

1-الاتجاه التقليدي :

حاول أنصار النموذج الكلاسيكي أمثال **تايلور** و**فايول** و**فيبر** وضع المبادئ والفرضيات على اعتبار أنها الفعالة في إدارة وتصريف شؤون المنظمات ، ولقد ركزت في مجملها على القيم التنظيمية الرشيدة كأساس لتحقيق الكفاءة الإنتاجية ، وبرز من خلال هذه الأعمال نموذج تنظيمي علمي وقانوني اعتبرت فيه المنظمة نظاما مغلق يعتمد على العقلانية، وتبرر فيه ثقافة المنظمة في الجانب الرسمي¹ .

وركز **فايول** على القيم الإدارية العقلانية التي يجب أن تتوافر لدى العاملين داخل المنظمة كالقيم الطبيعية والأخلاقية² .

أما اتجاه العلاقات الإنسانية على خلاف الكلاسيكية ، حيث ابرز دور التنظيم غير الرسمي وتأثيره في السلوك التنظيمي، وبالنظر إلى إسهامات رواد هذه النظرية يمكن رصد مختلف القيم التنظيمية التي يعتقد روادها أنها الفعالة في إدارة المنظمات بحيث أن العامل مخلوق اجتماعي يسعى إلى تحقيق علاقات أفضل مع الآخرين وأفضل سمة اجتماعية هي التعاون، ففلسفة العلاقات الإنسانية تقوم على أن إقناع الأفراد على أن الأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها تستحق جهودهم وتشعرهم بأنهم جزء منها. فالفرد لا يكون بمنعزل ولكنه عضو في جماعة تشكل سلوكه وتضبط تصرفاته من خلال القيم السائدة فيها والمعايير التي تحكمها¹.

¹ سامية معاوية، مرجع سابق، ص 76.

² الفضيل رثيمي، مرجع سابق، ص 157.

2- الاتجاه الوظيفي:

يذهب أصحاب هذا الاتجاه إلى أن وظيفة أي نظام اجتماعي هو الدور الذي يلعبه البناء الاجتماعي الذي يتألف من أفراد تربطهم علاقات اجتماعية محددة، حيث أن "شستر برنارد" Chester Bernard يعتبر التنظيم نظاماً تعاونياً يعتمد على فاعلية أعضائه من ناحية، كما أن استمرار وجوده يتوقف على قدرته على تحقيق أهدافه من جهة أخرى. أما "سيلزنيك" Zalesnik فحاول صياغة نظرية جديدة في علم الاجتماع أطلق عليها اسم النظرية المؤسسية لتشير إلى أهمية القيم والأعراف والتاريخ في تشكيل الهياكل التنظيمية والممارسات الإدارية في المنظمات².

كما يرى "ميرتون" أن الخلل في التنظيم البيروقراطي يكمن في تجاهله للسلوك الاجتماعي للموظفين وقد برز ذلك اهتمامه واضحاً في مقاله التحليلي بعنوان "البناء البيروقراطي والشخصية" والذي ابرز من خلاله تأثير القيم والمعايير والقواعد على تصرف الموظفين وسلوكهم الاجتماعي و منعكساته على سير العمل في المنظمة، وهذا يظهر عليه إلى تأكيد أثر الكتل الاجتماعية على الممارسات المهنية للعاملين داخل المنظمة³.

ويتجلى تأثير السلوك الاجتماعي على التنظيم كذلك من خلال ما يري كل من "ميلر" D.C.Miller و "فورم" W.H.Form في دراسة جماعات العمل الصغيرة وكيف تؤثر على التنظيم، من خلال ما يربط بينها من قيم مشتركة كالصداقة والانتماء⁴.

¹ نفس المرجع، ص 77.

² نفس المرجع، ص 78.

³ أحمد الأصغر، أديب عقيل، دراسات معاصرة في علم الاجتماع: علم اجتماع التنظيم ومشكلات العمل، منشورات جامعة دمشق، سوريا، 2012، ص 126 - 128.

⁴ طلعت إبراهيم لطف، علم اجتماع التنظيم، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة، مصر، 2007، ص 192.

3- نظرية الثقافة التنظيمية :

أكدت هذه النظرية أن لكل منظمة ثقافتها التي تميزها، وهي تتكون من جوانب ملموسة ، وقيم وافتراضات أساسية التي يكونها الأفراد حول منظماتهم، وتقسم هذه النظرية إلى ثلاثة رؤى كمايلي:

أولاً: نظرية الثقافة القوية: تشير هذه النظرية إلى أن قوة المنظمة تعود إلى قوة ثقافتها الناتجة عن إجماع وموافقة كل العاملين على قيمها، وعاداتها وقواعدها السلوكية، الأمر الذي يعني أن القوة تنعكس بشكل جيد على الأداء كون البناء المؤسسي بكل عناصره متماسك وقوي، ويترتب على هذه القوة أداء وانجاز جيد من خلال:

- الأهداف المشتركة لجميع العاملين.
- الأهداف المشتركة يترتب عليها دوافع وحوافز قوية.

ثانياً: نظرية التوافق: وتشير إلى مفهوم القوانين والتكامل بين ما تقدمه المنظمة من سلع وخدمات وبين أهدافها وسياساتها واستراتيجياتها المعمول بها، حيث تتأثر الثقافة بعدة خصائص منها: البيئة المتواجد بها المنظمة إذا كانت ساكنة أو متحركة ، التوقعات الاجتماعية ، متطلبات الجمهور الخارجي، ويساعد هذا التوافق الإدارة على اتخاذ القرارات الإدارية الناجحة.

ثالثاً: نظرية التكيف: وجود ما يسمى بثقافة المنظمة التكيفية التي يترتب عليها توافر درجة عالية من المرونة في بيئة العمل التي تساهم في زيادة كفاءة وفعالية العمليات التنظيمية ،

وتخلق هذه الثقافة شعورا ايجابيا لدى العاملين يتمثل في عدة نواحي : كزيادة التزام العاملين بالعمل، وزيادة انتمائهم وشعورهم بالارتباط و الولاء.

وقد ساهمت هذه النظريات بفعالية في تفسير بعض الظواهر التنظيمية أهمها ثقافة المنظمة¹.

4- البعد الثقافي :

أو كما يسميه باحث كندي بالبعد المنسي ولعل أهم من قدم إسهامات خلفت أثر معترف به علميا في مجال المقاربة الثقافية في دراسة المنظمات، "رونو سان سوليو" Renaud Sansaulieu و

"فيليب ديري بارن" Philippe D'irbarne ، كانت دراسة "الهوية في العمل" الهدف الأساسي لدراسات "سان سوليو" منها ما تعلق بتحليل السياسات التنظيمية وطرق تغييرها في إطار معين من المتغيرات والعوامل الداخلية والخارجية ، والمنطق الإداري وتفكيك وفحص البنية التنظيمية والثقافية للمنظمة ، والتي ينشط فيها الفاعلون الاجتماعيون وهي كلها تشكل الهوية التنظيمية.

وخلصت دراسته أن ثقافة المنظمة تتشكل على مستويين: مستوى الاحتكاك والتبادل اليومي بين أعضاء التنظيم أثناء العمل والدوام اليومي، وثانيا الاندماج والتحالف بين الأفراد ، فرق العمل والجماعات هذا الاحتكاك يولد الهوية الثقافية للتنظيم ، كما تشكل طبيعة التنظيم مدى قوة وضعف التنظيم ولتحديد طبيعة السلوك التنظيمي اعتمد على متغيري النفوذ والسلطة ، ويسمح بذلك بوضع رابط بين صورتى التنظيم الاجتماعي والسلوك التنظيمي وطريقة ضبط السلطة والنفوذ في المنظمة.

¹ موسى اللوزي، مرجع سابق، ص 228-229.

وكانت دراسة "فيليب ديري بارن" تصب في نفس الهدف الدراسي لـ "سان سوليو" ولكن فضل عدم الاكتفاء بدراسة الثقافة التنظيمية المحلية لفرنسا بل فضل توسيعها بدراسة فروع أجنبية لشركة متعددة الجنسيات، ومن خلالها حاول الإجابة على السؤال المركزي : كيف يمكن للعادات والتقاليد الوطنية أن تؤثر في نظام تسيير المؤسسة؟، وقد استخرج من بحثه أن التنظيم الإداري والتسييري مبني على منطق الشرف في فرنسا ، وان الفاعل يقوم بالعمل الموكل إليه فالمهمة المهنية هي أداء للمهام الموكلة أصلا للفئة المهنية التي ينتمي إليها ، أما العمل في أمريكا فمبني على منطق العقد حيث تضبط السلوكيات التنظيمية بين الأفراد أثناء العمل على أساس احترام عقد قانوني يلزم كل طرف بأعمال معينة¹.

¹ شابري محمد كريم، محاولات التغيير الثقافي في أنماط إدارة الموارد البشرية ، رسالة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع ، جامعة الجزائر ، الجزائر، 2009، ص 31-32.

المبحث الخامس : نماذج ثقافة المنظمة

تمكنت المنظمات في مناطق مختلفة من تحقيق نجاح بفضل تبني ثقافة تنظيمية مبنية على أسس سليمة فما حظ منظمتنا من ذلك؟

1- النموذج الياباني :

إن شهرة نظرية الإدارة اليابانية وتفوقها على كثير من الإدارات في العالم، تعزى إلى أسباب: منها مقدرة اليابانيين على إيجاد نوع من الإدارة يتواءم مع ثقافتهم وعاداتهم وقيمهم، فقد أسهم النظام التربوي والتعليمي الياباني في إيجاد أفراد مبدعين وواثقين، بحيث تبنت المنظمة اليابانية نظريتها من خلال عملية التنشئة الاجتماعية التي يتم من خلالها غرس القيم الإنسانية في نفوس العاملين، واستطاعت خلق ثقافة تنظيمية خاصة بها ويظهر ذلك في طريقها للعمل ، بحيث أن حركة الموظفين تتم بشكل أفقي من وحدة تنظيمية لأخرى داخل المنظمة الواحدة ويستدعي هذا النظام تطوير الموفين لمهاراتهم من خلال دورانهم على كل الوحدات في نفس المستوى التنظيمي ، ويقيمون من خلاله علاقات تعاونية غير رسمية تساعدهم في تحقيق التنسيق، أما عملية اتخاذ القرار فتقوم في شكل تشاوري غير رسمي ومناقشة الموضوعات بين الرؤساء والمرؤوسين ، بحيث تشكل التنظيمات يؤكد على الجماعة كوحدة أساس في العمل ويتم تحمل المسؤولية كذلك بشكل جماعي ، وكذلك عملية الرقابة تتم بشكل غير رسمي وتعطي أهمية كبيرة لقدرة ورغبة الموظف في التعاون مع زملائه ، ويتمتع الموظف في المنظمة اليابانية باستقرار وظيفي مدى الحياة ولا تتم الترقيات إلا ببطء كبير وبعد مضي سنوات عدة ، وتهتم المنظمات اليابانية بالموارد البشري على انه أهم الموارد¹. وهذا ما يفسر التفوق الذي تحققه المنظمات اليابانية في العالم اليوم.

¹ محمد قاسم القريوتي ، مرجع سابق، ص 427

واعتبر "ويليام أوشي" W.Ouchi أن النموذج الياباني لا يصلح إلا في المنظمات اليابانية لذلك عمد إلى إيجاد نظرية تحتفظ بأهم خصائص الإدارة اليابانية لتطبق في بيئات خارج اليابان وهي نظريته الشهيرة نظرية Z¹.

2- التجربة الماليزية:

قامت التجربة الماليزية على استحضار المبادئ الإسلامية وقد أشير إلى تركيزها على أربع مبادئ : الملكية المزدوجة، الحرية الاقتصادية ، العدالة الاجتماعية ، تحريم الربا، كذلك استفادة من التجربة اليابانية ليس من جانب نقل التكنولوجيا وحسب وإنما من حيث التركيز على التعليم من خلال البعثات العلمية لليابان وكذا للأزهر الشريف ، وقد تبنت تطبيق الاقتصاد الإسلامي بالتركيز على جوهر الإسلام المتمثل في الاهتمام بالإنسان²، هذا وقد استندت في جميع سياساتها التنظيمية والتنموية والاقتصادية والاجتماعية إلى حد كبير على تعاليم الدين الإسلامي واستطاعت بذلك تحقيق الازدهار و التفوق في ادارة منظماتها وخصوصا في ظل التحديات الإقليمية التي تواجهها .

وقد وفقت إلى حد بعيد في تعميم الثقافة الإسلامية وتطبيق الاقتصاد الإسلامي الذي لم يكن عائقا في ازدهارها كما يدعي البعض وهذا ما أكده رئيس الوزراء السابق "محمد مهاتير" الذي كان القائد لماليزيا نحو النمو وصاحب السياسة الإصلاحية التي تبنت الضوابط الشرعية³.

¹ لينده بن قرقورة ، مرجع سابق، ص 51.

² نوال عبد المنعم بيومي، التجربة الماليزية: وفق مبادئ التمويل والاقتصاد الإسلامي، ط 1، دار الشروق الدولية، 2011، ص 1-6.

³ حاج إبراهيم عبد الرحمن، خير الناس ربيع، مقال: مسيرة الاقتصاد الإسلامي في ماليزيا من خلال أفكار د/ محمد مهاتير، المركز الجامعي غرداية، الجزائر، iefpedia.com، ص 16.

3- ثقافة المنظمة الجزائرية بين الطموح والواقع :

شهدت المنظمة الجزائرية تطورات وتغيرات عديدة ومنذ الاستقلال بحيث انعكس عليها التغيير والإصلاحات التي طرأت على المجتمع الجزائري بعد خروجه من الاستعمار، وما خلفه من أزمات في شتى الميادين وجاءت إصلاحات الدولة كتحديات خطيرة ومصيرية من أجل إعادة بناء الدولة والمجتمع، هذه الإصلاحات من خلال موانئ والسياسات انتهجت ما يسمى بالمشروع الثقافي الجزائري لاسترجاع الهوية الوطنية للشعب الجزائري والذي تبلور في ثلاث نماذج: الثقافة الوطنية، والثورة الثقافية، الثقافة العلمية، سعت من خلالها إلى نشر القيم الوطنية والإسلامية وتعريب الإدارة والتركيز على التعليم كمبدأ أساسي للتغيير من أجل النهوض بالأمة ومواكبة التطورات العالمية وتحقيق المكانة الاجتماعية¹.

إلا أن الطابع السياسي أو التنظيمي الذي تتميز به المنظمة الجزائرية وما تلقاه المخطط الإصلاحي للإدارة من تعطيل، بسبب رفض المسيرين والقائمين عليها للتقيّد بالمعايير الوطنية واعتمادهم على النماذج الغربية (توارث الإدارة عن الاستعمار) ذلك جعل المنظمة الجزائرية تعيش جو من التناقض بين القيم المحلية والمستورة من جهة وكذلك بين القيم التقليدية والحديثة عبر التاريخ، وهذا ما يدفع التنظيم إلى تحقيق الغاية المرجوة وبقي يتخبط في تناقضات بسبب قلة التدقيق في السياسات المنتهجة وعراقيل تطبيقها.

ولكن برغم ما عانت منه المنظمة الجزائرية لكن ذلك لا ينفي أنها قادرة على تحقيق الأهداف المرجوة إلى حد ما، إذا ما عمدت إلى استغلال الإمكانيات الكاملة والاهتمام بالجوانب التنظيمية من كل النواحي (الاقتصادية، الاجتماعية، الإدارية،...)، واستغلال قدرات الأفراد وتوظيف قيمهم الاجتماعية كحواجز تدفعهم إلى تحقيق فعالية تنظيمية إذا ما حظيت

¹ كمال بوقرة، المسألة الثقافية وعلاقتها بالمشكلات التنظيمية في المؤسسة الجزائرية، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علم الاجتماع، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2008، ص 218.

بالاهتمام ، فقد لا تتبع العراقيين من خلفيات الأفراد بقدر ما تتسبب القواعد المنتهجة في شل فعالية التنظيم ، وهذا ما توصلت إليه دراسات في المجال والتي تنتقد النظام الإداري الجزائري على أنه بيروقراطي سلبي.

خلاصة الفصل:

تعتبر المنظمة نظام متكامل من السلوك الاجتماعي الذي تدعمه القيم والمعايير والمعتقدات والافتراضات الأساسية المكونة لثقافة المنظمة ، التي تمثل روح التنظيم ومرجعية هامة لحل مشاكله، كما تعتبر نظام اجتماعي ثقافي فرعي عن المجتمع ، بحيث تستمد منه القيم والافتراضات وترتبط أيضا بالمسؤولية الاجتماعية للمنظمة ، كما تشكل ثقافة المنظمة صيرورة مستمرة قابلة للتطور وتطورها يسمح بتحقيق قوتها إذا ارتفعت نسبة مشاركة أفراد المنظمة في قيمها، فمن أهم ادوار ثقافة المنظمة تحقيق تفاعل بين عناصر المنظمة ، فقد ساهمت دراسات النظرية للمنظمة في بلورة المفهوم الثقافي الاجتماعي للمنظمة الذي يلعب دورا هاما في تفعيلها وفهم الواقع التنظيمي .

وتسعى إدارة المنظمة إلى إدارة الثقافة التنظيمية بترسيخ قيمها ومعتقداتها من خلال ممارسات الإدارة العليا باعتبار أن القيادة تلعب دورا هاما في تشكيل وترسيخ هاته الثقافة.

فثقافة المنظمة تلعب دور استراتيجي في تحقيق أهدافها، و بالتالي تحقيق كفاءة الفرد التي بدورها تحقق كفاءة المنظمة في النهاية و هي الغاية النهائية لدراسة ثقافة المنظمة.

تمهيد:

تعرضنا في الجانب الأول من الدراسة الى الجزء النظري الذي يشكل القاعدة الاساسية في بناء الموضوع من خلال القراءات والدراسات السابقة والاستطلاعات الاستكشافية، وكما ان الدراسات السوسيولوجية لاتكتمل الا بشقها التطبيقي سنحاول في هذا الجانب تحديد الإجراءات الميدانية والمنهجية المتبعة في التحقق من الفرضيات ميدانا وتحليل المعطيات من أجل الوصول الى نتائج سليمة.

وفي هذا الفصل يتم التطرق الى مجال الدراسة والإجراءات المنهجية لها.

المبحث الأول: لمحة عن المركز الجامعي بتمنغست

1- المجال الجغرافي والفني:

يقع المركز الجامعي في الجهة الغربية من مدينة تمنغست على بعد ثلاثة كيلومترات عن وسط المدينة، على الطريق الوطني رقم 1 طريق المطار الذي يحده من الشمال أما جنوبا المؤسسة الوطنية لإنتاج مواد البناء (PEMC) وشرقا واد تورهاوين وغرب المعهد الوطني المتخصص للتعليم والتكوين المهنيين. و يتربع على مساحة إجمالية قدرها 15 هكتار .

نشأة المؤسسة: تم إنشاء المركز الجامعي لتامنغست بموجب المرسوم التنفيذي رقم: 301-05 المؤرخ في 16 أوت 2005م وكانت الانطلاقة بمعهدين هما:

- معهد الحقوق تخصص: حقوق.

- معهد العلوم الإنسانية و اللغة وآدابها بتخصص: علم النفس العيادي وعلم الاجتماع التنظيم والعمل (القرار الوزاري رقم: 221 المؤرخ في: 29 سبتمبر 2008).

بعد أن كان في البداية ملحقة لجامعة الجزائر بولاية تمنغست بمقتضى القرار الوزاري المشترك المؤرخ في: 08 مارس 2005، وكانت ملحقة بيداغوجيا، بالتخصصات الآتية (بموجب القرار الوزاري رقم: 120 المؤرخ في: 20 سبتمبر 2004):

- ليسانس في العلوم القانونية والإدارية.

- ليسانس في اللغة العربية وآدابها¹.

الهيكل التنظيمي للمركز:

¹ مقرر انشاء المركز الجامعي ، الجريدة الرسمية ، نيابة المدير للمستخدمين والتكوين والنشاطات الثقافية والرياضية، المركز الجامعي بتمنغست.2015.

حاليا يضم المركز الجامعي أربع معاهد و 14 عشر قسم في مختلف التخصصات بالإضافة الى أربع مخابر (مخابر الكيمياء والبيولوجيا والجيولوجيا، مخابر الفيزياء، مخابر الاعلام الآلي، مخابر اللسانيات) والمكتبة المركزية والمكتبة الالكترونية بالإضافة الى جناح للبحث خاص بالأساتذة هذا من ناحية البيداغوجية ، اما من الناحية الإدارية فيتكون من الإدارة المركزية التي تضم الأمانة العامة وأربع مديريات بالنيابة (التنمية والاستشراف، البحث العلمي والعلاقات الخارجية، المستخدمين والتكوين والنشاطات الثقافية والرياضية، المحاسبة والميزانية) والتي بدورها تنفرع الى مصالح (18 مصلحة)، وكذلك إدارة للمعاهد التي تضم نيابة المديرية للدراسات في التدرج والتكوين المتواصل والشهادات وإدارة معهد العلوم الإنسانية والاجتماعية، إدارة العلوم والتكنولوجيا، إدارة العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، إدارة الحقوق والعلوم السياسية، إدارة الأداب واللغات الأجنبية وكذلك مخابر البحث : مخبر بحث الموروث العلمي والثقافي لمنطقة تامنغست. مخبر بحث العلوم والبيئة: الموارد البيولوجية، الجيوكيمياء-فيزياء، التشريع والتطوير الاجتماعي.

كما يتوضح ذلك في الهيكل التنظيمي للمؤسسة.¹

2- **المجال البشري:** تضم المؤسسة حوالي 310 موظف يتوزعون على حسب مجال العمل والادارات والمصالح السالفة الذكر والذين يتم تصنيفهم على النحو التالي:

▪ إطارات: 21

▪ المهندسين والتقنيين : 50

▪ اداريين مستخدمين: 124

▪ أعوان متعاقدين (عامل مهني): 115

أما بالنسبة للمستخدمين الأساتذة فيبلغ عددهم حوالي 165 أستاذ و عدد الطلبة 3171 طالب يتوزعون على مختلف التخصصات وحسب الأطوار الثالثة (ليسانس، ماستر، دكتوراه - ل.م.د،

¹ انظر الملاحق

(مدرسة الدكتوراه -)

وهذا حسب إحصائيات 2016/2015

3- المجال الزمني: تمت مدة الدراسة حوالي عام منذ فيفري 2015 الى غاية نهاية شهر أفريل 2016 ، بدأت مرحلة الاستطلاع الميداني حول الموضوع منذ اختيار موضوع الدراسة وتحديد سؤال الانطلاقة بداية من شهر فيفري الى مارس 2015 وتمت بفترات متقطعة ، وبعد التأكد من ملاءمة الميدان للدراسة و الانتهاء من الجانب النظري تم الاستطلاع اكثر حول الموضوع بعد أن توضحت محاوره ، وكان ذلك مع نهاية شهر ماي 2015 حيث قامت الباحثة بالاستطلاع الشامل للمؤسسة وساعدني في ذلك انني أعمل بها وأدرس حيث تم تعرف على مختلف المصالح وجمع المعطيات اللازمة حول الموظفين وتصنيفاتهم وتوزيعهم داخل المؤسسة، واستعنت في ذلك بمصلحة المستخدمين كذلك تمكنت من اجراء مقابلات مع مختلف الموظفين ورؤساء المصالح للتعرف أكثر على إمكانية دراسة الموضوع.

في شهر مارس 2016 تم عرض الاستمارة على مجموعة من الموظفين بغرض الاختبار، ليتم الشروع في توزيعها بداية مع شهر أفريل ودام ذلك مدة 15 يوما، حيث تم التوزيع على ثلاث فترات حسب ما تطلبته المعالجة الميدانية على حسب الفئات المهنية والتمكن من استرجاع الاستمارات في الوقت المحدد لها، ولأن أغلبها تم بمقابلة لتوفر الظروف المناسبة.

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية

1- المنهج المتبع في الدراسة:

يعتبر المنهج هو الطريق المؤدي الى الغرض المطلوب من خلال دراسة المصاعب والعقبات ويعني في الفكر العلمي المعاصر الطريق المؤدي الى الكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة طائفة من القواعد العامة التي تهيمن على سير العقل وتحدد عملياته حتى يصل الى نتيجة معلومة¹. وعند اختيار الباحث لمنهج لدراسة معين يجب أن يسلم لطبيعة الموضوع الذي يتناوله فهي التي تحدد اختياره المنهج الملائم، فدراستنا الحالية تنتمي إلى الدراسات الوصفية التحليلية التي تدرس الأوضاع الراهنة للظواهر من حيث أشكالها وخصائصها وعلاقاتها والعوامل المؤثرة فيها ، وتحليلها وتفسيرها من أجل الوصول الى وصف علمي متكامل لها .

فالمنهج الوصفي التحليلي يقوم على رصد ومتابعة دقيقة للظاهرة، بطريقة كمية أو نوعية في فترة زمنية معينة، أو عدة فترات من أجل التعرف على الظاهرة، من حيث المحتوى والمضمون⁽²⁾ كذلك يقوم هذا المنهج على جمع الحقائق والمعلومات ومقارنتها و تفسيرها وتحليلها للوصول الى تعميمات مقبولة³

على اعتبار أن دراستنا تتعرض لوصف الظاهرة مجال البحث من حيث معرفة علاقة القيم الاجتماعية المشتركة بين العاملين بالعلاقات التنظيمية وتحليلها، فالتحليل يستند أساسا للوقوف على القيم الاجتماعية التي تؤثر في الثقافة التنظيمية.

¹ أعمار بوحوش، محمد الذنبيات، مناهج البحث العلمي وطرق اعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، ط4، الساحة المركزية بن عكنون -الجزائر - سنة 2007 م، ص 102.

² رجي مصطفى عليان وعثمان محمد غنيم، اساليب البحث العلمي: الاسس النظرية والتطبيق العملي، دار الصفاء عمان، الاردن، الطبعة الثانية، 2008، ص 52.

³ عبد الرحمن بدوي، مناهج البحث، وكالة المطبوعات، ط3، الكويت، 1977، ص 101

كذا اعتماد الأساليب الإحصائية من أجل الوصول إلى معلومات كمية معبر عنها إحصائياً من أجل التدقيق أكثر، بالتعبير عن المعطيات بنسب مئوية، وكذا استخدامنا χ^2 التي تستعمل كأداة أساسية في البحث الاجتماعي لاختبار الفرضيات ومعاملات الارتباط من أجل قياس درجة الارتباط بين المتغيرات وتم استخدام معامل الارتباط التوافقي ومعامل الاقتران حسب ما تقتضيه المعطيات الإحصائية في الدراسة.

بعد تحديد مستوى الدلالة ودرجة الحرية يتم حساب χ^2 وفق القانون الآتي:

$$\chi^2 = \text{مج (ك - ك) / ك}^2$$

معامل الاقتران = أد - ب ج / أ د + ب ج

$$\text{معامل الارتباط التوافقي} = \sqrt{\frac{\text{ب ج} - \text{أ د}}{\text{ب ج} + \text{أ د}}}$$

وللوصول إلى معلومات دقيقة وربحا للوقت استخدمنا برنامج SPSS الذي يعتمد في البحوث الاجتماعية .

2- أدوات جمع البيانات:

بعد اختيار منهج الدراسة فكل دراسة ميدانية تتطلب جمع المعلومات من الميدان، ولا يتم ذلك إلا بتحديد وسائل و أدوات تساعد على جمعها، والتي تحددتها طبيعة الظاهرة المدروسة والمنهج المتبع وهي متنوعة ومتعددة فهي تمكن من الوصول إلى البيانات المستهدفة بأكثر دقة وموضوعية، ويمكن ذكر أهم الأدوات المستعملة في البحث وهي كالتالي:

¹جريدة عميرة، التحليل الإحصائي في البحوث الاجتماعية، دار جونا للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2014، ص 162، 179.

- **الملاحظة المباشرة:** تعد الملاحظة من التقنيات المستعملة خاصة في الدراسة الميدانية لأنها الأداة التي تجعل الباحث أكثر اتصال بالبحث. فالملاحظة هي وسيلة من وسائل جمع البيانات،

وهي تعني مراقبة ومعاينة الظاهرة المراد دراستها، ولا نعني بها الملاحظة العابرة العادية، وإنما الملاحظة العلمية التي يستعين بها الباحث الاجتماعي في البحوث الاجتماعية.⁽¹⁾

وتعرف الملاحظة المباشرة هي تلك الملاحظة التي يقوم فيها الباحث بمشاركة واعية منظمة حسبما تسمح الظروف في نشاطات الحياة الاجتماعية وفي اهتمامات الجماعات بهدف الحصول على بيانات تتعلق بالسلوك الاجتماعي وذلك عن طريق اتصال مباشر يجريه الباحث من خلال مواقف اجتماعية محددة². وهي الملاحظة المنظمة التي تعني ملاحظة سلوك الأفراد في وضعية اجتماعية ذات علاقة متينة بالنظام الاجتماعي والثقافي، أي ملاحظة جزئيات المجتمع بواسطة حواس الباحث التي تمدّه بشكل مباشر بكل ما يسلكه أفراد المجتمع مستخدماً جهده العقلي في رصدها ووصفها بدقة دون تحويرها أو تبديلها، وبشكل مرتب استناداً إلى تسلسل وقوعها بشكل موضوعي³

واعتمدنا في بحثنا هاته الملاحظة من أجل رصد تفاعلات العاملين فيما بينهم ونشاطاتهم وعلاقاتهم أثناء الممارسات اليومية داخل المنظمة وأي الجماعات أكثر اتصالاً مع بعضهم البعض، والأفراد الذين يحب العامل التعامل معهم كوننا جزء من المنظمة تسنت لنا هاته الفرصة.

(1) أحمد عياد، مدخل لمنهجية البحث الاجتماعي، ديوان المطبوعات الاجتماعية، الساحة المركزية بن عكنون - الجزائر - سنة 2006 م، ص 131

(2) عمار بوحوش، مرجع سابق، ص 87

(3) أحمد عياد، نفس المرجع، ص 181

- **المقابلة الحرة:** على اعتبار أن الملاحظة وحدها لا تكفي لذلك يستخدم الباحث المقابلة التي تعتبر مكملة لها من أجل فهم بعض سلوكيات وأفعال العاملين، لذلك يقوم الباحث بمقابلات استكشافية تساعده في تحديد المؤشرات وبناء الاستمارة.

والمقابلة هي حوار يتم وبين شخص أو مجموعة أشخاص، بهدف الحصول على معلومات حول موضوع الدراسة، وتكون عن طريق مشاركة المستجوبين إرادية وان تكون أجوبتهم محاطة بالسير المهني.¹

وفيها يلتقي الباحث مع المبحوث مباشرة ويتم الحوار المباشر كما أن الباحث يحدد محاور الحديث عن الموضوع ولا يقيد به وينبغي أن تكون لغة التفاعل بسيطة ومفهومة بعبارات وجمل مستخدمة في الحياة اليومية وليس بطريقة أكاديمية²، حتى يتسنى له الحصول على معلومات إضافية عن الموضوع.

وقد تضمنت لقاءات مفتوحة مع المسؤول المستخدمين وموظفي المصلحة من أجل الاطلاع بمعلومات تخص العاملين وخصائصهم ، وكذلك معرفة أساليب التعامل والتنظيم التي تسنها المنظمة وطبيعة العلاقات السائدة فيها من خلال آراء بعض المسؤولين وآراء بعض الموظفين وما يحبذونه في عملهم وما غير ذلك وقد تزامنت غالبا مع توزيع الاستمارات من أجل التوضيح أكثر والتدقيق.

- **الاستمارة:** هي أداة ملائمة للحصول على المعلومات فهي تضم مجموعة من الأسئلة توجد إلى الأفراد من أجل الحصول على المعلومات حول الموضوع، أو مشكلة تنفذ عن طريق المقابلة الشخصية أو ترسل عن طريق البريد قد تحتوي على أسئلة مغلقة وأسئلة مفتوحة وأسئلة مزدوجة³.

1 خالد حامد، منهجية البحث في العلوم الاجتماعية والانسانية ، جسور للنشر والتوزيع، المحمدية الجزائر، ط1، سنة 1429 هـ - 2008 م، ص 133 .

² رشيد زرواتي، تدريبات علمية منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ط1، سنة 1429 هـ - 2008 م، ص 213 .

³ رشيد زرواتي، منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية (أسس علمية تدريبية)، دار الكتاب الحديث، القاهرة، سنة 1425 هـ - 2004 م،

كذلك هي تقنية اختبار يطرح من خلالها الباحث مجموعة من الأسئلة على أفراد العينة من أجل الحصول منهم على معلومات يتم معالجتها كميًا، وتطرح الأسئلة بطريقة موجهة، ذلك أن صيغ الإجابات تحدد مسبقًا، وهذا ما يسمح بالمعالجة الكمية بهدف اكتشاف علاقات رياضية وإقامة مقارنات كمية¹.

وقد استعملنا الاستمارة على حسب الشروط والقواعد التي تم تحديدها من قبل الباحثين وكما أشار إليها سعيد سبعون في الدليل المنهجي² حيث احتوت الاستمارة 38 سؤالًا تنوعت أسئلتها من مغلقة ومفتوحة واختيارية وكان الغرض من بعضها تدعيم بعض المعطيات السابقة (من خلال المقابلة) وتم تقسيمها الى ثلاث محاور

- محور البيانات الشخصية : يعنى بالمحددات الاجتماعية لأفراد العينة كالسن، الجنس، المنطقة، المهنة، عدد السنوات المهنية ، المصلحة ويضم 6 أسئلة.
 - محور يتعلق بالفرضية الأولى : يعنى بالقيم الاجتماعية للعاملين كالعلاقات التي تربط بين العاملين في المنظمة، والقيم التي يتعاملون بها والعادات التي يتفاعلون بها، والجماعات التي يفضلون العمل ضمنها ويضم 12 سؤالًا.
 - محور يتعلق بالفرضية الثانية: يعنى بالثقافة التنظيمية الأساليب والطرق التي تنظم المؤسسة بها العمل وتتعامل بها مع العاملين ومدى مساهمتها في الفاعلية، العادات المستحسنة والتي ترفع من الروح المعنوية للعاملين وتساهم في اندماجهم بالمنظمة ويضم 18 سؤالًا.
- والهدف من استخدامنا للاستمارة هو استنتاج موقف العاملين واتجاهاتهم، انطلاقًا من الأجوبة المحصل عليها.

¹ سعيد سبعون، الدليل المنهجي في اعداد المذكرات والرسائل الجامعية في علم الاجتماع، دار القصبه للنشر، ط 2، الجزائر، 2012، ص 155.

² نفس المرجع، ص 157

- **تحليل المضمون:** وهي تقنية بحث من أجل الوصف الموضوعي والمنتظم والكمي للمحتوى الظاهري للاتصال.¹ حيث اعتمدها في تقيئة الأسئلة المفتوحة للاستمارة من أجل إعطاء وصف موضوعي وتحليلي للمعطيات.
 - **الوثائق والسجلات:** فيها يرجع الباحث الى جمع البيانات حول الموضوع أو فقط بعض المحاور من الوثائق والسجلات الإدارية، ووظيفتها تكملية للاستمارة والمقابلة والملاحظة أو لبعضهم فقط، تتعلق بمحاور لا تمسها أدوات جمع البيانات الأخرى وتكميلية في التحليل والتفسير والتعليل.²
- وهي بمثابة سند مكمل للأدوات المستخدمة في البحث، بغرض جمع البيانات وقد استفدنا منها من خلال معرفة العدد الإجمالي للموظفين داخل المؤسسة وتوزيعهم، بالإضافة إلى توضيح الهيكل التنظيمي للمؤسسة، والقوانين واللوائح العمل بها.

3- العينة وكيفية اختيارها: يتمثل مجتمع الدراسة في مجموعة من الموظفين الإداريين والعمال

المهنيين حيث أنهم الفئة المعنية بالدراسة داخل المركز الجامعي أي استثناء الأساتذة والطلبة من الدراسة وتم تقسيم مجتمع الدراسة الى ثلاث فئات على حسب تمركز الموظفين على اختلاف تخصصاتهم وإنما على حسب المصالح التي تضمهم ومجال العمل :

- موظفي الإدارة المركزية ويبلغ عددهم 122 موظف
- موظفي الإدارة البيداغوجية ويبلغ عددهم 73 موظف
- العمال المهنيين يصل عددهم الى 115 عامل

ولضمان تمثيل حقيقي لكل الفئات المهنية على اعتبار طبيعة العمل أو النشاط التي تتحدد حسب المصالح ، اعتمدنا العينة العشوائية الطبقية لتمثيل أكثر لجميع فئات المجتمع المدروس.

¹ سعيد سبعون، مرجع سابق، ص 229

² رشيد زرواتي، مرجع سابق، ص 223.

فالعينة العشوائية الطبقية تتمثل في تقسيم مجتمع البحث الذي نريد دراسته الى مجتمعات بحث فرعية متجانسة على أساس خصائص معينة تسمى بالطبقات ثم نسحب عشوائيا عينة من كل طبقة ويمثل مجموع العينات التي تم اختيارها هكذا العينة النهائية التي ستخضع للتحليل¹، لذلك عمدنا الى تقسيم فئات المجتمع المدروس كَون كل جماعة تعمل مع بعضها وتتفاعل فيما بينها أكثر من حيث اتصالاتها وتفاعلاتها مع بقية العاملين في المؤسسة ولذلك اخترنا حجم العينة العشوائي **70 مفردة**.

واستنادا الى خطوات العينة العشوائية الطبقية فقد تم الاعتماد على طريقة التوزيع المتناسب وهو الذي يتماشى مع توزيع مفردات كل طبقة، بحيث يتم اختيار عدد من المفردات يكون متناسبا مع درجة تجانس كل طبقة وحجمها، ويتم أخذ عينة من كل طبقة متوقفا على حجم العينة الممثلة للمجتمع المدروس، والجدول التالي يبين تصنيف الفئات المهنية داخل المنظمة والعينة المختارة من كل طبقة:

جدول رقم (01) يبين كيفية اختيار العينة

الفئات الإدارية	عدد الموظفين	النسبة المئوية	عدد أفراد العينة المختارة
موظفي الإدارة المركزية	122	39.35%	27
موظفي الإدارة البيداغوجية	73	23.54%	17
العمال المهنيين	115	37.09%	26
المجموع	310	100%	70

ولتحديد عدد مفردات العينة التي تمثل كل طبقة استخدمنا الطريقة الحسابية الآتية:

$$\text{حجم العينة المختارة من الطبقة} = \text{حجم العينة المطلوبة} \times \frac{\text{عدد الأفراد في الطبقة}}{\text{العدد الإجمالي لأفراد المجتمع}^2}$$

¹ سعيد سبعون، مرجع سابق، ص 142

² محمد عبيدات، محمد عبد نصار، منهجية البحث العلمي (القواعد والمراحل والتطبيقات)، دار وائل للنشر، ط2، الأردن، 1999، ص 105.

خلاصة:

قمنا من خلال هذا الفصل باستعراض المجال الذي تمت به الدراسة والوقوف عند مميزاته وخصائصه لنتطرق بعدها الى الإجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة من خلال المنهج والأدوات المستخدمة والتي فرضتها طبيعة الموضوع، لنصل بعد ذلك الى العينة التمثيلية وكيفية اختيارها في نهاية هذا الفصل حتى تأتي مرحلة تفريغ البيانات وتحليلها واستخلاص النتائج.

تمهيد:

في هذا الجزء يتم عرض وتحليل البيانات الميدانية التي تم جمعها باستخدام تقنيات وأدوات البحث من أجل التحقق من قبول فرضيات الدراسة من رفضها بالاعتماد على التحليل الإحصائي والسوسيولوجي واستخدام الأساليب الإحصائية التي تساعد في تدقيق المعلومات المتحصل عليها وبذلك استخلاص النتائج من هاته الدراسة.

المبحث الأول : عرض وتحليل البيانات

1- خصائص العينة: ان التطرق لخصائص العينة من حيث بعض المواصفات الفردية والاجتماعية والمهنية، يسهم بشكل كبير في تحديد أبعاد ومميزات مجتمع البحث باعتبار هذه الخصائص ذات دلالة موضوعية ولها تأثير على متغيرات الدراسة مثل التخصص، المستوى التعليمي، المنطقة وغيرها.

جدول رقم (02) يوضح جنس أفراد العينة حسب الفئات الإدارية

المجموع	الجنس		الفئات الإدارية
	أنثى	ذكر	
27 100,0%	9 33,3%	18 66,7%	موظفي الإدارة المركزية
17 %100	5 %29,4	12 %70,6	موظفي الإدارة البيداغوجية
26 %100	10 %38,5	16 %61,5	العمال المهنيين
70 %100	24 %34,3	46 %65,7	المجموع

يتبين من خلال الجدول أن نسبة الذكور 65.71% وهي الغالبة بينما نسبة الإناث تقدر بـ 34.28% ويرجع هذا التفاوت بين الجنسين الى خصوصيات المنطقة حسب العادات أن المرأة مكانها الطبيعي العمل بالمنزل (خاصة المتزوجة) ولا يحبذ أن تخرج للعمل فأغلبية أفراد المجتمع يعتقدون ان خروجها للعمل فيه إهمال لدورها الاجتماعي داخل الأسرة، وكذلك أن الرجل لا يسمح لزوجته بالعمل كقيمة اجتماعية (اشك) انه هو المسؤول عن توفير كل ما يلزمها خارج البيت، وهذا يدخل ضمن المكانة الاجتماعية التي تحضى بها المرأة في المجتمع المحلي.

جدول (03) يبين الفئات العمرية لأفراد العينة حسب الفئات الإدارية :

الفئة العمرية	30-20	40-30	50-40	60-50	المجموع
موظفي الإدارة المركزية	3 %11,1	19 %70,4	5 %18,5	0 %0	27 %100
موظفي الإدارة البيداغوجية	7 %41,2	6 %35,3	4 %23,5	0 %0	17 %100
العمال المهنيين	5 %19,2	16 %61,5	3 %11,5	2 %7,7	26 %100
المجموع	15 %21,4	41 %58,6	12 %17,1	2 %2,9	70 %100

يتبين من خلال الجدول أن ما نسبته 58.57% هي الغالبة والتي تمثل الافراد الذين ينحصر عمرهم ما بين 30 و 39 سنة وتليها نسبة 21.42% عند افراد تتحصر أعمارهم ما بين 20 و 29 سنة، مما يدل ذلك ان المجتمع المدروس يتمتع بطاقات شابة تؤدي نشاطها بفعالية وتكون أكثر تفاعلا واتصالا فيما بينها ويرجع عامل السن كذلك الى كون المؤسسة حديثة وتستقبل الفئات الشابة التي تتمتع بالديناميكية والفعالية على اعتبار أن السن يؤثر فيهما.

جدول رقم (04) يبين المستوى التعليمي لأفراد العينة حسب الفئات الإدارية:

المستوى التعليمي	متوسط	ثانوي	جامعي	أمي	المجموع
موظفي الإدارة المركزية	1 %3,7	5 %18,5	21 %77,8	0 %0	27 %100
موظفي الإدارة البيداغوجية	0 %0	1 %5,9	16 %94,1	0 %0	17 %100
العمال المهنيين	14 %53,8	8 %30,8	1 %3,8	3 %11,5	26 %100
المجموع	15 %21,4	14 %20	38 %54,3	3 %4,3	70 %100

يتبين من خلال الجدول أن اغلب أفراد العينة جامعيين ويتمثل ذلك بنسبة 54.28% بحيث أن اغلب العاملين إداريين وطارات يشترط في توظيفهم الشهادة لأن طبيعة النشاط تقتضي ذلك وبالتالي فهو يؤثر على بقية المستويات الأخرى، ويليه مستوى الثانوي بـ 21.42% يتقارب مع المستوى المتوسط بنسبة 20% ويتوضح بكثرة لدى فئة الاعوان المتعاقدين على اعتبار انهم عمال مهنيين طبيعة نشاطهم لا تتطلب نوع من الشهادات العليا كعمال الصيانة، والنظافة والأمن.

جدول رقم (05) يبين مدة العمل لأفراد العينة حسب الفئات الإدارية

الفئات الإدارية	سنوات العمل	أقل من خمس	5-سنوات	11-15 سنة	16-20 سنة	المجموع
موظفي الإدارة المركزية	8	29,6%	66,7%	3,7%	0	27 100%
موظفي الإدارة البيداغوجية	9	52,9%	41,2%	0	1	17 100%
العمال المهنيين	9	34,6%	61,5%	3,8%	0	26 100%
المجموع	26	37,1%	58,6%	2,9%	1	70 100%

يتبين من خلال الجدول أن أغلب افراد العينة بنسبة 58.6% يتميزون بخبرة مهنية متوسطة في ميدان العمل بحيث تحدد السنوات المهنية من 5 الى 10 سنوات، وهذا راجع كما اشرنا سابقا الى كون المؤسسة حديثة وأفرادها كذلك وأغلبهم في الفئة العمرية الشابة خاصة فئة البيداغوجيين والإدارة المركزية ، وتليها 37.14% من الذين تقل خبرتهم المهنية عن 5 سنوات، في حين تتراوح سنوات العمل الأكثر من 10 سنوات الى 2.9% و 1.4%.

جدول رقم (06) يبين المنطقة التي ينتمي إليها أفراد العينة حسب الفئات الإدارية

المجموع	غرداية	تمنغست	باتنة	أدرار	المنطقة	الفئات الإدارية
27 %100	1 %3,7	21 %77,8	1 %3,7	4 %14,8		موظفي الإدارة المركزية
17 %100	0 %0	16 %94,1	0 %0	1 %5,9		موظفي الإدارة البيداغوجية
26 %100	0 %0	26 %100	0 %0	0 %0		العمال المهنيين
70 %100	1 %1,4	63 %90	1 %1,4	5 %7,1		المجموع

يبين الجدول أن اغلب أفراد العينة من منطقة تمنغست بنسبة 90% مقابل 7.1% من أدرار بينما تتكافأ المنطقتين الباقيتين، وهذا راجع إلى أن المؤسسة جزء من المجتمع وبالتالي هي أقرب لان تضم نسبة كبيرة من أبناء المجتمع المتواجدة فيه مما يدل على تشاركهم في عادات وتقاليدهم وقيم مستمدة من المجتمع باعتبار أنه سيؤثر على المؤسسة المتواجدة فيه، بينما بقية العاملين من المناطق المجاورة بنسب متقاربة قد يتشابهون في بعض العادات لتقاربهم الجغرافي.

2- أثر القيم الاجتماعية المشتركة بين الموظفين على العلاقات التنظيمية.

جدول رقم (07) يبين إذا كانت علاقات أخرى غير العمل تجمع الموظف بزملائه في المؤسسة حسب الفئات الإدارية.

المجموع	لا	نعم	علاقات أخرى غير العمل مع الزملاء	الفئات الإدارية
27 %100	8 %29,6	19 %70,4		موظفي الإدارة المركزية

17	6	11	موظفي الإدارة البيداغوجية
%100	%35,3	%64,7	
26	7	19	العمال المهنيين
%100	%26,9	%73,1	
70	21	49	المجموع
%100	%30	%70	

يتبين من الجدول أن أغلب أفراد العينة 70% تجمعهم علاقات غير العمل مع زملائهم مقابل 30% لا تجمعهم علاقات غير العمل وتتنج هذه النسب نفس الاتجاه حسب جميع الفئات الإدارية.

يرجع هذا إلى العلاقات الاجتماعية التي تجمع بين الموظفين داخل المؤسسة وتتمثل في التفاهم والصدقة ومنها ما هو خارج المؤسسة كالانتماء إلى نفس المنطقة أو تقارب جغرافي فالتشابه في العادات والتقاليد والقيم يؤثر على العلاقات التي تجمع بين الأفراد.

جدول رقم (08) يبين تأدية الموظف للمهام الموكلة إليه حسب الفئات الإدارية .

المجموع	حين يناسبه الوقت	حين يؤكد عليه رئيسك	في وقتها	تأدية الموظف المهام الموكلة اليه
27	4	3	20	موظفي الإدارة المركزية
%100	%14,8	%11,1	%74,1	
17	3	0	14	موظفي الإدارة البيداغوجية
%100	%17,6	%0	%82,4	
26	0	3	23	العمال المهنيين
%100	%0	%11,5	%88,5	
70	7	6	57	المجموع
%100	%10	%8,6	%81,4	

يتبين من الجدول أن 81,4% من أفراد العينة يؤدون المهام الموكلة إليهم في وقتها مقابل 10% يؤدونها حين يناسبهم الوقت وتليها 8.6% من أفراد العينة حين يؤكد عليهم رئيسهم، وتفاوت النسب بين الفئات الإدارية.

يرجع ذلك الى أن الموظفين يحترمون مسؤوليهم ويسعون الى تحقيق الأداء الأنسب للمهام، حتى لا يكون تعطيل في الاعمال التي تقوم بها اي مصلحة لأن أغلبية المصالح مترابطة فيما بينها وخاصة بالنسبة للإدارة البيداغوجية مما يتطلب سرعة في انجاز الاعمال، ولأن الموظفين يحترمون العمل ويحسون بقيمة الوقت المحدد لإتمام الأعمال التي يسعون الى تحقيقها في آجالها المناسبة وهذا ما يتوضح من خلال ما يصرح به رؤساء بعض المصالح .

جدول رقم (09) يبين ما يعني إتقان العمل للموظف حسب الفئات الإدارية

الفئات الإدارية	إتقان العمل	عبادة	اثبات الذات	إرضاء المسؤول	واجب	المجموع
موظفي الإدارة المركزية	8	29,6%	14,8%	7,4%	13	27
موظفي الادارة البيداغوجية	5	29,4%	5,9%	0%	11	17
العمال المهنيين	6	23,1%	19,2%	0%	15	26
المجموع	19	27,1%	14,3%	2,9%	39	70

يبين الجدول أن 55.7% من أفراد العينة يتقنون العمل لأنه واجب مقابل 27.1% يعني إتقان العمل لهم عبادة تليها 14.3% ممن يعينوا إثبات ذات بالنسبة لهم في حين 2.9% يعني لهم إرضاء المسؤول، وتتجه النسب نفس الاتجاه حسب الفئات الإدارية.

يدل ذلك على تشبع الموظفين بالقيم الاجتماعية التي تنمي فيهم روح المسؤولية وإتمام الأدوار التي يؤديونها لتحقيق المصلحة الاجتماعية ومنبثقة من حبهم لوطنهم وتأثرهم بالعقيدة الدينية التي تحثهم على التحلي بالأخلاق الحسنة وإتقان العمل من أهمها، ولأن إتقان العمل يجعل الموظف يحضى بالمكانة الوظيفية التي يطمح إليها وبذلك يصبح هذا النوع من القيم ضبطا ذاتيا للموظف بدون أن تقوم الرقابة الإدارية بذلك.

جدول رقم (10) يبين مساهمة الموظفين في تحقيق مصالح بعضهم البعض داخل المؤسسة حسب الفئات الإدارية.

المجموع	لا	نعم	المساهمة الموظفين في تحقيق مصالح بعضهم الفئات الإدارية
27 %100	6 %22,2	21 %77,8	موظفي الإدارة المركزية
17 %100	3 %17,6	14 %82,4	موظفي الإدارة البيداغوجية
26 %100	1 %3,8	25 %96,2	العمال المهنيين
70 %100	10 %14,3	60 %85,7	المجموع

يتبين من الجدول أن أغلب أفراد العينة بـ 85.7% يقرون بأن الموظفين يساهمون في تحقيق مصالح بعضهم البعض مقابل 14.3% يرون أنهم لا يساهمون وتتجه النسب حسب الفئات الإدارية إلى نفس الاتجاه.

يدل هذا على أن هناك تعاون وتفاهم بين الموظفين داخل المؤسسة ، فأغلب الموظفين يتعاونون فيما بينهم على اختلاف الوظائف التي يؤديونها مثلا في حالة تغيب أحد الزملاء يقوم الآخرون بتغطية مكانه من أجل استمرار العمل على نفس الوتيرة اليومية، كذلك فحالة وجود أعمال تشكل عبء للموظف يستعين بزملائه ليتعاون معه هذا ما يخلق نوعا من التماسك بين الموظفين وخاصة المجموعات الصغيرة التي تعمل على استمرار العمل وحفاظ على مكان أي عضو داخل التنظيم.

جدول رقم (11) يبين التعاون بين الموظفين لتطوير العمل داخل المؤسسة حسب الفئات الإدارية.

المجموع	نوعا ما	لا	نعم	التعاون بين الموظفين لتطوير المؤسسة
27	1	1	25	الفئات الإدارية
%100	%3,7	%3,7	%92,6	موظفي الإدارة المركزية
17	2	2	13	موظفي الإدارة البيداغوجية
%100	%11,8	%11,8	%76,5	
26	1	0	25	العمال المهنيين
%100	%3,8	%0	%96,2	
70	4	3	63	المجموع
%100	%5,7	%4,3	%90	

يبين من الجدول أن أغلب أفراد العينة 90% يتعاونون فيما بينهم من أجل تطوير العمل داخل المؤسسة مقابل 5,7% ممن يرون التعاون نوعا ما بين الموظفين تتقارب بـ 4,3% مع من يرون أن الموظفين لا يتعاونون ، يرجع ذلك إلى انتشار قيمة التعاون بين الموظفين في المؤسسة واندماجهم فيها يجعلهم يسعون إلى تحقيق الأهداف المنتظرة.

جدول علائقي رقم (12) يوضح العلاقة بين المنطقة والتعامل بين العاملين داخل المصلحة حسب الفئات الإدارية.

المجموع	علاقات تنظيمية	عمل وصداقة	اتصال وتبادل للمعلومات	تفاهم واحترام	العلاقة بين العاملين في المصلحة		الفئات الإدارية
					المنطقة التي ينتمي إليها الموظف		
4	0	2	0	2	أدرار	المنطقة التي ينتمي إليها العامل	موظفي الإدارة المركزية
%100	%0	%50	%0	%50	باتنة		
1	0	0	1	0	تمنغست		
%100	%0	%0	%100	%0	المنيعه		
21	0	4	5	12	المجموع		
%100	%0	%19	%23.8	%57.1			
1	1	0	0	0	أدرار	المنطقة التي ينتمي إليها العامل	موظفي الإدارة البيداغوجية
%100	%100	%0	%0	%0	تمنغست		
16	0	5	2	9	المجموع		
%100	%0	%31.2	%12.5	%56.2			
17	0	5	2	10	المجموع		
%100	%0	%29.4	%11.8	%58.8			
26	0	14	4	8	تمنغست	المنطقة التي ينتمي إليها العامل	العمال المهنيين
%100	%0	%53.8	%15.4	%30.8			
70	1	25	12	32	المجموع الكلي		
%100	%1.4	%35.7	%17.1	%45.7			

يتبين من خلال الجدول أن 57.1% من أفراد العينة من موظفي الإدارة المركزية ينتمون الى منطقة تمنغست تجمعهم علاقة تفاهم واحترام في المصلحة مقابل 50% من منطقة أدرار وتليها 0% بالنسبة للذين ينتمون الى منطقتي باتنة والمنيعه ، في حين 56.2% من أفراد العينة من موظفي الإدارة البيداغوجية الذين ينتمون الى منطقة تمنغست تجمعهم كذلك علاقة تفاهم والاحترام في المصلحة مقابل

100% من أدرار على اعتبار أن افراد العينة من هذه الفئة ينتمون الى هاتين المنطقتين على اختلاف الفئة السابقة بينما 30.8% من العمال المهنيين ينتمون الى منطقة تمنغست تجمعهم نفس العلاقة داخل المصلحة كما تشير النسبة العامة لأفراد العينة 45.7% ينتمون الى منطقة تمنغست تجمعهم علاقة تفاهم واحترام، وبديل ذلك على أن البيئة التي ينتمي اليها العامل تؤثر على سلوكاته وتعاملاته مع الآخرين كون ان القيم الاجتماعية المستمدة من مجتمعه تنعكس على سلوكاته داخل بيئة العمل فالاحترام يعد من القيم والمبادئ الاساسية التي يتزود بها الافراد خلال تنشئتهم الاجتماعية التي تنمي فيهم احترام الاخر وتقدير بغض النظر عن مكانته الاجتماعية تحت اطار المنظوم القيمي (أشك) وتجعل الافراد في محل تقبل لآراء الآخرين وحسن التعامل معهم ويرجع ذلك الى كونها مستمدة من مقومات المجتمع المثلثة في قيمه وهاته القيم تبقى مع الافراد وتكون بمثابة الموجه السلوكي لهم وبذلك تدخل معه المؤسسة ويكون لها دور في تحديد علاقة العاملين مع بعضهم البعض ويظهر ذلك في علاقاتهم التنظيمية داخل المؤسسة .

ولتحديد طبيعة العلاقة بين المتغيرات وتحقق من أن المنطقة تؤثر على العلاقات بين العاملين قمنا بحساب ك2 وجدنا ك المحسوبة 75.92 أكبر من الجدولة 16.91 عند درجة حرية 9 ومستوى دلالة 5 % مما يدل على ان الفروق بينهما راجعة للصدفة وبذلك تقبل الفرضية.

ويشير معامل الارتباط الذي يساوي 0.33 الى وجود علاقة ارتباطية ضعيفة بين المتغيرات لكن هذا يجعلنا نستنتج ان المنطقة تؤثر في نوعية العلاقة التي تربط العامل بزملائه في المؤسسة.

جدول علائقي رقم (13) يوضح العلاقة بين مساهمة المؤسسة في اندماج الموظفين في ثقافتها التنظيمية والالتزام في العمل حسب الفئات الإدارية

المجموع	روح المسؤولية	تنظيم العمل	الرقابة الادارية	الحصول على الترقية	التزام الموظفين		الفئات الإدارية
					مساهمة المؤسسة في اندماج العاملين		
10	1	3	4	2	التكوين وتنظيم القوانين		موظفي الادارة المركزية
%100	%10	%30	40%	%20			
12	2	7	1	2	الاتصال ومشاركة العاملين		
%100	%16,7	%58,3	%8,3	%16,7			
5	1	2	0	2	لا تساهم		
100%	20%	40%	%0	%40			
27	4	12	5	6	المجموع		
100%	14,8%	44,4%	18,5%	%22			
6	1	2	2	1	التكوين وتنظيم القوانين		الادارة البيداغوجية
100%	16,7%	33,3%	33,3%	16,7%			
6	0	4	0	2	الاتصال ومشاركة العاملين		
100%	0%	66,7%	0%	33,3%			
5	0	3	0	2	لاتساهم		
100%	0%	60%	0%	40%			
17	1	9	2	5	المجموع		
100%	5,9%	52,9%	11,8%	29,4%			
11	0	2	7	2	التكوين وتنظيم القوانين		العمال المهنيين
100%	0%	18,2%	63,6%	18,2%			
13	2	5	3	3	الاتصال ومشاركة العاملين		
100%	15,4%	38,5%	23,1%	23,1%			
2	0	2	0	0	لاتساهم		
100%	0%	100%	0%	0%			
26	2	9	10	5	المجموع		
100%	7,7%	34,6%	%38,5	19,2%			
70	7	30	17	16	المجموع الكلي		
%100	10%	42,9%	%24,3	22,9%			

يتبين من خلال الجدول أن 58,3% من أفراد العينة من موظفي الإدارة المركزية يقررون أن الاتصال ومشاركة العاملين بالمؤسسة تساهم باندماجهم في الثقافة التنظيمية ويلتزمون بتنظيم العمل مقابل 40% يرون أنها لا تساهم في اندماجهم ويلتزمون بتنظيم العمل بينما 30% يرون أن التكوين وتنظيم القوانين تساهم في اندماجهم ويلتزمون بتنظيم العمل، في حين موظفي الإدارة البيداغوجية مانسبته 66.7% يقررون أن الاتصال ومشاركة العاملين في المؤسسة يساهم باندماجهم في ثقافتها التنظيمية ويلتزمون بتنظيم العمل مقابل 60% ممن يرون أنها لا تساهم في اندماجهم ويلتزمون بتنظيم العمل وتليها 33.3% ممن يرون انها تساهم عن طريق التكوين وتنظيم القوانين ويلتزمون في العمل ، وتكافؤها نسبة الذين يلتزمون لرقابة ادارية ، اما بالنسبة للعمال المهنيين 63.6% يقررون ان التكوين وتنظيم القوانين يساهم في اندماج العاملين في الثقافة التنظيمية ويلتزمون لرقابة ادارية مقابل 38.5% ممن يؤيدون ان الاتصال ومشاركة العاملين يساهم في اندماجهم في الثقافة التنظيمية ويلتزمون بتنظيم العمل ، يدل ذلك على ان عملية الاتصال بين مختلف الوحدات الادارية ومشاركة العاملين في تنظيم المؤسسة وحل مشكلات التنظيمية يساهم في اندماج العاملين في ثقافتها التنظيمية وله تأثير على التزام العاملين بتنظيم العمل فيها مادامت الأساليب التي تعتمد عليها العملية الاتصالية تحقق ترابط وتنسيق بين المجموعات الوظيفية ويمكن ان نستدل بنسبة الاتجاه العام للجدول 42.3% من المجموع العام.

ويرجع ذلك الى كون عملية الاتصال تقوي العلاقات التنظيمية بين العاملين في مختلف الوحدات الادارية وأن العامل من خلال مشاركته في الامور التنظيمية ومشاورته في حل مشكلات التنظيم يزيد من فعاليته، ، والمؤسسة التي تعمل بنظام الشورى ومشاركة العاملين فيها في القرارات التي تتبناها تجعل أفرادها يشعرون بالانتماء اليها ولان العامل بحاجة للشعور باندماجه مع الاخرين وأنه جزء من التنظيم كما يشر الى ذلك ماسلو في سلم الحاجات الفيسولوجية ، وباعتبار أن الشورى من القيم الاجتماعية التي تسير المجتمع وتشكل الترابط بين الجماعات فيه وهي كذلك نابعة من الدين الذي هو منهج الذي يسير عليه المجتمع والذي يجعل من أفراده أجزاء تحس بالدور والوظيفة التي يؤديها كل واحد منهم لتحقيق أهداف النسق العام وكذلك هو الحال بالنسبة للعاملين داخل التنظيم مما يساهم في التزام العامل بتنظيم العمل مادام جزء منه وبالتالي يسعى الى تحقيق الاهداف المنشودة للمؤسسة .

ولمعرفة قبول هذه الفرضية بحسابك² كانت ك المحسوبة 15.20 والمجدولة 12.59 عند درجة الحرية 6 وبذلك تقبل الفرضية .

أما معامل الارتباط يساوي 0.15 يدل ذلك على وجود ارتباط ضعيف جدا بين المتغيرات ، إلا أن مساهمة المؤسسة باندماج العاملين في ثقافتها التنظيمية من خلال الاتصال ومشاركة العاملين في استراتيجيات تنظيميها يؤثر على التزامهم بتنظيم العمل فيها.

جدول علائقي رقم (14) يوضح العلاقة بين اختيار الموظف لزملائه في المصلحة و تعامله معهم في العمل حسب الفئات الإدارية

المجموع	الانتماء الى نفس المنطقة الجغرافية	علاقات اجتماعية	الجدية في العمل	على أساس التخصصات المهنية	التعامل مع الزملاء		الفئات الإدارية
					اختيار زملاء العمل		
3	0	1	1	1	يتشاركون معك في الأفكار دائما		موظفي الإدارة المركزية
%100	%0	%33,3	%33,3	%33,3			
21	1	1	15	4	يجيدون العمل ويتقنوه		
%100	%4,8	%4,8	71,4%	%19			
3	1	1	0	1	يتشابهون معك في العادات والقيم الاجتماعية		
%100	%33,3	%33,3	%0	%33,3			
27	2	3	16	6	المجموع		
%100	%7,4	%11,1	%59,3	%22,2			
2	0	0	2	0	يتشاركون معك في الأفكار دائما		موظفي الإدارة البيداغوجية
%100	%0	%0	%100	%0			
12	2	2	5	3	يجيدون العمل ويتقنوه		
%100	%16,7	%16,7	%41,7	%25			
3	1	1	1	0	يتشابهون معك في العادات والقيم الاجتماعية		
%100	%33,3	%33,3	%33,3	%0			
17	3	3	8	3	المجموع		
%100	%17,6	%17,6	%47,1	%17,6			
9	0	4	2	3	يتشاركون معك في الأفكار دائما		العمال المهنيين
100,0%	%0	%44,4	%22,2	%33,3			
10	2	1	5	2	يجيدون العمل ويتقنوه		
%100	%20	%10	%50	%20			

7	3	1	3	0	يتشابهون معك في العادات والقيم الاجتماعية
%100	%42,9	%14,3	%42,9	%0	
26	5	6	10	5	المجموع
%100	%19,2	%23,1	%38,5	%19,2	
70	10	12	34	14	المجموع الكلي
%100	%14,3	%17,1	%48,6	%20	

يتبين من الجدول أن 71.4% من أفراد العينة من موظفي الإدارة المركزية يفضلون العمل مع أفراد يتقنون العمل ويعملون بجدية، مقابل 33.3% ممن يفضلون العمل مع من يشابهونهم في الأفكار ويعملون بجدية وكذلك بالنسبة لموظفي الإدارة البيداغوجية 41.7% يفضلون العمل مع زملاء يتقنون العمل ويعملون بجدية مقابل 33.3% يفضلون زملاء يتشابهون معهم في العادات والقيم ويعملون بجدية، في حين العمال المهنيين بنسبة 44.4% يفضلون العمل مع الزملاء يتشاركون معهم في الأفكار وتجمعهم علاقات اجتماعية مقابل 14.3% ممن يفضلون من يتشابهون معهم بالعادات والقيم ويتعاملون على أساس العلاقات الاجتماعية ويرجع ذلك إلى طبيعة عملهم الذين يتم في أغلب الأحيان على أساس التعاون فيما بينهم وكونهم يشكلون جماعات مهنية تغطي عليها العلاقات اللارسمية أكثر من أنها تنظيمية.

يفضل أغلبية الموظفين أن يتم العمل مع زملاء يتقنون العمل كونه يؤثر على جدية الأداء، وتوضح ذلك من خلال مقابلة أجريت مع عدد من الموظفين أنهم يحبذون العمل مع الزملاء يحبون العمل الموكل إليهم لأنهم سينقونوه وكذلك موظفين يتمتعون بروح المسؤولية.

على اعتبار ان العمل واجب وعبادة وعلى الأفراد ان يلتزموا بأداء الأعمال الموكلة إليهم لأنهم مسؤولين عنها وإتقان العمل كقيمة دينية اجتماعية يحرص الأفراد على تجسيدها في حياتهم اليومية وخاصة فيما يقومون به من أعمال إن توفرت في العامل فإنها تقوي التفاعل بين العاملين داخل التنظيم من حيث أن الفرد يؤثر ويتأثر بالجماعة التي هو جزء منها ويصبح سلوكه موجهها من خلال هاته المعايير التي تلتزم بها الجماعة وبالتالي تنمي له روح المسؤولية وأداء الواجب.

هذا يدل على وجود علاقة بين من يفضل الموظف من زملاء ليعمل معهم وتعاملاته معهم داخل المصلحة وحسب ما تدل عليه ك² فالمحسوبة 15.81 والمجدولة 12.59 عند درجة الحرية 6

وبهذا هي محققة كما أن معامل الارتباط التوافقي 0.16 يشير إلى وجود علاقة ارتباطيه وان كانت ضعيفة.

جدول رقم (15) يوضح العلاقة بين العلاقات الاجتماعية بين الموظفين في المؤسسة وتقبل المسؤولين أرائهم اتجاه العمل حسب الفئات الإدارية

المجموع	لا	نعم	تقبل المسؤولين للآراء	
			العلاقات الاجتماعية بين الموظفين	الفئات الإدارية
8	0	8	الاحترام والطاعة	موظفي الإدارة المركزية
%100	%0	%100	الحذر وعدم الثقة	
1	0	1	التعاون بينهم	
%100	%0	%100	التبعية لمجموعة معينة	
27	1	26	المجموع	
%100	%3,7	%96,3		
5	0	5	الاحترام والطاعة	موظفي الإدارة البيداغوجية
%100	%0	%100	الحذر وعدم الثقة	
0	0	0	التعاون بينهم	
%100	%0	%0	التبعية لمجموعة معينة	
6	3	3	المجموع	
%100	%50	%50		
6	0	6	الاحترام والطاعة	العمال المهنيين
%100	%0	%100	الحذر وعدم الثقة	
17	3	14	التعاون بينهم	
%100	%17,6	%82,4	التبعية لمجموعة معينة	
8	1	7	المجموع	
%100	%12,5	%87,5		
1	0	1	الاحترام والطاعة	العمال المهنيين
%100	%0	%100	الحذر وعدم الثقة	
4	2	2	التعاون بينهم	
%100	50%	50%	التبعية لمجموعة معينة	
13	0	13	المجموع	
%100	%0	%100		

26	3	23	المجموع
%100	%11.5	%88.5	
70	7	63	المجموع الكلي
%100	%10	%90	

يتبين من خلال الجدول أن 100% من موظفي الإدارة المركزية الذين تتم العلاقات الاجتماعية بينهم على أساس التبعية لمجموعة معينة يتقبل المسؤولون آرائهم اتجاه العمل وتتكافأ هذه النسبة 100% مع من تتم العلاقات بينهم على الاحترام والطاعة ويتقبل المسؤولون آرائهم وكذلك بالنسبة لموظفي الإدارة البيداغوجية تتكافأ نسبة من تتم العلاقات بينهم على أساس التبعية لمجموعة معينة ويتقبل المسؤولون آرائهم بـ 50% مع العلاقات الاجتماعية المبنية على الاحترام والطاعة، في حين العمال المهنيين تغلب عليهم 100% علاقاتهم الاجتماعية مبنية على التبعية لمجموعة معينة وتتقبل آرائهم من قبل المسؤولين مقابل 87.5% ممن تتم علاقاتهم على أساس الطاعة. ويشير هذا الى أن جميع العاملين يتفقون على أن العلاقات الاجتماعية بينهم تتم على أساس تبعية لمجموعة معينة تربطهم العلاقات اللارسمية أكثر من كونها رسمية وكل فئة من فئات العينة تضم مجموعات صغيرة تتفاعل فيما بينها، حيث يشعر العامل الذي ينتمي الى مجموعة بوجود من يتعاون معه ومن يخفف عنه عبء العمل ويجد نوع من الراحة وكذلك وجود من يوجهه ويتيح له فرص التكيف مع التنظيم من خلال الوظائف التلقائية التي تؤديها هاته الجماعات ويكون بينها نوع من التكافل والتضامن داخل بيئة العمل وتصبح هاته القيم هي المعايير والموجهات التي تحدد سلوكيات العاملين فلا يخرج عن نطاق المجموعة ويبين من خلال مقابلات مع عدد من الموظفين "أن العلاقات الشخصية التي تنشأ بينهم في ميدان العمل تجعلهم أكثر ترابط مع بعضهم وتجعلهم يشكلون جماعة أصدقاء داخل العمل وخاصة بالنسبة للعمال المهنيين فمثلا عاملات النظافة يشكلون زمرا داخل المؤسسة حيث تخضع كل عاملة منهن الى ماتتفق عليه المجموعة من معايير وتسير وفق هاته القيم"، كما يشير الى ذلك كل من العالمان "ميلر وفورم" ان هاته الجماعات الصغيرة تنشأ على اسس شخصية بين العاملين بهدف أداء بعض الوظائف فهي تهيئ الفرصة أمام العامل للتعرف على الدور الاجتماعي الذي يؤديه داخل التنظيم. وذلك مما يؤثر على القرارات التي يتخذها المسؤولون والمشرفين يراعون فيها الوضعيات الملائمة التي تمكن العاملين من العمل بتوفر الظروف والإمكانية اللازمة لأداء الأعمال المطلوبة منهم وكذلك المسؤولين ينتمون الى زمر تحكمها قيم مشتركة بينهم خاصة بين العاملين في نفس التخصص أو المصالح.

يوكد اختبار ك² على قبول هذه الفرضية حيث ان ك المحسوبة كانت 26.08 والمجدولة 8.81 عند درجة الحرية 3 ، على الرغم من ان العلاقة الارتباطية بين المتغيرات حسب معامل التوافق ضعيفة 0,14

جدول علانقي رقم (16) يوضح العلاقة بين إلقاء التحية بين العاملين والعملية الاتصالية داخل المؤسسة حسب الفئات الإدارية

المجموع	لا	نعم	أثر العلاقات الاجتماعية على العملية الاتصالية بين العاملين	
			إلقاء التحية بين العاملين	نعم / لا
23	0	23	نعم	موظفي الإدارة المركزية
%100	%0	%100	لا	
4	2	2	المجموع	
%100	%50	%50		
27	2	25		موظفي الإدارة البيداغوجية
%100	%7,4	%92,6	نعم	
17	0	17	لا	
%100	% 0	%100	المجموع	
0	0	0		العمال المهنيين
%0	% 0	%0	نعم	
18	3	15	لا	
%100	%16,7	%83,3	المجموع	
8	2	6		المجموع الكلي
%100	%25	%75	نعم	
26	5	21	لا	
%100	%19,2	%80,8	المجموع	
70	7	63		
%100	%10	%90		

يتبين من الجدول أن أغلب افراد العينة يلقون التحية على العاملين ويقرون بان العلاقات الاجتماعية تؤثر على العملية الاتصالية داخل المؤسسة وتتوضح عند موظفي الادارة المركزية بـ 92.6% مقابل 7.4% لا يلقونها ولا يعتبرون أن العلاقات الاجتماعية تؤثر في العملية الاتصالية، في حين أن جميع موظفي الادارة البيداغوجية يذهبون الى ماتوصل اليه موظفي الادارة المركزية وكذلك بالنسبة للعمال المهنيين بنسبة 80.3% مقابل من لا يلقون التحية ولا يرون أن العلاقات الاجتماعية تؤثر على العملية الاتصالية داخل المؤسسة. باعتبار أن لقاء التحية يعبر عن احترام الغير وتعكس انطبعا حسنا لمستقبلها مما يجعل الافراد يقدرون غيرهم ويتوددون في التعامل بينهم بالاضافة الى انها نابعة من قيمة اجتماعية احترام الغير فهي كذلك قيمة دينية من قوله صلى الله عليه وسلم وافشوا السلام بينكم والسلام أمان مما يجعل الاتصال بين العاملين داخل المؤسسة في تفاعل ويخفف من العوائق التي تواجه العاملين في الاتصال مع بعضهم ، كما يتضح من خلال آراء بعض الموظفين أن تداول المعلومات بينهم يتم بشكله غير الرسمي أكثر من الرسمية لأنهم في أغلب الاحيان لا تواجههم مشاكل أو معيقات مع غيرهم سواء كرؤساء أو رؤوسين، بينما يضيف عدد منهم انهم لا يحبذون الاتصال مع من لا يلقون التحية عليهم وهذا راجع للخلفية الاجتماعية للأفراد كون لقاء التحية يعبر عن الاحترام وتقدير الذات على اعتبارها جز من العلاقات الاجتماعية التي تنشأ بين العاملين لان اغلبهم تجمعهم قيم مجتمعية مشتركة وخاصة الذين ينتمون الى نفس المنطقة ونظرتهم الى الاخرين يوجهها المنظور القيمي الاجتماعي وهذا حسب المستنتج من خلال الملاحظة المشاركة في الميدان .

وبحساب ك² تدل ك المحسوبة 8.76 والمجدولة 3.84 عند درجة الحرية 1 الى قبول هاته الفرضية.

ومعامل الارتباط الاقتران 0.35 يشير الى وجود علاقة ارتباطية ضعيفة بين المتغيرات.

3 - أثر العادات الاجتماعية على فعالية العاملين داخل المؤسسة:

جدول رقم (17) يبين العادات الاجتماعية المشتركة بين الموظفين والتي تستحسنها المؤسسة حسب الفئات الإدارية.

المجموع	لا	نعم	مشاركة المؤسسة في المناسبات الاجتماعية
			الفئات الإدارية
27 %100	1 %3,7	26 %96,3	موظفي الإدارة المركزية
17 %100	4 %23,5	13 %76,5	موظفي الإدارة البيداغوجية
26 %100	2 %7,7	24 %92,3	العمال المهنيين
70 %100	7 %10	63 %90	المجموع

يتبين من الجدول أن 90% من أفراد العينة يقرون بأن المؤسسة تشارك في تظاهرات والمناسبات الاجتماعية مقابل 10% يرون أنها لا تشارك وتتجه النسب في الفئات الإدارية نفس الاتجاه. ويرجع ذلك إلى كون المؤسسة تحتفل بالمناسبات الدينية والوطنية والثقافية الاجتماعية وتتشارك من خلال هاته المناسبات مع مختلف الهيئات الاجتماعية بتنظيمها أيام دراسية وتحسيسية وتظاهرات ثقافية تهتم بمختلف الجوانب الاجتماعية تعمل من خلال على تحقيق تفاعل بين ما هو موجود داخل المؤسسة وخارجها ، هذا ما يجعل أفرادها يستحسنون ما تقوم به المؤسسة من مبادرات في سبيل تحسين علاقتها ببيئتها الاجتماعية.

جدول رقم (18) يبين تقبل المسؤولين لارتداء الزي المحلي في العمل حسب الفئات الإدارية.

المجموع	لا	نعم	تقبل ارتداء الزي المحلي الفئات الإدارية
27 %100	8 %29,6	19 %70,4	موظفي الإدارة المركزية
17 %100	2 %11,8	15 %88,2	موظفي الإدارة البيداغوجية
26 %100	6 %23,1	20 %76,9	العمال المهنيين
70 %100	16 %22,9	54 %77,1	المجموع

يبين من الجدول أن أغلب أفراد العينة بـ 77.1% يقرون بأن المسؤولين يتقبلون ارتدائهم للزي المحلي مقابل 22.9% يقرون بأن المسؤولين لا يتقبلون ارتدائهم للزي المحلي وهذا باتجاه واحد لكل الفئات. فتقبل المسؤولين بأرتداء الموظفين ما يرونه يناسبهم مادام لباس مقبول ويحترم المعايير الاجتماعية هذا يدخل ضمن الثقافة التنظيمية للمؤسسة مادامت لا تملك زيا خاصا للعمل، حتى لا تخلق تعارض بين قيم الموظف وقيم التنظيم لأن ما يهم في الفرد هو تناسبه العلمي والفكري مع المنصب الذي يشغله والمؤسسة تحاول الحفاظ على ما يجعلها تنفادى أي صراع بين من تعليمات وما يرضا الموظفين أن يعملوا به ويرجع الدور الرئيسي لتكريس هاته الثقافة للقيادة الادارية التي تدير المؤسسة.

جدول رقم (19) يبين توفير المؤسسة لمرافق الاستراحة وشرب الشاي

المجموع	لا	نعم	توفر مرافق للاستراحة وشرب الشاي
27 %100	4 %14,8	23 %85,2	الفئات الإدارية
17 %100	2 %11,8	15 %88,2	موظفي الإدارة المركزية
26 %100	1 %3,8	25 %96,2	موظفي الإدارة البيداغوجية
70 %100	7 %10	63 %90	العمال المهنيين
			المجموع

يبين الجدول أن 90 % من أفراد العينة يقرون بتوفر المؤسسة على مرافق للاستراحة وشرب الشاي مقابل 10% ممن يرون غير ذلك وتتجه نسب الفئات الإدارية نفس الاتجاه حسب ما تراه كل فئة. باعتبار أن المؤسسة جزء من المجتمع فهي تتأثر بالعادات التي يحملها الأفراد إليها وتعمل على استغلال العادات التي من شأنها أن تجعل الموظف يلتزم بإطار عمله ويحقق له رضا عن العمل كي يؤديه بالشكل المطلوب لذلك تتضمن ثقافتها التنظيمية منح العامل وقتا للاستراحة من أجل شرب الشاي أو القهوة وتوفير مكان مخصص لذلك داخل المؤسسة كنوع من الخدمات الاجتماعية التي تقدمها لموظفيها مما يجعله في رضا ويعمل وفق الأهداف المنشودة.

جدول رقم (20) يبين نظرة المسؤولين للموظفين المجتهدين والطموحين حسب الفئات الإدارية

المجموع	يهتمون بهم	لا يولونهم اهتمام	أفراد يهددون مناصبهم	مصدر لتحقيق النجاح	نظرة المسؤولين للموظفين المجتهدين الفئات الإدارية
27	4	9	0	14	موظفي الإدارة المركزية
%100	%14,8	%33,3	%0	%51,9	
17	2	4	2	9	موظفي الإدارة البيداغوجية
%100	%11,8	%23,5	%11,8	%52,9	
26	11	6	0	9	العمال المهنيين
%100	%42,3	%23,1	%0	%34,6	
70	17	19	2	32	المجموع
%100	%24,3	%27,1	%2,9	%45,7	

يتبين من الجدول أن 45.7% من أفراد العينة يعتبرون نظرة المسؤولين للموظفين المجتهدين والطموحين مصدر لتحقيق النجاح مقابل 27.1% يرون أنهم لا يولونهم أي اهتمام في حين تتقارب مع نسبة من يرون أنهم يهتمون بهم بـ 24.3% مقابل 2.5% يعتبرونهم مصدر يهدد مناصبهم، وتتفاوت النسب بين الفئات الإدارية حسب الآراء.

يرجع هذا إلى أن المسؤولين يشجعون الموظفين من خلال عبارات تقدير لأعمالهم في بعض المصالح الإدارية بينما البعض لا يجدون تقديرا للمجهودات التي يبذلونها ويقل أدائهم أحيانا حين لا يجدون اهتمام ويواجهون ضغوطا في العمل وهذا حسب رأي بعض الموظفين.

جدول رقم (21) يبين التكافل بين الموظفين داخل المؤسسة حسب الفئات الإدارية.

المجموع	لا يوجد	يوجد	التكافل بين الموظفين داخل المؤسسة الفئات الإدارية
27 %100	0 %0	27 %100	موظفي الإدارة المركزية
17 %100	0 0%	17 %100	موظفي الإدارة البيداغوجية
26 %100	2 %7,7	24 %92,3	العمال المهنيين
70 %100	2 %2,9	68 %97,1	المجموع

يتبين من الجدول أن أغلب افراد العينة بـ 97.1% يقرون بوجود تكافل فيما بينهم داخل المؤسسة مقابل 2.9% منهم يرون أنه لا يوجد التكافل ويتوضح حسب كل فئة من الفئات ان النسب تتجه نفس الاتجاه العام لافراد العينة.

يرجع ذلك الى وجود مظاهر التضامن بين الموظفين كجمع التبرعات للمرضى من مؤسستهم أو القيام بزيارات في الافراح أو المرض أو الوفاة كذلك مساندة المعوزين كذلك التعاون مع بعضهم لحل مشاكل تواجهها جماعات دون غيرها أو المساس بمصالحها ومصالح المؤسسة ككل، وهي عادات نابعة من ثقافتهم الاجتماعية التي تميزها هاته المظاهر والمترسخة في أذهان الأفراد وبالتالي ستتعكس على البيئة التي يتواجدون فيها سواء الداخلية (المؤسسة) أو الخارجية.

جدول علائقي رقم (22) يوضح العلاقة بين تأثر المؤسسة بالعوادات الاجتماعية وحرصها على تحقيق نتائج جيدة من قبل الموظفين

المجموع	لا	نعم	العادات الاجتماعية في المؤسسة	
			تحقيق النتائج الجيدة من قبل العاملين	الفئات الإدارية
19	6	13	نعم	موظفي الإدارة المركزية
%100	%31,6	%68,4	لا	
8	5	3	المجموع	
27	11	16	%59,3	
10	1	9	نعم	موظفي الإدارة البيداغوجية
%100	%10	%90	لا	
7	4	3	%42,9	
17	5	12	المجموع	
%100	%29,4	%70,6		
12	0	12	نعم	العمال المهنيين
%100	%0	%100	لا	
14	4	10	%71,4	
26	4	22	المجموع	
%100	%15,4	%84,6		
70	20	50	المجموع الكلي	
%100	%28,6	%71,4		

تبين من الجدول أن اغلب أفراد العينة يقرون بأن المؤسسة تتأثر بالعوادات الاجتماعية وتحرص على تحقيق نتائج جيدة من الموظفين وذلك بنسبة 59.3% من موظفي الإدارة المركزية مقابل 40% يرون أنها لا تتأثر ولا تحرص على تحقيق النتائج الجيدة بينما يقر موظفي الإدارة

البيداغوجية 70.6% انها تتأثر بالعادات الاجتماعية وتحرص على تحقيق النتائج مقابل 29.4 % يرون غير ذلك في حين 71.4% من العمال المهنيين يؤيدون الأغلبية مقابل 15.4% يؤيدون الأقلية .

تتعرض داخل المؤسسة مظاهر مجتمعية تدخل مع الافراد الى التنظيم وتصبح مع الوقت عادات فما تستحسنه المؤسسة تحافظ عليه ويدخل ضمن ثقافتها التنظيمية كمظاهر التكافل الاجتماعي ، وهي بذلك تحرص على تحقيق أداء جيد من قبل الموظفين لذلك تعتمد الى توفير الجو المناسب حتى لا تكون رتابة وملل داخل المؤسسة بتوفيرها أماكن لشرب الشاي والقهوة ، ويستحسن الموظفين اهتمام المؤسسة بالمناسبات الاجتماعية وتهنئتهم وتكريمها لهم ضمن تقاليد تتجسد في ثقافتها هذا يرجع الى غرس روح الولاء والانتماء في الموظفين وبذلك لا يخجلون في انجاز واتقان الاعمال التي تدخل في اطار صلاحياتهم، فالتقيد بتطبيق القوانين والعمل بالتنظيم الرسمي كما يتوضح في الدراسات السابقة وعلى رأي روبرت ميرتون من شأنه أن يجعل الموظف يحس بالتقيد وتجرد من كينونته الاجتماعية ويكون في عزلة مما يحدث خلل في الوظائف باعتبار أن القيم والمعايير تؤثر على تصرفات الموظفين وينعكس ذلك على سير عمل التنظيم. وبذلك قد تتجم عوائق في سير العمل، فشعور العاملين بأن المؤسسة جزء من المجتمع وتشجيعها فيهم روح التضامن فيما بينهم يجعلهم يحرصون على الأداء الجيد ويساهمون في تحقيق الاهداف المنشودة. ويدل اختبار هاته الفرضية حسب ك² كذلك انها مقبولة حيث كانت ك المحسوبة 6.41 والمجدولة 3.84 عند درجة حرية 1.

ويشير معامل الاقتران 0.33 الى علاقة ارتباطية ضعيفة بين المتغيرين إلا أن بقية المؤشرات الاخرى تدل على ان تأثر المؤسسة بالعادات الاجتماعية يؤثر على تحقيق نتائج جيدة من قبل موظفيها.

جدول علائقي رقم (23) يوضح العلاقة بين مساهمة المؤسسة في رفع الروح المعنوية للموظفين وكيف تحقق نجاحات أكبر حسب الفئات الإدارية

المجموع	خلق روح التعاون والتماسك بين الموظفين	الصرامة في تطبيق القانون	توفير التجهيزات اللازمة	تحديد جيد لمهام كل موظف	تحقيق المؤسسة لنجاحات أكبر عن طريق		الفئات الإدارية
					مساهمة المؤسسة في رفع الروح المعنوية		
13 %100	5 %38,5	3 %23,1	1 %7,7	4 %30,8	تحفيز الموظفين		موظفي الإدارة المركزية
6 %100	6 %100	0 %0	0 %0	0 %0	تشجيع الموظفين		
6 %100	2 %33,3	3 %50	0 %0	1 %16,7	لا تساهم المؤسسة		
2 %100	2 %100	0 %0	0 %0	0 %0	المساواة بين الموظفين		
27 %100	15 %55,6	6 %22,2	1 %3,7	5 %18,5	المجموع		
9 %100	5 %55,6	1 %11,1	2 %22,2	1 %11,1	تحفيز الموظفين		موظفي الإدارة البيداغوجية
5 %100	3 %60	0 %0	0 %0	2 %40	تشجيع الموظفين		
3 %100	2 %66,7	1 %33,3	0 %0	0 %0	لا تساهم المؤسسة		
17 %100	10 %58,8	2 %11,8	2 %11,8	3 %17,6	المجموع		
12 %100	6 %50	1 %8,3	2 %16,7	3 %25	تحفيز الموظفين		العمال المهنيين
10 %100	10 %100	0 %0	0 %0	0 %0	تشجيع الموظفين		
4 %100	2 %50	0 %0	0 %0	2 %50	لا تساهم المؤسسة		
26 %100	18 %69,2	1 %3,8	2 %7,7	5 %19,2	المجموع		

70	43	9	5	13	المجموع الكلي
%100	%61,4	%12,9	%7,1	%18,6	

يتبين من خلال الجدول أن أغلب أفراد العينة يقرون أن مساهمة المؤسسة في رفع الروح المعنوية تكون بتحفيزها للموظفين وخلق روح التعاون والتماسك بينهم وتوضح بنسبة 38.5% عند موظفي الإدارة المركزية مقابل 33.3% يرون أنها لا تساهم ونجاحها يكون بخلق روح التعاون في حين موظفي الإدارة البيداغوجية بـ 100% ممن يرون أن تساهم المؤسسة بالتشجيع وخلق روح التضامن مقابل 50% ممن يرون أن تساهم بالتحفيز وتتكافأ مع من يرون أنها لا تساهم وخلق روح التعاون بين الموظفين يحقق لها نجاحات أكبر.

فالمؤسسة التي تسعى إلى بلوغ المستوى المطلوب من الأداء تشجع روح المبادرة وتنمي الروح المعنوية لأفرادها بتشجيعهم وتحفيزهم ماديا ومعنويا من خلال تفعيل الخدمات الاجتماعية وتقدير ما يقدموه من أعمال، وتوسعى لتقوية الروابط التنظيمية فيما بينهم من خلال الاستفادة من العادات الاجتماعية كالتعاون وتشجيعهم كفريق واحد في العمل على اعتبار أن المؤسسة تحتوى على المجموعات الصغيرة للعمل والتي تعتمد على التنظيم الرسمي أكثر من الرسمي فخلق تنسيق وتماسك بين هاته المجموعات من خلال دعم العادات والقيم التي يشترك فيها أغلب المنتمين لها كالتعاون الذي يحدث بين الأفراد داخل مختلف المصالح وروح التضامن بين جميع الموظفين وبذلك سيؤثر تحفيزها لمختلف الفئات الإدارية على تقوية العلاقات بين المجموعات الوظيفية وهذا ما تشترك فيه كذلك مدرسة العلاقات الإنسانية.

يتبين من خلال حساب ك² أن المحسوبة قدرت بـ 18.48 مقابل الجدولة 16.91 عند درجة الحرية 9 يعبر هذا عن قبول هاته العلاقة.

أما معامل الارتباط التوافقي 0.27 يدل على أن العلاقة الارتباطية بين المتغيرات ضعيفة جدا .

جدول علائقي رقم (24) يوضح العلاقة بين العادات التي يستحسنها الموظفون في المؤسسة وتحقيق مصالح التنظيمية فيما بينهم حسب الفئات الإدارية .

المجموع	لا	نعم	العادات التي يستحسنها الموظفون	الفئات الإدارية
			تحقيق المصالح التنظيمية	
8 %100	1 %12,5	7 %87,5	التضامن	موظفي الإدارة المركزية
9 %100	2 %22,2	7 %77,8	التفاهم بين الموظفين	
3 %100	0 %0	4 %100	الاحتفالات	
4 %100	1 %25	3 %75	روح المسؤولية للموظفين	
2 %100	2 %100	0 %0	ولا واحدة	
27 %100	6 %22,2	21 %77,8	المجموع	
4 %100	0 %0	4 %100	التضامن	موظفي الإدارة البيداغوجية
4 %100	0 %0	4 %100	التفاهم بين الموظفين	
2 %100	0 %0	2 %100	الاحتفالات	
3 %100	0 %0	3 %100	روح المسؤولية للموظفين	
4 %100	3 %75	1 %25	ولا واحدة	
17 %100	3 %17,6	14 %82,4	المجموع	
6 %100	0 %0	6 %100	التضامن	العمال المهنيين
14 %100	0 %0	14 %100	التفاهم بين الموظفين	
4 %100	1 %25	3 %75	الاحتفالات	

روح المسؤولية	2	0	2
	%100	%0	%100
المجموع	26	1	25
	%100	%3,8	%96,2
المجموع الكلي	70	10	60
	%100	%14,3	%85,7

يتبين من خلال الجدول أن أغلب أفراد العينة يستحسنون عادات بمؤسستهم ويحققون المصالح التنظيمية فيما بينهم وتتوضح لدى موظفي الإدارة المركزية بـ 87.5% ممن يستحسنون التضامن ويعملون على تحقيق المصالح التنظيمية وتليها 77.5% يستحسنون التفاهم بين الموظفين مقابل 75% منهم يستحسنون روح المسؤولية ويحققون مصالح غيرهم، في حين موظفي الإدارة البيداغوجية يوافقونهم بـ 100%. نسب متكافئة مقابل 25% ممن لا يستحسنون اي عادة ويحققون المصالح التنظيمية بينهم، بينما العمال المهنيين ككل يستحسنون هاته العادات ويحققون المصالح التنظيمية كذلك بنسب متكافئة 100%.

يدل هذا على أن التضامن والتفاهم وروح المسؤولية التي يتميز بها الموظفين في المؤسسة تساهم في توطيد العلاقات التنظيمية بين مختلف الوحدات الإدارية فوجود الموظف ضمن جماعة تسانده وتتكافل معه في مشكلاته الاجتماعية والتنظيمية ولا يتعرض لمشاكل مع الآخرين وتكون العلاقات بين الموظفين مبنية على التفاهم لا الصراع السلبي فان انتماؤه للجماعة يؤدي به إلى التحلي بروح المسؤولية من أجل إتمام الأعمال الموكلة إليه والتعاون مع الآخرين في سبيل تحقيق الأهداف المشتركة، وبذلك يصبح التضامن والتعاون تلقائياً بين الموظفين مما يجعلهم يعملون كفريق عمل موحد.

ولمعرفة أثر العادات الاجتماعية في المؤسسة على تحقيق المصالح التنظيمية حسب اختبارك² حيث وجدنا ك المحسوبة 5.84 والمجدولة 11.07 عند درجة الحرية 5 مما يدل على ان بينهما علاقة.

وكذلك معامل الارتباط التوافقي 0.64 يدل على وجود علاقة ارتباطية طردية قوية بين المتغيرات مما يوضح ثبوت هذه الفرضية.

جدول علائقي رقم (25) يوضح العلاقة بين تحفيز الموظفين المجتهدين وتناسب التعليمات مع متطلبات التطور في المؤسسة حسب الفئات الإدارية

المجموع	لا	نعم	تناسب التعليمات مع متطلبات التطور تحفيز المؤسسة للموظفين المجتهدين	
			نعم	لا
9	1	8	نعم	موظفي الإدارة المركزية
100,0%	11,1%	%88,9	لا	
18	13	5	المجموع	
100,0%	72,2%	%27,8		
27	14	13		
100,0%	51,9%	%48,1		
7	1	6	نعم	موظفي الإدارة البيداغوجية
100,0%	14,3%	%85,7	لا	
10	7	3	المجموع	
100,0%	70,0%	%30		
17	8	9		
%100	%47,1	%52,9		
18	3	15	نعم	العمال المهنيين
%100	%16,7	%83,3	لا	
8	4	4	المجموع	
%100	%50	%50		
26	7	19		
%100	%26,9	%73,1		
70	29	41	المجموع الكلي	
%100	%41,4	%58,6		

يتبين من خلال الجدول أن أغلب أفراد العينة يقرون أن المؤسسة تحفز الموظفين المجتهدين وأن التعليمات والقواعد تتناسب مع متطلبات التطور في المؤسسة وتتوضح لدى موظفي الإدارة المركزية بـ %88.9 مقابل %27.8 ممن يرون أنها تحفز المجتهدين ولا تتناسب التعليمات مع

متطلبات التطور. كذلك بالنسبة لموظفي الإدارة البيداغوجية 85.7% يؤيدون موظفي الإدارة المركزية مقابل 30% منهم يرون أنها تحفز المجتهدين ولا تتناسب القواعد مع متطلبات التطور بينما يذهب 83.3% من العمال المهنيين إلى ما يراه موظفي الفئتين السابقتين مقابل 50% لا يؤيدون تناسب التعليمات مع متطلبات التطور في المؤسسة.

يرجع ذلك إلى أن التحفيز يلعب دورا مهما في تفعيل أداء العاملين سواء كان ماديا أو معنويا لان شعور الموظفين بان الإدارة تقدر انجازاتهم وتهتم بمجهوداتهم المبذولة وكذلك تعبيرها لهم عن ذلك هذا من شأنه أن يعطي للفاعلين دفعا لتقديم ما هو أحسن بالعمل على تحقيق التعليمات التي تسطرها الإدارة لان الأفراد بالحاجة إلى التقدير وشعوره بذلك يزيد من فعاليته وعطائه، كما يشير إلى ذلك هنري فايول في مبادئ الإدارة كي يتم العمل التنظيمي بالصورة المطلوبة يكافئ الموظفون واتخاذ المؤسسة للتحفيز المعنوية أو المادية كعادة تنظيمية يجعل من أفرادها طموحين ومساهمين بأداء فعال وبذلك يجسدون القواعد والتعليمات التي تملئها عليهم المؤسسة في سبيل تطوير العمل التنظيمي لان العنصر البشري هو محور العملية التنظيمية وبالتالي عند تأدية كل عضو في المؤسسة وظيفته يتحقق التكامل بين مختلف الوظائف ويتحقق الهدف المنشود كما يتجه إلى ذلك المنظور الوظيفي للتنظيم.

ويشير اختبار ك² كانت ك المحسوبة 19.45 والمجدولة 3.85 عند درجة الحرية 1 وهذا يعبر عن قبول هاته العلاقة.

كما يدل معامل الارتباط الاقتران 0.52 على وجود علاقة ارتباطية طردية متوسطة بين المتغيرات مما يدل على أن هناك علاقة بين تحفيز المجتهدين من الموظفين وتناسب القواعد والتعليمات مع متطلبات التطور في المؤسسة.

جدول علائقي رقم (26) يوضح العلاقة بين الجدية في العمل وعمل الموظف فوق الوقت الرسمي أحيانا ذلك حسب الفئات الإدارية

المجموع	لا	نعم	الجدية في العمل	
			العمل فوق الوقت الرسمي	الفئات الإدارية
5	0	5	نعم	موظفي الإدارة المركزية
%100	%0	%100	لا	
22	2	20	المجموع	
%100	%9,1	%90,9		
27	2	25	نعم	موظفي الإدارة البيداغوجية
%100	%7,4	%92,6	لا	
3	0	3	المجموع	
%100	%0	%100		
14	2	12	نعم	العمال المهنيين
%100	%14,3	%85,7	لا	
17	2	15	المجموع	
%100	%11,8	%88,2		
15	0	15	نعم	المجموع الكلي
%100	%0	%100	لا	
11	1	10	المجموع	
%100	%9,1	%90,9		
26	1	25	نعم	
%100	%3,8	%96,2	لا	
70	5	65	المجموع الكلي	
%100	%7,1	%92,9		

يتبين من خلال الجدول أن أغلب أفراد العينة يعملون بجدية وإخلاص ويعملون فوق الوقت الرسمي إذا طلب منهم أحيانا و يتوضح ذلك بـ 92.9% لدى موظفي الإدارة المركزية مقابل 7.4% ممن لا يعملون بجدية ولا يضيفون عملا فوق الوقت الرسمي، في حين 88.2% من موظفي الإدارة البيداغوجية يعملون بجدية ويضيفون العمل فوق الوقت الرسمي مقابل 11.8% منهم لا يعملون بالجدية ولا فوق العمل

الرسمي ، بينما يتوضح أن العمال المهنيين بـ 96.2% منهم يعملون بالإخلاص والجدية ويضيفون فوق العمل الرسمي إن طلب منهم.

يرجع ذلك الى أن أغلبية الموظفين يحبون الأعمال التي يؤدونها ويلتزمون بها نتيجة لمسؤولية والتزام لقواعد التنظيم وأنهم لا يواجهون أي مشاكل أو ضغوطات أثناء أدائهم وما يتلقونه من معاملة حسنة من قبل المسؤولين مما يجعلهم يلتزمون بالتعليمات التنظيمية ويسعون إلى تحقيق فعالية في المؤسسة ولايترددون في بذل جهد إضافي اذا مادعت الحاجة اليه وخاصة بالنسبة لرؤساء المصالح كثير ماتأخذ اجتماعاتهم التنظيمية وقتا كبير في إطار تحسين أداء المؤسسة ، وكذلك هو الحال لموظفي الإدارة البيداغوجية بالخصوص أوقات تسجيلات الطلبة أما العمال المهنيين فيبذلون جهدا إضافيا أحيانا كثيرة خارج الأوقات المخصصة لعملهم وكلما تم استدعائهم من قبل المؤسسة، هذا يجعل من المؤسسة تحقق تكامل وظيفيا بين مختلف فئاتها ويكتسب الأفراد عادات تنظيمية نابعة من ما تتميه فيهم المؤسسة من ولاء ونتيجة عادات مجتمعية قد تكون نابعة من قيمهم الدينية كجزء الإحساس إلا الإحسان ورد الجميل. يدل اختبار ك² أن ك المحسوبة كانت 2.63 تقارب الجدولة 3.84 عند درجة حرية 1 مما يجعل هذه العلاقة تقبل نسبيا.

أما معامل الاقتران 0.19 يدل على أن علاقة الارتباط ضعيفة جدا بين المتغيرات إلا أن لها دلالة سوسيولوجية.

المبحث الثاني: مناقشة الفرضيات في ضوء المقاربة النظرية والدراسات السابقة واستخلاص النتائج

تشير المعطيات التي جمعناها من الميدان حول وجود علاقة تأثير للقيم الاجتماعية على ثقافة المنظمة الى نتائج نستطيع في ضوءها إثبات فرضيات الدراسة أو عدم إثباتها .

1- مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى

الفرضية الأولى: تؤثر القيم المشتركة للموظفين على العلاقات التنظيمية

بناء على المعطيات الميدانية والمعلومات الكمية المتحصل عليها من خلال ربط مؤشرات القيم الاجتماعية المشتركة بالعلاقات التنظيمية التي تتضمنها الثقافة المؤسسة، تبين أن هناك علاقات أخرى غير التنظيمية بين الموظفين كما يوضح الجدول رقم 70% يرجع هذا إلى العلاقات الاجتماعية التي تجمع بين الموظفين داخل المؤسسة وتتمثل في التفاهم والصدقة ومنها ما هو خارج المؤسسة كالانتماء إلى نفس المنطقة أو تقارب جغرافي فالتشابه في العادات والتقاليد والقيم يؤثر على العلاقات التي تجمع بين الأفراد. وكذلك ما بينه الجدول رقم بنسبة 45.7% أن أغلب الموظفين ينتمون الى منطقة تمنغست تجمعهم علاقة تفاهم واحترام والصدقة والعمل ويدل ذلك على أن البيئة التي ينتمي اليها العامل تؤثر على سلوكاته وتعاملاته مع الآخرين كون ان القيم الاجتماعية المستمدة من مجتمعه تنعكس على سلوكاته داخل بيئة العمل فالاحترام يعد من القيم والمبادئ الاساسية التي يتزود بها الافراد خلال تنشئتهم الاجتماعية التي تنمي فيهم احترام الاخر وتقدير بغض النظر عن مكانته الاجتماعية تحت إطار منظومة قيمية (أشك) وتجعل الافراد في محل تقبل لآراء الآخرين وحسن التعامل معهم ويرجع ذلك الى كونها مستمدة من مقومات المجتمع المثلثة في قيمه وهاته القيم تبقى مع الافراد وتكون بمثابة الموجه السلوكي لهم وبذلك تدخل معه المؤسسة ويكون لها دور في تحديد علاقة العاملين مع بعضهم البعض ويظهر ذلك في علاقاتهم التنظيمية داخل المؤسسة وهذا ما توصلت اليه الدراسة التي قامت بها سليمة سلام ودراسة عادل غزالي.

أن أغلب الموظفين يعتبرون أن الاتصال ومشاركة العاملين بالمؤسسة تساهم باندماجهم في الثقافة التنظيمية ويلتزمون بتنظيم العمل مادامت لا توجد صعوبات او مشاكل في تلقي المعلومات أو عدم

تنفيذها، وأن عملية الاتصال بين مختلف الوحدات الادارية ومشاركة العاملين في تنظيم المؤسسة وحل مشكلات التنظيمية يساهم في اندماج العاملين في ثقافتها التنظيمية وله تأثير على التزام العاملين بتنظيم العمل فيها مادامت الأساليب التي تعتمد عليها العملية الاتصالية تحقق ترابط وتنسيق بين المجموعات الوظيفية ويمكن ان نستدل بنسبة الاتجاه العام للجدول رقم 42.3% من المجموع العام، والمؤسسة تعمل بنظام الشورى ومشاركة العاملين في القرارات التي تتبناها تجعل أفرادها يشعرون بالانتماء اليها ولان العامل بحاجة للشعور باندماجه مع الاخرين وأنه جزء من التنظيم كما يشير الى ذلك المنظور النفسي الاجتماعي مع ماسلو ، وباعتبار أن الشورى من القيم الاجتماعية التي تسيّر المجتمع وتشكل الترابط بين الجماعات فيه وهي كذلك نابعة من الدين الذي هو منهج الذي يسير عليه المجتمع من قوله تعالى " وأمرهم شورى بينهم "والذي يجعل من أفراده أجزاء تحس بالدور والوظيفة التي يؤديها كل واحد منهم لتحقيق أهداف النسق العام وكذلك هو الحال بالنسبة للعاملين داخل التنظيم مما يسهم في التزام العامل بتنظيم العمل مادام جزء منه وبالتالي يسعى الى تحقيق الاهداف المنشودة للمؤسسة .

يفضل أغلبية العاملين ان يتم العمل مع زملاء يتقنون العمل كونه يؤثر على جدية الأداء، وتوضح ذلك من خلال مقابلة أجريت مع عدد من الموظفين أنهم يحبذون العمل مع الزملاء يحبون العمل الموكل اليهم لأنهم سيتقنونه وكذلك موظفين يتمتعون بروح المسؤولية. ويتوضح ذلك بنسبة 55.7% من الجدول رقم و الجدول رقم ب 48.6% على اعتبار ان العمل واجب وعبادة وإتقان العمل كقيمة دينية اجتماعية إن توفرت في العامل فإنها تقوي التفاعل بين العاملين داخل التنظيم من حيث أن الفرد يؤثر ويتأثر بالجماعة التي هو جزء منها ويصبح سلوكه موجها من خلال هاته المعايير التي تلتزم بها الجماعة وبالتالي تنمي له روح المسؤولية وأداء الواجب .

ويشير الجدول رقم أن العلاقات الاجتماعية بينهم تتم على أساس تبعية لمجموعة معينة تربطهم العلاقات اللارسمية أكثر من كونها رسمية ، كما يشير الى ذلك كل من العالمان "ميلر وفورم" ان هاته الجماعات الصغيرة تنشأ على اسس شخصية بين العاملين بهدف أداء بعض الوظائف فهي تهيئ الفرصة أمام العامل للتعرف على الدور الاجتماعي الذي يؤديه داخل التنظيم. وذلك مما يؤثر على القرارات التي

يتخذها المسؤولين ورؤساء يراعون فيها الوضعيات الملائمة التي تمكن العاملين من العمل بتوفر الظروف والإمكانية اللازمة لأداء الأعمال المطلوبة منهم.

كما يتوضح من أن القيم تلعب دور حسب ما يبينه الجدول رقم باعتبار أن إلقاء التحية يعبر عن احترام الغير وتعكس انطبعا حسنا لمستقبلها مما يجعل الافراد يقدرون غيرهم ويتوددون في التعامل وهذا راجع للخلفية الاجتماعية للأفراد كَوْن القاء التحية يعبر عن الاحترام وتقدير الذات على اعتبارها جزء من العلاقات الاجتماعية.

أن الموظفين يحترمون مسؤوليهم ويسعون الى تحقيق الأداء الأنسب للمهام، ويحترمون العمل ويحسون بقيمة الوقت المحدد لإتمام الأعمال حسب الجدول رقم ويدل هذا على احترام قيمة الوقت لدى الموظفين كما توصلت إليها كذلك دراسة عادل غزالي. وحسب تحليل المعطيات نتائج الفرضية وما توضحه المقاييس الإحصائية المتمثلة في ك² ومعاملات الارتباط إلى وجود علاقة بين المتغيرين فإن هذا يحقق الفرضية ميدانيا.

2- مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية

الفرضية الثانية: تؤثر العادات الاجتماعية على فعالية الموظفين داخل المؤسسة.

تتعرض داخل المؤسسة مظاهر مجتمعية تدخل مع الأفراد إلى التنظيم وتصبح مع الوقت عادات فما تستحسنه المؤسسة تحافظ عليه ويدخل ضمن ثقافتها التنظيمية كمظاهر التكافل الاجتماعي ، كما يتوضح من الجدول رقم بـ 71.4 % بذلك تحرص على تحقيق أداء جيد من قبل الموظفين لذلك تعتمد إلى توفير الجو المناسب حتى لا تكون رتابة وملل داخل المؤسسة كما يتوضح في الدراسات السابقة وعلى رأي روبرت ميرتون (البناء البيروقراطي والشخصية) من شأنه أن يجعل الموظف يحس بالتقيد وتجرد من كينونته الاجتماعية ويكون في عزلة مما يحدث خلل في الوظائف، فشعور الموظفين بأن المؤسسة جزء من المجتمع وتشجيعها فيهم روح التضامن فيما بينهم يجعلهم يحرصون على الأداء الجيد، وما يبينه الجدول رقم بـ 85,7 % أن التضامن والتفاهم وروح المسؤولية التي يتميز بها الموظفين في المؤسسة

تساهم في توطيد العلاقات التنظيمية بين مختلف الوحدات الإدارية ، وبذلك يصبح التضامن والتعاون تلقائياً بين الموظفين مما يجعلهم يعملون كفريق عمل موحد.

تعمل على استغلال العادات التي من شأنها أن تجعل الموظف يلتزم بإطار عمله ويحقق له رضا عن العمل لذلك تتضمن ثقافتها التنظيمية منح العامل وقتاً لشرب الشاي والقهوة وتوفير مكان مخصص. وكذا تقبل المسؤولين بأرتداء الموظفين ما يرونه يناسبهم مادام لباس مقبول ويحترم المعايير الاجتماعية هذا يدخل ضمن الثقافة التنظيمية للمؤسسة مادامت لا تملك زياً خاصاً للعمل، حتى لا تخلق تعارض بين قيم الموظف وقيم التنظيم ل ما يجعلها تتفادى أي صراع بين قوانينه التنظيمية وما يرضاه به الموظفين ويتوضح هذا من الجدول رقم ب 90% والجدول رقم ب 77.1%

فالمؤسسة تسعى إلى بلوغ المستوى المطلوب من الأداء بتشجيع روح المبادرة وتنمية الروح المعنوية للموظفين وتحفيزهم مادياً ومعنوياً من خلال تفعيل الخدمات الاجتماعية وتقدير ما يقدموه من أعمال، كما يوضح الجدول رقم 61.4% وتسعى لتقوية الروابط التنظيمية فيما بينهم من خلال الاستفادة من العادات الاجتماعية كالتعاون وتشجيعهم كفريق واحد في العمل لأن الموظفين يتكثرون كجماعات صغيرة كما توصل إلى ذلك الدراسة السابقة لإلياس سالم.

أن التحفيز يلعب دوراً مهماً في تفعيل أداء العاملين سواء كان مادياً أو معنوياً لأن شعور الموظفين بأن الإدارة تقدر انجازاتهم وتهتم بمجهوداتهم المبذولة وكذلك تعبيرها لهم عن ذلك هذا من شأنه أن يعطي للفاعلين دفعا لتقديم ما هو أحسن بالعمل على تحقيق التعليمات التي تسطرها الإدارة كما يتوضح من الجدول رقم 58,6% لأن الأفراد بالحاجة إلى التقدير وشعوره بذلك يزيد من فعاليته وعطائه، كما يشير إلى ذلك هنري فايول في مبادئ الإدارة كي يتم العمل التنظيمي بالصورة المطلوبة الأخذ بمبدأ المكافأة واتخاذ المؤسسة للتحفيز المعنوية أو المادية كعادة تنظيمية يجعل من أفرادها طموحين ومساهمين بأداء فعال وتشجيعها روح التضامن بين جميع الموظفين وبذلك سيؤثر تحفيزها لمختلف الفئات الإدارية على تقوية العلاقات بين المجموعات الوظيفية وهذا ما تشترك فيه كذلك مدرسة العلاقات الإنسانية. فكما يوضح الجدول رقم أن 96.2% من الموظفين يعملون بالإخلاص والجدية ويضيفون فوق العمل الرسمي إن طلب منهم، ولا يواجهون أي مشاكل أو ضغوطات أثناء أدائهم وما يتلقونه من معاملة حسنة من قبل

المسؤولين مما يجعلهم يلتزمون بالتعليمات التنظيمية ويسعون إلى تحقيق فعالية في المؤسسة ولا يترددون في بذل جهد إضافي إذا ما دعت الحاجة إليه، هذا يجعل من المؤسسة تحقق تكامل وظيفيا بين مختلف فئاتها ويكتسب الأفراد عادات تنظيمية نابعة من ما تنميه فيهم المؤسسة من ولاء ونتيجة عادات مجتمعية.

يبين الجدول رقم 90% أن المؤسسة تحتفل بالمناسبات الدينية والوطنية والثقافية الاجتماعية وتتشارك من خلال هاته المناسبات مع مختلف الهيئات الاجتماعية، هذا ما يجعل أفرادها يستحسنون ما تقوم به المؤسسة من مبادرات في سبيل تحسين علاقتها ببيئتها الاجتماعية.

بناء إلى ماتوصلنا إليه من خلال تحليل النتائج المتعلقة بهاته الفرضية ومادلت عليه الاختبارات الإحصائية أن الفرضية محققة ميدانيا.

3 - النتائج المستخلصة من الدراسة:

من خلال الدراسة الميدانية لهذا الموضوع الذي حاولنا من خلال الإجابة على أسئلة الإشكالية وتحقق من الفرضيات ميدانيا توصلنا إلى جملة من النتائج التالية:

- تتأثر المؤسسة بالقيم الاجتماعية للموظفين وهي في أغلبها قيم ايجابية تعمل على توجيه سلوك الموظفين داخل المؤسسة كاحترام، وحسن المعاملة، والإتقان، وروح المسؤولية، التي يشتركوا فيها الموظفين ويلتزمون بها تعمل على تفعيل العلاقات التنظيمية داخل المؤسسة، وهذا يدل على وجود قيم اجتماعية يمكن ان تستفيد منها الإدارة ولا يمكن أن نعتبر القيم دائما معرقلا في التنظيم حسب ما توصلت إليه بعض الدراسات السابقة على المؤسسة الجزائرية.

- جماعية العمل في المؤسسة: تعتبر جماعية العمل في المؤسسة مفيدة فهي ثقافة مهمة لتحقيق فعالية مرتفعة لما يتوفر عليه جو العمل الجماعي من دافعية نحو تحقيق أداء جيد وتوفر فرق العمل للمؤسسة جو من الانتماء والنشاط والرضا وبقل فيه الشعور بالاغتراب والإحباط بالإضافة إلى وجود رغبة في استمرار أعضاء الفريق معا، والتزامهم ببغضهم البعض وقبولهم المشترك لأهداف الفريق والسعي الجماعي لتحقيق الأهداف، وساعد في تقوية هاته الروابط كون أغلبية

موظفيها من نفس المنطقة تجمعهم نفس القيم والعادات والتقاليد وأن المجموعات العمل اللارسمية تتكون من الرؤساء والمرؤوسين على حد سواء.

- يسود في المؤسسة روح الجدية وروح المسؤولية لدى الموظفين و توفر فرق العمل الجو الملائم للتعاون وتتفاهم بين الأفراد وقلة الصراعات و وجود انسجام وألفة بين الزملاء في نفس المصلحة الإدارية وشعورهم بالالتزام والثقة المتبادلة وحرصهم على دعم القدرات واهتمامات لجهود الزملاء مما حسن من العلاقات التبادلية وساهمة روح التعاون والتضامن باعتقاد الأفراد أن جماعية العمل تحقق أداء جيد للمؤسسة مما جعلهم يؤمنون بضرورة العمل الجماعي واستعدادهم لذلك.
- احترام الوقت والانضباط في العمل فالموظفين يحترمون مواقيت الدخول والخروج يحترمون مدة العمل في أداء الأعمال الموكلة إليهم ، ويلتزمون بالعمل ويتقنونه وأن قيمة الوقت والالتزام لدى الأفراد تمثل عقيدة بالنسبة لهم وواجب ذلك أن اهتمامهم به نابع من مجموعة القيم الدينية والأخلاقية والاجتماعية .
- تهتم المؤسسة بالعادات الاجتماعية من خلال مشاركتها في أحياء التظاهرات ومناسبات دينية و وطنية وثقافية اجتماعية وتسعى الى خلق الجو المناسب للموظفين بتوفير الإمكانيات المادية والمعنوية لذلك من أجل تحقيق أداء جيد وفعل.
- تهتم المؤسسة بتفعيل دور الخدمات الاجتماعية والعمل بالتحفيز والتشجيع من أجل رفع الروح المعنوية للموظفين.
- لا تتعرض المؤسسة لمشاكل ولا صراعات تنظيمية ويرجع ذلك لطبيعة الثقافة التنظيمية السائدة فيها والتي تأخذ بالاعتبار الجوانب الاجتماعية والثقافية لأفرادها، وتحرص على تطبيق القوانين والقواعد التنظيمية التي تفرسها في الموظفين بذلك تصبح سلوك تنظيميا تلقائيا لهم، كذلك تعمل بمبدأ تساوي الحظوظ بين الموظفين سواء لما تعرضه من خدمات اجتماعية أو في الترقية، مما يجعل موظفيها في رضا وتقبل للثقافة.
- أن القيم والعادات الاجتماعية داخل المؤسسة مشتركة بين الجميع وعمل المؤسسة على توطيدها فيما بينهم يزيد من تعاونهم وتماسكهم كفريق عمل واحد وهي تتشارك بين الفئات الإدارية كحد سواء.

- تهتم المؤسسة بالبعد الإنساني والاجتماعي للأفراد وهذا الجانب المهم كثيرا في المؤسسات مما سبب مشاكل تنظيمية مختلفة ويرجع ذلك إلى طبيعة القيادة الإدارية والتي تلعب دورا أساسيا في خلق الثقافة التنظيمية القوية.
- وبذلك نستنتج تحقق الفرضية العامة أن القيم الاجتماعية تؤثر على ثقافة المنظمة بالإضافة الى عوامل أخرى لابد أن تتوفر كالقيادة الإدارية.

خاتمة عامة:

تتعرض ثقافة التنظيمية في عدة جوانب للمؤسسة، فهي عنصر ذو فعالية كبيرة في تحقيق كفاءة للمؤسسة من خلال كفاءة الفرد الذي بدوره يتحدد سلوكه التنظيمي على كل مستويات المؤسسة بمدى إيجابية وقوة ما يحمله من قيم و معتقدات و عادات و تقاليد في المؤسسة. و تساهم هذه العناصر الثقافية بشكل فعال في تحقيق اندماج الأفراد في مؤسستهم.

كذلك تلعب القيم دورا هاما في تفعيل العلاقات التنظيمية والعمل وفق المنظور التنظيمي الذي تتجه فيه المؤسسة اذا عرفت كيف تستغلها وتوظفها لم يخدم الأهداف المشتركة. ووجود قيم إنسانية تلعب دور مهم في كفاءة السلوك التنظيمي هي ما يتحلى بها عمال المؤسسات الكبرى، و هي قيمة تشترك فيها كل الثقافات في الوطن منها التقدير، الاحترام، التواضع، الصدق، روح المبادرة، الاعتراف بالجهود، العدل في المعاملة، التشجيع و تقييم الكفاءات، وكذلك قيم اجتماعية تميز كل مجتمع عن غيره من المجتمعات الأخرى، والتي تجعل الأفراد يشعرون بانتمائهم للمؤسسة وتخلق فيهم ولاء وإخلاص وروح المسؤولية لتحقيق الأهداف المسطرة

إن المشاكل التي تعاني منها المؤسسات الجزائرية اليوم وخاصة القديمة النشأة تعود في جزء كبير منها إلى إهمال الجانب الإنساني و الثقافي للأفراد، فلا يمكن للمؤسسة تحقيق أهدافها بتجاهلها لأهداف الفرد الشخصية، لكن المؤسسات الحديثة اليوم تأخذ طابع تسيير من المنظور الحديث لذلك نراها أكثر فعالية على سابقاتها، كما يتوضح من الدراسة التطبيقية أن المؤسسة تمتلك مقومات ثقافية اجتماعية تشكل قوة لها مثل التعاون، فريق العمل، التفاهم، المشاركة، الاتصالات اللارسمية، احترام الوقت والالتزام في العمل وغيرها

ومن هنا يبرز الدور الأساسي الذي تلعبه القيم والعادات والمعتقدات في تسيير

التنظيم.

توصيات الدراسة :

- حرص المؤسسات على إعطاء العنصر البشري مكانته المستحقة في التنظيم، والاهتمام بجميع الجوانب التنظيمية والقانونية والاجتماعية والاقتصادية والثقافية للمؤسسة حتى يتحقق تكامل داخل التنظيم.
- العمل على الاستفادة من الدراسات التي تجرى على المؤسسة من أجل فهم العراقيل والمشاكل التي قد تتعرض لها وبالتالي استدراك الحلول والبدائل في الوقت المناسب لها.
- تشجيع البحث في تحليل و تدقيق ثقافة الفرد الجزائري و عوامل التنشئة الاجتماعية و هذا لإعداد الفرد و جعله يتشبع بالقيم الإيجابية في العمل التنظيمي قبل التحاقه بالمؤسسة، و يمثل هنا كل من النظام التربوي و التربية الاجتماعية عامل جد مهم من عوامل التنشئة الاجتماعية.
- إن الثقافة الدينية للمجتمع الجزائري تحوي من القيم الإيجابية في ديننا الإسلامي الحنيف ما يغنيا عن التطلع إلى القيم الأجنبية فيما يتعلق بالأخلاق، القيم الإيجابية، الإتقان، المحافظة على الوقت ، الاحترام، التقدير، المكافأة، الثقة... الخ، علينا فقط تثمينها و ترسيخها أكثر في الفرد و جعل أهداف المؤسسة تتوافق و تتكيف وفقها بشكل يحقق اندماج الفرد و يحقق أهداف المؤسسة و الفرد معا.
- إعطاء الأهمية اللازمة للتدريب و التكوين في المؤسسة باعتباره الطريقة و الأسلوب الذي يحقق التنمية الإدارية و ترسيخ القيم الإيجابية و رفع الكفاءات في المؤسسة و تغيير ثقافة المؤسسة و جعلها إيجابية و مرنة.
- البحث أكثر في الثقافة التنظيمية للمؤسسة الجزائرية و هذا لتعزيز العناصر الثقافية الإيجابية من عادات و، قيم، و سلوكات، و رموز ، شعائر تنظيمية و محاولة تعديل القيم المثبطة أو السلبية في المؤسسة.

قائمة المراجع:

الكتب :

- 1- أحمد عياد، مدخل لمنهجية البحث الاجتماعي، ديوان المطبوعات الاجتماعية، الساحة المركزية بن عكنون -الجزائر - سنة 2006 .
- 2- أحمد صقر عاشور، ادارة القوى العاملة، دار النهضة العربية للطبع والنشر، بيروت، لبنان، 1983
- 3- أحمد الأصفر، أديب عقيل، دراسات معاصرة في علم الاجتماع: علم اجتماع التنظيم ومشكلات العمل، منشورات جامعة دمشق، سوريا، 2012
- 4- الفضيل رتيمي، المنظمة الصناعية بين التنشئة والعقلانية: الدراسة النظرية، دار بن مرابط للنشر والتوزيع ط 1، 2009 ،
- 5- جويذة عميرة، التحليل الاحصائي في البحوث الاجتماعية، دار جوانا للنشر والتوزيع، القاهرة ، مصر ، 2014
- 6- دنيس كوش ، مفهوم الثقافة في العلوم الاجتماعية . المنظمة العربية للترجمة ، ط 1، بيروت لبنان ، 2007.
- 7- حسين حريم ، ادارة المنظمات: منظور كلي ، ط2، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن، 2010.
- 8- زايد مراد، الاتجاهات الحديثة في إدارة المنظمات: مدخل تسيير المؤسسات، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، القبة، الجزائر، 2012
- 9- حسين حريم، السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، دار الحامد للنشر والتوزيع ، ط 3 عمان، الاردن، 2009
- 10- طلعت إبراهيم لطفي، علم اجتماع التنظيم، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة، مصر
- 11- مالك بن نبي ، الظاهرة القرآنية ،ترجمة عبد الصبور شاهين، ط 4 ،دار الفكر، دمشق، سورية، 2000.
- 12- مالك بن نبي، ميلاد المجتمع : شبكة العلاقات الاجتماعية ، ترجمة عبد الصبور شاهين، ط2 ، بيروت ، دار الفكر ، 1974.
- 13- مالك بن نبي ، مشكلة الثقافة، ترجمة عبد الصبور شاهين، ط4 ،دار الفكر، دمشق، سوريا، 1984.
- 14- موسى اللوزي ، التنظيم واجراءات العمل ، ط 2، دار وائل للنشر ، الاردن، 2008.

- 15- محمد أحمد محمد بيومي، علم اجتماع القيم، دار المعرفة الجامعية، مصر ، 2002
- 16- محمد احمد بيومي ،علم الاجتماع الثقافي ، دار المعرفة الجامعية ، القاهرة، مصر، 2011
- 17- محمد السويدي، بدو الطوارق بين الثبات والتغير، المؤسسة الوطنية للكتاب ،الجزائر ،1986.
- 18- محمد سلمان العميان ، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ، دار وائل للنشر والتوزيع، ط3، عمان، الاردن
- 19- محمد عبيدات، محمد عبد نصار، منهجية البحث العلمي (القواعد والمراحل والتطبيقات)، دار وائل للنشر، ط2،الاردن، 1999
- 20- محمد قاسم القريوتي ، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط5، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009
- 21- معمر داود، مدخل الى علم الاجتماع، دار طليطلة للنشر، ط1، 2010، الجزائر
- 22- سامية حسن الساعاتي ،الثقافة والشخصية، بحث في علم الاجتماع الثقافي ، دار الفكر العربي ط 4 ، القاهرة، مصر
- 23- سعاد نايف برنوطي، ادرة الموارد البشرية: ادارة الأفراد، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2009
- 24- سعيد سبعون، الدليل المنهجي في اعداد المذكرات والرسائل الجامعية في علم الاجتماع، دار القصة للنشر، ط 2، الجزائر،2012
- 25- عامر مصباح، التنشئة الاجتماعية والانحراف الاجتماعي، ط1 ، درا الكتاب الحديث، القاهرة، مصر
- 26- عبد اللطيف محمد خليفة ،ارتقاء القيم، دراسة نفسية ، علم المعرفة للثقافة والفنون والآداب ، الكويت1992.
- 27- عبد الرزاق جلبي ، دراسات في المجتمع والثقافة والشخصية ، دار النهضة العربية، 1984
- 28- عبد الرحمن بدوي ، مناهج البحث، وكالة المطبوعات ، ط3، الكويت، 1977
- 29- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي . الإدارة الإستراتيجية لمواجهة تحديات القرن 21 ، مجموعة النيل العربية ، مصر، 1999
- 30- عبد الغني عماد، سوسيولوجيا الثقافة - المفاهيم والاشكاليات من الحداثة الى العولمة، مركز الدراسات الوحدة العربية، ط2، بيروت، 2008

- 31- علي محمد المكاوي، الانثروبولوجيا وقضايا الانسان المعاصر : مدخل اجتماعي ثقافي ، ط 1، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية ، القاهرة، مصر، 2007.
- 32- عمار بوحوش، محمد الذنبيات ،مناهج البحث العلمي وطرق اعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، ط4، الساحة المركزية بن عكنون -الجزائر - سنة 2007 م
- 33- صالح محمد أبو جادو، سيكولوجية التنشئة الاجتماعية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة التاسعة، ، عمان ، الأردن2009.
- 34- رحي مصطفى عليان وعثمان محمد غنيم، اساليب البحث العلمي: الاسس النظرية والتطبيق العملي ، دار الصفاء عمان، الاردن، الطبعة الثانية ، 2008
- 35- رشيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ط1، سنة 1429هـ - 2008 م.
- 36- رشيد زرواتي، منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية(اسس علمية تدريبية)، دار الكتاب الحديث، القاهرة، سنة 1425هـ - 2004 م
- 37- خالد حامد، منهجية البحث في العلوم الاجتماعية والانسانية ، جسور للنشر والتوزيع، ط1، المحمدية الجزائر ،سنة 1429هـ -2008 م
- 38- غياث ابوقلجة، القيم الثقافية والتسير، ط1، دار الغرب للطباعة والنشر ،1998.
- 39- ناصر دادى عدوان ، ادارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي ، دراسة نظرية وتطبيقية ، دار المحمدية العامة -الجزائر -،سنة 2003،
- 40- نعمة عباس الخفاجي ، ثقافة المنظمة، دار وائل للنشر، ط 1 عمان ، الاردن، 2010،
- 41- نوال عبد المنعم بيومي، التجربة الماليزية: وفق مبادئ التمويل والاقتصاد الإسلامي، ط 1، دار الشروق الدولية، 2011،

المذكرات:

- 42- اعراب سعيدة، التكنولوجيا وتغيير القيم الثقافية والاقتصادية للموارد البشرية في المؤسسة الخاصة الجزائرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص موارد بشرية، جامعة منتوري ، قسنطينة ، 2006
- 43- إبراهيم السيد أحمد السيد ،البناء القيمي وعلاقته بالتنشئة الاجتماعية، رسالة دكتوراه في علم الاجتماع ، جامعة الزقازيق ، معهد البحوث والدراسات الآسيوية ، 2005
- 44- الياس سالم ، تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية ، دراسة حالة للشركة الألمنيوم بالمسيلة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية ، سنة 2006

- 45- بن منصور اليمين، دور القيم الدينية في التنمية الاجتماعية ، مذكرة مكملة لنيل درجة الماجستير تخصص علم الاجتماع الديني ، جامعة الحاج لخضر ، باتنة ، 2010
- 46- بوزيرة سوسن، علاقة مراكز اعادة التربية بالعود لدى الاحداث المنحرفين، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير علم الاجتماع ، جامعة الجزائر، 2009
- 47- هاني يوسف خليل جغارة، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي لدى موظفي المؤسسات الحكومية، رسالة ماجستير، جامعة القدس، فلسطين، 2010
- 48- حداد صونية، علاقة القيم الادارية بانتاجية العامل ، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع ، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2011
- 49- حمد بن فرحان الشلوي، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي ، بحث مقدم استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، السعودية.
- 50- كاري نادية أمينة، العامل الجزائري بين الهوية المهنية وثقافة المجتمع، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع، جامعة ابوبكر بلقايد، تلمسان، 2012
- 51- كوشي ابتسام، المضامين الثقافية للمجالات الاجتماعية وعلاقتها بتشكيل وإعادة تشكيل هوية البطالين، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع ، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة ، 2013.
- 52- كمال بوقرة، المسألة الثقافية وعلاقتها بالمشكلات التنظيمية في المؤسسة الجزائرية، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علم الاجتماع، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2008
- 53- ليندة العابد، النسق القيمي للادارة وعلاقته بتوجيه الفعل التنظيمي، اطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في علم الاجتماع ، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2011
- 54- محمد المهدي بن عيسى، ثقافة المؤسسة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع، جامعة الجزائر، 2005.
- 55- سهام صوكو، واقع القيم لدى المراهقين في المؤسسة التربوية ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، جامعة منتوري، قسنطينة، 2009 .
- 56- سليمة سلام، ثقافة المؤسسة والتغيير، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير ، جامعة الجزائر، 2004،

- 57- عادل غزالي، أثر القيم الاجتماعية على التنظيم الصناعي ، مذكرة مكملة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2007،
- 58- عبد الله محمد القحطاني، القيم والعادات الاجتماعية لدى العمالة المنزلية ومقارنتها بالقيم والعادات لدى الاسرة السعودية، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الاجتماعية، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، السعودية ، 2009.
- 59- عجال مسعودة، القيم التنظيمية وعلاقتها بجودة التعليم العالي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل والسلوك التنظيمي، جامعة محمود منتوري ، قسنطينة ، الجزائر، 2010.
- 60- عبد العزيز محمد عسكر، القيادة التشاركية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية، جامعة الأزهر، فلسطين، صليحة رحالي، القيم الدينية والسلوك المنضبط ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في علم الاجتماع، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2008،
- 61- عيساوي وهيبية، تأثير الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في حوكمة الشركات، جامعة ابو بكر بلقايد، تلمسان،
- 62- خالد بن عبد الله الحنيطه، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بكفاءة الاداء، دراسة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الادارية، أكاديمية نايف العربية للعلوم الامنية، السعودية، 2003.
- 63- شابر محمد كريم، محاولات التغيير الثقافي في أنماط إدارة الموارد البشرية ، رسالة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع ، جامعة الجزائر، الجزائر، 2009
- 64- نويصر بلقاسم، التنمية والتغيير في نسق القيم الاجتماعية، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الدولة في علم الاجتماع، جامعة منتوري قسنطينة ، 2011،
- 65- نور الدين بوراس، دور القيادة الادارية في تنمية الثقافة التنظيمية لدى العاملين، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2014
- المجالات و ملتقيات :
- 66- طاهر حسين الدباغ وآخرون ، دور العادات والتقاليد في تكوين الانماط الادارية ، دليل المؤلفين ، جامعة الملك عبد العزيز ،السعودية

67- محمد حمزة، التظاهرة العلمية الثقافية والرياضية بعنوان مسؤولية الطالب الجامعي في

الحفاظ على موروته الثقافي، ط5، جلسات علمية، منظمة التحالف من أجل التجديد الطلابي

الوطني، المركز الجامعي بتمنغست، أفريل 2012 .

68- خريش عبد القادر، ثقافة المؤسسة، دروس السنة أولى ماجستير مدرسة الدكتوراه التنظيمات

والمناجمت، المركز الجامعي أمين العقال الحاج موسى أوق اخموك، تمنغست، 2015.

المواقع الإلكترونية:

69- حاج إبراهيم عبد الرحمان، خير الناس ربيع، مقال: مسيرة الاقتصاد الإسلامي في ماليزيا من

خلال أفكار د/ محمد مهاتير، المركز الجامعي غرداية، الجزائر، iepedia.com، ص 16.

70- عماد مغربي، العادات والاعراف والتقاليد والتراث الشعبي في العلوم الاجتماعية، مقال،

www.tourathtripoli.org، على الساعة 00 22 يوم 08/03/2015،

71- القيم في القرآن الكريم، الديوان الوطني للتعليم والتكوين عن بعد، اليوم 05 ديسمبر 2014

على الساعة 14/00 . [https://www .Onefd.edu.dz](https://www.Onefd.edu.dz)

الوثائق:

72- مقرر انشاء المركز الجامعي، الجريدة الرسمية، نيابة المدير للمستخدمين والتكوين

والنشاطات الثقافية والرياضية، المركز الجامعي بتمنغست. 2015.



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



المركز الجامعي الحاج موسى أق اخموك - تمنغست -

معهد العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع والديمغرافيا

مدرسة الدكتوراه علم الاجتماع المنظمات والمناجمت

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير بعنوان :

تأثير القيم الاجتماعية على ثقافة المنظمة

دراسة ميدانية بالمركز الجامعي الحاج موسى أق أخموك بتمنغست

تخصص: المنظمات والمناجمت

الأستاذ الدكتور المشرف /

شويمات كريم

إعداد الطالبة /

سويتيم فاطمة

الموسم الجامعي 2015-2016

اجب بوضع العلامة (x) في الخانة

محور البيانات الشخصية /

- 1- الجنس : ذكر أنثى
- 2- السن:
- 3- المستوى التعليمي : متوسط ثانوي جامعي
- 4- عدد السنوات المهنية
- 5- الولاية التي تنتمي إليها المنطقة:.....

❖ محور القيم الاجتماعية المشتركة

6- ما نوع العلاقة التي تربطك بزملائك في المصلحة ؟

- تفاهم واحترام
- عمل وتبادل المعلومات
- عمل وصداقة
- علاقات تنظيمية

..... اخرى

7- هل هناك علاقات أخرى غير العمل تجمعك بزملائك ؟

- نعم لا
- في حالة الإجابة ب "نعم " فيما تتمثل ؟

- قرابة
- صداقة
- التقارب الجغرافي

..... اخرى

8- على أي أساس تعتقد أن الموظف يختار زملاؤه في العمل ؟

- على أساس التخصصات المهنية
- الجدية في العمل
- علاقات اجتماعية خارج العمل
- الانتماء إلى نفس المنطقة الجغرافية

..... اخرى

٦- هل تعتقد ان العلاقات الاجتماعية بين الموظفين داخل المؤسسة تتم على اساس :

الاحترام والطاعة

النزاع والصراع

الحذر وعدم الثقة

التعاون بينهم

التبعية لمجموعة معينة

..... اخرى

10- هل يساهم الموظفون داخل المؤسسة في تحقيق مصالح بعضهم البعض؟

نعم لا

11- هل تؤدي المهام الموكلة اليك :

في وقتها

حين يؤكد عليك رئيسك

حين يناسبك الوقت

..... اخرى

12- هل تلتزم بالعمل من أجل :

الحصول على الترقية

هناك رقابة إدارية

هناك تنظيم دقيق للعمل

..... اخرى

13- ماذا يعني لك إتقان العمل في المؤسسة ؟

عبادة

إثبات الذات

إرضاء المسؤول

واجب

..... اخرى

14- هل تعتقد أن اغلب الموظفين يعملون بجدية وإخلاص في العمل ؟

نعم لا

15- هل تميل إلى الاستمرارية في أداك لعملك حتى في غياب الرقابة الإدارية ؟

نعم لا

16- تفضل العمل مع زملاء:

يتشاركون معك في الافكار دائما

يجيدون العمل ويتقنوه

يتشابهون معك في العادات والقيم الاجتماعية

..... اخرى

17 هل إلقاء التحية يؤثر في التعامل بين الموظفين ؟

- نعم لا
- 18- هل تؤثر العلاقات الاجتماعية بين الموظفين على العملية الاتصالية داخل المؤسسة؟
- نعم لا

❖ محور ثقافة المنظمة /

19- هل تتناسب القواعد والتعليمات مع متطلبات التطور داخل المؤسسة ؟

- نعم لا

20- هل تحرص المؤسسة على تحقيق نتائج جيدة من قبل الموظفين ؟

- نعم لا

21- هل هناك عادات مشتركة بين الموظفين تستحسنها المنظمة ؟

- نعم لا

- إذا كانت الإجابة بـ "نعم" فيما تتمثل؟

22- هل يظهر تأثير المؤسسة بالمجتمع من خلال (عادات ، مناسبات ، احتفالات) تقوم بها؟

- نعم لا
- إذا كانت الإجابة بـ "نعم" فيما تتمثل؟

23- هل يوجد تكافل بين الموظفين في المؤسسة؟

- يوجد لا يوجد

25- هل يتقبل رئيسك ارتدائك للزي المحلي ؟

- نعم لا

26- هل تقوم المؤسسة بتحفيز عمالها المجتهدين ؟

- نعم لا

27- هل تشارك المؤسسة في تظاهرات ومناسبات مجتمعية ؟

- نعم لا

28- ما الذي ينقص المؤسسة حتى تحقق نجاحات أكبر ؟

- تحديد دقيق وجيد لمهام كل واحد
 الآلات والتجهيزات المتطورة
 الصرامة في تطبيق القوانين
 خلق روح التعاون والتماسك بين العمال

..... اخرى

29- ماذا يعتبر المسؤولون الأشخاص المتفوقين والطموحين ؟

- مصدر التميز وتحقيق النجاح
 أفراد يهددون مناصبهم
 لا يولون لهم أي اهتمام
 يهتمون بهم

..... اخرى

30- إذا طلب منك العمل فوق الوقت الرسمي أحيانا هل تتعاون ؟

- نعم لا

31- هل سبق وأن تعرضت لمشكل مع رئيسك في العمل ؟

- نعم لا

32- هل يتقبل مسؤولك أراكم اتجاه العمل ؟

- نعم لا

33- هل توفر لكم المؤسسة قاعة لشرب الشاي وغيره؟

- نعم لا

35- كيف تساهم مؤسسة في رفع الروح المعنوية للعاملين؟

.....

.....

36- كيف تساهم المؤسسة في اندماج العاملين في ثقافتها التنظيمية؟

.....

37- ماهي العادات التي تستحسنها في مؤسساتكم؟

.....

.....

" شكر لكم ولحسن تعاونكم "