

جامعة قاصدي مرباح ورقلة  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم علم الاجتماع والديمقراطية



مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

الميدان: العلوم الإنسانية والاجتماعية

الشعبة: علم الاجتماع والأنثروبولوجيا

التخصص: تنظيم وعمل

الطالب: زكري عبد اللطيف

بعنوان:

دور الثقافة التنظيمية في تنمية الموارد البشرية بالمؤسسة الخاصة  
دراسة ميدانية بمؤسسة مصحة عادة - ورقلة -

نوقشت بتاريخ: 2019/06/26

لجنة المناقشة المكونة من السادة:

الأستاذ حمداي عمر	أستاذ محاضر (أ)	جامعة قاصدي مرباح ورقلة	رئيسا
الأستاذة قريشي نجاة	أستاذ محاضر (أ)	جامعة قاصدي مرباح ورقلة	مناقشا
الأستاذ قودة عزيز	أستاذ محاضر (أ)	جامعة قاصدي مرباح ورقلة	مشرفا ومقررا

الموسم الجامعي:  
2019-2018

# شكر وتقدير

الحمد لله الذي بفضلہ تتم الصالحات

والصلاة والسلام على سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم

أتقدم بجزيل الشكر إلى أستاذي الفاضل الدكتور " فودة عزيز " الذي مهما شكرته فإنني لن أوفيه حقه فقد كان لي نعم الأستاذ ونعم السند ونعم الأخ أشكر الله تعالى أن جمعني به وأسال المولى أن يجمعنا عنده ، فقد شجعني على الدراسة والبحث العلمي أشكره على مجهوداته التي بذلها معي ولم يبخل علي بأية معلومة تخدمني في هذه الدراسة وما أنا أرفع له قبعة الإحترام والتقدير ، و الأستاذ " حمداوي عمر " والأستاذة " شرقي رحيمة "

والأستاذ " كبار عبد الله " والأستاذة " برقية سهيلة " ، العائلة الكريمة والأصدقاء الأوفياء كل باسمه وإلى كل من مد إلي يد العون وساعدني ولو بكلمة طوال فترة إنجازي لعملتي هذا ، كما أشكر موظفي مؤسسة "حادثة" على تعاونهم وحسن إستقبالهم.

## قائمة المحتويات و الجداول

الصفحة	الفهرس
-	شكر وتقدير:.....
-	فهرس المحتويات :.....
-	قائمة الجداول :.....
أ - ب	مقدمة :.....
الفصل الأول: المدخل العام للدراسة	
7-6	1- إشكالية الدراسة :.....
7	أ- الفرضيات :.....
8	2- أسباب إختيار الموضوع :.....
8	3- أهداف الدراسة :.....
8	4- أهمية الدراسة :.....
12-9	5- مفاهيم الدراسة :.....
16-12	6- الدراسات السابقة :.....
17	7- المدخل النظري :.....
الفصل الثاني: الإطار المنهجي للدراسة	
19	1- مجالات الدراسة :.....
19	أ- المجال المكاني :.....
19	ب- المجال الزمني :.....

## قائمة المحتويات و الجداول

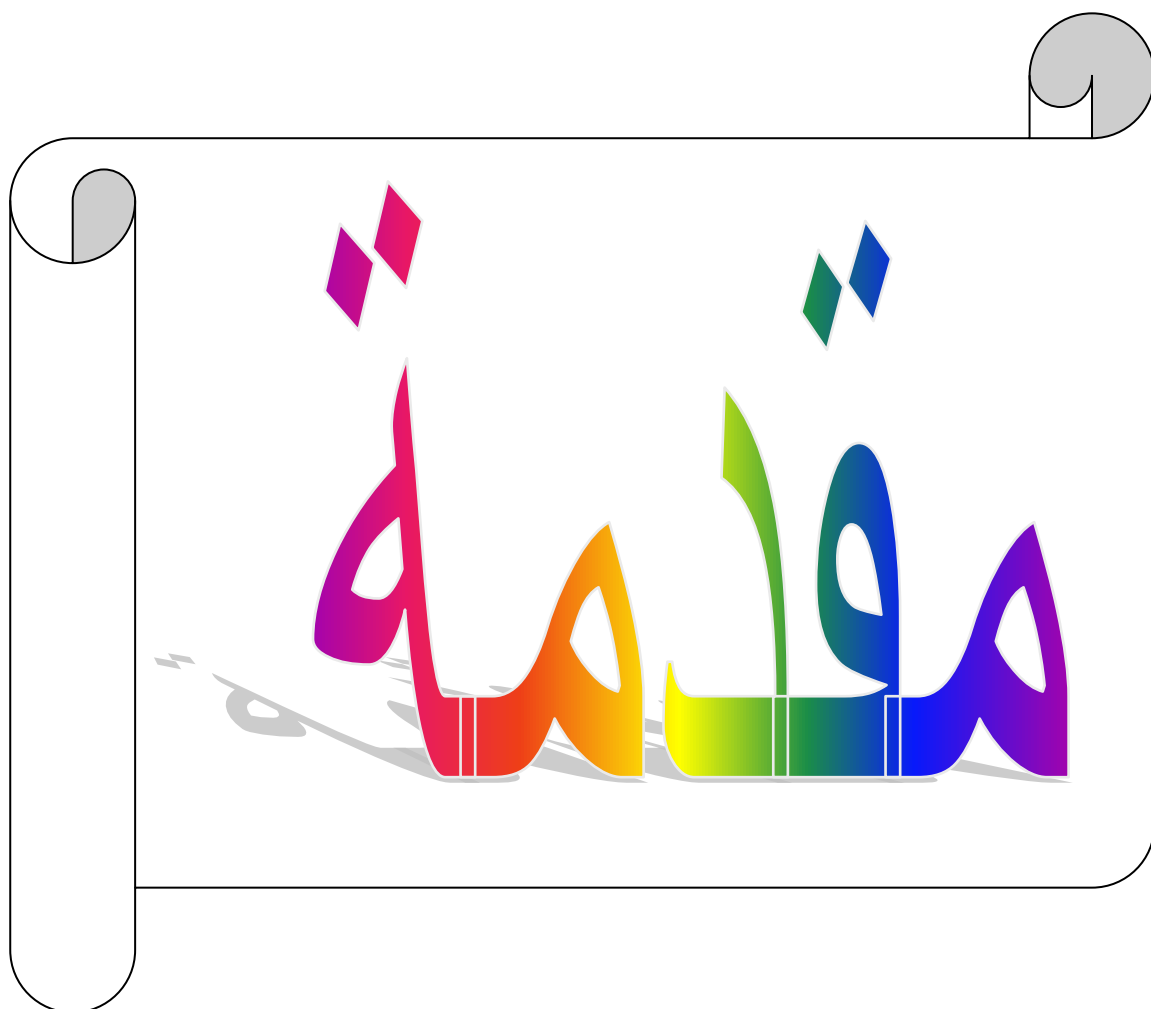
19	ج-المجال البشري :.....
20	2-مجتمع الدراسة :.....
20	3-إجراءات تطبيق الدراسة :.....
21-20	أ-منهج الدراسة :.....
22-21	ب-ادوات جمع البيانات :.....
الفصل الثالث: عرض البيانات وتفسير النتائج	
42-24	أولا : عرض وتحليل بيانات الدراسة .....
26-24	1. عرض وتحليل البيانات الشخصية .....
34-26	2_ عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الجزئية الأولى .....
42-35	3_ عرض و تحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الجزئية الثانية .....
46-43	ثانيا: مناقشة وتفسير نتائج الدراسة.....
45-43	1_ مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الجزئية الأولى .....
46-45	2_ مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الجزئية الثانية .....
47	ثالثا: النتيجة العامة .....
48	خاتمة .....
-	قائمة المراجع .....
-	ملخص الدراسة .....
-	الملاحق .....

## قائمة المحتويات و الجداول

الرقم	الجدول	الصفحة
01	يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس	24
02	يبين توزيع أفراد العينة حسب السن	25
03	يبين توزيع أفراد العينة حسب الخبرة	26
04	يوضح دعم الروح المعنوية في المؤسسة	27
05	يوضح التعاون بين العمال في المؤسسة	28
06	يوضح التشجيع داخل المؤسسة	29
07	يوضح الإلتزام بأداء العمل بشكل يومي	29
08	يوضح دوام العمل	30
09	يوضح إلتزام المدير الصرامة في تطبيق القوانين	31
10	يوضح راحة العامل في عمله	32
11	يوضح تغيير العامل لعمله	32
12	يوضح إهتمام المؤسسة بآراء العمال	33
13	يوضح التقدير والإحترام من قبل العمال	34
14	يوضح تماشي الأهداف بين الفرد والمؤسسة	35
15	يوضح الرضى عن الوظيفة	36
16	يوضح تقبل العمال للأوامر	36
17	يوضح تذمر العامل من العمل	37
18	يوضح سبب تذمر العمال	38

## قائمة المحتويات و الجداول

39	يوضح توافق الأفكار ومبادئ المؤسسة	19
40	يوضح إبراز وجهة النظر حول العمل	21
41	يوضح تتبع التعليمات واللوائح حول العمل	22
42	يوضح تأثير التعليمات واللوائح في تأدية العمل	23



في ظل التطورات التي تشهدها المجتمعات خاصة والعالم عامة أصبحت كل الأفكار المتعلقة بالتنمية والتطور تدرك أن الفرد هو المحور الاساسي في عملية التنمية.

وباعتبار المؤسسة كيان إجتماعي، فهي تظم موارد بشرية متعددة الوظائف من أجل تسييرها والتحكم فيها لذلك تتبنى المؤسسة ثقافة محددة وتجعلها مرجعا في تعاملاتها وهذه الأخيرة تسمى بالثقافة التنظيمية، حيث أن لكل مؤسسة ثقافة تنظيمية خاصة بها وتختلف عن باقي المؤسسات الأخرى.

هذا وتعتبر الثقافة التنظيمية من الموضوعات الهادفة في دراسات التنظيم والتي تظهر حقيقة التنظيم الموجود في المؤسسة والمعمول به، وطبيعة التعاملات بين العمال، لذلك تسعى المؤسسات دوما إلى إيجاد ثقافة جيدة وممثلة لقيمتها وقيم المجتمع الذي تتواجد فيه وذلك من أجل تحقيق أهدافها وضمان إستمرارها.

إن المؤسسات تعتمد إعتمادا كبير على المورد البشري لأنه يعتبر العنصر الفعال فيها والذي يسعى دوما إلى تحقيق الأهداف المسطرة، لذلك وجب عليها أن تتبنى ثقافة موحدة ولا تتعارض مع القيم الإجتماعية المتعارف عليها وذلك من أجل أن تكون في خدمة موردها.

لذلك يولي الدارسين والباحثين في مجال الإدارة أهمية بالغة لموضوع الثقافة التنظيمية نظرا لأهميته في التسيير والتوجيه والتنمية.

وعليه فإن هذه الدراسة تبحث في الثقافة التنظيمية ودورها في تنمية المورد البشري في المؤسسة الخاصة وقد تم تقسيمها إلى ثلاث فصول كما يلي:

**الفصل الأول:** ويتضمن الإطار النظري للدراسة، حيث يشتمل على إشكالية الدراسة، وأسباب إختيار الموضوع، وأهمية الدراسة وأهدافها والمفاهيم المتعلقة بها، والدراسات السابقة وأخيرا المدخل النظري المتبنى في الدراسة.



**الفصل الثاني:** ويتمثل في الإجراءات المنهجية للدراسة والتي تحوي مجالات الدراسة والمنهج

المستخدم، إضافة إلى مجتمع الدراسة وأدوات جمع البيانات.

**الفصل الثالث:** ويتم فيه عرض وتحليل بيانات الدراسة ومناقشة نتائجها، والتوصل إلى نتائج عامة

وكذا الخاتمة، وأخيرا قائمة المراجع وملخص الدراسة والملاحق.

# الفصل الأول: المدخل العام للدراسة

1. إشكالية الدراسة
2. أهمية الدراسة
3. أهداف الدراسة
4. أسباب إختيار الموضوع
5. مفاهيم الدراسة
6. الدراسات السابقة
7. المدخل النظري

## إشكالية الدراسة:

لقد أصبحت المؤسسات في الوقت الراهن تواجه الكثير من التحديات الاجتماعية والإقتصادية والثقافية، حيث أن هذه التحديات تعتبر نتاج التغييرات التي لحقت بكيان المجتمعات في مجالات متعددة، هذا وتعتبر المؤسسات أنظمة مفتوحة على البيئة المتواجدة فيها والتي تتوفر على الكثير من العناصر التي تؤثر عليها ككيان كما تؤثر على ثقافتها التنظيمية، حيث أن لكل مؤسسة ثقافة خاصة وقيم إجتماعية تميزها عن غيرها من المؤسسات الأخرى وتجعلها مستقلة بذاتها وقراراتها إضافة أن المؤسسات الجزائرية تختلف عن غيرها من المؤسسات الأخرى بإعتبار أن هذا الأخير له خصائص سوسيوثقافية خاصة لا يشترك فيها مع المجتمعات الأخرى.

وتعتبر الثقافة التنظيمية المرجع الأساسي الذي يعتمد عليه الأفراد في معاملاتهم وتفاعلاتهم داخل المؤسسة بغية تحقيق الأهداف والوصول إلى التنمية المنشودة من خلال القيم الاجتماعية والأفكار التي يكونها الأفراد حول المؤسسة وكذا الإتجاهات الذاتية التي يتبناها الفاعلين في سبيل تحقيق الأهداف، ومن ثم تصبح هذه القيم والاتجاهات تمثل الثقافة المرجعية للمؤسسة والتي لا شك أنها ترتبط ارتباطا وثيقا بالتنمية المباشرة للمورد البشري في المجال العام.

لقد تعددت الدراسات حول موضوع التنمية في المورد البشري وتمت دراسته في العديد من الميادين الأخرى على غرار العلوم الإقتصادية والعلوم السياسية وعلم النفس وغيرها من العلوم التي تتمحور دراستها حول المجتمعات الإنسانية، إلا أن هذا الموضوع يحظى بإهتمام كبير لدى الباحثين الاجتماعيين ويعتبر موضوعا خصباً للدراسة خاصة في ظل العولمة والتغيرات الحاصلة على مستوى الأنساق الاجتماعية، وما أفرزته التغيرات الثقافية من متغيرات على مستوى المؤسسات والمحيط الخارجي.

إن تنمية المورد البشري تعتمد أساساً على زيادة قدرات الأفراد ومهاراتهم وتطوير علاقاتهم وخلق مجموعة من التغييرات في النشاط الاجتماعي وكذا زيادة وعي الفرد وثقافته ومبادئه وكل ما يتعلق به من قيم وأفكار حيث يتم كل ذلك من خلال الرغبة في التغيير والتماشي مع متطلبات المرحلة من خلال دور الفاعلين في المؤسسة في إستغلال الموارد المتاحة بالشكل الأمثل والتوظيف الصحيح لها وتوثيق التواصل والروابط الاجتماعية في النسق العام.

إذا فتتمة المورد البشري تساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها وزيادة فاعليتها وكذا قدرتها على مواكبة التطورات الحاصلة في النسق العام من خلال الإتجاهات التي يتبناها الفاعلين والقيم التنظيمية المتوافق عليها.

ومن هذا المنطلق يمكن القول أنه قد تم تحديد المعالم الأساسية التي يتمحور حولها موضوع الدراسة والمتمثلة في دور الثقافة التنظيمية في تنمية المورد البشري التي تعتبر مشكلة الدراسة وهذا ما يقودنا إلى طرح التساؤل التالي:

هل للثقافة التنظيمية في المؤسسة الخاصة دور في تنمية المورد البشري ؟

#### الفرضية العامة:

للثقافة التنظيمية دور في تنمية المورد البشري في المؤسسة الخاصة.

#### الفرضيات الجزئية:

/ تؤدي القيم التنظيمية إلى زيادة وعي الأفراد.

/تقلل الإتجاهات الذاتية من دور الفاعلين في المؤسسة.

## 2/ أسباب إختيار الموضوع:

/ رغبة الباحث في دراسة التنظيم.

/ قلة الدراسات في المؤسسات الخاصة.

/ الإهتمام بالجانب البشري.

/ الإبتعاد عن المواضيع المتداولة.

/ إمكانية دراسة الموضوع.

## 3/ أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية الدراسة من خلال التوصل إلى نتائج علمية أو عملية والإضافة التي تقدمها هذه الدراسة لميدان العلوم الإجتماعية.

## 4/ أهداف الدراسة:

يعتبر الهدف الأساسي للدراسة هو:

/ توضيح دور الثقافة التنظيمية في تنمية المورد البشري.

/ توضيح دور القيم التنظيمية في زيادة وعي الأفراد.

/ توضيح دور الإتجاهات الذاتية للفاعلين في المؤسسة.

/ إثراء الرصيد العلمي للباحث.

5/ مفاهيم الدراسة:

الثقافة:

لغة: "من المصدر ثقف أي حذق وفهم وضبط ما يحويه وقام به، وكذا تعني فطن ذكي ثابت المعرفة بما يحتاج إليه".<sup>1</sup>

إصطلاحاً:

"يرى ديمورغون " DÉMORGON " أن مصطلح ثقافة " culture " مشتق من كلمة cultura اللاتينية الأصل والتي تعني عملية حراثة الأرض"<sup>2</sup>، فيما يرى البعض الآخر أنها مشتقة بدورها من الفعل .colère

وينطوي مصطلح ثقافة على دلالات متعددة وينطبق على الأعمال الميدانية كما على الإنجازات التقنية والقدرات الفكرية والتمرين الجسدي.

في كتاب الثقافة البدائية يعرف " إدوارد تيلر " الثقافة بأنها: ( كل معتقد بما في ذلك المعرفة والمعتقدات والفن والأشياء المعنوية والقانون والتقاليد وجميع القابليات الأخرى والعادات التي يكتسبها الإنسان بإعتباره عضواً من أعضاء المجتمع ).<sup>3</sup>

أما علماء الاجتماع وكما لاحظ " غي روشيه " فإنهم ينكبون على دراسة " طرق التفكير والإحساس والتصرف التي تكون مشكلنة شيئاً ما، إنها طرق تتعلمها وتتقاسمها مجموعة من الأشخاص وتساهم بطريقة موضوعية ورمزية في تحويل هؤلاء الأشخاص إلى جماعة خاصة ومميزة ".

<sup>1</sup> -عدنان ابو مصلح، معجم علم الاجتماع، دار اسامة للنشر، دار المشرق الثقافي، ط1، عمان، 2006، ص159.

<sup>2</sup> -Med Nuiga : La conduite du changement par la qualité dans un contexte socioculturel. Essai de modélisation systémique et application à l'entreprise marocain. Thèse de doctorat en génie industrielle, dirigé par : P.TRUCHOT.ENSAM.PARIS 2003.P53.

<sup>3</sup> - جيل فيريول، معجم مصطلحات علم الاجتماع، تر انسام محمد الاسعد، دار مكتبة الهلال بيروت، ط1، 2011، ص66.

ويعرفها "تايلور": الثقافة هي الكل المركب الذي يشمل المعرفة والمعتقدات والفن والقانون والعادات التي يكتسبها الفرد بإعتباره فردا من المجتمع.

يعرفها المعجم التربوي أنها: "ذلك النسيج الكلي المعقد من الأفكار والمعتقدات والعادات والإتجاهات والقيم والأساليب".<sup>1</sup>

### التنظيم:

لغة: من المصدر نظم أي رتب ودبر بطريقة معينة.

### إصطلاحا:

حسب بارسونز: " يعرف التنظيمات على أنها وحدات إجتماعية تقام وفق لنموذج بنائي معين لكي تحقق أهداف محددة".<sup>2</sup>

"هو عملية توظيف موارد المنظمة من أجل تحقيق الأهداف الإستراتيجية حيث ينعكس توظيف الموارد المختلفة على كافة جوانب العمل في المنظمة وعلى العاملين والوظائف وخطوط السلطة الرسمية".<sup>3</sup>

يعرفه المعجم التربوي: "أنه أحد مستويات مقومات الجانب الوجداني، في هذا المستوى يتطلب الأمر تنظيم هذه القيم في نسق متكامل أو نظام قيمى حتى نستطيع التغلب على الصراعات التي تنشأ من هذه القيم وتحديد العلاقات المتبادلة بينها، ويعرف أيضا انه الخطوات العلمية لإنجاز الخطة المرسومة والمحددة في برنامج العمل".<sup>4</sup>

<sup>1</sup>-فريدة شنان وآخرون، المعجم التربوي، المركز الوطني للوثائق التربوية، الجزائر، ص38.

<sup>2</sup>-طلعت ابراهيم لطفي، علم اجتماع التنظيم، دار غريب للطباعة والنشر و التوزيع، القاهرة، 2001، ص 23.

<sup>3</sup>-عبد السلام ابو قحف وآخرون، نظم الادارة الحديثة، دار التعليم العالي الجامعي، الاسكندرية، 2011، ص242/241.

<sup>4</sup>-فريدة شنان وآخرون، مرجع سابق، ص99/98.

## الثقافة التنظيمية:

تعرف بأنها "مجموع القيم والمفاهيم الأساسية التي يتم إيجادها وتنميتها داخل مجموعات العمل في المنظمة وتعليمها للعاملين لتحديد طريقة تفكيرهم وإدراكهم وشعورهم تجاه بيئة العمل الداخلية".<sup>1</sup>

كما تعرف أيضا: "هي منظومة القيم والتقاليد والقواعد التي يشترك فيها كل أعضاء التنظيم، حيث أن لكل منظمة ثقافة خاصة تعبر عن شخصيتها".<sup>2</sup>

يعرفها ويليام أوتشي: "بأنها الثقافة التي تنطوي على القيم التي تأخذ بها الإدارة والمؤسسة، والتي تحدد نمط النشاط والإجراء والسلوك".<sup>3</sup>

ويرى إيليو جاك: "أن ثقافة المؤسسة هي طريقة التفكير والسلوك الإعتيادي والتقليدي، وتكون مقسمة ومشتركة بين أعضاء المنظمة لتحقيق تلك الأهداف".<sup>4</sup>

المفهوم الإجرائي: هي تلك المبادئ والقيم والأفكار التي يتبناها الأفراد حول المؤسسة ويجعلونها موجها للتعامل فيما بينهم.

## التنمية:

لغة: "من المصدر نمى، نمى الشيء تنمية، نما الشيء نماء ونموا: زاد وكثر".<sup>5</sup>

<sup>1</sup>-عزاوي عمر، عجلة محمد، مؤسسات المعرفة وثقافة المؤسسة الاقتصادية، رؤية مستقبلية، مجلة الباحث عدد4، 2006، ص61.

<sup>2</sup>-سعد غالب ياسين، الادارة الاستراتيجية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الاردن، 2010، ص86.

<sup>3</sup>-علي عبد الله، اثر البيئة على اداء المؤسسات العمومية الاقتصادية حالة الجزائر، اطروحة لنيل شهادة دكتوراه دولة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 1999، ص 220.

<sup>4</sup> - Gilles Bressy et Christian Kankoyt, Economie d'entreprise, 4èdition Dalloz.paris1998.p513.

<sup>5</sup>-احمد عبد الفتاح الزكي، فاروق عبده فلية، معجم مصطلحات التربية، دار الوفاء لدنيا النشر والطباعة، الاسكندرية، مصر، 2004، ص 132.



**إصطلاحاً:** يرى محمود الكروي أن التنمية هدف عام شامل لعملية ديناميكية تحدث في المجتمع وتتجلى مظاهرها في تلك السلسلة من التغيرات البنائية والوظيفية التي تصيب مكونات المجتمع (.....).<sup>1</sup>

يعرفها معجم مصطلحات التربية: "تتضمن قدرة الأفراد على البناء والتنظيم والتوجيه والإبتكار والإستثمار وقدرتهم على زيادة حجم التعليم وتوسيعه حيث يشمل كل فرد".<sup>2</sup>

### المورد البشري:

**إصطلاحاً:** "تشير إلى أولئك الأفراد الذين يمتلكون قسطاً معين من الخبرات من خلال التعليم والتدريب بقصد تحسين أدائهم ويعني بها أيضاً هؤلاء الأفراد القادرين على إستخدام تكنولوجيا متقدمة، وتطبيق هياكل تنظيمية تتسم بالكفاءة".<sup>3</sup>

**التعريف الإجرائي:** هو مجموع الأفراد الذين يعملون بالمؤسسة ويساهمون في الحفاظ على النسق العام.

### 6/ الدراسات السابقة:

#### الدراسة الأولى:

بعنوان " دور الثقافة التنظيمية في التنبؤ بقوة الهوية التنظيمية " من إعداد الدكتورين عبد اللطيف عبد اللطيف ومحفوظ أحمد جودة دراسة ميدانية على أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة هدفت الدراسة إلى تحديد دور الثقافة التنظيمية في التنبؤ بقوة الهوية التنظيمية وقد تضمنت الدراسة الإشكالية التالية:

- تحديد ما المقصود بالهوية التنظيمية ؟

<sup>1</sup>-طلعت مصطفى السروجي وآخرون، التنمية الاجتماعية المثال والواقع، مركز نشر وتوزيع الكتاب الجامعي، جامعة حلوان، 2001، ص 18.

<sup>2</sup>-أحمد عبد الفتاح الزكي، مرجع سابق، ص 132.

<sup>3</sup>-أحمد عبد الفتاح الزكي، مرجع سابق، ص 241.

- تحديد المجالات الأكثر أهمية للهوية التنظيمية بالجامعات الخاصة الأردنية ؟
- تحديد دور الثقافة التنظيمية في التنبؤ بقوة الهوية التنظيمية في هذه الجامعات ؟
- تحديد أثر العوامل الشخصية كالجنس والعمر والرتبة الأكاديمية ومدة العمل في الجامعات

#### الخاصة بالأردن في الهوية التنظيمية ؟

ولتحقيق هذ الهدف أختيرت عينة من أربع جامعات أردنية غاصة بصفة عشوائية ووزعت على 280 إستبانة على أعضاء هيئة التدريس فيها حيث أسترجع منها 226 إستبانة اخضعت للتحليل التمييزي وقد إستطاعت الدراسة بناء نموذج يتكون من الأبعاد الداخلة في التحليل كلها ( التعاون، الإبتكار، الإلتزام، الفاعلية ) وقد تمكن النموذج من تصنيف المبحوثين إلى مجموعتين من لديهم شعور ضعيف بالهوية التنظيمية ومن لديهم شعور قوي بها بدقة وصلت إلى 83.2 %.

كما أظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعود إلى مدة العمل في الجامعات الخاصة، وقد قدمت عدة توصيات تتعلق بضرورة تعزيز الوعي بأهمية الهوية التنظيمية فضلا عن توفير الثقافة التنظيمية الداعمة للإبداع والعمل الجماعي.<sup>1</sup>

#### الدراسة الثانية:

بعنوان "دور الثقافة التنظيمية في جودة التعليم العالي" من إعداد عمر حمداوي، رسالة مكملة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علم الاجتماع تخصص علم إجتماع تنمية الموارد البشرية، جامعة بكرة الموسم الجامعي 2014/2013 .

<sup>1</sup>-عبد اللطيف عبد اللطيف ومحمود احمد جودة، دور الثقافة التنظيمية في التنبؤ بقوة الهوية التنظيمية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، مجلد26، العدد 02، 2010.

جاءت الدراسة لتعالج إشكالية دور الثقافة التنظيمية السائدة في جامعة قاصدي مرباح ورقلة، بما تتضمنه من قوانين وقيم واتجاهات وعادات وأفكار وإستراتيجيات توجه أفعال الأفراد بها في إنجاز نشاطات البحث العلمي، وعليه كان تساؤل الدراسة كالتالي:

ما دور الثقافة التنظيمية السائدة بجامعة قاصدي مرباح ورقلة في إنجاز الأستاذ الباحث لنشاطات البحث العلمي ؟

ويندرج ضمن هذا التساؤل الأسئلة الفرعية التالية:

- كيف يساهم الأداء التنظيمي في إنجاز الأستاذ الباحث لنشاطات البحث العلمي ؟
  - كيف يستفيد الأستاذ الباحث من تكنولوجيا المعلومات والاتصال المتوفرة بالمؤسسة الجامعية ؟
  - ما مساهمة الثقافة التنظيمية في دعم فرق البحث للقيام بنشاطات البحث العلمي داخل الجامعة ؟
- لقد إتبعنا الدراسة أسلوب المسح الشامل في دراسة مفردات البحث كما تم الإستعانة بالمنهج الوصفي من أجل تحليل و تفسير النتائج حيث تم الإعتماد على الإستمارة كأداة أساسية في جمع البيانات وقد تم التوصل إلى عدة نتائج منها:

تحاول الجامعة توفير الظروف المادية والمعنوية والتشجيع اللازم للأستاذ الباحث من أجل تحسين إنجاز نشاطات البحث العلمي.

العمل الجماعي كفريق يؤدي إلى تحسين نشاطات البحث العلمي.

يسود التعاون والمشاركة في إنجاز البحوث العلمية أكثر من العلاقات الأخرى.

يقوم أغلب الأساتذة بالمشاركة في مختلف التظاهرات العلمية .

إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال المتوفرة.<sup>1</sup>

### الدراسة الثالثة:

بعنوان "تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية " من إعداد إلياس سالم، مذكرة لنيل شهادة الماجستير تخصص علوم تجارية، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، دراسة حالة الشركة الجزائرية للألمنيوم ALGL وحدة EARA المسيلة الموسم الجامعي 2006/2005 ولاية المسيلة وتمثلت تساؤلات الدراسة في ما يلي:

#### التساؤل الرئيسي:

كيف تؤثر ثقافة المنظمة على أداء الموارد البشرية ؟

وتتفرع منه التساؤلات الجزئية التالية:

1/ ما هو تأثير ثقافة المنظمة على تشكيل أنماط سلوك العاملين ؟

2/ هل هناك علاقة بين خصائص ثقافة المنظمة من حيث الإلتزام والعمل الجاد على أداء الموارد

البشرية؟

3/ هل هناك علاقة بين خصائص ثقافة المنظمة من حيث جماعية العمل وإحترام الوقت والمشاركة

في إتخاذ القرارات وأداء الموارد البشرية ؟

ولقد أجريت الدراسة على عينة من العاملين في الشركة الجزائرية للألمنيوم السالفة الذكر والبالغ

عددهم 92 عامل من بين 276 وتم إختيارهم عن طريق العينة الطبقية، حيث تم الاعتماد على المقابلة

والملاحظة والإستبيان كأدوات لجمع البيانات، وكان المنهج الوصفي التحليلي هو المنهج المعتمد، وقد تم

التوصل إلى عدة نتائج أهمها:

<sup>1</sup>- عمر حمداوي: دور الثقافة التنظيمية في جودة التعليم العالي، مذكرة مكملة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في العلوم الإجتماعية ، جامعة محمد خيذر بسكرة، الجزائر، 2014، منشورة

تعتبر جماعية العمل مفيدة للمؤسسة فهي منهج رئيس وطريقة مهمة في تحقيق إنتاجية مرتفعة لما يتوفر عليه جو العمل الجماعي من دافعية نحو الإنجاز وتحقيق أداء جيد.

وجود تقدير متبادل لجهود الأفراد من قبل زملاء العمل مما يمكن من بذل جهود مضاعفة في حال إحساس العامل أن جهده محل إعتبار وإحترام من قبل الزملاء والرؤساء مما يقوي من عزيمته وإخلاصه في أداء عمله.

إعتقاد الأفراد بأن جماعية العمل تحقق أداء جيد للمؤسسة مما جعلهم يؤمنون بضرورة العمل الجماعي وإستعدادهم لذلك.

إستعداد أفراد المؤسسة لبذل جهود مضاعفة لتحسين الأداء الإنتاجي والإداري بغية الصمود في وجه المنافسة الشرسة التي تهددهم<sup>1</sup>.

/التعليق على الدراسات السابقة:

لقد تم تناول الدراسات السابقة من أجل معرفة نقاط التقاطع مع دراستنا من حيث الثقافة التنظيمية ودورها في تنمية المورد البشري، وقد إعتمدت الدراسات السالفة الذكر على تقنية الإستبيان كأداة أساسية وإعتمادها على المنهج الوصفي.

وتتفق دراستنا مع الدراسات السابقة في تناولها لموضوع الثقافة التنظيمية في حين تختلف معها في المتغيرات الأخرى.

و تمت الإستفادة من هذه الدراسات في تحديد بعض مؤشرات الدراسة وبناء أداة جمع البيانات وعليه فقد تم الإعتماد على أرضية علمية للإنتلاق منها كما أنها ستساعدنا في مرحلة تفسير وتحليل النتائج المتوصل إليها ومقارنة نتائج دراستنا مع هذه الدراسات.

<sup>1</sup>-الياس سالم، تأثير الثقافة التنظيمية على اداء الموارد البشرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2006، منشورة.

## 7/ المدخل النظري:

تعتبر مرحلة تحديد وضبط الإجراءات المنهجية من المراحل الأساسية والتي من غير الممكن الإستغناء عنها في الدراسات العلمية الكلاسيكية، حيث من خلالها يتمكن الباحث من ربط جوانب الدراسة والإجراءات المناسبة لها والتي تتوافق معها وذلك للوصول إلى تشخيص دقيق للظاهرة موضوع الدراسة، كما أن أية دراسة علمية يجب أن تستند إلى معالم نظرية تجعلها متزنة في طرحها، وقد إعتد الباحث على " المدخل البنائي الوظيفي " الذي يرى أن الثقافة التي تتبناها المؤسسة وتعمل بها تساهم في الحفاظ على النسق العام للمؤسسة.

# الفصل الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

## 1. مجالات الدراسة

أ/ المجال المكاني

ب/ المجال الزمني

ج/ المجال البشري

## 2. مجتمع الدراسة

## 3. إجراءات تطبيق الدراسة

أ/ منهج الدراسة

ب/ أدوات جمع البيانات

## 1/ مجالات الدراسة :

وتعتبر مجالات الدراسة فضاء واسع حيث تضم المجال الزمني والمكاني الذي تمت فيه إجراءات

الدراسة إضافة إلى المجال البشري أي عينة البحث

### أ / المجال المكاني:

أجريت هذه الدراسة بالمؤسسة الإستشفائية " مصحة عادة " ورقلة.

وهي مؤسسة حديثة النشأة تم إفتتاحها في الفاتح من نوفمبر سنة 2018 وهي مؤسسة خاصة تعود

ملكيتها لصاحبها الدكتور "محمد كمال عبازي " تقع في حي النصر مدينة ورقلة.

مؤسسة "عادة" هي مشروع إستثماري إندرج في إطار برنامج رئيس الجمهورية السابق السيد عبد العزيز

بوتفليقة لتعزيز وتشجيع القطاع الخاص، حيث بدأ مشروع المصحة في نوفمبر 2015 وإستمرت مدة

إنجازه ثلاثون شهرا ، وتم وضعها حيز الخدمة من قبل والي الولاية في 01 نوفمبر 2018

ويبلغ الحجم الكلي للمشروع 30000 متر مكعب وتستقر العيادة على 10000 متر مكعب مقسمة

على أربعة طوابق:

1\* طابق سفلي: يحوي مرأب ومطبخ وغرفة الغسيل.

2\* طابق أرضي: ويضم مكتب الإستقبال الرئيسي والإستعجالات.

3\* طابق أول: غرفة العمليات وقسم جراحة الرجال .

4\* طابق ثاني: جراحة النساء وقسم التوليد والإدارة وقاعة المؤتمرات .



## ب/ المجال الزمني:

لقد أجريت هذه الدراسة في الموسم الجامعي ( 2018/2019 ) حيث قسمت إلى مرحلتين:

\_ مرحلة الدراسة النظرية منذ شهر ديسمبر 2018 حيث تكون مرحلة إختيار الموضوع والبحث النظري ودراسة المواضيع السابقة

\_ مرحلة الدراسة الميدانية حيث بدأت منذ شهر مارس كأول زيارة للمؤسسة ميدان الدراسة وإستطلاعها وجمع المعلومات عنها وعن العمال، ثم تلت ذلك زيارات متتالية إلى حين إعداد الإستمارة وتوزيعها وإسترجاعها تحديدا منذ 12 أبريل إلى 25 ماي 2019.

## ج/ المجال البشري:

حيث يمثل مجتمع البحث الذي ستقام عليه الدراسة والذي يتكون من 93 عامل، قام الباحث بإستثناء فئات من العمال وهم عمال النظافة وعمال الصيانة بالإضافة أن بعض العمال كانوا في عطلة وصل أفراد العينة إلى 50 عامل وعاملة وزعت عليهم الإستمارات وتم إسترجاع 45 منها.

## 2/ مجتمع الدراسة:

تعتبر عينة البحث من أهم مجريات الدراسة ويتم إختيارها حسب موضوع الدراسة فكل بحث عينة خاصة به، لذلك وجب على الباحث عند إختياره للعينة أن تكون ممثلة للمجتمع الأصلي وذلك ليتمكن من أخذ صورة مصغرة عن مجتمع الدراسة.

يمكن تعريف العينة: " هي مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة يتم إختيارها بطريقة معينة وإجراء

الدراسة عليها ومن ثم إستخدام تلك النتائج وتعميمها على كامل مجتمع الدراسة الأصلي " <sup>1</sup>.

<sup>1</sup> - محمد عبيدات و اخرون ، منهجية البحث العلمي القواعد و المراحل و التطبيقات، ط2، دار وائل ، عمان، 1999 ، ص84

وقد تم في بحثنا إختيار أسلوب الحصر الشامل لأنه ملائم لموضوع الدراسة.

### 3/ إجراءات تطبيق الدراسة :

#### أ . منهج الدراسة :

إن أي علم من العلوم يستند إلى منهج محدد و متضح المعالم، حيث يساعده في الوصول إلى الحقيقة العلمية ومعرفة الواقع المعيش .

يعرف المنهج أنه: "مجموعة من العمليات و الخطوات التي يتبعها الباحث بغية تحقيق بحثه".<sup>1</sup>

ويعرف أيضا "أنه فن التنظيم الصحيح لسلسلة من الأفكار العديدة إما من أجل الكشف عن الحقيقة حين نكون بها جاهلين، وإما من أجل البرهنة عليها للآخرين حين نكون بها عارفين".<sup>2</sup>

ويمكن إرجاع كلمة منهج إلى ميدان خاص يتضمن مجموعة من الإجراءات الخاصة بمجال دراسة معين.

ومن أجل الإجابة على الدراسة إعتد الباحث على المنهج الوصفي الذي يراه مناسبا لموضوع دراسته، وزيادة على ذلك فإن موضوع الدراسة يفرض على الباحث تبني منهج محدد، وبخصوص دراستنا فنحن بصدد معرفة دور الثقافة التنظيمية في تنمية المورد البشري أي دراسة العلاقة بين متغيرين، وهو ما إستلزم علينا تبني المنهج الوصفي وذلك لأجل تقديم وصف حول الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة الخاصة ودورها في تنمية المورد البشري.

وعليه فإن المنهج الوصفي يبدو مناسبا لدراسة الظاهرة بدقة، وكذا تقويمها وإيجاد الحلول.

<sup>1</sup> - رشيد زرواتي :تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية ،ديوان المطبوعات الجامعية 1، الجزائر ، ط3 ، 2008، ص176

<sup>2</sup> - عمار بوحوش ومحمد محمود الذنبيات، مناهج البحث العلمي وطرق اعداد البحوث ،ط2 ،ديوان المطبوعات الجامعية ،الجزائر، 1999، ص 99

## ب/ أدوات جمع البيانات:

إن أي بحث من البحوث العلمية يحتاج إلى أداة لمعاينة مفردات البحث، حيث أن المعاينة تركز على أساليب وطرق تساعد الباحث للوصول إلى المعلومات حول موضوع الدراسة، وقد اعتمد الباحث في دراسته على أداة الاستبيان كأداة أساسية.

### 1. إستمارة الإستبيان:

"هو مجموعة من الأسئلة التي يطرحها الباحث على المبحوثين وفق توقعاته للموضوع والإجابة تكون حسب توقعات الباحث التي صاغها في إستفسارات محددة".<sup>1</sup>

إذا هي مجموعة من الأسئلة و الإستفسارات المتنوعة والمتراطة بعضها البعض الآخر بشكل يحقق الهدف أو الأهداف التي يسعى إليها الباحث بضوء موضوعه والمشكلة التي إختارها لبحثه. وعليه فقد تم تصميم إستمارة تحتوي على مجموعة من الأسئلة جاءت مقسمة على محورين :

. المحور الأول: حول دور القيم التنظيمية في زيادة وعي الأفراد ويحتوي على 9 أسئلة.

. المحور الثاني: حول الإتجاهات الذاتية تقلل من دور الفاعلين في المؤسسة ويحتوي على 8 أسئلة.

<sup>1</sup> - مروان عبد المجيد ابراهيم ، اسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية ، ط1 ، مؤسسة الوراق ، عمان ، 2000 ، ص165

# الفصل الثالث: عرض البيانات وتفسير النتائج

أولاً: عرض وتحليل بيانات الدراسة

1. عرض وتحليل نتائج البيانات الشخصية
2. عرض وتحليل بيانات الفرضية الجزئية الأولى
3. عرض وتحليل بيانات الفرضية الجزئية الثانية

ثانياً: مناقشة وتفسير نتائج الدراسة

1. مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الجزئية الأولى
2. مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الجزئية الثانية

ثالثاً: النتيجة العامة

أولاً: عرض وتحليل بيانات الدراسة

1. عرض وتحليل البيانات الخاصة بالبيانات الشخصية:

جدول رقم (1): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس:

الجنس	التكرار	النسبة%
ذكور	26	57.78%
إناث	19	42.22%
المجموع	45	100%

يتضح من خلال جدول توزيع العينة وفقاً لمتغير الجنس والبالغ عددهم 45 عامل نجد أن الأغلبية هم من جنس الذكور بنسبة 57.78% تليها نسبة الإناث بـ 42.22%.

ويمكننا تفسير التفاوت الطفيف بين النسبتين أن المؤسسة لا تراعي أهمية كبيرة لمتغير الجنس باعتبار أن لكل نسق وظيفة يؤديها وأن هذه الحركة الديناميكية بين الجنسين تمثل الدور الذي يلعبه كل نسق داخل البناء، كما أن المؤسسة تهتم بالكفاءة واليد العاملة المتمكنة باعتبار أنها حديثة النشأة وتسعى إلى إيصال نظرة حسنة عن الخدمات التي تقدمها للنسق العام.

وهذا ما يتوافق مع النتائج المتوصل إليها في الدراسة الثانية للدكتورين (عبد اللطيف عبد اللطيف ومحفوظ أحمد جودة).

جدول رقم (2): توزيع أفراد العينة حسب متغير السن:

النسبة %	التكرار	الفئات العمرية
37.78%	17	من 20-29
26.67%	12	من 30-39
35.55%	16	من 40 فما فوق
100%	45	المجموع

حسب معطيات الجدول أعلاه يتبين أن الفئات العمرية للعمال تبدو متقاربة فيما بينها ولا يوجد تفاوت كبير بينها حيث أن الفئة الأولى مثلت أعلى نسبة بـ 37.78 % تليها الفئة الثالثة بـ 35.55 % وبعدها الفئة الثانية بـ 26.67 %.

ويمكن تفسير هذه النسب خاصة المتعلقة بالفئة الأولى بفتح فرص التوظيف لفئة الشباب وخريجي الجامعات ومراكز التكوين وإعطاء الفرصة للشباب في ظل العولمة والتقدم التكنولوجي ومسايرة متطلبات المرحلة والنقائص التي يعاني منها النسق العام والحاجة إلى الإهتمام بالأجزاء المكونة للنسق الاجتماعي، أما عن الفئة الثانية فذلك يبدو أمر طبيعي لكل كيان اجتماعي حيث أن هذه الفئة تمثل العمال ذوي الأقدمية في الميدان والتسيير وبالتالي تضمن التناسق بين مكونات النظام والتكامل فيما بينها، وتبقى الفئة الثالثة تمثل الخبرة والأقدمية والكفاءة في مجال العمل والتي تمثل في هذه المؤسسة الدور الأكبر في إستقطاب أفراد المجتمع وتلبية حاجياته.

جدول رقم (3): إستجابة المبحوثين لسؤال الإستمارة رقم (3): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة:

الخبرة	التكرار	النسبة%
أقل من 5 سنوات	21	46.67%
من 5 إلى 10 سنوات	7	15.55%
أكثر من 10 سنوات	17	37.78%
المجموع	45	100%

يعتبر عامل الخبرة مؤشر مهم في تحديد أمد حياة المؤسسة وإستمرارها في البناء الإجتماعي حيث يوضح الجدول أن الفئة الأولى هم أقل خبرة مقارنة مع الفئات الأخرى رغم كثرة عددهم وهذا أمر طبيعي بإعتبار هذه الفئة من خريجي الجامعات والمعاهد ومراكز التكوين وهم حديثو العهد مع ميدان الشغل وقد بلغت نسبتهم 46.67 %.

أما الفئة الثانية فقد بلغت نسبتهم 15.55 % بخبرة من (5 إلى 10) سنوات وهؤلاء يمثلون مساعدي الأطباء والإداريين والذين بدورهم يمتلكون خبرة لا بأس بها في ميدان الشغل ويحسنون التعامل مع الأفراد ويحققون التكامل بين أجزائه.

وتعتبر الفئة الثالثة بنسبة 37.78 % هي الركيزة الأساسية في المؤسسة بخبرة (أكثر من 10 سنوات) وتمثلت هذه الفئة في الأطباء والمتخصصين في الميدان والذين تعتمد عليهم المؤسسة في إستقطاب الأفراد إليها، وهو ما أثبتته الدراسة الثانية للدكتورين ( عبد اللطيف عبداللطيف ومحفوظ أحمد جودة ).

2. عرض وتحليل نتائج الفرضية الجزئية الأولى: حول دور القيم التنظيمية في زيادة وعي الأفراد.

جدول رقم (4): إستجابة المبحوثين لسؤال الإستمارة رقم (4): هل تعمل مؤسستكم على دعم الروح

الجماعية ؟

النسبة %	التكرار	البدائل
88.89%	40	نعم
11.11%	5	لا
100%	45	المجموع

تشير المعطيات الكمية في الجدول أن غالبية العمال أقرروا أن المؤسسة تعمل على دعم الروح الجماعية أي ما يعادل 88.89% من المجموع الكلي على عكس الذين أجابوا غير ذلك وقد بلغت نسبتهم 11.11%.

ويعود سبب هذا التباين الكبير في إجابات المبحوثين إلى إعتبار أن العمال يعملون كفريق واحد ويقومون بالعمليات في جو جماعي وكذا تبادل الخبرات والمعارف فيما بينهم لأن معظمهم لهم معارف مسبقة قبل الإلتحاق بالمؤسسة وهو ما يؤكد على دعم المؤسسة للروح الجماعية.

وهو ما يتوافق مع مسلمات الوظيفية حيث تعمل الأنساق الفرعية فيما بينها من أجل النسق العام، أما باقي المبحوثين فإجاباتهم منطقية كونهم يعملون في الإدارة حيث يقوم كل فرد بأداء المهام المسندة إليه وفي معزل عن باقي العمال الآخرين، إلا أن هذا لا ينفي خدمتهم للنسق العام.



جدول رقم (5): إستجابة المبحوثين لسؤال الإستمارة رقم (5): هل يتم التعاون بين العمال داخل

المؤسسة؟

النسبة %	التكرار	البدائل
93.33%	42	نعم
06.67%	3	لا
100%	45	المجموع

من خلال ما هو مدرج في الجدول يتبين أن نسبة العمال الذين صرحوا بوجود التعاون داخل المؤسسة بلغت نسبتهم 93.33% على خلاف باقي العمال الذين صرحوا بعدم وجود التعاون حيث يمثلون 6.67% من مجموع العمال.

ويعتبر التعاون من المؤشرات الإيجابية والتي إن وجدت في المؤسسة فهي دليل على إتفاق عمالها وتقارب وجهات نظرهم وسعيهم إلى تحقيق الأهداف المسطرة.

كما أن التعاون بين الأجزاء المكونة للنسق الإجتماعي له تأثير إيجابي على النسق العام حيث أن هذا التعاون يؤدي إلى قوة الضمير الجمعي لدى المجتمع على حد تعبير دوركايم.

وهذا ما تثبته النسب المدونة على الجدول أعلاه وكذا الجدول السابق (رقم 4) الذي يبين الروح الجماعية لدى العمال وكذا الدراسات السابقة خاصة الدراسة الثانية.

جدول رقم (6): إستجابة المبحوثين لسؤال الإستمارة رقم (6): هل يحظى العمال بالتشجيع من قبل المدير؟

النسبة %	التكرار	البدائل
86.67%	39	نعم
13.33%	6	لا
100%	45	المجموع

من خلال ما نلاحظه في الجدول أعلاه يتضح أن غالبية أفراد العينة بنسبة 86.67% أثبتوا أنهم يتلقون التشجيع من قبل المدير فيما أجاب البعض الآخر بعدم وجود ذلك وقدرت نسبتهم ب 13.33%.

إن تكاثف الجهود والأنساق الفرعية فيما بينها يؤدي إلى تحقيق الأهداف المسطرة وهذا ما تبديه البيانات المسجلة في الجدول حيث يقر معظم المبحوثين أنهم يتلقون التشجيع من قبل المدير بيد أن بعض العمال الذين يكون دوامهم ليلا لم يجيبوا بذلك بإعتبار أنهم لا يتلقون معه أثناء دوام عملهم، إلا أن هؤلاء العمال يقومون بالوظيفة الإجتماعية المسندة إليهم من أجل التكامل وتلبية حاجيات المجتمع.

جدول رقم (7): إستجابة المبحوثين لسؤال الإستمارة رقم (7): هل تلتزم بأداء عملك بشكل يومي ؟

النسبة %	التكرار	البدائل
100%	45	نعم
00%	0	لا
100%	45	المجموع

تعكس إجابات المبحوثين حول هذا التساؤل مدى إلتزام الأنساق الفرعية بأداء المهام الموكلة إليها من أجل ضمان خدمة النسق العام.

إن إلزام العمال بأداء عملهم بشكل يومي دليل على قوة الثقافة التنظيمية في المؤسسة وهذا ما أجاب عليه كل المبحوثين من خلال الإستمارة.

إن إلزام الأجزاء المكونة للنسق الاجتماعي بأداء المهام والوظيفة الاجتماعية المسندة إليها إنما يعبر ذلك عن قوة الثقافة التنظيمية المسيرة للمؤسسة والتي لاشك أنها تسعى دوماً إلى خدمة النسق العام.

جدول رقم (8) : إستجابة المبحوثين لسؤال الإستمارة رقم(8): متى يبدأ دوام عملك ؟

النسبة %	التكرار	البداية
71.11%	32	08:00
26.67%	12	16:30
02.22%	1	h 24
100%	45	المجموع

كانت إجابات المبحوثين على هذا السؤال منطقية حيث أجاب الأغلبية ببداية دوامهم على الساعة (08:00) بنسبة 71.11%، فيما يليهم الذين يبدؤون دوامهم على (16:00) بنسبة 26.22% أين يتبقى مبحث واحد أجاب أنه يعمل دواما كاملا.

إنه غالبا ما تفرض طبيعة الوظيفة الوقت والمكان المحدد للقيام بها وهذا ما يتجلى في الجدول حيث أن الفترة الصباحية تعتبر فترة النشاط والعمل وتسجيل المرضى وأخذ المواعيد وباقي العمليات الأخرى، في حين أن الفترة المسائية تتوقف على الإستعجالات فقط، وهو ما يظهره إنخفاض نسبة العمال في هذه الفترة، ومنه فإن الأنساق الفرعية تعمل فيما بينها من أجل التكامل وضمان إستمرار النسق العام وإتمام الوظيفة الاجتماعية.

أما عن العامل الذي أجاب أنه يعمل الدوام كاملاً فهو يلبي حاجيات المجتمع رغم ما يلاقيه من صعوبات وتعتقد مأموريته في ضل عدم وجود البديل المناسب الذي يتشارك معه الأدوار الإجتماعية.

جدول رقم (9): إستجابة المبحوثين لسؤال الإستمارة رقم (9): هل يلتزم المدير الصرامة في تطبيق

القوانين ؟

النسبة %	التكرار	البدائل
84.44%	38	نعم
00%	0	لا
15.56%	7	أحيانا
100%	45	المجموع

تشير إحصائيات الجدول أن ما نسبته 84.44% من المبحوثين تقرر بالالتزام المدير في تطبيق القوانين، بينما يرى البعض الآخر أن المدير أحيانا يطبقها وأحيانا أخرى يتغاضى عن ذلك وهم يمثلون 15.56%، فيما لم يجب أي فرد أن المدير لا يطبق القوانين.

وتعتبر الصرامة في تطبيق القوانين من سمات القائد الناجح ومن خلال تعامله الدائم مع العمال يدرك جيداً أين يمكنه تطبيق القوانين وأين يمكنه التغاضي عنها حيث يكون كل ذلك في خدمة النسق العام، ومن خلال إجابات بعض المبحوثين إتضح أن المدير يتغاضى أحيانا في تطبيق القوانين في الأمور الشخصية المتعلقة بالعمال (كالتأخر أو المرض) فيما يكون صارماً في غيرها خاصة فيما يتعلق بالمرضى وشؤون الإدارة باعتبار أن الوظيفة الإجتماعية التي تقدمها المؤسسة جد حساسة والخطأ فيها ممنوع حيث أنه قد يؤدي بحياة الأفراد، وأن الدور الذي يقوم به الجزء يؤثر في البناء الكلي.

جدول رقم (10): إستجابة المبحوثين لسؤال الإستمارة رقم (10): هل أنت مرتاح في عملك ؟

النسبة	التكرار	البدائل
%75.56	34	نعم
%24.44	11	لا
%100	45	المجموع

يتضح من خلال النسب المسجلة في الجدول أن أعلى نسبة من المبحوثين قد أجابوا بإرتياحهم في العمل، بينما أجاب الباقون أنهم غير مرتاحون في الوظيفة والدور الذي يؤديه.

ويعود إرتياح العمال في عملهم إلى عدة أسباب منها ما هو تنظيمي ومنها ما هو شخصي ومنها ما يتعلق بالمحيط الخارجي، حيث أن المؤسسة تعمل على توفير الجو الملائم من أجل ضمان السير الحسن للعمل وتقديم الخدمات على أكمل وجه وذلك من خلال الثقافة التنظيمية والإتفاق العام على القيم السائدة في المؤسسة.

أما عن باقي العمال الذين أجابوا عن عدم إرتياحهم فقد يعود ذلك إلى الإعتلال الوظيفي أو الخلل الوظيفي حيث أن هذا الخلل لا يساعد العمال على التكيف والإندماج في النظام الإجتماعي.

جدول رقم (11): إستجابة المبحوثين لسؤال الإستمارة رقم (11): هل تغيير عملك إذا أُتيح لك ذلك ؟

النسبة	التكرار	البدائل
%38.23	13	يغير
%61.77	21	لا يغير
%100	34	المجموع

نلاحظ أن نسبة العمال الذين يرون أنهم مرتاحون في عملهم ولا يرغبون في تغييره هي أكبر ممن هم مرتاحون لكن يغيرون إذا أُتيح لهم ذلك.

لقد تم التعليق عن الفئة الأولى في الجدول السابق رقم (10)، أما بالنسبة للعمال الذين أجابوا أنهم يرغبون في تغيير العمل فربما تعود رغبتهم في التغيير إلى أسباب مادية بالدرجة الأولى (حسب إجابات بعض المبحوثين) وكذا أخرى تنظيمية حيث يرى البعض أن الوظيفة التي يقدمها في البناء الاجتماعي لا تتوافق مع الأجر الذي يتقاضاه ولا تلبي الحاجة الاجتماعية، بينما يرى البعض الآخر أن سوء تقسيم العمل لا يؤدي إلى التوازن الاجتماعي وبالتالي يبحث العمال عن التوازن وتغيير العمل.

جدول رقم (12): إستجابة المبحوثين لسؤال الإستمارة رقم (12): هل تهتم المؤسسة بآراء العمال ؟

البدائل	التكرار	النسبة %
نعم	34	75.56%
لا	11	24.44%
المجموع	45	100%

أجابت النسبة الأكبر من المبحوثين أن المؤسسة تهتم بآراء العمال وقدرت نسبتهم بـ 75.56 %، وهذا يعود إلى أن المؤسسة تهتم بالموارد البشري الذي تمتلكه وتسعى دائما إلى المحافظة عليه كونه يعتبر الأساس الذي تقوم عليه.

إنه بات من الضروري أن تهتم المؤسسة بآراء العمال وانشغالاتهم والإستماع إليهم وذلك باعتبار التغيرات الحاصلة على البنى الاجتماعية أصبحت تهدد الوظيفة الاجتماعية، وكذا العولمة وتجلياتها على المجتمعات وما تحدث فيها من تغييرات قد تكون هدامة في كثير من الأحيان.

هذا وتعتبر المؤسسة نسق عام يظم العديد من الأنساق الفرعية الأخرى التي تعمل فيما بينها حيث تكون هذه الأنساق مترابطة ومتساندة تسعى دائما إلى المحافظة على النسق الكلي.

أما بالنسبة للعمال الذين أقروا أن المؤسسة لا تهتم لآراء العمال فمن المرجح انهم ذو خبرة قليلة في الميدان وأن آرائهم لا تؤدي إلى التكامل في البناء وبالتالي لا تؤخذ بعين الاعتبار.

جدول رقم (13): إستجابة المبحوثين لسؤال الإستمارة رقم (13): هل تحظى بالتقدير والإحترام من قبل

العمال ؟

النسبة %	التكرار	البدائل
95.56%	43	نعم
04.44%	2	لا
100%	45	المجموع

بما أن التنظيم يخضع تعاملات الأفراد في إطار النسق الواحد إلى ضوابط و معايير الثقافة التنظيمية التي يدركها كل فرد داخل المؤسسة، فمن المؤكد أن تكون هذه القيم من المعايير الأساسية المعمول بها، حيث أن العمل بها يؤدي إلى التوازن في البناء الإجتماعي الذي يحقق التكامل والترابط بين وظائفه الأساسية، ومن خلال إجابات المبحوثين إتضح أن ما نسبته 95.56% أجابوا ب نعم أي انهم يحظون بالتقدير والإحترام من قبل العمال الآخرين، فيما أجاب عاملان أنهما لا يحظيان بذلك، ويحتمل أن يكون ذلك قد حصل نتيجة لسوء تفاهم بين العمال أو إختلاف آرائهم حول موضوع ما وهذا يبدو أمر طبيعي ولا يؤثر في النسق العام لأنه سرعان مايتدارك الأمر ويصلح الخل.

## 2. عرض وتحليل البيانات الخاصة بالفرضية الجزئية الثانية: حول الإتجاهات الذاتية تقلل من دور

الفاعلين في المؤسسة:

جدول رقم (14): إستجابة المبحوثين لسؤال الإستمارة رقم (14): هل تتماشى أهدافك مع أهداف

المؤسسة ؟

النسبة%	التكرار	البدائل
75.56%	34	نعم
24.44%	11	لا
100%	45	المجموع

إن الأهداف الإجتماعية تعتبر غايات يسطرها النظام بهدف تنظيم العمل وجعل أفعال الأفراد هادفة وذات معنى وتتجلى هذه الغايات في الوظيفة الإجتماعية والنشاط الإجتماعي الذي تتولى الأنساق الفرعية القيام به وإشباع الحاجات الإجتماعية وذلك لضمان بقاء النسق العام.

من خلال إجابات المبحوثين على هذا السؤال يتبين أن معظمهم تتوافق أهدافهم مع أهداف المؤسسة وقد بلغت نسبتهم 75.56%، وهذا من شأنه أن يرفع من مردودية العمل في المؤسسة كما أن هذا التوافق ينمي القدرات والإتجاهات لدى العمال، وهذا التصور الإجتماعي يتم من خلال التنظيم الإجتماعي الذي يلزم الأفراد بأداء المهام وبالتالي تتحد الأهداف وتزداد قوة التنظيم.

أما باقي الأفراد الذين أجابوا أن أهدافهم لا تتوافق مع أهداف المؤسسة فهم يمثلون نسبة قليلة قدرت ب 24.44% ، ويرجح أنهم من خريجي الجامعات ومراكز التكوين وأن هدفهم الأول هو الريح المادي بغض النظر عن الأهداف الأخرى، لذلك تتعارض أهدافهم مع أهداف التنظيم.

جدول رقم (15): إستجابة المبحوثين لسؤال الإستمارة (15): هل أنت راض عن وظيفتك ؟



النسبة %	التكرار	البدائل
91.11%	41	نعم
8.89%	4	لا
100%	45	المجموع

من خلال معطيات الجدول أعلاه يتبين أن 91.11% من العمال إعترفوا أنهم راضون عن الوظيفة التي يشتغلونها بينما أجاب 8.89 % الباقون أنهم غير راضون في عملهم.

تعتبر الوظيفة الاجتماعية من أهم العمليات في النظام الاجتماعي حيث تسعى إلى إستمراره وتكامله من خلال العمليات التي تؤديها داخل النسق العام والحاجات الأساسية التي يتم إشباعها من خلالها، وهذا ما يتضح من خلال إجابات المبحوثين حيث أجاب غالبيتهم عن رضاهم عن العمل ومن خلال ذلك يتبين أن العمال راضون عن نظام العمل وطبيعة العمل والوظائف التي يقومون بها.

أما عن الذين أجابوا انهم غير راضون عن وظيفتهم فهم يمثلون نسبة قليلة وقد يعود سبب ذلك إلى عدم توافق الأدوار التي يقومون بها أو التصورات الذهنية التي كانوا يحملونها حول الوظيفة ومن ثم الإصطدام بالواقع الذي قد يكون مخالفا تماما للتصورات السابقة.

جدول رقم (16): إستجابة المبحوثين لسؤال الإستمارة رقم (16): هل تتقبل جميع الأوامر الموجهة إليك

في إطار العمل ؟

النسبة %	التكرار	البدائل
84.44%	38	نعم
15.56%	7	لا
100%	45	المجموع

إن إصدار الأوامر من صلاحيات المدير حيث يقوم بإصدارها إلى العمال الذين بدورهم يقومون بتنفيذها وتكون هذه الأوامر في إطار الوظيفة وتخدم النسق العام، وقد أجاب ما نسبته 84.44% من العمال أنهم يتقبلون جميع الأوامر الموجهة إليهم في إطار العمل خاصة، إذ يلتزمون بتنفيذها وتطبيقها على أكمل وجه ودون تأخير خاصة وأنهم يسعون إلى ضمان النسق العام.

وقد أجاب الأفراد المتبقون والمقدرة نسبتهم ب 15.56% أنهم لا يتقبلون جميع الأوامر الموجهة إليهم في إطار الشغل، وهذا أمر طبيعي لدى الأفراد فالنفس أمانة بطبعها وتأبى الإنصياع دوما للأوامر، كما أن بعض الأفراد بطبعهم يأبون تنفيذ الأوامر حيث أن هناك من يرى فيها بعض من التذلل والخضوع، لكن يمكن للأفراد تجاوز هذا التفكير الذي يسبب خلل في النسق العام.

جدول رقم (17): إستجابة المبحوثين لسؤال الإستمارة رقم (17): هل أنت متذمر من نظام العمل ؟

البدائل	التكرار	النسبة%
نعم	12	26.67%
لا	33	73.33%
المجموع	45	100%

نلاحظ من خلال البيانات المدونة في الجدول أن أعلى نسبة من المبحوثين أجابوا أنهم ليسوا متذمرين من نظام العمل وأنهم يزاولون عملهم بشكل طبيعي ودون أن يزعجهم أي شيء، كما أنهم يؤدون وظيفتهم على أكمل وجه وأتمه، ويعتقد هؤلاء العمال أن أنهم يجب أن لا يتذمروا من الوظيفة التي يودونها لأنها عمل إنساني بالدرجة الأولى وأن ثماره تأتي بالصبر فالأنساق المترابطة فيما بينها تؤدي إلى التكامل في النشاط الاجتماعي.

وقد أجاب 26.67% من المبحوثين أنهم متذمرون من نظام العمل، وأنهم يقومون بوظيفتهم مرغمين لا عن رغبة منهم، وهذا ما يتضح في الجدول التالي.

جدول رقم (18): استجابة المبحوثين لسؤال الإستمارة رقم (18): إذا كانت نعم لماذا ؟

النسبة	التكرار	البدائل
16.67%	2	ممل
83.33%	10	غير عادل
100%	12	المجموع

لقد تباينت إجابات المبحوثين حول تذمرهم من نظام العمل وأجاب ما نسبته 83.33% منهم أن نظام العمل غير عادل وأنه ليس في مصلحتهم إنما يخدم مصالح المؤسسة بالدرجة الأولى، وأن تقسيم العمل لا يتم وفق المعايير المنصوص عليها دولياً، حيث يعمل بعضهم لأوقات طويلة دون وجود البديل وبشكل يومي فيما لمح بعضهم إلى ضرورة الربط بين الوقت والمهنة من جهة وبين عدد العمال في المصلحة من جهة أخرى ، كما أشار البعض الآخر إلى أن الجهد الذي يقدمه لا يتوافق مع المرتب الذي يتقاضاه.

فيما أجاب الباقي أن نظام العمل ممل، وربما أرجعوا ذلك إلى فترة دوام عملهم التي تكون في الفترة المسائية حيث ينخفض مستوى العمل تدريجياً وتقل الديناميكية داخل المؤسسة ويعم السكون ويقل الإقبال على المصالح وتغلق المؤسسة معظم مصالحها إلا مصلحة الإستعجال التي تعمل الدوام كاملاً والأسبوع كذلك.

إن الإنسان إجتماعي بطبعه لا يمكنه أداء وظيفته الإجتماعية في معزل عن النسق الإجتماعي الذي ينتمي إليه، وهذا ما قد يفسر إجابة هؤلاء المبحوثين حول تذمرهم من نظام العمل.

جدول رقم (19): إستجابة المبحوثين لسؤال الإستمارة رقم (19): هل أفكارك حول العمل تتوافق مع

مبادئ المؤسسة ؟

النسبة %	التكرار	البدائل
71.11%	32	نعم
28.89%	13	لا
100%	45	المجموع

أجاب غالبية المبحوثين بنسبة 71.11% أن أفكارهم حول العمل تتوافق مع مبادئ المؤسسة وأن المبادئ التي تقوم عليها المؤسسة وقد دل على ذلك الجدول السابق الذي يوضح الرضا لدى العمال حيث أنه يدل على التوازن والتوافق بين العمال والمؤسسة.

إن أفكار العمال غالبا ما تكون مقترنة بأهداف إما قريبة أو بعيدة المدى، وهذه الأهداف يجب أن تتوافق مع مبادئ المؤسسة إذا ما أراد العمال تحقيقها، لذلك نرى أن النسبة المتبقية من العمال أجابوا أن أفكارهم حول العمل لا تتوافق مع مبادئ المؤسسة وهذا ما يوضحه السؤال التالي.

سؤال رقم (20): إستجابة المبحوثين لسؤال الإستمارة رقم (20). إذا كانت لا، ما هو وجه الاختلاف ؟

لقد أجاب 28.89% من المبحوثين أن افكارهم حول العمل لا تتوافق مع مبادئ المؤسسة ،وكان عددهم 13 مبحوثا وقد إكتفى أغلبهم بالإجابة ب "لا" فقط دون ذكر وجه الاختلاف، إلا أربعة مبحوثين كانت إجابتان منهم تدل على أن المؤسسة لا تتعامل بثقة كاملة مع العمال في بعض الأمور الإدارية حيث أنهم يقومون بأداء أعمالهم بالطريقة المطلوبة منهم إلا أن المؤسسة تبقي تحفظا في التعامل معهم.

أما الآخرون فقد توافقت إجابتهما حيث أن لكل مصالحه الخاصة وأن أفكارهما إنسانية وليست مادية، وهذا ما قد لا يعود على المؤسسة بالإيجاب باعتبار أنها حديثة النشأة وتسعى إلى إيصال نظرة حسنة عن الوظيفة الإجتماعية والخدمات التي تقدمها للنسق العام.

جدول رقم (21) إستجابة المبحوثين لسؤال الإستمارة رقم (21): هل تسعى إلى إبراز وجهة نظرك حول

العمل الذي تمارسه ؟

النسبة %	التكرار	البدائل
84.44%	38	نعم
15.56%	7	لا
100%	45	المجموع

من خلال إجابات المبحوثين حول هذا السؤال تبين أن 84.44% من العمال أجابوا أنهم يبرزون وجهات نظرهم حول العمل الذي يمارسونه، حيث أنهم يتقيدون بما هو منصوص عليه ويسعون إلى طرح أفكارهم ومقترحاتهم حول العمل وهذا يعد أمراً طبيعياً في عصر السرعة والعولمة وفي ظل تبادل الأفكار والخبرات بين الأفراد، كما أن وجهات نظر العمال غالباً ما تكون في صالح النسق العام وتخدمه وتسعى دائماً إلى عصرنته ومواكبته للتغيرات الطارئة على البناء الإجتماعي.

إن أفكار هؤلاء العمال لا تخرج عن الإطار العام للثقافة التنظيمية التي تدير المؤسسة إنما هي مكملتها وتتوافق معها ولا تتعارض معها في أي شكل من الأشكال.

وقد أجاب باقي المبحوثين أنهم لا يبرزون وجهة نظرهم حول العمل الذي يمارسونه وينفذونه كما يطلب منهم لأن الأعمال التي يقومون بها لا تستدعي الاختلاف فيها ويرجح أن يكون هؤلاء من

الإداريين، حيث أن لهم أعمال محددة يقومون بها ولا يمكنهم مناقشتها أو التحاور حولها لأنها تكون مسطرة مسبقا ولا تستدعي الاختلاف فيها.

جدول رقم (22): إستجابة المبحوثين لسؤال الإستمارة رقم (22): هل تتبع اللوائح والتعليمات حول العمل؟

النسبة	التكرار	البدائل
%100	45	نعم
%00	00	لا
%100	45	المجموع

إن الإجابة على هذا السؤال كشفت عنه الدراسة من خلال الجدول أعلاه حيث تشير المعطيات الكمية أن كل المبحوثين يتتبعون اللوائح والتعليمات حول العمل وأنهم يتقيدون بها ويطبقونها بحذافيرها.

تظهر إجابات المبحوثين مدى إلتزامهم بتطبيق اللوائح والتعليمات التي تضمن السير الحسن للعمل، حيث أن الأنساق الفرعية غالبا ما تكون في خدمة النسق العام وتقوم بالوظيفة الإجتماعية الموكلة إليها وذلك لغرض إشباع الحاجات الإجتماعية والمحافظة على النسق العام وضمان إستمراره.

إن هذا الإمتثال الجدي للتعليمات والثقافة التنظيمية التي تدير المؤسسة غالبا ما يكون له عوائد إيجابية خاصة إذا كانت وفق مخططات إستراتيجية حيث تؤدي إلى تحقيق الأهداف الإجتماعية.

جدول رقم (23): إستجابة المبحوثين لسؤال الإستمارة رقم (23): هل تعتقد أن هذه التعليمات واللوائح

تحد من تأديتك لعملك ؟

النسبة %	التكرار	البدايل
37.78%	17	نعم
62.22%	28	لا
100%	45	المجموع

تشير المعطيات المدونة في الجدول أن 62.22% من المبحوثين أجابوا أن التعليمات واللوائح لا تحد من تأديتهم لعملهم وهذا أمر متوقع بإعتبار أن هذه اللوائح وضعت لتسهيل العمل وللسير الحسن له، كما أنه من دونها يصعب على العمال تأدية أعمالهم بالطريقة المرغوبة قصد الوصول إلى الأهداف المسطرة و التي قامت المؤسسة من أجلها.

إن البناء الإجتماعي يجب أن يتضمن مجموعة من الأنظمة المترابطة مع بعضها البعض والمتكاملة فيما بينها وهذا لا يكون إلا من خلال التعليمات واللوائح التي تحدد العمل وتضبطه.

أما باقي المبحوثين الذين أجابوا أن التعليمات واللوائح تحد من تأديتهم لعملهم فقد بلغت نسبتهم 37.78%، ويمكن إرجاع ذلك إلى التكوين الذي تلقوه أو عدم وجود مثل هذه التعليمات في مؤسسات سابقة كانوا يعملون بها، حيث أن لكل مؤسسة ثقافة خاصة تسييرها وتتحكم فيها.

### ثانيا: مناقشة وتفسير نتائج الفرضيات الجزئية:

#### مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الجزئية الأولى:

#### . دور القيم التنظيمية في زيادة وعي الأفراد

من خلال هذه الفرضية حاولت الدراسة إثبات دور القيم التنظيمية في زيادة وعي الأفراد ، وقد تجلى ذلك في جملة المؤشرات والأبعاد التي تم بناء الإستمارة على ضوءها، وبعد تفريغ البيانات في الجداول وتحليلها تم التوصل إلى النتائج التالية:

. من خلال المعطيات الكمية المتحصل عليها من الجداول تبين أن نسبة الذكور في المؤسسة يفوق نسبة الإناث بنسبة قليلة وأن أعمارهم ما بين ( 57/23 ) سنة وتفاوتت نسبة الخبرة حسب الفئات العمرية للمبحوثين، كما أن البيانات المتحصل عليها حول دعم المؤسسة للروح الجماعية أكدت أن المؤسسة تعمل بشكل دائم على دعم الأفراد وتنمية روح الجماعة بينهم، وكذلك فيما يخص التعاون بين العمال في المؤسسة فقد إعتترف المبحوثين بوجود التعاون بين العمال وأن طبيعة عملهم تفرض عليهم التعاون خاصة في الحالات الطارئة والمستعجلة التي تستدعي تكاثف الجهود من أجل إنجاحها وأداء الوظيفة الإجتماعية على أكمل وجه.

. وفيما يخص التشجيع فقد أجاب غالبية المبحوثين أنهم يتلقون التشجيع من قبل المدير بشكل دائم وأنه لا يتوانى في تشجيع عماله وحثهم على العمل وتقديم أحسن الخدمات وإتمام الوظيفة، وقد أجاب كل المبحوثين أنهم يلتزمون بأداء أعمالهم الموكلة اليهم بشكل يومي وبالشكل المطلوب منهم واعتبروا أن ذلك خدمة إنسانية بالدرجة الأولى، لذلك هم لا يفرطون في أداء عملهم اليومي، كما أن غالبية المبحوثين يبدا دوام عملهم في الفترة الصباحية بإعتبار أنها فترة النشاط فيما أجاب البعض الآخر أن دوامه في الفترة



المسائية حيث تعمل الأنساق الفرعية داخل البناء بشكل ديناميكي من أجل التكامل و ضمان خدمة النسق العام وإستمراره.

. وقد أقر معظم المبحوثين أن المدير يلتزم الصرامة في تطبيق القوانين ولا يتقاعس في تنفيذها أبداً حيث أن للمدير كافة الصلاحيات في المؤسسة ويمكنه التغاضي عن بعض الامور في التنظيم وهو ما أقرت به المجموعة الأخرى من المبحوثين حيث إعترفوا أن المدير أحياناً لا يكون صارماً في تطبيق القوانين إنما يتغاضى ويتسامح مع العمال مؤكداً أن ذلك يكون في الأمور الشخصية فقط لا في الأمور التي تخص العمل، وهذا من شأنه أن يدل على وجود علاقات إنسانية داخل المؤسسة.

. وبخصوص إرتياح العمال في عملهم فقد إعترف غالبية المبحوثين أنهم مرتاحون في عملهم ولا يرغبون في تغييره بإعتبار أن المؤسسة حديثة ويرغبون في الإستمرار فيها بإعتبار عدة أسباب، فيما أقر البعض الآخر أنهم غير ذلك أي أنهم ليسوا مرتاحين في عملهم وأنه إذا أتاحت لهم فرصة تغيير عملهم فسوف يفعلون ذلك وذلك لعدة إعتبارات خاصة الجانب المادي، فالوظيفة الإجتماعية تتحدد في النشاط الذي يقوم به الفرد بهدف إشباع حاجاته وإن كانت المؤسسة لا تضمن للفرد إشباع حاجاته فقد يكون ذلك الفرد عائقاً وظيفياً في المؤسسة.

. أكد معظم أفراد العينة أن المؤسسة تهتم بآراء العمال وتستمتع لهم وتأخذ آراءهم بعين الإعتبار وترى ما إذا كانت هذه الآراء في صالح المؤسسة حيث يكون ذلك من فئة الأطباء ذوو الخبرة والممارسة حين يبدون رأيهم حول حالة مرضية أو عملية طارئة وإلا فإنها تعتمد على الثقافة التنظيمية ولا تأخذ باقي الآراء بعين الإعتبار وهو ما إستقر عليه فئة من المبحوثين حين أجابوا أن المؤسسة لا تهتم بآراء العمال، أما فيما يخص التقدير والإحترام فقد أجاب غالبية المبحوثين أنهم يتلقون التقدير والإحترام من قبل العمال داخل المؤسسة وهذا يدل على أن علاقات العمل جيدة بين العمال ويسودها التعاون والتكامل، فيما أجاب مبحوثان غير ذلك ويرجح أن يعود ذلك إلى سوء تفاهم قد حصل بين العمال.

. إنه من خلال النتائج المتوصل إليها ومن خلال المعايير والمؤشرات التي تم تبنيها في الاستمارة، يمكننا إثبات أن الفرضية الجزئية الأولى قد تحققت وهي " أن القيم التنظيمية تساهم في زياده وعي الأفراد".

## 2/ مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الجزئية الثانية:

. تقلل الإتجاهات الذاتية من دور الفاعلين في المؤسسة

على ضوء هذه الفرضية وبعد تحليل البيانات المستخلصة من الجداول تم التوصل إلى ما يلي:

. من خلال المعطيات المستخرجة من الجدول أكد معظم المبحوثين أن أهدافهم تتماشى مع أهداف المؤسسة وانهم يسعون إلى تحقيقها معا بما أنه لا يوجد تعارض بينهما، كما أنهم سعي إلى الإنضمام إلى المؤسسة حين علموا أن أهدافهم لا تتعارض مع أهداف المؤسسة فيما إعترف البعض الآخر بتضارب الأهداف ، حيث أن لكل نسق أهدافه الخاصة إلا أن المصلحة العامة فوق كل إعتبار.

. وبخصوص الرضا عن الوظيفة فقد أجاب الغالبية الكبرى من المبحوثين أنهم راضون عن وظيفتهم وأنهم يؤدونها على أكمل وجه، أن إرتفاع نسبة الرضا لدى العمال تزيد من مردوديتهم ومن قيمة الوظيفة التي يشغلونها ،فيما يرى البعض الآخر أنه غير راض عن وظيفته، وقد أعترف معظم المبحوثين أنهم يتقبلون جميع الأوامر الموجهة إليهم في إطار العمل بإعتبار أن هذه الأوامر تخدم المصلحة العامة قبل كل شيء وأنهم لا ينزعجون من تنفيذها كلما طلب منهم ذلك، بينما لا يتقبل البعض الآخر تلقي الأوامر دائما وتنفيذها ويعتبر ذلك تعسفا.

. أما عن نظام العمل فقد إتضح أن أعلى نسبة من المبحوثين ليسوا متذمرين من نظام العمل وأنهم يمارسون عملهم بصفة عادية ومنظمة ولا يجدون في ذلك أية صعوبات أو عراقيل تحدهم دون أداء عملهم، بيد أن هناك من أجاب أنه متذمر من نظام العمل.

. وافق الأغلبية من المبحوثين أن أفكارهم حول العمل توافق مبادئ المؤسسة وأنها لا تحيد عنها ولا تختلف عنها بل إن أفكارهم تتماشى والمبادئ الأساسية للمؤسسة، وقد عارض بعض المبحوثين ذلك وأجابوا أن أفكارهم حول العمل تتعارض ومبادئ المؤسسة، وكان إختلافهم في تفكير كل طرف في نظريته للعمل.

. يسعى معظم العمال إلى إبراز وجهة نظرهم حول العمل الذي يمارسونه ذلك لأنهم يعتقدون أنهم يمتلكون أفكار جيدة حول العمل الذي يقومون به، في حين أن البعض الآخر لا يسعى إلى ذلك ويطبق الأوامر التي تطلب منه.

. يقوم العمال بتتبع اللوائح والتعليمات حول العمل ويقومون بذلك على أكمل وجه لضمان السير الحسن للعمل وتقديم الخدمات بالشكل الأمثل لضمان إستمرار النسق العام.

. تؤدي التعليمات واللوائح حول العمل إلى مساعدة العمال في أداء أعمالهم وتسهيل عليهم أداء مهامهم، بيد أنه هناك من يرى غير ذلك ويعتقد أن التعليمات واللوائح تحد من تأدية العمل وتعتبر عائق في إتمام العمل بشكل أمثل.

. إنه ومن خلال النتائج المستخلصة يمكننا نفي الفرضية الجزئية الثانية " تقلل الإتجاهات الذاتية من دور الفاعلين في المؤسسة ".

### ثالثاً: النتيجة العامة

من خلال النتائج المستخلصة والمتوصل إليها يمكن الوقوف على صحة الفرضية العامة التي إنطلقت منها الدراسة وهي "أن للثقافة التنظيمية دور في تنمية المورد البشري في المؤسسة الخاصة" وذلك باعتبار الثقافة هي المحرك الأساسي للتنظيم من خلال القيم والمبادئ التي تتبناها في المؤسسة لأجل تنمية المورد البشري، وعليه فإن أغلب النتائج المتوصل إليها في دراستنا تتوافق مع نتائج دراسة الباحث " إلياس سالم ".

إن السوسيولوجيا تعتبر مجالا واسعا لدراسة الثقافة التنظيمية في جل المؤسسات بغض النظر عن طبيعة نشاطها والتي أضحت تتزايد بشكل سريع ومتسارع في الآونة الأخيرة خاصة في ظل العولمة والتغيير الاجتماعي وما يعيشه الوطن من أزمات والتغيرات التي تشهدها متطلبات المرحلة، كل هذه المشكلات تجعل المجتمع بحاجة ماسة إلى دراسة هذه المواضيع دراسة سوسيولوجية، ورغم نسبية النتائج التي تتوصل إليها إلا أنها تبقى ذات قيمة علمية وتفسر العديد من الازمات.

إنه ومن خلال الدراسة التي أجريت في " مصحة عادة " حول " الثقافة التنظيمية ودورها في تنمية المورد البشري " تم التوصل إلى أن الثقافة التنظيمية تلعب دورا مهما في المؤسسات الخاصة وذلك من خلال ضبط التعاملات وتحديد العلاقات بين العمال وترسيخ قيم التعاون والتضامن وذلك لضمان إستمرارها ومنافستها للأنساق الأخرى في ظل التحديات الجديدة التي أوجدها سوق الشغل.

ومنه فقد تم من خلال هذا البحث إكتشاف المعالم الأساسية التي كان يتمحور حولها موضوع الدراسة والتي أثبتت أن للثقافة التنظيمية دور في تنمية المورد البشري في المؤسسة الخاصة وهو ما تم التوصل إليه عن طريق الدراسة والبحث العلمي، لذلك يمكن الأخذ بنتائج هذا البحث والعمل بها في المجالات العلمية.

### أولا المعاجم والقواميس :

1. أحمد عبد الفتاح الزكي ، معجم مصطلحات التربية ، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر ، 2004.
2. جيل فيريول ، معجم مصطلحات علم الاجتماع ، دار ومكتبة الهلال ، بيروت ، ط1 ، 2011.
3. عدنان ابو مصلح ، معجم مصطلحات علم الاجتماع ، دار اسامة للنشر ، دار المشرق الثقافي ، ط1، عمان، 2006.
4. فريدة شنان وآخرون ، المعجم التربوي ، المركز الوطني للوثائق التربوية الجزائر 2009.

### ثانيا الكتب باللغة العربية :

5. رشيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، ط3 ، 2008.
6. سعد غالب ياسين ، الإدارة الاستراتيجية ، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع ، الاردن 2010.
7. طلعت ابراهيم لطفي ، علم إجتماع التنظيم ، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع ، القاهرة ، 2007.
8. طلعت مصطفى السروجي وآخرون ، التنمية الإجتماعية المثال و الواقع ، مركز نشر وتوزيع الكتاب الجامعي ، جامعة حلوان الاردن 2001.
9. عبد السلام ابو قحف وآخرون ، نظم الإدارة الحديثة ، دار التعليم العالي الجامعي ، الاسكندرية ، 2011.
10. عمار بوحوش ومحمد محمود الذنبيات ، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث ، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر 1999.
11. محمد عبيدات وآخرون ، منهجية البحث العلمي القواعد والمراحل والتطبيقات ، ط2، دار وائل ، عمان ، 1999.
12. مروان عبد المجيد ابراهيم ، اسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية ، ط1، مؤسسة الوراق، عمان، 1999.

### ثالثا : الكتب باللغة الاجنبية :

13-Gilles Bressy et Christian Kankoyt , **Economie d'entreprise**, 4èdition Dalloz.paris98.

14-Med Nuiga : **La conduite du changement par la qualité dans un contexte socioculturel . Essai de modélisation systémique et application à l'entreprise marocain**. Thèse de doctorat en génie industrielle, dirigé par :P.TRUCHOT.ENSAM.PARIS 2003.

### رابعا : المجلات :

15. عبد اللطيف عبد اللطيف ومحفوظ احمد جودة ، دور الثقافة التنظيمية في التنبؤ بقوة الهوية التنظيمية، مجلة جامعة دمشق ، للعلوم الاقتصادية والقانونية ، العدد الثاني ، 2010.
16. عزايي عمر عجلة محمد ، مؤسسات المعرفة وثقافة المؤسسة الاقتصادية ، رؤية مستقبلية ،مجلة الباحث ، عدد4 ، 2006.

### خامسا : الرسائل الجامعية :

17. إلياس سالم ،تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية ، دراسة حالة الشركة الجزائرية للألمنيوم ، ALGAL وحدة EARA بالمسيلة 2006/2005.
18. عمر حمداوي، دور الثقافة التنظيمية في جودة التعليم العالي، مذكرة مكملة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في العلوم الإجتماعية ، دراسة حالة جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2014/2013.

تعتبر الثقافة التنظيمية موضوعا تناوله الكثير من العلماء والباحثين في مجال الإدارة ، نظرا للدور الذي تلعبه في التسيير والتنمية، حيث أنها تعتبر الموجه الأساسي لأفعال الموارد البشرية. تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على الثقافة التنظيمية ودورها في تنمية المورد البشري في المؤسسة الخاصة، ومنه تم طرح التساؤل التالي:

\_ هل للثقافة التنظيمية دور في تنمية المورد البشري في المؤسسة الخاصة ؟  
حيث يقودنا التساؤل الى الإفتراضات التالية:

- تؤدي القيم الإجتماعية إلى زيادة وعي الأفراد.
  - تقلل الإتجاهات الذاتية من دور الفاعلين في المؤسسة.
- وللإجابة على الفرضيات قمنا بإتباع الإجراءات المنهجية والمتمثلة في الإستمارة والمنهج الوصفي، في حين ضم مجتمع البحث 50 مفردة عن طريق المسح الشامل.

### الكلمات المفتاحية:

الثقافة، التنظيم، الثقافة التنظيمية، التنمية، المورد البشري

### **Résumé de l'étude:**

La culture organisationnel est un sujet qui a été abordé par nombreux chercheurs, on raison de son rôle dans la gestion et le développement, c'est le principal vecteur des ressources humains.

Le but de cet étude c'est la connaissance de la culture organisationnel et son rôle dans le développement des ressors humain dans les entreprise privé.

Pour cela on à poser la question suivante :

- ✓ Ace que la culture organisationnel joue de rôle dans le développement d'une ressource humaine dans une entreprise privé.

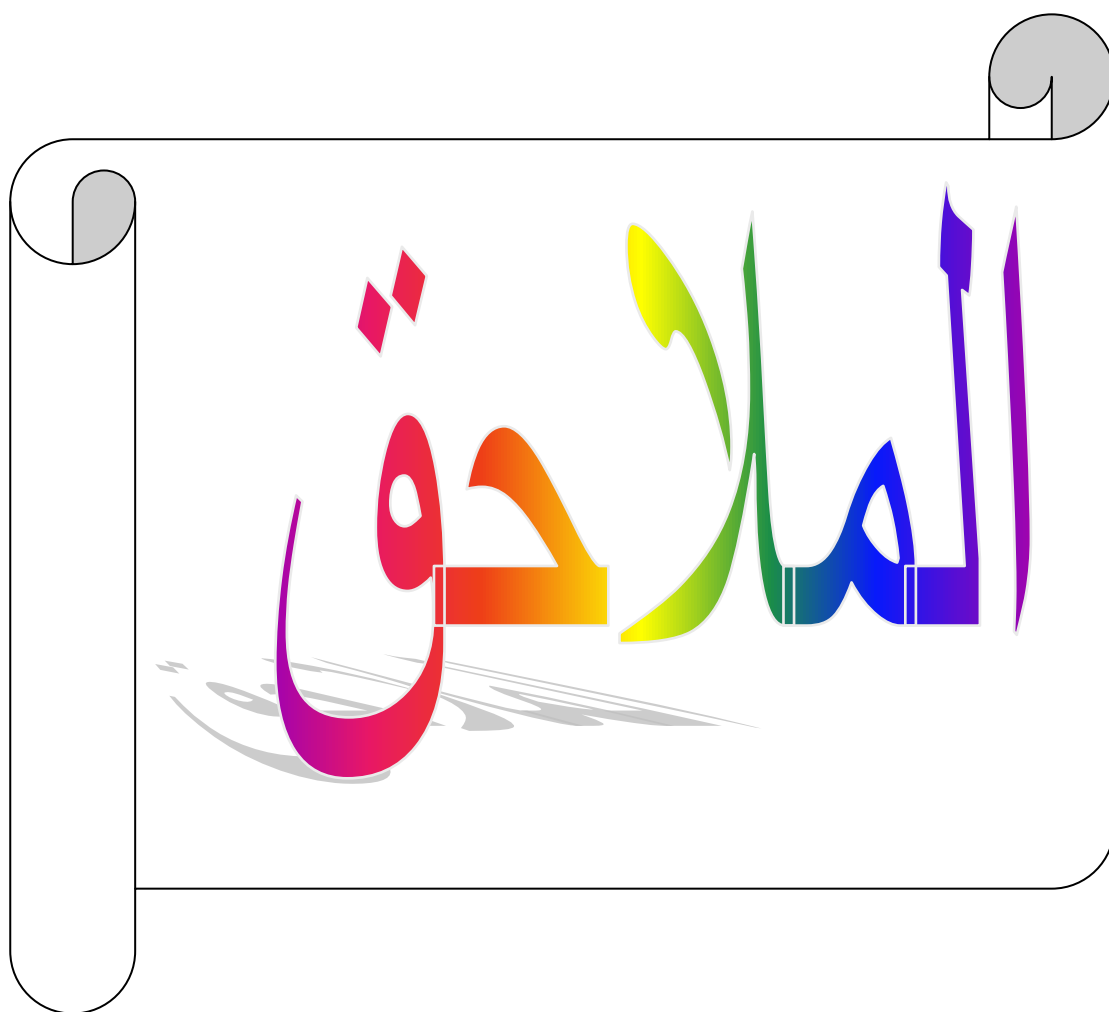
Donc on a été supposé :

- les valeurs sociales augmente la connaissance individuelle
- Les tendance personnelle réduisant le rôle des acteurs dans l'entreprise.

Pour répondre aux cet hypothèses, nous avons suivi les procédures suivi par la fonulaire et l'approche descriptive tandis que la communauté des chercheurs incluait 50 éléments au moyen de l'échantillon.

**Les mots clé:** l'organisation, culture, organisation culturelle, développement, ressources humain.







الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة قاصدي مرباح ورقلة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم: علم الاجتماع و الديموغرافيا

تخصص: علم اجتماع تنظيم وعمل

### دور الثقافة التنظيمية في تنمية الموارد البشرية بالمؤسسة الخاصة

دراسة ميدانية في مؤسسة "مصحة عادة" – ورقلة -

### مذكرة مكملّة لنيل شهادة ماستر ل م د في علم اجتماع تنظيم وعمل

إشراف :

د.قودة عزيز

إعداد الطالب :

زكري عبد اللطيف

في إطار تقديم رسالة مكملّة لنيل شهادة ماستر أكاديمي تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل يشرفني أن اتقدم إلى سيادتكم بهذه الإستمارة والتي أرجو ان تحظى بإهتمامكم ومساعدتكم ،وذلك بوضع الاشارة (X) في المكان المناسب ، ونحيطكم علما أن هذه المعلومات لن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي.

شكرا

## المحور الأول : البيانات الشخصية

1/ الجنس : ذكر ☐ أنثى ☐

2/ السن : (.....)

3/ الخبرة : أقل من 5 سنوات ☐ من 6 الى 10 ☐

أكثر من 10 ☐

## المحور الثاني : دور القيم التنظيمية في زيادة وعي الأفراد

4/ هل تعمل مؤسستكم على دعم الروح الجماعية

نعم ☐ لا ☐

5/ هل يتم التعاون بين العمال داخل المؤسسة

نعم ☐ لا ☐

6/ هل يحظى العمال داخل المؤسسة بالتشجيع من قبل المدير

نعم ☐ لا ☐

7/ هل تلتزم بأداء عملك بشكل يومي

نعم ☐ لا ☐

8/ متى يبدأ دوام عملك

(.....)

9/ هل يلتزم المدير الصرامة في تطبيق القوانين

☐

أحياناً

☐

لا

☐

نعم

10/ هل أنت مرتاح في عملك

☐

لا

☐

نعم

إذا كانت نعم ، هل تغيير عملك إذا أُتيح لك ذلك ؟

☐

لا

☐

نعم

11/ هل تهتم المؤسسة بأراء العمال

☐

لا

☐

نعم

12/ هل تحظى بالتقدير و الإحترام من قبل العمال

☐

لا

☐

نعم

### المحور الثالث : الإتجاهات الذاتية تقلل من دور الفاعلين في المؤسسة

13/ هل تتماشى أهدافك مع أهداف المؤسسة

☐

لا

☐

نعم

14/ هل أنت راض عن وظيفتك

☐

لا

☐

نعم

15/ هل تتقبل جميع الأوامر الموجهة اليك في إطار العمل

☐

لا

☐

نعم

16/ هل أنت متذمر من نظام العمل

☐ لا☐ نعم

إذا كانت نعم ، لماذا ؟

(.....)

17/ هل ترى أن أفكارك حول العمل توافق مبادئ المؤسسة

☐ لا☐ نعم

إذا كانت لا ، ما هو وجه الاختلاف ؟

(.....)

18/ هل تسعى إلى إبراز وجهة نظرك حول العمل الذي تمارسه

☐ لا☐ نعم

19/ هل تتبع اللوائح والتعليمات حول العمل

☐ لا☐ نعم

20/ هل تعتقد أن هذه التعليمات واللوائح تحد من تأديتك لعملك

☐ لا☐ نعم