

الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالفعالية التنظيمية

من وجهة نظر الموظفين الإداريين

دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة الشهيد حمه
لخضر- الوادي

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي في علم الاجتماع
تخصص: تنظيم وعمل

إشراف الأستاذ(ة):

* د.كريمة محمدي

مساعد مشرف:

* د. بالقاسم محدة

إعداد الطالبات:

* نجاح خزان

* نور الهدى قديري

نوقشت المذكرة علنا يوم: 07 / 06 / 2023

أمام اللجنة المكونة من الأساتذة:

الصفة	الجامعة	الرتبة	اللجنة
رئيسا	جامعة الشهيد حمه لخضر		أحمد عبد الناصر تركي
مشرفا ومقررا	جامعة الشهيد حمه لخضر		كريمة محمدي
مساعد مشرف	جامعة الشهيد حمه لخضر		بالقاسم محدة
ممتحنا	جامعة الشهيد حمه لخضر		شوقي مرابط

السنة الجامعية: 2022/2023

الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالفعالية التنظيمية

من وجهة نظر الموظفين الإداريين

دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة الشهيد حمه
لخضر- الوادي

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي في علم الاجتماع
تخصص: تنظيم وعمل

إشراف الأستاذ(ة):

* د. كريمة محمدي

مساعد مشرف:

* د. بالقاسم محدة

إعداد الطالب (ة):

* نجاح خزان

* نور الهدى قديري

نوقشت المذكرة علنا يوم: 2023/06/07

أمام اللجنة المكونة من الأساتذة:

الصفة	الجامعة	الرتبة	اللجنة
رئيسا	جامعة الشهيد حمه لخضر		أحمد عبد الناصر تركي
مشرفا ومقررا	جامعة الشهيد حمه لخضر		كريمة محمدي
مشرف مساعد	جامعة الشهيد حمه لخضر		بالقاسم محدة
ممتحنا	جامعة الشهيد حمه لخضر		شوقي مرابط

السنة الجامعية: 2023/2022

الافتاء

نهدي هذا العمل المتواضع ثمرة جهد وعناء إلى من علمنا مبداء
الإيمان والأخلاق وتعب لراحتنا وغرس فينا حب العلم والمعرفة إلى
أسرتنا الكريمة حفظهم الله ورعاهم، إلى أبائنا وأمهاتنا الذين دعمونا
بدعائهم لنا، إلى أساتذتنا الذين كلما واجهتنا مشكلة ارشدونا للطريق إلى زملائنا
وأخواتنا والذين يحبوننا ونحبهم في الله، إلى الشموع التي تحترق لتضيء الآخرين
إلى كل من ساندنا وعلمنا حرفاً ملء به جوفنا، نهدي هذا البحث
المتواضع راجيين من المولى عز وجل أن يلهمنا القبول
والنجاح.

قال الله تعالى:

(فَاذْكُرُونِي أَذْكُرْكُمْ وَاشْكُرُوا لِي وَلَا تَكْفُرُونِ) الآية (152: البقرة)

وقال رسول الله الكريم ﷺ

" من لم يشكر الناس، لم يشكر الله عز وجل "

الحمد لله كثيرا الذي أنار لنا درب الحياة بنور العلم

والذي ألهمنا الصحة والعافية والعزيمة

وبفضله تمت هذه الدراسة التي أرجو أن تنال رضاه.

نتقدم بجزيل الشكر وعظيم الإمتنان إلى كل من:

*الدكتورة الفاضلة كريمة محمدي حفظها الله وأطال

في عمرها، لتفضلها الكريم بالإشراف على هذه الدراسة،

وتكرمها بنصحنا وتوجيهنا حتى إتمامها.

*الدكتور الكريم بالقاسم محدة حفظه الله

وأطال في عمره، لحسن معاملته وتعاونه، والذي لم يبخل

علينا بكل ماله من معلومات قيمة ساهمت في

إثراء موضوع دراستنا.

لا ننسى أيضا أن نتقدم بأرقى وأثمن عبارات

الشكر والعرفان إلى الذين كانوا عوناً لنا من أساتذة وطلاب، ونخص بالجزيل

الشكر والعرفان إلى كل من

أشعل شمعة في دروب عملنا وإلى من وقف على المنار وأعطى من حصيلة

فكره لينير دربنا.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة لتعرف على العلاقة بين الثقافة التنظيمية والفعالية التنظيمية، حيث انطلقت من الإشكال الرئيسي التالي: هل توجد علاقة بين الثقافة التنظيمية والفعالية التنظيمية من وجهة نظر الموظفين في إدارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة الشهيد حمه لخضر الوادي؟ والأسئلة الفرعية التالية:

1- هل توجد علاقة بين القيم التنظيمية في إدارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة الشهيد حمه لخضر الوادي ونمو الموظفين؟

2- هل توجد علاقة بين التوقعات التنظيمية و الولاء الوظيفي للموظفين في إدارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة الشهيد حمه لخضر الوادي ؟

3- هل توجد علاقة بين البيئة الوظيفية وزيادة مردودية الانجاز لدى الموظفين في إدارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة الشهيد حمه لخضر الوادي ؟ ويتضمن:

الفرضية الرئيسة: توجد علاقة بين الثقافة التنظيمية والفعالية التنظيمية من وجهة نظر الموظفين في إدارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة الشهيد حمه لخضر الوادي.

الفرضيات الفرعية:

1- توجد علاقة بين القيم التنظيمية في إدارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة الشهيد حمه لخضر الوادي ونمو الموظفين.

2- توجد علاقة بين التوقعات التنظيمية والولاء الوظيفي لدى الموظفين في إدارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة الشهيد حمه لخضر الوادي.

3- توجد علاقة بين البيئة الوظيفية ورفع مردودية الانجاز لدى الموظفين في إدارة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الشهيد حمه لخضر الوادي.

ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثين بتصميم الاستبيان كأداة لدراسة، حيث اعتمدنا على المنهج الوصفي إذ أجريت على عينة مكونة من 57 موظف بإدارة الكلية محل الدراسة وبعد استخلاص النتائج توصلت الباحثين إلى إثبات صحة الفرض القائل توجد علاقة بين الثقافة التنظيمية والفعالية التنظيمية من وجهة نظر الموظفين في إدارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، وعليه نستخلص ما يلي:

- إن اهتمام إدارة الكلية بالعنصر البشري يعتبر من الحوافز المعنوية.
- إن اهتمام إدارة الكلية بمشاركة الموظفين في الفعاليات والنشاطات الثقافية، يزيد من مستوى وعيهم.
- إن اهتمام إدارة الكلية بوضع برامج يحفز الموظفين على إكمال تعليمهم الأكاديمي يزيد من مستواهم التعليمي.

- اهتمام إدارة الكلية بتقديم مزايا الخدمات الاجتماعية بالتساوي يحفز الموظفين على العمل أكثر.

Study Summary:

The aim of this study was to explore the relationship between **organizational culture and organizational effectiveness**. It started with the following main question: Is there a relationship between organizational culture and organizational effectiveness from the perspective of employees in the management of the College of Humanities and Social Sciences at Hama Lakhder University?

The following sub-questions were addressed:

1- Is there a relationship between organizational values in the administration of the Faculty of Humanities and Social Sciences at Martyr Hama University Lakhder Al-Wadi and employee growth?

2- Is there a relationship between organizational expectations and employee loyalty in the administration of the Faculty of Humanities and Social Sciences at Martyr Hama University, Lakhder Al-Wadi?

3- Is there a relationship between the functional environment and the increase in the productivity of achievement among employees in the administration of the Faculty of Humanities and Social Sciences at the University of Martyr Hama Lakhder Al-Wadi?

The study includes the following hypotheses:

Main Hypothesis: There is a relationship between organizational culture and organizational effectiveness from the perspective of employees in the management of the College of Humanities and Social Sciences at Hama Lakhder University.

Sub-Hypotheses:

1- There is a relationship between organizational values in the management of the Faculty of Humanities and Social Sciences at Martyr Hama University Lakhder Al-Wadi and staff growth.

2 -There is a relationship between organizational expectations and job loyalty among employees in the administration of the Faculty of Humanities and Social Sciences at Martyr Hamma University, Lakhdar Al-Wadi.

3- There is a relationship between the functional environment and raising the productivity of achievement among employees in the administration of the Faculty of Social and Human Sciences at Martyr Hamma University, Lakhdar Al-Wadi.

To achieve the objectives of the study, the researchers designed a questionnaire as a research tool, They relied on the descriptive method and conducted the study on a sample of 57 employees at the college, After extracting the results, the researchers confirmed the validity of the hypothesis stating the existence of a relationship between organizational culture and organizational effectiveness from the perspective of employees in the management of the College of Humanities and Social Sciences.

Based on the findings, the following conclusions can be drawn:

- The college's management's focus on human resources is considered a motivational factor.

- The college's management's emphasis on employee participation in cultural events and activities increases their level of awareness.

- The college's management's provision of programs that motivate employees to pursue their academic education increases their educational level.

- The college's management's equal provision of social service benefits motivates employees to work harder.

الفهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
II	الإهداء
III	الشكر والتقدير
IV	الملخص
VII	فهرس المحتويات
IX	فهرس الجداول
X	فهرس الأشكال
XI	قائمة الملاحق
أ- هـ	مقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية	
2	تمهيد
3	المبحث الأول: الأدبيات النظرية (المفاهيم الأساسية لمتغيرات الدراسة)
3	الثقافة التنظيمية
5	الفعالية التنظيمية
6	المبحث الثاني: العلاقة بين الثقافة التنظيمية والفعالية التنظيمية
8	نموذج تحليل متغيرات الدراسة
9	المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية
9	أولاً: الدراسات السابقة
13	ثانياً: النظريات المفسرة
13	ثالثاً: المقاربة النظرية لدراسة
15	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية	
17	تمهيد
18	المبحث الأول: الطريقة والأدوات
18	أولاً: الطريقة
18	مجتمع وعينة الدراسة
18	تحديد المتغيرات وطرق قياسها
19	ثانياً: الأدوات
19	أدوات جمع البيانات
19	الأدوات والأساليب الإحصائية المستخدمة
20	المبحث الثاني: النتائج والمناقشة
20	أولاً: عرض النتائج وتفسيرها واستخدام الوسائل التوضيحية
32	ثانياً: ربط النتائج بالفرضيات ومقارنتها

34	التوصيات والحلول المقترحة
35	خلاصة الفصل
36	الخاتمة
37	قائمة المصادر والمراجع

فهرس الجداول:

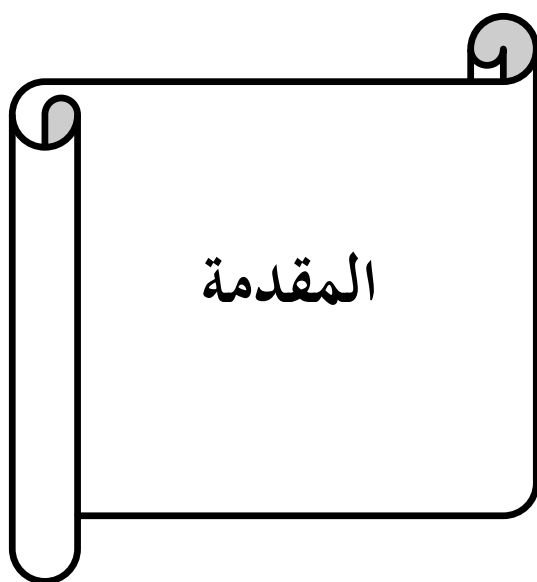
الرقم	العنوان	الصفحة
1	يبين يمثل توزيع مجتمع البحث حسب متغير الجنس	20
2	يمثل توزيع مجتمع البحث حسب متغير السن	21
3	يمثل توزيع مجتمع البحث حسب متغير الخبرة المهنية	22
4	يمثل توزيع مجتمع البحث حسب متغير المستوى التعليمي	23
5	يبين إذا ما كانت تعتبر إدارة الكلية العنصر البشري أهم الموارد وذلك يحفز على تطوير ذاته	24
6	يبين إذا ما كانت إدارة الكلية تحرص على تقديم تكوينات إدارية للموظفين ومدى مساهمته في تطويرهم.	24
7	يبين إذا ما كان سلم التدرج يساهم في الترقية في تحقيق طموحات مادية بما يحفز الموظفين على مواصلة العمل في الكلية.	25
8	يبين إذا ما كانت إدارة الكلية تضع برنامج يحفز الموظفين على إكمال تعليمهم الأكاديمي يؤدي إلى زيادة مستواهم العلمي	26
9	يبين إذا ما كانت مشاركة الموظفين في الكلية في الفعاليات والنشاطات يزيد من مستوى وعيهم	27
10	يبين إذا ما كانت إدارة الكلية توزع مزايا وخدمات اجتماعية بالتساوي بين الموظفين مما يحفزهم ذلك على العمل أكثر	27
11	يبين إذا ما كان المشرف يكلف الموظفين بالمهام التي في حدود صلاحياتهم يشجعهم ذلك على عدم البحث عن عمل في مكان آخر	28
12	يبين إذا ما كانت معاملة المشرفين للموظف باحترام يجعله ذلك مهتم بصورة الكلية أمام المجتمع	29
13	يبين إذا ما كانت الأنشطة التي تُمارس بشكل طبيعي في الكلية تساهم في إشباع طموحات الوظيفية	29
14	يبين إذا ما كان عمل الموظف في ظل روح فريق عمل يستطيع تقديم الأفضل	30
15	يبين إذا ما كان وجود المتابعة المستمرة من طرف المشرفين على الموظفين يجعلهم يحسنون من مستوى أدائهم	30
16	يبين إذا ما كان الانفتاح الداخلي بين الأقسام والكلية يساهم في الإبداع في العمل	31

فهرس الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
1	يوضح توزيع مجتمع البحث حسب متغير الجنس	20
2	يوضح توزيع مجتمع البحث حسب متغير السن	21
3	يوضح توزيع مجتمع البحث حسب متغير الخبرة المهنية	22
4	يوضح توزيع مجتمع البحث حسب متغير المستوى التعليمي	23

قائمة الملاحق

الرقم	العنوان	الصفحة
1	الاستبيان	40
2	المخطط التفصيلي لكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية	42



تؤكد الشواهد في عصرنا الحالي على أن الفرق بين منظمة ناجحة وأخرى غير ناجحة، هو لا يرتبط بمدى توفر الموارد والإمكانات المادية أو ندرة بقدر احتياجها لجهود الموظفين في تنظيم، واثـر التفاعل في ما بينهم من اجل بناء استراتيجيات أو انساق فعل تسمح لهم بتحقيق أهدافهم سواء على المستوى العام للمنظمة أو على مستوى الأهداف الشخصية.

وقد أدركت المؤسسات الناجحة أن الاهتمام بالموارد البشري هو مفتاح نجاحها، حيث ارتبط نجاحها باعتمادها على التشكيلة الثقافية والاجتماعية، ومن هنا ندرك أن الثقافة التنظيمية هي المحرك لنجاح أي منظمة فهي تلعب دورا في تماسك الأعضاء والحفاظ على هوية الجماعة وبقاءها فهي أداة فعالة في توجيه سلوك الموظفين لما تتضمنه من قيم وأخلاقيات واتجاهات وغيرها من سلوكيات الأفراد في المنظمات التي يعملون بها وتؤثر في فعاليتها وكفاءتها.

كما يُعد موضوع الفاعلية التنظيمية احد المواضيع المهمة والجوهرية في المنظمة، إذ تسعى المنظمات لأن تكون فاعلة في انجاز أهدافها، عبر تأدية مهامها بالمستوى المطلوب ويعتبر معيار فاعلية المنظمة من المؤشرات المهمة في قياس مدى تحقيق المنظمة لأهدافها انسجاما أو تكيفا مع البيئة التي تعمل بها من حيث استغلالها. فالفهم الصحيح للثقافة التنظيمية يمثل بعدا استراتيجيا في الأداء الفعال والجيد والصحيح لإدارات المنظمات وتوفير الجو الملائم للموظفين لكي يتمكنوا من أداء المهام الموكلة إليهم بكفاءة عالية، حيث تحتوي الثقافة التنظيمية على العديد من القيم والأخلاقيات والتوقعات المشتركة بين العاملين التي وتؤثر في السلوكيات الإدارية لدى الأفراد العاملين كالنمو التنظيمي والولاء والانجاز الوظيفي لهم، الأمر الذي يجعل منها تميز فاعلية كل منظمة.

فلقد أصبحت المنظمة ومنها الخدماتية تبحث عن التميز بالمراتب الأعلى، كي توظفها وتعتمد عليها في مقاومة تغيرات البيئة الخارجية، وذلك من خلال حرصها على تحقيق أهدافها، وهذا لن يتم ويأتي إلا من خلال ترتيب وتنظيم شؤونها من الداخل والتحكم فيها بشكل جيد ومحكم مع تقديم المزايا الخدماتية والاجتماعية، أي وجود بيئة داخلية قوية و مميزة بذاتها، ومن بين هاته العناصر التي يمكنها أن تشارك في صنع التميز ومن ثمة المساهمة في تحقيق الفاعلية التنظيمية من خلالها هي ثقافتها التنظيمية، حيث يجمع العلماء الاجتماع وخاصة في مجال التنظيم على أهمية الثقافة ودورها البارز في تكوين وتشكيل شخصية المنظمة وفعاليتها.

2طرح الإشكالية

إن تحقيق المؤسسة لأهدافها له أبعاد اجتماعية تعطيها مكانة تدل على قدراتها من الناحية الخدماتية تتمثل في القيم التنظيمية والتوقعات التنظيمية، البيئة الوظيفية والانجاز الوظيفي بحيث تتجلى هذه الأبعاد في فاعلية الإدارة ودورها في البيئة الوظيفية بمهارة تنعكس على نجاح التنظيم أصبحت المنظمة الخدماتية تسعى إلى تحقيق أهدافها وكذلك على التميز لأعلى المراتب وبناء على ما سبق نحاول التعرف على أهم العناصر المتعلقة بالثقافة التنظيمية

والفعالية التنظيمية المتمثلة في (القيم التنظيمية، النمو التنظيمي)، (التوقعات التنظيمية، الولاء الوظيفي)، (البيئة الوظيفية، الانجاز الوظيفي) والتعرف على العلاقة بين الثقافة التنظيمية والفعالية التنظيمية ومنه نطرح إشكال بحثنا:

● التساؤل الرئيسي:

- هل توجد علاقة بين الثقافة التنظيمية والفعالية التنظيمية من وجهة نظر الموظفين في إدارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة الوادي ؟

● الأسئلة الفرعية:

- 1- هل توجد علاقة بين القيم التنظيمية في إدارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي ونمو الموظفين؟
- 2- هل توجد علاقة بين التوقعات التنظيمية والولاء الوظيفي للموظفين في إدارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة الوادي؟
- 3- هل توجد علاقة بين البيئة الوظيفية ورفع مردودية الانجاز لدى الموظفين في إدارة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية جامعة الوادي؟

3 فرضيات البحث:

● الفرضية العامة:

- توجد علاقة بين الثقافة التنظيمية والفعالية التنظيمية من وجهة نظر الموظفين في إدارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة الوادي.

● الفرضيات الفرعية:

- 1- توجد علاقة بين القيم التنظيمية في إدارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي ونمو الموظفين
- 2- توجد علاقة بين التوقعات التنظيمية والولاء الوظيفي للموظفين في إدارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة الوادي
- 3- توجد علاقة بين البيئة الوظيفية ورفع مردودية الانجاز لدى الموظفين في إدارة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية جامعة الوادي

● 4 مبررات اختيار الموضوع:

- توضيح العلاقة بين الثقافة التنظيمية والفعالية التنظيمية.
- اعتبار أن موضوع الفعالية التنظيمية من المواضيع التي لا يزال البحث فيها قائما، و بالتالي إمكانية التوصل إلى نتائج مفيدة.
- الأثر الكبير للقيم في توجيه سلوك الأفراد العاملين داخل المؤسسة.
- قلة الدراسات و البحوث التي اهتمت بالثقافة التنظيمية وعلاقتها بالفعالية التنظيمية ودورها في التنظيم.

- إن دراسة الثقافة التنظيمية في نظرنا ذات فائدة لعلاقتها ب(الفعالية التنظيمية) خصوصا من أجل التوصل إلى مؤشرات جديدة.

- بكوننا طلبة بهذه الكلية أردنا تطبيق دراستنا بالمكان الذي ندرس فيه.

5 أهداف الدراسة وأهميتها:

• أهداف الدراسة:

- الكشف عن وجود علاقة من عدمها بين الثقافة التنظيمية والفعالية التنظيمية من وجهة نظر موظفي إدارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي.
- الكشف عن وجود علاقة من عدمها بين القيم والفعالية التنظيمية.
- الكشف عن وجود علاقة من عدمها بين الثقافة التنظيمية والولاء الوظيفي من وجهة نظر موظفي إدارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي.
- الكشف عن وجود علاقة من عدمها بين الثقافة التنظيمية ومردودية الانجاز التي يتمتع بها الموظفون في إدارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي.

• أهمية الدراسة:

- محاولة دراسة الفعالية التنظيمية من الجانب السوسولوجي.
- اختبار العلاقة بين الثقافة التنظيمية والفعالية التنظيمية باستخدام بعض الاختبارات الإحصائية.
- موضوع الثقافة التنظيمية وعلاقته بالفعالية التنظيمية من المواضيع البالغة الأهمية والتي تعاني نقص في الدراسات العلمية في تخصص علم اجتماع التنظيم والعمل.
- التعرف على علاقة الثقافة التنظيمية (القيم، التوقعات، البيئة الوظيفية) بالفعالية التنظيمية (النمو، الولاء والانجاز الوظيفي).
- معرفة أهم مكونات الثقافة التنظيمية التي لها علاقة بالفعالية التنظيمية.
- باعتبارنا طلاب بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي ونظرا لمدة دراستنا فيها طيلة هذه الخمس سنوات، والمقابلات العشوائية مع العمال والموظفين، هذا ما سهل علينا الدراسة الاستطلاعية حيث أردنا تطبيق دراستنا بهذه الكلية، وأرادت الباحثين الخروج بتوصيات عملية تستفيد منها إدارة الكلية.

6 حدود البحث: شملت حدود دراستنا ما يلي:

- **البعد المكاني:** تم إجراء الدراسة بإدارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي.

• **البعد الزمني:** تمت الدراسة الميدانية خلال الموسم 2022-2023.

بدأت الدراسة في مطلع شهر نوفمبر 2022 حيث بدأنا بعرض عنوان المذكر على الأستاذ المشرف، وبعد التحاور عليه أردنا أن يتم تغير العنوان المقترح وكان العنوان الأنسب هو الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالفعالية التنظيمية وفي منتصف شهر ديسمبر 2022 بدأنا الشروع في الجانب النظري فقمنا بجمع المعلومات من المراجع

المختلفة والدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع والمشابهة، كما اعتمدنا الملاحظة بالمشاركة أثناء الدراسة الاستطلاعية، وفي فيفري 2023 بدأنا بالتنسيق مع الأستاذ المشرف ومساعد المشرف لإنجاز الدراسة ثم التطبيق في الميدان إلى أن تم إنجاز المذكرة في شكلها الحالي.

• **مجتمع البحث:** شملت الدراسة مجتمع البحث المتمثل في الموظفين بإدارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة الشهيد حمه لخضر الوادي بمختلف الأقسام والرتب الوظيفية.

7 منهج البحث:

لا شك وأن لكل دراسة علمية، طريقة محكمة أو خطوات منهجية تسير وفقها، واستثمار الجهود في اقصر وقت ممكن والوسيلة في ذلك هي المنهج العلمي بكل معطياته ولهذا يعتبر المنهج العلمي الطريقة الذي يتبعها الباحث للوصول إلى الحقيقة العلمية.¹

والمنهج هو طريقة التي تساعد الباحث في البحث ولا يستطيع الباحث العلمي الاستغناء عنه، نظرا لطبيعة موضوع دارستنا التي تهدف للكشف عن العلاقة التي تؤديها الثقافة التنظيمية في تحقيق الفعالية التنظيمية فان الباحث قد استخدم المنهج الوصفي وهو المتعرف عليه "الأسلوب الوصفي في البحث هو احد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف الظاهرة، أو المشكلة، وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة".²

فلقد اعتمدنا على هذا المنهج دون غيره من المناهج الأخرى، لتمييزه بوصف الجوانب المتعلقة بإشكالية البحث وصفا تحليليا دقيقا من خلال البيانات الكمية والكيفية التي تساعد في اختبار فرضيات البحث والتأكد من مدى صحتها من عدمه³، ونظرا لأن هذا المنهج أسهل من غيره من المناهج وأكثر ملائمة لدراسة الظواهر الاجتماعية المختلفة ويعتمدها كما توجد في الواقع ويهتم بتصنيف ما هو كائن بالفعل وتفسير وتحديد العلاقة بين متغيري الدراسة.

خطوات المنهج الوصفي: إن خطوات المنهج الوصفي لا تختلف عن تلك المستعملة في المناهج الأخرى فهي عادة ما تبدأ ب:

- 1- الشعور بمشكلة البحث وجمع البيانات والمعلومات التي تساعد على تحديدها.
- 2- تحديد مشكلة البحث التي يريد الباحث دراستها وصياغتها على شكل سؤال محدد أو أكثر من سؤال.
- 3- وضع فرض أو مجموعة فروض كحلولة ميدانية لمشكلة البحث يتجه بموجبها الباحث نحو الوصول إلى المطلوب.
- 4- وضع الافتراضات أو المسلمات التي سوف يبني الباحث عليها دراسته.
- 5- اختيار العينة التي ستجرى عليها الدراسة، وتوضيح حجم العينة و أسلوب اختيارها.

¹ عبد القادر لانصاري، الثقافة التنظيمية وأثرها على فعالية التنظيم، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في علم النفس، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، 2019، ص 147.

² عبد الرحمن سيد سليمان، مناهج البحث، جامعة عين شمس، القاهرة، 2014، ص 131.

³ انظر، حميدة عمراوي، مراحل الضوابط المنهجية لإعداد بحث، جامعة قسنطينة 2، عدد 1، ب، ص 9.

6- اختيار أدوات البحث التي سوف يستخدمها الباحث في الحصول على البيانات والمعلومات كالاستبيان، المقابلة، الملاحظة،¹ الاختبار وفقا لطبيعة البحث وفروضه، ثم يقوم بتعيين هذه الأدوات وحساب صدقها وثباتها.

7- جمع البيانات والمعلومات المطلوبة بطريقة دقيقة منظمة وواضحة.

8- الوصول إلى نتائج وتنظيمها وتصنيفها .

9- تحليل النتائج وتفسيرها واستخلاص التعميمات منها.

10- صياغة توصيات البحث، والاقتراحات المختلفة.²

8 صعوبات البحث:

- قلة الدراسات السابقة في تخصص علم اجتماع التنظيم والعمل المتعلقة بموضوع دراستنا الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالفاعلية التنظيمية المطبقة في المؤسسات الجزائرية الخدماتية.

- قياس الإنتاجية والمرودية في مؤسسة خدمتية أصعب مما هو في مؤسسة إنتاجية.

- من صعوبات البحث العلمي أن المبحوث لا يعطي مصداقية من أجل معالجة الظاهرة المدروسة.

- عدم وضوح بعض النقاط في دليل المذكرة (IMRAD).

9 هيكلية البحث:

قمنا بدراسة ميدانية تقوم على أسس منهجية وعلمية وقسمنا دراستنا إلى فصلين تضمن الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية واحتوى على ثلاث مباحث، حيث يحتوي المبحث الأول على تعريف المتغيرات (الثقافة التنظيمية والفاعلية التنظيمية) ومفهوم أبعاد الثقافة والفاعلية التنظيمية ثم المبحث الثاني يتضمن العلاقة بين المتغيرين ونموذج تحليل متغيرات الدراسة، ثم المبحث الثالث الأدبيات التطبيقية تضمن هذا المبحث الدراسات السابقة المتطابقة والمتشابهة، ثم تطرقنا إلى الفصل الثاني الدراسة الميدانية التطبيقية وتم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين احتوى المبحث الأول الطريقة والأدوات تضمن الأول مجتمع عينة الدراسة وتحديد المتغيرات وطرق قياسها وتضمن الثاني أدوات جمع البيانات (الاستمارة) والأدوات والأساليب الإحصائية المستخدمة، ثم المبحث الثاني تضمن النتائج والمناقشة تطرقنا أولا إلى النتائج وتحليل وتفسير المعطيات بحيث تم عرضها واستخدام الوسائل التوضيحية (الجداول والأشكال)، وثانيا تضمنت ربط النتائج بالفرضيات ومقارنتها ثم التوصل إلى الاستنتاجات والحلول كما تعرضنا فيه أيضا إلى الخلاصة العامة للدراسة وقائمة المصادر والمراجع وكذلك الملاحق.

¹ بالقاسم سلاطينة وحسان الجيلاني، المناهج الأساسية في البحوث الاجتماعية، الطبعة الأولى، دار الفجر لنشر والتوزيع، القاهرة، 2012، ص 136.

² المرجع السابق، ص 137.

الفصل الأول:

الأدبيات النظرية والتطبيقية

المبحث الأول: الأدبيات النظرية

الفصل الثاني: العلاقة بين المتغيرين

الفصل الثالث: الأدبيات التطبيقية

❖ تمهيد :

يراهن الكثير من الباحثين والمهتمين بالشؤون التنظيمية على ضرورة الحفاظ على القيم والمعتقدات من اجل خلق ثقافة تنظيمية قوية، حيث تبين المسار الذي ينتهجه العاملون في أدائهم لعملهم فهي ترسم بعناصرها صورتها على المؤسسة.

وأن المنظمات التي ثقافتها تعطي مكانة جيدة للعنصر البشري بما ينعكس بالإيجاب على مستوى فعاليتها وأدائها العام، فالفعالية التنظيمية تعطي قدرة للمنظمة على تحقيق أهدافها الموضوعة ضمن استراتيجياتها، وذلك باستغلال الوسائل والموارد المتاحة وتوفير شروط الاتصال الجيد والعلاقات الإنسانية الجيدة. وبناء على ما سبق سيتم التطرق في هذا الفصل إلى مفاهيم حول كل من الثقافة التنظيمية والفعالية التنظيمية والعلاقة بين المتغيرين، وكذا الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الثقافة والفعالية التنظيمية.

المبحث الأول: الأديبات النظرية

• تحديد المفاهيم

أولاً: الثقافة التنظيمية

انبثق مفهوم الثقافة التنظيمية في أدبيات الإدارة والسلوك التنظيمي بعد تزايد المشكلات التنظيمية في المنظمات الحديثة، إذ أصبحت من الخصائص المميزة للمنظمة وليس للأفراد، وتشير أيضاً إلى القيم والأخلاق والنواحي المادية والنفسية التي تصف منظمة ما وتميزها عن غيرها من المنظمات.¹

• **لغة:** أشار ابن منظور إلى أن الثقافة في اللغة: من ثقف، وتعني صقل النفس والمنطق والفطنة، والتقويم والتهذيب والبحث والتنقيب، والظفر بمعاني الحق والخير والعدل، والتسوية بعد اعوجاج.²

• **اصطلاحاً:** الثقافة التنظيمية حسب شين (sachin.h.Edgar) تشمل منظومة القيم الأساسية التي تتبناها المنظمة، والفلسفة التي تتحكم في سياستها تجاه الموظفين والعملاء، أي الطريقة التي يتم بها إنجاز المهام، والافتراضات، والمعتقدات التي يتشارك في الإيمان بها والالتفاف حول أعضاء التنظيم. ويرى ولن (Wheelen) أن الثقافة التنظيمية هي عبارة عن مجموعة من الاعتقادات، والتوقعات، والقيم التي يشترك بها أعضاء المنظمة.

ويعرفها شرمربرون (Shermerborn) بأنها نظام من القيم، والمعتقدات يشترك بها العاملون في المنظمة؛ بحيث ينمو هذا النظام ضمن المنظمة الواحدة.

ويعرفها كل من سيل ومارتن (Martin et Siehl) بأنها النسيج الاجتماعي والمعياري الذي يربط المنظمة.

أما هار ولد ليفت (wadleft.H) فيرى أن الثقافة التنظيمية عبارة عن "كلمة مظللة شاملة تشير على مجموعة كاملة من المعتقدات، والتقاليد والقيم، والأخلاقيات، والتوقعات، والعادات التي تميز مجموعة معينة من الناس الذين يشتركون فيها بطريقة غير مباشرة وبدون إدراك".

ويعرف بيتجرو (Pettigrew 1979) الثقافة التنظيمية بأنها تظهر في رموز اللغة، والطقوس، والأساطير والهندسة المعمارية، كما تظهر من خلال الممارسات الإدارية ومعايير السلوك المرتبط به.³

كما يعد تعريف شين (edgard schein) من بين التعاريف الأكثر شمولاً للثقافة التنظيمية حيث يعرفها بأنها "مجموعة المبادئ الأساسية التي اخترعها أو اكتشفها أو شكلها جماعة معينة، وذلك بهدف التعود على حل بعض المشاكل في ما يخص التأقلم مع محيطهم الخارجي أو الانسجام أو التكامل الداخلي، هذه المبادئ الأساسية يتم تعليمها لكل عضو جديد في الجماعة وذلك على أنها الطريقة الملائمة والمثلى للقدرة على

¹ إبراهيم توهامي وآخرون، قضايا سوسيو تنظيمية، دار البدر الساطع، ط1، العلمة، الجزائر، 2013، ص72.

² سعيد محمد عبد الرحمان الرقب، الهوية الثقافية في الفكر التربوي المعاصر وتحديات المستقبل، الطبعة الأولى، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، 2009، ص 63.

³ العميان ومحمد سلمان، السلوك التنظيمي في المنظمات، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2002، ص 311.

التفكير والإحساس بالمشاكل الناتجة عن العمل الجماعي، إذ تظهر هذه المبادئ في شكل قيم معلنة أو رموز وعادات وأساطير وغيرها من العناصر الأخرى"¹

كما تمثل الثقافة التنظيمية الفلسفات، المفاهيم، والقيم، والافتراضات والمعتقدات، والتوقعات، والاتجاهات والمعايير التي تربط بين أجزاء المنظمة في بوتقة واحدة والمشاركة بين العاملين أن الثقافة التنظيمية هي عبارة عن "تراث مشترك من القيم، والمعتقدات تسمح لأفراد المنظمة بالتمثل، كما تؤدي إلى استقرار النظام، وهي تحمل مجموعة من النقاط تفيد في توجيه وتعديل السلوكيات في اتخاذ القرارات التسيير الهامة."²

ويشير مفهوم الثقافة التنظيمية في نظر علماء الاجتماع إلى النتيجة الحاصلة من المواجهات الثقافية بين مختلف المجموعات الاجتماعية التي تكون في المؤسسة، إذ لا وجود للثقافة التنظيمية خارج الأفراد المنتمين إليها ولا يمكن أن تكون سابقة لهم، بل هي تبنى من خلال تفاعلاتهم.³

• التعريف الإجرائي للثقافة التنظيمية:

هي مجموعة القيم والتوقعات والبيئة الوظيفية التي تتبناها كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والتي تنظم مجموعة العمال الملائمين لهاته البيئة وذلك من أجل تحقيق أهدافهم وأهداف المنظمة.

• أبعاد الثقافة التنظيمية:

- القيم التنظيمية:

حيث عرفها "lammont" بأنها: "نشاط ذهني يحدث في ذهن الفرد، بمعنى أنها عقلية ذهنية ذاتية ترتبط بتكوين اختيارات تسمى عادة نظرية التقييم بدلا من نظرية القيمة.

فالقيم تحتوي عنصرا حكيما كما يعتنقه الفرد من أفكار حول ما هو صحيح أو مرغوب فيه وجيد، والقيم هي تلك القواعد والمعايير التي تمكن الفرد من التمييز بين ما هو صحيح وما هو خطأ وبين ما هو مرغوب وما هو غير مرغوب وبين ما هو كائن وما يجب أن يكون."⁴

والقيم التنظيمية هي خلاصة تفاعل الثقافة الاجتماعية والثقافة التنظيمية النابعة من حاجات لنسق ذاته، وفي هذه الحالة ينتج النسق الداخلي قيما ومعايير وأنماط سلوك خاصة به تختلف عن باقي التنظيمات في بعض جوانبها تسمى القيم التنظيمية."⁵

- التوقعات التنظيمية:

هي التعاقد الذي يتم بين الموظفين والتنظيم مثل توقعات الرؤساء من المرؤوسين والعكس، إضافة إلى الاحترام المتبادل وتوفير بيئة توفر للموظف احتياجاته النفسية والاقتصادية."⁶

¹ إبراهيم توهامي وآخرون، المرجع السابق، ص 73.

² أندرو دي سيزلافي ومارك جي ولاس، السلوك التنظيمي والأداء، ترجمة جعفر أبو القاسم أحمد، الإدارة العامة للبحوث، المملكة العربية السعودية، 1991، ص 458.

³ دنيس كوش، مفهوم الثقافة في العلوم الاجتماعية، ترجمة منير السعيداني، مركز دراسات الوحدة العربية، ط1، بيروت، لبنان، 2007، ص 177.

⁴ خضير كاظم وآخرون، السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة، الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 265.

⁵ خالد تيطراوي، صراع القيم التنظيمية داخل المنظمة بين الثقافة السائدة والثقافة الفرعية وأثره في السلوك التنظيمي، مجلة العلوم الاجتماعية، العدد 22، 2017، ص 90.

⁶ خضير كاظم حمود الفريجات وآخرون، المرجع السابق، ص 265.

– البيئة الوظيفية:

هي مجموعة متغيرات وأحداث قد تتكون داخل محيط معين وهو المؤسسة أو الوظيفة، ويمكن للإدارة المسؤولة التحكم بها وبشكل مباشر وأكيد، وكل بيئة عمل تختلف عن الأخرى وهي كل مكان يتواجد فيه الأشخاص للعمل مقابل الحصول على المال والرزق، ويستطيع المدير العام التحكم في أداء العاملين وخلق بيئة مختلفة من خلال أسلوبه مع الموظفين والأوامر التي يشير بها.

ثانياً: الفعالية التنظيمية :

على الرغم من أهمية الفعالية في حياة المنظمات إلا أنه لم يحقق إجماع حول تعريف المنظمة الفعالة ، يرى البعض أن فعالية المنظمات تتحدد بمدى قدرتها على تحقيق أهدافها، فهناك من يعرف فعالية المنظمة بأنها : "قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها و تعتمد هذه القدرة و المعايير المستخدمة في قياسها على النموذج المستخدم في دراسة المنظمات".¹

- **لغة:** هو الفعل "فعل" الذي مشتقاته "فاعل" و "فعال"، والفعالية مصدر صناعي اختاره مجمع اللغة العربية بالقاهرة، للدلالة على وصف الفعل بالنشاط والإتقان.

ويقابل "الفعالية" بالعربية كلمة "Efficacy" في المعاجم الغربية وهي تتحدد عندهم بكونها وصفا لكل شيء فعال، وجاء في كتاب البحث التحليلي لأوروبا أن الروح "ويقصد بها الفعالية" هي "ذلك الشعور القوي في الإنسان الذي تصدر عنه مخترعاته وتصورات، وتبليغه لرسالته، وقدرته الخفية على إدراك الأشياء".²

- **اصطلاحاً:** إن مفهوم الفعالية التنظيمية يحمل معان كثيرة بالنسبة للباحثين، حيث لكل باحث في هذا المجال مصطلحاته الخاصة بهذا المفهوم و فيما يلي سنتناول جملة من التعاريف الخاصة بالفعالية التنظيمية.

– يعرفها أماني" أتر يوني (Etzioni) بأنها النجاح في تحقيق الأهداف المسطرة من خلال الاستغلال الأمثل والمتوازن للموارد المتاحة في البيئة الخارجية".

– يوتشمان وسيشور (seashore and youchtman) عرف الفعالية بأنها "قدرة المنظمة على استغلال الفرص المتاحة في بيئتنا في سبيل اقتناء الموارد النادرة التي تمكنها من أداء وظائفها".

– فريد لندر وبيكل عرفا هذان الباحثان الفعالية بأنها "عالقة المؤسسة ببيئتها الداخلية مع البيئة الخارجية، حيث تأخذ المؤسسة من المحيط الخارجي المدخلات سواء المادية أو البشرية أو المعلوماتية لتراجعها في صورة مخرجات قابلة لاستعمال لخارجي".

يعرفها ماهوني وستريس (steers and mahouni) بأنها "المرونة والإنتاجية المرتفعة والقدرة على التكيف مع البيئة".

¹ صالح بن نوار، فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية ، قسنطينة، مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث و الترجمة ، 2006، ص 84.

² سعيد محمد عبد الرحمان الرقب، الهوية الثقافية في الفكر التربوي المعاصر وتحديات المستقبل، الطبعة الأولى، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2009، ص 63.

عرفها حسين حريم بأنها "تشير إلى الأحكام التي يصدرها الإنسان حول أفضلية نتائج أداء المؤسسة من وجهة نظر الجهات المختلفة ذات المصلحة التي تتأثر بالمؤسسة بصورة مباشرة وغير مباشرة وليس فقط المالكون أو المؤسسون".

كما أشار نادلر و توشمان (tuchman and Nadler) "إلى أن الفعالية هي الدرجة التي يكون فيها واقع الإنتاج في مراحل الفرد والجماعة والتنظيم مساو للنتائج المعبر عنها كما هو موضح في إستراتيجية المؤسسة".

برنارد (bernard): "الفعالية التنظيمية هي تحقيق الهدف المحدد".

إيتربوني (Etrboni): "الفعالية التنظيمية تشير على قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها وتستمد هذه الفكرة والمعايير المستخدمة في قياسها على النموذج المستخدم في دراسة المنظمات وغالبا ما يستخدم هذا المتغير بوصفه متغيرا تابعا لمتغيرات مستقلة أخرى".

كاتز (Katz): يعرفها على أنها "مضاعفة النتائج النهائية للمؤسسة من خلال الاستخدام الأمثل لكافة الوسائل المتاحة في البيئة الداخلية والخارجية وبعبارة أخرى هي القدرة على البقاء والاستمرار والابداع".
أما أبو قحف فيعرفها بقوله "هي محصلة تفاعل مكونات الأداء الكلي للمؤسسة بما تحويه من أنشطة فنية ووظيفية وإدارية، و ما يؤثر فيه من متغيرات داخلية و خارجية لتحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف خلال فترة معينة".

وعموما يمكن تعريف فعالية المنظمة بأنها: " صحة التنظيم وقدرته على التفاعل مع العوامل والقوى المؤثرة في بيئته، والاستفادة من طاقاته أفارده لتحقيق أهدافه النهائية المتمثلة في استمرار بقاءه وتطوره ورضا بيئته عما ينتجه من سلع أو خدمات"¹

● التعريف الإجرائي للفعالية التنظيمية:

هي مجموعة التفاعلات التنظيمية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ك النمو والولاء والإنجاز الوظيفي ومدى فعاليتها في تحقيق أهداف الكلية.

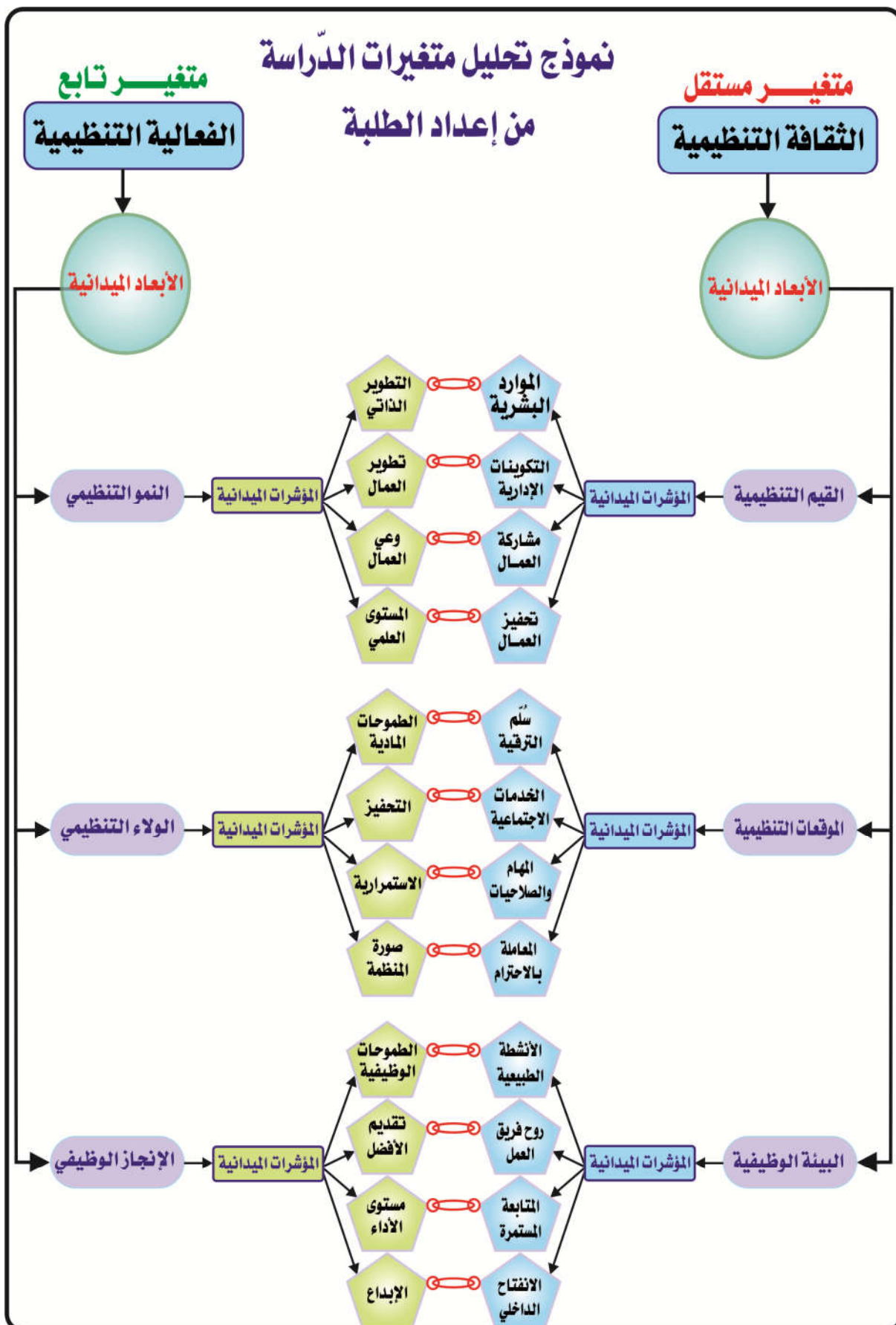
المبحث الثاني: العلاقة بين المتغيرين

● العلاقة بين الثقافة التنظيمية و الفاعلية التنظيمية :

الثقافة التنظيمية والفعالية التنظيمية هما مفاهيم مرتبطة بعلاقة الموظفين بالمنظمة التي يعملون فيها، فالثقافة التنظيمية تعبر عن القيم والتوقعات والبيئة الوظيفية التي تتبناها المنظمة والتي تضم مجموعة من الموظفين الملائمين لهاته البيئة وذلك من أجل تحقيق أهدافهم وأهداف المنظمة ويزيد من الانتماء الشخصي للمنظمة، ومن الجهة الأخرى تؤدي الفعالية التنظيمية إلى انجاز أهداف المنظمة وتأديتها بالمستوى المطلوب، فهي مجموعة التفاعلات التنظيمية ك النمو التنظيمي والولاء والإنجاز الوظيفي ومدى فعاليتها في تحقيق أهداف المنظمة والتي تؤثر عليها

¹ محمد الطاهر بوباية اتجاهات الهيئة الوسطى الإدارية نحو النماذج الثقافية التنظيمية، دراسة ميدانية بمؤسسات إنتاجية وخدمائية، رسالة ماجستير في علم النفس تنظيم وعمل، معهد علم النفس والعلوم التربوية، جامعة الجزائر، 1996 ص77.

الثقافة التنظيمية وتشجع الموظفين على تحسين أدائهم والاهتمام بصورة المنظمة أمام المجتمع وزيادة احتمالية بقائهم في المنظمة لفترات أطول، يمكن تحقيق هذه الأهداف من خلال اهتمام إدارة الكلية بمشاركة العمال وتقديم التكوينات وتوزيع المزايا الخدماتية وتوفير بيئة عمل إيجابية وغيرها من الخدمات التي تحسن من العلاقة بين الموظف والإدارة وتكون في مصلحة العامل والمنظمة معاً، مما تنعكس بالإيجاب عليها وهو ما تسعى إليه هذه الدراسة للكشف عن العلاقة بين المتغيرين ضمن مؤسسة الدراسة.



المبحث الثالث: الأديبات التطبيقية

أولاً: الدراسات السابقة

● دراسة مشابهة:

- دراسة صورية النوري، المناخ التنظيمي وعلاقته بالفعالية التنظيمية، دراسة حالة لشركة مطاحن سطيف بتقوت، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل، 2016.

استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي نظراً لملائته لموضوع الدراسة.

الفرضية العامة للدراسة: توجد علاقة بين المناخ التنظيمي وفعالية العمال بمطاحن رياض سطيف بتقوت.

الفرضيات الجزئية:

- توجد علاقة بين الهيكل التنظيمي وفعالية العمال بمطاحن رياض سطيف بتقوت.

- لنمط الإشراف علاقة بفعالية العمل بمطاحن رياض سطيف بتقوت.

- تزيد مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات من الفعالية التنظيمية للعمل بمطاحن رياض سطيف بتقوت.

- للاتصالات علاقة بفعالية العمال بمطاحن رياض سطيف بتقوت.

تهدف الدراسة إلى إن كل دراسة أو بحث يسعى من خلاله الباحث للتوصل إلى أهداف وهذا من خلال طرق وأساليب يتخذها وأهم ما نسعى للتوصل إليه :

- التعرف على الفعالية التنظيمية السائدة بشركة مطاحن رياض سطيف بتقوت .

- التعرف على العلاقة بين الهيكل التنظيمي والفعالية التنظيمية بمؤسسة مطاحن رياض سطيف بتقوت .

- التعرف على العلاقة بين القيادة والفعالية التنظيمية بشركة مطاحن رياض سطيف بتقوت .

- التعرف على العلاقة بين نمط الاتصال والفعالية التنظيمية بشركة مطاحن رياض سطيف بتقوت.

- التعرف على العلاقة بين المناخ التنظيمي وغياب العمال بشركة مطاحن رياض سطيف بتقوت .

- التعرف على انعكاسات المناخ التنظيمي على الفعالية ودوره في تعظيمها .

نتائج الدراسة:

- ضرورة أن تولي شركة مطاحن رياض سطيف بتقوت اهتماماً خاصاً بجميع عناصر المناخ التنظيمي باعتباره متغيراً

هاماً يساهم في التأثير على الرضا الوظيفي للعاملين ، مما سيؤدي إلى ارتفاع الروح المعنوية لهم وزيادة فعاليتهم.

- تطوير الشركة للهياكل التنظيمية وتصميم هياكل جديدة تتسم بالمرونة وذلك لتمكين من تعزيز قدراتها على

التكيف مع الظروف الطارئة والمستجدات الخارجية والظروف البيئية التي تواجهها.

- القضاء على المركزية اتخاذ القرار لأن ذلك يعرقل العمليات.

- إشراك العمال في اتخاذ القرارات.

- دراسة لعجالي البشير و هقي زليخة، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالضغوط المهنية، دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز الوادي، مذكرة مكملة لمتطلبات نيل شهادة الماستر في علم الاجتماع التنظيم والعمل، 2020 .

استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كما تضمنت

الفرضية الأساسية التالية:

- توجد علاقة إيجابية بين الثقافة التنظيمية وظروف العمل بالمؤسسة.

أما الفرعية تضمنت:

- توجد علاقة إيجابية بين الثقافة التنظيمية والعبء الوظيفي لدى العمال بمؤسسة سونلغاز الوادي.

- توجد علاقة إيجابية بين الثقافة التنظيمية وغموض الأدوار وتعددتها بمؤسسة سونلغاز الوادي.

- توجد علاقة إيجابية بين الثقافة التنظيمية وطبيعة العلاقات الاجتماعية بمؤسسة سونلغاز الوادي.

- توجد علاقة إيجابية بين الثقافة التنظيمية وظروف العمل بمؤسسة سونلغاز الوادي.

تهدف الدراسة ويطمح من خلالها الوصول إلى تحقيق النتائج التالية:

- تحديد أهم الأسباب الإنسانية والمادية المؤدية إلى زيادة حدة الضغوط المهنية التي يعاني منها العاملين.

- يعتبر موضوع الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالضغوط المهنية من المواضيع الهامة التي ينبغي إجراء البحوث العلمية

والموضوعية حولها، لذلك سنحاول من خلال بحثنا هذا إبراز العلاقة بين الضغوط المهنية وثقافة العمل.

نتائج الدراسة :

أوضحت الدراسة إن اغلب العاملين بالمؤسسة يملكون خبرة متوسطة ، وان اغلب العاملين يعيشون نسبة

استقرار عائلي ولو انه صوري فقط، ويرى اغلب العاملين بالمؤسسة إن الثقافة التنظيمية السائدة لا تساهم في

التقليل من حدة الضغوط المهنية، تتميز الأدوار بغموض كبير مما يجعلها تشكل عائقا يساهم في حدة الضغوط

على العاملين.

● دراسات مطابقة:

- دراسة رضوي خوين، الثقافة التنظيمية وفاعلية المنظمة، دراسة مقارنة بين الكليات العلمية والإنسانية

في جامعة بغداد، دراسة مقارنة بين الكليات العلمية والإنسانية في جامعة بغداد، مجلة الإدارة

والاقتصاد، العدد الخامس والسبعون، 2009.

استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي، وتضمنت

الفرضية الرئيسة:

- ترتبط الثقافة التنظيمية بعلاقة وثيقة وباتجاه ايجابي مع الفاعلية.

يشترك منها الفرضيات الفرعية:

- ترتبط أبعاد الثقافة التنظيمية (استخدام القوة، تجنب عدم التأكد، الالتزام، الثقة، الاتجاه نحو المشاركة، الميل لاستخدام المكافأة) بعلاقة موجبة مع الإنتاجية.
- ترتبط أبعاد الثقافة التنظيمية، سابقة الذكر، بعلاقة موجبة مع تحقيق الهدف.
- ترتبط أبعاد الثقافة التنظيمية، سابقة الذكر، بعلاقة موجبة مع الرضا الوظيفي.
- تهدف هذه الدراسة إلى التواصل مع جهود الباحثين السابقين في مجال متغيري البحث.
- تشخيص واقع إبعاد الثقافة التنظيمية وفاعلية المنظمة في المنظمات التعليمية والعلاقة بينهما.
- تحقيق التفاعل بين الدراسات في مجال المنظمة ومجال الموارد البشرية وإظهار أهمية ذلك.
- كما توصلت إلى النتائج التالية:
- لقد تزامن تبلور مفهوم الثقافة التنظيمية مع ظهور الحاجة لفاعلية المنظمة والذي يمكن إعادته إلى بداية نشوء البشرية و امتهان الحرف، وعلى الرغم من عمق الدراسات عنها، إلا أنها لم تشير إلى نقطة بدايتهما.
- أسهمت حقول المعرفة "الفلسفة، وعلم النفس، والاجتماع، والاقتصاد، والإدارة" في بلورة مفهومي الثقافة التنظيمية وفاعلية المنظمة.
- يعد عقد الثمانينات بدايات الاهتمام الحقيقي بكلى المتغيرين نتيجة لجهود الباحثين التي كرس فيها لدراسة الحياة التنظيمية والعلمية للمنظمات.
- على الرغم من التباين الواضح في المفاهيم المقترحة لكل من الثقافة التنظيمية وفاعلية المنظمة إلا أنها لم تصل إلى حد التناقض في أغلب الحالات، الأمر الذي يعكس محاولات الباحثين الجادة للوصول إلى جوهر المفهومين.
- دراسة عبد القادر لأنصاري، الثقافة التنظيمية وأثرها على فعالية التنظيم، دراسة ميدانية بمؤسسة كوسيدرا أدرار، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في علم النفس العمل والتنظيم 2019.
- طبقت هذه الدراسة المنهج الوصفي، وتضمنت
- الفرضية الرئيسة:
- للثقافة التنظيمية السائدة بمؤسسة كوسيدار بأدرار أثر على الفعالية التنظيمية
- وتتفرع إلى فرضيات جزئية:
- تسود مؤسسة كوسيدار بأدرار ثقافة تنظيمية ضعيفة.
- تسود مؤسسة كوسيدار بأدرار مستوى فعالية تنظيمية منخفض.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقوانين التنظيمية السائدة بمؤسسة كوسيدار بأدرار على الفعالية التنظيمية.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيم التنظيمية السائدة بمؤسسة كوسيدار بأدرار على الفعالية التنظيمية.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمعتقدات التنظيمية السائدة بمؤسسة كوسيدار بأدرار على الفعالية التنظيمية.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوقعات التنظيمية السائدة بمؤسسة كوسيدار بأدرار على الفعالية التنظيمية.
- تختلف درجات العمال في متغير الفعالية التنظيمية حسب المؤهل العلمي.

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأغراض البحثية ومعالجة المشكلة العامة المبلورة في موضوع الدراسة، وبالتالي فإن الباحث يسعى من ورائها إلى:

- معرفة مستوى الثقافة التنظيمية السائدة بالمؤسسة محل الدراسة.
- الكشف عن مستوى الفعالية التنظيمية السائدة بالمؤسسة محل الدراسة.
- استنتج الباحث من نتائجه إن ما تعيشه منظماتنا اليوم حقيقة مؤلمة لا يمكن إنكار وجودها، إذا بات جلياً أنه لا يوجد اهتمام مطلق (حسب واقع المؤسسة محل الدراسة) بما يسمى بالثقافة التنظيمية داخل التنظيم، إذ لوحظ أن جل العاملين بالمؤسسة محل الدراسة لا يدركون أصلاً معنى أو مفهوم الثقافة التنظيمية فما ذلك بمدى اهتمامهم بها.
- كما اتضح من خلال هاته الدراسة أنه لا يوجد فرق بين العاملين بالمؤسسة محل الدراسة من حيث اهتمامهم بمفهوم ولا أهمية الثقافة التنظيمية بالرغم من اختلاف مستوياتهم (العمال) التعليمية والثقافية.
- أيضاً توصل الباحث إلى استنتاج أن مفهومي الثقافة والفعالية التنظيمية باتت حبيسة الأدراج والرفوف المكتبية ولم تتجاوز في أغلبها أسوار الجامعات والمراكز البحثية.
- كما أن المنظمة لا تولي أهمية بالغة لتوحيد وتماسك القيم وتصحيح التوجهات والمعتقدات لدى العاملين، كون هاته العوامل ضرورية لنجاح المنظمة وتحقيق أهدافها، وعليه كان لازماً على المنظمات تمكين العاملين من المشاركة في سن القوانين واتخاذ القرارات مع الأخذ في الاعتبار قيمهم وتوجهاتهم.
- لوحظ وجود هوة شاسعة بين ما تقوم به المؤسسات والمخابر البحثية من دراسات، وما تتخبط فيه منظماتنا اليوم من مظاهر ضعف الهوية وهشاشة التركيبة الثقافية والقيمية، مما يدل على عدم الاستفادة من نتائجها والأخذ بتوصياتها.

● التعقيب على الدراسات السابقة:

- من خلال إطلاعنا على الدراسات السابقة نلاحظ أن معظم الدراسات السابقة تتشابه فيما بينها من حيث:
- **الموضوع:** اختلفت أهداف الدراسات السابقة فمنها من هدفت إلى التعرف على مدى علاقة المناخ التنظيمي ب الفعالية التنظيمية كدراسة صورية النوري، ومنها من هدفت إلى معرفة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والضغط المهنية في المؤسسة كدراسة لعجالي البشير وهقي زليخة، في حين هدفت دراسة رضوي خوين إلى التعرف على مدى ارتباط الثقافة التنظيمية بالفعالية التنظيمية، أما دراسة عبد القادر لانصاري هدفت إلى التعرف على أثر الثقافة التنظيمية على الفعالية التنظيمية.
- **المنهج وأدوات جمع البيانات:** معظم الدراسات السابقة اتبعت المنهج الوصفي واعتمدت على أداة الاستمارة لجمع البيانات من الميدان وتحقيق أهدافهم.
- **العينة:** تشابهت معظم الدراسات في العينة حيث كانت تتعلق بعمال المؤسسات الإنتاجية كدراسة لعجالي البشير وصورية النوري وعبد القادر لانصاري.

● أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:

بناء على ما تم عرضه من دراسات سابقة حول متغيرات الدراسة الأساسية يمكن القول:

أن الدراسات السابقة الواردة في بحثنا تناولت مجموعة من العناصر المهمة التي تعكس جوانب هامة من متغيرات الدراسة الأساسية المتمثلة في الثقافة التنظيمية والفعالية التنظيمية كما تبين أن بعض الدراسات السابقة التي تم عرضها اختلفت في بعض الجزئيات مثل نوع وخصائص مجتمع البحث إلا أن بعضها اتفق في استخدام المنهج الوصفي التحليلي واعتمادها للاستبيان كأداة للدراسة أما عن دراستنا هذه فهي قد توافقت مع الدراسات السابقة خاصة في كونها تناولت الثقافة التنظيمية كمتغير مستقل والفعالية التنظيمية كمتغير تابع. أوجه اختلاف مع الدراسات الحالية:

اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث زمن إجراءات الدراسة والمكان ومن حيث طريقة اختيار العينة كما كانت معظم الدراسات البحثية في مؤسسات إنتاجية على عكس دراستنا التي كان مجتمع دراستها في مؤسسة خدمته.

واختلفت في طريقة اختيار أداة العينة فدراسات السابقة اعتمدت على العينة العشوائية البسيطة كأداة للدراسة، أما الدراسة الحالية فلقد اعتمدت على طريقة المسح الشامل.

● النظريات المفسرة لثقافة التنظيمية

نظرية القيم: تنظر إلى الثقافة التنظيمية على أنها تتضمن مجموعة محدودة من القيم والاتجاهات التي تشكل الواقع لدى العمال الذين يتبنون تلك الثقافة ووفق أولر فإنه توجد بكل ثقافة مجموعة من القوى التي يؤكد من خلالها أفراد الجماعة على أهمية ثقافتهم، كما تسيطر هذه القوى على تفاعل الأفراد وتحدد أنماطهم الثقافية.

نظرية روح الثقافة: يرى أصحابها بأن الثقافة التنظيمية تتميز بروح معينة تتمثل في الخصائص والسمات المجردة والتي يمكن استخلاصها من تحليل المعطيات الثقافية، كما تسيطر تلك الروح على القادة والعمال في المنظمة، أي أن روح الثقافة تشير إلى مجموعة من القيم التي ينظر إليها على أنها إطارا مرجعيا لمعظم أعضاء الجماعة التنظيمية¹.

● المقاربة النظرية للدراسة (النظرية البنائية الوظيفية تالكوت بارسونز)

من خلال موضوع بحثنا الذي ينص على البحث عن وجود علاقة بين الثقافة التنظيمية والفعالية التنظيمية في إدارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية من وجهة نظر الموظفين، ومدى مساهمة القيم التنظيمية في نمو الموظفين، وأيضا مدى مساهمة التوقعات التنظيمية في الولاء الوظيفي للموظفين، وكذلك البيئة الوظيفية ومدى مساهمتها في زيادة مردودية الانجاز لدى الموظفين العاملين في إدارة الكلية، وهذا ما تنص عليه النظرية "البنائية الوظيفية لتالكوت بارسونز" أن التنظيم نسق اجتماعي له اتجاه أساسي هو تحقيق هدف ما أو مجموعة أهداف مكون من أنساق و إدارات فرعية لكل منها هدف محدد.²

¹ العيد عماد ونور الدين بوعشة، الثقافة التنظيمية كمدخل قيمي لتحقيق الفعالية التنظيمية، العدد الخامس من مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، ص 451.

² دناقة أحمد، محاضرات في نظريات التنظيم، مخبر البحث والدراسات في قضايا الإنسان والمجتمع، ط1، الأغواط، الجزائر، 2022، ص 73.

حلل بارسونز التنظيم من وجهة نظر ثقافية مؤكداً على التوجيهات القيمية ودورها في توجيه السلوك، فاعتبر نسق القيم هو الذي يعطي الشرعية للتنظيم ويحدد طابعه المعياري، وذلك من خلال توافر القواعد المعيارية المسؤولة وظيفياً عن تحقيق التكامل التنظيمي، وذلك أثناء التزام الأفراد بأدائهم ووظائفهم التنظيمية " فكما اهتم فيبر بعنصر الشرعية كأساس لقيام السلطة رأى بارسونز ضرورة أن يتحلى التنظيم كنسق اجتماعي بالشرعية كأساس للموافقة والرضا والقبول".¹

ركز بارسونز على الناحية الثقافية التنظيمية السائدة في التنظيم، إلا أن اهتمامه كان قليل بالمستويات التنظيمية، بالمبادئ الإدارية، وبالسلطة الرسمية القانونية داخل التنظيم التي تتجاوز فكرة البناء الأخلاقي للضمير الجمعي.

إن فكرة توازن النسق الاجتماعي معناها وصول هذا النسق باستمرار إلى تحقيق توقعات الأفراد، كما أن اكتسابه الطبيعة المعيارية تجعله يحدد الأنماط المتوقعة للأدوار الفردية ولصور التفاعل الاجتماعي، مما يساعد على ضبط التوترات ومحاربة مختلف صور الصراع.

يتوقف تكامل النسق الاجتماعي على ميكانزمات التساند بين أجزائه، وفي هذا الإطار يلجأ بارسونز إلى توظيف الأزواج الخمس لمتغيرات النمط وهي²:

- 1 قيم النسب (من يكون الفرد؟) في مقابل قيم الانجاز (ماذا يعمل الفرد؟).
- 2 قيم الانتشار في مقابل قيم التخصص.
- 3 قيم الاصطفائية في مقابل قيم العالمية.
- 4 قيم العاطفة في مقابل قيم الحياد العاطفي.
- 5 قيم الاهتمام بالجماعة في مقابل قيم الاهتمام بالذات.

فإذا كانت البيئة الوظيفية للثقافة التنظيمية لإدارة الكلية تساهم في نمو الموظفين والولاء الوظيفي لهم وتساهم أيضاً في زيادة مردودية الموظفين في الكلية فإن هدف بارسونز من خلال الشروط التي قدمها لبقاء النسق هو "تحقيق الحاجات الطبيعية لأعضاء النسق وإنجاز الأهداف وتوفير كل الترتيبات البنائية الضرورية لبلوغ ذلك وتحذف إلى التكامل وضمان قدر التعاون بين أجزاء النسق الاجتماعي"³، وكل هذه المتطلبات الوظيفية أو الملزمات الوظيفية لاحظناها في إدارة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي.

¹ رابع كعباش: علم اجتماع التنظيم، مخبر علم اجتماع الاتصال، قسنطينة، 2006، ص 163.

² علي عبد الرزاق جلي، الاتجاهات الأساسية في نظرية علم لاجتماع، دار المعرفة الجامعية، ط1، مصر، 2005، ص 185.

³ المرجع السابق، ص 190.

❖ خلاصة الفصل:

من خلال ما تم عرضه في هذا الفصل من أدبيات نظرية وتطبيقية حول متغيري الدراسة حيث تعد الثقافة والفعالية التنظيمية في إي مؤسسة مهما كان طابعها من أهم المشاكل التي يمكن أن تواجهها لأنها الأساس الذي عن طريقه تحقق الأهداف وتحقيق نتائج فعالة (وفقا لمعطيات معينة طبيعة النشاط، نوعية البيئة ومستوى الكفاءات) في حين تميزت دراستنا الحالية بدراسة علاقة الثقافة التنظيمية بالفعالية التنظيمية. وإذ كان لابد من الاستفادة مما تم تناوله من خلفيات نظرية ودراسات سابقة، والاستعانة بها في الوصول لمختلف الحقائق المتعلقة بواقع وما تعيشه المؤسسات وبيئات الأعمال بناء على الثقافة التنظيمية السائدة بها. ونتطرق مباشرة إلى إجراءات الدراسة الميدانية، التي تمثل خطوة هامة من خطوات منهجية البحث العلمي.

الفصل الثاني:

الدراسة الميدانية

المبحث الأول: الطريقة والأدوات

أولاً: الطريقة

ثانياً: الأدوات

المبحث الثاني: النتائج والمناقشة

أولاً: النتائج

ثانياً: المناقشة

❖ تمهيد:

يهدف هذا الفصل إلى التعرف على العلاقة بين الثقافة التنظيمية والفعالية التنظيمية في الجانب الميداني بغية التوصل إلى نتائج مفسرة ومحقة لفرضيات الدراسة.

بحيث تتمثل الإجراءات الدراسة الميدانية من الخطوات الهامة في منهجية البحث العلمي فهي توجه الدراسة وفق الأسس العلمية والمتغيرات الأولية التي تستنبط من الدراسات السابقة فهي الأساس في قيمة الدراسة وأكثر ما يرجع إليه الباحث حيث تناولنا في هذا الفصل الدراسة الميدانية التطبيقية تم تقسيمه إلى مبحثين، حيث تضمن المبحث الأول الطريقة و الأدوات اندرجت في الطريقة مجتمع وعينة الدراسة وتحديد المتغيرات وطرق قياسها وبعد ذلك الأدوات اندرجت فيها أدوات جمع البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة والبرامج المستخدمة في معالجة المعطيات، أما عن المبحث الثاني تم فيه عرض وتحليل ومناقشة النتائج التي تم التوصل إليها من خلال جمعنا للبيانات عن طريق تفسير الاستجابات التي أدل بها مجتمع البحث حول الاستمارة التي وجهت لهم.

المبحث الأول: الطريقة والأدوات

أولاً: الطريقة

1 مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من الموظفين العاملين بإدارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، وعند القيام بالدراسة الاستطلاعية وجدنا عددهم الكلي 57 فردا يتكون من 37 ذكر و20 أنثى وهم مجتمع الدراسة.

● عينة الدراسة:

قمنا في دراستنا باستخدام طريقة المسح الشامل، لكل أفراد المجتمع المراد دراسته، وهو عبارة عن حصر شامل لجميع الأفراد الذين ينتمون لمجتمع الدراسة، وتم توزيع الاستبيان على جميع أفرادها باليد أي على 57 مبحوث حيث تمت الإجابة عليه من طرف الموظفين بإدارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية وتم استرجاعه.

● الدراسة الاستطلاعية

كان للباحث أن يفكر فيها من تلقاء نفسه والوصول بهذه الطريقة إلى تكملة مجالات العمل التي تكون قراءتها السابقة قد أظهرتها.

ومنها شاركنا في مركز البحث العلمي (stiriste) واطلعنا على أدبيات مختلفة في موضوع البحث والاطلاع على مجموعة الدراسات السابقة والمشاهدة لمتغيرات الدراسة.

- إلقاء نظرة شاملة على مكان الدراسة للتأكد من مدى ملاءمته وموافقته مع أغراض البحث.

- التأكد من صدق الاستبيان ومدى استيعاب العمال لمفرداته وتجاوبهم معه.

2 تحديد المتغيرات وطرق قياسها

تتضمن كل دراسة متغيرات وعند معرفة هذه المتغيرات واستخراج أبعادها واستنتاج مؤشراتها يستطيع الباحث أن يعرف الأدوات التي تسهل عليه جمع البيانات وتحليلها من ثم الوصول إلى نتائج علمية وبالتالي هذه متغيرات دراستنا:

● المتغير المستقل: الثقافة التنظيمية

- أبعاد المتغير: القيم التنظيمية، التوقعات التنظيمية، البيئة التنظيمية.

● المتغير التابع: الفعالية التنظيمية

- أبعاد المتغير: النمو التنظيمي، الولاء الوظيفي، الانجاز الوظيفي.

" اعتمدنا في قياس متغيرات الدراسة على الأسلوب الكمي."

ثانيا: الأدوات

• أدوات جمع البيانات:

- الاستمارة:

وتعرف بأنها أداة جمع المعلومات المتعلقة بموضوع البحث عن طريق استمارة معينة تحتوي على عدد من الأسئلة مرتبطة بأسلوب منطقي مناسب يجري توزيعها على أشخاص معينين لتعبئتها.

أ- مرحلة تصميم الاستمارة:

تم إعداد الاستمارة وخصصت لجمع المعلومات المتعلقة بالثقافة التنظيمية وعلاقتها بالفعالية التنظيمية كما اجتهدنا على أن تكون هذه المعلومات واضحة ومفهومة من قبل مجتمع البحث. احتوت المعلومات الواردة في الاستمارة أهم الأسئلة التي يمكن أن تجيب على فرضيات البحث حيث راعينا أثناء إعداد الاستمارة ترتيب المحاور والأسئلة بما يتناسب مع فرضيات الدراسة، وأنشئت الاستمارة من أربع محاور بحيث تضمنت هذه المحاور موضوع كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية التي ينتمي إليها الباحث، كما تم إعلام مجتمع البحث بأهمية رأيهم في الموضوع ودورهم الفعال في تحقيق أغراضنا البحثية ورجائهم الإجابة على الأسئلة بدقة وموضوعية مع التأكيد لهم بأن المعلومات التي يقدمونها سوف تستخدم في الإطار العلمي، وفي الأخير تم شكرهم على حسن تعاونهم في خدمة البحث العلمي.

ب- محتوى الاستمارة :

قد جرت العادة في تصميم استمارة البحث أن تحصر العناصر الرئيسية التي يتشكل منها محتوى موضوع الدراسة في شكل أبعاد ومحاور ونشير إلى أنه تم توزيع 57 استمارة بليد احتوت على مجموعة من الأسئلة، حيث يقوم مجتمع البحث بالإجابة عنها وفق ثلاث اختيارات، أي أسئلة (مقيدة) وكانت كتالي (موافق، محايد، معارض) وقد تم استرجاعها، حيث تم تقسيم هذه الاستمارة إلى ما يلي:

المحور الأول: البيانات الشخصية لأفراد مجتمع البحث (الجنس، السن، الخبرة المهنية والمستوى التعليمي).

المحور الثاني: القيم التنظيمية (النمو التنظيمي) تناول 4 بنود.

المحور الثالث: التوقعات التنظيمية (الولاء الوظيفي) تناول 4 بنود.

المحور الرابع: البيئة الوظيفية (الانجاز الوظيفي) تناول 4 بنود.

• الأساليب الإحصائية المستخدمة:

اعتمدنا في الأساليب الإحصائية المستخدمة على الجداول التكرارية والنسب المئوية، أي على التحليل (الكمي والكيفي)، يتضمن الأول قراءة الأرقام التي اعتمدت في جمعها على الأسلوب الكمي أي تحويل المعلومات إلى أرقام ونسب مئوية مما ساعدنا على الحصول على نتائج دقيقة مكنتنا من الإجابة على تساؤلات بحثنا، أما الثاني يعتمد على قراءة الأرقام وتفسيرها بطريقة سوسيولوجية باعتمادنا على الجانب النظري والواقع معا.

المبحث الثاني: النتائج والمناقشة

أولاً: النتائج

- عرض النتائج وتفسيرها واستخدام الوسائل التوضيحية:

المحور الأول: البيانات الشخصية لأفراد مجتمع البحث:

1 الجنس:

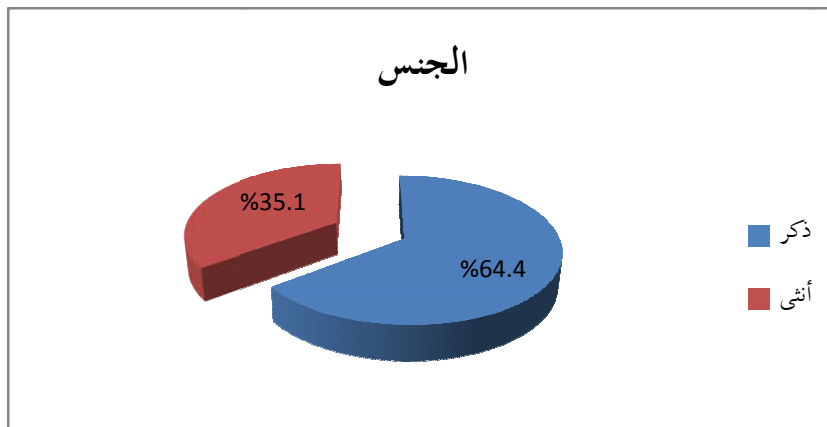
الجدول رقم (1) يمثل توزيع أفراد المجتمع حسب متغير الجنس

الجنس	العدد	النسبة %
ذكور	37	% 64.9
إناث	20	% 35.1
المجموع	57	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين

من خلال الجدول الذي تم عرضه من مجتمع الدراسة (حسب متغير الجنس) الذي يمثل الموظفين بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، نلاحظ أن العدد الإجمالي لمجتمع الدراسة يبلغ (57) موظف وان اغلب المبحوثين هم الذكور وقد بلغ عددهم (37) مبحوث، أي أن نسبة الذكور بلغت (% 64.9)، بينما عدد إناث عينة الدراسة (20) فردا أي أن نسبتهم (% 35.1)، ونستنتج من خلال هذا الفرق بين النسبتين، يرجع ذلك إلى طبيعة العمل المهني الذي يتطلب وجود العنصر الذكوري أكثر، ذلك أن العنصر النسوي محدود تقريبا في الإدارة وبقية النشاطات يسيطر عليها العنصر الذكوري خاصة في ما تعلق بأعمال الصيانة والحراسة... الخ.

الشكل رقم (1) يمثل توزيع مجتمع البحث حسب متغير الجنس



2 السن:

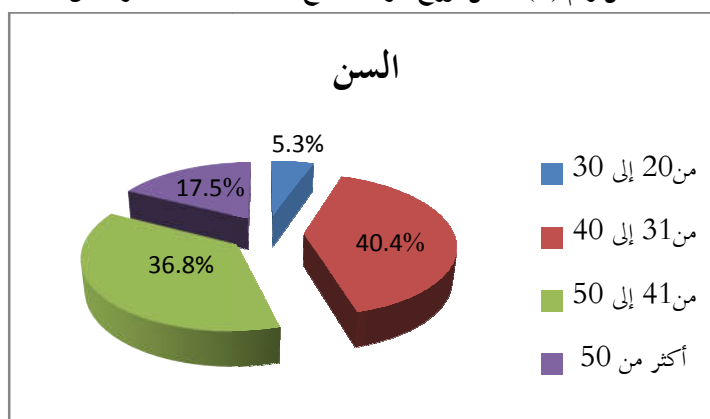
الجدول رقم (2) يمثل توزيع أفراد مجتمع البحث حسب متغير السن

السن	التكرارات	النسبة %
من 20 إلى 30	3	5.3 %
من 31 إلى 40	31	40.4 %
من 41 إلى 50	21	36.8 %
من 51 إلى 60	10	17.5 %
المجموع	57	100 %

المصدر: من إعداد الطالبتين

من خلال الجدول والشكل الذي تم عرضه من مجتمع الدراسة (حسب متغير السن) نلاحظ إلى أن النتائج تشير إلى أن فئة من (31) إلى (40) سنة يمثلون أعلى نسبة حيث تقدر (40.4%) أي ما يعادل (31) فرد وتليها في المرتبة نسبة الأفراد اللذين تتراوح أعمارهم ما بين (41) إلى (50) سنة بنسبة (36.8%) أي ما يعادل (21) فرد، أما نسبة الأفراد اللذين تتراوح (51) إلى (60) سنة فهي (17.5%) أي ما يعادل (10) أفراد، وتليها أقل فئة وهي اللذين تتراوح أعمارهم من (20) إلى (30) سنة بنسبة (5.3%) أي ما يعادل (3) أفراد، ومن هذه الملاحظات نستنتج أن نسبة من (31) إلى (50) أكبر نسبتين تظم الشباب و الكهول معا هو ما يعكس نوع من التوازن في تمثيل مختلف شرائح الأعمار على مجتمع الدراسة.

الشكل رقم (2): يمثل توزيع أفراد مجتمع البحث حسب متغير السن



3 الخبرة المهنية:

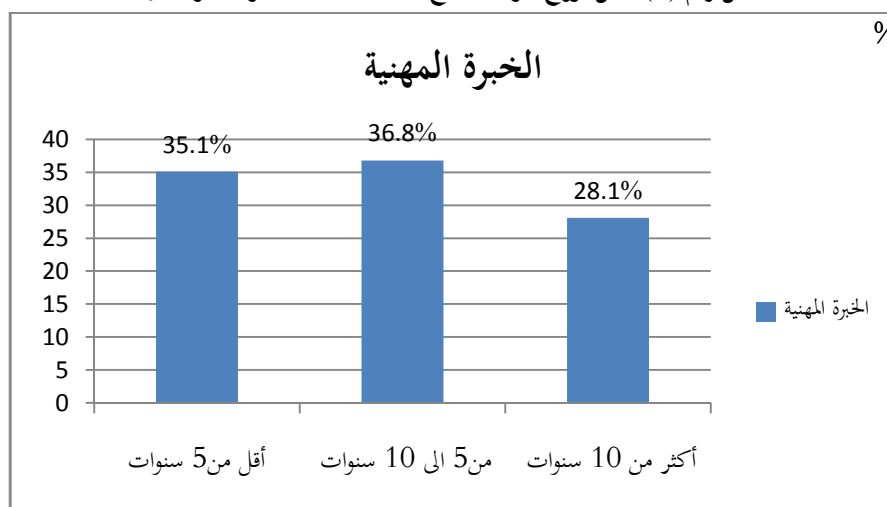
الجدول (3) يمثل توزيع أفراد مجتمع البحث حسب متغير الخبرة المهنية

الخبرة المهنية	التكرار	النسبة %
أقل من 5 سنوات	20	35.1%
من 5 إلى 10 سنوات	21	36.8%
أكثر من 10 سنوات	16	28.1%
المجموع	57	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين

يتضح من خلال الجدول والشكل أعلاه الذي يمثل مجتمع الدراسة (حسب متغير الخبرة المهنية) أن أغلبية الموظفين تتراوح سنوات الخبرة لديهم من (5 إلى 10 سنوات) بعدد قدره (21) فرد المقدرة نسبتهم (36.8%) وبنسبة غير بعيدة من النسبة التي تليها في المرتبة، في حين أن عدد الموظفين فيها تتراوح سنوات خبرتهم (أقل من 5 سنوات) بعدد قدره (20) فرد بنسبة (35.1%) وهما الشريحتان اللذان غالبا ما تؤثر على نتائج الدراسة بقدر حجمها داخل مجتمع البحث، ومن ثم ذوي الخبرة (أكثر من 10 سنوات) بعدد قدره (16) موظف وهي أقل نسبة (28.1%)، ومنه يمكن القول أن موظفين الكلية محل الدراسة يمتلكون مستوى مقبول من سنوات الخبرة المهنية تساعد على اكتساب معارف ومهارات، يمكنها نقلها وإكسابها للموظفين الجدد.

الشكل رقم (3) يمثل توزيع أفراد مجتمع البحث حسب متغير الخبرة المهنية



4 المستوى التعليمي:

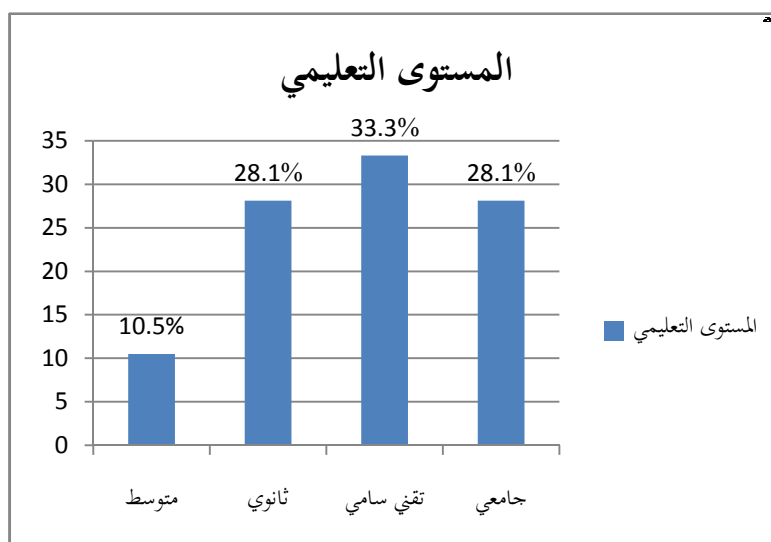
الجدول رقم (4) يمثل توزيع مجتمع البحث حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة %	التكرار	المستوى التعليمي
10.5 %	6	متوسط
28.1 %	16	ثانوي
33.3 %	19	تقني سامي
28.1 %	16	جامعي
100 %	57	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين

من خلال الجدول السابق الممثل لمجتمع الدراسة حسب (متغير المستوى التعليمي) نلاحظ أن فئة الموظفين الحاصلين على تقني سامي بلغ عددهم (19) موظف أي ما نسبته (33.3%) من الحجم الإجمالي لمجتمع البحث والذي سيؤثر حتما على نتائج الدراسة، تليها فئة الموظفين الحاصلين على مستوى جامعي (16) موظف أي بنسبة (28.1%)، في حين بلغ عدد الموظفين في الرتبة التي بعدها من حيث الأولوية من مستوى الثانوي (16) أي بنسبة (28.1%)، وتليها في الرتبة الأقل والأخيرة مستوى متوسط بعدد (6) موظفين أي بنسبة (10.5%).

الشكل (4) يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي



المحور الثاني: القيم التنظيمية (النمو التنظيمي)

الجدول رقم(5): يبين إذا ما كانت تعتبر إدارة الكلية العنصر البشري أهم الموارد وذلك يحفزها على تطوير ذاته.

النسبة %	التكرارات	البدائل
80.7%	46	موافق
17.5%	10	محايد
1.8%	1	معارض
100 %	57	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين

من خلال الجدول رقم(5) الذي يوضح أن (46) موظف ونسبة قدرها (80.7%) وافقوا على أن اعتبار إدارة الكلية العنصر البشري أهم الموارد المتاحة وأن ذلك يحفزهم على تطوير ذاتهم بينما (10) موظفين بنسبة قدرها (17.5%) كانوا محايدين في إجاباتهم، وفرد (1) بنسبة قدرها (1.8%) نفوا على أن اعتبار الكلية للعنصر البشري أهم الموارد المتاحة يحفزهم ذلك على تطوير ذاتهم.

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول أعلاه نستنتج بأن الغالبية الساحقة من أفراد مجتمع البحث يعترفون بأن إدارة الكلية تعتبر بأن العنصر البشري أهم الموارد وأن ذلك يحفزهم على تطوير ذاتهم بنسبة (80.7%) وهذا ما يتطابق مع جوهر "نظرية العلاقات الإنسانية"

إن اهتمام إدارة الكلية بالعنصر البشري يعتبر من الحوافز المعنوية والتي فادت بها مدرسة العلاقات الإنسانية "من خلال الإشراف الجيد، والاستماع إلى انشغالات الموظفين والعمال بالإضافة إلى النظام العلائقي الاتصالي بين الرئيس والعامل في على أداء العامل، وبالتالي زيادة مردوديته وبالتالي تحسين الخدمات المقدمة من طرف المنظمة"¹، وهذا ما لمسناه من خلال زيارتنا الميدانية وكذلك عند توزيع الاستمارات.

الجدول رقم(6): يبين إذا ما كانت إدارة الكلية تحرص على تقديم تكوينات إدارية للموظفين ومدى مساهمته في تطويرهم.

النسبة %	التكرارات	البدائل
52.6%	30	موافق
43.9%	25	محايد
3.5%	2	معارض
100 %	57	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين

من خلال الجدول رقم (6) الذي تم الذي يوضح أن (30) موظف بنسبة قدرها (52.6%) وافقوا على أن يحرص إدارة الكلية على تقديم تكوينات إدارية للعمال والموظفين يساهم ذلك في تطوير العمال بينما (25) موظف بنسبة قدرها (43.9%) محايدين بينما (2) موظفين بنسبة (3.5%) نفوا ذلك.

¹ محمد قاسم القريوتي، نظرية المنظمة والتنظيم، دار وائل، عمان، 2013، ص83.

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول أعلاه نستنتج بأن الغالبية الساحقة من أفراد مجتمع الدراسة يعترفون بأن إدارة الكلية تحرص على تقديم تكوينات إدارية للموظفين وذلك يساهم في تطويرهم بنسبة (52.6%).

إن اهتمام إدارة الكلية بتقديم التكوينات الإدارية للموظفين ذلك يساهم في تطويرهم، وهذا ما أفادت به دور التكوين فهو يكتسي لأي منظمة مهمة على عاتقه في عملية التنشئة وبناء هوية العامل في البداية مع الآخرين والمنظمة من جهة أخرى، ويعطي لهم الأطر الأساسية في المنظومة القيمية الراسخة والتي تتجلى وتتضح فيما بعد في نجاح المنظمة التي يعمل فيها، لهذا يصبح " التكوين عامل من عوامل بناء المسارات المهنية للعامل، هذا لا يعني بأن مضمون التكوين يجسد فقط قيم وقناعات الهيئة المديرة في المؤسسة، بل قد يكون مضمونه اقتراح من طرف العامل ذاته ولكن لا بد أن يكون ذلك ترجمة حقيقة وتعبير منه عن روح الانتماء للمؤسسة التي يعمل فيها".¹

يعتبر عنصر التكوين أحد الأنشطة الرئيسة للمنظمة والتي جاءت بها "نظرية التكوين الإداري هنري فايول" ذلك أن التدريب يرفع من المستوى المهني للمستخدمين داخل المنظمة وهذا ما يعكسه الجدول أعلاه. الجدول رقم (7): يبين إذا ما كان سلم التدرج يساهم في الترقية في تحقيق طموحات مادية بما يحفز الموظفين على مواصلة العمل في الكلية.

النسبة %	التكرارات	البدائل
70.2%	40	موافق
22.8%	13	محايد
7%	4	معارض
100 %	57	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين

من خلال الجدول رقم (7) الذي يوضح لنا أن (40) موظف بنسبة قدرها (70.2%) وافقوا على أن عند مشاركة العمال في الفعاليات والنشاطات الثقافية يزيد ذلك من مستوى وعي العمال بينما (13) موظف بنسبة قدرها (22.8%) محايدين و(4) موظفين بنسبة قدرها (7%) نفوا ذلك .

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول أعلاه نستنتج بأن الغالبية الساحقة من أفراد العينة يعترفون بأن أغلبية الموظفين وافقوا على أن مشاركة العمال في الفعاليات والنشاطات الثقافية وذلك يزيد من مستوى وعيهم بنسبة (70.2%) وهذا ما يتطابق مع جوهر "العلاقات الإنسانية".

إن اهتمام إدارة الكلية بمشاركة العامل في الفعاليات والنشاطات الثقافية، من العوامل التي تزيد من مستوى وعيهم، وبالتالي الحصول على ثقافة تنظيمية قوية مما يزيد من ارتباط الموظفين بمنظمتهم ذلك أن مشاركة الأفراد في الأنشطة التي تقوم بها المنظمة خاصة في ما تعلق بعملية اتخاذ القرارات يزيد من وعيهم، فالإدارة المشتركة هي من أساسيات عملية التنظيم في المؤسسات اليابانية، غير أن هذا لا ينفي المسؤولية الفردية عند تنفيذ القرارات. وتعود

¹ محمد المهدي بن عيسى، علم الاجتماع من سوسيولوجية العمل إلى سوسيولوجية المؤسسة، ط1، الجزائر، مطبعة إمبابلاست، 2010، ص 239.

فكرة المشاركة الجماعية إلى أن التنظيم الياباني يشبه العائلة من ناحية العلاقات المتينة والطيبة¹، التي تربط العاملين بعضهم ببعض والتي فادت بها أيضا مدرسة العلاقات الإنسانية؛ من أهم الأفكار التي أكد عليها "مايو" لتحقيق تطوير المنظمات هي "الاهتمام بالقيادة الجماعية والمشاركة في اتخاذ القرارات ذات الصلة بأهداف المنظمة".²

الجدول رقم (8): يبين إذا ما كانت إدارة الكلية تضع برنامج يحفز الموظفين على إكمال تعليمهم الأكاديمي يؤدي إلى زيادة

مستواهم العلمي.

البدائل	التكرارات	النسبة %
موافق	43	75.4%
محايد	14	24.6%
معارض	0	0%
المجموع	57	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين

من خلال الجدول رقم (8) الذي يوضح أن (43) موظف بنسبة قدرها (75.4%) وافقوا على أن عند وضع إدارة الكلية برنامج يحفز العمال على إكمال تعليمهم الأكاديمي يزيد ذلك المستوى العلمي للموظفين بينما (14) موظف بنسبة قدرها (24.6%) محايدون ذلك، ولم يتم معارضة أفراد مجتمع الدراسة على ذلك.

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول أعلاه نستنتج بأن الغالبية الساحقة من أفراد مجتمع الدراسة يعترفون بأن إدارة الكلية تعتبر بأن وضع برنامج يحفز الموظفين على إكمال تعليمهم الأكاديمي يزيد ذلك من المستوى العلمي لهم بنسبة (75.4%)، وهذا ما يتطابق مع جوهر "النظرية البيروقراطية".

إن اهتمام إدارة الكلية بوضع برامج يحفز الموظفين على إكمال تعليمهم الأكاديمي وذلك يزيد من مستواهم التعليمي، وهذا ما أفاد بها "فيبر" في نظريته البيروقراطية ويوضح بعض العناصر التي تحدد وضع علاقة الموظف مع الأعضاء أو التنظيم ككل منها، "يختار الموظفون حسب أسس تصنيفية مميزة مثل إجراء اختبار مميز أو الحصول على شهادات أو خبرة فنية أو كليهما".³

¹ وهيبه رواج، التنظيم الياباني نموذج ما بعد البيروقراطية، مجلة المعيار، مجلد 25، عدد 62، 2011، ص 814.

² بويكر عصمان، دروس سنة أولى ماستر في نظريات التنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، شعبة علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2009، ص 24.

³ علي عبد الله محمد عبد الرحمان، علم الاجتماع الصناعي، النشأة والتطورات الحديثة، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، 1999، ص 150.

المحور الثالث: التوقعات التنظيمية (الولاء الوظيفي)

الجدول رقم(9): يبين إذا ما كانت مشاركة الموظفين في الكلية في الفعاليات والنشاطات يزيد من مستوى وعيهم.

النسبة %	التكرارات	البدائل
49.1%	28	موافق
47.4%	27	محايد
3.5%	2	معارض
100 %	57	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين

من خلال الجدول رقم (9) الذي يوضح لنا أن (28) موظف بنسبة قدرها (49.1%) وافقوا على أن سلم التدرج في الترقية يساهم في تحقيق طموحات مادية يحفزهم ذلك على مواصلة العمل في الكلية بينما (27) موظف بنسبة قدرها (47.4%) محايدين و(2) موظف بنسبة قدرها (3.5%) نفوا ذلك.

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول أعلاه نستنتج بأن الغالبية الساحقة من أفراد العينة يعترفون بأن سلم التدرج في الترقية يساهم في تحقيق طموحات المادية وهذا يحفز الموظفين على مواصلة العمل في إدارة الكلية بنسبة (49.1 %)، وهذا ما يتطابق مع جوهر " نظرية التكوين الإداري و الإدارة العلمية "

إن اهتمام إدارة الكلية ب سلم التدرج في الترقية في تحقيق الطموحات المادية ذلك يحفز الموظفين على مواصلة العمل في الكلية، والتي أفاد بها "هنري فايول" في نظريته التكوين الإداري؛ في أهم مبادئه "المكافأة والتعويض، أي وجود نظام عادل للأجور، والحوافز التي تحقق الرضا للعامل".¹

وما أورده "تايلور" في نظريته الإدارة العلمية بتركيزه على "الأجر إذ أن الأفراد يمارسون العمل من أجل الحصول على مكافآت يواجهون بها حاجاتهم الاجتماعية والشخصية المختلفة".²

الجدول رقم(10): يبين إذا ما كانت إدارة الكلية توزع مزايا وخدمات اجتماعية بالتساوي بين الموظفين مما يحفزهم ذلك على العمل أكثر .

النسبة المؤوية	التكرارات	البدائل
64.9%	37	موافق
27.1%	16	محايد
7%	4	معارض
100 %	57	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين

من خلال الجدول رقم(10) الذي يوضح أن (37)موظف بنسبة قدرها (64.9%)وافقوا على أن تقديم الإدارة مزايا الخدمات الاجتماعية بتساوي للموظفين يحفزهم ذلك على الإعطاء أكثر فأكثر، بينما(16)موظف بنسبة قدرها (28.1%)محايدين على أن تقديم الإدارة مزايا الخدمات الاجتماعية بتساوي للموظفين يحفزهم ذلك على الإعطاء أكثر فأكثر، و(4) موظفين بنسبة(7%) نفوا ذلك.

¹ صبحي جبر العتيبي: تطور الفكر والأساليب في الإدارة، دار الحامد، ط1، عمان، الأردن، 2005، ص27.

² مصطفى عشوي، أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، الجزائر، المؤسسة الوطنية للكتاب، 1992، ص73.

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول أعلاه نستنتج بأن الغالبية الساحقة من أفراد مجتمع الدراسة يعترفون بأن إدارة الكلية عند تقديمها مزايا الخدمات الاجتماعية بالتساوي على الموظفين يحفزهم ذلك على الإعطاء أكثر فأكثر بنسبة (64.9%)، وهذا ما يتطابق مع جوهر "نظرية التكوين الإداري".

إن اهتمام إدارة الكلية بتقديم مزايا الخدمات الاجتماعية بالتساوي يحفز الموظفين على العطاء والعمل أكثر، وهذا ما أفاد به "هنري فايول" في نظريته التكوين الإداري؛ في أهم مبادئه "المساواة في المعاملة بين جميع العاملين، مما يكسب الإدارة ولاء الطاقم البشري المنتمي إليها".¹

الجدول رقم(11): يبين إذا ما كان المشرف يكلف الموظفين بالمهام التي في حدود صلاحياتهم يشجعهم ذلك على عدم البحث عن عمل في مكان آخر.

النسبة %	التكرارات	البدائل
71.9%	41	موافق
21.1%	12	محايد
7%	4	معارض
100 %	57	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين

من خلال الجدول رقم(11) الذي يوضح لنا أن (41) موظف بنسبة قدرها (71.9%) وافقوا على أن تكليف المشرف بمهام في حدود صلاحياتهم يشجعهم ذلك على عدم البحث عن عمل في مكان آخر وعدد (12) موظف بنسبة قدرها (21.1%) محايدين و(4) موظفين بنسبة قدرها (7%) نفوا ذلك .

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول أعلاه نستنتج بأن الغالبية الساحقة من أفراد مجتمع البحث يعترفون بأن إدارة الكلية تعتبر بأن تكليف المشرف بمهام في حدود صلاحيات الموظفين يشجعهم ذلك على عدم البحث عن عمل في مكان آخر بنسبة (71.9%)، وهذا ما يتطابق مع جوهر "نظرية التكوين الإداري".

إن اهتمام إدارة الكلية بتكليف الموظفين بالمهام التي في حدود صلاحياتهم يشجعهم ذلك على عدم البحث عن عمل في مكان آخر، و التي أفادت بها مدرسة التكوين الإداري ل "هنري فايول"؛ في أهم مبادئه، "تشجيع الإدارة لروح الابتكار والمبادرة لدى أفراد القوى العاملة، مما يشعرهم بقيمتهم في المؤسسة، ويساعدهم على إبراز قدراتهم، وينمي لديهم الشعور بالانتماء والولاء".²، وهذا ما توصلت إليه دراسة "صورية ثوري"، حيث توصلت إلى أن "لنمط الإشراف علاقة بفعالية العمل".

¹ صبحي جبر العتيبي، المرجع السابق، ص 27.

² المرجع السابق، نفس الصفحة.

الجدول رقم(12): يبين إذا ما كانت معاملة المشرفين للموظف باحترام يجعله ذلك مهم بصورة الكلية أمام المجتمع.

النسبة %	التكرارات	البدائل
87.7%	50	موافق
10.5%	6	محايد
1.8%	1	معارض
100 %	57	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين

من خلال الجدول رقم (12) الذي يوضح لنا أن (51) موظف بنسبة قدرها (87.7%) وافقوا على أن معاملة المشرفين لهم باحترام يجعلهم يهتمون بصورة الكلية أمام الجميع بينما (5) موظفين بنسبة قدرها (8.8%) محايدين وموظف (1) بنسبة (1.8%) نفوا ذلك.

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول أعلاه نستنتج بأن الغالبية الساحقة من أفراد مجتمع الدراسة يعترفون بأن معاملة المشرفين للموظفين باحترام يجعلهم يهتمون بصورة الكلية أمام الجميع بنسبة (87.7%)، وهذا ما يتطابق مع جوهر السمات العاملة "للتنظيمات اليابانية".

إن اهتمام إدارة الكلية بمعاملة الموظفين باحترام يجعلهم ذلك يهتمون بصورة الكلية أمام المجتمع، والتي فادت بها التنظيمات اليابانية في أهم سماتها التي تميزت بها وهي "العدالة والموضوعية في معاملة العاملين، حيث تحرص التنظيمات اليابانية على معاملة كافة عاملاتها بالعدل والمساواة كما أن فكرة التمييز أو التحيز لا وجود لها ضمن الثقافة التنظيمية في اليابان".¹ مما يؤدي إلى قوة الثقافة التنظيمية داخل المنظمة وبالتالي انغماس العمال في هذه الثقافة والحرص على سمعة المنظمة.

المحور الرابع: البيئة الوظيفية (الانجاز الوظيفي)

الجدول رقم (13) يبين إذا ما كانت الأنشطة التي تمارس بشكل طبيعي في الكلية تساهم في إشباع طموحاتي الوظيفية.

النسبة %	التكرارات	البدائل
28.1%	16	موافق
68.4%	39	محايد
3.5%	2	معارض
100 %	57	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين

من خلال الجدول رقم (13) الذي يوضح أن (16) موظف بنسبة قدرها (28.1%) وافقوا على أن الأنشطة التي تمارس في الكلية تساهم في إشباع طموحاتهم الوظيفية بينما (39) موظف بنسبة قدرها (68.4%) محايدين على أن الأنشطة التي تمارس في الكلية تساهم في إشباع طموحاتهم الوظيفية بينما (2) موظف بنسبة قدرها (3.5%) نفوا ذلك.

¹ فايز الزعبي وعبد إبراهيم عبيدات، أساسيات الإدارة الحديثة، دار المستقبل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 1997، ص54.

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول أعلاه نستنتج بأن الغالبية الساحقة من أفراد مجتمع الدراسة لم يصرحوا بأن الأنشطة التي تمارس في الكلية تساهم في إشباع طموحاتهم الوظيفية بنسبة (68.4%)، ومنه فالأنشطة وحدها لا تكفي لإشباع طموحات الموظف، ومنه على إدارة الكلية اللجوء إلى تقنيات متعددة لتحقيق المستوى المطلوب من التحفيزات لإشباع طموحات الموظفين.

الجدول رقم(14): يبين إذا ما كان عمل الموظف في ظل روح فريق عمل يستطيع تقديم الأفضل.

البدائل	التكرارات	النسبة %
موافق	42	73.7%
محايد	13	22.8%
معارض	2	3.5%
المجموع	57	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين

من خلال الجدول رقم (14) الذي يوضح أن (42) موظف بنسبة قدرها (73.7%) وافقوا على أن عملهم في ظل روح فريق عمل يمكنهم من تقديم الأفضل بينما (13) موظف بنسبة قدرها (22.8%) محايدون على أن عملهم في ظل روح فريق عمل يمكنهم من خلاله تقديم الأفضل و (2) موظف بنسبة قدرها (3.5%) نفوا ذلك.

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول أعلاه نستنتج بأن الغالبية الساحقة من أفراد مجتمع الدراسة يعترفون بأن عند العمل في ظل روح فريق واحد في الكلية يستطيع الموظفون تقديم الأفضل بنسبة (73.7%)، وهذا ما يتطابق مع جوهر "نظرية التكوين الإداري"

إن اهتمام إدارة الكلية ببث روح فريق عمل في ظل فريق واحد والتعاون في ما بينهم يستطيع الموظفون من خلالها تقديم الأفضل، وهذا ما ذكره "هنري فايول" في أهم مبادئه في نظرية التكوين الإداري؛ "بث روح الفريق والتعاون بين جميع القوى العاملة وتشجيعهم على العمل الجماعي".¹

الجدول رقم(15): يبين إذا ما كان وجود المتابعة المستمرة من طرف المشرفين على الموظفين يجعلهم يحسنون من مستوى أدائهم.

البدائل	التكرارات	النسبة المؤوية
موافق	35	61.4%
محايد	17	29.8%
معارض	5	8.8%
المجموع	57	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين

من خلال الجدول رقم (15) الذي يوضح أن (35) موظف بنسبة قدرها (61.4%) وافقوا على وجود متابعة مستمرة من طرف المشرفين عليهم يجعلهم يحسنون من مستوى أدائهم بينما (17) موظف بنسبة قدرها (29.8%) محايدون ذلك و (5) موظفين بنسبة (8.8%) نفوا على ذلك.

¹ صبحي جبر العتيبي، المرجع السابق، ص 27.

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول أعلاه نستنتج بأن الغالبية الساحقة من أفراد مجتمع الدراسة يعترفون بأن إدارة الكلية تعتبر بأن وجود متابعة مستمرة على الموظفين، وذلك يحسن من مستوى أدائهم بنسبة (61.4%)، وهذا ما يتطابق مع جوهر ما قاله "تييري Teery".

أن اهتمام الإدارة بمتابعة والرقابة مستمرة للموظفين يحسن من مستوى أدائهم، والتي أفاد بها تييري عندما عرف الرقابة "الذي يرى في الرقابة عنصر حيوي من عناصر الإدارة فهي تسهم في كفاءة الانجاز السليم للعمل عن طريق جهود أفراد آخرين، وتحقيق من أن العمل الواجب أدائه قد تم انجازه على وجه مُرضٍ"، "والفائدة منها التأكد من أن النتائج المحققة تطابق وتوافق تلك المخططة من قبل".¹

غير أن الرقابة اللصيقة والصارمة، قد تؤدي إلى نتائج عكسية، وهذا حسب الانتقادات التي وجهت إلى نظرية الإدارة العلمية لتايلور.

الجدول رقم(16): يبين إذا ما كان الانفتاح الداخلي بين الأقسام والكليات يساهم في الإبداع في العمل.

النسبة المئوية	التكرارات	البدائل
35.1%	20	موافق
28.1%	16	محايد
36.8%	21	معارض
100%	57	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين

من خلال الجدول رقم (16) الذي يوضح لنا أن (21) موظف بنسبة قدرها (36.8%) نفوا على توفير إدارة الكلية الانفتاح الداخلي بين الأقسام والكليات يساعدهم ذلك في الإبداع في العمل بينما (20) موظف بنسبة قدرها (35.1%) وافقوا و(16) موظف بنسبة قدرها (28.1%) لم يصرحوا على ذلك.

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول أعلاه نستنتج بأن الغالبية الساحقة من أفراد مجتمع الدراسة معارضين على أن الانفتاح الداخلي بين الأقسام والكليات يساعدهم في الإبداع في العمل بنسبة (36.8%). إن معارضة موظفي كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية للانفتاح على الكليات والأقسام الأخرى يعكس مدى انطواء هذه الفئة على نفسها وعلى الرغم من أن الكلية تستمتع بثقافة قوية إلا أنها قد ترجع بنتائج عكسية وذلك يتجلى في صعوبة التنسيق مع مختلف الكليات الأخرى ومديرية الجامعة مما يصعب من الإجراءات الإدارية البيروقراطية وبذلك صيرورة العمل بشكل عام، وهذا ما لاحظناه من خلال دراستنا الميدانية.

¹ زكي محمود هاشم، أساسيات الإدارة، ذات السلاسل، الكويت، 2001، ص 469.

ثانياً: المناقشة

• ربط النتائج بالفرضيات ومقارنتها:

1- مناقشة الفرضية الجزئية الأولى القائلة توجد علاقة بين القيم التنظيمية في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة الشهيد حمه لخضر الوادي ونمو التنظيمي لدى الموظفين.

من خلال النتائج المتحصل عليها والتي ترى النسبة الأكبر من المبحوثين فيها بالكلية، أن العنصر البشري من أهم الموارد المتاحة وأن ذلك يحفزهم على تطوير ذاتهم بنسبة قدرها (80.7%)، فضلاً عن ذلك رأت أيضاً بنسبة (52.6%) أن حرص الكلية على تقديم تكوينات إدارية للموظفين يساهم في تطوير قدراتهم، كما رأت كذلك نسبة (70.2%) على أن مشاركة العمال في الفعاليات والنشاطات الثقافية يزيد من مستوى وعيهم، وكما أعربت بنسبة (75.4%) أن وضع الكلية برامج تدريبية لإكمال تعليم الموظفين يزيد ذلك من مهاراتهم الوظيفية. ومن خلال كل النتائج السابقة يتبين مدى دور القيم التنظيمية السائدة "بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة الوادي" في النمو التنظيمي، وعليه فإن الفرضية الجزئية الأولى القائلة توجد علاقة بين القيم التنظيمية في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والنمو التنظيمي لدى الموظفين، هي فرضية محققة.

"لقد اعتبر أوجست كونت تقسيم العمل مؤشر دلالي يوضح مستوى تعقد الحياة الاجتماعية بين أفراد يلتزمون التخصص الوظيفي عندما تتعقد صور حياتهم، وهو ما يدفعهم إلى ضرورة التضامن الاجتماعي وتوحيد الجهود فيما بينهم من أجل الوصول إلى حالة من الإشباع، التوازن والاستقرار داخل المجتمع. وهو حسب أوجست كونت يتكون من ثلاثة عناصر، هي الفرد والعائلة والدولة، غير أن الفرد في حد ذاته لا يعتبر عنصر اجتماعي لأن القوة الاجتماعية تستمد حقيقتها من تضامن الأفراد ومشاركتهم في العمل وتوزيع الوظائف فيما بينهم¹". وهذا ما لاحظته الباحثتين أثناء مقابلاتهما مع موظفي الكلية من وجود حالة من التوازن والاستقرار داخل مجتمع كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة الشهيد حمه لخضر الوادي.

2- مناقشة الفرضية الجزئية الثانية القائلة، توجد علاقة بين التوقعات التنظيمية والولاء الوظيفي للموظفين في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة الشهيد حمه لخضر الوادي.

من خلال النتائج المتحصل عليها والتي ترى أن النسبة الأكبر من المبحوثين فيها بالكلية ترى بأن سلم التدرج يساهم في الترقية في تحقيق الطموحات المادية و أن ذلك يحفز الموظفين على مواصلة العمل بالكلية بنسبة تقدر ب (49.1%)، كما رأت كذلك أن الإدارة تقوم بتوزيع مزايا الخدمات الاجتماعية بتساوي بين الموظفين وذلك يحفزهم على العمل أكثر بنسبة بلغت (64.9%)، فضلاً عن ذلك رأت أن إذا كانت معاملة المشرفين للموظف باحترام ذلك يجعله مهتم بصورة الكلية أمام المجتمع بنسبة (71.9%)، كما أعربت نسبة (87.7%) أن معاملة المشرفين للموظف باحترام ذلك يجعله مهتم بصورة الكلية أمام المجتمع.

¹ كمال عبد الحميد الزيات، العمل وعلم الاجتماع المهني (الأسس النظرية والمنهجية)، دار غريب، القاهرة، 2001، ص 39.

ومن خلال النتائج السابقة يتبين لنا مدى علاقة التوقعات التنظيمية بالولاء الوظيفي للموظفين بالكلية، وعليه فإن الفرضية الجزئية الثانية القائلة توجد علاقة بين التوقعات التنظيمية والولاء الوظيفي لدى موظفين كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة حمه لخضر الوادي، هي فرضية محققة.

3- مناقشة الفرضية الجزئية الثالثة القائلة: توجد علاقة بين البيئة الوظيفية ورفع مردودية الانجاز لدى الموظفين في إدارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة الشهيد حمه لخضر الوادي.

من خلال النتائج المتحصل عليها والتي ترى بأن النسبة الأكبر من المبحوثين فيها بالكلية، أن الأنشطة التي تمارس بإدارة الكلية بشكل طبيعي في إشباع الطموحات الوظيفية للموظفين بنسبة (68.4%) محايدتين، كما رأت أيضا أن عمل الموظفين في ظل روح فريق عمل يستطيعون تقديم الأفضل بنسبة (73.7%) موافقون على ذلك، كما أعربت نسبة (66.7%) على أنهم وافقوا على وجود متابعة مستمرة من طرف المشرفين على الموظفين يجعلهم يحسنون من مستوى أدائهم، فضلا عن ذلك لم يصرح الموظفون على أن الانفتاح الداخلي بين الأقسام والكلية يساعدهم في الإبداع في عملهم بنسبة (36.8%).

ومن خلال كل النتائج السابقة يتبين لنا مدى دور البيئة الوظيفية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة الشهيد حمه لخضر الوادي في رفع مردودية الانجاز، وعليه فإن الفرضية الجزئية الثالثة القائلة توجد علاقة بين البيئة الوظيفية ورفع مردودية الانجاز لدى موظفين في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، هي فرضية محققة.

"يرى إلتون مايو أن إدراك وجود أبنية وظواهر غير اقتصادية تؤثر في أداء التنظيمات الصناعية التي لم تعد مجرد كيانات اقتصادية، وإنما أصبحت تشكل انساق اجتماعية، تستقطب الأفراد للانضمام إليها، من أجل تلبية حاجاتهم الاقتصادية، عن طريق التحفيز المادي، وكذلك إشباع حاجاتهم النفسية والمعنوية في بيئة العمل، نقطة انعطاف محورية في مسار علم الاجتماع الصناعي والتنظيم داخل المصنع، استندت من جهة على محاولة دحض قضايا المقاربة التaylorية في تركيزها على المؤسسة الصناعية ككيان اقتصادي فقط، وأنه لا يحرك العامل سوى الرغبة في الحصول على اجر مرتفع، وأنه من الممكن التخلص من جميع أنواع التوتر داخل مجال الصناعة عن طريق رفع الإنتاجية إلى أقصى قدر ممكن، ومن جهة ثانية اعتماد فكر العلاقات الإنسانية، وما تمخضت عنه تجارب إلتون مايو (E.Mayo) وزملاؤه عام 1788 عقب سلسلة أبحاثهم التي قاموا بإجرائها في عدد من التنظيمات الصناعية كمصنع النسيج بالقرب من فيلادلفيا، ومصانع الطائرات في جنوب كاليفورنيا ومصانع هاوثورن (Hawthorne) لإنتاج معدات التلفزيونات التابعة لشركة (ويسترن إلكترونيك) الموجودة في مدينة شيكاغو بالولايات المتحدة، والتي سعت جميعها لإنتاج مقارنة علمية على واقع قضايا ومشكلات التنظيم الاجتماعي للمصنع، وأكدت على أهمية الظواهر النفسية والاجتماعية المصاحبة للعمل الصناعي".¹

¹ محمد محمود الجوهري، علم الاجتماع الصناعي والتنظيم، دار المسيرة، ط1، عمان، 2009، ص75.

● **مناقشة الفرضية العامة القائلة:** توجد علاقة بين الثقافة التنظيمية والفعالية التنظيمية من وجهة نظر الموظفين بإدارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي.

على ضوء تحليل النتائج المتحصل عليها من خلال الاستمارات الموزعة على الموظفين في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، وهذا لوضع الدراسة الميدانية في إطارها السليم ولتحقق من الفرضيات الثلاثة وإثبات صحتها والقائلة:

- توجد علاقة بين القيم التنظيمية في إدارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة الشهيد حمه لخضر الوادي ونمو الموظفين.

- توجد علاقة بين التوقعات التنظيمية والولاء الوظيفي للموظفين في إدارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة الوادي.

- توجد علاقة بين البيئة الوظيفية ورفع مردودية الانجاز لدى الموظفين في إدارة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية جامعة الوادي.

و من خلال الفرضيات الجزئية الثلاثة السابقة والتي أثبتت صدقها وصحتها، يتضح أن الثقافة التنظيمية لها علاقة بالفعالية التنظيمية من وجهة نظر الموظفين بإدارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة الشهيد حمه لخضر الوادي.

وهذا ما أكدته أيضا دراسة **عبد القادر لانصاري** تحت عنوان (الثقافة التنظيمية وأثرها على فعالية التنظيم) "كلما كانت المنظمة قادرة على خلق ثقافة تنظيمية قوية بمختلف العناصر المكونة لها كالقوانين والقيم والمعتقدات والتوقعات التنظيمية، كلما ساعدها ذلك في تحقيق أهدافها و أهداف العاملين فيها، وبالتالي الوصول إلى تحقيق فعالية تنظيمية من شأنها الرقي بمستوى المنظمة من جهة وتحقيق رضا الأفراد العاملين ومختلف الشركاء ذوو العلاقة من جهة أخرى".

● التوصيات المقترحة:

وفي ضوء النتائج التي توصلنا إليها والتي تحقق صحة الفرضية أردنا أن نقترح بعض التوصيات والاقتراحات الأخرى لتعزيز بين الإدارة والموظفين.

- مشاركة العمال لاتخاذ القرارات الإدارية مما يشعرهم بالانتماء للكلية وبالتالي زيادة الولاء الوظيفي.

- إجراء دراسات في كليات أخرى لاختبار فرضيات الدراسة الحالية.

- إجراء المزيد من الدراسات حول الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالفعالية التنظيمية على الموظفين في إدارة الكلية على إن تشمل أبعاد أخرى لم تتطرق لها هذه الدراسة.

- اقتراح وجود تظاهرات علمية وثقافية تساعد على الانفتاح الداخلي بين الكليات والأقسام.

❖ خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل والنتائج التي توصلنا إليها أن الثقافة التنظيمية لها علاقة بالفعالية التنظيمية من وجهة نظر موظفين كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة الوادي، كما نستنتج أن القيم التنظيمية تساهم في النمو التنظيمي وكذلك التوقعات التنظيمية تساهم في الولاء التنظيمي، أيضا تساهم البيئة التنظيمية في الإنجاز الوظيفي، كما رأينا أن تقوم إدارة الكلية بمشاركة العمال في اتخاذ القرارات وإجراء دراسات في كليات أخرى لاختبار فرضيات الدراسة ورأينا أيضا من الممكن إجراء المزيد من الدراسات بأبعاد أخرى لم تتطرق لها هذه الدراسة حيث نقترح إعادة النظر في مسألة الانفتاح الداخلي بين الأقسام والكليات.

الخاتمة:

من خلال موضوع دراستنا التي تناولنا فيها الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالفعالية التنظيمية، حيث انطلقت من الإشكال الرئيسي التالي هل توجد علاقة بين الثقافة التنظيمية والفعالية التنظيمية من وجهة نظر الموظفين في إدارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، ومن خلال تطرقنا للجانب النظري والميداني نرى بأن الثقافة التنظيمية والفعالية التنظيمية من أهم المشاكل التي يمكن أن تواجه أي مؤسسة مهما كان طبعها لأنها الأساس الذي عن طريقه تحقق الأهداف وكذلك تحقيق النتائج الفعالة وفق لمعطيات معينة (طبيعة النشاط، نوعية البيئة ومستوى الكفاءات والتوقعات والقيم التنظيمية).

وبناء على ما تم تناوله في دراستنا ومن خلال تحليل النتائج المتحصل عليها في إدارة الكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة الوادي، وهذا لوضع الدراسة الميدانية في إطار سليم والتي جاءت نتائجها لتحقيق من ثبت الفرضيات وصحتها، ومنه يتضح أن الثقافة التنظيمية لها علاقة بالفعالية التنظيمية و أن القيم التنظيمية تساهم في النمو التنظيمي وكذلك التوقعات التنظيمية تساهم في الولاء التنظيمي للموظفين وأيضاً البيئة التنظيمية وإسهامها في الإنجاز الوظيفي.

أما بالنسبة للإضافة العلمية التي قدمناها ولأن أكثر الدراسات السابقة ركزت على المؤسسات الإنتاجية، أجرينا دراستنا على الموظفين في مؤسسة خدماتية وهي إدارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة الوادي. كما اتفقت نتائج دراستنا مع نظرية البنائية الوظيفية فإن هدف بارسونز من خلال الشروط التي قدمها لبقاء النسق هو "تحقيق الحاجات الطبيعية لأعضاء النسق وإنجاز الأهداف وتوفير كل الترتيبات البنائية الضرورية لبلوغ ذلك وتهدف إلى التكامل وضمان قدر التعاون بين أجزاء النسق الاجتماعي، كما يؤكد بارسونز أن الاتفاق بين قيم، أهداف، سياسات التنظيم، وقيم، أهداف، وسياسات النسق الاجتماعي الكلي يساعد على إضفاء طابع الشرعية على أهداف التنظيم ويعزز مكانته في النسق الكلي للمجتمع.

وفي ضوء النتائج التي توصلنا إليها والتي تحقق صحة الفرضية أردنا أن نقترح بعض التوصيات والاقتراحات الأخرى لتعزيز بين الإدارة والموظفين.

- مشاركة العمال في اتخاذ القرارات الإدارية مما يشعرهم بالانتماء للكلية وبالتالي زيادة الولاء الوظيفي.
- إجراء دراسات في كليات أخرى لاختبار فرضيات الدراسة الحالية.
- إجراء المزيد من الدراسات حول الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالفعالية التنظيمية على الموظفين في إدارة الكلية على إن تشمل أبعاد أخرى لم تتطرق لها هذه الدراسة.
- اقتراح وجود تظاهرات علمية وثقافية تساعد على الانفتاح الداخلي بين الكليات والأقسام.

قائمة المصادر والمراجع:

أولاً: المصادر

- القرآن الكريم

ثانياً: المراجع

1- الكتب:

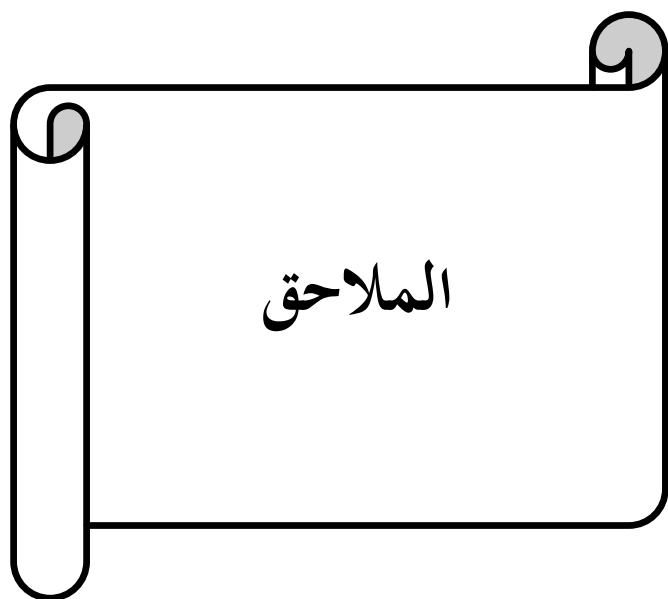
- إبراهيم توهامي وآخرون، قضايا سوسيو تنظيمية، دار البدر الساطع، ط1، العلمة، الجزائر، 2013.
- دنيس كوش، مفهوم الثقافة في العلوم الاجتماعية، ترجمة منير السعيداني، مركز دراسات الوحدة العربية، ط1، بيروت، لبنان، 2007.
- علي عبد الله محمد عبد الرحمان، علم الاجتماع الصناعي، النشأة والتطورات الحديثة، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، 1999.
- كمال عبد الحميد الزيات، العمل وعلم الاجتماع المهني (الأسس النظرية والمنهجية)، دار غريب، القاهرة، 2001.
- محمد قاسم القريوتي، نظرية المنظمة والتنظيم، دار وائل، عمان، 2013.
- محمد محمود الجوهرى، علم الاجتماع الصناعي والتنظيم، دار المسيرة، ط1، عمان، 2009.
- العميان ومحمد سلمان، السلوك التنظيمي في المنظمات، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2002.
- أندرو سيزلاقي ومارك جي ولاس، السلوك التنظيمي والأداء، ترجمة جعفر أبو القاسم أحمد، الإدارة العامة للبحوث، المملكة العربية السعودية، 1991.
- بالقاسم سلاطين وحسان الجيلاني، المناهج الأساسية في البحوث الاجتماعية، الطبعة الأولى، دار الفجر لنشر والتوزيع، القاهرة، 2012.
- حميدة عميراي، مراحل الضوابط المنهجية لإعداد بحث، جامعة قسنطينة 2، عدد1، ب س.
- خضير كاظم وآخرون، السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة، الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
- دناقة أحمد، محاضرات في نظريات التنظيم، مخبر البحث والدراسات في قضايا الإنسان والمجتمع، ط1، الأغواط، الجزائر، 2022.
- رابع كعباش، علم اجتماع التنظيم، مخبر علم اجتماع الاتصال، قسنطينة، 2006.
- زكي محمود هاشم، أساسيات الإدارة، ذات السلاسل، الكويت، 2001، ص 469.
- سعيد محمد عبد الرحمان الرقب، الهوية الثقافية في الفكر التربوي المعاصر وتحديات المستقبل، الطبعة الأولى، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2009.
- صبحي جبر العتبي: تطور الفكر والأساليب في الإدارة، دار الحامد، ط1، عمان، الأردن، 2005.
- عبد الرحمن سيد سليمان، مناهج البحث، جامعة عين شمس، القاهرة، 2014.
- علي عبد الرزاق جلي، الاتجاهات الأساسية في نظرية علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية، ط1، مصر، 2005.
- فايز الزعبي ومحمد إبراهيم عبيدات، أساسيات الإدارة الحديثة، دار المستقبل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 1997.
- مصطفى عشوي، أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، الجزائر، المؤسسة الوطنية للكتاب، 1992.

2- مجلات العلمية:

- العيد عماد ونور الدين بوعشة، الثقافة التنظيمية كمدخل قيمي لتحقيق الفعالية التنظيمية، العدد الخامس من مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، ب س.
- وهيبه روابح، التنظيم الياباني نموذج ما بعد البيروقراطية، مجلة المعيار، مجلد 25، عدد 62، 2011.
- خالد تيطراوي، صراع القيم التنظيمية داخل المنظمة بين الثقافة السائدة والثقافة الفرعية وأثره في السلوك التنظيمي، مجلة العلوم الاجتماعية، العدد 22، 2017.
- صالح بن نوار، فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية، قسنطينة، مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث و الترجمة، 2006.

3- الرسائل والأطروحات الجامعية:

- محمد الطاهر بوباية اتجاهات الهيئة الوسطى الإدارية نحو النماذج الثقافية التنظيمية، دراسة ميدانية بمؤسسات إنتاجية وخدمائية، رسالة ماجستير في علم النفس تنظيم وعمل، معهد علم النفس والعلوم التربوية، جامعة الجزائر، 1996.
- بوبكر عصمان، دروس سنة أولى ماستر في نظريات التنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، شعبة علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2009.
- محمد المهدي بن عيسى، علم الاجتماع من سوسيولوجية العمل إلى سوسيولوجية المؤسسة، ط1، الجزائر، مطبعة إمبابلاست، 2010.



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

السلام عليكم:

أخي العامل إليك استبيان أعده الباحث بالقيام بدراسة حول " الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالفعالية التنظيمية من وجهة نظر الموظفين بإدارة كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية بجامعة الشهيد حمه لخضر الوادي " ونظرا لدوركم الفعال في تحقيق أغراضنا البحثية فإننا نرجو منكم وضع العلامة (X) في الخانة المناسبة وفق ما يتناسب ووجهات نظركم حول الثقافة والفعالية التنظيمية السائدة، وأن هذه المعلومات تخدم أغراض بحثية، وشكرا مسبقا لتعاونكم في خدمة البحث العلمي.

المحور الأول: البيانات الشخصية للمبحوث

الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

العمر: من 20 إلى 30 ☐ 31 إلى 40 ☐ 41 إلى 50 ☐ 51 إلى 60 ☐

الخبرة المهنية: اقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى 10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات ☐

المستوى التعليمي: متوسط ☐ ثانوي ☐ تقني سامي ☐ جامعي ☐

الموسم الجامعي 2022-2023

محاور الاستبيان:

رقم البند	العبارات	موافق	محايد	معارض
محور القيم التنظيمية (النمو التنظيمي)				
1	تعتبر إدارة الكلية العنصر البشري أهم الموارد المتاحة وذلك يحفزني على تطوير ذاتي			
2	عندما تحرص إدارة الكلية على تقديم تكوينات إدارية للموظفين يساهم ذلك في تطويرهم			
3	مشاركة الموظفين في الفعاليات والنشاطات الثقافية يزيد ذلك من مستوى وعيهم			
4	عندما تضع إدارة الكلية برنامج يحفز العمال على إكمال تعليمهم الأكاديمي يزيد ذلك من مستواهم العلمي			
محور التوقعات التنظيمية (الولاء الوظيفي)				
1	يساهم سلم التدرج في الترقية في تحقيق طموحات مادية وذلك يحفز الموظفين على مواصلة العمل في الكلية			
2	تقوم الإدارة بتوزيع مزايا الخدمات الاجتماعية بتساوي بين الموظفين وذلك يحفزني على الإعطاء أكثر فأكثر			
3	عندما يكلفني المشرف بالمهام التي في حدود صلاحياتي يشجعني ذلك على عدم البحث عن عمل في مكان آخر			
4	معاملة المشرفين علي باحترام يجعلني اهتم بصورة الكلية أمام المجتمع			
محور البيئة الوظيفية (الانجاز الوظيفي)				
1	تساهم الأنشطة التي تمارس بشكل طبيعي في الكلية في إشباع طموحاتي الوظيفية			
2	عندما اعمل في ظل روح فريق العمل أستطيع تقديم الأفضل			
3	وجود متابعة مستمرة من طرف المشرفين عليا يجعلني أحسن من مستوى أدائي			
4	يساهم الانفتاح الداخلي بين الأقسام والكلديات في الإبداع في العمل			

المخطط التفصيلي لكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية:

