



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 8 ماي 1945 - قالمة -

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية



قسم علم الاجتماع

تخصص: تنظيم وعمل

تأثير ثقافة المؤسسة على العلاقات الاجتماعية

دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية-جامعة 8 ماي
1945 قالمة

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستري في علم اجتماع تنظيم وعمل

تحت إشراف:

أ.د. ماهر فرحان مرعب

إعداد الطالبين:

قرزيز نسرين

بن يحي رميساء

لجنة المناقشة:

الأستاذ	الرتبة	الصفة	الجامعة
أ.د. جمال حواوسة	أستاذ تعليم عالي	رئيسا	8 ماي 1945-قالمة-
أ.د. ماهر فرحان مرعب	أستاذ تعليم عالي	مشرفا ومقررا	8 ماي 1945-قالمة-
د. سعاد نزاري	أستاذ محاضر-ب-	مناقشا	8 ماي 1945-قالمة-

السنة الجامعية: 2024-2025

لقد تم التخلي

الشكر والتقدير

الشكر والحمد لله عز وجل على توفيقه وتسديد خطواتنا في إنجاز وإتمام هذا العمل،
فهو المتفضل الأول والمعطي الكريم.

نتقدم بجزيل الشكر والعرفان للأستاذ الدكتور الفاضل: "ماهر فرحان مرعب"
الذي رافقنا طيلة هذا البحث وأمدنا بالمعلومات والنصائح القيمة راجين من
الله عز وجل أن يسدد خطاه ويحقق مناه فجزاه الله عنا كل خير.
ونشكر كل من ساعدنا في إنجاز هذا العمل من قريب أو من بعيد ولو بالكلمة
الطيبة، فلهم منا كل الشكر والتقدير.

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات

الإهداء:

اهدي ثمرة نجاحي:

إلى روح أبي الطاهرة (إبراهيم)
الذي غاب عن العيون، ولم يغب عن القلب،
رحمك الله بقدر ما أحببتك، وبقدر ما أشتاق إليك في كل إنجاز.

إلى أمي العزيزة (فطيمة)

نبض قلبي، وسندي الأول،

شكرًا لك على دعواتك، صبرك، وحنانك الذي لا يقدر بثمن.

إلى إخوتي وأخي (أية، شهد وعلاء)

أنتم السند والرفقة، والضحكة التي لا تعوّضها الدنيا كلها
لكم كل الامتنان على دعمكم وحبكم.

إلى كل عائلتي وأقاربي

الذين كانوا دائما السند والدعاء الجميل،

جزاكم الله عني كل خير.

إلى طاطا ياسمينه، خالتي زهية، وطاطا آسيا...

أنتم لستم فقط أفرادًا من العائلة

حفظكم الله وأطال أعماركم وأدام المحبة التي بيننا.

أنتم أقرب من القريب، وأعلى من الذهب.

إلى صديقتي الغاليات (هديل، نسرين، لميس، سيلين، دينا)

من كنّ النور في عتمة التعب، والفرح في لحظات الانكسار

شكرًا لكن على القرب، والصدق، والمساندة.

رميساء



Congratulations!

الإهداء

"وآخر دعوانهم أن الحمد لله رب العالمين"
بسم الله على المقاصد حتى نبلغها...بسم الله على الأحلام حتى نحققها
من قال أنا لها فقد " نالها"
وأنا لها وإن مانعت رغم المشقة والصعاب نلتها

أهدي هذا العمل المتواضع:

إلى داعمي الأول في مسيرتي وسندي وقوتي وملأذي بعد الله، فخري واعتزازي، إلى من
دللني وقدم لي كل ما في استطاعته، إلى من أحمل اسمه بكل فخر وتهتز المجالس وترفع
القبعات تقديرا له ولطيب ذكره، الذي لطالما كان سندا لي في كل طريق سلكته " أبي
الغالي مراد " أدامك الله لروحي ورزقك الصحة والعافية.

إلى التي تعجز كل الكلمات عن وصفها، إلى من جعل الله الجنة تحت أقدامها، إلى من
كانت و لا تزال مصدر قوتي وسندي في الحياة، إلى من علمتني الأخلاق قبل الحروف "
أمي الغالية تريكي سعاد " أدعو الله أن يحفظك لي، وأن يبارك في عمرك ويجزيك عني
خير الجزاء.

إلى ضلعي الثابت وأمان أيامي إخوتي " تقي الدين " و " شمس الدين " أسأل الله أن
يحفظكم بعينه التي لا تنام، وأن يبارك في أعماركم وأعمالكم، وأن يرزقكم سعادة لا تزول.

إلى من يملك في قلبي مقاما لا يبلغه أحد، إلى قطعة من روحي " نزار " حفظك الله
ورعاك.

إلى جدي " فاطمة " أطل الله عمرك حبيبتي ومنحك الصحة والعافية.

إلى من رحلت بجسدها وبقيت روحها طاهرة تحوم في دعائي، إلى جدي " العطرة "،
رحمك الله يا طيبة القلب والذكرى، لأجلك أرفع دعائي أن يجعل الله مثواك جنة عرضها
السموات والأرض.

إلى جدي وأبي الثاني " محمد قرزيز " رحمه الله، أسأل الله أن يتغمد روحك الطاهرة
بواسع رحمته ويسكنك فسيح جناته، ستظل حيا بقلب حفيدتك.

وأخيرا إلى رفيقات القلب والدرب: " نينا، لميس، ملاك " ممتنة للقدر الذي جمعني بكن،
أسأل الله أن يديم صحبتكن.

نسرين



Congratulations!

قائمة المحتويات

قائمة المحتويات

أ.....	مقدمة:
3.....	الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للدراسة.
4.....	تمهيد:
5.....	المبحث الأول: إشكالية، أهمية وأهداف الدراسة وأسباب اختيار الموضوع.
8.....	المبحث الثاني: تحديد المفاهيم.
19.....	المبحث الثالث: الدراسات السابقة.
27.....	المبحث الرابع: النظريات المفسرة للدراسة.
32.....	خلاصة:
33.....	الفصل الثاني: أساسيات في ثقافة المؤسسة.
34.....	تمهيد:
35.....	المبحث الأول: نشأة، خصائص وأهمية ثقافة المؤسسة.
43.....	المبحث الثاني: أنواع، مكونات ومصادر ثقافة المؤسسة.
49.....	المبحث الثالث: وظائف، أبعاد ومستويات ثقافة المؤسسة.
52.....	المبحث الرابع: العوامل المؤثرة في ضعف وقوة ثقافة المؤسسة ونماذجها.
57.....	خلاصة:
58.....	الفصل الثالث: أساسيات في العلاقات الإجتماعية.
59.....	تمهيد:
60.....	المبحث الأول: نشأة، خصائص وأهمية العلاقات الإجتماعية.
65.....	المبحث الثاني: أنواع، تصنيفات ومستويات العلاقات الإجتماعية.

70.....	المبحث الثالث: ثقافة المؤسسة والعلاقات الاجتماعية.
72.....	خلاصة:
73.....	الفصل الرابع: الإطار المنهجي والتطبيقي للدراسة.
74.....	تمهيد:
75.....	المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة.
80.....	المبحث الثاني: عرض وتحليل بيانات الدراسة.
102.....	خلاصة:
104.....	خاتمة:
106.....	قائمة المصادر والمراجع.
.....	الملاحق

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
1.	يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس.	91
2.	يبين توزيع أفراد العينة حسب العمر.	91
3.	يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	92
4.	يبين توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة	93
5.	يبين توزيع أفراد العينة حسب الوضعية المهنية.	93
6.	يبين إجابات أفراد العينة حول وضوح المبادئ والقيم التي تقوم عليها المؤسسة بالنسبة للأساتذة (الالتزام، الاحترام، التعاون)	94
7.	يبين إجابات أفراد العينة حول طبيعة ثقافة المؤسسة في بيئة العمل	95
8.	يبين إجابات أفراد العينة حول رضاهم عن ثقافة المؤسسة في الجامعة.	96
9.	يبين إجابات أفراد العينة حول تشجيع ثقافة المؤسسة على التعاون والعمل الجماعي بين الأساتذة.	97
10.	يبين إجابات العينة حول دعم ثقافة المؤسسة للعلاقات المبنية على الاحترام المتبادل بين الزملاء.	98
11.	يبين إجابات أفراد العينة حول تأثير ثقافة المؤسسة على مستوى الثقة بين الأساتذة.	99
12.	يبين الجدول إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت ثقافة المؤسسة تؤدي إلى التفاهم والانسجام بين الأساتذة	100
13.	يبين إجابات أفراد العينة حول تأثير ثقافة المؤسسة على طبيعة العلاقات الإجتماعية بين الأساتذة	101
14.	يبين إجابات أفراد العينة حول علاقات المسؤولين (رؤساء، مشرفين على الأقسام) مع الأساتذة	102
15.	يبين إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت هناك شفافية في التواصل بين الزملاء.	103
16.	يبين إجابات أفراد العينة حول ما إذا كان هناك اعتراف وتقدير لمجهودات الأساتذة داخل الجامعة.	104
17.	يبين إجابات أفراد العينة حول وجود مساواة في المعاملة داخل الجامعة	105
18.	يبين إجابات أفراد العينة حول وجود علاقات اجتماعية مع الزملاء خارج المؤسسة وأوقات العمل	106
19.	يبين إجابات أفراد العينة حول طبيعة العلاقات الاجتماعية في بيئة العمل	107
20.	يبين إجابات أفراد العينة حول تقييمهم لعلاقاتهم مع زملائهم في العمل في سياق ثقافة المؤسسة.	108
21.	يبين إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت ثقافة المؤسسة تساعد في بناء بيئة عمل إيجابية بين الأساتذة.	109
22.	يبين إجابات أفراد العينة حول العلاقة بين الأساتذة الجدد والأساتذة القدامى في المؤسسة.	110
23.	يبين إجابات أفراد العينة حول التحديات أو العقبات التي تمنع ثقافة المؤسسة من تحسين العلاقات الاجتماعية بين الأساتذة.	111
24.	يبين إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت الجامعة تعزز ثقافة الحوار المفتوح.	112
25.	يبين إجابات أفراد العينة حول طبيعة العلاقات التي تربط الأساتذة بالجامعة.	113

قائمة الجداول والاشكال

26.	يبين إجابات أفراد العينة حول الصعوبات التي يواجهونها في التعاون مع زملائهم بسبب اختلافات شخصية أو مهنية	114
27.	يبين إجابات أفراد العينة حول تأثير المنافسة بين الأساتذة على العلاقات	115
28.	يبين إجابات أفراد العينة حول رضاهم عن مستوى العلاقات الإجتماعية في بيئة العمل	116
29.	يبين إجابات أفراد العينة حول الوسائل التي يعتمدون عليها في التواصل مع زملاء	117

قائمة الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
1	يوضح جوانب ثقافة المؤسسة	41
2	يوضح أهمية ثقافة المؤسسة.	46
3	يوضح وظائف ثقافة المؤسسة -المصدر: من إعداد الطالبتين.	55
4	يوضح تصنيف العلاقات الاجتماعية عند كوليا	75
5	يوضح تصنيف العلاقات الاجتماعية عند " بارك " و " برجس	76

مقدمة

مقدمة:

تمتلك المؤسسات بوجه عام خصوصيات وسمات تميزها عن غيرها، ويرجع هذا بالطبع الى الاختلاف في الأنماط الفكرية والثقافية التي تحكم سلوك المؤسسات، وبالتالي فان لكل مؤسسة شخصية تميزها عن غيرها من المؤسسات، وهذا التميز كمفهوم يطلق عليه " ثقافة المؤسسة ".

لقد حظي موضوع ثقافة المؤسسة والعلاقات الاجتماعية في السنوات الأخيرة باهتمام كبير من قبل الباحثين في علم الاجتماع، نظرا لدوره الأساسي في نجاح المؤسسات وتفوقها خصوصا في ظل التغيرات السريعة التي تشهدها بيئة الأعمال الحديثة، فثقافة المؤسسة لا تنشأ بمعزل عن المجتمع، بل هي امتداد طبيعي للثقافة المجتمعية، حيث تساهم في إثراء المعرفة وتعزيز القيم والأفكار داخل المؤسسة من خلال علاقة تفاعلية وتبادلية مع مكونات النظام الاجتماعي. ومن هذا المنطلق، فان سلوك الأفراد داخل المؤسسات لا ينبثق من فراغ، بل هو انعكاس مباشر للسلوك المجتمعي الذي يؤثر في تشكيل بيئة العمل والتفاعل بين العاملين فيها.

تكتسي ثقافة المؤسسة أهمية بالغة بالنسبة للأفراد والمنظمات ولان المنظمات جزء لا يتجزأ من المجتمع فهي تتشكل من أفرادها وتتأثر بتغييراته، فنجد أن ما يحمله مجموع أفراد المنظمة الواحدة من قيم وعادات وتقاليد يتم نقله بصورة أو بأخرى الى داخل المنظمة، وبالتالي فان تفاعل العاملين ومشاركتهم لتلك العادات والتقاليد يشكل في النهاية الثقافة المميزة للمنظمة، ولهذا تعد المنظمة وحدة اجتماعية تستقي ثقافتها من الثقافة السائدة في المجتمع.

لذلك تعتبر الثقافة المؤسسية مزيجا متكاملًا من القيم والمعتقدات التي تتفاعل فيما بينها، مما يساهم في ضبط السلوكيات وتوجيهها ضمن إطار موحد يميز المؤسسة عن غيرها. وتتجلى هذه الخصوصية من خلال الخصائص السوسولوجية والثقافية التي تحدد هوية المؤسسة، حيث يتم تصنيف الأفراد ضمن مجموعات مهنية ومستويات هرمية تربطهم علاقات اجتماعية وعلاقات عمل متبادلة تتميز هذه العلاقات بالتوازن بين الاندماج والتعاون من جهة، وبين الصراع والتوتر من جهة أخرى وهو ما ينشأ نتيجة الاختلافات الثقافية بين أفراد المؤسسة.

وعليه قد جاءت هذه الدراسة لتوضح كيفية وطبيعة تأثير ثقافة المؤسسة على العلاقات الاجتماعية بين الأساتذة، حيث تناولنا هذا الموضوع من خلال تقسيمه الى خطة عمل مكونة من أربعة فصول منها ثلاثة فصول نظرية وفصل ميداني كما هو موضح أدناه:

- الفصل الأول: يعالج الإطار المفاهيمي للدراسة، حيث تم فيه صياغة الإشكالية وما يتعلق بها من أسباب اختيار الموضوع، أهمية وأهداف الدراسة، ثم تحديد المفاهيم المتعلقة بالدراسة وأخيرا تم التطرق الى الدراسات السابقة واهم المقاربات النظرية المفسرة للموضوع.
- أما الفصل الثاني: المتعلق بثقافة المؤسسة تم التطرق من خلاله الى أساسياتها والتمثلة في: نشأة وخصائص ثقافة المؤسسة، أنواعها، مصادرها وأخيرا أبعادها واهم نماذجها.

- ففي الفصل الثالث: تم التطرق فيه الى العلاقات الاجتماعية، حيث تم عرض نشأتها وخصائصها، إضافة الى ذكر اهم أنواعها، مستوياتها وأخيرا التطرق الى العلاقة بين ثقافة المؤسسة والعلاقات الاجتماعية.
- أما الفصل الرابع: جاء ليعين الجانب المنهجي الميداني من هذه الدراسة، حيث تم فيه توضيح وعرض البيانات الميدانية، تفسير النتائج، عرض النتائج العامة وذكر التوصيات المقترحة للدراسة.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للدراسة.

تمهيد.

المبحث الأول: إشكالية، أهمية، أهداف الدراسة وأسباب اختيار الموضوع.

المبحث الثاني: تحديد المفاهيم.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة.

المبحث الرابع: النظريات المفسرة للدراسة.

خلاصة.

تمهيد:

يعتبر الإطار المفاهيمي أحد الأساسيات والمقومات الرئيسية التي تقوم عليها البحوث العلمية بشكل عام، والبحث السوسيولوجي بشكل خاص، كونه يساعد البحث على تحديد معالم وأهداف بحثه ومن أجل تحقيق هذا الغرض تم في هذا الفصل: صياغة إشكالية البحث التي تعتبر الركيزة والدعامة الأساسية التي يبنى عليها الموضوع، وطرح التساؤلات وفرضيات الدراسة، وأهميتها وأهدافها بالإضافة إلى الكشف عن الأسباب الكامنة وراء اختيار الموضوع، مع تحديد جملة من المفاهيم المتعلقة بالدراسة، ثم التطرق إلى مختلف الدراسات السابقة والمثابفة التي تناولت متغيرات الدراسة وصولاً إلى النظريات المفسرة للموضوع.

المبحث الأول: إشكالية، أهمية وأهداف الدراسة وأسباب اختيار الموضوع

المطلب الأول: إشكالية الدراسة

شهد العالم اليوم تطورات سريعة وتحولات سوسيو-اقتصادية غيرت من شكل التنظيمات والمجتمعات وأعدت تشكيل البنى الاجتماعية والاقتصادية، ومن أبرز المحطات التاريخية التي كان لها الأثر الكبير هي الثورة الصناعية الأولى والثانية.

التي أدت إلى ظهور ما يعرف بالمؤسسة الحديثة التي تشكل مجموعة بشرية منظمة على أساس مجموعات عمل في إطارها تنتقل المعلومات وتنشأ العلاقات، كما أنها من وجهة نظر المقاربة السوسيولوجية هي نظام اجتماعي ثقافي مفتوح يتكون من أفراد وجماعات لها خصائصها السوسيولوجية والثقافية المختلفة عن بعضها البعض، وتربطهم علاقات اجتماعية وعلاقات عمل متبادلة.

تحتاج كل مؤسسة إلى خلق ثقافة مشتركة وقوية تجعل كل من الفاعلين فيها يحملون نفس المبادئ، القيم والمعتقدات والأفكار، كل هذا يندرج تحت مصطلح: "ثقافة المؤسسة"

يعتبر موضوع ثقافة المؤسسة من أبرز المواضيع التي نالت اهتمام المفكرين وعلماء الاجتماع كونها تشكل إطار متكامل لمسار الأفراد داخل المؤسسة، حيث تختلف هذه الأخيرة من مؤسسة إلى أخرى حتى لو كانت هذه المؤسسات تعمل في نفس القطاع، فكل مؤسسة تحاول تطوير ثقافتها الخاصة بها وذلك عن طريق الخصائص السوسيولوجية والثقافية.

لثقافة المؤسسة دورا حيويا في جميع المستويات والأنشطة داخل الهيكل الإداري، حيث تساهم في خلق بيئة تنظيمية ملائمة وتساهم في بناء علاقات اجتماعية بشكل فعال وناجح مما يؤدي إلى تحقيق الأهداف الفردية والجماعية والتنظيمية وتمتاز ثقافة المؤسسة بالتغيير والحركة، إذ تتطور وتتبدل استجابة للتحولات التي تطرأ على البيئة الداخلية والخارجية المحيطة بها.

فثقافة المؤسسة لا تكون عبثا، وإنما تظهر أولا في أفراد التنظيم، ولأن الأفراد بالدرجة الأولى جزء من النسيج الاجتماعي والثقافي الذي تتواجد فيه المؤسسة، فالفرد حينما يدخل لأول مرة للمؤسسة فإنه يبدأ في بناء ثقافته حول المؤسسة، وذلك من خلال ملاحظته للسلوكيات التي يقوم بها الأفراد في مختلف مستوياتهم، حيث هناك العديد من العوامل التي تساهم في تشكيل ثقافة الفرد من عدة جوانب أساسية، وبالتالي يصبح الفرد متماشيا مع ثقافة المؤسسة مهما كان نوعها وطبيعتها.

تترك ثقافة المؤسسة بكافة عناصرها تأثيرا واضحا على المؤسسة مما يمنحها صورة فريدة ، تساهم هذه الثقافة في توضيح أسلوب العمل ككل من خلال ربط الأفراد بالمؤسسة وتجهيزهم لأداء مهامهم بشكل متقن وزيادة مستوى التزامهم، وهذا يؤدي إلى تعزيز التضامن بين الأفراد وتوحيد جهودهم وقيمهم بما يتناسب مع ثقافة المؤسسة، حيث تحدد القيم التي تنظم العلاقات بين العمال وأرباب العمل من جهة والعمال مع بعضهم البعض من جهة أخرى وما يتخللها من علاقات إنسانية واجتماعية وقيم التعاون والتساند والتكافل وما ينشأ عنها من علاقات الصداقة، ولهذه الثقافة تأثيرا على المؤسسة وخاصة على شبكة العلاقات الاجتماعية بين أفرادها.

فالعلاقات الاجتماعية هي مجموعة من الروابط المتبادلة بين الأفراد وجماعات العمل التي تنشأ عن طريق الاتصال والتفاعل بين بعضهم البعض، حيث تتحدد من خلالها نوع الثقافة التي تضعها المؤسسة وتؤمن بها.

وتكمن أهمية هذه العلاقات في كونها قادرة على التنسيق بين جهود الأفراد، الأمر الذي يزيد من مساهمتها في تحقيق أهداف المؤسسة سواء كانت العلاقات السائدة رسمية تفرضها القوانين والمراسيم التنفيذية، أو غير رسمية ما ينطوي عليها من روابط اجتماعية لها دور كبير في تفسير وتطبيق القوانين، كما تؤثر على مدى التزام الأفراد بها ومن هنا تبرز إشكالية الموضوع في فهم وتحليل تأثير ثقافة المؤسسة على العلاقات الاجتماعية، ومنه نضع التساؤل الرئيسي التالي:

ما مدى تأثير ثقافة المؤسسة على العلاقات الاجتماعية؟

الأسئلة الفرعية:

- ❖ كيف تؤثر ثقافة المؤسسة على العلاقات الاجتماعية؟
- ❖ ما طبيعة تأثير ثقافة المؤسسة على العلاقات الاجتماعية؟

الفرضية الرئيسية:

- ❖ لثقافة المؤسسة تأثير كبير على العلاقات الاجتماعية.

الفرضيات الفرعية:

- ❖ تؤثر ثقافة المؤسسة على العلاقات الاجتماعية من خلال غرس القيم، العادات وأنماط السلوك.
- ❖ لثقافة المؤسسة تأثير إيجابي على العلاقات الاجتماعية.

المطلب الثاني: أهمية الدراسة:

تحدد أهمية الدراسة العلمية في كونها تتناول موضوعا هاما بطريقة علمية دقيقة من أجل معرفته تأثير ثقافة المؤسسة على العلاقات الإجتماعية، باعتبارها عنصر ضروري ومهم في تشكيل قيم وسلوكيات الأفراد وخلق علاقات بينهم.

أما بالنسبة لأهمية الدراسة العملية تتمثل بما ستوفر لنا من معلومات تضاف إلى الرصيد المعرفي، وأدلة ميدانية حول تأثير ثقافة المؤسسة على العلاقات الإجتماعية، بالإضافة إلى ما ستخرج به من نتائج تساهم في فهم الموضوع، وإمكانية التوصل إلى توصيات ومقترحات. وبما أن العلم تراكمي فقط تمثل هذه الدراسة خلفية لدراسات أخرى متعلقة بالموضوع وذلك بفتح آفاق بحثية جديدة.

المطلب الثالث: أهداف الدراسة

- اكتشاف مدى تأثير ثقافة المؤسسة على العلاقات الإجتماعية في المؤسسة الجامعية.
- معرفة كيف تؤثر ثقافة المؤسسة على العلاقات الإجتماعية.
- التعرف على طبيعة تأثير ثقافة المؤسسة على العلاقات الإجتماعية.

المطلب الرابع: أسباب اختيار الموضوع

إن اختيار موضوع البحث في علم الاجتماع كغيره من العلوم الإجتماعية يخضع لعدة مبررات وأسباب ترتبط بأهمية الموضوع في حد ذاتها، ومن أهم الأسباب التي دفعتنا إلى معالجة هذا الموضوع دون غيره ما يلي:

- توافق وتلائم الموضوع مع طبيعة التخصص " علم اجتماع تنظيم وعمل ".
- الاهتمام والرغبة الشخصية في دراسة موضوع ثقافة المؤسسة والعلاقات الاجتماعية.
- مدى قابلية تطبيق هذه الدراسة على أرض الواقع.

المبحث الثاني: تحديد المفاهيم.

المطلب الأول: مفهوم الثقافة

• اصطلاحاً:

إن مفهوم الثقافة مفهوم شديد التعقيد والتشعب بحيث تعددت التعاريف لهذا المفهوم، إلا أننا لا نحاول الإحاطة بها جميعاً وإنما سنقتصر على أهمها:

تعرف الثقافة في علم الاجتماع بأنها: " البيئة التي خلقها الإنسان بما فيها المنتجات المادية وغير المادية التي تنتقل من جيل إلى آخر، فهي بذلك تتضمن الأنماط الظاهرية والباطنة للسلوك المكتسب عن طريق الرموز والذي يتكون في المجتمع معين.¹

عرفها " إدوارد تايلور " في كتابه " الثقافة البدائية " بأنها: " ذلك الكل المركب الذي يشتمل على المعرفة والمعتقدات والعرف والأخلاق والفنون وغيرها من الإمكانات أو العادات التي يكتسبها الإنسان".²

كما يعرفها " أوشي " بأنها: " مجموعة الطقوس والرموز والأساطير التي تنتقل من خلالها القيم والمعتقدات إلى العاملين في المؤسسة، بحيث يكون إيمان موظفيها لهذه المعتقدات إيماناً كاملاً".³

أما " رالف لنتون " عرفها بأنها: " الشكل العام لسلوك المتعلم ونتائج هذا السلوك الذي يشترك في العناصر المكونة له ويتناقلها أعضاء مجتمع بعينه".⁴

في حين عرفها " مالفينوفسكي " على أنها: " جهاز فعال ينتقل به الإنسان إلى وضع أفضل، وضع يواكب المشاكل الخاصة التي تواجه الإنسان في المجتمع أو ذاك في بيئته وفي سياق تلبية احتياجاته الأساسية".⁵

يعرفها " ميشال كروزي " بأنها: " ليست مجموعة القيم والمعايير المجسدة التي لا تلمس أو تتشكل من عناصر الحياة النفسية والذهنية بمركباتها العاطفية والفكرية والعلاقية، فهي أداة وقدرة يكتسبها الأفراد من ثم يعملونها ويحولونها من خلال إقامة علاقات واتصالات مع الآخرين".⁶

¹ أحمد زكي بدوي، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية إنجليزي - فرنسي - عربي، مكتبة لبنان للنشر والتوزيع، لبنان، 1978، ص 92.

² مجموعة من الكتاب، نظرية الثقافة، ترجمة علي السيد الصاوي، عالم المعرفة للنشر والتوزيع، الكويت، 2002، ص 09.

³ كمال بوالشرش ورمضان كربوش، إشكالية الثقافة والتسيير بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مجلة التكامل، المجلد 05، العدد 02، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2021، ص 47.

⁴ ماهر فرحان مرعب، أثر الثقافة على الصحة النفسية، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، العدد 11، جامعة 08 ماي 1945، قالمة، الجزائر، 2014، ص 322.

⁵ حيفا صلاح الدين شابي، الثقافة والممارسة الثقافية: نحو بناء مقاربة مفاهيمية، مجلة مدارات تاريخية، المجلد 03، العدد 02، جامعة تونس، تونس، 2021، ص 77.

⁶ دلال جابري، إشكالية ثقافة المؤسسة في المؤسسة الجزائرية: بين الثقافة التقليدية والتصنيع، مجلة أفكار وآفاق، المجلد 10، العدد 03، جامعة سوق أهراس، الجزائر، 2022، ص 239.

كما تعرف الثقافة بأنها: " مجموع الظواهر المميزة والرموز التي يختص بها المجتمع فهي تشمل أنماط العيش وطرق الإنتاج ومختلف القيم والآراء " ¹.

• التعريف الإجرائي:

الثقافة هي مجموعة من الأفكار والرموز والقيم والمعتقدات التي يكتسبها الأفراد عن طريق الاحتكاك المباشر بالمجتمع بصفتهم أعضاء فيه.

¹ غريب عبد السميع غريب، علم الاجتماع: مفهومات – موضوعات – دراسات، مؤسسة شباب الجامعة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2009، ص 51.

المطلب الثاني: مفهوم المؤسسة

• اصطلاحاً:

المؤسسة كنظام اجتماعي ثقافي: تعتبر المؤسسة من وجهة نظر المقاربة السوسيولوجية كنظام اجتماعي يتكون من فاعلين اجتماعيين يتفاعلون مع بعضهم البعض وفق القواعد والقيم والمعايير السائدة في المؤسسة لتحقيق أهداف محددة، فهي مكان لتجمع الأفراد الذين يطورون علاقات فيما بينهم ويسمح بإنشاء الرابط الاجتماعي.¹

تعرف كذلك بأنها: عبارة عن بناء لمجموعة من القوانين والمبادئ والقيام التي تمثل خصوصيتها وثقافتها الخاصة والتي تمثل بدورها هويتها التي تميزها عن غيرها من المؤسسات.²

يرتكز هذا التعريف على أنها: مجموعته الإمكانيات المادية والبشرية هذه الأخيرة التي تدخل في إطار المؤسسة المهيكلية والتي ترتبط ببعضها البعض بشكل متكامل لإنتاج والسلع والخدمات ويتم فيها التركيز على تنظيم السلطة، توزيع المهام وكيفية إيجاد القرار.³

عرف ماكس فيبر المؤسسة على أنها: تركيب بيروقراطي وظيفي يحتوي على مجموعة من القواعد والإجراءات التي تحدد شكل المؤسسة، بالإضافة إلى وجود هيكل يحدد العلاقات وتدفقات السلطة وحدود كل قسم.⁴

يعتبر تالكوت بارسونز المؤسسة: كتنظيم وهو توجيهها أساسياً نحو تحقيق هدف محدد وهو نسق اجتماعي يختلف عن سائر الوحدات الاجتماعية من حيث توجيهه بشكل مسبق نحو إنجاز هدف أو مجموعة من الأهداف المحددة.⁵

يعرف Oliver Meier المؤسسة بأنها: بنية اقتصادية، اجتماعية، ثقافية، قانونية، مستقلة تحتوي على مجموعة من الأفراد الذين يعملون بطريقة منتظمة ومنسجمة لتقديم سلع وخدمات للزبائن في المحيط الخارجي الذي يتميز بالمنافسة فيمكن اعتبارها كعون اقتصادي وكيان اجتماعي وواقع سياسي.⁶

¹ فوزي بوذراع، ثقافة المؤسسة: المقاربة الثقافية في دراسة المؤسسة الصناعية، المجلد 09، العدد 02، جامعة محمد بن أحمد، وهران، الجزائر، 2021، ص 10.

² دلال جابري، مرجع سابق، ص 240.

³ عزيزة بن سميحة، اقتصاد المؤسسة، ط01، دار الأيام للنشر والتوزيع، الأردن، 2016، ص 16.

⁴ دلال جابري، مرجع سابق، ص 240.

⁵ رفيق قروي، علاقة العمل في المؤسسة الجزائرية دراسة سوسيولوجية لأشكال الصراع في ظل الخصوصية - دراسة ميدانية لمؤسسة نقاوس للمصبرات -، أطروحة دكتوراه، جامعة باجي مختار، الجزائر، 2010/2009، ص 08.

⁶ فوزي بوذراع، مرجع سابق، صفحته 09.

• التعريف الإجرائي:

هي كيان اجتماعي واقتصادي ضمن مجموعة من الأفراد يحصلون نفس القيم والقواعد والإتجاهات وتربطهم علاقات مختلفة يقومون من خلالها بإنتاج سلعه معينة (مادية، خدماتية وغيرها) من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.

المطلب الثالث: مفهوم ثقافة المؤسسة

• اصطلاحاً:

تعرف ثقافة المؤسسة بشكل عام بأنها: نسق من القيم والمعايير وأنماط الفعل التي تميز العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسات وتدعو إلى لفت الانتباه إلى أهمية مُعطى العلاقات في هيكلية عالم الصناعة والأعمال، كما تهتم بضرورة التنسيق بين الأنساق الإدارية من ناحية والبيئات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية التي تعمل في إطارها من ناحية أخرى.¹

عرفها ماير بأنها: مجموع السلوكيات والتصرفات النموذجية المقبولة التي تمارس بوعي أو بدون وعي من غالبية أفراد المؤسسة والتي تؤثر بشكل كبير على الطريقة التي يحلون بها المشكلات اليومية التي تواجههم ويتخذون على أساسها القرارات.²

ويعرفها شاين: مجمل الاختيارات والافتراضات المشتركة الأساسية التي اكتشفتها وطورتها مجموعة بشرية في محاولاتها لإيجاد الحلول لمشاكل التأقلم الخارجي والاندماج الداخلي التي أثبتت فعاليتها بالنسبة لهم وأصبحوا يتداولونها على أنها الطريقة الصحيحة والجيدة في معالجة هذه المشاكل.³

أما الباحثة نادين فتعرفها بأنها: نظام من القيم المشتركة بين جميع أعضاء المؤسسة، وهذا يعني أن كل فرد داخلها يشترك في رؤية محددة حول ماهية المؤسسة، دورها الاقتصادي والاجتماعي، المكانة التي تحصلها بين منافسها.⁴

بينما Gibson وزملاء فيعتقدون بأن ثقافة المؤسسة تعني شيئاً مشابهاً لثقافة المجتمع إذ تتكون ثقافة المؤسسة (المنظمة) من قيم واعتقادات وافتراضات ومعايير من صنع الإنسان وأنماط سلوكية مشتركة.⁵

يعتبر أسامة الفراج ثقافة المؤسسة بأنها: حالة مستقرة نسبياً من الممارسات السلوكية التي تعيشها المؤسسة جراء نقل تجارب الأكثرية المسيطرة والأقلية الضاغطة في المؤسسة وأفكارهم وقيمهم وحقنها في النظام السائد لتحقيق أهداف محددة.⁶

1 عائشة التايب، النوع وعلم اجتماع العمل والمؤسسة، ط01، منظمة المرأة العربية، مصر، 2011، ص 69.
2 عثمان حسن عثمان، تحول ثقافة المؤسسة في ظل العولمة، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 08، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2008، ص 78.
3 فوزي بودراع وزين الدين زمرور، ثقافة المؤسسة وحتمية التغير الثقافي - موانع ومعوقات - دراسة حالة المؤسسة العمومية الصناعية في الجزائر - مؤسستي أنابيب وتريفيلور، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، المجلد 12، العدد 01، جامعة محمد بن أحمد، وهران، الجزائر، 2019، ص 61.
4 محمد لمين هيشور، دور ثقافة المؤسسة في إحداث التطوير التنظيمي بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مجلة دراسات وأبحاث، العدد 28، جامعة تيارت، الجزائر، 2017، ص 22.
5 حسين حريم، إدارة المنظمات - منظور كلي، ط02، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص 257.
6 جمعة خير الدين، دور ثقافة المؤسسة في تحسين أداء الموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة (EN.I.C.A.B)، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2014/2015، ص 87.

• التعريف الإجرائي:

هي مجموعة من العادات، القيم، المعتقدات، المعايير والسلوكيات التي تشكلت عبر تاريخ المؤسسة وأصبحت مشتركة بين جميع العاملين فيها بحيث يتأثرون بها ويؤثرون فيها أي أنها تحدد طريقة تفاعلهم وتصرفاتهم داخل المؤسسة فهي تختلف من مؤسسة إلى أخرى.

المطلب الرابع: مفهوم الثقافة التنظيمية

• اصطلاحاً:

هي عبارة عن نظام اجتماعي يتضمن مجموعة من الافتراضات الأساسية الراسخة والأعراف والعادات التي تشكل قيم العاملين في المنظمة واتجاهاتهم وأسلوبهم في مواجهة التغيرات الداخلية والخارجية واستمرارها.¹

كما عرفت الثقافة التنظيمية بأنها: إطار معرفي مكون من الإتجاهات والقيم ومعايير السلوك التي يتقاسمها العاملون في المنظمة.²

كما عرفها Robbins: هي نظام من المعاني المشتركة التي يشترك فيها مجموعة من الأفراد والتي تميز المنظمة عن غيرها من المنظمات ويتكون هذا النظام من مجموعة من الخصائص التي تقدرها المنظمة.³

عرفها العالم Edgar Schein بأنها نمط بناء الافتراضات التي تم تطويرها أو اختراعها واكتشافها من قبل جماعة بينما تتعلم كيف تتعامل مع مشكلاتها في التكيف الخارجي والتكامل الداخلي يجب تعليمها للأفراد الجدد على أنها الطريقة الصحيحة للإدراك والتفكير بالنسبة لتلك المشكلات.⁴

يكشف الدوري عن فكرة رئيسية أن الثقافة التنظيمية تشير إلى معنى مشترك، وهو أن كل منظمته تمتلك مجموعة من الرموز والطقوس والأساطير التي تبلورت بمرور الزمن وخلقت بدورها فهما مشتركاً لدى أعضاء المنظمة حول الأهداف والأشياء وكيفية التصرف إزاءها.⁵

عرفها شاين بأنها: قوة اجتماعية غير مرئية إلى حد كبير، ذات تأثير عال وعلى هذا عرفها بأنها: هي القوة الغير مرئية التي تدفع المنظمة نحو أهداف محددة.⁶

عرفها Gupta & Govindarjam بأنها: بيئة اجتماعية تحرك التوقعات الرسمية وغير الرسمية للأفراد وتختار أنواع الأفراد الذين سيلائمون المنظمة.⁷

1 مجد صقور ورعد الصرن، الإدارة الإستراتيجية، الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، 2018، ص 156.
2 وائل محمد جبريل واحمد سعد الشخي، آثار الثقافة التنظيمية على التعلم التنظيمي بشركة المدار الجديد بمدينة بنغازي، مجلة رقم المال والأعمال، المجلد 05، العدد 02، الجزائر، 2020، ص 246.
3 نفس المرجع، ص 246.
4 حسين حريم ورشاد الساعد، الثقافة التنظيمية في بناء المعرفة التنظيمية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 02، العدد 02، الأردن، 2006، ص 230.
5 خميس ناصر محمد، تأثير الثقافة التنظيمية في تبني نظام الإدارة البيئية، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 04، العدد 08، العراق، 2012، ص 214.
6 رباب محروس عبد الحميد، مفهوم الثقافة التنظيمية: مراجعة نظرية تطبيقية، المجلة الدولية للسياسات العامة، المجلد 01، العدد 01، مصر، 2022، ص 56.
7 نفس المرجع، ص 56.

• التعريف الإجرائي:

تعتبر الثقافة التنظيمية ركن أساسي في المنظمة فهي تمثل مجموعة من الافتراضات، التوقعات، الأفكار، السلوكيات والقيم التي يشتركون فيها أعضاء المنظمة لتوجيه سلوكياتهم وأهدافهم من أجل التكيف مع المؤثرات الداخلية والخارجية وتحقيق أهداف المؤسسة.

المطلب الخامس: مفهوم العلاقات الاجتماعية

• اصطلاحاً:

يحتل موضوع العلاقات الاجتماعية مكانة هامة في علم الاجتماع العام، بل أن معظم المؤلفين والعلماء يرون أن العلاقات الاجتماعية هي أساس علم الاجتماع. وقد عرفت بأنها: هي أنماط من التفاعل الاجتماعي بين الأفراد أو بين الجماعات يستمر فترة طويلة نسبياً من الزمن، يتدرج نحو تكوين توقعات معينة يتوقعها كل طرف في العلاقة الاجتماعية من الطرف الآخر أو الشخص الآخر.¹

كذلك تعرف على أنها: الروابط والآثار المتبادلة بين الأفراد والمجموعات وهي تنشأ من طبيعة اجتماعهم وتبادل مشاعرهم واحتكاكهم ببعضهم البعض ومن تفاعلهم في بوتقة المجتمع.²

يعرفها أحمد زكي بدوي بأنها: هي أية صلة بين فردين أو جماعتين أو أكثر أو بين فرد وجماعة وقد تقوم هذه الصلة على التعاون أو عدم التعاون وقد تكون مباشرة أو غير مباشرة وقد تكون فورية أو آجلة.³

كما يعرفها إبراهيم عثمان على أنها: صورة من صور التفاعل الاجتماعي بين طرفين أو أكثر بحيث تكون لدى كل طرف صورة على الآخر والتي تؤثر سلباً أو إيجاباً على حكم كل منهما للآخر.⁴

في حين يرى "ماكس فيبر" أن مصطلح العلاقات الاجتماعية يستخدم غالباً لكي يشير إلى الموقف الذي من خلاله يدخل شخصان أو أكثر في سلوك معين واضعاً كلا منهما في اعتباره سلوك الآخر بحيث يتوجه سلوكه على هذا الأساس.⁵

• التعريف الإجرائي:

مجموعه من الصلات والروابط الموجودة بين فردين، جماعتين أو أكثر، تقوم على تفاعلاتهم واتصالاتهم ببعضهم البعض داخل التنظيم لتحقيق أهداف المؤسسة.

1 عثمان عمر بن عامر، مفاهيم في علم الاجتماع والعمل الاجتماعي، ط 01، دار الكتب الوطنية للنشر والتوزيع، بنغازي، 2022، ص 263.

2 نبيل عبد الهادي، تشكيل السلوك الاجتماعي، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص 151.

3 أحمد زكي بدوي، مرجع سابق، ص 352.

4 حنان بنت شعشوع الشهري، أثار استخدام شبكة التواصل الإلكترونية على العلاقات الاجتماعية - دراسة مدنية على عينة من طالبات جامعة الملك عبد العزيز، رسالة ماجستير، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، دس، ص 07.

5 محمود قرزيز ومبروكه سلوم، دور الفضائيات الخاصة في تنمية العلاقات الاجتماعية بالأسرة الجزائرية، مجلة جامعة التكوين المتواصل، العدد 01، جامعة محمد البشير الإبراهيمي، برج بوعريش، الجزائر، 2016، ص 125.

المطلب السادس: مفهوم العلاقات الإجتماعية الرسمية

• اصطلاحاً:

هي العلاقة التي يحدد أسسها ومفاهيمها القانون والنظام الداخلي الرسمي للمؤسسة، ويهدف إلى ضمان المؤسسة بأعمالها كما ينص على تحقيق أهدافها التي تصب في أداء العمل وتحقيق الأهداف واستمرارية المؤسسة في أنشطتها.¹

تعرف كذلك بأنها العلاقات التي تحدد بالقوانين واللوائح الداخلية للمؤسسات الرسمية والتي تنص على تحقيق أهدافها العامة وأهداف الأفراد العاملين فيها من خلال تحديد أدوارهم وحقوقهم وواجباتهم.²

كما تعرف كذلك بأنها العلاقات التي تحدث بين شخصين أو أكثر يحددها إطار قانون رسمي وغالباً ما يكون هذا القانون يخدم القوى الإجتماعية.³

• التعريف الإجرائي:

هي العلاقات الموجودة بين أفراد المؤسسة في إطار قانوني رسمي يحدد كل من الأسس، المفاهيم، الأدوار والواجبات التي تضمن قيام المؤسسة بأعمالها.

1 عبد العزيز فكرة، العلاقات الإجتماعية في المؤسسة التربوية بين العرف الإجتماعي والقانون - دراسة ميدانية بمتقن محمد الصالح جبالي، أطروحة دكتوراه، جامعة باتنة1، الجزائر، 2018/2017، ص 42.

2 غني ناصر حسين، الثقافة التنظيمية والعلاقات الإجتماعية في المؤسسة الصحية، العدد 107، جامعة المستنصرية، العراق، 2024، ص 120.

3 ناظم جواد كاظم، عباس نجاح محمد، التحضر وانعكاساته على العلاقات الإجتماعية بين الجماعات العرقية، مجلة جامعة بابل للعلوم الإجتماعية، المجلد 27، العدد 06، جامعة بابل، العراق، 2019، ص 345.

المطلب السابع: مفهوم العلاقات الإجتماعية غير الرسمية

• اصطلاحاً:

تعرف على أنها: الاتصالات والتفاعلات التي تقع بين الإدارة والعمال التي لا تحددها القوانين والإجراءات الرسمية بل تحددها مواقف وميول واتجاهات ومصالح الأشخاص الذين يكونونها ويدخلون إطارها، وغالباً ما تظهر هذه العلاقات بين العمال بعد تكوين جماعاتهم غير الرسمية.¹

ويقصد بهذا تلك التفاعلات الحاصلة بين الفاعلين مهما كانت أدوارهم الوظيفية بشكل شفاف وحر دون قيود أو أوامر، أي أن هذا النوع من العلاقات لا يحتكم للقوانين والإجراءات الرسمية بل تحدده الإتجاهات الإجتماعية والثقافية ومصالح الفاعلين.²

تعرف كذلك بأنها: التفاعلات الحاصلة بين أعضاء المؤسسة مهما اختلفت أدوارهم الوظيفية والتي لا تحددها القوانين الرسمية بل تحددها مواقفهم، اتجاهاتهم الإجتماعية والثقافية، وغالباً ما تظهر هذه العلاقات بين العمال وتنشأ لأسباب دينية أو عرقية أو طبقية.³

• التعريف الإجرائي:

هي العلاقات التي يكونها الفرد مع زملائه نتيجة تفاعلهم واتصالهم في إطار غير رسمي، تحددها القيم والإتجاهات والمعايير الإجتماعية والثقافية.

¹ إحسان محمد الحسن، علم الاجتماع الصناعي، ط02، مكتبة طريق العلم، العراق، 2014، ص 92.
² وسيلة بوعلي، العلاقات الإجتماعية لدى مختلف الفئات السوسيو مهنية في الوسط الجامعي، مجلة أفاق لعلم الاجتماع، المجلد 13، العدد 02، جامعة البليدة، الجزائر، 2023، ص 96.
³ عبد العزيز فكرة، مرجع سابق، ص 42.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

المطلب الأول: الدراسات المحلية

1. الدراسة الأولى بعنوان: "ثقافة المؤسسة وطبيعة العلاقات الإجتماعية" للباحث بودراع فوزي.¹

أجريت هذه الدراسة بمؤسسة سوناطراك فرع مركب GRIPZ ولاية وهران في عام 2014/2013 على عينة عشوائية طبقية قدرت بـ 102 عامل، واستخدم الباحث في جمع البيانات الأدوات الآتية: الملاحظة المباشرة، الاستمارة، المقابلة الحرة، الوثائق والسجلات، وذلك بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي والتاريخي والإحصائي.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- المركزية المفرطة، بمعنى أن القاعدة التي تستند إليها عملية اتخاذ القرار غير موسعة، مما ينتج عنها تشويه في المعلومات، وبالتالي نزاعات حول بعض القرارات.
- انعدام التواصل بين القيمة الهرمية والقاعدة، وانعدام الثقة بين أعضاء المؤسسة.
- ضعف في العلاقات الهرمية بصفة فردية.
- تكريس انطباع الحذر والخشية من الوقوع في الخطأ لدى العمال.

2. الدراسة الثانية بعنوان: "الثقافة التنظيمية والعلاقات الإجتماعية داخل المؤسسة الجزائرية" للباحثة سامية معاوي.²

أجريت هذه الدراسة بالمؤسسة المينائية ولاية سكيكدة عام 2009/2008 واستخدمت الباحثة في جمع البيانات الأدوات الآتية: الملاحظة، المقابلة، القياس السوسيومترى، الوثائق والسجلات، وذلك بالاعتماد على منهج دراسة الحالة.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- تتميز الثقافة التنظيمية السائدة بالمؤسسة المعنية بالدراسة بالكثير من الخصوصية نظرا لأنماط السرية المنتهجة إضافة إلى السياسات والإستراتيجيات التطويرية التي تبنتها في العشرين سنة الأخيرة، رغم التحولات الجوهرية والهيكلية التي شهدتها المجتمع الجزائري عموما والمؤسسة الجزائرية أكثر تحديدا.
- ساهمت الثقافة التنظيمية المميزة لمؤسسة ميناء سكيكدة في تدعيم وتعزيز العلاقات الإجتماعية القائمة أساسا على التفاعل الإيجابي المعزز للقيم التنظيمية المكرسة من طرف الإدارة العليا وإدارة الموارد البشرية.

¹ فوزي بودراع، ثقافة المؤسسة وطبيعة العلاقات الإجتماعية - دراسة ميدانية بمؤسسة سوناطراك، فرع مركب GRIPZ، رسالة ماجستير، جامعة وهران، وهران، الجزائر، 2014/2013.

² سامية معاوي، الثقافة التنظيمية والعلاقات الإجتماعية داخل المؤسسة الجزائرية - دراسة حالة بالمؤسسة المينائية لسكيكدة، رسالة ماجستير، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2009/2008.

– إن الحديث عن قوة التماسك الاجتماعي بالمؤسسة لا يعني بالضرورة خلوها من مظاهر الصراع العمالي إلا أن وعي القائمين على شؤون المؤسسة بأهمية هذه الظاهرة في معرفه نقاط قوتها وضعفها جعل منه أمرا صحيا ومسيرا بالمؤسسة.

3. الدراسة الثالثة بعنوان: " الثقافة التنظيمية وعلاقتها بنمط العلاقات الاجتماعية داخل الجامعة ودورها في تحسين مستوى التعليم العالي وتعزيز الجودة في الجامعة " للبا حثان لونس عبد الله ومنصوري نبيل.¹

أجريت هذه الدراسة في جامعة أكلي محمد أولحاج ولاية البويرة عام 2022 على عينة عشوائية قدرت بـ 180 أستاذ وأستاذة، واستخدم الباحثان في جمع البيانات استمارة الاستبيان كأداة رئيسية وذلك بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعه من النتائج أهمها:

– جميع القيم المكونة للثقافة التنظيمية سائدة بالجامعة وهي (القوة، الصفة، الفاعلية، الكفاءة، العدالة، فرق العمل، النظام) ما عدا قيمة المكافأة.

– أغلب القيم التي يؤمن بها الأفراد داخل المؤسسة على اختلاف أنواعها متشابهة إلى حد كبير وهذا يعود إلى مدرسة أو نظرية النظم، حيث تشير هذه النظرية إلى أن المنظمة تحصل على المدخلات عن طريق البيئة الخارجية والتي تشمل في العادة المواد البشرية للأنظمة التكنولوجية، ثم تقوم المنظمة بإجراء العمليات التحويلية عليها ثم إخراجها إلى البيئة الخارجية من جديد على شكل منتج أو خدمة ثم الحصول على المعلومات المرتدة عن هذه المخرجات عن طريق التغذية العكسية، وبالتأكيد فإن هذه المؤسسات تتأثر وتؤثر بالبيئة الخارجية المحيطة بها.

– المستوى التعليمي العالي للأساتذة يسمح لهم ذلك ببناء علاقات ودية اجتماعية وإنسانية أكثر إيجابية مع بعضهم البعض، هذا إضافة إلى أنهم عادة يعطون اهتماما وعناية أكثر لهؤلاء الدارسين الآخرين، وهذا ينعكس بالتالي في بناء علاقات طيبة بين الطرفين، ولكن يجب أن لا تكون هذه العلاقة على حساب الدارسين الآخرين وأن يكون المدرس موضوعيا قدر الإمكان في علاقاته مع جميع الطلبة.

¹ عبد الله لونس ومنصوري نبيل، الثقافة التنظيمية وعلاقتها الاجتماعية داخل الجامعة ودورها في تحسين مستوى التعليم العالي وتعزيز الجودة في الجامعة - دراسة ميدانية على مستوى جامعة الجلفة، مجلة المنظومة الرياضية، المجلد 09، العدد 02، جامعة الجلفة، الجزائر، 2022 .

4. الدراسة الرابعة بعنوان: " الثقافة التنظيمية وعلاقتها بديناميكية جماعة العمل " للباحثة شطي أمينة.¹

أجريت هذه الدراسة بثانوية عمراني العابد، ولاية الوادي عام 2014/2013 استخدم أسلوب المسح الشامل حيث شمل جميع عمال الثانوية والذين عددهم 77 عامل مع غياب ثلاثة عمال واستخدمت الباحثة في جمع البيانات الأدوات الآتية: الملاحظة، الاستمارة، المقابلة، السجلات والوثائق، وذلك بالإعتماد على المنهج الوصفي.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- هناك ارتباط بين السلوك التنظيمي كمتغير من متغيرات الثقافة التنظيمية وديناميكية جماعة العمل الذي يتجلى من خلال: تفاعل العاملين داخل المنظمة وتوقع سلوكهم والتحكم فيه وكذا فهم أسلوب تفكيرهم وفهم تفاعل سلوكهم مع بيئة المنظمة.
- هناك ارتباط بين القيم التنظيمية كمتغير من متغيرات الثقافة التنظيمية وديناميكية جماعة العمل والذي يتجلى من خلال تكوين إختبارات العامل، كما أن تكون المعتقدات التي يحملها الأفراد والجماعات مرتبطة بالوسائل والغايات التي تسعى إليها المنظمة.
- هناك ارتباط بين اللوائح التنظيمية كمؤشر من مؤشرات الثقافة التنظيمية للأفراد ونوع الوظائف مع توضيح مستوياتها والتنسيق والتعاون بينها.

¹ شطي أمينة، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بديناميكية جماعة العمل – دراسة مسحية على عمال ثانوية عمراني العابد، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2014/2013.

المطلب الثاني: الدراسات العربية

1. الدراسة الأولى بعنوان " الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالسلوك التنظيمي " للباحثة لنا هاشم عبد الله الواكد.¹

أجريت هذه الدراسة في شركات المملكة الأردنية عام 2021 على عينة عشوائية من مديري وقادة وموظفي شركات المملكة الأردنية، واستخدمت الباحثة في جمع البيانات الاستبيانات كأداة رئيسية وذلك بالإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- إن المنظمة ذات الأداء والفعالية العالية لديها ثقافة قوية بين أعضائها، إذ أدت الثقافة القوية إلى عدم الاعتماد على الأنظمة والتعليمات والقواعد، فالأفراد يعرفون ما يجب القيام به بينما في الثقافات الضعيفة فإن الأفراد يسرون في طرق مهمة غير واضحة المعالم ويتلقون تعليمات متناقضة وبالتالي يفشلون في اتخاذ قرارات مناسبة وموائمة لقيم واتجاهات الأفراد العاملين، ومن هنا تبرز أهمية ظهور ثقافة تنظيمية قوية تعمل على الوحدة التنظيمية.
- إن الثقافة التنظيمية الخاصة بالمؤسسات تجعلها قادرة على أن تقوم بإنتاج أعمال وأنشطة مناسبة تساند وتساعد ثبات واتزان الهيكل الاجتماعي للمؤسسة، وتكون مستحسنة من جهة كل الأفراد في المؤسسة بحيث تكون قادرة على الوصول إلى الأهداف المشتركة الموضوعية.
- من الممكن أن يتم تعديل وتحسين الأنواع السلوكية ما بين الأشخاص في الفريق الواحد من أجل أن يتم الوصول إلى أهداف التنظيم الرسمية أو توافق الإطار والنسق الرسمي بالطريقة التي تساهم على التواصل والنشاط الاجتماعي وتطوير ورعاية روح الجماعة ما بين أفراد الفريق.

2. الدراسة الثانية بعنوان: " الثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية في المؤسسة الصحية " للباحث غني ناصر حسين.²

أجريت هذه الدراسة في مستشفى الزهراء التعليمي بمدينة الكويت عام 2023 على عينه قدرت بـ 57 موظف واستخدم الباحث في جمع البيانات الأدوات الآتية: الاستبيان واختبار الثبات والصدق، وذلك بالإعتماد على منهج المسح الوصفي التحليلي.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- أن أفراد عينة الدراسة في المؤسسة الصحية (مستشفى الزهراء التعليمي في مدينة الكويت) لديهم معرفة بأهمية الثقافة التنظيمية ودورها في تعزيز العلاقات الاجتماعية بين الملاكات.
- تبين من تحليل المؤشرات: العلاقات الإنسانية، العمل الجماعي، التجديد والابتكار أن أفراد مجتمع الدراسة موافقون بدرجة كبيرة على ضرورة الاهتمام بهذه المؤشرات.

¹ لنا هاشم عبد الله الواكد، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالسلوك التنظيمي، المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، جامعه محمد الأول وجدة، المجلد 02، العدد 22، المملكة المغربية، 2021.

² غني ناصر حسين، الثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية في المؤسسة الصحية - دراسة ميدانية في مستشفى الزهراء التعليمي، مجلة آداب المستنصرية، العدد 107، جامعه المستنصرية، العراق، 2024.

– وجود تباين ذو دلالة إحصائية بين أفراد العينة يعزى للجنس وكانت تلك الفروق لصالح الإناث حول مؤشر العمل الجماعي.

3. الدراسة الثالثة بعنوان: " مفهوم الثقافة التنظيمية: مراجعة نظرية تطبيقية " للباحثة ريان محروس عبد الحميد.¹

أجريت هذه الدراسة على المنظمات الحكومية المصرية في مصر عام 2022، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- ضرورة قيام المنظمات الحكومية بالاهتمام بدور أكبر لمكونات الثقافة التنظيمية في تحسين كفاءة الأداء من خلال إيجاد بيئة عمل محفزة وجاذبة للعاملين وتتفق مع تطلعاتهم المستقبلية.
- أهمية قيام قيادة المنظمات الحكومية بغرس القيم الثقافية التنظيمية للعاملين لديها والتي من شأنها ترسيخ مبادئ الحب وإتقان العمل والتعلم والتطوير الذاتي والقدرة على إدارة الوقت.
- ضرورة القيام بالمزيد من الدراسات حول تطوير وتنمية الثقافة لدى المنظمات الحكومية المصرية للتعرف على مدى تأثير عناصرها في بيئة العمل الداخلية والخارجية لتلك المنظمات.

¹ رباب محروس عبد الحميد، مرجع سابق.

المطلب الثالث: الدراسات الأجنبية.

1. الدراسة الأولى بعنوان:

The Relationship between organizational culture and public relation in business organisation

" للباحثين Tarek Stojanovic and Others ¹."

" العلاقة بين ثقافة المؤسسة والعلاقات العامة في منظمات الأعمال ".

أجريت هذه الدراسة في منظمات الأعمال في صربيا عام 2020 على عينة قدرت بـ 415 واستخدم الباحث في جمع البيانات على الأدوات الآتية: الاستبيان والمقابلات الشخصية.

وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- لأبعاد ثقافة المؤسسات تأثير مهم وإيجابي إحصائيا على نماذج الإتصال لأبعاد العلاقات العامة.
- أن ثقافة المؤسسة لها تأثير أكبر على العلاقات العامة في الشركات الصربية على شركات الأجنبية.
- افتراض وجود علاقات مماثلة بين الأبعاد المرصودة في بلدان أخرى لاسيما تلك البلدان التي تشترك فيها ظروف اقتصادية واجتماعية مماثلة.

2. الدراسة الثانية بعنوان:

" Organizational culture and Relationship skills "

للباحثين Beugelsdijk and Others ².

" ثقافة المؤسسة ومهارات العلاقات ".

أجريت هذه الدراسة على شركة صغيرة ومتوسطة هولندية في هولندا عام 2004، واستخدم الباحثين في جمع البيانات على الأداة الآتية: المقابلة وإعتمد على المنهج الإحصائي.

وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج نذكر أهمها:

- أن ثقافة المؤسسة موجهة نحو الإستقرار ترتبط إرتباطا إيجابيا بالقدرة على الحفاظ على علاقات ناجحة بين الشركات.
- أن ثقافة المؤسسة لهذه الشركات تتميز بالمرونة العالية وتشجيع سلوك المخاطرة والتوجه نحو الابتكار.
- أن الملائمة الثقافية بين شركتين لا ترتبط بشكل كبير بأداء العلاقة المباشرة أو غير المباشرة.

¹ Tarek Stojanovic and Others, **The relationship between organizational culture and public relation in business organization**, Journal of business and management, University of Novi Sad, Serbia, 21 (6), 2020.

² Beugelsdijk and Others, **Organizational culture and relationship skills**, Tilburg university research portel, Tilburg university, Netherlands (13), 2004.

3. الدراسة الثالثة بعنوان:

" Organizational culture as the driven of dense intra- organization networks "

للباحثتان ¹.kenbofer Eva and Ersbova Maria

" ثقافة المؤسسة كمحرك للشبكات الكثيفة داخل المنظمة "

أجريت هذه الدراسة على شركتين نمساويتين في النمسا عام 2011 على عينة تجمع بين موظفي الشركة 01 وموظفي الشركة 02، إستخدمت الباحثتان في جمع البيانات على الأداة الآتية: الإستبيان، وإعتمد على منهج دراسة الحالة.

وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج المؤسسة أهمها:

- أن ثقافة المؤسسة لها تأثير على بناء الشبكات.
 - بناء شبكات صلبة داخل المنظمة هو الأكثر طبيعية في ثقافة العشائر لأنها توفر أفضل بيئة لظهور الشبكات الكثيفة داخل المنظمة.
 - أن الشبكات الإجتماعية كانت شبكات إتصال غير رسمية تختلف عن الشبكات الرسمية.
4. الدراسة الرابعة بعنوان:

" A study on organization culture and its impact on employees "

للباحث ².G. Ashwitesh Reddy

" ثقافة المؤسسة وتأثيرها على الموظفين "

أجريت هذه الدراسة في منظمة في الهند عام 2020، على عينة عشوائية بسيطة قدرت بـ 60 موظف، وإستخدم الباحث في جمع البيانات على الأدوات الآتية: المقابلات والإستبيانات.

وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- أن ثقافة المؤسسة تؤثر على الموظف بطرق مختلفة.
- أن هناك علاقة كبيرة بين الثقافة والأداء والتحفيز وكذلك رضا الموظفين.
- أن المتغيرات الأكثر تأثيرا في الثقافة هي سياسة المكافآت والإعتراف وإشراك الموظفين وكذلك التواصل بين الموظفين.

¹Eckanbofer Eva and Ersbova Maria, **orgazizational culture as the driver of dense intra-organization networks**, journal of competitiveness, Austria, (2), 2011

² G. Ashwitesh Reddy, **A study on organization culture and its impact on employees**, Journal of emerging technologies and innovative research, El Nehru technological university, India, 07, (10), 2020

التعقيب على الدراسات السابقة

- من خلال عرض الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية التي أجريت في بيئات مختلفة منها المحلية العربية والأجنبية.
- حيث وظفت هذه الدراسات بعض الأدوات المنهجية خاصة الاستمارة لقياس الثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية بالإضافة الى الملاحظة المباشرة، المقابلة الحرة، القياس السوسيومتري والوثائق والسجلات.
- كما تعددت المناهج المستخدمة ما بين المنهج الوصفي التحليلي، دراسة حالة والإحصائي.
- تشترك الدراسات السابقة في تركيزها على الثقافة التنظيمية كمحور رئيسي لفهم سلوك الأفراد داخل المؤسسة، من خلال إيجاد العلاقة بين بعض القيم التنظيمية (الاحترام، التعاون، الالتزام، الثقة...) والمعتقدات والافتراضات الأساسية التي يشترك فيها أعضاء المؤسسة، في حين نجد أن هناك دراسات مثل دراسة بودراع فوزي ودراسة سامية معاوي ركزت على طبيعة العلاقات الاجتماعية في المؤسسات سواء كانت هذه العلاقات رسمية أو غير رسمية وكانت اغلبها في مؤسسة اقتصادية وصحية.
- ومن مميزات دراستنا الحالية على الدراسات السابقة أنها تحاول إبراز تأثير ثقافة المؤسسة على العلاقات الاجتماعية.
- إذا فان دراستنا تتفق مع الدراسات السابقة في دراستها للأسس ومعايير ثقافة المؤسسة وتأثيرها على العلاقات الاجتماعية، لكنها تختلف عنها بأنها ستسلط الضوء على ثقافة المؤسسة الجامعية، كما أنها تختلف أيضا من خلال ميدان الدراسة (الجامعة) والعينة.

المبحث الرابع: النظريات المفسرة للدراسة.

سننتظر في هذا المحور لمجموعة من النظريات المقاربة التي تفسر طبيعة متغيرات الدراسة وهي كالآتي:

المطلب الأول: نظرية شاين (نظرية التأثير لثقافة المنظمة).

طور شاين في الثمانينات من القرن العشرين ما أصبح يطلق عليها بنظرية التأثير لثقافة المنظمة التي تركز على أساس مفاده: ما هي الثقافة¹؟ حيث يعرف الثقافة على أنها: " مجموعة المبادئ والقيم الأساسية التي شكلتها الجماعة أثناء حل مشكلاتها المتعلقة بالتكيف الخارجي والإندماج الداخلي ".²

قامت هذه النظرية بتحليل ثقافة المؤسسة ضمن ثلاث مستويات وهي:³

- المستوى الظاهر: تجسده مظاهر التطبيق.
 - مستوى تحت سطح الجوانب التطبيقية: يضم القيم والأعراف السلوكية.
 - المستوى الأكثر عمقا: يضم كل المعتقدات والإفتراسات التي تعتبر جوهر ثقافة المؤسسة.
- تؤكد نظرية التأثير لثقافة المنظمة لشاين على الدور الذي تلعبه ثقافة المؤسسة في تشكيل وتوجيه العلاقات الاجتماعية بين الأفراد، فثقافة المؤسسة وفقا لهذه النظرية ليست مجرد مجموعة من القيم والمبادئ التي توجه سلوك الأفراد بل هي أيضا قوة مؤثرة تقود العلاقات الاجتماعية وتحدد طبيعتها داخل المؤسسة.

¹ نعمة عباس الخفاجي، ثقافة المنظمة، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، دس، ص 58.

² بوكة مشنان، دور الثقافة التنظيمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي – دراسة حالة جامعة الحاج لخضر، أطروحة دكتوراه، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2016/2015، ص 66.

³ نعمة عباس الخفاجي، مرجع سابق، ص 58 ص 59.

المطلب الثاني: نظرية روح الثقافة.

تعتمد هذه النظرية على حقيقة أن كل ثقافة مؤسسة تتميز بروح معينة وهذه الروح تسيطر على شخصية القادة والعاملون في المؤسسة¹، حيث يعرفها كل من " سايبير وهورف " على أنها مجموعة عامة من المفاهيم والقيم التي تستخدم كإطار مرجعي لمعظم أفراد المؤسسة. وتتمثل هذه الروح من جانبين هما:²

- الجانب الإستمراري: يعني الوجود الدائم لإطار مرجعي أو منظور محدد يتكون من مجموعة القواعد والمعايير والمقاييس.
 - الجانب التطوري: وهو خطة الثقافة التي تنكشف تدريجيا من خلال تاريخ ثقافة معينة يمكن الوصول إلى تحديد روحها.
- تشكل نظرية روح الثقافة جوهر الهوية المؤسسية وتحدد السلوكيات والمعايير التي تواجه تفاعلات الأفراد داخل المؤسسة، فعندما تكون روح الثقافة قوية وواضحة فإنها تساهم في بناء علاقات اجتماعية بين الأفراد والعكس صحيح.

المطلب الثالث: مقارنة سان سوليو

ظهرت أعمال سان سوليو في العديد من البحوث التي قام بها حول ثقافة المؤسسة وهوية الأفراد داخل المؤسسات التي ظهرت من خلال كتابه " الهوية في العمل "، حيث يوضح أن علاقات القوة والقيادة تؤثر على تصرفات الموظفين وثقافة العمل، فقد عرف الثقافة على أنها: خزان قابل للنقل تم صياغته عبر التاريخ وتم جمعه في شكل قيم ومعايير وتمثيلات جماعية تصل إلى أعماق العلاقات الإنسانية.³

كما إهتم سان سوليو بالتأثيرات الثقافية للمنظمات والتغيرات التي تطرأ على سلوك أعضاء المنظمة بسبب تغيير ثقافتهم الاجتماعية المهنية وقد إستخلص أن المؤسسة الواحدة تتعايش وتتداخل الثقافات بقدر تعددها وإختلافها، كما يوضح ويؤكد على أهمية القيم الثقافية في إطار الضوابط الاجتماعية داخل المؤسسة.⁴

¹ نور الدين بوراس، دور القيادة الإدارية في تنمية الثقافة التنظيمية لدى العاملين - دراسة ميدانية بالمركب المنجمي للفوسفات جبل العنق بئر العاتر تبسة، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2013/2014، ص 88

ص 89.

³ ايمان محمد الطائي وحسن محمود الفلاحي، التكوين الاجتماعي والثقافي ودورهما في التنمية المستدامة مجلة البحوث التربوية والنفسية، العدد 11، جامعة بغداد، العراق، ص21.

⁴ لطيفة طبال وأسماء رتيحي، محددات الثقافة التنظيمية داخل المنظمة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 31، جامعة البليدة ويحي فارس المدية، الجزائر، 2017، ص301.

⁴ دليلة بدران، الهوية المهنية للعامل بين الاندماج والأمن الوظيفي مقارنة سوسيوثقافية " لكلود دوبار " و " سان سوليو " لمنظور أزمة الهوية، المجلد 07، العدد 04، جامعة الأغواط، الجزائر، 2017، ص 123.

يرى سان سوليو بناء ثقافة المؤسسة يقوم على ثلاث عوامل أساسية وهي كالآتي:¹

- ثقافة العمال السابقة التي قد تكون مرتبطة بجنسهم أو إنتمائهم أو بالثقافة المهنية السابقة التي تلقوها من مؤسسات أخرى.
 - الحالة المهنية للعمال في المنظمة والتي تتضمن تصنيفهم إجتماعيا ومهنيا وكذلك هيكل العمل.
 - علاقات القوة والتبعية التي تحكمهم داخل المؤسسة والإستراتيجيات التي تتبع منها سواء في علاقاتهم مع المؤسسة أو مع الآخرين.
- تشير هذه المقاربة إلى كيفية تشكل الهوية الثقافية داخل المؤسسة وتأثيرها على العلاقات بين الموظفين، فعندما تتبنى المؤسسة هوية ثقافية قوية فإن ذلك يعزز من التماسك الإجتماعي والروح الإجتماعية بين الموظفين، وبالتالي فإن هذه المقاربة تساعدنا على فهم العوامل التي تساهم في تحسين أو تدهور العلاقات الإجتماعية داخل المؤسسة.

المطلب الرابع: نظرية سجية (الطبيعة) الثقافة

تدور نظرية سجية الثقافة حول الخبرة المكتسبة والتي بموجبها ينسب أعضاء المؤسسة قيمة مشتركة معينة، وتعتبر هذه الخبرة بمثابة الصيغة الإنفعالية للسلوك والتي يدور نمطها حول الموقف الإجتماعي، أو يعبر عن سلسلة من المشاعر والعواطف إتجاه العالم الذي يؤثر على معظم سلوكيات أعضاء المؤسسة.²

فثقافة المؤسسة حسب هذه النظرية لا يمكن عزلها عن المستويات الداخلية والخارجية التي تتفاعل معها باستمرار، فهي بمثابة محدد لتحديد ما هو مقبول وما هو غير مقبول.³

ويرى بعض الباحثين مثل " لينتون Linton " أن مكانة الفرد في المؤسسة تعطي طابعا معيناً لشخصيته وأن الدور المهني للفرد ومكانته الإجتماعية يرتبطان بعدد من العوامل المتعلقة بما يلي:⁴

- البيئة الأسرية كأول مؤسسة لنقل الثقافة.
- البيئة الإجتماعية الثقافية التي تشمل كافة التراث الثقافي (عادات، تقاليد، قيم، ...).

¹ طارق تواتي وخديجة عامري، ثقافة المؤسسة وبناء الهويات المهنية للعامل بالمؤسسة الجزائرية، مجلة العلوم الاجتماعية، العدد 10، جامعة الأغواط، الجزائر، 2015، ص 128.

² مختار يونس، الثقافة التنظيمية لتنمية وتطوير المؤسسة، مجلة العلوم الاجتماعية، المجلد 07، العدد 33، جامعة الأغواط، الجزائر، 2019، ص 105.

³ حسين بن سليم وأحمد سويسي، الثقافة التنظيمية وقيم المؤسسة، مجلة تاريخ العلوم، العدد 08، جامعة الأغواط، الجزائر، 2017، ص 162.

⁴ منصور بوبكر، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بسوء السلوك التنظيمي في الإدارة العمومية الجزائرية، رسالة ماجستير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2007/2006، ص 38.

تسلط هذه النظرية الضوء على العناصر الجوهرية التي تشكل ثقافة المؤسسة (عادات، تقاليد، قيم، ...) التي يتبناها الأفراد داخل المؤسسة. فهي بذلك تعتبر العامل الرئيسي الذي يوجه سلوك الأفراد ويحدد الطريقة التي يتفاعلون بها مع بعضهم البعض.

المطلب الخامس: النظرية البنائية الوظيفية

تعتبر النظرية البنائية الوظيفية من بين النظريات الكبرى التي حاولت تقديم تفسيرات شاملة وواسعة النطاق تنطبق على مختلف المجتمعات، فهي تعرف بأنها رؤية سوسيولوجية تهدف إلى تحليل ودراسة بنى المجتمع من ناحية والوظائف التي تقوم بها هذه البنى من ناحية أخرى.¹ ولقد برزت مساهمة هذه النظرية في الفكر التنظيمي بعد الإنتقادات التي وجهت للنظرية الكلاسيكية في إدارة التنظيم وخاصة إزاء عجزها عن حل المشكلات، حيث تنطلق من فكرة أن التنظيمات عبارة عن مجموعة من الأنساق الاجتماعية تتفاعل فيما بينها بهدف تحقيق التكيف مع الكل.²

يعرف "بارسونز" النسق الاجتماعي على أنه: "عبارة عن نمط منظم يحكم علاقات الأعضاء، ويصف حقوقهم وواجباتهم تجاه بعضهم البعض، بالإضافة إلى أنماط مختلفة من الرموز والموضوعات الثقافية المختلفة".³

ويتفق "بارسونز" مع البعض في اعتبار الثقافة كل السلوك الاجتماعي القائم على الرموز،⁴ لأن الثقافة هي التي تزود الفاعلين بالتدعيم والدافعية لأداء أدوارهم، وفي نفس الوقت الإلتزام بقيم الآخرين.⁵

كما يرى النسق الثقافي على أنه: "نتاج لأنساق التفاعل الاجتماعي من ناحية ومحددا لهذا التفاعل من ناحية أخرى، وقد ميز بين ثلاث أنماط من الأنساق الثقافية:⁶

- أنساق الأفكار والمعتقدات.
- أنساق الرموز التعبيرية مثل الفن.
- أنساق التوجيهات القيمية.

تساعد النظرية البنائية الوظيفية في فهم الكيفية التي يتفاعل بها أفراد المؤسسة وثقافة هذه المؤسسة في بناء علاقات اجتماعية بينهم، فهي تنظر للمؤسسة على أنها نظام يتكون من مجموعة وظائف تعمل معا من أجل تحقيق الإستقرار وبناء ثقافة مؤسسية قوية وتحسين بيئة العمل الاجتماعي، فإذا إختلت وظيفة من الوظائف إنعكس ذلك على بقية الوظائف.

¹ محمد قرادي، مأخذ النظرية البنائية الوظيفية والنظرية الإسلامية البديلة، مجلة العلوم الاجتماعية، المجلد 07، العدد 30، جامعة الأغواط، الجزائر، 2018، ص 08.

² دلال جابري، محاضرات في مقياس مدخل إلى علم الاجتماع التنظيم والعمل، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة محمد الشريف مساعدي، سوق أهراس، 2023/2022، ص 33.

³ سمير نعيم أحمد، النظرية في علم الاجتماع (دراسة نقدية)، دار الهاني للطباعة والنشر، مصر، 2006، ص 207.

⁴ محمد عبد المعبود مرسى، علم الاجتماع عند تالكوت بارسونز بين نظريتي الفعل والنسق الاجتماعي، ط01، مطابع سحر، السعودية، 2001، ص 94.

⁵ محمد عزي إبراهيم قلاو، النظرية البنائية الوظيفية نحو رؤية جديدة لتفسير الظاهرة الاجتماعية، مجلة التمكين الاجتماعي، المجلد 01، العدد 03، جامعة الأغواط، الجزائر، 2019، ص 177.

⁶ سمير نعيم أحمد، مرجع سابق، ص 208.

المطلب السادس: نظرية العلاقات الإنسانية

يعود ظهور مدرسة العلاقات الإنسانية إلى ما قبل الحرب العالمية الثانية في الولايات المتحدة الأمريكية ولقد تبنت أفكارها من تجارب الهاوثورن التي أجريت في شركة ويسترن إلكترونيك بشيكاغو، والتي أشرف عليها إلتون مايو وزملائه.¹

فمدرسة العلاقات الإنسانية لم تأتي كرد فعل للتأليورية كما يراها البعض وإنما جاءت من أجل أن تكمل نظرية تايلور لتضيف إليها جوانب أخرى كظروف العمل والبعد الإنساني للعمال.²

تعرف العلاقات الإنسانية على أنها نوع من أنواع علاقات العمل التي تركز على الجوانب الاجتماعية والإنسانية في المؤسسة.³

وترجع أهميتها إلى أهمية علاقات الفرد بزملائه، فالمناخ الاجتماعي لجماعة العمل له دور كبير في توفير الثقة والإطمئنان وكذلك التكيف النفسي للفرد.⁴

يرى إلتون مايو أن العامل ليس كائنًا منعزلاً بل هو عضو في مجموعة تشكل سلوكه وتتحكم في أفعاله من خلال القيم السائدة في المؤسسة والمعايير التي تحكمها.⁵

من خلال دراساته وأبحاثه المختلفة إستنتج أن الجو النفسي والاجتماعي له أهمية على سلوك العمال وأن العلاقات الجيدة داخل المصنع لها تأثير على سلوك العمال وعلى الإنتاجية⁶ وأن الناس يميلون للاجتماع سواء في العمل أو خارجه وأن العضوية في الجماعة مهمة للأفراد فهي تؤدي إلى تأسيس مجموعات غير رسمية داخل التجمعات الرسمية التي تتكون في بنية المؤسسة.⁷

تبرز لنا نظرية العلاقات الإنسانية أهمية العوامل النفسية والاجتماعية في تشكيل ثقافة المؤسسة وتأثيرها على العلاقات الاجتماعية بين الأفراد، فعندما تتبنى المؤسسة ثقافة تدعم العلاقات الإنسانية فإنها تخلق بيئات عمل تحترم احتياجات الأفراد النفسية والاجتماعية مما يعزز الثقة والتفاهم بينهم وينعكس هذا التأثير على العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة.

نلاحظ مما سبق أن هناك العديد من المقاربات النظرية التي تفسر جانبا من جوانب موضوع دراستنا الحالية، لكننا سوف نعتمد على نظرية "شايين" لأنها الأكثر قدرة على تفسير الموضوع والأكثر منطقية في تحليله.

1 إبراهيم مصطفى طلعت، علم اجتماع التنظيم، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 2007، ص 100 ص 101.

2 مصطفى محجوبي، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنمية العلاقات الإنسانية داخل التنظيم الإداري - دراسة ميدانية بمقر ولاية ورقلة، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر، الجزائر، 2016/2015، ص 156.

3 ليندة لفحل، محاضرات في نظريات التنظيم، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة 08 ماي 1945، 2019/2018، ص 55.

4 جميلة بن زاق، العلاقات الإنسانية وأثرها على العامل بالمؤسسة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 21، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، ص 61.

5 جميلة بن زاق، المرجع السابق، ص 61.

6 مصطفى محجوبي، مرجع سابق، ص 165.

7 أحمد دناقة، محاضرات في نظريات التنظيم، ط01، مخبر البحث والدراسات في قضايا الإنسان والمجتمع، الجزائر، 2022، ص 59 ص 60.

خلاصة:

تطرقنا في هذا الفصل إلى كل من الإشكالية والتساؤلات التي توضح لنا أهمية موضوع الدراسة وأساليب اختياره مع تحديد المفاهيم الأساسية والمرتبطة بالموضوع ثم عرض جملة من الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع من زوايا مختلفة وأخيرا تطرقنا إلى أهم النظريات المفسرة لمتغيرات الدراسة.

الفصل الثاني: أساسيات ثقافة المؤسسة

تمهيد

المبحث الأول: نشأة، خصائص وأهمية ثقافة المؤسسة.

المبحث الثاني: أنواع، مكونات ومصادر ثقافة المؤسسة.

المبحث الثالث: وظائف، أبعاد ومستويات ثقافة المؤسسة.

المبحث الرابع: العوامل المؤثرة في ضعف وقوة ثقافة المؤسسة ونماذجها.

خلاصة.

تمهيد:

يحظى موضوع ثقافة المؤسسة باهتمام كبير باعتبارها من المحددات الرئيسية لنجاح المؤسسات أو فشلها، باعتبار أن هناك علاقة ارتباطية بين نجاح المؤسسة وتركيزها على القيم والمفاهيم التي تدفع بالعاملين إلى الالتزام والعمل الجاد، وكذلك الإبداع والمشاركة في اتخاذ القرارات، فثقافة المؤسسة تختلف من المؤسسة لأخرى حتى لو كانت هذه المؤسسات تعمل في نفس القطاع. فالمؤسسة بحد ذاتها تحتوي على هوية ونسق ثقافي يضم فلسفتها ورسالتها وأهدافها مما يميزها عن غيرها من المؤسسات، فكل مؤسسة تسعى إلى تطوير ثقافتها الخاصة وبالتالي فإن ثقافة المؤسسة تكتسي أهمية بالغة في كل مؤسسة بغض النظر عن حجمها أو نوع النشاط الذي تقوم به.

وسنحاول في هذا الفصل التطرق إلى نشأة وخصائص ثقافة المؤسسة، الأهمية والأنواع، المكونات، الأبعاد والوظائف، المصادر والمستويات. أخيرا العوامل المؤثرة في ضعفها وقوتها ونماذجها.

المبحث الأول: نشأة، خصائص وأهمية ثقافة المؤسسة.

المطلب الأول: نشأة ثقافة المؤسسة.

يرجع ظهور مصطلح ثقافة المؤسسة لسنوات الخمسينيات من القرن الماضي وبالتحديد في كندا، أين ظهرت أعمال (Elliot Jaques) الذي اقترح بدوره تعريفا لثقافة المؤسسة باعتبارها تمثل نمط التفكير المشترك داخل المؤسسة يساعد على إرساء نظام للعادات والروابط الإجتماعية المشتركة بين أعضائها.

لم يستعمل مصطلح ثقافة المؤسسة في نقل الإدارة والأعمال إلا في سنة 1970 من طرف أحد أساتذة (Harvard Business School) يدعى (Davis Stanley) في أحد كتبه والموسوم تحت عنوان (Comparative Management Organizational And Culture Prespectives).

وفي عام 1979 كتب (Pettigrew) مقالة بعنوان (On Studying Organizational Culture) واعتبرت هذه المقالة بداية إحياء جديدة لهذا المفهوم.¹ الذي يعني مجموعة من القيم المشتركة لدى أفراد المؤسسة تحكم سلوكهم وعلاقاتهم وتفاعلهم مع بعضهم البعض ومع العملاء والموردين وغيرهم من الأطراف خارج المؤسسة من أجل تحقيق الكفاءة والفعالية.²

ففي 1980/10/27 نشر الأستاذ (Davis Stanley) نفسه مقال في المجلة الإقتصادية (Business Week) حاول من خلاله مقارنه عمل خمس منظمات إنطلاقا من ثقافة كل مؤسسة، كما أدرجت مجلة (Fortune) ركنا تحت عنوان (Corporate Culture).

مع بداية الثمانينيات من القرن العشرين حدث ما يسمى بالإنفجار المعرفي في ميدان ثقافة المؤسسة حيث أجريت العديد من الدراسات وألفت الكتب كما عقدت الندوات والمؤتمرات وأفردت كثير من المجلات الدورية أعدادا خاصة ناقشت فيها موضوع ثقافة المؤسسة.

ومنذ ذلك الحين حدث إهتمام كبير بدراسة ثقافة المؤسسة وقد ساعد على ظهور وانتشار هذا المدخل العديد من العوامل من بينها:

1. **على المستوى الأكاديمي:** ظهر إتجاه بين الباحثين يهتم بدراسة الطبيعة السيكلوجية والمعنوية للمؤسسة، وذلك بعد إدراكهم أن المدخل الرشيد أهمل العديد من المفاهيم المتعلقة بالمؤسسة وركز على الجوانب المادية كالهياكل التنظيمية، القواعد والإجراءات، وبالتالي وجد الباحثون أنهم بحاجة لمفهوم يمكن في ضوءه تفسير التباين بين المؤسسات بالرغم من تشابهها في العديد من الجوانب المادية.

¹ مصطفى بن عودة، محاضرات في مقياس الثقافة التنظيمية، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 2021/2020، ص 06.

² عمر عزوي ومحمد عجيلة، مؤسسات المعرفة وثقافة المؤسسات الإقتصادية – رؤية مستقبلية، مجلة الباحث، العدد 04، جامعة ورقلة والاعواط، الجزائر، 2006، ص 61.

2. **على المستوى العملي:** حققت الشركات اليابانية بعد الحرب العالمية الثانية نجاحا ملحوظا مما دفع الشركاء الأمريكيين للبحث عن أسباب هذا النجاح وأسباب إختلاف مستوى أدائها عن مستوى مثيلاتها اليابانية وبخاصة أن الدراسات أثبتت أن لثقافة المؤسسة السائدة في الشركات اليابانية دور في تحقيق ذلك النجاح.
3. **على المستوى الإقتصادي:** زاد الإندماج بين المؤسسات مما خلق رغبة في التعرف على كيفية إحداث التوافق بين الكائنات المندمجة وخاصة بعد فشل بعض عمليات الإندماج نتيجة للإختلاف في قيم وسلوك العاملين هذا من جهة، ومن جهة أخرى زاد الإتجاه نحو الأعمال الدولية وانتشرت الشركات الدولية والمتعددة الجنسيات وأصبحت تلك المؤسسات مهتمة بتحسين مهارات الإتصال بين الثقافات المختلفة (Cross Culture Communication) وكذلك لفهم ثقافة العاملين بالدول المختلفة.¹

¹ مصطفى بن عودة، مرجع سابق، ص 07.

المطلب الثاني: خصائص ثقافة المؤسسة.

يمكن النظر إلى خصائص ثقافة المؤسسة من زاوية خصائص الثقافة في حد ذاتها، حيث تقوم كل مؤسسة بتطوير ثقافتها الخاصة بها بناء على فلسفتها وتاريخها وأنماط الإتصال والقيم والمعتقدات، فقد إتفق الباحثون على أن ثقافة المؤسسات تختلف من مؤسسة إلى أخرى حتى لو كانت تعمل في نفس القطاع لأن كل مؤسسة لها خصائصها الخاصة، فثقافة مؤسسة تتميز عموما بالعديد من الخصائص أهمها:

1. الثقافة نظام مركب:

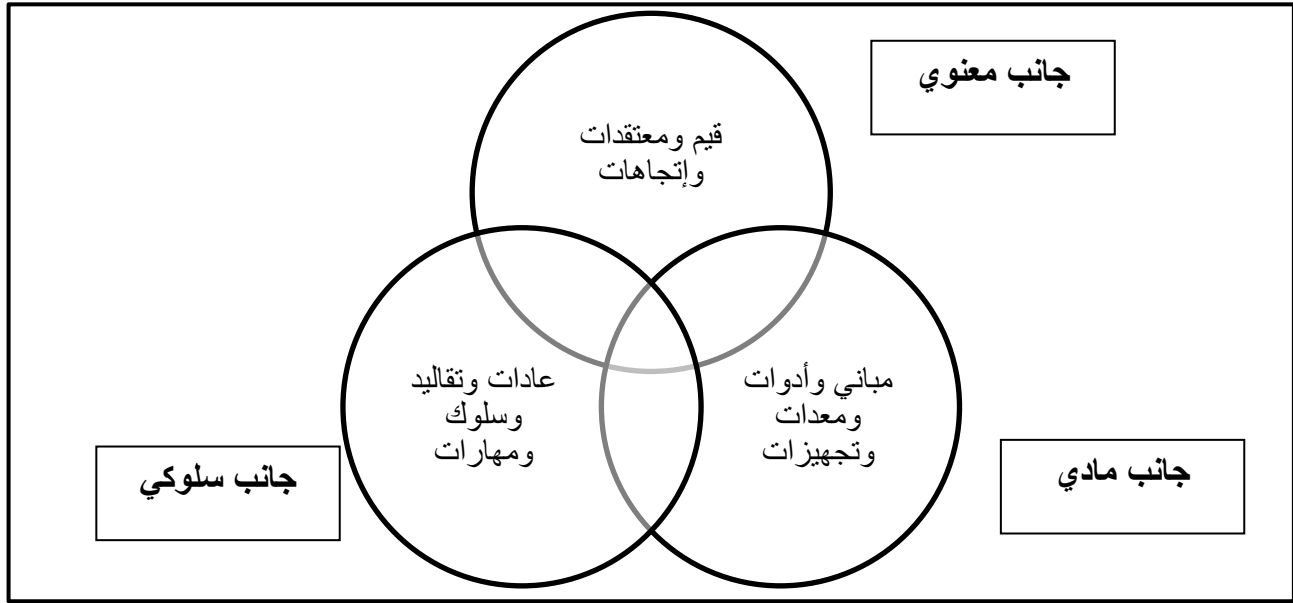
هي مجموعة من الأنماط والمنظمات السلوكية التي تتميز بالتعقيد والتركيب بحيث تحتوي على العديد من المكونات أو العناصر الفرعية التي تتفاعل فيما بينها في تشكيلها، وهي تتضمن كتركيب معقد العناصر الثلاث التالية:¹

- **الجانب المعنوي:** وهو النسق المتكامل الذي يضم القيم، الأخلاق، المعتقدات، الأفكار.
- **الجانب السلوكي:** ويضم عادات وتقاليد أعضاء المؤسسة والآداب والفنون والممارسات العملية المختلفة.
- **الجانب المادي:** وهو كل ما ينتجه أعضاء المؤسسة من أشياء ملموسة كالمباني، المعدات، الأظعمة.²

¹ يوسف مسعداوي، أساسيات في إدارة المؤسسات، ط02، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2014، ص 447.

² يوسف بوعلام، ثقافة التشارك داخل المؤسسة وعلاقتها بالجانب التنظيمي، مجلة الدراسات الحقوقية، المجلد 06، العدد 01، جامعة أحمد بن أحمد، وهران، الجزائر، 2019، ص 151.

الشكل رقم (01): يوضح جوانب ثقافة المؤسسة



المصدر: يوسف مسعداوي، مرجع سابق، ص 447.

2. الثقافة نظام متكامل:

هي " كل مركب " تسعى بإستمرار إلى خلق التوافق بين مكوناتها المختلفة وبالتالي فإن أي تغيير أو تعديل يحدث على أحد جوانب نمط الحياة، سرعان ما يظهر تأثيره على بقية عناصر النمط الثقافي.¹

3. الثقافة نظام تراكمي:

بحيث كل جيل من الموظفين في المؤسسة يحاول نقلها إلى الجيل الذي يتبعه عن طريق التعلم والتقليد، وتتراكم الثقافة من خلال الإضافات التي تقوم بها الأجيال المختلفة من عناصر وخصائص إلى مكوناتها.²

¹ مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية مدخل في تحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، 2006، ص 79.

² سارة طالب ونور الدين عيساني، الثقافة التنظيمية آليات التكوين وأبعاد الممارسة، مجلة العلوم الإجتماعية، المجلد 07، العدد 32، جامعة الأغواط، الجزائر، 2019، ص 82.

4. الثقافة سريعة التكيف:

تتميز الثقافة بالمرونة والقدرة على التكيف والاستجابة للمطالب الإنسانية وملائمة البيئة، وكذلك تطور الثقافات المحيطة بالفرد من جهة والاستجابة لخصائص البيئة المجتمعية وما يطرأ عليها من تحولات من جهة أخرى.¹

5. الثقافة نظام متطور ومتغير:

فالتواصل الثقافي لا يعني مجرد نقل الثقافة من جيل إلى جيل داخل المنظمة بنفس الشكل بل إنها تتطور وتتغير حسب تطور وتغير العوامل المؤثرة فيها، فعلى سبيل المثال ثقافة الجودة الشاملة لم تكن موجودة منذ عقود وإنما نشأت نتيجة للجهود التي قامت بها المنظمات وطبقها من خلال ما قامت بتحقيقه من نتائج مرغوبة.²

كما توجد كذلك خصائص ومميزات أخرى لثقافة المؤسسة يجدر بنا التطرق إليها وهي كالآتي:³

- الإبداع والمخاطرة: مدى تحفيز الموظفين على الإبداع والمجازفة.
- الإنتباه للتفاصيل: المدى الذي يتوقع فيه من الموظفين التحلي بالدقة والوعي لما يحيط بهم من التفاصيل.
- الإنتباه نحو النتائج: درجة تركيز الإدارة على النتائج أو المخرجات بدلا من تركيزها على التقنيات والعمليات المستخدمة لتحقيق هذه النتائج.
- التوجه نحو الناس: درجة إهتمام الإدارة بتأثيرها على الأفراد داخل المؤسسة.
- التوجه نحو الفريق: مدى تنظيم أنشطة العمل حول الفرق بدلا من الأفراد.
- العدوانية: درجة العدوانية والقدرة التنافسية لدى الأفراد بدل التعاون معهم بسهولة وودية.
- الثبات: درجة تركيز المؤسسة وتأكيدا الحفاظ على الوضع الراهن بدلا من النمو.

¹ رضا إبراهيم المليحي، إدارة التميز المؤسسي بين النظرية والتطبيق، ط01، عالم الكتب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2012، ص 171.

² يوسف مسعداوي، مرجع سابق، ص 448.

³ ماجدة العطية، سلوك المنظمة سلوك الفرد والجماعة، ط01، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن، 2003، ص 326.

المطلب الثالث: أهمية الثقافة المؤسسة.

تمثل ثقافة المؤسسة محرك نجاح أي مؤسسة فهي تلعب دورا في غاية الأهمية في تماسك الأعضاء والحفاظ على هوية الجماعة وبقائها، وهي أداة فعالة في توجيه سلوك العمال ومساعدتهم على أعمالهم بصورة أفضل من خلال نظام القواعد والإجراءات غير الرسمية والموجودة بالمؤسسة والذي يوضح لأفرادها بصورة دقيقة كيفية التصرف في المواقف المختلفة وذلك في ضوء ما هو متوقع.¹

وعليه يمكن تلخيص أهمية ثقافة المؤسسة في النقاط التالية:

- دليل للإدارة والعاملين مما يشكل أنماط للسلوك والعلاقات التي يجب الالتزام بها وإحترامها والتوجه وفقها.
- تحدد للعاملين بالمؤسسة السلوك المهني المتوقع منهم وأنواع العلاقات التي ينبغي أن تسود فيما بينهم، وكذلك فيما بينهم وبين العملاء والأطراف الأخرى التي يتعاملون معها.²
- تساهم بشكل إيجابي في إنشاء وتشكيل أنظمة اتصال فعالة ومفتوحة ومتعددة الاتجاهات تدعم بشكل مباشر عملية اتخاذ القرارات الإدارية التي تتميز بالعقلانية والدقة بأقل تكلفة ممكنة.³
- تمثل القدرة على تكامل ودمج الأنشطة اليومية للعاملين لتحقيق الأهداف المسطرة لهم كما تساعد المؤسسة على التكيف الجيد مع البيئة المحيطة والاستجابة للتغيرات السريعة التي تواجهها.⁴
- تساعد في التنبؤ بسلوك الأفراد والجماعات عند مواجهتهم مشكلة أو ظرف معين فإنهم يتصرفون وفقا للثقافة التي يتوقعونها لذلك فإن معرفة الثقافة التي ينتمي إليها الفرد تسمح بشكل كبير في التنبؤ بسلوكه.⁵
- تعمل ثقافة المؤسسة على جعل سلوك الأفراد ضمن شروطها وخصائصها، وعلاوة على ذلك سيتم رفض أي اعتداء على أي عنصر من عناصر الثقافة أو أي عمل يتعارض معها. ومن ثم فإن للثقافة دور كبير في مقاومة من يهدف إلى تغيير أحوال الأفراد في المؤسسات من حال إلى آخر.⁶

1 ناصر دادي عدون وعبد الله قويدر الواحد، مراقبة التسيير والأداء في المؤسسة الاقتصادية (المؤسسة العمومية بالجزائر)، دار المحمدية العامة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2010، ص 190.

2 يوسف مسعداوي، مرجع سابق، ص 440.

3 سعد غالب ياسين، الإدارة الدولية، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2002، ص 243.

4 محمد فكري محمد، أثر الثقافة التنظيمية على عملية اتخاذ القرارات - دراسة تطبيقية على البنوك التجارية المصرية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، مصر، 2019، ص 298.

5 خديجة عجاي، الثقافة التنظيمية في المؤسسة الجزائرية، مجلة دراسات في علم إجتماع المنظمات، المجلد 01، العدد 01، جامعة علي لونيبي، البليدة، الجزائر، 2013، ص 127.

6 عبد القادر خريش، الثقافة التنظيمية في المؤسسة، مجلة دراسات في علم إجتماع المنظمات، المجلد 01، العدد 04، جامعة علي لونيبي، البليدة، الجزائر، 2014، ص 58.

- تعتبر ثقافة المؤسسة عنصراً أساسياً في جذب العاملين المناسبين فالمؤسسات الرائدة تستخدم العاملين الطموحين بينما المؤسسات التي تبني قيم الابتكار والتميز تجلب العاملين المتفوقين والمبدعين أما المؤسسات التي تكافئ التميز وتدعم التطوير فينضم إليه العاملون المجتهدون الذين يتميزون بدوافع عالية لصالح ذواتهم.¹
 - منح المؤسسة هوية مميزة وفريدة من نوعها حيث أثبتت دراسة "هنجر" و "ديفيد" بأن ثقافة المؤسسة تعكس هويتها وتمنحها الإحساس بالشعور والأهمية نحو تحقيق الأهداف المرجوة.²
 - تنفيذ وتطبيق الإستراتيجيات التنظيمية وتحقيق التغير المطلوب من هذه الإستراتيجيات، بالإضافة إلى خلق المناخ الجيد والبيئة المؤسسية المناسبة داخل المنظمة مما ينعكس إيجاباً على أداء الموظفين فيها وبالتالي تحسين أداء المنظمة ككل.³
 - هي بمثابة صمام رقابي لعمل العاملين والمؤسسة ككل لأنها تنظم تفاعلها مع المجتمع المحلي والإقليمي وهذا ما يمكن تسميته بالتكامل الثقافي، لذلك فإن ثقافة المؤسسة مثل أي عنصر آخر من عناصر الحياة التنظيمية تتطلب جهوداً واعية تغذيها وتقويها وتحافظ على إستقرارها ومتانتها النسبية ورسوخها في أذهان العاملين وإتباعهم لتعليماتها في ظل الظروف المحيطة.⁴
- كما يمكن النظر إلى أهمية ثقافة المؤسسة من خلال أربع (04) خطوات التالية:⁵

- 1- **بناء إحساس بالتاريخ History:** فالثقافة ذات الجذور العميقة تمثل منهاجاً تاريخياً تسرد فيه حكايات الأداء الإستثنائي والمميز وكذا الأشخاص المتميزين والبارزين في المؤسسة.
 - 2- **إيجاد شعور بالتوحد Oneness:** حيث توجه الثقافة السلوك وتعطي معنى للأدوار وتعزز القيم.
 - 3- **تطوير إحساس العضوية والانتماء Membership:** تعزز هذه العضوية من خلال مجموعة كبيرة من نظم المعلومات التي تعطي إستقراراً وظيفياً.
 - 4- **زيادة التبادل بين الأعضاء Exchange:** وذلك من خلال المشاركة في إتخاذ القرارات وتطوير فرق العمل والتنسيق بين مختلف الإدارات والجماعات والأفراد.
- ويمكن توضيح هذه الفكرة في الشكل التالي:

1 حلاق بطرس، السلوك التنظيمي، الجامعة الافتراضية السورية للنشر، سوريا، 2020، ص 60.

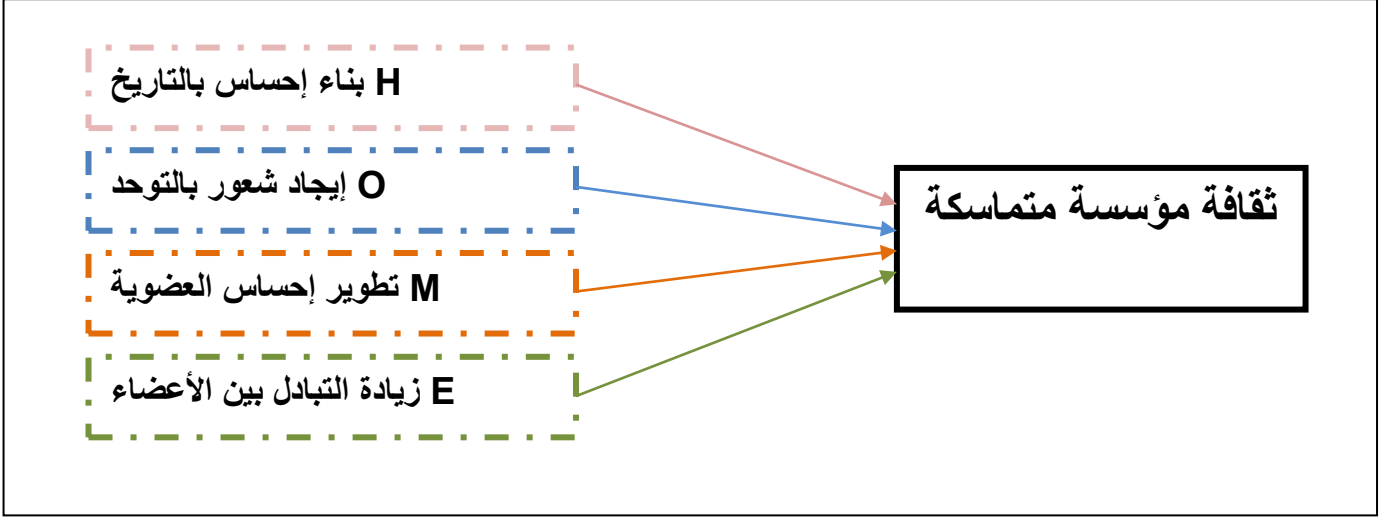
2 قاسم نايف علوان، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الإيزو 2000/9001، ط03، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص 167.

3 رضا إبراهيم المليحي، إدارة التميز بين النظرية والتطبيق، ط01، عالم الكتب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2012، ص 169.

4 زهرة خروف، الثقافة التنظيمية كأحد العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي، مجلة الإقتصاد الجديد، العدد 09، جامعة خميس مليانة، الجزائر، 2013، ص 263.

5 عبد العالي خبار وعزيز قودة، دور ثقافة المؤسسة في تحسين الأداء الوظيفي للمورد البشري، مجلة الباحث في العلوم الاقتصادية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2022، ص 46.

الشكل رقم (02): يوضح أهمية ثقافة المؤسسة.



المصدر: عبد العالي خبار وعز يزقودة، مرجع سابق، ص 46.

نلاحظ أنه إذا أخذنا الأحرف الأولى من كل خطوة من الخطوات السابقة باللغة الإنجليزية تتشكل لنا كلمة Home، بمعنى أن ثقافة المؤسسة تشبه العائلة في المنزل.¹

ومن جهة أخرى يشير الكاتبان " Kimicki " و " Kreinter " إلى أن ثقافة المؤسسة تخدم أربعة وظائف وهي:²

- إعطاء الأفراد العاملين هوية منظمة.
- تسهيل الإلتزام الجماعي.
- تعزيز إستقرار النظام الإجتماعي.
- تشكل السلوك.

¹ عبد العالي خبار وعز يزقودة، مرجع سابق، ص 46.

² بلال خلف السكارنة، أخلاقيات العمل، ط01، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2009، ص 359.

المبحث الثاني: أنواع، مكونات ومصادر ثقافة المؤسسة.

المطلب الأول: أنواع ثقافة المؤسسة.

توجد العديد من الأنواع لثقافة المؤسسة التي سوف نوضحها في النقاط التالية:

1- الثقافة القوية:

هي تلك التي تنتشر في جميع أنحاء المؤسسة والتي تحظى بثقة وقبول جميع أعضائها ويتشاركون في مجموعه متناسقة من القيم والمعتقدات والتقاليد والمعايير والإفتراسات التي تضبط وتنظم سلوكهم داخل المؤسسة، فعندما تنجح المؤسسة في نشر قيمها على نطاق واسع فإنها تنجح في خلق ثقافة قوية، فالثقافة القوية تمثل رابطة قوية توحد عناصر المؤسسة، كما أنها تساعد على الإستجابات السريعة والمناسبة لإحتياجات عملائها مما يساعد المؤسسة على إدارة الغموض وعدم اليقين بشكل فعال وبالتالي يسمح لها بتحقيق أهدافها.¹

تعتمد الثقافة القوية على عنصرين أساسيين هما:²

- **عنصر الشدة:** ويرمز إلى قوة أو شدة تمسك أعضاء المؤسسة بالقيم والمعتقدات.
- **عنصر الإجماع والمشاركة لنفس القيم والمعتقدات في المؤسسة من قبل الأعضاء:** ويعتمد على تعريف الأعضاء بالقيم السائدة في المنظمة وعلى الحوافز من عوائد ومكافآت تمنح للأفراد الملتزمين.

ولهذا النوع من الثقافة عدة إيجابيات نذكر أهمها:³

- تحفيز الأفراد على العمل.
- الإعتراف المتبادل والمسؤول.
- المساواة والتكامل.
- تثمين العمل وتطويره.
- مساندة التغيير والتكيف.

2- الثقافة الضعيفة:

هي الثقافة التي لا يعتنقها أفراد المؤسسة بشكل قوي ولا تحظى بثقة وقبول واسع لدى معظمهم وفي هذه الحالة تفتقر المؤسسة إلى التمسك المشترك بالقيم والمعتقدات مما يجعل أفراد المؤسسة يعانون ويواجهون صعوبة في التوافق والتوحد مع المؤسسة أو مع أهدافها، وبالتالي تنخفض الإنتاجية ويقل الرضا الوظيفي للعاملين كما قد يتم فيها الشعور بالغربة عن الثقافة والمجتمع المحيط.⁴

1 مصطفى محمود أبو بكر، التنظيم الإداري في المنظمات المعاصرة – مدخل تطبيقي للإعداد وتطوير التنظيم الإداري للمنشآت المتخصصة، ط01، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، 2003/2002، ص 412.

2 بلال خلف السكارنة، مرجع سابق، ص 361.

3 زهرة خلوف، مرجع سابق، ص 265 ص 266.

4 السعيد بن يمين، ثقافة المؤسسة الجزائرية، مجلة منتدى الأستاذ، العدد 05 و06، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2009، ص 82 ص 83.

يتميز هذا النوع بهشاشة وتذبذب نسق قيمها وذلك بسبب وجود ثقافات فرعية متعددة ومتناقضة مما يجعلها تبتعد عن جوهر القيم في المؤسسة ومما يجعل الأفراد يسيرون في طرق مبهمة وغير واضحة المعالم.¹

3- الثقافة المتطورة:

لقد وصفها " Ralph Khilman " بأنها الثقافة التي تركز على فلسفة المؤسسة وتصوراتها المبنية على الرغبة في المخاطرة وترتكز أيضا على الثقة وحب العمل.

فالأفراد في هذا النوع من الثقافة يتشاركون ويجمعون الجهود لحل المشكلات وتنفيذ الحلول تلقائيا.

في حين يراها " Tom Peters " بأنها تعتمد على الزبون ويفسرها من منظور المستهلكين وبالتالي هي دائما تدخل تغيرات مستمرة لتحقيق ذلك وهو ما يسمح للمؤسسة بالتطور.²

4- الثقافة السائدة:

وهي الثقافة التي يشترك فيها معظم أعضاء المؤسسة وتوجه سلوكهم حيث يكون إنتشارها بينهم على نطاق واسع.³

5- الثقافة الجزئية (الفرعية):

هي الثقافة التي يشترك فيها مجموعات صغيرة من العمال وقد تكون على مستوى دوائر المؤسسة وقد تكون كذلك على مستوى المجموعات المهنية مثل المحاسبين والمهندسين.⁴

6- الثقافة البيروقراطية (الهرمية):

في هذا النوع من الثقافة يتم حفظ السلطات والمسؤوليات وتنظيم العمل وتوزيعه، ويكون هناك تنسيق بين الوحدات المختلفة ويأخذ تسلسل السلطة وانتقال المعلومات شكلا هرميا، وتعتمد هذه الثقافة على السيطرة والإلتزام.⁵

¹ يوسف مسعداوي، مرجع سابق، ص 458.

² محمد الفاتح محمود بشير المغربي، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط01، دار حميثر للنشر، مصر، 2019، ص 320.

³ سارة خلفه ومراد بومنفار، آليات تكوين الثقافة التنظيمية في المؤسسة الجزائرية، مجلة التواصل في العلوم الإنسانية والإجتماعية، المجلد 25، العدد 02، جامعة محمد لمين دباغين وجامعة باجي مختار، سطيف، عنابة، الجزائر، 2019، ص 173.

⁴ عبد اللطيف عبد اللطيف ومحمود أحمد جودة، دور الثقافة التنظيمية في التنبؤ بقوة الهوية التنظيمية – دراسة ميدانية على أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 26، العدد 02، جامعة دمشق وجامعة العلوم التطبيقية، دمشق، 2010، ص 124.

⁵ إلياس سالم، دور ثقافة المؤسسة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية – دراسة ميدانية بشركة كوندور للصناعات الإلكترونية، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2024/2023، ص 18.

7- الثقافة الإبداعية:

تتميز بتوفير بيئة للعمل تساعد على الإبداع حيث يتصف أفرادها بحب المخاطرة والمجازفة في إتخاذ القرارات ومواجهة التحديات.¹

8- ثقافة المهمة:

المؤسسات التي تعتمد هذا النظام الثقافي تهتم بتحقيق الأهداف وليس الطريقة التي تحققت بها هذه الأهداف، فإن هذه المؤسسات لا تهتم إذا قام الموظف بهذا العمل في المنزل أو في مكتبه، ما يهم في هذه المؤسسات هو أن يحقق الموظف أهدافه.²

9- الثقافة المساندة (الداعمة):

تتميز بيئة العمل بالصدقة والدعم بين الموظفين مما يخلق جوا عائليا، وتوفر المؤسسة الثقة والمساواة والتعاون حيث تسلط الضوء على الجانب الإنساني.³

10- ثقافة النفوذ (القوة):

وضح " Handy " بأن هذه الثقافة تشبه شبكة العنكبوت حيث تكون المسؤولية محصورة في أعضاء محددين ومعينين، وتركز القوة والنفوذ في عدد من الأفراد، وأن قدرة ثقافة القوة على التكيف مع التغيير يتحدد إلى حد كبير من خلال وعي وقدرة أولئك الذين هم في مناصب النفوذ في المؤسسة.⁴

11- الثقافة السوقية:

تركز ثقافة السوق على البيئة الخارجية للمؤسسة فهي تتسم بالرسمية والمركزية وتهدف إلى تحقيق الإنتاجية والكفاءة وهدفها الرئيسي هو الربح من خلال المنافسة، في حين أن أسلوب القيادة فهو الأسلوب الصارم والمتوجه نحو الإنجاز.⁵

12- ثقافة الدور:

تعتمد على المهارات الوظيفية لكل الموظف حيث يتفوق كل فرد داخل المؤسسة في مجال مختلف عن غيره فيتم التركيز على كل فرد حسب مجال عمله.⁶

1 عبد الرؤوف بوعزة، ثقافة المؤسسة وإشكالية التحكم التكنولوجي بالمؤسسة الصناعية الجزائرية – دراسة ميدانية بوحدة المكيفات الهوائية للمجمع الصناعي كوندور، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر2 أبو القاسم سعد الله، الجزائر، 2014/2015، ص 36.

2 عبد العزيز بن سلطان العنقري، أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للعاملين – مع التطبيق على أمانة محافظة الطائف، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، المجلد 25، العدد 02، جامعة سوهاج، مصر، 2011، ص 06.

3 حلاق بطرس، مرجع سابق، ص 59.

4 أحمد علموي ومحمد حسان خمقاني، مواقع الثقافة التنظيمية في المؤسسة الإنتاجية الجزائرية – دراسة ميدانية، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، العدد 03، جامعة غرداية وجامعة ورقلة، الجزائر، دس، ص 53.

5 عبد الحميد محمد وشوش وفاطمة سالم مبروان، أثر أبعاد الثقافة التنظيمية على رأس المال الفكري – دراسة تطبيقية على عينة من أعضاء هيئة التدريس بالكلية الاقتصادية بجامعة طرابلس، مجلة الدراسات الاقتصادية، المجلد 07، العدد 01، جامعة طرابلس، ليبيا، 2024، ص 293.

6 عبد العزيز بن سلطان العنقري، مرجع سابق، ص 06.

المطلب الثاني: مكونات ثقافة المؤسسة.

تتكون ثقافة المؤسسة من مجموعة من العناصر التي تؤثر على سلوك الموظفين وتحدد أسلوب عملهم وتفاعلهم مع بعضهم البعض وهذه العناصر تشكل في مجملها الطريقة التي تفكر وتتصرف بها المؤسسة وتنعكس على أدائها وقدرتها على تحقيق الأهداف وتنفيذ الإستراتيجيات ويمكن تحديد هذه المكونات فيما يلي:

1- القيم التنظيمية: تمثل القيم التنظيمية في مكان أو بيئة العمل فهي توجه سلوك الفرد في مختلف الظروف التنظيمية وتشمل هذه القيم المساواة بين الموظفين والإهتمام بإدارة الوقت والتركيز على الأداء وإحترام الآخرين. تمثل القيم أيضا الركيزة الأساسية لأي ثقافة مؤسسية فهي جوهر فلسفة أي مؤسسة تسعى إلى تحقيق أهدافها بفعالية وكفاءة، فهي تعكس المشاعر والمواقف العامة للموظفين إتجاه المؤسسة ولذلك يعتقد أن نجاح المؤسسات يعتمد على مدى إدراك أعضائها لهذه القيم والعمل وفقا لها.¹

2- المعتقدات التنظيمية: هي عبارة عن تصورات مشتركة راسخة في أذهان العاملين في المؤسسة وتدور حول طبيعة العمل والحياة الإجتماعية في بيئة العمل وكيفية إنجاز الأعمال والمهام الوظيفية ومن هذه المعتقدات: أهمية مشاركة العاملين في عملية صنع القرارات وكيفية إدارة العمل وأثر ذلك في تحقيق الأهداف التنظيمية.²

3- التوقعات التنظيمية: هي مجموعة التوقعات التي يملكها الفرد أو المؤسسة من فرد لآخر أثناء فترة عمله وعلى سبيل المثال توقعات الرؤساء إتجاه المرؤوسين والعكس أو الزملاء إتجاه بعضهم البعض المتمثلة في التقدير والإحترام المتبادل، توفير بيئة تنظيمية ومناخ تنظيمي يدعم إحتياجات العامل النفسية والإقتصادية.³

4- الأعراف التنظيمية: وهي عبارة عن معايير يلتزم بها العاملون في المؤسسة بإعتبارها مفيدة ومن الأمثلة على ذلك إلزام المؤسسة بعدم تعيين الأب والإبن في نفس المنظمة ويفترض أن تكون غير مكتوبة ويجب إحترامها.⁴

5- الرموز: يمثل الرمز علاقة خاصة بالمعلومات المتعلقة بالنظام الثقافي مثل أسلوب اللبس، المكافآت والعلاقات التي تميز نظام المشاركة في النشاط الرمزي للمؤسسة. تتطور الرموز والإشارات إلى درجة أنها أصبحت مشكلة للثقافة وتمثل الرموز مرجعا للمؤسسة في جودتها وتكيفها مع البيئة. الرمز هو ذلك الذي يحمل معنى محددا وتظهر رموز المؤسسة في مجالات عديدة منها: الهيكل التنظيمي والنظام العام والقوانين والوثائق الداخلية للمؤسسة.⁵

1 زهرة خروف، مرجع سابق، ص 259.

2 محمد يوسف القاضي، السلوك التنظيمي، ط01، الأكاديميون للنشر والتوزيع، الأردن، 2015، ص 196.

3 علي سكر عبود، أثر الثقافة التنظيمية بالأداء الوظيفي، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد 10، العدد 39، جامعة كربلاء، كلية الإدارة والإقتصاد، العراق، 2014، ص 239.

4 بلال خلف السكارنة، مرجع سابق، ص 358.

5 عبد العالي خبار وعزيز قودة، مرجع سابق، ص 45.

6- **القصص والأساطير:** القصص هي سرد للأحداث الماضية التي يعرفها الموظفون والتي تذكرهم بالقيم الثقافية للمؤسسة فهي مزيج من الحقيقة والخيال تدور هذه القصص في كثير من الأحيان حول المؤسسين الأصليين للمؤسسة، كما أنها توفر معلومات حول الأحداث التاريخية التي مرت بها المؤسسة مما يساعد الموظفين على فهم الحاضر والمستقبل وإحترام الثقافة والمحافظة عليها. أما الأسطورة فهي قصة من نوع معين تقدم تفسيراً خيالياً ولكن معقولا لحدث معين والذي يبدو لولا ذلك مربكا وغامضا وفي بعض الأحيان قد يقوم أعضاء المؤسسة بصياغة قصص أسطورية حول مؤسسي المنظمة لتوفير إطار ترفيهي حول أخبار المؤسسة.¹

7- **الطقوس والشعائر:** إن الرموز تولد الطقوس بطريقة تجعلها تصل إلى:²

- تنمية الشعور بالانتماء للمؤسسة.
- إعطاء أهمية للأحداث التي تحصل قيما أساسية.
- تعزيز الثقافة والحفاظ عليها لتجنب التقلبات التاريخية الناتجة عن النماذج المتقلبة.
- الطقوس هي عبارة عن سلسلة من الإجراءات اليومية التي تجعل معظم الأنشطة اليومية ممكنة أن تكون شعائرية.

¹ حسين حريم، إدارة المنظمات من منظور كلي، ط2، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 262.

² عبد القادر خريش، مرجع سابق، ص 56.

المطلب الثالث: مصادر ثقافة المؤسسة.

تتبع ثقافة المؤسسة من عدة مصادر تعمل على تحديدها، ومن أهم هذه المصادر ما يلي:

1- سمات وخصائص أعضاء المؤسسة:

إن العاملين الذين يشكلون المؤسسة هم المصدر الأساسي لثقافة المؤسسة حيث يصبحون على دراية كبيرة بمرور الوقت بما قد يعيق قدرتهم على التكيف والتأقلم والاستجابة للتغيرات في البيئة.¹

2- تاريخ المؤسسة:

ويتمثل في بعض التقاليد والأسس والأهداف التي أنشأت من أجلها المؤسسة كما يتضمن أهداف وإهتمامات مؤسسيها وقادتها والفلسفة والقيم والأساليب التي تتطور بها المؤسسة.²

3- الهيكل (البناء) التنظيمي:

يمكن للهيكل التنظيمي أن يعزز القيم الثقافية التي تعزز وتشجع على التكامل والتنسيق الجيد، كما أن هناك العديد من القواعد التي تساعد في التقليل من مشاكل الإتصال وتمنع تشويش المعلومات وتسريع تدفقها.³

4- التكنولوجيا:

تبين العلاقة بين الأساليب والطرق التقنية وقوى العمل وتصميم العمل والمنظمة والبنية والخطوات اللازمة لتحقيق مثل هذه الابتكارات.⁴

¹ رولا نايف المعاينة وصالح سليم الحموري، إدارة الموارد البشرية دليل عملي، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2012، ص 197.

² رضا إبراهيم المليحي، مرجع سابق، ص 173.

³ عبد اللطيف عبد اللطيف ومحفوظ أحمد جودة، مرجع سابق، ص 126.

⁴ رضا إبراهيم المليحي، مرجع سابق، ص 173.

المبحث الثالث: وظائف وأبعاد ومستويات ثقافة المؤسسة.

المطلب الأول: وظائف ثقافة المؤسسة.

تمثل ثقافة المؤسسة المحرك الرئيسي لنجاح أي مؤسسة فهي تلعب دورا كبيرا في تماسك الأفراد والحفاظ على هوية الجماعة ذلك لأنها أداة فعالة في توجيه سلوك العاملين ومساعدتهم على أداء مهامهم بطريقة أفضل، فهي تؤدي مجموعة من الوظائف وهي كما يلي:

- 1- **تعطي أفراد المنظمة هوية تنظيمية:** عندما يتشارك موظفها نفس المعايير والقيم والتصورات فإنهم يشعرون بأنهم متحدون وهذا يعزز لديهم إحساس بالهدف المشترك.¹
 - 2- **تسهل الالتزام الجماعي:** يشجع الشعور بالهدف الموظفون على الالتزام القوي بثقافة المؤسسة.
 - 3- **تعزز استقرار النظام:** تعزز ثقافة التنسيق والتعاون المستمر بين الموظفين من خلال بناء الشعور بالهوية المشتركة والإحترام.²
 - 4- **تشكيل السلوك من خلال مساعدة الأفراد على فهم ما يدور حولهم:** توفر ثقافة المؤسسة إطار مشترك لفهم وتفسير الأحداث مما يساعد الموظفين على معرفة سبب حدوث الأشياء بالطريقة التي تحدث بها. هذه الثقافة بمثابة قوة موحدة تربط الموظفين ببعضهم البعض وتشجع على تبني سلوكيات متسقة.³
 - 5- **تسهل عملية الاتصال داخل المنظمة:** تساهم ثقافة المؤسسة في تحسين عملية الاتصال داخل المؤسسة من خلال تشجيع مشاركة المفردات الخاصة بها والإتفاق عليها هذا يؤدي إلى تقليل المشاكل الناتجة عن سوء الفهم وتحسين الكفاءة العامة.⁴
- كما تقوم المؤسسة بالوظائف الأساسية الأخرى وهي:⁵
- تطوير الهوية الذاتية وتعزيز الانتماء لدى الموظفين.
 - بناء ولاء والالتزام قويين يتجاوز المصالح الشخصية.
 - تحقيق الاستقرار التنظيمي.
 - تحديد السلوكيات المتوقعة من الأعضاء.
 - تحديد المسؤوليات المتوقعة من الأعضاء.
 - إنشاء نظام رقابة ذاتية فعال من خلال معايير الجماعة.

1 عبد الرؤوف بوعزة، مرجع سابق، ص 42.

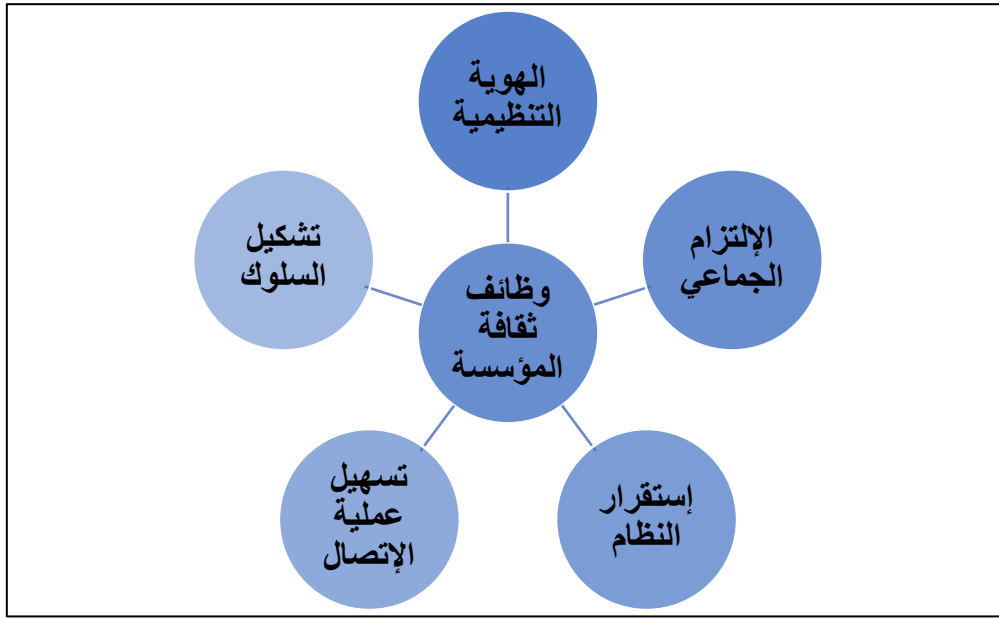
2 أحمد بوسهمين وهدي شهيد، أثر القيادة الاستراتيجية على الثقافة التنظيمية، مجلة البديل الإقتصاد، العدد 06، جامعة طاهري محمد بشار، الجزائر، د.س، ص 240.

3 الطاهر غراز ونورية سولمية، دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين بالمنظمات الحديثة، مجلة السائرة للدراسات الإنسانية والاجتماعية، المجلد 06، العدد 02، جامعة جيجل وجامعة معسكر، الجزائر، 2020، ص 118.

4 فؤاد البكري، العلاقات العامة وتغيير ثقافة المنظمات، ط01، عالم الكتب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2015، ص 101.

5 ماجدة العطية، مرجع سابق، ص 446.

الشكل رقم (03): يوضح وظائف ثقافة المؤسسة



-المصدر: من إعداد الطالبتين.

المطلب الثاني: أبعاد ثقافة المؤسسة.

تعد ثقافة المؤسسة أحد المتغيرات الأساسية التي تشكل العديد من السلوكيات التنظيمية التي تتحدد بناء على أبعاد ثقافة المؤسسة والتي تختلف باختلاف طبيعة المؤسسة وتنوع الدول التي تنتمي إليها هذه المؤسسات وهذه الأبعاد هي:

- 1- المبادرة الفردية: درجة الحرية والمسؤولية التي يتمتع بها الأفراد.
- 2- التسامح مع المخاطرة: إلى أي مدى تشجع موظفيها جريئين ومبدعين ويتحملون المخاطر.
- 3- التوجيه: إلى أي مدى تحدد المؤسسة أهداف واضحة وتوقعات للأداء.¹
- 4- التكامل: إلى أي مدى يتم تشجيع الوحدات في المؤسسة على العمل بطريقة منسقة.
- 5- دعم الإدارة: ما مدى نجاح المديرين في توفير التواصل الواضح والمساعدة ودعم التشجيع لمروؤوسهم.
- 6- الرقابة: إلى أي مدى يتم استخدام القواعد والأنظمة والتعليمات والإشراف المباشر لمراقبة الموظفين وضبط سلوكهم.²

¹ حسين حريم، مرجع سابق، ص 258.

² عبد الرؤوف بوعزة، مرجع سابق، ص 38.

- 7- الهوية: مدى إنتماء الموظفين إلى المؤسسة ككل وليس إلى الوحدة التي يعملون فيها أو تخصصهم الوظيفي.
- 8- نظام المكافآت: إلى أي مدى يتم توزيع المكافآت (الرواتب، الزيادات، الترقيات) على الموظفين بناء على معايير الأداء وليس الأقدمية والمحسوبية.
- 9- التسامح مع الصراع (النزاع): إلى أي مدى تشجع المؤسسات موظفيها على التعبير بشكل مفتوح عن صراعاتهم وانتقاداتهم.
- 10- أنماط الإتصال: إلى أي مدى يقتصر التواصل في المؤسسة على السلطة الرسمية.¹

المطلب الثالث مستويات ثقافة المؤسسة.

- لثقافة المؤسسة عدة مستويات تقسم أساساً إلى ثلاث مستويات هي:
- 1- المستوى الأول: هو أكثر مستويات الثقافة وضوحاً وظهوراً حيث يشمل العناصر التي يبتكرها الإنسان والتي تتجلى في التصرفات وسلوكيات الأفراد والإحتفالات والشعائر داخل المؤسسة بالإضافة إلى القصص والطقوس والرموز.²
 - 2- المستوى الثاني: ويمثل هذا المستوى ما يعرف بالقيم وتحدد هذه القيم النمط السلوكي للعاملين كما تحدد ما هو متعارف عليه وما هو غير مقبول من أنماط السلوك ففي هذا المستوى يمكن الإشارة إلى ثقافة القوة والدور والوظيفة وثقافة الفرد.³
 - 3- المستوى الثالث: يتمثل في الإفتراضات الأساسية وهو عبارة عن مجموعة من المعتقدات الثابتة التي تعتبر مسلمات لا يمكن التشكيك فيها ويعد هذا المستوى بمثابة قاعدة للثقافة حيث تتضمن هذه الإفتراضات العلاقة مع البيئة وطبيعة الأنشطة البشرية والعلاقة الإنسانية.⁴

1 زهرة خلوف، مرجع سابق، ص 264.

2 إيهاب فاروق مصباح العاجز، دور الثقافة في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية – دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي محافظات غزة، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2011، ص 21.

3 موسى اللوزي، التنظيم وإجراءات العمل، ط01، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، 2001، ص 231.

4 منتظر محمود غني وأحمد عبد الرضا الحسني، مستويات ثقافة المؤسسة وأنواعها – دراسة أنثربولوجية، مجلة العلوم التربوية والنفسية، العدد 152، بغداد، 2023، ص 223.

المبحث الرابع: العوامل المؤثرة في ضعف وقوة ثقافة المؤسسة ونماذجها.

المطلب الأول: العوامل المؤثرة في ضعف وقوة ثقافة المؤسسة.

هناك عدة عوامل تؤثر في ثقافة المؤسسة وبدرجات متفاوتة منها:

- 1- **حجم المنظمة:** تعد الثقافة من العناصر الأساسية التي تحتاجها الجماعات التنظيمية حيث تزداد فرصة ظهور ثقافة مشتركة كلما كان حجم الجماعات صغير وكان أعضاؤها يتشاركون في العديد من التجارب والقرارات على النقيض من ذلك يقل احتمال وجود ثقافة موحدة في المنظمات الكبيرة التي تتوزع جغرافيا ووظيفيا.¹
- 2- **العمر التنظيمي:** عادة ما تتمتع المنظمات القديمة بثقافة فريدة تتميز عن تلك الموجودة في المنظمات الحديثة.
- 3- **التقنية التنظيمية:** تساهم التكنولوجيا في إيجاد طرق مقبولة لأعضاء النظام لأداء مهامهم وهذا يعد أحد الأسس لثقافة مؤسسية مشتركة.²
- 4- **التنشئة التنظيمية:** يتعرض الفرد في المؤسسة لعمليات دائمة من التنشئة التنظيمية التي تهدف إلى تعزيز بعض القيم والمبادئ لديهم، وكلما زادت أنشطة المنظمة وما يرتبط بها كلما أصبحت ثقافة مؤسسة قوية.
- 5- **البيئة الخارجية:** إن التغيرات السريعة داخل التنظيم وأعضائه مثل ترك الوظائف بالإضافة إلى تباين الآراء حول التغيرات التنظيمية يقلل من احتمالية وجود ثقافة مؤسسية قوية.
- 6- **التغيير التنظيمي:** يساهم استقرار البيئة الخارجية للمنظمة بشكل كبير في تحقيق استقرار داخلي مما يتيح فرصة لتطوير ثقافة مؤسسية فريدة.³

¹ عبد العالي خبار وعزيز قودة، مرجع سابق، ص 267.

² علي سكر عبود، مرجع سابق، ص 237.

³ إيهاب فاروق مصباح العاجز، مرجع سابق، ص 29.

المطلب الثاني: نماذج ثقافة المؤسسة.

تمت دراسة ثقافة المؤسسة من قبل عدد كبير من الباحثين والدارسين حيث يتم من خلال هذه النماذج تقديم رؤى متنوعة حول الأبعاد المختلفة التي تشكل ثقافة المؤسسة، ومن أبرز هذه النماذج:

1- نموذج هوفستد:

يعتبر جيرت هوفستد العالم الهولندي من أبرز المفكرين في مجال ثقافة المؤسسات وقد إنطلق هذا النموذج نتيجة دراسة ميدانية أجراها في شركة IBM الأمريكية، والتي تعد نقطة الإنطلاق الحقيقية للإطار الثقافي في البحوث الإدارية والتنظيمية حيث سعت هذه الدراسة إلى وضع إطار شامل يحدد الأبعاد والعناصر الثقافية التي تختلف حولها الآراء بين الأفراد.¹

• أبعاد ثقافة المؤسسة وفق هوفستد:

تمثلت هذه الأبعاد في:

- أ. **مسافة السلطة:** يبين هذا البعد مدى المساواة التي تتمتع بها ثقافة مؤسسة معينة، فارتفاع السلطة يقلل من درجة المساواة بين الأفراد، حيث تصبح الهياكل التنظيمية ذات قيمة كبيرة ويتحدد بموجبها ترتيب كل فرد ومكانته ضمن التسلسل الهرمي للسلطة، كما يحدد أيضا مستوى القوة والسلطة لكل هيكل تنظيمي.²
- وفي المقابل فإن الثقافات ذات مسافة السلطة القصيرة تمنح أفرادها حرية تخطي الحواجز الهيكلية مما يمكنهم من الاختلاف مع ذوي السلطة الأعلى مما يجعل الأفراد متساويين ويفتح أمامهم الفرصة للوصول إلى المناصب العليا.³
- ب. **التوجه الطويل مقابل التوجه القصير:** يشير هذا البعد إلى كيفية نظر الثقافات التي تتبنى توجهها طويل المدى للزمان، حيث تركز على التخطيط والإستراتيجيات وقيم التطوير والبقاء وعلى النقيض من ذلك نجد أن الثقافات ذات التوجه قصير المدى تركز بشكل أكبر على واقعها الحالي وتولي إهتماما كبيرا للقيم المرتبطة بماضيها، حيث تعتبر نفسها جزء من هذا الإرث، علاوة على ذلك تتميز الثقافات طويلة المدى إلى الإستقرار والتشبث بالتقاليد والإعتزاز بماضيها مما يجعلها أقل تقبلا للتغيير.
- ج. **الفردية مقابل الجماعية:** يعبر هذا الإتجاه نحو الفردية عن إشتغالات أفراد المؤسسة، حيث تركز إهتماماتهم حول أنفسهم وأسرهم وأقاربهم والمقربين منهم، تظهر الفردية غالبا تدرجا يبدأ من الأنانية وحب الذات. أما الجماعية تمنح الجماعة والآخرين مكانة أعلى مقارنة بالذات والأقارب.

¹ إلياس سالم، مرجع سابق، ص 24.

² سارة بهلولي وعبد الناصر رواجي، تأثير الثقافة التنظيمية على إلتزامها بمسؤوليتها الإجتماعية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، المجلد 06، العدد 02، جامعة سطيف 1، الجزائر، 2012، ص 247.

³ مرجع نفسه، ص 247.

د. **الذكورية قبل الأنوثة:** يشير مفهوم الذكورية إلى تفضيل أو ميل مؤسسة معينة نحو استخدام القوة الجسدية والعقلية للاستحواذ على مختلف الموارد الحياتية. وفي المقابل يعكس مفهوم الأنوثة تفضيل العلاقات الاجتماعية القائمة على التسامح والمودة واللفظ بين الأفراد، مع التركيز على تحسين جودة الحياة الإنسانية بشكل عام، حيث تميل المؤسسات ذات التوجه الذكوري إلى إعطاء الأولوية للنجاح والإنجاز والسلطة بينما تميل المؤسسات الأنوثية إلى الاهتمام بالجوانب السلوكية وبناء علاقات جيدة بين الموظفين حتى ولو كان ذلك على حساب تحقيق المهام.¹

2- نموذج وليام أوشي:

لاحظ عالم الإدارة وليام أوشي أن المنظمات اليابانية استطاعت تحقيق مستويات إنتاجية عالية جداً، حيث تجاوز إنتاجها أربعة أضعاف ما تحققه المنظمات الأمريكية وخصوصاً في الفترة التي تلت الحرب العالمية الثانية، وقد أرجع أوشي هذه الأرقام المرتفعة إلى قدرة المنظمات اليابانية الفائقة في إدارة العنصر البشري وليس فقط لأن السياسات الإستثمارية والنقدية التي تتبناها.

ومن أبرز المبادئ الأساسية التي تركز عليها النظرية اليابانية ما يلي:

- أ. **التوظيف الدائم للعامل بنفس المؤسسة:** تعتمد هذه العلاقات الطويلة الأمد على عقود تشغيل تمتد طوال المسار المهني للعامل، وتتميز هذه الروابط المعقدة بنوع العمل الذي تقوم به تلك التنظيمات التي تتطلب عادة مستويات عالية من التعلم القائم على الخبرة.²
- ب. **التقييم والترقية البطيئة:** يتم ترقية الموظف في المؤسسات اليابانية كل عشر سنوات حيث يعتبر هذا الأسلوب وسيلة لتقييم الأداء الجيد للعمال، وعلى الرغم من أن هذا النظام قد يكون محبطاً ومخيّباً للآمال الموظفين إلا أنهم يعتادون عليه كجزء من ثقافة المؤسسة.³
- ج. **القيم المشتركة:** تعتبر هذه الخاصية واحدة من أصعب الجوانب التي يمكن فهمها في الإدارة اليابانية، حيث يتم التركيز بشكل كبير على القيم الجماعية المشتركة والإحساس المشترك بالمسؤولية وهذا يؤدي إلى خلق نوع من التضامن والتلاءم بينهم.⁴
- د. **إتخاذ القرارات:** عندما يتم قرار داخل المؤسسة اليابانية يتم إشراك جميع الأفراد الذين يتأثرون بهذا القرار وبالتالي فإن إتخاذ القرار لا يعد مسؤولية فردية بل عملية جماعية وتحمل المجموعة التي إتخذته المسؤولية معاً خلال مرحلة التنفيذ بعد تقسيمه إلى عدة مهام مما يسهل مشاركة الجميع في معالجة المشكلات التي قد تحدث أثناء عملية التنفيذ بنفس الطريقة التي تمت بها المشاركة في إتخاذ القرار.⁵

¹ الياس سالم، مرجع سابق، ص 20

² وهبة روابح، التنظيم الياباني في نموذج ما بعد البيروقراطية، مجلة المعيار، المجلد 25، العدد 62، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2021، ص 813.

³ خلود إسحاق بخاري وأشواق عبد الرحمن الحقباني، التأصيل الإسلامي والتربوي لنظرية Z اليابانية، المجلة الدولية للدراسات التربوية والتقنية، المجلد 09، العدد 02، الأردن، 2021، ص 640.

⁴ نور الدين حاروش، عوامل نجاح النظرية اليابانية Z داخليا وأسباب فشلها خارجيا، مجلة أبحاث، المجلد، 09، العدد 02، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2023، ص 25.

⁵ بعاج الهاشمي ويوسف خنيش وعبد القادر بن برطال، الفعالية التنظيمية في الفكر الإداري، مجلة العلوم الإدارية والمالية، المجلد 01، العدد 01، جامعة الشهيد حمة لخضر، الجزائر، 2017، ص 213.

هـ. النظرة الشمولية للاهتمام بالأفراد العاملين: تشجع المؤسسات اليابانية على إقامة علاقات مشتركة حيث توفر مجموعة متنوعة من الوسائل التي تقدم الدعم الاجتماعي الضروري للحفاظ على التوازن العاطفي والنفسي للعاملين. وبهذا الشكل بدلا من أن يرتبط الموظفون بعلاقة عمل واحدة فقط. فإن العلاقة بينهم تصبح متشابكة عبر العديد من الروابط التي تجمعهم في علاقة تتسم بالشمولية وبفضل ذلك تنمو مشاعر الألفة والثقة والتفاهم.¹

3- نموذج شاين:

تقدم نظرية شاين تحليلا لثقافة المؤسسة من خلال 03 مستويات. المستوى الأول هو السطح الذي يتجلى من خلال مظاهر التطبيق، المستوى الثاني تحت السطح ويشتمل على الجوانب التطبيقية مثل القيم والأعراف السلوكية، أما المستوى الثالث والذي يعتبر أكثر عمقا فهو يركز على المعتقدات والإفتراسات الأساسية.²

فحسبه إذا أمكن القول أن ثقافة المؤسسة تعكس مجموعة القيم والإفتراسات الأساسية التي تنشأها وتكتشفها أو تطورها جماعة معينة عبر تعلم كيفية التعامل مع التحديات المرتبطة بمهامها الخارجية وكذلك تلك المرتبطة بتكاملها الداخلي.³

¹ بعاج الهاشمي ويوسف خنيش وعبد القادرين برطال، مرجع سابق، ص 213.

² نعمة عباس الخفاجي، مرجع سابق، ص 58.

³ رفيق مرزوتي، الثقافة التنظيمية وأثرها في تطوير إدارة الجودة الشاملة، رسالة دكتوراه، جامعة سطيف 1، الجزائر، 2017/2018، ص 18.

الجدول يوضح قائمة بالإفتراسات الثقافية لشاين:¹

البعد	الأسئلة المطلوب الإجابة عليها
1- علاقة المنظمة	هل تدرك المنظمة ذاتها لهيمنتها على بيئتها وخضوعها وتوافقها وبحثها خارج حدود بيئتها الخاصة؟
2- طبيعة النشاط الإنساني	ما هو الطريق الصحيح للبشر كي يكون سلوكهم مهني ودفاعي ومتوافق أو مستعين (سلبي) / ضحية؟
3- طبيعة واقع الحياة ومدى صحتها	كيف نستطيع تحديد ما هو حقيقي وباطل، وكيف تكون الثقة المطلقة محددة للعاملين المادي والاجتماعي؟ يتحقق بواسطة إختيار برامجتي والإعتماد على الحكمة والإتفاق الاجتماعي بالرأي والتصرف.
4- طبيعة الوقت	ما هو التوجه الأساسي نحو الماضي والحاضر والمستقبل وما هي أنواع وحدات الوقت الأكثر صلة وتعبير عن الأمور اليومية؟
5- جوهر الطبيعة الإنسانية	هل أن الطبيعة الإنسانية يكون أساسها جيدة أو شريرة بصورة كاملة ومحددة؟
6- طبيعة الإنسان	ما هو الطريق السليم الذي يرتبط الأفراد بالعلاقات مع بعضهم ويقرونه في توزيع القوة ومشاعر المودة؟ هل تكون حياتهم ذات طبيعة تنافسية أو تعاونية؟ ما هو الطريق الأفضل لتنظيم المجتمع وفق فلسفة فردية أو فلسفة جماعية؟ وهل يفضل نظام سلطة إستبدادي (أبوية أو شمولية تشاركي)؟
7- التجانس مقابل التنوع	وهي من الأفضل أن تكون المجموعة عالية التجانس أو عالية التنوع؟ وهي يشجع ذلك التفضيل الأفراد في مجموعاتهم نحو الإبداع أو التوافق؟

¹ فاطمة دريدي، أنماط السلطة الإدارية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية، رسالة دكتوراه، جامعة بسكرة، الجزائر، 2017/2018، ص 156.

خلاصة:

اتضح لنا من خلال ما تم عرضه في هذا الفصل أن لثقافة المؤسسة أهمية بالغة في نجاح المؤسسات، إذا كانت هذه الأخيرة تتمتع بثقافة قوية تمكنها من قولبة سلوك الأفراد بما يحقق فعاليتها ويقوي أدائها ويرفع من إنتاجيتها ويمكنها من تحقيق مزايا تنافسية، من خلال تنمية الإحساس بالهوية لدى العاملين وتنمية روح الالتزام والانتماء والولاء للمؤسسة، وكذا تدعيم الاستقرار الاجتماعي للمؤسسة بما يضمن وحدة وتماسك الأفراد في المؤسسة وكذا تكوين فهم واضح وسائد بين العاملين عن أهداف المؤسسة ورسالتها، فهي إذا تمثل الإطار المرجعي لسلوكيات وتصرفات الأفراد وأدائهم لأعمالهم والطاقة المحركة لذلك.

الفصل الثالث: أساسيات في العلاقات الاجتماعية

تمهيد

المبحث الأول: نشأة، خصائص وأهمية العلاقات الاجتماعية.

المبحث الثاني: أنواع، تصنيفات ومستويات العلاقات الاجتماعية.

المبحث الثالث: ثقافة المؤسسة والعلاقات الاجتماعية.

خلاصة:

تمهيد:

تلعب العلاقات الإجتماعية داخل المؤسسة دورا جوهريا في تعزيز بيئة العمل حيث تشكل أساس التفاعل بين الموظفين وتبني شبكات دعم متينة، تتأثر هذه العلاقات بشكل مباشر بثقافة المؤسسة، التي تمثل الإطار الذي يوجه سلوك الأفراد ويحدد طبيعة التفاعل بينهم، فعندما تتسم ثقافة المؤسسة بالقيم الإيجابية مثل التعاون، الشفافية، والاحترام المتبادل فإنها تعزز الروابط الإجتماعية وتخلق جوا من الثقة والانتماء، مما ينعكس إيجابا على تماسك الفريق وبالتالي زيادة الإنتاجية. بالإضافة إلى ذلك، تساهم الأنشطة الإجتماعية المنظمة والقيم المشتركة في تقوية العلاقات الشخصية بين الموظفين وتوفير بيئة عمل متناغمة ومستدامة. في المقابل قد تؤدي ثقافة المؤسسة السلبية وغير الواضحة إلى توتر العلاقات الإجتماعية وزيادة النزاعات، مما يؤثر سلبا على بيئة العمل، ومن هنا تظهر أهمية ثقافة المؤسسة في بناء علاقات اجتماعية صحية تدعم العمل الجماعي وتساهم في نجاح المؤسسة ككل.

وعليه سنتطرق في هذا الفصل إلى نشأة، خصائص وأهمية العلاقات الاجتماعية، أنواعها، تصنيفاتها ومستوياتها، وأخيرا العلاقة بين ثقافة المؤسسة والعلاقات الاجتماعية.

المبحث الأول: نشأة، خصائص وأهمية العلاقات الإجتماعية.

المطلب الأول: نشأة العلاقات الإجتماعية.

لقد نال موضوع نشأة العلاقات الإجتماعية من العلماء حظا واسعا من الدراسة وهناك آراء ومفاهيم خاصة مختلفة، فبعض العلماء كتب فيها من حيث أنواعها الإيجابية والسلبية كالتجاذب والتنافر، والبعض قسمها إلى علاقات إجتماعية أولية وعلاقات إجتماعية ثانوية.¹

وهكذا اختلفت الآراء وتعددت بسبب إهتمامات ومداخل كل منهم، وأكد الكثيرون بأن الإنسان إجتماعي بطبعه وطبيعته وهو دائما يعتمد على الآخرين في حياته ولذلك لا بد أن يحي حياة إجتماعية مع الآخرين وبذلك تربطه بالآخرين علاقات إجتماعية، ولقد أرجع البعض تكون العلاقات الإجتماعية إلى إتفاق المشارب والميول والصفات ورأي الآخرين أن هذه العلاقات تتكون على أساس من التكامل بمعنى أن الإنسان يميل إلى تكوين علاقة إجتماعية مع شخص فيه من الصفات والخصائص ما يكمل بها صفاته وخصائصه، فالفرد الذي يحتاج إلى الأمومة يربط نفسه بشخص آخر تتوفر فيه هذه الأمومة، والشخص الضعيف يجب أن يربط نفسه بالقوي.²

أما صالح الشيكشي فيرى في نشأة العلاقات الإجتماعية أساسين هامين في الإنسان هما الغذاء ثم إستغلال الطاقة التي تتولد عن هذا الغذاء، وغذاء الإنسان معقد ولا يقتصر على العناصر المادية كالطعام والشراب والهواء وإنما يتعداه إلى عناصر أخرى معنوية مثل الدين، الحب، العطف، الفنون، الثقافة.³

ومهما يكن من أمر هذه الإتجاهات المختلفة في تفسير أسباب نشأة وتكوين العلاقات الإجتماعية فإنها تعتمد على أساس أن الإنسان إجتماعي يعيش في جماعات يتبادل معها الأخذ والعطاء.⁴

والمعلوم أن أول عمل يؤديه مجتمع معين في طريق تغيير نفسه مشروط بإكتمال هذه الشبكة من العلاقات، وعلى هذا نستطيع أن نقرر أن شبكة العلاقات هي العمل التاريخي الأول الذي يقوم به المجتمع ساعة ميلاده، ومن أجل ذلك كان أول عمل قام به المجتمع الإسلامي هو الميثاق الذي يربط بين الأنصار والمهاجرين، وكانت الهجرة نقطة البداية في التاريخ الإسلامي لا لأنها تتفق مع عمل شخصي قام به النبي صلى الله عليه وسلم ولا لأنها تتفق مع أول عمل قام به المجتمع الإسلامي، أي مع تكوين شبكة علاقاته الإجتماعية حتى قبل أن تتكون تكونا واضحا عوالمه الإجتماعية الثلاثة.⁵

¹ راجع بن عيسى، إنعكاسات محو الأمية على الوظائف الأسرية والعلاقات الإجتماعية – دراسة ميدانية لأقسام محو الأمية بزرية الوادي – بسكرة، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2011/2010، ص 167.

² عبد العزيز فكرة، العلاقات الإجتماعية من منظور سوسيولوجي، مجلة العلوم الإجتماعية والإنسانية، جامعة باتنة، العدد 13، الجزائر، ص 496.

³ عبد العزيز فكرة، العلاقات الإجتماعية في المؤسسة التربوية بين العرف الإجتماعي والقانون، مرجع سابق، ص 36.

⁴ راجع بن عيسى، مرجع سابق، ص 167.

⁵ عبد العزيز فكرة، العلاقات الإجتماعية من منظور سوسيولوجي، مرجع سابق، ص 496.

إن العلاقات الإجتماعية تنشأ بصفة طبيعية فهي تلقائية منذ الأزل ولا بد أن تتمظهر من خلال مختلف التفاعلات القائمة بين الأفراد، لذلك من الضروري الإعتماد على هذه السلوكيات الصادرة من الأفراد والإتصالات الناجمة عن ذلك، فالإنسان منذ ظهوره على وجه الأرض يسعى إلى تكوين علاقات إجتماعية بإعتبار الإنسان إجتماعي بطبعه ويحتاج إلى طرف آخر لإنشاء علاقات على إختلاف طبيعتها، فإذا تواجد أشخاص وأشياء معينون في مكان ما فإن الأفكار تكون نقطة إتصال تربط بين هذان المصدران وعليه فإن المجتمع يحتوي هذه الثلاثية التي تتكامل فيما بينها وإنعدامها حتما يؤثر في الطرف الآخر لأن وجود أشخاص دون أشياء معينة وأفكار يفقد العلاقة الإجتماعية والأمر نفسه بالنسبة للأشياء والأفكار، كل هذا من شأنه أن يرتقي بالعلاقة الإجتماعية إلى نوع العلاقة المراد تكوينها، وأن العلاقات الإجتماعية تنشأ وفقا لطبيعتها التي تأخذ في طياتها ثلاثية متكاملة يكمل بعضها الآخر ويؤثر كل منهم في الطرف الآخر.¹

¹ عبد العزيز فكرة، العلاقات الإجتماعية في المؤسسة التربوية بين العرف الإجتماعي والقانون، مرجع سابق، ص 37.

المطلب الثاني: خصائص العلاقات الإجتماعية.

تعتبر العلاقات الإجتماعية من العناصر الأساسية التي تشكل نسيج التفاعل الإنساني داخل أي مجتمع أو مؤسسة. تمتاز هذه العلاقات بمجموعة من الخصائص التي تسهم في تعزيز الروابط بين الأفراد وتحقيق التفاهم والتعاون المشترك، ومن أبرز هذه الخصائص:

1- التفاعل الإجتماعي: يعد التفاعل الإجتماعي إحدى السمات البارزة للكائن البشري حيث

تبرر علاقته بالآخرين بغض النظر عن كونها إيجابية أو سلبية. يتخذ هذا التفاعل أشكالاً وأساليب متنوعة فقد يحدث بشكل مباشر أو غير مباشر بين عدد محدود من الأفراد أو مجموعة كبيرة، ويعتمد على وسائل مثل الإشارة، الإيماءة واللغة في أماكن مختلفة كالمنازل، المصانع والمؤسسات يتجلى التفاعل في أنماط متعددة تشمل التعاون، التكيف، المنافسة، الصراع والقهر، ومع مرور الوقت عندما تترسخ هذه الأنماط تأخذ شكلاً منتظماً ومستقراً تتحول إلى علاقات إجتماعية متينة ومستدامة.¹

2- التعاون: وهو التلائم الذي ينشأ بين الأفراد نتيجة توحيد جهودهم لتحقيق هدف مشترك،

ويتجلى في مختلف الأنشطة التي توجد داخل المجتمع. يعتبر التعاون أحد مظاهر التفاعل الإجتماعي وأحد أنماط السلوك الإنساني المميزة، حيث تعكس هذه الظاهرة الإجتماعية مدة التأثير المتبادل بين الأفراد أثناء قيامهم بعمل مشترك لتحقيق غاية محددة.²

3- الإتصال: يشكل البناء الإجتماعي للمؤسسة شبكة من العلاقات الإجتماعية التي تربط بين

الأفراد والجماعات داخلها، حيث يتبادل هؤلاء الأفراد الأدوار الوظيفية والإجتماعية وفقاً للمراكز والمكانة التي يشغلونها داخل المؤسسة. لا يمكن أن تنشأ علاقة بين فردين أو أكثر أو بين مجموعات دون وجود إتصال بينهم سواء كان رسمياً أو غير رسمي. يعد الإتصال عملية هادفة تهدف إلى إنشاء وتبادل المعلومات والمعارف والخبرات ضمن إطار العلاقات المتبادلة بين أطراف العملية الإتصالية حيث تشمل الإتصال الصاعد، الإتصال النازل بالإضافة إلى الإتصال الرسمي وغير الرسمي مما يساهم في تعزيز التعاون وتسهيل سير العمل.³

1 عبدة قاسم وكريمة نسمة غلام، الثقافة التنظيمية وطبيعة العلاقات الإجتماعية داخل المؤسسة الجزائرية، رسالة ماستر، جامعة ابن خلدون، الجزائر، 2022/2021، ص 46.

2 لمياء عباس، أثر العلاقات الإجتماعية على أداء العاملين داخل المؤسسة – دراسة ميدانية بالمؤسسة الإستشفائية، رسالة ماستر، جامعة عبد الحميد بن باديس، الجزائر، 2019/2018، ص 43.

3 وسيم فنينش، واقع العلاقات الإجتماعية داخل المؤسسة الإقتصادية الجزائرية – دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للفلين والمنتجات العازلة، رسالة ماستر، جامعة محمد الصديق بن يحيى، الجزائر، 2016/2015، ص 60 ص 61.

4- الصراع: هو حالة من التناقض أو التعارض بين فاعلين سواء كانوا أفراداً أو جماعات تجمعهم علاقة قائمة حيث تنبع هذه الحالة من تضارب مصالحهم، أهدافهم، مناهجهم، أدوارهم ومكانتهم. يظهر الصراع كعلاقة تواجه أحد الأطراف فيها النجاح على حساب الآخر مما يؤدي إلى إختلاف أو إستبعاد الطرف الآخر. ولا تقتصر العلاقات الإجتماعية داخل التنظيم بمختلف مستوياته على علاقات الود والصداقة والتعاون بل تتسع لتشمل أيضاً علاقات تنسم بالصراع والعداء مما يعكس تعددية طبيعة العلاقات الإجتماعية داخل بيئة العمل.¹

المطلب الثالث: أهمية العلاقات الإجتماعية.

لا يوجد إنسان قادر على تحقيق الإكتفاء الذاتي بالكامل فكل شخص يحتاج إلى أشياء يمكن للآخرين تقديمها وفي المقابل يقدم الشخص الآخر للآخرين ما يحتاجون إليه. فالإنسان إجتماعي بطبعه يحب تكوين العلاقات وبناء الصداقات والفطرة السليمة ترفض الإنعزال والإنطواء والإنقطاع عن الآخرين، والملاحظ أن الفرد مهما كان إنطوائياً فإنه يسعى إلى تكوين علاقات مع الآخرين وإن كانت محدودة. ويصعب بل ربما يستحيل عليه الإكتفاء على الذات والإستغناء عن الآخرين.

وعليه يمكن إبراز أهمية العلاقات الإجتماعية في النقاط التالية:

- يسعى الفرد على خلق علاقات مع الآخرين لأنها تشبع رغبات النفس وجدودها لا يشعر بالمتعة والسعادة.
- إن العلاقات الإجتماعية تمد الأفراد بالأساس الإجتماعي والذي بدوره من الإهتمامات المشتركة بين الجماعات.
- الإعتماد المتبادل: إن الحياة الإجتماعية تقوم على مبدأ تبادل مجموعة من العمليات لتتنشأ العلاقات الإجتماعية بين الأفراد من أجل تحقيق تنظيم إجتماعي.²
- المعرفة قوة ومعرفة الطبيعة الإنسانية على ما هي عليه قوة وأحد الطرق لإكتسابها هو الإحتكاك المباشر مع الناس فمنهم نتعلم الكثير.
- إن إقامة العلاقة مع الآخرين مصدر من مصادر الأجر والثواب.
- إن المشاكل الشخصية المعروفة بالقلق والخجل والشعور بانخفاض تقدير الذات تعتبر في جوهرها مشكلات تتعلق بالتفاعل مع الآخرين ففهم أساسيات وأساليب تعزيز وتحسين العلاقات الإجتماعية يمكن أن يساهم بشكل كبير في حل هذه القضايا والتغلب على العقبات المتعلقة بها.³

¹ لمياء عباس، مرجع سابق، ص 44.

² رابح بن عيسى، مرجع سابق، ص 172.

³ هدى عبد الرحمن عبد الله تركي السبيعي، كيف تبني جسوراً مع الآخرين، سلسلة النفس المطمئنة، الدوحة، 2000، ص 17 ص 19.

- الجزء الذاتي: يسعى الأفراد والجماعات إلى بناء علاقات بينهم لتحقيق إشباع إحتياجاتهم النفسية من خلال التواصل مع الآخرين وذلك عن طريق إقامة صداقات وإرتباطات مهنية وغيرها من أنواع العلاقات المتنوعة.
- إن وجود علاقات إجتماعية يساهم في تشكيل بيئة تعكس الإهتمامات المشتركة بين المجموعات وهي تمنح الأفراد الأساس الإجتماعي الضروري، كما أنها تساهم في تحديد أهداف جماعية متفق عليها من قبل الجميع، بالإضافة إلى ذلك تؤدي هذه العلاقات إلى وضع نموذج محدد وواضح لتفاعل الأعضاء بهدف تحقيق أهداف الجماعات.¹
- إن العلاقات الإجتماعية تضطلع بأهمية بالغة سواء في حياة الفرد كفرد أو المجتمع أيا كان حجم هذا المجتمع وهي في الأخير محصلة لعدد من العوامل المتبلورة منها ما يتعلق بالفرد نفسه وطبيعته التي تنزع نحو الإجتماعية ومنها ما يتعلق بمكونات المجتمع من دين وثقافة وغيرها.²

¹ عبد الله محمد عبد الرحمان، علم الإجتماع النشأة والتطور، دار المعرفة الجامعية للنشر، بيروت، 1999، ص 236.

² رابح بن عيسى، مرجع سابق، ص 172.

المبحث الثاني: أنواع، تصنيفات ومستويات العلاقات الإجتماعية.

المطلب الأول: أنواع العلاقات الإجتماعية.

تتميز العلاقات الإجتماعية بتنوعها وإختلاف أشكالها، ويعود هذا التنوع إلى طبيعة الإنسان الإجتماعية، ففي كل تفاعل يحدث بين الأفراد تولد علاقة إجتماعية من حيث الشكل وعمق التفاعل حسب السياق الذي نشأت فيه. فالعلاقات الأسرية تتباين عن العلاقات الجوارية والتي بدورها تختلف عن علاقات العمل، في دراستنا هذه سنركز على أربعة أنواع من العلاقات التي نعتبرها هامة وتشمل هذه العلاقات: العلاقات العمودية والأفقية بالإضافة إلى العلاقة الرسمية وغير الرسمية.

1- **العلاقات العمودية:** تعتبر العلاقة أو التفاعل بين فردين يحملان مواقع متنوعة من حيث الإحترام والسمعة والمكانة مثل التواصل بين المريض وطبيبه، فعلى الرغم من أن هذه العلاقة تبدو مؤقتة إلا أنها في بعض الأحيان تكون دائمة كما في علاقة الأب والإبن داخل الأسرة. وفي السياق المؤسسي الرسمي يوجد تواصل وتفاعل بين شخصين أو أكثر يتواجدون في وظائف مختلفة كالعلاقة التي تجمع الطالب والمعلم هنا يأخذ هذا التواصل طابعا رسميا حيث ترتبط الأمور بالسلطة وتوجيه الأوامر.¹

2- **العلاقات الأفقية:** تظهر هذه النوعية من العلاقات بين الفئات الإجتماعية المماثلة وبين الأفراد الذي يشغلون مراكز متقاربة كزملاء العمل وتنسم هذه العلاقة بالحرية والشفافية والديمقراطية.²

3- **العلاقات الرسمية:** تعتبر هذه العلاقات التي تنشأ بين شخصين أو أكثر محاطة بإطار قانوني رسمي، وغالبا ما يخدم القانون القوى الإجتماعية تتميز هذه العلاقات بعدة خصائص منها:³

- أنها تحدد طبيعة الأدوار الإجتماعية للأفراد وعلاقاتهم بالآخرين.
- أن هذه العلاقات تحكمها القوانين الرسمية والغير رسمية.
- تتصف بصفة الإستمرارية حيث تمتد لفترات طويلة.

4- **العلاقات غير الرسمية:** تتشكل تلك العلاقات يطورها العامل أو الموظف مع زملائه خارج الإطار الرسمي للعمل عبر الفعاليات الإجتماعية والثقافية أو بمبادرته الشخصية. تنشأ هذه الروابط في مجموعات غير رسمية تتميز بخصائص وهوايات وإهتمامات مشتركة بمعنى آخر فإن هذه العلاقات لا تتبع القوانين الرسمية للمؤسسة بل هي ناتجة عن تفاعل الأفراد أثناء مشاركتهم في مختلف الأنشطة.⁴

¹ غني عبد الناصر حسين، الثقافة التنظيمية والعلاقات الإجتماعية في المؤسسة الصحية، مجلة آداب المستنصرية، العدد 107، الجامعة المستنصرية، العراق، 2024، ص 119 ص 120.

² نجوى مختار نصير محمد، العلاقات الإجتماعية مقاربة نظرية، المجلة العلمية لكلية الآداب، المجلد 77، العدد 26، جامعة أسيوط، 2021، ص 320 ص 321.

³ ناظم جواد كاظم ومحمد نجاح عباس، التحضر وإنعكاساته على العلاقات الإجتماعية بين الجماعات العرقية، مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية، المجلد 27، العدد 06، جامعة بابل، العراق، 2019، ص 345.

⁴ وسيم فنيش، واقع العلاقات الإجتماعية في المؤسسة الجزائرية، مجلة تنوير، العدد 05، جامعة سطيف2، الجزائر، 2018، ص 141.

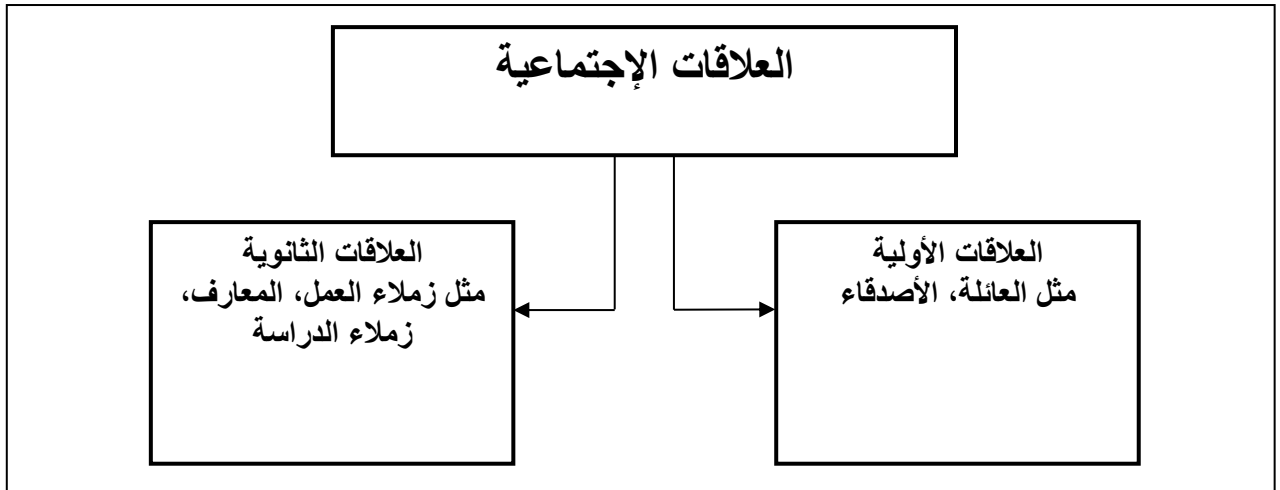
المطلب الثاني: تصنيفات العلاقات الإجتماعية.

لقد ظهرت عدة تصنيفات للعلاقات الإجتماعية من طرف علماء الإجتماع سنحاول التطرق إلى بعض منها:

1- تصنيف العلاقات الإجتماعية عند كولي:

يمكن تصنيف العلاقات الإجتماعية إلى نوعين رئيسيين وهما: العلاقات الأولية والعلاقات الثانوية.

- العلاقات الأولية: تتميز بالقوة والترابط والتعاون ويشير " كولي " إلى أن هذا النوع من العلاقات يظهر ضمن الجماعات الأولية حيث يندمج مع الفرد في المجموعة ككل.
 - من ناحية أخرى، العلاقات الثانوية: تسود الجماعات الأكبر حجما والتي تتصف بضعف الروابط الشخصية المباشرة ووجود علاقات رسمية وتعقدية بشكل أكبر.¹
- الشكل رقم (04): يوضح تصنيف العلاقات الاجتماعية عند كولي



2- تصنيف العلاقات الإجتماعية عند " بارك " و " برجس ":

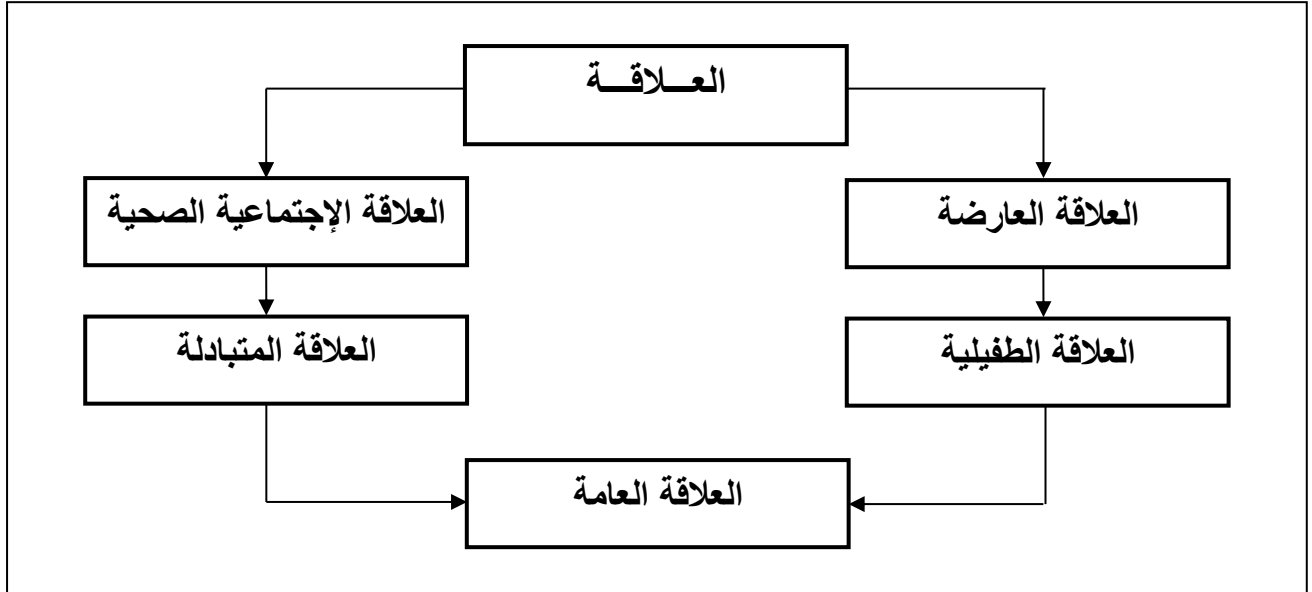
قام الباحثان بتصنيف العلاقات إلى خمسة مستويات وهي كما يلي: العلاقة العارضة، العلاقة الطفيلية، العلاقة العامة، العلاقة المتبادلة، والعلاقة الإجتماعية الصحية.²

¹ محمد عبدلي وناصر قاسمي، المنظمة كفضاء تفاعلي بين الإطار التنظيمي وشبكة العلاقات الاجتماعية، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 12، العدد 03، جامعة البليدة2، الجزائر، 2020، ص 178 ص 179.

² نبيل محمد توفيق السمالوطي، المنهج الإسلامي في دراسة المجتمع، ط02، دار الشروق للنشر والتوزيع، السعودية، 1975، ص 230 ص 231.

يمثل المستوى الأول مجموعة كبيرة من الأشخاص في الشارع العام حيث لا توجد صلة بينهم. أما المستوى الثاني فمثاله علاقة الطفل بوالديه بينما تتجلى الثالثة في علاقة زملاء العمل خلال إحدى الرحلات المشتركة. وفيما يتعلق بالمستوى الرابع يمكن توضيحه من خلال علاقة العامل بصاحب العمل، وأخيرا نجد أن المثال الخامس يتمثل في إنتماء الفرد للجماعة أو الجماعات التي ينتمي إليها ضمن المجتمع.¹

الشكل رقم (05): يوضح تصنيف العلاقات الاجتماعية عند " بارك " و " برجس "



3- تصنيف العلاقات الاجتماعية عند كنجزلي دافيز:

حدد كنجزلي أربع سمات للجماعات الأولية والثانوية، وهي: الظروف الطبيعية، الخصائص الإجتماعي، نوع العلاقات ونوع الجماعات. سنقوم بإيضاح ذلك أكثر في الجدول التالي:

¹ مرجع نفسه، ص 231.

العلاقات الثانوية	العلاقات الأولية	النمط الخصائص
- البعد المكاني. - كبر العدد. - قصر مدة التفاعل.	- القرب المكاني. - صغر العدد. - طول مدة التفاعل.	الظروف الطبيعية
- عدم تحديد الأهداف. - التقييم غير الشخصي للعلاقة. - التقييم غير الشخصي لأعضاء الجماعة. - سيادة الضبط الرسمي. - الشعور بالقيود والضغط الخارجية.	- تحديد الأهداف. - ذاتية التقييم للعلاقة. - ذاتية التقييم الشخصي للعلاقة. - المعرفة الكاملة بالشخص الآخر. - الشعور بالحرية والتلقائية.	الخصائص الاجتماعية
- علاقة البائع بالزبون. - علاقة المذيع بالمستمع. - علاقة الممثل بالمشاهد. - علاقة الرئيس بالمرؤوس.	- علاقة الصداقة. - علاقة الزوج بزوجته. - علاقة الوالد بطفله. - علاقة التلميذ بمدرسه.	عينة العلاقات
- الشركات. - الإدارات الحكومية الكبرى. - الدولة.	- جماعات اللعب. - جماعة الأسرة. - جماعة الجيرة أو القرية. - جماعة العمل.	عينة الجماعات

المصدر: أحمد هداجي، التحضر وأثره في تغيير العلاقات الاجتماعية، رسالة دكتوراه، جامعة أحمد دراية، الجزائر، 2023/2022، ص 118 ص 119.

المطلب الثالث: مستويات العلاقات الإجتماعية

العلاقات الإجتماعية تركز على تبادل التأثير والتأثر، ويعتبر هذا النوع من التبادل من أرقى أشكال التفاعل الإجتماعي، إذ تتطور هذه العلاقات عبر مستويات متعددة. ومن أبرز هذه المستويات ما يلي:

- 1- **العلاقات اللاتبادلية:** في هذا النوع من العلاقات غير المتبادلة لا يتفاعل الشخص مع وجود الآخر ولا يؤثر ولا يتأثر به بمعنى آخر يكون الأشخاص موجودين دون أن يكون هناك تفاعل إجتماعي حقيقي بينهم.¹
- 2- **علاقة الإتجاه الواحد:** في هذا النوع يتواجد شخصان معا بشكل يتيح لأحدهما التأثير على الآخر، ولكن ليس العكس وبالرغم من ذلك لا يتشكل بينهما تفاعل حقيقي إذ أن هذه العلاقة ليست مباشرة أو تبادلية بل هي علاقة مقيدة ومحدودة.²
- 3- **العلاقات شبه التبادلية:** يتم التفاعل بين الشخص "أ" والشخص "ب" في هذا السياق وفق خطة محددة أو محادثة مكتوبة، حيث يتعامل الفرد "أ" مع الفرد "ب" ويقوم بتبني سلوك معين بموجب نظام دقيق يلتزم به. يبدو في هذا السياق أن هناك تفاعلا إجتماعيا لكن الحقيقة أن كلا الشخصين يقومان بأدوارهما المحددة تبعا لتوجيهات الإدارة والمسؤولين عنهما.³
- 4- **العلاقات المتوازنة:** يتساوى في هذا المستوى وجود "أ" مع وجود "ب" حيث يجمع بينهما موقف مشترك. يتحدث "أ" إلى "ب" لكن الأخير لا يقدم له النصيحة، وبالمثل فإن "ب" يتحدث في نفس الوقت مع "أ" دون أن يستمع كلاهما للآخر.
- 5- **العلاقات المتبادلة غير المتناسقة:** تعتمد الإستجابات في هذا المستوى على شخص واحد حيث يحدث تفاعل بين "أ" و "ب" ولكن عندما يتفاعل "أ" "ب" يستجيب بناءا على سلوك "أ" بينما لا تتأثر إستجابة "أ" بسلوك "ب".
- 6- **العلاقات التبادلية:** يعتبر هذا المستوى هو الأكثر دقة في تمثيل العلاقات الإجتماعية، حيث يحدث بالتزامن مع وجود فردين أو أكثر خلال عملية التفاعل الإجتماعي وهذا يعني أن التأثير يتبادل بين الأفراد مما يبرز العلاقات المتبادلة بينهم.⁴

1 ريم محمد رسمي أبو الريش، واقع العلاقات الإجتماعية بين أعضاء هيئة التدريس في المجتمعات الفلسطينية، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، فلسطين، 2016، ص 18.

2 نفس المرجع، ص 18.

3 عبد العزيز فكرة، العلاقات الاجتماعية من منظور سوسيولوجي، مرجع سابق، ص 50.

4 حسام الدين فياض، سوسيولوجيا العلاقات الإجتماعية، ط2، السلسلة نحو علم اجتماع التنوير، سوريا، 2016، ص

المبحث الثالث: ثقافة المؤسسة والعلاقات الإجتماعية.

تمثل ثقافة المؤسسة دورا بارزا في حياة المنظمات الإدارية لما لها من دور فعال في تحديد كفاءة وفعالية التنظيمات الإدارية، وكفاءة وفعالية سلوك الأفراد العاملين وبالتالي التأثير على كفاءة وأهمية القرارات الإدارية، فدراسة ثقافة المؤسسة تركز على المظاهر الثقافية والمعنوية في حياة التنظيمات الإدارية بدلا من البحث في الجوانب المادية والهيكلية، ولكن بالرغم من ذلك لا يستطيع أحد أن ينكر التداخل بين الجانبين، وكون التنظيم الإداري هو جزء من المجتمع المحيط، فإن ثقافة المؤسسة هي جزء من ثقافة المجتمع وإمتداد لها.¹

وطالما أن ثقافة المجتمع لها تأثير أساسي في تكوين شخصية الفرد وسلوكه فإنه من الطبيعي أن تؤثر تلك الثقافة في طرق وسبل الإدارة، فالثقافة تؤثر على كيفية إدراكنا وتفسيرنا للبيئة.

والجدير بالذكر أنه عندما يعمل الفرد لدى منظمة ما فإنه يأتي إليها متأثرا بالقيم والمعتقدات التي تعلمها من قبل وهذه القيم والمعتقدات بالطبع لا تساعده مطلقا على النجاح في المنظمة فعليه أن يتعلم كيف تسيير المنظمة.²

لا تقتصر المؤسسة على كونها مجرد مكان يمارس فيه الأفراد عملهم لإنتاج السلع والخدمات، بل تعتبر أيضا فضاء ثانوي لبناء العلاقات الإجتماعية فلكل مؤسسة ثقافة فريدة تميزها عن غيرها، حيث يعرفها " سان سوليو " بأنها: " مجموعة من القيم والقواعد والتمثيلات الجماعية التي تشكلت تاريخيا وتم إستنباطها بشكل ذاتي، هذه العناصر تعمل على توجيه وتحديد عمق العلاقات الإجتماعية، مما يساهم في خلق هوية ثقافية جماعية تعزز من أشكال التضامن بين أعضاء المؤسسة وعلاقات العمل بينهم.

وفي المقابل تتميز شبكة العلاقات الإجتماعية داخل المؤسسة على إختلاف أشكالها وأنواعها بالتعقيد تارة وبالمرونة تارة أخرى، وهي إمتداد لشبكة العلاقات الإجتماعية خارج المؤسسة وهي تتأثر بعدة متغيرات بيئية داخلية وخارجية ولكل نمط أهميته ودوره داخل المؤسسة وبالتالي لا يمكن الإهتمام بنمط على حساب الآخر فكل نمط تحكمه قواعد ومعايير وقيم معينة، يقوم من خلالها أطراف العلاقة بأداء مهامهم وواجباتهم الوظيفية المنوطة لهم والتي تهدف إلى تحقيق النجاح التنظيمي والوصول إلى الفعالية التي تسعى إليها كل مؤسسة.³

¹ موسى اللوزي، مرجع سابق، ص 225.

² عبد العزيز بن سلطان العنقري، مرجع سابق، ص 02.

³ وسيم فنيش، مرجع سابق، ص 139.

تعد العلاقات الإجتماعية متغيرا مفسرا لثقافة المؤسسة لأنها تعكس بشكل عملي كيفية تطبيق القيم والمبادئ التي تتبناها المؤسسة داخل بيئة العمل، وبالتالي تشكل العلاقة بينهما (ثقافة المؤسسة والعلاقات الإجتماعية) دائرة تفاعلية، حيث تساهم العلاقات الإجتماعية في إبراز قوة أو ضعف ثقافة المؤسسة وتساعد في تحسينها وتطويرها وفي نفس الوقت تؤثر الثقافة على طبيعة العلاقات الإجتماعية.

إذن من خلال العلاقات الهرمية وعلاقات السلطة وكذلك شبكة الإتصالات يمكن أن نفهم أن منظومة القيم والمعتقدات والمعايير الرسمية والغير رسمية، الظاهرة والخفية التي تحكم وتحدد لنا طبيعة العلاقات الإجتماعية هذا كله ناتج عن الثقافة السائدة داخل المؤسسة.

خلاصة:

ختاماً، تعد العلاقات الإجتماعية داخل المؤسسة عنصراً أساسياً في بناء بيئة مؤسسية متماسكة تسهم في تحقيق الأهداف المشتركة وتعزيز روح التعاون بين الأفراد، فهي حجر الأساس في تحقيق التناغم بين الأفراد وتعزيز بيئة العمل الإيجابية، كلما كانت هذه العلاقات قائمة على أسس الاحترام، التواصل الفعال والتعاون انعكس ذلك إيجابياً على الأداء والإنتاجية داخل المؤسسة وساهم في تحقيق الانتماء والتناغم بين الموظفين وعلى العكس فإن ضعف العلاقات الإجتماعية أو غيابها قد يؤدي إلى تفكك الروابط بين الأفراد، مما يؤثر سلباً على سير العمل. لذا من الضروري أن تولي المؤسسات إهتماماً خاصاً بتنمية هذه العلاقات من خلال إستراتيجيات التفاعل الإيجابي.

الفصل الرابع: الإطار المنهجي والتطبيقي للدراسة

تمهيد.

المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة.

المبحث الثاني: عرض وتحليل بيانات الدراسة.

خلاصة.

تمهيد:

يتناول هذا الفصل الجانب الميداني للدراسة الذي يشمل موضوع الدراسة والمتمثل في تأثير ثقافة المؤسسة على العلاقات الاجتماعية، حيث يعد الجانب النظري غير كافي للوصول إلى النتائج الكمية الموجودة أو لتحقيق الأهداف المرجوة، وبالتالي تعتبر الإجراءات المنهجية للدراسة في شقها الميداني حلقة وصل بين ما تم تناوله في الجانب النظري وما سيتم تناوله في الميداني، فمن خلالها يتمكن الباحث من جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بموضوع الدراسة وميدانها، وهذا لا يتحقق إلا من خلال بناء منهجي متكامل ومحدد بدقة، يقوم على مجموعة من الأسس والركائز المنهجية المتمثلة في المنهج الذي يتلائم مع طبيعة الدراسة، إضافة إلى مجالات الدراسة وهي المجال المكاني، المجال الزمني، المجال البشري إلى جانب أدوات جمع البيانات.

المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة

المطلب الأول: مجالات الدراسة

يعد تحديد مجالات الدراسة من الخطوات المنهجية التي لا يمكن إغفالها في أي دراسة فمن خلالها يتم التعرف على الأفراد الباحثين أي العينة التي شملتها الدراسة، وعلى المنطقة التي أجريت فيها بالإضافة إلى المدة الزمنية التي استغرقتها، وعموما لكل دراسة ثلاث مجالات رئيسية وهي المجال المكاني، الزماني والبشري وهي في الدراسة الحالية كالتالي:

أولاً: المجال المكاني:

يقصد به الحيز والفضاء الجغرافي الذي تم اختياره لإجراء البحث وجمع البيانات والمتمثل في جامعة 08 ماي 1945، الواقعة شرق الجزائر ولاية قالمة، بالتحديد كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، وقد تم اختيار قسمين من الكلية هما: قسم علم الاجتماع وقسم علوم الإعلام والاتصال وعلم المكتبات.

ثانياً: المجال الزماني:

نعني بالمجال الزماني للدراسة الوقت الذي استغرقه البحث ليظهر في شكله النهائي، حيث انطلقت إجراءات دراستنا الميدانية في 05 أبريل 2025، حيث تم فيها إعداد الاستمارة وعرضها على الأستاذ المشرف لتصحيحها وتم الموافقة عليها في 17 أبريل 2025 وفي 20 أبريل 2025 تم توزيعها على عينة تجريبية صغيرة لكي تقيم إذا كانت مناسبة أم لا، وفي 21-22-23 أبريل 2025، تم توزيع الاستمارات على عينة مجتمع الدراسة وجمعها ليأتي بعدها تحليل وتفسير النتائج المتحصل عليها واستخلاص النتائج النهائية.

ثالثاً: المجال البشري

يقصد بالمجال البشري العدد الإجمالي الذي يتكون منه مجتمع البحث، حيث بلغ العدد الكلي بـ 140 مفردة مكونة من أساتذة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية. وتم اختيار قسمين من الكلية هما: قسم الاجتماع وقسم علوم الإعلام والاتصال وعلم المكتبات. وقد بلغ عدد أساتذة قسم علم الاجتماع 55 في حين قدر عدد أساتذة قسم علوم الإعلام والاتصال وعلم المكتبات بـ 57.

رابعاً: عينة الدراسة

لقد تم اختيار عينة مكونة من 48 مفردة بواقع 25 مفردة من قسم علوم الإعلام والاتصال وعلم المكتبات، و23 مفردة من قسم علم الاجتماع بطريقه قسدية أو عمدية، حيث يقوم الباحث باختيار هذه العينة اختياراً حراً على أساس أنها تحقق أغراض الدراسة التي يقوم بها.¹

وفي بعض الأحيان يسعى الباحث لتحقيق هدف أو غرض معين من دراسته فيقوم باختيار أفراد العينة بما يخدم ويحقق هذا الغرض أو الهدف.²

فالعينة القسدية هي التي يتم انتقاء أفرادها بشكل مقصود من قبل الباحث نظراً لتوافر بعض الخصائص في أولئك الأفراد دون غيرهم، ولكون تلك الخصائص هي من الأمور الهامة بالنسبة للدراسة.³

المطلب الثاني: منهج الدراسة

لا يعتبر البحث بحثاً علمياً إلا إذا لم يتبع فيه الباحث منهجاً علمياً يتناسب مع طبيعة الدراسة، حيث يحتل المنهج أهمية علمية في أي بحث علمي، ذلك أنه وفقاً لقواعده يتم دراسة المشكلة محور البحث وتحديد أبعادها ومسبباتها ومعرفة جوانبها المختلفة تسمح للباحث بالوصول إلى أهداف الدراسة.

فالمنهج هو الطريقة الموضوعية التي يسلكها الباحث في دراسته أو في تتبعه لظاهرة معينة من أجل تحديد أبعادها بشكل كامل، حيث يتمكن من التعرف عليها وتمييزها ومعرفة أسبابها ومؤثراتها والعوامل المؤثرة فيها للوصول إلى نتائج محددة.⁴

كما يعرف بأنه الأسلوب الذي يستخدمه الباحث في دراسة ظاهرة معينة والذي من خلاله يتم تنظيم الأفكار المتنوعة بطريقة تمكنه من علاج مشكلة البحث.⁵

¹ راوية بنت أحمد القحطاني وسعود بن ضحيان الضحيان، النمطية المنهجية في الرسائل الجامعية، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد 20، جامعة الغيوم، السعودية، دس، ص 446.

² كمال دشلي، منهجية البحث العلمي، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، سوريا، 2016، ص 137.

³ محمد عبيدات ومحمد أبو نصار وعقلة مبيضين، منهجية البحث العلمي - القواعد والمراحل والتطبيقات، ط2، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن، 1999، ص 84.

⁴ راضية ديروش، مفهوم المنهج العلمي وحدوده في العلوم الاجتماعية، مجلة الحكمة للدراسات التربوية والنفسية، المجلد 08، العدد 03، جامعة مولود معمري، الجزائر، 2020، ص 127.

⁵ محمد سرحان على المحمودي، مناهج البحث العلمي، ط3، دار الكتب، اليمن، 2019، ص 35.

كما ورد مفهوم المنهج العلمي بأنه: أسلوب منظم للتفكير يعتمد على الملاحظة العلمية والحقائق والبيانات لدراسة الظواهر الاجتماعية والاقتصادية دراسة موضوعية بعيدة عن الميول والأهواء الشخصية للوصول إلى حقائق علمية يمكن تعميمها والقياس عليها.¹

وعليه فالمنهج بشكل عام هو الطريقة التي يسلكها الباحث للإجابة على الأسئلة التي تثيرها المشكلة موضوع البحث، فعندما يواجه الباحث أو الإنسان العادي مشكلة ما فإنه يبدأ بالتفكير كيف سيحل هذه المشكلة والمنهج هو طريقة الحل، فإما أن تكون طريقة الحل غير علمية أي تعتمد على الأساطير والأفكار المسبقة غير المبرهن عنها ودون الرجوع إلى واقع الظاهرة بالملاحظة والتجربة والمقارنة وفي هذه الحالة تكون أمام المنهج غير العلمي وإما على العكس من ذلك ينطلق من الملاحظة والتجريب وتستعمل أدوات البحث العلمي وهنا تكون أمام المنهج العلمي.²

وقد إعتدنا في دراستنا عن المنهج الوصفي، لكونه المنهج الأكثر ملائمة لموضوع دراستنا كما يعد أداة قيمة لفهم تأثير ثقافة المؤسسة على العلاقات الاجتماعية.

يعرف المنهج الوصفي بأنه ذلك المنهج الذي يذهب إلى جمع الحقائق والبيانات عن ظاهرة أو موقف معين مع محاولة تفسير هذه الحقائق تفسيراً كافياً، والبحوث الوصفية لا تنحصر أهدافها في مجرد جمع الحقائق بل ينبغي أن تتجه إلى تصنيف البيانات والحقائق وتحليلها تحليلًا دقيقًا وكافياً، ثم الوصول إلى تعميمات بشأن الموقف أو الظاهرة موضوع الدراسة.³

كما يمكن تعريفه بأنه طريقة من طرق التفسير بشكل علمي للوصول إلى أغراض محددة لوضعية اجتماعية معينة أو هو طريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها كمياً عن طريق جمع معلومات معينة عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة.⁴

1 سعد سلمان المشهداني، منهجية البحث العلمي، ط01، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2019، ص 119.
2 إبراهيم خليل إبراهيم، المنهج العلمي وتطبيقاته في العلوم الاجتماعية، ط01، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 65.
3 عصام حسن أحمد الدليمي وعلي عبد الرحيم صالح، البحث العلمي أسسه ومناهجه، ط01، دار الرضوان للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص 149.
4 منير بوراس، المنهج الوصفي في الدراسات الإنسانية والاجتماعية العلوم القانونية نموذجاً، مجلة النبراس للدراسات القانونية، المجلد 06، العدد 04، جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي، الجزائر، 2023، ص 186.

المطلب الثالث: أدوات جمع البيانات.

تعتبر أدوات جمع البيانات الوسيلة الأساسية التي يعتمد عليها في جميع العلوم لجمع المعلومات والبيانات حول موضوع الدراسة حيث يتوقف صدق النتائج النهائية المتوصل إليها على الاختيار الجيد للأدوات المناسبة للدراسة التي تعكس دقة وموضوعية المعلومات.

وفي علم الاجتماع تختلف أدوات جمع البيانات حسب طبيعة موضوع الدراسة وأهدافه وهنا تظهر قدرة الباحث على الاختيار الجيد لهذه الأدوات، والتي تخدم موضوع دراسته والتي من خلالها يتم تحقيق الأهداف المرجوة من الدراسة.

ومن هذا المنطلق اعتمدنا في بحثنا على أداة الاستمارة.

• الاستمارة:

تعد الاستمارة من أكثر أدوات جمع البيانات انتشاراً، فهي عبارة عن مجموعة من الأسئلة حول موضوع معين بحيث تغطي كافة جوانبه مما يسمح لنا بالحصول على البيانات اللازمة للبحث من إجابات المبحوثين.¹

كما وتعرف الاستمارة بأنها: تلك الوسيلة التي تستعمل لجمع بيانات أولية وميدانية حول مشكلة أو ظاهرة اجتماعية ما، وهي عبارة عن مجموعة من الأسئلة المطلوبة يقوم المجيب بالإجابة عليها، وهي أداة أكثر استخداماً في الحصول على البيانات من المبحوثين مباشرة ومعرفة آرائهم واتجاهاتهم.²

وعليه فإن الاستمارة هي مجموعة من الأسئلة تتوافق مع محاور الظاهرة قيد الدراسة وتكون ملمة بها والتي يمكن التوصل من خلالها إلى حقائق تلامس الواقع، وتعرف أيضاً بأنها مجموعة من الأسئلة المرتبة حول موضوع معين ترسل للأشخاص المعنيين بالبريد أو يجرى تسليمها باليد تمهيداً للحصول على أجوبة الأسئلة الواردة فيها.³

وقد اعتمدنا على استمارة مكونة من 29 سؤال تحصلنا من خلالها على البيانات الأساسية للعيينة وكذلك آراءهم حول موضوع دراستنا.

¹ ربيحة نبار، الاستمارة في البحث العلمي، مجلة الشامل للعلوم التربوية والإجتماعية، المجلد 05، العدد 01، جامعة الوادي، الجزائر، 2022، ص 49.

² مهدي محمد القصاص، تصميم البحث الاجتماعي، ط01، دار نيبور للطباعة والنشر والتوزيع، العراق، 2014، ص 273.

³ أحمد الحمزة وأمين البار، الاستبيان كأداة للبحث العلمي وأهم تطبيقاته، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، المجلد 12، العدد 03، المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية وجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي، الجزائر، 2023، ص 304.

تكونت الاستمارة من 03 محاور أساسية موزعة كما يلي:

- **المحور 01:** يتضمن البيانات الشخصية المتعلقة بالجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، الوضعية المهنية. وقد تضمن 05 أسئلة.
- **المحور 02:** يتضمن مجموعة من الأسئلة التي تبين كيفية تأثير ثقافة المؤسسة على العلاقات الإجتماعية ويشمل 13 سؤال.
- **المحور 03:** يتضمن طبيعة تأثير ثقافة المؤسسة على العلاقات الإجتماعية ويشمل 11 سؤال.

المبحث الثاني: عرض وتحليل بيانات الدراسة.

المطلب الأول: عرض وتحليل البيانات.

الجدول رقم (01): يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	23	% 48
أنثى	25	% 52
المجموع	48	% 100

كما هو مبين في الجدول رقم 01 يبدو أن معظم المستجوبين هم من فئة الإناث بمعدل 25 مفردة بنسبة 52%، في حين فئة الذكور قدر معدلها بـ 23 مفردة تقابلها 48%، مما يوضح وجود تقارب في النسب بين كلا الجنسين، أي أن مجتمع البحث يتسم بتوازن نسبي من حيث متغير جنس الأساتذة.

الجدول رقم (02): يبين توزيع أفراد العينة حسب العمر.

الفئات العمرية	التكرار	النسبة
[29 - 20]	06	% 12,50
[39 - 30]	20	% 41,67
[49 - 40]	14	% 29,16
من 50 سنة فأكثر	08	% 16,67
المجموع	48	% 100

من خلال الجدول رقم 02 وبالنظر إلى إجابات عينة الدراسة، نلاحظ أن الفئة الغالبة التي تشغل مناصب العمل في الجامعة يتمركزون في الفئة العمرية بين [39 - 30] سنة التي تمثل نسبة 41.67% من حجم العينة بواقع 20 مفردة ثم، تليها الفئة بين [49 - 40] سنة والتي تمثل نسبتها 29.16% من حجم العينة بواقع 14 مفردة، أما الفئة العمرية بين 50 سنة فأكثر جاءت بنسبة 16.67% بواقع 08 مفردات، وتليها آخر فئة التي تبلغ أعمارهم بين [29 - 20] سنة بنسبة 12.50% بواقع 06 مفردات.

يتضح من الجدول أن الفئات العمرية العاملة ضمن هذه الأقسام تعد من الفئات الشابة القادرة على العمل والعطاء ولديها طموح ورغبة في ممارسة العمل أكثر.

الجدول رقم (03): يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
% 12,50	06	ماجستير
% 87,50	42	دكتوراه
% 100	48	المجموع

كما هو مبين في الجدول رقم 03 نلاحظ أن غالبية الأساتذة يحملون شهادة الدكتوراه، حيث بلغ عددهم 42 أستاذ أي ما يعادل 87,50% من إجمالي عينة الدراسة، بينما بلغ عدد الحاصلين على شهادة الماجستير 06 أساتذة فقط أي ما يقابلها 12,50%.

الجدول رقم (04): يبين توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة

النسبة	التكرار	عدد سنوات الخبرة
% 48	23	[10 - 01]
% 35	17	[20 - 11]
% 17	08	[30 - 21]
% 100	48	المجموع

نلاحظ من خلال جدول رقم 4 أن أكبر نسبة تركزت في فئة من [10 - 01] سنوات أي نسبة 48 % بواقع 23 مفردة، حيث تختلف سنوات خبرتهم من أستاذ لآخر، ثم تليها الفئة من [11 - 20] سنة بنسبه 35% بواقع 17 مفردة، وأخيرا فئة من [21 - 30] سنة بنسبة 17% بواقع 08 مفردات.

الجدول رقم (05): يبين توزيع أفراد العينة حسب الوضعية المهنية.

الوضعية المهنية	التكرار	النسبة
دائم	36	75 %
مؤقت	12	25 %
المجموع	48	100 %

نلاحظ من خلال الجدول 05 أن غالبية فئة المبحوثين من فئة المنصب العمل الدائم بنسبة 75% ما يعادل 36 مفردة، أي أنهم يتمتعون باستقرار وظيفي، في حين نجد فئة المبحوثين من فئة المنصب العمل المؤقت بنسبة 25% أي يعادل 12 مفردة.

الجدول رقم (06): يبين إجابات أفراد العينة حول وضوح المبادئ والقيم التي تقوم عليها المؤسسة بالنسبة للأساتذة (الالتزام، الاحترام، التعاون)

الاقتراحات	التكرار	النسبة
نعم	22	46 %
إلى حد ما	21	44 %
لا	05	10 %
المجموع	48	100 %

يتبين من خلال الجدول 06 أن نسبة 46% من إجابات المبحوثين أكدوا على وضوح المبادئ والقيم التي تقوم عليها المؤسسة بواقع 22 مفردة، في حين تليها نسبة 44% من إجابات أفراد العينة الذين صرحوا عن وضوح جزئي للمبادئ والقيم المؤسسية بواقع 21 مفردة، بينما هناك من نفوا وضوح المبادئ والقيم التي تقوم عليها المؤسسة ولكن بنسبة ضئيلة قدرت بـ 10% من 05 مفردة.

يلاحظ من خلال هذه النسب أن أغلبية الأساتذة يرون أن المبادئ والقيم التي تقوم عليها المؤسسة واضحة مما يشير هذا إلى وجود ثقافة مؤسسية إيجابية تلعب دوراً محورياً في بناء علاقات اجتماعية سليمة مما يعزز من التفاعل والتعاون بينهم، أما غياب هذا الوضوح فيؤدي إلى ضعف العلاقات الاجتماعية وظهور علاقات يغلب عليها الطابع الفردي والغموض، وعليه فإنه يجب ترسيخ ثقافة مؤسسية واضحة باعتبارها عنصر أساسي في دعم العلاقات الاجتماعية الإيجابية داخل الجامعة.

الجدول رقم (07): يبين إجابات أفراد العينة حول طبيعة ثقافة المؤسسة في بيئة العمل

الافتراحات	التكرار	النسبة
رسمية جدا	04	% 08
متوازنة	33	% 69
غير رسمية	11	% 23
المجموع	48	% 100

كما هو مبين في الجدول رقم 07 نلاحظ أن نسبة 69% من إجابات أفراد العينة أكدوا على أن ثقافة المؤسسة متوازنة في بيئة عملهم بواقع 33 مفردة، في حين تليها نسبة 23% من إجابات الباحثين الذين صرحوا أن ثقافة المؤسسة غير رسمية بواقع 11 مفردة، بينما هناك من أقرروا أن ثقافة المؤسسة في بيئة عملهم رسمية جدا وذلك بنسبة 08% من 04 مفردات.

وهذا دليل على أن الثقافة المتوازنة تعكس وجود بيئة تنظيمية تجمع بين الجدية والانضباط من جهة وبين المرونة من جهة أخرى، وهذا ما يعزز من فرص التفاعل والتعاون والانسجام بين الأساتذة، في المقابل تعكس نسبة الثقافة الغير رسمية إلى وجود علاقات يغلب عليها الطابع الشخصي وهو ما يؤدي إلى تعزيز القرب الاجتماعي لكنه يؤدي إلى ضعف احترام القواعد والانضباط داخل المؤسسة، أما نسبة الثقافة الرسمية جدا فإن كانت ضعيفة فهي تشير إلى وجود فئة تعيش علاقات مهنية تغلب عليها البيروقراطية هذا ما قد يؤدي إلى ضعف التفاعل الاجتماعي، ومن هنا تبرز أهمية التوازن في الثقافة المؤسساتية كعامل رئيسي في بناء علاقات اجتماعية سليمة داخل بيئة العمل.

الجدول رقم (08): يبين إجابات أفراد العينة حول رضاهم عن ثقافة المؤسسة في الجامعة.

الافتراضات	التكرار	النسبة
نعم	07	% 14,58
إلى حد ما	30	% 62,50
لا	11	% 22,92
المجموع	48	% 100

نلاحظ من خلال الجدول رقم 08 أن غالبية أفراد العينة عبروا عن رضا جزئي حيث أجاب 62,50% بـ " إلى حد ما " بواقع 30 مفردة، بينما عبر 22,92% بعدم رضاهم عن ثقافة المؤسسة في الجامعة بواقع 11 مفردة، وفي المقابل 14.58% أبدوا رضاهم التام بواقع 07 مفردات.

والملاحظ من خلال النسب هو أن الرضا عن ثقافة المؤسسة يعد عاملاً حاسماً في بناء بيئة عمل محفزة وفعالة، في حين أن غياب الرضا ومحدوديته قد يؤثر سلباً على التفاعل الاجتماعي مما قد يولد شعوراً بعدم الانتماء إضافة إلى وجود اختلالات في بنية الثقافة المؤسسية التي قد ترتبط بعدم وضوح القيم أو ضعف في التواصل داخل الجامعة.

الجدول رقم (09): يبين إجابات أفراد العينة حول تشجيع ثقافة المؤسسة على التعاون والعمل الجماعي بين الأساتذة.

النسبة	التكرار	الإقتراحات
25 %	12	نعم
41,67 %	20	إلى حد ما
33,33 %	16	لا
100 %	48	المجموع

يشير الجدول رقم 09 إلى أن غالبية الأساتذة يرون أن ثقافة المؤسسة تشجع على التعاون والعمل الجماعي بينهم بنسبة 41,67% بواقع 20 مفردة، بينما يرى 33,33% من الأساتذة أن المؤسسة لا تشجع على التعاون والعمل الجماعي بواقع 16 مفردة، أما الذين أكدوا على وجود تشجيع واضح فكانت نسبتهم 25% بواقع 12 فقط وهي نسبة منخفضة نسبياً.

الملاحظ من خلال هذه النسب أن تشجيع ثقافة المؤسسة على التعامل والعمل الجماعي يمثل ركيزة أساسية في بناء مناخ تنظيمي متماسك يعزز التكامل بين الأساتذة داخل المؤسسة، أما غياب أو ضعف تشجيع ثقافة المؤسسة على التعاون والعمل الجماعي يعد مؤشراً على خلل في البيئة الاجتماعية والتنظيمية للمؤسسة وهذا ما يبينه الجدول.

الجدول رقم (10): يبين إجابات العينة حول دعم ثقافة المؤسسة للعلاقات المبنية على الاحترام المتبادل بين الزملاء.

النسبة	التكرار	الإقتراحات
37,50 %	18	نعم
54,17 %	26	إلى حد ما
08,33 %	04	لا
100 %	48	المجموع

تشير نتائج الجدول رقم 10 إلى أن النسبة الأكبر من المبحوثين أي 54,17% يرون أن ثقافة مؤسسة تدعم العلاقات الاجتماعية المبنية على الاحترام المتبادل إلى حد ما بواقع 26 مفردة، في المقابل أكد 37,50% من الأساتذة أن ثقافة المؤسسة تدعم فعلاً هذا النوع من العلاقات بواقع 18 مفردة، أما نسبة 8,33% ترى غياب هذا الدعم للعلاقات المبنية على الاحترام المتبادل بين الزملاء.

الملاحظ من خلال هذه النسب أن دعم ثقافة المؤسسة للعلاقات المبنية على الإحترام المتبادل بين الأساتذة يعتبر عنصرا أساسيا في بناء مناخ إجتماعي سليم داخل المؤسسة، إذ أن وجود بيئة تشجع الإحترام المتبادل بين الزملاء لا يحسن فقط من جودة الأداء بل يعزز أيضا من الرأسمال الإجتماعي داخل المؤسسة، وفي المقابل يعد غياب تشجيع ثقافة المؤسسة للعلاقات المبنية على الإحترام المتبادل بين الأساتذة مؤشرا على خلل في البنية الإجتماعية والتنظيمية، وتراجع قيم الثقة والتقدير المتبادل والتعاون وبروز علاقات يغلب عليها التوتر والتنافس.

الجدول رقم (11): يبين إجابات أفراد العينة حول تأثير ثقافة المؤسسة على مستوى الثقة بين الأساتذة.

الإقتراحات	التكرار	النسبة
نعم	31	64,58 %
إلى حد ما	15	31,25 %
لا	02	04,17 %
المجموع	48	100 %

نلاحظ من خلال الجدول رقم 11 أن أغلبية الأساتذة بنسبة 64,58% يؤكدون أن ثقافة المؤسسة تؤثر على مستوى الثقة بينهم بواقع 31 مفردة، بينما يرى 31,25% من المبحوثين أن التأثير موجود " إلى حد ما " بواقع 15 مفردة، أما 4,17% فيرون أن ثقافة المؤسسة لا تؤثر على مستوى الثقة بينهم بواقع 02 مفردة فقط.

يلاحظ من خلال هذه النسب أن لثقافة المؤسسة دورا جوهريا في بناء مستوى الثقة بين أعضاء المؤسسة، فعندما تكون داعمة وشفافة فإنها تساهم في تعزيز الشعور بالأمان والاحترام والتقدير المتبادل بينهم، مما يؤدي إلى زيادة مستوى الثقة، أما إذا كانت ثقافة المؤسسة غير واضحة أو تفتقر إلى آليات الدعم فقد يؤدي ذلك إلى نشوء حالة من الحذر والعزلة وعدم اليقين مما يقلل من مستويات الثقة المتبادلة، ولهذا ينظر إلى ثقافة المؤسسة كعامل حاسم في إنتاج الثقة أو تفككها.

الجدول رقم (12): يبين الجدول إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت ثقافة المؤسسة تؤدي إلى التفاهم والانسجام بين الأساتذة

النسبة	التكرار	الإقتراحات
39,58 %	19	نعم
54,17 %	26	إلى حد ما
6,25 %	03	لا
100 %	48	المجموع

يتبين من خلال الجدول رقم 12 أن نسبة 54,17% من الأساتذة يرون أن ثقافة المؤسسة تساهم في تحقيق التفاهم والانسجام بينهم بدرجة متوسطة بواقع 26 مفردة، في المقابل يؤكد 39,58% أن ثقافة المؤسسة تؤدي فعلا إلى التفاهم والانسجام بواقع 19 مفردة، أما 6,25% من المبحوثين فيرون أن ثقافة المؤسسة لا تحقق هذا الانسجام بواقع 03 مفردات فقط.

والملاحظ من خلال هذه النسب أن ثقافة المؤسسة عنصر أساسي في تشكيل طبيعة العلاقات الاجتماعية داخل بيئة العمل، فعندما تتسم بقيم إيجابية (التعاون، التواصل الفعال، المشاركة في اتخاذ القرارات، الإحترام المتبادل، ...) فإنها تخلق بيئة عمل قائمة على التفاهم والانسجام، وفي المقابل إذا كانت ثقافة المؤسسة غامضة فإن ذلك يؤدي إلى ضعف في التفاهم والانسجام، هذا يشير إلى أن ثقافة المؤسسة رغم احتوائها على قيم إيجابية لا يتم تبنيها أو تجسيدها بشكل مؤكد من قبل جميع الأعضاء.

الجدول رقم (13): يبين إجابات أفراد العينة حول تأثير ثقافة المؤسسة على طبيعة العلاقات الاجتماعية بين الأساتذة

النسبة	التكرار	الإقتراحات
75 %	36	نعم، تأثير إيجابي
25 %	12	لا، تأثير سلبي
100 %	48	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم 13 أن 75% من أفراد العينة يرون أن لثقافة المؤسسة تأثير إيجابي على طبيعة العلاقات الاجتماعية بين الأساتذة بواقع 36 مفردة، بينما يرى 25% من المبحوثين أن ثقافة المؤسسة تؤثر سلبا على العلاقات الاجتماعية بواقع 12 مفردة.

يتبين من هذه النسب أنه عندما تؤثر ثقافة المؤسسة بشكل إيجابي على العلاقات الاجتماعية بين الأساتذة، فذلك دليل على وجود مناخ تنظيمي قائم على قيم مشتركة تدعم التفاعل والتعاون بين أفراد المؤسسة مما يساهم في تقوية الروابط الاجتماعية، أما إذا كان لثقافة المؤسسة تأثير سلبي على العلاقات الاجتماعية فإن ذلك يشير إلى وجود بيئة تنظيمية تتميز بضعف في القيم الداعمة للتواصل والتعاون مما يحد من إمكانية بناء علاقات اجتماعية.

الجدول رقم (14): يبين إجابات أفراد العينة حول علاقات المسؤولين (رؤساء، مشرفين على الأقسام) مع الأساتذة

النسبة	التكرار	الإقتراحات
48,21 %	27	علاقات تعاون
16,07 %	09	علاقات صراع
17,86 %	10	علاقات تسلط
17,86 %	10	أخرى
100 %	56*	المجموع

● ملاحظة: هذا العدد لا يمثل عدد أفراد العينة بل عدد التكرارات لأن هناك من أجاب على أكثر من احتمال.

كما هو مبين في الجدول رقم 14 نلاحظ أن 48,21% من الأساتذة يصفون علاقاتهم بالمسؤولين داخل المؤسسة (رؤساء، مشرفين على الأقسام) بأنها علاقات قائمة على التعاون بواقع 27 مفردة، في المقابل يرى 16,07% من المبحوثين أن العلاقة تتسم بالصراع بواقع 09 مفردات، في حين 17,86% وصفوا العلاقة بأنها تسلطية بواقع 10 مفردات، وتعادل النسبة نفسها

17,86% من أفراد العينة الذين اختاروا تصنيفات أخرى تمثلت في: علاقات رسمية، علاقات فضولية، علاقات مزاجية مبنية على ازدواجية المعايير، علاقات استقواء، تجبر وديكتاتورية، علاقات مصلحة...

من الملاحظ أن العلاقات التعاونية تدل على نمط قيادي تشاركي يقوم على التواصل الفعال والاعتراف المتبادل وتوزيع الأدوار بشكل متوازن، مما يساهم في خلق مناخ عمل قائم على الدعم المتبادل والثقة، أما علاقات الصراع والتسلط فقد تؤدي إلى بيئة عمل غير متوازنة نتيجة لاختلاف المصالح وتباين الرؤى، مما يؤدي إلى ضعف روح المبادرة وتراجع مستوى التفاعل، مما قد يعيق تحقيق أهداف المؤسسة.

الجدول رقم (15): يبين إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت هناك شفافية في التواصل بين الزملاء.

النسبة	التكرار	الإقتراحات
33,33 %	16	نعم
58,33 %	28	إلى حد ما
8,34 %	04	لا
100 %	48	المجموع

يتبين من خلال الجدول رقم 15 أن غالبية الأساتذة بنسبة 58,33% يرون أن الشفافية في التواصل بينهم موجودة إلى حد ما فقط بواقع 28 مفردة، بينما يرى 33,33% من المبحوثين أن الشفافية في التواصل متوفرة بشكل واضح بواقع 16 مفردة، وأخيراً تليها نسبة 8,34% من أفراد العينة يعتبرون أن الشفافية في التواصل غائبة بواقع 04 مفردات.

الملاحظ من خلال هذه النسب أن الشفافية في التواصل تساهم في تبادل المعارف وتقوية العلاقات الإجتماعية، فعندما يكون التواصل بين أفراد المؤسسة واضحاً ومفتوحاً فإنه يخلق مناخ إيجابي يساعد على حل المشكلات، تحسين العمل الجماعي وتعزيز التفاعل داخل المؤسسة، ومن ناحية أخرى قد يكون مستوى الشفافية غير مكتمل في بعض المؤسسات، حيث يكون التواصل بين الزملاء موجود لكنه يفتقر إلى الوضوح الكامل، في هذه الحالة يمكن أن يؤدي إلى انتشار سوء الفهم أو غياب التعاون بين الأساتذة. هذا الوضع قد يكون ناتجاً عن انعدام آليات تعزيز الحوار المفتوح أو وجود ثقافة مؤسسية تفتقر إلى الانفتاح والشفافية.

الجدول رقم (16): يبين إجابات أفراد العينة حول ما إذا كان هناك اعتراف وتقدير لمجهودات الأساتذة داخل الجامعة.

النسبة	التكرار	الإقتراحات
% 18,75	09	نعم
% 43,75	21	إلى حد ما
% 37,50	18	لا
% 100	48	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم 16 أن أغلبية الأساتذة بنسبة 43,75% يشعرون بوجود تقدير جزئي لمجهوداتهم بواقع 21 مفردة، بينما يرى 37,50% من المبحوثين أنه لا يوجد أي اعتراف أو تقدير واضح بواقع 18 مفردة، أما الذين أكدوا وجود التقدير فهم أقلية وذلك بنسبة 18,75% أي بواقع 09 مفردات.

يؤثر الاعتراف والتقدير لمجهودات الأساتذة على مدى رضاهم عن بيئة العمل، فعندما يكون هناك اعتراف واضح بمساهماتهم سواء كان من خلال التقدير المعنوي أو المكافآت والحوافز فإن ذلك يعزز الشعور بالانتماء للمؤسسة، أما حينما يكون الاعتراف محدودا أو غير كافي يخلق حالة من عدم الرضا تؤدي إلى شعورهم بعدم الانتماء وضعف روح المبادرة لديهم.

الجدول رقم (17): يبين إجابات أفراد العينة حول وجود مساواة في المعاملة داخل الجامعة

النسبة	التكرار	الإقتراحات
% 12,50	06	نعم
% 47,92	23	إلى حد ما
% 39,58	19	لا
% 100	48	المجموع

كما هو مبين في الجدول رقم 17 نلاحظ أن 47,92% من أفراد العينة عبروا عن وجود مساواة في المعاملة إلى حد ما بواقع 23 مفردة، في حين تليها نسبة 39,58% من الأساتذة الذين يرون أنه لا توجد مساواة في المعاملة داخل الجامعة، وفي المقابل 12,50% من المبحوثين أكدوا أن هناك مساواة في المعاملة داخل الجامعة بواقع 06 مفردات فقط.

حين يشعر أفراد المؤسسة أنهم يعاملون دون تمييز فإن ذلك يعزز الثقة المتبادلة، ويقوي الانتماء إلى المؤسسة، أما عندما يعامل أفراد المؤسسة بشكل تمييزي أو تفضيلي على أساس عوامل غير مهنية فإن ذلك يخلق بيئة يسودها التوتر واللامساواة بالإضافة إلى تفكك الروابط الاجتماعية.

الجدول رقم (18): يبين إجابات أفراد العينة حول وجود علاقات اجتماعية مع زملاء خارج المؤسسة وأوقات العمل

النسبة	التكرار	الإقتراحات
66,67 %	32	نعم
33,33 %	16	لا
100 %	48	المجموع

تشير نتائج الجدول رقم 18 إلى أن غالبية الأساتذة يتمتعون بعلاقات اجتماعية مع زملائهم خارج المؤسسة وأوقات العمل، حيث بلغت نسبتهم 66,67% بواقع 32 مفردة، أما الذين أشاروا إلى عدم وجود علاقات اجتماعية مع زملائهم خارج المؤسسة وأوقات العمل فقدرت نسبتهم بـ 33,33% بواقع 16 مفردة.

هذا دليل على أن هناك مستوى جيد من التفاعل الاجتماعي بين الأساتذة يمتد إلى خارج الإطار المهني وهو ما يمكن تفسيره بتأثير إيجابي للثقافة المؤسسة التي تشجع على بناء علاقات قوية بين الزملاء، ومن جهة أخرى فإن نسبة قليلة من الأساتذة لا تربطهم علاقات اجتماعية خارج المؤسسة وأوقات العمل وذلك راجع إلى الاختلاف في الميولات الشخصية والاهتمامات.

الجدول رقم (19): يبين إجابات أفراد العينة حول طبيعة العلاقات الاجتماعية في بيئة العمل

النسبة	التكرار	الإقتراحات
4,17 %	02	رسمية جدا
87,50 %	42	متوازنة
8,33 %	04	غير رسمية
100 %	48	المجموع

أظهرت نتائج الجدول رقم 19 أن 87,50% من المبحوثين وصفوا العلاقات الاجتماعية في بيئة العمل بأنها متوازنة بواقع 42 مفردة، في حين رأى 8,33% من أفراد العينة بأن العلاقات الاجتماعية غير رسمية بواقع 04 مفردات، وتليها نسبة 4,17% من الأساتذة الذين أكدوا على أن العلاقات الاجتماعية في بيئة العمل رسمية جدا بواقع مفردتين فقط.

يلاحظ من خلال النسب أنه عندما تكون العلاقات متوازنة فإن ذلك يعكس بيئة عمل صحية تجمع بين الجوانب الرسمية وغير الرسمية مما يساهم في تحقيق تواصل فعال بين الزملاء وتعزيز التعاون، في المقابل عندما تكون العلاقات رسمية جدا فإن ذلك يؤدي إلى تقييد التواصل بينهم حيث تصبح البيئة المهنية أقل انفتاحا وأكثر صرامة، ومن ناحية أخرى فإن العلاقات غير الرسمية تعكس بيئة أكثر مرونة، مما يمكن أن يعزز الشعور بالراحة، الانتماء والانفتاح بين الأفراد.

الجدول رقم (20): يبين إجابات أفراد العينة حول تقييمهم لعلاقاتهم مع زملائهم في العمل في سياق ثقافة المؤسسة.

النسبة	التكرار	الإقتراحات
18,75 %	09	جيدة جدا
81,25 %	39	مقبولة
00 %	00	سيئة
100 %	48	المجموع

تشير نتائج الجدول رقم 20 أن غالبية الأساتذة بنسبة 81,25% قيموا علاقاتهم بزملائهم في العمل على أنها مقبولة بواقع 39 مفردة، في حين 18,75% منهم من وصفوا العلاقات الإجتماعية مع زملائهم على أنها جيدة جدا بواقع 09 مفردات، ومن اللافت غياب أي تقييم سلبي لعلاقاتهم مع زملائهم بنسبه 0% وهو مؤشر قوي على مناخ علاقتي إيجابي يسود بيئة العمل الجامعي.

والملاحظ من خلال النسب أن العلاقات المقبولة بين الزملاء في العمل هي دليل على وجود علاقات مهنية مستقرة ومتوازنة داخل المؤسسة قائمة على الحد الأدنى من التعاون والتفاعل لكنها قد تفتقر إلى عناصر تعزز التواصل العميق بينهم، في حين عندما تكون العلاقات جيدة جدا بين الزملاء فإن ذلك يشير إلى وجود بيئة مهنية داعمة تحفز على التفاهم وتعزز الشعور بالانتماء مما يساعد على تبادل المعرفة والخبرات.

الجدول رقم (21): يبين إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت ثقافة المؤسسة تساعد في بناء بيئة عمل إيجابية بين الأساتذة.

النسبة	التكرار	الإقتراحات
31,25 %	15	نعم
56,25 %	27	إلى حد ما
12,50 %	06	لا
100 %	48	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم 21 أن غالبية الأساتذة المستجوبين بنسبة 56,25% عبروا عن رأيهم بشكل جزئي حول مساهمة ثقافة المؤسسة في بناء بيئة عمل إيجابية بينهم بواقع 27 مفردة، بينما أكد 31,25% منهم أن ثقافة المؤسسة تساعد في خلق بيئة عمل إيجابية بواقع 15 مفردة، وفي المقابل يرى 12,50% من أفراد العينة أن ثقافة المؤسسة ليس لها دور في هذا الجانب بواقع 06 مفردات.

والملاحظ من خلال النسب أنه عندما تكون الثقافة المؤسسية داعمة لبيئة عمل إيجابية فإن ذلك ينعكس مباشرة على دينامية العلاقات الإجتماعية داخلها، وهو ما يقلل من مظاهر الصراع والتنافس بين أفراد المؤسسة، وفي المقابل عندما لا تسهم ثقافة المؤسسة في بناء بيئة عمل إيجابية قد يؤدي ذلك إلى بيئة عمل مشحونة بالتوتر والتنافس.

الجدول رقم (22): يبين إجابات أفراد العينة حول العلاقة بين الأساتذة الجدد والأساتذة القدامى في المؤسسة.

النسبة	التكرار	الإقتراحات
35,42 %	17	علاقات جيدة
47,92 %	23	علاقات متوسطة
16,66 %	08	علاقات ضعيفة
100 %	48	المجموع

نلاحظ من خلال جدول رقم 22 أن 47,92% من المبحوثين يصفون العلاقات بين الأساتذة الجدد والقدامى في المؤسسة على أنها علاقات متوسطة بواقع 23 مفردة، في حين أكد 35,42% من أفراد العينة بأن العلاقات السائدة بينهم علاقات جيدة بواقع 17 مفردة، في المقابل صرح

16,66% من المستجوبين على أن العلاقات بين الأساتذة الجدد والقدامى علاقات ضعيفة بواقع 08 مفردات فقط.

والملاحظ من خلال النسب أن العلاقات الجيدة بين الأساتذة الجدد والأساتذة القدامى تشير إلى أن هناك جهود داخل الأقسام تسمح في خلق بيئة ترحيبية ومفتوحة مما يسهل اندماجهم في المؤسسة، في حين تشير العلاقات المتوسطة بين الفئتين إلى حالة من التفاعل المحدود والحذر الذي قد يكون ناتج عن فروق في الخبرة، الرتب المهنية أو الثقافة المؤسسية المترسخة، وهو ما يخلق ما يسميه علماء الاجتماع "بالمسافة الاجتماعية" بين الفئات داخل نفس المؤسسة، أما ضعف العلاقات بين الفئتين فهو دليل على وجود تحديات مرتبطة بغياب سياسات الإدماج الفعالة وضعف التفاعل الاجتماعي مما قد ينتج الشعور بالإقصاء أو التهميش لدى الأساتذة الجدد وصعوبة الحصول على الدعم المهني والتكيف مع بيئة العمل.

الجدول رقم (23): يبين إجابات أفراد العينة حول التحديات أو العقبات التي تمنع ثقافة المؤسسة من تحسين العلاقات الاجتماعية بين الأساتذة.

النسبة	التكرار	الإقتراحات
39,58 %	19	نعم
60,42 %	29	لا
100 %	48	المجموع

تشير نتائج الجدول رقم 23 إلى أن أغلبية أفراد العينة بنسبة 60,42% لا يرون وجود تحديات أو عقبات تمنع ثقافة المؤسسة من تحسين العلاقات الاجتماعية بين الأساتذة، في حين يرى 39,58% من المبحوثين وجود مثل هذه العقبات وهي كالتالي: ذهنيات الأساتذة، عدم وجود الشفافية والعدالة، ظروف العمل والإدارة، تحديات أرغونومية، الصراعات الداخلية والخارجية، التسلسل وحب المناصب، نوعيه الاتصال وأساليبه، الترقيات، عدم وجود ثقافة أصلا.

يمكن تفسير هذه النتائج بأن ثقافة المؤسسة في نظر أغلب الأساتذة بيئة مؤسسية داعمة للعلاقات الاجتماعية الإيجابية بينهم، ما يعكس وجود قيم مؤسسية تحفز على تكوين روابط اجتماعية قوية داخل وخارج المؤسسة. ومع ذلك، فإن نسبة الذين يرون وجود تحديات ليست نسبة ضئيلة فهي تشير إلى وجود بعض العوامل التي قد تعيق تطوير وتحسين العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة مثل: غياب التحفيز، غموض في القيم المؤسسية، ضغوط العمل، التنافس، ...

الجدول رقم (24): يبين إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت الجامعة تعزز ثقافة الحوار المفتوح.

النسبة	التكرار	الإقتراحات
10,42 %	05	نعم
64,58 %	31	إلى حد ما
25 %	12	لا
100 %	48	المجموع

من خلال الجدول رقم 24 نلاحظ أن 64,58% من أفراد العينة يرون أن مؤسستهم تعزز ثقافة الحوار المفتوح بشكل متوسط بواقع 31 مفرد، بينما أكد 25% من الأساتذة أن المؤسسة لا تعزز هذه الثقافة بواقع 12 مفردة، في حين صرح 10,42% من المبحوثين أن الجامعة تعزز ثقافة الحوار المفتوح بشكل واضح بواقع 05 مفردات فقط.

الملاحظ من خلال النسب أنه عندما يكون مستوى تعزيز ثقافة الحوار غير متكامل فذلك دليل على وجود جهود لدعم النقاشات لكنها غير متجذرة بشكل كافٍ لضمان بيئة مثالية للحوار المفتوح، وفي المقابل عندما لا تدعم الجامعة ثقافة الحوار المفتوح فذلك ناتج عن سياسات تنظيمية صارمة، عدم وجود آليات تحفز التفاعل والنقاش بين الزملاء، وفي مثل هذه الظروف قد يشعر الأساتذة بعدم القدرة على التعبير عن آرائهم بحرية، لكن عندما توفر الجامعة مساحة واضحة للحوار المفتوح فإن ذلك يساهم في تعزيز تبادل الأفكار بين الأساتذة، دعم النقاشات وإيجاد حلول فعالة للتحديات.

الجدول رقم (25): يبين إجابات أفراد العينة حول طبيعة العلاقات التي تربط الأساتذة بالجامعة.

النسبة	التكرار	الإقتراحات
43,64 %	24	علاقات ثقة وتعاون تقوم على مبدأ كل فرد يراقب نفسه
27,27 %	15	الحذر وعدم الثقة والمراقبة المفرطة
23,64 %	13	علاقة انتماء وجزء من هويتي
5,45 %	03	أخرى
100 %	55*	المجموع

• ملاحظة: هذا العدد لا يمثل عدد أفراد العينة بل عدد التكرارات لأن هناك من أجاب على أكثر من احتمال.

تشير نتائج الجدول إلى أن النسبة الأكبر من أفراد العينة بنسبة 43,64% ترى أن علاقتها بالجامعة تنسم بالثقة والتعاون، وتبنى على مبدأ الرقابة الذاتية، ومع ذلك فإن نسبة لا يستهان بها من المبحوثين بالنسبة 27,27% عبروا عن الشعور بالحذر وغياب الثقة في ظل وجود مراقبة مفرطة، أما النسبة التي ترى العلاقة مع الجامعة كعلاقة انتماء وهوية فتتمثل 23,64%، أما نسبة 5,45% من الأساتذة اختاروا تصنيفات أخرى تمثلت في: مبدأ الضمير المهني للأستاذ، علاقات مهنية رسمية، علاقات متفاوتة تتراوح بين الإيجابية والسلبية، مما يعني أن الخيارات الثلاثة الأساسية غطت معظم وجهات النظر.

تشير نتائج الجدول أنه عندما تكون هناك علاقة قائمة على الثقة والتعاون فإن ذلك يشير إلى وجود بيئة عمل داعمة تحفز على العمل الجماعي والمسؤولية الذاتية والانضباط الذاتي حيث يشعر الأساتذة بأن لديهم حرية التصرف ضمن إطار مؤسسي واضح دون الحاجة إلى الرقابة المفرطة، وفي المقابل عندما تسود أجواء الحذر وعدم الثقة والمراقبة المفرطة قد يؤدي ذلك إلى بيئة مشحونة بالتوتر حيث يشعر الأساتذة بضغط مستمر نتيجة لغياب التواصل الفعال أو نقص الدعم المؤسسي وهذا النوع من العلاقة يمكن أن يضعف روح المبادرة ويقلل من فرص التعاون، أما العلاقة التي تقوم على الانتماء والهوية فهي تعكس ارتباط عاطفي قوي بالجامعة حيث يشعر الأساتذة بأن المؤسسة ليست مجرد مكان للعمل بل تمثل جزء من هويتهم.

الجدول رقم (26): يبين إجابات أفراد العينة حول الصعوبات التي يواجهونها في التعاون مع زملائهم بسبب اختلافات شخصية أو مهنية

النسبة	التكرار	الإقتراحات
10,42 %	05	نعم
45,83 %	22	أحيانا
43,75 %	21	لا
100 %	48	المجموع

تشير نتائج الجدول رقم 26 أن 45,83% من أفراد العينة يواجهون في بعض الأحيان صعوبات في التعاون مع زملائهم بسبب اختلافات شخصية أو مهنية بواقع 22 مفردة، بينما 43,75% من المبحوثين بأنهم لا يواجهون مثل هذه الصعوبات بواقع 21 مفردة، في المقابل 10,42% فقط صرحوا بأنهم يواجهون هذه الصعوبات بشكل دائم بواقع 05 مفردات فقط.

والملاحظ من خلال النسب أنه قد تكون هذه الصعوبات محدودة أو تظهر بين الحين والآخر بسبب وجود تنوع في الخلفيات، أساليب العمل أو أنماط التفكير وهو أمر طبيعي لكنه قد يؤدي أحيانا إلى توتر في العلاقات الإجتماعية، أما فيما أماكن العمل التي لا تواجه مثل هذه الصعوبات فإن ذلك يعكس وجود ثقافة مؤسسية داعمة تحفز على التعاون بين الزملاء.

الجدول رقم (27): يبين إجابات أفراد العينة حول تأثير المنافسة بين الأساتذة على العلاقات

الإجتماعية.

النسبة	التكرار	الإقتراحات
33,34 %	16	نعم بشكل إيجابي
39,58 %	19	نعم بشكل سلبي
27,08 %	13	لا تؤثر
100 %	48	المجموع

من خلال الجدول رقم 27 نلاحظ أن 39,58% من المبحوثين يرون أن المنافسة تؤثر بشكل سلبي على العلاقات الإجتماعية بين الزملاء بواقع 19 مفردة، في المقابل أكد 33,34% من أفراد العينة أن المنافسة تؤثر بشكل إيجابي على العلاقات الإجتماعية بواقع 16 مفردة، أما نسبة 27,08% فترى أن المنافسة لا تؤثر على العلاقات الإجتماعية بواقع 13 مفردة.

يتبين من خلال النسب أن تأثير المنافسة على العلاقات الاجتماعية بشكل سلبي قد يؤدي إلى خلق بيئة تنافسية يترجع فيها مستوى التعاون ويزداد الشعور بالتوتر بين الأساتذة، وهذا النوع من المنافسة يمكن أن يؤدي إلى ضعف الثقة وانتشار الحذر وظهور صراعات قد تضعف الروابط الاجتماعية بينهم، أما تأثير المنافسة على العلاقات الاجتماعية بشكل إيجابي فإنه يعكس بيئة عمل قائمة على التحفيز حيث تدفع الأساتذة إلى تحسين أدائهم وتعزيز روح المبادرة ورفع مستوى الإنتاجية وتقوية العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة، أما في حالة عدم وجود تأثير فإن ذلك يكون نتيجة وجود ثقافة مؤسسية متماسكة تضمن التفاعل بعيدا عن أي توترات.

الجدول رقم (28): يبين إجابات أفراد العينة حول رضاهم عن مستوى العلاقات الاجتماعية في بيئة العمل

النسبة	التكرار	الإقتراحات
18,70 %	09	راض
70,83 %	34	إلى حد ما
10,42 %	05	غير راض
100 %	48	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم 28 أن 70,83% من أفراد العينة عبروا عن رضا جزئي عن مستوى العلاقات الاجتماعية في بيئة العمل بواقع 34 مفردة، بينما نجد أن 18,70% فقط من المبحوثين يشعرون برضا تام عن مستوى العلاقات بواقع 09 مفردات، في المقابل 10,42% من الأساتذة صرحوا بعدم رضاهم عن هذه العلاقات بواقع 05 مفردات.

الملاحظ من خلال النسب أن مستوى الرضا الجزئي على العلاقات الاجتماعية في بيئة العمل دليل على وجود توازن بين التفاعل الإيجابي وبعض التحديات، مما قد يؤثر على العلاقات وفي هذه الحالة يكون هناك تواصل وتعاون بين الأساتذة لكن قد لا يكون كافيا لتحقيق بيئة مثالية، في حين يشير الرضا التام عن هذه العلاقات إلى مدى تأثير الثقافة المؤسسية على التعاون والاحترام وبناء شبكة مهنية قوية تسهم في توفير بيئة تعليمية أكثر إستقرارا، في المقابل عندما يكون مستوى الرضا عن العلاقات الاجتماعية منعدم فذلك دليل على أن بيئة العمل تواجه بعض العوائق المؤسسية وفي هذه الحالة يتسم بعض الأساتذة بالعزلة أو عدم وجود فرص كافية لبناء العلاقات الاجتماعية.

الجدول رقم (29): يبين إجابات أفراد العينة حول الوسائل التي يعتمدون عليها في التواصل مع زملاء.

النسبة	التكرار	الإقتراحات
25,22 %	29	التواصل المباشر
20,87 %	24	وسائل التواصل الإجتماعي
26,96 %	31	الهاتف
25,22 %	29	البريد الإلكتروني
1,73 %	02	لا يوجد تواصل
100 %	115*	المجموع

• ملاحظة: هذا العدد لا يمثل عدد أفراد العينة بل عدد التكرارات لأن هناك من أجاب على أكثر من احتمال.

تشير نتائج الجدول رقم 29 أن هناك تنوعاً في الوسائل التي يعتمد عليها الأساتذة في التواصل مع زملائهم. في المرتبة الأولى يأتي الهاتف بنسبة 26,96% ما يشير إلى تفضيل وسيلة الاتصال السريعة والعملية، ثم يليه التواصل المباشر والبريد الإلكتروني بنسبة متساوية قدرت بـ 25,22% ما يعكس وجود توازن بين التواصل التقليدي والرسمي، أما وسائل التواصل الاجتماعي فتتمثل بنسبة 20,87% وهو مؤشر على اعتماد بعض الأساتذة على الوسائل الحديثة رغم طبيعة العمل الذي قد يميل إلى الطابع الرسمي، من جهة أخرى فإن نسبة 1,73% فقط صرحت بعدم وجود تواصل ما يعني أن أغلبية العينة تحرص على التواصل وهو أمر إيجابي يعكس وجود تفاعل مهني اجتماعي داخل المؤسسة.

المطلب الثاني: نتائج الدراسة

❖ نتائج الدراسة حسب الفرضيات:

الفرضية الأولى: تؤثر ثقافة المؤسسة على العلاقات الاجتماعية من خلال غرس القيم العادات وأنماط السلوك:

يمكن اختبار الفرضية الفرعية الأولى من خلال نتائج الجداول التي جاءت في المحور الثاني من الاستمارة:

1. أغلبية أفراد العينة يعتقدون أن المبادئ والقيم التي تقوم عليها المؤسسة واضحة ومعروفة (الالتزام، الاحترام، التعاون) وهذا من خلال ما يوضحه الجدول رقم 06.
2. أغلبية أفراد العينة ويرون أن ثقافة المؤسسة تشجع الى حد ما على التعاون والعمل الجماعي وهذا من خلال ما يوضحه الجدول رقم 09.
3. أغلبية أفراد العينة يعتبرون أن ثقافة المؤسسة تدعم العلاقات المبنية على الاحترام المتبادل الى حد ما وهذا من خلال ما يوضحه الجدول رقم 10.
4. غالبية أفراد العينة يؤكدون أن ثقافة المؤسسة تؤثر على مستوى الثقة بينهم وهذا من خلال ما يبينه الجدول رقم 11.
5. غالبية أفراد العينة يرون أن ثقافة المؤسسة تؤدي الى التفاهم والانسجام الى حد ما وهذا من خلال ما يبينه الجدول الرقم 12.
6. أغلبية أفراد العينة يرون أن هناك شفافية في التواصل الى حد ما وهذا من خلال ما يبينه الجدول رقم 15.
7. غالبية أفراد العينة أقروا بأن هناك مساواة في المعاملة داخل الجامعة الى حد ما وهذا من خلال ما يوضحه الجدول رقم 17.

وعلى ضوء ما سبق يمكن القول أن "الفرضية الفرعية الأولى" محققة نسبياً.

الفرضية الثانية: لثقافة المؤسسة تأثير إيجابي على العلاقات الاجتماعية

يمكن اختبار الفرضية الفرعية الثانية من خلال نتائج الجداول التي جاءت في المحور الثالث من الاستمارة:

1. غالبية أفراد العينة يصفون طبيعة العلاقات الاجتماعية في بيئة العمل بأنها متوازنة وهذا ما يوضحه الجدول رقم 19.
2. أغلبية أفراد العينة قيموا علاقاتهم مع زملائهم في العمل بأنها مقبولة في سياق ثقافة المؤسسة وهذا ما يبينه الجدول رقم 20.
3. أغلبية أفراد العينة يرون أن ثقافة المؤسسة تساعد في بناء بيئة عمل إيجابية الى حد ما وهذا ما يوضحه الجدول رقم 21.
4. غالبية أفراد العينة وصفوا العلاقة بين الأساتذة الجدد والأساتذة القدامى في المؤسسة بأنها علاقات متوسطة وهذا ما يبينه الجدول رقم 23.
5. غالبية أفراد العينة أكدوا أن المنافسة تؤثر بشكل سلبي على العلاقات الاجتماعية وهذا ما يوضحه الجدول رقم 28.

6. أغلبية أفراد العينة راضون على الى حد ما على مستوى العلاقات الاجتماعية في بيئة عملهم وهذا ما يبينه الجدول رقم 29.
ومما سبق يمكن القول إن "الفرضية الفرعية الثانية" محققة نسبياً.

❖ النتائج العامة للدراسة:

بعد الدراسة التي أجريت "بجامعة 8 ماي 1945" حول "تأثير ثقافة المؤسسة على العلاقات الاجتماعية" تم التوصل إلى النتائج التالية:

- ✓ لثقافة المؤسسة تأثير كبير على طبيعة العلاقات الاجتماعية السائدة داخل الجامعة، وذلك من خلال غرس القيم العادات وأنماط السلوك.
- ✓ تعتبر ثقافة المؤسسة عنصر هام لدى أي مؤسسة، فهي من العناصر التي تساعد المؤسسة على بلوغ أهدافها، بحيث تؤثر إيجاباً على طبيعة العلاقات الاجتماعية السائدة.
- ✓ أن العوامل التي تؤثر على طبيعة العلاقات الاجتماعية بين الأساتذة مبنية على علاقة التعاون فيما بينهم.
- ✓ يعد تعزيز ثقافة الحوار داخل الجامعة عنصر أساسي في بناء بيئة عمل صحية وتفاعلية، فإذا كانت المؤسسة توفر مساحات للتعبير عن الآراء فإن ذلك يساهم في تحسين التواصل بين أفراد المؤسسة وزيادة الانفتاح على الأفكار الجديدة.
- ✓ وجود ثقة متبادلة بين الزملاء في العمل والتعاون الجيد بينهم يساهم في بناء بيئة عمل إيجابية.
- ✓ إن وجود ثقافة قوية بالمؤسسة يساهم في تحقيق التفاهم والانسجام بين أعضاء المؤسسة.
- ✓ إن العمل بروح الفريق من شأنه أن يوفر الجو الملائم من تعاون وتفاهم بين الأفراد وقلة الصراعات.

المطلب الثالث: التوصيات

من خلال ما توصلنا إليه من نتائج حول موضوع تأثير ثقافة المؤسسة على العلاقات الاجتماعية اختتمت الدراسة بمجموعة من التوصيات وهي كالتالي:

- ✓ الاهتمام بثقافة المؤسسة كأحد العوامل الرئيسية في تشكيل علاقات اجتماعية في الجامعة.
- ✓ تعزيز ثقافة مؤسسية قائمة على قيم التعاون والاحترام المتبادل لتقوية العلاقات الاجتماعية.
- ✓ تعزيز بيئة عمل إيجابية، حيث ينبغي أن تكون المؤسسة ملتزمة بتهيئة بيئة عمل صحية وإيجابية حيث يشعر الأفراد بالدعم والثقة فيما بينهم.
- ✓ تكريس الشفافية والعدالة حيث يجب أن تكون شفافية في اتخاذ القرارات وتوزيع الموارد في المؤسسة بشكل عادل، بحيث يشعر الموظفون بأن هناك معايير موحدة وعادلة للجميع، مما يشجعهم على المشاركة والمساهمة بشكل إيجابي.
- ✓ إنشاء قنوات تواصل فعالة عن طريق تطوير منصات داخلية للتواصل تتيح تبادل الأفكار والآراء بحرية.

الخلاصة:

لا توجد أي دراسة بدون منهجية علمية تلائم تأسيس الموضوع، حيث تطرقنا في هذا الفصل الميداني والمنهجي إلى الاعتماد على استمارة الاستبيان كأداة للحصول على البيانات والمعلومات حول تأثير ثقافة المؤسسة على العلاقات الاجتماعية، كما قمنا بعرض وتحليل وتفسير إجابات عينة الدراسة من خلال الجداول التكرارية البسيطة إلى جانب ذلك تم اختبار الفرضيات وبالتالي الوصول إلى نتائج عامة حول الموضوع.

خاتمة

خاتمة:

تعد ثقافة المؤسسة عنصر أساسي في نجاح واستمرارية المؤسسة لذلك وجب على أفراد المؤسسة فهم مكوناتها، عناصرها، مصادرها وأبعادها وذلك لبناء ثقافة مؤسسية تسعى لتحقيق أهدافها، فهي تعتبر من أهم مكونات البيئة الداخلية والتي لها دور كبير في تماسك الأفراد والحفاظ على هوية الجماعة لأنها أداة فعالة في توجيه سلوك العاملين وانتمائهم.

فثقافة المؤسسة تكسب المؤسسات خصائص وسمات تميزها عن غيرها من المؤسسات الأخرى فكل فرد في المؤسسة حامل لقيم وثقافة تختلف عن القيم التي يحملها عضو آخر، ولها تأثير كبير على العلاقات الاجتماعية السائدة داخلها حتى لو انطوى أفراد المؤسسة تحت لواء ثقافة مؤسسية تؤسسها المؤسسة بقوانينها ورموزها ومعتقداتها الخاصة التي تميزها عن باقي المؤسسات. فالعلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة ليست فقط كلمات ومجاملات يتلقاها العاملون وإنما هي تفهم لظروفهم حاجاتهم، واستخدام كل هذه العوامل لتحفيزهم على أداء مهامهم على أكمل وجه في ظل منظومه ثقافية واضحة المعالم.

وفي الأخير لقد عالجنا هذا الموضوع المهم نظريا بعد الاطلاع على الأدبيات المكتوبة وتوظيفها لدراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة، كما كشفنا عن هذه العلاقة ميدانيا وكانت المؤسسة الجامعية ميدانا لدراستنا وتبين أن ثقافة مؤسسة تؤثر بشكل كبير على طبيعة العلاقات الاجتماعية ولذلك يجب العمل على بناء ثقافة تشجع على إنشاء علاقات اجتماعية متوازنة وتصب في خدمة المؤسسة وأفرادها تحقيقا للمصالح العام.

قائمة المصادر والمراجع

المعاجم والقواميس

1. أحمد زكي بدوي، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية إنجليزي - فرنسي - عربي، مكتبة لبنان للنشر والتوزيع، لبنان، 1978.

الكتب:

1. إبراهيم خليل إبراهيم، المنهج العلمي وتطبيقاته في العلوم الاجتماعية، ط01، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
2. إبراهيم مصطفى طلعت، علم اجتماع التنظيم، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 2007.
3. إحسان محمد الحسن، علم الاجتماع الصناعي، ط02، مكتبة طريق العلم، العراق، 2014.
4. أحمد دنافة، محاضرات في نظريات التنظيم، ط01، مخبر البحث والدراسات في قضايا الإنسان والمجتمع، الجزائر، 2022.
5. بلال خلف السكارنة، أخلاقيات العمل، ط01، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2009.
6. حسام الدين فياض، سوسيولوجيا العلاقات الاجتماعية، ط02، السلسلة نحو علم اجتماع التنوري، سوريا، 2016.
7. حسين حريم، إدارة المنظمات من منظور كلي، ط02، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
8. رولا نايف المعاينة وصالح سليم الحموري، إدارة الموارد البشرية دليل عملي، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2012.
8. حسين حريم، إدارة المنظمات_منظور كلي، ط02، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
9. حلاق بطرس، السلوك التنظيمي، الجامعة الافتراضية السورية للنشر، سوريا، 2020.
10. رضا إبراهيم المليحي، إدارة التميز المؤسسي بين النظرية والتطبيق، ط01، عالم الكتب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2012.
11. سعد سلمان المشهداني، منهجية البحث العلمي، ط01، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2019.
12. سعد غالب ياسين، الإدارة الدولية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2002.
13. سمير نعيم أحمد، النظرية في علم الاجتماع (دراسة نقدية)، دار الهاني للطباعة والنشر، مصر، 2006.
14. عبد الله محمد عبد الرحمان، علم الاجتماع النشأة والتطور، دار المعرفة الجامعية للنشر، بيروت، 1999.
15. عثمان عمر بن عامر، مفاهيم في علم الاجتماع والعمل الاجتماعي، ط01، دار الكتب الوطنية للنشر والتوزيع، بنغازي، 2022.
16. عزيزة بن سميحة، إقتصاد المؤسسة، ط01، دار الأيام للنشر والتوزيع، الأردن، 2016.
17. عصام حسن أحمد الدليمي وعلي عبد الرحيم صالح، البحث العلمي أسسه ومناهجه، ط01، دار الرضوان للنشر والتوزيع، عمان، 2014.
18. غريب عبد السميع غريب، علم الاجتماع: مفهومات - موضوعات - دراسات، مؤسسة شباب الجامعة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2009.
19. فؤاد البكري، العلاقات العامة وتغيير ثقافة المنظمات، ط01، عالم الكتب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2015.

20. قاسم نايف علوان، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الإيزو 2000/9001، ط03، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2013.
21. كمال دشلي، منهجية البحث العلمي، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، سوريا، 2016.
22. ماجدة العطية، سلوك المنظمة سلوك الفرد والجماعة، ط01، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن، 2003.
23. مجد صقور ورعد الصرن، الإدارة الإستراتيجية، الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، 2018.
24. مجموعة من الكتاب، نظرية الثقافة، ترجمة علي السيد الصاوي، عالم المعرفة للنشر والتوزيع، الكويت، 2002.
25. محمد الفاتح محمود بشير المغربي، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط01، دار حميثر للنشر، مصر، 2019.
26. محمد سرحان علي المحمودي، مناهج البحث العلمي، ط03، دار الكتب، اليمن، 2019.
27. محمد عبد المعبود مرسى، علم الاجتماع عند تالكوت بارسونز بين نظريتي الفعل والنسق الاجتماعي، ط01، مطابع سحر، السعودية، 2001.
28. محمد عبيدات، محمد أبو نصار، عقلة مبيضين، منهجية البحث العلمي - القواعد والمراحل والتطبيقات، ط02، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن، 1999.
29. محمد يوسف القاضي، السلوك التنظيمي، ط01، الأكاديميون للنشر والتوزيع، الأردن، 2015.
30. مصطفى محمود أبو بكر، التنظيم الإداري في المنظمات المعاصرة - مدخل تطبيقي للإعداد وتطوير التنظيم الإداري للمنشآت المتخصصة، ط01، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، 2003/2002.
31. مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية مدخل في تحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، 2006.
32. مهدي محمد القصاص، تصميم البحث الاجتماعي، ط01، دار نيبور للطباعة والنشر والتوزيع، العراق، 2014.
33. موسى اللوزي، التنظيم وإجراءات العمل، ط01، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، 2001.
34. ناصر دادي عدون وعبد الله قويدر الواحد، مراقبة التسيير والأداء في المؤسسة الاقتصادية (المؤسسة العمومية بالجزائر)، دار المحمدية العامة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2010.
35. نبيل عبد الهادي، تشكيل السلوك الاجتماعي، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2013.
36. نبيل محمد توفيق السمالوطي، المنهج الإسلامي في دراسة المجتمع، ط02، دار الشروق للنشر والتوزيع، السعودية، 1975.
37. نعمة عباس الخفاجي، ثقافة المنظمة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، د.س.
38. هدى عبد الرحمان عبد الله تركي السبيعي، كيف تبني جسورا مع الآخرين، سلسلة النفس مطمئنة، الدوحة، 2000.
39. يوسف مسعداوي، أساسيات في إدارة المؤسسات، ط02، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2014.

المجلات العلمية:

1. أحمد الحمزة وأمين البار، الإستبيان كأداة للبحث العلمي وأهم تطبيقاته، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، المجلد 12، العدد 03، المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية، جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي، الجزائر، 2023.
2. أحمد بوسهمين وهدي شهيد، أثر القيادة الإستراتيجية على الثقافة التنظيمية، مجلة البديل للإقتصاد، العدد 06، جامعة طاهري محمد بشار، الجزائر، د.س.
3. أحمد علماوي ومحمد حسان خمقاني، مواقع الثقافة التنظيمية في المؤسسة الإنتاجية الجزائرية – دراسة ميدانية، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الإقتصادية، العدد 03، جامعة غرداية وجامعة ورقلة، الجزائر، د.س.
4. إيمان محمد الطائي وحسن محمود الفلاحي، التكوين الاجتماعي والثقافي ودورهما في التنمية المستدامة مجلة البحوث التربوية والنفسية، العدد 11، جامعة بغداد، العراق
5. بعاج الهاشمي ويوسف خنيش وعبد القادرين برطال، الفعالية التنظيمية في الفكر الإداري، مجلة العلوم الإدارية والمالية، المجلد 01، العدد 01، جامعة الشهيد حمة لخضر، الجزائر، 2017.
6. عبد الله الوناس ونبيل منصور، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالعلاقات الاجتماعية داخل الجامعة ودورهما في تحسين مستوى التعليم العالي وتعزيز الجودة في الجامعة -دراسة ميدانية على مستوى جامعة الجلفة، مجلة جامعة الجلفة، المجلد 09، العدد 02، الجزائر.
7. جميلة بن زاق، العلاقات الإنسانية وأثرها على العامل بالمؤسسة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 21، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ورقلة، الجزائر.
8. حسين بن سليم وأحمد سويسي، الثقافة التنظيمية وقيم المؤسسة، مجلة تاريخ العلوم، جامعة الأغواط، العدد 08، الأغواط، الجزائر، 2017.
9. حسين حريم ورشاد الساعد، الثقافة التنظيمية في بناء المعرفة التنظيمية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 02، العدد 02، الأردن، 2006.
10. حيفا صلاح الدين شابي، الثقافة والممارسة الثقافية: نحو بناء مقارنة مفاهيمية، مجلة مدارات تاريخية، المجلد 03، العدد 02، جامعة تونس، تونس، 2021.
11. خديجة عجابي، الثقافة التنظيمية في المؤسسة الجزائرية، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، المجلد 01، العدد 01، جامعة علي لونيبي، البلدية، الجزائر، 2013.
12. خلود إسحاق بخاري وأشواق عبد الرحمن الحقباني، التأصيل الإسلامي والتربوي لنظرية Z اليابانية، المجلة الدولية للدراسات التربوية والتقنية، المجلد 09، العدد 02، الأردن، 2021.
13. خميس ناصر محمد، تأثير الثقافة التنظيمية في تبني نظام الإدارة البيئية، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الإقتصادية والإدارية، المجلد 04، العدد 08، العراق، 2012.
14. دلال جابري، إشكالية ثقافة المؤسسة في المؤسسة الجزائرية: بين الثقافة التقليدية والتصنيع، مجلة أفكار وآفاق، المجلد 10، العدد 03، جامعة سوق أهراس، سوق أهراس، الجزائر، 2022.
15. دليلة بدران، الهوية المهنية للعامل بين الاندماج والأمن الوظيفي مقارنة سوسيوثقافية " لكلود دوبار " و " سان سوليو " لمنظور أزمة الهوية، المجلد 07، العدد 04، جامعة الأغواط، الجزائر، 2017.
16. راضية ديروش، مفهوم المنهج العلمي وحدوده في العلوم الاجتماعية، مجلة الحكمة للدراسات التربوية والنفسية، المجلد 08، العدد 03، جامعة مولود معمري، الجزائر، 2020.
17. راوية بنت أحمد القحطاني وسعود بن ضحيان الضحيان، النمطية المنهجية في الرسائل الجامعية، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد 20، جامعة الغيوم، السعودية، د.س.

18. ربيعة نبار، الإستثمار في البحث العلمي، مجلة الشامل للعلوم التربوية والإجتماعية، المجلد 05، العدد 01، جامعة الوادي، الجزائر، 2022.
19. رباب محروس عبد الحميد، مفهوم الثقافة التنظيمية: مراجعة نظرية تطبيقية، المجلة الدولية للسياسات العامة، المجلد 01، العدد 01، مصر، 2022.
20. زهرة خلوف، الثقافة التنظيمية كأحد العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي، مجلة الإقتصاد الجديد، العدد 09، جامعة خميس مليانة، الجزائر، 2013.
21. سارة بهلولي وعبد الناصر روابحي، تأثير الثقافة التنظيمية على إلتزامها بمسؤوليتها الإجتماعية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، المجلد 06، العدد 02، جامعة سطيف1، الجزائر، 2012.
22. سارة خلفه ومراد بومنقار، آليات تكوين الثقافة التنظيمية في المؤسسة الجزائرية، مجلة التواصل في العلوم الإنسانية والإجتماعية، المجلد 25، العدد 02، جامعة محمد لمين دباغين وجامعة باجي مختار، سطيف، عنابة، الجزائر، 2019.
23. سارة طالب ونور الدين عيساني، الثقافة التنظيمية آليات التكوين وأبعاد الممارسة، مجلة العلوم الإجتماعية، المجلد 07، العدد 32، جامعة الأغواط، الجزائر، 2019.
24. السعيد بن يمينه، ثقافة المؤسسة الجزائرية، مجلة منتدى الأستاذ، العدد 05 و 06، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2009.
25. طارق تواتي وخديجة عامري، ثقافة المؤسسة وبناء الهويات المهنية للعامل بالمؤسسة الجزائرية، مجلة العلوم الاجتماعية، العدد 10، جامعة الأغواط، الجزائر، 2015.
26. الطاهر غراز ونورية سوامية، دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الإلتزام التنظيمي للعاملين بالمنظمات الحديثة، مجلة الساور للدراسات الإنسانية والإجتماعية، المجلد 06، العدد 02، جامعة جيجل وجامعة معسكر، الجزائر، 2020.
27. عائشة التايب، النوع وعلم إجتماع العمل والمؤسسة، ط01، منظمة المرأة العربية، مصر، 2011.
28. عبد الحميد محمد وشوش وفاطمة سالم ميراوان، أثر أبعاد الثقافة التنظيمية على رأس المال الفكري – دراسة تطبيقية على عينة من أعضاء هيئة التدريس بالكلية الاقتصادية بجامعة طرابلس، مجلة الدراسات الاقتصادية، المجلد 07، العدد 01، جامعة طرابلس، ليبيا، 2024.
29. عبد العالي خبار وعزيز قودة، دور ثقافة المؤسسة في تحسين الأداء الوظيفي للموارد البشري، مجلة الباحث في العلوم الاقتصادية والإجتماعية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2022.
30. عبد العزيز بن سلطان العنقري، أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للعاملين – مع التطبيق على أمانة محافظة الطائف، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، المجلد 25، العدد 02، جامعة سوهاج، مصر، 2011.
31. عبد العزيز فكرة، العلاقات الإجتماعية من منظور سوسيولوجي، مجلة العلوم الإجتماعية والإنسانية، جامعة باتنة1، العدد 13، الجزائر.
32. عبد القادر خرييش، الثقافة التنظيمية في المؤسسة، مجلة دراسات في علم إجتماع المنظمات، المجلد 01، العدد 04، جامعة علي لونيبي، البليدة، الجزائر، 2014.
33. عبد اللطيف عبد اللطيف ومحمود أحمد جودة، دور الثقافة التنظيمية في التنبؤ بقوة الهوية التنظيمية – دراسة ميدانية على أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 26، العدد 02، جامعة دمشق وجامعة العلوم التطبيقية، دمشق، 2010.

34. عبد الله لونس ونبيل منصور، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالعلاقات الاجتماعية داخل الجامعة ودورها في تحسين مستوى التعليم العالي وتعزيز الجودة في الجامعة - دراسة ميدانية على مستوى جامعة
35. عثمان حسن عثمان، تحول ثقافة المؤسسة في ظل العولمة، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 08، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2008.
36. علي سكر عبود، أثر الثقافة التنظيمية بالأداء الوظيفي، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد 10، العدد 39، جامعة كربلاء، كلية الإدارة والاقتصاد، العراق، 2014.
37. عمر عزوي ومحمد عجيلة، مؤسسات المعرفة وثقافة المؤسسات الاقتصادية - رؤية مستقبلية، مجلة الباحث، العدد 04، جامعة ورقلة والأغواط، الجزائر، 2006.
38. غني عبد الناصر حسين، الثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية في المؤسسة الصحية، مجلة آداب المستنصرية، العدد 107، الجامعة المستنصرية، العراق، 2024.
39. غني ناصر حسين، الثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية في المؤسسة الصحية، العدد 107، جامعة المستنصرية، العراق، 2024.
40. غني ناصر حسين، الثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية في المؤسسة الصحية - دراسة ميدانية في مستشفى الزهراء التعليمي، مجلة آداب المستنصرية، العدد 107، جامعة المستنصرية، العراق، 2024.
41. فوزي بودراع وزين الدين زمر، ثقافة المؤسسة وحتمية التغير الثقافي - موانع ومعوقات - دراسة حالة المؤسسة العمومية الصناعية في الجزائر - مؤسستي أنابيب وتريفيلور، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، المجلد 12، العدد 01، جامعة محمد بن أحمد، وهران، الجزائر، 2019.
42. فوزي بودراع، ثقافة المؤسسة: المقاربة الثقافية في دراسة المؤسسة الصناعية، المجلد 09، العدد 02، 2021.
43. كمال بوالشرش ورمضان كربوش، إشكالية الثقافة والتسيير بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مجلة التكامل، المجلد 05، العدد 02، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2021.
44. لطيفة طبال وأسماء رتيحي، محددات الثقافة التنظيمية داخل المنظمة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 31، جامعة البليدة ويحي فارس المدينة، الجزائر، 2017.
45. لينا هاشم عبد الله الواكد، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالسلوك التنظيمي، المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، المجلد 02، العدد 22، جامعة محمد الأول وجدة، المملكة المغربية، 2021.
46. ماهر فرحان مرعب، أثر الثقافة على الصحة النفسية، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، العدد 11، جامعة 08 ماي 1945، قالمة، الجزائر، 2014.
47. محمد عبدلي وناصر قاسمي، المنظمة كفضاء تفاعلي بين الإطار التنظيمي وشبكة العلاقات الاجتماعية، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 12، العدد 03، جامعة البليدة 2، الجزائر، 2020.
48. محمد عزي إبراهيم قلواز، النظرية البنائية الوظيفية نحو رؤية جديدة لتفسير الظاهرة الاجتماعية، مجلة التمكين الاجتماعي، المجلد 01، العدد 03، جامعة الأغواط، الجزائر، 2019.
49. محمد فكري محمد، أثر الثقافة التنظيمية على عملية اتخاذ القرارات - دراسة تطبيقية على البنوك التجارية المصرية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، مصر، 2019.
50. محمد قرادي، مأخذ النظرية البنائية الوظيفية والنظرية الإسلامية البديلة، مجلة العلوم الاجتماعية، المجلد 07، العدد 30، جامعة الأغواط، الجزائر، 2018.

51. محمد لمين هيشور، دور ثقافة المؤسسة في إحداث التطوير التنظيمي بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مجلة دراسات وأبحاث، العدد 28، جامعة تيارت، الجزائر، 2017.
 52. محمود قرزيز ومبروكة سلوم، دور الفضائيات الخاصة في تنمية العلاقات الاجتماعية بالأسرة الجزائرية، مجلة جامعة التكوين المتواصل، العدد 01، جامعة محمد البشير الإبراهيمي، برج بوعريرج، الجزائر، 2016.
 53. مختار يونس، الثقافة التنظيمية لتنمية وتطوير المؤسسة، مجلة العلوم الاجتماعية، المجلد 07، العدد 33، جامعة الأغواط، الجزائر، 2019.
 54. منتظر محمود غني وأحمد عبد الرضا الحسني، مستويات ثقافة المؤسسة وأنواعها – دراسة أنثربولوجية، مجلة العلوم التربوية والنفسية، العدد 152، بغداد، 2023.
 55. منير بوراس، المنهج الوصفي في الدراسات الإنسانية والاجتماعية العلوم القانونية نموذجاً، مجلة النبراس للدراسات القانونية، المجلد 06، العدد 04، جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي، الجزائر، 2023.
 56. ناظم جواد كاظم ومحمد نجاح عباس، التحضر وإنعكاساته على العلاقات الاجتماعية بين الجماعات العرقية، المجلد 27، العدد 06، مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية، العراق، 2019.
 57. ناظم جواد كاظم، عباس نجاح محمد، التحضر وإنعكاساته على العلاقات الاجتماعية بين الجماعات العرقية، مجلة جامعة بابل للعلوم الاجتماعية، المجلد 27، العدد 06، العراق، 2019.
 58. نجوى مختار نصير محمد، العلاقات الاجتماعية مقارنة نظرية، المجلة العلمية لكلية الآداب، المجلد 77، العدد 26، جامعة أسيوط، 2021.
 59. نور الدين حاروش، عوامل نجاح النظرية اليابانية Z داخليا وأسباب فشلها خارجيا، مجلة أبحاث، المجلد، 09، العدد 02، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2023.
 60. وائل محمد جبريل وأحمد سعد الشخي، آثار الثقافة التنظيمية على التعلم التنظيمي بشركة المدار الجديد بمدينة بنغازي، مجلة رقم المال والأعمال، المجلد 05، العدد 02، الجزائر، 2020.
 61. وسيلة بوعلي، العلاقات الاجتماعية لدى مختلف الفئات السوسيو مهنية في الوسط الجامعي، مجلة آفاق لعلم الاجتماع، المجلد 13، العدد 02، جامعته البليدة، الجزائر، 2023.
 62. وسيم فنيش، واقع العلاقات الاجتماعية في المؤسسة الجزائرية، مجلة تنوير، العدد 05، جامعة سطيف 2، الجزائر، 2018.
 63. وهيبه روابح، التنظيم الياباني في نموذج ما بعد البيروقراطية، مجلة المعيار، المجلد 25، العدد 62، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2021.
 64. يوسف بوعلام، ثقافة التشارك داخل المؤسسة وعلاقتها بالجانب التنظيمي، مجلة الدراسات الحقوقية، المجلد 06، العدد 01، جامعة أحمد بن أحمد، وهران، الجزائر، 2019.
- الرسائل والأطروحات:**
1. إلياس سالم، دور ثقافة المؤسسة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية – دراسة ميدانية بشركة كوندور للصناعات الإلكترونية، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2024/2023.
 2. إيهاب فاروق مصباح العاجز، دور الثقافة في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية – دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي محافظات غزة، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2011.

3. بوكة مشنان، دور الثقافة التنظيمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي – دراسة حالة جامعة الحاج لخضر، أطروحة دكتوراه، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2016/2015.
4. جمعة خير الدين، دور ثقافة المؤسسة في تحسين أداء الموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية-دراسة حالة (EN.I.CA.B)، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2015/2014.
5. حنان بنت شعشوع الشهري، أثار استخدام شبكة التواصل الإلكترونية على العلاقات الإجتماعية - دراسة مدنية على عينة من طالبات جامعة الملك عبد العزيز، رسالة ماجستير، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، د.س.
6. دلال جابري، محاضرات في مقياس مدخل إلى علم الاجتماع التنظيم والعمل، كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية، جامعة محمد الشريف مساعدي، سوق أهراس، 2023/2022.
7. رابح بن عيسى، إنعكاسات محو الأمية على الوظائف الأسرية والعلاقات الإجتماعية – دراسة ميدانية لأقسام محو الأمية بزريرة الوادي – بسكرة، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2011/2010.
8. رفيق قروي، علاقة العمل في المؤسسة الجزائرية دراسة سوسيولوجية لأشكال الصراع في ظل الخصوصية - دراسة ميدانية لمؤسسة نقاوس للمصبرات -، أطروحة دكتوراه، جامعة باجي مختار، الجزائر، 2010/2009.
9. رفيق مرزوتي، الثقافة التنظيمية وأثرها في تطوير إدارة الجودة الشاملة، رسالة دكتوراه، جامعة سطيف1، الجزائر، 2018/2017.
10. ريم محمد رسمي أبو الريش، واقع العلاقات الإجتماعية بين أعضاء هيئة التدريس في التجمعات الفلسطينية، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، فلسطين، 2016.
11. سامية معاوي، الثقافة التنظيمية والعلاقات الإجتماعية داخل المؤسسة الجزائرية - دراسة حالة بالمؤسسة المينائية لسكيدة، رسالة ماجستير، جامع باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2009/2008.
12. شطي أمينة، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بدناميكية جماعة العمل – دراسة مسحية علة عمال ثانوية عمراني العابد، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2014/2013.
13. عبد الرؤوف بوعزة، ثقافة المؤسسة وإشكالية التحكم التكنولوجي بالمؤسسة الصناعية الجزائرية – دراسة ميدانية بوحدة المكيفات الهوائية للمجمع الصناعي كوندور، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر2 أبو القاسم سعد الله، الجزائر، 2015/2014.
14. عبد العزيز فكرة، العلاقات الإجتماعية في المؤسسة التربوية بين العرف الإجتماعي والقانون - دراسة ميدانية بمتقن محمد الصالح جبايلي، أطروحة دكتوراه، جامعة باتنة1، الجزائر، 2018/2017.
15. عبدة قاسم وكريمة نسمة غلام، الثقافة التنظيمية وطبيعة العلاقات الإجتماعية داخل المؤسسة الجزائرية، رسالة ماستر، جامعة ابن خلدون، الجزائر، 2022/2021.
16. فاطمة دريدي، أنماط السلطة الإدارية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية، رسالة دكتوراه، جامعة بسكرة، الجزائر، 2018/2017.
17. فوزي بوذراع، ثقافة المؤسسة وطبيعة العلاقات الإجتماعية - دراسة ميدانية بمؤسسة سوناطراك، فرع مركب GRIPZ، رسالة ماجستير، جامعة وهران، الجزائر، 2014/2013.

18. لمياء عباس، أثر العلاقات الإجتماعية على أداء العاملين داخل المؤسسة – دراسة ميدانية بالمؤسسة الإستشفائية، رسالة ماستر، جامعة عبد الحميد بن باديس، الجزائر، 2019/2018.
 19. مصطفى محجوبي، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنمية العلاقات الإنسانية داخل التنظيم الإداري – دراسة ميدانية بمقر ولاية ورقلة، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر، الجزائر، 2016/2015.
 20. منصور بوبكر، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بسوء السلوك التنظيمي في الإدارة العمومية الجزائرية، رسالة ماجستير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2007/2006.
 21. نور الدين بوراس، دور القيادة الإدارية في تنمية الثقافة التنظيمية لدى العاملين - دراسة ميدانية بالمركب المنجمي للفوسفات جبل العنق بئر العاتر تبسة، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2014/2013.
 22. وسيم فنيش، واقع العلاقات الإجتماعية داخل المؤسسة الإقتصادية الجزائرية – دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للفلين والمنتجات العازلة، رسالة ماستر، جامعة محمد الصديق بن يحيى، الجزائر، 2016/2015.
- المحاضرات:

1. ليندة لفحل، محاضرات في نظريات التنظيم، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة 08 ماي 1945، 2019/2018.
2. مصطفى بن عودة، محاضرات في مقياس الثقافة التنظيمية، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 2021/2020.

المراجع الأجنبية:

1. Beugelsdijk and Others, **Organizational culture and relationship skills**, Tilburg university research portel, Tilburg university, Netherlands (13), 2004.
2. Ekanbofer Eva and Ersbova Maria, **orgazizational culture as the driver of dense intra-organization networks**, journal of competitiveness, Austria, (2), 2011
3. G. Ashwitesh Reddy, **A study on organization culture and its impact on employees**, Journal of emerging technologies and innovative research, El Nehru technological university, India, 07, (10), 2020
4. Tarek Stojanovic and Others, **The relationship between organizational culture and public relation in business organization**, Journal of business and management, University of Novi Sad, Serbia, 21 (6), 2020.

الملاحق



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة 8 ماي 1945-قالة



كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم: علم اجتماع

استمارة استبيان

تأثير ثقافة المؤسسة على العلاقات الاجتماعية

دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية -مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل

إشراف:

* أ.د. ماهر فرحان مرعب

إعداد الطالبتين:

- قرزيز نسرین
- بن يحيى رميساء

ملاحظة:

يهدف إجراء الدراسة نرجو منكم مساعدتنا من خلال الإجابة على التساؤلات المدرجة في الاستمارة بكل موضوعية بوضع علامة أمام الإجابة المناسبة كما نحيطكم علما أن هذه الاستمارة لا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

السنة الجامعية: 2024-2025

المحور الأول: للبيانات الشخصية:

1. الجنس: ذكر ☐ ☐
2. السن:
3. المستوى التعليمي: ماجستير ☐ دكتوراه ☐
4. عدد سنوات الخبرة:
5. الوضعية المهنية: دائم ☐ مؤقت ☐

المحور الثاني: البيانات المتعلقة بالفرضية الأولى

6. هل تعتقد أن المبادئ والقيم التي تقوم عليها المؤسسة واضحة ومعروفة لجميع الأساتذة (الالتزام، الاحترام، التعاون)؟

نعم ☐ الى حد ما ☐ لا ☐

7. كيف تصف ثقافة المؤسسة في بيئة عملك؟

رسمية جدا ☐ متوازنة ☐ غير رسمية ☐

8. هل انت راض عن ثقافة المؤسسة في الجامعة؟

نعم ☐ الى حد ما ☐ لا ☐

9. هل تشجع ثقافة المؤسسة على التعاون والعمل الجماعي بين الأساتذة؟

نعم ☐ الى حد ما ☐ لا ☐

10. هل تشعر أن ثقافة المؤسسة تدعم العلاقات المبنية على الاحترام المتبادل بينك وبين زملائك؟

نعم ☐ الى حد ما ☐ لا ☐

11. هل تؤثر ثقافة المؤسسة على مستوى الثقة بين الأساتذة؟

نعم ☐ الى حد ما ☐ لا ☐

12. هل تؤدي ثقافة المؤسسة الى التفاهم والانسجام بين الأساتذة؟

نعم ☐ الى حد ما ☐ لا ☐

13. هل لثقافة المؤسسة تأثير على طبيعة العلاقات الاجتماعية بين الأساتذة؟

نعم تأثير إيجابي ☐ لا تأثير سلبي ☐

14. كيف ترى علاقات المسؤولين رؤساء مشرفين على الأقسام معكم؟

علاقات تعاون ☐ علاقات صراع ☐ علاقات تسلط ☐

أخرى تذكر:

15. هل ترى أن هناك شفافية في التواصل بينك وبين زملائك؟

نعم ☐ الى حد ما ☐ لا ☐

16. هل تشعر بان هناك اعتراف وتقدير لمجهوداتكم داخل الجامعة؟

نعم ☐ نوعا ما ☐ لا ☐

17. هل تشعر بان هناك مساواة في المعاملة داخل الجامعة؟

نعم ☐ الى حد ما ☐ لا ☐

18. هل تربطك علاقات بزملائك خارج المؤسسة وأوقات العمل؟

نعم ☐ لا ☐

المحور الثالث: البيانات المتعلقة بالفرضية الثانية

19. كيف تصف طبيعة العلاقات الاجتماعية في بيئة عملك؟

رسمية جدا ☐ متوازنة ☐ غير ☐

رسمية

20. كيف تقيم علاقتك مع زملائك في العمل في سياق ثقافة المؤسسة؟

جيدة جدا ☐ مقبولة ☐ سيئة ☐

21. هل ترى أن ثقافة المؤسسة تساعد في بناء بيئة عمل إيجابي بين الأساتذة؟

نعم ☐ الى حد ما ☐ لا ☐

إذا كانت الإجابة بنعم ما هي هذه الصعوبات؟

.....

22. كيف تصف العلاقة بين الأساتذة الجدد والأساتذة القدامى في المؤسسة؟

علاقات جيدة ☐ علاقات متوسطة ☐ علاقات ضعيفة ☐

23. هل هناك أي تحديات أو عقبات تمنع ثقافة المؤسسة من تحسين العلاقات الاجتماعية بين

الموظفين؟

نعم ☐ لا ☐

إذا كانت الإجابة بنعم ما هي هذه التحديات؟

.....

24. هل تعزز مؤسستك ثقافة الحوار المفتوح؟

نعم ☐ الى حد ما ☐ لا ☐

25. كيف ترى طبيعة العلاقات التي تربطك بالجامعة؟

- ☐ علاقات الثقة وتعاون تقوم على مبدأ كل الفرد يراقب نفسه
- ☐ الحذر وعدم الثقة والمراقبة المفرطة
- ☐ علاقة انتماء وجزء من هويتي

أخرى تذكر:

26. هل تواجه صعوبات في التعاون مع زملائك بسبب اختلافات شخصية أو مهنية؟

- ☐ نعم ☐ أحيانا ☐ لا

27. هل تؤثر المنافسة بين الأساتذة على العلاقات الاجتماعية؟

- ☐ نعم بشكل إيجابي ☐ نعم بشكل سلبي ☐ لا تؤثر

28. هل أنت راض عن مستوى العلاقات الاجتماعية في بيئة عملك؟

- ☐ راض ☐ الى حد ما ☐ غير راض

29. ما هي الوسائل التي تعتمد عليها في التواصل مع زملائك؟

-
-
-

ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة الى الكشف على تأثير ثقافة المؤسسة على العلاقات الاجتماعية، وذلك من خلال طرح الإشكال المتمثل في: ما مدى تأثير ثقافة المؤسسة العلاقات الاجتماعية؟ حيث عالجنا هذا الموضوع من خلال ثلاث فصول نظرية تناولت أساسيات الدراسة ومتغيراتها، وفصل ميداني تناول عرض وتحليل بيانات الدراسة، وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي واستخدام استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات، حيث طبقت على عينة قدرها 48 أستاذ بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة 8 ماي 1945 قالمة، وتم تقسيم استمارة الاستبيان الى ثلاث محاور، وقد توصلت الدراسة الى عدة نتائج هامة من بينها :

- لثقافة المؤسسة تأثير كبير على طبيعة العلاقات الاجتماعية السائدة داخل الجامعة، وذلك من خلال غرس القيم، العادات وأنماط السلوك.
 - تعتبر ثقافة المؤسسة عنصر هام لدى أي مؤسسة، فهي من العناصر التي تساعد المؤسسة على بلوغ أهدافها بحيث تؤثر إيجابا على طبيعة العلاقات الاجتماعية السائدة.
- الكلمات المفتاحية:** الثقافة، ثقافة المؤسسة، الثقافة التنظيمية، العلاقات الاجتماعية.

Study Summary :

This study aims to explore the impact of corporate culture on social relations, by posing the Following questions: To what extent does corporate culture impact social relations? We addressed this topic through three theoretical chapters, covering the study's foundations and variables, and a field chapter presenting and analyzing the study data. We relied on the descriptive approach and used a questionnaire as a data collection tool. The questionnaire was administered to a sample of 48 professors at the Faculty of Humanities and Social Sciences at the University of May 8, 1945, Guelma. The questionnaire was divided into three axes. The study reached several important results, including :

- Corporate culture has a significant impact on the nature of social relations prevailing within the university, through instilling values, customs, and behavioral patterns.
- Corporate culture is an important component of any institution. It is one of the elements that helps the institution achieve its goals, positively impacting the nature of prevailing social relations.

Keywords : culture, corporate culture, organizational culture, social relations.