

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عمار ثليجي بالأغواط

كلية العلوم الاجتماعية

قسم علم الاجتماع و الديمغرافيا



الموضوع

دور الثقافة التنظيمية في بناء الهوية التنظيمية في الجامعات الجزائرية من وجهة

نظرا أعضاء هيئة التدريس

دراسة ميدانية بجامعة عمار ثليجي بالأغواط

مذكرة مقدمة لنيل متطلبات شهادة ماستر في تخصص علم الاجتماع تنظيم

إشراف الدكتور:

إعداد الطالبين:

• جوزة عبدا لله

• بورقيبة يسري

• كعبوش مروة

لجنة المناقشة:

الدكتور..... حران العربي..... رئيسا

الدكتور..... جوزة عبدا لله..... مشرفا ومقررا

الدكتور..... تونسي فايزة..... مناقشا

السنة الجامعية 2021/2020

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قَالَ تَعَالَى:

﴿ وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ

وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ^ص وَسَتُرَدُّونَ

إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ

بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾ ﴾

[التوبة 105]

الشكر وتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

بسم الله أرتدي وبكتابه أقتدي وبسنة رسولنا عليه أفضل الصلوات وأتم التسليم أهتدي أما بعد: إن خير ما قطع به الوقت وشغلت به النفس هو طلب علم أخرج من ظلمت جهل إلى نور الخير وذلك الذي شغلنا به نفسنا وقطعنا به وقتنا، بدايةً نحمد الله العلي القدير الذي وفقنا على إتمام رسالتنا ويطيب لي بعد هذا العمل المتواضع أن نتقدم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان إلى أستاذنا المشرف الدكتور جوزة عبد الله على سعت الصدر ورعاية النفس لقبوله على الإشراف على هذه الرسالة والذي منحنا من جهده ووقته ما يكفي لإخراج هذه الرسالة المتواضعة إلى حيز الوجود، كما لا يسعني إلا أن أتقدم بشكري الجزيل إلى أعضاء اللجنة المناقشة على تبادرهم بقبول مناقشة هذه الرسالة متحمليين عباً طباعتها وإبداء ملاحظاتهم القيمة لتضيف الكثير من الفائدة واستدراك أي خلل فيها كما أتقدم بجزيل الشكر والتقدير لكل من قدم لنا يد العون والمساعدة.

إهداء

أولاً لك الحمد ربي كثير فضلك وجميل عطاءك الحمد لله ومهما حمدنا فلن نستوفي
حمدك والصلاة والسلام على من لا نبي بعده.

إلى التي بحنانها ارتويت و بدفئها احتميت وبنورها اهتديت و ببصرها اقتديت ولحقها ما
وفيت إلى الينبوع الذي لا يمل من العطاء والتي كانت تتمنى رؤيتي وأنا أحقق هذا النجاح
أهدي هذا العمل إلى أُمي الحبيبة الغالية.

إلى من سعى و شقا لأنعم براحة والهناء الذي لم يبخل بشيء من أجل دفعي في طريق
النجاح أبي العزيز حفظه الله.

إلى من قاسموني حلو الحياة ومرها تحت سقف واحد سندي في هذه الحياة إخوتي
(محمد، حرز الله، طاهر) و أخواتي (عائشة ،فاطمة الزهراء) وإلى زوجة أخي وأختي (فاطمة
) وإلى حبيبات قلبي تسنيم وخديجة.

عمرها . إلى من تحيني بسمتها و تميتني دمعتها إلى مسك البيت جدتي أطال الله في
إلى كل من أحب، إلى من سرنا سويا ونحن نشق الطريق معا نحو النجاح والإبداع إلى
من تكاتفنا يدا بيد ونحن نقطف زهرة النجاح إلى صديقاتي وزميلاتي.
إلى كل من وسعهم قلبي ولم تسعهم ورقتي.

مروة كعبوش

إهداء

الحمد لله وكفى والصلاة والسلام على الحبيب المصطفى وأهله
ومن وفى الحمد لله الذي وفقنا لتثمين هذه الخطوة في مسيرتنا
الدراسية بمذكرتنا هذه ثمرة الجهد والنجاح بفضلته تعالى أما
بعد: ، إلى من تتسابق الكلمات لتخرج معبراً عن مكنون ذاتها
إلى التي تَمَتَّهْنُ الحب وتغزل الأمل في قَلْبِ عصفور يُرفرف
فوق ناصية الأحلام فتبقى رُوحِي متألِّقة مشرقاً طالما كانت
دعواتها عنوان دربي وتبقى أمنيّاتي على وشكي التحقق طالما
يدي بيدها وصنارة جهدها وسهرها تصطادُ لي الراحة وتخطف
لتعب والألم من قلبي لكي يا والدتي الحبيبة يا سيدة القلب
والحياة أهديك رسالتي لتهديني الرضا والدعاء، لي يا من كلله
الله بالهيبة والوقار إلى من علمني العطاء دون انتظار إلى من
أحملُ اسمه بكل افتخار وأرجو من الله أن يمد بعمره ليرى ثماراً
قد حان قطفها بعد انتظار إلى والدي العزيز وإلى رفيقة دربي
حبيبة قلبي ومخبئ أسراري وكنز حياتي أختي الغالية (فاطمة
الزهراء) وإلى سندي في الحياة و عزوتي و افتخار إخوتي
الأحباء (عبد القادر، إبراهيم، عبد الباسط) وإلى فرحة حياتي
وبسمتي بنات أختي (فريال، دارين، مرام، سارة) وأخصُ
بتحيتي العطرة نبعها المسك الفواح إلى جدتي الغالية التي لا
تقضي يومها بدون الدعاء لي بنجاح والتوفيق بدون أن أنسا
أخواتي و مفتاح دعامتني (سعيدة، منال، هاجر، سجاد)
وعائلتي الكريمتين (بورقيبة و بوصبيعة) كل صغير وكبير لكم
مني جزيل الشكر والامتنان.

بورقيبة يسرى

ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى الوقوف على دور الثقافة التنظيمية في بناء الهوية التنظيمية داخل الجامعة الجزائرية من وجهة نظرا أعضاء هيئة التدريس، دراسة ميدانية في جامعة عمار ثلجي بالأغواط ، ومعرفة درجة تمثل الأساتذة الجامعيين بداخلها للهوية التنظيمية الخاصة بها.

- لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي .
- تكون مجتمع الدراسة من جميع الأساتذة الدائمين في الجامعة بكلياتها العشرة الآتية : كلية التكنولوجيا ، كلية العلوم، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، كلية العلوم الاجتماعية ، كلية العلوم الإنسانية ، كلية الطب ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، كلية الهندسة المدنية والهندسة المعمارية ،كلية الآداب واللغات، ومعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضة، والذي بلغ عددهم 1034 أستاذ حسب الأرقام التي قدمت لنا من قبل مختلف المصالح الإدارية التي تعنى بشؤون الموظفين والأساتذة من مختلف كليات الجامعة.
- نوع العينة: تحدد في العينة العشوائية غير احتمالية. (العينة الحصصية).
- حجم العينة: تحدد في 12%
- حجم العينة الأصلي للدراسة تحدد في: 124 مفردة.
- حجم العينة الفعلي للدراسة تباين في عدد من الأسئلة حسب ردود أفعال أفراد العينة، إذ سجلنا في عدد من الأسئلة إجماع عدد من الأساتذة في الاستجابة لمبررات عديدة.
- من حيث التقنية تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات من أفراد عينة الدراسة.

نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة بالمجمل إلى النتائج التالية :

بخصوص الثقافة التنظيمية الخاصة بالمنظمة محل الدراسة: توصلت الدراسة إلى أنها تتميز
بافتقارها:

- لعنصر الشمولية: أي ثقافة التي لا يشترك فيها معظم أعضاء المنظمة بالتالي تفقد عنصر التوجيه لسلوكياتهم بصورة موحدة.
- لعنصر القوة: ما دامت تفقد لعنصر الشمولية هي بالضرورة ثقافة ضعيفة، الأمر الذي يجعل من مسألة الاتفاق عليها والتمسك بها من قبل أغلبية أعضاء المنظمة شيء غير وارد بالمرة.
- لعنصر الفعالية: أي لا تحقق الأداء الجيد ولا تقوى على التكيف الجيد مع مستجدات محيطها ولعل خير دليل على ذلك ضعفها في الاستجابة لمتطلبات تطبيق التعليم الالكتروني عن بعد الذي فرضته جائحة كورونا(كوفيد 19 المستجد).

ملخص الدراسة

• لعنصر التشاركية في الإدارة والتسيير: أي لا تؤمن إلا بثقافة التسلط والتي تنطلق من الافتراض بأن القائد هو المفكر والمدير والمنفذ والمقيم، و الأفراد الذين يعملون تحت وصايته لا يتمتعون بمستوى النضج الذي يمكنهم من التصرف .

أما بخصوص نتائج الدراسة حول الهوية التنظيمية للمنظمة محل الدراسة توصلت الدراسة إلى أنها تتميز ب:

- هوية تنظيمية لا تعمل على تشجيع مشاركة الأفراد بالخصوص أعضاء هيئة التدريس في عملية صنع واتخاذ القرارات الهامة والمصيرية في حياة المنظمة الجامعية.
 - هوية تنظيمية تعمل على تنمية الصراعات التنظيمية بين الأفراد العاملين بالخصوص بين أعضاء هيئة التدريس.
 - هوية تنظيمية لا تقوى على فرض الالتزام التنظيمي على عدد من أفرادها لأسباب غير معلومة.
 - هوية تنظيمية لا تعمل على تنمية شعور العاملين بوحدة هويتهم، وتبني الفهم الصحيح لديهم حول السياسات والأحداث التي تجرى بداخلها.
 - هوية تنظيمية لا تقوى على فرض التفرد والتميز لنفسها عن باقي الهيئات والمؤسسات التعليمية.
 - هوية تنظيمية لا تقوى على توحيد العاملين في العلاقات، على اختلاف خصائصهم الثقافية والاجتماعية لحملهم على تحقيق أهدافها وأهدافهم المشتركة.
 - هوية تنظيمية لا تقوى على إدماج وتكيف عاملها لحملهم على التركيز على المهام بدل أمور أخرى هامشية بل ومضرة بمستقبل المنظمة الجامعية
- الكلمات المفتاحية : الثقافة التنظيمية، الهوية التنظيمية، الجامعة، أعضاء هيئة التدريس.

This study aimed to identify the role of organizational culture in building organizational identity within the Algerian University from

The point of view of the faculty members, a field study at the University of Ammar Thelidji in Laghouat, and the knowledge of the degree to which the university professor represents her own organizational identity. • To achieve the objectives of the study, the descriptive analytical method was used. • The study community consisted of all permanent professors at the university in its ten faculties as follows: College of Technology, College of

Sciences, College of Economics, Commercial and Management Sciences, College of Social Sciences, College of Humanities, College of Medicine, College of Law and Political Sciences, College of Civil Engineering and Architecture, College of Arts and Languages, and the Institute of Science and Technology of Physical Activities and Sports, whose number reached 1034 professors according to figures Which was presented to us by the various administrative departments concerned with the affairs of employees and professors from the various faculties of the university .

- Sample type: determined in a non-probability random sample. (Quota sample).
- Sample size: determined in 12% • The original sample size for the study: 124 items. • The actual sample size for the study varied in a number of questions according to the responses of the sample members, as we recorded in a number of Questions The reluctance of a number of professors to respond to several justifications. • In terms of technology, the questionnaire was used as a tool for collecting data and information from the study sample members .

The results of the study: The study came to the following conclusions in general: Regarding the organizational culture of the organization under study: The study concluded that it is characterized by its lack of: • The element of inclusiveness: that is, the culture in which most members of the organization participate, thus losing the element of direction for their behavior uniformly .

- For the element of strength: as long as it lacks the element of comprehensiveness, it is necessarily a weak culture, which makes the

The issue of agreeing to it and sticking to it by the majority of the members of the organization is completely out of the question. For the element of effectiveness: that is, it does not achieve good performance and is not able to adapt well to the developments in its surroundings .

Evidence for this is its weakness in responding to the requirements for the application of distance e-learning imposed by the Corona pandemic (the new Covid 19 .(

- For the participatory element in management and administration: that is, it believes only in the culture of authoritarianism, which stems from the assumption that the

leader is the thinker, the mastermind, the implementer and the resident, and the individuals who work under his tutelage do not enjoy the level of maturity that

They can act .

As for the results of the study on the organizational identity of the organization under study, the study concluded that it is characterized by: • An organizational identity that does not encourage the participation of individuals, especially faculty members, in the process of making

And take important and fateful decisions in the life of the university organization. •

An organizational identity that works to develop organizational conflicts between individuals working in particular between members of an organization

Teaching. • An organizational identity that is unable to impose organizational commitment on a number of its members for unknown reasons. • An organizational identity that does not work on developing the workers' sense of the unity of their identity, and adopting the correct understanding they have about the policies

and the events that take place within it. • An organizational identity that is not able to impose uniqueness and distinction for itself from other educational bodies and institutions. • An organizational identity that is not able to unite workers in relations, despite their different cultural and social characteristics .

To get them to achieve their common goals and objectives .

•An organizational identity that is unable to integrate and adapt its employees to get them to focus on tasks instead of other things

Marginal and even harmful to the future of the university organization. Keywords: organizational culture, organizational identity, university, faculty members.

الفهرس

الصفحة	فهرس المحتويات
	الشكر الاهداء ملخص الدراسة: فهرس المحتويات فهرس الجداول الإطار المنهجي (1) الإشكالية..... (2) التساؤلات..... (3) الفرضيات..... (4) أسباب اختيار الموضوع..... (5) أهداف الموضوع..... (6) أهمية الموضوع..... (7) تحديد المفاهيم الدراسة..... (8) منهج الدراسة..... (9) عينة الدراسة..... (10) التقنيات الدراسة (أدوات الدراسة)..... (11) مجالات الدراسة..... (12) المقاربات السسيولوجية للموضوع..... (13) تصميم البحث..... الإطار النظري للدراسة الفصل الأول: الدراسات السابقة (1) الدراسات الخاصة بمتغير الدراسة الأول الثقافة التنظيمية..... (2) التعليق على الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغير الأول لدراستنا..... (3) الدراسات الخاصة بمتغير الدراسة الثاني الهوية التنظيمية..... (4) التعليق على الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغير الثاني لدراستنا.....

5) درجة الاستفادة من الدراسات السابقة في دراستنا.....

الفصل الثاني: ماهية الثقافة التنظيمية

تمهيد.....

1- مفهوم الثقافة التنظيمية.....

2- تطور التاريخي للثقافة التنظيمية.....

3- أهمية الثقافة التنظيمية.....

4- عناصر الثقافة التنظيمية.....

5- خصائص الثقافة التنظيمية.....

6- العوامل المحددة للثقافة التنظيمية.....

7- أنواع الثقافة التنظيمية.....

8- مستويات الثقافة التنظيمية.....

9- وظائف الثقافة التنظيمية.....

10- آليات تشكيل الثقافة التنظيمية.....

خلاصة الفصل.....

الفصل الثالث ماهية للهوية التنظيمية

تمهيد.....

1- مفهوم الهوية التنظيمية.....

2- أهمية الهوية التنظيمية.....

3- خصائص الهوية التنظيمية.....

4- أبعاد الهوية التنظيمية.....

5- تصنيف الهوية التنظيمية.....

6- آليات وبناء وتشكيل الهوية التنظيمية.....

خلاصة الفصل.....

الجانب الميداني للدراسة

الفصل الأول: إجراءات المنهجية لدراسة

تمهيد الفصل.....

1) المجال المكاني لدراسة.....

2) المجال الزمني لدراسة.....

	3) المجال البشري لدراسة.....
	4) منهج الدراسة.....
	5) تقنيات الدراسة.....
	6) عينة الدراسة.....
	 خلاصة الفصل
	الفصل الثاني تبويب وتحليل بيانات الدراسة
	 تمهيد
	1) تفرغ بيانات الدراسة إحصائيا.....
	2) تحليل بيانات الدراسة سوسولوجيا.....
	3) استخلاص نتائج الدراسة.....
	4) تحليل نتائج الدراسة في ضوء فرضياتها.....
	5) توصيات.....
	 الخاتمة
	 قائمة المصادر والمراجع
	 الملاحق

فهرس المحتويات

الرقم	قائمة الجداول	الصفحة
01	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير السن:	
02	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس:	
03	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي:	
04	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الدرجة العلمية:	
05	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية:	
06	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير التخصص:	
07	يبين موقف أعضاء هيئة التدريس من طبيعة ونوعية الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعة محل الدراسة:	
08	يبين رأي أعضاء هيئة التدريس في قدرة الثقافة التنظيمية التي تمارس في الجامعة محل الدراسة على تحديد سلوك المقبول من المرفوض لهم:	
09	يبين موقف الأساتذة من طبيعة توفير الجامعة للمناخ المناسب لعمل عضو هيئة التدريس:	
10	يبين مدى سعي الجامعة محل الدراسة على تشجيع التعلم والإبداع لدى عضو هيئة التدريس:	
11	يبين موقف أعضاء هيئة التدريس من مساهمة الثقافة التنظيمية التي تمارسها الجامعة محل الدراسة في زرع الثقة في نفوس أعضاءها:	
12	يمثل موقف الأساتذة من مدى تشجيع الثقافة التنظيمية للجامعة على حرية التعبير لدى أعضاء هيئة التدريس:	
13	يبين موقف الأساتذة من مدى مساهمة الثقافة التنظيمية التي تمارس في الجامعة على تشجيع المشاركة في صنع القرار لدى أعضاء هيئة التدريس:	
14	يبين موقف الأساتذة من مدى مساهمة الثقافة التنظيمية في تطبيق مبدأ العدالة بين أعضاء هيئة التدريس من حيث توزيع العمل:	
15	يبين موقف الأساتذة من مدى مساهمة الثقافة التنظيمية في تحقيق مستوى من الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس:	
16	يبين موقف الأساتذة من مدى مساهمة الثقافة التنظيمية في توطيد الثقة المتبادلة بين أعضاء هيئة التدريس:	
17	يبين موقف الأساتذة من مدى مساهمة الثقافة التنظيمية تطبيق مبدأ العمل بروح الفريق لدى أعضاء هيئة التدريس:	
18	يبين موقف الأساتذة من مدى تقديم أعضاء هيئة التدريس لأنفسهم بوصفهم	

فهرس المحتويات

	أعضاء في المنظمة التي ينتمون إليها.	
19	يبين موقف الأساتذة من مدى ارتباط أعضاء هيئة التدريس بالمنظمة التي ينتمون إليها.	
20	يبين موقف الأساتذة من مدى اعتزاز أعضاء هيئة التدريس بالمنظمة التي ينتمون إليها.	
21	يبين موقف الأساتذة من مدى توحيد واندماج أعضاء هيئة التدريس مع أهداف الجامعة التي يعملون فيها.	
22	يبين موقف الأساتذة من مدى انسجام رؤية أعضاء هيئة التدريس مع رؤية المنظمة التي ينتمون إليها.	
23	يبين موقف الأساتذة من درجة استعداد أعضاء هيئة التدريس لبذل جهد أكبر لتحقيق أهداف المنظمة التي ينتمون إليها:	
24	يبين موقف الأساتذة من امتلاك المنظمة التي ينتمون لسمات التميز عن غيرها من المؤسسات الجامعية الوطنية:	
25	يبين موقف الأساتذة من شعور أعضاء هيئة التدريس بالمتعة في العمل في المنظمة التي ينتمون إليها:	
26	يبين موقف الأساتذة من وجود المبررات الكافية لمغادرة أعضاء هيئة التدريس المنظمة التي ينتمون إليها إلى غيرها من المنظمات الجامعية الوطنية والأجنبية.	
27	يبين موقف أعضاء هيئة التدريس حول درجة وجود التقدير لمجهوداتهم وإنجازاتهم من قبل المنظمة التي ينتمون إليها:	
28	يبين موقف الأساتذة من مدى الشعور بالمنظمة التي ينتمون إليها بمختلف حاجات أعضاء هيئة التدريس:	

رقم الملحق	العنوان
01	استبيان الدراسة الموجه لأعضاء هيئة التدريس بجامعة عمار ثليجي بالأغواط.
02	يبيّن التعداد الفعلي للأساتذة الدائمين بكلية العلوم.
03	يبيّن التعداد الفعلي للأساتذة الدائمين بكلية التكنولوجيا.
04	يبيّن التعداد الفعلي للأساتذة الدائمين بكلية الآداب واللغات الأجنبية.
05	يبيّن التعداد الفعلي للأساتذة الدائمين بكلية الهندسة المدنية والهندسة المعمارية.
06	يبيّن التعداد الفعلي للأساتذة الدائمين بكلية الحقوق والعلوم السياسية.
07	يبيّن التعداد الفعلي للأساتذة الدائمين بكلية العلوم الإجتماعية.
08	يبيّن التعداد الفعلي للأساتذة الدائمين بكلية العلوم الإنسانية والعلوم الإسلامية والحضارة.
09	يبيّن التعداد الفعلي للأساتذة الدائمين بكلية الطب.
10	يبيّن التعداد الفعلي للأساتذة الدائمين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
11	يبيّن التعداد الفعلي للأساتذة الدائمين بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضة.

الإطار المنهجي

- (1) الإشكالية
- (2) التساؤلات
- (3) الفرضيات
- (4) أسباب اختيار الموضوع
- (5) أهداف الموضوع
- (6) أهمية الموضوع
- (7) تحديد المفاهيم الدراسية
- (8) منهج الدراسة
- (9) عينة الدراسة
- (10) التقنيات الدراسية (أدوات الدراسة)
- (11) مجالات الدراسة
- (12) المقاربات السسيولوجية للموضوع
- (13) تصميم البحث

المقدمة:

تحتل مؤسسة التعليم العالي مركزا مهما لما لها من أهمية قصوى في عصرنا الحالي ودور بالغ الأثر في سبيل النهوض بالأمم في شتى مجالات الحياة (الاجتماعية، السياسية الثقافية،الاقتصادية)، فهي مؤسسة محورية هامة في حياة الأفراد والمجتمعات، لذا نجد العديد من المجتمعات والدول المتقدمة قد أولتها عناية خاصة، إذ يقع على عاتقها عبئا كبيرا في تعليم وتطوير العنصر البشري وبناء الرأس المال الفكري وتزويد أفراد المجتمع بمهارات الإبداع والابتكار والقدرات العلمية باعتبار ما تملكه من بنية أساسية معرفية قوية ومن قوى بشرية وتخصصات علمية، فضلا أنها تعمل على تنمية المهارات المهنية والفكرية للأساتذة والباحثين وفي تطوير البحث العلمي والارتقاء به .

قيام المؤسسة الجامعية بهذا الدور لا يتأتى لها إلا في إطار قيمي يعمل على توجيه قرارات أعضائها وتفسير أفعالهم وتفاعلاتهم والقيم التي يؤمنون بها، والذي يتمثل في الإطار الثقافي وهو ما يسميه علماء الاجتماع "بثقافة المنظمة"، أو بالثقافة التنظيمية.

لذلك وجب على أية مؤسسة جامعية في سبيل تحقيق أهدافها واستراتيجياتها الرئيسية أن تعمل على بناء وتطوير ثقافة تنظيمية خاصة بها إن كان بمقدورها فعل ذلك، أو العمل على تبنيها وتكييفها مع خصوصياتها من غيرها لتسترشد بها في تحديد أفعالها وأفعال أفرادها وفق ما هو أخلاقي وجيد.

فالثقافة التنظيمية ينظر إليها على أنها مجموعة القيم والمعايير والسلوكيات والتصرفات والإشارات وأساليب التعامل والمعاملة التي تصدر من الموظفين ويلبسها العملاء والمتعاملين والمجتمع الذي تتواجد فيه المنظمة سواء كان داخل أوقات العمل الرسمي أو خارجه، وعليه فإنه بمرور الوقت يجب أن يصبح الموظفين يشعرون ويعرفون ويعاملون ويتعاملون بثقافة وقيم وسلوكيات منظمته وليس كما اعتادوا عليه قبل أن يصبحوا أعضاء في هذه المنظمة.

(محمد الحسن وآخرون، 2017، ص، 46)

فالثقافة التنظيمية بذلك تعد بمثابة الموجه الأساسي لسلوك الأفراد والتي تساعد على بناء جسور الثقة بين الموظفين والمنظمة التي يعملون فيها وتزيد من مشاركة الأفراد في عملية صنع القرارات واتخاذها، فتجعل من السهل تنفيذها بصورة دقيقة وكفاءات عالية ، كما أنها تتشكل من خلال التفاعل الاجتماعي لمجموعة من الفاعلين الموجودين في التنظيم فهي تستمد من القيم والمعتقدات والأعراف والتوقعات المشتركة فيما بينهم .

تظهر أهمية الثقافة التنظيمية في أنها المحرك الأساسي للطاقات فهي تؤثر بدرجة الأولى على أداء وتحقيق الإنتاجية المرتفعة ، كما يصعب فصل الأفراد عن ثقافة منظماتهم فهي تقوم بدور المرشد لهم فتوجه وتنظم وتضبط فكرهم نحو تحقيق أهداف المنظمة ورسالتها ، كما أنها تحقق التماسك والانسجام بين العاملين فهي توصف بركن الأساس الذي يقوم عليه سلوك الأفراد والجماعات في المنظمة ، فالثقافة التنظيمية إذن سبب في وجود الهوية التنظيمية فكلما كانت الهوية قوية دلت على قوة الثقافة التنظيمية، وبالتالي لا يمكن تحقيق

الثقافة التنظيمية للأفراد والجماعات داخل المنظمة إلا من خلال إدراكهم ومعرفتهم للهوية التنظيمية التي تميز المنظمة التي ينتمون إليها .

فالهوية التنظيمية تتعلق بمدى انتماء العاملين للمؤسسة ككل بدلا من الوحدات التي يعملون فيها أو مجالات تخصصهم المهني، وتعرف بأنها مجموعة من مميزات المؤسسة التي تجعلها ذات خصوصية مستقرة ومتنافسة وهو ما يجعل منها ذات ميزة عن غيرها. فضلا عن ذلك ينظر للهوية التنظيمية على أنها شعور الأفراد بتقدير المنظمة لمساهماتهم وإنجازاتهم مما يعزز شعورهم باحترام الذات والفخر والانتماء للمنظمة والشعور بالتوحد والاندماج معها، مما يجعلهم أكثر استعدادا لبذل الجهد لتحقيق أهدافها" .

(فؤاد السيد بكر، 2018، ص174)

إذن فالهوية التنظيمية هي الطابع الذي من خلاله يمكن معرفة مواصفات المؤسسة وتميزها عن غيرها وهذا لما لها من أهمية بالغة سواء بالنسبة للمنظمة أو العاملين فبالنسبة للعاملين تتمثل في رغبتهم في الاستمرارية بالمنظمة فضلا على الالتزام بقيمتها التنظيمية وتبني أهدافها وسياساتها التنظيمية، في حين بالنسبة للمنظمة تحقق الهوية التنظيمية لها السمعة والمكانة والريادة بين منافسيها في السوق. فكل هذه المؤشرات بطبيعة الحال هي مؤشرات درجة الانسجام والتوحد بين الطرفين ورغبة كلاهما في الاحتفاظ بالآخر لخدمة مصالحه والتي هي في النهاية مصالح الكل.

لعل البحث في الهوية التنظيمية للأساتذة الجامعة أكثر خصوصية على اعتبار أن عملهم يساهم في تكوين هويتهم التنظيمية التي أضيفت إلى هوياتهم الاجتماعية التي كانت ورائها تحقيقهم لذواتهم ، فهوية الأساتذة الجامعي قد تظهر من خلال تمثالاته إزاء الجامعة وعلاقاته مع الزملاء .

ولما كان لثقافة التنظيمية أهمية بالغة في التأثير الإيجابي أو السلبي في العديد من المتغيرات التنظيمية ولما كانت الهوية التنظيمية أهم مورد في حمل أفراد العاملين على فهم الشخصية المميزة للمنظمة.

جاءت هذه الدراسة لتطرح التساؤل التالي :

- ما هو واقع الثقافة التنظيمية الممارسة في الجامعة الجزائرية على العموم والجامعة محل الدراسة بالخصوص (جامعة عمار ثلجي بالأغواط)، ودرجة مساهمتها في تشكيل هوية خاصة ومميزة لأعضائها بالخصوص منهم أعضاء هيئة التدريس؟.

تحقيقا لهذا المقصد العلمي انطلقت الدراسة من الأسئلة الجزئية التالية:

- تعمل الثقافة التنظيمية على خلق وتكوين جملة من المعتقدات والقيم التنظيمية بداخلها والتي تعمل على توجيه الأفراد إلا ما هو مرغوب وما هو غير مرغوب فضلا أنها تعمل على خلق هوية تنظيمية خاصة بها من حيث التفرد في خصائصها تنظيمية .

فما واقع مساهمة الثقافة التنظيمية في خلق خصائص مميزة في الجامعة محل الدراسة ؟

- تعمل أي ثقافة تنظيمية على خلق وتكوين جملة من الممارسات الإدارية بداخلها والتي تعمل على توجيه الأفراد نحو نوع خاص من الأداء الوظيفي الخاص والذي يميزهم عن غيرهم. فما هو واقع الممارسات الإدارية في الجامعة محل الدراسة ومساهمتها في خلق نوع خاص من الأداء الوظيفي الخاص بهيئة أعضاء التدريس والذي يميزهم عن غيرهم ؟
- تعمل أي ثقافة تنظيمية على خلق نوع خاص من العلاقات الاجتماعية والإنسانية بين الأفراد العاملين بداخلها، والتي تعمل على خلق فكر تنظيمي خاص بهم، فضلا أنها تعمل على خلق انسجام وتكامل مميز بينهم يعرفون به. فما مساهمة العلاقات الإنسانية والاجتماعية في الجامعة محل الدراسة على خلق فكر تنظيمي خاص بهيئة أعضاء التدريس والذي يميزهم عن غيرهم؟.

وقد ترجمت هذه التساؤلات إلى جملة من الفرضيات:

الفرضية العامة للدراسة :

- إن واقع الثقافة التنظيمية في الجامعة الجزائرية عموما والجامعة محل الدراسة خصوصا تسهم في تشكل هوية خاصة ومميزة لأعضاء هيئة التدريس.

الفرضيات الجزئية للدراسة

- تساهم الثقافة التنظيمية في خلق خصائص مميزة في الجامعة محل الدراسة.
- تساهم الممارسات الإدارية في الجامعة محل الدراسة في خلق نوع خاص من الأداء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس والذي يميزهم عن غيرهم.
- تساهم العلاقات الإنسانية والاجتماعية في الجامعة محل الدراسة في خلق فكر خاص بأعضاء هيئة التدريس.

أسباب اختيار الموضوع :

يرى الكثير من الباحثين والمختصين في مجال البحث العلمي أن عملية اختيار الموضوع موضوع يشكل نصف قيمة البحث وتحدد من خلالها الجهود التي يبذلها الباحث اتجاه موضوع بحثه ومن الأسباب التي أدت بنا إلى دراسة موضوع دور الثقافة التنظيمية في بناء الهوية التنظيمية للمؤسسة الجامعية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس دراسة ميدانية بجامعة عمار ثليجي الأغواط الآتي :

الأسباب الذاتية :

- طبيعة التخصص العلمي وصلته بموضوع الدراسة.
- الرغبة الشخصية في الوقوف على طبيعة ونوعية الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعة محل الدراسة.

- الرغبة الشخصية في الوقوف على نوعية العلاقة العاطفية التي يرتبط بها مختلف أعضاء هيئة التدريس على اختلاف مراكزهم الوظيفية والإدارية بالجامعة التي يعملون بها.

الأسباب الموضوعية:

- الرغبة في الوصول إلى نتائج جديدة لم يتوصل إليها الباحثين من خلال دراساتهم السابقة حول هذا الموضوع.
- الأهمية العلمية والعملية للثقافة التنظيمية كعنصر أساسي في المنظمة ولما تكتسبه من أهمية في حياتها ، بالخصوص إن تعلق الأمر بالمنظمة التي تعمل على تهيئة الكوادر البشرية التي ستحمل مشعل التنمية والتطوير في المستقبل.
- الأهمية بالدور الكبير والعميق وفعال الذي يمكن أن تلعبه الهوية التنظيمية في تعميق الإحساس بالوجود لدى الأفراد العاملين، بالخصوص إن كانوا من طينة حملة العلم والتنوير.

أهمية الدراسة :

- تبرز أهمية الدراسة من خلال حداثة الموضوع إذ يربط بين متغيرين هامين بالنسبة للمؤسسة الجامعية وهما الثقافة التنظيمية والهوية التنظيمية وعلى الرغم من وجود العديد من الدراسات التي تناولت الثقافة التنظيمية إلا أنه مازال موضع اهتمام العديد من الباحثين مما يستدعي دراسته .
- للثقافة التنظيمية دور مهم بالنسبة للمؤسسة باعتبارها مصدر لكسب الهوية التنظيمية.
- تعتبر الثقافة التنظيمية ركيزة هامة من ركائز النجاح والتقدم للمنظمات.
- إمكانية أن تسهم هذه الدراسة في تحقيق الإضافة المعرفية ومن ثم تزويد المكتبة الجامعية بمثل هذا الموضوع.

أهداف الدراسة :

- بناء على إشكالية البحث والأهمية التي يكتسبها فإن الهدف لا يخرج عن كونه محاولة لتحقيق الأهداف التالية:
- التعرف على أحد أهم العوامل الرئيسة لنجاح المنظمات أو فشلها والمتمثلة في الثقافة التنظيمية بإبراز مفاهيمها وأبعادها الأساسية.
- محاولة تسليط الضوء على مفهوم الهوية التنظيمية .
- الكشف عن دور العلاقات الاجتماعية في تعزيز الهوية التنظيمية للأساتذة.
- التعرف على العلاقة الترابطية بين الثقافة التنظيمية والهوية التنظيمية.
- معرفة درجة تمثل الأستاذ الجامعي للهوية التنظيمية الخاصة بالجامعة التي ينتمي إليها.

1- تحديد مفاهيم الدراسة:

1-1 المفاهيم المتعلقة بالمتغير المستقل (الثقافة التنظيمية):

الثقافة لغة: هي لفظة عربية الأصل، وهو مصدر من فعل ثقف، وتشير كلمة ثقافة إلى عدد من المعاني منها: الحذق والفهم والفتنة وسرعة أخذ العلم ، وتقويم الاعوجاج خاصة اعوجاج الرماح، كما تفيد معنى التهذيب، وفي القرآن الكريم استخدام الفعل ثقف بمعنى ظفر بالشئ ووجده على جهة الأخذ والغلبة، كما استعمل في الإدراك، قال تعالى { **واقتلوهم حيث ثقفتموهم** } (سورة البقرة الآية 191). أي حيث تجدونهم وتدرکہم حلال أو حرام.

الثقافة اصطلاحاً: يعرفها كلباتريك بأنها "كل مصنعة يد الإنسان وعقله من الأشياء، ومن مظاهر البيئية الاجتماعية، أي كل ما اخترعه الإنسان أو اكتشفه وكان له دور في العملية الاجتماعية".

(عزمي طه وآخرون، 2008، ص، ص 24، 25).

كما يعرفها تايلور: على "أنها ذلك الكل المركب الذي يشتمل على المعارف والعقائد والفنون والأخلاق والقوانين وجميع المقومات والعادات الأخرى التي يكتسبها الإنسان باعتباره عضواً في جماعة".

(همشري وآخرون، 2001، ص 151)

الدراسة تنظر لمصطلح الثقافة إجرائياً على أنه: ذلك المزيج المركب من القيم والأفكار والقدرات والمهارات والخبرة التي تتبلور لدى الأفراد والتي يكتسبونها نتيجة تفاعلهم مع البيئة الداخلية والخارجية.

التنظيم لغة: تعتبر كلمة "تنظيم" و "منظمة"، ترجمة للمصطلح الانجليزي والفرنسي Organisation وتكتب في أمريكا Organization، أما مصطلح العربي فهو "نظم"، ينظم، تنظيمًا، يقصد بها ترتيب الأموال ووضعها في صورة منطقية معقولة تخدم الهدف المنشود والرغبة والسيطرة .

(الصريصري، 1992، ص 72)

التنظيم اصطلاحاً: يعرف نيومان التنظيم على أنه "عملية تشمل تقسيم وتجميع العمل الواجب تنفيذه في وظائف مفردة ثم تحديد العلاقات المقررة بين الأفراد الذين يشغلون هذه الوظائف"

(طلعت، 1993، ص 11)

وينظر دركر إلى التنظيم على أنه عملية تحليل القرارات والعلاقات من أجل تصنيف العمل وتقسيمه إلى أنشطة يمكن إدارتها، ثم تقسيم هذه الأنشطة إلى وظائف ثم تجميع هذه الوحدات والوظائف".

(طلعت، 1993، ص 11)

الدراسة تنظر لمصطلح التنظيم إجرائيا على أنه: مجموعة من الأنشطة التي تتعلق بترتيب استخدام الموارد المختلفة بغرض الوصول إلى أهداف معينة ويظهر التنظيم في تنسيق جهود الموارد البشرية وتنسيق العمل بأقل تكلفة.

الثقافة التنظيمية اصطلاحا: عرفها كوسن بأنها "مجموعة القيم التي يجلبها أعضاء المنظمة (رؤساء ومرؤوسين) من البيئة الخارجية إلى البيئة الداخلية لتلك المنظمة".

(العميان وآخرون، 2002، ص311)

ويعرفها شبرمير وزملائه بأنها "عبارة عن نظام القيم والمعتقدات المشتركة التي تنمو وتتطور داخل المنظمة وتوجه سلوك العاملين فيها".

(علوان، 2005، ص166)

الدراسة تنظر لمصطلح الثقافة التنظيمية إجرائيا: على أنها عبارة عن مجموعة من الأنماط الفكرية والقيم والمعتقدات والأعراف والتوقعات التي يتشارك بها أعضاء هيئة التدريس وتؤثر في أنماطهم السلوكية، وتحدد شكل العلاقة بينهم وذلك من أجل تحقيق أهداف الجامعة فهي تعبر عن الطريقة التي يتم بها توحيد وتنظيم جهود العاملين للوصول للفاعلية.

1-2 المفاهيم المتعلقة بالمتغير التابع (الهوية التنظيمية):

الهوية لغة: إن البحث في المعاجم العربية الكلاسيكية مثل "المصباح المنير، وقاموس المحيط ولسان العرب" يلاحظ خلوها من لفظ "الهوية" هذا المصطلح الحديث لا يعد وأن يكون مشتقا كما هو واضح: الفعل "هو" أي سقط من عل أو أن يكون معناه البئر القعر.

(ابن منظور، 2001، ص373)

الهوية اصطلاحا: يعتبر عالم النفس الاجتماعي الأمريكي اريكسون من الأوائل الذين استعملوا لفظ "الهوية" في مجال العلوم الإنسانية والاجتماعية في سنة 1950 وقد عرفها على أنها: "عملية تتم في إطار الثقافة الاجتماعية للفرد، وإنها ذات تأثير نفسي متزامن على كافة المستويات الوظيفية العقلية، والتي عن طريقها يستطيع المرء أن يقيم نفسه في ضوء إدراكه لما هو عليه، وإدراكه لوجهة نظر الآخرين فيه، وأنها عملية نفسية اجتماعية دائمة التغير والنمو".

ويعرفها تاب TOP على أنها نظام من التصور والمشاعر إزاء الذات، الذي يتميز بها كل فرد".

(مسلم، 2007، ص153)

الدراسة تنظر لمصطلح الهوية إجرائيا: على أنها تلك السمات والمميزات الشخصية والذاتية للفرد التي تميزه عن غيره من قيم ومواقف وتوجهات ومقومات وتفاعل داخل المحيط الاجتماعي والثقافي والاقتصادي، وبالتالي تمثل هوية مجموعة بشرية يتفاعل أفرادها ضمن وسط معين تجمعهم خصوصيات نفسية ومهنية واجتماعية وعادات ونمط عيش معين.

الهوية التنظيمية اصطلاحاً: يعرفها دكتور فايز عبد الرحمان بأنها "تشير إلى الفهم المشترك بين أعضاء المنظمة، فيما يتعلق بخصائصها ومهمتها ومجال نشاطها، والصورة التي يرى بها أعضاء المنظمة الداخلون، وكذلك الأفراد من خارج المنظمة ذاتها فيما إذا كانت ناجحة أو غير ناجحة وفيما إذا كانت تمكن المنظمة من أن تميز نفسها عن غيرها من المنظمات".

(عبد الرحمان، 2010، ص29)

و"يعرفها عبد اللطيف وجودة" بأنها خصائص وسمات موروثية ومتميزة طورت عبر الزمن من خلال تاريخ المنظمة، وهي تركز على محاولة إجابة الأفراد عن السؤال المتعلق بمن نحن؟ كمنظمة أي ماذا يميزنا عن غيرنا من المنظمات المماثلة وما الإدراك المشتركة بين العاملين فيما يخص السمات الجوهرية للمنظمة".

(عبد اللطيف وآخرون، 2010، ص130)

الدراسة تنظر لمصطلح الهوية التنظيمية على أنه: ما يشعر به أفراد هيئة التدريس وما يفكرون به وما يحملونه من اتجاهات ورؤى وأفكار مشتركة اتجاه منظماتهم الجامعية التي يعملون بها. **الجامعة لغة:** هي جمع، جوامع، جامعات، معهد التعليم العالي والاختصاص، يضم عدد من المعاهد والكليات، طوق أو قيد من حد، يشد اليدين إلى العنق/قدر/ جامعة عظيمة.

(الرائد، 2001، ص425)

الجامعة اصطلاحاً: يعرفها برسونز "ليست فقط مكانا للتدريس أو الذي يطلق عليه التعليم العالي ولكن لها أيضا مجموعة متنوعة من الوظائف القيمة، وعلاوة على ذلك لها وظائف أخرى مثل وظيفة " البحث " أو ما يسمى بتطوير وتقديم المعرفة".
و يعرفها أبراهام فلكنستر على "أنها أساس مركز التعليم، ومكرسة للحفاظ على المعرفة وزيادة المعرفة الشاملة وتدريب الطلاب الذين فوق مستوى مرحلة الثانوي".

(عبد الرحمان، 1991، ص112).

الدراسة تنظر لمصطلح الجامعة إجرائياً: على أنها مؤسسة " منظمة " إنتاجية رسمية ذات طابع علمي تعمل على نشر وإثراء العلم والمعرفة وتطوير التقنيات وتهيئة الكفاءات المستفيدة من التراكم العلمي والإنساني في مختلف المجالات العلمية، وهي خادمة للمجتمع من خلال تقديم الاستثمارات العلمية والخبرات لمختلف قطاعات المجتمع وتزويد هذه القطاعات بإطارات بشرية متخصصة وبتحويل البحوث العلمية إلى سلع وخدمات تسد حاجات المجتمع أو القطاعات التنموية الأخرى.

أعضاء هيئة التدريس اصطلاحاً: يعرفه "رشيد احمد طعيمة" على أنهم من يعمل للعلم وبالعلم يهتم بدراسة التدريس التعليم ويبذل جهداً في تحصيل مهارات التدريس وفهم نظريات التعليم، أكاديمي

يجدد في العلم ويطور في تدريس هذا التخصص وتعليمه أكاديميا بزرع باحثين جدد. (طعيمه، 2006، ص45)

يعرفهم غربي على أنهم الأفراد الذين يحملون درجة الدكتوراه أو ما يعادلها واستثناء من يحمل درجة ماجستير، ويعين في الجامعة برتبة جامعية كأستاذ مساعد أو أستاذ مشارك أو متقاعد، ويعتبر عضو هيئة التدريس الدعامة الأساسية الكبرى في قوة الجامعة ومستواها ونوعيتها وسمعتها".

(غربي، 2014، ص60)

الدراسة تنظر لمصطلح أعضاء هيئة التدريس إجرائيا: على أنهم أهم عنصر من عناصر العملية التعليمية فهم المسIRON والمنظمون والقائمون مباشرة على تنفيذ مهمة تدريس الموارد والمساقات الدراسية من أجل إحداث التغير المرغوب في أي نمط من أنماط السلوك لدى المتعلمين، إضافة إلى مهمتهم كباحثين مساهمين في خدمة المجتمع، لهم سمات شخصية وفنية ويمتلكون كفاءات ومؤهلات علمية أكاديمية ومهنية واجتماعية ضرورية لأداء جيد لهما حيث تكون نامية ومتطورة تتماشى مع متطلبات مهنتهم ومستجداتهم.

منهج الدراسة: اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي:

ينظر للمنهج الوصفي التحليلي حسب ملحم على أنه: "أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة محددة وتصويرها كمياً عن طريق جمع بيانات ومعلومات مقننة حولها، فضلا على تصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة التطبيقية"

(ملحم، 2000، ص324)

كما يعرف من قبل الرشدي على أنه "مجموعة الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة أو الموضوع اعتمادا على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها كميًا وكميًا دقيقًا لاستخلاص دلالتها والوصول إلى نتائج وتعميمات حول الموضوع أو الظاهرة محل البحث"

(الرشدي: 2000، ص59)

كما يعرفه سبعون على أنه أسلوب بحث يقوم على جمع البيانات وتصنيفها وتدوينها ومحاولة تفسيرها وتحليلها من أجل قياس ومعرفة تأثير العوامل على إحداث الظاهرة محل الدراسة، كما أنه يهدف إلى تحديد خصائص الظاهرة وأبعادها في إطار معين، ويقوم بتحليلها إسنادا للبيانات المجمعة حولها ثم محاولة الوصول إلى أسبابها والعوامل التي تتحكم فيها، وبالتالي الوصول إلى نتائج قابلة للتعميم".

(سبعون، 2012، ص222)

لجئنا لاستخدام هذا المنهج في الدراسة: يعود لأنه يمنح لنا جملة من المزايا يمكن الإشارة إليها في النقاط الآتية: يتيح لنا دراسة الظاهرة بشكل دقيق، فضلا أنه يمنحنا الفرصة للتعرف

على الأسباب الحقيقية التي أدت الى حدوثها، مع مساعدته لنا على اكتشاف الحلول لها، بالإضافة إلى قدرته في منحنا المعلومات الدقيقة التي نحن بحاجة حول الظاهرة، أخيرا قدرته في تزويدنا بأشكال تطور الظاهرة مستقبلا.

عينة الدراسة: خلال هذه الدراسة تم الاعتماد على العينة الحصصية التي ينظر إليها على أنها:

العينة التي تستخدم في الأبحاث ذات المجتمع الواسع، التي لا يتمكن الباحث في دراستها من حصر مفرداتها في شكل قوائم، لاستحالة هذا الحصر، أو لضخامة تكاليف إنجازه من حيث الوقت، والإمكانيات المادية، لكن في الوقت نفسه لدى الباحث بعض المعطيات الإحصائية الأساسية عن هذا المجتمع، فضلا على أن اختيار التمثيل في العينة الحصصية لا يتم بناء على حجم المجتمع الأصلي لأن هذا الأخير غير معروف المفردات، نظرا للصعوبة حصرها كما سلف الذكر لذا يقوم الباحث في ذكر تحديد حجم العينة في إطار ما يحقق له الأهداف النهائية للبحث وفي حدود الإمكانيات المادية والزمنية المتوفرة له، مستعينا بذلك بأهل الخبرة من الأساتذة والاختصاص. كما ينظر لها كذلك على أنها " العينة التي ينتقيها الباحث من مجتمع الدراسة عن طريق تقسيم مجتمع الدراسة إلى مجموعات متميزة حسب فئات المتغير محل الدراسة، ولا تكون باستطاعة الباحث أن يختار مفرداته عشوائيا من كل فئة، بل يختار ما هو متيسر أو ما يصادفه من أفراد وعناصر مجتمع الدراسة"

(مرسلي، 2003، ص22)

لجئنا لاستخدام هذه العينة في الدراسة: يعود لأنها تمنح لنا جملة من المزايا يمكن الإشارة إليها في النقاط الآتية:

أنها تعطينا الفرصة في تقسيم مجتمع الدراسة إلى أقسام فرعية، فضلا على أخذ العينة من المجتمع الكلي بشكل سريع وبسيط، مع إمكانية تمثيل فعال لمفردات مجتمع الدراسة، بالإضافة أنها تسمح لنا بأخذ عدد من المفردات من كل طبقة أو قسم بحسب حجمها، أخيرا تمنح الفرصة لنا في اختيار مفردات الدراسة بطريقة الصدفة.

تقنيات الدراسة (أدوات الدراسة): خلال هذه الدراسة تم الاعتماد على تقنية الاستبيان والذي

ينظر إليه على أنه:"عبارة عن مجموعة من الأسئلة المدونة ورقيا أو رقميا بهدف الحصول على معلومات لظاهرة معينة، ويتم إرسالها إما عن طريق البريد العادي أو ترسل عبر البريد الإلكتروني أو توضع في موقع على شبكة المعلومات أو تسلم مباشرة للفرد المعني بالدراسة، ومن أهم مميزاتها أنها تترك حرية أكبر للمستجوب في الإجابة دون أية تأثيرات من قبل الباحث كما هو الشأن في المقابلة إضافة لتدني التكاليف المرتبطة بالجهد والوقت خصوصا منها الرقمية، ومما يؤخذ على الاستبانة احتمال وجود بعض الأسئلة الغامضة التي قد تحتاج إلى تفسير ما قد يجبر المستجوب على عدم قدراته على الإجابة عليها أو أن يجيب إجابة عشوائية" وينظر إليها كذلك

على أنها ليست حقيقة علمية وإنما هي مجرد رأي واستيضاح وقد ترقى إلى حقيقة علمية عندما يكون المستجوب متخصص ولديه المعرفة المطلوبة والكافية في الموضوع، وتستخدم الاستبانة من باب الاستئناس ويحبذ أن يقترن وجودها مع معطيات إحصائية حقيقة حول الظاهرة المدروسة إن توفرت".

(بختي، 2015، ص 86)

حجم العينة: تحدد في نسبة 12%، اختيار هذه النسبة يعود بالدرجة الأولى، إلى أن مجتمع الدراسة من حيث الخصائص المشكلة له متشابهة، الأمر الذي يجعل أن اختيار أية مفردة بالصدفة قد لا يشكل أي تأثير على طبيعة المعلومات حول الموضوع، الأمر الذي أغنانا على اختيار الحجم الكبير.

لجئنا لاستخدام الاستبيان في الدراسة: يعود لأنه منحنا جملة من المزايا يمكن الإشارة إليها في النقاط الآتية:

أتاح لنا إمكانية جمع المعلومات حول الموضوع بشكل بسيط وفي وقت قليل وبلكم الذي أردنا، فضلاً أنه مكننا من تحقيق الموضوعية وعدم التحيز في جمع البيانات، كما سهل علينا الحصول على الإجابات الدقيقة بحكم نوعية مفردات الدراسة، بالإضافة أنه أعطى لمفردات الدراسة الحرية الكاملة في الإجابة على مجمل الأسئلة دون أن نلزمهم بذكر أسمائهم، مع مرونة في إعدادة وتطبيقه لأننا لم نكن بحاجة إلى ممارسة الضغط على مفردات الدراسة في الإجابة عنها، الأمر الذي أبعد عنهم القلق ومنحهم الوقت الكافي في الإدلاء بآرائهم حول مجمل مضامين أسئلته بكل أريحية وموضوعية.

المقاربة السوسيولوجية للموضوع:

بالنظر لطبيعة الموضوع المكون من متغيرين، ارتأينا أن تكون المقاربة السوسيولوجية شاملة لبعدي الدراسة اللذين تمثلان في كل من الثقافة التنظيمية والهوية التنظيمية.

بالنسبة للبعد الأول المتمثل في الثقافة التنظيمية، توجد العديد من النظريات التي تناولت هذا البعد والتي تفسر العلاقة بين كل من الثقافة والأفراد والجماعات والتنظيم.

أولى هذه النظرية نظرية الثقافة التنظيمية: والتي تتمحور أفكارها في: أنها تعمل على تحديد طبيعة العمل المقبول من غيره من قبل الموظفين فضلاً على أنها تعمل كوجه لهم في حال عدم وجود قواعد أو سياسات مكتوبة.

ثاني هذه النظريات نظرية القيم: يرى أنصار هذه النظرية ندرة وجود مبدأ تكاملي واحد يسود الثقافة، فالثقافة الواحدة يسودها عدد محدود من القيم والاتجاهات التي تشكل الحاملين لتلك الثقافة.

ثالث هذه النظريات نظرية روح الثقافة: تنطلق هذه النظرية من أن كل ثقافة تنظيمية تتميز بروح معينة تتمثل في مجموعة من الخصائص والسمات المجردة التي يمكن استخلاصها من تحليل المعطيات الثقافية، وتسيطر تلك الروح على شخصيات القادة والعاملين في المنظمة.

رابع هذه النظريات نظرية التفاعل مع الحياة: تعتمد هذه النظرية على الطريقة التي يتعامل بها أفراد التنظيم مع من حولهم، والتي يعرف القائد بواسطتها كل فرد في وحدته القيادية التي يؤدي القائد من خلالها دوره في التنظيم دون التصادم مع غيره، ويتمثل جوهر هذه النظرية في أن أسلوب النظر إلى الحياة يختلف عن روح الجماعة، وعن أسلوب التفكير، وعن الطابع القومي، بحيث تمثل الصورة التي يكونها أعضاء التنظيم عن الأشياء والأشخاص الذين يؤدون أدواراً مهمة في حياتهم الوظيفية وتعكس هذه الصورة قيم الجماعة ودرجة تماسكها، وأسلوب تعاملها مع القادة والزعماء داخل المنظمة.

وتتميز نظرية التفاعل مع الحياة بثلاث خصائص وهي:

- عدم وجود فواصل بين الثقافة والمنظمة.
- يحافظ الفرد في المنظمة على القيم الثقافية للمنظمة دون محاولة تغييرها.
- العلاقة بين أفراد التنظيم علاقة أخلاقية تستند إلى القيم الاجتماعية.

رابع هذه النظريات نظرية سجية الثقافة: تتمحور أفكار هذه النظرية حول الخبرة المكتسبة التي تعطيها الثقافة التنظيمية لأعضاء التنظيم وتعتبر هذه الخبرة عن الصبغة العاطفية للسلوك الذي يدور نمطه حول الحالة الاجتماعية نحو العالم الذي يؤثر في معظم سلوكيات أفراد المنظمة، وتنمو هذه الخبرة من خلال التدريب والممارسة الذين يؤديان إلى تراكم مكوناتها لدى الفرد، حيث ينتج عن هذا التراكم المهارة والمعرفة التي تحدد سلوك الفرد وتؤثر فيه.

أما بخصوص البعد الثاني للدراسة فالمقاربة السوسيولوجية تتحدد في نظرية الهوية التنظيمية والتي تقوم على فكرة كيفية تحقيق انتماء العاملين للمنظمة، فضلاً على تأثير ذلك على سلوك العاملين فرادى أو جماعات داخل العمل وخارجه، بالإضافة إلى محاولة الإجابة على استفسارات العاملين في المنظمة على سؤال يطرح نفسه دائماً عليهم والمتمثل في: من نحن كمنظمة؟.

(المربع، 2012، ص - ص 93-95)

لجئنا إلى استخدام هذه المقاربة السوسيولوجية في الدراسة كان الهدف منها:

العمل على الوقوف على خصائص كل من الثقافة التنظيمية والهوية التنظيمية في المنظمة الجامعية الجزائرية، هو للوقوف على درجة استجابتها لما هو متعارف عليه في المنظمات الجامعية العالمية الناجحة، فضلاً على درجة استجابة الأفراد العاملين بداخلها بالخصوص أعضاء هيئة التدريس لها، مع درجة رضاهم عليها، وقدرتها في توجيه سلوكهم لما هو جيد، بالإضافة

إلى قدرتها في خلق شخصية خاصة لهم تميزهم عن غيرهم من أعضاء هيئة التدريس في جامعات أخرى سواء كانت عربية أو غربية.

مجالات الدراسة: تتحدد مجالات الدراسة في كل من:

المجال المكاني: والذي تحدد في جامعة عمار ثلجي بالأغواط بجميع كلياتها، فضلا على معهد الرياضة البدنية.

المجال الزمني: والذي تحدد في الموسم الدراسي 2020-2021.

المجال البشري العام للدراسة: والذي تحدد في جميع الأساتذة الدائمين بكل رتبهم في جميع كليات جامعة عمار ثلجي بالأغواط.

تصميم البحث: الدراسة الحالية مقسمة إلى: قسمين: الأول منه نظري والثاني تطبيقي.

القسم النظري من الدراسة ضم الفصول التالية:

الفصل الأول : جاء تحت عنوان الدراسات السابقة:

تم خلاله استعراض جملة من الدراسات المحلية والعربية ذات الصلة بالموضوع، من أجل الوقوف على درجة الاختلاف والتقارب مع الدراسة الحالية، فضلا على الاستعانة بها كمرشد في كافة الجوانب المتعلقة بالموضوع سواء في شقه الفكري أو المنهجي.

الفصل الثاني : جاء تحت عنوان ماهية الثقافة التنظيمية والذي تضمن العناصر التالية:

- مفهوم الثقافة التنظيمية.
- تطور التاريخي للثقافة التنظيمية.
- أهمية الثقافة التنظيمية.
- عناصر الثقافة التنظيمية.
- خصائص الثقافة التنظيمية.
- العوامل المحددة للثقافة التنظيمية.
- أنواع الثقافة التنظيمية ومستويات الثقافة التنظيمية.
- وظائف الثقافة التنظيمية.
- آليات تشكيل الثقافة التنظيمية.

الفصل الثالث: جاء تحت عنوان ماهية الهوية التنظيمية والذي تضمن العناصر التالية:

- مفهوم الهوية التنظيمية.
- أهمية الهوية التنظيمية.
- خصائص الهوية التنظيمية.
- أبعاد الهوية التنظيمية.
- تصنيف الهوية التنظيمية.

- آليات بناء وتشكيل الهوية التنظيمية.

القسم الميداني للدراسة ضم الفصول التالية:

الفصل الأول: جاء تحت عنوان مجالات وإجراءات الدراسة والذي تضمن العناصر التالية:

- تحديد المجال المكاني العام والخاص للدراسة.
- تحديد المجال الزمني العام والخاص للدراسة.
- تحديد المجال البشري العام والخاص للدراسة.
- تحديد الإجراءات المنهجية للدراسة من حيث: نوع المنهج المستخدم وكيفية استخدامه في الدراسة، نوع العينة المستخدمة في الدراسة وكيفية اختيارها وتطبيقها في الميدان، نوعية تقنيات جمع البيانات المستخدمة في الدراسة وكيفية استخدامها.

الفصل الثاني: جاء تحت عنوان تفريغ وتحليل بيانات الدراسة والذي تضمن العناصر التالية:

- تفريغ بيانات الدراسة إحصائياً.
- تحليل بيانات الدراسة سوسيولوجياً.
- استخلاص نتائج الدراسة.
- تحليل نتائج الدراسة في ضوء فرضياتها.

فضلا عن ذلك الدراسة تضمنت مدخل منهجي كافتتاحية احتوى على العناصر التالية:

- التساؤل الرئيسي للدراسة.
- الأسئلة الجزئية للدراسة.
- الفرضية العامة للدراسة.
- الفرضيات الجزئية للدراسة.
- مفاهيم الدراسة.
- منهج الدراسة.
- عينة الدراسة.
- تقنية الدراسة.
- المقاربة السوسيولوجية للدراسة.



الإطار النظري للدراسة

الفصل الأول: الدراسات السابقة

- 1) الدراسات الخاصة بمتغير الدراسة الأول الثقافة التنظيمية
- 2) التعليق على الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغير الأول لدراستنا
- 3) الدراسات الخاصة بمتغير الدراسة الثاني الهوية التنظيمية
- 4) التعليق على الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغير الثاني لدراستنا
- 5) درجة الاستفادة من الدراسات السابقة في دراستنا

الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الثقافة التنظيمية.(المتغير الأول).

الدراسة الأولى: ناصر بن حمود ، تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية ، دراسة ميدانية بملينة قسنطينة نواميديا، (دكتوراه منشورة)، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، جامعة قسنطينة (الجزائر) 2016-2017.

هدف الدراسة:

- معرفة أبعاد كل من الثقافة التنظيمية وأداء الموارد البشرية ومحاولة التعرف على العلاقة الترابطية بينهما.
- تحديد أهم خصائص وميزات الثقافة التنظيمية داخل المنظمة الجزائرية على اعتبار أن المجتمع الجزائري مجتمع مسلم يجب أن يتمتع بثقافة إيجابية تعكس حب العمل وروح الجماعة.

للتوصل إلى هذه الأهداف انطلق الباحث من سؤال الرئيسي التالي :

- ما طبيعة الثقافة التنظيمية السائدة داخل المنظمة الجزائرية وهل تؤثر في أداء الموارد البشرية؟.

وتجسيدا لهذا الهدف وضع الباحث الأسئلة الجزئية التالية :

- ما هي الثقافة التنظيمية السائدة داخل المنظمة الجزائرية؟.
- ما هي سمات الثقافة التنظيمية السائدة داخل المنظمة الجزائرية؟.
- ما هي مستويات الأداء لدى الموارد البشرية المنظمة الجزائرية؟.
- ما علاقة الثقافة السائدة بأداء الموارد البشرية وما مدى مساهمتها في رفع مستويات الأداء أو خفضها ؟.

وقد ترجم الباحث هذه التساؤلات في جملة من الفرضيات:

الفرضية العامة:

- تسود الثقافة التنظيمية الهرمية داخل المنظمة الجزائرية وتؤثر في أداء الموارد البشرية سلبا.

الفرضيات الجزئية:

- تسود الثقافة التنظيمية الهرمية داخل المنظمة الجزائرية.
- تتسم الثقافة التنظيمية السائدة داخل المنظمة الجزائرية بالضعف الرسمية والمحافظة على الإجراءات القانونية .
- تعرف المنظمة موضوع البحث مستويات متوسطة من الأداء.
- تربط الثقافة التنظيمية السائدة علاقة قوية وعكسية بأداء الموارد البشرية.

الإجراءات المنهجية للدراسة :

- **المنهج:** اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي مستعملاً أسلوب البحث بالعينة وذلك قصد جمع المعلومات والبيانات المتعلقة بالدراسة وتصنيفها وترتيبها ومن ثم التعليق عليها .
- **عينة الدراسة:** أما من حيث عينة الدراسة فقد حاول الباحث استعمال أسلوب البحث بالعينة لتسهيل عملية البحث من نوع العينة العشوائية الطبقية.
- **أدوات جمع البيانات:** اعتمد على جملة من الأدوات في جمع البيانات الميدانية المتعلقة بموضوع البحث وهي الاستمارة والمقابلة والوثائق والسجلات.

مجالات الدراسة :

- **المجال الزمني للدراسة :** بداية من مطلع شهر جانفي 2016 إلى غاية شهر جوان 2016.
- **المجال المكاني للدراسة :** وحدة نوميديا للحليب ومشتقاته في المنطقة الصناعية بشعاب الرصاص بقسنطينة وهي مؤسسة عامة ذات طابع اقتصادي.
- **المجال البشري للدراسة:** ينقسم المجال البشري للدراسة في المنظمة إلى أربعة فئات هي: الإطارات السامية، الإطارات، فئة التحكيم وأخيراً فئة التنفيذ.

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج وهي:

- الثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة موضوع البحث هي ثقافة السوق وبالتالي عدم ثبوت صدق الفرضية الأولى التي مفادها أن المنظمة تسودها الثقافة الهرمية.
- تتسم الثقافة التنظيمية السائدة داخل المنظمة الجزائرية بالضعف الرسمية والمحافظة على الإجراءات القانونية .
- تعرف المنظمة موضوع البحث مستويات متوسطة من الأداء.
- تربط الثقافة التنظيمية السائدة علاقة منخفضة وعكسية بأداء الموارد البشرية.
- الدراسة الثانية: عبد اللطيف عبد اللطيف، محفوظ أحمد جودت، "دور الثقافة التنظيمية في التنبؤ بقوة الهوية التنظيمية، دراسة ميدانية على أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية الخاصة"، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 26، العدد الثاني، 2010.

هدف الدراسة:

- هدفت الدراسة إلى تحديد دور الثقافة التنظيمية في التنبؤ بقوة الهوية التنظيمية.
- بيان مدى وجود أثر للعوامل الشخصية كالجنس والعمر والرتبة الأكاديمية ومدى العمل في تحديد دور الثقافة التنظيمية في التنبؤ بقوة الهوية التنظيمية في الجامعة الخاصة بالأردن.
- توصيف الإطار الثقافي العام لدى الجامعة الأردنية الخاصة .

وللوصول إلى هذا الهدف طرحت الدراسة

التساؤلات التالية:

التساؤل الرئيسي:

- ما دور الثقافة التنظيمية في التنبؤ بقوة الهوية التنظيمية في هذه الجامعات؟.

وتجسيدا لتساؤل الرئيسي وضعت الدراسة الأسئلة الجزئية التالية :

- ما المقصود بالهوية التنظيمية؟.
- ما المجالات الأكثر أهمية للهوية التنظيمية للجامعات الأردنية؟.
- تحديد أثر العوامل الشخصية كالجنس والعمر والرتبة الأكاديمية ومدة العمل في الجامعات الخاصة بالأردن في تحديد قوة الهوية التنظيمية؟.

ترجمت هذه التساؤلات من قبل الباحث في جملة من الفرضيات:

الفرضية العامة:

- للثقافة التنظيمية دور في التنبؤ بقوة الهوية التنظيمية في الجامعات الأردنية الخاصة.

الفرضيات الجزئية:

- لا توجد رؤية مشتركة ذات دلالة إحصائية لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الخاصة بالأردن في تشكيل الهوية التنظيمية.
- ليس للنموذج الخطي لأبعاد الثقافة التنظيمية (التعاون، الابتكار، الالتزام، والفاعلية) دور في تشكيل قوى الهوية التنظيمي.
- الثقافة التنظيمية قد يكون لها دور في تشكيل قوة الهوية التنظيمية في الجامعات الأردنية الخاصة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة إزاء الهوية التنظيمية ترجع إلى العوامل الشخصية (الجنس، العمر، الرتبة الأكاديمية ومدة العمل في الجامعات الخاصة).

الإجراءات المنهجية الدراسة :

- المنهج: استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي.
- عينة الدراسة: لتحقيق هدف الدراسة اختارت الدراسة عينة من أربع جامعات أردنية خاصة بصفة عشوائية
- أدوات الدراسة: أما من حيث التقنيات استخدمت الدراسة الاستبيان لجمع البيانات.

مجالات الدراسة :

- المجال الزمني للدراسة: سنة 2010.

- المجال المكاني للدراسة: الجامعة الأردنية الخاصة بالأردن (عمان)
- المجال البشري للدراسة: أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة .
- نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج وهي:
- هناك رؤية مشتركة لدى أدى أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعات الخاصة بالأردن إزاء الهوية التنظيمية إذا بلغ الوسط الحسابي 3.414 وهو أعلى من الوسط الحسابي لمقياس أداة الاستبانة.
- ليس للنموذج الخطي لأبعاد الثقافة التنظيمية (التعاون، الابتكار، الالتزام، والفاعلية) دور في تشكيل قوى الهوية التنظيمي.
- الثقافة التنظيمية لم يكون لها دور في تشكيل قوة الهوية التنظيمية في الجامعات الأردنية الخاصة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة إزاء الهوية التنظيمية ترجع إلى العوامل الشخصية (الجنس، العمر، الرتبة الأكاديمية ومدة العمل في الجامعات الخاصة) .
- الدراسة الثالثة: إلياس سالم ، تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية دراسة حالة الشركة الجزائرية للألمنيوم **ALGAL**، (ماجستير منشورة) ، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية ، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2006.
- هدف الدراسة:
- معرفة أهم الأبعاد التي تتكون منها كل من ثقافة المنظمة وموضوع الأداء والتعرف على العلاقة الترابطية بين ثقافة المنظمة وأداء العاملين.
- التساؤل الرئيسي للدراسة:
- كيف تؤثر ثقافة المنظمة على أداء الموارد البشرية ؟.
- تجسيدا لهذا التساؤل الرئيسي وضع الباحث الأسئلة الجزئية التالية :
- ما هو تأثير ثقافة المنظمة في تشكيل أنماط سلوك العاملين؟
- هل هناك علاقة بين خصائص ثقافة المنظمة من حيث الالتزام والعمل الجاد على أداء الموارد البشرية؟
- هل هناك علاقة بين خصائص ثقافة المنظمة من حيث جماعية العمل واحترام الوقت والمشاركة في اتخاذ القرارات وأداء الموارد البشرية ؟
- فرضيات الدراسة :
- الفرضية العامة للدراسة :
- تؤثر ثقافة المنظمة تأثير جوهري بأعلى على أداء العاملين .
- الفرضيات الجزئية للدراسة:

- تؤثر ثقافة المنظمة التي تتسم بجماعية العمل تأثير جوهريا على أداء الموارد العاملين .
- تؤثر ثقافة المنظمة التي تتسم بالبحث عن التمييز على أداء الموارد العاملين .
- تؤثر ثقافة المنظمة التي تشجع الابتكار والإبداع على أداء الموارد العاملين .
- العديد من القيم الثقافية تؤثر في تشكيل وتطبيع العديد من أنماط السلوك أعضاء المنظمة والتي لها تأثير إيجابي على أداء الموارد البشرية .

الإجراءات المنهجية للدراسة :

- **المنهج :** اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي الذي يهدف إلى دراسة ظاهرة لها خصائص وأبعادها في إطار معين ويقوم بتحليلها استنادا للبيانات المجمعة حولها ثم محاولة الوصول إلى أسبابها والعوامل التي تتحكم فيها ، وبالتالي الوصول إلى نتائج قابلة للتعميم .
- **عينة الدراسة :** أما من حيث العينة فقد استخدم الباحث العينة العشوائية الطبقية.
- **أدوات جمع المادة العلمية:** لجمع المادة العلمية استخدم الباحث كل من الاستمارة والمقابلة والملاحظة.

مجالات الدراسة :

- **المجال الزمني للدراسة:** 2006م.
- **المجال المكاني للدراسة :** أجريت هذه الدراسة في شركة الجزائرية للألمنيوم ALGAL وحدة البثق والتغطية وتذويب الألمنيوم EARA بالمسيلة .
- **المجال البشري للدراسة:** العاملون في الشركة.

نتائج الدراسة :

- الثقافة التنظيمية تعتبر من أهم مكونات البيئة الداخلية للمنظمة والتي تؤثر على سلوك وأداء الموارد البشرية وتشكل دافعا مهما نحو الإنجاز .
- المؤسسة تتمتع بمجموعة من المقومات الثقافية من شأنها أن تشكل نقطة قوة للمؤسسة مثل جماعية العمل وروح الفريق والتعاون والتفاهم السائد بين الأفراد، احترام الوقت والانضباط في العمل.
- اعتقاد الأفراد بأن جماعية العمل تحقق أداء جيد للمؤسسة مما يجعلهم يؤمنون بضرورة العمل الجماعي.

التعليق على الدراسات السابقة قياسا إلى دراستنا الحالية في متغير الثقافة التنظيمية:

من حيث هدف الدراسة: المسجل على الدراسات السابقة والدراسة الحالية حول هذه النقطة الآتي:

هدف الدراسة الأولى كما رأينا أنه تمثل في: العمل على معرفة أبعاد كل من الثقافة التنظيمية وأداء الموارد البشرية مع محاولة التعرف على العلاقة الترابطية بينهما، فضلا على تحديد أهم

خصائص وميزات الثقافة التنظيمية داخل المنظمة الجزائرية على اعتبار أن المجتمع الجزائري مجتمع مسلم يجب أن يتمتع بثقافة إيجابية تعكس حب العمل وروح الجماعة.

هدف الدراسة الثانية كما رأينا تمثل في: العمل على تحديد دور الثقافة التنظيمية في التنبؤ بقوة الهوية التنظيمية.

فضلا على العمل على بيان مدى وجود أثر للعوامل الشخصية كالجنس والعمر والرتبة الأكاديمية ومدى العمل في تحديد دور الثقافة التنظيمية في التنبؤ بقوة الهوية التنظيمية في الجامعة الخاصة بالأردن، مع العمل على توصيف الإطار الثقافي العام لدى الجامعة الأردنية الخاصة .

هدف الدراسة الثالثة كما رأينا تمثل في: العمل على معرفة أهم الأبعاد التي تتكون منها كل من ثقافة المنظمة وموضوع الأداء الوظيفي والتعرف على العلاقة الترابطية بين ثقافة المنظمة وأداء العاملين.

في حين هدف الدراسة الحالية هو: الوقوف على نوعية الثقافة التنظيمية التي تسود داخل الجامعة محل الدراسة (جامعة عمار تليجي بالأغواط)، فضلا على تبيان درجة التأثير الذي تمارسه في سلوك الأفراد العاملين بالخصوص أعضاء هيئة التدريس، مع العمل على تحديد موقف أعضاء هيئة التدريس بالخصوص منها، بالإضافة إلى موقفهم منها في درجة مساهمتها في ترسيخ أسلوب عمل موحد لديهم في التفكير والتصرف.

وهو بذلك لا يكاد يختلف على أهداف الدراسات السابقة من حيث سعيها جميعا إلى العمل على تحديد كل من: مكونات الثقافة التنظيمية، نوعيتها، أبعادها، فضلا على تأثيرها في سلوك الأفراد العاملين وعلى طبيعة ونوعية مهام المنظمة، ودرجة قدرتها في تميزها على المنظمات المنافسة لها وإعطائها الشخصية الريادية والاستثنائية.

من حيث النتائج المسجلة بالإجمال حول الدراسات السابقة والدراسة الحالية في متغير الثقافة التنظيمية يمكن الوقوف عليها فيما يلي:

نتائج الدراسة الأولى تحددت كما رأينا في أن:

- الثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة موضوع البحث هي ثقافة السوق وبالتالي عدم ثبوت صدق الفرضية الأولى التي مفادها أن المنظمة تسودها الثقافة الهرمية.
- تتسم الثقافة التنظيمية السائدة داخل المنظمة الجزائرية بالضعف الرسمية والمحافظة على الإجراءات القانونية .
- تعرف المنظمة موضوع البحث مستويات متوسطة من الأداء.
- تربط الثقافة التنظيمية السائدة علاقة منخفضة وعكسية بأداء الموارد البشرية.

نتائج الدراسة الثانية تحددت كما رأينا في أن:

- هناك رؤية مشتركة لدى أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعات الخاصة بالأردن إزاء الهوية التنظيمية إذا بلغ الوسط الحسابي 3.414 وهو أعلى من الوسط الحسابي لمقياس أداة الاستبانة.
- ليس للنموذج الخطي لأبعاد الثقافة التنظيمية (التعاون، الابتكار، الالتزام، والفاعلية) دور في تشكيل قوى الهوية التنظيمية.
- الثقافة التنظيمية لم يكن لها دور في تشكيل قوة الهوية التنظيمية في الجامعات الأردنية الخاصة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة إزاء الهوية التنظيمية ترجع إلى العوامل الشخصية (الجنس، العمر، الرتبة الأكاديمية ومدة العمل في الجامعات الخاصة).

نتائج الدراسة الثالثة تحددت كما رأينا في أن:

- الثقافة التنظيمية تعتبر من أهم مكونات البيئة الداخلية للمنظمة والتي تؤثر على سلوك وأداء الموارد البشرية وتشكل دافعا مهما نحو الإنجاز .
- المؤسسة تتمتع بمجموعة من المقومات الثقافية من شأنها أن تشكل نقطة قوة للمؤسسة مثل جماعية العمل وروح الفريق والتعاون والتفاهم السائد بين الأفراد، احترام الوقت والانضباط في العمل.
- اعتقاد الأفراد بأن جماعية العمل تحقق أداء جيد للمؤسسة مما يجعلهم يؤمنون بضرورة العمل الجماعي.

في حين نتائج دراستنا تحددت كما رأينا في:

بخصوص الثقافة التنظيمية الخاصة بالمنظمة محل الدراسة: توصلت الدراسة إلى أنها تتميز
بافتقارها:

- لعنصر الشمولية: أي ثقافة التي لا يشترك فيها معظم أعضاء المنظمة بالتالي تفقد عنصر التوجيه لسلوكياتهم بصورة موحدة.
- لعنصر القوة: ما دامت تفتقد لعنصر الشمولية هي بالضرورة ثقافة ضعيفة، الأمر الذي يجعل من مسألة الاتفاق عليها والتمسك بها من قبل أغلبية أعضاء المنظمة شيئ غير وارد بالمرة.
- لعنصر الفعالية: أي لا تحقق الأداء الجيد ولا تقوى على التكيف الجيد مع مستجدات محيطها ولعل خير دليل على ذلك ضعفها في الاستجابة لمتطلبات تطبيق التعليم الالكتروني عن بعد الذي فرضته جائحة كورونا (كوفيد 19 المستجد).
- لعنصر التشاركية في الإدارة والتسيير: أي لا تؤمن إلا بثقافة التسلط والتي تنطلق من الافتراض بأن القائد هو المفكر والمدير والمنفذ والمقيم، و الأفراد الذين يعملون تحت وصايته لا يتمتعون بمستوى النضج الذي يمكنهم من التصرف .

الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الهوية التنظيمية. (المتغير الثاني).

الدراسة الأولى: عدي أحمد صالح، الدور الوسيط للهوية التنظيمية في العلاقة بين القيادة التحليلية والالتزام التنظيمي، (ماجستير منشورة)، قسم إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2020.

هدف الدراسة: هو العمل على: معرفة دور القيادة التحويلية في تحقيق الالتزام التنظيمي في الكليات الخاصة العراقية بمحافظة كركوك، مع السعي إلى قياس درجة تأثير القيادة التحويلية في تشكيل الهوية التنظيمية في الكليات الخاصة العراقية بمحافظة كركوك، فضلاً على اختبار أثر الهوية التنظيمية على الالتزام التنظيمي في كليات الخاصة العراقية بمحافظة كركوك، مع العمل على معرفة درجة توسط الهوية التنظيمية بين القيادة التحويلية والالتزام التنظيمي في الكليات الخاصة العراقية بمحافظة كركوك، والعمل كذلك على الكشف عن مستوى القيادة التحويلية والالتزام التنظيمي لدى أداء العاملين في الكليات الخاصة العراقية بمحافظة كركوك.

التساؤل الرئيسي للدراسة:

- ما تأثير القيادة التحويلية في الالتزام التنظيمي من خلال الهوية التنظيمية كمتغير وسيط في الكليات الخاصة بالعراق؟.

الأسئلة الفرعية للدراسة تحددت في:

- ما علاقة القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي في الكليات الخاصة العراقية؟.
- ما تأثير القيادة التحويلية في الكليات الخاصة العراقية بمحافظة كركوك؟.
- ما مستوى فاعلية الالتزام التنظيمي في الكليات الخاصة العراقية بمحافظة كركوك؟.
- ما مساهمة الهوية التنظيمية في خلق الالتزام التنظيمي في الكليات الخاصة العراقية بمحافظة كركوك؟
- هل تتوسط الهوية التنظيمية العلاقة بين القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي في الكليات الأهلية العراقية بمحافظة كركوك؟.

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى تضمنت الآتي:

- هناك علاقة ايجابية بين القيادة التحويلية والالتزام التنظيمي .
- هناك علاقة ايجابية بين التأثير المثالي والالتزام المعياري.
- هناك علاقة ايجابية بين الاستثمارات الفكرية والالتزام (المعياري، العاطفي، المستمر).
- هناك علاقة ايجابية بين التحفيز والالتزام (المعياري، العاطفي، المستمر).

- هناك علاقة ايجابية بين التمكين والالتزام (المعياري، العاطفي، المستمر).

الفرضية الرئيسية الثانية تضمنت الآتي:

- هناك علاقة ايجابية بين القيادة التحويلية والهوية التنظيمية ويتفرع منها الآتي:
- هناك علاقة هناك علاقة ايجابية بين التأثير المثالي والهوية التنظيمية.
- هناك علاقة ايجابية بين الاستثمارات الفكرية و الهوية التنظيمية.
- هناك علاقة ايجابية بين التحفيز والهوية التنظيمية.
- هناك علاقة ايجابية بين التمكين والهوية التنظيمية.
- هناك علاقة ايجابية بين الهوية التنظيمية والالتزام التنظيمي ويتفرع منها الآتي:
- هناك علاقة ايجابية بين الهوية التنظيمية والالتزام المعياري.
- هناك علاقة ايجابية بين الهوية التنظيمية والالتزام العاطفي.
- هناك علاقة ايجابية بين الهوية التنظيمية والالتزام المستمر.

الإجراءات المنهجية للدراسة:

- منهج الدراسة: اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي التحليلي.
- عينة الدراسة: اختار الباحث في دراسته أسلوب العينة الغير الاحتمالية حيث تم توزيع عدد 300 استبانة وفقا لـ 75 استبانة لكل جامعة يجيب عليها العاملين.
- أدوات الدراسة: اعتمد الباحث في دراسته على الاستبانة كأداة لجمع المعلومات.

مجالات الدراسة:

- المجال المكاني: الكليات الخاصة العراقية بمحافظة كركوك.

- المجال الزمني لدراسة: الفترة الزمنية: 2020

نتائج الدراسة: توصل الباحث إلى النتائج التالية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي.
- يوجد أثر معنوي للهوية التنظيمية على الالتزام التنظيمي.
- توجد علاقة بين القيادة التحويلية والهوية التنظيمية
- كما وجدت الدراسة أن الهوية التنظيمية تتوسط العلاقة بين القيادة الالتزام التنظيمي.

الدراسة الثانية: ماجدة عبدا لله عبد الستار، "القوة التنظيمية وعلاقتها بالهوية التنظيمية"، مجلة

كلية التربية والرياضة، المجلد 26، العدد الأول، جامعة بغداد، 2014.

هدف الدراسة:

العمل على التعرف على العلاقة بين القوة التنظيمية لدى مدراء المدارس الإعدادية في مديرية التربية الكرخ الأولى وعلاقتها بالهوية التنظيمية.

الفرضية العامة للدراسة:

- هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين القوة التنظيمية والهوية التنظيمية لدى مدراء المدارس الإعدادية في مديرية التربية الكرخ الأولى.

الإجراءات المنهجية للدراسة:

- منهج الدراسة: استخدمت الباحثة في موضوع دراستها المنهج الوصفي التحليلي.
- عينة الدراسة: اختارت الباحثة لدراسة موضوعها العينة العشوائية حيث ضمت مدراء المدارس الإعدادية "ذكور، إناث" مديرية التربية الكرخ الأولى والبالغ عددها 20 مدير ومديرة وبلغت النسبة المئوية للعينة 58.5%
- أدوات الدراسة: اعتمدت الباحثة في دراستها على الاستبانة كأداة لجمع المعلومات.

مجالات الدراسة:

- المجال المكاني للدراسة: مديرية التربية الكرخ الأولى بجمهورية العراق.
- المجال الزمني للدراسة: المدة الزمنية: 2013/10/20 إلى غاية 2013/11/20.
- المجال البشري للدراسة: مدراء المدارس الإعدادية في مديرية التربية الكرخ الأولى بجمهورية

العراق

نتائج الدراسة:

- توصلت الباحثة إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين القوة التنظيمية والهوية التنظيمية لدى مدراء المدرسة الإعدادية.

الدراسة الثالثة: سوزان فؤاد السيد بكر، "دراسة الاتجاهات نحو أساليب إدارة الانطباع وأثرها على الهوية التنظيمية بين العاملين الإداريين في جامعة الأزهر"، المجلة العربية للإدارة، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، فرع جامعة الأزهر للبنات القاهرة، المجلد 38، العدد 2، يونيو حزيران 2018.

هدف الدراسة:

العمل على التعرف على أثر أساليب إدارة الانطباع على الهوية التنظيمية، من خلال قياس مدى إدراك العاملين الإداريين في جامعة الأزهر لأساليب إدارة الانطباع التي يتبعها رؤسائهم ومدى إدراكهم للهوية التنظيمية وكذلك تحديد وتحليل العلاقة بينهما.

تساؤلات الدراسة:

- ما مدى إدراك العاملين بالوظائف الإدارية بجامعة الأزهر لأساليب إدارة الانطباع التي يتبعها رؤسائهم؟
- ما مدى إدراكهم للهوية التنظيمية؟

- ما مدى وجود علاقات ارتباطية وتأثير بين أساليب إدارة الانطباع (الترويج الذاتي، الإطار وتقدير الآخرين، إظهار الحاجة للمساعدة، نموذج أو مثل يقتدي به، الإجماري أو التهديدي) والهوية التنظيمية للعاملين الإداريين في جامعة الأزهر.

فرضيات الدراسة:

بنيت الدراسة على فرض رئيسي هو:

- من المتوقع وجود علاقات ذات دلالة إحصائية بين أساليب إدارة الانطباع (الترويج الذاتي الإطار وتقدير الآخرين، إظهار الحاجة للمساعدة، نموذج أو مثل يقتدي به، الإجماري أو التهديدي) والهوية التنظيمية للعاملين الإداريين في جامعة الأزهر.
- تم تحقيق من هذا الفرض من خلال قياس مدى إدراك العاملين بالوظائف الإدارية بجامعة الأزهر لمتغير الدراسة، فضلا على قياس العلاقة الارتباطية والتأثير لأساليب إدارة الانطباع على هويتهم التنظيمية بصورة إجمالية.

الإجراءات المنهجية للدراسة:

- منهج الدراسة: اعتمدت الباحثة في دراستها على المنهج الوصفي التحليلي.
- عينة الدراسة: استخدمه الباحثة في دراستها لموضوعها العينة العشوائية البسيطة حيث تم تطبيقها على عينة من العاملين الإداريين في جامعة الأزهر والبالغ عددها 377 مفردة يمثلون مختلف الوظائف الإدارية بالجامعة.
- أدوات الدراسة: اعتمدت الباحثة في دراستها على تصميم قائمة استقصاء لجمع البيانات الأولية والمقابلة الشخصية.

مجالات الدراسة:

- المجال المكاني للدراسة: جامعة الأزهر للبنات القاهرة.
- المجال الزمني للدراسة: تم تجميع البيانات الخاصة بالدراسة الميدانية في الفترة من (ديسمبر 2017، فبراير) 2018.
- المجال البشري للدراسة: العاملين بالوظائف الإدارية بجامعة الأزهر.

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى أنه:

- توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين أساليب إدارة الانطباع (الإطار وتقدير الآخرين، إظهار الحاجة للمساعدة، نموذج يقتدي به) والهوية التنظيمية.
- توجد علاقة ارتباط عكسية ذات إحصائية بين أسلوب (الإجماري أو التهديدي).
- أساليب إدارة الانطباع الأكثر تأثير على الهوية التنظيمية تتمثل وفق للترتيب التالي: (الإطار وتقدير الآخرين، إظهار الحاجة للمساعدة، نموذج يقتدي به، الإجماري أو التهديد)
- لا يوجد أي تأثير ذات دلالة إحصائية بين أسلوب الترويج الذاتي والهوية التنظيمية.

التعليق على الدراسات السابقة قياساً إلى دراستنا الحالية في متغير الهوية التنظيمية:

من حيث هدف الدراسة: المسجل على الدراسات السابقة والدراسة الحالية حول هذه النقطة الآتي:

هدف الدراسة الأول كان كما رأينا هو العمل على:

معرفة دور القيادة التحويلية في تحقيق الالتزام التنظيمي في الكليات الخاصة العراقية بمحافظه كركوك، مع السعي إلى قياس درجة تأثير القيادة التحويلية في تشكيل الهوية التنظيمية في الكليات الخاصة العراقية بمحافظه كركوك، فضلاً على اختبار أثر الهوية التنظيمية على الالتزام التنظيمي في كليات الخاصة العراقية بمحافظه كركوك، مع العمل على معرفة درجة توسط الهوية التنظيمية بين القيادة التحويلية والالتزام التنظيمي في الكليات الخاصة العراقية بمحافظه كركوك، والعمل كذلك على الكشف عن مستوى القيادة التحويلية والالتزام التنظيمي لدى أداء العاملين في الكليات الخاصة العراقية بمحافظه كركوك.

هدف الدراسة الثانية كان كما رأينا هو العمل على:

العمل على التعرف على العلاقة بين القوة التنظيمية لدى مدراء المدارس الإعدادية في مديرية التربية الكرخ الأولى وعلاقتها بالهوية التنظيمية.

هدف الدراسة الثالثة كان كما رأينا هو العمل على:

العمل على التعرف على أثر أساليب إدارة الانطباع على الهوية التنظيمية، من خلال قياس مدى إدراك العاملين الإداريين في جامعة الأزهر لأساليب إدارة الانطباع التي يتبعها رؤسائهم ومدى إدراكهم للهوية التنظيمية وكذلك تحديد وتحليل العلاقة بينهما.

في حين هدف الدراسة الحالية هو: العمل على الوقوف على نوعية الهوية التنظيمية التي تميز الجامعة محل الدراسة (جامعة عمار تليجي بالأغواط)، ودرجة انسجام مبادئها وممارساتها مع الهويات الذاتية لأفرادها العاملين، بالخصوص منهم أعضاء هيئة التدريس، فضلاً على الوقوف على درجة شعور هؤلاء بالانتماء إليها،

بالإضافة إلى سعي الدراسة إلى الوقوف على قدرة هذه الهوية التنظيمية التي تميز الجامعة محل الدراسة في الإجابة على السؤال الهام لجميع العاملين بها من نحن؟.

وهو بذلك لا يكاد يختلف على أهداف الدراسات السابقة من حيث سعيها جميعاً إلى العمل على تحديد كل من: ماهية الهوية التنظيمية، من حيث طبيعة مكوناتها، تصنيفاتها، العوامل المساهمة في تشكيلها، فضلاً على تأثيراتها على سلوك وتصرفات ومعتقدات أفرادها العاملين بداخلها، لجعلهم مميزين عن غيرهم في المؤسسات الجامعية الأخرى سواء كانت عربية أو أجنبية.

من حيث النتائج المسجلة بالإجمال حول الدراسات السابقة والدراسة الحالية في متغير الهوية

التنظيمية يمكن الوقوف عليها فيما يلي:

نتائج الدراسة الأولى تحددت كما رأينا في أنه:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي.
- يوجد أثر معنوي للهوية التنظيمية على الالتزام التنظيمي.
- توجد علاقة بين القيادة التحويلية والهوية التنظيمية.
- كما وجدت الدراسة أن الهوية التنظيمية تتوسط العلاقة بين القيادة الالتزام التنظيمي.

نتائج الدراسة الثانية تحددت كما رأينا في أنه:

- توجد علاقة ارتباط قوية بين القوة التنظيمية والهوية التنظيمية لدى مدراء المدرسة الإعدادية.

نتائج الدراسة الثالثة تحددت كما رأينا في أنه:

- توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين أساليب إدارة الانطباع (الإطراء وتقدير الآخرين ، إظهار الحاجة أو المساعدة، نموذج يقتدي به) والهوية التنظيمية.
- توجد علاقة ارتباط عكسية ذات إحصائية بين أسلوب (الإجباري أو التهديدي).
- أساليب إدارة الانطباع الأكثر تأثير على الهوية التنظيمية تتمثل في: وفق للترتيب التالي:(الإطراء وتقدير الآخرين، إظهار الحاجة للمساعدة، نموذج يقتدي به، الإجباري أو التهديد)

- لا يوجد أي تأثير ذات دلالة إحصائية بين أسلوب الترويج الذاتي والهوية التنظيمية.

في حين نتائج دراستنا تحددت كما رأينا في:

أما بخصوص نتائج الدراسة حول الهوية التنظيمية للمنظمة محل الدراسة توصلت الدراسة إلى

أنها تتميز ب:

- هوية تنظيمية لا تعمل على تشجيع مشاركة الأفراد بالخصوص أعضاء هيئة التدريس في عملية صنع واتخاذ القرارات الهامة والمصيرية في حياة المنظمة الجامعية.
- هوية تنظيمية تعمل على تنمية الصراعات التنظيمية بين الأفراد العاملين بالخصوص بين أعضاء هيئة التدريس.
- هوية تنظيمية لا تقوى على فرض الالتزام التنظيمي على عدد من أفرادها لأسباب غير معلومة.
- هوية تنظيمية لا تعمل على تنمية شعور العاملين بوحدة هويتهم، وتبني الفهم الصحيح لديهم حول السياسات والأحداث التي تجرى بداخلها.
- هوية تنظيمية لا تقوى على فرض التفرد والتميز لنفسها عن باقي الهيئات والمؤسسات التعليمية.

- هوية تنظيمية لا تقوى على توحيد العاملين في العلاقات، على اختلاف خصائصهم الثقافية والاجتماعية لحملهم على تحقيق أهدافها وأهدافهم المشتركة.
 - هوية تنظيمية لا تقوى على إدماج وتكيف عاملها لحملهم على التركيز على المهام بدل أمور أخرى هامشية بل ومضرة بمستقبل المنظمة الجامعية
- من حيث المعالجة المنهجية :** المسجل حول هذه الفكرة أن كل الدراسات استعانت بالمنهج الوصفي التحليلي، وهو ذات المنهج الذي استعانت به دراستنا، لأنه يسهم في تقديم تفصيل هام للظاهرة موضع الدراسة، فضلا أنه يساعد الباحث في جمع المعلومات والبيانات مع إيجاد وسائل مختلفة لتفسيرها، بالإضافة أنه يتيح للباحث من استخدام جملة من أدوات جمع البيانات حسب الضرورة والوضعية .
- من حيث المجال المكاني:** كل الدراسات التي تم الإستناد عليها للقيام بهذه الدراسة حرصنا أن يكون مجال تطبيقها الجامعة بالعموم قدر الإمكان ليتماشى مع غرض دراستنا، وذلك للوقوف على درجة الاختلاف الذي يمكن أن يسجل في النتائج باختلاف البيئة الطبيعية والبشرية مع وحدة المكان (مكان الدراسة).
- درجة الاستفادة من الدراسات السابقة في دراستنا الحالية:**
- لقد عملت الدراسات السابقة على تزويدنا بجملة من المزايا في دراستنا الحالية يمكن الإشارة إلى البعض منها: إذ عملت على:
- تجنبنا الوقوع في الأخطاء التي وقع فيها غيرنا من الباحثين السابقين خلال دراستهم لهذا الموضوع.
 - ساعدتنا في تطوير مفاهيم الدراسة، فضلا على أسئلة الاستبيان الذي إعتدناها في الدراسة.
 - ساعدتنا على توسيع ثقافتنا حول متغيري الدراسة (الثقافة التنظيمية والهوية التنظيمية).
 - ساعدتنا في إرشادنا إلى الطريق الصحيح في الحصول على المعلومات اللازمة لإثراء موضوعنا.
 - ساعدتنا في تقديم مجموعة من الأفكار حول الموضوع.
 - فضلا أنها كانت نقطة انطلاق لدراستنا.

الفصل الثاني: ماهية الثقافة التنظيمية

تمهيد

- 1- مفهوم الثقافة التنظيمية.
- 2- تطور التاريخي للثقافة التنظيمية.
- 3- أهمية الثقافة التنظيمية
- 4- عناصر الثقافة التنظيمية.
- 5- خصائص الثقافة التنظيمية.
- 6- العوامل المحددة للثقافة التنظيمية.
- 7- أنواع الثقافة التنظيمية.
- 8- مستويات الثقافة التنظيمية.
- 9- وظائف الثقافة التنظيمية.
- 10- آليات تشكيل الثقافة التنظيمية.

خلاصة الفصل

تمهيد:

لقد نال موضوع الثقافة التنظيمية في الآونة الأخيرة اهتمام كبيراً باعتبار أن الثقافة التنظيمية من المحددات الرئيسية لنجاح المنظمات أو فشلها. كما أن القيم والمعتقدات التي تتبناها المنظمات من خلال العاملين هي التي تحكم الأداء وترسم الطريق نحو تحقيق الأهداف حسب نوعيتها، هذه المعتقدات والقيم هي التي تحافظ على المؤسسة على نفسها كوحدة مترابطة وتعطيها هويتها التي تميزها عن غيرها من المؤسسات الأخرى. فالمنظمات التي تملك ثقافة تكيفيه قوية تمكن أعضائها من الالتزام والانضباط، الإبداع والمشاركة في اتخاذ القرارات، وهذا ما يدفعهم إلى تحقيق أداء فردي متميز يمكن المنظمة من تحقيق أهدافها. ونظراً للأهمية الكبيرة التي تحتلها الثقافة التنظيمية فسنتناول في هذا الفصل ما يلي:

- مفهوم الثقافة التنظيمية.
- تطور التاريخي للثقافة التنظيمية.
- أهمية الثقافة التنظيمية.
- عناصر الثقافة التنظيمية.
- خصائص الثقافة التنظيمية.
- العوامل المحددة للثقافة التنظيمية.
- أنواع الثقافة التنظيمية.
- مستويات الثقافة التنظيمية.
- وظائف الثقافة التنظيمية.
- آليات تشكيل الثقافة التنظيمية.

1- مفهوم الثقافة التنظيمية :

مع تعدد وتنوع مفاهيم الثقافة التنظيمية بشكل عام، لم يتوصل علماء التنظيم إلى تعريف موحد حول هذا المفهوم، بل طوروا العديد منها. ومن بين التعارف التي عرفت قبولا وتدولا لدى العديد من الباحثين حول موضوع الثقافة التنظيمية، هو التعريف الذي قدمه (إدغار شين Edgerschein) حيث يرى بأنها "نمط من الافتراضات الأساسية المشتركة التي أنتجتها المنظمة لحل مشاكلها الخاصة من خلال التأقلم الخارجي والتكامل الداخلي، والتي تعمل على نقلها لأعضاء على أنها الطريقة الصحيحة للفهم والإدراك والتفكير والشعور فيما يتعلق بتلك المشكلات".

(خثير، وآخرون ، 2017، ص450).

وعرف "غيبسون Gibson" وزملاؤه ثقافة المنظمة على أنه "تعني شيئاً مشابهاً لثقافة المجتمع، إذا تتكون من قيم واعتقادات ومدرجات وافتراضات وقواعد ومعايير وأشياء من صنع الإنسان، وأنماط سلوكية مشتركة.... إذ أن ثقافة المنظمة هي شخصيتها ومناخها، وثقافتها والتي تحدد السلوك والروابط المناسبة وتحفز الأفراد".

(حريم وآخرون، 2006، ص 230)

من خلال التعاريف السابقة وغيرها يمكن القول أن الثقافة التنظيمية تعني:

- مجموعة خاصة من القيم والأعراف والقواعد السلوكية التي يتقاسمها الأفراد والجماعات داخل المنظمة والتي تحكم طريقة تفاعلهم مع بعضهم البعض، والتي كذلك يتعاملون بها مع الأفراد الذين هم من خارج المنظمة.
- مجموعة من المبادئ الأساسية التي اخترعها الأفراد والجماعات أو اكتشفوها أو طوروها أثناء حل مشكلاتهم وذلك للتكيف مع متطلبات المحيط الداخلي والخارجي المحيط بهم، والتي أثبتت فاعليتها أمامهم في أنها أحسن طريقة للشعور بالمشكلات وإدراكها وفهمها.
- المعاني المشتركة التي تمثل القيم والاتجاهات والمشاعر التي تحكم سلوك الأفراد والجماعات داخل المنظمة.

2- التطور التاريخي للثقافة التنظيمية:

استعمل مصطلح الثقافة التنظيمية أو ثقافة المنظمة لأول مرة من طرف الصحافة المتخصصة سنة 1980، وكان ذلك من طرف المجلة الاقتصادية الأمريكية "Businessweek" وأدرجت "Fortune" ركنا خاص تحت عنوان "Corporate" واضعين بذلك اللبنة الأولى لهذا المفهوم. إلا أنه لم يصبح إلا في حلول الثمانيات من القرن الماضي. وقد زاد الاهتمام بالمفهوم بناء على ما حققته المنظمات اليابانية الناجحة في مجال استخدام القيم الثقافية في إدارة المنظمات، مثل اعتمادها على جماعية العمل والمشاركة القائمة على الثقة، والاهتمام بالعاملين وتنمية مهاراتهم وقدراتهم الابتكارية، إضافة إلى المودة والتفاهم بين أعضاء المنظمة، فهي تعبر عن مجموعة القيم

التي تساعد أعضاء التنظيم في فهم غايتهم الأساسية، وكيفية أداء المهام والأدوار والأشياء التي ينظر إليها على أنها هامة، وتتضمن الثقافة القواعد والإجراءات ولغة الاتصالات الخاصة، وأنماط السلوك المقبولة وغير المقبولة في التنظيم، فالثقافة التنظيمية تعتبر جزءاً هاماً من مكونات البيئة الداخلية وتؤثر بشكل واضح على سلوكيات الأفراد وأنماط التصرفات الإدارية في المنظمة، فدراسة الثقافة المؤسساتية تركز على المظاهر الثقافية والمعنوية في حياة التنظيمات الإدارية بدلا من البحث في الجوانب المادية والهيكلية، ورغم ذلك لا يمكن أن ننكر التداخل بين الجانبين وأهميته على العمليات التنظيمية، ذلك كون التنظيم الإداري هو جزء من مجتمع المحيط، فإن التنظيمية تعتبر جزءاً من ثقافة المجتمع و امتداد لها

(سويسي، 2013، ص 40)

3- أهمية الثقافة التنظيمية:

تكمن أهمية الثقافة التنظيمية في أي مؤسسة في أنها "تحدد نجاح المنظمة إلى حد كبير، كما أنها تولد ضغوطاً على العاملين بها للمضي قدماً للتفكير والتصرف بطريقة تتسجم وتتناسب معها."

(أبو حشيش، 2009، ص 12)

فضلا على أنها تعتبر قوة دافعة ومحركة، توحد الطاقات والإمكانات نحو تحقيق الأهداف المشتركة، وتوجه الجهود نحو التعبير والتجديد والابتكار. بالإضافة إلى أنها تعمل على توسيع أفق ومدارك للأفراد العاملين حول الأحداث التي تحدث في المحيط الذي يعملون فيه، أي أن الثقافة التنظيمية تشكل إطاراً مرجعياً يقوم الأفراد بتفسير الأحداث والأنشطة في ضوءه. وتعمل كذلك كإطار فكري يوجه أعضاء المنظمة الواحدة وينظم أعمالهم وعلاقاتهم وإنجازاتهم، مع مساعدتهم في التنبؤ بسلوك الأفراد والجماعات.

(هزري، 2014، ص 04)

فضلا عن ذلك ترى الدراسة أهمية الثقافة التنظيمية في الجوانب التالية:

- تعمل كطريقة للتفكير والشعور بالنسبة للعاملين.
- تزود المنظمة والعاملين بالإحساس بالهوية.
- تعمل على تقوية الالتزام برسالة المنظمة من قبل العاملين.
- تعمل على توجيه العاملين إلى الطرق الصحيحة لأداء الأعمال.
- تعمل على توطيد الترابط والانسجام بين العاملين.
- تعمل على المساهمة في توضيح رسالة المنظمة.
- تعمل على زيادة قدرة المنظمة على التنافس.
- تعمل على مساعدة المنظمة على التكيف مع بيئتها التي تتواجد فيها.
- تعمل على إنشاء هوية خاصة بالعاملين والمنظمة.

• تعمل على زياد ولاء العاملين للمنظمة.

• تعمل على زيادة دافعية العاملين نحو العمل.

4- عناصر الثقافة التنظيمية: للثقافة التنظيمية عدة عناصر:

الأنماط السلوكية: تتمثل هذه الأنماط في نموذج السلوك الظاهر الذي يعكس الانتماء للمجموعة أو للتنظيم، ويظهر ذلك من خلال الالتزام باللباس وكذلك سلوك تبادل المعارف، ومن خلال الأنماط السلوكية يمكن ملاحظة مؤشرات الولاء التنظيمي للأفراد العاملين.

القيم السائدة: وتتجلى هذه القيم في المعتقدات المميزة للمجموعة وللتنظيم.

المعايير والأعراف السلوكية: ويقصد بها النماذج العامة للسلوك التي يستوجب على جميع العاملين إتباعها مثل: تحية الزبون مثلاً أو الابتسامة.

القواعد: وتعني بها مجموعة التعليمات التي يجب على جميع العاملين الالتزام بها، وهي تمثل أنماط التصرفات.

الفلسفة: ويقصد بها الإطار العام الذي يعكس السياسات والممارسات التي توجه الأعضاء وتساعد في تشكيل الثقافة والعمليات التنظيمية.

المناح: حيث يعكس التنظيم المادي للمباني وترتيب أماكن العمل وتسهيلات الترفيه وتصميمات أماكن الاجتماعات ونماذج العلاقات داخل المؤسسة.

(مرسي، 2006، ص 18)

وهي بذلك تعني:

• مجمل القيم التنظيمية التي يتبناها العاملون لتصبح كموجهات سلوكية لهم في أداء العمل أو في كيفية التصرف مع الغير داخل أو خارج المنظمة.

• مجمل المعتقدات التنظيمية التي تحدد للأفراد العاملين كيفية التفكير والتصرف أثناء القيام بالعمل، أو في كيفية التصرف مع الحالات الطارئة التي يخلقها ظرف العمل.

• مجمل الأعراف التنظيمية التي تحدد للعاملين ما يجب فعله وما يجب تركه.

• مجمل التوقعات التنظيمية من قبل المنظمة من وراء الأداء الجيد من قبل العاملين، أو من قبل الأفراد العاملين للمنظمة عندما تحقق أهدافها المرسومة.

5- خصائص الثقافة التنظيمية:

• **الانتظام في السلوك والتقيد به:** ويكون ذلك نتيجة الاحتكاك المستمر بين أفراد المنظمة، مما يؤدي إلى خلق لغة مشتركة وطقوس وعادات لها علاقة بالسلوك كالا احترام المتبادل وحسن التصرف.

• **المعايير:** والتي تتعلق بالعمل الواجب إنجازه.

- القيم المتحكمة: والتي هي مجموعة من القيم التي يتم التمسك بها ويتوقع من كل فرد الالتزام بها مثل: الجودة العالية، تخفيض نسبة الغيابات... الخ
- الفلسفة: والتي تتعلق بسياسة المنظمة الخاصة في معاملة العاملين والعملاء.

(شيكاوي، 2007، ص 140)

- القواعد: والتي هي عبارة عن تعليمات صارمة تصدر عن المنظمة وتخص طريقة تعايش الفرد مع منظمته وتختلف في شدتها من منظمة إلى أخرى ويتم تعليمها للأفراد الجدد.
- المناخ التنظيمي: والذي هو عبارة عن شعور أو إحساس ينشأ عن مجموعة خصائص التي تميز البيئة الداخلية للمنظمة، والتي يبينها: الهيكل التنظيمي والترتيب المكاني للأفراد ومختلف أجهزة المنظمة، وطرق تفاعل الأفراد وتعامل مع العملاء... الخ

(حريم، 2006، ص، ص 448، 449)

في حين الدراسة ترى أن خصائص الثقافة التنظيمية فضلا عما سبق ذكره لا بد أن تنحصر في:

- العمل كأسلوب للتعامل مع كل المخاطر التي يمكن أن تواجه العاملين أثناء تأديتهم للعمل.
- العمل كأسلوب لتشجيع العاملين على أن يكونوا موهوبين ومبدعين في العمل وليس فقط الاكتفاء بإنجاز العمل كما هو محدد من قبل المنظمة.
- العمل كأسلوب يجعل من العاملين يهتمون بضبط العمل والاهتمام بتفاصيله الجزئية تماما كالأهتمام بالتفاصيل الكلية.
- العمل كأسلوب يعمل على جعل اهتمام العاملين يركز على النتائج لا على الأساليب والعمليات المؤدية للنتائج.
- العمل كأسلوب يعمل على تركيز اهتمام العاملين على تأثير النتائج المحققة على سلوكهم وليس تأثير الإجراءات على ذلك.
- العمل كأسلوب يحفز الأفراد على تنمية وتقوية المنظمة، وليس فقط الحفاظ على استقرارها واستمرارها.

6- العوامل المحددة للثقافة التنظيمية:

تشكل ثقافة المنظمة من خلال تفاعل العديد من العناصر والاعتبارات أهمها:

- صفات الأفراد الشخصية وما يتمتعون به من قيم ودوافع واهتمامات.
- الخصائص الوظيفية ومدى تلاؤمها مع صفات الأفراد الشخصية.
- خصائص البناء التنظيمي أو التنظيم الإداري للمنظمة والتي تنعكس على نمط الاتصال وطرق اتخاذ القرارات، وكذا تدفق المعلومات من وإلى الإدارة.
- المكافآت والحوافز المادية والأدبية التي يحصل عليها الأفراد والتي تعكس المكانة الوظيفية للفرد والتي لها تأثير على سلوكياته وطريقة عمله.

- والقيم الأخلاقية السائدة في المنظمة والتي تشتمل على أساليب التفكير وطرق التعامل بين الأفراد مع بعضهم البعض ومع الأطراف الخارجية، وتتكون هذه الأخلاقيات من قيم وأخلاقيات الفرد المستمدة من العائلة والمجتمع، أخلاقيات المهنة والتي توجه سلوكيات الأفراد أثناء العمل إضافة إلى أخلاقيات المجتمع.

(سالم، 2006، ص، ص 20، 21)

فضلا عن:

- العادات والتقاليد التنظيمية التي يعمل بداخلها العاملون.
- الطقوس التنظيمية التي تميز المناسبات التي تمر بها المنظمة على اختلافها الإيجابية منها أو السلبية.
- الأساطير والحكايات التي تستخدم كمحفزات إيجابية لتوليد همم العاملون نحو العمل والإبداع.
- طبيعة العلاقات الاجتماعية وأساليب التفاعل الاجتماعي التي تميز الأفراد العاملون فيما بينهم وفيما بينهم وبين غيرهم من خارج المنظمة.

7- أنواع الثقافة التنظيمية:

تتباين الثقافات من حيث نوع التأثير الذي تحدثه في قيم ومعتقدات واتجاهات وطرق تفكير العاملين وينقسم هذا إلى التصنيف إلى نصفين: الأول يصنف المنظمات وفق خصائص الفرد الذي يعطيه الآخرون له، والثاني يصنف المنظمات وفق خصائص والذي يعطيه السوق والقطاع الذي تعمل فيه المنظمة كما يلي:

تصنيف الثقافة وفق خصائص الفرد:

يتكون هذا التصنيف من أربعة أنواع للثقافة التنظيمية:

- الثقافة التنظيمية التي تركز على القوة: وهي الثقافة التي تعطي لأفراد جملة من الصفات كامتلاك القوة والتأثير.
- الثقافة التنظيمية التي تركز على الدور: وهي الثقافة التي تغرس قيم الاحترام والطاعة في نفوس العاملون نحو طبيعة الأدوار التي يقومون بها.
- الثقافة التنظيمية التي تركز على الفرد: وهي الثقافة التي تجعل من الفرد محور اهتمام ومحط أنظار، إذ تسعى المنظمة من وراء ذلك إلى خلق هالة حوله، بحيث تشكل هذه الشخصية مركز جذب وأداة تأثير بالنسبة للعاملين الآخرين لتحقيق الدافعية في أنفسهم.
- الثقافة التنظيمية التي تركز على المهمة: وهي الثقافة التي تركز على تنفيذ المشروع والمهمة وتركز على المرونة والقدرة على التكيف وتعلو من قيمة الاتصالات الجانبية وليس الراسية وتعطي قيمة لا نجاز الفرد والجماعة وتتمهم بالدرجة الأولى بالمهارات وتمكين العاملين للقيام بالمهام على أفضل وجه

تصنيف الثقافة وفق خصائص السوق :

يتكون هذا التصنيف كذلك من أربعة أنواع للثقافة التنظيمية:

- **الثقافة التنظيمية التي تركز على الشجاعة والمخاطرة:** وهي الثقافة التي تركز على المخاطرة في أداء مهامها والتي تتطلب منها المبادرة في الانجاز في أصعب الظروف بشرط توفر البيانات ولو على قلتها، وإلا انقلب الأمر إلى مجازفة غير محمودة العواقب.
- **الثقافة التنظيمية التي تركز على العمل الشاق:** وهي الثقافة التي تركز على ركوب التحديات والصعاب من أجل غرس قيم البذل والعمل الجاد والتلذذ بالإنجاز في نفوس العاملين، فيتحول أداء الأعمال الشاقة إلى مجال ممتع كاللعب.
- **الثقافة التنظيمية التي تركز على المغامرة:** وهي الثقافة التي تركز على انتهازا لفرص حتى ولو كانت صغيرة ومخاطر خلالها بمصير المنظمة من أجل تعويد الأشخاص على الاستعداد على اتخاذ قرارات مفصلية في حياة المنظمة بالخصوص في وقت الأزمات.
- **ثقافة الكفاءة/العمليات:** وهي الثقافة التي تتطوي على مخاطر محسوبة وتوفر تغذية راجعة وسريعة.

(الطراونة وآخرون، 2012، ص- ص 239- 297).

فضلا عن ذلك تصنف الدراسة الثقافة التنظيمية إلى:

- **الثقافة التنظيمية البيروقراطية:** والتي ينصب اهتمامها على درجة التزام الأفراد العاملون بالإجراءات والقواعد التنظيمية التي تضعها المنظمة.
- **الثقافة التنظيمية الإبداعية:** والتي ينصب اهتمامها على درجة تطلع الأفراد العاملون إلى مواجهة التحديات.
- **الثقافة التنظيمية المساندة:** والتي ينصب اهتمامها على درجة التزام الأفراد العاملون بقيم الصداقة والمساندة والتعاون فيما بينهم.
- **الثقافة التنظيمية المشجعة على النفوذ:** والتي ينصب اهتمامها على درجة تطلع الأفراد العاملون إلى الاستقلالية في اتخاذ القرار.
- **الثقافة التنظيمية المهمة بالسوق:** والتي ينصب اهتمامها على درجة التزامها أمام زبائنها بالوفاء باحتياجاتهم حسب معايير الجودة التي يقومون بوضعها لها.

8- مستويات الثقافة التنظيمية:

يمكن التمييز بين ثلاث مستويات لثقافة أي منظمة:

- **المستوى الأول:** ويتضمن هذا المستوى الأشياء التي يقوم الأفراد بصنعها وتشكيلها وتتمثل في التصرفات وسلوكيات والقصص والطقوس والرموز.

- **المستوى الثاني:** ويمثل هذا المستوى ما يعرف بالقيم وتحدد هذه القيم في النمط السلوكي للعاملين كما تحدد في ما هو متعارف عليه وما هو غير مقبول من أنماط السلوك.
- **المستوى الثالث:** ويشير إلى الفرضيات وهي الأشياء التي توجه سلوك العاملين داخل المنظمة وتحدد كيفية فهم هؤلاء الأفراد لما يدور حولهم.

9- وظائف الثقافة التنظيمية :

- تعطي أفراد المنظمة هوية تنظيمية حيث أن مشاركة العاملين نفس المعايير والقيم يمنحهم الشعور بالتوحد مما يساعد على تطوير الإحساس بغرض مشترك.
- تحقق أهداف ورسالة المنظمة من خلال توجيه الأفراد وإرشادهم نحو ذلك.
- تسهل الالتزام الجماعي بالهدف المشترك.
- تعزز استقرار النظام.
- تشجع على التنسيق والتعاون الدائمين بين أعضاء المنظمة.
- تشجع الشعور بالهوية المشتركة والالتزام.
- تحقق تكيف المنظمة ببيئتها الخارجية من خلال سرعة الاستجابة لتلبية احتياجات الأطراف الخارجية ذوي العلاقة معها.
- تدعم وتوضح معايير السلوك بالمنظمة وتعتبر هذه الوظيفة ذات أهمية خاصة للموظفين الجدد.

(الشلوي، 2005، ص،ص،36، 37)

10- آليات تشكيل الثقافة التنظيمية: تتحدد في:

- الحرص والجدية في اختيار العاملين الجدد بما يمكن من الحصول على أفراد قادرين على قبول ثقافة المنظمة والتكيف معها.
 - تجريد العاملين الجدد من الثقافة والخبرات والقيم والتجارب السابقة بغية تمكينهم من تبني الثقافة السائدة وكذا قواعد السلوك الخاصة بالمنظمة.
 - التدريب الدوري للعاملين على أنماط السلوك التنظيمي المميز للمنظمة.
 - استخدام نظم المكافأة والتحفيز بعناية بهدف تدعيم الأداء الجيد والذي يتحقق أهداف المنظمة.
 - تعريض العاملين للعديد من المواقف والتي يمكن من خلالها تعزيز ثقافة المنظمة لديهم.
 - تكليف العاملين للقيام ببعض الأعمال من خلال التقليد والمحاكاة كتدريبهم على تبني الثقافة السائدة في المنظمة.
- (سويس، 2013، ص، 65)

9- أبعاد وتكوين بناء الثقافة التنظيمية

9-1 أبعاد الثقافة التنظيمية : تتحدد في:

- نمط اللغة المستعمل من قبل الأفراد العاملين في حديثهم وتواصلهم على اختلافها الصريحة والضمنية.

- الطقوس والشعائر : والتي هي عبارة عن ممارسات يومية تخضع لبعض القواعد والإجراءات الرسمية وغير الرسمية والتي لها طابع المرجعي.
- الأساطير والقصص والحكايات : والتي تعد من وسائل الاتصال التي تلجأ إليها المنظمة من أجل ترسيخ النظام القيمي الخاص بها في أذهان العاملين.
- الأبطال : وهم الشخصيات الأسطورية التي توظفها المنظمة لخلق التحدي والمبادرة في نفوس العاملين

(عبد اللطيف ، 2010 ، ص ، ص 127، 128)

فضلا عن:

- الهيكل التنظيمي السائد داخل المنظمة.
- مشاركة العاملين في صنع واتخاذ القرارات داخل المنظمة.
- نوعية الاستجابة التي يبديها العاملين داخل المنظمة.
- نوعية الأفراد الذين تعمل المنظمة على استقطابهم.

9-2 آليات تكوين وبناء الثقافة التنظيمية:

تساهم العديد من العوامل في تكوين ثقافة المنظمة منها :

- **مؤسس المنظمة:** قد تعزي ثقافة المنظمة ولو جزئياً إلى الشخص أو الأشخاص الذين أنشئوا المنظمة وغالبا ما يظهر بينهم شخصية ديناميكية وقيمة ومسيطرة وقوية ذات رؤية واضحة لما ستكون عليه المنظمة في المستقبل وكيفية الوصول إلى ذلك.
- **التأثر بالبيئة الخارجية :** تنمو ثقافة المنظمة متأثر بخبرة المنظمة مع البيئة الخارجية التي تكتسبها مع مرور الوقت.
- **تطوير الإحساس بالعضوية والانتماء :** وذلك عن طريق نظم العوائد والتخطيط الوظيفي والاستقرار الوظيفي والاختبار والتعيين وتطبيع الموظفين الجدد والتدريب والتطوير.
- **زيادة التبادل بين الأعضاء :** وذلك من خلال عقد ورش العمل والمشاركة في اتخاذ القرارات والتنسيق بين الجماعات
- **استقلالية الفرد :** وتشير إلى مقدار المسؤولية والاستقلالية ومقدرة الموظف على إبداء رأيه بالتنظيم .
- **البناء التنظيمي :** ويقصد به نوعية القواعد والأنظمة ومقدار الرقابة المفروضة على السلوك الأفراد.
- **التشجيع :** مدى توفر الدعم والمساندة من قبل المشرفين والرؤساء لمروؤوسهم .
- **الانتماء :** درجة انتماء الموظف للمنظمة ككل وليس لجماعة أو مهنة.
- **مكافآت الأداء :** درجة اعتماد المكافأة على إنتاجية الموظف.

- تحمل المخاطر :درجة تشجيع منسوبي التنظيم لكي يبدعوا ويبتكر ويتحملوا المخاطر.
 - درجة تحمل الخلاف والصراع : مدى توفر التضارب والخلافات بين الزملاء والمجموعات وقابلية الموظفين لتبادل المشاعر بأمانة وهدف وقبول اختلاف الآراء فيما بينهم.
- (العاجز، 2011، ص 28، ص 27)

خلاصة الفصل:

بعد المعالجة النظرية لعناصر الموضوع تبين لنا الآتي:

- أن الثقافة التنظيمية ينظر لها على أنها مجموعة من المبادئ والمعايير والمعتقدات التي تحكم إطار العمل وسلوكيات الأفراد العاملين.
- أن الثقافة التنظيمية تتكون من مجموعة من العناصر أو القوى التي لها تأثير شديد على سلوك الأفراد داخل المنظمة.
- أن الثقافة التنظيمية تتصف بجملة من الخصائص منها ما هو مادي ومنها ما هو معنوي.
- أن هناك جملة من العوامل تتضافر في تشكيل الثقافة التنظيمية.
- أنه توجد العديد من أنواع ومستويات الثقافة التنظيمية.
- أن الثقافة التنظيمية تلعب العديد من الأدوار في حياة المنظمة لعل أهمه الحفاظ على هوية الأفراد العاملين والحفاظ عليها.
- أنه توجد العديد من الخطوات التي تساهم في تشكيل الثقافة التنظيمية المميزة للمنظمة.

الفصل الثالث ماهية الهوية التنظيمية

تمهيد

- 1- مفهوم الهوية التنظيمية.
 - 2- أهمية الهوية التنظيمية.
 - 3- خصائص الهوية التنظيمية.
 - 4- أبعاد الهوية التنظيمية.
 - 5- تصنيف الهوية التنظيمية.
 - 6- آليات وبناء وتشكيل الهوية التنظيمية.
- خلاصة الفصل.

تمهيد:

تشكل الهوية عاملاً مهماً في بقاء المجتمعات أو انهيارها، وفي تقدمها أو تراجعها، وكذلك على المستوى المؤسسات فهي تحتاج إلى ترسيخ مفهوم الهوية الخاصة بها والتي تجعل الفرد يتفانى من أجل بقاء هذه المؤسسة ودوام نجاحها وتفوقها، فمجموعة القيم التي تتبناها المؤسسة تعكس ولاء تنظيمياً وشعوراً بالرضا نابعا من اعتزاز الفرد بانتسابه إلى هذه المنظمة وهو ما يسمى بالهوية التنظيمية كما تعد الهوية من المرتكزات الأساسية لأي مجتمع أو مؤسسة، وتتجلى أهميتها في حضورها الدائم لدى الفرد، وهي تتغلغل لا شعورياً في أعماق حياته الثقافية والاجتماعية والعملية والتنظيمية، وعلى الرغم من بساطة الكلمة إلا أنها تتضمن درجة عالية من التعقيد والصعوبة بسبب تعدد دلالاتها واصطلاحاتها ومجالاتها.

في هذا الفصل سنحاول الإحاطة والإلمام بحيثيات الهوية التنظيمية من حيث:

- 1- مفهوم الهوية التنظيمية.
- 2- أهمية الهوية التنظيمية.
- 3- خصائص الهوية التنظيمية.
- 4- أبعاد الهوية التنظيمية.
- 5- تصنيف الهوية التنظيمية.
- 6- آليات بناء وتشكيل الهوية التنظيمية.

1- مفهوم الهوية التنظيمية:

تعددت تعريفات الهوية التنظيمية حيث أشير إليها بأنها "الخصائص التي تميز المنظمة عن غيرها، وتمثل التركيب المشترك لثقافتها وتاريخها وهيكلها ومكانتها وسمعتها التي تم صياغتها جيلا بعد جيل مع فئات المتعاملين المختلفة من الخارج (منافسين وعملاء والمجتمع ككل)". وتعرف كذلك بأنها شعور الأفراد داخل المنظمة لمساهماتهم وإنجازاتهم، مما يعزز شعورهم بالتوحد والاندماج معها، مما يجعلهم أكثر استعداد لبذل الجهد لتحقيق أهدافها".

(فؤاد السيد بكر، 2018، ص174).

وتعرف من كل من Albert and whetten الهوية التنظيمية على أنها: "فهم أعضاء المنظمة الجماعي التي تميزها عن غيرها. وتتصف عادة بالاستمرارية ويفترض بسمات الأكثر جوهرية في المنظمة أن تستمر وذلك لأنها مرتبطة بتاريخ المنظمة، كما أنه ينبغي أن تبحث المنظمة عن الوسائل التي تساعد على تميز نفسها عن المنظمات الأخرى المنافسة". ويرى "حريم حسن" الهوية التنظيمية بأنها: "انتماء العاملين للمنظمة ككل بدلا من انتمائهم لمجال تخصصهم فقط".

(سبع وآخرون، 2014، ص608).

ويعرف Aust الهوية التنظيمية بأنها "الشخصية المميزة للمنظمة التي يتم إدراكها من خلال القيم المنتشرة التي تظهر في اتصالات المنظمة بالخارج"

(عبد اللطيف وآخرون، 2010، ص129)

في حين البحث يعرفها على أنها:

كل الخصائص التي تميز الأفراد (أعضاء هيئة التدريس في الجامعة محل الدراسة) عن غيرهم في منظمات جامعية أخرى عربية منها أو أجنبية، وشعور المنظمة لمساهماتهم في انجازاتها، من خلال اندماجهم في العمل مما يعزز شعورهم بالاحترام والفخر والانتماء للمنظمة.

يستفاد من التعاريف السابقة حول مفهوم الهوية التنظيمية الآتي:

- أنها مجمل ما يشعر به الأفراد العاملون ويفكرون فيه، وما يحملونه من اتجاهات ورؤى مشتركة تجاه منظماتهم.
- أنها الصورة الانطباعية التي تترسخ في أذهان الأفراد العاملين تجاه منظماتهم بجوانبها السلبية أو الإيجابية.
- أنها مجمل المشاعر التي يحملها الأفراد العاملون اتجاه منظماتهم سواء كانت ايجابية أو سلبية.
- أنها السلوك الجماعي الذي يعبر من خلاله العاملون عن طبيعة علاقتهم بالمنظمة التي ينتمون إليها.
- أنها مجمل القيم الجوهرية والمعتقدات التي توجه تصرفات العاملين بالمنظمة.

2- أهمية الهوية التنظيمية:

أشارت الأدبيات النظرية ذات الصلة بالموضوع إلى أن الهوية التنظيمية تساهم بشكل كبير في بقاء المنظمة ونجاحها في بيئة الأعمال وهذه الأهمية تأتي من دورها الأساسي في التأثير على مشاعر واتجاهات وإدراكات الأفراد العاملين الذي ينعكس بدوره على أداء المنظمة وقدرتها في مواجهة التحديات المختلفة من دون أدنى شك أو تلوؤ، فإن هذه الأهمية تقترب بوجود هوية تنظيمية جذابة وقوية فقط لأن بعض الهويات التنظيمية قد تعمل بشكل مغاير.

لقد قام (Dukerich) في عام 2002 وزملاؤه بأجراء دراسة للتعرف على نتائج الإيجابية الهوية التنظيمية وقوتها فوجدا أنها تساهم بشكل ملحوظ في تعزيز جانبيين أساسيين، الجانب الأول يتمثل في تعزيزه لحالات المساعدة والتعاون والمشاركة لدى الأفراد العاملين في المنظمة، والجانب الثاني أظهر وجود علاقات ارتباطية وتأثير كبير بين جاذبية الهوية التنظيمية وقوتها وسلوك المواطن التنظيمي إذا بينت هذه النتيجة بأن المنظمات التي تتسم هويتها بوجود خصائص مرغوبة وإيجابية في نظر العاملين ستحفزهم على الانغماس في سلوكيات مطلوبة في متطلبات عملهم اليومي (سلوك تطوعي)، ومن جانب آخر فقد أظهرت دراسات في عام 2006 بأن قوة الهوية التنظيمية، تساهم بشكل كبير في تأثير على التغيير السياسي للقضايا والمشاكل التي قد تواجه المنظمة مستقبلا.

(عباس مهدي الشامي، 2014، ص76)

فضلا عن ذلك ترى الدراسة أهمية الهوية التنظيمية في أنها:

- تعمل على تعزيز إمكانية مشاركة الأفراد العاملين في صنع واتخاذ القرارات بالخصوص إن كانت من النوعية القوية.
- تعمل على تعزيز من قدرة العاملين على معرفة كيفية أدائهم لمتطلبات أعمالهم بالشكل الصحيح من أول مرة.
- تعمل على توضيح المهام والمسؤوليات المتعلقة بالمهام للأفراد العاملين بشكل دقيق.
- تعمل على زيادة شعور الأفراد العاملين على أنهم أعضاء ذو قيمة، وليسوا مجرد أفراد لا قيمة لهم في المنظمة.
- تعمل على التأثير في الأبعاد الشخصية الفردية للعاملين وتدعم فهمهم لذواتهم أكثر.

3- خصائص الهوية التنظيمية:

تتميز الهوية التنظيمية بجملة من الخصائص منها:

3-1 الهوية التنظيمية كإطار للقرار:

يؤكد كل من "ألبرت و ويتن" في تعريفهم للهوية المؤسسية على ثلاث صفات تعريفية ادعائها بالصفة المركزية: ويعني "ألبرت و ويتن" بإدعائها بالصفة المركزية بأن هوية المنظمة يجب أن

تركز على صفة أو عدة صفات للمنظمة، التي هي إلى حد ما جوهرية لفهم "لماذا توجد الشركة" وهدفها ومسألتيها.

ادعائها بالتميز: أما بالنسبة بالتميز فيناقش "ألبرت ووين" بأنه مهما كانت هذه الصفات فيجب فهمها فريدة بنوعها من قبل أولئك الذي يعتقدون هوية المنظمة.

ادعائها بالاستمرارية الزمنية: أما الادعاء بالاستمرارية الزمنية فإن الباحثان يؤكدان على طول الهوية المؤسسية. أي بأن هوية التنظيمية للمنظمة سوف تبقى بدون تغير خلال الزمن.

إن الصفات الثلاثة التي تم اقتراحها أعلاه تظهر بأن طبيعة الهوية المؤسسية كخطة مشتركة ترشد متخذي القرار ضمن المؤسسات.

2-3 الهوية كقيمة اقتصادية:

تسعى المنظمات دائماً نحو التميز وضع العلامات المميزة لها عن جميع منافسيها ولن يكون ذلك ما لم تتميز المنظمة بهوية خاصة بها تجعلها أكثر فاعلية وذات أثر بارز على المجتمع بشكل عام وعلى موظفيها بشكل خاص، من أبرز الأمثلة للمنظمات ذات الهوية المميزة شركة أبل **APPLE** فعلى الرغم من انتشارها الواسع في العالم وتعدد فروعها إلا أنها لها هوية تنظيمية رائدة تتحدث نيابة عنها حتى أصبح شعار التفاحة المقضومة معياراً للجودة في مجال الأجهزة الإلكترونية .

3-3 الهوية التنظيمية كأداة للتسيير:

هناك مجموعات من العوامل التي تؤثر في إيديولوجيا وقيم وقناعات ومدرجات الأفراد وتحدد مستوى دافعيتهم، ومن ثمة تؤثر في مستوى الأداء الذي بدوره يحدد درجة نجاح الأدوات التسييرية للمنظمة، وهي مسألة الهوية التنظيمية. هذه الأخيرة تعد من المسائل الرئيسية لفهم كافة الأبعاد التي قد تؤثر على نجاح المؤسسة وتلعب دوراً رائداً في تأثير على القيم والقناعات والمدرجات للعاملين فيها. ومن ثم على قراراتهم وسلوكياتهم.

(براهمية، 2018، ص، ص، 197، 198)

فضلا عن ذلك ترى الدراسة أن خصائص الهوية التنظيمية الإيجابية بالخصوص تتحدد في:

- أنها تمنح الأفراد العاملين الثقة في أنفسهم ، الأمر الذي يحميهم من الوقوع في مختلف الاضطرابات المهنية أو النفسية، والتي تمنحهم في النهاية الشعور بالرضا الوظيفي العال الذي يعد الممهّد الحقيقي لتحقيق الاستقرار الوظيفي لهم داخل المنظمة.
- أنها تمنحهم القدرة على الفعل واتخاذ المبادرة.
- أنها تمنحهم معنى لوجودهم.
- أنها تمنحهم الشعور بالوحدة والتكامل فيما بينهم.
- أنها تمنحهم الروح الجماعية والأخوة والإنسانية.
- أنها تمنحهم القيم الإيجابية التي تقدس الفضيلة.

- أنها تمنحهم الاستمرارية في العمل.
- أنها تمنحهم الشعور بتقدير الذات أمام أنفسهم.
- أنها تمنحهم الشعور بتقدير الذات أمام غيرهم.
- أنها تمنحهم الشعور بتقدير المجتمع لجهودهم.
- أنها تمنحهم الشعور بالمشاركة العاطفية مع غيرهم.
- أنها تمنحهم الشعور بالاختلاف على غيرهم في المحيط الاجتماعي.
- أنها تمكنهم من ممارسة الرقابة الذاتية على أنفسهم وأعمالهم دون الحاجة إلى أن تمارس عليهم الرقابة الخارجية.

4- أبعاد الهوية التنظيمية:

هناك عدة أبعاد للهوية التنظيمية حيث تحدد أبعاد الهوية التنظيمية بثلاث أبعاد أساسية والتي تتمثل في (السمات المركزية، السمات المتفردة، والاستمرارية في هذه السمات) السمات المركزية: وهي تلك السمات التي تكون جوهرية في عمل المنظمة. السمات المتفردة: وهي التي تميز المنظمة عن المنظمات الأخرى. الاستمرارية: استمرار وجود السمات المركزية والمتفردة في المنظمات بمرور الزمن وهذه السمات لها صفة الديمومة ولا تتأثر سريعا بتغيرات البيئة. يرى الباحثون أن هذه الأبعاد التي تتصف بها المؤسسات أو المنظمات في مركزية اتخاذ القرار يشترك فيها جماعة العمل، على عكس من السمات المتفردة التي يتفرد فيها القائد في اتخاذ القرارات بنفسه ويكون سياق العمل لمؤسسته يختلف عن سياق عمل مؤسسة أخرى مشابهة لها في الأعمال وبذلك تكون هذه العملية مستمرة داخل المؤسسة بشكل دوري ويتصف بالاستمرارية. وتتشكل الهوية التنظيمية في المنظمات من القيم الجوهرية والمعتقدات التي توجه تصرفات العاملين، إذا يكون للإدارة العليا دور أساسي في تشكيلها والإجابة عن السؤال "من نحن" كمنظمة، فذلك يؤثر في تفسير الأمور وتحديد التهديدات عند صياغة الإستراتيجية والاتصال بالخارج. بينما يرى (مشري 2016) أبعاد الهوية التنظيمية في أربع جوانب كما يلي:

المجال الجغرافي: ويتمثل في ما لدى العاملين من معرفة، وكيفية أدائهم للعمل، ويقصد بما لدى العاملين من معرفة كيفية تأمين المعرفة، ومدى نشر المعارف والخبرات داخل المنظمة، وتوفير المعلومات وتوضيح المهام والمسؤوليات المتعلقة بالعمل. حيث توصلت الدراسات إلى أن المعلومات والسلوكيات التي يتحصل عليها الموظف عن منظمته تزيد من تمثله التنظيمي، وأما ما يتعلق بكيفية أداء العاملين للعمل، فيتعلق بطريقة التي يتم من خلالها تقديم الخدمات للمستفيدين وما درجة الاستفادة من المستوى المعرفي الذي وفرته المدرسة للمدرسين.

الإدارة والعضوية: ويتعلق بأسلوب إدارة المنظمة ومدى ارتباط الفرد بها، وشعور الفرد بأنه عضو فيها، وليس مجرد عدد لا قيمة له في المؤسسة، وقد قسمه إلى ثلاث محاور: العلاقات الرسمية المتبعة، والعلاقات غير الرسمية، وطرق وأساليب التعزيز والتحفيز للدافعية العمل.

البعد الشخصي: ومتعلق بنوعية الأفراد داخل بيئة المنظمة، ويهتم بالطريقة التي من خلالها تؤثر الهوية التنظيمية على أبعاد الشخصية للفرد، وتتمثل في علاقة الهوية التنظيمية بقيم وأخلاق الأفراد إضافة إلى توجهات وأحلام الأفراد التي تدعم وتشكل مفهوم الذات العضوية للفرد بالمنظمة.

الصورة الخارجية: وتتعلق بصورة المنظمة لدى المجتمع، ولدى العاملين فعلى الرغم من دور أن دور الهوية تشكل داخليا في المنظمة، إلا أن الأفراد يتأثرون بالصورة التي يرسمها المجتمع.

(عدي أحمد صالح علي، 2020، ص، ص 27، 28)

فضلا عن ذلك ترى الدراسة أن أبعاد الهوية التنظيمية تتحدد في:

- قدرة المنظمة على إثراء طريقة تفكير عاملها.
- قدرة المنظمة في خفض مستويات القلق الوظيفي لدى عاملها.
- قدرة المنظمة على خفض حالات الإجهاد والإرهاق الوظيفي لدى عاملها.
- قدرة المنظمة في تعزيز الأداء التنظيمي الجيد لعاملها.
- قدرة المنظمة على زيادة حالات الإبداع والابتكار لدى عاملها.
- قدرة المنظمة على توسيع حدود الوعي والشعور لدى عاملها بانتمائهم إليها.
- قدرة المنظمة على حمل عاملها على مواجهة مشكلاتهم الوظيفية بروح من المسؤولية، فضلا على مواجهة مختلف التحديات التي تواجههم في مواقع عملهم.
- قدرة المنظمة على تعزيز مبدأ المصداقية والشفافية في نفوس عاملها.
- قدرة المنظمة على حمل عاملها على الحفاظ على سمعة ومكانة المنظمة لديهم.
- قدرة المنظمة على حمل عاملها على تحقيق أهدافها بالجودة المطلوبة من قبل المستهلك.
- قدرة المنظمة على بناء مناخ تنظيمي يتصف بعلاقات الطيبة والصداقة.
- قدرة المنظمة على خفض حالات الصراع الداخلي لدى أفرادها العاملين أو فيما بينهم بما يخدم أهداف الجميع.

5- تصنيف الهوية التنظيمية:

يمكن تصنيف الهوية التنظيمية إلى مستويين رئيسيين هما:

الهوية التنظيمية الضعيفة: يكون شعور الأطراف المعنيون بالهوية التنظيمية ضئيلا إذا قد تتوفر السمات الجوهرية دون أن تتوفر السمات المتفردة.

الهوية التنظيمية القوية: يشعر الأطراف المعنيون بالهوية التنظيمية القوية عن وجود السمات الجوهرية فضلا عن المتفردة في المنظمة ، الأمر الذي يمنحهم الشعور بالتميز عن غيرهم.

(عبد الإله عبد الستار، 2014، ص107).

فضلا عن ذلك ترى الدراسة مميزات الهوية التنظيمية القوية منها بالخصوص تتحدد في:

- قدرة المنظمة على استخدام كافة إمكاناتها بالشكل الرشيد والصحيح.
- قدرة المنظمة على تعزيز الوعي الايجابي لدى عاملها نحو أنفسهم ومنظمتهم.
- قدرة المنظمة على تعزيز خدمة الآخرين.
- قدرة المنظمة على خلق علاقات حميمة مع غيرها بالخصوص في المحيط الخارجي الذي تتواجد فيه.
- قدرة المنظمة على خلق التوافق الايجابي بين قيم أفرادها ورسالتها في الوجود.

6-آليات بناء وتشكيل الهوية التنظيمية:

رأينا فيما سبق أن سلوكيات الأفراد في المنظمة هو الذي يشكل هوية الأفراد داخل المنظمة من جهة وللمنظمة ككل من جهة أخرى وهي تكسبهم قيم تتوافق مع بعضهم البعض ويكون ذلك نتيجة اكتسابهم لثقافة وعناصرها سواء الثقافة الاجتماعية والثقافة التنظيمية، ويتم تفسيرها انطلاقا من حاجاتهم ودوافعهم في المنظمة، ونجاح هذه المنظمة مرهون بمدى فاعلية هذه العناصر الثقافية في بناء الهوية التنظيمية ومدى قدرتها على التفاعل بينهما وبين المنظمة إذ أصبحت المؤسسة تتشكل فيها الهوية والثقافة والاتفاقات الاجتماعية، ويكون هذا بالعديد من المراحل الاجتماعية والتنظيمية المكتسبة أو ذات طبيعة علمية عملية حد ذاتها، يستوجب تدخل مختصين من طرف الإدارة وفق تلك الاستراتيجيات والأهداف المسطرة والتي تتوافق معها ومتطلبات المحيط الاجتماعي للمنظمة ككل كما يرى كلود دوبار G.DUBAR في كتابه "التنشئة الاجتماعية" وبناء الهويات الاجتماعية والمهنية، "بأن التنشئة الاجتماعية هي عملية تشريب أو بناء لهوية معينة التي تعني تنمية روح الانتماء وبناء علاقة مع الآخرين في العمل".

ومن هذا تتجلى أهمية وسبل تشكيل الهوية التنظيمية، إن نجاح المنظمة وزيادة فعاليتها مرهون بالاختيار الأمثل للعاملين والانتقاء الذي يزيد من روح الاندماج والشعور بالدافعية وزيادة الحماسة نحو العمل . وبحسب "فيليب برنو" فإن تشكل الهوية في المنظمة يكون على ثلاث آليات والتي يمكن من خلالها الحصول على الهوية للعامل تتجلى فيما يلي :

التكوين:

يكتسي دور التكوين لأي منظمة مهمة على عاتقه في عملية تنشئة وبناء هوية العامل في البداية مع الآخرين والمنظمة من جهة أخرى، ويعطي لهم أطر الأساسية في المنظومة القيمة الراسخة والتي تتجلى وتتضح فيما بعد في نجاح المنظمة التي يعمل فيها، ولهذا أصبح التكوين عامل من

عوامل بناء المسارات المهنية للعمل، هذا لا يعني بأن مضمون التكوين يجسد فقط قيم وقناعات الهيئة المدبرة في المؤسسة بل قد يكون مضمونة اقتراح من طرح العامل ذاته ولكن لابد من أن يكون ذلك ترجمة حقيقية وتعبير منه عن روح الانتماء للمؤسسة التي يعمل فيها.

وبهذا تعد هذه الآلية هي النقطة الأساسية التي تشكل هوية العامل وفي المرحلة الأولى، انطلاقاً من أن لكل فرد هوية شخصية واجتماعية يحملها في سياقها الاجتماعي، وبالتالي عند انضمامه لأي منظمة لابد من موافقتها ولأعضاء ككل، وتجنب تعدد الهويات التنظيمية والتي غالبها تؤثر تأثيراً سلبياً في المنظمات، وعليه فمرحلة التكوين نقطة فعالة في تشكيل وترسيخ قيم وثقافة المؤسسة ومنه بناء هوية متكاملة تساهم في زيادة أداء العاملين وتمييزها عن باقي التنظيمات الأخرى.

الخبرة المهنية:

تقتضي تشكل الهوية على مدى الخبرة المهنية التي يكتسبها العامل أثناء عمله في تلك المنظمة، وغالباً ما نجد نجاح أو فشل المنظمة يرجع إلى كفاءة أو عدم كفاءة قيادتها. والسلوك القيادي إذن لا يحدد المنصب، وإنما تحدده قدرة القائد على التأثير على الآخرين من خلال العلاقة بينه وبين التابعين"، ولا يتحقق ذلك إلا بوجود مجموعة من الأطر والكفاءات والعلاقات الاجتماعية التي تربط العامل بالآخرين من القيم والعلاقات الاجتماعية تساهم في تشكيل هوية تنظيمية، وهذا ما أكدته فرونوساسيليو في كتابه "الهوية والعمل" لحصوله لها قبل الدور القيادي والعلاقات الاجتماعية والخبرة المهنية في عملية تشكيل الهوية في المهنة "بأن علاقات السلطة والقيادة تؤثر على سلوك العامل وثقافته في العمل والوضعية التنظيمية والمهنية كذلك لها دور في تحديد الهوية الشخصية المهنية والاجتماعية للعامل في العمل، بل أكثر من ذلك قد بين أن ممارسة مهنة معينة أو التحكم في تقنية معينة مرتبط بمعايير العلاقة التي تحكمه بالآخرين.

الاعتراف بالانتماء :

كثير ما نجد في بعض المنظمات وجود العديد من المشاكل التنظيمية لكن الأكثر من ذلك أن حل هذه المشاكل أو الأزمات التي تعترض هوية العامل يمكن تجاوز تلك المشاكل التنظيمية، ألا وهي السؤال الذي يطرحه العامل في الأول من أنا؟ ثم سؤال المنظمة أو الأعضاء ككل من نحن؟ وبالتالي نجد هناك العديد من التناقضات التي تواجه العاملين أثناء العمل، إما إثبات الذات أو الشخصية ومنه فرض هوية اجتماعية على الأخرى، وهنا ما يوجب الصراع التنظيمي والذي في الغالب يؤدي إلى فشل استراتيجيات المنظمة مما يستدعي التدخل وإيجاد حل لها، وبالتالي لابد من اعتراف لكل طرف بالآخر وتجاوز ما يحدث والدخول في روح الجماعة، ومنه تعزيز روح الانتماء للمجموعة ككل وهي المنظمة، ومنه فإن كان إعطاء الهوية وتشكيل مجموعة الانتماء هو أساس من الأسس بناء الروابط الاجتماعية في أي مجال تنظيمي وبحسب هذه الآليات الثلاث المذكورة يمكن لأي منظمة في أسسها القيام بها في عملية تشكيل لهويتها، كما إن نجاح الآليات

كذلك يبقى مرتبط بالاختيار الأمثل للعاملين في البداية ومدى تقبل أفكاره وأفكار المنظمة في بناء إستراتيجية في الأول، ومنه تضمن وتزيد من روح الانتماء والولاء التنظيمي وزيادة كفاءة وفعالية العمل ونجاحها مع محيط التنافسي والاجتماعي وتحقيق الاستقرار التنظيمي.

(سالم، 2018، ص- ص 88 - 90)

الدراسة ترى أن بناء وتعزيز الهوية التنظيمية يمر حتما بالقيام بالخطوات التالية من قبل المنظمة:

- أن تعمل المنظمة على الإجابة على السؤال الهام لها ولعاملاتها، من نحن، وماذا نريد تحقيقه، لأن ذلك يساعد في تفسير العديد من الأمور والمسائل أمامها وأمامهم وأمام الآخرين المحيطين بها.
- أن تعمل المنظمة على التعرف على السمات الفردية لأعضائها لتفادي نعارضها مع هويتها مستقبلا.
- أن تعمل المنظمة على تقديم الدعم الذاتي لأعضائها من خلال توفير التغذية الراجعة لهم حول مجمل استفساراتهم وانشغالاتهم بما يكفل تخفيض نسب الضبابية أمامهم وعدم انتضاح الصورة بالشكل الصحيح.
- أن تعمل المنظمة على تحقيق رغبات وميول أعضائها وما يفضلونه بما يجد أهدافهم بالدرجة الأولى.
- أن تعمل المنظمة على زيادة درجات الولاء أمام أعضائها من خلال تمكينهم من مختلف المزايا ما داموا يتوفرون على الأحقية والجدارة لنيلها.
- أن تعمل المنظمة على تقليل حالات الاحتكاك والصراع بينها وبينهم وفيما بينهم.
- أن تعمل المنظمة على توفير سبل تحقيق الأمان الوظيفي لأفرادها بما يساهم في تحفيزهم على البذل والعطاء.

خلاصة الفصل:

من خلال المعالجة النظرية لعناصر الهوية التنظيمية اتضح لنا الآتي:

- بخصوص مفهوم الهوية التنظيمية تبين لنا أنها تعني: مجمل ما يشعر به العاملون وما يفكرون فيه، وما يحملونه من رؤى سلبية أو ايجابية اتجاه منظمتهم.
- أنه توجد العديد من السمات التنظيمية المميزة لعدد من المنظمات عن غيرها.
- أن الهوية التنظيمية القوية التي تتمتع بها العديد من المنظمات تسمح لها من احتلال الريادة والتمركز في السوق التنافسية.
- أن توفر عدد من المنظمات على المزايا المميزة لها يتيح لها القدرة على تحديد الخصائص النفسية والأخلاقية والقانونية والاجتماعية والتي تجعلها علامة مميزة في السوق.
- أن ترسيخ خصائص الهوية التنظيمية في نفوس العاملين من قبل أية منظمة يتطلب منها القيام بعدد معين من الخطوات.
- أن تشبع الأفراد العاملين بخصائص المنظمة التي ينتمون إليها يعمل على زيادة معدلات الشعور بالانتماء إليها.
- أن تشبع الأفراد العاملين بخصائص المنظمة التي ينتمون إليها يعمل على زيادة معدلات الشعور بالرضا الوظيفي لديهم.
- أن تشبع الأفراد العاملين بخصائص المنظمة التي ينتمون إليها يعمل على زيادة معدلات تحقيق الذات لديهم.
- أن تشبع الأفراد العاملين بخصائص المنظمة التي ينتمون إليها يعمل على زيادة معدلات إقامة علاقات ايجابية بينهم.

الجانب الميداني
للدراصة

الفصل الأول: إجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد الفصل

1) تحديد المجال المكان لدراسة

2) المجال الزمني لدراسة

3) المجال البشري لدراسة

4) الإجراءات المنهجية لدراسة

خلاصة الفصل

1- المجال المكاني للدراسة:

تمثل مكان الدراسة في جامعة عمار ثليجي :

- والتي هي جامعة جزائرية تقع بولاية الأغواط جنوب غرب الجزائر أنشأت تجسيد لسياسة لامركزية التعليم العالي، التي تنتهجها الجزائر منذ الثمانينات.
- أنشأت الجامعة بموجب مرسوم التنفيذي رقم: 01-270 المؤرخ في 19 سبتمبر 2001.
- تحمل اسم المجاهد علي ثليجي المدعو " عمار " رائد سلاح الإشارة في جيش التحرير الوطني، وقد مرت الجامعة قبل أن تلتحق بمصف الجامعات الوطنية بعدة مراحل.
- التعليم الجامعي بولاية الأغواط نشأ وتبلور في بداية الأمر بموجب المرسوم رقم: 86-165 المؤرخ في 05 أوت 1986 المتضمن إنشاء المدرسة الوطنية العليا لأساتذة التعليم التقني.
- في 10 ماي 1997 تتحول المدرسة العليا للتعليم التقني إلى مركز جامعي طبقا للمرسوم رقم 157-97 بتاريخ 10 ماي 1997. وقد ضم هذا المركز أربع معاهد: معهد الهندسة الكهربائية، معهد الهندسة الميكانيكية، معهد الهندسة المدنية، ومعهد العلوم الاقتصادية.
- وتم فتح فروع أخرى أيضا منها الكيمياء الصناعية سنة 1997، والحقوق، والتسيير سنة 1998، والبيولوجيا، وعلم النفس سنة 2000.
- إضافة إلى ما تقدم، تميزت هذه المرحلة بفتح أولى الدراسات ما بعد التدرج سنة 1995 في فرع المواد، تخصصي العلوم وهندسة الأسطح، ومواد الهندسة المدنية.
- لقد ضمت هذه المدرسة في البداية التخصصات التالية: ليسانس تعليم تقني في: الإلكترونيك، إلكترونتقني، الهندسة ميكانيكية الهندسة مدنية. حيث بلغ عدد الطلبة بها خلال السنة الجامعية 1987/1986 : 314 طالبا يؤطروهم 23 أستاذا.

المصدر: (<https://www.marefa.org.20:30.2010512021>)

- تحتوي الجامعة خلال السنة الجامعية الحالية 2021/2020 على 10 كليات: كلية العلوم، وكلية الطب، كلية الهندسة المدنية والهندسة المعمارية، كلية الآداب واللغات، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الإسلامية والحضارة، كلية العلوم الاجتماعية، وكلية الحقوق والعلوم السياسية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، كلية التكنولوجيا ومعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية.
- يبلغ عدد الأساتذة الدائمين حاليا: 1034 أستاذا. حسب ما تم جمعه من مختلف مصالح الموظفين الموزعة عبر مختلف الكليات، في حين العدد المعلن عنه في الموقع الرسمي للجامعة لا يتعدى 971 أستاذا. وهذا مرده إلى عدم تحيين الرقم من قبل الجهات المعنية بتسيير وتنظيم هذا الموقع.

- في حين يبلغ عدد الطلبة فيها حاليا 36430 طالب حسب ذات الموقع. lagh-univ.dz. (19/06/2021)

2- المجال الزمني العام للدراسة: تحدد في السنة الجامعية 2021/2020

2-1 المجال الزمني الخاص للدراسة: تحدد في الخطوات التالية:

الخطوة الأولى: فترة الاطلاع على التراث النظري للدراسة: والتي بدأت تحديدا بعد تاريخ قبول اللجنة العلمية للموضوع يوم 2021/01/24.

خلال هذه المرحلة تم القيام بالإجراءات التالية:

- العمل على تقصي مجمل ما كتب حول الموضوع من مختلف المصادر (كتب ورقية، مواقع الكترونية،...) لغرض جمع المادة العلمية الأولية حول الموضوع، والتي ستمكننا مع مرور الوقت في تحديد أبعاد المشكلة، فضلا على صياغة فرضيات الدراسة ومفاهيمها.
- الشروع في تجهيز البيانات والمعلومات وتصنيفها قصد الاستفادة منها في إعداد الجانب النظري للدراسة.
- الاستفادة من تلك البيانات والمعلومات في تحديد طبيعة المنهج الملائم للدراسة، فضلا على تحديد طبيعة مصادر البيانات وطبيعة الأداة البحثية الممكن استعمالها في جمع تلك البيانات والمعلومات من تلك المصادر.

الخطوة الثانية: فترة الشروع في الدراسة الاستطلاعية: والتي بدأت تحديدا بعد تاريخ قبول اللجنة بأيام قليلة بعد اعتماد الموضوع من قبل اللجنة العلمية 2021/01/25.

خلال هذه المرحلة تم القيام بالإجراءات التالية:

- العمل على التعرف على ميدان الدراسة (الجامعة) من خلال القيام بزيارات لمختلف الكليات، مع الحرص على التواصل مع مصلحة الموظفين وذلك لإمدادنا بالإحصائيات المتعلقة بالتعداد الكلي لأعضاء هيئة التدريس بالخصوص المثبتين منهم.
- العمل على التعريف قدر الإمكان بطبيعة الموضوع لعدد من الأعضاء الذين تم الالتقاء بهم.
- العمل على تكوين نظرة حول طبيعة مجتمع الدراسة من حيث العدد والنوع من خلال الوثائق الرسمية المقدمة لنا من قبل مختلف مصالح الموظفين.

الخطوة الثالثة: فترة الشروع في إعداد الاستبيان الخاص بالموضوع: والتي بدأت بعد الانتهاء

من إعداد الفصول النظرية، والتي أتاحت لنا الفرصة في تكوين جملة من الأفكار حول طبيعة الموضوع، وطبيعة المصادر التي يمكن اللجوء إليها لتحصيل البيانات والمعلومات منها. فضلا على طبيعة الأسئلة التي يمكن اللجوء إليها لتحصيل ما نريد من معلومات حول الموضوع.

بعد القيام بهذه الخطوة وعرض نموذج أولي على الأستاذ المشرف، وبعد عدد من التعديلات التي قام بها المشرف، تم اعتماد أسئلة الاستبيان للشروع في عملية تطبيقه ميدانيا.

الاستبيان الذي تم تطبيقه هو من نوع الاستبيان شبه مفتوح، إذ تضمن طرح الأسئلة المغلقة التي لا تحتاج إلا الإجابة بالتأكيد أو النفي، مع منح هامش للمبحوث لتبرير نوع إجابته.

استخدام هذا النوع من الأسئلة اقتضته طبيعة الموضوع والتي تتحدد في الوقوف على رأي أعضاء هيئة التدريس حول دور الثقافة التنظيمية في بناء الهوية التنظيمية في الجامعة الجزائرية.

تضمن الاستبيان: على ثلاث محاور: المحور الأول منه خصص لاستعراض البيانات الشخصية لمفردات عينة الدراسة من حيث السن، الجنس..... وقد احتوى على ستة أسئلة، المحور الثاني منه خصص لاستعراض موقف أعضاء هيئة التدريس في جامعة عمار تليجي بالأغواط من طبيعة ونوعية الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعة محل الدراسة وقد تضمن أحد عشر سؤال، في حين المحور الثالث منه خصص لاستعراض موقف أعضاء هيئة التدريس حول طبيعة ونوعية الهوية التنظيمية في الجامعة محل الدراسة وقد تضمن أحد عشر سؤال، بمجموع كلي ناهز 22 سؤال.

الخطوة الثالثة: فترة الشروع في توزيع الاستبيان الخاص بالموضوع: إذ تم توزيع الاستبيان على مختلف مفردات الدراسة بعد اختيارها بشكل عشوائي عن طريق الصدفة في جميع كليات الجامعة، فضلا على معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية.

تم هذا التوزيع بتاريخ 2021/05/09 إذ تم توزيع 250 استمارة، لأجل الحصول على 124 استبيان والذي يشكل التعداد الكلي لمفردات الدراسة، بما أن التعداد العام لمجتمع الدراسة يساوي 1034، بأخذ نسبة 12%.

طريقة تسليم الاستمارات كانت باليد للأساتذة، فضلا عن إجرائنا مقابلة بالاستمارة مع عدد كبير من الأساتذة بالنظر لجملة من الاعتبارات: كتحجج عدد من أعضاء هيئة التدريس بعدم إتقان اللغة العربية، عدد آخر منهم لانشغاله وعدم توفر الوقت لديه للإجابة عنها بنفسه.

فترة استرجاع الاستبيان: تباينت من كلية إلى أخرى ومن أستاذ لآخر، إلى أنها دامت أزيد من خمسة أيام 2021/06/07 في بعض الكليات وفي البعض الآخر منها أكثر بكثير.

نسجل هنا جملة من العقبات التي واجهتنا أثناء عملية توزيع الاستبيان:

- عدد من الأساتذة انتهجوا معنا سياسة التجاهل وعدم التجاوب الايجابي رغم استلامهم الاستبيان.

- عدد منهم انتهجوا معنا سياسة التماطل في تسليم الاستبيان.

- عدد منهم لم يتجاوب ايجابيا مع عدد كبير من الأسئلة إما بحجة العدد الكبير للأسئلة وهو غير مطروح بالمرّة، وإما لأنهم يعتقدون أنها ستتسبب لهم إحراج أمام الإدارة العليا، وهو أمر لم نتمكن من استيعابه رغم أن بيانات الاستبيان لا يمكن أن تشير لشخص بذاته. (كلية الحقوق مثال على ذلك)

- لكن يبقى عدد آخر منهم أبدوا تعاوننا منقطع النظير بالنظر إلى طبيعة الموضوع المستجد، فضلا على الترحيب بشخصنا وتعاملهم معنا بودية كبيرة. (كلية التكنولوجيا والعلوم الاقتصادية و علوم الإنسانية وعلوم الاجتماعية).
- الخطوة الرابعة: فترة الشروع في تفريغ الاستبيانات : بعد الانتهاء من جمع الاستبيانات بدأنا مباشرة بالتفريغ وكان ذلك بتاريخ 2021/06/10.
- أفرزت هذه المرحلة في البداية على:
- تحديد خصائص مفردات عينة الدراسة:
- إذ سجل عدد الذكور النسبة الأعلى في عينة الدراسة بـ 82.25 من مجموع 124 والسبب يعود إلى: أن مجمل من تصادفنا معهم خلال فترة التوزيع هم من الذكور، فضلا على إبداء الرفض الصريح من عدد من الإناث اللواتي التقين بهن لأسباب متعددة، وهو يصنف في خانة الكبر والاستعلاء.
- وسجلنا أن الفئة العمرية المميزة لمفردات الدراسة تحددت بين 36-45 والفئة العمرية 46-56 مع امتناع 44 مفردة على الإدلاء بهذا المتغير حول بياناتهم الشخصية لأسباب سنكشفها عند القيام بعملية التحليل.
- كما سجلنا أن الدرجة العلمية المهيمنة بين مفردات الدراسة تنحصر بين أستاذ محاضر درجة ب- وأستاذ مساعد درجة - ب.
- في حين سجلت الدراسة أن معدل الخبرة المهنية بين أعضاء هيئة التدريس محل الدراسة تتحدد بين أقل أو يساوي 10 سنة بالدرجة الأولى وبين 11-21 سنوات بالدرجة الثانية.
- أما بخصوص التخصص العلمي المهيمن بين أعضاء هيئة التدريس محل الدراسة فتحدد في كل من فروع التكنولوجيا بالدرجة الأولى والعلوم الطبيعية بالدرجة الثانية بسبب العدد الهائل لهذا الطاقم قياسا لعدد آخر من الفروع، والذي يمكن أن يفسر بتوجه الجامعة لإعلاء من قيمة هذه التخصصات اعتقادا منها أنها الأكثر مساهمة في تنمية المجتمع بالخصوص في الجانب الاقتصادي.
- أما بخصوص المؤهل العلمي المهيمن بين أعضاء هيئة التدريس محل الدراسة فتحدد بشكل كبير في مؤهل دكتوراه علوم.
- 3- إجراءات الدراسة المنهجية :
- بالنظر لقيامنا بتعريف إجراءات:
- الدراسة المنهجية في المدخل المنهجي للدراسة، سنكتفي في هذه الخطوة بتوضيح كفايات استخدامها في الدراسة.

3-1 من حيث استخدام المنهج الوصفي التحليلي في دراستنا تمثل في:

من الناحية النظرية: تم استخدامه:

- في الاطلاع على الأدبيات النظرية حول الموضوع على اختلافها.
- في تحديد وحصر أبعاد الدراسة.
- في تحديد وحصر فرضيات الدراسة.

من الناحية الميدانية: تم استخدامه:

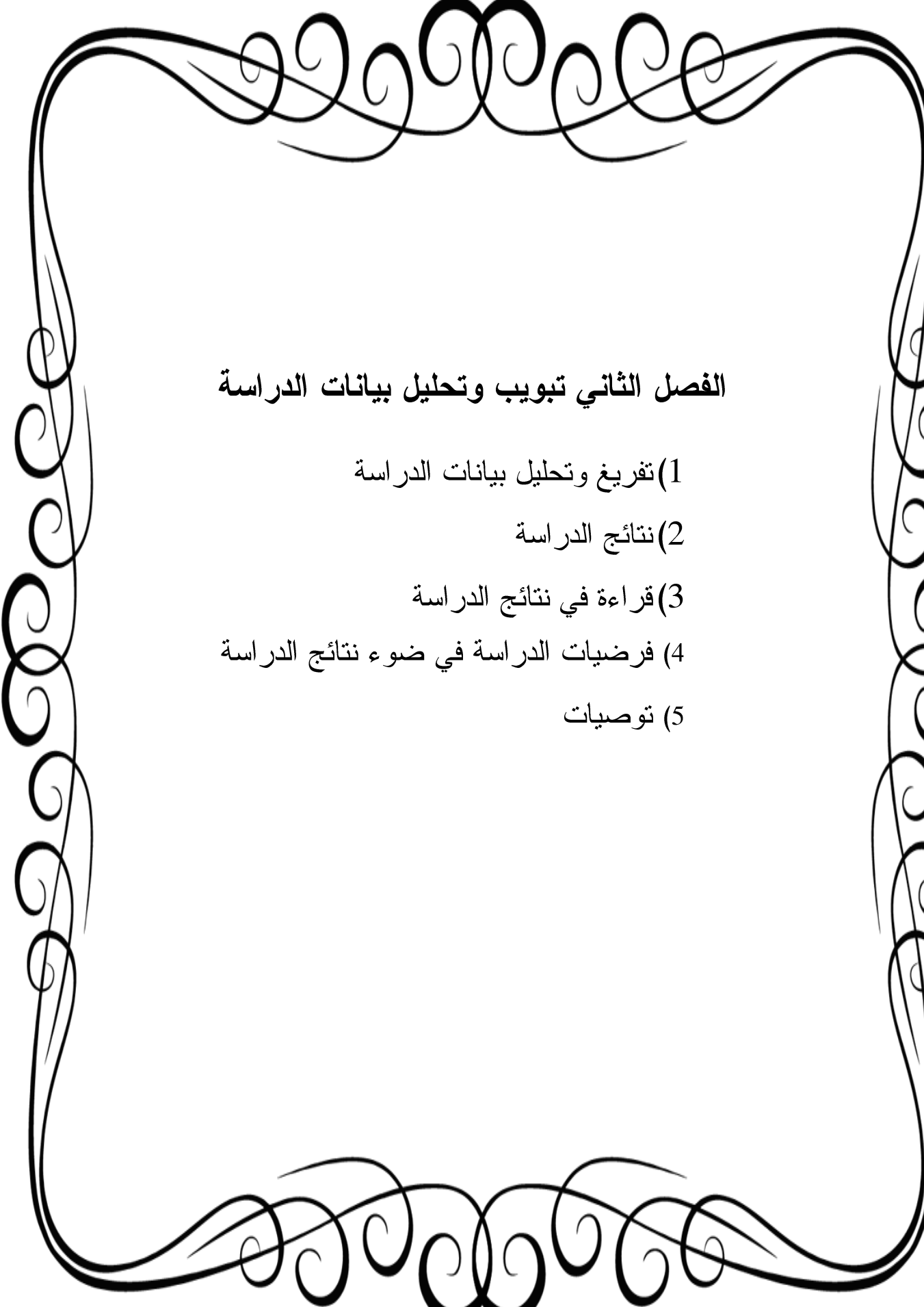
- في الاطلاع على ميدان الدراسة وتحديد مجالات مجتمع الدراسة المكانية والزمانية والبشرية.
- في الاطلاع وحصر حجم وخصائص عينة الدراسة. (أعضاء هيئة التدريس).
- في الاطلاع وحصر أدوات جمع بيانات الدراسة.
- في حصر بيانات الدراسة.
- في تحليل بيانات الدراسة.
- في استخلاص نتائج الدراسة.
- في الوقوف على درجة تحقق فرضيات الدراسة في ضوء نتائج الدراسة.

3-2 من حيث استخدام العينة الحصصية في دراستنا تمثل في:

- تحديد وحصر أفراد المجتمع الأصلي للدراسة من حيث العدد والخصائص. (المجموع الكلي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة).
- تقسيم المجتمع الأصلي إلى مجموعات متميزة. (عدد من الكليات).
- القيام باختيار مفردات العينة بتطبيق طريقة الصدفة. (من كل الكليات).

3-3 من حيث استخدام تقنية الاستبيان في دراستنا تمثل في:

- الحرص على تضمن محتوى الاستبيان على الحقائق الميدانية للدراسة.
- العمل على صياغة أسئلة الاستبيان بشكل يراعي فيه الموضوعية، فضلا على السهولة والمنطقية.
- العمل على إخراج الاستبيان بصورة مرتبة ترشد المبحوث إلى الطريقة الصحيحة لتعبئته.
- العمل على توزيع الاستبيان على المبحوثين بالطريقة التي تحقق الفائدة المرجوة من الدراسة.
- العمل على استرداد الحجم الفعلي للعينة إن أمكن لإعطاء التمثيل الصحيح لمجتمع الدراسة.
- العمل على إفراغ الإجابات بالشكل الصحيح وإجراء العمليات الإحصائية اللازمة، فضلا على إجراء التحليل السوسيولوجي المناسب لاستخلاص الحقائق الموضوعية حول موضوع الدراسة.



الفصل الثاني تبويب وتحليل بيانات الدراسة

(1) تفريغ وتحليل بيانات الدراسة

(2) نتائج الدراسة

(3) قراءة في نتائج الدراسة

(4) فرضيات الدراسة في ضوء نتائج الدراسة

(5) توصيات

1 تفرغ وتحليل بيانات الدراسة:

1- 1 تفرغ وتحليل بيانات المحور الأول المتعلق ب: البيانات الشخصية لمفردات الدراسة.

الجدول رقم (01) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير السن:

السن	التكرارات	النسبة %
35 - 26	15	18.75
45 - 36	41	51.25
55 - 46	20	25
65 - 56	3	3.75
66 فأكثر	1	1.25
المجموع الفعلي.	80	% 100
المجموع الكلي.	124	% 64.51

نسجل أن 44 مفردة من المجموع الكلي المقدر ب 124 مفردة رفضت الإجابة على هذا السؤال، وهذا راجع إلى نوعية ذهنية عدد كبير من أفراد المجتمع الجزائري والذين يخلون من البوح بسنهم الحقيقي خاصة فئة الإناث، فضلاً أن البعض منهم يعتبرها من الخصوصيات.

التعليق:

من خلال أرقام الجدول نسجل أن الفئة العمرية المهيمنة بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعة تتحدد بين الفئتين 36-45 و 46-56 والتي نراها الأكثر انسجاماً مع قيم ومعتقدات المنظمة مع مرور الزمن، والتي تخلق لديهم فهماً خاصاً حول طبيعة ومهام المنظمة الجامعية وسلوك أفرادها، فضلاً أنها تشكل لديهم منهج تفكير حول ما هو صحيح وما غير صحيح من الأعمال التي تقوم بها المنظمة وأفرادها، والذي من شأنه في الأخير أن يؤثر في سلوكهم وتصرفاتهم ويعزز معايير السلوك لديهم حول ما هو مقبول وما غير مقبول.

الجدول رقم (02) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس:

الجنس	التكرارات	النسبة %
ذكر	102	82.25
أنثى	22	17.74
المجموع	124	100

التعليق:

من خلال نتائج الجدول نسجل هيمنة الذكور على تولي منصب الأستاذية في المؤسسة الجامعية، ويرجع لذلك لجملة من الاعتبارات التي تميز المجتمع الجزائري بالعموم والمجتمع المحلي بالخصوص والتي تتحدد في: الطابع الثقافي والاجتماعي لمجتمع يكرس واقع اجتماعي عميق الجذور والذي يعمل رغم التغيرات الهائلة التي تحدث فيه من يوم لآخر على تكريس هيمنة جنس الذكور على الجنس الآخر، فافرضاً بذلك ثقافة تمييزية لا تخدمه في شيء سوى حرمانه من الاستفادة من الطاقات المهدورة التي قد يكون لها الأثر الإيجابي إن تم طبعاً تغيير النظرة لهذا العنصر وفسح المجال أمامه لإثبات ذاته مادام لا يقل كفاءة وجدارة عن غيره.

رغم ذلك نعتقد أن هذا الوضع سيتغير خلال السنوات القادمة بالنظر إلى جملة من المعطيات لعل أهمها رغبة الأنثى في مواصلة الدراسات العليا بعد الاصطلاحات الهيكلية العميقة التي أجرتها الدولة في هذا القطاع والتي كانت من أهم نتائجها تقريب المؤسسات التعليمية لكل فئات المجتمع، إذ نسجل خلال العشريتين السابقتين تواجد هذه المؤسسات التعليمية تقريباً في كل ربوع الوطن، وهو الأمر الذي سيلغي حائل البعد المكاني الذي أعاق التحاق عدد كبير من الإناث من الالتحاق بالمؤسسات الجامعية البعيدة في وقت مضى.

الجدول رقم (03) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي:

المؤهل العلمي	التكرارات	النسبة %
ماجستير	37	29.83
دكتور علوم	73	58.87
دكتور LMD	14	11.29
المجموع	124	100

التعليق:

نسجل من خلال الجدول أعلاه هيمنة درجة دكتوراه علوم على المؤهل العلمي لأغلبية أعضاء هيئة التدريس ويعود هذا لعدد من الأسباب: لعل أهمها: الإجراءات التبسيطية التي يمر بها الطالب خلال عملية إعداد هذه الشهادة بالخصوص في نظام الإصلاح الجديد LMD، فضلاً على أن طرق تحكيم مجهود الطالب خلال عملية المناقشة دائماً تحكمها الشكلية، وهي أمور تضاف إلى غيرها تجعل من ارتفاع نسبة المتحصلين على هذه الشهادة يرتفع من سنة إلى أخرى، لكن يبقى السؤال الجوهرى هل يتمتع غالبية من يحمل هذه الشهادة بالكفاءة والفاعلية في الميدان؟ وهل بإمكان هؤلاء إضفاء جودة على العملية التعليمية وعلى المخرجات النهائية للجامعة؟ الإجابة بالتأكيد معروفة، إذ أن الجامعة الجزائرية كل سنة تتذيل الترتيب العالمي، وهذا مؤشر على غياب مؤشرات الجودة بداخلها ولعل مؤشرات جودة عضو هيئة التدريس في المقدمة.

الجدول رقم (04) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الدرجة العلمية:

الدرجة العلمية	التكرارات	النسبة %
أستاذ مساعد (أ)	20	16.12
أستاذ مساعد (ب)	30	24.19
أستاذ محاضر (أ)	23	18.54
أستاذ محاضر (ب)	37	29.83
أستاذ التعليم العالي	14	11.29
المجموع	124	100

التعليق: نسجل من خلال أرقام الجدول أعلاه أن أعلى رتبة في الجامعة محل الدراسة أستاذ محاضر (ب) وتليه رتبة أستاذ مساعد (ب) وهذا من شأنه في تقديرنا أن يعمل على إثراء العملية التعليمية من قبل هؤلاء، بالخصوص الذين هم من فئة أستاذ محاضر (أ) لما يتمتعون به افتراضاً من تجربة وخبرة في الميدان في كيفية إلقاء المادة التعليمية وإدارة الصف الدراسي بما يخدم الغايات التعليمية للمقرر التعليمي وبما يخدم تطلعات وطموحات الطلبة التعليمية.

الجدول رقم (05) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية:

الخبرة المهنية	التكرارات	النسبة %
أقل من 5 سنوات	57	50.89
من 6 - 10	42	37.5
من 11 - 15	11	9.82
من 16 - 20	2	1.78
من 21 - 25	12	10.71
المجموع الفعلي	112	100
المجموع الأصلي	124	90.32

ملاحظة:

12 مبحوث من أصل 124 مفردة لم يجيبوا على سؤال المتعلق بالخبرة لأسباب غير معلومة.

التعليق:

من خلال أرقام الجدول أعلاه نلاحظ أن الخبرة المهنية الغالبة بين أعضاء هيئة التدريس هي ما بين أقل أو يساوي 10 سنوات والفئة 11-21 وهذا له دلالة:

أنه كلما تقدمت سنوات الخبرة لدى أعضاء هيئة التدريس كلما ساعد ذلك في تحقيق الآتي للطرفين:

بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس يمكنهم ذلك في امتلاك العديد من المهارات والقدرات المهنية التي تساعدهم في التحكم أكثر في متطلبات العملية التعليمية التي يقومون بها، فضلا على الشعور بالراحة في العمل.

بخصوص الطلبة، طول خبرة أعضاء هيئة التدريس الذين يقومون بتدريسهم يعود عليهم بالفائدة الكبيرة، إذ تعمل على تطوير مهاراتهم التعليمية، فضلا على اكتسابهم لخبرات وقدرات معرفية ونفسية واجتماعية من خلالهم، والتي قد تساعدهم في قادم الأيام عند توليهم للوظائف، بالإضافة أنها تجعل منهم أفراد مؤثرين في المحيطات التي يتواجدون بها بفعل الخبرات والمهارات التي اكتسبوها من قبل أعضاء التدريس خلال مختلف مراحل تواجدهم في المؤسسة الجامعية.

الجدول رقم (06) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير التخصص:

التخصص	التكرارات	النسبة %
كلية العلوم	21	16.93
كلية الطب	06	4.83
كلية الهندسة المعمارية والمدنية	11	8.87
كلية الحقوق وعلوم سياسة	11	8.87
كلية علوم الإنسانية	08	6.45
كلية علوم الاجتماعية	13	10.48
كلية الاقتصاد	12	9.67
كلية الأدب واللغات	12	9.67
كلية التكنولوجيا	26	20.96
كلية النشاطات البدنية	04	3.22
المجموع	124	100

التعليق: نلاحظ من خلال أرقام الجدول أعلاه حجم التنوع الحاصل داخل جامعة عمار ثليجي بالأغواط، التي أصبحت اليوم تحتوي العديد من التخصصات العلمية والمعرفية التي من شأنها أن تساهم في تطوير المحيط الاجتماعي الاقتصادي الذي تتواجد فيه، إن تم استغلالها أمثل استغلال.

1-2- تفرغ وتحليل البيانات الخاصة المحور الثاني "الثقافة التنظيمية": موقف أعضاء هيئة التدريس من طبيعة ونوعية الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعة محل الدراسة

الجدول رقم (07) يبين موقف أعضاء هيئة التدريس من طبيعة ونوعية الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعة محل الدراسة:

النسبة %	التكرارات	المتغير سؤال 01
20.66	25	قوية
79.33	96	ضعيفة
100	121	المجموع الفعلي
97.58	124	المجموع الكلي

ملاحظة:

- مفردتين من عينة الدراسة التزمنا بالتحفظ حول الإدلاء برأيها حول هذا السؤال لأسباب لم تكشف عنها، في حين تم استبعاد مفردة من المجموع الكلي لعدم التزام الأستاذ بمقياس السؤال المطروح.
- التعليق:** من خلال أرقام الجدول نسجل أن أغلبية أعضاء هيئة التدريس يعتقدون أن الثقافة التنظيمية التي تسود داخل الجامعة هي من نوع الثقافة الضعيفة، والتي تعني أنها:
- لا تعمل على تأسيس نظام العمل الجماعي في تسيير وتنظيم شؤون المنظمة الجامعية.
 - لا تعمل على التعرف والوفاء باحتياجات الأفراد العاملين على اختلاف درجاتهم المهنية أو مستوياتهم الإدارية.
 - لا تعمل على تخفيض مشكلات الاتصال بين الأفراد العاملين ومنع تبادل المعلومات المشوهة بينهم.
 - لا تحرص على استخدام الأفراد الذين لديهم المعرفة والخبرات والقدرات لتأدية المهام في المنظمة.
 - لا تعمل على انتقاء الوسائل الصحيحة في اختيار الموظفين الجدد.
 - لا تعمل على تحديد السلوك الأخلاقي من غيره في سلوك أعضائها.

الجدول رقم (08): يبين رأي أعضاء هيئة التدريس في قدرة الثقافة التنظيمية التي تمارس في الجامعة محل الدراسة على تحديد سلوك المقبول من المرفوض لهم:

النسبة %	التكرارات	المتغير س02
39.49	47	نعم
60.50	72	لا
100	119	المجموع الفعلي
95.96	124	المجموع الكلي

ملاحظة:

4 مفردات من المجموع الكلي 124 لم يجيبوا على هذا السؤال لأسباب غير معلومة.

التعليق:

نلاحظ حسب أرقام الجدول أعلاه أن أغلب أعضاء هيئة التدريس لا يجدون أن الثقافة التنظيمية التي تمارس في الجامعة محل الدراسة تعمل على تحديد وضبط السلوك وهذا يعني:

- غياب القواعد والمبادئ التي تحدد السلوك الصحيح من السلوك الخاطئ للقيادة في صنع واتخاذ القرارات داخل الجامعة.
- غياب الخطوط التوجيهية للقيادة العليا في تحديد تصرفاتها اتجاه موظفيها.
- غياب المعايير والمقاييس التي تحكم الخطأ والصواب في تصرفاتهم.
- غياب المحددات التي توجه الأفراد إلى مسؤولياتهم وواجباتهم بدقة.
- غياب المحددات التي توجه سلوك الأفراد فيما بينهم والتي تحدد هامش التصرفات لهم.
- عدم تزويد العاملين بالأنماط السلوكية التي يستطيعون إتباعها في مختلف المواقف التنظيمية.
- عدم تحديد المواقف والرموز التنظيمية التي تساعد أعضاء هيئة التدريس على فهم سلوك داخل المنظمة الجامعية.

والتي تؤدي في النهاية إلى:

- تضارب المصالح بين مختلف أعضاء المنظمة.
- غياب الثقة بين مختلف أعضاء المنظمة.
- سيادة روح التمييز والمفاضلة غير أخلاقية بين مختلف أعضاء المنظمة.
- سيادة التجاوزات غير أخلاقية بين مختلف أعضاء المنظمة.
- إساءة استخدام مواد المنظمة من قبل عدد من أعضاء المنظمة.
- اختلاف المفاهيم التي تحكم سير العمل بين مختلف أعضاء المنظمة.

الجدول رقم (09) يبين موقف الأساتذة من طبيعة توفير الجامعة للمناخ المناسب لعمل عضو هيئة التدريس:

المتغير	التكرارات	النسبة %
س03		
نعم	48	38.70
لا	76	61.29
المجموع	124	100

التعليق:

نلاحظ من خلال الجدول أن أغلب أعضاء هيئة التدريس للجامعة محل الدراسة لا يجدون المناخ المناسب للعمل لتقديم ما لديهم من إمكانيات وهذا يعني:

- سيادة عدم الانضباط والالتزام بالقوانين الداخلية للجامعة من قبل العديد من أعضاء المنظمة بما فيهم أعضاء هيئة التدريس.
- سيادة التسبب والإهمال في إدارة وتسيير العمل، لعل أهمها عديم توفير أقل الإمكانيات اللازمة لأداء العمل البيداغوجي بأريحية مثل (غياب النظافة في محيط الجامعة الداخلي، فضلا على غيابها في قاعات الدروس)، إتباع الفوضى ولا مسؤولية في تنظيم قاعات التدريس بابتداع ما يسمى بتنقل من قاعة إلى أخرى ، فضلا على عدم ضبط الأوقات بطريقة صحيحة،...) بالإضافة إلى اللجوء إلى ممارسة الضغط والخلط في توزيع المهام على عدد من أعضاء هيئة التدريس دون غيرهم، والتي تعكس في النهاية غياب الظروف المادية والفيزيائية والتنظيمية وهو مؤشر لغياب هوية تنظيمية سليمة في فكر أعضاءها والذي يتسم بالرؤية السلبية حولها وحول مهامها، والذي سيدفع في رأينا حتما إما إلى التفكير في المغادرة، أو اللجوء إلى اتخاذ المواقف السلبية اتجاهها.

الجدول رقم (10) يبين مدى سعي الجامعة محل الدراسة على تشجيع التعلم والإبداع لدى عضو هيئة التدريس:

المتغير	التكرارات	النسبة %
س04		
نعم	38	30.64
لا	86	69.35
المجموع	124	100

التعليق: نستنتج من خلال أرقام الجدول أعلاه أن غالبية أعضاء هيئة التدريس لا يتلقون التشجيع من قبل القيادة العليا للجامعة فيما يخص العمل على الإبداع والابتكار في العمل وهذا يعني:

- عدم قبول القيادة العليا للجامعة لأية أفكار جديدة من شأنها أن تعمل على تألق الجامعة بسبب انفراد مسؤوليتها بصنع واتخاذ القرارات الإستراتيجية دون العودة إليهم حتى من باب الإعلام وطلب الاستشارة.

الأمر الذي يؤدي إلى:

- إلغاء تفاعل أعضاء هيئة التدريس مع الأحداث الهامة في حياة الجامعة.
 - إلغاء الطموح والرغبة لديهم في الانجاز.
 - إلغاء قدرة أعضاء هيئة التدريس على التعاون مع الغير.
 - إلغاء قدرة أعضاء هيئة التدريس على اتخاذ القرارات المهمة في حياة المنظمة.
 - إلغاء قدرة أعضاء هيئة التدريس على التمتع بالاستقلالية في الحياة المهنية الخاصة بهم.
 - إلغاء قدرة أعضاء هيئة التدريس على السيطرة والقيادة.
 - إلغاء قدرة أعضاء هيئة التدريس على الثقة بالنفس.
 - إلغاء قدرة أعضاء هيئة التدريس على تحمل المسؤولية.
- الجدول رقم (11) يبين موقف أعضاء هيئة التدريس من مساهمة الثقافة التنظيمية التي تمارسها الجامعة محل الدراسة في زرع الثقة في نفوس أعضاءها:

المتغير	التكرارات	النسبة %
نعم	45	36.88
لا	77	63.11
المجموع الفعلي	122	100
المجموع الكلي	124	98.38

التعليق:

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن الثقافة التنظيمية التي تمارسها الجامعة محل الدراسة لا تعمل على زرع الثقة في نفوس أعضاءها وهذا راجع في رأيهم إلى:

- غياب العمل الجماعي من قبل القيادة العليا للجامعة.
- لانعدام المساواة في تعامل القيادة العليا مع مختلف أعضاء المنظمة.
- لانعدام التركيز على الجانب الإنساني لأعضاء المنظمة من قبل القيادة العليا للجامعة .
- لانقطاع التواصل بينهم وبين القيادة العليا للجامعة.

وهو الأمر الذي من شأنه أن يساهم في:

- عدم تمتعهم بالمهارة والقدرة على الفعل بالشكل الجيد.
 - عدم الفهم الصحيح لمتطلبات العمل الواجب منهم القيام به.
 - عدم خلق الدافعية لديهم نحو العمل.
 - عدم الالتزام بمتطلبات العمل الموكل إليهم بالشكل الصحيح.
 - عدم إطلاق الحرية لأنفسهم في العمل.
 - عدم ممارسة صلاحياتهم بالشكل المفروض والمطلوب.
 - عدم قدرتهم على أداء أعمالهم بطريقتهم الخاصة.
 - عدم تحمل مسؤولية الغير.
 - عدم المشاركة في النتائج النهائية لأعمالهم بالصورة الطبيعية.
- الجدول رقم (12) يمثل موقف الأساتذة من مدى تشجيع الثقافة التنظيمية للجامعة على حرية التعبير لدى أعضاء هيئة التدريس:

المتغير	التكرارات	النسبة %
نعم	47	38.52
لا	75	61.47
المجموع الفعلي	122	100
المجموع الكلي	124	98.38

ملاحظة:

مفردتان من الدراسة لم تجب على هذا السؤال لأسباب غير معلومة.

تعليق:

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أغلب الأساتذة لا يجدون التشجيع على حرية التعبير عن الرأي من قبل القيادة العليا للجامعة التي ينتمون إليها وهذا بالضرورة يعود كما بينا في الجداول السابقة إلى استحواد المسؤولين فيها لمسألة صنع واتخاذ القرارات بداخلها.

وهو من شأنه أن يساهم في:

- زيادة معدلات الكراهية في نفوس العاملين بالمجمل وأعضاء هيئة التدريس للمنظمة.
- زيادة معدلات العداء بين العاملين بالمجمل وبين أعضاء هيئة التدريس بالخصوص.
- زيادة معدلات التسلط من قبل المسؤولين النافذين في الجامعة.
- زيادة معدلات الخوف من الانتقام لدى عدد مهم من أعضاء المنظمة بالخصوص الذين لا تتوافق أفكارهم وآرائهم مع آراء القيادة العليا أو الذين يدورون في فلكها.
- زيادة أنشطة التغطية على السلوكيات غير أخلاقية وغير قانونية لعدد خاص من الموظفين.

- زيادة فرص التعصب والتمييز بين مجموع أعضاء المنظمة.
 - فضلا أنها تمنع من التمتع بحق التصرف بحرية للجميع.
- الجدول رقم (13) يبين موقف الأساتذة من مدى مساهمة الثقافة التنظيمية التي تمارس في الجامعة على تشجيع المشاركة في صنع القرار لدى أعضاء هيئة التدريس:

النسبة %	التكرارات	المستفرد س07
37.09	46	نعم
62.90	78	لا
100	124	المجموع

التعليق:

- من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلب أعضاء هيئة التدريس لا يجدون أن الثقافة التنظيمية التي تمارس في الجامعة تشجعهم على المشاركة في صنع القرار وهذا حسب تقديرهم يرجع إلى:
- تجاهل الإدارة وعدم منح الثقة لهم في إبداء آرائهم.
 - فضلا على اعتدادها بذاتها.
 - وهو من شأنه أن يساهم في:
 - تأخير انجاز أنشطة المنظمة الجامعية وتحديد مستقبلها.
 - عدم نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها.
 - عدم شعور الأفراد العاملين بداخلها بالخصوص أعضاء هيئة التدريس بقيمتهم وإنسانيتهم.
 - عدم مساعدة الأفراد العاملين بالخصوص أعضاء هيئة التدريس على الاجتهاد وطرح الأفكار.
 - عدم الحد من الصراعات بين العاملين بالخصوص بين أعضاء هيئة التدريس.
 - عدم منح مناخ صحي للعاملين بالخصوص أعضاء هيئة التدريس بما يساهم في إطلاق الطاقات الكامنة لديهم وتحريرها.
 - عدم الرفع من مستويات الرضا الوظيفي للعاملين بالخصوص أعضاء هيئة التدريس.
 - عدم الرفع من مستويات الولاء التنظيمي للعاملين بالخصوص أعضاء هيئة التدريس اتجاه المنظمة الجامعي.

الجدول رقم (14) يبين موقف الأساتذة من مدى مساهمة الثقافة التنظيمية في تطبيق مبدأ العدالة بين أعضاء هيئة التدريس من حيث توزيع العمل:

النسبة %	التكرارات	المتغير
		س08
45.16	56	نعم
54.83	68	لا
100	124	المجموع

التعليق:

نلاحظ من خلال أرقام الجدول أعلاه أن أغلب أعضاء هيئة التدريس يرون أن الجامعة لا تعمل على تكريس مبدأ العدالة بين أعضاءها في مجال توزيع العمل، وهذا يعود إلى وجود التمييز بين الأساتذة ويلمس ذلك فيما يلي:

- طريقة توزيع مقاييس وبرامج التدريس من قبل رؤساء الأقسام.
 - عدد ساعات العمل، إذ يسجل أن عدد من الأساتذة تمنح لهم ساعات أكثر من غيرهم وهو ما يعتبر إجحاف في حقهم ، فضلا على عدم التزام عدد آخر بالحجم الساعي على قلته المخصص له، أو تكليف الأساتذة من فئة المستخلفين بالقيام بذلك نيابة عنهم وذلك بعلم الإدارة في العديد من الحالات.
 - فضلا على التوزيع الزمني غير عادل، إذ يحظى عدد قليل من أعضاء هيئة التدريس بأفضلية في هذا الجانب دون أية مبررات مقنعة على حساب السواد الأعظم من الأساتذة.
- وهو من شأنه أن يساهم في:
- ارتفاع معدلات الإجازات المرضية بين عدد كبير من أعضاء هيئة التدريس.
 - تراجع مستوى الالتزام التنظيمي بين عدد كبير من أعضاء هيئة التدريس.
 - انخفاض كمية العمل الوظيفي وجوده بين عدد كبير من أعضاء هيئة التدريس.
 - نقص الرضا الوظيفي بين عدد كبير من أعضاء هيئة التدريس.
 - انخفاض الولاء التنظيمي بين عدد كبير من أعضاء هيئة التدريس.

الجدول رقم (15): يبين موقف الأساتذة من مدى مساهمة الثقافة التنظيمية في تحقيق مستوى من الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس:

المتغير	التكرارات	النسبة %
س09		
نعم	39	32.23
لا	82	67.67
المجموع الفعلي	121	100
المجموع الكلي	124	97.58

ملاحظة:

مفردتان من العينة رفضتا الإجابة على هذا سؤال لأسباب غير معلومة.
 التعليق: نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أغلب أعضاء هيئة التدريس لا يشعرون بالرضا الوظيفي ويعود ذلك حسب تقديرهم إلى:

- سوء المناخ التنظيمي الذي لا يشجع على خلق جو عمل إيجابي.
- عدم تحقق المساواة التنظيمية داخل المنظمة بين العاملين وبالخصوص بين أعضاء هيئة التدريس.
- عدم شعورهم بأهمية التواجد من قبل القيادة العليا للمنظمة الجامعية.
- غياب الشعور بالثقة المتبادلة بينهم وبين أعضاء القيادة العليا للمنظمة الجامعية.
- انخفاض الروح المعنوية لديهم.
- انخفاض درجة الرضا الوظيفي لديهم.
- وهو من شأنه أن يساهم في:
- قلة الاهتمام بالوظيفة وبواجباتها من قبل العاملين بالخصوص أعضاء هيئة التدريس.
- تأجيل العمل.
- تشتت انتباه الموظفين بالخصوص أعضاء هيئة التدريس على القيام بواجباتهم إلى أمور أخرى قد لا تمت بصلة لطبيعة وظيفتهم.
- قلة المردودية في العمل بشكل مقصود ومنهج من قبل العاملين وبالخصوص من قبل أعضاء هيئة التدريس.
- المبالغة في أخذ إجازة عن العمل لفترات متقطعة.
- كثرة علامات التوتر والسلبية والتعاسة بين العاملين وبالخصوص أعضاء هيئة التدريس.
- عدم بذل أفضل الجهود في العمل.
- قلة التواصل مع فريق العمل والتواصل مع الآخرين.

الجدول رقم (16) يبين موقف الأساتذة من مدى مساهمة الثقافة التنظيمية في توطيد الثقة المتبادلة بين أعضاء هيئة التدريس:

المتغير	التكرارات	النسبة %
س10		
نعم	54	43.90
لا	69	56.09
المجموع الفعلي	123	100
المجموع الكلي	124	99.19

ملاحظة:

مفردة واحدة من مفردات الدراسة رفضت الإجابة على هذا السؤال لأسباب غير معلومة.

التعليق:

نلاحظ من خلال أرقام الجدول أعلاه أن أغلب أعضاء هيئة التدريس لا يمتلكون الثقة المتبادلة بينهم وبين زملائهم ويعود هذا إلى ضعف العلاقات الاجتماعية الايجابية بينهم، مع عدم وجود التعاون والتآخي والألفة، فضلا على زيادة حدة التوتر لأسباب هي في العادة شخصية ليست لها أية علاقة بالمناخ العملي، وهذا كله نتيجة غياب المبادرة من قبل القيادة العليا في توفير المناخ الآمن والسليم للعاملين بالخصوص أعضاء هيئة التدريس المحفز لهم على العمل الجاد والكافل لروح التعاون، والضامن إلى التخلي على كل السلوكيات المنبوذة التي تعمل على إلحاق الأذى بالآخرين بمجرد أنهم الأفضل علميا وأدبيا.

غياب الثقة المتبادلة بين أعضاء هيئة التدريس من شأنه أن يساهم في:

- عدم توفر شروط الولاء بينهم، وبينهم وبين المنظمة الجامعية التي ينتمون إليها.
- فقدان الثقة بينهم، وبينهم وبين المنظمة الجامعية التي ينتمون إليها.
- تزايد الأمراض العضوية والنفسية بينهم نتيجة المناخ التنظيمي المريب الذين يعملون فيه.
- ضعف الجودة في أدائهم.
- الشعور بعدم الاستقرار النفسي الذي يعد الممهد الحقيقي للرغبة في المغادرة.

الجدول رقم (17) يبين موقف الأساتذة من مدى مساهمة الثقافة التنظيمية تطبيق مبدأ العمل بروح الفريق لدى أعضاء هيئة التدريس:

المتغير	التكرارات	النسبة %
س11		
نعم	54	44.26
لا	68	55.73
المجموع الفعلي	122	100
المجموع الكلي	124	98.38

ملاحظة:

مفردتان من مفردات العينة رفضتا الإجابة على هذا سؤال لأسباب غير معلومة.

التعليق:

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن النسبة الغالبة لأعضاء هيئة التدريس يجدون غياب لدور العمل بروح الفريق وهذا يعود حسب تقديرهم إلى:

- انعدام أسلوب تفاعل ايجابي بينهم.
 - لعدم وجود أهداف مشتركة بينهم وحقيقية.
 - لسيادة الصراعات الجانبية والشخصية بينهم.
 - لانعدام ثقافة التعاون والتعايش حدود ما يقتضيه العمل.
 - لانعدام المودة والشعور بقلة المساواة فيما بينهم .
 - لوجود مشكلة الحساسية المفرطة بين عدد منهم لأسباب ذاتية.
- غياب مبدأ العمل بروح الفريق لدى أعضاء هيئة التدريس من شأنه أن يساهم في:

- غياب التواصل الفعال بين أفراد الفريق والذي من شأنه أن يساهم بعدم تبادل الأفكار ومشاركتها بكل شفافية ووضوح بين الأشخاص.
- عدم امتلاك الأفراد للقدرة على نقل أفكارهم إلى الآخرين بطريقة ودية.
- عدم امتلاك الأفراد للقدرة على حل المشكلات التي قد تحدث بين فينة وأخرى بين أفراد الفريق.
- عدم امتلاك الأفراد لخاصية الاحترام فيما بينهم، وتقدير أفكار بعضهم البعض والتي يطرحونها، والاستماع لها والتواصل معها جيدا.
- عدم امتلاك الأفراد للقدرة على التعاون، لأن التعاون بين أفراد الفريق يساهم بشكل كبير في تحقيق الهدف الذي يسعون إليه من خلال طرح أفكارهم المختلفة وتبادلها والتعديل عليها.

- عدم امتلاك الأفراد للقدرة على تحمّل المسؤولية، لأن تحمّل المسؤولية تعد أحد وأهم مهارات العمل التي ينبغي أن يتحلّى بها كلّ فرد من أفراد الفريق، بحيث يبذل الجهد ويُجز المهام الموكلة إليه في الوقت المحدد، لتحقيق الهدف المشترك الذي يطمح إليه هو وزملائه.

1-3 تفرغ وتحليل بيانات المحور الثالث المتعلقة ب: موقف أعضاء هيئة التدريس من طبيعة ونوعية الهوية التنظيمية السائدة في الجامعة محل الدراسة.

الجدول رقم (18) يبين موقف الأساتذة من مدى تقديم أعضاء هيئة التدريس لأنفسهم بوصفهم أعضاء في المنظمة التي ينتمون إليها.

النسبة %	التكرارات	المستفيع س12
37.90	47	نعم
62.09	77	لا
100	124	المجموع

التعليق:

نلاحظ من خلال أرقام الجدول أعلاه أن أكبر نسبة من أعضاء هيئة التدريس لا يقدمون أنفسهم في الكثير من الأحيان بصفته أعضاء في المنظمة التي يعملون فيها وهذا راجع حسب تقديرهم إلى:

- عدم انسجام مبادئ المنظمة وممارساتها مع المفاهيم الذاتية للفرد ما يولد لديه ضعفا في الروابط التي تصله بالمنظمة وبالتالي شعور بنقص في الانتماء.
 - عدم رضا الأعضاء عن ظروف السائدة في العمل.
 - الاغتراب الوظيفي ونقص التنسيق والتواصل بين الإدارة والأفراد العاملين فيها.
- غياب تقديم أعضاء هيئة التدريس لأنفسهم بوصفهم أعضاء في المنظمة التي ينتمون إليها**

يعني:

- أنهم لا يولون أي اهتمام لمسألة الانتظام في مواعيد العمل (التأخير. الغياب. الانقطاع).
- أنهم لا يولون أي اهتمام لمسألة الانصياع للتعليمات والأوامر التي تعطى لهم.
- أنهم لا يولون أي اهتمام لمسألة الانتظام في مستوى الأداء (انخفاض وارتفاع الكفاءة).
- أنهم لا يولون أي اهتمام لمسألة الاتفاق في الرأي مع الرؤساء والزملاء والمرؤوسين (مشاكل العلاقات الإنسانية).
- أنهم لا يولون أي اهتمام لمسألة الرضا عن نظام الأجور والمكافآت أو انخفاض الروح المعنوية أو التذمر.

- أنهم لا يولون أي اهتمام لمسألة عدم الانجاز بالقدر الذي يستطيعون (التكاسل. تحديد كمية العمل).
- الجدول رقم (19): يبين موقف الأساتذة من مدى ارتباط أعضاء هيئة التدريس بالمنظمة التي ينتمون إليها.

النسبة %	التكرارات	المتغير س13
65.85	81	نعم
34.14	42	لا
100	123	المجموع الفعلي
99.19	124	المجموع الكلي

ملاحظة:

مفردة واحدة من عينة الدراسة التزمت بالتحفظ حول الإدلاء برأيها لأسباب غير معلومة.

التعليق:

من خلال أرقام الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلبية أعضاء هيئة التدريس يبدون روابط ايجابية تربطهم بالمنظمة الجامعية التي ينتمون إليها، وهو ما يتتافى مع بقية آرائهم السابقة تتمثل هذه الروابط حسب رأيهم في أن:

- المنظمة الجامعية التي ينتمون إليها تعمل على الاهتمام بالعلاقات الإنسانية في مجال العمل.
- الأكيد أن تحقيق هذه المسألة في الميدان يتوقف على عدة شروط نراها غير متوفرة وإن كان رأينا لا ينسجم مع آراء أعضاء هيئة التدريس والتي تتحدد في:
- أن تعمل المنظمة الجامعية على إعطاء الاختيار المناسب ومفضل لعضو هيئة التدريس في اختيار المقاييس التي تتناسب مع مؤهلاته واستعداداته العلمية.
- أن تعمل المنظمة الجامعية على تمكين أعضاء هيئة التدريس من برامج التوجيه الفعالة التي تسمح لهم بتنمية معارفهم العلمية بما يخدم أهداف العملية التعليمية وأهدافهم الشخصية.
- أن تعمل المنظمة الجامعية على الحفاظ على معنويات أعضاء هيئة التدريس وتحفيزهم للقيام بالأفضل من خلال خطابات التقدير ومكافآت للأداء الأقوى.
- أن تعمل المنظمة الجامعية على ضمان ردود فعل منتظمة لجميع الموظفين.
- أن تعمل المنظمة الجامعية على توفير كافة أشكال التواصل بينها وبين أعضاء هيئة التدريس بما يحقق الانسجام بينهما ويخفف من درجات التوتر إلى المعدل الأدنى.
- أن تعمل المنظمة الجامعية على توفير الموازنة بين الحياة العملية والحياة الشخصية لأعضاء هيئة التدريس بما يحقق لهم الرضا والسعادة.

- أن تعمل المنظمة الجامعية على توفير فرص متساوية أمام جميع أعضاء هيئة التدريس بما يحقق العدالة التنظيمية بينهم.
 - أن تعمل المنظمة الجامعية على توفير معاملة مُنصفة بين جميع أعضاء هيئة التدريس بما يحقق المساواة بينهم.
 - أن تعمل المنظمة الجامعية على الدفع بالامتيازات لكافة أعضاء هيئة التدريس في ظل الشفافية.
 - أن تعمل المنظمة الجامعية على تحقيق الرضا الوظيفي للجميع بما يساهم في تحقيق الولاء التنظيمي لهم للمنظمة.
- الجدول رقم (20): يبين موقف الأساتذة من مدى اعتزاز أعضاء هيئة التدريس بالمنظمة التي ينتمون إليها.

المتغير	التكرارات	النسبة %
س14		
نعم	58	47.93
لا	63	52.06
المجموع الفعلي	121	100
المجموع الكلي	124	97.58

ملاحظة:

- مفردتان لم تدلي برأيها حول هذا السؤال لأسباب غير معلومة.
- مفردة قامت بالإجابة خارج نطاق سؤال ولهذا تم استبعادها.

التعليق:

من خلال استجابة أفراد عينة الدراسة نلاحظ تقارب في النسبة بين أعضاء هيئة التدريس إلا أن النسبة الأكثر بقليل هم الذين يشعرون بنقص في الاعتزاز بالمنظمة التي ينتمون إليها وهذا حسب رأيهم يرجع إلى الأسباب التالية:

- عدم وجود إطار فكري يوجه أعضاء المنظمة الواحدة وينظم أعمالهم وعلاقاتهم وانجازاتهم.
- ضعف الثقافة التنظيمية التي هي السبب الأول في جعل المنظمة بدون ملامح مميزة عن غيرها.

غياب اعتزاز أعضاء هيئة التدريس بالمنظمة التي ينتمون إليها يعني:

- عدم وجود شعور عام بالرضا الوظيفي لدى العاملين، بالخصوص لدى أعضاء هيئة التدريس.
- عدم وجود أنظمة حوافز ومرتبات وتعيينات ومزايا مالية ومعنوية عادلة وسليمة بين العاملين بالخصوص بين أعضاء هيئة التدريس.

- عدم وجود أنظمة سليمة وعادلة لتقييم أداء العاملين بالخصوص بين أعضاء هيئة التدريس.
 - عدم وجود جو من الشفافية والعلاقة الصحية المتبادلة والاتصالات الناجحة بالاتجاهين الصاعد والنازل ما بين الإدارة والعاملين في المنظمة، بالخصوص مع أعضاء هيئة التدريس.
 - عدم مراعاة العوامل الإنسانية والأخلاقية والاحترام المتبادل داخل المنظمة من قبل القيادة العليا في الجامعة، بالخصوص مع أعضاء هيئة التدريس.
 - عدم الإحساس والشعور بالأمان والعدالة والاطمئنان لدى العاملين، بالخصوص لدى أعضاء هيئة التدريس.
 - عدم مراعاة الإدارة في المنظمة الجامعية في أن تكون دائماً في قمة الأداء والتطور والمتابعة لأحدث الأساليب والأنماط الإدارية والعلمية والفنية والتكنولوجية، لكي توفر الشعور بالفخر لدى العاملين كونهم أعضاء في هذه المنظمة.
- الجدول رقم (21): يبين موقف الأساتذة من مدى توحيد واندماج أعضاء هيئة التدريس مع أهداف الجامعة التي يعملون فيها.

النسبة %	التكرارات	المؤشر س15
38.52	47	نعم
61.47	75	لا
100	122	المجموع الفعلي
98.38	124	المجموع الكلي

ملاحظة:

اثنان من مفردات الدراسة رفضتا الإجابة على هذا السؤال لأسباب غير معلومة.

التعليق:

- من خلال أرقام الجدول نسجل أن أغلبية أعضاء هيئة التدريس لا يجدون توحيد واندماج لأهدافهم مع أهداف الجامعة محل الدراسة وفي تقديرهم يرجع ذلك إلى:
- سياسة الجامعة لا تتسجم مع أهداف الأساتذة.
 - لا تعمل على تفعيل الاتصالات لتحقيق التنسيق والتكامل بين الوحدات والأقسام المختلفة، وهذا ما يؤدي إلى خفض الروح المعنوية للعاملين وعدم تحفيزهم.
 - لا تبت روح التعاون والاندماج في جماعة العمل وهو ما يحقق نوع من عدم الاحتواء و حدوث التفكك الوظيفي.

عدم توحيد واندماج أعضاء هيئة التدريس مع أهداف الجامعة التي يعملون بها:

- غياب المناقشة كمجموعة والتي تعني غياب وجود قائد يشرف على العملية والذي يقوم بتسهيل المناقشة حول القضايا المطروحة أمام الجامعة أو القرارات الذي يجب اتخاذها لتحديد مسار أو مستقبل الجامعة.
 - غياب تقديم المعلومات ذات الصلة باتخاذ القرارات مع المجموعة بأكملها من قبل القيادة العليا للجامعة.
 - غياب تبادل الأفكار وتشاركها مع المجموعة من قبل القيادة العليا للجامعة.
 - تنفيذ القرار يكون في يد فئة محدودة في الجامعة والتي تخص القيادة العليا فيها دون غيرها.
- الجدول رقم (22): يبين موقف الأساتذة من مدى انسجام رؤية أعضاء هيئة التدريس مع رؤية المنظمة التي ينتمون إليها.

النسبة %	التكرارات	المستجيبين س16
39.49	47	نعم
60.50	72	لا
100	119	المجموع الفعلي
95.96	124	المجموع الكلي

ملاحظة:

- ثلاث مفردات من عينة الدراسة لم تقبل الإجابة على هذا السؤال لأسباب غير معلومة.
- التعليق :
- نسجل من خلال الجدول أن أغلبية أعضاء هيئة التدريس لا تتسجم رؤياهم مع رؤيا المنظمة التي ينتمون إليها وهذا راجع حسب تقديرهم إلى:
- نقص التنسيق والتجانس بين الأفراد والمؤسسة التي ينتمون إليها.
 - عدم وضوح القيم الجوهرية للمنظمة.
- عدم انسجام رؤية أعضاء هيئة التدريس مع رؤية المنظمة التي ينتمون إليها يعني:
- رسالة المنظمة الجامعية من حيث (ما هي الأهداف التي تعمل على تحقيقها؟ طبيعة الجمهور المستهدف؟ طبيعة طرق تحقيق تلك الأهداف غير واضحة، فضلا أن القليل من يستطيع فهمها بالخصوص من قبل أعضاء هيئة التدريس بسبب الانفراد في إعدادها وتنفيذها من قبل القيادة العليا في الجامعة.
- الجدول رقم (23): يبين موقف الأساتذة من درجة استعداد أعضاء هيئة التدريس لبذل جهد أكبر لتحقيق أهداف المنظمة التي ينتمون إليها:

المتغير	التكرارات	النسبة %
س17		
نعم	84	68.85
لا	38	31.14
المجموع الفعلي	122	100
المجموع الكلي	124	98.38

ملاحظة:

- مفردتان لم تقبلتا الإجابة على هذا السؤال لأسباب غير معلومة.

التعليق:

من خلال أرقام الجدول أعلاه نلاحظ ارتفاع درجة استعداد أعضاء هيئة لبذل جهود أكثر لتحقيق أهداف المنظمة التي ينتمون إليها رغم مجمل العوائق التنظيمية التي تعيشها المنظمة، والتي جزء منها مفتعل كما يقولون، لكن رغم ذلك لديهم:

- الرغبة في تحقيق الأهداف التي تعمل المنظمة على تحقيقها بشرط أن تعمل القيادة العليا على إشراكهم فيها.
 - الرغبة في الالتزام بالسعي نحو تحقيق تلك الأهداف بالمبادرة والاستعداد.
 - الاستعداد فيبذل الجهد الإضافي لتحقيقها.
 - لديهم الاستعداد للبحث عن كل الفرص واقتناصها لتحقيق تلك الأهداف.
 - لديهم القدرة على التعامل مع التحديات التي قد تعيق سبيل تحقيق تلك الأهداف.
- الجدول رقم (24): يبين موقف الأساتذة من امتلاك المنظمة التي ينتمون لسمات التمييز عن غيرها من المؤسسات الجامعية الوطنية:

المتغير	التكرارات	النسبة %
س18		
نعم	54	44.62
لا	67	55.37
المجموع الفعلي	121	100
المجموع الكلي	124	97.58

الملاحظة:

- ثلاثة مفردات تحفظت على الإجابة على هذا السؤال لأسباب غير معلومة.

التعليق:

نستنتج من خلال الأرقام المبينة في الجدول أعلاه أن معظم أعضاء هيئة التدريس لا يجدون سمات تميز المنظمة التي ينتمون إليها عن غيرها من المنظمات الأخرى. لأنها ببساطة تشكل وجهة واحدة مع فارق بسيط، إلا أن جميعها تقبع في جملة من المشكلات والتي تحول دون أن تحتل المكانة المرموقة في المجتمع.

سبب ذلك يعود إلى:

- عدم وجود خطة واضحة الأهداف من قبل القيادة العليا للجامعة.
 - عدم الحفاظ على الوقت المخصص لأداء المهام.
 - عدم استقبال آراء ومقترحات الغير والتي هدفها تطوير العمل بالخصوص من قبل أعضاء هيئة التدريس.
 - عدم قيام القيادة العليا في الجامعة بتنمية التعاون بينها وبين موظفيها بالخصوص أعضاء هيئة التدريس.
 - عدم توفير القيادة العليا في الجامعة للجو المناسب للعمل وتوفير مستلزمات العمل.
- الجدول رقم (25) يبين موقف الأساتذة من شعور أعضاء هيئة التدريس بالمتعة في العمل في المنظمة التي ينتمون إليها:

المتغير	التكرارات	النسبة %
س19		
نعم	65	54.62
لا	54	45.37
المجموع الفعلي	119	100
المجموع الكلي	124	95.96

ملاحظة:

- خمسة مفردات لم تقم بالإجابة على هذا السؤال لأسباب غير معلومة.

التعليق:

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن غالبية أعضاء هيئة التدريس يقرون بوجود المتعة في العمل، رغم أن هذا يتناقض مع استجاباتهم السابقة.

تحقيق المتعة في العمل يقتضي توفر الشروط التالية والتي نعتقد أنها غير موجودة بالمرّة في الجامعة الجزائرية بالعموم، والجامعة محل الدراسة، والتي تتحدد في:

- ضرورة العمل على توفير عنصر الراحة والاستقرار للعاملين بالخصوص أعضاء هيئة التدريس في أماكن العمل.

- ضرورة العمل على بث الروح الإيجابية بين الموظفين بالخصوص أعضاء هيئة التدريس بما يجعلهم يشعرون بالترايط وكأنهم عائلة واحدة.
- ضرورة العمل على تصميم بيئة عمل جاذبة ومحفزة للجميع بالخصوص أعضاء هيئة التدريس.
- ضرورة العمل على بناء علاقات جيدة مع الجميع بالخصوص أعضاء هيئة التدريس.
- ضرورة العمل على احترام خصوصية للجميع بالخصوص أعضاء هيئة التدريس.
- ضرورة العمل على مراعاة الحالة النفسية للجميع بالخصوص أعضاء هيئة التدريس.
- ضرورة العمل على مشاركة المناسبات السارة والحزينة للموظفين لعدم ترك انطباع سيئ لدى الجميع.

الجدول رقم (26) يبين موقف الأساتذة من وجود المبررات الكافية لمغادرة أعضاء هيئة التدريس المنظمة التي ينتمون إليها إلى غيرها من المنظمات الجامعية الوطنية والأجنبية.

النسبة %	التكرارات	المتغير س20
60.65	74	نعم
39.34	48	لا
100	122	المجموع الفعلي
98.38	124	المجموع الكلي

ملاحظة:

- مفردتان من العينة لم تقبلا الإجابة على هذا السؤال لأسباب غير معلومة.
- التعليق:
- يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن أغلب أفراد العينة يجدون المبررات الكافية لمغادرة الجامعة التي ينتمون إليها وحسب تقديرهم تتمثل هذه الأسباب في:
- عدم القدرة على التكيف مع المتغيرات البيئية الخاصة بالجامعة.
- نقص الحوافز بالخصوص منها المعنوية.
- تسجيل ذلك يعني أن الجامعة محل الدراسة:
- لا تعمل على الاستماع لآراء الموظفين بالخصوص أعضاء هيئة التدريس.
- تعمل على تطبيق سياسة "فرّق تسدّ..".
- تعمل على التركيز على السلبيات.
- تعمل على عدم التعامل بعدل مع الموظفين .

- لا تمنح الموظفين بالخصوص أعضاء هيئة التدريس فرصة للنمو.
- الجدول رقم (27) يبين موقف أعضاء هيئة التدريس حول درجة وجود التقدير لمجهوداتهم وإنجازاتهم من قبل المنظمة التي ينتمون إليها:

المتغير	التكرارات	النسبة
س21		
نعم	42	35
لا	79	65.83
المجموع الفعلي	120	100
المجموع الكلي	124	96.77

الملاحظة:

- 3 مفردات من الدراسة لم تقم بالإجابة على هذا السؤال لأسباب غير معلومة.
 - مفردة لم تقم بالإجابة تحفظاً وتبرئة لذمة (كما قالت).
- تعليق:
- نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن الجامعة محل الدراسة لا تولي اهتمام لمجهودات وإنجازات أعضاء هيئة التدريس وهذا يعود حسب رأيهم إلى:
- عدم وجود ثقافة مكافأة وتشجيع الانجازات الأمر الذي يسبب لدى الفرد عدم الشعور بالأمن والاستقرار الوظيفي.
 - عدم تقديم التحفيز والاحترام والتقدير للعاملين بالخصوص أعضاء هيئة التدريس.
- أن عدم تقدير جهود أعضاء هيئة التدريس من قبل القيادة العليا للجامعة: يعني:
- أنها لا تلقي بال لمسألة تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة الجامعية.
 - لا تعمل على تحديد الرؤية التي تريد للمنظمة الوصول إليها.
 - لا تعمل على الوفاء بجميع التزاماتها اتجاه الطلبة بالشكل الجاد من حيث الحرص على توفير الجودة الكافية في العملية التعليمية لهم.
 - لا تعمل على كبح نزيف مغادرة كفاءتها كل سنة.
 - لا تعمل على الحصول على رضا عامليها بالخصوص أعضاء هيئة التدريس.
 - لا تعمل على المساهمة المجتمعة في تطوير المجتمع وتقديم خدمات مجتمعية له.
- الجدول رقم (28) يبين موقف الأساتذة من مدى الشعور بالمنظمة التي ينتمون إليها بمختلف حاجات أعضاء هيئة التدريس:

المتغير	التكرارات	النسبة %
س22		
نعم	93	76.85
لا	28	23.14
المجموع	121	100
المجموع الكلي	124	97.58

الملاحظة:

- ثلاثة مفردات رفضت الإجابة على هذا السؤال لأسباب غير معلومة.

التعليق:

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن جل أعضاء هيئة التدريس يقرون بتلقي الاهتمام الكافي بمختلف حاجاتهم من قبل الجامعة محل الدراسة وهو ما يتنافى مع إجاباتهم السابقة.
إن مؤشرات الاهتمام بالعنصر البشري في المنظمة تتحكم فيه جملة من الاعتبارات نعتقد أنها غير متوفرة بالمرّة في المؤسسة محل الدراسة والتي تتحدد في:

- من الضروري أن يشعر كل فرد بأن جهوده تكون دائماً موضع التقدير من قبل الإدارة.
- من الضروري وجوب تهيئة فرص التعبير عن النفس لكل فرد في عمله.
- ومن الضروري كذلك وجوب تهيئة فرص أداء العمل بدرجة من الإتقان لكل فرد من قبل القيادة العليا بما يجعله يعتز بأدائه.
- من الضروري وجوب تحرير الفرد من القلق، بما يساعده على الشعور بقدر معقول من الاطمئنان بالاحتفاظ بوظيفته.
- من الضروري العمل على شعور الفرد بالمحبة نحو رئيسه المباشر.
- من الضروري التعامل معه بعدالة.
- من الضروري العمل على توفير محيط عمل ايجابي وممتع له.

2- نتائج الدراسة: من خلال المعالجة الميدانية لبيانات ومعلومات الدراسة أمكننا التوصل إلى

النتائج التالية:

- أن الثقافة التنظيمية التي تمارس في الجامعة محل الدراسة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس هي من نوع الثقافة التنظيمية الضعيفة وهذا بنسبة 79.33%
- أن الثقافة التنظيمية التي تمارس في الجامعة محل الدراسة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لا تعمل على تحديد السلوك المقبول من السلوك المرفوض وهذا بنسبة 60.50%
- أن الثقافة التنظيمية للجامعة محل الدراسة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لا تقوم على توفير المناخ المناسب للعمل هذا بمعدل 61.29 %.

- أن الثقافة التنظيمية للجامعة محل الدراسة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لا تعمل على تشجيع التعلم والإبداع لدى عضو هيئة التدريس وهذا بنسبة 69.35 % .
- أن الثقافة التنظيمية التي تمارسها في الجامعة محل الدراسة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لا تعمل على زرع الثقة في نفوس أعضائها وهذا بنسبة 63.11%.
- أن ثقافة التنظيمية الخاصة بالجامعة محل الدراسة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لا تشجع على حرية التعبير عن الرأي لدى أعضائها وهذا بنسبة 61.47 %.
- أنا لثقافة التنظيمية للجامعة محل الدراسة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لا تقوم على تشجيع المشاركة في صنع القرار من قبل أعضاء هيئة التدريس وهذا بنسبة 62.90 %
- أن الثقافة التنظيمية للجامعة محل الدراسة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لا تعمل على تحقيق مبدأ العدالة والمساواة بين أعضائها وهذا بنسبة 54.83 %.
- أن الثقافة التنظيمية للجامعة محل الدراسة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعمل على خلق مستوى من الرضا الوظيفي من درجة منخفض وهذا بنسبة 67.67 % .
- أن الثقافة التنظيمية للجامعة محل الدراسة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لا تعمل على توطيد الثقة المتبادلة بين أعضاء هيئة التدريس وهذا بنسبة 56.09 %
- أن الثقافة التنظيمية للجامعة محل الدراسة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لا تقوم بتطبيق مبدأ العمل بروح الفريق لدى أعضاء هيئة التدريس وهذا بنسبة 55.73%
- أن الثقافة التنظيمية للجامعة محل الدراسة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لا تعطيهم القدرة على تقديم أنفسهم بوصفهم أعضاء في المنظمة الجامعية التي ينتمون إليها بنسبة 62.09%
- أن الثقافة التنظيمية للجامعة محل الدراسة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لا تعطيهم القدرة على الشعور بالارتباط بالمنظمة التي ينتمون إليها وهذا بنسبة 65.85 % .
- أن الثقافة التنظيمية للجامعة محل الدراسة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لا تعطيهم القدرة على الشعور بالاعتزاز بالانتماء للمنظمة التي يعملون فيها وهذا بنسبة 52.06 %
- أن الثقافة التنظيمية للجامعة محل الدراسة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لا تعطيهم القدرة على الاعتقاد من أن رؤيتهم لمستقبل الجامعة تنسجم مع رؤيا المنظمة التي ينتمون إليها وهذا بنسبة 60.50%
- أن أعضاء هيئة التدريس يرون أنه على الرغم من أن الثقافة التنظيمية للجامعة محل الدراسة سلبية إلا أنهم يمتلكون الاستعداد لبذل جهد أكبر لتحقيق أهداف المنظمة التي ينتمون إليها وهذا بنسبة 68.85%

- أن أعضاء هيئة التدريس يرون أن الجامعة محل الدراسة لا تمتلك سمات جوهرية تميزها عن غيرها من الجامعات الوطنية الأخرى بنسبة 55.37%
- أن أعضاء هيئة التدريس في الجامعة محل الدراسة يجدون المتعة في العمل في المنظمة التي ينتمون إليها بنسبة 54.62% على الرغم من تأكيداتهم السابقة التي تنفي ذلك.
- أن معظم أعضاء هيئة التدريس يجدون المبررات الكافية لمغادرة المنظمة التي ينتمون إليها إلى غيرها من المنظمات الجامعية الوطنية والأجنبية بنسبة 60.65%
- أن معظم أعضاء هيئة التدريس لا يجدون التقدير لمجهوداتهم وإنجازاتهم من قبل المنظمة التي ينتمون إليها 63.85%
- أن أعضاء هيئة التدريس يجدون الشعور بالاهتمام بمختلف حاجاتهم من قبل المنظمة التي ينتمون إليها وجاء هذا بنسبة 93% على الرغم من تأكيداتهم السابقة التي تنفي ذلك.

3- قراءة في نتائج:

من خلال من خلال نتائج الدراسة يمكن القول أن الثقافة التنظيمية التي تسود الجامعة محل الدراسة ضعيفة وهذا يعني أنها تفتقد:

- لعنصر الشمولية: أي ثقافة التي لا يشترك فيها معظم أعضاء المنظمة بالتالي تفقد عنصر التوجيه لسلوكياتهم بصورة موحدة.
- لعنصر القوة: ما دامت تفتقد لعنصر الشمولية هي بالضرورة ثقافة ضعيفة، الأمر الذي يجعل من مسألة الاتفاق عليها والتمسك بها من قبل أغلبية أعضاء المنظمة شيء غير وارد بالمرّة.
- لعنصر الفعالية: أي لا تحقق الأداء الجيد ولا تقوى على التكيف الجيد مع مستجدات محيطها ولعل خير دليل على ذلك ضعفها في الاستجابة لمتطلبات تطبيق التعليم الإلكتروني عن بعد الذي فرضته جائحة كورونا (كوفيد 19 المستجد).
- لعنصر التشاركية في الإدارة والتسيير: أي لا تؤمن إلا بثقافة التسلط والتي تنطلق من الافتراض بأن القائد هو المفكر والمدير والمنفذ والمقيم، و الأفراد الذين يعملون تحت وصايته لا يتمتعون بمستوى النضج الذي يمكنهم من التصرف .

وهو من شأنه أن يلقي بظلاله على نوعية الهوية التنظيمية التي ستتجهها والتي بالتأكيد

ستكون ملامحها سلبية والتي يمكن أن نحددها من خلال نتائج الدراسة في النقاط التالية

- هوية تنظيمية لا تعمل على تشجيع مشاركة الأفراد بالخصوص أعضاء هيئة التدريس في عملية صنع واتخاذ القرارات الهامة والمصيرية في حياة المنظمة الجامعية.
- هوية تنظيمية تعمل على تنمية الصراعات التنظيمية بين الأفراد العاملين بالخصوص بين أعضاء هيئة التدريس.

- هوية تنظيمية لا تقوى على فرض الالتزام التنظيمي على عدد من أفرادها لأسباب غير معلومة.
- هوية تنظيمية لا تعمل على تنمية شعور العاملين بوحدة هويتهم، وتبني الفهم الصحيح لديهم حول السياسات والأحداث التي تجرى بداخلها.
- هوية تنظيمية لا تقوى على فرض التفرد والتميز لنفسها عن باقي الهيئات والمؤسسات التعليمية.
- هوية تنظيمية لا تقوى على توحيد العاملين في العلاقات، على اختلاف خصائصهم الثقافية والاجتماعية لحملهم على تحقيق أهدافها وأهدافهم المشتركة.
- هوية تنظيمية لا تقوى على إدماج وتكيف عاملها لحملهم على التركيز على المهام بدل أمور أخرى هامشية بل ومضرة بمستقبل المنظمة الجامعية

4- فرضيات الدراسة في ضوء نتائج الدراسة:

بالنظر إلى طبيعة النتائج المتحصل عليها يمكن القول أن:

الفرضية الأولى: تساهم القيم التنظيمية في خلق خصائص مميزة في الجامعة محل الدراسة: غير محققة وذلك لغياب وافتقار أهم العناصر التي من الضروري أن تتوفر لأعضائها كغياب توجيه سلوك أفرادها وانعدام مبدأ المساواة بين أعضاء هيئة التدريس وعدم الاهتمام بالوقت وبالآداء، واحترام الآخرين.

الفرضية الثانية: تساهم الممارسات الإدارية في الجامعة محل الدراسة في خلق نوع خاص من الأداء الوظيفي الخاص للأعضاء هيئة التدريس والذي يميزها عن غيرها: غير محققة وهذا يعود إلى غياب أغلب الأساليب الايجابية التي يمكن لها العمل على تحسين الأداء وتطويره من أجل فعالية أكثر في العمل

الفرضية الثالثة: تساهم العلاقات الإنسانية والاجتماعية في الجامعة محل الدراسة في خلق فكر خاص بهم: غير محققة وهذا لغياب الممارسات الاجتماعية من قبل القيادة العامة التي من شأنها أن على انصهار الجميع في فكر تنظيمي واحد وخلق قوة إيجابية من أجل بلوغ الأهداف المسطرة.

الأمر الذي يدفعنا لتقديم جملة من التوصيات على أمل أن تأخذ بعين الاعتبار من قبل القائمين على تسير الجامعة الجزائرية بالعموم، والجامعة محل الدراسة بالخصوص، والتي تتحدد في:

5- التوصيات:

- ينبغي على إدارة الجامعة كمنظمة خدمية أن تأخذ في الحسبان أهمية بناء شعور العاملين بالهوية التنظيمية، فكلما زادت هوية الفرد التنظيمية زاد إيمانه بالمنظمة، وزادت معها إيجابياته، حيث إنها تؤثر بشكل مباشر في سلوك الفرد، فعندما يكون لدى الفرد هوية تنظيمية محددة الملامح، فإن قراراته سوف تتفق مع أهداف المنظمة. لذا فإن إدارة الجامعة في حاجة إلى:
- بناء صورة خارجية مدركة، والتي تتعلق بصورة الجامعة لدى الجهات والمنظمات الخارجية ولدى المتعاملين معها والمجتمع ككل في الجامعة.
- العمل على خلق مناخ يتسم بالمشاركة في اتخاذ القرارات والعمل بروح الفريق، وكذلك تحقيق التوافق والانسجام بين قيم ومعتقدات الجامعة وقيم ومعتقدات العاملين بها، والعمل على زيادة ثقة العاملين في القيادة.
- العمل على ترسيخ الثقافة التنظيمية في الجامعة من أجل رفع قابلية أعضاء هيئة التدريس على أداء أعمالهم بطريقة أفضل.
- العمل على إشاعة الاهتمام المؤثر ماديا ومعنويا من قبل الجامعة لأعضاء هيئة التدريس وبشكل إيجابي يترجم للعناية الحاجات ودعم العملية التعليمية.
- العمل على السعي لإزالة الشعور والإحساس بتفرقة وعدم العدالة في التعامل مع أعضاءها.
- العمل على إقامة جسور التعاون والتعاون مع أعضاء هيئة التدريس ومعالجة الصراعات الداخلية وتخفيف من حدتها بنقاش هادف.
- العمل على فتح باب المشاركة لأعضاء هيئة التدريس لإبداء آرائهم واقتراحاتهم فيما يتعلق بالعمل.
- العمل على بناء ثقافة تنظيمية قوية داعمة للإبداع والعمل الجماعي من أجل تحقيق الأهداف التي تسعى الجماعات للوصول إليها.

الخاتمة

الخاتمة

المسجل أن هدف هذه الدراسة تمحور حول الوقوف على دور الثقافة التنظيمية في الجامعة محل الدراسة في بناء وتقوية الهوية التنظيمية الخاصة بها.

إن محاولة إبراز هذا الموضوع من خلال هذه الدراسة يعود إلى أهميته فنجاح أية منظمة يرجع بالأساس إلى أهمية تماسك الأعضاء بداخلها والعمل على الحفاظ على هويتهم، وبذلك تصبح الثقافة التنظيمية أداة فعالة في توجيه سلوك العاملين وقيمتهم ومساعدتهم على أعمالهم بشكل وصورة أفضل فضلا على إعطائهم الإحساس بالكيان والهوية.

فإذا كانت الهوية تكون بعملية التنشئة الاجتماعية وهي محصلة لها فإنه يتم من خلالها إكساب ثقافة معينة غير أن هذا النجاح المرتبط بين الثقافة التنظيمية والهوية مرتبطة بالأساس في مدى إرساء تلك القيم السائدة الإيجابية في العمل ، وخلق الاستمرارية لثقافتها والتي في الأخير تعكس هوية تنظيمية تميز وتعطي الإحساس والشعور بقوة والفخر لأعضاء للمنظمة وللمنظمة ككل عن باقي المنظمات الأخرى وتصبح داعمة لها.

ولعكس من ذلك أنه إذ لم يتم الاهتمام بهذه الجوانب في المنظمة تصبح أحد أهم العراقيل التنظيمية التي تعيق تحقيق المنظمة لأهدافها. وهو ما تبين معنا خلال النتائج المتحصل عليها من الدراسة الميدانية. والتي أبرزت:

أن الثقافة التنظيمية التي تمتلكها الجامعة محل الدراسة هي ثقافة تنظيمية ضعيفة وتبين ذلك في عدد من المؤشرات:

عدم حصول الثقافة التنظيمية محل الدراسة بالثقة والقبول الواسع من قبل أغلب أعضاء هيئة التدريس.

افتقار الثقافة التنظيمية محل الدراسة لعنصر التمسك المشترك بين أعضاءها.

عدم قدرة الثقافة التنظيمية محل الدراسة على خلق مستوى إيجابي من الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس .

فضلا على عدم قدرة الثقافة التنظيمية محل الدراسة على خلق ميزة فارقة لأعضائها أسوة بالمؤسسات التعليمية العربية على الخصوص.

عؤونتمنى أن يكون هذا الموضوع بداية للدراسات أخرى في مجال الثقافة والهوية لزملاء آخرين قد يقدمون الجديد والمفيد.



قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

القرآن الكريم:

1. سورة البقرة (آية:191)
2. سورة التوبة (الآية: 105).

المعجم والقواميس:

3. ابن منظور، لسان العرب، دار النشر والتوزيع، عمان الأردن، ط1، 2001.
4. ابن منظور، لسان العرب، دار صادر للنشر، بيروت لبنان، المجلد3، ط6، 2008.
5. جبران مسعود الرائد، المعجم اللغوي الأحداث والأسهل، دار العالم للملايين ، لبنان ، ط2، 2001.

الكتب:

6. أحمد مرسل، مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية بن عكنون، الجزائر، 2003.
7. السيد عزمي طه وآخرون، الثقافة الإسلامية مفهومها مصدرها خصائصها مجالاتها، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، ط 3، 2002.
8. العميان وآخرون، السلوك التنظيمي في منظمة الأعمال، دار وائل للنشر، عمان، ط1، 2002.
9. جمال الدين مرسي، الثقافة التنظيمية والتغيير، الدار الجامعية لطبع والنشر والتوزيع الإسكندرية مصر 2006.
10. حسين أحمد الطرونة و آخرون، نظرية المنظمة الإدارة العامة، إدارة الأعمال، ، دار ومكتبة الحامد للنشر و التوزيع، عمان، ط1، 2012.

11. رشدي أحمد طعيمه، الجودة الشاملة في التعليم، دار الميسرة للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2006.
12. سعيد سبعون، الدليل المنهجي في إعداد المذكرات والرسائل الجامعية في علم الاجتماع، دار القصبة للنشر، الجزائر، ط1، 2012.
13. صالح بن سعد المربع، القيادة الإستراتيجية ودورها في تطوير الثقافة التنظيمية بالأجهزة الأمنية، فهرسة مكتبة الملك أثناء لنشر، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2012.
14. طلعت إبراهيم لطفي، علم اجتماع التنظيم، دار غريب لطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 1993.
15. عبد الله محمد عبد الرحمان، سوسيولوجيا التعليم الجامعي، دار المعرفة لجامعة مصر، 1991.
16. فايز عبد الرحمان الفروخ، التعليم لتنظيمي وأثره في تحسين الأداء الوظيفي، دار جليس الزمان للنشر، الأردن، 2010.
17. محمد فاتح محمود بشير المغربي، السلوك التنظيمي، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2016.
18. محمد مسلم، مقدمة في علم النفس الاجتماعي، دار قرطبة للنشر، الجزائر، ط1، 2007.
19. همشري عمر أحمد، مدخل إلى التربية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2001.

رسائل الجامعية:

20. أحمد محمد الحسن محمد عثمان، أثر ثقافة التنظيمية على التفاوض، شهادة دكتوراه، منشورة، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والتجارة، جامعة شندي، السودان، 2017.

21. أفضل عباس مهدي الشامي ، روحانية مكان العمل وإنعكاساتها في سلوك المواطنة بتوسيط جاذبية الهوية التنظيمية ، كلية الإدارة والاقتصاد قسم إدارة الأعمال ، منشورة، 2014.
22. إلياس سالم ، تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية ، قسم العلوم التجارية ، جامعة محمد بوضياف المسيلة ، منشورة 2006.
23. إيهاب فاروق، دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الالكترونية دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي، شهادة ماجستير ، محافظة غزة ، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة الإسلامية، غزة ، منشورة، 2011.
24. بسام محمد أبو حشيش ، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بإدارة المعرفة، جامعة الأقصى بغزة منشورة، 2009.
25. حسام سالم السحباني، الثقافة التنظيمية وتأثيرها على تنمية السلوك الإبداعي في الوزارة الفلسطينية بقطاع غزة، شهادة الماجستير ، قسم القيادة والإدارة، جامعة الأقصى بغزة، منشورة ، 2016.
26. دخيل الله محمد الصريصري، دراسة الفعالية التنظيمية لقطاع التعليم العالي في المملكة العربية السعودية، شهادة دكتوراه، جامعة المتوقية، السعودية، 1992.
27. سويسي أحمد، الثقافة التنظيمية وتأثيرها على أداء العاملين بالمؤسسة دراسة ميدانية بديوان الترقية والتسيير العقاري بالأغواط، شهادة ماجستير ، قسم العلوم الاجتماعية، كلية الأدب واللغات، جامعة زيان عاشور الجلفة ، منشورة ، 2013.
28. عدي أحمد صالح، الدور الوسيط للهوية التنظيمية في العلاقة بين القيادة التحويلية والالتزام التنظيمي، شهادة ماجستير منشورة، قسم إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم التكنولوجيا، 2020.

29. قصير احمد ، تأثير الثقافة في تبني نظام الإدارة البيئية بالمؤسسة الاقتصادية ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير ،جامعة محمد بوضياف المسيلة ،منشورة،2017،

30. ناصر بن حمود ، تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية ، دراسة ميدانية بملبنة قسنطينة نوميديا ،شهادة دكتورا،كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ،قسم علم اجتماع جامعة باتنة -1- قسنطينة الجزائر ،منشورة، 2016-2017.

31. هشام السبع، محمد لمين هيشور ، مساهمة الثقافة التسييرية في بناء الهوية التنظيمية في مؤسسة صناعية الخاصة ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة منشورة ،2014.

32. يعقوب سالم، أخلاقيات العمل الوظيفي ودورها في بناء الهوية التنظيمية في الإدارة الجزائرية دراسة ميدانية ببلديات الوادي، شهادة دكتوراه ، قسم علوم اجتماعية، كلية علوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة ،منشورة ، 2018.

مجالات:

33. إبراهيم بختي، الدليل المنهجي لإعداد البحوث العلمية (المذكرة، أطروحة تخرج، مقال) وفق طريقة IMRAD، كلية العلوم الاقتصادية، والعلوم التجارية، والتسيير مخبر

34. الجامعة، المؤسسة والتنمية المحلية المستدامة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ط 1، الجزائر، 2015.

35. حسين حريم ورشاد الساعد ،الثقافة وتأثيرها في بناء المعرفة التنظيمية ، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال ، العدد 02،مجلد 02، ، منشورة، 2006.

36. روابحية عيسى ،كورتل فريد ، دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الأداء المتميز للعاملين في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة ميدانية في مؤسستين اقتصاديتين ،مجلة الباحث الاقتصادي ، العدد 05، ، جامعة 20 اوت 1955سكيكدة الجزائر ، منشورة جوان 2016.

37. سوزان فؤاد السيد بكر، دراسة الاتجاهات نحو أساليب إدارة الانطباع وأثرها على الهوية التنظيمية العاملين الإداريين في جامعة الأزهر، المجلة العربية للإدارة، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، فرع جامعة الأزهر للبنات (القاهرة) جمهورية مصر العربية، مجلد 38، عدد 2، منشورة، 2018.

38. صونيه براهيمية، الهوية التنظيمية وآليات تفعيلها في المؤسسة، جامعة سطيف 2، منشورة، مجلة العلوم الاجتماعية، مجلد 15، عدد 27، 2018.

39. طارق هزوشي، الثقافة وعلاقتها بالثقة التنظيمية لموظفي الجماعات المحلية لولاية الجلفة، جامعة الجلفة، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية دراسات اقتصادية عدد 28، مج 02، 2014.

40. عبد اللطيف عبد اللطيف، دور الثقافة التنظيمية في التنبؤ بالهوية التنظيمية دراسة ميدانية على أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 26، العدد الثاني، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة العلوم التطبيقية، الأردن، 2010.

41. م.م ما جدة عبد الإله عبد الستار، القوة التنظيمية وعلاقتها بالهوية التنظيمية، مجلة كلية التربية والرياضة، جامعة بغداد، مجلد 26، العدد الأولي، 2014.

42. محمد خثير، محمد زبير، تأثير الثقافة التنظيمية على الولاء التنظيمي للعاملين بهيئة التمريض بالمؤسسات العمومية الاستشفائية لولاية عين الدفلى، مجلة الباحث، العدد 17، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجيلالي بونعانة، خميس مليانة، الجزائر، منشورة، 2017.

مواقع إلكترونية :

الملاحق

الملحق رقم: 01

جامعة عمار ثليجي بالأغواط

كلية العلوم الاجتماعية.

قسم علم الاجتماع والديمقراطية

استبيان حول موضوع

دور الثقافة التنظيمية في بناء الهوية التنظيمية في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر أعضاء هيئة

التدريس

دراسة ميدانية بجامعة عمار ثليجي بالأغواط.

أستاذي الكريم نود منك التفضل بالإجابة على أسئلة هذا الاستبيان، لاستخدامها في انجاز
مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل ، علما أن كل ما
تدلو به يبقى محل السرية ولا يستخدم إلا لأغراض علمية بحتة.

إشراف الدكتور:

عبدا لله جوزه

إعداد الطالبان:

بورقيبة يسرى

كعبوش مروة

المحور الأول: البيانات الشخصية:

السن:

الجنس: ذكر

المؤهل العلمي: ماجستير دكتوراه

الدرجة العلمية: أستاذ مساعد أستاذ محاضر أستاذ التعليم

العالى

الخبرة المهنية:

التخصص الدراسي:

المحور الثاني: موقف أعضاء هيئة التدريس من طبيعة ونوعية الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعة محل الدراسة.

1- هل تجد أن الثقافة التنظيمية التي تمارس في الجامعة محل الدراسة؟: قوية ضعيفة

في كل حال جب التبرير:

.....

.....

.....

2- هل تجد أن الثقافة التنظيمية التي تمارس في الجامعة محل الدراسة تعمل على تحديد السلوك

المقبول من المرفوض لعضو هيئة التدريس؟ نعم لا

في كل حالة وجب التبرير:

.....

.....

.....

3- هل تجد أن الثقافة التنظيمية التي تمارس في الجامعة محل الدراسة تعمل على تهيئة المناخ

المناسب لعمل لعضو هيئة التدريس؟ نعم لا

في كل حالة وجب التبرير:

.....

.....

4- هل تجد أن الثقافة التنظيمية التي تمارس في الجامعة محل الدراسة تعمل على تشجيع التعلم

والإبداع لدى عضو هيئة التدريس؟ نعم لا

في كل حالة وجب التبرير

.....
.....

5- هل تجد أن الثقافة التنظيمية التي تمارس في الجامعة محل الدراسة تعمل على تنمية الثقة في نفوس أعضاء هيئة التدريس؟ نعم ☐ لا ☐

في كل حالة وجب التبرير:

.....
.....

6- هل تجد أن الثقافة التنظيمية التي تمارس في الجامعة محل الدراسة تعمل على تشجيع حرية التعبير عن الرأي لدى أعضاء هيئة التدريس؟ نعم ☐ لا ☐

في كل حالة وجب التبرير:

.....
.....

7- هل تجد أن الثقافة التنظيمية التي تمارس في الجامعة محل الدراسة تعمل على تشجيع المشاركة في صنع القرار لدى أعضاء هيئة التدريس؟ ☐ لا ☐

في كل حالة وجب التبرير:

.....
.....

8- هل تجد أن الثقافة التنظيمية التي تمارس في الجامعة محل الدراسة تعمل على تكريس مبدأ العدالة بين أعضاء هيئة التدريس في توزيع العمل؟ نعم ☐ لا ☐

في كل حالة وجب التبرير:

.....
.....

9- هل تجد أن الثقافة التنظيمية التي تمارس في الجامعة محل الدراسة تعمل على تحقيق مستوى عال من الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس؟ نعم ☐ لا ☐

في كل حالة وجب التبرير:

.....
.....

10- هل تجد أن الثقافة التنظيمية التي تمارس في الجامعة محل الدراسة تعمل على توطيد الثقة المتبادلة بين أعضاء هيئة التدريس؟ نعم لا ☐ ☐

في كل حالة وجب التبرير:
.....

11- هل تجد أن الثقافة التنظيمية التي تمارس في الجامعة محل الدراسة تعمل على تكريس العمل بروح الفريق لدى أعضاء هيئة التدريس؟ نعم لا ☐ ☐

في كل حالة وجب التبرير؟
.....
.....

المحور الثالث: موقف أعضاء هيئة التدريس من طبيعة ونوعية الهوية التنظيمية السائدة في الجامعة محل الدراسة.

12- هل تجد أن أعضاء هيئة التدريس يعملون على تقديم أنفسهم بوصفهم أعضاء في المنظمة التي ينتمون إليها؟ نعم لا ☐ ☐

في كل حالة وجب التبرير
.....
.....

13- هل تجد أن أعضاء هيئة التدريس في المنظمة يجدون روابط تربطهم بالمنظمة التي ينتمون إليها؟ نعم لا ☐ ☐

في كل حالة وجب التبرير
.....
.....

14- هل تجد أن أعضاء هيئة التدريس في المنظمة يجدون اعتزاز عند الحديث عن المنظمة التي ينتمون إليها؟ نعم لا ☐ ☐

في كل حالة وجب التبرير:
.....
.....

15- هل تجد أن أعضاء هيئة التدريس في المنظمة يجدون توحيد واندماج لأهدافهم مع أهداف المنظمة التي ينتمون إليها؟ نعم لا ☐ ☐

في كل حالة وجب التبرير:

.....

16- هل تجد أن أعضاء هيئة التدريس في المنظمة يجدون انسجام لرؤياهم مع رؤيا المنظمة التي ينتمون إليها؟ نعم ☐ لا ☐

في كل حالة وجب التبرير:

.....

17- هل تجد أن أعضاء هيئة التدريس في المنظمة يمتلكون الاستعداد لبذل الجهد لتحقيق أهداف المنظمة التي ينتمون إليها؟ نعم ☐ لا ☐

في كل حالة وجب التبرير:

.....

18- هل تجد أن أعضاء هيئة التدريس في المنظمة يعتقدون أن المنظمة التي ينتمون إليها تمتلك سمات التميز عن غيرها من المؤسسات الجامعية الوطنية؟ نعم ☐ لا ☐

في كل حالة وجب التبرير:

.....

19- هل تجد أن أعضاء هيئة التدريس في المنظمة يجدون المتعة بالعمل في المنظمة التي ينتمون إليها؟ نعم ☐ لا ☐

في كل حالة وجب التبرير:

.....

20- هل تجد أن أعضاء هيئة التدريس في المنظمة يجدون المبرر الكاف لمغادرة المنظمة التي ينتمون إليها إلى غيرها من المنظمات الجامعية الوطنية أو الأجنبية؟ نعم ☐ لا ☐

ففي كل حالة وجب التبرير:

.....

21- هل تجد أن أعضاء هيئة التدريس في المنظمة يجدون التقدير لمجوداتهم وانجازاتهم من قبل المنظمة التي ينتمون إليها؟ نعم ☐ لا ☐

في كل حالة وجب التبرير:

.....
22- هل تجد أن أعضاء هيئة التدريس في المنظمة يشعرون بالاهتمام الكاف بمختلف حاجاتهم

☐☐

من قبل المنظمة التي ينتمون إليها؟ نعم لا

..... في كل حالة وجب التبرير:

.....

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

Ministère de l'Enseignement Supérieur
et de la Recherche Scientifique
Université Amar Telidji - Laghouat
Faculté des Sciences
Secrétariat Général
Service du Personnel



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عبد المجيد تبليج بالظواط
كلية العلوم
الإمالة العامة
مصلحة المستخدمين

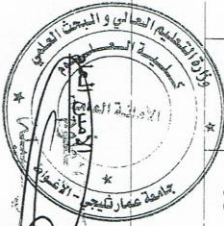
وضعية التعداد الفعلي للأساتذة الباحثين بكلية العلوم
حسب الرتب و توزيعهم على مستوى الأقسام إلى غاية
2020/12/31

الأساتذة الباحثين												الإستاذة
المجموع		أ.مساعد "ب"		أ.مساعد "ج"		أ.محاضر "ب"		أ.محاضر "ج"		أستاذ		الأقسام
إناث	ذكور	إناث	ذكور	إناث	ذكور	إناث	ذكور	إناث	ذكور	إناث	ذكور	
13	41	00	00	08	17	04	08	01	07	00	09	قسم علوم المادة
16	29	02	05	07	13	03	04	03	04	01	03	قسم البيولوجيا
09	23	00	00	04	14	02	04	03	00	00	05	قسم العلوم الفلاحية
16	25	01	01	08	04	04	08	02	08	01	04	قسم الرياضيات و الإعلام الآلي
54	118	03	06	27	48	13	37	09	19	02	21	المجموع
172												المجموع الكلي

جامعة الجزائر

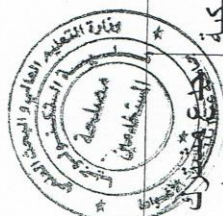
كلية العلوم

172



[Signature]

الوضعية الفعلية لأساتذة كلية التكنولوجيا



الهندسة الميكانيكية			هندسة الطرائق			الالكترو وتقني			الاقسام			الرتبة
المجموع	اناث	ذكور	المجموع	اناث	ذكور	المجموع	اناث	ذكور	المجموع	اناث	ذكور	
01	00	01	13	01	12	04	00	04	10	03	07	استاذ
09	00	09	08	00	08	03	00	03	06	00	06	محاضر قسم "أ"
07	00	07	04	01	03	11	06	05	07	02	05	محاضر قسم "ب"
29	04	25	13	00	13	17	09	08	20	04	16	مساعد "أ"
10	03	07	02	01	01	06	04	02	03	01	02	مساعد "ب"
56	07	49	40	03	37	41	19	22	46	10	36	المجموع

تكنولوجيا
علوم و

وضعية التعداد الفعلي للأساتذة الباحثين بكلية الآداب واللغات حسب وتوزيعهم على مستوى الأقسام إلى غاية 2020/12/31

الاقسام	قسم الأدب واللغة		قسم الإنجليزية		قسم الفرنسية		قسم الإسبانية		المجموع
	ذكور	إناث	ذكور	إناث	ذكور	إناث	ذكور	إناث	
الجنس									
أستاذ	19	02	01	00	00	00	00	00	22
أستاذ محاضر "أ"	10	03	01	00	02	01	00	00	17
أستاذ محاضر "ب"	03	00	01	00	00	02	01	01	08
أستاذ مساعد "أ"	04	01	09	08	08	08	04	00	42
أستاذ مساعد "ب"	01	00	02	04	01	02	01	00	11
المجموع	37	06	14	12	11	13	06	01	

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عمار ثليجي الاغواط



الوضعية الفعلية للأساتذة الدائمين حسب الرتب التابعين

لكلية الهندسة المدنية والهندسة المعمارية

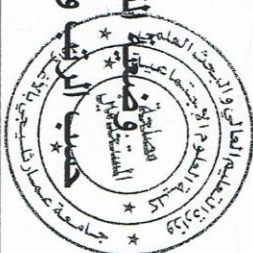
المناصب المالية			الصف	المناصب العليا الاسلاك والرتب
المناصب المالية الشاغرة	المناصب المالية المشغولة	المناصب المالية المفتوحة		
00	16	16	قسم فرعي 7	أستاذ
00	09	09	قسم فرعي 6	أستاذ محاضر قسم "أ"
00	17	17	قسم فرعي 4	أستاذ محاضر قسم "ب"
00	45	45	قسم فرعي 3	أستاذ مساعد قسم "أ"
00	05	05	قسم فرعي 2	أستاذ مساعد قسم "ب"
00	01	01	قسم 13	أستاذ معيد
0	91	91	مجموع الكلي للأساتذة	



التعداد الحقيقي حسب الرتب التابعين لكلية الحقوق والعلوم السياسية

القسم	الرتبة الحالية	ذكور	إناث	ملاحظات
حقوق	أستاذ التعليم العالي	14	00	
	أستاذ محاضر قسم أ	21	07	
	أستاذ محاضر قسم ب	03	03	
	أستاذ مساعد قسم أ	08	03	
	أستاذ مساعد قسم ب	03	02	
	مجموع أساتذة قسم الحقوق	49	15	
علوم سياسية	أستاذ التعليم العالي	02	01	
	أستاذ محاضر قسم أ	05	00	
	أستاذ محاضر قسم ب	10	00	
	أستاذ مساعد قسم أ	06	00	
	أستاذ مساعد قسم ب	00	00	
مجموع أساتذة قسم العلوم السياسية		23	01	
المجموع الكلي لكلية		72	16	88 أستاذ بكلية الحقوق والعلوم السياسية

Ministère de l'Enseignement Supérieur
et de la Recherche Scientifique
Université Amar Telidji Laghouat
Faculté des Sciences
Sociales



المعهد الفعلي للأساتذة الباحثين بكلية العلوم الاجتماعية
الجامعة الأردنية
العمان
2021/05/30: خاتمة إلى الأقسام على مستوى

المجموع	الأستاذة الباحثة												قسم علم الاجتماع	
	الأستاذة المساعدين						الأستاذة المحاضرين							الأستاذة
	قسم (ب)		قسم (أ)		قسم (ب)		قسم (أ)		استاذ					
	إناث	ذكور	إناث	ذكور	إناث	ذكور	إناث	ذكور						
	إناث	ذكور	إناث	ذكور	إناث	ذكور	إناث	ذكور						
40	13	27	00	03	01	00	03	07	07	09	02	08	قسم علم النفس	
47	20	27	02	02	03	04	09	06	05	06	01	09		
11	02	09	00	01	00	02	01	00	01	04	00	02	قسم الفلسفة قسم الجناح مشترك علوم اجتماعية	
12	00	12	00	02	00	02	00	01	00	06	00	01		
110	35	75	02	08	04	08	13	14	13	25	03	20	المجموع	
110	110	10	12	27	38	23								
المجموع الكلي														



اساتذة كلية العلوم الإنسانية والعلوم الإسلامية والحضارة

[illegible]

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieur
et de la Recherche Scientifique
Université Amar Têlidji - Laghouat

Faculté des Sciences Economiques,
Commerciales et des Sciences
de Gestion
Doyenné



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عمار تليدي - الأغواط

كلية العلوم الاقتصادية
والتجارية وعلوم التسيير
المساعدة

البيان	العدد
أستاذ	23
أستاذ محاضر قسم- أ-	38
أستاذ محاضر قسم- ب-	20
أستاذ مساعد قسم -أ-	20
أستاذ مساعد قسم -ب-	03
المجموع	104

التوزيع في الأقسام :

- قسم علوم تسيير : 34
- قسم علوم تجارية : 27
- قسم علوم اقتصادية : 21
- قسم المالية والمحاسبة : 22



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieur
et de la Recherche Scientifique
Université Amar Têlidji - Laghouat

Institut des Sciences et Techniques des
Activités Physiques et Sportives



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عمار تليجي - الأغواط

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية
والرياضية

أساتذة معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضة

الرقم	الرتبة	العدد
01	أستاذ التعليم العالي	02
02	أستاذ محاضر قسم أ	21
03	أستاذ محاضر قسم ب	02
04	أستاذ مساعد قسم أ	03
05	المجموع الكلي	28

الأغواط في: 2021/06/01

