

محددات الثقافة التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية -دراسة ميدانية في المؤسسة المينائية بسكيكدة-

Determinants of organizational culture in the Algerian Economic Institution

Field study in the port establishment in Skikda

سعيد رمضان، جامعة سكيكدة، الجزائر.

said.ramdane@yahoo.fr

تاريخ التسليم: (2019/08/27)، تاريخ التقييم: (2020/01/06)، تاريخ القبول: (2020/02/19)

Abstract :

ملخص :

Organizational culture is one of the most important variables that have been researched in recent years, because of its significant impact on many other variables that determine the outputs of the institution. In the current study, the organizational culture will be treated as a dependent variable, subject to the influence of a number of other determinants, from which we chose the personal determinants (age, sex, educational level) and organizational (seniority, organizational level, membership of the syndicate). This study aimed to:

-- Adjust the dimensions of organizational culture through access to the theoretical heritage on the subject.

- Test the scale of trends of the organizational culture variable and calculate its psychometric properties.

- Identify the determinants of organizational culture in the port institution of Skikda.

Keywords: organizational culture, social interactions, cultural determinants, personal determinants, organizational determinants

تعتبر الثقافة التنظيمية من بين أهم المتغيرات التي تم البحث فيها في السنوات الأخيرة، لما لها من أثر كبير على الكثير من المتغيرات الأخرى التي تحدد كم وكيف مخرجات المؤسسة. وفي الدراسة الراهنة سيتم التعامل مع الثقافة التنظيمية كمتغير تابع، يخضع لتأثير عدد من المحددات الأخرى، والتي اخترنا منها المحددات الشخصية (العمر، الجنس، المستوى التعليمي) والتنظيمية (الأقدمية، المستوى التنظيمي، الانتماء للنقابة). وقد هدفت إلى:

- ضبط أبعاد الثقافة التنظيمية من خلال الاطلاع على التراث النظري.

- اختبار مقياس اتجاهات لمتغير الثقافة التنظيمية وحساب خصائصه السيكومترية.

- التعرف على محددات الثقافة التنظيمية في المؤسسة المينائية بسكيكدة.

الكلمات المفتاحية: الثقافة التنظيمية، التفاعلات الاجتماعية، المحددات الثقافية، المحددات الشخصية، المحددات التنظيمية

* المؤلف المراسل: سعيد رمضان، الإيميل: said.ramdane@yahoo.fr

مقدمة:

تُعتبر الثقافة التنظيمية عن السيرورة التراكمية لتطور المؤسسة؛ وتتجسد في إنتاجها المادي والرمزي، خاصة فيما يتعلق بالقواعد والمعايير، والقيم التي يتم تشريعها وتذويتها من خلال عملية التنشئة المؤسساتية والتفاعل الاجتماعي. وإذا كان الانتماء لجماعة معينة يتطلب الالتزام بقواعدها وأهدافها، فإن هذه الجماعة تسعى على الدوام لإنتاج قيمها ومنظوماتها الفكرية والوجدانية، من أجل اكتساب كيان متميز، وخصوصية اجتماعية ترسم معالم هوية بمحدداتها الاجتماعية والثقافية، الذاتية والموضوعية، المتغيرة والثابتة منها.

يندرج مثل هذا التصور ضمن الأطروحات القائلة بأن المؤسسة هي مكان منتج للثقافة، وبناء الشخصية، وإعطاء الفرد هوية ذاتية واجتماعية تعبر عن موقعه التنظيمي والمجتمعي. إلا أن هناك عوامل ومحددات تؤثر هي الأخرى على هذه الثقافة التنظيمية التي تشكلت أساسا عبر التاريخ الطويل للمؤسسة. ولا غرو أن يمثل هذا التاريخ في الواقع استجابة للمشكلات والضغوط التي تواجهها، فإن ثقافة المؤسسة، تعبر في هذه الحالة عن الحقائق التي تكون السمات الثقافية لمؤسسة ما، وتمثل نموذجا أو نظرة إلى العالم. وضمن هذا الإطار تؤكد الكثير من الدراسات والأبحاث التنظيمية أن المؤسسة تمثل فسيفساء من الثقافات، حيث تتعايش ثقافتها مع مجموعة من الثقافات الفرعية الأخرى. فالإطارات والعمال ورجال التحكم يتقاسمون بعض القيم المميزة لكل شريحة، وفي نفس الوقت يشكلون ثقافات فرعية سوسيو-مهنية. وهذا ما تؤكد دراسات أخرى عندما أشارت إلى اتسام مؤسسات الوطن الواحد، أو النشاط الواحد، ببعض الخصائص الثقافية المشتركة. وعموما، أبرزت هذه الدراسات العديد من القضايا الأساسية ومن أهمها:

- الثقافة عامل للتمايز والتماسك.
- تعمل الثقافة على إكساب المؤسسة خاصية محددة.
- يعتبر الأفراد في المؤسسة حاملين للثقافة التي تبدو في الواقع مستقلة عنهم.
- تحكم القيم والقواعد والمعايير ممارسات اليومية.
- وجدت الثقافة قبل مجيء أغلب الأفراد الذين يشكلون المؤسسة حاليا.

وإلى جانب ما تقدم، تبرز دراسات أخرى أهمية العلاقات القائمة بين ثقافة المؤسسة والثقافات الوطنية والفرعية والقطاعية. ولا تنفصل هذه للرؤية الواقعية عن المسائل الأخرى المرتبطة بالمؤسسين، تاريخ المؤسسة، الأنشطة الأساسية الممارسة، القيم المعلنة، السمات والرموز. وضمن هذا المسعى حدد هلفر Halfer وكالكا Kalika و أرسوني Orsoni، في دراسة ميدانية مكونات الثقافة التنظيمية المتمثلة في القيم وما تنطوي عليه من أفكار ومعتقدات، التاريخ الذي يحكى عن تأسيس المؤسسة وإنجازاتها، الرموز والطقوس والشعائر، فضلا عن الشبكات الثقافية..إلخ.

(Helfer, Kalika, & Orsoni, 1998, pp. 263-303). وغير خاف أن مثل هذه الظروف تتدرج ضمن إسهامات نظرية تباينت من حيث تفسيراتها للمكونات والعناصر في ضوء الثابت والمتغير وخصوصية البنية الاجتماعية. لذا إنطلقت الدراسة الراهنة من رؤية تصورية مفادها أن هناك علاقات "تفاعلية-جدلية" بين ثقافة المؤسسة ومثيلاتها على مستوى الثقافات الفرعية، الثقافات الوطنية، الثقافات الفرعية الوظيفية والسوسيو-مهنية.

ضمن هذا المسعى، تحاول الدراسة الراهنة تشخيص الواقع الفعلي للثقافة التنظيمية في مؤسسة إقتصادية وتحديد محدداتها المادية واللامادية من ناحية ومحدداتها التنظيمية والاجتماعية والإقتصادية والبيئية من ناحية أخرى.

وتأسيساً لما سبق، تسعى الدراسة الراهنة لتقصي أبعاد ودلالات التساؤل المركزي التالي :

• ما هي محددات الثقافة التنظيمية في المؤسسة المينائية بسكيكدة؟

للإجابة على هذا التساؤل صيغت فرضيتين هما:

- تؤثر المتغيرات الشخصية (جنس، عمر، مستوى تعليمي) على الثقافة التنظيمية لعمال المؤسسة المينائية بسكيكدة.

- تؤثر المتغيرات التنظيمية (أقدمية، مستوى تنظيمي، الانتماء للنقابة) على الثقافة التنظيمية لعمال المؤسسة المينائية بسكيكدة.

وقد هدفت الدراسة إلى ما يلي:

- تقديم مفهوم للثقافة التنظيمية يتناسب مع واقع المؤسسة الجزائرية الحديثة.
- ضبط أبعاد الثقافة التنظيمية من خلال الاطلاع على التراث النظري حول الموضوع.
- اختبار مقياس اتجاهات لمتغير الثقافة التنظيمية وحساب خصائصه السيكمترية.
- التعرف على محددات الثقافة التنظيمية في المؤسسة المينائية بسكيكدة.
- ولاختبار الفرضيات وتحقيق الأهداف المسطرة فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي، باستخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات، لكونها الوسيلة الأفضل لهذا النوع من الدراسات التي تعتمد على مقارنة النتائج فيما بينها.

2. الإطار النظري للثقافة التنظيمية

1.2 مفهومها: تعددت تعاريف الباحثين للثقافة التنظيمية، فعرفها ديسلر (Dessler, 1986, p. 350) الثقافة التنظيمية على أنها: " القيم السائدة في المؤسسة وهي أكثر مكونات المؤسسة أهمية،

وتشتمل على العديد من العناصر والمكونات المعنوية والمادية وهي تشتمل على سلوك العاملين في المؤسسة ومدى تعاونهم مع بعضهم البعض، ومعايير الترفقيات والجزاءات والعقوبات.

كما عرفها كريشتر (Kreitner, 2001, p. 8) أنها مجموعة من المعتقدات والقيم والطقوس والقصص والأساطير واللغة المشتركة والتي من شأنها خلق شعور اجتماعي بين أعضاء المؤسسة. من التعريفين السابقين لديسلروكريشتر، يتجلى لنا بأن الثقافة التنظيمية تقوم على جملة من العوامل غير المادية والمُسلّم بها، إلى أنها تملك تأثيراً كبيراً على السلوك، وفي نفس السياق يذهب عبد العزيز آل الحسن (آل حسن، 2001، صفحة 41) إلى أن مفهوم الثقافة التنظيمية تنطوي تحته العديد من المصطلحات مثل الأخلاقيات والنواحي المادية والقيم والنماذج الاجتماعية والتكنولوجيا، وبالتالي فهي تمثل مجموعة من المزايا التي تُميز المؤسسة عن باقي المؤسسات.

وعرفها كذلك كاو (Kao, 2005, p. 155) نمط المزاعم والمعتقدات والأفكار والفلسفات والإيديولوجيات التي قامت مجموعة ما باختراعها وتبنيها والاتفاق والإجماع بشأنها سواء كان إجماع رسمي أو غير رسمي، من خلال القواعد والسلوكيات الغير مكتوبة، وهو ما يعرف بالعرف السائد في بيئة عمل ما، وبذلك تكون الثقافة التنظيمية قابلة للتبني، النقل والتوارث من جيل إلى جيل جديد.

أما محمود العميان (العميان، 2002، صفحة 311) فيعتبرها مجموعة من المزايا التي تميّز المؤسسة عن باقي المؤسسات الأخرى، ولهذه المزايا صفة الاستمرارية النسبية، ولها أثر كبير على سلوك الأفراد في مؤسسة ما. فيما رأت ماجدة العطية (العطية، 2003، صفحة 65) أنها تُشير إلى نظام من المعاني المشتركة التي يتمسك بها الأعضاء، وتُميز المؤسسة عن المؤسسات الأخرى، وباستقراء التعاريف السابقة نستخلص أن الجوهر الأساسي للثقافة التنظيمية هو القيم والمعاني المشتركة التي تؤثر على سلوك الفرد. وفي هذه الدراسة سيتم اعتماد تعريف إجرائي للثقافة التنظيمية كما يلي: "هي تلك المعتقدات والمعاني المشتركة ذات اتفاق وإجماع من طرف العاملين بالمؤسسة، وتتميز بالاستمرارية النسبية والتناقل بين أجيال العاملين".

2.2 أبعادها ودلالاتها: تُظهر القراءة المتأنية للأدبيات المعنية بالثقافة التنظيمية تعدد تحديد أبعادها تبعاً لاختلاف المعايير والمحكات المستخدمة، بدءاً بالمحكات الاجتماعية، الاقتصادية، الثقافية والتنظيمية وانتهاء بالأبعاد المادية والرمزية. فهي بهذا المعنى تقتصر على كل الماديات المحيطة بالفرد، والملموسات ذات الصلة بالثقافة، فقد وصف ديل (Deal, 1982, p. 65) الثقافة التنظيمية من خلال هذا البعد بأنها كل الأبنية الخاصة بالمنظمة والتنظيمين الداخلي والخارجي لهذه الأبنية، والطريقة التي تؤدي بها الأعمال واسم المنظمة وشعارها وطريقة معاملة الزبائن، ومن ثم فهي تتمظهر في توزيع الأفراد في الأماكن المتوافرة والوظائف المخصصة بالإضافة إلى اقتناء التكنولوجيا.

وفي نفس السياق يمكن الاعتماد على المحك الذاتي الذي يركز على الجوانب المعنوية للثقافة التنظيمية، خاصة تلك المتعلقة بالقيم، العادات النكت، المعايير المشتركة... إلخ. فقد ذهب كل من بلاك ، شين ، دوبرين ، جلاسر ، وآخرون، إلى الإشارة إلى أن أولى الاهتمامات بالثقافة التنظيمية اعتبرت مرادفا لمصطلح المناخ، والذي يراد به المدركات المشتركة لشخصية المنظمة كما تظهر بأعضائها وتنظيمها، وهو مقياس لطبيعة توقعات الفرد حول ما يجب أن يبتغيه من عمله في المنظمة، وهو زائل ومؤقت ويمكن إدراكه (العزاوي، 2009، صفحة 155). وتتجسد ملامح هذا المناخ في: نمط القيادة، الاتصال، العلاقات الإنسانية، القرارات التكنولوجية، الهيكل التنظيمي... إلخ.

وضمن هذا المنظور، تصبح الثقافة التنظيمية عبارة عن نظام ناقل للتجربة الموجودة لدى الأفراد والمعرفة الجماعية المركبة التي تتمثل في الاتجاهات (المعتقدات)، القيم والمعايير السائدة بين الجماعات، الأساطير وتاريخ المنظمة والطبقات الجماعية (Détie, 2005, p. 470)، والتي تحمل في طياتها العناصر التي تميزها عن باقي المنظمات الأخرى، والتي تعتبر مجموع المرجعيات المشتركة؛ التي تشكلت طيلة عمر المنظمة في تفاعلها مع المشاكل اليومية، هذه المراجع تحمل جل القيم والاتجاهات والسلوكيات المشتركة والمتداولة بين الأفراد (Mercier, 1997, p. 24). ضف إلى ذلك، فإن هذا البعد ينظر إلى الثقافة التنظيمية على أنها أنماط للتفكير، وما هو موجود في ذات الفرد (حسي)، مهما كان موقعه في المنظمة كالأفكار والتصورات التي تمثل نتاج العقول المدرجة ضمن عمليات اللاشعور، التي تهدف إلى اكتشاف أوضاع القوى والعمليات العاطفية في الأنماط التركيبية. وهو ما ذهب إليه أوط (Ott, 1989, p. 49)، الذي وصفها بالبناء الاجتماعي غير المرئي؛ الذي يضم قوى محسوسة تقف خلف النشاطات التنظيمية والإطار المرجعي للأسلوب الذي ينظر المرء من خلاله إلى المنظمات ويحاول فهمها والتعامل معه، وفي المقابل، نلاحظ تزايد عدد التصنيفات المهمة بالثقافة التنظيمية وفق أبعاد متباينة، تتمحور حول: التنظيم الإداري، التنظيم الإنساني والاجتماعي.

ففيما يخص البعد الإداري، والذي يجمع كل ما له صلة بالأنشطة الإدارية داخل المنظمة ومختلف العلاقات الوظيفية التي تنشأ تبعاً لهاته الأنشطة والتي تميزها الثقة المتبادلة، احترام أفكار المرؤوسين والاهتمام بمشاعرهم، على اعتبار أنهم المحرك الأساسي للعملية الإنتاجية ومن ثم العملية التطويرية. هذا ما يحتم عليها ضرورة تحليلها بخاصية الاستعدادية، أي استشرافها للأحداث ما يجنبها الأزمات. وهو نفس الاتجاه الذي ذهب نحوه ميلر الذي نظر إلى أن أصل الثقافة يعود بالدرجة الأساس إلى القيم والممارسات الإدارية وشخصية الرؤساء، المؤسسين وعمليات التطبيع الاجتماعي واتفق معه في ذلك العزاوي وهوفستيد، اللذان يرجعان نشوء الثقافة يكون من قبل القيادة العليا (Kalyani, 2011, pp. 85-86).

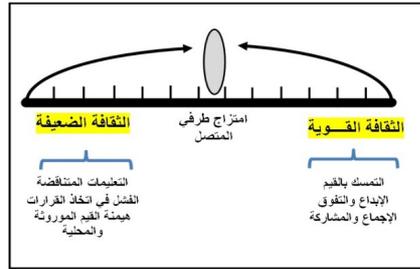
على غرار ذلك؛ فإن البعد الإنساني هو صورة لانعكاس الثقافة على الجانب الاجتماعي للفرد داخل بيئة عمله، ولا شك أن هذه الأخيرة مرهونة بدرجة الثقة المتبادلة، فهي تزيد من قدرة أفراد المنظمة على الوصول للآخرين، وتوفر وسيلة إدراكية مشتركة لتقييم الفوائد المترتبة عن هذا التبادل والانخراط؛ والتي بدورها تعزز وتتيح فرص لبناء وتبادل المعاني الثرية والحفاظ عليها وتسهيل عملية تبادل الممارسات والخبرات الضمنية ما يترتب عنها المساهمة في اكتساب وتطوير الممارسات الموجبة. وتأكيداً لهذه الطروحات، فإن المسار الثالث، يثير قضيتين أساسيتين تتمحوران حول حل المشكلات، ضبط وتوجيه السلوك التنظيمي والقدرة على التأقلم والاندماج الداخلي.

ورغم أن الثقافة التنظيمية تمثل نظاماً مركباً، إلا أنها تُكتسب وتنتقل، فضلاً عن تغييرها وتطورها. وهذا لا ينفى بطبيعة الحال مسألة ترسيخ الثقافة، الشعور بالهوية، الالتزام، الاستقرار، تنمية القدرات... إلخ. وأياً كان الأمر فإن الثقافة التنظيمية تشكل آراء وتوجهات الأفراد، فضلاً عن ضبط سلوكياتهم وخلق المناخ التنظيمي الملائم لتعزيز الاستقرار وتحقيق الأهداف.

3.2 أنماطها: دلت الدراسات والأبحاث النظرية والتطبيقية، وجود اختلاف ملحوظ في تنميط

الثقافة التنظيمية، ورسم معالم تجسدها المختلفة على مستوى الأفراد، الجماعات، المؤسسة، ولئن كان هذا التنميط، ليتدرج على متصل (أنظر الشكل 1).

الشكل 1: متصل تنميط الثقافة التنظيمية



المصدر: من إعداد الباحث

هذا الاختلاف الملحوظ بين معالم المتصل التنظيمي يفسره التمايز بين الخصائص التنظيمية للثقافة، التي لا تتعدى بعض الممارسات الإدارية الروتينية التي لا تحظى بالتوافق والقبول في بعض المنظمات، وتصل لدرجة الاندماج والتماسك من خلال أفرادها الداخليين (مواردها البشرية) والخارجيين في منظمات أخرى على حسب الرؤية والاستراتيجية المرسومة، ما يعني أن الهدف من وراء تكوين المنظمة والغاية التي تسعى إلى بلوغها يفرضان محكا من المحكات أو المعايير المستخدمة والتي تحتم عليها أن تتخذ شكلا من الأشكال المتعددة المعروفة (أنظر الشكل 2).

الشكل 2: أنواع الثقافات من حيث الأنماط



المصدر: (ظاظا، 2002، صفحة 28)

ويمكن إبرازها على النحو التالي:

- **ثقافة النفوذ:** وصفت هذه الثقافة على أنها تشبه نسيج العنكبوت وفي نفس الوقت تمثل إنعكاسا لتركيز القوة، وفي مثل هذا النوع من المنظمات نجد المسؤولية تكون محصورة في أعضاء الأسرة وأفرادها، ويتجلى هذا واضحا تركيز النفوذ وسلطة اتخاذ القرارات في يد عدد محدود من الأفراد الاستراتيجيين والأعضاء الأساسيين والذين بدورهم يعملون على إيجاد مواقف يجب على الآخرين تنفيذها، ويصعب على الخارجين عن هاته المجموعة التأثير في الأحداث والمشاركة في صنع تاريخ المنظمة (Handy, 1993, p. 29).

- **ثقافة الدور:** تم تجسيد هذه الثقافة على أنها تشبه المعبد اليوناني القديم، وغالبا ما يتردد أنها تشبه البيروقراطية في شكلها الحقيقي، وتمثل قمة المعبد مكان اتخاذ القرار وتعكس أعمدته الوحدات الوظيفية للمنظمة التي يجب عليها تنفيذ القرارات التي اتخذت في القمة، وبالتالي فإن قوة الثقافة تقع في التخصص داخل أعمدتها، ويحتل التفاعل مكانة بين التخصصات الوظيفية من خلال الوصف الوظيفي والإجراءات والقواعد والنظم، إن هذا التنظيم يعتبر أكثر انتشارا كما أن السلطة به لا تبنى على المبادرة الفردية ولكنها تبنى عن طريق الوصف الوظيفي (عمادة، 1999، صفحة 136). ويأخذ التنسيق شكل القيد الضيق (الرباط المحدود) لرئيس العاملين وهذا التنسيق الوحيد المطلوب؛ والذي يزود به النظام لتحقيق التكامل الضروري.

- **ثقافة الوظيفة أو العمل:** توصف هذه الثقافة بأنها ثقافة موجهة نحو العمل والإنجاز؛ لذلك نجدها منتشرة على نطاق واسع في المنظمات المهتمة بأنشطة البحوث والتطوير والتي تعتبر أكثر ديناميكية، يغلب عليها النقل من الإجراءات والقواعد، كما أنها معرضة باستمرار للتغيير والتطوير، الشيء الذي يضطرها إلى إيجاد فرق وظيفية مؤقتة لمواجهة وتلبية احتياجاتها المستقبلية، وتعتبر المعلومات والخبرات بمثابة المهارات التي لا تقدر بثمن في هذه المنظمات، وتمثل الثقافة وفق هذا المحك على أنها تشبه الشبكة، تعبيراً عن الصلة الوثيقة بين الأقسام والوظائف والتخصصات.

- **ثقافة الفرد:** تعتبر هذه الثقافة بمثابة خاصية مميزة لنموذج الإدارة الواعي، حيث نجد أن الأفراد داخل الهيكل التنظيمي يحددون بشكل جماعي الطريق الذي ستسير فيه المنظمة، فإذا كان هناك

هيكل رسمي فإنه يميل إلى خدمة احتياجات الأفراد داخل الهيكل، ويلاحظ أن المنظمات التي تتبع هذه الثقافة ترفض الهرمية الرسمية لإنجاز الأشياء ولكنها توجد فقط لغرض وحيد هو تلبية احتياجات الأعضاء. إن رفض رقابة الإدارة الرسمية و"علاقات التقارير" توضح أن هذا قد يكون ثقافة ملائمة للمجموعة التي تساعد نفسها بنفسها ولكنها لا تكون ملائمة لمنظمات الأعمال (عمادة، 1999، صفحة 138).

4.2 الخصوصية الثقافية للمؤسسة الجزائرية: يعكس تطور المؤسسة ملامح ثقافتها التنظيمية بدءاً بالمرور من الاستعماري، وانتهاءً بمنظومة التوجه الاشتراكي وقيمها؛ وكذا التحول نحو الخصوصية ومتطلباتها الفكرية والقيمية. ولقد دلت الحقائق والمعطيات المتوفرة عن المؤسسة الجزائرية وجود جملة من الميزات والخصائص التي اتسمت بها في حركتها على خط الزمن، انطلاقاً من الاستقلال إلى الأونة الأخيرة.

ولاشك أن المتتبع لهذا المتصل الزمني يلحظ ثلاث محطات رئيسية، تختلف كل واحدة عن الأخرى تارة، وتتقاسم مع باقي المحطات جملة من المتغيرات تارة أخرى، هذه المحطات الثلاث، تلونت كل محطة منها بألوان الثقافات الفردية التي سادت خلال تلك الحقب، والتي أثرت بدورها على المؤسسات وعلى نمط تسييرها، ولعل الوضع الثقافي العام للمجتمع الجزائري وما ينضوي عليه من صراعات وتناقضات يعكس تماماً على وضع الثقافة التنظيمية في الجزائر (بوقرة، 2008، صفحة 241)، ولا ننسى أن ننوه إلى أنه لم تكن هناك مؤسسات جزائرية (تعود ملكيتها للجزائريين) بأتم معنى الكلمة؛ خلال الحقبة الاستعمارية، سوى بعض الفابريكات أو معاصر الزيتون أو مطاحن القمح، والباقي والحساس كان تحت سلطة المستعمر. ساد خلال هذه الفترة فكر تقليدي محافظ على الإستقرار، تحكمه وتحركه روح الدشرة والعشيرة؛ مشبع بالمعالم الإسلامية، فنوع يرضى بالقليل، تتعدم فيه العصبية، غايته العمل لسد رمق العيش، يفسر الظواهر التي هو في حراك معها، بالقضاء والقدر.

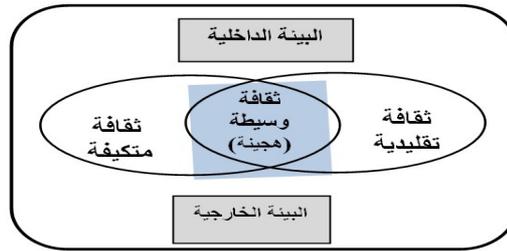
عقب الإستقلال مباشرة انتهجت الجزائر النهج الإشتراكي بأنماطه المختلفة، وكانت الإنطلاقة بالتسيير الذاتي، والذي كان عفويا دون دراسة ولا تخطيط، أين حاولت الدولة من ورائه، التماشي مع الظروف التي سادت بعد خروج المعمرين تاركين خلفهم فراغا في المؤسسات وإداراتها، وفي نفس الوقت عدم وجود كفاءات جزائرية لإستخلافهم، هذه المرحلة أظهرت شريحة تحمل وعيا زائفا ترتب عليه أن البنية الاجتماعية خلال هذه الفترة امتازت بتضارب المصالح (ساطوح، 2019، صفحة 105)، كما كان ينظر للمؤسسة خلال هذه الفترة، على أنها إحدى الخلايا الاجتماعية المنتجة والرامية إلى تحقيق الأهداف المبرمجة والواردة في المخططات الرسمية للدولة، وعلى الرغم من بساطتها إلا أنها استطاعت أن تسهم في العملية الاجتماعية، الاقتصادية والثقافية وأن تواكب التحولات في البيئة الخارجية، هذا ما تجسد واقعا في السبعينيات، حينما اعتمدت الجزائر على الصناعات المصنعة، فأصبح العامل منتجا

ومسيرا (واضح، 2002، صفحة 34)، ومن ثم تدرج الملكية العامة التي توظف الصالح العام وتسعى لتحقيق الرفاهية الاجتماعية للمجتمع، كون أن الأساليب والتقنيات المعتمدة لضمان التنمية الاقتصادية قد طغت عليها فكرة الإيديولوجية الاشتراكية، والتي تميزت بخصوصية المبادرة بمجموعة من التأميمات للشركات الأجنبية العاملة في الجزائر آنذاك، والتي كانت فرنسية في معظمها (بن عنتر، 2002، صفحة 111).

وبإطلالة متفحصة على واقع المؤسسة في تلك المرحلة، يتبين أن الطقوس الاشتراكية والروح الجماعية المبنية على كره التبعية والحقد على الاستعمار ومخلفاته، هي التي كانت سائدة، على الرغم من انعدام التجارب والخبرات التي يمكن تناقلها أو توريثها، وإنما كانت ترجمة لنزعة تحررية بمواقف وقرارات ارتجالية، غير أن هذا لم يمنع بعض المؤسسات من فرض نفسها؛ بالرغم من الصراعات المتكررة، وفي هذا السياق يقول عبد اللطيف بن أشنهو: "التسيير الاشتراكي للمؤسسات ليس لا تسييرا ذاتيا ولا تسييرا مشتركا وإنما هو محاولة إبراز السلطة الاقتصادية للعمال داخل المؤسسة (بن أشنهو، 1982، صفحة 143).

وفي نهاية الثمانينات، توجهت الجزائر نحو اقتصاد السوق كحتمية اقتصادية، تطلبتها المرحلة بكل ما تحمله من وقائع وحتميات على مختلف الأصعدة، والتي على رأسها تراجع سعر بيع المحروقات في السوق العالمية، وما ترتب عنه من أزمات اقتصادية طالت العالم بأسره، ضف إلى ذلك الحراك الجيو-سياسي والتغير في خارطة السياسة العالمية، خصوصا بعد تفكك المعسكر الشرقي والذي كان يعد حليفا للجزائر، استقت منه الثقافة الاشتراكية ومعالمها، فأخذت الدولة مقابل ذلك، في حوصلة المؤسسات وأوقفت دعم المتعثرة منها، وياعت المفلسة منها بالدينار الرمزي. حتمية هذا التوجه، كان لها وقعها على الحياة الاجتماعية للجزائريين، ومن ثم على الثقافة التنظيمية السائدة، فأخذت تظهر معالم ثقافية جديدة، فيها من القيم المتوارثة عن الحقب الماضية وما هو دخيل مستورد من الفكر الغربي الليبرالي؛ الذي ظهر على أنقاض المؤسسات والشركات التي حوصلت، أو الجديدة كالمؤسسات متعددة الجنسيات، التي بدأت تنشط في الجزائر، فحملت معها ثقافتها والتي امتزجت بما هو موجود فتشكلت ثقافة جديدة متكيفة، تتماشى وثقافة الفرد الجزائري التي تبلورت على مدار ما يفوق عقدين من الزمن مع الثقافة السائدة في المنظمات الغربية.

الشكل 3: نموذج الثقافة التنظيمية في المؤسسة الجزائرية



المصدر: من إعداد الباحث

3. الإجراءات المنهجية

3.1 مجال الدراسة: تم إجراء الدراسة بالمؤسسة المينائية بسكيكدة، وهي مؤسسة تعمل في مجال تسيير واستغلال المعدات، المنشآت والتجهيزات المينائية، بالإضافة إلى عمليات السحب، القطر، القيادة وإرساء البواخر. كما تقوم بممارسة عمليات الرفع والتفريغ، النقل.

وتنظم هذه المؤسسة موارد بشرية هامة موزعة على مختلف المستويات التنظيمية (إطارات 335 أعوان تحكم 491، أعوان تنفيذ 1056)، بنوعين من العقود، الدائمة (1131) والمؤقتة (771)، حيث تمت الدراسة على العمال الدائمين فقط نظرا لاختلافهم من حيث الخصائص التنظيمية وطبيعة علاقتهم بالمؤسسة ونوع الحوافز التي يتلقونها.

وقد استمرت من تاريخ 20 ماي 2018 إلى غاية 30 أكتوبر 2018.

2.3 المنهج المستخدم: اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي الذي يناسب هذه النوع من الدراسات، مع الاستعانة باختبارات إحصائية تتناسب مع الفرضيات ذات الطابع الفارقي الضروري لاختبارها، حيث أن الأسئلة المعتمدة في الخصائص الشخصية والتنظيمية هي متغيرات نوعية-اسمية، مما جعل الاختيار يقع على اختبارات و أنوفا.

3.3 أداة جمع البيانات: تم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وقد تم تقسيمه إلى قسمين، الأول يضم الأسئلة الشخصية (الجنس، العمر، المستوى الدراسي) والتنظيمية (الأقدمية، المستوى التنظيمي، الانتماء للنقابة). أما القسم الثاني يضم مقياسا للثقافة التنظيمية يتكون من بعدين هما المحددات الثقافية والتفاعلات الاجتماعية.

وقد ضم كل بعد 6 عبارات تم التأكد من صدقها بالاعتماد على صدق الاتساق الداخلي بين نتيجة العبارة والنتيجة الكلية للبعد، وثباتها من خلال طريقة الاختبار وإعادة الاختبار، الذي كان بينهما مدة 15 يوم، حيث كانت النتائج كالتالي:

الجدول 1: يوضح درجات صدق وثبات مقياس الدراسة

الرقم	العبارة	الصدق	الثبات
01	يتشارك أغلبية عمال المؤسسة في نفس المحددات الثقافية	0,542	1.000
02	تتيح المؤسسة قدرة عالية على التكيف عند أفرادها	0,467	1.000
03	يواجه عمال المؤسسة المشاكل المهنية بإيجابية	0,537	0.984
04	تسمح المؤسسة للعمال بالمشاركة في صناعة القرارات داخلها	0,452	0.847

الرقم	العبارة	الصدق	الثبات
05	هناك تكامل وتناسق بين مختلف مصالح المؤسسة	0,779	0.817
06	يحظى العمال داخل المؤسسة بدرجة عالية من المتابعة والإشراف	0,551	1.000
01	هناك تفاعلات اجتماعية ايجابية داخل فرق العمل	0,677	0.921
02	لا يوجد تداخل بين مهام وأدوار العاملين في المؤسسة	0,624	1.000
03	أحرص على انجاز مهامي بسرعة عالية	0,587	0.823
04	أسعى إلى إتقان عملي الذي أكلف به	0,499	0.903
05	أولي أهمية بالغة لإرضاء العملاء	0,730	1.000
06	هناك درجة عالية من التعاون بين فرق العمل بالمؤسسة	0,539	0.917

المصدر: من إعداد الباحث

4.3 عينة الدراسة: تم الاعتماد على إحدى الطرق الإحصائية في تحديد حجم العينة التمثيلية من المجتمع الإحصائي المتكون من 1131 مفردة، والتي أفضت إلى عينة تتعداها 287 مبحوث، أي ما يمثل نسبة مئوية مقدارها 38.25% من مجتمع الدراسة.

$$\text{وتم الاعتماد على المعادلة الإحصائية التالية: } \text{حجم العينة (ن}_1\text{)} = \frac{2(z)^2 * f * (1 - f)}{2(x)}$$

في تحديد حجم العينة، وخطواتها على النحو التالي :

المرحلة الأولى مرحلة حساب حجم العينة العام :

$$\text{حجم العينة (ن}_1\text{)} =$$

حيث :

(Z) هي القيمة المعيارية عند مستوى الثقة المعنية وتأخذ غالباً قيمتين هما:

$$Z = 1,96 \text{ عند مستوى دلالة } 0,05 \text{ أو ثقة } 95 \%$$

f = درجة الاختلاف بين مفردات المجتمع الإحصائي وقيمتها 0,5 دائماً.

$$x م = \text{الخطأ المعياري (} x م = 0,05 \text{ عند درجة ثقة } 95 \%$$

$$\text{حجم العينة (ن}_1\text{)} = 384 \text{ مفردة .}$$

المرحلة الثانية مرحلة تصحيح حجم العينة العام المحسوب كون مجتمع الدراسة محدود:

حجم العينة النهائي =

حيث: (ن1) = حجم العينة العام المحسوب .

(ن) = حجم مجتمع الدراسة .

$$\text{حجم العينة النهائي} = \frac{(224)}{\frac{1 - (384)}{1131} + 1} = \frac{224}{1.34} = 286.57 \approx 287 \text{ مفردة .}$$

حجم العينة = 287 مفردة

وعلى إعتبار أن مجتمع الدراسة مقسم إلى ثلاث طبقات سوسيو-مهنية، تمارس أنشطة مختلفة هي: الإطارات، أعوان التحكم، أعوان التنفيذ، فإن عينة الدراسة هي عينة طبقية، ما يدفعنا لإختيار نسبة 38,25% من مفردات كل طبقة على جدى، لتليها آخر مرحلة وهي مرحلة إختيار مفردات العينة بإستخدام الطريقة العشوائية البسيطة (أنظر الجدول 2).

الجدول 02: توزيع عينة الدراسة حسب مستويات المناصب

العينة الطبقات	عدد العمال	عدد مفردات العينة (نسبة 38,25%)
الإطارات	260	66 مفردة
أعوان التحكم	404	103 مفردة
أعوان التنفيذ	467	118 مفردة
المجموع	1131	287 مفردة

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على وثائق المؤسسة.

4. تحليل النتائج:

1.4 المحددات الشخصية للثقافة التنظيمية:

1.1.4 أثر الجنس على درجة الثقافة التنظيمية للعاملين:

الجدول 3: يوضح أثر الجنس على درجة الثقافة التنظيمية للعاملين

البعد	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الاختبار	الدلالة	القرار الإحصائي
التفاعلات الاجتماعية	ذكور	191	3,64	,330	-5,960	0,000	فروق دالة عند 0.05
	إناث	96	3,94	,490			
المحددات الثقافية	ذكور	191	3,66	,330	-5,695	0,000	فروق دالة عند 0.05
	إناث	96	3,93	,430			

المصدر: من إعداد الباحث.

من خلال النتائج المبينة في الجدول رقم (03) وباستخدام معامل (ت) يتبين أن هناك فروقا إحصائية دالة بين الذكور والإناث من حيث درجة تفاعلاتهم الاجتماعية لصالح الإناث، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن للإناث درجة عالية من التواصل، صف إلى ذلك فهن يحرصن على انجاز أعمالهن بسرعة عالية كون طبيعة عملهن هي وظائف إدارية أدخلت عليها التكنولوجيا، جعلت منها سهلة وبسيطة وروتين يومي. هذا الروتين أدى إلى التمرس على هاتمه المهام، انجر عنه درجة عالية من الإتيان والسرعة في الأداء، ما ترتب عنه كسب رضا العملاء من جهة، وإضفاء جو عمل يسوده التناسق والتعاون وروح المسؤولية من جهة أخرى.

كما يلاحظ أن هناك فروقا إحصائية دالة بين الذكور والإناث من حيث المحددات الثقافية لصالح الإناث، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن الإناث يتميزن بتأقلم واندماج سريعين، مقارنة بالذكور خصوصا فيما يتعلق بالجانب التواصلية والعلائقية. وهذا يعكس الواقع، لأن غالبية عمال الإدارة هن من جنس الإناث، والكل يعلم أن أوقات عمل الإدارة هي من الثامنة صباحا إلى غاية الرابعة والنصف بعد الزوال، هذا التشارك في توقيت الدخول والخروج يساهم في خلق بيئة تكيفية بينهن، في حين نجد أن العمل البحري وأعمال الرفع والشحن والتخزين والنقل من اختصاص الرجال الذين يعملون بالتناوب (سواء 8ساعات أو 6ساعات) من السبت إلى الخميس. هذا التشتت وعدم التناسق في أوقات العمل (الدخول والخروج) يجعل من العملية التواصلية متذبذبة، وتتعاكس سلبيات على اكتساب نفس المحددات الثقافية هذا من جهة، ومن جهة أخرى تضعف التناسق بين مختلف فرق العمل، بالرغم من تمتعهم بنفس درجات المتابعة والإشراف من طرف القيادة العليا.

2.1.4 أثر العمر على درجة الثقافة التنظيمية للعاملين:

الجدول 4: يوضح أثر العمر على درجة الثقافة التنظيمية للعاملين

البعد	العمر	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الاختبار	الدلالة	القرار الإحصائي
التفاعلات الاجتماعية	أقل من 25 سنة	27	3,61	,330	10,198	,0000	فروق دالة عند 0.05
	من 25 إلى 34 سنة	42	3,68	,290			
	من 35 إلى 44 سنة	74	3,62	,400			
	من 45 إلى 54 سنة	104	3,75	,390			
	من 55 سنة فأكثر	40	4,08	,510			
المحددات الثقافية	أقل من 25 سنة	27	3,62	,320	6,963	0,000	فروق دالة عند 0.05
	من 25 إلى 34 سنة	42	3,68	,300			
	من 35 إلى 44 سنة	74	3,66	,380			
	من 45 إلى 54 سنة	104	3,78	,350			
	من 55 سنة فأكثر	40	4,00	,490			

المصدر: من إعداد الباحث.

من خلال النتائج المبينة في الجدول رقم (04) وباستخدام معامل (أنوفا) يتبين أن هناك فروقا إحصائية دالة بين مختلف الفئات العمرية، من حيث درجة تفاعلاتهم الاجتماعية لصالح من أعمارهم 55 سنة فأكثر، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن هذه الفئة العمرية تعتبر في نهاية مسارها المهني، وهي ما تسمى في أدبيات التنظيم بمرحلة الانسحاب، وهذه المرحلة تتميز بميل العامل إلى الابتعاد عن كل ما يمكن أن يثير الصراعات، والحرص على تكوين انطباع جيد عند العاملين، خصوصا منهم حديثي التوظيف، الذين يعتبرونه قدوة في العمل، ومصدرا مهما من مصادر تدريبهم الميداني وتناقل الخبرة. كما يلاحظ أن هناك فروقا إحصائية دالة بين مختلف الفئات العمرية من حيث المحددات الثقافية لصالح من أعمارهم 55 سنة فأكثر، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأنه كلما زاد عمر العامل، كلما زادت قدرته على التكيف مع ثقافة المؤسسة والاندماج معها ومع قيمها ومبادئها، وهذا عكس العاملين الجدد ذوي الثقافة التنظيمية غير المستقرة، والتي تتأثر بشكل كبير ببيئاتهم التي ينتمون لها، بالإضافة إلى تلك البيئات الثقافية التي مروا عليها حديثا، كالمؤسسات التي عملوا بها من قبل أو التي تلقوا بها تكويننا أو تعليما.

3.1.4 أثر المستوى التعليمي على درجة الثقافة التنظيمية للعاملين:

الجدول 5: يوضح أثر المستوى التعليمي على درجة الثقافة التنظيمية للعاملين

البعد	المستوى التعليمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الاختبار	الدلالة	القرار الإحصائي
التفاعلات الاجتماعية	ابتدائي	17	3,77	,460	5,355	0,001	فروق دالة عند 0.05
	متوسط	82	3,72	,450			

				114	3,84	390,	ثانوي
				74	3,60	380,	جامعي
فروق دالة عند 0.05	0,011	3,806		17	3,68	380,	ابتدائي
				82	3,74	390,	متوسط
				114	3,84	380,	ثانوي
				74	3,65	360,	جامعي

المصدر: من إعداد الباحث.

من خلال النتائج المبينة في الجدول رقم (05) وباستخدام معامل (أنوفا) يتبين أن هناك فروقا إحصائية دالة بين مختلف الفئات التعليمية من حيث درجة تفاعلاتهم الاجتماعية لصالح ذوي المستوى الثانوي، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن أفراد هذه الفئة غالبا ما يعملون كأعوان تحكم، وهذه الفئة تتميز بقدرة كبيرة على التفاعل والتواصل مع فئة الإطارات وأعوان التنفيذ على حد سواء، بحكم موقعها الواسطي في الهيكل التنظيمي، وهو ما تؤكدته النتائج الموضحة في الجدول رقم (06).

فبينما يكون جل عمل الجامعيين محدودا ضمن المكاتب، وأغلب وقت ذوي المستوى الابتدائي والمتوسط في الورشات، المخازن، الرافعات، أو على أسطح السفن، فإن أعوان التحكم يمارسون نشاطهم بين بيئة عمل أعوان التنفيذ والإطارات، ضامنين بذلك التنسيق بين هذين المستويين. كما يلاحظ أن هناك فروقا إحصائية دالة بين مختلف الفئات التعليمية من حيث المحددات الثقافية لصالح فئة أعوان التحكم، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن أفراد هذه الفئة أكثر قدرة على التعامل مع مختلف الثقافات الفرعية داخل المؤسسة، والتي من أبرزها ثقافة أعوان التنفيذ وثقافة الإطارات، حيث تميل الأولى إلى التركيز على الجانب العملي وعلى الخبرات، بينما تميل الثانية لإعطاء أهمية كبرى للجانب العلمي وللشهادات، وهو ما يمتلكه نسبيا التقنيون والتقنيون السامون نظرا لطبيعة تكوينهم التي تجمع بين الاتجاهين، في تناغم يسمح لهم بأن يكونوا عمليين أكثر في المؤسسة.

2.4 المحددات التنظيمية للثقافة التنظيمية:

1.2.4 أثر المستوى التنظيمي على درجة الثقافة التنظيمية للعاملين:

الجدول 6: يوضح أثر المستوى التنظيمي على درجة الثقافة التنظيمية للعاملين

القرار الإحصائي	الدلالة	قيمة الاختبار	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المستوى التنظيمي	البعد
فروق دالة عند 0.05	0,000	10,139	420,	3,65	66	إطار	التفاعلات الاجتماعية
			400,	3,89	103	عون تحكم	
			400,	3,66	118	عون تنفيذ	

المحددات الثقافية	إطار	66	3,71	400,	7,049	0,001	فروق دالة عند 0.05
		103	3,86	380,			
		118	3,68	360,			

المصدر: من إعداد الباحث.

من خلال النتائج المبينة في الجدول رقم (06) وباستخدام معامل (أنوفا) يتبين أن هناك فروقا إحصائية دالة بين مختلف المستويات التنظيمية من حيث درجة تفاعلاتهم الاجتماعية لصالح فئة أعوان التحكم. هذه النتيجة تؤكد النتائج التي تم التوصل إليها في الجدول رقم (05) على اعتبار أن أغلب أعوان التحكم هم من أصحاب المستوى الثانوي الذي أكملوا دراستهم في معاهد التكوين المهني ليحصلوا على شهادة تقني أو تقني سامي. ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن هذه الفئة لها قدرة كبيرة على التفاعل والتواصل مع فئة الإطارات وأعوان التنفيذ على حد سواء بحكم موقعهم في الهيكل التنظيمي، الذي يسمح لهم بالتعامل المباشر مع كلا المستويين على حد سواء.

حيث يشكلون حلقة وصل اتصالية، ويضمنون تنسيقا مستمرا بين الوحدات التنظيمية العليا والدنيا في المؤسسة. كل هذه المهام مكنتهم من اكتساب قدرة كبيرة على التواصل والتفاعل، الذي بدوره لا يتمكنون من إتمام مهامهم على أكمل وجه.

كما يلاحظ أن هناك فروقا إحصائية دالة بين مختلف المستويات التنظيمية من حيث المحددات الثقافية لصالح أعوان التنفيذ أيضا، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن هذه الفئة وبحكم احتكاكها بالفئتين الأخرين تتولد لدى أفرادها قدرة كبيرة على التواصل والتعايش مع الثقافات الفرعية الأخرى، فحتى لو لم ينبثقوا هذه الثقافات، فإن أعوان التحكم يفهمونها ويجيدون احترام معاييرها ويحافظون على قيمها، حتى تنجز المهام في جو من التناسق والتعاون، بعيدا عن الصراعات الحادة التي تعيق تحقيق أهداف المؤسسة.

2.2.4 أثر الأقدمية على درجة الثقافة التنظيمية للعاملين:

الجدول 7: يوضح أثر الأقدمية على درجة الثقافة التنظيمية للعاملين

البيد	الأقدمية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الاختبار	الدلالة	القرار الإحصائي
التفاعلات الاجتماعية	أقل من 05 سنوات	27	3,61	330,	8,360	0,000	فروق دالة عند 0.05
	من 05 إلى 14 سنة	89	3,62	350,			
	من 15 إلى 24 سنة	58	3,71	410,			
	من 25 سنة فأكثر	113	3,88	450,			

المحددات الثقافية	من 05 إلى 14 سنة	27	3,62	,320	7,909	0,000	فروق دالة عند 0.05				
								من 15 إلى 24 سنة	58	3,73	,380
								من 25 سنة فأكثر	113	3,88	,410
								أقل من 05 سنوات	89	3,64	,340

المصدر: من إعداد الباحث.

من خلال النتائج المبينة في الجدول رقم (07) وباستخدام معامل (أنوفا) يتبين أن هناك فروقا إحصائية دالة بين مختلف الفئات العمرية من حيث درجة تفاعلاتهم الاجتماعية لصالح من لهم 25 سنة أقدمية فأكثر، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن أفراد هذه الفئة يعتبرون في نهاية فترة خدمتهم، والتي يحرصون خلالها على تجنب أي صراعات مع فريق العمل، كما أن هذه الصراعات تقل كون أفراد هذه الفئة هم في مرحلة الانسحاب، يمارسون خلالها مهام استشارية وتدريبية أكثر من مهامهما انتاجية.

كما أن الأقدمية التي يحوزونها تجعلهم محل احترام من طرف بقية زملائهم، وتسمح لهم بتكوين شبكة علاقات قوية تزيد من رأسمالهم الاجتماعي، يسعى البقية للتقرب منهم للتوسط لهم مع عمال وموظفي المصالح الأخرى، بغية إتمام مهامهم بسرعة وقضاء حاجاتهم الاجتماعية.

كما يلاحظ أن هناك فروقا إحصائية دالة بين مختلف الفئات العمرية من حيث المحددات الثقافية لصالح من لهم 25 سنة أقدمية فأكثر، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن العامل كلما زادت أقدميته كلما زادت قدرته على التكيف مع ثقافة المؤسسة التي يعمل بها، ويزاد تقبله لقيمها ومبادئها، كما ترتفع معها القدرة على التكيف مع مختلف ثقافات البيئة الخارجية، حيث غالبا ما يشكل ذوا الأقدمية العالية قدوة بالنسبة للعمال الجدد أصحاب الأقدمية الأقل، لتحكمهم في قواعد المؤسسة غير المكتوبة التي تحكم العلاقات غير الرسمية داخلها.

3.2.4 أثر الانتماء للنقابة على درجة الثقافة التنظيمية للعاملين:

الجدول 8: يوضح أثر الانتماء للنقابة على درجة الثقافة التنظيمية للعاملين

البعد	الانتماء للنقابة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الاختبار	الدلالة	القرار الإحصائي
التفاعلات الاجتماعية	ينتمون	77	3,83	,450	2,115	0,035	فروق غير دالة عند 0.05
	لا ينتمون	210	3,71	,400			
المحددات	ينتمون	77	3,79	,430	1,105	0,270	فروق غير

الثقافية	لا ينتمون	210	3,74	,370	دالة عند 0.05
----------	-----------	-----	------	------	---------------

المصدر: من إعداد الباحث.

من خلال النتائج المبينة في الجدول رقم (08) وباستخدام معامل (ت) يتبين عدم وجود فروق إحصائية دالة بين من ينتمي للنقابة من عدمه، من حيث درجات تفاعلاتهم الاجتماعية ومحدداتهم الثقافية، وهذا ما أكدته الشواهد الميدانية، كون المؤسسة تحوز على جملة من المعايير الدولية في التسيير على غرار ISO التي تحتكم إليها العملية التسييرية، وتجعل من العمال سواسية سواء انتموا إلى النقابة أو لم ينتموا. صنف إلى ذلك أن الخدمات الاجتماعية (الخدمات الطبية، القروض، الرحلات... إلخ) متاحة للجميع بطريقة شفافة وسهلة البلوغ لكل فئات العمال، الشيء الذي لا يستدعي التفكير في الانخراط في النقابة، لأن حقوق العمال مكفولة، تضمنها النصوص التنظيمية واللوائح الإدارية بطريقة موضوعية وسلسة.

ومن جهة أخرى فإن المؤسسة المينائية تربطها اتفاقيات دولية للعمل البحري والموانئ، تجعلها خاضعة للرقابة الآتية والمباشرة من طرف المنظمات والهيئات الدولية النازمة لنشاط الموانئ في العالم، والتي تتعدى ذلك وصولاً لتنظيمها البعض المهام والنشاطات اليومية التي يقوم بها العمال على اختلاف مستوياتهم التنظيمية، ما يجعلهم يعملون ضمن نظام دولي موحد.

خاتمة:

في الأخير يمكن أن نستتبط من خلال ما تم التعرض إليه من أبعاد نظرية لمتغير الثقافة التنظيمية، وتحليل لبياناتها إحصائياً بالطريقة الفارقة، أن فرضيتي الدراسة قد تحققتا. فبينما تحققت الفرضية الأولى التي نصها "تؤثر المتغيرات الشخصية على الثقافة التنظيمية لعمال المؤسسة المينائية بسكيدة"، نظراً لأن الفروق الإحصائية بين فئات الجنس، العمر والمستوى التعليمي كانت دالة إحصائياً لصالح الإناث، من لهم 55 سنة فأكثر ومن لهم مستوى تعليمي ثانوي، فإن الفرضية الثانية التي مفادها "تؤثر المتغيرات التنظيمية على الثقافة التنظيمية لعمال المؤسسة المينائية بسكيدة" تحققت هي الأخرى جزئياً، حيث كانت الفروق دالة بين فئات متغير المستوى التعليمي والأقدمية، لصالح من يعملون كأعوان تحكم ومن لهم أقدمية من 25 سنة فأكثر، بينما لم تكن دالة بين من ينتمون لنقابة المؤسسة وبين من لا ينتمون إليها.

وعلى الرغم من أن هذه الدراسة قد تمكنت من تحديد محددات الثقافة التنظيمية، إلا أن التحولات التي تشهدها المؤسسة المينائية، تدفعنا إلى طرح بعض البحوث التي تطرق مجالات معرفية، مازالت بحاجة إلى مزيد من التقصي والإختبار.

- 1- إلى أي مدى يمكن الحديث عن ثقافة تنظيمية في مؤسسة لا تقوم على الرشد والعقلانية، وتتقاطع فيها الجوانب البيروقراطية والذاتية من ناحية، والجوانب الرشيدة من ناحية أخرى.
- 2- كيف يمكن للمتخصصين والخبراء مواجهة معضلة التقليدية والحداثة وتعايشهما، على اعتبار أن مختلف مؤسساتنا هي نتاج لطبيعة مجتمعية تنسم بالتقليدية وسيادة النظم والتقاليد العشرية التي تديم المحسوبية وفعالية الجماعات غير الرسمية.
- 3- بالنظر إلى تعددية البنية التنظيمية وتناقضاتها، عن أي ثقافة نتحدث أو نحاول البحث وما جدوى المحددات التي قد نستنبطها أو نستعيرها من بيئة أخرى.

قائمة المراجع:

أولا - المراجع باللغة العربية

- آل حسن، عبد العزيز حسن. (2001). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بفعالية التطور التنظيمي، دراسة تطبيقية على الإدارة العامة للمجاهدين بالمملكة العربية السعودية. الرياض: رسالة ماجستير.
- بن أشهنو، عبد اللطيف. (1982). التجربة الجزائرية في التنمية والتخطيط 1962-1982. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- بن عنتر، عبد الرحمن. (2002). مراحل تطور المؤسسة الاقتصادية وآفاقها المستقبلية. مجلة العلوم الإنسانية، العدد 02.
- بوقرة، كمال. (2008). المسألة الثقافية وعلاقتها بالمشكلات التنظيمية في المؤسسة الجزائرية. جامعة باتنة: رسالة دكتوراه.
- ساطوح، مهيدي. (2019). الثقافة التنظيمية والميزة التنافسية. جامعة قسنطينة: رسالة دكتوراه.
- ظاظا، حنان علي. (2002). دور القيادة في تعديل الثقافة التنظيمية. القاهرة: مذكرة ماجستير.
- العزاوي، سامي فياض. (2009). ثقافة منظمات الأعمال المفاهيم والأسس والتطبيقات. الرياض: معهد الإدارة العامة، مركز البحوث.
- العطية، ماجدة. (2003). سلوك المنظمة وسلوك الفرد والجماعة. عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.
- عمادة، تحية السيد. (1999). إستراتيجية التغيير. القاهرة: دار الفجر للنشر.
- العميان، محمود. (2002). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- واضح، رشيد. (2002). المؤسسة في التشريع الجزائري بين النظرية والتطبيق. الجزائر: دار هومه للطباعة والنشر والتوزيع.

ثانيا - المراجع باللغة الأجنبية:

- Deal, T. (1982). corporate cultures. Addison : Wesley publishing.
- Dessler, G. (1986). Organisation theory, greating structure and behaviour. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.

-
- Détarie, J. (2005). *Strategor, politique générale de l'entreprise*. Paris:Dunod.
- Handy,C.(1993).*UnderstandingOrganization*. England:Penguin Education.
- Helfer, J. P., Kalika, M., & Orsoni, J. (1998). *Management stratégie et organisation* (éd. 2eme). paris: librairie vuibret eyrolles.
- Kalyani, M. (2011, novembre,). *Innovative Culture : An Intervention Strategy for SustainableGrowth in Changing Scenario*. International Journal of Business Administration..
- Kao, J. (2005). *The Enterep. The entrepreneurial organisation*:Prentice hall.
- Kreitner, R. (2001). *Organizationmanaginghumanresourcescommunicated*. New York: Houghton Mifflin.
- Mercier, S. (1997). *Une contribution à la politique de formalisation de l'éthique dans les grandes entreprises*, .Paris: Dauphine.
- Ott, S. (1989). *The organizational Culture perspective*. Canada:pacificgroves.