

تخصص: علم إجتماع تنظيم و عمل

مذكرة ماستر تحت عنوان  
ثقافة المؤسسة الجامعية و الثقافات الفرعية

دراسة ميدانية بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر L.M.D

تحت إشراف الأستاذ:

توايحية رابح

من إعداد الطالبة:

بوراس علجية

معمر نرجس

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
قفاف خديجة	أستاذ محاضر - أ -	رئيس
توايحية رابح	أستاذ مساعد - أ -	مشرفا ومقررا
بوراس نور الدين	أستاذ مساعد - ب -	عضوا ممتحنا

السنة الجامعية 2023 / 2024





## الشكر والعرفان

"واخر دعواهم ان الحمد لله رب العالمين "

اللهم لك الحمد حتى ترضى ولك الحمد اذا رضيت ولك الحمد بعد الرضا ...

الحمد لله الذي يسر لنا درب العلم ووفقنا لانجاز هذا العمل والصلاة والسلام على المبعوث رحمة  
للعالمين سيدنا محمد وعلى اله وصحبه اجمعين

يطيب لنا ان نتقدم باسمى عبارات الشكر والثناء للاستاذ المشرف "توايحية رابح" على ما قدمه لنا من  
جهد ودعم وتوجيه ، وارشاف متواصل وارشادات كانت لنا بمثابة حافز قوي لاتمام هذا العمل  
المتواضع ، نسال لها ان يجعله قدوة لكل من اراد ان يعلمها ينتفع به ، جزاه الله كل الخير ....

كما نتوجه بكلمات الشكر الى لجنة المناقشة لقبولها مناقشة هذا البحث ونعلمهم ان معلوماتهم  
ستأخذ بعين الاعتبار ، ايضا لكل من ساهم في مساعدتنا لاتمام هذا العمل ، وانص بالذكر معلمينا من  
طور الابتدائي حتى هذه المرحلة ، اساتذتنا في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، منهم الأستاذ الفاضل  
ميهوب نور دين والاستاذ منصر عز الدين زملائنا ، لكم منا فائق عبارات الشكر والتقدير ...

نرجوا من الله عز وجل ان يجعل هذا العمل خالصا لوجهه الكريم ، وان ينتفع به كل من اراد علما ..

الحمد لله



الاهداء :

الحمد لله العظيم الجليل الحي القيوم ذو الجلال والاکرام ، كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه

له المنة والفضل والثناء والحسن ، والصلاة على خاتم الأنبياء والمرسلين نبي الهدى والرحمة سيدنا وحبیبنا وقدوتنا محمد صلى الله عليه وسلم وعلى اله وصحبه وسلم ومن ولاده أجمعينالى يوم الدين

الى من كلله الله بالهيبة والوقار...الى من علمني العطاء دون انتظار...الى من احمل اسمه بكل افتخار...ارجو من الله أن يمد في عمرك لترى ثمارك قد حان قطافها بعد طول الانتظار وستبقى كلماتك نجوما اهتدي بها اليوم وغدا...اليك "أبي الغالي" حفظك الله ةادامك عزا وفخرا لنا.

الى ملاكي في الحياة ، الى معنى الحب ، الى معنى الحنان والامان ...الى بسمة الحياة وسر الوجود "أمي الحبيبة "

الى ماأجمل في الحياة اخواتي :هشام ، سعيدة ، عواطف ، زوجي اختي ، اولاد اختي أنس ومعتز ولد اخي غيث ، عمتي رفيقة ، زهيرة ، وعمي فصيل وزجته، فاتح ، زايد، رضا ، الى أغلى الصديقات :اکرام ، شافية ، رحمة، شيماء ، سعاد الى ينابيع الصدق الصافي ومن كانوا مهني على طريق الخير والنجاح :أختي وزوجها نبيل بورقبة حفظهم الله .

الى من ساعدوني في اتمام عملي هذا ، صديقتي شافية منصور ، أستاذة حكيم ، أستاذة اسلام ، اکرام أحمودة.

الى كل الامل والاقارب الذين ساهموا في من قريب وبعيد في انجاح هذا العمل أتمنى لكم كل الخير والفرح والبركات .

بوراس علجية



## الاهداء

من قال انا لها "نالها" وانا لها وان ابنت رغما عنها اتيت بها

نلتها وعانقت اليوم مجدا عظيما، فعلتها بعد ان

كانت مستحيلة، كانت دريا قاسية، وطرفا خسرت بها الكثير ولكني "وصلت"

الحمد لله حبا وشكرا وامتنانا، الحمد لله الذي خلق الكون فنظمه، ووضع البيت وحرمه، ورفع النجم وسومه،

وانزل الكتاب فاحكمه، الحمد لله الذي بفضلله ادركت اسمى الغايات، انظر لنفسى ولنجاحى كالذى ينظر

لمعجزته، الى الحلم الذى طال انتظاره، تحقق بفضل ربي واصبح واقعا افتخر به

إلى العزيز الذى حملت اسمه فخرا، يردد اسمي عاليا في عنان السماء، حاملا شرف لقبك وبكل اعتزاز انا لهذا

الرجل ابنة، إلى الذى طيفه يداعب بأنامله شعري كل حين يحنو عليا وكأنه يشجعني ويلهمني القوة إلى من كلكه

الله بالهبة والوقاريا من افتقدته منذ صغري ويرتعث قلبي لذكرك إلى من فارقتى جسده وروحه مازالت ترفرف

في سماء حياتي كم تمنيت لو كنت موجود وشاركتني فرحتي لكن لأرد لقضاء الله وقدره، رحمك الله وجعل فخرك

بي في الجنة .

أبي حبيبي ....

إلى من جعل الله الجنة تحت قدميها، إلى من كان وجودها بجانبى يمدني بالسعي دون ملل، إلى من عوضت مكان

الأب، إلى من تحدت وواجهت وأنفقت ونصحت وصبرت وحتى قاطعت كل من حاول الوقوف أمام طموحي

، لتوصيلتي لهذه النقطة، إلى السند التي طالما كانت لي الأخت والرفيقة والصاحبة والناصحة والحبيبة، قبل أن

تكون أما لي الحمد لله انه وفقني لأهديك هذه الفرحة، فوالله لولاك لما وصلت، اداهلك الله لي نعمة لا تزول

، وجعلني سبب فرحتك .

أمي حبيبي ....

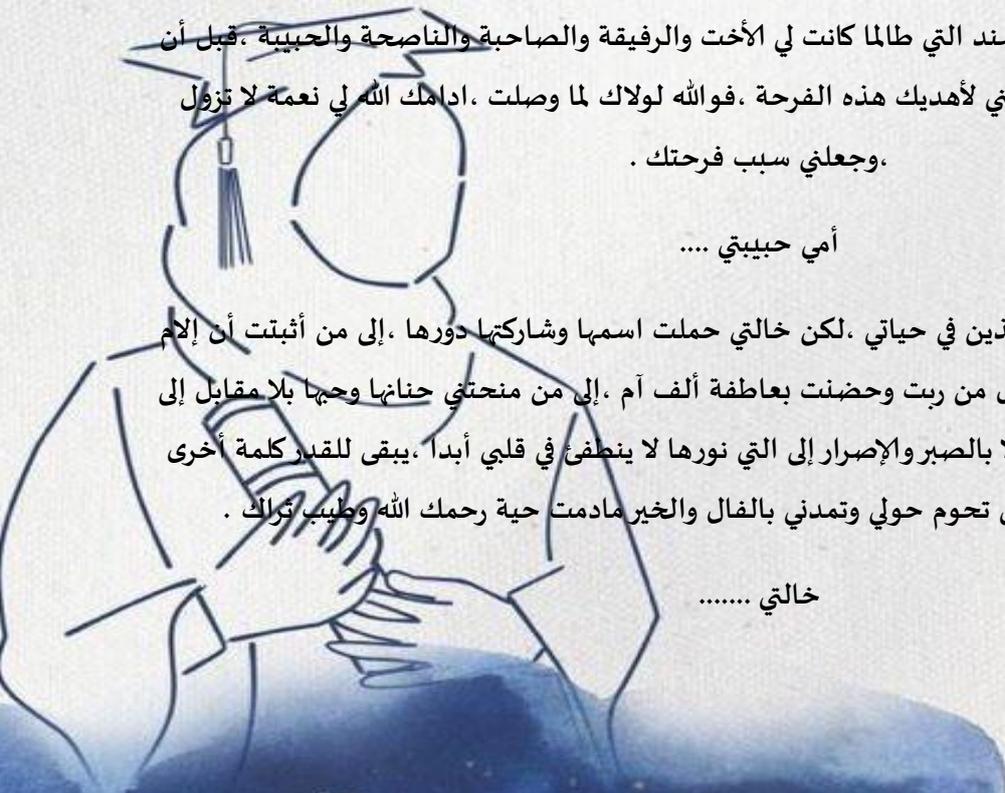
صحيح أن أمي غطت على كل الذين في حياتي، لكن خالتي حملت اسمها وشاركتها دورها، إلى من أثبتت أن إلام

ليست من تضع مولودا فقط، بل من ربت وحضنت بعاطفة ألف أم، إلى من منحتني حنانها وحبها بلامقابل إلى

من علمتني أن النجاح لا يأتي إلا بالصبر والإصرار إلى التي نورها لا ينطفئ في قلبي أبدا، يبقى للقدر كلمة أخرى

لكن روحك لازالت وستبقى تحوم حولي وتمدني بالفال والخير مادمت حية رحمك الله وطيب تراك .

خالتي .....



إلى من كأنهن خلقن من رحيق الملائكة ورائحة الجنة، إلى من شددت عضدي بهم فكانوا لي ينابيع ارتوي منها، إلى خيرة أيامي وصفوتها، إلى من ضلت أكتافهن سندا لي، إلى من تشاركت معهم مرارة الدنيا وحلوها وليتماثل الجميع في المكانة.

أخواتي بنات عمي وبنات خالاتي .....

لا يوجد شجرة من دون فروع، فأكيد لن أنسى ضلعي الثابت الذي لا يميل، إلى سندي بعد أبي.

إخوتي ....

إلى من سخرهم الله ليرسموا البسمة على وجهي ويشاركوني فرحتي، إلى المؤنسات الغاليات ورفيقاتي دربي إلى اللحظة الأولى إلى من يكفيني من الحب أنهم صديقاتي.

صديقاتي .....

إلى كل من ساهم وتعاون وسعى لإيصالي، إلى كل من دعمني وحثني على الاجتهاد

اسأل الله أن ينفعني بما علمني، ويجعله حجة لي لا علي .

إلى من كان لي احن ملجا

خالي .....

إلى من استقبلوني في بيتهم واعتبروني ابنة لهام ويشهد الله اني اقر بخيرهم وفضلهم عليا وممتنة لما قدموه لي من

خير

خالاتي، ابنة خالتي، زوجة خالي ....

دمتم سالمين وبوركتم كما بورك في الزيتون .

نرجس





فہرست المحتویات



الصفحة	المحتوى
/	الشكر والعرفان
/	الاهداء
/	الفهرس العام
/	قائمة الجداول
/	قائمة الاشكال
ا	المقدمة
<b>الفصل الاول: الاطار التصوري والمفاهيمي للدراسة</b>	
01	أولاً: الإشكالية
03	ثانياً: الفرضيات
03	ثالثاً: أسباب اختيار الموضوع
04	رابعاً: أهمية الدراسة
05	خامساً: أهداف الدراسة
06	سادساً: تحديد مفاهيم الدراسة
14	سابعاً: الدراسات السابقة
27	ثامناً: التعقيب على الدراسات السابقة
28	تاسعاً: الفجوة المعرفية
30	عاشراً: المقاربة النظرية
<b>الفصل الثاني: الإطار النظري للثقافة التنظيمية</b>	
34	تمهيد
35	01_ تطور الثقافة التنظيمية
35	02_ مكونات الثقافة التنظيمية
37	03_ خصائص الثقافة التنظيمية
38	04_ محددات الثقافة التنظيمية
39	05_ أنواع الثقافة التنظيمية
41	06_ مستويات الثقافة التنظيمية
42	07_ وظائف الثقافة التنظيمية

44	خلاصة الفصل
<b>الفصل الثالث: الجانب النظري للثقافة الفرعية</b>	
46	تمهيد:
47	01_ تطور الثقافة الفرعية
48	02_ مفهوم الثقافة الفرعية
49	03_ تعريف الثقافة الفرعية
50	04_ خصائص الثقافة الفرعية
52	05_ طبيعة الثقافة الفرعية
53	06_ عناصر الثقافة الفرعية
53	07_ انماط الثقافة الفرعية
55	08_ وظائف الثقافة الفرعية
57	09_ تصور الثقافة الفرعية
59	10_ الثقافة الفرعية والاختلاف والمشاركة
61	خلاصة الفصل
<b>الفصل الرابع: الاجراءات المنهجية للدراسة</b>	
63	تمهيد
64	أولاً: تقرير الدراسة الاستطلاعية
66	ثانياً: مجالات الدراسة
66	01_ المجال المكاني
67	02_ المجال الزمني
67	03_ المجال البشري

68	ثالثا:مجتمع وعينة الدراسة
69	رابعاً: منهج الدراسة
70	خامساً:أدوات جمع البيانات
74	سادساً: أساليب التحليل الاحصائي
75	سابعاً: خصائص عينة الدراسة
85	خلاصة الفصل
الفصل الخامس: عرض وتحليل بيانات الدراسة ومناقشة النتائج	
87	اولاً: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة
87	1_ عرض وتحليل بيانات المحور الثاني
105	2_ عرض وتحليل بيانات المحور الثالث
119	3_ عرض وتحليل بيانات المحور الرابع
127	ثانياً: النتائج العامة للدراسة
128	1_ مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات
129	2_ مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة
130	3_ مناقشة نتائج الدراسة في ضوء المقاربة النظرية
134	4- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء المنهج المعتمد
134	5- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء العينة
135	6- مناقشة نتائج الدراسة ضوء أدوات جمع البيانات
/	خاتمة
/	قائمة المصادر والمراجع
/	الملاحق
/	ملخص الدراسة



# فهرس الجاهول



الصفحة	العنوان	الرقم
68	توزيع الاساتذة والاداريين والعمال والطلبة في الكليات التابعة للجامعة	01
71	قائمة الاساتذة المحكمين للاستمارة	02
74	توزيع الأفراد حسب الجنس	03
76	توزيع أفراد العينة حسب العمر	04
77	توزيع أفراد العينة حسب طبيعة المهنة	05
78	توزيع أفراد العينة حسب الكلية	06
80	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	07
81	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية	08
82	توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية	09
83	توزيع أفراد العينة حسب الرتبة الادارية	10
87	العلاقة بين الجنس وحرية التعبير داخل الجامعة	11
91	العلاقة بين حرية التعبير والنشاطات الثقافية والتطوعية	12
93	العلاقة بين الحوار والنقاش المفتوح والعمل بشكل فردي او ضمن جماعات	13
95	العلاقة بين التشجيع على الحوار والنقاش المفتوح وانعكاسات العمل ضمن فرق وجماعات على شخصية الفرد.	14
97	العلاقة بين التشجيع على الحوار والنقاش المفتوح والمشاركة في النشاطات الثقافية والتطوعية .	15
99	العلاقة بين الشفافية في صنع القرارات وتبني الجامعة لإستراتيجية التعاون والاحترام المتبادل بين أعضاء الجامعة	16
100	يبين كيفية التعامل مع الالتزامات الأكاديمية .	17
101	مدى توفير الجامعة للفرص المتساوية بين الفاعلين لتحقيق أهدافهم	18
102	الشعور بالتميز والعنصرية من طرف إدارة الجامعة	19

103	الحصول على الموارد الأكاديمية داخل الجامعة او التفاوت في الحصول عليه	20
104	مختلف الموارد المتاحة في الجامعة	21
106	يبين معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الثاني بالدرجة الكلية للمحور	22
107	العلاقة بين الحوافز المادية والمعنوية والأساليب التي تتبناها الجامعة لدعم الأفكار الجديدة ونشرها .	23
111	العلاقة بين الرتبة الإدارية والحوافز المعنوية	24
114	العلاقة بين التحفيز الذي يعطي فرصة للإبداع والابتكار وبين الرغبة التي تجعل كل فرد يفكر في إبداع فكرة ما .	25
117	التأسيس والإشراف على مشاريع المؤسسات الناشئة	26
118	يمثل الطرق التي تستخدمها الجامعة في نشرها لثقافة مشروع مؤسسة ناشئة	27
119	يمثل مساهمة الرقمنة في تسهيل الخدمات الجامعية بالنسبة لأفراد العينة	28
120	معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الثالث بالدرجة الكلية للمحور	29
121	يبين العلاقة بين كيفية ادارة الوقت لتحقيق التوازن بين المهام والحياة الشخصية والتحديات التي تعيق التواصل في الكلية	30
125	يمثل وسائل التواصل الاجتماعي التي يستخدمها افراد العينة للتواصل في الجامعة	31
126	يبين التطبيقات التكنولوجية المستخدمة للبحث عن المعرفة	32
127	يمثل تقديم افراد العينة للشكاوي الى المصالح الإدارية الجامعية	33



# فهرس الأشكال



الصفحة	الشكل	رقم
75	توزيع افراد العينة حسب الجنس	01
76	توزيع افراد العينة حسب العمر	02
78	توزيع افراد العينة حسب طبيعة المهنة	03
79	توزيع افراد العينة حسب الكلية	04
80	توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي	05
81	توزيع افراد العينة حسب	06
82	توزيع افراد العينة حسب	07
84	توزيع افراد العينة حسب	08



هفتاد و نه



## مقدمة:

تعتبر الثقافة بصفة عامة ظاهرة اجتماعية معقدة ومتعددة الابعاد، حيث يشتق منها مجموعة من الثقافات الفرعية من بينها ثقافة المؤسسة التي تتسم بتنوع مكوناتها وأبعادها من مؤسسة الى أخرى، جذبت فكرة ثقافة المؤسسة اهتمام الباحثين والدارسين في السلوك التنظيمي للمؤسسة، كونها احدى مكونات بيئة المؤسسة الداخلية والخارجية، فهي بمثابة القاسم المشترك القادر على تحقيق الربط بينهما تفاعلا وانسجاما وتنوعا وتكاملا، فالفكرة قائمة على اثاره عينة المتخصصين للتفكير بأسلوب ادارة ثقافة المؤسسة، وهو ما يكسبها خاصية الاستمرارية والحيوية والتجديد، حيث لكل منظمة ثقافتها الخاصة والتي تمثل نقطة البدء الأساسية للتفكير في انشاء منظمة، وربما تتطور هذه الايديولوجية الخاصة بالمنظمة مع مرور الايام والاحداث والتاريخ، كما نذكر مثلا المؤسسة الجامعية التي تعد طابعا علميا وثقافيا ومهنيا، كما لها شخصية معنوية وفضاء لحرية التفكير والبحث والابداع والابتكار والتعبير، دون المساس بالنشاطات البيداغوجية والنظام العام والالتزامات الأكاديمية. ولأن نجاح أي مؤسسة في تحقيق أهدافها ورفع مستوى أعضائها يدفع ذلك الى القيام بمهامهم على أكمل وجه،

كما تعتبر المؤسسة الجامعية عبارة عن مجتمع يضم مجموعة من داخل بناء هرمي فيه اتصال وتفاعل مستمر، بحيث أن كل فرد فيها يحمل قيم ومبادئ واتجاهات وطرق تفكير، و من خلال كل هذا يشكل ما يسمى بالثقافة الفرعية، التي يحملها الأفراد من المجتمع ويأتون بها الى المؤسسة الجامعية، فأصبحت ثقافة المؤسسة الجامعية تشكل أحد المتغيرات الهامة في استراتيجية تسيير المنظمات وادارة الموارد البشرية، بحيث نتج من خلال ثقافة المؤسسة مايسمى بالثقافة الفرعية التي تمثل مجموعة من الخصائص الثقافية والأنماط السلوكية التي تتميز بها جماعة معينة ولكنها لا تتعارض في أدائها وتحقيق أهدافها مع الثقافة الكلية للمجتمع الأكبر. فالمؤسسة بمحيطها الثقافي تمثل اجزاء من المحيط العام وتستمد منه مبادئها وقيمها وتتأثر بالتغيير والتطورات التي تحدث فيه ومع المستجدات البيئة التنظيمية.

يعتبر موضوع دراستنا من المواضيع الجديدة في مؤسساتنا الجزائرية، هذا نظرا لارتباطه ببعد النهج الديمقراطي والمشاركة والتفاعل الاجتماعي، وبعد الاساليب التحفيزية والتفكير النقدي والابتكار الاكاديمي، وبعد ثقافة التوازن بين العمل والحياة الشخصية والتواصل والتفاعل الاجتماعي، فهي تحضى بالمكانة وبالأهمية اللازمة حتى وقتنا الحاضر ضمن أنظمة التسيير وادارة الموارد البشرية

المتبعة، والتعرف على الابعاد المختلفة للمؤسسة ودراسة تفاعلاتها في اطار ثقافة التنظيمية موحدة ومحددة هي من وسائل الهامة لاحداث التناسق والتوافق ما بين أهداف وتطلعات الافراد واهداف المنظمة .

ونظرا للاهمية العلمية التي يكتسبها موضوع الثقافة التنظيمية وكذا الثقافات الفرعية، قمنا باجراء دراسة ميدانية بجامعة الشيخ العربي التبسي بغية التعرف على العلاقة بين كلا المتغيرين، ولجل ذلك تم الاعتماد على اربعة فصول منهجية، نظرية وميدانية للاحاطة بجوانب هذا الموضوع

الفصل الاول : تم التطرق فيه الى الاطار التصوري والمفاهيمي للدراسة من الاشكالية، اهداف الدراسة واسباب اختيارنا لهذا الموضوع، واهميته العلمية والعملية، اضافة الى بناء المفاهيم والدراسات السابقة التي تناولت الموضوع واخيرا المقاربة النظرية .

الفصل الثاني: تطرقنا فيه الى الجانب النظري للموضوع، بداية بالثقافة التنظيمية، تطورها، مكوناتها، ابرز الخصائص التي تتسم بها، كذلك محددات الثقافة التنظيمية، وانواعها، مستوياتها، ووظائفها،

الفصل الثالث: وتم التطرق فيه الى الثقافة الفرعية انطلاقا من التطور والمفهوم العام لها، ثم خصائصها، وكذلك طبيعتها، ثم عناصر وانماط الثقافة الفرعية، ووظائفها، والثقافة الفرعية والاختلاف والمشاركة

الفصل الرابع: يشتمل على الاجراءات المنهجية، من مجالات الدراسة المجال المكاني، والزمني، والبشري، كذلك المنهج المتبع وتحديد مجتمع الدراسة والعينة المبحوثة، واهم والادوات المناسبة لجمع المعلومات، والاساليب البحثية .

الفصل الخامس: والذي تم فيه عرض وتحليل بيانات الدراسة واستخلاص النتائج العامة ومناقشتها ثم الخاتمة.

خلال اجرائنا لهذا البحث واجهنا العديد من الصعوبات ابرزها ما يلي :

- قلة المصادر والمراجع الخاصة بمتغير الثقافة الفرعية .
- صعوبة الحصول على الإحصائيات اللازمة لموضوع البحث .
- صعوبة الوصول والبحث عن دراسات أجنبية

- عدم وفرة دراسات سابقة مشابهة لموضوع بحثنا .
- صعوبة توزيع الاستمارات على العينة المبحوثة.

# الفصل الأول:

## الإطار التصوري والمفاهيمي للدراسة

أولاً: الإشكالية

ثانياً: الفرضيات

ثالثاً: أسباب اختيار الموضوع

رابعاً: أهداف الدراسة

خامساً: أهمية الدراسة

سادساً: مفاهيم الدراسة

سابعاً: الدراسات السابقة

ثامناً: تقييم الدراسات السابقة

تاسعاً: الفجوة المعرفية

عاشراً: المقاربة النظرية

## الإشكالية

يعد المجتمع نسيج اجتماعي من صنع الإنسان يتكون من مجموعة من النظم والقوانين ، التي تحدد المعايير الإجتماعية ، والتي يقوم الإنسان من خلالها بتكوين شبكة العلاقات الإنسانية بينه وبين الآخرين ، بحيث تربطهم روابط ومصالح مشتركة وتحكمهم عادات وقوانين واحدة ، ترافقها أنظمة تهدف إلى ضبط سلوكهم ، ويكونون تحت رعاية السلطة ، وعلى الرغم من تنوع المجتمعات واختلافها عن بعضها البعض ، إلا أن هناك مجموعة من السمات التي تقوم عليها والتي تتمثل في الترابط والتعاون وإقامة علاقات إجتماعية والشعور بالإنتماء ، وإمتلاك ثقافة تميز المجتمع عن غيره وتعبر عن طريقة حياة أفرادهم ومعتقداتهم وقيمهم وعاداتهم وتوقعاتهم ، كما أنها تنتقل من جيل إلى آخر وتعد ظاهرة إنسانية ، وهذا المجتمع يتفرع إلى عدة أنساق منها : المنظمة التي تعتبر من الموضوعات الحديثة التي إهتم بها الباحثين على مختلف الأصعدة .

ونظرا إلى ما حدث في الآونة الأخيرة من تحولات وتغيرات تحيط بتلك المنظمات كالعولمة والتقدم التكنولوجي باتت هذه الأخيرة تبحث عن مكانتها في هذا الوضع الجديد ، ذلك من خلال العمل على تحسين التطوير وإكتساب ميزة تنفرد بها عن غيرها من المنظمات الأخرى في المجتمع ، كالمؤسسة الجامعية التي تعد من أهم المؤسسات التي تحتل الصدارة في مختلف بلدان العالم ، وبصفة خاصة في الجزائر ، كونها تعتبر مصدرا لإكتساب العلم والمعرفة ؛ وطريق عبور للحصول على مختلف الوظائف والمهن ، بالنظر إلى الأهمية البالغة التي يكتسبها التعليم العالي في الدول باعتباره مصدرا لإنتاج المعرفة ومركز للإشعاع الثقافي ، بحيث اذا كان العلم قلب الإنسانية فالمؤسسة الجامعية نبض هذا القلب ، أي أن المؤسسة الجامعية تمثل أعلى مستوى في المنظومة التعليمية من حيث طريقة أدائها لوظائفها التي تتوقف على مجموعة من العوامل والتي تتمثل في المناخ الثقافي والإجتماعي الذي تعمل فيه ، وكذلك الهياكل التنظيمية والإدارية الموجودة فيها ، والتي من بينها إدارة العلاقات العامة .

حقيقة الأمر أن الجامعة لا تعيش من فراغ ولا يمكن أن تنتعش إلا إذا تكيفت نشاطاتها التعليمية وبحوثها مع متطلبات المجتمع ، ولتحقيق ذلك يجب أن تنجح في تنظيم العلاقات داخليا وخارجيا ، وفك الصراعات والنزاعات ، كما لها دور إيجابي وفعال في تنمية مختلف جوانبها ، وهي كغيرها تسعى إلى ضمان ديمومتها وبقائها ، وهذا البقاء لن يتحقق بالتكنولوجيات الحديثة فحسب ، بل بالاهتمام بجوهر التنظيم ألا وهو المورد البشري ، الذي يعد عاملا هاما في التأثير على أداء المؤسسة والمتمثل في الأساتذة والطلبة والإداريين ومختلف مكونات المؤسسة ، داخل بناء هرمي فيه اتصال

وتفاعل حول مجموعة العمليات، الموجهة نحو تحقيق أهداف وبلوغ غايات مختلفة يتوقف الوصول إليها على جملة متغيرات تنظيمية لعل أبرزها الثقافة التنظيمية.

تعد ثقافة المؤسسة أحد أهم المتغيرات التنظيمية المحددة لنجاح وتفوق منظمات الأعمال ، فلقد لاقى اهتماما كبيرا من قبل كل من منظري الإدارة الإستراتيجية والسلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، وكذا علم اجتماع المنظمات ، فهي نتاج لما اكتسبه الإنسان من مختلف التنظيمات سواء اقتصادية أو جامعية أو خدمية من قيم تنظيمية ، متمثلة في أساليب تحفيزية واتجاهات وكذا معايير سلوكية، وتبني نهج ديمقراطي يضمن المساواة والعدالة الإجتماعية وكذا المشاركة في صنع القرارات إضافة إلى إكتساب ثقافة توازن بين العمل والحياة الشخصية والتي تهدف إلى التزامات عملية واحتياجات الحياة الشخصية من أجل تحقيق الرضا وتحسين جودة الحياة من خلال تنظيم الوقت وتحديد الأولويات، وكذا الحفاظ على الصحة النفسية والإجتماعية.

فالمؤسسة الجامعية تسعى هي أيضا إلى بناء ثقافة تنظيمية تدعم مبادئ الانسجام والاتساق كوسائل فعالة لحل مشاكلها وتحقيق أهدافها، كما أن لها أهمية بالغة في تكوين شخصية الفرد داخل المجتمع لأنها مستمدة من المناخ المعاش ، كما تلعب دور المرشد له داخل التنظيم فتوجه وتنظم وتضبط فكره وجهده وتشكل دافعا مهما نحو الإنجاز .

وإملاك المؤسسة لثقافة تنظيمية قوية يزيد من رفع مكانتها وكسب ثقة عاملها وتجعلهم أكثر إنتماء وولاء لها ، كما يرى أصحاب نظرية الثقافة القوية أن قوة المؤسسة تعود إلى قوة ثقافتها الناتجة عنها والموافقة لعملها وقيمها ، مما ينعكس على أداء فاعليها . حيث أن داخل ثقافة المؤسسة الجامعية الجزائية يوجد ما هو عام يشترك فيه أفراد المجتمع ككل كالدين واللغة ويوجد ما ينفرد به البعض من الفئات يختلفون به عن الثقافة الأم ويشكلون ثقافات خاصة بهم .

أما بالنسبة إلى الثقافات الفرعية فتظهر من خلال تميزها واختلافها عن المعايير الإجتماعية العامة، والتي يمكن أن نعتبرها تلك الأنماط الثقافية الصغيرة التي تنشأ داخل ثقافة أكبر هي جزء منها وتشكل نتيجة لاختلافات في العرف والدين والجنس والعمر، أو اهتمامات ثقافية أخرى .

وبالنظر إلى أن الجامعة تجمع طلابا من خلفيات ثقافية متنوعة فقد يكون هناك تنوعا ثقافيا كبيرا، سواء في طرق التفكير أو التوقعات التنظيمية ، وهذه الأخيرة تشجع على المشاركة الطلابية والفعاليات الثقافية مما يمكنهم من تطوير مهاراتهم الإجتماعية والقيادية، كما تظم عدة فاعلين

مشكلين بدورهم ثقافات تساعدهم في تشكيل هويتهم و تحديد سلوكهم وتفاعلاتهم الاجتماعية وتعزيز التفكير والابتكار الأكاديمي اللذان يعتبران مهمان في المؤسسة الجامعية كونهما يساعدان في تحقيق النجاح الأكاديمي والمهني ،كما تعمل على تقوية صلة الترابط والتواصل الذي يعزز التفاهم والتعايش السلمي بين أعضاء المجتمع الجامعي وتشجيع التعلم من خلال التنوع الثقافي.

كما تعتبر منطقة التوطين بمنطقة بولحاف الدير القطب الجامعي الجديد الذي تميز بثقافات فرعية متنوعة ومختلفة نظرا لسكانه الذين جاؤا ببنيات وثقافات مختلفة تعتمد على الموارد الطبيعية المتاحة ،كونها تجمع بين مجموعة من الناس ذات خصائص ثقافية مختلفة ،كما يركز أصحاب نظرية التكامل الاجتماعي على كيفية تأثير التنوع الثقافي على التكامل الاجتماعي داخل المؤسسات التنظيمية والبحث عن تأثيره على العلاقات بين مكونات المنظمة وتأثيره أيضا على الأداء والتفاعلات الداخلية.

والثقافة الفرعية رغم اختلافها إلا أنها تحتفظ ببعض العناصر الأخرى التي تربطها بالثقافة الكلية بحيث لا تتعارض معها في تحقيق أهدافها ،وما أن تعارضت معها ينتج لنا ما يسمى بالثقافات المضادة التي تسعى إلى التحرر الثقافي والفكري والتمرد على القيم الثقافية والمعارضة لسلطة الرسمية وانطلاقا مما سبق يمكن طرح التساؤل الجوهرى المتمثل في التساؤل الرئيسى:

ما علاقة ثقافة المؤسسة الجامعية بالثقافات الفرعية بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي تبسة؟

### ثانيا: فرضيات الدراسة

- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين النهج الديمقراطي الذي تتبناه ادارة الجامعة لتشجيع المشاركة والتفاعل الاجتماعي بين الفاعلين في المؤسسة الجامعية عند مستوى دلالة 0.05.
- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الأساليب التحفيزية التي تتبناها إدارة الجامعة في تعزيز التفكير النقدي و الابداع ،والابتكار ،عند مستوى دلالة 0.05.
- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين ثقافة التوازن بين العمل والحياة الشخصية في تحسين التواصل والتفاعل الاجتماعي بين مكونات المؤسسة الجامعية .عند مستوى دلالة 0.05

## ثالثا: أسباب اختيار الموضوع:

## الأسباب الذاتية:

- الرغبة الشخصية في دراسة هذا الموضوع والتعمق فيه وإضافة الجديد.
- الاهتمام بهذا النوع من المواضيع باعتباره يدخل ضمن التخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل.
- موضوع جديد والبحوث فيه قليلة وبالتالي الرغبة في تدعيم وزيادة هذه البحوث.
- محاولة معرفة واقع الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة الجامعية.
- الفضول العلمي لدراسة هذا الموضوع كونه شيق وجدير بالبحث.
- محاولة التعرف على رأيا لأساتذة والإداريين والطلبة حول القرارات التي تصدرها المؤسسة
- لأسباب أكاديمية تتمثل في نيل شهادة الماجستير.

## الأسباب الموضوعية:

- قابلية الموضوع للدراسة نظريا وميدانيا.
- محاولة الكشف ما إن وجدت علاقة بين الثقافة الجامعية والثقافة الفرعية.
- الموضوع يمس مشكلة واقعية وحساسة تعيشها الكثير من المؤسسات الجزائرية وبالأخص المؤسسة الجامعية باعتبارها تعاني من ثغرات كبيرة بين أهدافها واستراتيجياتها من جهة وأهداف وطموحات العاملين والدارسين من جهة أخرى.
- الرغبة في الوصول إلى نتائج لم يتوصل إليها الباحثين في دراساتهم السابقة حول هذا الموضوع.
- معرفة أهمية الثقافة التنظيمية للمؤسسة الجامعية وكذا الثقافات الفرعية.
- كون موضوع الدراسة من المواضيع الجديدة بالاهتمام من قبل الباحثين في الآونة الأخيرة

## رابعا: أهمية الدراسة

## الأهمية العلمية:

- يعتبر موضوع الثقافة التنظيمية الجامعية و الثقافات الفرعية من أكثر المواضيع التي لقيت اهتماما كبيرا في مجال السوسولوجيا والإدارة والتنظيم.
- تحقيق المنظمات نجاحات كبيرة باعتمادها وتبنيها للثقافة التنظيمية.

- تساعد الثقافة التنظيمية على فهم سلوك الأفراد داخل المؤسسة الجامعية.
- ارتباط الموضوع بالتنمية الشاملة وذلك من خلال الاهتمام بالثقافات الفرعية التي يحملها الأفراد ويمارسونها داخل المنظمات.
- مساهمة هذه الدراسة إلى إضافة معلومات وأراء وإدخال مصطلحات جديدة تتمثل في الثقافات الفرعية والثقافة المضادة.
- بناء إطار نظري فكري حول موضوع ثقافة المؤسسة الجامعية والثقافات الفرعية يمكن اعتماده كدراسة سابقة فيما هو آتي.
- السعي إلى الربط بين كلا الجانبين النظري والميداني التطبيقي من خلال تطبيق الأسس النظرية ميدانياً.
- التعرف على أبعاد ومؤشرات الثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة ميدان الدراسة وكذا الثقافات الفرعية الناجمة عنها.
- التعرف على أهم المقاربات السابقة التي تناولت مثل هذا الموضوع.

#### الأهمية العملية:

- تتمثل في ما تقدمه الدراسة من نتائج واقتراحات للمنظمة المدروسة والتي من شأنها تعزيز دور الثقافة التنظيمية في تقديم نتائج أفضل وتسهيل عمل الموظفين من خلال توفير المعلومات المناسبة في المكان والوقت المناسب مع محاولة هل لدى جامعة العربي التبسي ثقافة تنظيمية تعمل على ضبط سلوك عامله أو مدى تأثيرها وارتباطها بالثقافات الفرعية إضافة إلى كوننا ندرس في احد فروعها ما أثار فينا الاهتمام بهذا الموضوع

#### خامساً: أهداف الدراسة

##### الهدف الرئيسي:

- محاولة معرفة العلاقة بين ثقافة المؤسسة الجامعية والثقافات الفرعية بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي.

##### الأهداف الثانوية:

- محاولة معرفة النهج الديمقراطي الذي تتبناه إدارة المؤسسة لتشجيع المشاركة الطلابية والتفاعل الاجتماعي بين الفاعلين في المؤسسة الجامعية.

- محاولة معرفة إسهام الأساليب التحفيزية التي تتبناها إدارة الجامعة في تعزيز التفكير النقدي والابتكار الأكاديمي.
- محاولة الكشف عن ثقافة التوازن بين العمل والحياة الشخصية التي تؤدي بدورها الى التواصل والتفاعل الاجتماعي بن مكونات المؤسسة الجامعية.

### سادسا:تحديد مفاهيم الدراسة

#### الثقافة:

لغة: هي كلمة جاءت من كلمة ثقف، أي صار حاذقا، وثقفه بالرمح، ويقال ثقف الرمح أي قومه وسواه، وثقف الولد أي هذبه وجعله مهذبا.<sup>1</sup>

يشق مصطلح الثقافة من كلمة culture اللاتينية المشتقة بدورها من الفعل colere وهو ينطوي على أعلى مستوى من التعبير عن الإنسانية ولطالما كان ينافسه المصطلح الذي فيمعناه الكلاسيكي وبالإحالة إلى تحسين المواقف وتلطيف السلوكيات يتناقض مع مصطلح الهمجية وينطوي مصطلح الثقافة على دلالات متعددة وينطبق على الأعمال الميدانية كما على الانجازات التقنية وعلى القدرات الفكرية كما على التمرين الجسدي . والثقافة هي المعتقد بما في ذلك المعرفة والمعتقد والفن والأشياء المعنوية والقانون والتقاليد وجميع القبلات الأخرى والعادات التي يكتسبها بصفته عضوا من الأعضاء المجتمع.<sup>2</sup>

#### اصطلاحا:

-يعرفها تايلور بأنها: ذلك الكل المركب المعقد الذي يشمل المعلومات والمعتقدات والفن والأخلاق و العرف والتقاليد والعادات وجميع القدرات الأخرى التي يستطيع الإنسان أن يكتسبها بوصفه عضوا في المجتمع<sup>3</sup>

- ويعرفها كوفرون(koviron) بأنها:إنجازات الإنسان التي يعبرها من خلال حياته وطرائقه في التفكير والسلوك والعمل والتي تأتي نتاجا لتفاعله مع الطبيعة ومع غيره من البشر<sup>4</sup>

<sup>1</sup> ساجد رفعة حسين صالح السعدي:ثقافة المنظمة الأمنية أسباب تميز العمل الأمني،ط1،بغداد،. سنة2023،ص15  
<sup>2</sup> جيل فيريول : معجم المصطلحات علم الاجتماع (ترجمة انسام محمد الاسعد)،ط1 ، دارومكتبة الهلال ، بيروت ، 2011 ، ص66.  
<sup>3</sup> سامية حسن السعادي: الثقافة والشخصية، ط2، دار النهضة العربية،بيروت، ص 31  
<sup>4</sup> خلفاوي حكيم : ثقافة المؤسسة وأثرها على مستوى الانضباط والتسيب ، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير ، في علم النفس العمل والتنظيم، تخصص التنمية البشرية وفعالية الأداءات، جامعة وهران،2017/2018،ص24.

- يعرفها وليام او جيبرن : بأنها مايشتمل على الأشياء والنظم الاجتماعية والطريقة الاجتماعية التي يسير عليها في حياتهم.

-أما جوستاف كلم **gustav kelm** : يعرف الثقافة بأنها العادات والمعلومات والمهارات في الحياة الخاصة والعامة في السلم والحرب والدين والعلم والفن وتتمثل في نقل تجارب الماضي للجيل الجديد

التعريف الإجرائي: يمكن تعريف الثقافة إجرائيا بأنها عملية تبادل المعرفة والممارسات بين عناصر المجتمع عن طريق التفاعل والتواصل الاجتماعي، تشمل هذه العملية اللغة الدين القيم والعادات والتقاليد والمهارات تختلف باختلاف الأجيال والأماكن.

### التنظيم:

لغة: الأصل اللغوي لكلمة تنظيم أنها المصدر للفعل نظم بمعنى رتب أو نسق ، وفي لسان العرب لابن منظور من نظم النظم : التأليف ،نظمه بنظمه، نظما ونظاما ونظمه ، فانتظم وتنظم ،ونظمت اللؤلؤ أي جمعت في السلك ، والتنظيم مثله ، ومنه نظمت الشعر ونظمته، ونظم الأمر على المثل ، وكل شيء قرنته بأخر أو صممت بعضه إلى بعض فقد نظمه<sup>1</sup>.

### اصطلاحا:

-يعرف " تالكوت بارسونز " التنظيمات على اعتبار أنها وحدات اجتماعية تقام وفقا لنموذج بنائي معين لكي تحقق أهداف محددة.

-يعرفه " أميتاي إيتزيوني " : بأنه وحدة اجتماعية يتم إنشاؤها من أجل تحقيق هدف معين، كما يرى أن التنظيم عندما ينشأ تكون له أهداف واحتياجات تتعارض أحيانا مع أهداف واحتياجات أعضاء هذا التنظيم.<sup>2</sup>

-يعرفه " ريتشارد هبستن " توزيع المسؤوليات والتنسيق بين كافة العاملين بشكل يضمن تحقيق أقصى درجة ممكنة من الكفاية في تحقيق الأهداف المحددة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> ابن منظور: لسان العرب ، دار المعارف ، كورنيش النيل – القاهرة ، 1119 ، ص 4469.

<sup>2</sup> طلعت إبراهيم لطفي: علم اجتماع التنظيم، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2007، ص 23

<sup>3</sup> ضرار لعتي وآخرون: العملية الإدارية، مبادئ وأصول وعلم وفن، دار البازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2021، ص 114.

-يعرفه ماكس فيبر m.weber: بأنه تنسيق غرضي مستمر لنشاط فرعي بحيث ميز فيبر في كتاباته بين الجماعات المتضامنة وجميع أشكال التنظيم حيث يعرفها بأنها علاقة اجتماعية تكون مغلقة او محدودة الانضمام اليها طبقا لقواعد مميزة.

-يعرفه براون: braoun التنظيم هو العملية التي تحدد الدور الذي يريد ان يحققه كل عضو في المنظمة ليصبح اكثر كفاية في تحقيق الاهداف<sup>1</sup>.

### التعريف الإجرائي للتنظيم:

هو وظيفة من وظائف الإدارة وهو عملية ترتيب وتنظيم الموارد والأنشطة بكل هيكلية وبطريقة منظمة وفعالة لتحقيق الأهداف وبلوغ غايات أفضل

### المؤسسة:

-يعرفها أحمد زكي بدوي " المؤسسة هي شخص اعتباري ينشأ بتخصيص مال ومدة معينة لعمل ذي صفة إنسانية او دينية او علمية، أو لأي عمل آخر

-يطلق هذا المصطلح في الولايات المتحدة على المنظمة التي تباشر نشاطا يتصل بتقديم الخدمات وقد تكون المؤسسة عامة أو خاصة.<sup>2</sup>

-يعرفها تالكوت بارسونز: المؤسسة كتتنظيم موجه أساسا نحو تحقيق هدف معين، وهو نسق اجتماعي يختلف عن سائر الوحدات الاجتماعية بحيث توجه بشكل مسبق نحو إنجاز هدف معين أو مجموعة أهداف محددة.<sup>3</sup>

\_كما عرفت في مجلة العلوم الاجتماعية على أنها وحدة إنتاجية او تنظيم يألف بين عناصر الإنتاج من أجل إنتاج سلعة أو خدمة، ويتمتع بالاستقرار في اتخاذ القرارات المتعلقة بالنشاط القائم من أجله.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> رضا فجة ، يوسف جلول : المداولات المفاهيمية والأطر النظرية للتنظيم في ظل المدخل الكلاسيكي ، مجلة تاريخ العلوم ، جامعة المسيلة ، العدد 7 الجزائر ، 2017، ص91.

<sup>2</sup> أحمد زكي بدوي : معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية (إنجليزية، فرنسي، عربي) ، مكتبة لبنان للنشر والتوزيع ، بيروت لبنان، 1993، ص220.

<sup>3</sup> حسين عبد الحميد رشوان : علم اجتماع التنظيم ، مؤسسة شباب الجامعة ، الإسكندرية ، 2004، ص106.

<sup>4</sup> حسين بن سليم ، أحمد سويبي : الثقافة التنظيمية وقيم المؤسسة ، مجلة تاريخ العلوم، جامعة الأغواط ، العدد الثامن. جوان 2017، ص168.

التعريف الإجرائي: هي كيان يهدف لتحقيق جملة أهداف محددة بالاعتماد على الموارد المادية والبشرية والتقنية، تكون إما ربحية أو خيرية أو خدماتية، تختلف بطبيعتها ونشاطاتها وباختلاف أهدافها، تعمل على توفير خدمات مختلفة للأفراد كالتعليم والرعاية الصحية ذلك بما يتناسب مع متطلبات الفاعلين فيها.

الجامعة :

لغة: إن كلمة جامعة هي التجميع والتجمع وترتبط هذه الكلمة مع الكلمة collége وهي مصدر لاتيني وتعني التجمع والقراءة معا.<sup>1</sup>

اصطلاحا: يعرفها رامون مايسبا مانسو على أنها مؤسسة أو مجموعة أشخاص يجمعهم نظام وندسق تستعمل وسائل وتنسق بين مهام مختلفة للوصول إلى معرفة عليا بطريقة ما.<sup>2</sup>

-يعرفها الخطيب بأنها مؤسسة تعليمية ومركز بحثي ومنارة للإشعاع الثقافي والفكري، وهي نظام ديناميكي متحرك وهي كل متفاعل العناصر ومجمع بشري تنطبق عليه قواعد التفاعل.<sup>3</sup>

التعريف الإجرائي: هي عبارة عن مؤسسة تربوية علمية، وهي بناء يحتوي على العديد من الكليات تقدم خدمات جوهرية للمجتمع كنشر العلم والمعرفة والثقافة وإعداد جيل قادر على حل مشكلاته وهذا من خلال عملية التدريس والبحث العلمي.

تعريف ثقافة المؤسسة الجامعية

بعد التطرق إلى تعريف كل من الثقافة والتنظيم سنحاول تعريف ثقافة المؤسسة الجامعية إلا أنه يجب علينا الإشارة إلى تعدد المفاهيم المشابهة، فهناك من يطلق عليها الثقافة التنظيمية أو ثقافة المنظمة أو ثقافة الشركة. وفي بحثنا هذا سننعمد التسمية التالية ألا وهي: الثقافة التنظيمية.

التعريف الأول: تعرف الثقافة التنظيمية على أنها مجموعة القيم والمفاهيم والمعتقدات وطرق التفكير المشتركة بين أفراد المنظمة والتي قد تكون غير مكتوبة، يتم الشعور بها ويشارك كل فرد في تكوينها، ويتم تعليمها للأفراد الجدد في المنظمة.<sup>4</sup>

التعريف الثاني: أشار (torrington) ضمن منطق إدارة الموارد البشرية إلى أن الثقافة التنظيمية تعني المعتقدات والتقاليد ونماذج السلوك العامة المعبرة عن خصائص خاصة بالمنظمة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> أميمة عناب: معوقات الاتصال التنظيمي في الجامعة من وجهة نظر الأساتذة. رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير. علوم التربية تخصص إدارة وتسيير في التربية. جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي 2013/2014، ص43.

<sup>2</sup> شريفة بن غدفة: دور الجامعة في تنمية العمليات المعرفية المعقدة لدى الطلبة، رؤية ميدانية بجامعة سطيف 2، مجلة تنمية الموارد البشرية، العدد الثاني عشر، جوان 2016، ص142.

<sup>3</sup> أحمد محمود الخطيب: الإدارة الإبداعية للجامعات، ط 1، عالم الكتب للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص2.

<sup>4</sup> محمد الفاتح محمود بشير المغربي: السلوك التنظيمي، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، ص242.

التعريف الثالث: يعرفها كبرت بأنها مجموعة من الافتراضات والمعتقدات والقواعد والقيم والمعايير التي يشترك بها أفراد المنظمة.<sup>2</sup>

التعريف الرابع: عبر عنها (القيوتي) بأنها: منظومة المعاني والرموز والمعتقدات والطقوس والممارسات التي تطورت عبر الزمن وأصبحت سمة خاصة للتنظيم، بحيث تخلق فهما عاما بين أعضاء التنظيم حول ماهية السلوك المتوقع من الاعضاء فيه.<sup>3</sup>

التعريف الخامس: يعرفها هوفستاد: بأنها هي برمجة فكرية جماعية خاصة بمجموعة اجتماعية معينة تجاه بيئة معينة، يتضح ان الثقافة التنظيمية احد عناصر البيئة حيث تبحث عن التلائم أو التكيف معها والعلاقات الاجتماعية المتكررة بين العاملين والتي تشكل أنماط سلوكية للنظام الاجتماعي التنظيمي وتكيف أعضائه معها من خلال تلك البرمجة الفكرية.<sup>4</sup>

التعريف السادس: لميشال كروزيه: إن الثقافة التنظيمية تكمن في قدرة المنظمة على إنتاج مجموعة بشرية بما تحمله من علاقات تبعية وقيادية وعلاقات غير متساوية تكون مقبولة من طرف جميع أعضائها بحيث يستطيعون تحقيق الهدف المشترك من جهة وإعادة إنتاج هذه المجموعة من جهة ثانية أي أن الثقافة بهذا المعنى تسمح إلى الفريق أو المجموعة ان تتشكل او تتكون بصفتها كذلك، وذلك بواسطة إنتاج ادوات وطرق الدمج والانتماء لهذه المجموعة اولا وإنتاج الحلول التي تمكنهم من تعبئة قدرتهم ومعارفهم وقيمهم وتوحيد مصالحهم حتى المتضاربة منها من اجل استمرار هذه المجموعة وبقائها ثانيا.<sup>5</sup>

التعريف الاجرائي: انطلاقا من جملة التعاريف السابقة نصطلح على ثقافة المؤسسة الجامعية على أنها هي البيئة الشاملة للقيم والمعتقدات والقوانين ومختلف السلوكيات داخل الحرم الجامعي ، تتسم بنهج ديمقراطي فعال وتعتمد أساليباً تحفيزية من شأنها تعزيز الابتكار والابداع بهدف تدعيم التطور والتقدم المستدام للمنظمة.

<sup>1</sup> نعمة عباس الخفاجي: ثقافة المنظمة، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2019، ص24.

<sup>2</sup> يحيى عبد المالك: الثقافة التنظيمية، الدلالات والأبعاد، مجلة أفاق للعلوم، جامعة الجلفة، العدد السادس، 2017، ص298.

<sup>3</sup> خالدية مصطفى عبد الرزاق وآخرون: الثقافة التنظيمية وتأثيرها في تحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمة، المجلة العربية للإدارة، الجامعة العراقية، المجلد39، العدد1، مارس 2019، ص156.

<sup>4</sup> قاسمي كمال: إدارة التغيير التنظيمي (منطلقات وقضايا معاصرة)، دار الوراق للنشر والتوزيع، 2021، ص110.

<sup>5</sup> محمد المهدي بن عيسى: علم اجتماع التنظيم من سوسيولوجية العمل إلى سوسيولوجية المؤسسة، ط1، 2010، ص106.

## مفهوم الثقافة الفرعية:

- حدد هوجورينج : Hagof Reading اصطلاح الثقافة الفرعية كما ورد في قاموس العلوم الاجتماعية من خلال المعاني التالية:

أولاً: الثقافة الفرعية هي الثقافة الخاصة بالطبقة أو الجماعة الاجتماعية والتي تتميز بانها ثقافة مستقلة ومغايرة للثقافة الكلية ولكنها لا تتعارض معها.

ثانياً: ان الثقافة الفرعية هي الثقافة التي تميز الجماعة بصفة التكامل والكلية اذا نظرنا اليها من داخل الجماعة نفسها.

ثالثاً: ان الثقافة الفرعية هي الخصائص الثقافية أو السلوكية الشائعة في مجتمع فرعي معين.

رابعاً: ان الثقافة الفرعية هي الثقافة التي تتميز بها نمط معين من المجتمعات الفرعية.

خامساً: ان الثقافة الفرعية هي تلك السمات الثقافية التي تميز جماعة فرعية معينة ويطلق عليها الجماعة الثقافية

والثقافة الفرعية تعتبر فرع من فروع الثقافة الأم<sup>1</sup>.

- وقد عرفها كروبر كلوكون : على انها النماذج والرموز سواء الواضح منها او غيره والتي تميز المجتمعات الانسانية ويأتي جوهر الثقافة الاصيلي من خلال الافكار والقيم التاريخية مجتمع<sup>2</sup>.
- كما عرفها فيشر: ان الثقافة الفرعية نتيجة طبيعية للمدينة والتحضر، فكثافة السكان في المناطق الحضرية تؤدي الى ضعف الروابط الاجتماعية وضعف القيم والى قصور البناء الاجتماعي عن القيام بعمليات الضبط مما يؤدي باتجاه البعض الى السلوك المتطرف وتلجأ كل مجموعة مميزة الى تكوين ثقافة فرعية خاصة بها تحميها من اي تهديدات خارجية وتمنحها الإحساس بالانتماء والقوة وقد تتفق هذه الثقافة مع الثقافة الكلية للمجتمع وقد تختلف معها ولكن لا يمكن أن تعمر الثقافة الفرعية إذا تعرضت لصراع الدائم من المجتمع<sup>3</sup>

<sup>1</sup> عبد الغني بوزيان : دور الإعلام الثقافي في تقريب الثقافات الفرعية ، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية ، جامعة تبسة ، العدد 07 الجزائر ، جوان 2013 ، ص 345-346.

<sup>2</sup> غيث محمد عاطف وآخرون: مجالات علم الاجتماع المعاصر ، دار المعرفة الجامعية ، مصر ، 1982 ، ص 27.

<sup>3</sup> المرجع نفسه ، ص 28.

- ويعرفها داونز: بان الثقافة الفرعية هي مجموعة من القيم والمعايير والسلوك وأنماطه ذات رموز لها دلالتها لعدد منالفاعلين يقوم بينهم تفاعل فعال وتواجههم مشكلات توافقية مشتركة ولا يجدون حلا فعالا لما يصادفهممن مشكلات مشتركة.
- وتعرف الثقافة الفرعية أيضا في علم الاجتماع والانثروبولوجيا على أنها تشير إلى ثقافة فرعية أوثنائية لمجموعة من الأشخاص تختلف في بعض تفاصيلها المتعلقة بنمط الحياة, العادات والتقاليدوالأعراف عن ثقافة اكبر, تجمع في كليات المعالم والأنساق المكونة لتماسك المجتمع الذي يقتضي تمركز الثقافات الفرعية حول الثقافة الأم على خلاف التنوع الثقافي الذي يكتسي مفهومه عالميا على اعتبار ان لكل دول ثقافة خاصة بها ولها حواملها المميزة بها<sup>1</sup>.

ومن خلال هذه التعاريف نستنتج ان الثقافة الفرعية هي الكل الذي ينطوي على تغيرات الثقافيةتوجد في اقسام معينة عند شعب بالذات ولا تتميز الثقافة الفرعية بسمة او سمتين منفصلتين بل انها تشكلانساقا ثقافية متماسكة نسبيا وتقوم كمجموعة عوامل داخل العالم الأكبر المتمثل في الثقافة العامة او القومية . بحيث يشير هذا التعريف الى ان الثقافة الفرعية تمثل انساقا ثقافية شاملة فهي تعني ان هناك مجلاتمتعددة للثقافات الفرعية في المجتمع من بينها الطبقة والعنصر والإقامة والإقليم<sup>2</sup>.

التعريف الاجرائي : هي مجموعة من القيم والمعتقدات والسلوكيات التي تتبناها مجموعة صغيرة داخل مجتمع اكبر, وفي الجامعة خصوصا نعني بها مجموعات يشتركون في قيم وسلوكيات معينة, تتميزهم عن الثقافة الكلية السائدة في الجامعة, تتميز هذه الثقافات الفرعية غالبا بالمشاركة النشطة, وتسعى الى تعزيز التفكير النقدي والابداع بين اعضائها.

ثانيا: مفاهيم ثانوية للدراسة.

الإبداع:

من بدع وبدع الشيء أي أنشأه على غير مثال سابق، وفي قاموس ايكسفورد يعرف بأنه: تقديم لأفكار أو أساليب او طرائق جديدة

<sup>1</sup> جمال بوري ، موسى كاف : قراءة سوسيولوجية للثقافة الفرعية الشبانية ، مجلة الأسرة والمجتمع ، جامعة تيزي وزو ، المجلد 10 ، العدد 02 ، 2022 ، ص 27.

<sup>2</sup> حفيظة خليفي : الثقافة الفرعية المنحرفة والثقافات الفرعية الاخرى، مجلة العلوم الاجتماعية جامعة الاغواط المجلد 16 العدد 01 مارس 2022 ، 897.

-يعرف الإبداع على أنه عملية معينة يحاول فيها الإنسان عن طريق استخدام تفكيره وقدراته العقلية وما يحيط به من مثيرات مختلفة وأفراد مختلفين أن ينتج إنتاجاً جديداً بالنسبة لبيئته.<sup>1</sup>

- حيث يعتبر الإبداع المرحلة الأولى للابتكار، فيعرفه الباحث (هيل وجونز): بأنه القدرة على تقديم أكبر عدد ممكن من المنتجات الجديدة وبسرعة أكبر قياساً بالمنافسين وبما يحقق زيادة في الحصة السوقية للمنظمة.<sup>2</sup>

#### التفكير النقدي:

يعرفه جون ديوي بأنه إمعان النظر الدؤوب والمستمر والدقيق لأي معتقد أو شكل مفترض من أشكال المعرفة<sup>3</sup>

كما تناولته (إيميلي لاي) على أنه العمليات الذهنية والاستراتيجيات والتمثيلات التي يستخدمها الناس لحل المشكلات واتخاذ القرارات وتعلم مفاهيم جديدة.<sup>4</sup>

#### تعريف التواصل:

لغة: من وصل الشيء بالشيء، يصله وصلاً وصلته، والوصل ضد الهجران وهو خلاف الفصل والتواصل ضد التصارم.<sup>5</sup>

اصطلاحاً: يقصد بالتواصل في الأصل التبادل وانتقال الأملاك والأشخاص من مكان إلى آخر، بواسطة طرق طبيعية أو اصطناعية وإن توسعنا أكثر وبشكل أشمل يعني عملية تنتقل من خلالها الرسائل أياً كانت طبيعتها والركائز المستخدمة فيها من فرد لآخر.<sup>6</sup>

التعريف الإجرائي: هو عملية تبادل المعلومات والأفكار والمشاعر بين الأفراد، يمكن أن يكون هذا التواصل في صيغة كلام أو كتابة أو إشارات أو حتى عبر وسائل التواصل الاجتماعي كالبريد الإلكتروني وفايسبوك وغيرها ذلك لتبادل المعلومات والأفكار وبناء علاقات اجتماعية

<sup>1</sup> د حسين حريم: السلوك التنظيمي سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الاعمال ، ط 4، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2023، ص353.

<sup>2</sup> محمد محمد جابر: دور منظمات التعليم قبل الجامعي في تنمية الابتكار لدى الطلاب ، مجلة الخدمة الاجتماعية، العدد 60، ج5، يونيو 2018، ص14.

<sup>3</sup> جونثان هابر: التفكير النقدي، مؤسسة هنداوي، المملكة المتحدة، 2017، ص76.

<sup>4</sup> مرجع سابق، ص77

<sup>5</sup> ابن منظور، لسان العرب، ط1، بيروت، دار صادر، ج11، 2005، ص788.

<sup>6</sup> جيل فيريول: معجم مصطلحات علم الاجتماع، مرجع سابق، ص52.

## التفاعل الاجتماعي:

ورد في معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية: أن التفاعل الاجتماعي ظاهرة اجتماعية يحدث فيها تأثير متبادل بين طرفين أو جماعتين أو هيئتين ويتم هذا التفاعل عن طريق الاتصال المباشر وغير مباشر<sup>1</sup>

اصطلاحاً: العملية التي يربط بها أفراد الجماعة بعضهم مع بعض عقلياً ودافعيًا في الحاجات والرغبات والوسائل والأهداف والمعارف.<sup>2</sup>

النهج الديمقراطي: هو الطريق الذي يتعلق بالمشاركة في القرارات التي تمس حياة الأفراد سواء بمفردهم أو كجماعات في كافة مجالات الحياة الاجتماعية والثقافية وغيرها . وهو نمط من أنماط الحياة الاجتماعية في المجتمع يتمتع كل فرد فيه بحق مسار لحقوق الآخرين في المشاركة وبكل حرية في ذلك المجتمع.<sup>3</sup>

## الأساليب التحفيزية:

- 1 - تشير إلى الإمكانيات المتاحة في البيئة المحيطة بالفرد ، والتي تستخدم لتحريك الفرد من دوافعه نحو سلوك معين وأدائه لنشاط أو نشاطات محددة بالشكل والأسلوب الذي يشبع رغباته أو حاجاته أو توقعاته، وهي العوائد التي يحصل عليها الفرد في المنظمة كنتيجة لتمييزه في الأداء عن أقرانه.<sup>4</sup>
- 2 - كما تعرف بأنها مثيرات تحرك السلوك الإنساني وتساعد على توجيه الأداء فيما يصبح الحصول على الحوافز مهما بالنسبة للفرد.<sup>5</sup>

## سابعاً: الدراسات السابقة

تعتبر الدراسات السابقة منطلق أي بحث أكاديمي سواء كان نظري أو امبريقي وهي في الحقيقة مراجعة نقدية لجهود باحثين سابقين وتحليل عميق لتفسيراتهم للنتائج يعتبر موضوع الثقافة التنظيمية والثقافات الفرعية موضوعاً لازال يفتقر إلى الاهتمام ، وهذا ما يعكس قلة الثراء السوسيولوجي الذي يتناول هذا الموضوع ، وتجمع الكتابات المتوفرة في هذا الصدد إلى نقص في عدد الدراسات التي تطرقت إليه ميدانياً ولهذا السبب فقد اعتمدنا على جملة دراسات تناولت كل متغير على حدى .

<sup>1</sup> إبراهيم مذكور: معجم علم الاجتماع، الهيئة المصرية العامة للكتاب، مصر، 1975، ص167.

<sup>2</sup> بشيري بن عطية وآخرون: اثر النشاط البدني والرياضي على التفاعل الاجتماعي لدى تلاميذ المرحلة الثانوية ، مجلة التميز، العدد 01، 2021، ص 12 .

<sup>3</sup> فضيل دليو وآخرون: المشاركة الديمقراطية في تسير الجامعة ، مخبر علم الاجتماع والاتصال، جامعة منتوري-قسنطينة ، حقوق النشر محفوظة للمؤلفين ، ط2، 2006 ، ص 29-30 .

<sup>4</sup> محمد حافظ حجازي: إدارة الموارد البشرية ، ط 01 ، دار الوفاء لندنيا الطباعة والنشر، الاسكندرية ، 2007، ص 211.

<sup>5</sup> علي السليبي: إدارة الموارد البشرية، دار غريب للنشر والتوزيع، القاهرة، 1992، ص209.

## 1 - دراسات متعلقة بالثقافة التنظيمية

**1 1 -** دراسة المدرس عامر علي العطوي وإلهام ناظم الشيباني بعنوان "قياس الثقافة التنظيمية وتشخيص فجوتها في المؤسسات التعليمية"

انطلق الباحثين في هذه الدراسة بغرض مفاده قياس الثقافة التنظيمية واستكشاف مفهوم فجوة الثقافة التنظيمية على مستوى الجامعة ذلك باستخدام مقياس okay المتمثل في أداة تقييم الثقافة التنظيمية من خلال:

- قياس القيم الثقافية السائدة حالياً في المنظمة المبحوثة باستخدام okay
- قياس القيم الثقافية المرغوبة والمفضلة مستقبلاً من قبل أعضاء المنظمة المبحوثة باستخدام نفس الأداة
- تشخيص فجوة الثقافة التنظيمية للمنظمة المبحوثة والعمل على تحديد الإجراءات الكفيلة بمعالجة هذه الفجوة.

تمثل مجتمع الدراسة بالكادر التدريسي في كليات جامعة كربلاء الذين يبلغ عددهم ( 746)، وقد تم تحديد حجم عينة مقدر ب ( 254) بالاعتماد على عينة طبقية من كل كلية. توصلنا إلى جملة نتائج متمثلة في:

في ضوء بيانات التحليل العاملي التوكيدي المتعلقة بالصدق البنائي لمقياس البحث يمكن الحكم على أداة تقييم الثقافة التنظيمية بأن أداة ذات مصداقية عالية يمكن تطبيقها في البيئة العراقية والبيئات المتشابهة

أظهرت نتائج الوصف الإحصائي بأن أفراد عينة البحث يؤكدون عدم توفر القيم والمعتقدات التي تتصف بها الثقافة الإبداعية داخل المنظمة المبحوثة، فثقافتها لا تمتاز بالديناميكية والابتكار، فالأفراد فيها لا يبادرون للمخاطرة بتقديم الأفكار الجديدة والمبدعة كما أنها لا تركز على اكتساب الموارد الجديدة أو مواجهة التحديات وتجربة الأشياء الجديدة والتنقيب على الفرص القيّمة.

كما أشارت نتائج الوصف الإحصائي بأن إجابات عينة البحث تبين بأن الاهتمام بالموارد البشري والعمل على تطويره محدود ضمن قيم وثقافة الجامعة التي يعملون بها فالأعمال لا تنفذ ضمن نطاق روح الفريق واتفاق الآراء والمشاركة، فالأفراد العاملين في الأغلب يفتقدون إلى الالتزام والاحترام المتبادل والثقة العالية.

وتظهر نتائج إجابات عينة البحث بأن الثقافة الهرمية التي يطلق البعض عليها بالثقافة البيروقراطية هي الثقافة السائدة حالياً في المنظمة المبحوثة، إذ يلاحظ أفراد عينة البحث في ضوء إجاباتهم بأن الخصائص المهيمنة على ثقافة الجامعة هي الرسمية فالإجراءات الثابتة هي التي تحكم

نشاط الفرد، كذا التركيز الاستراتيجي ينصب على الأداء والاستقرار والكفاءة والعمليات، وتعتبر عملية تخفيض التكاليف وزيادة كفاءة العمل المعيار الذي يحكم من خلاله على نجاح العمل داخل المنظمة المبحوثة.

وقد أشارت نتائج إجابات عينة البحث بأن على المنظمة التي يعملون فيها أن تسعى إلى تغيير الثقافة المهيمنة لديها لأنها لا تلائم عمل المنظمة مستقبلا من أجل تحقيق أهدافها الإستراتيجية فعليها أن تتحول من الهرمية إلى ثقافة القبيلة، فالتركيز يبقى داخلي لكن التغيير يحدث على مستوى التحول من التوازن والاستقرار إلى التميز والإبداع.<sup>1</sup>

## 1 2 - دراسة بن زرعه، سوسن محمد "الثقافة التنظيمية السائدة في جامعة الأميرة نوره بنت عبد الرحمان من وجهة نظر قيادات الكليات"

هدفت الباحثة في دراستها إلى التعرف على الثقافة التنظيمية السائدة في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمان من وجهة نظر قيادات الكليات، وكذلك التعرف على درجة اختلاف أفراد الدراسة حول الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعة (عدد سنوات الخبرة، الكلية، الدرجة العلمية، طبيعة العمل)، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة تم توزيعها على جميع أفراد مجتمع الدراسة والذي بلغ عدد أفرادها 118 بين عميدة ووكيلة ورئيسة قسم، حيث بلغت عدد الاستجابات التي تحصلت عليها الباحثة 87 والتي تمثل 73.7% من مجتمع الدراسة. توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- أن الثقافة التنظيمية البيروقراطية هي السائدة في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمان من وجهة نظر قيادات الكليات، وأن أكثر الممارسات البيروقراطية تواجدا في الجامعة هي "التسلسل الهرمي لتنفيذ الأعمال" و "الالتزام بتنفيذ اللوائح والأنظمة" والرقابة والمتابعة المستمرة"
- أن بعض الممارسات الإدارية المهمة حصلت على موافقة متدنية: "تضع الإدارة أهدافا واضحة ومحددة وتلزم الموظفين بإنجازه بدقة" ويجري العمل في الجامعة بشكل نظامي يتوافق مع المهام التفصيلية لكل وظيفة.
- أن الثقافة التنظيمية الداعمة تأتي في المرتبة الثانية من حيث سيادتها في الجامعة من وجهة نظر قيادات الكليات، وأن أكثر الممارسات الداعمة تواجدا في الجامعة هي: "تشجع الإداري الموظفين

<sup>1</sup> عامر علي العطوي والهيام ناظم الشيباني : قياس الثقافة التنظيمية وتشخيص فجوتها في المؤسسات التعليمية " ، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية ، جامعة كربلاء، المجلد 12، العدد 4، 2010

- على المشاركة الفعلية في جميع أنشطة الجامعة والتركيز على الجانب الإنساني في العمل" و"إتصاف العلاقة بين الإدارة والموظفين بالانسجام وتقوم على الدعم والمساندة".
- أن بعض الممارسات الداعمة حصلت على موافقة متدنية من قبل قيادات الكليات وهي: "تعزز الثقافة التنظيمية الثقة لدى الموظفين في الجامعة" وتؤكد ثقافة الجامعة على العدالة (المساواة) من الموظفين.
  - أن الثقافة التنظيمية الإبداعية تأتي في المرتبة الأخيرة من حيث سيادتها في الجامعة وذلك من وجهة نظر قيادات الكليات، وأن أكثر فقرات الثقافة الإبداعية تواجدا في الجامعة هي: "توفر التحديات التي يوجهها الموظفون فرصا لهم للتعلم والنمو"
  - أن أقل الممارسات الإبداعية تواجدا من وجهة نظر قيادات الكليات هي: "تساهم ثقافة الجامعة في توفير جو من الشفافية" وتميل الثقافة التنظيمية إلى تشجيع الموظفين على الابتكار وتحمل المخاطر.
  - وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد الدراسة حول الثقافة التنظيمية السائدة في بعد الثقافة الإبداعية والثقافة الداعمة، تعود لاختلاف طبيعة عمل أفراد الدراسة وكذلك تلك الفروق لصالح رئيسات الأقسام.<sup>1</sup>

### 1 3 - دراسة عبد الإله سمير يوسف محمد، " واقع الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وأثرها على مستوى التطوير التنظيمي للجامعات.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على نوع الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الإسلامية وجامعة الأزهر وجامعة الأقصى بقطاع غزة، وهدفت أيضا إلى التعرف على مستوى التطوير التنظيمي في الجامعات الثلاثة المذكورة، كما هدفت إلى دراسة العلاقة بين الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الثلاثة ومستوى التطوير التنظيمي، استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي، وكانت الاستبانة هي الأداة التي استخدمها لجمع المعلومات، والتي وزعت على عينة عشوائية طبقية مكونة من 340 موظفا من الإداريين والأكاديميين وأعضاء مجلس الجامعة في الجامعات المبحوثة أظهرت نتائج الدراسة أن الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعة الإسلامية تميل إلى ثقافة الانجاز، بينما ثقافة جامعتي الأزهر والأقصى تميل إلى ثقافة النظم والأدوار. وأثبتت الدراسة بأن أعضاء مجلس الجامعة يشكلون ثقافة الجامعة، كما أظهرت أن مستوى التطوير التنظيمي في الجامعة

<sup>1</sup> بن زرعه، سوسن: الثقافة التنظيمية السائدة في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظر قيادات الكليات، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد 164 الجزء الثاني، يوليو سنة 2015م.

الإسلامية مرتفع جدا وفي الأزهر مرتفع، بينما في الأقصى متوسط وأظهرت الدراسة وجود علاقة دالة إحصائيا بين الثقافة التنظيمية ومجالات التطوير التنظيمي.<sup>1</sup>

#### 1 4 - دراسة الشريف: بعنوان " الثقافة التنظيمية بالجامعات السعودية ودورها في الإبداع الإداري "

انطلق الباحث في دراسته من هدف مبتغاه معرفة مدى تأثير الثقافة التنظيمية السائدة في بيئة الجامعات السعودية على الإبداع الإداري لدى العاملين في القطاع الإداري، طبقت الدراسة على العاملين في القطاع الإداري في أربع جامعات سعودية: جامعة الملك عبد العزيز، جامعة أم القرى، جامعه طيبة، جامعة الطائف. كما تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة لجمع المعلومات، تم توزيعها على مجموع أفراد العينة المقدر بـ 650 فرد من الجامعات السابقة، ومن أبرز النتائج التي توصل إليها الباحث ما يلي:

- اتجاهات أغلبية الموظفين الإداريين إلى قوة وإيجابية الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات.
- تشجيع إدارات الجامعات على الإبداع وروح المبادرة في العمل الإداري.
- تأثير أبعاد الثقافة التنظيمية السائدة على الإبداع الإداري منفردة، أما تأثيرها مجتمعية فقد ثبت تأثير متغيرات التوجه نحو الأطراف المعنية الداخلية والخارجية، التوجه نحو التعاون والمشاركة والتوجه نحو التدريب وتنمية العاملين والتقدير والتحفيز.<sup>2</sup>

#### 1 5 - دراسة فاطمة دريدي بعنوان " أنماط السلطة الإدارية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية " دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بشير بن ناصر بسكرة، رسالة مكملة لنيل شهادة الدكتوراه تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل بجامعة محمد خيضر كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم العلوم الاجتماعية سنة 2017\_2018 .

تمحورت إشكالية الدراسة حول ما طبيعة الوظيفية بين أنماط السلطة الإدارية لدى مسؤولي المؤسسة العمومية الاستشفائية بالثقافة التنظيمية؟ حيث يتفرع عن هذا التساؤل الرئيسي تساؤلات فرعية كالتالي:

أولاً: ما هي علاقة السلطة الديكتاتورية بالثقافة التنظيمية؟

<sup>1</sup> سمير يوسف محمد عبد الاله: واقع الثقافة التنظيمية السائدة بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة واثرها على مستوى التطوير التنظيمي للجامعات: دراسة مقارنة، رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في ادارة الاعمال، الجامعة الاسلامية، غزة، 2006 .  
<sup>2</sup> المرجع نفسه.

ثانياً: ما هي علاقة السلطة الديمقراطية بالثقافة التنظيمية؟

ثالثاً: ما علاقة السلطة الفوضوية بالثقافة التنظيمية؟

رابعاً: ما هو نمط السلطة الإدارية بالمؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر؟

هدفت هذه الدراسة إلى إلقاء نظرة سوسيولوجية حول طبيعة العلاقة الوظيفية بين السلطة والثقافة التنظيمية مع محاولة تحديد نمط السلطة السائدة في المؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر وعلاقتها برفع مستوى ثقافة الموظفين والتعرف على نمط طبيعته وخصائصه ومدى تأثيره على الموظفين، أيضاً محاولة تشخيص الواقع الفعلي لظاهرة السلطة من خلال التعرف على آلياتها وقوانينها في المجال الإداري، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الذي يعتبر من أكثر المناهج الملائمة للدراسة لأنه يصف لنا نظرياً متغيرات الدراسة (أنماط السلطة الإدارية والثقافة التنظيمية) والإحاطة بجميع أبعادها، وتم جمع وتحليل المعطيات والبيانات عن طريق الدراسة الاستطلاعية بشقيها النظري والميداني من خلال أدوات جمع البيانات والمعلومات مثل القياس، المقابلة، الملاحظة، والوثائق والسجلات الإدارية، وتم تصنيفها وإخضاعها للدراسة الدقيقة وإستخلاص الإستنتاجات وبالتالي التوصل إلى نتائج يمكن تعميمها حول الظاهرة المدروسة، يتمثل مجتمع الدراسة في موظفي المؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر بسكرة الذي بلغ عددهم 569 موظف حسب إحصائيات 30 أكتوبر 2017 ولقد إعتمدت الباحثة على طريقة المسح الشامل في دراسة الموضوع والتي تتمثل في جمع البيانات والمعلومات عن الظاهرة المدروسة كما هي في الواقع من خلال إجراء دراسة على كافة مفردات المجتمع حيث بلغ عدد موظفين مؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر بسكرة 569 موظفاً وتم إستبعاد منهم 227 موظفاً وتم تحصيلهم كالتالي 187 موظفاً يعملون بالمنابذة الليلية و 40 موظفاً في عطل متنوعة و 16 موظفاً في عطلاً متقطعة و 10 موظفين في حالة إستبداء عطلاً دون اجر في عطلاً الأمومة طويلة المدى، وطبقت الدراسة على الموظفين الذين يعملون بالمنابذة النهارية الذي بلغ عددهم 342 موظف فقامت الباحثة بتقسيم المجتمع إلى فئتين فئة الرؤساء وفئة المرؤوسين، بما يتناسب مع موضوع الدراسة ونظراً لقلّة عدد فئة الرؤساء من مجتمع الدراسة تم اللجوء إلى المسح الشامل وأخذ كل أفراد الفئة المقدرة ب: 36 إطار مسؤول أما المرؤوسين والبالغ عددهم 306 موظف التجأت إلى العينة المنتظمة وأخذ نسبة قدرت ب 60% واستخدمت أربعة أدوات في دراستها منها القياس والمقابلة غير المقننة والملاحظة دون مشاركة والوثائق الإدارية، بحيث كل هذه الأدوات تتناسب مع طبيعة موضوع الدراسة وتوصلت إلى أن العلاقة بين أنماط السلطة الإدارية وعناصر الثقافة التنظيمية

السائدة بالمؤسسة الإستشفائية بشير بن ناصر علاقة وظيفية طردية، بحيث كلما زادت أنماط السلطة بالمؤسسة الإستشفائية زاد مستوى الثقافة التنظيمية للموظفين والعكس صحيح، أي كلما قلت أنماط السلطة الإدارية بالمؤسسة الإستشفائية قلت مستويات الثقافة التنظيمية وكلما زاد مستوى النمط الديكتاتوري بالمؤسسة زاد مستوى الثقافة التنظيمية. وهذا من خلال الالتزام بمواعيد العمل واحترام النظام الداخلي للمؤسسة والصرامة في تطبيق القوانين والنصوص وخضوع الموظفين للمسائلة أثناء حدوث الأخطاء وبالتالي كلما زاد مستوى النمط الديمقراطي في المؤسسة العمومية الإستشفائية زاد مستوى الثقافة التنظيمية، ويساعد هذا النمط على تفعيل العملية الإتصالية بين الوحدات التنظيمية بين جميع الموظفين فالسلطة الديمقراطية تراعي معاملة جميع الموظفين مهما كانت رتبهم ومستوياتهم بالحسنة فهي تقيم العلاقات الإنسانية بين الموظفين وتسمح لهم بالمشاركة في عملية إتخاذ القرارات وتحفيزهم على إتقان أعمالهم، ويسهم نمط السلطة الفوضوية في المؤسسة العمومية الإستشفائية بخلق الصراعات التنظيمية لما يحمله هذا النمط من فوضى ولا مبالاة في العمل وتراجع في القرارات الإدارية التي تؤدي إلى التعدد في الأوامر وعدم تحمل المسؤولية والإتكالية في الأعمال فينتج عنها عدم احترام السلم الإداري وتثبيت العملية الإتصالية بالمؤسسة وعدم الحفاظ على السير الداخلي للمؤسسة السائد للسلطة الإدارية بالمؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر وهو النمط الديكتاتوري.<sup>1</sup>

**1 6 - دراسة حنيني فاطمة بعنوان " دور الثقافة التنظيمية في التوافق المهني للعامل بالمؤسسة الجزائرية"** دراسة ميدانية بشركة الأشغال العمومية والترقية العقارية بشروين ولاية أدرار، مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الإجتماع والتنظيم والعمل كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية والعلوم الإسلامية قسم العلوم الإجتماعية سنة 2013/2014 .

تمحورت إشكالية الدراسة حول التساؤل الرئيسي التالي: ما هو دور الثقافة التنظيمية في التوافق المهني للعامل بالمؤسسة الجزائرية؟ بحيث يتفرع التساؤل الرئيسي على طرح مجموعة من الفرضيات الفرضية العامة: \_ للثقافة التنظيمية دور في التوافق المهني للعامل بالمؤسسة.

تتفرع عن الفرضية الرئيسية الفرضيات التالية :

<sup>1</sup> فاطمة دريد : أنماط السلطة الإدارية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية (دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر)، أطروحة نهاية الدراسة لنيل شهادة الدكتوراه العلوم في علم الاجتماع منشورة جامعة بسكرة الجزائر 2017/2018.

- للشعائر والمراسم بالمنظمة دور في توافق العامل مع عمله.
  - كلما كانت اللغة قريبة عن المجتمع المحلي كلما كان التوافق المهني للعامل مع رئيسه وزملائه أقوى.
  - معرفة العامل لرموز المنظمة يساهم في توافقه مع عمله .
  - القصص التي تروى في المنظمة لها دور في التوافق المهني للعامل مع عمله وظروف عمله .
  - كلما كانت القيم السائدة بالمنظمة إيجابية كلما زاد توافق العامل مع رئيسه وزملائه.
- انطلقت الدراسة بتساؤل رئيسي: ما هو دور الثقافة التنظيمية في التوافق المهني للعامل بالمؤسسة الجزائرية؟ سعت هذه الدراسة إلى محاولة التعرف على ما هي الثقافة التنظيمية وعناصرها نظريا وميدانيا، ومعرفة جوانب إختلاف الثقافة التنظيمية، تقديم نموذج علمي يساعد الأجيال الأخرى على فهم الثقافة التنظيمية، التعرف على طبيعة العلاقة الموجودة بين مدير المؤسسة والعاملين بها، كذلك محاولة معرفة نوع التأثير الموجود بين متغيرات الدراسة (الثقافة التنظيمية والتوافق المهني)، محاولة إعطاء رؤية صحيحة واقعية على حقيقة العلاقات داخل المنظمة .

اعتمدت الباحثة في دراستها المنهج الوصفي لوصف الثقافة التنظيمية والتعرف عليها وعن مضامينها داخل مؤسسات المنطقة ومعرفة مدى العلاقة الموجودة بينهما وبين توافقية علاقة الفرد بالمؤسسة، إستخدمت أيضا المنهج التحليلي لتحليل العلاقة بين ثقافة المؤسسة أو الثقافة التنظيمية ودورها في التوافق المهني للعامل بالمؤسسة، تمثلت عينة الدراسة في وضع وصف خصائص العينة، من وصف العينة حسب متغير العمر، ووصف العينة حسب متغير الحالة العائلية، ووصف العينة حسب متغير المستوى التعليمي، ووصف العينة حسب متغير المنصب الوظيفي، ووصف العينة حسب متغير مستوى الدخل واستخدمت الباحثة في هذه الدراسة الاستمارة كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعطيات توصلت نتائج هذه الدراسة الى:

- المراسم والشعائر بالمنظمة لها دور في التوافق المهني للعامل مع عمله.
- لا يوجد دور لتقارب لغة المنظمة من لغة المجتمع المحلي على توافق العامل مع الزملاء والرئيس
- معرفة العامل لرموز المنظمة يساعده الى كبير على توافقه في عمله
- القصص التي تروى في المنظمة حوا طرق عمل العمال والقيم لها تأثير على توافق العامل مع العمل وظروف العمل

- القيم الموجودة في المنظمة لها تأثير على توافق العامل مع زملائه ورئيسه<sup>1</sup>

### 7 1 - دراسة بوراس نور الدين بعنوان " دور القيادة الادارية في تنمية الثقافة التنظيمية

للعاملين" دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية التيجاني هدام ببيير العاتر تبسة اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه التخصص علم الاجتماع تنظيم و العمل كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الانسانية قسم العلوم الاجتماعية جامعة محمد خيضر بسكرة 2021 2020

انطلقت الدراسة بتساؤل رئيسي مفاده ما دور القيادة الادارية في تنمية الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المؤسسة بحيث ينقسم هذا التساؤل الى مجموعة من التساؤلات الفرعية المتمثلة في :

- هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة 0.05 في اجابات افراد العينة حول علاقة ارتباط بين النمط القيادي والوعي بالمعتقدات المشتركة تعزى لمتغير الاقدمية ؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة 0.05 في اجابات افراد العينة حول وجود علاقة ارتباط بين القيادة الادارية وطبيعة الاتصال داخل المؤسسة تعزى لمتغير الجنس؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.05 في اجابات افراد العينة بين القيادة الادارية وتعزيز الثقة الادارية تعزى لمتغير السن ؟

وهدف هذه الدراسة الى معرفة العلاقة بين القيادة الادارية والثقافة التنظيمية ، كذلك اهمية العلاقة بين الانساق عن طريق عملية الثقافة التنظيمية ، ومعرفة دور القيادة ومهمتها في تنمية الثقافة التنظيمية ، مع ابراز اهمية الثقافة التنظيمية في تحقيق النجاح والتميز للمؤسسات الادارية ، ايضا لفت انتباه المؤسسات والمنظمات والقادة الى واقع الثقافة التنظيمية وكيفية تنميتها ، مع محاولة الوصول الى نتائج تمكن المؤسسات الاستشفائية بالنهوض بالعاملين والاستراتيجيات الادارية المعتمدة وكيفية تنميتها ، اخيرا تقديم اقتراحات وتوصيات تساعد على تعزيز وتنمية الثقافة التنظيمية في المؤسسة الاستشفائية . استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لهذه الدراسة واعتمدت على العينة العشوائية الطبقية ذلك باختيار 20% من مجتمع الدراسة 85 ، وتم استرجاع 60 استمارة فقط وتم الغاء خمسة استمارات لعدم الاجابة على كامل تساؤلات الدراسة ، واستخدمت الباحثة مقياس اوكاي OCAI واعتمدت الباحثة ايضا على اداة المقابلة ، ذلك بمقابلة مجموعة من موظفي ومسؤولي المؤسسة

<sup>1</sup> حنيني فاطمة : دور الثقافة التنظيمية في التوافق المهني للعامل بالمؤسسة الجزائرية (دراسة ميدانية بالشركة العمومية والترقية العقارية بشروين) ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم اجتماع التنظيم والعمل ، منشورة ، أدرار ، الجزائر ، 2014/2013 .

العمومية الاستشفائية من (مدير المؤسسة، رؤساء المصالح، الاطباء الخواص، اطباء متصرفين رئيسيين ومتصرفين)، اعتمد ايضا على الملاحظة التي تساعد تحقيق تصور حول الوقائع والظروف المحيطة بالعاملين في المستشفى كما استخدم الباحث اقوى تسجيلات الاستمارة والاستبيان بحيث توصلت نتائج الدراسة الى :

- معتقدات راسخة لدى العاملين تساهم في قيادة العاملين ذوي الخبرة بتمريرها.
- ان الاتصال بين العاملين والقيادة الادارية يتم بشكل افضل و احيانا حسب السلم الاداري لمختلف المصالح داخل المستشفى.
- هناك توفيق بين هدف العامل واهداف التنظيم وهو ما يساهم في تنمية الثقافة التنظيمية وهذا ما يساعد في تخفيف الولاء المزدوج .
- تساهم العملية الاتصالية بين القادة والعاملين في تنمية الثقافة التنظيمية حسب درجاتهم الوظيفية .
- هناك علاقة بين النمط القيادي داخل المستشفى ومستوى تنمية الثقافة التنظيمية لدى العاملين
- تنمية الثقافة التنظيمية يستلزم حكمة ادارية وقيادة رشيدة تعمل على تمرير وترسيخ الثقافة التنظيمية للعاملين بحكمة.<sup>1</sup>

**8 1 - دراسة خلفاوي حكيم بعنوان "ثقافة المؤسسة اثرها على مستوى انضباط والتسيب" دراسة حالة على المؤسسات الجزائرية مؤسسة عمومية ومؤسسة خاصة رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس عمل والتنظيم تخصص التنمية البشرية وفعالية الاداءات كلية العلوم الاجتماعية قسم علم الاجتماع والارطفونيا جامعة وهران رقم 2 سنة 2017/2018**

تمحورت اشكالية الدراسة حول تساؤل الرئيس يتمثل في هل يوجد تأثير ذو دلالات احصائية للثقافة المؤسسة على كل من مستوى الانضباط والتسيب لدى العمال تبعا لنوع المؤسسة عمومية بحيث يتفرع من هذا التساؤل الرئيسي تساؤلات فرعية التالية هل يوجد فروق ذو دلالة احصائية في مستوى درجة ثقافة المؤسسة لدى العمال تبعا لنوع المؤسسة وخاصة هل توجد فروق ذو دلالة احصائية في مستوى درجة الانضباط لدى العمال تبعا لنوع المؤسسة عمومية وخاصة هل توجد

<sup>1</sup> بوراس نورالدين: دور القيادة الإدارية في تنمية الثقافة التنظيمية للعاملين (دراسة ميدانية بالمؤسسة الإستشفائية التيجاني هدام بئر العاتر)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم التخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، منشورة، تبسة، الجزائر، 2020/2021.

فروق ذو دلالة احصائية في مستوى درجة التسبب لدى العمال تبعا لنوع المؤسسة عمومية وخاصة هل توجد فروق في العلاقة الارتباطية بين ثقافة المؤسسة والانضباط لدى العمال تبعا لنوع المؤسسة عمومية وخاصة هل توجد فروق في العلاقة الارتباطية بين ثقافة المؤسسة والتسبب لدى العمال تبعا لنوع المؤسسة عمومية وخاصة ومن خلال التساؤلات الفرعية قامت الباحثة بوضع فرضيات للدراسة والتي تتمثل في الفرضية العامة يوجد تأثير ذو دلالة احصائية بين ثقافة المؤسسة وبين كل من مستوى الانضباط والتسبب لدى عمال تبعا المؤسسة العمومية وخاصة الفرعية توجد فروق ذو دلالة احصائية في مستوى درجة ثقافة المؤسسة لدى عمال تبعا لنوع المؤسسة عمومية وخاصة توجد فروق ذو دلالة احصائية في مستوى درجة الانضباط لدى عمال تبعا لنوع المؤسسة عمومية وخاصة توجد فروق ذو دلالة احصائية في مستوى درجة التسبب لدى عمال تبعا لنوع المؤسسة العمومية وخاصة توجد فروق ذو دلالة احصائية بين ثقافة المؤسسة والانضباط لدى عمال تبعا لنوع المؤسسة عمومية وخاصة توجد فروق في العلاقة الارتباطية بين ثقافة المؤسسة والتسبب لدى عمال تبعا لنوع المؤسسة عمومية وخاصة على العلاقة بين ثقافة المؤسسة والمستوى الانضباط والتسبب التعرف على تأثير ثقافة المؤسسة على مستوى الانضباط والتسبب تبعا لنوع المؤسسة عمومية وخاصة على الفروق في المستوى درجه كل من ثقافة المؤسسة والانضباط لدى العمال تبعا لنوع المؤسسة عمومية وخاصة التعرف على مفهوم ثقافة المؤسسة والانضباط والتسبب محاولة التعرف على معايير ومؤشرات ثقافة المؤسسة والانضباط والتسبب التعرف على وسائل جمع البيانات لمجري ثقافة المؤسسة والانضباط والتسبب استخدمت الباحثة المنهج الوصفي لكونه من اكثر المناهج استخداما في دراسة الظواهر الاجتماعية والانسانية لانه يتلائم وموضوع البحث الذي ينطلق من تحليل علاقة بين ثقافة المؤسسة ومستوى الانضباط والتسبب لدى العمال وتمثلت عينة الدراسة في العينة العشوائية البسيطة حيث بسيطة اختيرت من عمال مؤسستي عمومية وخاصة الخاصة هي سوفت واسترن فون بولاية وهران والعمومية تمثلت في مؤسسة الاتصالات الجزائر بولاية تيارت الباحثة ادوات جمع البيانات المتمثلة في المقاييس التالية معتمده على مقياس خاص بثقافة المؤسسة للطالبة خير الدين جمعة ومقياس خاص بالانضباط للطالب كمال راتب نوفل ومقياس خاص بالتسبب لدال وتوصلت نتائج الدراسة الى ان هناك اثر للثقافة المؤسسة على مستوى الانضباط والتسبب وان هناك علاقة ارتباطية بين ثقافة المؤسسة والانضباط والتسبب في كل من المؤسسة العمومية والمؤسسة الخاصة وكذلك بعد حساب متوسط درجات الكلية لكل من الانضباط والتسبب وتحديد نمط الثقافة المؤسسة وجد بان كل ما انعدمت درجة ثقافة المؤسسة في المؤسسة العمومية انخفضت درجة

الانضباط وارتفعت درجة التسبب وكلما ارتفعت درجة ثقافة المؤسسة في المؤسسة العمومية والخاصة ارتفعت درجة الانضباط وانخفضت درجة التسبب ومن هنا نقول ان هناك علاقة ارتباطية موجبة بين ثقافة المؤسسة والانضباط في المؤسسة العامة ومن هنا علاقة سالبة بين ثقافة المؤسسة والتسبب في المؤسسة العمومية وهناك علاقة ارتباطية موجبة بين ثقافة المؤسسة والانضباط المؤسسة الخاصة وهناك علاقة ارتباطية سالبة بين ثقافة المؤسسة والتسبب في المؤسسة الخاصة.<sup>1</sup>

### ثانيا :دراسات متعلقة بالثقافات الفرعية

## 1 2 - دراسة حفيظة خليفي بعنوان "الثقافة الفرعية المنحرفة والثقافات الفرعية الاخرى" مجلة

العلوم الاجتماع العدد 11 الاغواط الجزائر مارس 2022

تمحورت الاشكالية هذه الدراسة حول التساؤل الرئيسي مفاده فيما تكمن خصائص الثقافة الفرعية المنحرفة والثقافات الفرعية الاخرى حيث يتفرع هذا التساؤل حول مجموعة من التساؤلات الفرعية اهمها 1ما هو الفرق بين الثقافة الفرعية والثقافة الفرعية للانحراف والجريمة 2هل هناك خصائص مشتركة بين الثقافتين 3هل هناك علاقة بين انماط فرعية او ما هي العلاقة بين الثقافة الفرعية المنحرفة والثقافات الفرعية الاخرى بحيث استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي كونه يعتمد على وصف الظاهرة او المشكلة واستخدمت ايضا مناهج الكمية كالمنهج الاحصائي وتوصلت نتائج هذه الدراسة الى اولا يشير مفهوم الثقافة الفرعية الى النمط الكلي لحياة شعب ما والعلاقات الشخصية بين افراده وكذلك توجهاتهم 2الثقافة الفرعية في كونها تقدم حلولا ولو على مستوى خيالي لبعض المشكلات التي تنجم عن التناقضات الداخلية لبناء الاجتماعي والاقتصادي هناك علاقة بين الثقافتين الثقافة الفرعية والثقافة الفرعية المنحرفة<sup>2</sup>

## 2 2 - دراسة أمينة بصافة وفتيحة معتوق بعنوان " التنوع الثقافي والثقافة الفرعية في الميديا

الجديدة" دراسة أنثوغرافية لعينة من المجموعات الافتراضية في الفيسبوك مجله الأنسنة

للبحوث والدراسات كلية علوم الاعلام والاتصال عاشور الجلفة الجزائر المجلد 12. العدد 2

سنة 2021.

<sup>1</sup> خلفاوي حكيم : ثقافة المؤسسة واثرها على المستوى الانضباط والتسبب ، دراسة حالة على المؤسسة الجزائرية ( المؤسسة العمومية والمؤسسة الخاصة ) رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل والتنظيم جامعة وهران المنشورة الجزائر 2017/2018.

<sup>2</sup> حفيظة خليفي : الثقافة الفرعية المنحرفة والثقافات الفرعية الاخرى ، مجلة العلوم الاجتماعية ، جامعة الاغواط ، منشورة ، المجلد 16 ، العدد 01 ، مارس 2022 .

إشكالية هذه الدراسة حول تساؤل رئيسي مفاده كيف تظهر المجتمعات الافتراضية ثقافتها

الفرعية في الموقع الفيسبوك كإطار مرجعي للتعبير عن هويتها داخل المجتمع؟ وللإجابة يعني هذا التساؤل ترى حتى الباحثين مجموعة من التساؤلات الفرعية أهمها:

- ما خصائص الثقافة الفرعية في مواقع شبكات التواصل؟
  - ما هي سمات الجماعات الافتراضية التي تعكس ثقافتها في موقع شبكات التواصل الإجتماعي الفيسبوك؟
  - كيف تعكس ملامحات ( Pafils ) المجموعات الافتراضية محل الدراسة الافتراضية في شبكة الزرقاء فيسبوك؟
  - فيما تجلى آليات إبراز الثقافة الفرعية لمجموعات الافتراضية محل الدراسة والحفاظ عنها في ذاكرة الجماعة بموقع شبكة التواصل الإجتماعي؟
- وهدف هذه الدراسة الى:

- إبراز خصائص الثقافة الفرعية في مواقع الشبكات التواصل.
- الكشف عن سمات الجماعات الافتراضية التي تعكس ثقافتها الفرعية في موقع شبكات التواصل الإجتماعي الفيسبوك.
- معرفة الكيفية التي تعكس بها ملامحات ( Pofils ) المجموعات الافتراضية محل الدراسة ثقافتها في شبكات الزرقاء الفيسبوك.
- إبراز الثقافة الفرعية لمجموعات الافتراضية محل الدراسة والحفاظ عنها في الذاكرة الجماعية بموقع شبكة التواصل الإجتماعي.

واستخدمت الباحثين المنهج المسحي الوثائقي بهدف مسح الأدبيات الخاصة بكل مفهوم من المفاهيم الدراسة كالثقافات الفرعية والمجموعات الافتراضية والميديا الجديدة وهذا ما يمثل أحد أهم الخطوات التي تتطلبها هذه الدراسة ، بحيث إعتمدت الباحثين على أدوات جمع البيانات من بينها الملاحظة بالمشاركة.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الثقافة الفرعية هي التي تقوي الأطراف الثقافية التي تمثل النقاط إرتكاز الأفراد في الوسط الإجتماعي.

الثقافات الفرعية لا تؤدي الى إنقسامات وتهدد الوحدة بإعتبارها عاملا من العوامل الإغتراب الثقافي كما صورتها الدراسات العربية.

تعتبر الثقافات الفرعية المرآة العاكسة لهوية كل جماعة مهما كانت معارضة للثقافة الأم إلا أنها تبقى جزءا لا يتجزأ منها.<sup>1</sup>

### 3 2 - هدى حسين، محمد عبد الكريم " الثقافة الفرعية في مناطق التوطن (بحيرة ناصر وبحيرة النوبة) نموذجا"

هدفت هذه الدراسة إلى هدف رئيسي متمثل في معرفة تأثير الثقافة الفرعية في مجتمعات التوطن في بحيرة ناصر وبحيرة النوبة. وينبثق من هذا الهدف الرئيسي أهداف فرعية وهي:

- التعرف على الاصول الثقافية لسكان مجتمع الدراسة
- التعرف على الثقافات الفرعية داخل مجتمع الدراسة، والحفاظ على هذا التنوع في الثقافات
- تسليط الضوء على مفهوم التوطن وأهميته
- التعرف على العوامل المؤثرة في تحقيق الاندماج الثقافي

استخدمت الباحثة منهجين الا وهما المنهج المقارن والمنهج الانثروبولوجي على مجتمع بحث والذي اختارت منه منطقتي التوطن بحيرة ناصر وهي: منطقة جرف حسين غرب بحيرة ناصر والمجتمع الثاني: منطقته وادي حلفا بحيرة النوبة السودانية التي تحمل ثقافتها عناصر ذات قيمة أنثروبولوجية. لتصل إلى جملة نتائج منها:

أن مجتمعي الدراسة يحملون العديد من الثقافات الفرعية والمتنوعة، فقد تم التعرف أيضا على الأصول الثقافية لسكان مجتمعي الدراسة والثقافات الوافدة إليها بعد عملية التوطن.<sup>2</sup>

#### ثامنا: التعقيب على الدراسات السابقة:

تعتبر الدراسات السابقة احدى الركائز العلمية التي يمكن ان يستند اليها الباحث في بحثه من أجل توثيق المعلومات والمعرفة في المناهج المتبعة في البحوث المشابهة لدراسة، فلا بد من اي دراسة ان تستفيد من سابقتها ، بحيث أن هذه الدراسات قد تكون لها مجموعة من الايجابيات وقد تكون لها مجموعة من النقائص والانتقادات ، لذلك تناولنا الدراسات السابقة الذكر لأجل معرفة نقاط التقاطع بينها وبين الدراسة الحالية فقمنا باستعراض مجموعة من الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع

<sup>1</sup> أمينة بصفة ، فتيحة معتوق : التنوع الثقافي والثقافة الفرعية في الميديا الجديدة ، دراسة أنثوغرافية لعينة من المجموعات الافتراضية في الفايسبوك، مجلة انسنة للبحوث والدراسات ، كلية علوم الاعلام والاتصال جامعة الجزائر 03 ، مجلد 12 العدد 02 الجزائر 2021.

<sup>2</sup> هدى حسين محمد عبد الكريم : الثقافة الفرعية في مناطق التوطن "بحيرة ناصر- بحيرة النوبة "نموذجا ،مجلة جامعة اسوان للعلوم الانسانية ،المجلد الثاني ،ديسمبر ، 2022 .

دراستنا منها: دراسات سابقة محلية وعربية وأجنبية والبالغ عددها 13 دراسة، وتم تقسيمها الى قسمين حيث تناولنا في القسم الاول الدراسات المتعلقة بالثقاف التنظيمية وفي القسم لثاني الدراسات المتعلقة بالثقافات الفرعية، ولكن لم نجد دراسات متعلقة بالثقافة التنظيمية و الثقافات الفرعية كون موضوعنا جديد .

بحيث تتفق دراستنا مع الدراسات السابقة في دراستنا لبعض المصادر أي أن دراستنا تتفق مع الدراسات السابقة في تناولها لموضوع الثقافة التنظيمية في الجانب النظري، ولكنها تختلف عن الدراسات السابقة من حيث أبعاد المتغ يبين المستقل والتابع ألا وهو الثقافة التنظيمية والثقافات الفرعية .

حيث تشابهت دراستنا مع بعض الدراسات السابقة من حيث الميدان ، حيث طبقت داخل الجامعات في دول مختلفة، هذا ما يشابه الدراسة الحالية والمطبقة في جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي، كذلك من حيث المنهج المستخدم، فجل الدراسات وخاصة المتعلقة بالثقافة التنظيمية استخدمت المنهج الوصفي لوصف وتفسير الظاهرة، كما تشابهت في نوع الاداة المستخدمة كالاستبانة والمقابلة، بمعنى ان الدراسات السابقة تشابهت مع دراستنا هذه في الجانب الميداني كاعتمادها على المنهج الوصفي وبعض أدوات جمع البيانات، ورغم التشابه والاتفاق الا ان هناك بعض نقاط التناقض والاختلاف، من حيث العينة مثلا فمن الدراسات من استخدم باحثها عينة بسيطة ومنهم من استخدم المسح الشامل كاسلوب، ذلك ما يخالف استخدامنا عينة عنقودية في هذه الدراسة .

وفي الاخير كوننا اعتمدنا هذه الدراسات بالضبط لابد ان له راجع ايجابي على الموضوع المدروس، ذلك لاستفادتنا كباحثين في هذا الحقل من الاثراء المعرفي حول الموضوع وبالتالي مساعدتنا في الحصول على معلومات اكثر والتعرف عليه بصورة ادق والاحاطة بجميع جوانبه، مع القدرة على التعامل مع البحث العلمي ودراسته بالشكل السليم، ايضا ساهمت في مساعدتنا من التمكن من منهجية البحث العلمي وصياغة الدراسة بطريقة ممنهجة، ابتداء من تحديد المفاهيم، الفروض، المتغيرات البحثية، كذلك اختيار العينة المناسبة، الاداة، الى غاية اخر عنصر، واخرا وليس اخير الاعتماد على بعض المراجع المستخدمة في البعض منها، والاحاطة بموضوع الدراسة وتكوين خلفية علمية لدراسة الموضوع والقاء نظرة على تطوره .

## تاسعا: الفجوة المعرفية

تعتبر الفجوة المعرفية الفارق بين المعرفة التي يجب ان تكون لشخص والمعرفة الفعلية التي يملكها. وتشير الى الفجوة بين مستوى الحالي للفرد وما يجب أن يكون عليه.

و الفجوة المعرفية في موضوع ثقافة المؤسسة الجامعية والثقافات الفرعية منها تشير الى الفجوات الموجودة في المعرفة والفهم بين مختلف المجموعات داخل الجامعات ويمكن تقسيم هذه الفجوات الى عدة مستويات هي :

على اساس التنوع الثقافي والاكاديمي : بحيث يشير الى الفروقات في المعرفة والثقافة بين الافراد والمجتمعات والتي قد تنشأ نتيجة عوامل متعددة مثل التعليم ، الخلفية الاجتماعية والدينية والثقافية واللغوية ، حيث تتمثل الفجوة المعرفية بين الدراسة الحالية والدراسة السابقة في ميدان دراستنا في الجامعة علما ان الجامعة هي مركز للتنوع الثقافي والاكاديمي ، حيث في الجامعة يوجد تباين بين الخلفيات الثقافية والاكاديمية لأعضاء الجامعة ، اضافة الى ان الجامعة تحمل ثقافات متنوعة وفرعية اي الثقافة التي يأتي بها اعضاء الجامعة وهذا ما يخلق تحديات تتعلق بالاندماج والفهم المتبادل والمشاركة . بمعنى ان الدراسة الحالية تختلف مع بعض الدراسات السابقة في الميدان

-على اساس التوقعات الاكاديمية: تشير الى الفارق بين المعرفة العقلية التي يملكها الافراد والمجتمعات ، بحيث يمكن أن تنشأ الفجوة لعدة عوامل منها المناهج الدراسية والاساليب التعليمية ، البيئة التعليمية والاختلافات الفردية ، كل هذه التوقعات الاكاديمية توجد في المؤسسة الجامعية بشكل كبير .

-تكمّن الفجوة المعرفية في ان الدراسات السابقة لم تأتي بجديد من خلال الابعاد والمؤشرات بقيت بالابعاد والمؤشرات المتداولة والمتكررة المتمثلة في القيم التنظيمية ، العادات والثقاليد التنظيمية ، التوقعات التنظيمية ، بينما دراستنا الحالية جاءت بأبعاد ومؤشرات جديدة المتمثلة في النهج الديمقراطي ، المشاركة والتفاعل الاجتماعي ، الاساليب التحفيزية ، الابداع والتفكير النقدي ، ثقافة التوازن بين العمل والحياة الشخصية بالتواصل والتفاعل الاجتماعي .

-تكمّن الفجوة المعرفية من خلال التركيز على موضوع المؤسسة الناشئة ف ذلك في خلق الافكار المبدعة واحياء الفكرة الجديدة بحيث في دراستنا هذه قمنا بانجاز استمارة الكترونية تحدثنا فيها عن موضوع المؤسسات الناشئة .

-حيث تكمن الفجوة المعرفية أيضا في الدراسة الحالية من خلال إنجاز استمارة إلكترونية لتوفير الوقت والجهد والتكلفة عكس الدراسات السابقة ، وهذا ما ساعد في بناء قنوات الإتصال بين مختلف أعضاء الجامعة بينما في الدراسات السابقة كان التواصل مع فئة واحدة فقط أي الباحث والمبحوث من هذه الفئة

معالجة الفجوة المعرفية: يمكن معالجة الفجوة المعرفية من خلال تعزيز التكامل الثقافي أي تشجيع الفعاليات والبرامج التي تعزز التفاهم والتفاعل بين الثقافات المختلفة داخل المجتمع الجامعي مثل إدخال برامج جديدة تتمثل في الرقمنة ، إستخدام مواقع ومنصات جديدة للتواصل الاجتماعي داخل الجامعة بحيث أن المبحوثين في الدراسة الحالية تختلف قيمهم ومبادئهم ومعتقداتهم عن المبحوثين في الدراسات السابقة علما أن المبحوثين في الدراسة الحالية يملكون ثقافات متنوعة مبتكرة ومبدعة مثل فكرة الرقمنة. كما يمكن أيضا معالجة الفجوة المعرفية من خلال التواصل الفعال في تعزيز قنوات الاتصال بين الأساتذة والطلبة والإداريين والعمال لضمان فهم التوقعات والاحتياجات

#### عاشرا: المقاربة النظرية:

تعد المقاربة النظرية بمثابة الدليل أو الهجة لأي دراسة ولأي باحث فهي الأداة التي يتحكم الباحث من خلالها في مصطلحاته وقضاياها ومجريات بحثه فكان إعتقادنا على المقاربة النظرية المتمثلة في النظرية الوظيفية لدراستنا المعنونة بعنوان ثقافة المؤسسة الجامعية والثقافات الفرعية بحيث تعتبر الوظيفية من أهم المقاربات التي يعتمدها الباحثين في بحوثهم لأنها من بين نظريات التي ساهمت وبشكل كبير في إثراء العديد من الميادين البحثية وعلى رأسها البحوث التي تتناول مختلف الكيانات التي توجد في المجتمع وفي مقدمتها التنظيمات التي رأت في آراء منظرها وباحتها منفذا لتحليل وتفسير بعض الظواهر التي تؤثر وتتأثر بشكل يمكن أن يحسن من أداء ومردودية المؤسسات وتسعى التنظيمات والمؤسسات الإجتماعية من خلال تحليل وتشخيص مختلف الأجزاء التي تكون النسق لموضوع الدراسة كونها تقوم على أن تنظيم المجتمع وبناءه هو ضمان إستقراره وذلك نظرا لتوزيع الوظائف بين عناصر المجتمع بشكل موازي يحقق الإعتماد المتبادل بين العناصر البنائية التي تشير إلى تحديد عناصر التنظيم والعلاقات التي تقوم بين هذه العناصر تحدد الأدوار التي يقوم بها كل عنصر في علاقته بتنظيم الكل بحيث أن التنظيمات والمؤسسات هي عبارة عن كيان أو بناء إجتماعي يقوم بوظيفة

معينة وأن هذه الأخيرة هي التي تحدد البناء التنظيمي من خلال خلق الإنسجام والتفاعل والتواصل والتكامل بين أجزاء التنظيم المتوازن والإستقرار.<sup>1</sup>

بحيث يتفق العلماء على مجموعة من الفرضيات الخاصة بهذه النظرية والتي تتمثل في:

- النظر إلى أن المجتمع على أنه نظام يتكون من عناصر مترابطة وتنظيم لنشاط هذه العناصر بشكل متكامل.

- إتجه هذا المجتمع في حريته نحو التوازن ومجموعة عناصره تضمن إستمرار ذلك بحيث لو حدث أي خلل في هذا التوازن فإن القوى الإجتماعية سوف تنشط إستفادة هذا التوازن.

- كل عناصر النظام والأنشطة المتكررة فيه تقوم بدورها في المحافظة على إستقرار النظام.

- الأنشطة المتكررة في المجتمع تعبر عن ضرورة الإستمرار ووجوده وهذا الإستمرار مرهون بالوظائف التي يحددها المجتمع للأنشطة المتكررة لتلبية احتياجاته .

من أهم الرواد والباحثين في موضوع الثقافة في حقل السوسولوجيا جاءت مقارباتهم متعددة

ومتباينة في زوايا ومحطات تركيزها ومختلفة في منطلقاتها التصورية وخلفياتها الأيديولوجية ، ليست

الثقافة فحسب ولكن بنية المجتمع الكلية وأدوارها الوظيفية فقط تناول الإتجاه الوظيفي مقارنته

لثقافة من منطلق تطوري مرتبط بتطور المجتمع ومن هنا يؤكد ايميل دور كايم على أن الثقافة هي

ذات الأصل لأنها تنتقل من جيل إلى آخر وتضبط سلوك الأفراد وتلزمهم بالإمتثال لقواعدها غير أن

تأثير هذه على الأفراد يكون أكثر قوة في ظل المجتمعات البسيطة التي يسودها التضامن الآلي وبتطوير

المجتمع يصبح تقييم العمل أكثر تخصصا بحيث يسود بين الأفراد من خلال اختلاف أدوارهم وهذا ما

يسمى بالتضامن العضوي ومن هنا تبقى الثقافة المشتركة أو الوعي الجماعي أمر بسيط أو ضروري من

خلال تحول المجتمع من البساطة إلى التعقيد يرافقه تغيير في القيم والمعتقدات والمعايير المنتهجة فمثلا

يتم تقييم الأفراد في الحالة الأولى (التضامن الآلي) لانتمائهم العائلي والقراي بينما تقييمهم في الحالة

الثانية (التضامن العضوي) يستند إلى أكثر موضوعية وعقلانية ترتبط بمستوى الأداء والإنجاز وهذا ما

يساعد على إنتشار مظاهر الرضا والعدالة الإجتماعية والمساواة وحرية التعبير فمثلا إذا تحدثنا عن

<sup>1</sup> علي وطفة وآخرون : الثقافة والمثقف العربي قراءة ومراجعات في الراهن الثقافي ، ط1، دار نينوى للدراسات والنشر والتوزيع ، 2018 ص

المجتمع الجامعي الذي يتميز بثقافات متنوعة يحملها الأفراد من مجتمعات عديدة وينقلونها فيما بينهم في إطار نسق إجتماعي ثقافي إلا وهو المجتمع الجامعي<sup>1</sup>

أما تالكوت بارسونز الذي قدم تحليلاته حول مفهوم النسق الذي له دور كبير في إبراز العلاقة التي تربط أجزاء التنظيمات الإجتماعية بالانساق المكونة لها فقد اعتمد على مجال دلالي واسع للثقافة ودورها الوظيفي في استدامة وبقاء النسق وتوازنه يعمل على التواصل والتفاعل الاجتماعي والمشاركة بين الافراد عندما تترئ لهم شكل اتصالي مشترك ومتفق على مضامينه الرمزية وكلماته الدلالية ومعانيه لأنها تعد أساس وجود المجتمع الإنساني كما أنها شرط وظيفي لبقائه وإستمراره عبر ما تزوده للافراد من معارف وخبرات ومعلومات تمنحهم القدرة على التكيف مع النمط الحياتي السائد كما هو موجود في المجتمع الجامعي يكتسب الأفراد ثقافات وذهنيات جديدة عند الذين كانوا يكتسبونها من قبل بحيث تصبح لديهم ثقافة فرعية وهذا ما يساعد على تنمية شبكة العلاقات الإجتماعية وإدارة مختلف المواقف الحياتية

ومن الخطأ الإعتماد على أن الإيديولوجيا المسيطرة او النظام القائم لا يواجهه حالة صراع حول توزيع القوة الثقافية والإيديولوجية وما تعبر عنه من ثقافات فرعية حتى وإن كان الصراع غير متكافئ ولكنه يظل صراعا مع القوى المعارضة التي تسعى الى التفاوض مع النظام وتدعوه إلى في بعض الجوانب وهذا ما يسمى بالثقافة المضادة كما جاء في الصراع الماركسي على ان الثقافة تعبر عن مختلف مكونات التنمية الفوقية للمجتمع وتعبيراتها المؤسساتية فمثلا كما يوجد في المؤسسات الجامعية طبقة النخبة الذين يملكون مهارة وخبرة وكفاءة عالية ولديهم روح المبادرة والابتكار والإبداع الأكاديمي كما تشيع كاريكاتير الكيان الواحد بفروع ثقافية متعددة النخبة تمثل الطبقة الجامعة والمسيطرة في المجتمع الجامعي وفي بعض الأحيان تكون مضادة مع ثقافات الأخرى الموجودة في المؤسسة التنظيمية الجامعية

من بين العلماء المحدثين الذين تحدثوا عن الثقافة نجد من بينهم بروني سلاف مالينوفسكي مؤسس المدرسة الوظيفية الأنثروبولوجية واسهاماته في إثراء علم الثقافات والتحليل الوظيفي للثقافة حيث يرى أن الثقافة وسيلة

<sup>1</sup> علي وطفة وآخرون: الثقافة والمثقف العربي قراءة ومراجعات في الراهن الثقافي، ص 227.

من صنع الإنسان لها عدة وظائف كما أنها تساعد في تحقيق أهدافه مع معطيات المجتمع من خلال تفاعله مع الثقافة في جميع مجالاتها<sup>1</sup>

<sup>1</sup> المرجع نفسه ، ص228.

# الفصل الثاني: الثقافة التنظيمية

تمهيد:

1. تطور الثقافة التنظيمية
2. مكونات الثقافة التنظيمية
3. خصائص الثقافة التنظيمية
4. محددات الثقافة التنظيمية
5. أنواع الثقافة التنظيمية
6. مستويات الثقافة التنظيمية
7. وظائف الثقافة التنظيمية

خلاصة الفصل

تمهيد:

نال موضوع الثقافة التنظيمية اهتماما كبيرا من قبل إدارة تسيير الموارد البشرية ومجال السلوك التنظيمي باعتبارها مؤشرا هاما واحد العوامل الأساسية المحددة لنجاح التنظيم وتفوق التنظيمات.

فالثقافة التنظيمية ترسم بعناصرها المادية والمعنوية صورتها على المؤسسة وتمنحها هوية مميزة، فهي حصيلة للقيم والاتجاهات والعادات؛ وكذا الأساليب التحفيزية وطرق التفكير التي تعكس سلوك الفرد في المؤسسة، والتي من خلالها يرسم المسار الذي ينتهجه في أدائه لعمله وبلوغ غاياته وتحقيق أهدافه.

وعلى ضوء هذا تناولنا في هذا الفصل الثقافة التنظيمية انطلاقا من تطورها واهم مكوناتها وأبرز الخصائص العامة لها، ثم محددات الثقافة التنظيمية وأنواعها، وهكذا مستوياتها، وأخيرا وظائفها .

## 1- تطور الثقافة التنظيمية:

أول من استعمل مفهوم ثقافة المؤسسة هو "جاكس إليوت" سنة 1951، كما أن "كيش ديس" أكد أن المفهوم ظهر لأول مرة في الولايات المتحدة الأمريكية في السبعينات وأنه لم ينتقل إلى فرنسا على لسان المسيرين إلا بداية الثمانينات ولم يوظف في الجزائر إلا في سنة 1997.<sup>1</sup>

وهناك من يرى أن هذا المفهوم أول ما برز في الكتابات الخاصة بالإدارة في أمريكا الشمالية، وهذا في سنة 1981، واستعمل مصطلح ثقافة المنظمة لأول مرة من طرف الصحافة المتخصصة في سنة 1980، وكان ذلك من طرف المجلة الاقتصادية الأمريكية (business week) وأدرجت مجلة fortune ركنًا خاصًا تحت عنوان corporate culture إلى أن جاء الباحثان (A. A. Kennedy and T. E. deal) سنة 1982 بكتاب تحت عنوان culture corporate واضعين بذلك اللبنة الأولى لهذا المفهوم.

فيما يذكر هوفستيد أن مصطلح "الثقافة التنظيمية لم يصبح شائعًا إلا في حلول الثمانينات من القرن الماضي. يحيل هوفستيد ذلك لكتابين هما: ثقافة المنظمة. وكتاب البحث عن الامتياز.

وفي مطلع التسعينات تزايد اهتمام علماء السلوك التنظيمي بهذا المصطلح باعتبارها عاملاً منتجاً لمناخ العمل، مما يترك أثراً بالغاً على سلوك الأفراد ومستويات إنتاجيتهم وإبداعهم.<sup>2</sup>

## 2- مكونات الثقافة التنظيمية:

تتكون من عدة عناصر يجمع عليها عدد من الباحثين ألا وهي:

1-2- القيم: عبارة عن اتفاقيات مشتركة بين أعضاء المنظمة الاجتماعية الواحدة حول ما هو مرغوب وما هو غير مرغوب أو هو جيد أو غير مهم..

أما القيم التنظيمية: فهي تمثل القيم في مكان أو بيئة العمل بحيث تعمل هذه القيم على توجيه سلوك العاملين ضمن ظروف تنظيمية مختلفة، ومن هذه القيم توجيه جهود المنظمة نحو المستفيد، الاهتمام بالأداء والاحترام للآخرين، الالتزام بالقوانين وغيرها.

<sup>1</sup> بشير محمد: الثقافة والتيسير في الجزائر، بحث في تفاعل الثقافة التقليدية والثقافة الصناعية ، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007، ص7.

<sup>2</sup> قصير أحمد: تأثير الثقافة التنظيمية في تبني نظام الإدارة البيئية بالمؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص: الإدارة البيئية في منظمات الأعمال، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2017، ص03.

2-2- المعتقدات التنظيمية: المعتقد وهو عنصر من عناصر الثقافة يمكن القول بأنه المبدأ الذي يلتزم به الفرد أو يؤمن به.

أما المعتقدات التنظيمية: فهي عبارة عن تصورات مشتركة راسخة في أذهان الفاعلين في المنظمة، وتدور حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل وطبيعة إنجاز الأعمال والمهام الوظيفية، وتكمن أهميتها في مشاركة العاملين في عملية صنع القرارات وكيفية إدارة العمل وكذلك المساهمة في العمل الجماعي.

3-2- الأعراف التنظيمية: العرف وهو عادة تأصلت إلى الحد الإلزامي.

وهي عبارة عن معايير يلتزم بها العاملون في المنظمة على اعتبار أنها مفيدة للمنظمة وغالبا ما تكون غير مكتوبة لكنها واجبة الاتباع.<sup>1</sup>

4-2- التوقعات التنظيمية : تتمثل في التعاقد السيكولوجي غير المكتوب والذي يعني مجموعة من التوقعات يحددها أو يتوقعها الفرد أو المنظمة كل منهما من الآخر خلال فترة عمل الفرد في المنظمة، مثال ذلك توقعات الرؤساء من المرؤوسين والمرؤوسين من الرؤساء والزملاء من الزملاء الآخرين، والمتمثلة في التقدير والاحترام المتبادل وتوفير بيئة تنظيمية ومناخ تنظيمي يساعد ويدعم احتياجات العامل النفسية والاقتصادية.<sup>2</sup>

5-2- العادات التقليدية : تتمثل في الممارسات والأنشطة التي يمارسها الفاعلون في المنظمة والتي تعكس القيم والمثاليات الأساسية التي تساهم في زيادة الانتماء في المنظمة

6-2- الأخلاقيات التنظيمية: وهي تلك الأخلاقيات الخاصة بالأفراد، والتي يستمدونها من الأهل والدين والأصدقاء والمجتمع وأخلاقيات المهنة التي ترشد سلوك الفرد في الوظيفة وأخلاقيات المجتمع الناتجة عن عادات وممارسات في المجتمع الذي ينتمي إليه الفرد.

7-2- الموروث الثقافي: هي تلك الأحداث والمواقف التي مرت بها المنظمة، منها ما هو إيجابي، والتي تحاول المنظمة التركيز عليه ونشره باعتباره محفز للأفراد، ومنها ما هو سلبى تحاول المنظمة عدم التركيز عليه وتجاهله.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> محمد الفاتح محمود بشير المغربي: السلوك التنظيمي، مرجع سابق، ص244، 245.

<sup>2</sup> خلوف زهرة: الثقافة التنظيمية كأحد العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي، مجلة الاقتصاد الجديد، جامعة خميس مليانة، العدد 09، سبتمبر 2013، ص260.

<sup>3</sup> بن زرعة، سوسن محمد: الثقافة التنظيمية السائدة في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظر قيادات الكليات، نرجع سابق، ص820.

### 3 - خصائص الثقافة التنظيمية

تتصف ثقافة المؤسسة الجامعية بجملة من الخصائص أهمها:

- الثقافة نظام مركب : حيث تتكون من عدة مكونات أو العناصر الفرعية التي تتفاعل مع بعضها البعض في تشكيل ثقافة المؤسسة أو المنظمة وتشمل الثقافة كنظام مركب العناصر التالية:

- الجانب المعنوي: النسق المتكامل مع القيم والأخلاق والمعتقدات والأفكار.

- الجانب السلوكي: عادات وتقاليد أفراد المؤسسة والآداب والفنون والممارسات العملية المختلفة.

- الجانب المادي: كل ما ينتجه أعضاء المؤسسة من أشياء ملموسة كالمباني والأدوات والمعدات والأطعمة وما الى ذلك.

- الثقافة نظام متكامل: فهي في كونها نظام مركب تتجه باستمرار الى خلق الانسجام بين عناصرها ومن ثم فإن اي تغيير يطرأ على أحد جوانب نمط الحياة لا ليس فيه أن ينعكس اثره على باقي مكونات النمط الثقافي

- الثقافة نظام تراكمي متصل ومستمر : حيث يعمل كل جيل من أجيال المؤسسة على تسليمها للأجيال اللاحقة ويتم تعلمها وتوريثها عبر الأجيال عن طريق التحكم والمحاكاة وتزايد الثقافة من خلال ما تضيفه الأجيال الى مكوناتها من عناصر وخصائص وطرق انتظام وتفاعل هذه العناصر والخصائص.

- ثقافة المؤسسة نظام مكتسب متغير ومتطور: فاستمرارية الثقافة لا تعني تناقلها عبر الأجيال كما هي عليها وتتمثل بطريقة غريزية، بل إنها في تغيير مستمر حيث تدخل عليها ملامح جديدة وتفقد بعض الملامح القديمة.

- ثقافة المؤسسة لها خاصية التكيف : تتصف الثقافة التنظيمية بالمرونة والقدرة على التكيف استجابة لمطالب الانسان البيولوجية والنفسية ولكي تكون ملائمة للبيئة الجغرافية تطور الثقافات المحيطة بالفرد من جانب واستجابة لخصائص بيئة المؤسسة وما يحدث لها من تغيير من جانب آخر.<sup>1</sup>

كما أن هناك جملة من الخصائص الأخرى التي تتصف بها الثقافة التنظيمية:

- درجة المبادرة الفردية وما يتمتع به الموظفون من مسؤولية وحرية التصرف.
- درجة قبول المخاطرة وتشجيع الموظفين على ان يكونوا مبدعين ولديهم روح المبادرة.
- درجة وضوح الأهداف والتوقع من العاملين ان يشاركوا المؤسسة في القيم المتبناة.
- درجة التكامل بين الوحدات المختلفة في التنظيم.

<sup>1</sup>د، محمد الفاتح محمود بشير المغربي، السلوك التنظيمي، ط1، دارالجنان للنشر والتوزيع، عمان، 2016، ص260-261

- مدى دعم الادارة العليا للعاملين.
- مدى الرقابة المتمثلة بالإجراءات والتعليمات وإحكام الإشراف الدقيق على العاملين.
- درجة تحمل الاختلاف و السماح بسماع وجهات نظر معارضة.
- طبيعة نظام الحوافز و المكافآت فيما إن كانت على الأداء او على معايير الأقدمية وغيرها.<sup>1</sup>

#### 4- محددات الثقافة التنظيمية:

تشير النتائج الدراسات والبحوث التي استهدفت تحليل وتشخيص الثقافة التنظيمية إلى وجود ستة محددات للثقافة التنظيمية هي:

- التاريخ والملكية: يعكس تاريخ تطور المؤسسة ونوعيات القيادات التي تبادلت ادارتها جزء من ثقافتها كما يعكس نوعية الملكية وهل هي عامة او خاصة، محلية او دولية جانبا آخر من الثقافة السائدة في المنظمة
- الحجم: لا يعني بالضرورة اختلاف الثقافة بين المؤسسات الكبيرة والصغيرة بقدر ما يعكس اسلوب الادارة وانماط الاتصالات ونماذج التصرفات في مواجهة المواقف والتي تتأثر باعتبار الحجم
- التكنولوجيا: على سبيل المثال تركز المؤسسات المتخصصة في استخدام التكنولوجيا المتقدمة في عملياتها على القيم الخاصة والمهارات الفنية في صياغة ثقافتها التنظيمية في حين تركز المؤسسات الخدمائية على ثقافة خدمة العملاء ومصادر شخصية.
- البيئة: فالطريقة التي تختارها المؤسسة في التعامل مع عنصر بيئتها الداخلية والخارجية من عملاء ومنافسين وموردين وعاملين،،. سوف تؤثر في الكيفية التي تنظم بها مواردها وأنشطتها وتشكل بها ثقافتها
- الأفراد: تؤثر الطريقة التي يفضلها أعضاء الادارة العليا في ممارسة العمل وكذلك تفضيلات العاملين للأساليب المستخدمة في التعامل معهم في تشكيل قيم العمل السائدة في المنظمة وكذلك ثقافتها المميزة، فالإدارة يصعب عليها فرض ثقافة لا يؤمن بها العاملون والعكس

<sup>1</sup> محمد سرور الحريري: ثقافة العلاقات الإستراتيجية في إدارة الشركات العالمية والمؤسسات الدولية والخاصة ، ط1، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016، ص129.

- الغايات والأهداف : تتأثر الثقافة السائدة بنوعية الغايات التي تسعى المؤسسة الى تحقيقها على سبيل المثال فان المؤسسات التي تسعى الى تحقيق الزيادة في خدمة العملاء سوف تركز على غرس القيم الخاصة بعلاقات العملاء في ثقافتها التنظيمية.<sup>1</sup>

## 5- أنواع الثقافة التنظيمية:

للثقافة التنظيمية أنواع عدة تختلف من مكان لآخر حسب التقسيم الذي يستخدم كما أنها تختلف من منظمة لأخرى ومن قطاع لآخر. إلا أنه هناك نوعين أساسيين وهما: الثقافة القوية والثقافة الضعيفة.

1-5- الثقافة القوية : تنتشر عبر المنظمة بأكملها وتحظى بالثقة والقبول من جميع أعضائها، الذين يشتركون في مجموعة متجانسة من القيم والمعتقدات والتقاليد والمعايير والافتراضات التي تحكم سلوكهم داخل المنظمة<sup>2</sup>

كما أنه يمثل رابطة قوية تربط عناصر المنظمة ببعضها البعض. كما أنها تساعد المنظمة على توجيه طاقتها للاستجابة بشكل سريع ومناسب لاحتياجات عملائها وطلبات الأطراف المعنية بها. مما يساعد المنظمة على إدارة الغموض وعدم اليقين بشكل فعال، مما يمكنها من تحقيق رسالتها وأهدافها. هناك العديد من الإيجابيات للثقافة القوية التي يجب ذكرها:

- تحفيز الأفراد على العمل من خلال الاحتكام الى مجموعة من القيم والنظم المشتركة مما يخلق نوعا من الانسجام.
- المساواة والتكامل، مما ينتج عنه رضا نفسي مرتفع بالاستغلال الكامل لطاقتهم وقدراتهم.
- مبدأ المشاركة في وضع الاهداف والذي يبعث الشعور بالالتزام لتحقيق الاهداف التنظيمية بنجاح.<sup>3</sup>

ويجدر بنا الإشارة إلى نقطة أساسية مفادها أن المؤسسة تعتمد على عاملين أساسيين لتحديد مدى قوة ثقافتها وهما:

<sup>1</sup> د. جمال الدين المرسي: إدارة الثقافة التنظيمية والتغيير، الدار الجامعية (طبع. نشر. توزيع)، 2016، ص.29.

<sup>2</sup> نور الدين عيساني: الثقافة التنظيمية آليات التكوين وأبعاد الممارسة ، مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة الأغواط، المجلد 7، العدد 32، 2019، ص.84.

<sup>3</sup> خلوف زهرة، مرجع سابق، ص.265.

أ. الاجماع أو مدى المشاطرة : تكون الثقافة قوية كلما كان هناك إجماع أكبر مم الأعضاء على القيم والاعتقادات الحيوية في ثقافة المنظمة ومشاركة واسعة لنفس القيم ويتوقف ذلك على عاملين أساسيين هما:

- تعريف العاملين بالقيم السائدة في المنظمة وكيفية العمل بها.
- نظم العوائد والمكافآت، إذ أن منح الأعضاء الملتزمين مكافآت، يحفز الآخرين على تعلم القيم وفهمها.

ب- الكثافة أو الشدة: يشير إلى مدى تمسك الأعضاء بالقيم والاعتقادات السائدة وتزداد ثقافة المنظمة قوة وشدة بتزايد هذا التمسك.<sup>1</sup>

2-5- الثقافة الضعيفة : وهي الثقافة التي لا يعتنقها أفراد التنظيم ولا تحظى بثقة وقبول واسع النطاق من معظمهم. كما يفتقر إلى تمسك أعضائه بالقيم والمعتقدات، كما أن هناك صعوبة في الاتفاق والتوحد بينهم داخل التنظيم سواء بأهدافه أو قيمه. ونتيجة لذلك، ينشأ شعور بالأغتراب عن الثقافة والمجتمع والبيئة المحيطة.<sup>2</sup>

ويرجع ذلك إلى عدة أسباب، منها أن هذه الثقافات تتميز بالعداء، والذهنية في اتخاذ القرار، وعدم مراعاة متطلبات العملاء ومصالح المساهمين.<sup>3</sup>

وقد أضيف أيضا الى النوعين السالف ذكرهما الثقافة الرسمية وغير الرسمية وهي كالآتي:

- الثقافة الرسمية : هي القيم والقوانين وإجراءات العمل القياسية التي يضعها المدبرون ويتأكدون من أنها منظمة ومنسقة وواضحة لجميع الموظفين حتى يتمكنوا من العمل على تحقيقها.
  - الثقافة غير الرسمية: وتتمثل في الولاء، والالتزام الشخصي، والعمل، والتعليم الشامل، وإدارة الذات، والتأثير الاجتماعي على بيئة العمل... الخ.<sup>4</sup>
- كامل نشير إلى (5) أنواع أخرى حسب ما ورد في بعض المراجع وهي كالتالي:
- الثقافة البيروقراطية: تقوم هذه الثقافة على السيطرة والالتزام، ويكون تسلسل السلطة فيها هرمياً، ويتم تنظيم العمل فيها من خلال تحديد الصلاحيات والمسؤوليات والتنسيق بين الوحدات والإدارات.

<sup>1</sup> حسين حريم: السلوك التنظيمي . مرجع سابق ، ص 315 .

<sup>2</sup> يحيى عب الكريم: الثقافة التنظيمية الدلالات والأبعاد. مجلة آفاق العلوم، جامعة تيارت، العدد السادس، 2017، ص 300 .

<sup>3</sup> خلوف زهرة: الثقافة التنظيمية كأحد العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي ، مرجع سابق، ص 267

<sup>4</sup> ساجد رفعت حسين صالح السعدي: ثقافة المنظمة الأمنية أسباب تميز العمل الأمني ، ط1، مطبعة الكتاب، بغداد، 2023، ص 76

- الثقافة الإبداعية: تتميز هذه الثقافة بتوفير بيئة تنظيمية محفزة للعمل والإبداع، كما يتميز أفراد المنظمة التي تمتلك مثل هذه الثقافة بالجرأة وتحمل المخاطرة في اتخاذ القرارات ومواجهة التحديات.
- ثقافة العمليات: تركز على أسلوب إنجاز العمل وليس على النتائج المحققة، وتهتم بالتفاصيل الموجودة في العمل. ولذلك ينتشر الحيلة والحذرين أفراد المنظمة لأنهم يعملون على حماية أنفسهم من خلال الاهتمام بالمنظمة وأدق تفاصيل العمل
- ثقافة المهمة: تركز المنظمات التي تمتلك مثل هذه الثقافة على تحقيق الأهداف، ومواءمة العمل، والاهتمام بالنتائج، ومحاولة استخدام الموارد بطريقة مثالية لتحقيق أفضل النتائج بأقل التكاليف.
- ثقافة الدور: تهتم هذه الثقافة بنوع التخصص الوظيفي والأدوار أكثر من الفرد، بالإضافة إلى اهتمامها بالأنظمة واللوائح، وتوفير الأمان الوظيفي، والاستمرارية، واستقرار الأداء.<sup>1</sup>

#### 6- مستويات الثقافة التنظيمية:

فهم الثقافة التنظيمية أمر أساسي لفهم كيفية عمل المؤسسات وتفاعل أفرادها داخل بيئة العمل. يتألف هذا الفهم من مجموعة من المستويات التي تتداخل وتتأثر ببعضها البعض، وهي كالتالي:

1-6- ثقافة المجتمع: تمثل الثقافة في هذا المستوى القيم والاتجاهات والمفاهيم السائدة في المجتمع الذي توجد فيه. تحتوي على التنظيم، الذي ينقله الأعضاء من المجتمع إلى داخل المنظمة، وتتأثر هذه الثقافة بعدد من القوى الاجتماعية مثل: نظام التعليم، النظام السياسي، الظروف الاقتصادية... وتعمل المنظمة ضمن هذا الإطار العام لثقافة المجتمع. ويؤثر على جميع أنشطتها حتى تكتسب المنظمة الشرعية والقبول من ذلك المجتمع وتكون قادرة على تحقيق رسالتها وأهدافها.<sup>2</sup>

2-6- ثقافة القطاع أو (النشاط): غالباً ما تتشابه القيم والمعتقدات التي تتبعها المنظمة مع المنظمات الأخرى العاملة في نفس القطاع، مما يؤدي إلى وجود نظام من المعاني المشتركة داخل هذا القطاع يتم مراعاته من قبل جميع المنظمات أثناء قيامها بأعمالها، مثل ما يحدث من تشابه في عمل معظم الفنادق والمطاعم والمنظمات العاملة في قطاع الاتصالات. كما أن هناك اختلافات بين قطاعات العمل

<sup>1</sup> خالدية مصطفى عبد الرزاق وآخرون: الثقافة التنظيمية وتأثيرها في تحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمة. دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية، المجلة العربية للإدارة، مجلد 39، عدد 1، مارس، 2019، ص 158.

<sup>2</sup> محمد الفاتح محمود بشير المغربي، 2016، ص 248.

تظهر عادة من خلال الاختلاف بين العناصر التالية: الاختلافات في بيئة العمل، وصنع القرار، والسلع والخدمات المقدمة، وسرعة التغير التكنولوجي، وكذلك خصائص السوق.<sup>1</sup>

3-6- ثقافة المنظمة: ونقصد بها العوامل الثقافية المشتركة بين أفراد المنظمة ومجموعات العمل، والتي تشكل الخط الثقافي العام للمنظمة، فهي مجموعة الالتقاء بين الثقافات الجزئية لكل مجموعة عمل داخل المنظمة. إن هذا التقارب بين ثقافات الأفراد ومجموعات العمل المختلفة، والتفاعل والاحتكاك الدائم بينهم من جهة، والسياسات والأطر التنظيمية التي تفرضها قيادة المنظمة من جهة أخرى، كلها عوامل من شأنها توحيد المفاهيم الثقافية. المتعلقة بالعمل بين الموظفين، وخلق نمط من التفكير يميل نحو التجانس. وقد يساعد ذلك إدارة المنظمة على تنفيذ السياسات والقرارات المتعلقة بنشاطها.<sup>2</sup>

4-6- ثقافة المجموعات المهنية (فرق العمل): هناك مجموعة من الثقافات الفرعية داخل أي منظمة يمكن تقسيمها حسب المستويات الهرمية: الإدارة العليا، المديرين الكبار، المديرين المتوسطين ووكلاء المراقبة، الفنيين، الإداريين والعاملين، أو حسب إلى وحدات فرعية مثل: قسم، ورشة عمل، وهذا ما يعنيه فريق العمل. يجب على إدارة المنظمة خلق نوع من التماسك والتعاون بين أعضاء فريق العمل من أجل الحصول على مستوى عال من الأداء، لأن لفريق العمل دور مهم في رفع مستوى أداء الموظفين.<sup>3</sup>

## 7- وظائف الثقافة التنظيمية:

تعتبر ثقافة المنظمة البيئة الثقافية التي تشكل داخل المؤسسة نتيجة جملة عادات وتقاليد وسلوكيات مختلفة، إذ تعد المحور الأساسي لنجاح المنظمة، وتحقيق هذا النجاح يتم بجملة وظائف من شأنها دعم هذه الثقافة بطريقة أو بأخرى،. فيما يلي أبرز الوظائف للثقافة التنظيمية:

1-7- تعطي أفراد المنظمة هوية تنظيمية : إذ تعمل على تنمية الشعور بالذاتية والتميز، كما تشارك عاملها نفس المعايير والقيم والمدرجات التي تعزز الشعور بالتوحد، مما يساعد على تطوير الإحساس بضرورة تحقيق هدف وغرض مشترك.

<sup>1</sup> فاطمة الدريدي: أنماط السلطة الإدارية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية ، أطروحة مقدمة لنيل دكتوراه العلوم في علم الاجتماع تخصص علم اجتماع التنظيم، جامعة محمد حيدر بسكرة، 2017، ص 134.135

<sup>2</sup> قاسمي كمال: إدارة التغيير التنظيمي، دار الوراق للنشر والتوزيع، الجزائر، 2021، ص 118.119

<sup>3</sup> حسين بن سليم وأحمد السويبي ، مرجع سابق ، ص 167.

2-7- تعتبر عاملا مهما في استجلاب العاملين الملائمين ، فالمنظمات التي تتبنى قيم الابتكار والتفوق تستهوي العاملين الطموحين والمبدعين.<sup>1</sup>

3-7- تعزز استقرار النظام: إذ تشجع الثقافة على التنسيق والتعاون الدائمين بين أعضاء المنظمة، وذلك من خلال تشجيع الشعور بالهوية المشتركة والولاء والالتزام.

4-7- تشكل السلوك من خلال مساعدة الأفراد على فهم ما يدور حولهم : فالثقافة المنظمة توفر مصدرا للمعاني المشتركة التي تفسر سبب حدوث الأشياء.<sup>2</sup>

5-7- تسهل الالتزام الجماعي: ذلك لوجود هدف مشترك والذي تم اتخاذه بالمشاركة.

6-7- تكون كإطار مرجعي للعاملين للاستعانة به لإعطاء معنى واضح وفاعل لنشاط المنظمة، كما تكون عبارة عن إطار فكري يوجه أعضاء المنظمة الواحدة وينظم أعماله- تساعد ثقافة المنظمة العاملين على التكيف بمكانتهم في المجتمع فهي تقدم لهم الوسائل الضرورية للقيام بأدوارهم.<sup>3</sup>

وفي رأي آخر حسب (scrensene /pederson) أن للثقافة أربعة وظائف وهي كالتالي:

- تستخدم كأداة تحليلية للباحثين، حيث تساهم نماذج الثقافة في فهم التنظيمات الاجتماعية المعقدة.
- تستخدم أيضا كأداة للتغيير ووسيلة من وسائل عمليات التطور التنظيمي.
- تستخدم كأداة إدارية لتحسين المخرجات الاقتصادية للمؤسسة وأيضا لتهيئة أعضاء المؤسسة اجتماعيا لتقبل القيم التي تحددها الإدارة.
- تستخدم كأداة الحس الإدراكي لدى أعضاء المؤسسة من البيئة الخارجية

<sup>1</sup> خالدية مصطفى عبد الرزاق وآخرون، مرجع سابق، ص159.

<sup>2</sup> حسين حريم، ص313.

<sup>3</sup> ساجد رفعت حسين صالح السعدي ، مرجع سابق، ص44،43.

## خلاصة :

للثقافة التنظيمية اهمية بالغة في اطار المنظمة ، ذلك في عملية تعزيز السلوكيات الايجابية ، كونها تمثل قوة دافعة ومحرك لتوحيد الطاقات والامكانيات ، وتوجيه سلوك الفرد نحو ما يخدم ويحقق اهداف المنظمة .

فالثقافة التنظيمية في مجملها تتكون من العديد من القيم والمعتقدات التي يكونها الافراد داخل منظماتهم وبيئات اعمالهم تدفعهم للقيام بسلوكيات معينة ، فهي تقوم على اساس تشجيع المشاركة وتمكين الموارد البشرية من تحقيق الابداع والابتكار ، وهي المحور الذي من خلاله تبني المؤسسة نفسها ، وتسعى لايجاد مكانتها .  
وامتلاك المؤسسة لثقافة تنظيمية قوية يسهل عليها تحقيق اهدافها من خلال الاداء الفعال والمتميز في البيئة الداخلية والخارجية .

# الفصل الثالث:

## الثقافات الفرعية

تمهيد

1. تطور الثقافة الفرعية
2. مفهوم الثقافة الفرعية
3. تعريف الثقافة الفرعية
4. خصائص الثقافة الفرعية
5. طبيعة الثقافة الفرعية
6. عناصر الثقافة الفرعية
7. انماط الثقافة الفرعية
8. وظائف الثقافة الفرعية
9. تصور الثقافة الفرعية
10. الثقافة الفرعية والاختلاف والمشاركة

خلاصة الفصل

تمهيد:

الثقافات الفرعية ينبغي ان تشكل دافعا نحو تعزيز الاحترام والاعتراف للاخر بما لديه من خصوصيات وتقاليد ومميزات، حيث اصبح بمقدور الشعوب الاستفادة من الاختلاف الثقافي والاسهام بعملها في المحافظة عليه للأجيال القادمة ، فجميع الثقافات ثقافات خلاقة وديناميكية مع ان كل منها فريدة من نوعها وغير قابلة للاستبدال.

والثقافة الفرعية تظهر هي الأخرى من خلال تميزها بمعتقدات ومعايير تختلف بها عن المعايير الاجتماعية العامة، قد تشترك هذه الثقافة مع بعض العناصر الأساسية للثقافة الكبرى ، لكنها مع ذلك تظل متميزة عنها في بعض العناصر الأخرى . وهذا الاختلاف والتنوع الثقافي أصبح لابد من الحفاظ عليه للأجيال القادمة وإدراكا للأهمية التي يكتسبها هذا الموضوع ، وقصد الإمام والإحاطة بجميع جوانبه ، تطرقنا لجملة عناصر تتعلق بالثقافات الفرعية بداية بالتطور والمفهوم العام لها ، ثم تعريفها وابرز خصائصها، كذلك كبيعة الثقافات الفرعية وعناصرها وانماطها، ايضا وظائفها والتصوير ،بالاضافة الى الثقافة الفرعية والاختلاف والمشاركة.

## 1 - تطور الثقافة الفرعية :

ظهر مفهوم الثقافات الفرعية لأول مرة في مجال العلوم الاجتماعية خلال البحث الذي اجراه فريدريك تراشر Fredric Trasher حول عصابات مدينة شيكاغو الأمريكية في عام 1927 حيث يرى تراشر ان هذه الجماعات لها تقاليدها وقيمها من خلال تأثير البيئة التي ينشأ فيها افراد او جماعات و اعضاء تلك العصابات والتي جعلتهم افراد منعزلين ، بل ومنفصلين عن الوسط الاجتماعي السوي. ثم اتجه علماء الاجتماع بعد ذلك نحو دراسة وتطوير فكرة الثقافة الفرعية حيث ظهرت في عام 1959 لدى كل من سزرلاند و هولينجسهد Sutherland & Holingshead وذلك من خلال مناقشتهما لفكرة الانساق السلوك systemsbehaviour التي اهتم بتوضيحها سزرلاند وفكرة الانماط العامة للسلوك بين الجماعات الاجتماعية الخاصة التي اهتم بتحليلها هولينجسهد. ولقد اصبح استعمال كلمة الثقافة الفرعية subculture متدوالا منذ منتصف القرن العشرين ليس فقط لدى علماء الاجتماع. فحتى المحللين النفسيين اصبحوا يتكلمون عن نموذج الثقافات الفرعية للجناح وطريقة تعامله بوفاق تجاه اقرانه بما يعنيه هذا المصطلح من معنى .

ونجد كلوكهون Kluckhohn عام 1946 قد اقتبس تعريف جوردون Gordon عام 1947 والذي قال فيه: "ان التقسيم الفرعي للثقافة القومية المركبة من امتزاج الازواج الفعالة مثل المكانة الطبقية والخلفية العرقية ومحل الاقامة الاقليمي الريفي والحضري والانتماء الديني انما يدخل في سياق الوحدة الوظيفية التي لها تأثير واضح على مشاركة الفرد."<sup>1</sup>

وهناك باحثين مثل فيشر Fisher من يربط بين الثقافات الفرعية وتعددتها في المجتمع بانتشار ظاهرة التحضر، اذ يؤدي التركيز في المناطق الحضرية الكثيفة وغير المتجانسة سكانيا باضعاف العلاقات الاولية، كما تؤدي زيادة الكثافة السكانية الى تمايز بنائي معقد يسلم بدوره الى الاغتراب، والتفكك الاجتماعي والانحراف السلوكي واللامعيارية، ومن ثم تصبح الجماعات الحضارية اكثر احتمالا للانحراف عن المعايير التقليدية للمجتمع.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> عبد الغني بوزيان ، مرجع سابق ، ص345..

<sup>2</sup> خليفي حفيظة، مرجع سابق ، ص127.

## 2 مفهوم الثقافة الفرعية

هي مجموعة من الخصائص الثقافية والأنماط السلوكية بها معينة أو مجتمع فرعي معين ولكنها لا تتعارض في أدائها وتحقيق أهدافها مع الثقافة الكلية للمجتمع الأكبر وإنما تضيف على أعضائها سمات ثقافية وخصائص محددة لا يتميز بها سوى الأعضاء في تلك الثقافة الفرعية.<sup>1</sup>

1 2 - مفهوم آخر: مفهوم الثقافة الفرعية اكتسب استخداما جاهزا في البحث عن أنماط الترفيه الأناقة بين الشباب من خلال عمل مركز للدراسات الثقافية المعاصرة حيث تم استخدامها لدراسة الطبقة وأشكال المقاومة والعلاقات بين الإثنيات.

وعرفت أيضا في مدرسة شيكاغو الذين إهتموا بالتفسير السوسولوجي لإنحراف الشباب ، حيث تشمل الثقافة الفرعية مختلف أشكال أساليب الحياة التي كانت في البداية تركز على المظهر والشكل لتشمل العادات والتقاليد ومختلف الطقوس اليومية المعبرة عن هويات الأفراد التي تعكس التعبيرات الجماعية والممارسات الثقافية والتي تكون أكثر إرتباطا بالثقافات الفرعية التقليدية الخاصة بجماعة أو إثنية معينة ، فهذه الأخيرة تلعب دورا حاسما في تنوع الثقافات الفرعية ضمن الوحدة الكلية فلكل إثنية أذواق وممارسات مرتبطة بها.<sup>2</sup>

2 2 مفهوم آخر: تعرف الثقافة الفرعية أيضا بأنها تمثل أنساقا ثقافية شاملة ف إنما يعني أن هناك مجالات متعددة للثقافات الفرعية في المجتمع من بينها الطبقة والعنصر والمهنة والإقامة والإقليم أن هذا التعريف لا يغطي كل استخدامات المصطلح في مؤلفات علم الإجتماع والأنثروبولوجيا تحديدها في ثلاث استخدامات وهي :

- استخدامه في بعض مؤلفات الأنثروبولوجيا ليشير إلى بعض الإتجاهات العامة التي تظهر في كل المجتمعات، فالثقافة الفرعية تنطوي على الملامح الرئيسية للثقافة الكلية التي تسبقها في الوجود في الوقت الذي تضع الحدود لتغيرها ، ومعنى ذلك أن الثقافة الكلية هي بمثابة الإطار الذي تندرج تحته كل الثقافات الفرعية وهي المنوطة بوضع القواعد العامة والصيغ الشمولية ولكن هذا الإستخدام أصبح نادرا في يومنا هذا واستبعد في بعض المؤلفات.

<sup>1</sup> هدى حسين محمد عبد الكريم ، مرجع سابق ، ص183.

<sup>2</sup> أمينة بصافة، مرجع سابق ، ص160.

- استخدامه في اغلب الاحيان للاشارة الى النسق المعياري لجماعات صغيرة داخل المجتمع للتأكيد على جوانب تختلف فيها حول مسائل معينة "كاللغة, والقيم والدين, واسلوب الحياة" عن المجتمع الكبير الذي تعتبر جزءا منه .

- استخدامه للاشارة الى مجموعة معايير منبثقة من موقف الصراع بين الجماعة معينة والمجتمع الكبير.<sup>1</sup>

### 3 - تعريف الثقافة الفرعية:

غالبا ما يشكل الافراد جماعات مختلفة ولكل جماعة من هذه الجماعات قيمها ومعاييرها الخاصة التي يلتزم بها كل عضو من أعضاء الجماعة وهذه المعايير تشكل فيما بينها ما يطلق عليها بالثقافة الفرعية ومن ثم فإن طريقة الحياة المميزة لجماعة ما، سواء كانت هذه الجماعة منحرفة أو جماعة اجتماعية ممثلة ، يطلق عليها مصطلح ثقافة فرعية الأخيرة يمكن التصرف عليها بسهولة وإن كانت مختلفة في بعض نماذج سلوكها الواقعي إلا أنها تختلف في مضمونها إختلافا جوهريا عن الثقافة العامة في المجتمع.

وعليه يمكن اعطاء تعريف شامل للثقافة الفرعية فقد قام هوجر ريدنج بتعريف الثقافة الفرعية على أنها ثقافة خاصة بالطبقة أو الجماعة الإجتماعية والتي تتميز بأنها مستقلة ومتغيرة عن الثقافة الكلية ، ولكنها تتعارض معها. ولديها خصائص ثقافية وسلوكية شائعة في مجتمع فرعي معين وهذه الأخيرة لديها نمط معين يتميز به كل مجتمع والذي ينقسم بدوره إلى مناطق إقليمية متعددة ووجود ثقافات فرعية داخل الثقافة الكبيرة وهذا ما يؤدي إلى تميز واضح في ثقافية.

وأیضا على أنها ثقافة خاصة ضمن العامة مثل في المجتمع العربي بشكل خاص في البداوة والفلاحة وتنوع بتنوع الطبقات والثقافات الاقليمية والجماعات والأقاليم. وتختلف الثقافة الفرعية حسب عدة متغيرات وهي :

الوسط الاجتماعي: كالثقافة العمالية و السن. : كثقافة الشباب، والمجال الجغرافي والثقافي بحيث يكون الأخر على الأدوار والمواضي والسلوك الأفراد.

مما سبق نستنتج أن الثقافة الفرعية هي أسلوب الحياة وطريقة العيش والتفكير للأقلية القومية أو العرقية أو الدينية ، تعيش وسط مجتمع كبير وقد تتعلق بالطبقة أو الشريحة أو فئة

<sup>1</sup> حفيظة خليفي، مرجع سابق، ص 897.

إجتماعية تختلف بصفتها الإجتماعية و الإقتصادية والثقافية عن المجتمع الكبير. وهناك من يرى ان الثقافة الفرعية هي كحل جمعي أو حل متجدد للمشكلات الناجمة عن طموحات الأفراد المحيطة ، أو لوضعهم المكتسب في المجتمع الكبير. هنا تكون الثقافات الفرعية كيانات متميزة عن الثقافة الأكبر ولكنها تستعير رموزها وقيمها ومعتقداتها وكثيرا ما تعرضها للتشويه أو المبالغة أو تقلبها رأسا عن عقب، ويستخدم مفهوم الثقافة الفرعية ضمن نطاق واسع في ميدان دراسة علم الإجتماع التنظيم كما يشيع بشكل خاص في دراسة ثقافة الشباب في المؤسسة الجامعية.

الثقافة الفرعية هي الثقافة التي تتكون من مجموعة خاصة من النظم المتميزة من القيم والمعتقدات التي تختلف في مجموعها عن أمثلتها السائدة بالمجتمع ومن ثم إنتقال هذه القيم والمعتقدات المشككة- في مجموعها عدد من السمات ، من جيل إلى جيل أو من فترة زمنية لأخرى خلال التنشئة الإجتماعية بالضبط الإجتماعي وبفعل عوامل أخرى كالاحتكاك والمعايشة أو التقليد والإثارة أو عوامل الجذب للإنتماء لمثل هذه الجماعات أو مسلك سلوكياتها وأساليبها الحياتية الظاهرة منها أو الخفية.<sup>1</sup>

#### 4 - خصائص الثقافة الفرعية :

- تعالج باستمرار على انها مرادف لمكونات السكانية للمجتمع الفرعي.
  - جرت العادة عند الباحثين على أن تفحص الثقافة الفرعية دون الاهتمام بالترابط المتبادل فيها ويتعلق بتحديد جماعة الافراد التي تكون بمثابة الاطار المرجعي لها.
  - توصف الثقافة الفرعية على أنها ذات مكونات متكاملة فيما يتعلق بالفهم والمعايير والإهتمامات المحورية.
- وقد أجرى فاين وكليمان دراسة أكدت أن فكرة الذاتية أو الإستقلالية الخاصة بالثقافة الفرعية يمكن أن تتجدد باستمرار من خلال حركة التنشئة الإجتماعية التي تربط بعناصر معينة لها القدرة على إعادة بناء التصورات والأبعاد الخاصة بتلك الجماعة ، وبذلك تكون الثقافة ذات إسهامات متصلة إلى إمتداد واتساع نطاق تلك الثقافة الفرعية من خلال التزايد في عضوية أعضائها التي تتزايد

<sup>1</sup> عيسى الهادي وآخرون: الشباب - الاعلام والثقافة الفرعية ، مجلة الآفاق للعلوم جامعة الجلفة المجلد 05 العدد 18 الجزائر 2020 ، ص199.

معها عوامل الابتكار المرتبطة بممارسة الثقافة وتداولها وإنتشارها في ضوء إطارها الخاص المحدد لمعاييرها وإتجاهاتها وقيمها المتميزة.<sup>1</sup>

وهناك خصائص أخرى الثقافة الفرعية يمكن تحديدها في النقاط التالية:

- أن ثقافة الفرعية هي ثقافة الخاصة بالطبقة أو الجماعة الإجتماعية والتي تتميز بأنها ثقافة مستقلة ومغيرة للثقافة الكلية ولكنها لا تتعارض معها.
- هي الثقافة التي تميز الجماعة بصفة التكامل والكلية إذا نظرنا إليها من داخل جماعة نفسها
- إن الثقافة الفرعية هي الثقافة التي يتميز بها نمط معين من المجتمعات الفرعية.
- إن الثقافة الفرعية هي الخصائص الثقافية أو السلوكية الشائعة في مجتمع فرعي معين.
- ان الثقافة الفرعية هي تلك السمات الثقافية التي تميز جماعة فرعية معينة ويطلق عليها الجماعة الثقافية.
- إن ثقافات الفرعية تتميز ببعض القيم والمعايير الداخلية التي تحدد مستوى قبول الأعضاء في تلك الثقافة وهذا الجانب الرمزي هو بمثابة الإطار المرجعي لتلك الثقافة الفرعية ويميل أغلب الباحثين إلى النظر إلى الشباب على أنها تمثل مدخلا لدراسة الشباب المعاصر وقضاياهم ومشكلاته وإتجاهاته ، كما يميل إلى تفسير هذه الثقافة في ضوء البنائية الكبرى التي شاهدها المجتمع الغربي المعاصر والتي أدت إلى ظهور أزمات إجتماعية وثقافية كبرى ، تتعلق بأساليب تكوين الشخصية وتحديد محتوياتها وإتجاهاتها العامة.<sup>2</sup>
- ويعتبر بارسونز من أوائل علماء الاجتماع الذين أكدوا في بداية الخمسينيات على أهمية الثقافة الفرعية للشباب سواء كظاهرة إجتماعية أم مرحلة من مراحل التنشئة الإجتماعية وترتبط هذه الثقافة الفرعية بالإنشقاق الذي يظهره سن المراهقة على الأسرة وبضغوط النسق التعليمي فثقافة المراهق كما تبدى رفاق وأسلوب الحياة الشائع عنها مع قدر من الهامشية في العلاقة مع المجتمع الأكبر هذه الثقافة توسع من المسافة بين المراهق وبيئته الأسرية والتي تؤدي في بعض الأحيان إلى الإنشقاق العنيف عن دائرة الأسرة المقيدة والدخول إلى العالم الخارجي.<sup>3</sup>
- ويرى فاين وكليمنان أن الترادف بين الثقافة الفرعية والمجتمع الفرعي جاء نتيجة لعدم الفهم من جانب الباحثين الذين ينظرون الى أعضاء المجتمع الفرعي بأنهم يتميزون جغرافيا أو سكانيا عن

<sup>1</sup> مرجع نفسه، ص 222.

<sup>2</sup> عبد العاطي سيد ، صراع الاجيال دراسة سوسيوولوجية لثقافة الشباب دار المعرفة الجامعية مصر 1987 ، ص 17.

<sup>3</sup> زايد أحمد: علم الاجتماع الأمريكي ، دراسة لاعمال تالكوت بارسونز ، ترجمة محمد الجوهري دار المعارف ، القاهرة ، 1981 ، ص 28.

بقية المجتمع الكبير أو الأشمل ولكنه بغض النظر عن تلك التمايزات فإن الثقافات الفرعية تتميز ببعض القيم والمعايير الداخلية التي تحدد مستوى قبول الأعضاء للثقافة، وهذا الجانب الرمزي هو بمثابة الإطار المرجعي لتلك الثقافة الفرعية ولهذا يجب أن ي أخذ بعين الإعتبار بعض القضايا الهامة مثل :

- عدم الخلط بين الثقافة الفرعية والمجتمع الفرعي.
  - الأخذ بعين الإعتبار النقص الواضح في حجم المعلومات التي تشير إلى تحديد معنى موحد ومطابق للثقافات الفرعية.
  - الانتباه إلى ضرورة التمييز بين فكرة مشاركة الأعضاء أو مجرد الإنتساب الإجتماعي التي تحيط بهذا الاصطلاح.<sup>1</sup>
  - التأكيد على أن فكرة الثقافات الفرعية المحددة يمكن توضيحها من خلال مصطلحات القيم والمعايير وقواعد السلوك المحورية لمن يشاركون فيها أو ينتمون إليها.<sup>2</sup>
- وهناك خصائص نموذجية للثقافة الفرعية :

الثقافة الفرعية ذات خصائص أهمها :

- الاعتقاد في النجاح المادي للأفراد والتقدم القومي العام .
- الاعتقاد بالامتداد المكاني من خلال انجاز المشاريع الكبرى .
- الاعتقاد الراسخ في التعليم و العلم كوسيلة لحل المشكلات الفردية والجماعية.<sup>3</sup>

## 5 - طبيعة الثقافة الفرعية:

نتيجة لتعدد الثقافات واختلافها والتي قدر "ميردوك" عددها بأكثر من ثلاثة الاف ثقافة وكل منها يتميز بسمات خاصة فقد تعددت بدورها المفاهيم لكل ثقافة من الثقافات الفرعية او الجزئية حيث اورد "ريدفيلد" العديد من المفاهيم مثل الثقافة المتدرجة ، الثقافة الرفيعة ، الثقافة الدنيا الثقافة الشعبية، الثقافة الكلاسيكية ويمكن اضافة الى ذلك مفاهيم شائعة كالثقافة الهامشية وثقافة الفقر ، ومن الطبيعي ان لا تكون الثقافة الفرعية دون ثقافة العامة التي تسود المجتمع الكبير لانها

<sup>1</sup> عبد الغني بوزيان، مرجع سابق ، ص347.

<sup>2</sup> عباس محمد : الثقافات الفرعية ، دراسة أنثروبولوجية للجماعات النوبية بمدينة الاسكندرية ، دار المعرفة ، مصر ، 1985 ، ص 28.

<sup>3</sup> اسماعيل بن السعدي: الثقافة والثقافة الفرعية تحليل في المحتوى والخصائص النموذجية ، مجلة العلوم الانسانية، جامعة الإخوة منتوري ، قسنطينة ، المجلد 14، العدد 02 الجزائر 2002، ص 188.

تابعة في كثير من الخصائص لهذه الثقافة العامة، ولكنها تمثل نمطا من المعيشة يختلف على الثقافة الكلية الا ان مرتون يرى ان تشكيل الثقافة لا يرجع دائما الى المجتمع الكبير، وانما يرجع الى نتائج بعض فئاته او ظروفه.<sup>1</sup>

## 6- عناصر الثقافة الفرعية:

- تتكون لدى كل جماعة انسانية تعيش معا ، حياة مستقرة ومتكاملة من العادات والتقاليد والاعراف والفنون وغيرها مما يطلق عليها ثقافة .
- يصبح ذلك الكل الثقافي موجها اساسيا لسلوكيات افراده ، يحدد لهم اهدافهم المشتركة والوسائل المقبولة لتحقيق تلك الاهداف .
- تصبح ممارسات الافراد التي قد ينظر اليها المجتمع عموما باعتبارها ممارسات جانحة واستجابات طبيعية لثقافتهم الفرعية، بالتالي لا يمكن فهم او تفسير او تعديل هذه الممارسات ما لم يتم فهم الكل الثقافي الفرعي لاصحاب هذه الممارسات.<sup>2</sup>

## 7- أنماط الثقافة الفرعية :

### 1-7- الثقافة المهيمنة والثقافة الخاضعة :

يقول بانه حتى المجموعات الخاضعة اجتماعيا ليست مجردة من الموارد الثقافية الخاصة بها لاسيما من قدرتها على اعادة تاويل الانتاجات الثقافية التي تفرض نفسها عليها الى حد ما ، لايعني العودة الى تأكيد ان المجموعات كلها متساوية وان ثقافتها متكافئة .في فضاء اجتماعي معين ،هناك دائما تراتب ثقافي.ولم يخطئ كارل ماركس ولا ماكس فيبر حينما اكدا على ان ثقافة الطبقة المهيمنة تبقى كذلك باستمرار، وفي قولهما هذا ،فهما لا يزعمان حتما ،ان ثقافة الطبقة المهيمنة تتمتع بنوع من التفوق الداخلي "الجوهري" او حتى بقوة انتشار تكتسيها من جوهرها الخاص والذي يجعلها تسيطر بشكل طبيعي على الثقافات الفرعية الاخرى .ويعتبر كل م ن ماركس وفيبر ان القوة النسبية التي تتمتع بها الثقافات المختلفة في التناقض القائم بينه ا يرتبط مباشرة بالقوة الاجتماعية النسبية للجماعات

<sup>1</sup> هدى حسين محمد عبد الكريم ، مرجع سابق ، ص 187.

<sup>2</sup> محمد الطيب بلغيث: جنوح الاحداث - رؤية سوسيوولوجية - دراسة ميدانية بمدينة تبسة ، مجلة العلوم الانسانية ، جامعة ام البواقي ، المجلد 07 العدد 02 ، الجزائر جوان 2022، ص 408.

البشرية التي تشكل حاملا لها. والبحث عن ثقافة "مهيمنة" او عن ثقافة "خاضعة" ليس الا من باب المجاز اذ ما نراه موجود في الواقع هو عبارة عن جماعات اجتماعية بينهما علاقات هيمنة وتبعية ازاء بعضها البعض.

ومن هذا المنظور, ليست الثقافة الخاضعة بالضرورة ثقافة مغتربة وتابعة تماما. انها ثقافة لم تستطع عبر تطورها, اخذ الثقافة المهيمنة "والعكس صحيح ايضا وان كان بدرجة اقل" بعين الاعتبار لكنها تستطيع الى حد ما, مقاومة الغرض الثقافي المهيمن, والعلاقات المهيمنة الثقافية.<sup>1</sup>

### 2-7- الثقافة الشعبية :

ان تناول الحديث عن ثقافات الجماعات الخاضعة هو حتما يعرض للنقاش الدائر حول مفهوم "الثقافة الشعبية" في فرنسا تاخرتدخل العلوم الاجتماعية نسبيا عن الدخول في هذا النقاش الذي اطلقته في البداية اي في القرن التاسع عشر, المحللون الادبيون لانه كان آنذاك محصورا في النظر الى الادب المسمى "الشعبي" لا سيما ادب البيع المتجول". ولقد عانى مفهوم الثقافة الشعبية, في بداياته, من بعض الغموض الدلالي نظرا لتعدد معاني هذا المفهوم. فالمؤلفون الذين يلجؤون الى هذه العبارة لا يعطون كلهم التعريف نفسه لكلمتي "ثقافة" او "شعبية", مما جعل النقاش امرا صعبا.<sup>2</sup>

### 3-7- الثقافة الجماهيرية:

شهد مفهوم "الثقافة الجماهيرية" نجاحا كبيرا في فترة الستينيات, السبب في هذا يعود جزئيا الى عدم دقته الدلالية والى الخلط بين مصطلحي "الثقافة" و"الجماهير" من وجهة نظر التقاليد ذات النزعة الانسانية. ومن المدهش استخدام هذا المفهوم لدعم تحليلات واضحة الاختلاف. والواقع ان مفهوم الجماهير يعاني من عدم الدقة, لان كلمة "جماهير" تحيل تبعا لبعض التحليلات, تارة الى مجموع السكان وتطورا في المكون الشعبي لأولئك السكان.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> محمد عباس إبراهيم: الثقافات الفرعية, دراسة أنثروبولوجية للجماعات النوبية بمدينة الإسكندرية, دار المعرفة الجامعية, مصر, ص 119

<sup>2</sup> معاوي سامية, فرقي عبد الحميد: تصور المفاهيم تحليلي لعلاقة الثقافة التنظيمية بالثقافة الفرعية المجتمعية بالمؤسسة المينائية سكيكدة, جامعة عنابة, جامعة الجزائر 03, مجلة دراسات وأبحاث, المجلة العربية في العلوم الانسانية والاجتماعية, العدد 30 الجزائر مارس 2018, ص 213.

<sup>3</sup> معاوي سامية, فرقي عبد الحميد: مرجع سابق, ص 214-215.

## 4-7- ثقافة الطبقة :

ان ضعف القيم الاستكشافية لمفهوم الثقافة الجماهيرية وعدم دقة مفهومي الثقافة المهيمنة والثقافة التابعة ، فقد ناد الباحثين الى اعادة نظرة موضوعية في مفهوم الثقافة او " الثقافة التابعة " الطبقية من خلال الا نطلاق من الان فصاعدا من تحقيقات ميدانية تجريبية وليس من خلال الاختزالات الفلسفية كما في بعض التقاليد الماركسية .ولقد بينت عدة دراسات ان منظومات القيم ونماذج السلوك ومبادئ التربية تتنوع بشكل ملموس ,من طبقة لأخرى .<sup>1</sup>

## 8- وظائف الثقافة الفرعية:

وظائف الثقافة الفرعية حددها السيد عبد العاطي السيد في كتابه صراع الأجيال فيما يلي :

- يوجد في كل مجتمع معقد جماعات فرعية مختلفة وثقافات فرعية تتناضل من أجل شرعية سلوك أفرادها وقيامهم وأسلوب حياتهم وذلك في مواجهة الثقافة السائدة الطبقة المسيطرة.
- تقدم الثقافة الفرعية نمطا ثقافيا يسمح بإختيار العناصر الثقافية دون أخرى مثل الأسلوب والقيم والإيديولوجيات، تكمن في إستخدام هوية أخرى خارج الهوية الموروثة في إطار الأسرة أو المدرسة أو مجال العمل.
- تقدم الثقافة الفرعية من خلال عناصرها التعبيرية طريقة للحياة خلال أوقات الفراغ التي انقطعت من عالم العمل الذي يتميز بطبيعته النفعي.
- تعطي حولا ولو على مستوى خيالي أو سحري لبعض المشكلات البنائية التي تنجم عن التناقضات الداخلية للبناء الإجتماعي والإقتصادي .
- تعود الثقافة الفرعية ل لشباب بمثابة المصدر المهم لإعادة التنشئة الإجتماعية إذمن خلالها يستطيع الشباب أن يكشف عناصر معينة للهوية المكتسبة في مقابل عناصر الهوية الموروثة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> مرجع نفسه ، ص 216.

<sup>2</sup> خليفي حفيظة: مرجع سابق، ص 128/129.

وهناك وظائف اخرى منها:

يرى "عبد الغني المغربي" " ان الثقافة تشكل ظاهرة عالمية كونها وجدت في كل المجتمعات الماضية والحاضرة, وهي عبارة عن خط التقاء بين المجتمع والفرد ولا يمكن فهم هذا الاخير دون الرجوع الى الوسط الذي يعيش فيه".<sup>1</sup>

حسب "المغربي" ان اهم وظيفة لثقافة مجتمع ما تكمن في كونها وسيلة اتصال بين الوسط الاجتماعي والافراد المنتمون لهذا الوسط ، اما وظائف الثقافة الفرعية لمجتمع فرعي ضمن مجتمع معين فقد حددها "السيد عبد العاطي السيد" فيما يلي :

- يوجد في كل مجتمع معقد جماعات فرعية مختلفة وثقافات فرعية تناضل من اجل شرعية سلوك افرادها وقيمهم واسلوب حياتهم وذلك في مواجهة الثقافة السائدة للطبقة المسيطرة .
- تقدم الثقافة الفرعية حلولا ولو على مستوى خيالي او سحري لبعض المشكلات التي تنجم عن التناقضات الداخلية للبناء الاجتماعي والاقتصادي .
- تقدم الثقافة الفرعية نمطا ثقافيا يسمح باختيار عناصر ثقافية دون اخرى مثل الاسلوب والقيم والايديولوجيات كما تمكن من استخدام هوية اخرى خارج الهوية الموروثة التي تحددت في اطار الاسرة او المدرسة بي<sup>أ</sup> او مجال العمل .
- تقدم الثقافة الفرعية من خلال عناصرها التعبيرية طريقة للحياة خلال اوقات الفراغ التي اقتطعت من عالم العمل الذي يتميز بطابعه النفعي . "ان وظائف الثقافة الفرعية التي حددها "السيد عبد العاطي السيد" قد نجدها في جميع الثقافات الفرعية مثل ثقافة الشباب ذلك ان "الثقافة الفرعية هي مجموعة التصورات الايديولوجية والقواعد السلوكية واللفظية وظيفتها تخفيف درجة التوتر الناجمة عن اختلال العلاقات الاجتماعية الغير متكافئة واللامتجانسة بين الشرائح المحيط الاجتماعي برتمته".<sup>2</sup>

<sup>1</sup>MEGHRABI ABDELGHANI, CULTURE ET PERSONNALITE ALGERIENNE DE MASSINISSA A NOS JOURS, ALGER: OPU, 1986. P 14.

<sup>2</sup>خليفة حفيظة: سوسيولوجيا الثقافة الفرعية الخاصة بالانحراف والجريمة ، مجلة الآفاق لعلم الاجتماع ، جامعة عومار تليجي الاغواط، المجلد 11 العدد 01 الجزائر جوان 2021، ص249.

## 9- تصور الثقافة الفرعية:

تربط الثقافة الفرعية لهذا المدخل باشتراك الأفراد في الثقافة الخاصة كجزء من ثقافة الأم ، تتفاعل فتتجاوب او تتنافر معها ، وهذا من خلال التنشئة الاجتماعية والثقافية، فالأفراد يشعرون بتوحد مصيرهم ومستقبلهم وبالتالي وجوب التعامل مع المجتمع بافكار و آراء واتجاهات مدروسة فيما بينهم بطريقة لا شعورية، انهم يتقبلون بعضهم البعض وجدانيا وعاطفيا وفكريا، لذا يقول داونز بانه تنشأ الثقافة الفرعية،

حيث يوجد عدد من الفاعلين يقوم بينهم تفاعل فعال تواجههم مشاكل توافقية مشتركة ولا يجدون لها حلا فعالا لما يواجهونه من مشكلات مشتركة.<sup>1</sup>

ويسمح مفهوم الثقافة الفرعية ، بايجاد فضاء واسع من التحليل السوسيولوجي ، ففيشر مثلا يرى ان العلاقات الاجتماعية والاجتماع المعيارى تضعف كلما زادت نسبة التحضر، حيث تكون الكثافة السكانية سببا في زيادة التعقد البنائي للمجتمع الحديث ، مما يدعم نسق الاغتراب والتفكك الاجتماعي والانحراف السلوكي واللامعيارية ، وقد تصبح جماعات الافراد اكثر نزوعا نحو الانحراف عن المعايير التقليدية للمجتمع ، كما ان تصور الثقافة الفرعية يعتمد في تحليله لثقافة الافراد على مايسى باسلوب الحياة الذي يعبر عن درجة الارتباط بالثقافة الفرعية ، فالجماعة المرجعية للأفراد تشترك في اهمية الاستخدام الرمزي للاسلوب كالزي او اللباس ، والذي لا يساير الذوق العام بل يمثل خصوصية رمزية في ثقافة الافراد، وهم يقلدون بعضهم في ارتداء الملابس واقتناء بعض الحلي في العنق والايدي والاصابع كذلك بالنسبة لقصات الشعر التي تنتشر بين الافراد اليوم والتي يفخرون بها رغم غرابتها في كثير من الاحيان، خاصة اذا كانت في الاصل للاعب كرة قدم مشهور ، او مغنية او مغني معروف.

وفي مقال نافش فيه كوهن "العلاقة بين البناء الاجتماعي والتفاعل الاجتماعي اوضح ان اهم جوانب الجماعة المرجعية كجماعة ثقافية فرعية متميزة هو الاستخدام الرمزي للاسلوب اي ان الفاعل في نظره يتعلم ان السلوك الذي يدل على عضويته في دور معين يشتمل على نوع الملابس التي

<sup>1</sup>DOWNES, DAVID, THE DELINQUENT SOLUTION, LONDON: ROUTLEDGE AND KEGON PAUL, 1966 P 07.

يرتديها وعلى حالته المزاجية وعلى ما يحبه ويكرهه وما يتحدث عنه كما يشتمل ايضا على الآراء التي يعبر عنها".<sup>1</sup>

ويتكون الأسلوب من ثلاث عناصر أساسية هي المظهر او الهيئة و التصرف واللغة واللهجة الخاصة ويتعلم الفرد اسلوب ثقافته الفرعية من خلال تفاعله الاجتماعي مع الآخرين الذين ينتمون الى نفس الثقافة. كما يؤكد هذا الاتجاه عن الفجوة الثقافية بين الاجيال التي تتسع في فترات التغيرات الاجتماعية السريعة التي تعرفها المجتمعات الحديثة بصفة خاصة ، كما يرى "كلارك" ان الثقافة الفرعية للأفراد محاولة لإحياء ثقافة متغيرة تدخل في مفاوضات جديدة مع الثقافات السائدة او المسيطرة كاستجابة لموقفها البنائي المتغير".

ولفهم هذا التصور والاتجاه علينا ان نتمعن في الخطوات التي يمر بها لدراسة ثقافة الافراد وهي على هذا النحو:

- ضرورة التحليل التاريخي للثقافة الفرعية للأفراد وعلاقتها بالمشكلات البنائية للنسق الاجتماعي والاقتصادي كما يتطلب الموقف ضرورة الاهتمام بأسلوب اثقافة الفرعية .
- يتعين على التحليل ان يشتمل على مستويين ,اولهما هو علاقة الثقافة الفرعية بالبناء , والثاني هو تأثير هذا البناء على التفاعل الاجتماعي داخل الثقافة الفرعية .
- اذا كانت الثقافة الفرعية هي الاستجابة المتميزة للمشكلات والتناقضات المتأصلة في النسق الاجتماعي والاقتصادي المسيطر , كان من المتعين التعرف على حدودها واشكالها المتغيرة بتغير هذه المشكلات والتناقضات .
- الاهتمام بالتاريخ الطبيعي للخط الأخلاقي لأعضاء الثقافة الفرعية ويتيح التعرف على التاريخ الطبيعي لأعضاء الثقافة الفرعية الفرصة للتعرف على الأسباب التي تبرر الدخول او الخروج من الثقافة الفرعية او لفهم لماذا يكشف بعض الافراد عن مغايرة واضحة للثقافة الام .

<sup>1</sup>COHEN, ALBERT.K DELINQUENT BOYS, THE CULTURE OF GANG, NEW YORK: FREE PRESS P30.

- تحليل اثروسلطة وسائل الاعلام على طبيعة الثقافة الفرعية كما انه من المهم التعرف على الاثار المباشرة لوسائل الاعلام على الثقافة الفرعية.<sup>1</sup>

### 10- الثقافة الفرعية والاختلافات والمشاركة:

ان الثقافة يمكن ان تدرس من خلال سماتها وانماطها حيث ان هناك اتجاها اخر يحاول دراسة الثقافة من خلال الانساق الثقافية الكلية. فعندما ندرس مكانة الثقافة في حياة الفرد او في حياة جماعة من الافراد فانه يبدو واضحا ان هناك اختلافا واسعا في درجة المشاركة الثقافية. ففي الانماط الثقافية التي تتميز بالبساطة نجد ان الشخص قد يشارك في كل الانشطة الثقافية , او على الاقل يكون ملما بها , ولكن حتى في الثقافات البسيطة فاننا نلاحظ وجود الاختلافات في الفكر والسلوك , وقد ترجع هذه الاختلافات الى السن , الجنس والمهنة .ومن المستحيل في المجتمع الصناعي , الذي يتسم بالتعقيد , ان نجد شخصا شارك تفاعليا في كل اوجه الثقافة المتعددة . فشخص واحد لا يستطيع ان يقرأ او يتعلم عن الثقافة الكلية الا بطريقة سطحية . وتتنوع الطرق الخاصة بالقبول الثقافي والتوقعات للفرد حسب متطلبات نسق الثقافة الكلية .

وفي الغاشقة لمستويات المشاركة وهذه المتطلبات ميز "رالف لنتون" R linton ثلاثة مستويات للتوقعات هي :العموميات والبدائل والخصوصيات .

وتشير العموميات Universals الى تلك الخصائص الجوهرية في الثقافة والتي يتطلبها المجتمع مثل القوانين والاجراءات الحكومية والانساق الاقتصادية والدينية , اما البدائل Alternatives هي تلك الانواع من الانشطة التي يكون فيها للافراد المعنيين اختبارات معينة او حين يكون هناك أنشطة معينة مسموح بها . فالعموميات , على سبيل المثال ,تتطلب ان يكون هناك في المجتمعات الشرقية زواجا شرعيا بين الرجل والمرأة تحت رعاية القانون . اما كيفية الاحتفال بالزواج سواء كانت حفلة عامة او خاصة كل ذلك متروك للفرد واختياراته او حسب الطبقة التي ينتمي اليها , وهذا هو ما نقصده بالبدائل الثقافية المتاحة امام الفرد .

واخيرا فان الخصوصيات Specialities فهي تلك الخصائص لادواروظائف معينة . فالطبيعي -مثلا :ليس لديه فقط معرفة ومهارات خاصة , بل لديه ايضا لغة ومصطلحات ونسق قيمي خاص

<sup>1</sup> جمال بوري, موسى كاف ,مرجع سابق, ص 40.

يجعله ويجعل نهضته تختلف عن الآخرين . ويختلف تنظيم هذه المتطلبات الثقافية حسب التجمعات الخاصة بالبيئة والسن والجنس والمهنة والطريق والاشكال الاخرى للتنظيم الانساني .

ومن منظور النسق الثقافي الكلي ، يمكننا ان نشير الى ان الامثل هذه الصيغ الخاصة على انها ثقافات فرعية ففي كل مكان ، على سبيل المثال هناك ادوار ومكانة للمرأة تختلف عن ادوار ومكانة الرجل ، وبالتأكيد فان الاطفال لا تشارك في الثقافة بنفس الدرجة التي يشارك بها الكبار .والحق ، اننا عندما نتحدث عن التفرقة بين الطبقات والفئات ، فاننا نتحدث عن الخصائص المميزة للثقافات الفرعية كذلك بالنسبة للفروق الريفية والحضرية هي الفروق في الثقافات الفرعية.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> محمد أحمد بيومي: علم الاجتماع الثقافي، دار المعرفة الجامعية طبع نشر التوزيع ، كلية الآداب – جامعة الإسكندرية ، مصر ، 2011 ، ص 133-134-135.

## خلاصة الفصل:

ومما سبق نقول ان الثقافة تمثل الثقافة الرئيسية في التنظيم بالقيم الاساسية التي يتفق عليها اغلبية اعضاء المنظمة وتشكل هوية واضحة للجميع ، اما الثقافات الفرعية فتتمثل بالقيم السائدة في الانظمة الفرعية والتي تتفاوت فيما بينها من ناحية وبينها وبين الثقافات الفرعية من ناحية اخرى ، فكلما كان التفاوت والاختلاف بينهما وتعدد الثقافات الفرعية فان ذلك يؤثر على توازن واستقرار النسق الاجتماعي، بحيث ان الثقافة الفرعية لا تتشكل في البداية بل انها نتيجة تفاعلات في مدة طويلة تسمح بتجميع الافراد حسب طرق تقديمهم وادراكهم المشتركة ، لان كل جماعة انسانية تتشكل من مجموعة المعايير والقواعد وارث مشترك من التجارب المشتركة والتصرفات ومجموعة من الاستجابات وردود الافعال اتجاه الاحداث.

## الفصل الرابع:

# الاجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد

اولا: تقرير الدراسة الاستطلاعية

ثانيا: مجالات الدراسة

المجال المكاني

المجال الزمني

المجال البشري

ثالثا: مجتمع الدراسة

رابعا: منهج الدراسة

خامسا: أدوات وأساليب جمع البيانات

سادسا: خصائص مجتمع الدراسة

تمهيد:

تعد الدراسة الميدانية الجانب الأهم والمهم في البحث وذلك لأنها تمكننا من الوصول إلى النتائج والحلول لأشكالية الموضوع المبروس, وهو الوقوف على العلاقة المفترضة بين ثقافة المؤسسة الجامعية والثقافات الفرعية وكذلك التحقق من الفرضيات التي قمنا بصياغتها من بداية البحث .

حيث تطرقنا في هذا الفصل إلى الإجراءات المنهجية المتبعة في شكل نقاط بداية بمجالات الدراسة (المكاني، الزماني، البشري)، ثم مجتمع الدراسة، العينة، وخصائصها و المنهج المتبنى وكذلك أدوات وأساليب جمع البيانات .

## أولاً : تقرير الدراسة الاستطلاعية

يحسن قبل البدء في اجراءات البحث وبصفة خاصة في البحوث الميدانية القيام بدراسة استطلاعية، قصد التعرف على الظروف التي سيتم فيها اجراء البحث والصعوبات التي ربما تواجه الباحث في تطبيق ادوات بحثه مثلا ، او اجراء مقابلة شخصية او نحو ذلك للتعرف على ظروف الافراد الذين ستطبق عليهم هذه الادوات تتم معهم المقابلة او يتم جمع البيانات عنهم ومدى استعدادهم ورضاهم عن الاجراءات الخاصة ، وايضا للتعرف على مدى استعداد المسؤولين مع الباحث وغير ذلك من الظروف التي تمهد لنجاح اجراء البحث ، ولذلك ينبغي ان يبدو الباحث باجرائته للدراسة الاستطلاعية ويبين أهدافها .

تعتبر الدراسة الاستطلاعية دراسة تمهيدية تهدف الى اعطاء تصورات واضحة للباحثين عن الدراسة التي بصدد الدخول فيها ، والتي في ضوء نتائجها سي تخذون القرار اما بالتخلي عن فكرة موضوع الدراسة او مواصلة انجازها ، وتتخذ شكل تقرير ابتدائي للاسترشاد بها في تخلي قبول او رفض الدراسة تهدف الدراسة الاستطلاعية الى :

- تعميق المعرفة بموضوع البحث من الناحية النظرية والتحليلية .
- التعرف على خفايا وزوايا الموضوع لاختذ فكرة اولية حول الاجراءات الازمة .
- التعرف على مجتمع البحث والاطار المكاني للدراسة .
- الملاحظة المبدئية واكتشاف مختلف مسالك البحث او الدراسة .

بعد اختيارنا لموضوع دراستنا هذه المعنونة بعنوان "ثقافة المؤسسة الجامعية والثقافات الفرعية "

بدأنا بجمع المادة العلمية او مايسمى بالكم المعلوماتي حول "ثقافة المؤسسة الجامعية -

الثقافات الفرعية " وذلك بقيامنا لعدة زيارات لمكتبات الكليات منها "كلية العلوم التكنولوجية ,كلية الاداب واللغات ،كلية الحقوق والعلوم السياسية،كلية العلوم الدقيقة والحياة الطبيعية ،كلية العلوم الاجتماعية والانسانية ،كلية العلوم التجارية والاقتصادية ،معهد المناجم ،معهد الرياضة ، في 05 ديسمبر 2023 للاطلاع على مختلف المراجع والمصادر من اجل القيام بالقراءات ن قمنا بالمقابلات اي كيف نستكشف الميدان ، كما قمنا بالزيارات الاستطلاعية الاستكشافية داخل كليات الجامعة للتعرف على محتوى موضوعنا اكثر من اجل الاعداد للجانب النظري ، حيث دامت مدة انجازه من اواخر الشهر نوفمبر 2023 الى غاية الشهر افريل 2024 دون انقطاع ، بسبب قلة المراجع وندرتها ،وبعد

جمع المعلومات النظرية شرعنا مباشرة في التـ حـضير للجانب الميداني المتمثل "الاجراءات المنهجية للدراسة" ، فقمنا باختيار المنهج المناسب لدراسة موضوع ثقافة المؤسسة الجامعية وعلاقتها بالثقافة الفرعية ، واعداد أدوات البحث لجمع البيانات وتبويبها وتحليلها للوصول الى نتائج يمكن تعميمها حيث مرت هذه الفترة بثلاث مراحل كالآتي :

المرحلة الاولى : من ديسمبر 2023 الى أبريل 2024.

بعد انهاءنا من جمع المعلومات والمعطيات واستعراض ادبيات حول موضوع الدراسة "ثقافة المؤسسة الجامعية وعلاقتها بالثقافات الفرعية" ليصبح البحث قابل للبناء والمعاينة ، حيث خصصت هذه المرحلة للتقرب من محل الدراسة " المؤسسة الجامعية اي جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي " والتعرف عليها ، وذلك بزيارة جميع الكليات التابعة لها، واجراء العديد من المقابلات مع مختلف اعضاء الجامعة خاصة الاساتذة والاداريين والعمال الطلبة ، الذين قاموا مشكورين بتقديم كل التسهيلات للحصول على معلومات تخص المؤسسة الجامعية وذلك بالاجابة على مختلف تساؤلاتنا طيلة الدراسة التطبيقية " الميدانية " .

المرحلة الثانية : من مارس 2024 الى أواخر الشهر أبريل 2024.

وهذه المرحلة المهمة في دراستنا حيث تم فيها تحديد عينة الدراسة المتمثلة في 385 من مجتمع الدراسة البالغ 6646 فردا منهم أساتذة واداريين وعمال وطلبة ، تم بعد ذلك اختيار أدوات جمع البيانات منها "الاستمارة ، المقابلة لقياس العلاقة بين طبيعة ثقافة المؤسسة الجامعية والثقافات الفرعية ، حيث قمنا باعداد استمارة خاصة بأربعة فئات منها "الاساتذة والاداريين والعمال والطلبة" ثم تم عرضها للتحكيم من طرف الأساتذة المتخصصين ذو الخبرة ، ليتم بعد ذلك النزول الى محل الدراسة " المؤسسة الجامعية أي جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي " وتوزيعها في شكلها النهائي على جميع أفراد عينة الدراسة ، بحيث استغرقنا مدة طويلة في توزيعها دامت تقريبا شهرا، كون ان هذه الاستمارة استمارة الكترونية وبالتالي بثقينا صعوبة في رد المبحوثين ، بحيث ان هذه الاداة هي الاداة الرئيسية في دراستنا ، وللتأكد من صدق وثبات دراستنا قمنا باعداد الاستمارة التجريبية حيث اخترنا عينة مكونة من 25 استمارة وتوزيعها ورقيا على المبحوثين ، استغرقت مدة التوزيع يومين وعند استرجاعها قمنا بتفريغ بيانات الاستمارة في برنامج " SPSS " ثم مباشرة حساب ألفا كرو زناخ ، في حين قمنا باعداد الاداة المساعدة ألا وهي أداة المقابلة الموجهة لعمداء الكليات الاربعة التي قمنا

باختيارها في عينة الدراسة وهي كلية العلوم الاجتماعية والانسانية ،كلية العلوم التكنولوجية ،كلية الاداب واللغات ومعهد المناجم ، كانت مقابلة موجهة للعمداء تتكون مجموعة من الاسئلة واجريت معهم ليتم توضيح بعض الاستفسارات حول موضوع دراستنا المتمثل في ثقافة المؤسسة الجامعية والثقافات الفرعية .

المرحلة الثالثة: وهي المرحلة الاخيرة في دراستنا هذه ، والتي امتدت من 4 أفريل الى اواخر الشهر ماي 2024 بعد توزيع الاستمارات ، في هذه المرحلة تم استرجاع معظم الاستمارات الموزعة على افراد عينة الدراسة للمشروع في عملية ترجمة البيانات الكيفية الى بيانات رقمية وذلك من خلال تفرغها في برنامج SPSS ، وبعدها قمنا بعرض وتحليل البيانات ومناقشة النتائج في ضوء الفرضيات والدراسات السابقة والنظريات السوسيوتنظيمية.

### ثانيا: مجالات الدراسة

تتلخص مجالات الدراسة في المجال الجغرافي والمجال الزماني والمكاني كالآتي:

- 1- المجال المكاني: ويقصد به النطاق المكاني او الجغرافي لاجراء البحث الميداني وهو بالتحديد في هذه الدراسة المؤسسة الجامعية \_ جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي \_
- حيث تأسست في ولاية تبسة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 09-08 الصادر في 04 جانفي 2009 وقد جاء الإعلان عن ترقية المؤسسة إلى مصف جامعة، تتويجا للمجهودات الجبارة التي بذلتها الأسرة الجامعية بكل أطيافها ، على مدار سنوات متواصلة، كانت بدايتها سنة 1985، سنة تأسيس المعاهد الوطنية للتعليم العالي في تخصصات علوم الأرض، الهندسة المدنية والمناجم.
- أما المحطة الثانية التي عرفتها مسيرة تطوير المؤسسة فكانت سنة 1992 أين أنشأ المركز الجامعي الشيخ العربي التبسي بموجب المرسوم التنفيذي رقم 297/92 الصادر في 27 سبتمبر 1992، وقد حمل اسم العلامة الكبير وابن مدينة تبسة الشيخ العربي التبسي تيمنا بما يحمله هذا الاسم من دلالات العلم والنضال الفكري البناء.
- وبموجب المرسوم التنفيذي رقم 272/06 الصادر في 16 أوت 2006، وفي إطار الهيكلة الجديدة للمراكز الجامعية، تمت هيكلة المؤسسة باعتماد تقسيم جديد للمصالح الإدارية وتوزيع الأقسام والمعاهد، أما المرحلة الحاسمة فكانت يوم 12 أكتوبر 2008 ، في حفل الافتتاح الرسمي للسنة الجامعية 2009/2008 من جامعة تلمسان أين أعلن رئيس الجمهورية عبد العزيز بوتفليقة ترقية المركز الجامعي تبسة إلى مصف جامعة، وهذا التاريخ يعتبر نقطة تحول هامة من أجل تحقيق

الأهداف المسطرة، حيث عرفت جامعة تبسة اليوم تغيرات كبرى على مستوى الهيكل التنظيمي والعلمي بما يسمح لها بإبراز كفاءاتها العلمية وإمكانياتها المادية التي تتيح لها الفرصة لمنافسة الجامعات الكبرى ورفع مستوى التكوين والتأطير في مختلف التخصصات والفروع الموجودة.

## 02-المجال الزمني:

استغرقت هذه الدراسة مدة زمنية كانت عبر المراحل التالية:

**المرحلة الأولى:** الدراسة الاستكشافية الاستطلاعية وبدأت منذ أن تم نشر المعلومات النهائية من قبل إدارة الكلية فيما يخص موضوع الدراسة والمشرف عليها، وكانت من أواخر شهر نوفمبر إلى بداية شهر مارس، حيث تم فيها تحديد ميدان الدراسة والحصول على الموافقة والإذن بالدخول من طرف المسؤول، وجمع الكم المعرفي والبيانات التي تخدم موضوع البحث، والبداية في الجانب النظري إلى غاية إتمامه. كما ذكرناها سالفًا.

**المرحلة الثانية:** إعداد الاستمارة، استغرقت مدة بدايتها شهر مارس إلى غاية نهايتها.

**المرحلة الثالثة:** تحكيم الاستمارة من طرف العديد من الأساتذة من 20 مارس ثم استرجاعه ا في 27مارس .

**المرحلة الرابعة:** توزيع الاستمارة من 27 افريل إلى 30 افريل .

**المرحلة الأخيرة:** تفرغ البيانات وعرض وتحليل ومناقشة النتائج .

**03-المجال البشري:** يتكون مجتمع الدراسة من العديد من الفاعلين في الجامعة وبالتحديد الأربع كليات الخاضعة للدراسة منهم الأساتذة، الإداريين، الطلبة والعمال، وحسب ماهو موضح في الجدول التالي :

الجدول رقم (01): يبين توزيع الأساتذة والاداريين والعمال والطلبة في الكليات التابعة للجامعة .

المجموع	الطلبة	العمال	الاداريين	الأساتذة	الكلية
2676	2465	27	52	132	العلوم الاجتماعية والانسانية
1430	1206	53	65	106	العلوم التكنولوجية
2193	1982	28	41	142	الاداب واللغات
347	247	41	24	35	معهد المناجم
6646	5900	149	182	415	المجموع
%100	%74.1	%5.6	%9.8	%10.6	النسبة المئوية

المصدر: من اعداد الطالبين

#### ثانيا: مجتمع وعينة الدراسة :

قبل التطرق للأسلوب الذي سنستخدمه في دراستنا هذه لابد للإشارة أولا إلى المجتمع الذي

ستسحب منه العينة او الفئة المدروسة .وهو مايعرف بمجتمع الدراسة ،كما أن تحديده بصورة واضحة يعتبر من أهم مراحل البحث العلمي ،بحيث أن التعرف على مكوناته وحدوده وطبيعته يسهل على الباحث عملية اختيار المناهج والأدوات المناسبة وكذا الأسلوب المعتمد في الدراسة .

مجتمع الدراسة: يقصد به جميع الوحدات او العناصر التي يتألف منها المجتمع الذي سيقوم الباحث بدراسته، قد يكون هذا المجتمع أفراد أو أشياء ، مثلا يكون صحف أو قرى أو جامعات أو بلدان أو غير ذلك، ذلك حسب طبيعة البحث والتخصص العلمي للباحث<sup>1</sup>

يتمثل مجتمع الدراسة الراهنة في جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي ، ونظرا لاستحالة حصر المجتمع ودراسته كاملا ،فقد التجأنا إلى أسلوب المعاينة؛ والذي بدوره يسهل علينا عملية البحث لما يوفره من جهد ، واختصار للوقت وترشيد للإنفاق المالي ، ذلك باختيار عينة منه، فتعرف العينة على أنها جزء من المجتمع الكلي للدراسة بحيث تحمل نفس الخصائص والصفات وتمثله تمثيل كلي ، ومن خلال الدراسة الاستطلاعية التي قمنا بها وجدنا ان هناك اختلاف ولو طفيف بين القيم التنظيمية والأساليب التحفيزية التي تتبناها إدارة الجامعة وكذا ثقافة التواصل والتفاعل الاجتماعي بين فاعليها

<sup>1</sup> مسعود حسين التائب: البحث العلمي قواعده -إجراءاته-مناهجه ،ط1،المكتب العربي للمعارف،القاهرة، 2018، ص162.

،(لدى كل من الأساتذة والطلبة ،العمال والإداريين)،أي عدم تجانس المجتمع واختلاف فئاته ،مما يستدعي استخدام عينة عنقودية .

- العينة العنقودية وهي التي يتم اختيارها على أكثر من مرحلة ،تستخدم خاصة في المجتمعات البحثية الكبيرة والتي يجد الباحث صعوبة في ضبط عدد مفرداتها <sup>1</sup> ،
  - اختيار العينة :عن طريق السحب العشوائي البسيط بالضبط عن طريق القرعة تم اختيار ثلاثة كليات ومعهد من أصل ستة كليات ومعهدين ،وهي كالتالي :
    - كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية .
    - كلية العلوم والتكنولوجيا .
    - كلية الآداب واللغات .
    - معهد المناجم .
- لينحصر المجتمع الكلي في 6646 مفردة ،ثم حسب حجم العينة حسب قانون ستيفن ثوميسون steven ,thompson والمقدر ب ( 385)،وبعدها استخراج حجم كل طبقة عن طريق تطبيق العينة الطبقيّة لتتحصل على:
- 24استاذ ،11عامل،342طالب ،9عمال ،موزعة على العينة المأخوذة من المجتمع المدروس بطريقة عشوائية بسيطة .

### ثالثا: منهج الدراسة:

يقصد بالمنهج العلمي الطريق المؤدي إلى الكشف عن الحقائق في العلوم المختلفة بواسطة مجموعة من القواعد، للوصول إلى نتائج معلومة، وهو خطة منظمة لعدة عمليات ذهنية أو حسية بغية الكشف عن حقيقة ما أو للبرهنة عليها.<sup>2</sup>

كما يعرفه موريس أنجرس بأنه عبارة عن مجموعة الإجراءات والخطوات المتبناة من أجل الوصول إلى نتيجة ،أي ان المنهج عبارة عن إخضاع الباحث نشاطه البحثي إلى تنظيم دقيق في شكل خطوات معلومة يحدد فيها مساره البحثي من نقطة الوصول إلى النتيجة<sup>3</sup> .

<sup>1</sup> محمد فاتح ،سميرة سطوطاح:منهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال،ط1،دار الحامد للنشر والتوزيع ،2019،ص65 .

<sup>2</sup> سعد سلمان المشهداني:منهجية البحث العلمي ،ط1،دار أسامة للنشر والتوزيع ،الأردن -عمان ،2018 ،ص 115 .

<sup>3</sup> احمد بن مرسللي :منهج البحث في علوم الاعلام والاتصال ،ط4،ديوان المطبوعات الجامعية ،الجزائر، 2010 ،ص 84 .

إن طبيعة الموضوع المدروس هي التي تحدد المنهج المناسب له، وبالنسبة لموضوعنا هذا والمعنون بثقافة المؤسسة الجامعية والثقافات الفرعية اعتمدنا على المنهج الوصفي، فكما هو معروف ليس هناك منهجا أكثر انتشارا من المنهج الوصفي، كونه يقوم على الوصف الدقيق لهذه الظاهرة وجمع ما أمكن من الكم المعرفي، وتفسيرها وتحليلها للوصول إلى أسبابها والعوامل التي تتحكم فيها. حيث يعرف المنهج الوصفي بأنه استقصاء ينصب على ظاهرة من الظواهر كما هي قائمة في الحاضر بقصد تشخيصها وكشف جوانبها وتحديد العلاقات بين عناصرها أو بين ظواهر أخرى<sup>1</sup>

#### رابعاً: أدوات جمع البيانات:

تستند الدراسات العلمية على مجموعة من الأدوات التي تنقل البحث من قلبه الغامض إلى حقائق واضحة ومثبتة، وهي ما يحتاجه الباحث لإتمام بحثه في أحسن صورة، وتتعدد هذه الأخيرة تبعاً لاستخداماتها في جمع البيانات اللازمة للتعامل مع مشكلة بحثية معينة، من بين هذه الأدوات الاستمارة والمقابلة والملاحظة وهي المستخدمة في الدراسة.

1- الاستمارة: تعد من أكثر الأدوات استخداماً، وهي عبارة عن مجموعة من الأسئلة حول موضوع معين، بحيث تغطي كافة جوانبه مما يسمح لنا بالحصول على البيانات اللازمة للبحث من إجابات للمبحوثين.<sup>2</sup>

- أما عن شكلها فكانت عبارة عن استمارة الكترونية تم تقسيمها إلى أربعة محاور:

المحور الأول: يشمل البيانات السوسيوديمغرافية للعينة.

المحور الثاني: بيانات النهج الديمقراطي الذي تتبناه إدارة الجامعة لتشجيع المشاركة والتفاعل الاجتماعي بين الفاعلين في المؤسسة الجامعية.

المحور الثالث: بيانات الأساليب التحفيزية التي تتبناها إدارة الجامعة في تعزيز التفكير النقدي والابتكار الأكاديمي.

<sup>1</sup> رحيم يونس كرو العزاوي: مقدمة في منهج البحث العلمي، ط1، دار دجلة، عمان، 2008، ص 97.

<sup>2</sup> ربيحة نبار: الاستمارة في البحث العلمي، مجلة الشامل للعلوم التربوية والاجتماعية، جامعة الوادي الجزائر، المجلد 05، العدد 01، جوان 2022، ص 49.

المحور الرابع: بيانات ثقافة التوازن بين العمل والحياة الشخصية ومساهمتها في التواصل والتفاعل الاجتماعي بين مكونات المؤسسة الجامعية .

- تم توزيع أكثر من العدد المطلوب ما يقارب 400 استمارة لتفادي نسبة كبيرة من الفقد ليبلغ عدد الاستمارات النهائية الصالحة للتحليل 385 استمارة.

#### 1 1 - الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة :

بعد بناء اسئلة الاستمارة ، تم عرضها على الاستاذ المشرف ، ليقر بدوره على عرضها للتحكيم على مجموعة من الاساتذة ذوي الخبرة والمهارة في منهجية البحث، ذلك للاستعانة بآرائهم ومقترحاتهم في تعديل وتصحيح الاخطاء ما ان وجدت ،وبما يتماشى مع طبيعة الدراسة ، حيث ابدى الاساتذة المحكمين آرائهم وبكل مصداقية وتم اخذها بعين الاعتبار وتعديل الاستمارة وعرضها في شكلها النهائي .

الجدول رقم (02): قائمة الاساتذة المحكمين للاستمارة

الرقم	اسماء الاساتذة المحكمين	الرتبة
01	د.نور الدين بوراس	أستاذ مساعد ب
02	د.مالك محمد	أستاذ محاضراً
03	د.منصر هارون	أستاذ التعليم العالي
04	د.منصر عز الدين	أستاذ محاضراً
05	د.عبد الغاني بوزيان	أستاذ التعليم العالي

المصدر: من اعداد الطالبتين.

صدق أداة الدراسة :

ويقصد بذلك التأكد من الاستمارة التي تم اعدادها سوف تقيس ما اعدت لقياسه او شمولها لكل العناصر ان تدخل في التحليل من ناحية ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ،وقد تم التأكد من صدق اداة الدراسة من خلال عرضها على المحكمين من اساتذة مختصين . وهو ان تقيس اسئلة الاستمارة ماوضع لقياسه فعلا وبقصد وضوح الاستمارة ووضوح فقراتها ومفرداتها لمن سوف تشملهم الاستمارة وكذلك تكون صالحة للتحليل الاحصائي.

والصدق له تعريفات كثيرة منها :

أن يقيس الاستمارة ما وضع لقياسه .

ان يعكس الاستمارة المحتوى المراد قياسه وفقا لاوزانه النسبية .

يعني الصدق بصفة عامة ان السؤال او العبارة الموجودة في الاستمارة تقيس ما يفترض البحث  
قياسه بالفعل<sup>1</sup>

$$100 \times \frac{\text{مجموع صدق البنود}}{\text{عدد بنود}}$$

$$100 \times \frac{32.6}{35} = 93.14\%$$

وبالاعتماد على معادلة لوشي يمكن قياس دقة وصدق المقياس من خلال عدد صدق البنود مقابل  
عدد البنود الاجمالية ، ونظرا لنسبة صدق الاستمارة التي بلغت 93.14 % . حيث يمكن اعتبار ان اداة  
الاستمارة موثوقة و تقيس بشكل دقيق الفرضيات المتعلقة بالتطبيق الميداني .

ثبات اداة الدراسة :

يعرف بانه امكانية تكرار تطبيق الاستمارة والحصول على نتائج ثابتة كل مرة , والثبات بأبسط معانيه  
هو المأمونية Reliability او "مدى الاعتماد" . وهو القدرة على التكرار او الاعداد مع تحقيق نتائج متسقة،  
ولا يوجد صعوبة كبيرة في تحقيق الثبات فهو يعني أن الباحث يحصل عند القياس على النتائج نفسها  
اذا استخدم ذات الاساليب على المادة المبحوثة<sup>2</sup>

ولكي يتم التأكد من ثبات الاداة المعتمدة وهي الاستمارة ، قمنا بتوزيع استمارة تجريبية موزعة على  
25 فردا من افراد العينة المبحوثة ، ثم حساب الثبات بطريقة "الفا كرومباخ" وهي القيمة المقبولة  
احصائيا ، والمقدرة ب 73.9 % وهذا ما يعني ان البنود تقيس ما اعد لقياسه ، وهذا ما هو موضح في  
الملحق رقم 05 .

<sup>1</sup> عبد الحميد جابر ، وخيري احمد كاظم :مناهج البحث في التربية وعلم النفس ، دار النهضة العربية . ط 2 ، القاهرة ، 1978 ، ص 432

<sup>2</sup> سعد سليمان المشهداني :مرجع سابق ، ص 153\_ 154

02- المقابلة: ويقصد بها تفاعل لفظي منظم بين الباحث والمبحوث او المبحوثين لتحقيق هدف معين. حيث يحاول احدهما وهو قائم بالمقابلة ان يستشير بعض المعلومات او التغيرات لدى المبحوث والتي تدور حول ارائه ومعتقداته .

كما تعرف المقابلة على انها محادثة أ و حوار موجه بين الباحث من جهة وشخص او اشخاص من جهة أخرى ، بغرض جمع المعلومات اللازمة للبحث ، والحوار يتم عبر طرح الاسئلة من الباحث التي تتطلب الاجابة عليها من أشخاص المعنيين بالبحث <sup>1</sup>.

حيث قنا بإجراء مقابلة مع 04 عمداء من الكليات المبحوثة إضافة الى 04 نواب للعمداء ، لدرائتهم الكافية، بكل ما يجري في الجامعة ، ومعرفتهم الشاملة بكافة جوانبها، والتي من شأنها ان تفيدنا في هذا العمل، حيث تم فيها شرح بسيط لموضوع الدراسة والهدف من إجرائها ، فقمنا بفتح المجال لسماع آرائهم بخصوص هذا الموضوع ، وذلك لتدعيم الأداة الأولى المتمثلة في الاستمارة ، وقد تمت الاستفادة من مضمون إجاباتهم في التحليل السوسولوجي لبيانات المحاور الثلاثة المتعلقة بفرضيات الدراسة.

2- الملاحظة: ويقصد بها احدى أدوات جمع البيانات الميدانية ، كما انها عبارة عن الجهد الحسي والفعلي المنظم والمنظم الذي يقوم به الباحث بغية التعرف على المظاهر الخارجية المختارة الصريحة والخفية للظواهر والأحداث والسلوك الحاضر في موقف معين ووقت محدد، وقد اشار اليها قاموس علم الاجتماع على انها الاستراتيجية الرئيسية للبحث والتي تهدف الى كسب الألفة مع الأفراد داخل محيط الدراسة وذلك من خلال مشاركتهم أعمالهم اليومية وأنشطتهم ، ومن هنا يستطيع الباحث التعرف على السمات العامة لمجتمع الدراسة وخصائصه الأساسية <sup>2</sup>.

حيث تم من خلال زيارتنا الاستطلاعية لجامعة العربي التبسي ، وخاصة الكليات التابعة لها ، ملاحظة اعضاء الجامعة من عمال ، اداريين ، واساتذة وطلبة ، والكشف ومعرفة عدة حقائق ، اي الكشف عن تعاملاتهم واعمالهم ، والانشطة التي يقومون بها .

بالنسبة للاساتذة والاداريين والعمال تم ملاحظة ومعرفة مهامهم ومناصبهم الوظيفية ، والثقافة التي يحملونها ، كذلك الطلبة ملاحظتهم من خلال مستواهم التعليمي ، وتفاعلاتهم الاجتماعية مع الاساتذة والاداريين والعمال وهذا راجع الى تكوين ثقافات فرعية متنوعة في الوسط الجامعي .

<sup>1</sup> سعد سلمان المشهدي: مناهج البحث الاعلامي ، دار الكتاب الجامعي ، ط 1 ، دولة الامارات العربية المتحدة ، جمهورية لبنان، 2017 ، ص 113.

<sup>2</sup> طه عبد العاطي نجم: مناهج البحث الاعلامي ، دار كلمة النشر والتوزيع ، ط 1 ، جامعة الاسكندرية ، 2015 ، ص 286 .

## خامسا: أساليب التحليل الاحصائي

اعتمدت الباحثان من أجل استخلاص النتائج المتحصل عليهما على أساليب إحصائية تتمثل في الأسلوب الكمي والأسلوب الكيفي.

الأسلوب الكمي: تم توظيف الأسلوب الكمي من خلال:

- معادلة لاوشي لحساب صدق المحكمين .
  - الإعتماد على برنامج spss الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية.
  - استخدام الفا كرونباخ لحساب ثبات المقياس .
  - التكرارات والنسب المئوية للمساعدة في عرض البيانات .
  - معامل ارتباط بيرسون وسبيرمان براون.
  - اختبار t - test
  - الأشكال والتمثيلات البيانية
- الأسلوب الكيفي: تجلى استخدامه من خلال تحويل الأرقام والمعطيات الاحصائية إلى دلالات علمية من خلال العرض والتفسير والتحليل ومناقشة النتائج.

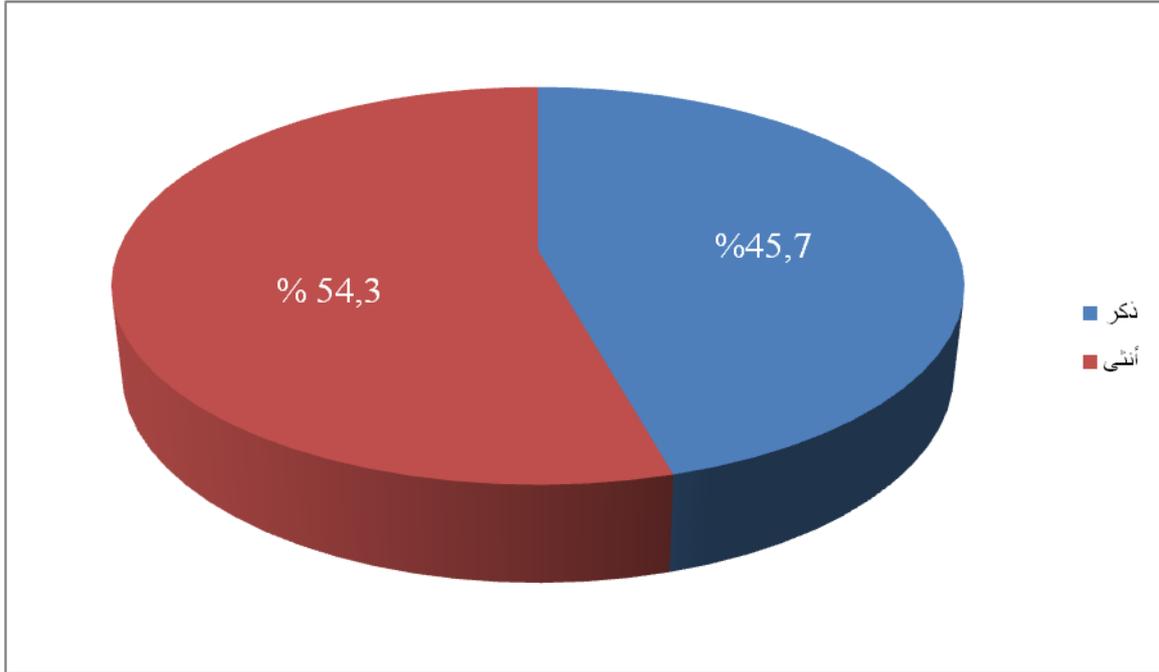
## سادسا: خصائص عينة الدراسة :

1 - توزيع افراد العينة حسب الجنس .

الجدول رقم (03): يبين توزيع الأفراد حسب الجنس.

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
45.7%	176	ذكر
54.3%	209	انثى
100%	335	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS.



الشكل (1): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

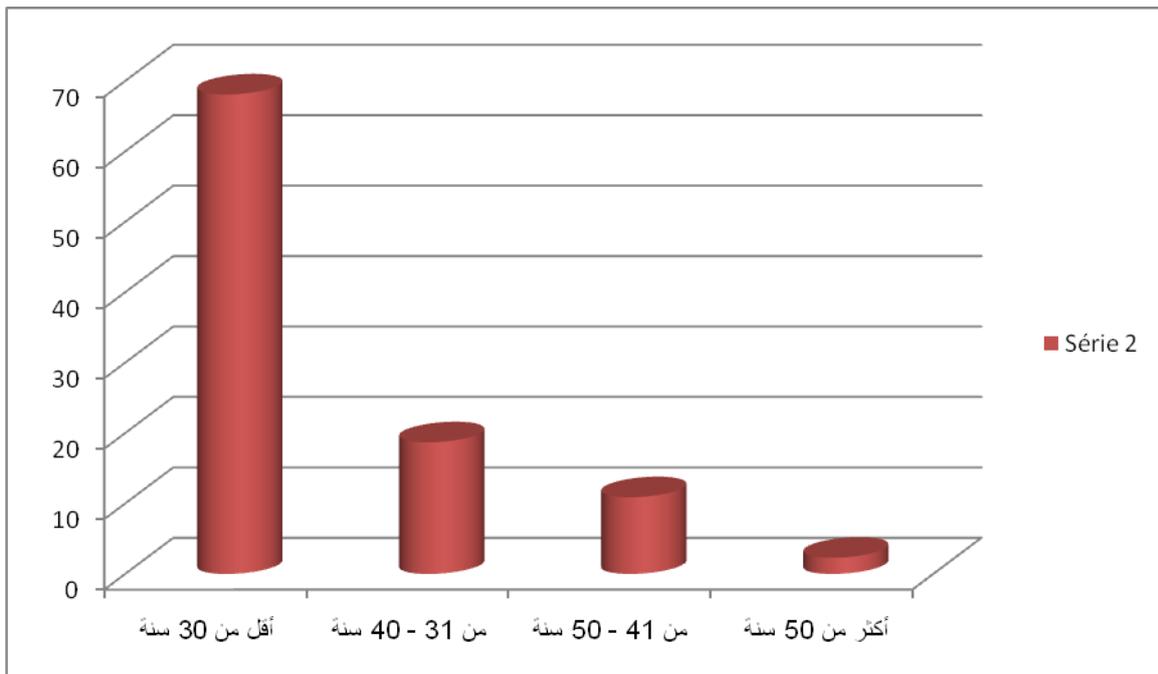
يتضح لنا من خلال هذا الجدول رقم 02 الذي يتعلق بتوزيع أفراد العينة حسب الجنس، أنما نسبته 45.8% من عينة الدراسة هم من فئة الذكور، وأن ما نسبته 54.2% من أفراد العينة المدروسة هم من فئة الاناث، فمن خلال الجدول نلاحظ أن أغلبية أفراد العينة هم من فئة الاناث، وهذا راجع الى ان المرأة لها فكرها المتجذر على ان تكون متفوقة خلال مراحل دراستها، للوصول الى الاكتفاء الذاتي اي تحقيق ذاتها، والوصول الى مناصب مهنية عكس الرجال لايهمهم الامر، الا القليل منهم، وبالتالي يمكن ان يؤثر ذلك على الديناميكيات الثقافية داخل المجتمع الجامعي، والثقافات الفرعية الموجودة فيه، بحيث تؤدي هذه الديناميات والتفاعلات الى التوازن او عدم التوازن بين عدد الذكور وعدد الاناث الى تشكيل ثقافة فريدة داخل المجتمع الجامعي وهذا قد يؤثر ايضا على العلاقات الاجتماعية والتفاعلات مثلا بين الطلبة والاساتذة وغيرهم من افراد المجتمع الجامعي، كما ان الادوار الاجتماعية تؤثر في نسبة الجنسين في المؤسسة الجامعية على التوزيعات الاجتماعية للادوار والمسؤوليات داخل الجامعة، مثلا قد يكون هناك اختلاف في التمثيل الذي يحصل عليه الطلاب في المنظمات الطلابية، كما ان التعاون الاجتماعي يمكن ان يؤثر على نسبة الجنس، في تشكيل ثقافات فرعية داخل المؤسسة الجامعية مثلا ان الثقافات الطلابية منها ثقافات طلابية نسوية تختلف عن ثقافات طلابية ذكورية، وبالتالي يؤدي هذا الى تجارب مختلفة للطلاب وتفاعلاتهم الاجتماعية والتحديات التي يواجهونها.

2\_ توزيع أفراد العينة حسب العمر:

الجدول رقم (04): يبين توزيع أفراد العينة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	262	68.1 %
من 31 الى 40 سنة	72	18.7 %
من 41 الى 50 سنة	42	10.9 %
أكثر من 50 سنة	9	2.3 %
المجموع	385	100 %

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS



الشكل (02): توزيع أفراد العينة حسب العمر

يتضح لنا من خلال الجدول رقم 04 و الذي يتعلق بتوزيع أفراد العينة حسب العمر ، انما نسبته 68.1% مقابل 262 من الفئة (الاقل من 30 سنة)، وانما نسبته 18.7% تقدر 72 ، حيث قد يكون هؤلاء الافراد اكثر استعدادا لتبني التكنولوجيا والتواصل عبر الشبكات الاجتماعية ، كوسيلة رئيسية للتواصل والتبادل الثقافية ان تكون لديهم ايضا توجهات ثقافية اكثر تغييرا وتبني للابتكارات في البيئة الجامعية من الفئة من (31 الى 40 سنة) وانما نسبته 10.9% من 42 في المرحلة المتوسطة مع مسؤوليات اكثر في العمل والاسرة وقد يكون لديهم تاثير اقل في تشكيل الثقافة المؤسسة الجامعية

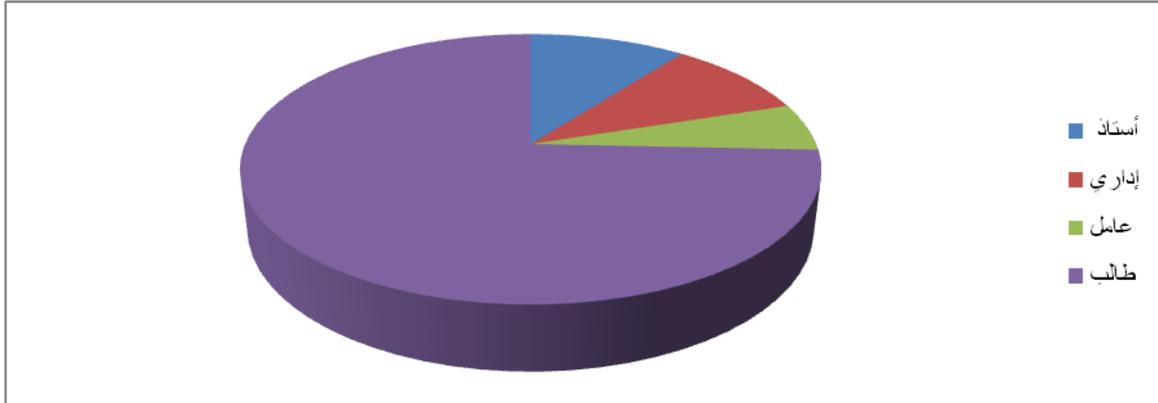
مقارنة بالفئات الأخرى ومن 41 إلى 50 يمكن أن يكون لهؤلاء الأفراد تأثير قوي في تشكيل ثقافة المؤسسة الجامعية ، فيشغلون بمناصب إدارية أو أكاديمية قد يتمتعون بتجربة طويلة في الحياة الأكاديمية، ويسعون إلى الحفاظ على قيم الجامعة ، الفئة الأكثر من 50 قد تكون لهؤلاء الأفراد تأثيراً كبيراً في نقل التقاليد والقيم الجامعية إلى الأجيال الجديدة ولكن في بعض الأحيان قد يواجهون تحديات في فهم وتبني التكنولوجيا الحديثة والتغيرات الثقافية الجديدة بحيث يؤثر العمر في قدرة الأفراد على الاندماج في ثقافة المؤسسة والتفاعلات مع الثقافات الفرعية على سبيل المثال اصغر سناً هم الأكثر قبولاً للتغيرات والتحولت في ثقافة الجامعة بحيث هذه التغيرات تأتي من تفاعلات الأفراد فيما بينهم داخل المجتمع الجامعي، بينما نسبة 2.3% من الفئة الأكثر من 50 سنة والتي تقدر بحوالي 9 أفراد، فمن خلال الجدول نلاحظ تمييزاً واضحاً في الفئات العمرية حيث يبدو أن الأفراد الأصغر سناً يشكلون أكبر جزء من العينة بنسبه 68.1% مما يشير إلى أن الشباب يلعبون دوراً هاماً في المؤسسة الجامعية في حين نلاحظ أن هناك نسبة أقل من الأفراد في الفئات العمرية الأكبر سناً مثل الفئة العمرية من 41 إلى 50 سنة وأكثر من 50 سنة مما يمكن أن يفسر بان الفئات العمرية الأكبر قد تكون أقل ميلاً للمشاركة ، بسبب الالتزامات العائلية بحيث أن من الناحية الاجتماعية يمكن أن يعكس هذا التوزيع العمري التغيرات في ثقافة المؤسسة الجامعية ، حيث تؤثر تفضيلات وراء الشباب بشكل مباشر على الأنشطة الثقافية والاجتماعية داخل الجامعة ومع ذلك لا ينبغي تجاهل الأصوات والتجارب الفردية للأفراد الأكبر سناً، فيمكن أن تسهم تجاربهم في إثراء الحياة الجامعية الوافرة.

3\_ توزيع خصائص العينة حسب طبيعة المهنة .

الجدول رقم(05):يبين توزيع أفراد العينة حسب طبيعة المهنة

النسبة المئوية	التكرار	طبيعة المهنة
10.4%	40	أستاذ
9.6%	37	إداري
5.7%	22	عامل
74.3%	286	طالب
100%	385	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS



الشكل (3) توزيع أفراد العينة حسب طبيعة المهنة

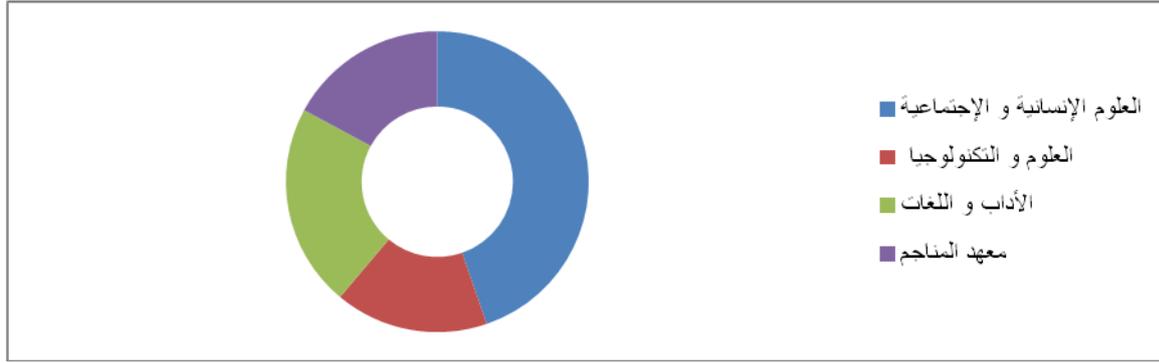
يتضح لنا من خلال هذا الجدول رقم 05 الذي يتعلق بتوزيع أفراد العينة حسب طبيعة المهنة ان ما نسبته 10.4% من يمثل فئة الاساتذه وانما نسبته 9.6% من 37 يمثل فئة الاداريين ، واما ما نسبته 5.7% منه 22 من فئة العمال ، واما ما نسبته 74.3% من 286 من فئة الطلبة ، فمن خلال هذا الجدول نلاحظ ان عدد الطلبة يحملون النسبة الكبيرة جدا من العينة، وهذا راجع الى ان تجاربهم وتفاعلاتهم ومشاركاتهم تشكل وتلعب دورا هاما في تشكيل ثقافة جامعية التي تولد وتتولد عنها ثقافات فرعية متنوعة اما بالنسبة لفئة الاساتذة نسبة متوسطة ويرجع ذلك الى اهمية دورهم في توجيه وترشيد ونقل المعرفة والمعلومات والقيم الاكاديمية للزملاء.

## 4\_ توزيع أفراد العينة حسب الكليات

جدول رقم (06): يبين توزيع أفراد العينة حسب الكلية

النسبة المئوية	التكرار	الكلية
44.7%	172	العلوم الانسانية والاجتماعية
16.4%	63	العلوم التكنولوجية
21.8%	84	الاداب واللغات
17.1%	66	معهد المناجم
100%	385	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS



الشكل (4): توزيع أفراد العينة حسب الكلية

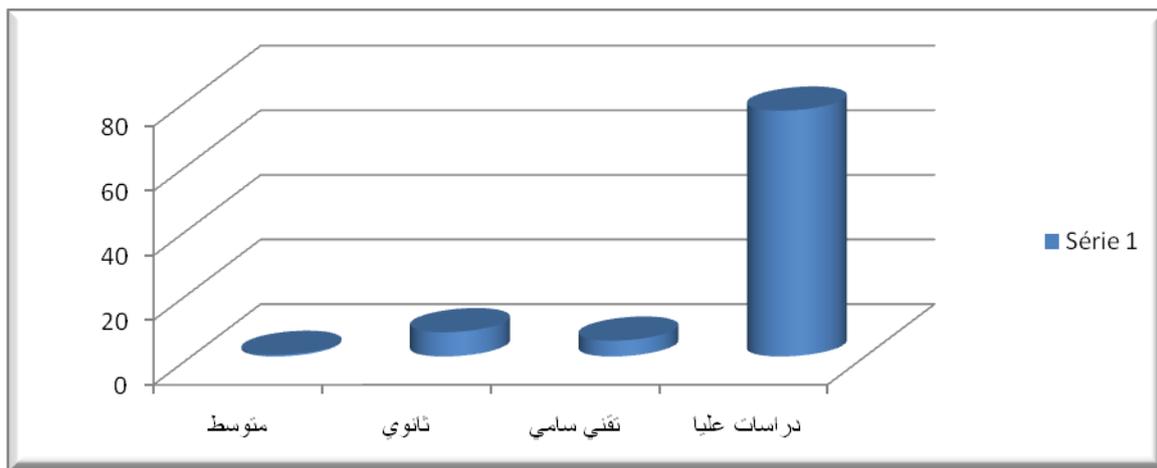
من خلال هذا الجدول رقم 06 الذي يتعلق بتوزيع افراد العينة حسب الكلية 40.7% نلاحظ ان مقابل 172 تتمثل في كلية العلوم الاجتماعية والانسانية و ما نسبته 16.4% مقابل 63 من كلية العلوم التكنولوجيا و ما نسبته 21.8% مقابل 84 من كلية الاداب واللغات، و ما نسبته 17.1% مقابل 66 من معهد المناجم ، بحيث لاحظنا من خلال هذا الجدول ان الكلية الاولى والمتمثلة في كلية العلوم الاجتماعية والانسانية ، لديها اكبر عدد من الافراد وهذا راجع الى ان اغلبية الطلبة من كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، بينما ياتي معهد المناجم في المرتبة الثانية من حيث النسب وهذا راجع الى ان معهد المناجم تنخرط فيه شعب ممتازة وبالتالي يضم الطلبة من جميع الولايات وبالتالي نلاحظ هنا ان في هذا المعهد يكونون ثقافة فرعية متعددة ، فياتون بثقافات مولودة معهم الى داخل المعهد والعكس صحيح، بينما تكون نسبة نوعا ما متوسطة في كليتي الادب واللغات والعلوم التكنولوجيا ، وهذا راجع الى عدم تعلم اللغات مثلا لان كلية العلوم التكنولوجيا مضمونها الرياضيات والاعلام الا ان كلية الاداب واللغات الفرنسية والانجليزية ، لاحظنا ان كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ومعهد المناجم من الكليات التي يلجأ اليها الاداريين بكثرة ، ويرجع ذلك الى التنوع الثقافي داخل الجامعة بما فيها من اعضاء يتميزون بخلفيات ثقافية واجتماعية وعرقية ، كما يمكن ان يشمل هذا البحث فهم التفاعلات بين الثقافات المختلفة .

5\_ توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

الجدول رقم(07): يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
%0.5	2	متوسط
%7.5	29	ثانوي
%4.9	19	تقني سامي
%76.1	293	جامعي
%10.9	42	دراسات عليا
%100	385	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS



الشكل رقم 05 توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي

يتضح لنا من خلال هذا الجدول رقم 07 الذي يتعلق بتوزيع افراد العين M حسب المستوى التعليمي ، بحيث ان نسبة فئة الجامعيين تقدر ب 76.1% ونسبة فئة الدراسات العليا تقدر ب 10.9% ونسبة فئة التقني سامي تقدر ب 4.9 % ونسبة فئة الثانوي تقدر ب 7.5% والمتوسط تقدر ب 0.5 % فمن خلال الجدول نلاحظ ان اغلبية افراد العينة هم الذين مستواهم مرتفع الا وهم الجامعيين حيث تمثل نسبة عالية، تشير الى التفاوت الواسع بين مستويات التعليم وربما في ثقافتهم التطلعات الاجتماعية داخل المؤسسة الجامعية، تظهر هناك ايضا تعاونات في التخصصات والاهتمامات والمسارات المهنية ، مما يؤثر على التفاعلات الثقافية والاجتماعية داخل الجامعة بالنسبة لفرع الدراسات العليا متوسطة، بحيث تعكس اهتماما متزايدا بالتعليم والبحث العلمي داخل المؤسسة

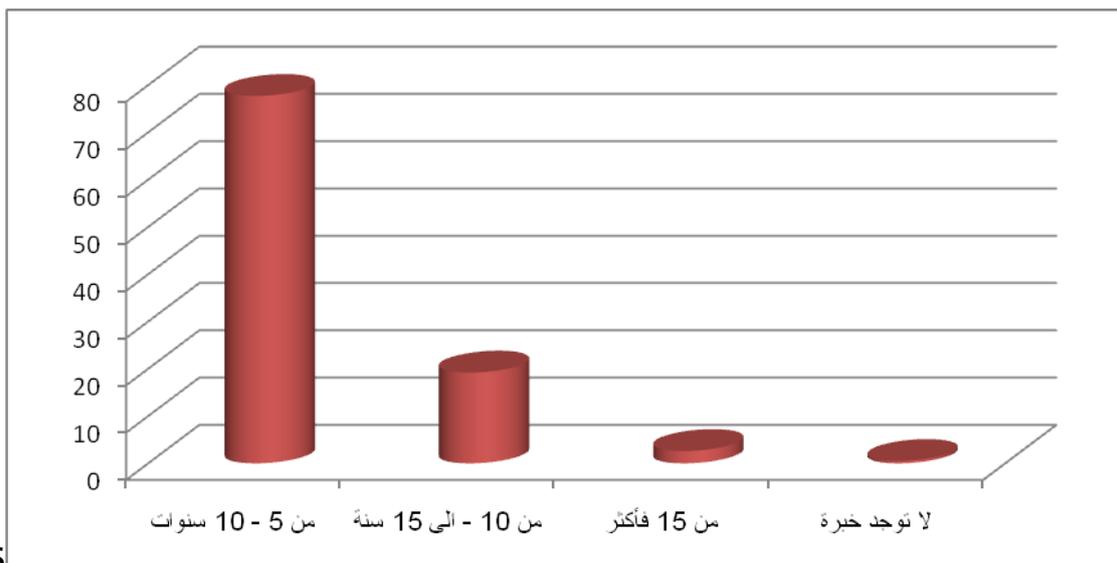
الجامعية وقد يؤدي الى تشجع تفاعلات ثقافية م تعددة الواجهه، ويمكن ذلك في تبادل الافكار والخبرات في الجامعه، بينما تمثل فئة المتوسط والثانوي والتقني سامي نسبا منخفضة، بحيث ان نسبة الثانوي تقدر 5% والمتوسط تقدر نسبتها ب 0.5% وثقني سامي بنسبه 4.9%، حيث لاحظنا ان هذه النسب للفئات الثلاثة منخفضة جدا، فهناك تحديات في الوصول الى التعليم العالي او قد تكون مؤشرا على الانخفاض مستوى تحصيل التعليمي للافراد في هذه الفئات، ويمكن ان تؤدي هذه التحديات الى طبقات متباينة داخل الثقافة الجامعية فيؤثر على الاندماج والتفاعل الاجتماعي.

6- توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية

جدول رقم(08): يبين توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية

الخبرة المهنية	التكرار	النسبة المئوية
من 5 الى 10	299	77.7%
من 11 الى 15	74	19.2%
من 15 فأكثر	10	2.6%
لا توجد خبرة	2	0.5%
المجموع	385	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج



الشكل(07) توزيع الأفراد حسب الخبرة المهنية

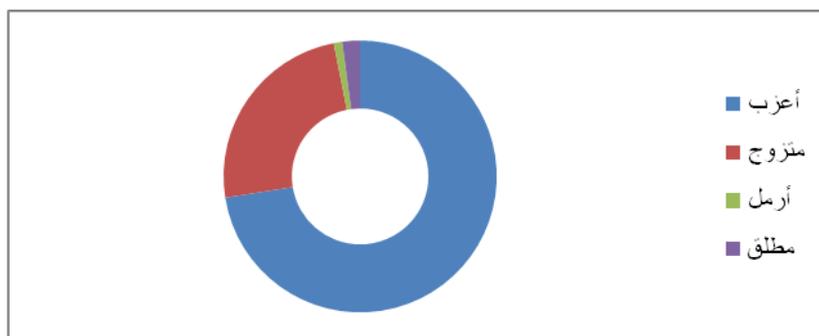
يتضح لنا من خلال جدول رقم 08 الذي يتعلق بتوزيع افراد العينة حسب الخبرة المهنية ان ما نسبته 77,7% من فئة 5 الى 10 سنوات خبرة ،ومانسبته 19.2 من فئة 11 الى 15 سنة من الخبرة، واما ما نسبته 2.6% من فئة 15 سنة خبرة ،اما الفئة الرابعة لا توجد خبرة مهنية تقدر ب 0.5% فمن خلال الجدول نلاحظ ان اغلبية الافراد في العينة تملك خبرة مهنية الى 10 سنوات بينما اولئك الذين لديهم خبرة مهنية بنسبة 19.2% من الخبرة راجع ذلك الى وجود عدد اقل من الافراد الذين يمتلكون خبرة اكبر في هذا المجال ،اما الاكثر من 15 سنة خبرة تفسيرها بان عدد الافراد الذين يمتلكون خبرة مهنية كبيرة جدا ايضا تفسير زيادة نسبة المثوية لأولئك الذين لديهم خبرة مهنية من 15 الى 10 سنوات على انهم اشخاص يتمتعون بتجارب واسعة في مجال ثقافة المؤسسة وربما اكتسبوا خبرة خلال فترة زمنية معقولة وربما اكتسبوا ثقافة جعلتهم يملكون خبرة ،وبالتالي يمكن دراسة تجارب الافراد ذو الخبرة المهنية العالية في هذا المجال وفهم تحدياتهم ومساراتهم بحيث ان هذا يساعد في تطوير البرامج في المؤسسات الجامعية وخلق استراتيجيات وافكار جديدة داخل المجتمع الجامعي.

#### 7- توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية

جدول رقم(09): يبين توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية

الحالة العائلية	التكرار	النسبة المئوية
أعزب	279	72.5%
متزوج	94	24.4%
أرمل	4	1%
مطلق	8	2.1%
المجموع	385	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS



الشكل رقم (07) حسب الحالة العائلية

تتضح لنا من خلال الجدول رقم 08 الذي يتعلق بتوزيع افراد العينة حسب الحالة العائلية ان مانسبته 72.5% من 279 يمثل الحالة العائلية المثلثة في العزاب، وان ما نسبته 24.4% مقابل 94 من فئة المتزوجين وان ما نسبته 1.0% مقابل 8 يمثل فئة المطلقين، فمن خلال الجدول نلاحظ ان اغلبية افراد العينة في هذا الجدول هم من فئة العزاب ، وهذا راجع الى الاهتمام الكبير للشباب بالحصول على التعليم الجامعي، وتطوير مهاراتهم واكتساب ثقافات جديدة ،بينما فئة المتزوجين نسبتهم منخفضة حيث يشير ذلك الى التحديات التي يواجهها المتزوجين من اعضاء الجامعة في ادارة المسؤوليات الاسرية والدراسية المثلثة في ضيق الوقت وكثرة الالتزامات وبالتالي نلاحظ من خلال هذه الاسباب ان نسبة المتزوجين منخفضة في البيئة الجامعية ،

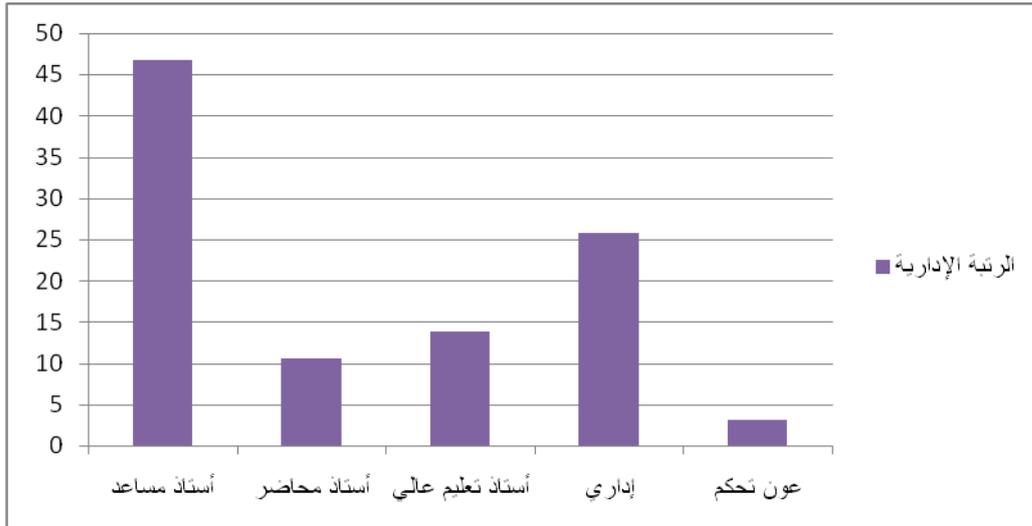
اما بالنسبة للارامل والمطلقين فهناك نسب منخفضة جدا، ولكن لاحظنا ان المؤسسة الجامعية قد توفر بيئة داعمة للاعضاء الذين يواجهون مشكلات وتحديات فمن خلال هذا المتغير الممثل في الحالة العائلية ، يظهر لنا ان من خلال التنوع الثقافي يمكن ان تؤدي حالات الزواج والانفصال الى تنوع ثقافي قوي داخل المؤسسة الجامعية ، يمكن كذلك ان يثري النقاشات والتفاعلات الاجتماعية والاكاديمية وبالتالي هنا يكون للافراد ثقافات فرعية متنوعة.

8-توزيع أفراد العينة حسب الرتبة الادارية :

الجدول رقم(10) :يبين توزيع أفراد العينة حسب الرتبة الادارية

النسبة المئوية	التكرار	الرتبة الادارية
46.8%	180	أستاذ مساعد
10.6%	41	أستاذ محاضر
13.8%	53	أستاذ تعليم عالي
25.7%	99	متصرف اداري
3.1%	12	عون تحكم
100%	385	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج SPSS



الشكل رقم (08) توزيع أفراد العينة حسب الرتبة الادارية

يتضح لنا من خلال هذا الجدول رقم 8 الذي يتعلق بتوزيع افراد العينة حسب الرتبة الادارية ان ما نسبته 46.8% مقابل 180 يمثل فئة الاساتذة المساعدين وانما نسبته 6% من 41 يمثل فئة الاساتذة المحاضرين وانما نسبته 13.8% مقابل 53 يمثل فئة اساتذة التعليم العالي ، وانما نسبته 25.7% من 99 هم من فئة المتصرفين الاداريين ، واما بنسبة 3.1% من 12 فتتمثل اعوان التحكم فمن خلال الجدول نلاحظ ان اغلبية افراد العينة في هذا المتغير يشير الى ان نسبة الاساتذة المساعدين عالية وهذا راجع الى وجود تركيز كبير على هذه الرتبة المهمة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة الجامعية هذا بالمزيد من الفرص للحصول على المساعدة والتوجيه للطلاب والتفاعل مع البحث الاكاديمي ، بينما نسبة الاساتذة المحاضرين ضئيلة جدا وهذا يمكن تفسيره على ان الاساتذة المحاضرين يشكلون جزءا صغيرا من هيكل الهيئة التدريسية أي ان لديهم دور محدد في تقديم المحاضرات والتفاعل مع الطلبة ونشر معلومات جديدة ، اما في فئة اساتذة التعليم العالي فتشير الى تمثيل جيد لهذه الفئة والتي قد تكون مسؤولة عن توجيه وارشاف الطلاب في مساراتهم الاكاديمية بينما فئة متصرفين الاداريين تكمن في الاعتماد على الاداريين لادارة شؤون الجامعة بشكل عام ويشير ايضا الى اهمية الإدارة الفعالة في دعم عملية التعليم والبحث ، اما بالنسبة لاعوان التحكم ، تمثل نسبة قليلة جدا لان دوره م يكمن في العمليات الادارية والتحكم في الامور اليومية ومن خلال كل هذه النسب لاحظنا ان توزيع الرتب المهنية غير موازن حيث يمثل الاستاذ المساعد بنسبه عالية وبينما عون التحكم بنسب منخفضة جدا وقد يؤدي هذا التوزيع غير المتوازن الى تحديات في التواصل والتفاهم بين الرتب المختلفة بينهم حيث

يمكن ان يكون لكل رتبة مهنية ثقافة متنوعة خاصة بها وهذا ما يؤدي الى تعدد الثقافات داخل المؤسسة الجامعية.

## الفصل الخامس:

# عرض وتحليل بيانات الدراسة الميدانية ومناقشة النتائج

أولاً: عرض وتحليل بيانات الدراسة :

1\_ عرض وتحليل بيانات المحور الاول

2\_ عرض وتحليل بيانات المحور الثاني

3\_ عرض وتحليل بيانات المحور الثالث

ثانياً: النتائج العامة للدراسة ومناقشتها:

1\_ مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات

2\_ مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة

3\_ مناقشة نتائج الدراسة في ضوء المقاربة النظرية

4- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء المنهج المعتمد

5- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء العينة

6- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء أدوات جمع البيانات

الخاتمة

أولاً: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشة النتائج:

01- عرض وتحليل البيانات المتعلقة المتعلقة بالمحور الثاني:

- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الأولى :

عنوان الفرضية الأولى : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين النهج الديمقراطي الذي تتبناه إدارة الجامعة لتشجيع المشاركة والتفاعل الاجتماعي بين الفاعلين في المؤسسة الجامعية ، عند مستوى دلالة 0.05.

الجدول رقم (11): يبين العلاقة بين الجنس وحرية التعبير داخل الجامعة :

المجموع	هل لديك حرية كافية لتعبير عن رأيك داخل الجامعة		العلاقة بين الجنس وحرية التعبير داخل الجامعة		
	مقيد	أملك حرية	التكرار	النسبة	الجنس
176	46	130	التكرار	ذكر	
45,7%	11,9%	33,8%	النسبة		
209	61	148	التكرار	أنثى	
54,3%	15,8%	38,4%	النسبة		
385	107	278	التكرار	المجموع	
100,0%	27,8%	72,2%	النسبة		

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يوضح الجدول رقم ( 11 ) الموجود في الاعلى ، العلاقة بين الجنس ومدى حرية التعبير داخل المؤسسة الجامعية حيث يتم ذلك من خلال تقسيم اعضاء الجامعة الى فئتين اي الذين يشعرون بان لديهم حرية كافية للتعبير عن ارائهم داخل الجامعة والذين يشعرون بان حريتهم مقيدة في هذا الصدد علما ان هذه الفئتين مكونة من ذكور واناث ، فمن خلال هذا الجدول نلاحظ ان هناك 176 بنسبة 45.7% من اعضاء الجامعة الذين يشعرون بان لديهم حرية كافية للتعبير عن ارائهم داخل الجامعة بينما يشعر بنسبة 54.3% من اعضاء الجامعة بان حريتهم مقيدة حيث ان الذكور من اعضاء الجامعة

توجد 130 بنسبة 33.8% بان لديهم حرية كافية للتعبير و 46 بنسبة 11.9% من الذكور يشعرون بان حريتهم مقيدة

اما بالنسبة للاناث يوجد 148 بنسبة 38.4% يشعرون بان لديهم حرية كافية للتعبير في الجامعة و 61 بنسبة 15.8% من الاناث من اعضاء الجامعة يشعرون بان حريتهم مقيدة اي لا يملكون حرية كافية للتعبير بحيث اننا اعتمدنا في هذا الجدول على اختبار الكاي ديو علما ان قيمة الكاي ديو تقدر 443 اي ليس هناك ارتباط احصائي معنوي بين الجنس ومدى الحرية في التعبير داخل الجامعة وهذا يشير الى ان الفروقات في مدى حرية التعبير ذكور والاناث قد يكون سبب صدفة وليس بسبب الجنس، كما اعتمدنا ايضا على معامل الفاي حيث تمثل قيمته 0.034 اي قيمة منخفضة جدا ، حيث تشير هذه القيمة الى عدم وجود ارتباط قوي بين الجنس ومدى حرية التعبير، ومن هنا نستنتج انه ليس هناك وجود ارتباط بين المتغيرات المدروسة اي ليس هناك ارتباط احصائي معنوي لمدى الحرية في التعبير داخل الجامعة، ومع ذلك يمكن ان تكون عوامل اخرى قد تؤثر على هذه العلاقة مثل العوامل السياسية والاجتماعية التي قد تكون موجودة داخل الجامعة وتؤثر على تجربة اعضاء الجامعة من بينهم الطلبة والاساتذة والعمال والاداريين.

ويظهر لنا الجدول اعلاه ان هناك فارقا بين الذكور والاناث فيما يتعلق بمدى الحرية في التعبير داخل الجامعة، وقد يشير هذا الى وجود اجتماعي قوي لأعضاء الجامعة بناء على جنسهم مثل التوقعات الاجتماعية للجنسين او التفاعلات الاجتماعية التي تكون تفاعل الطالب مع الاستاذ في القاء البحوث او عندما يقوم الاستاذ بشرح الدرس يتناقش هو والطالب داخل البيئة الجامعية، وهذا قد يعكس تفاوت مدى الحرية في التعبير بين الجنسين، دورهم المفترض داخل الجامعة والتوقعات المجتمعية لهم، وعلى ذلك قد تكون هناك توقعات مختلفة بناء على الجنس حول كيفية التصرف او الاستجابة في البيئة الجامعية وحسب نظرية النسق الاجتماعي نرى ان قد تكون للعلاقات الاجتماعية والتفاعلات في الجامعة دور كبير في تشكيل مدى الحرية في التعبير، مثال على ذلك قد يؤثر التفاعل مع الاداريين او مع الهيئة التدريسية على شعور الطلاب بالراحة في التعبير عن ارائهم بحيث ان تاثير التفاعل مع الاداريين واطباء هيئة التدريس ان تؤثر على حرية التعبير، وقد يشعر الطلاب بالراحة اكبر في التعبير عن ارائهم يشعرون بالتقدير والدعم من جانب هؤلاء، بينما يكونون اقل عرضة للتعبير اذا كانت هناك علاقة غير ايجابية او قيود مفروضة كما تلعب الديناميات الاجتماعية دورا في الجامعة في بناء هوية الطالب وسلوكه الاجتماعي، مثال على ذلك قد يؤدي التفاعل الايجابي مع الاخرين الى تعزيز الانتماء

الاجتماعي والشعور بالملائمة بينما قد يؤدي التفاعل السلبي الى الشعور بالعزلة او الاحباط كما نسلط الضوء على كيفية تأثير العلاقات الإجتماعية داخل الجامعة على حرية التعبير لأعضائها، كما نرى اختلافات الاجتماعية والثقافية يمكن ان تكون فيها اختلافات في القيم والثقافات بين الجنسين قد تؤثر على مدى الحرية في التعبير، مثال على ذلك قد تكون هناك توقعات ثقافية مختلفة بناء على الجنس حول ما يعتبره مقبولاً في التعبير العام داخل الجامعة كما نشير على ما يسمى بالقوى السياسية والاقتصادية بالامكان ان قد تؤدي الهياكل السياسية والاقتصادية داخل الجامعة على مدى حرية التعبير مثل وجود سياسات الجامعة او القوى الاقتصادية التي تؤثر على التعليم والبحث داخل المجتمع الجامعي

بحيث قدم تالكوت بارسوز تحليلاته حول النسق الذي له دور كبير في ابراز العلاقة التي تربط اجزاء التنظيمات الاجتماعية بالانساق المكونة لها فقد يعتمد على مجال دلالي واسعة للثقافة ودورها الوظيفي في استدامة وبقاء النسق وتوازنه يعمل على التواصل والتفاعل الاجتماعي والمشاركة بين الافراد عندما يبرئ لهم شكل اتصالي مشترك، وهذا ما لاحظناه في المؤسسة الجامعية على انها عبارة عن نسق له ادوار ووظائف هذه الادوار والوظائف تشكل علاقات عن طريق التواصل والتفاعل الاجتماعي والمشاركة بين اعضاء الجامعة ومن هنا نستنتج ان هناك فارقاً بين عدد الذكور وعدد الاناث فيما يتعلق عن مدى حرية التعبير في الجامعة.

الجدول رقم (12): يبين العلاقة بين حرية التعبير والنشاطات الثقافية والتطوعية :

المجموع	هل سبق وان شاركت في نشاط ثقافي او تطوعي		العلاقة بين حرية التعبير والنشاطات الثقافية والتطوعية		
	لا	نعم	التكرار	أملك حرية	هل لديك حرية كافية لتعبير عن رأيك داخل الجامعة
278	187	91	التكرار	أملك حرية	
72,2%	48,6%	23,6%	النسبة	مقيد	
107	75	32	التكرار	مقيد	المجموع
27,8%	19,5%	8,3%	النسبة		
385	262	123	التكرار		المجموع
100,0%	68,1%	31,9%	النسبة		

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يوضح الجدول رقم ( 04 ) العلاقة الموجودة بين مؤشر حرية التعبير والمشاركة في النشاط التطوعي والثقافي حيث ان النسبة الاعلى من اعضاء الجامعة هم الذين يشعرون بان لديهم حرية كافية للتعبير عن ارائهم داخل الجامعة هم الذين شاركوا في نشاطات ثقافية او تطوعية بنسبة 23.6% مقابل 91 مشارك مقارنة بالذين لم يشاركوا فيها حيث تقدر نسبتهم ب 8.3% مقابل 32 مشارك بحيث ان هذا الاختلاف يمكن تفسيره بان المشاركة في الانشطة الثقافية او التطوعية قد تعزز الوعي باهمية حرية التعبير وتشجع على المشاركة الفعالة في الحوارات والنقاشات داخل الجامعة اضافة الى ان نسبة الاعضاء الذين يشعرون بان لديهم حرية كافية للتعبير وتبلغ نسبتهم 48.6 من 187 ولا يشاركون في العمل الثقافي والتطوعي نسبتهم تقدر ب 19.5 من 76 ، مما يشير الى وجود مساحة للتطور والتحسين في هذا الجانب وهذا يمثل توزيع اعضاء الجامعة على مستوى الحرية المشاركة بين توزيع افراد الجامعة حسب المشاركة في الانشطة الثقافية او التطوعية بحيث يبدو ان هناك عدد اكبر من افراد الجامعة الذين يشاركون في النشاطات الثقافية او التطوعية بنسبة 72.2% من الاجمالي مقارنة بالذين لم يشاركوا فيها بنسبة 27.8% من الاجمالي ويمكن ان يشير هذا الاختلاف الى ان المشاركة في النشاطات الثقافية او التطوعية يعتبر عاملا هاما في تشكيل الهوية الاجتماعية وتطوير الوعي الاجتماعي لدى افراد الجامعة ، حيث اعتمدنا على اختبار كاي ديو والفاي علما ان القيمة المحسوبة لاختبار كاي ديو تقدر ب 0.284 مع درجة حرية واحدة ومعنوية احصائية بمستوى 0.594 الفاي تتراوح بين 1 و 0 حيث تشير قيمة 0 الى عدم وجود ارتباط بينما تشير قيمة قريبة من 1 الى وجود ارتباط قوي في هذا السياق ان قيمة الفاي هي 0.027

هذا يعني انه لا يوجد ارتباط قوي بين المتغيرين المدرسين يمكن استخدام نتائج اختبارات الفاي والكاي ديو للتحليل العلاقات الاجتماعية بين المتغيرات المختلفة المدروسة في البحث ، وقد يشير ارتفاع قيمة الكاي ديو بوجود ارتباط احصائي معنوي بين المتغيرات المدروسة ، ويمكن ايضا استخدام الفاي لتحليل ارتباط بين المتغيرات في الحالات التي يكون فيها عدد العينات صغير او عندما تكون القيم المتوقعة منخفضة.

فمن هذا يمكن ملاحظة حرية التعبير كوظيفة اجتماعية هامة داخل الجامعة حيث يتوقع افراد الجامعة ان توفر الجامعة بيئة تسمح لهم بالتعبير عن ارائهم والمشاركة في الحوارات والفكرية والمناقشات المختلفة ومشاركتهم في الانشطة الثقافية والتطوعية حيث يمكن رؤية المشاركة في الانشطة الثقافية والتطوعية انها تعزز التكامل الاجتماعي وتساهم في بناء المجتمع الجامعي اكثر تفاعلا

وتضامنا بحيث يشارك افراد في هذه الانشطة يمكن ان يساهموا في خلق بيئة جامعية حية ومفعمة بالحياة.

وحسب ما يقول الاتجاه الوظيفي يمكن فهم كيف نتفاعل مع حرية التعبير داخل الجامعة مع مشاركة اعضاء الجامعة في الانشطة الثقافية وتطوعية الاجراءات متكاملة في النظام الاجتماعي للجامعة مما يساهم في تحقيق الهدف الرئيسي للجامعة في تطوير افراد الجامعة شخصا واجتماعيا بحيث ان ثقافة المؤسسة الجامعية والثقافات الفرعية تلعب دورا هاما ومهما في تشكيل تجربة افراد الجامعة وتفاعلهم مع البيئة الجامعية لان حرية التعبير داخل الجامعة تعد أحد القيم الاساسية التي تؤمن بها المؤسسة الجامعية حيث ينظر اليها عادة على انها ضمان للتنوع الفكري والازدهار الاكاديمي عندما يشعر افراد الجامعة بالحرية في التعبير عن ارائهم فانهم يميلون الى المشاركة بشكل اكبر في الحوارات و النقاشات داخل الجامعة.

بينما المشاركة في الانشطة و التطوعية تعزز التكيف والاندماج الاجتماعي تعمق العلاقات الاجتماعية بين اعضاء الجامعة بحيث عندما يشارك اعضاء الجامعة في هذه الانشطة يمكن ان يكتسبوا تجارب ثقافية متنوعة يصبح متعاونين ومتفاعلين اجتماعيا ، إضافة الى ذلك ان ثقافة المؤسسة الجامعية تشكل اطار العام الذي يحكم التفاعلات الاجتماعية والثقافية داخل الجامعة ويمكن ان تشمل هذه الثقافة قيم المؤسسة والمعايير الاكاديمية والتقاليد الجامعية ، بينما تشكل الثقافات الفرعية تنوعا داخل الجامعة يمكن ان تتاثر بالعوامل مثل الدين والعرق والجنس والميول السياسية هذه الثقافات الفرعية في القيم والمعتقدات والممارسات وتؤثر على تشكيل التجربة الجامعية لاعضاء الجامعة من هنا نستنتج حريه التعبير والمشاركة تعد من العوامل الاساسية في تعزيز التواصل الاجتماعي وبناء العلاقات الاجتماعية داخل الجامعة حيث يشعر الجامعة بالقبول و الحرية التعبير عن انفسهم يكونون اكثر استعدادا للمشاركة في الانشطة الثقافية و التطوعية مما يعزز التفاعل الاجتماعي والتكامل الجامعي بين افراد الجامعة.

الجدول رقم ( 13 ): يبين العلاقة بين الحوار والنقاش المفتوح والعمل بشكل فردي او ضمن جماعات:

المجموع	هل تعمل بشكل فردي و ضمن فرق			العلاقة بين الحوار والنقاش المفتوح والعمل بشكل فردي او ضمن جماعات		
	3	ضمن فرق وجماعات	بشكل فردي	التكرار	نعم	هل توفر لك كليتك جو مناسب يشجع الحوار والنقاش المفتوح
256	1	146	109	التكرار	نعم	هل توفر لك كليتك جو مناسب يشجع الحوار والنقاش المفتوح
66,5%	0,3%	37,9%	28,3%	النسبة		
129	0	67	62	التكرار	لا	هل توفر لك كليتك جو مناسب يشجع الحوار والنقاش المفتوح
33,5%	0,0%	17,4%	16,1%	النسبة		
385	1	213	171	التكرار	المجموع	
100,0%	0,3%	55,3%	44,4%	النسبة		

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يوضح الجدول رقم 13 العلاقة بين تشجيع الحوار والنقاش المفتوح في الكلية والعمل بشكل فردي او ضمن فرق فمن خلال الجدول لاحظنا ان هناك الاغلبية العظمى من اعضاء يشعرون بان الجامعات توفر بيئة مناسبة تشجع على الحوار مفتوح بنسبة 66.5% من 256 بينما التفاعل مع وجماعات يظهر ان اعضاء الجامعة الذين يختارون تطوير الذات هم اكثر ارتباطا بتحسين العلاقات الاجتماعية وتعزيز التفاعل والتبادل الافكار 33.5% 129 بحيث الذين اجابو بنعم ويعملون بشكل فردي تقدر نسبتهم ب 28.3 من 109 والذين اجابوا بنعم ويعملون بشكل فرق وجماعات نسبتهم تقدر ب 37.9 من 146 والذين اجابوا بلا ويعملون بشكل فردي نسبتهم تقدر ب 16.1 من 62 والذين اجابوا بلا ويعملون بشكل فرق وجماعات نسبتهم تقدر ب 17.4 من 67 بحيث اعتمدنا على اختبار كاي ديو قيمة كرامر بها وتشير الى عدم وجود ارتباط قوي بين المتغيرات المدروسة اي بين على الحوار والنقاش المفتوح في الكلية وكذلك العمل بشكل فردي او ضمن فرق حيث ان القيمة المعروضة لقيمة اختبار الفاي او معامل الفاي هي 0.074 والتي تشير الى قوة الارتباط بين المتغيرات القطعية في الجداول ويستخدم مقياس لتحديد قوة الارتباط بين المتغيرات ويتراوح من 0 الى 1 بمعنى كلما ارتفعت قيمة الفاي زادت قوة الارتباط بين المتغيرات.

إضافة الى ان قيمة الفاي تساوي 74 فانها تشير الى وجود ارتباط ضعيف بين المتغيرات في الجدول وهذا يعني انه لا يوجد ارتباط قوي بين توفير بيئة جامعية تشجع على الحوار والنقاش المفتوح وبين اختبار الجامعة لتطوير الذات او اكتساب مهارات او تعزيز الاجتماعية او تعزيز التفاعل والتبادل الافكار والخبرات بينما نسبة قيمة الكاي ديو فبي تستخدم لتقييم الارتباط بين المتغيرات القطعية ويمكن استخدامها لتحديد ما اذا كانت فروقات المجموعات المعنوية احصائيا وفي هذه الحالة يبدو ان قيمة الكاي دو ليست معنوية بحيث يشير انعدام الارتباط المعنوي بين توفير بيئة جامعة تشجع الحوار والنقاش المفتوح وبين اختيار افراد جامعة الاخيارات المتاحة الى انهم قد يقيمون في بيئة الجامعية اختياراتهم الفردية بشكل مستقل دون ان بشكل كبير ببعضهم البعض يمكن تفسير بيئة جامعية تشجع على الحوار والنقاش المفتوح على انها وظيفة اجتماعية للجامعة من خلال توفير هذه البيئة، حيث تقوم الجامعة بالاسهام في تنمية مهارات الافراد وفي التواصل والتفكير النقدي جزء اساسي من تحفيزهم للمشاركة في المجتمع بشكل فعال و بالنسبة لافراد الذين يختارون تطور الذات يمكن ان يكون تحسين العلاقات الاجتماعية وتعزيز التعامل والتبادل الافكار والخبرات نتيجة لاستيعابهم لفهم تنمية الذات في تحقيق النجاح الشخصي والاجتماعي.

وفي سياق سوسيولوجي يمكن ان توفر الجامعة وتشجع الحوار والنقاش المفتوح كوظيفة اجتماعية هذه البيئة تلعب دورا في تحقيق الاندماج الاجتماعي وتعزيز التفاعل بين اعضاء الجامعة إضافة الى ان الحوار والنقاش المفتوح يمكن الافراد من تبادل الافكار وبناء فهم مشترك مما يساهم في تطوير المجتمع الجامعي وتحقيق اهدافه التعليمية وحسب كل هذا يمكن استخدام نظرية الوظيفية لفهم دور ثقافة المؤسسة الجامعية وثقافات الفرعية في تحقيق وظائفها الاجتماعية المحدده مثلا تحقيق التعليم والتنمية الشخصية وتعزيز الاندماج الاجتماعي وتحديد كيفية كلية الجامعة تطلعات افراد الجامعة وتوفير بيئة تعليمية واجتماعية محفزة و مناسبة كما يمكن ان تلعب ثقافات الفرعية دورا هاما في تعزيز الهوية الجامعية عزيز شعورهم بالانتماء والاندماج داخل المجتمع الجامعي وتحقيق الوظائف الاجتماعية المحددة ودعم تجربة التعلم الاندماج الاجتماعي لاعضاء داخل المؤسسة الجامعية.

الجدول رقم (14): يبين العلاقة بين التشجيع على الحوار والنقاش المفتوح وانعكاسات العمل ضمن فرق وجماعات على شخصية الفرد:

المجموع	إذا كانت إجابتك ضمن فرق وجماعات ماهي ابرز الانعكاسات على شخصيتك هي تطوير الذات					العلاقة بين التشجيع على الحوار والنقاش المفتوح وانعكاسات العمل ضمن فرق وجماعات على شخصية الفرد		
	تطوير الذات	اكتساب خبرات ومهارت	تعزيز العلاقات الاجتماعية	تعزيز التفاعل وتبادل الافكار	اكثر من خيار	التكرار	نعم	هل توفر لك كليتك جو مناسب يشجع الحوار والنقاش المفتوح
252	73	42	9	15	113	التكرار	نعم	هل توفر لك كليتك جو مناسب يشجع الحوار والنقاش المفتوح
66,7%	19,3%	11,1%	2,4%	4,0%	29,9%	النسبة		
126	33	18	6	5	64	التكرار	لا	هل توفر لك كليتك جو مناسب يشجع الحوار والنقاش المفتوح
33,3%	8,7%	4,8%	1,6%	1,3%	16,9%	النسبة		
378	106	60	15	20	177	التكرار	المجموع	
100,0%	28,0%	15,9%	4,0%	5,3%	46,8%	النسبة		

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يوضح الجدول رقم (14) العلاقة بين التشجيع على الحوار والنقاش داخل الجامعة والانعكاسات

الشخصية على كل فرد داخل الجامعة ، حيث اذا كان العمل ضمن فرق او جماعات فمن خلال الجدول نلاحظ كل النسب بحيث تبدأ اكبّر نسبة من اعضاء الجامعة الذين اجابوا بنعم 19.3% من 73 لديهم تطوير الذات كخيار رئيسي للتأثير 11.1% من 42 والذين أجابو بنعم واختاروا تعزيز الذات نسبتهم تقدر ب 2.4% من 9 والذين اختاروا تعزيز التفاعل وتبادل الافكار نسبتهم تقدر ب 4.0% من 15 والذين أجابوا اكثر من خيار نسبتهم 29.9% من 133، بينما الذين اجابوا بلا واختاروا تطوير الذات نسبتهم تقدر ب 8.7% من 33 والذين اختاروا اكتساب خبرات ومهارات نسبتهم تقدر وعلى شخصيتهم بينما كانت النسبة الاقل بين اعضاء الجامعة الذين اجابوا بنعم على اكتساب خبرات ومهارات نسبتهم تقدر ب 4.8% من 18 والذين اختاروا تعزيز العلاقات الاجتماعية نسبتهم تقدر ب 1.6% من 6 والذين اختاروا تعزيز التفاعل وتبادل الاجتماعي نسبتهم تقدر ب 1.3% من 5 والذين اختاروا اكثر من خيار نسبتهم تقدر

ب 16.9% من 64 بحيث ان الافراد الذين اجابوا بنعم نسبتهم تقدر ب 66.7% من 252 اكبر من الافراد الذين اجابوا بلا حيث تقدر نسبتهم ب 33.3% من 126 .

ومن خلال هذا نستنتج ان هناك وجود بيئة جامعية تشجع الحوار والنقاش المفتوح ممكن ان يؤثر بشكل مختلف على اعضاء الجامعة مع تاثير ملحوظ على رغبتهم في التفاعل والتبادل للأفكار وتطوير انفسهم، بحيث اعتمدنا على اختبار كاي ديو والفيا لتحليل اكثر كما ان الكاي ديو 2.092 مع درجة حرية 4 وقيمتها تقدر 0.719 وهذه القيمة العالية من الكاي ديو تشير الى عدم وجود فرق احصائي معنوي بين المجموعات المختلفة وبينما قيمة الفيا هي تقدر 0.074 قيمة تقارب 719 لان قيمة الفيا تظهر مدى الارتباط بين المتغيرات المقارنة وبما ان القيمة القريبة من 0 فان هذا يشير الى عدم وجود ترابط قوي بين المتغيرات ومن هذا نستنتج انه يوجد تاثير احصائي معنوي للمتغيرات المدروسة على بعضها البعض وهذا يعني ان ه هناك تفاعل قوي او علاقة احصائية بين توفير بيئة جامعية مناسبة للحوار والنقاش المفتوح وبين تاثير هذه البيئة على شخصية الفرد بالنسبة للخيارات المدرجة في الجدول،

حيث وفق النظرية الوظيفية تعتبر المؤسسة الاجتماعية في مثل الجامعات اداة لتحقيق اهداف في المجتمع حيث يمكن تحليل الجامعة كمؤسسة تلبى احتياجات المجتمع من خلال توفير التعليم تطوير المعرفة هذه والتشجيع البحث كل هذا ياتي من والحوار حيث تساهم المؤسسة الجامعية في تعزيز التكامل الاجتماعي والتضامن في المجتمع ذلك في كيفية دور الجامعة في توفير بيئة التفاعلية تسجل على التواصل وبناء العلاقات الاجتماعية الايجابية ان البيئة الجامعية تؤثر على الفرد في تطويره وتشكيل هويته وثقافته وشخصيته كما انها توفر فرصا للتعلم والنمو الشخصي والمهني كما يمكن رؤيه ذلك كوظيفة اجتماعية لها في تحقيق تكامل الاجتماعي وهذا ما يشجع افراد الجامعة على المناقشة والحوار فرق او جماعات

ومن هنا نستنتج ان العلاقة بين تشجيع على الحوار والنقاش داخل الجامعة والانعكاسات الشخصية لكل فرد داخل الجامعة اذا كان العمل ضمن فرق وجماعات يؤدي الى التعاون والاندماج الاجتماعي بين اعضاء الجامعة واكتساب المعرفة والمهارات العلاقات الاجتماعية.

الجدول رقم (15): يبين العلاقة بين التشجيع على الحوار والنقاش المفتوح والمشاركة في النشاطات الثقافية والتطوعية .

المجموع	هل سبق وان شاركت في نشاط ثقافي او تطوعي		العلاقة بين التشجيع على الحوار والنقاش المفتوح والمشاركة في النشاطات الثقافية والتطوعية			
	لا	نعم	التكرار	النسبة		
256	165	91	التكرار	النسبة	هل توفر لك كليتك جو مناسب يشجع الحوار والنقاش المفتوح	
66,5%	42,9%	23,6%				نعم
129	97	32	التكرار	النسبة		المجموع
33,5%	25,2%	8,3%				
385	262	123	التكرار			
100%	68,1%	31,9%	النسبة			

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يوضح الجدول رقم (06) العلاقة بين تشجيع على الحوار والنقاش في الجامعة والمشاركة في أنشطة الثقافية او تطوعية فمن خلال هذا الجدول نلاحظ ان اعضاء الجامعة الذين اجابوا بنعم ولهم بيئة جامعية مناسبة للحوار والنقاش المفتوح نسبتهم تقدر ب 23.6% من 91 والذين اجابو بنعم و يشاركوا في العمل الثقافي والتطوعي 42.9% من 165 والذين اجابو بلا وليس لهم جو مناسب للحوار نسبتهم تقدر ب 8.3% من 32 والافراد الذين اجابوا بلا في العمل الثقافي والتطوعي نسبتهم تقدر ب 25.2% من 97 ، بحيث الذين اجابو بنعم في توفير الجو المناسب نسبتهم تقدر ب 66.5% من 265 والذين اجابوا بلا في توفير جو مناسب نسبتهم تقدر ب 33.5% من 129 بينما الذين اجابوا بنعم في المشاركة في النشاط الثقافي والتطوعي نسبتهم تقدر ب 31.9% من 123 والذين اجابو بلا في المشاركة في النشاط الثقافي والتطوعي نسبتهم تقدر ب 68.1% من 262 يمكن استنتاج ان وجود بيئة جامعية تشجع على الحوار والنقاش يرتبط بشكل ايجابي مع مشاركة اعضاء الجامعة في الانشطة الثقافية او التطوعية، إضافة الى ذلك يمكن ان تكون هناك عدة عوامل تفسير هذه العلاقة مثل تحفيز البيئة الجامعية للتفاعل الاجتماعي والتعلم المتنوع والتطوع بحيث هذه النتائج تشير الى اهمية توفير بيئة جامعية داعمة ومشجعة لافراد لتعزيز مشاركتهم في الانشطة والثقافية و التطوعية وتحقيق تجربة الجامعية

الشاملة وممتعة ، حيث اعتمدنا في هذا جدول على اختبارات كايدو والفاي حيث تقدر قيمة الكايدو بنسبة %4.51 مع درجة الحرية واحدة والقيمة الاحتمالية اقل من 0.05 مما يظهر وجود علاقة احصائية معنوية وبناء على هذه النتائج يمكن القول بان هناك جميعا احصائية معنوية بين وجود بيئة جامعية مناسبة للحوار والنقاش المفتوح و مشاركة اعضاء الجامعة في الانشطة الثقافية و التطوعية بينما قيمة الفاي تقدر بصفر فاصل 109 تشير هذه القيمة الى وجود ارتباط نسبي او علاقة نسبية بين التغيرات الجدول حيث ان القيم تقترب من اذا كانت من 0 فهذا يشير الى عدم وجود ارتباط وبما ان قيمة الفاي ومقياس يحتويان على قيمة معنوية فهذا يعني ان هناك ارتباط احصائي معين بين المتغيرين وهما هل توفر لك كليتك جو مناسب يشجع على الحوار والنقاش المفتوح وهل سبق لك المشاركة في نشاط ثقافي او تطوعي وحسب نظرية الوظيفة الاجتماعية التي تقترح ان المؤسسات الاجتماعية مثل كلية او الجامعات تقدم دورا هاما ومحددا ووظيفة للأفراد المجتمع الجامعي ويمكن ان تعتبر ان تعتبر توفير جو مناسب في كلية للحوار والنقاش المفتوح واحدة من ادوار المؤسسة الاجتماعية من خلال توفير هذا الجو كما تساهم في تطوير مهارات الاتصال والتواصل والتفكير النقدي لدى اعضاء الجامعة مما يساعدهم على مع افكار الاخرين وتبادل اراء بشكل فعال وكما يمكن ان تكون وظيفة اخرى للكلية هي تشجع افراد الجامعة على المشاركة في الانشطة الثقافية او تطوعية ومن خلال هذه الانشطة يتعلم اعضاء الجامعة قيم المسؤولية الاجتماعية ويكتسبون تجارب جديدة تساهم في تسمية شخصيتهم الاجتماعية وهذا ما يسمى بتكوين الثقافة فرعية من خلال تفاعلهم مع بعضهم البعض هنا نستنتج ان العلاقة بين تشجيع على الحوار والنقاش في الجامعة والمشاركة في الانشطة الثقافية او تطوعية تعود الى مجموعة من العوامل التي تتمثل في التحفيز البيئية الجامعية والتفاعل الاجتماعي والتعلم المتنوع لماذا ان العلاقة بين تشجيع على الحوار والنقاش في الجامعة الانشطة الثقافية او التطوعية علاقة وجود ارتباط نسبي او علاقة نسبية بين المتغيرين.

الجدول رقم (16): يبين العلاقة بين الشفافية في صنع القرارات وتبني الجامعة لاستراتيجية التعاون والاحترام المتبادل بين اعضاء الجامعة

مستوى الدلالة	اختبار سيرمان	العلاقة بين الشفافية في صنع القرارات وتبني الجامعة لاستراتيجية التعاون والاحترام المتبادل بين اعضاء الجامعة
0.10	1.000	هل هناك شفافية في عملية صنع القرارات في الجامعة
0.10	1.000	هل تتبنى جامعتك استراتيجية التعاون والاحترام والتبادل بين اعضاءها

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يوضح الجدول رقم 16 | لعلاقة بين الشفافية في عملية صنع القرارات وتبني الجامعة لاستراتيجية التعاون والاحترام المتبادل بين اعضاءها فمن خلال الجدول اعتمدنا في هذا الجدول على اختبار سيرمان علما ان قيمة الاختبار سيرمان في الشفافية في عملية صنع القرارات ب 1.000 وقيمة الاختبار سيرمان في تبني الجامعة لاستراتيجية التعاون والاحترام المتبادل بين اعضاءها تقدر ب 1.000، وهذا يعني ان هناك علاقة احصائية دالة بين كل من الشفافية في صنع عملية القرار في واعتماد الجامعة على استراتيجية التعاون والاحترام المتبادل بين اعضاءها وبالنظر الى ان قيمة ايجابية في كلتا الحالتين فاننا نستطيع ايضا القول بان هناك اتجاه ايجابي بين كل من شفافية في عملية صنع القرارات والاعتماد على استراتيجية التعاون والاحترام المتبادل ويمكن تحليل ذلك في ظل النظرية الوظيفية بحيث يمكن فهم عملية صنع القرارات في الجامع كجزء اساسي من وظيفتها في المجتمع ويعتبر صنع القرارات ضرورة لتحقيق الاهداف ولضمان استمريتها وبقائها واستقرارها بحيث يبكر تحليل كيفية قرارات في الجامعة بوجوب الهياكل التنظيمية المعينة وادوار محددة يعمل كل فرد داخل المؤسسة وفقا لوظيفته المحددة لضمان تحقيق اهداف المؤسسة وبالامكان ايضا فحص كيفية تأثير ثقافة المؤسسة والقيم والمعتقدات على عملية صنع القرارات حيث تؤثر هذه العوامل في توجيه الاهتمامات وتحديد اولويات المؤسسة بينما استراتيجية التعاون والاحترام داخل الجامعة موجب انها جزء من وظيفتها الاجتماعية لتحقيق التوازن استقرار في المجتمع اي يمكن ان تكون استراتيجية

التعاون والاحترام جزءاً من قيم والتقاليد في المؤسسة حيث يشجع على التعاون وتبادل العلاقات الايجابية بين اعضاء الجامعة من اساتذة واداريين وعمال وطلبة لتحقيق الاهداف المشتركة بمعنى التعاون والاحترام على صنع القرارات في المؤسسة الجامعية حيث يمكن ايضا ان يزيد من شفافية والتواصل الفعال بين اعضاء الجامعة مما يساهم في عملية صنع القرارات المستنيرة والمرنة، ومن هنا نستنتج ان لفهم كيفية تفاعل في عملية صنع القرارات وبناء استراتيجيات التعاون والاحترام في الجامعة كاجزاء من وظيفتها الاجتماعية والمساهمة في تحقيق اهداف المؤسسة واستقرارها في المجتمع العلاقة بين شفافية في عملية صنع القرارات وتبني الجامعة الاستراتيجية التعاون المتبادل بين اعضائها هي علاقة تأثيرين متغيرين تبني استراتيجيات التعاون والاحترام داخل الجامعة يؤثر على صنع القرارات داخل المؤسسة الجامعية.

ومن خلال اعتمادنا على أداة الملاحظة في دراستنا هذه لاحظنا أن أعضاء الجامعة يقومون بصنع القرارات عن طريق الحوار والنقاش والمشاركة فيما بينهم لصنع القرار، أي يشترشرون المسؤول عنهم في بعض الأمور الخاصة بالعمل، لايتسارعون في صنع واتخاذ القرارات اي يقومون بتنفيذ القرار أي يساعد الجميع .

الجدول رقم (17): يبين كيفية التعامل مع الالتزامات الاكاديمية .

المتغير	التكرار	النسبة
أحترم الوقت	87	22.6%
ألتزم بالقوانين	107	27.8%
أعطي لها أهمية	58	15.1%
أكثر من خيار	133	34.5%
المجموع	385	100%

المصدر من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول الموضح أعلاه والذي يتمثل في كيفية التعامل مع الالتزامات الاكاديمية تبين لنا ان اغلبية افراد عينة الدراسة تعددت اجاباتهم واهتماماتهم فيما يتعلق بالالتزام الأكاديمي والبالغ عددهم 133 فاعلا قدرت نسبتهم ب 34,5 % ،اما من ركزوا على إجابة

واحدة فكانوا اقل نسبة، والمقرة ب 27،8% والبالغ عددهم 107 فردا وهم ملتزمين بالقوانين، تلمها مباشرة وبنسبة اقل من يحترمون الوقت وقدر عددهم 87 فاعلا بنسبة 22،6% اما باقي الافراد والمقدر عددهم 58 فردا يعطون أهمية للالتزامات الاكاديمية نسبتهم 15،1%.

من خلال المعطيات الكمية المبينة في الجدول رقم 06 يظهر لنا ان هناك سلوكيات إيجابية بنسبة عالية مثل احترام الوقت والالتزام بالقوانين، وإعطاء الأمور أهمية أي تعدد الاهتمامات، وهي السلوكيات الإيجابية السائدة بين افراد العينة، مما يدل على ان افراد العينة ذوي احترام ومسؤولية واهتمام بقوانين ونظام المؤسسة؛ قد يرجع ذلك لعدة عوامل منها العوامل الشخصية، فالقيم الشخصية للفرد تنمي لديه التصرف بمسؤولية والحرص اكثر، كذلك الرضا الذاتي والثقة بالنفس تجعل من الفرد يميل اكثر الى العمل بجدية وتحقيق نتائج افضل، كما للعوامل الاجتماعية أيضا دلالة على إجابة افراد العينة كالدين، فمن البديهي ان الوازع الديني يعزز الصدق والنزاهة والشعور بالضمير نحو الواجبات الاكاديمية وغيرها من العوامل، وهذا الاهتمام نلاحظه حسب الجدول يختلف اختلاف نوعي على حسب سلوك الفرد ذلك بتنوع اهتماماتهم سواء باحترام الوقت او إعطاء الأمور أهمية ويرجع ذلك لأفاقهم الواسعة وجديتهم داخل المؤسسة الجامعية.

الجدول رقم(18): يبين مدى توفير الجامعة للفرص المتساوية بين الفاعلين لتحقيق أهدافهم

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
أبدا	71	18.4%
نادرا	77	20%
أحيانا	168	43.6%
دائما	69	17.9%
المجموع	385	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال المعطيات الكمية المبينة في الجدول رقم 18 والذي يبين مدى توفير الجامعة للفرص المتساوية بين الفاعلين لتحقيق أهدافهم: نلاحظ ان افراد العينة الذين اجابوا ب "أحيانا" بلغ عددهم 168 فاعلا نسبتهم 43،6% وهي النسبة الأعلى في ال جدول، ثم تلمها نسبة 20% ممن اجابوا ب "نادرا

"والبالغ عددهم 77 فردا، ليقبل عدد افراد العينة بعض الشيء حوالي 71 فرد اجابوا ب "ابدا" تقدر نسبتهم ب 18,4 %، ثم اخرا لإجابات من طرف الفاعلين في الجامعة وهي الإجابة ب "دائما" بنسبة 17,9% ل 69 فردا .

يتبين من خلال قراءتنا للجدول ان هناك نسبة عالية من افراد العينة الذين أحيانا ماتوفر لهم الجامعة فرص متساوية لتحقيق اهدافهم ، قد يرجع ذلك الى عوامل اقتصادية، فالظروف الاقتصادية الصعبة من شائنها التقليل من مدى الاستمرارية الاكاديمية، كذلك عدم تكافؤ الفرص في الحصول على اي مورد اكايمي او خدمة من الخدمات الجامعية.. سواء كان ذلك على حسب السن او الجنس او العرق او حتى القرابة، مما يشعر المورد البشري الفاعل في الجامعة بالتمييز، في حين ان هناك من ينفون فكرة توفير فرص متساوية بين الجميع، وهذا ما يعود الى تهميشهم وشعورهم بالنقص وعدم تلبية مطالبهم مما يولد لدى اغليتهم الشعور بالاغتراب عن البيئة الاكاديمية، وهناك من تشير اجاباتهم على انهم نادرا ما تتوفر لديهم فرص في الجامعة، هذه الفئة لا تختلف عن الفئة التي قبلها من حيث الشعور لكن بدرجة اقل، في مقابل ذلك يوجد من توفر لهم الجامعة فرص متساوية وبشكل دائم، ربما لانخراطهم في السلم الاداري اي هناك قرب من المصالح الادارية، او معاملتهم بالشكل الجيد ذلك لتميزهم ومهارتهم في الاداء، لكن بنسبة قليلة مقارنة بالنسب التي تسبقها، هذا يدل على ضعف الجامعة في تسييرها لمواردها ، او عدم استقرارها المادي مما يؤدي إلى التوزيع غير العادل بين اعضائها

الجدول رقم (19): يبين الشعور بالتمييز والعنصرية من طرف إدارة الجامعة

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
أبدا	114	29.6%
نادرا	78	20.3%
أحيانا	136	35.3%
دائما	57	14.8%
المجموع	385	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يوضح الجدول رقم 19: الموضح أعلاه ان من أحيانا ما يشعرون بتمييز من طرف إدارة الجامعة بلغت نسبتهم 35,3 % مقدر عددهم ب 136 فرد من افراد العينة ، وهي اكبر نسبة من حيث إجابات

الافراد، في حين ان 114 فاعلا لم يشعروا ابدا بتمييز او عنصرية وهي نسبة عالية نوعا ما مقدرة ب 29,6 % ، اما من اجابوا بنادرا تبلغ نسبتهم 20,3 % ل 78 فاعلا ، ليأخذ 57 فرد من افراد العينة اقل نسبة وهي 14,8 % كانت اجاباتهم انهم دائما ما يشعرون بالعنصرية من طرف إدارة الجامعة يتضح من خلال معطيات الجدول التالي أن هناك رأي يتمثل في مايشعر به أفراد العينة من تمييز وعنصرية، فنلاحظ أن اكبر نسبة من الافراد أحيانا مايشعرون بالتمييز من طرف إدارة الجامعة، ربما في بعض الاوقات قد يواجهون صعوبات في تلبية حاجياتهم او الحصول على مختلف الخدمات ، أو أن يتم تجاهل طلباتهم، كما قد يرجع ذلك لتعرضهم للتنمر مثلا من قبل الزملاء، لكن ليس بشكل دائم فكما هو ملحوظ أن أغلبية الافراد يحملون انطباع جيد لإدارة الجامعة، حيث نرى أن نسبة مقبولة لحد ما ممن أنهموا على وجود مايسمى بالتمييز او العنصرية داخل الجامعة، مما يبرز مدى رضاهم عن ماتقدمه لهم من خدمات، وبالتالي يتولد لديهم الشعور بالانتماء،

الجدول رقم 20: يبين الحصول على الموارد الأكاديمية داخل الجامعة او التفاوت في الحصول عليه

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
نعم	154	40%
لا	120	31.2%
أحيانا	111	28.8%
المجموع	385	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول رقم 20 ان من يحصلون على موارد اكااديمية هم الفئة الغالبة حيث بلغت نسبتهم 40% يقدر عددهم ب 154 فردا ، في حين ان الذين اجابوا ب لا ، أي لا يحصلون على أي موارد اكااديمية بلغ عددهم 120 فرد من افراد العينة بنسبة 31,2 % ، والنسبة الأقل في معطيات الجدول تعود للذين أحيانا ما يحصلون على الموارد الاكاديمية المتاحة في الجامعة وهي مقدرة ب 28,8 % ، هذه الإجابة كانت ل 111 فاعلا .

يتبين من معطيات الجدول المبين أعلاه ان أكثرية افراد العينة يتحصلون على موارد أكاديمية مما يدل على اتاحتها وسهولة الحصول عليها وهذا ما يزيد من مدى اهتمام الجامعة بفاعلها كما يرجع ذلك الى التكنولوجيات الحديثة والتي بدورها تقدم فرصا شاسعة للوصول الى الموارد الاكاديمية

المختلفة، في حين ان هناك من لا يتحصل على الموارد الاكاديمية او أحيانا ما يتحصل عليها وهذا ما يمكن ارجاعه الى الفرد ذلك لعدم سعيه ودافعيته للحصول عليها ونقص الوعي بفوائد مختلف الموارد المتاحة في الجامعة .

الجدول رقم(21): يبين مختلف الموارد المتاحة في الجامعة

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
مكتبات رقمية وورقية	199	51.7%
مخابر وورشات	33	8.6%
أعمال تطبيقية	46	11.9%
نوادي	37	9.6%
أكثر من خيار	61	15.8%
المجموع	385	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من خلال المعطيات الكمية للجدول رقم 21: الذي يبين مختلف الموارد الاكاديمية المتاحة في الجامعة ان اغلبية افراد العينة يحصلون على المكتبات الرقمية والورقية، ذلك بنسبة 51,9% والبالغ عددهم 199 فردا اما من تعددت اجاباتهم وتحصلوا على اكثر من مورد فقد بلغت نسبتهم 15,8% وهي ل 61 فرد، تليها الفئة المستفيدة من ورشات الاعمال التطبيقية مقدره ب 46 فردا تبلغ نسبتهم 11,9%، والفئة الأخيرة تقدر ب 37 فردا كانت اجاباتهم نوادي بنسبة 9,8% وهي النسبة الأقل في معطيات الجدول.

يتبين لنا من مختلف الموارد المتاحة في الجامعة أن المكتبات الرقمية والورقية هي الأكثر إتاحة، ذلك لإقبال أفراد العينة عليها منهم الأساتذة والطلبة والعمال والإداريين أي الفاعلين في الجامعة، وهذا راجع الى توفرها على مصادر متنوعة وحديثة، بحيث تقدم مجموعة من الكتب الالكترونية والمجلات والأبحاث المنشورة وبطرق سهلة سريعة، هذا بالنسبة للمكتبات الرقمية، أما بالنسبة للمكتبات الورقية فهي الأخرى تعمل على توفير جوهادى ومناسب للمطالعة، إضافة الى توفير خاصية الاستعارة بنوعها الداخلية والخارجية للكتب والمراجع، كما أن هناك من يستفيد من أكثر من مورد سواء المكتبات أو ورشات الأعمال التطبيقية وغيرها، وهذا يرجع لإتاحة بعض كليات الجامعة للعديد من الموارد الأكاديمية التي من شأنها دعم التعلم والبحث العلمي وتعزيز التفكير النقدي وتحسين

الكفاءة البحثية، في حين أن أقل نسبة تعود للنوادي والمخابر، ربما يرجع ذلك لمحدودية الموارد المالية ، او إفتقار الجامعة لمساحات ومرافق وكذا تجهيزات لإقامة النوادي.

1 1 تحليل نتائج الفرضية الأولى : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين النهج الديمقراطي الذي تتبناه إدارة الجامعة لتشجيع المشاركة والتفاعل الاجتماعي بين الفاعلين في المؤسسة الجامعية، عند مستوى دلالة 0.05.

من خلال النتائج سالفة الذكر المتوصل إليها بعد تحليل البيانات المتعلقة بالمحور الثاني توصلنا الى إثبات صحة الفرضية الأولى عند مستوى دلالة 0.05 ، وذلك يتجسد في مدى ترابط العلاقة بين العمل الجماعي وثقافة الحوار والنقاش المفتوح بين أعضاء الجامعة، مما يتيح عن هذه العلاقة زيادة فرص إبداء الرأي والشعور بالإنتماء والإندماج داخل المجتمع الجامعي، وبالتالي تأدية الوظائف الإجتماعية بشكل سليم، مما يولد جملة انعكاسات ايجابية على شخصية الفرد، ككتساب خبرات ومهارات جديدة وتعزيز التفاعل وتبادل الأفكار، إضافة إلى إقامة علاقات إجتماعية، كذلك زيادة فرص المشاركة الفعالة في مختلف النشاطات الثقافية والتطوعية. كما تتوفر الجامعة على العديد من الموارد الأكاديمية، بالتالي زيادة نسبة الافراد الذين يتحصلون عليها، كما أن هناك انعكاسات ايجابية لتحمل الافراد مسؤولية اي عمل موكل لهم من طرف إدارة الجامعة،

بالإضافة إلى أن هناك علاقة إرتباط بين إستراتيجية التعاون والإحترام المتبادل بين أعضاء الجامعة، والشفافية في صنع القرارات، كون أن تبني إستراتيجية التعاون بين أفراد الجامعة يزيد من شفافية المشاركة في صنع القرار في الجامعة، بحيث يتمثل ذلك في الاعتقاد السائد بين أعضاء الجامعة بالسماح لهم بإبداء آرائهم بخصوص حل المشاكل، وإقتراح حلول لها، ذلك راجع إلى توفير الجامعة للفرص المتساوية بين الجميع لتحقيق أهدافهم بسبب إهتمامهم الواضح بالالتزامات الأكاديمية.

إختبار الفرضية الأولى:

لمعرفة مدى ارتباط اتساق عبارات الاستبيان وصدقها، تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين درجة كل متغير بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتهي اليه، وكانت النتائج مايلي:

أ- المحور الثاني: تم حساب معامل الارتباط بيرسون لعبارات المحور الثاني بالدرجة الكلية للمحور

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	المتغيرات	الفرضية	الجدول رقم (22): يبين معاملات
0.000	0.327	النهج الديمقراطي	يؤدي النهج الديمقراطي في ادارة المؤسسة الى تشجيع المشاركة والتفاعل الاجتماعي بين الفاعلين في المؤسسة الجامعية	
0.000	0.327	المشاركة والتفاعل الاجتماعي		

ارتباط بيرسون لعبارات المحور الثاني بالدرجة الكلية للمحور.

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يتضح من خلال نتائج الجدول رقم 22 أن هناك ارتباط ايجابي ضعيف يقدر بـ 32.7% بين

النهج الديمقراطي والمشاركة والتفاعل الاجتماعي بين الفاعلين في المؤسسة الجامعية عند مستوى

الدلالة 0.000، وهو ما يؤدي بنا الى قبول الفرضية الأولى، ولكن مع توضيح أن الدور الذي يلعبه

النهج الديمقراطي في تشجيع المشاركة والتفاعل الاجتماعي بين الفاعلين في الجامعة هو دور بسيط

نسبي وليس فعال تماما.

- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالمحور الثالث :

- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الثانية :

عنوان الفرضية : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الأساليب التحفيزية التي تتبناها إدارة

الجامعة في تعزيز التفكير النقدي والابداع والابتكار عند مستوى دلالة 0.05

الجدول رقم (23): يبين العلاقة بين الحوافز المادية والمعنوية والاساليب التي تتبناها الجامعة

لدعم الافكار الجديدة ونشرها .

الاساليب التي تتبعها الجامعة لدعم الافكار الجديدة ونشرها	ماهو المعيارالذي يتم على اساسه حصولك على حافز هو	من بين احوافز المذكورة اعلاه ماهي العوامل التي تحصلت عليها	ماهي الحوافز المعنوية التي تحتوي عليها كليتكم	من بين الحوافز المذكورة اعلاه ماهي الوافز التي تحصل عليها	الحوافزالمادية التي تحتوي عليها كليتك	العلاقة بين الحوافز المادية والمعنوية والاساليب التي تتبناها الجامعة لدعم الافكار الجديدة ونشرها		
,121*	,147**	,112*	,365**	,130*	1,000	معامل الارتباط	الحوافزالمادية التي تحتوي عليها كليتك	Rho de ل Spearman
,017	,004	,030	,000	,012	.	مستوى الدلالة		
385	382	374	385	371	385	المجتمع الدراسة		
,102*	,053	,000	-,036	1,000	,130*	معامل الارتباط	من بين الحوافز المذكورة اعلاه ماهي الوافز التي تحصل عليها	Rho de ل Spearman
,049	,313	,994	,494	.	,012	مستوى الدلالة		
371	370	369	371	371	371	مجتمع الدراسة		

,189**	,168**	,256**	1,000	-,036	,365**	معامل الارتباط	ماهي الحوافز المعنوية التي تحتوي عليها كليتكم
,000	,001	,000	.	,494	,000	مستوى الدلالة	
385	382	374	385	371	385	مجتمع الدراسة	
,078	-,042	1,000	,256**	,000	,112*	معامل الارتباط	من بين احوافز المذكورة اعلاه ماهي العوامل التي تحصلت عليها
,133	,417	.	,000	,994	,030	مستوى الدلالة	
374	374	374	374	369	374	المجتمع الدراسة	
,061	1,000	-,042	,168**	,053	,147**	معامل الارتباط	ماهو المعيارالذي يتم على اساسه حصولك على حافظه
,234	.	,417	,001	,313	,004	مستوى الدراسة	
382	382	374	382	370	382	مجتمع الدراسة	
1,000	,061	,078	,189**	,102*	,121*	معامل الارتباط	الاساليب التي تتبعها الجامعة لدعم الافكار الجديدة ونشرها
.	,234	,133	,000	,049	,017	مستوى الدلالة	
385	382	374	385	371	385	مجتمع الدراسة	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يوضح الجدول رقم (23) العلاقة الموجودة بين الحوافز المادية والمعنوية وبين الاساليب التي تتبعها الجامعة لدعم الافكار الجديدة ونشرها، فمن خلال هذا الجدول نلاحظ ان الحوافز المادية التي تقدمها كل الكلية في مكان الاقامة يمثل اكبر نسبة حيث تقدر ب 39.1% من 150 فردا ،هدايا والمكافآت فتمثل نسبتها من 31% الى 36 بالمئة اما اقل حافز يتمثل في ال علاوات نسبه 16.4% من 63 فردا اضافة الى الحوافز المعنوية التي تتمثل في كلمات شكر وتقدير ودعم وتوجيهه عطل وترقية بحيث تقدر اعلى نسبة 63.8% من 245 تمثل كلمات شكر وتقدير اما الدعم والتوجيه والعطل ما بين نسبة 25.5% الى نسبة 36.5% اما اقل نسبة تقدر ب 8% فردا.

اما المعيار الذي تم على اساسه حصول على الحوافز المتمثلة في الاداء الجيد والابداع والتميز حيث ان الاداء الجيد يقدر بنسبة 72.1 بالمئة مقابل 243 اما الابداع تقدر نسبته ب 26.7% مقابل 90% اما اقل نسبة هي خاصة بالتميز نسبته 19.3% من 65 فردا اما التحفيز الذي يعطي فرصة للابداع والابتكار حيث يوجد الذين اجابوا بنا عم تقدروا نسبتهم ب 89.6 مقابل 344 اما الذين اجابوا بلا تقدر نسبتهم ب 10.4% مقابل 40 فرد وهذا ما يخص الحوافز سواء كانت مادية او معنوية بينما الان نتحدث على الاساليب التي تتبعها الجامعة لدعم الافكار الجديدة ونشرها حيث كانت الاغلبية اجابوا بان الاساليب والطرق التي تتبعها الجامعة لذهب الافكار الجديدة اي بنسبه 30% مقابل 142 الذين اجابوا الاساليب والطرق التي تتبعها الجامعة لدعم الافكار الجديدة متوسطة اي تقدر ب 30.2% مقابل 116 فردا اما الاساليب التي تتبعها الجامعة لدعم الافكار الجديدة ونشرها تتراوح ما بين ضعيفة وجيدة نسبتها تقدر ما بين 10.7% الى 22.1% من 41 الى 85 فرض حيث تمنى على اختبارتي تست علما ان الحوافز المادية التي تحتوي عليها الكلية القيمة الموجبة التي الى وجود فارق دال احصائيا وهذا يعني ان هناك فارق معنوي بين المتوسطات اي ان الفارق المتوسط 2.709 ودرجه الثقة 95% للفارق بين 2.75 و 85.2 الحوافز التي تحتوي عليها كلية الى وجود فرق دال احصائيا حيث ان الفارق المتوسط هو 2.465 والثقة 95% للفارق بين 2.30 من 63 علما ان التحفيز الذي يعطي فرصة للابداع والابتكار يشير الى وجود فارق دال احصائيا وفارق المتوسط هو 1.104 .1 والثقة 95% للفارق بين 1.07 و 1.13 اما بالنسبة للاساليب التي تتبعها الجامعة لدعم الافكار الجديدة ونشرها تشير ايضا الى وجود فارق دال احصائيا بحيث ان الفارق المتوسط يقدر 2.364 والثقة 90% لفارق بين 2.27 و 2.46.

ومن هنا نستنتج ان جميع النتائج تشير الى وجود فروقات احصائية دالة بين المتوسطات هذا يعني ان هناك فروق معنوية بين العوامل المدروسة وفق نظرية تقوم ثقافة المؤسسة هيا باداء وظائف مهمه للمجتمع كما تساهم في تحقيق التكامل الاجتماعي وتوجيه الافراد نحو الاهداف الاجتماعيّة المشتركة مثل التعلم والتطوير الشخصي وتعتبر الجامعّة مركزية في تكوين الهوية وتوجيه القيم والمعتقدات للاعضاء بحيث تساعد على نقل الثقافة والمعرفة الى اخر مما يساهم في استقرار المجتمع وتطوره بالرغم من وجود ثقافة جامعية رئيسية الا ان هناك ايضا ثقافات فرعية متعددة ومتنوعة داخل الجامعة.

الثقافات الفرعية قد تكون مرتبطة بتخصصات اكايدمية مثل ما نحن في دراستنا المعنونة بعنوان ثقافة المؤسسة الجامعية وثقافات الفرعية قمنا بدراسة اربعة كليات ذو تخصصات مختلفة منها كلية الادب واللغات كلية العلوم الانسانية والاجتماعية كلية العلوم والتكنولوجيا ومعهد المناجم حيث من خلال هذا الاختلاف في هذه التخصصات يقوم اعضاء الجامعّة بتبادل الافكار والخبرات وبالتالي تكوين ثقافات فرعية متنوعة ومتعددة كما تكون مرتبطة بالاندية الطلابية يمكن ان تؤدي هذه الثقافات الفرعية الى التنوع والديناميكية داخل الجامعّة حيث يمكن ان نقدم منافسة بناء وفرص تفاعل والابتكار ومع ذلك قد تواجه نظريه الاجتماعيّة بعض التحديات في تفسير ثقافات المؤسسة الجامعية والثقافات الفرعية فقد تغفل النظرية التي قد تنشأ داخل الجامعّة بالاضافة الى عدم القدرة على تفسير التغيرات الاجتماعيّة السريعة التي قد تحدث في البيئية الجامعية.

ومن هنا نستنتج علاقة بين الحوافز المادية والمعنوية التي تتابعها الجامعّة لدعم الافكار الجديدة ونشرها تكون علاقة ليست ارتباطية بل توجد فيها فروق لان في الجامعّة كل فرض لديه ثقافتة لديه افكاره ومعتقداته وقيمه وبالتالي هنا توجد فروق واختلافات في داخل الجامعّة كل فرد يكون ثقافات متنوعة او ما يسمى بالثقافات الفرعية ويأتي بها من المجتمع الى الجامعّة.

ومن خلال ما لاحظناه عند زيارتنا للكليات الأربعة لجمع الكم المعلوماتي وعند طرحنا للسؤال حول الحوافر التي تقدمها الكلية لأعضائها ، صحيح اننا طلبة باحثين من أجل موضوعنا هذا ولكننا رأينا بعض التحفيزات التي تقدمها الكلية لأعضائها مثل تكريمهم في عيد لعمال وكذلك تكريم العمال النساء في عيد المرأة ، كما توجد تحفيزات لم نراها لكن أعضاء الجامعة تحدثوا عنها مثلا في معهد المناجم وكلية الاداب واللغات والكلية العلوم الانسانية والاجتماعية لاحظنا أن هناك تحفيزات لأعضاء

الجامعة مثل تحفيز العامل المميز سواء كان الحافز معنوي او المادي ،هذه الحوافر تتمثل في عطل ،هدايا ،توجيه وارشاد، ترقية في المنصب بالنسبة الى الأساتذة والاداريين..

الجدول رقم 24 : العلاقة بين الرتبة الادارية والحوافز المعنوية

العلاقة بين الرتبة الادارية والحوافز المعنوية	اختبار t-test	مستوى دلالة
الرتبة الادارية	32.934	0.000
ماهي الحوافز المعنوية التي تحتوي عليها كليتهم	30.004	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يوضح الجدول رقم(24) العلاقة بين الرتبة الادارية ومؤشر الحوافز المعنوية التي تقدمها الكلية المتمثلة في الشكر والتقدير والتوجيه ودعم ترقية بحيث اعتمدنا على اختبار تي\_تاست الذي اظهر لنا ان قيمة هذا الاختبار الخاص بالرتبة الادارية يقدر ب 32.934 بينما الحوافز المعنوية ب 30.004 مما نستنتج قيم متقاربة بين الرتبة ا، بحيث ان العلاقة بين الرتبة الادارية والحوافز المعنوية التي تقدمها الكلية التي والحوافز المعنوية الجامعية الافراد داخل كلية الجامعة بحيث تتمثل هذه العلاقة ارتباطية بين الرتبة الادارية والحوافز المعنوية التي تقدمها الجامعة، اي يمكن ان تؤثر الرتبة الادارية على رضا الافراد في العمل داخل المؤسسة الجامعية مثلا قد تؤثر ترقية في الرتبة في الرتبة الادارية على رضا الموظفين بوجود مسار واضح للتقدم المهني وقد تؤثر المزايا والفوائد التي تأتي مع الرتبة الادارية على رضا الموظفين إضافة يمكن ان تسهم الحوافز المعنوية مثلا بالانجازات والشكر والتوجيه في زيادة اعضاء الجامعة ورغبتهم في البقاء في المؤسسة..

كما يؤثر تحفيز الاداء والابداع على اداء اعضاء الجامعة داخل مؤسسة الجامعة ،مثلا قد يشجع الحصول على الرتبة الادارية على المزيد في المسؤوليات والتي يحفز تحقيق الاهداف والمعايير المحددة ومن ناحية اخرى، وقد تعزز الحوافز المعنوية مثل الثقة والدعم العاطفي من الزملاء وادارة وتحفيزهم لتقديم افضل ما لديهم وكذلك يمكن للرتبة الادارية والحوافز المعنوية ان تساهم في بناء بيئة عمل ايجابية داخل المؤسسة الجامعية قد يشجع نظام رتبة ادارية فعال ومتنوع على التعاون والتفاعل الايجابي بين مختلف الاقسام والوحدات داخل المؤسسة ،بالإضافة الى ذلك يمكن ان تعمل الحوافز المعنوية على تعزيز روح المعنوية والانتماء للمؤسسة مما يؤدي الى بيئة عمل ايجابية ومشجعة

للأفراد، ومن هنا نستنتج ان الرتبة الادارية والحوافز المعنوية بشكل وثيق في بناء بيئة عمل محفزة داخل المؤسسة الجامعية والثقافات والتي بدورها يمكن ان تؤثر بشكل كبير على رضا واداء الافراد والتفاعلات الداخلية للمؤسسة وبالتالي من خلال تحفيز الاداء والابداع وبناء بيئة عمل ايجابية يكتسب كل عضو داخل الجامعة تجعله يبذل ويبتكر وهذا ما يسمى بان كل فرد من خلال اكتسابه المعارف تصبح لديه ثقافة متنوعة اي ثقافة فرعية..

وفي السياق سوسيولوجي يمكننا فهم الرتبة الادارية كمؤشر على الإجتماعية داخل المؤسسة الجامعية حيث تمثل هذه الرتبة الهرمية للسلطة والتسلسل الهرمي في الجامعة والتي يتبنى الاشخاص منها ان داخل الهيكل الاداري بناء على سلطتهم ومسؤولياتهم كما يمكن ان تكون هذه الرتبة مرتبطة بالتعاونات في الوصول الى الموارد، ويفرض و السلطة داخل الجامعة، وبالتالي تعكس التعاونات الإجتماعية والهرامية في المؤسسة الجامعية الحوافز المعنوية التي تقدمها الكلية او الجامعة تمثل في مجموعة من القيم المعتمدة والممارسات التي تعززها المؤسسة الجامعية للتحفيز الطلاب والموظفين والاساتذة والمجتمع الاكاديمي بشكل عام ، بحيث يمكن ان تشمل هذه الحوافز على الابداع والابتكار وتقديم الدعم العاطفي والاجتماعي وتوفير فرص للتعلم والنمو الشخصي وتشجيع الانتماء واندماج في المجتمع الاكاديمي وغيرها من العوامل التي تعزز رضا وسعادة افراد المجتمع الجامعي حيث ان ثقافة المؤسسة الجامعية تشير الى القيام والمعتقدات والسلوكيات التي تميز المؤسسة الجامعية ككيان داخل المجتمع الاكاديمي والمجتمع بشكل عام هذه الثقافة القيام الاكاديمية، مثل البحث عن الحقيقة والمعرفة والتعليم الشامل والتفكير النقدي والتنوع والشمولية بالاضافة الى ذلك تحتوي المؤسسة الجامعية على ثقافات فرعية متعددة تشمل الكليات والاقسام الاكاديمية والمجموعات الطلابية والمجموعات الثقافية الاخرى التي قد تختلف في قيمها ومعتقداتها وممارساتها بحيث تتفاعل هذه الثقافات الفرعية مع ثقافة المؤسسة الجامعية.

كما يمكن ان تؤثر تجربة الطلاب الاساتذة والاداريين والعمال داخل الجامعة وبشكل تشكيلات فريدة من الهوية الاكاديمية بحيث يعكس التفاعل بين ثقافة المؤسسة وثقافات الفرعية الديناميكية القوة داخل المؤسسة الجامعية، وتنتج هذه الديناميكية تفاعلات وتنافس ، كما تحاول ثقافة المؤسسة تعزيز القيم والاهداف العامة للمؤسسة في حين يمكن للثقافات الفرعية ان تبرز الاختلافات الفردية والتنوع الثقافي داخل المؤسسة إضافة الى ذلك بان التفاعل بين ثقافة المؤسسة ثقافات الفرعية المتنوعة يشكل تحديات وفرصا للمؤسسة الجامعية فمن جهة، ويمكن ان يؤدي التنوع ثقافي

والاجتماعي الى توترات وصراعات داخل المؤسسة خاصة اذا لم يتم ادارته بشكل فعال ومن ناحية اخرى، يمكن ان يسهم التنوع في اثناء البيئه الاكاديمية وتعزيز التفاعلات الابداعية والتعلم من تجارب المتنوعة وكل هذا يؤدي الى تطور استراتيجيات فعالة لتعزيز التنمية الاكاديمية والاجتماعية داخل المؤسسة الجامعية والثقافات حيث ان ثقافة المؤسسة والثقافات الفرعية تعتبر الجزء الاساسي من بيئة العمل بحيث يمكن تاثير هذه الثقافات على كيفية تقدير واعتزاز العاملين بالرتب الادارية على وكذلك تاثيرها على الحوافز المعنوية مثلا اذا كانت الثقافة المؤسسة تسجل على الشفافية فقد يؤدي ذلك الى زيادة الثقة بين اعضاء الجامعة وبالتالي تعزيز الحوافز المعنوية وحسب النظرية الوظيفية في هذا الموضوع على كيفية تنظيم الهيكل التنظيمي لتحقيق اهداف المؤسسة وتشير الى ان الرتبة الادارية توجه تحقيق افراد المؤسسة وبالتالي تعتبر مركزية في الحفاظ على الاستقرار والاداء الجيد كما تركز هذا العلاقة بين السلطة والتحكم والهيمنة في المؤسسات والمجتمعات ان يكون هناك تحليل للرتبة الادارية من خلال عدسة وظيفة دراسة كيفية باستخدام وسيلة لتحقيق الهيمنة داخل المؤسسة الجامعية..

ومن خلال انجاز اداة المقابلة التي قومنا بها مع عمداء ونوابهم في الكليات ان السؤال رقم 01 المنخرط في الفرضية الثانية التي تتمثل في الاساليب التحفيزية التي تتبناها الجامعة في تعزيز الابداع والتفكير النقدي ، حيث ان نائب العميد المكلف بما قبل التدرج والبحث العلمي في كلية العلوم التكنولوجيا اجاب عن السؤال رقم 10 الذي يقول "هل تشجع على اقامة برامج تحفيزية لاعضاء الجامعة"؟ اجاب بنعم واكد ان اقامة البرامج التحفيزية تزيد من أداء مستوى الاعضاء في الجامعة وتشجعهم أداء مهامهم بأكملواحسن اتقان، بينما اجابة عميد معهد المناجم عن السؤال رقم 10 اجاب بنعم وقال ان عملية التحفيز مهمة جدا وضرورية ولو بتحفيز معنوي مثل الشكر والتقدير ، احترام انسانية الانسان، الدعم والتوجيه، كذلك قام عميد المعهد بالاختيار الامثل لاعضاء الجامعة وتكريمهم في عيد العمال ، عيد المرأة وغيرها من التحفيزات.بينما نائب العميد بما بعد التدرج والبحث العلمي جاب على نفس السؤال وقال أن الاطار التحفيزي هو أحد أعمدة العمل الاداري والليونة في العمل مع الفريق يؤدي الى السير الحسن مع احترام الاطار القانوني. ومع تتوافق دراستنا مع دراسة الشريف بعنوان "الثقافة التنظيمية بالجامعات السعودية ودورها في الابداع الاداري موضوع راسنا الحالية حيث توصلت دراسة الشريف الى نتيجة مفادها التوجه نحو التعاون والمشاركة ولتوجه نحو التدريب وتنمية العاملين والتقديرهم وتحفيزهم من أجل الأداء الجيد.

الجدول رقم 25: يبين العلاقة بين التحفيز الذي يعطي فرصة للابداع والابتكار وبين الرغبة التي تجعل كل فرد يفكر في ابداع فكرة ما .

المجموع	هل لديك رغبة تجعلك تفكر في ابداع فكرة ما			العلاقة بين التحفيز الذي يعطي فرصة للابداع والابتكار وبين الرغبة التي تجعل كل فرد يفكر في ابداع فكرة ما	
	3	لا	نعم	التكرار	النسبة
345	1	184	160	التكرار	النسبة
89,6%	0,3%	47,8%	41,6%	نعم	هل يعطيك التحفيز فرصة للابداع والابتكار
40	0	29	11	التكرار	لا
10,4%	0,0%	7,5%	2,9%	النسبة	
385	1	213	171	التكرار	المجموع
100,0%	0,3%	55,3%	44,4%	النسبة	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

العلاقة الموجودة بين التحفيز الذي يعطي فرصة للابداع والابتكار والرغبة التي تجعل كل فرد يفكر في ابداع فكرة، ما فمن خلال هذا الجدول نلاحظ ان عدد الاشخاص الذين اجابوا بنعم للسؤال هل يعطيك تحفيز فرصة للابداع والابتكار هم 160 شخص ممثلين بنسبة 41.6% والاشخاص الذين اجابوا بلا هم 184 شخصا بنسبة 47.8% بينما عدد الاشخاص الذين اجابوا بلا على ان التحفيز يعطي فرصة للابداع والابتكار نسبتهم 2.9% من 11 والذين اجابوا بلا على ان الرغبة التي تجعلك تفكر في الابداع نسبتهم تقدر ب 7.5% من 29 بحيث ان عدد الافراد الاجمالي الذين اجابوا نعم السؤال هل لديك تجعلك تفكر في ابداع فكرة هم 171 شخصا ممثلين بنسبة 44.4% والذين اجابوا بلا عددهم الاجمالي يقدر ب 213 من 55.3% بينما عدد الاجمالي الذين اجابوا بنعم على السؤال هل يعطيك التحفيز فرصة للابداع والابتكار نسبتهم 89.6% من 345 والذين اجابوا بلا عددهم الاجمالي يقدر بنسبة 10.4% من 40 وعلى هذا نستنتج انه يمكن القول بان هناك نسبة معتبرة في المشاركين تشعر بالرغبة

في التفكير في افكار ابداعية بنسبة 47.8%، حيث ان العلاقة الموجودة بين التحفيز على الابداع والابتكار وبين الرغبة الافراد في التفكير في افكار ابداعية، بحيث عند تحليل البيانات ان هناك عدد كبير من الاشخاص الذين يرون ان التحفيز يعطيهم فرصة للابداع والابتكار ومن بين هؤلاء نسبة عالية اي ايضا الاشخاص يرغبون في تفكير في افكار ابداعية هذا يوحي بوجود علاقة ايجابية بين التحفيز على الابداع والابتكار وبين رغبة الافراد في الافكار الابداعية ومن الجانب الاخر يوجد ايضا عدد صغير من الاشخاص الذين لا يرون ان التحفيز يعطيهم فرصا للابداع والابتكار وهذا يعكس في بعض الحالات على عدم رغبتهم في التفكير في الافكار الابداعية وبالتالي نستنتج ان هناك عدم وجود علاقة ايجابية بين التحفيز على الابداع والابتكار وبين رغبة الافراد في التفكير في الافكار الابداعية ولكن هذه العلاقة ليست قاطعة تماما بل قد تختلف حسب الافراد وظروفهم الفردية اعتمادنا على اختبار الكايدو والفيا اقدر قيمة الكايدوب 5.370 وتقدر درجة الحرية 2 بينما القيمة النسبية هي 0.068 وتشير الى احتمالية المقدرة للحدوث هذه القيمة او اكثر عندما لا تكون هناك حقيقة بين المتغيرات بحيث ان القيمة النسبية تبدو اعلى من مستوى الدلالة المعتاد 0.05 مما يشير الى عدم وجود علاقة ذات دلالة حصائية بين المتغيرين اما معامل الفيا يستخدم في العلاقة بين المتغيرين النوعيين باستخدام القيمة الثنائية مثل القيمتين مثل نعم ولا ان القيمة المعروضة هي 0.118 تقدر ب 0.068 حيث تتراوح قيمة معامل - واحد حيث تقرب قيمة وجود علاقة ايجابية متكاملة وقيمة - 1 من وجود علاقة وقيمة 0 من عدم وجود علاقة. ويمكن رؤية العلاقة بين التحفيز على الابداع والابتكار وبين رغبة الافراد على تفكير في الافكار الابداعية من منظور يركز على تحفيز والتفاعل الاجتماعي بحيث ان التحفيز على الابداع والابتكار كوظيفة اجتماعية في المجتمع الجامعي حيث يساهم في تطوير الافراد العملية الاجتماعية والاقتصادية بشكل عام بينما التحفيز على الابداع والابتكار كمصدر للاندماج الاجتماعي حيث ان يعزز التحفيز على الابداع والابتكار التفاعل الاجتماعي والتكامل بين افراد المجتمع الجامعي من خلال تشجيعهم على المساهمة بافكارهم وابداعاتهم في تحسين البيئة الاجتماعية كما يساهم التحفيز على والابتكار في تعزيز هوية الفرد وانتماءه الاجتماعي من خلال احساسه والاستفادة وتأثير في وتعزيز الشعور بالانتماء والمسؤولية تجاهه بحيث يشير اهتمام الافراد بالتفكير في الابداع رغبتهم في تطوير المجتمع والمساهمة، فيه علما ان العوامل الاجتماعية تؤثر على الثقافة مثلا ثقافة المؤسسة التي تعد امرا اساسيا لتحقيق الاهداف والوظائف الاجتماعية المختلفة مثل تطوير البحث العلمي وخدمة المجتمع البحث العلمي وتطوير المهارات والخبرات افراد.

ومن خلال ثقافة المؤسسة التي انها ما يسمى بالثقافات الفرعية المتعددة وهذا ما ينتج عنه بالتنوع الثقافي داخل الجامعة الذي يعتبر جزء من التكامل الاجتماعي تساهم في اثراء الحوار الثقافي وفهم الاخر وتعزيز الاحترام وتبادل والتفاهم كما الثقافي ايضا في اثراء الافكار وتعزيز الابداع والابتكار تفاعلي بين الثقافات المختلفة كذلك التعليم والبيئة الاجتماعية في درجة رغبة الافراد في التفكير على سبيل المثال يمكن ان تكون البيئة التعليمية والثقافية داعمة للابداع والابتكار وتعزز التفكير في الابداع لدى الافراد في الجامعة التحليل وفي السياق التحليل الوظيفي يمكن فهم المؤسسة الجامعية وثقافات الفرعية داخلها على التكامل وكيفية دورها في تحقيق اهداف المؤسسة الجامعية . ومن هنا نستنتج ان العلاقة الموجودة بين يعطي فرصة للابداع والابتكار والرغبة التي تجعل كل فرد يفكر في الابداع فكرة ما فهي علاقة غير ارتباطية لان افراد الجامعة اذا كان التحفيز موجود يدفع اعضاء الجامعة الى الابتكار والابداع في الافكار الجديده وبناء معارف جديدة..

ومن خلال المقابلة التي قمنا بانجازها على عمداء الكليات ونوابهم أن السؤال الذي يقول "هل يعطيك التحفيز فرصة للابداع والتحفير" والسؤال المرتبط معه "هل الرغبة التي تجعل كل فرد يفكر في ابداع فكرة ما" المنخرطين في الفرضية الثانية التي تتمثل في الأساليب التحفيزية التي تتبناها الجامعة في تعزيز الابداع التفكير النقدي ، بحيث أن عميد معهد المناجم أجاب على سؤال المقابلة ، وقال أن التشجيع على روح المبادرة والابداع يولد اختراعات وابداعات جديدة ، ولكي يكون الابداع جيد يجب فتح الباب لكل أعضاء الجامعة من طلبة وأساتذة واداريين والعمال لكل واحد منهم ابداع من خلال فكرته ، كما يجب توفير الوسائل المادية والمعنوية لأصحاب المشاريع الابتكارية. كما تتوافق دراسنا مع دراسة الشريف بعنوان "الثقافة التنظيمية بالجامعات السعودية ودورها في الابداع الاداري" بتشجيع ادارات الجامعات على الابداع وروح المبادرة في العمل الاداري .

الجدول رقم (26): يبين التأسيس والإشراف على مشاريع المؤسسات الناشئة :

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
نعم	68	17.7%
لا	309	80.3%
المجموع	385	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يمثل الجدول التالي إجابات أفراد عينة الدراسة حول تأسيس والإشراف على مشاريع المؤسسات الناشئة، حيث ما هو ملاحظ من المعطيات الكمية للجدول ان نسبة من اجابوا ب لا هي الفئة الأكبر ذلك بنسبة 80,3% قدر عددهم ب 309 فرد، عكس من أجابوا بنعم وبنسبة ضعيفة جدا مقارنة بنسبة من اجابوا ب لا، المقدرة ب 17,7% والبالغ عددهم 68 فردا من افراد العينة المبحوثة.

يتضح لنا من خلال بيانات الجدول ان اغلبية افراد العينة لم يسبق لهم وان اسسوا او اشرفوا على مشاريع المؤسسات الناشئة، وذلك قد يرجع لعدة عوامل منها: كون فكرة المشروع المبتكر لا زالت جديدة في الميدان البحثي والعلمي، اي هناك من لا يملك عنها فكرة على الاطلاق، اضافة الى الافتقار الى الخبرة والمهارة الكافية لتكوين فكرة جديدة وذات فعالية يمكن تطبيقها على ارض الواقع، كما لا ننسى ان مثل هكذا افكار ومشاريع تتطلب رأس مال وبالتالي عدم امتلاك موارد مالية كافية من شأنها تعطيل هذه الافكار، كما انها تتطلب الشجاعة والمخاطرة لتحمل اي عواقب، فمنه يتضح انه لا مجال لمن لا يملك القدرة على التعامل مع المخاطر، عكس نسبة من أسسوا أو أشرفوا على مشاريع ناشئة حتى ولو بنسبة قليلة يمكن ارجاع ذلك لامتلاك الافراد فكرة مسبقة عن هذه المشاريع، ومدى الاستفادة منها، كذلك الشغف والطموح لخوض هذه التجربة، اضافة الى الدعم سواء من طرف العائلة او الجهات المختصة كحاضنة الاعمال، ذلك لامتلاكها طاقم فني واداري يشجع على تأسيس مشروع مبتكر، ويقدم خدمات تسعى لتوجيه وتطوير مهارات اصحاب المشاريع الناشئة، كما يعمل على تذليل الصعوبات سواء الادارية او القانونية التي يمكن ان يتعرض لها الفرد.

الجدول رقم (27): يبين الطرق التي تستخدمها الجامعة في نشرها لثقافة مشروع مؤسسة ناشئة

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
محاضرات	91	23.6%
ندوات وملتقيات	124	32.2%
فيديوهات	17	4.4%
مطويات	17	4.4%
أكثر من خيار	136	35%
المجموع	385	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال المعطيات الموضحة في الجدول أعلاه تبين لنا ان الطرق المستخدمة في نشر الجامعة لثقافة مشروع ناشئ متعددة ، حيث نلاحظ ان من أجابوا بإجابات متعددة ومختلفة تبلغ نسبتهم 35,3 % والمقدر عددهم 136 فرد ، اما من ركزوا على الندوات كطريقة لنشر ثقافة مشروع ناشئ فيبلغ عددهم 124 ذلك بنسبة 32,2 % ، في حين من اجابوا بالمحاضرات قدرت نسبتهم 23,6 % والبالغ عددهم 91 فردا ، وبالنسبة لمن اجابوا بفيديوهات وكذلك مطويات فقد تساوت نسبيهم وقدرت ب 4,4 % والبالغ عدد كل منهما 17 فردا من افراد العينة .

نلاحظ من قراءتنا لبيانات الجدول ان معظم افراد العينة لديهم رؤية ايجابية، حيث يرون بان الجامعة تعتمد على اكثر من طريقة لنشرها ثقافة المشروع المبتكر، ذلك ما يعكس مدى اهتمامهم بهذا الموضوع وجديتهم في التعرف عليه، ودور الجامعة ايضا في ارسائها لفكرة المؤسسة الناشئة ونشرها عبر فئات المجتمع بشتى الطرق، أما من أكدوا على ان الندوات والمحاضرات بانها من ابرز الطرق المستخدمة في نشر هذه الفكرة وبنسبة لا تقل عن سابقتها، فيمكن القول بأن من أهم اسباب التأكيد عليها، هو كونها محلية تقام داخل الجامعة عبر مختلف المقاعد البيداغوجية، كما أنها تكون بشكل مفتوح، اي من السهل حضورها، ومن أهم نقاط الاستفادة منها: أنها تعرض الفكرة أمام الجمهور بصورة أدق وتعرض أوجه الاستفادة منها، كما تعمل على تكوين رؤية واضحة ومعقدة لدى الفرد حول أهمية تكوين مؤسسة ناشئة، ومدى فعاليتها وتحفيزهم على إنشاء مثل هكذا مشاريع، إضافة الى انها تقدم فرصة لتبادل الافكار والمناقشة والتفاعل مع أصحاب المشاريع منهم المؤسسين او المشرفين، بينما نرى بأن أقل نسبة للفيديوهات والمطويات كطريقة معتمدة من قبل الجامعة لنشر هذه الثقافة، يمكن تفسير ذلك لقلّة اعتمادها كونها أقل جذبا لإنتباه الجمهور ونقل الرسالة بشكل فعال.

الجدول رقم (28): يبين مساهمة الرقمنة في تسهيل الخدمات الجامعية بالنسبة لأفراد العينة

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
ضعيفة	85	22.1%
متوسطة	179	46.5%
جيدة	120	31.2%
المجموع	385	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (28): والذي يبين مساهمة الرقمنة في تسهيل الخدمات الجامعية بالنسبة لأفراد العينة ان النسبة الأكبر للذين يرون ان المساهمة متوسطة ، وقدرت نسبتهم ب 46,5% بلغ عددهم 179 فردا ، في حين ان من يرون ان مساهمة الرقمنة جيدة بلغت نسبتهم 31,2 % وبلغ عددهم 120 فرد من افراد العينة ، اما النسبة الأقل لأفراد العينة الذين يقولون بان مساهمة الرقمنة في تسهيل الخدمات الجامعية ضعيفة حيث بلغت نسبتهم 22,1% والمقدر عددهم 85 فردا . من خلال اجابات افراد العينة حسب ماهو موضح في الجدول، أن نسبة مساهمة الرقمنة في تسهيل الخدمات الجامعية متوسطة، تشير هذه النسبة نوعا ما الى ان هناك قبول للرقمنة في التعليم العالي على الرغم من حداثة استخدامها، ذلك راجع الى ان اعتماد الرقمنة في قطاع الخدمات الجامعية؛ كتفعيل استراتيجية صفر ورقة، والتعلم عن بعد وغيرها، ساهم في تحسين نوعية هذه الخدمات بما يتماشى مع متطلبات الفاعلين في الجامعة، كما يمكننا تفسير ذلك على حساب دور الرقمنة في زيادة فرص التعلم والبحث بطرق متطورة اي توسيع نطاق العملية التعليمية، كذلك اختصار للوقت والجهد والمال وتقليل العبء وسهولة الوصول الى المعلومات، مما يزيد من رفع كفاءة وفعالية المؤسسة الجامعية في تأدية مهامها، في حين ان هنا نسبة ممن يرون بأن للرقمنة إسهام ضعيف في تسهيل الخدمات الجامعية، هذا راجع الى الفجوة الرقمية، فمن المحتمل أن يواجه العديد من الافراد بعض الصعوبات في الوصول الى التكنولوجيات او نقص الخبرة والمهارة في استخدام مثل هكذا تكنولوجيات.

2-2- تحليل نتائج الفرضية الجزئية الثانية:

توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الأساليب التحفيزية التي تتبناها إدارة الجامعة ا في تعزيز التفكير النقدي والابداع والابتكار عند مستوى دلالة 0.05

من خلال النتائج سألنا الذكر والمتوصل إليها بعد تحليل البيانات المتعلقة بالمحور الثالث توصلنا الى إثبات صحة الفرضية الثانية وذلك يتجسد في أن الحوافز المعنوية كالترقية من شأنها الزيادة في الرتبة الإدارية لأعضاء الجامعة، منهم الإداريين الأساتذة، العمال، كما يعمل التحفيز على زيادة الرغبة في ابداع فكرة معينة يمكن أن تطبق على أرض الواقع وتكون ذات فعالية في المجتمع، وذلك يرجع لمقترحات الفاعلين بخصوص الفكرة المرغوب في إنشاؤها وكذا اعتماد الجامعة على أكثر من طريقة لنشرها لفكرة المشروع المبتكر، كما يتجسد ارتباط العلاقة بين كلا المتغيرين في مدى قبول الرقمنة من قبل الفاعلين في الجامعة وبشكل عام في التعليم العالي.

إختبار الفرضية الثانية:

ب- المحور الثالث: حساب معامل ارتباط بيرسون للعبارات بالدرجة الكلية للمحور.

الجدول رقم 29: معاملات ارتباط بيرسون لعبارة المحور الثالث بالدرجة الكلية للمحور.

الفرضية	المتغيرات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
تساهم الأساليب التحفيزية التي تتبناها ادارة الجامعة في تعزيز التفكير النقدي والإبداع الأكاديمي	الأساليب التحفيزية	0.319	0.000
	التفكير النقدي والإبداع الأكاديمي	0.319	0.000

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يتضح من خلال نتائج الجدول رقم 29 أن هناك ارتباط ايجابي ضعيف يقدر بـ 31.9% بين الاساليب التحفيزية والمشاركة والتفكير النقدي والابداع الاكاديمي عند مستوى الدلالة 0.000، وهو ما يؤدي بنا الى قبول الفرضية الثانية، ولكن مع توضيح أن مساهمة الاساليب التحفيزية التي تتبناها الادارة الجامعية في تعزيز التفكير النقدي والابداع الاكاديمي هي مساهمة بسيطة وليس فعالة تماما.

3\_ عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالبحور الرابع:

\_ عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الثالثة :

عنوان الفرضية: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين ثقافة التوازن بين العمل والحياة الشخصية في تحسين التواصل والتفاعل الاجتماعي بين مكونات المؤسسة الجامعية عند مستوى دلالة 0 توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين 0.05

الجدول رقم ( 30): يبين العلاقة بين كيفية ادارة الوقت لتحقيق التوازن بين المهام والحياة الشخصية والتحديات التي تعيق التواصل في الكلية

المجموع	ماهي التحديات التي تعيق تواصلك الاجتماعي في كليتك						العلاقة بين كيفية ادارة الوقت لتحقيق التوازن بين المهام والحياة الشخصية والتحديات التي تعيق التواصل في الكلية		
	41	أكثر من خيار	ضيق الوقت	الاختلافات الايديولوجية	الاختلافات الثقافية	ضغوط الدراسة	التكرار	0	هل تدير وقتك لتحقيق التوازن بين مهامك وحياتك الشخصية من خلال
1	0	0	0	0	0	1	التكرار	0	هل تدير وقتك لتحقيق التوازن بين مهامك وحياتك الشخصية من خلال
0,3%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,3%	النسبة		
133	1	28	26	10	18	50	التكرار	تحديد الاولويات	
34,5%	0,3%	7,3%	6,8%	2,6%	4,7%	13,0%	النسبة		
88	0	18	19	15	14	22	التكرار	تنظيم جدولي الزمني	
22,9%	0,0%	4,7%	4,9%	3,9%	3,6%	5,7%	النسبة		
77	0	25	22	5	10	15	التكرار	انجاز المهام في وقتها	
20,0%	0,0%	6,5%	5,7%	1,3%	2,6%	3,9%	النسبة		
86	0	49	8	5	8	16	التكرار	اكثر من خيار	
22,3%	0,0%	12,7%	2,1%	1,3%	2,1%	4,2%	النسبة		
385	1	120	75	35	50	104	التكرار	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يوضح الجدول رقم 30 العلاقة بين كيفية ادارة الوقت لتحقيق التوازن التحديات التي تعيق التواصل الاجتماعي في الكلية فمن خلال هذا الجدول يظهر لنا نسب اعضاء الجامعة يتبنون مجموعة

متنوعة من الاستراتيجيات الوقت وتحقيق التوازن ومن خلال تحديد الاولويات، بنسبة %13.0 من 50 وأن التحديات التي تعيق تواصلهم الاجتماعي في كليتهم راجع الى ضغوط الدراسة التي تؤثر بشكل سلبي على تحديد الاولويات التي يضعها اعضاء الجامعة في حين ان نسبة %7.3 اي 28 من اعضاء الجامعة الذين يرون كيفية ادارة الوقت لتحقيق التوازن في مهامهم وحياتهم الشخصية تكمن في تحديد الاولويات ان ضغوط الدراسة والاختلافات الثقافية والبيولوجية وضيق الوقت تعيق تواصلهم الاجتماعي في كليتهم، في حين اخر ان نسبة %5.7 من الذين يرون ان ادارة الوقت لتحقيق التوازن بين مهام وحيات الشخصية تكون بين تنظيم جدل زمني بحيث ا ضغوط الدراسة تعيق ذلك، وان نسبة %4.7 من 18 من اعضاء الجامعة يرون ان كيفية ادارة الوقت لتحقيق التوازن بين مهامهم وحياتهم الشخصية يكون من خلال تنظيم جدول زمني، وان من اهم التحديات التي تعيق التواصل الاجتماعي في الكلية هي ضغوط الدراسة والضيق الوقت في حين ان نسبة %5.7 اي 22 من اعضاء الجامعة من الذين يرون ان تحقيق التوازن بين المهام والحياة الشخصية يكون من خلال انجاز المهام في وقتها ولكن ضيق الوقت من اهم التحديات التي تعيق تواصل لهم الاجتماعي في كليتهم مما يؤدي الى عدم تحقيق هذا التوازن، ونسبة %6.5 من 25 من اعضاء الجامعة يرون بان كيفية ادارة الوقت لتحقيق التوازن بين المهام وحياتهم الشخصية بتحقيقها من خلال انجاز المهام في وقتها وان ضغوط الدراسة وضيق الوقت هي من اكثر التحديات التي تعيق التوازن بين المهام والحياة الشخصية وتعيق التواصل بين اعضاء الجامعة

بحيث ان افراد الجامعة يبنون استراتيجيات متنوعة لادارة الوقت وتحقيق التوازن بين المهام دراسة الشخصية ملاحظة على ذلك صحيح ان الطلاب في الجامعة لديهم ضغوط الدراسة وضيق الوقت كذلك الاساتذة لديهم ذلك والاداريين كذلك لان هناك اداريين يعملون في الادارة وفي نفس الوقت يدرسون في الجامعة عليه مايسمى بالطالب والاداري كذلك العمال في الجامعة هناك منهم من يدرس ويعمل نستنتج ان التحديات الرئيسية التي تعيق التواصل الاجتماعي في كلية هي ضغوط الدراسة وضيق الوقت حيث اعتمدنا على اختبار كايدو فممن خلال النتائج الواردة لقيمة الكايدو المتمثلة في 57.757 وهي القيمة الارتباط والعلاقة بين المتغيرين مع درجة حرية 20 حيث ان القيمة الناتجة هي مرتفعه للغاية وبمعنى ذلك ان هناك علاقة احصائية معنوية بين المتغيرات المدرجة في الجدول المتمثلة في القيمة المعروضة هي 54.838 حرية 20 تؤكد على وجود علاقة احصائية معنوية بين المتغيرات ايضا كما اعتمدنا على معامل الفاي هو حوالي 0.387 وهي القيمة التي تقيس قوة الارتباط بين المتغيرات وتتراوح بين 0 و 1 حيث يكون 0 يشير الى عدم وجود ارتباط بينما واحد يشير الى ارتباط كامل وبما ان

قيمة الفاي تقدر 387.0 والاحتمالية المقدمة تقرب من 0 نستنتج ان هناك ارتباط احصائيا معنويا بين المتغيرات بينما القياس كرامر قيمتها تبلغ حوالي 194.0 وهي قيمة تشبه قيمة الفاي وتستخدم لقياس قوة الارتباط بين المتغيرات وقيمة كرامر ايضا تتراوح ما بين 1 و0 حيث يكون 0 يشير الى عدم وجود ارتباط بينهما الى ارتباط وبما ان قيمة كرامر هي 0.94 المقدمة 0 فانه هناك ارتباط احصائي معنوي بين المتغيرات ومن هنا نستنتج ان هناك علاقة احصائية معنوية بين المتغيرات النظرية الوظيفية الاجتماعية يمكننا ان نرى كيف هذه التحديات تؤثر على وظيفة الكلية كمؤسسة تعليمية اكااديمية اجتماعية فعلى سبيل المثال يمكن ان تعتبر ضغوط العمل نتيجة لمحاولة اعضاء الجامعة اداء الاكاديمي الممتاز ووظيفة الكلية كمؤسسة تعليمية تهدف الى توفير تعليم عالية ومن الجانب الاخر يمكن ان تعتبر الاختلافات الثقافية والايديولوجية وتحديات اجتماعية تعكس التنوع الثقافي والفكر داخل الكلية.

ويمكن ان تكون هذه التحديات فرصا للتفاعل والتعلم بين افراد الجامعة من خلفيات مختلفة ويمكن كذلك ان نفهم تحقيق التوازن بين المهام الاكاديمية الشخصية ذلك هدفا اجتماعيا مهما لتعزيز رفاهية اعضاء الجامعة وتحقيق اهداف التعلم بشكل افضل وتنظيم الجدول الزمني واكمال المهام في وقتها المحدد ويمكن ان يعزز من اد الجامعة ويساعدهم على التفاعل بشكل اكبر في البيئة وبشكل عام يمكن رؤية ان تحديات الاجتماعية التي يواجهها اعضاء تؤثر على وظيفة الكلية كمؤسسة تعليمية واجتماعية وتتطلب الاستجابة المنظمة ومتعددة الجوانب لضمان تحفيز للتعليم اعضاء الجامعة وكل هذا يكون من خلال اكتساب افكار او ما يطلق عليه بثقافة حيث ان في الجامعة توجد ثقافات مؤسسة ثقافة تنظيمية التي تشكل اطار العام يحكم سلوك الافراد والتفاعلات داخل الجامعة بما في ذلك التواصل الاجتماعي بين اعضاء الجامعة ومن الجانب الاخر ان التنوع الثقافي والاجتماعي داخل الكلية والتي تتضمن اختلافات في القيم والمعتقدات والتقاليد وعلى سبيل المثال يمكن ان تؤثر ثقافة المؤسسة الجامعية في تعزيز قيم معينة مثل التعاون والتفاعل الاجتماعي بين اعضاء الجامعة ومن خلال تشجيع هذه القيم يمكن ان تكون الجامعة بيئة محفزة للتواصل الاجتماعي والتبادل الخبرات بين اعضاءها الثقافات المتعددة والفرعية ومع ذلك ان تواجه الجامعة تحديات في تعزيز التفاعل الاجتماعي بين مختلفة خاصة اذا كان اختلاف كبير في القيم بين اعضاء الجامعة قد يتعارض بعض القيم والعادات الاجتماعية في ثقافات مختلفة مما يؤدي الى صعوبات في التفاهم والتواصل الاجتماعي بين افراد الجامعة..

ومن هنا نستنتج ان هناك علاقة ارتباطية كيفية ادارة الوقت لتحقيق التوازن وبين التحديات التي تعيق التواصل في الجامعة.

ومن خلال مقابلتنا لعميد معهد المناجم للاجابه عن السؤال المتمثل في كيفية ادارة الوقت المرتبط معتحديات التي تعيق التواصل الاجتماعي في الجامعة حيث كانت اجابة العميد كالتالي على التحديات التي تعيق التواصل الاجتماعي في الجامعة والمتمثلة في العوائق المادية الت تتمثل في ضع الانترنت خاصة اذا كانت المؤسسة الجامعية تستخدم الانترنت لتواصل مع اعضاء الجامعة

وهناك عوائق ثقافية تتمثل ي اجانب الشخصي لبعض الاشخاص وقال لمعالجة هذا الجانب يجب وجود أخصائيين نفسانيين واجتماعيين في كل مؤسسة جامعية ،كما اجاب نائب العميد في كلية العلوم التكنولوجية على التحديات التي تعيق التواصل بين اعضاء الجامعة منها الغيابات ،الاعتزز بالمنصب ،عدم الالتزام والتراخي على الواجبات اليومية ، كما اجاب نائب كلية العلوم الانسانية والاجتماعية على عوائق التواصل المتمثلة في التكنولوجيا لا تكون متاحة بالقدر الكافي في كل الأحيان، كما أجاب

أيضا أجاب نائب العميد كلية الاداب واللغات على عوائق التواصل المتمثلة العوامل الصحية التي تعتبر من أهم العوائق في اللقاء اتمع اعضاء الجامعة .

كما تتوافق دراستنا مع دراسة أمينة بصافة وفتيحة معتوق التي تحدثت على التنوع الثقافي والثقافات الفرعية في الميديا الجديدة وبالضبط من خلال مواقع التواصل الاجتماعي والتي نرى أنها تمثل حل مفيد وفعال لمعيقات التواصل التي تعيق العملية الاتصالية في المجتمع الجامعي وبين مختلف أفرادہ.

الجدول رقم (31): يبين وسائل التواصل الاجتماعي التي يستخدمها افراد العينة للتواصل في الجامعة

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
فايسبوك	80	20.8%
واتساب	22	5.7%
اتصال هاتفي	20	5.2%
أنستغرام	12	3.1%
فاير	3	0.8%
تيليجرام	2	0.5%
بريد إلكتروني	12	3.1%
أكثر من خيار	233	60.5%
المجموع	385	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال المعطيات الكمية الموضحة في الجدول رقم 31 والذي يمثل الوسائل المستخدمة للتواصل في الجامعة، تبين ان من يستخدمون اكثر من وسيلة للتواصل هم الأكثر تجاوب أي بنسبة كبيرة وقد قدرت ب 60,5% حيث بلغ عددهم 233 فردا مبحوثا، تليها نسبة من يستخدمون الفاييسبوك للتواصل مع الافراد في الجامعة والمقدرة ب 20,8% وقدر عددهم 80 فردا، ثم تأتي نسبة مستخدمي الواتساب ب 5,7% والبالغ عددهم 22 فردا، كما ان نسبة من يستخدمون الاتصال الهاتفي لا تختلف اختلافا كبيرا فقد قدرت ب 5,2% ل 20 فردا، تليها مباشرة نسبة 3,1% من يستخدمون الانستغرام والبريد الالكتروني وهي نسبة متماثلة، حيث بلغ عدد كل منهم 12 فردا، بالإضافة الى استخدام الفايرلدى 3 افراد فقط وبنسبة ضعيفة جدا مقدرة ب 0,8%، وفي الأخير يتبين ان نسبة استخدام تيليجرام ضئيلة جدا ذلك ب 0,5% من طرف فردين فقط من افراد العينة المبحوثة .

نلاحظ من خلال قراءتنا للجدول رقم 11 الذي يبين الوسائل المستخدمة للتواصل بين الأفراد في الجامعة، هيمنة وسائل التواصل الاجتماعي على حياة الأفراد، حيث نرى أن أكثرية أفراد العينة يستخدمون أكثر من وسيلة للتواصل، مايرجع إلى مدى استفادتهم من كل وسيلة، وتفضيلاتهم الشخصية لها، وذلك لاحتواء كل وسيلة عن ميزة تختلف بها عن غيرها مما يزيد من توسيع الفجوة المعرفية للفرد، كذلك وسيلة فايسبوك على الخصوص من بين اكثر الوسائل الدارجة في البيئة

الأكاديمية، انطلاقاً من نسبة الاستجابة لها، فمن خلالها يمكن للفرد أن يعبر عن رأيه بكل أريحية، كما يمكنه الانضمام للعديد من المجموعات والصفحات، كذلك إنشاء صفحات للاقسام والكليات لتعزيز الحوار والتفاعل، ونشر الاعلانات عن مختلف الفعاليات الأكاديمية، أيضاً إتاحة فرص مهنية ، ذلك بالانضمام الى صفحات خاصة بالتوظيف والمسابقات، على عكس تراجع الاتصال التقليدي، حسب ماهو موضح في الجدول كالاتصال الهاتفي، لقللة كفاءته مقارنة بالوسائل الرقمية المتطورة السالفة الذكر، مع خصوصية بعض الافراد في التعريف برقم هاتنه الشخصي.

الجدول رقم (32): يبين التطبيقات التكنولوجية المستخدمة للبحث عن المعرفة

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
google chrome	191	49.6%
Mozilla firefox	20	5.2%
chat gpt	23	6%
Microsoft adg	3	0.8%
Opera	4	1%
أكثر من خيار	143	37.1%
المجموع	385	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يظهر الجدول رقم (32) توزيع استخدام التطبيقات المختلفة بين افراد العينة المقدره ب 385 فردا ، حيث يتضح لنا من خلال المعطيات التي يشتمل عليها الجدول ان تطبيق google chrome هو التطبيق المهيمن والأكثر استخداما في البحث عن المعرفة وكذا اكتسابها ، ذلك بنسبة 49,6% من طرف 191 فردا ، تليها نسبة استخدام أكثر من تطبيق من طرف 143 فردا ، بنسبة 37,1% ، ثم نسبة استخدام chat gpt مقدره ب 6% ل 23 فرد من افراد العينة ، بالإضافة الى نسبة استخدام تطبيق Mozilla firefox والبالغة 5,2% حيث بلغ مستخدموه 20 فردا ، كما يشير وجود نسبة 1% ونسبة 0,8% لاستخدام opera و Microsoft adg من طرف 4 افراد إضافة الى 3 افراد أخرى على التوالي من مفردات العينة .

يتبين من خلال النسب المعروضة في الجدول أن مستخدمى تطبيق google chrome في الصدارة، هذا راجع الى الثقة العالية التي يتمتع بها هذا التطبيق من قبل مستخدميه في مجال البحث عن المعرفة، كما يعد من أسرع المتصفحات ويوفر خدمة متقدمة ضد البرامج الخطيرة، إضافة الى توفره على العديد من الخدمات المساعدة في عملية اكتساب المعرفة كالترجمة وتحميل الكتب و المراجع، إضافة الى نسبة كبيرة من الذين يستخدمون chrome والعديد من التطبيقات الأخرى لتوسيع

آفاقهم البحثية وتعدد مجالات بحثهم عن المعرفة، ما يعكس مدى اجتهادهم وسعيهم لتوسيع وتطوير حدود معرفتهم، بينما نلاحظ أن تطبيق chat gpt من التطبيقات التي لاتحظى بالقبول من طرف افراد العينة ذلك لعدم اهتمام المستخدمين بالذكاء الاصطناعي كأداة للبحث، إضافة إلى التطبيقات الأخرى الموضحة في الجدول، المنعدمة الاستخدام.

الجدول رقم (33): يبين تقديم افراد العينة للشكاوي الى المصالح الإدارية الجامعية

المتغير	التكرار	النسبة
إدارة الكلية	213	55.3%
إدارة الجامعة	87	22.6%
النقابة	30	7.8%
أكثر من خيار	54	14%
المجموع	385	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يظهر الجدول الموضح أعلاه توزيع الفئات التي تقدم الشكاوي للعديد من المصالح الإدارية حيث نلاحظ ان اغلبية الشكاوي تقدم لإدارة الكلية ذلك بنسبة 55.3% و يبلغ عدد مقدمي الشكاوي 213 فردا من افراد العينة ، في حين من يقدمون شكاوي لإدارة الجامعة تبلغ نسبتهم 22.6% والبالغ عددهم 87 فردا ، اما من يعتمد على اكثر من مصلحة لتقديم الشكاوي ، نجد انهم 54 فرد تقدر نسبتهم 14 % ، لتقل النسبة الى 7.8% من طرف 30 فردا ممن يقدمون شكواهم الى النقابة .

بعد القراءة الجدولية للمعطيات وكما هو موضح ان اغلبية افراد العينة سواء كانوا أساتذة او طلاب او عمال او اداريين يقدمون الشكاوي في حال تعرضهم الى أي مشكل داخل الحرم الجامعي الى إدارة الكلية ، قد يشير ذلك الى مسؤوليتها وتعدد خدماتها فيما يضمن راحة واستقرار فاعليها ، كذلك يمكن ان يرجع هذا التزايد في نسبة اقبال افراد العينة الى إدارة الكلية كخيار أول لقرنها الجغرافي ، وكذلك الانتماء لها نظرا لكونها البيئة الاكاديمية التي يتفاعلون فيها بشكل دائم ، اما بالنسبة لمن يرون ان إدارة الجامعة هي اقرب خيار لتقديم أي شكوى فمن البديهي ان ذلك راجع لكونها اعلى رتبة في المصالح الإدارية المذكورة مسبقا ، كما يمكن ارجاعها الى عدم استماع الكلية لشكواهم او عدم اخذها بعين الاعتبار ، ي حين ان النسبة الأقل تأخذها المصلحة الإدارية المتمثلة في النقابة ذلك لافتقار المعرفة الكافية حول دور النقابات والخدمات التي يمكن ان تقدمها ، او قلة الثقة في حلها للمشاكل .

3-1- تحليل نتائج الفرضية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين ثقافة التوازن بين العمل والحياة الشخصية في تحسين التواصل والتفاعل الاجتماعي بين مكونات المؤسسة الجامعية عند مستوى دلالة 0.05

من خلال النتائج سالفة الذكر والمتوصل إليها بعد تحليل البيانات المتعلقة بالمحور الرابع، توصلنا الى إثبات صحة الفرضية الثالثة عند مستوى دلالة 0.05 أي أن هناك علاقة إرتباطية بين كلا المتغيرين، وذلك يتجسد في كيفية إدراة الوقت لتحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والعملية وتحدي المعوقات التي تحد من التواصل الاجتماعي بين مكونات المؤسسة كضيق الوقت، إضافة إلى اعتماد أعضاء الجامعة على أكثر من وسيلة من وسائل التواصل الاجتماعي للتواصل فيما بينهم، واستعمال العديد من التطبيقات التكنولوجية لاكتساب المعرفة، وتطوير المهارات، كذلك الاعتماد على إدارة الجامعة لتقديم الشكاوي في حين تطلب الأمر وذلك لحل المشكلات والتقليل من النزاعات.

ج- المحور الرابع: حساب معامل ارتباط بيرسون للعبارات بالدرجة الكلية للمحور.

الجدول رقم 34 معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الرابع بالدرجة الكلية للمحور.

الفرضية	المتغيرات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
تؤدي ثقافة التوازن بين العمل والحياة الشخصية الى تحسين التواصل والتفاعل الاجتماعي بين مكونات المؤسسة الجامعية	ثقافة التوازن بين العمل والحياة الشخصية	0.898	0.000
	التواصل والتفاعل الاجتماعي	0.898	0.000

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يتضح من خلال نتائج الجدول رقم 34 أن هناك ارتباط ايجابي قوي يقدر بـ 89.8% بين ثقافة التوازن بين العمل والحياة الشخصية والتواصل والتفاعل الاجتماعي عند مستوى الدلالة 0.000، وهو ما يؤدي بنا الى قبول الفرضية الثالثة، تؤدي ثقافة التوازن بين العمل والحياة الشخصية الى تحسين التواصل والتفاعل الاجتماعي بين مكونات المؤسسة الجامعية.

## النتائج العامة للدراسة:

إنطلاقاً من النتائج الكمية المتوصل إليها وعلى ضوء الدراسة الميدانية التي قمنا بها في إطار دراستنا لعلاقة الثقافة التنظيمية بالثقافات الفرعية، وكذا الفرضيات التي تم بناؤها وإثبات صحتها، فقد توصلت الدراسة الحالية بجامعة الشيخ العربي التبسي إلى جملة نتائج على رأسها النتيجة العامة المتمثلة في:

- هناك علاقة طردية بين ثقافة المؤسسة الجامعية والثقافات الفرعية بجامعة الشيخ العربي التبسي، مما يخلق بيئة ايجابية وفعالة تعزز الإلتزام والأداء التنظيمي الفعال. والتي تكون من ضمنها جملة نتائج تبرز مدى اثبات صحة الفرضيات، وهي:

1- تكمن هذه العلاقة بين ثقافة المؤسسة الجامعية والثقافات الفرعية في جزئيتها المتمثلة في العلاقة الارتباطية الموجبة بين النهج الديمقراطي والمشاركة والتفاعل الإجتماعي بين الفاعلين في المؤسسة الجامعية، فمن خلال تبني النهج الديمقراطي في الجامعة يتم تشجيع أعضائها على المشاركة والتفاعل فيما بينهم وهذا راجع إلى:

- زيادة مستوى تطبيق النهج الديمقراطي في الجامعة في الرفع من مستوى الثقافة التنظيمية للمؤسسة الجامعية.
- النقاشات المفتوحة التي تتيح لأعضاء الجامعة التعبير عن آرائهم وتقديم مقترحاتهم.
- العمل الجماعي بين أعضاء الجامعة الذي يدوره يخلق بيئة أكثر فاعلية وداعمة لتعزيز البحث العلمي.
- استراتيجية التعاون والاحترام المتبادل بين الأفراد من شأنه تحسين المعاملات بين أعضاء الجامعة كإنشاء آليات لحل النزاعات.
- التعامل مع الالتمات الاكاديمية بشكل سليم يحقق نجاح في المسار البحثي.
- المشاركة في النشاطات الثقافية والتطوعية والذي إن دل على شيء فإنما يدل على وعي وإهتمام أعضاء الجامعة وحرصهم على تحسين صورة المؤسسة.

2- تكمن العلاقة بين ثقافة المؤسسة الجامعية والثقافات الفرعية في جزئيتها المتمثلة في العلاقة الارتباطية الموجبة بين الأساليب التحفيزية التي تتبناها إدارة الجامعة وتعزيز التفكير النقدي والابداع الأكاديمي من خلال :

- ايجابيات التحفيز المادي والمعنوي في إبراز وإكتشاف الأفكار الجديدة، وتعزيز الرغبة في المشاركة وزيادة الثقة بالنفس لخوض هذه التجربة.
  - تسهيل الرقمنة للعديد من المعاملات والمهام والخدمات الجامعية، والتي توفر الجهد والوقت على أعضاء الجامعة.
  - تعدد طرق نشر ثقافة المشروع المبتكر.
- 3\_ تكمن العلاقة بين ثقافة المؤسسة الجامعية والثقافات الفرعية في جزئيتها المتمثلة في العلاقة الارتباطية الموجبة القوية بين ثقافة التوازن بين العمل والحياة الشخصية وتحسين التواصل والتفاعل الإجتماعي بين مكونات المؤسسة الجامعية ذلك من خلال :
- اعتماد الفاعلين في المؤسسة الجامعية على العديد من الأساليب لتوفير الجهد في عملية البحث،
  - مشاركة المهام مع الزملاء للتقليل من الأعباء المهنية.
  - استخدام وسائل التواصل الاجتماعي والتطبيقات التكنولوجية للتواصل مع الافراد والبحث عن المعرفة.
  - التواصل بين الادارة واعضاء الجامعة منهم الاساتذة والطلبة وغيرهم لتقديم الشكاوي في ما يخص مشكلة معينة

### 1\_ مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات المطروحة :

تنص الفرضية الاولى على : "توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين ثقافة التوازن بين العمل والحياة الشخصية في تحسين التواصل والتفاعل الاجتماعي بين مكونات المؤسسة الجامعية عند مستوى دلالة 0.05 " حيث تم الاعتماد في اثبات صحة هذه الفرضية على التكرارات والنسب المئوية، وكذلك اختبار كاي مربع ومعامل بيرسون ، من خلال نتائج الجداول رقم 09 الى غاية الجدول رقم 22 ، حيث تشير النتائج من خلال المعالجات الاحصائية لاغلب الاسئلة التي يتضمنها المحور الثاني الى ان اغلب افراد العينة يقرون بمدى تطبيق النهج الديمقراطي في البيئة الجامعية، بكافة مؤشرات كاحترام الراي والنقاش المفتوح والذي بدوره يشجع ويزيد من فرص المشاركة في العديد من الانشطة والفعاليات، وبالتالي زيادة رضا الفاعلين في الجامعة وخلق بيئة تقوم على التفاعل والانسجام المتبادل .

- تنص الفرضية الثانية على " توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الأساليب التحفيزية التي تتبناها إدارة الجامعة في تعزيز التفكير النقدي والاب داع والابتكار عند مستوى دلالة 0.05 " حيث تم الاعتماد في اثبات صحة هذه الفرضية على التكرارات والنسب المئوية ، وكذلك اختبار

كاي مربع ومعامل بيرسون ، من خلال نتائج الجداول رقم 23 الى غاية الجدول رقم 29 ، حيث تشير النتائج من خلال المعالجات الاحصائية لاغلب الاسئلة التي يتضمنها المحور الثاني الى أن اغلب افراد العينة يرون بان للاساليب التحفيزية راجع قوي في تعزيز افكارهم ، ذلك بفتح الجامعة المجال امام اعضائها لاكتشاف الابداعات ، واقتراح الحلول لما يتعرض لها من تحديات ، مع اضافة ما هو ديد للرفع من مكانتها ، كل ذلك يسمح بزيادة وتحسين المهارات المختلفة ، وتشجيع الاعضاء على الابداع والابتكار .

- تنص الفرضية الثالثة " توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين تؤدي ثقافة التوازن بين العمل والحياة الشخصية الى تحسين التواصل والتفاعل الاجتماعي بين مكونات المؤسسة الجامعية عند مستوى دلالة 0.05 " حيث تم الاعتماد في اثبات صحة هذه الفرضية على التكرارات والنسب المئوية ، وكذلك اختبار كاي مربع ومعامل بيرسون ، من خلال نتائج الجداول رقم 30 الى غاية الجدول رقم 45 ، حيث تشير النتائج من خلال المعالجات الإحصائية لأغلب الأسئلة التي يتضمنها المحور الثاني الى ان اغلب افراد العينة ملتزمين بتوفير جو يسمح بتحقيق التوازن بين كلا الحياة الشخصية والحياة المهنية ، مما يجعلهم اقل ضغطا ، واكثر تواجلا وتفاعلا مع الاخرين ، مع توفير الدعم والمساعدة بين الاعضاء .

## 2\_ مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة :

\_اختلفت الدراسة الحالية المعنونة ب ثقافة المؤسسة الجامعية والثقافات الفرعية، مع دراسة عامر علي العطوي بعنوان قياس الثقافة التنظيمية وتشخيص فجوتها في المؤسسات التعليمية " حيث انها توصلت الى جملة نتائج أبرزها أن أفراد العينة المبحوثة لا يبادرون ، بالمخاطرة بتقديم الافكار الجديدة والمبدعة، كما انها لا تركز على مواجهة التحديات، وتجربة الاشياء الجديدة، والتنقيب على الفرص القيمة. إضافة إلى أن الاعمال لا تكون ضمن روح الفريق واتفاق الآراء والمشاركة،، عكس ما توصلت اليه الدراسة الراهنة بخصوص العمل ضمن فرق وجماعات فكما هو ملاحظ أن أغلبية أفراد العينة يفضلون العمل ضمن فرق مما يؤدي الى زيادة المشاركة والتفاعل الاجتماعي، بالإضافة الى أن مختلف الافكار الابداعية لهم تتمثل في فكرة تأسيس مؤسسة ناشئة وذلك ما يدل على ثقة الفرد بنفسه ومدى تجهزه لمواجهة اي مخاطر يمكن أن تعيق مساره.

\_تشابهت الدراسة الحالية مع " دراسة بن زرعة بن سوسن تحت عنوان "الثقافة التنظيمية في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمان من وجهة نظر قيادات الكليات" في التضافر بين الادارة و الأعضاء؛ حيث يتجسد. هذا التضافر في تشجيع الإدارة للأفراد على المشاركة في مختلف الأنشطة الخاصة بالجامعة، أي أن علاقة الجامعة بالفاعلين فيعا تتصف بالانسجام وتقوم على الدعم

والمساندة، ، كل هذا ينصب في ماتوصلت اليه الدراسة الحالية من نتائج تتعلق بمدى اتاحة الفرصة لأعضاء الجامعة بابداء آرائهم، والتعبير بحرية، وكذا توسيع نطاق المشاركة في صنع القرارات عن طريق النقاشات المفتوحة، اضافة الى التشجيع على المشاركة في مختلف النشاطات الثقافية والتطوعية وغيرها.

كما تشابهت ايضا مع دراسة الشريف بعنوان "الثقافة التنظيمية بالجامعات السعودية ودورها في الابداع الاداري" وذلك لما توصل اليه الباحث بخصوص التشجيع على الابداع وروح المبادرة في العمل وكذا التوجه نحو التعاون والمشاركة وتنمية مبدأ الاحترام والتقدير والتحفيز كل هذا ينصب في ماتوصلت اليه الدراسة الحالية من نتائج تتعلق بمدى اتاحة الفرصة لأعضاء الجامعة بابداء آرائهم، والتعبير بحرية، وكذا توسيع نطاق المشاركة في صنع القرارات عن طريق النقاشات المفتوحة، اضافة الى التشجيع على المشاركة في مختلف النشاطات الثقافية والتطوعية وغيرها.

\_على الرغم من الاختلاف بين دراستنا الحالية ودراسة فاطمة دريدي بعنوان "أنماط السلطة الادارية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية" في ربطها لمتغير الثقافة التنظيمية بالسلطة عكس ماجاءت به الدراسة الحالية في دراسة علاقة الثقافة التنظيمية بعلاقة الثقافات الفرعية، لكنها تشابهت مع دراسة فاطمة في العلاقة الطردية بين المتغيرين، حيث توصلت كلا الدراستين الى نتائج متقاربة تتمثل في: أنه كلما زاد تطبيق النمط الديمقراطي في المؤسسة كلما زاد مستوى الثقافة التنظيمية، ويساعد هذا النمط إقامة علاقات بين الأفراد والسماح لهم بالمشاركة في اتخاذ القرارات وتنمية روح المسؤولية.

\_اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسة الأجنبية الأولى في كونها ترى أن للثقافة التنظيمية آثار ايجابية على الرضا والالتزام التنظيمي، ذلك بتطبيق أسسها داخل المؤسسة تبعاً لما توصلت اليه الدراسة الحالية.

### 3- مناقشة النتائج في ضوء النظرية الوظيفية البنائية

على ضوء النتائج العامة التي تم التوصل إليها في دراستكم حول علاقة الثقافة التنظيمية بالثقافات الفرعية في جامعة الشيخ العربي التبسي، يمكننا تحليلها وفقاً لنظرية البنائية الوظيفية:

تم التوصل إلى وجود علاقة طردية بين ثقافة المؤسسة الجامعية والثقافات الفرعية تتماشى مع مبادئ البنائية الوظيفية. هذه النظرية ترى أن المؤسسات الاجتماعية تتكون من أجزاء مترابطة والتي

تعمل سويًا لتحقيق التوازن والاستقرار في المنظومة ككل. وبالنظر إلى النتائج الفرعية، نرى أن تبني الجامعة للنهج الديمقراطي والمشاركة والتفاعل الاجتماعي بين الأعضاء يؤدي إلى تعزيز الثقافة التنظيمية وتماسك الثقافات الفرعية. فالتواصل والتعاون بين مختلف الفئات داخل الجامعة يخلق بيئة إيجابية وفعالة تدعم التزام الأفراد وتحسين أدائهم التنظيمي. هذا يتوافق مع فكرة البنائية الوظيفية عن التكامل والتوازن بين مختلف الأجزاء المكونة للنظام الاجتماعي. كما أن المشاركة في الأنشطة الثقافية والتطوعية تعكس وعي وحرص أعضاء الجامعة على تحسين صورة المؤسسة ككل. وهذا يؤكد على الترابط والتكامل بين الأجزاء المختلفة وسعيهم لتحقيق التوازن والاستقرار المنشود للجامعة وفقًا لمنظور البنائية الوظيفية.

أيضا تم التوصل إلى أن هناك علاقة ارتباطية موجبة بين الأساليب التحفيزية التي تتبناها إدارة الجامعة وتعزيز التفكير النقدي والإبداع الأكاديمي. هذا يعكس كيف تسهم الثقافة المؤسسية في تشكيل وتعزيز الثقافات الفرعية المرتبطة بالأنشطة الأكاديمية والإبداعية. وهو نفس التوجه حيث أن هناك علاقة ارتباطية موجبة قوية بين ثقافة التوازن بين العمل والحياة الشخصية وتحسين التواصل والتفاعل الاجتماعي بين مكونات المؤسسة الجامعية. هذا يبرز كيف تسهم الجوانب المتعلقة بالرفاهية والتفاعل الاجتماعي في تعزيز الثقافة المؤسسية. وبالنسبة للآليات التي تسهم في تعزيز التفاعل والتواصل تم التوصل إلى أن الثقافة الجامعية يمكن تحقيقها من خلال استخدام وسائل التواصل الاجتماعي والتطبيقات التكنولوجية للتواصل مع الأفراد والبحث عن المعرفة، ومشاركة المهام مع الزملاء للتقليل من الأعباء المهنية. أيضا من خلال اعتماد الفاعلين في المؤسسة الجامعية على العديد من الأساليب لتوفير الجهد في عملية البحث وتعزيز آليات التواصل بين الإدارة وأعضاء الجامعة لتقديم الشكاوي والتعامل مع المشكلات.

هذه الآليات تعكس كيف تسهم البنية التحتية التكنولوجية والممارسات التنظيمية في تعزيز التفاعل والتواصل بين مختلف مكونات المؤسسة الجامعية، مما ينعكس إيجابًا على الثقافة المؤسسية والثقافات الفرعية.

بشكل عام، يتضح من النتائج المقدمة أن ثقافة المؤسسة الجامعية والثقافات الفرعية تتداخل وتتأثر ببعضها البعض من خلال آليات التحفيز والرفاهية والتواصل، مما يعزز الإبداع الأكاديمي والتفاعل الاجتماعي داخل المؤسسة الجامعية.

## مناقشة النتائج في ضوء المنهج المستخدم :

من خلال النتائج السالفة الذكر والمتوصل اليها ، يجب مناقشتها في ظل المنهج المستخدم ، بي أننا استخدمنا المنهج الوصفي الذي يهتم بجمع البيانات المتعلقة بالسلوكيات و السمات أو الصفات الخاصة بأفراد عينة الدراسة، كما يستخدم لوصف الظواهر كما هي، ومن خلال هذا المنهج يركز الباحث على جمع البيانات ووصفها بدقة للفهم العميق للظواهر والعلاقات في ما بينها، حيث اننا في هذه الدراسة تم تطبيق المنهج الوصفي لعهم العلاقة بين ثقافة المؤسسة الجامعية والثقافات الفرعية، حيث تمثلت نتائج الدراسة في وصف وتوضيح العلاقة الطردية بين ثقافة المؤسسة الجامعية والثقافات الفرعية، وذلك من خلال وصف كيفية تبني النهج الديمقراطي والمتمثل في روح المسؤولية، صنع القرارات، حرية التعبير، أما الأساليب التحفيزية تتمثل في الحوافز المادية مثل المكافآت، والحوافز المعنوية مثل الشكر والتقدير والاحترام، كذلك ثقافة التوازن بين العمل والحياة الشخصية المتمثلة في وصف كيفية ادارة الوقت ووصف كيفية الاستمتاع بالعمل إضافة الى التواصل الاجتماعي الذي يتم وصفه من خلال التفاعل بين اعضاء الجامعة وسلوكياتهم وتعاملاتهم مع بعضهم البعض وارتباطها مع الثقافات المتنوعة، وبالنظر الى النتائج المقدمة، يبدو أن المنهج الوصفي ساهم في توضيح العلاقة بين ثقافة المؤسسة الجامعية والثقافات الفرعية، كما ساهم في الفهم الاعمق ووصف كيفية مجموعة من العوامل المتمثلة في التواصل والابداع والابتكار.

ومن خلال المنهج الوصفي تمكنا من وصف دقيق وتحليل هذه الظاهرة وعلاقتها بالشكل

الموضوعي وبالتالي يمكن القول بأن المنهج الوصفي قد أفادنا في توضيح العلاقة بين ثقافة المؤسسة الجامعية والثقافات الفرعية .

## مناقشة النتائج في ضوء عينة الدراسة:

تعد عينة الدراسة عبارة عن مجموعة من الأفراد، التي يرى الباحث العلمي أنها تحمل خصائص وسمات معينة تتعلق بمشكلة الدراسة، بحيث تم استخدام العينة العنقودية كوسيلة فعالة لضمان تمثيل متنوع ومتعدد للأعضاء المشاركين في هذه الدراسة، كما يمكن أن تتضمن العينة مجموعات متنوعة من أعضاء الجامعة المتمثلة في الاساتذة، الإداريين، العمال والطلبة في الجامعة لتكوين العلاقات والتفاعلات الإجتماعية، ومن خلال ذلك يمكن تمثيل مختلف الثقافات المتنوعة الفرعية داخل الجامعة بشرئل متوازن.

كما يمكن توجيه إهتمام البحث وتحليل البيانات لتحديد الاختلافات والتشابهات بين هذه الثقافات بشكل دقيق، بإستخدام هذه العينة المكونة من 385 فردا من أعضاء مؤسسة الجامعة تمكثها من دراسة و إستكشاف وتحليل العديد من الجوانب المختلفة لثقافة المؤسسة الجامعية وعلاقتها بالثقافات الفرعية بشكل شامل وتفصيلي مما تساعد في فهم الديناميات التي تحدث المجتمع الجامعي بشكل أفضل.

ويعتبر إستخدام العينة العنقودية إستراتيجية مناسبة لدراسة التفاعلات والديناميات الثقافية التنظيمية داخل الجامعة وعلاقتها بالثقافات الفرعية، بحيث يمكن تقسيم العينة إلى عناقيد تمثل مجموعات متجانسة داخل الجامعة، مثل الطلاب في مختلف التخصصات وأعضاء هيئة التدريس من مختلف الأقسام، الإداريين من مختلف الإدارات، مثلا كما قمنا في هذه الدراسة بإستخدام هذه العينة بإختيار 04 كليات بالإعتماد على طريقة السحب العشوائي، حيث أن من خلال إختيارنا للعينة العنقودية تمكنا من التعرف على أعضاء الجامعة أي من تمثيل مجموعة متنوعة من الثقافات الفرعية داخل الجامعة بشكل كامل ومتوازن، وتكوين علاقات وتفاعلات إجتماعية مما أنتج وجود ثقافات فرعية.

#### مناقشة نتائج في ضوء أدوات جمع البيانات:

من خلال النتائج السالفة الذكر والمتوصل إليها، والتي وجب مناقشتها في ضوء أدوات جمع البيانات التيقمنا من خلالها بجمع الكم المعلوماتي في دراستنا ، حيث قمنا بإستخدام أداة الإستمارة، المقابلة والملاحظة وبذلك توفر لنا مدخلا قيما لتحليل ال نتئج بشكل أعمق حيث أن إستخدام أداة الإستمارة أتاح جمع كميات كبيرة من البيانات، من عينة واسعة من الأفراد، كما قمنا بتوظيف الإستمارة الممثلة من عينة 385 فردا، ومن خلالها تم تحليل تلك الإجابات الكمية من محتوى الإستمارة بشكل إحصائي لتحدث إرتباطات بين متغيرات الدراسة.

بينما تعمل أداة المقابلة كمنصة للتفاعل المباشر مع المشاركين مما يسمح بفهم أعمق لأرائهم وتجاربهم، مما يمكن من التحليل الفعال للمحادثات والحوارات بين الباحث المبحوث.

أما أداة الملاحظة سمحت لنا بتحليل أنماط السلوك والتفاعلات داخل الجماعات المعنية داخل الجامعة، وملاحظة ما يدور بين أعضاء الجامعة ومعرفة كم ونوع السلوكيات التي يقومون بها.

ومن خلال إستخدامنا لهذه الأدوات توصلنا إلى نتائج أبرزت العلاقة بين ثقافة المؤسسة الجامعية والثقافات الفرعية والتي أتاحت فرصة التعرف وفهم العلاقات والديناميات الثقافية بشكل شامل ومفصل من خلال تحليل النتائج.

خاتمة

## . خاتمة:

استنادا الى ماتم ذكره في دراستنا الحالية من كلا الجانبين النظري والميداني، وانطلاقا من الهدف الأسمى المتمثل في دراسة العلاقة بين ثقافة المؤسسة الجامعية والثقافات الفرعية بجامعة الشيخ العربي التبسي، يمكن القول ان الثقافة التنظيمية تعتبر الحجر الأساس بالنسبة للمؤسسة الجامعية، كونها تحتوي على جميع الجوانب التي من شأنها أن تمضي بالمنظمة قدما، رغما عن اختلاف مضامينها إلا أنها تبقى من أهم الخصائص التي تميز أي مؤسسة عن غيرها، وذلك لإجماع الباحثين على أهميتها ودورها في تشكيل قيم الفرد، كما أنها تشكل إطارا مرجعيا لأنماط سلوكه، ويتأتى ذلك من خلال كفاءة وفعالية أداء الأفراد والذي يتحدد من خلال مدى ايجابية وقوة ما يحملها هؤلاء الأفراد من قيم وأساليب تفكير، والتي تساهم بشكل فعال في تحقيق اندماج الافراد وانتمائهم لمنظمتهم، مما يخلق الشعور بالولاء والإخلاص في تحقيق الأهداف الشخصية والعامة، كل هذا راجع لمدى اهتمام المؤسسة بالفرد.

كما تم تسليط الضوء على أهمية فهم الثقافة الفرعية وكيف يمكن أن تستمد قيمها ومعاييرها الاجتماعية من ثقافة المؤسسة الجامعية، بحيث تم اثبات وجود علاقة طردية بينهما، فكلما زاد تطبيق أسس الثقافة التنظيمية داخل الجامعة، كلما زاد احتوائها على ثقافات فرعية.

إن أهمية هذا الموضوع في الحقل السوسيولوجي، زادت من رغبتنا في محاولة دراسته والتعرف على أبعاده، فمن خلال هذه الدراسة تم التوصل إلى جملة نتائج وهي كالتالي:

اهتمام جامعة الشيخ العربي التبسي بمختلف كلياتها بالفاعلين فيها، من أقل رتبة الى أعلاها، ذلك يتجلى في إعطاء الحرية لهم ومشاركتهم في صنع القرارات فيما أمكن ذلك، إضافة الى السماح لهم بتقديم مقترحات وأفكار قد تفيد في تحقيق أهداف المؤسسة، والاهتمام بالعمل الجماعي كأحد أهم المبادئ الذي يعزز بدوره روابط التفاعل وتماسك الجماعة، مما يتأتى على ذلك زيادة وعي الأفراد بما يمكن أن يرجع بالفائدة لصالح المؤسسة.

إرساء نظام الحوافز المادية والمعنوية وسط الجامعة من بين الاستراتيجيات التي تزيد من فعالية الافراد وتعزز الابداع والابتكار، وجذب الافكار الجديدة والعمل على دعمها، مما يساهم في

تحسين الانتاجية، والرفع من مكانة المؤسسة، مع الاشارة الى ضرورة الانصاف في منح هذه الحوافز لمستحقها.

العمل على تحقيق التوازن بين المسؤوليات الأكاديمية والحياة الشخصية باتباع العديد من المعايير المساعدة في ذلك، والحد من المعوقات والتحديات التي تواجه الفرد، يبرز عنه ثبات صلة التواصل والتفاعل بين أعضاء الجامعة، بما يضمن راحة الفرد، مع اعتماد تبادل المهام الذي بدوره يساعد على توفير الجهد والتقليل من العبء.



# قائمة المصادر والمراجع



قائمة المصادر والمراجع

القواميس والمعاجم:

1. إبراهيم مذكور: معجم علم الاجتماع، الهيئة المصرية العامة للكتاب، مصر، 1975.
2. ابن منظور: لسان العرب، دار المعارف، كورنيش النيل – القاهرة، 1119.
3. ابن منظور، لسان العرب، ط1، بيروت، دار صادر، ج11، 2005.
4. أحمد زكي بدوي: معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية (إنجليزية، فرنسي، عربي)، مكتبة لبنان للنشر والتوزيع، بيروت لبنان، 1993. جيل فيريول: معجم المصطلحات علم الاجتماع (ترجمة انسام محمد الاسعد)، ط1، دار ومكتبة الهلال، بيروت، 2011.

الكتب

5. احمد بن مرسل: مناهج البحث في علوم الاعلام والاتصال، ط4، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010.
6. أحمد محمود الخطيب: الإدارة الإبداعية للجامعات، ط1، عالم الكتب للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
7. بشير محمد: الثقافة والتيسير في الجزائر، بحث في تفاعل الثقافة التقليدية والثقافة الصناعية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007.
8. جمال الدين المرسي: إدارة الثقافة التنظيمية والتغيير، الدار الجامعية (طبع. نشر. توزيع)، 2016.
9. جونثان هابر: التفكير النقدي، مؤسسة هنداوي، المملكة المتحدة، 2017.
10. ح سين حريم: السلوك التنظيمي سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الاعمال، ط4، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2023.
11. حسين عبد الحميد رشوان: علم اجتماع التنظيم، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2004.
12. رحيم يونس كرو العزاوي: مقدمة في منهج البحث العلمي، ط1، دار دجلة، عمان، 2008.
13. زايد أحمد: علم الاجتماع الأمريكي، دراسة لاعمال تالكوت بارسونز، ترجمة محمد الجوهري دار المعارف، القاهرة، 1981.

14. ساجد رفعة حسين صالح السعدي: ثقافة المنظمة الأمنية أسباب تميز العمل الأمني، ط1، بغداد،، سنة، 2015.
15. ساجد رفعت حسين صالح السعدي: ثقافة المنظمة الأمنية أسباب تميز العمل الأمني ، ط1، مطبعة الكتاب، بغداد، 2023.
16. سامية حسن السعاتي: الثقافة والشخصية، ط2، دار النهضة العربية، بيروت،
17. سعد سلمان المشهداني: منهجية البحث العلمي ، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن - عمان، 2018.
18. سعد سلمان المشهداني: مناهج البحث الاعلامي ، دار الكتاب الجامعي ، ط 1 ، دولة الامارات العربية المتحدة ، جمهورية لبنان، 2017.
19. ضرار لعتي وآخرون : العملية الإدارية، مبادئ وأصول وعلم وفن ، دار البازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2021.
20. طلعت إبراهيم لطفي : علم اجتماع التنظيم ، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2007
21. طه عبد العاطي نجم : مناهج البحث الاعلامي ، دار كلمة النشر والتوزيع ، جامعة الاسكندرية ، 2015 .
22. عبد الحميد جابر، وخيري احمد كاظم : مناهج البحث في التربية وعلم النفس ، دار النهضة العربية ، ط 2 ، القاهرة ، 1978 ، ص 432 .
23. عبد العاطي سيد ، صراع الاجيال دراسة سوسولوجية لثقافة الشباب دار المعرفة الجامعية مصر 1987.
24. علي السلمي: إدارة الموارد البشرية، دار غريب للنشر والتوزيع، القاهرة، 1999.
25. علي وطفة وآخرون : الثقافة والمثقف العربي، قراءة ومراجعات في الراهن الثقافي
26. علي وطفة وآخرون : الثقافة والمثقف العربي قراءة ومراجعات في الراهن الثقافي ، ط1، دار نينوى للدراسات والنشر والتوزيع ، 2018.
27. غيث محمد عاطف وآخرون: مجلات علم الاجتماع المعاصر ، دار المعرفة الجامعية ، مصر ، 1982
28. فضيل دليو وآخرون: المشاركة الديمقراطية في تسير الجامعة ، مخبر علم الاجتماع والاتصال، جامعة منتوري-قسنطينة ، حقوق النشر محفوظة للمؤلفين ، ط2، 2006.

29. قاسمي كمال: إدارة التغيير التنظيمي ( منطلقات وقضايا معاصرة ) ، دار الوراق للنشر والتوزيع ، 2021 .

30. قاسمي كمال: إدارة التغيير التنظيمي، دار الوراق للنشر والتوزيع، الجزائر، 2021.

31. محمد أحمد بيومي: علم الاجتماع الثقافي، دار المعرفة الجامعية طبع نشر التوزيع، كلية الآداب – جامعة الإسكندرية ، مصر ، 2011 .

32. محمد الفاتح محمود بشير المغربي: السلوك التنظيمي، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان،<sup>1</sup> نعمة عباس الخفاجي: ثقافة المنظمة، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2019.

33. محمد الفاتح محمود بشير المغربي، السلوك التنظيمي، ط1، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان

34. محمد المهدي بن عيسى: علم اجتماع التنظيم من سوسيولوجية العمل إلى سوسيولوجية المؤسسة ، ط 1 ، 2010 .

35. محمد حافظ حجازي : ادارة الموارد البشرية , ط 01 , دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر , الاسكندرية , 2007 .

36. محمد سرور الحريري: ثقافة العلاقات الإستراتيجية في إدارة الشركات العالمية والمؤسسات الدولية والخاصة، ط1، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016.

37. محمد عباس إبراهيم: الثقافات الفرعية ، دراسة أنثروبولوجية للجماعات النوبية بمدينة الإسكندرية ، دار المعرفة الجامعية ، مصر .

38. محمد فاتح ، سميرة سطوطاح: مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال ، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع ، 2019.

39. مسعود حسين التائب : البحث العلمي قواعده – إجراءاته-مناهجه ، ط 1، المكتب العربي للمعارف، القاهرة ، 2018.

#### المجلات

40. اسماعيل بن السعدي: الثقافة والثقافة الفرعية تحليل في المحتوى والخصائص

النموذجية، مجلة العلوم الانسانية، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، المجلد 14، العدد 02 الجزائر 2002.

41. أمينة بصافة، فتحة معتوق: التنوع الثقافي والثقافة الفرعية في الميديا الجديدة ، دراسة أنثوغرافية لعينة من المجموعات الافتراضية في الفايستوك، مجلة انسنة للبحوث والدراسات، كلية علوم الاعلام والاتصال جامعة الجزائر 03 ،مجلد 12 العدد 02 الجزائر 2021.
42. بشيري بن عطية وآخرون : اثر النشاط البدني و الرياضي على التفاعل الاجتماعي لدى تلاميذ المرحلة الثانوية، مجلة التميز، العدد 01 , 2021 .
43. بن زرعه، سوسن: الثقافة التنظيمية السائدة في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمان من وجهة نظر قيادات الكليات، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد 164 الجزء الثاني، يوليو سنة 2015.
44. جمال بوري، موسى كاف : قراءة سوسيولوجية للثقافة الفرعية الشبانية ، مجلة الأسرة والمجتمع ، جامعة تيزي وزو ، المجلد 10، العدد 02 ، 2022 .
45. حسين بن سليم، أحمد سويبي : الثقافة التنظيمية وقيم المؤسسة ، مجلة تاريخ العلوم، جامعة الأغواط، العدد الثامن، جوان، 2017 .
46. حفيظة خليفي : الثقافة الفرعية المنحرفة والثقافات الفرعية الأخرى ، مجلة العلوم الاجتماعية جامعة الأغواط المجلد 16 العدد 01 مارس 2022 .
47. حفيظة خليفي: الثقافة الفرعية المنحرفة والثقافات الفرعية الأخرى ، مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة الأغواط ، منشورة ، المجلد 16 ، العدد 01، مارس 2022 .
48. خالدية مصطفى عبد الرزاق وآخرون: الثقافة التنظيمية وتأثيرها في تحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمة ، المجلة العربية للإدارة، الجامعة العراقية، المجلد 39، العدد 1، مارس 2019.
49. خالدية مصطفى عبد الرزاق وآخرون: الثقافة التنظيمية وتأثيرها في تحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمة ، دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية ، المجلة العربية للإدارة، مجلد 39، عدد 1، مارس، 2019 .
50. خلوف زهرة: الثقافة التنظيمية كأحد العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي ، مجلة الاقتصاد الجديد، جامعة خميس مليانة، العدد 09، سبتمبر 2013.
51. خليفي حفيظة: سوسيولوجيا الثقافة الفرعية الخاصة بالانحراف والجريمة ، مجلة الآفاق لعلم الاجتماع ، جامعة عومارثليجي الأغواط، المجلد 11، العدد 01، الجزائر، جوان 2021.

52. ربيحة نبار: الاستمارة في البحث العلمي ، مجلة الشامل للعلوم التربوية والاجتماعية ، جامعة الوادي الجزائر، المجلد 05 ، العدد 01 ، جوان 2022.
53. رضا فجة ، يوسف جغلول : المداولات المفاهيمية والأطر النظرية للتنظيم في ظل المدخل الكلاسيكي ، مجلة تاريخ العلوم ، جامعة المسيلة ، العدد 7 الجزائر، 2017.
54. شريفة بن غذفة: دور الجامعة في تنمية العمليات المعرفية المعقدة لدى الطلبة، رؤية ميدانية بجامعة سطيف 2، مجلة تنمية الموارد البشرية، العدد الثاني عشر، جوان 2016.
55. عامر علي العطوي والهام ناظم الشيباني : قياس الثقافة التنظيمية وتشخيص فجوتها في المؤسسات التعليمية " ، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية ، جامعة كربلاء، المجلد 12، العدد 4، 2010.
56. عبد الغني بوزيان : دور الإعلام الثقافي في تقريب الثقافات الفرعية ، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية ، جامعة تبسة ، العدد 07، الجزائر، جوان 2013 .
57. عيسى الهادي وآخرون : الشباب – الاعلام والثقافة الفرعية ، مجلة الآفاق للعلوم جامعة الجلفة المجلد 05 العدد 18 الجزائر 2020.
58. محمد الطيب بلغيث: جنوح الاحداث – رؤية سوسيولوجية – دراسة ميدانية بمدينة تبسة ، مجلة العلوم الانسانية ، جامعة ام البواقي ، المجلد 07 العدد 02 ، الجزائر، جوان 2022.
59. محمد محمد جابر: دور منظمات التعليم قبل الجامعي في تنمية الابتكار لدى الطلاب ، مجلة الخدمة الاجتماعية، العدد 60، ط5، يونيو 2018.
60. معاوي سامية، فرقي عبد الحميد : تصور المفاهيم تحليلي لعلاقة الثقافة التنظيمية بالثقافة الفرعية المجتمعية بالمؤسسة المينائية سكيكدة ، جامعة عنابة ، جامعة الجزائر 03 ، مجلة دراسات وأبحاث ، المجلة العربية في العلوم الانسانية والاجتماعية ، العدد 30 الجزائر، مارس 2018.
61. نور الدين عيساني: الثقافة التنظيمية آليات التكوين وأبعاد الممارسة ، مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة الأغواط، المجلد 7، العدد 32، 2019.
62. هدى حسين محمد عبد الكريم : الثقافة الفرعية في مناطق التوطن "بحيرة ناصر- بحيرة النوبة" نموذجا ، مجلة جامعة اسوان للعلوم الانسانية ، المجلد الثاني ، ديسمبر، 2022.
63. يحيى عبد المالك: الثقافة التنظيمية، الدلالات والأبعاد، مجلة آفاق للعلوم، جامعة الجلفة، العدد السادس، 2017.

64. أميمة عناب: معوقات الاتصال التنظيمي في الجامعة من وجهة نظر الأساتذة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، علوم التربية تخصص إدارة وتسيير في التربية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي 2013/2014.
65. بوراس نورالدين: دور القيادة الإدارية في تنمية الثقافة التنظيمية للعاملين (دراسة ميدانية بالمؤسسة الإستشفائية التيجاني هدام بئر العاتر)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم التخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، منشورة، تبسة، الجزائر، 2020/2021.
66. حنيبي فاطمة: دور الثقافة التنظيمية في التوافق المهني للعامل بالمؤسسة الجزائرية (دراسة ميدانية بالشركة العمومية والترقية العقارية بشروين)، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم اجتماع التنظيم والعمل، منشورة، أدرار، الجزائر، 2013/2014.
67. خلفاوي حكيم: ثقافة المؤسسة وأثرها على المستوى الانضباط والتسيب، دراسة حالة على المؤسسة الجزائرية (المؤسسة العمومية والمؤسسة الخاصة) رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل والتنظيم جامعة وهران المنشورة الجزائر 2017/2018.
68. خلفاوي حكيم: ثقافة المؤسسة وأثرها على مستوى الانضباط والتسيب، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، في علم النفس العمل والتنظيم، تخصص التنمية البشرية وفعالية الأداءات، جامعة وهران، 2017/2018.
69. سمير يوسف محمد عبد الاله: واقع الثقافة التنظيمية السائدة بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وأثرها على مستوى التطوير التنظيمي للجامعات: دراسة مقارنة، رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في ادارة الاعمال، الجامعة الاسلامية، غزة، 2006.
70. فاطمة الدريدي: أنماط السلطة الإدارية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية، أطروحة مقدمة لنيل دكتوراه العلوم في علم الاجتماع تخصص علم اجتماع التنظيم، جامعة محمد حيدر بسكرة، 2017.
71. فاطمة دريد: أنماط السلطة الإدارية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية (دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر)، أطروحة نهاية الدراسة لنيل شهادة الدكتوراه العلوم في علم الاجتماع منشورة جامعة بسكرة الجزائر 2017/2018.

72. قصير أحمد: تأثير الثقافة التنظيمية في تبني نظام الادارة البيئية بالمؤسسة الاقتصادية ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص: الادارة البيئية في منظمات الاعمال، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2017.

73. يحيى عب الكريم: الثقافة التنظيمية الدلالات والأبعاد ، مجلة آفاق العلوم، جامعة تيارت، العدد السادس، 2017.

المراجع بالاجنبية:

74. COHEN, ALBERT.K DELINQUENT BOYS , THE CULTURE OF GANG, NEW YORK: FREE PRESS.
75. DOWNES, DAVID, THE DELINQUENT SOLUTION, LONDON: ROUTLEDGE AND KEGON PAUL, 1966.
76. MEGHRABI ABDELGHANI, CULTURE ET PERSONNALITE ALGERIENNE DE MASSINISSA A NOS JOURS, ALGER: OPU, 1986.



الأملا حقا



الملحق رقم 01: شبكة الملاحظة ,

الملاحظات	الوقت	التاريخ	المؤشر	البعد
لاحظنا من خلال مؤشر روح المسؤولية أي الالتزام لاحتظنا ان في الكليات الأربعة الالتزام المتفاوت بين أعضاء الجامعة مثلا في معهد المناجم لاحتظنا التزام العمال والاداريين والاساتذة بالقوانين والضوابط التي يضعها المير كذلك الطلبة الالتزام بالمنشورات التي يقررها مدير المعهد احترامهم للوقت ، وانجازهم لمهامهم على أكمل وأحسن وجه	من 11:00 لى 11:30	15 فيفري 2024	روح المسؤولية	النهج الديمقراطي
لاحظنا أن أعضاء الجامعة خاصة الاداريين فيما بينهم يقومون بصنع القرارات عن طريق الحوار والنقاش والأخذ بالرأي فيما بينهم ، أي يستشيرون المسؤول عنهم في بعض الأمور الخاصة بالعمل ، بحيث أنهم ينفذون القرار الذي يرضي جميع أعضاء الجامعة .	09:30 الى 11:30 من 1:13 لى 15:00	15 فيفري 2024 الى 25 فيفري 2024	صنع القرارات	النهج الديمقراطي
صحيح أننا طلبة باحثين من أجل موضوع دراستنا ، بحيث أننا لانرى التحفيزات التي تقدمها الجامعة لأعضائها ، ولكن عندما طرحنا السؤال الخاص بالتحفيز ، لاحظنا أن أعضاء الجامعة ، يتحدثون عن بكل حرقه على أن الجامعة لا تقدم أي تحفيزات وهذا بالنسبة لكلية العلوم التكنولوجية ، بينما في معهد المناجم وكلية العلوم الانسانية الاجتماعية وكلية الاداب اللغات ، لاحظنا أن هناك تحفيزات معنوية مثل الشكر والتقدير ، الاحترام ، و الحوافز الاخرى مثلا تكريم العمال في عيد العمال مثلا ، عيد المرأة ، تكريم الأساتذة في مشاركتهم في المداخلات في الملتقيات .	من 11:00 الى 12:00 ومن 13:30 الى 15:00	من 25 فيفري 2024 الى أوائل مارس 2024 من 02 ماي 2024 الى 05 ماي 2024	اقامة برامج تحفيزية	الأساليب التحفيزية
لاحظنا استخدام الوسائل التكنولوجية لتوفير الجهد والوقت و ادخال الرقمية لتسهيل العمل بحيث يستخدمون الاتصال الهاتفي ، الفايبر ، واتساب ، البريد الالكتروني ، بحيث أكثر تقنية يستخدمونها في الامور الجدية هي الاتصال الهاتفي .	من 11:00 لى 12:00 ومن 13:30 لى 15:40	من بداية الشهر فيفري 2024 الى 05 ماي 2024	استخدام التقنيات والوسائل الحديثة	التواصل والتفاعل الاجتماعي

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشيخ العربي التبسي

كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع

تخصص: ثانية ماستر علم الاجتماع تنظيم وعمل.

## الاستمارة

# ثقافة المؤسسة الجامعية والثقافات الفرعية

دراسة ميدانية في جامعة العربي التبسي

في اطار التحضير في انجاز مذكرة تخرج ماستر تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل نرجو من سيادتكم  
الاجابة عن الاسئلة المرفقة بعناية وجدية ونحيطكم علما ان اجوبتكم ستبقى سرية ولن تستخدم الا لاجراض  
البحث العلمي فقط .  
مع فائق الاحترام والتقدير.

تحت اشراف الدكتور  
توايحية رابح .

من اعداد الطالبتين :  
بوراس علجية  
معمر نرجس.

السنة الجامعية: 2023/ 2024

**المحور الأول : البيانات السوسيوديمغرافية**

- 1\_ الجنس :** ذكر أنثى
- 2\_ السن :** أقل من 25 من 25-30 من 30-35 من 35-40 من 40-45 من 45-50 من 50 فما فوق
- 3\_ المستوى التعليمي :**

ثانوي تقني سامي جامعي دراسات عليا

اخرى اذكرها.....

- 4- الخبرة المهنية: من 5 إلى 10 سنوات من 11 إلى 16 من 16 فأكثر
- 5\_ طبيعة المنصب :** أ\_ أستاذ محاضرا ب\_ أستاذ محاضر ج\_ أستاذ مساعد أ د\_ أستاذ مساعد ب هـ\_ بروفيسور
- و/متصرفك\_ عون إدارة ي\_ عون تحكم

اخرى اذكرها

6/ الحال العائلية: اعزب متزوج ارمل

**المحور الثاني : النهج الديمقراطي الذي يتبناه إدارة الجامعة لتشجيع المشاركة والتفاعل الإجتماعي بين الفاعلين في المؤسسة الجامعية.**

7- هل لديك حرية كافية لتعبير عن رأيك داخل الجامعة ؟

بكل حرية مقيدة

8- هل توفر لك كليتك جو مناسب يشجع الحوار والنقاش المفتوح؟

نعم لا

/هل هناك شفافية في عملية صنع القرارات في الجامعة؟9

نعم لا احيانا

في حال حدوث مشكلة ما هل يسمح لك باعطاء رأيك بخصوص حله

احيانا نادرا ابدا دائما

11/كيف تتفاعل مع الالتزامات الاكاديمية؟

احترم الوقت التزم بالقوانين لا اعطيه اي اهتمام اعطي لها اهتمام

/هل تعتمد ان الجامعة توفر فرص متساوية للجميع للوصول مبتغاك؟ 21

نعم لا احيانا

/هل سبق لك وان شعرت بتمييز او عنصرية من طرف ادارة الجامعة؟ 31

احيانا نادر دائما ابدا

هل تحصل على موارد اكااديمية ام هناك تفاوت في الوصول اليها؟ 41

نعم لا احيانا

/اذا كانت اجابتك بنعم فيها تتمثل هذه الموارد؟ 51

مكتبات رقمية ورقية مكاتب اخرى تذكر  
مخابر ورشات اعمال تطبيقية

تحملك مسؤولية عمل موكل لك من طرف ادره الجامعة؟ 61

يشعرك بالرضا عن نفسك يشعرك بالخوف والتوتر  
يزيدك ثقة يحقق ذاتك يشعرك

/هل تعمل بشكل فردي او ضمن فرق وجماعات؟ 71

بشكل فردي ضمن فرق وجماعات

اذا كانت اجابتك ضمن فرق وجماعات ماهي ابرز الانعكاسات على شخصيتك 81

تطوير للذات اكتساب خبرات ومهارات تعزيز العلاقات الاجتماعية تعزيز التفاعل  
وتبادل الافكار اخرى اذكرها.....

هل سبق وان شاركت في نشاط ثقافي او تطوعي؟ 91

نعم لا

20 إذا كانت اجابتك نعم فيما تتمثل هذه المشاركة

مشاركة طلابية اذكرها .....

مسابقات ثقافية اذكرها .....

فعاليات ترويجية اذكرها .....

حملات التشجير اذكرها .....

حملات نظافة البيئة اذكرها .....

اخرى منها .....

21/ هل تتبنى جامعتك استراتيجيات التعاون والاحترام المتبادل بين اعضائها؟

نعم لا احيانا

**المحور الثالث :** الاساليب التحفيزية التي تتبناها ادارة الجامعة في تعزيز التفكير النقدي والابتكار الاكاديمي.

ماهي الحوافز المادية التي تحتوي عليها كليتك؟ 2/2

هدايا مكافآت مكان اقامة علاوات اخرى منها .....

ماهو الحافز الذي تحصلت عليه من بين المذكورة اعلاه

الحوافز المعنوية التي تحتوي عليها كليتكم؟ 32

شكر وتقدير دعم وتوجيه عطل ترقية اخرى اذكرها .....

ماهو الحافز الذي تحصلت عليه من بين المذكورة اعلاه 42

ماهو المعيار الذي يتم على اساسه حصولك على حافر؟ 52

الاداء الجيد الابداء التميز اخرى منها .....

هل يعطيك التحفيز فرصة للابداع والابتكار؟ نعم لا احيانا 62

هل سبق لك وان اسست او اشرفت على مشروع مؤسسة ناشئة؟ نعملا احيانا 72  
 حسب رايك ماهي الطرق التي استخدمتها الجامعة في نشرها ثقافة مشروع ناشئ؟ 82  
 محاضرات ندوات وملتقيات فيديوهات مطويات اخرى  
 اذكرها.....

الاساليب التي تتبعها الجامعة لدعم الافكار الجديدة ونشرها؟ 92

جيدة مقبولة متوسطة ضعيفة

30 لديك رغبة تجعلك تفكر في الابداع فكرة ما؟ نعم لا

فيما تتمثل هذه الفكرة.....

مساهمة الرقمنة في تسهيل الخدمات الجامعية بالنسبة لك؟ 13

ضعيفة متوسطة جيدة

**المحور الرابع:** ثقافة التوازن بين العمل والحياة الشخصية ومساهمتها في التواصل والتفاعل الاجتماعي بين مكونات المؤسسة الجامعية.

/ تدير وقتك لتحقيق التوازن بين مهامك وحياتك الشخصية؟ 23

احدد اولوياتي انظم جدولي الزمني انجز مهامي في وقتها اخرى  
 اذكرها.....

/هل تستمتع بوقتك في العمل؟ نعم لا احيانا 33

/ماهي الاساليب التي تعتمدها لتوفير جهدك في مسارك البحثي؟ 43

التواصل مع الاشخاص ذوي الخبرة والمهارة تحديد الاهداف انشاء مخططات بحثية  
 استخدام تقنيات بحث فعالة اخرى اذكرها.....

/هل يؤثر الوقت الزائد في عملك مقارنة بوقت الفراغ على صحتك النفسية والجسدية؟ 53/

نعم لا احيانا

/هل يسمح لك بمشاركة المهام للتقليل من العبئ؟ نعم لا نادرا 63

/ماهو دور تواصلك الاجتماعي في الجامعة؟ 73

بناء علاقات اجتماعية تبادل المعرفة والخبرات اكتساب معارف جديدة

دعم طلاب الجدد اخرى اذكرها .....

/ماهي الوسائل التي تستخدمها للتواصل مع الافراد في الجامعة؟ 83

فيسبوك واتساب بريد الكتروني اخرى اذكرها .....

/ماهي التطبيقات التكنولوجية للبحث عن المعرفة واكتسابها؟ 93

اذكر اخرى..... Chat gpt Google meet zoom

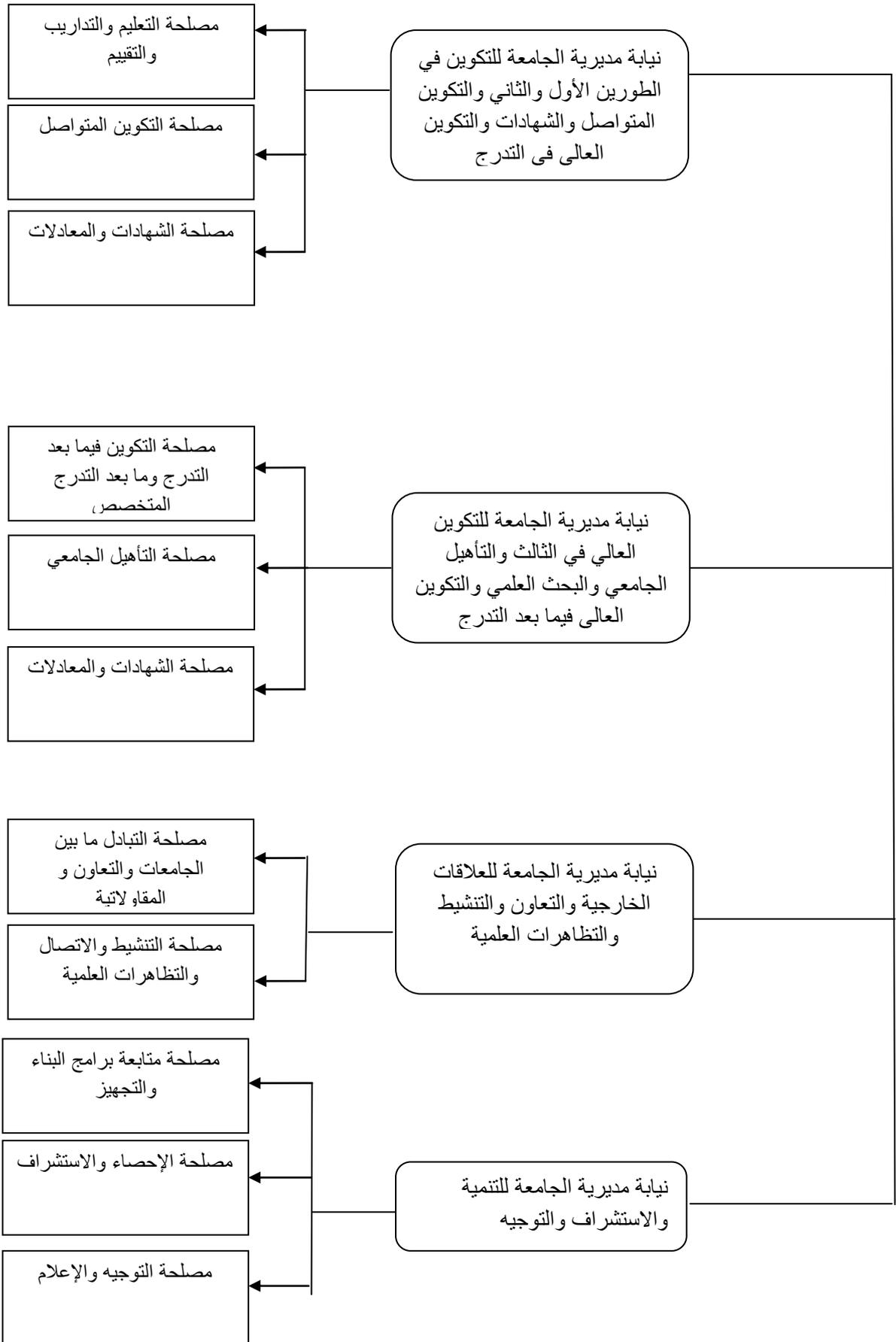
Chrom

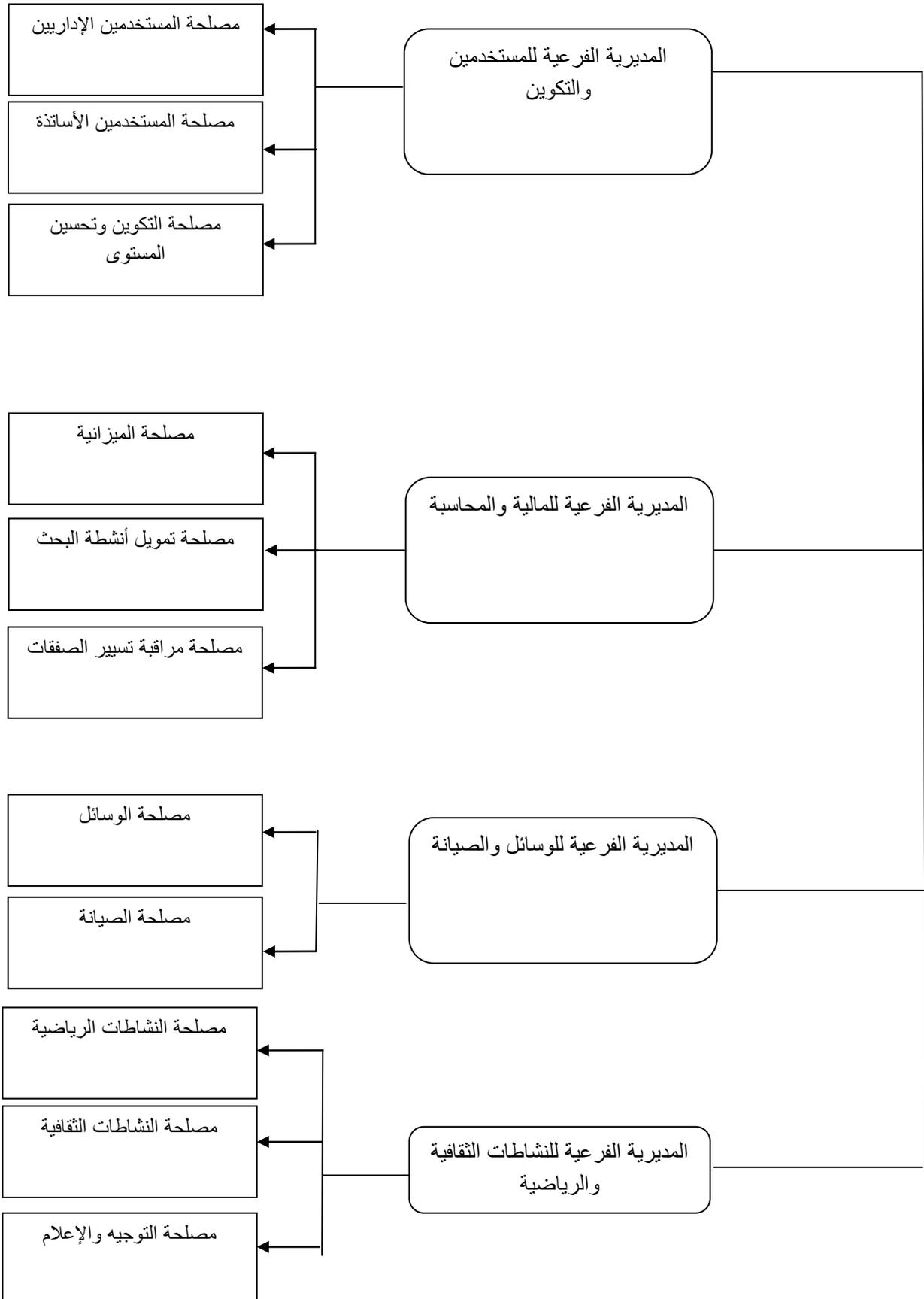
40/في حين تعرضت لمشكلة ما داخل الحرام الجامعي الى من تقدم شكواك؟

ادارة الكلية ادارة الجامعة النقابة اذكرها اخرى.....

ماهي التحديات التي تعيق تواصلك الاجتماعي في كليتك؟/14

ضغوط الدراسة اختلافات ثقافية الاختلاف الايديولوجي ضيق الوقت







# ثقافة المؤسسة الجامعية والثقافات الفرعية - دراسة ميدانية بجامعة العربي التبسي -

في اطار التحضير لانجاز مذكرة تخرج ماستر تخصص  
علم الاجتماع تنظيم وعمل نرجو منكم الاجابة على الاسئلة  
المرفقة بعناية وجدية ونحيطكم  
علما أن إجابتكم ستبقى محل سرية وأمن تامين ولا تستخدم  
إلا لأغراض البحث العلمي، وتقبلوا  
منا فائق الاحترام والتقدير.

من إعداد الطالبتين: - بوراس علجية - معمر نرجس

إشراف الأستاذ: توايحية رابح ..... هذه  
الاستمارة موجهة لجميع مكونات الاسرة الجامعية .....  
السنة الجامعية : 2024 / 2023

المحور الأول : البيانات السوسيوديمغرافية

طبيعة المهنة \*

- أستاذ
- إداري
- عامل
- طالب

الكلية \*

- العلوم الاجتماعية والانسانية
- العلوم والتكنولوجيا
- معهد المناجم
- الاداب و اللغات

الجنس \*

- ذكر
- أنثى



العمر

- أقل من 30 سنة
- من 31 إلى 40 سنة
- من 41 إلى 50 سنة
- أكثر من 50 سنة

المستوى التعليمي \*

- ثانوي
- تقني سامي
- جامعي
- دراسات عليا
- أخرى:

الخبرة المهنية

- من 5 إلى 10 سنوات
- من 11 إلى 15
- من 16 فأكثر
- أخرى:

الرتبة الادارية

- أستاذ مساعد
- أستاذ محاضر
- أستاذ تعليم عالي
- متصرف إداري
- عون تحكم
- أخرى:

الحالة العائلية \*

- أعزب
- متزوج
- أرمل
- مطلق

المحور الثاني : النهج الديمقراطي الذي تتبناه إدارة الجامعة لتشجيع المشاركة والتفاعل الإجتماعي بين الفاعلين في المؤسسة الجامعية

\* هل لديك حرية كافية للتعبير عن رأيك داخل الجامعة ؟

أملك حرية

مقيد

\* هل توفر لك كليتك جو مناسب يشجع على الحوار والنقاش المفتوح؟

نعم

لا

\* هل هناك شفافية في عملية صنع القرارات في الجامعة؟

أبدا

نادرا

أحيانا

دائما



\* في حال حدوث مشكلة ما هل يسمح لك باعطاء رأيك  
بخصوص حلها؟

أبدا

نادرا

أحيانا

دائما

\* كيف تتفاعل مع الالتزامات الاكاديمية؟

أحترم الوقت

ألتزم بالقوانين

أعطي لها أهمية

لا أعطي لها أهمية

\* هل تعتقد ان الجامعة توفر فرص متساوية للجميع  
لتحقيق أهدافهم؟

أبدا

نادرا

أحيانا

دائما

\* هل سبق لك وان شعرت بتميز من طرف ادارة الجامعة؟

أبدا

نادرا

أحيانا

دائما

\* هل تحصل على موارد اكاديمية ام هناك تفاوت في الوصول اليها؟

نعم

لا

أحيانا

اذا كانت اجابتك بنعم، فيما تتمثل هذه الموارد؟

مكتبات رقمية وورقية

مخابر

ورشات اعمال تطبيقية

نوادي



اذا كانت اجابتك بنعم، فيما تتمثل هذه الموارد؟

مكتبات رقمية وورقية

مخابر

ورشات اعمال تطبيقية

نوادي

أخرى:

تحملك مسؤولية عمل موكل لك من طرف ادره الجامعة

يشعرك بالرضا عن نفسك

يزيدك ثقة

يحقق ذاتك

يشعرك بالخوف والتوتر

هل تعمل بشكل فردي او ضمن فرق وجماعات؟ \*

بشكل فردي

ضمن فرق وجماعات

هذا السؤال مطلوب 

إذا كانت اجابتك ضمن فرق وجماعات ماهي ابرز الانعكاسات على شخصيتك؟

- تطوير للذات
- اكتساب خبرات ومهارات
- تعزيز العلاقات الاجتماعية
- تعزيز التفاعل وتبادل الافكار
- أخرى:

هل سبق وان شاركت في نشاط ثقافي او تطوعي؟ \*

- نعم
- لا

إذا كانت اجابتك نعم فيما تتمثل هذه المشاركة؟

إجابتك

هل تبني جامعتك استراتيجية التعاون والاحترام المتبادل بين اعضائها؟ \*

- نعم
- لا

ماهو الحافز الذي تحصلت عليه من بين المذكورة اعلاه ؟

إجابتك

ماهو المعيارالذي تم على اساسه حصولك على حافر؟

الاداء الجيد

الابداع

التميز

هل يعطيك التحفيز فرصة للابداع والابتكار؟ \*

نعم

لا

هل سبق لك وان اسست او اشرفت على مشروع مؤسسة ناشئة ؟

نعم

لا



المحور الثالث : الاساليب التحفيزية التي تتبناها ادارة  
الجامعة في تعزيز التفكير النقدي والابتكارالاكاديمي

ماهي الحوافزالمادية التي تقدمها كليتك؟ \*

هدايا

مكافات

مكان اقامة

علاوات

من بين الحوافز المذكورة أعلاه ماهي الحوافز التي  
تحصلت عليها؟

إجابتك

ماهي الحوافز المعنوية التي تقدمها كليتك؟ \*

شكر وتقدير

دعم وتوجيه

عطل

ترقية

فيما تتمثل هذه الفكرة؟

إجابتك

\* مساهمة الرقمنة في تسهيل الخدمات الجامعية  
بالنسبة لك؟

ضعيفة

متوسطة

جيدة

المحور الرابع: ثقافة التوازن بين العمل  
والحياة الشخصية ومساهمتها في التواصل والتفاعل  
الاجتماعي بين مكونات المؤسسة الجامعية.

\* هل تدير وقتك لتحقيق التوازن بين مهامك وحياتك  
الشخصية من خلال؟

تحديد أولوياتي

تنظيم جدول الزمني

انجاز مهامي في وقتها

أخرى:

\* حسب رأيك ماهي الطرق التي استخدمتها الجامعة في نشرها ثقافة مشروع ناشئ؟

محاضرات

ندوات وملتقيات

فيديوهات

مطويات

\* الاساليب التي تتبعها الجامعة لدعم الافكار الجديدة ونشرها؟

ضعيفة

متوسطة

مقبولة

جيدة

\* لديك رغبة تجعلك تفكر في الابداع في فكرة ما

نعم

لا



هل تستمتع بوقتك في العمل ؟ \*

نعم

لا

ماهي الأساليب التي تعتمد عليها لتوفير جهدك في مسارك \*  
البحثي ؟

التواصل مع الاشخاص ذوي الخبرة والمهارة

تحديد الاهداف

انشاء مخططات بحثية

استخدام تقنيات بحث فعالة

أخرى:

هل يؤثر الوقت الزائد في عملك مقارنة بوقت الفراغ \*  
على صحتك النفسية والجسدية ؟

نعم

لا

احيانا

\* هل يسمح لك بمشاركة المهام مع زملائك للتقليل من أعبائك المهنية؟

نعم

لا

نادرا

ما الغرض من تواصلك الاجتماعي في الجامعة؟

بناء علاقات اجتماعية

دعم طلاب الجدد

تبادل المعرفة والخبرات

اكتساب معارف جديدة

أخرى:

\* ماهي الوسائل والتطبيقات التي تستخدمها للتواصل مع الافراد في الجامعة؟

فايسبوك

واتساب

إتصال هاتفي

انستغرام

فايبر

فايبر

تيليغرام

بريد إلكتروني

أخرى:

هذا السؤال مطلوب 

\* ماهي التطبيقات التكنولوجية التي تستعملها للبحث عن المعرفة واكتسابها ؟

Google Chrome

Mozilla firefox

Chat gpt

Microsoft Edge

Opera

أخرى:

\* حين تعرضك لمشكلة ما داخل الحرم الجامعي الى من تقدم شكواك؟

ادارة الكلية

ادارة الجامعة

النقابة

أخرى:

\* حين تعرضك لمشكلة ما داخل الحرم الجامعي الى من تقدم شكواك؟

ادارة الكلية

ادارة الجامعة

النقابة

أخرى:

\* ماهي التحديات التي تعيق تواصلك الاجتماعي في كليتك؟

ضغوط الدراسة

الاختلافات الثقافية

الاختلاف الايديولوجي

ضييق الوقت

أخرى:

محو النموذج

إرسال

الملحق رقم

**Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.739	79

المقابلة :

المحور الأول: البيانات الشخصية.

1-الجنس:.....

2-السن:.....

3-الحالة العائلية:.....

4-المنصب الوظيفي:

.....

5-الخبرة المهنية:

من 10 الى 15      من 16 الى 20      من 20 فأكثر

المحور الثاني : النهج الديمقراطي الذي تتبناه ادارة الجامعة لتشجيع المشاركة والتفاعل الاجتماعي بين الفاعلين في المؤسسة الجامعية .

6-ماهي المواقف التي تسمح لك بالتعبير بحرية في الجامعة ؟

.....

.....

7-هل اقتراحاتك مسموعة في الجامعة ؟

.....

.....

8-هل تواجه الكلية عراقيل في عملية صنع واتخاذ القرارات ؟

.....  
.....

9- كيف تقوم بممارسة التزاماتك في الجامعة ؟

.....  
.....

المحور الثالث: الاساليب التحفيزية التي تتبناها ادارة الجامعة في تعزيز التفكير النقدي والابتكار الاكاديمي

10- هل تشجع على اقامة برامج تحفيزية لأعضاء الجامعة ؟

.....  
.....

11- ماهي الاجراءات والطرق التي توجهها لأعضاء الجامعة لتحفيزهم على روح المبادرة وانشاء فكرة جديدة تشجع على حل المشكلات الأكاديمية ؟

.....  
.....

12- هل تشجع على فكرة انشاء مؤسسة ناشئة ؟

.....  
.....

المحور الرابع :ثقافة التوازن بين العمل والحياة الشخصية ومساهماتها في التواصل والتفاعل الاجتماعي بين مكونات المؤسسة الجامعية .

13-هل انت سعيد لتأدية مهامك الجامعية ؟

.....  
.....

14-هل يعتبر التواصل وروح الفريق عوام لانجاح الادارة ؟وكيف يتم ذلك ؟وماهي الطرق والوسائل لتواصل مع أعضاء الجامعة ؟

.....  
.....

15-ماهي اهم العوائق التي تؤثر على تواصلكم مع الطواقم الادارية بالجامعة ؟

.....  
.....



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة  
كلية العلوم الانسانية والاجتماعية



قسم علم الاجتماع  
المرجع رقم: 2.D. / ق ع ا ج 2024

إلى السيد (م): الأستاذة...  
جامعة الشهيد الشيخ  
العربي التبسي  
تبسة -

إذن بالدخول

بعد واجب التحية والاحترام...

لغرض استكمال البحوث الميدانية لطلبة الماستر بقسم علم الاجتماع يرجى منكم السماح للطلاب  
بإجراء زيارات ميدانية بمؤسستكم لغرض إجراء الدراسة الميدانية لمذكرة الماستر.

الطالب 1: نورالدين علي حبيبة ..... التخصص: تربية ..... وعمل

الطالب 2: هاجر ترحيس ..... التخصص: تربية ..... وعمل

موضوع البحث: الثقافة السطحية والمخالفات الفرعية

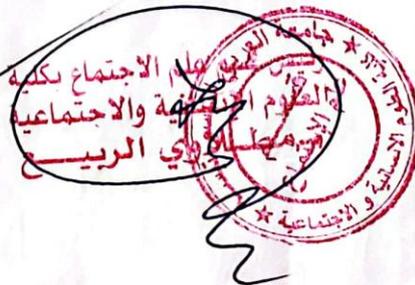
دراسة ميدانية بجامعة العربي التبسي  
وفي الأخير نقبلوا منا فائق التحية والاحترام.

تبسة في: 24 جمادى الآخرة 2024

المؤسسة المستقبلة

رئيس القسم

الأستاذ المشرف



إلى السيد (م)  
الأستاذ المشرف



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
People's Democratic Republic of Algeria  
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي  
MINISTRY OF HIGHER EDUCATION AND SCIENTIFIC RESEARCH  
جامعة العربي التبسي، تبسة  
LARBI TEDESSI UNIVERSITY, TEBESSA



كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
Faculty of Humanities and Social Sciences



قسم علم الاجتماع

بالالتزام بالأمانة العلمية لإنجاز البحوث  
ملحق القرار رقم 933 المؤرخ في 2016/02/20

أنا الممضي أسفله:

الطالب(ة): بوراس علمية

صاحب(ة) بطاقة التعريف الوطنية أو رخصة سياقة رقم: 119917865

الصادرة بتاريخ: 2018/12/14 عن دائرة/بلدية: العوينات

المسجل في السنة الثانية ماستر تخصص: علم الاجتماع التطبيقي والعمل  
والمكلف بإنجاز مذكرة ماستر بعنوان: تأثير المؤسسة الجامعية

والتقارير الفرعية:

إشراف الأستاذ(ة): توايحية رابع

أصح بشرتي أنني إلتزمت بالتقيد بالمعايير العلمية والمنهجية والأخلاقية المطلوبة في إنجاز البحوث

الأكاديمية وفقا لما نص عليه القرار رقم 933 المؤرخ في 2016/07/20 المحدد للقواعد المتعلقة

بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها.

تبسة في: .....

إمضاء المعني بالأمر

2024 2 مايو 8

هذا الإعلان من أجل التأكيد أن  
المستندين المذكورين  
بإمضاء السيد/ة  
مكتسب/ة الحقوق القانونية



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
People's Democratic Republic of Algeria  
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي  
MINISTRY OF HIGHER EDUCATION AND SCIENTIFIC RESEARCH  
جامعة العربي التبسي، تبسة  
LARBI TEBESSI UNIVERSITY, TEBESSA



كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
Faculty of Humanities and Social Sciences



قسم علم الاجتماع

بالالتزام بالأمانة العلمية لإنجاز البحوث  
ملحق القرار رقم 933 المؤرخ في 2016/02/20

أنا الممضي أسفله:

..... الطالب(ة): أحمد جليل

..... صاحب(ة) بطاقة التعرف الوطنية أو رخصة سياقة رقم: 406459410

..... الصادرة بتاريخ: 15-06-2023 عن دائرة/بلدية: المزرعة

..... المسجل في السنة الثانية ماستر تخصص: علم اجتماع التنظيم والعمل  
والمكلف بإنجاز مذكرة ماستر بعنوان: تفاعلات المؤسسة الجامعية والمتقاعدين  
..... القروية

..... إشراف الأستاذ(ة): توايعة راجح

أصبح بشرفي أنني إلتزمت بالتقيد بالمعايير العلمية والمنهجية والأخلاقية المطلوبة في إنجاز البحوث الأكاديمية وفقا لما نص عليه القرار رقم 933 المؤرخ في 2016/07/20 المحدد للقواعد المتعلقة بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها.

تبسة في: 23 ماي 2024  
.....  
مضيا/العربي/الأمر  
.....  
العربي/الأمر

23 ماي 2024  
.....  
.....

## ملخص الدراسة :

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على العلاقة بين ثقافة المؤسسة الجامعية والثقافات الفرعية \_دراسة ميدانية بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي ، حيث انطلقت هذه الدراسة من الاشكالية التالية : ما العلاقة بين ثقافة المؤسسة الجامعية والثقافات الفرعية ، حيث تضمنت هذه الدراسة ثلاثة فرضيات رئيسية على النحو التالي :  
\_يؤدي تبني النهج الديمقراطي في ادارة المؤسسة الى تشجيع المشاركة والتفاعل الاجتماعي بين الفاعلين في المؤسسة .  
\_تؤدي الاساليب التحفيزية التي تتبناها ادارة الجامعة الى تعزيز التفكير النقدي والابتكار .  
\_ تؤدي ثقافة التوازن بين العمل والحياة الشخصية الى تحسين التواصل والتفاعل الاجتماعي بين مكونات المؤسسة الجامعية .

حيث اعتمدنا على المنهج الوصفي في انجاز هذه الدراسة لانه يتماشى مع طبيعة الموضوع ، وكذا المسح بالعينة ، اذ تم اختيار عينة عشوائية عنقودية مكونة من 384 عضو من اعضاء الجامعة والمتمثلين في : الاساتذة والاداريين ، الطلبة والعمال ، كما قمنا باستخدام اداة الاستمارة كأداة رئيسية لجمع البيانات وكذلك استخدمنا أداة الملاحظة ، والمقابلة . و استخدم البرنامج الاحصائي spss لتفريغ وعرض البيانات .

وقد اظهرت الدراسة عاى وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين ثقافة المؤسسة الجامعية " النهج الديمقراطي ، الاساليب التحفيزية ، ثقافة التوازن بين العمل والحياة الشخصية" والثقافات الفرعية "المشاركة والتفاعل الاجتماعي ، التفكير النقدي والابتكار ، التواصل والتفاعل الاجتماعي " بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي .

الكلمات المفتاحية: الثقافة التنظيمية ، الثقافة الفرعية ، الجامعة.

## **Abstract:**

This study aimed to identify the relationship between the culture of the university institution and subcultures, a field study at Larbi Tebesi University. This study started from the main question: What is the relationship between the culture of the university institution and subcultures? A field study at Larbi Tebessi University - Tebessa: This study included three main hypotheses, the first hypothesis being: Adopting a democratic approach in managing the institution encourages participation and social interaction among the actors in the institution. - The motivating methods adopted by the university administration lead to the promotion of critical thinking and innovation.

The culture of balance between work and - personal life leads to improved communication and social interaction among the components of the university institution. We followed the descriptive approach in completing this study because it is not consistent with the nature of the subject, as the sample was studied from university members, which were professors. Administrators. Workers. Students, so we used the form as the main tool for collecting data. We also used observation and interview tools, and we relied on a cluster random sample consisting of 384 university members. We also used observation and interview tools, and the study showed that there is a statistically significant relationship between the culture of the university institution: "the democratic approach. Mitigation methods. The culture of balance between work and personal life and subcultures. Participation and social interaction. Critical thinking and innovation. Communication and interaction." Social Studies at the University of Chahid Cheikh Larbi Tebessi

**Keywords:** organizational culture. Sub-culture. the university.