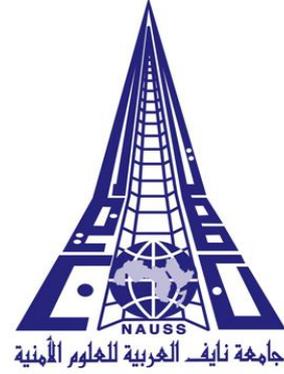


جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
كلية الدراسات العليا
قسم العلوم الإدارية



مكونات الثقافة التنظيمية وعلاقتها بدوافع التعلم الذاتي لدى العاملين
في قطاع حرس الحدود بالخفجي

إعداد
محمد غالب المطيري

إشراف
أ.د. تحسين أحمد الطراونة

رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير
في العلوم الإدارية

الرياض

١٤٣٤هـ - ٢٠١٣م

جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية

Naif Arab University for Security Sciences



نموذج (٣٢)

كلية الدراسات العليا

قسم: العلوم الادارية

إجازة رسالة علمية في صيغتها النهائية

الاسم : محمد غالب مسعود الميموني المطيري الرقم الأكاديمي: ٤٣١٠٣٢٢

الدرجة العلمية : ماجستير في العلوم الادارية التخصص: العلوم الادارية
عنوان الرسالة: مكونات الثقافة التنظيمية وعلاقتها بدوافع التعلم الذاتي لدى العاملين في قطاع حرس الحدود بالخفجي.

تاريخ المناقشة : ١٤٣٤/٠٦/٢٦ هـ الموافق ٢٠١٣/٠٥/٠٦

بناءً على توصية لجنة مناقشة الرسالة، وحيث أجريت التعديلات المطلوبة، فإن اللجنة توصي بإجازة الرسالة في صيغتها النهائية المرفقة كمتطلب تكميلي للحصول على درجة الماجستير .

والله الموفق ،،،،

أعضاء لجنة المناقشة :

مشرفاً ومقرراً

عضواً

عضواً

١-أ.د / تحسين أحمد الطراونة

٢-أ.د / عبدالرحمن بن إبراهيم الشاعر

٣-د / مشيب بن عائض القحطاني

رئيس القسم

الإسم: د. محمد سيد عزاوي

التوقيع: محمد عزاوي

التاريخ: ١٤٣٤/٧/١١ هـ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

كلية الدراسات العليا
القسم : العلوم الإدارية

مستخلص الدراسة

العنوان : مكونات الثقافة التنظيمية وعلاقتها بدوافع التعلم الذاتي لدى العاملين بقطاع حرس الحدود بالخفجي

إعداد الطالب : محمد غالب المطيري

المشرف العلمي : أ.د. تحسين أحمد الطراونة

مشكلة الدراسة : تتلخص مشكلة الدراسة في الإجابة على السؤال الرئيس ما علاقة مكونات الثقافة التنظيمية بدوافع التعلم الذاتي لدى العاملين بقطاع حرس الحدود بالخفجي؟

مجتمع وعينة الدراسة : يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بقطاع حرس الحدود بالخفجي والذين مارسوا بالفعل التعلم الذاتي من خلال الالتحاق بالدراسة الجامعية عن طريق الانتساب ، وباستخدام أسلوب الحصر الشامل بلغ عددهم ٩٤ موظفاً طبقت عليهم الدراسة .

منهج الدراسة وأدواتها : استخدم الباحث المنهج الوصفي لتحقيق أهداف الدراسة ، والاستبانة كأداة لجمع البيانات .

أهم النتائج :

١- بلغ المتوسط العام لمكونات الثقافة التنظيمية السائدة (٣,٧٠) ، واحتلت التوقعات المرتبة الأولى بمتوسط (٣,٨٦) ثم القيم بمتوسط (٣,٧٢) ، فالمعتقدات بمتوسط (٣,٧١) ثم الأعراف بمتوسط (٣,٥١) ، وبلغ المتوسط العام لدوافع التعلم الذاتي لدى العاملين (٤,١٩) ، واحتل بعد الدافع الديني المرتبة الأولى بمتوسط (٤,٤٦) ثم الدافع المعرفي (٤,٣٧) ، ويليه الشخصي (٤,٢٢) ، فالاجتماعي (٤,١٩) ، وأخيراً الاقتصادي (٣,٨٠) .

٢- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مكونات الثقافة التنظيمية السائدة ودوافع التعلم الذاتي لدى العاملين حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون (٠,٣٦٣) ، وبدرجه متوسطه .

أهم التوصيات :

العمل على أن يكون هناك دور أكبر لمكونات الثقافة التنظيمية في تحريك دوافع التعلم الذاتي لدى العاملين في حرس الحدود من خلال إيجاد بيئة عمل جاذبه للعاملين وتنفق مع تطلعاتهم المستقبلية .



College of Graduate Studies

Department of Administrative Sciences.

Study Abstract

Study Title : Components of Organizational Culture and Its relation with Self-directed learning among Border Patrol Employees in ALKHAFJI

Student : Mohammad Ghalib AL-Mutairy

Advisor : Prof. Dr.Thseen Ahmed Al-tarawnah

Study Problem : The study problem is based on the main question : What is relation between the Components of Organizational culture with Self-directed learning among Border Patrol Employees in ALKHAFJI .

Study Population : The study population consists of all Border Patrol sector workers in KHAFJI who had already self-learning through university enrollment by affiliation , numbering 94 subject .

Study Methodology and tools: The searcher used the Descriptive method to achieve the objectives of the study together with a questionnaire as data gathering tool .

Main Results :

1-The Overall average for the components of the organizational culture prevailing reached (3,70), expectations ranked first with average (3,86), followed by the values with a score of (3,72), then the beliefs with (3,71), then customs with (3,51) , and the overall average of self-motivated learning among workers reached (4,19), while the dimension of the religious motive ranked first with an average (4,46), followed by the customary motive (4,37) , then the personal motive (4,22), then the social motive (4,19), and finally the economic motive (3,80).

2-There is a statistically significant relationship between the prevailing organizational culture components and the self-directed learning among workers as the value of Pearson's correlation coefficient (0.363) .

Main Recommendations :

Doing our best for the culture components to play a great role in moving self learning motives for the employees in the Borders Guard institution through finding an attractive working environment for the employees which goes with matches their future wishes .

إهداء

إلى والديّ حفظهما الله برأ وإجلالا وعرفانا بفضلهما

إلى إختوتي (وخاصةً عايض وعواض) لفضلهما عليّ في مواصلة تعليمي

إلى أسرتي التي تحملت كثرة انشغالي عنهما بالدراسة ، وأبنائي (بدر ، عمر ،

ثامر ، أحمد ، وبنّت أبوها الغالية ريما) حفظهم الله

إلى كل من هو عزيز عليّ

شكر وتقدير

يطيب لي أن أقدم بوافر الشكر والتقدير والعرفان لأمير القلوب نايف بن عبد العزيز طيب الله ثراه واسكنه فسيح جناته لما له من دور ريادي في قيادة التطوير في الأجهزة الأمنية ، ولصاحب السمو الملكي الأمير محمد بن نايف وزير الداخلية ورئيس المجلس الأعلى لجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية لما قدمه لنا من فرص لاستكمال الدراسات العليا في جامعة .

كما أقدم بالشكر الجزيل لمعالي مدير عام حرس الحدود الفريق الركن زميم السواط ، وسعادة قائد حرس الحدود بالمنطقة الشرقية اللواء عايض البقمي ، والشكر موصول إلى سعادة قائد قطاع حرس الحدود بالخفجي السابق العميد فالح السبيعي ، وقائد قطاع حرس الحدود بالخفجي الحالي العميد صالح الوادعي ، لما قدموه لنا من مساعدة أثناء الدراسة .

كما أقدم بالشكر لمعالي مدير الجامعة الدكتور جمعان بن رقوش ، وسعادة الأستاذ الدكتور عامر الكبيسي عميد كلية الدراسات العليا ، واللواء الدكتور سعد الشهراني وكيل كلية الدراسات العليا ، وسعادة الأستاذ الدكتور محمد حمزاوي رئيس قسم العلوم الإدارية ، وأعضاء هيئة التدريس بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، لما تم لنا من الاستفادة من علمهم ، كما أقدم بالشكر الجزيل لأعضاء لجنة المناقشة على الموافقة على مناقشة الرسالة .

كما يسرني أن أقدم بالشكر والتقدير والعرفان لجهود المشرف العلمي الأستاذ الدكتور تحسين الطراونه لما لقيته من حسن توجيه ورعاية صدر واهتمام بالغ وأراء سديدة كان لها الدور في إتمام هذا العمل .

كما أشكر كافة الزملاء العاملين بقطاع الخفجي من ضباط وأفراد لساعدي أثناء الدراسة الميدانية ، داعياً الله أن ينفع بهذا العمل ، والحمد لله رب العالمين

،،،،، الباحث

قائمة المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
أ	- مستخلص الدراسة باللغة العربية
ب	- مستخلص الدراسة باللغة الإنجليزية
ج	- الإهداء
د	- شكر وتقدير
هـ، و، ز	- قائمة المحتويات
ح، ط	- قائمة الجداول
ي	- قائمة الأشكال
ك	- قائمة الملاحق
١٠ - ١	الفصل الأول : مشكلة الدراسة وأبعادها
٢	- مقدمة الدراسة
٤	- مشكلة الدراسة
٥	- تساؤلات الدراسة
٥	- أهداف الدراسة
٦	- أهمية الدراسة
٧	- حدود الدراسة
٨	- مفاهيم ومصطلحات الدراسة
٩٠ - ١١	الفصل الثاني : الخلفية النظرية للدراسة
٧١ - ١٢	أولاً : الإطار النظري
٤٢ - ١٢	١) الثقافة التنظيمية
١٢	- مفهوم الثقافة
١٣	- الثقافة التنظيمية
١٣	- مفهوم الثقافة التنظيمية
١٥	- أهمية الثقافة التنظيمية
١٦	- مداخل دراسة الثقافة التنظيمية
١٧	- نماذج الثقافة التنظيمية
١٩	- نظريات الثقافة التنظيمية
٢٤	- خصائص الثقافة التنظيمية
٢٥	- وظائف الثقافة التنظيمية

٢٦	- مكونات وعناصر الثقافة التنظيمية
٣٠	- أنواع الثقافة التنظيمية
٣٣	- مستويات الثقافة التنظيمية
٣٦	- أبعاد الثقافة التنظيمية
٣٧	- مصادر الثقافة التنظيمية
٤٠	- تكوين الثقافة التنظيمية
٤٠	- إدارة الثقافة التنظيمية
٤٣ - ٦٨	(٢) دوافع التعلم الذاتي
٤٣ - ٥٢	أولاً : الدوافع
٤٣	- مفهوم الدوافع
٤٤	- أهمية الدوافع
٤٥	- تصنيف الدوافع
٤٧	- وظائف الدوافع
٤٧	- مكونات الدوافع
٤٨	- نظريات الدوافع
٥٢ - ٦٠	ثانياً : التعلم الذاتي
٥٢	- مفهوم التعلم الذاتي
٥٤	- خصائص التعلم الذاتي
٥٤	- مبررات التعلم الذاتي
٥٥	- أساليب التعلم الذاتي
٦٠ - ٦٨	ثالثاً : دافعية التعلم
٦١	- مفهوم دافعية التعلم
٦٢	- مبررات وجود دافع للتعلم
٦٣	- أنواع دافعية التعلم
٦٤	- نظريات دافعية التعلم
٦٨ - ٧١	(٣) حرس الحدود
٦٨	- المديرية العامة لحرس الحدود
٦٨	- نشأة وتطور حرس الحدود
٧٠	- مهام حرس الحدود
٧٠	- مستويات التنظيم في حرس الحدود
٧٢ - ٩٠	ثانياً : الدراسات السابقة
٧٢	- الدراسات التي تناولت الثقافة التنظيمية

٧٩	- الدراسات التي تناولت دوافع التعلم الذاتي
٨٧	- التعقيب على الدراسات السابقة
٩١ - ١٠٠	الفصل الثالث : الإجراءات المنهجية للدراسة
٩٢	- منهج الدراسة
٩٢	- مجتمع الدراسة
٩٣	- نموذج الدراسة
٩٣	- أداة الدراسة ومراحل تصميمها
٩٥	- صدق أداة الدراسة وثباتها
٩٩	- إجراءات التطبيق لجمع البيانات
٩٩	- الأساليب الإحصائية
١٠١ - ١٤٠	الفصل الرابع : عرض وتحليل بيانات الدراسة ومناقشة نتائجها
١٠٢	أولاً : النتائج المتعلقة بوصف أفراد مجتمع الدراسة
١٠٧	ثانياً : النتائج المتعلقة بالإجابة على أسئلة الدراسة
١٤١ - ١٥٢	الفصل الخامس : خلاصة نتائج الدراسة وتوصياتها ومقترحاتها
١٤١	أولاً : نتائج الدراسة
١٥١	ثانياً : التوصيات
١٥٢	ثالثاً : مقترحات دراسية
١٥٣	قائمة المصادر والمراجع
١٦٥	قائمة الملاحق

الجدول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
٨٩	أهم خصائص الدراسات السابقة	١
٩٥	مقياس ليكرت الخماسي	٢
٩٦	معامل ألفا كرونباخ ومعامل ارتباط بيرسون لفقرات مكونات الثقافة التنظيمية	٣
٩٧	معامل ألفا كرونباخ ومعامل ارتباط بيرسون لفقرات دوافع التعلم الذاتي	٤
٩٨	معامل ألفا كرونباخ ومعامل ارتباط بيرسون لفقرات المعوقات المتعلقة بالثقافة التنظيمية	٥
٩٩	قيمة معامل ألفا كرونباخ لحساب الثبات لمحاوَر الدراسة	٦
١٠٠	توزيع الفئات وفق التدرج المستخدم في أداة الدراسة وطريقة تفسير مقياس الدراسة	٧
١٠٢	توزيع المبحوثين وفق متغير العمر	٨
١٠٣	توزيع المبحوثين وفق المؤهل العلمي السابق لآخر دراسة	٩
١٠٤	توزيع المبحوثين وفق عدد سنوات الخبرة في العمل	١٠
١٠٥	توزيع المبحوثين وفق متغير الدورات التدريبية	١١
١٠٥	توزيع المبحوثين وفق جهة الدراسة	١٢
١٠٦	توزيع المبحوثين وفق الفئة الوظيفية	١٣
١٠٧	قيمة المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وترتيب الأهمية لاستجابات المبحوثين تجاه مكونات الثقافة التنظيمية	١٤
١٠٩	استجابات المبحوثين على عبارات المحور الأول (مكونات الثقافة التنظيمية) بعد القيم التنظيمية	١٥
١١١	استجابات المبحوثين على عبارات المحور الأول (مكونات الثقافة التنظيمية) بعد المعتقدات التنظيمية	١٦
١١٤	استجابات المبحوثين على عبارات المحور الأول (مكونات الثقافة التنظيمية) بعد التوقعات التنظيمية	١٧
١١٦	استجابات المبحوثين على عبارات المحور الأول (مكونات الثقافة التنظيمية) بعد الأعراف التنظيمية	١٨
١١٨	قيمة الوسط الحسابي والانحراف المعياري وترتيب الأهمية لاستجابات المبحوثين تجاه دوافع التعلم الذاتي	١٩
١٢٠	استجابات المبحوثين على عبارات المحور الثاني (دوافع التعلم الذاتي) بعد الدافع الديني	٢٠
١٢١	استجابات المبحوثين على عبارات المحور الثاني (دوافع التعلم الذاتي) بعد الدافع المعرفي	٢١
١٢٣	استجابات المبحوثين على عبارات المحور الثاني (دوافع التعلم الذاتي) بعد الدافع الشخصي	٢٢

١٢٥	استجابات المبحوثين على عبارات المحور الثاني (دوافع التعلم الذاتي) بعد الدافع الاجتماعي	٢٣
١٢٧	استجابات المبحوثين على عبارات المحور الثاني (دوافع التعلم الذاتي) بعد الدافع الاقتصادي	٢٤
١٢٩	معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين مكونات الثقافة التنظيمية ودوافع التعلم الذاتي	٢٥
١٣٠	أبرز المعوقات المتعلقة بالثقافة التنظيمية التي تواجه المبحوثين عند ممارسة أسلوب التعلم الذاتي المتمثل في الدراسة الجامعية	٢٦
١٣٣	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين على محور دوافع التعلم الذاتي تبعاً لمتغير العمر	٢٧
١٣٤	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين على محور دوافع التعلم الذاتي تبعاً للمؤهل العلمي السابق لآخر دراسة	٢٨
١٣٦	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين على محور دوافع التعلم الذاتي تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة في العمل	٢٩
١٣٨	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين على محور دوافع التعلم الذاتي تبعاً لمتغير الدورات التدريبية	٣٠
١٣٩	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين على محور دوافع التعلم الذاتي تبعاً لمتغير جهة الدراسة	٣١
١٤٠	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين على محور دوافع التعلم الذاتي تبعاً للفئة الوظيفية	٣٢

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
١٧	نموذج ادجار شاين (Schein, 1985) للثقافة التنظيمية	١
١٨	نموذج بومن (Bowman, 1995) للثقافة التنظيمية	٢
١٨	نموذج جونسون وسكولز (Johnson&Scholes, 2002) للثقافة التنظيمية	٣
٩٣	نموذج الدراسة	٤

قائمة الملحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	رقم الصفحة
١	قائمة بأسماء المحكمين ووظائفهم	١٦٦
٢	الاستبانة في صورتها النهائية	١٦٧
٣	خطاب قيادة قطاع حرس الحدود بالخفجي يوضح عدد المنتسبين بالجامعات السعودية خلال العام الدراسي (١٤٣٣ - ١٤٣٤ هـ)	١٧٤

الفصل الأول

مشكلة الدراسة وأبعادها

- مقدمة الدراسة
- مشكلة الدراسة
- تساؤلات الدراسة
- أهداف الدراسة
- أهمية الدراسة
- حدود الدراسة
- مفاهيم ومصطلحات الدراسة

الفصل الأول

مشكلة الدراسة وأبعادها

مقدمة الدراسة

تعد الثقافة ظاهرة إنسانية تميز الإنسان عن غيره من الكائنات الحية ، وتحتوي على عدد كبير من العناصر والمكونات ذات التأثير في سلوك الأفراد والجماعات . و يشير بعض العلماء والكتاب والباحثين إلى أن الثقافة ذات أصل أنثروبولوجي واجتماعي ، لذا فإن أي جهد يبذل لإدراك حقيقة الثقافة ومكوناتها المختلفة يقودنا حتماً لدراسة الإنسان وسلالاته وأجياله ورغبته واستعداده وتفكيره واتجاهاته ، والثقافة مكتسبة حيث يتعلمها الأفراد من المجتمع الذي يعيشون فيه ، من خلال التفاعل المستمر بين الإنسان ومحيطه الاجتماعي ، وتنتقل بالمحاكاة كما يمكن توريثها للأجيال اللاحقة ، وقد تتغير وتتبدل عبر المراحل الزمنية المختلفة .

والإنسان كما هو معروف عضو في المجتمع وفي نفس الوقت عضو في منظمة معينة ، فما يحمله من عادات وتقاليد وقيم ومعتقدات وافتراسات اكتسبها من المجتمع تجد طريقها إلى داخل المنظمة بواسطة الإنسان نفسه ، حيث تتفاعل هذه المكونات مع ما يحمله الأفراد الآخريين لتشكل ثقافة مميزة للمنظمة ، وعليه تعتبر المنظمة وحدة اجتماعية ذات مواصفات خاصة ، وهو ما يؤكد على أن ثقافة المنظمة ما هي إلا امتداد وانعكاس للثقافة السائدة في المجتمع .

والثقافة التنظيمية تعطي للمنظمة سمات وخصائص تميزها عن غيرها من المنظمات الأخرى ، كما تعتبر بما تحويه من قيم ، ومعتقدات إحدى قواعد التحكم في سلوك الأفراد داخل المنظمة بحيث تجعل تصرفات الأفراد ضمن شروطها وخصائصها . وتحتل ثقافة المنظمة أهمية كبيرة وحيوية متزايدة في حياة منظمات اليوم لما لها من تأثير على كافة الأنشطة والعمليات والممارسات التي تتم داخل المنظمة ، كما يشمل تأثيرها كافة أعضاء المنظمة من مدراء وعاملين وقد يمتد ليشمل المتعاملين معها .

ويجمع العلماء السلوكيون في مختلف العلوم السلوكية ، على أهمية الثقافة ودورها الحيوي في تكوين وتشكيل شخصية الفرد وقيمه ودوافعه واتجاهاته (حريم ، ٢٠١٠ ، ص ٢٥٧) .
والثقافة التنظيمية الجيدة تؤدي إلى الاهتمام بالعنصر البشري ، حيث تسعى المنظمة إلى إيجاد آليات يتم من خلالها تهيئة الفرص الكافية للعاملين لتنمية وتطوير قدراتهم ومهاراتهم ، وتحقيق نوع من الانسجام بين أهداف العاملين وأهداف المنظمة .

وعلى الرغم من إجماع الكتاب والباحثين على أهمية التدريب في تنمية مهارات العاملين إلا إنه يواجه العديد من المشكلات ومنها زيادة تكاليفه ، وعدم توافق برامجه مع الدوافع الذاتية للأفراد ، مما أوجد اتجاهها متنامياً نحو التعلم الذاتي ، الذي يتصف بأنه منهج للتعلم المستمر مدى الحياة ، ويتميز بقلّة التكلفة ، ويمكن ممارسته دون انقطاع الموظف عن عمله ، وتزايد أهميته لمنظمات اليوم التي تعيش في عصر يتميز بسمات أهمها التغير السريع ، والتقدم التكنولوجي ، والانفجار المعرفي .

و يساهم التعلم الذاتي في إشباع الحاجات النفسية والاجتماعية للإنسان عن طريق إتاحتها للمتعلم بالعمل بإيجابية وفعالية أكثر لتحسين مستوى أدائه وتزويد من ثقته بنفسه (العلي ، ١٩٨٧ ، ص ١٧) .

ولكي يحقق التعلم أهدافه لابد من توفر عنصر القدرة في المتعلم ، ووجود دوافع تحرك سلوك المتعلم وتحافظ على استمراره حتى تحقيق الأهداف ، وحرس الحدود منظمة حكومية أمنية كغيرها من المنظمات الحكومية يسعى جاهداً لتطوير قدرات ومهارات منسوبيه لمواكبة التطورات التكنولوجية للوسائل المستخدمة في أداء مهامه الأمنية ، والعمل على الاستفادة من الكم المعرفي الذي تنتجه عقول صناع المعرفة على المستويات المحلية والإقليمية والدولية ، ولأهمية هذا المجال يرغب الباحث في دراسة الثقافة التنظيمية وعلاقتها بدوافع التعلم الذاتي .

مشكلة الدراسة :

تمر المنظمات اليوم بالعديد من المتغيرات والمتطلبات والتي من أهمها التطور التكنولوجي الكمي والنوعي ، والتدفق المعلوماتي الهائل ، وظهور العديد من وسائل الاتصال المتطورة ، واتساع مجالات الاتصال الثقافي بين دول العالم ، مما فرض على هذه المنظمات جملة من التحديات تجاه الكيفية التي يتم بها اكتساب العاملين للمعارف والمهارات وتنمية القدرات والاستعدادات ، وتزويدهم بالمعلومات الضرورية لمواكبة هذه المتغيرات ، والذي أدى بدوره إلى تطوير وسائل وأساليب التعلم ، وصولاً إلى التعلم الذاتي .

والتعلم الذاتي يعرفه صلاح عبد الرزاق بأنه "يقوم به المتعلم مدفوعاً برغبته الذاتية ، بهدف تنمية استعداداته وإمكاناته وقدراته ، ومستجيباً لميوله ، واهتمامه ، بما يحقق تنمية شخصيته وتكاملها ، والتفاعل الناجح مع مجتمعه ، وفيه يتعلم الفرد كيف يتعلم ؟ ومن أين يحصل على المعرفة ؟ " (طه و عمران ، ٢٠١٠م ، ص ١٧) .

ولقد أولت العديد من الدول أهمية كبيرة لعملية التعلم ، هذا الاهتمام لم يتوقف على ما نلاحظه من تزايد أعداد الجامعات التي تقدم برامج التعليم عن بعد ، بل وصل إلى حد تأسيس جامعات متكاملة تقدم هذه النوعية من البرامج . ولا أدل على ذلك من قيام المملكة العربية السعودية ممثلة في وزارة التعليم العالي بتأسيس الجامعة الإلكترونية التي انطلقت برامجها العلمية في هذه السنة (١٤٣٣ - ١٤٣٤ هـ) ، وتهدف إلى إتاحة مجال أوسع للراغبين في مواصلة تعليمهم الجامعي دون الحاجة لانقطاع الموظف عن عمله .

ولكون الباحث يعمل في منظمة أمنية (حرس الحدود) لاحظ توجهاً متزايداً من قبل العاملين نحو التعلم ، يتمثل في زيادة أعداد الملتحقين ببرامج الانتساب التقليدي ، والمطور ، وبرامج التعليم عن بعد (الالكتروني)، ويرى الباحث بأن فهم حقيقة هذا التوجه تستلزم التعرف على ما يدفع الأفراد لهذا التعلم ، لذا تتلخص مشكلة الدراسة في الإجابة على السؤال الرئيسي التالي : ما علاقة مكونات الثقافة التنظيمية بدوافع التعلم الذاتي لدى العاملين بقطاع حرس الحدود بالخفجي؟

تساؤلات الدراسة :

ينبتق من السؤال الرئيس عدة أسئلة فرعية هي :

- س ١ - ما مكونات الثقافة التنظيمية السائدة بقطاع حرس الحدود بالخفجي من وجهة نظر المبحوثين ؟
- س ٢ - ما دوافع التعلم الذاتي لدى المبحوثين العاملين بقطاع حرس الحدود بالخفجي ؟
- س ٣ - هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مكونات الثقافة التنظيمية ودوافع التعلم الذاتي لدى المبحوثين العاملين بقطاع حرس الحدود بالخفجي ؟
- س ٤ - ما أبرز المعوقات المتعلقة بالثقافة التنظيمية التي تواجه المبحوثين عند ممارسة أسلوب التعلم الذاتي المتمثل في الدراسة الجامعية في الجامعات السعودية عن طريق الانتساب ؟
- س ٥ - هل تختلف متوسطات تقديرات المبحوثين لدوافع التعلم الذاتي لدى العاملين بقطاع حرس الحدود بالخفجي تبعاً لمتغيراتهم الشخصية والوظيفية (العمر - المؤهل العلمي السابق لآخر دراسة - عدد سنوات الخبرة في العمل - الدورات التدريبية - جهة الدراسة - الفئة الوظيفية) ؟

أهداف الدراسة :

تهدف الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف الآتية :

- ١- التعرف على مكونات الثقافة التنظيمية السائدة بقطاع حرس الحدود بالخفجي من وجهة نظر المبحوثين .
- ٢- التعرف على دوافع التعلم الذاتي لدى المبحوثين العاملين بقطاع حرس الحدود بالخفجي .

٣- التعرف على ما إذ كان هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مكونات الثقافة التنظيمية ودوافع التعلم الذاتي لدى المبحوثين العاملين بقطاع حرس الحدود بالخفجي .

٤- التعرف على أبرز المعوقات المتعلقة بالثقافة التنظيمية التي تواجه المبحوثين عند ممارسة أسلوب التعلم الذاتي المتمثل في الدراسة الجامعية في الجامعات السعودية عن طريق الانتساب .

٥- التعرف على ما إذ كان هناك فروق في متوسطات تقديرات المبحوثين لدوافع التعلم الذاتي لدى العاملين بقطاع حرس الحدود بالخفجي وفقاً لمتغيراتهم الشخصية الوظيفية .

أهمية الدراسة :

تتبع أهمية الدراسة من أهمية الموضوع الذي تتناوله وهو الثقافة التنظيمية وعلاقتها بدوافع التعلم الذاتي لدى العاملين بقطاع حرس الحدود بالخفجي ، وتوضح هذه الأهمية من خلال الجوانب التالية :-

١- الأهمية العلمية (النظرية) :

تبرز أهمية الدراسة من خلال ما تسهم فيه من التعريف في أهمية الثقافة التنظيمية ودراسة بعض عناصرها ومكوناتها والذي يؤدي إلى فهم أفضل لعلاقتها بدوافع التعلم الذاتي ، مما يساعد في إدراك حقيقة دوافع التعلم الذاتي لدى العاملين في الأجهزة الأمنية . كما تتحقق أهمية علمية أخرى في ما تمثله من إضافة معرفية وعلمية متواضعة للمكتبة العربية في مجال الدراسة ، وإفساح المجال أمام الباحثين الآخرين لإجراء مزيد من الدراسات لتعميق الفهم والتوسع في تناول الجوانب الأخرى ذات العلاقة في مجال الدراسة في المنظمات الحكومية وغير الحكومية .

وحسب اطلاع الباحث تعتبر هذه الدراسة الأولى في البيئة المحلية السعودية والعربية من حيث دراسة العلاقة بين الثقافة التنظيمية ودوافع التعلم الذاتي .

٢- الأهمية العملية (التطبيقية) :

تستمد الدراسة الحالية أهميتها العملية من الموضوع الذي تعالجه ، بحيث يساعد التشخيص العملي لواقع الثقافة التنظيمية وعلاقتها بدوافع التعلم الذاتي إلى إيجاد مؤشرات موضوعية يعتمد عليها في مجال تنمية وتطوير العنصر البشري كمورد حقيقي ومهم لأي منظمة . كما تسعى هذه الدراسة في محاولة فهم واقع دوافع التعلم الذاتي لدى العاملين بحرس الحدود ، مما يساهم في إمداد المسؤولين في حرس الحدود بشكل عام ، والقائمين على التدريب ، وإدارة الموارد البشرية بشكل خاص بالمعلومات الضرورية لبناء برامج تدريب فعالة تنطلق من رغبات واهتمامات واستعدادات العاملين للتعلم مما يمكن من المواءمة بين أهداف العاملين وأهداف الوحدات التنظيمية في حرس الحدود .

كما يأمل الباحث أن تساعد نتائج هذه الدراسة في بناء استراتيجيه متكاملة للدفع نحو التنمية الشاملة في مجتمع المملكة العربية السعودية ، تقوم على إدراك أهمية التعلم الذاتي كمنهج للتعلم المستمر مدى الحياة ، تتعدى نتائج حدود المنظمة الحالية التي يتبع لها العاملون ، لتشمل تصورات وتوجهات العاملين في ما بعد نهاية الخدمة ، بالإضافة إلى ما سوف تطرحه هذه الدراسة من توصيات قد يستفيد منها صناع القرار في حرس الحدود .

حدود الدراسة :

١- الحدود الموضوعية :

تقتصر هذه الدراسة على موضوع الثقافة التنظيمية وعلاقتها بدوافع التعلم الذاتي لدى العاملين في قطاع حرس الحدود بالخفجي .

٢- الحدود البشرية :

تم تطبيق هذه الدراسة على العاملين في قطاع حرس الحدود بالخفجي والذين مارسوا بالفعل أسلوباً من أساليب التعلم الذاتي والمتمثل في الدراسة الجامعية في الجامعات السعودية عن طريق الالتحاق ببرامج الانتساب التقليدي أو المطور أو التعليم عن بعد (الالكتروني) .

٣- الحدود المكانية :

طبقت هذه الدراسة على قطاع حرس الحدود بالخفجي .

٤- الحدود الزمنية :

تم تطبيق هذه الدراسة خلال العام الدراسي (١٤٣٣-١٤٣٤ هـ) الموافق (٢٠١٢-٢٠١٣)

مفاهيم ومصطلحات الدراسة :

أولاً : الثقافة التنظيمية :

جذر كلمة ثقافة هو: ثقف ، ووردت في قواميس اللغة العربية بعدة معاني متباينة منها :
الأول : ثقف : بفتح الثاء والفاء ، وكسر القاف : بمعنى صار حاذقاً فطناً ، وردت بهذا
المعنى في لسان العرب و المعجم الوسيط .

الثاني : ثقفه : صادفه ، أو أخذه ، أو ظفر به ، أو أدركه (الفيروزآبادي ، ٢٠٠٥ ، ص٧٩٥)
، وثقفته : إذا ظفرت به (ابن منظور ، ١٩٨١ م ، ص٤٩٢) وبهذا المعنى وردت في القرآن
الكريم في عدد من الآيات .

الثالث : ثَقَّفَ (الشيء) : أقام المعوج منه وسواه (مجمع اللغة العربية ، ٢٠٠٤ م ، ص٩٨)
و ثَقَّفَ تَثْقِيفاً : سواه (الفيروزآبادي ، ٢٠٠٥ م ، ص٧٩٥)

والثقافة : العلوم والمعارف والفنون التي يطلب الحذق فيها ، (مجمع اللغة العربية ، ٢٠٠٤
، ص٩٨)

التنظيم في اللغة : (نَظَمَ) الأشياء - نَظْماً : ألفها وضم بعضها إلى بعض .

انتظم (الشيء) : تألف واتسق . تناظمت الأشياء : تضامت وتلاصقت (مجمع اللغة العربية
، ٢٠٠٥ ، ص٩٣٣) .

الثقافة التنظيمية اصطلاحاً : تعرف بأنها إطار معرفي مكون من الاتجاهات والقيم ومعايير
السلوك والتوقعات التي يتقاسمها العاملون في المنظمة (جرينبرج وبارون ، ٢٠١٠ م ،
ص٦٢٧) .

ويعرف الباحث الثقافة التنظيمية إجرائياً : بأنها مجموعة من القيم والمعتقدات والتوقعات والأعراف التي يتقاسمها العاملون في قطاع حرس الحدود بالخفجي والسائدة في بيئة العمل وقد تؤثر على اتجاهات العاملين نحو التعلم الذاتي .

ثانياً :دوافع التعلم الذاتي

١- الدوافع :

الدافع في اللغة : الدَفْعُ :الإزالة بقوة ، وتدافع القوم أي دفع بعضهم بعضاً والدافعة : التلعة من مسائل الماء تدفع في تلعة أخرى ، ويقال هذا طريق يدفع إلى مكان كذا : أي ينتهي إليه (ابن منظور ، ١٩٨١ ، ص ١٣٩٣-١٣٩٤) .

الدوافع اصطلاحاً : يعرف بني يونس الدافعية بأنها قوة ذاتية تعمل على تحريك السلوك وتوجيهه نحو تحقيق هدف معين (بني يونس ٢٠٠٩ ، ص١٦) .

يعرف الباحث الدوافع إجرائياً : قوة ذاتية يمتلكها العاملون بقطاع حرس الحدود بالخفجي تعمل على تحريك سلوكهم وتوجيهه .

٢- التعلم الذاتي :

التعلم في اللغة : (تَعَلَّمَ) الأمر: أتقنه وعرفه ، تَعَلَّمَ بصيغة الأمر: أَعْلَمَ (مجمع اللغة العربية ، ٢٠٠٥ ، ص٦٢٤) .

الذات في اللغة :ذات الشيء :حقيقته وخاصيته ، والذات : النفس والشخص(مجمع اللغة العربية ، ٢٠٠٥ ، ص٣٠٧) .

التعلم الذاتي اصطلاحاً : يعرفه صلاح عبد الرزاق بأنه نشاط يقوم به المتعلم مدفوعاً برغبته الذاتية ، بهدف تنمية استعداداته وإمكاناته ، وقدراته ، مستجيباً لميوله ، واهتماماته ، بما يحقق تنمية شخصيته وتكاملها والتفاعل الناتج مع مجتمعه ، عن طريق الاعتماد على نفسه والثقة بقدراته في عملية التعلم (طه وعمران ، ٢٠١٠م ، ص١٧) .

يعرف الباحث التعلم الذاتي إجرائياً : عملية إجرائية مقصودة تتمثل في قيام العاملين في قطاع حرس الحدود بالخفجي مدفوعين بالرغبة الذاتية بنشاطات موجهة لاكتساب المعارف والمفاهيم والمبادئ والاتجاهات والقيم والمهارات بهدف تنمية استعداداتهم وإمكاناتهم وقدراتهم مستفيدين أو مستخدمين الوسائل والأدوات التعليمية المتاحة .

دوافع التعلم الذاتي اصطلاحاً : يعرف قطامي الدافعية للتعلم بأنها حالة داخلية تحرك أفكار ومعارف المتعلم وبناء المعرفي و وعيه وانتباهه وتلح عليه لمواصلة أو استمرار الأداء للوصول إلى حالة توازن معرفية معينة (قطامي ، ١٩٩٩ م ، ص ١٧١-١٧٢) .

ويعرف الباحث دوافع التعلم الذاتي إجرائياً : بأنه قوة ذاتية يمتلكها العاملون في قطاع حرس الحدود بالخفجي تحرك نشاطهم تجاه اكتساب المعارف والمفاهيم والمبادئ والاتجاهات والقيم والمهارات وذلك عن طريق الالتحاق بالدراسة الجامعية في الجامعات السعودية بواسطة الانتساب (التقليدي - المطور- التعليم عن بعد "الالكتروني") ، ويهدف هذا النشاط إلى تنمية استعداداتهم وإمكاناتهم وقدراتهم لتحقيق تطلعاتهم وأهدافهم الشخصية وأهداف العمل .

الفصل الثاني

الخلفية النظرية للدراسة

أولاً : الإطار النظري

ثانياً : الدراسات السابقة

الفصل الثاني

الخلفية النظرية للدراسة

أولاً : الإطار النظري

١) الثقافة التنظيمية

مفهوم الثقافة The concept of culture

على الرغم من كثرة استخدام مصطلح "الثقافة" وتردده على الألسن ، لا يوجد اتفاق عام على " ماذا نعني بالثقافة ؟ بل نجد في المقابل عدداً كبيراً من التعاريف لهذا المصطلح اعتماداً على مداخل كثيرة كالمدخل التاريخي ، والتطوري ، والبنوي ، والنفسي ، والمعياري ، وهذه التعاريف تختلف في تحديد طبيعة الثقافة ومكوناتها وخصائصها ووظيفتها (البريدي ، ٢٠٠٨ ، ص ١٢) . ويعتبر مفهوم الثقافة من المفاهيم الشائعة في علم الأنثروبولوجيا حيث تعامل معه علماء الأنثروبولوجيا قبل مائة عام، ومع ذلك اختلفوا في تحديد معناه ، وفي عام ١٩٥٢م جمع العالمان الأنثروبولوجيان (كروبر وكلكهون) ما يقارب من مائة وستة وأربعين تعريفاً لمفهوم الثقافة حيث شملت هذه التعاريف حقولاً متعددة مثل التاريخ ، علم النفس ، وعلم الوراثة ، وبعض الحقول الأخرى (العنزي ، ١٤٢٥ هـ ، ص ١٧) ، وعرف قاموس (Oxford) الثقافة بأنها "الفنون والمظاهر الأخرى للإنجازات الفكرية الإنسانية ، وأنها شعور مهذب بهذا التطوير الفكري" (الوقفي ، ٢٠٠٤م ، ص ٣٩) ، أما أوجبرن (Ogbren) فقد عرف الثقافة "بأنها تشمل على الأشياء والنظم الاجتماعية ، والطريقة الاجتماعية التي يسير عليها الناس في حياتهم" (أبو جامع ، ٢٠٠٩م ، ص ٨) . كما عرفت منظمة اليونسكو بأنها جميع السمات الروحية والمادية والفكرية والعاطفية التي تميز مجتمعاً بعينه أو فئة اجتماعية بعينها، وتشمل الفنون والآداب وطرائق الحياة ، كما تشمل الحقوق الأساسية للإنسان ونظم القيم والتقاليد والمعتقدات (عبدالله ، ٢٠٠٦م ، ص ١٧) .

الثقافة التنظيمية Organizational Culture

إن مفهوم الثقافة التنظيمية مرتبط بمفهوم الثقافة في بعض العلوم الاجتماعية مثل علم الاجتماع والانثروبولوجيا وغيره من العلوم الأخرى ، ولم يستعمل مصطلح ثقافة المؤسسة (culture d'entreprise) في حقل الإدارة إلا في سنة ١٩٧٠م من طرف أحد أساتذة (Harvard business school) يدعى (Davis Stanley) في أحد كتبه تحت عنوان (comparative management : organizational and cultural perspectives) ، وبعدها وخلال الثمانينيات نشر الأستاذ نفسه مقال في المجلة الاقتصادية حاول من خلاله مقارنة عمل خمس مؤسسات انطلاقاً من ثقافة كل مؤسسة (بروش وهدار ، ٢٠٠٧م ، ص ٥٥) . والكتابة المنظمة عن مفهوم الثقافة التنظيمية لم تبرز بشكل واضح إلا عام ١٩٧٩م مع بيتيجرو (Pettigrew) في مقالة بعنوان : (Studding on organizational Cultures) الذي شرح فيها بعض المفاهيم عن جوانب الحياة التنظيمية ذات الطابع التعبيري والثقافي ، ومنذو ذلك التاريخ دخلت الثقافة التنظيمية إلى نظرية التنظيم ، وأصبح موضوع الثقافة التنظيمية واحداً من أهم المواضيع في علم التنظيم (سميع ، ٢٠٠٩م ، ص ٤٥-٤٦) . وتعتبر مرحلة الثمانينيات المرحلة التي وضعت فيها القواعد الأساسية لمفهوم الثقافة التنظيمية ، وذلك بفضل كل من ديل وكينيدي (Terrence Deal and Llan Kennedy) بإصدارهم كتاب بعنوان (Corporate Culture) (بروش وهدار ، ٢٠٠٧م ، ص ٥٥) ، وصدر الكتاب عام ١٩٨٢م ، كما تعد من الإضافات العلمية المهمة في هذا المجال كتاب " البحث عن الامتياز للكاتبين " بترز ووترمان (In Search of excellence : Peters & Waterman 1982) .

مفهوم الثقافة التنظيمية

تعددت التعريفات التي تناولت مفهوم الثقافة التنظيمية مما يعكس بدرجة كبيرة مدى اتساع هذا المفهوم وتنوع دلالاته وتعقيده في نفس الوقت ، فقد أشار المرسي إلى وجود (١٦٢) تعريفاً للثقافة التنظيمية (المرسي ، ٢٠٠٦م ، ص ١٣) ، وأشار Sharma (٢٠٠٢) إلى وجود أكثر من (٢٥٠) تعريفاً لثقافة المنظمة (الوقفي ، ٢٠٠٩م ، ص ١٢) .

عرف ادجار شاين الثقافة التنظيمية "بأنها نمط من الافتراضات الاساسيه المشتركة تعلمته مجموعة أثناء حلها لمشاكلها الخاصة بالتأقلم الخارجي والتكامل الداخلي ، ونجح إلى حد كاف لأن يجعله صالحاً لأن يجري تعليمه للأعضاء الجدد على أنه الطريقة الصحيحة للفهم والإدراك والتفكير والشعور فيما يتعلق بتلك المشكلات " (شاين ، ٢٠٠٤م ، ص ٣١) .

وعرّفها Gupta& Govindarajan (2000) "بأنها بيئة اجتماعية تحرك التوقعات الرسمية وغير الرسمية للأفراد ، وتعرف أنواع الناس الذين سيلائمون المنظمة ، وتشكل حريات الأفراد للقيام بأعمال دون الحصول على موافقة مسبقة كما أنها تؤثر في كيفية تفاعل الناس مع الآخرين داخل المنظمة وخارجها "(المدان وموسى ، ٢٠١٠م ، ص ١١١) .

كما تعرف بأنها إطار معرفي مكون من الاتجاهات والقيم ومعايير السلوك والتوقعات التي يتقاسمها العاملون في المنظمة ، وتتأصل أي ثقافة على مجموعة من الخصائص الاساسيه التي يثمنها العاملون في المنظمة (جرينبرج وبارون ، ٢٠١٠ ، ص ٦٢٧) .

وبالنظر إلى إجمالي التعاريف المختلفة للثقافة التنظيمية يمكن كما يشير الوقفي أن نجمل هذه التباينات ضمن الاتجاهات التالية :

الاتجاه الأول : ركز على الأنماط الفكرية في وصف الثقافة ، حيث اعتبر ثقافة المنظمة أنها مجموعة من القيم ، والافتراضات ، والمعتقدات ، والمفاهيم التي يتقاسمها جميع أفراد المنظمة ، والبعض أضاف للثقافة اللغة والرموز والشعارات والتوقعات والتي يتقاسمها أعضاء المنظمة ، وتنتقل من جيل إلى جيل وتؤثر في سلوك الأفراد .

الاتجاه الثاني : هذا البعد يعطي وزناً زائداً للمظاهر المادية الملموسة في وصف ثقافة المنظمة مثل : اللباس ، والمباني ، والشعارات .

الاتجاه الثالث : وجاء كمزيج للبعدين السابقين واشتمل على الأنماط الفكرية ، والسلوكية ، وتكون مزيجاً يدعى النسيج الثقافي (Cultural wep) ، والذي يوازن بين العقل والفعل على اعتبار أن النسيج الثقافي هو مجموعة من الافتراضات المسلم بها أو النموذج للمنظمة والمظاهر المادية للثقافة .

الاتجاه الرابع : يصف الثقافة بشيء من الشمولية حيث يصفها بأنها السبيل لحل جميع الصراعات ووسيلة التعامل الفعالة مع البيئة ، والثقافة هي الأداة التي تسخر لتحقيق الذات .

الاتجاه الخامس : ويرى أصحاب هذا الاتجاه أن للثقافة عدداً من الأبعاد تفهم من خلال مستويين رئيسيين يمثلهما ما يعرف بجبل الجليد ، المستوى الأول وهو الجزء المرئي ويمثل الجانب المادي المصطنع مثل الرموز، ونظام المكاتب ، واللباس ، والشعارات والاحتفالات ، أما الجزء المغمور فيمثل الجانب غير المادي وغير المرئي و يشمل على الافتراضات الأساسية والمعتقدات المتجذرة (الوقفي ، ٢٠٠٩م ، ص١٢-١٣) .

وتعرف هذه الدراسة الثقافة التنظيمية بأنها مجموعة من القيم ، والمعتقدات ، والأعراف والتوقعات التي يدركها جميع العاملين بالمنظمة وتعكس جملة من الافتراضات الأساسية العميقة ، ويمتد تأثيرها ليشمل المظاهر الثقافية المادية .

ويرى الباحث بأنه على الرغم من تعدد هذه التعاريف وتباينها أحياناً إلا أن جميعها يؤكد على مدى أهمية الثقافة التنظيمية حيث أصبحت مكون رئيسي يجب أخذه في الحسبان من قبل إدارة المنظمة عند رسم سياساتها وبناء استراتيجياتها بحيث يعزز ذلك فرص نجاح المنظمة.

أهمية الثقافة التنظيمية

إن التطور الذي حدث في علم الإدارة نتيجة للتوسع في الدراسات والأبحاث ، أبرز العديد من المناهج الجديدة لدراسة المنظمات ومنها منهج دراسة ثقافة المنظمة ، والذي يعني إمكانية دراسة المنظمة وتحليلها من خلال النظرة التحليلية لخصائص ثقافة المنظمة ومكوناتها وأبعادها ، وهذا الاتجاه الجديد أعطى أهمية كبيرة للثقافة التنظيمية ، بحيث أصبحت من أهم المكونات الأساسية للمنظمة وعملاً موثقاً في مختلف الجوانب السلوكية والتنظيمية داخل المنظمة .

وتنعكس ثقافة المنظمة على الهيكل التنظيمي القائم ، والنمط الإداري السائد ونظام الاتصالات ، والمعلومات ، وطريقة معالجة المشكلات ، واتخاذ القرارات وقد تكون هذه

الثقافة مصدراً لقوة المنظمة ونجاحها كما في الشركات اليابانية والأميركية ، وقد تكون مصدراً لضعف المنظمة وتقف عقبة في سبيل التطوير والتغيير (الفريجات وآخرون ، ٢٠٠٩م ، ٢٦٥-٢٦٦)

إن وجود الثقافة التنظيمية الجيدة يدعم العمل الجماعي، وينظم العلاقات الإنسانية ويعين على فهم الأحداث التي تمر بها المنظمة، واستيعاب السياسات التي تنتهجها ووضع الطرق التي تمكن الجمهور المتعامل مع المنظمة من التفاعل معها (حلواني ، ٢٠٠٩م ، ص٧)

ويرى الباحث أن الثقافة التنظيمية في الأجهزة الأمنية تكتسب أهمية خاصة وتؤدي أدواراً مضاعفةً ، نتيجة لطبيعة الدور المناط برجل الأمن القيام به من خلال مهام عملة الوظيفية سوى كانت هذه المهام روتينية متكررة أو استثنائية فجائية الحدوث .

مداخل دراسة الثقافة التنظيمية

كما تعددت مفاهيم وتعريفات الثقافة التنظيمية كذلك تعددت مداخل دراسة الثقافة التنظيمية ، والتي من أهمها ما شار له خوين بأن (Smith,2004) أورد سبعة مداخل في دراسة ثقافة المنظمة ، تبلورت هذه المداخل من خلال تطور مفهوم الثقافة وهي كالتالي :

- ١- **المدخل التاريخي** : يصور الثقافة التنظيمية كميراث اجتماعي أو تقليدي والذي ينتقل عبر الأجيال ، ومن رواده (Yuchtman, Seashore, Georgopoulos &Tannen).
- ٢- **المدخل السلوكي** : يعتبر الثقافة التنظيمية سلوكيات مشتركة ومتعلمة (Perrow,Etzon)
- ٣- **المدخل المعياري** : يركز على أن الثقافة التنظيمية تعبر عن المثاليات والقيم أو قوانين للعيش وقد اهتم به كل من (Filley&House,Cyert, March)
- ٤- **المدخل الوظيفي** : يشير هذا المدخل إلى أن الثقافة هي طريقة لحل مشاكل الأفراد الناتجة عن التكيف مع البيئة ، وتبنى هذا المدخل (Macgregor,Addison,Likert)
- ٥- **المدخل الفكري** : يشير هذا المدخل إلى أن الثقافة التنظيمية عبارة عن أفكار معقدة أو عادات متعلمة . وقد ساهم في بلورة هذا المدخل كل من (Cross,Selznick)

٦- المدخل الهيكلي : يوضح هذا المدخل أن الثقافة التنظيمية تتكون من أفكار ورموز أو سلوكيات مثالية مترابطة وقد اعتمده (Georgiou& Baranard,White,Levrien)
 ٧ - المدخل الرمزي: ويجسد الثقافة التنظيمية من خلال معايير محددة تشترك بها المنظمة وجسده (Fremont , Parsons, Merton) (خوين ، ٢٠٠٩م ، ص١٤٧-١٤٨)

نماذج الثقافة التنظيمية

أولاً : نموذج (Schein,1985)

طور النموذج ادجار شاين ، كونه عالم نفس اجتماعي وحل ثقافة المنظمة إلى ثلاثة مستويات هي مستوى ظاهر تجسده مظاهر التطبيق ، وآخر تحت سطح الجوانب التطبيقية يحتوي القيم والأعراف السلوكية ومستوى أكثر عمقاً يتضمن المعتقدات والافتراضات ، وهذه المستويات يمكن إيضاحها من خلال الشكل التالي (الخفاجي ، ٢٠٠٩م ، ص٥٨-٥٩)

شكل رقم (١)

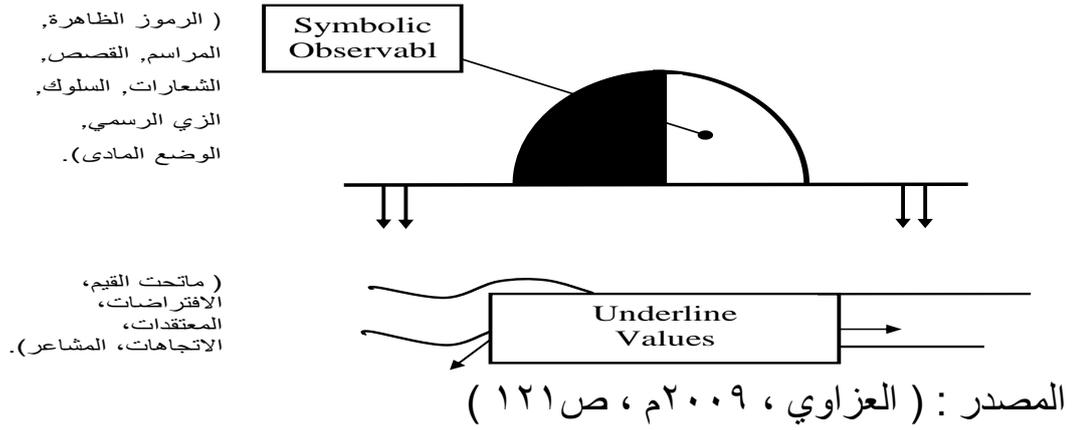
يهتم بالجوانب الظاهرة حتى الجوانب غير المفصول عنها مستوى واسع من الوعي يأخذ الجوانب غير الظاهرة المقبولة	الجوانب التطبيقية العملية
	القيم
	الافتراضات

المصدر : (الخفاجي ، ٢٠٠٩م ، ص٥٩)

ثانياً : نموذج بومن (Bowman,1995) :

مثل بومن (Bowman) مستويات الثقافة على شكل جبل جليدي ليس له شكل ثابت واضح النهايات ، يتضح من خلال الشكل التالي أن القمة تمثل الرموز الظاهرة وتشمل المراسم ، والقصص ، والشعارات ، والسلوك ، والوضع المادي واللباس ، أما المستوى الآخر فيمثل الجزء المغمور في الماء ، ويتمثل فيما هو ضمن القيم ، الافتراضات ، والمعتقدات ، والاتجاهات ، والمشاعر (العزاوي ، ٢٠٠٩م ، ص١٢١) .

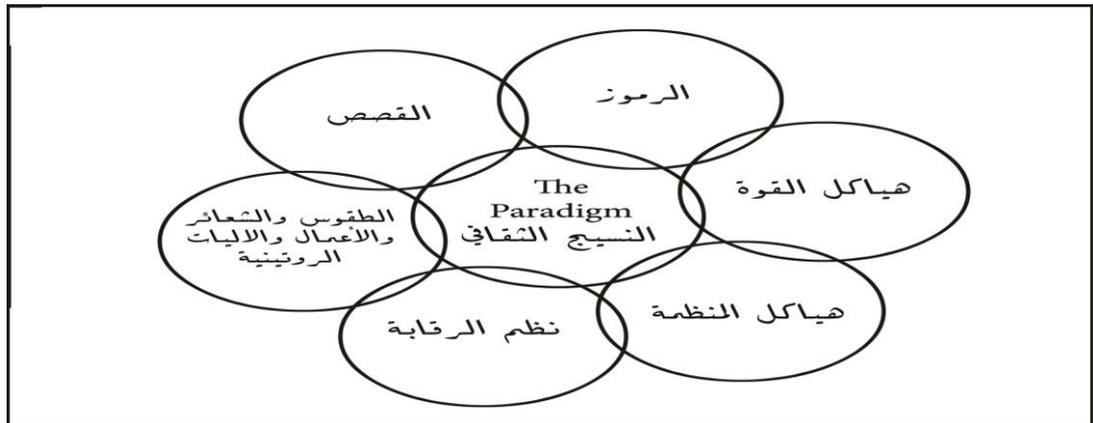
شكل رقم (٢) نموذج بومن



ثالثاً: نموذج جونسون وسكولز (Johnson&Scholes,2002)

يمثل النسيج الثقافي الافتراضات الصحيحة في المنظمة والسلوكيات التي تجسد ثقافة المنظمة بوضوح ، ويتكون هذا النسيج من عدد من العناصر يوضحها الشكل التالي :

شكل رقم (٣) نموذج جونسون وسكولز



المصدر : (الخفاجي ، ٢٠٠٩م ، ص ١٠٩)

نظريات الثقافة التنظيمية

صنف العزاوي (٢٠٠٩م) نظريات الثقافة التنظيمية إلى ثلاث أنواع هي :

- ١- نظريات النظام الاجتماعي للثقافة التنظيمية ٢- نظريات النظام الفكري للثقافة التنظيمية
- ٣- نظريات التكوين (النشوء) للثقافة التنظيمية

أولاً : نظريات النظام الاجتماعي للثقافة التنظيمية

تنظر نظريات النظام الاجتماعي للثقافة عبر مظاهرها المعلنة كالرموز ، والقصص والطقوس ، وأنماط السلوك والحقائق المصنعة ، ويشير العزاوي لبعض هذه النظريات :

١- **النظرية الوظيفية** : الثقافة في المفهوم الوظيفي أداة ووسيلة تمكّن الفرد بأن يكون في موقع أفضل للتغلب على مشكلات صعبة ومحددة قد تواجهه أثناء البحث عن البدائل ، وتفترض أن المنظمات أنظمة اجتماعية ثقافية تعكس في أشكالها وتراكيبها وعملياتها رغبة إنسانية لإشباع حاجات الأفراد .

٢- **النظرية التركيبية الوظيفية** : يعتقد الباحثون أن الثقافة تمثل آلية للتكيف تساعد مجموعة من الكائنات البشرية على العيش في حياة اجتماعية باعتبارها مجتمعاً منظماً وضمن بيئة معينة ، وينظر للمنظمات باعتبارها أنظمة ثقافية ذات أهداف وأغراض وحاجات ، إذ تتفاعل مع بيئتها وظيفياً ، وبذلك تعد أنظمة وظيفية اجتماعية ثقافية ، وأداة لإنتاج الثقافة ، إذ تتحول إلى سلع وخدمات وحقائق مصنعة مثل الطقوس والشعائر .

٣- **نظرية التكيف البيئي** : تصور هذه النظرية مفهوم الثقافة على أنها نظام للأشكال السلوكية المتوارثة اجتماعياً التي تؤدي إلى ربط المجتمعات الإنسانية مع مواقعها البيئية ، لذا تعد المنظمات أنظمة اجتماعية ثقافية تأخذ أشكالاً مختلفة من خلال تكيفها وفق الخصائص البيئية ، ومن ثم فإن الثقافة الاجتماعية هي عامل موقفي آخر يؤثر في الهياكل التنظيمية وعمليات المنظمات .

٤- **نظرية الانتشار التاريخي** : وفق هذه النظرية ينظر إلى الثقافة من كونها تشكيلات مؤقتة ، وتفاعلية ، وروحية مستقلة ناتجة عن الظروف والعمليات التاريخية ، إذ يهتم علماء الأنثروبولوجيا بالانتقال أو هجرة الصفات الوراثية من نظام لآخر ومن زمان لآخر بواسطة عمليات الانتشار وعمليات التبادل الثقافي (العزاوي ، ٢٠٠٩م ، ص٧٩-٨١) .

ثانياً : نظريات النظام الفكري للثقافة

تنظر هذه النظريات إلى الثقافة التنظيمية على أساس أنها نظام للأفكار غير الملموسة والافتراضات والأيدولوجيات أو ما يعرف بجوهر الثقافة ، وتحتوي على أربع نظريات هي:

١- **النظرية الإدراكية للثقافة** : تنظر للثقافة التنظيمية على أنها مجموعة من المدركات الوظيفية للمنظمة في إطار نظام معرفي يشمل ما يعرفه الفرد ، أو ما يعتقد به لكي يستطيع العمل بأسلوب مقبول من قبل جماعته (Allaire&Frisirotua, 1984,p199)

٢- **النظرية التركيبية** : تتألف وجهة نظر هذه النظرية من مجموعة من الأنظمة الرمزية المشتركة وهي ناتجة من التراكم العقلي وانعكاس لعمليات العقل اللاشعورية ، وهي تمثل مظاهر الثقافة ، وتعد الثقافة تعبير للعقل الإنساني ، حيث تكشف عن ما هو مخزون فيه من مشاعر وأحاسيس ونظم تفكير إلى كل شي ذي معنى ومهم ، وهو ما يسمى بالتركيب ، ودراسة الثقافة هي الكشف عن التراكيب المطروحة (العزاوي ، ٢٠٠٩م ، ص٨٢)

٣- **النظرية الثقافية كتركيب متكافئ تبادلي** : تتمثل الثقافة في هذه النظرية في كونها مدركات وسلوكاً متوقعاً بشكل متبادل ، إذ تساعد بفعل توجهات ودوافع الأفراد من تنظيم وتنسيق نشاطاتهم ومشاركتهم في الحياة الاجتماعية ، ومفهوم الثقافة مأخوذ من الأهداف والغايات المشتركة التي تحتوي مجموعة محده من المدركات تصلح أن تكون مؤشراً للسلوك المتوقع بشكل متبادل ، واستخدمت هذه النظرية من خلال التراكيب التضامنية ، إذ ينشأ بفعل السلوك المترابط والمتكرر نوع من الانتماء الجزئي والذي يتعاضم بمرور الزمن عند استثمار جزء كبير من سلوكهم في التركيب التنظيمي (العزاوي ، ٢٠٠٩م ، ص٨٣)

٤- النظرية الرمزية : تنظر هذه النظرية للثقافة على أنها نتاج العقل الإنساني وأنها أنظمة للمعاني المشتركة ، وأن نشوء المنظمة هي نتيجة الاندماج والتكامل بين جيناتها وتاريخها وإطارها الثقافي والاجتماعي والتقني وتعاقب القيادة ، أملاً في المحافظة على نظامها الخاص من الرموز والمعاني المشتركة بين أعضاء المنظمة ، وتدرج المنظمات بأنها شكل للتخاطب الرمزي فهي تحتاج إلى توضيح وتفسير ومتابعة (العزاوي ، ٢٠٠٩م ، ص ٨٤)

ثالثاً : نظريات التكوين (النشوء) للثقافة التنظيمية

تقوم هذه النظريات بدراسة أو تحليل الثقافة التنظيمية عبر أفكارها ومظاهرها الرمزية والتعبيرية ، وتركز على الكيفية التي يتم بها بناء وتكوين الثقافة التنظيمية :

١- نظرية المؤسس أو القائد أو الرمز (Pettigrew,1979) : يشير الصرايره (٢٠٠٣م) المشار إليه في الدوسري (٢٠٠٧م) إلى أن مفاد هذه النظرية أن المؤسس الأول هو الذي يضع رسالة المنظمة وأهدافها وإستراتيجيتها من خلال الرؤية التي يؤمن بها (قيمه ، وفلسفته ، ومعتقداته ، وكيف ستكون المنظمة فيما بعد) ، وبالتالي يوجد نوع من الرمزية بينه وبين الأعضاء ، ويمكن ملاحظة ذلك في كبريات الشركات العالمية ، كثقافة (Mc.Donald,Ford) ، وهذا ما يطلق عليه بالإدارة الرمزية Symbolism، بمعنى يصبح هؤلاء هم الرموز الحقيقيون للثقافة التنظيمية السائدة ، أو يكون التغيير من خلال القيادة التحويلية ، بمعنى أن يقوم القائد الرمز بتغيير النمط الثقافي السائد ، أو تغيير الأنظمة ، أو نوع الرقابة ، أو الهيكل التنظيمي من أجل تعزيز المشاركة وتيسير التكيف والإبداع ، وهذا ما يعرف بثقافة التغيير الداخلي .

٢- نظرية المستويات - فومبرن (Fombrun,1983) : يشير العزاوي (٢٠٠٩م) إلى أن فومبرن حدد ثلاثة مستويات رئيسية للمنظمات تتمثل أولاً: في المستوى الاجتماعي والذي يتضمن القيم والاتجاهات والمعاني التي يجلبها الأعضاء في المنظمة ، وقد تتأثر هذه الثقافة بقوى اجتماعية كالأنظمة التعليمية والسياسية والاقتصادية والتركيبية الاجتماعية ككل. ثانياً : في المستوى الصناعي والذي يتمثل في ثقافة الصناعة (الأعمال) وتؤثر هذه الثقافة في الثقافات المهنية كثقافة المحاسبين والمهندسين والأطباء من خلال القواعد المؤثرة في

السلوك المهني ، وثالثاً : في المستوى التنظيمي الذي يتمثل في الثقافة التنظيمية والمعبر عنها بالقوانين الرسمية المسموح بها للسلوك ضمن المنظمة ، وتعمل الثقافة التنظيمية ضمن المستويين الاجتماعي والصناعي ، لذا يشير طالب (٢٠١١م) إلى أنه يمكن تصور هذه النظرية من خلال ثقافة المجتمع وأثرها على في ثقافة صناعة معينة (صناعية ،خدمية) ومن ثم تخصص هذه الثقافة بطابع إداري بحث لتعرف بثقافة مؤسسة ما

٣- نظرية المراحل (المسارات)- شين (Schien,1983) : تمر عملية تشكل ثقافة المنظمة بعدد من المراحل أو المسارات حيث ذكر الصرايره (٢٠٠٣م) المشار إليه في العاجز (٢٠١١ م) إلى أن هذه النظرية تركز على مفهوم الجماعة والتغير في أهدافها وافتراضاتها، بحيث تتخذ مساراً مرحلياً يسهل عليها استمراريتها وديمومتها ، وهي:

أ - مسار السلطة الاستقلالية : أي من سيقود الجماعة ، وكلما كان القائد متمسكاً بخصائص الشخصية المتكاملة أدى ذلك إلى تشكيل ثقافة خاصة تعطي تميزاً للمنظمة عن غيرها .

ب - مسار التالف وتبادل الأدوار: ويأتي من خلال الانتماء للجماعة ويعتمد على الالتزام .

ج - مسار الابتكار : ويتعلق بالتكيف مع الطرق الإبداعية من خلال الإنجازات والتصدي للمشكلات التي تواجهها الجماعة.

د - مسار البقاء والنمو : وتوضح مدى المرونة والتكيف مع ظروف المنظمة المتغيرة ، والذي يعتمد على إحداث تغير ثقافي يتم غالباً عن طريق القيادة (العاجز ،٢٠١١م ،ص١٣)

٤- نظرية الأبعاد – شولز (Scholz,1987) : الثقافة التنظيمية وفق هذه النظرية هي محصلة تأثير العوامل الداخلية والخارجية ،والتي بينها العزاي من خلال الأبعاد التالية :

١ - البعد التطوري - الثوري : الثقافة الوليدة تمر بمراحل وتتطور نتيجة لاستجابة المنظمات للتحديات التي تجابه الثقافة ، وتتمثل في أربع مراحل هي :

أ- مرحلة الاستقرار: وتعني عدم توقع وجود تحديات خارجية تتطلب التغيير .

ب - مرحلة الاستجابة : تتلقى التغيير بحدود قليلة وتراقب ما ينعكس من آثار .

ج - مرحلة التحري : وفيها تبحث المنظمة عن الطرق والأساليب التي تستجيب فيها سريعاً لتلك التغيرات .

د - مرحلة الابتكار : وتتضمن حصول المنظمة على قدر كبير من التغيرات المستمرة .

٢- البعد الداخلي : وتعني الظروف والمتغيرات في البيئة الداخلية التي تعمل ضمنها المنظمة المؤثرة في الثقافة التنظيمية .

٣- البعد الخارجي : يتمثل بالقوى التي تشكل البعد الخارجي للثقافة وكيفية إدراك أعضاء المنظمة لها ومدى التجاوب معها ، (العزاوي ، ٢٠٠٩م ، ص٨٨-٨٩) .

٥- نظرية التفاعل التنظيمي - جيسن وإيفانسيفيج (Gibson&Ivancevich,1988) :
تصف نشوء الثقافة التنظيمية بكونه ناتج من التفاعل بين الوظائف الإدارية والخصائص التنظيمية (سلوك المنظمة والهيكل التنظيمي والعمليات) . حيث تسهم العملية الإدارية في تطوير الثقافة ونقلها عبر ما تتضمنه من قيم ومعتقدات وافتراسات تترجم بآليات رمزية كالخطيط والتنظيم والقيادة والدافعية ، وتمثل هذه العمليات أدوات رسمية لنقل ونشر ثقافة الإدارة العليا والمؤسسين ، ويسهم المديرون في تهيئة العاملين لتبني وقبول المعتقدات والقيم المهمة عبر الإجراءات والقواعد المكونة للثقافة (العزاوي ، ٢٠٠٩م ، ص٨٨-٨٩)

ويرى الباحث بأن تعدد وتنوع النظريات التي تناولت الثقافة التنظيمية يعكس العديد من الحقائق والتي من أهمها :

١- ضخامة الجهد المبذول من العلماء والباحثين والكتاب في تناول موضوعات الثقافة التنظيمية بالدراسة والتحليل والاستنتاج .

٢- تزايد الاهتمام بالثقافة التنظيمية نتيجة لإدراك مدى تأثيرها على المنظمة والعاملين بها

٣- تعدد الرؤى والتصورات حول مضامين الثقافة التنظيمية وموضوعاتها نظراً لحدثة طرح موضوع الثقافة التنظيمية للدراسة وعدم اتفاق العلماء على بعض مفاهيمها ، وكذلك تباينات آراء العلماء حول الثقافة التنظيمية نظراً لتعدد الحقول المعرفية التي ينتمون لها .

٤- خصوصية الثقافة حيث تختلف مكوناتها ومظاهرها من مجتمع لآخر .

٥- طبيعة الثقافة التنظيمية من حيث كونها تشمل مكونات مادية ملموسة وأخرى أكثر عمقاً غير ملاحظة بشكل محدد وقد يختلف إدراكها من شخص لآخر .

خصائص الثقافة التنظيمية

المنظمات مثل الناس ، متشابهة ومختلفة في نفس الوقت ، وكل منها متميزة عن الأخرى ، وتقوم كل منظمة بتطوير ثقافتها الخاصة بها من خلال تاريخها وفلسفتها وأنماط اتصالاتها ونظم العمل وإجراءاتها وعملياتها في القيادة واتخاذ القرارات ، وقصصها وحكاياتها ، وقيمها واعتقاداتها (حريم ، ٢٠١٠ ، ص ٢٥٩) . ورغم هذا التمايز في الثقافة التنظيمية بين منظمة وأخرى إلا إن الثقافة التنظيمية تملك خصائص عامة يمكن أن توصف بها ، فمن خصائصها الآتي :

١- نظام مركب : حيث تتكون من عدد من المكونات أو العناصر الفرعية التي تتفاعل مع بعضها البعض ، حيث تشمل الجانب المعنوي (النسق المتكامل من القيم والأخلاق والمعتقدات والأفكار) ، والجانب السلوكي (عادات وتقاليد أفراد المجتمع ، والآداب والفنون ، والممارسات العملية المختلفة) ، والجانب المادي (كل ما ينتج من أشياء ملموسة كالمباني والأدوات والمعدات والأطعمة وما إلى ذلك) (أبو بكر ، ٢٠٠٧ م ، ص ٤٠٧) .

٢- نظام متكامل : حيث تتجه باستمرار إلى خلق الانسجام بين عناصرها المختلفة ، ومن ثم فأى تغيير يطرأ على أحد جوانب نمط الحياة لا يلبث أن ينعكس أثره على باقي مكونات النمط الثقافي (أبو بكر ، ٢٠٠٧ م ، ص ٤٠٧) .

٣- نظام تراكمي متصل ومستمر : حيث يتم تعلمها وتوريثها عبر الأجيال عن طريق التعلم والمحاكاة ، وتترايد الثقافة من خلال ما تضيفه الأجيال إلى مكوناتها من عناصر وخصائص وطرق انتظام وتفاعل هذه العناصر والخصائص (أبو بكر ، ٢٠٠٧ م ، ص ٤٠٧)

٤- نظام متغير ومتطور : إنها في تغير مستمر ، حيث تدخل عليها ملامح جديدة وتفقد ملامح قديمة (أبو بكر ، ٢٠٠٧ م ، ص ٤٠٧) .

٥- لها خاصية التكيف : تتصف بالمرونة والقدرة على التكيف ، استجابة لمطالب الإنسان البيولوجية والنفسية ، واستجابة لخصائص بيئة المنظمة وما يحدث فيها من تغير ، ولكي تكون ملائمة للبيئة الجغرافية (أبو بكر ، ٢٠٠٧ م ، ص ٤٠٧) .

٦- عملية مكتسبة : أي تكتسب من خلال التفاعل والاحتكاك بين الأفراد في بيئة معينة ، وعندما يكتسبها الفرد في المنظمة تصبح جزءاً من سلوكه ، ومن خلال الثقافة نستطيع أن نتنبأ بسلوك الأفراد معتمدين على ثقافتهم (العميان ، ٢٠١٠م ، ص ٣١٠) .

٧- عملية إنسانية : يعتبر العنصر الإنساني المصدر الرئيسي للثقافة وبدونه لا تكون هناك ثقافة (العميان ، ٢٠١٠م ، ص ٣١٠) . والثقافة التنظيمية لها سمة الإنسانية فهي تتشكل من المعارف والحقائق والمدارك والمعاني والقيم التي يأتي بها الأفراد إلى التنظيم ، أو التي تتكون لديهم خلال تفاعلهم مع التنظيم (السهلي ، ٢٠٠٩م ، ص ٢١) .

٨- عملية اجتماعية : للثقافة التنظيمية تأثيرات وأبعاد اجتماعية لأن ثقافة المنظمة مستمدة من ثقافة المجتمع الخارجي التي ينتمي إليه منسوبيها ، لذا نجد معظم المنظمات التي تعمل في نفس البيئة الاجتماعية تتشابه في بعض خصائصها (الصباب وآخرون ، ٢٠٠٢م ، ص ٣٦١) .

٩- ذات طبيعة تشاركية : تتمثل بصورة أساسية في القيم والمعتقدات والافتراضات ومعايير السلوك التي يجمع عليها جميع أفراد المنظمة (سميع ، ٢٠٠٩م ، ص ٥٣) .

وظائف الثقافة التنظيمية

تؤدي الثقافة التنظيمية العديد من الوظائف حيث لخصها حريم في أربع وظائف هي :

- ١- تعطي أفراد المنظمة هوية تنظيمية : إن مشاركة العاملين نفس المعايير والقيم والمدرجات يمنحهم الشعور بالتوحد ، مما يساعد على تطوير الإحساس بغرض مشترك .
- ٢- تسهل الالتزام الجماعي : إن الشعور بالهدف المشترك يشجع على الالتزام القوي من جانب من يقبلون هذه الثقافة .
- ٣- تعزز استقرار النظام : تشجع الثقافة على التنسيق والتعاون الدائمين بين أعضاء المنظمة ، وذلك من خلال تشجيع الشعور بالهوية المشتركة .
- ٤- تشكل السلوك : من خلال مساعدة الأفراد على فهم ما يدور حولهم ، فثقافة المنظمة توفر مصدراً للمعاني المشتركة التي تفسر لماذا تحدث الأشياء على نحو ما ؟ (حريم ، ٢٠١٠م

، ص ٢٦٠-٢٦١) .

ويضيف القريوتي إلى الوظائف السابقة الآتي :

- ١- توفير الدعم والمساندة للقيم التنظيمية التي تؤمن بها الإدارة العليا .
- ٢- توفير أداة رقابية للإدارة ، تستطيع من خلالها تشكيل السلوك التنظيمي بالشكل الذي تريده (القريوتي ، ٢٠٠٠م ، ص ١٥٠) .

وحدد دافت (Daft ,2001) وظيفتين رئيسيتين للثقافة التنظيمية هما : إحداث التكامل والنسق الداخلي- التكيف الخارجي مع البيئة (عبداللطيف وجودة ٢٠١٠م ، ص ١٢٤) .

مكونات وعناصر الثقافة التنظيمية

تعددت وجهات نظر الباحثين والدارسين حول مكونات وعناصر الثقافة التنظيمية ، ويمكن إرجاع ذلك إلى عدم الاتفاق حول طبيعة المفهوم وإلى تعدد الأوجه والأبعاد والعناصر التي يمكن من خلالها وصف الثقافة التنظيمية . ونتيجة لذلك نشأ كثير من الخلط عند عرض مكونات الثقافة التنظيمية بين العناصر الأساسية التي تعد بمثابة المكون الأساسي والمادة الخام للثقافة وبين الأشكال الثقافية التي تعكس طبيعة الثقافة التنظيمية ويمكن من خلالها فهم بعض جوانب الثقافة (سميع ، ٢٠٠٩ م ، ص ٥٨) .

وبعد الاطلاع على العديد من الأدبيات والدراسات النظرية والعملية يمكن النظر إلى مكونات الثقافة التنظيمية من خلال التقسيم التالي ، والذي يعطي صورة شمولية لجوهر ومظاهر الثقافة التنظيمية :

١- المكونات (المظاهر) الرمزية : وتقسم إلى :

- أ- المكونات (المظاهر) الرمزية المادية
- ب- المكونات (المظاهر) الرمزية السلوكية
- ج- المكونات (المظاهر) الرمزية اللفظية

٢- المكونات الإدارية (جوهر الثقافة التنظيمية)

أولاً - المكونات (المظاهر) الرمزية : وتقسم إلى :

ا- المكونات (المظاهر) الرمزية المادية : تعرف على إنها الأشياء المادية المحيطة بالأفراد والتي تشكل مصدراً للتحفيز المحسوس أثناء ممارستهم للفعاليات ذات الطابع الثقافي ، وتشمل هذه المكونات أسلوب تصميم بناية المنظمة ، ترتيب المكاتب فيها ، عناوين الأقسام المختلفة ، التكنولوجيا المستخدمة فيها ، شعاراتها المعلنة (جلاب ، ٢٠١١م ، ص ٦١٥) .

ب - المكونات (المظاهر) الرمزية السلوكية : ارتبطت هذه المكونات بإسهامات كل من (Trice&Beyer,1984) عندما درسا الثقافة التنظيمية من خلال دراسة الطقوس والشعائر التي تمارس في مناسبات خاصة وعلى النحو الذي يعزز من توافر قيم معينة أو علاقات معينة داخل المنظمة كحفلات التعارف والوداع (جلاب ، ٢٠١١م ، ص ٦١٥) .
ومن أبرز مظاهر المكونات الرمزية السلوكية الآتي :

(١)- الطقوس : وهي مجموعة من الأنشطة الشائعة التي تمثل ضرورة اجتماعية في ظل ثقافة معينة ، ويتم ممارستها كضرورة في حد ذاتها مثل طقوس تحية العلم في المؤسسات العسكرية (الثويني ، ٢٠٠٨ م ، ص ٥٧) . والطقوس إذا اقترنت بمناسبة معينة أو حدث معين تعتبر من الشعائر ، و لذلك يتضح عمومية الشعائر وشمولييتها إذا ما قورنت بالطقوس التنظيمية (جلاب ، ٢٠١١م ، ص ٦١٥) .

(٢)- الاحتفالات : وهي مناسبات مخططة تنظمها الإدارة للاحتفاء بالعاملين في مناسبات خاصة توزع فيها الجوائز والهدايا مما يساعد على ترسيخ وتقوية قيم معينة (الشنبري ، ٢٠١٠م ص ٣٢) .

(٣)- العادات التنظيمية : يقصد بها تلك الأحداث والأنشطة المتكررة التي يقوم بها أفراد المنظمة ، والتي ترتبط بأهداف معينة تسعى المنظمة إلى تحقيقها ، وتعتبر هذه الأنشطة المتكررة عن أفكار محددة وتعكس قيم رئيسية في المنظمة ، والتي تحاول تعزيزها بصورة دائمة عن طريق هذه العادات التنظيمية (بروش وهدار ، ٢٠٠٧ م ، ص ٥٨) .

ج - المكونات (المظاهر) الرمزية اللفظية : وهي أشكال صوتية ذات دلالات معينة تنتجها أجهزة النطق في الإنسان ، وتعتبر اللغة وسيلة تداولها والتعبير عنها ، ومن أهم هذه المكونات الرمزية في الثقافة التنظيمية الآتي :

(١) - القصص : تعد القصص رواية عن الأحداث السابقة الجارية في بيئة العمل والتي تفسر كل من العادات والقيم العميقة للثقافة ، وتتناول هذه الروايات حالات التمييز والمنافسة وحالات النجاح والفشل (بروش وهدار ، ٢٠٠٧م ، ص ٥٨) .

(٢) - الأساطير والخرافات : قصص سالفة لبعض الأحداث التاريخية المثيرة المزيينة بالتفاصيل الخيالية (جلاب ، ٢٠١١م ، ص ٦١٨) . والهدف منها نقل أو تدعيم بعض القيم لدى أفراد المنظمة ، فهي تحمل تعليماً لأفراد المنظمة في شكل صورة مثالية عن أشخاص غير محددين سبق أن حققوا نتائج مرضية بالمنظمة (سالم ، ٢٠٠٦م ، ص ١٧) .

(٣) - النكتة : وهي تعابير لفظية خاصة تقدم في صورة طريفة ، وتداولها داخل المنظمة يحمل رسائل مهمة عن ثقافتها ، وقد تعكس جو الارتياح أو الامتعاض داخل المنظمة .

ثانياً - المكونات الإدراكية (جوهر الثقافة التنظيمية) :

تنظر إلى الثقافة التنظيمية على أنها نظام للأفكار والافتراضات والمعاني المشتركة التي تسود في بيئة العمل ، والنظر إلى الثقافة التنظيمية على هذه الصورة يعتبر الركيزة الأساسية الذي تقوم عليها نظريات النظام الفكري للثقافة التنظيمية ، والذي سبق تناوله عند الحديث عن النظريات ، وبالرجوع للعديد من الأدبيات والدراسات حول الثقافة التنظيمية يلاحظ الباحث وجود قواسم مشتركة بينها حول العناصر الأساسية التي تتكون منها المكونات الإدراكية (جوهر الثقافة التنظيمية) يتمثل في الآتي :

١- القيم التنظيمية : هي مجموعة المبادئ والقواعد والمثل العليا ، التي يؤمن بها الناس ، ويتفقون عليها فيما بينهم ، ويحكمون بها على تصرفاتهم المادية والمعنوية (كساب ، ٢٠١١م ، ص ١٤) . وتعبر القيم في أبسط معانيها عن معايير الأهمية فضلاً عن كونها تمثل معاييراً يتم الركون إليها في عملية اتخاذ القرار وإقرار أسبقيات السلوك (الخيارات)

، والقيم تعطي المعنى للمعايير وأنماط السلوك في المنظمة ، وبذلك تمثل القيم معياراً لتقييم الفرد لسلوكه وسلوك الآخرين (جلاب، ٢٠١١م ، ص٦١٩-٦٢٠) . ولا تأتي القيم من فراغ فهي مستمدة من البيئة ، وتعتبر التعاليم الدينية ، والتنشئة الاجتماعية ، والخبرة السابقة والجماعة التي ينتمي إليها الفرد من أهم مصادر القيم(القيوتي، ٢٠٠٠م ، ص١٥-١٦١)

٢- المعتقدات التنظيمية : تشير الاعتقادات إلى الأفكار التصورية التي يحملها فرد معين اتجاه شيء ما ، كما أنها تعبر عن مدى فهمنا للحقيقة ، والاعتقادات قد تبنى على أساس المعرفة ، الآراء ، العقيدة ، كما إنها قد تكون مصحوبة أو غير مصحوبةً بشحنات عاطفية (جلاب ، ٢٠١١م ، ص٦٢٠-٦٢١) . والمعتقدات التنظيمية عبارة عن أفكار مشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل وكيفية إنجاز العمل . ونجد أن هناك من المعتقدات ما هو سلبي وما هو إيجابي ، وهنا تمكن مسؤولية الإدارة في تعزيز وتقوية المعتقدات الإيجابية للأفراد ، والسعي من أجل التخلص من المعتقدات السلبية (السكارنه ، ٢٠٠٩م ، ص٣٧٣-٣٧٤) .

٣- الأعراف التنظيمية : هي عبارة عن معايير يلتزم بها العاملون في المنظمة ، من منطلق أنها مفيدة لهم وللمنظمة ، وتكون هذه الأعراف غير مكتوبة لكنها معروفة وواجبة الإلتباع ، ومن الأمثلة على تلك الأعراف التزام المنظمة بعدم تعيين الأب والابن في نفس المنظمة ، أو ضرورة استئذان الموظف من رئيسه قبل الخروج من مكانه لأي سبب (الفاعوري ، ٢٠٠٥م ، ص١٥٤) . وتعد الأعراف من العناصر المهمة للثقافة التنظيمية ، لدرجة أن بعض الباحثين صاغ مفهوم الثقافة التنظيمية باعتبارها مجموعة من القواعد والأعراف غير المكتوبة وغير المدونة وغير المصرح بها التي تؤثر على السلوك والمعاني (سميع ، ٢٠٠٩م ، ص٦٤) .

٤- التوقعات التنظيمية : تتمثل التوقعات التنظيمية بالتعاقد السيكولوجي (النفسي) الذي يتم بين الموظف والمنظمة ، وهو ما يتوقعه الموظف من التنظيم ، وما يتوقعه التنظيم من الموظف ، ومثال ذلك توقعات الرؤساء من المرؤوسين ، وتوقعات المرؤوسين من الرؤساء (الفريجات وآخرون ، ٢٠٠٩م ، ص٢٦٦) .

ونظراً لأهمية هذه المكونات السابقة (القيم التنظيمية - المعتقدات التنظيمية - الأعراف التنظيمية - التوقعات التنظيمية) في بناء الثقافة التنظيمية تتناول هذه الدراسة علاقة هذه المكونات بدوافع التعلم الذاتي من خلال التطبيق على العاملين بقطاع حرس الحدود بالخفجي .

أنواع الثقافة التنظيمية

يشير الكثير من الكتاب والباحثين إلى العديد من وجهات النظر حول تصنيف أنواع الثقافة التنظيمية ، وذلك لوجود العديد من الاعتبارات والعوامل الإنسانية والاجتماعية والاقتصادية ومستويات التطور الحضاري التي تختلف من مجتمع لآخر ، وكذلك لاختلاف المعايير التي يبنى عليها التصنيف . ومما يلاحظ في هذا الشأن وجود بعض أنواع الثقافة التنظيمية التي تم تصنيفها بناءً على معيار محدد ، بينما أنواع أخرى لا يوجد لها معيار محدد لتصنيفها وقدمت باسم الباحث ، ويمكن استعراض أهم الأنواع وفق معايير محده كالتالي :

أ - من حيث القوة

برز هذا التصنيف نتيجة للدراسات التي أجراها كل من ديل وكينيدي (Deal& Kenndey,1982) حول الشركات الأمريكية الأكثر نجاحاً ، وقد صنفت الثقافة التنظيمية كما يشير لذلك (عبداللطيف وجوده ، ٢٠١٠ م ، ص ١٢٤) إلى الأنواع التالية :

١- **الثقافة القوية** : توجد الثقافة التنظيمية القوية عندما يكون هناك اتفاق كبير وتمسك شديد من قبل أغلبية أعضاء المنظمة بالقيم والمعتقدات السائدة ، ويمكن الحكم على مدى قوة الثقافة التنظيمية من خلال تقييم درجة ثبات القيم والمعتقدات ومدى تطابقها مع بعضها ، كما أن بقاء الثقافة القوية يستمر لأجل طويل .

٢- **الثقافة الضعيفة** : يكون هناك اتفاق قليل وتمسك أقل من أعضاء المنظمة بالقيم والمعتقدات المشتركة ، وتوصف ثقافة المنظمة بأنها ضعيفة عند عدم اعتناقها بقوة من قبل أعضاء المنظمة وعندما لا تحظى بالقبول الواسع ، ولهذا النوع من الثقافة التنظيمية أثر ضئيل في أداء المنظمة وفعاليتها .

ب - من حيث الشمولية : قام جرفن (Griffin,1993) بتقسيم الثقافة إلى الأنواع التالية :

١- الثقافة السائدة : هي الثقافة التنظيمية التي يشترك فيها معظم أعضاء المنظمة وتوجه سلوكهم ، وتنتشر بينهم على نطاق واسع (عبداللطيف وجودة ، ٢٠١٠م ، ص١٢٤) .

٢- الثقافة الثانوية (الجزئية) : هي الثقافة التنظيمية التي يعتنقها عدد قليل من الأفراد العاملين أو تكون فرعية بحيث كل مجموعة مهنية محددة أو وحدة أو قسم إداري له وظيفة تنظيمية معينة له نوع معين من الثقافة التنظيمية (العزاوي ، ٢٠٠٩م ، ص١٣٧) .

ج - من حيث الأنماط :

قسم هاندي (Handy,1984) الثقافة التنظيمية إلى أربعة أنواع كما يشير جلاب ، وهي :

١- ثقافة القوة : تميل المنظمات التي تعتنق هذا النوع من الثقافة إلى اعتماد المركزية الشديدة ، إذ تمتلك الإدارة العليا ممثلةً بأفراد معينين جميع الصلاحيات وما على الجهات الأخرى سوى التنفيذ وتفسير الأشياء على وفق الطريقة التي ترغب بها الإدارة العليا ، وعندما يصبح حجم المنظمة كبيراً تواجه الجهة التي تحتفظ بالصلاحيات صعوبةً كبيرة في المحافظة على المركزية بسبب التفاصيل الكثيرة والمعقدة والظروف التي تواجهها .

٢- ثقافة الدور: تتميز هذه الثقافة باعتمادها بدرجة أقل من النوع السابق على الرجل الواحد ، والبيروقراطية الكبيرة ، والأدوار المحددة بشكل جيد ، والنظم و الإجراءات ، وعدم تفضيل المخاطرة ، فالمدирون يوضحون للأفراد بشكل دقيق ما يتوقعونه منهم ، ويصفون العمل بشكل جيد ومن ثم يختارون الأفراد المناسبين لهذا العمل ، أما صلاحيات المديرين وقوتهم في المنظمة فأنها تتحدد بمستوياتهم التنظيمية ، والمشكلة الرئيسية في ثقافة الدور إنها تكون مناسبة متى ما اتصفت الظروف البيئية بالاستقرار وهو أمر نادر الحدوث.

٣- ثقافة المهمة : تركز ثقافة المهمة على أداء المهام وانجاز ما هو مطلوب بدلاً من الأدوار الرسمية للأفراد ، وتتميز هذه الثقافة بسيادة النزوع نحو حل المشكلات ، والاعتماد الكبير على الخبرة والعمل الجماعي ، والأهمية المحدودة للسيطرة الفردية ، فالأفراد يقيمون بعضهم البعض بالاستناد إلى مدى مساهمتهم في انجاز المهام الموكلة إليهم ، كما أنهم

يتوقعون بنفس الوقت مساعدة بعضهم البعض عند الحاجة ، وكل هذه الجوانب تجعل من المنظمة عالية التكيف ، وهذه الثقافة مناسبة للصناعات التي تمتاز بسرعة التغيير التكنولوجي ، والمشكلة في هذا النوع تتمثل في صعوبة الرقابة واحتمالية ضياع الموارد .

٤- **ثقافة الفرد** : تقوم ثقافة الفرد على خدمة الحاجات الشخصية للفرد ، فالمنظمات المهنية الصغيرة أو الفنانين يركزون بشكل رئيسي على تحقيق رغباتهم ومصالحهم الشخصية مقارنةً مع تحقيق رغبات السوق الخارجية (جلاب ، ٢٠١١م ، ص٦٠٧-٦٠٨) .

د - من حيث نوع المنظمة

يشير العزاوي إلى أن النوفل (١٩٩٧م) قسم الثقافة التنظيمية وفق نوع المنظمة إلى الآتي :

١- **ثقافة المنظمات الخدمية** : تتسم ثقافة المنظمات الخدمية بدرجة عالية من التباين ، ويعزى سبب ذلك إلى طبيعة الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها ، وتميل إلى تقديم الخدمة بغض النظر عن نوعها ، ودون التفكير الجدي بالنواحي المالية .

٢- **ثقافة المنظمات الاقتصادية** : ترمي هذه الثقافة إلى توسيع مدارك الأفراد بشأن العمل و معطيته وتزويدهم بالمعارف والمهارات الخاصة ، وتنشيط قدرتهم على العطاء مقروناً بتبصيرهم بأهمية العائد الذي يحققونه جراء أدائهم لعملهم وفق المعايير التي تحددها منظماتهم وثقافة التنظيمات الاقتصادية .

٣- **ثقافة المنظمات الدينية** : تمارس هذه المنظمات الكثير من الشعائر و المعتقدات وتميل إلى تقديس رموزها بغية تلبية الحاجات الروحية لأعضائها ، فضلاً عن التمسك بالقواعد والتشريعات ، ودرجة التماسك (القوة) قد تجعل العاملين يتمتعون بمواقع محصنة يصعب اختراقها نظراً لما تجسده من قيم سامية كبيرة لديهم .

٤- **ثقافة المنظمات الاجتماعية** : تتسم هذه الثقافة بتنمية الروح الاجتماعية الإرشادية لمن يملكها ، وقدرتها على ممارسة بعض الأنشطة والفعاليات وبتباين أعضائها وبما يمتلكونه من قيم ومعايير وآليات عمل ، وتنتمي هذه الثقافة روح التماسك بين أعضائها ، كما تحاول غرس قيم واتجاهات ناجحة وخصائص تحتاج إليها .

٥- **ثقافة المنظمات العسكرية** : من خصائص هذه الثقافة الإسراف في تطبيق الأوامر واعتماد مبدأ وحدة السلطة وتنمية روح الضبط لدى الأعضاء ، والتركيز على تحقيق الهدف باستخدام لغة الأوامر والتعليمات ودرجة قليلة من المرونة في النقاش (العزاوي ، ٢٠٠٩م ، ص١٤٢-١٤٣) .

هـ - **حسب طريقة تعاملها بالمعلومات** :

صنف كل من كوين ومكارثي (Quinn&McGarthey,1988) الثقافة التنظيمية وفقاً لطريقة التعامل مع المعلومات إلى الأنواع الآتية (العزاوي ، ٢٠٠٩م ، ص ١٠٣) :

١- **الثقافة المهنية** : تتسم الثقافة المهنية بتفاعل الفرد مع المعلومات التي تتضمن توضيح الهدف ، وأحكاماً منطقية ، وتحديد الاتجاه ، وعلى أنها وسائل تهدف إلى تطوير الأداء والكفاءة الإنتاجية والربحية أو تأثيرات أخرى .

٢- **الثقافة التطويرية** : تتسم خصائص هذه الثقافة بالتعامل بالمعلومات البيديهية من إبداع وابتكار و نفاذ البصيرة ، مما يتطلب استخدام المعلومات لغرض الدعم الخارجي والحصول على الموارد لغرض الدعم .

٣- **الثقافة الاجتماعية** : تتسم بالتعامل الجماعي مع المعلومات بواسطة المناقشة والمشاركة والإجماع لتحقيق التماسك الذي يتمثل في المناخ الاجتماعي والروح المعنوية وروح الفريق

٤- **الثقافة الهرمية** : تتسم الثقافة الهرمية بالتعامل الرسمي مع المعلومات من توثيق ، وحسابات ، وتقييم ، ووسائل الاستمرار والبقاء وتتمثل بالاستقرار والرقابة والتنسيق .

مستويات الثقافة التنظيمية

يوجد ثلاثة مستويات لتحليل ثقافة المنظمة (اليوسفي وآخرون ، ٢٠٠٤م ، ص ٢٠٦) :

١- **الثقافة الملاحظة** : وهي تمثل المستوى المرئي من أنماط سلوك العاملين في المنظمة في تعاملهم مع الأشخاص والأشياء .

٢- القيم المشتركة : وهي القيم و القناعات المشتركة الراسخة في أذهان وقلوب العاملين ، وتلعب دوراً حيوياً في ربط العاملين بالمنظمة بعضهم بعض وتمدهم بدوافع قوية للإنجاز .

٣- الافتراضات الشائعة : وهي تمثل الافتراضات الإنسانية والمسلمات الأخوذة من طبيعة البشر ودور الإنسان في الحياة ، وتمثل الدور الأصعب من حيث الملاحظة والدراسة وفي العادة لا يكون مكتوباً أو مصرحاً به شفهيّاً بل يفهم ضمناً .

كما قسم (pervaize, 1999) ثقافة المنظمة إلى ثلاثة مستويات ، كما يلي :

المستوى الأول : (الثقافة الظاهرة Explicit Culture) المستوى الثاني : (الثقافة الضمنية Implicit Culture) المستوى الثالث : (البديهيات الأساسية Basic Assumptions) (كساب ، ٢٠١١ م ، ص ١٢)

وبما أن ثقافة المنظمة تتطور من خلال مجموعة من القوى التي توجد على مستوى المجتمع وعلى مستوى الصناعة وعلى مستوى المنظمة نفسها حيث تتفاعل هذه القوى من خلال النشاطات والفعاليات والعمليات التي تتم داخل المنظمة لتعطي سمات مميزة لثقافة هذه المنظمة ، لذا يرى بعض الكتاب والباحثين وجود أربعة مستويات نستطيع من خلالها التمكن من فهم وتحليل الثقافة التنظيمية للمنظمة وهذه المستويات هي :

١- ثقافة المجتمع : تمثل الثقافة في هذا المستوى القيم والاتجاهات والمفاهيم السائدة في المجتمع الموجود فيه المنظمة ، والتي ينقلها الأعضاء من المجتمع إلى داخل المنظمة ، وتتأثر هذه الثقافة بعدد من القوى الاجتماعية مثل نظام التعليم ، النظام السياسي ، الظروف الاقتصادية ، والهيكل الإداري للدولة، وتعمل المنظمة داخل هذا الإطار العام لثقافة المجتمع حيث يؤثر على استراتيجيات المنظمة ورسالتها وأهدافها ومعاييرها وممارستها ، ويجب أن تكون استراتيجيات المنظمة ومنتجاتها وخدماتها وسياساتها متوافقة مع ثقافة المجتمع حتى تكتسب المنظمة الشرعية والقبول من ذلك المجتمع (أبو بكر ، ٢٠٠٧ م ، ص ٤١٧) .

٢- ثقافة النشاط (الصناعة) : يوجد تشابه في الثقافة داخل النشاط أو الصناعة الواحدة نتيجة لاعتناق معظم أوكل المنظمات العاملة في هذا النشاط أو الصناعة لقيم ومعتقدات

معينة ، وعبر الوقت يتكون نمط معين داخل النشاط أو الصناعة يكون له تأثير مميز على جوانب رئيسية مثل نمط اتخاذ القرارات ، ومضمون السياسات ، نوع الملابس ، والأشياء الأخرى السائدة داخل المنظمات العاملة في نفس الصناعة أو النشاط ، ويتضح ذلك بالنظر في النمط الوظيفي في البنوك أو الفنادق (أبو بكر ، ٢٠٠٧م ، ص ٤١٧) .

٣- ثقافة المنظمة : ويقصد بها مجموعة العوامل الثقافية المشتركة بين الأفراد وجماعات العمل ، والناجمة من تلاقي الثقافات الجزئية الخاصة بكل فريق عمل داخل المنظمة ، ومن تعامل الأفراد واحتكاكهم الدائم ببعض البعض إضافة إلى الأطر والسياسات التنظيمية التي تحددها المنظمة والذي من شأنه أن يوجد نمطاً تفكيرياً وثقافياً متجانس لدى الأفراد ، مما يمكنهم من الالتزام بتنفيذ سياسات المنظمة وتحقيق أهدافها (سالم ، ٢٠٠٦م ، ص ٢٤)

٤- ثقافة الجماعات المهنية (فرق العمل) : خصائص مشتركة لأعضاء مهنة أو تجارة (مثلاً ثقافة الأطباء ، والمهندسين) ، تكون هذه المجاميع متماثلة في تعليمها ، وأسلوب عملها ، ومنهج تفكيرها ، والأعراف والالتزام ، فهم يتقاسمون الولاء بين المنظمة والمهنة (الخفاجي ، ٢٠٠٩م ، ص ٣٦) .

ويرى الباحث بأنه إذا أمعنا النظر في المستويات السابقة لثقافة المنظمة يلاحظ مدى الترابط بينها ، وإنما الاختلاف في الزاوية التي يتم من خلالها النظر إلى ثقافة المنظمة ، فعندما نقول بأن مستويات الثقافة التنظيمية تتمثل في ثقافة المجتمع ، وثقافة النشاط أو الصناعة ، وثقافة المنظمة ، وثقافة الجماعات المهنية ، فالصورة هنا عامة وكلية كمن ينظر من بعيد لجسم الإنسان ، وعندما يتم تقريب الصورة أكثر وينظر لثقافة المنظمة كوحدة خاصة لها سماتها المتميزة تصنف هنا مستويات ثقافة المنظمة بالثقافة الملاحظة والثقافة المشتركة أو الضمنية والافتراضات الشائعة ، فنحن هنا كمن ينظر إلى عضو من أعضاء جسم الإنسان له وظيفته الخاصة ويتأثر بباقي أعضاء جسم الإنسان .

أبعاد الثقافة التنظيمية

لا يزال موضوع أبعاد الثقافة التنظيمية محل خلاف وجدال لم يتم التسليم به من حيث أعدادها وأنواعها الأساسية منها والثانوية رغم ما كتب عن الثقافة التنظيمية من مقالات ودراسات وبحوث (العزاوي ، ٢٠٠٩م ، ص ١٥٤) .

ويشير الخفاجي إلى تداخل الحديث عن أبعاد ثقافة المنظمة مع خصائصها تارة ، ومع عناصرها ومكوناتها تارة أخرى ، كما أوضح عدد من الأبعاد وفق وجهات نظر مختلفة كما يتضح فيما يأتي (الخفاجي ، ٢٠٠٩م ، ص ٤٠ - ٦٦) :

أولاً : الاستدلال على أبعاد الثقافة التنظيمية من خلال خصائصها : حيث حددت تلك

الأبعاد بالآتي : (الإبداع وأسلوب التعامل مع الخطر - العدائية - التوجه نحو النتائج - التوجه نحو الفريق - التوجه نحو الأفراد - الاهتمام بالتفاصيل - الاستقرار)

ثانياً : الاستدلال على أبعاد الثقافة التنظيمية بدلالة عناصرها : والتي تتضمن الأبعاد

الآتية : (القيم الصريحة والقيم غير الصريحة - التوقعات الضمنية والإضافية لسلوك الأعضاء - الأعراف والتقاليد والطقوس - القصص والأساطير حول تأريخ المجموعة - لغة الحديث النموذجية المستخدمة بالمجموعة في بينها - المشاعر والتفاعل السائد في مناخ المجموعة وطريقة تعاملهم مع أصحاب المصالح - الرموز والتعبيرات المجازية المجسدة لحالتي الوعي واللاوعي عند أعضاء المجموعة) .

ثالثاً : الاستدلال على أبعاد الثقافة التنظيمية من خلال النظر في مستوياتها : وتتمثل في

ثلاثة جوانب رئيسية : (الجوانب التطبيقية العملية - القيم والأعراف السلوكية - المعتقدات والافتراضات الأساسية) .

رابعاً : الاستدلال على أبعاد الثقافة التنظيمية بالنظر للمحيط الداخلي للمنظمة :

حدد (Schein, 1985) ستة أبعاد يفترض أنها انعكاس لحالة تكوين الثقافة داخل محيط المنظمة ، والأبعاد هي :

- ١- **انتظامات سلوكية** : تعكس أنماط السلوك الملاحظ ، فهي تتضمن لغة المجموعة ، وطقوس وشعائر مناسبة لأنماط السلوك تعكس العضوية بالمنظمات أو المجموعات .
- ٢- **القيم المهيمنة** : عبارة عن معتقدات خاصة تعبر المنظمات والمجموعات عن هويتها فعندما تخلق المنظمة تصوراً عن الجودة يتم تبني عدد من الأهداف والسياسات لإنجازها .
- ٣- **القواعد** : هي تعليمات محددة متعلقة بما ينبغي القيام به ، تضعها الإدارة وتطلب من العاملين الالتزام بها وأتباعها باعتبارها أمور حتمية وضرورية لإنجاز أعمال المنظمة .
- ٤- **الفلسفة** : تعكس الفلسفة المعتقدات العامة للأفراد تلك التي يتمسكون بها ويسترشدون بها عقلياً كأساس للعمليات المطلوب إنجازها . والفلسفة انعكاس للقيم ، وتحدد فلسفة المديرين سياسات المنظمة وممارساتها في إطار ثقافتها وعملياتها .
- ٥- **المناخ** : وتعني الترتيب المادي للأبنية ، والاتجاهات وما يتصل بها من تسهيلات مكتبية ، وأسلوب الإدارة والتصميم للمجالات العامة التي تساعد في خلق أجواء أو مناخ داخل المنظمة .

خامساً : الاستدلال بأبعاد ثقافة المنظمة وفق منطق إدارة الأعمال الدولية :

ارتكزت دراسات (Hofstede,1983) على مجموعة قيم أساسية حاكمة وموجهة لسلوك العاملين في شركات الأعمال الدولية ، ومنها شركة (IBM) ، كأساس للاستدلال على أبعاد ثقافة المنظمة ، وشكلت تلك الأبعاد أداة مفسرة للفروق في التنوع الثقافي وتأثيرها على سلوك المديرين والعاملين في تلك الشركات . وتتمثل في الآتي : (توزيع القوة - تجنب عدم التأكد - الفردية والجماعية - الذكورة والأنوثة - التوجه نحو الوقت)

مصادر الثقافة التنظيمية

الثقافة التنظيمية لا تنشأ من فراغ أو مصادفةً ، وإنما توجد منابع معينه تستقي منها عناصرها ومكوناتها ، وتحتاج إلى وقت طويل لكي تتشكل هذه المكونات و تترسخ .

ويقصد بمصادر الثقافة التنظيمية المنابع التي تستقي منها المنظمة افتراضاتها الأساسية ، وقيمها ومفاهيمها التي تتبناها وتكيفها مع طبيعتها وتكون منها ثقافتها الخاصة بها ، والتي

هي مزيج من هذه المصادر ، والمعبرة عن شخصيتها التي تميزها عن غيرها من المنظمات (الغامدي ، ٢٠٠٨م ، ص٢٦) . ومن خلال الإطلاع على العديد من الأدبيات والدراسات ذات الصلة بموضوع مصادر الثقافة التنظيمية يتضح وجود وجهتي نظر بارزتين في هذا الشأن على النحو التالي :

الأولى : ذكرت المصادر في (الثقافة القومية – القادة والمؤسسين – ثقافة الصناعة)
الثانية : ذكرت المصادر في (خصائص الأفراد في المنظمة – الأخلاقيات التنظيمية – الإدارة العليا وحقوق الملكية – الهيكل التنظيمي) .

أولاً : حسب وجهة النظر الأولى

١- الثقافة القومية : تشير الثقافة القومية إلى مجموعة القيم والمعتقدات وأنماط السلوك السائدة في المجتمع ، وتعد الثقافة القومية من أهم المصادر التي تؤثر على بناء وتشكيل ثقافة المنظمة ، حيث إن الفرد الذي ينظم إلى المنظمة يأتي محملاً ومشبعاً بقيم ومعتقدات المجتمع الذي ينتمي إليه (سميع ، ٢٠٠٩م ، ص٦٧) .

٢- القادة والمؤسسين : يلعب القادة والمؤسسون دوراً حيوياً في توطيد أركان مجموعة من القيم والمعتقدات التي تقوم عليها الثقافة التنظيمية ، وغالباً ما يمتلك هؤلاء القادة شخصية ديناميكية وقيماً مسيطرة قوية ، ورؤية واضحة لما ستكون عليه المنظمة في المستقبل وكيفية تحقيق تلك الرؤية ، ونظراً لتواجدهم في المنظمة منذ البداية فإنهم يحرصون عند اختيار كبار العاملين على انتقاء المتوافقين معهم في القيم والمعتقدات وطريقة التفكير ، وبذلك تنتقل قيم ومعتقدات واتجاهات القادة وكبار العاملين إلى العاملين الجدد بالمنظمة ، وينتج عن ذلك قبول وجهات نظرهم (سميع ، ٢٠٠٩م ، ص٦٩) .

٣- ثقافة الصناعة : تختلف الثقافة التنظيمية من صناعة لأخرى كما تختلف حسب طبيعة المنتج ، ونجد أن الصناعات التي تتميز بتطور سريع من التكنولوجيا تتميز بصفات وخصائص ثقافية مختلفة عن غيرها من الصناعات التي تتميز بمعدل تطور منخفض ، وتتميز كل صناعة بخصائص متميزة تدعم قيماً معينة ، (الثويني ، ٢٠٠٨م ، ص٤٩) .

ثانياً : حسب وجهة النظر الثانية

يشير جلاب إلى أن الثقافة التنظيمية تأتي من أربعة مصادر متفاعلة ومتكاملة وهي :

١- **خصائص الأفراد في المنظمة** : يستطيع مؤسس المنظمة إرساء النمط الثقافي المرغوب به للمنظمة من خلال الاعتماد على ثلاثة طرق هي :

- اختيار الأفراد وتعيينهم والمحافظة عليهم لاسيما الذين يملكون المعرفة أو المهارة أو القابلية أو طرق التفكير التي تتفق مع ما يرغب به مؤسس المنظمة .

- تعليم الأفراد وتنشئتهم اجتماعياً على التفكير والشعور بنفس الطريقة التي يفكر فيها .

- ضرب مؤسس المنظمة للأمثلة الصادقة في سلوكياته مما يشجع الآخرين على الاقتداء به.

٢- **الأخلاق التنظيمية** : تمثل القيم الأخلاقية المعتقدات والمعايير التي من شأنها أن تمهد الطريق المناسب لأصحاب المصالح للتعامل مع بعضهم البعض أو التعامل مع الأطراف الأخرى في بيئة المنظمة ، والأخلاق التنظيمية في حقيقتها دالة على ثلاثة عناصر هي الأخلاق المجتمعية التي يضيفها النظام القانوني في مجتمع ما من حيث الأعراف والممارسات والقيم والمعايير غير المكتوبة السائدة في الحياة اليومية في المجتمع ، والأخلاقيات المهنية الخاصة بمهنة معينة ، وكذلك الأخلاق الشخصية والمعبرة عن القيم الأخلاقية الفردية التي يعتمدها الأفراد في تنظيم تفاعلاتهم مع الآخرين ، والمنظمة ككيان متكامل لديها مسؤولية عن السلوكيات الأخلاقية لأفرادها من خلال مسؤوليتها عن توفير البيئة الأخلاقية داخل المنظمة أو التصرف الأخلاقي في جميع التعاملات الخارجية .

٣- **الإدارة العليا نظام حقوق الملكية** : يمتلك المدراء في الإدارة العليا حقوق ملكية قوية مقارنة بالأفراد العاملين ، حيث يمتلكون حقوق القرار وحقوق التصرف بالموارد التنظيمية ، في حين يمتلك الأفراد العاملون حقوق التوظيف الدائم أو حقوق المشاركة في اتخاذ القرار ، ويمكن أن تساهم عملية توزيع حقوق الملكية في المنظمات في وجود نمط ثقافي معين فيها ، وحقوق الملكية تشير إلى سبب تطوير المعايير المختلفة ، والقيم ، والاتجاهات .

٤- **الهيكل التنظيمي** : يشير الهيكل إلى الطريقة التي يعتمد عليها المدراء في تصميم منظماتهم بقصد تحقيق رسالة المنظمة وأهدافها ، كما يعبر عن التركيب الداخلي للمنظمة الذي يوضح الكيفية التي تترابط بها الوظائف والمهام (جلاب ، ٢٠١١م ، ص٦٢٤ - ٦٢٧).

تكوين الثقافة التنظيمية

إن عملية بناء ثقافة المنظمة محصلة جهد جماعي ناتج عن فعل وتصرف إنساني ، محاولاً تكوين منظومة قيم ومعتقدات مشتركة تتفاعل مع مكونات المنظمة من أفراد وهيكل ونظم لتنتج أعرافاً وتقاليداً سلوكية مساعدة في رسم صورة المنظمة وتحديد طريقة أداء الأعمال والعمليات والمهام والأدوار (الخفاجي ، ٢٠٠٩م ، ص١٠٥) ، وغالباً ما يبدأ تكوين وبناء ثقافة المنظمة من أعلى الهرم الإداري بواسطة المؤسسين أو أعضاء الإدارة العليا الذين يكون لديهم رؤية أو رسالة يسعون لتحقيقها ، وعندما تأخذ الأمور في الاستقرار يتم الاتفاق على مجموعة معينة من الافتراضات والقيم والمعتقدات والسلوكيات تصبح هي الأساس في إدارة وتشغيل المنظمة ، ثم يبدأ العاملون الجدد في تعلم هذه القيم والعادات والمعتقدات ، ومن يتبعها يكافأ ، ومن يخالفها يعاقب (اليوسفي وآخرون ، ٢٠٠٤م ، ص٢١٤) .

إدارة الثقافة التنظيمية

بعد أن تم بناء الثقافة التنظيمية من خلال إيجاد مجموعة من الافتراضات والمعتقدات والقيم والقواعد والمعايير التي يشترك فيها جميع أفراد المنظمة ، لتعطي للمنظمة هويتها التي تميزها عن غيرها من المنظمات ، لذا أصبح لزاماً على إدارة المنظمة أن تقوم بإدارة ثقافتها مثلها مثل الجوانب الأخرى في المنظمة ، ويمكن أن تشمل الإدارة الجوانب التالية :

١- **المحافظة على الثقافة التنظيمية وتعزيزها** : بعد أن يتم خلق الثقافة في المنظمة ، هنالك ممارسات تتم داخل المنظمة عن طريق توفير عدد من الخبرات المشابهة للعاملين ، وهذه الممارسات تعزز الثقافة التنظيمية والتي منها ممارسات الإدارة العليا ، إدارة الموارد البشرية (العطية ، ٢٠٠٣م ، ص٣٣٣) والتي يمكن توضيحها من خلال الآتي :

أ- ممارسات الإدارة العليا : ممارسات الإدارة العليا لها تأثير كبير على الثقافة التنظيمية عبر كيف يتصرفون وكيف يتعاملون ، (شبير ، ٢٠٠٧م ، ص٢٨) ، والقرارات التي تتخذها الإدارة العليا تعتبر عاملاً مؤثراً على ثقافة المنظمة ، فالى مدى تلتزم الإدارة العليا بالسلوك المنتظم من خلال استخدام لغة واحدة ، ومصطلحات وعبارات وطقوس مشتركة ؟ ، فإذا ما حافظت الإدارة العليا على سياساتها وفلسفتها في جميع النواحي التي تخص المنظمة ككل فإن هذا سيؤثر على ثقافة المنظمة (العميان ، ٢٠١٠م ، ص٣١٩) .

ب - إدارة الموارد البشرية : تقوم إدارة الموارد البشرية بإجراءات وممارسات من شأنها تحديد موقع عمل العاملين ، والتدريب ، والتطوير ، وقياس الأداء ، والتقدير والاعتراف وغيرها ، و كذلك عملية اختيار الأشخاص المؤهلين الذين تتوافق قيمهم ومدركاتهم واعتقاداتهم مع قيم المنظمة الرئيسية ، وفي نفس الوقت استبعاد أولئك الذين يحتمل أن يهاجموا أو يسيئوا إليها (حريم ، ٢٠١٠م ، ص٢٦٤) ، وفي عملية الاختيار يجب أن يكون هناك مواءمة بين المهارات والقدرات والمعرفة المتوفرة لدى الأفراد مع فلسفة المنظمة وأفرادها ، وذلك من أجل المحافظة على ثقافة المنظمة لأنه قد يتأثر الأداء والفاعلية في المنظمة بسبب تأثير الأفراد الجدد والذين يحملون ثقافة لا تتناسب مع ثقافة أفراد المنظمة الحاليين (العميان ، ٢٠١٠م ، ص٣٢٠) .

٢- التطبيع الاجتماعي : التطبيع الاجتماعي هو العملية التي من خلالها ينقل الأعضاء القدامى إلى الأعضاء الجدد المهارات الاجتماعية والمعرفة المطلوبة للعمل بفاعلية (جلاب ، ٢٠١١م ، ص٦٢٨) ، ونظر جونز (Jones,2007) للتطبيع الاجتماعي على أنه عملية يتعلم الأعضاء من خلالها القيم والأعراف المعبرة عن ثقافة المنظمة ، أما (Robbins&Judge,2007) فيرى أنها عملية تكيف ، ويتجلى دورها في إحداث تقارب مابين معتقدات وأعراف العاملين الجدد وما تمتلكه المنظمة بحيث يتمكنون من التكيف مع المهام والأدوار المناط بهم ويتكيفون مع ثقافة المنظمة ، وتسعى المنظمة هنا إلى مشاركتهم في برامج تدريب تزودهم بالمعارف والقدرات والمهارات للتعامل مع المناخ التنظيمي (الخفاجي ، ٢٠٠٩م ص١٣١) .

٣- **تغيير الثقافة التنظيمية** : عملية تغيير الثقافة التنظيمية شأنها في ذلك شأن أي عملية تغيير تستلزم تذويب أوتفكيك وتحليل عناصر الثقافة التنظيمية السائدة في التنظيم ، ويهدف ذلك إلى مقارنة الثقافة السائدة بالثقافة المطلوبة إيجادها ، وتحديد حجم الفجوة المطلوب تجسيرها (القريوتي ، ٢٠٠٦م ، ص٣٩١) ، ويتم إجراء التغيير والتطوير باستخدام الخطوات التالية (العميان ، ٢٠١٠ ، ص٣١٩) :

- ١- حصر وتحديد الثقافة والسلوك المتبع في المنظمة من قبل العاملين .
- ٢- تحديد المتطلبات الجديدة التي ترغب بها المنظمة .
- ٣- تعديل وتطوير السلوكيات الجديدة وفق المتطلبات المرغوبة للمنظمة .
- ٤- تحديد الفجوة والاختلاف بين الثقافة الحالية والسلوكيات الجديدة ومدى تأثيرها على المنظمة بشكل عام .
- ٥- اتخاذ خطوات من شأنها تكفل تبني السلوك التنظيمي الجديد .

٢ (دوافع التعلم الذاتي

أولاً : الدوافع :

تكمن وراء مظاهر وأنماط السلوك الإنساني المختلفة قوى دافعة ومحركة وموجهة لها والتي يطلق عليها تعبير الدافعية ، ومن هنا تعتبر الدافعية أحد العوامل النفسية الداخلية التي تؤثر في السلوك الإنساني ، ولقد اهتمت الإدارة المعاصرة بدوافع وحوافز العاملين ورضاهم وأولتها أهمية خاصة ، كما أنها استفادت من تجارب وبحوث ودراسات علم النفس الإداري والصناعي والسلوك التنظيمي في السنوات الأخيرة ، وكان ثمرة هذه البحوث آثاراً ايجابية على إنتاجية الموظفين والعاملين وأدائهم ورضاهم الوظيفي (جلدة ، ٢٠٠٨م ، ص ٩٨) ، وتعد بداية النصف الثاني من القرن العشرين نقطة الانطلاقة الحقيقية في دراسة موضوعات الدوافع ، سواء من حيث صياغة المفاهيم بدقة وتناولها إجرائياً ، أو مناهج البحث وأساليب القياس (غباري ، ٢٠٠٨م ، ص ١٤) .

مفهوم الدوافع

في اللغة العربية كلمة دافع على وزن (فاعل) مأخوذة من الفعل : دفع ، بمعنى حرك الشيء من مكانه إلى مكان آخر وفي اتجاه معين ، وعندما نقول بأن الذي دفع شخص للقيام بسلوك معين ، فإننا نعني أن شيئاً ما هو الذي حرك سلوكه ، وهذا المحرك هو ما نقصد به الدافع ، ويرجع مصطلح الدافعية (Motivation) إلى الأصل اللاتيني لكلمة (Movere) ، ومفهوم الدافع يشار له في اللغة الانجليزية بكلمة (Motive) وتعني يحرك ، بينما يشار إلى الدافعية بكلمة (Motivation) وتعني محفز ، منشط ، محرك (بني يونس ، ٢٠٠٩م ، ص ١٤) .

ويشير خليفة إلى أن بعض الباحثين مثل أتكينسون حاول التمييز بين مفهوم " الدافع " : Motive ومفهوم " الدافعية " : Motivation على أساس أن الدافع هو عبارة عن استعداد الفرد لبذل الجهد أو السعي في سبيل تحقيق أو إشباع هدف معين ، أما في حالة

دخول هذا الاستعداد أو الميل إلى حيز التحقيق الفعلي أو الصريح فإن ذلك يعني الدافعية باعتبارها عملية نشطة (خليفة ، ٢٠٠٠م ، ص٦٧) . وكذلك نجد ماهر ذكر بأن الدافع يشير إلى محتوى ونوع ومكونات الحالة الدافعية بينما الدافعية تشير إلى درجة الحماس لدى الفرد ، والتي توجه سلوكه في اتجاه معين ، وغالباً ما يكون في اتجاه حافز معين يحصل عليه لكي يشبع حاجة لديه (ماهر ، د،ت ، ص١٣٨) .

إلا أن الكثير من الباحثين يستخدمون مفهوم الدافع كمرادف لمفهوم الدافعية وهو ما يتم الأخذ به في هذه الدراسة .

ويعرف بركات الدافع بأنه " قوة نفسية فسيولوجية تتبع من النفس ، وتحركها مثيرات داخلية أو خارجية فتؤدي إلى وجود رغبة ملحة في القيام بنشاط معين والاستمرار فيه حتى تتحقق هذه الرغبة ، ويتم إشباع هذا الدافع بما يخفف هذا التوتر النفسي " (الفرماوي ، ٢٠٠٤م ، ص١٢) .

كما تعرف الدافعية بأنها "مجموعة من القوى الكامنة داخل الفرد والتي توجه وتدفع الفرد للتصرف بطريقة معينة " (حسن ، ٢٠٠٢م ، ص١٠٩) .

ويرى كل من العبيدي وولي بأن الدافع حالة داخلية تنشط ، تتفاعل ، تحرك ، وتوجه أو تسيير السلوك نحو الأهداف (المياحي ، ٢٠١٠م ، ص١٦) .

ويعرف الباحث الدوافع بأنها قوة ذاتية داخل الفرد تعمل على تنشيط وتحريك سلوكه وتوجيه هذا السلوك والمحافظة على استمراريته حتى تحقيق الأهداف الموجه نحوها هذا النشاط .

أهمية الدوافع

إن دراسة دوافع السلوك الإنساني تزيد من فهم الإنسان لنفسه ولغيره من الأشخاص ، وذلك لأن معرفتنا بأنفسنا تزداد كثيراً إذا عرفنا الدوافع المختلفة التي تحركنا أو تدفعنا إلى القيام بأنواع السلوك المتعددة في سائر المواقف والظروف ، كما أن معرفتنا بالدوافع التي تدفع الآخرين إلى القيام بسلوكهم تجعلنا قادرين على فهم سلوكهم وتفسيره ، كما تساعد

دراسة الدوافع على التنبؤ بالسلوك الإنساني في المستقبل ، وكذلك تساعدنا معرفتنا بدوافع الأشخاص في ضبط وتوجيه سلوكهم إلى وجهات معينة وأهداف معينة ، من خلال تهيئة بعض المواقف الخاصة التي من شأنها أن تثير فيهم دوافع معينة تحفزهم إلى القيام بالأعمال التي نريد منهم أدائها ، وتمنعهم من القيام ببعض الأعمال الأخرى التي لا نريد منهم أدائها ، لذا تظهر أهمية دراسة الدوافع في مختلف الميادين العلمية التطبيقية كميدان التربية والصناعة والعلاج النفسي وغيرها (غباري ، ٢٠٠٨م ، ص ١٤) .

إن أهمية الدافعية في التنبؤ وتغيير وإدارة السلوك التنظيمي تتزايد بصفة مستمرة ، وتحظى باهتمام متنامي من جانب الباحثين في السلوك التنظيمي ، وكذلك الممارسين والإداريين في المنظمات المعاصرة ، وتتضح لنا أهمية الدافعية في تفسير نموذج السلوك الإنساني بصفة عامة من خلال مناقشة الجوانب التالية (جلد ، ٢٠٠٨ ، ص ١٠٢) :

(الدافعية تحرك السلوك - الدافعية تحدد شدة السلوك - الدوافع توجه السلوك - تأكيد ودعم السلوك - تفسر ضعف وتخاذل السلوك)

تصنيف الدوافع

قسم الباحثون الدوافع إلى عدد من الأنواع المتعددة تبعاً للمعيار المستخدم في كل تصنيف ويمكن إيضاح أهمها حسب الآتي :

أ - من حيث المنشأ تصنف الدوافع إلى الآتي (باهي وشلبي ، ١٩٩٨م ، ص ١١) :

١- الدوافع البيولوجية (الدوافع الأولية) : وهذا النمط من الدوافع يعبر عن حاجات فسيولوجية أولية وتشمل الحاجة إلى الطعام والشراب وحفظ النوع ، ويترتب على إشباعها استعادة التوازن البيولوجي للكائن الحي ، وتتصف هذه الدوافع بعدة خصائص منها أنها تتصف بالشدة والحدة في طلب إشباعها ، وتخزل ويزول أثرها بمجرد إشباعها ، فطرية وموروثة ولا تختلف باختلاف النوع أو الإطار الثقافي ، وهذه الدوافع يصعب الاعتماد عليها في التعلم الإنساني .

٢- الدوافع السيكلوجية (الدوافع الثانوية) : وتتمثل في دوافع النمو الإنساني وتكامل الشخصية الإنسانية ، ويتم تعلمها واكتسابها من الإطار الثقافي والنسق القيمي للفرد ومستوى تعليمه وثقافته .

ويمكن تقسيم هذه الدوافع السيكلوجية إلى نوعين هما (غباري ، ٢٠٠٨م ، ص ٣٢-٣٧) :
أولاً : **الدوافع الفردية الداخلية** : تتمثل هذه الدوافع في سعي الشخص للقيام بشيء لذاته فهي بمثابة دوافع فردية تحقق الذات للفرد ، حيث ترتبط بوظائفه الذاتية وتحقق توازنه من خلال استجاباته المختلفة ، وهذا النوع يقف وراء الإنجازات المتميزة والإبداعات البشرية في الفكر والسلوك ، ومن أهم هذه الدوافع ، دوافع حب الاستطلاع ، والكفاءة ، والانجاز .
ثانياً : **الدوافع الخارجية الاجتماعية** : وهي الدوافع التي تنشأ نتيجة لعلاقة الكائن الحي بالأشخاص الآخرين ومن ثم تدفع الفرد للقيام بأفعال معينة إرضاء للمحيطين به أو للحصول على تقديرهم أو تحقيق نفع مادي أو معنوي ، وزيادة هذا النوع من الدوافع يقتل روح المبادرة والابتكار ، ومن أهم هذه الدوافع : الانتماء والسيطرة والاستقلال .
ب - من حيث مصدرها تصنف إلى ثلاث فئات هي (خليفة ، ٢٠٠٠م ، ص ٨٤) :

١- **دوافع الجسم** : ترتبط بالتكوين البيولوجي للفرد وتساهم في تنظيم الوظائف الفسيولوجية ويعرف هذا النوع من التنظيم بالتوازن الذاتي ، ومن هذه الدوافع الجوع والعطش والجنس
٢- **دوافع أدراك الذات** : من خلال مختلف العمليات العقلية ، وهي التي تؤدي إلى مستوى من تقدير الذات ، وتعمل على المحافظة على صورة مفهوم الذات ، ومنها دافع الإنجاز .
٣- **الدوافع الاجتماعية** : والتي تختص بالعلاقات بين الأشخاص ، ومنها دافع السيطرة .
كما يصنف غباري الدوافع إلى دوافع وسيليه وأخرى استهلاكية ، فالدوافع الوصيليه التي يؤدي إشباعها إلى الوصول إلى دافع آخر ، أي وظيفتها إشباع دوافع أخرى . أما الدوافع الاستهلاكية ، فوظيفتها الأولية الإشباع الفعلي للدوافع ذاتها ، أي أن هدفها الأساسي هو الاستهلاك كما هو الاستهلاك الطبيعي للطعام (غباري ، ٢٠٠٨م ، ص ٢٤) .

وظائف الدوافع

تقوم الدافعية بالعديد من الوظائف ، ومن أهمها (غباري ، ٢٠٠٨م ، ص ٤٢) :

١- **الوظيفة التفسيرية** : وهي الوظيفة الأساسية للدافعية ، فمن خلالها يتم تفسير السلوكيات المختلفة للكائن الحي ، ويطلق على هذه الوظيفة " وظيفة العزو " .

٢- **وظيفة التشخيص والعلاج** : تستخدم في تشخيص العديد من الاضطرابات السلوكية والنفسية ، ومعالجتها ، وذلك من خلال معرفة الدوافع الأولية والثانوية .

٣- **وظيفة الطاقة والنشاط** : حيث تقوم بإطلاق الطاقة واستثارة النشاط من خلال تعاون المفاتيح الخارجية (كالجوائز ، والثناء ، واللوم) مع المفاتيح الداخلية (كالرغبات ، والاهتمامات) في تحريك السلوك وتدفعه نحو تحقيق أهداف معينة .

٤- **وظيفة التوجيه** : تعمل على توجيه وتركيز انتباه الفرد نحو مواقف معينة وتعمل على تشتيت انتباه الفرد عن مواقف أخرى .

٥- **المحافظة على استمرار السلوك** : أي أن السلوك يبقى مستمراً ونشطاً مادامت الحاجة قائمة لم يتم إشباعها .

٦- **تنشيط التوقعات المتصلة بتحقيق الأهداف أو إشباعها** : حيث توجد علاقة بين مفاتيح الدافعية ، ونواتج الاستجابة المتوقعة والقيمة المادية والمعنوية لهذه الدوافع . وينطبق عليها قانون : الدافع = القيمة × التوقع

مكونات الدافعية

يشير أبو جادو إلى أن كوهين (Cohen,1969) يرى أن الدافعية العامة تتكون من أربعة أبعاد هي الإنجاز والطموح والإصرار والمثابرة . كما حددت ثلاثة مكونات للدافعية ذات علاقة بسلوك التنظيم الذاتي هي :

١- **مكون القيمة (value)**: ويتضمن المعتقدات حول أهمية المهمة ، لماذا أقوم بهذا العمل ؟

- ٢- مكون التوقع (Expectancy) : يتضمن معتقد القدرة ، هل أستطيع القيام بهذا العمل؟
- ٣- المكون الانفعالي (Affective) : و يتضمن ردود الفعل الانفعالية نحو المهمة - كيف أشعر حيال هذه المهمة؟ (أبو جادو ، ٢٠٠٦م ، ص ٢٩٥) .

نظريات الدوافع

مع تزايد الاهتمام بالدوافع سعى العديد من الباحثين إلى تقديم العديد من النظريات التي تحاول شرح وتفسير أسس ومكونات أنماط الدوافع التي تقف خلف السلوك الإنساني ، ومن خلال الإطلاع على العديد من الأدبيات والدراسات الميدانية نلاحظ إمكانية تصنيف هذه النظريات إلى ثلاث مجموعات على النحو التالي :

١- نظريات المحتوى (المضمون) .

٢- النظريات المعرفية .

٣- نظريات التدعيم (التعزيز) .

وسوف نتناول بشكل مختصر بعض من النظريات البارزة في كل مجموعة وفق الآتي :

أولاً : نظريات المضمون (Content Theories) :

وتسمى كذلك نظريات الحاجات وتتناول هذه النظريات ماهية ونوع الحاجات والدوافع التي تستثير سلوك الإنسان ، ومن أهم هذه النظريات :

١- نظرية سلم الحاجات (Hierarchy of Needs)

تعد من أشهر نظريات الدافعية وأكثرها شيوعاً منذ تم تطويرها عام ١٩٤٣م ومن ثم نشرها في عام ١٩٥٤م عندما نشر ماسلو Maslow في كتابه الموسوم "الحافز والشخصية" ، وترى هذه النظرية إن حاجات الأفراد يمكن ترتيبها على شكل هرم وفق الأولوية التي تحظى بها هذه الحاجات لدى الأفراد ، إذا ما أريد إشباعها (جلاب ، ٢٠١١م ، ص ٢١٨) صنف ماسلو هذه الحاجات إلى خمس مجموعات وفق الآتي (حريم ، ٢٠١٠م ، ص ٢٤٩):

١- الحاجات الفسيولوجية: هي الحاجات الأساسية الضرورية للإنسان كحاجته للماء والغذاء

- ٢- حاجات الأمان والسلامة: تشمل حماية الإنسان من الأخطار والأذى جسدياً واقتصادياً
- ٣- الحاجات الاجتماعية : وتتضمن حاجة الإنسان للانتماء ، والصدقة ، والتعاطف والمودة
- ٤- حاجة الاحترام والتقدير : وتتضمن احترام وتقدير الذات واحترام وتقدير الآخرين .
- ٥- حاجات تحقيق الذات : وتعتبر عن حاجة الفرد إلى تحقيق ما هو قادر على بلوغه ، وتحقيق الصورة التي يتخيلها لنفسه ، واستغلال الإمكانيات والتطور .

تقوم نظرية الحاجات الإنسانية على مبدئين أساسيين هما : إن حاجات الفرد مرتبة تصاعدياً على شكل سلم ، يعكس أولويتها عند الفرد يبدأ بالحاجات الأساسية وتنتهي بحاجات تحقيق الذات كما إن الحاجات غير المشبعة هي التي تؤثر في سلوك الفرد وتحفزه ، أما الحاجات المشبعة فلا تؤثر في سلوك الفرد (جلاب ، ٢٠١١م ، ص ٢٢٠) .

٢- نظرية ذات العاملين (Two-Factor Theory)

قام فردريك هرزبرج Frederick Herzberg بدراسة شاملة لمائتين من المهندسين والمحاسبين والذين يعملون في حقل الصناعة في مدينة بيتسبرج الأمريكية لمعرفة دوافع العاملين ورضاهم تجاه الأعمال التي يمارسونها وتوصل إلى مجموعتين من العوامل :

- ١- العوامل الوقائية (الصيانة) : هي عوامل تتعلق بظروف العمل وتشتمل على سياسات الشركة وإدارتها ، والأنظمة والتعليمات ، والظروف المادية للعمل ، والرواتب ، والمزايا ، ووظيفة هذه العوامل هي منع عدم الرضا ولكن توفرها لا يؤدي إلى دافعية قوية للعمل .
- ٢- العوامل الدافعية (الرضا) : وتشمل الانجاز ، التحدي ، المسؤولية ، الاعتراف والتقدير التقدم والترقية ، وتؤدي هذه العوامل إلى الرضا في حال توفرها وكذلك إلى دافعية عالية .

٣- نظرية الانجاز

اقترح مكلياند (McClelland) في عام ١٩٦٧م نظرية في الدوافع عرفت بنظرية الانجاز (Achievement Theory) حيث يرى أن العمل في المنظمة يركز على ثلاث حاجات وهي (العدلي ، ١٩٨٦م ، ص ٥٣-٥٤) :

- **الحاجة إلى القوة** : الأفراد الذين لديهم (حاجة القوة) يبحثون عن فرص كسب المركز والسلطة ، حيث يندفعون وراء المهام التي توفر لهم كسب القوة .

- **الحاجة إلى الإنجاز** : الأفراد الذين لديهم (حاجة الإنجاز) فإنهم يبحثون عن فرص حل مشكلات التحدي والتفوق وهؤلاء يتحلون بالعديد من الخصائص والمميزات التي تؤهلهم لتحمل المسؤولية الشخصية وذلك في حل المشكلات ، واتخاذ القرارات ووضع الأهداف .

- **الحاجة إلى الانتماء (الاندماج)** : والأفراد الذين لديهم هذه الحاجة فإنهم يجدون في المنظمة فرصة لتكوين وإشباع علاقات صداقة جديدة ، ويندفعون وراء مهام التفاعل المتكرر مع زملاء العمل .

ثانياً : النظريات المعرفية (النسق) (Cognitive Theories) :

ويطلق عليها نظريات العملية وتنظر هذه النظريات إلى الدافعية على أنها عملية عقلانية معرفية داخلية تتضمن المفاضلة والتقييم والتحليل والاستنتاج والاختيار في تحديد الأهداف والنتائج المرغوبة واختيار الطرق والوسائل لتحقيق ذلك (حريم ، ٢٠١٠م ، ص ٢٥٢) ، ومن أهم هذه النظريات :

١- نظرية التوقع Expectancy Theory

تركز هذه النظرية التي وضعها فيكتر فروم V. Vroom على السلوك الاختياري للفرد ، وتحاول أن تفسر عملية السلوك الإنساني على أنه ناتج عن تفاعل ثلاثة عناصر يمكن إيضاحها وفق الآتي (المدهون والجزراوي ، ١٩٩٥م ، ص ٣٠٣) :-

١- **التوقعات** : وهي عبارة عن اعتقادات الفرد وإدراكه لاحتمال وجود علاقة وربط بين الجهد المبذول من قبله والأداء الذي سيحققه نتيجة لهذا الجهد والأداء .

٢- **الإدراك** : عبارة عن إدراك الفرد لاحتمال وجود فوائد معينة (إيجابية أو سلبية) سترتبط مع الجهد المبذول .

٣- قوة الجذب : وهي عبارة عن إدراك الفرد قيمة الفوائد التي يتوقع أن يحصل عليها ، ومدى رضاه عنها . مما تقدم نلاحظ أن الدافعية هي محصلة توقعات الفرد حول القيم (العوائد أو الفوائد) التي يرغبها الفرد ، وتقديراته حول احتمالية أن أعمالاً معينة سوف تؤدي إلى حصوله على هذه القيم ، وغالباً ما يعبر عن هذه العلاقة بالمعادلة التالية :

الدافعية = التوقعات x أداة الإدراك x قوة الجذب

٢- نظرية المساواة (العدالة) Equity Theory

وضعها ادمز Adams عام ١٩٦٣ م ، وتقوم فكرتها الرئيسية على العدالة والمساواة في معاملة الفرد في عمله الوظيفي (العدلي ، ١٩٨٥ م ، ص ٥٦) ، إن أولى العمليات التي تساعد على معرفة مدى تحريك الدافعية والتأثير بالترغيب على العمل هو من خلال المقارنة التي يجريها الفرد بين الأجر المتحقق له من العمل قياساً بجهده وبين ما يحققه الآخرون من أعمال مماثلة ، وفي حالة القناعة بنتائج المقارنة تحصل لدى الفرد حالة الرضا ، إن هذه النظرية تنطلق من فرضية العدالة الاجتماعية وحق الأفراد في تحقيق ما يحققه الآخرون ، أي أن العمل المماثل له الأجر المماثل ، ولذلك يجب التعامل مع الأفراد العاملين في المنظمة الواحدة بعدالة ومساواة تجاه الأفراد أجمعين ، وكذلك بالمقارنة مع العاملين في المنظمات المماثلة والذين يؤدون نفس الأعمال أو القريبة منها (جواد ، ٢٠١٠ م ، ص ١٠٥) .

٣- نظرية وضع الأهداف (Goal – Setting Theory) :

وضع هذه النظرية ادوين لوك (Edwin Locke) في عام ١٩٦٨ م ، وتقوم على افتراض أن أهداف الفرد وغاياته ونواياه الواعية تشكل مصدراً رئيسياً للدافعية ، وهي المحدد الرئيس لسلوك الفرد ، وتوجه سلوكه والاستمرار في هذا السلوك حتى تحقيق الهدف أو الغاية المنشودة ، ولكي تحقق الأهداف دافعية عالية وتؤدي إلى أداء أفضل ، يجب أن تكون هذه الأهداف محددة بوضوح ، كما يجب أن تكون طموحة وصعبة ولكن قابلة للتحقيق ، وكذلك تلقي الفرد تغذية راجعة عن الأهداف ، ونجاح نظرية وضع الأهداف يعتمد على ثلاثة عوامل تؤثر على العلاقة بين الأهداف والأداء تتمثل في التزام الفرد

بالأهداف ، واعتقاده بأنه قادر على تحقيق الأهداف ، وتوفر الثقافة لدى الفرد (حريم ، ٢٠١٠م ، ص٢٥٦-٢٦٦) .

ثالثاً : نظرية التعزيز

تختلف هذه النظرية عن النظريات السابقة في أنها تعتمد على المدخل السلوكي في تفسير الدافعية ، ومن أهم رواد هذه النظرية العالم سكينر ، وجوهر هذه النظرية هو أن السلوك الإنساني تسببه عوامل/مثيرات خارجية وأن ما يتحكم بسلوك الفرد هو المدعمات ، فالنتيجة التي تأتي مباشرة بعد سلوك معين قد تزيد أو تقلل من احتمال تكرار السلوك ، فإذا كان نتيجة السلوك تشكل تجربة سارة وجيدة للفرد مثلاً الحصول على علاوة ، مكافأة ، فإنها تزداد احتمالات تكرار هذا السلوك مستقبلاً ، والعكس صحيح أيضاً . وهكذا فإن نتائج سلوك الفرد هي التي تؤثر في دافعيته وحافزيته (حريم ، ٢٠١٠م ، ص٢٥٧-٢٥٨) .

ثانياً : التعلم الذاتي

توجد جذور تاريخية بعيدة للتعلم الذاتي وإن كانت غير مباشرة تعود إلى بعض الفلاسفة والمربين وفي مقدمتهم سقراط صاحب الطريقة الحوارية الشهيرة ، وأفلاطون ، وأرسطو ، وكذلك العلماء المسلمين أمثال الإمام الغزالي ، وابن خلدون ، وابن سينا ، وغيرهم ، كما وجدت محاولة جيدة وشبه متكاملة قام بها الزرنوجي في نهاية القرن السادس الهجري أشار لها في كتابه " تعليم المتعلم طريقة التعلم " (عابدين ، ١٩٩٣م ، ص٤٠) . وفي أوائل الخمسينات من القرن الماضي بدأ الاهتمام الفعلي بالتعلم الذاتي ، بفضل أعمال بدروس سكينز ، وعقد أول مؤتمر للتعليم الذاتي في مدينة برلين عام ١٩٦٣م ، ثم أعقبه مؤتمر آخر في مدينة فارنا عام ١٩٦٨م ، وكذلك مؤتمر آخر في مدينة القاهرة عام ١٩٦٥م ، ثم توالى المؤتمرات والبحوث التي تتناول موضوع التعلم الذاتي (العلي ، ١٩٨٧م ، ص٢٤) .

مفهوم التعلم الذاتي

يعد التعلم الذاتي من أهم المتطلبات الملحة في هذا العصر ، لما يتصف به من التغيير السريع والثورة المعلوماتية والانفجار المعرفي ، وتقوم فكرة التعلم الذاتي على أساس

تركيز العملية التعليمية حول المتعلم باعتباره محورها ، حيث يقوم الإنسان بتعليم نفسه بنفسه وبالطريقة التي يراها مناسبة ، وفي الزمان والمكان الذي يريده .

واختلفت نظرة الكتاب حول التعلم الذاتي فيرى كاندي Candy أن الكثيرين ينظرون إلى التعلم الذاتي كطريقة لتنظيم التدريس ، بينما ينظر له البعض الآخر كصفة من صفات المتعلم (السعادات ، ٢٠٠٣م ، ص ٥٨٢) .

ولقد تعددت التعريفات للتعلم الذاتي بتعدد المدارس التربوية والسيكولوجية ، فبينما يرى عزيز حنا بأن التعلم الذاتي عملية إجرائية مقصوده يحاول فيها المتعلم أن يكتسب بنفسه القدر المقنن من المعارف ، والمفاهيم ، والمبادئ ، والاتجاهات ، والقيم ، والمهارات ، مستخدماً أو مستفيداً من التطبيقات التكنولوجية كما تتمثل في الكتب المبرمجة ، ووسائل وآلات التعليم والتقنيات المختلفة نجد طلعت منصور يعرف التعلم الذاتي بأنه النشاط الواعي للفرد الذي يستمد حركته ووجهته من الانبعاث الذاتي ، بهدف تغييره لشخصيته نحو مستويات أفضل من النماء والارتقاء (جامل ، ١٩٩٨م ، ص ١١ - ١٤) .

وعرف نوليز (Knowles,1975) التعلم الذاتي على أنه العملية التي يقوم فيها الأفراد بالمبادرة أو اتخاذ الخطوات الأولى بدون مساعدة الآخرين في تشخيص حاجاتهم التعليمية ، وصياغة أهدافهم التعليمية ، وتحديد مصادر ومواد التعلم اللازمة ، واختيار استراتيجيات التعلم المناسبة ، وتطبيقها ، وتقويم نتائج التعلم (عامر ، ٢٠٠٥م ، ص ١٨) .

كما يعرفه أتوود (Attwood,1997) بأنه ذلك النوع من التعلم المخطط والموجه ذاتياً ، والذي يمارس فيه المتعلم الأنشطة التعليمية بمفرده ، وينتقل من نشاط إلى آخر متجهاً نحو تحقيق أهدافه بحرية ، وبالسرعة التي تناسبه (طه وعمران ، ٢٠١٠م ، ص ١٦) .

ويعرف الباحث التعلم الذاتي بأنه نوع من التعلم يقوم فيه المتعلم بنشاط تعليمي استجابة لرغبته الذاتية وميوله الشخصية بقصد اكتساب المعارف والمهارات والمباني التي يرى حاجته إليها ، وسعياً لتحقيق أهداف حددها لهذا النشاط .

خصائص التعلم الذاتي

يتميز التعلم الذاتي بالسمات والخصائص الآتية (عامر ، ٢٠٠٥م ، ص ٦١) :

- ١- مراعاة الخطو الذاتي للمتعلم ونعني بها السير في التعلم حسب القدرة الذاتية للمتعلم في تحصيل المعرفة وتحقيق الأهداف ويحدد زمن تعلمه في ضوء استعداده وسرعة انجازه .
- ٢- مراعاة التوجيه الذاتي ويقصد بذلك إعطاء الحرية للمتعلم في تقرير ما يريد أن يتعلمه ، بحيث يرضي حاجته أو فضوله أو رغبته .
- ٣- التقويم الذاتي حيث يعد من أهم الخصائص التي تميز التعلم الذاتي ويحقق لدى المتعلمين الاستقلالية .

٤- مراعاة رغبة المتعلم في معرفة كيفية التعلم حيث لا يكفي من خلال التعلم أن تساعد على نقل المعرفة للمتعلمين دون إدراك لرغبة المتعلم في اكتشاف خصائصه والتوصل إلى ما يوجد في نفسه من إمكانات وخبرات وخصائص يكون من شأنها العمل على تحقيق ذاته .

مبررات التعلم الذاتي

يقف خلف التوجه نحو التعلم الذاتي كأسلوب من أساليب التعلم مبررات عديدة من أهمها الآتي (العلي ، ١٩٨٧م ، ص ١١) :

١- مبررات اقتصادية : تعاني معظم الدول النامية من قصور الموارد المادية لمواجهة متطلبات التنمية الاقتصادية ، وخاصة ما يتعلق بالخدمات التعليمية ، وذلك بالنظر إلى تزايد السكان وارتفاع تكاليف الخدمات التعليمية مما يضعف من كفاية المخصصات التعليمية لذلك لجأت إلى استحداث النظم التعليمية البديلة عن النظم التقليدية كنظام التعلم بالمراسلة أو بالإذاعة وغيرها من وسائل التعلم الذاتي ، وعلى مستوى الأفراد فقد أدت سرعة التطور والتقدم في مختلف مناحي الحياة إلى زيادة حاجيات الأفراد ، مما دفع بعض الأفراد إلى محاولة زيادة دخلهم عن طريق التعلم الذاتي حيث يمكنه مواصلة تعليمه أثناء مزاولة عمله

٢- مبررات اجتماعية : يعد التعلم الذاتي خير وسيلة تمكن كبار السن من التعليم ممن تعدوا السن المقررة أو فيما يتعلق بظروف العمل .

٣- مبررات تربوية : تشكو معظم البلاد النامية من نقص هيئات التدريس ، وانخفاض الكفاية الفنية لكثير من العاملين بها ، وازدحام الفصول الدراسية ، وشيوع الاتجاه النظري في المناهج ، والبعد عن تلبية متطلبات المجتمع واحتياجات الأفراد ، والتركيز في التدريس على أسلوب الإلقاء والتلقين .

أساليب التعلم الذاتي

يمكن القول أن أساليب التعلم الذاتي متعددة ومتنوعة ، كما تتطور بشكل لافت وملحوظ واستفادت من التقدم التنامي و المتسارع لتكنولوجيا الحواسيب ، وتقنيات المعلومات والاتصالات ، وبالنظر لهذه الأساليب يمكن تصنيفها وفق أنماط محددة فمثلاً نمط التعليم عن بعد يشمل أسلوب التعلم بالمراسلة ، والراديو والتلفزيون ، والأقمار الاصطناعية ، والشبكة النسيجية (الويب) ، ويستعرض الباحث بعضاً من هذه الأساليب بشكل مباشر من خلال المسمى البارز لهذا الأسلوب دون النظر إلى شكل تصنيفي معين .

١- التعليم المبرمج

التعليم المبرمج عبارة عن برنامج تعليمي تقسم فيه المعلومات إلى أجزاء رتبت ترتيباً منطقياً أو سلوكياً بحيث يستجيب لها المتعلم ، وتقوده إلى السلوك المقصود والمتتابع بشكل يجعله يتصرف في المستقبل تصرفاً مقصوداً ومرغوباً فيه (عابدين ، ١٩٩٣م ، ص ٥٥) وعادة ما يطبق البرنامج في شكل كتاب مبرمج ، أو على فيلم ، أو يوضع في آلية تعليمية ، وبواسطة البرنامج يستطيع المتعلم أن يتلقى المادة العلمية والأمثلة التوضيحية ويجيب عليها ويتلقى بعدها التوجيهات الجديدة ويعرف فوراً هل كانت استجابته صحيحة أم لا ، وهكذا يستمر التفاعل مع البرنامج (جامل ، ١٩٩٨م ، ص ٢٨) .

ويتميز التعليم المبرمج بالخصائص الآتية (عامر ، ٢٠٠٥م ، ص ٨٦-٨٧) :

١- يعمل كل متعلم بمفرده ، ولذا يعد تعليماً فردياً .

- ٢- يتعلم كل متعلم حسب رغبته الخاصة لذا يعد وسيلة هامة لمراعاة الفروق الفردية .
- ٣- تقسم المادة إلى وحدات متناهية الصغر تسمى إطارات وينتهي كل إطار بسؤال يطلب من المتعلم الإجابة عليه ، ويعتبر في هذه الحالة مثيراً .
- ٤- يجيب المتعلم على السؤال الموجود في الإطار بصورة محددة .
- ٥- تعزز عملية التعلم عن طريق معرفة الإجابة الصحيحة بعد الانتهاء من الإجابة مباشرة.
- ٦- يؤدي إلى إدراك المتعلم مدى نجاحه في تعلم الفكرة ، وتقويمه لذاته تقويماً مستمراً .
- ٧- يوجه البرنامج المتعلم عندما يخطئ في الإجابة عن أحد الأسئلة إلى ما يجب عليه عمله.

٢- الحقائق أو الرزم التعليمية

هي أسلوب حديث ولا يزال تطبيقها محدوداً في بعض الأقطار العربية ، وتعرف الحقيبة التدريبية بأنها الوثيقة أو الملف الجامع لكل ما يتطلبه البرنامج التدريبي من مستلزمات ومكونات ومادة علمية ، ومكونات الحقيبة تبدأ بصفحة الغلاف وعليه مسمى البرنامج والجهة التي أعدتها والتي ستقدمها ، ثم صفحة المحتويات ، والمقدمة ، والدليل العلمي بالإرشادات التي يحتاجها المتدربون لفهمها ، وبعدها تقدم الأهداف العامة والخاصة للحقيبة التدريبية ، ثم محتواها ومقرراتها وفقاً للوحدات المجدولة في البرنامج ولنظام الجلسات الأسبوعية ، وفي نهاية المكونات يوجد نموذج التقويم الذي يقوم المتدربين بملئه عند الانتهاء من البرنامج التعليمي ، وفي الأخير توجد قائمة بالمراجع الإضافية التي يمكن الاستعانة بها (الكبيسي ، ٢٠١٠م ، ص١٩٣) .

٣- **الوسائل السمعية والبصرية** : توجد العديد من هذه الوسائل الشائعة الاستخدام والتي منها الفيديو ، والتلفزيون ، والإذاعة ، والسينما ، والكاسيت وغيرها ، ويمكن الجمع بين أكثر من وسيلة في نسق متكامل ، وتتوقف أهميتها في التعلم الذاتي على طريقة استخدامها ، وكيفية تسخيرها لخدمة العملية التعليمية ويمكن إعطاء لمحة موجزة عن أهم هذه الوسائل :

أ - **التلفزيون التعليمي** : يعتبر التلفزيون من أكثر وسائل الإعلام انتشاراً وأفضلها قدرة على توسيع فرص التعليم ، بما يتوافر به من صورة وصوت وحركة ، والقدرة على جذب

المشاهدين وبعث حيويتهم ، ويعد التلفزيون التعليمي أحد أساليب التعلم الذاتي شائعة الاستخدام لإمكانية توافره لدى الأفراد والمؤسسات التربوية ، كما ثبتت فاعليته في تعليم كثير من الطلاب عن بعد لجاذبيته لدى الجماهير وعلى مختلف المستويات التعليمية ، ومن مزاياه التغطية الواسعة ، وقدرته على خفض تكلفة التعليم ، وتوفيره عنصر الدافعية في برامج ، واختصار الزمان والمكان ، ومن عيوبه بث الدروس في وقت غير مناسب ، كما تعتبر أداة اتصال ذات اتجاه واحد (عامر ، ٢٠٠٥م ، ص٩٣-٩٦) .

ب- الإذاعة التعليمية : يعتبر الراديو من أبرز وسائل الاتصال الجماهيري التي يمكن استغلالها في عملية التعلم الذاتي ، ويمكن أن تقدم للعملية التعليمية إثارة الرغبة في التعليم ، والمساعدة في تكوين قواعد متينة من الأفكار وتسلسل هذه الأفكار واتساقها ، ومن مزاياها رخص ثمن الجهاز وسهولة استخدامه ، وتقديم نماذج جيدة للتدريس ، والواقعية وقلّة تكلفة البرامج ، والتغلب على البعد الزماني والمكاني (عامر ، ٢٠٠٥م ، ص٩٧) .

٤- التعلم بالمراسلة

يعرف اللقاني التعليم بالمراسلة بأنه " أسلوب تعليمي يعتمد على تبادل المعلومات والأفكار بين المعلم والدارس بصورة تجعل منه حواراً تربوياً بين الطرفين" (القصيمي ، ١٤٢٥هـ ، ص١٩) ، ويستخدم هذا الأسلوب في التعليم في العديد من الدول المتقدمة والنامية ، ومن التجارب البارزة في هذا الشأن تجربة النرويج واليابان .

ويتضمن أسلوب التعليم بالمراسلة خمسة عناصر رئيسية هي(عامر ، ٢٠٠٥م ، ص١٠٠):

١- مادة تعليمية معدة بصورة معينة تجعلها صالحة للدراسة الذاتية عن طريق المراسلة .
٢- مواد مطبوعة تساعد الدارسين على استكمال دراسة برامجهم .

٣- مجموعة من التمارين ينبغي أن يقوم الدارس بإجرائها .

٤- مراجعة وتصحيح واجبات الدارسين من المعهد أو المدرس المختص .

٥- امتحان نهائي يعقد في نهاية البرنامج .

٥- التعليم بالانتساب

يعد نظام الدراسة بالانتساب أحد أنماط التعليم العالي في كثير من الجامعات ومؤسسات التعليم على المستوى المحلي والعالمي ، والذي يهدف بشكل عام إلى تحقيق رغبات عدد من الدارسين الذين لا تمكنهم ظروفهم الأسرية والاجتماعية والاقتصادية من مواصلة دراستهم الجامعية بالانتظام على مقاعد الدراسة ، بالإضافة إلى تمكين عدد من الحاصلين على نسب متدنية من خريجي مرحلة التعليم الثانوي من مواصلة تعليمهم الجامعي في بعض التخصصات ، كما يعد كذلك نمط من أنماط التعليم عن بعد حيث ينتمي فيه المنتسب إلى مؤسسة تعليمية غير أنه يفتقر للاتصال التعليمي المباشر والمستمر بين الطالب والأستاذ وذلك لعدم اشتراط الحضور المنتظم والمستمر (السبيعي ، ١٤٣٠هـ ، ص ٣٣٠-٣٣٢) .

٦- التعلم بالحاسب الآلي

يمثل الحاسب الآلي قمة ما أنتجته التقنية الحديثة ، فقد دخل الحاسوب شتى مناحي الحياة بدءاً من المنزل وانتهاءً بالفضاء الخارجي ، وأصبح يؤثر في حياة الناس بشكل مباشر أو غير مباشر ، ولما يتمتع به من مميزات لا توجد في غيره من الوسائل التعليمية فقد اتسع استخدامه في العملية التعليمية (جراح وعاشور ، ٢٠٠٩م ، ص ٥) .

ويشير (اللقاني وآخرون) " إلى أن التعلم بالكمبيوتر أصبح يسهم في العملية التعليمية ، وخاصة في التعليم الفردي ويؤدي دوراً هاماً في المواد الدراسية بطريقة فردية أو جماعية ، وذلك عن طريق برمجة المواد ، وبواسطة الكمبيوتر يستطيع الطالب دراسة المادة المقررة وفقاً لقدراته ، وإمكاناته والوقت المتاح له " (جامل ، ١٩٩٨م ، ص ٣٢) .

واستخدامات الحاسب الآلي في العملية التعليمية متنوعة ومتعددة ، إلا أنها في الغالب تأخذ ثلاث صور رئيسية هي :

- الحاسب كمصدر مباشر لعملية التدريس : حيث يحتوي على برامج من شأنها تقديم الدروس الجاهزة للطلاب .

- إدارة الحاسب للعملية التعليمية : حيث يستخدم في تنظيم عملية التدريس ، وحفظ ملفات الطلاب ، وعلاماتهم ، وتقديمهم .

- الحاسوب كوسيط في العملية التعليمية : حيث تستخدم فيها تطبيقات الحاسوب لتسهيل نقل المعلومات ، مثل استخدام البريد الإلكتروني ، واستخدام شبكة الإنترنت .

٧- التعلم الإلكتروني (عبر الإنترنت)

فالسابق كان يمارس التعليم عن بعد عن طريق المراسلة بالبريد العادي ولكن بعد التطور الذي حدث في التكنولوجيا الحديثة ومنها ما يتعلق بالحاسب وبرامجه وشبكات الإنترنت أدى ذلك إلى بروز هذا النمط من التعليم عن بعد عبر الحاسب وشبكات الإنترنت .

ويعرف قولجان (Galagan,2001) التعلم الإلكتروني بأنه " طريقة للتعلم باستخدام آليات الاتصال الحديثة من حاسوب وشبكاته ووسائط المتعددة من صوت وصورة ، ورسومات ، وآليات بحث ، ومكتبات إلكترونية ، وكذلك بوابات الإنترنت سواء عن بعد أو في الفصل الدراسي (النجدي والشيخ ، ٢٠١١م ، ص ٢١) .

ومفهوم التعليم الإلكتروني (عبر الإنترنت) عبارة عن أدوات وتقنيات وبرمجيات على الشبكة العالمية للمعلومات تمكن المعلم من نشر المواضيع الدراسية ، ووضع الواجبات والمهام الدراسية ، والاتصال بطلابه من خلال تقنيات متعددة ، كما أنها تمكن الطالب من قراءة المحتوى التعليمي ، وحل الواجبات ، وإرسال المهام ، والمشاركة في منتديات النقاش والحوار ، والإطلاع على خطوات سيره في الدروس ، والدرجة التي يحصل عليها وهذه الأدوات تنقسم إلى قسمين : غير تزامنيه كالاتصال عبر البريد الإلكتروني ، وتزامنيه كالمحادثات النصية والصوتية (أبو ججوح وحسونة ، ٢٠١١م ، ص ١٤٥) .

ويحظى التعلم عن بعد عبر الإنترنت باهتمام متزايد حيث يشير الشهري إلى أنه في عام ١٩٩٠م تولت مؤسسة ألفرد ب. سلوان تمويل مشروع تطوير شبكة التعلم غير المتزامن (ALN) وذلك في جامعات وكليات الولايات المتحدة الأمريكية ، باستخدام تقنيات قليلة التكلفة إلى حد ما كالشبكة النسيجية (ويب) والبريد الإلكتروني على أساس النص وغيرها

لتقديم مقررات دراسية للمنازل والشركات التجارية . ولقد انتشر استخدام الإنترنت في تقديم برامج التعليم عن بعد بشكل واسع لم يسبق له مثيل في العديد من دول العالم ، كما ظهرت الجامعات الافتراضية التي تعتمد هذه التقنية كأساس في هيكلها الإداري والتنظيمي والتشغيلي (الشهري ، ٢٠٠٥م ، ص١٦)

والتعليم الإلكتروني (عبر الإنترنت) أصبح يمارس في اغلب الجامعات السعودية ، إلا إن من واقع أعداد الملتحقين بالجامعات السعودية من العاملين بقطاع حرس الحدود بالخفجي (المكان الذي سوف تطبق فيه هذه الدراسة) تبرز في هذا الشأن ثلاث جامعات رئيسية هي جامعة الملك عبد العزيز بجده كأقدم جامعه طبقت نظام الدراسة عن طريق الانتساب على المستوى المحلي ، وجامعة الإمام محمد بن سعود بالرياض والتي خطت خطوة نحو خدمة المتعلم عن طريق نشر مراكز اختبارات المنتسبين في أغلب المناطق ، وأخيراً جامعة الملك فيصل بالإحساء ورغم حداثة نظام الانتساب في هذه الجامعة الذي بدأ تحت مسمى الانتساب المطور ثم تحول إلى التعليم عن بعد ، إلا إنه يعتبر رائداً بكل المقاييس من حيث وسائل تطبيقه ، وجودته ، وانتشار مراكز إجراء الاختبارات في أغلب المدن السعودية وفي دولتي قطر والكويت ، كما جذب إليه أعداد كبيرة من مواطنين دول مجلس التعاون الخليجي ، ومن الإخوة المقيمين .

ثالثاً : دافعية التعلم

يجمع العديد من الكتاب والباحثين على أن هناك شروطاً رئيسية لحدوث عملية التعلم ومن هذه الشروط (النضج - الدافعية - الممارسة) . لذا تعتبر الدافعية للتعلم إحدى المتغيرات المهمة والرئيسية لنجاح عملية التعلم ، حيث تلعب دوراً هاماً في عملية تحريك السلوك نحو التعلم ، واستمرار الفرد في اكتساب الكثير من المعارف والمعلومات .

والدوافع للتعلم تختلف من فرد إلى آخر ، كما تختلف عند الفرد الواحد في المواقف التعليمية المختلفة التي يمر بها ، وقد يندفع الفرد للعمل للوصول إلى هدف معين في وقت من الأوقات ثم يتركه إلى عمل آخر نتيجة ظهور دوافع أخرى جديدة (محمود ، ٢٠٠٩م ، ص٦٧) .

مفهوم دافعية التعلم

برزت العديد من الاتجاهات حول تفسير دافعية التعلم جاءت بناءً على جهود كثير من الباحثين والممارسين وخاصة في المجالين التربوي والنفسي ، ومن أهم هذه الاتجاهات :
١- **الاتجاه السلوكي** : ترجع جذور هذا الاتجاه إلى الأفكار التي تحدث عنها أعلام المدرسة السلوكية مثل بافلوف وثورندايك وسكندر وغيرهم ، حيث افترض هذا الاتجاه أن الدافعية نحو التعلم حالة تسيطر على سلوك الفرد ، وتظهر على شكل استجابات مستمرة وموصولة بهدف الحصول على التعزيز المطلوب (أبو جادو ، ٢٠٠٦م ، ص ٢٩٦) ، ووفق هذا الاتجاه يعرف قطامي الدافعية للتعلم بأنها " الحالة الداخلية أو الخارجية لدى المتعلم التي تحرك سلوكه وأداءه وتعمل على استمراره ، وتوجيهه نحو هدف أو غاية محددته " (قطامي ، ١٩٩٩م ، ص ١٧١) .

٢- **الاتجاه المعرفي** : يشير هذا الاتجاه إلى أن السلوك يتحدد من خلال تفكيرنا ، واعتقاداتنا ، وأهدافنا ، وقيمنا ، وتفترض بأن لدى الفرد حاجات أساسية لفهم البيئة ، وللشعور بالكفاية ، وللتنظيم الذاتي ، وللتعامل النشط مع العالم من حوله (نوفل ، ٢٠١١م ، ص ٢٨١) .

ويعرف قطامي الدافعية للتعلم من وجهة نظر معرفية بأنها " حالة داخلية تحرك أفكار ومعارف المتعلم وبناءه المعرفي ووعيه وانتباهه وتلح عليه لمواصلة أو استمرار الأداء للوصول إلى حالة توازن معرفية معينة " (قطامي ، ١٩٩٩م ، ص ١٧١-١٧٢) .

٣- **الاتجاه الإنساني** : يركز أصحاب هذا الاتجاه على الحرية الشخصية للفرد والقدرة على الاختيار ، واتخاذ القرارات ، والسعي الذاتي للنمو والتطور ، وعلى النظرة الكلية للإنسان ويؤكد كل من ماسلو وروجرز على أهمية توجه التربية نحو مساعدة الإنسان على إشباع حاجاته وتحقيق ذاته (أبو جادو ، ٢٠٠٦م ، ص ٢٩٦) ، كما تركز على مساعدة المتعلم على استغلال أقصى إمكاناته لتحقيق التعلم الأمثل ، ويمكن تعرف الدافعية للتعلم من وجهة نظر إنسانية بأنها حالة استثارة داخلية تحرك المتعلم لاستغلال أقصى طاقاته في أي موقف تعليمي يشترك فيه ، ويهدف إلى إشباع دوافعه للمعرفة وصيانة تحقيق الذات (قطامي ، ١٩٩٩م ، ص ١٧٢) .

٤- **الاتجاه المعرفي الاجتماعي** : يرى بانديروا (Bandura) وجود مصدرين أساسيين للدافعية : أولهما يتكون من الأفكار والتوقعات حول النتائج الممكنة للسلوك ، حيث يتخيل الفرد النتائج المستقبلية بناء على خبراته السابقة وما يتبعها من مترتبات ، فضلاً عن ملاحظته للآخرين ، وتتأثر هذه التوقعات بإحساس الفرد بالكفاية الذاتية ، والمصدر الثاني يرتبط بوضع الأهداف ، حيث تصبح معايير لتقويم الأداء ، ومن خلال الجهود التي يبذلها نحو تحقيق الأهداف نتخيل النتائج الإيجابية المتوقعة في حالة النجاح ، والنتائج السلبية المتوقعة في حالة الفشل ، وعندما نحقق هذه الأهداف نشعر بالرضاء والإشباع ، وما نلبث أن نرفع مستوى معاييرنا ونضع أهداف جديدة (أبو جادو ، ٢٠٠٦م ، ص٢٩٦-٢٩٧) .

ويمكن تعريف الدافعية للتعلم بأنها حالة داخلية لدى المتعلم تحرك أفكاره ووعيه وتدفعه إلى الانتباه للموقف التعليمي ، والقيام بالأنشطة التي تتعلق به ، والاستمرار في أداء هذه الأنشطة حتى يتحقق التعلم كهدف للمتعلم (دودين ، ٢٠٠٧م ، ص٣) .

مبررات وجود دافع للتعلم

توجد العديد من المبررات التي تؤكد على ضرورة وجود دافع يحرك نشاط الفرد تجاه التعلم ، ولعل من أهمها الآتي :

١- من الثابت بأنه لا سلوك دون دوافع وكذلك وجود الدافع لدى الفرد شرط أساسي في عملية التعلم لا يمكن أن تتم بدونه ، وعليه يرى الكثير من التربويين أن أفضل المواقف التعليمية هي التي تعمل على تكوين الدوافع لدى المتعلمين .

٢- تعمل الدوافع على تهيئة استعداد الفرد للتعلم ، وتقوي نشاطه الذهني والجسمي .

٣- الدوافع توجه انتباه المتعلم نحو بعض المواقف التعليمية مما يعزز من فرص الاستفادة على نحو يقود إلى تحقيق الأهداف المرجوة من الموقف التعليمي .

٤- تعمل الدوافع على تحريك السلوك ، واستمراره حتى تحقيق الهدف من العملية التعليمية.

٥- توجد علاقة خطية بين الزمن المستغرق في أعمال معينة والدافعية للقيام بهذه الأعمال ، وهذا يقودنا إلى تقدير مدى أهمية هذا العمل للفرد .

- ٦- تعتبر الدافعية هدف في حد ذاتها لما يبنى على وجودها لدى الأفراد من فوائد كثيرة والتي منها التأكيد على التعلم المستمر مدى الحياة ، كما أنها وسيلة لتحقيق الهدف التربوي
- ٧- وجود الدافعية للتعلم يحافظ على اهتمام المتعلم وحيويته تجاه العملية التعليمية .
- ٨- الدافعية يمكن أن تعوض النقص في بعض القدرات على التعلم لدى المتعلم .

أنواع دافعية التعلم

يمكن التمييز بين نوعين من الدافعية للتعلم حسب مصدر استثارتهما وهما :

١- الدافعية الداخلية

هي التي يكون مصدرها المتعلم نفسه ، حيث يقدم على التعلم مدفوعاً برغبة داخلية لإرضاء ذاته ، وسعيًا وراء الشعور بمتعة التعلم ، وكسباً للمعارف والمهارات التي يحبها ويميل إليها لما لها من أهمية بالنسبة إليه ، لذا تعد الدافعية الداخلية شرطاً ضرورياً للتعلم الذاتي والتعلم مدى الحياة (أبو عواد ، ٢٠٠٩م ، ص٤٣٥) ، والدافعية الداخلية تكون نابعة من داخل الفرد أو من النشاط نفسه ، ويكون لها تأثير إيجابي على سلوك وأداء الفرد من حيث الكيف ، أو إتقان مهام حل المشكلات ، أو التفكير الإبداعي ، ويكون الشخص أكثر إبداعاً عندما يشعر بأنه مدفوع بالميل ، والرضاء ، والتحدي للعمل نفسه وليس بضغوط أو بواعث خارجية ، والمهام تكون مدفوعة داخلياً عندما تتصف بخصائص دافعية مثل التحدي ، والإنجاز ، والتنوع ، والمسؤولية ، وفرصة التقدم (العلوان والعطيات ، ٢٠١٠م ص٦٨٧)

٢- الدافعية الخارجية

تشير إلى القيام بشي ما نتيجة عوامل خارج الشخص أو غير متعلقة بالمهمة التي يقوم بأدائها (العلوان والعطيات ، ٢٠١٠م ، ص٦٨٦) ومصدر الدوافع الخارجية قد يكون المعلم أو إدارة المدرسة أو الوالدين أو الأقران ، فقد يقبل المتعلم على التعلم سعيًا وراء رضاء معلمه ، أو الحصول على الحوافز التي تقدمها الإدارة ، أو لكسب رضاء وتقدير والديه ، أو نيل إعجاب زملائه (أبو عواد ، ٢٠٠٩م ، ص٤٣٥) .

نظريات دافعية التعلم

أغلب النظريات التي ناقشت دافعية التعلم مستمدة بشكل أو بآخر من نظريات الدوافع مع التركيز على الجانب المتصل بعملية التعلم ، ويستعرض الباحث بشكل مختصر مجموعة من أهم هذه النظريات حسب ما يشير له غباري :

أولاً : النظريات السلوكية

ترى هذه النظريات إن الهدف الخارجي هو الذي يجذب الفرد وليس الحاجة أو الحالة الداخلية له ، لذا تسمى أحياناً نظريات الجذب في تناولها لمفهوم الدافعية ، واستخدمت هذه النظريات مفهوم العادة بديلاً عن مفهوم الحافز ، فمثلاً تعودنا أن نفتح الباب بمجرد سماع الجرس دون الحاجة لحافز داخلي لفتح الباب أو الفضول لمعرفة من القادم . وتعد نظرية سكينر (Skinner) النموذج الأبرز لهذه النظريات :

أهتم سكينر بالبواعث الخارجية بوصفها حاکمة للسلوك ، مهملًا دور الحالات الداخلية للكائن الحي ، ومن ثم أفترض أن البيئة الخارجية كمصدر للإثابة والتدعيم تعد مدخلاً صحيحاً لزيادة احتمال صدور استجابة معينة أو خفض هذا الاحتمال ، وهو ما يعرف عنده بالاشتراط الإجرائي .

ثانياً : النظريات المعرفية

تؤكد النظرية المعرفية على كيفية فهم الواقع وتوقع الأحداث من خلال الإدراك أو التفكير أو الحكم ، وطبقاً لهذه النظريات المعرفية ينتظم السلوك المدفوع الهادف من خلال هذه المعارف التي تقوم على أساس الماضي في علاقته بالظروف الحالية ، كما يشمل ذلك التوقعات الخاصة بالمستقبل ، ومن أشكال النظريات المعرفية نظرية مستوى الطموح ، ونظرية توقع القيمة ، ونظرية التنافر المعرفي ، ونستعرض بعض هذه النظريات :

أ - نظرية التنافر المعرفي لفستنجر (Festinger)

ترى هذه النظرية أن الأشخاص يسعون إلى تحقيق الاتساق داخل أنساق معتقداتهم ، وتحقيق الاتساق بين أنساق معتقداتهم وسلوكهم ، ومع ذلك هناك تنافر داخل أنساق معتقدات معظم هؤلاء الأشخاص كما يوجد تنافر بين بعض أنساق معتقداتهم وسلوكهم ، وعندما يمتد التنافر إلى أشياء تمثل أهمية بالنسبة للأفراد تنشأ لديهم حالة من التوتر وعدم الارتياح ، يطلق عليها فستنجر " التنافر المعرفي " ، وهذه الحالة تدفعه إلى خفض التنافر أو استبعاده .

ب - نظرية التعلم الاكتشافي لجيروم برونر

يرى برونر أن أية محاولة لتطوير التربية تبدأ حتماً من دوافع التعلم ، أن التعلم الاكتشافي هو إعادة ترتيب عناصر الموقف الصفي بحيث يمكن للفرد الذهاب إلى ما وراء تلك العناصر من أجل صياغة ترتيبات جديدة ، وينشأ ذلك عن العقل المهياً جيداً ، لقد ركز برونر على هدف التعلم الاكتشافي وهو جعل الطلبة يستخدمون المعلومات المكتسبة مسبقاً في حل المشكلات في ظروف جديدة ومختلفة ، ومن افتراضات النظرية أن الطلبة ينظرون إلى معنى المعرفة والمهارات والاتجاهات عندما يكتشفونها بأنفسهم ، والتحدي الرئيسي للمعلم هو في ترتيب المواد والنشاطات الصفية بحيث يتعلم منها الفرد من خلال أقصى انخراط شخصي لهم في المهمة وأدنى تدخل من المعلم ، ولاحظ برونر أن الطلبة دائماً ما يخلطون بين دوافع التعلم ، كما أكد على أهمية التغذية الراجعة .

ثالثاً: النظريات الإنسانية

من أبرز النظريات الإنسانية نظرية أبراهام ماسلو حيث يمكن استخدام سلم الاحتياجات في التطبيقات الصفية ، ومن المفاهيم التي تناولها ماسلو مفهوم تحقيق الذات والذي يعني استخدام إمكانياتنا حتى أقصى درجة ، فإذا أقنعنا الطلبة أن بإمكانهم تحقيق قدراتهم معنى ذلك أنهم يسبغون باتجاه تحقيق الذات ، ومفهوم تحقيق الذات مفهوم نمائي ، حيث يتحرك الطلبة نحو هذا الهدف إذا اشبعوا حاجاتهم الأساسية .

رابعاً : النظريات المعرفية الاجتماعية

قام ألبرت باندورا بدمج العناصر المعرفية والسلوكية عندما فسر الدافعية أثناء مناقشة تطوير الكفاية الذاتية ، ونظريته في التعلم المعرفي الاجتماعي وثيقة الصلة بالدافعية والتعلم الموجه ذاتياً . ويرى باندورا أن كل الطلبة القادمون إلى المدرسة لديهم القدرة والرغبة في التقليد ، فما ينبغي فعله للطلبة ليس تلقينهم المواد وكيفية أداء المهمات ، ولكن ينبغي أن يتوفر لهم نموذج يستطيعون تقليده ، فالمعلمون ينبغي أن يكونوا نماذج بقدر المستطاع ليكون سلوكهم قوة دافعة لسلوك الطلبة فسلوك الطلبة يتأثر بشكل كبير بملاحظة المعلمين وزملاء الصف ، ويرى باندورا أيضاً أن المعرفة الذاتية يمكن الحصول عليها من المعلومات التي تنتقل من خلال الخبرات الشخصية والاجتماعية ، وهناك أربعة مصادر للمعلومات متوفرة لدى الطلبة ، وهي : إنجاز الاداء ، والخبرة البديلة ، والإقناع اللفظي ، والاستثارة العاطفية ، وتتطلب النمذجة الفعالة عدة عناصر هي : انتباه الطلاب ، والاحتفاظ ، وتلقي المعلومات ، بمعنى أن على الطلبة أن ينتبهوا لما يريدون تقليده ، وأن يتذكروا ما قلدوه لإنتاج السلوك في المستقبل ، ويجب أن يعزز ذلك التقليد من أجل تذكره واستخدامه .

خامساً : نظريات الحافز

وتسمى هذه الفئة من النظريات أحياناً بنظريات الحاجة - الحافز - الباعث ويعني ذلك أن حاجات الكائن الحي هي التي تثير الحوافز ، التي تعد بمثابة التمثيل السيكولوجي لها ، وأن هذه الحوافز هي التي تعبئ النشاط حتى يتمكن الكائن الحي من الوصول إلى موضوع الهدف أو الباعث ثم ينخفض الحافز في النهاية بعد إشباع الحاجة . ومن أبرز نماذج هذه النظريات نظرية هل ، و نتناولها باختصار كما يلي :

يرى كلارك هل أن أي فعل يقوم به الكائن الحي تسبقه حاجة تدفع أو تحفز النشاط المرتبط بها ، وهذا ما تضمنته معادلة هل الشهيرة على النحو التالي :

جهد الاستثارة = قوة العادة × الحافز × دافعية الباعث

ويشير " جهد الاستثارة " إلى ميل الكائن الحي إلى إصدار استجابة معينة ، وتحدد درجة هذا الميل إما من خلال سرعة الاستجابة أو سعتها أو مقاومتها للخمود ، وتتضمن حدود المعادلة في الجانب الأيسر منها على مفاهيم دافعية ، فتشير " قوة العادة " إلى درجة تعلم الكائن الحي لاستجابة معينة ، ومن ثم ترتبط قوة العادة بعدد المرات التي أصدر فيها الكائن الحي استجابة ما وتلقى عليها تدعيماً ، كما إنها تقضي بوجود حافظ لكي يتم تقديم التدعيم المناسب . ويشير " الحافز " إلى درجة التوتر التي يشعر بها الكائن الحي نتيجة اختلال التوازن الذاتي لديه ، فكلما زاد هذا الاختلال زاد الحافز ، وكلما زاد الحافز كانت الاستجابة أسرع وأكثر مقاومة للخمود ، وتشير " دافعية الباعث " إلى حجم المكافأة المقدمة للكائن الحي ونوعها لمساعدته على إصدار الاستجابة .

سادساً : نظريات الاستثارة الوجدانية

تقوم هذه النظريات على أساس افتراض أن أشكال السلوك التي يتجه الكائن الحي إلى القيام بها هي التي تحقق الإشباع أو تمثل مصدر سرور بالنسبة له ، بينما أشكال السلوك التي يتجنبها فهي التي تزعجه أو تمثل مصدر ضيق بالنسبة له ، ومن هنا يعد الانفعال محدداً مهم للسلوك المدفوع أو على الأقل مصاحباً له . وفي إطار هذه النظريات توجد نظرية سيلجمان (M.Seligman,1975) ، ونظرية ماكلياند (D. McClelland,1953) وسوف نستعرض نظرية مكلياند كما يلي :

أن هذه النظرية تفترض أن الدافع ما هو إلا رابطة انفعالية قوية تقوم على مدى توقعنا لاستجاباتنا عند التعامل مع أهداف معينة ، وذلك على أساس خبراتنا السابقة ، فإما أن نتوقع بناء على خبراتنا السابقة أن في التعامل مع الهدف ما يحقق السرور لنا ، فيتولد لدينا سلوك الاقتراب ، أو نتوقع شعوراً بالضيق فيتولد سلوك الابتعاد .

سابعاً : نظرية العزو السببي للنجاح والفشل لوابنر

تركز نظرية العزو على ثلاثة افتراضات :

١- يريد أن يعرف الناس سبب سلوكهم وسلوك الآخرين ، وخصوصاً السلوك المهم بالنسبة إليهم .

٢- تفترض نظرية العزو أن الناس لا يضعون أسباباً لسلوكهم عشوائياً ، فهناك تفسير منطقي للأسباب التي نعزو سلوكنا إليها .

٣- أن السبب الذي نعزو سلوكنا إليه يؤثر في سلوكنا اللاحق ، فإذا عزا أحد الطلبة رسوبه إلى أن المعلم لم يعطه علامات جيدة فإنه سوف يكره ذلك المعلم (غباري ، ٢٠٠٨م ، ص٦٦-٩٥) .

٣ (حرس الحدود

المديرية العامة لحرس الحدود

المديرية العامة لحرس الحدود هي الجهة المختصة من بين قوات الأمن الداخلي بالمحافظة على أمن الحدود والمواني البحرية ومكافحة التهريب والتسلل على حدود المملكة البرية والبحرية ومياها الإقليمية وفق الأنظمة المرعية ويكون ارتباطها بوزارة الداخلية (نظام أمن الحدود ولائحته التنفيذية ، ١٤٣١هـ ، ص١٧) .

نشأة وتطور حرس الحدود :

ومنذ أن بدأ الملك عبد العزيز طيب الله ثراه مسيرته المباركة لتوحيد البلاد حتى توجت بفضل الله ومنتته بتوحيد البلاد في عام ١٣٥١هـ/١٩٣٢م ، وهناك جهود تبذل لوضع البنية الأساسية لأجهزة الدولة ، حيث برزة للوجود فكرة وضع قوة تعني بحماية الحدود البرية والبحرية للمملكة العربية السعودية ، وقد مر حرس الحدود بالمراحل التطويرية التالية :

١- في عام ١٣٣١هـ أقيمت في المنطقة الشرقية مراكز ودوريات للمراقبة البحرية وهي عبارة عن سفن شراعية صغيرة وراكبي الهجن للمراقبة على السواحل .

٢- في عام ١٣٤٤هـ تأسست نواة مصلحة خفر السواحل بجدة حيث بدأ تنظيم أعمال الدوريات والمواني والمرافئ.

٣- في عام ١٣٤٧هـ وحدت الدوريات وأعمال المواني والمرافئ في جدة تحت قيادة واحدة باسم مصلحة خفر السواحل بجدة وكان عملها مقتصرًا على سواحل البحر الأحمر حيث تقوم بأعمال الدورية إما مشياً على الأقدام أو بواسطة الهجن .

٤- في عام ١٣٥٣هـ صدر نظام مديرية مصلحة خفر السواحل الذي تضمن كافة الأحكام المتعلقة بمسؤوليات وواجبات مصلحة خفر السواحل وبموجب هذا النظام ألحقت المصلحة بوزارة الداخلية .

٥- في عام ١٣٥٥هـ أحدثت مصلحة خفر السواحل في المنطقة الشرقية.

٦- في عام ١٣٨٢هـ تأسس سلاح الحدود وضم إليه كل من مصلحة خفر السواحل بالمنطقة الشرقية ومصلحة خفر السواحل بجدة بعد أن تم دمجهم وأصبح يعرف هذه الجهاز باسم المديرية العامة لسلاح الحدود وخفر السواحل والمواني .

٧- في عام ١٣٩٤هـ صدر المرسوم الملكي رقم م/٢٦ وتاريخ ٢٤/٦/١٣٩٤هـ بالموافقة على نظام أمن الحدود بناءً على قرار مجلس الوزراء رقم ٩٢٣ وتاريخ ١٩/٦/١٣٩٤هـ وأصبح مسمى الجهاز (المديرية العامة لسلاح الحدود) .

٨- في عام ١٣٩٩هـ صدر قرار صاحب السمو الملكي وزير الداخلية رقم ٢/س/٧٠٧٤ وتاريخ ٢٦/٩/١٣٩٩هـ القاضي بإنشطة سلاح الحدود مسؤولية حراسة وحماية كافة المواني البحرية في المملكة بدلاً من الأمن العام .

٩- في عام ١٤١٢هـ صدر قرار صاحب السمو الملكي وزير الداخلية رقم ٥/س/٨٥ ح وتاريخ ١/٨/١٤١٢هـ القاضي بتعديل اللائحة التنفيذية لنظام أمن الحدود .

١٠- في عام ١٤١٤هـ صدر مرسوم ملكي برقم م/٩ وتاريخ ١٦/٧/١٤١٤هـ بالموافقة على قرار مجلس الوزراء الموقر رقم ٧٦ وتاريخ ١٤/٧/١٤١٤هـ بتعديل مسمى المديرية العامة لسلاح الحدود إلى المسمى الحالي المديرية العامة لحرس الحدود .

١١- في عام ١٤٢٥هـ أضيفت مهمة الإطفاء البحري إلى مهام حرس الحدود .
(http://www.fg.gov.sa)

مهام حرس الحدود :

يقوم حرس الحدود بالعديد من المهام والمسئوليات والمناطق به كجهاز أمني مختص تأديتها وذلك وفقاً للمادة الخامسة من نظام أمن الحدود ولائحته التنفيذية والتي حددتها في الآتي :

١- حراسة حدود المملكة البرية والبحرية والمواني والمرافئ البحرية ومكافحة التهريب والتسلل من الداخل والخارج مع مراعاة الأنظمة المعمول بها .

٢- الإنذار المبكر عن أي تحركات غير عادية على خط الحدود أو بالقرب منه .

٣- القيام بعمليات البحث والإنقاذ والإرشاد وتقديم العون للوسائط البحرية .

٤- إرشاد التائهين في منطقة الحدود البرية وتقديم العون لهم .

٥- مراقبة كافة من يتواجد بمنطقة الحدود البرية والبحرية للتأكد من مراعاتهم للقواعد والنظم المقررة لذلك .

٦- ضبط الأمن داخل الموانئ والمرافئ .

٧- التعاون مع الجهات الرسمية في نطاق ما تنص عليه الأنظمة المرعية وما تقضي به المصلحة العامة ضمن مهمة حرس الحدود (نظام أمن الحدود ولائحته التنفيذية ، ١٤٣١هـ ، ص ١٨) .

مستويات التنظيم في حرس الحدود :

تندرج مستويات التنظيم الإداري بحرس الحدود بداية من مدير عام حرس الحدود حتى أصغر وحدة إدارية وفق نظام هيكلي مترابط تبرز من خلاله المستويات التنظيمية التالية :

١- المديرية العامة لحرس الحدود ٢- قيادات المناطق ٣- القطاعات

ولأهمية هذه المستويات التنظيمية في تحقيق فاعلية الأداء ، والانسجام والتنسيق بين الوحدات والأقسام ، وانسيابية المعومات الهابطة والصاعدة ، سوف يقوم الباحث باستعراض موجز عن هذه المستويات وفق الآتي :

١- المديرية العامة لحرس الحدود :

تمارس دور القيادة العامة للجهاز ومقرها في العاصمة الرياض ، ويتولى مديرها العام أدارتها لتنفيذ المهام الرئيسية لحرس الحدود ، ويوجد نائب واحد له وعدد من المساعدين ومدراء عامين للإدارات (العنزي ، ٢٠١٢م ، ص ٩٥) .

٢- قيادات حرس الحدود بالمناطق

ويتبع للمديرية العامة لحرس الحدود تسع قيادات مناطق موزعة على حدود المملكة العربية السعودية هي :

- ١- قيادة حرس الحدود بمنطقة مكة المكرمة ومقرها مدينة جدة .
- ٢- قيادة حرس الحدود بمنطقة المدينة المنورة ومقرها مدينة ينبع .
- ٣- قيادة حرس الحدود بمنطقة تبوك ومقرها مدينة تبوك .
- ٤- قيادة حرس الحدود بمنطقة الجوف ومقرها مدينة القريات .
- ٥- قيادة حرس الحدود بمنطقة الحدود الشمالية ومقرها بمدينة عرعر .
- ٦- قيادة حرس الحدود بالمنطقة الشرقية ومقرها مدينة الدمام .
- ٧- قيادة حرس الحدود بمنطقة نجران ومقرها مدينة نجران .
- ٨- قيادة حرس الحدود بمنطقة جيزان ومقرها مدينة جيزان .
- ٩- قيادة حرس الحدود بمنطقة عسير ومقرها مدينة أبها (<http://www.fg.gov.sa>)

٣- القطاعات

يتبع لكل قيادة منطقه عدد من القطاعات تتوزع غالباً وفق النطاق الإداري للمحافظات الحدودية التي تتبع لأمانة المنطقة ، ويبلغ عدد القطاعات في حرس الحدود (٣٨) قطاع منها (١٩) قطاع بري و(١٦) قطاع بحري و(٣) قطاعات ذات مسؤوليات مشتركة برية وبحرية (العنزي ، ٢٠١٢م ، ص ٩٥) . ويتكون القطاع من عدد من الأقسام والوحدات والمراكز وتختلف عددها ونوعها حسب طبيعة المهام والمسؤوليات التي يؤديها القطاع ، ويرأس القطاع قائد ويعاونه مساعد واحد ورؤساء للأقسام وقادة للوحدات والمراكز .

ثانياً: الدراسات السابقة

استعرض الباحث العديد من الدراسات السابقة والمتعلقة بموضوع الدراسة والتعقيب عليها لبيان أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية ، وقد راعى الباحث الترتيب الزمني للدراسات السابقة من الأحدث إلى الأقدم على النحو التالي :

أولاً : الدراسات التي تناولت المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية)

الدراسة الأولى : دراسة النسور (٢٠١٢ م) بعنوان : دور الثقافة التنظيمية في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني .

هدفت الدراسة إلى معرفة دور الثقافة التنظيمية في تحسين أداء العاملين لدى البنوك الأردنية ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي ، و الاستبانة في جمع البيانات الأولية وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في البنوك العاملة في الأردن بجميع مستوياتهم الإدارية ، وتم سحب عينة عشوائية تكونت من (٣٨١) شخصاً ، طبق عليهم استبانة لقياس مكونات وأنماط الثقافة التنظيمية وأداء العاملين وعلاقتها ببعض المتغيرات الديموغرافية ، وتوصلت الدراسة للنتائج التالية :

١- بلغ المتوسط العام لمكونات الثقافة التنظيمية (٤,٠٦) ، وبلغ المتوسط العام لمستوى أداء العاملين (٣,٨١) .

٢- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمكونات الثقافة التنظيمية (القيم والمعتقدات التنظيمية – المعايير التنظيمية – التوقعات التنظيمية) في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي .

تتشابه دراسة النسور (٢٠١٢) مع الدراسة الحالية في استخدام المنهج الوصفي ، وفي استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية من عينة الدراسة ، وفي دراسة الثقافة التنظيمية كمتغير مستقل ، مع وجود تشابه في مكونات الثقافة التنظيمية يتمثل في بعدي القيم والمعتقدات التنظيمية ، والتوقعات التنظيمية .

وتختلف الدراسة الحالية في تناول بعد الأعراف التنظيمية كحد مكونات الثقافة التنظيمية بينما تناولت الدراسة السابقة بعد المعايير التنظيمية والذي لم تتضمنه الدراسة الحالية ، كما جمعت الدراسة السابقة بين القيم التنظيمية والمعتقدات التنظيمية في بعد واحد بينما تناولت الدراسة الحالية البعدين بشكل منفصل لكل بعد مدلوله الخاص ، كما يوجد اختلاف في المتغير التابع وفي بيئة التطبيق ، وكذلك استخدمت الدراسة الحالية أسلوب الحصر الشامل أما الدراسة السابقة استخدمت أسلوب العينة لاختيار المبحوثين الذين طبقت عليهم الدراسة .

٢- الدراسة الثانية : دراسة العاجز (٢٠١١م) بعنوان : دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الالكترونية : دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي - محافظات غزة .

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الالكترونية ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، و الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات الأولية ، وتم استخدام أسلوب الحصر الشامل حيث وزعت الاستبانة على جميع الموظفين الإداريين المتعاملين بأسلوب الإدارة الالكترونية في وزارة التربية والتعليم العالي - محافظات غزة وعددهم (٢٩٤) موظفاً ، وخضع للدراسة (٢٤١) استبان صالح وبنسبة ٨١,٩ % ، ومن أهم نتائج الدراسة :

وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر الثقافة التنظيمية (القيم التنظيمية - المعتقدات التنظيمية - الأعراف التنظيمية - التوقعات التنظيمية) وبين تفعيل تطبيق الإدارة الالكترونية في وزارة التربية والتعليم - محافظات غزة ، وهي علاقة طردية.

وتتفق دراسة العاجز (٢٠١١م) مع الدراسة الحالية في استخدام المنهج الوصفي ، والاستبانة كأداة لجمع البيانات ، وإتباع أسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدراسة ، وكذلك دراسة الثقافة التنظيمية كمتغير مستقل يتكون من العناصر التالية: (القيم التنظيمية - المعتقدات التنظيمية - الأعراف التنظيمية - التوقعات التنظيمية) .

وتختلف الدراسات في طبيعة المتغير التابع الذي تم دراسته ، حيث قامت الدراسة السابقة بدراسة تطبيق الإدارة الالكترونية كمتغير تابع بينما الدراسة الحالية قامت بدراسة دوافع

التعلم الذاتي كمتغير تابع ، كما تختلف الدراسات في بيئة التطبيق حيث طبقت الدراسة السابقة على منظمة مدنية (وزارة التربية والتعليم - محافظات غزة) بينما الدراسة الحالية طبقت على منظمة حكومية أمنيّة (حرس الحدود) في المملكة العربية السعودية .

٣- الدراسة الثالثة : دراسة بدر (٢٠١١م) بعنوان : واقع الثقافة التنظيمية وانعكاساتها في فاعلية بلديات محافظتي الخليل وبيت لحم .

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الثقافة التنظيمية وانعكاساتها في فاعلية بلديات محافظتي الخليل وبيت لحم ، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي ، و الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من المبحوثين ، وتكون مجتمع الدراسة من جميع الأفراد الذين يتولون مناصب إدارية (رؤساء ومدراء الدوائر والأقسام والوحدات) في بلديات محافظتي الخليل وبيت لحم ، حيث سحبت عينه بطريقة عشوائية بلغت (١٤٧) موظفاً طبقت عليهم الدراسة ، وقد توصلت الدراسة للنتائج التالية :

١- أن الثقافة التنظيمية السائدة في بلديات محافظتي الخليل وبيت لحم كانت متوسطة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (٣,٣٥) والانحراف المعياري (٠,٧٦) .

٢- أن الفاعلية التنظيمية لبلديات محافظتي الخليل وبيت لحم كانت متوسطة حيث إن المتوسط الحسابي كان (٣,٦٢) والانحراف المعياري (٠,٧٣) .

٣- أظهرت النتائج وجود علاقة طردية بين الثقافة التنظيمية بعناصرها (الفلسفة - القيم - المعتقدات - والأعراف والطقوس - التوقعات - الرموز والأساطير) والفاعلية التنظيمية (الداخلية - الخارجية) .

تشابه الدراسة الحالية مع دراسة بدر (٢٠١١م) في استخدام المنهج الوصفي ، وفي استخدام الاستبانة كأداة في جمع البيانات الأولية من عينة الدراسة ، وفي دراسة الثقافة التنظيمية كمتغير مستقل ، كما تناولت الدراسة السابقة الثقافة التنظيمية من خلال إبعادها (القيم - والمعتقدات - والأعراف - والتوقعات) بالإضافة لإبعاد أخرى ، بينما تناولتها الدراسة الحالية مكونات الثقافة التنظيمية المتمثلة في (القيم التنظيمية - المعتقدات التنظيمية - الأعراف التنظيمية - التوقعات التنظيمية) ، كما جمعت الدراسة السابقة عنصري

الأعراف والطقوس في بعد واحد بينما الدراسة الحالية تناولت بعد الأعراف بشكل منفرد ولم تتناول عنصر الطقوس .

وتختلف الدراسات في أسلوب اختيار المبحوثين حيث استخدمت الدراسة السابقة أسلوب العينة بينما الدراسة الحالية استخدمت أسلوب الحصر الشامل ، كما تختلفان في طبيعة بيئة التطبيق ، حيث طبقت الدراسة السابقة في منظمة مدنية في دولة فلسطين بينما تطبق الدراسة الحالية في منظمة أمنية في المملكة العربية السعودية .

٤- الدراسة الرابعة : دراسة طالب (٢٠١١ م) بعنوان : علاقة الثقافة التنظيمية بالولاء التنظيمي للعاملين في الجامعات الفلسطينية - قطاع غزة .

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على علاقة الثقافة التنظيمية بالولاء التنظيمي للعاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وهي (جامعة الأزهر ، والجامعة الإسلامية ، وجامعة الأقصى) ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات الأولية ، وطبقت الدراسة على عينة طبقية مكونة من (٤١٣) عاملاً وبنسبة (٩١,٧) من مجتمع الدراسة المكون من الإداريين والأكاديميين في الجامعات الثلاث ، ومن أبرز نتائج الدراسة :

١- الثقافة التنظيمية السائدة في جامعتي الأزهر والإسلامية تميل إلى وجود قيم تنظيمية وأنماط سلوكية إيجابية وأن هناك سياسات وإجراءات ، وأنظمة وقوانين يلتزم بها العاملون بينما ثقافة جامعة الأقصى تميل إلى وجود قيم تنظيمية وأنماط سلوكية ليست إيجابية ، وأن السياسات والإجراءات ، والأنظمة والقوانين لا يلتزم بها العاملون ، وأثبتت الدراسة أن الإدارة العليا تشكل ثقافة الجامعات .

٢- مستوى الولاء التنظيمي في جامعتي الأزهر والإسلامية مرتفع جداً بينما في جامعة الأقصى متوسط .

٣- أظهرت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية ممثلة في (القيم التنظيمية - الأنماط السلوكية - السياسات والإجراءات ، الأنظمة والقوانين - التوقعات التنظيمية) والولاء التنظيمي .

وتتشابه الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة في استخدام المنهج الوصفي وفي استخدام الاستبانة كأداة في جمع البيانات ، كما تناولت الدراسة السابقة (القيم التنظيمية - والتوقعات التنظيمية) كإبعاد لمتغير الثقافة التنظيمية كمتغير مستقل وهي إبعاد تناولتها الدراسة الحالية ، بينما اختلفت الإبعاد الأخرى في كلا الدراستين .

إما أوجه الاختلاف فتتمثل في استخدام الدراسة السابقة أسلوب العينة العشوائية الطبقية في اختيار المبحوثين بينما استخدمت الدراسة الحالية أسلوب الحصر الشامل ، وكذلك طبقت الدراسة السابقة في منظمة مدنية في دولة فلسطين بينما الدراسة الحالية تطبق في منظمة أمنية في السعودية ، كما تختلف الدراستان في المتغير التابع الذي تم دراسته .

٥ - الدراسة الخامسة : دراسة الصلاحي (٢٠٠٩ م) بعنوان : الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي بالمنظمات العامة .

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى حاجة المنظمات العامة لبناء ثقافة تنظيمية ايجابية ، وأثر ذلك على مستوى الرضا الوظيفي للموظفين ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، و الاستبانة كأداة لجمع البيانات من المبحوثين ، وتم تطبيق الدراسة على موظفي الأمانة العامة بجده من المرتبة الرابعة إلى المرتبة الخامسة عشر ، وسحبت عينة بطريقة عشوائية تكونت من (٢٦٥) موظف من مختلف المستويات أخضعت بياناتها للتحليل الإحصائي . ومن أبرز نتائج الدراسة :

إن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية لإدراك العاملين لعناصر الثقافة التنظيمية من خلال (القيم ، المعتقدات ، والتوقعات) السائدة في المنظمة وبين زيادة الشعور بالرضاء الوظيفي .

تتشابه الدراستان في استخدام المنهج الوصفي ، و الاستبانة كأداة لجمع البيانات ، وتطبق الدراستين في البيئة المحلية السعودية ، كما تناولت الدراسة السابقة (القيم التنظيمية - المعتقدات التنظيمية - التوقعات التنظيمية) كعناصر رئيسية لمتغير الثقافة التنظيمية كمتغير مستقل ، في حين إضافة الدراسة الحالية بعد الأعراف التنظيمية للإبعاد السابقة .

أما أوجه الاختلاف فتتمثل في تركيز الدراسة السابقة على كشف العلاقة بين الثقافة التنظيمية الايجابية من خلال إبعادها (القيم التنظيمية - المعتقدات التنظيمية - التوقعات التنظيمية) وبين الرضاء الوظيفي للموظفين ، بينما الدراسة الحالية ركزت على دراسة العلاقة بين الثقافة التنظيمية من خلال إبعادها (القيم التنظيمية - المعتقدات التنظيمية - الأعراف التنظيمية - التوقعات التنظيمية) وبين دوافع التعلم الذاتي بإبعادها المختلفة ، كما تختلفان في طبيعة بيئة التطبيق ، حيث طبقت الدراسة السابقة على منظمة مدنية (أمانة مدينة جدة) ، أما الدراسة الحالية فتطبق على منظمة عسكرية (حرس الحدود) .

٦- الدراسة السادسة: دراسة (Bulent Aydin;Adnan Ceylan,2009) بعنوان : دور الثقافة التنظيمية على الفاعلية .

The Role Of Organizational Culture on Effectiveness

هدفت الدراسة إلى معرفة دور الثقافة التنظيمية على الفاعلية ، وطبقت الدراسة على مصانع المواد الأولية في تركيا ، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في تلك المصانع ، واستخدم الباحثين الاستبانة في جمع البيانات الأولية حيث تم توزيع الاستبانة بطريقة شخصية وبواسطة البريد الالكتروني ، وبلغ عدد الاستبانات الموزعة (١٠٠٠) استبان ، وطبقت الدراسة على عدد (٥٧٨) استبان صالح للدراسة ، ومن أهم نتائج الدراسة :

- أن الثقافة التنظيمية من خلال أبعادها الثمانية المتمثلة في (المشاركة - التعاون - التعلم - الاهتمام بالعملاء - التوجه الاستراتيجي - نظام المكافآت والحوافز - نظام الرقابة - التكامل) تؤثر في فاعلية المنظمة بأبعادها المتمثلة في (الرضا الوظيفي - الالتزام التنظيمي - الولاء التنظيمي - التوجه للزبائن - الأداء المالي والنمو) ودرجة التأثير بمستوى متوسط ، كما بينت أن أهم عناصر تحقيق الفاعلية التنظيمية كانت تحقيق الرضا الوظيفي والالتزام والولاء التنظيمي والاهتمام بالزبائن في جميع المراحل .

تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة في استخدام الاستبانة في جمع البيانات الأولية من المبحوثين ، وفي دراسة الثقافة التنظيمية كمتغير مستقل بينما تختلف الدراسات في

أبعاد الثقافة التنظيمية ، وكذلك استخدمت الدراسة الحالية أسلوب الحصر الشامل بينما الدراسة السابقة استخدمت أسلوب العينة ، كما تختلف الدراسات في بيئة التطبيق .

٧- الدراسة السابعة : دراسة عكاشة (٢٠٠٨ م) بعنوان : أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء .

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الثقافة التنظيمية في شركة الاتصالات الفلسطينية (paltel) وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، و الإستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة المكونة من (٣١٢) موظفاً ، حيث تم اختيارهم بطريقة عشوائية طبقية ، وطبقت الدراسة على (٢٤٨) استبانة ، وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها :

- أظهرت الدراسة أن هناك اثر ايجابي للثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية .

- أظهرت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر الثقافة التنظيمية وهي (السياسات والإجراءات - الأنظمة والقوانين - المعايير والمقاييس - الأنماط السلوكية - القيم التنظيمية - التوقعات التنظيمية - المعتقدات التنظيمية - الاتجاهات التنظيمية) وبين مستوى الأداء الوظيفي .

وتتشابه الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة من حيث استخدام المنهج الوصفي ، والاستبانة كأداة لجمع البيانات ، كما ضمت الدراسة السابقة (القيم التنظيمية - المعتقدات التنظيمية - التوقعات التنظيمية) كعناصر للثقافة التنظيمية بالإضافة إلى عناصر أخرى وهي أبعاد تتناولها الدراسة الحالية .

وتختلف الدراسة السابقة في دراسة أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء بينما الدراسة الحالية تتناول علاقتها بدوافع التعلم الذاتي ، كما تختلف الدراسة الحالية في استخدام أسلوب الحصر الشامل ، أما الدراسة السابقة فقد تم استخدام أسلوب العينة لاختيار الباحثين .

ثانياً : الدراسات التي تناولت المتغير التابع (دوافع التعلم الذاتي)

١- الدراسة الأولى :دراسة ربايعة (٢٠٠٩ م) بعنوان : دوافع التحاق الدارسين بجامعة القدس المفتوحة في ضوء عدد من المتغيرات .

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دوافع التحاق الدارسين بجامعة القدس المفتوحة ، ومدى اختلاف هذه الدوافع باختلاف متغير (الجنس ، والحالة الاجتماعية ، والوضع المهني ، ومكان السكن ، والبرنامج الأكاديمي ، والعمر) ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي ، وصمم الباحث استبانة وزعت على (٤٣٦) دارسا ودارسة من الدارسين الملتحقين حديثاً بالجامعة في الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي (٢٠٠٦ م -٢٠٠٧م) ، وتوصلت الدراسة للنتائج التالية :

١- وجود أثر ذو دلالة إحصائية على كل مجال من مجالات الدوافع (الشخصية - الاجتماعية - الاقتصادية - الأكاديمية - السياسية) على التحاق الدارسين بجامعة القدس المفتوحة ، واحتلت الدوافع الأكاديمية المرتبة الأولى في حفز الدارسين للالتحاق بالجامعة ، ويليهما الدوافع الاجتماعية ، ثم الدوافع الاقتصادية ، فالدوافع السياسية ، وفي المرتبة الخامسة والأخيرة الدوافع الشخصية .

٢- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين دوافع الدارسين للالتحاق بالجامعة وفق متغير الجنس ، والحالة الاجتماعية ، ومكان السكن ، والعمر ، فيما تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية وفق متغير الوضع المهني ، والبرنامج الأكاديمي .

وتتشابه الدراستان في استخدام المنهج الوصفي ، واستخدام الاستبانة في جمع البيانات من عينة الدراسة ، وكذلك في دراسة الدوافع الشخصية ، الدوافع الاجتماعية ، والدوافع الاقتصادية .

وتختلف الدراسة السابقة في استخدام أسلوب العينة في اختيار المبحوثين ، أما الدراسة الحالية فاستخدمت أسلوب الحصر الشامل ، كما طبقت الدراسة السابقة على الدارسين بشكل عام وفي فصل دراسي محدد ، إما الدراسة الحالية تتناول بالدراسة دوافع التعلم الذاتي لدى

العاملين في قطاع حرس الحدود بالخفجي ممن التحقوا بالدراسة الجامعية عن طريق الانتساب بدون تحديد وقت زمني لهذه الدراسة .

٢- الدراسة الثانية : دراسة عودة وشرف (٢٠٠٨ م) بعنوان : دوافع التحاق الطلبة في كليات التعليم التقني في فلسطين .

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دوافع التحاق الطلبة في كليات التعليم التقني في فلسطين ، وفي تحديد الفروق في درجة دوافع الطلبة تبعاً لمتغيرات (الجنس ، المستوى الدراسي ، العمر ، الكلية ، التخصص في الثانوية ، المعدل في الثانوية ، والتخصص في الكلية) ، وتم استخدام المنهج الوصفي ، و الاستبانة في جمع البيانات الأولية ، وطبقت الدراسة على عينة عشوائية طبقية قوامها (٢٠٠) طالب وطالبة . وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة الدوافع كانت كبيرة على الدرجة الكلية حيث وصلت التقدير إلى (٧٠,٤ %) ، ونالت ٩ من الدوافع استجابة كبيرة جداً بينما ٢٤ دافعاً استجابة كبيرة ، في حين كانت الاستجابة متوسطة لثلاثة دوافع ، كما توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق تعزى للمتغيرات المستقلة جميعها .

وتتشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في استخدام المنهج الوصفي ، وفي استخدام الاستبانة في جمع البيانات من عينة الدراسة .

وتختلف الدراسة السابقة في استخدام أسلوب العينة في اختيار المبحوثين ، بينما الدراسة الحالية استخدمت أسلوب الحصر الشامل ، كما تختلف الدراسات في بيئة التطبيق حيث طبقت الدراسة السابقة في منظمة مدنية بينما الدراسة الحالية تطبق في منظمة أمنية ، كما هدفت الدراسة السابقة إلى التعرف على دوافع الالتحاق كمتغير تابع بينما المتغيرات المستقلة عبارة عن عدد من المتغيرات الشخصية والأكاديمية ، بينما الدراسة الحالية تهدف إلى معرفة دوافع التعلم الذاتي كمتغير تابع والتعرف على علاقته بالمتغير المستقل المتمثل في الثقافة التنظيمية بينما توجد العديد من المتغيرات الشخصية والوظيفية كمتغيرات وسيطة قد تؤثر في كلا المتغيرين .

٣- الدراسة الثالثة : دراسة أبو طامع (٢٠٠٦ م) بعنوان : دوافع التحاق الطلبة إلى أقسام التربية الرياضية في كليات فلسطين الحكومية .

هدفت الدراسة إلى التعرف على دوافع التحاق الطلبة بأقسام التربية الرياضية في كليات فلسطين الحكومية ، إضافة إلى تحديد الفروق في درجة دوافع الطلبة تبعاً لمتغير (الكلية ، والجنس ، والبرنامج ، والمستوى الدراسي) ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي ، وطبقت استبانة الدراسة على عينة عشوائية طبقية قوامها (١٧٥) طالباً وطالبة ، وشمل متغير الدوافع على خمس مجالات هي ، (الدوافع الأكاديمية ، والدوافع الشخصية ، والدوافع الاجتماعية ، والدوافع المهنية ، والدوافع البدنية والصحية) ، وتوصلت الدراسة للنتائج الهامة التالية :

- ١- إن درجة الدوافع عند الطلبة كانت كبيرة جداً على جميع المجالات وعلى الدرجة الكلية ، حيث وصلت النسبة المئوية للاستجابة (٨٣,٤%) ، وحصلت الدوافع البدنية والصحية على المرتبة الأولى بنسبة مئوية وصلت إلى (٩٣%) .
 - ٢- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في دوافع الالتحاق تعزى لمتغير الكلية والجنس ، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير البرنامج ولصالح الدبلوم ، وتبعاً لمتغير المستوى الدراسي ولصالح سنة أولى .
- وتتشابه الدراستان في استخدام المنهج الوصفي ، وفي استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات ، وكذلك دراسة الدوافع الشخصية والاجتماعية بينما اختلفت الأبعاد الأخرى .
- أما أوجه الاختلاف فنجد أن الدراسة السابقة استخدمت العينة العشوائية الطبقية في اختيار المبحوثين ، أما الدراسة الحالية فقد استخدمت أسلوب الحصر الشامل ، كما شمل مجتمع الدراسة في الدراسة السابقة الطلبة خلال فتره زمنية للأعوام من ٢٠٠١/٢٠٠٢م وحتى ٢٠٠٤/٢٠٠٥م بينما الدراسة الحالية فتشمل العاملين الذين يلتحقون بالدراسة الجامعية ولم تحدد سنوات الالتحاق بفترة معينه ، وكذلك الاختلاف في بيئة التطبيق .

٤- الدراسة الرابعة : دراسة القصيمي (١٤٢٥ هـ) بعنوان : دوافع التعلم الذاتي في برامج تدريب موظفي الشركة السعودية للكهرباء بالمنطقة الشرقية .

وهدفت الدراسة إلى التعرف على دوافع التعلم الذاتي في برامج تدريب موظفي الشركة السعودية للكهرباء بالمنطقة الشرقية ، ومعرفة العلاقة بين هذه الدوافع ومتغيرات الدراسة المكونة من (العمر ، المؤهل ، سنوات الخدمة ، الدرجة الوظيفية) ، وطبقت الدراسة على عينة عشوائية مكونة من ١٣١ موظفاً من الشركة السعودية للكهرباء بالمنطقة الشرقية في كل من (الدمام - الخبر - القطيف) . وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

١- حصول الدوافع التقنية على أعلى متوسط حسابي في استجابة عينة الدراسة تليها الدوافع الشخصية ثم الاجتماعية فالمهنية .

٢- عدم وجود علاقة بين متغيرات (العمر - سنوات الخدمة - الدرجة الوظيفية) ودوافع عينة الدراسة .

٣ - عدم وجود علاقة بين متغير المؤهل ودوافع عينة الدراسة في الدرجة الكلية، بينما يوجد علاقة بين متغير المؤهل والدوافع الاجتماعية لصالح عينة الدراسة الحاصلين على دبلوم فوق الثانوية مقارنة بالحاصلين على مؤهل بكالوريوس .

تشابه الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة في استخدام المنهج الوصفي ، وفي استخدام الاستبانة كأداة في الحصول على البيانات المتعلقة باستجابات المبحوثين

وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسة السابقة في استخدام أسلوب الحصر الشامل بينما الدراسة السابقة استخدمت أسلوب العينة ، ومع وجود تشابه في الدراستين في دراسة دوافع التعلم الذاتي إلا إن الدراسة السابقة ركزت على دراسة القوة المتوفرة في البرنامج التي تجذب المتعلم نحوها ، وصنفت إلى دوافع (شخصية - اجتماعية - تقنية - مهنية) ، أما الدراسة الحالية فركزت على دراسة القوة الذاتية داخل الإنسان نفسه المحركة لنشاطه في اتجاه تحقيق أهداف محدد ، وصنفت إلى دوافع (دينية - معرفية - شخصية - اجتماعية - اقتصادية) .

٥- الدراسة الخامسة : دراسة حمدان (٢٠٠٤ م) بعنوان : بعض دوافع خريجي الشهادة الثانوية للالتحاق بالكليات المهنية والتقنية بمحافظة غزة .

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على بعض دوافع خريجي الشهادة الثانوية العامة للالتحاق بالكليات المهنية والتقنية بمحافظة غزة ، بالإضافة إلى الكشف عن أي فروق ذات دلالة إحصائية في دوافع الخريجين تبعاً لمتغيرات (الجنس ، المؤهل ، المعدل في امتحان الشهادة الثانوية العامة) ، وتكون مجتمع الدراسة من طلبة ثلاث كليات تقنية ومهنية هي : (كلية فلسطين التقنية - كلية تدريب غزة - كلية المجتمع العربية) ، وذلك خلال العام الدراسي (٢٠٠٢م/٢٠٠٣م) ، وأعد الباحث استبانة طبقت على عينة عشوائية بسيطة مقدارها (١١٠) طالب وطالبة ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي ، وشملت الدوافع أربعة مجالات هي : (المجال النفسي - المجال الاجتماعي الاقتصادي - المجال الأكاديمي الثقافي - مجال مصادر المعلومات) . أظهرت النتائج أن أهم دوافع الطلبة للالتحاق بالكليات المهنية والتقنية هو الدافع النفسي ، بينما أقلها أهمية هو مجال مصادر المعلومات ، كما كشفت الدراسة عن وجود فروق دالة إحصائية في دوافع خريجي الشهادة الثانوية نحو الالتحاق بالكليات المهنية والتقنية تبعاً لمتغيرات الدراسة المستقلة .

تتشابه الدرستان في استخدام المنهج الوصفي ، وفي استخدام الاستبانة في جمع البيانات الأولية من المبحوثين .

أما أوجه الاختلاف فتتمثل في استخدام الدراسة السابقة أسلوب العينة بينما الدراسة الحالية استخدمت أسلوب الحصر الشامل ، كما طبقت الدراسة السابقة على الطلبة من خريجي الثانوية وخلال سنة محددة ، بينما الدراسة الحالية تطبق على العاملين في قطاع أمني بدون تحديد سنوات الالتحاق بزمن محدد ، كما ربطت الدراسة السابقة المجال الاجتماعي والاقتصادي كبعد دافعي واحد ، بينما الدراسة الحالية فرقته بين الدافع الاجتماعي والاقتصادي ، وكذلك الاختلاف في مجالات الدوافع الأخرى التي تم تناولها في الدرستين .

٦- الدراسة السادسة : دراسة صبيحات (٢٠٠٣م) بعنوان : دوافع التحاق الطلبة ببرامج الدراسات العليا في الجامعات الفلسطينية .

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دوافع التحاق الطلبة ببرامج الدراسات العليا في الجامعات الفلسطينية ، إضافةً إلى تحديد اثر متغيرات (الجنس - العمر - التخصص - الجامعة - مكان السكن - الوظيفة - الحالة الاجتماعية - مستوى الدخل) على الدوافع واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي ، وطبقت الدراسة على عينة مكونة من (٤٢٩) طالب وطالبة من ثلاث جامعات هي (جامعة بيرزيت ، وجامعة النجاح ، وجامعة القدس "أبوديس") ، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات من المبحوثين ، وشملت الدراسة ستة مجالات من الدوافع هي : (الدافع العلمي ، والدافع المهني ، والدافع النفسي ، والدافع الاجتماعي ، والدافع الاقتصادي ، ودافع البطالة) ، ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة الآتي :

١- كانت الدرجة الكلية لدوافع الالتحاق ببرامج الدراسات العليا لدى طلبة الجامعات الفلسطينية كبيرة جداً في المجال المهني ، وكبيرة في المجالات (العلمي - النفسي - الاقتصادي - البطالة) ، ومتوسطة في المجال الاجتماعي .

٢- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين دوافع الالتحاق ببرامج الدراسات العليا لدى طلبة الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغير الجنس في المجال النفسي ، ولصالح الإناث ولمتغير العمر في مجال دافع البطالة ، ولصالح (أقل من ٢٥ سنة) ، ولمتغير الجامعة في كافة المجالات ، ولمتغير الوظيفة الحالية في مجال الدافع النفسي ، ولصالح موظف حكومي ، ولمتغير الحالة الاجتماعية على مجالات الدافع المهني ، والدافع الاجتماعي ، والدافع الاقتصادي ، ودافع البطالة ، وجميعها لصالح (أعزب) ، وكذلك لمتغير مستوى الدخل على مجالات الدافع الاجتماعي ، والدافع الاقتصادي ودافع البطالة ، وجميعها لصالح (أقل من ١٥٠٠ شيكل) .

٣- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين دوافع الالتحاق ببرامج الدراسات العليا لدى طلبة الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغير التخصص على جميع المجالات ، والدرجة الكلية ، ولمتغير مكان السكن على جميع المجالات ، وعلى الدرجة الكلية .

تتشابه الدراسات في استخدام المنهج الوصفي ، واستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة ، كما تناولت الدراسات إبعاد الدافع الاجتماعي ، والدافع الاقتصادي .

وتختلف الدراسة السابقة عن الدراسة الحالية في أسلوب اختيار المبحوثين ، حيث استخدمت الدراسة السابقة أسلوب العينة ، أما الدراسة الحالية فتستخدم أسلوب الحصر الشامل ، وطبقت الدراسة السابقة على الملحقين بالدراسات العليا في الجامعات الفلسطينية من الموظفين الحكوميين ، ومن موظفي القطاع الخاص ، وكذلك من لا يعملون ، بينما الدراسة الحالية تقتصر على الموظفين الحكوميين العاملين بقطاع حرس الحدود بالخفجي .

٧- الدراسة السابعة : دراسة ربعان والأمير(١٤٢٢هـ) بعنوان : دوافع التحاق الطلبة السعوديين في قسم التربية وعلوم الحركة بجامعة الملك سعود .

أجريت هذه الدراسة بهدف التعرف على الدوافع الرئيسية للراغبين في الالتحاق بقسم التربية البدنية وعلوم الحركة بجامعة الملك سعود ، وتحديد مدى تأثر هذه الدوافع بكل من : (تخصص الطلبة في المرحلة الثانوية (علمي - أدبي) ، ومكان ممارسة النشاط الرياضي ، وعمل أحد أفراد العائلة في مهنة التعليم وخصوصاً تعليم مادة التربية البدنية) ، وقسمت الدوافع على ثلاثة مجالات هي : (الاستعدادات والقدرات الشخصية ، الاقتصادية والاجتماعية ، العلمية والمهنية) ، وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي ، وقاما بتصميم استبانة لجمع المعلومات ، وقد اشتملت الاستبانة على ثلاث محاور تضمنت ثمانية وعشرين عبارة ، وزعت على ١٢٠ طالباً من المتقدمين للالتحاق بقسم التربية البدنية وعلوم الحركة ، ومن أبرز نتائج هذه الدراسة الآتي :

١- إن أهم دوافع الالتحاق بقسم التربية البدنية لأفراد العينة هي دوافع الاستعدادات والقدرات الشخصية ، تليها في الأهمية الدوافع الاقتصادية والاجتماعية ، ثم الدوافع العلمية والمهنية .

٢- الدوافع الكلية للالتحاق بقسم التربية البدنية لطلبة الأدبي في الثانوية العامة أكبر من الدوافع الكلية لطلبة التخصص العلمي ، هناك ثقة في النجاح عند الطلبة الذين يمارسون

النشاط الرياضي بشكل منتظم في الأندية أكثر من غير الرياضيين ، وكذلك اشتغال الوالد بمهنة تعليم مادة التربية البدنية يرفع من أهمية الدوافع الاقتصادية والاجتماعية .

تتشابه الدراسات في استخدام المنهج الوصفي ، والاستبانة كأداة للدراسة ، وكلا الدراستين تطبقان في البيئة المحلية .

وتختلف الدراسة الحالية في استخدام أسلوب الحصر الشامل لاختيار المبحوثين ، بينما الدراسة السابقة استخدمت أسلوب العينة ، كما طبقت الدراسة السابقة على الدارسين وفي حقل أكاديمي وفي الغالب لا يعملون ، بينما الدراسة الحالية تطبق على أفراد يعملون لدى مرفق حكومي آمن وغير متفرغين للدراسة ومع ذلك لديهم دافع قوي لمواصلة تعليمهم الجامعي .

٨- الدراسة الثامنة : دراسة وليامز (Williams.1996) بعنوان : دوافع الطلبة الخريجين الذكور للعودة للالتحاق ببرامج الدراسات العليا .

Motivational orientation of reentry adult male graduate student to participate in higher education .

هدفت الدراسة لمسح مجموعة من الخريجين الذكور الذين عادوا للالتحاق ببرامج التعليم العالي بعد فترة انقطاع ، وذلك لتحديد الأسباب التي دفعتهم للعودة ليتم استنتاج توجهات دوافع الكبار نحو التعليم العالي ، وشملت الدراسة (٣٣٥) طالباً من أصل (١٧٦٣) هم مجتمع الدراسة ، وتوصلت الدراسة إلى أن التقدم المهني كان أهم الدوافع الستة التي تناولتها الدراسة ، ويليه الاهتمام المعرفي ، أما الدوافع الأقل أهمية فهي خدمة المجتمع ، والتوقعات الخارجية ، والتحفيز الاجتماعي ، والاتصال الاجتماعي .

وتتشابه الدراسة السابقة مع الدراسة الحالية في استخدام المنهج الوصفي ، وفي دراسة الدافع المعرفي والاجتماعي .

وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسة السابقة في بعض مجالات الدوافع التي تشمل عليها الدراسات ، كما تختلفان في بيئة التطبيق .

التعقيب على الدراسات السابقة

قام الباحث باستعراض عدد (١٥) دراسة سابقة ، توزعت على (٣) دراسات محلية طبقت في المملكة العربية السعودية (١٠) دراسات عربية (٢) دراسة أجنبية ، وتم استعراض الدراسات السابقة وفق ترتيب زمني من الأحدث إلى الأقدم ما بين عامي (١٩٩٦م -٢٠١٢م) ، وقسمت الدراسات السابقة إلى مجموعتين حسب تناولها لمتغيرات الدراسة ، وقام الباحث بتحليل الدراسات السابقة ، وإجراء المقارنة بين كل دراسة من الدراسات السابقة والدراسة الحالية ، من حيث هدف الدراسة ، وأداه الدراسة ، ومنهج البحث المستخدم ، وأسلوب تحديد مجتمع الدراسة ، والبيئة التي طبقت فيها الدراسة ، ومن خلال المقارنة تم استنتاج أوجه الشبه والاختلاف . وقد توصل الباحث إلى الاستنتاجات التالية :

١- جميع الدراسات السابقة تناولت إحدى متغيرات الدراسة بشكل منفصل عن المتغير الآخر حيث لم يتوصل الباحث إلى أي دراسة ربطت بين متغيرات الدراسة الحالية ، وهذا ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة .

٢- لوحظ ندرة الدراسات التي تناولت دوافع التعلم الذاتي بشكل مباشر وخاصة العربية منها حيث لم يعثر إلا على دراسة واحدة هي دراسة القصيمي (١٤٢٥هـ) ، وقام الباحث بالاستعانة بالدراسات المتقاربة في أهدافها مع الدراسة الحالية ، وذلك مقارنة بالدراسات التي تعلق بالثقافة التنظيمية التي تميزت بكثرتها وحدائتها وتنوعها في الطرح .

٣- اشتركت الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة التي تناولت الثقافة التنظيمية في استخدام المنهج الوصفي ، و الاستبانة كأداة لجمع البيانات من المبحوثين ، كما اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة العاجز (٢٠١١م) في أسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدراسة بينما استخدمت دراسة طالب (٢٠١١م) ، ودراسة عكاشة (٢٠٠٨م) أسلوب العينة العشوائية الطبقية ، أما بقيت الدراسات السابقة فاستخدمت أسلوب العينة العشوائية البسيطة ، كما تتشابه الدراسات السابقة فيما بينها وكذلك الدراسة الحالية في بعض أبعاد الثقافة التنظيمية ، حيث اشتملت جميع الدراسات السابقة على بعدي (القيم - والتوقعات) التنظيمية ماعدا دراسة بولنت و عدنان Bulent&Adnan,2009 ، كما اشتملت جميع الدراسات

على بعد المعتقدات التنظيمية ماعدا دراسة بولنت و عدنان (Bulent&Adnan,2009) ودراسة طالب (٢٠١١) ، كما جمعت دراسة النسور(٢٠١٢م) بين بعدي القيم والمعتقدات بينما بقيت الدراسات التي تناولت البعدين وكذلك الدراسة الحالية فرقت بين البعدين بحيث لكل بعد مفهومه ودلالته ، و انفردت دراسة العاجز(٢٠١١م) والدراسة الحالية في دراسة الأعراف التنظيمية كبعد من أبعاد الثقافة التنظيمية ، كما أكدت جميع الدراسات السابقة على أهمية الثقافة التنظيمية ودورها في مختلف الجوانب في المنظمة .

٣- اتفقت الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة التي تناولت دوافع التعلم في استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات من المبحوثين ، وفي استخدام المنهج الوصفي ، وتختلف الدراسة الحالية في اختيار أسلوب الحصر الشامل بينما استخدمت الدراسات السابقة أسلوب العينة . وتتشابه الدراسة الحالية مع دراسة ربايعه (٢٠٠٩م)، ودراسة أبو طامع (٢٠٠٦م) ودراسة (القصيمي (١٤٢٥هـ) في دراسة الدوافع الشخصية والدوافع الاجتماعية ، كما تتشابه مع دراسة وليامز(Williams,1996) ، ودراسة حمدان (٢٠٠٤م) ، ودراسة ربعان والأمير(١٤٢٢م) في دراسة الدوافع الاجتماعية ، ومع دراسة صبيحات (٢٠٠٣م) في دراسة الدوافع الاقتصادية ، وجمعت دراسة حمدان (٢٠٠٤م) ، ودراسة ربعان والأمير (١٤٢٢م) الدوافع الاجتماعية والاقتصادية في بعد واحد ، وكذلك تتشابه مع دراسة ربعان والأمير(١٤٢٢م) ، و دراسة وليامز(Williams,1996) في دراسة الدافع المعرفي بينما بعض الدراسات الأخرى تناولته تحت مسمى مختلف مثل الأكاديمي أو العلمي ، وانفردت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في دراسة الدافع الديني .

٤- رغم تقارب الدراسة الحالية مع دراسة القصيمي (١٤٢٥هـ) في دراسة دوافع التعلم الذاتي إلا إن الدراسة الحالية ركزت على دراسة الدوافع كقوة ذاتية تحرك نشاط الإنسان في اتجاه تحقيق الأهداف ، أما دراسة القصيمي (١٤٢٥ هـ) فقد ركزت على القوة التي تنبع من البرنامج التدريبي بحيث تجذب رغبة الإنسان وتقوده إلى الالتحاق بهذه النوعية من البرامج.

وبصوره عامة يمكن إدراك أهم الخصائص التي تحتويها الدراسات السابقة من خلال الجدول المرفق في الصفحة التالية

جدول رقم (١) يوضح أهم خصائص الدراسات السابقة

الدراسة	الأداة	المنهج	العينة	بيئة التطبيق	الأبعاد أو المكونات أو العناصر
النسور م٢٠١٢	الإستبانة	الوصفي	عشوائية	عربية	القيم والمعتقدات - المعايير - التوقعات
العاجز م٢٠١١	الإستبانة	الوصفي	الحصر الشامل	عربية	القيم - المعتقدات - التوقعات
بدر م٢٠١١	الإستبانة	الوصفي	عشوائية	عربية	الفلسفة - القيم - المعتقدات - التوقعات - الأعراف والطقوس - الرموز والأساطير
طالب م٢٠١١	الإستبانة	الوصفي	عشوائية طبقيّة	عربية	القيم - الأنماط السلوكية - السياسات والإجراءات - التوقعات - الأنظمة والقوانين
الصلاحى م٢٠٠٩	الإستبانة	الوصفي	عشوائية	محلية	القيم - المعتقدات - التوقعات
Bulent & Adnan 2009	الإستبانة	الوصفي	عشوائية	دولية	المشاركة - التعاون - التعلم - الاهتمام بالعملاء - التوجه الاستراتيجي - المكافآت والحوافز - نظام الرقابة - التكامل
عكاشة م٢٠٠٨	الإستبانة	الوصفي	عشوائية طبقيّة	عربية	السياسات والإجراءات - الأنظمة والقوانين - المعايير والمقاييس - الأنماط السلوكية - القيم - التوقعات - المعتقدات - الاتجاهات
ربابعة م٢٠٠٩	الإستبانة	الوصفي	عشوائية	عربية	الشخصية - الاجتماعية - الأكاديمية - السياسية
عودة وشرف م٢٠٠٨	الإستبانة	الوصفي	عشوائية طبقيّة	عربية	ضمت ٣٦ عبارة للتعرف على الدوافع
أبو طامع م٢٠٠٦	الإستبانة	الوصفي	عشوائية طبقيّة	عربية	الأكاديمية - الشخصية - الاجتماعية - المهنية - البدنية والصحية
القصيمي ١٤٢٥هـ	الإستبانة	الوصفي	عشوائية	محلية	التقنية - الشخصية - الاجتماعية - المهنية
حمدان م٢٠٠٤	الإستبانة	الوصفي	عشوائية	عربية	النفسي - الاجتماعي الاقتصادي - الأكاديمي الثقافي - مصادر المعلومات
صبيحات م٢٠٠٣	الإستبانة	الوصفي	عشوائية	عربية	العلمي - النفسي - الاقتصادي - البطالة
ربعان والأمير ١٤٢٢هـ	الإستبانة	الوصفي	عشوائية	محلية	الاستعدادات والقدرات الشخصية - الاقتصادية والاجتماعية - العلمية والمهنية
Williams 1996	--	الوصفي	عشوائية	دولية	التقدم المهني - الاهتمام المعرفي - خدمة المجتمع - التوقعات الخارجية - التحفيز الاجتماعي - الاتصال الاجتماعي

الثقافة التنظيمية

دوافع التعلم الذاتي

المصدر : أعداد وتصميم الباحث

وقد تعددت المجالات التي ساهمت في استفادة الباحث فيما يتعلق بالدراسة الحالية من الدراسات السابقة ، يمكن إيضاح أهمها في الآتي :

١- ساهمت في إدراك الباحث لأبعاد مشكلة الدراسة وجوانبها المختلفة ، مما انعكس بدوره على تحديد أهداف الدراسة .

٢- مثلت بما احتوته من معلومات تراكمياً معرفياً ، ساعد الباحث على التوسع في مناقشة وبحث الموضوعات المتعلقة بالدراسة .

٣- ساعدت الباحث على الاهتمام إلى بعض المصادر المعرفية المهمة للدراسة الحالية ، ومن ذلك بعض المراجع التي لم يسبق للباحث معرفتها أو الاطلاع عليها .

٤- ساهمت في اختيار الموضوعات التي تم تناولها في الإطار النظري للدراسة ، واستفاد منها الباحث في بناء أداة الدراسة .

٥- تعتبر نتائج الدراسات السابقة مؤشر يتم على ضوءه تقييم نتائج الدراسة الحالية .

الفصل الثالث

الإجراءات المنهجية للدراسة

- منهج الدراسة
- مجتمع وعينة الدراسة
- نموذج الدراسة
- أداة الدراسة ومراحل تصميمها
- إجراءات التطبيق لجمع البيانات
- الأساليب الإحصائية

الفصل الثالث

الإجراءات المنهجية للدراسة

يتناول هذا الفصل وصفاً شاملاً لإجراءات الدراسة الميدانية التي قام بها الباحث لتحقيق أهداف الدراسة ، ويتضمن تحديد المنهج المتبع في الدراسة ، ووصفاً لمجتمع الدراسة ، ويوضح كيفية بناء وتصميم أداة الدراسة المستخدمة في جمع البيانات ، وإجراءات التحقق من صدقها وثباتها ، وإجراءات تطبيقها ميدانياً ، وعرضاً بأساليب المعالجة الإحصائية التي تم استخدامها في عرض وتحليل بيانات ونتائج الدراسة .

منهج الدراسة :

نظراً لطبيعة هذه الدراسة التي تهدف إلى التعرف على علاقة الثقافة التنظيمية بدوافع التعلم الذاتي قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي ، واعتمدت هذه الدراسة على الأسلوب الكمي من خلال تجميع البيانات وتحليلها وتصنيفها وإعطاء وصفاً رقمياً يعبر عن المعلومات التي يتم استنتاجها من خلال البحث الميداني ، كما قام الباحث باتباع الأسلوب التحليلي من خلال الرجوع لأدبيات الدراسة والمتمثلة في الإطار النظري والدراسات السابقة .

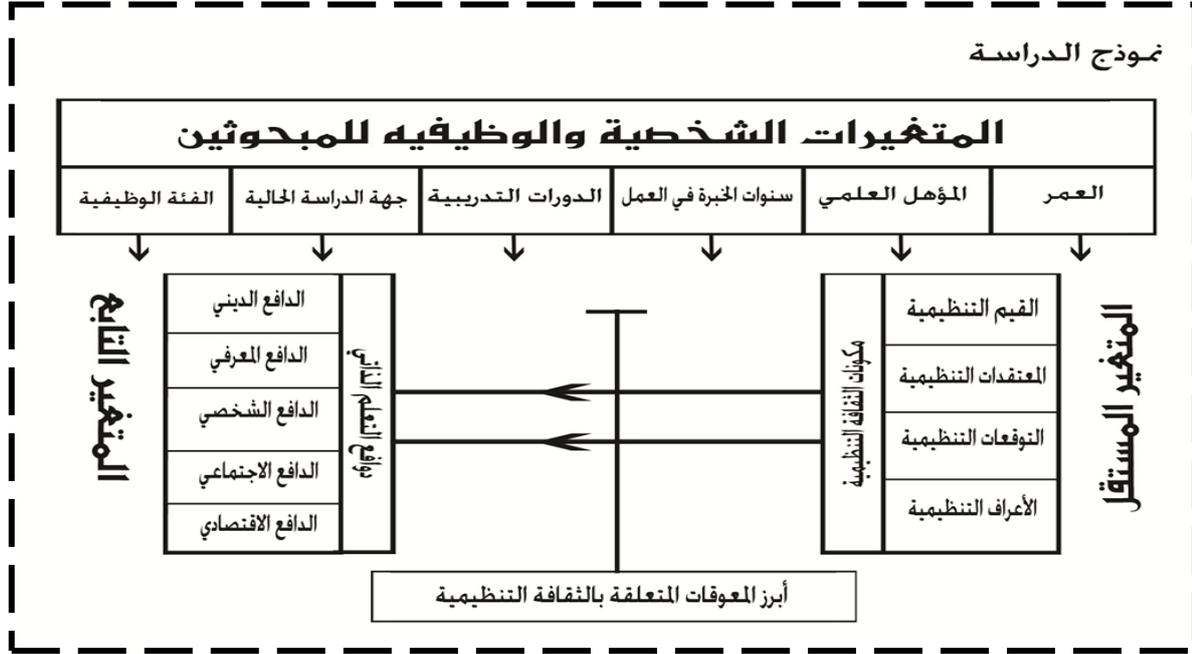
مجتمع الدراسة :

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بقطاع حرس الحدود بالخفجي من العسكريين ضباط و أفراد ، ومن مختلف الرتب ، والذين يعملون بقيادة القطاع والأقسام والوحدات والمراكز البرية والبحرية والذين مارسوا بالفعل أسلوباً من أساليب التعلم الذاتي ، والمحدد لغرض هذه الدراسة في الدراسة الجامعية في الجامعات السعودية عن طريق الانتساب بصوره المختلفة (التقليدي ، والمطور، والتعليم عن بعد (الالكتروني)) ، وتم القيام بالحصص الشامل لجميع العاملين بقطاع حرس الحدود بالخفجي ، والذين مارسوا بالفعل التعلم الذاتي من خلال الالتحاق بالدراسة الجامعية عن طريق برامج الانتساب التقليدي ، أو المطور ، أو برامج التعليم عن بعد (الالكتروني) ، وبلغ عددهم ٩٤ من الضباط

والأفراد والموضح في (الملحق رقم ٣) ، وتم إجراء الحصر خلال النصف الثاني من العام الدراسي (١٤٣٣هـ - ١٤٣٤هـ) .

نموذج الدراسة : تم إعداد نموذج الدراسة في ضوء متغيرات الدراسة والتساؤلات وأهداف الدراسة .

شكل رقم (٤) نموذج الدراسة



المصدر : أعداد وتصميم الباحث

أداه الدراسة ومراحل تصميمها :

نظراً لطبيعة الدراسة والوقت المتاح لإجرائها ، وطبيعة البيانات المراد جمعها ، وبناءً على منهج الدراسة استخدم الباحث الاستبانة ، وقد قام الباحث بتصميم الاستبانة مستفيداً من البحوث والدراسات السابقة ذات العلاقة بمجال الدراسة ، ومن المراجع والمصادر ذات الصلة بموضوع الدراسة ، ومن توجيهات المشرف العلمي ، بالإضافة للخبرة العملية للباحث كأحد الموظفين العاملين بمكان تطبيق الدراسة الميدانية ، وكذلك التجربة الشخصية للباحث في ممارسة أسلوب التعلم الذاتي من خلال الالتحاق ببرنامج الانتساب بجامعة الملك عبد العزيز بجدة وكذلك ببرنامج الانتساب المطور بجامعة الملك فيصل بالإحساء ، وقد تكونت الاستبانة من جزئين :-

الأول : يتعلق بالخصائص الشخصية للمبحوثين ، في ضوء المتغيرات الشخصية والوظيفية المتمثلة في (العمر - المؤهل العلمي السابق لآخر دراسة - عدد سنوات الخبرة في العمل - الدورات التدريبية - جهة الدراسة - الفئة الوظيفية) .

الثاني : يتعلق بمحاور الدراسة ويتكون من ثلاث محاور على النحو التالي :

١- المحور الأول : ويتعلق بمكونات الثقافة التنظيمية السائدة بقطاع حرس الحدود بالخفجي ويتضمن الإبعاد التالية :

- **بعد القيم التنظيمية** ويحتوي على (٧) عبارات من رقم (١ إلى ٧).
- **بعد المعتقدات التنظيمية** ويحتوي على (٦) عبارات من رقم (٩ إلى ١٤) ، حيث استبعدت العبارة رقم (٨) لعدم دلالتها .
- **بعد التوقعات التنظيمية** ويحتوي على (٦) عبارات من رقم (١٥ إلى ٢٠) .

• **بعد الأعراف التنظيمية** ويحتوي على (٦) عبارات من رقم (٢١ إلى ٢٦) .

٢- المحور الثاني : ويتعلق بدوافع التعلم الذاتي لدى العاملين بقطاع حرس الحدود بالخفجي ويتضمن الإبعاد التالية :

- **بعد الدافع الديني** ويحتوي على (٣) عبارات من رقم (٢ إلى ٤) ، حيث استبعدت العبارة رقم (١) لعدم دلالتها .
- **بعد الدافع المعرفي** ويحتوي على (٥) عبارات من رقم (٥ إلى ١٠) ، حيث استبعدت العبارة رقم (٨) لعدم دلالتها .
- **بعد الدافع الشخصي** ويحتوي على (٧) عبارات من رقم (١١ إلى ١٧) .
- **بعد الدافع الاجتماعي** ويحتوي على (٦) عبارات من رقم (١٨ إلى ٢٣) .
- **بعد الدافع الاقتصادي** ويحتوي على (٥) عبارات من رقم (٢٤ إلى ٢٨) .

٣- المحور الثالث : ويتعلق بأبرز المعوقات المتعلقة بالثقافة التنظيمية التي تواجهه المبحوثين عند ممارسة أسلوب التعلم الذاتي المتمثل في الدراسة الجامعية في الجامعات السعودية عن طريق الانتساب بصوره المختلفة (التقليدي - المطور - التعليم عن بعد (الالكتروني)).

وقد تم استخدام مقياس ليكرت لقياس استجابات المبحوثين لعبارات الاستبانة ، كما هو موضح بالجدول التالي :

جدول رقم (٢)

التصنيف	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	٥	٤	٣	٢	١

صدق أداة الدراسة وثباتها

صدق الأداة يعني التأكد من أنها تقيس ما أعدت لقياسه (العساف ، ٢٠٠٦م ، ص٤٢٩) .
وقام الباحث بالتحقق من صدق أداة الدراسة من خلال الآتي :

١- صدق المحكمين :

للتأكد من مدى صدق أداة الدراسة في قياس ما وضعت لقياسه تم عرضها في صورتها الأولية على عدد من المحكمين من الأساتذة من مختلف التخصصات وجميعهم يحملون درجة الدكتوراه ، وبلغ عددهم (٩) محكم (الملحق رقم ١) ، حيث قاموا بإبداء آرائهم وملاحظاتهم حول مدى ملامتها ، ومدى انتماء الفقرات إلى كل محور من محاور الدراسة ، وكذلك وضوح الصياغة اللغوية ، وفي ضوء تلك الآراء قام الباحث بإجراء العديد من التعديلات ، لتصبح أداة الدراسة في صورتها النهائية الموضحة في (الملحق رقم ٢) .

٢- ثبات أداة الدراسة :

للتحقق من الاتساق الداخلي وثبات أداة الدراسة تم تطبيقها على عينة استطلاعية اختيرت بطريقة عشوائية منتظمة ، وتكونت العينة من (٣٠) موظفاً من مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (٩٤) موظف ، وباستخدام برنامج الحزم الإحصائية الخاصة بالعلوم الاجتماعية SPSS تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين كل عبارة من عبارات المحور والدرجة الكلية للمحور ، ومعامل ألفا كرونباخ إذا حذف عنصر ، وكذلك معامل الارتباط المصحح ، كما تم استخراج قيمة معامل ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach) لكامل عبارات المحور على النحو التالي :

جدول رقم (٣)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الأول (مكونات الثقافة التنظيمية السائدة بقطاع حرس الحدود بالخفجي) والدرجة الكلية للمحور ، وتحديد درجة الثبات للمحور (العينة الاستطلاعية : ن = ٣٠)

رقم العبارة	معامل الارتباط المصحح	قيمة ألفا إذا حذف العنصر	رقم العبارة	معامل بيرسون للارتباط بالمحور	معامل الارتباط المصحح	قيمة ألفا إذا حذف العنصر	رقم العبارة
**٠,٧١٤	٠,٦٧٧	٠,٩٢٥	١٤	**٠,٥٤٧	٠,٥١٢	٠,٩٢٧	١
**٠,٥٣٨	٠,٤٩١	٠,٩٢٧	١٥	**٠,٤٦٦	٠,٤٠٧	٠,٩٢٩	٢
**٠,٦٣٢	٠,٥٩٤	٠,٩٢٦	١٦	**٠,٤٨٣	٠,٤٣٣	٠,٩٢٨	٣
**٠,٥٣٦	٠,٤٩٥	٠,٩٢٧	١٧	**٠,٥٩٤	٠,٥٥٣	٠,٩٢٧	٤
**٠,٦٢١	٠,٥٨٦	٠,٩٢٦	١٨	**٠,٦٢٤	٠,٥٨٢	٠,٩٢٦	٥
**٠,٧٢٤	٠,٦٨٤	٠,٩٢٤	١٩	**٠,٧٢٥	٠,٦٩٤	٠,٩٢٥	٦
**٠,٤٩٨	٠,٤٤٩	٠,٩٢٨	٢٠	**٠,٦٤٠	٠,٥٩١	٠,٩٢٦	٧
**٠,٦٦٣	٠,٦٢٠	٠,٩٢٥	٢١	٠,١٧٤	٠,١٣٢	٠,٩٣١	٨
**٠,٦٥٢	٠,٦٠٣	٠,٩٢٦	٢٢	**٠,٦٨٨	٠,٦٥٢	٠,٩٢٥	٩
**٠,٥٨٤	٠,٥٣٢	٠,٩٢٧	٢٣	**٠,٦١٨	٠,٥٨٥	٠,٩٢٦	١٠
**٠,٥١٩	٠,٤٧٠	٠,٩٢٨	٢٤	**٠,٦٨٢	٠,٦٣٦	٠,٩٢٥	١١
**٠,٦٣١	٠,٥٩٧	٠,٩٢٦	٢٥	**٠,٧٧٤	٠,٧٤٣	٠,٩٢٣	١٢
**٠,٥٨١	٠,٥٤٢	٠,٩٢٧	٢٦	**٠,٦٥٦	٠,٦٢٠	٠,٩٢٦	١٣
قيمة معامل ألفا كرونباخ = ٠,٩٢٩							

يلاحظ ** دال عند مستوى الدلالة (٠,٠١) فأقل ، * دال عند مستوى دلالة (٠,٠٥)

يبين الجدول السابق معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الأول (مكونات الثقافة التنظيمية) والدرجة الكلية لعبارات المحور ، حيث يتضح بأن أقل قيمة لمعاملات الارتباط هي للعبارة رقم (٨) وتبلغ (٠,١٧٤) ، كما أن العبارة غير دالة عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ، ويتضح أن جميع العبارات المكونة للمحور الأول تساهم في زيادة الثبات لهذا المحور فيما عدا العبارة رقم (٨) والتي حذفها يرفع من درجة الثبات إلى (٠,٩٣١) بدلاً من (٠,٩٢٩) ، لذا قام الباحث بحذف هذه العبارة من المحور ، أما بقية العبارات فإن

معاملات الارتباط تتراوح بين (٠,٤٦٦ – ٠,٧٧٤) ، وجميع القيم دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ، وان قيم معاملات الارتباط المصحح بعد حذف العبارة تراوحت بين (٠,٤٣٣ – ٠,٧٤٣) ، وبلغ ثبات المحور (٠,٩٢٩) مما يدل على ثبات المحور وصلاحيته للتطبيق الميداني .

جدول رقم (٤)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني (دوافع التعلم الذاتي لدى العاملين بقطاع حرس الحدود بالخفجي) والدرجة الكلية للمحور ، وتحديد درجة الثبات للمحور (العينة الاستطلاعية : ن = ٣٠)

رقم العبارة	قيمة ألفا إذا حذف العنصر	معامل الارتباط المصحح	معامل بيرسون للمحور	رقم العبارة	قيمة ألفا إذا حذف العنصر	معامل الارتباط المصحح	معامل بيرسون للمحور
١	٠,٩١٣	٠,٢٨٧	٠,٣٣٦	١٥	٠,٩٠٩	٠,٥٦١	٠,٦٢٤
٢	٠,٩١١	٠,٣٧٦	*٠,٤٢٢	١٦	٠,٩١٠	٠,٤٧٤	٠,٥٠٨
٣	٠,٩٠٨	٠,٦٣٢	**٠,٦٦٣	١٧	٠,٩٠٦	٠,٧٢٦	٠,٧٥٥
٤	٠,٩٠٨	٠,٦٠٩	**٠,٦٤٢	١٨	٠,٩٠٣	٠,٨٢٩	٠,٨٥١
٥	٠,٩٠٨	٠,٦٥٤	**٠,٦٧٩	١٩	٠,٩٠٨	٠,٦٢٢	٠,٦٥٨
٦	٠,٩٠٥	٠,٧٣٩	**٠,٧٧٣	٢٠	٠,٩١١	٠,٣٨٠	*٠,٤١٢
٧	٠,٩٠٨	٠,٦٢١	**٠,٦٥٧	٢١	٠,٩١١	٠,٤٣٦	**٠,٤٩٥
٨	٠,٩١٣	٠,٢٨٩	٠,٣٤٨	٢٢	٠,٩١٢	٠,٣٤٦	*٠,٣٨٦
٩	٠,٩٠٧	٠,٦٥٥	**٠,٦٨٧	٢٣	٠,٩١٠	٠,٤٨٧	**٠,٥٢٧
١٠	٠,٩١٠	٠,٥٣٣	**٠,٥٦٠	٢٤	٠,٩١١	٠,٤٤٧	**٠,٥١٣
١١	٠,٩٠٩	٠,٦٠١	**٠,٦٢٦	٢٥	٠,٩١٠	٠,٥١٣	**٠,٥٨٥
١٢	٠,٩١١	٠,٤٣٤	**٠,٤٨١	٢٦	٠,٩٠٩	٠,٥٦٧	**٠,٦٣٠
١٣	٠,٩١٠	٠,٤٤٣	**٠,٤٨٥	٢٧	٠,٩١٥	٠,٣٢٨	*٠,٤١٥
١٤	٠,٩٠٩	٠,٥٣٥	**٠,٥٦٩	٢٨	٠,٩١١	٠,٤٣٢	**٠,٤٩٦

قيمة معامل ألفا كرونباخ = ٠,٩١٢

يلاحظ ** دال عند مستوى الدلالة (٠,٠١) فأقل ، * دال عند مستوى دلالة (٠,٠٥)

يبين الجدول السابق معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الثاني (دوافع التعلم الذاتي) والدرجة الكلية لعبارات المحور ، حيث يتضح بأن أقل قيمة لمعاملات الارتباط هي للعبارة رقم (١) وتبلغ (٠,٣٣٦) والعبارة رقم (٨) وتبلغ (٠,٣٤٨) ، كما أن العبارتين غير دالة عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ، ويتضح أن جميع العبارات المكونة للمحور الأول تساهم في زيادة الثبات لهذا المحور فيما عدا العبارتين رقم (١) ، (٨) والتي حذفهما يرفع من درجة الثبات إلى (٠,٩١٣) بدلاً من (٠,٩١٢) ، لذا قام الباحث بحذف هذه العبارتين من المحور ، أما بقية العبارات فإن معاملات الارتباط تتراوح بين (٠,٣٨٦ – ٠,٨٥١) ، وجميع القيم دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ، وإن قيم معاملات الارتباط المصحح بعد حذف العبارتين تراوحت بين (٠,٣٢٨ – ٠,٨٢٩) ، وبلغ ثبات المحور (٠,٩١٢) مما يدل على ثبات المحور وصلاحيته للتطبيق الميداني .

جدول رقم (٥)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثالث (أبرز المعوقات المتعلقة بالثقافة التنظيمية التي تواجه المبحوثين عند ممارسة أسلوب التعلم الذاتي) والدرجة الكلية للمحور ، وتحديد درجة الثبات للمحور (العينة الاستطلاعية : ن = ٣٠)

رقم العبارة	قيمة ألفا إذا حذف العنصر	معامل الارتباط المصحح	معامل بيرسون للارتباط بالمحور	رقم العبارة	قيمة ألفا إذا حذف العنصر	معامل الارتباط المصحح	معامل بيرسون للارتباط بالمحور
١	٠,٨٤٦	٠,٢٩٢	*٠,٤١٧	٦	٠,٨١٦	٠,٦٥٠	**٠,٧٣٢
٢	٠,٨٢٦	٠,٥٣٧	**٠,٦٤٥	٧	٠,٨٢٢	٠,٥٨٧	**٠,٦٧٦
٣	٠,٨٣٧	٠,٤٥٣	**٠,٥٩٤	٨	٠,٨٢٥	٠,٥٥٣	**٠,٦٦٥
٤	٠,٨٢٥	٠,٥٥٨	**٠,٦٤٨	٩	٠,٨٤٧	٠,٣٢٤	**٠,٤٧٢
٥	٠,٨٠٥	٠,٧٩٧	**٠,٨٤٤	١٠	٠,٨١٠	٠,٦٩٦	**٠,٧٧٨
قيمة معامل ألفا كرونباخ = ٠,٨٤١							

يلاحظ ** دال عند مستوى الدلالة (٠,٠١) فأقل ، * دال عند مستوى دلالة (٠,٠٥)

يبين الجدول السابق معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الثالث (المعوقات المتعلقة بالثقافة التنظيمية التي تواجه المبحوثين) والدرجة الكلية لعبارات المحور حيث إن معاملات الارتباط تتراوح بين (٠,٤١٧ – ٠,٨٤٤) ، وجميع القيم دالة إحصائياً عند

مستوى دلالة (٠,٠٥) ، وان قيم معاملات الارتباط المصحح تراوحت بين (٠,٢٩٢) - (٠,٧٩٧) ، وبلغ ثبات المحور (٠,٨٤١) مما يدل على ثبات المحور وصلاحيته للتطبيق الميداني .

وبعد استبعاد العبارات ذات الارتباط الضعيف بالمحور والغير دالة إحصائياً تم التحقق من ثبات كل محور عن طريق استخراج معامل ألفا كرونباخ والموضح في الجدول التالي :

جدول رقم (٦)

المحور	ن	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
مكونات الثقافة التنظيمية	٣٠	٢٥	٠,٩٣١
دوافع التعلم الذاتي	٣٠	٢٦	٠,٩١٣
المعوقات المتعلقة بالثقافة التنظيمية	٣٠	١٠	٠,٨٤١

إجراءات التطبيق لجمع البيانات

بعد التأكد من صدق وثبات أداة الدراسة (الاستبانة) قام الباحث بتوزيع الاستبيانات على بقية أفراد مجتمع الدراسة المتمثل في العاملين بقطاع حرس الحدود بالخفجي ممن التحقوا بالدراسة في الجامعات السعودية عن طريق الانتساب بإشكاله المختلفة (التقليدي ، والمطور ، والتعليم عن بعد " الإلكتروني ") ، وذلك بشكل رسمي عن طريق جهة العمل أو بشكل شخصي مباشر أو عن طريق الزملاء والرؤساء المباشرين للعاملين ، سواء كان ذلك عن طريق المناولة المباشرة أو بواسطة البريد الإلكتروني ، وحصل الباحث علي (٩٤) استبانة صالحة للدراسة تمثل جميع مجتمع الدراسة خلال النصف الثاني من العام الدراسي (١٤٣٣ - ١٤٣٤ هـ) ، وبعد ذلك قام الباحث بإدخال البيانات ، ومعالجتها إحصائياً بالحاسب الآلي عن طريق برنامج (SPSS) ، ثم تحليل البيانات واستخراج النتائج .

الأساليب الإحصائية

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم جمعها ، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical ackage for Social Sciences والتي يرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS) .

وذلك بعد أن تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، ولتحديد طول خلايا المقياس الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة ، تم حساب المدى (٥-١) ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي (٥/٤ = ٠,٨٠) بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (أو بداية المقياس وهو الواحد الصحيح) ، وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية ، وهكذا أصبح طول الخلايا كما هو موضح في الجدول التالي :

جدول رقم (٧)
توزيع الفئات وفق التدرج المستخدم في أداة الدراسة

الوصف	مدى المتوسطات	الفئة	مستوى المتوسطات
موافق بشدة	٥,٠٠ – ٤,٢١	الخامسة	مرتفع
	٤,٢٠ – ٣,٤١	الرابعة	
محايد	٣,٤٠ – ٢,٦١	الثالثة	متوسط
غير موافق	٢,٦٠ – ١,٨١	الثانية	منخفض
	١,٨٠ – ١,٠٠	الأولى	

و تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية :

١- التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية للمبحوثين وتحديد استجاباتهم تجاه عبارات المحاور الرئيسة التي تتضمنها أداة الدراسة .

٢- الانحراف المعياري "standard deviation" للتعرف على مدى انحراف إجابات المبحوثين على كل عبارة من عبارات محاور الدراسة عن متوسطها الحسابي ، ولكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطها الحسابي ، وكذلك أبعاد هذه المحاور .

كما استخدام الاختبارات الإحصائية التالية :

١- معامل ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach) للتحقق من ثبات فقرات الاستبانة .
٢- معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation) للتأكد من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة عن طريق إيجاد معامل الارتباط بين كل عبارة والمحور الذي تنتمي له العبارة ، وكذلك معرفة مدى وجود علاقة بين محاور الدراسة .

الفصل الرابع

عرض وتحليل بيانات الدراسة ومناقشة نتائجها

- النتائج المتعلقة بوصف عينة الدراسة .
- النتائج المتعلقة بالإجابة على أسئلة الدراسة .

الفصل الرابع

عرض وتحليل بيانات الدراسة ومناقشة نتائجها

يتضمن هذا الفصل عرضاً وتحلياً للبيانات التي تم التوصل لها من خلال الدراسة الميدانية ، ومناقشة نتائجها في ضوء مشكلة الدراسة وتساؤلاتها ، وفيما يلي وصف تفصيلي لنتائج الدراسة الميدانية :

أولاً : النتائج المتعلقة بوصف أفراد مجتمع الدراسة :

تقوم هذه الدراسة على عدد من المتغيرات المتعلقة بالخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد الدراسة والمتمثلة في (العمر - المؤهل العلمي السابق لآخر دراسة - عدد سنوات الخبرة في العمل - الدورات التدريبية - جهة الدراسة - الفئة الوظيفية) ، وفيما يلي أهم المعلومات المستنتجة من إجابة المبحوثين على الجزء الأول من الاستبانة وذلك على النحو التالي :

١- العمر

جدول رقم (٨)
توزيع المبحوثين وفق متغير العمر

العمر	التكرار	النسبة
أقل من ٢٥ سنة	١٠	١٠,٦
من ٢٥ سنة إلى أقل ٣٥ سنة	٧١	٧٥,٥
من ٣٥ سنة إلى أقل ٤٥ سنة	١٢	١٢,٨
من ٤٥ سنة فأكثر	١	١,١
المجموع	٩٤	١٠٠,٠

يتضح من الجدول السابق أن من هم في الفئة العمرية (أقل من ٢٥ سنة) بلغ عددهم (١٠) وبنسبة (١٠,٦) ، كما أن (٧١) موظف من المبحوثين وبنسبة (٧٥,٥) هم من الفئة

العمرية (من ٢٥ سنة إلى أقل من ٣٥ سنة) ، ومن هم في الفئة العمرية (من ٣٥ سنة إلى أقل من ٤٥ سنة) بلغ عددهم (١٢) وبنسبة (١٢,٨) ، ومن هم أكثر من ٤٥ سنة بلغ عدد (١) موظف وبنسبة (١,١) ، وعليه يمكن القول أن معظم أفراد مجتمع الدراسة يقل عمرهم عن ٣٥ سنة حيث بلغ عددهم (٨١) موظف وبنسبة (٨٦,١) ، ويعزو الباحث سبب ذلك إلى طبيعة المرحلة العمرية ذاتها حيث أن الشخص في بداية العمر لديه أسباب قوية تدفع به تجاه التعلم لعل من أهمها التطلع للمستقبل والرغبة في تحسين مستواه الوظيفي .

٢- المؤهل العلمي السابق لآخر دراسة

جدول رقم (٩)

توزيع المبحوثين وفق المؤهل العلمي السابق لآخر دراسة

النسبة	التكرار	المؤهل العلمي السابق لآخر دراسة
٨١,٩	٧٧	ثانوية عامة
٦,٤	٦	دبلوم
٩,٦	٩	بكالوريوس علوم عسكرية
١,١	١	دبلوم عالي
١,١	١	بكالوريوس جامعي
٠	٠	ماجستير فأعلى
١٠٠,٠	٩٤	

يوضح الجدول السابق توزيع المبحوثين وفق متغير المؤهل العلمي السابق للدراسة الحالية ، حيث يتضح بأن غالبية المبحوثين وعددهم (٧٧) موظف وبنسبة (٨١,٩%) مؤهلهم العلمي السابق للدراسة الحالية ثانوية عامة ، يليهم من مؤهلهم بكالوريوس علوم عسكرية وعددهم (٩) وبنسبة (٩,٦%) ، ثم حملة الدبلوم بعد الثانوية وعددهم (٦) وبنسبة (٦,٤) ، وبعد ذلك يتساوى من مؤهلهم دبلوم عالي ومن مؤهلهم بكالوريوس جامعي بعدد (١) فقط وبنسبة (١,١) ، ويرى الباحث أن سبب كثرة الحاصلين على الثانوية العامة من المبحوثين وبنسبة (٨١,٩) يعود إلى أن منذ ما يقارب الخمس عشرة سنة تعتبر الثانوية العامة الحد الأدنى للقبول على وظائف حرس الحدود ، كما أن من تستهدفهم الدراسة هم الملتحقين بالدراسة الجامعية عن طريق الانتساب والتي من شروطها الحصول على الثانوية العامة ،

إلا إن ما يلفت النظر هو وجود حاله واحدة لملتحق بالدراسة الجامعية حالياً مع العلم بأنه سبق له الحصول على الشهادة الجامعية درجة البكالوريوس ، مما يعني وجود مثال جيد على التوجه نحو التعلم المستمر .

٣- عدد سنوات الخبرة في العمل

جدول رقم (١٠)
توزيع المبحوثين وفق عدد سنوات الخبرة في العمل

النسبة	التكرار	عدد سنوات الخبرة في العمل
١٤,٩	١٤	أقل من ٥ سنوات
٥١,١	٤٨	من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات
٢٦,٦	٢٥	من ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ سنة
٥,٣	٥	من ١٥ سنة إلى ٢٠ سنة
٠	٠	من ٢٠ سنة إلى أقل من ٢٥ سنة
٢,١	٢	من ٢٥ سنة فأكثر
١٠٠,٠	٩٤	المجموع

يتضح من الجدول السابق بأن عدد سنوات الخبرة في العمل لما يفوق نصف عدد المبحوثين تنتمي إلى الفئة (من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنة) حيث بلغ عددهم (٤٨) موظف وبنسبة (٥١,١) ، في حين بلغ عدد من ينتمون للفئة (من ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ سنة) (٢٥) موظف وبنسبة (٢٦,٦%) ، كما بلغ عدد من ينتمون للفئة (أقل من ٥ سنوات) (١٤) موظف وبنسبة (١٤,٩%) ، بينما بلغ عدد من ينتمون للفئة (من ١٥ سنة إلى أقل من ٢٠ سنة) (٥) موظفين وبنسبة (٥,٣) ، ولم تسجل أي حالة للفئة (من ٢٠ سنة إلى أقل من ٢٥ سنة) ، في حين بلغ عدد من ينتمون للفئة (٢٥ سنة فأكثر) (٢) موظف وبنسبة (٢,١) . لذا يبلغ عدد من خدمتهم أقل من عشر سنوات (٦٢) موظف وبنسبة (٦٦%) ، ويعزو الباحث سبب ذلك إلى أن حديثي الخدمة في العمل يستفيدون من الشهادات الجامعية في الترقية مما يحسن من وضعة الوظيفي والذي بدوره يحسن من المميزات المالية للوظيفة.

٤- الدورات التدريبية

جدول رقم (١١)
توزيع المبحوثين وفق متغير الدورات التدريبية

النسبة	التكرار	الدورات التدريبية
٧,٤	٧	لم أحصل على أي دورة
٥٦,٤	٥٣	من دورة واحدة إلى دورتين
٣٣,٠	٣١	من ٣ دورات إلى ٥ دورات
٣,٢	٣	٦ دورات فأكثر
١٠٠,٠	٩٤	المجموع

يتضح من الجدول السابق بأنه فيما يتعلق بعدد الدورات التدريبية ينتمي أكثر من نصف المبحوثين إلى فئة (من دورة واحدة إلى دورتين) حيث بلغ عددهم (٥٣) موظف ونسبة (٥٦,٤%) ، بينما فئة (لم أحصل على أي دورة) بلغ عددهم (٧) موظفين ونسبة (٧,٤%) ، في حين فئة (من ٣ دورات إلى ٥ دورات) بلغ عددهم (٣١) موظف ونسبة (٣٣,٠%) ، وأخيراً فئة (٦ دورات فأكثر) بلغ عددهم (٣) موظفين ونسبة (٣,٢%) .

ويفسر الباحث بان أكثر من نصف المبحوثين ينتمون إلى فئة (من دورة واحدة إلى دورتين) بان الموظف عند الالتحاق بالخدمة يحصل على الأقل على دورة واحدة تأسيسية بينما الفنيين يحصلون بالإضافة لذلك على دورة تخصصية .

٥- جهة الدراسة

جدول رقم (١٢)
توزيع المبحوثين وفق جهة الدراسة

النسبة	التكرار	جهة الدراسة
٥٦,٤	٥٣	جامعة الملك فيصل بالإحساء
٢٩,٨	٢٨	جامعة الملك عبد العزيز بجدة
١٣,٨	١٣	جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بالرياض
٠	٠	أخرى اذكرها
١٠٠,٠	٩٤	المجموع

من الجدول السابق يتضح بأن الغالبية العظمى من المبحوثين كانت جهة دراستهم (جامعة الملك فيصل بالإحساء) حيث بلغ عددهم ٥٣ وبنسبة (٥٦,٤%) ، يليها جامعة الملك عبدالعزيز بجدة حيث بلغ عددهم (٢٨) موظف وبنسبة (٢٩,٨%) ، ثم جامعة الأمام محمد بن سعود الإسلامية في الرياض بعدد (١٣) موظف وبنسبة (١٣,٨%) ، ولم تسجل أي جامعة أخرى .

ويرى الباحث بأن سبب كثرة الملتحقين بجامعة الملك فيصل من المبحوثين يعود إلى المميزات التي يتمتع بها البرنامج والتي من أهمها تمكنه من الوصول إلى المتعلم في مكان إقامته وباستخدام الوسائل الالكترونية الحديثة ، وانتشار مراكز الاختبار في أغلب المحافظات ومنها مدينة الخفجي ، كما يتم أداء الاختبارات في الفترة المسائية ، مما أتاح للموظف الالتحاق في البرنامج بدون الانتقال أو الانقطاع عن العمل .

٦- الفئة الوظيفية

جدول رقم (١٣)
توزيع المبحوثين وفق الفئة الوظيفية

النسبة	التكرار	الفئة الوظيفية
٤١,٥	٣٩	بري
٥٨,٥	٥٥	بحري
١٠٠,٠	٩٤	المجموع

من الجدول السابق ينتمي أغلب الموظفين إلى فئة (بحري) حيث بلغ عددهم (٥٥) موظف وبنسبة (٥٨,٥%) ، بينما من ينتمون إلى فئة (بري) بلغ عددهم (٣٩) وبنسبة (٤١,٥%)

ثانياً : النتائج المتعلقة بالإجابة على أسئلة الدراسة .

السؤال الأول : ما مكونات الثقافة التنظيمية السائدة بقطاع حرس الحدود بالخفجي ؟

للإجابة على هذا السؤال قام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات المبحوثين على عبارات المحور الأول (مكونات الثقافة التنظيمية) ، وترتيب الأهمية وفقاً لمتوسط استجابات المبحوثين لكل بعد من أبعاد مكونات الثقافة التنظيمية ، وجاءت النتائج على النحو التالي :

جدول رقم (١٤)

قيمة المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وترتيب الأهمية لاستجابات المبحوثين تجاه مكونات الثقافة التنظيمية

م	مكونات الثقافة التنظيمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية
١	القيم التنظيمية	٣,٧٢	٠,٨٠٥	٢
٢	المعتقدات التنظيمية	٣,٧١	٠,٨٢٥	٣
٣	التوقعات التنظيمية	٣,٨٦	٠,٧٢٩	١
٤	الأعراف التنظيمية	٣,٥١	٠,٨١٠	٤
	الدرجة الكلية للمحور	٣,٧٠	٠,٦٩٨	---

من خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن المبحوثين موافقون على مكونات الثقافة التنظيمية السائدة في قطاع حرس الحدود بالخفجي بمتوسط (٣,٧٠ من ٥) وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي وهي الفئة التي تشير إلى خيار (موافق) ، ووفق استجابات المبحوثين احتل بعد التوقعات التنظيمية المرتبة الأولى في الأهمية كأحدى مكونات الثقافة التنظيمية بمتوسط (٣,٨٦ من ٥) ، ويليه في الأهمية بعد القيم التنظيمية بمتوسط (٣,٧٢ من ٥) ، ثم بعد المعتقدات التنظيمية بمتوسط (٣,٧١ من ٥) ، وأخيراً بعد الأعراف التنظيمية بمتوسط (٣,٥١ من ٥) .

يتضح من العرض السابق للنتائج أن هناك تجانس في موافقة المبحوثين على مكونات الثقافة التنظيمية السائدة في قطاع حرس الحدود بالخفجي حيث تراوحت متوسطات موافقتهم على أبعاد مكونات الثقافة التنظيمية ما بين (٣,٥١ إلى ٣,٨٦) وهي متوسطات تقع في الفئة الثانية من فئات المقياس الخماسي والتي تشير إلى خيار (موافق) . ويفسر الباحث هذا التجانس بأنه يعود إلى تقارب مستويات إدراك المبحوثين لأبعاد مكونات الثقافة التنظيمية السائدة ، كما يعتبر مؤشر على التجانس الثقافي لمجتمع الدراسة .

تتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة (النسور، ٢٠١٢م) التي بينت أن توافر مكونات الثقافة التنظيمية مرتفعة وبمتوسط حسابي قدره (٤,٠٦).

وتختلف مع نتائج دراسة (بدر، ٢٠١١م) التي بينت أن الثقافة التنظيمية السائدة في البلديات متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (٣,٣٥) .

ولدراسة أبعاد مكونات الثقافة التنظيمية السائدة في قطاع حرس الحدود بالخفجي قام الباحث بحساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات المبحوثين على عبارات المحور الأول (مكونات الثقافة التنظيمية) وذلك لكل بعد على حده ، وترتيب الأهمية وفقاً لمتوسط استجابات المبحوثين ، وجاءت النتائج على النحو التالي :

أولاً : بعد القيم التنظيمية

جدول رقم (١٥)
استجابات الباحثين على عبارات المحور الأول (مكونات الثقافة التنظيمية)
بعد القيم التنظيمية

ترتيب الأهمية	الإحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار والنسب	العبارات	م	مكونات الثقافة التنظيمية
			غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة				
١	٠,٨٦٤	٤,٣٥	١	٤	٦	٣٣	٥٠	ك	قيمة الأمانة في أداء العمل تؤدي إلى حرص العاملين على التعلم	١	القيم التنظيمية
			١,١	٤,٣	٦,٤	٣٥,١	٥٣,٢	%			
٣	١,١٨١	٣,٨٨	٥	٨	١٧	٢٧	٣٧	ك	السلوك التنظيمي في القطاع يعزز من قيمة التطوير الذاتي لدى الموظفين .	٢	القيم التنظيمية
			٥,٣	٨,٥	١٨,١	٢٨,٧	٣٩,٤	%			
٤	١,١٣٦	٣,٦٩	٦	٩	١٦	٤٠	٢٣	ك	بيئة العمل الداخلي تعزز قيمة الثقة في قدرات العاملين على ممارسة التعلم الذاتي	٣	القيم التنظيمية
			٦,٤	٩,٦	١٧,٠	٤٢,٦	٢٤,٥	%			
٦	١,١٦٥	٣,٣٨	٤	٢١	٢٣	٢٧	١٩	ك	تتوفر في القطاع قيمة إنجاز للعمل تؤدي إلى حرص العاملين على التطوير المستمر لقدراتهم	٤	القيم التنظيمية
			٤,٣	٢٢,٣	٢٤,٥	٢٨,٧	٢٠,٢	%			
٢	١,٠٨٨	٣,٩٠	٣	٩	١٥	٣٤	٣٣	ك	قيمة الإتقان في العمل تعزز من رغبتني في مواصلة تعليمي الجامعي	٥	القيم التنظيمية
			٣,٢	٩,٦	١٦,٠	٣٦,٢	٣٥,١	%			
٥	٠,٩٩١	٣,٦٥	٢	١٣	١٧	٤٦	١٦	ك	تسود قيمة الاهتمام بإدارة الوقت لدى العاملين	٦	القيم التنظيمية
			٢,١	١٣,٨	١٨,١	٤٨,٩	١٧,٠	%			
٧	١,٢٦٣	٣,٢٢	١٣	١٢	٢٥	٢٩	١٥	ك	تبذل جهود من القيادة لغرس قيمة حب العمل	٧	القيم التنظيمية
			١٣,٨	١٢,٨	٢٦,٦	٣٠,٩	١٦,٠	%			
-	٠,٨٠٥	٣,٧٢	المتوسط العام للبعد								

من خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن الباحثين موافقون على بعد القيم التنظيمية كإحدى مكونات الثقافة التنظيمية السائدة في قطاع حرس الحدود بالخفجي بمتوسط (٣,٧٢ من ٥) وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي وهي الفئة التي تشير إلى خيار (موافق) .

ويتضح من النتائج أن هناك تفاوت في درجة موافقة الباحثين على فقرات بعد القيم التنظيمية حيث تراوحت متوسطات موافقتهم ما بين (٣,٢٢ إلى ٤,٣٥) وهي متوسطات تقع في الفئة الثالثة والرابعة والخامسة و تشير هذه الفئات بالترتيب إلى (محايد / موافق / موافق بشدة) ، حيث كانت درجة موافقة الباحثين تقع في فئة (موافق بشدة) في عبارة

واحدة هي رقم (١) وهي "قيمة الأمانة في أداء العمل تؤدي إلى حرص العاملين على التعلم" بمتوسط (٤,٣٥ من ٥) ، بينما كانت درجة موافقة الباحثين تقع في فئة (موافق) في العبارات رقم (٥ ، ٢ ، ٣ ، ٦) ، والتي تم ترتيبهم تنازلياً حسب متوسط موافقة الباحثين على النحو التالي :

١- جاءت العبارة رقم (٥) وهي " قيمة الإتقان في العمل تعزز من رغبتني في مواصلة تعليمي الجامعي " في المرتبة الثانية من حيث درجة موافقة الباحثين عليها بمتوسط (٣,٩٠ من ٥) .

٢- جاءت العبارة رقم (٢) وهي " قيمة السلوك التنظيمي في القطاع يعزز من قيمة التطوير الذاتي لدى الموظفين " في المرتبة الثالثة من حيث درجة موافقة الباحثين عليها بمتوسط (٣,٨٨ من ٥) .

٣- جاءت العبارة رقم (٣) وهي " بيئة العمل الداخلي تعزز قيمة الثقة في قدرات العاملين على ممارسة التعلم الذاتي " في المرتبة الرابعة من حيث درجة موافقة الباحثين عليها بمتوسط (٣,٦٩ من ٥) .

٤- جاءت العبارة رقم (٦) وهي " تسود قيمة الاهتمام بإدارة الوقت لدى العاملين " في المرتبة الخامسة من حيث درجة موافقة الباحثين عليها بمتوسط (٣,٦٥ من ٥) .

كما كانت درجة موافقة الباحثين تقع في فئة محايد في عبارتين هما رقم (٤) ، (٧) والتي تم ترتيبهم تنازلياً حسب متوسط موافقة الباحثين على النحو التالي :

١- جاءت العبارة رقم (٤) وهي " تتوفر في القطاع قيمة إنجاز للعمل تؤدي إلى حرص العاملين على التطوير المستمر لقدراتهم " في المرتبة السادسة من حيث درجة موافقة الباحثين عليها بمتوسط (٣,٣٨ من ٥) .

٢- جاءت العبارة رقم (٧) وهي " تبذل جهود من القيادة لغرس قيمة حب العمل " في المرتبة السابعة من حيث درجة موافقة الباحثين عليها بمتوسط (٣,٢٢ من ٥) .

تتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة (النور ، ٢٠١٢م) والتي تضمنت توافر القيم والمعتقدات بدرجة مرتفعة ، كما تتفق مع نتائج دراسة (طالب ، ٢٠١١م) التي أشارت إلى أن القيم التنظيمية سائدة بمتوسط حسابي (٣,٦٧) ، وكذلك مع نتائج دراسة (الصلاحى ، ٢٠٠٩م) التي كشفت وجود اهتمام كبير بإدارة الوقت .

وتختلف هذه النتائج مع نتائج دراسة (العاجز ، ٢٠١١م) التي بينت أن القيم التنظيمية السائدة تعكس شعور العاملين واتجاهاتهم نحو بيئة العمل الالكترونية من حيث استمتاعهم بالعمل .

ثانياً : المعتقدات التنظيمية

جدول رقم (١٦)
استجابات المبحوثين على عبارات المحور الأول (مكونات الثقافة التنظيمية)
بعد المعتقدات التنظيمية

ترتيب الأهمية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار والنسب	العبارات	م	مكونات الثقافة التنظيمية
			غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة				
٣	١,٠٦٧	٣,٩٦	٤	٦	١٣	٣٨	٣٣	ك %	يدرك العاملون بأن طبيعة مهام العمل تتطلب التطوير المستمر للمعارف والمهارات والقدرات	٩	المعتقدات التنظيمية
			٤,٣	٦,٤	١٣,٨	٤٠,٤	٣٥,١				
١	٠,٨٣٢	٤,٣٩	٠	٤	٩	٢٧	٥٤	ك %	لدي إيمان قوي بأن مواصلة تعليمي الجامعي يكون له تأثير إيجابي على مكاتني الشخصية والوظيفية في القطاع .	١٠	
			٠	٤,٣	٩,٦	٢٨,٧	٥٧,٤				
٤	١,٢٠٧	٣,٥٣	٨	١١	١٩	٣٥	٢١	ك %	يدرك رؤسائي في العمل بأن مواصلة تعليمي الجامعي تزيد من إنتاجيتي في العمل .	١١	
			٨,٥	١١,٧	٢٠,٢	٣٧,٢	٢٢,٣				
٥	١,٢٦١	٣,٢٦	١١	١٥	٢٤	٢٧	١٧	ك %	تبذل جهود كبيرة في القطاع لتطوير قدرات العنصر البشري .	١٢	
			١١,٧	١٦,٠	٢٥,٥	٢٨,٧	١٨,١				
٢	١,٠٠٩	٤,٠٥	٤	٤	٩	٤٣	٣٤	ك %	تعتقد قيادة القطاع بأن العنصر البشري مورد مهم .	١٣	
			٤,٣	٤,٣	٩,٦	٤٥,٧	٣٦,٢				
٦	١,٢٨٤	٣,٠٩	١٤	١٩	١٨	٣١	١٢	ك %	لدي اعتقاد بأن قواعد العمل في القطاع تهيئ فرص التعلم المستمر للعاملين	١٤	
			١٤,٩	٢٠,٢	١٩,١	٣٣,٠	١٢,٨				
---	٠,٨٢٥	٣,٧١	المتوسط العام للبعد								

من خلال النتائج الموضحة بالجدول السابق يتضح أن المبحوثين موافقون على بعد المعتقدات التنظيمية كإحدى مكونات الثقافة التنظيمية السائدة في قطاع حرس الحدود بالخفجي بمتوسط (٣,٧١ من ٥) وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي وهي الفئة التي تشير إلى خيار (موافق) .

ويتضح من النتائج أن هناك تفاوت في درجة موافقة المبحوثين على فقرات بعد المعتقدات التنظيمية حيث تراوحت متوسطات موافقتهم ما بين (٣,٠٩ إلى ٤,٣٩) وهي متوسطات تقع في الفئة الثالثة والرابعة والخامسة و تشير هذه الفئات بالترتيب إلى (محايد / موافق / موافق بشدة) ، حيث كانت درجة موافقة المبحوثين تقع في فئة (موافق بشدة) في عبارة واحدة هي رقم (١٠) وهي " لدي إيمان قوي بأن مواصلة تعليمي الجامعي يكون له تأثير إيجابي على مكانتي الشخصية والوظيفية في القطاع " بمتوسط (٤,٣٩ من ٥) ، بينما كانت درجة موافقة المبحوثين تقع في فئة (موافق) في العبارات رقم (١٣ ، ٩ ، ١١) ، والتي تم ترتيبهم تنازلياً حسب متوسط موافقة المبحوثين على النحو التالي :

١- جاءت العبارة رقم (١٣) وهي " نعتقد قيادة القطاع بان العنصر البشري مورد مهم " في المرتبة الثانية من حيث درجة موافقة المبحوثين عليها بمتوسط (٤,٠٥ من ٥) .

٢- جاءت العبارة رقم (٩) وهي " يدرك العاملون بأن طبيعة مهام العمل تتطلب التطوير المستمر للمعارف والمهارات والقدرات " في المرتبة الثالثة من حيث درجة موافقة المبحوثين عليها بمتوسط (٣,٩٦ من ٥) .

٣- جاءت العبارة رقم (١١) وهي " يدرك رؤسائي في العمل بأن مواصلة تعليمي الجامعي تزيد من إنتاجيتي في العمل " في المرتبة الرابعة من حيث درجة موافقة المبحوثين عليها بمتوسط (٣,٥٣ من ٥) .

كما كانت درجة موافقة المبحوثين تقع في فئة محايد في عبارتين هما رقم (١٢ ، ١٤) والتي تم ترتيبهم تنازلياً حسب متوسط درجة موافقة المبحوثين على النحو التالي :

١- جاءت العبارة رقم (١٢) وهي " تبذل جهود كبيرة في القطاع لتطوير قدرات العنصر البشري " في المرتبة الخامسة من حيث درجة موافقة المبحوثين عليها بمتوسط (٣,٢٦ من ٥) .

٢- جاءت العبارة رقم (١٤) وهي " لدي اعتقاد بأن قواعد العمل في القطاع تهيئ فرص التعلم المستمر للعاملين " في المرتبة السادسة من حيث درجة موافقة المبحوثين عليها بمتوسط (٣,٠٩ من ٥) .

تتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة (العاجز، ٢٠١١م) التي بينت وجود موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على فقرات مجال المعتقدات التنظيمية ، كما تتفق مع نتائج دراسة (عكاشة ، ٢٠٠٨م) التي بينت وجود معتقدات لدى العاملين بمتوسط ٤,١٣ ، وكذلك تتفق مع نتائج دراسة (بدر، ٢٠١١م) التي بينت أن واقع الثقافة التنظيمية السائدة في بلديات محافظتي الخليل وبيت لحم في بعد المعتقدات كان متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٥٣) .

ثالثاً : بعد التوقعات التنظيمية

جدول رقم (١٧)
استجابات المبحوثين على عبارات المحور الأول (مكونات الثقافة التنظيمية)
بعد التوقعات التنظيمية

ترتيب الأهمية	الإحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار والنسب	العبارات	م	مكونات الثقافة التنظيمية
			غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة				
٦	١,١١٧	٣,٦٣	٦	٧	٢٥	٣٤	٢٢	ك	تتوقع قيادة القطاع بان مواصلة العاملين للدراسة الجامعية يسهم في رفع مستوى جودة أداء العمل في القطاع .	١٥	التوقعات التنظيمية
			٦,٤	٧,٤	٢٦,٦	٣٦,٢	٢٣,٤	%			
٣	٠,٩٤٢	٣,٨٧	٠	٩	٢١	٣٧	٢٧	ك	يتوقع الرؤساء أن يقوم الموظف بكافة مهامه وواجباته بكل كفاءة واقتدار عندما يرتقي في مستواه العلمي .	١٦	التوقعات التنظيمية
			٠	٩,٦	٢٢,٣	٣٩,٤	٢٨,٧	%			
٤	٠,٩٨٥	٣,٧٨	٤	٣	٢٥	٤٠	٢٢	ك	تتوقع القيادة أن يبادر الموظفون ذاتياً بالالتحاق بالدراسة الجامعية رغبة في زيادة معارفهم ومهاراتهم وقدراتهم .	١٧	التوقعات التنظيمية
			٤,٣	٣,٢	٢٦,٦	٤٢,٦	٢٣,٤	%			
٢	٠,٨٤٢	٣,٩٨	١	٣	١٩	٤٥	٢٦	ك	يقدر زملائي في العمل أهمية المعارف والمهارات والقدرات التي أمتلكها .	١٨	التوقعات التنظيمية
			١,١	٣,٢	٢٠,٢	٤٧,٩	٢٧,٧	%			
٥	١,٢٥٠	٣,٧١	٧	١١	١٥	٣٠	٣١	ك	أتوقع أن حصولي على الشهادة الجامعية ينسجم مع خطط التطوير في حرس الحدود	١٩	التوقعات التنظيمية
			٧,٤	١١,٧	١٦,٠	٣١,٩	٣٣,٠	%			
١	٠,٩٣٨	٤,٢١	١	٥	١٢	٣١	٤٥	ك	أتوقع بأن المعارف والمهارات التي اكتسبها من دراستي الجامعية تساهم في تحقيق الانجاز في العمل .	٢٠	التوقعات التنظيمية
			١,١	٥,٣	١٢,٨	٣٣,٠	٤٧,٩	%			
--	٠,٧٢٩	٣,٨٦	المتوسط العام للبعد								

من خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن المبحوثين موافقون على بعد التوقعات التنظيمية كإحدى مكونات الثقافة التنظيمية السائدة في قطاع حرس الحدود بالخفجي بمتوسط (٣,٨٦ من ٥) وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي وهي الفئة التي تشير إلى خيار (موافق) .

ويتضح من النتائج أن هناك تفاوت في درجة موافقة المبحوثين على فقرات بعد التوقعات التنظيمية حيث تراوحت متوسطات موافقتهم ما بين (٣,٦٣ إلى ٤,٢١) وهي متوسطات تقع في الفئتين الرابعة والخامسة و تشير هذه الفئات بالترتيب إلى (موافق / موافق بشدة) ، حيث كانت درجة موافقة المبحوثين تقع في فئة (موافق بشدة) في عبارة واحدة هي رقم

(٢٠) وهي " أتوقع بأن المعارف والمهارات التي اكتسبها من دراستي الجامعية تساهم في تحقيق الانجاز في العمل " بمتوسط (٤,٢١ من ٥) ، بينما كانت درجة موافقة المبحوثين تقع في فئة (موافق) في العبارات رقم (١٨ ، ١٦ ، ١٧ ، ١٩ ، ١٥) ، والتي تم ترتيبهم تنازلياً حسب متوسط موافقة المبحوثين على النحو التالي :

١- جاءت العبارة رقم (١٨) وهي " يقدر زملائي في العمل أهمية المعارف والمهارات والقدرات التي أمتلكها " في المرتبة الثانية من حيث درجة موافقة المبحوثين عليها بمتوسط (٣,٩٨ من ٥) .

٢- جاءت العبارة رقم (١٦) وهي " يتوقع الرؤساء أن يقوم الموظف بكافة مهامه وواجباته بكل كفاءة واقتدار عندما يرتقي في مستواه العلمي " في المرتبة الثالثة من حيث درجة موافقة المبحوثين عليها بمتوسط (٣,٨٧ من ٥) .

٣- جاءت العبارة رقم (١٧) وهي " تتوقع القيادة أن يبادر الموظفون ذاتياً بالالتحاق بالدراسة الجامعية رغبة في زيادة معارفهم ومهاراتهم وقدراتهم " في المرتبة الرابعة من حيث درجة موافقة المبحوثين عليها بمتوسط (٣,٧٨ من ٥) .

٤- جاءت العبارة رقم (١٩) وهي " أتوقع أن حصولي على الشهادة الجامعية ينسجم مع خطط التطوير في حرس الحدود " في المرتبة الخامسة من حيث درجة موافقة المبحوثين عليها بمتوسط (٣,٧١ من ٥) .

٥- جاءت العبارة رقم (١٥) وهي " تتوقع قيادة القطاع بان مواصلة العاملين للدراسة الجامعية يسهم في رفع مستوى جودة أداء العمل في القطاع " في المرتبة السادسة من حيث درجة موافقة المبحوثين عليها بمتوسط (٣,٦٣ من ٥) .

تتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة (الصلاحى ، ٢٠٠٩م) والتي بينت وجود اهتمام كبير بثقافة توقعات الرؤساء من المرؤوسين والعكس وتوقعات الزملاء فيما بينهم . كما تتفق مع نتائج دراسة (عكاشة ، ٢٠٠٨م) والتي بينت أن إدارة الشركة تتوقع انجاز كمية وجودة العمل المطلوبة .

رابعاً : بعد الأعراف التنظيمية

جدول رقم (١٨)
استجابات المبحوثين على عبارات المحور الأول (مكونات الثقافة التنظيمية)
بعد الأعراف التنظيمية

ترتيب الأهمية	الأعراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار والنسب	العبارات	م	مكونات الثقافة التنظيمية
			غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة				
٤	١,٢٩٧	٣,٢٧	١٣	١٥	١٥	٣٦	١٥	ك	لدى القيادة التزام بمساعدة من يرغب في مواصلة تعليمه الجامعي .	٢١	الأعراف التنظيمية
			١٣,٨	١٦,٠	١٦,٠	٣٨,٣	١٦,٠	%			
٦	١,٢٩٨	٢,٩٥	١٨	١٦	٢٤	٢٥	١١	ك	تلتزم القيادة بتحفيز الموظفين المبدعين بالحوافز المادية والمعنوية .	٢٢	الأعراف التنظيمية
			١٩,١	١٧,٠	٢٥,٥	٢٦,٦	١١,٧	%			
٥	١,٢٨٤	٣,٠٩	١٣	٢٠	٢١	٢٦	١٤	ك	يتم تشجيع الابتكار والتجديد في أساليب العمل	٢٣	الأعراف التنظيمية
			١٣,٨	٢١,٣	٢٢,٣	٢٧,٧	١٤,٩	%			
١	١,٠٢٦	٤,٠٢	٣	٦	١٢	٣٨	٣٥	ك	يلتزم الموظفون الذين سبق لهم الالتحاق بالدراسة الجامعية في نقل خبرتهم وتجربتهم إلى زملائهم الجدد ويشجعونهم على التعلم .	٢٤	الأعراف التنظيمية
			٣,٢	٦,٤	١٢,٨	٤٠,٤	٣٧,٢	%			
٣	٠,٩٢٣	٣,٨٣	٣	٤	١٩	٤٨	٢٠	ك	الأعراف السائدة بين الموظفين تحظ على التنافس في اكتساب المعارف الجديدة	٢٥	الأعراف التنظيمية
			٣,٢	٤,٣	٢٠,٢	٥١,١	٢١,٣	%			
٢	٠,٨٦٠	٣,٩٥	٢	٣	١٦	٥٠	٢٣	ك	الموظف منفتح على الأفكار والمعارف الجديدة	٢٦	الأعراف التنظيمية
			٢,١	٣,٢	١٧,٠	٥٣,٢	٢٤,٥	%			
--	٠,٨١٠	٣,٥١	المتوسط العام للبعد								

من خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن المبحوثين موافقون على بعد الأعراف التنظيمية كإحدى مكونات الثقافة التنظيمية السائدة في قطاع حرس الحدود بالخفجي بمتوسط (٣,٥١ من ٥) وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي وهي الفئة التي تشير إلى خيار (موافق) .

ويتضح من النتائج أن هناك تفاوت في درجة موافقة المبحوثين على فقرات بعد الأعراف التنظيمية حيث تراوحت متوسطات موافقتهم ما بين (٢,٩٥ إلى ٤,٠٢) وهي متوسطات تقع في الفئتين الثالثة والرابعة من فئات المقياس الخماسي ، وتشير هذه الفئات بالترتيب إلى (محايد / موافق) ، حيث كانت درجة موافقة المبحوثين تقع في فئة (موافق) في

العبارات رقم (٢٤، ٢٦، ٢٥) ، والتي تم ترتيبهم تنازلياً حسب متوسط موافقة المبحوثين على النحو التالي :

١- جاءت العبارة رقم (٢٤) وهي " يلتزم الموظفون الذين سبق لهم الالتحاق بالدراسة الجامعية في نقل خبرتهم وتجربتهم إلى زملائهم الجدد ويشجعونهم على التعلم " في المرتبة الأولى من حيث درجة موافقة المبحوثين عليها بمتوسط (٤,٠٢ من ٥) .

٢- جاءت العبارة رقم (٢٦) وهي " الموظف منفتح على الأفكار والمعارف الجديدة " في المرتبة الثانية من حيث درجة موافقة المبحوثين عليها بمتوسط (٣,٩٥ من ٥) .

٣- جاءت العبارة رقم (٢٥) وهي " الأعراف السائدة بين الموظفين تحظ على التنافس في اكتساب المعارف الجديدة " في المرتبة الثالثة من حيث درجة موافقة المبحوثين عليها بمتوسط (٣,٨٣ من ٥) .

كما كانت درجة موافقة المبحوثين تقع في فئة محايد في العبارات رقم (٢١، ٢٣، ٢٢) والتي تم ترتيبهم تنازلياً حسب متوسط درجة موافقة المبحوثين على النحو التالي :

١- جاءت العبارة رقم (٢١) وهي " لدى القيادة التزام بمساعدة من يرغب في مواصلة تعليمه الجامعي " في المرتبة الرابعة من حيث درجة موافقة المبحوثين عليها بمتوسط (٣,٢٧ من ٥)

٢- جاءت العبارة رقم (٢٣) وهي " يتم تشجيع الابتكار والتجديد في أساليب العمل " في المرتبة الخامسة من حيث درجة موافقة المبحوثين عليها بمتوسط (٣,٠٩ من ٥)

٣- جاءت العبارة رقم (٢٢) وهي " تلتزم القيادة بتحفيز الموظفين المبدعين بالحوافز المادية والمعنوية " في المرتبة السادسة من حيث درجة موافقة المبحوثين عليها بمتوسط (٢,٩٥ من ٥)

تتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة (العاجز ، ٢٠١١م) التي بينت أن الأعراف التنظيمية دفعت الموظفين الأكثر خبرة وتجربة للإشراف على زملائهم الأقل خبره ومتابعتهم وإرشادهم وصولاً بهم لمرحلة الإتقان .

السؤال الثاني : ما دوافع التعلم الذاتي لدى العاملين بقطاع حرس الحدود بالخفجي ؟

للإجابة على هذا السؤال قام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات المبحوثين على عبارات المحور الثاني (دوافع التعلم الذاتي) ، وترتيب الأهمية وفقاً لمتوسط استجابات المبحوثين لكل بعد من إبعاد دوافع التعلم الذاتي ، وجاءت النتائج على النحو التالي :

جدول رقم (١٩)

قيمة الوسط الحسابي والانحراف المعياري وترتيب الأهمية لاستجابات المبحوثين تجاه دوافع التعلم الذاتي

م	دوافع التعلم الذاتي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية
١	الدافع الديني	٤,٤٦	٠,٥٩٣	١
٢	الدافع المعرفي	٤,٣٧	٠,٥٤٦	٢
٣	الدافع الشخصي	٤,٢٢	٠,٤٦٧	٣
٤	الدافع الاجتماعي	٤,١٩	٠,٥٠١	٤
٥	الدافع الاقتصادي	٣,٨٠	٠,٧٧٥	٥
	الدرجة الكلية للمحور	٤,١٩	٠,٤١١	---

من خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن المبحوثين موافقون على دوافع التعلم الذاتي لدى العاملين بقطاع حرس الحدود بالخفجي بمتوسط (٤,١٩ من ٥) وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي وهي الفئة التي تشير إلى خيار (موافق) ، ووفق استجابات المبحوثين احتل بعد الدافع الديني المرتبة الأولى في الأهمية كأحد أبعاد دوافع التعلم الذاتي بمتوسط (٤,٤٦ من ٥) ، ويليه في الأهمية بعد الدافع المعرفي بمتوسط

(٤,٣٧ من ٥) ، ثم بعد الدافع الشخصي بمتوسط (٤,٢٢ من ٥) ، فبعد الدافع الاجتماعي بمتوسط (٤,١٩ من ٥) ، وأخيراً بعد الدافع الاقتصادي بمتوسط (٣,٨٠ من ٥) .

ويتضح من النتائج أن هناك تفاوت في درجة موافقة المبحوثين على دوافع التعلم الذاتي حيث تراوحت متوسطات موافقتهم ما بين (٣,٨٠ إلى ٤,٤٦) وهي متوسطات تقع في الفئتين الرابعة والخامسة من فئات المقياس الخماسي ، وتشير هذه الفئات بالترتيب إلى (موافق / موافق بشدة) .

تتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة (عودة وشرف ، ٢٠٠٨م) التي بينت أن درجة الدوافع كانت كبيرة على الدرجة الكلية ، كما تتفق مع دراسة وليامز (Williams,1996) والتي من نتائجها حصول دافع الاهتمام المعرفي على المرتبة الثانية في دوافع التعلم .

وتختلف هذه النتائج عن نتائج دراسة (صبيحات ، ٢٠٠٣م) والتي احتل فيها الدافع الاجتماعي المرتبة الأخيرة بين الدوافع كما احتل الدافع الاقتصادي المرتبة الثالثة بين الدوافع التي اشتملت عليها الدراسة .

ولدراسة أبعاد دوافع التعلم الذاتي لدى العاملين بقطاع حرس الحدود بالخفجي قام الباحث بحساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات المبحوثين على عبارات المحور الثاني (دوافع التعلم الذاتي) وذلك لكل بعد على حده ، وترتيب الأهمية وفقاً لمتوسط استجابات المبحوثين ، وجاءت النتائج على النحو التالي :

أولاً : بعد الدافع الديني

جدول رقم (٢٠)
استجابات المبحوثين على عبارات المحور الثاني (دوافع التعلم الذاتي)
بعد الدافع الديني

ترتيب الأهمية	الإحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار والنسب	العبارات	م	دوافع التعلم الذاتي
			غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة				
١	٠,٦٦٦	٤,٥٥	٠	٠	٩	٢٤	٦١	ك	خشيتي من الله تقودني لقضاء وقتي فيما هو مفيد ومن ذلك التعلم .	٢	الدافع الديني
			٠	٠	٩,٦	٢٥,٥	٦٤,٩	%			
٣	٠,٧٥٨	٤,٣٥	٠	٢	١٠	٣٥	٤٧	ك	رغبة في العلم الشرعي .	٣	الدافع الديني
			٠	٢,١	١٠,٦	٣٧,٢	٥٠,٠	%			
٢	٠,٦٨٤	٤,٤٩	٠	١	٧	٣١	٥٥	ك	كوني مسلم ولدي واجب تجاه أمتي .	٤	الدافع الديني
			٠	١,١	٧,٤	٣٣,٠	٥٨,٥	%			
--	٠,٥٩٣	٤,٤٦	المتوسط العام للبعد								

من خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن المبحوثين موافقون على بعد الدافع الديني كأحد دوافع التعلم الذاتي لدى العاملين بقطاع حرس الحدود بالخفجي بمتوسط (٤,٤٦ من ٥) وهو متوسط يقع في الفئة الخامسة من فئات المقياس الخماسي وهي الفئة التي تشير إلى خيار (موافق بشدة) .

ويتضح من النتائج أن هناك تجانس في درجة موافقة المبحوثين على فقرات بعد الدافع الديني حيث تراوحت متوسطات موافقتهم ما بين (٤,٣٥ إلى ٤,٥٥) وهي متوسطات تقع في الفئة الخامسة و تشير هذه الفئة إلى (موافق بشدة) ، حيث كانت درجة موافقة المبحوثين تقع في فئة (موافق بشدة) في العبارات رقم (٢ ، ٤ ، ٣) عبارة ، والتي تم ترتيبهم تنازلياً حسب متوسط موافقة المبحوثين على النحو التالي :

١- جاءت العبارة رقم (٢) وهي " خشيتي من الله تقودني لقضاء وقتي فيما هو مفيد ومن ذلك التعلم" في المرتبة الأولى من حيث درجة موافقة المبحوثين عليها بمتوسط (٤,٥٥ من ٥) .

٢- جاءت العبارة رقم (٤) وهي " كوني مسلم ولدي واجب تجاه أمتي " في المرتبة الثانية من حيث درجة موافقة المبحوثين عليها بمتوسط (٤,٤٩ من ٥) .

٣- جاءت العبارة رقم (٣) وهي " رغبة في العلم الشرعي " في المرتبة الثالثة من حيث درجة موافقة المبحوثين عليها بمتوسط (٤,٣٥ من ٥) .

تتفق هذه النتائج جزئياً مع نتائج دراسة (عودة وشرف ، ٢٠٠٨م) والتي بينت أن من دوافع التحاق الطلبة في كليات التعليم التقني وبدرجة كبيرة الاقتداء بجميع الرسل والأنبياء .

ثانياً : بعد الدافع المعرفي

جدول رقم (٢١)
استجابات المبحوثين على عبارات المحور الثاني (دوافع التعلم الذاتي)
بعد الدافع المعرفي

ترتيب الأهمية	الأعراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار والنسب	العبارة	م	دوافع التعلم الذاتي
			غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة				
٢	٠,٦٠٠	٤,٤٩	٠	١	٢	٤١	٥٠	ك	لإشباع حاجتي للمعرفة والتطور.	٥	الدافع المعرفي
			٠	١,١	٢,١	٤٣,٢	٥٣,٢	%			
٥	٠,٩٦١	٤,٠٢	٢	٥	١٥	٣٩	٣٣	ك	لاكتساب معارف ومعلومات جديدة في مجال تخصصي الوظيفي .	٦	
			٢,١	٥,٣	١٦,٠	٤١,٥	٣٥,١	%			
٤	٠,٧٦٠	٤,٣٦	٠	٤	٤	٤٠	٤٦	ك	لكي أستطيع تبادل الأفكار والمعلومات مع أشخاص من بيئات مختلفة	٧	
			٠	٤,٣	٤,٣	٤٢,٦	٤٨,٩	%			
٣	٠,٧١٢	٤,٤٤	٠	١	٩	٣٢	٥٢	ك	لأن التعلم المستمر في حد ذاته سمة من سمات العصر .	٩	
			٠	١,١	٩,٦	٣٤,٠	٥٥,٣	%			
١	٠,٦٦٤	٤,٥٧	٠	٢	٣	٢٨	٦١	ك	إمتلاكي للمعرفة امتلاكي لأحد مصادر القوة	١٠	
			٠	٢,١	٣,٢	٢٩,٨	٦٤,٩	%			
--	٠,٥٤٦	٤,٣٧	المتوسط العام للبعد								

من خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن المبحوثين موافقون على بعد الدافع المعرفي كأحد دوافع التعلم الذاتي لدى العاملين بقطاع حرس الحدود بالخفجي بمتوسط (٤,٣٧ من

٥) وهو متوسط يقع في الفئة الخامسة من فئات المقياس الخماسي وهي الفئة التي تشير إلى خيار (موافق بشدة) .

ويتضح من النتائج أن هناك تفاوت في درجة موافقة المبحوثين على فقرات بعد الدافع المعرفي حيث تراوحت متوسطات موافقتهم مابين (٤,٠٢ إلى ٤,٥٧) وهي متوسطات تقع في الفئة الرابعة والخامسة و تشير هذه الفئة إلى (موافق / موافق بشدة) ، حيث كانت درجة موافقة المبحوثين تقع في فئة (موافق بشدة) في العبارات رقم (١٠ ، ٩ ، ٥ ، ٧) بينما كانت درجة موافقة المبحوثين تقع في فئة (موافق) في عبارة واحدة فقط هي العبارة رقم (٦) ، وتم ترتيب العبارات تنازلياً حسب متوسط موافقة المبحوثين على النحو التالي :

١- جاءت العبارة رقم (١٠) وهي " إمتلاكي للمعرفة إمتلاكي لأحد مصادر القوة " في المرتبة الأولى من حيث درجة موافقة المبحوثين عليها بمتوسط (٤,٥٧ من ٥) .

٢- جاءت العبارة رقم (٥) وهي " لإشباع حاجتي للمعرفة والتطور " في المرتبة الثانية من حيث درجة موافقة المبحوثين عليها بمتوسط (٤,٤٩ من ٥) .

٣- جاءت العبارة رقم (٩) وهي " لأن التعلم المستمر في حد ذاته سمة من سمات العصر " في المرتبة الثالثة من حيث درجة موافقة المبحوثين عليها بمتوسط (٤,٤٤ من ٥) .

٤- جاءت العبارة رقم (٧) وهي " لكي أستطيع تبادل الأفكار والمعلومات مع أشخاص من بيئات مختلفة" في المرتبة الرابعة من حيث درجة موافقة المبحوثين عليها بمتوسط (٤,٣٦ من ٥) .

بينما جاءت العبارة رقم (٦) وهي " لاكتساب معارف ومعلومات جديدة في مجال تخصصي الوظيفي " في المرتبة الخامسة من حيث درجة موافقة المبحوثين عليها بمتوسط (٤,٠٢ من ٥) وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من المقياس الخماسي حيث تشير إلى (موافق) .

وتتفق هذه النتائج جزئياً مع نتائج (صبيحات، ٢٠٠٣م) والتي بينت أن من دوافع التحاق الطلبة ببرامج الدراسات العليا في المجال العلمي وبدرجة كبيرة جداً دافع "اكتساب

معلومات جديدة عن مجال تخصصي الوظيفي" وتختلف في ترتيب الأهمية حيث احتلت في الدراسة السابقة المرتبة الثانية بينما في الدراسة الحالية احتلت المرتبة الأخيرة في فقرات الدافع المعرفي .

ثالثاً : بعد الدافع الشخصي

جدول رقم (٢٢)
استجابات المبحوثين على عبارات المحور الثاني (دوافع التعلم الذاتي)
بعد الدافع الشخصي

ترتيب الأهمية	الاعتراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار والنسب	العبارات	م	دوافع التعلم الذاتي
			غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة				
١	٠,٤٨٧	٤,٦٩	٠	٠	١	٢٧	٦٦	ك	أتعلم لوجود رغبة شخصية في التعلم	١١	الدافع الشخصي
			٠	٠	١,١	٢٨,٧	٧٠,٢	%			
٢	٠,٦٦٧	٤,٤٦	٠	٠	٩	٣٣	٥٢	ك	أجد متعة حقيقة في ممارسة التعلم الذاتي عن طريق الانتساب أو التعليم عن بعد	١٢	
			٠	٠	٩,٦	٣٥,١	٥٥,٣	%			
٥	٠,٧٦٠	٤,٣٠	٠	٢	١١	٣٨	٤٣	ك	أتعلم لأنني تعودت على الجد والمثابرة	١٣	
			٠	٢,١	١١,٧	٤٠,٠	٤٥,٧	%			
٢	٠,٦١٨	٤,٥١	٠	٠	٦	٣٤	٥٤	ك	التعلم الذاتي يزيد من الثقة في النفس	١٤	
			٠	٠	٦,٤	٣٦,٢	٥٧,٤	%			
٧	١,١٢٣	٣,٢٤	٨	١٥	٢٨	٣٢	١١	ك	تأثري بكثرة أعداد الملتحقين بالدراسة الجامعية	١٥	
			٨,٥	١٦,٠	٢٩,٨	٣٤,٠	١١,٧	%			
٤	٠,٧٣١	٤,٣٦	٠	٢	٨	٣٨	٤٦	ك	التعلم الذاتي أحد أسس بناء الشخصية المؤثرة	١٦	
			٠	٢,١	٨,٥	٤٠,٤	٤٨,٩	%			
٦	٠,٨١٠	٤,٠١	٠	٥	١٥	٤٨	٢٦	ك	أتعلم لأنني أملك مهارة إدارة الوقت	١٧	
			٠	٥,٣	١٦,٠	٥١,١	٢٧,٧	%			
--	٠,٤٦٧	٤,٢٢	المتوسط العام للبعد								

من خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن المبحوثين موافقون على بعد الدافع الشخصي كأحد دوافع التعلم الذاتي لدى العاملين بقطاع حرس الحدود بالخفجي بمتوسط (٤,٢٢ من ٥) وهو متوسط يقع في الفئة الخامسة من فئات المقياس الخماسي وهي الفئة التي تشير إلى خيار (موافق بشدة) .

ويتضح من النتائج أن هناك تفاوت في درجة موافقة المبحوثين على فقرات بعد الدافع الشخصي حيث تراوحت متوسطات موافقتهم ما بين (٣,٢٤ إلى ٤,٦٩) وهي متوسطات تقع في الفئات الثالثة والرابعة والخامسة من فئات المقياس الخماسي ، وتشير هذه الفئات بالترتيب إلى (محايد / موافق / موافق بشدة) ، حيث كانت درجة موافقة المبحوثين تقع في فئة (موافق بشدة) في العبارات رقم (١١ ، ١٤ ، ١٢ ، ١٦ ، ١٣) ، والتي تم ترتيبهم تنازلياً حسب متوسط موافقة المبحوثين على النحو التالي :

١- جاءت العبارة رقم (١١) وهي " أتعلم لوجود رغبة شخصية في التعلم " في المرتبة الأولى من حيث درجة موافقة المبحوثين عليها بمتوسط (٤,٦٩ من ٥) .

٢- جاءت العبارة رقم (١٤) وهي " التعلم الذاتي يزيد من الثقة في النفس " في المرتبة الثانية من حيث درجة موافقة المبحوثين عليها بمتوسط (٤,٥١ من ٥) .

٣- جاءت العبارة رقم (١٢) وهي " أجد متعة حقيقة في ممارسة التعلم الذاتي عن طريق الانتساب أو التعليم عن بعد" في المرتبة الثالثة من حيث درجة موافقة المبحوثين عليها بمتوسط (٤,٤٦ من ٥) .

٤- جاءت العبارة رقم (١٦) وهي " التعلم الذاتي أحد أسس بناء الشخصية المؤثرة " في المرتبة الرابعة من حيث درجة موافقة المبحوثين عليها بمتوسط (٤,٣٦ من ٥) .

٥- جاءت العبارة رقم (١٣) وهي " أتعلم لأنني تعودت على الجد والمثابرة " في المرتبة الخامسة من حيث درجة موافقة المبحوثين عليها بمتوسط (٤,٣٠ من ٥) .

كما كانت درجة موافقة المبحوثين تقع في فئة (موافق) في عبارة واحدة هي رقم (١٧) وهي " أتعلم لأنني أملك مهارة إدارة الوقت " بمتوسط (٤,٠١ من ٥) ، حيث جاءت في المرتبة السادسة في ترتيب الأهمية وفق إجابات المبحوثين .

بينما كانت درجة موافقة المبحوثين تقع في فئة (محايد) في عبارة واحدة هي رقم (١٥) وهي " تأثري بكثرة أعداد الملتحقين بالدراسة الجامعية " بمتوسط (٣,٢٤ من ٥) ، حيث جاءت في المرتبة السابعة في ترتيب الأهمية وفق إجابات المبحوثين .

تتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة (حمدان ، ٢٠٠٤م) والتي بينت بدرجة كبيرة جداً أن الدوافع الأكثر شيوعاً لدى الطلبة " التعلم وفقاً للرغبة الخاصة " .

كما تتفق جزئياً مع نتائج دراسة (صبيحات ، ٢٠٠٣م) والتي بينت بدرجة كبيرة أن من أهم دوافع التحاق الطلبة ببرامج الدراسات العليا هو لزيادة الثقة والجرأة بنفسه .

رابعاً : بعد الدافع الاجتماعي

جدول رقم (٢٣)

استجابات المبحوثين على عبارات المحور الثاني (دوافع التعلم الذاتي)
بعد الدافع الاجتماعي

ترتيب الأهمية	التحريف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار والنسب	العبارات	م	دوافع التعلم الذاتي
			غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة				
٣	٠,٨٧٥	٤,٢٠	٠	٥	١٣	٣٤	٤٢	ك	لشعوري وحاجتي لأكون متميز في مجتمعي	١٨	الدافع الاجتماعي
			٠	٥,٣	١٣,٨	٣٦,٢	٤٤,٧	%			
٥	٠,٨٢٨	٤,٠٤	٠	٤	١٨	٤٢	٣٠	ك	الدراسة الجامعية تكسبني احترام وتقدير الغير .	١٩	
			٠	٤,٣	١٩,١	٤٤,٧	٣١,٩	%			
١	٠,٦١٤	٤,٥٦	٠	١	٣	٣٢	٥٨	ك	أتعلم لكي أكون قدوة لمن حولي من أفراد أسرتي .	٢٠	
			٠	١,١	٣,٢	٣٤,٠	٦١,٧	%			
٦	٠,٩٤٢	٣,٨٤	١	١٠	١٤	٤٧	٢٢	ك	نصح الأصدقاء سبب رئيسي للتحاق بالدراسة الجامعية	٢١	
			١,١	١٠,٦	١٤,٩	٥٠,٠	٢٣,٤	%			
٤	٠,٧٣٣	٤,١٨	٠	٤	٦	٥٣	٣١	ك	هناك اتجاهات ايجابية لأفراد المجتمع نحو التعليم الجامعي	٢٢	
			٠	٤,٣	٦,٤	٥٦,٤	٣٣,٠	%			
٢	٠,٧٨٦	٤,٣٥	٠	٣	٩	٣٤	٤٨	ك	تسهم الدراسة الجامعية في التنمية والتطوير على مستوى القطاع وعلى المستوى الوطني	٢٣	
			٠	٣,٢	٩,٦	٣٦,٢	٥١,١	%			
--	٠,٥٠١	٤,١٩	المتوسط العام للبعد								

من خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن المبحوثين موافقون على بعد الدافع الاجتماعي كأحد دوافع التعلم الذاتي لدى العاملين بقطاع حرس الحدود بالخفجي بمتوسط (٤,١٩ من ٥) وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي وهي الفئة التي تشير إلى خيار (موافق) .

ويتضح من النتائج أن هناك تفاوت في درجة موافقة المبحوثين على فقرات بعد الدافع الاجتماعي حيث تراوحت متوسطات موافقتهم ما بين (٣,٨٤ إلى ٤,٥٦) وهي متوسطات تقع في الفئة الرابعة والخامسة و تشير هذه الفئات على التوالي إلى (موافق / موافق بشدة) ، حيث كانت درجة موافقة المبحوثين تقع في فئة (موافق بشدة) في عبارة واحدة رقم (٢٠) وهي " أتعلم لكي أكون قدوة لمن حولي من أفراد أسرتي " بمتوسط (٤,٥٦ من ٥) ، حيث جاءت في المرتبة الأولى في ترتيب الأهمية وفق إجابات المبحوثين ، بينما كانت درجة موافقة المبحوثين تقع في فئة (موافق) في العبارات رقم (٢٣ ، ١٨ ، ٢٢ ، ١٩ ، ٢١) والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب متوسط موافقة المبحوثين على النحو التالي :

١- جاءت العبارة رقم (٢٣) وهي " تسهم الدراسة الجامعية في التنمية والتطوير على مستوى القطاع وعلى المستوى الوطني " في المرتبة الثانية من حيث درجة موافقة المبحوثين عليها بمتوسط (٤,٣٥ من ٥) .

٢- جاءت العبارة رقم (١٨) وهي " لشعوري وحاجتي لأكون متميز في مجتمعي " في المرتبة الثالثة من حيث درجة موافقة المبحوثين عليها بمتوسط (٤,٢٠ من ٥) .

٣- جاءت العبارة رقم (٢٢) وهي " هناك اتجاهات إيجابية لأفراد المجتمع نحو التعليم الجامعي " في المرتبة الرابعة من حيث درجة موافقة المبحوثين عليها بمتوسط (٤,١٨ من ٥) .

٤- جاءت العبارة رقم (١٩) وهي " الدراسة الجامعية تكسبني احترام وتقدير الغير " في المرتبة الخامسة من حيث درجة موافقة المبحوثين عليها بمتوسط (٤,٠٤ من ٥) .

٥- جاءت العبارة رقم (٢١) وهي " نصح الأصدقاء سبب رئيسي لالتحاقني بالدراسة الجامعية " في المرتبة السادسة من حيث درجة موافقة المبحوثين عليها بمتوسط (٣,٨٤ من ٥) .

تتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة (ربايعة ، ٢٠٠٩م) والتي بينت أن من أهم الدوافع الاجتماعية الحصول على المكانة الاجتماعية ، كما تتفق مع نتائج دراسة (أبو طامع ،

٢٠٠٦م) والتي توصلت وبدرجة كبيرة أن من دوافع التحاق الطلبة في مجال الدوافع الاجتماعية هو وجود اتجاهات ايجابية لأفراد المجتمع نحو التعليم ، وكذلك تتفق مع دراسة (القصيمي ، ١٤٢٥هـ) والتي بينت بأن من أهم الدوافع الاجتماعية أن المتعلم يحظى بمكانة اجتماعية أفضل .

وتختلف مع نتائج دراسة (حمدان ، ٢٠٠٤م) والتي بينت أن خريج الكليات المهنية والتقنية لا يتميز بمكانة اجتماعية جيدة .

رابعاً : بعد الدافع الاقتصادي

جدول رقم (٢٤)
استجابات المبحوثين على عبارات المحور الثاني (دوافع التعلم الذاتي)
بعد الدافع الاقتصادي

ترتيب الأهمية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار والنسب	العبرة	م	دوافع التعلم الذاتي
			غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة				
١	١,٠١٨	٤,١٣	٢	٧	١٠	٣٣	٤٢	ك	أتعلم رغبة في الترقية وتحسين مستواي الوظيفي .	٢٤	الدافع الاقتصادي
			٢,١	٧,٤	١٠,٦	٣٥,١	٤٤,٧	%			
٥	١,١٩٩	٣,٢١	٧	٢٠	٣١	١٨	١٨	ك	أرغبتي في الحصول على الحوافز والمكافآت المالية .	٢٥	
			٧,٤	٢١,٣	٣٣,٠	١٩,١	١٩,١	%			
٤	١,٠٨٨	٣,٦٩	٢	١٣	٢٣	٣٠	٢٦	ك	لكي أحقق رغبتي في رفع مستوى دخلي الشهري .	٢٦	
			٢,١	١٣,٨	٢٤,٥	٣١,٩	٢٧,٧	%			
٣	١,١٣٠	٣,٩٥	١	١٣	١٧	٢٢	٤١	ك	للبحث عن فرصة عمل أفضل من عملي الحالي .	٢٧	
			١,١	١٣,٨	١٨,١	٢٣,٤	٤٣,٦	%			
٢	١,٠٤٦	٤,٠٤	٣	٥	١٦	٣١	٣٩	ك	تساعد الشهادة الجامعية في حصولي على فرصة عمل بعد الإحالة على التقاعد	٢٨	
			٣,٢	٥,٣	١٧,٠	٣٣,٠	٤١,٥	%			
--	٠,٧٧٥	٣,٨٠	المتوسط العام للبعد								

من خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن المبحوثين موافقون على بعد الدافع الاقتصادي كأحد دوافع التعلم الذاتي لدى العاملين بقطاع حرس الحدود بالخفجي بمتوسط (٣,٨٠ من

٥) وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي وهي الفئة التي تشير إلى خيار (موافق) .

ويتضح من النتائج أن هناك تفاوت في درجة موافقة المبحوثين على فقرات بعد الدافع الاقتصادي حيث تراوحت متوسطات موافقتهم ما بين (٣,٢١ إلى ٤,١٣) وهي متوسطات تقع في الفئات الثالثة والرابعة من فئات المقياس الخماسي ، وتشير هذه الفئات بالترتيب إلى (محايد / موافق) ، حيث كانت درجة موافقة المبحوثين تقع في فئة (موافق) في العبارات رقم (٢٤ ، ٢٨ ، ٢٧ ، ٢٦) ، والتي تم ترتيبهم تنازلياً حسب متوسط موافقة المبحوثين على النحو التالي :

١- جاءت العبارة رقم (٢٤) وهي " أتعلم رغبة في الترقية وتحسين مستواي الوظيفي " في المرتبة الأولى من حيث درجة موافقة المبحوثين عليها بمتوسط (٤,١٣ من ٥) .

٢- جاءت العبارة رقم (٢٨) وهي " تساعد الشهادة الجامعية في حصولي على فرصة عمل بعد الإحالة على التقاعد" في المرتبة الثانية من حيث درجة موافقة المبحوثين عليها بمتوسط (٤,٠٤ من ٥)

٣- جاءت العبارة رقم (٢٧) وهي " للبحث عن فرصة عمل أفضل من عملي الحالي " في المرتبة الثالثة من حيث درجة موافقة المبحوثين عليها بمتوسط (٣,٩٥ من ٥) .

٤- جاءت العبارة رقم (٢٦) وهي " لكي أحقق رغبتني في رفع مستوى دخلي الشهري " في المرتبة الرابعة من حيث درجة موافقة المبحوثين عليها بمتوسط (٣,٦٩ من ٥) .

بينما كانت درجة موافقة المبحوثين تقع في فئة (محايد) في عبارة واحدة هي رقم (٢٥) وهي " لرغبتني في الحصول على الحوافز والمكافآت المالية " بمتوسط (٣,٢١ من ٥) ، حيث جاءت في المرتبة الخامسة في ترتيب الأهمية وفق إجابات المبحوثين .

تتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة (صبيحات ، ٢٠٠٣م) والتي بينت بدرجة كبيرة جداً أن من دوافع التحاق الطلبة ببرامج الدراسات العليا في المجال الاقتصادي زيادة مستوى الدخل الشهري ، وتوفير فرص الترقى الوظيفي .

وتختلف هذه النتائج مع نتائج دراسة (حمدان ، ٢٠٠٤م) التي توصلت إلى عدم وجود قناعة لدى المبحوثين بأن فرص العمل لخريجي الكليات المهنية والتقنية متاحة ، وحصولها على المرتبة الأخيرة في قائمة الدوافع لدى الطلبة .

السؤال الثالث - هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مكونات الثقافة التنظيمية ودوافع التعلم الذاتي لدى العاملين بقطاع حرس الحدود بالخفجي ؟

للإجابة على هذا السؤال قام الباحث بإيجاد معامل ارتباط بيرسون كما يتضح من خلال الجدول التالي :

جدول رقم (٢٥)

معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين مكونات الثقافة التنظيمية ودوافع التعلم الذاتي

دوافع التعلم الذاتي	المتغيرات	
٠,٣٦٣	معامل ارتباط بيرسون	مكونات الثقافة التنظيمية
٠,٠٠٠	مستوى الدلالة	
٩٤	العدد	

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من مكونات الثقافة التنظيمية ودوافع التعلم الذاتي لدى العاملين بقطاع حرس الحدود بالخفجي ، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون (٠,٣٦٣) بمستوى دلالة (٠,٠١) ، ودرجة هذه العلاقة متوسطة ، وتعتبر هذه العلاقة طردية أي كلما زادت مكونات الثقافة التنظيمية زادت دوافع التعلم الذاتي لدى العاملين .

السؤال الرابع : ما هي أبرز المعوقات المتعلقة بالثقافة التنظيمية التي تواجه المبحوثين عند ممارسة أسلوب التعلم الذاتي المتمثل في الدراسة الجامعية في الجامعات السعودية عن طريق الانتساب ؟

للإجابة على هذا السؤال قام الباحث بحساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات المبحوثين على عبارات المحور الثالث (أبرز

المعوقات المتعلقة بالثقافة التنظيمية التي تواجه الباحثين عند ممارسة أسلوب التعلم الذاتي المتمثل في الدراسة الجامعية في الجامعات السعودية عن طريق الانتساب) ، وترتيب الأهمية وفقاً لمتوسط استجابات الباحثين ، وجاءت النتائج على النحو التالي :

جدول رقم (٢٦)

أبرز المعوقات المتعلقة بالثقافة التنظيمية التي تواجه الباحثين عند ممارسة أسلوب التعلم الذاتي المتمثل في الدراسة الجامعية في الجامعات السعودية عن طريق الانتساب

ترتيب الأهمية	التحريف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار والنسب	العبارات	م	التعلم الذاتي
			غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة				
٥	٠,٨٣٧	٣,٨٠	٠	٨	٢٠	٤٩	١٧	ك	ليس هناك رؤية واضحة تجاه تعزيز التوجه نحو التعلم الذاتي .	١	أبرز المعوقات المتعلقة بالثقافة التنظيمية التي تواجه الباحثين عند ممارسة أسلوب التعلم الذاتي
			٠	٨,٥	٢١,٣	٥٢,١	١٨,١	%			
٨	١,١٠٠	٢,٨١	٧	٤٠	١٧	٢٤	٦	ك	صعوبة الموافقة على طلب الالتحاق بالدراسة الجامعية .	٢	
			٧,٤	٤٢,٦	١٨,١	٢٥,٥	٦,٤	%			
٣	١,٠٦٢	٤,١١	٠	١٢	١٢	٢٤	٤٦	ك	توجد قيود كبيرة على منح الإجازات لغرض أداء الامتحانات .	٣	
			٠	١٢,٨	١٢,٨	٢٥,٥	٤٨,٩	%			
١	٠,٧٦٢	٤,٣١	٠	٣	٨	٤٠	٤٣	ك	قلة الوقت المتاح للدراسة حيث العمل يستغرق أغلب وقتي .	٤	
			٠	٣,٢	٨,٥	٤٢,٦	٤٥,٧	%			
٤	١,٠٤٢	٤,٠١	٢	٨	١٤	٣٣	٣٧	ك	بيئة العمل لا تشجع على التعلم المستمر	٥	
			٢,١	٨,٥	١٤,٩	٣٥,١	٣٩,٤	%			
١	٠,٩١٦	٤,٣١	٠	٧	٨	٢٨	٥١	ك	عدم وجود جهة محددة لمتابعة شؤون المنتسبين	٦	
			٠	٧,٤	٨,٥	٢٩,٨	٥٤,٣	%			
١	٠,٩٠٤	٤,٣١	٢	٣	٧	٣٤	٤٨	ك	هناك تكاليف مالية كبيرة تتعلق برسوم الدراسة ومصاريف الانتقال والسكن خاصة عند أداء الامتحانات .	٧	
			٢,١	٣,٢	٧,٤	٣٦,٢	٥١,١	%			
٢	٠,٩٨٣	٤,١٥	١	٥	١٨	٢٥	٤٥	ك	انتشار مواقع عمل حرس الحدود جغرافياً وعدم توفر وسائل تمكن من التواصل مع الجامعة .	٨	
			١,١	٥,٣	١٩,١	٢٦,٦	٤٧,٩	%			
٧	١,٠٧٢	٣,٧٧	٠	١٥	٢٢	٢٧	٣٠	ك	المنتسبون للجامعة لا يرشحون لبعض الدورات التخصصية وبعض هذه الدورات من متطلبات الترقية .	٩	
			٠	١٦,٠	٢٣,٤	٢٨,٧	٣١,٩	%			
٦	١,٠٧٩	٣,٧٨	٢	١٠	٢٥	٢٧	٣٠	ك	المنتسب في الجامعة عندما يلتحق بدورة تدريبية لا يسمح له بأداء الامتحانات في الجامعة .	١٠	
			٢,١	١٠,٦	٢٦,٦	٢٨,٧	٣١,٩	%			
--	٠,٥٨٣	٣,٩٣	المتوسط العام للبعد								

من خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن المبحوثين موافقون على أبرز المعوقات المتعلقة بالثقافة التنظيمية التي تواجه المبحوثين عند ممارسة أسلوب التعلم الذاتي المتمثل في الدراسة الجامعية في الجامعات السعودية عن طريق الانتساب بمتوسط (٣,٩٣ من ٥) وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي وهي الفئة التي تشير إلى خيار (موافق) .

ويتضح من النتائج أن هناك تفاوت في درجة موافقة المبحوثين على فقرات أبرز المعوقات المتعلقة بالثقافة التنظيمية التي تواجه المبحوثين عند ممارسة أسلوب التعلم الذاتي المتمثل في الدراسة الجامعية في الجامعات السعودية عن طريق الانتساب حيث تراوحت متوسطات موافقتهم ما بين (٢,٨١ إلى ٤,٣١) وهي متوسطات تقع في الفئات الثالثة والرابعة والخامسة من فئات المقياس الخماسي ، وتشير هذه الفئات بالترتيب إلى (محايد / موافق / موافق بشدة) ، حيث كانت درجة موافقة المبحوثين تقع في فئة (موافق بشدة) في العبارات رقم (٤ ، ٦ ، ٧) ، والتي تساوت كذلك في متوسطات استجابات المبحوثين حيث جاءت جميعها بمتوسط (٤,٣١) ، وذلك على النحو التالي :

جاءت العبارة رقم (٤) وهي " قلة الوقت المتاح للدراسة حيث العمل يستغرق أغلب وقتي " والعبارة رقم (٦) وهي " عدم وجود جهة محددة لمتابعة شؤون المنتسبين " ، والعبارة رقم (٧) وهي " هناك تكاليف مالية كبيرة تتعلق برسوم الدراسة ومصاريف الانتقال والسكن خاصة عند أداء الامتحانات " في المرتبة الأولى من حيث درجة موافقة المبحوثين على هذه العبارات بمتوسط (٤,٣١ من ٥)

بينما كانت درجة موافقة المبحوثين تقع في فئة (موافق) في العبارات رقم (٨ ، ٣ ، ٥ ، ١ ، ١٠ ، ٩) ، والتي تم ترتيبهم تنازلياً حسب متوسط موافقة المبحوثين على النحو التالي :

١- جاءت العبارة رقم (٨) وهي " انتشار مواقع عمل حرس الحدود جغرافياً وعدم توفر وسائل تمكن من التواصل مع الجامعة " في المرتبة الثانية من حيث درجة موافقة المبحوثين عليها بمتوسط (٤,١٥ من ٥) .

٢- جاءت العبارة رقم (٣) وهي " توجد قيود كبيره على منح الإجازات لغرض أداء الامتحانات " في المرتبة الثالثة من حيث درجة موافقة المبحوثين عليها بمتوسط (٤,١١ من ٥) .

٣- جاءت العبارة رقم (٥) وهي " بيئة العمل لا تشجع على التعلم المستمر " في المرتبة الرابعة من حيث درجة موافقة المبحوثين عليها بمتوسط (٤,٠١ من ٥)

٤- جاءت العبارة رقم (١) وهي " ليس هناك رؤية واضحة تجاه تعزيز التوجه نحو التعلم الذاتي " في المرتبة الخامسة من حيث درجة موافقة المبحوثين عليها بمتوسط (٣,٨٠ من ٥) .

٥- جاءت العبارة رقم (١٠) وهي " المنتسب في الجامعة عندما يلتحق بدورة تدريبية لا يسمح له بأداء الامتحانات في الجامعة " في المرتبة السادسة من حيث درجة موافقة المبحوثين عليها بمتوسط (٣,٧٨ من ٥) .

٦- جاءت العبارة رقم (٩) وهي " المنتسبون للجامعة لا يرشحون لبعض الدورات التخصصية وبعض هذه الدورات من متطلبات الترقية " في المرتبة السابعة من حيث درجة موافقة المبحوثين عليها بمتوسط (٣,٧٧ من ٥) .

بينما كانت درجة موافقة المبحوثين تقع في فئة (محايد) في عبارة واحدة هي رقم (٢) وهي " صعوبة الموافقة على طلب الالتحاق بالدراسة الجامعية " بمتوسط (٢,٨١ من ٥) ، حيث جاءت في المرتبة الثامنة في ترتيب الأهمية وفق إجابات المبحوثين .

السؤال الخامس : هل تختلف متوسطات تقديرات المبحوثين لدوافع التعلم الذاتي لدى العاملين بقطاع حرس الحدود بالخفجي تبعاً لمتغيراتهم الشخصية والوظيفية ؟

للإجابة على هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين على محور دوافع التعلم الذاتي لدى العاملين بقطاع حرس الحدود بالخفجي تبعاً لمتغيراتهم الشخصية والوظيفية وذلك على النحو التالي :

١- العمر

جدول رقم (٢٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين على محور دوافع التعلم الذاتي تبعاً لمتغير العمر

ترتيب الأهمية	مستوى المتوسطات	فئة المقياس	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العمر	دوافع التعلم الذاتي
١	مرتفع	الخامسة	٠,٣٨٤	٤,٦٦	أقل من ٢٥ سنة	الدافع الديني
	مرتفع	الخامسة	٠,٦١٥	٤,٤٥	من ٢٥ سنة إلى أقل ٣٥ سنة	
	مرتفع	الخامسة	٠,٦١٩	٤,٣٣	من ٣٥ سنة إلى أقل ٤٥ سنة	
	مرتفع	الخامسة	٠	٤,٦٦	من ٤٥ سنة فأكثر	
٢	مرتفع	الخامسة	٠,٥٧٩	٤,٤٤	أقل من ٢٥ سنة	الدافع المعرفي
	مرتفع	الخامسة	٠,٥٤١	٤,٣٧	من ٢٥ سنة إلى أقل ٣٥ سنة	
	مرتفع	الخامسة	٠,٥٩٩	٤,٣١	من ٣٥ سنة إلى أقل ٤٥ سنة	
	مرتفع	الخامسة	٠	٤,٨٠	من ٤٥ سنة فأكثر	
٣	مرتفع	الخامسة	٠,٤٥٦	٤,٢٨	أقل من ٢٥ سنة	الدافع الشخصي
	مرتفع	الخامسة	٠,٤٧٨	٤,٢١	من ٢٥ سنة إلى أقل ٣٥ سنة	
	مرتفع	الخامسة	٠,٤٥٩	٤,٢٦	من ٣٥ سنة إلى أقل ٤٥ سنة	
	مرتفع	الخامسة	٠	٤,٢٨	من ٤٥ سنة فأكثر	
٤	مرتفع	الرابعة	٠,٥٨٢	٤,١٢	أقل من ٢٥ سنة	الدافع الاجتماعي
	مرتفع	الخامسة	٠,٥٠١	٤,٢١	من ٢٥ سنة إلى أقل ٣٥ سنة	
	مرتفع	الخامسة	٠,٤٧٣	٤,٢٤	من ٣٥ سنة إلى أقل ٤٥ سنة	
	مرتفع	الرابعة	٠	٣,٨٣	من ٤٥ سنة فأكثر	
٥	مرتفع	الرابعة	٠,٨٩٠	٣,٨٨	أقل من ٢٥ سنة	الدافع الاقتصادي
	مرتفع	الرابعة	٠,٧١٥	٣,٨٦	من ٢٥ سنة إلى أقل ٣٥ سنة	
	مرتفع	الرابعة	٠,٩١٢	٣,٥٢	من ٣٥ سنة إلى أقل ٤٥ سنة	
	منخفض	الثانية	٠	٢,٢٠	من ٤٥ سنة فأكثر	
	مرتفع	الخامسة	٠,٤٣٩	٤,٢٤	أقل من ٢٥ سنة	المحور الكلي
	مرتفع	الرابعة	٠,٤٠٣	٤,٢٠	من ٢٥ سنة إلى أقل ٣٥ سنة	
	مرتفع	الرابعة	٠,٤٧٢	٤,١٣	من ٣٥ سنة إلى أقل ٤٥ سنة	
	مرتفع	الرابعة	٠	٣,٩٢	من ٤٥ سنة فأكثر	

يتضح من الجدول السابق وجود اختلافات في متوسطات تقديرات المبحوثين تجاه فقرات دوافع التعلم الذاتي تبعاً لاختلاف الفئات العمرية ، إلا أن هذه المتوسطات تقع جميعها في الفئة الرابعة والخامسة من فئات المقياس الخماسي والتي تشير إلى مستوى مرتفع ماعدا مستويات بعد الدافع الاقتصادي ، مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المبحوثين على مستوى الدافع الديني والدافع المعرفي والدافع الشخصي والدافع الاجتماعي وعلى مستوى المحور الكلي تبعاً لمتغير العمر ، بينما يوجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدافع الاقتصادي حيث حصلت فئة (من ٤٥ فأكثر) على مستوى منخفض بمتوسط (٢,٢٠) ولصالح بقيت الفئات الأخرى والتي حصلت على مستوى مرتفع

٢- المؤهل العلمي السابق لأخر دراسة

جدول رقم (٢٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين على محور دوافع التعلم الذاتي تبعاً للمؤهل العلمي السابق لأخر دراسة

مستوى المتوسطات	فئة المقياس	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المؤهل العلمي	دوافع التعلم الذاتي
مرتفع	الخامسة	٠,٥٩٥	٤,٤٦	ثانوية عامة	الدافع الديني
مرتفع	الخامسة	٠,٥٠١	٤,٥٥	دبلوم	
مرتفع	الخامسة	٠,٥٢٧	٤,٥٥	بكالوريوس علوم عسكرية	
مرتفع	الخامسة	٠	٤,٦٦	دبلوم عالي	
مرتفع	الثالثة	٠	٣,٠٠	بكالوريوس جامعي	
مرتفع	الخامسة	٠,٥٥٧	٤,٣٥	ثانوية عامة	الدافع المعرفي
مرتفع	الخامسة	٠,٦٢٨	٤,٤٦	دبلوم	
مرتفع	الخامسة	٠,٣٨٨	٤,٤٩	بكالوريوس علوم عسكرية	
مرتفع	الخامسة	٠	٥,٠٠	دبلوم عالي	
مرتفع	الرابعة	٠	٣,٨٠	بكالوريوس جامعي	
مرتفع	الخامسة	٠,٤٧١	٤,٢٢	ثانوية عامة	الدافع الشخصي
مرتفع	الرابعة	٠,٥٨١	٤,١٧	دبلوم	
مرتفع	الخامسة	٠,٤٠٠	٤,٢٧	بكالوريوس علوم عسكرية	
مرتفع	الخامسة	٠	٤,٥٧	دبلوم عالي	
مرتفع	الرابعة	٠	٣,٧١	بكالوريوس جامعي	
مرتفع	الخامسة	٠,٤٦٧	٤,٢٢	المجموع	
مرتفع	الرابعة	٠,٥١٦	٤,١٧	ثانوية عامة	الدافع الاجتماعي
مرتفع	الخامسة	٠,٣٠٥	٤,٣٦	دبلوم	
مرتفع	الخامسة	٠,٤٧٩	٤,٢٦	بكالوريوس علوم عسكرية	
مرتفع	الخامسة	٠	٤,٨٣	دبلوم عالي	
مرتفع	الرابعة	٠	٣,٨٣	بكالوريوس جامعي	
مرتفع	الرابعة	٠,٧١٤	٣,٨٣	ثانوية عامة	الدافع الاقتصادي
مرتفع	الخامسة	٠,٤١٩	٤,٤٠	دبلوم	
متوسط	الثالثة	١,١٣٣	٣,١٨	بكالوريوس علوم عسكرية	
مرتفع	الرابعة	٠	٤,٢٠	دبلوم عالي	
متوسط	الثالثة	٠	٣,٤٠	بكالوريوس جامعي	
مرتفع	الرابعة	٠,٤١٦	٤,١٩	ثانوية عامة	المحور الكلي
مرتفع	الخامسة	٠,٣٥٣	٤,٣٦	دبلوم	
مرتفع	الرابعة	٠,٣٨٨	٤,١٣	بكالوريوس علوم عسكرية	
مرتفع	الخامسة	٠	٤,٦٥	دبلوم عالي	
مرتفع	الرابعة	٠	٣,٦١	بكالوريوس جامعي	

يتضح من الجدول السابق وجود اختلافات في متوسطات تقديرات المبحوثين تجاه فقرات دوافع التعلم الذاتي تبعاً لاختلاف المؤهل العلمي السابق لآخر دراسة ، إلا أن هذه المتوسطات تقع جميعها في الفئة الرابعة والخامسة من فئات المقياس الخماسي والتي تشير إلى مستوى مرتفع ماعدا مستويات بعد الدافع الاقتصادي ، مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المبحوثين على مستوى الدافع الديني والدافع المعرفي والدافع الشخصي والدافع الاجتماعي وعلى مستوى المحور الكلي تبعاً لمتغير المؤهل العلمي ، بينما يوجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدافع الاقتصادي حيث حصلت فئة (بكالوريوس علوم عسكرية) على مستوى متوسط بمتوسط حسابي (٣,١٨) وكذلك فئة (بكالوريوس جامعي) على مستوى متوسط بمتوسط حسابي (٣,٤٠) ، ولصالح الفئات الأخرى والتي حصلت على مستوى مرتفع .

٣- عدد سنوات الخبرة في العمل

جدول رقم (٢٩)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين على محور دوافع التعلم الذاتي تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة في العمل

مستوى المتوسطات	فئة المقياس	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عدد سنوات الخبرة في العمل	دوافع التعلم الذاتي
مرتفع	الخامسة	٠,٣٥٠	٤,٧٤	أقل من ٥ سنوات	الدافع الديني
مرتفع	الخامسة	٠,٥١٤	٤,٤٩	من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات	
مرتفع	الخامسة	٠,٧٥٣	٤,٢٩	من ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ سنة	
مرتفع	الرابعة	٠,٨٣٦	٤,٢٠	من ١٥ سنة إلى ٢٠ سنة	
مرتفع	الخامسة	٠,٠٠٠	٤,٦٧	من ٢٥ سنة فأكثر	
مرتفع	الخامسة	٠,٥٢٩	٤,٤٧	أقل من ٥ سنوات	الدافع المعرفي
مرتفع	الخامسة	٠,٥٠٦	٤,٤٢	من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات	
مرتفع	الرابعة	٠,٦٣٢	٤,٢٠	من ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ سنة	
مرتفع	الخامسة	٠,٤٦٩	٤,٤٠	من ١٥ سنة إلى ٢٠ سنة	
مرتفع	الخامسة	٠,١٤١	٤,٩٠	من ٢٥ سنة فأكثر	
مرتفع	الرابعة	٠,٤٦٠	٤,١٩	أقل من ٥ سنوات	الدافع الشخصي
مرتفع	الخامسة	٠,٤٨١	٤,٢٥	من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات	
مرتفع	الرابعة	٠,٤٧٣	٤,١٧	من ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ سنة	
مرتفع	الخامسة	٠,٥٠٩	٤,٢٦	من ١٥ سنة إلى ٢٠ سنة	
مرتفع	الخامسة	٠,٢٠٢	٤,٤٣	من ٢٥ سنة فأكثر	
مرتفع	الرابعة	٠,٥٦٤	٤,١٥	أقل من ٥ سنوات	الدافع الاجتماعي
مرتفع	الخامسة	٠,٥٢٦	٤,٢٧	من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات	
مرتفع	الرابعة	٠,٣٨٥	٤,٠٤	من ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ سنة	
مرتفع	الخامسة	٠,٥٨٢	٤,٣٧	من ١٥ سنة إلى ٢٠ سنة	
مرتفع	الرابعة	٠,٤٧١	٤,١٧	من ٢٥ سنة فأكثر	
مرتفع	الرابعة	٠,٧٩٠	٣,٨٦	أقل من ٥ سنوات	الدافع الاقتصادي
مرتفع	الرابعة	٠,٧٢٦	٣,٨٩	من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات	
مرتفع	الرابعة	٠,٨٦٩	٣,٦٧	من ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ سنة	
مرتفع	الرابعة	٠,٥٥٨	٣,٦٨	من ١٥ سنة إلى ٢٠ سنة	
متوسط	الثالثة	١,٤١٤	٣,٢٠	من ٢٥ سنة فأكثر	
مرتفع	الخامسة	٠,٤١٣	٤,٢٣	أقل من ٥ سنوات	المحور الكلي
مرتفع	الخامسة	٠,٤٠٨	٤,٢٥	من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات	
مرتفع	الرابعة	٠,٤٠١	٤,٠٦	من ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ سنة	
مرتفع	الرابعة	٠,٥٠١	٤,١٩	من ١٥ سنة إلى ٢٠ سنة	
مرتفع	الخامسة	٠,٤٦٢	٤,٢٥	من ٢٥ سنة فأكثر	

يتضح من الجدول السابق وجود اختلافات في متوسطات تقديرات المبحوثين تجاه فقرات دوافع التعلم الذاتي تبعاً لاختلاف عدد سنوات الخبرة في العمل ، ألا أن هذه المتوسطات تقع جميعها في الفئة الرابعة والخامسة من فئات المقياس الخماسي والتي تشير إلى مستوى مرتفع ماعدا مستويات الدافع الاقتصادي ، مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المبحوثين على مستوى الدافع الديني والدافع المعرفي والدافع الشخصي والدافع الاجتماعي وعلى مستوى المحور الكلي تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة في العمل ، بينما يوجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدافع الاقتصادي حيث حصلت فئة (من ٢٥ سنة فأكثر) على مستوى متوسط بمتوسط حسابي (٣,٢٠) ولصالح بقية الفئات الأخرى والتي حصلت على مستوى مرتفع .

٤- الدورات التدريبية

جدول رقم (٣٠)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين على محور دوافع التعلم الذاتي تبعاً لمتغير الدورات التدريبية

مستوى المتوسطات	فئة المقياس	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الدورات التدريبية	دوافع التعلم الذاتي
مرتفع	الرابعة	٠,٨٠٣	٤,٠٥	لم أحصل على أي دورة	الدافع الديني
مرتفع	الخامسة	٠,٤٧٣	٤,٥٧	من دورة واحدة إلى دورتين	
مرتفع	الخامسة	٠,٦٩٤	٤,٣٩	من ٣ دورات إلى ٥ دورات	
مرتفع	الخامسة	٠,٥٧٧	٤,٣٣	٦ دورات فأكثر	
مرتفع	الخامسة	٠,٤١١	٤,٥٤	لم أحصل على أي دورة	الدافع المعرفي
مرتفع	الخامسة	٠,٥٤٥	٤,٤٠	من دورة واحدة إلى دورتين	
مرتفع	الخامسة	٠,٥٨٨	٤,٢٨	من ٣ دورات إلى ٥ دورات	
مرتفع	الخامسة	٠,٤١٦	٤,٤٧	٦ دورات فأكثر	
مرتفع	الخامسة	٠,٣٦٣	٤,٥٥	لم أحصل على أي دورة	الدافع الشخصي
مرتفع	الرابعة	٠,٤٧٤	٤,٢٠	من دورة واحدة إلى دورتين	
مرتفع	الرابعة	٠,٤٦٢	٤,١٨	من ٣ دورات إلى ٥ دورات	
مرتفع	الخامسة	٠,٥١٥	٤,٢٨	٦ دورات فأكثر	
مرتفع	الخامسة	٠,٣٩٦	٤,٣٣	لم أحصل على أي دورة	الدافع الاجتماعي
مرتفع	الخامسة	٠,٥١٣	٤,٢٢	من دورة واحدة إلى دورتين	
مرتفع	الرابعة	٠,٥١٧	٤,١١	من ٣ دورات إلى ٥ دورات	
مرتفع	الخامسة	٠,٣٨٤	٤,٢٢	٦ دورات فأكثر	
مرتفع	الرابعة	٠,٧٥٥	٣,٧١	لم أحصل على أي دورة	الدافع الاقتصادي
مرتفع	الرابعة	٠,٧٢٨	٣,٩٧	من دورة واحدة إلى دورتين	
مرتفع	الرابعة	٠,٨٠١	٣,٥١	من ٣ دورات إلى ٥ دورات	
مرتفع	الرابعة	٠,٨٣٢	٤,٠٧	٦ دورات فأكثر	
مرتفع	الخامسة	٠,٢٨٤	٤,٢٨	لم أحصل على أي دورة	المحور الكلي
مرتفع	الخامسة	٠,٤٠٩	٤,٢٤	من دورة واحدة إلى دورتين	
مرتفع	الرابعة	٠,٤٢٤	٤,٠٨	من ٣ دورات إلى ٥ دورات	
مرتفع	الخامسة	٠,٥١٧	٤,٢٧	٦ دورات فأكثر	

يتضح من الجدول السابق وجود اختلافات في متوسطات تقديرات المبحوثين تجاه فقرات دوافع التعلم الذاتي تبعاً لاختلاف الدورات التدريبية ، إلا أن هذه المتوسطات تقع جميعها في الفئة الرابعة والخامسة من فئات المقياس الخماسي والتي تشير إلى مستوى مرتفع ، مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المبحوثين على مستوى الأبعاد وعلى مستوى المحور الكلي لدوافع التعلم الذاتي .

٥- جهة الدراسة

جدول رقم (٣١)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين على محور دوافع التعلم الذاتي تبعاً لمتغير جهة الدراسة

مستوى المتوسطات	فئة المقياس	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	جهة الدراسة	دوافع التعلم الذاتي
مرتفع	الخامسة	٠,٦٣٣	٤,٤٤	جامعة الملك فيصل بالإحساء	الدافع الديني
مرتفع	الخامسة	٠,٥٦١	٤,٤٦	جامعة الملك عبدالعزيز بجدة	
مرتفع	الخامسة	٠,٥١٨	٤,٥٤	جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بالرياض	
مرتفع	الخامسة	٠,٥٢٤	٤,٣٧	جامعة الملك فيصل بالإحساء	الدافع المعرفي
مرتفع	الخامسة	٠,٥٢٣	٤,٤٥	جامعة الملك عبدالعزيز بجدة	
مرتفع	الخامسة	٠,٦٨٢	٤,٢٣	جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بالرياض	
مرتفع	الخامسة	٠,٤٥٦	٤,٢٨	جامعة الملك فيصل بالإحساء	الدافع الشخصي
مرتفع	الرابعة	٠,٤٢٥	٤,١٦	جامعة الملك عبدالعزيز بجدة	
مرتفع	الرابعة	٠,٥٨٨	٤,١٢	جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بالرياض	
مرتفع	الخامسة	٠,٥٠٨	٤,٢١	جامعة الملك فيصل بالإحساء	الدافع الاجتماعي
مرتفع	الخامسة	٠,٤٣٦	٤,٢١	جامعة الملك عبدالعزيز بجدة	
مرتفع	الرابعة	٠,٦٢٥	٤,١١	جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بالرياض	
مرتفع	الرابعة	٠,٥٠١	٤,٢٠	المجموع	
مرتفع	الرابعة	٠,٧٧٧	٣,٨٥	جامعة الملك فيصل بالإحساء	الدافع الاقتصادي
مرتفع	الرابعة	٠,٧٦٨	٣,٨٢	جامعة الملك عبدالعزيز بجدة	
مرتفع	الرابعة	٠,٧٩٦	٣,٥٥	جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بالرياض	
مرتفع	الخامسة	٠,٤١٤	٤,٢٢	جامعة الملك فيصل بالإحساء	المحور الكلي
مرتفع	الرابعة	٠,٣٦٧	٤,٢٠	جامعة الملك عبدالعزيز بجدة	
مرتفع	الرابعة	٠,٤٩٤	٤,٠٨	جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بالرياض	

يتضح من الجدول السابق وجود اختلافات في متوسطات تقديرات المبحوثين تجاه فقرات دوافع التعلم الذاتي تبعاً لاختلاف جهة الدراسة ، إلا أن هذه المتوسطات تقع جميعها في الفئة الرابعة والخامسة من فئات المقياس الخماسي والتي تشير إلى مستوى مرتفع ، مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المبحوثين على مستوى الأبعاد وعلى مستوى المحور الكلي لدوافع التعلم الذاتي .

٦- الفئة الوظيفية

جدول رقم (٣٢)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين على محور دوافع التعلم الذاتي تبعاً للفئة الوظيفية

دوافع التعلم الذاتي	الفئة الوظيفية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	فئة المقياس	مستوى المتوسطات
الدافع الديني	بري	٤,٤٥	٠,٦٤٦	الخامسة	مرتفع
	بحري	٤,٤٧	٠,٥٥٨	الخامسة	مرتفع
الدافع المعرفي	بري	٤,٣٩	٠,٥٩٩	الخامسة	مرتفع
	بحري	٤,٣٧	٠,٥١٠	الخامسة	مرتفع
الدافع الشخصي	بري	٤,٢٩	٠,٥١٦	الخامسة	مرتفع
	بحري	٤,١٨	٠,٤٢٧	الرابعة	مرتفع
	المجموع	٤,٢٢	٠,٤٦٧	الخامسة	مرتفع
الدافع الاجتماعي	بري	٤,١٧	٠,٥٩٢	الرابعة	مرتفع
	بحري	٤,٢١	٠,٤٢٩	الخامسة	مرتفع
الدافع الاقتصادي	بري	٣,٧٨	٠,٨٥٣	الرابعة	مرتفع
	بحري	٣,٨٢	٠,٧٢٣	الرابعة	مرتفع
المحور الكلي	بري	٤,٢٠	٠,٤٨٣	الرابعة	مرتفع
	بحري	٤,١٩	٠,٣٥٥	الرابعة	مرتفع

يتضح من الجدول السابق وجود اختلافات في متوسطات تقديرات المبحوثين تجاه فقرات دوافع التعلم الذاتي تبعاً لاختلاف الفئة الوظيفية ، إلا أن هذه المتوسطات تقع جميعها في الفئة الرابعة والخامسة من فئات المقياس الخماسي والتي تشير إلى مستوى مرتفع ، مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المبحوثين على مستوى الأبعاد وعلى مستوى المحور الكلي لدوافع التعلم الذاتي .

الفصل الخامس

خلاصة نتائج الدراسة وتوصياتها ومقترحاتها

الفصل الخامس

خلاصة نتائج الدراسة وتوصياتها ومقترحاتها

يتناول هذا الفصل أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة ، وأبرز التوصيات المستخلصة من هذه النتائج ، والمقترحات البحثية المستقبلية

أولاً : نتائج الدراسة

النتائج المتعلقة بوصف أفراد مجتمع الدراسة

- معظم أفراد مجتمع الدراسة يقل عمرهم عن ٣٥ سنة حيث بلغ عددهم (٨١) موظف وبنسبة (٨٦,١%) .
- غالبية المبحوثين و عددهم (٧٧) موظف وبنسبة (٨١,٩%) مؤهلهم العلمي السابق للدراسة الحالية ثانوية عامة .
- يبلغ عدد من خدمتهم أقل من عشر سنوات (٦٢) موظف وبنسبة (٦٦%) .
- حسب متغير الدورات التدريبية ينتمي أكثر من نصف المبحوثين إلى فئة (من دورة واحدة إلى دورتين) حيث بلغ عددهم (٥٣) موظف وبنسبة (٥٦,٤%) .
- الفئة الأكبر من المبحوثين كانت جهة دراستهم (جامعة الملك فيصل بالإحساء) حيث بلغ عددهم ٥٣ وبنسبة (٥٦,٤%) .
- الفئة الوظيفية لأغلب الموظفين فئة (بحري) حيث بلغ عددهم (٥٥) موظف وبنسبة (٥٨,٥%) .

النتائج المتعلقة بالإجابة على أسئلة الدراسة

أولاً : مكونات الثقافة التنظيمية السائدة بقطاع حرس الحدود بالخفجي

[١] - بلغ متوسط تقديرات المبحوثين لمكونات الثقافة التنظيمية السائدة بقطاع حرس الحدود بالخفجي (٣,٧٠) ، حيث احتل بعد التوقعات التنظيمية المرتبة الأولى بمتوسط (٣,٨٦) ، وجاء في المرتبة الثانية بعد القيم التنظيمية بمتوسط (٣,٧٢) ، وفي المرتبة الثالثة بعد المعتقدات التنظيمية بمتوسط (٣,٧١) ، وأخيراً في المرتبة الرابعة بعد الأعراف التنظيمية بمتوسط (٣,٥١) .

[٢] - بلغ متوسط تقديرات المبحوثين لبعد القيم التنظيمية (٣,٧٢) ، واحتل المرتبة الثانية في مكونات الثقافة التنظيمية ، حيث كان المبحوثون موافقين بشدة على قيمة واحدة هي قيمة الأمانة في أداء العمل تؤدي إلى حرص العاملين على التعلم ، بينما كانوا موافقين على أربع من القيم التنظيمية تتمثل في الآتي :

- ١) قيمة الإتقان في العمل تعزز من رغبتني في مواصلة تعليمي الجامعي .
- ٢) قيمة السلوك التنظيمي في القطاع تعزز من قيمة التطوير الذاتي لدى الموظفين .
- ٣) بيئة العمل الداخلي تعزز قيمة الثقة في قدرات العاملين على ممارسة التعلم الذاتي .
- ٤) تسود قيمة الاهتمام بإدارة الوقت لدى العاملين .

كما كان المبحوثين محايدون في إجاباتهم على قيمتين من القيم التنظيمية هما :

١) تتوفر في القطاع قيمة إنجاز للعمل تؤدي إلى حرص العاملين على التطوير المستمر لقدراتهم .

٢) تبذل جهود من القيادة لغرس قيمة حب العمل

٣] - بلغ متوسط تقديرات المبحوثين لبعد المعتقدات التنظيمية (٣,٧١) ، واحتل المرتبة الثالثة في مكونات الثقافة التنظيمية ، حيث كان المبحوثون موافقين بشدة على معتقد واحد من المعتقدات التنظيمية هو لدي إيمان قوي بأن مواصلة تعليمي الجامعي يكون له تأثير إيجابي على مكانتي الشخصية والوظيفية في القطاع ، بينما كانوا موافقين على ثلاث من المعتقدات التنظيمية تتمثل في الآتي :

(١) تعتقد قيادة القطاع بأن العنصر البشري مورد مهم .

(٢) يدرك العاملون بأن طبيعة مهام العمل تتطلب التطوير المستمر للمعارف والمهارات والقدرات .

(٣) يدرك رؤسائي في العمل بأن مواصلة تعليمي الجامعي تزيد من إنتاجيتي في العمل .

بينما كان المبحوثين محايدون في إجاباتهم على اثنين من المعتقدات التنظيمية هما :

(١) تبذل جهود كبيرة في القطاع لتطوير قدرات العنصر البشري .

(٢) لدي اعتقاد بأن قواعد العمل في القطاع تهيئ فرص التعلم المستمر للعاملين .

٤] - بلغ متوسط تقديرات المبحوثين لبعد التوقعات التنظيمية (٣,٨٦) ، واحتل المرتبة الأولى في مكونات الثقافة التنظيمية ، حيث كان المبحوثون موافقين بشدة على توقع واحد من التوقعات التنظيمية هو أتوقع بأن المعارف والمهارات التي اكتسبها من دراستي الجامعية تساهم في تحقيق الانجاز في العمل ، بينما كانوا موافقين على خمس من التوقعات التنظيمية تتمثل في الآتي :

(١) يقدر زملائي في العمل أهمية المعارف والمهارات والقدرات التي أمتلكها .

(٢) يتوقع الرؤساء أن يقوم الموظف بكافة مهامه وواجباته بكل كفاءة واقتدار عندما يرتقي في مستواه العلمي .

٣) تتوقع القيادة أن يبادر الموظفون ذاتياً بالالتحاق بالدراسة الجامعية رغبة في زيادة معارفهم ومهاراتهم وقدراتهم .

٤) أتوقع أن حصولي على الشهادة الجامعية ينسجم مع خطط التطوير في حرس الحدود .

٥) تتوقع قيادة القطاع بان مواصلة العاملين للدراسة الجامعية يسهم في رفع مستوى جودة أداء العمل في القطاع .

٥] - بلغ متوسط تقديرات المبحوثين لبعد الأعراف التنظيمية (٣,٥١) ، واحتل المرتبة الرابعة والأخيرة في مكونات الثقافة التنظيمية ، حيث كان المبحوثون موافقين على ثلاثة من الأعراف التنظيمية تتمثل في الآتي :

١) يلتزم الموظفون الذين سبق لهم الالتحاق بالدراسة الجامعية في نقل خبرتهم وتجربتهم إلى زملائهم الجدد ويشجعونهم على التعلم .

٢) الموظف منفتح على الأفكار والمعارف الجديدة .

٣) الأعراف السائدة بين الموظفين تحظ على التنافس في اكتساب المعارف الجديدة .

بينما كانوا محايدين في ثلاثة من الأعراف التنظيمية تتمثل في الآتي :

١) لدى القيادة التزام بمساعدة من يرغب في مواصلة تعليمه الجامعي .

٢) يتم تشجيع الابتكار والتجديد في أساليب العمل .

٣) تلتزم القيادة بتحفيز الموظفين المبدعين بالحوافز المادية والمعنوية .

ثانياً : دوافع التعلم الذاتي لدى العاملين بقطاع حرس الحدود بالخفجي

١] - بلغ متوسط تقديرات المبحوثين لدوافع التعلم الذاتي لدى العاملين بقطاع حرس الحدود

بالخفجي (٤,١٩) ، واحتل بعد الدافع الديني المرتبة الأولى بمتوسط (٤,٤٦) ، ويليه في

المرتبة الثانية بعد الدافع المعرفي بمتوسط (٤,٣٧) ، وجاء بعد الدافع الشخصي في المرتبة

الثالثة بمتوسط (٤,٢٢) ، ثم الدافع الاجتماعي في المرتبة الرابعة بمتوسط (٤,١٩) ، وأخيراً في المرتبة الخامسة بعد الدافع الاقتصادي بمتوسط (٣,٨٠) .

[٢] - بلغ متوسط تقديرات المبحوثين لبعد الدافع الديني (٤,٤٦) ، واحتل المرتبة الأولى في دوافع التعلم الذاتي لدى العاملين ، حيث كان المبحوثون موافقين بشدة على جميع فقرات الدافع الديني والتي تتمثل في الآتي :

(١) خشيتي من الله تقودني لقضاء وقتي فيما هو مفيد ومن ذلك التعلم .

(٢) كوني مسلم ولدي واجب تجاه أمتي .

(٣) رغبة في العلم الشرعي .

[٣] - بلغ متوسط تقديرات المبحوثين لبعد الدافع المعرفي (٤,٣٧) ، واحتل المرتبة الثانية في دوافع التعلم الذاتي لدى العاملين ، حيث كان المبحوثون موافقين بشدة على أربع من فقرات الدافع المعرفي والتي تتمثل في الآتي :

(١) إمتلاكي للمعرفة إمتلاكي لأحد مصادر القوة .

(٢) لإشباع حاجتي للمعرفة والتطور .

(٣) لأن التعلم المستمر في حد ذاته سمة من سمات العصر .

(٤) لكي أستطيع تبادل الأفكار والمعلومات مع أشخاص من بيئات مختلفة .

بينما كانوا موافقين على فقرة واحدة من فقرات الدافع المعرفي هي لاكتساب معارف ومعلومات جديدة في مجال تخصصي الوظيفي .

[٤] - بلغ متوسط تقديرات المبحوثين لبعد الدافع الشخصي (٤,٢٢) ، واحتل المرتبة الثالثة في دوافع التعلم الذاتي لدى العاملين ، حيث كان المبحوثون موافقين بشدة على خمس من فقرات الدافع الشخصي والتي تتمثل في الآتي :

- (١) أتعلم لوجود رغبة شخصية في التعلم .
 - (٢) التعلم الذاتي يزيد من الثقة في النفس .
 - (٣) أجد متعة حقيقة في ممارسة التعلم الذاتي عن طريق الانتساب أو التعليم عن بعد .
 - (٤) التعلم الذاتي أحد أسس بناء الشخصية المؤثرة .
 - (٥) أتعلم لأنني تعودت على الجد والمثابرة .
- بينما كانوا موافقين على فقرة واحدة من فقرات الدافع الشخصي هي أتعلم لأنني أملك مهارة إدارة الوقت .

وكانوا محايدين على فقرة واحدة من فقرات الدافع الشخصي هي تأثري بكثرة أعداد الملتحقين بالدراسة الجامعية .

[٥] - بلغ متوسط تقديرات المبحوثين لبعد الدافع الاجتماعي (٤,١٩) ، واحتل المرتبة الرابعة في دوافع التعلم الذاتي لدى العاملين ، حيث كان المبحوثون موافقين بشدة على فقرة واحدة من فقرات الدافع الاجتماعي هي أتعلم لكي أكون قدوة لمن حولي من أفراد أسرتي .

بينما كانوا موافقين على خمس من فقرات الدافع الاجتماعي والتي تتمثل في الآتي :

(١) تسهم الدراسة الجامعية في التنمية والتطوير على مستوى القطاع وعلى المستوى الوطني .

(٢) لشعوري وحاجتي لأكون متميز في مجتمعي .

(٣) هناك اتجاهات إيجابية لأفراد المجتمع نحو التعليم الجامعي .

(٤) الدراسة الجامعية تكسبني احترام وتقدير الغير .

(٥) نصح الأصدقاء سبب رئيسي لالتحاق بالدراسة الجامعية .

٦] - بلغ متوسط تقديرات المبحوثين لبعد الدافع الاقتصادي (٣,٨٠) ، واحتل المرتبة الخامسة في دوافع التعلم الذاتي لدى العاملين ، حيث كان المبحوثون موافقين على أربع من فقرات الدافع الاقتصادي والتي تتمثل في الآتي :

(١) أتعلم رغبة في الترقية وتحسين مستواي الوظيفي .

(٢) تساعد الشهادة الجامعية في حصولي على فرصة عمل بعد الإحالة على التقاعد .

(٣) للبحث عن فرصة عمل أفضل من عملي الحالي .

(٤) لكي أحقق رغبتني في رفع مستوى دخلي الشهري .

بينما كان المبحوثون محايدين في إجاباتهم على فقرة واحدة من فقرات الدافع الاقتصادي وهي لرغبتني في الحصول على الحوافز والمكافآت المالية .

ثالثاً : علاقة مكونات الثقافة التنظيمية بدوافع التعلم الذاتي لدى العاملين بقطاع حرس الحدود بالخفجي

توصلت الدراسة إلى وجود علاقة جوهرية ايجابية ذات دلالة إحصائية بين مكونات الثقافة التنظيمية السائدة بقطاع حرس الحدود بالخفجي ودوافع التعلم الذاتي لدى العاملين بقطاع حرس الحدود بالخفجي ، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون (٠,٣٦٣) بمستوى دلالة (٠,٠١) ، ودرجة هذه العلاقة متوسطة ، وتعتبر هذه العلاقة طردية أي كلما زادت مكونات الثقافة التنظيمية زادت دوافع التعلم الذاتي لدى العاملين .

رابعاً : أبرز المعوقات المتعلقة بالثقافة التنظيمية التي تواجه المبحوثين عند ممارسة أسلوب التعلم الذاتي المتمثل في الدراسة الجامعية في الجامعات السعودية عن طريق الانتساب

يوافق المبحوثون على أبرز المعوقات المتعلقة بالثقافة التنظيمية التي تواجه المبحوثين عند ممارسة أسلوب التعلم الذاتي المتمثل في الدراسة الجامعية في الجامعات السعودية عن طريق الانتساب بمتوسط (٣,٩٣ من ٥) ، حيث كان المبحوثين موافقين بشدة على ثلاث من أبرز المعوقات المتعلقة بالثقافة التنظيمية والتي تتمثل في الآتي :

- (١) قلة الوقت المتاح للدراسة حيث العمل يستغرق أغلب وقتي .
 - (٢) عدم وجود جهة محددة لمتابعة شؤون المنتسبين .
 - (٣) هناك تكاليف مالية كبيرة تتعلق برسوم الدراسة ومصاريف الانتقال والسكن خاصة عند أداء الامتحانات .
- بينما كان المبحوثون موافقين على ستة من المعوقات المتعلقة بالثقافة التنظيمية تتمثل في الآتي :
- (١) انتشار مواقع عمل حرس الحدود جغرافياً وعدم توفر وسائل تمكن من التواصل مع الجامعة .
 - (٢) توجد قيود كبيره على منح الإجازات لغرض أداء الامتحانات .
 - (٣) بيئة العمل لا تشجع على التعلم المستمر .
 - (٤) ليس هناك رؤية واضحة تجاه تعزيز التوجه نحو التعلم الذاتي .
 - (٥) المنتسب في الجامعة عندما يلتحق بدورة تدريبية لا يسمح له بأداء الامتحانات في الجامعة .

٦) المنتسبون للجامعة لا يرشحون لبعض الدورات التخصصية وبعض هذه الدورات من متطلبات الترقية .

كما كان المبحوثون محايدين في واحد من المعوقات المتعلقة بالثقافة التنظيمية وهو صعوبة الموافقة على طلب الالتحاق بالدراسة الجامعية .

خامساً : مدى وجود اختلاف في متوسطات تقديرات المبحوثين لدوافع التعلم الذاتي لدى العاملين بقطاع حرس الحدود بالخفجي تبعاً لمتغيراتهم الشخصية والوظيفية

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المبحوثين على مستوى الدافع الديني والدافع المعرفي والدافع الشخصي والدافع الاجتماعي وعلى مستوى المحور الكلي تبعاً لمتغير (العمر ، والمؤهل العلمي السابق للدراسة الحالية ، وعدد سنوات الخبرة في العمل) ، بينما يوجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدافع الاقتصادي تبعاً للعمر حيث حصلت فئة (من ٤٥ فأكثر) على مستوى منخفض بمتوسط (٢,٢٠) ولصالح بقيت الفئات الأخرى والتي حصلت على مستوى مرتفع ، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدافع الاقتصادي تبعاً لمتغير المؤهل العلمي السابق للدراسة الحالية حيث حصلت فئة (بكالوريوس علوم عسكرية) على مستوى متوسط بمتوسط حسابي (٣,١٨) وكذلك فئة (بكالوريوس جامعي) على مستوى متوسط بمتوسط حسابي (٣,٤٠) ، ولصالح الفئات الأخرى والتي حصلت على مستوى مرتفع ، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدافع الاقتصادي تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة في العمل حيث حصلت فئة (من ٢٥ سنة فأكثر) على مستوى متوسط بمتوسط حسابي (٣,٢٠) ولصالح بقيت الفئات الأخرى والتي حصلت على مستوى مرتفع ، كما اتضح عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المبحوثين على مستوى الأبعاد وعلى مستوى المحور الكلي لدوافع التعلم الذاتي تبعاً لمتغير (الدورات التدريبية ، جهة الدراسة ، الفئة الوظيفية) .

التوصيات

من خلال نتائج الدراسة توصل الباحث لعدد من التوصيات :

١- العمل على أن يكون هناك دور أكبر لمكونات الثقافة التنظيمية في تحريك دوافع التعلم الذاتي لدى العاملين في حرس الحدود من خلال إيجاد بيئة عمل جاذبه للعاملين وتتفق مع تطلعاتهم المستقبلية .

٢- المحافظة على قيمة الإتقان في العمل وقيمة التطوير الذاتي وقيمة الثقة في قدرات العاملين وقيمة الاهتمام بإدارة الوقت لما لها من دور فاعل في تحريك دوافع العاملين نحو التعلم .

٣- أن تعمل القيادات على غرس قيمة حب العمل لدى العاملين في حرس الحدود .

٤ - تعزيز قيمة الانجاز في العمل بحيث يؤدي ذلك لحرص العاملين على التطوير المستمر لقدراتهم

٥ - من الأهمية أن تبذل القيادات جهود كبيرة لتطوير قدرات العنصر البشري .

٦- العمل على بناء أسس عمل تهيئ فرص التعلم المستمر .

٧ - العمل على تشجيع التجديد والابتكار في العمل .

٨ - أن تعمل القيادات على مساعدة من يرغب في مواصلة تعليمه .

٩- العمل على التنسيق الجيد لأعمال الملتحقين بالدراسة الجامعة لإتاحة الوقت الكافي لهم لتلبية متطلبات الدراسة .

١٠- تكليف قسم التدريب بالقطاعات لمتابعة شئون المنتسبين بالجامعات ومعالجة ما يعترضهم من معوقات .

١١- عمل شراكه بين إدارة التدريب والموظفين في حرس الحدود لمناصفة التكاليف المالية بحيث من خلال ذلك يستطيع حرس الحدود توجيه المنتسبين لبرامج معينة تخدم العمل في الجهاز وذلك تحت مظلة إستراتيجية شاملة لتطوير قدرات العاملين .

مقترحات دراسية :

- ١- القيام بالمزيد من الدراسات حول دوافع التعلم الذاتي لدى العاملين بالمنظمات الأمنية لمعرفة المزيد حول تأثير عناصر بيئة العمل الداخلية والبيئة الخارجية على هذه الدوافع .
- ٢- إجراء المزيد من الدراسة حول عناصر الثقافة التنظيمية التي لم تنطرق لها الدراسة الحالية ودورها في تحريك دوافع التعلم مثل المناخ التنظيمي ، الفلسفة ، العادات التنظيمية
- ٣- دراسة دور القيم التنظيمية بشكل منفصل في تنمية دوافع التعلم الذاتي .

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

أولاً : المراجع العربية :

- باهي ، مصطفى حسين ؛ وشلبي ، أمينة إبراهيم (١٩٩٨ م) . الدافعية : نظريات وتطبيقات ، ط ١ ، القاهرة : مركز الكتاب للنشر .
- بدر ، هدى جواد محمد (٢٠١١ م) . واقع الثقافة التنظيمية وانعكاساتها في فاعلية بلديات محافظتي الخليل وبيت لحم ، رسالة ماجستير (غير منشورة) ، الخليل : جامعة الخليل .
- بروش ، زين الدين ؛ وهدار ، لحسن (٢٠٠٧ م) . دور الثقافة التنظيمية في إدارة التغيير في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية : دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية لأجهزة القياس والمراقبة ENAMC بالعلمة ، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية ، (١) ، الجزائر : جامعة بسكرة .
- البريدي ، عبد الله (٢٠٠٨ م) . دراسة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والرضاء الوظيفي والصورة الانطباعية : بالتطبيق على الكليات التقنية في السعودية ، المجلة العلمية للإدارة ، (٢) ، القصيم : جامعة القصيم .
- أبو بكر ، مصطفى محمود (٢٠٠٧ م) . التنظيم الإداري في المنظمات المعاصرة : مدخل تطبيقي لإعداد وتطوير التنظيم الإداري للمنشآت المتخصصة ، الاسكندرية : الدار الجامعية .
- الثويني ، عبد الكريم إبراهيم (١٤٢٩ هـ) . أثر الثقافة التنظيمية على تطوير الموارد البشرية بالتطبيق على المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جدة : جامعة الملك عبد العزيز .
- أبو جادو ، صالح محمد علي (٢٠٠٦ م) . علم النفس التربوي ، ط ٥ ، عمان : دار المسيرة للنشر والتوزيع .

- أبو جامع ، إبراهيم أحمد (٢٠٠٩م) . الثقافة المؤسسية والإبداع الإداري في المؤسسة التربوية الأردنية ، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية : نحو أداء متميز في القطاع الحكومي ، الرياض ١-٤ نوفمبر ٢٠٠٩م .
- جامل ، عبد الرحمن عبد السلام (١٩٩٨م) . التعلم الذاتي بالموديلات التعليمية : اتجاهات معاصرة ، ط١ ، عمان : دار المناهج للنشر والتوزيع .
- أبو ججوح ، يحي محمد ؛ وحسونه ، إسماعيل عمر (٢٠١١م) . فاعلية التعليم الالكتروني الموجه بالفديو في تنمية التفكير العلمي والاتجاهات نحوه لدى طلبة الجامعة ، المجلة الفلسطينية للتربية المفتوحة عن بعد ، م ٣ (٥) ، ص ص ١٣٧-١٨٦ .
- جراح ، ندى بدر ؛ وعاشور ، وفاء عبد الصمد (٢٠٠٩م) . اتجاهات المعلمين نحو استخدام الحاسوب كوسيلة تعليمية في المدارس العراقية ، مجلة ميسان للدراسات الأكاديمية ، م ٨ (١٥) .
- جرينبرج ، جيرالد ؛ بارون ، روبرت (د،ت) . إدارة السلوك في المنظمات ، ترجمة رفاعي ، رفاعي محمد ؛ و بسيوني ، إسماعيل علي (٢٠١٠م) ، الرياض : دار المريخ للنشر .
- جلاب ، إحسان دهش (٢٠١١م) . إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير ، ط١ ، عمان : دار صفاء للنشر والتوزيع .
- جلده ، سامر (٢٠٠٩م) . السلوك التنظيمي والنظريات الإدارية الحديثة ، ط١ ، عمان : دار أسامة للنشر والتوزيع .
- جواد ، شوقي ناجي (٢٠١٠م) . السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ، ط١ ، عمان : دار حامد للنشر والتوزيع .
- حريم ، حسين (٢٠١٠م) . مبادئ الإدارة الحديثة : النظريات - العمليات الإدارية - وظائف المنظمة ، ط٢ ، عمان : دار حامد للنشر والتوزيع .

- حلواني ، ابتسام عبد الرحمن (٢٠٠٩م) . من أين يبدأ التغيير في ثقافة المنظمة ، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية : نحو أداء متميز في القطاع الحكومي ، الرياض ١-٤ نوفمبر ٢٠٠٩م .

- حمدان ، عبدالرحيم (٢٠٠٤م) . بعض دوافع خريجي الشهادة الثانوية العامة للاتحاق بالكليات المهنية والتقنية بمحافظات غزة ، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية) ، م١٨(١) ، ص ٨٣-١١٣ .

- الخفاجي ، نعمة عباس (٢٠٠٠م) . ثقافة المنظمة ، عمان : دار اليازوري للنشر والتوزيع .

- خليفة ، عبد اللطيف محمد (٢٠٠٠م) . الدافعية للإنجاز ، القاهرة : دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع .

- خوين ، سندس رضوي (٢٠٠٩م) . الثقافة التنظيمية وفاعلية المنظمة : دراسة مقارنة بين الكليات العلمية والإنسانية في جامعة بغداد ، مجلة الإدارة والاقتصاد ، (٧٥) ، بغداد : الجامعة المستنصرية .

- دودين ، ثريا يونس (٢٠٠٧م) . دراسة مقارنة بين برامج التسريع والإثراء وقياس أثرها على الدافعية للتعلم والتحصيل وتقدير الذات للطلبة الموهوبين في الأردن ، عمان : جامعة عمان العربية للدراسات العليا .

- الدوسري ، جاسم فيحان (٢٠٠٧م) . الثقافة التنظيمية في المنظمات الأمنية ودورها في تطبيق الجودة الشاملة : دراسة تحليلية مقارنة بين الإدارة العامة للمرور والإدارة العامة للجنسية والجوازات والإقامة بوزارة الداخلية بمملكة البحرين ، أطروحة دكتوراه (غير منشورة) ، الرياض : جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية .

- ربايعه ، سائد عودة الله (٢٠٠٩م) . دوافع التحاق الدارسين بجامعة القدس المفتوحة في ضوء عدد من المتغيرات ، المجلة الفلسطينية للتربية المفتوحة عن بعد ، م٢(٣) ، ص ١٩٥-٢٤٢ .

- ربعان ، حبيب ؛ والأمير ، عبدالحميد (١٤٢٢ هـ) . دوافع التحاق الطلبة السعوديين للدراسة في قسم التربية البدنية وعلوم الحركة بجامعة الملك سعود ، مجلة جامعة الملك سعود للعلوم التربوية والدراسات الإسلامية ، م١٤ (٢) ، ص ص ٥٧٣-٦٠ .
- سالم ، إلياس (٢٠٠٦م) . تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية : دراسة حالة الشركة الجزائرية للألمنيوم والوحدة بالمسيلة ، مذكره مكمله لنيل شهادة الماجستير ، الجزائر : جامعي محمد بوضياف .
- السبيعي خالد صالح (١٤٣٠ هـ) . الانتساب بكليات التربية للبنات الملحقة بالجامعات السعودية : دافعه - ومشكلاته - وسبل تطويره ، الرياض : جامعة الملك سعود .
- السعادات ، خليل إبراهيم (٢٠٠٣م) . تطبيق المعلمين لأسلوب التعلم الذاتي في مراحل التعلم العام في المملكة العربية السعودية ، الرياض : جامعة الملك سعود .
- السكارنه ، بلال خلف (٢٠٠٩ م) . التطوير التنظيمي والإداري ، ط١ ، عمان : دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة .
- سميع ، زيد صالح (٢٠٠٩م) . أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي : دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي في الجمهورية اليمنية ، رسالة ماجستير (غير منشورة) ، جامعة حلوان .
- السهلي ، فهد عبدالله (٢٠٠٩م) . دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيقات الإدارة الالكترونية في إمارة المنطقة الشرقية ، رسالة ماجستير (غير منشورة) ، الرياض : جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية .
- شاين إدجار (٢٠٠٤م) . الثقافة التنظيمية والقيادة ، ط٣ ، ترجمة الأصبحي ، محمد منير ؛ ووهبي ، محمد شحاتة (٢٠١١م) ، الرياض : معهد الإدارة العامة .
- شبير ، ابتهاج شكري (٢٠٠٧ م) . أثر بعض عناصر الثقافة التنظيمية على الاستعداد لمواجهة الأزمات في مستشفى ناصر ، رسالة ماجستير (غير منشورة) ، غزة : الجامعة الإسلامية .

- الشنبري ، ندى سعد (٢٠١٠م) . أثر الثقافة التنظيمية على أداء الموظفين : حالة دراسية على موظفات إدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة ، جدة : جامعة الملك عبدالعزيز
- الشهري ، منصور علي (٢٠٠٥م) . التعليم عن بعد أسلوب للتطوير المهني لاختصاصي المكتبات والمعلومات في المكتبات الأكاديمية ، الرياض : جامعة الملك سعود مركز بحوث كلية الآداب .
- الصباب ، أحمد عبد الله وآخرون (٢٠٠٢م) . أساسيات الإدارة الحديثة ، الرياض : دار البلاد للطباعة والنشر .
- صبيحات ، شوقي فياض (٢٠٠٣م) . دوافع التحاق الطلبة ببرامج الدراسات العليا في الجامعات الفلسطينية ، رسالة ماجستير (غير منشوره) ، نابلس : جامعة النجاح .
- الصلاحي ، صلاح عبدالجليل (٢٠٠٩م) . الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي بالمنظمات العامة : دراسة تطبيقية على أمانة مدينة جدة ، رسالة ماجستير (غير منشوره) ، جدة : جامعة الملك عبد العزيز .
- طالب ، منير إبراهيم (٢٠١١م) . علاقة الثقافة التنظيمية بالولاء التنظيمي في الجامعات الفلسطينية - قطاع غزة ، رسالة ماجستير (غير منشورة) ، غزة : جامعة الأزهر .
- أبو طامع ، بهجت أحمد (٢٠٠٦م) . دوافع التحاق الطلبة إلى أقسام التربية الرياضية في كليات فلسطين الحكومية ، مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية) ، م ١٤ (٢) ، ص ٤٣٣-٤٦٢ .
- طه ، حسين ؛ وعمران ، خالد (٢٠١٠م) . أساليب التعلم : الذاتي - الإلكتروني - التعاوني رؤية تربوية معاصرة ، ط ١ ، دسوق : العلم والأيمان للنشر والتوزيع .
- عابدين ، محمود عباس (١٩٩٣م) . التعلم الذاتي بين الفكرة والتطبيق : دراسة تحليلية لأراء معلمي المرحلتين الإعدادية والثانوية ، سلطنة عمان : وزارة التربية والتعليم .

- العاجز ، إيهاب فاروق (٢٠١١م) . دور الثقافة التنظيمية في تفعيل الإدارة الإلكترونية : دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي - محافظات غزة ، رسالة ماجستير (غير منشورة) ، غزة : الجامعة الإسلامية .
- عامر ، طارق عبدالرؤوف (٢٠٠٥م) . التعلم الذاتي : مفاهيمه - أسسه - أساليبه ، ط ١ ، مصر : الدر العالمية للنشر والتوزيع .
- عبد الإله ، سمير يوسف (٢٠٠٦م) . واقع الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وأثرها على مستوى التطوير التنظيمي للجامعات : دراسة مقارنة ، دراسة ماجستير (غير منشورة) ، غزة : الجامعة الإسلامية .
- عبد اللطيف ، عبد اللطيف ؛ وجودة ، محفوظ أحمد (٢٠١٠م) . دور الثقافة التنظيمية في التنبؤ بقوة الهوية التنظيمية : دراسة ميدانية على أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة ، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية ، م ٢٦ (٢) ، ص ص ١١٩ - ١٥٦ .
- العديلي ، ناصر محمد (١٤٠٦هـ) . دوافع العاملين في الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية ، الرياض : معهد الإدارة العامة .
- العزاوي ، سامي فياض (٢٠٠٩م) . ثقافة منظمات الأعمال : المفاهيم والأسس والتطبيقات ، الرياض : معهد الإدارة العامة .
- العساف ، صالح أحمد (٢٠٠٦م) . المدخل إلى البحث العلمي في العلوم السلوكية ، الرياض : مكتبة العبيكان .
- العطية ، ماجدة (٢٠٠٣م) . سلوك المنظمة سلوك الفرد والجماعة ، ط ١ ، عمان : دار الشروق للنشر والتوزيع .

- عكاشة ، أسعد أحمد (٢٠٠٨ م) ، أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي : دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات في فلسطين ، رسالة ماجستير (غير منشوره) ، غزة : الجامعة الإسلامية .
- العلوان ، أحمد فلاح ؛ والعطيات ، خالد عبدا لرحمن (٢٠١٠م) . العلاقة بين الدافعية الداخلية الأكاديمية والتحصيل الأكاديمي لدى عينة من طلبة الصف العاشر الأساسي في مدينة معان في الأردن ، مجلة الجامعة الإسلامية ، م ١٨ (٢) ، ص ٦٨٣ - ٧١٧ .
- العلي ، أحمد عبد الله (١٩٨٧م) . التعلم الذاتي بين النظرية والتطبيق ، الكويت : ذات السلاسل للطباعة والنشر والتوزيع .
- العميان ، محمود سليمان (٢٠١٠م) . السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ، ط ٥ ، عمان : دار وائل للنشر والتوزيع .
- العنزي ، بسام مناور (١٤٢٥هـ) . الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري : دراسة استطلاعية على العاملين في المؤسسات العامة في مدينة الرياض ، رسالة ماجستير (غير منشوره) ، الرياض : جامعة الملك سعود .
- العنزي ، جزارع مسبل (٢٠١٢ م) . دور إدارة المعرفة في تعزيز الثقافة التنظيمية الايجابية بقيادة حرس الحدود بمنطقة تبوك ، رسالة ماجستير (غير منشورة) ، الرياض : جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية .
- أبو عواد ، فريال (٢٠٠٩ م) . البنية العاملية لمقياس الدافعية الأكاديمية : دراسة سيكو مترية على عينة من طلبة الصفين السادس والعاشر في مدارس وكالة الغوث (الأنزوا) في الأردن ، مجلة جامعة دمشق ، م ٢٥ (٣+٤) ، ص ٤٣٣-٤٧١ .
- عودة ، غفران محمد ؛ وشرف ، سلوى عبد اللطيف (٢٠٠٨م) . دوافع التحاق الطلبة في كليات التعليم التقني في فلسطين ، المؤتمر العلمي الأول في فلسطين للتعليم التقني : التعليم التقني في فلسطين آفاق وتحديات ، ٢٠٠٨/٤/٢١ م .

- الغامدي ، ماجد غرم الله (٢٠٠٨ م) . ملائمة الثقافة التنظيمية السائدة في الكليات التقنية
لتطبيق إدارة الجودة الشاملة : دراسة ميدانية على الكلية التقنية بالباحة ،
رسالة ماجستير (غير منشوره) ، مكة المكرمة : جامعة أم القرى .
- غباري ، ثائر أحمد (٢٠٠٨ م) . الدافعية : النظرية والتطبيق ، ط ١ ، عمان : دار المسيرة
- الفاعوري ، رفعت عبدالحكيم (٢٠٠٥ م) . إدارة الإبداع التنظيمي : بحوث ودراسات ،
القاهرة : المنظمة العربية للتنمية الإدارية .
- الفرماوي ، حمدي علي (٢٠٠٤ م) . دافعية الإنسان بين النظريات المبكرة والاتجاهات
المعاصرة ، ط ١ ، القاهرة : دار الفكر العربي .
- الفريجات ، خضير كاظم (٢٠٠٩ م) . السلوك التنظيمي : مفاهيم معاصرة ، ط ١ ، عمان
: إثراء للنشر والتوزيع .
- الفيروزآبادي ، مجد الدين محمد بن يعقوب (د ، ت) . القاموس المحيط ، تحقيق
العرقسوسي ، محمد نعيم (٢٠٠٥ م) ، ط ٨ ، بيروت : مؤسسة الرسالة .
- القريوتي ، محمد قاسم (٢٠٠٠ م) . السلوك التنظيمي : دراسة للسلوك الإنساني الفردي
والجماعي في المنظمات المختلفة ، ط ٣ ، عمان : دار الشروق .
- القريوتي ، محمد قاسم (٢٠٠٦ م) . نظرية المنظمة والتنظيم ، ط ٢ ، الكويت : دار وائل
للنشر والتوزيع .
- القصيمي ، خليل إبراهيم (١٤٢٥ هـ) . دوافع التعلم الذاتي في برامج تدريب موظفي
الشركة السعودية للكهرباء بالمنطقة الشرقية ، رسالة ماجستير (غير منشوره) ،
الرياض : جامعة الملك سعود .
- قطامي ، نايفة (١٩٩٩ م) . علم النفس المدرسي ، ط ٢ ، عمان : دار الشروق للنشر والتوزيع
- الكبيسي ، عامر خضير (٢٠١٠ م) . التدريب الإداري والأمني روية معاصرة للقرن
الحادي والعشرون ، ط ١ ، الرياض : جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية .

- كساب ، رؤى علي (٢٠١١ م) . العلاقة بين المتغيرات التنظيمية و تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة ، رسالة ماجستير (غير منشوره) ، غزة : جامعة الأزهر .
- ماهر ، أحمد (د ، ت) السلوك التنظيمي : مدخل بناء المهارات ، الاسكندريه : الدار الجامعية .
- مجمع اللغة العربية (٢٠٠٤ م) . المعجم الوسيط ، ط٤ ، القاهرة : مكتبة الشروق الدولية .
- محمود ، إبراهيم وجيه (٢٠١٠ م) . التعلم : أسسه ونظرياته وتطبيقاته ، الاسكندريه : دار المعرفة
- المدان ، سامي عبد الله ؛ وموسى ، صباح محمد (٢٠١٠ م) . قياس أثر عوامل الثقافة التنظيمية في تنفيذ إدارة المعرفة في مجموعة الاتصالات الأردنية (أورانج) : دراسة حالة ، مجلة الإدارة والاقتصاد ، (٨٤) ، ص ١٠٦ - ١٤٢ .
- المدهون ، موسى توفيق ؛ والجزراوي ، إبراهيم ، محمد علي (١٩٩٥ م) . تحليل السلوك التنظيمي : سيكولوجياً وإدارياً للعاملين والجمهور ، ط ١ ، عمان .
- المرسي ، جمال الدين (٢٠٠٦ م) . إدارة الثقافة التنظيمية والتغيير ، الاسكندريه : الدار الجامعية .
- ابن منظور (د ، ت) . لسان العرب ، تحقيق الكبير ، عبد الله علي وآخرون (١٩٨١ م) ، القاهرة : دار المعارف .
- المياحي ، جعفر عبد كاظم (٢٠١٠ م) . دوافع السلوك ، ط ١ ، عمان : دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع .
- النجدي ، سمير ؛ والشيخ ، رنده (٢٠١١ م) . اثر التعلم الإلكتروني على التفكير الناقد لدى دارسي جامعة القدس المفتوحة ، المجلة الفلسطينية للتعلم المفتوح ، م ٣ (٥) ، ص ص ١١ - ٤١ .

- نظام أمن الحدود ولائحته التنفيذية (١٤٣١ هـ) . الرياض : المديرية العامة لحرس الحدود .
- النصور ، مروان محمد (٢٠١٢ م) . دور الثقافة التنظيمية في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني ، مجلة الجامعة الإسلامية الاقتصادية والإدارية ، م ٢٠ (٢) ، ص ١٨٧-٢١٠ .
- نوفل ، محمد (٢٠١١ م) . الفروق في دافعية التعلم المستندة إلى نظرية تقرير الذات لدى عينة من طلبة كليات العلوم التربوية في الجامعات الأردنية ، مجلة جامعة النجاح للأبحاث : العلوم الإنسانية ، م ٢٥ (٢) ، ص ٢٧٧ – ٣٠٨ .
- الوقفي ، علي عوض (٢٠٠٤ م) . تطوير ثقافة المنظمة لتحسين الأداء المؤسسي في البنوك التجارية الأردنية ، أطروحة دكتوراه (غير منشوره) ، عمان : جامعة عمان العربية للدراسات العليا .
- الوقفي ، علي عوض (٢٠٠٩ م) . تغيير ثقافة المنظمة كمدخل استراتيجي للنهوض بمنظمات الأعمال في ظل الأزمات المعاصرة : دراسة ميدانية على البنوك التجارية الأردنية ، الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية ، الجزائر ٢٠-٢١ أكتوبر ٢٠٠٩ م .
- اليوسفي ، أحمد وآخرون (٢٠٠٤ م) . السلوك التنظيمي ، حلب : منشورات جامعة حلب .
- بني يونس ، محمد محمود (٢٠٠٩ م) . سيكولوجيا الدافعية والانفعالات ، ط ٢ ، عمان : دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة .

ثانياً : المراجع الأجنبية :

- Bulent Aydin, Adnan Ceylan(2009). **the Role of Organizational Culture On Effectiveness**,E+M Ekonomie a Management; 3; ABI/INFORM Global .pg.33
- Allaire, Y, Firsirotua.(1984). **Theories of Organizational Culture**, Organizational Studies, (5) pp : 194-226.
- Williams Victor Marvan (1996) . **Motivational orientation of reentry adult male graduate student to participate in higher education** . (unpublished Master's Thesis) , The Florida University.

ثالثاً : المراجع من شبكة الانترنت :

- الموقع الرسمي لحرس الحدود في المملكة العربية السعودية على الشبكة العالمية .
استرجعت بتاريخ ١٤٣٤/٤/١ هـ من موقع :

<http://www.fg.gov.sa/ar/Pages/default.aspx>

قائمة الملاحق

- ملحق رقم (١) قائمة بأسماء الحكّمين ووظائفهم
- ملحق رقم (٢) الاستبانة في صورتها النهائية
- ملحق رقم (٣) خطاب قيادة قطاع حرس الحدود بالخفجي يوضح عدد المنتسبين بالجامعات السعودية خلال العام الدراسي (١٤٣٣ - ١٤٣٤ هـ)

ملحق رقم (1)

قائمة بأسماء المحكمين ووظائفهم

م	الاسم	الوظيفة	جهة العمل
١	أ.د / عامر بن خضير الكبيسي	عميد كلية الدراسات العليا	جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
٢	لواء.د / سعيد بن علي الشهراني	وكيل كلية الدراسات العليا	جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
٣	أ.د / محمد بن سيد حمزاوي	رئيس قسم العلوم الإدارية	جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
٤	أ.د / إبراهيم بن عبدالله الماحي	وكيل كلية التدريب	جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
٥	أ.د / أحمد بن عودة عبدالحميد	رئيس قسم المعلومات	جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
٦	لواء أ.د / فيصل الحامد	أستاذ العلوم الإدارية	جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
٧	د/ يحيى دماس الغامدي	رئيس قسم التوثيق والإحصاء	جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
٨	أ.د / خالد إبراهيم الكردي	قسم العلوم الاجتماعية	جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
٩	د/ بادي حمدان المطيري		حرس الحدود

ملحق رقم (٢)

الاستبانة في صورتها النهائية

بسم الله الرحمن الرحيم

حفظك الله

أخي الكريم /

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يقوم الباحث بإعداد دراسة ميدانية بعنوان " مكونات الثقافة التنظيمية وعلاقتها بدوافع التعلم الذاتي لدى العاملين بقطاع حرس الحدود بالخفجي " استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية من جامعة نايف العربية .

علماً بأن مفهوم **الثقافة التنظيمية** في هذه الدراسة يقصد به مجموعة من القيم والمعتقدات والتوقعات والأعراف التي يتقاسمها العاملون في قطاع حرس الحدود بالخفجي والسائدة في بيئة العمل وقد تؤثر على اتجاهات العاملين نحو التعلم الذاتي ، أما **دوافع التعلم الذاتي** فتعني القوة الذاتية التي يمتلكها العاملين في قطاع حرس الحدود بالخفجي وتحرك نشاطهم تجاه اكتساب المعارف والمفاهيم والمبادئ والاتجاهات والقيم والمهارات وذلك عن طريق الالتحاق بالدراسة الجامعية في الجامعات السعودية بواسطة الانتساب (التقليدي - المطور- التعليم عن بعد "الالكتروني") ، ويهدف هذا النشاط إلى تنمية استعداداتهم وإمكاناتهم وقدراتهم لتحقيق تطلعاتهم وأهدافهم الشخصية وأهداف العمل .

ولاشك أن مساهمتك في الإجابة على أسئلة هذه الاستبانة سوف تساعد الباحث بمشيئة الله من تحقيق أهداف الدراسة ، لذا نأمل التكرم بتخصيص جزء من وقتك الثمين للإجابة على الأسئلة بكل دقة وموضوعية ، ويلتزم لكم الباحث بأن المعلومات التي تدلي بها سوف تحاط بالسرية ولن تستخدم لغير أغراض البحث العلمي .،،،،، شاكرين ومقدرين حسن تعاونكم

هذا والله الموفق .

أخوكم الباحث / محمد غالب المطيري

رقم الجوال / ٥٥٠٥٣٧٥٩٩٨

أولاً : البيانات الأولية :

فضلاً ضع علامة (√) أمام الاختيار المناسب

١- العمر

() أقل من ٢٥ سنة () من ٢٥ إلى أقل من ٣٥

() من ٣٥ إلى أقل من ٤٥ سنة () من ٤٥ سنة فأكثر

٢- المؤهل العلمي السابق لأخر دراسة

() ثانوية عامه () دبلوم () بكالوريوس علوم عسكرية

() دبلوم عالي () بكالوريوس جامعي () ماجستير فأعلى

٣- عدد سنوات الخبرة في العمل

() أقل من ٥ سنوات () من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات

() من ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ سنة () من ١٥ سنة إلى أقل من ٢٠ سنة

() من ٢٠ سنة إلى أقل من ٢٥ سنة () من ٢٥ سنة فأكثر

٤- الدورات التدريبية

() لم أحصل على أي دورة () من دورة واحدة إلى دورتين

() من ٣ دورات إلى ٥ دورات () من ٦ دورات فأكثر

٥- جهة الدراسة

اذكرها بالاسم ()

٦- الفئة الوظيفية

() بري () بحري

ثانياً : محاور الإستبانة

المحور الأول : ما هي مكونات الثقافة التنظيمية السائدة بقطاع الخفجي

فيما يلي مجموعة من العبارات التي توضح مكونات الثقافة التنظيمية السائدة بقطاع حرس الحدود بالخفجي ، فضلاً حدد درجة موافقتك على العبارة بوضع علامة (√) إمام العبارة التي تناسب اختيارك :

غير موافق بشده	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشده	القيم التنظيمية/ هي مجموعة المبادي والقواعد والمثاليات التي يؤمن بها الناس وتعمل مرشداً للسلوك مثل قيمة الصدق	م
					قيمة الأمانة في أداء العمل تؤدي إلى حرص العاملين على التعلم	١
					السلوك التنظيمي في القطاع يعزز من قيمة التطوير الذاتي لدى الموظفين .	٢
					بيئة العمل الداخلي تعزز قيمة الثقة في قدرات العاملين على ممارسة التعلم الذاتي .	٣
					تتوفر في القطاع قيمة إنجاز للعمل تؤدي إلى حرص العاملين على التطوير المستمر لقدراتهم .	٤
					قيمة الإلتقان في العمل تعزز من رغبتني في مواصلة تعليمي الجامعي	٥
					تسود قيمة الاهتمام بإدارة الوقت لدى العاملين .	٦
					تبذل جهود من القيادة لغرس قيمة حب العمل .	٧
					المعتقدات التنظيمية عبارة عن أفكار مشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل .	
					يسود الاعتقاد بين العاملين بأهمية مواصلة التعليم الجامعي .	٨
					يدرك العاملون بأن طبيعة مهام العمل تتطلب التطوير المستمر للمعارف والمهارات والقدرات .	٩
					لدي إيمان قوي بأن مواصلة تعليمي الجامعي يكون له تأثير ايجابي على مكانتي الشخصية والوظيفية في القطاع .	١٠
					يدرك رؤسائي في العمل بأن مواصلة تعليمي الجامعي تزيد من إنتاجيتي في العمل .	١١
					تبذل جهود كبيرة في القطاع لتطوير قدرات العنصر البشري .	١٢
					تعتمد قيادة القطاع بأن العنصر البشري مورد مهم .	١٣
					لدي اعتقاد بان قواعد العمل في القطاع تهيئ فرص التعلم المستمر للعاملين .	١٤

					التوقعات التنظيمية : هو ما يتوقعه الموظف من التنظيم وما يتوقعه التنظيم من الموظف كتوقعات الرؤساء من المرؤوسين او العكس .
					١٥ تتوقع قيادة القطاع بأن مواصلة العاملين للدراسة الجامعية يسهم في رفع مستوى جودة أداء العمل في القطاع .
					١٦ يتوقع الرؤساء أن يقوم الموظف بكافة مهامه وواجباته بكل كفاءة واقتدار عندما يرتقي في مستواه العلمي .
					١٧ تتوقع القيادة أن يبادر الموظفون ذاتياً بالالتحاق بالدراسة الجامعية رغبة في زيادة معارفهم ومهاراتهم وقدراتهم .
					١٨ يقدر زملائي في العمل أهمية المعارف والمهارات والقدرات التي امتلكها .
					١٩ أتوقع أن حصولي على الشهادة الجامعية ينسجم مع خطط التطوير في حرس الحدود .
					٢٠ أتوقع بأن المعارف والمهارات التي اكتسبتها من دراستي الجامعية تساهم في تحقيق الانجاز في العمل .
					الأعراف التنظيمية : عبارة عن معايير يلتزم بها العاملون في المنظمة ، وهي غير مكتوبة ولكن واجبة الإتباع
					٢١ لدى القيادة التزام بمساعدة من يرغب في مواصلة تعليمه الجامعي .
					٢٢ تلتزم القيادة بتحفيز الموظفين المبدعين بالحوافز المادية والمعنوية .
					٢٣ يتم تشجيع الابتكار والتجديد في أساليب العمل .
					٢٤ يلتزم الموظفون الذين سبق لهم الالتحاق بالدراسة الجامعية في نقل خبرتهم وتجربتهم إلى زملائهم الجدد ويشجعونهم على التعلم .
					٢٥ الأعراف السائدة بين الموظفين تحظ على التنافس في اكتساب المعارف الجديدة .
					٢٦ الموظف منفتح على الأفكار والمعارف الجديدة .

المحور الثاني : ما دوافع التعلم الذاتي لدى العاملين بقطاع حرس الحدود بالخفجي .

فيما يلي مجموعة من العبارات التي توضح دوافع التعلم الذاتي لدى العاملين بقطاع حرس الحدود بالخفجي ، فضلاً حدد درجة موافقتك على العبارة بوضع علامة (√) إمام العبارة التي تناسب اختيارك

م	الدافع الديني/ القوة الذاتية التي تحرك النشاط التعليمي نابعة من الدين	موافق بشده	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشده
١	تقرباً إلى الله واسترشاداً بهدي الرسول صلى الله عليه وسلم في الحث على العلم النافع .					
٢	خشيتي من الله تقودني لقضاء وقتي فيما هو مفيد ومن ذلك التعلم .					
٣	رغبة في العلم الشرعي .					
٤	كوني مسلم ولدي واجب تجاه أمتي .					
الدافع المعرفي/قوه ذاتية تحركها دواعي العلم والمعرفة						
٥	لإشباع حاجتي للمعرفة والتطور.					
٦	لاكتساب معارف ومعلومات جديدة في مجال تخصصي الوظيفي .					
٧	لكي أستطيع تبادل الأفكار والمعلومات مع أشخاص من بيئات مختلفة .					
٨	لاعتقادي بأن الاستزادة في العلم هو هدف الإنسان الواعي					
٩	لان التعلم المستمر في حد ذاته سم' من سمات العصر .					
١٠	إمتلاكي للمعرفة إمتلاكي لأحد مصادر القوة .					
الدافع الشخصي /قوة ذاتية تحرك النشاط التعليمي لأسباب تعود للشخص نفسه .						
١١	أتعلم لوجود رغبة شخصية في التعلم .					
١٢	أجد متعة حقيقة في ممارسة التعلم الذاتي عن طريق الانتساب أو التعليم عن بعد .					
١٣	أتعلم لأنني تعودت على الجد والمثابرة .					
١٤	التعلم الذاتي يزيد من الثقة في النفس .					

					١٥	تأثري بكثرة أعداد الملتحقين بالدراسة الجامعية .
					١٦	التعلم الذاتي أحد أسس بناء الشخصية المؤثرة .
					١٧	أتعلم لأنني أملك مهارة إدارة الوقت .
						الدافع الاجتماعي / قوة ذاتية تحرك النشاط التعليمي لأهداف تقع في المحيط الاجتماعي .
					١٨	لشعوري وحاجتي لأكون متميز في مجتمعي .
					١٩	الدراسة الجامعية تكسبني احترام وتقدير الغير .
					٢٠	أتعلم لكي أكون قدوة لمن حولي من أفراد أسرتي .
					٢١	نصح الأصدقاء سبب رئيسي لالتحاق بالدراسة الجامعية
					٢٢	هناك اتجاهات إيجابية لأفراد المجتمع نحو التعليم الجامعي
					٢٣	تسهم الدراسة الجامعية في التنمية والتطوير على مستوى القطاع وعلى المستوى الوطني .
						الدافع الاقتصادي / قوة ذاتية تحرك النشاط لهدف مادي .
					٢٤	أتعلم رغبة في الترقية وتحسين مستواي الوظيفي .
					٢٥	لرغبتني في الحصول على الحوافز والمكافآت المالية .
					٢٦	لكي أحقق رغبتني في رفع مستوى دخلي الشهري .
					٢٧	للبحث عن فرصة عمل أفضل من عملي الحالي .
					٢٨	تساعد الشهادة الجامعية في حصولي على فرصة عمل بعد الإحالة على التقاعد .

المحور الثالث : أبرز المعوقات المتعلقة في الثقافة التنظيمية

فيما يلي مجموعة من العبارات التي توضح أبرز المعوقات المتعلقة بالثقافة التنظيمية التي تواجه العاملين عند ممارسة أسلوب التعلم الذاتي المتمثل في الالتحاق بالدراسة الجامعية عن طريق الانتساب أو التعليم عن بعد ، فضلاً عن درجة موافقتك على العبارة بوضع علامة (√) إمام العبارة التي تناسب اختيارك :

م	العبارة	موافق بشده	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشده
١	ليس هناك رؤية واضحة تجاه تعزيز التوجه نحو التعلم الذاتي .					
٢	صعوبة الموافقة على طلب الالتحاق بالدراسة الجامعية .					
٣	توجد قيود كبيره على منح الإجازات لغرض أداء الامتحانات .					
٤	قلة الوقت المتاح للدراسة حيث العمل يستغرق أغلب وقتي .					
٥	بيئة العمل لا تشجع على التعلم المستمر .					
٦	عدم وجود جهة محددة لمتابعة شئون المنتسبين .					
٧	هناك تكاليف مالية كبيرة تتعلق برسوم الدراسة ومصاريف الانتقال والسكن خاصة عند أداء الامتحانات .					
٨	انتشار مواقع عمل حرس الحدود جغرافياً وعدم توفر وسائل تمكن من التواصل مع الجامعة .					
٩	المنتسبون للجامعة لا يرشحون لبعض الدورات التخصصية وبعض هذه الدورات من متطلبات الترقية .					
١٠	المنتسب في الجامعة عندما يلتحق بدورة تدريبية لا يسمح له بأداء الامتحانات في الجامعة .					

معوقات أخرى أذكرها

-١

-٢

-٣

-٤

تم بحمد الله وشكره

ملحق رقم (٣) خطاب قيادة قطاع حرس الحدود بالخفجي يوضح عدد المنتسبين
بالجامعات السعودية خلال العام الدراسي (١٤٣٣ - ١٤٣٤ هـ)

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



المملكة العربية السعودية

وزارة الداخلية

حرس الحدود

(٤/٢٧٢)

قطاع الخفجي / التدريب

الرقم : ٢/٢٩/٣ / ١٧٢٤
التاريخ : ٤/١٣/١٤٣٤ هـ
المشروعات :

((إلى من يهمه الأمر))

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تشهد قيادة قطاع حرس الحدود بالخفجي بأن المتحقين بالجامعات السعودية من منسوبيها يبلغ عددهم (٩٤) موظف حسب البيان المرفق وقد تم إحصاء عددهم خلال النصف الثاني من العام الدراسي (١٤٣٣هـ - ١٤٣٤هـ) والله الموفق،،،،

التدريب

قائد قطاع حرس الحدود بالخفجي

العميد :
~~١٧٢٤~~
٦١٤
صالح بن هادي بن كعبان

