

## التكليف الثاني:

**فيصل الشمري**  
برنامج دكتوراه الإدارة





## ورقة التطبيق:

وكالعادة سنأخذ في تكليفنا هذه الورقة البحثية والموسومة بعنوان:

التنوع الثقافي وعلاقته بسلوك العاملين

دراسة ميدانية على العاملين في شركة المياه الوطنية بمدينة الرياض

عبدالرحمن بن عبدالله الشمري، هدى بنت عبدالرحمن الشمسان

(مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، المجلد 27، العدد: 1)



# العنوان:

## التنوع الثقافي وعلاقته بسلوك العاملين دراسة ميدانية على العاملين في شركة المياه الوطنية بمدينة الرياض

ويعد عنوان البحث واضحاً ولكنه غير مفصل، وقد عكس الآتي:

- غاية البحث: معرفة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.
- المتغير المستقل هو: التنوع الثقافي.
- المتغير التابع: سلوك العاملين.
- نوع الدراسة: دراسة ميدانية.
- مجتمع الدراسة: العاملين في شركة المياه الوطنية بمدينة الرياض.



## المقدمة:

وقام الباحثان بصياغة المقدمة بدءاً من تعريف الثقافة ودورها في تشكيل شخصية الفرد وسلوكهم واتجاهاتهم، ثم تطرق إلى موضوع التنوع الثقافي والناجٍ من التنوع الثقافي، وأبرز العوامل التي ساهمت في انتشار التنوع الثقافي ومنها وسائل التواصل الاجتماعي، ثم أشارا إلى واقع التنوع الثقافي في المملكة العربية السعودية. واختتم الباحثان المقدمة بذكر الهدف من الدراسة.

وبهذا فالمقدمة أعطت تمهيداً ومدخلاً واضحاً للدراسة بالتطرق بلمحة موجزة عن كافة جوانب الدراسة، والهدف من الدراسة.



## مشكلة الدراسة:

وكانت انطلاقة الباحثان في كتابة مشكلة الدراسة بالإشارة إلى الثقافة كعامل مؤثر على السلوك في الشركات، ثم استعرضا واقع المجتمع السعودي من هذا التنوع الثقافي وتأثيره على الثقافة الاجتماعية، ثم أشار الباحثان إلى إن من الأهمية التنبؤ بسلوك العاملين في الشركات من أجل تحقيق المصلحة العامة، ولذلك انتقلا إلى بيان الهدف من دراستهما، وأهمية تلك الدراسة من أجل تعزيز الإنتاجية ورفع الأداء وضبط سلوك العاملين.

ونرى إن الباحثان أسسا لنظرية جديدة هي "التنوع الثقافي" ولذلك استعرضا مشكلة الدراسة في الأهمية النابعة من نتائجها، ومدى أهمية الموضوع في المجتمع السعودي الذي يتكون من ثقافات محلية متعددة، فهناك ثقافة الشرق وثقافة الجنوب، وثقافة نجد والحجاز، وثقافة أهل الشمال.... وكلها تمثل الثقافة المحلية السعودية.



## مشكلة الدراسة:

وعند النظر لأسئلة الدراسة نجد إن الباحثان قد جعلاً لها عنواناً وجزءاً مستقلاً، والأجمل في هذه الدراسة من وجهة نظرنا أن يقوم الباحثان بصياغة أسئلة الدراسة مركزين على اختبار المتغير التابع -محور الاهتمام- بكافة أبعاده كل على حدة، مما يعطي نتائج ذات أهمية كبرى، تخدم عنوان الدراسة بشكل موسع.

وقد تمحورت أسئلة الدراسة في بحث العلاقة بين التنوع الثقافي وسلوك العاملين من حيث: سلوك التعاون، وسلوك التنافس، وسلوك الفردية.



# أهمية الدراسة:

إن الباحثين أشاروا إلى أهمية الدراسة ضمن مشكلة الدراسة، ولكن من الأفضل أن تصاغ أهمية الدراسة بترتيب كآآي:

- الأهمية النظرية:

وتكمن في وضع إطار مفاهيمي النظري لمفهوم التنوع الثقافي وسلوك العاملين، وأهميتهما، والأبعاد المكونة لهما، ووضع نموذج نظري للعلاقة بينهما.

- الأهمية التطبيقية:

وتكمن في إلقاء الضوء على أهم المزايا التي توفرها عملية التنوع الثقافي، وكيفية الاستفادة منها داخل المنظمات لتعزيز الإنتاجية ورفع الأداء وضبط سلوك العاملين، إضافة إلى تقديم التوصيات المفيدة لأصحاب القرار حول موضوع الدراسة.



# أهداف الدراسة:

إن الباحث قد وضع في الأهداف في فقرة واحدة شملت كافة الأهداف، ولأهمية الدراسة وحدثها يفضل أن تصاغ الأهداف بشكل تراتبي كالآتي:

- وضع إطار مفاهيمي النظري لمفهوم التنوع الثقافي وسلوك العاملين.
- معرفة مستوى الوعي بمفهوم التنوع الثقافي وأبعاده.
- معرفة مفهوم التنوع الثقافي وأثره على أنماط السلوك من حيث التعاون والتنافس والفردية لدى العاملين.
- تقديم مقترحات تساعد على الشركة على الاستفادة من مفهوم التنوع الثقافي في دعم سلوكيات التعاون والمنافسة الإيجابية من خلال التنوع الثقافي في بيئة العمل وحسن إدارته.



# مفاهيم وتعريفات الدراسة:

إن الباحثان سلكا مسلكاً مختلفاً في التأصيل لمصطلحات الدراسة، فقد بدأ بتعريف التنوع الثقافي وأبعاده استناداً على الأدبيات والدراسات السابقة، ثم انتقلا إلى تأصيل مفهوم سلوك العاملين تحت عنوان علاقة التنوع الثقافي بسلوك العاملين تبريراً منهم بأن مفهوم السلوك يتحدد وفق التنوع الثقافي ثم بعد ذلك تطرقا إلى خصائص سلوك العاملين وفق نظرية دتش في السلوك التنظيمي.



## الدراسات السابقة:

ونجد في هذه الورقة البحثية إن الباحث اتبع الطريقة التقليدية في استعراض الدراسات السابقة مثل أغلب الباحثين الذين يكتبون أوراقهم العلمية باللغة العربية.

فقام الباحثان باستعراض كل دراسة على حدة من الدراسات المرتبطة، واستعرضا فيها هدف الدراسة وأبرز نتائج الدراسة.

ونرى إن ذلك ليس كافياً في ظل مثل هذه الدراسة فمن الضروري أن يوضح الباحثين عند استعراضهم للدراسات السابقة البلد التي أُجريت فيه الدراسة، كذلك عينة الدراسة؛ لما لهما من أهمية في تمحيص الدراسات السابقة، والخروج بفجوة بحثية دقيقة وهو ماخرج بها الباحثان في ختام فقرة الدراسات السابقة.



## فرضيات الدراسة:

لم يقدّم الباحثان بذكر فرضيات الدراسة، وإنما قاما بالاكتماء بأسئلة الدراسة، وهذا شائع لدى أغلب الباحثين الذين درسوا البحث العلمي باللغة الإنجليزية، لأن أغلب الأبحاث باللغة الإنجليزية تقتصر على الأسئلة، ونرى بأن هذا لا يعيب من الدراسة شيئاً فالفرضيات وكافة إجراءات الدراسة تهدف إلى الوصول إلى نتائج أسئلة الدراسة. ولو قام الباحثان بصياغة فرضيات الدراسة لكان من الأفضل ذلك، ولعكس ذلك تصورهم الأولي عن النتيجة المتوقعة الوصول إليها.



## نموذج الدراسة:

وهنا لم يتم الباحثان بوضع أي نموذج للدراسة، ولكن نموذج الدراسة واضحاً للقارئ من عنوان الدراسة وتساؤلاتها وأهدافها.

ومن الأفضل أن لو قام الباحثان بوضع نموذج للدراسة، لكان أسهل للقارئ في معرفة أهداف الدراسة وغاياتها دون القراءة في محاورها.



## منهجية الدراسة:

وهنا لم يقد الباحثان بذكر منهج الدراسة في الجزء الخاص بها، وإنما أشارا إلى ذلك في ملخص الدراسة فمنهج الدراسة هو المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي.

وفي جزء منهجية الدراسة ذكر الباحثان مجتمع الدراسة وهو العاملين في شركة المياه الوطنية بمدينة الرياض، وقد تم توزيع الاستبانات عليهم جميعاً؛ مما يعني إن الدراسة استخدمت أسلوب الحصر الشامل.

في حين قام الباحثان بالإشارة إلى مصادر جمع البيانات وهي الاستبانة وقد تم إعدادها بناءً على الدراسات السابقة، ومن ثم بعد ذلك قام الباحثان بقياس ثبات استبانة الدراسة بمعامل ألفا كرونباخ.

ويفضل إن لو قام الباحثان بترتيب منهجية الدراسة كالآتي: ( منهج الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة، أداة الدراسة، الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات، معامل صدق وثبات الدراسة).



# التحليل الإحصائي:

إن الباحث قام للوصول إلى نتائج الدراسة بتحليل البيانات التي تم جمعها وفق الأساليب الإحصائية الآتية:

- المتوسطات والانحرافات المعيارية.
- معامل الارتباط  $R$ : لمعرفة مستوى الارتباط بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة.
- اختبار  $T$ : لمعرفة الدلالة الإحصائية لنموذج الانحدار، وهو ما ظهر مستوى دلالاته في جداول الدراسة دون أن تظهر قيمته.



# مناقشة النتائج والتوصيات:

إن الباحث قد استعرض نتائج الدراسة كالآتي:

- في النتيجة الأولى استعرض نتيجة الأسئلة مجتمعة، متوصلين بأنه لا توجد علاقة بين متغيرات الدراسة.
- في النتائج المتبقية أشار الباحثان إلى وجود أو عدم وجود بعض العلاقات بين أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع؛ وهذه النتائج لم تكن لها سؤالاً أو فرضية، ويفضل لو كان لها سؤالاً أو فرضية كتبت ضمن إجراءات الدراسة، كذلك يفضل أن يكون توضيحاً لأجزاء ومكونات الاستبانة حتى يعرف القارئ دلالة هذه النتائج المكتوبة في جزء النتائج، وبرأيي أرى إن نتائج الدراسة غير واضحة لأنه لم يكن هناك هدف أو إشارة وتمهيد للوصول إليها.



## مناقشة النتائج والتوصيات:

إن الباحثان قد كتبا التوصيات بطريقة مميزة تعكس الهدف المراد من بحثهما، وبما يخدم حداثة الدراسة لكونها تعد الأولى في المجتمع السعودي – على حد علم الباحثان-، ولذلك كان من المميز أن يوصي الباحثان بالاهتمام بقضية التنوع الثقافي والتدريب على أحدث الأساليب لإدارة التنوع بطريقة تخلق التنافس الإيجابي لأجل زيادة الإنتاجية، كذلك ضرورة دعم الإدارة العليا لبرامج إدارة التنوع ومشاركة العاملين لأجل خلق معرفة مميزة في الشركة، كما قام الباحثان بالتوصية لمراكز الأبحاث والباحثين بمزيد من الجهود في الاهتمام بقضية التنوع الثقافي كإجراء الأبحاث والندوات وورش العمل.



# مناقشة النتائج والتوصيات:

- الأجمل في الموضوع إن الباحثان قد وضعا أرضية لتطبيق التوصيات فيمكن تطبيقهما كالآتي:
- التوصية الأولى يمكن تطبيقها كبرنامج تدريبي لقيادات الشركات في إدارة التنوع الثقافي.
- التوصيتان الثانية والثالثة يمكن تطبيقهما في حلقات العصف الذهني بابتكار نموذج عمل جديد وفق دمج كافة معارف الموظفين والخروج بها في النموذج الجديد من أجل زيادة الإنتاجية.
- التوصية الرابعة: إقامة الفعاليات البحثية والعلمية لمناقشة قضايا وأبعاد موضوع التنوع الثقافي.
- التوصية الخامسة: إجراء المزيد من الأبحاث حول مفهوم التنوع الثقافي بإضافة أبعاد جديدة أو التطبيق في قطاعات جديدة.



شكرا جزيا

