

تأثير الإشاعة على الثقافة التنظيمية للمؤسسة

The influence of rumor on the organizational culture of the organization

الباحث كربوش هشام جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي (الجزائر).

ملخص : هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير الإشاعة على الثقافة التنظيمية للمؤسسة ، اعتمادا على المنهج الوصفي من خلال تطبيق المقابلة على عينة طبقية عشوائية من مجموع 120 عامل من عمال المنظمة ، توصل البحث إلى النتائج التالية :
تمحورت حول تأثير الإشاعة السلبي على الثقافة التنظيمية في ضوء النتائج المتحصل عليها:
هناك تأثير سلبي للإشاعة على المعتقدات التنظيمية
هناك تأثير سلبي للإشاعة على الأعراف التنظيمية.
هناك تأثير سلبي للإشاعة على التوقعات التنظيمية.
الكلمات المفتاحية: الإشاعة، المعتقدات التنظيمية، الأعراف التنظيمية، التوقعات التنظيمية، الثقافة التنظيمية.

تصنيف JEL : L16 ؛

Abstract: The study aimed to identify the effect of rumor on the organizational culture of the organization, depending on the descriptive approach by applying the interview to a random stratified sample of a total of 120 workers of the organization, the research reached the following results:

Centered on the negative impact of rumor on the organizational culture in light of the results obtained

There is a negative effect of rumor on organizational beliefs

.There is a negative effect of rumor on regulatory mores

.There is a negative effect of rumor on regulatory expectations

Keywords: rumor, organizational beliefs, organizational norms, organizational expectations, organizational culture

1. مقدمة إشكالية:

إن دراسة مفهوم الثقافة التنظيمية هو أحد المجالات الحيوية والمعارية لدراسة وتقييم المنظمات؛ حيث تعتبر المؤشر العام الذي يحتوي على جميع الأفكار والتفاعلات، وطرق العمل، والبيئات، والثقافات الخاصة. هذه الخصائص أو السمات تميزها عن غيرها من المنظمات، فالثقافة التنظيمية تعد عنصرا أساسيا في النظام العام للمنظمات.

و من هذا المفهوم فإن الثقافة التنظيمية عبارة عن تفاعل لمجموعة من العناصر، يمكن صياغتها على أنها تفاعل بين الفرد ومنظّمته في بيئة معينة. لذلك يعرفها Koborg et chusmir على أنها نظام مشترك للقيم والمعتقدات، يؤدي إلى قواعد وأخلاق تحكم السلوك وبالتالي إيجاد طريقة مميزة لعمل المنظمة. (السكرانة، 2009-2010، ص170). ومن بين أهم النظريات التي إهتمت بالثقافة التنظيمية نظرية Z حيث درست هذه النظرية الثقافة التنظيمية في المؤسسة الإقتصادية إذ تنطوي الثقافة التنظيمية حسب نظرية Z على مجموعة متميزة من القيم. (Muller, 1999, p44)

لكن الثقافة التنظيمية وبمختلف التفاعلات الحاصلة في المنظمة نتيجة لها قد تتأثر بعنصر آخر يتمثل في الإشاعة، فيمكن إعتبارها جزء من ثقافة المنظمة بإمكانها أن تؤثر فيها وعلى هذا الأساس فإن الإشاعة كظاهرة إجتماعية تمثل عنصرا مهما في نسيج كل ثقافة من الثقافات البشرية بصفة عامة و المنظمات بصفة خاصة ، فإذا كان للإشاعة تأثير، فقد تؤدي إلى تفكك المنظمة، كما قد تؤدي إلى تماسكها وفقا لدورها في خفض الروح المعنوية أو رفعها في تلك المنظمة، فمن خلال الشائعات يمكن أن تتبدل أو تتغير مواقف الأفراد وعلاقاتهم وتفاعلاتهم وبالتالي قد تؤثر على ثقافة المنظمة ويذهب "ربير" إلى تعريف الإشاعة في قاموس علم النفس على أنها تقرير غامض، أو غير دقيق أو قصة أو وصفا يتم تناقله بين أفراد المجتمع أو المنظمة، عن طريق الكلمة المنطوقة غالبا، وتميل إلى الإنتشار في أوقات الأزمات، وتداول حول أشخاص وأحداث يمثلون أهمية لأفراد المنظمة في ظل توفر معلومات غامضة عن هؤلاء الأشخاص أو الأحداث(الكاید، 2008، ص19).

و يسعى الباحث من خلال هذه الدراسة إلى معرفة مدى أثر الإشاعة على الثقافة التنظيمية ، و ذلك من خلال التعرف على المتغيرين انطلاقا من افتراض أن للإشاعة أثر

على الثقافة التنظيمية ، استنادًا إلى أن الإشاعة متغير جد مهم و الأخبار المشوهة أو غير المتؤكد من صدقها ، يمكن أن يكون لها إنتشار في مؤسستنا الإقتصادية ، و ذلك بإعتبار أن الثقافة التنظيمية تعكس هوية المؤسسة ، فهي الإطار الذي يحدد سلوك الأفراد داخل المنظمة كونها تمثل القيم ، المعتقدات ، الأعراف ، و التوقعات ، فهي تمثل مجموعة من المعايير أو العناصر التي يشترك فيها العاملين ، لذلك من خلال دراستنا ، يمكن أن نتعرف على طبيعة الثقافة التنظيمية السائدة بالمؤسسة و أهم العناصر المكونة لها ، ومدى إحاطة أفراد المؤسسة بجوانب الثقافة التنظيمية للمؤسسة ، ومدى تقبلها و زيادة انتشارها ولهذا توجب ضرورة العناية بدراسة الشائعات في مختلف مؤسساتنا وبالأخص المؤسسة الإقتصادية. ومن خلال الأهمية البالغة لموضوع الإشاعة وعلاقتها بالثقافة التنظيمية التي تقوم المنظمة على أساسها، وتوسع إنتشار الإشاعات في المؤسسة الجزائرية هذا ما يدعون إلى طرح التساؤل التالي:

كيف تؤثر الإشاعة على الثقافة التنظيمية؟.

ما هي الآثار التي ينتج من خلال تأثير الإشاعة على الثقافة التنظيمية؟.

1- فرضيات الدراسة:

- الفرضية العامة.

تؤثر الإشاعة سلبا على الثقافة التنظيمية.

- الفرضيات الجزئية:

- تؤثر الإشاعة سلبا على القيم التنظيمية.

- تؤثر الإشاعة سلبا على المعتقدات التنظيمية.

- تؤثر الإشاعة سلبا على الأعراف التنظيمية .

- تؤثر الإشاعة سلبا على التوقعات التنظيمية.

3- أهمية الدراسة: تكمن أهمية هذه الدراسة في التعرف على الثقافة التنظيمية السائدة في هذه المؤسسة الإقتصادية ذات الطابع الصناعي، وتشخيص قوة أو ضعف الثقافة التنظيمية السائدة من خلال القيم و المعتقدات و الأعراف والتوقعات التنظيمية التي تكوّن الثقافة التنظيمية ، كما أن هذا البحث يمكن أن يفيد في إثراء المعرفة بالتأثيرات المختلفة للإشاعة على الثقافة التنظيمية في هذه المؤسسة، و ذلك لزيادة الوعي للإهتمام بالآثار التي يمكن أن تنجم على الإشاعة عند نموها و انتشارها و

الإستفادة منها في محاولة تغيير الثقافة التنظيمية وذلك بعد معرفة نقاط ضعفها ،
وفسح المجال لدراسات أخرى لدراسة هذا من جوانب أخرى الموضوع .

4- هدف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة لمعرفة الثقافة التنظيمية السائدة بالمؤسسة و مدى تأثير الإشاعة
على مجموعة القيم والمعتقدات و الأعراف والتوقعات التي تكوّن الثقافة التنظيمية.

5- تحديد مصطلحات الدراسة إجرائيا:

➤ الإشاعة:

نقصد بالإشاعة في دراستنا كل الأحداث أو الأقوال مجهولة المصدر وغير متأكد من
صحتها ومعرضة للتصديق من طرف عمال أو موظفي المنظمة، والتي بإمكانها الإنشار في
المؤسسة عبر وسائل الإتصال الشفوية أو المكتوبة أو السمعية مثل الهاتف دون التأكد
من صحتها، وما ينجم عنها من آثار نتيجة لتوسعها داخل المنظمة.

➤ الثقافة التنظيمية:

نقصد بالثقافة التنظيمية في بحثنا هذا كل ما يميز المنظمة من قيم تنظيمية ،
معتقدات تنظيمية ، أعراف تنظيمية ، توقعات تنظيمية ، والتي تندرج ضمنها عدة أبعاد
تحكم تصرفات الأفراد وسلوكياتهم داخل المنظمة وتصل إلى الأفراد من خلال العلاقات
الاجتماعية والتفاعل المستمر بينهم.

الثقافة التنظيمية إن موضوع الثقافة التنظيمية من المواضيع المهمة التي حظيت
بكثير من الإهتمام من طرف إدارة الموارد البشرية ، بإعتبارها أحد العوامل الأساسية
لنجاح المنظمة و تمييزها عن غيرها من المنظمات، فهي الفلسفة التي تحكم المنظمة
وتوجهها ، وحتى نستطيع أن نفهم مدى أهمية الثقافة التنظيمية و فعاليتها و دورها في
المنظمة ، نحاول أن نتطرق إلى أهم النقاط التي نوضح من خلالها مفهوم الثقافة
التنظيمية ، وأهميتها، وأهم خصائصها والوظائف التي تقوم بها.

- مفهوم الثقافة التنظيمية :

إن مفهوم الثقافة التنظيمية لم يأخذ بعده الحقيقي إلا في بداية الثمانينات من القرن
الماضي، حيث اهتم عدد من الباحثين بشرح هذا المفهوم وكيفية استخدامه ، لذلك
سنحاول أن نصل إلى تعريف شامل للثقافة التنظيمية من خلال تطرقنا لمجموعة من
التعاريف التي تتعدد بتعدد وجهات النظر حول مفهوم الثقافة التنظيمية وهي :

- "وليام أوتشي **William ouchi** يعرفها على أنها الثقافة التي تنطوي على القيم التي تأخذ بها إدارة المؤسسة و التي تحدد نمط النشاط و الإجراء والسلوك. فالمديرون يفسرون ذلك النمط الفكري في الموظفين من خلال تصرفاتهم كما تتسرب هذه الأفكار إلى الأجيال اللاحقة من العاملين". (الفريجات، 2007، ص265)

- "إليو جاك **Liot Jacque**: يعرفها على أنها طريقة التفكير و السلوك الإعتيادي و التقليدي ، وتكون مقسمة و مشتركة بين أعضاء المنظمة و شيئا فشيئا للأعضاء الجدد من أجل قبولهم في المنظمة". (خليل، 2005، ص41)

- "جيبسون **Jibson** : يعرفها على أنها نظام من القيم المشتركة و المعتقدات التي ينتج عنها قواعد للسلوك، حيث أن القيم تعني ما هو أهم، أما المعتقدات تعني كيف تعمل الأشياء، و كل تنظيم له ثقافة خاصة به". (العياشي، 2007-2008، ص94).

- شرمر بورن **Shermer Born** : يعرفها بأنها نظام من القيم و المعتقدات يشترك بها العاملون في المنظمة بحيث ينمو هذا النظام ضمن المنظمة الواحدة. (المغربي، 2007، ص151)

- كيرت ليوين **Kurt Lewn** : فقد عرفها بأنها مجموعة الافتراضات و الإعتقادات و القيم و القواعد و المعايير التي يشترك بها أفراد المنظمة، و هي بمثابة البيئة الإنسانية التي يؤدي الإنسان عمله فيها. (بوقرة، 2007-2008، ص240).

- كما عرفت الثقافة أيضا على أنها مجموعة خاصة من القيم و القواعد التي يتقاسمها الأفراد والجماعات في المنظمة ، والتي تحكم الطريقة التي يتفاعلون بها مع بعضهم البعض ، والتي يتعاملون بها مع باقي الأفراد. (المعاني، 2011، ص65)

- الثقافة التنظيمية يمكن أن نعرفها على أنها: هوية المنظمة و تتمثل في طريقة التفكير وأسلوب أداء العمليات، و يكتسب أعضاء المنظمة الثقافة التنظيمية لتحقيق الإنتماء و ضمان البقاء في تلك المنظمة (جواد، 2010، ص392).

عرفها booz بوز و شركائه الثقافة التنظيمية بأنها إكتفاءها الذاتي، أنماط التصرف ، الشعور ، التفكير ، و الإعتقاد التي تحدد كيف نعمل الأشياء حولنا. (organization culture)

"ويرى نلسون وكويك (1996) أن الثقافة التنظيمية التي يعتنقها الأفراد في المنظمات لها تأثيراً قوياً ومباشراً على سلوكهم وأدائهم لأعمالهم وعلاقاتهم برؤسائهم ومؤسساتهم وزملائهم والمتعاملون معهم وتعكس هذه القيم والمعتقدات درجة التماسك والتكامل

بين أعضاء المنظمة كأنها نظام رقابة داخلي يدق الأجراس عندما يخرج السلوك عن الحدود التي رسمت له ومن ثم فإن هذه القيم تعبر عن قدرة المنظمة على إيجاد قيم أساسية يمكن أن تتحرك حولها كل الجهود وعلى جميع المستويات في المنظمة." (البناء، 2007، ص8)

1

تغيير ثقافة المنظمة: لإجراء تغيير على الثقافة التنظيمية فإنه يجب وضع استراتيجيات شاملة و منسقة لإنجاز هذا التغيير بنجاح ، والبداية الصحيحة هي تحليل الثقافة الحالية، ومقارنة الثقافة الحالية بالوضع المنشود، و تقييم الفجوة بينهما لتقرير أي العناصر التي تحتاج إلى تغيير و من ثم النظر في الإجراءات المناسبة لمعالجة تلك الفجوة. و من بين الإجراءات المقترحة في هذا المجال :

- لابد من إذابة الجليد على الثقافة التنظيمية الحالية: و نعني بهذا أنه من خلال إدراك جميع أفراد المنظمة أنها في ركود مما يعيقها من تحقيق أهدافها هذا ما يجعلهم يتخذون قرار بالتغيير إلى الأفضل و يمكن أن يكون ذلك من خلال تعيين رئيس جديد للمنظمة حيث تكون له قدرة على إضافة الجديد للمنظمة و إيصال لكل الأفراد.

- إن من مسؤوليات الإدارة العليا نقل وتوصيل القيم الجديدة للعاملين.

- "التغيير والثقافة التنظيمية يتم النظر فيه من خلال التقييم ومعرفة الأقسام الأساسية للتنظيم والثقافة التنظيمية السائدة ، وبعدها تقدم الإجراءات الجديدة ودورها في إحداث التغيير". (Frédérique, 2006, p91)

- "بإمكان الإدارة العليا تغيير و تعديل القيم و المعايير الثقافية المترسخة من خلال تعديل و تغيير العناصر الظاهرية لثقافة المنظمة، التي يستخدمها افراد المنظمة للتعبير عن المعاني والمفاهيم ونقلها مثل الرموز ، المراسم ، اللغة ، و التصريحات العلنية عن الرؤية المستقبلية للمنظمة وغيرها". (نجم، 2007، ص83)

- ومن الوسائل الأخرى التي يمكنها أن تساعدنا لنقل وتوصيل القيم و المعايير الجديدة هو التطوير التنظيمي الذي يقترح الخطوات التالية لتغيير و إدارة ثقافة المنظمة :

- التعرف على القيم و المعايير الحالية.
- رسم توجهات جديدة.
- تحديد القيم والمعايير الجديدة .

- تحديد الفجوات الثقافية.

- العمل على سد الفجوات الثقافية.

- "إعادة تنظيم المنظمة بدمج وحدات جديدة أو إلغاء وحدات معينة، فهذا يعني أن

الإدارة مصممة على التغيير" (السكرانة، 2009-2010، ص183)

- إعادة النظر في نظر و إجراءات إدارة الموارد البشرية : من تعيين وتقييم و نظم، و النظر في كل ما يتعلق بالعاملين لدعم الإلتزام بالقيم الجديدة و من المؤكد أن للقيادة دور هام في هذا التغيير على يشمل الثقافة التنظيمية .

➤ و هناك جملة من المبادئ الأساسية التي يتوجب إتباعها لتطوير الثقافة التنظيمية والوصول إلى ثقافة متميزة تتمثل فيما يلي :

- إعتتماد مدخل التشاور بين العاملين و التفاعل الدوري والمنتظم مع فئات العمل.

- تطوير رؤية طموحة وتحقيق مكاسب بسيطة وسريعة أي زيادة دافعية العمال لتحقيق رغباتهم ورغبات المؤسسة ككل.

- الإعتتماد على الموارد البشرية المتحمسة و لا ينبغي البدء بالإعتناد على ذوي التوجهات الوقتية.

- إن تطوير ثقافة تنظيمية جديدة يتطلب قيادة قوية من الإدارة العليا. ففي أكثر الأمثلة نجاحا من حيث التحول الإستراتيجي الثقافي، يعمل رئيس الجهاز التنفيذي أو القائد العام للمنظمة كنموذج للدور القيادي للثقافة التنظيمية المطلوبة.(عامر، 2010، ص311).

- ضرورة التأكيد على حالة التواصل و الإستفادة من جميع وسائل الإتصال المتوفرة ، مع الأخذ بعين الإعتبار أن أهم وسيلة إتصال متميزة هي الإتصال المباشر.

- ضرورة العمل على مشاركة جميع أفراد المنظمة في عملية التحول الإستراتيجي الثقافي، حتى تكون للثقافة التنظيمية الجديدة رؤية واضحة و تحقق فعالية كبيرة في مجال العمل.

- توحيد سياسات وممارسات الموارد البشرية مع الثقافة الجديدة للمنظمة و ينطبق هذا المبدأ على سياسات الحوافز و المكافآت و التطوير والتقييم و التدريب و الإستقطاب.(حمدان و وائل، 2007، ص410).

الإشاعة: تمثل الإشاعة عنصرا مهما في الثقافات البشرية فهي تعد المفتاح الذهبي لدراسة ما هو غير ظاهر لهذا المجتمع أو بالتحديد لهذه المنظمة، وتوضح أهمية دراسة

الإشاعة من التأثير الكبير الذي لها على المجتمعات أو بالأخص المنظمات فقد تؤدي إلى تفكيك المنظمة وتدهورها كما قد تؤدي إلى تماسكها ورفع الروح المعنوية للعمال، وحتى نتعرف على الإشاعة أكثر تناولنا عدة عناصر تمحورت حول مفهوم الإشاعة، وأنواعها ومصادرها وخصائصها، و نمو الإشاعة وكيفية التصدي للإشاعة محاولين من خلالها توضيح الإشاعة إذن فما هي الإشاعة؟ وما هي آثارها؟ وكيفية التصدي لها؟

الإشاعة في المنظمة هي: معلومات كاذبة ، مضخمة ، محرفة ، أو هي ظاهرة تنظيمية تتضمن نقل الأخبار الكاذبة أو المحرفة عن طريق التنظيم والاتصال غير الرسمي بطريقة شفوية بحيث ينشرها العاملون بهدف الحصول على المعلومات الصحيحة ، أو تأكيد خبر ما أو الحصول على إشاعات معينة داخل العمل ، أو هي تغيير الحقائق بهدف التأثير سلبا في معنويات العاملين أو تأجيج صراع ما أو تخويف طرف ما.

تعريف شامل للإشاعة :

- يمكننا تعريفها على أنها تلك الأخبار والأقوال التي تنتشر بين الأفراد و يصدقونها من دون التأكد من مصدرها مما ويتناقضونها بينهم، مما يجعلهم منشغلين عن عملهم فهي بذلك تؤثر على المنظمة.

2-1-أنواع الإشاعة : يمكن تقسيم الإشاعات على أساس دلالتها ودوافعها إلى ثلاثة أنواع :

1-2-1-إشاعات الخوف : يشير الهمص (2010) إلى أن هذه الإشاعات تنتشر لأن الناس خائفون قلقون . و الإنسان في حالة الخوف والقلق مستعد لأن يتوهم أموراً كثيرة لا أساس لها من الصحة . وهو مستعد لأن يفسر الحوادث العادية تفسيرات خاطئة يملها عليه الخوف والوهم . وهو مستعد أيضا لأن يصدق كل ما يقال له مما يمس موضوع خوفه وقلقه من قريب أو من بعيد . ولهذا السبب تنتشر هذه الإشاعات بسرعة بين الناس في الأوقات التي تضطرب فيها أفكارهم وتبيلب خواطرهم ، و يستولي عليهم الخوف والقلق . وإذا أردنا أن نعطي مثالا عن إشاعات الخوف فهي إشاعات الطرد من العمل أو إستبدال العمال بأخرين هذا ما يجعل العمال يصابون بالخوف والقلق من فقدان المناصب.

2-2-1-إشاعات الكراهية : يشير الزبيدي (2003) إلى أن هذا النوع من الإشاعات يصدر عن مشاعر الكراهية والبغضاء ودوافع العدوان التي تجيش بها نفوس بعض الناس . وتصدر هذه الإشاعات للتنفيس عن هذه المشاعر والدوافع .

و ليس من الضروري أن يفطن الشخص الذي يخلق مثل هذه الإشاعات إلى حقيقة ما يقوم به التعبير عن مشاعره و انفعالاته ، بل قد تصد الإشاعات أحيانا بطريقة غير شعورية و بدون وعي أو فطنة .

ومما يساعد على انتشار هذا النوع من الإشاعات ما يشعر به مختلقوها من الراحة النفسية التي تنتج عن التنفيس عن مشاعرهم ودوافعهم . و لهذا النوع من الإشاعات خطورة جسمية لأنه يساعد على نشر الخصومة بين الأفراد ، فإذا كان خلاف في الرأي كانوا أميل إلى تصديق مثل هذه الإشاعات ، وبذلك تزداد بينهم الخصومة ، وتنتشر بينهم الفتن فيفتكك التوحد والتماسك . ويمكن أن يظهر هذا النوع في الوظائف التي تتشابه في الأنشطة و كلما كان الإتصال غير الرسمي سائد بكثرة .

1-2-3- إشاعات الأحلام والأمانى :

ويرى عدلى (2011) أن إشاعات الأحلام و الأمانى تنتشر لأن للناس حاجات ورغبات آمالا . وهذه الإشاعات في الواقع عبارة عن تنفيس لهذه الحاجات والرغبات و الآمال . وتنتشر هذه الإشاعات بسرعة بين الناس لأنها تشعرهم بشيء من الرضا و السرور ، و لأنها تشبع فيهم بعض الحاجات والرغبات ، أو تخفف عنهم بعض المتاعب والآلام . أما في هذا يمكن أن نعبر عنه بإشاعات الحوافز المادية أو الزيادة في الراتب .
* أهم العوامل التي تجعل بعض الأفراد أكثر استعدادا لنقل الإشاعات .

● حب الظهور :

فبعض الناس يميلون إلى ترديد الإشاعات لأنهم يجدون في ذلك وسيلة لإشباع رغبتهم في الظهور . فترديدهم للإشاعات يجذب انتباه الناس إليهم ، ويظهرهم أمامهم بمظهر العالمين بأدق الأمور .

● الرغبة في التأييد العاطفي : يميل بعض الناس إلى ترديد الإشاعات لكي يشاركهم الناس فيما يشعرون به من رغبات ومخاوف و عداوات . ومشاركة الناس لهم في مشاعرهم و عواطفهم من شأنه أن يجعلهم يشعرون بشيء من الأمن والثقة الذين يفتقدونهما في حياتهم العملية .

● التسلية : حسب ما ورد في دراسته 1987KAPFERER JEAN NOEL يميل بعض الناس إلى خلق الإشاعات وترديدها على سبيل التسلية و الفكاهة و تضييع الوقت . ولكن سرعان ما يتناقلها الناس على أنها حقائق ثابتة .

1-3- خصائص الإشاعة:

- "حدد العالمان rosnow fine وغيرهما من العلماء الخصائص الآتية للشائعة:
- الشائعة عملية نشر المعلومات في ظروف يتعذر التأكد من صحتها خاصة إذا تعلقت بموضوع هام.
 - سرعة إنتشار الشائعة وإنتقالها إلى جميع الأطراف بسرعة كبيرة خاصة في العصر الحالي عصر التكنولوجيا ووسائل الإتصال الحديثة.
 - قد تكون الشائعة صادقة: أي قد تحتوي على معلومات واردة في الشائعة على نواة الحقيقة، ومثال ذلك شائعة تقول بزيادة في رواتب الموظفين أو حول إستقالة شخص أو إرتفاع في أسعار مواد إستهلاكية والذي قد يتحقق في بعض الأحيان.
 - قد تكون الشائعة كاذبة أي أنها تركز على معلومات غير مؤكدة وليس لها أي قدر من الصحة.
 - من الصعب التأكد من مصدر الشائعة أثناء إنتشارها.
 - تتناغم الشائعات مع التقاليد الثقافية للمجتمع الذي تسري فيه أي أنها تنطلق من واقع هذا المجتمع، وتأخذ حاجات الأفراد بعين الإعتبار عند بثها.
 - الشائعة تتلائم مع الموضوعات التي يتوجه إليها الأفراد بالإهتمام وتكون في فترة زمنية معينة، خاصة عند حدوث الإزمات مثل حدوث فضيحة مالية، أو أحداث راهنة.
 - ترجع الإشاعة دائما إلى مصدر غير محدد، فهي تتزين بضمان معنوي أو رسمي لتوفير الغموض.
 - تكون موجزة ولغرض التذكر والنقل.
 - تستخدم أساليب مختلفة في البث منها الخبر الذي لا أساس له من الصحة، أو الملفق بجزء من الحقيقة أو المبالغ فيه كما تأخذ أشكالا أخرى للبث كالرواية والقصة والرسم الكاريكاتوري.
 - يتغير محتوى الإشاعة على مر الزمن كما إنتقلت من المصدر الأصلي إلى ناقلها أو مروجها، وتعتمد كمية التغير أو التشويه على رغبات ودوافع ومخاوف وذكاء وذاكرة الناقل المروج، وشدة الردود العاطفية التي تولدها لدى الفرد والجماعة والمجتمع" (العيسوي، 1982، ص31).
 - "الإشاعات والأساطير الملفقة من التغيرات المعاصرة التي تظهر في المكان الدائم للعمل، من خلال الأفكا الإندفاعية واللاشعيرية و المزعجة التي تظهر في شكل سلبي ، ولكنها

تنطلق من أشياء و تصورات عادية وفي وقت مناسب حتى يتأثر بها من يسمعها". (Béatrice Bocquet, 2002, p08)

* ومن خلال ما سبق يرى الباحث أننا لا نستطيع أن نقول عن الأخبار التي نسمعها أو المعلومات أنها إشاعة إلا إذا تميزت بهذه الخصائص التي يمكن تلخيصها في عدم صحة المعلومات المنتقلة بين الأفراد وعدم التأكد من مصدرها، و المتعلقة بما يهتم به الأفراد، والتي تحمل نوعا من الغموض والمبالغة مع نوع من الإيجاز حتى يسهل تناقلها وانتشارها بين أفراد المنظمة.

- وأشار حجاب (2007) إلى أن التغير في الإشاعة كما إنتهى إلى ذلك ألبرت وبوتسمان المؤشرات التالية:

- ✓ التشويه: كلما راجت الإشاعة فإنها تصبح أقل تفصيلا وأقصر رواية وأكثر دقة أي عملية إختصار وفقدان للتفاصيل.
- ✓ الشحذ: يتم إختيار أو إنتقاء بعض التفاصيل من السياق الكبير للإشاعة والمبالغة في عرضها أي أن هناك إغفالا لبعض التفاصيل وإبرازا للبعض الآخر وإستبدال لبعض الأجزاء مكان البعض الآخر مما يغير من حقيقة الأمر.
- ✓ إستيعاب: هنا يتم إستيعاب الموضوع الأساسي للإشاعة جراء روايتها عدة مرات مما يجعلها أيسر وأقصر رواية وأسهل فهما وإستيعابا .

1- نمو الإشاعة :

1-2- قانون إنتشار الإشاعة :

"تنتشر الشائعة إذا توفر شرطان هما الأهمية والغموض ولقد عبر ألبرت عن ذلك بالمعادلة التالية:

$$\text{الشائعة} = \text{الأهمية} \times \text{الغموض}$$

والعلاقة بين الأهمية والغموض ليست علاقة إضافية وإنما علاقة تضاعفية بمعنى إذا كانت الأهمية صفرا أو إذا كان الغموض صفرا لن تكون هناك شائعة ويمكن التعويض بشكل تصوري بالأعداد عن معادلة الشائعة بحيث يتبين مايلي:

$$100 \text{ أهمية} \times 100 \text{ غموض} = 10000 \text{ درجة إنتشار الشائعة.} \text{ ("الزبيدي، 2003، ص 189، ص 190)}$$

2- مراحل إنتشار الإشاعة:

بين الدباع(1998) أن الإشاعة تتضمن معنى الإنتشار والتزايد وذلك عن طريق تنقلها من فرد لآخر والسؤال المطروح هنا كيف تنشأ الإشاعة وكيف تنتشر؟و

2-3-1- صنع الإشاعة وإنطلاقها:

وهنا تدخل عملية الإدراك حيث أن الإشاعة تتضمن الشعور والانتباه والرابط الحسي كما تدور حول الحفظ والتذكير وتعتمد على اللغة والتعبير إن الإشاعة في بداية أمرها يصفها الفرد ويختلقها وإما أن تصله من الآخرين أي أن يكون في موضع متلقي لها فالإشاعة لا تأتي من فراغ ولكنها تنشأ في جو مشحون بالتوقعات ملء بالأحداث وباعتبار الإنسان له فإنه تتولد لديه نزعة لفهم ذلك الموقف وبالتالي تنشر الإشاعة هنا من الضغط الفكري والإنفعال على حد سواء.

2-3-2- نشر الإشاعة أو نقلها وترديدها:

وكما سبق ذكره فإنه الإشاعة بإعتبارها خبر غير متأكد منه يحمل الصدق أو الكذب، إن الذاكرة تختلف باختلاف الأفراد وتباعد الأحداث عن زمانها الأول الذي وقعت فيه، ونظرا لأنها لا تحتفظ بصورة الأشياء وتفصيلها لمدة طويلة، فإن الإشاعة أثناء عملية النقل تتعرض في مضمونها للإختزال.

2-3-3- إيصال الإشاعة وتبليغها:

هذه المرحلة تتداخل كثيرا وفيها يتم صياغتها على الشكل مقولة من الفم إلى الأذن لتصبح حديث لتصبح حديث الساعة.

2-4- تحليل الإشاعة:

. إن موضوع تحليل الإشاعة من الأمور الهامة التي يجب أن نقوم بها أثناء دراسة الشائعة، في مجتمع معين لأن ذلك سوف يؤدي لفهم القوى التي تكمن وراء أي إشاعة من الإشاعات وربما يساعد أيضا في تحديد مصادر الإشاعة بصورة تقريبية وعلى العموم يمكن أن تخضع الإشاعة لتحليل ثلاثي الأبعاد ولكل منه خصائصه التي تسمح بدراسة الظاهرة من أحد جوانبها.

2-4-1- تحليل مضمون الإشاعة:

"وهو تحليل الإشاعة كرسالة أو كتعبير عن عملية الإتصال بإعتبار أن الإشاعة هي نقل فكرة أو تعليق على الواقعة تأخذ صورة الإتصال الجماعي وتتضمن حقيقة إتصالية مزدوجة تكمن في:

مضمون الرسالة في صورتها الأولى." (ربيع، 1981، ص 299)

و في رأي ربيع (1981) المضمون المختلف من خلال إنتقالها من شخص إلى آخر، فتحليل الإشاعة بهذا المعنى يخضع لجميع قواعد وأساليب تحليل المضمون وإمكانية إجرائه كما وكيفاً، وإن هذا الأسلوب يسمح لنا بإكتشاف خصائص الرسالة من ناحية والدوافع الكامنة خلف عملية الإختلاف من ناحية أخرى وإنتشار الإشاعة في وسط أو بيئة ما يسمح لنا بإكتشاف خصائص ذلك الوسط أو البيئة هل هناك تجانس أو عدم تجانس مع الوسط الحاكم أو على الأقل مع القرارات السياسية المرتبطة بجوهر الإشاعة ومن بين الأبحاث التي أجريت بهذا الخصوص تلك التي قام بها العالم الإنجليزي Benroso إذ إستطاع خلالها إثبات أن إنتشار الإشاعة من حيث مضمونها تمر بمراحل متتابعة شبيهة بتلك التي تصيب الوباء المرضي.

2-4-2- التحليل المعلمي:

بين عواد(2010) أن هذا التحليل الكشف عن الخصائص العملية النفسية المرتبطة بالإشاعة إذ يسعى للتأثير من خلال أسلوب الإختلاف المعلمي أو إختلاف التجربة. المقصود به عزل الظاهرة وإختلافها تغيرات أثناء إنتقالها من شخص إلى آخر وبالرغم من أن لهذين الأسلوبين السابقين مزايا، إلا أن ما يعيبها أن التحليل المكتبي سمح بتحليل مضمون الإشاعة وإكتشاف خصائصها الذاتية بينما تساهم الخصائص المعملية في وضع إفتراضات صالحة كأساس للإستخدام الحركي للسلح الإشاعي إلا أنهمما بتضامن لا واقعي معين، فالأول بعيد عن الحياة الفعلية وتنتقل الإشاعة في داخل المعمل فمهما بلغ من دقة إلا أنه يعكس الواقع بدينامية.

إن الإشاعة ليست سلوكاً فردياً بل هي سلوك جماعي يقود على أساس عملية تفاعل جماعي الذي لا يمكن أن يكون تلقائياً من واقع الحياة وفي صورتها الواقعية ولكي يكون تحليل الإشاعة أكثر تكاملاً نحن بحاجة إلى أن نلجأ إلى الأسلوب الحقلي أو التحليل الميداني.

2-4-3- الأسلوب الحقلي أو التحليل الميداني:

ووضح عواد(2010) أنه الأسلوب الذي لا يتم داخل المعمل أي نجد الفرد قد وضع في ظروف مصنعه تخالف الظروف الإجتماعية بل تتابع عملية إنتقال الإشاعة وسريانها في الواقع الإجتماعي بجميع عناصرها دون عزل جزء من هذا الواقع أو شطر منه بدعوى المعلمي وكمثال على ذلك ما قام به العالم Dond في دراسة ميدانية حول سريان الإشاعة

وخصائصها في المجتمع الأمريكي ومن جهة عبد الرحمان عدة إعتبارات هامة في عملية التحليل تتمثل فيمايلي:

- الدلائل السيكلولوجية التي تكون خلف محتوى هدف الإشاعة.
- الضغوط الإجتماعية ذات الصلة بموضوع الإشاعة.
- القوى الإقتصادية التي تدل على الإشاعة.
- القيمة التي تسعى الإشاعة إلى تأكيدها أو النيل منها.
- اللغة والألفاظ والمصطلحات الخاصة والمستخدم في صياغة الإشاعة.
- الموضوع الخاص أو العنصر الأساسي في الإشاعة.
- خصائص الوسط الذي تسري فيه الإشاعة بسرعة وسهولة أكثر من غيره.
- المدى الزمني للإشاعة بمعنى طول مدة إستمرارها وتناقلها.
- مدى مقاومة الإشاعة لعوامل التعديل سواء بالإضافة أو الحذف.
- نسبة من يصفون الإشاعة من أفراد الجماعة وتأثرهم .

3 وظائف الإشاعة : للإشاعات وظائف عديدة نصوغها في ماييلي:

3-1-1- الوظيفة الأساسية للإشاعة : "هي إذكاء روح ومشاعر القلق أو الخوف والرعب أو الشك أو التوترات العاطفية أو الشك لدى الجمهور المستهدف في وقت محدد، وفي حالة وجود موقف غامض وبخاصة في أوقات الأزمات والكوارث الطبيعية والحروب، والرخاء والكساد الإقتصادي. وهي الظروف التي تسهم في إنتاج وترويج الإشاعات ولذلك تعتبر الإشاعة خطرا يهدد المجتمعات، فقد تؤدي إلى تفكك وتدهور المجتمع او المنظمة" (عويضة، 1996، ص153)

و من يؤكد عويضة (1996) خلال دورها في خفض الروح المعنوية أو في إشاعة الفوضى ومن خلالها يمكن أم تتبدل وتتغير مواقف الأفراد وعلاقاتهم وتفاعلاتهم ويمكن أن يعزف الناس عن شراء منتج أو العمل في المؤسسة فالإشاعات يمكن أن تؤثر في الجوانب الإقتصادية والإجتماعية، والثقافية والسياسية والنفسية.

3-1-2- التنفيس: يمكن للإشاعة أن تساعد على التنفيس عن مشاعر القلق أو الخوف أو الشك أو التوترات العاطفية من خلال وظائفها الفرعية الأخرى: الشرح، التبرير، التفسير، التخفيف، الإسقاط، بما يساعد على مواجهة المواقف الطارئة والأزمات وبصورة تؤدي من خلال توفير فرص الحل لتماسك المجتمع ورفع الروح المعنوية، فالإشاعات كما يقول الدكتور: لويس كامل مليكة في كتابه . سيكلولوجية الجماعات

والقيادة. تساعد على التنفيس عن التوترات الإنفعالية التي يعاني منها الأفراد، فالفرد قد يصدق الإشاعات التي تدور حول خسائر معينة كي تشرح له أسباب توتره وقلقه. هذا ولا تقتصر أهمية موضوع الإشاعة على إرتباطه بإشباع الحاجات العضوية، أو الإنفعالية فقط، ولكنها قد ترتبط بحب الإستطلاع والرغبة في المعرفة والجري وراء المعنى. والميكانيزم الرئيسي في هذه الإشاعات هو الإسقاط غير المباشر ولا نعني به نسبة الإنفعالات إلى الآخرين، ولكن شرح المشاعر شرحا مقبولا، عن طريق النظر إلى السلوك المفترض للآخرين، على أنه سبب معقول للمشاعر، فعندما نصدق أمورا معينة عن الآخرين فإننا نهرب عن شعورنا بالذنب عن إرتكاب بعض الأفعال، ويقل تصديقنا للشائعة إذا لم نكن في حاجة إلى عملية الإسقاط هذه.

3-3-3- الرغبة في الظهور: وهناك وظيفة أخرى للإشاعة وهي الرغبة النفسية للأفراد من خلال جذب الإنتباه عن طريق الظهور بمظهر العالم بمواطن الأمور، ومنها ما يتمثل في مجرد الرغبة في نقل ما يحب الآخرين سماعه من أمور وفضائح أو جرائم، ومنها مجرد الرغبة في وصل الحديث عن طريق تكرار ما سبق سماعه من مصادر أخرى ومنها أيضا الرغبة في الظهور بمظهر معين أمام الآخرين.

3-4-1- المساعدة على فهم الواقع الغامض: "فالإنسان منذ أقدم العصور يتساءل عن الحقيقة أو بصيغة أخرى ما الواقع، وبهذا فإن الإشاعة لون من ألوان خلق الرموز، كما أنها نوع من أنواع الحياة الخيالية، يقول روبرت ناب. تقوم الإشاعة عن الرغبة في تفسير العالم تفسيرا ذا معنى، وكذا من الرغبة في نفس الوقت في إرضاء النزعات أو التعبير عنها.

فوظيفة الإشاعة هي التعبير العاطفي، والتفسير الإدراكي وهي تعيش على الغموض وعلى النزعات الحادة". (الزبيدي، ص188).

آثار الإشاعة ومخاطرها: يشير حقيق (1998) تعد الإشاعة من أخطر الظواهر الاجتماعية وأشدّها فتكا بالمتغيرات الاجتماعية والسياسية والإقتصادية والنفسية، ولعل السبب الرئيسي الذي يقف وراء خطورتها على البناء الاجتماعي فقداها للمصداقية الواقعية مما يؤدي إلى قرارات وإجراءات خاطئة تصيب المقدرات الفردية والوطنية وتعطل آلية إتخاذ القرار السليم، وفي هذا الشأن يقول جوردن ألبرت و. ليوبوستمان. إن الإشاعات تكاد تكون وراء الحركات غير العادية، ومظاهر العنف نتيجة لنقص المعلومات والناس في غمرة هذه الأحداث يحاولون معرفة الحقائق، ويتربّب على

نقص المعلومة أن يتخذوا من الإشاعة حقائق، ويتعاملون معها على هذا الأساس، ومن هذا المنطلق فإن الإشاعة التي حلت محل الحقيقة تؤدي إلى نتائج سلبية لا تقتصر على مجال معين أو نشاط محدد من مجالات وأنشطة المجتمع المختلفة.

إن تأثيرتها من تنال الفرد وتلحق به أبلغ الضرر، وتصيب الجماعة، كما تدمر المؤسسات ذات الشخصية الاعتبارية وتشيع البلبلة والفرقة والإنقسام على مستوى المجتمع كله وفي جميع المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية. ويمكن حصر الآثار الناجمة عن الإشاعة في الجوانب الآتية وكما تتضح من الشكل رقم

3

3-1-3- آثار الإشاعة على الفرد:

"الإشاعات التي تناولت الأفراد ونالت من سمعتهم وشرفهم وحسن سيرتهم لا تكاد تحصى، ولا تخلوا منها المجتمعات، وبخاصة تلك التي تتناول رموز الأمة، وقادتها وعلمائها والنابعين والمتميزين في مختلف المجالات قديما وحديثا وعلى رأس هذه الإشاعات؛ إشاعة الإفك التي روج لها المنافقون والمروجون في المدينة، إستغلوا تخلف السيدة عائشة رضي الله عنها، عن الجيش، فطعنوا في عرض رسول الله صلى الله عليه وسلم وقد أظهر الله براءة السيدة عائشة رضي الله عنها بقرآن يتلى إلى يوم القيامة.

إن من أهم التأثيرات للإشاعة على الفرد الإضطرابات الإنفعالية الناجمة عنها والتي تؤدي إلى ردود فعل إنفعالية غير مناسبة ونتائجها وخيمة على نفسية الفرد وتصرفاته وقد تصل إلى درجة التدمير، ومن أهم هذه الإضطرابات الخوف القلق، الغضب، الإكتئاب". (عدلي، 2011، ص 40)

3-2-3- آثار الإشاعة على الوحدات ذات الشخصية الاعتبارية في المجتمع:

ينظر كل من عكاشة و زكي (1977) تؤثر الإشاعات على الفرد بإعتباره اللبنة الأولى في بناء الجماعات والمجتمعات تؤثر الإشاعة أيضا على المؤسسات ذات الشخصية الاعتبارية، كالشركات، والجمعيات، والمنظمات، والبنوك، والأحزاب السياسية بما فيها أحزاب المعارضة.

ومن الآثار الناجمة عن الإشاعات والضرارة بهذه المؤسسات نحصر ما يلي:
 . إعطاء صورة غير صادقة عن هذه المؤسسات من حيث النشاط الذي تمارسه والخدمات التي تؤديها وأهدافها والقائمين عليها، وتصويرها بتجاوزات هي بريئة منها.
 . إضعاف ثقة المجتمع بهذه المؤسسات فيضعف تفاعل المجتمع معها.

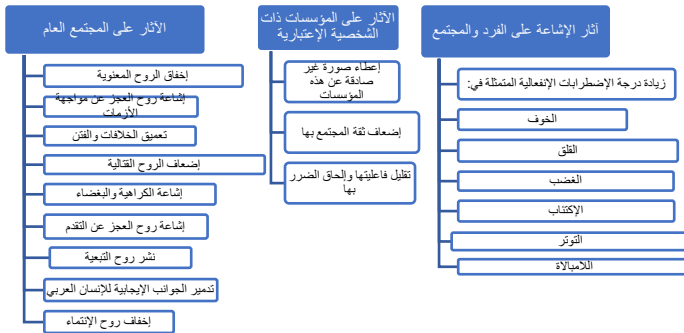
. تقليل فعالية المؤسسة وإلحاق الضرر بها، وتدميرها كمدخل لإضعاف المجتمع والقضاء على طموحاته.

. وكذلك تصيب الإشاعات المؤسسات الأخرى ذات الشخصية الاعتبارية في المجتمع كالمؤسسات التعليمية والثقافية والإجتماعية، والسياسية والدينية والعسكرية، والصحة، وهي تأثيرات لا تقل في خطورتها عن التأثيرات التي تلحقها الإشاعة بالمؤسسات الاقتصادية.

3-3-3 الآثار العامة للإشاعة على المجتمع:

حسب زهران (د.ت) والإشاعة يعمل على نشرها الخبراء والإختصاصيون في الحكومات والوكالات والمؤسسات الدولية وعبر وسائل الإتصال العابرة للقارات، كما يعمل على نشرها المروجون والعملاء داخل مجتمعاتنا العربية، فضلا عن الدور المؤثر لوسائل الإتصال العربية والصحافة والإذاعة والتلفزيون المحلي والقنوات الفضائية والمحمول والأنترنت، سواء كان بنية حسنة أم سيئة وتخطيط وتآمر وبحيث أصبح الكثير من هذه المجتمعات تعيش حالة الفوضى التي خطط لها الآخر كأساس لتفتيت وحدة المجتمع العربي وتماسكه وهذه الحالة تستوجب بداية ضرورة الإهتمام بدراسة الإشاعات وتأثيراتها العامة على المجتمع العربي في وضعه الراهن كمدخل لتحقيق الأمن القومي لهذه المجتمعات وكأساس لوضع إستراتيجية المواجهة السيل المنهمر من الإشاعات.

شكل رقم (3): آثار الإشاعة ومخاطرها



المصدر: (عبد الله، 2010، ص 175)

يكنم الأساس العلمي في مقاومة الإشاعة على معرفة العوامل المساعدة على نشأتها وانتشارها، فمعرفة الأسباب تؤدي إلى القضاء عليها والأسلوب المتبع في مقاومة الإشاعة

يعتمد على مجموعة من النقاط البعض منها مشتق من القوانين الأساسية السابقة الذكر:

إنقاذ الإشاعة أحد عنصريها الأساسيين سواء الأهمية أو الغموض فإذا أطلقنا إشاعة حول موضوع ما وقمنا بتوضيح كامل لموضوعها فإنها تفقد عنصر الأهمية. تحصين الوسط أو المجتمع ضد الإشاعات وهذا بتقليل العلاقات المتابعة قدر الإمكان عن طريق تقوية العلاقات المتمركزة كوجود مراكز إعلامية توضيحية دائمة ذات علاقة قوية بالجماهير حتى لا يلجأ الأفراد لإستطلاع الأخبار من الآخرين، بل لا تكون علاقة مباشرة مع المركز الإعلامي نفسه.

تهيئة الفرصة للأفراد للتعبير عن ديناميتهم السيكلوجية بطريقة معلنة ومشروعة للإبتعاد عن اللجوء للإشاعة للتعبير عن ما يختلج الصدر.

. تعبئة الرأي العام بالحقائق الإعلامية الصحيحة قصد إفقاد الإشاعة قدرتها على إحداث الإطلاع عن طريق الشكل المتناسق أو المحتوى البسيط الذي يقبل الإضافة والمبالغة (العيسوي، 1982، ص36)

- وعلى إعتبار أن الإشاعة تنشر في غياب الأخبار والمعلومات، فيعتبر السلوك تقديم أدق الأخبار الممكنة للأفراد هو أحد الأساليب الفعالة للتصدي لها ومقاومة إنتشارها حيث يرى أحد الباحثين أن توفير المعلومات والحقائق وتدفعها مع تكرارها بصفة ومواعيد منتظمة وأساليب ملائمة لتقاليد الأفراد وسلوكياتهم هو السلوك العلمي للقضاء على الإشاعة بالإضافة للتغطية بالصدق، السرعة، الوضوح، الصراحة.

و يشير منير (1988) أسلوب تحليل الإشاعة حيث يتم تحليل الإشاعة على صفحات الجرائد قصد تنفيذها بطريقة علمية والكشف عن مصدرها وغايتها وقد تلقى هذا الأسلوب إعتراض من الكثيرين حيث أن تكذيب الإشاعات في حد ذاته هو تكرار لها.

القضاء على الإشاعة المنتشرة بإشاعة أخرى مختلفة يمكن إثبات كذبها ولا يتحقق كذلك إلا إذا تفوقت الثانية على الأولى في الكذب والإدعاء.

و يبين ذلك العيسوي (2004) حيث أن دراسة محتوى أو مضمون أو مادة أو موضوع الإشاعة وأثرها النفسي على الناس و توعية الجمهور بخطورة تداول الإشاعات وعدم ترديدها وكذا الإبلاغ الفوري للأجهزة المعنية والجهات المسؤولة عما يروج من إشاعات لتداركها قبل إنتشارها وكذا تحصين الجماهير بالعلم والمعرفة لماهية الإشاعة وأسباب وعوامل ودوافع المساعدة على رواجها مما يساعد في مقاومتها كذلك التربية الخلقية

السليمة التي تقضي على أساليب حياتية تشجع الثثرة وغيرها. بناء الثقة التامة بالقادة والزعماء والتي تبني الصلة القوية المتينة مما بين القادة والقمة مما يقطع الطريق على كل محاولات الدخول ما بين الطرفين بقصد شق الصف وزعزعة البنيان الإجتماعي، فتماسك المجتمع هو مؤشر الثقة بين عناصره وأبنائه، وبين هؤلاء وزعمائهم وقادتهم إذا هذا التماسك هو الجدار الصلب في وجه الإشاعة. الملل والخمول هما سماد يغذي نبتة الإشاعة ولكل العمل والإنتاج هما الوسيلة التي تحصد النبات السليم ويتم دراسة وتحليل الإشاعة حسب حقيق(1998) من حيث الشكل والمضمون والمكان والجمهور والدوافع والأسباب والآثار وذلك للإستفادة من هذه النتائج لوضع خطة للتصدي للإشاعة.

كخلاصة لكل ما تقدم حول موضوع الإشاعة نستخلص أن الإشاعة موضوع عام وهام في نفس الوقت، فإنتشار الإشاعة في المنظمة إذا كان يتماشى مع طموحات أفرادها فهو قد يزيد من روحهم المعنوية، أما إذا كان منافي لها فقد يؤدي إلى إضعاف المنظمة، مع العلم أن للإشاعة أنواع ومصادر مختلفة، ونظرا لتأثيرها وضعت إستراتيجية للمحاولة الوقاية منها ومنع إنتشارها وذلك بتحليل الإشاعة وتشخيص الإشاعة والقيام بمعالجتها أو مقاومتها حتى يمكن التحكم في الآثار التي يمكن أن تنجم عليها سواء بالنسبة للفرد أو بالنسبة للمنظمة ككل.

الجانب التطبيقي:

المنهج: إنه من البديهي أن يكون لكل دراسة منهج، فالمنهج هو الركيزة الأساسية لأي بحث علمي، لدراسة موضوع أو ظاهرة من الظواهر ولقد إعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي؛ ونظرا لطبيعة أو هدف دراستنا الحالية وهو التعرف على أثر الإشاعة على الثقافة التنظيمية، لذلك تم الإعتماد على المنهج الوصفي الذي يتناسب مع هذه الدراسة، كونه يهتم بدراسة الظاهرة كما توجد في الواقع، فيصفها وصفا دقيقا ويعبر عنها تعبيراً كيفياً أو تعبيراً كمياً.

أما مراحل هذا المنهج فتتلخص في مرحلتين أساسيتين الأولى يطلق عليها مرحلة الإستطلاع، والثانية يطلق عليها مرحلة الوصف الموضوعي وتهدف المرحلة الإستطلاعية إلى بناء أطر نظرية يمكن إختبارها وذلك بعد تحديد واضح لمشكلة الدراسة، وتشخيصها ووصفها وصفا موضوعيا في المرحلة الثانية. (عليان وغنيم، 2000، ص42)

الفترة الأولى: وهي فترة الدراسة الإستطلاعية التي إمتدت من 27مارس إلى 08 أفريل

➤ حيث قام الباحث بإجراء الدراسة الإستطلاعية بهدف التعرف على مجتمع الدراسة، وبناء أداة الدراسة لجمع المعلومات. وبذلك أخذ صورة عن الظروف الميدانية للدراسة، ومدى إمكانية تطبيق هذه الدراسة على أرض الواقع و بالتحديد على هذه الوحدة (المؤسسة)، ونوع الأداة التي يمكن استخدامها أو تطبيقها على مجتمع الدراسة، كما أن الدراسة الإستطلاعية ساعدتنا في التعرف على حجم العينة من خلال الأفراد الذين أظهروا تعاوناً إيجابياً مع أهداف الدراسة.

➤ أما عن الأداة المستخدمة في الدراسة الإستطلاعية لجمع هذه المعلومات، كانت المقابلة المفتوحة لجمع أكبر كم من المعلومات لبناء أداة الدراسة الأساسية حيث أجريت على عينة تكونت من 6 أفراد و تمحورت حول ثلاث محاور تمثلت فيما يلي:

- طبيعة الثقافة التنظيمية السائدة بالمنظمة وما مدى الوعي بها.

-مدى تـكوّن الإشاعة و إنتشارها داخل المنظمة.

- الآثار الناتجة عن انتشار الإشاعة بين أفراد المنظمة.

➤ أما عن نتائج الدراسة الإستطلاعية فقد تمثلت في أن هناك إشاعات داخل المنظمة، وعدم الوعي التام بالثقافة التنظيمية السائدة، ومن أهم النتائج المتوصل إليها من خلال الدراسة الإستطلاعية أن الإشاعة تخلف آثار سلبية حسب استجابات الأفراد حيث عبروا عنها على أنها تخلق مشاكل في العمل والعمل يصبح غير مستقر، وأنه من الصعب جمع المعلومات إلا عن طريق هذا ما جعل الباحث تختار المقابلة كوسيلة لجمع المعلومات في الدراسة الأساسية الإستجابات الشفهية لأنهم يعتبرون أن الموضوع جد حساس

الفترة الثانية: وهي فترة إجراء الدراسة الأساسية والتي إمتدت من 17 أفريل إلى 05 ماي.

3- مجتمع الدراسة : يضم مجتمع الدراسة 120 عاملا، ينتمون إلى 6 دوائر شملت دائرة الإدارة العامة، دائرة المالية و المحاسبة، و دائرة مراقبة النوعية، و دائرة تسيير المخزونات، و دائرة التموين و النقل، دائرة الإستغلال .

وانطلاقا من الدراسة الإستطلاعية التي من بين أهدافها تفحص مجتمع الدراسة، حيث تم استثناء دائرة الإستغلال للرفض المطلق لرئيس الدائرة و يرجع الأسباب إلى تعطيل الإنتاج .

4- عينة الدراسة: توصف العينة بأنها تلك التي تمتاز بشكل يجعلها ممثلة للمجتمع الأصلي تمثيلا صحيحا وعندئذ يستطيع الباحث أن يستخلص من دراسة العينة نتائج تصلح للتعبير عن مجتمع بأكمله. (عبد الحميد، 1998، ص 34).

وفي هذه الدراسة إعتد الباحث على العينة الطبقية العشوائية في إختيار عينة الدراسة باعتبار أن مجتمع الدراسة ينقسم إلى دوائر. فالعينة الطبقية كما اشار إليها قندليجي 1999 هي ان ينقسم مجتمع الدراسة إلى الشرائح و الأقسام و الطبقات التي يشتمل عليها. حيث تم اخذ نسبت 20% من المجتمع الأصلي حيث مثلت هذه النسبة 17 فردًا مع استثناء فردين أحدهما في هذه الفترة دورة تكوينية و الآخر في عطلة مرضية، وبذلك تمثل حجم العينة في 15 فردا حيث تم إجراء المقابلة مع 3 أفراد من كل دائرة تبعا لمستوى التوزيع المتساوي في اختيار العينة الطبقية العشوائية، و الذي تقسم فيه عدد مفردات العينة الكلية على طبقات المجتمع بالتساوي حتى وإن اختلف عدد أفراد كل طبقة عن الطبقة الأخرى في هذا المجتمع (العبد و عزمي، 1993، ص 151- ص 152).

- ويرجع السبب في اختيار الباحث لهذه العينة هو طبيعة الدراسة و صعوبة الأفراد في الموافقة على إجراء مقابلة و.و تم اختيار العينة من مختلف الطبقات حتى نستطيع تعميم النتائج و التأكد من أن الإشاعة تنتشر بين جميع أفراد المنظمة وبين مختلف المستويات وأنه من الإمكان أن تؤثر على الثقافة التنظيمية .

5- أدوات جمع البيانات:

يهدف جمع الحقائق والمعلومات من ميدان الدراسة إعتد الباحث على إستخدام الوسيلة أو الأداة التي تجدها مناسبة وفق المعلومات المطلوبة والظروف المتاحة، ومدى ملائمة هذه الأداة للمنهج المتبع والأهداف المراد الوصول إليها.

.وأدوات جمع البيانات تعتبر من العناصر الأساسية في بناء أي بحث علمي فبالإضافة إلى وظيفتها في جمع الحقائق فهي كذلك تفرض على الباحث التقيد بموضوع البحث، وعدم الخروج عن أطره العريضة، ومضامينه التفصيلية، ومساراته النظرية والتطبيقية. وفي هذه الدراسة إعتد الباحث على المقابلة كأداة حيث أنها تعتبر من أهم الأدوات المنهجية المستعملة لجمع البيانات، نظرا لما تقدمه للباحث من تسهيلات لتجاوز مشكلات عدم التجاوب من طرف المبحوثين معه. وهذا ما قام به الباحث في هذه الدراسة بإعتبار أن المقابلة هي : التبادل اللفظي الذي يتم وجها لوجه بين القائم بالمقابلة وبين

شخص آخر أو عدة أشخاص. (حسين، 1982، ص63). أما عن أنواع المقابلة المستخدمة في هذه الدراسة فقد إعتد الباحث على نوعين:

النوع الأول: المقابلة المفتوحة أو غير الموجهة: حيث يعطي فيها الحرية للمستجيب في إجابته. (عليان و غنيم، 2000، ص105). وهذا ما إستخدم الباحث في الدراسة الإستطلاعية بهدف جمع معلومات كافية حول نظرة أفراد المنظمة لموضوع الدراسة، ومعرفة مدى وجود الإشاعة في المنظمة.

النوع الثاني: وقد تمثل في المقابلة شبه المفتوحة أو شبه الموجهة، وهي تعطي للباحث الحرية بطرح السؤال بصيغة أخرى والطلب من المستجيب مزيدا من التوضيح (عليان و غنيم، 2000، ص105). وهذا ما قام به الباحث في الدراسة النهائية. حيث كانت محاور المقابلة كالآتي:

الهدف من المقابلة: معرفة الثقافة التنظيمية السائدة بالمنظمة ومدى تأثير الإشاعة على عناصرها.

6- الأسلوب الإحصائي المستخدم:

➤ التكرارات / النسب المئوية

تم إستخدام النسب المئوية كأسلوب إحصائي بهدف التعرف على نسبة الأثر على عناصر الثقافة التنظيمية وتحديد إذا كان التأثير سلبى أم إيجابى. حيث قام الباحث بالتحليل الكمي للنتائج لكل دائرة على حدى حيث أخذت من كل دائرة 3 أفراد رئيس دائرة وموظفين، قصد التأكد من صدق المعلومات المتحصل عليها و حساب نسبتها المئوية.

➤ **تحليل المحتوى:** تحليل المحتوى أسلوب في البحث لوصف المحتوى الظاهر للاتصال وصفا موضوعيا منظما و كميا. (صابرو خفاجة، 2002، ص158) حيث إعتد الباحث على خطوات تحليل المحتوى التالية :

- إعداد أداة التحليل : و التي تمثلت في بحثنا هذا في المقابلة .
 - وحدة التحليل : والتي تمثلت في الموضوع حيث تمحور حول طبيعة الثقافة التنظيمية، و طبيعة الإشاعة ، و أثر الإشاعة على الثقافة التنظيمية.
 - عينة التحليل : وتمثلت في العينة المستخدمة في الدراسة الأساسية.
 - فئات التحليل : حيث تمت عن طريق حساب التكرارات لكل دائرة على حدى.
- مناقشة النتائج في إطار الفرضيات:

مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الأولى: تؤثر الإشاعة سلبا على القيم التنظيمية. استنادا على النتائج المتحصل عليها من خلال تحليل المحور الأول حسب عينة دائرة المراقبة والنوعية أن هناك بعض من الضعف في أحد القيم والتي تمثلت في العدالة التنظيمية حيث أنها سلبية 33,33% هذا ما قد سلج على ضعف الثقافة التنظيمية، أما دائرة الإدارة العامة ترى أن مجموعة القيم التنظيمية التي هي جزء من تكوينها الثقافية التنظيمية تجدها إيجابية بنسبة 100% لكنها بالإمكان أن تتأثر لأن هذه الثقافة لا تتميز بالليونة فهم يعتبرونها قوانين وقواعد مطبقة ويجب تطبيقها مما يجعل إمكانية تأثرها بالإشاعة، أما دائرة التموين والنقل ترى أن إحترام الوقت إيجابي بنسبة 66,66% فقط والعدالة التنظيمية وإحترام القوانين سلبية بدرجة 66,66% ودائرة المالية والمحاسبة تعبر عن ضعف الثقافة التنظيمية مما يجعلها تسمح وتساعد على نشوء الإشاعة وتغلغلها وبذلك إمكانية تأثيرها حيث نجد أنهم يرون أن العدالة التنظيمية والإنضباط في العمل وظروف العمل أنها سلبية بنسبة 100% أما دائرة تسيير المخزونات حيث عبرت على سلبية الإنضباط في العمل والعدالة التنظيمية وظروف العمل بنسبة تراوحت بين 66,66% و 100% فرغم هذا التباين إلا أن مجموع هذه الدوائر أنه بالإمكان إنتشار أخبار مشوهة وسرعة إنتقال المعلومة المشوهة وإنتقال المعلومة الخاطئة بين أفراد المؤسسة تمثلت بنسبة تراوحت بين 66,66% و 100% ومما يساعد عليه بنسبة 100% الإتصال الشفهي غير الرسمي الأفقي والهاثف النقابة بنسبة أقل لبعض يعتبرها مصدر ميلاد الإشاعة وبهذا تظهر الآثار على القيم التنظيمية حسب ما تبين في المحور الثاني والثالث، حيث تتجلى آثار الإشاعة على القيم التنظيمية في عدم الإنضباط في العمل مما يؤثر على الأداء بنسبة تتباين ما بين 100% و 66,66% وبهذا نستطيع أن نقول أن الفرضية التي تمحورت حول تأثير الإشاعة سلبا على القيم التنظيمية قد تحققت في ضوء النتائج المتحصل عليها.

مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الثانية: تؤثر الإشاعة سلبا على المعتقدات التنظيمية

من خلال النتائج المتحصل عليها في مجموعة المعتقدات التنظيمية وحسب دائرة المراقبة والنوعية، فالجانب السلبي تمثل في المشاركة في إتخاذ القرارات ورفع روح المبادرة والإبداع تعتبر سلبية بنسبة 100% ودائرة الإدارة العامة تتوافق معها أيضا، أما دائرة التموين والنقل تضيف إلى ذلك أن عملية الإتصال سلبية بنسبة 66,66% أما دائرة

المالية والمحاسبة فهي تعتبر أيضا ان المعتقدات التنظيمية سلبية أكثر منها إيجابية وتمثل نسبة 100%، أما دائرة تسيير المخزونات فتعتبر أن المعتقدات التنظيمية إيجابية أكثر منها سلبية لكن في المحور الثاني الذي يمثل طبيعة الإشاعة تبين أنه من الممكن إنتشار الأخبار المشوهة وتصديقها ونقلها وهذا من خلال الإتصال غير الرسمي الشفهي مما يؤثر على الثقافة التنظيمية وهذا من بين الأدلة على ضعف الثقافة وإنتشار الإشاعة وتأثيرها عليها من خلال فهي؟ تضعف دافعية العامل وتخلق صراعات داخل المنظمة وبذلك تؤثر على العلاقات الإنسانية داخل العمل او المنظمة وتؤثر بطبيعة الحال على المعتقدات فمن هذا نقول أن الفرضية التي تمحورت حول التأثير السلي للإشاعة على المعتقدات التنظيمية قد تحققت في ظل النتائج المتحصل عليها.

مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الثالثة: تؤثر الإشاعة سلبا على الأعراف التنظيمية استنادا على النتائج المتحصل عليها حول مجموعة الأعراف التنظيمية حيث كانت إيجابية عينة دائرة المراقبة والنوعية سلبية أن مجموعة الأعراف إيجابية أكثر منها سلبية وتمثل سلبيتها بـ 33,33% في إحترام شروط التوظيف رغم رأي هذه الدائرة في التوقعات إلا أن دائرة الإدارة العامة أن شروط التوظيف لا تطبق بشكل قانوني فهي سلبية 100% والرضا الوظيفي سلبا 33,33%، أما دائرة النقل والتموين تعتبر أن مجموعة العناصر الممثلة للأعراف التنظيمية من إنتماء تنظيمي والولاء التنظيمي من إحترام شروط التوظيف سلبية بنسبة 100% أما المالية والمحاسبة تعتبر أن الإنتماء التنظيمي والولاء التنظيمي سلبا بدرجة 100% أما في يخص دائرة تسيير المخزونات فهي ترى أنها سلبية فقط بنسبة 33,33% هذا ما تأكد في المحور الثاني والثالث حول إمكانية تكون الإشاعة وإنتشارها عن طريق الأخبار غير الصحيحة والمشوهة وبنسبة 100% والمساعد على ذلك الإتصال الشفهي الافقي الزملاء والنقابة بهذا يتأكد أن للإشاعة دور أيضا في التأثير السلي على الأعراف وذلك من خلال فقدان الثقة بالمنظمة التي مثلت نسبة 100% والتي تترجم في سلبية الإنتماء والولاء التنظيمي، إذن فالفرضية الثالثة التي تمحورت حول تأثير الإشاعة سلبا على الأعراف التنظيمية قد تحققت.

مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الرابعة: تؤثر الإشاعة سلبا على التوقعات التنظيمية

من خلال النتائج المتحصل عليها وإجابات أفراد العينة لكل من دائرة المراقبة والنوعية التي ترجع أن الأعراف سلبية من خلال الحوافز ورفع الروح المعنوية حيث تمثل نسبة

66,66% أما دائرة الإدارة العامة ترى أن العمل على رفع الروح المعنوية بنسبة 100% بالإضافة إلى دائرة التموين والنقل أن الرقابة سلبية بنسبة 66,66% وفيما يخص دائرة المالية والمحاسبة حيث تضيف أن الإقرار في العمل سلبي بنسبة 100% هذا ما تبين في المحور الثاني بميلاد الإشاعة وتكونها من خلال الاخبار المشوهة وغير المتأكد من صدقيتها التي تؤثر على الأفراد ويتناقضون عن طريق وسائل تساعد على ذلك تتجلى في الإتصال غير الرسمي بصورة كبيرة ويتجلى تأثير الإشاعة السلبي على هذا الاعراف التنظيمية فهي تؤثر على إستقرار العامل من خلال التأثير على معنويات العامل وعدم تحفيزه وبهذا تكون قد أثرت سلبا على التوقعات إذن فالفرضية الرابعة التي تمحورت حول تأثير الإشاعة سلبا على التوقعات التنظيمية قد تحققت في ضوء النتائج المتحصل عليها.

إستنتاج عام:

من خلال ما سبق نستنتج أن تحقق الفرضية الأولى والثانية والثالثة والرابعة يؤدي بالضرورة إلى تحقق الفرضية العامة.

تؤثر الإشاعة سلبا على الثقافة التنظيمية، باعتبار الثقافة التنظيمية هي مجموعة من القيم التنظيمية والمعتقدات التنظيمية والأعراف التنظيمية والتوقعات التنظيمية و الإشاعة تؤثر سلبا على كل من هذه العناصر إذا فهي تؤثر على الثقافة التنظيمية وترجم هذه الآثار السلبية في فقدان الثقة بالمنظمة، ضعف الإستقرار والدافعية لدى العامل، عدم الإلتزام بقواعد وقوانين العمل، خلق صراعات داخل المنظمة ويظهر هذا من خلال ضعف الثقافة التنظيمية فهي علاقة تأثير وتأثر فالإشاعة تنتج من خلال الضعف في الثقافة التنظيمية بسبب سوء الإتصال تتكون الإشاعة وبذلك يساعد النقص المتعلق بعناصرها في إنتشارها ونموها وتأثيرها السلبي على الثقافة التنظيمية.

ومن الملاحظ حسب نتائج هذه الدراسة أنه للإشاعة آثار إيجابية تمثلت في الإنتباه للمشاكل والصراعات ومحاولة البحث عن حلول لها، والنظر في عملية الإتصال ووضع نظام رقابي جيد وبهذا نكون قد وصلنا إلى تحقيق الهدف من الدراسة الذي تمثل في معرفة الآثار الناجمة عن تأثير الإشاعة على الثقافة التنظيمية.

خاتمة وإقتراحات :

نظراً لأهمية الثقافة التنظيمية بالنسبة للمنظمة ودورها في التسيير الحسن، و ذلك يرجع لمدى قوتها و عدم تأثيرها بظواهر أخرى مثل ظاهرة الإشاعة التي أصبحت أكثر توسعا و إنتشارا، فمن خلال بحثنا هذا الذي يهدف إلى التعرف على العناصر المكونة

للثقافة التنظيمية ومدى تأثير الإشاعة عليها من قيم و معتقدات، وأعراف و توقعات توصلنا إلى الإشاعة تؤثر سلبيًا مكونات الثقافة التنظيمية وهذا ما ظهر من خلال النتائج التي توصلنا، لهذا إرتأينا أن نخرج بمجموعة من الإقتراحات تمثلت في : أن المنظمة حتى تستمر وتحقق مستوى عالي من الأداء و تتصدى لتأثيرات الإشاعة السلبية أن تغيّر ثقافتها التنظيمية إلى الأفضل من خلال:

✓ العمل على جمع العاملين حول مجموعة مشتركة من القيم و التوقعات و الآمال و الرغبات.

✓ تقييم العمال ومكفأهم على آدائهم.

✓ تشجيع الابتكارات و استغلال الأفكار الجديدة في تحسين الأداء.

✓ نشر الصدق والشفافية بين العاملين و تجنب الصراعات من خلال تحسين عملية ووسائل الإتصال ، و الإهتمام بالعلاقات الإنسانية و تحقيق العدالة التنظيمية.

✓ صياغة قيم و معتقدات و مبادئ للمؤسسة تزود العاملين بمعايير غير بيروقراطية تكون مرشدا لهم في تصرفاتهم في مكان العمل.

✓ تشجيع العمل الجماعي وتكوين صورة جماعية لما تهدف المؤسسة لتحقيقه.

✓ إعادة صياغة العمل عن طريق إصلاح النظم الإدارية أو إدخال تكنولوجيا جديدة ، مما يؤدي إلى تحفيز العاملين، و التخطيط لدورات تدريبية موافقة لإحتياجات العاملين، مما يؤدي إلى تقوية إلتزام العاملين بالمنظمة و يمنع لظاهرة الإشاعة عليها.

- مواصلة البحث في هذا المجال ودراسته من جوانب أخرى، مصادر إنتشار الإشاعة في المنظمة ، أثر الإشاعة على الثقافة التنظيمية.

قائمة المراجع:

- 1- أبو النيل، محمود السيد. (1986). علم النفس الاجتماعي. (ط1). بيروت: دار النهضة.
- 2- أحمدان، زهير. (1991). مدخل لعلم الإعلام و الإتصال. (د.ط.). الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- 3- إدريس، وائل، محمد و الغالي، طاهر، محسن. (2011). الإدارة الإستراتيجية. (ط1). عمّان: وائل للنشر و التوزيع.
- 4- البناء، رياض، رشاد. (2007، 24-25). إدارة الجودة الشاملة في التعليم. المؤتمر السنوي الواحد و العشرون للتعليم الإعدادي.
- 5- بوفلجة، غبات. (1998). القيم الثقافية و التسيير. (د.ط.). دن: دار الغرب للطباعة و النشر.
- 6- جواد، شوقي، ناجي. (2010). إدارة الأعمال. (ط1). عمان: دارالحامد للنشر و التوزيع.
- 7- حجاب، محمد، منير. (2007). الشائعات و طرق مواجهتها. (ط1). القاهرة: دار الفجر للنشر و التوزيع
- 8- الخطيب، أحمد، (2009). الإدارة الحديثة. (ط1). عمان: عالم الكتاب الحديث للنشر و التوزيع.
- 9- خليل، موسى، (2005). الإدارة المعاصرة. (ط1). بيروت: مجد للنشر و التوزيع.
- 10- صالح بن حبتور، عبد العزيز. (2007). الإدارة الإستراتيجية. (ط2). عمان: دار الميسرة للنشر و التوزيع.
- 11- صابر، فاطمة، عوض وخفاجة، علي، مرفة. (2002). أسس و مبادئ البحث العلمي. (ط1). الإسكندرية: مكتبة ومطبعة الأشماع الفنية.
- 12- العبد، عطا، عدلي، وعزمي، زكي، أحمد. (1993). الأسلوب الإحصائي و استخداماته في بحوث الرأي العام و الإعلام. القاهرة: دار الفكر العربي.
- 13- -- العديلي، ناصر، محمد، (1990). السلوك التنظيمي منظور كلي مقارن. (ط1). الرياض: معهد الإدارة العامة.
- 14- عطوان، فارس. (2009). الفضائيت العربية ودورها الإعلامي. (ط1). عمان: دار أسامة.
- 15- عليان، ربيحي، مصطفى، و غنيم، عثمان، محمد. (2000). مناهج وأساليب البحث النظرية و التطبيق. (ط1). عمان: دار صفاء للنشر و التوزيع.

- 16-- العميان، محمود، سلمان، (2006). *السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال*، (ط1)، عمان: دار وائل للنشر.
- 17- عواد، فاطمة، حسين. (2010). *الإعلام الفضائي*. (ط1). عمان: دار أسامة للنشر و التوزيع.
- 18- العياشي، زيتوني. (2007-2008). *الأبعاد الثقافية للسلوك التنظيمي في المؤسسة الجزائرية*. رسالة ماجستير. جامعة الحاج لخضر. باتنة.
- 19- الفتلاوي، سهيلة، محسن، كاظم. (2006). *المنهاج التعليمي و التدريس الفعال*. (ط1). عمان: دار الشروق للنشر.
- 20- منصور، بو بكر. (2006-2007). *الثقافة التنظيمية و علاقتها بسوء السلوك التنظيمي في الإدارة المومية الجزائرية*. رسالة ماجستير. جامعة منتوري. قسنطينة.
- المراجع باللغة الأجنبية:

31. Bocquet, Beatrice et , celine et celine, bohbot. (2002). *Quand on preche le faux par la rumeur*
32. Charles, Houdrement. (1999). *rumeur et psychologie des foules. mémoire de maitrise en communication sous la diraction d'elizabeth*. université de louvain la neuve.
33. Froissart, Pascal. (2002) *la rumeurs histoire et fantasmes*. Paris :belin.
34. Noyau, Magali et Achiba, Sabrina. (2002-2003). *La rumeur*. Exposé de communication publicitaire *Monsieur*. Benout daiguillon. www.guyplanamora. files. Word press.com.
35. Kathryn, A aker. (2002). *organizatio culture*. www.ynbi3.yoo7.com.