

تأثير ديمقراطية مكان العمل في التميز التنظيمي

بحث تحليلي لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في كليات جامعة القادسية

الباحثين

أ.م.د. فاضل راضي غباش الغزالي

كلية الادارة والاقتصاد/جامعة القادسية

Supervised by

Asst.Prof. Dr.

Fadel Radee Gabash Al-Ghazali

سناء سعد كاظم القرشي

كلية الادارة والاقتصاد / جامعة القادسية

By

Sanaa Saad Kadhom Al-Quraishi

2019

1440 هـ

المستخلص

استهدف البحث تأثير ديمقراطية مكان العمل لتعزيز التميز التنظيمي في المنظمات التعليمية للتكيف والاستمرار والتطور مع متغيرات البيئة الخارجية. وتمثل مجتمع البحث بأعضاء الهيئة التدريسية في كليات جامعة القادسية البالغ عددها (18) كلية في مختلف التخصصات العلمية ، فضلا عن قياس وبيان علاقة الارتباط والتأثير بين ديمقراطية مكان العمل والتميز التنظيمي ، الامر الذي ادى الى ضرورة استعمال الاداة المناسبة من اجل تحقيق هدف البحث ، لذلك استعملت الاستبانة كأداة رئيسة في جمع البيانات والمعلومات حول عينة البحث الصالحة للتحليل وهي (244) تدريسياً وتدرسية ، ومن اجل استخراج نتائج الارتباط والتأثير ونتائج التحليل الوصفي فقد جرى الاعتماد على مجموعة من الاساليب والطرائق الشائعة الاستعمال في التحليل الاداري والاحصائي، اذ استعمل الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الارتباط، والاهمية النسبية، ومعاملات الانحدار، وتحليل التباين. وبناءً على النتائج المستخرجة فقد توصل البحث الى وجود علاقة ارتباط ايجابية بين ديمقراطية مكان العمل والتميز التنظيمي.

Abstract

The purpose of this study interactive Workplace democracy through Organizational Excellence as an interactive variable between them. In order to achieve the objective of the study, continue and develop with external environment variable (18) faculty in various scientific disciplines colleges of Al-Qadisiyah University it was found that the valid questionnaire for analysis are (244) questionnaire. in order to measure and determine the relationship of the impact and the correlation between Organizational Excellence & Workplace democracy, In order to extract the results of correlation and impact and the results of the descriptive analysis, a set of methods and methods commonly used in administrative and statistical analysis. The study used the arithmetic mean, standard deviation, correlation coefficient, relative importance, regression coefficients, variance analysis. Build on the results extracted, the study found a relationship of significant correlation to Workplace democracy & Organizational excellence.

المقدمة Introduction

تتسم البيئة العامة للمنظمات التعليمية بمجموعة من التغيرات المتسارعة في الوقت الحالي والمعاصر, الامر الذي اصبح يحتم على المنظمات التعليمية ان تتكيف وتتطور وتستمر بما يتناسب مع تبعيات هذا التغيير, وبالتالي نظرا لهذه التطورات في ظل بيئة تتسم بالسرعة والاضطراب والتعقيد, فان هذا التغيير ادى الى ظهور مجموعة من المحاولات التعليمية التي يمكن من خلالها معالجة الاضطرابات البيئية المتنوعة, ولعل ابرز هذه المحاولات هو ظهور موضوع ديمقراطية مكان العمل والتميز التنظيمي,, , فالديمقراطية في مكان العمل تمثل السلطة والصلاحيات التي تمنح للعاملين من اجل مزاولة اعمالهم بكل حرية واستقلالية, ويتحقق التميز التنظيمي من خلال المعرفة والمهارات والقابليات, العمليات التعليمية الداخلية للاكاديميين داخل المنظمات التعليمية . والبحث الحالي يسلط الضوء على الطرائق والاساليب التي يمكن من خلالها تعزيز الديمقراطية في مكان العمل والتي تتمثل بـ (نظام رقابة لامركزي, والجماعات المستقلة, ونظام الانتقاد, والعدالة التنظيمية, والتبادل الحر للمعلومات, وحقوق الافراد) من اجل تحقيق التميز التنظيمي والذي ينعكس في (تميز القيادة, تميز الخدمة والابداع, تميز المعرفة. وقد جاء البحث الحالي متضمنا" ثلاث محاور أساسية , المحور الاول تناول منهجية البحث وأجراءاته, أما المحور الثاني فقد عرج على أدبيات متغيرات البحث في حين تناول المحور الثالث الجانب العملي للبحث والاستنتاجات والتوصيات

المبحث الاول : الجانب المنهجي للبحث

أولاً: مشكلة البحث

تكمن مشكلة البحث في التساؤلات الآتية :-

- 1) هل يدرك قادة العينة المبحوثة اهمية ديمقراطية مكان العمل وابعادها ؟
- 2) ما مدى ادراك العينة المبحوثة لاهمية التميز التنظيمي وضرورة تحقيقه؟
- 3) هل توجد محاولات من العينة المبحوثة لتنفيذ أنشطة التميز التنظيمي؟

ثانياً:- اهداف البحث

يمكن تحديد الاهداف التي يسعى البحث الى الاجابة عنها هي :-

- 1) الكشف عن مدى انخراط أعضاء الهيئات التدريسية في كليات الجامعة في تعزيز التميز التنظيمي .
- 2) التعرف على مستوى توفر ديمقراطية مكان العمل لدى اعضاء الهيئات التدريسية في كليات الجامعة .
- 3) تحديد طبيعة ونوع علاقة الارتباط بين ديمقراطية مكان العمل والتميز التنظيمي.

ثالثاً:- أهمية البحث

يمكن تحديد وتوصيف الاهمية للبحث الحالي في مجموعة من النقاط المهمة, ولعل ابرزها يلخص في الاتي :

1- استهدف البحث أهميته من أهمية المجتمع المبحوث فضلاً عن العينة المستهدفة والتي تقع على عاتقها توفير الدعم اللازم لتحقيق التميز التنظيمي ,

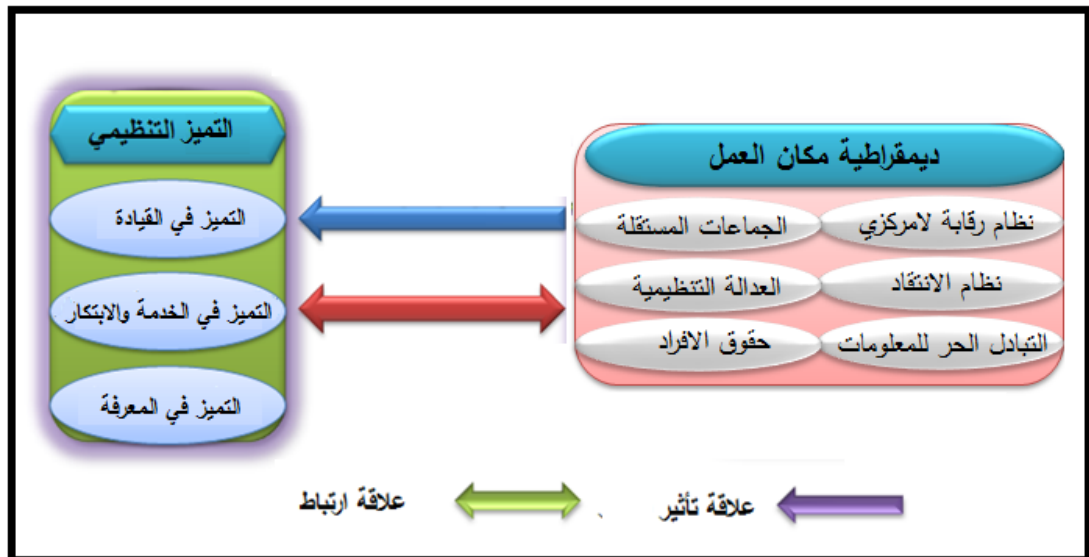
2- يسهم البحث في تأشير المعوقات التي تحول دون تحقيق التميز التنظيمي في جامعة القادسية (عينة البحث)

رابعاً: **انموذج فرضي للبحث** : بعد ان تم تحديد مشكلة واهمية واهداف البحث , فان الخطوة الاتية تتمثل في اعداد مخطط فرضي يعبر عن البحث , فالشكل (1) يوضح متغيرات البحث والتي تتضمن الاتي:-

1- **المتغير المستقل**: -ويتمثل بديمقراطية مكان العمل والتي تشمل ستة ابعاد هي (نظام رقابة لامركزي, والجماعات المستقلة, ونظام الانتقاد, والعدالة التنظيمية, والتبادل الحر للمعلومات, وحقوق الافراد).

2- **المتغير التابع**: - ويتضمن التميز التنظيمي والذي يتمثل بثلاثة ابعاد هي (تميز القيادة , تميز الخدمة والابداع, تميز المعرفة)

يوضح الشكل (1) النموذج الفرضي للبحث والذي يوضح العلاقة بين متغيرات البحث



شكل (1) المخطط الفرضي للبحث

خامسا": فرضيات البحث :

الفرضية الاولى : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين ديمقراطية مكان العمل والتميز التنظيمي

الفرضية الثانية : تؤثر ديمقراطية مكان العمل في التميز التنظيمي.

سادسا" :- الأساليب الإحصائية المستخدمة .

لتحليل البيانات وتبويبها واثبات صحة الفرضيات المتعلقة بالبحث تم استعمال عدد من الأساليب الإحصائية باستعمال البرنامج الإحصائي SPSS وتم التوصل لما يأتي: -

- 1- الوسط الحسابي: - يستعمل لغرض معرفة متوسط اجابات افراد العينة.
- 2- الانحراف المعياري: - يستعمل لغرض معرفة تشتت اجابات افراد العينة المبحوثة عن وسطها الحسابي.
- 3- معامل الارتباط سبيرمان: - يستعمل لغرض تحديد علاقة الارتباط بين بيانات العينة .
- 4- الأهمية النسبية: - وهي تحديد أهمية كل فقرة من فقرات المقياس مقارنة بأهمية الفقرات الأخرى في المقياس.
- 5- معامل كرونباخ الفا: - للتأكد من ثبات مقياس الدراسة وتناسق الفقرات فيما بينها.
- 6- التحليل العاملي التوكيدي: - لاختبار صدق بناء مقياس البحث.

سابعا" : أداة القياس: تتكون أداة قياس البحث من متغيرين رئيسيين بالإضافة الى الجزء الخاص بالبيانات الديمغرافية والوظيفية. وقد اعتمد الباحثان في صياغة فقرات المقياس على الاستبانة المستعملة في الدراسة والخاص بمتغير ديمقراطية مكان العمل (متغير مستقل) ويتكون من (18) فقرة ،أما المتغير التابع (التميز التنظيمي) فيتكون من (9) فقرة والجدول رقم (1) يعرض مكونات أداة القياس وعدد الفقرات الخاصة بكل متغير والمصادر المقتبسة منها كما ورد في الاستبانة وبعد تعديل بعض الفقرات واعادة صياغتها على وفق آراء السادة المحكمين ما يلاءم بيئة العمل وثقافة مجتمع البحث وعينته.

الجدول (1) محاور الاستبانة ومقاييسها

المحاور	المتغيرات	الايعاد	الفقرات	المصادر
المحور الاول	البيانات الشخصية والوظيفية	العمر	1	أعداد الباحثين
		الجنس	1	
		التحصيل العلمي	1	
		اللقب العلمي	1	
المجموع				
المحور الثاني	التميز التنظيمي	تميز القيادة	3	Al Shobaki et al.,2016
		تميز الخدمة والابداع	3	

	3	تميز المعرفة		
	9		المجموع	
Safari et al.,2018	3	نظام رقابة لامركزي	ديمقراطية مكان العمل	المحور الثالث
	3	نظام النقد		
	3	العدالة التنظيمية		
	3	التبادل الحر للمعلومات		
	3	الجماعات المستقلة		
	3	حقوق الافراد		
	18		المجموع	
	31		المجموع الكلي	

ثامناً: مجتمع عينة البحث :

1) وصف مجتمع البحث:

تم تطبيق البحث على عينة من اعضاء الهيئة التدريسية في جامعة القادسية، وقد بلغ عددهم (1300) فردا ، وقد تم اعتماد طريقة العينة العشوائية بهدف جمع البيانات اللازمة ،وقد تم تحديد حجم العينة بالاعتماد على الطرق الاحصائية المناسبة وبلغ الحجم المطلوب للعينة (244) تدريسي وتدرسية ، وتمثل (85.5%) من المجتمع الكلي، فقد تم توزيع الاستثمارات واسترجاعها وفق الجدول (2).

الجدول (2) توزيع الاستثمارات

الاستثمارات الجاهزة	الاستثمارات غير الصالحة	النسبة المئوية	الاستثمارات غير المسترجعة	النسبة المئوية	الاستثمارات المسترجعة	الاستثمارات الموزعة	العينة المطلوبة
267	11	14.4%	47	85.5%	527	325	244

2- وصف عينة البحث .

من خلال تحليل بيانات الجزء الاول من الاستبانة والمتعلق بالبيانات الديمغرافية والذي عكسته نتائج الجدول (3).

الجدول (3)

خصائص عينة البحث

النسبة %	العدد	العامل	المعيار
4.10	10	20-30	العمر
56.97	139	31-40	
26.23	64	14-50	
12.70	31	50 فأكثر	
71.72	175	ذكر	النوع الاجتماعي

28.28	69	انثى	التحصيل العلمي
44.26	108	ماجستير او مايعادلها	
55.74	136	دكتوراه او مايعادلها	اللقب العلمي
25.82	63	مدرس مساعد	
32.38	79	مدرس	
35.25	86	استاذ مساعد	
6.56	16	استاذ	

المبحث الثاني : الجانب النظري للبحث

أولاً: ديمقراطية مكان العمل (Workplace democracy)

❖ 1- مفهوم ديمقراطية مكان العمل

ظهر موضوع الديمقراطية في مكان العمل تحت اسم الديمقراطية الصناعية (Vliet,2013:13). في مطلع السبعينيات والثمانينيات من القرن العشرين (Dahl,1985:25), اذ انه في مطلع التسعينيات جذب اهتمام العاملين والعلماء على حد سواء كونه يعمل على تكيف المنظمات وحل الازمات التي تجتاحها نتيجة التهديدات التي تتعرض لها (González-Ricoy,2014:232). ومن هذا المنطلق فان هناك مجموعة من المفاهيم حول ديمقراطية مكان العمل لاراء مجموعة من الباحثين والكتاب والاكاديميين. أشار الباحث (Pettersson&Spangs,2006:11) بأنها مجموعة متنوعة من المتطلبات الشخصية أو الهيكلية التي ترتبط بعملية اتخاذ القرارات التنظيمية وبمصالح الموظفين وقياس مدى تأثيرها على مختلف المستويات التنظيمية. ويشير الباحث (Hatcher,2007:1) وهي مجموعة من المبادئ التي تضمن امتلاك العاملين لحقوق وامتيازات ديمقراطية في أماكن العمل. ويعتقد (Lansbury,2009:599) , بانها وسيلة تمنح للعاملين الحق في المشاركة بمصادقية اتخاذ القرارات التي تؤثر على حياتهم المهنية في العمل والتأثير فيها. فيما أكد الباحث (Unterrainer et at.,2011:119) هي المشاركة الراسخة هيكلية" والمنظمة على شكل قواعد ومبادئ وادوار مكتوبة تبرز تأثير العاملين الجوهرية على القرارات التكتيكية والاستراتيجية من خلال الاستشارة المباشرة أو التمثيلية المشتركة وتحديد المصادقية، أو تقرير المصير. واكد الباحث (Bean et at.,2013:259) مشاركة العاملين في المنافسة والانسجام والفوضى التنظيمية .

2 - ابعاد ديمقراطية مكان العمل:

هنالك مجموعة من الابعاد التي تقيس ديمقراطية مكان العمل, ولعل ابرزها الاتي:-

1) نظام رقابة لامركزي

لقد ازدادت أنظمة اللامركزية منذ ان تم طرحها لأول مرة في عام 1977. ومنذ ذلك الحين تفاعلت هذه الانظمة وتطبيقاتها مع الأسواق المتطورة والعلوم والتقنيات . وبالتالي فان النظام اللامركزي يتمحور في توزيع المسؤوليات والصلاحيات التي تقع على اساس مجموعة من المستويات المتمثلة بالمستوى الافقي, والعمودي, والجغرافي في المنظمة (الكبيسي, 1980 : 40). واورد (White,2003:43) ان النظام اللامركزي يتمثل في نقل الصلاحيات والتشريعات القانونية والقضائية والادارية بين العاملين وبين مستويات المنظمة.

2) الجماعات المستقلة

تمثل الجماعات المستقلة نوع من انواع فرق العمل, اذ ان بناء جماعات مستقلة ذاتيا في المنظمة وذات مهارات متنوعة امر بالغ الاهمية, اذ يمكن من خلال هذه الجماعات المستقلة تطوير منتجات جديدة, فضلا عن استقطاب الزبائن الجدد والمحافظة عليهم من اجل استهلاك المنتجات التي تقوم المنظمة بإنتاجها (66 : 2003 , Kotlor). و اشار (Carrol&McCrackin,1998:46) الى ان مقدرة الجماعات المستقلة تكمن في العمل كفريق قادر على تحديد القابليات والخصائص المهمة الخاصة بالمنظمة كوحدة عمل هادفة الى التميز في اداء المهام بمختلف انواعها, وتحديد الاهداف المادية وغير المادية, وتحديد القواعد والادوار التي تقوم بها المنظمة من اجل معالجة وحل المشاكل التي تقف في تحقيق طموحها, وخلق نوع معين من تبادل المعرفة والتعاون بين العاملين انفسهم من اجل اداء المهام والقيام بالعمليات التنظيمية على اكمل وجه.

3- نظام النقد

ان الديمقراطية في مكان العمل تعد من الانظمة المهمة التي تضمن حقوق العاملين, الان الانظمة التي تنتقد هذا النظام تكاثرت وخاصة في الجهات الفاعلية للنظام العالمي الاقتصادي, اذ ينظر اليها بوصفها انظمة غير عادلة وغير ديمقراطية (Van Aelst et al.,2002:456), فالإعلانات الاجتماعية التي تقوم بها المنظمات من اجل الحصول على مزيد من الاهتمام تجاه التواصل الاجتماعي الذي تستعمل لنشر منتجاتها وتجميع مصالحها تتعرض الى الانتقادات القاسية (Pausch,2014:12).

4 - العدالة التنظيمية

تشير العدالة التنظيمية الى ادراك العاملين للعدالة في المنظمة (; Terzi et al.,2017:488 ; Greenberg,1990:402). أي ان العدالة التنظيمية تمثل العدالة المدركة من قبل الافراد

للتبادلات (المدخلات, والمخرجات) التي تنشأ عن العلاقات السائدة في المنظمة والتي تضمن علاقات

الفرد مع مدراءه, والموظفين وزملائه برتبة العمل نفسها, وبعلاقته مع المنظمة كنظام اجتماعي, فضلا عن احساس الفرد بالعدالة في المنظمة وردة الفعل السلوكية لهذا الاحساس (الكعبي, 2017: 166).

4 - التبادل الحر للمعلومات

ان التحقق من دقة تبادل المعلومات امر بالغ الاهمية, فضلا عن تحديد الحدود التي يتم بموجبها اتخاذ القرارات التي يقوم عليها العاملون, وبالتالي فان تبادل الإدارة المعلومات المتعلقة بقضايا المنظمة يتضمن توضيح رؤية المنظمة وقيمها, وتوضيح الأولويات, وتبادل بعض المعلومات الحساسة, وتحديد قائمة الحقائق والمتطلبات التي يحتاجها الافراد واحتياجاتهم, من اجل تبادل المعلومات الجيدة دون السيئة, وعرض الأخطاء بشكل إيجابي من اجل معالجتها قدر الامكان, وتعليم اتخاذ القرارات ومهارات حل المشكلات التي

تساعد العاملين على فهم التغيير داخل المنظمة (Ramesh&Kumar,2014:1242)

5 (حقوق الافراد: - يقصد بالحقوق الفردية هي حق الفرد العامل في احترام خصوصيته من الافراد الاخرين والمنظمات, ولديه الحق في التعبير عن رأيه في نشر افكاره كيفما يشاء دون تدخل من طرف اخر حول اي مشكلة او موضوع يرغب في طرحه ومناقشته (نوشي والربيعي, 2017: 41). كما ان توطيد العلاقة مع العاملين يقتصر على التفاعل بين المنظمة والعاملين انفسهم, الامر الذي يؤدي بدوره سواء بشكل رسمي او غير الرسمي الى بناء علاقات جيدة مع المنظمة, ومشاركة العاملين في عملية اتخاذ القرارات الادارية.

ثانياً: التميز التنظيمي (Organizational excellence)

❖ 1- مفهوم التميز التنظيمي

وهو اعلى درجة من التقييم, اذ يتم أستعماله للتعبير عن اعلى مرتبة لانجازات العاملين إذ إن كلمة التميز تتعلق بالمنظمة, الامر الذي يؤدي الى خلق ما يسمى بالتميز التنظيمي الذي يعد اكثر شيوعا لدى القطاع العام, بينما في القطاع الخاص فانه يطلق عليه التميز في العمل. أكد الباحث (AL-Rawashdeh,2012:523) هو تعزيز قدرة العاملين على أبداع وابتكار افكار واساليب جديدة لاداء العمل (AL-Dhaafri et at.,2013:68) بانها مصدر رئيسي لتحقيق التميز والتفوق في

الاداء التنظيمي و.(Leslie et at.,2015:265).هي أقصى مستوى من الاداء الذي يمكن ان تصل اليه المنظمة من خلال توحيد جهود العاملين بتزويدهم بالمزيد من المعارف والمهارات فـي القيادة والابتكارات المختلفة. و(Islam et at.,2017:39) وهو تركيز المنظمة على انشاء مجموعة قياسية من العناصر التنظيمية التي تقدم النتائج المتميزة معا" وقد تم تحديد هذه العناصر التنظيمية بعدة نماذج تعطي مفاهيم مثل ، إدارة عملية القيادة ، التركيز على الزبائن ،والتركيز على الخدمات .

3- ابعاد التميز التنظيمي:

هنالك ثلاثة ابعاد رئيسة تركز معظم المنظمات من خلالها على قياس مستوى التميز التنظيمي الذي وصلت اليه, وعليه قام (Al Shobaki et al.,2016) بتحديد ثلاثة ابعاد رئيسه هي:

1) تميز القيادة (Leadership excellence)

يشير هذا البعد الى قدرة الادارة العليا على تقديم رؤية ورسالة وقيم معنوية واضحة ومحددة للجميع, فضلا عن قابليتهم على تحفيز ومشاركة العاملين بأفكارهم من خلال ايجاد وخلق بيئة عمل مناسبة تتقبل التغيير والتعلم وصولا الى تحقيق التميز التنظيمي (العابدي وحمدالله,2018: 154). ويعتقد (Al Shobaki & Naser,2017:12 ; Shobaki&Naser,2016:70) تميز القيادة يعد من أهم الركائز التي تقوم عليها الإدارة الحديثة، إذ تتطلب الإدارة المعاصرة قدرات متفوقة من القائد. لتكون قادرة على مواكبة التطورات والتغيرات التي يفرضها عصر المعرفة.

2) تميز الخدمة والابداع (Service & Innovation excellence)

إن لجوء الزبائن الى المنافسين هو اشارة الى ان المنظمة تعاني من خطأ في الطريقة التي تقدم بها الخدمات والمنتجات التي تمتلكها, وعليه فان هناك اعراض تؤدي الى وضع خطة عمل من اجل تصحيح الاخطاء والعيوب (العابدي,2017: 160). وأشار (Al-Lozi et al.,2017:17) الى ان تميز الخدمة والابداع يعبر عن أداء الأنشطة التي تقدمها المنظمة للزبائن, فضلا عن ان التميز في تقديم الخدمات يعكس قابلية المنظمة على توفير خدمات ممتازة للزبائن ، وذلك لضمان استمرارية تعاملاتهم معهم.

3) تميز المعرفة (Knowledge excellence)

يركز هذا البعد على تكوين القيمة لجميع أصحاب المصلحة، والاهتمام بالتقييم، والتحسين المستمر، والتعلم التنظيمي. والرشاقة والمرونة والكفاءة التشغيلية، وتقليل وقت انجاز العملية، ويهتم أيضا بكيفية تصميم الخدمات الجديدة التي تلبي احتياجات وتطلعات الزبائن، والاهتمام برصد ومراقبة مستويات الأداء بالنسبة للمنظمات المنافسة وغيرها من المنظمات التي تقدم منتجات وخدمات مماثلة (الحدراوي واخرون,2018: 194). ووضح (العابدي,2017: 160) ان الصفات التي تتميز بها المعرفة عن الموارد الاخرى في المنظمة هي الصفات غير الملموسة, التي يكون من الصعب قياسها او تقليدها.

ثالثا" : العلاقة بين متغيرات البحث

❖ العلاقة بين ديمقراطية مكان العمل والتميز التنظيمي:

ديمقراطية مكان العمل تعزز قدرة العاملين على استثمار الفرص المتاحة بشكل يواكب التطورات البيئية من اجل تحقيق اهدافهم واهداف المنظمة (Shamir&Eilam,2005:396), فاستراتيجية القادة التي تعمل على زيادة التميز التنظيمي تكمن في زيادة ديمقراطية مكان العمل التي تعد وسيلة لتمكين العاملين (Collom,2003:62), من اجل تعزيز ودعم اداء فرق العمل من خلال تحفيز وتطوير اداء العاملين, وتعزيز ثقتهم, وزيادة الامن الوظيفي, وزيادة الابداع التنظيمي, وتحسين الانتاجية التنظيمية والجودة (Lyubovnikova et al.,2017:63 ; (Černe et al.,2013:64).

المبحث الثالث : الجانب العملي للبحث

اولاً:" التحليل الوصفي لمتغيرات البحث

من اجل وصف وتفسير النتائج وصفياً عبر اختيار الاساليب الاحصائية المناسبة ، وذلك بالاعتماد على ما اسفرت عنه نتائج الاجابات لافراد العينة ، وقد تم استخدام الاوساط الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية الموزونة والاهمية النسبية ، وقد تم الاعتماد على المقياس الخماسي (ليكرت) ،وان الاجابات المرتفعة تكون متجهة نحو الايجابية ، والاجابات منخفضة القراءة تكون اجاباتها متجهة نحو الراي السلبي حول فقرات الدراسة.

1 / التحليل الوصفي لابعاد وفقرات متغير ديمقراطية مكان العمل

تشير النتائج التحليلية للتحليل الوصفي ضمن الجدول (4) لبيانات متغير ديمقراطية مكان العمل انه ذو توجه ايجابي عام ، إذ كان مستوى الاهمية النسبية (79.85%) ، بوسط حسابي موزون (3.99) ، وانحراف معياري بلغ (0.872) ، كما ان الابعاد الفرعية كانت نتائجها كالآتي:-

الجدول (4) نتائج التحليل الوصفي لبيانات متغير ديمقراطية مكان العمل

جدول (4) نتائج التحليل الوصفي لبيانات متغير ديمقراطية مكان العمل

الفقرات	اتفق جدا	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق جدا	الوسط الموزون	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	ترتيب الاهمية
Z1	55	105	58	26	0	3.77	0.918	75.49	3
Z2	64	126	46	7	1	4.00	0.778	80.08	1
Z3	72	105	57	13	0	3.96	0.857	79.11	2
الرابع	نظام رقابة لامركزي					3.91	0.857	78.23	
Z4	89	116	27	11	1	4.15	0.820	83.03	1
Z5	68	127	34	13	2	4.01	0.841	80.16	2
Z6	60	105	68	9	2	3.87	0.855	77.38	3
الثالث	نظام النقد					4.01	0.846	80.19	
Z7	72	75	72	17	8	3.76	1.055	75.25	3
Z8	70	105	61	5	3	3.96	0.855	79.17	2
Z9	67	110	60	4	3	3.96	0.835	79.18	1
السادس	العدالة التنظيمية					3.89	0.924	77.87	
Z10	98	122	17	6	1	4.27	0.732	85.41	1
Z11	100	90	46	6	2	4.15	0.867	82.95	2
Z12	62	93	85	3	1	3.87	0.821	77.38	3
الثاني	تبادل حر للمعلومات					4.10	0.825	81.91	
Z13	79	95	65	4	1	4.01	0.834	80.25	3
Z14	61	139	42	2	0	4.06	0.673	81.23	2
Z15	114	113	14	2	1	4.38	0.671	87.62	1
الاول	الجماعات المستقلة					4.15	0.747	83.03	
Z16	81	111	23	20	9	3.96	1.044	79.26	1
Z17	70	87	71	11	5	3.84	0.960	76.89	3
Z18	65	105	61	5	8	3.88	0.939	77.54	2
الخامس	الحقوق الفردية					3.89	0.982	77.90	
	ديمقراطية مكان العمل					3.99	0.872	79.85	

2 / التحليل الوصفي لابعاد وفقرات متغير التميز التنظيمي

يتضح من نتائج التحليل الوصفي ضمن الجدول (5) ان بيانات متغير التميز التنظيمي انه ذو توجه ايجابي عام ، إذ كان مستوى الاهمية النسبية (84.90%) ، بوسط حسابي موزون (4.24) ، وانحراف معياري بلغ (0.725) .

الجدول (5) نتائج التحليل الوصفي لبيانات متغير التميز التنظيمي

جدول (5) نتائج التحليل الوصفي لبيانات متغير التميز التنظيمي

الفقرات	اتفق جداً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق جداً	الوسط الموزون	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	ترتيب الاهمية
Y1	101	112	29	1	1	4.27	0.716	85.49	2
Y2	102	125	15	0	2	4.33	0.667	86.64	1
Y3	73	149	10	11	1	4.16	0.732	83.11	3
الثاني	تميز القيادة					4.25	0.708	85.08	
Y4	101	129	12	1	1	4.34	0.632	86.89	1
Y5	92	133	17	1	1	4.29	0.648	85.74	2
Y6	91	130	21	1	1	4.27	0.666	85.33	3
الاول	تميز الخدمة والابداع					4.30	0.649	85.98	
Y7	104	103	27	8	2	4.23	0.833	84.51	2
Y8	90	131	15	7	1	4.24	0.726	84.75	1
Y9	84	108	41	10	1	4.08	0.842	81.64	3
الثالث	تميز المعرفة					4.18	0.804	83.63	
	التميز التنظيمي					4.24	0.725	84.90	

ثانياً: اختبار فرضيات البحث

أولاً:- اختبار علاقات الارتباط

تم اجراء تحليل الارتباط لبيانات البحث وذلك من اجل الوقوف على قيمة الارتباطات البينية بين المتغيرات ، وكلما اقتربت درجة الارتباط من الواحد الصحيح فانه يعني ان درجة الارتباط قوية .

الفرضية الرئيسية الاولى

H0 :- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ديمقراطية مكان العمل والتميز التنظيمي.

H1 :- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ديمقراطية مكان العمل والتميز التنظيمي .

لاجراء اختبار العلاقة سيتم الاعتماد على معامل الارتباط البسيط ، وتؤشر نتائج جدول (6) الى ان هناك علاقة ارتباط معنوية بين المتغيرين بلغا (0.75) ، وان هذا الارتباط هو ارتباط معنوي فقد بلغت قيمة (t) قيمة اكبر من القراءة الجدولة المقابلة لمستوى المعنوية ودرجة الحرية للدراسة ، ويدعمها قيمة (P) التي جاءت ضمن القيمة المقبولة والتي تشترط ان تكون قيمتها اصغر من

($P < 0.05$). كما ان العلاقات معنوية بين الابعاد، وهذا يعني وجود علاقة ارتباط بين ديمقراطية مكان العمل والتميز التنظيمي.

الجدول (6)

نتائج معامل الارتباط بين ديمقراطية مكان العمل والتميز التنظيمي

التميز التنظيمي		التميز في المعرفة		التميز في الخدمة والابداع		التميز في القيادة		الابعاد والمتغيرات
r	P	r	P	r	P	r	P	
0.83	0.000	0.197	0.002	0.294	0.000	0.308	0.000	نظام رقابة لامركزي
5.120		3.124		4.788		5.029		T
0.83	0.000	0.363	0.000	0.489	0.000	0.248	0.000	نظام النقد
7.494		6.056		8.712		3.988		T
0.81	0.000	0.248	0.000	0.512	0.000	0.298	0.000	العدالة التنظيمية
6.913		3.990		9.269		4.858		T
0.80	0.000	0.119	0.063	0.445	0.000	0.251	0.000	التبادل الحر للمعلومات
(4.953)		(1.869)		(7.726)		(4.037)		T
0.76	0.000	0.325	0.000	0.320	0.000	0.329	0.000	الجماعات المستقلة
(6.611)		(5.342)		(5.256)		(5.419)		T
0.78	0.004	0.001	0.988	0.268	0.000	0.238	0.000	الحقوق الفردية
(2.886)		(0.015)		(4.330)		(3.807)		T
0.75	0.000	0.293	0.000	0.559	0.000	0.406	0.000	ديمقراطية مكان العمل
(8.629)		(4.766)		(10.484)		(6.901)		T

$$T (0.05) = 1.64$$

$$T (0.01) = 2.33$$

ثانياً: اختبار علاقات التأثير بين المتغيرات

من اجل التعرف على علاقات التأثير بين المتغيرات يتم اللجوء الى اسلوب تحليل الانحدار .

❖ الفرضية الرئيسية الثانية

(H0) : لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين ديمقراطية مكان العمل والتميز التنظيمي

(H1) : توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين ديمقراطية مكان العمل والتميز التنظيمي

من خلال اعتماد نموذج الانحدار الخطي البسيط تبين ان معادلة الانحدار

$$Y = \alpha + \beta Z$$

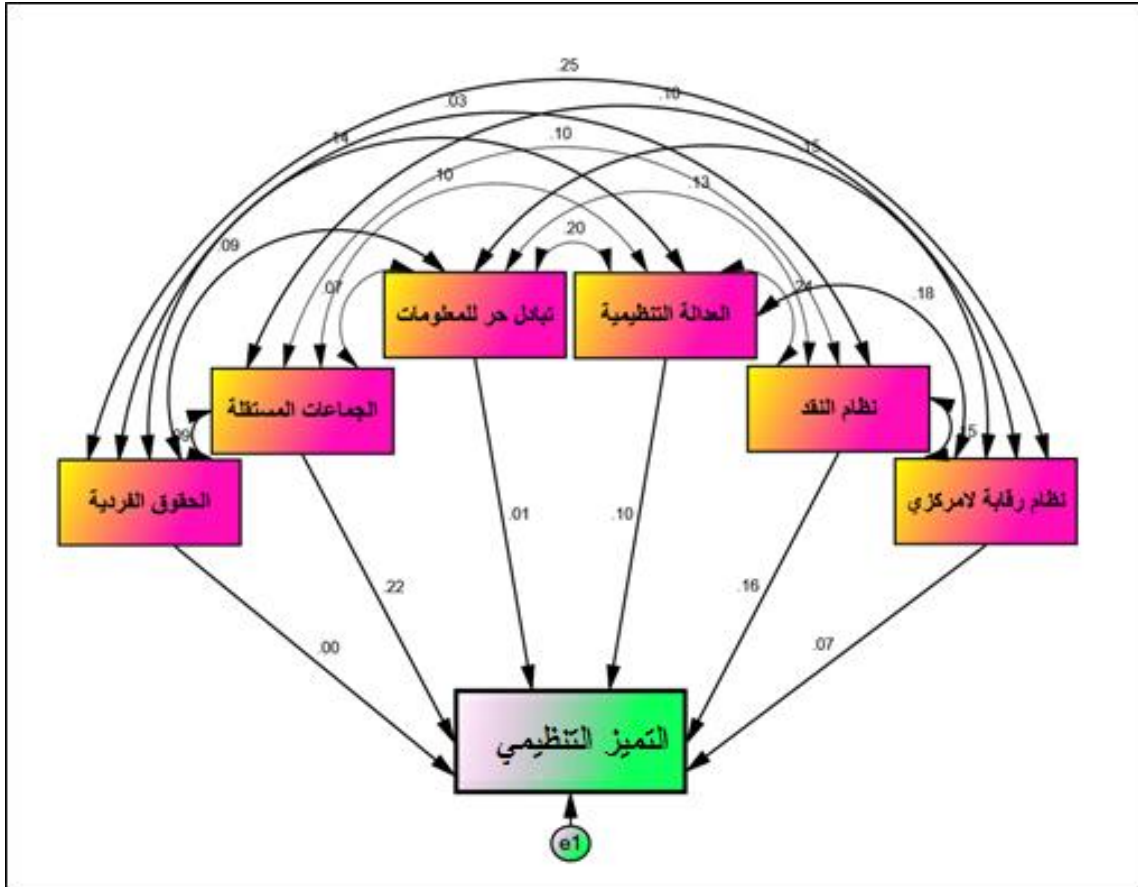
$$Y=2.175+0.518Z$$

$$F\text{-value (74.461)}$$

$$P\text{-value}(0.000)$$

، إذ بلغت قيمة الثابت للانحدار ($\alpha=2.175$) وقيمة معامل ميل الانحدار ($\beta=0.518$) وان قيمة F معنوية بالاعتماد على قيمة (P-value) و ان النموذج معنوي حيث كانت نتيجة احصاءه اكبر من الجدولة المقابلة لمستوى المعنوية ودرجة الحرية للدراسة. وهذا يعني وجود علاقة تأثير بين ديمقراطية مكان العمل والتميز التنظيمي .

الشكل (2) يوضح علاقات التأثير بين ديمقراطية مكان العمل والتميز التنظيمي



الاستنتاجات

- (1) ان القائد يمتلك القدرات على توجيه نفسه واتخاذ القرارات الصعبة ذات القيمة الجوهرية.
- (2) هنالك قدرات في الاهتمام بمشاركة المعلومات مع المرؤوسين مع وجود علاقة جيدة ومراعاة لمشاعرهم.
- (3) يتم الاعتماد بشكل مناسب على وجهات النظر المختلفة من اجل التوصل الى النتائج الدقيقة على الرغم مع عدم تحريف المعلومات التي يتم تجميعها.
- (4) هنالك قدرة على الرقابة الحقيقية الفاعلة في تحديد الاهداف مع مرونة النظام الرقابي.
- (5) يوجد قدرة نظام المساءلة والشفافية في التعاملات مع وجود نظام التعامل مع الشكاوى ومشاكل العمل .

التوصيات

- (1) ضرورة الانصات والاستماع لوجهات النظر المتعددة سواء كانت ايجابية او سلبية وتدقيق المعلومات الواردة من خلالها وتوظيفها وعدم اهمالها.
- (2) الاعتماد على نظام رقابي علمي مدروس بشكل فاعل ومتابعة الحرية الممنوحة للمرؤوسين.
- (3) توسيع نظام التعامل مع الشكاوى ومشاكل العمل واعتماده على الشفافية والمساءلة.
- (4) ايلاء العاملين اهمية اكثر وفق مبدا العدالة في التعامل وعلى حساب الجدارة في العمل.

المصادر والمراجع

اولاً: المصادر العربية

- الدوريات

- (1) الحدراوي, رافد حميد, والجنابي, سجاد محمد, والميالي, حاكم احسوني, 2018 " دور القيادة المستدامة في تحقيق التفوق التنظيمي: دراسة تحليلية في مطار النجف الاشرف الدولي " مجلة مركز دراسات الكوفة: مجلة فصلية محكمة, العدد49.
- (2) العابدي, علي رزاق, 2017 " المرح في مكان العمل كمتغير تفاعلي بين استقامة القيادة والتألق التنظيمي: دراسة تطبيقية في جامعة الكوفة " مجلة العلوم الاقتصادية والادارية, المجلد

23, العدد 97.

(3) العبادي, هاشم فوزي, وحمدالله, اسامة علاء, 2018 " تأثير ادوار مدير الموارد البشرية في

تحقيق التفوق التنظيمي " مجلة العلوم الاقتصادية والادارية, المجلد 24, العدد 102.

(4)الكبيسي, عامر(1980), "المركزية واللامركزية في الأدب الإداري", مجلة التنمية الادارية,

بغداد, العدد (14).

(5) الكعبي, حميد, 2017م " دور الدعم التنظيمي المدرك في تقليل التهكم التنظيمي: دراسة تحليلية

لاراء عينة من التدريسيين في كلية الرافدين الجامعة" مجلة الادارة والاقتصاد, المجلد 40, العدد 111.

(7) نوشي, زينة سعد, و الربيعي, بيرق حسين, 2017 " شبكات التواصل الاجتماعية وحرية التعبير عن

الحقوق الفردية والتنوع الاجتماعي/ الفيسبوك انموذجاً" مجلة الباحث الاعلامي, العدد38.

ثانياً: -المصادر الأجنبية

A- Books:

- 1) Al Shobaki, M. J., & Naser, S. S. A. (2016). The Dimensions Of Organizational Excellence In The Palestinian Higher Education Institutions From The Perspective Of The Students.
- 2) Kotlor , Phili . (2003) , "marketing management" , 11th New Jersey- Prentice Hall
- 3) Petersson, M., & Spängs, A. (2006). Semco & Freys: A multiple-case study of workplace democracy.
- 4) Unterrainer, C., Palgi, M., Weber, W. G., Iwanowa, A., & Oesterreich, R. (2011). Structurally anchored organizational democracy. Journal of

Personnel Psychology.

- 5) White, Leonard D (2003) "Decentralization" The Encyclopedia of the Social Science, U.S.A,

B– Journals& Periodicals& Researches:–

- 1) Al Shobakib, M. J., Abu Amuna, Y. M., & Abu Naser, S. S. (2017). Organizational Excellence in Palestinian Universities of Gaza Strip. International Journal of Information Technology and Electrical Engineering, 6(4), 20–30.
- 2) Al–Dhaafri, H. S., Yusoff, R. Z. B., & Al–Swidi, A. K. (2013). The effect of Al–Dhaafri, H. S., Yusoff, R. Z. B., & Al–Swidi, A. K. (2013). The effect of total quality management, enterprise resource planning and the entrepreneurial orientation on the organizational performance: The mediating role of the organizational excellence---A proposed research framework. International Journal of Business Administration, 4(1), 66.–85.
- 3) Bean, H., Lemon, L., & O'Connell, A. (2013). Organizational rhetoric, materiality, and the shape of organizational democracy. Southern Communication Journal, 78(3), 256–273.
- 4) Dahlgaard–Park, S. (2009). Decoding the code of excellence–for achieving sustainable excellence. International Journal of Quality and Service Sciences, 1(1), 5–28.

- 5) González–Ricoy, I. (2014). The republican case for workplace democracy. *Social theory and practice*, 232–254.
- 6) Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of management*, 16(2), 399–432.
- 7) Hadrawi.H,Ghebash.F&Suhel.K,2018 " overlapping waves strategy and organization brilliance applied study in Iraqi higher education" *International Journal of Engineering Technology Research & Management*, Vol (01) _Issue (12), 35–
- 9) Islam, O. S., Ashi, M., Reda, F. M., & Zafar, A. (2017). Strategic Knowledge Management as a Driver for Organizational Excellence: A Case Study of Saudi Airlines. *International Journal of Modern Education and Computer Science*, 9(7), 38–49.
- 10) Lansbury, R. D. (2009). Workplace democracy and the global financial crisis. *Journal of Industrial Relations*, 51(5), 599–616.
- 11) Leslie, S. J., Cimpian, A., Meyer, M., & Freeland, E. (2015). Expectations of brilliance underlie gender distributions across academic disciplines. *Science*, 347 (6219), 262–265.
- 12) McAdam, R. (2000). Quality models in an SME context: a critical perspective using a grounded approach. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 17(3), 305–323.
- 13) Naser, S. S. A., & Al Shobaki, M. J. (2017). Organizational Excellence and the Extent of Its Clarity in the Palestinian Universities from the

- Perspective of Academic Staff. *International Journal of Information Technology and Electrical Engineering*, 6(2), 47–59.
- 14) Ramesh, R., & Kumar, K. S. (2014). Role of employee empowerment in organizational development. *International Journal of scientific research and management (IJSRM)*, 2(8), 1241–1245 .
- 15) Ringrose, D. (2013). Development of an organizational excellence framework. *The TQM Journal*, Vol. 25 No. 4, 441–452.
- 16) Terzi, A. R., Dülker, A. P., Altın, F., Çelik, F., Dalkıran, M., Yulcu, N. T., ... & Deniz, Ü. (2017). An Analysis of Organizational Justice and Organizational
- 17) Identification Relation Based on Teachers' Perceptions. *Universal Journal of Educational Research*, 5(3), 488–495.
- 18) Van Aelst, P., & Walgrave, S. (2002). New media, new movements? The role of the internet in shaping the ‘anti-globalization’ movement. *Information, Communication & Society*, 5(4), 465–493.
- 19) van Knippenberg, D., van Knippenberg, B., De Cremer, D.,
- 20) & Hogg, M. A. (2004). Leadership, self, and identity: a review and research agenda. *The Leadership Quarterly*, 15, 825–856.

- 21) Al-Rawashdeh, E. T. (2012). The impact of management by walking around (MBWA) on achieving organizational excellence among employees in Arab potash company. *Journal of Emerging Trends in Economics and Management Sciences*, 3(5), 523–528.
- 22) Černe, M., Jaklič, M., & Škerlavaj, M. (2013). Authentic leadership, creativity, and innovation: A multilevel perspective. *Leadership*, 9(1), 63–85
- 23) Shamir, Boas., & Eilam, Galit. (2005). “What's your story?” A life–stories approach to authentic leadership development. *The leadership quarterly*, 16(3), 395–417.
- 24) Lyubovnikova, Joanne, et al.. (2017). How authentic leadership influences team performance: The mediating role of team reflexivity. *Journal of Business Ethics*, 141(1), 59–70.
- 25) Naser, S. S. A., & Al Shobaki, M. J. (2017). Organizational Excellence and the Extent of Its Clarity in the Palestinian Universities from the Perspective of Academic Staff. *International Journal of Information Technology and Electrical Engineering*, 6(2), 47–59.
- 26) Fenton, T. L. (2012) Inspiring Democracy in the Workplace: From Fear–based to Freedom–centered Organizations, *Leader To Leader*, no. 64, pp. 57–63.

C–Thesis& Dissertation

- 1)Vliet , Merijn V. D. , (2012) , " An Alternative Organizational Model : Workplace Democracy" , Master Thesis Strategic Management , Department Organization & Strategy , Faculty of Economics and Business Administration , Tilburg University.

- 3) Dahl, R.A. (1985). A preface to economic democracy. Berkeley: University of California Press.