



العدد / 184

التاريخ / 22 / 10 / 2022

الى / أ.م. د طارق محمد بدر  
عباس علي صالح  
جامعة القادسية / كلية الآداب

م / قبول نشر

تهديكم هيئة التحرير اطيب التحيات ويسرنا اعلامكم بقبول نشر بحثكم  
الموسوم بـ (الثقافة التنظيمية لدى اعضاء الهيئات التدريسية) في مجلتنا  
في الاعداد القادمة بعد اجتيازه عملية التحكيم .

مع فائق الاحترام والتقدير

الدكتور علاء شيال فاخر

رئيس التحرير



## الثقافة التنظيمية لدى اعضاء الهيئات التدريسية

أ.م. د طارق محمد بدر

عباس علي صالح

جامعة القادسية / كلية الآداب

جامعة القادسية/ كلية الآداب

[tereq.badr@qu.edu.iq](mailto:tereq.badr@qu.edu.iq)

[art.psy.mas.20.13@qu.edu.iq](mailto:art.psy.mas.20.13@qu.edu.iq)

### المستخلص

تمثل الثقافة التنظيمية مجال مهم للأفراد فهي الاطار الذي يوجه ويفسر سلوكهم في العمل داخل المنظمة.

وفي ضوء ما تقدم سعى الباحثان الى التعرف على العلاقة الارتباطية بين (الثقافة التنظيمية والوجود الاصيل ) لدى اعضاء الهيئات التدريسية ، عن طريق مجموعة من الاهداف تمثلت بالتعرف على:

1- الثقافة التنظيمية لدى اعضاء الهيئات التدريسية.

2- دلالة الفروق الاحصائية في الثقافة التنظيمية لدى اعضاء الهيئات التدريسية على وفق متغيري الجنس (ذكور، اناث) والتخصص (علمي ، انساني ) ، وتفاعل الجنس والتخصص. ولتحقيق اهداف البحث، قام الباحثان ببناء مقياس (الثقافة التنظيمية) على وفق نموذج دينسون ونيل (Denison&Neale,1996) والذي تكون بصورته النهائية من (28) فقرة ، وبعد التحقق من صدقه وتحليل فقراته احصائياً على عينة البحث البالغة (400) من اعضاء الهيئات التدريسية في جامعة القادسية، تم استخراج الثبات للمقياس بطريقتي اعادة الاختبار ومعامل الفا كورنباخ عن طريق الاستعانة بالحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) وتوصل البحث لجملة من النتائج، اهمها:

1. ان اعضاء الهيئات التدريسية لديهم ثقافة تنظيمية .

2. هنالك فرقاً ذات دلالة احصائية (بالثقافة التنظيمية) لدى اعضاء الهيئات التدريسية على وفق متغير الجنس (ذكور، اناث)، ولصالح الذكور، وهناك فرقاً دال احصائياً على وفق متغير التخصص(العلمي، انساني) ولصالح العلمي، وهناك تفاعل دال احصائياً بين (الجنس، التخصص) في الثقافة التنظيمية.

وبناءً على النتائج التي خرج بها البحث وضع الباحثان مجموعة من التوصيات والمقترحات .

الكلمات المفتاحية : الثقافة التنظيمية، اعضاء الهيئات التدريسية.

## Organizational culture among faculty members

As. Dr. Tariq Muhammad Badr  
Al-Qadisiyah University  
tereq.badr@qu.edu.iq

Abbas Ali Saleh  
Al-Qadisiyah University  
art.psy.mas.20.13@qu.edu.iq

### Abstract

Organizational culture represents an important field for individuals, as it is the framework that guides and explains their behavior at work within the organization.

In light of the foregoing, the researcher sought to identify the correlation between (organizational culture and authentic existence) among faculty members, through a set of objectives represented by identifying:

1- The organizational culture of faculty members.

2- The significance of the statistical differences in the organizational culture among faculty members according to the variables of gender (males, females) and specialization (scientific, human).

To achieve the objectives of the research, the researcher built a scale (organizational culture), which in its final form consisted of (28) items, and after verifying their validity and analyzing their paragraphs statistically on the research sample of (400) faculty members at the University of Al-Qadisiyah, the stability of the two scales was extracted by two methods of repeating The test and Kornbach's alpha coefficients were done by using the statistical package for social sciences (spss), and the research reached a number of results, the most important of which are:

-The faculty members have an organizational culture

-There is a statistically significant difference (in organizational culture) among faculty members according to the gender variable (males, females), in favor of males, and there is a statistically significant difference according to the variable of specialization (scientific, human) and in favor of the scientific, and there is a statistically significant interaction between ( gender, specialization) in organizational culture.

Based on the results of the research, the researchers developed a set of recommendations and suggestions.

**Keywords:** organizational culture, faculty members.

### الفصل الاول (الاطار العام للبحث)

#### اولا. مشكلة البحث:

اكادت الدراسات ان الثقافة التنظيمية موجهة بشكل مقصود نحو الموظفين في المنظمة ان هناك خمسة أسباب للتركيز على الثقافة التنظيمية. أولاً، يُنظر إلى الثقافة التنظيمية على أنها جزء أساسي من ثقافة الافراد في اي منظمة، وعلى هذا النحو فإن غياب الثقافة التنظيمية يؤثر على القيم الداخلية التي يتبناها الموظف والخاصة بالوظيفة. ثانيًا ، ان غياب الثقافة التنظيمية

يؤثر سلباً على الفهم والاستدامة للسلوك المعياري الذي يمكن ملاحظته لدى الموظفين. ثالثاً، يؤثر غياب الثقافة التنظيمية في إصلاح النظام المؤسسي بشكل عام، وبالتالي في النظام الوظيفي. رابعاً، ترتبط الثقافة التنظيمية السلبية أو الضعيفة بضعف الأداء وهي أحد المحددات القوية لفشل التنظيمي والوظيفي طويل المدى لدى الموظفين. خامساً، ان عدم معرفة الموظفين بثقافتهم التنظيمية تسهم في عدم قدرتهم على طرح رؤى وحلولاً للمشكلات التي تواجهها المؤسسات (Mutonyi, et al, 2022 : 3)

ومع التسليم ان الثقافة التنظيمية تؤدي دوراً فاعلاً في التفريق بين فاعلية مؤسسة وأخرى، وفي بناء هوية العضو، فقد اشارت دراسة انسان ومارولان ( Insan & Marulan 2021) الى ان ضعف أو غياب الثقافة التنظيمية لدى الافراد، يؤدي الى غياب الالتزام الواسع بمصالح تلك المؤسسة وسيادة المصالح الفردية، كذلك فإن غيابها، باعتبارها موحد اجتماعي يسهم في تشتيت عمل المؤسسة من خلال تزويد الموظفين بمعايير غير واضحة او مختلفة وخاطئة، وعليه يمكن القول إن الثقافة التنظيمية مهمة جداً لاستدامة اي مؤسسة خاصة إذا كانت المؤسسة تسعى للتغلب على أي مشاكل في التكيف مع التطورات والتغييرات الخارجية، أو التكامل مع القوة الداخلية لها إذ تلعب الثقافة التنظيمية دوراً مهماً من خلال الاجراءات التي يمكن أن تحسن أداء الموظف (Insan & Marulan, 2021 :881).

وهكذا فإن المنظمات قد تكون ذات تنظيم عالي المستوى وتتبنى ثقافة تنظيمية قوية أو منخفضة المستوى وتتبنى ثقافة تنظيمية ضعيفة ، فأما الاولى فستحتوي على افراد يكون لديهم نفس اساليب التفكير ومتشابهة لمعتقدات وقيم المؤسسة التي يعملون فيها ، بينما تحتوي الثانية على افراد يمتلكون اساليب تفكير معتقدات وظيفية مختلفة عن قيم ومعتقدات المؤسسة ، وهذا ما اكدته دراسة خان وزملائه (Khan, et al, 2021) .

من جانب اخر يمكن أن يؤثر ضعف الثقافة التنظيمية على الافراد بشكل سلبي وتعزز المشاعر السلبية مثل القلق وضعف الاداء، وهذا ما اشارت اليه دراسة يب وزملائه ( 2020 , Yip & et al) على عينة من موظفي اربعة جامعات هي جامعة جورج تاون ، وجامعة شيكاغو ، وجامعة هارفارد ، جامعة بنسلفانيا، إذ توصلت نتائج الدراسة الى ان الثقافة التنظيمية تعزز القلق من خلال أربعة مسارات مهمة تربط الثقافة التنظيمية بالقلق. أولاً: عندما يكون على الافراد السعي لتحقيق أهداف محددة تحت ضغط الوقت يصبحون اكثر عرضة للإصابة بالقلق. الثانية: عندما لا يستوعب الافراد القيم والمعايير التنظيمية مما تخلق لديهم حالة من عدم اليقين وتعزيز للقلق. ثالثاً: عادةً ما يؤدي عدم وجود توافق في الآراء حول القواعد إلى حدوث صراع

داخل المنظمة مما يزيد من القلق. رابعًا : عندما يكون هناك تباين في الرؤى بين الاعضاء والمنظمة مما يزيد من حالة الصراع النفسي وزيادة القلق الذي ينعكس سلبياً على الأداء (10 Yip & et al, 2020).

وفي ضوء ما تقدم يمكن تلخيص مشكلة البحث تتمثل بالإجابة عن التساؤل الرئيسي هو: هل ان اعضاء الهيئات التدريسية لديهم ثقافة تنظيمية؟

## ثانيا . اهمية البحث

تعد الثقافة التنظيمية واحدة من المجالات الرئيسية لعلم النفس الإداري، والدراسات التنظيمية وهو مجال مهم للأفراد ، وخاصة في تعاملهم مع إدارة أفكار وفهم مرؤوسيه، وإذا كانت الثقافة التنظيمية تؤدي دوراً مهماً في التعامل مع القضايا الفنية الميزانيات وأنظمة المعلومات الذي يسهم في تحسين كفاءة العمل الإداري بشكل جيد (Alvesson, 2002: 14). وهناك اهمية كبيرة للثقافة التنظيمية في البيئة التربوية، إذ تعد الثقافة التنظيمية آلية خارجية مهمة تتحكم وتوجه سلوك الافراد في المؤسسات التربوية، إذ تولد مجموعة من الرؤى والمعايير في لغة العمل والأنظمة والرموز والعادات والمبادئ والتقاليد والسياسات والقيم والمعتقدات التي تشكل هيكل نظام العمل في المؤسسة التربوية، التي توجه قوتها العاملة للتصرف عقلياً وانفعاليًا في اتجاه معين (Chilla et al, 2014: 2).

وفي هذا السياق يؤكد بارتيل (Bartell, 2003) ان للثقافة التنظيمية تأثير كبير في صنع القرار داخل الجامعات وفي تشكيل السلوك الفردي والتنظيمي عندما يحدث تفاعل بين قيم الفرد وقيم المؤسسة وذلك من خلال التنشئة التنظيمية ، إذ ان الفرد في المنظمة يكتسب من خلال عملة القيم والمعايير التنظيمية ويحاول تقبلها لتتوافق مع قيمه واهدافه الشخصية التي اطلق عليها (عملية الالتحام ) والتي تصبح قوة تعمل على اتساق قيم الفرد ومعتقداته واهدافه في علاقة تفاعلية مع قيم ومعتقدات واهداف المؤسسة وهذا التفاعل المستمر والدائم يفرض على الفرد التكيف والموازنة بين متطلبات اداء العمل والمتطلبات التنظيمية من جهة، والموازنة بين متطلباته وطموحاته من جهة اخرى (صحراوي،2013 : 6).

ويعكس توسع الاهتمام بالثقافة التنظيمية اهتمامًا بحثيًا متزايدًا بالحياة التنظيمية والعمل الإداري، ويعد شكلاً من اشكال الاستجابة لتطوير المؤسسات التي يكون فيها التسلسل الهرمي والبيروقراطي الرسمي وسائل تحكم قليلة الفاعلية (Alvesson, 2002: 14).

**ويمكن تحديد اهمية البحث بما يلي:**

• الأهمية النظرية:

- 1- تقوم اهمية هذا البحث من الإسهام النظري الذي سيسلط الضوء على الثقافة التنظيمية .
- 2- ويعد هذا البحث من المحاولات النادرة لدراسة الثقافة التنظيمية لدى عينة البحث الحالية المتمثلة بأعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات العراقية على حد علم واطلاع الباحثان، اذ لم يتم اثراء المجال البحثي في هذا المتغير، بالرغم من غزارة الاسهامات الاجنبية.

#### • الأهمية التطبيقية:

- 1- يمكن الاستفادة من الوسائل المطبقة لقياس الثقافة التنظيمية من قبل المؤسسات ذات الصلة بهذا البحث، في بناء وتأهيل الموظفين المنتسبين لها، كما يمكن ان يسهم البحث الحالي، في تسليط الضوء على جوانب غير مكتشفة ، مما قد يحفز الباحثين في المستقبل الى البحث فيه.
- 2- يتناول البحث الحالي عينة اكااديمية يقع على عاتقها مسؤولية تطوير المؤسسات التعليمية معالجة جوانب الضعف ، وتعزيز جوانب القوة داخل المؤسسة التعليمية .

#### ثالثا . اهداف البحث:

يستهدف البحث الحالي التعرف على :

- 1- الثقافة التنظيمية لدى اعضاء الهيئات التدريسية.
- 2- دلالة الفروق الاحصائية في الثقافة التنظيمية لدى اعضاء الهيئات التدريسية على وفق متغيري الجنس (ذكور، اناث) والتخصص (علمي ، انساني ) .

#### رابعاً. حدود البحث:

يتحدد البحث الحالي بأعضاء الهيئات التدريسية من الذكور والاناث في اقسام الكليات العلمية والانسانية في جامعة القادسية للعام الدراسي (2021-2022 م).

#### خامسا. تحديد المصطلحات

- 1- دينيسون (Denison-1996): (القيم والمعتقدات والمبادئ الأساسية التي تعمل كأساس لنظام ادارة المنظمة بالإضافة إلى مجموعة الممارسات والسلوكيات الإدارية التي تمثل وتعزز تلك المبادئ الاساسية ) ( Denison & Neale,1996: 4).

#### الفصل الثاني (اطار نظري)

#### الثقافة التنظيمية(Organizational- Culture)

الثقافة التنظيمية كمفهوم هي الثقافة الموجودة في المنظمة وتتألف من العديد من الظواهر غير الملموسة، مثل القيم والمعتقدات والافتراضات والتصورات والمعايير السلوكية وأنماط السلوك. إنها القوة التي تقف دائماً وراء الأنشطة التنظيمية التي يمكن رؤيتها وملاحظتها التي تشكل الطرق التي يعمل بها الافراد في المنظمة- وكيفية التصرف وانجاز الأشياء وما يعتقدوه أنه مهم وغير مهم ، يمكن القول ان للثقافة التنظيمية تأثير كبير على سلوك الافراد، وفقاً لكيلمان Kilman وزملائه (1985)، "ان ما تعنيه الثقافة بالنسبة للمنظمة تساوي ما تعنيه الشخصية بالنسبة للفرد فهي تمثل شخصية المنظمة (Shafritz et al, 2015: 292).

انبثق مفهوم الثقافة التنظيمية في الاساس من ادبيات الادارة والسلوك التنظيمي بسبب ظهور المنظمات الحديثة وتزايد مشكلاتها التنظيمية ، كما تناول المفهوم الكامل للثقافة التنظيمية البعد النفسي وبيئتها كنماذج للسلوك ويؤكد دينامية الثقافة ويبرر الصلة بين الثقافة التنظيمية والشخصية للفرد فهي من صنع الانسان ولكنها تحدد سلوكه وفعاله ويكتسبها من خلال التفاعل الاجتماعي والتنشئة والتعلم ، (Shafritz et al, 2015 :292).

#### • نموذج دينيسون Denison للثقافة التنظيمية:

في عام (1996) قدم Denison & Neale نموذجها لوصف وقياس الثقافة التنظيمية، ويشير النموذج ان السمات الثقافية والسلوكيات الإدارية وحتى الاستراتيجيات التنظيمية يمكن ربطها جميعاً بمجموعة أساسية من المعتقدات والافتراضات الخاصة بالأفراد حول المنظمة وبيئتها. وتكمن هذه المعتقدات والافتراضات الأساسية في صميم ثقافة المؤسسة ويعتمد النموذج النظري على اربع سمات للثقافة التنظيمية هي: المشاركة Involvement والاتساق Consistency والتكيف Adaptability والمهمة Mission يحدد النموذج 12 مؤشراً للسمات لكل سمة 3 مؤشرات تقيس تلك السمة (Denison, 2000 :24) وهذه السمات هي :

اولاً: سمة المشاركة **Involvement**: هي سمة ثقافية ستكون مرتبطة بشكل إيجابي بالفعالية: إن الفرضية الأولى تشير إلى أن المستويات العالية من المشاركة التي تخلق إحساساً لدى الافراد بالملكية والمسؤولية. من هذه الملكية ينمو التزام أكبر تجاه المنظمة وقدرته متزايدة على العمل في ظل ظروف الاستقلالية. ان زيادة مساهمة أعضاء المنظمة يُنظر إليها أيضاً على أنها تزيد من جودة القرارات تتعلق بالمشاركة الشخصية للأفراد داخل المنظمة وتعكس التركيز على الديناميكيات الداخلية للمنظمة وعلى المرونة. وتتضمن ثلاث مؤشرات:

• التمكين Empowerment - يتمتع الأفراد بالسلطة والمبادرة والقدرة على إدارة عملهم بأنفسهم. هذا يخلق إحساساً بالملكية والمسؤولية تجاه المنظمة.

• توجيه الفريق Team orientation - يتم وضع القيمة للعمل بشكل تعاوني نحو الأهداف المشتركة التي يشعر جميع الموظفين بالمسؤولية المتبادلة عنها. تعتمد المنظمة على جهد الفريق لإنجاز العمل.

• تنمية القدرات Capability development - تستثمر المنظمة باستمرار في تطوير مهارات الموظفين من أجل الحفاظ على قدرتها التنافسية وتلبية احتياجات العمل المستمرة ( 9 : Denison & Neal, 1996 ).

ثانياً: سمة الاتساق Consistency : هي سمة ثقافية مرتبطة بشكل إيجابي بالفعالية إن المفهوم الكامن وراء الفرضية الثانية هو أن نظام التحكم الضمني في المؤسسة، المستند إلى القيم الداخلية لها، يمكن أن يكون وسيلة أكثر فعالية لتحقيق التنسيق والتكامل، بالمقارنة مع أنظمة التحكم الخارجية التي تعتمد على قواعد وأنظمة واضحة. إن أساس نظام التحكم الضمني هو أن النظام المعياري للتنظيم يمكن أن يتوقعه أعضاء المنظمة في حالات غامضة أو غير محددة.

• لقيم الأساسية Core values - يشترك أعضاء المنظمة في مجموعة من القيم التي تخلق إحساساً بالهوية ومجموعة واضحة من التوقعات (zwan,2006:33).

• الاتفاق Agreement - يكون أعضاء المنظمة قادرين على التوصل إلى اتفاق بشأن القضايا الحاسمة. وهذا يشمل كلاً من المستوى الأساسي للاتفاق والقدرة على تسوية الاختلافات عند حدوثها.

• التنسيق والتكامل Coordination and integration - تستطيع الوظائف والوحدات المختلفة في المنظمة العمل معاً بشكل جيد لتحقيق الأهداف المشتركة. لا تتداخل الحدود التنظيمية مع إنجاز العمل (Denison et al, 2012: 151).

ثالثاً: سمة التكيف Adaptability : هي سمة ثقافية مرتبطة بشكل إيجابي بالفعالية التنظيمية أي المنظمة القابلة للتكيف تركز على المواقف والمتطلبات الخارجية وتخلق معايير ومعتقدات تدعم أي استجابة للتغيير وتتميز بقدرتها على التغيير الداخلي استجابة للظروف الخارجية، . تؤكد فرضية القدرة على التكيف أن المنظمة الفعالة يجب أن تطور القواعد والمعتقدات التي تدعم قدرتها على تلقي وتفسير الإشارات من بيئتها الخارجية وترجمتها إلى تغييرات معرفية وسلوكية وبنوية داخلية للتكيف. إذ أن المؤسسات القادرة على التكيف تكون قادرة على تحقيق أهدافها، إن هذه القيم والممارسات مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بنمو الأفراد



والمؤسسات. وهناك علاقة وثيقة بين القدرة على التكيف وأداء المؤسسة او المنظمة وتتضمن ثلاث مؤشرات هي: ( Emmanuel & Prempeh, 2020 :140 )

- صنع التغيير Creating change - المنظمة قادرة على خلق طرق تكيفية لتلبية الاحتياجات المتغيرة. والتفاعل بسرعة مع الاتجاهات الحالية ، وتوقع التغييرات المستقبلية. : ( Emmanuel & Prempeh, 2020 :140 )
- التركيز على العملاء Customer focus - تتفهم المؤسسة عملائها وتتفاعل معهم وتتوقع احتياجاتهم المستقبلية. إنه يعكس الدرجة التي تدفع بها المنظمة من خلال الاهتمام بإرضاء عملائها.
- التعلم التنظيمي Organizational learning - تتلقى المنظمة الإشارات من البيئة وترجمتها وتفسرها إلى فرص لتشجيع الابتكار واكتساب المعرفة وتطوير القدرات. (Denison et al, 2012: 151).

رابعاً: **سمة المهمة mission**: الرسالة أو الرؤية طويلة المدى، هو سمة ثقافية مرتبطة بشكل إيجابي بالفعالية. جاءت الفرضية الاخيرة من ملاحظة أن العديد من المنظمات كانت فعالة لأنها سعت إلى مهمة تجمع بين الأهداف الاقتصادية وغير الاقتصادية، والتي وفرت المعنى والتوجيه لأعضاء المنظمة. وقد يبدو ان هناك تناقض بين فرضية المهمة و فرضية القدرة على التكيف، من حيث أنها تؤكد على استقرار الغرض المركزي للمؤسسة ونقل من قدرتها على التكيف والتغيير الظرفية. والمعنى الذي يحمله كل عضو من أعضاء المنظمة. (Denison & Mishra, 1993:16-22). وتتضمن ثلاث مؤشرات هي :

- لتوجه الاستراتيجي والنية Strategic direction and intent - تنقل النوايا الإستراتيجية الواضحة غرض المنظمة وتوضح كيف يمكن للجميع المساهمة و "ترك بصمتهم" في الصناعة.
- الأهداف والغايات Goals and objectives - يمكن ربط مجموعة واضحة من الأهداف والغايات بالرسالة والرؤية والاستراتيجية ، وتزويد الجميع بتوجيه واضح في عملهم.
- الرؤية Vision - لدى المنظمة رؤية مشتركة للحالة المستقبلية المنشودة. (Pirayeh et al, 2011:4).

- تمثل الأرباع الأربعة للنموذج السمات الأربع. ويتضمن كل ربع ثلاثة مؤشرات مرتبطة بكل سمة. يتم تقديم السمات والمؤشرات وفقاً لبعدين أساسيين ، ( المرونة مقابل الاستقرار على المحور الأفقي )، والتركيز الخارجي مقابل التركيز الداخلي على المحور الرأسي العمودي).

- ينقسم ملف التعريف أفقياً للتمييز بين التركيز الخارجي (النصف العلوي) والتركيز الداخلي (النصف السفلي). تتناول المشاركة والاتساق الديناميكيات الداخلية بين الافراد في المؤسسة، ولكنها لا تتناول التفاعل بين الافراد في المؤسسة مع البيئة الخارجية. على النقيض من ذلك ، فإن القدرة على التكيف والمهمة تأخذ في الاعتبار العلاقة بين الافراد المنتمين للمنظمة والبيئة الخارجية.
- ينقسم ملف التعريف عمودياً للتمييز بين المنظمة المرنة تقع في (النصف الأيسر) والمنظمة المستقرة تقع في (النصف الأيمن). تشير كل من سمة المشاركة وسمة القدرة على التكيف على قدرة المنظمة على المرونة والتغيير، في المقابل تشير كل من سمة الاتساق وسمة المهمة على قدرة المنظمة على الاستقرار والتوجيه) (Denison, 2000: 25).

### الفصل الثالث (منهجية البحث وإجراءاته)

#### اولاً. مجتمع البحث:

تحدد مجتمع البحث الحالي بأعضاء الهيئات التدريسية في جامعة القادسية متمثلة بالكليات العلمية والانسانية ولكلا الجنسين للعام الدراسي (2021- 2022) البالغ عددهم (1420) استاذ واستاذة ، وموزعين بواقع (895) من الذكور، و (525) من الاناث ، وموزعين بواقع (1.028) من التخصص العلمي ، و (392) من التخصص الانساني .

#### ثانياً. عينة البحث:

تم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية متعددة المراحل اذ اختير (400) استاذ واستاذة من اعضاء الهيئات التدريسية، ويعد هذا الحجم مناسباً في بناء المقاييس النفسية (الزوبعي واخرون، 1981:73) وينسب (28.17%) من مجتمع البحث ، موزعين بواقع (252) من الذكور و(148) من الاناث ، وقد بلغت نسبة الذكور(63%)، فيما بلغت نسبة الاناث (37%) ، وموزعين بواقع (261) من التخصص العلمي و(139) من التخصص الانساني ، وقد بلغت نسبة التخصص العلمي (65%) فيما بلغت نسبة التخصص الانساني (35%) من عينة البحث.

#### ثالثاً. أدوات البحث :

من اجل قياس متغيري البحث الحالي ( الثقافة التنظيمية ، الوجود الاصيل ) لأعضاء الهيئات التدريسية في جامعة القادسية، قام الباحثان ببناء مقياس لقياس الثقافة التنظيمية استناداً للنموذج النظري لدينسون ونيل ( Denison & Neale,1996 ) وتبني مقياس الوجود الاصيل لريجموند المستند على نظرية يالوم الوجودية ( Richmond, 2015 ) علاوة عن الادبيات السابقة التي اطلع عليها الباحثان وفيما يلي استعراض للإجراءات التي قام بها الباحثان.

### ثالثاً. أداة البحث :

من اجل قياس متغير البحث الحالي ( الثقافة التنظيمية) لأعضاء الهيئات التدريسية في جامعة القادسية، قام الباحثان ببناء مقياس لقياس الثقافة التنظيمية استناداً للنموذج النظري لدينيسون و نيل ( Denison & Neale,1996 ).

#### 1-تحديد المفهوم نظريا:

تبني الباحثان التعريف النظري لدينيسون و نيل (Denison& Neale, 1996) اللذان عرفا الثقافة التنظيمية: بأنها القيم والمعتقدات والمبادئ الاساسية التي تعمل كأساس لنظام ادارة المنظمة فضلاً عن مجموعة الممارسات والسلوكيات الإدارية التي تمثل وتعزز تلك المبادئ الاساسية .

#### 2-جمع الفقرات وإعدادها:

يهدف بناء مقياس الثقافة التنظيمية ، قام الباحثان بأعداد مجموعة من فقرات لقياس الثقافة التنظيمية مستفيدا من بعض المقاييس ذات العلاقة (دينسون و نيل، 1996) ، و(الهاجري ،2013) و( صحراوي ، 2013) و (مسودي ، 2018) وما يصلح من فقراتها وبما يتفق مع الاطار النظري المفسر لمفهوم البحث الحالي المستند على النموذج النظري لدينيسون و نيل (Denison& Neale , 1996) في الثقافة التنظيمية المُكون من اربع سمات هي( المشاركة ، الاتساق ، التكيف ، المهمة ) فضلاً عن بعض الافكار المفيدة التي تم استنباطها من خلال التحوار مع الاستاذ المشرف وبعض الاساتذة المتخصصين في علم النفس علياً تم اختيار وصياغة (36) فقرة لقياس الثقافة التنظيمية لدى اعضاء الهيئات التدريسية في جامعة القادسية وبما يتسق مع متغير ومجتمع البحث الحالي.

#### 3- تصحيح المقياس :

قام الباحثان باتخاذ طريقة ليكرت ( Likert Method ) في توزيع بدائل الاجابة على فقراته حيث وضع بدائل مناسبة امام الفقرات، وتلك البدائل هي ( دائماً ، غالباً ، احيانا ، نادراً ، ابداً ) ، فاذا كانت اجابة الاساتذة عن فقرات المقياس ب(دائماً) تعطى له ( خمس درجات ) في حين اذا كانت اجابتهم عن فقرات المقياس ب (ابداً) تعطى له (درجة واحدة).

#### 4. صلاحية فقرات المقياس وتعليماته :

ذكر ايبيل ( Ebel,1972 ) ان أفضل الوسائل المستعملة للتأكد من صلاحية الفقرات هي قيام عدد من الخبراء المختصين بتقدير صلاحيتها في قياس السمة او الصفة التي وضعت من اجلها . (عباس وآخرون، 2009 : 264).

واستناداً الى ما ذكر مسبقاً ، ومن اجل التعرف على مدى صلاحية وتعليمات وبدائل المقياس تم عرض المقياس المكون من (36) فقرة وبخمس بدائل تتمثل ( دائماً ، غالباً ، احياناً ، نادراً ، ابدأ ) على (10) من الخبراء المختصين في مجال علم النفس لبيان ارائهم في ما يتعلق بصلاحية المقياس وملاءمته للهدف الذي وضع لأجله ، وبعد جمع اراء الخبراء وتحليلها وبا اعتماد نسبة اتفاق (80%) فأكثر بين تقديرات الخبراء . ( عودة وآخرون ،1988 : 157 ) . حيث تم الابقاء على الفقرات جميعها باستثناء الفقرات ( 8 ، 13 ، 26 ، 34 ) ، اذ حصلت على نسبة اقل من (80%) كذلك حصلت موافقتهم على تعليمات المقياس وبدائل الإجابة ، وبهذا يكون المقياس بعد عرضه على الخبراء مكون من (32) فقرة،

#### 5. التجربة الاستطلاعية الأولى (وضوح تعليمات المقياس وفقراته) :

لضمان وضوح تعليمات المقياس وفهم فقراته لعينة البحث (اعضاء الهيئات التدريسية) ، ومعرفة الوقت اللازم للإجابة طبق المقياس على عينة استطلاعية بلغ عدد أفرادها (20) استاذ واستاذة جامعية اذ تمت الإجابة بحضور الباحثان وطلب منهم إبداء ملاحظاتهم حول وضوح الفقرات وصياغتها وطريقة الإجابة ، وفيما إذا كانت هناك فقرات غير مفهومة ، وقد اتضح للباحث أن فقرات المقياس وتعليماته كانت واضحة للمُجيب ولا حاجة إلى تغيير أو تعديل صياغة أية فقرة من فقرات المقياس فيما كان المتوسط الحسابي للوقت الذي استغرقه الاساتذة في إجابتهم عن المقياس (10.52) دقيقة ، وانحراف معياري (1.43) دقيقة، وبإضافة وطرح ( $1\pm$ ) انحراف معياري يكون الوقت المستغرق في الإجابة بين (9-12) دقيقة.

#### 6. العينة الاستطلاعية الثانية (التحليل الإحصائي) :

ان تحليل الفقرات إحصائياً يُعد من المتطلبات الأساسية لبناء المقاييس النفسية كون التحليل المنطقي لها قد لا يكشف عن صلاحيتها أو صدقها بالشكل الدقيق (Ebel,1972:408) ، والهدف من تحليل الفقرات هو الإبقاء على الفقرات المميزة بين الأفراد الجيدين في الصفة التي يقيسها المقياس وبين الأفراد غير الجيدين في تلك الصفة (الإمام ،:1990; 114) ، إضافة إلى مدى قياس فقرات المقياس للغرض الذي وضعت من أجله ، وبعد أسلوبا الفرق بين المجموعتين المتطرفتين (الاتساق الخارجي) ، وأسلوب علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية (الاتساق الداخلي) ، إجرائيين مناسبين في تحقيق ذلك ، وكما يأتي:

(أ) المجموعتين المتطرفتين (الاتساق الخارجي):

أشار جيزل (1981) إلى ضرورة إبقاء الفقرات ذات القوة التمييزية في الصورة النهائية للمقياس واستبعاد الفقرات غير المميزة أو تعديلها من جديد ، ويعد حساب القوة التمييزية للفقرات جانباً مهماً في التحليل الإحصائي وذلك للتأكد من قدرتها في توضيح الفروق الفردية بين الأفراد في السمة المراد قياسها (عبد الرحمن، 1998:85).

ولحساب القوة التمييزية لكل فقرة من فقرات مقياس الثقافة التنظيمية، قام الباحثان بتطبيق المقياس على عينة البحث البالغة (400) استاذ واستاذة من جامعة القادسية في مدينة الديوانية ، وبعد تصحيح استجابات العينة وحساب الدرجة الكلية لكل استمارة تم ترتيب درجات الاستمارات ترتيباً تنازلياً ابتداءً من أعلى درجة وانتهاءً بأدنى درجة التي تراوحت درجاتها من (110-151) درجة ، ومن ثم اختار الباحثان نسبة (27%) من الاستمارات الحاصلة على أعلى الدرجات وسميت بالمجموعة العليا والبالغ عددها (108) استمارة وتراوحت درجاتها من (140-151) درجة ، واختيار نسبة (27%) من الاستمارات الحاصلة على أدنى الدرجات وسميت بالمجموعة الدنيا والبالغ عددها (108) استمارة أيضاً وتراوحت درجاتها من (110-129) درجة.

وهكذا فإن نسبة (27%) من الدرجات العليا والدنيا تمثل أفضل نسبة يمكن أخذها في تحليل الفقرات ، وذلك لأنها تقدم لنا مجموعتين بأقصى ما يمكن من حجم وتمايز حينما يكون توزيع الدرجات على المقياس على صورة منحنى التوزيع الاعتدالي (الزوبعي وآخرون ، 1981:74).

وبعد استخراج الوسط الحسابي والانحراف المعياري لدرجات كلا المجموعتين العليا والدنيا على مقياس الثقافة التنظيمية ، قام الباحثان بتطبيق الاختبار التائي (t. test) لعينتين مستقلتين لاختبار دلالة الفروق بين أوساط المجموعتين ، وعُدَّت القيمة التائية المحسوبة مؤشراً لتمييز كل فقرة من خلال مقارنتها بالقيمة الجدولية البالغة (1.96) عند مستوى دلالة (0.05) وبدرجة حرية (214) ، إذ تبين أنَّ فقرات المقياس جميعها مميزة، وجدول (1) يوضح ذلك

جدول (1)

#### القوة التمييزية لفقرات مقياس الثقافة التنظيمية بطريقة المجموعتين المتطرفتين

ت	المجموعة العليا		المجموعة الدنيا		القيمة التائية المحسوبة	مستوى الدلالة (0.05)
	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
1	4.472	.53753	3.972	.63332	6.255	دالة
2	3.990	.74251	3.250	.75039	7.292	دالة

دالة	8.673	.73830	3.657	.55034	4.425	3
دالة	9.156	.57974	4.018	.48622	4.685	4
دالة	9.455	.67184	3.814	.56093	4.611	5
دالة	7.692	.69613	3.963	.51045	4.601	6
دالة	8.936	.74390	3.768	.55157	4.564	7
دالة	9.404	.62375	3.851	.53016	4.592	8
دالة	9.115	.55465	3.972	.53503	4.648	9
دالة	7.668	.66738	3.824	.57125	4.472	10
دالة	6.113	.58738	3.972	.57003	4.453	11
دالة	6.835	.70576	4.314	.70576	4.314	12
دالة	6.883	.68982	3.861	.63366	4.481	13
دالة	5.657	.66333	4.018	.58797	4.509	14
دالة	7.243	.70324	3.861	.58804	4.500	15
دالة	7.174	.68982	3.972	.53309	4.574	16
دالة	8.630	.63883	3.944	.52226	4.629	17
دالة	7.426	.67952	3.925	.51927	4.537	18
دالة	8.056	.69482	3.824	.60258	4.537	19
دالة	7.741	.57003	3.953	.53697	4.537	20
دالة	7.358	.67614	3.972	.51526	4.574	21
دالة	7.940	.59477	3.963	.51652	4.564	22
دالة	5.667	.74046	3.888	.59652	4.407	23
دالة	4.276	.72505	4.083	.57072	4.463	24
دالة	7.197	.63713	3.879	.57125	4.472	25
دالة	8.149	.66041	3.888	.53535	4.555	26
دالة	6.442	.68529	3.916	.55410	4.463	27
دالة	6.104	.58738	4.027	.57185	4.509	28
دالة	8.393	.72032	3.796	.58620	4.546	29
دالة	9.743	.61838	3.861	.49180	4.601	30
دالة	7.931	.57974	3.981	.49809	4.564	31
دالة	8.447	.55152	4.0648	.47679	4.6574	32

(ب) علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس (الاتساق الداخلي):

يعتبر إيجاد علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس أسلوباً آخر لتحليل الفقرات ، حيث يُعد من أدق الوسائل المعتمدة في حساب الاتساق الداخلي لفقرات المقياس (عيسوي ، 1985:95) . ويشير

(الزويبي وآخرون، 1982) الى ان الفقرة يجب ان تسير بنفس الاتجاه الذي يسير عليه المقياس ككل وعليه تحذف الفقرة عندما يكون معامل ارتباطها بالدرجة الكلية غير دال احصائياً ، على اعتبار ان الفقرة لا تقيس الظاهرة التي يقيسها الاختبار كلياً (الزويبي وآخرون، 1981:43).

ولاستخراج علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس تم استخدام معامل ارتباط بيرسون إذ كانت الاستثمارات الخاضعة للتحليل (400)، وقد بينت النتائج أن جميع معاملات الارتباط كانت دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ( 0.05 ) ودرجة حرية (398) وهي اقل عند مقارنتها بالقيمة الحرجة لدلالة معامل الارتباط البالغة (0.098) ، وجدول (2) يوضح ذلك .

#### جدول (2)

#### معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية لمقياس الثقافة التنظيمية

رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط
1	0.32	9	0.44	17	0.42	25	0.31
2	0.38	10	0.41	18	0.37	26	0.42
3	0.46	11	0.33	19	0.45	27	0.33
4	0.46	12	0.34	20	0.38	28	0.30
5	0.47	13	0.41	21	0.36	29	0.41
6	0.38	14	0.33	22	0.37	30	0.49
7	0.46	15	0.40	23	0.33	31	0.39
8	0.48	16	0.39	24	0.24	32	0.42

وعليه وعلى وفق الاجرائيين السابقين يبقى مقياس الثقافة التنظيمية مكوناً من (32) فقرة .

#### 7. مؤشرات الصدق (Validity Indexes) :

أكدوا المتخصصون بمجال القياس النفسي على ضرورة التحقق من بعض الخصائص المهمة عند بناء مقياس أو تبنيه ، ومهما كان الغرض من استعماله ومن هذه الخصائص هي الصدق و الثبات ، إذ توفر هذه الخصائص شروط الدقة والصلاحية لما يهتم المقياس بمعرفته وقياسه ( عبد الرحمن ، 1998 : 159) .

وعليه تحقق الباحثان من توفر تلك الخصائص في المقياس الحالي حيث يُعد الصدق مفهوماً واسعاً و أوضح معانيه هو أن يقيس المقياس ما وضع لقياسه ، بمعنى أنّ المقياس الصادق يقيس الوظيفة التي صمم لقياسها ولا يقيس شيئاً اخر (ملحم ، 2000 : 287) ، وقد تحقق الباحثان من صدق المقياس الحالي عن طريق عدة مؤشرات ، وهي :

#### (أ) الصدق الظاهري:

اشار ( Kidder, 1987 ) أن الحصول على الصدق الظاهري هو أحد الاجراءات لاستخراج معامل صدق المقياس ولاشك أن أفضل وسيلة لاستخراج الصدق الظاهري هي عرض فقرات المقياس على مجموعة من الخبراء المختصين والاخذ بأرائهم حول مدى تمثيل فقرات المقياس للصفة المراد قياسها (الغريب، 1987: 287) .

وقد تحقق هذا المؤشر من مؤشرات الصدق لمقياس الثقافة التنظيمية عن طريق عرضه على الخبراء والاخذ بأرائهم حول صلاحية فقرات المقياس وتعليماته .

### (ب) صدق البناء :

ويقصد به المدى الذي يمكن للمقياس أن يشير بموجبه إلى قياس بناء نظري محدد أو خاصية معينة (عيسوي، 1985: 50) ، ولما كان المقياس مصمماً لقياس مفهوم (الثقافة التنظيمية) (توجب التحقق من اختيار فقرات تقيس هذا المفهوم دون غيره ، وبعد صدق البناء أكثر أنواع الصدق قبولاً و دقة ، إذ يرى عدد كبير من المختصين أنه يتفق مع جوهر مفهوم (1972, Ebel)، للصدق من حيث تشبع المقياس بالمعنى العام (الإمام، 1990: 131) .

وتعد اساليب تحليل الفقرات بطريقتين الاولى من خلال المجموعتين المتطرفتين ، والطريقة الثانية علاقة الفقرة بالمجموع الكلي للمقياس (جدول 5، 6) مؤشرات على هذا النوع من الصدق إذ إن المقياس الذي تنتخب فقراته في ضوء هذين المؤشرين يمتلك صدقاً بنائياً . (الزويبي وآخرون، 1981: 43).

### 8. مؤشرات الثبات (Reliability Indexes):

يعد الثبات من المفاهيم الجوهرية والأساسية في دقة أي مقياس (فرج، 1980: 331). ويقصد بثبات المقياس الاتساق في النتائج ويعد المقياس ثابتاً إذا أعطى نتائج متسقة عند إعادة تطبيقه ، فالمقياس الثابت يعطي النتائج نفسها إذا أعيد تطبيقه على أفراد العينة نفسها وفي الظروف نفسها (الشيخ، 1982: 205)، وقد استخرج الثبات لمقياس الثقافة التنظيمية بطريقتين هما:

#### (أ) الاختبار وإعادة الاختبار (Test-Retest) (الاتساق الخارجي) :

استعمل الباحثان طريقة إعادة الاختبار لاستخراج معامل الثبات باعتماد درجات عينة الثبات التي بلغت (20) استاذ واستاذة جامعية تم اختيارهم بطريقة عشوائية متساوية ، ومن ثم أعيد



عليها تطبيق المقياس بعد مضي أسبوعين من بداية التطبيق الأول إذ تشير الأدبيات إلى أن المدة بين التطبيق الأول والتطبيق الثاني تمتد بين أسبوع إلى أسبوعين وبحسب طبيعة الظاهرة . (الزويبي وآخرون، 1981: 34) وبعد هذا تم إيجاد العلاقة الارتباطية بين درجات التطبيقين باستعمال معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) الذي بلغ (0.76) وتعد هذه القيمة مقبولة لأغراض البحث العلمي ويمكن الركون إليها إذ يُشير عدد من الباحثين إلى أن معامل الثبات المستخرج بهذه الطريقة يعد جيداً إن كان (0.70) فأكثر. (عيسوي، 1985: 254) .

#### (ب) معامل ألفا-كرونباخ Alfa-Gronbauch method (الاتساق الداخلي) :

لحساب الثبات بتلك الطريقة ، اعتمد الباحثان على درجات عينة البحث ، و بعد تطبيق معادلة ألفا كرونباخ (Alfa Cronbach Formula) للاتساق الداخلي ظهر معامل ثبات مقياس الثقافة التنظيمية بهذه الطريقة (0.85) ، وباستعمال المعيار المطلق لمعامل الارتباط عن طريق تربيعه فاذا كان أكثر من (0.50) فهو جيد ومقبول ، وبتربيع معامل الارتباط الحالي ظهر أنّ مربع معامل الارتباط (0.72.) مما يشير إلى أنّه ثبات عالٍ ومقبول .

#### 9.المقياس بصيغته النهائية :

اصبح مقياس الثقافة التنظيمية بصيغته النهائية مكون من (32) فقرة ، لذا فإن اعلى درجة يمكن ان يحصل عليها المستجيب هي (160) وادنى درجة له هي (32) ، في حين بلغ والوسط الفرضي للمقياس (96) درجة ، وعليه كلما كانت درجة الاستاذ او الاستاذة اكبر من الوسط الفرضي كان ذلك مؤشراً على ثقافته التنظيمية وكلما كانت اقل من الوسط الفرضي كان مؤشراً على انخفاضها .

#### 10. المؤشرات الإحصائية للمقياس :

أوضحت الأدبيات العلمية أنّ المؤشرات الاحصائية التي ينبغي أن يتصف بها أي مقياس تتمثل في تعرف طبيعة التوزيع الاعتدالي ، الذي يمكن التعرف عليه من خلال مؤشرين أساسيين هما : الوسط الحسابي ، والانحراف المعياري ، وانه كلما قلت درجة الانحراف المعياري واقتربت من الصفر دل ذلك على وجود نوع من التجانس أو التقارب بين قيم درجات التوزيع ( البياتي و اثناسيوس، 1977: 167)، وعندما تتطابق قيم الوسط والوسيط والمنوال يكون التوزيع التكراري متماثلاً ، في حين يكون التوزيع ملتوياً سالباً أو موجباً عندما تكون هذه المقاييس الثلاثة لا تتساوي مع بعضها بعض ( فيركسون، 1991: 78) .

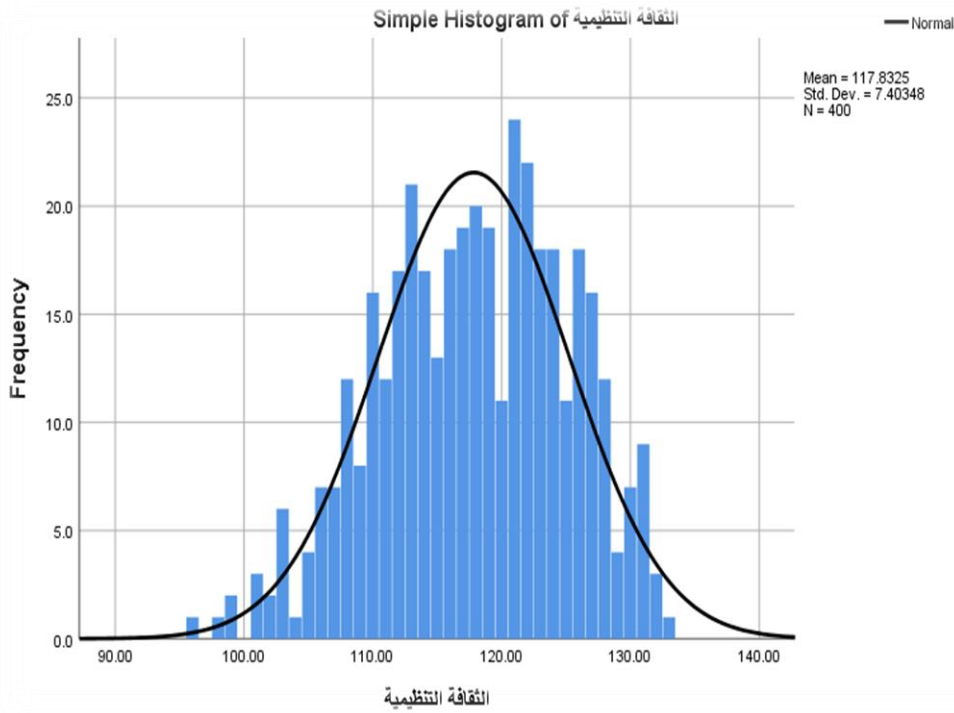
وباستخدام الحقيبة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss) قام الباحثان بحساب المؤشرات الاحصائية لمقياس الثقافة التنظيمية وجدول (3) يوضح ذلك.

جدول (3)

المؤشرات الإحصائية لمقياس الثقافة التنظيمية

ت	المؤشرات الاحصائية	قيمتها
1	العينة	400
2	الوسط الفرضي	96.00
3	الوسط الحسابي	117.832
4	الوسيط	118.00
6	المنوال	121.00
7	الانحراف المعياري	7.403
8	التباين	54.804
9	الالتواء	-0.259
10	التفرطح	-0.473
11	اقل درجة	96.00
12	اعلى درجة	133.00
13	المدى	37.00

ومن خلال ملاحظة الدرجات وتكراراتها في الجدول اعلاه وجد انها تقترب من التوزيع الاعتدالي مما يسمح بتعميم نتائج تطبيق هذا المقياس وشكل (1) يوضح ذلك .



شكل (1) الشكل البياني لتوزيع درجات عينة البحث على مقياس الثقافة التنظيمية

### الفصل الرابع (عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها)

الهدف الاول: تعرف الثقافة التنظيمية لدى اعضاء الهيئات التدريسية :

كان المتوسط الحسابي لأعضاء الهيئات التدريسية في جامعة القادسية على مقياس الثقافة التنظيمية (117.832) وبانحراف معياري قدره (7.403)، فيما بلغ الوسط الفرضي (84) ، وعند مقارنة الوسط الحسابي لعينة البحث بالوسط الفرضي للمقياس باستعمال الاختبار التائي لعينة واحدة ، ظهر أن القيمة التائية المحسوبة بلغت (59.005) ، وهي أكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (1,960) وتشير تلك النتيجة إلى ان اعضاء الهيئات التدريسية لديهم ثقافة تنظيمية وذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) وبدرجة حرية (399) ، وجدول (3) يوضح ذلك.

#### جدول(3)

الفرق بين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي لمقياس الثقافة التنظيمية

المتغير	عدد افراد العينة	المتوسط الحسابي	الانحرا ف المعياري	الوسط الفرضي	القيمة التائية		درجة الحرية	مستوى دلالة 0.05
					المحسوبة	الجدولية		
الثقافة التنظيمية	400	117.832	7.403	84	59.005	1.96	399	دالة

ويمكن تفسير تلك النتيجة وفقاً لنموذج دينيسون ونيل ( Denison & Neale, 1996 ) المتبنى الذي اشار بان السمات الثقافية والسلوكيات الادارية للأفراد يمكن دمجها جميعاً بمجموعة اساسية من المعتقدات والافتراضات الخاصة بهم حول المنظمة وبيئتها، وتكمن تلك المعتقدات والافتراضات الاساسية في نموذج دينيسون للثقافة التنظيمية من حيث اربع سمات ثقافية رئيسية تتمثل بسمات ( المشاركة، الاتساق ، التكيف، المهمة ) التي لها تأثير على الاداء التنظيمي ، اذ يتم التعبير عن تلك السمات الاساسية بواسطة مجموعة من الممارسات الادارية التي بدورها تتضمن الانشطة الملموسة التي ترتبط بسمات الثقافة التنظيمية الاربع ، وتتبع هذه الممارسات من المعتقدات والقيم السائدة في المنظومة التعليمية وتعزيزه (Denison, 2000: 25).

الهدف الثاني : تعرف دلالة الفرق في الثقافة التنظيمية وفقاً لمتغيري الجنس (ذكور ، اناث) ، والتخصص (علمي ، وانساني) لدى اعضاء الهيئات التدريسية:

بغية التعرف على دلالة الفروق بين متوسطات درجات اعضاء الهيئات التدريسية على مقياس الثقافة التنظيمية على وفق متغيري الجنس (الذكور، والإناث) ، والتخصص (علمي ،

وانساني)، قام الباحثان باستخراج الاوساط الحسابية والانحراف المعياري للمتغيرات اعلاه والموضح في جدول (4) ادناه .

#### جدول (4)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري وفقاً لمتغيري الجنس والتخصص على مقياس الثقافة التنظيمية

حجم العينة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	التخصص	الجنس
164	6.500	121.358	علمي	ذكور
88	7.284	117.560	انساني	
252	6.959	120.195	الكلي	
97	6.620	114.309	علمي	اناث
51	6.261	113.577	انساني	
148	6.506	114.096	الكلي	
261	7.390	118.589	علمي	الكلي
139	7.158	116.066	انساني	الكلي
400	7.403	117.832	الكلي	

وبعدھا استعمل الباحثان تحليل التباين الثنائي (Tow way Anova) على وفق متغيري الجنس (الذكور، والإناث) ، والتخصص (علمي ، وانساني) (عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (1,397) ، و جدول (10) يوضح ذلك.

#### جدول (5)

تحليل التباين الثنائي على وفق متغيري الجنس والتخصص على مقياس الثقافة التنظيمية

مستوى الدلالة	القيمة الفاتية F		متوسط المربعات M-S	درجة الحرية D-F	مجموعة المربعات S-S	مصدر التباين
	الجدولية	المحسوبة				
0.05						
دالة	3.84	80.664	3578.951	1	3578.951	الجنس
دالة	3.84	13.114	581.861	1	581.861	التخصص
دالة	3.84	4.197	186.223	1	186.223	التفاعل (الجنس x التخصص)
			44.369	397	17570.060	الخطأ
				400	5575669.000	الكلي

ومن ملاحظة جدول (اعلاه ظهرت النتائج:

#### أ. الفرق وفق متغير الجنس ( ذكور، إناث) :

يتضح من الجدول السابق أن الفرق بين الذكور والإناث على مقياس الثقافة التنظيمية هو ذات دلالة احصائية عندما نقارن القيمة الفائية المحسوبة البالغة (80.664) بالقيمة الجدولية البالغة (3.84) عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (1,397)، إذ بلغ المتوسط الحسابي للذكور (120.195) بانحراف معياري (6.959) ، بينما كان المتوسط الحسابي للإناث (114.096) وبانحراف معياري قدره (6.506) ، تُشير تلك النتيجة إلى أن هناك فرق بين الذكور والإناث في الثقافة التنظيمية ولصالح الذكور .

ويمكن تفسير تلك النتيجة على وفق نموذج دينيسون ونيل (Denison&Neale1996) المتبنى في ضوء ما يتميز به الافراد من الذكور من رغبة وتطلع للتطوير المهني والوظيفي بشكل اكبر من الاناث بحكم ان مسؤولياتهم الكلية اقل من مسؤوليات من الاناث لإنشغالهن بأداء ادوارهن المختلفة كزوجات وامهات، وبالتالي تتوفر فرصة امامهم للمبادرة والاستجابة للتكيفات بشكل اكبر للمشاركة في اعداد الهياكل التنظيمية ، وفي التخطيط للمهام وتنفيذها ومتابعتها ، وتحمل المسؤولية والعمل بروح الفريق (Denison,2012:151) .

#### ب. الفرق على وفق التخصص(علمي ، وانساني) :

يتضح من جدول (19) السابق ان الفرق بين التخصص (العلمي - الانساني) على وفق مقياس الثقافة التنظيمية ذات دلالة احصائية ولصالح التخصص (العلمي) اذ كانت القيمة الفائية المحسوبة (13.114) وهي اكبر من القيمة الفائية الجدولية البالغة (3.84) عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) ودرجة حرية (1.397) اذ بلغ المتوسط الحسابي للتخصص العلمي (118.589) بانحراف معياري (7.390) بينما كان المتوسط الحسابي للتخصص الانساني (116.667) وبانحراف معياري (7.158) . ويمكن تفسير تلك النتيجة على وفق نموذج دينيسون ونيل وفقاً (لسمة التكيف، وسمة المهمة) هما سمتان مرتبطتان بشكل إيجابي بالفاعلية والاداء ، اي ان الافراد الذين لديهم توجهات علمية يكونوا اكثر قدرة على التكيف مع البيئة المؤسسية بشكل عام لمعرفةهم باللوائح والقوانين والقيم مما يؤدي الى تكيفهم مع المهام الموجودة وادائهم بطريقة اكثر فعالية لتلك المهام والاستجابة للتغيير وقدرتهم على الابتكار واكتساب المعرفة وتطوير قدراتهم (Emmanuel & Prempeh ,2020 :140).

#### ج. تفاعل الجنس والتخصص :

يتضح من جدول (19) السابق ان التفاعل بين الجنس (ذكور، اناث ) والتخصص (علمي ، وانساني) ، هو ذات دلالة احصائية عندما نقارن القيمة الفائية المحسوبة (4.197) وهي اكبر من القيمة الفائية الجدولية البالغة (3.84) عند مستوى دلالة (0.05) ، وبذلك يظهر هناك تفاعلاً بين الجنس والتخصص في التأثير على مقياس الثقافة التنظيمية كما موضح في الجدول السابق ،

▪ **التوصيات: بموجب نتائج البحث الحالي يوصي الباحثان بما يلي:**

1- على الجهات ذات الاختصاص الاستمرار بتعزيز الثقافة التنظيمية لتطوير مستوى الاداء الوظيفي وفتح دورات تطويرية وادارية لغرض توضيح قيم وقوانين ومعتقدات المؤسسة التعليمية الى اعضائها.

2- القيام بإجراءات تحسين الثقافة التنظيمية لدى الاناث، او نقل الفجوة بين الجنسين، وقد يكون من خلال اقامة دورات تدريبية خاصة بالاناث.

**المقترحات: استكمالاً للبحث الحالي يقترح الباحثان ما يلي:**

1- اجراء دراسات تجريبية تهدف لمعرفة تأثير الثقافة التنظيمية بالسلوك الجمعي.

## المصادر

### اولا . المصادر العربية

- الإمام ، مصطفى محمود ،(1990) : **التقويم والقياس** ، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ، بغداد - العراق
- الزوبعي، عبد الجليل واخرون، (1981): **الاختبارات والمقاييس النفسية**، جامعة الموصل.
- الشيخ ، موسى، (1982): **اساسيات القياس والتقويم في العلوم السلوكية**، عمان، دار الشروق للنشر والتوزيع.
- صحراوي، وافية،(2013): **الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالضغط المهني والولاء التنظيمي** وفعالية الذات لدى اطارات الجامعة الجزائرية ، **اطروحة دكتوراه منشورة في علم النفس والتنظيم** ، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، فسم علم النفس ، الجامعة الجزائرية.
- عباس، محمد خليل و نوفل، محمد بكر و العبسي، محمد مصطفى وأبو عواد، فريال محمد، (2009) : **مدخل إلى مناهج البحث في التربية وعلم النفس**، ط2، دار المسيرة للنشر والتوزيع و الطباعة ، عمان - الأردن.

- عبد الرحمن ، سعد ، (1998) : *القياس النفسي النظرية والتطبيق* ، ط3 ، دار الفكر العربي ، بيروت - لبنان .
- عودة ، احمد سليمان والخليلي ، خليل يوسف ، (1988) : *الإحصاء للباحث في التربية والعلوم الإنسانية*، دار الفكر للتوزيع والنشر ، عمان، الأردن.
- عيسوي ، عبد الرحمن (1985) : *القياس والتجريب في علم النفس والتربية* ، ط1 ، دار المعرفة الجامعية ، بيروت ، لبنان.
- الغريب ، رمزية (1985) : *التقويم والقياس النفسي والتربوي* ، مكتبة الأنجلو المصرية ، القاهرة - مصر .
- فرج ، صفوت، (1980)، *القياس النفسي* ، القاهرة، دار الفكر العربي
- مسودي ، بشار إبراهيم ، (2018) : *دور الثقافة التنظيمية في التطور الأكاديمي، دراسة على الجامعات الفلسطينية في الضفة الغربية- جامعة الخليل ، فلسطين.*
- ملحم ، سامي محمد (2000) : *مناهج البحث في التربية وعلم النفس* ، ط1 ، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة ، عمان - الاردن
- الهاجري، ناصر مفرج زيد،(2013): *الثقافة التنظيمية في المدارس الثانوية في دولة الكويت وعلاقتها بمركز الضبط لدى المعلمين من وجهة نظرهم ، مجلة كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الوسط .*

#### ثانيا. المصادر الأجنبية

- Ahadi, S, .(2011). Influence of Organizational Culture on Psychological Empowerment of Academicians in Research Universities- Project Staff empowerment and professional development Ryerson University.
- Alvesson, M. (2002). **Understanding organizational culture.** Sage.
- Anastasi , A.(1976): *Psychological Testing*, New York,Mutonyi, B. R., Slåtten, T., Lien, G., & González-Piñero, M. (2022). The impact of organizational culture and leadership climate on organizational attractiveness and innovative behavior: a study of Norwegian hospital employees. BMC health services research, 22(1), 1-19
- Chilla, H. A., Kibet, Y., & Douglas, M. (2014). Effects of organizational culture on organizational performance in the Hospitality Industry. **International Journal of Business and Management Invention**, 3(1), 1-13

- Denison, D. R. (2000). ***Denison Organizational Culture Survey: Facilitator Guide***. Denison Consulting, LLC.
- Denison, D. R., & Mishra, A. K. (1993). Toward a theory of organizational culture and effectiveness. ***School of Business Administration***. 1-48.
- Denison, D. R., & Neale, W. S. (1996). Denison organizational culture survey: Facilitator's guide. ***Ann Arbor, MI: Aviat***
- Denison, D., Nieminen, L., & Kotrba, L. (2012). Diagnosing organizational cultures: A conceptual and empirical review of culture effectiveness surveys. ***European Journal of Work and Organizational Psychology***, 23(1), 145–161.
- Ebel, R.L., (1972): ***Essentials of educational measurement, second Edition***, new jersey, prentice hall, U.S.A
- Emmanuel, A.K, & Prempeh, A, A, .(2020) The effect of organisational culture on teachers' engagement at selected senior high schools in Kumasi Metropolitan 1Valley View University, Techiman Campus P. O. Box 183, Techiman, Ghana.
- Insan, A. N., & Masmarulan, R. (2021). Effects of leader-member exchange and organizational culture on work engagement and employee performance. ***Management Science Letters***, 879–886. doi:10.5267/j.msl.2020.10.011
- Pirayeh, N. Mahdavi, A., & Mohammad, N, .(2011). Study of Organizational Culture Influence (Based on Denison's Model) on Effectiveness of Human Resources in Karun Oil & Gas Production Company.
- Shafritz, J. M., Ott, J. S., & Jang, Y. S. (2015). *Classics of organization theory*. Cengage Learning
- Yip, J., et al. (2020). Worry at work: How organizational culture promotes anxiety. *Research in Organizational Behavior*. ***Model RIOB-100124; No. of Pages 13***.