

مستوى الثقافة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام من وجهة نظر مرؤوسيهم في ضوء بعض المتغيرات (دراسة ميدانية بجامعة قاصدي مرباح ورقلة)

The Level of Organizational Culture of Department Heads from the point
of view of their subordinates In the Light of Some Variables
(Field Study on the Workers of The University of Kasdi Marbah Ouargla)

نعيمة موهوبي^{1*}، خولة الشايب²، محمد الساسي الشايب³

¹ جامعة ورقلة (الجزائر)، mououbinaima901@gmail.com

² جامعة غرداية (الجزائر)، chaib2015khaoula@gmail.com

³ مخبر علم النفس العصبي والاضطرابات: المعرفية السوسيوعاطفية، جامعة ورقلة (الجزائر)، cmsbena@yahoo.fr

تاريخ النشر: 2021-09-24

تاريخ القبول: 2021-06-11

تاريخ الاستلام: 2021-03-23

ملخص: تهدف الدراسة الحالية إلى معرفة مستوى الثقافة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام بجامعة قاصدي مرباح ورقلة، والكشف عن الفروق في مستوى الثقافة التنظيمية باختلاف المؤهل العلمي وعدد سنوات العمل والكلية والتفاعل بينها، وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي الاستكشافي، حيث طبقت الدراسة على عينة مكونة من (133) موظفاً بولايات جامعة ورقلة، تم اختيارهم بطريقة عشوائية عنقودية، وتم الاعتماد في جمع البيانات على استبيان مصمم لقياس مستوى الثقافة التنظيمية، يتكون المقياس من (30) بنداً و(8) أبعاد، وبعد المعالجة الإحصائية باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS v (20)؛ بينت النتائج أن مستوى الثقافة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام بجامعة قاصدي مرباح ورقلة منخفض، وأنه لا توجد فروق دالة إحصائية في مستوى الثقافة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام باختلاف المؤهل العلمي وعدد سنوات العمل والتفاعل بينها، وقد تم تفسير هذه النتائج استناداً إلى الجانب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة.

الكلمات المفتاحية: الثقافة التنظيمية؛ الجامعة؛ رؤساء الأقسام.

Abstract : This study aims to know the level of organizational culture among the heads of departments at the University of Kasdi Merbah Ouargla in Light of Some Variables, and to discover the differences in the level of organizational culture according to the different educational qualifications, the number of years of work and the college, and the interaction between them, The descriptive approach was adopted, and the study was applied to a sample of (133) subordinates by relying on data collection on a questionnaire designed to measure the level of organizational culture. After the statistical treatment of the results obtained by using the SPSS (20) statistical methods package. It was concluded that the level of organizational culture of department heads at Kasdi Merbah University is low, There are no significant differences in the level of organizational culture among department heads according to the academic qualification and the number of years of work and college and the interaction between them, These results have been interpreted based on the theoretical side and previous studies related to the subject of the study.

Keywords : Organizational culture; University; Departments Heads

1- المقدمة:

يعد موضوع الثقافة التنظيمية من المواضيع التي حظيت في السنوات الأخيرة باهتمام باحثي ومنظري السلوك التنظيمي في مجالات الإدارة، وذلك لما له من أهمية كبيرة في التأثير على سلوك الأفراد وأداء المنظمة، وذلك بالتعرف على ماهيتها والمحافظة عليها (العنزي، 1425)، خاصة أنها قد تناسب بشكل ما منظمة معينة، لكنها لا تناسب منظمة أخرى بالشكل نفسه لاختلاف الظروف المحيطة، كما أنها في المنظمة نفسها قد تصبح غير ملائمة في مرحلة من مراحل حياتها، فهي تعبر عن نمط التصرفات العامة وقواعد السلوك التي يقتنع بها العاملون داخل المنظمة ويتبنونها في تعاملاتهم، حيث تتضمن ممارسات ترسخ مع الزمن لتشكل أساليب التفكير وطرق إنجاز العمل واتخاذ القرارات وغيرها، كما تعبر عن قيم الموظفين وسلوكياتهم التي يلمسها المتعاملون مع المنظمة، لذا تبرز أهمية الثقافة التنظيمية في كونها تعطي المنظمة هويتها وشخصيتها، كما ترسم قواعد السلوك المرغوب، وبما أن للهوية التنظيمية تأثيراً في سلوك العاملين وفي ممارستهم ينبغي أن تتسق والمعتقدات والمعايير التنظيمية السائدة والمتعلقة بالسمات الجوهرية للمنظمة التي تتصف بالاستمرارية، حيث تسعى المؤسسات بشتى أنواعها لتحسين ورفع مستوى خدماتها من خلال الاهتمام بتطوير تنظيمها الإداري، كونه جزءاً أساسياً من عمل أي مؤسسة تنظيمية، فبقاء مثل هذه التنظيمات واستمرارها وتطورها يعتمد إلى حد كبير على نوعية إدارتها، والمؤسسات التعليمية الجزائرية واحدة من المؤسسات التي تسعى إلى تحسين مخرجات الجامعة وذلك بالاهتمام بالقوى العاملة التي تعتبر أهم عناصر إنشائها حيث ترتبط فاعلية أي منظمة بكفاءة عاملها وقدرتهم على العمل والرغبة فيه، وذلك بتوفير الحوافز المادية والمعنوية ورفع الأجور وتوفير الوسائل التكنولوجية لمواكبة الثورة العلمية المعاصرة، إلا أن هناك جانباً آخر لا يقل أهمية عن سابقه وهو مدى إدراك المسؤولين لمظاهر الثقافة التنظيمية على اعتبار أنها من المحددات الرئيسية لنجاح المنظمات أو فشلها.

وتترك الثقافة التنظيمية بمكوناتها المادية والمعنوية بصماتها على المنظمات الإدارية بصفة عامة وعلى الجامعة بصفة خاصة، وتكسب كل منها سمات شخصية تميزها عن غيرها، كما توفر الإطار الذي يوضح طريقة أداء العمل والمعايير التي يتم من خلالها ربط الأفراد بالمنظمة، وتحفيزهم لأداء أعمالهم بإتقان ومع تزايد المشكلات التنظيمية المعاصرة ظهرت حاجة المنظمات الإدارية إلى تفسيرات لتلك المشكلات حتى تتمكن من تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية عالية، وجاءت نظرية الثقافة التنظيمية بما تتضمنه من معارف وتقنيات وعادات وتقاليد وقيم وأخلاقيات وأنماط سلوكية، على أنها من أهم نظريات التنظيم التي يمكن أن تساهم في التغلب على المشكلات التي تواجه المنظمات الإدارية وبخاصة ما يتعلق باتخاذ القرارات وتوجيه سلوك الموظفين وتحسين مستوى أدائهم الوظيفي.

وقد أكدت العديد من الدراسات أهمية الثقافة التنظيمية في التأثير الإيجابي أو السلبي على سلوك المرؤوسين، من بينها دراسة العبادلة (2003) ودراسة العساف (2004) ودراسة العوفي (2005) ودراسة الهيجان (1998)، ونظراً لدور الثقافة التنظيمية في توجيه السلوك التنظيمي وخلق مناخ تنظيمي تسوده القيم المشتركة والالتفاف حول الأهداف ومستوى عال من الرضا، فإنه يتطلب من القادة أن يفهموا أبعادها وعناصرها الفرعية لكونها الوسط البيئي الذي تعيش فيه المنظمات، فالثقافة التنظيمية نتاج ما اكتسبه العاملون من أنماط سلوكية وطرق تفكير وقيم وعادات واتجاهات ومهارات فنية قبل انضمامهم للمنظمة، ثم تضيف المنظمة ذلك النسق الثقافي من خصائصها واهتمامها وسياساتها وأهدافها وقيمتها ما يحدد شخصية المنظمة التي تميزها عن غيرها من المنظمات.

ولأن الجامعات من أهم المؤسسات التعليمية، ويقع على إدارتها مسؤولية كبيرة في تحقيق جودة الإدارة التعليمية لمواكبة الثورة العلمية المعاصرة، ولكي يتحقق الانسجام والتوافق بين قيم رؤساء الأقسام وقيم الجامعة،

فعلها الاعتماد على آليات منها عملية الاختيار المهني، والتكوين والتنشئة التنظيمية، كل هذا من أجل تسهيل الطريق أمام رؤساء الأقسام لكسب ثقافتها والامتثال لها.

وتهدف الدراسة الحالية إلى معرفة مدى إدراك موظفي الجامعة لمظاهر الثقافة التنظيمية، والتي قد تؤثر سلباً أو إيجاباً على سير العملية التعليمية، باعتبارها من المواضيع الحيوية والهامة التي تلعب دوراً مهماً في تقدم أو تأخر مخرجات الجامعة، ومنه فإن مشكلة الدراسة تكمن في التساؤلات الآتية:

- ما مستوى الثقافة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام بكلية جامعة ورقلة من وجهة نظر مرؤوسهم؟
- هل يختلف مستوى الثقافة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام بكلية جامعة ورقلة باختلاف المؤهل العلمي والأقدمية؟

1.1- فرضيات الدراسة:

- مستوى الثقافة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام بكلية جامعة ورقلة منخفض.
- توجد فروق في مستوى الثقافة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام بكلية جامعة ورقلة تعزى للمؤهل العلمي ولالأقدمية وللتفاعل بينها.

2.1- أهداف الدراسة: هدفت الدراسة الحالية إلى:

- التعرف على مستوى الثقافة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام بكلية جامعة ورقلة.
- الكشف عن علاقة مستوى الثقافة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام بكلية جامعة ورقلة بكل من المستوى التعليمي، والأقدمية.

3.1- أهمية الدراسة: تتجلى أهمية الدراسة الحالية في:

- أهمية موضوع الثقافة التنظيمية، باعتبارها تعمل على توجيه سلوك العاملين ضمن ظروف تنظيمية مختلفة، وتوجه جهود المنظمة نحو الاهتمام بالأداء والاحترام والالتزام بالقوانين، وباعتبار الثقافة التنظيمية من أهم العوامل التي تساعد المنظمات على تحقيق أهدافها وإنجاز المهام المنوطة بها، فهي تدرس السلوك التنظيمي وتستهدف الأداء الجيد والفعالية وتبني قيم واتجاهات ومعتقدات إيجابية تتماشى مع أهداف وأدوار الجامعة الجزائرية.
- أهمية المؤسسة الجامعية باعتبارها الرصيد الاستراتيجي الذي يزود المجتمع بالموارد البشرية التي يحتاج إليها للنهوض بأعباء التنمية في كافة مجالات الحياة، ويوفر الرؤية العلمية والفنية المتخصصة حول مختلف القضايا، المتعلقة بمجالات العمل المختلفة.

4.1- التعريف الإجرائي للثقافة التنظيمية:

تتحدد الثقافة التنظيمية بمجموعة مؤشرات هي: التمكين، والعمل بروح الجماعة، والمشاركة، والقيم الجوهرية، ونظام الأشرف، والاتصالات، والعدالة التشجيع والابتكار، وتقاس بالدرجة الكلية لاستجابات المرؤوسين على المقياس المعد لذلك.

5.1- حدود الدراسة: تتحدد الدراسة الحالية بـ:

- موضوعيا: اقتصرت هذه الدراسة على معرفة مستوى الثقافة التنظيمية لدى موظفي جامعة قاصدي مرباح بورقلة.
- مكانيا: أجريت الدراسة بكليات جامعة قاصدي مرباح بورقلة.
- زمانيا: تم إجراء هذه الدراسة خلال الموسم الجامعي (2014/2015).
- بشريا: أجريت الدراسة على مجموعة من الموظفين التابعين لأقسام كليات جامعة قاصدي مرباح بورقلة.

2- الاطار النظري للدراسة:

1- مفهوم الثقافة التنظيمية:

تعددت تعريفات الثقافة التنظيمية لتشمل منظومة القيم الأساسية التي تتبناها المنظمة، والفلسفة التي تحكم سياستها اتجاه الموظفين والعملاء، والطريقة التي يتم انجاز المهام بها، والمعتقدات التي تشارك في الإيمان بها والثقاف أعضاء التنظيم حولها، فقد أشار Sharma إلى وجود أكثر من (250) تعريفا للثقافة التنظيمية (طواهرية، 2014، 12).

ويمكن القول بأن الثقافة التنظيمية تشير إلى منظومة المعاني والرموز السائدة في التنظيم أيا كانت وجهة النظر حول موضوع الثقافة التنظيمية، فإنه يمكن تعريفها بأنها: الافتراضات والقيم الأساسية التي تطورها جماعة معينة، من أجل التكيف والتعامل مع المؤثرات الخارجية والداخلية، التي يتم الاتفاق عليها وعلى ضرورة تعليمها للعاملين الجدد، ومن أجل إدراك الأشياء والتفكير بها بطريقة معينة تخدم الأهداف الرسمية. وقد كان كل من "روبرت" و"آلاندي" و"تيرنس ديل"، السابقين في إبراز أهمية القيم التنظيمية في التنظيم وفي النجاح المؤسسي والفاعلية التنظيمية (القريوتي، 2012، 172).

ويعرف scott الثقافة التنظيمية "بأنها القيم والمعتقدات المتمسك بها بين أعضاء المنظمة بدلا من التنوع والتصورات الفردية التي يتم من خلالها رسم السلوك العام" (مصطفى محمود، 2000، 131). وفي نفس السياق يرى (Wilson, 2001, 355) "بأن الثقافة التنظيمية تشير إلى: تقاسم المعتقدات والافتراضات والممارسات العملية، والتي تشكل دليلا لاتجاهات الأفراد والسلوك في المنظمة". أما (Alvesson, 2002, 56) فيعتقد بأن الثقافة التنظيمية تشير إلى: تقاسم القيم والمعتقدات والافتراضات التي تساعد أفراد التنظيم على تبرير خبراتهم وتوقعاتهم، كما تساعدهم في المحافظة على عضويتهم في القسم الذي ينتمون له، وفي منظماتهم".

وفي تعريف آخر: "الثقافة التنظيمية هي مجموعة القيم والمعتقدات والرموز المشتركة التي يمتلكها أعضاء المنظمة والتي تميز المنظمة عن المنظمات الأخرى (العريقي، 2013، 213).

من خلال التعاريف السابقة الذكر يتجلى مفهوم الثقافة التنظيمية في أنها "مجموعة القيم والمعتقدات التنظيمية المشتركة التي تعد كدليل لأعضاء الإدارة العليا بحيث تعني كيفية إدارة أنفسهم وإدارة أفراد المنظمة وكيف يسيرون أعمال منظماتهم، وهذه المعتقدات والقيم غير محسوسة للإدارة العليا لكن لها تأثير على أفكارهم وأفعالهم.

2- أهمية الثقافة التنظيمية: تكمن أهمية الثقافة التنظيمية في:

- أنها تعمل على جعل سلوك الأفراد ضمن شروطها وخصائصها وكذلك فإن أي اعتداء على أحد بنود الثقافة أو العمل بعكسها سيواجه بالرفض، وبناء على ذلك فإن للثقافة التنظيمية دورا كبيرا في مقاومة من يهدف إلى تغيير أوضاع الأفراد في المنظمات مع وضع آخر.
- تعمل الثقافة التنظيمية على توسيع أفق الأفراد العاملين حول الأحداث والأنشطة في ضوءه.
- تساعد الثقافة التنظيمية في التنبؤ بسلوك الأفراد والجماعات، فمن المعروف أن الفرد عندما يواجه موقفا معينا أو مشكلة معينة فإنه يتصرف وفقا لثقافته، أي بدون معرفة الثقافة التي ينتمي إليها الفرد يصعب التنبؤ بسلوكه.
- الثقافة التنظيمية الواضحة والقوية في أي منظمة تمد الموظفين برؤية واضحة وفهم أعمق للطريقة التي تؤدي بها الأشياء (حسام، 2016، 15).

فالثقافة التنظيمية كما عرفها Kossen هي "مجموعة القيم التي يجلبها أعضاء المنظمة (رؤساء ومرفوسين) من البيئة الخارجية إلى البيئة الداخلية لتلك المنظمة" (العيان، 2002)، وهو ما يؤكد أن النقطة المشتركة هي القيم، هذه الأخيرة لا تأتي من فراغ، فهي مستمدة من البيئة، بل من مصادر عديدة كالتعاليم الدينية والتنشئة الاجتماعية والجماعة التي ينتمي إليها الفرد.

وتبعاً لرأي أبو بكر (2000) فإن الثقافة المنظمة نظام متغير بمنظور تراكمي لا تعني استمرارية ثقافة المنظمة وتناقلها عبر الأجيال كما هي عليه، بل إنها في تغير مستمر، حيث يمكن أن يدخل عليها ملامح جديدة ويمكن أن تفقد ملامح قديمة تتزايد من خلال ما تضيفه الأجيال إلى مكوناتها من عناصر وخصائص، وطرق انتظام وتفاعل هذه العناصر والخصائص (عبد الإله، 2006).

3- أنواع الثقافة التنظيمية:

نظر كتاب الإدارة إلى أنواع الثقافة التنظيمية من زوايا عدة، فقد صنفها المرسى (2006) إلى أربعة أنواع وهي ثقافة القوة، وثقافة الدور، وثقافة المهمات، وثقافة الفرد، أما العيان (2005) فقد أشار إلى نوعين من الثقافة التنظيمية وهما: ثقافة قوية وأخرى ضعيفة، وأوضح (بلجازية وأبو زيد، 2011) أن أبعاد الثقافة التنظيمية هي: البيروقراطية، والإبداعية، والداعمة، وفي هذا الصدد اعتمد (الخشالي والتميمي، 2009) في دراستهما الأبعاد الأربعة الآتية: التعاون، والابتكار، والتماسك (الاتساق والثبات)، والفاعلية (عودة وعطية، 2015، 22).

4- مكونات الثقافة التنظيمية:

- القيم التنظيمية: تمثل القيمة في بيئة العمل، وتعمل على توجيه سلوك العاملين ضمن ظروف تنظيمية مختلفة ومن هذه القيم، توجيه جهود المنظمة نحو الاهتمام بالأداء والاحترام، والالتزام بالقوانين وغيرها.
- المعتقدات التنظيمية: هي عبارة عن تصورات مشتركة راسخة في أذهان العاملين بالمنظمة وتتمثل في طبيعة العمل، الحياة الاجتماعية في بيئة العمل، طرق انجاز المهام والأعمال الموكلة للعامل (المغربي، ب. س، 244).
- الأعراف التنظيمية: عبارة عن معايير يلتزم بها العاملون بالمنظمة لاعتبار أنها مفيدة للمنظمة وغالبا ما تكون هذه الأعراف غير مكتوبة لكن واجب إتباعها.

- **التوقعات التنظيمية:** مجموعة من الأشياء المتوقعة والتي يمكن تمثيلها فيما يلي: التقدير للاحترام توفير بيئة تدعم احتياجات الفرد الاقتصادية والنفسية والاجتماعية (ثابت وآخرون، 2013، 316).

5-مظاهر الثقافة التنظيمية: يمكن الاستدلال على نوعية الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة عن طريق مراجعة ثلاثة جوانب رئيسية هي:

- **فلسفة العمل الجماعي:** والتمثلة في سيادة روح الفريق، سيادة روح المودة والنظام، الشعور بالانتماء والتفاني في العمل، الشعور بالمساواة بين العاملين.
- **القدرة على التكيف:** والتمثلة في مرونة الإدارة، والاعتقاد بحتمية التغيير واستعداد العاملين لإحداث التغيير والاعتقاد بأهمية الصراعات وتقبل الاختلافات في وجهات نظر، الاتصالات المفتوحة والإعلام الداخلي الفعال.
- **القدرة على الابتكار:** والتمثلة في مدى تشجيع التفكير الإبداعي، حرية التعبير واحترام الرأي الآخر الاستعداد لتحمل المخاطرة، الاعتقاد بأن الابتكار أساس نجاح المؤسسة (مرسي، 2006، 18).
- ومنه يمكننا القول أنه لمعرفة نوعية الثقافة التنظيمية السائدة في أي تنظيم يجب التركيز على ثلاث جوانب رئيسية والتمثلة في العمل الجماعي والقدرة على التكيف والابتكار.

3- الطريقة والأدوات:

1.3- المنهج المستخدم في الدراسة:

إن طبيعة الموضوع هي التي تحدد المنهج المتبع في الدراسة، وبما أننا بصدد التعرف على مستوى الثقافة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام بجامعة قاصدي مرباح ورقلة، تم استخدام المنهج الوصفي الاستكشافي لملائمته لموضوع الدراسة، فالمنهج الوصفي يهتم بوصف وتفسير ما هو كائن، وهو من أكثر المناهج استخداماً في الدراسات الإنسانية، لكونه يركز على تصنيف المعلومات وتنظيمها والتعبير عنها كما وكيفا، مما يسهل فهم العلاقات بين مكونات الظاهرة المراد دراستها.

2.3- مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في مجموع المرؤوسين التابعين للكلية المستهدفة بالدراسة، وهي كلية علوم الرياضيات وعلوم المادة، كلية المحروقات والطاقات المتجددة وعلوم الأرض والكون وكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير وكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية وكلية علوم الطبيعة والحياة وكلية الآداب واللغات، والبالغ عددهم (218) مرؤوساً موزعين على الكليات كما يوضحه الجدول التالي:

جدول (1) يوضح توزيع مجتمع الدراسة

الرقم	الكلية	مجتمع الدراسة	المجتمع دون الاستطلاعية
01	كلية الرياضيات وعلوم المادة	35	35
02	كلية المحروقات والطاقات المتجددة وعلوم الأرض والكون المتجددة	28	28
03	كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	25	25
04	كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية	22	22
05	كلية علوم الطبيعة والحياة	20	20
06	كلية العلوم التطبيقية	33	/
07	كلية التكنولوجيا الحديثة والاتصال	21	/
08	كلية الطب	04	04
09	كلية الحقوق والعلوم السياسية	08	08
	كلية الآداب واللغات الأجنبية	22	22
المجموع		218	164

يوضح الجدول (1) أن عدد الموظفين في المجتمع الأصل يقدر بـ (218) موظفاً، وبعد استبعاد الموظفين الذين تم استخدامهم في الدراسة الاستطلاعية (54) موظفاً، أصبح عدد الموظفين في المجتمع الأصل يقدر بـ (164) موظفاً، في (8) ثماني كليات.

3.3- عينة الدراسة:

تتكون عينة الدراسة الأساسية من (133) موظفاً من (06) كليات بجامعة ورقلة، وقد اختيرت بطريقة المعاينة العشوائية البسيطة، باعتماد السحب اليدوي، حيث تم إعطاء كل كلية رقماً (من 1 إلى 8) وكتابته في قصاصات ورقية- باستثناء الكليات التي أجريت فيها الدراسة الاستطلاعية-، وتم سحب (06) قصاصات تعبر عن (06) كليات من بين (08) كليات، بنسبة تقدر بـ (75%)، وهي نسبة عالية وبالرجوع إلى جدول توزيع الكليات والمرؤوسين التابعين لرؤساء الأقسام، نجد أن (06) كليات يعمل بها (150) موظفاً، وبما أن عدد الموظفين بالمجتمع الأصلي لكليات الجامعة يقدر بـ (164) موظفاً، فإن النسبة المئوية للعينة تقدر بـ (91،46%)، وهي نسبة عالية.

وعليه تم توزيع (150) استمارة على كافة أفراد العينة، ولم نسترجع منها سوى (133) استمارة وبالتالي فـ (133) هم من يمثلون عينة الدراسة الأساسية وتقدر نسبتها المئوية بـ (81.09%) من المجتمع الأصل، كما هو موضح في الجدول رقم (2).

جدول (2) يبين الكليات التي تم اختيارها عن طريق السحب اليدوي

المتغير	الفئة	العدد	النسبة %
الكلية	كلية الرياضيات وعلوم المادة	32	24
	كلية المحروقات والطاقات المتجددة وعلوم الأرض والكون المتجددة	21	16
	كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	20	15
	كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية	18	14
	كلية علوم الطبيعة والحياة	20	15
	كلية الآداب واللغات الأجنبية	22	16
المجموع		133	100

يتضح من خلال الجدول (2) أن (32) فردا ينتمي إلى كلية الرياضيات وعلوم المادة أي بنسبة (24%) و(21) فردا ينتمون إلى كلية المحروقات والطاقات المتجددة وعلوم الأرض والكون أي بنسبة (16%) و(20) فردا ينتمون إلى كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، أي بنسبة (15%) و(20) فردا ينتمون إلى كلية علوم الطبيعة والحياة أي بنسبة (15%) و(18) فردا ينتمون إلى كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية أي بنسبة (14%) و(22) فردا ينتمون إلى كلية الآداب واللغات أي بنسبة (16%). وتتميز عينة الدراسة بالخصائص التالية:

أ- حسب متغير المؤهل العلمي:

جدول (3) يوضح توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

المتغير	الفئة	العدد	النسبة %
المؤهل العلمي	الثالثة ثانوي فأقل	55	41
	بكالوريا فأكثر	78	59
المجموع		133	100

يتضح من خلال الجدول (3) أن عدد الأفراد ذوي المؤهل العلمي الثانوي هو (55) فردا بنسبة تقدر بـ (41%)، أما عدد الأفراد ذوي المؤهل العلمي الجامعي هو (78) فردا بنسبة تقدر بـ (59%).

ب- حسب متغير الأقدمية:

جدول (4) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية

المتغير	الفئة	العدد	النسبة %
عدد سنوات العمل	أقل من 5 سنوات	62	47
	أكثر من 5 سنوات	38	28
	10 سنوات فما فوق	33	25
المجموع		133	100

يتضح من خلال الجدول (4) أن (62) فردا أقدميتهم أقل من (5 سنوات) أي بنسبة (47%) و(38) فردا أقدميتهم أكثر من (5 سنوات) أي بنسبة (28%) و(33) فردا أقدميتهم أكثر من (10 سنوات) أي بنسبة (25%).

4.3- الدراسة الاستطلاعية :

هدفت الدراسة الاستطلاعية إلى التأكد من صلاحية أداة الدراسة، وبالتالي حساب الخصائص السيكومترية للأداة.

عينة الدراسة الاستطلاعية:

تم اختيار عينة الدراسة الاستطلاعية بطريقة عشوائية بسيطة، فتم اختيار كليتين (2) من بين الكليات العشر (10) على مستوى الجامعة، وهي: كلية التكنولوجيا الحديثة والاتصال (21) مرؤوسا، وكلية العلوم التطبيقية (33) مرؤوسا، وتم توزيع الاستبيان على عدد أفراد العينة الاستطلاعية البالغ عددهم 54 مرؤوسا تابعين لرؤساء الأقسام للكليات المختارة.

5.3- أداة جمع البيانات:

بعد الاطلاع على أدبيات الموضوع والدراسات السابقة، وبعد الاطلاع على أدوات مصممة مسبقا لقياس الثقافة التنظيمية؛ حيث تم الاطلاع على أداة الليثي (2008)، وأداة الهاجري (2013)، وأداة عباس (2008) وأداة زيد صالح (2010)؛ ومن ثم تم تصميم أداة لقياس مستوى الثقافة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام بالجامعة، يبلغ عدد بنود الأداة (30) بنودا مقسمة إلى (ثمانية أبعاد)، هي:

- التمكين: إعطاء الصلاحيات ومنح الحرية والثقة لرئيس القسم في انجاز عمله، وتشمل البنود (من 1 إلى 5).
 - العمل بروح الجماعة: انتماء رئيس القسم إلى فريق العمل في تأدية المهام، وتشمل البنود (من 6 إلى 9).
 - المشاركة في اتخاذ القرارات: مشاوره المرؤوسين في اتخاذ القرارات، وتشمل البنود (من 10 إلى 12).
 - القيم الجوهرية: هي درجة اتفاق ممارسات وتصرفات رئيس القسم بما ينادي به، وتشمل البنود (من 13 إلى 16).
 - نظام الإشراف: الأسلوب المتبع من طرف رئيس القسم مع مرؤوسيه، وتشمل البنود (من 17 إلى 20).
 - الاتصال: سهولة التواصل ونقل المعلومات من رئيس القسم إلى المرؤوس، وتشمل البنود (من 21 إلى 24).
 - العدالة: شعور المرؤوس بالمساواة في التعامل، وتشمل البنود (من 25 إلى 27).
 - التشجيع والابتكار: دفع المرؤوسين إلى الابتكار والإبداع في العمل، وتشمل البنود (من 28 إلى 30).
- وتصحح الأداة بإعطاء وزن لكل بند ما بين (5-1) والبدائل هي (موافق تماما ويعطى الدرجة (5)، موافق ويعطى الدرجة (4)، محايد ويعطى الدرجة (3) غير موافق ويعطى الدرجة (2)، غير موافق تماما ويعطى الدرجة (1))، وتتمثل أدنى علامة في المقياس بـ (30) درجة، وأكبر قيمة هي (150) درجة.

- الخصائص السيكومترية للأداة:

- أ- الصدق: تم حساب معامل صدق الأداة بطريقتين:
- الصدق التمييزي: يطلق عليه الصدق التمييزي لأنه يميز بين متوسط درجات المجموعة العليا والمجموعة الدنيا، ويتم اختبار الصدق بطريقة المقارنة الطرفية تبعا للخطوات التالية:
- رصد مجموع علامات كل فرد على الأداة ككل.
- ترتيب مجموع علامات أفراد العينة تنازليا.

- استخراج نسبة (27%) من الدرجات العليا للأفراد و(27%) من الدرجات الدنيا للأفراد،
تم استخدام اختبار (ت) للمقارنة بين المجموعتين العليا والدنيا.

**جدول (5) يوضح نتائج اختبار (ت) بين متوسطي الدرجات الدنيا والعليا
على بنود استبيان الثقافة التنظيمية**

البند	القيمة الاحتمالية	البند	القيمة الاحتمالية	البند	القيمة الاحتمالية
01	.006	11	.000	21	.000
02	.000	12	.000	22	.012
03	.000	13	.001	23	.001
04	.013	14	.000	24	.000
05	.000	15	.000	25	.000
06	.000	16	.000	26	.000
07	.000	17	.041	27	.000
08	.000	18	.628	28	.003
09	.000	19	.002	29	.004
10	.000	20		30	.018
الأداة	.000				

يبين الجدول (5) أن القيمة الاحتمالية للدرجة الكلية للاستبيان ولكل بند من بنوده أكبر من درجة الشك (0.05)، وعليه فإن الفروق بينها دالة، مما يعني أنها تميز بين الفئة العليا والفئة الدنيا، ماعدا البند (18) كانت قيمته الاحتمالية تقدر بـ (0.628) وهي قيمة أكبر من درجة الشك (0.05)، وبالتالي فإن الفرق بينها غير دال، مما يعني أنها لا تميز بين الفئة العليا والفئة الدنيا، وبالتالي فقد تم حذفه من المقياس.

- صدق الاتساق الداخلي:

تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للأداة بحساب قيمة معامل ارتباط بيرسون بين الدرجة الكلية للأداة وبين كل بنود من بنود الأداة، فكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول رقم (6).

جدول (6) يوضح نتائج معاملات الارتباط بين كل بند والدرجة الكلية

البند	الارتباط	البند	الارتباط	البند	الارتباط
01	.607**	11	.806**	21	.680**
02	.753**	12	.773**	22	.570**
03	.816**	13	.675**	23	.707**
04	.521**	14	.764**	24	.808**
05	.866**	15	.808**	25	.881**
06	.688**	16	.908**	26	.793**
07	.819**	17	.498*	27	.681**
08	.895**	18	.075-	28	.718**
09	.801**	19	.769**	29	.878**
10	.800**	20	.908**	30	.687**

يبين الجدول (6) أن قيم معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية للأداة وكل بنود من بنودها دالة إحصائياً عند درجة الشك (0.01) ماعدا البند (17) الذي كان دالاً عند درجة الشك (0.05) والبند (18) الذي لم يكن دالاً، وعليه فقد تم حذفه، وبالتالي فإن الأداة صادقة.

ب- الثبات:

تم حساب معامل ثبات الأداة بطريقتين:

- "ألفا كرومباخ" تم حساب معامل "ألفا كرومباخ"، فكانت قيمته (0.97).

- طريقة التجزئة النصفية: تعتمد هذه الطريقة على تقسيم بنود الاستبيان إلى نصفين متساويين، الأول يضم البنود الفردية والثاني يضم البنود الزوجية، ومن ثم حساب ثبات نصف الاختبار بمعامل الارتباط "بيرسون" حيث قدر بـ (0.96) وكون تباين نصفي الاختبار متساو، فقد تم تصحيحه بمعادلة "سبيرمان براون" من أجل الحصول على ثبات الاستبيان ككل، فكانت نتيجة معامل الارتباط المصحح (0.98) وهو يدل على ثبات الاختبار.

7.3- الأساليب الإحصائية:

تم الاعتماد على الأساليب الإحصائية التالية:

- اختبار (ت) لعينة واحدة: وقد استخدم في اختبار الفرضية الأولى لمعرفة دلالة مستوى الثقافة التنظيمية لدى أفراد عينة البحث.

- تحليل التباين الثنائي: وقد استخدم في اختبار الفرضية الثانية لدراسة الفرق بين أفراد العينة في الثقافة التنظيمية تبعاً لمتغيرات (المؤهل العلمي والأقدمية) والتفاعل بينها.

4- النتائج ومناقشتها:

اختبار الفرضيات البحثية لهذه الدراسة فقد تم تحويلها إلى فرضيات صفرية.

1.4- عرض نتائج الفرضية الأولى:

تنص الفرضية الصفرية الأولى على: "لا يختلف متوسط الثقافة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام بكليات جامعة قاصدي مرباح ورقلة اختلافاً دالاً عن المتوسط النظري".
للإجابة على هذه الفرضية تم حساب متوسط درجات الأفراد على استبيان الثقافة التنظيمية والوسيط والربيعيات، وكانت النتائج كالتالي:

جدول (7) يبين متوسط أفراد العينة على استبيان الثقافة التنظيمية والوسيط الربيعيات

المتغير	عدد الأفراد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسيط	الربيعيات
الثقافة التنظيمية	133	104.06	18.03	107.5	25 50 75 90 107 117

يبين الجدول (7) أن المتوسط الحسابي للثقافة التنظيمية قدر بـ (104.06)، وبلغت قيمة الوسيط (107.5)، في حين قدرت قيمة الربيعي الثاني (107)، وهي قيم متقاربة، مما يسمح لنا بالوثوق في قيمة المتوسط الحسابي.

ولمعرفة دلالة المتوسط الحسابي، تم حساب دلالة الفرق بين المتوسط الحسابي والمتوسط النظري باعتماد اختبار "ت" لعينة واحدة، فكانت النتائج كما هي موضحة الجدول رقم (8).

جدول (8) يبين الفرق بين متوسط الأفراد على استبيان الثقافة التنظيمية والمتوسط النظري

المتغير	عدد الأفراد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط النظري	درجة الحرية	(ت)	القيمة الاحتمالية
الثقافة التنظيمية	133	104.06	18.03	126	132	14.02	0.000

تشير نتائج الجدول (8) أن متوسط درجات أفراد العينة على استبيان الثقافة التنظيمية يقدر بـ (104.06)، وهو أقل من المتوسط النظري المقدّر بـ (126)، وأن القيمة الاحتمالية تقدر بـ (0.000) وهي أصغر من درجة الشك (0.01)، ومنه فالفرق بين هذين المتوسطين دال، وعليه فإننا نرفض الفرضية الصفرية التي تنص على أنه "لا يختلف متوسط الثقافة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام بكلّيات جامعة قاصدي مرباح ورقلة اختلافاً دالاً عن المتوسط النظري"، ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه "يختلف متوسط الثقافة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام بكلّيات جامعة قاصدي مرباح ورقلة اختلافاً دالاً عن المتوسط النظري" مما يدل على أن مستوى الثقافة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام بكلّيات جامعة قاصدي مرباح ورقلة منخفض.

تتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة منصور (2007) حول الثقافة التنظيمية وعلاقتها بسوء السلوك التنظيمي في الإدارة العمومية الجزائرية، حيث بينت النتائج أن جميع أبعاد مستوى الثقافة التنظيمية منخفضة، والمتمثلة في (إدارة المهمة، وإدارة الإدارة، وإدارة العلاقات، وإدارة البيئة) مما يعكس انخفاض المستوى العام لمتغير الثقافة التنظيمية.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة زيد صالح (2010) حول أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي لعمال القطاع المصرفي باليمن، ويتضح من الدراسة أن إدراك عينة الدراسة للثقافة التنظيمية السائدة جاء متدنياً نسبياً.

في حين نجد نتائج بعض الدراسات السابقة تختلف مع نتيجة الدراسة الحالية؛ منها دراسة الشلوي (2005) التي توصلت إلى أن مستوى الثقافة التنظيمية في كلية الملك خالد العسكرية مرتفعة نسبياً وكذا دراسة البدراني (2007) التي توصلت إلى أن مستوى الثقافة التنظيمية في المدارس الثانوية مرتفع بدرجات متفاوتة حسب الأبعاد المكونة لها ووفقاً للقيم وعناصر كل بعد من الأبعاد (عسكر، 2012، 125) وفي نفس السياق نجد دراسة أبو هين (2010) التي طبقت على مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة وتوصلت إلى أن الدرجة الكلية للاستبانة حصلت على وزن نسبي مرتفع.

ويفسر انخفاض مستوى الثقافة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام بكلّيات جامعة قاصدي مرباح ورقلة بعدم استيعاب الموظفين للسياسات الإدارية التي توضح القيم المكونة للثقافة التنظيمية بالجامعة، أو عدم توافق السياسات الإدارية المتبعة مع معتقدات وقيم واتجاهات موظفي الجامعة، وهذا ما أشار إليه العميان (2002) في وصفه للثقافة التنظيمية الضعيفة، إذ يرى أن الأفراد يسبغون في طرق مبهمّة غير واضحة ويتلقون تعليمات متناقضة، وبالتالي يفشلون في اتخاذ القرارات المناسبة والملائمة لقيم واتجاهات الأفراد العاملين، وهذا يعود بالسلب على مستوى الثقافة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام بالجامعة.

وقد يفسر انخفاض مستوى الثقافة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام بعدم ملائمة أساليب الإشراف وأنماط القيادة التي يعتمدونها، فقد توصلت دراسة Benton (2000)، إلى أن الثقافة التنظيمية القوية والإيجابية ناجمة

عن القيادة التعاونية (الليثي، 2008، 48)، وأشار منصور (2003) إلى أن الثقافة التنظيمية تتأثر بالأسلوب القيادي وتؤثر فيه وخصوصاً سلوك القائد (عباس، 2008، 11)، وقد أكدت دراسة لبيك (2000) Lybeck دور المدير (رئيس القسم) في تطوير الثقافة التنظيمية لدى مرؤوسيه (الليثي، 2008، 47)، ويشير مركمال (2014) إلى أن القادة، وبصفة خاصة الأقوياء منهم هم الذين يكونون ثقافة المنظمة، ويزودون المنظمة بالقيم والمعتقدات التي يؤمنون بها، ويعتقدونها، وذلك من خلال خبراتهم، وتجاربهم السابقة، وبحكم دورهم كقادة في مرحلة حساسة من مراحل تكوين المنظمة، فهم في وضع يسمح لهم بتشكيل ثقافة المنظمة، وبطرق مختلفة.

وقد يرجع انخفاض مستوى الثقافة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام إلى نوع العلاقات السائدة بين رؤساء الأقسام ومرؤوسيه، فقد أكدت دراسة (Shahzad & al (2012 التي أجريت في شركة IBM على أكثر من خمسين دولة أن من بين محددات الثقافة التنظيمية نوع العلاقة (Power distance) بين الموظف والإدارة. وقد يفسر انخفاض مستوى الثقافة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام بالممارسات الإدارية السائدة فرغم أهمية القيم المعلنة إلى أن الممارسات تبقى الاختبار الحقيقي لطبيعة الثقافة التنظيمية السائدة، حيث يتضح من خلال الممارسات الإدارية أنواع السلوك التي يتم مكافأتها والسلوكيات التي يتم استنكارها ومعاقبتها ويشكل ذلك مؤشراً واضحاً للموظفين، فقد ترفع المنظمة شعارات من أنها تتبنى ثقافة تنظيمية تكافئ الأمانة والإنجاز وتتبنى قيم المساءلة والشفافية ولكن من خبرة وواقع الممارسة اليومية يكتشف العاملون أن الإدارة لا تطبق إلا عكس ما ترفعه من شعارات (عباس، 2008، 99).

وقد يعود انخفاض مستوى الثقافة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام إلى تباين المعتقدات والقيم التي يتبناها مرؤوسيه، حيث يرى "ديل وكينيدي" (1982) Deal et Kennedy أن ثقافة المنظمة تعتبر قوية حين يتبنى معظم الموظفين نفس نوع المعتقدات والقيم التي تهم المنظمة (Shahzad & al, 2012, 977).

2.4- عرض نتائج الفرضية الثانية:

تنص الفرضية الصفرية الثانية على أنه: "لا توجد فروق دالة في مستوى الثقافة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام بكليات جامعة قاصدي مرباح ورقلة من وجهة نظر مرؤوسيه باختلاف المستوى التعليمي والأقدمية والتفاعل بينها".

تم استخدام الأسلوب الإحصائي "تحليل التباين الثنائي ANOVA Tow way" في معالجة البيانات باعتبار أن لدينا متغيراً تابعاً "مستوى الثقافة التنظيمية" ومتغيرين مستقلين "المستوى التعليمي" و "الأقدمية".

وبما أن تطبيق الأسلوب الإحصائي "تحليل التباين الثنائي" يخضع لمجموعة من الشروط، فقد تم التأكد من تجانس التباين، بحساب معامل "Levene"، فكانت قيمته (0,496)، وهي قيمة أكبر من درجة الشك (0,01)، مما يعني تحقق فرضية تجانس التباين بين المجموعات، وبالتالي إمكانية استخدام الأسلوب الإحصائي "تحليل التباين الثنائي".

وقبل تطبيق أسلوب "تحليل التباين الثنائي" تم وصف المتغيرات بحساب المتوسطات الحسابية لمستوى الثقافة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام لفئات متغيري (المؤهل العلمي والأقدمية)، كما يوضحه الجدول التالي:

جدول (9) يبين المتوسط الحسابي لفئات متغيرات (المؤهل العلمي والأقدمية).

المتغير	الفئة	عدد الأفراد	المتوسط الحسابي
المستوى	الثالثة ثانوي فأقل	55	102.88
التعليمي	بكالوريا فأكثر	78	104.80
	5 سنوات فأكثر	61	104.66
الأقدمية	من 6 إلى 10 سنوات	39	102.39
	أكثر من 10 سنوات	33	104.47

يبين الجدول (9) أن المتوسط الحسابي للثقافة التنظيمية بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي؛ كان متوسط فئة "الثالثة ثانوي فأقل" (102.88) أقل من متوسط فئة "بكالوريا فأكثر" (104,80)؛ وبالنسبة لمتغير الأقدمية فكان متوسط فئة "5 سنوات فأقل" (104,66) أكبر من متوسط فئة "من 6 إلى 10 سنوات" (102,39) ومن متوسط فئة "أكثر من 10 سنوات" (104,47).

وتم حساب دلالة الفروق بين هذه المتوسطات في مستوى الثقافة التنظيمية باعتماد اختبار تحليل التباين التثائي، كما هو موضح في الجدول رقم (10).

جدول (10) يبين نتائج تحليل التباين لمستوى الثقافة التنظيمية

وفقا لمتغيرات (المؤهل العلمي والأقدمية)

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	القيمة الاحتمالية
المؤهل العلمي	110.56	1	110.56	0.330	0.567
الأقدمية	127.83	2	63.91	0.191	0.827
المؤهل × الأقدمية	86.18	2	43.09	0.129	0.879
الخطأ	42549.4	127	335.03	/	/
التباين الكلي	1483323	132	/	/	/

تشير النتائج المبينة في الجدول (10) أن القيم الاحتمالية لمتغير المؤهل العلمي (0,567) والأقدمية (0,827)، وأن القيمة الاحتمالية لتفاعل "المؤهل العلمي والأقدمية" (0,879) كلها أكبر من درجة الشك (0.01)، مما يعني عدم وجود فرق دال وعدم وجود تفاعل دال بين هذه المتوسطات، وعليه فإننا نقبل الفرضية الصفرية التي تنص على أنه: "لا توجد فروق دالة في مستوى الثقافة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام بكلليات جامعة قاصدي مرباح ورقلة من وجهة نظر مرؤوسيههم باختلاف المؤهل العلمي والأقدمية والتفاعل بينها".

- بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي:

تتفق نتيجة الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه دراسة بوحمد (2008)، التي طبقت على عينة من مديري ومعلمي المدارس الثانوية في دولة الكويت، حيث دلت نتائجها على عدم وجود فروق دالة في تصورات مديري المدارس الثانوية والمعلمين للثقافة التنظيمية تعزي لمتغير المؤهل العلمي (الهاجري، 2013).

غير أن دراسة الليثي (2008)، التي أجريت على مديري مدارس التعليم الابتدائي بالعاصمة المقدسة، لا تتفق مع الدراسة الحالية، حيث توصلت نتائجها إلى وجود فروق دالة في متوسطات عينة الدراسة حول الثقافة

التنظيمية السائدة لمديري المدرسة وفقا لمتغير المؤهل العلمي لصالح الذين مؤهلهم العلمي دراسات عليا وبكالوريوس (عسكر، 2012).

وتختلف نتيجة هذه الدراسة مع دراسة المصري (2011) حيث أثبتت دراسته وجود فروق دالة بين أفراد العينة يعزى للمؤهل العلمي.

ويمكن تفسير ذلك بأن المؤهل العلمي ليس له تأثير على وجهة نظر المرؤوسين لمستوى الثقافة التنظيمية لرؤسائهم، الأمر الذي يدل على أن المرؤوسين لا يختلفون في وجهة نظرهم رغم اختلافهم في المؤهل العلمي حيث هم جميعا في مستوى متقارب من إدراك أبعاد الثقافة التنظيمية السائدة لدى رؤساء الأقسام.

- وفيما يخص متغير الأقدمية:

تتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة الداعور (2007)، حول الثقافة التنظيمية لدى مدير المدرسة في محافظات غزة، حيث دلت نتائجها على عدم وجود فروق دالة في تقديرات المعلمين لأنماط الثقافة التنظيمية السائدة في المدارس الثانوية تعزى لمتغير سنوات العمل، ودراسة عسكر (2012) حول القيادة التشاركية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية لدى مديري المدارس.

وتختلف نتائج الدراسة الحالية مع دراسة ملحم (2003)، التي طبقت في المدارس الثانوية في الأردن حيث توصلت نتائجها إلى وجود فروق دالة بين متوسط أداء المديرين ذوي الخبرة الإدارية (سنتان - وأقل من 10 سنوات) ومتوسط أداء المديرين ذوي الخبرة الإدارية (10 سنوات فأكثر) في الأداء على استبيان مستوى الثقافة التنظيمية السائدة عسكر (2012)، وتختلف أيضا مع دراسة نجلاء (2005) التي طبقت بمدارس التعليم العام الحكومي الثانوي، وقد توصلت النتائج إلى وجود فروق دالة حول درجة ملائمة الثقافة التنظيمية السائدة بمدارس التعليم العام الثانوي في أبعاد الدراسة، تعزى لمتغير عدد سنوات العمل (عسكر، 2012).

وقد يعود ذلك إلى عدم تأثير الخبرة على الثقافة التنظيمية، فتغيرها المستمر يجعلها دائمة التجديد وبالتالي لا أثر لسنوات العمل عليها، وقد ذكر عبد الإله (2006) أنه "يمكن تحديد ثقافات فرعية لكل منظمة وفقا لتصنيفات عديدة كالنوع أو العمر أو المستوى التعليمي أو المهنة"، من دون الخبرة كمتغير تصنيفي (مصطفى محمود، 2000).

5-الخلاصة:

استهدفت الدراسة الحالية معالجة أحد الموضوعات المهمة في علم النفس العمل والتنظيم، وهو موضوع الثقافة التنظيمية، حيث أنها تساهم بشكل رئيس داخل الجامعة، باعتبارها منظمة، في إيجاد المناخ التنظيمي الذي يعمل على تطوير أداء الموظفين، مما يساعد على تحقيق الأهداف الفردية والجماعية والتنظيمية، وهذا من خلال تجسيد وتطوير القيم والاتجاهات والمعايير، ولتحقيق أهداف الدراسة تم بناء أداة لقياس مستوى الثقافة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام بكليات جامعة قاصدي مرباح ورقلة من وجهة نظر مرؤوسيه، وبعد التأكد من صلاحيتها، تم تطبيقها في الدراسة الأساسية على عينة من موظفي الجامعة التابعين لرؤساء الأقسام بكليات جامعة قاصدي مرباح ورقلة، يقدر عددهم بـ (133) موظفا.

وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الثقافة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام بكليات جامعة قاصدي مرباح ورقلة من وجهة نظر مرؤوسيه منخفض، وأنه لا يوجد تأثير لمتغيري المؤهل العلمي والأقدمية على مستوى الثقافة

التنظيمية لدى أفراد العينة، كما أنه لا يوجد تفاعل بين متغيري المؤهل العلمي والأقدمية في التأثير على مستوى الثقافة التنظيمية لدى أفراد العينة.

وتفيد نتائج الدراسة الحالية من الناحية العملية في تبيان أهمية الثقافة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام باعتبار أنها تعمل على تطوير أداء الموظفين، وكذا تبيان أهمية متغيري المؤهل العلمي والأقدمية في التأثير على مستوى الثقافة التنظيمية لدى موظفي الجامعة.

ولا يمكن اعتبار النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية نهائية أو مطلقة، فهي مقيدة بطبيعة ميدان الدراسة وبالجوانب المعرفية لموضوع الدراسة، فعدم تحقق فرضيات الدراسة قد يرجع لعوائق منهجية؛ مثل صعوبة تطبيق إجراءات الدراسة، أو عدم صلاحية أدوات الدراسة أو عدم موضوعية أفراد عينة الدراسة حين الاستجابة.

وعلى ضوء النتائج المتحصل عليها نقترح المسارات البحثية الآتية:

- عقد ندوات وورشات تدريبية - لكل من رؤساء الأقسام ومروؤسيهم- لترسيخ المظاهر الايجابية للثقافة التنظيمية المتمثلة في العمل بروح الفريق وتقبل آراء الآخرين والعمل بكفاءة وفعالية، كعوامل للارتقاء بالتنظيم الإداري والبيداغوجي، وبالتالي تحسين جودة مخرجات التعليم العالي.
- إشراك الموظفين في صنع واتخاذ القرارات، مما يعزز الروح المعنوية لديهم، ويعزز انتماءهم للمؤسسة، وبالتالي رفع مستوى الثقافة التنظيمية لديهم.
- إجراء دراسات مماثلة في جامعات مختلفة من أجل فحص النتائج المتوصل إليها في الدراسة الحالية.
- إجراء دراسات حول موضوع الثقافة التنظيمية في علاقتها بمتغيرات أخرى، مثل الإبداع الإداري والتمكين الإداري والاستغراق الوظيفي.

- الإحالات والمراجع:

- أبو هين، و داد حسن حسين. (2010)، *الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة من وجهة نظر المعلمين*. رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في تخصص أصول التربية. كلية التربية. جامعة الأزهر: غزة.
- أنجريس، مورييس (2004)، *منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية*. الجزائر: دار القصة للنشر والتوزيع.
- الأنصاري، بدر محمد (2000)، *قياس الشخصية*. الجزائر: دار الكتاب الحديث.
- رضيوي، سندس خوين (2009)، *الثقافة التنظيمية وفاعلية المنظمة (دراسة مقارنة بين الكليات العلمية والإنسانية في جامعة بغداد)*. مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية. (75). 1-43.
- زيد صالح، حسن سميع. (2010)، *أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي، دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي في الجمهورية اليمنية*. كلية التجارة وإدارة الأعمال: جامعة حلوان.
- السحباني، حسام سالم. (2016). *الثقافة التنظيمية وتأثيرها على تنمية السلوك الإبداعي في الوزارات الفلسطينية بقطاع غزة*. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الأقصى.
- الشلوي، حمد بن فرحان. (2005). *الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي (دراسة ميدانية على منسوبي كلية الملك خالد العسكرية المدنيين والعسكريين)*. رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية: السعودية.

- طواهرية، عبد القادر. (2014). تطور نمط الثقافة التنظيمية وتأثيره على سلوك العامل داخل المؤسسة العمومية. رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير. قسم العلوم الاجتماعية جامعة أدرار: الجزائر.
- العبادلة، عبد الرحمان فاتح. (2003). الأنماط القيادية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية، دراسة تطبيقية على الفئات الإدارية في محافظات جنوب الأردن. رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في الإدارة العامة. جامعة مؤتة.
- عباس، سمير. (2008). الثقافة التنظيمية وعلاقتها باستراتيجيات التغيير في الجامعة الجزائرية بين النظام القديم والنظام الجديد. رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في علم النفس الاجتماعي تخصص ع.ا للتنظيم والتسيير كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية باجي مختار: عنابة.
- عبد الإله، سمير ويوسف محمد. (2006). واقع الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الفلسطينية وأثرها على مستوى التطوير التنظيمي للجامعات (دراسة مقارنة) بقطاع غزة. رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير. الجامعة الإسلامية: غزة.
- العريق، محمد إسماعيل منصور (2013). السلوك التنظيمي. ط2، صنعاء: دار الكتاب الجامعي.
- العساف، وفاء. (1425). واقع الإبداع ومعوقاته لدى مديرات المدارس بمدينة الرياض. رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير.
- عسكر، عبد العزيز محمد. (2012). القيادة التشاركية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية دراسة ميدانية على المعلمين بمحافظات غزة. رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في التربية تخصص أصول التربية. جامعة الأزهر: غزة.
- العميان، محمد سلمان (2002). السلوك التنظيمي في المنظمات، ط1، الأردن، دار وائل للنشر والتوزيع.
- العنزي، باسم مناور. (1425). الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري دراسة استطلاعية على العاملين في المؤسسات العامة في مدينة الرياض. رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير. جامعة الملك سعود: السعودية.
- العوفي، محمد بن غالب. (2005). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي (دراسة ميدانية على هيئة الرقابة والتحقيق بمنطقة الرياض). رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في العلوم الإدارية جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية: السعودية.
- الليثي، محمد بن علي بن حسن. (2008). الثقافة التنظيمية لمدير المدرسة ودورها في الإبداع الإداري من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الابتدائي بالعاصمة المقدسة. رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير. جامعة أم القرى: السعودية.
- مر كمال، عبد الستار. (2014). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المؤسسات التربوية المختصة. رسالة ماجستير تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل. قسم العلوم الاجتماعية جامعة عمار زيان: الجلفة الجزائر.
- مرسي، جمال الدين محمد (2006). إدارة الثقافة التنظيمية والتغيير. الإسكندرية: الدار الجامعية.
- مشنان، بركة. (2016). دور الثقافة التنظيمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي: دراسة حالة جامعة الحاج لخضر، باتنة. رسالة دكتوراه، ل. م. د، قسم علوم التسيير: باتنة.

المصري، كمال مصطفى. (2011). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة للتخطيط الاستراتيجي وعلاقته بأنماط الثقافة التنظيمية السائدة في مدارسهم. رسالة ماجستير. الجامعة الإسلامية: غزة.

مصطفى، محمود أبو بكر (2000). دليل التفكير الاستراتيجي وإعداد الخطة الاستراتيجية. الإسكندرية: الدار الجامعية.

منصور، بوبكر. (2007). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بسوء السلوك التنظيمي في الإدارة العمومية الجزائرية. رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في علم النفس العمل والتنظيم. كلية الآداب والعلوم الإنسانية جامعة قسنطينة.

الهاجري، مفرج زيد ناصر. (2013). الثقافة التنظيمية في المدارس الثانوية في دولة الكويت وعلاقتها بمركز الضبط لدى المعلمين من وجهة نظرهم. رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير. جامعة الشرق الأوسط: الكويت.

Alvesson, M.(2002).Concepts of organizational culture and presumed links to efficiency.*international of Management Science*.17(4).323-333.

Willon, A.(2001). *understanding organizational culture and the implication for corporate marketing*. European journal of marketig.35(3/4). 353-367.

Shahzad. Fakhar, Luqman. Rana Adeel, Rashid Khan. Ayesha, Shabbir. Lalarukh (2012). Impact of Organizational Culture on Organizational Performance: An Overview, *Interdisciplinary journal of contemporary research in business*. 3(9). 975-985.

كيفية الاستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA :

موهوبي، نعيمة والشايب، خولة والشايب، محمد الساسي (2021). مستوى الثقافة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام من وجهة نظر مرؤوسيه في ضوء بعض المتغيرات (دراسة ميدانية بجامعة قاصدي مرباح ورقلة). *مجلة العلوم النفسية والتربوية*. 7(4)، الجزائر: جامعة الوادي، الجزائر. 362- 379.