

تأثير ثقافة المنظمة في الولاء التنظيمي
" دراسة استطلاعية في عينة من الجامعات العراقية "

أ.م.د. صفاء جواد عبدالحسين
الكلية التقنية الادارية / بغداد

المستخلص:

يهدف البحث الى التعرف على الثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي وتأثيرها في تعزيز الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس لعدد من الكليات في الجامعات العراقية ، وتتركز مشكلة البحث في الحاجة لوجود ثقافة تنظيمية في هذه الجامعات وأهميتها في تقوية الولاء التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية أتجاه جامعاتهم وكلياتهم، ولتحقيق اهداف البحث تم اعتماد استبانة مكونه من (20) فقرة للثقافة التنظيمية وأبعادها و(15) فقرة للولاء التنظيمي وإبعاده ، اخذت عينة عشوائية مكونه من (80) عضو هيئة تدريسية في (4) جامعات في بغداد ، ولتحديد العلاقة تم استخراج معامل الارتباط (Spearman) ، وخلصت نتائج البحث لوجود علاقة ارتباط ايجابية وتأثير للثقافة التنظيمية على الولاء التنظيمي لاعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي

Abstract:

The research aims at investigating the relationship between organizational culture in higher education institutions and its impact to reinforcement organizational loyalty for staff members.

The research problem focus on the needed to foundation organizational culture in this universities and importance to reinforcement the organizational loyalty .

In order to a chieve the goals of the research ,depend questioner that content (20) items for organizational culture and its dimensions , (15) items for organizational loyalty and its dimensions , and distribute a sample of (80) staff member in(4) universities in Baghdad .

The research concluded finding positive correlation and impact for organizational culture on the organizational loyalty in higher education institutions .

الكلمات الدالة : الثقافة التنظيمية ، ثقافة الاداء ، ثقافة الاستجابة ، ثقافة الرقابة ، ثقافة العلاقات ، الولاء التنظيمي ، الولاء العاطفي ، الولاء المستمر ، الولاء المعياري .

المقدمة :

تمثل ثقافة المنظمة مجموعة المبادئ والقيم التي هي حسيطة ثقافة المجتمع والافراد العاملين في المنظمة ، وهي التي تحكم العلاقات الداخلية بين الافراد العاملين وطبيعة ومستوى ارتباطها مع المنظمات والافراد من خارج المنظمة ، لقد أخذ يزداد الاهتمام بدراسة السلوك التنظيمي للمنظمات من خلال معرفة مكونات وعناصر الثقافة التنظيمية والتي لها تأثير على سلوك الافراد وعلاقاتهم مع بعضهم ومواقفهم وتوجهاتهم اتجاه المنظمة ، ويمكن ترسيخ مفاهيم وقيم ومبادئ تساهم في زيادة ولائهم والتزامهم اتجاه المنظمة وبالتالي الارتقاء بمستوى الاداء العام للمنظمة.

المبحث الاول : منهجية البحث

اولاً: مشكلة البحث

تتركز مشكلة البحث في الحاجة لوجود ثقافة المنظمة ومنظومة من المبادئ لمؤسسات التعليم العالي تساعد على ترسيخ سلوكيات علمية وتربوية تتلائم مع طبيعة الدور العلمي والمجتمعي الذي تقوم به مؤسساتنا العلمية وبما يساهم في تعزيز الولاء والانتماء لدى التدريسيين لمؤسساتهم وايجاد حالة التوافق والتعاون بين اعضاء الهيئة التدريسية مع الادارات والموائمة مع انظمة العمل وتحقيق الانسجام بين الافراد العاملين ومع رؤسائهم للنهوض بالمستوى العلمي والدور المجتمعي للجامعات .

ويمكن التعبير عن مشكلة البحث بالتساؤلات الآتية :

١. ما طبيعة الثقافة التنظيمية السائدة في مؤسسات التعليم العالي ؟
٢. هل توجد حاجة لثقافة تنظيمية تساعد في تعزيز الولاء التنظيمي للتدريسيين ؟
٣. ما هو دور وتأثير الثقافة التنظيمية في تحقيق الولاء التنظيمي ؟
٤. هل يوجد ولاء لدى أعضاء هيئة التدريس اتجاه جامعاتهم ؟

ثانياً: اهداف البحث

يهدف البحث لوضع ركيزة لبناء ثقافة المنظمة ، للوصول بها الى مستويات اعلى في ترسيخ تقاليد جامعية تساهم في تحقيق الولاء للجامعة او الكلية التي يعمل فيها التدريسي ، وتوجيه سلوكيات الافراد والجماعات بما ينسجم مع المتغيرات في البيئة الداخلية والخارجية للجامعات ، ويمكن تحديد اهداف البحث بالنقاط التالية :

١. معرفة مدى وجود ثقافة تنظيمية في مؤسسات التعليم العالي واعتمادها لمعايير وقيم تتسجم مع التغيرات في المجتمع .

٢. تحديد نوع وقوة العلاقة بين ثقافة المؤسسات (الجامعة والكلية) وتأثيرها في سلوك أعضاء هيئة التدريس الذي يساهم في تعزيز ولائهم للجامعة والكلية التي يعملون فيها .
٣. قياس تأثير الثقافة التنظيمية على سلوك التدريسيين في تعزيز ولائهم (للجامعة والكلية) .
٤. التركيز على ثقافة المنظمة في استقطاب الكفاءات والمهارات من الموارد البشرية للارتقاء بمستوى أداء الجامعات .

ثالثاً: أهمية البحث

ان وجود ثقافة تنظيمية في مؤسسات التعليم العالي يساعد على ترسيخ قيم حب العمل والتعاون والابداع والانتماء والالتزام بالتعليمات واحترام القوانين وغيرها من تقاليد وقيم ايجابية تدفع نحو سلوكيات واخلاقيات المهنة والاهتمام بالجانب العلمي والتربوي وتقليل الاختلافات بين الرؤساء والمرؤوسين ، والانفتاح وتقبل التغيير والتفاعل مع الخطط والسياسات بروح الفريق الواحد وبناء الثقة وهذه تساهم في تعزيز الولاء والانتماء للجامعة وبالتالي ينعكس ايجابياً على تحسين مستوى الاداء الكلي والنجاح في تحقيق اهداف الجامعة والكلية ، ويمكن تحديد اهمية البحث بالنقاط التالية :

١. توسيع فهم ومدرجات التدريسيين اتجاه الكلية والتعامل مع المتغيرات والاحداث في محيط العمل لتشكل اطار عمل ومرجعية لتفسير ما يحدث والتكيف مع هذه المتغيرات في بيئة العمل .
٢. توجيه سلوك الافراد ضمن محددات وتوجهات المنظمة بما ينسجم مع اهدافها وسياساتها وان تغير الرؤساء في الاقسام والكلية لا يؤثر على هذا الانسجام والتعاون .
٣. يمكن التنبؤ بسلوك الافراد والجماعات في مواقف مختلفة ، وعند حدوث الأزمات وكيف يمكن استيعاب التصرفات والسلوكيات السلبية .
٤. وضعا طار عام لتوجيه السلوك التنظيمي (السلوك الايجابي المرغوب) ومدى الحرص على الالتزام التنظيمي والولاء للمنظمة من قبل اعضاء هيئة التدريس.

رابعاً: متغيرات البحث

أ- المتغير المستقل : هو الثقافة التنظيمية واعتمدت الابعاد الاربعة استناداً الى نموذج (Mc Shane & Von Glinow, 2005:573) وهي :

١. ثقافة الرقابة : التي تهدف الى جعل العاملين جميعهم تحت السيطرة ، وتعطي قيمة للدور الذي يقوم به كبار المديرين في ادارتهم للمنظمة .
٢. ثقافة العلاقات : تعطي قيمة عالية لقيم التربية والتنشئة والخير والرفاهية وتركز على الاتصالات المفتوحة والعدالة والعمل الجماعي داخل المنظمة.

٣. ثقافة الاداء : تقييم الاداء للفرد والاداء التنظيمي من اجل تحقيق الكفاءة والفاعلية .
٤. ثقافة الاستجابة : تعطي اهمية كبيرة للتعايش والانسجام مع البيئة الخارجية ، ويشمل البقاء كمنافس قوي في السوق والتحقق من وجود فرص جديدة .

ب- المتغير المعتمد: هو الولاء التنظيمي المتكون من ثلاثة أبعاد وفقاً لما اعتمدته (خليفات والملاحمة، 2009:294) وهي :

١. الولاء العاطفي: يعكس مدى انتماء الفرد للمنظمة وارتباطه مع اهدافها والسعي لتحقيقها .
٢. الولاء المستمر: يتعلق بتقييم الفرد للتكاليف المرتبطة بترك المنظمة ومنافع البقاء فيها .
٣. الولاء المعياري: ينتج عن مشاعر الالتزام الاخلاقي وشعور الفرد بالالتزام بالبقاء في المنظمة .

خامساً: فرضيات البحث

*الفرضية الاولى : عدم وجود علاقة ارتباط ذات دلالة أحصائية بين الثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي وأبعادها (ثقافة الرقابة ، ثقافة العلاقات، ثقافة الاداء ، ثقافة الاستجابة) والولاء التنظيمي لاعضاء الهيئة التدريسية وأبعادها (الولاء العاطفي ، الولاء المستمر ، الولاء المعياري) .

وتتفرع عنها الفرضيات الآتية :

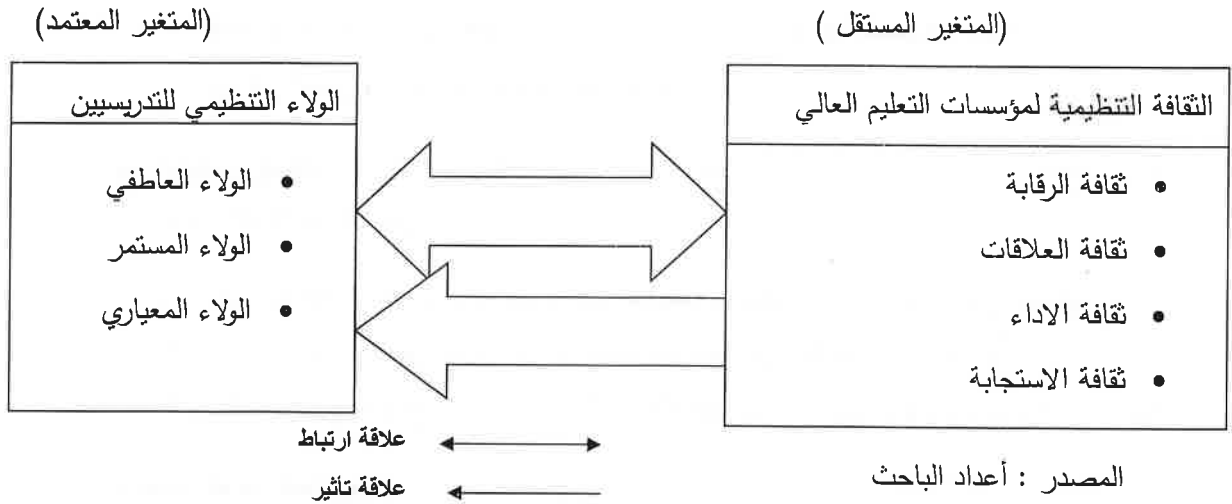
١. لا توجد علاقة ارتباط بين ثقافة الرقابة والولاء التنظيمي وأبعاده .
٢. لا توجد علاقة ارتباط بين ثقافة العلاقات والولاء التنظيمي وأبعاده .
٣. لا توجد علاقة ارتباط بين ثقافة الاداء والولاء التنظيمي وأبعاده .
٤. لا توجد علاقة ارتباط بين ثقافة الاستجابة والولاء التنظيمي وأبعاده .

*الفرضية الثانية : عدم وجود تأثير ذو دلالة أحصائية للثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي وأبعادها (ثقافة الرقابة ، ثقافة العلاقات ، ثقافة الاداء ، ثقافة الاستجابة) في الولاء التنظيمي لاعضاء الهيئة التدريسية وأبعاده (الولاء العاطفي والولاء المستمر والولاء المعياري) .

تتفرع عنها الفرضيات الآتية :

١. لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لثقافة الرقابة في الولاء التنظيمي وأبعاده .
٢. لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لثقافة العلاقات في الولاء التنظيمي وأبعاده .
٣. لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لثقافة الاداء في الولاء التنظيمي وأبعاده .
٤. لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لثقافة الاستجابة في الولاء التنظيمي وأبعاده .

سادساً : أنموذج البحث



سابعاً: طرق جمع البيانات ومصادر المعلومات

١. أعتمد في هذا البحث على العديد من الكتب العلمية والدوريات والرسائل الجامعية والبحوث المنشورة على مواقع الانترنت التي لها علاقة بموضوع البحث في الجانب النظري .
٢. تم تصميم استبانة لأستقصاء آراء عينة البحث أعتمدت أداة القياس الرئيسية لجمع البيانات وأختبار الفرضيات ووضعت خمس اوزان للأجابة على العبارات وفقاً لمقياس (ليكرت الخماسي Likert Scale) وتضمنت الاستبانة (٢٠) فقرة للمتغير المستقل الثقافة التنظيمية وأبعاده (ثقافة الاداء ، وثقافة الاستجابة ، وثقافة الرقابة ، ثقافة العلاقات) حددت (٥) فقرات لكل بعد وتم وضع (١٥) فقرة للمتغير المعتمد الولاء التنظيمي وابعاده (الولاء العاطفي، والولاء المستمر ، والولاء المعياري) وايضاً حدد لها (٥) فقرات لكل بعد.

ثامناً: أسلوب التحليل الإحصائي

لاغراض تحليل الاستبانات والحصول على نتائج البحث وأختبار الفرضيات تم أستخدم التحليل الاحصائي (SPSS) وذلك بألأعتماد على عدد من الاساليب الاحصائية ومنها .

١. استعمال التحليل الوصفي وذلك لوصف خصائص عينة البحث وعرض وتحليل اجابات افراد العينة وفق الفقرات الموضوعية في الاستبانة واستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية والترتيب لكل فقرة .
٢. أستخراج معامل الارتباط (سبيرمان Spearman) لقياس نوع وقوة علاقة الارتباط بين المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية وابعاده) والمتغير المعتمد (الولاء التنظيمي وابعاده) .

٣. استعمال تحليل الانحدار البسيط وإيجاد معامل التحديد (R^2) لبيان أثر المتغير المستقل وأبعاده على المتغير المعتمد وأبعاده .
٤. اختبار (F) لأختبار معنوية معامل الارتباط .
٥. اختبار (t) لأختبار معنوية معادلة الانحدار الخطي البسيط .

تاسعاً : الدراسات السابقة

عرض لعدد من الدراسات والبحوث التي تناولت موضوع الثقافة التنظيمية والولاء التنظيمي وفي مجالات مختلفة :

١. دراسة الخشالي (2003) بعنوان " أثر الأنماط القيادية لرؤساء الاقسام العلمية على الولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية "

تهدف الدراسة لمعرفة مدى تأثير استخدام رؤساء الاقسام في الجامعات الاردنية الخاصة لانماط القيادة على الولاء التنظيمي لاعضاء هيئة التدريس ، وأخذت عينة من (٢٤٠) عضو هيئة التدريس واعتمدت استبانة مؤلفة من ثلاث اقسام ، وأهم نتائج هذه الدراسة توصلت لوجود علاقة سلبية بين نمط القيادة الاوتوقراطية والولاء التنظيمي ، والى وجود علاقة ايجابية بين نمط القيادة الديمقراطية والولاء التنظيمي .

٢. دراسة (Fey & Denson , 2003) بعنوان " Organizational Culture and Effectiveness can American Theory Be Applied in Russia" الثقافة التنظيمية والفاعلية في الشركات الاجنبية العاملة في روسيا "

اجريت هذه الدراسة لأختبار الارتباط بين الثقافة التنظيمية والفاعلية في الشركات الاجنبية العاملة في روسيا ، وقامت بتطبيق نموذج للثقافة التنظيمية تم تطويره في الولايات المتحدة الامريكية ، وأظهرت النتائج ان الفاعلية في روسيا تركز أكثر على التكيف والمرونة التي تمارس في الولايات المتحدة وأن تراث الفترة الشيوعية تلزم الشركات العاملة في روسيا على ان تتعامل مع قوى العمل من منظور زمني وثقافي غالباً ما يقلل من محاولات التنسيق والتكامل ، وقد اجريت هذه الدراسة على (179) شركة اجنبية تعمل في روسيا وقورنت نتائجها مع ماتوصلوا اليه من دراسات في شركات تعمل في الولايات المتحدة .

٣. دراسة سلامة (2004) بعنوان " مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما لدى اعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية "

هدف الدراسة معرفة مستوى الانتماء والولاء المهني والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما، وتحديد دور الجنس والمؤهل العلمي والرتبة الاكاديمية والخبرة الادارية والمركز الوظيفي في الجامعات على

مستوى الانتماء والرضا الوظيفي لدى اعضاء الهيئة التدريسية ، تكون مجتمع الدراسة من (١٠٤٦) من اعضاء هيئة التدريس ، واختير منهم عينة البحث التي بلغت (٣٠٢) وأستخدمت استبانتيين الاولى لقياس الانتماء المهني، والثانية لقياس الرضا الوظيفي ، وأشارت نتائج الدراسة الى ان مستوى الانتماء المهني لدى اعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية مرتفع ، بينما كان مستوى الرضا متوسط ، وعدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي والرتبة الاكاديمية .

٤. دراسة (Lopez & Others , 2004) بعنوان "Managing Knowledge : the link between culture and Organizational Learning" "الرابط بين الثقافة والمنظمة المتعلمة"

تهدف الدراسة لتحليل كيف ان ثقافة المنظمة تؤثر على ادارة المعرفة والمنظمة المتعلمة ثم على اداء المنظمة ، وتبين انها ثمرة تظافر تأثيرات الثقافة والمنظمة المتعلمة ، واعتمدت الدراسة على عينة من (١٩٥) منظمة اسبانية وتوصلت الى عدد من النتائج اهمها :ان تشجيع ثقافة التعاون يساعد على تطور التعليم في المنظمة ، وبنفس الوقت له تأثير ذات اهمية على اداء المنظمة ، وكذلك يركز الانتباه ان ثقافة التعاون لا تتكون من ذاتها وهي مصدر من مزايا التنافس ، وثقافة التعاون تضبط من خلال التعلم وتوجهات المنظمة لاجل تحسين الاداء.

٥. دراسة العوفي (2005) بعنوان " الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي " ركزت الدراسة على طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي في هيئة الرقابة والتحقيق بمنطقة الرياض ، واهم ما توصلت اليه ان قيم الثقافة التنظيمية جميعها سائدة في هذه الهيئة بدرجة متوسطة ، وهناك علاقة ارتباط موجبة وقوية بين الثقافة التنظيمية على نحو عام والالتزام التنظيمي ، وان اهم القيم المكونة للثقافة التنظيمية التي تؤثر في الالتزام على نحو عام هي العدل والكفاءة وفرق العمل ، وكذلك توصلت الى عدم وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الخصائص الشخصية والثقافة التنظيمية والقيم المكونة للثقافة ومستوى الالتزام التنظيمي .

٦. دراسة غنيم (2007) بعنوان " العلاقة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي عند اعضاء هيئة التدريس في جامعة النجاح الوطنية " .

هدف الدراسة التعرف على العلاقة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي عند أعضاء هيئة التدريس وأثر عوامل الجنس والمؤهل العلمي والرتبة الاكاديمية والكلية وسنوات الخبرة والعمر على العلاقة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي ، وتم اختيار عينة من (١٤٤) من اعضاء هيئة التدريس ، وتوصلت الدراسة الى عدد من النتائج اهمها :ان مستوى الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي عند

اعضاء هيئة التدريس في جامعة النجاح الوطنية مرتفع ، وكذلك وجدت فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الولاء التنظيمي تعزى الى الجنس والرتبة الاكاديمية والكلية ، ووجدت فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى الى الرتبة الاكاديمية والكلية ، وعدم وجود فروق في الرضا الوظيفي تعزى لمتغير الجنس ، وعدم وجود فروق في مستوى الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي تعزى الى متغيرات الخبرة والعمر ومعدل الدخل .

٧. دراسة العريفي (2009) بعنوان " الثقافة التنظيمية ومدى تأثيرها في الرضا الوظيفي للعاملين -

دراسة ميدانية لعينة من شركات التأمين في الجمهورية اليمنية "

تهدف الدراسة التعرف على انماط الثقافة السائدة في شركات التأمين ومدى تأثير هذه الانماط في رضا العاملين ، وتناولت المتغيرات الديمغرافية والتنظيمية ، وشملت الدراسة (٥) شركات في مجال التأمين وبلغ حجم العينة (١٤٢) مفردة ، وخلصت الى عدد من النتائج نذكر اهمها : ان ثقافة الرقابة هي التي تأخذ الترتيب الاول في التطبيق وبعدها ثقافة الاستجابة للبيئة ثم ثقافة الاداء ، اما ثقافة العلاقات جاءت بالمرتبة الاخيرة ، وأشارت النتائج ان مستوى الرضا الوظيفي اعلى من المتوسط وان العوامل الديمغرافية والتنظيمية بأستثناء عامل المستوى الوظيفي لا تشكل عناصر مهمة في تعديل تأثير النمط الثقافي في الرضا الوظيفي

*من خلال مراجعة هذه الدراسات يمكن تحديد اهم المميزات لهذا البحث وهي :

يتناول البحث العلاقة بين المتغيرين الثقافة التنظيمية والولاء التنظيمي لم يتم تناوله في الدراسات المذكورة اعلاه ، وكذلك تم الاستفادة من هذه الدراسات في اعتماد الأبعاد وأساليب البحث وفي الجانب النظري لأغناء البحث .

المبحث الثاني: الجانب النظري للمبحث

أولاً: مفهوم الثقافة التنظيمية Organizational Culture

يركز علماء السلوك التنظيمي على ان الثقافة التنظيمية تشكل شخصية الفرد والمنظمة من خلال مجموعة القيم والاتجاهات ، ولكل منظمة ثقافتها الخاصة بها والتي يمكن ان تتطور وتتغير مع مرور الزمن ، ويعرف (السالم ، 2002: 167) ثقافة المنظمة كونها نظام من القيم والمعتقدات المشتركة التي تتفاعل مع كل من العاملين وهيكل المنظمة والنظم المختلفة بهدف انتاج اعرف وانماط سلوكية خاصة بكيفية انجاز الاعمال في المنظمة ، بينما يذكر (Mcshane & von Glinow, 2005: 476) انها النمط الاساسي للافتراضات والقيم والمعتقدات المشتركة التي تحكم طريقة التفكير وتصرف العاملين داخل المنظمة نحو المشكلات والفرص الموجودة، اما (Cetro , 2005 : 391) ذكر انها مجموعة من المعتقدات والقيم المشتركة التي يمتلكها أعضاء المنظمة وتتعلق بوجود المنظمة ودورها ، وعرفها (Jones , 2007 : 177) انها مجموعة القيم المشتركة والمعايير التي تحكم العلاقات التفاعلية بين اعضاء التنظيم او المنظمة مع بعضهم البعض ومع الناس من خارج المنظمة ، بينما يعرفها (Newstrom , 2007 : 87) انها مجموعة من الافتراضات والمعتقدات والقيم والمعايير التي يشترك بها اعضاء المنظمة ، وهذه الثقافة قد تكون نابعة من الاعضاء الاساسيين في المنظمة وقد تتشكل وتتطور مع الوقت ، وقد اورد العميان (العميان ، 2013: 311) عدد من التعاريف منها تعريف (Wheelen) انها عبارة عن مجموعة من الاعتقادات والتوقعات والقيم التي يشترك بها اعضاء المنظمة وتعريف (Kossen) انها مجموعة القيم التي يجلبها اعضاء المنظمة (رؤساء وروؤسين) من البيئة الخارجية الى البيئة الداخلية لتلك المنظمة .

ويمكن جمع هذه الافكار في تعريف موحد شامل ، انها مجموعة من القيم والمبادئ والمعتقدات التي تشكل نظاماً من المفاهيم غير الرسمية يلتزم به العاملون في المنظمة طوعية ويحدد سلوكياتهم وممارساتهم ومواقفهم أزاء الاحداث في المنظمة وطبيعة علاقاتهم مع بعضهم البعض ومع الاطراف الاخرى خارج المنظمة .

وفي ضوء ما تقدم تمثل ثقافة المنظمة خصائص تميزها عن باقي المنظمات ولها تأثير على سلوك الافراد في المنظمة ، والمهم ان تكون هذه الثقافة في خدمة المنظمة وتتسجم مع اهدافها وسياساتها وتعطي شخصية مميزة للمنظمة .

ثانياً: مكونات الثقافة التنظيمية

تمثل ثقافة المنظمة مجموعة من القيم والمبادئ والمثل والاخلاقيات الموجودة في المجتمع الذي تعمل به المنظمة ويحملها الافراد العاملين فيها من مجتمعهم وتحدد سلوكياتهم وعلاقاتهم داخل المنظمة

والتي تمثل البيئة الداخلية وكيفية التعامل والتكيف مع البيئة الخارجية ، وقسمها (المدهون والجزراوي ، 1995: 401-399) الى اربعة اقسام هي (القيم التنظيمية ، المعتقدات التنظيمية ، الاعراف التنظيمية ، التوقعات التنظيمية)، اما (السالم ، 2002: 158) قسمها الى أربع مجموعات هي (الرموز ، والاعراف ، والطقوس ، والقيم) ويشير ان هذه المكونات بمجموعها تشكل ثقافة المنظمة والتي هي متأثرة بثقافة المجتمع وهي غير مكتوبة ، وحدد (Mcschane & Von Glinow, 2005 : 476-477) ثلاث عناصر للثقافة التنظيمية هي الافتراضات Assumption تمثل نماذج عقلية مشتركة ووجهات نظر واسعة يعتمد عليها الافراد في توجيه انطباعاتهم وسلوكهم ، اما القيم Values هي معتقدات ثابتة ودائمة حول ما هو مهم في مواقف مختلفة التي توجه قراراتنا وتصرفاتنا فيما هو الصواب والخطأ، والمعتقدات Beliefs تعكس ادراك الافراد للواقع الذي يشمل طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل وكيفية انجاز العمل ، اما (السكرانة ، 2009: 373) قسمها الى مجموعتين الاولى المكونات المادية للثقافة التنظيمية وتتكون من (الطقوس والعادات التنظيمية ، والرموز) والمجموعة الثانية المكونات غير المادية للثقافة التنظيمية وتتكون من (القيم التنظيمية ، والمعتقدات التنظيمية ، والموروث الثقافي للمنظمة) .

ويشير (الفريجات وآخرون ، 2009: 165) ان مكونات الثقافة التنظيمية هي :

١. القيم التنظيمية organizational values : وعرفها (Lammont) انها نشاط ذهني يحدث في ذهن الفرد بمعنى انها عقلية ذهنية ذاتية ترتبط بتكوين اختيارات تسمى عادة نظرية التقييم بدلاً من نظرية القيمة ، فالقيم تحتوي عنصراً حكيماً كما يعتنقه الفرد من افكار حول ما هو صحيح ومرغوب فيه وجيد ، والقيم هي تلك القواعد والمعايير التي تمكن الفرد من التمييز بين ما هو صحيح وما هو خطأ.

٢. المعتقدات التنظيمية organizational Beliefs : هي افكار مشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل وانجاز العمل والمهام التنظيمية .

٣. الاعراف التنظيمية organizational Norms : تمثل المعايير غير المكتوبة التي يلتزم بها العاملون داخل التنظيم .

٤. التوقعات التنظيمية organizational Expectations : وهي التعاقد الذي يتم بين الموظفين والتنظيم مثل توقعات الرؤساء من المرؤوسين والعكس ، فضلاً عن الاحترام المتبادل وتوفير بيئة توفر للموظف احتياجاته النفسية والاقتصادية .

مما تقدم يمكن القول ان اغلب الباحثين ركز على مكونات محددة من القيم والمبادئ والمعايير والاخلاقيات والمعتقدات لتشكل مجموعها الثقافة التنظيمية .

ثالثاً، انواع ثقافة المنظمة

يعتقد الباحثون ان في المنظمة انواع من الثقافات حيث يشير (السكرانة ، 2009: 372) الى نوعان هما: الثقافة الضعيفة وهي التي لا يتم اعتناقها بقوة من طرف اعضاء المنظمة ولا تحظى بالقبول والثقة منهم وتفتقر المنظمة الى التمسك المشترك بالقيم والمعتقدات ، لذا يجدون العاملون صعوبة في التوحد مع المنظمة او مع اهدافها وقيمها، اما الثقافة القوية هي التي تنتشر عبر المنظمة كلها وتحظى بالقبول من جميع افراد المنظمة ويشتركون في مجموعة متجانسة من القيم والمعتقدات والتقاليد والمعايير والافتراضات التي تحكم سلوكهم داخل المنظمة .

ويمكن القول ان وجود الثقافة القوية في اي منظمة تمثل الرابط بين الافراد العاملين مع بعضهم وتوجيه طاقاتهم نحو خدمة اهداف وتوجهات المنظمة وبالتالي تقديم افضل الخدمات والسلع للزبائن ، بما يحقق رسالة المنظمة اتجاه المجتمع .

اما (الفريجات وآخرون، ٢٠٠٩: ١٦٩) يذكرون تقسيم كلاً من (Harrison&Handy) الى:

١. ثقافة القوة :وتتمثل في قوة اتخاذ القرارات المتمركزة في يد عدد محدد من الافراد.
٢. ثقافة الدور : قوة هذه الثقافة وما تتضمنه من قيم تكون في الوحدات الوظيفية للتنظيم والمنفذه للقرارات التي يتم اتخاذها في قمة الهرم الاداري .
٣. ثقافة الوظيفة : وهذه واحدة من الخصائص التي تتميز بها المنظمات ذات الاهتمام بالتطوير والبحوث ، حيث يؤخذ على هذه التنظيمات انها اكثر حيوية وهي دائمة التغيير ، لذلك فأن المهارات والخبرات في هذه التنظيمات تعتبر امراً ضرورياً .
٤. ثقافة الفرد : وهذه ميزة لادارات الواعية ،حيث يحدد الافراد وبشكل جماعي الطريق التي سوف تسير عليه المنظمة وهذا النوع من التنظيمات يميل الى استخدام الاساليب الحديثة لانجاز الاعمال وليس عن طريق الهرمية الرسمية.

رابعاً ، وظيفة الثقافة التنظيمية

ان الثقافة التنظيمية توفر اطار ينظم ويوجه السلوك التنظيمي ويحدد السلوك الذي ترغب به الادارة العليا، وتعمل الثقافة على جعل سلوك الافراد ضمن محددات وسياسة المنظمة والادارة، ويشير (Singh&Pandey,2004:396) لأهمية وظيفة الثقافة التنظيمية بالنقاط التالية :

١. الثقافة التنظيمية توجد معايير يتقيد بها العاملون ويتصرفون تلقائياً وفق هذه المعايير التنظيمية .
٢. تمنح المنظمة الثبات والاستقرار ، فالناس يفضلون التواصل والتعامل مع المنظمة التي تلتزم بثقافتها.
٣. تمنح الثقة والاحترام الاجتماعي للمنظمة وتساعد على نموها واستقرارها .
٤. تعمل الثقافة الايجابية كدافع ومرشد للعاملين نحو اداء افضل .
٥. الثقافة موجه لسلوك العاملين للمواقف ونظام يشجع العاملين ليكونوا اكثر انضباط وذات سلوك جيد.

اما (العميان ،٢٠٠٨ : ٣١٤) حدد دورها بالنسبة للافراد والمنظمات بما يلي :

١. تعمل الثقافة على جعل سلوك الافراد ضمن شروطها وخصائصها .
٢. تعمل الثقافة على توسيع افق ومدارك الافراد العاملين حول الاحداث التي تحدث في المحيط الذي يعملون به .
٣. تساعد في التنبؤ بسلوك الافراد والجماعات .

ويذكر (السكرانة، ٢٠٠٩ : ٣٧٥) تأثير الثقافة التنظيمية على الانتماء للمنظمة ، فالاجماع على القيم والاعتقادات يزيد من اخلاص العمال وولائهم والتصاقهم الشديد بالمنظمة وهذا يمثل ميزة تنافسية هامة للمنظمة تعود بالنتائج الايجابية عليها .

في ضوء ما تقدم يمكن تلخيص اهمية واثار وجود ثقافة تنظيمية بالنقاط التالية :

١. تنمية روح الولاء والانتماء للمنظمة .
٢. تحفيز العاملين وابداع الدافعية نحو الانجاز في العمل .
٣. تساعد الافراد على التكيف مع الظروف في البيئة الخارجية والداخلية للمنظمة .
٤. ترشد سلوك العاملين في المنظمة .
٥. تشكل منظومة من القيم والتقاليد للمنظمة .

خامساً: الولاء التنظيمي Organization Loyalty :

الولاء هو شعور التعاطف والانتماء اتجاه جهة معينة ، وهي ذات معاني تمثل الاخلاص والارتباط والولاء للمنظمة او المهنة او الاختصاص ، فهو الالتزام والانسحاب والدفاع عن هذا الولاء ، وقد عرفت الولاء التنظيمي (العطية ، ٢٠٠٣ : ١٠٣) انه حالة توحد العامل مع المنظمة التي يعمل بها ومع اهدافها ورغبة بالمحافظة على عضويته فيها ، ويعرفه (الفهداوي والقطاونة ، ٢٠٠٤ : ١١) هو ذلك المستوى من الشعور الايجابي المتولد عند الموظف ازاء منظمته الادارية والالتزام بقيمها والاخلاص لاهدافها والشعور الدائم بالارتباط معها والافتخار بالانتماء اليها .

ويشير بعضهم ان الولاء هو الالتزام والانتماء التنظيمي حيث يذكر (حريم ، ٢٠٠٩ : ٩٤) وجهة نظر (Davis) ان الالتزام هو درجة انغماس العامل في عمله ومقدار الجهد والوقت الذي يكرسه لهذا الغرض والى اي مدى يعتبر عمله جانباً رئيسياً في حياته ، ويشير (جواد ، ٢٠٠٠ : ٢٧٥) الى العناصر المهمة والمعززة للجبهة الداخلية للمنظمة وهي قدرتها على غرس الولاء بين جماعات العمل الصغيرة ، ذلك ان ولاء العمل تقوده الجماعات الصغيرة في المنظمة وهي تلعب دوراً ملحوظاً في هذا المجال فقد تضحى هذه الجماعات بأمور معينة وتتفانى تجاه مواقف تخصها او تخص المنظمة وتعزز مصيريهما .

يلاحظ مما تقدم ان عنصر الولاء للمنظمة يتكون من العديد من المواقف والاتجاهات والقيم والذكريات التي يحملها الفرد اتجاه منظمته ، وهذا الولاء التنظيمي يمكن توظيفه لتوجيه السلوك الايجابي لدى العاملين من قبل الادارة وفي رفع مستوى كفاءة الاداء وانخفاض معدلات دوران العمل وتقليل الغيابات والتأخر عن مواعيد العمل وغيرها من الأمور .

سادساً: أهمية الولاء التنظيمي للمنظمة

يأتي أهمية الولاء التنظيمي كونه خلاصة لمجموعة من القيم المؤثرة في سلوك الفرد التي اوجدت حالة الحب والانتماء للمنظمة وان هذا الولاء له خصائص مميزة يذكرها (الراحلة والعزام ، ٢٠١١ : ٢٥٢) بما يلي :

١. ايمان الفرد القوي وقبوله الواضح لاهداف المنظمة وقيمها .
٢. الرغبة القوية والواضحة في بذل جهود غير عادية بالنيابة عن المنظمة واسهاماً في تحقيق اهدافها .
٣. الرغبة القوية والواضحة في استمرار عضوية الفرد بالمنظمة التي يعمل بها ، حيث لا يفكر مثل هذا الفرد في الاستقالة بل على العكس يشعر بالفخر لكونه يعمل في خدمة المنظمة .

ان الولاء التنظيمي هو الاخلاص والوفاء لصاحب العمل او المنظمة ، حيث يلتزم الموظف بحسن اداء عمله اتجاه من يوظفه او يدفع له الاجر ، ويحافظ على دوره وواجبه في الوظيفة المكلف بها لضمان استمراره بالعمل وحصوله على الامتيازات (المادية والعينية) ، حيث ان الكفاءة يحصل عليها من التدريب وتراكم الخبرة لكن الولاء يأتي من تحقيق حالة الحب والرضا والاستقرار الوظيفي ، ويشير (فليه وعبدالمجيد ، ٢٠٠٩ : ٢٨٦) تتمثل مخرجات الالتزام التنظيمي في البقاء داخل المنظمة وعدم تركها ، ودرجة انتظام وحضور العاملين والاداء الوظيفي والحماس للعمل ، والاخلاص للمنظمة ويعبر عن درجة الالتزام التنظيمي على ثلاثة أبعاد هي الولاء للمنظمة ، والمسؤولية تجاه المنظمة ، والرغبة في العمل والبقاء بالمنظمة .

اشارة لما ذكر يمكن تحديد الآثار الايجابية للولاء التنظيمي التي تخدم المنظمة وهي :

١. احترام المنظمة وادارتها وبذل اقصى الجهود لتحقيق اهداف المنظمة .
٢. استعداد العاملين للتضحية بالوقت والجهد والعمل الاضافي عندما يتطلب الامر في الظروف الصعبة للحفاظ على مكانة وسمعة المنظمة .
٣. رفع الكفاءة والانتاجية والاخلاص في العمل والمحافظة على اسرار العمل وممتلكات المنظمة .
٤. العمل على اقامة علاقات احترام وتعاون بين الرؤساء والمرؤوسين وزملاء العمل مما يقلل المشاكل والخلافات .

ويحذر (جواد ، ٢٠٠٠ : ٢٧٨) من آثار واسباب ضعف الولاء في المنظمة من اهمها :

١. تقصير الادارة في فهم مدى اقناع العاملين بأهمية اعمالهم وكونهم اعضاء نافعون في هذا المجتمع .
٢. عدم وضوح مبدأ الرجل المناسب في المكان المناسب حيث ان عدم وضع الفرد في العمل الذي يتناسب وقدراته وميوله واتجاهاته ومؤهلاته ينعكس على درجة ولاءه .
٣. الشعور بالقلق وعدم الاستقرار ، حيث ان شعور الفرد بأن منظمته لا توليه اهتمامها ولا تعمل على رعايته ، تخلق عنده شعور بعدم الاطمئنان والقلق .
٤. فرص الترقى والتقدم ، وقوف ادارة المنظمة امام فرص التقدم والترقية وعدم اتاحتها بصورة عادلة امام العاملين من شأنها احداث حالة الاحباط وتحطم الروح المعنوية عندهم .

المبحث الثالث: الجانب العملي للبحث

أولاً : مجتمع البحث والعينة

يتكون مجتمع البحث من عدد من الجامعات العراقية التي تمثل مؤسسات التعليم العالي واختيرت عدد من الجامعات في بغداد وأخذت عينة قصديه كلية من كل جامعة أو بعض أقسامها وهي جامعة بغداد - كلية الإدارة والاقتصاد - قسم الاحصاء ، والجامعة العراقية - كلية الإدارة والاقتصاد وكلية الأعلام ، والجامعة التكنولوجية - قسم هندسة البناء والإنشاءات ، والجامعة التقنية الوسطى - الكلية التقنية الإدارية - بغداد بأقسامها الأربعة (تقنيات إدارة الأعمال ، وتقنيات إدارة الجودة الشاملة ، وتقنيات المالية والمحاسبية ، وتقنيات المعلوماتية) وهذا يمثل مجتمع البحث من أعضاء الهيئة التدريسية في هذه الجامعات الذي يبلغ بحدود (٤٣٠) وأخذت عينة عشوائية وزعت عليهم استمارات استبيان بحدود (٩١) استبانة استردت منها (٨٠) وهي صالحة للتحليل وبذلك تشكل عينة البحث نسبة (١٨.٦٪) من مجتمع البحث وهي نسبة مقبولة أحصائياً ، والجدول (١) يبين مجتمع وعينة البحث وعدد الاستبانات الصالحة والمستردة .

الجدول (١) عينة البحث وعدد الاستبانات المستردة والصالحة

أسماء الجامعات والكليات	عدد الاستبانات الموزعة	الاستبانات المستردة والصالحة للتحليل	النسبة المتحققة
١. جامعة بغداد كلية الإدارة والاقتصاد - قسم الإحصاء	٢٣	٢٠	٪٨٦.٩٥
٢. الجامعة التكنولوجية قسم هندسة البناء والإنشاءات	٢١	١٨	٪٨٥.٧١
٣. الجامعة العراقية كلية الإدارة والاقتصاد وكلية الأعلام	٢٢	١٧	٪٧٧.٢٧
٤. الجامعة التقنية الوسطى الكلية التقنية الإدارية / بغداد	٢٥	٢٥	٪١٠٠
المجموع	٩١	٨٠	٪٨٧.٩١

ثانياً: خصائص عينة البحث

تضمن القسم الاول من الاستبانة بيانات شخصية عن افراد العينة من اعضاء الهيئة التدريسية لمعرفة خصائصهم ولتشمل العينة مختلف الخصائص والمستويات من حيث النوع الاجتماعي والمؤهل العلمي والدرجة العلمية وعدد سنوات الخدمة ، والجدول (٢) يبين هذه الخصائص من حيث العدد والنسب لعينه البحث .

الجدول (٢) خصائص افراد العينة

الخصائص	الفئات	العدد	النسبة المئوية
النوع الاجتماعي	ذكور	٤٨	٦٠٪
	أناث	٣٢	٤٠٪
المؤهل العلمي	ماجستير	٣٥	٤٣.٧٥٪
	دكتوراه	٤٥	٥٦.٢٥٪
الدرجة العملية	مدرس مساعد	١٣	١٦.٢٥٪
	مدرس	٢٨	٣٥٪
	استاذ مساعد	٣٠	٣٧.٥٪
	استاذ	٩	١١.٢٥٪
عدد سنوات الخدمة	٥ سنوات فأقل	٧	٨.٧٥٪
	٦ - ١٠ سنوات	١٨	٢٢.٥٠٪
	١١ - ١٥ سنة	١٤	١٧.٥٠٪
	١٦ - ٢٠ سنة	١٣	١٦.٢٥٪
	٢١ سنة فأكثر	٢٨	٣٥٪

يلحظ من الجدول (٢) ان عينة البحث شملت مختلف فئات اعضاء الهيئة التدريسية وبشكل متوازن حيث النسب المبينة في الجدول توضح نسبة الذكور ٦٠٪ ونسبة الأناث ٤٠٪ وهذا قد يعكس العدد الموجود من كلا النوعين في أغلب جامعاتنا ، اما المؤهل العلمي فإن أعضاء هيئات التدريسيين في الجامعات والكليات موضوعة البحث هم من حملة شهادة الماجستير وبنسبة (٤٣.٧٥٪) وحملة الدكتوراه (٥٦.٢٥٪) وهي ايضاً مقارنة أما الدرجة العلمية فهناك تفاوت في النسب وهذا تمثيل طبيعي لما موجود فعلاً من أعضاء هيئة التدريس حيث يلاحظ عدد حاملي لقب الأستاذية بنسبة (١١.٢٥٪) وهي أقل نسبة وأعلى نسبة لمرتبة أستاذ مساعد (٣٧.٥٪) ثم تليها مدرس بنسبة (٣٥٪) ، ومن الطبيعي أن حملة شهادة الدكتوراه هي العدد

الأكبر من العينة وهذا ينعكس على اللقب العلمي ، اما عدد سنوات الخدمة والذي يكون له علاقة بولاء عضو الهيئة التدريسية ويعطي أجابات قريبة من الواقع حيث من له خدمة طويلة في التعليم العالي لديه من المعرفة والخبرة التي يمكن ان تنعكس في اجاباته عن موضوع الثقافة التنظيمية والولاء التنظيمي للجامعة والكلية حيث نلاحظ ان العدد الأكبر من افراد العينة من لديه خدمة أكثر من (٢١ سنة) وهي النسبة الاعلى (٣٥ %) واذا ما اخذنا النسبة التراكمية من لدية أكثر من (١٠ سنوات) نجدها تبلغ نسبة (٦٨.٧٥ %) وهم الذين خدموا في مؤسسات التعليم العالي او في كلياتها فترة كافية ليتضح مقدار ولاءهم لهذه المؤسسات العلمية ، بينما نجد ان الجدد من اعضاء هيئة التدريس بلغ اقل نسبة من لدية خدمة (٥ سنوات فأقل) فهي (٨.٧٥ %) من حجم العينة وهذا لا يؤثر كثيراً على مستوى أجابات افراد العينة ، وبالتالي يمكن أعطاء اجابات أكثر واقعية عن ادراكهم لوجود ثقافة تنظيمية تساهم في تعزيز الولاء التنظيمي لمؤسسات التعليم العالي .

ثالثاً: تحليل اجابات افراد العينة

١. تحليل اجابات افراد العينة عن الثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي ، حيث يوضح الجدول (٣) الوسط الحسابي والانحراف المعياري وشدة الاجابة وفق ابعاد المتغير المستقل (ثقافة الاداء ، وثقافة الاستجابة ، وثقافة الرقابة ، وثقافة العلاقات) .

جدول (٣) تحليل اجابات افراد العينة عن الثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي

ت	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	شدة الاجابة %
١	أنجز عملي بدرجة عالية من الإتقان بدافع حب العمل	٤.٣٢	٠.٨٨٣	٨٦.٤
٢	ألتزم بأداء واجبي وفقاً لتوجيهات وسياسات الكلية	٤.٣٥	٠.٦٧٧	٨٧
٣	أشعر بالرضا والراحة عند اداء عملي بصورة جيدة	٤.٧٠	٠.٦٤٤	٩٤
٤	أقدم أداء متميز يناسب طموحي أتجاه الكلية	٣.٧٥	١.٠٣١	٧٥
٥	استخدم أساليب عمل جديدة ومبتكرة لتطوير أدائي	٤.٠٤	٠.٨١٨	٨٠.٨
	*ثقافة الاداء X1	٤.٢٣	٠.٨١١	٨٤.٦
٦	أفاعل مع المستجدات في بيئة العمل والتكيف معها	٤.٢٦	٠.٦٧٠	٨٥.٢
٧	أساهم في تقديم أفكار جديدة وفقاً للمتغيرات في البيئة الخارجية	٤.٢٣	٠.٧١١	٨٤.٦

ت	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	شدة الاجابة %
٨	أستطيع التفاعل مع المتغيرات في البيئة الداخلية وفقاً لحاجات العمل	٣.٦٨	٠.٨٦٨	٧٣.٦
٩	أتعاون بصورة ايجابية عند تغيير رؤوساء الاقسام والعمداء في الكلية	٤.١٨	٠.٩٢٥	٨٣.٦
١٠	استفيد من أذخال التكنولوجيا والاساليب الحديثة لتطوير اداء الكلية	٤.٢٦	٠.٧٧٥	٨٥.٢
	*ثقافة الاستجابة X2	٤.١٢	٠.٧٩٠	٨٢.٤
١١	الترحم بتطبيق التعليمات والضوابط السائدة في الكلية	٤.٤٨	٠.٦٣٦	٨٩.٤
١٢	تحضى الادارة العليا في الكلية بتقدير واحترام العاملين فيها	٣.٥٨	١.٠٦٥	٧١.٦
١٣	يتم التركيز على الرقابة الذاتية أكثر من الرقابة الادارية	٣.٩١	٠.٩٨٣	٧٨.٢
١٤	تهتم الادارة العليا ببناء ثقة وتعاون لانجاز المهام والواجبات	٣.٤٤	٠.٩١٢	٦٨.٨
١٥	توجد معايير ومبادئ وقيم مقبولة تحدد اطار العمل وحدود المسؤولية	٣.١٨	١.١٠٤	٦٣.٦
	*ثقافة الرقابة X3	٣.٧٢	٠.٩٤٠	٧٤.٤
١٦	تتسم العلاقات بين الرئيس والمرؤوس بالتقدير والاحترام	٤.٠٩	٠.٨٤٥	٨١.٨
١٧	نعمل بروح الفريق وهناك تعاون بين الزملاء في العمل	٤.٠٣	٠.٩٥٤	٨٠.٦
١٨	نحصل على دعم وتشجيع الرؤوساء لتطوير العمل وتقليل المشكلات	٣.٦٠	١.١٢١	٧٢
١٩	يتم التعامل مع التدريسيين على اساس المساواة والعدالة دون تمييز	٣.٣٣	١.١٤٤	٦٦.٦
٢٠	تتكون علاقات أجتتماعية وعائلية بين العاملين في الكلية	٣.٥٩	٠.٨٦٢	٧١.٨
	*ثقافة العلاقات X4	٣.٧٣	٠.٩٨٥	٧٤.٦
	الثقافة التنظيمية X	٣.٩٥	٠.٨٨٢	٧٩

المصدر: اعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الاحصائي ٢٠١٧
 يتضح من الجدول (٣) ان اعلى نسبة استجابة لافراد العينة على الفقرة (٣) ضمن بعد ثقافة الأداء وبلغ الوسط الحسابي (٤.٧٠) وبانحراف معياري قليل وأعلى شدة اجابة بلغت (٩٤٪) وهذا يؤشر التزام اعضاء

هيئة التدريس بأداء اعمالهم بقناعة ورضا في المرتبة الثانية الفقرة (١١) ضمن بُعد ثقافة الاستجابة وبمتوسط (٤.٤٨) وبأقل انحراف معياري وشدة الاجابة (٨٩.٤٪) هذا يعكس مدى اهمية الالتزام بالتعليمات من قبل اعضاء هيئة التدريس في الكليات المبحوثة ، وتأتي في المرتبة الثالثة الفقرة (٢) ضمن محور بُعد الاداء بمتوسط (٤.٣٥) وانحراف معياري قليل (٠.٦٧٧) وشدة اجابة (٨٧٪) وهذا يدل على مدى اهتمام التدريسيين بأداء واجبههم بشكل يتوافق مع تعليمات وضوابط الكليات ثم بالمرتبة الرابعة ضمن نفس بُعد الاستجابة الفقرة (١) بمتوسط (٤.٣٢) وانحراف معياري (٠.٨٨٣) وشدة الاجابة (٨٦.٤٪) وهذا يؤثر مدى التزام عضو هيئة التدريس بثقافة اتقان العمل وحبه للمهنة وفي المرتبة الخامسة الفقرتين (٦ و ١٠) ضمن بُعد الاستجابة بمتوسط (٤.٢٦) وانحراف معياري (٠.٦٧٠ و ٠.٧٧٥) على التوالي وشدة اجابة (٨٥.٢٪) وهذا يدل على الاستجابة العالية ومواكبة التطورات العلمية والتكيف مع المتغيرات ضمن ثقافة الجامعات ، ويبين التحليل الاحصائي ان اقل استجابة كانت للفقرة (١٥) وبمتوسط (٣.١٨) وانحراف معياري اكبر وشدة أجابة (٦٣.٦٪) وهي متوسطة ومقبولة ضمن محور الرقابة وهذا يبين حاجة مؤسسات التعليم العالي للأهتمام بوضع معايير وقيم تحافظ على التقاليد العلمية في الجامعات وفي ضوء النتائج يمكن المقارنة بين ابعاد الثقافة التنظيمية ، حيث يظهر ان ثقافة الاداء تأتي أعلى استجابة لمجموع الفقرات الواردة بمتوسط (٤.٢٣) وهذا يعكس اهتمام معظم اعضاء هيئة التدريس في الجامعات بالأداء العالي والمتميز والسعي نحو التطور والنقد العلمي ثم في المرتبة الثانية ثقافة الاستجابة بمتوسط مقارب وهو (٤.١٢) ويبين ثقافة استجابة اعضاء هيئة التدريس للتفاعل مع التطورات العلمية في مجالات تخصصاتهم والتكيف مع المتغيرات في البيئة الداخلية والخارجية ثم المرتبة الثالثة لثقافة العلاقات بمتوسط (٣.٧٣) وهذا يعكس وجود تقاليد وقيم يلتزم ويعمل بها اعضاء هيئة التدريس في الجامعات بالتقدير والاحترام والتعاون بين الرؤساء والمرؤوسين والزملاء في العمل ، ثم المرتبة الرابعة لثقافة الرقابة بمتوسط (٣.٧٢) وهي مقاربة للبعد السابق وهذا يعكس الالتزام العالي لاعضاء هيئة التدريس بتطبيق التعليمات ويفضلون الرقابة الذاتية على الرقابة الادارية ، وبصورة عامة نجد ان المتغير المستقل الثقافة التنظيمية وابعاده الاربعه بلغ الوسط الحسابي (٣.٩٥) وان جميع المتوسطات اعلى من الوسط الفرضي (٣) وهذا يؤثر مدى اهمية وجود ثقافة تنظيمية في مؤسسات التعليم العالي .

٢. تحليل اجابات افراد العينة عن الولاء التنظيمي لاعضاء الهيئة التدريسية في مؤسسات التعليم العالي ، حيث يبين الجدول (٤) الوسط الحسابي والانحراف المعياري وشدة الاجابة للمتغير المعتمد وأبعاده (الولاء العاطفي والولاء المستمر والولاء المعياري) .

جدول (٤) تحليل اجابات افراد العينة عن الولاء التنظيمي لاعضاء هيئة التدريس

ت	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	شدة الاجابة %
١	تحتل الجامعة والكلية مكانة وقيمة عالية في نفوسنا	٤.٢٦	٠.٦٨٩	٨٥.٢
٢	أشعر بالفخر والاعتزاز بأنتمائي لهذه الجامعة والكلية	٤.٢٦	٠.٨٢٣	٨٥.٢
٣	أرتبط بعلاقات صداقة ومحبة مع الرؤساء وزملاء العمل	٤.٢٦	٠.٨٨٣	٨٥.٢

ت	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	شدة الاجابة %
٤	أحتفظ بذكريات جميلة خلال فترة عملي في الكلية	٤.١٠	٠.٩٢٢	٨٢
٥	يهمني سمعة الجامعة والكلية ونجاحها في تحقيق اهدافها	٤.٤١	٠.٧١٩	٨٨.٢
	*الولاء العاطفي Y1	٤.٢٦	٠.٨٠٧	٨٥.٢
٦	أرغب بالاستمرار والبقاء في عملي بهذه الكلية	٣.٩٨	١.٠٠٦	٧٩.٦
٧	ما احصل عليه من مزايا في هذه الكلية افضل من اي مكان آخر	٣.٣٩	١.٠٨٥	٦٧.٨
٨	أدرك عند تركي العمل في هذه الكلية يؤثر سلباً على مستقبلي الوظيفي والعملي	٣.٦٩	٠.٩٧٦	٧٣.٨
٩	أشعر بالفائدة الكبيرة من استمراري بالعمل في هذه الكلية	٣.٧٨	٠.٩٤٨	٧٥.٦
١٠	أساهم في تطوير اهداف وبرامج الكلية لتعزيز دورها العلمي واستمرارها	٤.١٥	٠.٦٥٨	٨٣
	*الولاء المستمر Y2	٣.٨٠	٠.٩٣٥	٧٦
١١	أقدر أهمية الانتماء والولاء للعمل في كلية ذات مكانة علمية مرموقة	٤.٤٤	٠.٦٣٣	٨٨.٨
١٢	أعتقد ان تفضيل المصلحة الشخصية عمل لا ينسجم مع ولائي للكلية	٤.٣٤	٠.٧٩٥	٨٦.٨
١٣	يشكل عملي في هذه الكلية جزء مهم وكبير في حياتي الوظيفية	٤.٣٣	٠.٧٢٥	٨٦.٦
١٤	أحصل على تقدير واحترام عالي من رؤسائي وزملائي في الكلية	٤.١١	٠.٨٥١	٨٢.٢
١٥	ضرورة وجود قيم ومبادئ تدعم الولاء والانتماء للجامعة والكلية	٤.٦٠	٠.٥٤٢	٩٢
	*الولاء المعياري Y3	٤.٣٦	٠.٧٠٩	٨٧.٢
١٦	الولاء التنظيمي Y	٤.١٤	٠.٨١٧	٨٢.٨

المصدر : اعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الاحصائي ٢٠١٧
يؤشر الجدول (٤) ان اعلى نسبة استجابة لافراد العينة على الفقرة (١٥) ضمن بُعد الولاء المعياري بمتوسط (٤.٦٠) وانحراف معياري أقل من كل الانحرافات واعلى شدة اجابة (٩٢٪) وهذا ما يحتاجه ويؤكد عليه

افراد العينة من ضرورة وجود القيم التي تدعم الولاء والالتزام والانتماء بالكلية والجامعة التي يعمل بها عضو هيئة التدريس ، وفي المرتبة الثانية الفقرة (١١) ضمن نفس البعد بمتوسط (٤.٤٤) وانحراف معياري قليل وبشدة اجابة (٨٨.٨٪) يدعم اهمية الانتماء والولاء للعمل في مؤسسات التعليم العالي المرموقة علمياً وجاء في المرتبة الثالثة الفقرة (٥) بمتوسط حسابي (٤.٤١) وانحراف معياري (٠.٧١٩) وشدة اجابة (٨٨.٢٪) ضمن بعد الولاء العاطفي حيث يهتم عضو هيئة التدريس بسمعة الكلية ونجاحها ، والمرتبة الرابعة للفقرة (١٢) بمتوسط حسابي (٤.٣٤) ضمن بعد الولاء المعياري وهذا يؤشر ان الولاء للكلية فوق الاعتبارات الشخصية ، والمرتبة الخامسة للفقرة (١٣) بمتوسط (٤.٣٣) في نفس البعد وهذا يدل أنتماء والتصاق عضو هيئة التدريس بالعمل بالكلية وتشكل جزء من حياته، وفي المرتبة السادسة جاءت الفقرات (١، ٢، ٣) ضمن بعد الولاء العاطفي وبمتوسط (٤.٢٦) لهذه الفقرات وانحرافات معيارية قليلة ومقاربة وهذا يؤشر الأهمية والمكانة والاعتزاز بالانتماء بالكلية والجامعة التي يعمل بها عضو هيئة التدريس ، اما الفقرة (٧) فجاءت في المرتبة الاخير قويم متوسط (٣.٣٩) وانحراف معياري اكبر (١.٠٨٥) وشدة اجابة قليلة (٦٧.٨٪) ، اما اعلى متوسط للابعاد الثلاثة يأتي بعد الولاء المعياري بمتوسط (٤.٣٦) وشدة اجابة (٨٢.٢٪) وثم الولاء العاطفي بمتوسط (٤.٢٦) وشدة اجابة (٨٥.٢٪) واخيراً الولاء المستمر بمتوسط (٣.٨٠) وشدة أجابة (٧٦٪) وهذا يعكس ان الولاء قد يتغير ولا يستمر لدى عضو هيئة التدريس عند تغير الظروف والعلاقات والبرامج والاهداف وتوجهات الكلية .

وفي ضوء هذا التحليل نجد ان المتغير المعتمد الولاء التنظيمي لاعضاء هيئة التدريس يؤشر متوسط عام (٤.١٤) وهي استجابة عالية وجميع المتوسطات الحسابية اعلى من معيار الاختبار (٣) وهذا يدل على اهمية استجابة افراد العينة للولاء التنظيمي في الجامعات والكليات التي يعمل بها اعضاء هيئة التدريس.

رابعاً : المناقشة واختبار الفرضيات

في ضوء تحليل استجابات افراد العينة يمكن تحديد اهمية وجود ثقافة تنظيمية تدعم وتعزز الولاء التنظيمي لدى اعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي ، ومن خلال نتائج التحليل الاحصائي (SPSS) تم استخراج معامل الارتباط الذي يحدد نوع وقوة العلاقة بين الثقافة وابعاده الاربعة والولاء التنظيمي وابعاده الثلاثة ، حيث اظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط ايجابية ومعامل الارتباط (٢) بقوة (٠.٨١٥) وهي علاقة قوية وكذلك علاقات ارتباط قوية او فوق الوسط بين ابعاد الثقافة التنظيمية والولاء التنظيمي وهي ثقافة الاداء (٠.٧١٣) وثقافة الاستجابة (٠.٧٤٥) وثقافة الرقابة (٠.٨٤٥) وثقافة العلاقات (٠.٨٣٦) وكذلك علاقة ارتباط بين الثقافة التنظيمية وابعاد الولاء التنظيمي وهي الولاء العاطفي (٠.٨٩٢) والولاء المستمر (٠.٧٨٩) والولاء المعياري (٠.٧١٤) وجميعها معنوية العلاقة وبمستوى ثقة (٩٩٪) وكما يوضحه الجدول (٥) اما معاملات ارتباط بين الابعاد نفسها بعضها قوي وآخر متوسط وقليل منها الضعيف .

جدول (٥) معاملات الارتباط بين متغيرات البحث

الثقافة التنظيمية X	ثقافة العلاقات X4	ثقافة الرقابة X3	ثقافة الاستجابة X2	ثقافة الاداء X1	اسم المتغير
**0.892	**0.854	**0.881	**0.744	0.150	الولاء العاطفي Y1
**0.789	**0.856	**0.789	**0.788	**0.710	الولاء المستمر Y2
**0.714	0.201	0.225	**0.740	**0.711	الولاء المعياري Y3
**0.815	**0.836	**0.845	**0.745	**0.713	الولاء التنظيمي Y

** تعني ان القيمة معنوية بدرجة عالية بثقة ٩٩٪

١. اختبار الفرضية الرئيسة الاولى والفرضيات الفرعية

في ضوء نتائج التحليل الاحصائي اعلاه تم اثبات وجود علاقة ارتباط ايجابية قوية ذات دلالة احصائية وبمستوى ثقة ٩٩٪ وهي علاقة معنوية بمعامل ارتباط (0.815) بين الثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي وابعادها (ثقافة الرقابة ، وثقافة العلاقات ، وثقافة الاداء ، وثقافة الاستجابة) والولاء التنظيمي للتدريسيين وابعاده (الولاء العاطفي والولاء المستمر ، والولاء المعياري) وبذلك يتم رفض الفرضية العدمية وتبنى فرضية بديلة بوجود علاقة ارتباط بين الثقافة التنظيمية وابعادها والولاء التنظيمي وابعاده ، وتم تبني الفرضيات الفرعية التالية :

أ. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بمعامل ارتباط (0.845) بين ثقافة الرقابة والولاء التنظيمي وابعاده عدا الولاء المعياري كانت العلاقة غير معنوية .

ب. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بمعامل ارتباط (0.836) بين ثقافة العلاقات والولاء التنظيمي وابعاده عدا الولاء المعياري كانت العلاقة غير معنوية .

ت. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بمعامل ارتباط (0.745) بين ثقافة الاستجابة والولاء التنظيمي وابعاده الثلاثة .

ث. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بمعامل ارتباط (0.713) بين ثقافة الاداء والولاء التنظيمي وابعاده عدا الولاء العاطفي كانت العلاقة غير معنوية .

ولأختبار معنوية العلاقة تم اختبار (F) المحسوبة (34.928) للمتغير الرئيس والمتغيرات الفرعية ظهرت معنوية العلاقة كما في الجدول (٦) وقيمة (F) المحسوبة اكبر من الجدولية (6.851) بمستوى ثقة (0.01) وقيمتها (3.920) عند مستوى (0.05) وكما توضحه الجداول (٧ ، ٨ ، ٩ ، ١٠) .

٢. اختبار الفرضية الرئيسية الثانية والفرضيات الفرعية

اظهر نتائج التحليل الاحصائي باستخدام تحليل الانحدار وجود اثر ذو دلالة احصائية للثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي وابعادها (ثقافة الرقابة ، وثقافة العلاقات ، وثقافة الاداء ، وثقافة الاستجابة) على الولاء التنظيمي للتدريسيين وابعاده (الولاء العاطفي ، والولاء المستمر ، والولاء المعياري) ، حيث جدول (٦) يشير الى معامل الانحدار بيتا β بلغ (0.566) فضلاً على معامل التحديد R^2 الذي يفسر تأثير الثقافة التنظيمية على الولاء التنظيمي بنسبة (66.4%) والنسبة الباقية لتأثير عوامل اخرى على الولاء التنظيمي وكذلك تأثير الثقافة التنظيمية على ابعاد الولاء التنظيمي (الولاء العاطفي ، والولاء المستمر ، والولاء المعياري) بمعامل انحدار (0.729 ، 0.298 ، 0.730) ، على التوالي . وكذلك معامل التحديد R^2 للابعاد الثلاثة التي تأثرت بالثقافة التنظيمية بنسب (65.9% ، 62.3% ، 51.00%) على التوالي وكما هو موضح في الجدول

جدول (٦) اثر الثقافة التنظيمية في الولاء التنظيمي وتفرعاتها

المتغير المعتمد	معامل التحديد R^2	معامل الانحدار β	قيمة t المحسوبة	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة P	طبيعة العلاقة Sig.
الولاء العاطفي Y1	0.659	0.730	**4.605	**21.210	0.000	معنوية عالية
الولاء المستمر Y2	0.623	0.729	**5.688	**32.353	0.000	معنوية عالية
الولاء المعياري Y3	0.510	0.298	*2.204	*4.858	0.030	معنوية
الولاء التنظيمي Y	0.664	0.566	**5.909	**34.928	0.000	معنوية عالية

** تعني معنوية ذات دلالة احصائية بمستوى ثقة ٩٩٪

* تعني معنوية ذات دلالة احصائية بمستوى ثقة ٩٥٪

مع العلم ان قيمة (t) الجدولية هي (1.658) عند مستوى 0.05 و (2.358) عند مستوى 0.01 وان قيمة (F) الجدولية هي (3.920) عند مستوى 0.05 و (6.851) عند مستوى 0.01 ولاختبار الفرضيات الفرعية للأثر حيث تشير نتائج التحليل :

أ. وجود اثر لثقافة الاداء في الولاء التنظيمي وابعاده بدلالة معامل الانحدار (0.211) ومعامل التحديد R^2 بنسبة تأثير (50.8%) وبدلالة قيمة (t) المحسوبة (2.138) وكما هناك اثر في ابعاد الولاء المستمر والولاء المعياري ، عدا الولاء العاطفي في اقل من 50% لمعامل التحديد ولا يوجد اثر وكما موضح ذلك في الجدول (٧)

جدول (٧) اثر ثقافة الاداء في الولاء التنظيمي وتفرعاتها

المتغير المعتمد	معامل التحديد R^2	معامل الانحدار β	قيمة t المحسوبة	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة P	طبيعة العلاقة sig.
الولاء العاطفي Y1	0.023	0.051	0.353	0.124	0.725	غير معنوية
الولاء المستمر Y2	0.504	0.260	*1.998	*3.993	0.049	معنوية
الولاء المعياري Y3	0.506	0.320	**2.737	**7.494	0.008	معنوية عالية
الولاء التنظيمي Y	0.508	0.211	*2.138	*4.572	0.036	معنوية

ب. وجود اثر لثقافة الاستجابة في الولاء التنظيمي وابعاده بدلالة معامل الانحدار بيتا $\beta(0.367)$ ومعامل التحديد R^2 بنسبة تأثير (55.5%) وبدلالة اختبار قيمة (t) المحسوبة (4.073) وهي اكبر من الجدولية (2.358) عند مستوى (0.01) وكذلك الاثر على (الولاء العاطفي ، والولاء المستمر ، والولاء المعياري) وكما يوضحه الجدول (٨)

جدول (٨) اثر ثقافة الاستجابة في الولاء التنظيمي وتفرعاتها

المتغير المعتمد	معامل التحديد R^2	معامل الانحدار β	قيمة t المحسوبة	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة P	طبيعة العلاقة sig.
الولاء العاطفي Y1	0.554	0.457	**3.459	**11.967	0.001	معنوية عالية
الولاء المستمر Y2	0.621	0.315	**2.707	**7.328	0.002	معنوية عالية
الولاء المعياري Y3	0.548	0.328	**2.875	**8.263	0.005	معنوية عالية
الولاء التنظيمي Y	0.555	0.367	**4.073	**16.588	0.000	معنوية عالية

ت. وجود اثر لثقافة الرقابة في الولاء التنظيمي وابعاده بدلالة معامل الانحدار بيتا $\beta(0.310)$ ومعامل التحديد R^2 بنسبة تأثير (71.4%) وبدلالة اختبار قيمة (t) المحسوبة (3.882) اكبر من الجدولية (2.358) عند مستوى (0.01) وهناك اثر على (الولاء العاطفي ، والولاء المستمر) ولا يوجد اثر على الولاء المعياري وبمستوى الدلالة (0.328) P ومعامل التحديد وقيمة (t) كما يوضحه الجدول (٩)

جدول (٩) أثر ثقافة الرقابة في الولاء التنظيمي وتفرعاتها

المتغير المعتمد	معامل التحديد R^2	معامل الانحدار β	قيمة t المحسوبة	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة P	طبيعة العلاقة sig.
الولاء العاطفي Y1	0.776	0.371	*3.159	**9.977	0.002	معنوية عالية
الولاء المستمر Y2	0.623	0.455	**4.431	**19.635	0.000	معنوية عالية
الولاء المعياري Y3	0.051	0.103	0.985	0.970	0.328	غير معنوية
الولاء التنظيمي Y	0.714	0.310	**3.882	**15.073	0.000	معنوية عالية

ث. وجود اثر لثقافة العلاقات في الولاء التنظيمي وابعاده بدلالة معامل الانحدار β (0.288) ومعامل التحديد R^2 بنسبة تأثير (69.9%) وقيمة (t) المحسوبة (5.321) التي هي اكبر من القيمة الجدولية (2.358) بمستوى (0.01) ويوجد اثر على (الولاء العاطفي والولاء المستمر) ولا يوجد اثر على الولاء المعياري حيث معامل الانحدار (0.047) ومعامل التحديد (4.00%) وقيمة (t) المحسوبة اقل من الجدولية . وكما يوضحه الجدول (١٠)

جدول (١٠) اثر ثقافة العلاقات في الولاء التنظيمي وتفرعاتها

المتغير المعتمد	معامل التحديد R^2	معامل الانحدار β	قيمة t المحسوبة	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة P	طبيعة العلاقة sig.
الولاء العاطفي Y1	0.729	0.411	**5.294	**28.025	0.000	معنوية عالية
الولاء المستمر Y2	0.733	0.407	**5.854	**34.272	0.000	معنوية عالية
الولاء المعياري Y3	0.040	0.047	0.614	0.377	0.541	غير معنوية
الولاء التنظيمي Y	0.699	0.288	**5.321	**28.316	0.000	معنوية عالية

في ضوء النتائج المشار اليها يتم رفض الفرضية العدمية الثانية وتفرعاتها وتبني فرضية بديلة وهي (وجود اثر ذي دلالة احصائية للثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي وابعادها (ثقافة الرقابة ، وثقافة العلاقات ، وثقافة الاداء ، وثقافة الاستجابة) على الولاء التنظيمي لاعضاء الهيئة التدريسية وابعاده (الولاء العاطفي ، والولاء المستمر ، والولاء المعياري) .

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

- من خلال تحليل نتائج البحث تم التوصل الى الاستنتاجات التالية :
١. وجود علاقة ارتباط ايجابية قوية وكذلك وجود تأثير للثقافة التنظيمية وأبعاده (ثقافة العلاقات ، وثقافة الرقابة ، وثقافة الاستجابة ، وثقافة الاداء) على الولاء التنظيمي لاعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات موضوعة البحث وابعاده (الولاء العاطفي ، والولاء المستمر ، والولاء المعياري) .
 ٢. اشارت النتائج ان أثر ثقافة الاداء وثقافة الرقابة وثقافة العلاقات غير معنوية على الولاء المعياري وهذا يشير ان ثقافة المنظمة لم تؤثر بشكل واضح على اعضاء الهيئة التدريسية في جوانب الولاء للوظيفة وتفضيل المصلحة الشخصية على مصلحة الكلية او الجامعة .
 ٣. بينت النتائج ان هناك حاجة لمجموعة من القيم والمبادئ التي تساهم في بناء ثقافة وتقاليد جامعية تساهم في تقوية الولاء لدى اعضاء الهيئة التدريسية اتجاه جامعاتهم وكياناتهم .
 ٤. ان ادارة الجامعات والكليات تعمل على ايجاد علاقات جيدة بين الرؤساء والمرؤوسين وبناء ثقة واحترام بين اعضاء الهيئة التدريسية وترسيخ قيم العمل الجماعي والتعاون ضمن روح الفريق الواحد .
 ٥. كشفت بعض النتائج ان الولاء والالتزام لعضو هيئة التدريس مرتبط بالسمعة العلمية للجامعة و الكلية واهمية الارتقاء بالمستوى العلمي للجامعات العراقية .
 ٦. تم التأكيد على اهمية الالتزام بتطبيق التعليمات السائدة في الكلية مع مراعاة التقيد بهذه الضوابط في التعليم العالي ، وهذا يأتي ضمن وجود معايير ومبادئ تحدد اطار المسؤولية والحاجة لتقاليد جامعية تعمل على الارتقاء بالمستوى العلمي .
 ٧. اظهرت بعض النتائج ان بقاء عضو هيئة التدريس وتمسكه بالعمل في الجامعة واستمراره فيها مرتبط بما يحصل عليه من منافع ومزايا (مادية ومعنوية) ومكانة اجتماعية .

ثانياً: التوصيات

في ضوء الاستنتاجات التي تم التوصل اليها يمكن تقديم عدد من التوصيات التالية :

١. موضوع الثقافة التنظيمية مرتبط بوجود القيم والمعايير والتقاليد التي تحدد اطار عمل بيئة الجامعات والكليات في الجوانب العلمية والتربوية والاخلاقية والثقافية لتشكل هذه الثقافة تقاليد جامعية رصينة تساهم في زيادة الولاء للجامعة والكلية التي يعمل بها اعضاء هيئات التدريس .

٢. ان يتم تبني القيم والمبادئ لنشر الوعي والثقافة في مجال العلم ونحو ارساء اسس التعاون والعمل ضمن الفريق في مجال الابحاث والتمسك بالجوانب العلمية للاساتذة والطلبة والمساهمة في التطور الصناعي والزراعي والتجاري والطبي والهندسي وغيرها من المجالات في العراق .
٣. العمل على تعميق ثقافة الابداع والتطوير ودعم المبدعين في الجامعات وتشجيع الابحاث والابتكارات وبراءات الاختراع وبما يساهم بالرفي بالمستوى العلمي للجامعات وفي المؤتمرات والمحافل الدولية لتكون جامعاتنا ضمن الجامعات المرموقة عالمياً .
٤. التأكيد على نشر ثقافة التسامح وقيم المحبة وقبول الآخر ومحاربة الافكار المتطرفة التي هي غريبة وطائرة على المجتمع العراقي ، وزيادة الوعي لدى اعضاء هيئة التدريس بأهمية الأمن والامان والسلام ودفع الطلبة للالتزام بالجانب العلمي والاخلاقي والاجتماعي وزيادة الانتماء والولاء للجامعات والوطن معاً .
٥. ايجاد قيم وتقاليد جامعية رصينة تساهم في زيادة التزام اعضاء هيئة التدريس بأتقان العمل واداء الواجبات التدريسية بمستوى اداء علمي عالي وزيادة معارفهم وتطوير طرق التدريس للرفي بالمستوى العلمي للجامعات .
٦. الالتزام بقيم وثقافة تنظيمية تحافظ على السمعة والمكانة العلمية للجامعات بالاضافة للجوانب الاخلاقية والتربوية المستمدة من قيم الاسلام والمجتمع العراقي وهذه المكانة المرموقة تدعو للفخر والاعتزاز بالانتماء والولاء للجامعة والكلية من قبل اعضاء هيئة التدريس والموظفين والطلبة.
٧. من الضروري التنبية بعدم الانجرار نحو الولاءات للأشخاص والجماعات والفئات او الولاء للقراية والصداقة والمحسوبية التي تستخدم في التعيين والترقية واسناد المناصب العليا ، والاحسن اعتماد ثقافة الكفاءة والخبرة والمهنية والشهادات الجامعية الرصينة ويكون الولاء للمؤسسة العلمية .

قائمة المصادر

اولاً: المصادر العربية

١. جواد ، شوقي ناجي ، ٢٠٠٠ ، سلوك تنظيمي ، ط١ ، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع ، عمان - الاردن .
٢. حريم ، حسين ، ٢٠٠٩ ، السلوك التنظيمي - سلوك الافراد والجماعات في منظمات الاعمال ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان - الاردن .
٣. الخشالي ، شاكراً جاراالله ، ٢٠٠٣ ، أثر الانماط القيادية لرؤساء الاقسام العلمية على الولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الاردنية الخاصة ، المجلة الاردنية للعلوم التطبيقية ، المجلد ٦ ، العدد ١ ، ص ص : (١٢٤ - ١٥٨) .

٤. خليفات ، عبدالفتاح صالح والملاحمة ، منى خلف ، ٢٠٠٩ ، الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى اعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الاردنية ، مجلة جامعة دمشق ، المجلد ٢٥ ، العدد (٣+٤) ، ص ص (١٧٩-١٥١) .
٥. الرحاطة ، عبد الرزاق والعزام ، زكريا احمد ، ٢٠١١ ، السلوك التنظيمي في المنظمات ، ط ١ ، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع ، عمان - الاردن .
٦. السالم ، مؤيد سعيد ، ٢٠٠٢ ، تنظيم المنظمات - دراسة في تطوير الفكر التنظيمي خلال مئة عام ، ط ١ ، دار عالم الكتاب الحديث ، عمان - الاردن .
٧. السكارنة ، بلال خلف ، ٢٠٠٩ ، التطوير التنظيمي والاداري ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان - الاردن .
٨. سلامة ، انتصار ، ٢٠٠٤ ، مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما لدى اعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية - رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة النجاح الوطنية ، نابلس - فلسطين .
٩. العريقي ، منصور محمد ، ٢٠٠٩ ، الثقافة التنظيمية ومدى تأثيرها في الرضا الوظيفي للعاملين - دراسة ميدانية لعينة من شركات التأمين في الجمهورية اليمنية ، المجلة الاردنية في ادارة الاعمال ، المجلد ٥ ، العدد ٢ ، ص ص (١٣٧ - ١٦٢) .
١٠. العطية ، ماجدة ، ٢٠٠٣ ، سلوك المنظمة - سلوك الفرد والجماعة ، ط ١ ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، عمان - الاردن .
١١. العميان ، محمود سلمان ، ٢٠٠٨ ، السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال ، ط ٤ ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان - الاردن .
١٢. العميان ، محمود سلمان ، ٢٠١٣ ، السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال ، ط ٦ ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان - الاردن .
١٣. العوفي ، محمد غالب ، ٢٠٠٥ ، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية ، الرياض - المملكة العربية السعودية .
١٤. غنيم ، يوسف ، ٢٠١٣ ، العلاقة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي عند اعضاء هيئة التدريس في جامعة النجاح الوطنية ، مجلة جامعة الازهر - غزة ، سلسلة العلوم الانسانية ، المجلد ٩ ، العدد ٢ ، ص ص : (٦٦- ٣٣) .
١٥. الفريجات ، خضير كاظم حمود واللوزي ، موسى سلامة والشهابي ، انعام ٢٠٠٩ ، السلوك التنظيمي - مفاهيم معاصرة ، ط ١ ، اثناء للنشر والتوزيع ، عمان - الاردن .

١٦. فليبه ، فاروق عبدة وعبدالمجيد ، السيد محمد ، ٢٠٠٩ ، السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية ، ط٢ ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان - الاردن .
١٧. الفهداوي ، فهمي والقطاونة ، نشأت ، ٢٠٠٤ ، تأثير العدالة التنظيمية في الولاء التنظيمي ، المجلة العربية للإدارة ، القاهرة ، المنظمة العربية للتنمية الادارية المجلد ٢٤ ، العدد ٢ ، ص (١٠٣-٧٤) .
١٨. المدهون ، موسى والجزراوي ، ابراهيم ، ١٩٩٥ ، تحليل السلوك التنظيمي ، ط١ ، المركز العربي للخدمات الطلابية ، عمان - الاردن .

ثانياً: المصادر الاجنبية

1. Certo, C., 2003 , Modern, Management , 9th-ed. , Pearson Hall , U.S.A.
2. Fey , F. & Denision , R., 2003 , Organizational Culture and Effectiveness Can American Theory Be Applied in Russia , Organization Science , 14(6) :pp.686- 706
3. Jones , Gareth R., 2007 , Organizational Theory , Design , and Change , 5th-ed. , Pearson Prentice Hall , New Jersey , U.S.A.
4. Lopez , Susana perez & Peon , Jose Mannel Montes & Ordas , Camilo Jose Vazquez , 2004 , Managing Knowledge: the link between culture and organizational learning, Journal of Knowledge management , vol.8, iss:6, pp.93-104.
5. Mcshane , L. & Von Glinow , A., 2005 , Organizational , Behavior , 3rd-ed. , McGraw - Hill , Irwin , U.S.A.
6. New strom , John w., 2007 , Organizational Behavior , Human Behavior at work , 12th-ed. , Tata McGraw - Hill Publishing Company Limited , New Delhi - India .
7. Singh, Yogendra & Pandey, Mamta, 2004, Organizational Behavior, 1st-ed. , Aitβs Puβlishers and Distributors , Delhi - India .