

عناصر البيئة الداخلية ذات البعد الاستراتيجي
وانعكاساتها على السلوك التنظيمي لدى العاملين في
الجامعات الحكومية
دراسة ميدانية على الجامعة المستنصرية-العراق

المدرس المساعد احمد سمير نايف الثابت
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي-جامعة ديالى
Email: ahmad.al_thabit@yahoo.com

الملخص

هدف البحث الى التعرف على أثر عناصر البيئة الداخلية على السلوك التنظيمي للعاملين في الجامعة المستنصرية العراقية، وتحديد طبيعة العلاقة الارتباطية بين المتغيرين، لتحقيق الهدف من البحث، واستخدم في هذا البحث المنهج الوصفي التحليلي، ويتكون مجتمع الدراسة من العاملين الاداريين والفنيين والاكاديميين في الجامعة المبحوثة، حيث تم توزيع (75) استمارة، وتم استرداد (53) استمارة بنسبة استرداد (68%) وتم استبعاد (استمارتان) لعدم صلاحيتها وبذلك تم اعتماد (51) استمارة استبيان في التحليل، وباستخدام برنامج (spss) توصل البحث الى مجموعة من النتائج اهمها: ثبوت علاقة ارتباط قوية وذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة وتدعمها نتيجة الارتباط القوية البالغة (0.902) وبدلالة إحصائية معنوية عند (0.001). وبلغت نسبة تأثير عناصر البيئة الداخلية على بعد الولاء التنظيمي (0.743)، وكانت نسبة التأثير على بعد الاداء (0.774)، بينما بلغت نسبة التأثير على بعد الرضا الوظيفي (0.542) ما يعني إن عناصر البيئة الداخلية تؤثر بهذه القيم على التغيرات في الولاء التنظيمي والاداء للأفراد العاملين وهي نسبة عالية من التأثير، اما في الرضا الوظيفي للأفراد العاملين فهي نسبة متوسطة نوعا ما من التأثير. اما اهم التوصيات فتمثلت في التشجيع على اعتماد هيكل تنظيمي مرن يستجيب للتغيرات المتسارعة للبيئة التي تعمل بها افراد العينة وبما يتلاءم مع الاستراتيجيات الموضوعية من قبل الجامعة، والتأكيد على تبني تكنولوجيا حديثة والاهتمام أكثر بإدخال تكنولوجيا معلومات حديثة تساعد على سرعة الانجاز ووضوح المعلومة، ومنح حرية اكبر للكادر التدريسي والموظفين في تأدية أعمالهم بالطريقة التي يرونها مناسبة لظروف العمل وذلك لتنمية روح الإبداع والابتكار لديهم على إن لا يتعارض ذلك مع القوانين والسياسات والإجراءات المرعية.

Abstract

The research aims to identify the internal environment and organizational behavior of employees in al-Mustansiriya University in Iraq, and determining of relation nature between two variables and seeing effect between them to achieve objectives of the search elements, where using in this research descriptive analytical method and consisting study population from administrative and technicians and academics personnel in University which surveyed. Where distributed (75) forms, it was returned (53) forms by recovery (68%) were excluded (two forms) because they are invalid and thus were adopted (51) forms questionnaire in the analysis, and using the program (spss) The research found a set of results the most important : there correlate relationship strongly which have statistically significant between the variables study and supported as a result of the strong link the amount of (0.902) and statistically significant at in terms of (0.001). And it reached the effect of the internal components of the environment ratio within the organizational loyalty (0.743), and the proportion of the impact on after the performance (0.774), while the impact on after job satisfaction was (0.542) which means that the internal components of the environment affect these values to changes in the organizational loyalty and performance for individuals serving a high percentage of impact, either in job satisfaction for individuals are working medium ratio is somewhat of influence. The most important recommendations represent

to encourage the adoption of flexible organizational structure that responds rapidly to the environment changes which operates the sample and in line with the strategies set by the university, and the emphasis on the adoption of modern technology more attention to the introduction of technology to-date information to help fast delivery and clarity of the information, and granting freedom the largest of the teaching staff and employees in the performance of their business as they see fit for the working conditions in order to develop a spirit of creativity and innovation that they have no conflict with the laws, policies and procedures in force.

المبحث الاول: الاطار المنهجي للبحث

المقدمة:

تعتبر بيئة العمل الداخلية حجر الزاوية في نجاح أو فشل أي منظمة حيث إنها تمثل الانعكاس لأداء المنظمات سواء كان ايجابيا أو سلبيا وان هذه البيئة الداخلية تؤثر بشكل مباشر على سلوك الأفراد العاملين داخل المنظمة والذين هم كما أسلفنا العنصر الأهم في العملية الإنتاجية في المنظمات ولغرض الفهم الدقيق للسلوك الإنساني داخل المنظمات لا بد لنا من معرفة المؤثرات التي تؤثر على سلوك العنصر البشري داخل تلك المنظمات ومنها عناصر البيئة الداخلية لغرض السيطرة على ذلك السلوك ومحاولة التنبؤ به بما يتماشى مع سياسة المنظمة ومحاولة تحفيز الأفراد العاملين للوصول إلى سلوك أفضل ولا يتم ذلك إلا من خلال محاولة التعرف على العناصر البيئية الداخلية ومحاولة تحليلها ومعرفة مدى تأثيرها على السلوك البشري وذلك بغية معالجة المثالب والأخطاء إن وجدت والعمل على تطوير تلك البيئة لغرض الوصول إلى بيئة داخلية مريحة ومشجعة للعاملين على العمل بروحية عالية وبأداء عالي وبرضا وظيفي عالي.

أولاً- أهمية البحث:

- تأتي أهمية هذا البحث بأنها قد تناولت جملة من عناصر البيئة الداخلية للمنظمة ذات الأبعاد الاستراتيجية وتحليلها ومعرفة مدى تأثيرها على السلوك التنظيمي للعاملين ويمكن إجمالها كالتالي:
- 1- تقديم أطار نظري حول ماهية وأهمية عناصر البيئة الداخلية للمنظمة وما هي انعكاسات تلك العناصر على سلوك العاملين داخل الجامعة سواء كانوا تدريسيين أو موظفين.
 - 2- تعميق الوعي لدى العاملين في الجامعة حول مفهوم البيئة الداخلية وأهميتها في سير العملية التعليمية وتطور العمليات الإدارية بما يساهم في النهوض بأداء الجامعة.

ثانياً- أهداف البحث:

يهدف البحث بصورة عامة إلى محاولة التعرف على عناصر البيئة الداخلية ذات الأبعاد الاستراتيجية وأثرها على السلوك التنظيمي للعاملين في الجامعة المستتصيرية والتي تم إجراء البحث عليها وذلك من خلال الآثار التي تتركها تلك العناصر على سلوك الفرد داخل الجامعة سواء كان في حقل التدريس أو في حقل الوظيفة الإدارية، ومحاولة جعل تلك البيئة أكثر ملائمة للعمل في سبيل الوصول إلى سلوك ايجابي ومرغوب فيه.

ثالثاً- مشكلة البحث:

تتحدد مشكلة البحث بالتساؤلات التالية:

- 1- ما هو دور عناصر البيئة الداخلية ذات البعد الاستراتيجي في الجامعة المستتصية على السلوك التنظيمي؟
- 2- هل لدى العاملين في الجامعة فهم وأدراك لطبيعة بيئة العمل التي يعملون بها؟

رابعا-فرضيات ومخطط البحث. تعتمد الدراسة للتوصل إلى (أهدافها) على فرضيتان رئيسيتان وهما على النحو التالي:

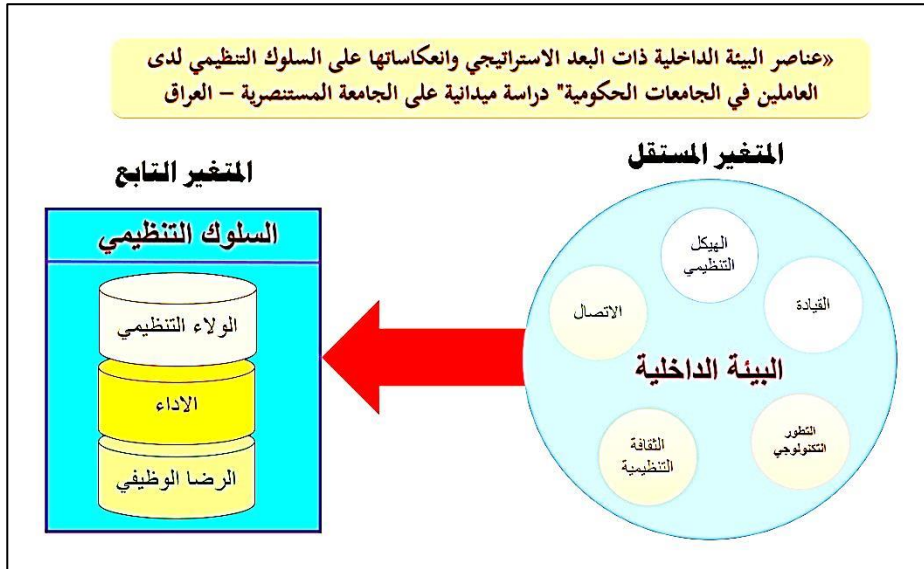
- الفرضية الرئيسية الأولى:-** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر البيئة الداخلية ذات البعد الاستراتيجي والسلوك التنظيمي للعاملين، وتتفرع من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:
- 1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الهيكل التنظيمي والسلوك التنظيمي.
 - 2- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة والسلوك التنظيمي.
 - 3- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاتصال التنظيمي والسلوك التنظيمي.
 - 4- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التطور التكنولوجي والسلوك التنظيمي.
 - 5- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والسلوك التنظيمي.

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير معنوي لعناصر البيئة الداخلية ذات البعد الإستراتيجي مجتمعه (الهيكل التنظيمي، القيادة، الاتصال التنظيمي، التطور التكنولوجي، الثقافة التنظيمية) على ابعاد السلوك التنظيمي (منفردة)، وتتفرع منها ثلاث فرضيات فرعية وهي:

- 1- يوجد تأثير معنوي لعناصر البيئة الداخلية (مجتمعه) على الولاء التنظيمي.
- 2- يوجد تأثير معنوي لعناصر البيئة الداخلية (مجتمعه) على الاداء.
- 3- يوجد تأثير معنوي لعناصر البيئة الداخلية (مجتمعه) على الرضا الوظيفية.

وتتطلب المعالجة المنهجية لمشكلة البحث في ضوء إطارها النظري ومضامينها الميدانية تصميم مخطط افتراضي ليعكس طبيعة الأبعاد التي يشملها البحث. والشكل رقم (1) يوضح ويعكس العلاقة ما بين عناصر البيئة الداخلية ذات الأبعاد الاستراتيجية بوصفها متغيرا مستقلا على السلوك التنظيمي بوصفه متغيرا تابعا ومدى تأثير المتغيرات الشخصية للعاملين على السلوك التنظيمي.

الشكل رقم (1) المخطط الافتراضي للدراسة حسب الفرضيات الخاصة بالدراسة



المصدر: من اعداد الباحث

خامسا - منهجية الدراسة:

يتناول الباحث طريقة المنهج الوصفي والتحليلي في أعداد هذه الدراسة ويعتمد الباحث في منهجيته على ما يأتي:

1- العينة: وتتمثل بعدد من الأقسام والكليات في الجامعة المستنصرية في بغداد من خلال تناول آراء التدريسيين والموظفين الإداريين وكان عدد الاستمارات الموزعة (75) استمارة تم اعتماد (51) استمارة أي بنسبة 68% من أفراد العينة.

2- أساليب جمع البيانات : تم الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لإتمام هذه الدراسة بجانبها النظري والميداني باعتماد أساليب عديدة منها:

أ- الجانب النظري: وفيه أعتمد الباحث على ما أتيح له من المصادر المتمثلة بالمراجع العلمية (الكتب والأبحاث والرسائل الجامعية وشبكة الانترنت) .

ب- الجانب الميداني: أعتمد الباحث الجانب الميداني استمارة الاستبيان في جمع البيانات المتعلقة بالجانب الميداني. وقد تم وضع أسئلة الاستبيان استنادا إلى الجانب النظري علاوة على توجيهات وآراء الأساتذة المتخصصين من ذوي الخبرة، وقد وضع الباحث تلك الأسئلة بعد الاطلاع على أسئلة الدراسات السابقة والمذكورة لاحقاً، وقد تضمنت محتويات الاستمارة ثلاثة أجزاء رئيسية وهي: الجزء الأول: اشتملت على بيانات تعريفية تخص المجيب على الاستمارة تمثلت (بالجنس والعمر والمنصب وعدد سنوات الخدمة والعنوان الوظيفي واللقب العلمي والمؤهل العلمي)، أما الجزء الثاني: فقد اشتمله على الأسئلة الخاصة بالمتغير المستقل (عناصر البيئة الداخلية) وتضمنت (25) سؤال موزعة على العناصر التالية (الهيكل التنظيمي والقيادة والاتصال التنظيمي والتطور التكنولوجي والثقافة التنظيمية) وبواقع خمسة أسئلة لكل عنصر، وتضمن الجزء الثالث: الأسئلة الخاصة بالمتغير التابع (السلوك التنظيمي) وبواقع (15) سؤال موزعة على الأبعاد التالية (الولاء التنظيمي والأداء والرضا الوظيفي) وبواقع خمسة أسئلة لكل بعد.

وتم استخدام مقياس (ليكرت الخماسي) في استمارة الاستبيان المتضمن خمس درجات وهي (أتفق بشدة، اتفق، محايد، لا اتفق، لا اتفق بشدة) وهي تقيس درجة الأوزان (1,2,3,4,5) حيث يكون (اتفق بشدة = 5، ولا أتفق بشدة = 1) وتتدرج بينهما المقاييس.

3-يعتمد الباحث في تحليل النتائج على البرنامج الإحصائي (spss) الإصدار السابع عشر.

سادسا-الدراسات السابقة

الدراسات العربية لبيئة العمل الداخلية

1-دراسة الدين والنجار (2010) " أثر البيئة الداخلية على الالتزام التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية"

هدفت الدراسة الى التحقق من اثر عناصر البيئة الداخلية (الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية) على الالتزام التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية، وبعد اجراء التحليل الاحصائي اللازم توصلت الدراسة الى النتائج التالية: وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعناصر البيئة الداخلية (الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية) مجتمعه ومنفردة على مستوى الالتزام التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية، توفر دليل احصائي ووجود مستوى مقبول من الالتزام التنظيمي بين العاملين في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي واطهرت الدراسة ان الالتزام العاطفي هو الاقوى في المؤسسة يليه الالتزام المستمر، بينما لا يوجد مستوى مقبول من الالتزام المعياري في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية، لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات الشخصية وبين الالتزام التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية .

2-دراسة الشوارة (2010): هدفت دراسة "أثر المناخ التنظيمي في السلوك الإبداعي لدى العاملين في الجامعات الخاصة (الأردنية) الأردن"

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر المناخ التنظيمي في السلوك الإبداعي لدى العاملين في الجامعات الأردنية الخاصة (بالتطبيق على جامعة عمان العربية) ولا سيما أن العديد من الدراسات الحديثة يشير إلى وجود علاقة وثيقة بين فاعلية المنظمة والمناخ التنظيمي السائد الأمر الذي من شأنه أن يتيح للمؤسسة الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية المتاحة. وقد توصلت الدراسة إلى التوصيات التالية: تأكيد أهمية الانتماء التنظيمي والعمل على مراجعة أبعاده المختلفة بشكل دائم لتعزيز جوانبه الإيجابية، والعمل على متابعة الاقتراحات الجديدة والسلوكيات الإبداعية وتقويض المزيد من الصلاحيات، وتوفير الحماية والاستقرار الوظيفي للعاملين وتشجيعهم على توليد الأفكار الجديدة وعقد اللقاءات الجماعية بشكل دوري، وزيادة الحوافز المادية والمعنوية للموظفين.

3-دراسة الظاهري (2007): "بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالتسرب الوظيفي-دراسة تطبيقية على منسوبي الشؤون الإدارية بالأمن العام في المملكة العربية السعودية"

تناولت الدراسة عناصر البيئة الداخلية للشؤون الإدارية بمديرية الأمن العام بوزارة الداخلية السعودية من خلال: معرفة الأسباب البيئية الداخلية المؤدية إلى التسرب الوظيفي. والتعرف على حجم التباين في الآراء حول

اتجاهات العاملين بالشؤون الإدارية بمديرية الأمن العام حول التسرب وفقا للمتغيرات الشخصية (الرتبة-سنوات الخبرة -العمر-الراتب-المستوى الثقافي)، وقد توصل الباحث إلى النتائج التالية: قلة المرتبات تؤدي غالبا إلى التسرب الوظيفي وترك العمل. وضعف الحوافز والبدلات. والتكلفة المالية للانتقال إلى مكان العمل. وكثرة ساعات الدوام الرسمي. وعدم الإحساس بالأمن والاستقرار الوظيفي.

4-دراسة الزيدي، (2007): "العلاقة بين السلوك التنظيمي والقيادة التحويلية وأثرها في تفوق المنظمات-دراسة استطلاعية لعينة من مديري المصارف الحكومية والأهلية".

هدفت الدراسة في إعداد إطار نظري لموضوعات الدراسة، وتقديم مساهمة متواضعة فيما يخص متغيراتها، معرفة طبيعة السلوكيات التنظيمية، والتعرف على مدى التزام المصارف المبحوثة بالمقاييس والمعايير الشاملة والواسعة الانتشار سواء في تبني نهج القيادة التحويلية، أم في تبني معايير التفوق التنظيمي.

5-دراسة الشلوي (2005) "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي: دراسة ميدانية على منسوبي كلية الملك خالد العسكرية، المدنيين والعسكريين".

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مستوى الثقافة التنظيمية بالكلية، وكذلك التعرف على مستوى الانتماء التنظيمي لمنسوبيها، وتحديد علاقة الثقافة التنظيمية بالانتماء التنظيمي. وبعد إجراء التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات توصلت الدراسة الى النتائج التالية: ان مستوى الثقافة التنظيمية سائد بدرجة مرتفعة نسبيا، ان مستوى الانتماء التنظيمي مرتفع لدى منسوبي الكلية، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الثقافة التنظيمية وفقا لاختلاف الخصائص الشخصية والوظيفية، توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الانتماء التنظيمي وفقا لمتغير طبيعة العمل لصالح العسكريين، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الانتماء التنظيمي وفقا لاختلاف الخصائص الشخصية والوظيفية، توجد علاقة طردية موجبة بين الثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي بمختلف أبعاده وبين قيم الثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي لدى منسوبي الكلية من مدنيين وعسكريين.

الدراسات الأجنبية.

1-دراسة كومار وجيري (Kumar and Giri, 2009) "Effects of Age and Experience on Job Satisfaction and Organizational Commitment".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير العمر وخبرة العاملين على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، وقد استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة للدراسة، حيث وزعت على عينة الدراسة المكونة من 380 عاملا في المستويات الإدارية الدنيا والوسطى والعليا من منظمات خاصة وعامة، عاملة في قطاعات المصارف والاتصالات في الهند. وقد توصلت الدراسة إلى أن الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي قد اختلفا بصورة هامة عبر المراحل الوظيفية المختلفة للعاملين. وقد وجدت الدراسة أن الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي لدى العاملين المتقدمين بالسن أكبر مما هو لدى الأصغر منهم سنا. كما أن الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي

اختلافا بصورة هامة بالاعتماد على خبرة العمل للعاملين. وأن العمال الأكثر خبرة في العمل لديهم رضا وظيفي والتزام تنظيمي أعلى.

2- دراسة بون و اروموغام (Boon and Arumugam, 2006) "The Influence of Corporate Culture on Organizational Commitment: Case Study of Semiconductor Organizations in Malaysia"

هدفت هذه الدراسة لاستقصاء تأثير الأبعاد الأربعة للثقافة المؤسسية (فريق العمل، والاتصال، والاعتراف والمكافأة، والتدريب والتطوير) على الالتزام التنظيمي للعاملين ضمن المنظمات الماليزية الست الرئيسية لترزيم أشباه الموصلات، وبعد إجراء التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات أظهرت الدراسة ان الاتصال، والتدريب والتطوير، والمكافأة والتقدير، وفريق العمل ارتبطت ايجابيا مع التزام العاملين. كما تم إدراك الاتصال كبعد مؤسسي مسيطر ترافق مع التحسينات المهمة في الالتزام التنظيمي. إضافة الى ان هذه الدراسة قد ساهمت في فهم أفضل لتأثير الثقافة المؤسسية على الالتزام التنظيمي ضمن العاملين في قطاع أشباه الموصلات الماليزي.

3-دراسة زيلارس (Zellars et al 2002) Abusive supervision and subordinates organizational Behavior

تناولت الدراسة مفهوم "الإشراف التعسفي، والسلوك التنظيمي للمرؤوسين"، على تقصي العلاقة بين أدراكات المرؤوسين للإشراف التعسفي وتقييم المرؤوسين للسلوك التنظيمي، وكانت الدراسة بين أفراد الحرس الوطني الجوي، ومشرفيهم العسكريين بين عينة تضم (373) فرداً، ويشير مفهوم الإشراف التعسفي إلى إدراك المرؤوسين للمدى الذي يقوم فيه المشرفين بالسلوكيات العدوانية اللفظية، وغير اللفظية، واستبعاد الاحتكاك الجسدي وتتضمن هذه السلوكيات مثلاً استخدام العبارات أو الأسماء الانتقاصية، استخدام الصراخ على شخص، والترهيب، والتهديد بالطرد من الوظيفة، وحجب المعلومات الضرورية، وإذلال الشخص، والسخرية منه أمام الآخرين. وكما جرى توقعه كانت العلاقة بين المرؤوسين الذين عرفوا السلوكيات التنظيمية على أنه سلوك الدور الخارجي، بالمقارنة مع أولئك الذين عرفوا السلوكيات التنظيمية على أنه سلوك الدور الداخلي وان هذا التأثير قد جرى القيام به بشكل كامل من خلال عمليات تأثير التفاعل لعدالة الإجراءات وتعريف السلوك التنظيمي.

4-دراسة ماركوزي واكسن (Markoczy& Xin2002) The Virtues of Omission in Organizational behavior

تناولت هذه الدراسة مفهوم "اغفال الاخطاء المتعددة في السلوك التنظيمي الذي يركز على الإسهامات الايجابية للعاملين فقط. وأثبتت الدراسة من خلال إشراك (296) مدير صيني وأمريكي بالإجابة على مقياس جاهز لهذا الغرض، ومن خلال استعمال الاختبارات الإحصائية تبين هناك نوعين من السلوكيات التنظيمية، الأولى تتصل بالإسهامات الايجابية الفعلية (مثل مساعدة الآخرين) والثاني عنى بتجنب الاهتمام بحالات السلوك التي هي مضرّة بزملاء العمل أو المنظمة، كمثل الامتناع عن الشكوى بشأن التظلمات البسيطة، أو عدم إساءة استخدام

حقوق الآخرين ولقد أكدت الدراسة ضرورة التفريق بين هذين النوعين من السلوك التنظيمي. فالفروقات بين الثقافات في هذا السلوك ظهرت أنها تكون بشكل أكثر في حالة تجنب حالات السلوك المؤذي وليس في الإسهامات الايجابية الفعالة، ويرجح السبب في ذلك إلى الاختلاف بين الدول إذ أن لكل منها تفسيراً بيئياً ودينياً يكون متجذراً في محددات الممارسة أو الاهتمام بسلوك ضار معين في تلك الدولة دون غيرها.

5- دراسة موربهاي (Murphy et al 2002) Job Satisfaction and Organizational behavior

تناولت الدراسة دور السلوك التنظيمي كعامل مهم من عوامل أداء الوظيفة، وذلك من خلال دراسة العلاقة بين الرضا الوظيفي والسلوك التنظيمي، وقد أجريت الدراسة ضمن مهن الخدمة الإنسانية المستعملة من منظمة معينة برعاية الأطفال المعوقين في ولاية سنسناتي الأمريكية، ولقد اشتملت عينة الدراسة (41) عامل خدمة الإنسانية، واعتمدت الدراسة أسلوب الأستبانة. واستعملت المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري وكذلك تحليل الانحدار المتعدد. وتوصلت الدراسة إلى إن الرضا الوظيفي يرتبط بشدة مع السلوك التنظيمي للعاملين.

سابعاً: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

أن ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة أنها تناولت دراسة عناصر البيئة الداخلية التي تمتلك بعداً إستراتيجياً إضافة إلى عدد العناصر التي تناولتها هذه الدراسة حيث تم تناول خمس عناصر وهو عدد لم يتم تناوله في الدراسات السابقة حيث تناول أغلب الدراسات السابقة لعنصرين أو ثلاثة عناصر من البيئة الداخلية إضافة إلى تناول نواتج السلوك السلوك التنظيمي بعناصره الأساسية وهي الأداء والرضا الوظيفي والولاء التنظيمي والتعمق في تحليلها في حين تناولت الدراسات السابقة جانب واحد من جوانب السلوك التنظيمي وبعبارة أخرى فإن هذه الدراسة قد تطرقت إلى أغلب العناصر البيئة وعكستها على أغلب النواتج السلوكية لمعرفة مدى تأثير تلك العناصر مجتمعة أو منفردة على سلوك الفرد العامل في الجامعة المستنصرية والتي تتواجد كما هو معلوم في بيئة من بيئات العالم الثالث حيث إن مفاهيم البيئة الداخلية والولاء التنظيمي والرضا الوظيفي غير واضح المعالم تماماً في نظر العاملين نظراً لكون المؤسسة حكومية وأن المؤسسات الحكومية كما هو متعارف عليه في دول العالم الثالث لا تركز كثيراً على تلك المفاهيم كون الموظف يشعر بالأمان الوظيفي كون الدولة لا تصرف أي عامل أو موظف عن وظيفته مهما كان أدائه متواضعاً لذلك أهتم الباحث بدراسة ذلك الموضوع محاولة منه في استفادة الجامعة التي يعمل فيها من تلك المفاهيم ومحاولة تطبيقها وذلك لغرض الارتقاء بعملها وكذلك تعريف الموظفين بتلك المفاهيم.

المبحث الثاني: الجانب النظري للدراسة

أولاً: عناصر البيئة الداخلية

المقدمة: تمثل البيئة الداخلية للمنظمة حجر الزاوية في بناء أي منظمة لأنها تمثل الوعاء الذي يحتوي كافة موارد المنظمة ومن أهم هذه الموارد هي الموارد البشرية التي تعد رأس المال المعرفي والفكري للمنظمة وتعتبر من أثنى الموارد التي تمتلكها المنظمة لذلك فلا نتصور منظمات تنمو وتترعرع بدون الموارد البشرية وإن هذا المورد المهم لا يعيش في فراغ وإنما في وسط يحتويه وذلك كون المنظمات نظام اجتماعي مفتوح يؤثر ويتأثر في المحيط الذي

يعيش فيه لذلك حاول المنظرين وعلماء الإدارة تحليل هذه البيئة والتعرف عليها وذلك للتوصل إلى معرفة الأسباب التي تؤثر على أداء الأفراد العاملين ومدى تأثير كل عنصر من عناصر البيئة الداخلية على أداء الأفراد وسلوكهم ورضاهم وولائهم للمنظمة وإن الموضوع لا يزال مثار جدال بين علماء الإدارة حول عدد العناصر التي تحويها البيئة الداخلية ومدى امتلاك تلك العناصر أبعادا استراتيجية على الأداء والسلوك الفردي للأفراد العاملين وكذلك السلوك التنظيمي لأولئك الأفراد وفي إطار هذه الاتجاه ظهرت العديد من التعريفات إلى ترى إن بيئة العمل الداخلي هي المناخ التنظيمي الذي يشتمل على العديد من المتغيرات الأساسية المرتبطة ببيئة العمل الداخلية والتي تسهم في الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.

بيئة العمل الداخلية للمنظمة:

وسيحاول الباحث هنا إدراج عدد من التعريفات التي تخص البيئة الداخلية للمنظمة وذلك للخروج بتعريف موحد شامل يجمع ما بين تلك التعاريف، فقد عرفها كل من (Litwin&Striger) بأنها مجموعة الخصائص التي تميز بيئة العمل في المنظمة والمدركة بصورة مباشرة من الأفراد العاملين في هذه البيئة وهذه الخصائص ذات تأثير واضح على دوافع هؤلاء العاملين وسلوكياتهم. (البلوي، 2007: 17)

ويرى سيرتو إن البيئة الداخلية للمنظمة تمثل المستوى البيئي التنظيمي الداخلي المرتبط ارتباطا محددًا ودقيقًا بالتطبيقات الإدارية والتنظيمية لمنظمة الأعمال لذلك إن اختلاف البيئة الداخلية لمنظمات الأعمال يتجسد باختلاف قدرات هذه المنظمات ونواحي قوتها أو ضعفها من الناحية الجوهرية والتي من الممكن إن تصبح محددًا أساسيًا للتعامل مع الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية. (الغالبى وإدريس، 2009: 283)

ويعرفها (Samuel) بأنها القوى في داخل المنظمة التي تتناغم مع التطبيقات الخاصة بإدارة الأداء أألمنظمي والتي تنبثق من الشركة ذاتها والتي تعرف وبشكل جمعي النقاط المضطربة التي تحتاج إلى تقوية وتعزيز القدرات الجوهرية التي تتمكن المنظمة من رعايتها. (احمد، 2013: 70)

ويرى الباحث إن التعريف الأكثر شمولية والأكثر ملائمة لوصف البيئة الداخلية هو (تمثل البيئة مجموعة من الخصائص داخل المنظمة مدركة بصورة مباشرة من الأفراد ولها تأثير مباشر على سلوكياتهم وتتمثل في النواحي الفنية والإجرائية لأداء الأعمال في المنظمة ولها خصائص مستقرة نسبيا لبيئة التنظيم الداخلي وليست لها خاصية شخصية).

مدخل موسع لتحليل العناصر ذات البعد الاستراتيجي للبيئة الداخلية للمنظمة.

سينتظر الباحث في هذا المبحث إلى العناصر الاستراتيجية للبيئة الداخلية للمنظمة والتي تكون البعد الأكثر تأثيرا على أداء المنظمة وعملها وسلوكيات الأفراد العاملين فيها حيث إن هذه العناصر الخمسة التي سيتناولها الباحث تمثل البنية الأساسية للبيئة الداخلية للمنظمة والتي يعتقد الباحث بان تناولها ودراستها وتحليلها سوف يضيف شيء إلى البحوث السابقة التي تناولت هذا الموضوع علاوة عن المعرفة الدقيقة لهذه العناصر وتأثيرها على سلوك الأفراد التنظيمي داخل المؤسسة.

1. الهيكل التنظيمي:

يعتبر الهيكل التنظيمي الإطار الذي يحدد الإدارات والأقسام الداخلية المختلفة للمنظمة والذي يتم من خلاله تحديد خطوط السلطات والصلاحيات والانسباب بين الوظائف من خلال تحديد سلطات الأقسام وحدود أعمالها وارتباطاتها، هذا وقد وردت عدة تعريفات للهيكل التنظيمي من قبل الكتاب والباحثين سوف نأتي على ذكر أهم هذه التعريفات.

فقد عرف (Duncan) الهيكل التنظيمي بأنه نظام رسمي يتكون من مجموع العلاقات التي توحد وتوضح الأنشطة والفعاليات. (جواد، 2010: 254)

ويعرفه (Robbins) بأنه إطار يركز على تصنيف الوظائف وتقسيمها ووضع الأنظمة والإجراءات وتحديد السلطة وكيفية استخدام الموارد البشرية والتعاون والتنسيق. (اللوذي، 2010: 155)

2. القيادة :

تعتبر القيادة احد العناصر البيئية الداخلية والتي تمتلك بعدا استراتيجيا مهما يؤثر تأثيرا كبيرا على عمل المنظمة وعلى السلوكيات التي ينتهجها الأفراد وقد جاء الكتاب والباحثين بعدة تعاريف حول القيادة نأتي على ذكر أهمها:

1-هي قدرة الفرد على التأثير والتحفيز وتمكين والهام الآخرين للمساهمة في إنجاح فاعلية المنظمة. (yuki, 2010; 21)

2-هي مزاجية التأثير المتبادل بين الفرد والجماعة أي بين القائد والأتباع. (عبد الهادي واخرون، 2013: 223)

3-يعرفها (Teard) بأنها النشاط الذي يستخدم للتأثير بالناس والتعاون لتحقيق هدف معين يرغبونه. (هاشم، 2010: 33)

ومما تقدم نستخلص أهم المميزات التي تميز صفة القائد: هي عملية تفاعل بين القائد وأتباعه. والقدرة على التأثير في سلوكيات ومشاعر الأفراد. ويكون هناك تأثير متبادل بين الفرد والقائد. ويكون التأثير عن طريق التواصل بين القائد والأتباع. وهي عملية تنسيق للأفراد والجماعات ورفع حالتهم المعنوية للوصول إلى الأهداف الموضوعه. وهي عملية إثارة طموح الآخرين وبث الحماس في نفوسهم.

3. الاتصال التنظيمي:

الاتصال التنظيمي هو جوهر المجتمع الإنساني في الأعمال اليومية وفي شتى مجالات الحياة ولا يمكن للحياة إن تستمر بدون عملية الاتصال، وان الاتصال من عناصر البيئة ذات البعد الاستراتيجي التي تؤثر تأثيرا مباشراً على السلوك التنظيمي للعاملين وذات تأثير وأبعاد ومديات زمنية مستقبلية تؤثر على عمل المنظمة وقد وردت عدة تعاريف للاتصال التنظيمي نورد على ذكر أهمها:

1-هو العملية التي يقوم فرد ما بإرسال إشارة إلى فرد آخر بهدف التأثير في معتقداته أو سلوكه. (عامر، 2010: 163)

2- هو عملية مستمرة تتضمن قيام احد الاطراف لتحويل افكار ومعلومات معينة الى رسالة شفوية او مكتوبة. (ديري، 2011: 226)

4. التطور التكنولوجي:

تعتبر التكنولوجيا المستخدمة في المنظمة ركيزة أساسية من ركائز البيئة الداخلية والتي تمتلك بعدا استراتيجيا بمديات زمنية طويلة الأجل تلقي بظلالها على استمرار وديمومة المنظمة فالمنظمة التي لا ترى نفسها بعد عشر سنوات لا يكتب لها الوجود في السوق بسبب التطور الهائل والمتسارع في التطور التكنولوجي والمنافسة الحادة بين المنظمات التي تتسابق فيما بينها على تقديم خدمة أو سلعة أفضل من مثيلاتها لكسب رضا الزبون وبما إن التكنولوجيا قد دخلت إلى جميع المنظمات وأصبحت جزء لا يتجزأ منها لذا أصبحت تعتبر ركيزة أساسية ومحورية في بناء المنظمات والهوية التي تميزها عن المنظمات الأخرى لذا وجب على المنظمة الاستفادة المثلى من المزايا التي توفرها التكنولوجيا الحديثة ، وهناك عدة تعاريف قد وردت لتعريف التكنولوجيا تأتي على ذكر البعض منها.

1- هي خلاصة الأساليب الآلية والمعرفية التطبيقية التي تستخدم من قبل الفرد للإسهام في تحقيق أهداف المنظمة (لوثانز). (الشماع، 2007: 339)

2- هي الأدوات والأساليب المستخدمة لنقل أو تحويل المدخلات التنظيمية إلى مخرجات (Daft). (السالم، 2008: 96)

3- هي إدخال التطوير والتغيير للمنظمة مما يساعد على تبسيط الإجراءات في العمل وتخليصه في كثير من الأحيان من الإجراءات الروتينية. (عطية وسلام، 2011: 6)

5. الثقافة التنظيمية.

تعتبر الثقافة التنظيمية مكوناً أساس من مكونات البيئة الداخلية للمنظمة التي تمتلك بعدا استراتيجيا على عمل المنظمة وأدائها وكذلك سلوك الأفراد العاملين وجاء الاهتمام بدراسة الثقافة التنظيمية لمؤسسات من قبل الباحثين كونها تمتلك الكثير من المفردات غير الملموسة والتي يصعب قياسها فهي تشكل الإطار القيمي والأخلاقي والسلوكي الذي تعتمد عليه المنظمة في تعاملها مع مختلف الأطراف. (الغالبى وادريس، مصدر سابق: 295)

وهناك عدة تعاريف وردت بخصوص الثقافة التنظيمية سوف يذكر الباحث البعض منها:

1- هي منظومة المعاني والرموز والمعتقدات والطقوس والممارسات التي تتطور وتستقر مع مرور الزمن وتصبح سمة خاصة بالتنظيم بحيث تخلق فهما عاما بين أعضاء التنظيم حول خصائص التنظيم السلوكية المتوقعة من الأعضاء. (القيوتي، 2010: 373)

2- هي هوية الشركة التي تقوم على القيم والمعتقدات المشتركة بين أفرادها. (kretner&kinicki, 2007; 76)

3- وعرفها (Robbins) بأنها نظام مشترك من عدة معاني يشترك فيها افراد التنظيم والتي تميز منظمة عن أخرى. (robbins, 1988; 206)

ثانيا: السلوك التنظيمي.

ماهية وأهمية ونشأة السلوك التنظيمي

استحوذت دراسة السلوك البشري في المنظمات على اهتمام العلماء والباحثين منذ بداية القرن العشرين وذلك بعد تغير النظرة للعنصر البشري داخل المؤسسة حيث كان يعتبر احد العناصر المكملية للعملية الإنتاجية في المؤسسة وقد ازداد الاهتمام أكثر في دراسة السلوك البشري في المنظمات منذ بداية السبعينات وأطلق عليه تسمية السلوك التنظيمي والذي وردت فيه تعريفات كثيرة نأتي على ذكر أهمها:

1- تعريف (Sizlagy and Walles) : إن السلوك التنظيمي هو الاهتمام بدراسة سلوك الأفراد العاملين في

الوحدات التنظيمية المختلفة وميولهم وأداءهم. (العميان، 2008: 19)

2- هو الميدان الذي يسعى إلى معرفة سلوك العاملين في أماكن العمل داخل المنظمات عن طريق الدراسة المنظمة

لل فرد والجماعة والعمليات التنظيمية. (عبد الهادي واخرون، مصدر سابق: 11)

3- تعريف (Cumming) هو دراسة التأثير الناتج عن الأفراد أو المجموعات أو الهيكل التنظيمي على السلوك في

المنظمات بغرض ترشيد تلك المتغيرات لتحسين الكفاءة التنظيمية. (الطجم وعوض الله، 2013: 22)

4- تعريف (Hodgets & Altman) هو ذلك الجزء من المعرفة الأكاديمية التي تهتم بوصف وتنبؤ وضبط

السلوك الإنساني في البيئة التنظيمية. (البغدادي والدباس، 2010: 142)

من خلال ما تقدم يمكن إن نستخلص خصائص السلوك التنظيمي من خلال التعاريف السابقة: هو الاهتمام بدراسة ميول واتجاهات العاملين داخل المنظمة. وهو دراسة التأثير الناتج عن الأفراد والمجموعات والهيكل التنظيمي على السلوك في المنظمات. ويكون الهدف من الدراسة هو تحسين الفاعلية التنظيمية للمنظمة. وتهدف إلى دراسة المتغيرات البيئية وتأثيرها على المنظمة وقواها البشرية. ويهدف إلى دراسة الاستجابات التي تصدر عن الفرد نتيجة لاحتكاكه بغيره من الأفراد عن طريق الاتصال والحركات التي تصدر عنه. والاهتمام بوصف وتنبؤ وضبط السلوك التنظيمي داخل المنظمة. وهو محصلة علوم أخرى مثل علم النفس وعلم الاجتماع والانثروبولوجيا (علم الإنسان).

ابعاد السلوك التنظيمي

1. الرضا الوظيفي:

وهي تمثل الاتجاهات النفسية للعاملين تجاه أعمالهم ومدى ارتياحهم وسعادتهم في الأعمال التي يؤدونها ويمكن تعريف الرضا الوظيفي على انه شعور الفرد بالسعادة والارتياح أثناء أدائه لعمله ويتحقق ذلك بالتوافق بين ما يتوقعه الفرد من عمله ومقدار ما يحصل عليه فعلا من هذا العمل وهي تتمثل بالمكونات التي تدفع الفرد للعمل والإنتاج. (الشيباني، 2011: 109)

ويمكن تعريفه ايضا بأنه الحالة العاطفية والانفعالية الايجابية او السارة التي تنشأ عن

طبيعة عمل الفرد وخبراته العملية. (كاظم واخرون، 2009: 117).

وقد يكون الفرد راضي بدرجات متفاوتة على الأوجه المختلفة بالعمل مثال ذلك الراتب والتقدير والترقيات وظروف العمل ، حيث انه قد يكون راضيا رضى تام عن راتبه بينما لا يتولد له شعور بالرضا التام عن الإشراف أو

التحفيز، ويمكن القول هنا إن الرضا الوظيفي مفهوم متعدد الأوجه وقد يتمثل بالرضا الكلي وهنا يكون الفرد العامل راضي عن عناصر وأوجه العمل كافة. وقد يكون هناك رضا جزئي بحيث يكون راضيا عن جزء من أوجه العمل وليس جميعها. (فيني، بدون: 66)

2. الأداء التنظيمي:

تظهر أهمية الأداء التنظيمي في كونه المحور الأساسي لنجاح المنظمة أو فشلها وكذلك في معرفة موقع المنظمة وإمكاناتها بالمقارنة مع المنظمات الأخرى وهو يمثل استعدادات المنظمة للوصول إلى النتائج التي حددتها سابقا لذا يعتبر من المؤشرات التي تؤثر نجاح المنظمة في تحقيق نجاحها وقدرتها على النمو. (البغدادى والدباس، 2010: 364)

ويعتبر الأداء الوظيفي نتاج لسلوك العاملين داخل المنظمة سواء كان ذلك السلوك مرغوب أو غير مرغوب وان الأداء المتميز للفرد العامل يكون صفة متلازمة مع الرضا الوظيفي الذي يشعر به الفرد العامل حيث كلما زاد الشعور بالرضا كان الفرد العامل أكثر إنتاجية وأكثر تميزا في أدائه والعكس صحيح حيث إن عدم الشعور بالرضا ينعكس على أداء العامل من حيث قلة التزامه وتكرار غيابه وشروط العامل ذهنياً خلال عمله ويمارس شتى الوسائل في سبيل التخلص من عمله وكل ذلك بالتأكيد سوف ينعكس على إنتاجية العامل وإنتاجية المنظمة بشكل عام لذلك ينبغي إن يكون لدى المنظمات إستراتيجية واضحة ومميزة لبناء سلوك تنظيمي ينتج عنه أداء جيد وذلك عن طريق الاهتمام بالافراد العاملين باعتبارهم الجزء الأهم في المنظمات ورأس المال الفكري وعنصر الإبداع وذلك يتم عن طريق تلبية حاجاتهم ورغباتهم وتحفيزهم مادياً ومعنوياً للوصول إلى أداء أفضل تجاه منظمته وعمله.

3. الولاء التنظيمي:

تتمثل مصلحة أي منظمة بالقدره على الاكتفاء بالعاملين لديها من خلال إشباع حاجاتهم وتلبية رغباتهم عن طريق خلق الولاء التنظيمي عندهم. (اللوزي، 2012: 111)

ويعرف الولاء التنظيمي بأنه اقتران فعال بين الفرد والمنظمة بالرغم من حصول الأفراد العاملين على مردود اقل، ويمكن القول إن مصطلح الولاء التنظيمي لدى الفرد العامل يختلف حسب المرجع الذي يلبي طلباته فبعض الموظفين يكون ولائهم لشخص ما يتمثل بقائد المنظمة أو المسؤول المباشر وذلك نوع من أنواع رد الجميل لمن لبي مطالب هذه الشريحة ، ولا يندرج هذا النوع ضمن مصطلح الولاء التنظيمي حيث يكون الولاء للمنظمة نفسها وليس لأفراد والتي غرس ذلك الولاء في نفسية الفرد العامل عن طريق جهود مضمّنية وصرف الكثير من الأموال والوقت والجهد في سبيل غرس ذلك الولاء في نفوس العاملين. (الدرة وجواد، 2011: 18)

المبحث الثالث: الجانب العملي للدراسة

اولا: ترميز الاستمارة والمقياس والبرنامج المعتمدة في الدراسة.

تناول هذا المبحث عرض وتحليل نتائج إجابات عينة الدراسة التي حصل عليها الباحث من خلال استمارة الاستبيان وقد استخدم الباحث مقياس (ليكرت الخماسي) وقد تم التحليل باستخدام برنامج (spss) v17 لمعرفة مدى انسجام أو اختلاف إجابات عينة الدراسة مع فرضيات البحث وقد قام

الباحث بعرض الاستبيان على عدد من ذوي الاختصاص في مجال الإدارة والاقتصاد لغرض تحكيمها وإبداء ملاحظاتهم عليها لتخرج بصيغتها النهائية المهيأة للتوزيع وقد اخذ الباحث بجميع الملاحظات الواردة من السادة المحكمين، وتم استخدام مقياس (ليكرت الخماسي) في استمارة الاستبيان المتضمن خمس درجات وهي (أفق بشدة، اتفق، محايد، لا اتفق، لا اتفق بشدة) وهي تقيس درجة الأوزان (1,2,3,4,5) حيث يكون (أفق بشدة= 5، ولا أتفق بشدة= 1) وتتدرج بينهما المقياس

ثانياً: تحليل اتجاهات الاستبيان

1. محاور البيئة الداخلية:

نلاحظ من خلال الجدول رقم (1) ادناه تحليل اتجاه ابعاد عناصر البيئة الداخلية ذات البعد الاستراتيجي وبعد تحليل كل سؤال من حيث التكرارات والنسب المئوية والوسط الحسابي والانحراف المعياري وعند حساب أعلى نسبة لكل سؤال تبين لنا ان فقرات الخاصة ببعد (الهيكل التنظيمي) إنها متفقة وكانت قيم الانحرافات المعيارية لجميع الأسئلة دون رقم واحد مما يعني انه قريب من المعدل ويدل هذا على وجود شبه إجماع في الإجابات حول هذا البعد وبصفة عامة كان الاتجاه لهذا المحور ايجابي وكانت أعلى نسبة للاتفاق هو الفقرة (X1) وهي يساعد تصميم الهيكل التنظيمي على الجامعة على سرعة انجاز الأعمال ويتكرر (25 مرة) ونسبة (49%).

اما بعد (القيادة) فإن البعد العام لفقرات هذا البعد هو اتفق وان الانحرافات المعيارية هي دون (1) مما يعني إن هناك اتفاق في الإجابات تتركز قريب من المعدل وان الاتجاه العام لهذا البعد هو ايجابي وكانت أعلى نسبة للاتفاق هي الفقرة (X8) وهي (يترك المسؤول المباشر للموظفين حرية الاختيار بحل المشكلات التي تواجههم بأنفسهم ويتكرر (24) مرة ونسبة (47.1%).

ويلاحظ من تحليل فقرات بعد (الاتصال التنظيمي) في الجدول نفسه بان الاتجاه العام هو اتفق وان الانحراف المعياري دون رقم واحد وهو قريب من المعدل مما يدل على إن هناك شبه إجماع حول الإجابات وكانت أعلى نسبة للاتفاق في الفقرات (X11) وهي (تساعد الاتصالات الرسمية وغير الرسمية للموظفين على سرعة اتخاذ القرار وحل المشكلات) ويتكرر (23) مرة ونسبة (47.1%)، وكذلك الفقرة (X15) وهي (تساعد المعلومات المنقولة عن طريق الاتصال التنظيمي على وصول المعلومة بدقة ووضوح) وبنفس تكرار ونسبة الفقرة رقم (X11).

ومن خلال تحليل فقرات بعد (التطور التكنولوجي) نلاحظ إن جميع الفقرات جاءت باتجاه الاتفاق حول هذا البعد وان الانحراف المعياري دون رقم واحد مما يدل على إن الإجابات كانت قريبة من المعدل وان السؤال الأكثر تكراراً كان للسؤال (X16) وهو بان (هناك حرص من قبل إدارة الجامعة على اقتناء التكنولوجيا الحديثة لتطوير العمل) ويتكرر (23 مرة) ونسبة (45.1%)، وكذلك السؤال (X20) وهو (بأن هناك تصور واضح من قبل ادارة الجامعة عن التكنولوجيا الواجب تبنيها لأهداف الجامعة) ويتكرر (23) مرة ونسبة (45.1%).

ويلاحظ من خلال تحليل فقرات بعد (الثقافة التنظيمية) إن هناك اتفاق حول جميع الفقرات من قبل العينة المختارة عدا الفقرة (X25) وهي (يوجد توجه لدى الإدارة بمعاملة كافة الموظفين كجزء مهم وفاعل في المنظمة) وكانت النسبة الأعلى تكراراً لعدم الاتفاق بـ (18) إجابة ونسبة (35.3%)، وكان الاتجاه العام لهذا البعد ايجابياً.

جدول رقم (1): تحليل اتجاهات عناصر البيئة الداخلية

السؤال	اتفق بشدة		اتفق		محايد		لا اتفق		لا اتفق بشدة		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
	العدد	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%			
الهيكل التنظيمي	X1	20	39.2	25	49	5	9.8	0	1	2	4.23	0.790	اتفق
	X2	18	35.3	21	41.2	9	17.6	2	3.9	2	4.03	0.937	اتفق
	X3	21	41.2	19	37.3	11	21.6	0	0	0	4.19	0.775	اتفق
	X4	17	33.3	23	45.1	8	15.7	2	3.9	1	4.04	0.916	اتفق
	X5	22	43.1	20	39.2	8	15.7	0	0	1	4.2	0.856	اتفق
القيادة	X6	24	47.1	22	43.1	5	9.8	0	0	0	4.37	0.662	اتفق
	X7	17	33.3	20	39.2	11	21.6	2	3.9	1	3.98	0.948	اتفق
	X8	18	35.3	24	47.1	8	15.7	0	0	1	4.13	0.891	اتفق
	X9	18	35.3	22	43.1	9	17.6	1	2	1	4.07	0.815	اتفق
	X10	21	41.2	23	45.1	6	11.8	0	0	1	4.23	0.796	اتفق
الاتصال التنظيمي	X11	21	41.2	24	47.1	5	9.8	0	0	1	4.25	0.796	اتفق
	X12	16	31.4	23	45.1	10	19.6	1	2	1	4.01	0.883	اتفق
	X13	21	41.2	19	37.3	10	19.6	0	0	1	4.02	0.880	اتفق
	X14	18	35.3	23	45.1	8	18.7	1	2	1	4.40	0.878	اتفق
	X15	20	39.2	24	47.1	6	11.8	0	0	1	4.21	0.808	اتفق
التطوير التكنولوجي	X16	23	45.1	23	45.1	4	7.8	0	0	1	4.31	0.787	اتفق
	X17	18	35.3	20	39.2	11	21.6	2	3.9	0	4.05	0.858	اتفق
	X18	21	41.2	19	37.3	10	19.6	0	0	1	4.15	0.880	اتفق
	X19	18	35.3	21	41.2	10	19.6	1	2	1	4.05	0.904	اتفق
	X20	21	41.2	23	45.1	6	11.8	0	0	1	4.23	0.815	اتفق
الثقافة التنظيمية	X21	23	45.1	22	43.1	6	11.8	0	0	0	4.33	0.683	اتفق
	X22	15	29.4	18	35.3	13	25.2	2	3.9	3	3.78	1.101	اتفق
	X23	20	39.2	19	37.3	10	19.6	0	0	2	4.07	0.977	اتفق
	X24	18	35.3	22	43.1	10	19.6	1	2	0	4.11	0.791	اتفق
	X25	3	5.9	11	21.6	14	27.5	18	35.3	5	2.78	1.083	محايد

المصدر: من إعداد الباحث وفق نتائج البرنامج الإحصائي (spss)

2. محاور السلوك التنظيمي:

نلاحظ من خلال الجدول رقم (2): ادناه تحليل اتجاه ابعاد عناصر التنظيمي وبعد تحليل كل سؤال من حيث التكرارات والنسب المئوية والوسط الحسابي والانحراف المعياري وعند حساب أعلى نسبة لكل سؤال تبين لنا ان الفقرات الخاصة ببعد (الولاء التنظيمي) متفقة وان الانحراف المعياري للإجابات كان دون الرقم واحد وقريبة من المعدل ولا يوجد تشتت بالإجابات وكانت الفقرة الأكثر تكرارا هي (Y5) والتي نصت (اشعر برابط قوي يربطني إلى عملي في الجامعة) ويتكرر (23) مرة وينسبة (45.1%) وكان اتجاه هذا البعد ايجابيا بشكل عام.

ويتضح من نتائج تحليل فقرات بعد (الأداء) إن الاتجاه الواضح هو (أتفق) على جميع فقراته، عدا الفقرة (Y6) حيث كانت اتفق وبشدة وقد نصت (احرص على أداء عملي وفق البرنامج المرسوم لي سلفا) وكانت الفقرة الأعلى تكرارا هي (Y10) والتي نصت (الترم بأنظمة وقوانين العمل بشكل كامل) ويتكرر (24) مرة وينسبة (47.1%)، وهذا يدل على الالتزام الكامل من قبل العاملين بالأنظمة والقوانين المرعية وكانت الاتجاه العام لهذا البعد ايجابيا.

ويتبين لنا من الجدول نفسه إن نتائج بعد (الرضا الوظيفي) كان الاتفاق على جميع فقراته وكان الاتجاه العام هو الإيجاب وكانت الفقرة الأكثر تكرارا هي (Y15) التي نصت على (اشعر بالارتياح تجاه الظروف المحيطة بعملي) ويتكرر (25) مرة وينسبة (49%).

جدول رقم (6) : تحليل اتجاهات فقرات الولاء التنظيمي

السؤال	اتفق بشدة		اتفق		محايد		لا اتفق		لا اتفق بشدة		الانحراف المعياري	الانحراف العام
	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار		
Y1	22	43.1	22	43.1	6	11.8	0	0	1	2	4.25	0.821
Y2	17	33.3	20	39.2	11	21.6	2	3.9	1	2	3.98	0.948
Y3	19	37.3	21	41.2	11	21.6	0	0	0	0	4.15	0.758
Y4	18	35.3	22	43.1	9	17.6	1	2	1	2	4.07	0.891
Y5	21	41.2	23	45.1	6	11.8	0	0	1	2	4.23	0.815
Y6	23	45.3	22	43.2	5	9.8	0	0	1	2	4.29	0.802
Y7	18	35.3	21	41.2	10	19.6	2	3.9	0	0	4.07	0.845
Y8	21	41.2	21	41.2	8	15.7	0	0	1	2	4.19	0.849
Y9	18	35.3	22	43.1	9	17.6	1	2	1	2	4.07	0.891
Y10	20	39.2	24	47.1	6	11.8	0	0	1	2	4.21	0.808
Y11	21	41.2	23	45.1	5	9.8	1	2	1	2	4.21	0.856
Y12	14	27.5	22	43.1	11	21.6	3	5.9	1	2	3.88	0.952
Y13	16	31.4	25	49	8	15.7	1	2	1	2	4.05	0.858
Y14	17	33.3	23	45.1	8	15.7	2	3.9	1	2	4.03	0.916
Y15	18	35.3	25	49	6	11.8	1	2	1	2	4.13	0.849

المصدر: من إعداد الباحث وفق نتائج البرنامج الإحصائي (spss)

ثالثاً: تحليل علاقات الارتباط والانحدار والمسؤولية للفرضيات:

بغية التعرف على طبيعة علاقة عناصر البيئة الداخلية (بوصفها متغيراً مستقلاً) وتأثيرها على السلوك التنظيمي (بوصفه متغيراً تابعاً) سوف يقوم الباحث بتناول نتائج عناصر البيئة الداخلية مجتمعة ومدى ارتباطها بالسلوك التنظيمي وتحليل علاقة الانحدار بين المتغيرات المستقلة والتابعة وذلك لاختبار فرضيات الدراسة الرئيسية والفرعية. وقبل الخوض في عملية التحليل لا بد من التعريف ببعض الرموز التي تم استخدامها في عملية التحليل وهي كما موضحة في الجدول رقم (3) ادناه:

جدول رقم (3) : رموز ابعاد المتغير المستقل والمتغير التابع ضمن التحليل

المتغير المستقل=عناصر البيئة الداخلية=Z		المتغير التابع=السلوك التنظيمي=D	
البعد	الرمز	البعد	الرمز
الهيكل التنظيمي	z1	الولاء التنظيمي	d1
الاتصال التنظيمي	z3	الأداء	d2
الثقافة التنظيمي	z5	الرضا الوظيفي	d3
نمط القيادة	z2		
التطور التكنولوجي	z4		

المصدر: من إعداد الباحث

1. اختبار الفرضية الرئيسية الاولى (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر البيئة الداخلية

ذات البعد الاستراتيجي والسلوك التنظيمي للعاملين)

وبين الجدول رقم (4): نتائج تحليل قيم الارتباط بين عناصر البيئة الداخلية والسلوك التنظيمي إذ توضح النتائج تحليل معاملات الارتباط على المستوى الكلي إلى وجود علاقة ارتباط معنوية عالية بينهما يعكسها معامل الارتباط البالغ (0.902) وبدلالة معنوية عند مستوى (0.01) إذ بلغت قيمة sig (0.000). وهذا يؤكد صحة الفرضية الرئيسية القائلة "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر البيئة الداخلية ذات البعد الاستراتيجي والسلوك التنظيمي للعاملين" وبالتالي تم قبولها.

جدول رقم (4): قيم الارتباط بين عناصر البيئة الداخلية والسلوك التنظيمي Correlations

		Z	D
Z	Pearson Correlation	1	.902**
	Sig. (1-tailed)		.000
	N	51	51
D	Pearson Correlation	.902**	1
	Sig. (1-tailed)	.000	
	N	51	51

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر : من إعداد الباحث بواسطة برنامج (spss)

اختبار الفرضيات الفرعية المرتبطة بالفرضية الرئيسية الأولى

نصت الفرضية الفرعية الأولى على (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الهيكل التنظيمي والسلوك التنظيمي) ويلاحظ من الجدول (5): وجود علاقة ارتباط معنوية بين الهيكل التنظيمي الذي يرمز له بالرمز (Z1) والسلوك التنظيمي الذي يرمز له بالرمز (D) بقيمة (0.868) وبدلالة معنوية (0.01) وهي علاقة طردية موجبة قوية وهذا يؤكد قبول صحة الفرضية الفرعية الأولى وبالتالي تم قبولها.

أما بالنسبة إلى الفرضية الفرعية الثانية والتي تنص على (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نمط القيادة والسلوك التنظيمي) فقد لوحظ من الجدول وجود علاقة طردية قوية بقوة (0.830) وبدلالة معنوية عند (0.001) بين نمط القيادة الذي يرمز له بالرمز (Z2) والسلوك التنظيمي الذي يرمز له بالرمز (D)، وهذا يؤكد صحة الفرضية الفرعية الثانية وبالتالي تم قبولها.

أما الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاتصال التنظيمي والسلوك التنظيمي) ويلاحظ من الجدول نفسه وجود علاقة طردية قوية بين الاتصال التنظيمي والسلوك التنظيمي بقيمة (0.835) وبدلالة إحصائية معنوية عند (0.001) وهذا يؤكد صحة الفرضية الفرعية الثالثة وبالتالي تم قبولها.

أما بالنسبة إلى الفرضية الفرعية الرابعة والتي تنص على (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التطور التكنولوجي والسلوك التنظيمي) فقد لوحظ من الجدول وجود علاقة طردية قوية جدا بقيمة (0.895) وبدلالة معنوية عند (0.001) بين التطور التكنولوجي الذي يرمز له بالرمز (Z4) والسلوك التنظيمي الذي يرمز له بالرمز (D)، وهذا يؤكد صحة الفرضية الفرعية الثالثة وبالتالي تم قبولها.

وبالنسبة إلى الفرضية الفرعية الخامسة والتي تنص على (وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والسلوك التنظيمي) فقد لوحظ من الجدول وجود علاقة طردية متوسطة بقيمة (0.527) وبدلالة إحصائية (0.001) بين الثقافة التنظيمية الذي يرمز له بالرمز (Z4) والسلوك التنظيمي الذي يرمز له بالرمز (D)، وهي العلاقات الأضعف بين المتغيرات التي خصت عناصر البيئة الداخلية وارتباطها مع السلوك التنظيمي مما يدل على أن الثقافة التنظيمية في الجامعة ليست من الثقافات القوية وأن مستوى القناعة بالثقافة التنظيمية متوسط لدى أفراد العينة المبحوثة وبالتالي يؤدي ذلك إلى رفض الفرضية الفرعية الخامسة.

أما قيمة الترابط الأعلى فقد لوحظ وجود ترابط قوي جدا بين التطور التكنولوجي والسلوك التنظيمي بقيمة (0.895) وهذا يدل على إن التغيير في التطور التكنولوجي يؤدي إلى تغيير في سلوك العاملين التنظيمي وبدلالة إحصائية (0.001).

جدول رقم (5) Correlations

		z1	z2	z3	z4	z5	D
z1	Pearson Correlation	1	.828**	.863**	.858**	.485**	.868**
	Sig. (1-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51
z2	Pearson Correlation	.828**	1	.858**	.840**	.491**	.830**
	Sig. (1-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51
z3	Pearson Correlation	.863**	.858**	1	.840**	.506**	.835**
	Sig. (1-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51
z4	Pearson Correlation	.858**	.840**	.840**	1	.638**	.895**
	Sig. (1-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51
z5	Pearson Correlation	.485**	.491**	.506**	.638**	1	.527**
	Sig. (1-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	51	51	51	51	51	51
D	Pearson Correlation	.868**	.830**	.835**	.895**	.527**	1
	Sig. (1-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	51	51	51	51	51	51

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: من إعداد الباحث بواسطة البرنامج (spss)

2. اختبار الفرضية الرئيسية الثانية (يوجد تأثير معنوي لعناصر البيئة الداخلية (مجتمعة) على ابعاد السلوك التنظيمي منفردة).

يلاحظ من الجدول رقم (6): إن هناك علاقات قوية تربط بين عناصر البيئة الداخلية مجتمعة على كل عنصر من عناصر السلوك التنظيمي ونلاحظ إن قيمة العلاقة بين عناصر البيئة الداخلية التي يرمز لها بالرمز (Z) والولاء التنظيمي الذي يرمز له بالرمز (d1) تبلغ (0.862) وهي علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية معنوية عند (0.001) ووجود علاقة بين عناصر البيئة الداخلية والأداء الذي يرمز له بالرمز (d2) تبلغ (0.882) وهي علاقة طردية قوية أيضا بدلالة إحصائية معنوية (0.001) إضافة إلى وجود علاقة بين عناصر البيئة الداخلية والرضا الوظيفي الذي يرمز له بالرمز (d3) بقيمة (0.736) وهي أقل من العلاقتين السابقتين وبدلاله إحصائية عند

(0.001) ويمكن القول إن أقوى العلاقات كانت بين عناصر البيئة الداخلية والأداء والأضعف كانت بين عناصر البيئة الداخلية والرضا الوظيفي وهذا يدل على صحة الفرضية الرئيسية الثانية وبالتالي تم قبولها.

جدول رقم (6) درجة العلاقة بين عناصر البيئة الداخلية وابعاد السلوك التنظيمي

		Z	d1	d2	d3
		عناصر البيئة الداخلية	الولاء التنظيمي	الأداء	الرضا الوظيفي
Z	Pearson Correlation	1	.862**	.882**	.736**
	Sig. (1-tailed)		.000	.000	.000
N		51	51	51	51

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر : من إعداد الباحث بواسطة البرنامج (spss)

اختبار علاقات التأثير والانحدار للفرضيات الفرعية التابعة للفرضية الرئيسية الثانية حيث يلاحظ من الجدول رقم (7): اننا ان الفرضية الفرعية الاولى والتي تنص على (يوجد تأثير معنوي للبيئة الداخلية على بعد الولاء التنظيمي). بأن نسبة تأثير عناصر البيئة الداخلية على الولاء التنظيمي تبلغ (0.743) ما يعني إن عناصر البيئة الداخلية تؤثر بهذه القيمة على التغيرات في الولاء التنظيمي للأفراد العاملين وهي نسبة عالية من التأثير. ومن الجدول نفسه يلاحظ أيضا ان الفرضية الفرعية الثانية والتي نصها (يوجد تأثير معنوي للبيئة الداخلية على بعد الاداء). بأن نسبة تأثير عناصر البيئة الداخلية على الاداء تبلغ (0.774) ما يعني إن عناصر البيئة الداخلية تؤثر بهذه القيمة على التغيرات في الاداء للأفراد العاملين وهي نسبة عالية من التأثير. اما الفرضية الفرعية الثالثة والتي تنص (يوجد تأثير معنوي للبيئة الداخلية على بعد الرضا الوظيفي). يلاحظ من الجدول نفسه، بأن نسبة تأثير عناصر البيئة الداخلية على الرضا الوظيفي تبلغ (0.542) ما يعني إن عناصر البيئة الداخلية تؤثر بهذه القيمة على التغيرات في الرضا الوظيفي للأفراد العاملين وهي نسبة متوسطة نوعا ما من التأثير.

جدول رقم (7)

Model Summary					
Model		R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
الولاء التنظيمي	d1	.862 ^a	.743	.738	.23275
الأداء	d2	.882 ^a	.778	.774	.22137
الرضا الوظيفي	d3	.736 ^a	.542	.532	.36159
a. Predictors: (Constant), Z					

المصدر: من إعداد الباحث بواسطة البرنامج (spss)

بينما يلاحظ من الجدول ادناه رقم (8): ادناه قيم تحليل التباين والذي يعرف من خلاله القوة التفسيرية للفرضية عن طريق تحليل اختبار قيمة (f) التي بلغت (141.941) فيما يخص بعد الولاء التنظيمي الذي رمز له

بالرمز (d1) حيث يلاحظ القيمة المعنوية العالية لها $p \leq 0.0001$ وهذا يدل على انتشار البيانات على خط الترافق وهذا يؤكد لنا إن إجابات العينة كانت ذات مصداقية بانتشارها على خط الترافق وبدلالة إحصائية عند (0.0001).
بينما بلغت قيمة (f) (172.003) بالنسبة لبعد الاداء والذي يرمز له بالرمز (d2) حيث يلاحظ القيمة المعنوية العالية لها $p \leq 0.0001$ وهذا يدل على انتشار البيانات على خط الترافق وهذا يؤكد لنا إن إجابات العينة كانت ذات مصداقية بانتشارها على خط الترافق وبدلالة إحصائية عند (0.0001).
في حين كانت قيمة (f) (57.872) بالنسبة لبعد الرضا الوظيفي والذي يرمز له بالرمز (d3) حيث يلاحظ القيمة المعنوية العالية لها $p \leq 0.0001$ وهذا يدل على انتشار البيانات على خط الترافق وهذا يؤكد لنا إن إجابات العينة كانت ذات مصداقية بانتشارها على خط الترافق وبدلالة إحصائية عند (0.0001).

جدول رقم (8)

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
d1	Regression	7.689	1	7.689	141.941	.000 ^a
	Residual	2.654	49	.054		
	Total	10.344	50			
d2	Regression	8.429	1	8.429	172.003	.000 ^a
	Residual	2.401	49	.049		
	Total	10.830	50			
d3	Regression	7.567	1	7.567	57.872	.000 ^a
	Residual	6.407	49	.131		
	Total	13.973	50			

a. Predictors: (Constant), Z

المصدر: من إعداد الباحث بواسطة البرنامج (spss)

ويتبين لنا من الجدول رقم (9): ادناه بأن القيمة المعنوية (t) التي تقابل قيمة بيتا كانت عند مستوى دلالة $p \leq 0.05$ وهذا يعني بأن الإجابات بين متوسطات المتغيرين كانت متوافقة حول تأثير البيئة الداخلية على العنصر الأول من عناصر السلوك التنظيمي (الولاء التنظيمي) وان الاتجاهات كانت باتجاه ايجابي وان قيمة (t) كانت (11.914) وهي قيمة عالية وبدلالة معنوية (0.000)، وبذلك تم قبول الفرضية الفرعية الاولى
وان القيمة المعنوية (t) كانت متوافقة ايضا حول تأثير عناصر البيئة الداخلية على العنصر الثاني من عناصر السلوك التنظيمي (الأداء) وان الاتجاهات كانت باتجاه ايجابي وان قيمة (t) كانت (13.115) وهي قيمة عالية وبدلالة معنوية (0.000)، وبذلك تم قبول الفرضية الفرعية الثانية
وأن القيمة المعنوية (t) كانت متوافقة كذلك حول تأثير عناصر البيئة الداخلية على العنصر الثالث من عناصر السلوك التنظيمي (الرضا الوظيفي) وان الاتجاهات كانت باتجاه ايجابي وان قيمة (t) كانت (7.607) وهي قيمة عالية وبدلالة معنوية (0.000)، وبذلك تم قبول الفرضية الفرعية الثالثة.

وهنا يمكن القول إن جميع الاختبارات كانت صحيحة للعناصر الثلاثة من السلوك التنظيمي وكان الأكثر ارتباطا والأكثر تأثيرا هو الأداء والأقل هو الرضا الوظيفي ويؤدي هذا بالتالي إلى قبول الفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص على وجود تأثير معنوي لعناصر البيئة الداخلية على ابعاد السلوك التنظيمي

جدول رقم (9)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
d1	(Constant)	.083	.153		.544	.589
	Z	.929	.078	.862	11.914	.000
d2	(Constant)	-.028-	.145		-.192-	.848
	Z	.972	.074	.882	13.115	.000
d3	(Constant)	.172	.237		.724	.472
	Z	.921	.121	.736	7.607	.000
a. Dependent Variable: d3						

المصدر: من إعداد الباحث بواسطة البرنامج (spss)

الاستنتاجات والتوصيات والمراجع:

أولاً: الاستنتاجات:

في ضوء التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات فقد توصلت الدراسة الى النتائج التالية:

1. اظهرت النتائج الإحصائية للدراسة ان الهيكل التنظيمي لجامعة المستنصرية من النوع التنظيمي البسيط (الهرمي) لأنه يمتاز هذا الهيكل بالبساطة وعدم التعقيد والارسمية، وتمركز السلطة في قمة الهرم الإداري. هذا النمط يتبع عندما تكون الظروف معروفة وفي بيئة مستقرة حيث يمكن ضبط الأمور والتحكم فيها من قبل الإدارة المركزية في قمة الهرم. وفي النتيجة فان الهيكل التنظيمي للمؤسسة بوضعه الراهن سوف يكون مشجعا للتغيير والتطور ورفع مستوى الاداء وجودة العمل التي تمكن المؤسسة من المنافسة في القطاع التعليمي كما تطمح قياداتها.

2. اظهرت النتائج الإحصائية للدراسة ايضا ان الاتصال التنظيمي داخل الجامعة المستنصرية يشجع الموظفين بالاستمرار بالعمل داخل هذه المؤسسة ويشعرهم بالسعادة عند تواجدهم في مكان العمل وبشكل يومي، ويسمح نظام الاتصال المعتمد بالجامعة بمشاركة الموظفين في مناقشة القرارات، وهذا بدوره سوف يشجع المؤسسة على العمل بفاعلية وتحقيق الاهداف.

3. كما أظهرت النتائج الإحصائية للدراسة أن ثقافة الجامعة المستنصرية تتطور وهي تتراوح بين الثقافة التقليدية والحديثة وما بين ثقافة التغيير أو كما تسمى ثقافة الجودة وكذلك تسود الجامعة ثقافة التواصل، حيث أن العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين جيدة ولكنها أثناء فترة العمل، والموظفون يقدمون اقتراحات يتم تطبيقها بعد استحصال موافقة الرؤساء، والعلاقة بين الأقسام تشاركية وفي النتيجة فإن هذه الثقافة بوضعها الراهن تشجع على إشاعة ثقافة التغيير والابتكار والاهتمام بالجودة والعمل بروح الفريق.
4. كما أظهرت النتائج الإحصائية للدراسة أن النمط القيادي الذي تتبعه الإدارة العليا في الجامعة المستنصرية مع الموظفين يتسم بالشفافية والعدالة وهذا بدوره يشجع الموظفين على شعورهم بالتقدير والاحترام من قبل الزملاء في العمل وكذلك من قبل رؤسائهم، وهذا بدوره يمنحهم الحافز على التغيير والابتكار والاهتمام بالجودة والعمل بروح الفريق.
5. كما أظهرت النتائج الإحصائية للدراسة أن الجامعة المستنصرية تتمتع بالتطور التكنولوجي الحديث وذلك من خلال امتلاكها وسائل اتصالات تمتاز بالسرعة والكفاءة وهذا ساعدها على اتخاذ القرارات وحل المشكلات وهناك سرعة في انجاز الأعمال جراء استخدام التكنولوجيا الحديثة، وهذا بدوره سوف يشجع العاملين بالاستمرار بالعمل داخل هذه المؤسسة ورغبتهم بالتطوير.
6. أظهرت الدراسة أيضا وجود أثر ذو دلالة احصائية لعناصر البيئة الداخلية التي تم تناولها الباحث (الهيكل التنظيمي، الاتصال التنظيمي، والثقافة التنظيمية، ونمط القيادة، والتطور التكنولوجي) على مستوى السلوك التنظيمي للعاملين في الجامعة المستنصرية، كما أظهرت الدراسة وجود أثر لكل من هذه العوامل بشكل مستقل على سلوك الموظفين داخل وخارج المؤسسة، أي وجود اثر لطبيعة الهيكل التنظيمي على السلوك التنظيمي وذلك من خلال عدم وجود تداخل وازدواجية في طبيعة الأعمال والوظائف، والأثر واضح للاتصال التنظيمي على سلوك العاملين من خلال عدم وجود عوائق أمام الموظفين بالاتصال بالإدارات العليا بالجامعة، وكذلك وجود اثر لنمط الثقافة التنظيمية على السلوك التنظيمي وايضا كان لنمط القيادة والتطور التكنولوجي الاثر الواضح على سلوك العاملين في المؤسسة المبحوثة، من خلال تشجيع المسؤولين المباشرين على تقديم الاقتراحات ووجهات النظر، وكذلك عدم وجود عوائق أو صعوبات جراء استخدام التكنولوجيا المستخدمة في الجامعة.
7. أكدت نتائج التأثير للجنس والعمر والمؤهل العلمي على وجود تأثير لكل من الجنس والمؤهل على السلوك التنظيمي ولا يوجد أي تأثير للعمر على ذلك السلوك وكان تأثير الجنس على السلوك التنظيمي بنسبة (0.07) وهو تأثير ضعيف والمؤهل بنسبة (0.08) وهو ضعيف أيضا أما نسبة تأثير العمر على السلوك التنظيمي فكان صفرا وكانت هناك دلالات إحصائية معنوية لكل من الجنس والمؤهل العلمي عند ($p \leq 0.05$) وبذلك تكون الفرضية الرئيسية الثالثة مقبولة ولكنها فرضية ضعيفة.

ثانيا: التوصيات:

1. تشجيع الباحثين على الاهتمام بدراسة موضوع البيئة الداخلية للمنظمة كونه حجر الزاوية في نجاح أو فشل أي منظمة لاحتوائه على أبعاد وعناصر متشعبة ومرتبطة مع بعضها البعض ويكون نتيجة هذا الترابط توليد بيئة داخلية مثالية وصالحة للعمل.
2. يجب إن تسعى الجامعة إلى بناء هيكل تنظيمي مرن يستجيب للتغيرات المتسارعة والتوسعات الأفقية والعمودية في مجال الدراسات الأكاديمية والبحث العلمي وبما يتلاءم مع الاستراتيجيات الموضوعة من قبل الجامعة.
3. التأكيد على إن يكون تعامل الإدارة العليا مع العاملين سواء كانوا أكاديميين أو موظفين تعاملًا شفافًا لكي يشعر الموظف بأنه متساوياً مع أقرانه من ناحية الحقوق والواجبات في كافة الكليات والأقسام الإدارية والمراكز البحثية وذلك يؤدي بالنتيجة إلى زيادة ولائه التنظيمي ورضاه الوظيفي مما يدفعه إلى الإبداع والابتكار.
4. التأكيد على إيصال المعلومة الواضحة والدقيقة من وإلى الإدارة العليا لغرض اتخاذ القرارات الصحيحة من قبل رئاسة الجامعة اعتماداً على دقة المعلومات وإيصال الأوامر والسياسات والإجراءات إلى المستويات الإدارية الوسطى والدنيا ويتحقق ذلك عن طريق إلغاء الحلقات الزائدة في شبكة الاتصال التنظيمي وفتح قنوات الاتصال غير الرسمية.
5. التأكيد على تبني تكنولوجيا حديثة وخاصة في مجالات المختبرات العلمية والاهتمام أكثر بإدخال تكنولوجيا معلومات حديثة تساعد على سرعة الانجاز ووضوح المعلومة.
6. تأصيل ونشر القيم الثقافية والثقافة التنظيمية التي تتواءم مع عمل الجامعة حيث انها مؤسسة تهدف إلى نشر الثقافة والتعليم وتنتج مخرجات إلى المجتمع وسوق العمل وتأصيل روح التعاون والعمل كفريق واحد كون الكليات والأقسام والمراكز البحثية في الجامعة كل منهم يكمل الآخر.
7. منح حرية اكبر للكادر التدريسي والموظفين في تأدية أعمالهم بالطريقة التي يرونها مناسبة لظروف العمل وذلك لتنمية روح الإبداع والابتكار لديهم على إن لا يتعارض ذلك مع القوانين والسياسات والإجراءات المرعية.
8. التأكيد على دعم رئاسة الجامعة للكادر التدريسي من الذين لديهم إسهامات في نشر الأبحاث العلمية وحضور المؤتمرات العلمية لما لذلك من اثر طيب على سمعة الجامعة العلمية وكذلك مساهمته في رفع التصنيف العلمي للجامعة بين الجامعات المحلية والعربية والأجنبية.
9. ضرورة التركيز على الجوانب المرئية والملموسة للبيئة الداخلية إضافة إلى الجوانب الاعتبارية مثل الأبنية الداخلية والنظافة والملبس سواء كان للموظفين الإداريين أو الأساتذة ما يعطي انطباع لدى الطلاب والمراجعين والزائرين بمستوى الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعة.

ثالثاً: المراجع:

1. البغدادي، عادل هادي حسين، الدباس، وهاشم فوزي (2010)، "التعلم التنظيمي والمنظمة المتعلمة وعلاقتها بالمفاهيم الإدارية المعاصرة"، الوراق للنشر والتوزيع، عمان -الأردن.
2. جواد، شوقي ناجي جواد (2010)، "السلوك التنظيمي"، دار الحامد للنشر، عمان - الأردن.
3. الدرة، عبد الباري، جودة، محفوظ احمد، (2011)، "الاساسيات في الادارة المعاصرة"، دار وائل للنشر، عمان - الاردن.
4. ديري، زاهد احمد، (2011)، "السلوك التنظيمي"، -دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان - الاردن.
5. الدين، موسى أحمد خير، النجار، محمود أحمد، (2010)، "أثر البيئة الداخلية على الالتزام التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية"، دراسة ميدانية؛ جامعة البتراء؛ عمان؛ الأردن.
6. الزيدي، ناظم جواد عبد سلمان، (2007)، "العلاقة بين السلوك التنظيمي والقيادة التحويلية وأثرها في تفوق المنظمات-دراسة استطلاعية لعينة من مديري المصارف الحكومية والأهلية"، اطروحة دكتوراه في فلسفة ادارة الاعمال، غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق.
7. السالم، مؤيد سعيد، (2008)، "نظرية المنظمة الهيكل والتصميم"، -دار وائل للنشر -عمان - الاردن.
8. الشلوي، حمد بن فرحان، (2005)، "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي: دراسة ميدانية على منسوبي كلية الملك خالد العسكرية، المدنيين والعسكريين"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف للعلوم الامنية.
9. الشماع، خليل، كاظم، خضير، (2007)، "نظرية المنظمة"، دار المسيرة للنشر والتوزيع عمان - الأردن.
10. الشوارره، فيصل محمود، (2010)، "أثر المناخ التنظيمي في السلوك الابداعي لدى العاملين في الجامعات الخاصة الاردنية، دراسة ميدانية؛ الجامعة الاردنية، عمان، الأردن.
11. شيباني، فوزية، "دور البرامج التكوينية في أحداث التغيير في السلوك التنظيمي"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة منتوري، القسطنطينية، الجزائر.
12. الطجم، عبد الله بن عبد الغني، بن عوض الله، طلق، (2003)، "السلوك التنظيمي، الطبعة الرابعة، دار حافظ للنشر جدة -السعودية.
13. الظاهري، حماد بن صالح، (2007)، "بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالتسرب الوظيفي-دراسة تطبيقية على منسوبي الشؤون الادارية بالأمن العام في المملكة العربية السعودية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض. السعودية.
14. عامر، سامح عبد المطلب، (2010)، "إدارة السلوك الإنساني"، الطبعة الأولى، مؤسسة طيبة للنشر"، القاهرة - مصر.
15. عبد الاله احمد، يوسف (2013)، "تأثير تحليل البيئة الداخلية في جودة الخدمة الصحية"، بحث محكم منشور في المجلة العراقية الأكاديمية العدد:70.
16. عطية، يوسف عبد، سلام، وايمان سليمان، "اثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
17. العميان، محمود سلمان، (2008)، "السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال"، -دار وائل للنشر عمان - الاردن.
18. الغالبي، طاهر، ادريس، ووائل، (2009)، "الإدارة من منظور استراتيجي"، - دار وائل للنشر عمان - الأردن.

19. القريوتي، محمد قاسم، (2009)، "السلوك التنظيمي"، -دار وائل للنشر -عمان -الأردن.
20. كاظم، خضير حمود، وآخرون، (2009)، "السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة"، اثرء للنشر والتوزيع عمان -الأردن.
21. اللوزي، موسى (2010)، "التنظيم الإداري الأساليب والاستشارات"، -زمزم للنشر، عمان -الأردن.
22. مارتال فيني، (بدون سنة نشر)، "حقائق حول الادارة الفعالة للموظفين"، -الدار العربية للعلوم -ناشرون، بيروت - لبنان.
23. الهادي، علي عبد، وآخرون (2013)، "السلوك الإنساني في المنظمات"، -دار التعليم الجامعي-القاهرة - مصر.
24. هاشم، عادل عبد الرزاق (2010)، "القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي"، دار الياوزي للنشر والتوزيع عمان - الأردن.

25. Boon and Arumugam, (2006), "The Influence of Corporate Culture on Organizational Commitment: Case Study of Semiconductor Organizations in Malaysia"
26. Gary Yuki 2010 Ledership in organization ,publisher, Pearsonk USA,7(th) edition
27. Kumar and Giri, (2009), "Effects of Age and Experience on Job Satisfaction and Organizational Commitment"
28. Markoczy & Xin, (2002), "The Virtues of Omission in Organizational behavior"
29. Murphy et al, (2002), " Job Satisfaction and Organizational behavior"
30. Robert Kretner& Angelo kinicki (2007) ,organization Behavior,publisher,Mcgraw Hill Irwin,New York USA (7th)
31. Stephen p Robbins 1988 , Essentials of organization behavior, prentice-Hall international edition new jersey USA , 2(nd) edition
32. Zellars et a,l (2002), "Abusive supervision and subordinates organizational Behavior"

الملحق رقم (1)

م/الاستبيان

الأستاذ الفاضل ، الأستاذة الفاضلة

تحية طيبة

نضع بين أيديكم هذه الاستبانة المعدة لأغراض البحث العلمي ونشكركم لتعاونكم وتخصيصكم جزء من وقتكم الثمين للإجابة على فقراتها. استكمالاً للبحث الموسوم ((عناصر البيئة الداخلية ذات البعد الاستراتيجي وانعكاساتها على السلوك التنظيمي لدى العاملين في الجامعات الحكومية)) تملؤنا الثقة بدقة إجاباتكم وموضوعيتها حول جميع الفقرات والتي ستسهم في سلامة التحليل ودقة النتائج المستخرجة، ونود إحاطتكم علماً إن المعلومات تستخدم لأغراض الدراسة حصراً وتتسم بالسرية التامة ونتمنى منكم الالتزام بالملاحظات أدناه لضمان دقة الإجابة وصلاحيّة الاستمارة.

- 1- يرجى إن تكون الإجابة على أساس الواقع الموجود وليس على أساس ما ترونه مناسباً.
- 2- يرجى الإجابة بوضع علامة (X) أمام اختيار واحد لكل سؤال ترونه يعكس الواقع أو هو اقرب لذلك .
- 3- يرجى الإجابة على جميع الأسئلة لان ترك أي سؤال دون إجابة يعني عدم صلاحية الاستمارة للتحليل. شاكرين مقدماً تعاونكم معنا ... مع فائق التقدير والاحترام.

اولاً: المتغيرات الديمغرافية

1. الجنس:

☐

أنثى

☐

ذكر

2. العمر:

☐

من (31 سنة الى 40 سنة)

☐

من (21 سنة الى 30 سنة)

☐

اقل من (20 سنة)

☐

أكبر من (60 سنة)

☐

من (51 سنة الى 60 سنة)

☐

من (41 سنة الى 50 سنة)

3. المنصب:

☐

مسؤول شعبة او مقرر قسم

☐

مدير قسم

☐

رئيس قسم

☐

معاون عميد

☐

عميد

☐

اخرى

4. المؤهل العلمي:

☐

اخرى

☐

بكالوريوس

☐

دبلوم عالي

☐

ماجستير

☐

دكتوراه

5. عدد سنوات الخدمة:

☐

اكثر من (15 سنة)

☐

من (10-15 سنة)

☐

من (2-10 سنوات)

☐

اقل من (سنتين)

6. اللقب العلمي او العنوان الوظيفي

ثانياً: أبعاد البيئة الداخلية

البعد الأول: الهيكل التنظيمي					
لا	لا	محايد	اتفق	اتفق	بشدة
أنتف	أنتف				بشدة
					X1
					X2
					X3
					X4
					X5
البعد الثاني: القيادة					
					X6
					X7
					X8
					X9
					X10
البعد الثالث: الاتصال التنظيمي					
					X11
					X12
					X13
					X14
					X15
البعد الرابع: التطور التكنولوجي					
					X16
					X17
					X18
					X19
					X20
البعد الخامس: الثقافة التنظيمية					
					X21
					X22
					X23
					X24
					X25

ثالثاً: أبعاد السلوك التنظيمي

لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق بشدة	البعد الأول: الولاء التنظيمي	
					أشعر بواجب أخلاقي وقيمي تجاه عملي في الجامعة التي اعمل فيها.	Y1
					أقوم أكثر مما هو مطلوب مني بالعمل بدافع الولاء لجامعتي.	Y2
					أشعر بالفخر عندما أتحدث عن عملي في الجامعة أمام الآخرين.	Y3
					سأكون سعيداً لو أمضيت بقية حياتي اعمل في نفس الجامعة.	Y4
					أشعر بإحساس قوي يربطني بعملي في الجامعة.	Y5
					البعد الثاني: الأداء	
					أحرص على أداء عملي وفقاً للبرنامج المرسوم لي سلفاً.	Y6
					لدي القدرة على تصحيح الأخطاء التي تتولد جراء العمل ذاتياً.	Y7
					أبذل الوقت والجهد الكافيين لإنجاز العمل بصورة صحيحة.	Y8
					توجد لدي مساحة من الحرية لتقديم أفكار ومقترحاتي للإدارة العليا بدون قيود	Y9
					أتقيد والتزم بأنظمة وقوانين العمل التزاماً تاماً.	Y10
					البعد الثالث: الرضا الوظيفي	
					ليس لدي استعداد للانتقال إلى خارج الجامعة حتى لو أُتيحت لي فرصة عمل أفضل	Y11
					توجد مكافأة وحوافز مجزية عن الأعمال الإضافية التي أقوم بها .	Y12
					أشعر بالسعادة عند توجيحي لمكان عملي في الجامعة يومياً.	Y13
					أتمتع بالتقدير والاحترام من قبل زملائي في العمل وكذلك من قبل رؤسائي .	Y14
					أشعر بالارتياح تجاه الظروف المحيطة ببيئة عملي .	Y15