

## تأثير الثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي على اتخاذ القرار لدي عينة من مجتمع جامعة الوادي الجديد

رشا حسن مكرم الله \*  
rashah677@gmail.com

### ملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى التأثير المباشر للثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي على اتخاذ القرار وإلى أي مدى تختلف الثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي واتخاذ القرار باختلاف متغيري: الجنس ( ذكر - أنثى )، والمؤهل العلمي ( دبلوم متوسط - أعلى من ليسانس ) والتفاعل بينهما . لدى عينة (٢٠٠) من مجتمع جامعة الوادي الجديد من إداريين وأعضاء هيئة تدريس، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي المقارن ومجموعة من الأساليب الاحصائية (التحليل العاملي التوكيدي- تحليل الإنحدار باستخدام الأموس IBM "Spss" Amos v20 - تحليل التباين) وأظهرت النتائج وجود ارتباط دال احصائيا بين المتغيرات المستقلة (الثقافة التنظيمية - الانتماء التنظيمي) والمتغير التابع (اتخاذ القرار) . بينما لا يتأثر الانتماء التنظيمي بكل متغير على حدة من متغيري الجنس والمؤهل العلمي، بل تأثر اتخاذ القرار بمتغير المؤهل العلمي ولم يتأثر بمتغير الجنس ، كذلك تأثرت الثقافة التنظيمية بمتغير المؤهل العلمي ولم تتأثر بمتغير الجنس . وضعت الباحثة مجموعة من التوصيات والدراسات المقترحة التي من الممكن أن تفيد في دراسة هذا الموضوع .

الكلمات المفتاحية : الثقافة التنظيمية - الانتماء التنظيمي - إتخاذ القرار .

\* مدرس بكلية الآداب بقسم علم النفس جامعة الوادي الجديد

## مقدمة:

أغلب المشاكل التي يتعرض الأفراد والمجتمعات تكون بسبب اتخاذ قرارات خاطئة في كل مرة ، فإذا كانت عملية اتخاذ القرار مهمة للإنسان في حياته اليومية ، فإنها أكثر أهمية عندما يعمل في مؤسسة فيها سيل من القرارات ، فإن نشاطها كله يترجم في صيغة قرارات متنوعة تتخذ ثم تنفذ. لذلك يمكن اعتبار العملية الإدارية في المؤسسات ، عبارة عن سلسلة متلاحقة من العمليات تبدأ وتنتهي بقرارات تتخذ وتنفذ ( حمائل ، ٢٠٠٨). ويعد الانتماء التنظيمي عاملا أساسيا في التقدم والتطور ، حيث بنيت على أساسه مجتمعات ، وانطلقت منه إدارات ناجحة ، فتوفر الانتماء التنظيمي في أي مؤسسة من شأنه أن ينعكس على التفاني في خدمة أهدافها وتحقيق قدر أكبر من مخرجاتها ، عندها ينعكس ذلك على الأداء الفعال للمعلم ، فمن شأن الانتماء التنظيمي أن يحقق التواصل والفهم المشترك والمتبادل بين أركان المؤسسة بكافة مستوياتها ، كما يعزز جسور الثقة بين العاملين ببعضهم البعض من جهة وبينهم وبين الوظيفة من جهة أخرى. (القهوي ، ٢٠٢٠). تواجه معظم المنظمات مواقف ومشكلات تحتاج إلى صنع القرار بشأنها وتتفاوت هذه القرارات من حيث أهميتها وصعوبتها ، ومما لا شك فيه أن القرار الجماعي يكون أكثر فعالية من القرار الفردي وتلعب الثقافة التنظيمية التي تسود في المنظمة دورا كبيرا في عملية صنع القرار. واتخاذ القرارات في المؤسسة ، يعكس بالضرورة ثقافة المؤسسة المتميزة بدرجة ما من (روح الإبداع ، والمشاركة ، والعمل المؤسسي ، و الابتكار المخاطرة ، وجماعية العمل ، والمنافسة والتميز ، والمبادرة ، واحترام الفرد ) فهي تعتبر موجه لعملية صنع القرار في جميع مراحلها .

### مشكلة البحث :

يعتبر قطاع مؤسسات التعليم العالي أحد المنظمات التي تواجه على اختلاف مهامها وأنواعها وأحجامها، العديد من التحديات والصعوبات الناجمة عن البيئة الخارجية المضطربة المعقدة مما يتطلب البحث عن وسائل تمكنها من البقاء الاستمرارية والتميز ، وذلك عن طريق الاهتمام بالبيئة الداخلية للمنظمات حتى تتلائم مع البيئة الخارجية لها . وبالتالي فإن المشاركة في إتخاذ القرار تساعد على تحسين نوعية القرار وترشيده حيث يمكن للرئيس من خلالها التعرف على كافة الآراء القيمة التي يقدمها أصحاب العقول الناضجة والتجارب الواسعة وهذا يساعد على إتخاذ القرار الرشيد فضلا على أن المشاركة في إتخاذ القرار تساعد المرؤوسين القرار وولائهم وعدم معارضتهم له ( السفياني ، ٢٠١٢). ويأتي ألتزام العاملين داخل عملهم نتيجة لعدة عوامل متداخلة مع بعضها البعض من الصعب عزلها عن بعضها ومن بين هذه العوامل الثقافية التنظيمية حيث أنها تؤثر على سلوك الافراد العاملين وتصرفاتهم ، إذ أنهم يتصرفون بما يتفق مع القيم السائدة في المنظمة حيث تلعب الثقافة التنظيمية دورا رئيسيا على جميع المؤسسات والمنظمة داخل التنظيم ، حيث تساهم في خلق جو تنظيمي ملائم ، الذي بدوره ينعكس على تحسين وتطوير القيم والاتجاهات والسلوك والمعايير من أجل تحقيق الانتماء وضمان البقاء في المنظمة ( ناجي ، ٢٠٠٠). وقد تباينت نتائج الدراسات السابقة بشأن أختلاف إتخاذ القرار بأختلاف النوع ( أبو علام ٢٠١٤ ، حمائل ، ٢٠٠٨ ، شريفه ٢٠١٤ ، جرادات ، ٢٠١٤ ) كما تباينت نتائج الدراسات السابقة بشأن إختلاف الثقافة التنظيمية بأختلاف المؤهل العلمي ( الهاجري ، ٢٠١٣ ، إيمان ، ٢٠١٦ ، Abungah,1990 ) ، كما تباينت نتائج الدراسات السابقة بشأن إختلاف الأنتماء التنظيمي بأختلاف المؤهل العلمي والنوع ( حمادوش ، ٢٠١٤ ، القهوي ٢٠٢٠ ، سلامه ، ٢٠٠٣ ،

(Meehan,2001). ندرة الدراسات السابقة فلم توجد دراسة واحدة تربط بين الثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي واتخاذ القرار كذلك فالدراسات التي أهتمت بالانتماء التنظيمي عربيا قليلة . وأيضا المكان الذي أجريت فيه الدراسة يختلف عن الأماكن التي أجريت فيه الدراسات السابقة فلا توجد دراسة واحدة أجريت على مجتمع جامعة الوادي الجديد يوجد بها متغير من هذه المتغيرات . ويبدو التباين والاختلاف في البحوث والدراسات السابقة أساسا في منطقة إجراء الدراسة، نظراً لخصائص كل بيئة التي أجريت فيها الدراسة، وصعوبة التعميم بعد ذلك، وكذلك المجتمعات التي انتقيت فيها العينات، مع اختلاف الأدوات المطبقة والمعالجة الإحصائية ، وفي ضوء ما تقدم ولندرة الدراسات السابقة ، وتباين نتائجها تركزت أهداف الدراسة في الكشف عن اختلاف الثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي في اتخاذ القرار لدى عينة من مجتمع جامعة الوادي الجديد لمتغير الجنس ( ذكر / أنثى ) والمؤهل العلمي( دبلوم متوسط تعليم جامعي فأعلى ) والتفاعل بينهما كذلك التعرف الى التأثير المباشر للثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي على اتخاذ القرار. ولتحقيق هذه الأهداف صيغت أسئلة الدراسة على النحو التالي :

### تساؤلات البحث :-

- ١- هل يوجد تأثير مباشر دال إحصائياً للثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي على اتخاذ القرار لدى عينة من مجتمع جامعة الوادي الجديد ؟
- ٢- هل تختلف الثقافة التنظيمية لدى عينة من مجتمع جامعة الوادي الجديد، باختلاف متغيري: الجنس (ذكر / أنثى) ، والمؤهل العلمي (دبلوم متوسط - تعليم جامعي فأعلى)، والتفاعل بينهما؟.

- ٣- هل يختلف اتخاذ القرار لدى عينة من مجتمع جامعة الوادي الجديد، باختلاف متغيري: الجنس (ذكر / أنثى) ، والمؤهل العلمي (دبلوم متوسط - تعليم جامعي فأعلى)، والتفاعل بينهما؟.
- ٤- هل يختلف الانتماء التنظيمي لدى عينة من مجتمع جامعة الوادي الجديد، باختلاف متغيري: الجنس (ذكر / أنثى) ، والمؤهل العلمي (دبلوم متوسط - تعليم جامعي فأعلى)، والتفاعل بينهما؟.

### أهمية البحث:

#### (أ) الأهمية النظرية

- تسليط الضوء على مفاهيم اتخاذ القرار ، الثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي ، لتحديد الدور المطلوب من متخذي القرارات .
- تكون منطلقا لأبحاث ودراسات جديدة في المؤسسات الأخرى وذلك في ضوء النتائج التي يتوصل إليها البحث .

#### (ب) الأهمية التطبيقية

- يمكن الاستفادة من نتائج الدراسة كمؤشرات لعمل الإدارة في هذه المؤسسة .
- توضيح مدى تأثير الثقافة التنظيمية في مستوى المشاركة في عملية إتخاذ القرار.
- توضيح مدى تأثير الانتماء التنظيمي في مستوى المشاركة في عملية إتخاذ القرار.
- أستفادة مديري ورؤساء هذا المجتمع في التعرف إلى مستوى الأداء الوظيفي وإتخاذ الاجراءات اللازمة للحفاظ على الدرجة المرغوبة .

## مفاهيم البحث:

### أولاً - الثقافة التنظيمية

يشير مفهوم الثقافة التنظيمية، إلى تقاسم القيم والمعتقدات والافتراضات والممارسات العملية والتي تشكل دليلاً لاتجاهات الأفراد والسلوك داخل المنظمة (Wilson, 2001). والثقافة التنظيمية عبارة عن مجموعة القيم والمبادئ والمعايير والمعتقدات التي تحكم إطار العمل وسلوكيات الأفراد (عبد السلام، ٢٠٠٢، ص ٢٤٣). وهي عبارة عن مجموعة من القيم والمعتقدات التي تشكل منهج تفكير أعضاء المنظمة وتؤثر في أسلوب ملاحظاتهم وتفسيرهم للأشياء داخل المنظمة وخارجها وينعكس ذلك على سلوك الأفراد لأجل تحقيق رسالة المنظمة. (أبو بكر، ٢٠٠٦). كما ينظر إليها على أنها مجموعة الأيديولوجيات والفلسفات والقيم والمعتقدات والافتراضات والاتجاهات المشتركة وأنماط التوقعات التي تميز الأفراد في منظمة ما (المرسي، ٢٠٠٦، ص ١٣). وهي عبارة عن منظومة المعاني والرموز والمعتقدات التي تتطور وتستقر مع مرور الزمن وتصبح سمة خاصة للمنظمة حيث تخلق فهماً عاماً بين أعضائها والسلوك المتوقع من الأعضاء فيها (القيوتي، ٢٠٠٨).

وتعرف الثقافة التنظيمية إجرائياً في هذا البحث بأنها مجموع الدرجات التي يحصل عليها الفرد من مجتمع جامعة الوادي الجديد في مقياس الثقافة التنظيمية المستخدم في البحث من إعداد (صحراوي، ٢٠١٣).

### ثانياً - الانتماء التنظيمي

الانتماء التنظيمي هو ذلك السلوك الذي لا يشمل متطلبات العمل الرسمية، إلا أنه يؤثر في فعالية الأداء في المنظمة (Robbins, 2003: 25). ويقصد به إحساس الفرد بالارتباط بالمنظمة ومشاركتها الرغبة في الوصول إلى الأهداف المطلوبة، مما يدفع الفرد للعمل دون ضغط معين من قبل الآخرين، وبما يدفعه

إلى تقديم خدماته للمنظمة لإحساسه أن العمل فيها ارتباطاً بوحدة يعتز بها ويفخر بالانتماء إليها، وهنا يصبح تحقيق الأهداف أملاً ورغبة للجميع، وأنه لا بديل من الانضمام للمنظمة (المغربي، ٢٠٠٧، ص ٢٤). وهو اعتقاد وقبول قوي من جانب أفراد التنظيم بأهداف وقيم المنظمة التي يعملون فيها، ورغبتهم في بذل أكبر عطاء ممكن لصالحها مع رغبة قوية في الاستمرار في عضويتها والدفاع عنها وتحسين سمعتها. (المغربي، ٢٠١٦، ص ١٩١). وقد عرف "بوشانان" الانتماء التنظيمي بأنه ارتباط فعال بين الأفراد وتنظيم معين ويقوم هذا الارتباط على ولاء الأفراد للتنظيم وتتطابق أهدافهم مع أهدافه. ومن المنظور السلوكي يحدد "بوشانان" ثلاثة عناصر أساسية للانتماء التنظيمي هي: التوحد، والاندماجية في العمل، والولاء للتنظيم. (حمادوش، ٢٠١٤، ص ١٠٨).

**ويعرف الانتماء التنظيمي إجرائياً في هذا البحث بأنه مجموع الدرجات التي يحصل عليها الفرد من مجتمع جامعة الوادي الجديد في مقياس الانتماء التنظيمي المستخدم في البحث من إعداد (أبو سمرة، ٢٠١٣).**

### ثالثاً - إتخاذ القرار

هو قدرة الفرد علي التواصل إلى حل مشكلة اعتراضية أو موقف محير، وذلك باختيار حل من بدائل الحل الموجودة أو المبتكرة، وهذا الاختيار يعتمد على المعلومات التي جمعها الفرد حول المشكلة وعلى القيم والعادات والخبرة والتعليم والمهارات الفردية (عبدون، ٢٠٠٢). وهو نوع من التفكير تكون الاختيارات فيه عبارة عن خطط أو مسارات للفعل، وتكون الأدلة عبارة عن نتائج متخيلة وقد يكون اتخاذ القرار أهم أنواع التفكير حيث أنه يتضمن اختيار استراتيجيات أداء الأعمال العقلية الأخرى (عبد العظيم، ٢٠٠٦، ص ٨٧). وهو الاختيار المدرك الواعي بين البدائل المتاحة في موقف معين بعد دراسة النتائج المترتبة على كل بديل وأثرها على الأهداف المطلوب تحقيقها (سيد، ٢٠٠٣). وهو عملية عقلية

يتم من خلالها توليد وتقييم البدائل المختلفة ثم اختيار البديل الأفضل من بين هذه البدائل على أساس مجموعة من الخطوات المتسلسلة لتحقيق هدف محدد (الخرابشة، ٢٠٠٢).

ويعرف اتخاذ القرار إجرائيا في هذا البحث بأنه مجموع الدرجات التي يحصل عليها الفرد من مجتمع جامعة الوادي الجديد في مقياس إتخاذ القرار المستخدم في البحث من إعداد (جرادات، ٢٠١٤).

### الدراسات السابقة:

تعرض الباحثة للدراسات السابقة، وفقا للمحورين التاليين: (١) دراسات عن الثقافة التنظيمية وعلاقتها باتخاذ القرار، و (٢) دراسات عن الانتماء التنظيمي وعلاقته باتخاذ القرار.

### دراسات عن الثقافة التنظيمية واتخاذ القرار

من الدراسات التي اهتمت بدراسة الثقافة التنظيمية وعلاقتها باتخاذ القرار، دراسة عن تصورات أعضاء هيئة التدريس والإداريين للثقافة التنظيمية لكليات الخدمة الاجتماعية، وعمليات اتخاذ القرار، والفاعلية التنظيمية، الغرض من هذه الدراسة هو معرفة العلاقة بين الثقافة التنظيمية وعمليات إتخاذ القرار كمنبئات بفاعلية كليات الخدمة الاجتماعية ، فاشتملت الدراسة على عينة تم اختيارها عشوائياً من (ن= ٢٢٣ ) ( ١١٣ عضواً هيئة التدريس و ١١٠ إداريين) من أعضاء هيئة التدريس المتفرغين والإداريين العاملين في كليتين مجتمعتين في منطقة عاصمة هيوستن ، طبق عليهم الصورة المعدلة من استبيان تقييم الأداء المؤسسي (IPS) لجمع البيانات، وعند إجراء التحليلات الاحصائية باستخدام الانحدار الخطي المتعدد لحساب العلاقات بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع تم تنظيم المتغيرات المستقلة في ثلاث فئات: (١) المتغيرات الديموغرافية (الجنس، والعمر ، ومستوى التوظيف ، ومستوى التعليم ، والمنصب) ، (٢)

متغيرات الثقافة التنظيمية (نظام التوريث ، والأقدمية ، والتسلسل الهرمي ، وثقافات حديثة) ، و (٣) متغيرات صنع القرار (الزمالة، والبيروقراطية، والفوضى، والسياسية). بينما كان المتغير التابع هو مجموع درجة الفاعلية (TES) للكلية الاجتماعية ومدى إسهامها في خدمة الفرد والمجتمع، فأشارت نتائج هذه الدراسة إلى أنه من أهم المتغيرات المنبئة بدرجة الفاعلية (المنصب، وثقافة التوريث، وثقافة الأقدمية، والزمالة، والفوضى) بينما لم تصل المتغيرات المستقلة الأخرى لمستوى الدلالة الإحصائية. (Abungah, 1996).

دراسة عن الثقافة التنظيمية واتخاذ القرار في المدارس الحكومية : منظور أنثوي أفريقي - أمريكي ، كان الغرض من الدراسة هو تحديد أساس استراتيجيات اتخاذ القرار لمديري المدارس ، ومدى تأثير متغيري الجنس والعرق على تلك القرارات. وتم استخدام منهج البحث النوعي وليس الكمي لجمع وتحليل البيانات باستخدام منهج دراسة الحالة، ففحصت دراسة الحالة هذه القرارات التي اتخذتها مديرة أحد المدارس الحكومية العامة وكانت أمريكية من أصل أفريقي أثناء محاولتها إعادة تعريف الثقافة التنظيمية بالمدارس الحكومية بالمناطق الحضرية فأختيرت مديرة هذه المدرسة كمشاركة أولية في الدراسة الاستطلاعية ، أجرى الباحث عليها عشرة (١٠) مقابلات كان التركيز الرئيسي لهذه المقابلات هو مناقشة القرارات التي اتخذتها مديرة المدرسة بشأن عملية إعادة تعريف الثقافة التنظيمية للمنطقة التعليمية، كل مقابلة تم تسجيلها ونسخها من قبل الباحث لمدة يومين ، مدة كل منهما ثماني ساعات. كما تمت مقابلة ثلاثة مشاركين إضافيين في الدراسة الثانوية ، طُلب منهم مناقشة انطباعاتهم عن قدرتهم على اتخاذ القرار فيما يتعلق بإعادة تعريف الثقافة التنظيمية. فاستنتج الباحث خمسة

مواضيع رئيسية من تحليل البيانات اعتبرها الثقافة السائدة للمدرسة. تضمنت هذه الموضوعات التواصل ، والمساءلة ، والمواعمة ، والعلاقات ، والتدريب . (Nobles, 2002) .

دراسة عن اتخاذ القرار في بيئة قائمة علي العقيدة الثقافة التنظيمية مقابل محتوى الحوار ، الغرض من هذه الدراسة هو تحديد العلاقة بين اتخاذ القرار ومحتوى القرار والثقافة التنظيمية داخل المنظمات الدينية. فعلى عكس ما ذكره باحثون آخرون في دراسات متعددة حول أهمية محتوى القرار ، افترضت هذه الدراسة بأن ثلاث قيم رئيسية تؤثر على صانعي القرار وطريقة اتخاذهم للقرارات وتنفيذهم لها. وأن هذه القيم هي (التركيز على المهمة التنظيمية والوصاية والتماسك) واعتبرت تلك القيم اهم استراتيجيات الثقافة التنظيمية داخل المنظمة الدينية. لذا حاولت الدراسة التحقق من تأثيرات هذه القيم وآثارها العملية داخل أحد المراكز الإسلامية بأمريكا. فأشارت النتائج إلى أن التدريب والإرشاد والفصل الواضح بين الإدارة ومؤسسي المنظمة ضرورية لتحسين عملية إتخاذ القرار. (Yaghi, 2007).

دراسة عن تأثير الثقافة التنظيمية علي إتخاذ القرار الاخلاقي ، حاولت الدراسة معرفة المزيد حول كيفية التأثير المباشر وغير مباشر للعوامل الظرفية على القرارات الأخلاقية في الأعمال التجارية فمن المعروف أن الثقافة التنظيمية تؤثر على السلوكيات داخل الشركة. لذا فيمكن أن يؤدي تقاطع كيفية تأثير الثقافة التنظيمية على اتخاذ القرار الأخلاقي إلى قدر أكبر من التنبؤ والسيطرة على السلوك داخل الشركات. فتم استخدام الكثافة الأخلاقية كمتغير وسيط لتقييم

علاقة الثقافة التنظيمية بإدراك مشكلة أخلاقية ونية التصرف بطريقة بناءة أخلاقياً، فافتترضت الدراسة أن الثقافة التنظيمية التعاونية ترتبط باتخاذ قرارات أخلاقية إيجابية وأن الثقافة التنظيمية التنافسية مرتبطة باتخاذ قرارات أخلاقية سلبية. كما تم افتراض أن قوة الهوية التنظيمية والشخصية تتوسط العلاقة بين الثقافة التنظيمية واتخاذ القرارات الأخلاقية. وشارك في هذه الدراسة (ن=٣٦٥) فرداً طبق عليهم أربع أسئلة رأي ورقيه، وبعد معالجة البيانات إحصائياً باستخدام أسلوب تحليل المسار لتقييم فعالية نماذج القياس. تم العثور على دلالة إحصائية للفرضية الأولى، ولكن مقدار التباين الذي تمثله العلاقة كان ضئيلاً؛ وبالتالي لم يكن لها قيمة معنوية. (Kelly, 2007).

دراسة عن الثقافة التنظيمية في المدارس الثانوية في دولة الكويت وعلاقتها بمركز الضبط لدى المعلمين من وجهة نظرهم وتكونت عينة الدراسة من (٤٠٠) منهم (١٧٧) معلماً و(٢٢٣) معلمة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية وكان من نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعا لمتغير المؤهل العلمي لصالح الدراسات العليا. (الهجري، ٢٠١٣).

دراسة عن اتخاذ القرار وعلاقته بالذكاء الوجداني لدى القيادات التربوية في ضوء بعض المتغيرات الديموجرافية وتكونت عينة الدراسة من القيادات التربوية والتي بلغ قوامها (١٢٠) قائداً تربوياً من الذكور والإناث وأظهرت النتائج أنه توجد علاقة دالة إحصائية بين القدرة على اتخاذ القرار و الذكاء الوجداني وتوجد فروق بين الذكور والإناث في اتخاذ القرار. (أبو علام، ٢٠١٤).

دراسة عن اتخاذ القرار وعلاقته بأساليب التفكير ومستوى الطموح لدى الموظفين بالمؤسسات العمومية وقد اتبعت المنهج الوصفي المقارن وتم استخدام مقياس اتخاذ القرار ومقياس مستوى الطموح وكان من نتائج الدراسة لا يوجد اثر دال احصائيا بين متغيرات ( الجنس - السن - مستوى الدراسة - الخبرة ) وبين اتخاذ القرار ( شريفة، ٢٠١٤ ) .

دراسة عن الثقافة التنظيمية واتخاذ القرار والنزاهة في العمل، ركزت هذه الدراسة على العلاقة بين الثقافة التنظيمية وعمليات إتخاذ القرار في أشهر الشركات المحلية بولاية تكساس، واشتملت عينة الدراسة على عمال وموظفي شركة اكسون لتكرير البترول (NPS) بالاضافة الى عمال أمن وحراسة المنتزهات والحدائق المحلية، تم تحديد ومناقشة السمات والقيم والتقاليد التي تساهم في ثقافة خدمة المنتزهات لديهم . وذلك لتحليل البيانات التي تم جمعها لتحديد العلاقة بين الثقافة واتخاذ القرار أثناء الأزمات. كما تم ايضا اتباع منهج دراسة الحالة ، بالاعتماد على عملية صنع القرار في مصادر الطاقة النووية عقب التسرب النفطي لشركة إكسون فالديز ١٩٨٩ . وبعد اجراء التحليلات الاحصائية أسفرت النتائج عن وجود علاقة قوية بين الثقافة التنظيمية للشركة وعملية اتخاذ القرار أثناء الأزمة. كما أشارت النتائج إلى أهمية الزام الشركة عمالها بتعزيز التصورات الداخلية للنزاهة التنظيمية ودورها في اتخاذ القرار أثناء الازمات، على الرغم من الضغوط المتعددة الملقاه على عاتقهم.(Rick, 2016).

دراسة عن أثر الثقافة التنظيمية على اداء الموارد البشرية بمؤسسة رغوة الجنوب من خلال تطبيق الاستبانة على عينة (٣٠) بمؤسسة رغوة الجنوب وخلصت

الدراسة الى توافر عناصر الثقافة التنظيمية في المؤسسة وكذلك علاقة قوية بين عناصر الثقافة التنظيمية واداء الموارد البشرية لا توجد فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغيرات ( الجنس - المستوى التعليمي - الصفة الوظيفية ). ( إيمان، ٢٠١٦ )

دراسة عن أزمة التعليم العالي الدولي : تحديد المسار ، إتخاذ القرار، الثقافة التنظيمية سعت هذه الدراسة إلى فهم وجهات نظر أعضاء هيئة التدريس والإداريين حول منظومة التعليم العالي الدولي ودراسة مناهجهم في تحديد المسار واتخاذ القرار بشأن الأزمات والتوترات المنتشرة في التعليم الدولي داخل ثقافتهم التنظيمية. أجريت الدراسة في جامعة بحثية عامة بالمنطقة الشمالية الشرقية من الولايات المتحدة وشملت ٣٢ مقابلة مع الخبراء وتحليلاً لوثائق ٤٧ خطة استراتيجية. فأشارت النتائج إلى أن أعضاء هيئة التدريس والإداريين يلخصون آرائهم حول تعميم النظام الجامعي دولياً في خمسة أزمات رئيسية: العالمية مقابل المحلية ، والريح مقابل المشاركة ، والعام مقابل الخاص ، والجودة مقابل النطاق ، والوصول مقابل المكانة. بالإضافة إلى ذلك ، أظهرت النتائج أن أعضاء هيئة التدريس والإداريين الذين يمتنعون تلك الأزمات هم الأكثر تحفيظاً لتعميم نظم ومناهج التعليم دولياً والأكثر احتمالاً لبناء الحجج التي تحفز زملائهم على دعم مبادراتهم. مما يعكس أهمية منهجة المشكلات التي تواجه سير العملية التعليمية داخل الجامعات في اتخاذ القرار وتحديد مسار التعميم الدولي (Brinker,2018).

## دراسات عن الانتماء التنظيمي واتخاذ القرار

دراسة عن مشاركة أعضاء الهيئات التدريسية في مدارس القدس في إتخاذ القرار وعلاقته في الانتماء لمهنة التعليم ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، وتكونت عينة الدراسة من (٨١) مديرا و(٤٣٨) معلما ومعلمة وتم اختيار العينة بطريقة العينة الطبقية العشوائية والتي توصلت إلى أن درجة مشاركة المعلمين في إتخاذ القرارات المدرسية كانت متوسطة ، وأن درجة انتماء المعلمين لمهنة التعليم عالية من وجهة نظرهم ، وأن هناك علاقة إيجابية بين مشاركة المعلمين في إتخاذ القرارات المدرسية وبين درجة انتمائهم لمهنة التعليم ( الأشهب ، ٢٠٠١).

دراسة عن إتخاذ القرار والانتماء التنظيمي : مقارنة بين تصورات أعضاء هيئة التدريس في الكليات والجامعات الخاصة النقابية وغير النقابية ، كان الغرض من هذا البحث هو تحليل تصورات أعضاء هيئة التدريس لمدخلاتهم في اتخاذ القرار ومستوى التزامهم التنظيمي ، وتحليل الاختلافات بناءً على مشاركة أعضاء هيئة التدريس في المفاوضات الجماعية أم لا. بالإضافة إلى ذلك، هدفت الدراسة إلى تحديد هذه التصورات في ضوء بعض المتغيرات الديموغرافية المتمثلة في العمر والجنس والرتبة والوظيفة والانضباط وسنوات العمل في المؤسسة الحالية. شملت هذه الدراسة أعضاء هيئة التدريس المتفرغين في ١٠ كليات وجامعات خاصة في الولايات المتحدة. بلغ عددهم (٨٥٠) عضواً متفرغاً تم اختيارهم عشوائياً. طبق عليهم الأدوات التالية: قائمة البيانات الديموغرافية؛ استبيان الانتماء التنظيمي الذي وضعه Mowday ، استبيان صممه الباحث لقياس الرضا عن

اتخاذ القرار، وبعد استخدام تحليل التباين أحادي الاتجاه (ANOVA)، واختبار t، وارتباط بيرسون، أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات أعضاء هيئة التدريس تجاه المدخلات في اتخاذ القرار ومستوى الانتماء التنظيمي في المؤسسات النقابية وغير النقابية. ومع ذلك، كان هناك ارتباط مرتفع إلى حد ما بين الانتماء التنظيمي و صنع القرار في كل من المؤسسات النقابية وغير النقابية، كما أوضحت عدم وجود تأثير لأي من المتغيرات الديموغرافية موضوع الدراسة (Meehan,2001).

دراسة عن مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية، وتكونت عينة الدراسة من (٣٠١) عضو هيئة تدريس وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر لمتغير المؤهل العلمي على الانتماء المهني. (سلامة، ٢٠٠٣).

دراسة عن المشاركة في صنع القرار وعلاقته بالولاء التنظيمي لدى العاملين الإداريين في جامعة القدس المفتوحة وطبقت على عينة (٣١٣) عاملا عبر البريد الإلكتروني، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية يعزى لمتغير سنوات الخبرة والمؤهل العلمي وتعزى الى متغير العمر و متغير المستوى الوظيفي والجنس. (حمائل، ٢٠٠٨).

دراسة عن المشاركة في إتخاذ القرار والانتماء التنظيمي : مقارنة بين الموظفين النيجريين والامريكيين، كان الغرض من هذه الدراسة هو فحص العلاقة بين المشاركة في صنع القرار والانتماء التنظيمي للموظفين النيجريين والأمريكيين العاملين في بيئة القطاع العام. كما استهدفت هذه الدراسة الكشف عن مدى

تأثير الاختلافات الثقافية من خلال تحديد أوجه التشابه بين نيجيريا والولايات المتحدة في هذه العلاقة. تم تطبيق أداتي القياس على عينات فرعية أمريكية ونيجيرية لتقييم مستويات المشاركة في اتخاذ القرار ومستوى الانتماء التنظيمي. أوضحت النتائج أن كل من الدرجة الكلية للمشاركة في اتخاذ القرار بالإضافة إلى أبعاده الفرعية (المشاركة الفعلية والمشاركة المطلوبة) ارتبطت بشكل دال احصائيا بالانتماء التنظيمي وأبعاده الفرعية (الانتماء العاطفي و المعباري والاستمراري) للموظفين النيجيريين مقارنة بالموظفين الأمريكيين. فبالنسبة للموظفين النيجيريين، ارتبطت كل من المستويات الفعلية للمشاركة في اتخاذ القرار و المشاركة المرغوبة بالانتماء العاطفي والمعباري، أما بالنسبة للانتماء الاستمراري فكانت النتائج غير دالة. أما بالنسبة للأميركيين ، كانت مستويات المشاركة الفعلية والمرغوبة غير مرتبطة بالانتماء العاطفي والمعباري والاستمراري (Joyce & Dail, 2010).

دراسة عن أثر مشاركة المعلمين في إتخاذ القرار والانتماء التنظيمي علي سلوك المواطنة التنظيمية ، تناولت الدراسة الحالية تأثير مشاركة المعلمين في صنع القرار والانتماء على سلوك المواطنة التنظيمية. تم جمع البيانات من ٦٥٥ مدرساً يعملون في كليات الهندسة الخاصة ، التابعة لجامعة نهرو التكنولوجية ، حيدر أباد ، بالهند. أظهرت النتائج أن المشاركة في القرارات الفنية لعبت دوراً مهماً في توقع سلوك المواطنة التنظيمية تجاه الفريق والتنظيم. كما لعبت المشاركة في إتخاذ القرارات الإدارية دوراً مهماً في توقع سلوك المواطنة التنظيمية تجاه الطلاب والمنظمة. كما أوضحت النتائج أن متغيرات الانتماء

التنظيمي مؤشرا جيدا لسلوك المواطنة التنظيمية.. كما كان للمشاركة الوظيفية تأثير كبير على سلوك المواطنة التنظيمية تجاه الطلاب وأشارت أيضا النتائج إلى أن المشاركة في القرارات الفنية تنبأت بشكل كبير بجميع أشكال الانتماء التنظيمي مثل الانتماء التنظيمي العاطفي والمشاركة الوظيفية والانتماء الجماعي. كما لوحظ أن الانتماء التنظيمي العاطفي كان بمثابة متغير وسيط بين علاقة المشاركة في القرارات الفنية وسلوك المواطنة التنظيمية تجاه المنظمة. وبالمثل، كان انتماء المجموعة وسيطاً بين المشاركة في القرارات الفنية وسلوك المواطنة التنظيمية تجاه الفريق. فعملت المشاركة الوظيفية كوسيط بين انتماء المجموعة والانتماء التنظيمي العاطفي. وتساعد تلك النتائج في فهم العملية التي تشرح كيفية ارتباط المشاركة في صنع القرار بسلوك الانتماء التنظيمي (Kumar, 2011).

دراسة عن الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي لدى عمال وموظفي القطاع الصحي ، وتم استخدام المنهج الارتباطي على عينة (٩٨) فردا وقد توصلت نتائج الدراسة الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الشعور بالانتماء التنظيمي لدى عمال وموظفي القطاع الصحي تعزى لمتغيري السن والجنس . (حمادوش ، ٢٠١٤) .

دراسة عن أثر كل من إتخاذ المدير للقرار والانتماء التنظيمي والمناخ المدرسي علي أداء المعلم في المدرسة الثانوية المهنية بناء علي تصورات المعلم ، يهدف هذا البحث الكمي إلى تحديد مدى مساهمة كل من اتخاذ المدير للقرار والانتماء التنظيمي والمناخ المدرسي في التنبؤ بأداء المعلم في المدرسة الثانوية المهنية.

وبلغت عينة البحث ١٦٠ معلمًا في مدرسة مهنية في شمال ميناء ريجنسي باستخدام طريقة أخذ العينات العشوائية البسيطة. وتم جمع البيانات باستخدام استبيان مقياس ليكرت (٢٥ عبارة). و تم إجراء تحليل البيانات باستخدام الانحدار الخطي البسيط والانحدار الخطي المتعدد. وأظهرت النتائج أن اتخاذ المدير للقرار والانتماء التنظيمي والمناخ المدرسي كان له أثر إيجابي وهام على أداء معلمي المدارس المهنية، ويمكن استخدامها في التنبؤ بأداء المعلم. ويمكن أن تكون نتائج هذا البحث مرجعًا مهمًا للمسؤولين التربويين على مستوى المدرسة الثانوية المهنية لتصميم استراتيجيات وسياسات المدرسة التي يمكن أن تشجع أداء المعلم لتحقيق إنتاجية مدرسية أفضل (Jefri et al, 2020).

دراسة عن درجة الانتماء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى المعلمين ، تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي وبلغت عينة الدراسة (٣٠١) مديرا ومساعد وبينت الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية للانتماء التنظيمي تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي (القهيوي ، ٢٠٢٠)

### **تعقيب عام على الدراسات السابقة:**

بعد استعراض البحوث والدراسات السابقة التي تمكنت الباحثة من الحصول عليها، تم استخلاص أهم النقاط التي ركزت عليها الدراسات السابقة وتعرض لها فيما يلي:

### **من حيث الموضوع والهدف:**

أغلب الدراسات كانت تربط بين الانتماء التنظيمي واتخاذ القرار مثل دراسة (Abungah, 1996)، (Nobles, 2002)، (Kelly, 2007)، (Rick, 2016)

،وهناك دراسات تربط بين الانتماء التنظيمي وإِتخاذ القرار مثل ( الأشهب ، ٢٠٠١ ، ودراسة Meehan,200 ، Joyce Dail,2010 ، Jefri et al ، 2020 )

### من حيث العينة:

تنوعت العينات في الدراسات السابقة من حيث العمر الزمني، الحجم، النوع، فأغلبية العينات طبقت علي عمال ومديرين وأعضاء هيئة تدريس ومدرسين ومدرء مدارس وقليل من الموظفين والمدراء، ويوجد اختلاف في حجم العينة وقد كانت كالتالي (٨٥٠، ٤٠٠، ٤٣٨، ٣٠١، ٣١٣، ٣٦٥) ويعود هذا الاختلاف إلى نوع المجتمع الذي تم اختياره لاجراء الدراسة .

### من حيث المناهج والأدوات:

كان للمنهج الوصفي مكان الصدارة في البحوث والدراسات السابقة فقد أستخدم المنهج الوصفي التحليلي، المنهج الوصفي الارتباطي، دراسة الحالة ، المنهج الوصفي المقارن .

### الأساليب الإحصائية المستخدمة :

تحليل المسار ، تحليل التباين ، الأنحدار الخطي البسيط والمتعدد ، تحليل التباين ومعاملات الارتباط .

### من حيث النتائج:

تتعدد النتائج التي توصلت إليها الدراسات والبحوث السابقة ويمكن حصر أهم ما توصلت إليه هذه الدراسات من نتائج في النقاط التالية:  
\_ حيث أشارت بعض الدراسات على أن التدريب والإرشاد والعمل الواضح بين الإدارة ومؤسسي المنظمة يساعد على عملية إتخاذ القرار .

\_ ان هناك بعض المتغيرات المنبئة بالثقافة التنظيمية ( المنصب ، وثقافة الموارد ، الأقدمية ، الزمالة ) .

\_ هناك فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي في الثقافة التنظيمية .

\_ هناك علاقة بين إتخاذ القرار والذكاء الوجداني وفروق بين الذكور والإناث في إتخاذ القرار .

\_ هناك علاقة ايجابية بين إتخاذ القرار والانتماء لمهنة التعليم .

#### الاختلافات :

\_ نلاحظ إنه لا توجد دراسة واحدة تربط بين الثلاث متغيرات ولكن هناك دراسات تربط بين متغيرين فقط من متغيرات الدراسة ،

\_ الدراسات الخاصة بالانتماء التنظيمي في البيئة المصرية قليلة

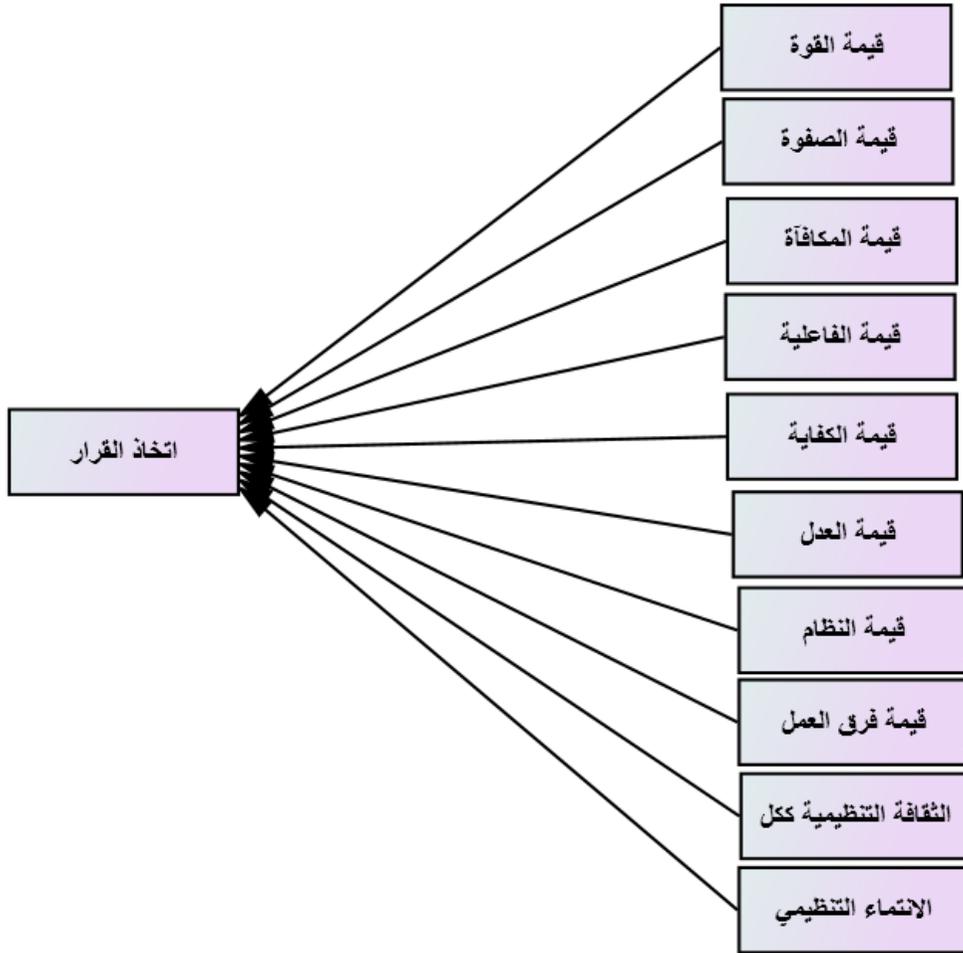
\_ احد الاختلافات الهامة في هذه الدراسة يكمن في مكان إجراء الدراسة والتي تختلف عن الأماكن التي أجريت فيها الدراسات السابقة

\_ تعتبر هذه الدراسة مكمل للدراسات السابقة في هذا المجال مما يمكنها من إمكانية تطبيق تلك التوصيات مما يعود بالنفع على العاملين بمجتمع جامعة الوادي الجديد .

ويتضح ما سبق ذكره من الدراسات السابقة وجود دراسات اهتمت بدراسة العلاقة بين الثقافة التنظيمية واتخاذ القرار، والانتماء التنظيمي واتخاذ القرار؛ إلا أنه لا توجد دراسات تناولت متغيرات الدراسة الحالية مع بعضها بعض؛ فإن الدراسة الحالية تهتم باختبار صحة النموذج البنائي الافتراضي الذي يتضمن التأثيرات المباشرة التي يحتوي عليها الشكل (١) لمتغيرات الدراسة الحالية، وقد اقترحت الباحثة هذا النموذج في ضوء نتائج الدراسات ذات الصلة الأجنبية والعربية التي أكدت وجود ارتباطات نظرية بين هذه المتغيرات بشكل مباشر، غير أن هذه

الدراسات لم تتناول هذه المتغيرات بصورة إجمالية في نموذج واحد كما سيتم تناوله في الدراسة الحالية.

شكل (١). التأثيرات المباشرة التي يحتوي عليها النموذج البنائي للثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي على اتخاذ القرار لدى .



(تأثير الثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي على اتخاذ القرار...) د. رشا حسن مكرم الله

## فروض البحث

١- يوجد تأثير مباشر دال إحصائيًا لكل من الثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي، على اتخاذ القرار لدى عينة من الإداريين وأعضاء هيئة التدريس بجامعة الوادي الجديد.

٢- تختلف الثقافة التنظيمية لدى عينة من الإداريين وأعضاء هيئة التدريس بجامعة الوادي الجديد، باختلاف متغيري: الجنس (ذكر / أنثى)، والمؤهل العلمي (دبلوم متوسط - تعليم جامعي فأعلى)، والتفاعل بينهما.

٣- يختلف اتخاذ القرار لدى عينة من الإداريين وأعضاء هيئة التدريس بجامعة الوادي الجديد، باختلاف متغيري: الجنس (ذكر / أنثى)، والمؤهل العلمي (دبلوم متوسط - تعليم جامعي فأعلى)، والتفاعل بينهما.

٤- يختلف الانتماء التنظيمي لدى عينة من الإداريين وأعضاء هيئة التدريس بجامعة الوادي الجديد، باختلاف متغيري: الجنس (ذكر / أنثى)، والمؤهل العلمي (دبلوم متوسط - تعليم جامعي فأعلى)، والتفاعل بينهما.

## منهج وإجراءات البحث:

**منهج البحث:** اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي (الارتباطي والمقارن) لمناسبته لأهداف الدراسة.

**عينة الدراسة:** تضمنت عينة الدراسة (٢٠٠) من مجتمع جامعة الوادي الجديد ويوضح جدول (١) مواصفات عينة الدراسة.

جدول (١) مواصفات عينة الدراسة (ن = ٢٠٠)

المتغيرات	المواصفات	حجم العينة	%	المتوسط	الانحراف المعياري
الجنس	ذكر	١٠٠	٤٩.٨	١.٠٦٩	٢٤.٠٨٠
	أنثى	١٠٠	٤٩.٨	١.١٢١	٢١.٠٩٦
	مجموع	٢٠٠	١٠٠	١.٠٩٥	٢٢.٧٣٤
المؤهل العلمي	دبلوم متوسط	١٠٠	٤٩.٨	١.٠٢٩	٢٤.٦٩٨
	أعلى من الليسانس	١٠٠	٤٩.٨	١.١٦١	١٨.٤٧٧
	المجموع	٢٠٠	١٠٠	١.٠٩٥	٢٢.٧٣٤
السن	أقل من ٣٠ سنة	٥٢	٣٨.٨	١.٠١٤٩	٢٠.٥١٩
	٣٠ سنة فأكثر	١٤٨	٦٠.٧	١.٠٧٦	٢٣.٢٣٢
	المجموع	٢٠٠	١٠٠	١.٠٩٥	٢٢.٧٣٤
الحالة الاجتماعية	أعزب	٣٥	١٧.٤	١.١٠٦	٢٢.٤١٤
	متزوج	١٥٩	٧٩.١	١.٠٩١	٢٣.٢٣٦
	مطلق	٢	٠.١	١.١٧٠	١٢.٧٢٧
	أرمل	٤	٠.٢	١.١٣٥	٤.٣٥٨
	المجموع	٢٠٠	١٠٠	١.٠٩٥	٢٢.٧٣٤
المهنة	إداريين	١٠٠	٤٩.٨	١.٠٢٩	٢٤.٦٩٨
	أعضاء هيئة تدريس	١٠٠	٤٩.٨	١.١٦١	١٨.٤٧٧

يمكن ملاحظة أن عينة الدراسة تتكون من (٢٠٠) من الإداريين وأعضاء هيئة التدريس بجامعة الوادي الجديد، وتنقسم العينة على متغير الجنس إلى مجموعتين: مجموعة الذكور (ن = ١٠٠) ومجموعة الإناث (ن = ١٠٠)، وعلى متغير المؤهل العلمي، تنقسم إلى مجموعة الحاصلين على دبلوم متوسط (ن =

(١٠٠)، ومجموعة التعليم الجامعي فأعلى (ن = ١٠٠)، وعلى متغير السن تنقسم العينة إلى فئتين؛ فئة الأقل من "٣٠" سنة (ن = ٥٢)، وفئة ٣٠ سنة فأكثر (ن = ١٤٨)، وعلى متغير الحالة الاجتماعية؛ تنقسم العينة الكلية إلى أعزب (ن = ٣٥)، ومتزوج (ن = ١٥٩)، ومطلق (ن = ٢)، وأرمل (ن = ٤).

#### أدوات الدراسة:

استخدمت الباحثة في هذه الدراسة ثلاثة مقاييس هي: مقياس الثقافة التنظيمية، ومقياس اتخاذ القرار، ومقياس الانتماء التنظيمي.

#### أولا مقياس الثقافة التنظيمية

تم استخدام مقياس "ديف فرنسيس" و"دكوك" والذي ترجمه للغة العربية "عبد الرحمن هيجان"، وهو مقياس يقيس مستوى الثقافة التنظيمية باستخدام القيم التنظيمية، وهو يتكون من (٣٣) فقرة، رأت الباحثة أنه مقياس مناسب لاستخدامه في الدراسة الحالية. والمقياس الكلي يتكون من (٨) مقاييس فرعية تقيس قيم تنظيمية، أما اختيارات الإجابة على كل فقرة، فهي خمسة اختيارات؛ تتراوح ما بين الموافقة التامة إلى عدم الموافقة التامة على الفقرة. وتأخذ الدرجات التالية: موافق تماما (٥)، وموافق (٤)، وغير متأكد (٣)، وغير موافق (٢)، وغير موافق تماما (١). وقامت الباحثة معدة المقياس "وافية صحراوي"، بالتحقق من ثبات المقياس، باستخدام معامل ألفا كرونباخ، حيث بلغ معامل الثبات بهذه الطريقة (٠.٨٧)، كما استخدمت معامل ثبات التجزئة النصفية مع تصحيح الطول بمعادلة "جتمان" (٠.٧٩) وهو معامل مقبول ومطمئن، وتم تم حساب الصدق من خلال معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية للمقياس، ودرجة البنود المكونة له وكانت معاملات الارتباط كلها دالة عند مستوى (٠.٠١).

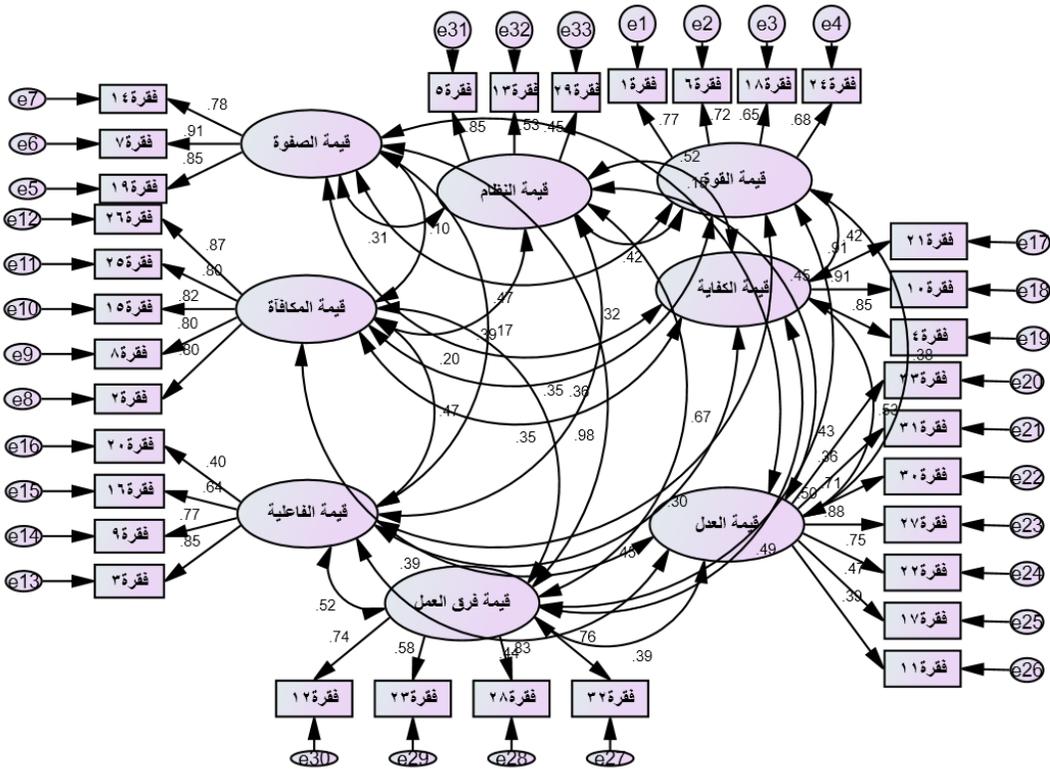
وللتأكد من الخصائص السيكومترية للمقياس في الدراسة الحالية، تم حساب كل من صدق التحليل العاملي التوكيدي، والثبات بطريقتين هما: الاتساق الداخلي، وثبات إعادة التطبيق.

### ١. صدق التحليل العاملي التوكيدي للمقياس:

تم التحقق من صدق مقياس الثقافة التنظيمية في الدراسة الحالية، باستخدام طريقة صدق التحليل العاملي التوكيدي، على عينة الدراسة الاستطلاعية (ن = ١٠٠)، وتوضيح ذلك في نتائج الشكل (٢)، والجدولين (٢ و٣).

### شكل (٢). نموذج التحليل العاملي التوكيدي لمقياس الثقافة التنظيمية

لدی (ن = ١٠٠) عينة من مجتمع الوادي الجديد .



تأثير الثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي على اتخاذ القرار... د. رشا حسن مكرم الله

جدول (٢). الأوزان الانحدارية المعيارية وغير المعيارية ودلالاتها الإحصائية  
لتشبعات الفقرات على العامل الكامن لمقياس الثقافة التنظيمية.

الفقرة	<---	العامل	الوزن الانحداري المعياري	الوزن الانحداري غير المعياري	الخطأ المعياري	النسبة الحرجة	مستوى الدلالة
فقرة ٢٤	<---	قيمة القوة	٠,٧٧	١,٠٠٠	-	-	-
فقرة ١٨	<---	قيمة القوة	٠,٧٢	١,٠٠٣	٠,٠٧	١٤,٢٣	٠,٠٠١
فقرة ٦	<---	قيمة القوة	٠,٦٥	٠,٩٢	٠,٠٧	١٢,٩٧	٠,٠٠١
فقرة ١	<---	قيمة القوة	٠,٦٨	٠,٧٨	٠,٠٦	١٣,٤٧	٠,٠٠١
فقرة ١٤	<---	قيمة الصفوة	٠,٨٥	١,٠٠٠	-	-	-
فقرة ٧	<---	قيمة الصفوة	٠,٩١	١,٠٠٥	٠,٠٥	٢٢,٣١	٠,٠٠١
فقرة ١٩	<---	قيمة الصفوة	٠,٧٨	١,٠٠٤	٠,٠٥	١٩,٣٧	٠,٠٠١
فقرة ٢٦	<---	قيمة المكافأة	٠,٨٠	١,٠٠٠	-	-	-
فقرة ٢٥	<---	قيمة المكافأة	٠,٨٠	٠,٩٢	٠,٠٥	١٩,٢٢	٠,٠٠١
فقرة ١٥	<---	قيمة المكافأة	٠,٨٢	٠,٩١	٠,٠٥	١٩,٧٩	٠,٠٠١
فقرة ٨	<---	قيمة المكافأة	٠,٨٠	٠,٩٧	٠,٠٥	١٩,٢٧	٠,٠٠١
فقرة ٢	<---	قيمة المكافأة	٠,٨٧	١,٠٠٥	٠,٠٥	٢١,٢٥	٠,٠٠١
فقرة ٢٠	<---	قيمة الفاعلية	٠,٨٦	١,٠٠٠	-	-	-
فقرة ١٦	<---	قيمة الفاعلية	٠,٧٧	٠,٩١	٠,٠٥	١٩,١٦	٠,٠٠١
فقرة ٩	<---	قيمة الفاعلية	٠,٦٤	٠,٨٧	٠,٠٦	١٤,٨٢	٠,٠٠١
فقرة ٣	<---	قيمة الفاعلية	٠,٤١	٠,٥١	٠,٠٦	٨,٤٨	٠,٠٠١

تأثير الثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي على اتخاذ القرار... د. رشا حسن مكرم الله

فقرة ٢١	<---	قيمة الكفاية	٠.٩١	١.٠٠	-	-	-
فقرة ١٠	<---	قيمة الكفاية	٠.٩١	٠.٩٩	٠.٠٣	٢٩,٧٨	٠,٠٠١
فقرة ٤	<---	قيمة الكفاية	٠.٨٥	٠.٩١	٠.٠٣	٢٦,٥١	٠,٠٠١
فقرة ٣٣	<---	قيمة العدل	٠.٤٣	١.٠٠	-	-	-
فقرة ٣١	<---	قيمة العدل	٠.٣٦	٠.٨٦	٠.١٤	٦,١٣	٠,٠٠١
فقرة ٣٠	<---	قيمة العدل	٠.٧١	١.٤٩	٠.١٧	٨,٧٦	٠,٠٠١
فقرة ٢٧	<---	قيمة العدل	٠.٨٨	١.٨٢	٠.١٩	٩,٢٨	٠,٠٠١
فقرة ٢٢	<---	قيمة العدل	٠.٧٥	١.٥٤	٠.١٧	٨,٩٢	٠,٠٠١
فقرة ١٧	<---	قيمة العدل	٠.٤٧	١.٠١	٠.١٤	٧,٢٣	٠,٠٠١
فقرة ١١	<---	قيمة العدل	٠.٣٩	٠.٨٤	٠.١٣	٦,٤٣	٠,٠٠١
فقرة ٢٩	<---	قيمة النظام	٠.٨٥	١.٠٠	-	-	-
فقرة ١٣	<---	قيمة النظام	٠.٥٣	٠.٦٥	٠.٠٥	١٢,٠٢	٠,٠٠١
فقرة ٥	<---	قيمة النظام	٠.٤٥	٠.٥١	٠.٠٥	٩,٩٣	٠,٠٠١
فقرة ٣٢	<---	قيمة فرق العمل	٠.٧٦	١.٠٠	-	-	-
فقرة ٢٨	<---	قيمة فرق العمل	٠,٨٣	١,٠٨	٠,٠٦	١٧,١٠	٠,٠٠١
فقرة ٢٣	<---	قيمة فرق العمل	٠.٥٨	٠.٩٢	٠.٠٨	١٢,٠٣	٠,٠٠١
فقرة ١٢	<---	قيمة فرق العمل	٠.٧٤	٠.٩٣	٠,٠٦	١٥,٣٤	٠,٠٠١

جدول (٣). مؤشرات حسن المطابقة لنموذج مقياس الثقافة التنظيمية لدى (ن=١٠٠) عينة من مجتمع الوادي الجديد .

مؤشرات حسن المطابقة	القيمة والتفسير	المدى المثالي للمؤشرات
الاختبار الإحصائي كا <sup>٢</sup> $\chi^2$ مستوى دلالة كا <sup>٢</sup>	٢٧٢,٣٤ دالة ٠,٠٠١	أن تكون قيمة كا <sup>٢</sup> غير دالة
درجة الحرية DF	٤٦٧	-
النسبة بين كا <sup>٢</sup> إلى درجة حريتها $(df/\chi^2)$	٤,٨٠ (ممتاز)	صفر إلى أقل من ٥
مؤشر المطابقة المقارن (CFI)	٠,٩٤ (ممتاز)	من ٠,٩٠ إلى ١
مؤشر جذر متوسط مربع خطأ الاقتراب (RMSEA)	٠,٠٩ (ممتاز)	من صفر إلى أقل من ٠,٠٨
مؤشر المطابقة التزايدى (IFI)	٠,٩٠ (ممتاز)	من ٠,٩٠ إلى ١
مؤشر تاكر - لويس (TLI)	٠,٩١ (ممتاز)	من ٠,٩٠ إلى ١
مؤشر جودة المطابقة (GFI)	٠,٩٦ (ممتاز)	من ٠,٩٠ إلى ١

يتضح من خلال شكل (٢)، و جدول (٢، ٣) أن نتائج التحليل العاملي التوكيدي تشير إلى أن المقياس يتمتع بنموذج قياسي ممتاز، وهذا ما أكدته مؤشرات حسن المطابقة، والتي كانت في مداها المثالي، كما أن جميع العوامل تشبعت بالعامل الكامن، كما كانت جميع التشبعات دالة إحصائياً؛ مما جعلنا نطمئن إلى مدى صلاحية وملائمة النموذج الحالي في قياس الثقافة التنظيمية لدى عينة من مجتمع جامعة الوادي الجديد.

## ٢. ثبات المقياس:

وبمراجعة نتائج الجدول (٤) يمكن ملاحظة أن جميع فقرات المقياس ارتبطت ارتباطاً دالاً مع الدرجة الكلية للمقياس ، وارتبطت أيضاً كل فقرة مع البعد الذي يقيسها عند مستوى دلالة (٠,٠١)، مما يشير إلى ثبات كل فقرات المقياس بطريقة ثبات الاتساق الداخلي، كما يمكن ملاحظة أن الأبعاد الفرعية الثمانية ارتبطت أيضاً ارتباطاً موجباً وله دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) مع الدرجة الكلية مما يدل على التجانس الداخلي للمقياس. وقد تم حساب ثبات

مقياس الثقافة التنظيمية باستخدام معامل ألفا كرونباخ والذي بلغ ٠.٩٦٢ وباستخدام التجزئة النصفية للمقياس حيث بلغ معامل الارتباط ٠.٨٥٩ وبتصحيح معادلة جتمان بلغ ٠.٩١٦ وتوضح هذه النتائج أن مقياس الثقافة التنظيمية يتمتع بمعاملات ثبات مرتفعة في هذه الدراسة.

كما استخدمت الباحثة طريقة إعادة- الاختبار لحساب ثبات المقياس بعد تطبيقه على أفراد الدراسة الاستطلاعية (ن=١٠٠) بفواصل زمني أسبوعين بين التطبيق الأول والتطبيق الثاني، وتم حساب معامل الارتباط بين أداء المجموعة في التطبيق الأول والتطبيق الثاني حيث بلغ (٠.٧٥٥)، وهو معامل مقبول ومطمئن.

جدول (٤) معاملات الاتساق الداخلي لفقرات وأبعاد مقياس الثقافة التنظيمية لدى عينة الدراسة الاستطلاعية (ن=١٠٠)

معاملات الارتباط			الفقرات	البعد
البعد مع الدرجة الكلية	الفقرة مع الدرجة الكلية	الفقرة مع البعد		
**٠.٩٣٠	**٠.٧٦٢	**٠.٧٦٥	١	قيمة القوة
	**٠.٦٢٠	**٠.٧٤٤	٦	
	**٠.٧٠٠	**٠.٧٤١	١٨	
	**٠.٦٤٤	**٠.٦٩٨	٢٤	
**٠.٩٠٦	**٠.٧٣٨	**٠.٧٧٤	١٥	قيمة المكافأة
	**٠.٧١٠	**٠.٧٩٣	٢٥	
	**٠.٥٤٣	**٠.٦٤١	٢٦	
	**٠.٧٦٢	**٠.٧٧٥	٢	
	**٠.٧٥٥	**٠.٨١٠	٨	

(تأثير الثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي على اتخاذ القرار...) د. رشا حسن مكرم الله

**٠.٨٢١	**٠.٥٦٢	**٠.٦٩٣	٧	قيمة الصفوة
	**٠.٨١٥	**٠.٨٨٦	١٤	
	**٠.٧٧٧	**٠.٨٤٣	١٩	
**٠.٧٦٠	**٠.٦١٢	**٠.٦٨٦	٣	قيمة الفاعلية
	**٠.٦٧٦	**٠.٨٣٠	٩	
	**٠.٧٥٠	**٠.٨١٩	١٦	
	**٠.٧٠٧	**٠.٨٠٩	٢٠	
**٠.٦٩١	**٠.٧٢٧	**٠.٨٢٨	٤	قيمة الكفاية
	**٠.٦٢٢	**٠.٨٢٣	١٠	
	**٠.٧٢٩	**٠.٨٤٦	٢١	
	**٠.٧٠١	**٠.٧٢٣	١١	قيمة العدل
	**٠.٧٥٣	**٠.٧٤٥	١٧	
**٠.٨٤٦	**٠.٥١٥	**٠.٥٧٢	٢٢	
	**٠.٥٣٣	**٠.٥٩٢	٢٧	
	**٠.٧٦١	**٠.٨٢٠	٣٠	
	**٠.٧٥٣	**٠.٨٣٥	٣١	
	**٠.٥٩٧	**٠.٧٠٥	٣٣	
**٠.٨٨٧	**٠.٦٢٠	**٠.٨٢٦	٥	قيمة النظام
	**٠.٧٦٢	**٠.٨٦٢	١٣	
	**٠.٦٤٩	**٠.٤٩٦	٢٩	
**٠.٧٦٨	**٠.٧١٥	**٠.٧٩٨	١٢	فرق العمل
	**٠.٥٦١	**٠.٧٠٥	٢٣	
	**٠.٤١٥	**٠.٥٤٩	٢٨	
	**٠.٦٤٢	**٠.٧٧٣	٣٢	

\*\* توجد دلالة عند مستوي (٠.٠١)

وبمراجعة نتائج الجدول (٤) يمكن ملاحظة أن جميع فقرات المقياس ارتبطت ارتباطاً دالاً مع الدرجة الكلية للمقياس ، وارتبطت أيضاً كل فقرة مع البعد الذي

(تأثير الثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي على اتخاذ القرار...) د. رشا حسن مكرم الله

يقيسها عند مستوى دلالة (٠,٠١) ، مما يشير إلى ثبات كل فقرات المقياس بطريقة ثبات الاتساق الداخلي، كما يمكن ملاحظة أن الأبعاد الفرعية الثامنة ارتبطت أيضا ارتباطاً موجباً وله دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) مع الدرجة الكلية مما يدل على التجانس الداخلي للمقياس. وقد تم حساب ثبات مقياس الثقافة التنظيمية باستخدام معامل ألفا كرونباخ والذي بلغ ٠.٩٦٢ وباستخدام التجزئة النصفية للمقياس حيث بلغ معامل الارتباط ٠.٨٥٩ وبتصحيح معادلة جتمان بلغ ٠.٩١٦ وتوضح هذه النتائج أن مقياس الثقافة التنظيمية يتمتع بمعاملات ثبات مرتفعة في هذه الدراسة استخدمت الباحثة طريقة إعادة- الاختبار لحساب ثبات المقياس بعد تطبيقه على أفراد الدراسة الاستطلاعية (ن=١٠٠) بفواصل زمني أسبوعين بين التطبيق الأول والتطبيق الثاني، وتم حساب معامل الارتباط بين أداء المجموعة في التطبيق الأول والتطبيق الثاني حيث بلغ (٠.٧٥٥).

#### ثانياً : مقياس الانتماء التنظيمي

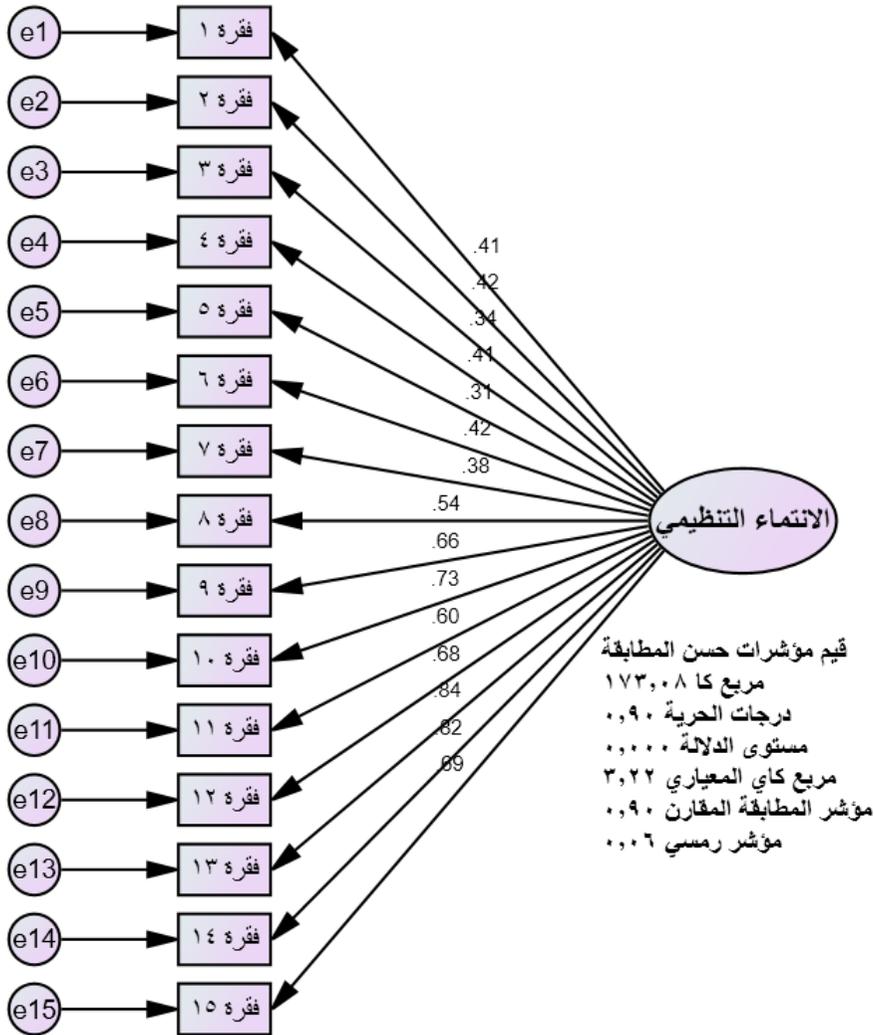
تم استخدام مقياس الانتماء التنظيمي لـ"بورتر"، ويتكون من (١٥) فقرة وقام "الردايدة" بترجمتها إلى العربية وكانت الإجابة وفق سلم ليكرت الخماسي كما يلي: كبيرة جداً (٥)، كبيرة (٤)، متوسطة (٣) ، قليلة (٢)، قليلة جداً (١) كما ورد في دراسة (أبو سمرة، وآخرون ،٤٧) وقد تم حساب الاتساق الداخلي بواسطة "أبو سمرة" وكانت معاملات الارتباط عالية ودالة عند (٠,٠١) وتم حساب الثبات باستخدام معادلة ألفا كرونباخ وكان معامل الثبات (٠,٨٥) . وللتأكد من الخصائص السيكومترية للمقياس في الدراسة الحالية، تم حساب صدق التحليل العامل التوكيدي، أما الثبات فقد تم التحقق منه، باستخدام أربع طرق هي: الاتساق الداخلي، وألفا كرونباخ، والتجزئة النصفية، وثبات إعادة التطبيق.

### ١. صدق التحليل العاملي التوكيدي للمقياس:

تم التحقق من صدق مقياس الانتماء التنظيمي في الدراسة الحالية، باستخدام طريقة صدق التحليل العاملي التوكيدي، وتوضيح ذلك في نتائج الشكل (٣)، والجدولين (٥ و ٦).

شكل (٣). نموذج التحليل العاملي التوكيدي لمقياس الانتماء التنظيمي لدى (ن = ١٠٠)

عينة من مجتمع الوادي الجديد .



تأثير الثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي على اتخاذ القرار... د. رشا حسن مكرم الله

جدول (٥). الأوزان الانحدارية المعيارية وغير المعيارية ودلالاتها الإحصائية لتشبعات الفقرات على العامل الكامن لمقياس الانتماء التنظيمي.

مستوى الدلالة	النسبة الحرجة	الخطأ المعياري	الوزن الانحداري غير المعياري	الوزن الانحداري المعياري	العامل	<---	الفقرة
-	-	-	١,٠٠٠	٠,٤١	الانتماء التنظيمي	<---	فقرة ١
٠,٠٠١	٦,٦٥	٠,١٤	٠,٩٧	٠,٤٢	الانتماء التنظيمي	<---	فقرة ٢
٠,٠٠١	٥,٧٣	٠,١٥	٠,٨٥	٠,٣٤	الانتماء التنظيمي	<---	فقرة ٣
٠,٠٠١	٦,٥٦	٠,١٤	٠,٩٤	٠,٤١	الانتماء التنظيمي	<---	فقرة ٤
٠,٠٠١	٥,٤٠	٠,١٥	٠,٨٤	٠,٣١	الانتماء التنظيمي	<---	فقرة ٥
٠,٠٠١	٦,٦٣	٠,١٤	٠,٩٤	٠,٤٢	الانتماء التنظيمي	<---	فقرة ٦
٠,٠٠١	٦,٢٣	٠,١٥	٠,٩٥	٠,٣٨	الانتماء التنظيمي	<---	فقرة ٧
٠,٠٠١	٧,٥٣	٠,١٦	١,٢٤	٠,٥٤	الانتماء التنظيمي	<---	فقرة ٨
٠,٠٠١	٨,١٥	٠,١٦	١,٣٢	٠,٦٦	الانتماء التنظيمي	<---	فقرة ٩
٠,٠٠١	٨,٤٥	٠,١٨	١,٥٣	٠,٧٣	الانتماء التنظيمي	<---	فقرة ١٠
٠,٠٠١	٧,٨٨	٠,١٧	١,٤٠	٠,٦٠	الانتماء التنظيمي	<---	فقرة ١١
٠,٠٠١	٨,٢٥	٠,١٧	١,٤٤	٠,٦٨	الانتماء التنظيمي	<---	فقرة ١٢
٠,٠٠١	٨,٧٨	٠,١٩	١,٦٦	٠,٨٤	الانتماء التنظيمي	<---	فقرة ١٣
٠,٠٠١	٨,٧٤	٠,١٨	١,٦٠	٠,٨٢	الانتماء التنظيمي	<---	فقرة ١٤
٠,٠٠١	٨,٣٠	٠,١٨	١,٥٥	٠,٦٩	الانتماء التنظيمي	<---	فقرة ١٥

(تأثير الثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي على اتخاذ القرار...) د. رشا حسن مكرم الله

جدول (٦). مؤشرات حسن المطابقة لنموذج مقياس الانتماء التنظيمي لدى (ن=١٠٠)

عينة من مجتمع الوادي الجديد .

مؤشرات حسن المطابقة	القيمة والتفسير	المدى المثالي للمؤشرات
الاختبار الإحصائي $\chi^2$ كا <sup>٢</sup> مستوى دلالة كا <sup>٢</sup>	١٧٣,٠٨ دالة ٠,٠٠١	أن تكون قيمة كا <sup>٢</sup> غير دالة
درجة الحرية DF	٩٠	-
النسبة بين كا <sup>٢</sup> إلى درجة حريتها ( $\chi^2 / df$ )	٣,٢٢ (ممتاز)	صفر إلى أقل من ٥
مؤشر المطابقة المقارن (CFI)	٠,٩٠ (ممتاز)	من ٠,٩٠ إلى ١
مؤشر جذر متوسط مربع خطأ الاقتراب (RMSEA)	٠,٠٦ (ممتاز)	من صفر إلى أقل من ٠,٠٨
مؤشر المطابقة الترايدي (IFI)	٠,٩٥ (ممتاز)	من ٠,٩٠ إلى ١
مؤشر تاكر - لويس (TLI)	٠,٩٦ (ممتاز)	من ٠,٩٠ إلى ١
مؤشر جودة المطابقة (GFI)	٠,٩١ (ممتاز)	من ٠,٩٠ إلى ١

يتضح من خلال شكل (٣)، وجدول (٥، ٦) أن نتائج التحليل العاملي التوكيدي تشير إلى أن المقياس يتمتع بنموذج قياسي ممتاز، وهذا ما أكدته مؤشرات حسن المطابقة، والتي كانت في مداها المثالي، كما أن جميع العوامل تشبعت بالعامل الكامن، كما كانت جميع التشبعات دالة إحصائياً؛ مما يجعلنا نطمئن إلى مدى صلاحية وملائمة النموذج الحالي في قياس الانتماء التنظيمي لدى عينة من مجتمع جامعة الوادي الجديد.

## ٢. ثبات المقياس:

تم التحقق من ثبات مقياس الانتماء التنظيمي في الدراسة الحالية، باستخدام أربع طرق هي: الاتساق الداخلي، وألفا كرونباخ، والتجزئة النصفية، وثبات إعادة التطبيق، على العينة الاستطلاعية (ن = ١٠٠)، كما يلي: حيث تمكنت الباحثة من حساب الاتساق الداخلي لبنود مقياس الانتماء التنظيمي وعددها (١٥) فقرة، من خلال حساب معامل ارتباط بيرسون بين أداء أفراد العينة

(تأثير الثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي على اتخاذ القرار...) د. رشا حسن مكرم الله

الاستطلاعية (ن=١٠٠) على الفقرة والدرجة الكلية للمقياس، والجدول (٧) يوضح هذه النتائج.

جدول (٧) معاملات الاتساق الداخلي ل فقرات مقياس الانتماء التنظيمي (ن= ١٠٠)

الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط
١	**٠.٤٩٠	٦	**٠.٧٢١	١١	**٠.٦٧٣
٢	**٠.٥٨٨	٧	**٠.٦٩٤	١٢	**٠.٦٥٤
٣	**٠.٥٧٨	٨	**٠.٧٠٢	١٣	**٠.٤٣٤
٤	**٠.٦٧٣	٩	**٠.٦١٣	١٤	**٠.٦٧٣
٥	**٠.٤٠١	١٠	**٠.٤٨٨	١٥	**٠.٦٩٤

\*\* توجد دلالة عند مستوي (٠.٠١)

كما تم حساب ثبات مقياس الانتماء التنظيمي باستخدام معامل ألفا كرونباخ والذي بلغ (٠.٨٦٧)، وأيضاً باستخدام ثبات التجزئة النصفية للمقياس حيث بلغ معامل الارتباط (الارتباط بين النصفين) (٠.٧٦١) و بتصحيح معادلة جتمان بلغ (٠.٨٦٤)، وهو معامل مرتفع ومطمئن. كما استخدمت الباحثة طريقة إعادة- الاختبار لحساب ثبات المقياس بعد تطبيقه على أفراد الدراسة الاستطلاعية (ن=١٠٠) بفاصل زمني أسبوعين بين التطبيق الأول والتطبيق الثاني، وتم حساب معامل الارتباط (الارتباط) بين أداء المجموعة في التطبيق الأول والتطبيق الثاني حيث بلغ (٠.٧٨٠) وهو معامل مقبول ومطمئن. وبمراجعة نتائج الجدول (٧) يمكن ملاحظة أن جميع فقرات المقياس ارتبطت ارتباطاً دالاً مع الدرجة الكلية للمقياس، مما يشير إلى ثبات كل فقرات المقياس بطريقة ثبات الاتساق الداخلي، وقد تم حساب ثبات مقياس الانتماء التنظيمي باستخدام معامل ألفا كرونباخ والذي بلغ (٠.٨٦٧) باستخدام التجزئة النصفية

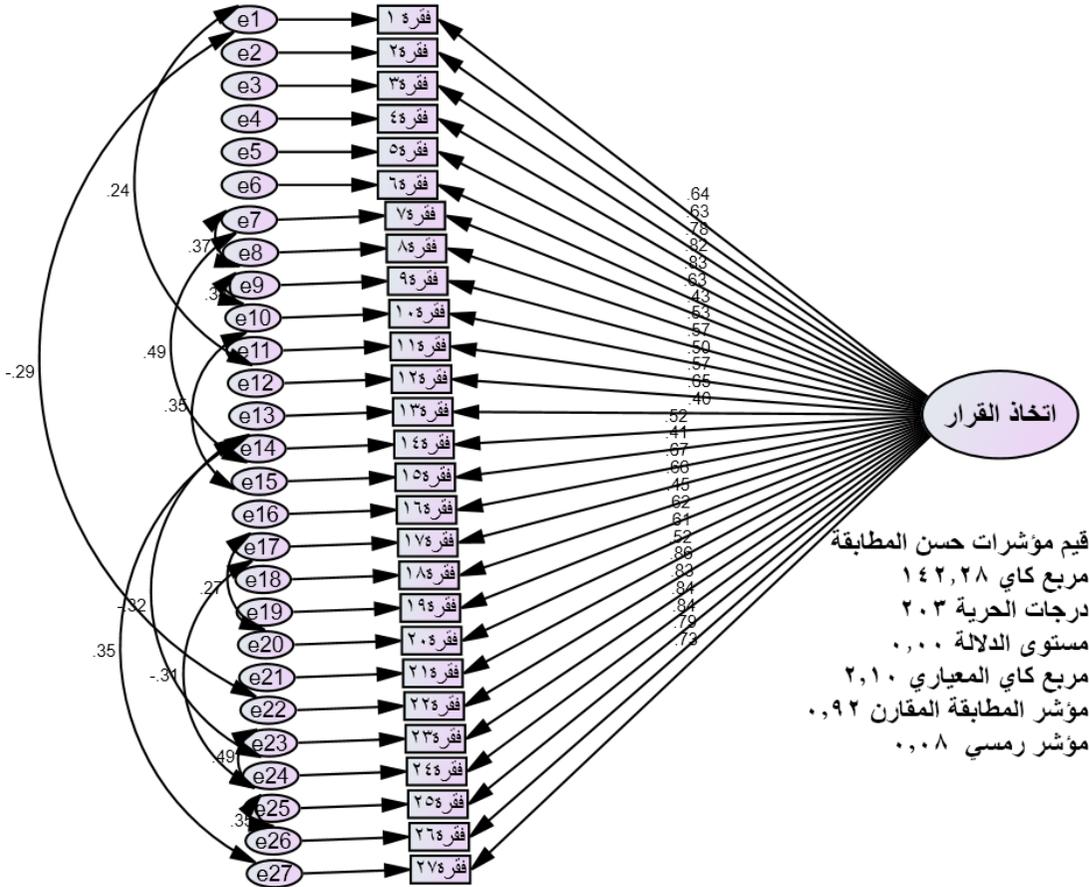
(تأثير الثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي على اتخاذ القرار...) د. رشا حسن مكرم الله

للمقياس حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٧٦١) و بتصحيح معادلة جتمان بلغ (٠.٨٦٤) وتوضح هذه النتائج أن مقياس الانتماء التنظيمي يتمتع بمعاملات ثبات مرتفعة في هذه الدراسة استخدمت الباحثة طريقة إعادة- الاختبار لحساب ثبات المقياس بعد تطبيقه على أفراد الدراسة الاستطلاعية (ن=١٠٠) بفواصل زمني أسبوعين بين التطبيق الأول والتطبيق الثاني، وتم حساب معامل الارتباط بين أداء المجموعة في التطبيق الأول والتطبيق الثاني حيث بلغ (٠.٧٨٠).

#### ثانيا : مقياس اتخاذ القرار

استخدمت الدراسة مقياس ( الكوارتز وعبد الكريم ، ٢٠١١ ) يتكون المقياس من (٢٧) فقرة إيجابية ( موافق بشدة ، موافق ، محايد ، معارض ، معارض بشدة) . وكانت الإجابة وفق سلم ليكرت الخماسي ( موافق بشدة يحصل على خمس درجات - موافق يحصل على أربع درجات - محايد يحصل على ثلاث درجات - معارض يحصل على درجتين - معارض بشدة يحصل على درجة واحدة ) ويتضمن هذا المقياس تقدير الشخص لذاته بطريقة ذاتية أي كما يرى نفسه ، ولم يوجد أبعاد للمقياس . وبالتالي فتكون أقل درجة يحصل عليها المفحوص في المقياس هي (٢٧) وأعلى درجة يحصل عليها المفحوص في المقياس هي ( ١٣٥ ) درجة وكلما ارتفعت الدرجة في المقياس كلما دل ذلك على وجود قدرة على إتخاذ القرار . وقد استخدمت الباحثة (جرادات، ٦٧، ٢٠١٤) صدق المحكمين وصدق مصفوفة الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية وكان الارتباط دال عند (٠.٠١) ، وفي الثبات استخدمت ألفا كرونباخ بلغ معامل الثبات (٠.٨٢٣) وللتأكد من الخصائص السيكمترية للمقياس في الدراسة الحالية تم حساب صدق التحليل العاملي التوكيدي .

شكل (٤). نموذج التحليل العاملي التوكيدي لمقياس اتخاذ القرار لدى (ن) = عينة من مجتمع الوادي الجديد .



تأثير الثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي على اتخاذ القرار... د. رشا حسن مكرم الله

جدول (٨). الأوزان الانحدارية المعيارية وغير المعيارية ودلالاتها الإحصائية لتشبعات الفقرات على العامل الكامن لمقياس اتخاذ القرار.

الفقرة	<---	العامل	الوزن الانحداري المعيارية	الوزن الانحداري غير المعيارية	الخطأ المعياري	النسبة المئوية	مستوى الدلالة
فقرة ١	<---	اتخاذ القرار	٠,٦٣	١,٠٠٠	-	-	-
فقرة ٢	<---	اتخاذ القرار	٠,٦٣	١,٠٤	٠,٢٠	٥,٢٠	٠,٠٠١
فقرة ٣	<---	اتخاذ القرار	٠,٧٧	١,٠٩	٠,١٧	٦,١٤	٠,٠٠١
فقرة ٤	<---	اتخاذ القرار	٠,٨٢	١,٢٠	٠,١٨	٦,٤٢	٠,٠٠١
فقرة ٥	<---	اتخاذ القرار	٠,٨٣	١,٣١	٠,٢٠	٦,٤٨	٠,٠٠١
فقرة ٦	<---	اتخاذ القرار	٠,٦٣	١,١٨	٠,٢٢	٥,٢١	٠,٠٠١
فقرة ٧	<---	اتخاذ القرار	٠,٤٣	٠,٦٤	٠,١٧	٣,٧٠	٠,٠٠١
فقرة ٨	<---	اتخاذ القرار	٠,٥٢	٠,٩٤	٠,٢١	٤,٤٥	٠,٠٠١
فقرة ٩	<---	اتخاذ القرار	٠,٥٦	٠,٩٧	٠,٢٠	٤,٧٣	٠,٠٠١
فقرة ١٠	<---	اتخاذ القرار	٠,٥٠	٠,٧٣	٠,١٧	٤,٢٥	٠,٠٠١
فقرة ١١	<---	اتخاذ القرار	٠,٥٧	٠,٦٢	٠,١١	٥,٤٧	٠,٠٠١
فقرة ١٢	<---	اتخاذ القرار	٠,٦٥	١,٠٢	٠,١٩	٥,٣٥	٠,٠٠١
فقرة ١٣	<---	اتخاذ القرار	٠,٤٠	٠,٥٦	٠,١٦	٣,٥٠	٠,٠٠١
فقرة ١٤	<---	اتخاذ القرار	٠,٥١	٠,٨٧	٠,٢٠	٤,٣٧	٠,٠٠١
فقرة ١٥	<---	اتخاذ القرار	٠,٤١	٠,٦٤	٠,١٨	٣,٥٦	٠,٠٠١
فقرة ١٦	<---	اتخاذ القرار	٠,٦٦	٠,٨٩	٠,١٦	٥,٤٢	٠,٠٠١
فقرة ١٧	<---	اتخاذ القرار	٠,٦٦	٠,٨٦	٠,١٦	٣,٨٥	٠,٠٠١
فقرة ١٨	<---	اتخاذ القرار	٠,٤٤	١,٠٧	٠,٢٧	٥,٠٩	٠,٠٠١
فقرة ١٩	<---	اتخاذ القرار	٠,٦١	٠,٩٠	٠,١٧	٥,٠٣	٠,٠٠١
فقرة ٢٠	<---	اتخاذ القرار	٠,٦٠	٠,٨٤	٠,١٦	٤,٣٨	٠,٠٠١
فقرة ٢١	<---	اتخاذ القرار	٠,٥١	٠,٧٣	٠,١٦	٥,٩٩	٠,٠٠١
فقرة ٢٢	<---	اتخاذ القرار	٠,٨٦	١,٢٩	٠,٢١	٦,٤٣	٠,٠٠١
فقرة ٢٣	<---	اتخاذ القرار	٠,٨٢	١,٥٩	٠,٢٣	٦,٥٠	٠,٠٠١
فقرة ٢٤	<---	اتخاذ القرار	٠,٨٣	١,٣٤	٠,٢٠	٦,٤٩	٠,٠٠١
فقرة ٢٥	<---	اتخاذ القرار	٠,٨٣	١,٣٣	٠,٢٠	٥,٨٢	٠,٠٠١
فقرة ٢٦	<---	اتخاذ القرار	٠,٧٩	١,٢٧	٠,٢٠	٦,٢٣	٠,٠٠١
فقرة ٢٧	<---	اتخاذ القرار	٠,٧٢	٠,٩٦	٠,١٦	٥,٨٢	٠,٠٠١

(تأثير الثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي على اتخاذ القرار...) د. رشا حسن مكرم الله

جدول (٩). مؤشرات حسن المطابقة لنموذج مقياس اتخاذ القرار لدى (ن=١٠٠) عينة من مجتمع الوادي الجديد .

مؤشرات حسن المطابقة	القيمة والتفسير	المدى المثالي للمؤشرات
الاختبار الإحصائي كا <sup>٢</sup> $\chi^2$ مستوى دلالة كا <sup>٢</sup>	١٤٢,٢٨ دالة ٠,٠٠١	أن تكون قيمة كا <sup>٢</sup> غير دالة
درجة الحرية DF	٢٠٣	-
النسبة بين كا <sup>٢</sup> إلى درجة حريتها ( $df/\chi^2$ )	٢,١٠ (ممتاز)	صفر إلى أقل من ٥
مؤشر المطابقة المقارن (CFI)	٠,٩٢ (ممتاز)	من ٠,٩٠ إلى ١
مؤشر جذر متوسط مربع خطأ الاقتراب (RMSEA)	٠,٠٨ (ممتاز)	من صفر إلى أقل من ٠,٠٨
مؤشر المطابقة التزايدى (IFI)	٠,٩٣ (ممتاز)	من ٠,٩٠ إلى ١
مؤشر تاكر - لويس (TLI)	٠,٩١ (ممتاز)	من ٠,٩٠ إلى ١
مؤشر جودة المطابقة (GFI)	٠,٩٠ (ممتاز)	من ٠,٩٠ إلى ١

يتضح من خلال شكل (٥)، وجدول (٨، ٩) أن نتائج التحليل العاملي التوكيدي تشير إلى أن المقياس يتمتع بنموذج قياسي ممتاز، وهذا ما أكدته مؤشرات حسن المطابقة، والتي كانت في مداها المثالي، كما أن جميع العوامل تشبعت بالعامل الكامن، كما كانت جميع التشبعات دالة إحصائياً؛ مما يجعلنا نطمئن إلى مدى صلاحية وملائمة النموذج الحالي في قياس اتخاذ القرار لدى. كما تم التأكد من الثبات حيث تمكنت الباحثة من حساب الاتساق الداخلي لبنود مقياس إتخاذ القرار وعددها (٢٧) فقرة، من خلال حساب معامل ارتباط بيرسون بين أداء أفراد العينة (ن=١٠٠) على الفقرة والدرجة الكلية، وأيضاً أدائهم على الدرجة الكلية للمقياس ككل. والجدول (١٠) يوضح هذه النتائج.

جدول (١٠) معاملات الاتساق الداخلي لفقرات مقياس اتخاذ القرار (ن = ١٠٠)

الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط
١	٠.٥٩٥	١٠	٠.٦٠٦	١٩	٠.٦٢٠
٢	٠.٥٤٥	١١	٠.٣٧٦	٢٠	٠.٦٢١
٣	٠.٥٩٣	١٢	٠.٦٢٥	٢١	٠.٦٦٧
٤	٠.٦١٦	١٣	٠.٥٢٧	٢٢	٠.٤٧٠
٥	٠.٦٥٩	١٤	٠.٥٢٢	٢٣	٠.٣٩٩
٦	٠.٦٤٦	١٥	٠.٥٤٩	٢٤	٠.٣٤٦
٧	٠.٦٣٤	١٦	٠.٢٧١	٢٥	٠.٢٧٤
٨	٠.٧١٠	١٧	٠.٦٢٥	٢٦	٠.٣٧٦
٩	٠.٥٧٦	١٨	٠.٤٠٤	٢٧	٠.٦٢١

\*\* توجد دلالة عند مستوي (٠.٠١)

وبمراجعة نتائج الجدول (١٠) يمكن ملاحظة أن جميع فقرات المقياس ارتبطت ارتباطاً دالاً مع الدرجة الكلية للمقياس ، مما يشير إلى ثبات كل فقرات المقياس بطريقة ثبات الاتساق الداخلي، وقد تم حساب ثبات مقياس إتخاذ القرار باستخدام معامل ألفا كرونباخ والذي بلغ (٠.٨٩٩) باستخدام التجزئة النصفية للمقياس حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٧٩٥) و بتصحيح معادلة جتمان بلغ (٠.٨٧٥) وتوضح هذه النتائج أن مقياس إتخاذ القرار يتمتع بمعاملات ثبات مرتفعة في هذه الدراسة استخدمت الباحثة طريقة إعادة- الاختبار لحساب ثبات المقياس بعد تطبيقه على أفراد الدراسة الاستطلاعية (ن = ١٠٠) بفواصل زمني

أسبوعين بين التطبيق الأول والتطبيق الثاني، وتم حساب معامل الارتباط بين أداء المجموعة في التطبيق الأول والتطبيق الثاني حيث بلغ (٠.٧٤٥).

**نتائج الدراسة ومناقشتها:**

**- نتائج الفرض الأول ومناقشته:**

ينص الفرض الأول على أنه "يوجد تأثير مباشر دال إحصائيًا لكل من الثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي، على اتخاذ القرار لدى عينة من الإداريين وأعضاء هيئة التدريس بجامعة الوادي الجديد. وللتحقق من صحة هذا الفرض أمكن استخدام أسلوب تحليل الانحدار Regression Analysis باستخدام برنامج الأموس IBM "SPSS" Amos v20، والذي يعتمد على نظرية نمذجة المعادلات البنائية، والتي من ضمنها اختبار العلاقات السببية وتحليلات المسار والانحدار، ومن هذا المنطلق يهدف التحقق من صحة هذا الفرض التعرف إلى التأثيرات المباشرة للثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي على اتخاذ القرار لدى، وقبل إجراء أسلوب تحليل الانحدار تم استخدام معامل ارتباط بيرسون؛ للتعرف إلى مصفوفة معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة الحالية والجدول (١١) يوضح هذه النتائج.

جدول (١١). معاملات الارتباط بين الثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي واتخاذ القرار لدى عينة الدراسة (ن = ٢٠٠).

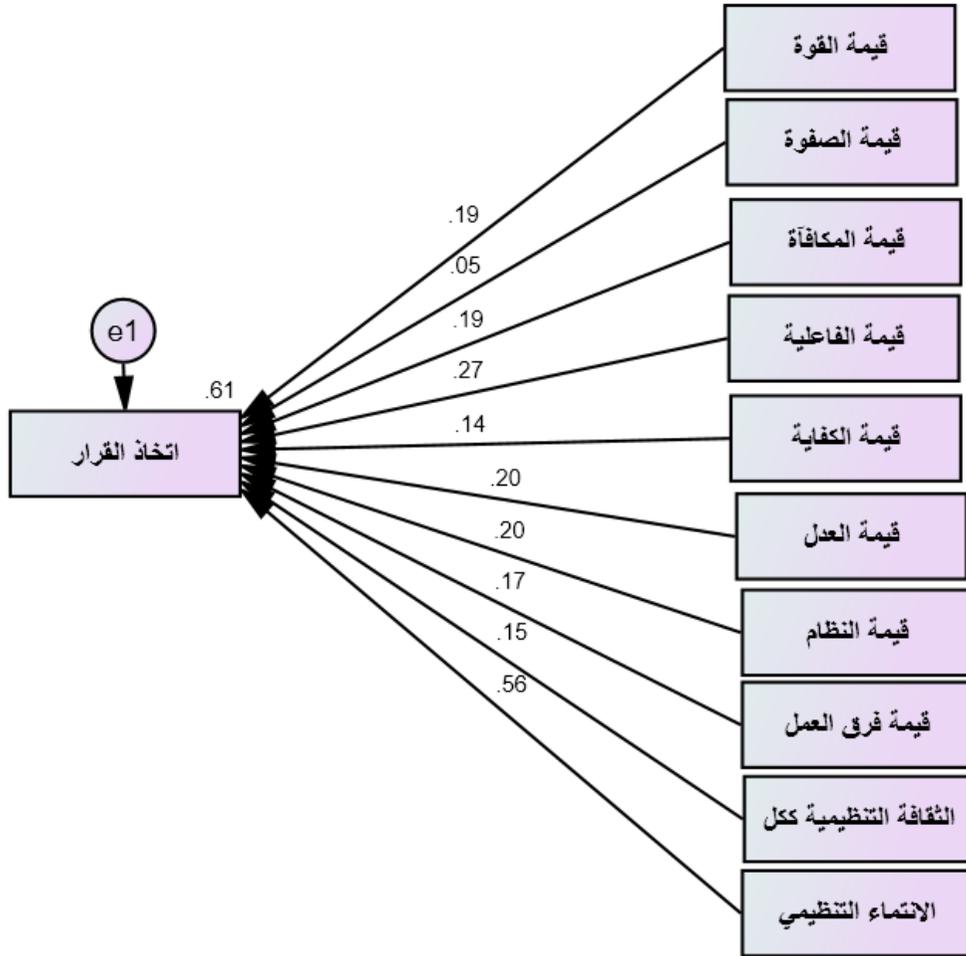
المتغيرات	قيمة القوة	قيمة المكافأة	قيمة الصفوة	قيمة الفاعلية	قيمة الكفاية	قيمة العدل	قيمة النظام	قيمة فرق العمل	الثقافة التنظيمية ككل	الانتماء التنظيمي	اتخاذ القرار
قيمة القوة	١										
قيمة المكافأة	**٠,٨٠	١									
قيمة الصفوة	**٠,٨١	**٠,٨١	١								
قيمة الفاعلية	**٠,٧٣	**٠,٨٢	**٠,٨٠	١							
قيمة الكفاية	**٠,٧١	**٠,٧٦	**٠,٧٤	**٠,٨٠	١						
قيمة العدل	**٠,٨٢	**٠,٧٩	**٠,٨٢	**٠,٧٣	**٠,٧٤	١					
قيمة النظام	**٠,٧٥	**٠,٧٣	**٠,٨٢	**٠,٧٤	**٠,٦٧	**٠,٧٦	١				
قيمة فرق العمل	**٠,٧٢	**٠,٦٩	**٠,٧٠	**٠,٦٤	**٠,٦٦	**٠,٨٠	**٠,٦٩	١			
الثقافة التنظيمية ككل	**٠,٨٩	**٠,٩١	**٠,٨٥	**٠,٨٨	**٠,٩٢	**٠,٩٣	**٠,٨٤	**٠,٨٦	١		
الانتماء التنظيمي	**٠,٥١	**٠,٤٩	**٠,٥٣	**٠,٥٤	**٠,٥٤	**٠,٦٣	**٠,٥٧	**٠,٥٤	**٠,٦٢	١	
اتخاذ القرار	**٠,٣٧	**٠,٣٨	**٠,٤٩	**٠,٤١	**٠,٣٩	**٠,٤٢	**٠,٣٣	**٠,٣٢	**٠,٤٤	**٠,٥٠	١

يتضح من جدول (١١) وجود ارتباط دال إحصائياً بين المتغيرات المستقلة (الثقافة التنظيمية، والانتماء التنظيمي)، والمتغير التابع (اتخاذ القرار)،

(تأثير الثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي على اتخاذ القرار...) د. رشا حسن مكرم الله

وبناء على ما سبق أمكن اختبار صحة النموذج البنائي؛ للتحقق من التأثيرات المباشرة من خلال البيانات التي أمكن جمعها، ويوضح شكل (٥) نموذج تحليل الانحدار.

شكل (٥). التأثيرات المباشرة للمتغيرات المستقلة (الثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي) على المتغير التابع (اتخاذ القرار) لدى عينة الدراسة (ن = ٢٠٠).



(تأثير الثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي على اتخاذ القرار...) د. رشا حسن مكرم الله

يتضح من شكل (٥) وجود تأثير مباشر دال إحصائياً للثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي على اتخاذ القرار لدى عينة الدراسة (ن=٢٠٠)، والجدول رقم (١٢) يوضح التأثيرات المباشرة ودلالاتها الإحصائية في النموذج البنائي بين متغيرات الدراسة.

جدول (١٢). التأثيرات المباشرة للمتغيرات المستقلة (الثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي) على المتغير التابع (اتخاذ القرار)، ودلالاتها الإحصائية لدى (ن=٢٠٠).

مستوى الدلالة	النسبة الحرجة	الخطأ المعياري	الوزن الانحداري غير المعياري	الوزن الانحداري المعياري	المسارات	
					<---	قيمة القوة
٠,٠٠١	٤,٣٦	٠,٠٢	٠,٠٩	٠,١٩	<---	اتخاذ القرار
غير دالة	١,١٦	٠,٠٢	٠,٠٣	٠,٠٥	<---	اتخاذ القرار
٠,٠٠١	٤,٢٩	٠,٠٢	٠,٠٩	٠,١٩	<---	اتخاذ القرار
٠,٠٠١	٦,٢٠	٠,٠٢	٠,١٢	٠,٢٧	<---	اتخاذ القرار
٠,٠١	٣,٢٩	٠,٠٢	٠,٠٧	٠,١٤	<---	اتخاذ القرار
٠,٠٠١	٤,٤٥	٠,٠٢	٠,٠٩	٠,٢٠	<---	اتخاذ القرار
٠,٠٠١	٤,٤٢	٠,٠٢	٠,١١	٠,٢٠	<---	اتخاذ القرار
٠,٠٠١	٣,٨٧	٠,٠٢	٠,٠٧	٠,١٧	<---	اتخاذ القرار
٠,٠٠١	٣,٤٠	٠,٠٢	٠,٠٧	٠,١٥	<---	اتخاذ القرار
٠,٠٠١	١٢,٧٢	٠,٠١	٠,١٧	٠,٥٦	<---	اتخاذ القرار

يتضح من جدول (١٢) وجود تأثيراً مباشراً إيجابياً ودال إحصائياً بين الثقافة التنظيمية وأبعادها (قيمة القوة، وقيمة الصفوة، وقيمة الفاعلية، وقيمة الكفاية، وقيمة العدل، وقيمة النظام، وقيمة فرق العمل) واتخاذ القرار ماعدا بعد قيمة المكافأة فقد كان غير دال إحصائياً، ووجود تأثير مباشر إيجابي ودال إحصائياً بين الانتماء التنظيمي واتخاذ القرار لدى .

**التفسير:** تعزز الباحثة الخروج بهذه النتيجة إلى وجود مساع حقيقية يتشارك فيها مجتمع جامعة الوادي الجديد مع المجتمع المحلي للتغيير والتطوير والعمل على تحسين الأداء وزيادة الفاعلية . وكذلك إدراك مجتمع الجامعة لأهمية الثقافة كعنصر أساسي في إتخاذ القرار وتنمية العلاقات الانسانية وتبادل المعلومات والآراء والأفكار . وأيضا عمل الإداريين بالجامعة على رفع الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة مما يؤدي إلى تحقيق إنجازات حقيقية على أرض الواقع ، وان اعضاء الهيئة التدريسية لديهم انتماء لهذه المهنة ويعزز ذلك على حرص الإدارة العليا على تنمية قدراتهم مهنيا . كذلك وجود علاقة إيجابية بين الانتماء التنظيمي وإتخاذ القرار يرجع ذلك إلى وجود العدالة التنظيمية والثقافة التنظيمية بأعضاء الهيئة التدريسية والإداريين مما يؤثر في إتخاذ القرار ، كذلك وضوح الأهداف في كثير من الأمور وتولي بعض أعضاء الهيئة التدريسية مناصب إدارية مثل وكيل ، عميد ، رئيس فهو يساعد على إتخاذ القرار من قبل هؤلاء الأعضاء ودورهم ومشاركتهم بالقرارات الخاصة بهذا المجتمع . وأتفقت هذه الدراسة مع دراسة الأشهب ، ٢٠٠١ ، ودراسة ، Rick ، 2016 ودراسة Kelly ، 2007 ودراسة Brinker ، 2018 ودراسة Jefri et al ، 2020 .

#### - نتائج الفرض الثاني ومناقشته:

ينص الفرض الثاني على أنه "تختلف الثقافة التنظيمية لدى عينة من الإداريين وأعضاء هيئة التدريس بجامعة الوادي الجديد، باختلاف متغيري: الجنس (نكر / أنثى)، والمؤهل العلمي (دبلوم متوسط - تعليم جامعي فأعلى)، والتفاعل بينهما". وللتحقق من صحة هذا الفرض، تم استخدام أسلوب تحليل التباين الثنائي، وذلك

(تأثير الثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي على اتخاز القرار...) د. رشا حسن مكرم الله

بهدف معرفة مدى تأثير كل متغير من المتغيرين المستقلين والتفاعل بينهما، على الثقافة التنظيمية والأبعاد الفرعية والجدول التالي (١٣) يوضح المتوسطات والانحرافات المعيارية لكل مجموعة على مقياس الثقافة التنظيمية. جدول (١٣) المتوسط والانحراف المعياري على مقياس الثقافة التنظيمية وابعاده الخاص بكل مجموعة من المجموعات بناء على متغيري: الجنس (نكر - أنثى) والمؤهل العلمي (دبلوم متوسط - أعلى من الليسانس) لدى عينة الدراسة ككل (ن = ٢٠٠)

المقياس	محل الإقامة	المؤهل العلمي	ن	م	ع
الثقافة التنظيمية	ذكر	دبلوم متوسط	٥٤	٩٩.٠٧٤	٢٥.٣٨٤
		تعليم جامعي فأعلى	٤٦	١.١٦١	١٨.٨٦٣
		المجموع	١٠٠	١.٠٦٩	٢٤.٠٨٧٠
	أنثى	دبلوم متوسط	٤٦	١.٠٧٥	٢٣.٣٠٩
		تعليم جامعي فأعلى	٥٤	١.١٦١	١٨.٣٢١
		المجموع	١٠٠	١.١٢١	٢١.٠٩٦
قيمة القوة	ذكر	دبلوم متوسط	٥٤	١٢.٦١١	٣.٠٥٥
		تعليم جامعي فأعلى	٤٦	١٤.٤١٣	٢.٢١٦
		المجموع	١٠٠	١٣.٤٤٠	٢.٨٣٦
	أنثى	دبلوم متوسط	٤٦	١٣.٥٢١	٢.٧٥٤
		تعليم جامعي فأعلى	٥٤	١٤.٤٠٧	٢.٤٧٦
		المجموع	١٠٠	١٤.٠٠٠	٢.٦٣٢
قيمة المكافأة	ذكر	دبلوم متوسط	٥٤	١٤.٧٢٢	٤.٠٩٠
		تعليم جامعي فأعلى	٤٦	١٧.٧٣٩	٣.٣٤٢
		المجموع	١٠٠	١٦.١١٠	٤.٠٣٩
	أنثى	دبلوم متوسط	٤٦	١٥.٧٦٠	٤.٠٥٦
		تعليم جامعي فأعلى	٥٤	١٧.٧٠٣	٢.٨٢٥
		المجموع	١٠٠	١٦.٨١٠	٣.٥٦٣
قيمة الفاعلية	ذكر	دبلوم متوسط	٥٤	١٢.٠٣٧	٣.٣٠٢
		تعليم جامعي فأعلى	٤٦	١٤.٣٤٧	٢.٦٢٦
		المجموع	١٠٠	١٣.١٠٠	٣.٢١١
	أنثى	دبلوم متوسط	٤٦	١٣.٢١٧	٣.١٤٠
		تعليم جامعي فأعلى	٥٤	١٤.٥٠٠	٢.٥٨٩
		المجموع	١٠٠	١٣.٩١٠	٢.٩١٣
قيمة الكفاية	ذكر	دبلوم متوسط	٥٤	٩.٠٠٠	٢.٦٠٦
		تعليم جامعي فأعلى	٤٦	١٠.٦٧٣	٢.٠٦٦
		المجموع	١٠٠	٩.٧٧٠	٢.٥٠٥
	أنثى	دبلوم متوسط	٤٦	٩.٨٤٧	٢.٥٠٣
		تعليم جامعي فأعلى	٥٤	١١.٠٣٧	٢.٥٥٤
		المجموع	١٠٠	١٠.٤٩٠	٢.٥٨٧

(تأثير الثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي على اتخاذ القرار...) د. رشا حسن مكرم الله

٣.١٣٧	٨.٦٥٢	٥٤	دبلوم متوسط	ذكر	قيمة الصفوة
٢.٢٣٨	١٠.٥٠٠	٤٦	تعليم جامعي فأعلى		
٢.٨٩٣	٩.٥٢٠	١٠٠	المجموع		
٢.٨٢٠	٩.٨٤٧	٤٦	دبلوم متوسط	أنثى	قيمة العدل
٢.١٢٩	١٠.٦٤٨	٥٤	تعليم جامعي فأعلى		
٢.٤٩٠	١٠.٢٨٠	١٠٠	المجموع		
٥.٤١٢	٢٠.٧٩٦	٥٤	دبلوم متوسط	ذكر	قيمة فرق العفمل
٤.٨٢٧	٢٤.١٧٣	٤٦	تعليم جامعي فأعلى		
٥.٣٩٢	٢٢.٣٥٠	١٠٠	المجموع		
٥.١٤٦	٢٢.٣٠٤	٤٦	دبلوم متوسط	أنثى	قيمة فرق العفمل
٤.٦٢١	٢٣.٨٧٠	٥٤	تعليم جامعي فأعلى		
٤.٩٠٧	٢٣.١٥٠	١٠٠	المجموع		
٣.٠٦٩	١٢.٤٤٤	٥٤	دبلوم متوسط	ذكر	قيمة فرق العفمل
٢.٨٦١	١٣.٦٥٢	٤٦	تعليم جامعي فأعلى		
٣.٠٢١٨	١٣.٠٠٠	١٠٠	المجموع		
٣.٠٧٣	١٣.٠٢١	٤٦	دبلوم متوسط	أنثى	قيمة النظام
٢.٥٩٦	١٣.٢٢٢	٥٤	تعليم جامعي فأعلى		
٢.٨١٢	١٣.١٣٠	١٠٠	المجموع		
٢.٨٦٥	٨.٧٧٧	٥٤	دبلوم متوسط	ذكر	قيمة النظام
١.٦٨٩	١٠.٦٥٢	٤٦	تعليم جامعي فأعلى		
٢.٥٦٤	٩.٦٤٠	١٠٠	المجموع		
٢.٦٩١	١٠.٠٤٣	٤٦	دبلوم متوسط	أنثى	قيمة النظام
٢.٠٩٣	١٠.٧٤٠	٥٤	تعليم جامعي فأعلى		
٢.٤٠٠	١٠.٤٢٠	١٠٠	المجموع		

جدول (١٤) تحليل التباين الثنائي وفقا لمتغيري الجنس والمؤهل العلمي لمقياس الثقافة التنظيمية وأبعاده الفرعية لعينة الدراسة الكلية (ن = ٢٠٠)

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	النسبة الفائية (ف)	مستوى الدلالة
الثقافة التنظيمية	الجنس (أ) (نكر-أنثى)	٨٩٠.٧٢٧	١	٨٩٠.٧٢٧	١.٨٨٩	د غ
	المؤهل العلمي (ب) (دبلوم متوسط- تعليم جامعي فأعلى)	٨١٦٦.٦٢٧	١	٨١٦٦.٦٢٧	١٧.٣٢٣	٠.٠٠١
	(أ * ب)	٩٠٠.٢٣٧	١	٩٠٠.٢٣٧	١.٩١٠	د غ
	الخطأ	٩٢٤٠٣.٠٥٣	١٩٦	٤٧١.٤٤٤		
	المجموع	٢٥٠٣٥٣٢.٠٠٠	٢٠٠			
	الجنس (أ) (نكر-أنثى)	١٠.١٧٢	١	١٠.١٧٢	١.٤٤٢	د غ
قيمة القوة	المؤهل العلمي (ب) (دبلوم متوسط- تعليم جامعي فأعلى)	٨٩.٧١٢	١	٨٩.٧١٢	١٢.٧١٩	٠.٠٠١
	(أ * ب)	١٠.٤٢٧	١	١٠.٤٢٧	١.٤٧٨	د غ
	الخطأ	١٣٨١٢.٥٠١	١٩٦	٧٠.٥٥٤		
	المجموع	٣٩١٤٦.٠٠٠	٢٠٠			
	الجنس (أ) (نكر-أنثى)	١٢.٥٠٠	١	١٢.٥٠٠	٠.٩٦٠	د غ
	المؤهل العلمي (ب) (دبلوم متوسطت - علمي جامعي فأعلى)	٣٠٥.٥٢٠	١	٣٠٥.٥٢٠	٢٣.٤٥٢	٠.٠٠١
قيمة المكافأة	(أ * ب)	١٤.٣٢٨	١	١٤.٣٢٨	١.١٠٠	د غ
	الخطأ	٢٥٥٣.٣٣٢	١٩٦	١٣.٠٢٧		
	المجموع	٥٧٠٨٤.٠٠٠	٢٠٠			

تأثير الثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي على اتخاذ القرار... د. رشا حسن مكرم الله

د غ	٢.٥٦	٢٢.٠٥٣	١	٢٢.٠٥٣	الجنس (أ) (نكر-أنثى)	قيمة الفاعلية
٠.٠٠١	١٨.٦٢٥	١٦٠.٣٧٣	١	١٦٠.٣٧٣	المؤهل العلمي (ب) (دبلوم متوسط- تعليم جامعي فأعلى)	
د غ	١.٥٢٥	١٣.١٣٠	١	١٣.١٣٠	(أ * ب)	
_____	_____	٨.٦١١	١٩٦	١٦٨٧.٦٨٧	الخطأ	
_____	_____	_____	٢٠٠	٣٨٣٧١.٠٠٠	المجموع	
د غ	٣.٠٢٥	١٨.٢١٣	١	١٨.٢١٣	الجنس (أ) (نكر-أنثى)	قيمة الكفاية
٠.٠٠١	١٦.٩١٢	١٠١.٨١٣	١	١٠١.٨١٣	المؤهل العلمي (ب) (دبلوم متوسط- تعليم جامعي فأعلى)	
د غ	٠.٤٨٥	٢.٩١٨	١	٢.٩١٨	(أ * ب)	
_____	_____	٦.٠٢٠	١٩٦	١١٧٩.٩٦٩	الخطأ	
_____	_____	_____	٢٠٠	٢١٨٣٤.٠٠٠	المجموع	
د غ	٣.١٠٩	٢١.٣٤٠	١	٢١.٣٤٠	الجنس (أ) (نكر-أنثى)	قيمة الصفوة
٠.٠٠١	١٢.٣٧٤	٨٤.٩٤٠	١	٨٤.٩٤٠	المؤهل العلمي (ب) (دبلوم متوسط- تعليم جامعي فأعلى)	
د غ	١.٨٦٢	١٢.٧٨٣	١	١٢.٧٨٣	(أ * ب)	
_____	_____	٦.٨٦٤	١٩٦	١٣٤٥.٣٩٨	الخطأ	
_____	_____	_____	٢٠٠	٢١٠٧٤.٠٠٠	المجموع	
د غ		١٨.٠١٩	١	١٨.٠١٩	الجنس (أ) (نكر-أنثى)	قيمة العدل
٠.٠٠١	٠.٧١٨	٣٠٣.٥٣٩	١	٣٠٣.٥٣٩	المؤهل العلمي (ب) (دبلوم متوسط- تعليم جامعي فأعلى)	
د غ	١٢.٠٩٤	٤٠.٧٦١	١	٤٠.٧٦١	(أ * ب)	
_____	١.٦٢٤	٢٥.٠٩٨	١٩٦	٤٩١٩.٢٠٠	الخطأ	
_____	_____	_____	٢٠٠	١٠٨٨٠.٨.٠٠٠	المجموع	
د غ	٠.٣٢٠	٠.٢٧٠	١	٠.٢٧٠	الجنس (أ) (نكر-أنثى)	قيمة فرق العمل
د غ	٢.٩٢٦	٢٤.٦٣٠	١	٢٤.٦٣٠	المؤهل العلمي (ب) (دبلوم متوسط- تعليم جامعي فأعلى)	
د غ	١.٤٩٧	١٢.٦٠١	١	١٢.٦٠١	(أ * ب)	
_____	_____	٨.٤١٩	١٩٦	١٦٥.٠٠٨	الخطأ	
_____	_____	_____	٢٠٠	٣٥٨٢٧.٠٠٠	المجموع	

تأثير الثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي على اتخاذ القرار... د. رشا حسن مكرم الله

د غ	٣.٩٧٩	٢٢.٧٧٩	١	٢٢.٧٧٩	الجنس (أ) (ذكر-أنثى)	قيمة النظام
٠.٠٠١	١٤.٣٤٨	٨٢.١٣٩	١	٨٢.١٣٩	المؤهل العلمي (ب) (دبلوم متوسط- تعليم جامعي فأعلى)	
د غ	٣.٠٠٦	١٧.٢١٠	١	١٧.٢١٠	(أ * ب)	
_____	_____	٥.٧٢٥	١٩٦	١١٢٢.٠٥٢	الخطأ	
_____	_____	_____	٢٠٠	٢١٣٧٢.٠٠٠	المجموع	

وبمراجعة نتائج الجدول (١٤) يمكن الخروج بما يلي:

أن الثقافة التنظيمية تتأثر بمتغير المؤهل العلمي كمتغير مستقل حيث بلغت قيمة "ف" لمتغير المؤهل العلمي (١٧.٣٢٣) ولها دلالة عند مستوى (٠.٠٠١) ولم تتأثر بمتغير الجنس حيث بلغت "ف" (١.٨٨٩) وهي غير دالة. وأيضا لم تصل قيمة "ف" لمستوى الدلالة الإحصائية للتفاعل بين المتغيرين المستقلين (الجنس والمؤهل العلمي).

وللتعرف على مدى وجود فروق جوهرية لتأثير متغير المؤهل العلمي في الثقافة التنظيمية وأبعادها الفرعية، أمكن حساب الدلالة الإحصائية للفروق بين المتوسطات باستخدام قيمة "ت" والجدول ( ) يوضح هذه النتائج.

جدول (١٥) الفروق بين مجموعتي دبلوم متوسط (ن=١٠٠) (تعليم جامعي فأعلى) (ن=١٠٠) على كل بعد من أبعاد الثقافة التنظيمية والدرجة الكلية باستخدام t. test.

البعد	المتغير	ن	م	ع	ت	مستوى الدلالة
الثقافة التنظيمية	دبلوم متوسط	١٠٠	١.٠٢	٢٤.٦٩	٤.٢٦٦	٠.٠٠١
	تعليم جامعي فأعلى	١٠٠	١.١٦	١٨.٤٧		
قيمة القوة	دبلوم متوسط	١٠٠	١٣.٠٣	٢.٩٤	٣.٦٦	٠.٠٠١
	تعليم جامعي فأعلى	١٠٠	١٤.٤١	٢.٣٤		
قيمة المكافأة	دبلوم متوسط	١٠٠	١٥.٢٠	٤.٠٨	٤.٩٣	٠.٠٠١
	تعليم جامعي فأعلى	١٠٠	١٧.٧٢	٣.٠٥		
قيمة الفاعلية	دبلوم متوسط	١٠٠	١٢.٥٨	٣.٢٦	٤.٤٣	٠.٠٠١
	تعليم جامعي فأعلى	١٠٠	١٤.٤٣	٢.٥٩		
قيمة الكفاية	دبلوم متوسط	١٠٠	٩.٣٩	٢.٥٨	٤.٢٤	٠.٠٠١
	تعليم جامعي فأعلى	١٠٠	١٠.٨٧	٢.٣٣		
قيمة الصفوة	دبلوم متوسط	١٠٠	٩.٢٢	٣.٠٣	٣.٦٤	٠.٠٠١
	تعليم جامعي فأعلى	١٠٠	١٠.٥٨	٢.١٧		
قيمة العدل	دبلوم متوسط	١٠٠	٢١.٤٩	٥.٣١	٣.٥٥	٠.٠٠١
	تعليم جامعي فأعلى	١٠٠	٢٤.٠١	٤.٦٩		
قيمة فرق العمل	دبلوم متوسط	١٠٠	١٢.٧١	٣.٠٦	١.٧٣	غير دال
	تعليم جامعي فأعلى	١٠٠	١٣.٤٢	٢.٧١		
قيمة النظام	دبلوم متوسط	١٠٠	٩.٣٦	٢.٨٤	٣.٩١	٠.٠٠١
	تعليم جامعي فأعلى	١٠٠	١٠.٧٠	١.٩٠		

التفسير : يمكن أن تعزى نتيجة لا يوجد فروق في متغير الجنس حيث ان الإناث والذكور يقدرون قيم المجتمع المحلي المحيط بالجامعة وعاداته وتقاليده مما يجعلهم يتقارب إلى حد كبير مع مراعاة خصوصية المجتمع المحلي وبيئة الجامعة مما يجعلهم على مستوى من الوعي والاهتمام بالثقافة التنظيمية .

(تأثير الثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي على اتخاذ القرار...) د. رشا حسن مكرم الله

أما أن الثقافة التنظيمية تتأثر بمتغير المؤهل العلمي فذلك يرجع إلى معرفة وإدراك المعلمين للثقافة التنظيمية السائدة فاختلقت وجهات نظرهم حول الثقافة التنظيمية وهذا يعود إلى فئة ذوي المؤهلات العلمية الأعلى هم أكثر معرفة وإدراكا للثقافة التنظيمية السائدة وذلك بحكم المعلومات التي حصلوا عليها نتيجة دراستهم واطلاعهم ، والمسافات الجامعية للدراسات العليا التي تجعل من أفق ذوي المؤهلات العلمية الأعلى أشمل ويتعاملون مع معطيات العمل وفق منهجية علمية منظمة وبالتالي اختلفت وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حول الثقافة التنظيمية السائدة بأختلاف المؤهل العلمي. وقد اتفقت الدراسة مع دراسة ( الهاجري ، ٢٠١٣ ) و ( إيمان ، ٢٠١٦ ) واختلفت مع دراسة ( Abungah ، 1996 ) .

#### - نتائج الفرض الثالث ومناقشته:

ينص الفرض الثالث على أنه "يختلف اتخاذ القرار لدى عينة من الإداريين وأعضاء هيئة التدريس بجامعة الوادي الجديد، باختلاف متغيري: الجنس (ذكر / أنثى)، والمؤهل العلمي (دبلوم متوسط - تعليم جامعي فأعلى)، والتفاعل بينهما". وللتحقق من صحة هذا الفرض، تم استخدام أسلوب تحليل التباين الثنائي، وذلك بهدف معرفة مدى تأثير كل متغير من المتغيرين المستقلين والتفاعل بينهما، على إتخاذ القرار والجدول التالي (١٥) يوضح المتوسطات والانحرافات المعيارية لكل مجموعة على مقياس إتخاذ القرار .

جدول (١٥) المتوسط والانحراف المعياري على مقياس اتخاذ القرار الخاص بكل مجموعة من المجموعات بناء على متغيري: الجنس (ذكر - أنثى) والمؤهل العلمي (دبلوم متوسط - أعلى من الليسانس) لدى عينة الدراسة ككل (ن = ٢٠٠)

المقياس	محل الإقامة	المؤهل العلمي	ن	م	ع
إتخاذ القرار	ذكر	دبلوم متوسط	٥٤	٩٥.٦٢	١٤.٢٢
		أعلى من الليسانس	٤٦	١.٠٣	١٠.٠١
		المجموع	١٠٠	٩٩.٤٤	١٣.٠٨
	أنثى	دبلوم متوسط	٤٦	٩٩.٤٧	١١.٠٠
		أعلى من الليسانس	٥٤	١.٠٣	٨.٢٦
		المجموع	١٠٠	١.٠١٤	٩.٧٣

جدول (١٦) تحليل التباين الثنائي وفقا لمتغيري الجنس والمؤهل العلمي لمقياس إتخاذ القرار لعينة الدراسة الكلية (ن = ٢٠٠)

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	النسبة الفائية (ف)	مستوى الدلالة
إتخاذ القرار	الجنس (أ) (ذكر-أنثى)	١٠٩.٧٤٩	١	١٠٩.٧٤٩	٠.٨٨٥	غ د
	المؤهل العلمي (ب) (دبلوم متوسط - أعلى من الليسانس)	١٧٤١.٧٤٩	١	١٧٤١.٧٤٩	١٤.٠٤٢	٠.٠٠١
	(أ * ب)	٢٧٧.٢٤٢	١	٢٧٧.٢٤٢	٢.٢٣٥	غ د
	الخطأ	٢٤٣١١.٦٤٩	١٩٦	١٢٤.٠٣٩		
	المجموع	٢٠٤٣٣٥٨.٠٠٠	٢٠٠			

وبمراجعة نتائج الجدول (١٦) يمكن الخروج بما يلي:  
 أن إتخاذ القرار تأثر بمتغير المؤهل العلمي كمتغير مستقل حيث بلغت قيمة "ف" لمتغير المؤهل العلمي (١٤.٠٤٢) ولها دلالة عند مستوى (٠.٠٠١) ولم تتأثر بمتغير الجنس حيث بلغت "ف" (٠.٨٨٥) وهي غير دالة. وأيضا لم تصل قيمة "ف" لمستوى الدلالة الإحصائية للتفاعل بين المتغيرين المستقلين (الجنس والمؤهل العلمي).

(تأثير الثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي على إتخاذ القرار...) د. رشا حسن مكرم الله

وللتعرف على مدى وجود فروق جوهرية لتأثير متغير المؤهل العلمي في اتخاذ القرار ، أمكن حساب الدلالة الإحصائية للفروق بين المتوسطات باستخدام قيمة "ت" والجدول (١٦) يوضح هذه النتائج.

جدول (١٦) الفروق بين مجموعتي دبلوم متوسط (ن=١٠٠) تعليم جامعي فأعلى (ن=١٠٠) على اتخاذ القرار والدرجة الكلية باستخدام t. test.

مستوى الدلالة	ت	ع	م	ن	المتغير	البعد
٠.٠٠٠١	٣.٨٢	١٢.٩٢	٩٧.٤٠	١٠٠	دبلوم متوسط	اتخاذ القرار
		٩.٠٧	١.٠٣	١٠٠	تعليم جامعي فأعلى	

التفسير : قد يرجع عدم وجود بين الذكور والإناث في إتخاذ القرار إلى أن كلا من الذكور والإناث ملتزمين بلوائح وقوانين العمل فهي ملزمة لهم وبالتالي فهم مضطرون أضراراً لأن يسيروا داخلها وليس لديهم سمة حرية في الخروج عليها أو الأنشاق عنها أو التحرر منها فإن الذكور والإناث لا توجد بينهما فروق في القدرة على إتخاذ القرار فهم يسرون داخل الإطار المعد لهم مسبقاً وربما يحاولون للتحقيق أو حتى التقاعد إذ أتوا بقرار لا يتفق مع اللوائح .

أما بالنسبة للمؤهل العلمي تعزو الباحثة إنه كلما أرتفع المؤهل العلمي فإنه يكون داعماً لخبرة الموظف ، وبالتالي فإن الأفراد الحاصلين على شهادات عليا يكون لديهم قدرة على تقديم إرشاد ونصح وفائدة أكثر من أصحاب الشهادات وبالتالي فإن أرائهم وخبراتهم تجعل مجتمع الجامعة يستفاد منهم في إتخاذ القرار .

وقد أتفقت هذه النتيجة مع دراسة ( أبو علام ، ٢٠١٤ ) ودراسة (حمائل ، ٢٠٠٨) واختلفت عن دراسة ( شريفة ، ٢٠١٤) ودراسة (جرات ، ٢٠١٤) .

### - نتائج الفرض الرابع ومناقشته:

ينص الفرض الرابع على أنه "يختلف الانتماء التنظيمي لدى عينة من الإداريين وأعضاء هيئة التدريس بجامعة الوادي الجديد، باختلاف متغيري: الجنس (ذكر / أنثى)، والمؤهل العلمي (دبلوم متوسط - تعليم جامعي فأعلى)، والتفاعل بينهما". وللتحقق من صحة هذا الفرض، تم استخدام أسلوب تحليل التباين الثنائي، وذلك بهدف معرفة مدى تأثير كل متغير من المتغيرين المستقلين والتفاعل بينهما، على الانتماء التنظيمي والجدول التالي ( ) يوضح المتوسطات والانحرافات المعيارية لكل مجموعة على مقياس الانتماء التنظيمي.

جدول (١٧) المتوسط والانحراف المعياري على مقياس الانتماء التنظيمي الخاص بكل مجموعة من المجموعات بناء على متغيري: الجنس (ذكر - أنثى) والمؤهل العلمي (دبلوم متوسط - أعلى من الليسانس) لدى عينة الدراسة ككل (ن = ٢٠٠)

المقياس	محل الإقامة	المؤهل العلمي	ن	م	ع
الانتماء التنظيمي	ذكر	دبلوم متوسط	٥٤	٥٢.٠٥	٩.٧٣
		أعلى من الليسانس	٤٦	٥٧.٠٠	٦.٩٧
		المجموع	١٠٠	٥٤.٣٣	٨.٨٨
	أنثى	دبلوم متوسط	٤٦	٥٣.٧٨	٨.٨٧
		أعلى من الليسانس	٥٤	٥٥.٤٢	٧.١٧
		المجموع	١٠٠	٥٤.٦٧	٨.٠٠

جدول (١٨) تحليل التباين الثنائي وفقاً لمتغيري الجنس والمؤهل العلمي لمقياس الانتماء

التنظيمي لعينة الدراسة الكلية (ن = ٢٠٠)

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	النسبة الفائية (ف)	مستوى الدلالة
الانتماء التنظيمي	الجنس (أ) (ذكر-أنثى)	٠.٢٩١	١	٠.٢٩١	٠.٠٠٤	غ د
	المؤهل العلمي (ب) (دبلوم متوسط- أعلى من الليسانس)	٥٣٩.٠١١	١	٥٣٩.٠١١	٧.٨٣٤	٠.٠٠١
	(أ * ب)	١٣٥.٣٤٦	١	١٣٥.٣٤٦	١.٩٦٧	غ د
	الخطأ	١٣٤٨٥.٨٦٣	١٩٦	٦٨.٨٠٥	_____	_____
	المجموع	٦٠٨٢١٦.٠٠٠	٢٠٠	_____	_____	_____

(تأثير الثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي على اتخاذ القرار...) د. رشا حسن مكرم الله

وبمراجعة نتائج الجدول (١٨) يمكن الخروج بما يلي:  
 أن متغير الانتماء التنظيمي (الدرجة الكلية) لا تتأثر بكل متغير على حدة من متغيري: الجنس والمؤهل العلمي حيث بلغت قيمة "ف" لمتغير الجنس (٠.٠٠٤) وهي لم ترق لمستوى الدلالة كما بلغت قيمة "ف" لمتغير المؤهل العلمي (٧.٨٣٤) وهي لم ترق لمستوى الدلالة، في حين لم تصل قيمة "ف" لمستوى الدلالة الإحصائية للتفاعل بين المتغيرين المستقلين (الجنس والمؤهل العلمي).

جدول (١٧) الفروق بين مجموعتي دبلوم متوسط (ن=١٠٠) تعليم جامعي فأعلى (ن=١٠٠) على الانتماء التنظيمي والدرجة الكلية باستخدام t. test.

البيد	المتغير	ن	م	ع	ت	مستوى الدلالة
الانتماء التنظيمي	دبلوم متوسط	١٠٠	٥٢.٨٥	٩.٣٤	٢.٨١	٠.٠٠١
	تعليم جامعي فأعلى	١٠٠	٥٦.١٥	٧.٠٩		

التفسير : تعزى الباحثة عدم وجود فروق في الانتماء التنظيمي يعزى للجنس بسبب توحيد القوانين والانظمة في جامعة الوادي الجديد والعبء الأكاديمي وكذلك نظام المحاضرات وغيره من تكاليف بأدوار أخرى مثل المحاضرات والامتحانات والترقيات فكل هذه الامور موحدة بين الذكور والإناث فلا يوجد تحيز لفئة معينة كلهم متساويين في الادوار الموكلة إليهم من قبل الجامعة .

تعزى أيضا الباحثة نتيجة وجود فروق تعزى للمؤهل العلمي حيث أن المدرس أو عضو هيئة التدريس يكون مهتما إلى إقامة شبكة من العلاقات الاجتماعية والأكاديمية لكي يندمج داخل مجتمع الجامعة ويساعد ذلك على تحقيق الانجازات العلمية فهو بطبيعة الامر يكون مهتم بتطوير نفسه لتحسين وضعه

(تأثير الثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي على اتخاذ القرار...) د. رشا حسن مكرم الله

الأكاديمي والاجتماعي ، فهو لديه دافع دائم لإنجاز المهام والادوار الخاصة ليرتفع بشأنه ووضعه . وبالتالي فإن عضو هيئة التدريس يميل الى إنشاء علاقات واسعة وخصوصا مع الإداريين ليستفيد من خبرتهم الإدارية . وقد اتفقت نتيجة الدراسة مع دراسة (Meehan,2001) ودراسة ( حمادوش ، ٢٠١٤ ) ودراسة ( القهيوي ، ٢٠٢٠ ) لكنها اختلفت مع دراسة ( سلامة ، ٢٠٠٣ ) .

### الفائدة التطبيقية : توصي هذه الدراسة بما يلي

- ١- العمل علي بناء برامج إرشادية هادفة تهتم بهذه الفئة من العاملين المجتمع .
- ٢- عقد ندوات لتوعية مجتمع جامعة الوادي الجديد بأهمية الثقافة التنظيمية.
- ٣- عقد ندوات لتوعية إدارة جامعة الوادي الجديد بإتخاذ القرار وأساليبه .
- ٤- إعداد البرامج الإنمائية التي تهدف إلى تنمية الانتماء التنظيمي لدى مجتمع جامعة الوادي الجديد .
- ٥- التدخل الإرشادي المبكر لتنمية الثقافة التنظيمية والارتقاء بها في هذا المجتمع .
- ٦- تحسين وتطوير بيئة العمل باستمرار وخلق بيئة عمل جذابة ومحفزة لأعضاء هيئة التدريس وللأداريين للمساهمة في رفع الثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي .

- ٧- ضرورة العمل على الحفاظ على درجة مرتفعة من الولاء داخل مجتمع الجامعة من حيث توفير الأجواء المناسبة للعاملين بمجتمع الجامعة والعمل على تحسين المناخ الوظيفي داخله .
- ٨- دراسة المعوقات التي من الممكن أن تؤدي الى تدني مشاركة العاملين في إتخاذ القرار .
- ٩- العمل على تحقيق العدالة التنظيمية بين أعضاء الجامعة .

### الدراسات المقترحة :

- ١- دراسة العلاقة بين الروح المعنوية وإتخاذ القرار في مجتمعات أخرى .
- ٢- دراسة تربط بين الثلاثة متغيرات في مجتمعات أخرى .
- ٣- دراسة عن السلوك القيادي للمديرين وعلاقته بالثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي .
- ٤- تصميم برنامج إرشادي لرفع مستوى الثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي .
- ٥- إجراء المزيد من دراسات الانتماء لمهنة التعليم في كافة المحافظات .
- ٦- دراسة العلاقة بين القيم التنظيمية وإتخاذ القرار في مجتمعات أخرى .

## قائمة المراجع

- أبو بكر، مصطفى. (٢٠٠٦). ثقافة المنظمة والاتجاهات الإدارية ومقومات تفعيل اتفاقية الكويز بالتطبيق علي شركات ومصانع منطقة الإسكندرية الكبرى، *المجلة العربية للتجارة والتمويل*، جامعة طنطا، ٢(٤)، ٩٥ - ١٣٩.
- أبو سمرة، محمود، سلامة، كمال. (٢٠١٣). الانتماء التنظيمي وعوامل تعزيزه لدى العاملين في جامعة الاستقلال. *مجلة تطوير الأداء الجامعي*. جامعة المنصورة. ٢(٢)، ١٢٤-١٣٧.
- أبو علام، رجاء، اليماني، فاطمة، إبراهيم، أماني. (٢٠١٤). اتخاذ القرار وعلاقته بالذكاء الوجداني لدى القيادات التربوية في ضوء بعض المتغيرات الديموجرافية. *العلوم التربوية*، ١(٣)، ٥٣٤-٥٦٦.
- الأشهب، كامل. (٢٠٠١). درجة مشاركة أعضاء الهيئات التدريسية في مدارس القدس في إتخاذ القرار وعلاقته في الانتماء للمهنة. [رسالة ماجستير] جامعة القدس. Educational Administration.
- إيمان، بابيه. (٢٠١٦). أثر الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية بمؤسسة رعوة الجنوب. [رسالة ماجستير]. جامعة قاصد مرياح ورقلة.
- جرادات، فوقية. (٢٠١٤). السلوب المعرفي (الاعتماد - الإستقلال) لدى مديري/ات المدارس في محافظة جنين وعلاقته بإتخاذ القرار. [رسالة ماجستير] القدس. Edu.& Psych. counseling.
- حمادوش، عبد السلام. (٢٠١٤). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي لدى عمال وموظفي القطاع الصحي. [رسالة ماجستير]. جامعة سطيف. الجزائر.

- حمائل ، حسين.(٢٠٠٨). المشاركة في صنع القرار وعلاقته بالولاء التنظيمي لدى العاملين الإداريين في جامعة القدس المفتوحة . [ رسالة ماجستير ] . القدس فلسطين .
- الخرابشة، محمود.( ٢٠٠٢). الشباب وفن إتخاذ القرار . الطبعة الأولى. مطابع الدستور التجارية. عمان.
- السفياني ، سفر.( ٢٠١٢). درجة مشاركة المعلمين في إتخاذ القرارات المدرسية . [رسالة ماجستير] . جامعة أم القرى .
- سلامة ، انتصار .(٢٠٠٣) . مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية . [ رسالة ماجستير ] . جامعة النجاح الوطنية .
- سيد، سفينة.( ٢٠٠٣). فعالية الذات وعلاقتها بإتخاذ القرار لدى المراهقين من الجنسين . [ رسالة ماجستير غير منشورة ] . معهد الدراسات العليا للطفولة. عين شمس .
- شريفة ، بن غزفة.( ٢٠١٤) . اتخاذ القرار وعلاقته بأساليب التفكير ومستوى الطموح لدى الموظفين بالمؤسسات العمومية . [ رسالة دكتوراة ] جامعة سطيف ٢ الجزائر .
- صحراوي ، وافية (٢٠١٣). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالضغط المهني والولاء التنظيمي وفاعلية الذات لدى اطارات الجامعة الجزائرية [ رسالة دكتوراة ] جامعة الجزائر . WWW.manara .com .
- الطيب، مصطفى.( ٢٠٠٦). القدرات الوجدانية والمعرفية والاجتماعية المسهمه في التنبؤ بفاعلية إتخاذ القرار لمديري المدارس في ليبيا . [ رسالة دكتوراة غير منشورة ] . كلية التربية . جامعة طنطا .

- عبد السلام ، أبو قحف. (٢٠٠٢). *إدارة الأعمال الدولية*. دار الجامعة الجديدة .  
الأسكندرية .
- عبدون، سيف الدين. (٢٠٠٢). *مقياس إتخاذ القرار* . الفكر العربي . القاهرة .  
القيوتي ، محمد. (٢٠٠٨). *نظرية المنظمة والتنظيم* . دار وائل للطباعة  
والنشر . عمان .
- القيهوي ، ابتسام . (٢٠٢٠) . *الانتماء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس  
الحكومية في العاصمة عمان وعلاقته بأدائهم الوظيفي من وجهة نظر  
المديرين والمساعدين* . [رسالة ماجستير ] . جامعة الشرق الأوسط .
- القيهوي ، ابتسام . (٢٠٢٠). *الانتماء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس  
الحكومية في العاصمة عمان وعلاقته بأدائهم الوظيفي من وجهة المديرين  
والمساعدين* [رسالة ماجستير ] . جامعة الشرق الأوسط .
- المرسي ، محمد. (٢٠٠٦). *إدارة الثقافة التنظيمية والتغير* . دار الجامعة  
للطباعة . الأسكندرية.
- المغربي، عبد الحميد. (٢٠٠٧). *المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد  
البشرية* . جامعة المنصورة . مصر .
- المغربي، محمد. (٢٠١٦). *أصول الإدارة والتنظيم*. دار الجنان للنشر والتوزيع  
عمان. الأردن.
- ناجي ، جواد . (٢٠٠٠). *سلوك تنظيمي* . ط ١ . دار حامد للنشر والتوزيع ،  
عمان .
- الهاجري ، ناصر . (٢٠١٣). *أثر الثقافة التنظيمية في المدارس الثانوية في  
دولة الكويت وعلاقتها بمركز الضبط لدى المعلمين من وجهة نظرهم* .  
رسالة ماجستير ] . جامعة الشرق الأوسط .

Abungah ., Z,O, (1996). Faculty and administrator perceptions of community college organizational culture, decision-making processes, and organizational effectiveness, Degree Ed.D. Community colleges; University of Houston, United States – Texas.

Brinker,. S,(2018), Tensions in International Higher Education: Sense Making, Decision Making, and Organizational Culture, *Degree Ph.D.* Higher education, The Pennsylvania State University, United States – Pennsylvania.

Jefri.,M , Badrun,.K, Tri Hartiti.,R, Sri Wening, &Himawan .,P.(2020). The Effects of Principal's Decision-making, Organizational Commitment and School Climate on Teacher Performance in Vocational High School Based on Teacher Perceptions,*European Journal of Educational Research* , 9(4), 1675-1687.

Joyce,. E, & Dail.,F,(2010). Participative decision making and organizational commitment: Comparing Nigerian and American employees, *Cross Cultural Management An International Journal*,17 (4), 368-392.

Kelley, K.,M,(2007). Organizational culture's affect on ethical decision-making. *Degree Ph.D.*, Occupational psychology; Saint Louis University, United States – Missouri.

Kumar, S, (2011). Impact of teachers' participation in decision making and commitment on organizational citizenship behavior, *Degree Ph.D.*, Educational sociology, Indian Institute of Technology, Kharagpur, (India..

Nobles ., K. (2002). Public school district organizational culture and decision -making: An African -American female

perspective, Degree Ed.D, Educational administration, The University of Texas at Austin, United States.

Rick S., (2016). Organizational Culture, Decision-Making, and Integrity: The National Park Service and the *Exxon Valdez*, *Public Integrity*, 5(4), 305-317.

Robbins,S.(2003).Organizational behavior, *Management Journal*, 21(1),84-92.

Wilson ,A.(2001).Understanding implication for corporate marketing European organizational culture and the .*Journal of marketing* , 35(31),353-367.

Yaghi, A., (2007). Decision Making in a Faith-based. Environment: Organizational Culture versus Decision Content, *Journal of Muslim Minority Affairs* ,.27(3),355-370.

## **The effect of organizational culture and organizational Affiliation on Decision –making among a sample of the New valley university community**

### **Abstract**

The study aimed to identify the direct impact of organizational Culture and organizational Affiliation on Decision –making and to what extent does the organizational culture , organizational Affiliation, and Decision –making differ according to gender ( male – female ) , academic qualification ( intermediate diploma – higher than BA ) and the interaction between them, I have a sample of (200) from the community of New Valley University of administrators and faculty members of the New Valley University The researcher used the descriptive comparative method and a package of statistical analyzes (confirmatory factor analysis-Regression Analysis using IBM "Spss" Amos v20 - analysis of variance). The results showed statistically significant correlation between the independent variables (organizational culture-Organizational Affiliation) and the dependent variable (decision –Making ) .while the organizational Affiliation is not affected by Each variable on the boundaries of the variables of gender and academic qualification , rather the decision –making was affected by a change of academic qualification and not affected by the Gender variable the organizational culture was also affected by the educational qualification and not affected by the gender variable . the researcher developed a set of recommendations and suggested studies that could be useful in studying this topic .

**Keywords: Organizational culture - Organizational Affiliation - Decision –making .**