مجلة تنمية الرافدين

اسم المقال: الثقافة المنظمية وأُثره في تحسين نوعية حياة العمل
اسم الكاتب: د. ناهدة اسماعيل الحمداني
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/3051
تاريخ الاسترداد: 2026/11/02 15:55 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة - Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة - Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة تنمية الرافدين كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الموصل ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

تنمية الرافدين ٧٩(٢٧) ٢٠٠٥
ص ص [١٢٩-١٤٩]

الثقافة المنظمية وأثرها في تحسين نوعية حياة العمل

الدكتورة ناهدة اسماعيل الحمداني
قسم ادارة الاعمال / كلية الادارة والاقتصاد
جامعة الموصل

المستخلص

يهتم البحث بالربط العلمي والعملي بين موضوعين معاصرين في ادارة الموارد البشرية هما (الثقافة المنظمية ونوعية حياة العمل)، ويهدف البحث الى الاجابة عن مجموعة من الأسئلة النظرية والتطبيقية في إعداد تصور نظري عن الاولى والتعبير عن الثانية بفرضية مفادها "تؤثر الثقافة المنظمية معنويا في تحسين نوعية حياة العمل" ولإثبات هذه الفرضية وتحقيق اهدافها تم اختيار جامعة الموصل مجتمعا لها وأعضاء الهيئة التدريسية بفئاتها كافة عينة لهذا المجتمع ولاختبار فرضية البحث اعتمدت أساليب إحصائية متنوعة وتوصل البحث الى استنتاجات مهمة منها إثبات فرضيته. واعتمادا على الاستنتاجات التي توصل اليها قدمت عدد من التوصيات المنسجمة مع ذلك .

مقدمة

يجمع العلماء السلوكيون من مختلف العلوم السلوكية، وبخاصة في مجال علم الانسان على أهمية الثقافة ودورها الحيوي في تكوين وتشكيل شخصية الفرد ودوافعه واتجاهاته فضلاً عن أن الثقافة تشكل إطاراً لأنماط السلوك المختلفة للفرد .

فبما أن لكل مجتمع ثقافته الخاصة به فلكل منظمة أيضا ثقافتها الخاصة بها التي تتطور مع مرور الوقت وحتى المنظمات العاملة في المجال نفسه تتميز ثقافة كل منها عن الأخرى، بما تشتمل من قيم واعتقادات ومدركات واقتراحات ورموز ولغة وغيرها. وقد أزداد اهتمام الكتاب والباحثين في السنوات الاخيرة بثقافة المنظمة لمالها من تأثير كبير على نشاطات المنظمة ومنها ما يتعلق بنوعية حياة العمل السائدة في المنظمة والتي تعد احد أهم مصادر رضا الأفراد العاملين ومؤشرا للمناخ المنظمي الذي تتميز به المنظمة عن المنظمات الاخرى، من هنا فان تحسين نوعية حياة العمل بأبعادها النفسية والاجتماعية والطبيعية تشكل مسؤولية اجتماعية واخلاقية ومعنوية تتحملها المنظمات، وحاجة أساسية لتحقيق أهداف الفرد والمنظمة في آن واحد، فنجاح المنظمة في تهيئة النوعية المناسبة من حياة العمل يساعدها في إطلاق الطاقات الكامنة لافرادها تحقيقاً لهدف زيادة الانتاجية كما ونوعا أولا. وتأثيرها السيكولوجي على العاملين ومن ثم على درجة ولائهم واستقرارهم في العمل ثانيا .

اعتمادا على ما تقدم تتضح اهمية الدراسة موضوع الثقافة المنظمية وأثرها في تحسين نوعية حياة العمل يستحقق الدراسة لأهميته في المحافظة على العاملين

تاريخ التسلم ٢٠٠٥/٣/٢٣ _____ تاريخ قبول النشر ٢٠٠٥/٦/١

وشعورهم بالرضا عن المنظمة والعمل الأمر يتطلب تحديد أثر الثقافة المنظمية في تحسين نوعية حياة العمل متمثلة بعينة من التدريسيين في جامعة الموصل .

أولاً- منهجية البحث

مشكلة البحث

اخذ موضوعا الثقافة المنظمية ونوعية حياة العمل يستحوذان على اهتمامات ادارات المنظمات في الدول المتقدمة وذلك لاهميتهما في مساعدة المنظمات على تحقيق اهدافها بشكل اقتصادي ومن خلال الرؤية النظرية والتطبيق العملياتي في منظماتنا العراقية اليوم نرى ان هناك فجوة على مستوى مفهوم ومكونات الثقافة المنظمية ونوعية حياة العمل وتطبيقاتها في منظماتنا الخدمية.

وبشكل عام يمكن التعرف على مضامين المشكلة من خلال طرح الآتي :

١. هل لدى المنظمات المبحوثة اطلاع على مفهوم الثقافة المنظمية واهميتها ومكوناتها؟
٢. هل هناك تصور واضح عن نوعية حياة العمل لدى ادارات المنظمات المبحوثة؟
٣. ما طبيعة ونوع علاقات الارتباط والاثر بين الثقافة المنظمية ونوعية حياة العمل للمنظمات المبحوثة؟

هدف البحث

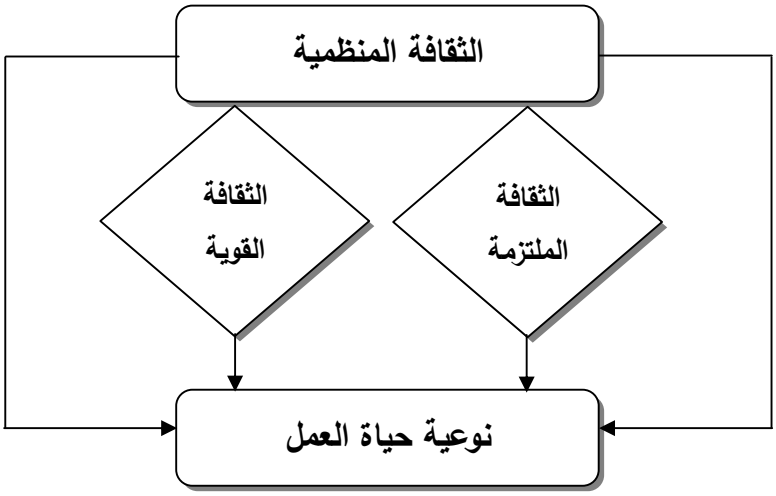
في ضوء مشكلة البحث فان هدف البحث ينصب اساسا في تحديد اثر الثقافة المنظمية في تحسين نوعية حياة العمل على مستوى المنظمات مجتمع البحث فضلا عن تحقيق الاهداف الآتية:

١. تقديم معالم نظرية لادارات المنظمات المبحوثة عن مفهوم الثقافة المنظمية واهميتها ومكوناتها فضلا عن نوعية حياة العمل.
٢. اختبار علاقة الارتباط والاثر بين الثقافة المنظمية ونوعية حياة العمل لدى المنظمات المبحوثة.
٣. محاولة بناء انموذج افتراضي واختباره للوصول الى صورة تعكس مكونات الثقافة المنظمية واثرها في تحسين نوعية حياة العمل.

انموذج البحث

تتطلب المعالجة المنهجية لمشكلة البحث في ضوء اطارها النظري ومضامينها الميدانية تصميم انموذج فرضي كما هو في الشكل١الذي يشير الى العلاقة المنطقية بين متغيرات البحث تعبيرا عن الحلول المؤقتة التي يقترحها الباحث للاجابة عن الاسئلة المشار اليها في مشكلة البحث ويمثل انموذج البحث مجموعة من الفرضيات التي بنيت استنادا الى :

١. امكانية قياس كل متغير من متغيرات البحث.
٢. شمولية الانموذج وامكانية اختباره.



فرضيات البحث

الفرضية الرئيسة الاولى

توجد علاقة ارتباط معنوية بين الثقافة المنظمية ونوعية حياة العمل.

وتنبثق عنها الفرضيتان الفرعيتان الآتيتان :

١. توجد علاقة ارتباط معنوية بين الثقافة المنظمية الملتزمة ونوعية حياة العمل.
٢. توجد علاقة ارتباط معنوية بين الثقافة المنظمية القوية ونوعية حياة العمل.

الفرضية الرئيسة الثانية

تؤثر الثقافة المنظمية معنويا في نوعية حياة العمل.

وتنبثق عنها الفرضيتان الفرعيتان الآتيتان :

١. تؤثر الثقافة المنظمية الملتزمة في نوعية حياة العمل.
٢. تؤثر الثقافة المنظمية القوية في نوعية حياة العمل.

ثانياً- أساليب جمع البيانات

اعتمد البحث على استمارة استبيان بوصفها أداة رئيسة في جمع البيانات من الأفراد عينة البحث، وقد استلزم الأمر في بعض الحالات اجراء بعض المقابلات الشخصية مع عدد افراد عينة البحث بناءاً على طلب منهم من أجل ابداء ارائهم بالبحث والاستفسار عن بعض فقرات الاستبيان .

اشتملت استمارة الاستبيان في تصميمها على ثلاثة اجزاء، تضمن الجزء الأول منها المعلومات العامة والتعريفية الخاصة بالأفراد المبحوثين. ويركز الجزء الثاني من الاستبانة على المقاييس الخاصة بالثقافة المنظمية اعتمادا على دراسة (Wheelen and Hunger, Tichy, Daft). ويشمل الجزء الثالث من الاستبانة مقاييس نوعية حياة العمل اعتمادا على دراسة (الهيتي، Wether and Davis, Schemehon، العنزي) .

وقد استخدم مقياس ليكرت الخماسي، اذ خصص لكل خيار نقطة ويعطي الباحث لإجابات المبحوثين ،(1.2.3.4.5) اذ كانت إجاباتهم مؤيدة للاتجاه (اتفق بشدة، اتفق، اتفق الى حد ما، لا اتفق، لا اتفق بشدة) ملحق ١ .

على ان العبارات الواردة في استمارة الاستبيان تم إعدادها بما يتناسب مع طبيعة البحث بالاعتماد على بعض المقاييس المستخدمة من قبل الباحثين بعد اجراء بعض التغيرات عليها، كما تم الاتساق الداخلي بين الفقرات المعبرة عن متغيرات البحث، اذ تشير معطيات الملحق ٢ الى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين غالبية متغيرات البحث مما يدل على قوة الاتساق الداخلي بين فقرات هذه المتغيرات، بما يعبر عن صدق بناء محتوياته وثبات سريانه .

ثالثاً - أساليب التحليل الإحصائي

تمت الاستعانة بمجموعة من الأساليب الاحصائية من أجل اختبار فرضية البحث ومن هذه الأساليب (النسب المئوية والتكررات، والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية) والتي أفاد منها الباحث بشكل أساسي في وصف وتشخيص عينة البحث ومتغيراته، كما تم استخدام معامل الارتباط البسيط للتعرف على الاتساق الداخلي بين المتغيرات من خلال ايجاد معنوية الارتباط ، واستخدم الانحدار الخطي البسيط والمتعدد للاستفادة منه في قياس التأثير المعنوي للمتغيرات المستقلة في المتغير المعتمد، وقد سهلت البرمجيات الجاهزة SPSS for Windows في إيجاد نتائج الأساليب أعلاه .

الجانب النظري

أولاً- الثقافة المنظمية - خلفية نظرية

مفهوم الثقافة المنظمية

ان جانبا من جوانب الاهتمام الذي يبرز في ثقافة المنظمة هو ان المفهوم خلافا لمفاهيم اخرى في مجال السلوك المنظمي لا يوجد له تعريف واحد مقبول على نطاق واسع، وتعود الاختلافات في المفاهيم الى التباين في مستوى التحليل، وكذلك في الزوايا التي ينظر من خلالها الى الثقافة المنظمية، فهناك من يركز اهتمامه على الأبعاد الفكرية غير الملموسة كالقيم Values والافتراضات Assumpnons والمعتقدات Beliefs كما ترتئي الأدبيات تسميتها بجوهر الثقافة Culture - Essence او الأنموذج المنظمي .

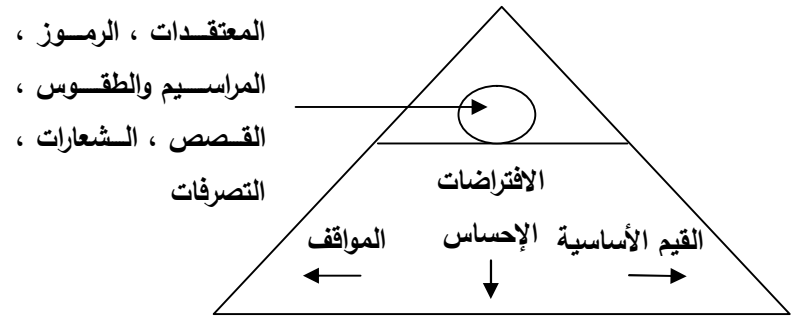
وهناك من تتناول الثقافة المنظمية من خلال ما يسمى بالنسيج الثقافي، المنظمي وهناك من يركز اهتمامه على المظاهر الصريحة المرئية كالأبنية وطريقة الملبس وأنماط السلوك والمتمثلة بالرموز التعبيرية السلوكية كالهياكل والأنظمة والرموز اللفظية كالطقوس والقصص التي يتم سردها والاحتفالات ... الخ .

وفيما يأتي عدد من التعريفات للثقافة المنظمية :

عرفها Tichy بأنها المعتقدات المشتركة بين أعضاء الادارة والمرتبطة بعلاقة المنظمية ببيئتها وبالعاملين والمستهلكين والتي تحدد طريقة الفعل والتصرف. (Tichy, 1983, 49) وفي هذا الصدد يؤكد Mirvis على كونها مجموعة القيم والمعتقدات التي يحملها أعضاء المنظمة والتي تنتقل من جيل الى آخر . (Wheelen and Hunger, 1989, 136)

أما (العطية) فقد وصفت الثقافة المنظمية بأنها مجموعة الممارسات التي يتم بواسطتها التعبير عن المعايير وتثبيتها وإيصالها الى الأعضاء (العطية، ١٩٩٣، ٤٠) في حين يشير (القريوتي) الى ان الثقافة تشمل منظومة القيم الأساسية التي تتبناها المنظمة، والفلسفة التي تحكم سياساتها تجاه الموظفين والعملاء، والطريقة التي يتم بها انجاز المهام والافتراضات والمعتقدات التي يتشارك في الالتفاف حولها اعضاء المنظمة (القريوتي، ٢٠٠٠، ٢٨٦ - ٢٨٧) ويضيف (المعمار) الى ان الثقافة المنظمية هي مجموعة من القيم والأفكار والافتراضات للتعامل مع مشاكل العمل الداخلية ومعالجة المشاكل الخاصة ببيئة المهمة الخاصة بالمنظمة أي ان الثقافة تعكس طريقة عمل الأشياء والممارسات المقبولة او غير المقبولة وطبيعة العلاقات السائدة ما بين الأفراد او الجماعات داخل المنظمة (المعمار، ٢٠٠٢، ٥٠) .

ويذكر Daft بأن مفهوم الثقافة المنظمية يتكون على الأقل من مستويين كما موضح في الشكل ١ الذي تطرح ضمنه كل المفاهيم للثقافة المنظمية، اذ يمثل الجزء الأعلى المستوى الظاهري Visible والجزء الأسفل المستوى غير المرئي Invisible .



Source: Daft Richard L. 2001 Organization Theory and Design, 7th ed, south western College publishing U.S.A. p 315.

الشكل ١
مستويات الثقافة النظمية

نلاحظ من التعريفات السابقة وغيرها، ان وجهات النظر والآراء تركز على مضمون الثقافة وهو يدور حول مجموعة قيم وافتراضات واعتقادات ومدركات سيشترك فيها الافراد العاملون في المنظمة، وتمثل اطارا يوجه سلوك الافراد اثناء العمل وفي علاقاتهم ببعضهم البعض وبالاخرين من خارج المنظمة، وهكذا تتضمن

ثقافة المنظمة ابعادا او خصائص رئيسة ترتبط ببعضها البعض، وتعتمد على بعضها البعض وفيما يأتي الابعاد / الخصائص الرئيسة التي قد تختلف من منظمة الى آخرى (Stephen, 1990, 439) .

١. المبادرة الفردية Individual initiative – درجة الحرية والاستقلالية لدى الافراد.
٢. التسامح مع المخاطرة Risk Tolerance – الى أي مدى يتم تشجيع العاملين ليكونوا مبدعين ويسعون للمخاطرة؟
٣. التوجيه Direction الى أي مدى تصنع المنظمة أهدافا وتوقعات ادائية واضحة .
٤. التكامل Integration ما مدى تشجيع الوحدات في المنظمة على العمل بشكل منسق .
٥. دعم الادارة Management Support الى أي مدى تقوم الادارة بتوفير الاتصالات الواضحة والمساعدة والمؤازرة للعاملين .
٦. الرقابة Control، ما مدى التوسع في تطبيق الانظمة والتعليمات، ومقدار الاشراف المباشر المستخدم لمراقبة سلوك العاملين وضبطه؟
٧. الهوية Identity، مدى الولاء للمنظمة وتغليبه على الولاءات التنظيمية الفرعية.
٨. نظم العوائد Rewords System الى أي مدى يتم توزيع العوائد على اساس معايير اداء العاملين مقارنة بالأقدمية والمحاباة وغيرها ؟
٩. التسامح مع النزاع Conflict Tolerance الى أي مدى يتم تشجيع العاملين على اظهار النزاعات والانتقادات بصورة مكشوفة .
١٠. أنماط الاتصال Communication Patterns، طبيعة أنماط الاتصالات وفيما اذا كان قاصرا على القنوات الرسمية التي يحددها نمطاً التسلسل الرئاسي او نمط شبكيا يسمح بتبادل المعلومات في كل الاتجاهات .

يلاحظ ان الأبعاد والخصائص السابقة تشتمل على أبعاد هيكلية وسلوكية وان الجزء الأكبر يتعلق بمتغيرات هيكلية مترابطة .

أهمية الثقافة المنظمية

تكمن أهمية الثقافة المنظمية باسهامها في صناعة الانماط الشخصية للافراد وتكوينها من خلال اشاعتها المعارف والمفاهيم التي تقود الى التعرف على المعطيات البيئية وبما ينمي حال التفاعل معها، ويفضي الى تعزيز العلاقات الاجتماعية بين الافراد، لان المعرفة الثقافية تسهم في تجنب الارباك في العلاقات وتنظمها على النحو الذي يغني الكثير من التجارب الاجتماعية كما توفر الاطار الاجتماعي التي تعمل فيه المنظمة من خلال تحديدها الحقائق التي يجب فهمها بعمق وتلك التي يجب استبعادها وتحديد نوعية الأشخاص الذين يتم اختيارهم للعمل في المنظمة. (الحمداني، ٢٠٠٠، ١٣)، فضلاً عن كونها صفة ملازمة للفرد وتتدخل في كل جانب من جوانب المنظمة سواء أكانت الداخلية أو الخارجية وعلى النحو الذي يؤشر أهميتها ويحدد بالقيادات الادارية الى ضرورة التركيز على كونها الاطار الجامع للعديد من العناصر المادية وغير المادية تلك التي تمثل الاليات الموجه لسلوك الافراد

في العمل والمحفزة لهم الى حد خدمتهم، ووفقا لذلك تتلخص أهمية الثقافة المنظمية بما يأتي : (القريوتي، ٢٠٠٠، ١٥٠) .

١. توفير شعور بوحدة الهوية من قبل العاملين .
٢. زيادة الشعور بالانتماء والولاء للمنظمة، وتحسين علاقات العمل .
٣. توفير فهم أفضل لما يجري في المنظمة من أحداث، وما يتم تبنيه من سياسات.
٤. توفير الدعم والمساندة للقيم التنظيمية التي تؤمن بها الادارة العليا .
٥. توفير اداة رقابية للادارة، تستطيع من خلالها تشكيل السلوك المنظمي بالشكل الذي تريده .

أنواع الثقافة المنظمية

يهمنا في دراسة ثقافة أية منظمة سماكتها (قوة تأثيرها) ومضمونها (الاتجاهات التي تغرسها) لأنها تمثل عنصرا هاما في تحديد مدى اهتمام المنظمة في حماية الافراد والحفاظ عليهم (برنوطي، ٢٠٠١، ٤٨٠-٤٨١) .

أ. قوة تأثير (سماكة) الثقافة المنظمية

تختلف الثقافات المنظمية من حيث قوة تأثيرها (او سماكتها)، فبعض المنظمات تمتلك ثقافة واضحة قوية ومؤثرة بحيث تؤثر في الاشخاص الذين ينتمون اليها كالمؤسسات العسكرية والدينية وبعض المنظمات السياسية. ويؤدي التأثير الى حصول تغيير كبير في الافراد الذين ينتمون اليها. كما يصبحون ناقلين لهذه الثقافة الى الاجيال اللاحقة من العاملين .

هذه الحال غير محصورة بهذه المنظمات فللمنظمات الاقتصادية ايضا ثقافة ولكن تختلف من حيث تميزها عن الثقافة الخارجية وقوة تأثيرها على العاملين، فهناك منظمات لا تحقق تغييراً يذكر في شخصيات العاملين، في حين هناك منظمات اخرى لها ثقافة متميزة وتمارس نشاطاً يؤثر في تشكيل شخصية الذين يعملون فيها.

المنظمات الناجحة تحتاج ثقافة مؤثرة وقوية تسهم في تكوين ولاء عالٍ وخصائص مميزة تحتاجها، وهناك عاملان اساسيان يحددان درجة قوة ثقافة المنظمة.(حريم، ٢٠٠٣، ٢٦٨) .

١. **الاجماع Consensus**: او مدى المشاطرة Sharedness للقيم والاعتقادات الحيوية نفسها في المنظمة من قبل الاعضاء، وتعزز الثقافة كلما كان هناك إجماع أكبر من الاعضاء على القيم والمعتقدات الحيوية في ثقافة المنظمة ومشاركة واسعة للقيم نفسها، ويتوقف ذلك على عاملين رئيسين :
   - تنوير العاملين وتعريفهم بالقيم السائدة في المنظمة وكيفية العمل بها .
   - نظم العوائد والمكافات، اذ ان منح الاعضاء الملتزمين بالقيم، العوائد والمكافات يساعد الاخرين على تعلم القيم وتفهمها .
٢. **الشدة Intensity** تزداد ثقافة المنظمة قوة بتزايد قوة تمسك العاملين بالقيم والمعتقدات الحيوية.

وهكذا تتواجد ثقافة قوية بتوافر الاجماع على القيم والاعتقادات الحيوية والتمسك بهذه القيم بقوة من قبل الجميع .

ب. مضمون الثقافة المنظمية

تختلف الثقافات أيضا من حيث مضمونها أي نوع الاتجاهات التي تغرسها فبعض الثقافات تعطي الاولوية للفرد باعتباره موردا مهما واخرى تعتبر الفرد مجرد اداة تستخدمها لاغراض تحقيق الربح، فهي تمثل ذلك بممارساتها وأنظمتها مما ينعكس على ولاء العاملين لها واستعدادهم للبقاء فيها .

كما تنمي بعض الثقافات المنظمية، قيم الكفاءة، واحترام السلطة والطاعة وغيرها من القيم التقليدية في حيث تتبنى ثقافات اخرى قيم الابداع والمعرفة والتميز وغيرها من القيم وهناك ثقافات تغرس في الافراد قيم اهمال "التعليمات" "ومخالفة القوانين" "والاستهانة بالسلامة" فتدفع الافراد للاستهانة بمتطلبات الامن والسلامة واخرى تغرس قيم مناقضة تجعل الافراد يتمسكون بها .

ويشيع حاليا هدف التمكين Empowers أي تأكيد الثقافة المنظمية على تمكين العاملين وجعلهم يملكون الاستعداد للتصرف واتخاذ القرارات والمبادرة عوضا عن ان يكونوا ضعفاء ينتظرون توجيهات الادارة وينصاعون لها. وقد بدأت شركات عالمية تجرب كيف يمكن ان تجعل ثقافتها تخلق عاملين متمكنين بل أصبح بعض العلماء يتكلمون عن ثقافة منظمية تجعل الفرد يدير نفسه عوضا عن ان ينتظر ان يديره شخصا آخر .

هذا الاتجاه سيتصاعد بسبب التغيرات الاجتماعية الحاصلة، ومن الواضح أن خلق ثقافة تمكن العاملين وتجعلهم يديرون أنفسهم يضمن الاستفادة القصوى منهم .

وهناك من يذكر بأن الثقافة المنظمية التي تشيع في ظل المنظمة البيروقراطية قد تختلف عن الثقافة المنظمية في منظمة اخرى يطغى عليها الميل نحو الاتجاهات السلوكية والانسانية، فالمنظمة الاولى قد لا تهتم ببرامج الافراد الهادفة الى تحسين الرضا الوظيفي او المشاركة في اتخاذ القرارات، في حين قد تميل الثانية الى تحسين الرضا الوظيفي من خلال المشاركة في اتخاذ القرار بصيغ شتى كحلقات النوعية (Tichg, 1983, 59) .

المهم هنا هو ان المنظمة بحاجة الى التأكد من امتلاكها ثقافة منظمية بالسماكة والمضمون المناسب، وكلما اعتمدت المنظمة على عاملين ذوي مؤهلات عالية ونادرة يصعب تعويضها احتاجت المنظمة الى ثقافة منظمية تعطي الأولوية للأفراد والحفاظ عليهم، وان تكون ذات سماكة عالية وتأثيرات قوية تترجم هذه الاولوية الى ممارسات يومية .

مقاييس ثقافة المنظمة

لم تتبلور أساليب قياس ثقافة المنظمة وتصاغ بشكل نهائي وكامل لحد الان على الرغم من الاعتراف بأهمية ثقافة المنظمة والمقدار الكبير من البحث الموجه نحوها في الوقت الحاضر ويؤكد Turnpseed بأنه لا توجد اداة موحدة ومقبولة بشكل عام لقياسها يمكن ان ترجع الى : الارتباط القوي للثقافة في المنظمة بغيرها من الابعاد التي تكون الاجزاء الرئيسة للمنظمة كالهيكل التنظيمي والتكنولوجيا المستخدمة والوظائف والمهام والسياسات .

ومن أهم المداخل الاجرائية لقياس ثقافة المنظمة تلك التي قسمها الباحثين الى مجموعتين (الزيدي، ٢٠٠٠، ٤٣) .

المجموعة الاولى : مقاييس السلوك التي تدفع اليه الثقافة وتشمل :

١. مدخل المقاييس النوعية ويقيس نوع ثقافة المنظمة .
٢. مدخل المقاييس الذاتية تعتمد على المعايير الذاتية .
٣. مدخل المقاييس التقليدية تستعمل وسائل قياس الثقافة المتمثلة بالاستبانات والمسوحات والمقابلات والملاحظات حول السمات المادية والسلوكية ودراسة المحتوى والتصريحات والنشاطات ويكاد يتفق مع هذه المقاييس معها الكثيرون لكونها اكثر الوسائل المستعملة فضلاً عن انها تعبر ذاتيا عن الثقافة .
٤. مدخل الدراسات الأنثروبولوجية ويقسم الى :
   أ. الثقافة المادية – وتشمل نوع البناية، لونها، آثاثها، منتجاتها، والثقافة تقاس من خلال هذه السمات .
   ب. الثقافة غير المادية – عبر تحليل القصص والاحداث الفلكلورية للمنظمة .
   ت. القصور الذاتي – تصوير المدراء والرؤساء والرموز لثقافة المنظمة .
٥. مدخل التدقيق للانماط الادارية لمتخذي القرارات في ظل اللا تأكد والمخاطرة .

المجموعة الثانية : مقاييس قوة (تماسك) ثقافة المنظمة وتشمل :

١. مقاييس التفاعل وتتضمن :
   أ. مقياس التغلغل الاجتماعي. قياس درجة المشاركة بمظاهر الثقافة بين الجماعات والثقافات الفرعية داخل المنظمة وتأكيد أهمية التغلغل الافقي والعمودي .
   ب. تطبيع اعضاء المنظمة والثقافات الفرعية على القيم والمعاني والافتراضات التي تضمنها نموذج الثقافة بحيث يتحسس لها أعضاء المنظمة ويبذلون جهودا اضافية في تحقيقها .
   ت. مقياس التغلغل التاريخي : الاحتفاظ بالانموذج الثقافي السائد لمدة طويلة جدا .
   ث. مقياس التغلغل عن طريق الخصائص المصنعة، ويحدث عندما تتجدد مكونات أنموذج الثقافة غير الملموسة عبر حقائق مصنعة ملموسة.
٢. مقاييس فاعلية الثقافة الضمنية تتضمن :
   أ. تماسك مكونات الثقافة وهي الحقائق المصنعة والقيم والافتراضات الاساسية.
   ب. فعالية الرموز – تتميز بعض المنظمات برموز قليلة تكون اكثر فاعلية وتمتاز بانها اكثر قدرة على تحريك الاعضاء وتحقق ولاء عالياً للمنظمة.
   ت. التطابق الاستراتيجي – حصول ملاءمة بين قابليات المنظمة وتوافقها مع البيئة الخارجة .

ثانياً- نوعية حياة العمل – خلفية نظرية

مفهوم نوعية حياة العمل

حظي موضوع نوعية حياة العمل وتحسينها باهتمام المتخصصين في السلوك التنظيمي، والهندسة البشرية وعلى مدى نصف قرن من الزمن، ينطلق الاهتمام من مسألة مفادها حاجة الافراد العاملين في المنظمة الى اجواء عمل جيدة من أجل اداء العمل بصورة مناسبة، من هنا فان الهدف الاساسي من محاولات تحسين نوعية حياة العمل يتمثل في اعداد قوة عمل راضية ومندفعة ومحفزة وذات ولاء عالٍ لاعمالها وعلى درجة عالية وقدرة فائقة في الابداع والابتكار .

يذهب البعض الى ربط نوعية حياة العمل بظروف العمل الاجتماعية والطبيعية والنفسية وممارسات ادارة المنظمة الصناعية، فيعرف هؤلاء نوعية حياة العمل بالنوعية العالية لحياة العمل HQWL والتي تتحقق من خلال خلق جو عمل ملائم واستخدام اجراءات ونظم وطقوس عمل تشعر الفرد العامل بأهميته في المنظمة الصناعية وتحفزه باتجاه الاداء، ويذهب البعض الاخر الى قرْن النوعية العالية لحياة العمل بتأثير ظروف العمل على استمرار الفرد العامل مع المنظمة الصناعية، فبقياس هؤلاء جودة حياة العمل بالقدم الوظيفي لموارد المنظمة الصناعية، فكلما مرَّ الزمن وطال على هذه الموارد دل ذلك على جودة نوعية حياة العمل في المنظمة. (الهيتي، ٢٠٠٠، ٢٥٠) .

في سياق المدخلين يطرح الكتاب مفاهيم عديدة لبرامج تحسين نوعية العمل في كونها عملا ضروريا لتحقيق الفاعلية في المدى البعيد والكفاءة على المدى القريب (Kast and Rosenzwing, 1985, 11) وفي الاطار نفسه من التركيز على المفهوم يعرف Schermerhorn نوعية حياة العمل بأنه مؤشر مشجع في السلوك المنظمي لاجمالي النوعية لتجارب العاملين في مكان العمل (Schermerhorn, 2000, 15) وتوفير نوعية جيدة من حياة العمل تعني إمتلاك إشراف جيد وظروف عمل جيدة، ودفع اجور جيدة ومزايا ومنافع وفرص أفضل، للتأثير في أعمال العاملين وإسهاماتهم في اجمالي الفاعلية (Wether and Davis, 1989, 445). وفي السياق نفسه يعرف Cascio نوعية حياة العمل، الدرجة التي عندها يستطيع اعضاء منظمة عمل ما اشباع حاجاتهم الفردية المهمة (Casclo, 1990, 20)، ويعطي اخرون مفهوما اوسع يتضمن تغييراً في الثقافة المنطمية ككل من خلال انسنة Humanizing العمل والتغيير الاساسي في الانظمة والادارة والهيكلية، وقد استخدم هذا المصطلح تبعاً الى رضا العاملين او عدم رضاهم عن ظروف عملهم ككل (العنزي، ١٩٨٩، ١١٤) .

ويرى Arnold ان نوعية حياة العمل هي نوعية العلاقات بين العمال والبيئة الكلية للعمل بأبعادها الانسانية المضافة للابعاد الفنية والاقتصادية (Arnold, 1985, 491). وركزت كتابات (برنوطي) على ان نوعية حياة العمل هي خصائص مجموع الابعاد لعمل الفرد التي تؤثر في حياته هذه الحياة قد تكون مثرية Enriching أي أنها تثريه كانسان او قد تكون غير مثريه (مفقرة) Non-Enriching (برنوطي، ٢٠٠١، ٤٨٢) .

من الملاحظ ان هناك اتفاقا على ان نوعية حياة العمل اكثر من كونها برنامجا لتطوير الانتاجية وتحسينها، فهي تهتم بتحسين مجال العمل من خلال الاهتمام بكل من :

أ. جعل ظروف العمل أكثر انسانية .
ب. خلق بيئة عمل توجد القناعة الشخصية لدى الافراد، فضلا عن اشباع الجانب الاقتصادي لديهم .

أهمية نوعية حياة العمل

تتجلى أهمية نشاطات نوعية حياة العمل ممثلة ببرامج تحسينها من خلال المنافع المستحصلة من تطبيقها والتي يمكن تلخيصها بثلاثة أنواع (Moorheed and Griffin, 1995, 476) .

١. توجه ايجابي اكثر نحو العمل والمنظمة او زيادة الرضا الوظيفي .
٢. زيادة الانتاجية .
٣. زيادة فاعلية المنظمة عندما تقاس بربحيتها، انجاز اهدافها، مبادلة الموارد .

وكذا تكتسب أهميتها من خلال تحقيقها النتائج الاتية (الهيتي، ٢٠٠٠، ٢٥٣) :

١. التفوق النوعي على المنافسين من خلال حرص العاملين على تحسين الانتاجية او النوعية في آن واحد .
٢. فرصة الحصول والاحتفاظ بنوعيات كفوءة مهاريا ومعرفيا من الموارد البشرية.
٣. فرصة الايفاء بالمسؤولية الاجتماعية والأخلاقية تجاه المجتمع .
٤. فرصة تفوق العاملين الى جانب الادارة في حال تعرض المنظمة الصناعية لمشاكل قد تعرقل من نشاطها وتعطل برامجها .
٥. فرصة الحصول على ولاء عالٍ من قبل المستفيدين من سلعها وخدماتها .
٦. فرصة النمو والتطور – نتيجة لاستقرار الموارد البشرية واكتسابها الخبرات من خلال الارتباط الطويل بالمنظمة، والاستخدام مدى الحياة هو مثال على مستوى التطور والنمو في الصناعة اليابانية .

انواع برامج نوعية حياة العمل

يصنف كل من Hoggetts and Kreeck برامج تحسين نوعية حياة العمل الى برامج تقليدية واخرى حديثة. ويقصد بالاولى مجموعة البرامج التي اعتادت المنظمات الصناعية على استخدامها منذ الخمسينات من هذا القرن والتي تأثرت بالارث الفكري والاداري للمدارس الادارية ممثلة بمبادئها المعروفة كما يقصد بالتقليدية معرفة كل المنظمات الصناعية او اغلبها بهذه البرامج وتشمل (Hoggetts and Kreeck, 1994, 456) .

١. تحسين البيئة وظروف العمل .
٢. برامج الصيانة البشرية .
٣. اعادة النظر بساعات العمل .
٤. توفير برامج الرفاهية الاجتماعية .
٥. توفير برامج الصحة .
٦. التركيز على برامج الامن والسلامة المهنية .
٧. الاهتمام بالعلاقات الانسانية في العمل .

أما البرامج الحديثة (المعصرنة) فيقصد بها النشاطات التي تمارسها المنظمات المعاصرة وبما يتلاءم مع طبيعة التغيرات في أعمالها وخصائص الافراد العاملين فيها، وخصائص البيئة التي تعمل في اطارها الوحدات والتي تتعدى باهدافها حدود زيادة الرضا والدافعية لدى العاملين وخلق شعور الانتماء والولاء العالي لوحدتهم الصناعية، من هنا اصبحت برامج تحسين نوعية حياة العمل تؤطر بهدف استراتيجي يوجه لانماء الشعور بالمصير المشترك للفرد العامل والوحدة الصناعية على حد سواء، وتشمل هذه البرامج (الهيتي – ٢٠٠٠ – ٢٥٨) .

١. الاثراء الوظيفي .
٢. الادارة بالمشاركة .
٣. فرق العمل البديلة .
٤. حلقات النوعية .
٥. ادارة النوعية الشاملة .
٦. استخدام النظم الاجتماعية التقنية .
٧. المصير المشترك .

أبعاد تؤثر في نوعية حياة العمل

فيما يأتي العوامل والخصائص التي تؤثر في نوعية حياة العمل. (البرنوطي، ٢٠٠١، ٤٨٣) ؛ (Werther and Davis, 1989, 446) .

١. مستوى الاجور التي يحصل عليها الفرد: اذا كانت الاجور بمستوى يضمن للفرد حياة لائقة، فهذا يسهم في جعل حياة الفرد مثرية، أما العكس فهذا سيجعل من حياة العمل غير مثرية .
٢. استراتيجية تصميم الوظائف: يمكن للمنظمة ان تعتمد استراتيجية تصميم وظائف تقوم على الاثراء الوظيفي او التخصص، فاستراتيجية الاثراء تسمح للفرد استخدام مهاراته وتعطيه الفرصة للابداع والتعلم والتحكم بعمله، وتوفر له فرص التعلم والترقي، أما الوظائف المصممة وفق مبدأ التخصص فهي تجعل الوظيفة رتيبة لا تسمح للفرد باستخدام كل قدراته والتحكم بعمله وتطوير ذاته. اذن كلما اعتمدت المنظمة تصميم وظائف مثرية اسهمت بجعل نوعية حياة العمل اكثر اثراء .
٣. طريقة وضع الانظمة والتعليمات والتقسيمات الرسمية: المنظمة التي توفر للعاملين نوعية حياة مثرية تكيف مختلف أنظمتها الرسمية بحيث تراعي احتياجات الافراد وتمنحهم فرصة التحكم بها وتغييرها، وهي تحقق ذلك باشراكهم في تصميم هذه الانظمة، وكلما عمدت المنظمة الى استخدام اسلوب المشاركة في تحديد المهمات والسلطات وفي وضع الانظمة والتعليمات اسهم ذلك في جعل حياة العمل أكثر اثراء .
٤. جماعات العمل ودورها: حتى تستطيع المنظمة التأثير في شخصية الافراد تحتاج الى جماعات عمل رسمية وغير رسمية، تمارس التأثير على الافراد، ولكي تكون نوعية حياة العمل مثرية يجب ان يكون التماسك موجها لدعم الفرد، وتمكينه في اطلاق قدراته وليس خنقها كما تفعل بعض الجماعات المتماسكة.

وعليه كلما ساعدت الادارة في قيام جماعات عمل رسمية وغير رسمية، متماسكة وايضا داعمة للفرد اسهم ذلك في جعل حياة العمل اكثر اثراء .

٥. مكانة المنظمة في المجتمع: يمكن ان يعمل الفرد في منظمة يتباهى بالانتماء اليها، كما يمكن ان يخجل من ذلك لانها تملك سمعة سيئة، فالمنظمة المثرية هي منظمة يشعر العاملون فيها بالفخر والاعتزاز والتباهي بالانتماء اليها، وتحقق هذه المكانة والسمعة يعود الى ادارتها التي تحرص على الالتزام بالقوانين والقيام بنشاطات تخدم المجتمع ولاتضر به .

هذا يعني ان للادارة دوراً كبيراً في التأثير على تحسين نوعية حياة العمل، وذلك من خلال امتلاك ثقافة منظمية تعطي الاولوية للانسان، وتوفر له نوعية حياة عمل مثرية تنعكس في اعداد قوة عمل راضية ومندفعة ومحفزة وذات ولاء عالٍ لاعمالها، وعلى درجة عالية وقدرة فائقة في الابداع والابتكار.

الجانب الميداني

لبيان أثر الثقافة المنظمية في تحسين نوعية حياة العمل يستلزم الأمر التحقق من صحة فرضية البحث والتي تنص على وجود تأثير معنوي للثقافة المنظمية في تحسين نوعية حياة العمل للأفراد المبحوثين (عينة من تدريسي جامعة الموصل) وقبل الدخول في تحديد علاقة التأثير هذه نبذة عن أفراد عينة البحث .

وصف عينة البحث وتشخيص ومتغيراته

أولاً- وصف عينة البحث

لقد عزم الباحث على اختبار أراء عدد من تدريسيي جامعة الموصل بصورة عشوائية ومن بعض الكليات التي تضمها الجامعة (الادارة والاقتصاد، الزراعة، التربية)، لذا قام الباحث بتوزيع ٥٠ استمارة على التدريسيين وشملت الألقاب العلمية (استاذ، استاذ مساعد، مدرس، مدرس مساعد) وقد تم استرداد ٤٠ استمارة صالحة أي بنسبة ٨٠% وبهذا كانت نسبة الاستمارات المفقودة وغير الصالحة ٢٠% ويوضح الجدول ١ أهم السمات والخصائص لأفراد عينة البحث من حيث (الجنس، الفئات العمرية، واللقب العلمي، ومدة الخدمة، والتحصيل الدراسي) .

- يوضح الجدول ان نسبة الذكور هي أكبر بكثير من نسبة الإناث، اذ بلغت نسبتهم المئوية ٦٧.٥% مقابل ٣٢.٥% للاناث .
- وبخصوص الفئات العمرية فقد ظهر ان ما يقارب ٥٠% من افراد العينة تقع أعمارهم ضمن الفئات العمرية التي تزيد على ٤١ سنة، يتوزعون بواقع ٢٧.٥% منهم للفئة العمرية ٣١ - ٤٠ و٢٢.٥% للفئة العمرية ٤١ - ٥٠ و٢٥% ضمن الفئة العمرية ٥٠ فأكثر وأخيرا الفئة دون ألـ ٣٠ اذ بلغت نسبتها ٢٠% من مجموع العينة .

- أما ما يخص اللقب العلمي مثلت فئة (استاذ مساعد) أكبر نسبة مئوية عكستها نتائج الاستبيان اذ بلغت ٣٧.٥% تليها فئة (مدرس مساعد) بنسبة ٣٢.٥%، في حين مثلث نسبة (الاستاذ) ١٥% وهي نسبة المدرس نفسها.
- وتعد سنوات الخدمة أحد المؤشرات الضرورية لتراكم الخبرة والمعرفة، فقد تبين ان٣٠% من أفراد عينة البحث لديهم خدمة في المنظمة هم من الفئة ٢٢ - ٢٨ سنة .
- وبخصوص التحصيل شكلت فئة (الدكتوراه) نسبة مقدارها ٥٥% تليها فئة الماجستير اذ بلغت نسبتها ٤٥% .

ثانياً- وصف متغيرات البحث وتشخيصها

١. الثقافة المنظمية : تشير معطيات الجدول ٢ الى التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للاجابات تجاه العبارات $x_1 - x_{14}$ الخاصة ببعد الثقافة المنظمية، اذ تشير النسب الى ان ٤٩.٥% من الأفراد المبحوثين متفقون على هذه العبارات مقابل ٣٦% غير متفق مع عبارات هذا البعد و١١.٧١% محايدون وجاء ذلك بوسط حسابي ٢.٩٨٣ وانحراف معياري ١.١١ ومن خلال متابعة مدى اسهام كل عبارة في دعم الثقافة المنظمية تبين ان المنظمة تأخذ بقيم وأخلاقيات العمل بنظر الاعتبار x_1 هو الأكثر إسهاما، وذلك باتفاق أفراد عينة البحث بنسبة ٦٧.٥% وبوسط حسابي ٣.٨٧٥ وانحراف معياري ١.٥٦٦ كما اسهمت العبارة تشجع منظمتها العاملين على ادخال التحسينات المستمرة في أداء انشطتها x_9 وذلك باتفاق الأفراد المبحوثين وبنسبة ٥٠% وبوسط حسابي ٣.٥٥ وانحراف معياري ٠.٩٤٤. وهذه النتائج تؤكد قدرة الأفراد المبحوثين على فهم التصرفات التي تتميز بها المنظمة، والتمييز بين التصرف المرغوب من التصرف غير المرغوب داخل المنظمة .

الجدول ١

توزيع افراد العينة حسب الجنس والعمر واللقب العلمي وسنوات الخدمة

الجنس	**التكرار**	**التكرار النسبي**
ذكر	٢٧	٦٧.٥
انثى	١٣	٣٢.٥
المجموع	٤٠	%١٠٠
العمر	**التكرار**	**التكرار النسبي**
دون الـ ٣٠	٨	٢٠
٣١-٤٠	١٣	٢٧.٥
٤١-٥٠	٩	٢٢.٥
٥٠ فأكثر	١٠	٢٥
المجموع	٤٠	%١٠٠
اللقب العلمي	**التكرار**	**التكرار النسبي**
مدرس مساعد	١٣	٣٢.٥
مدرس	٦	١٥
استاذ مساعد	١٥	٣٧.٥
استاذ	٦	١٥
المجموع	٤٠	%١٠٠
مدة الخدمة	**التكرار**	**التكرار النسبي**
١-٧	٥	١٢.٥
٨-١٤	٨	٢٠
١٥-٢١	٩	٢٢.٥
٢٢-٢٨	١٢	٣٠
٢٩ فأكثر	٦	١٥
المجموع	٤٠	%١٠٠
التحصيل الدراسي	**التكرار**	**التكرار النسبي**
دكتوراه	٢٢	٥٥
ماجستير	١٨	٤٥
المجموع	٤٠	%١٠٠

الجدول ٢

التوزيعات التكرارية والاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الثقافة المنظمية وعلى المستوى العام لعينة البحث

مقياس الاجابة / الثقافة المنظمية	**اتفق بشدة**		**اتفق**		**اتفق الى حد ما**		**لا اتفق**		**لا اتفق بشدة**		**الوسط الحسابي**	**الانحراف المعياري**
	العدد	**%**	**العدد**	**%**	**العدد**	**%**	**العدد**	**%**	**العدد**	**%**		
X_1	27	67.5	10	25.0	-	-	5	12.5	-	-	3.875	1.066
X_2	10	25	17	42.5	7	17.5	1	2.5	3	7.5	3.075	1.047
X_3	7	17.5	13	32.5	10	25	10	25	-	-	3.425	1.059

1.118	2.325	25	10	40	16	3.0	1	17.5	7	15	6	X_4
1.084	2.550	12.5	5	47.5	19	17.5	7	17.5	7	5.0	2	X_5
1.141	3.075	7.5	3	30	12	-	-	37.5	15	25	10	X_6
0.944	2.075	20	8	67.5	27	3.0	1	5.0	2	5.0	2	X_7
1.367	3.775	15	6	-	-	3.0	1	32.5	13	50.0	20	X_8
0.875	3.550	-	-	15.0	6	25.0	10	50.0	20	10.0	4	X_9
1.264	3.125	10.0	4	25.0	10	25.0	10	22.5	9	17.5	7	X_{10}
1.108	2.550	20.0	8	32.5	13	-	-	27.5	11	20.0	8	X_{11}
0.928	2.400	17.5	7	37.5	15	7.5	3	12.5	5	25	10	X_{12}
1.339	2.752	27.5	11	15.0	6	22.5	9	27.5	11	7.5	3	X_{13}
1.192	3.250	10.0	4	20.0	8	15.0	6	45.0	18	10.0	4	X_{14}
1.112	2.98	13.32	5	26.42	11	11.71	5	28.11	11	21.39	9	**المجموع**

٢. نوعية حياة العمل: توضح النتائج في الجدول ٣ التوزيعات التكرارية وقيم الوسط الحسابي والانحرافات المعيارية للاجابات تجاه العبارات $x_{15} - x_{21}$ الخاصة ببعد نوعية حياة العمل، اذ تشير النسب الى أن ٥٠.٣٦% من الأفراد المبحوثين غير متفقين على هذه العبارات مقابل اتفاق ٢٥.٣٦% متفقين مع عبارات هذا البعد و ٢٤.٩٩% محايدون، وجاء ذلك بوسط حسابي ٢.٦١٨ وانحراف معياري قدره ١.٠٩٢ وأكثر العناصر التي لم يتفق على تأثيرها في هذا العامل هما العنصران : تقدم المنظمات خدمات اجتماعية جيدة للعاملين مقارنة بالمنظمات التي تعمل في الميدان نفسه x_{15} ، وتوفر المنظمة رعاية صحية وطبية مناسبة للعاملين x_{16}، وتدل قيم الوسط الحسابي التي تراوحت بين ٢.٣٧، ٢.٢٣ على هذه الحقيقة، كما تشير قيم الانحراف المعياري التي تراوحت بين ١.٢١ ١.٠٧ الى مدى انسجام إجابات الأفراد المبحوثين. وهذا يدل على ضعف سياسة المنظمة بخصوص تحسين نوعية حياة العمل ولاسيما فيما يتعلق بالمنافع ومزايا الرعاية الصحية والخدمات الاجتماعية .

الجدول ٣

التوزيعات التكرارية والاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات نوعية حياة العمل وعلى المستوى العام لعينة البحث

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق بشدة		لا اتفق		اتفق الى حد ما		اتفق		اتفق بشدة		مقياس الاجابة / نوعية حياة العمل
		%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	
1.212	2.375	22.5	9	47.5	19	7.5	3	15.0	6	7.5	3	X_{15}
1.073	2.225	27.5	11	40.0	16	17.5	7	12.5	5	2.5	1	X_{16}
1.081	2.400	20.0	8	42.5	17	17.5	7	17.5	7	2.5	1	X_{17}
1.009	2.825	7.5	3	35.0	14	27.5	11	27.5	11	2.5	1	X_{18}
0.999	3.025	12.5	5	7.5	3	47.5	19	30.0	12	2.5	1	X_{19}
0.999	2.775	7.5	3	35.0	14	30.0	12	27.5	11	-	-	X_{20}
1.071	2.675	15.0	6	32.5	13	22.5	9	30.0	12	-	-	X_{21}
1.092	2.618	16.07	6	34.29	14	24.29	10	22.86	9	2.5	1	**100%**

اختبار انموذج البحث وفرضياته

يتضمن هذا المبحث الآتي :

اولاً- العلاقة بين الثقافة المنظمية ونوعية حياة العمل

من متابعة الجدول ٤ تتضح نتائج التحليل الاحصائي لعلاقات الارتباط للمتغيرات المستقلة (الثقافة المنظمية) وبين المتغير المعتمد (نوعية حياة العمل)، اذ يشير المؤشر الكلي للعلاقة بين الثقافة المنظمية ونوعية حياة العمل الى وجود علاقة معنوية موجبة، اذ بلغت قيمة الارتباط ٠.٧٨١ عند مستوى معنوية ٠.٠٥ وتدل قيمة الارتباط على ان المتغير المستقل ذو قدرة جيدة للتنبؤ بالمتغير المعتمد، وذلك لان القيمة قريبة من ١. وهذا يعزز الفرضية الرئيسة الاولى ويؤكد سريانها.

ولاجل توضيح العلاقات بين كل مكون من مكونات الثقافة المنظمية وبين نوعية حياة العمل تفصيلا نشير الى ما ياتي :

١. من ملاحظة نتائج التحليل الاحصائي اتضح ان قيمة الارتباط بين الثقافة المنظمية الملتزمة ونوعية حياة العمل بلغت ٠.٦٨١ وهي قيمة معنوية موجبة عند مستوى معنوية ٠.٠٥، ووفقا لذلك تم قبول الفرضية الفرعية الاولى والتي تنص على ان هناك علاقة ارتباط معنوية بين الثقافة المنظمية الملتزمة ونوعية حياة العمل.
٢. من معطيات الجدول ٤ اتضح ان قيمة الارتباط بين الثقافة المنظمية القوية ونوعية حياة العمل بلغت ٠.٦٥٧ وهي قيمة معنوية موجبة عند مستوى معنوية ٠.٠٥ ووفقا لذلك تم قبول الفرضية الفرعية الثانية والتي تنص على ان هناك علاقة ارتباط معنوية بين الثقافة المنظمية القوية ونوعية حياة العمل.

الجدول ٤

نتائج علاقات الارتباط بين الثقافة المنظمية ونوعية حياة العمل

المتغير المستقل / المتغير المعتمد	الثقافة المنظمية		المؤشر الكلي
	الثقافة المنظمية الملتزمة	الثقافة المنظمية القوية	
نوعية حياة العمل	٠.٦٨١ *	٠.٦٥٧ *	٠.٧٨١

المصدر : نتائج برنامج الحاسبة الالكترونية SPSS $P < 0.05, N = 40$

ثانياً - تأثير الثقافة المنظمية في نوعية حياة العمل

تشير معطيات الجدول ٥ والخاص بتحليل التباين الى وجود أثر معنوي للثقافة المنظمية في نوعية حياة العمل، وتدعم معنوية انموذج الانحدار قيمة F المحسوبة ٢٣.٤٨٨، وهي قيمة معنوية عند مستوى المعنوية ٠.٠٥، وهي اكبر من قيمتها الجدولية ايضاً والبالغة ١٢.٧٩٨ مما يدعم معنويتها عند مستوى المعنوية نفسها ودرجتي حرية ٢.٣٧ ووفقا لذلك تم قبول الفرضية الرئيسة الثانية، وقد بلغت القدرة التفسيرية للثقافة المنظمية في نوعية حياة العمل وفقا لمعامل التحديد R^2 بمقدار ٠.٦١٠ أي ان ما نسبته ٦١% من الاستجابة في نوعية حياة العمل يعود للثقافة

المنظمية وبالمقابل ما نسبته ٣٩% من الاستجابة تعود لمتغيرات اخرى خارج نطاق البحث.

الجدول ٥
تحليل التباين لنموذج الانحدار المتعدد

Model	Sum of Square	DF	Mean Square	F	Sig
Regression	9.373	2	3.124	23.488	0.000
residual	5.986	37	0.133		
Total	15.359	39			

المصدر : نتائج الحاسبة الالكترونية نظام SPSS R^2=0.610 N=40

وتشير نتائج تحليل الانحدار التفصيلية الى :

١. تشير معطيات الجدول ٦ الى وجود تأثير معنوي للثقافة المنظمية الملتزمة بنوعية حياة العمل، وذلك من خلال متابعة المعاملات B والبالغة ٠.٤٠٢ وقيمة T البالغة ٣.٤٨٤، وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ ودرجتي حرية ٢.٣٧، وما يدعم معنوية T قيمته الجدولية ١.٦٦٧ وهي اقل من قيمتها المحسوبة، وهذا يدل على قبول الفرضية الفرعية الاولى، تؤثر الثقافة المنظمية الملتزمة في نوعية حياة العمل.

٢. يتبين من الجدول ٦ وجود تأثير معنوي من خلال متابعة معاملات () والبالغة ٠.٢٨٨ وقيم T البالغة ٢.٢٧١ وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ ودرجتي حرية ٢.٣٧ وما يدعم معنويته قيمته الجدولية ١.٦٧٧، وهي اقل من قيمته المحسوبة ووفقا لذلك تم قبول الفرضية الفرعية الثانية (تؤثر الثقافة المنظمية القوية في نوعية حياة العمل).

الجدول ٦
اثر الثقافة المنظمية في نوعية حياة العمل

Model	Understanddized Coefficient		Standardized Coefficient	T	Sig
		Sta-Error			
Constant	9.864E02	0.507	-	0.195	0.847
X1	0.399	0.115	0.402	3.484	0.001
X2	0.370	0.163	0.288	2.271	0.002

المصدر : نتائج الحاسبة الالكترونية نظام SPSS $P < 0.05$, N=40

الاستنتاجات والتوصيات

أ. الاستنتاجات

توصل الباحث إلى مجموعة من الاستنتاجات النظرية والميدانية وتتمثل في الاتي:

١. اشارت بعض الدراسات الى اهمية الثقافة المنظمية ونوعية حياة العمل بعدهما ضرورة جوهرية للمنظمات التي تطلع الى المحافظة على العاملين من خلال تحسين نوعية حياة العمل.
٢. تعد الثقافة المنظمية ونوعية حياة العمل من الموضوعات التي تفتقر اليها منظماتنا عامة على الرغم من الاهتمامات العالمية بهذا الجانب.
٣. غالبية الافراد المبحوثين لهم خبرة في مجال عمل منظماتهم مما يمكنهم من اعطاء تصور واضح عن مكونات الثقافة المنظمية ونوعية حياة العمل على مستوى منظماتهم.
٤. اوضحت نتائج التحليل وجود علاقة ارتباط معنوية بين الثقافة المنظمية ونوعية حياة العمل.
٥. كشفت نتائج التحليل الانحدار عن وجود علاقة تأثير معنوية للثقافة المنظمية في تحسين نوعية حياة العمل.

ب. التوصيات

استكمالا للمتطلبات المنهجية وتأسيساً على ماتوصلنا اليه من نتائج ومابني من استنتاجات وجدنا انه من المفيد تقديم التوصيات الآتية:

١. يوصي الباحث بضرورة احياء الجامعة للثقافة المنظمية القائمة على التغيير والمشاركة في الافكار والقرارات وفتح الباب امام الاقتراحات والاراء والافكار الجديدة المقدمة من التدريسيين من خلال العمل على اشعارهم باهمية ما يقدموه تجاه عمل الجامعة ككل.
٢. يتطلب من الجامعة خلق ثقافة منظمية تخدم المنظمة وتعطي الاولوية للانسان وتوفر له نوعية حياة عمل مثرية تضمن درجة عالية من الالتزام والانتماء للمنظمة وهذا يمثل ميزة تنافسية هامة للمنظمة تعود بنتائج ايجابية عليها.
٣. ينبغي ان تضع ادارة الجامعة وادارة كلياتها في قائمة اسبقياتها استراتيجية توفير حياة عمل فائقة النوعية للتدريسيين فيها بوصفهم رأسمالها الفكري لاستثمار قدراتهم وتنميتها وذلك عن طريق وضع برامج لتحسين نوعية حياة العمل تستند على معالجة نقاط الضعف وتعزيز مواطن القوة المشخصة.
٤. الاستفادة من تجارب الجامعات المعاصرة وبرامجها لتحسين نوعية حياة عمل منتسبيها عموما والهيئة التدريسية على وجه الخصوص والمعتمدة على الاثراء الوظيفي، الادارة بالمشاركة، فرق العمل المدارة ذاتيا، ادارة النوعية الشاملة.

المراجع

اولاً - المراجع باللغة العربية

١. حسين حريم، ادارة المنظمات، منظور كلي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ٢٠٠٣.
٢. خالد عبد الرحيم مطر الهيتي، ادارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، عمان، الاردن، ١٩٩٩-٢٠٠٠.

٣. سعاد نايف برنوطي، ادارة الموارد البشرية، دار وائل للطباعة والنشر، الطبعة الاولى، عمان، الاردن، ٢٠٠١.
٤. سعد عبد الرحمن العنزي، قياس نوعية حياة العمل في المنظمات المصرفية الخاصة، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، دار الكتب للطباعة والنشر، المجلد الخامس، العدد الثالث عشر، بغداد، ١٩٩٨.
٥. سنان قاسم حسين حيدر المعمار، اثر خصائص بيئة المهمة في تحديد طبيعة الثقافة المنظمية، دراسة لآراء عينة من مديري شركات القطاع الصناعي الخاص والعام في محافظة نينوى، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل، ٢٠٠٢.
٦. ماجدة عبد الكاظم العطية، تغيير الثقافة المنظمية: دراسة مسحية وتحليلية في مصرفي الرافدين والرشيد، اطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد،١٩٩٣.
٧. محمد قاسم القريوتي، السلوك التنظيمي، دار الشروق للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، عمان، الاردن، ٢٠٠٠.
٨. ناظم جواد عبد سلمان الزبيدي، ثقافة المنظمة وعلاقتها بالتغيير التنظيمي، دراسة استطلاعية لآراء المديرين في شركات التأمين، اطروحة ماجستير غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد، ٢٠٠٠.
٩. ناهدة اسماعيل عبد الله الحمداني، العلاقة بين العوامل البيئية واستراتيجية ادارة الموارد البشرية واثرها في تحديد الخيار الاستراتيجي، دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين في عدد من المنظمات الانتاجية والخدمية في محافظة نينوى، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل، ٢٠٠٠.

ثانياً- المراجع باللغة الاجنبية

1. Arnold, Hugh J., and Daniel C. Feldman, Organization Behavior, McGrow-Hill, Publishing Co., New York, 1986.
2. Cascio, Wayne, F., Managing Human Resources, 3rd McGraw-Hill, New York, 1990.
3. Daft, Richard, Organization Theory and Design, 7th ed, South Western College Publishing, U.S.A, 2001.
4. Hoggetts, R. M. Kreeck, K, Personal and Human Resource Management, Tokyo, 1994.
5. Kast, R. E. and Rosenz Weig, J. E, Organization and Management, McGraw-Hill Book Co., Singapore, 1985.
6. Moorhead Gregory and Griffin, Ricky W., Organization Behavior, Mifflin Com, U.S.A, 1995.
7. Schermerhorn, J., and Hunt, J. G. and Osborn, R, N, Organization Behavior, 7th ed, John Wily and Sons, Houston, USA. , 2000
8. Stephen, Robbins, Organization Theory: Structure Design and Application, 3rd ed, Enlewood Cliffis, New Jersey, Prentice-Hill, Inc., Singapore, 1990.
9. Tichy, Noel, M., Human Resource Management, Journal, Vol. 22, Number 12,1983.
10. Wether Villiam B. and Davis Keith, Human Resources and Personnel Management, 3rd ed., McGraw-Hill, New York, 1989.
11. Wheelen, T. L. and Hunger, J, D, Strategic Management, 3th ed, Addison-Wesley Publishing Company, Singapore, 1989.

THE ORGANIZATIONAL EDUCATION AND IT'S EFFECT IN IMPROVING THE WORK LIFE QUALITY

Dr. Nahida Ismail Al-Hamdani

ABSTRACT

The paper pays attention to the practical and scientific connection between two contemporary topics in the management of human resources which are the organizational education and the work life quality. The paper aims at answering at a group of applied and theoretical questions through preparing a theoretical visualizing for the one and expressing the second by a hypothesis to the effect that the organizational education affects morally in improving the work life quality, the university of Mosul as well as all the staff members were chosen in order to prove this hypothesis and achieve it's goals. Various statistical methods were adopted in order to test the paper's hypothesis. The paper reached significant findings, one of which is proving it's hypothesis. A Number of recommendations were presented depending on the conclusions that have been reached.