مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية

اسم المقال: تأثير الثقافة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في الجامعات الحكومية السورية – دراسة ميدانية في جامعة تشرين
اسم الكاتب: د. كندة علي ديب، د. لينا فياض، عفراء عدنان عجين
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/5800
تاريخ الاسترداد: 2026/11/03 19:18 +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 جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية – ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

The Effect Of Organizational Culture On Organizational Commitment In Syrian Public Universities- A Field Study In Tishreen University

Dr. Kinda Ali Deeb*
Dr. lina Fayad**
Afraa Adnan Ajen***

(Received 15 / 1 / 2022. Accepted 11 / 9 / 2022)

□ ABSTRACT □

The research aimed to investigate the effect of organizational culture on organizational commitment in Tishreen University, The researcher collected the data through a questionnaire is prepared based on previous studies, and the class random sampling was applied during the distribution of the questionnaire to the research community, which includes academics and administrative staff, and data were analyzed by using statistical analyzing program SPSS20.

The field study conducted by the researcher found there is a very weak significant effect of dominant organizational culture on organizational commitment, as it was found that there is a weak significant effect of dominant organizational culture on continuous commitment.

In addition, there is a very strong significant effect of dominant organizational culture on normative commitment; the results also showed there is a weak significant effect of dominant organizational culture on organizational commitment in Tishreen University.

The researcher recommended stressing the importance of organizational commitment at Tishreen University, by using appropriate means such as periodic evaluation of performance and the development of an effective reward system, as well as university should focus on organizational culture by creation its own rituals such as group ceremonies and material or moral honor to individual and collective achievers.

Key words: Organizational Commitment, Organizational Culture, Tishreen University.

* **Professor ،Department Of Business Administration, Faculty Of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria.**

** **Assistant Professor, Department Of Business Administration, Faculty Of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria.**

*** **Postgraduate Student (Doctorate Of Business Administration), Department Of Business Administrati, Faculty Of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria.**

Afraa-adnan@hotmail.com

تأثير الثقافة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في الجامعات الحكومية السورية–دراسة ميدانية في جامعة تشرين

الدكتورة كندة علي ديب*
الدكتورة لينا فياض**
عفراء عدنان عجين***

(تاريخ الإيداع 15 / 1 / 2022. قُبِل للنشر في 11 / 9 / 2022)

□ ملخّص □

هدفت الدراسة إلى البحث في تأثير الثقافة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في جامعة تشرين، حيث قامت الباحثة بجمع البيانات من خلال استبيان تم إعداده من خلال الاستعانة بالدراسات السابقة، كما تم تطبيق المعاينة العشوائية الطبقية أثناء توزيع الاستبيان على مجتمع البحث الذي يشمل الأكاديميين والإداريين، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

وقد توصَّلت الدراسة الميدانية التي قامت بها الباحثة إلى وجود تأثير معنوي ضعيف جداً للثقافة التنظيمية السائدة على الالتزام العاطفي، كما تبيّن وجود تأثير معنوي ضعيف للثقافة التنظيمية السائدة على الالتزام المستمر، بالإضافة إلى وجود تأثير معنوي قوي جداً للثقافة التنظيمية السائدة على الالتزام المعياري، كذلك أظهرت النتائج تأثير معنوي ضعيف للثقافة التنظيمية السائدة على الالتزام التنظيمي في جامعة تشرين.

أوصت الباحثة بالتأكيد على أهمية الالتزام التنظيمي في جامعة تشرين من خلال استخدام الوسائل المناسبة من تقييم دوري للأداء ووضع نظام مكافآت فعّال، بالإضافة إلى تركيز الجامعة على الثقافة التنظيمية، من خلال إنشاءها طقوس خاصة بها من احتفالات جماعية والتكريم المادي أو المعنوي لأصحاب الإنجازات الفردية والجماعية.

الكلمات المفتاحيّة: الالتزام التنظيمي، الثقافة التنظيمية، جامعة تشرين.

* أستاذ مساعد– قسم إدارة الأعمال –كليّة الاقتصاد –جامعة تشرين –اللّاذقيّة – سورية.
** مدرس– قسم إدارة الأعمال– كلية الاقتصاد– جامعة تشرين– اللّاذقية – سورية.
*** طالبة دراسات عليا (دكتوراه)– قسم إدارة أعمال–كليّة الاقتصاد–جامعة تشرين–اللّاذقيّة–سورية Afraa-adnan@hotmail.com.

مقدّمة:

تعد المؤسسات التعليمية من أهم المصادر التي تمد المنظمات المختلفة باحتياجاتها الأساسية من الموارد البشرية اللازمة، وبما أنَّ الموارد البشرية التي تمتلكها المنظمة هي الأساس في نجاحها أو فشلها، لذلك توجه الكثير من الباحثين إلى دراسة العناصر التنظيمية المكونة للمنظمة وكل ما يتعلق بالمورد البشري، كما سعوا إلى تركيز الاهتمام بالبيئة الداخلية للمنظمة ومكوناتها المختلفة، وسيتم التركيز في البحث الحالي على أحد مكونات البيئة التنظيمية الداخلية المهمة للمنظمة وهو الثقافة التنظيمية، والذي يعد العنصر البشري من يشكل ويحمل هذه الثقافة، كما سيتم التركيز على البحث في الالتزام التنظيمي لهذا العنصر البشري في جامعة تشرين كونها أحد نماذج الجامعات الحكومية السورية.

مصطلحات الدِّراسة:

الثَّقافة التنظيميَّة (Organizational Culture): تُعرّف الثقافة التنظيمية بأنها عبارة عن نمط من الافتراضات الرئيسة التي تم إيجادها من مجموعة من الناس بهدف حل مشكلاتها التي تتعلق بالتكيُّف مع بيئتها الخارجية وتحقيق التكامل في بيئتها الداخلية، والسعي لجعل هذه الافتراضات موضع ثقة لكي يتم تعليمها للأعضاء الجدد ليتلقُّوا ويشعروا ويفكِّروا بهذه المشاكل وكيفية معالجتها.(Belias & Koustelios, 2013, 96)

الالتزام التنظيمي (Organizational Commitment): يُعرَّف الالتزام التنظيمي بأنّه الرغبة القوية للفرد للبقاء في منظمة معينة، واستعداده لبذل جهود كبيرة في سبيل مصلحة المنظمة ومعتقداتها وقيمها وأهدافها التي تسعى للوصول إليها. (Osemeke,2016,84)

الدّراسات السّابقة:

الدراسات العربية:

دراسة (عاشوري، 2015)

(الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية التسيير العقاري بمدينة الجلفة (المديرية العامة).

مشكلة البحث: تتلخّص مشكلة البحث في طرح التساؤل الرئيس الآتي: ما هي علاقة الثقافة التنظيمية بالالتزام التنظيمي في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة (المديرية العامة)؟

ومنه تفرّع العديد من الأسئلة الفرعية أهمها: ما علاقة الثقافة التنظيمية بتحقيق الرغبة في العمل والاستمرار بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة (المديرية العامة)؟ ما علاقة الثقافة التنظيمية بالولاء التنظيمي وبتحقيق المسؤولية تجاه مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة (المديرية العامة)؟

أهداف البحث: سعى البحث للتعرُّف على العلاقة بين الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة (المديرية العامة).

منهجية البحث: تم اتباع المنهج الوصفي في هذا البحث، تضمن مجتمع البحث جميع العاملين في مديرية ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية الجلفة في الجزائر، حيث تمت الدراسة على أساس المسح الشامل، أما الأدوات المستخدمة في الدراسة لجمع البيانات كانت الاستبانة والمقابلات.

نتائج البحث: أظهرت النتائج أنّ هناك علاقة طردية وقوية بين الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي (الذي تضمن ثلاثة محاور: الولاء التنظيمي، تحقيق المسؤولية تجاه المؤسسة، تحقيق الرغبة في العمل والاستمرار بالمؤسسة)، كما تبين عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير الأقدمية والالتزام التنظيمي.

دراسة (ميا والكنج، 2018)

(دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الإبداع الإداري للمنظمة–دراسة ميدانية على العاملين الإداريين في جامعة تشرين).

مشكلة البحث: تتلخّص مشكلة البحث في طرح التساؤل الرئيس الآتي: ما دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الإبداع الإداري لدى العاملين الإداريين في جامعة تشرين؟

ومنه تتفرع الأسئلة الفرعية الآتية: ما مستوى الثقافة التنظيمية السائدة والإبداع الإداري في جامعة تشرين؟ وهل تساهم الثقافة في تحقيق الإبداع الإداري للعاملين في الجامعة؟

أهداف البحث: سعى البحث إلى معرفة مستوى الثقافة التنظيمية السائدة والإبداع الإداري في جامعة تشرين، ودراسة العلاقة بين الثقافة السائدة والإبداع الإداري في الجامعة.

منهجية البحث: تم اتباع المنهج الوصفي، كما شمل مجتمع البحث العاملين الإداريين في جامعة تشرين، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائيSPSS .

نتائج البحث: أظهرت النتائج مستوى مرتفع للثقافة التنظيمية والإبداع الإداري في جامعة تشرين، كما تبين مساهمة للثقافة التنظيمية السائدة في الإبداع الإداري في جامعة تشرين.

دراسة (عجين، 2018)

(دور الثقافة التنظيمية في دوران العمل في المؤسسات التعليمية–دراسة ميدانية في جامعة تشرين).

مشكلة البحث: تتلخّص مشكلة البحث في طرح التساؤل الرئيس الآتي: ما دور الثقافة التنظيمية في دوران العمل في جامعة تشرين؟

ومنه تفرعت العديد من التساؤلات الفرعية أهمها: ما هي الثقافة التنظيمية المسيطرة الحالية والمرغوبة في جامعة تشرين؟ وهل هناك اختلاف في الثقافة الحالية والمرغوبة بين الأكاديميين والإداريين؟ وهل يختلف معدل دوران العمل للذكور والإناث للعاملين في جامعة تشرين؟

أهداف البحث: سعى البحث إلى معرفة دور الثقافة التنظيمية في دوران العمل في جامعة تشرين، وتحديد الثقافة التنظيمية الحالية والمرغوبة من الأكاديميين والإداريين العاملين في جامعة تشرين، بالإضافة إلى توضيح الاختلاف في معدل دوران العمل بين الذكور والإناث في الجامعة.

منهجية البحث: تم اتباع المنهج الوصفي، كما تم الاعتماد على المعاينة العشوائية الطبقية على مجتمع البحث الذي تضمن العاملين في جامعة تشرين (الأكاديميين والإداريين)، كما تم أيضاً استخدام أداة (OCAI) لقياس الثقافة التنظيمية والتي تتضمن أربعة أنواع للثقافة التنظيمية (الثقافة الهرمية، ثقافة السوق، ثقافة القبيلة، الثقافة الإبداعية).

نتائج البحث: أظهرت النتائج دور ضعيف للثقافة التنظيمية في دوران العمل حيث تم التفريق بين نية دوران العمل ومعدل العمل وتم دراسة كل منهما على حدا، فقد تم ربط الثقافة مع نية دوران العمل لأنها متغير نوعي، بينما تم حساب معدل الدوران بالاعتماد على بيانات كمية لم تعكس المعدل الحقيقي بسبب وجود حالات كثيرة بحكم المستقيل لم تدخل في حساب المعدل المذكور، وتبين أن الثقافة الهرمية هي الثقافة المسيطرة من وجهة نظر الأكاديميين والإداريين والتي تتميز بانتشار الرسمية والبيروقراطية والجمود في تأدية الأعمال، وأن الثقافة المرغوبة أيضاً من كليهما هي ثقافة القبيلة التي تتميز بوجود فرق العمل وتأدية المهام بشكل جماعي.

الدراسات الأجنبية:

دراسة (Azizollah et al, 2016)

(The Relationship between Organizational Culture and Organizational Commitment in Zahedan University of Medical Sciences).

(العلاقة بين الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي في جامعة زاهدان للعلوم الطبية).

مشكلة البحث: تتلخص في طرح التساؤل الآتي: ماهي العلاقة بين الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي في جامعة زاهدان للعلوم الطبية؟

أهداف البحث: سعى البحث لدراسة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي في جامعة زاهدان للعلوم الطبية.

منهجية البحث: تم اتباع المنهج الوصفي في الدراسة، وتضمن مجتمع البحث الموظفين العاملين في الجامعة، وتم الاعتماد على المعاينة العشوائية، وقياس الالتزام التنظيمي باستخدام أداة (Meyer & Allen, 2002) والثقافة التنظيمية باستخدام أداة (Schein, 1984).

نتائج البحث: أظهرت النتائج وجود علاقة معنوية بين الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي، كما تبين وجود علاقة معنوية للثقافة التنظيمية مع كل من الالتزام العاطفي والالتزام المستمر والالتزام المعياري في الجامعة محل الدراسة.

دراسة (Pakpahan, 2018)

(The Impact of Organizational Culture, Conflict Management, and Procedural Justice towards Normative Commitment of Human Resource at Stakpn Tarutung).

(تأثير الثقافة التنظيمية وإدارة الصراع والعدالة الإجرائية على الالتزام المعياري للموارد البشرية في ستاكبن تاروتونغ الإندونيسية).

مشكلة البحث: تتلخص في طرح التساؤل الآتي: ما تأثير الثقافة التنظيمية وإدارة الصراع والعدالة الإجرائية على الالتزام المعياري للموارد البشرية في جامعة ستاكبن تاروتونغ؟

أهداف البحث: سعى البحث لدراسة تأثير الثقافة التنظيمية وإدارة الصراع والعدالة الإجرائية على الالتزام المعياري للموارد البشرية في جامعة ستاكبن تاروتونغ.

منهجية البحث: تضمن مجتمع البحث الموظفين والمحاضرين في جامعة ستاكبن تاروتونغ، حيث تم الاعتماد على تقنية المعاينة العشوائية، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة.

نتائج البحث: أظهرت النتائج تأثير إيجابي معنوي لكل من الثقافة التنظيمية وإدارة الصراع والعدالة الإجرائية على الالتزام المعياري، وبالتالي فإن وجود ثقافة تنظيمية أقوى وإدارة صراع فعالة وعدالة إجرائية أفضل ستؤدي لالتزام معياري أعلى في جامعة ستاكبن تاروتونغ.

دراسة (Sarpong et al, 2021)

(The Role of Commitment in the Relationship between Components of Organizational Culture and Intention to Stay).

(دور الالتزام في العلاقة بين مكونات الثقافة التنظيمية ونية البقاء).

مشكلة البحث: تتلخص في طرح التساؤل الآتي: ما دور الالتزام في العلاقة بين مكونات الثقافة التنظيمية ونية البقاء؟

أهداف البحث: سعى البحث لتحديد دور الالتزام في العلاقة بين مكونات الثقافة التنظيمية (نظام المكافآت، القيادة، بيئة العمل) ونية البقاء.

منهجية البحث: تضمن مجتمع البحث الموظفين الدائمين في جامعة كوماسي التقنية (مهام تدريسية، مهام غير تدريسية) في غانا، وقد تم الحصول على البيانات الأولية من خلال استبيان تم توزيعه على الأفراد، وقد تم اختيار المشاركين في الدراسة من خلال أسلوب العينات الطبقية الاحتمالية.

نتائج البحث: أظهرت النتائج أن الالتزام يتوسط العلاقة بين مكونات الثقافة التنظيمية الثلاثة التي شملتها الدراسة (نظام المكافآت، القيادة، بيئة العمل) ونية البقاء في المنظمة، أي أنّ الموظف الجيد في المنظمة لايزال بحاجة إلى نظام مكافآت جيد فيها، بالإضافة إلى قيادة عالية الجودة لإدارة المنظمة، كذلك يحتاج الموظف في هذه الجامعة إلى بيئة عمل مناسبة للوصول به إلى قرار البقاء في المنظمة التي يعمل معها.

موقع الدراسة الحاليّة من الدراسات السّابقة:

أظهرت الدراسات السابقة أنَّ هناك علاقة وتأثير بين الالتزام التنظيمي والثقافة التنظيمية في المؤسسات التعليمية في بيئات مختلفة، لذلك رغبت الباحثة في البحث الحالي في دراسة هذه العلاقة والتأكد منها في جامعة تشرين، والتي تمثل إحدى مؤسسات التعليم العالي في البيئة السورية.

وقد تضمنت الدراسات السابقة دراستين تمت في جامعة تشرين تناولت الثقافة التنظيمية (ميا والكنج 2016 ودراسة عجين 2018)، وقد أظهرت (دراسة عجين 2018) أن الثقافة التنظيمية السائدة هي الثقافة الهرمية، وهي ثقافة تتسم بالبيروقراطية والجمود وسيتم تناول هذا النوع من الثقافات التنظيمية فقط ودراسة علاقتها مع الأنواع الثلاثة للالتزام التنظيمي في جامعة تشرين.

مشكلة البحث:

إنّ الأزمة التي حصلت مؤخراً في سورية أدَّت إلى توافد العديد من الطلاب من الجامعات السورية إلى جامعة تشرين، ورغم الزيادة الكبيرة في أعداد الوافدين إلى الجامعة لم يتم الإعلان عن أي مسابقات لتعيين أفراد جدد سواء أعضاء هيئة تعليمية أو إداريين قبل عام 2017.

وهذه الزيادة ستؤدي بالضرورة إلى زيادة الضغوط (من حيث الكم وليس النوع) على الأفراد العاملين في الجامعة، بدون البحث في استعداد هؤلاء الأفراد النفسي ونوع التزامهم التنظيمي في أعمالهم.

لهذا السبب كان لابد من تناسب الثقافة التنظيمية السائدة في جامعة تشرين بمكوناتها المتنوعة من قيم ومعتقدات وأفكار مع أنواع الالتزام التنظيمي، والذي يقوم على أُسس متعددة كالمنافع المتحصلة أو الارتباط الوجداني مع الأفراد في الجامعة والعمل.

لذلك قامت الباحثة بدراسة استطلاعية في كليات (الاقتصاد والآداب والعلوم)، وطرحت على عدد من الأفراد العاملين فيها من أكاديميين وإداريين العديد من الأسئلة منها: هل ستغادر عملك إذا عُرِض عليك عمل آخر بشروط أفضل؟ هل تشعر بأن مشكلات العمل في الجامعة هي مشكلاتك الخاصة؟

هل تتميز الجامعة بهرمية القرارات؟

فمن خلال الدراسة الاستطلاعية التي قامت بها الباحثة والإجابات التي حصلت عليها، بالإضافة إلى عملها في جامعة تشرين لسنوات عديدة، إلى جانب تواجدها كطالبة فيها خلال المرحلة الجامعية الأولى ومرحلة الدراسات العليا، لاحظت وجود اختلافات في مفهوم الالتزام لدى الأفراد، وتباين الأسباب الدافعة لبقائهم في العمل سواء كانوا في مهام تدريسية أو غير تدريسية في الجامعة محل الدراسة.

بناءً على ما تقدَّم ذكره قامت الباحثة بصياغة مشكلة البحث من خلال التساؤل الرئيس الآتي:

-ما تأثير الثقافة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في جامعة تشرين؟

ومنه تتفرع التساؤلات الفرعية الآتية:

- ما تأثير الثقافة التنظيمية السائدة على الالتزام العاطفي في جامعة تشرين؟
- ما تأثير الثقافة التنظيمية السائدة على الالتزام المستمر في جامعة تشرين؟
- ما تأثير الثقافة التنظيمية السائدة على الالتزام المعياري في جامعة تشرين؟

أهمية البحث وأهدافه:

أهداف البحث:

الهدف الرئيس: تحديد تأثير الثقافة التنظيمية السائدة على الالتزام التنظيمي في جامعة تشرين.

ويتفرع عنه الأهداف الآتية:

- تحديد تأثير الثقافة التنظيمية السائدة على الالتزام العاطفي في جامعة تشرين.
- تحديد تأثير الثقافة التنظيمية السائدة على الالتزام المستمر في جامعة تشرين.
- تحديد تأثير الثقافة التنظيمية السائدة على الالتزام المعياري في جامعة تشرين.

أهمية البحث:

الأهمية النظرية: تعد الثقافة التنظيمية من العوامل البيئة الداخلية المهمة لدى الباحثين والمؤثرة على العديد من المكونات التنظيمية في المنظمة والباقي لاقت اهتمام الكثير من الباحثين، وبالتالي قد يكون هذا البحث إضافة بسيطة إلى المكتبة العربية حول الثقافة التنظيمية وعن علاقتها بالالتزام التنظيمي.

الأهمية العمليّة: قد تساعد نتائج البحث في معرفة مدى تأثير الثقافة التنظيمية على الالتزام التنظيمي بأنواعه الثلاثة وأي المتغيرات أكثر تأثيراً عليه في جامعة تشرين، وبالتالي يمكن التركيز عليها بشكل أكبر من غيرها من المتغيرات للوصول إلى أفضل النتائج.

يمكن أن تساهم الدراسة في مساعدة مؤسسات التعليم العالي الأُخرى التي عاشت ظروفاً مشابهة لجامعة تشرين في المناطق الآمنة في فهم الالتزام التنظيمي لأفرادها وكيفية تحسينه وتطويره.

حدود البحث: تتمثل حدود الدراسة بـ:

الحدود البشرية: الأكاديميين والإداريين العاملين في جامعة تشرين.

الحدود المكانية: جامعة تشرين في اللاذقية في الجمهورية العربية السورية.

الحدود الزمانية: تم توزيع الاستبانات خلال الشهر السابع من عام2021 .

الفرضيّات:

الفرضية الرئيسة: لا يوجد تأثير معنوي للثقافة التنظيمية على الالتزام التنظيمي للأكاديميين والإداريين في جامعة تشرين.

ومنه تتفرع الفرضيات الفرعية الآتية:

- لا يوجد تأثير معنوي للثقافة التنظيمية السائدة على الالتزام العاطفي للأكاديميين والإداريين في جامعة تشرين.
- لا يوجد تأثير معنوي للثقافة التنظيمية السائدة على الالتزام المستمر للأكاديميين والإداريين في جامعة تشرين.
- لا يوجد تأثير معنوي للثقافة التنظيمية السائدة على الالتزام المعياري للأكاديميين والإداريين في جامعة تشرين.

منهجيّة البحث:

1.الجانب النّظري :اعتمدت الباحثة على المقاربة الاستنباطية كمنهج عام للتفكير من خلال الانتقال من العام إلى الخاص، وقد اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي، كما اعتمدت في جمع البيانات الثانوية حول موضوع البحث على الكتب والدوريات والرسائل والأطروحات العربية والأجنبية.

2.الجانب العملي :اعتمدت الباحثة على الدراسات السابقة من أجل إنشاء استبيان خاص بالبحث، وذلك من أجل الحصول على بيانات الأولية، تمهيداً لتوزيعها على أفراد العينة المختارة من مجتمع البحث المتمثل بالأكاديميين ذوي المهام التدريسية (أعضاء الهيئة التدريسية والفنية والمعيدين) ؛ بالإضافة إلى الإداريين ذوي المهام الغير تدريسية في جامعة تشرين، وفي حال وجود فرد يجمع الصفتين أكاديمي وإداري كانت الأولوية بتصنيفه للصفة الأكاديمية.

وقد تم تحليل البيانات البحث واختبار فرضياته من خلال استخدام الأساليب والبرامج الإحصائية المناسبة بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائي SPSS 20.

الإطار النّظري للبحث:

أولا: الثقافة التنظيمية

كان إيدوارد تايلور أول من قدَّم تفسيراً اجتماعياً وانثربولوجياً لمفهوم الثقافة، وبعد الحرب العالمية الثانية جعل علماء الانثروبولوجيا من وصف الثقافة أداة فعَّالة لوصف المجتمعات الصغيرة الغير غربية، مع التركيز على اللباس واللغة والعادات وقواعد السلوك والقيم والمعتقدات، ومن ثم بدءاً من خمسينيات القرن الماضي تم اعتبار المنظمات الصغيرة مثل تلك المجتمعات الصغيرة وأصبحت ثقافتها موضوعاً للدراسة، وظهرت بشكل منظم في السبعينات والثمانينيات عندما كان هناك اهتمام من الولايات المتحدة بتفسير نجاح المنظمات اليابانية في ذلك الوقت. (Lacatus,2013,422)

كما تُعد الثقافة بأنَّها ظاهرة معقّدة، ومفهوم صعب التعريف، وقد وردت العديد من الطرق لتعريفها، ولعلّ أشهرها تعريف Hofstede الذي يرى بأنَّ الثقافة التنظيمية هي البرمجة الجماعية للعقل، بحيث يتم تمييز فئة أو جماعة من الناس عن غيرها. (Thorwid & Vinge,2020,4)

كما تُعرّف بأنها الطقوس السلوكية الناجمة عن تفاعلات الأفراد، وهذه الطقوس تظهر ماهية السلوك والأعراف التي تظهر في جماعات العمل والقيم السائدة داخل المنظمة والفلسفة التي توجه سياسة المنظمة والمناخ داخل المنظمة. (عبد الرزاق وآخرون، 2019، 156)

أو أنّها نظام القيم الجماعي الذي يؤمن به أفراد المنظمة، والذي يُميّز منظمة عن غيرها، وإذا تم الاهتمام بهذا النظام يمكن أن يشكل السمة الأساسية الأكثر قيمة في المنظمة. (Sunarsih & Mashithoh,2016,201)

كما يُشار بأنّ الثقافة التنظيمية هي القيم والمعتقدات والافتراضات الأساسية المشتركة التي تُميز منظمة عن أُخرى، ويتم تعليمها للأفراد الجُدد بحيث يُدرك الفرد الجديد كيف يفكر وكيف يشعر في المنظمة، ويتم هذا الاندماج من خلال أساطير المنظمة وقصص أفرادها خلال تاريخها إلى حين وصولها للوضع الحالي، وتناقل الكيفية التي تمكنوا من خلالها من حل المشكلات. (Toscano,2015,25)

وبناءً على ما سبق ترى الباحثة أنَّ الثقافة التنظيمية يمكن تعريفها كالآتي:

هي عبارة عن قيم ومعتقدات وتوقعات تنظيمية تنشأ من تفاعل الأفراد والمنظمة مع بعضهم، وتؤدي بدورها إلى سلوكيات معينة تساعد على التكيُّف مع البيئة الداخلية للمنظمة من جهة، وكذلك تحقق الاستجابة الأمثل مع البيئة الخارجية من جهة أُخرى، مع وجود رموز مادية تتبناها المنظمة لتعكس وتعزز تلك القيم التي تعتنقها.

مصادر الثقافة التنظيمية:

يمكن للثقافة التنظيمية أن تتعدد مصادرها ويمكن ذكرها كالآتي:

- أخلاقيات المنظمة: معظم القيم الثقافية يتم استمدادها من شخصية المؤسسين والإدارة العليا في المنظمة، حيث تقوم المنظمة متمثلة بالإدارة العليا بتطوير قيم أخلاقية معينة، وتحديد السلوكيات الأخلاقية والغير أخلاقية لتعاملات الأفراد مع بعضهم من جهة، ومع الأطراف المعنية من جهة أُخرى.
- خصائص المرؤوسين: تؤثر خصائص المرؤوسين في الثقافة التنظيمية للمنظمة، حيث يتم تعيين الأفراد ممن يتشاركون مع المنظمة في قيمها الثقافية، أمَّا من يتعارض مع تلك القيم فسيتركون العمل مع مرور الوقت ويستمر في المنظمة من يتفق مع قيمها وثقافتها.
- الهيكل التنظيمي: يلعب الهيكل التنظيمي دوراً في تشكيل الثقافة، حيث أنَّه يعزز القيم الثقافية التي تشجع على التكامل بين الأفراد والتنسيق الجيد والاتصال الفعَّال وتسريع عملية تدفق المعلومات. (أبو شمالة، 2018، 19)

أهمية الثقافة التنظيمية:

يرى الكثير من المديرين أنَّ الثقافة التنظيمية من أهم المكونات الأساسية في المنظمة، وذلك بسبب إجماع عدد من الكُتَّاب على أنها سبب في نجاح المنظمة إلى حد كبير، كما أنَّها تخلق ضغوطاً على الأفراد تؤدي إلى التفكير والتصرُّف بطريقة تتناسب معها، ويمكن إجمال أهمية الثقافة التنظيمية في النقاط الآتية:

1- دليل لإدارة أفراد المنظمة، يُحدد لهم نماذج السلوك والعلاقات الواجب اتباعها والاسترشاد بها.

2- إطار فكري ينظِّم أعمال وعلاقات وإنجازات أعضاء المنظمة ويوجههم.

3- تُعد الثقافة التنظيمية من الملامح المميزة للمنظمة عن غيرها من المنظمات، وهي أيضاً مصدر فخر واعتزاز للأفراد.

4- تُعد الثقافة القوية أحد العناصر المؤيدة للإدارة، والمساعدة في تحقيق أهدافها، فعندما تكون الثقافة قوية يرتضي الأفراد قيمها وقواعدها ويتبعونها في سلوكياتهم وعلاقاتهم، وتقل حاجة الإدارة للإجراءات الرسمية للتأكيد على السلوك المطلوب.

5- توفر الثقافة القوية ميزة تنافسية للمنظمة، وخصوصاً إذا كانت تدعم سلوكيات ابتكارية كالتفاني في العمل، والابتعاد عن السلوكيات الروتينية كالطاعة العمياء والالتزام الحرفي بالرسميات.

6- تُعد الثقافة حافزاً هاماً لجلب الأفراد الملائمين للمنظمة، فالمنظمات التي تتبنى قيم الابتكار والتفوُّق تستهوي الأفراد المبدعين، وكذلك ينجذب من يتمتع بالدافع لإثبات الذات من الأفراد إلى المنظمات التي تُكافئ التميز والتطوير.

7- تؤثر الثقافة في قابلية المنظمة للتغيير، وقدرتها على مواكبة التطورات الجارية في البيئة، فكلما كانت الثقافة مرنة، كلما زادت قدرة المنظمة على التغيير واستعدادها للتطور. (قصير، 2017، 19 و20)

ويمكن القول الثقافة التنظيمية المفهومة والمقبولة من جميع أفراد المنظمة أنَّها تساعد في تعزيز الرقابة الذاتية والاعتماد عليها بدرجة أكبر من القوانين والقواعد الرسمية.

ثانياً: الالتزام التنظيمي

تباينت الآراء حول مفهوم الالتزام التنظيمي بين الباحثين، حيث يرى بورتر أنَّ الالتزام هو استعداد الفرد لبذل جهود كبيرة لصالح المنظمة، وامتلاك الرغبة القوية في البقاء في المنظمة، والقبول بالقيم والأهداف الرئيسة للمنظمة، بينما عرَّف شيلدون الالتزام التنظيمي بأنّه التقييم الإيجابي للمنظمة والعزم على العمل لتحقيق أهدافها، وهو مستوى الشعور الإيجابي المتولد لدى الفرد تجاه المنظمة التي يعمل فيها والإخلاص لها، وتحقيق أهدافها مع شعوره المستمر بالارتباط والافتخار بالعمل فيها. أما بوشانان يرى أنَّ الالتزام التنظيمي ما هو إلا نتاج تفاعل ثلاثة عناصر: (غراز وسوالمية، 2020، 423)

أولها: التطابق(Identification) ويقصد به تبني الفرد العامل في المنظمة لأهداف وقيم المنظمة باعتبارها أهداف وقيمه الخاصة.

ثانيها: الانهماك(Involvement) وتعني الاستغراق النفسي للفرد في أنشطة المنظمة.

ثالثها: الولاء(Loyalty) وتعني ارتباط الفرد عاطفياً بشكل قوي مع المنظمة.

وترى الباحثة أن الالتزام التنظيمي يمكن تعريفه بأنّه عبارة عن شعور الفرد تجاه المنظمة التي يعمل معها، والذي ينعكس من خلال العلاقة التي يرتبط الفرد معها، ومدى تبنيه وتفاعله مع أهدافها وقيمها.

أنواع الالتزام التنظيمي:

قد اعتمدت الباحثة في البحث الحالي على ثلاثة أنواع للالتزام التنظيمي هي كالآتي:

الالتزام المعياري أو الأخلاقي:

يعبر هذا النوع من الالتزام عن الالتزام الأدبي بالتمسك بقيم وأهداف المنظمة، ويكون ناتجاً عن التأثر بالقيم الاجتماعية والثقافية والدينية (غربية، 2015، 7)، كما يشار أنّ الالتزام المعياري يعود إلى ثلاثة عوامل هي كالآتي:

- شعور الفرد بالالتزام المعياري نتيجة حصوله على تدريب كافي في المنظمة ومهارات وخبرات ومكانة اجتماعية من خلال عمله ويشعر بضرورة رد الدين لها.
- إحساس الفرد بالالتزام المعياري نتيجة التنشئة الاجتماعية والتي تتمثل في القيم والمعتقدات التي تكوّنت لدى الفرد سابقاً من العائلة أو العمل أو الثقافة بشكل عام.
- المحافظة على الأداء الفعّال للفرد في المنظمة. (المرجع نفسه،8)

الالتزام المستمر:

يُعرّف هذا النوع من الالتزام على أساس التكاليف التي قد يتحملها الفرد في حال مغادرة العمل في المنظمة، وبالتالي يسعى الفرد للاستمرار خاصة حينما لا يجد فرصة مماثلة أو وظيفة أفضل من الوظيفة الحالية في المنظمة. (حسني، 2021، 983)

الالتزام العاطفي أو الوجداني:

يظهر الالتزام العاطفي من خلال رغبة الفرد في البقاء في المنظمة بسبب شعوره بالارتباط العاطفي معها، لذلك فإنَّ إحدى الطرق لفهم وتمييز الاختلافات بين الأنواع الثلاثة للالتزام التنظيمي هي سؤال الفرد لنفسه عن شعوره في حال ترك العمل في المنظمة. (حسن، 2020، 7)

النتائج والمناقشة:

مجتمع البحث وعيّنته:

يتكون مجتمع البحث من الأكاديميين والإداريين في جامعة تشرين، حيث يشمل الأكاديميين أعضاء الهيئة التدريسية والهيئة الفنية (وتتمثل بالمشرف على الأعمال، والقائم بالأعمال، وقائم بالأعمال معاون، ومدير أعمال) والمعيدين في الجامعة.
كما تم الاعتماد على عينة عشوائية طبقية من الإداريين والأكاديميين العاملين في جامعة تشرين.

دراسة صدق وثبات المقياس:

1-مقياس الثبات:

- **معامل الثبات لجميع عبارات الاستبانة معاً:**

تبين من الجدول (1) أنَّ قيمة معامل ألفا كرونباخ للثبات لجميع عبارات الاستبيان باستثناء متغير النوع والمسمى الوظيفي باعتباره متغير غير رتبي يساوي0.914 وهو أكبر من 0.60 وبالتالي فالقيمة مقبولة والثبات جيد للاستبيان ولا داعي لحذف أية عبارة.

الجدول(1) معامل ألفا كرونباخ لجميع المتغيراتReliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.914	27

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج spss

- **معامل الثبات لمتغيرات البحث كل على حدة:**

وفقاً للجدول(2) قامت الباحثة بحساب معامل الثبات ألفا كرونباخ لكل متغير من متغيرات الدراسة على حدا، وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أنَّ قيمة معامل ثبات ألفا كرونباخ للالتزام العاطفي 0.924، ومعامل ثبات الالتزام المستمر 0.883، ومعامل ثبات الالتزام المعياري 0.812، ومعامل ثبات الثقافة التنظيمية 0.867أي أنَّ معامل ثبات ألفا كرونباخ لجميع المتغيرات أكبر من 0.60 مما يدل على ثبات مقبول لجميع متغيرات الدراسة ولا داعي لحذف أية عبارة منها.

الجدول (2) معامل ألفا كرونباخ لجميع المتغيراتReliability Statistics

المتغير	Cronbach's Alpha	N of Items
الثقافة التنظيمية	0.867	8
الالتزام العاطفي	0.924	7
الالتزام المستمر	0.883	6
الالتزام المعياري	0.812	6

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج spss

2-مقياس الصدق:

تم التحقق من الصدق الظاهري للاستبيان من خلال عرضه على محكمين من أعضاء الهيئة التدريسية[1]، وذلك لإبداء رأيهم في مدى وضوح عبارات الاستبيان وملاءمته للدراسة.

كما تم التأكد من صدق محتوى الاستبيان من خلال مقارنة متوسطات متغيرات البحث مع المتوسط الكلي وقد أظهر الجدول(3) احتمال خطأ Sigيساوي 000. وهو أصغر من مستوى الدلالة 0.05 مما يؤكد صدق المحتوى.

الجدول(3) صدق المحتوىCorrelations

		الثقافة	الكلي	عاطفي	مستمر	معياري
الثقافة	Pearson Correlation	1	.846**	.077	.722**	.971**
	Sig. (2-tailed)		.000	.131	.000	.000
	N	388	388	388	388	388
الكلي	Pearson Correlation	.846**	1	.546**	.777**	.807**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	388	388	388	388	388
عاطفي	Pearson Correlation	.077	.546**	1	.091	.070
	Sig. (2-tailed)	.131	.000		.073	.172
	N	388	388	388	388	388
مستمر	Pearson Correlation	.722**	.777**	.091	1	.629**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.073		.000
	N	388	388	388	388	388
معياري	Pearson Correlation	.971**	.807**	.070	.629**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.172	.000	
	N	388	388	388	388	388

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

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج spss

اختبار الفرضيّات:

في البداية يظهر الجدول(4) التوصيفات الإحصائية الخاصة بمتغيرات البحث التي تشمل: الثقافة التنظيمية، الالتزام التنظيمي، الالتزام العاطفي، الالتزام المستمر، الالتزام المعياري.

الجدول(4) التوصيفات الإحصائية لمتغيرات البحثDescriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
الثقافة	388	1.88	4.75	4.0483	.49635
الالتزام التنظيمي	388	1.84	4.37	3.4581	.42898
العاطفي	388	1.00	4.43	2.4300	.72872
المستمر	388	2.00	5.00	4.0657	.59839
المعياري	388	1.83	4.83	4.0473	.49174
Valid N (listwise)	388				

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج spss

[1] **د. كندة علي ديب الأستاذ المساعد في قسم إدارة الأعمال كلية الاقتصاد، د. لينا فياض مدرس في قسم إدارة الأعمال كلية الاقتصاد.**

أظهر الجدول (4) مستوى مرتفع للثقافة التنظيمية في جامعة تشرين حيث بلغ مستواها4.0483، كما ظهر مستوى يميل للارتفاع للالتزام التنظيمي العام يعادل قيمة3.4581.

كما بلغ متوسط قيمة الالتزام العاطفي يعادل 2.4300 مما يدل على مستوى منخفض للالتزام العاطفي في جامعة تشرين، كما يظهر متوسط قيمة الالتزام المستمر بقيمة تعادل 4.0657 مما يدل على مستوى مرتفع للالتزام المستمر، وكذلك الالتزام المعياري الذي أظهر متوسط قيمة تعادل4.0473.

الفرضية الأولى: لا يوجد تأثير معنوي للثقافة التنظيمية السائدة على الالتزام العاطفي.

الجدول(5) تحليل الانحدار البسيطModel Summary

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
.131	.017	.015	.265

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج spss

أظهر الجدول (5) ارتباط طردي ضعيف حيث بلغ قيمة معامل الارتباط131.، كما ظهر تأثير ضعيف جداً للثقافة التنظيمية على الالتزام العاطفي، حيث بلغ معامل التحديد قيمة017 . أي أنَّ 1.7% من التغيرات في المتغير التابع (الالتزام العاطفي) يفسرها المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية).

الجدول(6) تحليل التباينANOVA

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	.473	1	.473	6.750	.010
Residual	27.064	386	.070		
Total	27.537	387			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج spss

أظهر الجدول(6) أنَّ0.05 = α > 0.010 = p = Sig ، أي أنّ قيمة (0.000)Sig أصغر من مستوى الدلالة0.05.

الجدول(7) المعاملاتCoefficients

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
ln(الثقافة)	.215	.083	.131	2.598	.010
(Constant)	1.736	.201		8.643	.000

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج spss

بلغت قيمة الثابت 1.736، واحتمال المعنوية تعادل 000.، كما بلغت قيمة ميل متغير الثقافة215.، مع قيمة احتمال معنوية 0.010 =Sig وهي قيمة أصغر من 0.05 **لذلك ترفض الباحثة فرضية العدم التي تفترض عدم وجود تأثير**

معنوي للثقافة التنظيمية السائدة على الالتزام العاطفي في جامعة تشرين. وتقبل الفرضية البديلة بوجود تأثير معنوي للثقافة التنظيمية على الالتزام العاطفي.

الفرضية الثانية: لا يوجد تأثير معنوي للثقافة التنظيمية السائدة على الالتزام المستمر.

الجدول(8) تحليل الانحدار البسيطModel Summary

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
.807	.650	.650	.107

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج spss

أظهر الجدول (8) ارتباط قوي طردي حيث بلغ معامل الارتباط 807.، كما ظهر تأثير ضعيف للثقافة التنظيمية على الالتزام المستمر، حيث بلغ معامل التحديد قيمة650. أي أنَّ 65%من التغيرات في المتغير التابع (الالتزام المستمر) يفسرها المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية).

الجدول(9) تحليل التباينANOVA

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	8.158	1	8.158	718.435	.000
Residual	4.383	386	.011		
Total	12.541	387			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج spss

أظهر الجدول(9) أنَّ0.05 = α > 0.000 = p = Sig ، أي أنّ قيمة (0.000)Sig أصغر من مستوى الدلالة.0.05

الجدول(10) المعاملاتCoefficients

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
ln(الثقافة)	.893	.033	.807	26.804	.000
(Constant)	1.161	.054		21.476	.000

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج spss

أظهر الجدول (10) قيمة الثابت 1.161باحتمال معنوية000.، كما بلغت قيمة ميل متغير الثقافة893.باحتمال معنوية 0.05 = α > 0.000 = p = Sigأي أنّ قيمة (0.000)Sig أصغر من مستوى الدلالة.0.05

قد بلغت قيمة 0.00 =Sig وهي قيمة أصغر من 0.05 **لذلك ترفض الباحثة فرضية العدم التي تفترض عدم وجود تأثير معنوي للثقافة التنظيمية السائدة على الالتزام المستمر في جامعة تشرين. وتقبل الفرضية البديلة بوجود تأثير معنوي للثقافة التنظيمية على الالتزام المستمر.**

الفرضية الثالثة: لا يوجد تأثير معنوي للثقافة التنظيمية على الالتزام المعياري.

الجدول(11) تحليل الانحدار البسيطModel Summary

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
.979	.959	.959	.032

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج spss

أظهر الجدول(11) ارتباط قوي جداً وطردي حيث بلغت قيمة معامل الارتباط979.، كما ظهر تأثير قوي جداً للثقافة التنظيمية على الالتزام المعياري، حيث بلغ معامل التحديد قيمة959. أي أنَّ 95.9% من التغيرات في المتغير التابع (الالتزام المعياري) يفسرها المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية).

الجدول(12) تحليل التباينANOVA

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	8.939	1	8.939	8985.028	.000
Residual	.384	386	.001		
Total	9.323	387			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج spss

أظهر الجدول(12) أنَّ $Sig = p = 0.000 < \alpha = 0.05$ ، أي أنّ قيمة (0.000)Sig أصغر من مستوى الدلالة 0.05.

الجدول(13) المعاملاتCoefficients

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
ln(الثقافة)	.935	.010	.979	94.789	.000
(Constant)	1.094	.015		72.553	.000

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج spss

أظهر الجدول(13) قيمة الثابت 1.094 باحتمال معنوية000.، كما بلغت قيمة ميل متغير الثقافة935 .باحتمال معنوية $Sig = p = 0.000 < \alpha = 0.05$أي أنّ قيمة (0.000) Sig أصغر من مستوى الدلالة.0.05

قد بلغت قيمة Sig= 0.00 وهي قيمة أصغر من 0.05 **لذلك ترفض الباحثة فرضية العدم التي تفترض عدم وجود تأثير معنوي للثقافة التنظيمية السائدة على الالتزام المعياري في جامعة تشرين. وتقبل الفرضية البديلة بوجود تأثير معنوي للثقافة التنظيمية على الالتزام المعياري.**

الفرضية الرئيسة: لا يوجد تأثير معنوي للثقافة التنظيمية السائدة على الالتزام التنظيمي.

يظهر الجدول(14) التوصيفات الإحصائية الخاصة بالثقافة التنظيمية:

الجدول(14) التوصيفات الإحصائية للثقافة التنظيميةDescriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
- تشجع الإدارة في الجامعة الأفراد العاملين معها على العمل كفريق.	388	1	5	4.08	.678
-تشجع الإدارة في الجامعة الأفراد العاملين معها على تبادل الآراء والأفكار.	388	1	5	4.01	.726
-تقوم الإدارة بعقد اجتماعات دورية لتبادل النقاشات بين الأفراد.	388	1	5	3.89	.809
-تقوم الإدارة بتشكيل فرق عمل لحل المشكلات التي تواجهها.	388	1	5	4.07	.661
-يتم الرجوع لاتخاذ القرارات إلى جهة أعلى لاتخاذ القرار النهائي حتى في الأمور الصغيرة.	388	2	5	4.13	.649
-يجب أخذ موافقة المدير عند اتخاذ أي قرار.	388	1	5	4.02	.792
-يمكنك فقط أن تنفذ بعض الإجراءات في مهمة ما إلى أن يتم الحصول على موافقة المدير.	388	2	5	4.03	.601
-تتميز الجامعة التي أعمل فيها بهرمية القرارات.	388	2	5	4.16	.565
Valid N (listwise)	388				

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج spss

أظهر الجدول (14) أن البند الأخير الخاص بهرمية القرارات في الجامعة النسبة الأعلى حيث حصل على متوسط إجابات مرتفعة بلغت قيمته 4.16، يليه البند الخامس ضمن محور الثقافة التنظيمية الخاص بالرجوع إلى جهة عليا في اتخاذ القرارات وقد بلغت قيمته4.13.

الجدول(15) تحليل الانحدار البسيطModel Summary

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
.820	.673	.672	.083

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج spss

أظهر الجدول(15) ارتباط قوي طردي بين الالتزام التنظيمي والثقافة التنظيمية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط820.، كما ظهر تأثير ضعيف للثقافة التنظيمية على الالتزام التنظيمي، حيث بلغ معامل التحديد قيمة673. أي أنَّ 67.3% من التغيرات في المتغير التابع (الالتزام التنظيمي) يفسرها المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية).

الجدول(16) تحليل التباينANOVA

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	5.415	1	5.415	794.902	.000
Residual	2.629	386	.007		

Total	8.044	387			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج spss

أظهر الجدول(16) أنَّ Sig = p = 0.000 < α = 0.05 ، أي أنّ قيمة (0.000)Sig أصغر من مستوى الدلالة 0.05.

الجدول(17) المعاملاتCoefficients

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
ln(الثقافة)	.728	.026	.820	28.194	.000
(Constant)	1.248	.045		27.727	.000

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج spss

أظهر الجدول(17) قيمة الثابت 1.248باحتمال معنوية000.، كما بلغت قيمة ميل متغير الثقافة728.باحتمال معنوية Sig= p = 0.000 < α = 0.05أي أنّ قيمة (0.000)Sig أصغر من مستوى الدلالة0.05.
قد بلغت قيمة Sig= 0.00 وهي قيمة أصغر من 0.05 **لذلك ترفض الباحثة فرضية العدم التي تفترض عدم وجود تأثير معنوي للثقافة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في جامعة تشرين. وتقبل الفرضية البديلة بوجود تأثير معنوي للثقافة التنظيمية السائدة على الالتزام التنظيمي.**

الاستنتاجات والتوصيات:

الاستنتاجات:

توصلت الباحثة إلى ما يلي:

- هناك ارتباط طردي ضعيف وتأثير معنوي للثقافة التنظيمية السائدة على الالتزام العاطفي، ولكن هذا التأثير ضعيف جداً، ومن الطبيعي هذه النتيجة، لأن طبيعة الثقافة التنظيمية البيروقراطية وقيمها قد لا تؤدي إلى تعزيز الأفكار والمبادئ والقيم التي تدعم الالتزام العاطفي لدى الأفراد بل تتعارض معها في بعض الأحيان.
- هناك ارتباط طردي قوي وتأثير معنوي للثقافة التنظيمية السائدة على الالتزام المستمر، ولكن هذا التأثير ضعيف بين الثقافة والالتزام المستمر، ولعل ذلك بسبب سمات الثقافة التنظيمية السائدة في جامعة تشرين، والتي تتميز بالهرمية والبيروقراطية وانتشار الرسمية والجمود في التعاملات من جهة، بالإضافة إلى وجود عوامل ومتغيرات أُخرى لم يتناولها البحث، والتي قد تؤثر على الالتزام التنظيمي المستمر القائم بالأساس على تقييم المنافع المتحصلة من مكان العمل.
- هناك ارتباط طردي قوي جداً وتأثير معنوي للثقافة التنظيمية السائدة على الالتزام المعياري، وهذه النتيجة تؤكد على أن العلاقات بين الأفراد ووظائفهم قائمة على أساس منفعة متحصلة أو التزام أخلاقي، دون وجود أي رابط وجداني مع مكان العمل يدفعهم للبقاء فيها.
- هناك ارتباط قوي طردي وتأثير معنوي للثقافة التنظيمية السائدة على الالتزام التنظيمي، وهذا التأثير ضعيف بين الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي في جامعة تشرين، ولعل الثقافة التنظيمية البيروقراطية السائدة أكثر تأثيراً على الالتزام المستمر والمعياري في جامعة تشرين.

الاستنتاجات و التوصيات:

توصي الباحثة بما يلي:

- التأكيد على أهمية الالتزام التنظيمي بأنواعه الثلاثة: الالتزام العاطفي، الالتزام المستمر، الالتزام المعياري، وعلى وجه الخصوص التأكيد على أهمية الالتزام العاطفي، لما له من دور في الاحتفاظ بالموارد البشرية للجامعة، بالإضافة لدوره في تعزيز الارتباط الوجداني للأفراد العاملين مع الجامعة ومكان عملهم، والتقليل من معدل مغادرتهم للعمل، ويتم ذلك من خلال سعي جامعة تشرين الوسائل والأساليب المناسبة من تقييم دوري للأداء، ووضع نظام مكافآت فعّال يتناسب مع أداء الأفراد وجهودهم المبذولة في مهامهم الوظيفية المختلفة.
- التركيز على الثقافة التنظيمية ومكوناتها من قيم تنظيمية ومعتقدات وأفكار، ويتم ذلك من خلال إنشاء جامعة تشرين طقوس خاصة بها من احتفالات جماعية والتكريم المادي والمعنوي لأصحاب الإنجازات الفردية والجماعية، والاهتمام بالمناسبات السنوية والتأكيد على أهميتها في تعزيز الالتزام العاطفي في جامعة تشرين السورية.
- العمل على التخفيف من حدة البيروقراطية الموجودة في الجامعة، وذلك من خلال السعي لمنح المزيد من المرونة في تأدية الأعمال واتخاذ القرارات المختلفة للأفراد في مهامهم الوظيفية وتوسيع نطاق التفويض في المستويات الوظيفية المختلفة.

المقترحات:

تقترح الباحثة ما يلي:

- دراسة تأثير العوامل الديموغرافية (العمر، الموقع الوظيفي، النوع، مدة الخدمة) على أنواع الالتزام التنظيمي في الجامعات الحكومية السورية.
- دراسة العوامل التنظيمية المؤثرة على الالتزام التنظيمي في مؤسسات التعليم العالي في سورية، دراسة ميدانية في جامعة تشرين.
- دراسة العلاقة بين أنواع الثقافات التنظيمية مع أنواع الالتزام التنظيمي في المؤسسات الخدمية في سورية، دراسة ميدانية في القطاع التعليمي.
- دراسة العوامل (التنظيمية، الشخصية، البيئية) المؤثرة على الالتزام العاطفي والمستمر، وسبل تعزيزه لدى الموظفين بمهام تدريسية أو غير تدريسية في مؤسسات التعليم العالي.
- دراسة العوامل المؤثرة على الثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي في سورية، والعمل على تعزيز الأنواع المناسبة فيها.

References:

Arabic References:

Abu Shamala. Nasser Mohamed Yusuf (2018). The reality of the organizational culture prevailing in the Ministry of Education and Higher Education in the Gaza Strip and its impact on the quality of career. Master's degree, Faculty of Commerce, Islamic University of Gaza, Palestine..

Hasan. Amal Mansour (2020). The impact of organizational commitment on the promotion of emotional work - an applied study on a sample of private hospitals in Baghdad governorate. Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences. 4(5), 1-20.

- Hosni. Mohammed Shamis (2021). The intermediary role of organizational commitment in the relationship between organizational silence and the dimensions of organizational citizenship in public institutions - field study on government pharmaceutical sector companies in Cairo governorate. Journal of Financial and Commercial Research. 22(3), 976-1018..

Ashori. Ibtesam (2015). Organizational commitment within the Foundation and its relationship to organizational culture. Field study of the Office of Promotion and Real Estate Management in Al-Jalafa City (General Directorate). Unpublished Master's Thesis, Department of Social Sciences, Faculty of Humanities and Social Sciences, Mohamed Khidir University, Biskra, Algeria..

Abdul Razak. Khalidiya Mustafa Atta, Abbas. Sami Ahmed, Ahmed. Hamid Ali (2019). Organizational culture and its impact on determining the organization's strategic direction: an applied study at the Ministry of Higher Education and Scientific Research of Iraq. Arab Journal of Management. 39(1),65- 92.

Ajen. Afraa Adnan (2018). The Role of Organizational Culture in the Circulation of Work in Educational Institutions - Field Study at the University of Tishrin. Unpublished Master's Thesis, Department of Business Administration, Faculty of Economics,Tishreen University, Syria.

Graz. Immaculate, Swalmia. Noria (2020). The role of organizational culture in promoting organizational commitment to contemporary organizations. Journal of Legal and Social Sciences. 5(4), 417-434.

Garbieh. Ramadan Fahim Ali (2015). Organizational commitment as the determinant of the relationship between organizational justice and functional performance - applied study. Journal of the Faculty of Commerce Helwan University. 1(4), 1-50.

Qasseer. Ahmed (2017). The impact of organizational culture on the adoption of the environmental management system of the economic institution. Study the case of the Plastic Pipe Industry Company in Sara Jalafa, doctoral thesis, University of Mesaila, Algeria.

Mayya. Ali Younis, King. Ruba Izzat (2016). The role of organizational culture in achieving the organization's administrative creativity is a field study on administrative personnel at Tishreen University.

University Journal of Research and Scientific Studies Economic and Legal Sciences Series (4) 38 .201-220.

المراجع العربيّة:

- أبو شمالة. ناصر محمد يوسف(2018). **واقع الثقافة التنظيمية السائدة في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة وأثرها على جودة الحياة الوظيفية**. رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.

- حسن. آمال منصور(2020). أثر الالتزام التنظيمي في تعزيز العمل العاطفي – دراسة تطبيقية على عينة من المستشفيات الأهلية في محافظة بغداد. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية. 4(5)، 1–20.

- حسني. محمد شميس(2021). الدور الوسيط للالتزام التنظيمي في العلاقة بين الصمت التنظيمي وأبعاد المواطنة التنظيمية بالمؤسسات العامة–دراسة ميدانية على شركات قطاع الأدوية الحكومي بمحافظة القاهرة. مجلة البحوث المالية والتجارية. 22(3)، 976–1018.

- عاشوري. ابتسام (2015). **الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة (المديرية العامة)**. رسالة ماجستير غير منشورة، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.

- عبد الرزاق. خالدية مصطفى عطا، عباس. سامي أحمد، أحمد. حميد علي(2019). الثقافة التنظيمية وتأثيرها في تحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمة: دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقي. المجلة العربية للإدارة. 39(1)،65- 92.

- عجين. عفراء عدنان (2018). **دور الثقافة التنظيمية في دوران العمل في المؤسسات التعليمية–دراسة ميدانية في جامعة تشرين**. رسالة ماجستير غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، سورية.

- غراز. الطاهر، سوالمية. نورية(2020). دور الثقافة التنظيمية في تعزيز الالتزام التنظيمي بالمنظمات المعاصرة. مجلة العلوم القانونية والاجتماعية. 5(4)، 417–434.

- غربية. رمضان فهيم علي(2015). الالتزام التنظيمي كمحدد للعلاقة بين العدالة التنظيمية والأداء الوظيفي–دراسة تطبيقية. مجلة كلية التجارة جامعة حلوان. 1(4)،1–50.

- قصير. أحمد(2017). **تأثير الثقافة التنظيمية في تبني نظام الإدارة البيئية بالمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة شركة صناعة الأنابيب البلاستيكية بعين وسارة الجلفة**، اطروحة دكتوراه، جامعة المسيلة، الجزائر.

- ميّا. علي يونس، الكنج. ربى عزت(2016). دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الإبداع الإداري للمنظمة دراسة ميدانية على العاملين الإداريين في جامعة تشرين. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية. 38 (4) 201–220.

Forigen References:

- Azizollah, A, Abolghasem, F., & Amin, D. M, *The relationship between organizational culture and organizational commitment in Zahedan University of Medical Sciences*. Global journal of health science, 2016, *8*(7), 195.

- Belias, D & Koustelios, A, *Organizational culture of Greek banking institutions: a case study.* International Journal of Human Resource Management and Research, 2013, *3*(2), 95-104.

- Lacatus, M. L, *Organizational culture in contemporary university*. Procedia- social and Behavioral Science, 2013, 76. 421-525.

- Osemeke, M, *Identification of Determinants of Organizational Commitment and Employee Job Satisfaction*. African Research Review, 2016, 10(2), 81-102.
- Pakpahan, B. A. S, *The Impact of Organizational Culture, Conflict Management, and Procedural Justice towards Normative Commitment of Human Resource at Stakpn Tarutung*. International Journal of English Literature and Social Sciences, 2018, *3*(2).239287.
- Sarpong, S.A., Akom,M.S.,Kusi-Owusu, E, Ofosua-adjei., & Lee, Y*, The Role of Commitment in the Relationship between Components of Organizational Culture and Intention to Stay*. Sustainability, 2021, 13(9), 5151.
- Sunarsih, N., & Mashithoh, H, *The Influence of Organizational Culture Adaptability in Regard to the Organizational Commitment of the Staff of Universitas Terbuka*. 2016.
- Thorwid, H., & Vinge, N, *Organizational culture and its implications on postacquisition integration. A case study of a merger between two entrepreneurial firms*. 2020.
- Toscano, N. A, *Understanding the Impact of Leadership and Organizational Culture on Nonprofit Employees' Commitment and Turnover Intention*. 2015