

الثقافة التنظيمية ودورها في تحقيق الازدهار التنظيمي - دراسة تطبيقية لاراء عينة من موظفي معمل

سمنت الكوفة

م.م. جميل شعبة ذيبان الحسنوي

Jmylalhsnawy069@gmail.com

الملخص

هدفت هذه الدراسة الى تحديد الدور التي تؤديه الثقافة التنظيمية في تحقيق الازدهار التنظيمي للمنظمات والعاملين ، حيث اعتمد المتغير المستقل على اربعة ابعاد هي (الالتزام ، الثقة ، الميل لاستخدام المكافأة ، الاتجاه نحو المشاركة) والمتغير التابع اعتمد على اربعة ابعاد ايضاً هي (الميزة التنافسية ، الابتكار ، رأس المال الفكري ، المرونة التنظيمية) ، الدراسة اعتمدت على عينة من موظفي معمل سمنت الكوفة في النجف الاشرف وقد بلغ حجم العينة (89) موظف موزعين على جميع شعب واقسام المعمل. تعد الثقافة التنظيمية من المواضيع المهمة للاستقرار كونه يمثل الالتزام بين المنظمة والعاملين بالواجبات والمسؤوليات المتفق عليها. الدراسة اعتمدت على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات المطلوبة واستخدم الباحث العديد من الوسائل الاحصائية كالوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري ومعامل الارتباط ومعامل الانحدار. توصلت الدراسة الى مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات والتي من اهمها وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين الثقافة التنظيمية والازدهار التنظيمي في المنظمة ويستنتج منها اهتمام ادارة المنظمة على الوعي وثقافات الافراد المختلفة التي يتوقع ان تحقق رضاهم وتؤثر بهم.

الكلمات المفتاحية : الثقافة التنظيمية، الازدهار التنظيمي، معمل سمنت الكوفة

Organizational culture and its role in achieving organizational prosperity An applied study of the opinions of a sample of employees of Kufa Cement Factory

A.L. Jamil Sha'bah Dhiban Al-Hasnawi

Jmylalhsnawy069@gmail.com

Abstract

This study aimed to determine the role played by organizational culture in achieving organizational prosperity for organizations and employees, as the independent variable relied on four dimensions (commitment, trust, tendency to use reward, tendency towards participation) and the dependent variable relied on four dimensions as well (competitive advantage, innovation, intellectual capital, organizational flexibility). The study relied on a sample of employees of Kufa Cement Factory in Najaf Al-Ashraf, and the sample size reached (89) employees distributed across all branches and departments of the factory. Organizational culture is one of the important topics for stability as it represents the commitment between the organization and employees to the agreed upon duties and responsibilities. The study relied on the questionnaire as the main tool to collect the required data and the researcher used many statistical methods such as the weighted arithmetic mean, standard deviation, correlation coefficient and regression coefficient. The study reached a set of conclusions and recommendations, the most important of which is the existence of a positive and significant correlation between organizational culture and organizational prosperity in the organization. It is concluded from it that the organization's

management is interested in the awareness and cultures of different individuals that are expected to achieve their satisfaction and influence them.

Keywords: Organizational culture, organizational prosperity, Kufa Cement Factory

المقدمة

من المعروف أن مفهوم الثقافة يأتي من الكلمة اللاتينية والتي تعني "الزراعة والعناية والنمو". وقد تم استخدام الثقافة بهذا المعنى في مجال العلوم. بعد ذلك أظهرت الثقافة نفسها كمفهوم اجتماعي ومتعلق بالإنسان في مجال العلوم الاجتماعية. الثقافة موضوع تمت دراسته على نطاق واسع ومناقشته في بلدنا في الثمانينيات. ظهر مفهوم "الثقافة التنظيمية" لأول مرة في مقاربات العلاقات الإنسانية. أولئك الذين يجرون البحث في المنظمات أخذوا الهيكل الثقافي للمنظمات في المقدمة على أساس وجود المعتقدات فهي كل التقاليد والقيم والأعراف والسلوكيات المجتمعية وان المجتمعات والمنظمات باتت تسعى لتحقيق التقارب بين الثقافات المختلفة. في ضوء دراستنا سنتناول أهمية الثقافات بالنسبة للمنظمات ودورها في تحقيق الازدهار التنظيمي وما تحتاجه المنظمات من الوعي والثقافات. تكونت الدراسة من اربعة مباحث حيث ركز المبحث الاول على المنهجية العلمية ، اما المبحث الثاني فقد تناول المتغير الاول للدراسة المتمثل بالثقافة التنظيمية والمتغير الثاني للدراسة المتمثل بالازدهار التنظيمي بينما تناول المبحث الثالث الجانب العملي والتطبيقي واختتمت الدراسة بالمبحث الرابع الذي يتضمن الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الاول/ المنهجية العلمية

أولاً: مشكلة الدراسة

بسبب التغييرات الاقتصادية والتنظيمية الحاصلة في عالم اليوم إضافة الى التطورات التكنولوجية في مجال منظمات الاعمال واختلاف الثقافات التنظيمية إذ تواجه المنظمات عدم تكيف الافراد العاملين فيما بينهم وذلك بسبب اختلافات الثقافات المعرفية والفكرية والسلوكية وبذلك يمكن بلورة مشكلة الدراسة بالتساؤلات التالية :

1- هل هناك تأثير لثقافة افراد المنظمة في الازدهار التنظيمي؟

2- ما هو اثر ثقافات الفكرية والسلوكية في تحقيق ازدهار المنظمات ؟

3- ما هي الأهداف في تحقيق الازدهار التنظيمي ؟

4- مامدى علاقة الثقافة التنظيمية بالازدهار التنظيمي؟

ثانياً: أهمية الدراسة

1- الدراسة اكتسبت اهمية لكونها تناولت بالوصف والتحليل التاثير والعلاقة بين متغيرات البحث.

2- تعد هذه الدراسة وفق علم الباحثين في ضوء الاطلاع على الابحاث والدوريات اضافة علمية متواضعة من خلال الاسهام في افادة الدارسين والباحثين في مجال الدراسة.

3- يعد تنفيذ الثقافة في المنظمة ذو أهمية بالغة اذ ان المنظمات تسعى للتطوير والمنافسة وبذلك يؤدي الى تحقيق الازدهار التنظيمي.

4- يمكن الاستفادة من الدراسة الحالية في تطوير عمل المنظمة وتحقيق اهدافها على المدى البعيد.

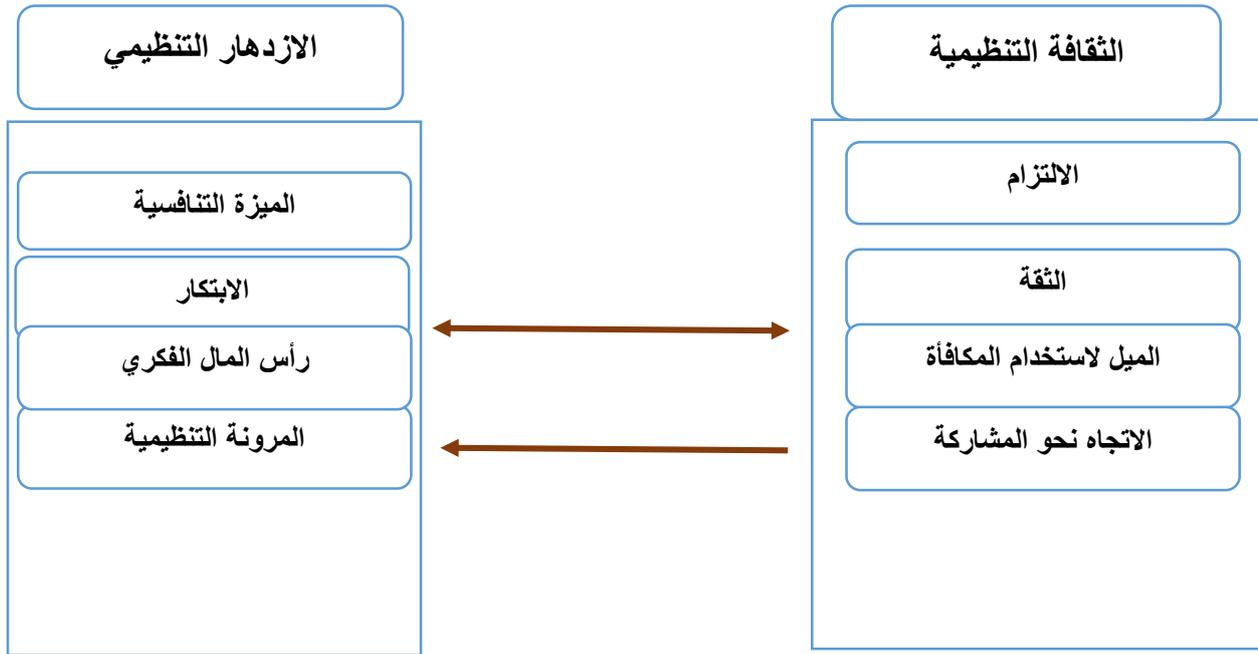
ثالثاً : أهداف الدراسة

1- ان الهدف الرئيسي للدراسة هو التحقق من العلاقة والتأثير بين (الثقافة التنظيمية والازدهار التنظيمي) وذلك في ضوء مشكلة الدراسة وأهميتها.

2- توفير قاعدة معلوماتية للمهتمين بموضوع الدراسة ولمدراء المنظمات والتي تعدُّ بمثابة القوة الداعمة لرؤيتهم المستقبلية.

3- عرض بعض الأساليب والممارسات الخاصة التي تساهم في المواءمة بين الثقافة التنظيمية وتسهيل الضوء على مكوناته ، ليكون هذا التوصيف بمثابة دليل يسهل على المنظمات التوجه نحو تحقيق الازدهار التنظيمي والذي من خلاله سوف يحقق الميزة التنافسية وتحقيق أهداف المنظمة .

رابعاً : مخطط الدراسة



الشكل (1) المخطط الفرضي للدراسة

خامساً : فرضيات الدراسة

من اجل الوصول الى الحل المناسب ومنطقي لتساؤلات البحث تم صياغة فرضيتين رئيسيتين وهي:

الفرضية الرئيسية الاولى

توجد علاقة ارتباط معنوية بين ابعاد الثقافة التنظيمية والازدهار التنظيمي وقد انبثقت الفرضيات الفرعية التالية:

1. الفرضية الفرعية الاولى : توجد علاقة ارتباط ذات دلالات إحصائية بين الالتزام وابعاد الازدهار التنظيمي.

2. الفرضية الفرعية الثانية : توجد علاقة ارتباط ذات دلالات إحصائية بين الثقة وابعاد الازدهار التنظيمي .



3. الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالات إحصائية بين الميل لاستخدام المكافأة وابعاد الازدهار التنظيمي
4. الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالات إحصائية بين الاتجاه نحو المشاركة وابعاد الازدهار التنظيمي
الفرضية الرئيسية الثانية
توجد علاقة تأثير معنوية بين ابعاد الثقافة التنظيمية والازدهار التنظيمي وقد انبثقت الفرضيات الفرعية التالية:

- 1- الفرضية الفرعية الاولى : توجد علاقة تأثير ذات دلالات إحصائية بين الالتزام وابعاد الازدهار التنظيمي.
 5. الفرضية الفرعية الثانية : توجد علاقة تأثير ذات دلالات إحصائية بين الثقة وابعاد الازدهار التنظيمي .
 6. الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة تأثير ذات دلالات إحصائية بين الميل لاستخدام المكافأة وابعاد الازدهار التنظيمي
 7. الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة تأثير ذات دلالات إحصائية بين الاتجاه نحو المشاركة وابعاد الازدهار التنظيمي
- سادساً: مجتمع وعينة الدراسة

اشتملت الدراسة على مجموعة من الادوات ومنها استمارة الاستبانة والتي تُعد الاداة الرئيسة للدراسة التي من خلالها جُمعت البيانات وقد صُممت لتعطي جميع متغيرات الدراسة.

مجتمع الدراسة: تم اختيار معمل سمنت الكوفة ليكون ميداناً لتطبيق الدراسة.

عينة الدراسة: تم اختيار عينة من موظفي معمل سمنت الكوفة البالغ عددهم (89) مستجيباً.

المبحث الثاني/ الثقافة التنظيمية

أولاً: مفهوم الثقافة التنظيمية

تشمل الثقافة التنظيمية توقعات المنظمة وخبراتها وفلسفتها ، فضلاً عن القيم التي توجه سلوك الأعضاء ، ويتم التعبير عنها في الصورة الذاتية للعضو ، والأعمال الداخلية ، والتفاعلات مع العالم الخارجي ، والتوقعات المستقبلية. تستند الثقافة إلى المواقف والمعتقدات والعادات المشتركة والقواعد المكتوبة وغير المكتوبة التي تم تطويرها بمرور الوقت وتعتبر صالحة وتشمل الثقافة أيضاً رؤية المنظمة وقيمها ومعاييرها وأنظمتها ورموزها ولغتها واقتراضاتها ومعتقداتها وعاداتها. ببساطة الثقافة التنظيمية هي "الطريقة التي تتم بها الأمور في حين أن التعريفات المذكورة أعلاه للثقافة تعبر عن كيفية العمل البناء في مكان العمل ، فإن التعريفات الأخرى تؤكد على مكونات سلوك الموظف ، وكيف تؤثر الثقافة التنظيمية بشكل مباشر على سلوكيات الموظفين داخل المنظمة. تعرف على أنها المعتقدات والافتراضات والقيم الأساسية وطرق التفاعل التي تساهم في البيئة الاجتماعية والنفسية الفريدة للمؤسسة (Lunenburg, 2011: 1-12).

الثقافة التنظيمية هي مجموعة من الافتراضات المشتركة التي توجه ما يحدث في المنظمات من خلال تحديد السلوك المناسب لمختلف المواقف وتؤثر الثقافة التنظيمية على طريقة تفاعل الأفراد والمجموعات مع بعضهم البعض ومع العملاء ومع أصحاب المصلحة ، أيضاً ، قد تؤثر الثقافة التنظيمية على مدى ارتباط الموظفين بمنظمتهم . تعرف أيضاً الثقافة على أنها: "نظام من القيم والمعتقدات المشتركة الذي ينتج معايير السلوك ويؤسس أسلوب حياة تنظيمي". هذا التعريف الأخير مهم لأنه يحدد أن الثقافة تبني يمكن فهمها بشكل لا لبس فيه للتعامل مع "المعتقدات والقيم الرئيسية". (Çimen & Karadağ, 2019)



(50-1: أن القيم والمعتقدات الأساسية للمنظمة يتم نقلها إلى أعضاء المنظمة من خلال الرموز والاحتفالات والأساطير مع الثقافة التنظيمية. بالإضافة إلى ذلك ، تقوم المنظمة بعمل صورة يتم فيها ضمان الانسجام الداخلي ضد المنظمات الأخرى من خلال ثقافتها.

ثانياً: ابعاد الثقافة التنظيمية

1- الالتزام : هو مجموعة من المواقف الإيجابية القوية تجاه المنظمة والتي تتجلى في التفاني في تحقيق الأهداف ولشعور المشترك بالقيم. او انه "القوة النسبية لتعريف الفرد مع منظمة معينة والمشاركة فيها". (Schreiner, 2005:105)

2- الثقة : الثقة هي بناء متعدد الأبعاد ليس فقط حالة نفسية قائمة على التصورات والدوافع والنوايا المتصورة للآخرين ، ولكن أيضاً مظهر من مظاهر السلوك تجاه هؤلاء الآخرين وفي هذا السياق تعتبر السلوكيات جزءاً من الثقة التي تمكن الأفراد من التعرف على نوايا الآخرين من خلال الملاحظة والتفسير وإصدار أحكام حول الجدارة بالثقة والتصرف بناءً على هذه الأحكام (Saunders & Thornhill, 2004:493-515)

3- الميل لاستخدام المكافأة : تحتاج المنظمات إلى موظفين متحمسين للحفاظ على قوة عمل فعالة مستعدة لتحقيق أهداف تنظيمية استراتيجية. يمكن تعريف الدافع على أنه "مجموعة من القوى المولدة التي تنشأ في الداخل بالإضافة إلى ما وراء وجود الفرد لبدء السلوك المرتبط بالعمل وتحديد شكله واتجاهه وشدته ومدته" تستخدم للتأثير على الدافع. كما انها لا تعد المكافآت المالية هي الطريقة الوحيدة للتحفيز بأي حال من أنظمة المكافآت من نطاقها لتشمل المكافآت غير المالية ، حيث إنها مهمة أيضاً لتوجيه وتشكيل السلوكيات المرغوبة ولكن عادة ما تشير أنظمة المكافآت إلى تخصيص الأجر. يتكون نظام المكافآت من السياسات والآليات التي تدير المنظمات من خلالها مكافآت الموظفين ، على سبيل المثال ، عن طريق الزيادات السنوية في الرواتب.

4- الاتجاه نحو المشاركة : وهي المشاركة المعرفية والتي تمثل نشاطاً مهماً يعزز القدرة الفردية على استرداد البيانات والموارد الجديدة لغرض التعلم وحل المشكلات وتحسين الذات . إن نجاح مشاركة المعرفة في اعمال المنظمة ليس تقنياً فحسب بل يرتبط أيضاً بالعوامل السلوكية. تحتاج الشركات إلى انشاء بيئات مفتوحة وأنظمة حوافز مكافآت لتحفيز الأعضاء على مشاركة معارفهم بشكل إيجابي وطوعي المعرفة مقارنة بالبيانات والمعلومات هي أقرب إلى الإجراء وبالتالي فهي تعتبر أكثر قيمة من غيرها يمكن أن يتأثر أداء الموظف ببعض الظروف مثل الرضا الوظيفي وبيئة العمل والدافع . (Campbell & Mavrommatis,2020 :227-243)

المبحث الثالث/ الازدهار التنظيمي

أولاً : المفهوم

الازدهار التنظيمي : هو حالة يشعر بها الفرد بمشاعر إيجابية وأداء نفسي إيجابي في معظم الأوقات مما يعني الوصول الى الحياة الممتعة او الحياة الهادفة (Seligmsn,et,2005:11) كما أشار اليه (Norris,2010:19) هو تعزيز الصحة العقلية اذا ان الصحة العقلية الإيجابية هي احد أصول الموارد الرئيسية لرفاهية السكان والمجتمع والاقتصادي على الأمد البعيد للمجتمع .

يعرف الازدهار التنظيمي بأنه حالة نفسية يختبر بها الافراد الشعور بالحيوية والتعلم لفهم السلوك (May,etal ,2004:45) ان الازدهار التنظيمي هو الانجاز في حياة الافراد من خلال انجاز مهام ذات مغزى وجديرة بالاهتمام والتواصل مع الاخرين على مستوى اعرق من حيث الجوهر والعيش في حياة كريمة (Seligman,2012:43)

ثانياً: ابعاد الازدهار التنظيمي

(Cegliński, 2016 : 57-70)

1-الميزة التنافسية : أن الميزة التنافسية تنمو بشكل أساسي من القيمة التي يمكن للشركة أن تخلقها لمشتريها والتي تتجاوز تكلفة الشركة لإنشائها. تحولت الأبحاث الحديثة في الإدارة في اعلان قدرة المنظمة على تفوقها في مجال التسويق والمالية وقدرة المنظمة على إنشاء قاعدة مواردها أو توسيعها أو تعديلها بشكل هادف يشرح بشكل أفضل جوهر ميزة تنافسية عالية وتأمين ظروف التنمية. هذه المشكلة ليست خاصة بالأعمال ، لكنها لا تقل أهمية في مجال النشاط العام ، وأصبحت أحد المتطلبات الأساسية لتعديل تشغيل تلك الكيانات مع الاحتياجات الاجتماعية المتغيرة.

2-الابتكار : الابتكار هو إنشاء مجموعة جديدة من المنتجات في السوق التكنولوجي. الأنشطة الرئيسية في إدارة الابتكار هي: صياغة الهدف وتصميم العملية وتنظيمها ، ومراقبة التقدم ، وإذا لزم الأمر ، تعديل الأهداف والعملية / أو تنظيمها. والنتيجة هي عنصر جديد واحد على الأقل في مجموعات للشركة. (Boer & During, 2001:38)

3- رأس المال الفكري: هونقطة البداية في تعريف الأصول. المورد الأكثر أهمية لمؤسسة اليوم يمكن أن تصبح المنظمة أكثر إنتاجية. يرى أن IC تمتلك سمات فكرية يمكن أن تساهم بقيمة مؤكدة. يوفر كل من أيضاً إمكانية تصنيف IC إلى المعلومات الإدارية - البشرية والتنظيمية والعملاء ، على غرار تلك الموجودة في. يعتبر كل من أن IC وثيق الصلة بإدارة الموارد البشرية التي تحتاجها المنظمة لتقديمها. الدافع الضروري للتنمية والنمو في المستقبل.

(Choong, 2008:609-638)

4-المرونة التنظيمية: أن المرونة التنظيمية تعني قدرة المنظمة على تبني التغييرات التي تحدث في بيئتها. قد يكون هذا التكيف خارجياً - هنا يعني التأثير على البيئة - أو داخلياً - مما يعني إجراء تعديل داخل المنظمة المرنة كشرط أساسي لسلطات الإدارة المعاصرة الانفتاح على البيئة والاستجابة السريعة للتغيرات الجارية يدعمان عملياً جميع المفاهيم الحديثة للإدارة. الأكثر شيوعاً تشمل إدارة المعرفة والتعلم عن المنظمة ، وإدارة العمليات وإدارة الجودة الشاملة ، والإدارة الرشيقة ، والمنافسة القائمة على الوقت ، والمرونة التنظيمية ليست مفهوماً جديداً لنظرية الإدارة. تم نشره في الخمسينيات والستينيات من القرن الماضي ضمن "النظام المفتوح" الذي تم تطويره في ذلك الوقت.

المبحث الثالث: الجانب العملي والتطبيقي

اولاً: مجتمع البحث وعينته

مجتمع البحث تضمن العاملين في معمل سمنت النجف الاشرف والبالغ عددهم (120) ولغرض تمثيل المجتمع بشكل دقيق فقد اعتمد الباحث على (Krejcie and Morgan,1970:608) لتحديد حجم العينة ووفقاً له فإن حجم العينة هو (92) تم توزيع (100) استبانة على العاملين وبلغ عدد الاستبانات غير المسترجعة (11) اما الاستبانات المسترجعة والصالحة للتحليل الاحصائي هي (89) وبنسبة تمثيل (96%)

ثانياً ثبات الاستبانة.

تم استخدام معادلة الفا كرونباخ Cronbach's Alpha لقياس مدى ثبات اداة الدراسة (الاستبانة)، ويبين الجدول رقم (1) ان معامل الثبات الكلي بلغ (.811). لا جمالي فقرات الاستبانة. فيما تراوح ثبات المتغير المستقل(الثقافة التنظيمية) (.761). وثبات المتغير التابع(الازدهار التنظيمي) (.740). وهذا يدل على ان الاستبانة تمتع بدرجة مرتفعة من الثبات تفي بأغراض البحث وكما مبين في الجدول بالاتي:

الجدول (1) معامل الثبات

المتغيرات	أبعاد المتغيرات	رمز المتغيرات	عدد الفقرات	الثبات للمتغيرات Cronbach's Alpha	الثبات الكلي Cronbach's Alpha	
الثقافة التنظيمية OC	الالتزام	CO	3	.761	.811	
	الثقة	TR	3			
	الاتجاه الى المشاركة	DP	3			
	الميل لاستخدام المكافاة	DUR	3			
الازدهار التنظيمي Op	الميزة التنافسية	CAD	3	.740		.811
	الابتكار	IN	3			
	راس المال الفكري	INC	3			
	المرونة التنظيمية	OF	3			

المصدر: من اعداد الباحث بالاستناد الى برنامج (SPSS VR.26).

ثالثا: التحليل الوصفي لمتغيرات البحث

التحليل الوصفي لبيانات متغير الثقافة التنظيمية

وفقا لنتائج الجدول (2) حقق متغير الثقافة التنظيمية اهمية نسبية (0.771) وهي نسبة مرتفعة و ووسط الحسابي قيمته (3.853) وهي اعلى من قيمة الوسط الفرضي ، وايضا قيمة الانحراف المعياري (0.790) يشير ذلك الى تجانس وانسجام اجابات افراد العينة وعدم تشتتها وهذا يؤكد اهمية هذا المتغير من وجهة نظر المنظمة قيد البحث.

والتحليل الوصفي لإبعاد متغير الثقافة التنظيمية مبين بالاتي:

1- الالتزام: حقق وسط حسابي (3.837) وهذه القيمة اكبر من الوسط الفرضي(3) واهمية نسبية(0.767) وهي نسبة مرتفعة وانحراف معياري بلغ (0.752) يشير ذلك الى تجانس وانسجام اجابات افراد العينة وعدم تشتتها وهذا يؤكد اهمية هذا البعد من وجهة نظر المنظمة قيد البحث.

2- الثقة: حقق وسط حسابي (3.890) وهذه القيمة اكبر من الوسط الفرضي(3) واهمية نسبية(0.778) وهي نسبة مرتفعة وانحراف معياري بلغ (0.944) يشير ذلك الى تجانس وانسجام اجابات افراد العينة وعدم تشتتها وهذا يؤكد اهمية هذا البعد من وجهة نظر المنظمة قيد البحث.

3- الاتجاه الى المشاركة DP: حقق وسط حسابي (3.843) وهذه القيمة اكبر من الوسط الفرضي(3) واهمية نسبية(0.769) وهي نسبة مرتفعة وانحراف معياري بلغ (0.893) يشير ذلك الى تجانس وانسجام اجابات افراد العينة وعدم تشتتها وهذا يؤكد اهمية هذا البعد من وجهة نظر المنظمة قيد البحث.

4- الميل لاستخدام المكافاة DUR : حقق وسط حسابي (3.840) وهذه القيمة اكبر من الوسط الفرضي(3) واهمية نسبية(0.768) وهي نسبة مرتفعة وانحراف معياري بلغ (3.940) يشير ذلك الى تجانس وانسجام اجابات افراد العينة وعدم تشتتها وهذا يؤكد اهمية هذا البعد من وجهة نظر المنظمة قيد البحث.

جدول (2) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والاهمية النسبية لمتغير الثقافة التنظيمية

ت	الترميز	الوسط الحسابي	والانحراف المعياري	والاهمية النسبية
1	CO1	4.300	0.509	0.860



0.686	0.566	3.430	CO2	2
0.756	0.852	3.780	CO3	3
0.767	0.752	3.837	الالتزام	
0.848	0.519	4.240	TR1	4
0.842	0.786	4.210	TR2	5
0.644	0.645	3.220	TR3	6
0.778	0.944	3.890	الثقة TR	
0.850	0.600	4.250	DP1	7
0.610	1.188	3.050	DP2	8
0.846	0.621	4.230	DP3	9
0.769	0.893	3.843	الاتجاه الى المشاركة DP	
0.752	0.723	3.760	DUR1	10
0.766	0.621	3.830	DUR2	11
0.786	0.790	3.930	DUR3	12
0.768	3.940	3.840	الميل لاستخدام المكافأة DUR	
0.771	0.790	3.853	الثقافة التنظيمية Oc	

المصدر: أعداد الباحث بالاعتماد على نتائج SPSS.V.26.

2- التحليل الوصفي لبيانات متغير الازدهار التنظيمي

وفقا لنتائج الجدول (3) سجل متغير الازدهار التنظيمي اهمية نسبية (0.622) وهي نسبة مرتفعة و وسط حسابي قيمته (3.110) وهي اعلى من قيمة الوسط الفرضي (3) ، و قيمة الانحراف المعياري (0.660) يشير ذلك الى تجانس وانسجام اجابات افراد العينة وعدم تشتتها والتحليل الوصفي لإبعاد متغير الازدهار التنظيمي مبين بالاتي:

1- الميزة التنافسية CAD حقق هذا البعد وسط حسابي (3.110) وهذه القيمة اكبر من الوسط الفرضي (3) واهمية نسبية (0.622) وهي نسبة مرتفعة وانحراف معياري بلغ (0.385) يشير ذلك الى تجانس وانسجام اجابات افراد العينة وعدم تشتتها

2- الابتكار IN حقق وسط حسابي مقداره (3.423) وهو اعلى من الوسط الفرضي (3) واهمية نسبية (0.685) وهي نسبة مرتفعة وانحراف معياري (0.763) يشير ذلك الى تجانس وانسجام اجابات افراد العينة وعدم تشتتها

3- راس المال الفكري INC: حقق هذا البعد وسط حسابي مقداره (3.800) وهو اعلى من الوسط الفرضي (3) واهمية نسبية بلغت (0.760) وانحرف معياري (1.310) يشير ذلك الى تجانس وانسجام اجابات افراد العينة وعدم تشتتها

4- المرونة التنظيمية OF حقق هذا البعد وسط حسابي مقداره (3.112) وهو اعلى من الوسط الفرضي (3) واهمية نسبية بلغت (0.622) وانحرف معياري (0.741) يشير ذلك الى تجانس وانسجام اجابات افراد العينة وعدم تشتتها

جدول (3) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والاهمية النسبية لمتغير الازدهار التنظيمي

ت	الترميز	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	والاهمية النسبية
1	CAD1	3.180	0.767	0.636
2	CAD2	3.030	0.880	0.606
3	CAD3	3.120	1.052	0.624
	الميزة التنافسية CAD	3.110	0.385	0.622
7	IN1	3.520	1.042	0.704
8	IN2	3.470	0.987	0.694
9	IN3	3.280	0.956	0.656
	الابتكار IN	3.423	0.763	0.685
20	INC1	4.010	0.804	0.802
21	INC2	3.710	0.836	0.742
22	INC3	3.680	0.956	0.736
23	راس المال الفكري INC	3.800	1.310	0.760
	OF1	3.001	0.767	0.600
	OF2	3.222	0.567	0.644
	OF3	3.112	0.880	0.622
	المرونة التنظيمية OF	3.112	0.741	0.622
	الازدهار التنظيمي	3.110	0.660	0.622

المصدر: أعداد الباحث بالاعتماد على نتائج SPSS.V.26.

سادسا: التحليل الاستدلالي لمتغيرات البحث

1-تحليل علاقات الارتباط بين متغيرات البحث

تم استخدام معامل الارتباط البسيط من اجل اختبار قوة ونوع العلاقة بين متغيرات البحث الحالي وللتعرف على مدى ارتباط الأبعاد مع بعضها البعض وارتباطها مع المتغير الكلي وكما مبين في مصفوفة الارتباط في جدول (4)

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين أبعاد الثقافة التنظيمية وأبعاد الازدهار التنظيمي ومن نتائج اختبار الارتباط يتضح وجود علاقة ارتباط طردية بين الثقافة التنظيمية والازدهار التنظيمي (0.780). وهي علاقة دالة احصائيا بالاعتماد على قيمة مستوى الدلالة (P-

التي أظهرت نتيجة مقبولة اصغر من (0.05) والنتيجة قبول الفرضية الرئيسية الاولى للبحث.

الفرضية الفرعية الاولى : يرتبط بعد الالتزام معنويا وطرديا بالازدهار التنظيمي .
ومن متابعة نتائج تحليل الارتباط يتضح وجود علاقة ارتباط طردية بين بعد الالتزام والازدهار التنظيمي فقد سجلت قيمة معامل الارتباط (**.702)، وهي علاقة ارتباط طردية ذات دلالة احصائية بالاعتماد على قيمة (P-value=0.000) التي أظهرت نتيجة مقبولة اصغر من (0.05) لذلك تقبل الفرضية.

الفرضية الفرعية الثانية : يرتبط بعد الثقة معنويا وطرديا بالازدهار التنظيمي .
ومن متابعة نتائج تحليل الارتباط يتضح وجود علاقة ارتباط طردية بين بعد الثقة والازدهار التنظيمي فقد سجلت قيمة معامل الارتباط (**.602)، وهي علاقة ارتباط طردية ذات دلالة احصائية بالاعتماد على قيمة (P-value=0.000) التي أظهرت نتيجة مقبولة اصغر من (0.05) لذلك تقبل الفرضية.
الفرضية الفرعية الثالثة : يرتبط بعد الاتجاه الى المشاركة معنويا وطرديا بالازدهار التنظيمي .
ومن متابعة نتائج تحليل الارتباط يتضح وجود علاقة ارتباط طردية بين بعد الاتجاه الى المشاركة والازدهار التنظيمي فقد سجلت قيمة معامل الارتباط (**.865)، وهي علاقة ارتباط طردية ذات دلالة احصائية بالاعتماد على قيمة (P-value=0.000) التي أظهرت نتيجة مقبولة اصغر من (0.05) لذلك تقبل الفرضية.

الفرضية الفرعية الرابعة : يرتبط بعد الميل لاستخدام المكافاة معنويا وطرديا بالازدهار التنظيمي .
ومن متابعة نتائج تحليل الارتباط يتضح وجود علاقة ارتباط طردية بين بعد الميل لاستخدام المكافاة والازدهار التنظيمي فقد سجلت قيمة معامل الارتباط (**.774)، وهي علاقة ارتباط طردية ذات دلالة احصائية بالاعتماد على قيمة (P-value=0.000) التي أظهرت نتيجة مقبولة اصغر من (0.05) لذلك تقبل الفرضية.

الجدول (4) نتائج علاقات الارتباط بين الثقافة التنظيمية والازدهار التنظيمي

الابعاد	الميزة التنافسية	الابتكار	راس المال الفكري	المرونة التنظيمية	الازدهار التنظيمي
الالتزام	.568**	.468**	.787**	.638**	.702**
المعنوية	.000	.000	.000	.000	.000
الثقة	.696**	.386**	.729**	.576**	.602**
المعنوية	.000	.000	.000	.000	.000
الاتجاه الى المشاركة	.556**	.759**	.409**	.556**	.865**
المعنوية	.000	.000	.000	.000	.000
الميل لاستخدام المكافاة	.748**	.668**	.437**	.528**	.774**
المعنوية	.000	.000	.000	.000	.000
الثقافة التنظيمية	.821**	.721**	.670**	.581**	.780**
المعنوية	.000	.000	.000	.000	.000

المصدر: من اعداد الباحث بالاستناد الى برنامج (SPSS VR.26)

المبحث الرابع / الاستنتاجات والتوصيات

أولاً : الاستنتاجات

- 1- تبين ان البيئة في العصر الحالي تشهد تغييرات مستمرة وسريعة تحتم على المنظمات العمل في ظل الظروف البيئية الغير مستقرة، لذلك يتطلب منها السعي نحو توافر قدرات ديناميكية مرهونة بقدرتها على تسخير امكانياتها الداخلية لمواجهة هذه التغييرات.
- 2- وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين الثقافة التنظيمية والازدهار التنظيمي في المنظمة ويستنتج منها اهتمام ادارة المنظمة على الوعي وثقافات الافراد المختلفة التي يتوقع ان تحقق رضاهم وتؤثر بهم ولكنها لم تكن بالمستوى العالي من الازدهار في الوقت الحاضر ولكن قد تكون هذه المنظمة مدار البحث اكثر من غيرها من المنظمات الاخرى التي تهتم بثقافات الافراد.
- 3- يستنتج من خلال نتائج البحث ان الاهتمام ناتج من حسن التعامل مع العاملين وحل مشاكلهم ، بأيجاد شعور ولاء لمنظمتهم .
- 4- يهدف الى تحقيق الولاء العالي للمنظمة من قبل الافراد ويجب الاهتمام به لانه ينعكس ويؤثر في ولائهم فهو يحسن العلاقة بين عناصر القافة التنظيمية والازدهار.

ثانياً: التوصيات

- 1- ضروره الاعتماد والاهتمام بالثقافات التنظيمية ذات السلوك الجيد بين الافراد والمنظمة لكي تكون المنظمة قادرة على التنافس مستقبلاً ولتكون بمستوى طموحهم وذلك من خلال معرفة وجهة نظر الافراد حولها باتخاذ مجموعة من الاجراءات مثل توزيع استبيان على الافراد او عمل دراسات بحثية او الاستعانة بالمتخصصين بهدف تقديم الاستشارات لتحسين ثقافات الافراد المختلفة.
- 2- ان تهتم ادارة المنظمة بتسهيل اجراءات العمل وتقليل الوقت من خلال تحفيز العاملين ومنحهم الثقة المطلوبة لاداء اعمالهم بجودة عالية .
- 3 - تحسين الثقافة الجيده بين الافراد العاملين يجب ان تعمل ادارة المنظمة على المحافظة على الافراد الحاليين والعمل على كسب رضاهم . لان كلفة المحافظة على الفرد الحالي والمحافظة عليه يحقق اهداف المنظمة على المدى البعيد.
- 4- توزيع المكافأة المادية والمعنوية لان ذلك يحفز العاملين ويجعلهم يحبون العمل ويسعون لنيل المكافئة.

المصادر :

- 1-Çimen, B., & Karadağ, E. (2019). Spiritual leadership, organizational culture, organizational silence and academic success of the school. Educational Administration: Theory and Practice, 25(1), 1-50.
- 2- Saunders, M., & Thornhill, A. (2004). Trust and mistrust in organizations: An exploration using an organizational justice framework. European Journal of Work and Organizational Psychology, 13(4), 493-515
- 3- Schraeder, M., Tears, R. S., & Jordan, M. H. (2005). Organizational culture in public sector organizations. Leadership & Organization Development Journal.
- 4- Campbell, C., Sands, S., Ferraro, C., Tsao, H. Y. J., & Mavrommatis, A. (2020). From data to action: How marketers can leverage AI. Business Horizons, 63(2), 227-243.
- 5- Choong, K. K. (2008). Intellectual capital: definitions, categorization and reporting models. Journal of intellectual capital, 9(4), 609-638.

- 6- Lunenburg, F. C. (2011, November). Understanding organizational culture: A key leadership asset. In National forum of educational administration and supervision journal (Vol. 29, No. 4, pp. 1-12).
- 7- Szczepańska-Woszczyna, K. (2014, September). The importance of organizational culture for innovation in the company. In Forum scientiae oeconomia (Vol. 2, No. 3, pp. 27-39).
- 8- Barnes, B., Humphreys, J. H., Oyler, J. D., Haden, S. S. P., & Novicevic, M. M. (2013). Transcending the power of hierarchy to facilitate shared leadership. Leadership & Organization Development Journal.
- 9- Boer, H., & During, W. E. (2001). Innovation, what innovation? A comparison between product, process and organisational innovation. International Journal of Technology Management, 22(1-3), 83-107.
- 10- Cegliński, P. (2016). The concept of competitive advantages. Logic, sources and durability. Journal of Positive Management, 7(3), 57-70.
- 11- D Dunphy, A Griffiths, S Benn ,2013, p25 Organizational Change For Corporate Sustainability.
- 12- Hair, J., Hult, T., Ringle, C. & Sarstedt, M. (2017). A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) . Los Angeles: Sage.

الاستبانة:

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق تماماً
	الالتزام : وهو كل ما يتعلق بإنتاج الشركة من مواد منتجة محلية					
1-	-اشعر بالبهجة اذا اغير في عملي مساهمة ملموسة في تطوير منظمتي					
2-	-اشعر أحيانا بالرغبة في مغادرة هذه المنظمة					
3-	لايغريني العمل في منظمة أخرى تدفع لي راتب افضل					
	الثقة					
4-	اشعر بالضمير والاعتزاز عن التحدث مع الاخرين في منظمتي					
5-	يتجه اغلب زملائي الى ترجمة القول الى الفعل					
6-	يهتم الموظفون على المناورة في العمل					
	الاتجاه الى المشاركة					
7-	اذا لم يتأثر الموظفون بقدراتهم وشخصية المدير فانه لم يستطع التأثير له					
8-	من الأفضل مشاركة الموظفين في صنع القرار من اتخاذ المدير من قراراته					



					الموظفون في المنظمة يحفزونك على المشاركة والتعاون	-9
					الميل لاستخدام المكافاة	
					لا يعتبر استخدام المكافاة وسيلة ناجحة لرفع الموظفين للعمل	-10
					تعتبر المكافاة افضل وسيله ناجحة للمحافظة على سلم المدير	-11
					تعتبر المكافاه والحوافز من اهم اساسيات الازدهار	-12
					الازدهار التنظيمي	
					الميزة التنافسية	
					الميزة التنافسية مهمة للمنظمات	-1
					تعتبر الميزة التنافسية من اهم اساسيات الازدهار	-2
					الإدارة العليا مسؤله عن الميزة التنافسية في المنظمة	-3
					الابتكار	
					يعتبر الابتكار من اهم اساسيات الازدهار في المنظمة	-4
					لا يعتبر الابتكار من اهم اساسيات الازدهار في المنظمة	-5
					يكافى الافراد في المنظمة من خلال ابداعاتهم	-6
					راس المال الفكري	ج
					جوهر الازدهار التنظيمي هو راس المال الفكري	-7
					لا يعتبر راس المال الفكري مصدر مهم للازدهار التنظيمي	-8
					راس المال الفكري هو استقطاب المنظمة للافراد	-9
					المرونة التنظيمية	د
					التغيير او المرونه عامل أساسي في المنظمة	-10
					المرونه التنظيميه ليست مهمه بالنسبة للمنظمة	-11
					لا يحد الافراد المرونه التنظيمية	-12