

## **الثقافة التنظيمية لدى إدارة الموارد البشرية في مكتبات جامعة أسيوط**

هبة الله سيد عبد الرحيم صديق (\*)

### • تمهيد:

تعيش معظم المنظمات اليوم في حلقات وثورات التقدم التكنولوجي والطفرات العلمية التي تسهم بشكل كبير في تجسيد هوية وثقافة المنظمة وذلك بلوغ الأهداف التنظيمية بالاعتماد على توجيه القيادات الإدارية في المنظمة لتحقيق هذه الأهداف بمساعدة الموظفين داخل التنظيم.

فالثقافة التنظيمية هي القدرة على توفير الإطار الذي يبين أسلوب العمل في المنظمات وتجعله مميزاً عن غيره من المنظمات الأخرى، فأداء العاملين في المنظمات يتأثر بصورة أو بأخرى بعدة عوامل من داخل وخارج المنظمة، وبالتالي فإن للثقافة المنظمة دوراً مهماً في التأثير على سلوك العاملين في المنظمات وعدم الاهتمام بالثقافة التنظيمية ومتابعة التغييرات التي قد تطرأ عليها نتيجة ديناميكية التغييرات والتطورات التي تنصب على العمل والتنظيم قد تولد شعوراً لدى الموظفين ينعكس سلباً على أدائهم لأعمالهم من خلال سلوكيات تنظيمية تؤذي المنظمة وقد تؤدي بها إلى الاندثار.<sup>(١)</sup>

### • مشكلة الدراسة:

الثقافة التنظيمية المناسبة للمنظمة في مراحل معينة تصبح غير ملائمة وضارة لنفس المنظمة في المراحل الأخرى، كما أن الثقافة التنظيمية تلعب دوراً جوهرياً في تنمية وتطوير المنظمات من خلال السلوك الفردي للموارد البشرية العاملة بها وذلك بالتركيز على القيم والمعتقدات والعادات التي ترغب المنظمة في ترسيخها في أذهانهم لتصب في مصلحة العمل، كما ينظر إليها على أنها المحرك الأساسي للطاقت والقدرات، فهي تؤثر بالدرجة الأولى على الأداء

(\*) هذا البحث من رسالة الدكتوراه الخاصة بالباحثة، وهي بعنوان: [تنمية الابتكار الإداري لدى إدارة الموارد البشرية في مكتبات جامعة أسيوط: دراسة ميدانية]. وتحت إشراف: أ.د. ميساء محروس أحمد مهران - كلية الآداب - جامعة الإسكندرية & د. عبد الرحيم محمد عبد الرحيم - كلية الآداب - جامعة سوهاج.

(١) زياد العزام. (٢٠١٥). "أثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في بلدية الوسطية في محافظة إربد بالأردن دراسات العلوم الإدارية". ٤٢، الأردن: جامعة اليرموك، إربد، ص ١٠٤.

وتحقيق الإنتاجية المرتفعة، وبذلك تختلف كل منظمة عن الأخرى من حيث الثقافة التي تسودها.

وتُعد مكتبات جامعة أسيوط أحد أهم هذه المؤسسات التي تحتاج للدراسة للوقوف على أوجه القوة والضعف في مواردها البشرية ودراسة الثقافة التنظيمية المتبعة بداخلها لتحديد طرق تنمية روح الابتكار لديهم للوصول إلى الأساليب الإبداعية المتطورة لتحقيق التميز الكبير في حل المشكلات واتخاذ القرارات بأسلوب أكثر إبداعاً وبطريقة غير مألوفة في التفكير.

#### • أهمية الموضوع ومبررات اختياره :

تكمن أهمية الدراسة الحالية في أنها تعد من الموضوعات المهمة المتخصصة في إدارة المكتبات إذ تتناول مفهومين مهمين هما الثقافة التنظيمية والابتكار الإداري وقد تسهم هذه الدراسة في التوصل إلى فهم العلاقة بين الثقافة التنظيمية للمكتبات محل الدراسة والابتكار الإداري لدى إدارة الموارد البشرية لتلك المكتبات وبالتالي التوصل إلى حلول تنمية مستمرة للابتكار والإبداع الإداري للموارد البشرية داخل تلك المكتبات لضمان التطور المستمر للعملية التعليمية الجامعية المعتمدة على المكتبات الجامعية في عمليات البحث العلمي سواء للطلاب أو أعضاء هيئة تدريس أو باحثين متفرغين.

#### • أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى التعرف على واقع الثقافة التنظيمية لمكتبات جامعة أسيوط.

#### • تساؤلات الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الثقافة التنظيمية بمكتبات جامعة أسيوط وكيفية تنمية الإبداع والابتكار الإداري للعاملين بمكتبات جامعة أسيوط وذلك من خلال الإجابة على التساؤلات التالية:

- 1- ما مستوى الثقافة التنظيمية بمكتبات جامعة أسيوط؟
- 2- ما المقترحات التي تسهم في تنمية الابتكار الإداري لدى إدارة الموارد البشرية بمكتبات جامعة أسيوط؟

#### • حدود الدراسة:

تسعى الباحثة لإجراء الدراسة في الحدود التالية:

- ١- الحدود الموضوعية: تتناول هذه الدراسة موضوع (تنمية الابتكار الإداري لدى إدارة الموارد البشرية في مكتبات جامعة أسيوط: دراسة ميدانية)
- ٢- الحدود المكانية: تغطي الدراسة مكتبات جامعة أسيوط.

٣- الحدود الزمنية: تم إجراء الدراسة في العام الجامعي ٢٠١٧م - ٢٠١٨م.

• مجتمع الدراسة:

تتناول هذه الدراسة العاملين بمكتبات جامعة أسيوط داخل محافظة أسيوط وهم (٣٣٥) من العاملين في (٢٦) مكتبة بجامعة أسيوط والجدول رقم (١) يوضح ذلك:

جدول (١) أفراد مجتمع الدراسة موزعين وفقاً للمسح الشامل لمكتبات جامعة أسيوط

(ن = ٣٣٥)

| م | المكتبة               | عدد العاملين في مكتبات الجامعة |      | عدد الحاصلين على إجازات رسمية طويله |       | العدد النهائي بعد استبعاد الحاصلين على الإجازات |      |
|---|-----------------------|--------------------------------|------|-------------------------------------|-------|---|------|
|   |                       | ك                              | %    | ك                                   | %     | ك   | %    |
| ١ | المكتبة المركزية      | ١٠                             | ٢,٧٧ | ٠                                   | -     | ١٠  | ٢,٩٩ |
| ٢ | مكتبة الطالب المركزية | ١٧                             | ٤,٧١ | ٠                                   | -     | ١٧  | ٥,٠٧ |
| ٣ | علوم                  | ٣٤                             | ٩,٤٢ | ٣                                   | ١١,٥٤ | ٣١  | ٩,٢٥ |
| ٤ | هندسة                 | ٣١                             | ٨,٥٩ | ٢                                   | ٧,٦٩  | ٢٩  | ٨,٦٦ |
| ٥ | بيطري                 | ٨                              | ٢,٢٢ | ٢                                   | ٧,٦٩  | ٦   | ١,٧٩ |
| ٦ | تربوية نوعية          | ١٦                             | ٤,٤٣ | ١                                   | ٣,٨٥  | ١٥  | ٤,٤٨ |
| ٧ | معهد الأورام          | ٤                              | ١,١١ | ٠                                   | -     | ٤   | ١,١٩ |
| ٨ | صيدلة                 | ٧                              | ١,٩٤ | ٠                                   | -     | ٧   | ٢,٠٩ |
| ٩ | تربوية رياضية         | ١٢                             | ٣,٣٢ | ٠                                   | -     | ١٢  | ٣,٥٨ |

الثقافة التنظيمية لدى إدارة الموارد البشرية في مكتبات جامعة أسيوط

|       |     |       |    |       |     |                                |    |
|-------|-----|-------|----|-------|-----|--------------------------------|----|
| ٢,٦٩  | ٩   | -     | ٠  | ٢,٤٩  | ٩   | حسابات                         | ١٠ |
| ٤,١٨  | ١٤  | -     | ٠  | ٣,٨٨  | ١٤  | زراعة                          | ١١ |
| ١٢,٢٤ | ٤١  | ٢٦,٩٢ | ٧  | ١٣,٣٠ | ٤٨  | آداب                           | ١٢ |
| ٢,٩٩  | ١٠  | -     | ٠  | ٢,٧٧  | ١٠  | تجارة                          | ١٣ |
| ١,٤٩  | ٥   | -     | ٠  | ١,٣٩  | ٥   | مكتبة رعاية الشباب<br>المركزية | ١٤ |
| ٠,٩٠  | ٣   | -     | ٠  | ٠,٨٣  | ٣   | المدينة الجامعية               | ١٥ |
| ٢,٣٩  | ٨   | -     | ٠  | ٢,٢٢  | ٨   | كلية التمريض                   | ١٦ |
| ١,١٩  | ٤   | -     | ٠  | ١,١١  | ٤   | معهد التمريض                   | ١٧ |
| ٠,٦٠  | ٢   | ٣,٨٥  | ١  | ٠,٨٣  | ٣   | مدرسة التمريض                  | ١٨ |
| ٠,٩٠  | ٣   | -     | ٠  | ٠,٨٣  | ٣   | طب أسنان                       | ١٩ |
| ٠,٩٠  | ٣   | -     | ٠  | ٠,٨٣  | ٣   | فنون جميلة                     | ٢٠ |
| ٠,٩٠  | ٣   | ٣,٨٥  | ١  | ١,١١  | ٤   | مكتبة مستشفى<br>صحة المرأة     | ٢١ |
| ١,٤٩  | ٥   | ٧,٦٩  | ٢  | ١,٩٤  | ٧   | مكتبة معهد السكر               | ٢٢ |
| ٥,٦٧  | ١٩  | ٧,٦٩  | ٢  | ٥,٨٢  | ٢١  | خدمة اجتماعية                  | ٢٣ |
| ٧,٧٦  | ٢٦  | ١٩,٢٣ | ٥  | ٨,٥٩  | ٣١  | حقوق                           | ٢٤ |
| ١٠,١٥ | ٣٤  | -     | ٠  | ٩,٤٢  | ٣٤  | تربية                          | ٢٥ |
| ٤,٤٨  | ١٥  | -     | ٠  | ٤,١٦  | ١٥  | طب                             | ٢٦ |
| ١٠٠   | ٣٣٥ | ١٠٠   | ٢٦ | ١٠٠   | ٣٦١ | الإجمالي                       |    |

ومن خلال الجدول رقم (١) يتبين أن مجموع العاملين بمكتبات جامعة أسيوط ٣٦١ منهم ٢٦ في إجازات طويلة المدي ولذلك فقد أجريت الدراسة علي ٣٣٥ من أخصائي مكتبات جامعة أسيوط.

• منهج الدراسة وأدوات جمع البيانات:

- ١- منهج الدراسة : تستعين الباحثة من أجل تحقيق أهداف الدراسة بالمنهج الميداني وذلك لرصد الوضع الحالي لدى العاملين بمكتبات جامعة أسيوط وتقويمه.

## ٢- أدوات جمع البيانات: اعتمدت الدراسة في جمع البيانات على الأدوات الآتية:

- ✓ الاستبيان: قامت الباحثة بإعداد استبانة بعد الاطلاع على الأدب النظري والمتعلق بموضوع الدراسة والدراسات السابقة التي تناولت الموضوع. وقد خرجت الاستبانة بصورتها النهائية<sup>(٢)</sup> مكونة من مجموعة من الأسئلة الخاصة بتنمية الابتكار الإداري لدى العاملين بمكتبات الدراسة، وقد تم عمل مسح شامل وتوزيع ٣٣٥ استبانة على العاملين بمكتبات جامعة أسيوط.
- ✓ صدق أداة الدراسة: وقد اعتمدت الباحثة على صدق المحتوى من خلال عدد من المحكمين في مجال المكتبات والمعلومات ومجال القياس والتقييم في التربية والإحصاء، لإبداء آرائهم وملاحظاتهم وتقديرهم لفقرات الاستبانة الخاصة بأبعاد الدراسة من حيث درجة مناسبة الفقرات للبعد الذي تدرج تحته دقة وسلامة الصياغة اللغوية لكل فقرة ووضوح الفقرات، وقد تم أخذ هذه الملاحظات والاقتراحات بعين الاعتبار للوصول بشكل نهائي للاستبيان.

وتوضح الجداول الآتية ثبات المقاييس المستخدمة داخل الاستبيان أداة الدراسة ويمكن إثبات ذلك كما يلي:

### مقياس الثقافة التنظيمية السائدة في المكتبات:

يوضح جدول (٢) ثبات الفاكرونباخ والتجزئة النصفية لمقياس الثقافة التنظيمية السائدة في المكتبات لدى العاملين بمكتبات جامعة أسيوط (ن= ٣٣٥)

| التجزئة النصفية |                  | معامل الارتباط | الفاكرونباخ | المتغيرات                |
|-----------------|------------------|----------------|-------------|--------------------------|
| تصحيح أثر الطول | سبيرمان<br>براون |                |             |                          |
| ٠,٧٧٩           | ٠,٧٨٢            | ٠,٦٤٢          | ٠,٧٨٩       | المحور الأول: القيم      |
| ٠,٦٨٠           | ٠,٦٨٠            | ٠,٥١٦          | ٠,٦٩٤       | المحور الثاني: المعتقدات |

(٢) أنظر الملحق رقم (١) الأستبيان الموجه لإدارة الموارد البشرية بمكتبات جامعة أسيوط، ص ١٩١

الثقافة التنظيمية لدى إدارة الموارد البشرية في مكتبات جامعة أسيوط

|       |       |       |       |                           |
|-------|-------|-------|-------|---------------------------|
| ٠,٦٤٣ | ٠,٦٥٦ | ٠,٤٨٨ | ٠,٦٩٧ | المحور الثالث: الافتراضات |
| ٠,٦٦٠ | ٠,٦٦٠ | ٠,٤٩٣ | ٠,٦٦٠ | المحور الرابع: الرموز     |
| ٠,٧٩٤ | ٠,٧٩٥ | ٠,٦٦٠ | ٠,٧٢١ | المحور الخامس: الطقوس     |
| ٠,٨٨١ | ٠,٨٨٦ | ٠,٧٩٥ | ٠,٨٥١ | المحور السادس: المعايير   |
| ٠,٨٧٤ | ٠,٨٧٤ | ٠,٧٧٧ | ٠,٩١٣ | المحور السابع: الاتصالات  |
| ٠,٧٧٧ | ٠,٧٨٧ | ٠,٦٤٨ | ٠,٨٤١ | الدرجة الكلية             |

يتضح من خلال الجدول السابق أن معاملات ثبات ألفا كرونباخ تراوحت بين ٠,٦٦٠ : ٠,٩١٣ وهي معاملات ثبات جيدة يمكن من خلالها الوثوق في ثبات المقياس لدى عينة الدراسة الحالية مما يعطي مؤشر على ثبات جيد للمقياس، وكما تراوحت معاملات ثبات التجزئة النصفية بعد التصحيح بمعادلة سبيرمان براون بين ٠,٦٦٠ : ٠,٨٨٦، وباستخدام معادلة جتمان تراوحت معاملات الثبات بين ٠,٦٦٠ : ٠,٨٨١ وهي معاملات ثبات يمكن الوثوق من خلالها في ثبات المقياس الحالي لدى عينة الدراسة.

جدول (٣) معاملات الارتباط (الاتساق الداخلي) بين الدرجة على الأبعاد الفرعية والدرجة الكلية لمقياس الثقافة التنظيمية السائدة في المكتبات لدى العاملين بمكتبات جامعة أسيوط (ن = ٣٣٥)

| الدرجة الكلية | المتغيرات                 |
|---------------|---------------------------|
| **٠,٦٤٥       | المحور الأول: القيم       |
| **٠,٨٤٤       | المحور الثاني: المعتقدات  |
| **٠,٧٨٦       | المحور الثالث: الافتراضات |
| **٠,٨٢٠       | المحور الرابع: الرموز     |
| **٠,٧٤٢       | المحور الخامس: الطقوس     |
| **٠,٨٢٦       | المحور السادس: المعايير   |
| **٠,٤٥٢       | المحور السابع: الاتصالات  |

يتضح من خلال الجدول السابق أن معاملات الارتباط (الاتساق الداخلي) بين الدرجة كل بعد من أبعاد مقياس المواطنة الرقمية والدرجة الكلية للمقياس تراوحت ما بين ٠,٦٤٥ إلى ٠,٨٤٤ وهي قيم دالة عند مستوى دلالة ٠,٠١، مما تعبر عن صدق اتساق داخلي جيد للمقياس مما يجعل الباحثة مطمئن عند استخدام المقياس لدى عينة الدراسة الحالية.

#### ✓ المقابلة المقننة:

للأشخاص ذوي الحياتيات بمكتبات الدراسة من أخصائي المكتبة، ورؤساء ومديري المكتبات ومدير الإدارة العامة للمكتبات.

#### ✓ الملاحظة:

وهي من الأساليب المهمة لجمع البيانات حيث تمكنت الباحثة من التعرف على الأسباب الكامنة وراء العديد من الظواهر بمكتبات الدراسة من خلال المشاهدة المباشرة.

#### ✓ القراءات النظرية في أدبيات الموضوع:

تم مسح الإنتاج الفكري المتعلق بموضوع الدراسة باللغتين العربية والإنجليزية.

#### ✓ مراحل الدراسة وخطواتها:

١- مرحلة جمع المادة العلمية والاطلاع على الإنتاج الفكري: تم جمع المادة العلمية من خلال الاطلاع على الإنتاج الفكري العربي من خلال دليل الإنتاج الفكري العربي في مجال المكتبات والمعلومات عبر حلقاته المتعددة (١٩٧٦- ٢٠١٥م)، بالإضافة إلى البحث في الدوريات المتخصصة في مجال المكتبات والمعلومات (مجلة المكتبات والمعلومات العربية، الاتجاهات الحديثة في المكتبات والمعلومات، المجلة الدولية في علوم المكتبات والمعلومات، دراسات عربية في المكتبات والمعلومات، بحوث في علم المكتبات والمعلومات)، إلى جانب الأطروحات العلمية المجازة بالجامعات المصرية، والمواقع المتخصصة في المجال على شبكة الإنترنت بالبحث في قواعد البيانات المتاحة من خلال بنك المعرفة المصري باستخدام استراتيجيات بحث متنوعة لمصطلحات الدراسة.

٢- مرحلة إعداد الاستبيان: وهي مرحلة تم جمع مجموعة من الأسئلة التي تغطي مشكلة الدراسة، والتي تتوجه بها الباحثة إلي مجتمع الدراسة.

٣- تحكيم الاستبيان وتجريبه: فمن خلال عدد من المحكمين في مجال المكتبات والمعلومات ومجال القياس والتقييم في التربية والإحصاء، لإبداء آرائهم وملاحظاتهم وتقديرهم لفقرات الاستبانة الخاصة بأبعاد الدراسة من حيث درجة مناسبة الفقرات للبعد الذي تندرج تحته دقة وسلامة الصياغة اللغوية لكل فقرة ووضوح الفقرات، وقد تم أخذ هذه الملاحظات والاقتراحات بعين الاعتبار للوصول بشكل نهائي للاستبيان.

٤- توزيع الاستبيان: تم توزيع استبيان الدراسة على العاملين بمكتبات جامعة أسيوط داخل محافظة أسيوط وهم (٣٣٥) من العاملين في (٢٦) مكتبة بجامعة أسيوط.

٥- تحليل الاستبيان والخروج بنتائج الدراسة: بعد جمع الاستبيانات من العاملين بمكتبات جامعة أسيوط تم تفريغ هذه البيانات على برنامج الحزم الإحصائية SPSS وبعد تفريغها أمكن استخدام الأساليب الإحصائية التكرارات والنسب المئوية، المتوسطات الموزونة، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، قيمة كا<sup>٢</sup>، الفروق بين المتوسطات الحسابية، تحليل التباين الأحادي، الرسوم البيانية، لمعالجة البيانات واستخراج النتائج الخاصة بالاستبيان.

#### • الدراسات السابقة:

##### ١- الدراسات العربية:

بالبحث في الإنتاج الفكري العربي من خلال دليل الإنتاج الفكري العربي في مجال المكتبات والمعلومات عبر حلقاته المتعددة (١٩٧٦- ٢٠١٥م)، بالإضافة إلى البحث في الدوريات المتخصصة في مجال المكتبات والمعلومات (مجلة المكتبات والمعلومات العربية، الاتجاهات الحديثة في المكتبات والمعلومات، المجلة الدولية في علوم المكتبات والمعلومات، دراسات عربية في المكتبات والمعلومات، بحوث في علم المكتبات والمعلومات)، إلى جانب

الأطروحات العلمية المجازة بالجامعات المصرية، والمواقع المتخصصة في المجال على شبكة الإنترنت توصلت الباحثة إلى الدراسات الآتية:

دراسة وداد حسن حسين أبو هين ٢٠١٠م. "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة من وجهة نظر المعلمين". رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأزهر (غزة).<sup>(٣)</sup>

هدفت هذه الدراسة إلى: التعرف على نمط الثقافة التنظيمية السائدة في المدارس الثانوية في محافظات غزة من وجهة نظر المعلمين، الكشف عن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للإبداع الإداري من وجهة نظر المعلمين، تقديم بعض التوصيات التي قد تسهم في تعزيز الإبداع الإداري لمديري المدارس الثانوية في محافظات غزة في ظل الثقافة التنظيمية السائدة في المدرسة.

ومن أهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج: وجود الثقافة التنظيمية لمديري المدارس الثانوية بدرجة كبيرة والتي تتمثل في (ثقافة النظم والأدوار- الإنجاز- التعاطف الإنساني- القوة)، توفر عناصر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية بدرجة كبيرة وهي عناصر (الاحتفاظ بالاتجاه- التحليل والربط- الطلاقة- قبول المخاطرة- الأصالة).

دراسة سعيد بن محمد آل عاتق الغامدي ٢٠٠٩م. "النمط القيادي لمدير المدرسة وأثره على الالتزام التنظيمي للمعلمين بالمدارس الثانوية الحكومية لمحافظة جدة باستخدام نظرية الشبكة الإدارية". رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة ام القرى.<sup>(٤)</sup>

<sup>(٣)</sup> وداد حسن حسين أبو هين. (٢٠١٠). "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة من وجهة نظر المعلمين". رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأزهر (غزة).

<sup>(٤)</sup> سعيد بن محمد آل عاتق الغامدي. (٢٠٠٩). "النمط القيادي لمدير المدرسة وأثره على الالتزام التنظيمي للمعلمين بالمدارس الثانوية الحكومية لمحافظة جدة باستخدام نظرية الشبكة الإدارية". رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة ام القرى.

هدفت الدراسة إلى: بيان الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة جده وفق نظرية الشبكة الإدارية من وجهة نظر المعلمين، بيان طبيعة العلاقة بين النمط القيادي لمدير المدرسة وفق نظرية الشبكة الإدارية ومستوى الالتزام التنظيمي للمعلمين بالمدرسة، وتحديد النمط القيادي الذي يسهم في رفع مستوى الالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس الثانوية بجدة.

ومن أهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج: إن النمط القيادي السائد لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية بجدة من وجهة نظر المعلمين هو نمط قيادة الفريق ويليه نمط القيادة المعتدلة ثم نمط القيادة الاجتماعية ثم نمط القيادة الأبوية ثم نمط القيادة المتسلطة ثم السلبية وأخيراً نمط القيادة المتقلبة وكان أقل أنماط القيادة سيادة، ارتفاع نسبة الالتزام التنظيمي لدى المعلمين في كل من الأنماط القيادية الآتية: قيادة الفريق، والقيادة الاجتماعية، والقيادة المعتدلة، وانخفاض نسبة الالتزام التنظيمي في الأنماط القيادية الآتية: القيادة المتسلطة، والقيادة المتقلبة.

### ٢- الدراسات الأجنبية:

دراسة ( Mazzei, 2014 ): بعنوان " اتصالات داخلية لتمكين الموظف: استراتيجيات في الشركات الأمريكية، والإيطالية، وشركات الاتصالات" وبحثت هذه الدراسة أثر استراتيجيات الاتصالات الداخلية في المنظمة على تمكين الموظفين في الولايات المتحدة وإيطاليا وهدفت هذه الدراسة إلى معرفة علاقة الاتصالات الداخلية على تحفيز الموظفين للقيام بدور إيجابي في الاتصالات الإدارية لتكوين صورة إيجابية عن الشركة وبالتالي خلق ميزة تنافسية وقد ضمت الدراسة ١٠ شركات أمريكية و١٢ شركة إيطالية وقد بينت النتائج أن استراتيجيات الاتصالات الداخلية قد ساهمت في جعل اتصالات الموظفين فعالة في الشركات المبحوثة وقد أوصت الدراسة بضرورة أن تكون اتصالات المدراء موجهة نحو المرؤوسين والمدراء في الإدارة الدنيا وأن تؤدي تلك الاتصالات إلى جعل العمليات الإدارية في الشركات ذات معنى وأهمية لدى

الموظفين وأن تهدف تلك الاتصالات الداخلية إلى بناء اتصالات إدارية ذات جودة في تلك الشركات.<sup>(٥)</sup>

كما أجريت دراسة بعنوان "تدريب الموظفين في مكتبات الجامعات الخاصة المستأجرة الأوغندية" (Staff training and development in Ugandan private chartered university libraries,2014)

بهدف التعرف على الاحتياجات التدريبية وبيان التحديات ورسم الاستراتيجيات لتحسين تدريب موظفي المكتبة وتطويرها. وقد تبلورت مشكلة البحث الرئيسية في عدم كفاية المهارات اللازمة لموظفي المكتبات الجامعية وعدم وجود برامج التدريب والتطوير المناسبة التي يحتاجونها، لذلك سعت الدراسة إلى إجراء بحث تجريبي لدراسة مشكلة البحث، واستخدمت أساليب منهجية متعددة لتجميع البيانات الكمية والكيفية بغرض الإجابة عن تساؤلات البحث، واعتمدت على الاستبيان والمقابلة الشخصية في جمع البيانات. وقد أسفرت الدراسة عن نتائج متعدد اهمها قلة التمويل والموارد المالية المخصصة للتدريب والتنمية المهنية، والسلوكيات السلبية للموظفين تجاه التكنولوجيا ووسائل التقنية الحديثة، الحاجة إلى الدعم والتوجيه العام من إدارة الجامعة في وضع اللمسات الأخيرة فيما يخص التدريب وتطوير السياسة العامة إلى جانب الحاجة إلى الموارد المادية والبشرية والمالية اللازمة لتقديم الخدمات بكفاءة وفعالية.<sup>(٦)</sup>

دراسة (Dasgupta et al., 2013) بعنوان " أثر أنماط الاتصالات الإدارية على علاقات الموظفين والمواقف والسلوكيات"

(5) Mazzi, A. (2014). Internal Communication for Employee Enablement: Strategies In American And Italian companies, Corporate Communications: An International Journal, Vol. 19, Iss. 1.

(6) (Staff training and development in Ugandan private chartered university libraries,2014). University of Kwazulu-Natal, retrieved from: <http://handle.net/10413/12074>

التي تناولت أثر نمط الاتصالات الإدارية على سلوك واتجاهات العاملين في الهند وقد هدفت الدراسة إلى معرفة أنماط الاتصالات الإدارية المرتبط بنمط القيادة المتساهلة والمتسلطة والإنسانية لدى المدراء وأثرها في الولاء التنظيمي والغياب والأداء وقد شملت الدراسة (٤٠٠) عامل في (١٠) شركات في الهند وقد توصلت الدراسة إلى أن نمط الاتصالات المرتبطة بالقيادة الإنسانية أثر بشكل إيجابي على إدراك العامل للدعم التنظيمي المرتبط بالمنظمة التي يعمل بها والمشرف عليه. وقد أدى ذلك إلى الرضا عن نمط الاتصالات الذي أدى بدوره إلى ارتفاع مستوى أداء العاملين وارتفاع مستوى الولاء التنظيمي لهم وانخفاض مستوى الغياب وقد أوصت الدراسة بتصميم برامج تدريبية للمدراء والمشرفين لتدعيم نمط القيادة الإنسانية من أجل تجسين اتجاهات وسلوك العاملين في تلك المنظمات.<sup>(٧)</sup>

#### الاطار النظري للدراسة:

##### تعريف الثقافة التنظيمية:

ولقد تعددت التعريفات الخاصة بالثقافة التنظيمية وتعرض الكثير من الباحثين والدارسين لهذا المفهوم، فقد عرف (القيوتي، ٢٠٠٠) الثقافة التنظيمية بأنها "منظومة المعاني والرموز والمعتقدات والطقوس والممارسات التي تطورت مع مرور الزمن، وأصبحت سمة خاصة للتنظيم بحيث تخلق فهماً عاماً بين أعضاء التنظيم حول ماهية التنظيم والسلوك المتوقع من الأعضاء فيه"<sup>(٨)</sup>، بينما عرفها دافت (Daft, 2004) بأنها "قيم ومعتقدات وافتراسات مشتركة يعبر بها الفرد عن المنظمة"<sup>(٩)</sup>، أما شيرمربورن فقد عرفها على أنها "نظام من القيم والمعتقدات يشترك بها العاملون في التنظيم بحيث ينمو هذا النظام ضمن التنظيم الواحد"<sup>(١٠)</sup>، أما عساف (٢٠٠٧) فقد عرف الثقافة

(7) Dasgupta, S. & Suar and S. (2013). "Impact of Managerial Communication Styles on Employess, Attitudes and Behaviors;; Employee Relations, vol.35, No. 2, PP. 173-199.

(٨) محمد القاسم القريوتي. (٢٠٠٠). السلوك التنظيمي: دراسة للسلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة. عثمان: دار الشروق، ص ١٥١.

(9) Daft, R. 2004. Organization Theory and Design. (8<sup>th</sup> Edition). South Western a division of Thomson Learning P.374 -375

(١٠) زياد العزام. مصدر سابق، ص ١٠٦.

التنظيمية على أنها: " منظومة متكاملة من السلوك الإنساني السائد في المنظمة، والذي يعتمده أفرادها في التعامل بينهم، وتشمل الأفكار والأعراف التي تعتمد على نقل المعرفة و المعلومات" (١١).

ويرى (Robbins, 1998) أن الثقافة التنظيمية عبارة عن: "النظام المطبق من خلال نظام المفاهيم المشتركة والأعراف والتقاليد التي تكون سائدة بين أعضاء المنظمة والتي تميزها عن منظمات أخرى". (١٢)، ومن وجهة نظر ماهر (٢٠٠٤) هي: "مجموعة من الاتجاهات النفسية السائدة في المنظمة والقيم والعادات والتقاليد ومعايير السلوك المتعارف عليها داخل المنظمة.

وبالرغم أن هذه الأمور غير ملموسة ولا يمكن مشاهدتها بوضوح إلا إنه حين استقرارها في المنظمة يكون لها تأثير كبير على سلوك العاملين والمنظمة ككل". (١٣)، في حين اللوزي (٢٠٠٧) عرّف الثقافة التنظيمية بأنها: "الكل المتكامل من مظاهر السلوك المكتسب الذي يظهر ويمارس بواسطة الأفراد في أي مجتمع" أو هي: " كل مركب يتضمن المعرفة والمعتقدات والفنون والأخلاق والقانون والأعراف وغير ذلك من الإمكانيات والعادات التي يكتسبها الإنسان باعتباره عضوا في المجتمع". (١٤)

ويرى الفراج (٢٠١١) أن الثقافة التنظيمية عبارة عن: "مجموعة من القيم والمعتقدات والمفاهيم وطرق التفكير المشتركة بين قادة المؤسسة وأفرادها القدامى ويتم تعليمها للأفراد الجدد. أي أن الثقافة التنظيمية ثقافة تتكون من القيم الاجتماعية المسيطرة التي تساعد في خلق التكامل بين أجزاء المنظمة". (١٥) وحسب رضوى (٢٠٠٩) فهي: "مجموعة السمات والخصائص

(١١) فؤاد على العاجز، ومحمود عبد المجيد عساف. (٢٠٠٧). "الدور الاجتماعي لمدير المدرسة الثانوية بمحافظة غزة وعلاقته بالثقافة التنظيمية في ضوء مبادئ الجودة". بحث مقدم الى المؤتمر التربوي الثالث حول: " الجودة في التعليم العام - كمدخل للتميز". - غزة، فلسطين (١٧ - ١٨ نوفمبر ٢٠٠٧).

(12) Robbins, p.(1998). organizational Behavior, 8<sup>th</sup> ed , New jersey: prentice Hall international , p.595.

(١٣) أحمد ماهر. (٢٠٠٥). التنظيم. الإسكندرية. - ط١. - مصر: الدار الجامعية، ص٤٣٥.

(١٤) موسى اللوزي. (٢٠٠٧). التنظيم واجراءات العمل. عمان. الاردن: دار وائل للنشر، ص : ٢٢٥-٢٢٦.

(١٥) أسامة الفراج. (٢٠١١). " نموذج مقترح لخصائص الثقافة التنظيمية الملائمة في مؤسسات القطاع العام". مجلة العلوم الاقتصادية و لقانونية، دمشق. سوريا: ٢٧، ص ص ١٥٥-١٨٤.

والأبعاد المتمثلة بمنظومة من الأفكار، والمعتقدات، والتقاليد، والقيم، وأساليب التفكير، والعمل، وأنماط السلوك والتوقعات والمعايير التي يلتقى حولها أعضاء التنظيم وتؤثر في سلوكهم في المنظمة، وتشكل شخصياتهم وتتحكم في خبراتهم، وتؤثر في إنتاجية المنظمة، وكفاءة قراراتها، وبالتالي فهي تشمل كل ما يدور داخل محيط المنظمة و التي تميزها عن غيرها من المنظمات"<sup>(١٦)</sup>، أما (Lunenburg, 2011) فيرى أن الثقافة التنظيمية على أنها عبارة عن: " مجموعة من القيم المشتركة والمعتقدات التي يتقاسمها العاملون، ومن ثم تؤثر لقواعد السلوك والفعالية في المنظمة "<sup>(١٧)</sup>.

وفي ضوء التعريفات السابقة يمكن تعريف الثقافة التنظيمية على أنها "منظومة متكاملة من القيم والعادات والمعتقدات والممارسات والقواعد والأنماط السلوكية وأنماط التفكير الأخرى التي يجتمع عليها الموارد البشرية في المنظمات وتؤثر على سلوكهم وتشكل شخصياتهم وهوية المنظمة وبالتالي تؤثر في إنتاجية المنظمة وقدرتها على التطور والتغيير".  
أهمية الثقافة التنظيمية :

تُعد الثقافة التنظيمية من الموضوعات التي لقيت اهتماماً كبيراً في الآونة الأخيرة وذلك بهدف التعرف على ماهيتها ومصادر تكوينها وكيفية تشكيلها ونقلها وتعميمها، وأسباب تغيرها من وقت لآخر حيث أن الثقافة التنظيمية المناسبة للمنظمة في مراحل معينة تصبح غير ملائمة وضارة لنفس المنظمة في المراحل الأخرى، كما أن الثقافة التنظيمية تلعب دوراً جوهرياً في تنمية وتطوير المنظمات من خلال السلوك الفردي للموارد البشرية العاملة بها وذلك بالتركيز على القيم والمعتقدات والعادات التي ترغب المنظمة في ترسيخها في أذهانهم لتصب في مصلحة العمل، كما ينظر إليها على أنها المحرك الأساسي للطاقات والقدرات، فهي تؤثر بالدرجة الأولى على الأداء وتحقيق

<sup>(١٦)</sup> سندس رضويى خوين. (٢٠٠٩). " قياس العلاقة ما بين العولمة والثقافة التنظيمية ". مجلة الإدارة والاقتصاد، العراق: ع ٧٧، ص ص ٩١-١٢٥.

<sup>(١٧)</sup> Lunenburg, F. (2011). " organizational culture – Rerformance Relationships: views of Excellence and theoryz". National forum of educational and supervision journal , New York: vol. 29, No.4,pp. 1-10

الإنتاجية المرتفعة، وبذلك تختلف كل منظمة عن الأخرى من حيث الثقافة التي تسودها

• أولاً: قياس لمستوى الثقافة التنظيمية لدى العاملين بمكتبات جامعة أسيوط:

ولقياس الثقافة التنظيمية المتبعة داخل مكتبات جامعة أسيوط تم طرح مجموعة من الأسئلة في الإستبيان أداة الدراسة وقد جاءت الإجابات عليها من قبل العاملين بالمكتبات كما يلي:

القيم Values: وتمثل قلب الثقافة التنظيمية وهذه القيم لا تدرك أو ترى كشيء ملموس ولكنها تتجلى أو تظهر في التصرفات والسلوك. (١٨) ويوضح

الجدول (٤) نتائج الإجابة على العبارات الخاصة بمحور القيم كمايلي:

جدول (٤) القيم لدى العاملين بمكتبات جامعة أسيوط (ن= ٣٣٥)

| م | البند  | البدائل    |       |       |            | الدرجة المقدره | المتوسط الموزون | الانحراف المعياري للنسبة المئوية |
|---|--|------------|-------|-------|------------|----------------|-----------------|----------------------------------|
|   |  | موافق بشدة | موافق | محايد | معارض بشدة |                |                 |                                  |
| ١ | المبادرة والخلق والإبداع طرق واعدة نحو غد أفضل.  | ٦          | ١٣    | ٥٥    | ١٩٢        | ٦٩             | ٢,٠٩            | ٠,٤٢                             |
| ٢ | تسعى إدارة المكتبة إلى مواكبة التطور العلمي لموظفيها دانما.                            | ١١         | ١٧    | ٨٦    | ١٧٨        | ٤٣             | ٢,٣٣            | ٠,٤٧                             |
| ٣ | تعتمد إدارة المكتبة بأن المخاطر هي أفضل سبيل لشحذ الهمم.                               | ٦٤         | ١٠٧   | ٩٢    | ٦٣         | ٩              | ١١٥٩            | ٠,٦٩                             |
| ٤ | تولي إدارة المكتبة اهتماماً لأراء موظفيها من خلال المشاركة في عملية اتخاذ القرارات.    | ١١         | ٢٦    | ٨٣    | ١٨٠        | ٣٥             | ٨٠٣             | ٠,٤٨                             |
|   | الدرجة الكلية للمحور   | ٩٢         | ١٦٣   | ٣١٦   | ٦١٣        | ١٥٦            | ٣٤٤٢            | ٢,٥٧                             |
|   | أقل من ٥٠٪ ضعيف، من ٥٠٪ : ٦٥٪ مقبول، من ٦٥٪ : ٧٥٪ جيد، ٧٥٪ إلى ٨٥٪ جيد جداً، ٨٥٪ ممتاز |            |       |       |            |                |                 |                                  |

(١٨) عادل ريان محمد. (١٩٩٤). "ثقافة المنظمة والإحباط الوظيفي دراسة ميدانية". مجلة البحوث التجارية المعاصرة كلية التجارة بسوهاج - جامعة أسيوط ٨ ، ص ٤٩١.

ويبين الجدول رقم (٤) النسبة المئوية للمتوسطات الموزونة للمحور الأول القيم لدى العاملين بمكتبات جامعة أسيوط والتي تتراوح ما بين ٤١,٧٩% إلى ٦٩,١٩% وقد بلغت النسبة المئوية الإجمالية للمحور الأول ٥١,٣٧% وهي تقع في حدود المستوى الضعيف، وهذا يدل على عدم وجود سلوكيات موحده متفق عليها داخل المكتبات أثناء العمل اليومي .

المعتقدات: وهي عبارة عن أفكار مشتركة حول طبيعة العمل والحياة الإجتماعية في بيئة العمل، وكيفية إنجاز العمل والمهام التنظيمية. ومن هذه المعتقدات أهمية المشاركة في عملية صنع القرارات والمساهمة في العمل الجماعي وأثر ذلك في تحقيق الأهداف التنظيمية.<sup>(١٩)</sup> ويتضح من الجدول (٥) النتائج الخاصة بذلك المحور كمايلي:

جدول (٥) المعتقدات، لدى العاملين بمكتبات جامعة أسيوط (ن=٣٣٥)

| م  | البنود  | البيانات   |       |       |            | الانحراف المعياري | النسبة المئوية |
|--|---|------------|-------|-------|------------|-------------------|----------------|
|  |   | موافق بشدة | موافق | محايد | معارض بشدة |                   |                |
| ١  | يشكل العلم ونوعيته هاجس الجميع في مكتباتنا.                             | ٢١         | ٦٣    | ١٢٠   | ١٠٨        | ٠,٥٧              | ٥٧,٠٧          |
| ٢  | تتغير معلوماتنا تبعاً للمعلومات المتاحة وحجمها.                         | ١٣         | ٢٤    | ٧٤    | ١٩١        | ٠,٤٨              | ٤٧,٦٤          |
| ٣  | تسعى إدارة المكتبة إلى المشاركة في اتخاذ القرارات.                      | ١٣         | ٢٧    | ٩١    | ١٦٠        | ٠,٤٨              | ٤٨,٣٦          |
| ٤  | تتميز المكتبة بالدفقة والالتزام بتوقيتات أنشطة العام الدراسي والالتزام. | ٨          | ٦     | ٥٨    | ١٨١        | ٠,٤١              | ٤٠,٧٢          |
| ٥  | تشجع باستمرار السلوك الذي يلائم معتقداتنا ويحقق أهداف ورسالة المكتبة.   | ٦          | ٢٠    | ٥٤    | ١٧٦        | ٠,٤٢              | ٤١,٩٧          |
| الدرجة الكلية للمحور   |   | ٦١         | ١٤٠   | ٣٩٧   | ٨١٦        | ٠,٤٧              | ٤٧,١٥          |
| أقل من ٥٠% ضعيف، من ٥٠% : ٦٥% مقبول، من ٦٥% : ٧٥% جيد، ٧٥% إلى ٨٥% جيد جداً، ٨٥% ممتاز |   |            |       |       |            |                   |                |

(١٩) مروان محمد النسور. (٢٠١٢). "دور الثقافة التنظيمية في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني". مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، فلسطين، (٢)٢، صص ١٨٧-٢١٠.

ويتضح من الجدول رقم (٥) أن النسبة المئوية للمتوسطات الموزونة للمحور الثاني "المعتقدات" لدى العاملين بمكتبات جامعة أسيوط تتراوح ما بين (٤٠,٧٢%) إلى (٤٨,٣٦%) كما بلغت النسبة المئوية الإجمالية للمحور الثاني (٤٧,١٥%) وهي تقع في حدود المستوى الضعيف أيضاً ويدل هذا على عدم التخطيط وعدم وجود أفكار مشتركة مسبقة تساعد وتسهم في العمل الجماعي وتنجز المهام الوظيفية داخل مكتبات الجامعة.

الإفتراضات: هي مؤشرات تحدد طريقة إدراك وفهم وتفكير الأفراد في المنظمة

نحو الأعمال التي يقومون بها<sup>(٢٠)</sup> ويتضح من الجدول (٦) مايلي:

جدول (٦) الافتراضات، لدى العاملين بمكتبات جامعة أسيوط (ن=٣٣٥)

| م   | البنود   | البدائل    |       |       |       |            | الدرجة المقدره | المتوسط الموزون | الانحراف المعياري للنسبة المئوية |
|---|--|------------|-------|-------|-------|------------|----------------|-----------------|----------------------------------|
|   |  | موافق بشدة | موافق | محايد | معارض | معارض بشدة |                |                 |                                  |
| ١   | غالبا ما ينظر إلى خصائص المكتبة من خلال مجتمع الكلية الذي تعمل فيه.                        | ١٢         | ١٦    | ٨١    | ٢٠٨   | ١٨         | ٢,٣٩           | ٠,٤٨            | ٤٧,٨٢                            |
| ٢   | تسعى إدارة المكتبة إلى إيجاد صيغة من التعاون بينها وبين الكلية /المعهد وفق افتراضات مسبقة. | ٢٥         | ١٠    | ١٠٩   | ١٦٣   | ٢٨         | ٢,٥٣           | ٠,٥١            | ٥٠,٥١                            |
| ٣   | الظواهر التنظيمية (الداخلية والخارجية) تعني للعاملين في المكتبة أشياء ومفاهيم كثيرة.       | ١٣         | ١١    | ١٢٤   | ١٦٥   | ٢٢         | ٢,٤٩           | ٠,٥٠            | ٤٩,٧٣                            |
|   | الدرجة الكلية للمحور   | ٥٠         | ٣٧    | ٣١٤   | ٥٣٦   | ٦٨         | ٢,٤٧           | ٠,٤٩            | ٤٩,٣٥                            |
| أقل من ٥٠٪ ضعيف، من ٥٠٪ : ٦٥٪ مقبول، من ٦٥٪ : ٧٥٪ جيد، ٧٥٪ إلى ٨٥٪ جيد جدا، ٨٥٪ ممتاز |  |            |       |       |       |            |                |                 |                                  |

ويتضح من الجدول رقم (٦) أن النسبة المئوية للمتوسطات الموزونة للمحور الثالث الافتراضات، لدى العاملين بمكتبات جامعة أسيوط تتراوح ما بين (٤٧,٨٢%) إلى (٥٠,٥١%) كما بلغت النسبة المئوية الإجمالية للمحور الثالث (٤٩,٣٥%) وهي تقع كذلك في حدود المستوى الضعيف، وهذا يرجع إلى عدم إدراك العاملين للمهام الوظيفية بالشكل المطلوب وذلك لعدم وجود مؤشرات محددة متفق عليها لفهم وتذكير العاملين في المكتبة بالأعمال التي يقومون بها.

(٢٠) حسين فاضل عباس. (٢٠١٠). "دور الثقافة التنظيمية في التوجه المعاصر نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية". مجلة كوت للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة ميسان، العراق، ١٤، ص ص ٢٢١-٢٢٥.

الرموز **Symbols**: هي تلك الكلمات والأشكال والصور والأشياء التي تحمل معان معينة ضمن ثقافة المنظمة،<sup>(٢١)</sup> وهو ما يوضحه الجدول (٧) من خلال مجموعة من العبارات التالية:

جدول (٧) الرموز، لدى العاملين بمكتبات جامعة أسيوط (ن = ٣٣٥).

| م  | البنود  | البدائل    |       |       |       |            | الدرجة المقدره | المتوسط الموزون | الانحراف المعياري للمتوسط الموزون | النسبة المئوية |
|--|---|------------|-------|-------|-------|------------|----------------|-----------------|-----------------------------------|----------------|
|  |   | موافق بشدة | موافق | محايد | معارض | معارض بشدة |                |                 |                                   |                |
| ١  | مكتبة الكلية تعمل وتعلم وتكيف الآخرين إلى فهم المهمة الموكلة إليهم.       | ١٢         | ١١    | ٨٣    | ١٨٠   | ٤٩         | ٧٦٢            | ٢,٢٧            | ١,٤٥                              | ٤٥,٤٩          |
| ٢  | تهتم إدارة المكتبة بتوفير إشارات ورموز تسعى إلى نقلها لجميع العاملين بها. | ١٨         | ٢٨    | ١٠٩   | ١٣٤   | ٤٦         | ٨٤٣            | ٢,٥٢            | ١,٥٠                              | ٥٠,٣٣          |
| ٣  | تعمل إدارة المكتبة باستمرار على رفع مكانة المكتبة وتعزيزها.               | ١٦         | ١٢    | ٦٣    | ١٧٢   | ٧٢         | ٧٣٣            | ٢,١٩            | ١,٤٤                              | ٤٣,٧٦          |
|  | الدرجة الكلية للمحور  | ٤٦         | ٥١    | ٢٥٥   | ٤٨٦   | ١٦٧        | ٢٣٣٨           | ٢,٣٣            | ١,٤٧                              | ٤٦,٥٣          |
| أقل من ٥٠٪ ضعيف، من ٥٠٪ : ٦٥٪ مقبول، من ٦٥٪ : ٧٥٪ جيد، ٧٥٪ إلى ٨٥٪ جيد جداً، ٨٥٪ ممتاز |   |            |       |       |       |            |                |                 |                                   |                |

ويتضح من الجدول رقم (٧) أن النسبة المئوية للمتوسطات الموزونة للمحور الرابع الرموز، لدى العاملين بمكتبات جامعة أسيوط تتراوح ما بين (٤٣,٧٦%) إلى (٥٠,٣٣%) وكما بلغت النسبة المئوية الإجمالية للمحور الرابع (٤٦,٥٣%) وهي تقع في حدود المستوى الضعيف، وذلك لعدم وجود سياسة مسبقه متفق عليها وضعت ضمن الثقافة التنظيمية للمكتبة.

الطقوس **Rituals**: ويقصد بها مجموعة الأنشطة التي تعد ضرورية من الناحية الإجتماعية في إطار ثقافة المنظمة<sup>(٢٢)</sup>، وأتلك الممارسات التي تؤديها مجموعة معينة في مناسبات معينه،<sup>(٢٣)</sup> وهذا ما يوضحه الجدول (٨) من خلال مجموعة من العبارات التالية:

(٢١) عادل ريان محمد. مصدر سابق، ص ١٤٨.

(٢٢) المصدر سابق، ص ١٤٩.

(٢٣) حسين فاضل عباس. مصدر سابق، ص ص ٢٢١-٢٢٥.

جدول (٨) الطقوس، لدى العاملين بمكتبات جامعة أسيوط (ن = ٣٣٥)

| م  | البنود  | البدائل    |       |       |       |            | الدرجة المقفلة | المتوسط الموزون | الانحراف المعياري للمتوسط الموزون | النسبة المئوية |
|--|---|------------|-------|-------|-------|------------|----------------|-----------------|-----------------------------------|----------------|
|  |   | موافق بشدة | موافق | محايد | معارض | معارض بشدة |                |                 |                                   |                |
| ١  | تشجيع إدارة المكتبة حالة التنافس العلمي وتكريم المبدعين.                                | ٤٨         | ٥١    | ١١٠   | ١٠١   | ٢٥         | ١٠٠١           | ٢,٩٩            | ٠,٦٠                              | ٥٩,٧٦          |
| ٢  | تقييم إدارة المكتبة احتفالات ومناسبات بالتعاون مع الكلية لترسيخ رسالتها.                | ٥٢         | ٧٧    | ١١٠   | ٧٧    | ١٩         | ١٠٧١           | ٣,٢٠            | ٠,٦٤                              | ٦٣,٩٤          |
| ٣  | تسعى إدارة المكتبة إلى ترسيخ النهج الديمقراطي بين أعضاء هيئة التدريس والطلبة والموظفين. | ٣٩         | ٥٦    | ٩٩    | ١٠٣   | ٣٨         | ٩٦٠            | ٢,٨٧            | ٠,٥٧                              | ٥٧,٣١          |
| الدرجة الكلية للمحور   |   | ١٣٩        | ١٨٤   | ٣١٩   | ٢٨١   | ٨٢         | ٣٠٣٢           | ٣,٠٢            | ٠,٦٠                              | ٦٠,٣٤          |
| أقل من ٥٠٪ ضعيف، من ٥٠٪ : ٦٥٪ مقبول، من ٦٥٪ : ٧٥٪ جيد، ٧٥٪ إلى ٨٥٪ جيد جداً، ٨٥٪ ممتاز |   |            |       |       |       |            |                |                 |                                   |                |

فالنسبة المئوية للمتوسطات الموزونة للمحور الخامس الطقوس، لدى العاملين بمكتبات جامعة أسيوط تتراوح ما بين (٥٧,٣١ %) إلى (٥٩,٧٦ %) وكما بلغت النسبة المئوية الإجمالية للمحور الخامس (٦٠,٣٤ %) وهي تقع في حدود المستوى الضعيف وهو نتاج طبيعي لعدم وجود أنشطة إجتماعية متفق عليها مسبقاً في إطار الثقافة التنظيمية للمكتبة .

المعايير: وهي القواعد والإجراءات التي توجه الأفراد كيف يتعاملون مع الحالات الخاصة التي يواجهونها،<sup>(٢٤)</sup> ويوضح الجدول (٩) المعايير والسلوك واللوائح والقوانين المتبعة داخل المكتبة كمايلي:

(٢٤) المصدر السابق، ص ص ٢٢١-٢٢٥.

جدول (٩) المعايير، لدى العاملين بمكتبات جامعة أسيوط (ن=٣٣٥)

| م  | البنود   | البيانات   |       |       |            |       | الانحراف المعياري النسبية المئوية | المتوسط الموزون للمتوسط الموزون | الدرجة المقننة |
|--|--|------------|-------|-------|------------|-------|-----------------------------------|---------------------------------|----------------|
|  |  | موافق بشدة | موافق | محايد | معارض بشدة | معارض |                                   |                                 |                |
| ١  | اللوائح والقوانين هي التي تحدد السلوك في المكتبة.                      | ٢٥         | ٢٣    | ٦٤    | ١٧٣        | ٥٠    | ٠,٤٨                              | ٢,٤٠                            | ٨٠٥            |
| ٢  | يشترك العاملون بالمكتبة معاً في نظرتهم حول السلوك الاستراتيجي للمكتبة. | ١٤         | ١٧    | ٩٢    | ١٧٩        | ٣٣    | ٠,٤٨                              | ٢,٤٠                            | ٨٠٥            |
| ٣  | يختلف العاملون بالمكتبة أو ينفقون تبعاً لمعايير معينه.                 | ٣١         | ١٨    | ١١٨   | ١٥٤        | ١٤    | ٠,٥٤                              | ٢,٧٠                            | ٩٠٣            |
| الدرجة الكلية للمحور   |  | ٧٠         | ٥٨    | ٢٧٤   | ٥٠٦        | ٩٧    | ٠,٥٠                              | ٢,٥٠                            | ٢٥١٣           |
| الدرجة الكلية  |  | ٥٢٩        | ٨١٤   | ٢٠٧٨  | ٣٦٤٠       | ٩٧٩   | ٠,٥١                              | ٢,٥٤                            | ٢٠٣٩٤          |
| أقل من ٥٠٪ ضعيف، من ٥٠٪ : ٦٥٪ مقبول، من ٦٥٪ : ٧٥٪ جيد، ٧٥٪ إلى ٨٥٪ جيد جداً، ٨٥٪ ممتاز |  |            |       |       |            |       |                                   |                                 |                |

فالنسبة المئوية للمتوسطات الموزونة للمحور السادس المعايير، لدى العاملين بمكتبات جامعة أسيوط تتراوح ما بين ٤٨,٠٦% إلى ٥٣,٩١% وكما بلغت النسبة المئوية الإجمالية للمحور السادس ٥٠,٧٣% وهي تقع في حدود المستوى المقبول.

الإتصالات: وهي العملية التي تهدف إلى نقل المعلومات وتبادلها التي بموجبها تتوحد المفاهيم وتتخذ القرارات،<sup>(٢٥)</sup> ويتضح من الجدول (١٠) الوسيلة التي من خلالها تتم الإتصال بين الرئيس والعاملين في المكتبات كمايلي:

(٢٥) المصدر السابق، ص ص ٢٢١-٢٢٥.

جدول (١٠) الاتصالات، لدى العاملين بمكتبات جامعة أسيوط (ن = ٣٣٥)

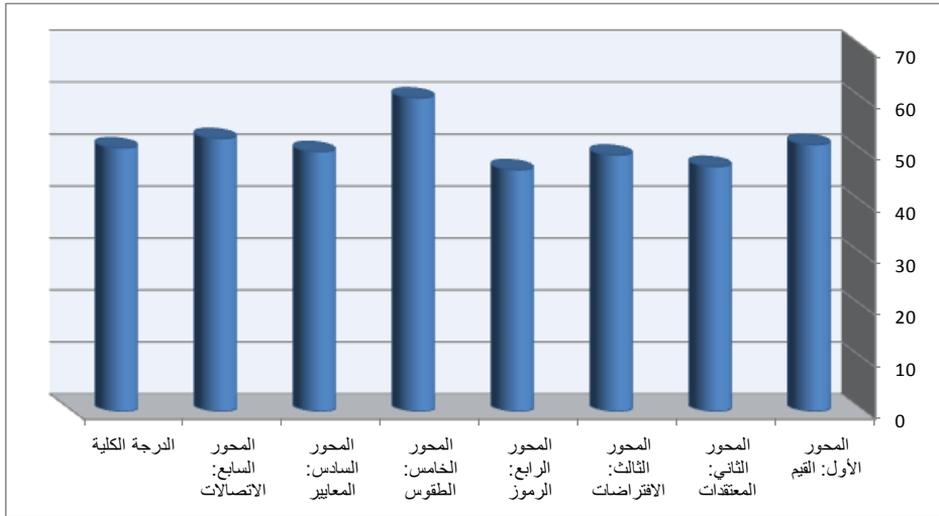
| م  | البنود  | البدائل    |       |       |       |            | الدرجة المقرة | المتوسط الموزون | الانحراف المعياري للمتوسط الموزون | النسبة المئوية |
|--|---|------------|-------|-------|-------|------------|---------------|-----------------|-----------------------------------|----------------|
|  |   | موافق بشدة | موافق | محايد | معارض | معارض بشدة |               |                 |                                   |                |
| ١  | تنتم الاتصالات بين الرنيس والمرؤوس في المكتبة بالرسمية.                                     | ٣٤         | ٨٧    | ٨٠    | ١٠٥   | ٢٩         | ٩٩٧           | ٢,٩٨            | ١,٦٠                              | ٥٩,٥٢          |
| ٢  | العلاقات غير الرسمية (الشخصية والعملية) سائدة في المكتبة.                                   | ٢٠         | ٧٢    | ٧٣    | ١٣٣   | ٣٧         | ٩١٠           | ٢,٧٢            | ١,٥٤                              | ٥٤,٣٣          |
| ٣  | التعليمات والإجراءات والقواعد الخاصة بالمتريدين من أعضاء هيئة التدريس والطلبة واضحة تماماً. | ١٧         | ٢٢    | ٥٠    | ١٦٤   | ٨٢         | ٧٣٣           | ٢,١٩            | ١,٤٤                              | ٤٣,٧٦          |
| الدرجة الكلية للمحور   |   |            |       |       |       |            |               |                 |                                   |                |
| ٧١ ١٨١ ٢٠٣ ٤٠٢ ١٤٨ ٢٦٤٠ ٢,٦٣ ١,٥٣ ٥٢,٥٤  |   |            |       |       |       |            |               |                 |                                   |                |
| أقل من ٥٠٪ ضعيف، من ٥٠٪ : ٦٥٪ مقبول، من ٦٥٪ : ٧٥٪ جيد، ٧٥٪ إلى ٨٥٪ جيد جداً، ٨٥٪ ممتاز |   |            |       |       |       |            |               |                 |                                   |                |

فالنسبة المئوية للمتوسطات الموزونة للمحور السابع الاتصالات، لدى العاملين بمكتبات جامعة أسيوط تتراوح ما بين ٤٣,٧٦% إلى ٥٩,٥٢% وكما بلغت النسبة المئوية الإجمالية للمحور السابع ٥٢,٥٤% وهي تقع في حدود المستوى المقبول.

ومن خلال ما توصلت إليه النتائج حول أبعاد الثقافة التنظيمية المتبعه داخل مكتبات جامعة أسيوط يمكن تحديد مستوى الثقافة التنظيمية للعاملين بمكتبات جامعة أسيوط من خلال مايقدمه نتائج الجدول (١١) والرسم البياني (١) كما يلي:

جدول ( ١١ ) النسب المئوية للمتوسطات الموزونة على مقياس الثقافة التنظيمية المتبعه في المكتبة وأبعاده الفرعية لدى العاملين بمكتبات جامعة أسيوط (ن= ٣٣٥)

| م | البنود                    | المداخل    |       |       |       |            | النسبة المئوية |
|---|---------------------------|------------|-------|-------|-------|------------|----------------|
|   |                           | موافق بشدة | موافق | محايد | معارض | معارض بشدة |                |
| ١ | المحور الأول: القيم       | ٩٢         | ١٦٣   | ٣١٦   | ٦١٣   | ١٥٦        | ٥١,٣٧          |
| ٢ | المحور الثاني: المعتقدات  | ٦١         | ١٤٠   | ٣٩٧   | ٨١٦   | ٢٦١        | ٤٧,١٥          |
| ٣ | المحور الثالث: الافتراضات | ٥٠         | ٣٧    | ٣١٤   | ٥٣٦   | ٦٨         | ٤٩,٣٥          |
| ٤ | المحور الرابع: الرموز     | ٤٦         | ٥١    | ٢٥٥   | ٤٨٦   | ١٦٧        | ٤٦,٥٣          |
| ٥ | المحور الخامس: الطقوس     | ١٣٩        | ١٨٤   | ٣١٩   | ٢٨١   | ٨٢         | ٦٠,٣٤          |
| ٦ | المحور السادس: المعايير   | ٧٠         | ٥٨    | ٢٧٤   | ٥٠٦   | ٩٧         | ٥٠,٠١          |
| ٧ | المحور السابع: الاتصالات  | ٧١         | ١٨١   | ٢٠٣   | ٤٠٢   | ١٤٨        | ٥٢,٥٤          |
|   | الدرجة الكلية للمحور      | ٥٢٩        | ٨١٤   | ٢٠٧٨  | ٣٦٤٠  | ٩٧٩        | ٥٠,٧٣          |



شكل ( ١ ) النسب المئوية للثقافة التنظيمية السائدة في المكتبة وأبعاده الفرعية لدى العاملين بمكتبات جامعة أسيوط

فمن خلال البيانات السابقة في الجدول رقم (١١) والشكل رقم (١) يتضح أن النسبة المئوية للمتوسطات الموزونة على مقياس الثقافة التنظيمية المتبعه في المكتبات وأبعادها الفرعية لدى العاملين بمكتبات جامعة أسيوط تتراوح ما بين (٤٦,٥٣% إلى ٦٠,٣٤%) وبهذا فإن هذه النسب تقع في حدود المستوى الضعيف إلى المقبول. وجاءت بالترتيب من الأعلى فالأقل الطقوس، الاتصالات والقيم، والمعايير، والافتراضات، والمعتقدات، الرموز، وبلغت في النسبة المئوية للدرجة الكلية لمقياس الثقافة التنظيمية المتبعه في المكتبة نسبة (٥٠,٧٣%) كما هو موضح في الجدول (١١) وهي نسبة ضعيفه تدل على عدم وجود ثقافة تنظيمية، فالعاملون بمكتبات جامعة أسيوط يمارسون أعمالهم اليومية بشكل روتيني، فالثقافة التنظيمية هي الطريقة التي يتوقع العاملون أن يعملوا بها من قبل المرؤسين الذين تؤثر قراراتهم وخياراتهم على أعمالهم داخل المكتبة وهذا لم يتواجد داخل المكتبات بجامعة أسيوط إلا بنسبة ضئيلة .

ثانياً: المتغيرات الشخصية للعاملين بالمكتبات وتأثيرها على مستوى الثقافة التنظيمية بمكتبات جامعة أسيوط:

تم قياس تأثير المتغيرات الشخصية على مستوى الثقافة التنظيمية

بمكتبات جامعة أسيوط كما يلي:

١- نتائج اختبار متغير النوع:

حين تتناول دراسة العلاقة بين العاملين في مكتبات جامعة أسيوط حسب النوع (ذكور وإناث) كعامل مستقل وبين تأثير مستوى الثقافة التنظيمية المتبعة داخل مكتبات جامعة أسيوط كعامل تابع وذلك من خلال الربط بين مستوى الثقافة التنظيمية وبين متغير النوع (ذكر/أنثى) لتوضيح إذا ما كانت تختلف الثقافة التنظيمية السائدة في مكتبات جامعة أسيوط لدى العاملين باختلاف متغير النوع، تم تطبيق اختبار الفروق بين المتوسطات الحسابية T-Test وذلك بهدف معرفة مدى وجود فروق جوهرية باختلاف متغير النوع (ذكور/إناث) على الثقافة التنظيمية السائدة في مكتبات جامعة أسيوط وأبعادها الفرعية. ويوضح جدول (١٢) الفروق بين المتوسطات الحسابية.

جدول (١٢) الفروق بين المتوسطات الحسابية باختلاف متغير النوع (ذكور/إناث) على الثقافة التنظيمية السائدة في مكتبات جامعة أسيوط وأبعادها الفرعية لدى العاملين بمكتبات الجامعة (ن=٣٣٥)

| المتغيرات                 | ذكور (ن=١١٥) |       | إناث (ن=٢٢٠) |       | قيمة ت | مستوى الدلالة | اتجاه الفروق |
|---------------------------|--------------|-------|--------------|-------|--------|---------------|--------------|
|                           | م            | ع     | م            | ع     |        |               |              |
| المحور الأول: القيم       | ٩,٨٩         | ٢,٣٢  | ١٠,٤٨        | ٢,٣٨  | ٢,١٧٣  | ٠,٠٥          | إناث         |
| المحور الثاني: المعتقدات  | ١١,٥٨        | ٣,١٢  | ١١,٩٠        | ٣,٤٥  | ٠,٨١٤  | -             | غير دال      |
| المحور الثالث: الافتراضات | ٧,١٠         | ١,٧٧  | ٧,٥٦         | ٢,٢١  | ١,٩٦٨  | ٠,٠٥          | إناث         |
| المحور الرابع: الرموز     | ٦,٩٦         | ٢,٤٠  | ٦,٩٩         | ٢,٥٠  | ٠,١٢١  | -             | غير دال      |
| المحور الخامس: الطقوس     | ٨,٨٢         | ٣,١٢  | ٩,١٧         | ٣,٠٦  | ١,٠٠٣  | -             | غير دال      |
| المحور السادس: المعايير   | ٧,٥٥         | ١,٩٧  | ٧,٤٨         | ٢,٤١  | ٠,٢٧٠  | -             | غير دال      |
| المحور السابع: الاتصالات  | ٨,٠٦         | ٢,٥٤  | ٧,٧٩         | ٢,١٨  | ١,٠٣٣  | -             | غير دال      |
| الدرجة الكلية             | ٥٩,٩٥        | ١١,٥٢ | ٦١,٣٦        | ١٤,٠٠ | ٠,٩٣٢  | -             | غير دال      |

ويتضح من خلال الجدول السابق رقم (١٢) أن قيمة ت بلغت (٠,٨١٤)، (٠,١٢١، ١,٠٠٣، ٠,٢٧٠، ١,٠٣٣، ٠,٩٣٢) لمتغيرات المعتقدات، والرموز، والطقوس، والمعايير، والاتصالات، والدرجة الكلية على التوالي وهي قيم جميعها غير دالة ماعدا محوري القيم والافتراضات، حيث بلغت قيمة ت (٢,١٧٣، ١,٩٦٨) وهي قيمة دالة عند مستوى دلالة ٠,٠٥ وكانت الفروق في اتجاه مجموعة الإناث، وينتج عن هذا أن الثقافة التنظيمية لمكتبات جامعة أسيوط يوجد بها فروق جوهرية وفقا لاختلاف متغير النوع في اتجاه الإناث على بعدي القيم والافتراضات بمعنى أن هذه الأبعاد لها تأثير على مستوى الثقافة التنظيمية أقوى عند الإناث عن الذكور

٢- نتائج اختبار متغير التخصص الدراسي:

عند دراسة العلاقة بين مستوى الثقافة التنظيمية وبين التخصص الدراسي للعاملين وإذا ما كانت تختلف الثقافة التنظيمية السائدة في مكتبات جامعة أسيوط لدى العاملين باختلاف متغير التخصص الدراسي"، تم تطبيق

اختبار الفروق بين المتوسطات الحسابية T-Test وذلك بهدف معرفة مدى وجود فروق جوهرية باختلاف متغير التخصص الدراسي (تخصص مكنتبات وتكنولوجيا المعلومات/ تخصصات أخرى) على الثقافة التنظيمية السائدة في مكنتبات جامعة أسيوط وأبعدها الفرعية. ويوضح جدول رقم (١٣) الفروق بين المتوسطات الحسابية.

جدول (١٣) الفروق بين المتوسطات الحسابية باختلاف متغير التخصص الدراسي (تخصص مكنتبات وتكنولوجيا المعلومات/ تخصصات أخرى) على الثقافة التنظيمية السائدة في مكنتبات جامعة أسيوط وأبعدها الفرعية لدى العاملين بمكنتبات الجامعة (ن=٣٣٥)

| المتغيرات                 | مكنتبات وتكنولوجيا المعلومات (ن=٩١) |       | تخصصات أخرى (ن=٢٤٤) |       | قيمة ت | مستوى الدلالة | اتجاه الفروق |
|---------------------------|-------------------------------------|-------|---------------------|-------|--------|---------------|--------------|
|                           | م                                   | ع     | م                   | ع     |        |               |              |
| المحور الأول: القيم       | ١٠,١٥                               | ٢,٣٣  | ١٠,٣٢               | ٢,٣٩  | ٠,٥٦٨  | غير دال       | -            |
| المحور الثاني: المعتقدات  | ١١,٣٣                               | ٢,٧٦  | ١١,٩٦               | ٣,٥٢  | ١,٥٣٨  | غير دال       | -            |
| المحور الثالث: الافتراضات | ٧,٠٤                                | ١,٧٣  | ٧,٥٤                | ٢,١٨  | ١,٩٤٢  | غير دال       | -            |
| المحور الرابع: الرموز     | ٦,٧٦                                | ٢,٤٢  | ٧,٠٦                | ٢,٤٧  | ١,٠٠٣  | غير دال       | -            |
| المحور الخامس: الطقوس     | ٨,٨٨                                | ٣,٠٥  | ٩,١١                | ٣,٠٩  | ٠,٦٢٢  | غير دال       | -            |
| المحور السادس: المعايير   | ٧,٠١                                | ٢,٠٠  | ٧,٦٨                | ٢,٣٣  | ٢,٤٣٧  | ٠,٠٥          | تخصصات أخرى  |
| المحور السابع: الاتصالات  | ٧,١١                                | ٢,١٦  | ٨,١٧                | ٢,٣٠  | ٣,٨٠٥  | ٠,٠٠١         | تخصصات أخرى  |
| الدرجة الكلية             | ٥٨,٢٩                               | ١١,٥٦ | ٦١,٨٤               | ١٣,٦٦ | ٢,٢٠٧  | ٠,٠٥          | تخصصات أخرى  |

ويتضح من خلال الجدول السابق أن قيمة ت بلغت (٠,٥٦٨، ١,٥٣٨، ١,٩٤٢، ١,٠٠٣، ٠,٦٢٢) لمتغيرات القيم، والمعتقدات، والافتراضات، والرموز، والطقوس على التوالي وهي قيم جميعها غير دال ماعدا الدرجة الكلية ومحوري المعايير، والاتصالات، حيث بلغت قيمة ت (٢,٤٣٧، ٣,٨٠٥، ٢,٢٠٧) وهي قيمة دالة عند مستوى دلالة ٠,٠٥، ٠,٠١، ٠,٠٥ على التوالي وكانت الفروق في اتجاه مجموعة التخصصات الأخرى، ونستنتج من هذا بالنسبة للثقافة التنظيمية أنها كانت بها فروق جوهرية وفقاً لاختلاف

التخصصات (تخصص مكتبات وتكنولوجيا المعلومات/ تخصصات أخرى) على الدرجة الكلية ومحوري المعايير، والاتصالات في اتجاه التخصصات الأخرى.

### ٣- نتائج اختبار متغير الفئة العمرية:

وبدراسة تأثير الفئة العمرية على مستوى الثقافة التنظيمية المتبعة داخل مكتبات جامعة أسيوط، تم تقسيم مجتمع الدراسة إلى أربعة فئات عمرية، ولمعرفة وجود فروق ذات دلالة إحصائية باختلاف الفئة العمرية على الثقافة التنظيمية السائدة في مكتبات جامعة أسيوط لدى العاملين، تم تطبيق اختبار تحليل التباين الأحادي **One Way ANOVA** وذلك بهدف معرفة مدى وجود فروق جوهرية باختلاف متغير الفئة العمرية (أقل من ٣٠ سنة، من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة، من ٤٠ سنة فأكثر) على الثقافة التنظيمية السائدة في مكتبات جامعة أسيوط لدى العاملين. ويوضح جدول (١٤) نتائج تحليل التباين الأحادي.

جدول (١٤) تحليل التباين الأحادي لاختلاف الفئة العمرية على الثقافة التنظيمية السائدة وأبعادها في مكتبات جامعة أسيوط لدى العاملين (ن = ٣٣٥)

| مستوى الدلالة | قيمة ف | متوسط المربعات | درجة الحرية | مجموع المربعات | مصدر التباين   | المتغيرات                 |
|---------------|--------|----------------|-------------|----------------|----------------|---------------------------|
| ٠,٠٥          | ٢,٧٠٥  | ١٥,٠١٦         | ٣           | ٤٥,٠٤٨         | بين المجموعات  | المحور الأول: القيم       |
|               |        | ٥,٥٥٢          | ٣٣١         | ١٨٣٧,٦٨٦       | داخل المجموعات |                           |
|               |        |                | ٣٣٤         | ١٨٨٢,٧٣٤       | المجموع        |                           |
| ٠,٠٥          | ٢,٦٧٩  | ٢٩,٤٠٩         | ٣           | ٨٨,٢٢٧         | بين المجموعات  | المحور الثاني: المعتقدات  |
|               |        | ١٠,٩٧٨         | ٣٣١         | ٣٦٣٣,٧٢٥       | داخل المجموعات |                           |
|               |        |                | ٣٣٤         | ٣٧٢١,٩٥٢       | المجموع        |                           |
| غير دال       | ٠,٦٥٧  | ٢,٨٣٧          | ٣           | ٨,٥١١          | بين المجموعات  | المحور الثالث: الافتراضات |
|               |        | ٤,٣٢١          | ٣٣١         | ١٤٣٠,٠٨٦       | داخل المجموعات |                           |
|               |        |                | ٣٣٤         | ١٤٣٨,٥٩٧       | المجموع        |                           |
| غير دال       | ٢,٠٢٢  | ١٢,١٣٢         | ٣           | ٣٦,٣٩٦         | بين المجموعات  | المحور الرابع: الرموز     |
|               |        | ٦,٠٠١          | ٣٣١         | ١٩٨٦,٤٥٨       | داخل المجموعات |                           |
|               |        |                | ٣٣٤         | ٢٠٢٢,٨٥٤       | المجموع        |                           |
| ٠,٠١          | ٤,٣٦٧  | ٤٠,٢٠٩         | ٣           | ١٢٠,٦٢٨        | بين المجموعات  | المحور الخامس: الطقوس     |
|               |        | ٩,٢٠٧          | ٣٣١         | ٣٠٤٧,٥٠٩       | داخل المجموعات |                           |
|               |        |                | ٣٣٤         | ٣١٦٨,١٣٧       | المجموع        |                           |
| غير دال       | ٠,٥٧٨  | ٢,٩٨٠          | ٣           | ٨,٩٣٩          | بين المجموعات  | المحور السادس: المعايير   |
|               |        | ٥,١٥٧          | ٣٣١         | ١٧٠٦,٨١٠       | داخل المجموعات |                           |
|               |        |                | ٣٣٤         | ١٧١٥,٧٤٩       | المجموع        |                           |
| غير دال       | ٠,٧٨٣  | ٤,١٨٥          | ٣           | ١٢,٥٥٤         | بين المجموعات  | لمحور السابع: الاتصالات   |
|               |        | ٥,٣٤٣          | ٣٣١         | ١٧٦٨,٦٧٠       | داخل المجموعات |                           |
|               |        |                | ٣٣٤         | ١٧٨١,٢٢٤       | المجموع        |                           |
| غير دال       | ٢,٠٠١  | ٣٤٥,٥٧٩        | ٣           | ١٠٣٦,٧٣٧       | بين المجموعات  | الدرجة الكلية             |
|               |        | ١٧٢,٦٩٩        | ٣٣١         | ٥٧١٦٣,٢٤٥      | داخل المجموعات |                           |
|               |        |                | ٣٣٤         | ٥٨١٩٩,٩٨٢      | المجموع        |                           |

ويتضح من خلال الجدول السابق أن قيمة ف بلغت (٠,٦٥٧، ٠,٠٢٢، ٠,٥٧٨، ٠,٧٨٣، ٠,٠٠١) لمتغيرات الافتراضات، والرموز، والمعايير، والاتصالات، والدرجة الكلية على التوالي وهي قيم جميعها غير دالة إحصائياً مما يعني بأن اختلاف الفئة العمرية لا يؤدي إلى اختلاف في الافتراضات، والرموز، والمعايير، والاتصالات، والدرجة الكلية في حين نجد أن قيمة ف بلغت (٢,٧٠٥، ٢,٦٧٩، ٤,٢٦٧) لمتغيرات القيم، والمعتقدات، والطقوس على التوالي وهي قيم دالة عند مستوى دلالة ٠,٠٥، ٠,٠٥، ٠,٠١ على التوالي،

مما يعني أن الفئة العمرية تؤثر فقط على المحاور الثلاثة وهي القيم، والمعتقدات، والطقوس وينتج عن هذا أنه بالنسبة للثقافة التنظيمية كانت فيه فروق جوهرية وفقاً لاختلاف الفئة العمرية وكانت الفروق على ثلاثة أبعاد وهي: القيم، والمعتقدات، والطقوس.

#### ٤- نتائج اختبار متغير المؤهل الدراسي:

وبدراسة علاقة المؤهل الدراسي لمجتمع الدراسة وتأثيرها على مستوى الثقافة التنظيمية المتبعة داخل مكتبات جامعة أسيوط تم تقسيم المؤهل الدراسي إلى ثلاث فئات (متوسط، فوق متوسط، عالي) ولمعرفة إذا ما كانت توجد فروق ذات دلالة إحصائية باختلاف المؤهل الدراسي على الثقافة التنظيمية السائدة في مكتبات جامعة أسيوط لدى العاملين وللتحقق من صحة الفرض، تم تطبيق اختبار تحليل التباين الأحادي **One Way ANOVA** وذلك بهدف معرفة مدى وجود فروق جوهرية باختلاف متغير المؤهل الدراسي (متوسط، فوق متوسط، عالي) على الثقافة التنظيمية السائدة في مكتبات جامعة أسيوط لدى العاملين. ويوضح جدول (١٥) نتائج تحليل التباين الأحادي.

جدول (١٥) تحليل التباين الأحادي لاختلاف المؤهل الدراسي على الثقافة التنظيمية السائدة وأبعادها في مكتبات جامعة أسيوط لدى العاملين (ن = ٣٣٥)

| المتغيرات                 | مصدر التباين   | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | قيمة ف | مستوى الدلالة |
|---------------------------|----------------|----------------|-------------|----------------|--------|---------------|
| المحور الأول: القيم       | بين المجموعات  | ٦٥,٣٩٩         | ٣           | ٢١,٨٠٠         | ٣,٩٧٠  | ٠,٠١          |
|                           | داخل المجموعات | ١٨١٧,٣٣٥       | ٣٣١         | ٥,٤٩٠          |        |               |
|                           | المجموع        | ١٨٨٢,٧٣٤       | ٣٣٤         |                |        |               |
| المحور الثاني: المعتقدات  | بين المجموعات  | ١٢٣,٠٨٠        | ٣           | ٤١,٠٢٧         | ٣,٧٧٣  | ٠,٠١          |
|                           | داخل المجموعات | ٣٥٩٨,٨٧٢       | ٣٣١         | ١٠,٨٧٣         |        |               |
|                           | المجموع        | ٣٧٢١,٩٥٢       | ٣٣٤         |                |        |               |
| المحور الثالث: الافتراضات | بين المجموعات  | ٦٣,٣٢٣         | ٣           | ٢١,١٠٨         | ٥,٠٨٠  | ٠,٠١          |
|                           | داخل المجموعات | ١٣٧٥,٢٧٤       | ٣٣١         | ٤,١٥٥          |        |               |
|                           | المجموع        | ١٤٣٨,٥٩٧       | ٣٣٤         | ٢٣,٢٨٧         |        |               |
| المحور الرابع: الرموز     | بين المجموعات  | ٧٠,١٦١         | ٣           | ٥,٨٩٩          | ٣,٩٦٤  | ٠,٠١          |
|                           | داخل المجموعات | ١٩٥٢,٦٩٢       | ٣٣١         |                |        |               |
|                           | المجموع        | ٢٠٢٢,٨٥٤       | ٣٣٤         |                |        |               |
| المحور الخامس: الطقوس     | بين المجموعات  | ١٤,٢٤١         | ٣           | ٤,٧٤٧          | ٠,٤٩٨  | غير دال       |
|                           | داخل المجموعات | ٣١٥٣,٨٩٧       | ٣٣١         | ٩,٥٢٨          |        |               |
|                           | المجموع        | ٣١٦٨,١٣٧       | ٣٣٤         |                |        |               |
| المحور السادس: المعايير   | بين المجموعات  | ٤٠,٥٢١         | ٣           | ١٣,٥٠٧         | ٢,٦٦٩  | ٠,٠٥          |
|                           | داخل المجموعات | ١٦٧٥,٢٢٨       | ٣٣١         | ٥,٠٦١          |        |               |
|                           | المجموع        | ١٧١٥,٧٤٩       | ٣٣٤         |                |        |               |
| المحور السابع: الاتصالات  | بين المجموعات  | ٢٠,٥٠٣         | ٣           | ٦,٨٣٤          | ١,٢٨٥  | غير دال       |
|                           | داخل المجموعات | ١٧٦٠,٧٢١       | ٣٣١         | ٥,٣١٩          |        |               |
|                           | المجموع        | ١٧٨١,٢٢٤       | ٣٣٤         |                |        |               |
| الدرجة الكلية             | بين المجموعات  | ١٩٤١,٥٦٠       | ٣           | ٦٤٧,١٨٧        | ٣,٨٠٨  | ٠,٠١          |
|                           | داخل المجموعات | ٥٦٢٥٨,٤٢٢      | ٣٣١         | ١٦٩,٩٦٥        |        |               |
|                           | المجموع        | ٥٨١٩٩,٩٨٢      | ٣٣٤         |                |        |               |

ويتضح من خلال الجدول السابق أن قيمة ف بلغت (٠,٤٩٨، ١.٢٨٥) لمتغيري الطقوس والاتصالات على التوالي وهي قيم غير دالة إحصائياً مما يعني

أن اختلاف المؤهل الدراسي لا يؤدي إلى اختلاف في بعدي الطقوس والاتصالات في حين نجد أن قيمة ف بلغت (٣,٩٧٠، ٣,٧٧٣، ٥,٠٨٠، ٣,٩٦٤، ٢,٦٦٩، ٢,٨٠٨) لمتغيرات القيم، والمعتقدات، والافتراضات، والرموز، والمعايير، والدرجة الكلية على التوالي وهي قيم جميعها دال عند مستوى دلالة ٠,٠١، ماعدا بعد المعايير كانت الدلالة عند مستوى ٠,٠٥. مما يعني أن اختلاف المؤهل الدراسي يؤثر على متغيرات الثقافة التنظيمية وهي: القيم، والمعتقدات، والافتراضات، والرموز، والمعايير، والدرجة الكلية، أو بمعنى آخر بالنسبة للثقافة التنظيمية كانت بها فروق جوهرية وفقاً لاختلاف المؤهل الدراسي على الأبعاد التالية: القيم، والمعتقدات، والافتراضات، والرموز، والمعايير، والدرجة الكلية.

#### ٥- نتائج اختبار متغير سنوات الخبرة:

وبهدف معرفة مدى وجود فروق جوهرية باختلاف متغير عدد سنوات الخبرة (أقل من ٥ سنوات، من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات، من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة، من ١٥ سنة فأكثر) على الثقافة التنظيمية السائدة في مكتبات جامعة أسيوط لدى العاملين، ويوضح جدول رقم (١٦) نتائج تحليل التباين الأحادي، وذلك لمعرفة هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية باختلاف عدد سنوات الخبرة على الثقافة التنظيمية السائدة في مكتبات جامعة أسيوط لدى العاملين؟ تم تطبيق اختبار تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA .

جدول (١٦) تحليل التباين الأحادي لاختلاف عدد سنوات الخبرة على الثقافة التنظيمية السائدة وأبعادها في مكتبات جامعة أسيوط لدى العاملين (ن = ٣٣٥)

| المتغيرات                 | مصدر التباين   | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | قيمة ف | مستوى الدلالة |
|---------------------------|----------------|----------------|-------------|----------------|--------|---------------|
| المحور الأول: القيم       | بين المجموعات  | ٤,٤٢٧          | ٣           | ١,٤٧٦          | ٠,٢٦٠  | غير دال       |
|                           | داخل المجموعات | ١٨٧٨,٣٠٧       | ٣٣١         | ٥,٦٧٥          |        |               |
|                           | المجموع        | ١٨٨٢,٧٣٤       | ٣٣٤         |                |        |               |
| المحور الثاني: المعتقدات  | بين المجموعات  | ٧٠,٢٨٣         | ٣           | ٢٣,٤٢٨         | ٢,١٢٤  | غير دال       |
|                           | داخل المجموعات | ٣٦٥١,٦٦٩       | ٣٣١         | ١١,٠٣٢         |        |               |
|                           | المجموع        | ٣٧٢١,٩٥٢       | ٣٣٤         |                |        |               |
| المحور الثالث: الافتراضات | بين المجموعات  | ٢٥,٦٢٠         | ٣           | ٨,٥٤٠          | ٢,٠٠١  | غير دال       |
|                           | داخل المجموعات | ١٤١٢,٩٧٧       | ٣٣١         | ٤,٢٦٩          |        |               |
|                           | المجموع        | ١٤٣٨,٥٩٧       | ٣٣٤         |                |        |               |
| المحور الرابع: الرموز     | بين المجموعات  | ٨٢,٥٩٣         | ٣           | ٢٧,٥٣١         | ٤,٦٩٧  | ٠,٠٥          |
|                           | داخل المجموعات | ١٩٤٠,٢٦٠       | ٣٣١         | ٥,٨٦٢          |        |               |
|                           | المجموع        | ٢٠٢٢,٨٥٤       | ٣٣٤         |                |        |               |
| المحور الخامس: الطقوس     | بين المجموعات  | ٧٩,٤٥١         | ٣           | ٢٦,٤٨٤         | ٢,٨٣٨  | ٠,٠٥          |
|                           | داخل المجموعات | ٣٠٨٨,٦٨٧       | ٣٣١         | ٩,٣٣١          |        |               |
|                           | المجموع        | ٣١٦٨,١٣٧       | ٣٣٤         |                |        |               |
| المحور السادس: المعايير   | بين المجموعات  | ٢١,٢٦١         | ٣           | ٧,٠٨٧          | ١,٣٨٤  | غير دال       |
|                           | داخل المجموعات | ١٦٩٤,٤٨٩       | ٣٣١         | ٥,١١٩          |        |               |
|                           | المجموع        | ١٧١٥,٧٥٩       | ٣٣٤         |                |        |               |
| المحور السابع: الاتصالات  | بين المجموعات  | ٤٠,٦٧٦         | ٣           | ١٣,٥٥٩         | ٢,٥٧٨  | ٠,٠٥          |
|                           | داخل المجموعات | ١٧٤٠,٥٤٨       | ٣٣١         | ٥,٢٥٨          |        |               |
|                           | المجموع        | ١٧٨١,٢٢٤       | ٣٣٤         |                |        |               |
| الدرجة الكلية             | بين المجموعات  | ١٤٨٥,١٩٥       | ٣           | ٤٩٥,٠٦٥        | ٢,٨٨٩  | ٠,٠٥          |
|                           | داخل المجموعات | ٥٦٧١٤,٧٨٧      | ٣٣١         | ١٧١,٣٤٤        |        |               |
|                           | المجموع        | ٥٨١٩٩,٩٨٢      | ٣٣٤         |                |        |               |

ويتضح من خلال الجدول السابق رقم (١٦) أن قيمة ف بلغت (٠,٢٦٠, ٢,١٢٤, ٢,٠٠١, ١,٣٨٤) لمتغيرات القيم، والمعتقدات، والافتراضات، والمعايير على التوالي وهي قيم غير دالة إحصائياً، مما يعني بأن اختلاف عدد سنوات الخبرة لا يؤدي إلى اختلاف في أبعاد القيم، والمعتقدات، والافتراضات، والمعايير في حين نجد أن قيمة ف بلغت (٤,٦٩٧, ٢,٨٣٨, ٢,٥٧٨, ٢,٨٨٩) لمتغيرات الرموز، والطقوس، والاتصالات، والدرجة الكلية على التوالي وهي قيم جميعها دال عند مستوى دلالة ٠,٠٥ مما يعني أن اختلاف عدد سنوات الخبرة يؤثر على متغيرات الثقافة التنظيمية وهي: الرموز، والطقوس، والاتصالات، والدرجة الكلية، وهذا ما نستنتجه بالنسبة للثقافة التنظيمية بأن هناك فروقاً جوهرية وفقاً لاختلاف عدد سنوات الخبرة على الأبعاد التالية وهي: الرموز، والطقوس، والاتصالات، والدرجة الكلية.

#### ٦- نتائج اختبار متغير مجال الوظيفة:

ولمعرفة مدى وجود فروق جوهرية باختلاف متغير الوظيفة (مدير مكتبة، تزويد، تصنيف، فهرسة آلية، خدمات معلومات، أعمال كتابية) على الثقافة التنظيمية السائدة في مكتبات جامعة أسيوط لدى العاملين والجدول رقم (١٧) يوضح نتائج تحليل التباين الأحادي وذلك لمعرفة هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية باختلاف الوظيفة على الثقافة التنظيمية السائدة في مكتبات جامعة أسيوط لدى العاملين وللتحقق من صحة الفرض تم تطبيق اختبار تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA .

جدول (١٧) تحليل التباين الأحادي لاختلاف الوظيفة على الثقافة  
التنظيمية السائدة وأبعادها في مكتبات جامعة أسيوط لدى العاملين (ن = ٣٣٥)

| المتغيرات                 | مصدر التباين   | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | قيمة ف | مستوى الدلالة |
|---------------------------|----------------|----------------|-------------|----------------|--------|---------------|
| المحور الأول: القيم       | بين المجموعات  | ٧١,٤٦٩         | ٥           | ١٤,٢٩٤         | ٢,٥٩٦  | ٠,٠٥          |
|                           | داخل المجموعات | ١٨١١,٢٦٥       | ٣٢٩         | ٥,٥٠٥          |        |               |
|                           | المجموع        | ١٨٨٢,٧٣٤       | ٣٣٥         | ٣٣,٧٦٨         |        |               |
| المحور الثاني: المعتقدات  | بين المجموعات  | ١٦٨,٨٤٠        | ٥           | ١٠,٨٠٠         | ٣,١٢٧  | ٠,٠١          |
|                           | داخل المجموعات | ٣٥٥٣,١١٢       | ٣٢٩         | ١٠,٦٢٨         |        |               |
|                           | المجموع        | ٣٧٢١,٩٥٢       | ٣٣٥         | ٤,٢١١          |        |               |
| المحور الثالث: الاقتراحات | بين المجموعات  | ٥٣,١٤٢         | ٥           | ١٠,٦٢٤         | ٢,٥٢٤  | ٠,٠٥          |
|                           | داخل المجموعات | ١٣٨٥,٤٥٥       | ٣٢٩         | ٥,٨٣٥          |        |               |
|                           | المجموع        | ١٤٣٨,٥٩٧       | ٣٣٥         | ١٢,٠٨٣         |        |               |
| المحور الرابع: الرموز     | بين المجموعات  | ١٠٣,١١٨        | ٥           | ٢٠,٦٢٢         | ٣,٥٣٤  | ٠,٠١          |
|                           | داخل المجموعات | ١٩١٩,٧٣٦       | ٣٢٩         | ٦,١٢٣          |        |               |
|                           | المجموع        | ٢٠٢٢,٨٥٤       | ٣٣٥         | ٥,١٢٢          |        |               |
| المحور الخامس: الطقوس     | بين المجموعات  | ٦٠,٤١٦         | ٥           | ١١,٧٣٤         | ١,٢٧٩  | غير دال       |
|                           | داخل المجموعات | ٣١٠٧,٧٢٢       | ٣٢٩         | ٥,٢٣٦          |        |               |
|                           | المجموع        | ٣١٦٨,١٣٧       | ٣٣٥         | ٤٢٩,٣١٩        |        |               |
| المحور السادس: المعايير   | بين المجموعات  | ٣٠,٦١٤         | ٥           | ١٧,٠٣٧         | ١,١٩٥  | غير دال       |
|                           | داخل المجموعات | ١٦٨٥,١٣٥       | ٣٢٩         | ١٧,٠١٨         |        |               |
|                           | المجموع        | ١٧١٥,٧٤٩       | ٣٣٥         | ١٢,٢٠١         |        |               |
| المحور السابع: الاتصالات  | بين المجموعات  | ٥٨,٦٧٢         | ٥           | ١١,٧٣٤         | ٢,٢٤١  | ٠,٠٥          |
|                           | داخل المجموعات | ١٧٢٢,٥٥٢       | ٣٢٩         | ٥,٢٣٦          |        |               |
|                           | المجموع        | ١٧٨١,٢٢٤       | ٣٣٥         | ٣,٩٥١          |        |               |
| الدرجة الكلية             | بين المجموعات  | ٢١٤٦,٥٩٣       | ٥           | ٤٢٩,٣١٩        | ٢,٥٢٠  | ٠,٠٥          |
|                           | داخل المجموعات | ٥٦.٥٣,٣٨٩      | ٣٢٩         | ١٧٠,١٦٨        |        |               |
|                           | المجموع        | ٥٨١٩٩,٩٨٢      | ٣٣٥         | ١٧٠,١٦٨        |        |               |

ويتضح من خلال الجدول السابق أن قيمة ف بلغت (١,٢٧٩، ١,١٩٥) لمتغيري الطقوس والمعايير على التوالي وهي قيم غير دالة إحصائياً، مما يعني

أن اختلاف الوظيفة لا يؤدي إلى اختلاف في بعدي الطقوس والمعايير، في حين نجد أن قيمة ف بلغت (٢.٥٩٦، ٣.١٢٧، ٢.٥٢٤، ٣.٥٣٤، ٣.٢٤١، ٢.٥٢٠) لمتغيرات القيم، والمعتقدات، والافتراضات، والرموز، والاتصالات، والدرجة الكلية على التوالي، وهي قيم جميعها دال عند مستوى دلالة ٠,٠٥. ماعدا بعدي المعتقدات والرموز كانت الدلالة عند مستوى ٠,٠١. مما يعني أن اختلاف الوظيفة يؤثر على متغيرات الثقافة التنظيمية وهي: القيم، والمعتقدات، والافتراضات، والرموز، والاتصالات، والدرجة الكلية، أي أن الثقافة التنظيمية يوجد بها فروق جوهرية وفقاً لاختلاف الوظيفة على الأبعاد التالية وهي: القيم، والمعتقدات، والافتراضات، والرموز، والاتصالات، والدرجة الكلية.

#### • النتائج

- ١- مستويات الثقافة التنظيمية المتبعة في المكتبة وأبعاده الفرعية لدى العاملين بمكتبات جامعة أسيوط تتراوح ما بين ٤٦,٥٣% إلى ٦٠,٣٤% وبهذا فإن هذه النسب تقع في حدود المستوى الضعيف إلى المقبول. وبلغت في النسبة المئوية للدرجة الكلية لمقياس الثقافة التنظيمية المتبعة في المكتبة نسبة ٥٠,٧٣%.
- ٢- وجود اختلافات جوهرية بين مستوى الثقافة التنظيمية و متغير النوع في اتجاه الإناث على بعدي القيم والافتراضات.
- ٣- وجود اختلافات جوهرية بين مستوى الثقافة التنظيمية و متغير التخصصات في عنصر التخصصات الأخرى عن تخصص المكتبات وتكنولوجيا المعلومات وذلك في الدرجة الكلية لمستوى الثقافة التنظيمية ومحوري المعايير، والاتصالات .
- ٤- وجود اختلافات جوهرية بين مستوى الثقافة التنظيمية و الفئة العمرية وكانت الفروق على ثلاثة أبعاد وهي: القيم، والمعتقدات، والطقوس.
- ٥- وجود اختلافات جوهرية بين مستوى الثقافة التنظيمية و المؤهل الدراسي على الأبعاد التالية وهي: القيم، والمعتقدات، والافتراضات، والرموز، والمعايير، والدرجة الكلية.

٦- وجود اختلافات جوهرية بين مستوى الثقافة التنظيمية و عدد سنوات الخبرة على الأبعاد التالية وهي: الرموز، والطقوس، والاتصالات، والدرجة الكلية.

٧- وجود اختلافات جوهرية بين مستوى الثقافة التنظيمية و الوظيفة على الأبعاد التالية وهي: القيم، والمعتقدات، والافتراضات، والرموز، والاتصالات، والدرجة الكلية.

#### • التوصيات

وتقترح الباحثة الموضوعات التالية للدراسة في إطار دراسة تنمية الابتكار الإداري لدى إدارة الموارد البشرية بمكتبات جامعة أسيوط:

- ١- دراسة أثر الثقافة التنظيمية المتبعة في المكتبات في تبني الإدارة للابتكارات الجديدة وتشجيع الإبداع في المكتبات الجامعية المصرية .
- ٢- إجراء المزيد من الدراسات في هذا المجال خاصة فيما يتعلق بإدخال متغيرات وسيطة أخرى كالحجم التنظيمي، بيئة العمل،..... في العلاقة بين نمط القيادة والإبداع الإداري.
- ٣- دراسة استراتيجيات الإبداع الإداري والبحث في عوامل أخرى تنظيمية أو وظيفية كمحددات تساهم في بلورة الإبداع الإداري.
- ٤- إجراء دراسات أخرى مماثلة بين ممارسات الإدارة والثقافة التنظيمية المتبعة بالمكتبات الجامعية واستراتيجيات الإبداع الإداري في المكتبات الجامعية بعد تطبيق البرنامج التدريبي المقترح الذي يهدف لتنمية الابتكار الإداري لدى إدارة الموارد البشرية بمكتبات جامعة أسيوط حتى يمكن المقارنة بين نتائج الدراسة الحالية لمستوى العاملين الإبداعي قبل وبعد تطبيق البرنامج التدريبي المقترح عليهم.

### المصادر المراجع:

- ١- أحمد ماهر. (٢٠٠٥). التنظيم. الإسكندرية. ط ١. - مصر: الدار الجامعية، ص ٤٣٥.
- ٢- أسامة الفراج. (٢٠١١). " نموذج مقترح لخصائص الثقافة التنظيمية الملائمة في مؤسسات القطاع العام". مجلة العلوم الاقتصادية و لقانونية، دمشق-سوريا: ٢٧، ص ص ١٥٥-١٨٤.
- ٣- حسين فاضل عباس. (٢٠١٠). "دور الثقافة التنظيمية في التوجه المعاصر نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية". مجلة كوت للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة ميسان، العراق، ١٤، ص ص ٢٢١-٢٢٥.
- ٤- زياد العزام. (٢٠١٥). "أثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في بلدية الوسطية في محافظة إربد بالأردن دراسات العلوم الإدارية". ٤٢، الأردن: جامعة اليرموك، إربد، ص ١٠٤.
- ٥- سعيد بن محمد آل عاتق الغامدي. (٢٠٠٩). " النمط القيادي لمدير المدرسة وأثره على الالتزام التنظيمي للمعلمين بالمدارس الثانوية الحكومية لمحافظة جدة باستخدام نظرية الشبكة الإدارية". رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة ام القرى.
- ٦- سندس رضوى خوين. (٢٠٠٩). " قياس العلاقة ما بين العولمة والثقافة التنظيمية ". مجلة الإدارة والاقتصاد، العراق: ع ٧٧، ص ص ٩١-١٢٥.
- ٧- عادل ريان محمد. (١٩٩٤). "ثقافة المنظمة والإحباط الوظيفي دراسة ميدانية". مجلة البحوث التجارية المعاصرة كلية التجارة بسوهاج. - جامعة أسيوط ٨ ، ص ١٤٩.
- ٨- فؤاد على العاجز، ومحمود عبد المجيد عساف. (٢٠٠٧). " الدور الاجتماعي لمدير المدرسة الثانوية بمحافظة عزة وعلاقته بالثقافة التنظيمية في ضوء مبادئ الجودة". بحث مقدم الى المؤتمر التربوي الثالث حول: " الجودة في التعليم العام - كمدخل للتميز". - غزة، فلسطين (١٧ - ١٨ نوفمبر ٢٠٠٧).

- ٩- محمد القاسم القريوتي. (٢٠٠٠). السلوك التنظيمي: دراسة للسلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة. عثمان: دار الشروق، ص ١٥١.
- ١٠- مروان محمد النسور. (٢٠١٢). "دور الثقافة التنظيمية في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني". مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، فلسطين، ٢(٢)، ص ص ١٨٧-٢١٠.
- ١١- موسى اللوزي. (٢٠٠٧). التنظيم وإجراءات العمل. عمان. الاردن: دار وائل للنشر، ص ص : ٢٢٥-٢٢٦.
- ١٢- وداد حسن حسين أبو هين. (٢٠١٠). "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة من وجهة نظر المعلمين". رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأزهر (غزة).
- 13- Dasgupta, S. & Suar and S. (2013). "Impact of Managerial Communication Styles on Employess, Attitudes and Behaviors;, Employee Relations, vol.35, No. 2,PP. 173-199.
- 14- Daft, R. 2004. Organization Theory and Design. (8<sup>th</sup> Edition). South Western a division of Thomson Learning P.374 -375
- 15- Lunenburg, F. (2011)." organizational culture – Performance Relationships: views of Excellence and theoryz". National forum of educational and supervision journal , New York: vol. 29, No.4,pp. 1-10
- 16- Mazzi, A. (2014). Interl Communication for Employee Enablement:

**Strategies In American And Italian companies,  
Corporate Communications: An International  
Journal, Vol. 19, Iss. 1**

**17- Robbins, p.(1998). organizational Behavior, 8<sup>th</sup>  
ed , New jersey: prentice Hall international , p.595.**

**18- Staff training and development in Ugandan  
private chartered university libraries,(2014).  
University of Kwazulu-Natal, retrieved from:  
<http://handle.net/10413/12074>**

**استبيان لقياس الثقافة التنظيمية المتبعة بمكتبات جامعة أسيوط:**  
وفيما يلي مجموعة من العبارات والأسئلة التي تحدد الثقافة التنظيمية بمكتبات جامعة أسيوط الرجاء من سيادتكم تحديد رأيك في العبارة المطروحة على حضراتكم بوضع علامة (√) في المربع المناسب لاختيارك وهي كما يلي:

**أولاً: بيانات أساسية عن الموظف:**

١/٢ الاسم ( اختياري)

- ٢/٢ الجنس:  ذكر  أنثى
- ٣/٢ الفئة  أقل من ٣٠ سنة  من ٣٠ سنة إلى أقل من العمرية:  ٤٠ سنة  من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة  من ٥٠ سنة فأكثر
- ٤/٢ المؤهل  مؤهل متوسط  مؤهل فوق المتوسط العلمي:
- ٥/٢ التخصص  مؤهل عالي  مؤهل أعلى من المؤهل الدراسي:  العالي  تخصص آخر
- ٦/٢ عدد سنوات  أقل من ٥ سنوات  من ٥ سنوات إلى أقل من الخبرة المهنية:  ١٠ سنوات  من ١٠ سنوات إلى أقل من  ١٥ سنة  من ١٥ سنة فأكثر
- ٧/٢ الوظيفة:  مدير  تزويد  تصنيف  فهرسة  مكتبة  آلية
- خدمات  أعمال كتابية  معلومات

**ثانياً: قياس لمستوى الثقافة التنظيمية المتبعة بمكتبات جامعة أسيوط**

| موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة | عبارات القياس<br>تحدد الثقافة التنظيمية المتبعة بالمكتبة:                           | الرقم |
|------------|-------|-------|-----------|----------------|---|-------|
| أ- القيم   |       |       |           |                |   |       |
|            |       |       |           |                | المبادرة والخلق والإبداع طرق واعدة نحو غد أفضل.                                     | ١/٣   |
|            |       |       |           |                | تسعى إدارة المكتبة إلى مواكبة التطور العلمي لموظفيها دائماً.                        | ٢/٣   |
|            |       |       |           |                | تعتقد إدارة المكتبة بأن المخاطر هي أفضل سبيل لشحن الهمم.                            | ٣/٣   |
|            |       |       |           |                | تولي إدارة المكتبة اهتماماً لآراء موظفيها من خلال المشاركة في عملية اتخاذ القرارات. | ٤/٣   |

| ب- المعتقدات  |  |  |  |  |      |
|---------------|--|--|--|--|------|
|               |  |  |  | يشكل العلم ونوعيته هاجس الجميع في مكتباتنا.  | ٥/٣  |
|               |  |  |  | تتغير معلوماتنا تبعاً للمعلومات المتاحة وحجمها.  | ٦/٣  |
|               |  |  |  | تسعى إدارة المكتبة إلى المشاركة في اتخاذ القرارات.   | ٧/٣  |
|               |  |  |  | تتميز المكتبة بالدقة والالتزام بتوقيعات أنشطة العام الدراسي والالتزام.                     | ٨/٣  |
|               |  |  |  | تشجع باستمرار السلوك الذي يلائم معتقداتنا ويحقق أهداف ورسالة المكتبة.                      | ٩/٣  |
| ج- الافتراضات |  |  |  |  |      |
|               |  |  |  | غالباً ما ينظر إلى خصائص المكتبة من خلال مجتمع الكلية الذي تعمل فيه.                       | ١٠/٣ |
|               |  |  |  | تسعى إدارة المكتبة إلى إيجاد صيغة من التعاون بينها وبين الكلية /المعهد وفق افتراضات مسبقة. | ١١/٣ |
|               |  |  |  | الظواهر التنظيمية (الداخلية والخارجية) تعني للعاملين في المكتبة أشياء ومفاهيم كثيرة.       | ١٢/٣ |
| د- الرموز     |  |  |  |  |      |
|               |  |  |  | مكتبة الكلية تعمل وتعلم وتكيف الآخرين إلى فهم المهمة الموكلة إليهم.                        | ١٣/٣ |
|               |  |  |  | تهتم إدارة المكتبة بتوفير إشارات ورموز تسعى إلى نقلها لجميع العاملين بها.                  | ١٤/٣ |
|               |  |  |  | تعمل إدارة المكتبة باستمرار على رفع  | ١٥/٣ |

|              |  |  |  |  |   |      |
|--------------|--|--|--|--|---|------|
|              |  |  |  |  | مكانة المكتبة وتعزيزها.   |      |
| هـ- الطقوس   |  |  |  |  |   |      |
|              |  |  |  |  | تشجع إدارة المكتبة حالة التنافس العلمي وتكريم المبدعين.                                     | ١٦/٣ |
|              |  |  |  |  | تقيم إدارة المكتبة احتفالات ومناسبات بالتعاون مع الكلية لترسيخ رسالتها.                     | ١٧/٣ |
|              |  |  |  |  | تسعى إدارة المكتبة إلى ترسيخ النهج الديمقراطي بين أعضاء هيئة التدريس والطلبة والموظفين.     | ١٨/٣ |
| م- المعايير  |  |  |  |  |   |      |
|              |  |  |  |  | اللوائح والقوانين هي التي تحدد السلوك في المكتبة.   | ١٩/٣ |
|              |  |  |  |  | يشارك العاملون بالمكتبة معاً في نظرتهم حول السلوك الاستراتيجي للمكتبة.                      | ٢٠/٣ |
|              |  |  |  |  | يختلف العاملون بالمكتبة أو يتفقون تبعاً لمعايير معينه.                                      | ٢١/٣ |
| و- الاتصالات |  |  |  |  |   |      |
|              |  |  |  |  | تتسم الاتصالات بين الرئيس والمرؤوس في المكتبة بالرسمية.                                     | ٢٢/٣ |
|              |  |  |  |  | العلاقات غير الرسمية (الشخصية والعملية) سائدة في المكتبة.                                   | ٢٣/٣ |
|              |  |  |  |  | التعليمات والإجراءات والقواعد الخاصة بالمتريدين من أعضاء هيئة التدريس والطلبة واضحة تماماً. | ٢٤/٣ |