



20
SHARJAH
WORLD BOOK
CAPITAL
19
عاصمة عالمية
للكتاب
الشارقة



عام التسامح
YEAR OF TOLERANCE

الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الفلسطينية في محافظة طولكرم من وجهة نظر الطلبة

أ.د. زياد بركات

المستخلص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أنواع الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الفلسطينية في محافظة طولكرم من وجهة نظر طلبتها، لهذا الغرض طبقت أداة الدراسة على عينة مكونة من (532) طالباً وطالبة من الجامعات: القدس المفتوحة (فرع طولكرم)، والنجاح الوطنية (كلية الزراعة والبيطرة)، وفلسطين التقنية (خضوري)، تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية الطبقية تبعاً لمتغيري الجنس والجامعة. ولدى تحليل البيانات توصلت الدراسة إلى نتائج عدة أهمها: إن تقديرات أفراد الدراسة لمستوى الثقافة التنظيمية السائدة الكلي جاء بمستوى متوسط، ومن جهة أخرى، توصلت النتائج إلى وجود فروق دالة إحصائية في مستوى الثقافة التنظيمية السائدة الكلي في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر طلبتها تبعاً إلى متغيري: التخصص العلمي لصالح التخصصات التربوية والاجتماعية، ومستوى التحصيل الأكاديمي لصالح فئة الطلبة ذوي التحصيل المرتفع. وعدم وجود فروق دالة إحصائية في هذا المستوى تبعاً إلى متغيري: الجنس والجامعة.

● أستاذ علم النفس التربوي - كلية العلوم التربوي - جامعة القدس المفتوحة - فرع طولكرم

الكلمات المفتاحية: الثقافة التنظيمية، القيم التنظيمية، المعتقدات، التنظيمية، والأعراف التنظيمية، والانتماء التنظيمي.

المقدمة :

يشهد المجتمع الفلسطيني في الوقت الراهن كثيراً من الحراك والتغيرات الملحوظة في شتى المجالات الحياتية التي تفرض على مؤسساتها التعليمية تغيير أساليبها التقليدية في الإدارة، وتبني المفاهيم التعليمية الحديثة من أجل تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، والجامعات إحدى هذه المؤسسات التي لا بد من تعزيز الثقافة التنظيمية لدى الطلبة في هذه الجامعات من أجل النهوض والإسهام إسهاماً واضحاً لتحقيق أهداف الجامعات بشكل خاص والمؤسسة التربوية عامة للرفع بمستواها الأكاديمي والقيمي، مما يساهم في إيجاد مواطن منتم وصادق؛ حيث كوت إضافة إلى التغيرات الاجتماعية التي حدثت في القيم والمبادئ وأساليب حياة الأفراد بشتى أنواع العلوم، وريادة المجتمع فكراً، وهذا يتطلب تحقيق التنمية والنهوض بالبحث العلمي، وبناء القوى البشرية المؤهلة علمياً واجتماعياً وسياسياً، وهذه الريادة في بناء المجتمع لن تتحقق إلا مع وجود مؤسسات علمية وتعليمية تقوم بوظائفها، وتحقق أهدافها على الوجه المطلوب حسب متطلبات المجتمع وحاجاته.

فالمسألة ليست أي تعليم، إذ المطلوب تعليم يهيئ الفرد والمجتمع لحقائق وديناميات علمية في عصر تدفق المعلومات والتكنولوجيا، والتعرف إلى طرق استخدامها، فهذا الكم الهائل من المعرفة يحتاج إلى تنظيم سريع ومستمر، نظراً لطرق استخدامها، إنها السبيل إلى التقدم نحو التطور (عبد الرحمن، 2013)، وتسعى المؤسسة التربوية الحديثة بصورة مستمرة إلى بلوغ الكفاءة والفاعلية وتحقيق الأداء المتميز، والمحافظة عليه، وهذا يدفعها إلى العمل باستمرار على تطوير وتحديث أهدافها واستراتيجياتها، وتطوير منتجاتها، واستخدام الأدوات والأساليب والطرائق الفاعلة (Kaur & Zafar, 2015). وتحقيقاً لذلك فإنها تسعى إلى كسب المعرفة المتجددة من العلوم والمعارف التي يجري استحداثها وتطويرها باستمرار، والجامعة كمؤسسة تعليمية يناط بها مسؤوليات جسام ومهام متنوعة تتعلق بتنمية المجتمعات وزيادة مقدرتها في مختلف الجوانب، لذلك فإن الجامعة التي تعمل على تطوير أدائها، وتواكب الرقي والتقدم العلمي من خلال أساليب إدارتها وأعضاء هيئة التدريس فيها، ومخرجاتها هي التي تكسب إمكانية الاستمرار بفاعلية، وتستطيع التأثير في طلبتها ومجتمعهم (Abdu Rashid; Sambasivan & Abdul Rahman, 2013).

تساعد الثقافة التنظيمية الجامعات في تحقيق الأهداف الرئيسة لها وقد حظي مفهوم الثقافة التنظيمية بشكل عام باهتمام الكثيرين من الفلاسفة والعلماء أمثال سقراط و أرسطو، إلا إن الثقافة التنظيمية أو ما يعرف بقيم الشخصية لمؤسسة لم تحظ بالاهتمام إلا بعد النصف الثاني من القرن العشرين؛ إذ بلغت في عقد التسعينات ذروة الاهتمام بالثقافة التنظيمية من قبل الكتاب والباحثين وتناولوها من عدة جوانب، وأبعاد باعتبارها أحد العناصر المهمة لنجاح المؤسسات التعليمية المعاصرة (Hosted, 2016). والجامعات الفلسطينية على الرغم من الدور المهم، والكبير الذي قامت وتقوم به في تزويد سوق العمل الفلسطيني والعربي عبر العقود الماضية بأفراد مؤهلين، ومدربين ساهموا بشكل مباشر في التنمية الشاملة فلسطينياً وعربياً إلا أنها تعاني من بعض التحديات والصعوبات في ظل واقع الاحتلال، والجامعات كأحدى المؤسسات التي تعمل في صناعة التعليم العالي، لتلبي احتياجات المجتمع، لذلك فإن نوع الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعة قد يساعدها في تحقيق أهدافها (حجازي، 2015).

ويرى أبو بكر (2008) أن الثقافة التنظيمية تحظى باهتمام الكثيرين على اعتبار أنها أصل في مؤسساتهم، وأن نمط الثقافة السائد فيها يحدد نجاحها أو فشلها، من خلال تركيزها على القيم، والتحديث والمشاركة في اتخاذ القرارات، والعمل للمحافظة على الجودة، وتحسين الأداء والخدمة، وتحقيق الميزة التنافسية، والاستجابة السريعة لاحتياجات العمال، والأطراف من ذوي العلاقة في بيئة العمل في استخدام الحاسب الآلي، ومن أجل مواجهة تلك التحديات المتمثلة بالتقدم العملي والتقني، وتحسين الأداء فإن تطبيق إدارة المعرفة (Management Knowledge) تعد أفضل السبل التي يمكن للمؤسسات اللجوء إليها، ويتم ذلك من خلال القيام بعمليات إعادة، وتعليم القوى العاملة وتدريبها على إدارة المعرفة، وبناء القاعدة المعرفية لدى هذه المؤسسات، وتوجيهها نحو تجميع المعرفة، ونشرها على جميع المستويات الإدارية فيها، وتطوير سعيها نحو الاستثمار في امتلاك معرفة جديدة، وتوظيف المعرفة التي تمتلكها، وصولاً إلى مرحلة التميز من خلال ما يسمى بالممارسة الأفضل (Kreitner & Kinicki, 2009).

وحيث إن إدارة المعرفة من الميادين الحديثة نسبياً والتي لا تزال بحاجة إلى عمليات تطوير واسعة وشاملة، فإن تطبيق منهج إدارة المعرفة في المؤسسة الحديثة يوفر لها إمكانات جديدة وقدرات إدارة تنافسية متميزة، إذ إن هذا المنهج يوفر لها قدرات واسعة من تكنولوجيا المعلومات والتقنيات الحديثة التي تساعد في الإدارة، وممارسة العمليات الوظيفية المختلفة، ويتيح لها نظام

إدارتها، متمماً ومكملاً لفلسفة الإدارة ومعتقداتها وثقافتها ومدخلها واتجاهاتها في ممارسة الأعمال، وقد تطور الاهتمام ليكون التركيز على دور المعرفة في العمل والأداء، وصار هناك تركيز واضح على انعكاس المعرفة على الأفراد وأثر ذلك في الأداء (Lund، 2003). وتعد الإدارة المعرفية قمة ما توصل إليه الفكر الإنساني الذي لم يتوقف أبداً عن التقدم إلى الأمام، وتتكون الثقافة التنظيمية من عناصر مختلفة هي:

1. القيم التنظيمية (Organizational Values): القيم بشكل عام عبارة عن اتفاقات

مشتركة بين أعضاء التنظيم الاجتماعي الواحد حول ما هو مرغوب أو غير مرغوب فيه، أو ما هو جيد أو غير جيد، مهم أو غير مهم. أما القيم التنظيمية فهي القيم التي تعكس أو تمثل القيم في مكان أو بيئة العمل والدراسة، بحيث تعمل هذه القيم على توجيه سلوك العاملين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة، ومن هذه القيم على سبيل المثال المساواة بين المتعلمين، والاهتمام بإدارة الوقت، والاهتمام بالإنتاج والإنتاجية، وعدم قبول الرشوة، واحترام العملاء، وتقليل التكلفة، والعلاقة التعاونية بين العاملين (المدفون والجزراوي، 1995). ولا تأتي القيم من فراغ، فهي مستمدة من البيئة، ومصادر القيم التعاليم الدينية والتنشئة الاجتماعية والخبرة السابقة والجماعة التي ينتمي إليها الفرد (القيوتي، 2000). ويوجد نوعان من القيم على مستوى المؤسسة هما: القيم الوسيطة (Values Instrumental): وهي السلوك المرغوب الذي تحرص المؤسسة على نشره بين المتعلمين، ومن بين السلوكيات الوسيطة: الجدية في العمل، واحترام السلطة وتقاليد العمل، والحيطة والحذر، وامتلاك العاملين لصفات الإبداع والأمانة وتحمل المخاطر والقيم النهائية. والقيم النهائية (Values Terminal): وهي النتائج النهائية التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها، وقد تتبنى المؤسسة واحدة أو أكثر من القيم النهائية التالية: التميز، الربحية، الاقتصاد، الإبداع، الجودة (Lee & Kelvin، 2011). إن تنوع القيم الثقافية في المجتمعات يؤدي إلى اختلاف كبير في استجابات الكوادر الإدارية لأنماط قياداتها، ففي بعض المجتمعات يكون الأداء الوظيفي والإنتاجي للموظفين في المؤسسات الإدارية أفضل وأكثر فاعلية في ظل القيادات السلطوية، وتقلب هذه الصورة في غيرها من المجتمعات حيث تحقق القيادة الديمقراطية في المؤسسات الإدارية نجاحاً أكبر في حض الكوادر، فإذا كانت القيادة الأبوية قد نجحت في مؤسسات اليابان وبعض

أقطار أمريكا الجنوبية، فهي قد لا تكون ملائمة لثقافات جنوب شرق آسيا وأوروبا، وقد زدتنا البحوث الانثروبولوجية بكثير من المعلومات عن دور ثقافة المجتمع في تحديد مدارك الناس للحواجز والمنجزات وهي من العوامل الجوهرية في تحريك وتوجيه مسيرة المؤسسات الإدارية، فالعقائد الدينية والقيم الحضارية قد تشكل في نسق لا يحفز دوافع الإنجاز بل يضعفها، بينما تكون في مجتمعات أخرى في صيغ تكفل تنمية هذه الدوافع وترويجها، والتمسك بالقيم البروتستانتية في بعض المجتمعات الغربية قد نما وعزز دوافع الإنجاز والطموح في مجالات الإدارة والتجارة والعمل، بعكس التثبيت ببعض القيم الغيبية والسحرية في بعض المجتمعات التقليدية التي تعاني من تدني هذه الدوافع كما في الثقافة الهندوسية (اللوزي، 1999). إن التسليم بالفكرة التي تقول بأن القيم هي أساس شخصية المؤسسة، يستتبعه أنه يجب على المديرين أن يناضلوا من أجل أن يتبنوا نظام القيم الذي يعزز النجاح (فرانسيس وودكوك، 2005).

2. التوقعات التنظيمية (Organizational Expectations): تتمثل التوقعات التنظيمية

بالتعاقد السيكولوجي غير المكتوب والذي يعني مجموعة من التوقعات يحددها ويتوقعها الفرد أو المؤسسة كل منهما من الآخر خلال فترة وجود الفرد في المؤسسة، مثال ذلك توقعات الرؤساء من المرؤوسين، والزملاء من الزملاء الآخرين في التنظيم، والمرؤوسين من الرؤساء والمتمثلة بالاحترام والتقدير المتبادل، هذا بالإضافة إلى توفير بيئة تنظيمية تساعد وتدعم احتياجات الطلبة النفسية والاقتصادية (المدهون والجزراوي، 1995).

3. المعتقدات التنظيمية (Organizational Beliefs): المعتقدات بشكل عام عبارة عن

أفكار مشتركة متعلقة بطبيعة الفرد وحياته الاجتماعية، أما المعتقدات التنظيمية فهي عبارة عن أفكار مشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل، وكيفية إنجاز العمل والمهام التنظيمية (بو الشرش، 2016). ومن هذه المعتقدات على سبيل المثال أهمية المشاركة في صنع القرارات، والمساهمة في العمل الجماعي، ويقول توماس واطسون المدير بشركة (IBM) في كتابه مؤسسة العمل ومعتقداتها (Beliefs its and Business) تتبثق المعتقدات التي تشكل المؤسسات العظيمة عن شخصية وخبرات وقناعات شخص واحد (Robbins، 2009).

الأعراف التنظيمية (Organizational Norms): الأعراف بشكل عام عبارة عن

معايير يلتزم بها العاملون في التنظيم لاعتقادهم بأنها صحيحة وضرورية لهم بغض النظر عن فائدتها أو عدم فائدتها أو فاعليتها أو عدم فاعليتها. أما الأعراف التنظيمية فهي معايير يلتزم بها العاملون في التنظيم على اعتبار أنها معايير مفيدة للتنظيم وبيئة العمل، ومن الأعراف على سبيل المثال: التزام التنظيم بعدم تعيين أخوين اثنين أو الأب وابنه في التنظيم نفسه، أو الشخص الذي يتزوج من أجنبية لا يسمح له بالعمل في بعض المؤسسات، ومن الجدير بالذكر أن الأعراف يفترض أن تكون غير مكتوبة وواجبة الإلتباع (مرسي، 2006).

من هنا، جاءت فكرة هذه الدراسة؛ لمعرفة مظاهر الثقافة التنظيمية السائدة والتي توفرها الجامعات الفلسطينية في محافظة طولكرم وتعززها لدى طلبتها كجزء من بناء القوى البشرية المؤهلة علمياً وثقافياً في المنظومة التربوية الشاملة في فلسطين، حيث يتطلب تحقيق القيمة والنهوض بالمجتمع إيجاد قيادة رائدة بالمجتمع تتوجه فكرياً واجتماعياً وسياسياً، وهذه الريادة لن تتحقق إلا بوجود مؤسسات علمية وتعليمية تقوم بواجبها وبوظائفها على أكمل وجه، من خلال تدريب وتمية المعارف والمهارات، والتفكير لدى الفرد من خلال تعزيز الثقافة التنظيمية لديه، وذلك من خلال تنمية التفكير لدى الفرد بالمؤسسات التعليمية المحلية لكي يقوم هذا الفرد بواجباته تجاه نفسه وتجاه مجتمعه الذي يعيش فيه.

مشكلة الدراسة

تواجه المؤسسات على اختلاف مهامها وأنواعها وأحجامها كثيراً من القضايا والمشكلات التي تتطلب العاملين والموجودين فيها ضرورة التفكير في التقليل من الاعتماد على المنهج التقليدي في حل المشكلات ومحاولة توظيف المنهج الإبداعي في هذا الشأن، ومن هنا تبلورت فكرة هذه الدراسة والتي تتمحور حول الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي: ما أنواع الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الفلسطينية في محافظة طولكرم من وجهة نظر طلبة هذه الجامعات؟

أهمية الدراسة

تتبع أهمية الدراسة من الناحية النظرية، وتبرز من أهمية مفهوم الثقافة التنظيمية والمرتبطة بمفهوم التنظيم الإداري للمعرفة، حيث إن دراسة هذين الجانبين من الأهمية بمكان للتعليم بعامة، والتعليم الجامعي بخاصة؛ إذ لم تعد الجامعة بمفهومها الحديث تتعدى مجرد تعليم الطلبة وتلقيهم المعلومات الجامدة، بل أصبح من المهم التركيز على توظيف المعرفة وتنظيمها

لديهم، وأصبح لزاماً على أي طالب جامعي أن يتمتع بالثقافة التنظيمية والمعرفية، وهذا ما يميز الطالب الناجح الماهر عن غيره من الطلبة في كثير من الأمور (بركات، 2011). أما من الناحية التطبيقية فتبرز أهمية هذه الدراسة في عدد من النواحي أهمها :

- تقدم الدراسة تحليلاً علمياً للتعرف على واقع التطوير التنظيمي في الجامعات الفلسطينية وتشخيص وضعها ومكوناتها الأكاديمية والإدارية لمعرفة الجوانب القوية لدعمها وتعزيزها، والجوانب الضعيفة لمعالجتها.
- الكتابة في موضوع الثقافة التنظيمية هي من المواضيع النادرة على مستوى العالم العربي، فعلى حد علم الباحث لم يسبق لهذه الدراسة أن طرحت على بساط البحث في فلسطين، فأهمية الدراسة تكمن في أصالتها.
- من المتوقع أن يكون استخدام الثقافة التنظيمية في هذه الدراسة حافزاً لدراسة وتفسير المؤسسات ضمن إطار أبعاد ثقافة تنظيم المعرفة.
- الثقافة التنظيمية بمثابة دليل للإدارة والموارد البشرية، تشكل لهم نماذج السلوك والعلاقات التي يجب اتباعها والاسترشاد بها، فهي إطار فكري يوجه أعضاء المؤسسة الواحدة وينظم أعمالهم، وعلاقاتهم.

أهداف الدراسة

إن الهدف الرئيس لهذه الدراسة هو معرفة نوع الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الفلسطينية في محافظة طولكرم من وجهة نظر الطلبة، وبالتحديد تتمثل أهداف الدراسة الفرعية في الآتي:

1. التعرف على نوع الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الفلسطينية في محافظة طولكرم من وجهة نظر الطلبة.
2. التحقق من دلالة الفروق الإحصائية في مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الفلسطينية في محافظة طولكرم من وجهة نظر الطلبة تبعاً إلى المتغيرات: الجنس، والتخصص العلمي، والجامعة، ومستوى التحصيل الأكاديمي (المعدل التراكمي).

أسئلة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة تمت الإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. ما أنواع مظاهر الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الفلسطينية في محافظة طولكرم من وجهة نظر الطلبة؟
2. هل توجد فروق دالة إحصائية في مستوى الثقافة التنظيمية في الجامعات الفلسطينية في محافظة طولكرم من وجهة نظر الطلبة تبعاً لمتغيرات: الجنس، والتخصص العلمي، والجامعة، ومستوى التحصيل الأكاديمي؟

المفاهيم الإجرائية

- **الثقافة:** لفظة ثقافة هي لفظة عربية الأصل، وهي مصدر من الفعل ثقف، وتشير كلمة ثقافة إلى عدد من المعاني منها: الحدق والفهم والفتنة وسرعة أخذ العلم، وتقويم الاعوجاج خاصة اعوجاج الرماح، كما تفيد معنى التهذيب (الرازي، 1985)، وفي القرآن الكريم استخدم الفعل ثقف بمعنى ظفر بالشيء ووجده على جهة الأخذ والغلبة، كما استعمل في الإدراك، قال تعالى «وَأَقْتُلُوهُمْ حَيْثُ تَقِفْتُمُوهُمْ» سورة البقرة، آية (191)، أي حيث تجدونهم وتدركونهم. ويعرف تايلور (Taylor) الثقافة بأنها «الكل المركب الذي يشتمل على المعارف والعقائد والفنون والأخلاق والقوانين وجميع المقومات والعادات الأخرى التي يكتسبها الإنسان باعتباره عضواً في جماعة» (Lok & Crawford، 2004، 37). فيما يعرف كلباتريك (Clbatrik) الوارد في (Elsmore، 2001، 103) الثقافة بأنها «كل ما صنعتته يد الإنسان وعقله من الأشياء، ومن مظاهر في البيئة الاجتماعية»، أي كل ما اخترعه الإنسان أو اكتشفه وكان له دور في العملية الاجتماعية. وذهبت اليونسكو في تعريفها للثقافة بمعناها الواسع على أنها «جميع السمات الروحية والمادية والفكرية والعاطفية التي تميز مجتمعاً بعينه أو فئة اجتماعية بعينها، وهي تشمل الفنون والآداب وطرائق الحياة، كما تشمل الحقوق الأساسية للإنسان ونظم القيم والتقاليد والمعتقدات» (الكردي، 2011، 27)، فكما أن لكل مجتمع ثقافته الخاصة به، فلكل مؤسسة أيضاً ثقافتها الخاصة بها التي تتطور مع مرور الوقت.
- **الثقافة التنظيمية:** هي مجموعة القيم والمعتقدات، والأحاسيس الموجودة داخل المؤسسة التعليمية والسائدة بين العاملين فيها أو التي تحاول توفيرها وتمييزها لديهم، ويتطلب تطبيق الإدارة المعرفية في أية مؤسسة أن تكون القيم الثقافية السائدة ملائمة لإدارة المعرفة، ومتوافقة مع مبدأ العلم والتعليم، وأن تكون الثقافة التنظيمية مشجعة لروح

الفريق في العمل (عبد الإله، 2006). وعرفها براكير (Braiker، 2014) بأنها الأنماط الثقافية السائدة في المؤسسات والمتمثلة بالثقافة البيروقراطية، والثقافة الإبداعية، وثقافة المهمة، والثقافة الداعمة، ويعبر عنها بالقيم والأعراف والسلوكيات والتوقعات الممارسة في المؤسسة. هي مجموعة من القيم المشتركة لدى أفراد المؤسسة وتحكم سلوكهم وعلاقاتهم وتفاعلهم مع بعضهم ومع العملاء والموردين وغيرهم من الأطراف خارج المنظمة، ومن خلالها يمكن تحقيق الكفاءة والفعالية التنظيمية وتحقيق خبرة تنافسية للمؤسسة (أبو بكر، 2008). وهي «مجموعة خاصة من القيم والأعراف والقواعد السلوكية التي يتقاسمها الأفراد والجماعات في المؤسسة والتي تحكم الطريقة التي يتفاعلون بها مع بعضهم والتي يتعاملون بها مع باقي الأفراد ذوي المصلحة» (Mainiro & Tromley، 2008، 43). وعرف هودج وأثنوني (Hodge & Anthony، 1991، 122) الثقافة التنظيمية بأنها «مجموعة القيم التي يجلبها أعضاء المؤسسة (رؤساء ومرؤوسون) من البيئة الخارجية إلى البيئة الداخلية لتلك المؤسسة». وعرف هودجيتس وكروك (Hodgetts & Krwck، 2001، 23) الثقافة التنظيمية بأنها «نظام من القيم والمعتقدات يشترك فيها العاملون في التنظيم بحيث ينمو هذا النظام ضمن التنظيم الواحد». وعرفها جرينبرج وبارون (2004، 627) بأنها «إطار معرفي مكون من الاتجاهات والقيم ومعايير السلوك والتوقعات التي يتقاسمها العاملون في المؤسسة». ويعرف الباحث الثقافة التنظيمية أنها إحدى مكونات التنظيم الإداري، وهي القيم والمعتقدات والاتجاهات، ومعايير السلوك التي تربط طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظة طولكرم والسائدة في مجتمعهم الجامعي أثناء حياتهم الدراسية، والتي تؤثر في إدارة المعرفة لديهم، وتقاس الثقافة التنظيمية إجرائياً بالدرجة الكلية التي يحصل عليها أفراد الدراسة على الأداة المعدة لهذا الغرض.

- **مظاهر الثقافة التنظيمية:** أنها الأنماط الفكرية والسلوكية السائدة في الجامعات الفلسطينية في محافظة طولكرم، والمتمثلة بالمجالات التي تضمنتها أداة الدراسة وهي: القيم التنظيمية، والمعتقدات التنظيمية، والأعراف التنظيمية، وثقافة البحث العلمي، وثقافة الاتصال التنظيمي، والانتماء للجامعة، وإجرائياً تقاس بالدرجات التي يحصل عليها أفراد الدراسة على هذه المجالات.

حدود الدراسة

يمكن تعميم نتائج هذه الدراسة في الحدود الآتية:

- الحد الزمني: تم تطبيق الدراسة في الفصل الأول من العام الدراسي (2018/2019)
- الحد المكاني: تمت الدراسة في الجامعات الفلسطينية في محافظة طولكرم.
- الحد البشري: طبقت الدراسة على عينة من طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظة طولكرم وهي: جامعة القدس المفتوحة (فرع طولكرم)، وجامعة فلسطين التقنية (خضوري)، وجامعة النجاح الوطنية (كلية الزراعة والبيطرة).
- الحدود الموضوعية: تعميم نتائج هذه الدراسة في حدود عينتها ومتغيراتها وأداتها المستخدمة.

الدراسات السابقة

أما دراسة الدهدار (2017) فهدفت إلى التعرف على مدى التزام الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة بالتخطيط الإستراتيجي وأثر ذلك على تحقيق الثقافة التنظيمية التنافسية، وقد تكونت عينة الدراسة من (165) موظفاً يعملون في الإدارة العليا في الجامعات الإسلامية والأزهر والأقصى بقطاع غزة، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة بين التوجه الاستراتيجي وامتلاك الميزة التنافسية وقد حصلت الجامعة الإسلامية على أعلى مستوى في التوجه الاستراتيجي فقد بلغ المتوسط (3.6) من (5)، تليها جامعة الأقصى (المتوسط 3.4)، ثم جامعة الأزهر (المتوسط 2.9)، كما أظهرت الدراسة أن الإدارة العليا في الجامعات تشرك المستويات الأدنى في وضع الخطة الاستراتيجية، وأظهرت الدراسة كذلك أن الجامعات تهتم بالأكاديميين بدرجة أكبر من اهتمامها بالإداريين. وقد أظهرت النتائج أيضاً وجود فروق دالة إحصائية في مستوى الثقافة التنظيمية تبعاً إلى متغير الجنس لصالح الإناث، وعدم وجود فروق جوهرية تبعاً إلى متغيرات: الجامعة والتخصص والمؤهل العلمي.

هدفت دراسة الطيبي (2016) التعرف على واقع الثقافة التنظيمية في شركات المقاولات في قطاع غزة، وقد استخدم الباحث لذلك مقياس «تشارلز هاندي»، وتكونت عينة الدراسة من (400) شخص من العاملين في شركات المقاولات في قطاع غزة، وقد توصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها: أن نمط الثقافة التنظيمية السائد لدى شركات المقاولات في قطاع غزة هو ثقافة الإنجاز بوزن نسبي (3.3 73%)، تلي ذلك ثقافة النظم والأدوار بوزن نسبي (3.3 66%) ثم ثقافة التعاطف

الإنساني بوزن نسبي (3.59%)، وأخيراً ثقافة القوة التي حصلت على وزن نسبي قدره (2.51%). أما دراسة حجازي (2015) فقد هدفت إلى الكشف عن علاقة أنماط الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة وعلاقتها بإدارة المعرفة لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة، واقترح سبل تطويرها، حيث تكونت عينة الدراسة من (227) فرداً من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات. وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: إن نمط الثقافة التنظيمية في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة ثقافة النظم والأدوار بوزن نسبي بلغ (4.72%)، ويليه في المرتبة الثانية نمط ثقافة الإنجاز بوزن نسبي بلغ (8.71%)، ويليه في المرتبة الثالثة نمط ثقافة القوة بوزن نسبي بلغ (8.70%)، ويليه في المرتبة الرابعة والأخيرة نمط ثقافة التعاطف بوزن نسبي بلغ (6.70%) وتوصلت النتائج أيضاً إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية في مستوى الثقافة التنظيمية تبعاً إلى متغيرات الجنس والتخصص ومستوى التحصيل.

وهدف دراسة (Adewale & Anthonia, 2013) إلى التعرف على أثر الثقافة التنظيمية على ممارسات الموارد البشرية في الجامعات النيجيرية الخاصة، وتكونت عينة الدراسة من (237) طالباً وطالبة تم اختيارهم بطريقة عشوائية من الجامعات الخاصة، وقد توصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها: أن الثقافة التنظيمية سوف تساعد الموظفين على فهم الأحداث التنظيمية وبالتالي مساعدتهم على جعل مهامهم في متناول اليد، بدلاً من إضاعة الوقت في محاولة معرفة ما هو متوقع منهم. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق معنوية في مستوى الثقافة التنظيمية تبعاً لمتغير الجنس، وهناك وجود فروق في هذا المستوى تبعاً لمتغيري التخصص والتحصيل؛ لصالح الطلبة ذوي التخصصات الإدارية والطلبة ذوي التحصيل المرتفع.

وهدف دراسة أبوراشد وسامباسيفان وعبد الرحمن (Abdu Rashid; Sambasivan & Abdul Rahman, 2013) التعرف على أثر الثقافة التنظيمية على الاتجاهات نحو التغيير التنظيمي في ماليزيا، وقد تكونت عينة الدراسة من (258) شركة من شركات التصنيع، وقد أظهرت النتائج أن (9.46%) من الشركات تسودها ثقافة النظم والأدوار، و (7.33%) تسودها ثقافة التعاطف الإنساني، و (5.15%) تسودها ثقافة الإنجاز، و (9.3%) تسودها ثقافة القوة، كما أظهرت وجود علاقة بين الثقافة التنظيمية والاتجاهات نحو التغيير التنظيمي، كما أظهرت النتائج أن الأنواع المختلفة من الثقافة التنظيمية لها مستويات مختلفة لقبول التغيير التنظيمي، وهذا يعني

أن نوعاً محدداً من الثقافة التنظيمية سيسهل قبول التغيير وهي ثقافة النظم والأدوار في حين الأنواع الأخرى من الثقافة لم تقبل بالتغيير.

وهدف دراسة أبولوم وإنيوكاسيم (Ubulom & Enyoghasim, 2012) إلى التعرف على علاقة الثقافة التنظيمية بالأداء الأكاديمي لدى طلبة إدارة الأعمال في ولاية ريفيرس في نيجيريا، وتكونت عينة الدراسة من (862) طالباً وطالبة من جامعة ولاية ريفيرس للعلوم والتكنولوجيا، و(81) طالباً وطالبة من جامعة ولاية ريفيرس للتربية، وقد توصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها وجود مستوى مرتفع من ثقافة الرعاية والتكاملية لطلبة إدارة الأعمال بوزن نسبي بلغ (72 %). ووجود علاقة إيجابية بين مستوى الثقافة التنظيمية والأداء الأكاديمي لدى الطلبة. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية في مستوى الثقافة التنظيمية تبعاً لمتغيري الجنس والتحصيل الأكاديمي والمستوى التعليمي.

كما أجرى فرحان (2011) دراسة هدفت إلى التعرف على درجة الثقافة التنظيمية السائدة في جامعتي الجوف والحائل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وعلاقتهم بدافعتهم للعمل، تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية التطبيقية، تكونت عينة الدراسة من (468) عضو هيئة تدريس في جامعتي الجوف وحائل في المملكة السعودية، وأظهرت نتائج الدراسة: أن تقديرات أفراد عينة الدراسة جاءت مرتفعة على مجالات درجة ممارسة الثقافة التنظيمية، كما كشفت النتائج عن وجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الدافعية وبين الثقافة التنظيمية. وأظهرت النتائج وجود فروق في مستوى الثقافة التنظيمية لدى طلبة الجامعة لصالح الذكور، وعدم وجود فروق معنوية وفق متغيرات التخصص والتحصيل الأكاديمي.

وهدف دراسة عبد الإله (2006) إلى التعرف على نوع الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعة الإسلامية وجامعة الأزهر وجامعة الأقصى بقطاع غزة، كما هدفت إلى دراسة العلاقة بين الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الثلاث ومستوى التطوير التنظيمي. تكونت عينة الدراسة من (264) موظفاً تم اختيارهم بطريقة العشوائية التطبيقية من الإداريين والأكاديميين وأعضاء مجلس الجامعة في الجامعات المبحوثة، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعة الإسلامية تميل إلى ثقافة الإنجاز، بينما ثقافة جامعتي الأزهر والأقصى تميل إلى ثقافة النظم والأدوار، وأثبتت الدراسة أن الإدارة العليا (أعضاء مجلس الجامعة) يشكلون ثقافة الجامعة، وأظهرت الدراسة وجود علاقة دالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية

ومجالات التطوير التنظيمي. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق معنوية في مستوى الثقافة التنظيمية تبعاً لمتغيرات الجنس والجامعة والتخصص ومستوى التحصيل الأكاديمي والسنة الدراسية.

وهدفت دراسة لوك وكراوفورد (Lok & Crawford, 2004) إلى التعرف على أثر الثقافة التنظيمية ونمط القيادة على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي (Organizational Commitment) لدى عينة من المديرين في هونج كونج وأستراليا، وقد بلغ حجم العينة (317) مديراً؛ «219 من هونج كونج، و 118» من أستراليا من العاملين في مجال الاتصالات والبنوك، وقد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الدولتين، فقد أظهرت الدراسة أن ثقافة الإنجاز والتعاطف الإنساني هي السائدة في المؤسسات الأسترالية وأن الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي في المؤسسات الأسترالية أعلى منه في مؤسسات هونج كونج التي غلبت عليها ثقافة النظم والأدوار كما أن الثقافة التنظيمية والنمط القيادي لهما آثار إيجابية على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.

هدفت دراسة اللوزي (1999) إلى التعرف على السلوك التنظيمي للأفراد العاملين في القطاع العام في الأردن وأثره على مستوى التطوير الإداري، تكونت عينة الدراسة من (764) موظفاً من العاملين في القطاع العام في الأردن، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى التطوير الإداري في القطاع العام في الأردن مرتفع نسبياً فقد بلغ المتوسط الحسابي (3، 06) من (4) والنسبة المئوية (5، 76%)، كما أن هناك أثراً للعوامل السلوكية التنظيمية (أدوار الأعضاء داخل الجماعة، الاتصالات، نظم اتخاذ القرارات، معايير الجماعة، القيادة والسلطة، العلاقة بين الجماعات، الصراع) على مستوى التطوير الإداري.

الطريقة والإجراءات

أولاً: المنهج: استخدم المنهج الوصفي المسحي لتحقيق أهداف الدراسة الحالية لمناسبتها المنهجية والإجرائية لطبيعة متغيرات هذه الدراسة.

ثانياً: مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من جميع الطلبة المسجلين في الجامعات في محافظة طولكرم وهي: جامعة القدس المفتوحة (فرع طولكرم)، والنجاح الوطنية (كلية الزراعة والبيطرة)، وفلسطين التقنية (خضوري)، والبالغ عددهم (9643) طالباً وطالبة (وفق إحصائيات دوائر القبول والتسجيل في هذه الجامعات للعام الدراسي 2018 - 2019)، موزعين تبعاً لمتغيري الجنس والجامعة كما هو مبين في الجدول (1) الآتي:

الجدول (1): توزيع أفراد مجتمع الدراسة تبعاً لمتغيري الجنس والجامعة

النسبة المئوية	المجموع	الإناث		الذكور		الجامعة
		النسبة المئوية	العدد	النسبة المئوية	العدد	
% 34.7	3342	% 23.3	2243	% 11.4	1099	القدس المفتوحة (فرع طولكرم)
% 19.4	1874	% 7.7	745	% 11.7	1129	النجاح الوطنية (كلية الزراعة والبيطرة)
% 45.9	4427	% 26.6	2568	% 19.3	1859	فلسطين التقنية (خضوري)
	9643	% 57.6	5556	% 42.4	4087	المجموع

ثالثاً: عينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة من (532) طالباً وطالبة، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية التطبيقية تبعاً لمتغيري الجنس والجامعة بنسبة (5.5%) تقريباً، وهم موزعون تبعاً لمتغيرات الدراسة المستقلة كما هو مبين في الجدول (2) الآتي:

الجدول (2): توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغيرات الدراسة المستقلة

المتغيرات	المستوى	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكور	230	0.43
	إناث	302	0.57
الجامعة	القدس المفتوحة	185	0.35
	النجاح الوطنية (كلية الزراعة والبيطرة)	102	0.19
	فلسطين التقنية خضوري	245	0.46
التخصص العلمي	العلوم التربوية والاجتماعية	132	0.25
	العلوم الإدارية والاقتصادية	164	0.31
	العلوم الطبيعية والهندسية	150	0.28
	العلوم الصحية والطبية	86	0.16
مستوى التحصيل (المعدل التراكمي)	مرتفع (أكثر من 80%)	152	0.29
	متوسط (70% - 80%)	234	0.44
	منخفض (أقل من 70%)	146	0.27

رابعاً: أداة الدراسة:

تكونت أداة الدراسة من استبانة أعدها الباحث مكونة من (48) فقرة، موزعة إلى سبعة مجالات هي: القيم التنظيمية (7) فقرات، والمعتقدات التنظيمية (5) فقرات، وثقافة الأعراف التنظيمية (5) فقرات، وثقافة البحث العلمي (6) فقرات، وثقافة البيئة التنظيمية (5) فقرات،

وثقافة الاتصال التنظيمي (6) فقرات، والانتماء للجامعة (14) فقرة. يستجيب عليها المفحوص وفق سلم ليكرت الخماسي (موافق جداً/ موافق/ إلى حد ما/ معارض/ معارض جداً). تتراوح درجة الاستجابة على هذه الفقرات ما بين (5) درجات عندما تكون الاستجابة بالموافقة التامة وبين درجة واحدة في حالة الاستجابة بالمعارضة التامة. ولتفسير استجابات المفحوصين على فقرات الاستبانة في مجالاتها المختلفة اعتمد المعيار الآتي:

- أقل من (2.33) ثقافة تنظيمية منخفضة
- (2.33 – 3.66) ثقافة تنظيمية متوسطة
- أكثر من (3.66) ثقافة تنظيمية مرتفعة

صدق الأداة وثباتها: للتحقق من صدق الأداة اعتمد الباحث طريقة صدق المحكمين (Construct Validity) بعرض الاستبانة على لجنة من الخبراء والمختصين بلغ عددهم (9) محكمين من أساتذة الجامعات الفلسطينية من تخصصات مختلفة في محافظة طولكرم، طلب منهم الحكم على مدى ملاءمة فقرات هذه الاستبانة من الناحية اللغوية، وتحديد مدى ملاءمتها لموضوعها ومجالها، وقد استأنس الباحث برأي هؤلاء المحكمين عند إخراج الأداة بصورتها النهائية. أما بخصوص ثبات الأداة فقد اعتمد الباحث طريقة الاتساق الداخلي (Internal Consistency) باستخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، وكانت قيم معاملات الثبات بهذه الطريقة كما هو مبين في الجدول (3) الآتي:

الجدول (3): قيم معاملات الثبات باستخدام معادلة كرونباخ ألفا

الرقم	المجالات	مع الكلي
1	القيم التنظيمية	*0.75
2	المعتقدات التنظيمية	*0.81
3	ثقافة الأعراف التنظيمية	*0.87
4	ثقافة البحث العلمي	*0.80
5	ثقافة البيئة التنظيمية	*0.86
6	ثقافة الاتصال التنظيمي	*0.77
7	الانتماء للجامعة	*0.89
	الكلي	*0.87

دال عند مستوى الدلالة ($0.01 \geq \alpha$)

يلاحظ من الجدول (3) السابق أن قيمة معامل الثبات الكلي على الأداة بلغت (0.87) وهي قيمة دالة إحصائياً، كما أن قيم معاملات الثبات على المجالات المختلفة للأداة تتراوح ما بين (0.75 - 0.89)، وهي قيم دالة إحصائياً وبذلك يمكن اعتبار الأداة ثابتة وتلبي أغراض هذه الدراسة.

خامساً: الأساليب الإحصائية :

استخدمت الوسائل الإحصائية الوصفية والتحليلية الآتية لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها:

- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية
- الاختبار التائي لعينتين مستقلتين. (T-test Two Independent Sample)
- تحليل التباين المشترك بدون تفاعل (4-Way ANOVA Analysis Variance Without Interaction).
- تحليل التباين المتعدد بدون تفاعل (MANOVA Analysis Variance Without Interaction).
- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient).
- معادلة الفاكرونباخ (Cronbach - Alpha Formula).
- معادلة سبيرمان - بروان (Spearman-Brown).

نتائج الدراسة

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول وهو: ما نوع الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الفلسطينية في محافظة طولكرم من وجهة نظر الطلبة؟

للإجابة عن السؤال حسب المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والنسب المئوية لكل فقرة ولكل مجال من مجالات الثقافة التنظيمية والدرجة الكلية للاستبانة كالآتي:

1: مجال القيم التنظيمية :

وكانت استجابات أفراد الدراسة كما هو مبين في الجدول (4) الآتي:

يتضح من خلال الجدول (4) السابق أن تقديرات أفراد الدراسة كانت بمستوى كبير على الفقرات (1، 6، 7) حيث تراوحت النسبة المئوية للاستجابة عليها ما بين (74.4% - 76.4%)، وكانت هذه التقديرات بمستوى متوسط على الفقرات (2، 3، 4، 5) حيث تراوحت النسبة المئوية للاستجابة عليها ما بين (69% - 72.2%). أما بالنسبة للمتوسط الكلي لمجال القيم التنظيمية فقد كان بمستوى متوسط أيضاً حيث بلغت النسبة المئوية للاستجابة الكلية عليه (72.8%).

جدول (4) : المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والنسب المئوية وتقدير الأهمية لمجال القيم التنظيمية

الرقم الترتيبي	الرقم التسلسلي	الفقرات	المتوسطات الحسابية	الانحراف المعياري	%	تقدير الأهمية
1	1	تحترم إدارة الجامعة التعددية الفكرية بين طلبتها	3.82	1.03	76.4	كبيرة
2	7	تكرم الجامعة الطلبة الذين يسهمون في بناء ونشر قيم الانتماء للجامعة	3.80	1.01	76.0	كبيرة
3	6	تشجع إدارة الجامعة على تنمية أفكار جديدة والتقدم بها للدراسة	3.72	1.05	74.4	كبيرة
4	4	تهتم إدارة الجامعة بتوسيع دائرة مشاركة الطلبة في عملية التدريس ضمن بيئة الجامعة	3.61	0.96	72.2	متوسطة
5	3	تعمل الجامعة على رفع مستوى انتماء الطلبة لجامعتهم	3.60	0.90	72.0	متوسطة
6	5	تشجع إدارة الجامعة إشراك الطلبة في وضع مقترحات لتحسين الخدمات التي تقدمها للطلبة	3.46	1.03	69.2	متوسطة
7	2	تطبق الجامعة القوانين على الطلبة بالساواة	3.45	1.07	69.0	متوسطة
المتوسط الكلي على مجال القيم التنظيمية			3.64	0.64	72.8	متوسط

2: مجال المعتقدات التنظيمية :

وكانت استجابات أفراد الدراسة كما هو مبين في الجدول (5) الآتي:

جدول (5) : المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والنسب المئوية وتقدير الأهمية لمجال المعتقدات التنظيمية

الرقم الترتيبي	الرقم التسلسلي	الفقرات	المتوسطات الحسابية	الانحراف المعياري	%	تقدير الأهمية
1	11	توجد فئات مشتركة بين الطلبة بأهمية المشاركة في اتخاذ القرار	3.71	0.98	74.2	كبيرة
2	9	تساعد إدارة الجامعة على امتلاك الطلبة للمهارات اللازمة التي تؤهلهم لإنجاز مهامهم ذاتيا	3.67	1.07	73.4	كبيرة
3	10	تهتم إدارة الجامعة بتعريف الطلبة بالتحديات التي يواجهونها وطرق وأساليب التغلب عليها	3.57	1.05	71.4	متوسطة
4	12	تطبق الجامعة معايير موضوعية قادرة على تقييم الطلبة	3.56	0.98	71.2	متوسطة
5	8	يوجد تكافؤ بين السلطة والمسؤولية المعطى للطلبة في بيئة العمل الطلابي	3.37	1.08	67.4	متوسطة
المتوسط الكلي لمجال المعتقدات التنظيمية			3.58	0.65	71.6	متوسط

يتضح من معطيات الجدول (5) السابق أن تقديرات أفراد الدراسة كانت بمستوى كبير على الفقرتين (11، 9) حيث بلغت النسبة المئوية للاستجابة عليها على الترتيب (73.4% - 74.2%)،

وكانت هذه التقديرات بمستوى متوسط على الفقرات (10، 12، 8) حيث تراوحت النسبة المئوية للاستجابة عليها ما بين (67.4% - 71.4%). أما بالنسبة للمتوسط الكلي لمجال المعتقدات التنظيمية فقد كان بمستوى متوسط أيضاً حيث بلغت النسبة المئوية للاستجابة الكلية عليه (71.6%).

3: مجال ثقافة الأعراف التنظيمية:

وكانت استجابات أفراد الدراسة كما هو مبين في الجدول (6) الآتي:

جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والنسب المئوية وتقدير

الأهمية لمجال ثقافة الأعراف التنظيمية

الرقم الترتيبي	الرقم التسلسلي	الفقرات	المتوسطات الحسابية	الانحراف المعياري	%	تقدير الأهمية
1	17	تساعد المعايير السائدة بين الطلبة على تهيئة مناخ يشجع الإبداع	3.76	1.12	75.2	كبيرة
2	15	يقوم الطلبة الأكثر خبرة والأقدم بمساعدة زملائهم الأقل خبرة	3.71	1.12	74.2	كبيرة
3	13	تقوم الإدارة بنشر نجاح الطلبة وإبراز إنجازاتهم	3.69	1.02	73.8	كبيرة
4	16	تساعد الأعراف السائدة في الجامعة على زيادة التعاون بين الطلبة	3.67	1.01	73.4	كبيرة
5	14	تسعى الأعراف السائدة بين الطلبة إلى التكيف مع مستجدات البيئة الثقافية	3.65	0.95	73.0	متوسطة
المتوسط الكلي على مجال ثقافة الأعراف التنظيمية						
			3.70	0.65	74.0	كبير

يتضح من معطيات الجدول (6) السابق أن تقديرات أفراد الدراسة كانت بمستوى كبير على الفقرات (17، 15، 13، 16)، حيث تراوحت النسبة المئوية للاستجابة عليها ما بين (73.4% - 75.2%)، وكانت هذه التقديرات بمستوى متوسط على الفقرة (14)، حيث بلغت النسبة المئوية للاستجابة عليها (73%). أما بالنسبة للمتوسط الكلي لمجال ثقافة الأعراف التنظيمية فقد كان بمستوى كبير حيث بلغت النسبة المئوية للاستجابة الكلية عليه (74%).

4: مجال ثقافة البحث العلمي:

وكانت استجابات أفراد الدراسة كما هو مبين في الجدول (7) الآتي:

يتضح من معطيات الجدول (7) أن تقديرات أفراد الدراسة كانت بمستوى كبير على الفقرة (19)، حيث بلغت النسبة المئوية للاستجابة عليها (74.8%)، وكانت هذه التقديرات بمستوى متوسط على الفقرات (21، 18، 20، 22، 23)، حيث تراوحت النسبة المئوية للاستجابة عليها ما بين (67.2% - 72.8%). أما بالنسبة للمتوسط الكلي لمجال ثقافة البحث العلمي فقد كان بمستوى متوسط حيث بلغت النسبة المئوية للاستجابة الكلية عليه (71.2%).

**جدول (7) : المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والنسب المئوية وتقدير الأهمية
لمجال ثقافة البحث العلمي**

الرقم الترتيبي	الرقم التسلسلي	الفقرات	المتوسطات الحسابية	الانحراف المعياري	%	تقدير الأهمية
1	19	تشجع إدارة الجامعة اشترك الطلبة بمؤتمرات وندوات علمية ثقافية حديثة	3.74	1.05	74.8	كبيرة
2	21	توفر إدارة الجامعة للطلبة مصادر المعرفة العلمية والثقافية كافة لإنجاز بحوثهم	3.64	1.12	72.8	متوسطة
3	18	تتبنى إدارة الجامعة أفكارا بحثية جديدة هادفة لحل مشكلاتها	3.62	1.04	72.4	متوسطة
4	20	تحرص على تفعيل الشراكة بين الطلبة والمجتمع المحلي	3.51	1.02	70.2	متوسطة
5	22	تهيئ الجامعة للعاملين فرص نشر بحوثهم في المجالات العلمية	3.46	1.08	69.2	متوسطة
6	23	توفر إدارة الجامعة للعاملين والطلبة الدعم المادي والمعنوي لإجراء بحوثهم	3.36	1.20	67.2	متوسطة
المتوسط الكلي على مجال ثقافة البحث العلمي						
			3.56	0.77	71.2	متوسط

5. مجال ثقافة البيئة التنظيمية :

وكانت استجابات أفراد الدراسة كما هو مبين في الجدول (8) الآتي:

**جدول (8) : المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والنسب المئوية وتقدير الأهمية
لمجال ثقافة البيئة التنظيمية**

الرقم الترتيبي	الرقم التسلسلي	الفقرات	المتوسطات الحسابية	الانحراف المعياري	%	تقدير الأهمية
1	25	تدعم إدارة الجامعة الاحترام المتبادل بين الطلبة	3.83	1.05	76.6	كبيرة
2	28	تحقق الجامعة مبدأ الاستقرار الطلابي بين طلبتها	3.68	1.05	73.6	كبيرة
3	27	تلتزم إدارة الجامعة بالإجراءات الرسمية في معاملاتها بين الطلبة	3.60	1.12	72.0	متوسطة
4	24	تهيئ إدارة الجامعة بيئة تنظيمية تدعم احتياجات الطلبة ماديا ومعنويا	3.44	1.10	68.8	متوسطة
5	26	تطبق إدارة الجامعة مبدأ العدالة في توزيع الفرص والمكافآت لجميع الطلبة	3.38	1.13	67.6	متوسطة
المتوسط الكلي على مجال ثقافة البيئة التنظيمية						
			3.59	0.79	71.8	متوسط

يتضح من معطيات الجدول (8) السابق أن تقديرات أفراد الدراسة كانت بمستوى كبير على الفقرتين (25، 28)، حيث بلغت النسبة المئوية للاستجابة عليها على الترتيب (76.8% - 73.6%)، وكانت هذه التقديرات بمستوى متوسط على الفقرات (24، 26)، حيث تراوحت النسبة المئوية للاستجابة عليها ما بين (67.6% - 72%). أما بالنسبة للمتوسط الكلي لمجال ثقافة البيئة

التنظيمية فقد كان بمستوى متوسط حيث بلغت النسبة المئوية للاستجابة الكلية عليه (8. 71 %).

6. مجال ثقافة الاتصال التنظيمي:

وكانت استجابات أفراد الدراسة كما هو مبين في الجدول (9) الآتي:

جدول (9): المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والنسب المئوية وتقدير

الأهمية لمجال ثقافة الاتصال التنظيمي

الرقم الترتيبي	الرقم التسلسلي	الفقرات	المتوسطات الحسابية	الانحراف المعياري	%	تقدير الأهمية
1	30	تمكن الجامعة الطلبة من الوصول للمعلومات بسهولة	3.90	0.99	78.0	كبيرة
2	34	تعمل إدارة الجامعة الاتصال الالكتروني لتسهيل إنجاز الأعمال الجامعية	3.82	0.92	76.4	كبيرة
3	32	تهتم إدارة الجامعة بتطوير الطلبة أكاديمياً من خلال الدورات المتخصصة	3.69	1.06	73.8	كبيرة
4	29	توفر الجامعة هيكلًا تنظيميًا يسهل عملية الاتصال الفعال بين الطلبة	3.58	0.97	71.6	متوسطة
5	33	تشجع إدارة الجامعة أسس الحوار الفعال بين طلبتها	3.58	1.11	71.6	متوسطة
6	31	تقوم إدارة الجامعة بإجراء دراسات مسحية لمعرفة الرضا الدراسي للطلبة	3.45	1.18	69.0	متوسطة
المتوسط الكلي على مجال ثقافة الاتصال التنظيمي						
			3.67	0.71	73.4	كبير

يتضح من معطيات الجدول (9) السابق أن تقديرات أفراد الدراسة كانت بمستوى كبير على الفقرات (30، 34، 32)، حيث تراوحت النسبة المئوية للاستجابة عليها ما بين (8. 73 - % 78)، وكانت هذه التقديرات بمستوى متوسط على الفقرات (29، 33، 31)، حيث تراوحت النسبة المئوية للاستجابة عليها ما بين (8. 68 - % 71.6). أما بالنسبة للمتوسط الكلي لمجال ثقافة الاتصال التنظيمي فقد كان بمستوى كبير حيث بلغت النسبة المئوية للاستجابة الكلية عليه (4. 73 %).

7. مجال الانتماء للجامعة:

وكانت استجابات أفراد الدراسة كما هو مبين في الجدول (10) الآتي:

يتضح من معطيات الجدول (10) السابق أن تقديرات أفراد الدراسة كانت بمستوى كبير على الفقرات (37، 41، 35، 43، 48، 36، 40، 46، 38، 39، 42)، حيث تراوحت النسبة المئوية للاستجابة عليها ما بين (8. 73 - % 81.4)، وكانت هذه التقديرات بمستوى متوسط على الفقرات (44، 45، 47)، حيث تراوحت النسبة المئوية للاستجابة عليها ما بين (2. 68 - % 72.8). أما بالنسبة للمتوسط الكلي لمجال الانتماء للجامعة فقد كان بمستوى كبير حيث بلغت النسبة المئوية للاستجابة الكلية عليه (2. 75 %).

جدول (10): المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والنسب المئوية وتقدير الأهمية لمجال الانتماء للجامعة

الرقم الترتيبي	الرقم التسلسلي	الفقرات	المتوسطات الحسابية	الانحراف المعياري	%	تقدير الأهمية
1	37	تعمل إدارة الجامعة باستمرار على دعم إنجازات الطلبة الأكاديمية والأنشطة اللامنهجية	4.07	1.02	81.4	كبيرة جدا
2	41	تعامل إدارة الجامعة الطلبة بكياسة واحترام ضمن الحدود أنظمتها وتعليماتها	3.93	1.00	78.6	كبيرة
3	35	تعتبر إدارة الجامعة نجاح الطلبة جزءاً من نجاح الجامعة وتمييزها	3.85	1.10	77.0	كبيرة
4	43	تمنح إدارة الجامعة الطلبة هامشاً معقولاً من المسؤولية ضمن الأنظمة والتوازن المعمول بها	3.84	1.06	76.8	كبيرة
5	48	تشجع الجامعة الشعور بالرضى والفخر كونهم ينتمون للجامعة	3.80	1.10	76.0	كبيرة
6	36	أوازن بين مصلحة الجامعة ومصالحتي الشخصية	3.79	1.09	75.8	كبيرة
7	40	تدفع إدارة الجامعة الطلبة لبذل مزيد من النشاط والإبداع من أجل رفع مستوى الجامعة	3.79	1.10	75.8	كبيرة
8	46	تعزز الجامعة استعداد الطلبة لبذل مزيد من الجهد لمساعدة الجامعة لتحقيق أهدافها	3.75	1.11	75.0	كبيرة
9	38	مجرد إنتمائي للجامعة يسهل لي التأثير في المجتمع المحلي	3.72	1.07	74.4	كبيرة
10	39	تحرص إدارة الجامعة على حسن استثمار وقتي في إنجاز المهام المكلف بها	3.70	1.03	74.0	كبيرة
11	42	دراستي في الجامعة تلي طموحاتي المستقبلية	3.69	1.16	73.8	كبيرة
12	44	أعتقد بأن التعليمات في الجامعة تساعد على التميز في الأداء	3.64	1.10	72.8	متوسطة
13	47	تهتم إدارة الجامعة بتصحيح الأفكار السلبية عن الجامعة لدى الآخرين من خلال تطوير برامجها	3.60	1.14	72.0	متوسطة
14	45	تحسن إدارة الجامعة مشكلات الطلبة والعاملين فيها وتسعى إلى تقديم اقتراحات وحلول بشأنها	3.41	1.05	68.2	متوسطة
		المتوسط الكلي على مجال الانتماء للجامعة	3.76	0.70	75.2	كبير

وبناءً على المعطيات السابقة يمكن ترتيب مجالات الثقافة التنظيمية تنازلياً وفق أهميتها كما هو مبين في الجدول (11) الآتي:

يتضح من معطيات الجدول (11) السابق، أن تقديرات طلبة الجامعة على أكثر أهمية على مجال الانتماء للجامعة، إذ كانت بمستوى كبير وبلغت النسبة المئوية لها (2. 75 %)، كما كانت هذه التقديرات بمستوى كبير على المجالين: ثقافة الأعراف التنظيمية، وثقافة الاتصال التنظيمي، إذ بلغت النسبة المئوية لهذه التقديرات (74 % و 73.4 %) على الترتيب. بينما كانت تقديرات الطلبة بمستوى متوسط على باقي المجالات، وتراوح النسبة المئوية لاستجاباتهم عليها

ما بين (71.2% - 72.8%). أما بالنسبة للمستوى الكلي للثقافة التنظيمية السائدة لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظة طولكرم فلقد كانت بمستوى متوسط، إذ بلغت النسبة المئوية العامة لاستجابات الطلبة (72.8%). ولدى مقارنة هذه النتيجة مع نتائج الدراسات السابقة تبين أنها تتفق كلياً أو جزئياً مع دراسات (الطبيبي، 2016؛ حجازي، 2015؛ Lok & Gawford، 2014؛ Abdu Rashid، Sambasivan & Abul Rahman، 2013؛ Adewale & Anthonia، 2013) والتي أظهرت نتائجها إجمالاً أن تقديرات الأفراد المفحوصين لمظاهر الثقافة التنظيمية كانت بمستوى متوسط. بينما تعارضت مع دراسة (الدهار، 2017)؛ التي أظهرت نتائجها أن هذه التقديرات لمستوى الثقافة التنظيمية كانت بمستوى متدن. كما تعارضت مع دراسات (Ubulom، 2012؛ Enyoghasim & فرحان، 2011؛ عبد الإله، 2006؛ اللوزي، 1999)؛ والتي أظهرت نتائجها أن تقديرات الأفراد لمستوى الثقافة التنظيمية كانت بمستوى مرتفع.

جدول (11): المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والنسب المئوية وتقدير الأهمية لمجالات الثقافة التنظيمية السائدة لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظة طولكرم

الرقم الترتيبي	الرقم التسلسلي	المجالات	المتوسطات الحسابية	الانحراف المعياري	%	تقدير الأهمية
1	7	الانتماء للجامعة	3.76	0.70	75.2	كبير
2	3	ثقافة الأعراف التنظيمية	3.70	0.65	74.0	كبير
3	6	ثقافة الاتصال التنظيمي	3.67	0.71	73.4	كبير
4	1	القيم التنظيمية	3.64	0.64	72.8	متوسط
5	5	ثقافة البيئة التنظيمية	3.59	0.79	71.8	متوسط
6	2	المعتقدات التنظيمية	3.58	0.65	71.6	متوسط
7	4	ثقافة البحث العلمي	3.56	0.77	71.2	متوسط
		المتوسط الكلي للثقافة التنظيمية	3.64	0.45	72.8	متوسط

ومن المعطيات السابقة يتضح أن أنواع الثقافة التنظيمية الخمسة الأكثر شيوعاً في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر الطلبة كانت على الترتيب التنازلي الآتي:

- الفقرة (37) ونصها «تعمل إدارة الجامعة باستمرار على دعم إنجازات الطلبة

- الأكااديمية والأنشطة اللا منهجية» وبلغ متوسطها (4.07).
 - الفقرة (41) ونصها «تعامل إدارة الجامعة الطلبة بكميافة واحترام ضمن حدود أنظمتها وتعليماتها» وبلغ متوسطها (3.93).
 - الفقرة (30) ونصها «تمكن الجامعة الطلبة الوصول للمعلومات بسهولة» وبلغ متوسطها (3.90).
 - الفقرة (35) ونصها «تعتبر إدارة الجامعة نجاح الطلبة جزءاً من نجاح الجامعة وتمييزها» وبلغ متوسطها (3.85).
 - الفقرة (43) ونصها «تمنح إدارة الجامعة الطلبة هامشاً معقولاً من المسؤولية ضمن الأنظمة والقوانين المعمول بها» وبلغ متوسطها (3.84).
 - بينما كانت أنواع الثقافة التنظيمية الخمسة الأقل شيوعاً في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر الطلبة كانت على الترتيب التصاعدي الآتي:
 - الفقرة (23) ونصها «توفر إدارة الجامعة للعاملين والطلبة الدعم المادي والمعنوي لإجراء بحوثهم» وبلغ متوسطها (3.36).
 - الفقرة (8) ونصها «يوجد تكافؤ بين السلطة والمسؤولية المعطى للطلبة في بيئة العمل الطلابي» وبلغ متوسطها (3.37).
 - الفقرة (26) ونصها «تطبق إدارة الجامعة مبدأ العدالة في توزيع الفرص والمكافآت لجميع الطلبة» وبلغ متوسطها (3.38).
 - الفقرة (45) ونصها «تتحسس إدارة الجامعة مشكلات الطلبة والعاملين فيها وتسعى إلى تقديم اقتراحات وحلول بشأنها» وبلغ متوسطها (3.41).
 - الفقرة (24) ونصها «تهيء إدارة الجامعة بيئة تنظيمية تدعم احتياجات الطلبة مادياً ومعنوياً» وبلغ متوسطها (3.44).
- السؤال الثاني وهو: هل توجد فروق دالة إحصائياً في مستوى الثقافة التنظيمية في الجامعات الفلسطينية في محافظة طولكرم من وجهة نظر الطلبة تبعاً لمتغيرات: الجنس، والتخصص العلمي، والمؤهل العلمي، والمستوى الأكاديمي؟
- لاختبار هذا السؤال حسب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد الدراسة على مظاهر الثقافة التنظيمية تبعاً إلى متغيرات: الجنس، والتخصص العلمي، والمؤهل

العلمي، والمستوى الأكاديمي، فكانت كما هو مبين في الجدول (12) الآتي:
**الجدول (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد
 الدراسة على الثقافة التنظيمية والمجالات الفرعية تبعاً إلى متغيرات: الجنس،
 والتخصص العلمي، والمؤهل العلمي، والمستوى الأكاديمي**

المتغيرات	المستوى	القيم	المعتقدات	الأعراف	البحث العلمي	البيئة	الاتصال	الانتماء	الكلبي	
الجنس	الذكور	م	3.62	3.60	3.73	3.58	3.51	3.61	3.60	
		ع	0.73	0.66	0.65	0.86	0.82	0.80	0.58	
	الإناث	م	3.65	3.57	3.69	3.55	3.62	3.69	3.68	
		ع	0.61	0.64	0.66	0.78	0.77	0.64	0.56	
الجامعة	القدس المفتوحة	م	3.63	3.66	3.57	3.59	3.68	3.52	3.71	
		ع	0.63	0.66	0.66	0.64	0.74	0.73	0.59	
	النجاح	م	3.61	3.69	3.56	3.61	3.65	3.55	3.64	
		ع	0.69	0.724	0.69	0.73	0.71	0.61	0.68	
	خضوري	م	3.60	3.68	3.53	3.58	3.60	3.52	3.63	
		ع	0.63	0.64	0.75	0.77	0.76	0.72	0.51	
	التخصص	إدارة واقتصاد	م	3.69	3.63	3.73	3.61	3.68	3.72	3.71
			ع	0.63	0.68	0.55	0.64	0.76	0.62	0.52
علوم تربية		م	3.91	3.69	3.88	3.77	3.86	3.74	3.96	
		ع	0.67	0.71	0.65	0.64	0.81	0.72	0.82	
طبيعية وهندسة		م	3.49	3.38	3.52	3.33	3.31	3.51	3.56	
		ع	0.71	0.66	0.68	0.64	0.80	0.72	0.82	
صحية وطبية		م	3.52	3.65	3.75	3.58	3.53	3.58	3.78	
		ع	0.69	0.64	0.75	0.74	0.66	0.81	0.77	
التحصيل	مرتفع	م	3.75	3.77	3.64	3.65	3.62	3.69	3.82	
		ع	0.66	0.60	0.66	0.76	0.77	0.64	0.59	
	متوسط	م	3.67	3.69	3.63	3.59	3.57	3.62	3.77	
		ع	0.73	0.66	0.75	0.71	0.76	0.72	0.77	
	منخفض	م	3.69	3.67	3.61	3.55	3.52	3.64	3.71	
		ع	0.68	0.67	0.69	0.77	0.67	0.69	0.68	

يظهر الجدول (12) السابق وجود فروق ظاهرة بين المتوسطات الحسابية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد الدراسة على مقياس الثقافة التنظيمية السائدة سواء على المجموع الكلي أو المجالات الفرعية له تبعاً إلى متغيرات الدراسة. ولاختبار دلالة هذه الفروق على الدرجة

الكلية استخدم تحليل التباين المشترك المتغيرات دون تفاعل (- Way ANOVA Without Interaction) تبعاً إلى متغيرات: الجنس، والتخصص، والجامعة، والمستوى الأكاديمي، والمبينة نتائجه في الجدول (13) الآتي:

الجدول (13): نتائج تحليل التباين المشترك لاستجابات أفراد الدراسة على الدرجة الكلية للثقافة التنظيمية تبعاً إلى متغيرات: الجنس، والتخصص، والجامعة، والمستوى الأكاديمي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط مجموع المربعات	قيمة (ف) المحسوبة	مستوى الدلالة
الجنس	0.002	1	0.002	0.020	0.872
التخصص	2.179	3	0.726	7.408	*0.026
الجامعة	0.071	2	0.036	0.367	0.536
المستوى الأكاديمي	3.891	2	1.946	19.857	*0.000
الخطأ (البواقي)	51.179	523	0.098		
المجموع الكلي	881.971	532			

دال عند مستوى الدلالة ($0.01 \geq \alpha$)

يوضح الجدول (13) السابق النتائج الآتية:

1. عدم وجود فروق دالة إحصائية على الدرجة الكلية للثقافة التنظيمية تبعاً إلى متغير الجنس، ولدى مقارنة هذه النتيجة مع نتائج الدراسات السابقة تبين أنها تتفق مع دراسات (حجازي، 2015؛ Adewal & Anthonia، 2013؛ Ubulom & Enyoghasim، 2012؛ عبد الإله، 2006)؛ والتي أظهرت نتائجها عدم وجود فروق جوهرية في مستوى الثقافة التنظيمية تبعاً إلى متغير الجنس، بينما تعارضت مع دراسة الدهار (2017) التي أظهرت نتائجها وجود فروق جوهرية لصالح الإناث، كما تعارضت مع دراسة فرحان (2011) التي أظهرت نتائجها وجود فروق جوهرية لصالح الذكور.
2. عدم وجود فروق دالة إحصائية على الدرجة الكلية للثقافة التنظيمية تبعاً إلى متغير الجامعة، ولدى مقارنة هذه النتيجة تبين أنها تتفق مع دراسات (الدهار، 2017؛ عبد الإله، 2006) التي أظهرت نتائجها عدم وجود فروق جوهرية في مستوى الثقافة التنظيمية تبعاً إلى متغير الجامعة.
3. وجود فروق دالة إحصائية على الدرجة الكلية للثقافة التنظيمية تبعاً إلى متغير

التخصص العلمي، وللكشف عن اتجاه هذه الفروق استخدم اختبار (LSD) للمقارنات البعدية والمبينة نتائجه في الجدول (14) الآتي:

الجدول (14) نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد الدراسة على المستوى الكلي للثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الفلسطينية تبعاً لمتغير التخصص العلمي

التخصص	المتوسط الحسابي	علوم ادارية واقتصادية	علوم تربوية واجتماعية	العلوم تطبيقية والهندسة	العلوم الصحية والطبية
العلوم الإدارية والاقتصادية	3.71	-	*0.003	*0.005	*0.000
العلوم التربوية والاجتماعية	3.86	-	-	*0.000	*0.001
العلوم تطبيقية والهندسة	3.47	-	-	-	*0.034
العلوم الصحية والطبية	3.65	-	-	-	-

دال عند مستوى الدلالة ($\alpha = 01.0$)

يتضح من الجدول (14) النتائج الآتية:

- وجود فرق دال إحصائياً بين فئة الطلبة من ذوي التخصصات الإدارية والاقتصادية والعلوم التربوية والاجتماعية لصالح العلوم التربوية والاجتماعية.
- وجود فرق دال إحصائياً بين فئة الطلبة من ذوي التخصصات الإدارية والاقتصادية والعلوم التطبيقية والهندسية والعلوم الصحية والطبية لصالح العلوم الإدارية والاقتصادية.
- وجود فرق دال إحصائياً بين فئتي الطلبة من ذوي التخصصات الإدارية والاقتصادية والعلوم التطبيقية والهندسية لصالح العلوم الإدارية والاقتصادية.
- وجود فرق دال إحصائياً بين فئتي الطلبة من ذوي التخصصات التربوية والاجتماعية والعلوم التطبيقية والهندسية والعلوم الصحية والطبية لصالح العلوم التربوية والاجتماعية.
- وجود فرق دال إحصائياً بين فئتي الطلبة من ذوي التخصصات التطبيقية والهندسية والعلوم الصحية والطبية لصالح العلوم الصحية والطبية.

ولدى مقارنة هذه النتيجة تبين أنها اتفقت جزئياً مع دراسة (Adewale & Anthonia, 2013) التي أظهرت نتائجها وجود فروق جوهرية في مستوى الثقافة التنظيمية تبعاً إلى متغير التخصص لصالح الطلبة ذوي التخصصات الإدارية والاقتصادية. بينما تعارضت مع دراسات (الدهار، 2017؛ حجازي، 2016؛ Ubulom & Enyoghasim, 2012؛ فرحان، 2011، عبد الإله، 2006) التي أظهرت نتائجها عدم وجود فروق جوهرية في مستوى الثقافة التنظيمية تبعاً إلى متغير التخصص.

4. وجود فروق دالة إحصائياً على الدرجة الكلية للثقافة التنظيمية تبعاً إلى متغير المستوى الأكاديمي. وللكشف عن اتجاه هذه الفروق استخدم اختبار (LSD) للمقارنات البعدية والمبينة نتائجه في الجدول (15) الآتي:

الجدول (15): نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد الدراسة لمستوى الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الفلسطينية في محافظة طولكرم تعزى لتغير المعدل التراكمي

المعدل التراكمي	المتوسط الحسابي	منخفض أقل من (70%)	متوسط (70% - 80%)	مرتفع (أكثر من 80%)
منخفض أقل من (70%)	3.58	-	*0.016	*0.005
متوسط (70% - 80%)	3.64	-	-	*0.025
مرتفع (أكثر من 80%)	3.79	-	-	-

* دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$)

يتضح من خلال الجدول (15) السابق الآتي:

- توجد فروق دالة إحصائياً بين فئة الطلبة ذوي التحصيل المنخفض (أقل من 70%) وفئة التحصيل المتوسط منهم في استجاباتهم لمظاهر الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الفلسطينية وذلك لصالح فئة التحصيل المتوسط.
 - توجد فروق دالة إحصائياً بين فئة الطلبة ذوي التحصيل المنخفض (أقل من 70%) وفئة التحصيل المرتفع منهم (أكثر من 80%) في استجاباتهم لمظاهر الثقافة التنظيمية الكلية السائدة في الجامعات الفلسطينية وذلك لصالح فئة التحصيل المرتفع.
 - توجد فروق دالة إحصائياً بين فئة الطلبة ذوي التحصيل المتوسط (70% - 80%) وفئة التحصيل المرتفع منهم (أكثر من 80%) في استجاباتهم نحو مظاهر الثقافة التنظيمية الكلية السائدة في الجامعات الفلسطينية وذلك لصالح فئة التحصيل المرتفع.
- ولدى مقارنة هذه النتائج مع الدراسات السابقة تبين أنها قد اتفقت جزئياً مع دراسة (Adewale & Anthonia, 2013) التي أظهرت نتائجها وجود فروق جوهرية في مستوى الثقافة التنظيمية تبعاً إلى متغير المستوى التحصيلي لصالح الطلبة المتفوقين، بينما تعارضت مع دراسات (الدهار، 2017؛ حجازي، 2015؛ 2012؛ Ubulom & Enyoghsim، 2011؛ عبد الإله، 2006) التي أظهرت نتائجها عدم وجود فروق جوهرية في هذا المستوى تبعاً إلى متغير مستوى التحصيل الأكاديمي.

وللكشف عن دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد الدراسة على المجالات المختلفة للثقافة التنظيمية استخدم تحليل التباين المتعدد دون تفاعل (MANOVA) والمبينة نتائجه في الجدول (16) الآتي:

الجدول (16): نتائج تحليل التباين المتعدد دون تفاعل لدلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد الدراسة على مجالات الثقافة التنظيمية تبعاً إلى متغيرات: الجنس والجامعة والتخصص والتحصيل الأكاديمي

مصدر التباين	المجالات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف) المحسوبة	مستوى الدلالة
الجنس	القيم التنظيمية	1.153	1	17.153	0.299	0.906
	المعتقدات التنظيمية	2.709	1	14.709	0.714	0.335
	ثقافة الأعراف التنظيمية	4.312	1	49.312	0.2521	0.988
	ثقافة البحث العلمي	3.555	1	3.555	1.299	0.219
	ثقافة البيئة التنظيمية	5.111	1	.111	1.094	0.294
	ثقافة الاتصال التنظيمي	1.509	1	1.509	0.397	0.797
الجامعة	الانتماء للجامعة	4.542	1	4.542	1.127	0.127
	القيم التنظيمية	2.843	2	1.422	0.369	0.811
	المعتقدات التنظيمية	3.911	2	1.956	0.516	0.214
	ثقافة الأعراف التنظيمية	9.703	2	4.852	0.283	0.518
	ثقافة البحث العلمي	2.009	2	1.005	0.367	0.699
	ثقافة البيئة التنظيمية	12.711	2	6.356	1.360	0.254
التخصص	ثقافة الاتصال التنظيمي	7.890	2	3.945	1.037	0.797
	الانتماء للجامعة	12.901	2	6.451	1.601	0.197
	القيم التنظيمية	87.904	3	29.301	7.619	<0.000
	المعتقدات التنظيمية	88.112	3	29.371	7.745	<0.000
	ثقافة الأعراف التنظيمية	44.003	3	14.668	4.625	<0.008
	ثقافة البحث العلمي	2.879	3	0.959	0.351	0.676
التحصيل	ثقافة البيئة التنظيمية	7.875	3	2.625	0.562	0.358
	ثقافة الاتصال التنظيمي	11.125	3	3.708	0.975	0.197
	الانتماء للجامعة	11.099	3	3.699	0.918	0.291
	القيم التنظيمية	99.809	2	49.904	12.976	<0.000
	المعتقدات التنظيمية	58.777	2	29.885	7.750	<0.000
	ثقافة الأعراف التنظيمية	177.321	2	88.661	5.180	<0.000
الخطأ	ثقافة البحث العلمي	7.590	2	3.795	1.387	0.126
	ثقافة البيئة التنظيمية	3.330	2	1.665	0.356	0.758
	ثقافة الاتصال التنظيمي	9.008	2	3.003	0.789	0.295
	الانتماء للجامعة	8.038	2	4.019	0.998	0.191
	القيم التنظيمية	2011.229	523	3.846		
	المعتقدات التنظيمية	1983.116	523	3.792		
الكلي	ثقافة الأعراف التنظيمية	8951.005	523	17.115		
	ثقافة البحث العلمي	1431.211	523	2.736		
	ثقافة البيئة التنظيمية	2444.099	523	4.673		
	ثقافة الاتصال التنظيمي	1989.754	523	3.805		
	الانتماء للجامعة	2106.912	523	4.029		
	القيم التنظيمية	32011.229	532			
الكلي	المعتقدات التنظيمية	10983.116	532			
	ثقافة الأعراف التنظيمية	80951.005	532			
	ثقافة البحث العلمي	59321.211	532			
	ثقافة البيئة التنظيمية	34444.099	532			
	ثقافة الاتصال التنظيمي	12989.754	532			
	الانتماء للجامعة	21006.912	532			

دال عند مستوى الدلالة ($0.01 \geq \alpha$)

يوضح الجدول (16) السابق النتائج الآتية:

1. عدم وجود فروق دالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد الدراسة على جميع مجالات الثقافة التنظيمية تبعاً إلى المتغيرين: الجنس والجامعة.
2. عدم وجود فروق دالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد الدراسة على مجالات الثقافة التنظيمية: ثقافة البحث العلمي، وثقافة البيئة التنظيمية، وثقافة الاتصال التنظيمي، والانتماء للجامعة تبعاً إلى متغير التخصص العلمي والتحصيل الأكاديمي.
3. وجود فروق دالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد الدراسة على جميع مجالات الثقافة التنظيمية: القيم التنظيمية، والمعتقدات التنظيمية، والأعراف التنظيمية تبعاً إلى متغير التخصص العلمي. وللكشف عن اتجاه هذه الفروق بين المتوسطات الحسابية استخدم اختبار (LSD) للمقارنات البعدية والمبينة نتائجه في الجدول (17) الآتي:

الجدول (17) نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد الدراسة على مجالات الثقافة التنظيمية السائدة: القيم، والمعتقدات، والأعراف تبعاً لمتغير التخصص العلمي

المجالات	التخصص	المتوسط الحسابي	ادارية واقتصادية	تربوية واجتماعية	الطبيعية والهندسة	الصحية والطبية
القيم التنظيمية	العلوم الإدارية والاقتصادية	3.69	-	*0.000	*0.000	*0.003
	العلوم التربوية والاجتماعية	3.91	-	-	*0.000	*0.001
	العلوم الطبيعية والهندسة	3.49	-	-	-	0.114
	العلوم الصحية والطبية	3.52	-	-	-	-
المعتقدات التنظيمية	العلوم الإدارية والاقتصادية	3.63	-	0.081	*0.000	0.123
	العلوم التربوية والاجتماعية	3.69	-	-	*0.000	0.321
	العلوم الطبيعية والهندسة	3.38	-	-	-	*0.000
	العلوم الصحية والطبية	3.65	-	-	-	-
الأعراف التنظيمية	العلوم الإدارية والاقتصادية	3.73	-	*0.011	*0.000	0.423
	العلوم التربوية والاجتماعية	3.88	-	-	*0.000	*0.021
	العلوم الطبيعية والهندسة	3.52	-	-	-	*0.000
	العلوم الصحية والطبية	3.75	-	-	-	-

دال عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$)

يتضح من الجدول (17) النتائج الآتية:

- وجود فرق دال إحصائياً بين فئة الطلبة من ذوي التخصصات الإدارية والاقتصادية وبين فئة الطلبة من التخصصات العلوم التربوية والاجتماعية على مجال القيم التنظيمية لصالح العلوم التربوية والاجتماعية.
- وجود فرق دال إحصائياً بين فئة الطلبة من ذوي التخصصات الإدارية والاقتصادية وبين فئات التخصصات في العلوم الطبيعية والهندسية والعلوم الصحية والطبية على مجال القيم التنظيمية لصالح العلوم الإدارية والاقتصادية.
- وجود فرق دال إحصائياً بين فئتي الطلبة من ذوي التخصصات العلوم التربوية والاجتماعية وبين فئة التخصصات في العلوم الطبيعية والهندسية والعلوم الصحية والطبية على مجال القيم التنظيمية لصالح العلوم التربوية والاجتماعية.
- عدم وجود فرق دال إحصائياً بين فئتي الطلبة من ذوي التخصصات الطبيعية والهندسية وبين فئة طلبة التخصصات العلوم الصحية والطبية على مجال القيم التنظيمية.
- وجود فرق دال إحصائياً بين فئة الطلبة من ذوي التخصصات الإدارية والاقتصادية وبين فئة الطلبة من التخصصات العلوم الطبيعية والهندسية على مجال المعتقدات التنظيمية لصالح الإدارية والاقتصادية.
- وجود فرق دال إحصائياً بين فئة الطلبة من ذوي التخصصات التربوية والاجتماعية وبين فئة الطلبة من التخصصات العلوم الطبيعية والهندسية على مجال المعتقدات التنظيمية لصالح العلوم التربوية والاجتماعية.
- وجود فرق دال إحصائياً بين فئة الطلبة من ذوي التخصصات الإدارية والاقتصادية وبين فئة الطلبة من التخصصات العلوم التربوية والاجتماعية على مجال المعتقدات التنظيمية لصالح العلوم التربوية والاجتماعية.
- وجود فرق دال إحصائياً بين فئة الطلبة من ذوي التخصصات العلوم الطبيعية والهندسية وبين فئة الطلبة من التخصصات الصحية والطبية على مجال المعتقدات التنظيمية لصالح الطبية والصحية.
- عدم وجود فروق دالة إحصائياً على باقي المتوسطات على مجال المعتقدات التنظيمية

- وجود فرق دال إحصائياً بين فئة الطلبة من ذوي التخصصات الإدارية والاقتصادية وبين فئة الطلبة من التخصصات العلوم التربوية والاجتماعية على مجال الأعراف التنظيمية لصالح العلوم التربوية والاجتماعية.
 - وجود فرق دال إحصائياً بين فئة الطلبة من ذوي التخصصات الإدارية والاقتصادية وبين فئة الطلبة من تخصصات العلوم الطبيعية والهندسية على مجال الأعراف التنظيمية لصالح العلوم الإدارية والاقتصادية.
 - وجود فرق دال إحصائياً بين فئة الطلبة من ذوي التخصصات العلوم التربوية والاجتماعية وبين فئة الطلبة من التخصصات الطبيعية والهندسية والعلوم الطبية والصحية على مجال الأعراف التنظيمية لصالح العلوم التربوية والاجتماعية.
 - وجود فرق دال إحصائياً بين فئة الطلبة من ذوي التخصصات الطبيعية والهندسية وبين فئة الطلبة من التخصصات العلوم الطبية والصحية على مجال الأعراف التنظيمية لصالح العلوم الطبية والصحية.
 - عدم وجود فروق دالة إحصائياً على باقي المتوسطات على مجال المعتقدات التنظيمية.
5. وجود فروق دالة إحصائياً على الدرجة الكلية للثقافة التنظيمية تبعاً إلى متغير المستوى الأكاديمي. وللكشف عن اتجاه هذه الفروق استخدم اختبار (LSD) للمقارنات البعدية والمبينة نتائجه في الجدول (18) الآتي:

الجدول (18) نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد الدراسة على مجالات الثقافة التنظيمية السائدة: القيم، والمعتقدات، والأعراف تبعاً لمتغير التحصيل الأكاديمي

المجالات	التحصيل	المتوسط الحسابي	مرتفع	متوسط	منخفض
القيم التنظيمية	مرتفع	3.75	-	*0.036	*0.003
	متوسط	3.67	-	-	*0.001
	منخفض	3.59	-	-	-
المعتقدات التنظيمية	مرتفع	3.77	-	*0.000	*0.003
	متوسط	3.69	-	-	*0.002
	منخفض	3.67	-	-	-
الأعراف التنظيمية	مرتفع	3.74	-	*0.000	*0.000
	متوسط	3.63	-	-	*0.028
	منخفض	3.56	-	-	-

* دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$)

يتضح من معطيات الجدول (18) السابق الآتي:

- توجد فروق دالة إحصائياً بين فئة الطلبة ذوي التحصيل المرتفع وفئة التحصيل المتوسط والمنخفض على مجال القيم التنظيمية وذلك لصالح فئة التحصيل المرتفع.
- توجد فروق دالة إحصائياً بين فئة الطلبة ذوي التحصيل المتوسط وفئة التحصيل المنخفض على مجال القيم التنظيمية لصالح فئة التحصيل المتوسط.
- توجد فروق دالة إحصائياً بين فئة الطلبة ذوي التحصيل المرتفع وفئة التحصيل المتوسط والمنخفض على مجال المعتقدات التنظيمية وذلك لصالح فئة التحصيل المرتفع.
- توجد فروق دالة إحصائياً بين فئة الطلبة ذوي التحصيل المتوسط وفئة التحصيل المنخفض على مجال المعتقدات التنظيمية لصالح فئة التحصيل المتوسط.
- توجد فروق دالة إحصائياً بين فئة الطلبة ذوي التحصيل المرتفع وفئة التحصيل المتوسط والمنخفض على مجال الأعراف التنظيمية وذلك لصالح فئة التحصيل المرتفع.
- توجد فروق دالة إحصائياً بين فئة الطلبة ذوي التحصيل المتوسط وفئة التحصيل المنخفض على مجال الأعراف التنظيمية لصالح فئة التحصيل المتوسط.

الاستنتاجات

ويمكن تلخيص نتائج الدراسة بالاستنتاجات الآتية:

- إن تقديرات أفراد الدراسة لمستوى الثقافة التنظيمية السائدة الكلي جاءت بمستوى متوسط.
- جاءت تقديرات أفراد الدراسة لمستوى الثقافة التنظيمية السائدة الفرعية بمستوى كبير على المجالات: الانتماء للجامعة، والأعراف الثقافية، والاتصال التنظيمي. بينما جاءت هذه التقديرات بمستوى متوسط على المجالات: القيم التنظيمية، والمعتقدات التنظيمية، والبحث العلمي، والبيئة التنظيمية.
- وجود فروق جوهرية في مستوى الثقافة التنظيمية السائدة الكلي في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر طلبتها تبعاً إلى متغيري: التخصص العلمي لصالح التخصصات التربوية والاجتماعية، ومستوى التحصيل الأكاديمي لصالح فئة الطلبة ذوي التحصيل المرتفع.
- عدم وجود فروق جوهرية في مستوى الثقافة التنظيمية السائدة الكلي تبعاً إلى متغيري: الجنس والجامعة.

التوصيات

وفي ضوء نتائج الدراسة يقترح الباحث التوصيات الآتية:

- تعزيز ثقافة الإنجاز والبحث العلمي داخل مؤسسات التعليم العالي من خلال توفير الإمكانيات وتطوير أداء الباحثين من خلال الدورات التدريبية.
- أن تعمل إدارات الجامعات على تنمية ثقافة تنظيمية إيجابية داخل هذه الجامعات من خلال توفير أجواء مريحة للعمل.
- زيادة عدد الدراسات العلمية المتعلقة بهذا الموضوع من قبل الباحثين في الجامعات الفلسطينية.
- توعية أعضاء هيئة التدريس بأهمية الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء، من خلال نشر كتيبات تعريفية عن كل ما يتعلق بموضوع الثقافة التنظيمية وانعكاسات الانتماء سلبياً، أو إيجابياً على الفرد والجامعة.
- ضرورة الاهتمام بالثقافة التنظيمية لما لها من دور كبير في نجاح المؤسسات التربوية والاجتماعية واستمرارها وقدرتها على المنافسة.
- إقامة البرامج التدريبية التي تساعد على فهم الثقافة التنظيمية واستيعابها والاستفادة من تجارب الآخرين في إدارة المعرفة.
- إدخال مادة الثقافة التنظيمية ضمن المواد التدريبية المقررة لتأهيل الموظفين خاصة في المناصب الإشرافية والحساسة.
- العمل على بناء ثقافة تنظيمية تعمل على دعم السلوك الإبداعي والعمل الجماعي من أجل تحقيق الأهداف للموظفين في الجامعات.
- تعزيز ثقافة البيئة التنظيمية والمعتقدات التنظيمية لأنها مهمة في إيجاد بيئة عمل ومناخ يشجع على الإبداع والابتكار الإداري والأكاديمي في الجامعات.

المراجع العربية

- أبو بكر الرازي، (1985). مختار الصحاح. بيروت: مكتبة لبنان.
- أحمد الكردى، (2011). الثقافة التنظيمية، متاح على الموقع /users/ http://kenanaonline.com /ahmedkordy/topics/67893/posts/277410 بتاريخ: 03/02/2011.

- أمل حمد فرحان، (2005). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي، دراسة ميدانية على منسوبي كلية الملك خالد العسكرية. رسالة ماجستير غير منشورة، قسم العلوم الادارية، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية ، السعودية.
- جمال مرسي، (2006). إدارة الثقافة التنظيمية والتغيير. الإسكندرية: الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع.
- جيرالد جرينبرج، وروبرت بارون، (ترجمة رفاعي رفاعي) (2004). إدارة السلوك في المنظمات. الرياض: دار المريخ.
- حسين حريم، (2003). إدارة المنظمات منظور كلي. عمان: الحامد للنشر والتوزيع.
- ديف فرانسيس، و مايك ودكوك، (ترجمة عبد الرحمن هيجان) (2005). القيم التنظيمية. الرياض: معهد الإدارة العامة.
- رولا حجازي، (2015). أنماط الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة وعلاقتها بإدارة المعرفة. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية، الجامعة الإسلامية.
- زياد بركات، (2011). المهارات السلوكية الخبيرة لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة القدس المفتوحة وأثر ذلك على ممارستهم للكفايات اللازمة للتعليم عن بعد. المجلة الفلسطينية للتربية عن بعد، جامعة القدس المفتوحة، 3(5)، 178-230.
- سامر جلدة، (2009). السلوك التنظيمي والنظريات الإدارية الحديثة. عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.
- سمير عبد الإله، (2006). واقع الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وأثرها على مستوى التطوير التنظيمي للجامعات: دراسة مقارنة. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- عبد الله الزهراني، (2011). نموذج مقترح للتوافق بين القيم الشخصية والقيم التنظيمية بمؤسسات التعليم العالي السعودية" دراسة تحليلية. متاح على الموقع: http://uqu.edu.sa/files2/tiny_02/01/mce/plugins/filemanager/files/4290527/res%203.doc. 2011
- عبد جبار، (1988) واقع الثقافة التنظيمية في الجامعات الفلسطينية، عمان: دار الشروق للتوزيع والنشر.
- كمال بو الشرش، (2016). الثقافة التنظيمية والأداء في العلوم السلوكية والإدارية. عمان: دار الأيام للنشر والنشر.

- ماجد الغامدي، (2008). الثقافة التنظيمية السائدة في الكليات التقنية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة: دراسة ميدانية على الكلية التقنية. رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الادارة التربوية والتخطيط، الكلية التربوية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية .
- محمد القريوتي، (2000). السلوك التنظيمي: دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة. عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.
- محمود العميان، (2004) السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال. عمان: دار وائل للنشر.
- مروان الطيبي، (2016). واقع الثقافة التنظيمية في شركات المقاولات في قطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة.
- مصطفى أبو بكر، (2008). التنظيم الاداري في المنظمات المعاصرة (مدخل تطبيقي). الإسكندرية: الدار الجامعية.
- موسى اللوزي، (1999) التطوير التنظيمي أساسيات ومفاهيم حديثة. عمان: دار وائل للطباعة والنشر.
- موسى المدهون، و ابراهيم الجزراوي، (1995) تحليل السلوك التنظيمي وسيكولوجيا وادارة العاملين والجهود. عمان: المركز العربي للخدمات.
- مؤيد السالم، (2002). تنظيم المنظمات: دراسة في تطوير الفكر التنظيمي خلال مائة عام. إربد: دار عالم الكتاب الحديث.
- نجوى دراوشة، (2017) الثقافة التنظيمية السائدة بالجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وعلاقتها للانتماء الوظيفي. عمان: الجامعة الأردنية.
- نورة عبد الرحمن، (2013). الثقافة التنظيمية وأثرها على الانتماء التنظيمي، متاح على الموقع: <http://www.noura-alrasheed.com/?p=863> بتاريخ: 28\1\2013

المراجع الأجنبية

- bdel-Elah, S. (2006). The reality of organizational culture prevailing in the Palestinian universities in the Gaza Strip and its impact on the level of organizational development of universities: a comparative study. Unpublished Master Thesis, Islamic University, Gaza.
- Abdel Rahman, N. (2013). Organizational culture and its impact on organizational affiliation, available at: <http://www.noura-alrasheed.com/?P=863> ;, dated: 282013/1/

- Abdu Rashid, Z.; Sambasivan, M. & Abdul Rahman, A. (2012). The influence of organizational culture on attitudes organizational change. *Leadership & Organization Development Journal*, 25(2), 88- 111.
- Abu Bakr, M. (2008). *Administrative organization in contemporary organizations (Applied Approach)*. Alexandria: University House.
- Adewal, O. & Anthonia, A. (2013). The impact of organizational Culture on human resource practices: A study of selected Nigerian Private Universities. *Journal of Competitiveness*. 4(2), 115- 133.
- Al-Ghamdi, M. (2008). The organizational culture prevailing in the technical colleges for the application of TQM: A field study on the technical college. Unpublished MA, Department of Educational Administration and Planning, Educational College, Umm Al-Qura University, Saudi Arabia.
- Al-Lozi, M. (1999) *Organizational development basics and modern concepts*. Amman: Wael Publishing House.
- Al-Madhoun, M. & Al-Jazrawi, I. (1995). *Analyzing organizational behavior, psychology and management of employees and efforts*. Amman: Arab Center for Services.
- Al-Omayman, M.(2004) *Organizational behavior in business organizations*. Amman: Wael Publishing House.
- Al-Qariuti, Muhammad (2000). *Organizational behavior: Studying individual and collective human behavior in different organizations*. Amman: Dar Al Shorouk for Publishing and Distribution.
- Al-Razi, A. (1985). *Mukhtar al-Sahah*. Beirut: Library of Lebanon.
- Al-Salem, M. (2002). *Organization of organizations: a study in the development of organizational thought within a hundred years*. Irbid: a modern book world.
- Al-Tibi, M. (2016). *The reality of organizational culture in construction companies in the Gaza Strip*. Unpublished MA, Graduate School of Management and Politics, Gaza.

- Barakat, Z. (2011). Behavioral skills in the faculty of Al-Quds Open University and the impact on the practice of the competencies needed for distance education, *Palestinian Journal of Distance Education*, Al-Quds Open University, 3 (5), 178- 230.
- Bo Sharsh, K. (2016). *Organizational culture and performance in behavioral and managerial sciences*. Amman: Dar Al Ayyam Publishing & Publishing.
- Braiker, H. (2014). *Who's pulling your strings? How to break the cycle of manipulation*. ISBN 0144672--07-
- Buchanan, D. & Huczynski, A. (2008). *Organizational behaviour: an introductory text*, 3rd ed., London: Prentice Hall.
- Darawshe, N. (2017) *The prevailing organizational culture in Jordanian universities from the point of view of the faculty members and their relationship to job placement*. Amman: University of Jordan.
- Elsmore, P. (2001). *Organisational Culture: Organizational change*. England: Gower Publishing Limited.
- Farhan, Amal Hamad (2005). *Organizational culture and its relation to organizational affiliation, a field study on the staff of King Khalid Military College*. Unpublished MA thesis, Department of Administrative Sciences, Naif Arab University for Security Sciences, Saudi Arabia.
- Francis, D. & Woodcock, M. (Translated by Abdul Rahman Heegan) (2005). *Organizational Values*. Al-Riyadh: Institute of Public Administration.
- Harem, H. (2003). *Organizations management holistic perspective*. Amman: Al Hamed Publishing & Distribution.
- Hijazi, R. (2015). *Patterns of organizational culture prevailing in the Palestinian universities in the Gaza governorates and their relation to knowledge management*. unpublished Master Thesis. Faculty of Education, Islamic University.
- Greenberg, G. & Baron, R. (Translated by Rifai Rifai) (2004). *Conduct management in organizations*. Riyadh: House of Mars.

- Hodge, B. & Anthony, W. (1991). Organization theory: A strategic approach.(4th end), Boston: Mass Ally & Bacon.
- Hodgetts, R. & Kroeck, K. (2001). Personnel and human resource management. 4th ed., England: Prentice Hall International (UK) Ltd.,.
- Hosted, G. (2016). Culture and organization: Software of the mind. New York: McGraw-Hill.
- Jabar, A. (1988) The reality of organizational culture in Palestinian universities. Amman: Dar Al-Shorouk for distribution and publishing.
- Jelda, S. (2009). Organizational behavior and modern management theory. Amman: Osama House for Publishing and Distribution.
- Kaur, T. & Zafar. S. (2015). Does organization culture In universities of Punjab? Punjab- A comparative study of public and private Universities. Innovative Journal of Business and Managementm 4(2), 34- 45 .
- Kreitner, R. & Kinicki, A. (2009). Organizational behavior. 2nd ed., Illinois: IRWIN.
- Kurdish, A. (2011). Organizational culture, available at <http://kenanaonline.com/users/ahmedkordy / topics / 67893 / posts / 277410>, dated: 022011/02/.
- Lee, J. & Kelvin, Y. (2011). Corporate culture and organizational performance. Journal of mangmerial Psychology, 19(4), 54- 66.
- Lok, P. & Crawford, J. (2004). The effect of organizational culture and leadership style on job satisfaction and organizational commitment. Journal of Management Development, 23(4), 24- 43.
- Lund, D. (2003). Organizational culture and job sarisfaction. The Journal of Business & Industrial Marketing, 18(3), 203- 221.
- Mainiero, L. & Tromley, C. (2008). Developing managerial skills in organizational behavior, englewood cliffs. New Jersey: Prentice Hall,.
- Morsi, J. (2006). Management of organizational culture and change. Alexandria: The University House for Printing, Publishing and Distribution.

- Parker, R. & Bradly, L. (2015). Organizational culture in the public sector: evidence from six organizations. *The international Journal of public sector Management*, 13(2), 111 -129.
- Robbins, S. (2009). *Organization theory: Structure, design and applications*. 3rd ed., Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice – Hill.
- Schermerhorn, J; Hunt, G. & Osborn, R. (2013) *Basic organizational behaviour*. 2nd ed., New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Ubulom, W. & Enyoghasim, M. (2012). Organizational culture and academic performance of undergraduate business education students in Rivers State, Nigeria. *Academic Research International journal*, 3(1), 301 -310.
- Zahrani, A. (2011). A Proposed Model for the Compatibility of Personal Values and Organizational Values in Saudi Higher Education Institutions «Analytical Study Available at: http://uqu.edu.sa/files2/tiny_mce/plugins/filemanager/files/4290527/res%203.doc.2011/0102/.

The Organizational Culture Prevailing in the Palestinian University in Tulkarm from the Students' Point of View

PROF. ZEIAD BARAKAT •

Abstract

Abstract: The purpose of the study was to identify the types of organizational culture prevailing in the Palestinian universities in Tulkarem governorate from the point of view of its students. For this purpose, the study Instrument was applied to a sample of (532) students from the universities: Al-Quds Open University (Tulkarm Branch), An-Najah University (Faculty of Agriculture and Veterinary Medicine) , And Technical Palestine (Khadouri), were selected in a randomized stratified sample according to sex and university variables. In the analysis of the data, the study reached several results, the most important of which were: The members of the study estimated the overall organizational culture level at an average level, On the other hand, the results showed statistically significant differences in the level of the total organizational culture in the Palestinian universities from the point of view of their students according to two variants: the scientific specialization in favor of educational and social disciplines, and the level of academic achievement for the students with high achievement. And there are no statistically significant differences in this level according to the variables: sex and university.

Key words: Organizational culture, organizational values, organizational beliefs, organizational norms, organizational affiliation.