

بناء وتقنين مقياس انماط الثقافة التنظيمية لأعضاء الاتحاد العراقي المركزي بالكرة الطائرة من وجهة نظر المعنيين باللعبة

أ.م.د. سهير متعب مناف أ.م.د. خليل ستار محمد م.د. علي جميل ناصر

sohavr.manaf@cope.uobaghdad.edu.iq Khalee.Mohammed@cope.uobaghdad.edu.iq Alijameel7a@gmail.com

مستخلص البحث:

تعد الثقافة التنظيمية في المجال الاداري وكذلك الرياضي من المفاهيم الحديثة لذا وجب التعرف عليها من عدة اتجاهات لمعرفة تكوينها وابعادها والنظريات التي تناولتها لتكوين رؤية تختلف عن الآخرين لما لها من دور مهم ونافع في مختلف المؤسسات ومنها الاتحادات الرياضية، ولعل لعلوم الرياضة والاختبار والقياس على وجه الخصوص الدور الرئيس في المساعدة بإيجاد وسيلة علمية وتطبيقها على الاعضاء لمعرفة انماط الثقافة لديهم ومن ثم التعرف على النمط السائد لأعضاء الاتحاد العراقي المركزي بالكرة الطائرة كما تظهر اهمية اخرى هي من اهمية الاتحاد العراقي المركزي للكرة الطائرة وما يقدمه من خدمات لتطوير المنتمين لهذه اللعبة من اجل تحقيق الانجازات المحلية والدولية. ان أهمية المؤسسات الرياضية تدفع الى التساؤل حول ما هي حدود مسؤولية تلك المؤسسات؟، بمعنى هل تنتهي مسؤوليتها عند حدود تقديم التسهيلات والنشاطات والبطولات والدورات وغيرها) وهل يمكن ان يؤثر نمط الثقافة التنظيمية السائد في تلك المؤسسات الذي يستمد وبصورة كبيرة من طبيعة تلك المؤسسة ومن المجتمع لتبنيها انماط معينة من الثقافة التنظيمية؟ كما هدف البحث الى: بناء مقياس انماط الثقافة التنظيمية للاتحاد العراقي المركزي بالكرة الطائرة من وجهة نظر المعنيين باللعبة.

تحديد درجات ومستويات معيارية لمقياس انماط الثقافة التنظيمية ولتحقيق هدف البحث استخدم الباحثون المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي والعلاقات الارتباطية كما قاموا بعدة اجراءات منها تحديد اجراءات البناء وتحديد المجالات والفقرات الخاصة بالمقياس واجراء التجربة الاستطلاعية لمعرفة مدى سهولة وصعوبة تطبيق المقياس على العينة وبعد التأكد من هذا تم اجراء التجربة الرئيسة لاستخراج الاسس العلمية للمقياس وقد تم استخدام الوسائل الاحصائية المناسبة لاستخراج النتائج وبعدها الحصول على عدة استنتاجات منها التوصل الى المقياس بالصورة النهائية والتوصل الى الدرجات والمستويات المعيارية وقد اوصى الباحثون بعدة توصيات منها: استخدام المقياس بشكل مستمر للاطلاع على مستوى اعضاء الاتحاد العراقي بالكرة الطائرة في انماط الثقافة التنظيمية. اقامة دورات وورش وندوات ثقافية ادارية وتنظيمية لأعضاء الاتحاد.

الكلمات المفتاحية: الانماط، الثقافة التنظيمية، الكرة الطائرة

Building and standardization Scale of organizational culture styles for members Iraqi Volleyball Federation from the point of view of those involved

Asst. Prof -SUHAIR METEAB MUNAF

Ali Jameel Nasser

Alijameel7a@gmail.com

Abstract

The organizational culture in the administrative field as well as in sports is one of the modern concepts, so it must be recognized from several directions in order to know its composition, dimensions, and the theories that dealt with it to form a vision that differs from others because of its important and beneficial role in various institutions, including sports federations, and perhaps for sports science, testing and measurement in particular The main role in helping to find a scientific method and applying it to the members to know the patterns of culture they have, and then to identify the prevailing pattern of the members of the Iraqi Central Volleyball

Federation. local and international The importance of sports institutions prompts a question about what are the limits of the responsibility of these institutions?, meaning does their responsibility end at the limits of providing facilities, activities, tournaments, courses, etc.) To adopt certain patterns of organizational culture? The research also aimed to: Build a measure of the organizational culture patterns of the Iraqi Central Volleyball Federation from the point of view of those involved in the game. Determining standard scores and levels for the scale of organizational culture patterns. To achieve the goals of the research, the researchers used the descriptive survey method and correlational relationships. They also carried out several procedures, including defining construction procedures, defining the areas and paragraphs of the scale, and conducting the exploratory experiment to see how easy and difficult it is to apply the scale to the sample. After confirming this, the experiment was conducted. Main to extract the scientific bases of the scale Appropriate statistical methods were used to extract the results, and then several conclusions were obtained, including reaching the scale in the final form, and reaching the standard grades and levels. The researchers recommended several recommendations, including: Using the scale continuously to see the level of members of the Iraqi Volleyball Federation in organizational culture patterns. Holding administrative and organizational courses, workshops and cultural seminars for the members of the Union.

Keywords: styles, organizational culture, volleyball

1- التعريف بالبحث:

1-1 مقدمة وأهمية البحث:

تعد الأنشطة الرياضية في الاتحادات الرياضية نقطة أساسية تدور حولها العديد من المتغيرات هدفها الأساس هو الارتقاء بها وتميزها لتعطي تميز للاتحاد عن أقرانه لذلك سوف تقع على عاتقه المزيد من مهام التخطيط والتنظيم لهذه الأنشطة لذلك يجب ان يتميز الاتحاد بعدة متطلبات تنظيمية منها الثقافة التنظيمية التي تعد كونها العنصر الاساسي من اجل استعمال الادارة الناجحة التي تتغير مع متطلبات الموقف من اجل تجاوز كل العقبات والازمات التي تعرضت لها الرياضة بصورة عامة والاتحاد بصورة خاصة، ومما يزيد من أهمية الثقافة التنظيمية كونها تُعد من المحددات الرئيسة لنجاح المنظمات أو فشلها، إذ ربطت عدة بحوث ميدانية بين نجاح المنظمة، والقيم التنظيمية السائدة في المنظمة، من خلال دفع أعضائها إلى الالتزام بالعمل الجاد والابتكار والتحديث، والمشاركة في اتخاذ القرارات، وتحسين الأداء والخدمة، وتحقيق الميزة التنافسية(ابو بكر 1:114) وتعد الثقافة التنظيمية في المجال الاداري وكذلك الرياضي من المفاهيم الحديثة لذا وجب التعرف عليها من عدة اتجاهات لمعرفة تكوينها وابعادها والنظريات التي تناولتها لتكوين رؤية تختلف عن الآخرين لما لها من دور مهم ونافع في مختلف المؤسسات ومنها الاتحادات الرياضية، ولعل لعلوم الرياضة والاختبار والقياس على وجه الخصوص الدور الرئيس في المساعدة بإيجاد وسيلة علمية وتطبيقها على الاعضاء لمعرفة انماط الثقافة لديهم ومن ثم التعرف على النمط السائد لأعضاء الاتحاد العراقي المركزي بالكرة الطائرة كما تظهر اهمية اخرى هي من اهمية الاتحاد العراقي المركزي للكرة الطائرة وما يقدمه من خدمات لتطوير المنتمين لهذه اللعبة من اجل تحقيق الانجازات المحلية والدولية.

1-2 مشكلة البحث:

تشكل المؤسسات الرياضية أحد الأركان المهمة التي يقوم عليها المجتمعات الرياضية، بل ويقاس مستوى تطور هذه المجتمعات بمستوى الخدمات المقدمة فيها ولا ارتباطها بشكل مباشر بنشاطات وقدرات الرياضيين

المختلفة ان أهمية المؤسسات الرياضية تدفع الى التساؤل حول ما هي حدود مسؤولية تلك المؤسسات؟، بمعنى هل تنتهي مسؤوليتها عند حدود تقديم التسهيلات والنشاطات والبطولات والدورات وغيرها) وهل يمكن ان يؤثر نمط الثقافة التنظيمية السائد في تلك المؤسسات الذي يستمد وبصورة كبيرة من طبيعة تلك المؤسسة ومن المجتمع لتبنيها انماط معينة من الثقافة التنظيمية؟

3-1 هدف البحث:

1. بناء مقياس انماط الثقافة التنظيمية للاتحاد العراقي المركزي بالكرة الطائرة من وجهة نظر المعنيين باللعبة.
2. تحديد درجات ومستويات معيارية لمقياس انماط الثقافة التنظيمية.

1-4 مصطلحات الدراسة

الثقافة التنظيمية: أطار معرفي مكون من الاتجاهات والقيم ومعايير السلوك والتوقعات التي يتقاسمها العاملون في المنظمة. (جرينبرج 2:627)

2-1 منهجية البحث واجراءاته الميدانية:

أستخدم الباحثون المنهج الوصفي بأسلوب المسحي والعلاقات الارتباطية لملائمته طبيعة مشكلة البحث.

2-2 مجتمع البحث وعينته:

تم تحديد المجتمع من المعنيين بلعبة الكرة الطائرة من المدربين والمساعدین (الاندية والمنتخبات) والبالغ عددهم (50) واعضاء الهيئات الادارية لدوري النخبة والبالغ عددهم (15) نادياً بواقع (105) عضو والحكام الدرجة الاولى والدوليين والبالغ عددهم (38) حكماً بهذا أصبح العدد الكلي للمجتمع (193) معنياً بالكرة الطائرة اما عينة البحث فقد اختار الباحثون (180) معنياً باللعبة لامتناع واستبعاد (13) فرد من المجتمع وقد قسم الباحثون العينة الى استطلاعية (10) افراد وعينة البناء (80) فرداً وعينة التقنين (90) فرد والجدول (1) يبين توزيع العينة.

الجدول (1)

تفاصيل توزيع العينة

ت	المعنيين باللعبة	العدد	عينة التجربة الاستطلاعية	عينة البناء	عينة التقنين	اللاعبون المستبعدون
1	المدربين والمساعدین	50	4	20	20	6
2	اعضاء الهيئات الادارية	105	3	40	57	5
3	الحكام الدرجة الاولى والدوليين	38	3	20	13	2
	المجموع	193	10	80	90	13
	النسبة المئوية من العدد الكلي	100%	5.18%	36.26%	51.81%	6.73%

2-3 الأجهزة والأدوات المستخدمة ووسائل جمع المعلومات:

- المراجع والمصادر العلمية.
 - الشبكة الدولية (الانترنت).
 - الخبراء والمختصون في مجال والاختبار والقياس والإدارة الرياضية ملحق (1).
 - استبانة تحديد فقرات مقياس أنماط الثقافة التنظيمية ملحق (2).
 - المقياس بالصورة الأولية ملحق (3).
 - المقياس بالصورة النهائية ملحق (4).
 - جهاز حاسوب شخصي (لابتوب) نوع (dell) صيني الصنع.
- ### 2-4 اجراءات تنفيذ خطوات البحث الميدانية:

2-4-1 إجراءات بناء مقياس (أنماط الثقافة التنظيمية)

قام الباحثون بعدة خطوات بغية الحصول على مقياس تتوافر فيه الشروط العلمية، وأهم الخطوات التي اتبعها الباحثون في بناء المقياس هي: تحديد فكرة المقياس من خلال الاطلاع على الدراسات والبحوث السابقة قاما الباحثون بتحديد فكرة المقياس بعدها حدد فكرة المقياس والهدف منه وهو ايجاد وسيلة علمية للتعرف على أنماط الثقافة التنظيمية.

2-4-1-1 إعداد مجالات مقياس أنماط الثقافة التنظيمية:

من خلال مراجعة البحوث والاطر النظرية والاطلاع على المصادر العلمية ذات الصلة بالموضوع قيد البحث، استجمع الباحثون أنماط عدة لقياس الثقافة التنظيمية ووجد عدم إمكانية تبني دراسة لقياس أنماط الثقافة التنظيمية كون هذه الأنماط كل منها يركز على أنماط مختلفة ولكل نمط محاسن وعيوب ولا شك بان الأنماط التي يتم اعتمادها كمؤشر على الثقافة تعتمد على الشخص أو الجهة التي تقوم بالتصنيف، وتختلف باختلاف المجتمعات ونوع المنظمات. هذا وقد جمع الباحثون الأطر النظرية الخاصة بأنماط الثقافة التنظيمية اعتمادا على الأدبيات الإدارية والدراسات ذات العلاقة، بعد تحديد مفاهيمها، وكما في الجدول التالي:

الجدول (2) يبين انماط الثقافة التنظيمية كما وردت بالدراسات السابقة

الانماط/المؤلف	الفترة على	الرسالة	الجماعة	البيرو	الإبداعية	المساندة	العمليات	المهمة	الدور	القوية	التعاطف	الرئيسية	الفرعية	البناءة	الدفاعية	الهجومية	المهيمنة	السلطة
Daft (2004)	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
(صباح ، ٢٠٠٨)	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
(محمد ، ٢٠٠٧)	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
(الليثي ، ٢٠٠٦)	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
(الشلوي ، ٢٠٠٥)	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
(حريم ، ٢٠٠٣)	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
(القيوتي ، ٢٠٠٠)	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
(العاجز والعساف 2007)	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
Pierre (2006)	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
2)Robbins (003)	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
1)Finchan (999)	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
(السوط والعتيبي 1999)	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
المجموع	1	1	1	8	7	6	7	7	7	7	1	1	2	1	1	1	1	1
النسبة المئوية	8.33%	8.33%	8.33%	66.66%	85.33%	50%	58.33%	58.33%	58.33%	58.33%	8.33%	8.33%	16.66%	8.33%	8.33%	8.33%	8.33%	8.33%

نلحظ من خلال الجدول (2) ان الأنماط الأكثر شيوعاً حسب الدراسات هي (البيروقراطية، الإبداعية، المساندة، العلميات، المهمة، الدور)

2-1-4-2 اعداد فقرات المقياس:

بعد تحديد أبعاد المقياس تطلب إعداد الصيغة الأولية له، إذ تمت صياغة عدد من العبارات على وفق الأنماط المحددة وبما يتلاءم وطبيعة عمل مجتمع البحث، واسترشاداً بالأسس الواردة في البحوث والدراسات العلمية ذات العلاقة بمجالات البحث المذكورة انفاً إذ اشتمل المقياس بصيغته الأولية على (51) عبارة موزعة على أنماط المقياس الستة السابق تحديدها في الثقافة التنظيمية، كما تم تحديد البدائل المقترحة وهي خمسة (اتفق تماماً، اتفق، اتفق نوعاً ما، لا اتفق، لا اتفق أبداً) وقد تم مراعاة جوانب أساسية في صياغة العبارات منها:

- ألا تكون طويلة تؤدي إلى الملل ألا تكون العبارة بصيغة المتكلم، أن تكون قابلة لقياس متغير واحد، أن تقيس الفقرة أحد أبعاد المقياس ومرتبطة معه. وقد تم التحقق من أنواع صدق المقياس الآتية:

2-4-2 الاسس العلمية للمقياس:

2-2-4-2 صدق المحتوى:

تحقق هذا الصدق في أداة البحث من خلال توضيح مفهوم كل نمط من أنماط المقياس، وكذلك تصنيف عبارات كل نمط، إذ يشير (الحكيم) إلى أن صدق المحتوى للاختبار يعتمد بصورة أساسية على مدى إمكانية تمثيل الاختبار لمحتويات عناصره، وكذلك المواقف والجوانب التي يقيسها تمثيلاً صادقاً ومتجانساً وذا معنوية عالية لتحقيق الهدف الذي وضع من أجله الاختبار (الحكيم 23:3)

2-2-4-2 صدق الظاهري: قام الباحثون بالتحقق من هذا النوع بعرض فقرات المقياس البالغة (51) فقرة تمثل (6) ابعاد او انماط للثقافة التنظيمية على مجموعة من الخبراء والمختصون في مجال الاختبارات والقياس والادارة الرياضية البالغ عددهم (17) إذ تم التأكد من صلاحية الفقرات من خلال استخدام اختبار كاي تربيع لبيان صلاحية الفقرات وبهذا تم التأكد من صلاحية الفقرات جميعها فيما عدا الفقرة (16) التي تنتمي الى نمط الثقافة الابداعية والفقرة (43) التي تنتمي الى نمط ثقافة المهمة والفقرة (44،51) التي تنتمي الى النمط ثقافة الدور والجدول (3) يبين ذلك

الجدول (3)

صلاحية فقرات مقياس أنماط الثقافة التنظيمية

ت	الفقرات	يصلح	لا يصلح	كا المحسوبة	قيمة الدالة	الدلالة
1	1	17	0	17	0.000	معنوي
2	2	13	4	4.765	0.029	معنوي
3	3	17	0	17	0.000	معنوي
4	4	17	0	17	0.000	معنوي
5	5	17	0	17	0.000	معنوي
6	6	13	4	4.765	0.029	معنوي
7	7	15	2	9.941	0.001	معنوي
8	8	17	0	17	0.000	معنوي
9	9	13	4	4.765	0.029	معنوي
10	10	17	0	17	0.000	معنوي
11	11	17	0	17	0.000	معنوي
12	12	17	0	17	0.000	معنوي
13	13	17	0	17	0.000	معنوي
14	14	17	0	17	0.000	معنوي
15	15	17	0	17	0.000	معنوي
16	16	9	8	0.059	0.808	غير معنوي
17	17	17	0	17	0.000	معنوي

معنوي	0.000	17	0	17	18	18
معنوي	0.000	17	0	17	19	19
معنوي	0.000	17	0	17	20	20
معنوي	0.000	17	0	17	21	21
معنوي	0.001	9.941	2	15	22	22
معنوي	0.000	17	0	17	23	23
معنوي	0.000	17	0	17	24	24
معنوي	0.029	4.765	4	13	25	25
معنوي	0.000	17	0	17	26	26
معنوي	0.000	17	0	17	27	27
معنوي	0.000	17	0	17	28	28
معنوي	0.029	4.765	4	13	29	29
معنوي	0.029	4.765	4	13	30	30
معنوي	0.001	9.941	2	15	31	31
معنوي	0.001	9.941	2	15	32	32
معنوي	0.000	17	0	17	33	33
معنوي	0.000	17	0	17	34	34
معنوي	0.029	4.765	4	13	35	35
معنوي	0.001	9.941	2	15	36	36
معنوي	0.000	17	0	17	37	37
معنوي	0.000	17	0	17	38	38
معنوي	0.000	17	0	17	40	40
معنوي	0.000	17	0	17	41	41
معنوي	0.000	17	0	17	42	42
غير معنوي	0.808	0.059	8	9	43	43
غير معنوي	0.808	0.059	8	9	44	44
معنوي	0.000	17	0	17	45	45
معنوي	0.000	17	0	17	46	46
معنوي	0.000	17	0	17	47	47
معنوي	0.000	17	0	17	48	48
معنوي	0.000	17	0	17	49	49
معنوي	0.000	17	0	17	50	50
غير معنوي	0.808	0.059	8	9	51	51

نلاحظ من الجدول (3) ان جميع الفقرات تمت الموافقة عليها من قبل الخبراء فيما عد الفقرات الاتية: (16) وتنتمي لمجال الثقافة الإبداعية والفقرة (43) تنتمي لمجال ثقافة المهمة والفقرتين (44،51) تنتمي لمجال ثقافة الدور.

2-4-3 التجربة الاستطلاعية: قام الباحثون بتطبيقها على مجموعة من عينة البحث المختارة والبالغ عددهم (10) افراد في مقر عملهم، وتبين تقبل العينة للمقياس من خلال وضوح التعليمات وسهولة فهم الفقرات ووضوحها ولم يواجه الباحثون او فريق العمل المساعد اي سلبيات او معوقات.

2-4-4 تطبيق المقياس على عينة البناء:

بعد ان تم اختبار الفقرات من قبل الخبراء أصبح المقياس معدة للتطبيق أذ طبق بمساعدة فريق العمل المساعد على عينة البناء والبالغ عددهم (80) من المعنيين باللعبه حكام ومدربين وأعضاء هيئات ادارية وبعد الانتهاء من تنفيذ التجربة الرئيسة قام الباحثون بترتيب استمارات المقياس وتصحيحها وتدوين الدرجات تمهيداً لتحليلها احصائياً وقد تم إيجاد بعض الاحصاءات الوصفية الخاصة بالعينة والجدول (4) يبين ذلك.

الجدول (4)

يبين الخصائص الوصفية لمقياس أنماط الثقافة التنظيمية

مقياس أنماط الثقافة التنظيمية	المتغيرات
142.4286	الوسط الحسابي
140.5000	الوسيط
9.82392	الانحراف المعياري
.616	الالتواء
.287	الخطأ المعياري
122.00	اقل درجة
171.00	اعلى درجة

1-4-4-2 القدرة التمييزية للفقرات:

للتحقق من القدرة التمييزية للفقرات التي تكون فقراتها متصدرة لابد من ان تكون قيمة (T) دالة فيما بين نتائج المجموعة العليا والدنيا من عينة التحليل الاحصائي على كل فقرة من الفقرات وبذلك تم ترتيب درجات كل فقرة ترتيباً تصاعدياً من اقل درجة الى اعلى درجة وتم اختيار (27%) من الدرجات الدنيا ومثلها من الدرجات العليا وان الـ 27% هي افضل نسبة نحصل بواسطتها على اعلى معاملات تمييز. وبعد معالجة النتائج احصائياً تبين ان الفقرات صادقة كون قيم (Sig) أصغر من مستوى الدلالة البالغة (0,05) وكما في الجدول (5).

الجدول (5)

يبين القدرة التمييزية لكل فقرة من فقرات مقياس أنماط الثقافة التنظيمية

رقم الفقرة	المجموعة الدنيا		المجموعة العليا		قيمة (t) المحسوبة	قيمة الدلالة	النتيجة
	ع	س	ع	س			
1	3.3333	.48038	5.0000	.00000	18.028	.000	معنوي
2	1.0000	.00000	2.7778	.50637	18.243	.000	معنوي
3	3.2222	.50637	5.0000	.00000	18.243	.000	معنوي
4	3.0741	.38490	5.0000	.00000	26.000	.000	معنوي
5	1.1481	.36201	3.5926	.79707	14.509	.000	معنوي
6	2.6667	.48038	4.7037	.46532	15.826	.000	معنوي
7	1.2963	.46532	3.1481	.36201	16.322	.000	معنوي
8	2.6667	.55470	5.0000	.00000	21.857	.000	معنوي
9	1.0000	.00000	3.4815	.75296	17.125	.000	معنوي
10	1.0000	.00000	3.1852	.62247	18.241	.000	معنوي
11	3.1852	.73574	5.0000	.00000	12.817	.000	معنوي
12	3.0370	.75862	5.0000	.00000	13.445	.000	معنوي
13	1.0000	.00000	3.6667	.83205	16.653	.000	معنوي
14	2.2963	.66880	4.5926	.50071	14.282	.000	معنوي
1	2.3704	.68770	5.0000	.00000	19.869	.000	معنوي
2	1.0000	.00000	3.5556	.64051	20.732	.000	معنوي

معنوي	.000	15.324	.48038	4.6667	.42366	2.7778	3
معنوي	.000	12.214	.83376	3.8148	.50918	1.5185	4
معنوي	.000	25.642	.00000	5.0000	.46532	2.7037	5
معنوي	.000	21.825	.26688	4.9259	.44658	2.7407	6
معنوي	.000	28.032	.50918	4.5185	.36201	1.1481	7
معنوي	.000	25.472	.26688	4.9259	.46532	2.2963	8
معنوي	.000	13.491	.50637	4.4444	.32026	2.8889	9
معنوي	.000	17.489	.50637	4.4444	.42366	2.2222	10
معنوي	.000	16.912	.48038	4.6667	.57735	2.2222	11
معنوي	.000	13.730	.50071	4.5926	.64051	2.4444	12
معنوي	.000	20.555	.57735	3.4444	.19245	1.0370	13
معنوي	.000	12.798	.48038	4.3333	.36201	2.8519	14
معنوي	.000	19.264	.42366	4.7778	.49210	2.3704	15
معنوي	.000	27.255	.00000	5.0000	.42366	2.7778	16
معنوي	.000	22.946	.19245	4.9630	.49210	2.6296	17
معنوي	.000	17.499	.44658	4.7407	.64051	2.1111	18
معنوي	.000	20.266	.42366	4.7778	.19245	2.9630	19
معنوي	.000	12.622	.44658	4.2593	.57981	2.4815	20
معنوي	.000	17.489	.50637	4.4444	.42366	2.2222	21
معنوي	.000	10.970	.50637	4.5556	.80064	2.5556	22
معنوي	.000	14.068	.50918	4.4815	.57239	2.4074	23
معنوي	.000	20.655	.32026	4.8889	.42366	2.7778	24
معنوي	.000	17.260	.39585	4.8148	.42366	2.8889	25
معنوي	.000	18.414	.49210	4.6296	.48334	2.1852	26
معنوي	.000	21.709	.46532	4.7037	.43690	2.0370	27
معنوي	.000	16.412	.44658	4.7407	.46532	2.7037	28
معنوي	.000	30.833	.00000	5.0000	.36201	2.8519	29
معنوي	.000	11.756	.00000	5.0000	.91676	2.9259	30
معنوي	.000	17.372	.00000	5.0000	.58714	3.0370	31
معنوي	.000	15.962	.67516	3.0741	.00000	1.0000	32
معنوي	.000	16.066	.46532	4.7037	.39585	2.8148	33
معنوي	.000	15.903	.46532	4.7037	.42366	2.7778	34

معنوي	.000	18.028	.00000	5.0000	.48038	3.3333	35
معنوي	.000	18.243	.50637	2.7778	.00000	1.0000	36
معنوي	.000	18.243	.00000	5.0000	.50637	3.2222	37
معنوي	.000	26.000	.00000	5.0000	.38490	3.0741	38
معنوي	.000	14.509	.79707	3.5926	.36201	1.1481	40
معنوي	.000	15.826	.46532	4.7037	.48038	2.6667	41
معنوي	.000	16.322	.36201	3.1481	.46532	1.2963	42
معنوي	.000	21.857	.00000	5.0000	.55470	2.6667	43
معنوي	.000	17.125	.75296	3.4815	.00000	1.0000	44
معنوي	.000	18.241	.62247	3.1852	.00000	1.0000	45
معنوي	.000	12.817	.00000	5.0000	.73574	3.1852	46
معنوي	.000	13.445	.00000	5.0000	.75862	3.0370	47

قيمة الدلالة تكون معنوية إذا كانت > 0.05 بدرجة حرية $1 + 2 - 2 = 42$ يتبين من الجدول (5) أن جميع فقرات المقياس ذات قدرة على التمييز بين المستويات العليا والدنيا لذلك لم يتم حذف أي فقرة من الفقرات.

2-4-4-2 الاتساق الداخلي للمقياس

أولاً: اتساق الفقرة بالمقياس قام الباحثون بحساب الاتساق الداخلي للمقياس وذلك باستخراج معامل الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة من عبارات المقياس والدرجة الكلية للمقياس على عينة البناء والجدول (6) يبين الاتساق الداخلي للمقياس.

الجدول (6)

يبين معامل الارتباط بين درجة الفقرة والدرجة الكلية لمقياس أنماط الثقافة التنظيمية

رقم الفقرة	معامل الارتباط البسيط	قيمة الدلالة	النتيجة	رقم الفقرة	معامل الارتباط البسيط	قيمة الدلالة	النتيجة
1	.195**	0.001	معنوي	29	0.093	0.102	غير معنوي
2	.189**	0.001	معنوي	30	.300**	0.000	معنوي
3	.149**	0.009	معنوي	31	.288**	0.000	معنوي
4	.184**	0.001	معنوي	32	.336**	0.000	معنوي
5	0.133	0.087	غير معنوي	34	.428**	0.000	معنوي
6	.160**	0.005	معنوي	35	.373**	0.000	معنوي
7	.301**	0.000	معنوي	36	.350**	0.000	معنوي
8	.405**	0.000	معنوي	37	.358**	0.000	معنوي
9	.295**	0.000	معنوي	38	.345**	0.000	معنوي
10	.308**	0.000	معنوي	39	.256**	0.000	معنوي
11	.471**	0.000	معنوي	40	0.102	0.299	غير معنوي
12	.250**	0.000	معنوي	41	.228**	0.000	معنوي
13	.296**	0.000	معنوي	42	.392**	0.000	معنوي
14	.334**	0.000	معنوي	43	.455**	0.000	معنوي
15	.230**	0.000	معنوي	44	.429**	0.000	معنوي
16	.386**	0.000	معنوي	45	.314**	0.000	معنوي

معنوي	0.000	.304**	46	معنوي	0.000	.339**	17
معنوي	0.000	.364**	47	معنوي	0.000	.427**	18
				معنوي	0.000	.366**	19
				معنوي	0.001	.191**	28

معنوي عند $0.05 >$ ودرجة حرية ن=2=78

من الجدول السابق يتبين لنا ان جميع الفقرات ذات ارتباط معنوي مع الدرجة الكلية للمقياس فيما عدا الفقرات (5) تنتمي للمجال الأول البيروقراطية و (29) تنتمي للمجال الرابع ثقافة العمليات و (40) تنتمي للمجال الخامس ثقافة المهمة غير معنوية تحت مستوى دلالة 0.05

ثانياً: اتساق الفقرة بالمجال

الجدول (7)

يبين معامل الارتباط البسيط بين الفقرة والدرجة الكلية للمجال لمقياس انماط الثقافة التنظيمية

النتيجة	قيمة الدلالة	معامل الارتباط البسيط	رقم الفقرة	النتيجة	قيمة الدلالة	معامل الارتباط البسيط	رقم الفقرة
المجال الرابع : ثقافة العمليات				المجال الأول : الثقافة البيروقراطية			
معنوي	.000	.337**	27	معنوي	.000	.450**	1
معنوي	.000	.367**	28	معنوي	.000	.681**	2
معنوي	.000	.525**	30	معنوي	.000	.362**	3
معنوي	.000	.554**	31	معنوي	.003	.293**	4
معنوي	.000	.543**	32	معنوي	.000	.424**	6
معنوي	.000	.658**	33	معنوي	.000	.543**	7
معنوي	.000	.649**	34	معنوي	.000	.494**	8
المجال الخامس: ثقافة المهمة				معنوي	.000	.556	9
				المجال الثاني: الثقافة الإبداعية			
معنوي	.000	.792**	35	معنوي	.000	.688**	10
معنوي	.000	.402**	36	معنوي	.000	.515**	11
معنوي	.005	.277*	37	معنوي	.000	.500**	12
معنوي	0.000	.243**	38	معنوي	.000	.509**	13
معنوي	0.000	.364**	39	معنوي	.025	.224**	14
معنوي	0.000	.564**	41	معنوي	.000	.612**	15
المجال السادس: ثقافة الدور				معنوي	.000	.461**	16
معنوي	0.000	.238**	42	معنوي	.000	.489**	17
معنوي	0.000	.335**	43	المجال الثالث: الثقافة المساندة			
معنوي	0.000	.295**	44	معنوي	0.000	.501**	18
معنوي	0.000	.324**	45	معنوي	0.000	.733**	19
معنوي	0.000	.238**	46	معنوي	0.000	.400**	20
معنوي	0.000	.658**	47	معنوي	0.000	.430**	21
				معنوي	0.000	.506**	22
				معنوي	0.000	.521**	23
				معنوي	0.001	.665**	24
				معنوي	0.001	.235**	25
				معنوي	0.000	.550**	26

يتبين من الجدول (7) ان جميع فقرات المقياس ذات ارتباط بالدرجة الكلية للمجال

2-4-5 ثبات المقياس: استخرج الباحثون الثبات بثلاثة طرق:

اولاً: طريقة التجزئة النصفية: تقيس هذه الطريقة التجانس الداخلي لفقرات المقياس إذ يدل هذا التجانس على مدى اتساق الأداء والاستقرار عند الإجابة عن جميع الفقرات إذ تقوم هذه الطريقة على أساس احتساب معامل

الارتباط بين درجات الافراد على نصفي الاختبار وتصحيح قيمة المعامل المحسوب بمعادلة (سبيرمان براون) وقد اعتمد الباحثون على بيانات عينة التجربة الرئيسية للبناء والبالغ عددهم (80) فرداً في احتساب الثبات بهذه الطريقة إذ تم استخدام الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss) وقسمت فقرات مقياس أنماط الثقافة التنظيمية الى قسمين ثم تم استخراج معامل الارتباط وهذا يمثل ثبات لنصف المقياس وهو (0.989) ولكي نحصل على معامل الثبات للاختبار ككل تم استخدام معادلة (سبيرمان براون) لتصحيح معامل الارتباط وبعد التصحيح اصبح معامل الثبات (0.994) وهو معامل ثبات عال ويمكن الاعتماد عليه لتقدير ثبات المقياس.

ثانياً: معامل الفاكرونباخ

قام الباحثون باستخراج الثبات بمعامل الفاكرونباخ معتمداً على بيانات العينة للتعديل وباستخراج معامل الثبات الذي كانت قيمته للمقياس (0.991) وهو معامل ثبات عالي يمكن الوثوق فيه لتقدير ثبات المقياس.

الموضوعية:

إذا ما تم ضبط الاستبانة ستكون مميزة بالموضوعية كونها بعيدة عن التدخل لذاتيه الباحث ورائه وهذا يؤكد عدد من المختصين (بمدى تحرر الفاحص من العوامل الذاتية. ولذلك يعد المقياسين للأسلوب موضوعية البحث يمتازا بالموضوعية لوجود مفتاح تصحيح لبدائل الإجابة.

2-4-6 التجربة الرئيسية لتقنين مقياس

بعد ان أصبح المقياس معد للتطبيق بصورته النهائية الملحق (6) إذ تكون المقياس من (44) فقرة وكالاتي المجال الأول (8) المجال الثاني (8) المجال الثالث (9) المجال الرابع (7) المجال الخامس (6) المجال السادس (6) طبق الباحثون بمساعدة فريق العمل المساعد المقياس على عينة التقنين والبالغ عددهم (90) فرداً من المعنيين بلعبة الكرة الطائرة وبعد الانتهاء قام الباحثون بتفريغ النتائج بغية معالجتها.

2-4-6 الوسائل الإحصائية:

استخدمت الباحثتان الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss)

- الوسط الحسابي.
- الانحراف المعياري.
- اختبار (T) للعينات المستقلة.
- معامل الارتباط البسيط.
- معامل الالتواء.
- معامل الفاكرونباخ.
- معادلة سبيرمان براون.
- الدرجة المعيارية الزائفة والتائفة

3 عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها

3-1 عرض نتائج تقنين مقياس أنماط الثقافة التنظيمية

الجدول (8)

يبين الخصائص الوصفية لمقياس أنماط الثقافة التنظيمية

مقياس انماط الثقافة التنظيمية	المتغيرات
130.3000	الوسط الحسابي
130.5000	الوسيط
9.75019	الانحراف المعياري
.289	الالتواء
.254	الخطأ المعياري
107.00	اقل درجة
158.00	اعلى درجة

3-1-2 الدرجات المعيارية لمقياس أنماط الثقافة التنظيمية لعينة التقنين:

إن المعايير عبارة عن مجموعة من الدرجات المشتقة بطرق إحصائية معينة من الدرجات الخام وتستخدم في مقارنة مستوى أداء فرد معين بمستوى أداء المجموعة التي ينتمي إليها وذلك عن طريق انحراف أي درجة عن المتوسط الحسابي لتلك المجموعة إذ إن درجة الفرد التي يحصل عليها في اختبار ما (الدرجة الخام) ليس لها معنى بحد ذاتها ولا تصلح للمقارنة مع درجته في اختبارات أخرى أو مع درجة شخص آخر على المقياس نفسه أو على مقاييس أخرى إلا إن يتم تحويلها إلى درجات معيارية فالمعايير إذن مهمة لأنها عبرت عن كيفية أداء الآخرين على الاختبار فتوفر بذلك أساساً للمقارنة.

استخرج الباحثون الدرجات المعيارية للمقياس وذلك بتحويل الدرجات الخام إلى معيارية (الزائفة، والتائنية المعدلة) وكما مبين في الجدول (9) أذ استخرج الباحثون الدرجة الزائفة من القانون المستخدم (الدرجة الخام - المتوسط الحسابي) / الانحراف المعياري) ومن ثم إدخالها في استخراج الدرجة التائنية (المعدلة).

الجدول (9)

يبين الدرجات الخام والدرجات المعيارية والمعدلة للمقياس

الدرجة المعيارية المعدلة	الدرجة المعيارية	الدرجة الخام	التسلسل	الدرجة المعيارية المعدلة	الدرجة المعيارية	الدرجة الخام	التسلسل
52.77	0.28	133	19	26.1	-2.39	107	1
53.79	0.38	134	20	31.23	-1.88	112	2
54.82	0.48	135	21	34.31	-1.57	115	3
55.85	0.58	136	22	37.38	-1.26	118	4
56.87	0.69	137	23	38.41	-1.16	119	5
57.9	0.79	138	24	39.44	-1.06	120	6
58.92	0.89	139	25	40.46	-0.95	121	7
59.95	0.99	140	26	41.49	-0.85	122	8
60.97	1.1	141	27	42.51	-0.75	123	9
62	1.2	142	28	43.54	-0.65	124	10
63.03	1.3	143	29	44.56	-0.54	125	11
65.08	1.51	145	30	45.59	-0.44	126	12
66.1	1.61	146	31	46.62	-0.34	127	13
68.15	1.82	148	32	47.64	-0.24	128	14
71.23	2.12	151	33	48.67	-0.13	129	15
76.36	2.64	156	34	49.69	-0.03	130	16
78.41	2.84	158	35	50.72	0.07	131	17
				51.74	0.17	132	18

فضلاً عن ذلك قام الباحثون باحتساب المستويات المعيارية لعينة التقنين، وذلك من خلال اجابات عينة التقنين التي بلغت (90) استمارة التي تمت الاجابة عليها من قبل المعنيين بالكرة الطائرة بعدها قام الباحثون بتقسيمها الى خمسة مستويات والتي هي (قليلة جداً، قليلة، متوسطة، كبيرة، كبيرة جداً) ويحدد موقع افراد العينة من خلال الدرجة الكلية وضمن حدود المستويات انفة الذكر.

الجدول (10)

المستويات والنسبة المحددة لها في التوزيع الطبيعي والدرجات الخام والمعيارية (الزائفة والتائنية) وعدد الممارسات والنسبة المئوية لمقياس انماط الثقافة التنظيمية

النسبة المقررة في التوزيع الطبيعي	الدرجة الخام	حدود الدرجة المعيارية z	حدود الدرجة المعيارية T	عدد العينة	النسبة
2،14% جيد جداً	150 - 160	2.12 - 2.84	71.33 - 78.41	3	3.33
13،59% جيد	141 - 149	1.1 - 1.82	60.97 - 68.15	7	7.77
68،27% متوسط	121 - 140	0.95 - 0.99	40.46 - 59.95	64	71.11

16.66	15	31.23 -39.44	-1.88-1.06	111 -120	13.59% مقبول
1.11	1	-26.1 فما دون	-2.39 فما دون	-110 فما دون	2.14% ضعيف
%100		90			المجموع

يتبين مما سبق ان نتائج العينة في مقياس أنماط الثقافة التنظيمية انحصرت ضمن المستويات (جيد جدا وجيد ومتوسط ومقبول وضعيف) وتميز المستوى المتوسط أي ان هنالك مستوى متوسط يتميز به أعضاء الاتحاد العراقي المركزي من أنماط الثقافة التنظيمية ويعزو الباحثون وجود مستوى من أنماط الثقافة غير مؤهل ان يكون ملبي لطموح المعنيين بالكرة الطائرة وهذا واضح جلياً من خلال التخططات والارتجاليات التي يقوم بها أعضاء الاتحاد والتي تؤثر على مستوى اللعبة ولكون الثقافة التنظيمية قائمة على عدة أنماط تعمل مجتمعة على تحقيق التنظيم الإداري للمؤسسة او المنظمة "ان التنوع في فهم الثقافة التنظيمية يعزى الى عدم وجود رافد واحد فقط يمكن الاعتماد عليه في تكوين ثقافة مجتمع معين ، حيث وصفت على انها القيم والمعتقدات والأعراف والأنماط السلوكية ، كما تتضمن المعرفة والعقيدة والفن والأخلاق والقانون والعرف وأي قدرات وعادات أخرى اكتسبها الإنسان كعضو في المجتمع(Leung:375 6)"

كما يتضح من خلال المستويات المعيارية للمقياس ان الاتحاد العراقي يجب ان يتخذ الأسس العلمية الصحية في تحقيق التنوع بالأنماط التي تحقق في النهاية الثقافة التنظيمية والتي تعمل بصورة او بأخرى على التنظيم الإداري للاتحاد. كما ويعزو الباحثون لان المشتركات قليلة قياساً بحجم التحديات التي تواجه الاتحاد ولان الثقافة التنظيمية لأي منظمة او مؤسسة او نادي "تتطور مع الوقت وتتكون من خلال التفاعل الاجتماعي والترابط والتواصل بين العاملين في هذه المنظمات، وتستمد الثقافة التنظيمية من القيم والمعتقدات المشتركة بين العاملين في المنظمة كما تستمد من القواعد والمعايير التي تطبقها المنظمة ، وهي التي ترسم الصورة الذهنية وتولد الإحساس بالهدف والمعنى، وتجعل العاملين في المنظمة يشعرون أنهم جزء من كل، وتلك الثقافة هي التي تسهل اندماج العاملين الجدد في العمل داخل المنظمة، وتعزز التزام كل من ينتمي إليها بقيمها وأهدافها، والثقافة التنظيمية مثلها مثل الثقافة المجتمعية تسيطر على سلوك من ينتمون إليها وتتحكم في رؤيتهم للعالم الخارجي وتفاعله معهم حتي يتم مسيرة التطور والتقدم بما يتماشى مع المتغيرات العالمية كما ان العديد من ممارسات الموارد البشرية تعزز الثقافة التنظيمية، مثل عملية اختيار العاملين، معايير تقييم الأداء، التدريب، فعاليات التطوير المهني وإجراءات الترقية، والغرض من كل هذه الممارسات ضمان أن هؤلاء الذين تم استخدامهم يتوافقون مع ثقافة المنظمة، إذ يتم مكافأة هؤلاء الذين يعززون الثقافة التنظيمية، ومعاقبة الذين يتحدونها(عبد الله 5:19).

4- الاستنتاجات والتوصيات:

4-1 الاستنتاجات:

1. إمكانية وسهولة تطبيق مقياس أنماط الثقافة التنظيمية على عينة البحث.
2. تم التوصل الى بناء مقياس أنماط الثقافة التنظيمية، إذ تكونا من (44) فقرة موزعة على ستة أنماط.
3. اختلاف مستويات انماط الثقافة التنظيمية لدى عينة البحث.
4. تميز أعضاء الاتحاد العراقي بمستوى متوسط من أنماط الثقافة التنظيمية.

4-2 التوصيات:

1. ضرورة اعتماد المقياس وبشكل مستمر للتعرف على مستوى الاتحاد في أنماط الثقافة التنظيمية.
2. ضرورة اختيار أعضاء الاتحاد من الذين يمتلكون المهارات الادارية.
3. ضرورة اجراء ورش ودورات في الادارة الرياضية من اجل تطوير مهارات الاعضاء تنظيمياً.
4. اجراء دراسات أخرى على عينة مختلفة عن العينة الحالية.

المصادر:

1. أبو بكر، مصطفى محمود وطه، السيد حسنين 2005. "المدير وتنمية سلوك العاملين: مدخل استراتيجي لإدارة السلوك الإنساني والتنظيمي في المنظمات المعاصرة"، الطبعة الأولى، مطابع الولاء الحديثة، القاهرة، مصر ص 114.
2. جرينبرج، جيرالد وبارون، روبرت، 2004: إدارة السلوك في المنظمات، ترجمة: رفاعي محمد واسماعيل علي بسيوني، دار المريخ للنشر والتوزيع، الرفاعي والرياض، السعودية.
3. الحكيم عمي سمو- جراد، 2004: الاختبارات والقياس والإحصاء في المجائ الرياضي، جامعة القادسية، دار الطيبي لطباعة، العراق.
4. الشلوي، حمد بن فرحان، 2005: الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي: دراسة ميدانية على منتسبي كلية الملك خالد العسكرية المدنيين والعسكريين، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية من أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية كلية الدراسات العليا السعودية
5. عبد الله البريدي، أفاق في السلوك التنظيمي، صفات الثقافة التنظيمية الايجابية 2013

-6Leung, K., Bhagat, R.S., Buchan, N.R., Erez, M. and Gibson, C.B. (2005), "Culture and international business: recent advances and their implications for future research", Journal of International Business Studies, Vol. 36 No. 4.

الملحق (1)

الخبراء والمختصون في مجال الاختبارات والقياس والإدارة الرياضية

ت	الاسم	الاختصاص	مكان العمل
1	أ.د عبد الله هزاع	الإدارة الرياضية	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/جامعة بغداد
2	أ.د عباس علي عذاب	قياس واختبار	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة - جامعة بغداد
3	أ.د زهرة شهاب	قياس واختبار	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة - جامعة بغداد
4	أ.د فارس يوسف سامي	اختبار وقياس/سلة	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/جامعة بغداد
5	أ.د. محمد جاسم الياسري	الاختبارات والقياس	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/ جامعة بابل
6	أ.د. صالح راضي اميش	الاختبارات والقياس/كرة القدم	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/ جامعة بغداد
7	أ.م.د طارق علي يوسف	اختبارات الكرة الطائرة	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/ جامعة بغداد
8	أ.م.د اسماء حكمت فاضل	اختبارات الكرة الطائرة	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/ جامعة بغداد
9	أ.م.د ليث محمد	اختبارات /سلة	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/ جامعة بغداد
10	أ.م.د علي عبد اللطيف	الإدارة الرياضية	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/جامعة بغداد
11	أ.د صلاح وهاب الكندي	الإدارة الرياضية	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/جامعة بغداد
12	أ.م.د محمد قصي	الإدارة الرياضية	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/جامعة بغداد
13	أ.م.د حسين خميس	الإدارة الرياضية	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/جامعة بغداد
14	م.د ليلى محمد	الإدارة الرياضية	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/جامعة بغداد
15	م.د علي سعد	الإدارة الرياضية	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/جامعة بغداد
16	م.د قتيبة حسين علوان	الإدارة الرياضية	وزارة التربية
17	أ.م.د مشرق خليل فتحي	اختبارات وقياس	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/جامعة بغداد

الملحق (2)

م/ آستبانة لتحديد صلاحية الفقرات

الأستاذ الفاضل.....المحترم

تحية طيبة

يروم الباحثون اجراء بحثهم الموسوم (بناء وتقنين مقياس انماط الثقافة التنظيمية لأعضاء الاتحاد العراقي المركزي بالكرة الطائرة من وجهة نظر المعنيين باللعبه). ولتحقيق اهداف البحث وبعد التقصي والاطلاع على الدراسات السابقة تعذر الحصول على مقياس انماط الثقافة التنظيمية الخاص بأعضاء الاتحاد العراقي بالكرة الطائرة يرجو الباحثون تحديد الفقرات للمقياس ونظراً لما تتمتعون به من خبرة علمية وعملية في هذا المجال يرجى إبداء الرأي فيها وذلك بوضع علامة (√) في الحقل صالح أو غير صالح مع ذكر الملاحظات إن وجدت علماً ان بدائل الإجابة أسلوب الاختيار من خمسة بدائل (Likert) اذ تم وضع مقياس خماسي متدرج ((اتفق تماماً، اتفق، اتفق نوعاً ما، لا اتفق، لا اتفق أبداً)).

ولكم خالص الشكر والتقدير...

التوقيع:

الإسم واللقب العلمي:

الإختصاص:

مكان العمل:

أنماط الثقافة التنظيمية(الشلوي4: 27-28): -

1- الثقافة البيروقراطية ((Bureaucratic Culture

ويكون فيها التركيز على تماسك واستقرار البيئة الداخلية، حيث يكون هناك مستوى مرتفع من التماسك، والامتثال، والتعاون بين الأفراد. وهي الثقافة التي تتحدد فيها المسؤوليات والسلطات، فالعمل يكون منظم ويكون التنسيق بين الوحدات وتسلسل السلطة بشكل هرمي وتقوم هذه الثقافة على التحكم والالتزام.

ت	الفقرة	تصلح	لا تصلح	الملاحظات
1	يلتزم باللوائح القانونية للجنة الاولمبية ووزارة الشباب والرياضة			
2	تحدد المسؤوليات والصلاحيات على اساس موضوعي			
3	يتم نقل المعلومات بشكل هرمي			
4	يأخذ بمبدأ الثواب والعقاب			
5	التأكيد دائماً على الالتزام بالحضور			
6	الالتزام بالواجبات بشكل مستمر			
7	الالتزام بالمظهر الخارجي			
8	يلتزم بالعمل وفق ضوابط محددة مسبقاً			
9	تخضع جميع الانشطة الرياضية والادارية الى قواعد مطلقة تطبق بطريقة محددة			

2- الثقافة الابداعية-culture Innovative): تتميز بوجود بيئة مساعدة للعمل والابداع فيه ويتصف اصحابها بحب المخاطرة في اتخاذ القرارات ومواجهة التحديات.

ت	الفقرة	تصلح	لا تصلح	الملاحظات
1	يعمل على مواجهة التحديات لتحقيق الاهداف.			
2	يحرص على تكوين مجموعات عمل مبدعة.			

3	يعمل على ارضاء جميع المعنيين باللعبة.		
4	يتسم بحب المخاطرة في اتخاذ القرارات.		
5	يعمل على ابتكار الافكار من اجل موضوع معين.		
6	يعمل على حل المشكلات بعيداً عن الروتين والاجراءات الرسمية.		
7	يتسم بصفة القيادة		
8	يعمل على الابتكار والتجديد في مجال عمله.		
9	يحرص على التجدد المستمر بالمسؤوليات الادارية.		

3- الثقافة المساندة Supportive culture

تتميز بيئة العمل بالصدقة والمساعدة بين العاملين، فيسود جو الأسرة المتعاونة، وتوفر المنظمة الثقة والمساواة والتعاون، ويكون التركيز على الجانب الإنساني في هذه البيئة. تتسم بيئة العمل بالصدقة ومساعدة العاملين والعمل في انسجام ومؤازرة وتعمل المنظمة على خلق جو من الثقة والمساواة والروح الودية والتركيز على الجانب الإنساني في العمل.

ت	الفقرة	تصلح	لا تصلح	الملاحظات
1	يزرع الثقة في نفوس المعنيين باللعبة			
2	يؤكد على العدالة والمساواة بين المعنيين باللعبة.			
3	يركز على الجانب الانساني بالعمل.			
4	يشجع المعنيين باللعبة على المشاركة في صنع القرارات.			
5	يقوم بالتعامل مع المعنيين باللعبة كأئهم شركاء لهم.			
6	يسمح للمعنيين باللعبة بحرية الرأي.			
7	يمتلك روح التعاون والمساعدة بالعمل.			
8	يسعى الى خلق مناخ ايجابي.			
9	يعمل على اقامة علاقات اجتماعية مع المعنيين باللعبة.			

4- ثقافة العمليات- Process culture

يقتصر الاهتمام على طريقة إنجاز العمل، وليس على النتائج التي تتحقق، فتنشر الحيلة والحذر بين الأفراد لحماية أنفسهم، فالفرد الناجح هو الأكثر دقة، وتنظيماً، واهتماماً بتفاصيل عمله. يتم التركيز على إنجاز العمل وليس النتائج التي يحققها فيسود الحذر بين أعضاء التنظيم وتقل الرغبة في المخاطرة والفرد الناجح هو الذي يكون أكثر تنظيماً ودقة في العمل

ت	الفقرة	تصلح	لا تصلح	الملاحظات
---	--------	------	---------	-----------

1	تقييمه يعتمد على الدقة في العمل		
2	يركز على الخبرة في صنع القرار		
3	يحذر المعنيين باللعبة من ارتكاب الأخطاء		
4	يؤكد على العمل تجنباً للوقوع بالخطأ.		
5	لا يرغب بالمخاطرة بالعمل		
6	يتابع عمله بشكل مستمر		
7	يقوم بربط خطته بالأهداف المنجزة.		
8	يتابع الملاعب والمؤسسات الأخرى		

5- ثقافة المهمة Task culture تركز هذه الثقافة على تحقيق الأهداف وإنجاز العمل، وتهتم بالنتائج، أو تحاول استخدام الموارد بطرق مثالية، من أجل تحقيق أفضل النتائج بأقل التكاليف. وتكون موجهة نحو تحقيق الهدف وإنجاز العمل والتركيز على النتائج كما تعطي أهمية خاصة لاستخدام الموارد بطريقة مثالية لتحقيق أفضل النتائج فهي تركز على الخبرة التي تلعب دوراً بارزاً في صناعة القرار.

ت	الفقرة	تصلح	لا تصلح	الملاحظات
1	يهتم بإنجاز العمل بالوقت المطلوب			
2	يهتم بالنتائج دون النظر إلى طريقة العمل			
3	يقدم الانجاز على العلاقات			
4	يحرص على ممتلكات الدولة والتجهيزات الرياضية			
5	يستند من الحد الأعلى لطاقة المعنيين باللعبة			
6	يحث المعنيين على استخدام الطاقات والموارد بطرق مثلى			
7	يسعى إلى تحقيق الأهداف من خلال الآخرين			
8	يهتم بتجهيزات المعنيين أثناء المباريات			

6- ثقافة الدور :- Role Culture

وتتصف المنظمات التي تتبنى هذا النمط بأن القوة موزعة بتوازن بين القادة والسلطة في الهيكل البيروقراطي وتعد قيم الاعتمادية، والتفويض، ورشد القرارات أهم القيم الأساسية في المنظمة، وتتميز هذه المنظمات بتفضيل وجود مستويات إشرافية محدودة، وتعمل هذه الثقافة في البيئات المستقرة، ويعد تعطيل التطوير والتغيير وإشعار الأفراد بعدم الثقة أهم عيوب هذه المنظمات. وهي التي تركز على نوع التخصص الوظيفي، وبالتالي الأدوار الوظيفية أكثر من الفرد، وتهتم بالأنظمة والقواعد، كما أنها توفر الأمن الوظيفي والاستمرارية وثبات الأداء.

ت	الفقرة	تصلح	لا تصلح	الملاحظات
1	يفوض المعنيين للمهام حسب التخصصات			
2	يعطي أهمية بالغة للأنظمة والقوانين			
3	يسعى لثبات أداء المعنيين باللعبة			
4	يعتمد على الأداء للمعنيين باللعبة بعملية التقويم			

5	يهتم بتقييم اداء المعنيين باللعبة وفقا لادوارهم			
6	يهتم بوضع سياسة تفصيلية تراعي الاستراتيجية التي تتبناها الانشطة التابعة للمعنيين باللعبة			
7	لا يتجاوز الموازنة المخصصة له			
8	يوفر الامن للمعنيين باللعبة			

الملحق (3) المقياس بالصورة الاولى

ت	الفقرة	اتفق تماما	اتفق	اتفق الى حد ما	لا اتفق	لا اتفق تماماً
1.	يلتزم باللوائح القانونية للجنة الاولمبية ووزارة الشباب والرياضة					
2.	تحدد المسؤوليات والصلاحيات على اساس موضوعي					
3.	يتم نقل المعلومات بشكل هرمي					
4.	يأخذ بمبدأ الثواب والعقاب					
5.	التأكيد دائماً على الالتزام بالحضور					
6.	الالتزام بالواجبات بشكل مستمر					
7.	الالتزام بالمظهر الخارجي					
8.	يلتزم بالعمل وفق ضوابط محددة مسبقاً					
9.	تخضع جميع الانشطة الرياضية والادارية الى قواعد مطلقة تطبق بطريقة محددة					
10	يعمل على مواجهة التحديات لتحقيق الاهداف.					
11	يحرص على تكوين مجموعات عمل مبدعة.					
12	يعمل على ارضاء جميع المعنيين باللعبة.					
13	يتسم بحب المخاطرة في اتخاذ القرارات.					

					14	يعمل على ابتكار الافكار من اجل موضوع معين.
					15	يعمل على حل المشكلات بعيداً عن الروتين والاجراءات الرسمية.
					16	يعمل على الابتكار والتجديد في مجال عمله.
					17	يحرص على التجدد المستمر بالمسؤوليات الادارية.
					18	يزرع الثقة في نفوس المعنيين باللعبة
					19	يؤكد على العدالة والمساواة بين المعنيين باللعبة.
					20	يركز على الجانب الانساني بالعمل.
					21	يشجع المعنيين باللعبة على المشاركة في صنع القرارات.
					22	يقوم بالتعامل مع المعنيين باللعبة كأنهم شركاء لهم.
					23	يسمح للمعنيين باللعبة بحرية الرأي.
					24	يمتلك روح التعاون والمساعدة بالعمل.
					25	يسعى الى خلق مناخ ايجابي.
					26	يعمل على اقامة علاقات اجتماعية مع المعنيين باللعبة.
					27	تقييمه يعتمد على الدقة في العمل
					28	يركز على الخبرة في صنع القرار
					29	يحذر المعنيين باللعبة من ارتكاب الاخطاء
					30	يؤكد على العمل تجنباً للوقوع بالخطأ.
					31	لا يرغب بالمخاطرة بالعمل

32	يتابع عمله بشكل مستمر				
33	يقوم بربط خطته بالأهداف المنجزة.				
34	يتابع الملاعب والمؤسسات الأخرى				
35	يهتم بإنجاز العمل بالوقت المطلوب				
36	يهتم بالنتائج دون النظر الى طريقة العمل				
37	يقدم الانجاز على العلاقات				
38	يحرص على ممتلكات الدولة والتجهيزات الرياضية				
39	يستفد من الحد الأعلى لطاقة المعنيين باللعبة				
40	يحث المعنيين على استخدام الطاقات والموارد بطرق مثلى				
41	يسعى الى تحقيق الاهداف من خلال الآخرين				
42	يعطي اهمية بالغة للأنظمة والقوانين				
43	يسعى لثبات اداء المعنيين باللعبة				
44	يعتمد على الاداء للمعنيين باللعبة بعملية التقويم				
45	يهتم بتقييم اداء المعنيين باللعبة وفقا لادوارهم				
46	يهتم بوضع سياسة تفصيلية تراعي الاستراتيجية التي تتبناها الأنشطة التابعة للمعنيين باللعبة				
47	لا يتجاوز الموازنة المخصصة له				

الملحق (4) المقياس بالصورة النهائية

ت	الفقرة	اتفق تماما	اتفق	اتفق الى حد ما	لا اتفق	لا اتفق تماماً
---	--------	------------	------	----------------	---------	----------------

1.	يلتزم باللوائح القانونية للجنة الاولمبية ووزارة الشباب والرياضة				
2.	تحدد المسؤوليات والصلاحيات على اساس موضوعي				
3.	يتم نقل المعلومات بشكل هرمي				
4.	يأخذ بمبدأ الثواب والعقاب				
5.	الالتزام بالواجبات بشكل مستمر				
6.	الالتزام بالمظهر الخارجي				
7.	يلتزم بالعمل وفق ضوابط محددة مسبقاً				
8.	تخضع جميع الأنشطة الرياضية والادارية الى قواعد مطلقة تطبق بطريقة محددة				
9.	يعمل على مواجهة التحديات لتحقيق الاهداف.				
10.	يحرص على تكوين مجموعات عمل مبدعة.				
11.	يعمل على ارضاء جميع المعنيين باللعبة.				
12.	يتسم بحب المخاطرة في اتخاذ القرارات.				
13.	يعمل على ابتكار الافكار من اجل موضوع معين.				
14.	يعمل على حل المشكلات بعيداً عن الروتين والاجراءات الرسمية.				
15.	يعمل على الابتكار والتجديد في مجال عمله.				
16.	يحرص على التجدد المستمر بالمسؤوليات الادارية.				

17	يزرع الثقة في نفوس المعنيين باللعبة				
18	يؤكد على العدالة والمساواة بين المعنيين باللعبة.				
19	يركز على الجانب الانساني بالعمل.				
20	يشجع المعنيين باللعبة على المشاركة في صنع القرارات.				
21	يقوم بالتعامل مع المعنيين باللعبة كأئهم شركاء لهم.				
22	يسمح للمعنيين باللعبة بحرية الرأي.				
23	يمتلك روح التعاون والمساعدة بالعمل.				
24	يسعى الى خلق مناخ ايجابي.				
25	يعمل على اقامة علاقات اجتماعية مع المعنيين باللعبة.				
26	تقيمه يعتمد على الدقة في العمل				
27	يركز على الخبرة في صنع القرار				
28	يؤكد على العمل تجنباً للوقوع بالخطأ.				
29	لا يرغب بالمخاطرة بالعمل				
30	يتابع عمله بشكل مستمر				
31	يقوم بربط خطته بالأهداف المنجزة.				
32	يتابع الملاعب والمؤسسات الاخرى				
33	يهتم بإنجاز العمل بالوقت المطلوب				
34	يهتم بالنتائج دون النظر الى طريقة العمل				
35	يقدم الانجاز على العلاقات				

					36	يحرص على ممتلكات الدولة والتجهيزات الرياضية
					37	يستند من الحد الاعلى لطاقة المعنيين باللعبة
					38	يسعى الى تحقيق الاهداف من خلال الاخرين
					39	يعطي اهمية بالغة للأنظمة والقوانين
					40	يسعى لثبات اداء المعنيين باللعبة
					41	يعتمد على الاداء للمعنيين باللعبة بعملية التقويم
					42	يهتم بتقييم اداء المعنيين باللعبة وفقا لادوارهم
					43	يهتم بوضع سياسة تفصيلية تراعي الاستراتيجية التي تتبناها الانشطة التابعة للمعنيين باللعبة
					44	لا يتجاوز الموازنة المخصصة له