

فهم الثقافة التنظيمية وتأثيره على التنبؤ بكيفية تطور المنظمات الحديثة في

المستقبل دراسة تحليلية لآراء عينة من شركات الادوية في البصرة

م.م. مرتضى عبد الحسين محمد

جامعة البصرة / كلية الإدارة والاقتصاد / قسم الاقتصاد

Email: mortada.mohammed@uobasrah.edu.iq

ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-2641-7209>

المستخلص:

يهدف البحث إلى التعرف على العوامل المؤثرة في النية السلوكية لاستخدام الثقافة التنظيمية في تطوير المنظمة ونظرًا لأن العديد من المنظمات تتنافس مع بعضها البعض من خلال تقنيات مختلفة ستكون المنافسة شرسة، فإن الثقافة التنظيمية ضرورية لمعظم المنظمات للتغلب على التحديات التي تواجهها . هذا ويعتمد على اختيار أفضل استراتيجية لتطويرها واستمراريتها من خلال التطلع إلى الأمام اكدت الدراسة على ان هناك ارتباط قوي بين المناخ التنظيمي ومستقبل المنظمات الحديثة ، لذلك حاول البحث الإجابة على سؤال بناءً على البحث الذي أجره في أساليب وثقافة التنظيمية للشركة الرازي الدوائية في البصرة حيث تحاول الدراسة تحديد الموضوعات التالية: الموضوع الأول هو أسلوب البحث الذي تناول مشكلة البحث وأهميتها وأهدافها ونموذجها وطرق تحليلها ومحدوديتها ومجتمع الدراسة. أما الموضوع الثاني فكان البصيرة النظرية التي غطت الثقافة التنظيمية والتوقعات المستقبلية والمنظمات الحديثة وجميع الأفكار والأهداف والسمات المرتبطة بها. الموضوع الثالث هو الإطار العملي لتحليل نتائج المسح باستخدام برنامج التحليل

الاحصائي.SPSS,V.23. توصلت الدراسة الى مجموعة من الاستنتاجات كان أبرزها :ادى ظهور نتائج التحليل الاحصائي الى وجود علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية و تأثيرها في تطوير المنظمات الحديثة وهذا ينسجم مع أهداف البحث والإطار النظري لها .

الكلمات المفتاحية: الثقافة التنظيمية، منظمات الاعمال، استشراف المستقبل، المناخ التنظيمي، المنظمات الحديثة.

Understanding organizational culture and its impact on predicting how modern organizations will develop in the future. An analytical study of the opinions of a sample of pharmaceutical companies in Basra

Asst. Lecturer: Murtaza Abdul Hussein Mohammed
University of Basrah, College of Administration and Economics, Department of Economics
mortada.mohammed@uobasrah.edu.iqEMAIL:
<https://orcid.org/0009-0007-2641-7209>

Abstract:

This study aims to identify the factors influencing the behavioral intention to use organizational culture in the development of the organization, and since many organizations compete with each other through different techniques, the competition will be fierce, so organizational culture is necessary for most organizations to overcome the challenges they face. This depends on choosing the best strategy for its development and continuity by looking forward. The study confirmed that there is a strong link between organizational culture and the future of modern organizations, so the research tried to answer a question based on the research it conducted in the organizational culture and methods of the company. The study tries to identify the following topics: The first is the research method that deals with the research problem, its importance, objectives, model, analysis methods, limitations, and the study community. The second topic was theoretical insight that covered organizational culture, future expectations, modern organizations and all associated ideas, goals and attributes. The third topic is the practical framework for analyzing the results of the survey using the spss statistical analysis program, and the conclusions and recommendations

Keywords: organizational culture, business organizations, Organizational climate, foreseeing the future, Modern .organizations

المقدمة :

هناك اهتمام متزايد في الوقت الحالي بالثقافة التنظيمية وهي واحدة من الموضوعات الأساسية التي تتلقى اهتماما متزايدا. تواجه الشركات الادوية في الوقت الراهن تحديات كبيرة ومتغيرات معقدة تتمثل اهميتها في المنافسة الحادة ،والديناميكية المتغيرة في اذواق المستهلكين جعل من الضروري التطوير والابتكار (NPD) امراً بالغ الاهمية للأعمال كما ان التطوير المنتجات الجديدة تمنح مزايا تنافسية وهي مهمة جدا لنمو الشركة واستدامتها (اريج،2024: 3). لقد نمت قيمة الثقافة وهذا الإثارة تخلل العديد من الصناعات حيث ظهور مصلحة حقيقية في التنبؤ بمستقبل غالبية المنظمات، مما يتيح لواقع المنظمات والتطبيقات المستدامة لتقنيات المعلومات والاتصالات لظهور حقيقة إدارية مختلفة. يبدو أن أحد أهم تعبيرات واقع الإدارة الجديد هو تأثير هذه التقنيات على المناخ التنظيمي لهاذه الشركات ، حيث تطورت المنظمات الحديثة بنجاح باستخدام التقنيات الإدارية. لا تحتم ظروف الوقت الراهن بمتغيراته المختلفة بذل المزيد من الجهد لإنجاز الأعمال ومسايرة المتغيرات السريعة والمتلاحقة في كافة المجالات، وتحتاج الشركات إلى التفاعل مع الأحداث والمستجدات بصورة فورية، وهنا تلعب الثقافة دوراً رئيساً في فهم واستيعاب المتغيرات والقدرة على التفاعل مع تلك المتغيرات، فالثقافة هي مجموعة المفاهيم الأساسية التي يشترك فيها المجتمع، حيث تتكون من أنماط وطرق في التفكير والشعور وردود الفعل التي تكتسبها اللغة والرموز وتخلق التميز بين المجموعات البشرية . ولأن لشركات هي جزء لا يتجزأ من المجتمع، فهي تتشكل من أفرادها وتتأثر بمتغيراته، فنجد أن ما يحمله مجموع أفراد المنظمة الواحدة من قيم وعادات وتقاليد يتم نقله بصورة أو بأخرى إلى داخل الشركة، وبالتالي فإن تفاعل العاملين

ومشاركتهم لتلك العادات والتقاليد يشكل في النهاية المناخ التنظيمي المميز للمنظمة، ولهذا تُعد المنظمة وحدة اجتماعية تستقي ثقافتها من الثقافة السائدة في المجتمع. وفي ضوء ما تقدم، نجد أن ثقافة المنظمة تُمثل القيم والمعتقدات التي تم ترسيخها ونشرها من قبل المؤسسين الأصليين لها، فهي تشكل في النهاية تصورات وسلوكيات العاملين واتجاهاتهم وتصرفاتهم، والتي بدورها ربما تنعكس سلبياً أو إيجابياً على جميع عمليات وأنشطة المنظمة كما أنها تتحكم في قدرة العاملين على فهم السياسات الإدارية الداخلية، وتنفيذ التوجهات الاستراتيجية، والتي تعنى بتحقيق أهداف الشركة. ومن الجدير بالذكر، أن الثقافة التنظيمية تختص بتحديد السياق العام لكافة العمليات والأنشطة التي تقوم بها المنظمة، وهو ما يجعلها تلعب دوراً رئيساً في نجاحها أو فشلها حيث يؤكد العديد من العلماء والباحثين ومسؤولي الشركات والمؤسسات أنه لا يوجد نموذج تنظيمي ثقافي واحد يناسب الجميع أو يلبي احتياجات كافة المنظمات والمؤسسات. ففي حين أن الثقافة التنظيمية هي مفهوم واسع فإن تأثيرها يمكن قياسه في الواقع، حيث كشف تقرير صدر عن "SHRM" عام 2019 <https://bit.ly/3e2NjAP> أن تكلفة دوران الموظفين بسبب المناخ التنظيمي غير الجيد في مكان العمل - تجاوزت ٢٢٣ مليار دولار على مدى السنوات الخمس الماضية في الولايات المتحدة الأمريكية وحدها، وهي تُعد الخسائر المباشرة التي كان يتعين على أصحاب العمل تحملها بسبب الفشل في خلق بيئة مناسبة يشعر فيها الموظفون بأنهم مسموعون ومحترمون (<https://bit.ly/3GSQ8B0>).

المبحث الاول منهجية الدراسة

اولا. مشكلة البحث:

تواجه شركات الادوية تحديات كبيرة نتيجة انخفاض ونقص فهم الاحتمالات المستقبلية والتوقعات والمخاطر والفرص والتي تعد من بين العقبات الأساسية أمام نجاح الأعمال بشكل عام والمنظمات الصحية بشكل خاص حيث يعد فهم الثقافة التنظيمية ، أحد الموضوعات الحالية ، أمراً بالغ الأهمية في هذه المرحلة، فهو ضروري لتشكيل الشركات وله آثار على المستقبل. لا يمكن لأي منظمة مواكبة التغيير السريع بالاعتماد حصرياً على قدرة الأفراد أو المجموعات المختارة أو النجاحات الفردية. ولا يمكن تصور الاحتياجات مختلفة والتجمعات الكبيرة إلا في وجود شركات التي تبتكر المفاهيم وتضع الخطط وتوفر السلع والخدمات وفقاً للاحتياجات المحلية والعالمية المكون الأكثر أهمية في الشركة هو ثقافة العنصر البشري ، وباعتباره أهم عنصر في المنظمة وهو الذي يقودها نحو التطور والتقدم. وتحاول الدراسة الإجابة على الأسئلة التالية

هل ادارة المنظمة تدرك أهمية الثقافة التنظيمية؟

هل هناك علاقة بين ثقافة المنظمة ونجاحها على المدى الطويل؟

هل تأثر الثقافة التنظيمية على للمنظمة؟

ثانيا. اهدف البحث

ينطلق البحث من هدف رئيس هو التعرف على مفهوم الثقافة التنظيمية ودورها في تعزيز كفاءة السياسات الإدارية بالمنظمات في ضوء المتغيرات العالمية الحالية ومن ذلك الهدف تتبلور مجموعة من الأهداف الفرعية التي تتمثل في التعرف على .

مفهوم الثقافة التنظيمية وأنواعها وخصائصها وأبعادها.

فحص وتحديد تأثير الثقافة التنظيمية للمنظمة موضوع الدراسة.

استكشف المنظم المستقبلي المحتمل عن طريق الاختبار والتشخيص وفعالية ثقافة الشركة.

يتم عرض ومناقشة المساهمات البحثية حول تأثير الثقافة التنظيمية في تعزيز مستقبل المنظمات الحديثة.

تقديم عدد من التوصيات الجديرة بالثناء التي تساعد شركات الادوية على فهم أفضل لأهمية الثقافة التنظيمية وانعكاسها على كفاءة الاداء.

ثالثا. أهمية البحث

نناقش أهمية البحث فيما يتعلق بالشواغل المستمرة للباحثين في مجال الثقافة التنظيمية ووظيفتها في المستقبل وتنبا المنظمات الحديثة من شركات الادوية في وظيفة الثقافة التنظيمية ودورها الهام في التقدم والانجاز في الاعمال وتزويد الشركة وادارتها بأهمية المناخ التنظيمي بمعنى إظهار تفاصيل أحدث المساهمات البحثية في موضوعنا من خلال المسح الشامل، وتنعكس أهمية البحث في المحور الأول نظرياً وميدانياً بمعنى أننا نحاول تقديم وتوليف أحدث النتائج النظرية والميدانية حول موضوعنا من خلال مراجعة شاملة للأدبيات حول هذا الموضوع ، مع التركيز على مسألة كيف سيؤثر فهم الثقافة التنظيمية على كيفية تطور شركات الادوية في المستقبل. والجانب العملي منه يوضح أهمية عملية تظهر في كونها تسهم في إمداد صانع القرار من الادارات ببعض البيانات والتوصيات التي قد تساعد في تطوير وتحسن السياسات الإدارية للشركة، والتي تنعكس بدورها على خطة الإصلاح

للجهاز الإداري للشركة ويتم تقديم عدد من التوصيات الإجرائية للارتقاء بمؤشرات الثقافة التنظيمية ودورها الهام من أجل تحسين وتطوير وظيفتها في استشراف مستقبلها نتيجة البحث الذي يهدف إلى اختبار وتحليل دور المناخ التنظيمي في تطوير عمل شركات الادوية.



المصدر: المخطط من أعداد الباحث

رابعاً. فرضيات البحث

تتمثل إشكالية البحث في محاولة فهم مفهوم الثقافة التنظيمية، فبالرغم من تناوله في العديد من الدراسات والأبحاث فإنه قد تباينت الآراء بشأنها وتعددت نظرياتها وأنماطها وفي ضوء التغيرات العالمية التي تشهدها المنظمات بنوعيتها العام واخلاص والتي تؤثر على البيئة المحيطة بها؛ مما ينعكس بدورها على كفاءة الأداء وباعتبار أن الثقافة التنظيمية هي بمثابة بوصلة الاتجاه للمنظمة يجد البحث ضرورة للوقوف على تحديد المفهوم احوالي للثقافة التنظيمية والتعرف على أبعادها وانعكاساتها وأهم العوامل المؤثرة عليها وذلك من واقع مراجعة الأدبيات ودراسة الوضع الراهن وتحديد اتجاهات المستقبل المتوقعة.

ومن هذا المنطلق يتبلور التساؤل الرئيس للبحث حول: "توجد علاقة ارتباط وتأثير لأبعاد للثقافة التنظيمية؟ وكيف يمكن أن يؤثر على اتجاهات المنظمة؟" ويتفرع من هذا التساؤل عدة تساؤلات فرعية وهي:

توجد علاقة ارتباط وتأثير لأبعاد الثقافة التنظيمية على السياسات الادارية للمنظمة؟
توجد علاقة ارتباط وتأثير لأبعاد للثقافة التنظيمية أن يكون لها دور إيجابي أو سلبيا
في تحقيق كفاءة المنظمات؟
توجد علاقة ارتباط وتأثير لأبعاد الأنماط المختلفة للثقافة التنظيمية على فعالية
المنظمة ؟

خامسا. اساليب جمع البيانات وادوات القياس

لتحقيق اهداف البحث تم الاعتماد على الادوات الاتية:

1. ادوات الاطار النظري للبحث: تمثلت بالكتب والإطريخ والرسائل والدوريات والبحوث والشبكة الأنترنت.
- 2 . ادوات الاطار الميداني : تم الاعتماد على الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات تضمن الجزء الأول بعض البيانات العامة لعينة البحث والتي تضمنت نتائج المقابلات الفعالة مع العديد من الكوادر وصناع القرار وتم اختياره من بين أعضاء الادارة والكوادر المؤلفين من حوالي 30 مشاركا بهدف التعرف على آرائهم فيما يخص متغيرات البحث للدراسات الميدانية، لشركة الرازي للدوائيات التي تواجه تحديات عديدة في تطوير الثقافة التنظيمية لها.
3. اساليب التحليل الاحصائي: تم استخدام تقنيات عديدة لتحليل متغيرات البحث والعلاقات البيئية بينها ، بما في ذلك تقنيات التحليل الإحصائي الاستنتاجي لاختبار فرضيات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث من خلال البرنامج الإحصائي ، وكذلك تقنيات التحليل الإحصائي الوصفي المتمثلة في الحساب المتوسط والانحراف المعياري والنسب المئوية حيث تم اختيار عينة البحث شركة الرازي للدوائيات في البصرة ميدانيا لأختبار الفرضيات ونموذج الدراسة من أجل تعزيز وظيفة الاختلاف

التنظيمي وتطويرها ، تم الاعتماد على برنامج Spss.23 لتحليل البيانات واختبار الفرضيات للحصول على دقة النتائج و اختبار Kolmogorov-Smirnov. ومعامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الثقافة التنظيمية والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية (0,05) $a \leq 0$ وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه للحصول على نتائج البحث .

4 . منهج البحث: إن المنهج هو البناء الأساسي لأي بحث ، الذي يساهم بتحديد الخطط المتعلقة بجمع البيانات والمعلومات ، و توضيح اهداف البحث لتحقيق الآثار التي يصبو إليها .تم الاعتماد على المنهج (الوصفي التحليلي) إذ يشير المنهج الوصفي إلى وصف متغيرات البحث والمراجعة النظرية ، الى جانب تحديد خصائص الظاهرة ووصف طبيعتها وتحديد نوعية العلاقة بين متغيراتها وأسبابها واتجاهاتها.

سادسا. مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة المرتبطة بالثقافة التنظيمية :

ساهمت الدراسات السابقة في استيعاب وفهم أهمية تلك الدراسة والتي تركز على تناول مفهوم الثقافة التنظيمية وتأثيره على أبعاد العملية في تطوير المنظمات المختلفة، حيث تنوعت متغيرات الدراسات السابقة، والتي ارتبطت بمفهوم الثقافة التنظيمية، وقد أمكن الحصول على هذه المعلومات النظرية من المصادر الآتية:

- الدراسات والبحاث السابقة العربية والجنوبية.
 - الدوريات العلمية والندوات والمؤتمرات العربية والاجنبية.
 - مواقع شبكة الإنترنت.
- وقد قامت الدراسة بتقسيم الدراسات السابقة إلى ثالث دراسات، وهي:

- الدراسة الأولى: الدراسات التي ربطت بين الثقافة التنظيمية وبين سلوكيات المورد البشري بالمنظمة من حيث ترسيخ السلوكيات الإيجابية، ورفع درجة الرضا الوظيفي، والاستثمار في رأس المال الفكري.

- الدراسة الثانية: الدراسات التي ربطت بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي وكفاءة الأداء التنظيمي، وبالتالي تأثيره على العمليات والسياسات الإدارية داخل المنظمة.

- الدراسة الثالثة: الدراسات التي ربطت بين تأثير راس المال الفكري و الثقافة التنظيمية وبين التوجه الاستراتيجي للمنظمة، والإبداع والابتكار.

1- دراسة خرموش (2021)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أهمية الثقافة التنظيمية باعتبارها مدخلا لتعزيز السلوكيات الإيجابية داخل المنظمة سواء تعلق ذلك الأمر بالأفراد أو بالمنظمة فالثقافة التنظيمية يمكن من خلالها توجيه سلوك الأفراد بما يخدم ويحقق أهداف المنظمة وقد خلصت الدراسة إلى أن الثقافة التنظيمية تلعب دورا محوريا في عملية التأثير في سلوك الأفراد حيث إنها إما تنتج سلوكيات إيجابية أو سلوكيات سلبية وذلك وفقا لطبيعة الثقافة التنظيمية في حد ذاتها وهذا ما يجعل كامل المسؤولية تقع على عاتق المنظمة في إطار تحسن هذه الثقافة التنظيمية وتعزيز السلوكيات الإيجابية للعاملين بها.

2- دراسة مانع (2021)

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي في مستشفى الشطية بولاية الشلف وقد خلصت الدراسة إلى وجود أثر ذي دالة إحصائية أبعاد الثقافة التنظيمية، وهي القيم، المعتقدات الأعراف، التوقعات، على

مستوى الرضا الوظيفي للموظفين بمستشفى الشطية وقد أوصت الدراسة بضرورة التعامل بدرجة كبيرة مع الثقافة التنظيمية السائدة، ومعرفة نقاط الخلل في الثقافة القائمة وتطوير ثقافة تنظيمية تكون قادرة على تحقيق أهداف المنظمة.

3- دراسة جومز وزياتا (2021) Gomez & Zapata

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير رأس المال الفكري على البراعة التنظيمية من خال تقييم التأثير الوسيط الأنواع مختلفة من الثقافات التنظيمية للشركات الكولومبية وقد أظهرت النتائج أن رأس امال الفكري له علاقة إيجابية بالبراعة التنظيمية وأن ثقافة السوق تقدم تأثيرا وسيطا إيجابيا في العلاقة المذكورة وقد خلصت الدراسة إلى أن هناك دورا وسيطا للثقافة التنظيمية في العلاقة بين رأس المال الفكري والبراعة كما أوصت الدراسة بأهمية تنمية ثقافة السوق مع الأنواع الأخرى من الثقافة من أجل التطوير المتزامن لقدرات الاستكشاف والاستغلال في سياق الاقتصادات الناشئة بأمريكا اللاتينية مثل كولومبيا. التعليق على الدراسات السابقة: توصلت الدراسة من خلال استعراض الدراسات السابقة إلى ما يلي:

- يؤثر مفهوم الثقافة التنظيمية على محاور رئيسة بالمؤسسات وهي:
- المورد البشري من حيث سلوكياته ومعتقداته والتي تنعكس بدورها على أدائه الوظيفي وقدرته على الإبداع والابتكار والتزامه بتحقيق أهداف المنظمة وتطورها.
- الأداء التنظيمي من حيث فعالية الإجراءات التنظيمية وجودة هياكل المنظمة والتأكد من تحقيق الالتزام التنظيمي بما يضمن كفاءة الأداء.

- التوجه الاستراتيجي من حيث قدرة المنظمة على ضمان تنفيذه في حال ما اضطرت إلى تغييره والتأكد من جناحها في تطبيق برامجها واستراتيجياتها الجديدة. أكدت العديد من الدراسات على ضرورة تبني الثقافة التنظيمية كمدخل الاكتساب ميزة تنافسية للمنظمة من خلال الاهتمام بسلوكيات العاملين وقدرتهم على الالتزام بها.

الدراسة الحالية:

استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في الاهتمام لبعض المراجع والمصادر التي لم تُنَح للباحث معرفتها والاطلاع عليها من قبل والإسهام في بناء بعض أركان الإطار النظري والعملي للدراسة. اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في ضرورة الاهتمام بترسيخ ثقافة المنظمة؛ لما لها من تأثير قوي على كفاءة أدائها، ولا سيما في تطوير المنظمات.

المبحث الثاني: الإطار النظري للبحث

إن مجال الثقافة التنظيمية من المجالات الحديثة التي دخلت الى كتب العلوم الادارية فهي تعتبر عنصراً هاماً في تكوين منظمات الاعمال، وتقوم بدور حيوي في تجسيد وتطوير الفكر الاداري الحديث داخل المنظمة ولكل منظمة ثقافة خاصة بها. إن المناخ التنظيمي يمثل بيئة العمل الداخلية بمختلف جوانبها وخصائصها وتفاعلاتها، اذ يؤدي المناخ التنظيمي دوراً كبيراً في استقرار السلوك الأخلاقي والوظيفي للأفراد العاملين من حيث تكوين وتعديل القيم والثقافات والاتجاهات في المؤسسة التعليمية (إسراء وشيماء، 2008: 17).

. فإن المناخ التنظيمي يمثل شخصية المنظمة بكافة أبعادها، إن نجاح المنظمة في خلق مناخ مناسب للعاملين يشجع على خلق بيئة عمل هادفة لهم ، يشعرون من خلاله ، بأهميتهم في العمل وقدرتهم على المشاركة في اتخاذ القرار والمساهمة في رسم السياسات والخطط التنظيمية ، ويسود الشعور بالثقة بين الإدارة والعاملين (إيمان، 2024: 16).

الثقافة التنظيمية Organizational culture

أولاً: مفهوم وأهمية الثقافة التنظيمية

مفهوم لثقافة التنظيمية جزء من الثقافة العامة يتعلمها الفرد خلال عمله مع الآخرين وتعد من المجالات الحديثة التي عدها الباحثون بأنها عنصراً من العناصر التي يمكن أن تكون منظمات الأعمال اعتباراً جزءاً من الثقافة العامة التي يتعلمها الفرد داخل المنظمة ، لذلك تعددت المناهج التي تناولها وتعددت التعريفات التي تناولت مفهوم الثقافة التنظيمية وهو الأمر الذي يعكس مدى اتساع وتعدد هذا المفهوم ع العلماء والباحثين الذين تناولوا دراسة المفهوم نجد أنه تمت الإشارة إلى وجود أكثر من (250) تعريفاً للثقافة التنظيمية (Sharma، 2002: 49) كما تمت الإشارة أيضاً إلى وجود أكثر من (162) تعريفاً للثقافة التنظيمية (المرسي، 2006: 13) ولعل التعريف الأكثر شيوعاً هو تعريف شاين (2010) الذي اعتبر الثقافة التنظيمية قوة اجتماعية غير مرئية إلى حد كبير ذات تأثير وعلى هذا عرفها بأنها "هي القوة غير المرئية التي تدفع المنظمة نحو أهداف محددة أو شيء معين في اجتاه محدد" (شاين ، 2010: 14) .

وقد تمت الإشارة أيضا إلى أنها هي "مزيج يشمل المعتقدات، والأيديولوجيا، واللغة، والطقوس، والقيم، والأعراف، والتقاليد التي تقود كل السلوكيات الداخلية للمنظمة، سواء فردية أو جماعية أو تعاونية" (هوجان وكوت، 2014: 211).

وقد عرفت أيضا بأنها "إطار معرفي مكون من الاتجاهات والقيم ومعايير السلوك والتوقعات التي يتقاسمها العاملون في المنظمة، وتتأصل أي ثقافة على مجموعة من الخصائص الأساسية التي يثمنها العاملون في المنظمة" (جرينبرج وبارون، 2010: 627).

وقد عرفها (Govindarajan & Gupta، 2000: 55) بأنها "بيئة اجتماعية حترك التوقعات الرسمية وغير الرسمية للأفراد، وتختار أنواع الأفراد الذين سيلائمون المنظمة، كما أنها تشكل حرياتهم في القيام بأعمال دون الحصول على موافقة مسبقة، بالإضافة إلى أنها تؤثر في كيفية تفاعلهم مع الآخرين داخل المنظمة وخارجها" (المدان وموسى، 2010: 111).

كما تمت الإشارة إليها كنوع من الأنشطة التي حدثت بشكل طبيعي في منظمة (Terblanche and Martins، 2003: 39) حيث تشير الأدلة التجريبية السابقة إلى أن الثقافة التنظيمية تؤثر بشكل كبير على السلوكيات الموجهة للمستفيدين والسوق والأداء املالي، وتؤثر أيضا على مواقف الموظفون وفعالية العملية التنظيمية ومناخ الابتكار بالمنظمة (Pflesser and Homburg، 2000) ومن الجدير بالذكر أنه يكن أن تُسهم الثقافة التنظيمية في تطوير إدارة المعرفة واستراتيجية العمل والفعالية التنظيمية وحسن أداء الهيكل التنظيمي (al et ، 2010). (Zeng).

وبالتالي، فإن ثقافة المنظمة تؤثر بشدة على سلوكيات الموظف الخارجة عن أنظمة التحكم الرسمية والإجراءات والسلطة، وعلى هذا النحو، ي الإدارية أمرا قويا ووسيلة الاستنباط النتائج التنظيمية المرجوة (al et Reilly'O،. 1991).

ومما تقدم يمكن أن تعرف الثقافة التنظيمية بأنها: هي "مجموعة السلوكيات المتسقة والحقيقية والتي تعكس المعتقدات والتوقعات المشتركة للعاملين والسائدة في بيئة عمل منظمة ما، كما أنها تؤثر على كل من تفاعل العاملين نحو تنفيذ السياسات الإدارية، وتحقيق الاستراتيجية، وتحسن كفاءة الأداء".

ثانيا: أهمية الثقافة التنظيمية

تقوم الثقافة التنظيمية بدور هام في منظمات الأعمال، حيث تزود المنظمة والعاملين فيها بالإحساس بالهوية، كما يمكن التعرف على الأفكار والقيم التي تسود في المنظمة كلما ارتبط العاملين قويا برسالة المنظمة، وتعتبر الثقافة التنظيمية ذات أهمية كبيرة في المنظمات حيث ان المؤسسات تتطور مع الوقت وتتكون من التفاعل والتضامن بين العاملين فيها والقوة النسبية لهذا التفاعل والتضامن وهي التي تحدد نوع الثقافة الموجودة وان الثقافة التنظيمية مثلها مثل الثقافة المجتمعية السيطرة على سلوك من ينتمون اليها وتتحكم في رؤيتهم للعالم وتفاعلهم معه وتفسير كل التعقيدات الكلية في حياة المؤسسة ويمكن أن تلقي الضوء على اسباب تصرفات منتسبي المؤسسة كما تعد الطقوس التي تجاري في المؤسسة والاحتفاليات التي تقيمها امرا هاما يتم عن ثقافتها ويحمل من المعاني اكثر مما يحققه الغرض الفعلي من هذه الطقوس والاحتفاليات (شعيب، دين، 2015: 144).

ويعرفها (المدهون، الجزراوي ، 1995 : 398) أن الثقافة التنظيمية تكمن اهميتها أيضا في أنها توفر اطارا ممتازا لتنظيم وتوجيه للسلوك التنظيمي بمعنى أن

الثقافة التنظيمية تؤثر على العاملين وتشكل انماط سلوكهم المطلوب وان يسلكونها داخل التنظيم الذي يعملون فيه .

ويمكن ايجاز اهمية الثقافة التنظيمية واثرها على الافراد والمنظمات كما يلي:
تعمل على جعل سلوك الافراد ضمن شروطها وخصائصها، وان اي اعتداء على احد بنود الثقافة او العمل بعكسها سيواجه بالرفض.

تعمل الثقافة التنظيمية على توسيع افق ومدارك الافراد العاملين حول الاحداث التي تحدث في المحيط الذي يعملون به اي ان ثقافة المنظمة تشكل اطارا مرجعيا يقوم الافراد بتفسير الاحداث والانشطة في ضوءها. (جوينبرج وبارون 2000: 130).
ثالثا: عناصر الثقافة التنظيمية.

من خلال ما تقدم يتضح أن لكل ثقافة تنظيمية مجموعة من العناصر المتمثلة بالقيم والمعتقدات والتوقعات التنظيمية التي تمثل الحجر الأساس في الثقافة التنظيمية وقد تم التطرق إلى عناصر وهي كما يلي:

القيم التنظيمية

القيم بشكل عام عبارة عن اتفاقات مشتركة بين أعضاء التنظيم الاجتماعي الواحد حول ما هو مرغوب أو غير مرغوب فيه أو ما هو جديد أو غير جديد، مهم أو غير مهم. اما القيم التنظيمية فهي القيم التي تنعكس في مكان او بيئة العمل، بحيث تعمل هذه القيم على توجيه سلوك العاملين ضمن الظروف التنظيمية. (المدهون والجزراوي، 1995: 399)

المعتقدات التنظيمية :

هي عبارة عن افكار مشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل، وكيفية انجاز العمل والمهام التنظيمية، ومن هذه المعتقدات على سبيل المثال

هو أهمية المشاركة في صنع القرارات والمساهمة في العمل الجماعي، وإن العلوم السلوكية هي التي تهتم بمعرفة الأفكار الصحيحة والخاطئة التي تسري في المجتمع الواحد لأن كلاهما يؤثران في السلوك الانساني ، وعلى هذا الأساس تصنف الأفكار الى ثلاث فئات:

الأفكار الصحيحة.

الأفكار الخاطئة.

الأفكار التي لم تثبت صحتها أو خطأها (المدهون والجزراوي، 1995: 400).

رابعاً: أنواع الثقافة التنظيمية.

تعددت وجهات نظر العلماء والباحثين حول تحديد أنواع الثقافة التنظيمية، وقد جاء هذا الاختلاف من واقع وجود عدد من العوامل الإنسانية والاجتماعية والاقتصادية، بالإضافة إلى مستويات التطور الحضاري الذي اختلف من مجتمع لآخر، فمنهم من حدد أنواعها وفقاً لنوع المنظمة خدمية، اقتصادية، دينية، اجتماعية، وغيرها، ومنهم من صنفها على حسب تعاملها مع المعلومات (مهنية، تطويرية، هرمية، وغيرها) ، وتستعرض الدراسة أنواع الثقافة التنظيمية من حيث قوتها وذلك نظراً لرؤيتها أنها أكثر الأنواع شمولاً وتحديداً، حيث برز هذا التصنيف نتيجة للدراسات التي أجراها (Kenndey&Deal 1982) حول الشركات الأمريكية الأكثر نجاحاً، وقد صنفت الثقافة التنظيمية إلى الأنواع التالية:

1. الثقافة القوية: وهي تتواجد عندما يكون هناك تمسك شديد من قبل أغلبية أعضاء المنظمة بالقيم والمعتقدات السائدة، ويمكن احكام على مدى قوتها من خال

تقييم درجة ثبات القيم والمعتقدات ومدى تطابقها مع بعضها ومدى استمرار بقائها على المدى الطويل.

2. الثقافة الضعيفة: وهي على عكس الثقافة القوية، حيث تتواجد عندما يكون هناك تمسك أقل من أعضاء المنظمة بالقيم والمعتقدات المشتركة، ويتم وصفها بأنها ضعيفة عند عدم اعتناقها بقوة من قبلهم أو عندما لا حظى بالقبول الواسع، ولهذا النوع من الثقافة التنظيمية أثر سلبي في أداء المنظمة وفعاليتها(بوهراوة، مطلاوي، 2023: 37).

المنظمات المعاصرة في المستقبل Future Contemporary Organizations

أولاً: المنظمات المعاصرة

المنظمات المعاصرة لا يمكن لأي مجتمع مواكبة التطورات المستمرة بالاعتماد على قدرات شخصية لفرد أو جماعة معينة أو بالاعتماد على بطولات فردية، وذلك لان مقدار التنوع وحجم التباين في الاحتياجات الانسانية للأفراد والجماعات والمجتمعات يعد كبيراً للغاية، ولا يتحقق الا من خلال وجود منظمات تصنع المفاهيم وتتخذ الاستراتيجيات وتقدم السلع والخدمات وفق المتطلبات البيئية المحلية والعالمية(زغب، د. أحمد حسن، 2018: 77).

المفهوم اللغوي للمنظمة المعنى هي التنظيم وجاءت من نظم اي مرتب وهي هيئة مكونة، لها اهداف محددة وقانون يرسم لها أعمالها ومبادئ تعمل على تحقيقها في مجال اهتمامها. (عماد الدين بريهموش، 2014: 12)

وتعرف اصطلاحاً بأنها وحدة اجتماعية هادفة ذات تكوين انساني منظم ومنسق بإدارة ووعي، ويتفاعل فيها الأفراد والجماعات ضمن حدود معينة نسبياً من أجل تحقيق أهداف مشتركة تخدم البيئة المحيطة . (العنزي، 2014: 30)

وتعرف المنظمات المعاصرة : بأنها هي المنظمات التي تستخدم على مختلف ميادين عملها التكنولوجيا الجيدة في تطوير انتاجها وخدمة زبائنها وتنافسيتها ولعل من اهم الميادين التي شهدت تغيرات تكنولوجية كبيرة هو ميدان الاتصالات عندما اوضحت المعلومة البديل الاكثر شيوعاً ف أغلب دول العالم. (دهش، 2011 : 169)

ومن خلال ما تقدم أرى أن المنظمات المعاصرة: هي المنظمات التي تبحث عن التغيير باستمرار وتستخدم الانترنت والحاسوب في شتى مجالاتها والنظر على انه جزء لا يتجزأ من المهام اليومية. وفي نفس الوقت نرى أن التكنولوجيا تلعب دوراً اساسياً في توجيه المنظمات نحو إدارة المعرفة والمشاركة في المعلومات بين اجزاء المنظمة أو بين المنظمة نفسها وغيرها من المنظمات. وارى ان العنصر البشري أعلى عنصر في المنظمة وهو الذي يقودها نحو التطور والتقدم من خلال الجهات المتخصصة بإدارة المعرفة وامتلاك استراتيجيات وظيفية لإدارة المنظمة.

ثانياً: اهداف المنظمات المعاصرة. (قاسم ، 2008 : ٣٨)

الكفاءة في مجالات تحقيق اغراض البيئة الخارجية بمختلف طياتها واحتياجاتها وتحدياتها.

تحقيق سعادة وهناء عاليتين للعاملين فيها والعملاء المتعاملين معها.

الاهتمام والعناية بالمجتمع ومواطنيه انطلاقاً من مسؤوليتها الاجتماعية.

الابداع في الانتاج والابتكار في تقديم الخدمة للزبائن والمجتمع ككل.

ثالثاً: استشراف المستقبل

ان استشراف المستقبل يساعد على وضع مستقبل افضل حيث يوفر للمخططين جوانب معرفية ومن ثم اكتشاف المشكلات قبل ظهورها فهو النظر للمستقبل بما هو موجود لدينا (السامرائي، 2022: 24).

1- مفهوم الاستشراف

فمفهوم الاستشراف لغوياً : هو النظر الى الشيء البعيد، ومحاولة التعرف عليه، واتخاذ السبل التي توصل الى ذلك بدقة كالصعود الى مكان مرتفع يتيح فرصة اكبر للاستطلاع. (السامرائي، 2022: 25)

أما اصطلاحاً فهو عبارة عن اجتهاد علمي منظم يرمي الى صياغة مجموعة من التنبؤات المشروطة التي تشمل المعالم الاساسية لأوضاع مجتمع ما ، أو مجموعة من المجتمعات عبر مدة زمنية معينة. (ابراهيم، 1989: 24)

وقد اشار (زكي، 2003: 18) بأنه جهد علمي منظم يؤول الى صياغة مجموعة من التنبؤات المشروطة التي تشمل المعالم الرئيسية لأوضاع معينة او مجموعة من المجتمعات عبر مدة زمنية تمتد لأكثر من عشرين عاماً وذلك بطريقة التركيز على المتغيرات التي يمكن تغييرها بواسطة القرارات.

و من خلال ما تقدم يمكن القول ان الاستشراف عبارة عن محاولة لاستكشاف المستقبل وفق الاهداف المخططة باستخدام اساليب كمية تعتمد على قراءة الحاضر والمستقبل.

٢- أهمية استشراف المستقبل

يعد الوعي بالمستقبل واستشراف افاقه وتحديد فرصه الرئيسية من البدائل الرئيسية في صناعة النجاح بشكل عام وللنظمات بشكل خاص، فلا يمكن ان يستمر النجاح لاحد إلا اذا كان يمتلك رؤية واضحة المعالم المستقبل وخاصة في العصر الحالي، حيث تزايد الاهتمام باستشراف المستقبل نتيجة للتطورات الهائلة والمتسارعة في شتى ميادين الحياة والذي يستلزم من الجميع الاهتمام باستشراف المستقبل من اجل تحديد رؤية مستقبلية تمكنه من ملاحقة تلك المتغيرات ومواكبتها.

وتتركز اهمية الاستشراف كما ذكرها السويدياني بانها:

ان دراسة المستقبل تمثل الاسلوب المعلوماتي الذي تقوم عليه عملية التخطيط فهي تزود المخططين بشتى صور المستقبلات البديلة مما يترتب عنها اختيار افضلها.

تمكن المخططين وبفضل الاساليب المستقبلية ان تنتقل من اطارها الماضي والحاضر الى توقع صورة المستقبل الممكن او المرغوب فيه بدقة لتحقيق هذا المستقبل والاستقرار له. (السويدياني، 2009: 3)

ان المستقبل سريع بإنجازاته العلمية والتكنولوجية ومتغير بما يحمله من سرعة متزايدة في التغيرات الشاملة (تقنية علمية اقتصادية، اجتماعية والمنظمة التي لم تكن مستعدة لمواكبة تلك التغيرات يفقدها القدرة على معايشة الغد والاستفادة من انجازاته.

(زكي، 2014: 24)

ان استشراف المستقبل ليس رجما بالغيب وليس تجاوز القدرات الانسان والاعتداء على حرمة الدين بل نحن مأمورون بالعمل من اجل المستقبل وتبيان ملامحه.

(عامر، 2008: 28)

مساعدة المنظمات بالقدرة على معالجة المشكلات المصاحبة للتطور الاقتصادي والاجتماعي والعلمي والتكنولوجي السريع وذلك بقدرة المنظمات على استشراف المستقبل والاعداد له للقائه والتعامل معه. (Cornish، 2007: 156).

3- أهداف استشراف المستقبل

إن الدراسة الاستشرافية تساعد على وضع مستقبل افضل من خلال تهيئة مخططين يمتلكون جوانب معرفية تلزم لصياغة الاستراتيجية ورسم الخطط فكل عمل تخطيطي جاد غالبا ما يكون مسبوقا بعمل استشرافي لأنها أصبحت من الحتميات لا يمكن الاستغناء عنها وضرورية للمنظمات كافة وتمكنهم من الاتصال بالعالم الجديد وسرعة تطوراتها فهو يمثل جملة . من الاهداف:

توفير للقائمين بعملية التخطيط جانبا مهما من القاعدة المعرفية التي تلزم لصياغة الاستراتيجيات ورسم الخطط وطرح بدائل أولية لمعدلات النمو والتراكم. توفير اطار زمني طويل المدى لما قد يتخذ من قرارات اليوم، ومن ثم العمل لا على هدى الماضي ولا بأسلوب الحاضر ومعالجة الازمة ومواجهتها لا بعد ان تقع بل العمل وفق نظرة طويلة المدى وبأفق زمني طويل نسبياً. يساعد استشراف المستقبل من استطلاع نتائج وتداعيات المسارات المستقبلية لقرار اليوم.

(زكي، 2003: 27)

4- الأسس المنهجية المعتمدة في استشراف المستقبل

هناك مجموعة من الاسس المنهجية التي يجب أن تقوم عليها عملية استشراف المستقبل وهي:

الشمولية والنظرة الكلية : للأجور من اوضاع سياسية اقتصادية، اجتماعية... الخ وتفاعلها مع بعضهما توفر رؤية شاملة.

مراعاة التعقيد: أي تفاعل الافراد في التبسيط والتجريد للظواهر المدروسة. القراءات الجديدة للماضي: قراءة لتجارب الآخرين وخبراتهم واستخلاص دروس تفيد بمنطق المحاكاة في فهم اليات التصور وتتابع المراحل وقراءة الحاضر والاتجاهات العامة السائدة.

المزج بين الاساليب النوعية والكمية في العمل المستقبلي: فالأساليب النوعية لوحدها او الاساليب الكمية لوحدها ينذر أن تقي بمتطلبات انتاج دراسة مستقبلية جديدة وانما المزج بين الاسلوبين يؤدي الى نتائج أفضل.

الحيادية العلمية من خلال التعرف على البدائل وعدم استبعاد بدائل معينة لمجرد رفض الدراسة لمطلقاتها أو ادعاءاتها.

عمل الفريق والابداع المجالي: فهو امر تفرضه طبيعة الدراسات المستقبلية. التعلم الذاتي والتصحيح المتتابع للتحليلات والتتابع وهذه الدراسات والابحاث لا تنجز دفعة واحدة بل انها عملية متعددة المراحل سيتم بها انضاج التحليلات وتعميق الفهم وتدقيق النتائج من خلال دورات متابعة للتعلم الذاتي والنقد.

الادراك الكامل بأن افضل المعرفة هو معرفة المستقبل على الانسان في بنائه للخطط واستكشافه للبدائل واختياره للأهداف أن ينحو نحو المستقبل والقراءة الجيدة للحاضر والماضي (عامر، 2008: 201).

المبحث الثالث: الجانب العلمي نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لمتغيرات البحث
تمهيد خصص الجانب العلمي لعرض وتحليل نتائج التحليل الإحصائي لأثر فهم
الثقافة التنظيمية في تطوير المنظمات الحديثة وسبل تطبيقها والاستنتاجات
والتوصيات التي توصل لها الباحث وفق الفقرات الآتية :
الجانب العلمي: نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لمتغيرات البحث الآتية لشركة
الرازي الدوائية في البصرة من خلال الجدول التالي.
للإجابة على هذا التساؤل تم استخدام المتوسط الحسابي والوزن النسبي واختبار (T)
لعينة واحدة.

جدول (1) يوضح المحك المعتمد في البحث

طول الخلية	الوزن النسبي المقابل له	درجة الموافقة
1- 80 من	20% - 36% أكبر	ضعيفة جدا
1. 80 - 2. 60 أكبر من	36 - 52% أكبر من	ضعيف
2. 60 - 3. 40 أكبر من	40 - 68% أكبر من	متوسطة
3. 40 - 4. 20 أكبر من	68 - 84% أكبر من	كبيرة
4. 20 - 5 أكبر من	84 - 100% أكبر من	كبيرة جدا

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج الحاسبة.

ولتفسير نتائج البحث والحكم على مستوى الاستجابة، اعتمد الباحث على ترتيب
المتوسطات الحسابية على مستوى المجالات للأداة ككل ومستوى الفقرات في كل
مجال، وقد حدد الباحث درجة الموافقة حسب المحك المعتمد للدراسة، وسيقوم الباحث
باستعراض أعلى فقرة وأدنى فقرة لكل محور ومناقشة هذه النتائج، والتعليق عليها.

جدول رقم (2) المتوسط الحسابي والقيمة الاحتمالية (Sig) لجميع فقرات

متغيرات الثقافة التنظيمية.

الترتيب	القيمة الاحتمالية	قيمة T	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال
1	0.000	35.18	82.70	0.737	4.11	تسهم الثقافة التنظيمية للمنظمة في تغيير سلوك الأفراد باتجاه ثقافتها
5	0.000	23.80	74.48	1.134	3.21	تعد الثقافة التنظيمية لمنظمتك ثقافة متطورة
3	0.000	34.10	82.40	1.227	3.39	تعمل الثقافة التنظيمية على التشجيع والمشاركة في صنع القرارات
4	0.000	37.80	82.88	1.072	3.50	تسهم الثقافة التنظيمية على إعادة هيكلة الثقافة لمنظمتك
2	0.000	15.5	72.10	1.090	3.82	بالإمكان اعتماد عناصر الثقافة التنظيمية لتوليد افكار مشتركة حول طبيعة العمل

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج الحاسبة.

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05، $a. \leq 0$

قيمة t الجدولية عند درجة حرية (114) ومستوى معنوية 0000 تساوي 1.66.

يبين جدول (2) أن المتوسط الحسابي لفقرات بمتغيرات الثقافة التنظيمية يساوي 3.

96 وبذلك فإن الوزن النسبي 82.70%.

وأن قيمة اختبار T يساوي 35.18 وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة على فقرات بمتغيرات الثقافة التنظيمية بشكل عام.

تسهم الثقافة التنظيمية للمنظمة في تغيير سلوك الأفراد باتجاه ثقافتها

الوسط الحسابي 4.11

الانحراف المعياري 0.737

تعد الثقافة التنظيمية لمنظمتك ثقافة متطورة

الوسط الحسابي 3.21

الانحراف المعياري 1.134

تعمل الثقافة التنظيمية على التشجيع والمشاركة في صنع القرارات

الوسط الحسابي 3.39

الانحراف المعياري 1.227

تسهم الثقافة التنظيمية على إعادة هيكلة الثقافة لمنظمتك

الوسط الحسابي 3.50

الانحراف المعياري 1.072

بالإمكان اعتماد عناصر الثقافة التنظيمية لتوليد افكار مشتركة حول طبيعة العمل

الوسط الحسابي 3.82

الانحراف المعياري 1.090

يتضح من خلال النقاط الخاصة بمتغيرات الثقافة التنظيمية إن متغير إسهام الثقافة في تغيير سلوك الأفراد حقق الترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية وبوسط حسابي قدره ٤,١١ وانحراف معياري بلغت قيمته ٠,٧٣٧ ، يليه ومن حيث الأهمية النسبية إمكانية اعتماد عناصر الثقافة التنظيمية لتوليد أفكار مشتركة حول طبيعة العمل بمتوسط حسابي قدره ٣,٨٢ و انحراف معياري بلغت قيمته ١,٠٩٠ ، يليه من

حيث الأهمية النسبية إسهام الثقافة التنظيمية في إعادة هيكلة ثقافة المنظمة بوسط حسابي قدره ٣,٥٠ وانحراف معياري بلغت قيمته ١,٠٧٢ ، يليه ومن حيث الأهمية النسبية عمل الثقافة على التشجيع والمشاركة في صنع القرارات بمتوسط حسابي قدره ٣.٣٩ و انحراف معياري بلغت ١,٢٢٧ ، ويأتي في الترتيب الأخير هل ثقافة منظمك ثقافة متطورة بمتوسط حسابي قدره ٢١ وانحراف معياري بلغت قيمته ١,١٣٤ ، في حين حقق متغير الثقافة التنظيمية بشكل إجمالي استجابة إجمالي موجبة بلغ متوسط الحسابي ٣,٦٦٦ .

جدول رقم (3) المتوسط الحسابي والقيمة الاحتمالية (Sig) لجميع فقرات إن الثقافة التنظيمية في المنظمة قيد الدراسة هي ثقافة واضحة على مستوى الممارسة والسلوك وهذا يدل على إن الثقافة التنظيمية متغيرا فعلا في المنظمة.

الترتيب	القيمة الاحتمالية	قيمة T	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال
1	0.000	21.10	80.20	0.793	3.96	يساعد الاستشراف على نجاح المنظمات من خلال الرؤية التي يمتلكها الأفراد
4	0.000	24.70	80.12	1.272	3.29	تعمل منظمك على مواكبة التطورات من خلال امتلاك أدوات المستقبل
5	0.000	25.15	80.00	0.916	3.89	يساعد استشراف المستقبل على وضع مستقبل أفضل للأفراد في المنظمة
2	0.000	1.55	82.88	1.072	3.93	يعتبر الفريق والإبداع الجماعي داخل المنظمة احد الإسهامات المهمة لاستشراف المستقبل
3	0.000	22.18	80.73	1.020	3.82	يهيئ الاستشراف قدرة للمخططين داخل المنظمة بصياغة استراتيجيات ناجحة

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج الحاسبة.

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0,05 ، $a. \leq 0$

قيمة t الجدولية عند درجة حرية (114) ومستوى معنوية 0000 تساوي 1.66.

يبين جدول (3) أن المتوسط الحسابي لفقرات بمتغيرات الثقافة التنظيمية يساوي 3.96 وبذلك فإن الوزن النسبي 80.20%.

وأن قيمة اختبار T يساوي 21.10 وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة على فقرات بمتغيرات الثقافة التنظيمية بشكل عام.

النتائج السابقة إن الثقافة التنظيمية في المنظمة قيد الدراسة هي ثقافة واضحة على مستوى الممارسة والسلوك وهذا يدل على أن الثقافة التنظيمية متغيرا فعالا في المنظمة .

يساعد الاستشراف على نجاح المنظمات من خلال الرؤية التي يمتلكها الأفراد
الوسط الحسابي 3.96

الانحراف المعياري 0.793

تعمل منظمتك على مواكبة التطورات من خلال 7 امتلاك أدوات المستقبل
الوسط الحسابي 3.29

الانحراف المعياري 1.272

يساعد استشراف المستقبل على وضع مستقبل افضل للأفراد في المنظمة
الوسط الحسابي 3.89

الانحراف المعياري 0.916

يعتبر الفريق والإبداع الجماعي داخل المنظمة احد الإسهامات المهمة لاستشراف المستقبل

الوسط الحسابي 3.93

الانحراف المعياري 1.120

10. يهيئ الاستشراف قدرة للمخططين داخل المنظمة بصياغة استراتيجيات ناجحة
الوسط الحسابي 3.82

الانحراف المعياري 1.020

وتوضح الفقرات المتعلقة بمتغيرات استشراف المستقبل أن المتغير الذي يساعد في توقع نجاح المؤسسة من خلال رؤية الفرد قد حقق المركز الأول من حيث الأهمية النسبية من خلال وجود متوسط حسابي 3.96 وانحراف معياري قدره 0.793 ، فإن متغير المساعدة في توقع نجاح المنظمات من خلال رؤية الفرد الذي حقق المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية ، ثم تبعها اعتبار إيجابي من حيث النسبي أهمية. ويتبع توسطها دعم العياري داخل الشركة في تطوير خطة ناجحة بقيمة 3.93 وانحراف معياري قدره 1.120. يضع حسابي الاستبصار لبناء مستقبل أفضل للأفراد داخل المنظمة أولاً من حيث القيمة النسبية ، بمتوسط حسابي يبلغ 3.89 وانحراف قدره 0.916 يليه من حيث الأهمية النسبية تهيئة الاستشراف قدرة للمخططين قدره 3,82 وانحراف معياري بلغت قيمته 1,2 و جاء في الترتيب الأخير مواكبة المنظمة للتطورات من حيث امتلاك أدوات المستقبل متوسط حسابي قدره 3,29 و انحراف معياري بلغت قيمته 1,272

في حين حقق متغير استشراف المستقبل بشكل إجمالي استجابة موجبة بلغ المتوسط الحسابي 3.778 يستدل من النتائج السابق إن استشراف المستقبل في المنظمة قيد الدراسة له قدرة في مساعدة المنظمة في تحقيق رؤية واضحة وذلك يدل على إن استشراف المستقبل متغيراً فعالاً في المنظمة.

جدول رقم (4) المتوسط الحسابي والقيمة الاحتمالية (Sig) لجميع فقرات المتعلقة
بمتغير المنظمات المعاصرة أن متغير منح العاملين في المنظمات المعاصرة فرصاً
للتقدم من خلال تنمية مهاراتهم حقق المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية

الترتيب	القيمة الاحتمالية	قيمة T	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال
2	0.000	11.10	82.12	1.630	3.79	تزود المنظمات المعاصرة القدرات والموارد والطاقات لاكتشاف مهارات جديدة
1	0.000	24.10	80.11	1.786	3.89	تسمح المنظمات المعاصرة برأيك بتفاعل الافراد
2	0.000	21.15	80.00	1.041	3.75	تعزز المنظمات المعاصرة العمل التكنولوجي لمواجهة التغيرات
2	0.000	1.51	80.11	1.072	3.73	تؤثر المنظمات المعاصرة على الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والثقافية
1	0.000	12.12	81.73	1.962	4.04	توفر المنظمات المعاصرة فرص النقدم للعاملين من خلال تطوير مهاراتهم

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج الحاسبة.

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0,05، $a. \leq 0$
قيمة t الجدولية عند درجة حرية (114) ومستوى معنوية 0000 تساوي 1.66.

يبين جدول (4) أن المتوسط الحسابي لفقرات بمتغيرات الثقافة التنظيمية يساوي 3.79 وبذلك فإن الوزن النسبي 81.12%.

وأن قيمة اختبار T يساوي 11.10 وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة على فقرات بمتغيرات الثقافة التنظيمية بشكل عام.

11. تزود المنظمات المعاصرة القدرات والموارد والطاقات لاكتشاف مهارات جديدة

الوسط الحسابي 3.79

والانحراف المعياري 0.630

12. تسمح المنظمات المعاصرة برأيك بتفاعل الافراد

الوسط الحسابي 3.89

الانحراف المعياري 1.786

13. تعزز المنظمات المعاصرة العمل التكنولوجي لمواجهة التغيرات

الوسط الحسابي 3.75

الانحراف المعياري 1.041

14. تؤثر المنظمات المعاصرة على الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والثقافية

الوسط الحسابي 3.75

الانحراف المعياري 1.041

15. توفر المنظمات المعاصرة فرص التقدم للعاملين من خلال تطوير مهاراتهم

الوسط الحسابي 4.04

الانحراف المعياري 1.962

وتوضح الفقرات المتعلقة بمتغير المنظمات المعاصرة أن متغير منح العاملين في المنظمات المعاصرة فرصًا للتقدم من خلال تنمية مهاراتهم حقق المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية ، يليها من حيث الأهمية. ذات أهمية نسبية تعزيز 4.04 وانحراف معياري 1.962 ثم تبعها تزود المنظمات المعاصرة القدرات والموارد والطاقت لاكتشاف مهارات جديدة بمتوسط حسابي 3.79 وانحراف معياري 0.881 ، متبوعًا ومن حيث الأهمية النسبية من خلال السماح للمنظمات الحديثة بالتواصل مع الأشخاص لمتوسط حسابي 3.89 وانحراف معياري 0.786 ، متبوعًا من حيث الأهمية النسبية بإعطاء المؤسسات الحديثة المهارات والموارد المعرفة التي يحتاجونها للقيام بوظائفهم ، جاء تأثير المنظمات الحديثة على العناصر الاقتصادية والاجتماعية والثقافية لمتوسط حسابي 3.79 وانحراف معياري 0.630 ، بمتوسط 3.75 وانحراف معياري 1.041.

لمتوسط حسابي 3.886 ، كان لمتغير المنظمات المعاصرة رد فعل إيجابي. تشير النتائج السابقة إلى أن الشركة قيد الدراسة توفر إمكانيات للعاملين للتقدم من خلال تطوير مواهبهم ، مما يشير إلى أن المنظمة ناجحة في ما تفعله.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

عن طريق المراجعة النظرية لما كتب عن متغيرات البحث توصلنا للاستنتاجات التالية:

1. اكدت النتائج الاحصائية للبحث صحة الفرضيات ، اذ اكدت توجد علاقة ارتباط وتأثير لأبعاد للثقافة التنظيمية على اتجاهات المنظمة.
- 2 - اكدت نتائج البحث اهمية الثقافة التنظيمية في تحقيق اهداف الشركة بما فيها تطبيق دور إيجابي أو سلبي في تحقيق كفاءة المنظمات؟، مما يدل على اهمية ابعاد الثقافة التنظيمي .
3. لا يمكن لأي شركة أن تحافظ على نجاحها ما لم يكن لديها ثقافة تنظيمية تدعمها في عملية استشراف مستقبلها ، وهي قدرة علمية تسعى إلى توقع أنماط واسعة في حياة الإنسان.
4. يمكن للمنظمات ذات الثقافة التنظيمية القوية أن تخطط للمستقبل وتبقى قابلة للحياة.
5. يمكن للمنظمة التكيف مع المتغيرات في عالم الأعمال والتعامل مع القضايا التي تواجهها من خلال الثقافة التنظيمية.
6. هناك عدد من المتطلبات الأساسية لتطوير الرؤية المستقبلية للشركة ، وأهمها هو إنشاء رؤية مستقبلية متميزة للأعمال.

ثانيا: التوصيات

- اعتمادا على الاستنتاجات التي توصل اليها البحث فيما يأتي عدد من التوصيات:
- 1 - تحتاج الشركات إلى إدارة عليا لخلق ثقافتها وجعلها ثقافة متطورة تمكّنها من تصور مستقبلها بوضوح كما جاء في متغيرات البحث.
 2. ضرورة مشاركة الموظف في صنع القرار لتقديم نتائج تسمح للشركة باستكشاف مستقبلها بوضوح.
 3. تحتاج الشركة إلى أن تكون مجهزة بأحدث التقنيات حتى تتمكن من استشراف المستقبل.
 4. تعزيز الموارد والقدرات والطاقة لتعلم مهارات جديدة تساعد في تطوير العمل في الشركات ومواكبة التنافسية الموجودة في سوق العمل.
 5. من أجل أن تكون الأهداف واضحة ، من الضروري التأثير على المكونات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية.
 6. وفقاً لنتائج علاقات الارتباط ، نحث على خلق ثقافة تنظيمية واضحة وداعمة لفهم المستقبل عن طريق بناء ثقافة تنظيمية واضحة تساعد على فهم الوضع القائم.

REFERENCES:

1. Areej Karim Rahman, (2024). The extent to which the capabilities of new products affect the increase of customer loyalty through the mediating role of customer satisfaction (a case study in Rafidain Bank – Basra branch). Journal of Economic Arabian Gulf, University of Basra, Iraq, Issue 59.
2. Iman Hato Jahloul, (2024). The impact of the organizational climate on the management of total quality of higher education organizations: An analytical study of the opinions of a sample of teaching staff at the University of Basra, Journal of Economic Arabian Gulf, University of Basra, Iraq, Issue 59.
3. The Blind, (2002). Organizational Behavior in Business Organizations, Amman, Wael Publishing House.
4. Jawad, (2000). Organizational Behavior, Amman, Dar Al-Hamid for Publishing and Distribution.
5. Zaki, Ahmed Abdel Fattah, (2003). Future Studies, Dar Al-Masirah for Publishing and Distribution, Amman, Jordan.
6. Al-Issawi Ibrahim, (2020). Future Studies Egypt Project.
7. Amer Tariq, (2008). Methods of Future Studies, Dar Al-Yazuri Scientific Publishing and Distribution.
8. Saad Ali Al-Anzi, (2014). Organization Theory", Al-Yabsan Library, Iraq, Baghdad.

9. Ihsan Dahsh Jallab, (2011). Managing Organizational Behavior in the Era of Change", 1st Edition, Dar Safaa for Publishing and.
10. Hussein Harim, (2009). Management of Organizations A Holistic Perspective, 2nd Edition, Amman Dar Al-Hamid.
11. Mohammed Qasim Al-Qaryouti, (2008). Organization Theory and Organization, Dar Wael for Publishing and Distribution, Amman, Jordan.
12. Bouhrawa, Matlawi Rabie, (2023). "Organizational culture between the constraints of the structural context and the outcomes of the negotiating system.
13. Esraa Tariq Al-Maleh, Shaima Mohammed Saleh, (2008). The role of organizational culture in supporting knowledge management processes, an exploratory study of the opinions of a sample of teaching. Arabian Gulf Journal, University of Basra, Iraq, Vol. 8. ,Number. 3. –. 4, p. 167.
14. Ammaria, Sabti, Abdel Karim, Rashida, (2018). Information and communication technology and the inevitability of electronic transformation of institutions, Journal of the researcher in the humanities and social sciences, Faculty of Humanities and Social Sciences, University of the Valley, Algeria, No. 35.
15. Mohammed, Yousra Abdulaziz, (2019) Information technology and its impact on the effectiveness of the

- organization (a field study at the University of Fallujah), Al-Dananir Magazine, Iraqi University, Iraq, No.
16. Mustafa Youssef Kafi, (2012). Electronic Administration, Raslan Printing and Publishing House and Establishment.
17. Ashraf Haji, (2023). Information Technology, Cairo Printing and Publishing Establishment and House, No. 14.
18. Al-Madhoun Al-Jazrawi (1995). Analysis of organizational behavior psychologically and administratively for employees and the public" Yaman Arab Center for Student Services.
19. Journal of the Islamic University for Educational and Psychological Studies. (2020) S, 29,6.
20. Shoaib, Dean, (2015). Some elements of organizational culture and their role in reducing professional pressure in sports institutions. Mohamed Boudiaf University Messila, Department of Sports.
21. Edward, (2007)" Ways to Foresee the Future", Dar Al-Uloom Al-Arabiya.
22. Al-Watti, Musa, Ashour, Abdel Nour, (2022). Information Technology as an Introduction to the Adoption of Electronic Administration, Journal of Humanities, Mansouri Brothers University, Algeria, Vol. 33, No. –
23. Zoghb, Ahmed Hassan, (2018). Contemporary values and ethics and their role in reducing corruption in the management of contemporary organizations.

24. Elias Yelka (2006). "The Unseen and the Future", 777 Tsuz Salé Master's Degree, Dar Al-Resala Publishing, Beirut, Lebanon.
1. 3. Patrick Absher (2002). Organizational Development, Stanford USA research paper.
25. Al-Taie, Doaa Anwar Saeed, (2013).
26. Bahri, Saber, Kharmoush, (2021). "The level of motivation of athletic achievement in football players." Professional 8.3 87-102.
27. Mana Ali Mohammed Al-Sh, & Shahd Awad Ayed Al-Shah, (2021). The effect of the systemic approach in teaching mathematics on the acquisition of mathematical concepts and the retention of learning among sixth grade students.
28. Stephens, Camilla, et al, (2021). "Comprehensive analysis and insights gained from long-term experience of the Spanish DILI Registry." Journal of hepatology : 86-97.
29. Muhammad Barish Al-Istaf
<https://ibtehaj91.wordpress.com/2015/02/1>
30. Rabab Mahrous, (2022). p.53 <https://bit.ly/3GSQ8B0>
31. Ibrahim and his companions (1998)
<http://www.minbr.com/list-1-22-10>
32. Al-Awwad, (1998). <http://kenanaonline.com>

استبانة الملحق رقم (1)

الرقم	فقرات الاستبانة	ضعيفة جداً	ضعيفة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً
أولاً	فقرات متغيرات الثقافة التنظيمية					
1	هل تسهم الثقافة التنظيمية للمنظمة في تغيير سلوك الأفراد باتجاه ثقافتها					
2	هل تعد الثقافة التنظيمية لمنظمتك ثقافة متطورة					
3	تعمل الثقافة التنظيمية على التشجيع والمشاركة في صنع القرارات					
4	تسهم الثقافة التنظيمية على إعادة هيكلة الثقافة لمنظمتك					
5	بالإمكان اعتماد عناصر الثقافة التنظيمية لتوليد افكار مشتركة حول طبيعة العمل					
ثانياً	فقرات الثقافة التنظيمية على مستوى الممارسة والسلوك					
6	هل يساعد الاستشراف على نجاح المنظمات من خلال الرؤية التي يمتلكها الأفراد					
7	هل تعمل منظمتك على مواكبة التطورات من خلال امتلاك أدوات المستقبل					
8	هل يساعد استشراف المستقبل على وضع مستقبل افضل للأفراد في المنظمة					
9	هل يعتبر الفريق والإبداع الجماعي داخل المنظمة احد الإسهامات المهمة لاستشراف المستقبل					
10	هل يهيئ الاستشراف قدرة للمخططين داخل المنظمة بصياغة استراتيجيات ناجحة					
ثالثاً	فقرات المتعلقة بمتغير المنظمات المعاصرة					
11	هل تزود المنظمات المعاصرة القدرات والموارد والطاقات لاكتشاف مهارات جديدة					
12	تسمح المنظمات المعاصرة برأيك بتفاعل الافراد					
13	هل تعزز المنظمات المعاصرة العمل التكنولوجي لمواجهة التغيرات					
14	هل تؤثر المنظمات المعاصرة على الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والثقافية					