

تقويم دور القيادة الإدارية في بناء

الثقافة التنظيمية بجامعة كركوك

الباحث احمد سلمان خليل

students.jinan.edu.lb@10210078

جامعة الجنان كلية إدارة الاعمال

ملخص البحث:

يهدف البحث الى القيادة الإدارية في بناء الثقافة التنظيمية في جامعة كركوك بالعراق. البحث يستند إلى استبيان أجري لفهم الوعي والتقدير للثقافة التنظيمية ودور القادة الإداريين في تعزيزها. النتائج تشير إلى فهم إيجابي للثقافة التنظيمية ووجود قيم ومبادئ توجيهية. يُظهر البحث أيضاً وجود تحديات هيكلية وثقافية في الجامعة. الاستبيان يسلط الضوء أيضاً على اهتمام بتطوير آليات تقييم أداء القادة الإداريين. البحث يؤكد على أهمية بناء ثقافة تنظيمية قوية لتحقيق أهداف الجامعة وتطويرها بنجاح. الكلمات المفتاحية: القيادة الإدارية، تنمية الثقافة التنظيمية

Abstract

The research aims to investigate the role of administrative leadership in building the organizational culture at the University of Kirkuk in Iraq. The study is based on a questionnaire conducted to understand the awareness and appreciation of the organizational culture and the role of administrative leaders in promoting it. The results indicate a positive understanding of the organizational culture with the presence of guiding values and principles. The research also reveals structural and cultural challenges within the university. The questionnaire also highlights an interest in developing mechanisms for evaluating the performance of administrative leaders. The study emphasizes the importance of establishing a strong organizational culture to successfully achieve the university's goals and foster its development."

أولاً: مقدمة:

كجزء من عملية بناء الثقافة التنظيمية في جامعة كركوك، يلعب دور القيادة الإدارية دوراً حاسماً في تحقيق الأهداف المؤسسية وتعزيز الثقة والتفاعل بين أعضاء الجامعة. يعتبر بناء ثقافة تنظيمية قوية أمراً حاسماً لتحقيق التطور والنجاح المستدام في أي مؤسسة تعليمية. وتُعد الثقافة التنظيمية أحد العوامل الحاسمة في نجاح أي مؤسسة أو جامعة. إنها البيئة الشاملة التي تشكلها الممارسات والقيم والمعتقدات التي تسود داخل هذه المؤسسة، والتي تلعب دوراً مهماً في تحديد كيفية تفاعل أفرادها مع بعضهم البعض ومع البيئة المحيطة بهم. في هذا السياق، يأتي دور القيادة الإدارية كمحور أساسي في بناء وتطوير هذه الثقافة التنظيمية.

تجسيد القيادة الإدارية في سياق الجامعات يعتبر أمراً ذا أهمية خاصة، حيث يتعامل القادة الإداريون مع تحديات متعددة تتعلق بتوجيه المؤسسة نحو تحقيق أهدافها الأكاديمية والإدارية. تكمن مهمة القادة الإداريين في إيجاد بيئة تنظيمية مشجعة وملهمة تسهم في تعزيز الأداء والتفوق الأكاديمي وتحقيق التميز. تتناول هذه الدراسة البحثية موضوع قيمة القيادة الإدارية في بناء الثقافة التنظيمية بجامعة كركوك. يتعين علينا أولاً فهم مفهوم القيادة الإدارية ودورها في سياق الجامعات، ومن ثم استكشاف كيف يؤثر أداء القادة الإداريين على تشكيل الثقافة التنظيمية في الجامعة. سيتم التركيز على العوامل التي تسهم في تعزيز القيادة الإدارية الفعالة وكيف يمكن لهذه القيادة أن تكون عاملاً محفزاً لبناء ثقافة تنظيمية قوية وصلبة. على مر الأبحاث السابقة، تظهر القيادة الإدارية كعنصر رئيسي في تحقيق التغيير وتعزيز التفوق الجامعي. من خلال هذه الدراسة، سنحاول فهم كيف يمكن لقادة جامعة كركوك أن يسهموا في تكوين ثقافة تنظيمية تعكس تطلعات وأهداف الجامعة وتساهم في تطويرها.

ثانياً : دور القيادة الإدارية في بناء الثقافة التنظيمية

تلعب القيادة الإدارية دوراً حاسماً في بناء الثقافة التنظيمية في جامعة كركوك. ومن الأدوار التي تلعبها القيادة (العطية ماجد، ٢٠٠٦) :

١. **تحديد الرؤية والقيم**: يجب أن يكون للقادة الإداريين رؤية واضحة للجامعة وأهدافها المستقبلية. يجب أن يتم توضيح هذه الرؤية والقيم المشتركة لجميع أعضاء الجامعة لتوجيه سلوكهم واتخاذ القرارات المناسبة.
٢. **التواصل الفعال**: يجب أن يكون للقادة الإداريين قدرة على التواصل بفعالية مع أعضاء الجامعة. يجب على القادة أن يكونوا قادرين على نقل رؤيتهم وأهدافهم وتوجيهاتهم بطريقة واضحة ومفهومة للجميع.
٣. **التشجيع والتحفيز**: يجب أن يكون للقادة الإداريين قدرة على تشجيع وتحفيز أعضاء الجامعة للمساهمة في بناء الثقافة التنظيمية. يمكن ذلك من خلال تقديم المكافآت والتشجيع على الابتكار والإبداع وتقديم فرص التطوير المهني.
٤. **القوة والتمثيل**: يجب أن يكون للقادة الإداريين قوّة جيدة لأعضاء الجامعة. يجب أن يتصرف القادة بطريقة تعكس القيم والثقافة التنظيمية المرغوبة. يجب أن يكونوا قادرين على تمثيل الجامعة بشكل ملائم وتعزيز سمعتها وصورتها الإيجابية.
٥. **إدارة التغيير**: تواجه الجامعات تحديات مستمرة وتغيرات في بيئة العمل. يجب أن يكون للقادة الإداريين قدرة على إدارة التغيير وتحفيز أعضاء الجامعة على التكيف مع هذه التغيرات والمساهمة في تحقيق التطور المستدام.

باختصار، يلعب دور القيادة الإدارية دوراً حاسماً في بناء الثقافة التنظيمية في جامعة كركوك. من خلال تحديد الرؤية والقيم، والتواصل الفعال، والتشجيع والتحفيز، والقوة والتمثيل، وإدارة التغيير، يمكن للقادة الإداريين تعزيز الثقة والتفاعل بين أعضاء الجامعة وتحقيق التطور المستدام.

ثالثاً : تعريف الثقافة التنظيمية

تعتبر الثقافة التنظيمية من أهم عناصر نجاح أي منظمة، حيث تشير إلى القيم والمعتقدات والسلوكيات المشتركة التي تحكم سلوك أفراد المنظمة وتوجههم في تحقيق أهدافها. تعد الثقافة التنظيمية نوعاً من الشخصية التنظيمية، حيث تؤثر في كيفية تفكير وتصرف أفراد المنظمة وتشكل هويتها (حريم حسين ،

رابعاً : مفهوم الثقافة التنظيمية وأهميتها : تلعب الثقافة التنظيمية دوراً حاسماً في بناء هوية المؤسسة وتحقيق أهدافها. فعندما يتبنى قادة المنظمة ثقافة تنظيمية قوية وصحية، يصبح لديهم القدرة على تشجيع الابتكار والإبداع وبناء فرق عالية الأداء. إليك بعض الأسباب التي تجعل الثقافة التنظيمية مهمة (ماهر الاحمد، ٢٠٠٦).

١. **توجيه السلوك:** تحدد الثقافة التنظيمية كيفية تصرف وتفكير أفراد المنظمة. تساعد في تحديد القيم والمعايير التي يجب على الأعضاء اتباعها في سبيل تحقيق أهداف المؤسسة.
٢. **تعزيز الانتماء:** تساهم الثقافة التنظيمية في بناء روح الانتماء والولاء للمنظمة. عندما يشعر أفراد المنظمة بالانتماء والتعاون، يكونون أكثر استعداداً للعمل بجهد لتحقيق أهداف المؤسسة.
٣. **جذب المواهب:** تعكس الثقافة التنظيمية قيم المؤسسة وطريقة عملها، وهذا يجذب المواهب المناسبة للانضمام إلى المنظمة. فالأشخاص الذين يتطابق اهتماماتهم وقيمهم الشخصية مع الثقافة التنظيمية يكونون أكثر رغبة في الانضمام إلى المؤسسة.
٤. **تعزيز الابتكار والإبداع:** تشجع الثقافة التنظيمية القوية على التفكير المبتكر والإبداع في المؤسسة. عندما يشعر أفراد المنظمة بالثقة والحرية في التعبير عن أفكارهم وتجربة أشياء جديدة، يصبحون أكثر قدرة على تحقيق التغيير والتطوير.
٥. **تحقيق التميز:** تساعد الثقافة التنظيمية في بناء سمعة قوية للمؤسسة وتميزها عن منافسيها. عندما يتعرف الجمهور على ثقافة المؤسسة وقيمها، يصبح من الأسهل للشركة جذب العملاء والشركاء المحتملين.

في الختام، تعد الثقافة التنظيمية عاملاً حاسماً في نجاح أي منظمة. إذا كانت القيادة الإدارية تولي اهتماماً كبيراً لبناء ثقافة تنظيمية قوية وصحية، فإنها ستكون قادرة على تحقيق التميز والابتكار وجذب المواهب المناسبة.

خامساً : جامعة كركوك وثقافتها التنظيمية

- نظرة عامة على جامعة كركوك

تعتبر جامعة كركوك واحدة من أبرز الجامعات في العراق، حيث تأسست في عام ٢٠٠٣ وتقع في مدينة كركوك. تهدف الجامعة إلى تقديم تعليم عالي الجودة والبحث العلمي المتقدم في مختلف المجالات. تضم الجامعة عددًا كبيراً من الكليات والمعاهد التي تقدم برامج دراسية متنوعة للطلاب.

- ثقافة جامعة كركوك وخصائصها

تتميز جامعة كركوك بثقافتها التنظيمية الفريدة، التي تساهم في بناء بيئة تعليمية متميزة وتحفز الإبداع والابتكار. إليك بعض خصائص ثقافة جامعة كركوك:

١. **التنوع:** تشجع جامعة كركوك على التنوع والتعايش الثقافي بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس. يتم توفير بيئة مفتوحة ومتساوية للجميع، مما يساهم في تعزيز التفاعل والتعلم المتبادل.
٢. **التميز الأكاديمي:** تسعى جامعة كركوك جاهدة لتحقيق التميز الأكاديمي في جميع مجالات الدراسة. توفر الجامعة برامج دراسية مبتكرة وتشجع على البحث العلمي والابتكار، مما يساهم في تأهيل الطلاب لسوق العمل وتحقيق نجاحات مهنية.
٣. **روح المشاركة:** تشجع جامعة كركوك على روح المشاركة والتعاون بين أفراد المجتمع الجامعي. تُنظّم الجامعة فعاليات وأنشطة مختلفة، مثل المؤتمرات والندوات والفعاليات الثقافية، لتعزيز التواصل وتبادل الأفكار.

٤. القيادة الإدارية: تلعب القيادة الإدارية دوراً حاسماً في بناء ثقافة جامعة كركوك. يتمتع قادة الجامعة بالرؤية والخبرة اللازمة لتحقيق أهداف الجامعة وتطويرها. يتم تنظيم دورات وورش عمل لتطوير مهارات القيادة وتمكين القادة في جامعة كركوك. باختصار، تعد جامعة كركوك بيئة تعليمية مثيرة وملهمة، حيث يمكن للطلاب أن يحققوا إمكاناتهم الأكاديمية والشخصية. تستثمر الجامعة في بناء ثقافة تنظيمية قوية تعزز التفاعل والابتكار، مما يساهم في تحقيق التفوق الأكاديمي والنجاح المهني للطلاب.

سادساً: دور القيادة الإدارية في بناء الثقافة التنظيمية بجامعة كركوك

● أهمية دور القيادة الإدارية في بناء الثقافة التنظيمية

تلعب القيادة الإدارية دوراً حاسماً في بناء وتعزيز الثقافة التنظيمية في أي مؤسسة، وجامعة كركوك ليست استثناءً. فالقادة الإداريون يتحملون مسؤولية تحديد القيم والمبادئ التوجيهية للجامعة، وتشجيع الموظفين على اتباعها وتطبيقها في سلوكهم اليومي. تساهم هذه الثقافة التنظيمية في تحقيق أهداف الجامعة وتعزيز روح الفريق والانتماء للمؤسسة.

القادة الإداريون في جامعة كركوك يعتبرون نموذجاً يحتذى به في بناء ثقافة تنظيمية قوية. يتبعون مبادئ وممارسات محددة لتعزيز الثقافة التنظيمية وتحقيق التفوق. من بين هذه المبادئ والممارسات:

١. الشفافية: يتمتع القادة الإداريون بشفافية في اتخاذ القرارات وتوجيهاتهم، مما يساعد على بناء ثقة الموظفين وتعزيز الشفافية في العمل.

٢. التواصل الفعال: يولون اهتماماً كبيراً للتواصل مع الموظفين على جميع المستويات، سواء عبر الاجتماعات أو ورش العمل أو من خلال وسائل التواصل الأخرى. يساهم هذا في تبادل المعرفة والأفكار وتحسين التعاون بين الفرق.

٣. القدوة: يكون القادة الإداريون قدوة حية للموظفين، حيث يتبعون المبادئ التوجيهية ويظهرون سلوكاً مثلى يلهم الموظفين ويشجعهم على العمل بجدية والتفاني في أداء واجباتهم.

٤. التنوع والشمولية: يشجع القادة الإداريون في جامعة كركوك على التنوع والشمولية في العمل، مما يساهم في خلق بيئة عمل متعددة الثقافات والخلفيات، وتعزيز التفاهم والاحترام بين الموظفين.

● المبادئ والممارسات المستخدمة في جامعة كركوك

تتبنى جامعة كركوك مجموعة من المبادئ والممارسات لبناء الثقافة التنظيمية، بما في ذلك:

١. تحديد القيم: تحدد الجامعة قيماً أساسية تستند إلى النزاهة والشفافية والابتكار والتفاني في الخدمة. يتطلب ذلك من القادة الإداريين أن يكونوا قدوة في تطبيق هذه القيم في سلوكهم اليومي.

٢. توفير التدريب والتطوير: تهتم الجامعة بتطوير مهارات وقدرات الموظفين من خلال توفير برامج تدريبية وورش عمل مستمرة. يساعد هذا على تعزيز الثقافة التنظيمية وتحسين أداء الموظفين.

٣. تشجيع الابتكار: يشجع القادة الإداريون في جامعة كركوك على التفكير الإبداعي وتبني أفكار جديدة لتحسين العمل وتحقيق التفوق.

٤. الاحترام والتعاون: يشجع القادة الإداريون على خلق بيئة عمل محترمة ومتعاونة، حيث يُحافظ الموظفون على احترام بعضهم البعض ويعملون سوياً كفرق لتحقيق أهداف المؤسسة.

باختصار، يلعب دور القادة الإداريين في جامعة كركوك دوراً حاسماً في بناء الثقافة التنظيمية القوية. يتبعون مبادئ وممارسات تعزز التواصل والشفافية والتنوع والابتكار، مما يساهم في تحقيق أهداف الجامعة وتعزيز روح الفريق والانتماء للمؤسسة.

سابعاً : تأثير ثقافة جامعة كركوك على الأفراد والمؤسسة

تعتبر ثقافة المؤسسة أحد العوامل الرئيسية التي تؤثر على نجاحها وتطورها، وتلعب جامعة كركوك دوراً مهماً في بناء ثقافة تنظيمية قوية ومستدامة. تعكس ثقافة الجامعة قيمها ومبادئها، وتؤثر على سلوك الأفراد وأداء المؤسسة بشكل عام.

• تأثير ثقافة جامعة كركوك على الأفراد

تشجيع الابتكار: تعزز ثقافة جامعة كركوك روح الابتكار والإبداع بين أفرادها. من خلال توفير بيئة محفزة للتفكير الإبداعي وتشجيع التجارب الجديدة، يتم تحفيز الأفراد على التطور والابتكار في مجالات عملهم.

تعزيز التعاون: تعتبر جامعة كركوك بيئة تعليمية واجتماعية حيث يتم تشجيع التعاون والتفاعل بين الأفراد. من خلال تنظيم فعاليات وأنشطة مشتركة، يتم تعزيز روح الفريق والتعاون بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والموظفين.

• تأثير ثقافة جامعة كركوك على المؤسسة

بناء سمعة قوية: تساهم ثقافة جامعة كركوك في بناء سمعة قوية للمؤسسة. من خلال التركيز على الجودة والتميز في الأداء الأكاديمي والبحث العلمي، تحظى الجامعة بسمعة مرموقة في المجتمع المحلي والدولي.

تطور مستدام: تهدف ثقافة جامعة كركوك إلى تحقيق التطور المستدام في جميع جوانب المؤسسة. من خلال تشجيع الابتكار والتعاون، وتحسين العمليات وتطوير الكفاءات، تسعى الجامعة إلى تحقيق التميز والنجاح المستدام في مجال التعليم والبحث العلمي.

تعزيز الانتماء: تساهم ثقافة جامعة كركوك في تعزيز الانتماء والولاء للمؤسسة. من خلال توفير بيئة داعمة ومحفزة للأفراد، يشعرون بالانتماء والترابط مع قيم وأهداف الجامعة.

باختصار، تلعب ثقافة جامعة كركوك دوراً حاسماً في بناء الثقافة التنظيمية للأفراد والمؤسسة. من خلال تشجيع الابتكار والتعاون، وبناء سمعة قوية، وتحقيق التطور المستدام، يستطيع أفراد الجامعة أن يكونوا على قدر عالٍ من التفوق والنجاح.

ثامناً : تحديات بناء ثقافة التنظيم في جامعة كركوك

في سبيل تحقيق التطور والتقدم في أي منظمة، يعتبر بناء ثقافة التنظيم أمراً حاسماً. وتواجه جامعة كركوك في العراق العديد من التحديات في هذا الصدد. من خلال فهم هذه التحديات وتبني الاستراتيجيات المناسبة، يمكن للجامعة تعزيز ثقافة التنظيم وتحقيق أهدافها بنجاح.

التحديات التي تواجه بناء ثقافة التنظيم في جامعة كركوك

١. **التغير الثقافي:** تشهد جامعة كركوك تغيراً ثقافياً مستمراً نتيجة للتطورات السريعة في المجتمع والتكنولوجيا. هذا التغير يمكن أن يؤثر على قدرة الجامعة على بناء ثقافة تنظيمية قوية ومستدامة.
٢. **التحديات الهيكلية:** تعاني الجامعة من تحديات هيكلية، مثل البيروقراطية والتركيب التنظيمي المعقد. هذه التحديات يمكن أن تعيق عملية بناء ثقافة التنظيم وتؤثر على قدرة الجامعة على اتخاذ القرارات بسرعة وفعالية.

٣. **التحديات الثقافية:** تعد التحديات الثقافية أحد التحديات الرئيسية في بناء ثقافة التنظيم. فالجامعة تضم مجتمعاً متنوعاً من الطلاب وأعضاء هيئة التدريس من مختلف الخلفيات الثقافية والدينية. يتطلب بناء ثقافة تنظيمية ناجحة فهماً عميقاً لهذه التنوعات وتعزيز التفاهم والاحترام المتبادل.

• الاستراتيجيات المتبعة للتغلب على التحديات

١. **التوعية والتدريب:** يجب توفير برامج توعية وتدريب مستمرة لأعضاء الجامعة حول أهمية ثقافة التنظيم وكيفية بنائها. يجب أن يكون لديهم فهم عميق للقيم والمبادئ التوجيهية للجامعة وكذلك الأدوار والمسؤوليات المتعلقة بثقافة التنظيم.

٢. **تحسين الاتصال والتفاعل:** يجب تعزيز التواصل الفعال داخل الجامعة من خلال إقامة جلسات استماع وورش عمل تشاركية. يساعد هذا على بناء روح الفريق وتشجيع التفاعل بين الأعضاء.

٣. **تشجيع التنوع:** يجب تشجيع التنوع في جامعة كركوك من خلال إقامة فعاليات ثقافية وترويج قيم التسامح والاحترام المتبادل. يساهم هذا في بناء ثقافة تنظيمية تعكس التنوع وتعزز التفاهم بين الأعضاء.

باستخدام هذه الاستراتيجيات، يمكن لجامعة كركوك تجاوز التحديات وبناء ثقافة تنظيمية قوية ومستدامة تساهم في تحقيق أهدافها وتطورها المستقبلي.

تاسعا : الجانب العملي :

• عينة البحث : تم توزيع الاتسيان على مجموعة من الموظفين والتدريسين بما يقارب ٦٠ استبانة لغرض معرفة الاجابات ، وتم استعمال المنهج الوصفي التحليل لغرض استعراض النتائج ، حيث كانت عدد الاستبانات المسترجعة ٥٥ استبانة ، وعدد الاستبانات التالفة كان ٥ استبانات .

• التحليل الديموغرافي للعينة

جدول رقم (١) التحليل الديموغرافي للعينة

المحور	الصف	العدد	النسبة
الجنس	ذكور	٣٠	٥٥%
	اناث	٢٥	٤٥%
العنوان الوظيفي	موظف	٢٠	٣٦%
	تدريسي	٣٥	٦٤%
عدد سنوات الخبرة	١٠-١ سنوات	١٥	٢٧%
	١٠-٢٠ سنة	٢٠	٣٦%
	اكثر من ٢٠ سنة	٢٠	٣٦%

المصدر : اعداد الباحث

حيث كان نسبة الذكور حوالي ٥٥% ونسبة الاناث ٤٥% ، وكان نسبة الموظفين من العينة ٣٦% ونسبة التدريسين ٦٤% ، واخيرا كان نسبة الاشخاص من لديهم خبرة مهنية لغاية ١٠ سنوات ٢٧% ، ونسبة الاشخاص من لديهم خبرة من ١٠-٢٠ سنة كانت ٣٦% ، واخيرا الاشخاص من لديهم خبرة وظيفية اكثر من ٢٠ سنة كانت نسبتهم ٣٦% .

• التحليل الوصفي لاسئلة البحث

المحور الاول : فهم الثقافة التنظيمية في جامعة كركوك

جدول رقم (٢) التحليل الوصفي لمحور فهم الثقافة التنظيمية في جامعة كركوك

المحور	السؤال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اختبار t- test	المعنوية
فهم الثقافة التنظيمية في جامعة كركوك	تؤثر الثقافة التنظيمية في جامعة كركوك على أداء المؤسسة بشكل عام	٣.٥٦٤	١.٠٢٣	١٢.٧٦٤	معنوي
	هناك القيم ومبادئ تعكس على ثقافة جامعة كركوك.	٣.٦١٢	١.٠٥٣	١٠.٠٣٥	معنوي
	هناك اتفاقاً عاماً بين أعضاء الجامعة بشأن الثقافة التنظيمية	٣.٢٩٢	٠.٩٨٤	١٢.٩٣٦	معنوي
المجموع		٣.٣٤٥	٠.٩٠١		

المصدر : اعداد الباحث في برنامج spss

من خلال النتائج اعلاه نجد ان قيم الاوساط الحسابية بمستوى متوسط وعالي ، وقيم الانحرافات كانت متقاربة وهذا يعني تقارب وجهات النظر، والقيم الثانية كانت معنوية لكل الاسئلة الموجودة وهذا يعني ان هناك فهم للثقافة التنظيمية في الجامعة .

المحور الثاني : دور القيادة الإدارية في بناء الثقافة التنظيمية

جدول رقم (٣) التحليل الوصفي لمحور دور القيادة الإدارية في بناء الثقافة التنظيمية

المحور	السؤال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اختبار t- test	المعنوية
دور القيادة الإدارية في بناء الثقافة التنظيمية	هناك دور القادة الإداريين في تشكيل وتعزيز الثقافة التنظيمية في جامعة كركوك	٣.٣٣٥	٠.٩٥٤	١٣.٠١٥	معنوي
	القادة الإداريين يعملون بشكل فعال على تحفيز وتوجيه أعضاء الجامعة نحو التفاعل مع الثقافة التنظيمية	٣.٤٨١	١.٠٠٣	١٢.٥٣٢	معنوي
	هناك الأمور تعمل على تحسين تعزيز دور القيادة الإدارية في بناء الثقافة التنظيمية	٣.٠٥١	١.١٩٢	١١.٩٩١	معنوي
المجموع		٣.٣٦٢	٠.٩٩٢		

المصدر : اعداد الباحث في برنامج spss

من خلال النتائج اعلاه نجد ان قيم الاوساط الحسابية بمستوى متوسط وعالي ، وقيم الانحرافات كانت متقاربة وهذا يعني تقارب وجهات النظر، والقيم الثانية كانت معنوية لكل الاسئلة الموجودة وهذا يعني ان هناك دور القيادة الإدارية في بناء الثقافة التنظيمية .

المحور الثالث : تقييم أداء القيادة الإدارية

جدول رقم (٤) التحليل الوصفي لمحور تقييم أداء القيادة الإدارية

المعنوية	اختبار t- test	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	السؤال	المحور
معنوي	١٤.٨٢٦	١.١١٢	٢.٩٠٣	هناك آلية رسمية لتقييم أداء القادة الإداريين في جامعة كركوك	تقييم أداء القيادة الإدارية
معنوي	١٣.٥٣٦	١.٠٢٤	٣.٢٥٦	هناك اليه تركيز بشكل كافي على دور القادة الإداريين في بناء الثقافة التنظيمية	
معنوي	١٣.٠٠٣	١.١٤٥	٣.٤٨١	وجود توصيات يرغب الشخص في مشاركتها لتطوير طرق تقييم أداء القادة الإداريين	
			٣.٠٤٥		المجموع

المصدر : اعداد الباحث في برنامج spss من خلال النتائج اعلاه نجد ان قيم الاوساط الحسابية بمستوى متوسط وعالي ، وقيم الانحرافات كانت متقاربة وهذا يعني تقارب وجهات النظر، والقيم التائية كانت معنوية لكل الاسئلة الموجودة وهذا يعني ان تقييم أداء القيادة الإدارية جيد من كافة النواحي المطروحة .

• الاستنتاجات والتوصيات

اولا : الاستنتاجات

- تبين ان هناك مجموعه من القيم ومبادئ التي تعكس على ثقافة الجامعة التي هي قيد الدراسة (جامعة كركوك) وهذا يعود بالشي الايجابي للجامعة .
- ان اغلب القادة الإداريين يعملون بشكل فعال على تحفيز وتوجيه أعضاء الجامعة نحو التفاعل مع الثقافة التنظيمية الموجودة لدى الجامعة .
- تبين ان هناك مجموعة من التوصيات التي يرغب الشخص في مشاركتها لتطوير طرق تقييم أداء القادة الإداريين.

ثانيا : التوصيات

- العمل على الاتفاقات العامة التي تحدث بين اعضاء الجامعة من تدريسين وموظفين وذلك بخصوص الثقافة التنظيمية .
- العمل على الامور التي تعمل على تحسين وتعزيز دور القيادة الإدارية في بناء الثقافة التنظيمية

المصادر

- العطية، ماجد، ٢٠٠٦، سلوك الثقافة التنظيمية ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، عمان الاردن ، ط٣ .
- حسين ، حريم ، ٢٠٠٩ ، السلوك التنظيمي ، سلوك الاشخاص في المنظمات ، دار الحامد ، عمان الاردن ، ط١ .
- ماهر، احمد عطية، ٢٠٠٥ ، القيادة ودورها في السلوك الافراد ، الدار الجامعة ، الاسكندرية ، مصر ، ط١ .

- العنزي ، سعد محمود ، ٢٠١٤ ، الفكر المنظمي في ادارات الاعمال ، دار الوراق للنشر والتوزيع ، عمان الاردن ، ط٥ .
- Bass, Bernard. M. and Avolio, Bruce. j. (١٩٩٣) Transformational leadership and organizational culture. paq. spring. p-p.١١٢-١٢١
- organizational culture and leadership , josy-Bass;) ٢٠٠٤ (Schein, Edgar. H USA., ٣ RD edition

الاستبيان

المعلومات الشخصية

١. الجنس ذكر انثى
٢. العنوان الوظيفي موظف تدريسي
٣. سنوات الخبرة العملية في جامعة كركوك ١-١٠ سنوات ١٠-٢٠ سنة اكثر من ٢٠ سنة

محور ١: فهم الثقافة التنظيمية في جامعة كركوك

- ١- تؤثر الثقافة التنظيمية في جامعة كركوك على أداء المؤسسة بشكل عام
- ٢- هناك القيم ومبادئ تعكس على ثقافة جامعة كركوك.
- ٣- هناك اتفاقاً عاماً بين أعضاء الجامعة بشأن الثقافة التنظيمية
- #### محور ٢: دور القيادة الإدارية في بناء الثقافة التنظيمية
- ١- هناك دور القادة الإداريين في تشكيل وتعزيز الثقافة التنظيمية في جامعة كركوك
- ٢- القادة الإداريين يعملون بشكل فعال على تحفيز وتوجيه أعضاء الجامعة نحو التفاعل مع الثقافة التنظيمية
- ٣- هناك الأمور تعمل على تحسين تعزيز دور القيادة الإدارية في بناء الثقافة التنظيمية

محور ٣: تقييم أداء القيادة الإدارية

- ١- هناك آلية رسمية لتقييم أداء القادة الإداريين في جامعة كركوك
- ٢- هناك اليه تركيز بشكل كافي على دور القادة الإداريين في بناء الثقافة التنظيمية
- ٣- وجود توصيات يرغب الشخص في مشاركتها لتطوير طرق تقييم أداء القادة الإداريين .