



واقع الثقافة التنظيمية في مكتبات الجامعات اليمنية بمدينة صنعاء : دراسة ميدانية

The reality Of Organizational culture in Yemeni university libraries in the City Sana'a: A Field Study

Sawsen Ali Ahmed Al-hada

*Researcher - Department of Libraries and Information
Faculty of Arts and Humanities
Sana'a University –Yemen*

سوسن علي أحمد الحداء

*باحثة - قسم المكتبات وعلم المعلومات -كلية الآداب والعلوم
الانسانية- جامعة صنعاء - اليمن*

Abdo Mohammed Othman Al-Mekhlaf

*Researcher - Department of Libraries and Information
Faculty of Arts and Humanities
Sana'a University –Yemen*

عبد محمد عثمان المخلافي

*باحث - قسم المكتبات وعلم المعلومات -كلية الآداب والعلوم
الانسانية- جامعة صنعاء - اليمن*

Abdullah Abdullah Al-Sanafi

*Researcher - Department of Business Administration
Faculty of Commerce and Economics
Sana'a University - Yemen*

عبد الله عبد الله السنفي

*باحث - قسم ادارة الاعمال
كلية التجارة والاقتصاد - جامعة صنعاء - اليمن*

الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع توفر الثقافة التنظيمية والعناصر والقيم المكونة لها، بمكتبات الجامعات اليمنية، ومعرفة مدى وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في اجابات مجتمع الدراسة عن الثقافة التنظيمية تُعزي للمتغيرات الديموغرافية (النوع- المؤهل العلمي- التخصص- المسمى الوظيفي - سنوات الخبرة). تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، واعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، ووزعت على (115) فرداً، والملاحظة المباشرة.

توصلت الدراسة إلى نتائج عدة منها: أن (71.3%) من العاملين في هذه المكتبات هم من الحاصلين على درجة البكالوريوس، وأن (53.9%) هم من المتخصصين في مجال المكتبات والمعلومات، وتبين أن واقع تطبيق الثقافة التنظيمية في مكتبات الجامعات اليمنية محل الدراسة، جاء بنسبة (71%)، وأن مجال الفلسفة التنظيمية كان بنسبة (83%)، بينما مجال عناصر الثقافة التنظيمية جاء بنسبة (67%)، وكذا توفر القيم المكونة للثقافة التنظيمية في المكتبات المدروسة بنسبة (69%)، وأن بُعد (المعتقدات التنظيمية) أحتل الصدارة بنسبة (74%) بينما بُعد (الاعراف التنظيمية) جاء في المرتبة الأخيرة بنسبة (58%). ومن اهم التوصيات: أن تسعى هذه المكتبات إلى تأسيس ثقافة تنظيمية تتضمن قيم ومعتقدات، تعمل على رفع الروح المعنوية للعاملين والاهتمام بهم وتنمية قدراتهم، وترسم مبادئ الجودة الشاملة للخدمات المقدمة للمستفيدين. من خلال ايجاد مناخ تنظيمي يتسم بالمرونة، ويساعد على الابداع والابتكار، ضرورة غرس الوعي بأهمية الثقافة التنظيمية من قبل القيادات العليا في الجامعات، ونشرها بين العاملين في المكتبات.

الكلمات المفتاحية: الثقافة التنظيمية، القيم التنظيمية، المكتبات الجامعية.

Abstract:

The study aimed to identify the reality of the availability of organizational culture, and the elements and values that make it up, in Yemeni university libraries, and to know the extent to which there are statistically significant differences at the significance level ($\alpha \leq 0.05$) in the study population's answers about organizational culture attributable to demographic variables (gender - academic qualification - specialization - Job title - Years of experience). The descriptive survey method was used, and the study relied on the questionnaire as a tool for collecting data, and it was distributed to (115) individuals, and direct observation. The study reached several results, including: (71.3%) of the workers in these libraries have a bachelor's degree, and (53.9%) are specialists in the field of libraries and information. It was found that the reality of applying organizational culture in the libraries of the Yemeni universities under study was (71%), The field of organizational philosophy was at (83%), while the field of elements of organizational culture was at (67%), as well as the availability of the values that make up the organizational culture in the libraries studied at (69%), and the dimension (organizational beliefs) occupied the forefront at (74%). While the dimension (organizational norms) came in last place (58%). Among the most important recommendations: that these libraries seek to establish an organizational culture that includes values and beliefs, it works to raise the morale of workers, pay attention to them and develop their capabilities, and sets the principles of comprehensive quality of services provided to beneficiaries. By creating an organizational climate characterized by flexibility and conducive to creativity and innovation, the necessity of instilling awareness of the importance of organizational culture by senior leadership in universities, spreading it among library workers.

Keywords: organizational culture, organizational values, university libraries.

المقدمة:

وخدمات المعلومات، وسوء إدارة بعض العمليات أحياناً (مثل الأخطاء المتكررة في الفهرسة والتصنيف)، مما يؤدي إلى ضرورة القيام بها ، وزيادة وقت إعاره المستفيدين، وزيادة شكاوى المستفيدين، وعدم توفر معايير وأهداف أداء واضحة، وانخفاض درجة الرضا عن بعض نواحي العمل، وما يرافقها من توتر نفسي، وشيوع روح الانتقاد واللوم لدى العاملين، وتعيين أشخاص غير مؤهلين للعمل في المكتبة، وانتشار روح البيروقراطية، وسيطرة الإجراءات الروتينية العميقة في العمل والإدارة معاً.⁽¹⁾

لذلك تواجه مكتبات الجامعات اليمنية اليوم تحديات كبيرة تتمثل في مقدرتها على ترسيخ ثقافة تنظيمية، وهيكلي تنظيمي يكون قاعدة راسخة من القيم والمعتقدات التي تعمل على توجيه العاملين وتطوير أدائهم، لتقديم خدمات تتسم بالجودة والدقة، وتحقيق رضا المستفيدين وتلبي توقعاتهم المتجددة والمتنوعة في ظل التسارع الكبير في التكنولوجيا، والتطورات الجارية في البيئة المحيطة.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

تعد الثقافة التنظيمية أحد أهم ملامح الإدارة الحديثة، القادرة على استغلال الموارد المتاحة في المكتبات الجامعية، وتسخيرها لتحقيق أهدافها، والتحكم بجودة خدمات المعلومات التي تقدمها لمجتمع المستفيدين منها، من خلال استخدام التكنولوجيا الحديثة، وتوظيفها لخدمة الباحثين والدارسين من مجتمع المكتبة، فالثقافة التنظيمية بعناصرها المختلفة، من قيم ومعتقدات وتوقعات تنظيمية، وتوجيهات سلوكية

تعد الثقافة التنظيمية إحدى أهم المتغيرات في استراتيجيات المنظمات ومنها المكتبات، فالثقافة التنظيمية لها تأثير مهم في تنمية وتطوير المكتبات، من خلال الدور الذي تؤديه في توجيه سلوك الأفراد العاملين فيها نحو تحقيق الأهداف، لا سيما بما تحتويه من قيم ومعتقدات تغرسها في نفوس العاملين ، وتدعمها ببناء فرق العمل وإيجاد مناخ تنظيمي، يتسم بالتعاون والإخاء ، ويرسم لهم الطريق الواضح في العمل، فالثقافة لها القدرة على خلق فهماً مشتركاً بين العاملين بأهمية المكتبة ، مما يؤدي إلى قواعد وأخلاق مشتركة تدفع سلوك العاملين نحو الإبداع والابتكار.

وتقوم المكتبات الجامعية بدور مهم في سلم التعليم العالي؛ لكونها المزود الرئيس والمغذي للتعليم في التخصصات العلمية كافة، ويقاس تطورها، من خلال الخدمات التي تقدمها لمجتمع المستفيدين منها، طلبة وأساتذة وفئات مختلفة بوصفها منظمة خدماتيةها.

ونظراً للتحديات الكبيرة التي تواجهها المكتبات ومراكز المعلومات في الوقت الحاضر، أصبحت الجودة الشاملة في المدخلات والعمليات والمخرجات والخدمات هدفاً أساسياً لإدارتها الحديثة، بغرض تحقيق الانتاجية العالية والأداء المتميز والكفاية المنشودة، وينبغي لتطبيق نظام الجودة في الخدمات التي تقدمها، أن ينتبه إلى مظاهر أو مؤشرات انعدام الجودة بها، والعمل على التخلص منها، والمتمثلة في انحدر الجودة في المخلات والمخرجات والعمليات

11 - عمر أحمد همشري. الإدارة الحديثة للمكتبات ومراكز المعلومات. - عمان (الأردن): مؤسسة رؤى الحديثة للنشر، 2001م، ص 33

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في معرفة القيم المكونة للثقافة التنظيمية، الأمر الذي يعطي القدرة للمسؤولين على غرس القيم المشجعة في نفوس العاملين وتحسين أدائهم لتقديم خدمات تتسم بالكفاءة والدقة.

وتكمن أهمية الدراسة -أيضاً- في جانبين رئيسيين هما: الجانب النظري والجانب العملي، فالأهمية النظرية تظهر في بناء إطار نظري وعلمي واضح ومفهوم، وتبيان ضرورة الاهتمام بجودة خدمات المعلومات المقدمة للمستفيدين من المكتبات.

وتظهر الأهمية العملية من خلال مجال التطبيق في مكتبات الجامعات اليمنية التي تعد واحدة من أهم المنظمات التي لها دوراً في تطوير العملية التعليمية ورفدها بكل جديد في مختلف التخصصات؛ إذ يسهم تبني الثقافة التنظيمية في التقليل من الوقت والجهد في العمل.

أهداف الدراسة:

سعت الدراسة إلى الكشف عن واقع الثقافة التنظيمية في مكتبات الجامعات اليمنية من خلال التعرف على:

1. مفهوم الثقافة التنظيمية وأنواعها وأهميتها وخصائصها والعناصر المتوفرة فيها.
2. مؤهل العاملين في مكتبات الجامعات اليمنية المدروسة في تخصصاتهم ومستواهم الوظيفي.
3. واقع الثقافة التنظيمية في مكتبات الجامعات اليمنية محل الدراسة.
4. مدى توفر في المكتبات المدروسة القيم المكونة للثقافة التنظيمية.

حدود الدراسة:

منبثقة عنها، تؤدي دور المحرك والمرشد للعاملين في المكتبات الجامعية، وتحسن قدراتهم لتقديم خدمات معلومات تتسم بالجودة والالتقان، بما يحقق رضا المستفيد من المكتبة ويشبع رغباته، في ظل التكنولوجيا الحديثة المتسارعة في المجالات كافة.

إلا أن المشكلة تكمن فيما تم ملاحظته في مكتبات الجامعات اليمنية الحكومية والأهلية قيد الدراسة بمدينة صنعاء، كوجود عوائق و صعوبات في الوصول للمعلومات في الوقت المناسب، وإتاحتها للمستفيدين في الوقت المناسب، إضافة إلى أن معظم إجراءات العمل فيها مازالت تعتمد على استخدام الطرائق التقليدية، مما أدى إلى وجود فجوة بين التطورات الحاصلة في مجال المكتبات، وتكنولوجيا المعلومات، وبين ما هو مستخدم فعلياً في مكتبات الجامعات اليمنية، كما لاحظت زيادة وقت إغارة المستفيدين، وزيادة شكاوى المستفيدين، وعدم توفر معايير وأهداف أدائية واضحة.

واستناداً على ما سبق يمكن تحديد مشكلة الدراسة في التساؤلات الآتية:

1. ما مفهوم الثقافة التنظيمية؟ وما أنواعها؟ وما أهميتها وخصائصها؟ وما العناصر المتوفرة فيها؟
2. ما مؤهل العاملين في مكتبات الجامعات اليمنية المدروسة؟ وما تخصصاتهم؟ وما مستواهم الوظيفي؟
3. ما واقع الثقافة التنظيمية في مكتبات الجامعات اليمنية محل الدراسة؟
4. إلى أي مدى تتوفر في المكتبات المدروسة القيم المكونة للثقافة التنظيمية؟
5. ما نوع الثقافة التنظيمية السائدة في هذه المكتبات؟

2. **المكتبات الجامعية:** هي مكتبات الجامعات اليمنية بمدينة صنعاء والتي تعمل على خدمة مجتمع المستفيدين منها وتزويدهم بالمعلومات التي يحتاجونها في أبحاثهم وأعمالهم.

منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي المسحي "لما له من دور في وصف ما يجري والحصول على حقائق، من خلال تحليل البيانات المجمعة، ذات العلاقة بمؤسسة أو إدارة أو مجتمع معين، وكذلك الإعلان عن تلك الحقائق والمعلومات المجمعة في نتائج البحث" (4)

أدوات الدراسة:

1. **الاستبانة:** الأداة الرئيسية لجمع البيانات لتحقيق أهداف الدراسة، والموجهة للعاملين في المكتبات المدروسة.
2. **الملاحظة:** للتأكد من صحة إجابات العاملين ومتخذي القرار ومقارنة ذلك بالواقع.

مجتمع الدراسة:

قامت الباحثة بزيارات ميدانية للجامعات اليمنية الحكومية والخاصة بمدينة صنعاء، وذلك لمعرفة وحصر مجتمع الدراسة المتمثل في عدد المكتبات التي توجد بهذه الجامعات، حيث اتضح أن هناك (69) مكتبة، منها (39) مكتبة حكومية، تمثلت في المكتبة المركزية، ومكتبات الكليات والمراكز البحثية التابعة لجامعة صنعاء، و(30) مكتبة تتبع الجامعات (الأهلية)، وقد تم استبعاد مكتبة الجامعة العربية للعلوم التقنية بسبب أغلقها وتوقفها، كما تم اعتماد جميع

الحدود الموضوعية: ركزت على موضوعات الثقافة التنظيمية (إبعادها وعناصرها)

الحدود المكانية: اقتصر على مكتبات الجامعات اليمنية (الحكومية، والأهلية) والتي توجد في مدينة صنعاء فقط

الحدود الزمنية: غطت الدراسة الميدانية (الفترة الزمنية (1 يونيو) وحتى (5 يوليو) 2023 م).

التعريفات الاصطلاحية والاجرائية:

من أهم المصطلحات التي تحتاج إلى تحديد ماهيتها في الدراسة الآتي:

1. **الثقافة التنظيمية:** هي مجموعة القيم والمعتقدات التي يمتلكها أعضاء التنظيم نحو غاياته الرئيسية وأساليب تحقيق تلك الغايات " (2)
2. **المكتبات الجامعية:** هي " مؤسسة ثقافية وتنقيفية وعلمية تعمل على خدمة مجتمع معين من الطلبة والأساتذة والباحثين الذين ينتسبون إلى الجامعة أو الكلية أو المعهد، وذلك بتزويدهم بالمعلومات التي يحتاجونها في دراستهم وأعمالهم، من الكتب والدوريات والمطبوعات الأخرى والمواد السمعية والبصرية وتسهيل استخدامهم لها". (3)

المصطلحات الاجرائية

1. **الثقافة التنظيمية:** مجموعة المعتقدات والتوقعات والقيم التي اكتسبها العاملين في مكتبات الجامعات اليمنية الحكومية والخاصة (الأهلية) بمدينة صنعاء، والشائعة بينهم.

4 عامر قنديلجي، إيمان السامرائي. البحث العلمي الكمي والنوعي. - عمان (الأردن): دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2009. ص188.

2- جمال الدين المرسي. الثقافة التنظيمية والتغيير: Managing Organizational Culture and Change - (الإسكندرية):

الدار الجامعية، 2006، ص 13

3- عامر إبراهيم قنديلجي، عبد الجبار حسين، نزار محمد قاسم. المكتبات الجامعية. - بغداد: جامعة بغداد، 1985. - ص7.

21	مكتبة جامعة اليمن	1
22	مكتبة الجامعة اليمنية الأردنية	1
23	مكتبة جامعة دار السلام الدولية للعلوم والتكنولوجيا	1
24	مكتبة جامعة العلوم والتكنولوجيا وفروعها	14
25	مكتبة جامعة القرآن الكريم والعلوم الاكاديمية	1
26	مكتبة جامعة المعرفة للعلوم والتكنولوجيا	1
27	مكتبة جامعة الأندلس للعلوم والتقنية	2
28	مكتبة جامعة الحكمة	1
29	مكتبة جامعة النخبة للعلوم والتكنولوجيا	1
30	مكتبة جامعة السعيدة	1
115	الاجمالي	

الدراسات السابقة:

هناك مجموعة من الدراسة التي اجريت في موضوع جودة خدمات المعلومات بشكل عام وموضوع الثقافة التنظيمية ودورها في تفعيل جودة خدمات المعلومات وذلك كالآتي:

1. دراسة علي بن فهد بن فهد الشريف. الثقافة التنظيمية ودورها في الإبداع الإداري بالجامعات السعودية: دراسة ميدانية 2007م⁽⁶⁵⁾ هدفت الدراسة إلى التعرف على اتجاهات العاملين الإداريين نحو الثقافة التنظيمية السائدة وعلاقة ذلك بالإبداع الإداري ،مدى قوة الثقافة التنظيمية السائدة ببيئة العمل الإداري بالجامعات ، واستخدم المنهج الوصفي، واداة الاستبانة لجمع البيانات، وبلغ

العاملين المتواجدين في هذه المكتبات، والبالغ عددهم (115) فرداً، باستثناء عمال النظافة والخدمات، علماً أنه تم دمج بيانات المكتبات التي تتبع جامعة صنعاء كلها في خانة واحدة أثناء عملية التحليل. كما يوضحهم الجدول الآتي:

جدول (1) مجتمع الدراسة

م	المكتبات مجتمع الدراسة	عدد العاملين
1	مكتبات جامعة صنعاء (الكليات والمراكز)	60
2	مكتبة جامعة آزال للتنمية البشرية	2
3	مكتبة جامعة المستقبل	2
4	مكتبة جامعة الملكة أروى	2
5	مكتبة الجامعة الوطنية	1
6	مكتبة الجامعة اليمنية	2
7	مكتبة جامعة تونتك الدولية للتكنولوجيا	2
8	مكتبة جامعة الاتحاد للعلوم والتكنولوجيا	2
9	مكتبة الجامعة اللبنانية الدولية	1
10	مكتبة جامعة الحضارة	1
11	مكتبة الجامعة الامارتية الدولية	2
12	مكتبة جامعة اقرأ للعلوم والتكنولوجيا	1
13	مكتبة جامعة سبا	1
14	مكتبة جامعة ابن النفيس	2
15	مكتبة جامعة الرشيد الذكية	1
16	مكتبة جامعة العلوم الحديثة	2
17	مكتبة الجيل الجديد	3
18	مكتبة جامعة الرازي	3
19	مكتبة جامعة الاكاديميين العرب	1
20	مكتبة جامعة الناصر	1

جامعة أم القرى - كلية التربية. قسم الإدارة التربوية والتخطيط، 2007م.

5 - علي بن فهد بن فهد الشريف. الثقافة التنظيمية ودورها في الإبداع الإداري بالجامعات السعودية: دراسة ميدانية. - أطروحة (دكتوراه) -

الوصفي، وأداة الاستبانة لجمع البيانات وعينة طبقية، وتوصلت إلى: أن مستوى الثقافة التنظيمية في المكتبات الجامعية محل الدراسة مرتفع، أن القيم والمعتقدات التنظيمية من أهم العناصر المؤثرة في المكتبات الجامعية، أن المعتقدات والأفكار السائدة لدى العاملين أسهمت في تحسين مستويات الأداء من خلال تقديم مجموعة من الأفكار والمقترحات من قبل العاملين.

أما الدراسات باللغة الانجليزية فهي كالآتي:

1. Kimberly Kuster Dale.

PERCEPTIONS OF ORGANIZATIONAL CULTURE:- OF A MULTI-CAMPUS COMMUNITY COLLEGE DISTRICT MIXED METHODS IN CONCERT, 2012⁽⁹⁾

كيمبرلي كوستر دايل. الثقافة التنظيمية في كليات متعددة في الحرم الجامعي، 2012م هدفت إلى التعرف على الثقافة التنظيمية المفضلة داخل كليات المجتمع الريفي في الحرم الجامعي، واستخدمت المسحي، والمقابلات الشخصية كأداة لجمع البيانات وعينة تمثلت في جميع الموظفين العاملين، وتوصلت إلى أن نوع الثقافة العام الحالي هو التسلسل الهرمي، ووجود صراعات مستمرة في الثقافات القائمة.

2. Jennifer A. Bartlett. That's How We Do Things Here: Organizational Culture In Libraries, 2014.⁽¹⁰⁾

مجتمع الدراسة (650) فرداً، وتوصلت إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن الثقافة التنظيمية السائدة حالياً بالجامعات هي ثقافة إيجابية وقوية، وجود تأثير لأبعاد الثقافة التنظيمية السائدة، والاتجاه نحو التعاون والمشاركة وروح الجماعة الاتجاه نحو تدريب وتنمية وتعلم العاملين

2. دراسة عبد السلام محمد العزي الطشي .

العلاقة بين الثقافة التنظيمية ومستوى فاعلية تطبيق الإدارة الالكترونية، 2012م. (7) فقد سعت إلى التعرف على العلاقة بين الثقافة التنظيمية ومستوى فاعلية تطبيق الإدارة الالكترونية ومعرفة مستويات تطبيق الثقافة التنظيمية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وأداة الاستبانة لجمع البيانات وبلغ عدد أفراد مجتمع الدراسة (600) موظفاً. وتوصل إلى نتائج عدة منها: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مكونات الثقافة التنظيمية (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية) وبين مستوى فاعلية تطبيق الإدارة الالكترونية

3. دراسة ايمان غجاتي، أحلام عيساوي. واقع

الثقافة التنظيمية بالمكتبات الجامعية: دراسة ميدانية بالمكتبات المركزية لجامعات قالمه - عنابه - أم البواقي، 2017. (8) سعت لمعرفة واقع الثقافة التنظيمية السائدة مستواها بالمكتبات الجامعية بتلك محل الدراسة، ومعرفة أثر الثقافة التنظيمية على أداء العاملين بتلك المكتبات، واستخدمت المنهج

9- kimberly kuster dale. perceptions of organizational culture of a multi -campus community college district mixed methods in concert. - (doctoral) thesis - colorado state university - school of education, 2012.

10 - Jennifer A. Bartlett. That's How We Do Things Here: Organizational Culture in Libraries. - University of Kentucky: Published in Library Leadership & Management. - Vol 28, NO3, 2014

7- عبد السلام محمد العزي الطشي . العلاقة بين الثقافة التنظيمية ومستوى فاعلية تطبيق الإدارة الالكترونية. - رسالة (ماجستير) - جامعة صنعاء - كلية التجارة. مركز تطوير الإدارة العامة، 2012م.
8- ايمان غجاتي، أحلام عيساوي. واقع الثقافة التنظيمية بالمكتبات الجامعية: دراسة ميدانية بالمكتبات المركزية لجامعات قالمه - عنابه - أم البواقي. - رسالة (ماجستير) - جامعة 8 ماي 1945 - قالمه - كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية. قسم علوم الإعلام والإبصار وعلم المكتبات، 2017م

أزداد الاهتمام بمفهوم الثقافة التنظيمية وأهميتها في الأوان الأخيرة بسبب حاجة المكتبات للتطور والتحديث لمواكبة احتياجات المستفيد وتنظيم أداؤها لضمان سرعة وسهولة وصول المعلومات للمستفيدين. وقد تعددت التعريفات للثقافة التنظيمية وفقاً لاتجاهات وآراء الكُتَّاب والباحثين، كل حسب وجهه نظره منها: عرفت الثقافة التنظيمية بأنها "مجموعة من الاعتقادات والتوقعات والقيم التي يشترك بها أعضاء المنظمة، والتي تتفاعل مع الهيكل والسياسات لتنتج أعرافاً سلوكية، وأن لكل منظمة ثقافتها التي تمتاز بها عن بقية المنظمات". (12) ويعرف (الصيرفي) الثقافة التنظيمية بأنها " إيجاد قيم وأهداف مشتركة بين العاملين، وهي تمثل أحد الأدوار الرئيسية للقائد، حيث يقوم بوضع الطريقة التي تؤدي بها الأعمال، وتتمثل في التنظيم وإنشاء ثقافته على ضوء القيم المشتركة، والمعتقدات التي تعيش بها المنظمة والموظفون" (13) وهناك من يرى بأنها " مجموعة من المعتقدات، والتوقعات، والقيم التي يكتسبها الفرد والشائعة بين العاملين، والتي تتوارثها أجيال العاملين من جيل إلى آخر، وغالباً ما تعكس الثقافة التنظيمية قيم ومعتقدات مؤسسي المنظمة ورسالتها الأساسية" (14)

مصادر الثقافة التنظيمية:

جينيفر ايه بارتليت . هكذا نفعل الأشياء هنا: الثقافة التنظيمية في المكتبة، 2014. هدفت إلى التعرف على عناصر الثقافة التنظيمية المتوفرة في المكتبات مجتمع الدراسة (معتقدات، قيم، توقعات) البحث عن تعامل الافراد مع بعضهم وسلوكياتهم في العمل من خلال نوع الثقافة المتبعة، تحديد أي من العناصر (الثقافة) يؤثر في سلوك الافراد في العمل، واستخدمت الدراسة المنهج المسحي، والمقابلات الشخصية كأداة لجمع البيانات، وتوصلت إلى أن للقيادة الادارية دور كبير في صنع الثقافة التنظيمية داخل المكتبات دون وجود تدريب رسمي للقادة

3. GINA M. GALBO, MARILYN L. LASPIÑAS. The Organizational Culture of Academic Libraries, 2015. (11)

جينا إم جالبو ، مارلين إل لاسبينياس . الثقافة التنظيمية للمكتبات الأكاديمية ، 2015م هدفت إلى تقييم الثقافة التنظيمية لمكتبات أكاديمية في مدينة تاغبياران، استخدمت المنهج الوصفي المسحي ، وتوصلت إلى أن نوع الثقافة المفضل في المكتبات الأكاديمية هي ثقافة المجتمع الحالية (ثقافة العشيرة)، وأن الثقافة التنظيمية هي أمر ضروري في إعداد المكتبة و على تحديد التيار المهيمن والمفضل لنوع الثقافة التنظيمية الأكاديمية في المكتبات والدعم نحو تغيير ثقافة المكتبات و تحسين الفعالية.

الإطار النظري للدراسة:

مفهوم الثقافة التنظيمية:

13- محمد الصيرفي. الموسوعة العلمية للسلوك التنظيمي: التحليل على مستوى المنظمات. - ج4- (الإسكندرية): المكتب الجامعي الحديث، 2009م

14- عادل محمد زايد. العدالة التنظيمية: المهمة القادمة لإدارة الموارد البشرية. - الرياض: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2006م. ص 87

11- GINA M. GALBO, MARILYN L. LASPIÑAS. The Organizational Culture of Academic Libraries. - Asia pacific Journal of Education, Arts and Sciences. - Vol 2 No 2, April 2015

12 - بلال خلف السكارنه . التطوير التنظيمي والإداري. - عمان(الأردن): دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2009م. ص 359

5. البطولات، والرموز الاجتماعية: تتمثل في قصص القادة في مجال السياسة، الإدارة، والتاريخ وغيره. وتتخذ كقدوة، ومثال يحتذى به في منظمات العمل الحديثة.

6. القصص والحكايات: تستخدم غالباً لتعكس رسالة معينة، مثل أن تحكى للموظفين كيفية تطور جهاز اداري أو منظمة معينة، والصعوبات التي واجهت التطور في المنظمة، وكيفية تنظيميه

محددات الثقافة التنظيمية:

للكافة التنظيمية محددات أساسية تعمل على تحديد معالمها تتمثل في (16): -

1. التاريخ والملكية **History And Ownership**

Ownership

2. الحجم **Size**

3. التكنولوجيا **Technology**

4. الغايات والأهداف **Goals and Objectives**

5. البيئة **Environment**

6. الأفراد **People**

أنواع الثقافة التنظيمية:

أتفق الكثير من الكتاب على تقسيم الثقافة التنظيمية إلى أنواع محددة، مستخدمة في معظم المنظمات تمثلت في الآتي: (17) (18) (19) (20)

1. الثقافة البيروقراطية: في هذا النوع من الثقافة

يتم تحديد المسؤوليات والسلطات، فالعمل منظم وموزع، وهناك تنسيق بين الوحدات المختلفة،

يحدد كل من بولمان وديل ((Deal & Bolman

(15) أهم مصادر الثقافة التنظيمية في الآتي:

1. العادات والتقاليد والأعراف: تتمثل في قيم المجتمع الذي يعيش فيه الفرد، وهي تعد من أهم مصادر الثقافة التنظيمية، حيث تحدد للموظف في المنظمة سواء أكان مديراً، أو مشرفاً، أو موظفاً صغيراً، أو عاملاً، نمطه السلوكي وفق هذه التقاليد.

2. الطقوس واحتفالات المناسبات: تتمثل في الاحتفال بالعيد في بعض الأجهزة، أو المؤسسات بعد دعوة الموظفين، والعاملين إلى العمل والتفانيهم ببعض في الاحتفالات بداية العام او نهايته.

3. الأساطير: هي حكايات خرافية تستخدم كرموز اجتماعية، ولها وجهان أحدهما إيجابي، والآخر سلبي ، ويتجسد الجانب الإيجابي في ربط الانسان بترائه، وثقافته القديمة ومجتمعه، وتقديم الدروس والعبر، للاستفادة منها في مواجهة مشكلات الحاضر والمستقبل. أما الجانب السلبي فيتجسد في خلط الاساطير بين الحقائق، والخيالات، ومبالغتها، وتوليد حالات من الصراع، او الارباك، وإخفاء المعلومات الحقيقية.

4. الطرائف، النكت، الألعاب: يجري استخدامها كأساليب رمزية في التعبير عن المحبة والألفة، وتخفيف بعض الصراعات بين العاملين، وتنقية القلوب من المشاحنات.

18- طلق عوض الله السواط ، سعود محمد العنبي . البعد الوقي للثقافة

التنظيم .-مجلة جامعة عبد العزيز ،مج12، ع1، 1998، ص62

19 - بسام أبو حشيش . الثقافة التنظيمية وعلاقتها بإدارة المعرفة في جامعة الأقصى بغزة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها .- مجلة جامعة النجاح للأبحاث والعلوم الإنسانية ،مج25، ع1، 2011، ص121

20 - رائد إسماعيل عبابنة ، ماجد احمد حاملة . دور الثقافة التنظيمية في دعم إدارة المعرفة في المستشفيات الحكومية في الأردن .-المجلة الأردنية في إدارة الاعمال ، مج9، ع4، 2013، ص656

- Lee G Bolman , Terrence E Deal . Reframing 15 Organizational Artistry, Choice ,and Leadership . - New York: Wily Press Room ,1991

16 - جمال الدين المرسي . الثقافة التنظيمية والتغيير .- (الإسكندرية): الدار الجامعية ، 2006 . ص 29

17- اسراء طارق الملاح، شيماء محمد صالح . دور الثقافة التنظيمية في دعم عمليات إدارة المعرفة: دراسة أستطلاعية .. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد بجامعة الموصل ،مج34، ع110، 2012، صص184-

يفهموا ابعادها وعناصرها الفرعية لكونها الوسط البيئي الذي تعيش فيه المكتبات، فالثقافة التنظيمية نتاج ما اكتسبه العاملون من انماط سلوكية، وطرق تفكير وقيم وعادات، واتجاهات ومهارات تقنية، قبل انضمامهم للمكتبة التي يعملون فيها، ثم تضيف المكتبة ذلك النسق الثقافي لمنسوبيها، من خصائصها، اهتماماتها، اهدافها، قيمها، وهو ما يميز المكتبة عن غيرها من المنظمات.

أهمية الثقافة التنظيمية في المكتبات الجامعية:

للثقافة أهمية كبيرة في المكتبات الجامعية، تكمن في قوتها وتعزيزها لصورة المكتبة وفي نظر المكتبيين (21) ويمكن الإشارة إلى أهمية الثقافة التنظيمية في مكتبات الجامعات اليمنية، في الآتي:

1. هي بمثابة دليل للإدارة والمكتبيين، تشكل لهم نماذج السلوك والعلاقات التي يجب إتباعها والاسترشاد بها، وتعمل على تسهيل مهمة الإدارة وقادة الفرق.
2. هي إطار فكري يوجه أعضاء المكتبة الواحدة وينظم أعمالهم وعلاقاتهم وإنجازاتهم.
3. تعتبر من الملامح المميزة للمكتبة عن غيرها من المكتبات، وهي كذلك مصدر فخر واعتزاز للعاملين بها، وخاصة إذا كانت تؤكد قيماً معينة مثل الابتكار والتميز والريادة والتغلب على المنافسين.
4. تؤكد على سلوكيات خلاقة كالتفان في العمل وخدمة المستفيد.
5. تعتبر عاملاً هاماً في استقطاب العاملين الملائمين، فالمكتبات الرائدة تجذب العاملين

ويأخذ تسلسل السلطة وانتقال المعلومات شكلاً هرمياً وتعتمد على التحكم والالتزام .

2. **الثقافة الإبداعية:** تتميز بوجود بيئة عمل تساعد على الإبداع ويتسم أفرادها بحب المخاطرة في اتخاذ القرارات ومواجهة التحديات.

3. **الثقافة المساندة:** تتسم بيئة العمل هنا بالصدقة ومساعدة العاملين بعضهم لبعض، فيتولد لدى العاملين إحساس بأنهم أسرة واحدة، تعمل بانسجام وتوافق، ومؤازرة تامة، وتعمل المنظمة على خلق جو من الثقة والمساواة، والتعاون والروح الودية، ويتم التركيز هنا على الجانب الإنساني في التعامل.

4. **ثقافة القوة:** يركز هذا النوع على الحسم، ويكون المدير له حضوره ويهتم بنفسه وبالمخلصين له ، ولكنه واضح فيما يطلبه.

5. **ثقافة الدور:** ينصب تركيزها على نوع التخصص الوظيفي أكثر من التركيز على الفرد وتهتم بالقواعد، والأنظمة وتوفر الأمن الوظيفي، والاستمرارية وثبات الأداء التنظيمي ، وتؤثر في سلوك العاملين وشخصياتهم وتتحكم في خبراتهم .

6. **ثقافة المهمة أو المهام:** تركز على انجاز المهام، والاعمال حسب المهام الموكلة للعاملين، وتهدف الى استخدام الموارد بطريقة مثالية، من اجل تحقيق الأهداف .

المكتبة والثقافة التنظيمية:

تعد الثقافة التنظيمية عنصراً أساسياً في المكتبات المعاصرة، تفرض على قادة العمل ومديروها أن

21 - نوال يونس محمد ، بسمان عبد اللطيف سليم . أثر الثقافة المنظمة في تعزيز الإبداع الفردي .- مجلة تنمية الرافدين ،س 31، مج 96 ،2000. ص 34

2. السعي نحو إيجاد حس مشترك لدى العاملين بأهداف المكتبة وبما هو مهم والتركيز على أهمية التعليم. (25)
 3. التركيز على تحقيق الضبط الذاتي للسلوك واكتساب المهارات اللازمة لذلك.
 4. انتشار حب التجديد والابداع والعمل الابتكاري في المكتبة. (26)
- وظائف الثقافة التنظيمية في المكتبات الجامعية:**
- للثقافة التنظيمية مجموعة من الوظائف التي تؤديها في أي منظمة كانت من أهمها:
1. تعطي افراد المكتبة هوية تنظيمية: أن مشاركة العاملين نفس القيم والمعايير والمدرجات تعطيهم الشعور بالتوحد، مما يساعد على تطوير الإحساس بغرض مشترك.
 2. تعزيز الالتزام الجماعي: أن الشعور بالهدف المشترك يشجع الالتزام القوي من جانب من يتقبل هذه الثقافة.
 3. تشكل السلوك من خلال مساعدة الأفراد على فهم ما يدور حولهم.
 4. تعزز استقرار النظام فهي تشجع على التعاون والتنسيق الدائمين بين أعضاء

- الطموحين، والمكتبات التي تتبنى قيم الابتكار والتفوق تستهوي العاملين المبدعين.
 6. تعتبر عنصراً جديراً يؤثر على قابلية المكتبة، للتغيير وقدرتها على مواكبة التطورات الجارية من حولها. فكلما كانت قيم المكتبة مرنة ومتطلعة للأفضل.
 7. تحتاج ثقافة المكتبة كأى عنصر آخر في حياة المنظمات، إلى مجهودات واعية تغذيها وتقويها وتحافظ على استقرارها النسبي ورسوخها في أذهان العاملين، وضمايرهم واتباعهم لتعاليمها في سلوكهم وعلاقاتهم. (22)
 8. توسع مدارك وآفاق المكتبيين حول ما يحدث في محيط المكتبة، لأن ثقافة المكتبة تشكل إطاراً مرجعياً يرجع إليه الأفراد لتفسير ما يحدث في محيط المكتبة. (23)
 9. تساعد في التنبؤ بسلوك الافراد.
 10. تعمل على إيجاد نظام للرقابة داخل المكتبة. (24)
- أهداف الثقافة التنظيمية في المكتبات الجامعية:**
- تعمل الثقافة التنظيمية داخل المكتبة على تحقيق الأهداف الآتية:
1. إلزام جميع العاملين في المكتبة بالتوجيهات السلوكية، وتربية السلوك السليم والمحافظة عليه.

25 - - Don . Hellniegel . Organizational Behavior . 9th ed . - Canada: Western College publishing,2001.p145
ذكر في جمال أبو الوفاء ، سلامة حسين ، حنان عبد الله . دراسة تحليلية للثقافة التنظيمية وتأثيرها على عملية صنع القرار التربوي . - مجلة كلية التربية ببها ، ع91، يوليو (2012)
26 - علي صديق الحكمي . سمات البيئة المشجعة على الانضباط . - مجلة المعرفة ، 2001. ص 30

22- علي محمد عبد الوهاب . زيادة الإنتاجية في المنظمات من خلال تشخيص وتغيير ثقافة المنظمة . - جدة: شركة مصادر للنشر والتوزيع ، 2001م. ص ص 5-6
23 - رفعت عبد الحليم الفاعوري . إدارة الإبداع التنظيمي . - أريد: المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، ، 2005م . ص 155
24 - عبد الله عبد القادر الكمالي . القافة التنظيمية وعلاقتها بصنع القرار التربوي في مدارس التعليم العام بدولة الكويت - أطروحة (دكتوراه) - جامعة القاهرة - كلية الدراسات العليا للتربية . قسم أصول التربية ، 2015. ص ص 31-32

15. تستخدم الثقافة كأداة للتغيير، ووسيلة من وسائل عمليات التطور التنظيمي. (32)

أبعاد (عناصر) الثقافة التنظيمية في المكتبات الجامعية:

أجمع معظم الكتاب في تحديد العناصر الأساسية المكونة للثقافة التنظيمية في المكتبات الجامعية، والمتمثلة في القيم، المعتقدات، الأعراف، والتوقعات وفيما يلي توضيح لذلك:

أولاً: القيم التنظيمية (33): وهي عبارة عن اشتراكات مشتركة بين اعضاء المكتبة أو العاملون، أو التنظيم الاجتماعي الواحد، حول ما هو مرغوب أو غير مرغوب، جيد أو غير جيد.. الخ، والقيم التنظيمية تتمثل في مكان أو بيئة العمل، بحيث تعمل على توجيه سلوك العاملين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة ومن هذه القيم:

- المساواة بين العاملين
- الاهتمام بإدارة الوقت
- الاهتمام بالأداء
- احترام الآخرين

وتعتبر القيم قلب الثقافة التنظيمية، فهي قوة محرّكة ومنظمة للسلوك، بحيث يلجأ إليها الفرد في

المكتبة والالتزام والمشاركة الفاعلة. (27)

(28)

5. تستخدم كأداة إدارية لتحسين المخرجات وتهيئة العاملين اجتماعياً لتقبل القيم التي تحددها الإدارة.

6. أداة لخلق الإحساس الإدراكي لدى المكتبيين عن البيئة الخارجية المتغيرة باستمرار.

7. وسيلة من وسائل التطوير التنظيمي.

8. تساعد في اتخاذ القرار الفعال.

9. توفير الإطار المرجعي للعاملين يساعدهم على فهم اتجاهات وانشطة المكتبة ويرشدهم للسلوك المناسب. (29)

10. تجعل المكتبة قادرة على التكيف مع بيئتها المتغيرة. (30)

11. تحدد حدود المكتبة وتفصل كل منظمة عن الأخرى.

12. توفر الشعور بالانتماء إلى المجموعة بدل من التركيز على المصلحة الذاتية للفرد.

13. توفر الاستقرار للنظام الاجتماعي. (31)

14. تستخدم الثقافة التنظيمية كأداة تحليلية للباحثين، بحيث تساهم نماذج الثقافة في فهم التنظيمات الاجتماعية المعقدة.

31 - نسرین عبد الرحمن . اثر الثقافة التنظيمية المدركة على الاستعداد لتغيير التنظيمي: دراسة ميدانية على العاملين في شركة سكر تل سلحب .- مجلة جامعة طرطوس للبحوث والدراسات العلمية .- مج ،ع، 1، 2017م. ص 32

32 - جبر نبيرج جي اررد، بارون وروبرت: إدارة السلوك التنظيمي في المنظمات؛ ترجمة رفاعي إسماعيل بسيوني.- الرياض: دار المريخ للنشر والتوزيع، 2004 . ص 630-631

33- موسى توفيق المدهون ، إبراهيم الجزراوي . تحليل السلوك التنظيمي: سيكولوجيا وإداريا للعاملين والجمهور.- عمان (الأردن): المركز العربي للخدمات الطلابية، 1995. ص 399

27 -حسين حريم ، رشاد الساعد . الثقافة التنظيمية وتأثيرها في بناء المعرفة التنظيمية: دراسة تطبيقية في القطاع المصرفي الأردني .- المجلة الأردنية في إدارة الأعمال ،مج 2، ع3، 2006 . ص 231

28 - منصور محمد العريفي . الثقافة التنظيمية ومدى تأثيرها في الرضى الوظيفي للعاملين .- المجلة الأردنية في إدارة الأعمال ،مج 5، ع 2، 2009. ص 142

29 - حمدي جابر محمد . أثر الثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية .- مجلة جامعة الملك سعود ،مج 21، ع1، 2011. ص 7

30 - جمال أبو الوفاء، سلامة عبد العظيم حسين ، حنان جاسم محمد عبدالله . دراسة تحليلية للثقافة التنظيمية للمؤسسة التعليمية وتأثيرها على عملية صنع القرار التربوي .- مجلة كلية التربية ببها ، ع 91 . 2012. ص 273

أولاً: أداة الدراسة:

تمثلت أداة الدراسة في الاستبانة لجمع البيانات الأساسية المتعلقة بمتغيرات الدراسة، وبعد تحديد أهداف الدراسة، تم اعداد الاداة من خلال الخطوات الآتية:

- الاطلاع على الدراسات السابقة ذات العلاقة بالدراسة الحالية، للاستعانة بها في اعداد وصياغة بعض فقرات الأداة

- صياغة فقرات وعبارات الأسئلة التي شملتها الاستبانة، بما يتناسب مع موضوع الدراسة ويحقق اهدافها

- تصميم الاستبانة: واحتوت على (45) فقرة

- عرض الاستبانة على المشرفين لإبداء ملاحظاتهم، ومدى وملاءمتها لجمع البيانات، وبعد تعديلها بناء على آراء المشرفين، تم عرضها على مجموعة من المحكمين، من ذوي الاختصاص، وبناءً على آراء ومقترحات المحكمين صيغت بصورتها النهائية

صدق أداة الدراسة وثباتها**1. صدق المحتوى (Content Validity)**

لضمان أن الاستبانة تشتمل على مجموعة من البنود الكافية والملائمة والممثلة للمفهوم.

2. الصدق الذاتي (صدق المحك): للتأكد من أن

الاستبانة صالحة لقياس ما تهدف لقياسه، تم حساب معامل "الصدق الذاتي من خلال أخذ الجذر التربيعي لمعامل الثبات "الفا كرو نباخ"، حيث كان معامل الصدق الذاتي لجميع المحاور والمجالات

تقييمه للمواقف ترسم توقعات المنظمة، وتوصلها للآخرين.

ثانياً: المعتقدات التنظيمية: هي عبارة عن أفكار مشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل، وكيفية انجاز العمل والمهام التنظيمية (34) ويرى باركدول (Barkdoll) (35) أن المعتقدات الجماعية أو الجماعية التي تشكل السلوك هي منهجاً مشتركاً للجماعة وللمنظمة.

فالمعتقدات لا يمكن رؤيتها فهي تُشكل لدى الافراد، وتتباين في حجمها أو درجة الالتزام بها، وهي تعني ايضاً مجموعة الافكار والخرافات والاساطير التي تحدد سلوك العاملون داخل المكتبة.

ثالثاً: الأعراف التنظيمية: وهي المعايير غير المكتوبة التي يلتزم بها العاملون داخل المنظمة. (36)

رابعاً: التوقعات التنظيمية: تتمثل في التعاقد السيكولوجي غير المكتوب والذي يعني مجموعة التوقعات يحددها الفرد أو المنظمة خلال فترة عمل الفرد في المنظمة. مثال ذلك توقعات الرؤساء عن المرؤوسين، والمرؤوسين عن الرؤساء، والزملاء عن الزملاء الآخرين والمتمثلة في التقدير والاحترام المتبادل. (37)

الدراسة الميدانية

للإجابة عن تساؤلات الدراسة، تم اتباع الاجراءات الآتية:

34 - بوحنية قوي. ثقافة المؤسسة كمدخل أساسي للتنمية الشاملة: دراسة في طبيعة العلاقة بين المحددات الثقافية وكفاءة الإداء. - مجلة الباحث ، 2 ع ، 2003. ص 71

35 - Gerald L Barkdoll. Individual Personality and Organizational Culture or "Let's change this place so I feel more comfortable". - Available at: <http://www.pamij.com/barkdoll.html>

Availability data 3/2/2022.

36 - بوحنية قوي . مصدر سابق . الصفحة نفسها

37 - جمال أبو الوفا، سلامة عبد العظيم حسين ، طارق أبو العطا محمود . الثقافة التنظيمية وانعكاساتها على تحقيق فعالية الخطة الاستراتيجية

القومية للتعليم قبل الجامعي في مصر .- مجلة كلية التربية **ببنا** ، ع

82 ، 2010. ص 220

المعيارية.

البيانات الديمغرافية لمجتمع الدراسة 1. النوع الاجتماعي

للنوع الاجتماعي، ميزة معينة في الانتماء إلى مؤسسة ما، وذلك حسب طبيعة ومهام هذه المؤسسة، وللكشف عن النوع (الجنس) للعاملين في مكتبات الجامعات اليمنية مجتمع الدراسة، يظهر من خلال الجدول الآتي:

جدول (3) التوزيع التكراري لأفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير النوع

النوع	العدد	النسبة المئوية
انثى	74	64.3%
ذكر	41	35.7%
الإجمالي	115	100.0%

يتبين من المؤشرات الواردة في الجدول (3) أن:

أغلب أفراد مجتمع الدراسة من الاناث، حيث بلغ عددهم (74) فرداً وبنسبة (64.3%) من إجمالي مجتمع الدراسة المكون من (115) فرداً، بينما عدد الذكور بلغ (41) فرداً، وبنسبة (35.7%).

قد يُفسر ذلك بأن معظم طلبة قسم المكتبات وعلم المعلومات بجامعة صنعاء من الاناث، مما أدى إلى زيادة عدد العاملين في هذه المكتبات من الإناث، أو قد يعود ذلك إلى إعطاء الأولوية في التوظيف للإناث. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة طالبي فطيمة واختلفت مع دراسة انغام الفارسية التي أشارت إلى أن نسبة الذكور أعلى من نسبة الاناث في المكتبة الرئيسية بجامعة السلطان قابوس.

2. المؤهل العلمي:

يعد المؤهل العلمي للعاملين في مكتبات الجامعات اليمنية ذو أهمية كبيرة، في تحسين جودة الأداء،

فوق المعدل المطلوب (70%)، حيث حصل أقل بعد على (**923.0)، مما يدل على أن الاستبانة صالحه لقياس ما صُممت لقياسه

مقياس أداة الدراسة (الاستبانة):

تم استخدام مقياس ليكرت (Likert) الخماسي للفقرات والمحاور، والذي يحدد بدائل سلم الإجابة بإحدى البدائل الخمس، وإعطاء كل بديل قيمة معينة، كما هو موضح بالجدول ادناه

جدول (2) سلم ليكرت الخماسي (بحسب المحور المراد قياسه)

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5	4	3	2	1

ثانياً: أساليب التحليل الإحصائي

لغرض الإجابة عن أسئلة الدراسة، تم الاعتماد على برنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) (لإيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية)، ولاختبار فرضيتها، تم استخدام مجموعة الأساليب الإحصائية الآتية:

1. اختبار كرو نباخ ألفا (Cronbach's Alpha):

وذلك لاختبار مدى الاعتماد على أداة الدراسة في قياس المتغيرات والاتساق الداخلي لها (تحديد ثبات الاستبانة).

2. مقاييس الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistic Measures) وذلك لوصف

خصائص مجتمع الدراسة، اعتماداً على النسب المئوية والتكرارات، والإجابة على أسئلة الدراسة وترتيب أبعاد الدراسة حسب أهميتها النسبية بالاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات

مما ساعد على تحسين جودة الخدمات التي تقدمها المكتبات .

3. سنوات الخبرة:

لسنوات الخبرة الطويلة، أثر كبير على عمل واداء العاملين في مكتبات الجامعات اليمنية، فإذا كان لدى العاملون سنوات خبرة طويلة، استطاعوا تجاوز الكثير من مشكلات العمل، واصبح لديهم مهارات اكبر في التعامل مع التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية، وجاهزية اكثر في تقديم خدمات معلومات اسرع وادق . وتتضح سنوات خبرة مجتمع الدراسة من خلال الجدول الآتي:

جدول (5) التوزيع التكراري لأفراد مجتمع الدراسة وفقاً لسنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية
من 11 سنة فاكتر	59	%51.3
من 1-5 سنوات	38	%33.0
من 6-10 سنوات	18	%15.7
الإجمالي	115	%100.0

يظهر من البيانات الواردة في الجدول (5) أن:

عدد العاملين في مكتبات الجامعات اليمنية، والذين تراوحت سنوات خبرتهم من (من 11 سنة) فاكتر، والذين بلغ عددهم (59) فرداً، وبنسبة (51.3%) من إجمالي عدد أفراد مجتمع الدراسة البالغ عددهم (115) فرداً، جاءوا في المرتبة الأول، بينما كانت السنوات من (1-5 سنوات) في المرتبة الثانية حيث بلغ عدد العاملين (38) فرداً، وبنسبة (33%)، وأخير الافراد الذين خبرتهم تتراوح ما بين (من 6-10 سنوات) والذين بلغ عددهم (18)، وبنسبة (15.7%) . فعادة ما تنعكس سنوات الخبرة على اداء العاملين، ويجعل لديهم المعرفة والدراية الكافية، بطبيعة العناصر، والقيم التنظيمية داخل مكتبات

ومن ثم الخدمات، فكلما كان العامل حاصل على مؤهل علمي عال، كلما كانت معرفته العلمية اكبر بكيفية تقديم خدمات المعلومات للمستفيدين، ويوضح الجدول الآتي مؤهلات العاملين مجتمع الدراسة:

جدول (4) التوزيع التكراري لأفراد مجتمع الدراسة وفقاً للمؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية
بكالوريوس	82	%71.3
ماجستير	17	%14.8
ثانوية عامة فما دون	8	%7.0
دبلوم متوسط	5	%4.3
دكتوراه	3	%2.6
الإجمالي	115	%100.0

يتبين من المعطيات الواردة في الجدول (4) أن:

أغلب أفراد مجتمع الدراسة، من العاملين في مكتبات الجامعات اليمنية بمدينة صنعاء، هم من الحاصلين على مؤهل بكالوريوس حيث بلغ عددهم (82) فرداً، ويمثلون نسبة (71.3%) من اجمالي افراد المجتمع البالغ عددهم (115) فرداً، وقد يعود ذلك إلى أن معظم خريجو الجامعات هم من الحاصلين على درجة البكالوريوس، مما يمنحهم فرصة الأولوية في التوظيف، تلاهم في المرتبة الثانية فئة الحاصلين على درجة الماجستير بعدد (17) فرداً، يمثلون نسبة (14.8%)، أما فئة الحاصلين على مؤهل ثانوية عامة فما دون فقد حصلوا على المرتبة الثالثة بعدد (8) أفراد، وبنسبة (7%)، يلي ذلك (5) أفراد من الحاصلين على مؤهل دبلوم متوسط، وبنسبة (4.3%)، كما جاء عدد (3) أفراد من فئة الحاصلين على مؤهل دكتوراه، وبنسبة (2.6%)، وبالتالي فإن النسبة الأكبر للحاصلين على مؤهل البكالوريوس ويدل ذلك على أن معظم العاملين هم من الحاصلين على مؤهلات جامعية

للسلم الوظيفي، دور في نوعية وكمية الخدمات المقدمة للمستفيدين، من مكتبات الجامعات اليمنية، بل ، وله أثر نفسي للعاملين، وذلك عند تدرجهم وترقيتهم في السلم الوظيفي، وتحديد مسارهم الوظيفي، حيث يشعروهم بالرضا الوظيفي وينعكس بدوره على ما يقدمونه من خدمات، ويتضح المستويات الوظيفية لمجتمع الدراسة من خلال الجدول الآتي:

جدول (7) التوزيع التكراري لأفراد مجتمع الدراسة وفق للمسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	العدد	النسبة المئوية
موظف	57	49.6%
مدير إدارة	25	21.7%
رئيس قسم	25	21.7%
مدير عام	8	7.0%
الإجمالي	115	100.0%

يتبين من خلال البيانات الواردة في الجدول (7) أن: متغير المسمى الوظيفي للعاملين في مكتبات الجامعات اليمنية محل الدراسة، وأن مسمى موظف احتلت الصدارة، وذلك بعدد (57) فرداً وبنسبة (49.6%) من العدد الكلي لمجتمع الدراسة البالغ (115) فرداً، وقد يعود السبب في ذلك إلى أن الهيكل التنظيمي لهذه المكتبات، تضمن إدارات وأقسام محدودة جداً، مما أدى إلى قلة التعيينات بدرجات مدير إدارة، ورئيس قسم، وهذا أدى إلى بقاء معظم العاملين في السلم الوظيفي الأدنى، وذلك لمحدودية مناصب القادة الإداريين في هذه المكتبات، وجاء في المرتبة الثانية مسمى فئتي مديري إدارة، ورؤساء أقسام بعدد متساوي لكل منهما ، وذلك بواقع (25) فرداً، وبنسبة (21.7%)، وأخيراً مسمى فئة مديري العموم وذلك بعدد (8) أفراد، ويمثلون نسبة (7%) من مجتمع الدراسة، بالتالي تعتبر نسبة العاملين دون مسمى وظيفي هي الأعلى بين العاملين في هذه

الجامعات اليمنية ، وبالتالي نقلها للعاملين الجدد، كما أن لسنوات الخبرة أثر كبير في معرفة العاملين بالسبل الحديثة في تقديم خدمات المعلومات للمستفيدين. وانفقت هذه النتيجة مع دراسة الفارسية.

4. التخصص:

مما لا شك فيه أن للتخصص العلمي، دوراً مؤثراً ومهماً، في انجاز الأعمال في مجال الاختصاص، وضمان لنجاح المشروع، وتحقيق أهدافه، ولمعرفة تخصص أفراد المجتمع في المكتبات المدروسة، يتضح من خلال الجدول الآتي:

جدول (6) التوزيع التكراري لأفراد مجتمع الدراسة وفق التخصص

التخصص	العدد	النسبة المئوية
مكتبات	62	53.9%
تخصص آخر يرجى ذكره	53	46.1%
الإجمالي	115	100.0%

يتضح من المؤشرات الواردة في الجدول () أن

أغلب أفراد مجتمع الدراسة في مكتبات الجامعات اليمنية بمدينة صنعاء، من المتخصصين في مجال المكتبات والمعلومات، حيث بلغ عددهم (62) فرداً وبنسبة (53.9%) من إجمالي مجتمع الدراسة (115)، وهذا مؤشر ايجابي يدل على حرص المسؤولين على تعيين المتخصصين في مجال (المكتبات وعلم المعلومات)، من أجل تقديم خدمات نوعية، وعلى درجة كبيرة من الكفاءة والجودة، وبما يتناسب مع متطلبات واحتياجات المستفيدين من هذه المكتبات، بينما بلغ عدد المتخصصين في مجالات أخرى (53) فرداً، بنسبة (46.1%). وهذه النتيجة انفقت مع دراسة كل من الفارسية ، ودراسة فطيمة، والخليلة.

5. المسمى الوظيفي:

المكتبات.

عرض وتحليل النتائج والاجابة عن تساؤلات الدراسة

نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

لتقدير إجابات أفراد مجتمع الدراسة، من فقرات وأسئلة متغيرات الدراسة، تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي، وذلك حسب ما يظهر في الجدول الآتي:

جدول (8) طريقة احتساب التقدير اللفظي للقيم المتوسط الحسابي لأبعاد وفقرات الدراسة

التقدير اللفظي	إذا كانت النسبة
منخفضة جداً	من 1 الى 1.79
منخفضة	من 1.80 الى 2.59
متوسطة	من 2.60 الى 3.39
كبيرة	من 3.40 الى 4.19
كبيرة جداً	من 4.20 الى 5

أما فيما يتعلق بالانحراف المعياري، فإن قيمته تُعبر عن مدى تشتت إجابات أفراد المجتمع حول المتوسط

الحسابي، فإذا اقتربت قيمة الانحراف المعياري من (0)، فهذا يدل على أن تشتت إجابات أفراد مجتمع الدراسة حول المتوسط الحسابي بسيط جداً، وكلما زادت قيمة الانحراف المعياري، فهذا يدل على وجود تشتت كبير في إجابات أفراد مجتمع الدراسة عن متوسط إجابات.

الثقافة التنظيمية

تحليل ابعاد وفقرات الثقافة التنظيمية بمجالها المتمثلة ب (الفلسفة التنظيمية- عناصر الثقافة التنظيمية) في مكتبات الجامعات اليمنية بمدينة صنعاء، تم استخدام الإحصاء الوصفي، وذلك لإيجاد المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية كما يأتي: جدول (9) واقع توفر الثقافة التنظيمية في مكتبات الجامعات اليمنية قيد الدراسة

م	الفقرة	المرتبة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الدلالة اللفظية
1	الفلسفة التنظيمية	1	4.17	0.78	83%	كبيرة
2	عناصر الثقافة التنظيمية	2	3.37	0.74	67%	متوسطة
الثقافة التنظيمية						
				3.54	0.72	71%

متوسطة وانحراف معياري (0.74) ووزن نسبي (67%).

تحليل الإجابات عن فقرات مجال الفلسفة التنظيمية:

لتحليل إجابات أفراد مجتمع الدراسة عن فقرات مجال الفلسفة التنظيمية، تم اعتماد الاساليب الاحصائية والتي تظهر من خلال الجدول الآتي جدول (10) الفلسفة التنظيمية في مكتبات الجامعات اليمنية قيد الدراسة

يتبين من المعطيات الواردة في الجدول (9) ان المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية بمجالها):

- حصل على متوسط حسابي (3.54) بدرجة كبيرة جداً وانحراف معياري (0.72) ووزن نسبي (71%)
- وأن مجال: (الفلسفة التنظيمية) حصل على المرتبة (الاولى) بمتوسط حسابي (4.17) بدرجة كبيرة وانحراف معياري (0.78) ووزن نسبي (83%).
- وأن مجال: (عناصر الثقافة التنظيمية) حصلت على المرتبة (الثانية) بمتوسط حسابي (3.37) بدرجة

رقم الفقرة	المرتبة	الفقرات	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الدلالة اللفظية
1	1	تقوم المكتبة بتقديم المعرفة للمستفيدين	4.27	0.83	%85	كبيرة جداً
3	2	تؤكد المكتبة على مبدأ الاحترام المتبادل بين الرئيس والمرؤوس	4.25	0.85	%85	كبيرة جداً
2	3	تمتلك ادارة المكتبة رؤية مشتركة بينها وبين العاملين فيما يتعلق بالخدمات المقدمة للمستفيدين	3.98	0.94	%80	كبيرة
		الفلسفة التنظيمية	4.17	0.78	%83	كبيرة

وتتجاوز بتقدم المعرفة وتوقف عملية التجديد فيها

- حصلت الفقرة التي تنص على (تمتلك ادارة المكتبة رؤية مشتركة بينها وبين العاملين فيما يتعلق بالخدمات المقدمة للمستفيدين) على المرتبة (الثالثة) والأخيرة بمتوسط حسابي (3.98) وانحراف معياري (0.94)، وبنسبة (%80) أي بدرجة كبيرة، وقد تُعزى هذه النتيجة إلى أن الهدف الأساس من وجود المكتبة هو خدمة المستفيدين منها، وتلبية احتياجاتهم المعلوماتية، وعلية فأن المستفيد هو الذي يستطيع الحكم على خدمات المكتبة وجودتها، ومدى قدرة العاملين في التعرف على احتياجاته الحالية والمستقبلية.

تحليل الإجابات عن فقرات مجال عناصر الثقافة التنظيمية:

يتبين من المؤشرات الواردة في الجدول (10):

- توفر مجال (الفلسفة التنظيمية) بكل فقراته في مكتبات الجامعات اليمنية المدروسة، بنسبة (%83) أي بدرجة كبيرة، بمتوسط حسابي (4.17) وانحراف معياري (0.78)، إذا حازت
- الفقرة التي تنص على (تقوم المكتبة بتقديم المعرفة للمستفيدين) على المرتبة (الاولى) بمتوسط حسابي (4.27)، وانحراف معياري (0.83)، وبنسبة (%85) أي بدرجة كبيرة ويمكن أن تُعزى هذه النتيجة إلى أنه مع التزايد الهائل في كمية المعلومات بأشكالها وأنواعها أصبحت الحاجة ماسة إلى تنظيمها وإدارتها لتحقيق الافادة منها، والتي تعتبر من أهم الأهداف الاستراتيجية للمكتبات الجامعية، ويعتمد نجاح المكتبة واستمرارها وتطورها على قدرتها في إدارتها للمعرفة، ما يتطلب من اعادة هياكلها التنظيمية واعادة هندسة عملياتها، وزيادة استثمار مواردها المختلفة، والعكس صحيح حيث قد تنهار المكتبة،

جدول (11) توفر عناصر الثقافة التنظيمية في مكتبات الجامعات اليمنية قيد الدراسة

لمعرفة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لفقرات ابعاد مجال عناصر الثقافة التنظيمية تتضح من خلال الجدول الآتي:

رقم الفقرة	المرتبة	الفقرات	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الدالة اللفظية
2	1	المعتقدات التنظيمية	3.68	0.78	74%	كبيرة
4	2	التوقعات التنظيمية	3.46	0.92	69%	كبيرة
1	3	القيم التنظيمية	3.46	0.81	69%	كبيرة
3	4	الاعراف التنظيمية	2.88	0.89	58%	متوسطة
		عناصر الثقافة التنظيمية	3.37	0.74	67%	متوسطة

وانحراف معياري (0.89) وبنسبة (58%) أي بدرجة متوسطة.

وقد تعود هذه النتيجة إلى أن (المعتقدات التنظيمية) عبارة عن افكار مشتركة بين العاملين، حول طبيعة العمل وانجاز المهام، لذلك حصلت على النسبة الأكبر في الترتيب بين العناصر، بينما جاء بُعد (الاعراف التنظيمية) في المرتبة الاخيرة، ويعود ذلك إلى طبيعة الاعراف التنظيمية المتمثلة في القواعد والاجراءات، المحددة ولا يمكن تجاوزها.

وفيما يلي تفصيل لكل بُعد:

1- تحليل الإجابات عن فقرات بُعد القيم التنظيمية:

القيم التنظيمية هي التي تنعكس في بيئة العمل، بحيث تعمل على توجيه سلوك العاملين ضمن ظروف تنظيمية، وتظهر درجة توفر القيم التنظيمية لدى أفراد مجتمع الدراسة من خلال الجدول الآتي:

جدول (12) القيم التنظيمية في مكتبات الجامعات اليمنية المدروسة

يتبين من المعطيات الواردة في الجدول (11) ان: مجال (عناصر الثقافة التنظيمية) حصل على درجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.37) وانحراف معياري (0.74) ووزن نسبي (67%).

• وأن بُعد: (المعتقدات التنظيمية) حصلت على المرتبة (الاولى) بمتوسط حسابي (3.68) وانحراف معياري (0.78) وبنسبة (74%) أي بدرجة كبيرة.

• أما بُعد: (التوقعات التنظيمية) فقد حصلت على المرتبة (الثانية) بمتوسط حسابي (3.46) وانحراف معياري (0.92) وبنسبة (69%) بدرجة كبيرة.

• وأن بُعد: (القيم التنظيمية) حصل على المرتبة (الثالثة) بمتوسط حسابي (3.46) وانحراف معياري (0.81) وبنسبة (69%) أي بدرجة كبيرة.

• وأخيراً بُعد: (الاعراف التنظيمية) حصل على المرتبة (الرابعة) بمتوسط حسابي (2.88)

رقم الفقرة	المرتببة	الفقرات	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الدالة اللفظية
11	1	لديك الرغبة في متابعة التطورات في مجال تقديم الخدمات	4.14	0.91	%83	كبيرة
9	2	تؤدي المهام المكلف بها بالشكل المناسب	3.82	1.01	%76	كبيرة
10	3	الخدمات التي تقدمها المكتبة للمستفيد تتسم بالدقة	3.82	0.97	%76	كبيرة
18	4	يوجد التزام بتطبيق العاملين سياسات العمل وإجراءاته المعتمدة في المكتبة	3.78	1.01	%76	كبيرة
2	5	تتميز إدارة المكتبة بقوة التأثير على الآخرين	3.69	1.03	%74	كبيرة
1	6	يشارك العاملون في عملية اتخاذ القرارات في المكتبة	3.67	1.13	%73	كبيرة
17	7	يتوفر في المكتبة قواعد واضحة وصريحة في العمل	3.63	1.08	%73	كبيرة
3	8	يعين العاملون في المكتبة على أساس الكفاءة في مجال التخصص	3.56	1.12	%71	كبيرة
5	9	تتابع إدارة المكتبة تقارير الأداء لتتناسب جودة العمل المنجز مع المعايير الموضوعية	3.52	1.02	%70	كبيرة
13	10	تعمل ادارة المكتبة وفق مبدأ العدالة والمساواة في الحقوق والواجبات في التعامل مع العاملين (الذكور والاناث)	3.45	1.25	%69	كبيرة
12	11	تواكب إدارة المكتبة التطورات في البيئة الخارجية	3.43	1.06	%69	كبيرة
6	12	تقييم أداء العاملين في المكتبة هو المعيار الأساسي لمكافأتهم	3.34	1.20	%67	متوسطة
7	13	تشجع المكتبة العاملين على الابداع والابتكار	3.27	1.07	%65	متوسطة
16	14	تتعاون الإدارة العليا في الجامعة مع مختلف الإدارات من اجل تحقيق أهداف المكتبة	3.19	1.13	%64	متوسطة
15	15	توفر إدارة المكتبة البيئة المناسبة للمنافسة بين العاملين	3.15	1.16	%63	متوسطة

متوسطة	61%	1.18	3.04	يحصل العاملون في المكتبة على فرص لتطوير مستقبلهم الوظيفي	16	4
متوسطة	58%	1.24	2.91	تبذل الجامعة جهوداً كبيرة في تطوير مهارات العاملين في المكتبة	17	8
متوسطة	57%	1.28	2.84	تطبق ادارة المكتبة نظام الحوافز بعدالة	18	14
كبيرة	69%	0.81	3.46	القيم التنظيمية		

وانحراف حسابي (2.84) وانحراف معياري (1.28)، ونسبة (57%)، أي بدرجة متوسطة، وهي أقل نسبة بين الفقرات وقد يُعزى ذلك إلى المحسوبية والمحابات لدى بعض ادارات المكتبات، والتي تطبقها على بعض العاملين وخاصة الجدد منهم ، والذي يؤدي إلى بناء ثقافة تنظيمية تتسم بعدم العدل والمساواة ، ويؤدي ايضاً إلى خلق بيئات عمل تغلب عليها الصراعات والتوتر، وهذا سينعكس على ادائهم وانتاجهم ويجعلهم يشعرون بعدم الرضا وعدم الرغبة في العمل.

2- تحليل الإجابات عن فقرات بُعد المعتقدات التنظيمية:

تعد المعتقدات التنظيمية ذات أهمية كبيرة بالنسبة للعاملين، فهي الافكار المشتركة بينهم، والتي تساعدهم في انجاز المهام الموكلة إليهم، وتوضح أهم المعتقدات لدى افراد مجتمع الدراسة من خلال الجدول الآتي:

جدول (13) المعتقدات التنظيمية في مكتبات الجامعات اليمنية قيد الدراسة

رقم الفقرة	المرتبة	الفقرات	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الدلالة اللفظية
1	1	يعتقد العاملون بأن تبادل المهارات والخبرات يسهم في رفع مستوى الخدمات	4.05	0.85	81%	كبيرة

يتضح من المؤشرات الواردة في الجدول (12) ان: (القيم التنظيمية) حصل على متوسط حسابي (3.46) وانحراف معياري (0.81) ووزن نسبي (69%). أي بدرجة كبيرة، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة الخلايلة، وذلك على النحو الآتي:

- حصلت الفقرة التي تنص على (الديك الرغبة في متابعة التطورات في مجال تقديم الخدمات) على المرتبة (الاولى) بمتوسط حسابي (4.14) وانحراف معياري (0.91) ونسبة (83%) أي بدرجة كبيرة، وفيها أجمع العاملون أن لديهم الرغبة في التطوير الذاتي والتدريب المستمر، من اجل الحصول على كل حديث في مجال التخصص لما له ن انعكاس كبير على مستوى الخدمات التي يقدمونها للمستفيد ، وقد تُعزى تلك الرغبة الكبيرة إلى أن معظم العاملون من ذوي التخصص، الذين لديهم الدراية الكاملة بأهمية وظيفتهم ، وهي خدمة المستفيد .
- وأخيراً جاءت الفقرة التي تنص على (تطبيق ادارة المكتبة نظام الحوافز بعدالة) في المرتبة (الثامن عشر) والاخيرة بمتوسط

كبيرة	%80	1.09	3.99	تسود علاقات الود والاحترام بين العاملين في المكتبة	2	4
كبيرة	%78	0.89	3.89	يملك العاملون قيماً ومعتقدات مشتركة حول العمل	3	2
كبيرة	%77	0.99	3.83	يشارك العاملون في حل المشكلات التي تواجه المكتبة	4	3
كبيرة	%75	0.98	3.73	يسعى العاملون للتكيف مع كل المتغيرات والمستجدات في بيئة العمل	5	7
كبيرة	%74	0.99	3.70	تسعى كل وحدة إدارية في المكتبة على تحقيق الأهداف المرسومة لها بشكل جيد	6	5
كبيرة	%70	1.03	3.51	تعمل المكتبة على استخدام تجارب الموظفين الناجحين كمبدأ للتميز في الأداء	7	6
متوسطة	%65	1.17	3.25	تعقد إدارة المكتبة الاجتماعات الدورية للعاملين لمناقشة مشكلات العمل	8	8
متوسطة	%64	1.14	3.19	تطور لوائح العمل بما يواكب التطورات الحديثة	9	9
كبيرة	%74	0.78	3.68	المعتقدات التنظيمية		

(81%) ،وهي درجات موافقة كبيرة، حيث أتفق العاملون على اعتقادهم بضرورة تبادل الخبرات والمهارات فيما بينهم، من أجل تحقيق أفضل مستوى لخدمات المعلومات التي يقدمونها للمستفيدين، وهذا ما أكدته الفقرة التي حصلت على نسبة كبيرة، لحجم الاحترام وعلاقات الود، التي تسود بيئة مكتبات الجامعات اليمنية ، والتي من شأنها خلق جو مناسب للمستفيدين ، يمكنهم من الاستفادة القصوى من المكتبة ومحتوياتها، وهذه العلاقة تعمل على تماسك مجموعات العمل واستقرار المكتبة.

■ وأخيراً حصلت الفقرة التي تنص على (تطور لوائح العمل بما يواكب التطورات الحديثة) على المرتبة (التاسعة) ، بمتوسط حسابي(3.19) وانحراف معياري(1.14)، وبنسبة(64%)، أي بدرجة متوسطة، وقد يرجع ذلك إلى جمود بعض ادارت مكتبات

يظهر من المعطيات الواردة في جدول (13) ان:

بُعد (المعتقدات التنظيمية) بكل فقراته، حصل على درجة موافقة كبيرة، وذلك بمتوسط حسابي (3.68) وانحراف معياري (0.78) ووزن نسبي (74%). وقد يفسر ذلك وجود معتقدات تنظيمية لدى افراد مجتمع الدراسة ورؤى مشتركة حول اجراءات العمل وتبادل الخبرات وغيره ، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة الخلايلة، واختلفت مع دراسة فطيمة ، وفيما يأتي تحليل شامل للفقرات:

■ حيث حصلت كل من الفقرتين اللاتين تنصا على (يعتقد العاملون بأن تبادل المهارات والخبرات يسهم في رفع مستوى الخدمات) على المرتبة (الاولى) بمتوسط حسابي(4.05) وانحراف معياري(0.85) وبنسبة (81%)، والفقرة التي تنص على (تسود علاقات الود والاحترام بين العاملين في المكتبة) في المرتبة (الثانية) بمتوسط حسابي(3.99) وانحراف معياري(1.09) وبنسبة

3-تحليل الإجابات عن فقرات بُعد الاعراف التنظيمية:

تعد الأعراف معايير يلتزم بها العاملون في المكتبة، على اعتبار أنها مفيدة للمكتبة، وتتضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة اجابات افراد مجتمع الدراسة في الجدول الآتي:

جدول (14) الاعراف التنظيمية في مكتبات الجامعات اليمنية قيد الدراسة

الجامعات اليمنية ، وانتمائها للنوع البيروقراطي ، الذي يرفض التعدي أو التغيير في أنماط العمل ولوائحه ، ويعتقد أن اللوائح شيء مقدس ، لا يمكن اجراء التعديل عليه، وهذا ينعكس بدوره سلباً على العمل ، ويسبب الاحباط للعاملين ، ويشعرهم بالملل وعدم الرغبة في الاستمرار والتطوير .

رقم الفقرة	المرتبة	الفقرات	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الدلالة اللفظية
2	1	لدى العاملين رغبة كبيرة لتطوير مهاراتهم وقدراتهم	4.10	1.04	82%	متوسطة
1	2	لدى المكتبة توجه واضح نحو تطوير المسار الوظيفي للعاملين	3.40	1.16	68%	متوسطة
7	3	تتخذ المكتبة إجراءات فعالة لبناء فرق عمل في جميع وحدات المكتبة	3.00	1.20	60%	متوسطة
5	4	تقوم المكتبة بتكريم الموظف المتميز سنويا	2.44	1.15	49%	منخفضة
3	5	تنظم المكتبة رحلات جماعية للعاملين أيام العطل الرسمية	2.39	1.27	48%	منخفضة
6	6	تعمل المكتبة على تكريم المستفيد الأكثر استعارة	2.39	1.22	48%	منخفضة
4	7	تقوم المكتبة بإقامة حفل استقبال للعاملين الجدد	2.38	1.24	48%	منخفضة
		الاعراف التنظيمية	2.88	0.89	58%	متوسطة

فكانت نسب الفقرات ما بين المنخفضة والمتوسطة كالاتي:

- جاءت الفقرة التي تنص على (لدى العاملين رغبة كبيرة لتطوير مهاراتهم وقدراتهم) في المرتبة (الاولى) بمتوسط حسابي(4.10) وانحراف معياري(1.04) وبنسبة (82%)، أي بدرجة

يتبين من البيانات الواردة في الجدول (14) ان:

درجة توفر بُعد (الاعراف التنظيمية)، بما يتضمنه من فقرات، من وجهة نظر العاملين في المكتبات محل الدراسة، متوسطة بمتوسط حسابي كلي (2.88) وانحراف معياري (0.89)، ووزن نسبي (58%) .

يعمل على رفع معنويات الجدد، وتعريفهم
بالعاملين القدامى .

4- تحليل الإجابات عن فقرات بُعد التوقعات

التنظيمية: تتمثل التوقعات التنظيمية في توقعات الفرد أو المكتبة كل منهما عن الآخر، فقد يتوقع الفرد من المكتبة مكافئته عند انجاز الاعمال بشكل متميز، وتتوقع المكتبة من الفرد انتاج رائع للأعمال التي تكلفه بها، ويتضح من الجدول الآتي مقدار هذه التوقعات: **جدول (15) التوقعات التنظيمية في مكتبات الجامعات اليمنية قيد الدراسة**

موافقة كبيرة ، وهذا قد يدل على اهتمام العاملين بتطوير انفسهم وقدراتهم في حالة ما اتاحت لهم الفرصة لذلك.

• وأخيراً حصلت الفقرة التي تنص على **(تقوم المكتبة بإقامة حفل استقبال للعاملين الجدد)** على المرتبة (السابعة) بمتوسط حسابي (2.38) وانحراف معياري (1.24) ونسبة (48%)، أي بدرجة منخفضة، وقد يدل ذلك على أنه لا تهتم بعض الادارات بمن يدخل المكتبة من العاملين الجدد ، ولا تولي لهم أي اهتمام ، وهذا يؤثر سلباً على ايجاد مناخ من الانسانية والاستقبال الذي

رقم الفقرة	المرتبة	الفقرات	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الدلالة اللفظية
3	1	يقوم العاملون ببذل الجهود اللازمة لتحقيق الإنجازات التي تتوقعها المكتبة منهم	3.97	1.00	79%	كبيرة
7	2	يعكس العاملون صورة مشرفة عن مكتبهم	3.81	1.15	76%	كبيرة
4	3	تتوقع إدارة المكتبة من العاملين إظهار طاقاتهم وإمكاناتهم في العمل	3.76	1.08	75%	كبيرة
1	4	يتوقع الرؤساء أن يقوم العاملون بواجباتهم ومهامهم دون رقابة	3.48	1.14	70%	كبيرة
2	5	تسعى ادارة المكتبة لتلبية ما يتوقعه العاملون من إدارة المكتبة	3.37	1.19	67%	متوسطة
5	6	تتعاون المكتبة مع العاملين الذين لديهم مشكلات وصعوبات خاصة وتساعدهم على حلها	3.22	1.28	64%	متوسطة
6	7	يشعر العاملون بالرضا الوظيفي في المكتبة	3.07	1.26	61%	متوسطة

متوسطة	60%	1.33	3.01	تلبية المكتبة للاحتياجات التدريبية للعاملين	8	8
كبيرة	69%	0.92	3.46	التوقعات التنظيمية		

ادارات مكتبات الجامعات اليمنية بأهمية التدريب، ومدى مساهمته في الرقي بعملهم وتحسينه، والذي يجعلهم يتغلبون على المشكلات والصعوبات التي قد تؤدي إلى ضعف عملهم، كما أن تحديد الاحتياجات التدريبية تعتبر عملية منتظمة ومستمرة، توفر الوقت والجهد والمال.

النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج

بعد الانتهاء من استعراض الجوانب النظرية المتعلقة بالدراسة، وتحليل إجابات أفراد مجتمع الدراسة، عن الاسئلة والفقرات الخاصة بمحاور الدراسة الميدانية، تم التوصل إلى نتائج عدة منها:

1. تساعد الثقافة التنظيمية على تنمية المهارات ورفع القدرات للعاملين، وإيجاد التوافق بين اهداف المكتبة، وأهداف العاملين.
2. تؤدي الثقافة التنظيمية بعناصرها المختلفة (قيم، معتقدات، اعراف، وتوقعات تنظيمية)، دور المرشد للعاملين، وتساعد المكتبة في استغلال مواردها، والتحكم في جودة خدمات المعلومات التي تقدمها.
3. أفتاق الكثير من الكتاب على أنواع الثقافة التنظيمية، والتي تتمثل في الثقافة البيروقراطية، المساندة، ألقوه، الدور، المهام، الجودة الشاملة
4. انزياح كبير لعدد الإناث على حساب عدد الذكور، في مكتبات الجامعات اليمنية بمدينة صنعاء، حيث مثلت نسبة الإناث (64.3%)، بينما نسبة الذكور (35.7%).

يتبين من المؤشرات الواردة في الجدول (15) انه:

حصلت فقرات (التوقعات التنظيمية) على نسب كبيرة بشكل عام، على عكس فقرات الاعراف التنظيمية التي حصلت على نسب متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.46) للتوقعات التنظيمية، وانحراف معياري (0.92)، ووزن نسبي (69%) وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (فطيمه)، وتختلف مع دراسة الخلايلة التي أظهرت درجة توفر متوسطة، وقد يعود ذلك إلى كون الاعراف التنظيمية عبارة عن معايير وقواعد يفترض أن يلتزم بها العاملون عند ادائهم لأعمالهم ، بينما التوقعات عبارة عن توقعات يحددها العاملون والمكتبة كلا منهم عن الآخر .

فيلاحظ من الجدول (24) أن:

- الفقرة التي تنص على (يقوم العاملون ببذل الجهود اللازمة لتحقيق الإنجازات التي تتوقعها المكتبة منهم) حصلت على المرتبة (الأولى) بمتوسط حسابي (3.97) وانحراف معياري (1.00) ونسبة (79%) أي بدرجة موافقة كبيرة، وقد يفسر ذلك رغبة العاملون في انجاز الاعمال التي يتوقعها المديرين منهم بشكل جيد ، حتى يكونوا عند حسن ظنهم .
- وأخيراً جاءت الفقرة التي تنص على (تلبية المكتبة للاحتياجات التدريبية للعاملين) في المرتبة(الثامنة) والأخيرة بمتوسط حسابي (3.01) وانحراف معياري (1.33)، بنسبة (60%)، بدرجة متوسطة، وقد يُعزى ذلك إلى ضعف وعي بعض

1. أن تسعى هذه المكتبات إلى تأسيس ثقافة تنظيمية تتضمن قيم ومعتقدات، تعمل على رفع الروح المعنوية للعاملين والاهتمام بهم وتنمية قدراتهم، وترسم مبادئ الجودة الشاملة للخدمات المقدمة للمستفيدين. من خلال ايجاد مناخ تنظيمي يتسم بالمرونة، ويساعد على الابداع والابتكار.
 2. الاهتمام بالعنصر البشري كأحد أهم موارد المكتبة الجامعية، بإقامة الدورات التدريبية، والتطوير المستمر، واشراكهم في اتخاذ القرارات.
 3. وضع سياسات واضحة وصريحة للعمل، تعمل على اقامة العدل والمساواة بين العاملين، في تحقيق فرص الحوافز والترقيات وتحدد بشكل واضح المسار الوظيفي للعاملين.
 4. استقطاب القيادات الادارية التي تمتلك خبرة كافية في مجال الثقافة التنظيمية، التي ترسم الخريطة التنظيمية للمكتبات الجامعية، وتوضح القيم المكونة للثقافة تتبع من الواقع الاداري.
 5. تطوير المناهج الدراسية في اقسام المكتبات وعلم المعلومات، في الجامعات اليمنية، تتضمن إضافة مقررات عن (الثقافة التنظيمية، ادارة الجودة الشاملة، التدريب والاحتياجات التدريبية) للعاملين في مجال المكتبات.
 6. إعداد برامج وسياسات فعالة، تسعى إلى تنمية ولاء العاملين للمكتبات، من خلال تلمسها احتياجاتهم الوظيفية والحياتية، ومشاركتهم مناسباتهم الاجتماعية، لتوطيد العلاقات الإنسانية والاجتماعية بين الرؤساء والمرؤوسين.
 5. أن (71.3%) من العاملين في هذه المكتبات هم من الحاصلين على درجة البكالوريوس، وأن (53.9%) هم من المتخصصين في مجال المكتبات والمعلومات.
 6. أتضح أن نسبة (51.3%) من العاملين مجتمع الدراسة، لديهم سنوات خبره كبيرة، وصلت إلى (11) سنة فأكثر، وأن (49.6%) ممن يشغلون درجة موظف.
 7. تبين أن واقع تطبيق الثقافة التنظيمية في مكتبات الجامعات اليمنية محل الدراسة، جاء بنسبة (71%)، وأن مجال الفلسفة التنظيمية كان بنسبة (83%)، بينما مجال عناصر الثقافة التنظيمية جاء بنسبة (67%).
 8. توفر القيم المكونة للثقافة التنظيمية في المكتبات المدروسة بنسبة (69%)، وأن بُعد (المعتقدات التنظيمية) أحتل الصدارة بنسبة (74%) بينما بُعد (الاعراف التنظيمية) جاء في المرتبة الأخيرة نسبة (58%).
 9. لدى العاملين في المكتبات المدروسة، قيم كبيرة توجه سلوكهم في أداء الاعمال بنسبة (69%).
 10. أن (80%) من العاملين لديهم افكار ورؤى مشتركة عن العمل، وتسود علاقات الود والاحترام بينهم.
- ثانياً: التوصيات**
- في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، تم وضع مجموعة من المقترحات والتوصيات، التي ترى أنها تسهم في ترسيخ وتفعيل، دور الثقافة التنظيمية في مكتبات الجامعات اليمنية بمدينة صنعاء، ونظيراتها من المكتبات الأخرى، وذلك على النحو الآتي:

- الثقافية وكفاءة الإداء .- مجلة الباحث ، ع 2 ، 2003.
- [6] رائد إسماعيل عابنة ، ماجد احمد حتاملة . دور الثقافة التنظيمية في دعم إدارة المعرفة في المستشفيات الحكومية في الأردن .-المجلة الأردنية في إدارة الأعمال ، مج9،ع4، 2013.
- [7] رفعت عبد الحليم الفاعوري . إدارة الإبداع التنظيمي .- أريد: المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، 2005م
- [8] جمال أبو الوفا، سلامة عبد العظيم حسين ، حنان جاسم محمد عبدالله . دراسة تحليلية للثقافة التنظيمية للمؤسسة التعليمية وتأثيرها على عملية صنع القرار التربوي .- مجلة كلية التربية ببنها ، ع 91 . 2012.
- [9] جمال الدين المرسي . الثقافة التنظيمية والتغيير .- (الإسكندرية): الدار الجامعية ، 2006 .
- [10] جير ينبرج جي اردد، بارون وروبرت: إدارة السلوك التنظيمي في المنظمات؛ ترجمة رفاعي إسماعيل بسيوني.- الرياض: دار المريخ للنشر والتوزيع، 2004 .
- [11] حسين حريم ، رشاد الساعد . الثقافة التنظيمية وتأثيرها في بناء المعرفة التنظيمية: دراسة تطبيقية في القطاع المصرفي الأردني .- المجلة الأردنية في إدارة الاعمال ،مج 2،ع 3، 2006 .
- [12] حمدي جابر محمد . أثر الثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية .- مجلة جامعة الملك سعود ،مج 21،ع 1، 2011.
- [13] طلق عوض الله السواط ، سعود محمد العتيبي . البعد الوظيفي لثقافة التنظيم .-مجلة جامعة عبد العزيز ،مج12،ع 1، 1998.
- [14] عادل محمد زايد. العدالة التنظيمية: المهمة القادمة لإدارة الموارد البشرية .- الرياض: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2006م .

7. عقد الاجتماعات الدورية للإدارات والاقسام في المكتبة، لترسيخ القيم الفعالة وإزالة القيم الهدامة والغير نافعة.
8. يجب أن تعمل الجامعات اليمنية على مراجعة الثقافة التنظيمية السائدة بمكباتها، من اجل تحديد القيم والمعتقدات المتوفرة، لدى العاملون والعمل على تطويرها وتعديلها بما يتناسب مع العاملون ويحقق اهداف المكتبة.
9. ضرورة غرس الوعي بأهمية الثقافة التنظيمية من قبل القيادات العليا في الجامعات، ونشرها بين العاملين في المكتبات.

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: المصادر باللغة العربية

- [1] إسراء طارق الملاح، شيماء محمد صالح . دور الثقافة التنظيمية في دعم عمليات إدارة المعرفة: دراسة استطلاعية .- مجلة كلية الإدارة والاقتصاد بجامعة الموصل ،مج34،ع110، 2012.
- [2] ايمان غجاتي ، أحلام عيساوي .واقع الثقافة التنظيمية بالمكتبات الجامعية: دراسة ميدانية بالمكتبات المركزية لجامعات قالمه - عنابه - أم البواقي .- رسالة (ماجستير) - جامعة 8 ماي 1945- قالمه - كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية . قسم علوم الإعلام والإيصال وعلم المكتبات ، 2017م
- [3] بسام أبو حشيش . الثقافة التنظيمية وعلاقتها بإدارة المعرفة في جامعة الأقصى بغزة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها .- مجلة جامعة النجاح للأبحاث والعلوم الإنسانية ،مج25،ع1، 2011. ص 121
- [4] بلال خلف السكارنه . التطوير التنظيمي والإداري.- عمان(الأردن): دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2009م ص. 359
- [5] بوحنية قوي. ثقافة المؤسسة كمدخل أساسي للتنمية الشاملة: دراسة في طبيعة العلاقة بين المحددات

- [25] منصور محمد العريقي .الثقافة التنظيمية ومدى تأثيرها في الرضى الوظيفي للعاملين .- المجلة الأردنية في إدارة الاعمال ،مج 5، ع 2 ، 2009
- [26] موسى توفيق المدهون ، إبراهيم الجزراوي . تحليل السلوك التنظيمي: سيكولوجيا واداريا للعاملين والجمهور.- عمان (الأردن): المركز العربي للخدمات الطلابية، 1995
- [27] نوال يونس محمد ، بسمان عبد اللطيف سليم . أثر الثقافة المنظمة في تعزيز الابداع الفردي .- مجلة تنمية الرافدين ،س 31، مج 96 ، 2000.
- [28] نسرين عبد الرحمن . اثر الثقافة التنظيمية المدركة على الاستعداد لتغيير التنظيمي: دراسة ميدانية على العاملين في شركة سكر تل سلحب .- مجلة جامعة طرطوس للبحوث والدراسات العلمية .- مج ،ع1، 2017

ثانيا: المصادر باللغة الانجليزية

- [1] Don . Hellniegel . Organizational Behavior .-9th ed .- Canada: Western College publishing,2001.p145
- [2] GINA M. GALBO, MARILYN L. LASPIÑAS. The Organizational Culture of Academic Libraries .- Asia pacific Journal of Education, Arts and Sciences.- Vol 2 No 2, April 2015
- [3] Gerald L Barkdoll. Individual Personality and Organizational Culture or "Let's change this place so I feel more comfortable".- Available at: <http://www.pamij.com/barkdoll.html> .- Availability data 3/2/2022
- [4] Jennifer A. Bartlet . That's How We Do Tings Here: Organizational Culture in Libraries.- University of Kentucky: Published in Library Leadership & Management.- Vol 28, NO3,2014
- [5] Kimberly Kuster Dale . PERCEPTIONS OF ORGANIZATIONAL CULTURE OF A MULTI -CAMPUS COMMUNITY COLLEGE DISTRICT MIXED METHODS IN CONCERT. - (Doctoral) Thesis - Colorado State University - School of Education,2012.
- [6] Lee G Bolman , Terrence E Deal . Reframing Organizational Artistry, Choice ,and Leadership .- New York: Wily Press Room ,1991-

- [15] عامر إبراهيم قنديلجي ، عبد الجبار حسين ، نزار محمد قاسم . المكتبات الجامعية .- بغداد:جامعة بغداد ، 1985.- ص7.
- [16] عامر قنديلجي ، إيمان السامرائي . البحث العلمي الكمي والنوعي .- عمان (الأردن): دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، 2009 .
- [17] عبد الله عبد القادر الكمالي . القافة التنظيمية وعلاقتها بصنع القرار التربوي في مدارس التعليم العام بدولة الكويت -أطروحة (دكتوراه) - جامعة القاهرة - كلية الدراسات العليا للتربية . قسم أصول التربية، 2015
- [18] عصام حسن الدليمي، علي عبد الرحيم صالح . البحث العلمي: أسسه ومناهجه .- عمان (الأردن): دار الرضوان للنشر والتوزيع ، 2014 .
- [19] عبد السلام محمد العزي الطشي . العلاقة بين الثقافة التنظيمية ومستوى فاعلية تطبيق الإدارة الالكترونية .- رسالة (ماجستير) - جامعة صنعاء - كلية التجارة . مركز تطوير الإدارة العامة ، 2012م
- [20] عمر أحمد همشري . الإدارة الحديثة للمكتبات ومراكز المعلومات .- عمان (الأردن): مؤسسة رؤى الحديثة للنشر ، 2001م. ص 33
- [21] علي محمد عبد الوهاب . زيادة الإنتاجية في المنظمات من خلال تشخيص وتغير ثقافة المنظمة .- جدة: شركة مصادر للنشر والتوزيع ، 2001م .
- [22] علي بن فهد بن فهد الشريف . الثقافة التنظيمية ودورها في الإبداع الإداري بالجامعات السعودية: دراسة ميدانية.- أطروحة (دكتوراه) - جامعة أم القرى - كلية التربية. قسم الإدارة التربوية والتخطيط ، 2007م .
- [23] علي صديق الحكمي . سمات البيئة المشجعة على الانضباط .- مجلة المعرفة ، 2001.
- [24] محمد الصيرفي . الموسوعة العلمية للسلوك التنظيمي: التحليل على مستوى المنظمات .- ج4.- (الإسكندرية): المكتب الجامعي الحديث، 2009م