

## مقياس الثقافة التنظيمية لتشكيلات هيئة الحشد الشعبي من وجهة نظر معلمي التدريب البدني

مصطفى حسون كاظم<sup>(1)</sup>، فرقد عبدالجبار كاظم<sup>(2)</sup>

تاريخ تقديم البحث: (2020/8/5)، تاريخ قبول النشر (2020/10/1).

DOI: [https://doi.org/10.37359/JOPE.V32\(4\)2020.1043](https://doi.org/10.37359/JOPE.V32(4)2020.1043)

### المستخلص

هدف البحث الى اعداد مقياس الثقافة التنظيمية لضباط ركن التدريب ومعلمي التدريب البدني في تشكيلات هيئة الحشد الشعبي والتعرف على مستوى الثقافة التنظيمية لضباط ركن التدريب ومعلمي التدريب البدني في تشكيلات هيئة الحشد الشعبي، واستخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لملائمته مع طبيعة المشكلة، وتم تحديد مجتمع البحث عمديا من معلمي التدريب البدني وعددهم (306) ضمن تشكيلات هيئة الحشد الشعبي، واعتمد الباحثان الطريقة العمدية لاختيار العينات من هذا المجتمع بحسب خصوصية الدراسة، وطبيعتها التي تتطلب توافر عينة للتحليل الإحصائي لعبارات المقاييس وبلغت العينة (300) فرد، وتم استبعاد (20) فردا ليمثلوا التجربة الاستطلاعية تم اختيارهم عشوائيا عن طريق القرعة بواقع (10) ضباط ركن تدريب و(10) معلمين واقترح الباحثان (25) فقرة للمقياس وعرضها على (10) خبراء والذين وافقوا على (20) فقرة، بعد ذلك تم تطبيق المقياس على عينة البناء البالغ عددها (180) فرداً لاستخراج الأسس العلمية، بعدها تم تطبيق المقياس على عينة البحث البالغ عددها (100) فرداً لاستخراج نتائج الدراسة ومناقشتها. ويتبين إن الثقافة تنظيمية لدى تشكيلات هيئة الحشد الشعبي تعد احدى الوسائل المضمونة لإحداث التغيير والتأثير في منتسبي هيئة الحشد الشعبي.

الكلمات المفتاحية: التدريب العسكري، الثقافة التنظيمية، التدريب البدني.

### ABSTRACT

#### *Organizing Culture Scale for PMF From Physical Educators' Point of View*

*The aim of the research is to design organizational culture for physical educators and military training staff for PMF as well as identifying the level of organizational culture in popular mobilization forces PMF. The researcher used the descriptive method on (300) physical educators of PMF. Ten physical educators as well as 10 officers were selected for pilot study. The researcher suggested (25) items for this scale to collect the data and come up with the conclusions. The results showed that origination is a vital means for making a difference in the PMF performance.*

**Keywords:** military training, culture, Organization, physical training.

(1) طالب دراسات عليا (الماجستير)، جامعة بغداد، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة. ([Mustafa.H@gmail.com](mailto:Mustafa.H@gmail.com))

Mustafa Hasoon Khadem, Post Graduate Student (Master), University of Baghdad, College of Physical Education and Sport Sciences, ([Mustafa.H@gmail.com](mailto:Mustafa.H@gmail.com)) (+964 7708063010).

(2) أستاذ مساعد، دكتوراه تربية رياضية، جامعة بغداد، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة. ([swimmr\\_1973@yahoo.com](mailto:swimmr_1973@yahoo.com)).

Farqad Abduljabar Khadem, Assistant Prof (PH.D), University of Baghdad, College of Physical Education and Sport Sciences, ([swimmr\\_1973@yahoo.com](mailto:swimmr_1973@yahoo.com)) (+964 7821312474).

## المقدمة:

تعيش الإدارة اليوم عصرًا يمتاز بالعديد من المتغيرات مثل العولمة، والمنافسة، والثورة الرقمية، والتجارة الإلكترونية، والثقافة التنظيمية والأزمات المالية، التي تفرض جميعها على منظمات الأعمال العديد من التحديات المحلية والعالمية وتدفع هذه التحديات بمنظمات الأعمال إلى تبني الاستراتيجيات التي تؤدي إلى مزيد من الابتكار والإبداع وتحقيق الكفاءة والفعالية والتميز بالأداء وذلك من أجل أن تستطيع هذه المنظمات أن تحقق لنفسها البقاء والاستمرار والقدرة على المنافسة. ولعل أهم الاستراتيجيات التي أملت تداعيات الثورة الرقمية والتي أثبتت جدواها في حال تبنيها من قبل منظمات الأعمال هي تلك الاستراتيجيات المستندة إلى نظام إدارة المعرفة.

وان الثقافة التنظيمية هي شريان المنظمة النابض إذ لا يمكن لأي منظمة أن تحقق أهدافها من دون وجود شبكة اتصالات إدارية خاصة بها لمختلف أشكال الاتصال التي يتم نقلها من خلال المعلومات بين الموظفين سواء كانوا رؤساء أو مرؤسين واسلوب الاتصال الذي يخضع للقواعد والاجراءات التي يقرها التنظيم الرسمي يعكس انماط السلوك والعلاقات والأدوار التي تحددها الهياكل التنظيمية الرسمية للمنظمة. وهذا ما نلاحظه فعلا في هيئة الاركان في المؤسسات العسكرية بما يخص جميع الفعالية العسكرية واللوجستية مثل المعلومات الاستخبارية والحركات والتدريب من خلال فلسفتها وواجبات الاركان والادبيات الخاصة بهذه المنظمة. ولاهمية الموضوع قام ( حسين، 2013) في دراسة استخدم فيها المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي على عينة من (50) عضواً، ببناء مقياس التفكير الاستراتيجي ومقياس الثقافة التنظيمية، كما قام بتطبيق المقياس على العينة المذكورة.

ولكون احد الباحثين من منتسبي المؤسسات العسكرية وعمل في مجال التدريب العسكري والبدني لسنوات طويلة، فقد لاحظ وجود ضعف في الثقافة التنظيمية عند بعض ضباط الركن وتأثرهم بالعلاقات الشخصية على حساب المهنية مما انعكس على الأداء الوظيفي لدى الكثير من معلمي التدريب البدني ويرى الباحث ان هذه المتغيرات الهامة لم تتل الحظ الاوفر من اهتمام الباحثون (بحسب علم الباحثين). ومن هنا يظهر الهدف من البحث وهو اعداد مقياس الثقافة التنظيمية لضباط ركن التدريب ومعلمي التدريب البدني في تشكيلات هيئة الحشد الشعبي والتعرف على مستوى الثقافة التنظيمية لضباط ركن التدريب ومعلمي التدريب البدني في تشكيلات هيئة الحشد الشعبي

## الطريقة والأدوات:

استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لملائمته مع طبيعة المشكلة. ويعد المنهج خطة عامة تعتمد على مجموعة من الأسس، والقواعد، والخطوط يراد منها تحقيق أهداف البحث، أو العمل العلمي. لذا حُدّد مجتمع البحث عمدياً من معلمي التدريب البدني وعددهم (306) ضمن تشكيلات هيئة الحشد الشعبي. واعتمد الباحثان الطريقة العمدية لاختيار العينات من هذا المجتمع بحسب خصوصية الدراسة، وطبيعتها التي تتطلب توافر عينة للتحليل الإحصائي لعبارة المقاييس وبلغت العينة (300) فرد، وتم استبعاد (20) فرداً ليمثلوا التجربة الاستطلاعية تم اختيارهم عشوائياً عن طريق القرعة بواقع (10) ضباط ركن تدريب و(10) معلمي.

ولغرض تحقيق هدف البحث فإن ذلك يتطلب استبانة للقياس، لذا عمل الباحثان إلى إعداد استبانة للتعرف مستوى الثقافة التنظيمية، وتم الاستناد الى مجموعة من الإجراءات لبيان الشروط العلمية لبناء الاستبانة وهي:

**صدق المقياس:** قام الباحثان باستخدام عدة انواع من الصدق للتحقق من صدق المقياس، الأول هو الصدق الظاهري الذي يعتمد على عرض عبارات المقياس على مجموعة من الخبراء والمختصين لتقدير مدى صلاحيتها في قياس الظاهرة المراد قياسها، وقد تحقق الصدق الظاهري في مقياس هذه الدراسة من خلال عرض فقرات المقياس على مجموعة من الخبراء والمختصين للحكم عليها. إذ تم وضع عدد من الفقرات بلغ عددها (25) فقرة، وبعد عرض الفقرات على السادة الخبراء ، تم حذف (5) فقرات؛ وذلك لأنها لم تحصل على موافقة (75%) فما فوق، ليصبح المقياس يتكون من (20) فقرة، واعتمد

الباحثان طريقة (Likert) في بناء الاستبانة، واستناداً إلى ذلك تم استخدام ميزان خماسي للتعبير عن مدى الاتفاق مع كل عبارة، أما النوع الثاني فهو الصدق المنطقي، إذ قام الباحثان بتحقيق هذا النوع من الصدق لمقياس هذه الدراسة من خلال تعريف مفهوم السمات الشخصية القيادية وتحديد فقراتها. بعد الإجراءات التي تم ذكرها، قام الباحث بأجراء التجربة الاستطلاعية على عينة من (20) فرداً، للمدة (2020/6/2) ولغاية (2020/6/9). بعدها تم تطبيق صورة المقياس الأولية على عينة البناء البالغ عددها (182) فرداً، للمدة (2020/6/12) ولغاية (2020/6/25) لاستخراج الأسس العلمية، واستخدم الباحث صدق البناء للتأكد من ان المقياس يتسم بالصدق؛ وذلك باستخدام نوعين من صدق البناء هما القدرة التمييزية ومعامل الاتساق الداخلي، وتبين ان جميع عبارات المقياس معنوية عند مستوى دلالة (0.05)، وكما مبين في الجدولين (1 و 2).

الجدول (1) يُبين القدرة التمييزية لعبارات المقياس بين المجموعتين الغليا والدُنيا

الدلالة الإحصائية	المعنوية الحقيقية	قيمة (T) المحسوبة	المجموعة الغليا		المجموعة الدُنيا		العبارة
			ع	س	ع	س	
معنوي	0.000	35.4	.00000	5.0000	.65	1.693	1
معنوي	0.000	27.6	.00000	5.0000	.799	1.836	2
معنوي	0.000	20.1	.00000	5.0000	0.841	2.571	3
معنوي	0.000	25.0	.00000	5.0000	0.730	2.387	4
معنوي	0.000	27.0	.00000	5.0000	0.649	2.489	5
معنوي	0.000	23.2	.00000	5.0000	0.871	2.102	6
معنوي	0.000	26.1	.00000	5.0000	0.763	2.142	7
معنوي	0.000	28.6	.00000	5.0408	0.705	2.040	8
معنوي	0.000	23.3	.00000	5.0000	0.765	2.449	9
معنوي	0.000	32.5	.00000	5.0000	0.543	2.469	10
معنوي	0.000	26.0	.00000	5.0000	0.635	2.632	11
معنوي	0.000	26.2	.00000	5.0000	0.642	2.591	12
معنوي	0.000	27.0	.00000	5.0000	0.649	2.489	13
معنوي	0.000	22.7	.00000	5.0000	0.808	2.367	14
معنوي	0.000	33.7	.00000	5.0000	0.536	2.408	15
معنوي	0.000	26.5	.00000	5.0000	0.763	2.000	16
معنوي	0.000	27.1	.00000	5.0000	0.688	2.326	17
معنوي	0.000	30.7.	.00000	5.0000	0.633	2.326	18
معنوي	0.000	24.3	.00000	5.0000	0.784	2.265	19
معنوي	0.000	22.5	.00000	5.0000	0.811	2.387	20

معنوي  $\geq (0.05)$

اذ اعتمد الباحث أسلوب المجموعتين الطرفيتين في حساب القدرة التمييزية للعبارات باستخدام اختبار (T-Test) للعينات المستقلة، وان الهدف من تحليل العبارات هو الإبقاء على العبارات ذات التمييز العالي وهي العبارات الجيدة في

المقياس ويشير الخبراء إلى إن نسبة (27%) من المجموعة الدنيا و(27%) من المجموعة العليا هي أفضل نسبة نحصل بواسطتها على أعلى معاملات التمييز لذا استخدام اختبار (T-Test) لدلالة فروق الاوساط الحسابية بين المجموعتين الدنيا والعليا، وتبين ان جميع العبارات دالة احصائياً عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (96).

الجدول (2) يُبين معاملات الارتباط بين عبارات المقياس بالدرجة الكلية للمقياس باستعمال طريقة الاتساق الداخلي

رقم العبارة	معامل الارتباط	المعنوية الحقيقية	الدلالة	رقم العبارة	معامل الارتباط	المعنوية الحقيقية	الدلالة
1	0.301	0.000	معنوي	11	0.259	0.000	معنوي
2	0.440	0.000	معنوي	12	0.237	0.001	معنوي
3	0.396	0.000	معنوي	13	0.286	0.002	معنوي
4	0.446	0.000	معنوي	14	0.412	0.000	معنوي
5	0.406	0.000	معنوي	15	0.161	0.030	معنوي
6	0.452	0.000	معنوي	16	0.325	0.000	معنوي
7	0.404	0.000	معنوي	17	0.011	0.001	معنوي
8	0.256	0.000	معنوي	18	0.399	0.000	معنوي
9	0.255	0.001	معنوي	19	0.380	0.000	معنوي
10	0.358	0.000	معنوي	20	0.303	0.000	معنوي

معنوي  $\geq (0.05)$

ثبات المقياس: قام الباحث باستخدام نوعين من الثبات للتحقق من ثبات المقياس، الأول معامل الفايكرونباخ وتبين عند تطبيق هذا المعامل، أنّ معامل الثبات هو (0.699)، وتُعد قيمة عالية للثبات عند مستوى دلالة (0.05). بعد الإجراءات التي تم ذكرها قام الباحث مع فريق العمل المساعد بتطبيق المقياس على عينة البحث والبالغ عددها (166) فرد وذلك للمدة من (2020/2/2) ولغاية (2020/6/25).

### النتائج:

الوسط الفرضي = (مجموع البدائل ÷ أعلى درجة للبدائل) X عدد عبارات المقياس

لذلك فإن الوسط الفرضي =  $(5 + 4 + 3 + 2 + 1) \div 5 \times 20 = 60$

الجدول (3) يُبين الوسطين الحسابي والفرضي والانحراف المعياري وقيمة (T) المحسوبة والمعنوية الحقيقية لمقياس البحث

المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T) المحسوبة	قيمة الدلالة	نوع الفرق
السمات الشخصية القيادية	75.192	8.733	11.413	0.000	معنوي
الوسط الفرضي					60

معنوي  $\geq 0.05$  عند درجة حرية (165).

الجدول (4) يُبين عرض البيانات الإحصائية لمواصفات عينة البحث

المقياس	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الالتواء	أدنى درجة	أعلى درجة
السمات الشخصية القيادية	75.192	8.733	-0.467	42	92

### المناقشة:

يتبين من خلال الجدول (4) ان الوسط الحسابي لمواصفات عينة البحث كان (75.195) وبانحراف معياري (8.733) ومعامل التواء كان (-0.467) وهو بين (±1) مما يظهر ان مواصفات هي مناسبة للقيام بالبحث. وبوساطة عرض وتحليل ومناقشة النتائج توصل الباحث إلى ان هنالك ثقافة تنظيمية لدى تشكيلات هيئة الحشد الشعبي. وان الثقافة التنظيمية لتشكيلات هيئة الحشد الشعبي مؤثرة بصورة كبيرة على العملية التدريبية والمهارية. ويتبين من خلال الجدول (4) ان الثقافة تنظيمية لدى تشكيلات هيئة الحشد الشعبي تعد احدى الوسائل المضمونة لإحداث التغيير والتأثير في منتسبي هيئة الحشد الشعبي. وأن الثقافة تقوم بدور حيوي في تجسيد وتطوير الفكر الإداري الحديث داخل المؤسسة. ولكل منظمة ثقافتها الخاصة بها حيث يعكس هذا المفهوم منظومة من القيم والاتجاهات ومعايير السلوك داخل أي مجتمع، فالثقافة التنظيمية جزء من الثقافة العامة يتعلمها الفرد خلال عمله مع الآخري (الشيخ، 1995، صفحة 17) وفي ضل التغيرات الجديدة التي تحيط بالمؤسسات مثل حرية حركة رؤوس الأموال والأيدي العاملة والمعلومات، وظهور التكتلات لذا كان واجب على هذه المؤسسات التأقلم والتكيف مع هذه المتغيرات لكي يسمح لها بالنجاح والاستمرار، إذ ان المؤسسات الناجحة هي التي ادركت ان الاهتمام بالموارد البشري هو مفتاح لنجاحها" ( ترغيني ، 2008، صفحة 1)

وان الثقافة التنظيمية هي " عبارة عن نمط أو طريقة التفكير والسلوك والعادات والقيم والمشاعر السائدة بين العاملين في المؤسسة، بما في ذلك الأمثال الشعبية الموجهة للسلوك السائد وقصص البطولة وقصص الشهداء والمحظورات والمحرمات والطقوس الاحتفالية والملاعب والمناورات السياسية والحركات المسرحية التنظيمية والمجازات والرموز (الهواري، 2002، صفحة 286).

ويوصي الباحثان تشجيع منتسبو هيئة الحشد بالتنافس للحصول على المزيد من المعارف لخدمة الثقافة التنظيمية والاداء الإداري، وإشراك جميع منتسبي الهيئة في دورات تدريبية بشكل دوري واطلاعهم على الأساليب الإدارية الحديثة ومنها الثقافة التنظيمية والأداء الاداري.

### المصادر

- سوسن الشيخ. (1995). أبعاد الثقافة التنظيمية في الفقه الإداري الإسلامي. المجلة العلمية لكلية التجارة، 17.
- سيد الهواري. (2002). الإدارة : الأصول والأسس العلمية للقرن ال 21 . القاهرة: مكتبة عين شمس.
- صباح ترغيني . (2008). بحث حول ثقافة المنظمة. كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، 1.
- مصطفى حميد حسين. (2013). علاقة التفكير الإستراتيجي بالثقافة التنظيمية للقيادات الإدارية في اللجنة الأولمبية الوطنية العراقية واتحاداتها الرياضية المركزية . كلية التربية الأساسية ، قسم التربية الرياضية، 54.

### الملاحق

المقياس المعدل بصورته النهائية

ت	الفقرات	أوافق بدرجة كبيرة	أوافق	أحياناً	لا أوافق	لا أوافق بدرجة كبيرة
1	تراعي السياسات والإجراءات ثقافة المنتسبين داخل الهيئة.					
2	تساعد السياسات والإجراءات المتبعة في تعزيز الولاء والانتماء للهيئة.					
3	أسهمت الأنظمة والقوانين المعمول بها في تحقيق معدلات العمل المطلوبة.					
4	تقدم الهيئة لمنتسبيها البرامج التدريبية اللازمة من أجل إتباع الأنماط السلوكية التي تعمل على تحقيق الكفاءة الإدارية.					
5	يتبع المنتسبين الأنماط السلوكية التي تساهم في تحقيق الأداء الوظيفي المطلوب.					
6	هناك تطابق بين الأنماط السلوكية المتبعة بالهيئة وبين المنصوص عليها في النظام الإداري.					
7	أسهمت الأنظمة والقوانين المعمول بها في تحقيق معدلات العمل المطلوبة.					
8	هناك فهم ودراية لدى المنتسبين بطبيعة الأنظمة والقوانين واللوائح المعمول بها في الهيئة.					
9	يحافظ المنتسبين باستمرار على ممتلكات الهيئة ومقدراتها، مما يساهم في تعزيز مكانة الهيئة وتطويرها.					
10	هناك اهتمام من قبل المنتسبين بأهمية عامل الوقت لإنجاز المهام والواجبات في الفترة الزمنية المحددة.					
11	يلتزم لمنتسبين بالهيئة في مواعيد العمل الرسمية، حسب النظام الإداري المعتمد.					
12	هناك معتقدات لدى المنتسبين بأن الرضا الوظيفي يساهم في إنجاز المهام والواجبات بالجودة والكفاءة المطلوبة.					
13	يتوفر لدى المنتسبين الاعتقاد بأهمية تطوير					

					علاقات العمل بين الأقسام والدوائر المختلفة لتجسيد روح التعاون والتكامل أثناء تأدية المهام الوظيفية.
					14 أتوقع بأن إدارة الهيئة تأخذ في الاعتبار الجهود التي يبذلها المنتسب الكفاء والمميز، والذي يحافظ على مكانة الهيئة وسمعتها.
					15 توفر الهيئة الأمان الوظيفي للفرد طالما أنه ملتزم بالنظم والقوانين واللوائح الداخلية للهيئة.
					16 تسعى إدارة الهيئة دوماً لتلبية ما يتوقعه المنتسب من الهيئة من علاوات وحوافز ومكافآت.
					17 هناك توجه لدى المنتسبين نحو تعزيز قدراتهم ومهاراتهم من أجل القدرة على الإبداع والابتكار وتطوير نظم العمل.
					18 هناك توجه واضح من قبل الهيئة نحو تطوير المسار الوظيفي للمنتسب ليتمكن من القدرة على مواكبة التطورات والمتغيرات الجديدة.
					19 تقوم إدارة الهيئة باستمرار في عملية التطوير المؤسسي.
					20 هناك رغبة وميول لدى المنتسبين بالاعتماد على المشاركات الجماعية وتشكيل فرق العمل كأسلوب في حل مشكلات العمل والقضايا التي تهم المنتسبين .