

الهوية التنظيمية وأثرها في معالجة الإخفاق التنظيمي:

دراسة أستطلاعية لآراء عينة من القيادات الأكاديمية في عدد من الجامعات الخاصة في إقليم كردستان العراق

بفرين عارف حجي الدوسكي و سعد فاضل عباس المحمود

قسم إدارة الأعمال، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة دهوك، إقليم كردستان-العراق

(تاريخ استلام البحث: 3 أيلول، 2023، تاريخ القبول بالنشر: 9 تشرين الاول، 2023)

الخلاصة

تمثل هدف البحث الرئيس في التعرف على ماهية الهوية التنظيمية وأثرها في معالجة الإخفاق التنظيمي، وتقديم مجموعة مقترحات تُساهم في بيان الارتباط والتأثير بين متغيري البحث، وعليه تمثلت مشكلة البحث في التساؤل الرئيس الآتي: (هل تسهم الهوية التنظيمية في معالجة الإخفاق التنظيمي لدى الجامعات الخاصة المبحوثة؟) ولغرض الوقوف على آراء المبحوثين إتمدت الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي في التعامل مع المعطيات النظرية والميدانية للجامعات المبحوثة، وأستخدمت عدد من أدوات البحث العلمي في الجانب العملي من البحث لغرض تحقيق النتائج المرجوة ومنها الإستعانة بالإستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات الأولية في الجانب العملي للبحث، حيث تم توزيع (176) إستبانة إستبانة على عينة عشوائية من القيادات الأكاديمية في الجامعات الخاصة المبحوثة، وأسترجع منها (150) إستبانة صالحة للتحليل بنسبة إستجابة (74%)، كما أستخدمت عدد من الأساليب الإحصائية لمعالجة البيانات ولتحليل عبارات الإستبيان واختبار فرضيات البحث على وفق المعطيات التي تمت معالجتها من خلال البرنامج الإحصائي (SPSS.V26). وخرج البحث بجملة من الإستنتاجات من أهمها وجود مستويات معنوية من التلازم السلبي بين الهوية التنظيمية وبين الإخفاق التنظيمي في الجامعات الخاصة المبحوثة، وأنه كلما وجهت تلك الجامعات إهتمامها بتحسين هويتها التنظيمية كلما مكنها ذلك من تخفيض مستويات تعرضها للإخفاق التنظيمي والعكس صحيح، وأن الهوية التنظيمية تؤثر في الإخفاق التنظيمي وأن متغير الهوية التنظيمية يستمد تأثيره في متغير الإخفاق التنظيمي من خلال الهوية النفعية أولاً ومن ثم الهوية المعيارية ما يفسر أن الجامعات الخاصة المبحوثة تعمل على موازنة منافعها الخاصة مع ما تقدمه من خدمات للمجتمع الذي تعمل فيه. وأقترح البحث أنه يفترض أن تعمل القيادات الأكاديمية في الجامعات عينة الدراسة على تبني خصائص التفرد والتميز عند بناء هويتها التنظيمية وأنه لا يكفي لتحقيق ذلك الإهتمام بالجوانب المادية فقط بل لابد من التركيز على الجوانب الإجتماعية والقيمية والثقافية في بناء تلك الهوية.

الكلمات الدالة: الهوية التنظيمية، الهوية المعيارية، الهوية النفعية، الإخفاق التنظيمي، الجامعات الخاصة في إقليم كردستان/ العراق.

المقدمة

الأعمال هوية تنظيمية تجسد المنظمة وتميزها عن المنظمات الأخرى تتضمن الإفصاح عن الأخلاق التنظيمية وقيم وأهداف المنظمة.

في حين يعد الإخفاق التنظيمي من المفاهيم الإدارية المهمة والتي تزايد الإهتمام بها بين الكتاب والباحثين في المجالات المختلفة، وقد أستخدمت الأدبيات مجموعة متنوعة من المصطلحات للإشارة إلى الإخفاق التنظيمي منها التدهور التنظيمي، الإنهيار التنظيمي، التراجع التنظيمي، والموت التنظيمي، ومن أجل منع الإخفاق في المنظمات لابد من

يعد مفهوم الهوية التنظيمية من المفاهيم المعاصرة والحديثة في مجال الإدارة وتناولها الباحثون في تسعينات القرن الماضي وتزايد الأهتمام بالمفهوم من قبل الباحثين فيما بعد لإدراكهم بتأثيرها المباشر والملاحظ على نتائج العمل، وبما أن المنظمات المعاصرة تعمل في بيئة متسارعة التغير تؤثر على تحقيقها لأهدافها، إذ يؤدي التطور التكنولوجي وكذلك ثورة المعلومات والمنافسة الشرسية في بيئة الاعمال إلى ضرورة إمتلاك منظمات

تغيرات بيئة الأعمال كي تتمكن من مواجهة تلك التحديات من خلال تبني الأفكار الجديدة والإبتكارات الحديثة والتخلي عن أنماط التفكير القديمة والتي لا تتواءم مع ما يستجد من تطورات في مختلف مجالات عملها، بالإضافة إلى أن محدودية الدراسات التي تناولت العلاقة بين الهوية التنظيمية والإخفاق التنظيمي يتطلب ضرورة الوقوف على هذه العلاقة والتعمق في دراستها، وعليه يمكن تأطير مشكلة البحث في الآتي: **هل تسهم الهوية التنظيمية في معالجة الإخفاق التنظيمي لدى الجامعات الخاصة المبحوثة؟** ويمكن صياغة مجموعة من التساؤلات لتوضيح مشكلة البحث:

- 1- هل تختلف آراء الأفراد عينة الدراسة تجاه متغيراتها والمتمثلة بالهوية التنظيمية والإخفاق التنظيمي؟
- 2- هل يوجد تأثير للهوية التنظيمية في معالجة الإخفاق التنظيمي في المنظمات عينة الدراسة؟
- 3- هل تتبنى الجامعات الخاصة المبحوثة هوية تنظيمية تساعدها في تفادي الإخفاق التنظيمي؟
- 4- هل يوجد إرتباط معنوي بين الهوية التنظيمية والإخفاق التنظيمي في الجامعات الخاصة المبحوثة؟

ثانياً: أهمية البحث: يكتسب البحث الحالي أهميته من جانبين:

- 1- الجانب النظري: تأتي أهمية البحث من كونه يتناول مواضيع مهمة بالنسبة للمنظمات المعاصرة التي تعمل في بيئة تتصف بشدة التنافس ومن ضمنها الجامعات الخاصة، وبالتالي لسد الفجوة المعرفية لمثل هذه الموضوعات المهمة لابد من معرفة المزيد عن هذه المواضيع بالإضافة إلى توجيه إهتمام الجامعات المبحوثة إلى تفادي الإخفاق التنظيمي والذي قد تواجهه خلال مسيرتها، وكذلك تحديد طبيعة العلاقة بين متغيري البحث وبيان متطلبات الربط بينهما.
- 2- الجانب التطبيقي: يسهم البحث الحالي في توجيه إهتمام الجامعات الخاصة إلى الكشف عن الإخفاق التنظيمي الذي قد تواجهه وذلك عن طريق زيادة الإهتمام بالهوية التنظيمية، وكذلك الإسهام في تقديم فهم أوسع للهوية التنظيمية

معرفة الأسباب التي تؤدي إلى حدوثه، وقد ألفت العديد من الدراسات الضوء على العوامل التي تؤدي إلى ظاهرة الإخفاق التنظيمي فيرى بعض الباحثين أن المنظمات تدخل في حالة التراجع عندما تحقّق في التنبؤ بالضغوط الخارجية والداخلية أو عندما تحقّق في التكيف مع هذه الظروف والتي تهدد بقاءها على المدى الطويل. وقد أظهرت الدراسات أن التدهور المالي وانخفاض الربحية والسيولة من الأسباب التي تؤدي إلى الإخفاق التنظيمي حيث تجعل المنظمة تفقد شرعيتها في نظر أصحاب المصلحة، بالإضافة إلى ذلك فإن انخفاض مستوى الإبتكار وتجنب المخاطرة والنمو البطيء تعد من الأسباب المؤدية إلى الإخفاق التنظيمي.

وعليه تم تقسيم الدراسة الى أربعة محاور، ناقش المحور الأول منهجية البحث، وعرض المحور الثاني التأطير النظري، فيما تناول المحور الثالث التأطير الميداني للبحث، وأختتم البحث بالمحور الرابع الذي تضمن الإستنتاجات وكذلك المقترحات.

المحور الأول: منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث: شهدت العديد من المنظمات نجاحات وإخفاقات في السنوات الأخيرة حيث أصبحت بعض المنظمات قوى مهيمنة في مجال عملها في حين واجهت منظمات أخرى صعوبات وتراجعت، ويعد الإخفاق التنظيمي حقيقة من حقائق الحياة التنظيمية وتحتاج المنظمات إلى قيادة فاعلة تساعدها في إجراء التغييرات في سبيل التمكن من الاستخدام الأمثل لمواردها وتفادي الإخفاق، وتعد الجامعات الخاصة من المنظمات التي باتت تعمل في بيئة تنافسية تجعلها في محاولات مستمرة للتطوير والتجديد لغرض تحقيق التفوق على المنافسين، وإن عدم إدراك المنظمات لأهمية هويتها التنظيمية سوف يسهم في تعرضها للعديد من المشاكل والتي قد تنعكس سلباً على عملياتها وأدائها، وعليه فالمنظمات مطالبة بالتعرف على كل من نفعية ومعبارية الهوية التنظيمية لها ومجالات تطبيقها من أجل التفوق والتميز فيما تقدمه من خدمات لربائنها تجاه المنافسين، وتحتاج المنظمات إلى مواكبة

2- فحص وإختبار العلاقة الإرتباطية بين المتغير المستقل المتمثل بالهوية التنظيمية والمتغير التابع المتمثل بالإخفاق التنظيمي.

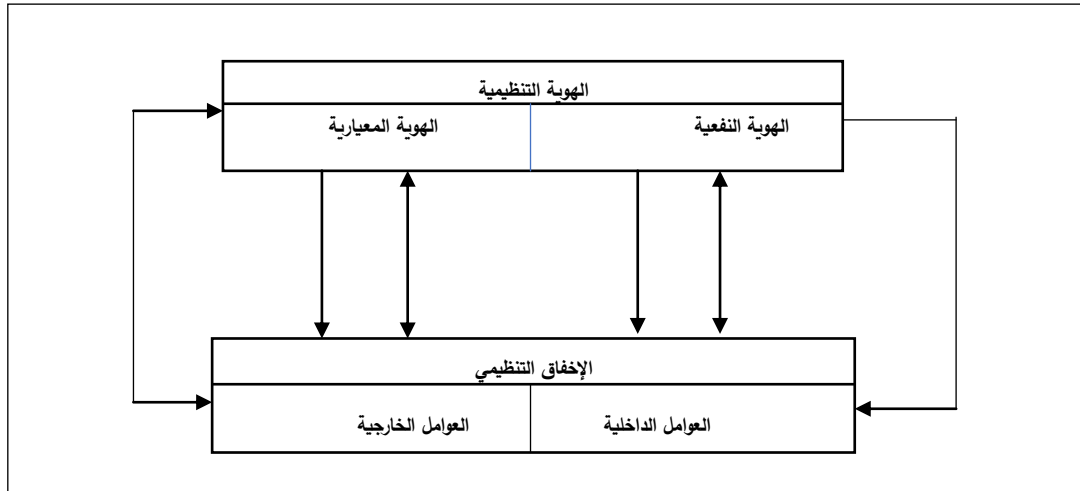
3- فحص وإختبار العلاقة التأثيرية بين متغيري البحث الهوية التنظيمية وكذلك الإخفاق التنظيمي.

رابعاً: متغيرات البحث ومخططه: يعتمد البحث متغيرين والذين في ضوئهما تم تحديد إنموذج البحث وإتجاهات العلاقات الارتباطية والتأثيرية بين متغيري الدراسة، إذ يضم البحث المتغيرين الآتيين:

1. المتغير المستقل والذي يتمثل في الهوية التنظيمية والمتضمن لأبعاد الهوية المعيارية، والهوية النفعية.

2. المتغير المعتمد المتمثل بالإخفاق التنظيمي والمتكون من أبعاد العوامل الداخلية، والعوامل الخارجية.

والمخطط أدناه يوضح العلاقة بين المتغيرين:



الشكل (1): مخطط البحث الإفتراضي

↔ علاقة الارتباط
→ علاقة التأثير

التنظيمي في الجامعات عينة الدراسة. وتتفرع منها مجموعة من الفرضيات الفرعية:

✓ يوجد إرتباط معنوي ذو دلالة إحصائية بين الهوية المعيارية ومعالجة الإخفاق التنظيمي.

للجامعات الخاصة وكيفية تعزيزها وتطويرها لما له من تأثير في ديمومة وأستمرار تلك الجامعات في تقديم أنشطتها، بالإضافة إلى تقديم مقترحات لإدارة تلك الجامعات بشكل خاص في كيفية توظيف الهوية التنظيمية لتفادي الإخفاق التنظيمي.

ثالثاً: أهداف البحث: يسعى البحث إلى التحقق من طبيعة العلاقة والتأثير بين الهوية التنظيمية والإخفاق التنظيمي والذي يمكن أن تتعرض له الجامعات الخاصة المبحوثة في فترة من حياتها وذلك بالإستطلاع الميداني لآراء عينة عشوائية من القيادات الأكاديمية في تلك الجامعات الخاصة في إقليم كردستان العراق بالإضافة إلى الأهداف الآتية:

1- تقديم إطار نظري يسلط الضوء على مواضيع الهوية التنظيمية وكذلك الإخفاق التنظيمي كونهما من المفاهيم الإدارية المعاصرة وتشخيص آراء المبحوثين تجاه المتغيرين.

خامساً: فرضيات البحث: إنطلاقاً من أسس البحث الفكرية والتي أستند إليها وتماشياً مع أهدافه ولغرض التأكد من التوقعات تمت صياغة الفرضيات للبحث كالتالي:

الفرضية الرئيسة الأولى: يوجد إرتباط معنوي عند مستوى (0.05) ذو دلالة إحصائية بين الهوية التنظيمية والإخفاق

1. إعتداد المنهج الوصفي للتعرف على المفاهيم والنظريات والأفكار ذات العلاقة بمتغيرات البحث، وكذلك المنهج التحليلي للجانب التطبيقي.

2. إعتداد إستمارة الإستبانة في جمع البيانات الأولية، مع مراعاة قدرتها على وصف وقياس متغيرات البحث، بالإضافة إلى الأساليب الآتية:

أ. إختبار بيانات البحث بإعتداد شروط التحليل المعلمي.

ب. إختبار الإرتباط بمعامل سبيرمان البسيط والمتعدد.

ت. إختبار التأثير المباشر بإعتداد معامل الإنحدار البسيط والمتعدد.

ث. إختبار التباين بإستخدام التباين الأحادي One-way ANOVA.

المحور الثاني: الجانب النظري: تم أستعراض المفاهيم النظرية لموضوعات البحث وذلك بإعتداد المنهج الوصفي والإستقرائي لمراجع الفكر التنظيمي وبموجب الفقرات الآتية

أولاً: متغير الهوية التنظيمية: حاز موضوع الهوية التنظيمية على إهتمام كبير من قبل الكتاب والباحثين في عدد من الميادين العلمية ومنها علم الاجتماع والعلوم السياسية وعلم النفس وعلم الإدارة ويعود ذلك لما للهوية من تأثير كبير على سلوك الأفراد في المنظمات والذي ينعكس على أداءها وتحقيقها لأهدافها، حيث تتباين المنظمات فيما بينها في العديد من السمات التي تشكل بمرور الزمن هوية المنظمة الخاصة بها والتي تميزها عن المنظمات الأخرى في الصناعة. وإن إمتلاك المنظمة لهوية تنظيمية مميزة وفريدة يسهم في ترسيخ التفكير الموحد بين أعضائها ووضع أسس مشتركة لأخذ القرارات، إذ تحتاج المنظمة أن تكون لها شخصيتها والتي تميزها عن المنظمات الأخرى المشابهة لها في طبيعة عملها وتساعدنا في تحديد موقعها بين المنظمات الأخرى. وتوجد مجموعة من المصطلحات والمفاهيم التي تستخدم للتعبير عن هوية المنظمة منها هوية الشركة والهوية التجارية والهوية المرئية وهوية العلامة

✓ يوجد إرتباط معنوي ذو دلالة إحصائية بين الهوية النفعية ومعالجة الإخفاق التنظيمي.

الفرضية الرئيسة الثانية: يوجد تأثير معنوي عند مستوى (0.05) ذو دلالة إحصائية للهوية التنظيمية في معالجة الإخفاق التنظيمي في الجامعات الخاصة قيد البحث. وتتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

✓ يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للهوية المعيارية في معالجة الإخفاق التنظيمي.

✓ يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للهوية النفعية في معالجة الإخفاق التنظيمي.

الفرضية الرئيسة الثالثة: تختلف الجامعات عينة البحث في الإخفاق التنظيمي من خلال تباين تركيزها على الهوية التنظيمية عند مستوى معنوية (0.05).

سادساً: مجتمع البحث وعينته: تمثل ميدان البحث في (14) جامعة خاصة في إقليم كردستان العراق وبمختلف أنماطها وتشكل مجتمع البحث من القيادات الأكاديمية في تلك الجامعات والبالغ عددهم (202) فرداً يشغلون المناصب الأكاديمية في تلك الجامعات، إذ تم انتخاب عينة من تلك القيادات والتي بلغت (176) فرداً ممن يعمل بصفة عميد، ومعاون عميد، ورئيس قسم، ورئيس فرع والتي شكلت ما نسبته (74.3%) من المجتمع قيد البحث، وكانت الإستمارات الصالحة للتحليل (150) إستمارة.

سابعاً: حدود البحث:

1- الحدود المكانية: وتتمثل حدود البحث المكانية في عدد من الجامعات الخاصة في إقليم كردستان العراق.

2- الحدود الزمانية: وتتمثل الحدود البحث الزمانية في الفترة الواقعة بين 2023-3-1 إلى 2023-8-31.

3- الحدود البشرية: تم تطبيق البحث على عينة عشوائية مختارة من القيادات الأكاديمية في عدد من الجامعات الخاصة في إقليم كردستان العراق.

ثامناً: أساليب التحليل: يعتمد البحث في جوانبه النظرية والميدانية على عدد من الأدوات التحليلية وكما يلي:

وناقشت المفهوم وفقاً لنماذج متعددة، ويقدم العاملون أنفسهم بصفتهم أعضاء في المنظمة التي يعملون فيها في أغلب الأحيان، حيث أن العمل في منظمة ما يشكل مصدراً مهماً لتشكيل هوية الفرد، فهو يحتاج إلى الانضمام إلى مجموعة ينتمي إليها ويتبع تقاليدها وإن الفرد الذي يعمل في منظمة تنسجم مبادئها وممارساتها مع مفاهيمه الذاتية سوف يمتلك روابط أكثر جاذبية وشعوراً وأكثر إلتصاقاً بالهوية التنظيمية، ويكون لديه استعداد أكبر لبذل الجهود والسعي لتحقيق أهداف المنظمة (عبداللطيف وجودة، 2010: 128). وقد تعددت تعريفات الهوية التنظيمية بسبب اختلاف وجهات نظر الباحثين حول المفهوم واختلاف نقاط تركيزهم والجدول (1) يبين عدد من وجهات النظر لمفهوم هوية المنظمة:

التجارية، ولكن المصطلح الأكثر استخداماً في الفكر الإداري والمنظمي هو الهوية التنظيمية في حين يستخدم مصطلح هوية الشركة في أدبيات التسويق (Bick et al., 2008: 11).

وتعتبر الهوية التنظيمية عن مجموعة سمات مميزة وموروثة والتي تم تطويرها عبر تاريخ المنظمة والتي تحاول الإجابة على السؤال المتعلق بمن نحن كمنظمة؟ وما الذي يميزنا عن المنظمات الأخرى؟ وسوف يخصص المبحث التالي لعرض مجموعة من المواضيع ذات الصلة بمفهوم الهوية التنظيمية ووفق المحاور التالية:

1. مفهوم الهوية التنظيمية: لاقى موضوع هوية التنظيمية في السنوات الأخيرة الكثير من الإهتمام في الأدبيات الأكاديمية وفي عدة تخصصات مثل التسويق، الدراسات التنظيمية، الإدارة الاستراتيجية، علم النفس الاجتماعي والتي أختبرت

جدول (1): تعريف الهوية التنظيمية بحسب آراء عدد من الباحثين

ت	الباحث والسنة	التعريف
1	(Voss&Cable,2006:741)	المعتقدات حول ما هو أكثر جوهرية واستمرارية وتميزاً في المنظمة والتي تتميز بها عن المنظمات المماثلة من خلال إعطاء فكرة لهم عن صورة المنظمة بين المنظمات الأخرى.
2	(Dhalla,2007:246)	تصور تنظيمي يؤثر على تفسيرات أعضاء المنظمة للقضايا الاستراتيجية التي تواجه الأفراد وتستخدم كمقياس يقوم الأعضاء في المنظمة على أساسه بتقييم منظماتهم وتبرير قرارات المنظمة بشأن القضايا التي تواجهها.
3	(Kansbod & Andresen,2012:13)	مفهوم متعدد الأبعاد يشمل الثقافة التنظيمية وأستراتيجية الأعمال وفلسفة المديرين وسلوكهم والتي تتفاعل مع بعضها وتؤدي إلى تميز المنظمة عن غيرها من المنظمات الموجودة.
4	(Azadehdel et al.,2013:68)	أداة أستراتيجية تساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية وترتبط بما يمتلكه الأعضاء من قيم وأفكار حول المنظمة والتي يلقونها في المنظمة ويمكن أن تؤدي إلى تحسين الإدراك الذاتي وزيادة التعاون بين الأعضاء.
5	(Akbari et al.,2014:44)	العلاقة بين الأفراد والمنظمات التي يعملون فيها، والتي تعتبر مقياساً للأنحداد بين الأفراد ومنظمتهم حيث أن الأفراد يعتبرون أنفسهم جزءاً من المنظمة إلى الحد الذي يعتبرون فيه نجاحات وإخفاقات المنظمة هي نجاحات وإخفاقات لهم.
6	(عبد الفتاح وأبو سيف، 2016: 278)	قيم ومعتقدات جوهرية توجه سلوك وتصرفات الأفراد العاملين في المنظمة ويكون للإدارة العليا دور أساسي في تشكيلها.
7	(علي، 2020: 26)	الصفات التي تتميز بها المنظمة عن غيرها من المنظمات الأخرى والتي تتمثل في مجموعة القيم والمعتقدات والتفاعلات داخل المحيط التنظيمي والثقافي والاجتماعي.
8	(كحلي وعبدالله، 2020: 17)	خصائص وسمات فريدة من نوعها تتميز بها المنظمة تؤدي زيادة مستوى الاندماج والإلتزام لدى أعضاء المنظمة ليكون سلوكهم مطابقاً تماماً لسلوك ممارستهم العملية.

المصدر إعداد الباحثان وبالإعتماد على المصادر الواردة فيه.

وإن امتلاك المنظمات للهوية التنظيمية يعد أساسياً لكي تتمكن من تجاوز الأوقات الصعبة التي تمر بها تلك المنظمات.

2. أبعاد الهوية التنظيمية: بحسب (كحلي وعبدالله، 2020: 55) تتمثل أبعاد هوية المنظمة في الهوية المعيارية والهوية النفعية:

وعليه يعرف الباحثان هوية المنظمة بأنها عبارة عن مجموعة قيم ومعتقدات تنشأ من تفاعل مجموعة من الآراء ووجهات النظر للأفراد العاملين في المنظمة مع وجهات نظر الأفراد الآخرين خارج المنظمة وكلما ازداد التماثل بين وجهات النظر هذه أدى ذلك إلى إمتلاك المنظمات لهوية تنظيمية قوية تبقى ثابتة لفترات زمنية طويلة نسبياً بالرغم من تغير ظروف البيئة،

ويضيف (Foreman & Whetten, 2002:621) أن الهوية المعيارية هي التي تركز على الرموز والتقاليد وعلى أستيعاب الإيدولوجيا والإيثار مثل الكنيسة، في حين أن الهوية النفعية تتميز بالعقلانية الاقتصادية وتعظيم الأرباح والمصلحة الذاتية مثل الأعمال التجارية، وجادلا أن الجامعات الخاصة تتبنى هوية تنظيمية هجينة تتمثل في الهوية المعيارية والهوية النفعية وأن الأعضاء فيها يحاولون بإستمرار المطابقة بين الهويتين حيث أن الفجوات الناتجة عن هذه المطابقة تؤثر بشكل كبير على إلزام الأعضاء تجاه المنظمة. وبحسب (Heckert, 2020:138) تعد الهوية المعيارية مقبولة إجتماعياً أكثر من الهوية النفعية حيث أن الأفراد الخارجيين يرون أن الهوية المعيارية أكثر ملائمة من الهوية النفعية، ويشير (العطوي وغباش، 2012: 10) أن غالبية المنظمات هويات تنظيمية متعددة فمثلاً المنظمات الثقافية تمتلك هوية مهنية مقابل اقتصادية وفي المنظمات القانونية توجد هوية مهنية مقابل هوية ربحية وفي التعاونيات الفلاحية توجد هوية العائلة مقابل هوية الأعمال وفي الجامعات توجد هوية معيارية مقابل هوية نفعية، ويرى (Alcover, 2018:203) أن المنظمات التي تمتلك هوية تنظيمية متعددة أو هجينة غالباً ما يتم تصنيفها في البعد المعيارى والبعد النفعي، وأن السمة المتأصلة في المنظمات هي الصراع أو التوتر بخصوص وحدة الهوية التنظيمية مع افتراض تعدد الهويات التنظيمية، وترى الباحثة أن امتلاك المنظمات لهويات متعددة يساهم في تلبية مجموعة واسعة من التوقعات والمطالب مقارنة بالمنظمات المماثلة ذات الهوية الواحدة، حيث تستطيع المنظمات ذات الهويات المتعددة التكيف بشكل أكبر والاستجابة في السياقات المعقدة والديناميكية فهي مرنة لدرجة تمكنها من الإستجابة للأفراد الخارجيين وبالتالي تلبية حاجاتهم ورغباتهم. ويبين الجدول (10) الاختلافات الأساسية بين الهوية المعيارية والهوية النفعية في المنظمات:

أ. **الهوية المعيارية:** وهي الهوية التنظيمية التي تركز عملها ونشاطها على معايير معينة مثل الأنشطة الثقافية والتعليمية والدينية. ويعمل هذا النوع من الهويات على أساس أيديولوجي وثقافي معين ووفق نظام قيمى يحاولون الأستقرار على أساسه والتثبت به ويخدم هذا النسيج الأيديولوجي والثقافي المبادئ المثلى للأفراد العاملين لتحفيزهم على ألتخاذ القرارات اليومية والتي تصب في مصلحة منظماتهم وبالتالي تعتبر قوة المثل والمعايير هي المصدر الأساسي للإشراف على الأفراد، ويضيف (العشري، 2020: 4) أن الهوية المعيارية تتشكل من خلال إحترام القيم والأعراف الوظيفية السائدة في الصناعة التي تنتمي إليها المنظمة من قبل إدارة المنظمة والأعضاء فيها وأن تقوم الإدارة بإتباع قيماً أخلاقية في تعاملاتها مع جمهورها الداخلي والخارجي، في حين يرى (Heckert, 2020:134) أن المنظمات التي تتبنى الهوية المعيارية تركز في نشاطاتها على تحقيق الرفاهية للآخرين وبالتالي فإن غالبية المنظمات التابعة للقطاع العام والتي لا تهدف إلى تحقيق الأرباح تتبنى الهوية المعيارية وذلك بسبب إرتباطها بالمصلحة العامة.

ب. **الهوية النفعية:** يكتسب هذا النوع من الهويات التنظيمية في التنظيم الأهمية الأكبر في أغلب المنظمات الربحية وكذلك الإقتصادية، وتحاول التكيف والوصول إلى أكبر ربحية ممكنة في تحقيق المنفعة له من خلال زيادة الإنتاج وتحقيق الربحية والمنفعة الذاتية سواء للفرد أو للمنظمة ككل وبحسب مقدار ونوعية الجهد المبذول في ظل المنافسة وكسب الزبائن، ويضيف (العشري، 2020: 4) أن الهوية النفعية تتشكل من أهتمام الإدارة بتحقيق الأرباح والمكاسب الاقتصادية وتحقيق المصالح الذاتية بصرف النظر عن الإعتبارات المرتبطة بجمهورها الداخلي والخارجي، ويرى (Heckert, 2020:134) أن الهوية النفعية تظهر بوضوح في المنظمات الربحية والتي تكون أغلبيتها تابعة للقطاع الخاص وتسعى إلى تحقيق الأهداف المالية وتمتلك العقلية التجارية.

جدول (10): الاختلافات بين الهوية المعيارية والهوية النفعية

البيان	الهوية المعيارية	الهوية النفعية
الأنشطة التي تجسدها	الأنشطة الثقافية أو التعليمية أو التعبيرية أو الدينية	أنشطة منظمات الأعمال
الأهداف العليا	السير وفق القيم والمعايير العليا	تعظيم الاداء الاقتصادي
معايير النجاح	خدمة المجتمع من خلال الإيدولوجيا التي تؤمن بها	مقدار العوائد المالية
تقسيم العاملين	الالتزام بالمثل والمعايير والقيم العليا	مقدار ونوعية الجهد المبذول
التنافس لكسب الزبائن	غير مقبول	مقبول

المصدر: كحلي، نصيحة وعبدالله، أمينة، 2020، علاقة الثقافة التنظيمية بتشكيل الهوية التنظيمية لدى العاملين في المؤسسة الجزائرية (دراسة ميدانية بمؤسسة ميناء جن جن ولاية-جيجل)، رسالة ماجستير، جامعة محمد الصديق بن يحيى-جيجل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، الجزائر، ص56.

(488: 2000, Flamholtz & Aksehirli)، ويعد الإخفاق التنظيمي حقيقة من حقائق الحياة التنظيمية وتحتاج المنظمات إلى قيادة فاعلة تساعد في إجراء التغييرات في سبيل التمكن من الاستخدام الأمثل لمواردها وتفادي الإخفاق (Hall, 2003: 246). وتشير الدراسات إلى عدم وجود اتفاق بين التخصصات حول مفهوم الإخفاق أو الفشل التنظيمي بالإضافة إلى استخدام مجموعة من المصطلحات للتعبير عنه منها الموت التنظيمي، الخروج التنظيمي، الإفلاس، التراجع التنظيمي، الانحدار التنظيمي، التدهور التنظيمي، والتقليل والتقليص، ولا يمكن اعتبار الدراسات التي أجريت حول تقليص النفقات وتقليص الحجم ضمن دراسات الإخفاق التنظيمي وذلك لأنه على الرغم من أنها قد تكون ناجمة عن الإخفاق ولكنها لا تعتبر إخفاقاً (Greenhalgh et al., 1988) لأنها ترتبط أيضاً بأنشطة المنظمات الناجحة، ونفس الشيء ينطبق على الإفلاس (Mellahi & Wilkinson, 2004: 22).

وعلى الرغم من تعدد التعاريف للإخفاق التنظيمي ولكن يوجد إجماع واسع على معناه حيث يعرفه (Cameron et al., 1988) بأنه عدم قدرة المنظمة على التكيف مع عملية تقليصها وما يرافقها من تقليل الموارد المنظمة والتي تؤدي إلى خروج تام من السوق أو التحول التنظيمي (Mellahi & Wilkinson, 2004: 22)، والجدول (2) يوضح آراء عدد من الباحثين بخصوص الإخفاق التنظيمي:

وحددت الباحثة أبعاد الهوية التنظيمية للدراسة الحالية بالهوية النفعية والهوية المعيارية وذلك بالإعتماد على مجموعة من النقاط من أهمها أن هذين البعدين يظهران بوضوح في مجتمع الدراسة والمتمثل بالجامعات الخاصة والتي تهدف إلى تحقيق الأرباح من جهة وإلى خدمة المجتمع من جهة ثانية، بالإضافة إلى غالبية الدراسات السابقة اعتمدت أبعاد السمات المركزية والمتميزة والاستمرارية في هذه السمات في جانبها الميداني ولكي تكون الدراسة الحالية متميزة عن الدراسات التي سبقتها فسوف تعتمد على قياس أبعاد مختلفة في جانبها الميداني.

ثانياً: متغير الإخفاق التنظيمي:

يعد الإخفاق التنظيمي أحد مجالات إهتمام الباحثين ومديري الأعمال والكثير من منظمات الأعمال، حيث أدى تزايد حالات الإخفاق التنظيمي إلى زيادة الإهتمام بالموضوع ولكن لا تزال هناك ندرة للدراسات المتعلقة بالموضوع وخصوصاً في الإقتصادات النامية، وقد وفرت التطورات في الإقتصاد العالمي وما يرافقها من ضغوط تنافسية أرضية خصبة لإستكشاف الإخفاق التنظيمي، ويحاول الباحثان تركيز الإهتمام على الإخفاق التنظيمي بالإعتماد على كتابات عدد من الباحثين وكالتالي:

1. مفهوم الإخفاق التنظيمي: في السنوات الأخيرة شهدت العديد من المنظمات نجاحات وإخفاقات لمنظمات كثيرة حيث أصبحت بعض المنظمات قوى مهيمنة في مجال عملها في حين واجهت منظمات أخرى صعوبات وتراجعت

جدول (2): تعريف الإخفاق التنظيمي بحسب آراء عدد من الباحثين

ت	الباحث والسنة	التعريف
1	(Gillespie & Dietz, 2009: 128)	حدث كبير ومنفرد أو سلسلة متراكمة من الأحداث الناتجة عن تقاعس المديرين عن أداء واجباتهم والذي يهدد شرعية المنظمة، أي أنه يحدث بصورة أساسية نتيجة سوء الإدارة.
2	(Carmeli & Sheaffer, 2009: 364)	عدم القدرة على التكيف أو أستنزاف الموارد أو فقدان الشرعية مما يؤدي إلى ظهور ردود أفعال سلبية من قبل الأعضاء في المنظمة وأصحاب المصلحة الخارجيين تنتهي بنحول المنظمة وأخفاض مستوى كفاءتها الذاتية.
3	(Walshe et al., 2013: 201)	تراجع يهدد وجود المنظمة والذي قد يكون مفاجئاً أو تدريجياً، يمكن أن تتسبب فيه الإجراءات الداخلية للمنظمة أو التقاعس عنها، أو أنه ينجم عن ظروف وعوامل البيئة الخارجية.
4	(Amankwah-Amoah, 2016: 2)	توقف المنظمة عن العمل وفقدانها لهويتها بسبب عدم القدرة على الاستجابة والتكيف مع التغيرات في البيئة الخارجية وفي الوقت المناسب.
5	(Serra, et al., 2017: 16-18)	يعني تدهور أداء المنظمة أو مواردها على مدار فترة زمنية لا تكون أقل من سنتين من ظهور مؤشرات الأداء السلبي.
6	(المودو، 2018: 40)	عدم قدرة المنظمة على المنافسة مع المنظمات الأخرى في ذات الصناعة وذلك بسبب عدم قدرتها على التكيف مع عوامل البيئة الخارجية.
7	(الهماوندي، 2020: 156)	يتمثل في فقدان المنظمة للقدرة على تحقيق الأهداف المنشودة وعلى المدى الطويل وهو حالة تصيب الأنظمة الجوهرية للمنظمات وتؤدي إلى إضعافها وبالتالي فشلها.
8	(محرق، 2022: 5)	أخفاض حاد في الأداء التنظيمي يؤدي إلى فقدانها للقدرة على الوفاء بالتزاماتها وتلبية حاجات المجتمع وأخفاض جودة منتجاتها وبالتالي عدم القدرة على التكيف مع متطلبات البيئة الخارجية.

المصدر: إعداد الباحثان وبالإستناد إلى المصادرة الواردة فيه.

التنظيمي، كما تعتبر نظرية الفوضى إطاراً قوياً لفهم مثل هذه الإخفاقات والانهيارات التنظيمية والذي تم أستخدامه لشرح التفاعل غير الخطي والمتراكم والمتعدد الاتجاهات بين الأحداث الصغيرة وكيف تؤدي هذه التفاعلات إلى تأثير غير جيد على المنظمات. وأشار (Mellahi & Wilkinson, 2010: 534) نقلاً عن (Seeger, 2002) أن جميع المنظمات تعمل في بيئة معقدة مما يعني أنها معرضة للإخفاق وأن أي حدث صغير يؤدي إلى التدرج نحو إخفاق كبير، وفي اتجاه آخر فإن بعض حالات الإخفاق تنتج بسبب حدث بسيط وغالباً ما يكون مفاجئاً أو سلسلة من الأحداث في المنظمة أو في بيئتها، ونظراً لعدم أهميته يتم إهماله من قبل الإدارة مما يؤدي إلى تفاعل هذا الحدث الصغير مع أحداث أخرى بمرور الوقت يمكن ان يضر المنظمة.

أما (Kucher, 2018: 97) يرى بأنه يمكن تصنيف أسباب الإخفاق التنظيمي إلى ثلاثة مجموعات تتمثل في:

- 1- عوامل شخصية والتي تتعلق بخصائص الأفراد أو المديرين.
- 2- عوامل تنظيمية وتتمثل في العوامل المرتبطة بالمنظمة ومواردها.
- 3- عوامل خارجية والتي تتمثل في ظروف البيئة الخارجية.

وعليه يعرف الباحثان الإخفاق التنظيمي بأنه أخفاض الطلب على الخدمات التي تقدمها المنظمات نتيجة لعدم قدرتها على إشباع حاجات ورغبات العملاء على الوجه المطلوب وبالتالي فقدان القدرة على تحقيق الأهداف التنظيمية والذي ينجم عن عوامل البيئة الداخلية والتي من أهمها سوء الإدارة أو العوامل البيئية الخارجية والتي من أهمها المنافسة بالنسبة للمنظمات المبحوثة.

2. أسباب الإخفاق التنظيمي: يتفق (Mellahi & Wilkinson, 2010: 534) (King, 2009: 6) (Amankwah-Piesse et al., 2006: 478) (Amankwah-Amoah & Debrah, 2010: 5) (Amankwah-Amoah, 2016: 6) على تصنيف أسباب الإخفاق التنظيمي إلى أسباب داخلية وأسباب خارجية، ولكن يضيف (Mellahi & Wilkinson, 2010: 534) أن الأسباب الخارجية تصنف إلى فئتين رئيسيتين هما التغيرات التدريجية في بيئة منظمات الأعمال والتحويلات المفاجئة في بيئة منظمات الأعمال، وغالباً ماتحدث التغيرات التدريجية في بيئة الأعمال بسبب تفاعل عدد من التغيرات الصغيرة في البيئة والتي إذا لم يتم تحديدها في وقت مبكر والتعامل معها بشكل صحيح فإنها قد تضع المنظمات في طريقها نحو الإخفاق

منها إختبارات محددة تختلف في دقتها ومصداقيتها. وكما هو معلوم لدى الباحثين فإن تطبيق الإختبارات على وفق المدخل المعلمي هو أفضل من الإختبارات اللامعلمية وذلك لأن المدخل الأول يعطي نتائج أكثر دقة من المدخل الثاني ولكن يتطلب توافر شروط معينة في البيانات اللازم تطبيق الإختبارات المعلمية عليها. وللتأكد من أن بيانات البحث الحالي قد استوفت الشروط وبحسب الإحصائيات المعلمية فقد جرى تنفيذ الآتي:

1. شرط التوزيع الطبيعي: يعد هذا الشرط والذي يطلق عليه بالتوزيع الطبيعي من المتطلبات الرئيسة لتطبيق الإختبارات على وفق المدخل الإحصائي المعلمي، وتوجد عدة أساليب للكشف عن التوزيع الطبيعي حيث تم إعتداد كل من إختبار جارك - بير (Jargue-Bera) وإختبار الالتواء (Skewness) وإختبار التفلطح (Kurtosis) لهذا الغرض. ويتبين من النتائج في الجدول (3) أن القيم المحسوبة لإختبار جارك - بيرا ومتغيرات البحث كافة جاءت بمستويات تقل عن القيمة المعيارية لمعلمة كاي سكوير وهي (3.841) وبدرجة حرية (1) وبنسبة (95%)، هذا وأن قيم المعنوية لإختبار جارك - بيرا كانت جميعها أعلى من المستوى الإفتراضية لمعنوية البحث (0.05)، وبتأييد من القيم المحسوبة لكل من الالتواء والتفلطح ولأبعاد الدراسة كافة والتي وقعت بين القيم المعيارية لمعامل الالتواء والبالغة (1 ±) وكذلك القيم المعيارية لمعامل التفلطح والمحصورة بين (3 ±) (Cao & Dowlatshahi, 2005, 542)، وبذلك نستدل على إستيفاء بيانات الجانب الميداني للبحث الحالي لشرط التوزيع الطبيعي.

ويتفق مفكري نظرية المنظمة بشكل عام على أن الإخفاق التنظيمي ناتج عن الأسباب الداخلية أو الأسباب الخارجية أو مزيج من كليهما.

ويرى الباحثان وبالإعتماد على ماسبق أن أسباب الإخفاق التنظيمي في المنظمات الحديثة أو الصغيرة والمنظمات المعمرة أو الكبيرة تكون مختلفة، حيث أن الإخفاق في المنظمات الشابة أو الصغيرة بالعمر يعزى إلى أسباب داخلية قد تتمثل في القصور في المعرفة الإدارية والفنية وكذلك في قدرات الإدارة المالية، في حين أن الإخفاق في المنظمات المعمرة أو القديمة يعزى إلى أسباب خارجية تتمثل في عدم قدرتها على التكيف مع تغيرات البيئة، وبالتالي فإن المنظمات قد تدخل في حالة الانحدار أو الإخفاق عندما تفشل في توقع أو إدراك أو تجنب أو التكيف مع الضغوط الخارجية أو الداخلية التي قد تهدد بقاء المنظمة وعلى المدى البعيد.

المحور الثالث: الإطار العملي

نستعرض في الجانب العملي توصيفاً لمتغيري البحث بهدف معالجتهما، وباستخدام المؤشرات الوصفية الإحصائية ومنها التكرارات، والنسب المئوية، والأوساط الحسابية، وكذلك الانحرافات المعيارية لإستكشاف مدى صحة الفرضيات المتبناة وتحقيقاً لذلك أستخدم الباحثان البرمجية (SPSS V.26)، وبموجب ذلك تم تقسيمه إلى:

أولاً: إختبارات البيانات: نتناول في هذا المحور الإختبارات التي نفذت على بيانات الجانب الميداني للبحث الحالي إذ يفترض إحصائياً ولاختبار فرضيات البحث أن يتم اعتماد أحد مداخل التحليل الإحصائي والتي تضم المدخل الإحصائي المعلمي والمدخل الإحصائي اللامعلمي إذ أن لكل

جدول (3): قيم التوزيع الطبيعي لأبعاد البحث

المتغيرات	الأبعاد	قيم جارك - بير	قيمة الاحتمالية . Prob	قيم الالتواء	قيم التفلطح
الهوية	الهوية المعيارية	1.809	0.346	0.379	2.581
التنظيمية	الهوية النفعية	0.547	0.914	- 0.292	1.224
الإخفاق	العوامل الداخلية	1.856	0.596	0.328	2.295
التنظيمي	العوامل الخارجية	1.616	0.436	0.445	2.471
المصدر:	ترتيب الجدول	من معطيات	البرمجية الإحصائية	V.12	E-Views

أعلى من القيمة (0.05) (Luengo & Herrera, 2009, 7801). وبالعودة لمعطيات تلك الاختبارات والمتضمنة في الجدول (5) يتبين أن قيم اختبار تضخم التباين ولكافة الأبعاد كانت تقل عن (10) حيث إنحصرت بين (1.835 - 2.588)، كما أن قيم اختبار التباين المسموح انحصرت بين (0.386 - 0.545)، والتي كانت أكبر من (0.05)، وبذلك فإن بيانات البحث الحالي خالية من ظاهرة تضخم الارتباط ولأبعاد متغير البحث المستقل مما يشير إلى إستيفائها لشرط تجانس التباين أو الإستقلالية.

2. شرط الإستقلالية: يتناول هذا الشرط استكشاف أن أبعاد المتغير المستقل في البحث لا تظهر فيها ظاهرة تضخم الارتباط والذي يشار له بالاستقلالية والذي يتم الكشف فيه عن مدى تضخم الارتباط الذاتي بين عوامل المتغير المستقل، ولمعرفة ذلك تم اللجوء لأسلوبي معامل تضخم التباين (VIF) (Variance Inflation Factory) والتباين المسموح (Tolerance) وذلك بالتطبيق على عوامل الهوية التنظيمية. وتحقق الاستقلالية عندما تكون القيم المحسوبة لتضخم التباين أقل من القيمة المعيارية (10) بإعتبار أن بيانات البحث من النوع الوصفي، وأن تكون القيمة المحسوبة للتباين المسموح

جدول (5): قيم تضخم التباين والتباين المسموح لإختبار الاستقلالية

معاملات تجانس التباين		الأبعاد	استقلالية متغير
التباين المسموح	تضخم التباين		
.513	1.948	الهوية المعيارية	الهوية
.488	2.049	الهوية النفعية	التنظيمية

المصدر: ترتيب الجدول من معطيات التحليل الإحصائي في برمجية SPSS V.26

البعد، وأن أكثر العبارات التي أسهمت في تعزيزه كانت (X5) وباتفاق نسبته (96%) وبوسط حسابي موزون (4.47)، والتي تفسر لنا أن القيادات الأكاديمية في الجامعات الخاصة المبحوثة تؤكد بأن جامعتهم تتبع قيماً أخلاقية في تعاملاتها الداخلية والخارجية. كما نستدل من المؤشرات الوصفية بأن العبارة (X6) جاءت بأقل نسبة اتفاق تعزيزية على مستوى هذا البعد والتي بلغت (71.3%) وبوسط حسابي (3.90) والتي تفسر لنا أن القيادات الأكاديمية في الجامعات الخاصة المبحوثة تؤكد أن جامعتهم تركز في نشاطاتها على تحقيق الرفاهية للآخرين.

ومن نتائج اختبار الشروط الثلاثة للمدخل الإحصائي المعلمي يمكن الاستنتاج بأن بيانات البحث الحالي تعد مستوفية لتلك الشروط مما يشير لإمكانية تطبيق الاختبارات المعليمية في التحقق من صحة الفروض للبحث الحالي.

ثانياً: الوصف لمتغير الهوية التنظيمية: إعتد الباحثان على بعدين لقياس متغير الهوية التنظيمية والمتضمنة الهوية المعيارية والهوية النفعية وذلك باستخدام (14) عبارة والتي تُشكل مجموعها المتغير المستقل، وعلى النحو الآتي:

1. وصف بعد الهوية المعيارية: تشير النتائج الوصفية لهذا البعد في الجدول (6) إلى أن نسبة الإتفاق الكلية وصلت إلى (85.4%) وبوسط حسابي موزون (4.19)، وهذا يشير إلى وجود مستويات اتفاق عالية حول مضامين عبارات هذا

جدول (6): وصف بُعد الهوية المعيارية

العبارات	أتفق	أتفق	محايد		لا أتفق		لا أتفق		وسط حسابي	انحراف معياري	الاستجابة %		
			بشدة		بشدة		بشدة						
			ك	ن	ك	ن	ك	ن					
X1	53	35.3	88	58.7	7	4.7	2	1.3	0	0	4.28	.614	%86
X2	46	30.7	62	41.3	36	24.0	6	4.0	0	0	3.99	.843	%80
X3	46	30.7	81	54.0	20	13.3	2	1.3	1	.7	4.13	.735	%83
X4	62	41.3	71	47.3	13	8.7	3	2.0	1	.7	4.27	.757	%85
X5	78	52.0	66	44.0	4	2.7	2	1.3	0	0	4.47	.620	%89
X6	35	23.3	72	48.0	37	24.7	5	3.3	1	.7	3.90	.817	%78
X7	57	38.0	80	53.3	11	7.3	2	1.3	0	0	4.28	.657	%86
المعدل		35.9		49.5		12.2		2.1		0.3	4.19		%84
المؤشر الكلي		85.4		12.2		2.4							

المصدر: ترتيب الجدول من معطيات التحليل الإحصائي في برمجية SPSS V.26

الخدمة التي تقدمها للطلبة والجهات المستفيدة الأخرى، كما نستدل من المؤشرات الوصفية بأن العبارة كما نستدل من المؤشرات الوصفية بأن العبارة (X9) جاءت بأقل نسبة إتفاق تعزيزية على مستوى هذا البعد والتي بلغت (%65.3) وبوسط حسابي (3.85) والتي تفسر لنا أن القيادات الأكاديمية في الجامعات الخاصة المبحوثة تؤكد أن جامعتهم تعتبر الكلفة معياراً رئيساً في توجيه جهود التغيير في الجامعة.

2. وصف بعد الهوية النفعية: تشير النتائج الوصفية لهذا البعد في الجدول (7) إلى أن نسبة الإتفاق الكلية بلغت (%77.4) وبوسط حسابي موزون (4.02)، مما يدل على وجود مستويات أتفاق عالية حول مضامين عبارات هذا البعد، وأن أكثر العبارات التي أسهمت في تعزيزه كانت عبارة (X10) وبنسبة أتفاق (%89.3) وبوسط حسابي موزون (4.21) والتي تفسر لنا أن القيادات الأكاديمية في الجامعات الخاصة المبحوثة تؤكد على أن جامعتهم تسعى إلى تحسين

جدول (7): وصف بُعد الهوية النفعية

العبارات	أتفق		لا أتفق		محايد		لا أتفق		وسط		انحراف معياري	الاستجابة %	
	بشدة						بشدة		حسابي				
	ك	ن	ك	ن	ك	ن	ك	ن	موزون				
X8	50	33.3	59	39.3	30	20.0	10	6.7	1	.7	3.98	.930	%80
X9	36	24.0	62	41.3	45	30.0	7	4.7	0	0	3.85	.841	%77
X10	53	35.3	81	54.0	11	7.3	5	3.3	0	0	4.21	.720	%84
X11	36	24.0	78	52.0	23	15.3	10	6.7	3	2.0	3.89	.913	%78
X12	51	34.0	77	51.3	17	11.3	4	2.7	1	.7	4.15	.775	%83
X13	38	25.3	71	47.3	37	24.7	4	2.7	0	0	3.95	.780	%79
X14	52	34.7	69	46.0	25	16.7	4	2.7	0	0	4.13	.780	%83
المعدل		30.1		47.3		17.9		4.2		0.5	4.02		%81
المؤشر الكلي		77.4				17.9		4.7					

المصدر: ترتيب الجدول من معطيات التحليل الإحصائي في برنامج SPSS V.26

(%71.2) بوسط حسابي موزون (3.91)، ويلاحظ أن العبارة (Y2) جاءت بأعلى مستوى للإتفاق وبنسبة وصلت إلى (%86.7) وبوسط حسابي موزون (4.23) والتي تفسر لنا أن القيادات الأكاديمية في الجامعات الخاصة المبحوثة تؤكد

ثالثاً: وصف متغير الإخفاق التنظيمي وتشخيصه: جرى تفسير نتائج الوصف والتشخيص لهذا المتغير وأبعاده كما يلي:

1. وصف بعد العوامل الداخلية: تدل نتائج الوصف لهذا البعد في جدول (8) إلى أن نسبة الإتفاق الكلية بلغت

على أن جامعتهم تھتم ببناء الثقة بينها وبين العاملين فيها. (44%) وبوسط حسابي موزون (3.23) والتي تفسر لنا أن كما نستدل من المؤشرات الوصفية بأن العبارة (Y9) جاءت بأقل نسبة اتفاق تعزيرية على مستوى هذا البعد والتي بلغت الهيكل التنظيمي لجامعتهم يتسم بالمرونة.

جدول (8): وصف بُعد العوامل الداخلية

العبارة	أُتفق بشدة		لا أُتفق بشدة		محايد		لا أُتفق		وسط حسابي موزون		انحراف معياري	الاستجابة %
	ن	ك	ن	ك	ن	ك	ن	ك				
Y1	53	35.3	70	46.7	23	15.3	4	2.7	0	0	.772	83%
Y2	52	34.7	78	52.0	20	13.3	0	0	0	0	.764	85%
Y3	41	27.3	65	43.3	42	28.0	2	1.3	0	0	.781	79%
Y4	40	26.7	73	48.7	31	20.7	6	4.0	0	0	.798	80%
Y5	65	43.3	58	38.7	21	14.0	6	4.0	0	0	.839	84%
Y6	34	22.7	66	44.0	41	27.3	9	6.0	0	0	.847	77%
Y7	24	16.0	62	41.3	44	29.3	19	12.7	1	.7	.928	72%
Y8	42	28.0	72	48.0	30	20.0	5	3.3	1	.7	.823	80%
Y9	12	8.0	54	36.0	49	32.7	27	18.0	8	5.3	1.013	65%
المعدل		26.9		44.3		22.3		5.8		0.7	0.841	78%
المؤشر الكلي	71.2		22.3		6.5							

المصدر: ترتيب الجدول من معطيات التحليل الإحصائي في برنامج SPSS V.26

2. وصف بعد العوامل الخارجية: تدل نتائج الوصف لهذا البعد وفي الجدول (9) إلى أن نسبة الإتفاق الكلية بلغت (75.6%) وبوسط حسابي (3.99) إذ يستدل من قيمة الوسط الحسابي على وجود مستويات إتفاق عالية بين القيادات الأكاديمية تجاه عبارات هذا البعد، ويلاحظ أن العبارة (Y11) جاءت بأعلى مستوى للاتفاق وبنسبة وصلت إلى (90%) وبوسط حسابي (4.27) والتي تفسر لنا أن القيادات الأكاديمية في الجامعات الخاصة المبحوثة تؤكد على أن جامعتهم تسعى إلى بناء علاقات جيدة مع العملاء، كما نستدل من المؤشرات الوصفية بأن العبارة (Y12) جاءت بأقل نسبة اتفاق تعزيرية والتي بلغت (61.4%) وبوسط حسابي (3.73) والتي تفسر لنا أن القيادات الأكاديمية في الجامعات الخاصة المبحوثة تؤكد أن أداء جامعتهم يتأثر بالسياسات الحكومية بدرجة كبيرة.

جدول (9): وصف بُعد العوامل الخارجية

العبارات	أُتفق بشدة		لا أُتفق بشدة		محايد		لا أُتفق		وسط حسابي موزون		انحراف معياري	الاستجابة %
	ن		ك		ن		ك					
	ك	ن	ك	ن	ك	ن	ك	ن	ك	ن		
Y10	69	46.0	57	38.0	19	12.7	5	3.3	0	0	.808	%85
Y11	59	39.3	76	50.7	12	8.0	2	1.3	1	.7	.720	%85
Y12	37	24.7	55	36.7	40	26.7	16	10.7	2	1.3	.996	%75
Y13	36	24.0	78	52.0	29	19.3	7	4.7	0	0	.789	%79
Y14	37	24.7	67	44.7	37	24.7	9	6.0	0	0	.851	%78
Y15	46	30.7	77	51.3	21	14.0	6	4.0	0	0	.777	%82
Y16	31	20.7	75	50.0	37	24.7	6	4.0	1	.7	.811	%77
Y17	39	26.0	80	53.3	28	18.7	3	2.0	0	0	.727	%81
Y18	30	20.0	72	48.0	36	24.0	12	8.0	0	0	.851	%76
المعدل	28.5		47.2		19.2		4.9		0.3		0.814	%80
المؤشر الكلي	75.6				19.2		5.2					

المصدر: ترتيب الجدول من معطيات التحليلات الإحصائية في برنامج SPSS V.26

0.569) وعند مستوى معنوية (0.01)، ما يدل على وجود مستويات من التلازم السلبي معنوية بين الهوية المعيارية وبين متغير الإخفاق التنظيمي في الجامعات الخاصة المبحوثة، والتي تفسر على أنه كلما وجهت القيادات الأكاديمية في تلك الجامعات إهتمامها بتحسين الهوية المعيارية لديها كلما مكنها ذلك من تخفيض مستويات الإخفاق التنظيمي، والعكس أيضاً صحيح.

3. الفرضية الثانية الفرعية: تبين أن الارتباط بين بعد الهوية النفعية وبين متغير الإخفاق التنظيمي قد بلغت (-0.652) وعند مستوى معنوية (0.01)، ما يشير إلى وجود مستويات من التلازم السلبي معنوية بين بعد الهوية النفعية وبين متغير الإخفاق التنظيمي في الجامعات الخاصة المبحوثة، والتي تفسر على أنه كلما وجهت القيادات الأكاديمية في تلك الجامعات إهتمامها بتحسين الهوية النفعية لديها كلما مكنها ذلك من تخفيض مستويات الإخفاق التنظيمي، والعكس أيضاً صحيح.

ثالثاً: تحليل فرضيات الارتباط الرئيسة والفرعية: لغرض بيان طبيعة ومعنوية الارتباط بين متغير البحث المستقل والمتمثل بالهوية التنظيمية ومتغير البحث المعتمد والمتمثل بالإخفاق التنظيمي، جرى حساب الارتباط البسيط والمتعدد بأسلوب بيرسون (Pearson) بينهما وعلى الشكل التالي:

1. فرضية البحث الرئيسة الأولى: تبين وجود ارتباط معنوي وسالب بين متغيري الهوية التنظيمية والإخفاق التنظيمي وبموجب قيمة معامل الارتباط بينهما والتي تبلغ (-0.702) وفي مستوى معنوية (0.01)، أي نستدل على المستويات المعنوية من التلازم السلبي بين متغير الهوية التنظيمية ومتغير الإخفاق التنظيمي في الجامعات الخاصة المبحوثة، والتي تفسر على أنه كلما وجهت القيادات الأكاديمية في تلك الجامعات إهتمامها بتحسين الهوية التنظيمية لديها كلما مكنها ذلك من تخفيض مستويات الإخفاق التنظيمي، والعكس أيضاً صحيح.
2. الفرضية الأولى الفرعية: تبين أن الارتباط بين بعد الهوية المعيارية وبين متغير الإخفاق التنظيمي قد بلغت (-

جدول (10): ارتباط الهوية التنظيمية بالإخفاق التنظيمي وأبعادهما

المؤشر الكلي	العوامل الخارجية	العوامل الداخلية	الإخفاق التنظيمي
			الهوية التنظيمية
.569**	.397**	.579**	الهوية المعيارية
.652**	.567**	.561**	الهوية النفعية
.702**	.554**	.657**	المؤشر الكلي

** معنوي عند المستوى (0.01)

المصدر: ترتيب الجدول من معطيات التحليلات الإحصائية في برنامج SPSS V.26

رابعاً: تحليل فرضية التأثير: تم تطبيق كل من الإحذار البسيط وكذلك المتعدد لإختبار فرضيات التأثير من خلال برنامج SPSS V.26 حيث كانت النتائج لهذه الإختبارات على وفق الآتي:

1. إختبار الفرضية الثانية الرئيسة: صيغ هذا الافتراض الرئيس بأنه (يوجد تأثير معنوي بدلالة إحصائية للهوية التنظيمية في الإخفاق التنظيمي عند مستوى معنوية 0.05، وينبثق منها افتراضات متفرعة تتمثل في وجود تأثير معنوي لأبعاد الهوية

وبالاستناد على معطيات التحليل لمؤشر الارتباط بين الهوية التنظيمية والإخفاق التنظيمي وعلى مستوى المتغيرات والأبعاد يتأكد عدم قبول الفرضية الأولى الرئيسة وقبول الفرضيات البديلة لها والتي تنص على أنه (يوجد ارتباط معنوي وسالب ذو دلالة إحصائية بين الهوية التنظيمية والإخفاق التنظيمي عند مستوى معنوية 0.05 وينبثق منها فرضيات متفرعة تتمثل في وجود ارتباط سالب بين أبعاد الهوية التنظيمية في الإخفاق التنظيمي).

التنظيمية في الإخفاق التنظيمي). إذ بينت معطيات التأثير والمتضمنة في الجدول (11) الآتي:

أ. تؤثر الهوية التنظيمية بشكل مباشر في الإخفاق التنظيمي وذلك بالاستناد على إختبار الإنحدار البسيط وحسب قيمة معلمة (F) المحسوبة والبالغة (144.186) وهي أعلى من القيمة الجدولة لها والبالغة (3.905) وبدرجات الحرية (1، 148) وبمرافقة قيم الأثر المعنوية والبالغة (0.000) والتي تقل عن مستوى الإفتراضية المعنوية للبحث (0.05).

ب. أكدت قيمة الثابت (B_0) بأن هناك ظهوراً للإخفاق التنظيمي وبقيمة تصل إلى (1.320) وعندما تصل قيمة الهوية التنظيمية إلى الصفر وبالاستناد على أبعادها، والتي تفسر على أن متغير الإخفاق التنظيمي يتلقى جزءاً من التأثير عن طريق الهوية التنظيمية وأبعادها المتبناة في البحث.

ت. كما يستدل من الميل الحدي (B_1) والبالغة قيمته (-0.702) أن تغير الهوية التنظيمية بمقدار واحد (1) صحيح

سوف يقابله تغير بإتجاه معاكس في الإخفاق التنظيمي وبما تصل نسبة التغير إلى (70.2%) وهي نسبة جيدة تفسر لنا العلاقة التأثيرية للهوية التنظيمية في الإخفاق التنظيمي.

ث. وبالرجوع لقيمة المعامل التفسيري أو التحديد (R^2) والمساوية إلى (0.493) نجد أن المتغير المستقل والمتمثل بالهوية التنظيمية يعود له السبب في التغير البالغ (49.3%) في الإخفاق التنظيمي وبحسب أنموذج البحث، وأن ما تبقى من النسبة (50.7%) من التغير في الإخفاق التنظيمي لا يرجع لمتغير الهوية التنظيمية بل يرجع إلى متغيرات أخرى قد تكون في دراستنا الحالية أو إلى مسببات أخرى لم يتم أخذها في الإعتبار في أنموذج البحث الحالي. مما يشير إلى أنه إذا أرادت القيادات الأكاديمية في الجامعات الأهلية أو الخاصة قيد البحث تجنب الإخفاق التنظيمي في عملياتها فعليها تحسين هويتها التنظيمية بجانب الأخذ بنظر الاعتبار عوامل ومتغيرات أخرى ذات صلة بالإخفاق التنظيمي.

جدول (11): تأثير الهوية التنظيمية بالإخفاق التنظيمي

الأنموذج					
الإخفاق التنظيمي (التابع)					
قيم المعنوية	F الجدولية	F المحسوبة	معامل التفسير R^2	الميل الحدي B_1	الثابت B_0
0.000	3.905	144.186	0.493	- 0.702	1.320
الهوية التنظيمية (المستقل)					
قيمة F الجدولية بدرجات حرية (1، 148)					
N=150 P ≤ 0.05					

المصدر: ترتيب الجدول من معطيات التحليلات الإحصائية في برنامج SPSS V.26

المجدولة المناظرة لها والبالغة (1.654) وبدرجة الحرية (148). ويؤكد التأثير المعنوي المشار له قيمة المعنوية المحسوبة والبالغة (0.000) والتي تقل عن مستوى الإفتراضية المعنوية للبحث (0.05). كما وبلغ المعامل التفسيري (R^2) لبُعد الهوية النفعية لوحده ما يساوي (0.425)، أي أن بُعد الهوية النفعية لوحده يفسر ما نسبته (42.5%) من التغير الحادث في الإخفاق التنظيمي وأن ما نسبته (57.5%) تعود للبُعد الآخر لمتغير الهوية التنظيمية أو مسببات أخرى لم يتضمنها هذا الأنموذج. أي أنه من الممكن للقيادات الأكاديمية في الجامعات المبحوثة التغلب على الإخفاق التنظيمي الذي

2. إختبار فرضيات التأثير الفرعية: لمعرفة تأثير أبعاد الهوية التنظيمية في الإخفاق التنظيمي تم تنفيذ الإنحدار المتعدد وبالطريقة التدريجية (Stepwise) وباستخدام برنامج SPSS V26 وكانت معطيات هذا الإختبار والتي ظهرت في الجدول (12) أفصحت عن ظهور النماذج التأثيرية الآتية:

أ. الأنموذج الأول: تبين وجود تأثير في هذا الأنموذج لبُعد الهوية النفعية فقط في الإخفاق التنظيمي وبعد أن تم إستبعاد بُعد الهوية المعيارية، وذلك لأن لبُعد الهوية النفعية تأثيراً أعلى في الإخفاق التنظيمي وذلك بحسب ما تشير له القيمة المحسوبة ل (t) والبالغة (10.468)، والتي كانت أكبر من القيمة

المعنوية للبحث (0.05). كما وبلغت القيمة التفسيرية (R^2) لبُعدي الهوية النفعية والهوية المعيارية مجتمعين معاً ما يساوي (0.502) أي أن هذين البُعدين معاً يفسران ما نسبته (50.2%) من التغير الحادث في الإخفاق التنظيمي وأن ما نسبته (49.8%) تعود لمسببات أخرى لم يشملها هذا النموذج. أي أنه من الممكن للقيادات الأكاديمية وفي الجامعات المبحوثة التغلب على الإخفاق التنظيمي الذي يواجهها من خلال تبني وتحسين كل من بُعدَي الهوية النفعية وكذلك الهوية المعيارية لتلك الجامعات كونهما الأكثر تأثيراً إذا اجتمعا مع بعضهما بعضهما.

يواجهها من خلال تبني وتحسين بُعد الهوية النفعية لتلك الجامعات كونه الأكثر تأثيراً من البُعد الآخر.

ب. النموذج الثاني: شارك بُعد الهوية المعيارية في هذا النموذج إلى جانب بُعد الهوية النفعية في التأثير على الإخفاق التنظيمي، مما يدل على أن لبُعدي الهوية النفعية والهوية المعيارية مجتمعين تأثيراً أكبر في الإخفاق التنظيمي وذلك بحسب ما تشير له القيم المحسوبة ل (t) والبالغة (7.255)، (4.746) وعلى التوالي والتي كانت أكبر من القيمة الجدولة المناظرة لها والبالغة (1.654) وبدرجة حرية (147). ويؤكد معنوية التأثير المشار لها القيمة المحسوبة والمعنوية لكل من تلك الأبعاد والبالغة (0.000) والتي تقل عن مستوى الإفتراضية

جدول (12): تأثير الأبعاد للهوية التنظيمية في الإخفاق التنظيمي

النموذج	الأبعاد الداخلة في النموذج	B ₀	B ₁	قيمة R ²	قيمة t المحسوبة	درجات الحرية	قيم المعنوية
الأول	الهوية النفعية	1.834	- 0.652	0.425	- 10.468	148	0.000
الثاني	الهوية النفعية	1.318	- 0.490	0.502	- 7.255	147	0.000
	الهوية المعيارية		- 0.320		- 4.746		0.000
		قيمة T الجدولة = (1.654)		N = 150			

المصدر: ترتيب الجدول من معطيات التحليلات الإحصائية في برنامج SPSS V.26

المبحوثة تجاه متغير الإخفاق التنظيمي وذلك وفقاً لتباين التركيز من قبل القيادات الأكاديمية على متغير الهوية التنظيمية وجاءت هذه النتيجة بالاستناد على القيمة المحسوبة ل (F) والبالغة (7.036) والتي تزيد عن قيمتها الجدولة البالغة (1.505) وبدرجات حرية (40، 109) وبالإستدلال بمستوى المعنوية المحسوبة والبالغة (0.000) والتي تقل عن مستوى الإفتراضية المعنوية للبحث (0.05). ويمكن تفسير هذه المعطيات بأن الجامعات الخاصة المبحوثة تختلف في أسلوب معالجتها للإخفاق التنظيمي التي تواجهها وذلك بسبب إختلاف الوسائل التي تتبناها في بناء هويتها التنظيمية من جامعة إلى أخرى.

ويتضح من معطيات تحليل الإنحدار الكلي والجزئي لتأثير للهوية التنظيمية وأبعادها في الإخفاق التنظيمي أنه يتم قبول الفرضية الثانية الرئيسة والتي ينبثق منها فرضيات متفرعة تتمثل في وجود التأثير المعنوي لأبعاد الهوية التنظيمية في الإخفاق التنظيمي).

خامساً: تحليل فرضية التباين: تم تطبيق إختبار التباين (One Way ANOVA) للتأكد من قبول فرضية التباين من عدمه والتي تفترض بأنه (تباين الجامعات الخاصة المبحوثة في الإخفاق التنظيمي من خلال تباين تركيزها على الهوية التنظيمية عند مستوى المعنوية 0.05). ومن خلال برنامج SPSS V.26 تم تنفيذ هذا الاختبار حيث بينت النتائج المتضمنة في الجدول (10) وجود تباين بين الجامعات الخاصة

جدول (13): قيم التباين للهوية التنظيمية تجاه الإخفاق التنظيمي

المتغيرات	مرجع التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F المحسوبة	قيمة الاحتمالية
الهوية التنظيمية	بين الجامع	20.380	40	.509	7.036	.000
	خلال الجامع	7.893	109	.072	-	-
	المجموع الكلي	28.272	149	-	-	-
قيمة F الجدولة بدرجات حرية (40، 109) = (1.505)						
N = 150						

المصدر: ترتيب الجدول من معطيات التحليلات الإحصائية في برنامج SPSS V.26

وبالإستناد على معطيات تحليل التباين يتم قبول فرضية التباين والتي تفترض بأنه (تباين الجامعات الخاصة المبحوثة في الإخفاق التنظيمي من خلال تباين تركيزها على الهوية التنظيمية عند مستوى المعنوية 0.05).

المحور الرابع: الإستنتاجات والمقترحات

نتناول في هذا المحور مراجعة لما توصل له البحث من أستنتاجات وما وضعته من مقترحات وكما يلي:
أولاً: الإستنتاجات:

سعى البحث الحالي للخروج بعدد من الإستنتاجات والتي يمكن أن ندرجها في الفقرات التالية:

1- أنفقت القيادات الأكاديمية في الجامعات المبحوثة على أن كل من الهوية المعيارية والهوية النفعية تعد من متطلبات بناء الهوية التنظيمية ومستلزمات تطبيقها وأن الهوية المعيارية تعد أكثر أهمية من الهوية النفعية وذلك لأن تلك الجامعات تسعى لتحقيق أكبر منفعة للمجتمع وبغض النظر عن تحقيق أعلى العوائد المادية.

2- تبين تأكيد أفراد العينة على أن الجامعات التي يعملون فيها تتبع قيماً أخلاقية في تعاملاتها الداخلية وكذلك الخارجية ومنها القيم التي تركز على تحقيق الرفاهية للآخرين وذلك في إطار سعيها لتحقيق الهوية المعيارية لجامعاتهم.

3- أكدت القيادات الأكاديمية على أن جامعاتهم تسعى إلى تحسين الخدمة التي تقدمها للطلبة والجهات المستفيدة الأخرى وأن الكلفة تعد المعيار اللازم لهذا الغرض وذلك ضمن سعيها لتحقيق الهوية النفعية.

4- أنفقت القيادات الأكاديمية في الجامعات قيد البحث على أن كل من العوامل الداخلية والعوامل الخارجية تعد من مسببات الإخفاق التنظيمي وأن العوامل الخارجية تعد أكثر أهمية من العوامل الداخلية لكونها مسببات يصعب السيطرة عليها.

5- تؤكد القيادات الأكاديمية في الجامعات الخاصة المبحوثة على أن جامعاتهم تهتم ببناء الثقة بينها وبين العاملين فيها وذلك في إطار التغلب على المسببات الداخلية للإخفاق التنظيمي.

6- أكدت القيادات الأكاديمية في الجامعات الخاصة المبحوثة على أن جامعاتهم تسعى إلى بناء علاقات جيدة مع العملاء وذلك في سبيل التخفيف من تأثير العوامل الخارجية للإخفاق التنظيمي وأن تلك الجامعات تتأثر بشكل كبير بالسياسات الحكومية.

7- توجد مستويات معنوية من التلازم السلبي بين هوية المنظمة وبين الإخفاق التنظيمي في الجامعات الخاصة المبحوثة، وأنه كلما وجهت تلك الجامعات اهتمامها بتحسين هويتها التنظيمية كلما مكنها ذلك من تخفيض مستويات تعرضها للإخفاق التنظيمي والعكس صحيح.

8- تؤثر الهوية التنظيمية في الإخفاق التنظيمي وأن متغير الهوية التنظيمية يستمد تأثيره في متغير الإخفاق التنظيمي من خلال الهوية النفعية أولاً ومن ثم الهوية المعيارية مما يفسر أن الجامعات الخاصة المبحوثة تعمل على موازنة منافعها الخاصة مع ما تقدمه من خدمات للمجتمع الذي تعمل فيه.

ثانياً: المقترحات:

7. الإهتمام بالعوامل البيئية الداخلية للجامعات الخاصة المبحوثة من حيث توفير المناخ التنظيمي المناسب للترابط الداخلي في مواجهة الإخفاق التنظيمي وكذلك تبني ثقافة تنظيمية ذات قيم محفزة للتصدي لأية إخفاقات يمكن أن تحدث لتلك الجامعات.

8. الإعتماد من قبل الجامعات الخاصة المبحوثة على الأساليب المعاصرة في معالجة مسببات الإخفاق التنظيمي وذلك عن طريق وضع الآليات المعالجة والتي تستند على الموارد المتاحة لديها وتنويع ما تقدمه من خدمات وأنشطة تعليمية وبحثية واستشارية.

9. الإستفادة من تجارب الجامعات العالمية ذات الأداء المتميز والمتفوقة في الاعتماد الأكاديمي لها في تطبيق الأساليب الحديثة لمواجهة الإخفاق التنظيمي التي مرت بها وذلك من خلال التبادل المعرفي والعلمي مع تلك الجامعات.

10. أن تعمل إدارات الجامعات الخاصة المبحوثة على مشاركة قياداتها الأكاديمية في دورات تدريبية خارجية للإستفادة من التجارب الناجحة لغيرها من الجامعات العالمية في بناء هويتها ومحاكاة الطرق التي اعتمدتها في التكيف مع تغيرات البيئة.

المصادر

أولاً: المصادر باللغة العربية:

عبدالفتاح، محمد زين العابدين وأبو سيف، محمود سيد علي، 2016، دور القيادة الخادمة في تحقيق التماثل مع الهوية التنظيمية بمدارس التعليم قبل الجامعي بمصر من وجهة نظر المعلمين، مجلة العلوم التربوية، العدد الثاني.

عبد اللطيف، عبد اللطيف وجودة، محفوظ أحمد، 2010، دور الثقافة التنظيمية في التنبؤ بقوة الهوية التنظيمية (دراسة ميدانية على أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة)، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد السادس والعشرون، العدد الثاني.

العشري، محمد حسن محمد، 2020، خصائص الهوية التنظيمية وأثرها على التماثل التنظيمي لدى العاملين بشركات قطاع الأعمال العام للغزل والنسيج بوسط الدلتا، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، المجلد الثامن، العدد الثاني.

قدم البحث عدد من المقترحات والتي يمكن عرضها كما يلي:

1. ضرورة العمل من قبل القيادات الأكاديمية في الجامعات الخاصة عينة البحث على تبني خصائص التفرد والتميز عند بناء هويتها التنظيمية وأنه لا يكفي لتحقيق ذلك الإهتمام بالجوانب المادية فقط بل لابد من التركيز على الجوانب الإجتماعية والثقافية والقيمية عند بناء تلك الهوية.

2. التطوير والتحسين المستمر لمضامين الهوية التنظيمية في الجامعات قيد البحث وذلك بمسايرة التغير الحاصل في حاجات المجتمع من الخدمات التعليمية وبما يتوافق مع التطور الحاصل في التعليم العالي سواء على المستويات المحلية أو العالمية.

3. المشاركة مع أصحاب المصالح من داخل الجامعة وخارجها وتحسين وسائل التواصل معهم عند رغبة إدارة الجامعات الخاصة المبحوثة في تجديد عناصر هويتها التنظيمية وذلك بهدف التفاعل مع إحتياجاتهم وتطلعاتهم فيما يتصل بمتطلبات العمل في تلك الجامعات.

4. مراجعة إجراءات العمل الداخلية بشكل دوري ومستمر والتي تعد من المسببات الجوهرية لحدوث الإخفاق التنظيمي ومحاولة تحديثها نحو الأفضل وبما يستجد من متطلبات على صعيد التعليم العالي وذلك لأنه بمقدور القيادات الأكاديمية في الجامعات المبحوثة السيطرة على تلك العوامل.

5. العمل على إكتشاف العوامل الخارجية التي تسبب حدوث الإخفاق التنظيمي ومحاولة وضع المعالجات المسبقة لها وضمن سيناريوهات أو خطط متعددة ومتنوعة تمكن القيادات الأكاديمية من إكتساب عنصر المرونة عند حدوث تلك المسببات.

6. ضرورة دراسة العوامل البيئية الخارجية للجامعات المبحوثة لغرض وضع نظام للإنذار المبكر يساعد إدارات تلك الجامعات على التنبؤ بمسببات الإخفاق التنظيمي التي يمكن أن تواجهها سواء من قبل المنافسين أو من قبل التهديدات المتصلة بالخصة السوقية لها.

- Management process in South Africa, S. Afr.J.Bus.Manage, 39(3).
- Carmeli, A. & Sheaffer, Z., 2009, How Leadership Characteristics Affect Organizational Decline & Downsizing, *Journal of Business Ethics*, Vol.86, No.3, PP.363-378.
- Dhalla, Rumina, 2007, The construction of organizational Identity: key contributing external & intra-organizational factors, corporate reputation review, Vol.10, No.4, P.245-260, www.palgrave-journals.com.
- Flamholtz, Eric G. & Aksehirli, Zeynep, 2000, Organizational Success & Failure: An Empirical Test of a Holistic Model, *European Management Journal*, Vol.18, No.5, PP.488-498, www.elsevier.com.
- Gillespie, N. & Dietz, G., 2009, Trust Repair After Organization-Level Failure, *Academy of Management Review*, Vol.34, No.11, PP.127-145.
- Hall, Joseph Lorenzo, 2003, Columbia & Challenger: Organizational Failure at Nasa, *Space Policy*, PP.239-247, www.sciencedirect.com.
- Heckert, Robert; Boumans, Jelle & Vliegthart, Rens, 2020, How to Nail the multiple Identities of organization? A content Analysis of projected Identity, Vol.31, P.129-141.
- Kansbod, Mathias & Andresen, Fredrik, Wang, 2012, Corporate identity management: A case study of corporate identity within Linnaeus university, Bachelor Thesis.
- King, William R., 2009, Organizational Failure & the Disbanding of Local Police Agencies, *Crime & Delinquency* Published on line, www.sagepub.com.
- Kucher, Mag-Alexander, 2018, Organizational Failure: Bibliometric Analysis of the Filed & age Dependent explanations for SME Failure-Empirical evidence from Upper Austria, Doctoral Thesis, Social & Economic Sciences, Johannes Kepler University Linz.
- Mellahi, Kamel & Wilkinson, Adrian, 2004, Organizational Failure: A Critique of Recent Research & a proposed integrative framework, *International Journal of Management Reviews*, Vol.5/6, Issue.1, PP.21-41.
- Mellahi, Kamel & Wilkinson, Adrian, 2010, Managing & Coping with Organizational Failure: Introduction to the Special Issue, *Group & Organization Management*, Vol.35, No.5, PP.531-541, www.sagepub.com.
- Piesse, J., Lee, CH.F., Kuo, H.CH & Lin, L., 2006, Corporate Failure: Definitions, Methods & Failure Prediction Models, *Encyclopedia of Finance*, PP.477, www.researchgate.net.
- Serra, F. A. R., Pinto, R., Guerrazzi, L. & Ferreira, M. P., 2017, Organizational Decline Research Review: Challenges & Issues for a Future
- علي، عدي أحمد صالح، 2020، الدور الوسيط للهوية التنظيمية في العلاقة بين القيادة التحويلية والإلتزام التنظيمي-دراسة تطبيقية على عينة من الكليات العراقية الخاصة في مدينة كركوك، رسالة ماجستير، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا- قسم إدارة الاعمال، السودان.
- كحلي، نصيحة وعبدالله، أمينة، 2020، علاقة الثقافة التنظيمية بتشكيل الهوية التنظيمية لدى العاملين في المؤسسة الجزائرية-دراسة ميدانية بمؤسسة ميناء جن جن ولاية جيجل، رسالة ماجستير، جامعة محمد الصديق بن يحيى-جيجل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، الجزائر.
- محرق، حسين ناصر محمد، 2022، مستوى التراجع التنظيمي في مكاتب التعليم بمحافظة جدة من وجهة نظرالمشرفين التربويين والمشتريات، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد 6، العدد 19.
- المدو، آلاء عبدالكريم غالب، 2018، توظيف القدرات المعرفية الدينامية في معالجة الإخفاقات التنظيمية لتحقيق تنافسية الأعمال (بحث تطبيقي)، أطروحة دكتوراه، جامعة بغداد، العراق.
- الهماوندي، وردة عبدالحالق عبدالرحمن، 2020، الفشل التنظيمي والحد منه من خلال التجديد الاستراتيجي: بحث أستطلاعي لآراء عينة من القيادات الإدارية في محافظة بغداد، مجلة الإدارة والإقتصاد، الجامعة المستنصرية، المجلد 9، العدد 35.

ثانياً: المصادر باللغة الإنكليزية:

- Akbari, Mohsen;Kashani,Sayed Hesam; Nikookar, Hani & Ghaemi, Javad, 2014, Servant leadership & Organizational Identity: The mediating role of Job involvement, *International Journal of Organizational Leadership*, Vol.3, No.2.
- Amankwah-Amoah, J. & Debrah, Y.A., 2010, The Protracted Collapse of Ghana Airways: Lessons in Organizational Failure, *Group & Organization Management*, Vol.35, Issue.5, PP.636-665.
- Amankwah-Amoah, J., 2016, An Integrative Process Model of Organizational Failure, *Journal of Business Research*, Vol.69, No.9, PP.3388-3397, www.sciencedirect.com.
- Azadehdell, Mohammad Reza, Ooshaksaraie, Maryam & Pour, ShayanRajab,2013, The Importance of Organizational Identity & Its Role in Performance, *Kuwait chapter of Arabian Journal Business & Management Review*, Vol.3, No.2.
- Bick, G.; Abratt, R.; & Bergman, A., 2008, Perceptions of The Corporate Identity

- Organization Science, Vol.17, No.6, PP.741-755, www.ResearchGate.com.
- Walshe, K., Harvey, G., Hyde, P. & Pandit, N., 2013, Organizational Failure & Turnaround: Lessons for Public Services from the For-Profit Sector, Public Money & Management, Vol.24, No.4, PP.201-208, www.tandfonline.com.
- Research Agenda, Brazilian Administration Review, Vol.14, No.2, www.anpad.org.
- Voss, Zannie Giraud; Cable, Daniel & Glenn B., 2006, Organizational Identity & Performance: What Happens When Leaders Disagree About (Who We Are?), Informs for

ORGANIZATIONAL IDENTITY & ITS IMPACT IN TO TREAT ORGANIZATIONAL FAILURE: AN EXPLORATORY STUDY OF THE OPINIONS OF A SAMPLE OF ACADEMIC LEADERS IN A NUMBER OF PRIVATE UNIVERSITIES IN THE KURDISTAN REGION OF IRAQ

BAFREEN ARIF HAJI and SAAD FADHIL ABASS AL-MAHMOOD

Dept. of Business Administration, College of Administration and Economics, University of Duhok, Kurdistan Region-Iraq

ABSTRACT

The main objective of the research was to identify the nature of organizational identity and its impact in addressing organizational failure, and to present a set of proposals that contribute to clarifying the impact and correlation between the two research variables?) In order to find out the opinions of the respondents, the researcher relied on the analytical descriptive approach in dealing with theoretical and field data of the universities surveyed, and used a number of scientific research tools in the practical side of the research for the purpose of reaching the desired results, including the use of the questionnaire as the main tool for collecting primary data in the practical side For the research, where (176) questionnaires were distributed to a random sample of academic leaders in the universities surveyed, and (150) valid forms were retrieved for analysis with a response rate of (74%). According to the data processed through the statistical program (SPSS.V26). The research came out with a number of conclusions, the most important of which is the presence of significant levels of negative correlation between organizational identity and organizational failure in the private universities under study, and that the more these universities pay attention to improving their organizational identity, the more this enables them to reduce their levels of exposure to organizational failure and vice versa, and that organizational identity affects Organizational failure and that the organizational identity variable derives its impact on the organizational failure variable through the utilitarian identity first and then the normative identity, which explains that the researched private universities work to balance their own benefits with the services they provide to the society in which they operate. The research suggested that it is assumed that the academic leaders in the universities of the study sample adopt the characteristics of uniqueness and distinction when building their organizational identity, and that it is not enough to achieve that interest in the material aspects only, but rather it is necessary to focus on the social, value and cultural aspects in building that identity.

KEYWORDS: organizational identity, normative identity, utilitarian identity, organizational failure, private universities in the Kurdistan Region / Iraq.

رئاسة جامعة دهوك

عمادة كلية الإدارة والاقتصاد

قسم إدارة الأعمال

إلى السيد/ة المحرر/ة المحترم/ة

الموضوع أستبانة

تحية طيبة:

تقوم الباحثة بإجراء الدراسة الموسومة (الهوية التنظيمية وأثرها في معالجة الإخفاق التنظيمي: دراسة أستطلاعية لآراء عينة من القيادات الأكاديمية في عدد من الجامعات الخاصة في إقليم كردستان العراق)، آملمن تفضلكم بتخصيص جزء من وقتكم للإجابة على عبارات الإستبانة، مع العلم أنه لا ضرورة لذكر الأسم أو التوقيع على الإستبانة إذ أن نتائج الإجابات ستظهر بمهيئة بيانات إحصائية لا علاقة لها بأشخاصكم. شاكرين حسن تعاونكم.....وتفضلوا بقبول فائق الاحترام

المشرف العلمي

الأستاذ المساعد الدكتور

سعد فاضل عباس المحمود

الباحثة

طالبة الدكتوراه

بفرين عارف حجي

الإيميل: bafreen.arif@uod.ac

الموبايل: 07504809332

أولاً: الخصائص الديموغرافية:

1- أسم الجامعة والكلية:

2- الجنس: () ذكر () أنثى

3- العمر: () 25 - أقل من 35 سنة () 35 - أقل من 45 سنة () 46 - أقل من 55 سنة

() 56 سنة فأكثر

4- المؤهل العلمي: () ماجستير () دكتوراه

5- المنصب الوظيفي: () عميد () معاون عميد () رئيس قسم () رئيس فرع

6- اللقب العلمي: () مدرس مساعد () مدرس () أستاذ مساعد () أستاذ

7- سنوات الخدمة في الوظيفة الحالية: () 1 - أقل من 5 سنوات () 5 - أقل من 10 سنة () 10 سنوات فأكثر

8- سنوات الخدمة في المنصب الحالي: () 1 - أقل من 5 سنة () 5 - أقل من 10 سنة () 10 سنة فأكثر

9- عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة: () 1-2 دورة () 3-4 دورة () 5 دورة فأكثر

ثانياً: الهوية التنظيمية: تتمثل في خصائص الجامعة أو الكلية التي تشهد بالتميز والتفرد لها وبالتالي فهي تعبر عن وجهة نظر أعضائها وتصوراتهم عنها بجانب إيمانهم الجماعي بها وفهمهم لماهيتها والتي تؤثر في كيفية تفسير الأعضاء لجامعتهم وإعطاء معنى للبيئة المادية والاجتماعية والسياسية فيها والتي تلعب دوراً مهماً في بقاء الجامعة ونجاحها.

ت	العبارات	أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة
---	----------	-----------	------	-------	---------	--------------

أ-الهوية المعيارية: هي الهوية التنظيمية التي تركز عملها ونشاطها على معايير معينة مثل الأنشطة الثقافية والتعليمية والدينية، وتشكل من خلال إحترام القيم والأعراف الوظيفية السائدة في التعليم العالي التي تنتمي إليها الجامعة من قبل إدارة الجامعة والأعضاء فيها وأن تقوم الإدارة بإتباع قيماً أخلاقية في تعاملاتها مع جمهورها الداخلي والخارجي.

1	تركز جامعتنا على المعايير والرموز بأعتبرها من الجوانب المهمة في العمل.
2	تتعاون الأقسام العلمية فيما بينها بخصوص الحصول على الطلبة.
3	تعتمد جامعتنا في تقييم الأفراد على درجة الإلتزام بالمثل والمعايير.
4	تحتم جامعتنا ببناء علاقات إجتماعية جيدة مع العاملين فيها.
5	تتبع جامعتنا قيماً أخلاقية في تعاملاتها الداخلية والخارجية.
6	تركز جامعتنا في نشاطاتها على تحقيق الرفاهية للآخرين.
7	تتبني جامعتنا مبادرة التغيير لكي يتلاءم عملها مع متطلبات البيئة التعليمية المعاصرة.
ب-الهوية النفعية: هي الهوية التي تشكل من إهتمام الإدارة بكافة مستوياتها بتحقيق الأرباح والمكاسب الاقتصادية وتحقيق مصالحها الذاتية بصرف النظر عن الإعتبارات المرتبطة بجمهورها الداخلي والخارجي، وتظهر الهوية النفعية بوضوح في بعض من الجامعات الخاصة التي تسعى لتغليب هدف تحقيق الأرباح على الأهداف الأخرى والتي تمتلك العقلية التجارية.	
1	تسعى جامعتنا إلى زيادة العوائد المادية بإعتبرها مقياس النجاح في العمل.
2	تعتبر الكلفة المعيار الرئيسي في توجيه عملية التغيير في جامعتنا.
3	تسعى جامعتنا إلى تحسين الخدمة التي تقدمها للطلبة و الجهات المستفيدة الأخرى.
4	تركز جامعتنا على الأداء الاقتصادي بإعتبره من الأمور المهمة لتحقيق رسالتها وأهدافها.
5	تحتم جامعتنا بخبرة ومعارف العاملين فيها وخاصة الكادر التدريسي.
6	تحتم جامعتنا بسعر الخدمة التي تقدمها وجودتها.
7	تعتمد جامعتنا في تقييم الأفراد على الإلتزام والأداء العالي.

ثالثاً: الإخفاق التنظيمي: يتمثل في الفشل الذي يهدد وجود الجامعة والذي قد يكون مفاجئاً أو تدريجياً، ويمكن أن تتسبب فيه الإجراءات الداخلية للجامعة أو عدم الاهتمام بمعالجتها أو أنه ينجم عن ظروف وعوامل البيئة الخارجية، وتتمثل أعراض الإخفاق التنظيمي في تآكل الحصة السوقية، الربحية المنخفضة أو السالبة والمستمرة، تقلص الموارد التنظيمية وفقدان الشرعية.

أ-أبعاد العوامل الداخلية: هي مجموعة العوامل التي ترتبط بالجامعة وتساهم في حدوث الإخفاق التنظيمي ويمكن توقعها والتحكم بها، ويمكن تمثيل هذه العوامل بالتدريسيين، الطلبة، المالكن، الإدارة، ونظم العمل في الجامعة.

1	تمتلك جامعتنا المهارات والخبرات الإدارية الكافية.
2	تحتم جامعتنا ببناء الثقة بينها وبين العاملين فيها.
3	تقوم جامعتنا بإتخاذ قرارات جريئة في بعض الأحيان.
4	تحتم جامعتنا بالبحث والتطوير إلى درجة تمكنها من التنبؤ بالإخفاقات.
5	تحاول جامعتنا تخفيض النفقات الإدارية غير الضرورية.
6	تتسم جامعتنا بالاستقرار المالي.
7	تستخدم جامعتنا الحوافز بمختلف أنواعها لتحقيق الإلتزام التنظيمي.
8	تحاول جامعتنا إيجاد الحلول للمشكلات والأخطاء بأقصى سرعة.
9	يتسم الهيكل التنظيمي لجامعتنا بالمرونة.

ب-أبعاد العوامل الخارجية: هي مجموعة عوامل البيئة الخارجية التي تساهم في حدوث الإخفاق ويصعب توقعها والتحكم بها، وتتمثل هذه العوامل في العوامل الاقتصادية والعوامل التكنولوجية والعوامل السياسية والعوامل الإجتماعية.

1	تحتم جامعتنا بإقامة النشاطات الإجتماعية مثل السفرات والمهرجانات.
2	تسعى جامعتنا إلى بناء علاقات جيدة مع العملاء.
3	يتأثر أداء جامعتنا بالسياسات الحكومية بدرجة كبيرة.
4	تحتم جامعتنا بمعرفة حاجات ورغبات العملاء.
5	تتأثر جامعتنا بعوامل البيئة الخارجية بدرجة أكبر من الجامعات الحكومية إذ أن الأخيرة تحصل على الدعم الحكومي.
6	تحاول جامعتنا التكيف مع عوامل بيئتها الخارجية إلى أقصى حد في سبيل تحسين فرص بقائها.
7	تؤثر الظروف الإقتصادية غير المواتية على تحقيق أهداف الجامعة.
8	تمتلك جامعتنا رؤية واضحة للمستقبل تمكنها من الوقاية من الإخفاقات.
9	التعقيد والديناميكية في عوامل البيئة الخارجية يؤثران على عملية إتخاذ القرارات.