

أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي
بالتطبيق على اكسترا بمدينة الرياض

**The Impact of Organizational Culture on Job
Performance
A Case Study of Extra in the City of Riyadh**

أسم الطالب

مرام سعيد بايوسف

الرقم الجامعي

2021204825

مشروع تخرج- ٢

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

٢٠٢٤- الفصل الدراسي الثالث

الإهداء

إلى عائلتي الأعزاء، كان دعمكم الراسخ وتشجيعكم الحازم بمثابة الركيزة الأساسية التي أعاننتني على إتمام مسيرتي التعليمية، لقد كان حبكم الدافئ وإيمانكم الراسخ بي هما القوة الحقيقية التي أذكت حماسي الأكاديمي وأججت عزيمتي

إلى مرشديّ الموقرين، كان توجيهكم الثمين وخبرتكم الثرية بمثابة البوصلة التي رسمت مسار هذه الدراسة وحددت عمقها

وإلى جميع المساهمين، سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، في توسيع المعرفة في هذا المجال المتخصص، أتطلع أن يكون هذا العمل إسهامًا صغيرًا ذا مغزى في الحوار المستمر والازدهار العلمي

الشكر والتقدير

أتقدم لعائلتي بخالص الشكر والتقدير على دعمهم وتشجيعهم المستمر لي طوال مسيرتي الدراسية، لقد كان وجودهم بجانبني نعمة عظيمة ساعدتني على تخطي العقبات والنجاح في دراستي، أنتم الركيزة الأساسية التي أستند عليها، وأنا ممتنة لكم من أعماق قلبي

كما أتقدم بجزيل الشكر إلى جامعتي العريقة على توفير بيئة تعليمية مثالية مليئة بالفرص والإمكانيات، شكراً لكم على جهودكم الحثيثة في إعداد الجيل القادم من المفكرين والقادة

وختاماً، أتوجه بخالص الشكر إلى أصدقائي الأعزاء على دعمهم المعنوي ومساندتهم المستمرة، لقد كان لوجودكم بجانبني الأثر الأكبر في تخطي التحديات والمضي قدماً نحو تحقيق أهدافي

لكم جميعاً خالص الشكر والتقدير

جدول المحتويات

7.....	المستخلص.....
9.....	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
10.....	1.1. المقدمة.....
12.....	1.2. مشكلة الدراسة.....
12.....	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
13.....	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
13.....	1.3. أهمية الدراسة.....
13.....	1.3.1. على المستوى النظري:.....
14.....	1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....
14.....	1.4. أسئلة الدراسة.....
15.....	1.5. أهداف الدراسة.....
15.....	1.6. فرضيات الدراسة.....
16.....	1.7. نموذج الدراسة.....
17.....	1.8. منهجية الدراسة.....
18.....	1.9. الدراسة الميدانية.....
21.....	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
20.....	2.1. المقدمة.....
21.....	2.2. المتغير المستقل.....
24.....	2.3. المتغير التابع.....
29.....	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
30.....	2.5. الخاتمة.....
32.....	3. الفصل الثالث منهجية البحث.....
33.....	3.1. المقدمة.....
33.....	3.2. التعريفات الإجرائية.....
34.....	3.3. تصميم البحث.....
35.....	3.4. مجتمع البحث وتقنيات أخذ العينات.....
36.....	3.5. طرق جمع البيانات.....
37.....	3.6. أنواع البيانات.....

37	٣.٧ طرق وأساليب تحليل البيانات.....
38	٣.٨ الخاتمة.....
40	الفصل الرابع/التحليل الإحصائي.....
41	المقدمة.....
41	خصائص عينة الدراسة.....
42	قياس صدق وثبات الدراسة.....
45	صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة.....
47	ثبات اداة الدراسة.....
50	التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة.....
52	معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة.....
54	فرضيات الدراسة.....
63	الفصل الخامس.....
64	المقدمة.....
64	التوصيات.....
65	حدود الدراسة.....
66	الخاتمة.....
68	قائمة المراجع.....
70	الملاحق.....

جدول الأشكال:

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
1	النموذج المقترح من المشروع المصدر (الطالب.2024)	11
٢	أنواع الثقافة التنظيمية المصدر: أحمد ٢٠٢٠	22
٣	عناصر الاداء المصدر: بكة للتعليم ٢٠٢٤	26
٤	تصميم البحث المصدر: (الطالب، ٢٠٢٤)	٣٥

قائمة الجداول:

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
٣٦	مجتمع الدراسة المصدر: (الطالب. 2024)	1
٣٦	عينة الدراسة المصدر (الطالب. 2024)	2
٣٧	المتغير المستقل المصدر (الطالب. 2024)	3
٣٨	المتغير التابع المصدر (الطالب. 2024)	4

المستخلص:

الهدف من الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي في المؤسسات.

منهج الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم اختيار مجتمع الدراسة المكون من 30 موظفًا، وتم تطبيق الدراسة على عينة من الموظفين في شركة اكسترا بمدينة الرياض.

نتائج الدراسة:

تم تحليل أثر أبعاد الثقافة التنظيمية (مثل جودة بيئة العمل، التفاعل بين الأقسام، وتعزيز القيم المؤسسية) على الأداء الوظيفي ومستوى تحقيقه (مرتفع – متوسط – منخفض).

المساهمة النظرية:

تساهم هذه الدراسة في الأدبيات من خلال تسليط الضوء على العلاقة بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي، مع تقديم إطار شامل لفهم تأثير الثقافة التنظيمية على تحسين الكفاءة الفردية والجماعية داخل المؤسسات.

التطبيقات العملية:

تقدم الدراسة توصيات للمؤسسات حول تعزيز عناصر الثقافة التنظيمية الداعمة للأداء، مثل تحسين بيئة العمل، تعزيز التواصل بين الموظفين، وضمان الالتزام بالقيم المؤسسية. كما تسلط الضوء على أهمية قياس وتحليل تأثير الثقافة التنظيمية لضمان استدامة التطوير وتحقيق النجاح المؤسسي.

الكلمات المفتاحية:

الثقافة التنظيمية، الأداء الوظيفي، بيئة العمل، التفاعل المؤسسي، التطوير المؤسسي.

Study Objective: This study aims to explore the impact of organizational culture on job performance in institutions.

Study Methodology:To achieve the study's objectives, the researcher employed a descriptive-analytical method. The study population consisted of 30 employees, and the research was conducted on a sample of employees at Extra Company in Riyadh.

Study Findings:The study analyzed the impact of dimensions of organizational culture (such as the quality of the work environment, interdepartmental interaction, and the promotion of institutional values) on job performance and its achievement levels (high – medium – low).

Theoretical Contribution:This study contributes to the literature by highlighting the relationship between organizational culture and job performance, providing a comprehensive framework for understanding how organizational culture affects the improvement of individual and group efficiency within institutions.

Practical Applications:The study offers recommendations for organizations to enhance elements of organizational culture that support performance, such as improving the work environment, fostering communication among employees, and ensuring adherence to institutional values. It also emphasizes the importance of measuring and analyzing the impact of organizational culture to sustain development and achieve institutional success.

Keywords:Organizational culture, job performance, work environment, institutional interaction, organizational development.

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تعد الثقافة التنظيمية عنصراً بالغ الأهمية في تحقيق الكفاءة والفاعلية في المنظمات، حيث إنها تساهم في توجيه السلوك التنظيمي وبناء الاستراتيجيات في المنظمة، وبالتالي، فإن اتباع الأساليب الإدارية الناجحة يعد أمراً ضرورياً لتحقيق الأداء المتميز. (سعيد، ٢٠٢٢)

وفي الواقع، منذ فترة ليست بالقصيرة، أصبحت المنظمات تدرك أن النجاح لا يعتمد فقط على تنمية وتطوير أساليب التدريب والإعداد وزيادة المستوى العلمي للعاملين، بل أصبحت الإدارة الناجحة هي تلك التي تبذل في إيجاد الحلول للمشكلات الناجمة عن التحولات والتغيرات الجديدة التي تحيط بالمؤسسة، فهذه الإدارة الناجحة تدرس المتغيرات والعوامل التي من شأنها دفع وتحسين وتطوير أداء المؤسسة، ومن أبرز هذه العوامل الثقافة التنظيمية التي لقيت اهتماماً كبيراً من قبل الباحثين، نظراً لدورها المهم في صياغة استراتيجيات المنظمة بمختلف أشكالها. (بسيس، ٢٠١٩)

وهناك أهمية بالغة لجودة الأداء الوظيفي داخل أي منظمة، سواء كانت حكومية أو خاصة، إن الأداء الوظيفي المتميز هو الناتج النهائي لمختلف الأنشطة والعمليات التي تتم على مستوى الفرد والمنظمة والدولة، وهذا الأداء المتميز يساهم بشكل كبير في استقرار المنظمة وديمومتها على المدى الطويل، كما أنه يزيد من فعاليتها وقدرتها الإنتاجية وتوسيع نطاق تنافسيتها. (الجوبي، ٢٠٢٣)

ولأن المنظمات هي جزء لا يتجزأ من المجتمع، حيث أنها تتكون من أفراد وتتأثر بمختلف المتغيرات التي يشهدها المجتمع، إن ما يحمله مجموع أفراد المنظمة الواحدة من قيم وعادات وتقاليده يتم نقله بطريقة أو بأخرى إلى داخل المنظمة، ونتيجة لذلك فإن تفاعل العاملين ومشاركتهم لتلك العادات والتقاليد يشكل في النهاية الثقافة المميزة للمنظمة، لهذا السبب تعد المنظمة وحدة اجتماعية تستمد ثقافتها من الثقافة السائدة في المجتمع الذي تنتمي إليه. (عبد الحميد، ٢٠٢٢)

كما تلعب الثقافة التنظيمية السائدة في المنظمات دوراً محورياً في تحديد نجاحها أو فشلها، فإذا نجحت الإدارة في إيجاد ثقافة تنظيمية مناسبة، فإن ذلك سيساهم في تكوين رؤية واضحة لدى العاملين بشأن رسالة

المنظمة وأهدافها واستراتيجيتها لتحقيق تلك الأهداف، وعلى النقيض من ذلك، فإن تطبيق بيئة ثقافية لا تتوافق مع أهداف ورسالة المنظمة سيكون له تأثير سلبي، كما أن قوة الثقافة التنظيمية لها دور مباشر في التأثير على الأداء الوظيفي للعاملين، إذ أن قوة الثقافة التنظيمية تقلل من المشكلات وترفع من فعالية الأداء والولاء والانتماء الوظيفي. (العنقري، ٢٠١١)

وفي ظل التغيرات المتسارعة في بيئة العمل، لم تعد المنظمات تقتصر دورها على تطوير استراتيجيات وأساليب العمل من خلال التدريب والإعداد العلمي للعاملين فحسب، بل تعدى ذلك إلى دراسة الفرد وسلوكه من النواحي الاجتماعية والنفسية، بهدف بناء ثقافة تنظيمية مرنة تستجيب للتغيرات، وهذه الثقافة التنظيمية تؤثر على سلوكيات العاملين وانتمائهم، مما يخدم أهداف المنظمة وطموحاتها. فالثقافة التنظيمية تشكل إطاراً مرجعياً وسلوكياً يهتدي به العاملون في المنظمة، كما أن لها أثر إيجابي على مستويات ومعدلات أدائهم. (الجوبي، ٢٠٢٣)

وقادة المنظمات والمؤسسات الناجحة يسعون بشكل يومي لنشر وترسيخ ثقافتهم التنظيمية من خلال إيصال هوياتهم الثقافية إلى الموظفين، نابع من إدراكهم بأن الثقافة التنظيمية الجيدة تؤدي إلى الاهتمام بالعنصر البشري، لذلك تسعى هذه المنظمات إلى إيجاد آليات تتيح للعاملين فرصاً كافية لتنمية وتطوير قدراتهم ومهاراتهم، بما يحقق نوعاً من الانسجام بين أهداف العاملين وأهداف المنظمة. (عبد الحميد، ٢٠٢٢)

وبعد الاطلاع في البحوث والدراسات السابقة لوحظ انه يوجد نقص في كيفية تطبيق الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة و تدريب العاملين عليها لتصبح ثقافة لا تتجزأ من ثقافة العمل.

ومما سبق يمكننا أن نقول أن المنظمات التي تعتني بالثقافة التنظيمية وتأثيرها وتصحيح مسارها تستطيع أن تتجاوز المنظمات التي لديها ضعف في ثقافتها فالمنظمات الناجحة تعتمد في نجاحها على منانة الثقافة التنظيمية التي بدورها تعزز الالتزام الوظيفي، وعليه تم اختيار موضوع الدراسة وهو أثر الثقافة التنظيمية على الاداء الوظيفي بالتطبيق على اكستر بمدينة الرياض.

1.2. مشكلة الدراسة

تعاني الكثير من المنظمات مشكلات متعلقة بعدم إدراك أثر الثقافة التنظيمية ومدى مساهمتها في رفع الأداء الوظيفي لدى العاملين، كما ان تطبيقها داخل المنظمة يحتاج إلى توفير الموارد اللازمة لتأهيل وتدريب العاملين لهذه الثقافة، وتنقسم المشكلة إلى فجوة نظرية و فجوة تطبيقية:

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

- عدم إدراك المنظمة لأثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي داخل المنظمة.
- ندرة البرامج التدريبية والتطويرية التي تركز على تعزيز الثقافة التنظيمية لتحسين الأداء الوظيفي.
- افتقار العديد من المنظمات إلى الخبرة والموارد اللازمة لتطبيق برامج لتغيير الثقافة التنظيمية بشكل فعال.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

- تحديات في قياس وتقييم أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي في بيئات العمل المعقدة.
- نقص البحوث التي تتناول العلاقة بين أبعاد الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي بشكل متكامل.
- صعوبة تحديد الآليات والممارسات التنظيمية التي يمكن أن تسهم في تشكيل الثقافة التنظيمية المحفزة للأداء الوظيفي.

وإشكالية الدراسة هي: ما أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي داخل المنظمة؟

1.3. أهمية الدراسة

ترجع أهمية الثقافة التنظيمية إلى دورها في تميز المنظمة عن غيرها من المنظمات من خلال تأكيدها لقيم الابتكار والإبداع، بهدف الحصول على أداء متميز يسهم في تحقيق تطلعات ورغبات واحتياجات المستفيدين لتحقيق أهدافها بصفة عامة وأهداف العاملين بصفة خاصة كوسيلة فعالة لدعم ولاء وانتماء العاملين، وتنقسم الأهمية إلى أهمية نظرية وأهمية تطبيقية:

1.3.1. على المستوى النظري:

- تمكين المديرين من تشكيل ثقافة تنظيمية داعمة لتحسين الأداء الوظيفي للعاملين.
- تقديم توجيهات لإدارة التغيير التنظيمي بما يضمن تحقيق التوافق بين الثقافة والأداء.
- المساعدة في تصميم البرامج التدريبية والتطويرية المناسبة لتعزيز الثقافة التنظيمية المرغوبة.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

- تحديد الآليات والمسارات التي تؤثر بها الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي.
- المساهمة في تطوير النماذج النظرية المفسرة لهذه العلاقة وتحديد العوامل المؤثرة.
- تعميق المعرفة حول دور الثقافة التنظيمية في تشكيل سلوكيات وممارسات الأفراد داخل المنظمة.

1.4. أسئلة الدراسة

- ما هي أهم العوامل والممارسات التنظيمية التي تساعد على تعزيز الثقافة التنظيمية الإيجابية؟
- ما هي التحديات التطبيقية التي قد تواجه المنظمات في تكوين ثقافة تنظيمية داعمة للأداء الوظيفي الجيد؟
- كيف تؤثر الهياكل التنظيمية والنظم الإدارية على تكوين الثقافة التنظيمية وانعكاساتها على الأداء الوظيفي؟
- ما هي الاقتراحات والتوصيات الرئيسية لتعزيز دور الثقافة التنظيمية؟

1.5. أهداف الدراسة

الهدف العام للدراسة: معرفة أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي .

الأهداف الفرعية :

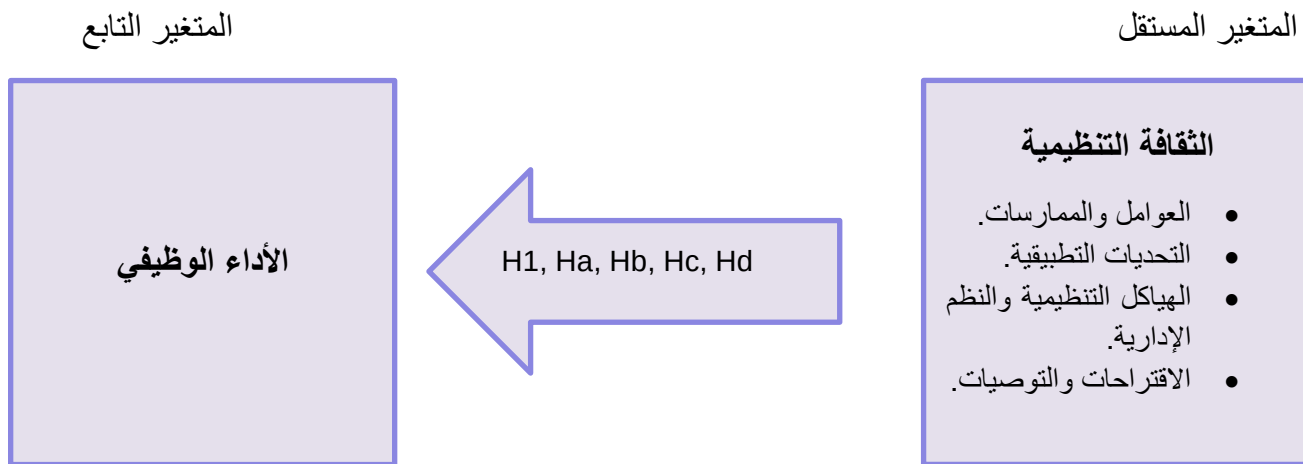
- تحديد أهم العوامل والممارسات التنظيمية التي تساعد على تعزيز الثقافة التنظيمية الإيجابية في شركة اكسترا بمدينة الرياض.
- تحليل التحديات التطبيقية التي قد تواجه المنظمات في تكوين ثقافة تنظيمية داعمة للأداء الوظيفي الجيد في شركة اكسترا بمدينة الرياض.
- تقييم مدى فاعلية الهياكل التنظيمية والنظم الإدارية على تكوين الثقافة التنظيمية وانعكاساتها على الأداء الوظيفي.
- تقييم مدى فاعلية الاقتراحات والتوصيات الرئيسية لتعزيز دور الثقافة التنظيمية في شركة اكسترا بمدينة الرياض.

1.6. فرضيات الدراسة

- H1 : توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي.
- Ha : توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين العوامل والممارسات التنظيمية والثقافة التنظيمية الإيجابية.
- Hb : توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين التحديات التطبيقية والثقافة التنظيمية.
- Hc : توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الهياكل التنظيمية والنظم الإدارية على الثقافة التنظيمية.
- Hd : توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الاقتراحات والتوصيات المحسنة على الثقافة التنظيمية.

1.7. نموذج الدراسة

يوضح الشكل التالي العلاقة بين متغيرات الدراسة وفرضيات الدراسة كما يلي:



الشكل ١

النموذج المقترح من المشروع

المصدر: الطالب (٢٠٢٤)

1.8. الدراسة الميدانية

يُعد دراسة موضوع أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي من المواضيع البالغة الأهمية في مجال الإدارة والتنظيم، فالثقافة التنظيمية هي مجموعة القيم والمعتقدات والسلوكيات المشتركة بين العاملين في المؤسسة، ولها انعكاسات واضحة على مستوى أداء الموظفين وإنتاجيتهم، لذلك سوف يقوم الطالب بإجراء دراسة ميدانية متعمقة للتعرف على طبيعة هذه العلاقة بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي، وذلك بالتطبيق على شركة اكسترا في مدينة الرياض.

1.9. مخطط المشروع المقترح

- الفصل الأول : المقدمة
- الفصل الثاني : الإطار النظري
- الفصل الثالث : منهجية البحث
- الفصل الرابع : التحليل الإحصائي
- الفصل الخامس : مناقشة النتائج والخاتمة

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

تعد الثقافة التنظيمية أحد العوامل الحاسمة التي تؤثر بشكل كبير على أداء الموظفين في المؤسسات المختلفة، سواء كانت هذه المؤسسات عامة أو خاصة، صناعية أو خدمية، صغيرة أو كبيرة. تلعب الثقافة التنظيمية دوراً أساسياً في تحديد الاتجاهات والقيم والسلوكيات التي يتبناها الأفراد داخل المؤسسة، مما يؤثر بدوره على مستوى الأداء الوظيفي، سواء على مستوى الأفراد أو الفرق أو حتى المنظمة ككل (الجندي، ٢٠٢٣؛ الحربي، ٢٠٢١).

لقد أجريت العديد من الدراسات في مجال الإدارة والسلوك التنظيمي لتحليل العلاقة بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي، حيث أكدت معظم هذه الدراسات على أن هناك ارتباطاً وثيقاً بين الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة وبين مستوى الأداء الوظيفي للعاملين فيها (العنقري، ٢٠١١؛ الزهراني، ٢٠١٨؛ عبدالحميد، ٢٠٢٢).

وفقاً للعديد من الباحثين، فإن الثقافة التنظيمية القوية يمكن أن تسهم في تعزيز الرضا الوظيفي، والالتزام المؤسسي، والتحفيز، مما يؤدي إلى تحسين مستويات الإنتاجية والابتكار داخل المنظمة (بسيس، ٢٠١٩؛ العتيبي، ٢٠٢٠).

تتبع أهمية دراسة أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي من كونها تمثل أحد العوامل الأساسية التي يمكن أن تؤدي إلى نجاح أو فشل المؤسسات في تحقيق أهدافها الاستراتيجية (الزبيدي، ٢٠٢٣؛ السعدون، ٢٠١٥).

ففي ظل المنافسة الشديدة والتغيرات السريعة في بيئة الأعمال، أصبحت المؤسسات بحاجة ماسة إلى تبني ثقافات تنظيمية مرنة وفعالة تمكنها من التكيف مع المتغيرات وتحقيق الاستدامة (الناصر، ٢٠٢٢؛ الهاشمي، ٢٠٢٢).

تعتبر الثقافة التنظيمية أيضاً عاملاً حاسماً في تعزيز الولاء والانتماء لدى الموظفين، مما يؤدي إلى تقليل معدلات الدوران الوظيفي وزيادة الاستقرار المؤسسي (سعيد، ٢٠٢٢).

إن فهم الثقافة التنظيمية وكيفية تأثيرها على الأداء الوظيفي يساعد المؤسسات على تحسين بيئتها الداخلية وتعزيز قدراتها التنافسية (الغامدي، ٢٠٢٠؛ العمري، ٢٠٢٣).

على سبيل المثال، يمكن أن تساهم ثقافة تنظيمية تدعم التعاون والعمل الجماعي في تحسين أداء الفرق وتطوير الحلول المبتكرة للتحديات التي تواجهها المنظمة (الشمري، ٢٠١٦).

من ناحية أخرى، قد تؤدي ثقافة تنظيمية تركز على الفردية وعدم الشفافية إلى تراجع الأداء الوظيفي وزيادة النزاعات الداخلية (الشمري، ٢٠٢١).

تشير الدراسات النظرية إلى أن الثقافة التنظيمية تتكون من مجموعة من العناصر التي تشمل القيم والمعتقدات والتوقعات والسلوكيات المشتركة بين أعضاء المنظمة (العمري، ٢٠٢٣).

تعد هذه العناصر بمثابة الإطار الذي يوجه سلوك الأفراد داخل المنظمة ويحدد الطريقة التي يتم بها التعامل مع التحديات والفرص (المسعودي، ٢٠١٧).

تختلف الثقافات التنظيمية من منظمة إلى أخرى بناءً على عدة عوامل مثل حجم المنظمة، طبيعة العمل، القيم القيادية، والبيئة الثقافية المحيطة (عبد الحميد، ٢٠٢٢).

من منظور الأداء الوظيفي، تشير الأبحاث إلى أن الثقافة التنظيمية تؤثر على مجموعة متنوعة من المؤشرات مثل الإنتاجية، الجودة، والابتكار، ورضا العملاء (الكردي، ٢٠١٩؛ الصالح، ٢٠١٨).

قد تؤدي ثقافة تنظيمية تعزز الابتكار والمبادرة إلى زيادة قدرة الموظفين على تقديم أفكار جديدة وحلول مبتكرة للمشكلات (بسيس، ٢٠١٩؛ الزهراني، ٢٠٢٣).

على الجانب الآخر، قد تؤدي ثقافة تنظيمية تركز على الروتين والانضباط الصارم إلى تحسين الجودة وتقليل الأخطاء ولكنها قد تعوق الابتكار (العتيبي، ٢٠٢٠).

تُعد الثقافة التنظيمية أداة قوية لتحفيز الأداء الوظيفي وتعزيز الالتزام الوظيفي، حيث أشارت العديد من الدراسات التطبيقية إلى وجود علاقة إيجابية بين الثقافة التنظيمية القوية ومستوى الأداء الوظيفي (الشمري، ٢٠١٦؛ الزهراني، ٢٠١٨).

فعلى سبيل المثال، دراسة العنقري (٢٠١١) توضح كيف يمكن للثقافة التنظيمية الداعمة أن تسهم في تعزيز الأداء الوظيفي وتحسين الرضا الوظيفي

. وبالمثل على أهمية الثقافة التنظيمية في تحقيق الأداء التنظيمي الفعال في المؤسسات الخاصة. دراسة بسيس (٢٠١٩)

تظهر الدراسات الحديثة أيضًا أن الثقافة التنظيمية تؤثر على مدى التزام الموظفين وتحفيزهم لتحقيق أهداف المؤسسة (سعيد، ٢٠٢٢).

تم تسليط الضوء على كيف يمكن للثقافة التنظيمية أن تؤثر على الالتزام الوظيفي، مما يؤدي بدوره إلى تحسين الأداء الوظيفي. دراسة لسعيد (٢٠٢٢)،

كما أظهرت أن المؤسسات التي تتمتع بثقافة تنظيمية قوية قادرة على تحقيق مستويات أعلى من الأداء الوظيفي، خصوصًا عند تطبيق هذه الثقافة بشكل استراتيجي يواكب التغيرات في بيئة الأعمال. دراسة عبدالحميد (٢٠٢٢)

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل ودراسة أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي من خلال مراجعة الأدبيات السابقة، وتقديم تحليل شامل للعوامل المؤثرة في هذه العلاقة. كما تسعى الدراسة إلى تقديم توصيات عملية للمؤسسات حول كيفية تعزيز ثقافتها التنظيمية لتحقيق أداء وظيفي متميز التركيز في الدراسة على عدة جوانب منها: (العنقري، ٢٠١١؛ الزبيدي، ٢٠٢٣)

تعد الثقافة التنظيمية من العوامل الحاسمة التي تؤثر على الأداء الوظيفي في مختلف المؤسسات من خلال فهم الثقافة التنظيمية وتحليل كيفية تأثيرها على سلوكيات الموظفين وأدائهم، يمكن للمؤسسات تطوير استراتيجيات فعالة لتعزيز أدائها وتحقيق أهدافها بيسيس، ٢٠١٩؛ السعدون، ٢٠١٥).

ستساهم هذه الدراسة في تقديم رؤى جديدة حول كيفية توظيف الثقافة التنظيمية كأداة لتحقيق النجاح المستدام في بيئة الأعمال المتغيرة. الناصر، ٢٠٢٢؛ الهاشمي، ٢٠٢٢)

2.2. المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية)

تعريف الثقافة التنظيمية:

الثقافة التنظيمية تعبر عن مجموعة من القيم والمعتقدات والتقاليد والسلوكيات التي تشترك فيها جميع أفراد المؤسسة. تعتبر هذه الثقافة الإطار العام الذي يوجه ويؤثر على تصرفات العاملين، وتحدد الطريقة التي يتم بها تنفيذ الأعمال والتعامل مع الأزمات والتفاعل مع أصحاب المصلحة الخارجيين. تُشكّل الثقافة التنظيمية البيئة الداخلية التي يتفاعل فيها الأفراد والجماعات، وتلعب دورًا كبيرًا في تشكيل الهوية المؤسسية. (عبد الحميد، ٢٠٢٢)

عناصر الثقافة التنظيمية:

تتألف الثقافة التنظيمية من عدة عناصر رئيسية تشمل

القيم التنظيمية: وهي المبادئ الأساسية التي يلتزم بها العاملون وتوجه سلوكهم المهني (الجوبي، ٢٠٢٣).
المعتقدات التنظيمية: وهي الأفكار التي يحملها العاملون حول كيفية عمل المنظمة وكيفية تحقيق أهدافها.
الرموز والشعائر التنظيمية: التي تشمل العادات والتقاليد والاحتفالات التي تعزز قيم المنظمة وتساعد على بناء هوية جماعية (بسيس، ٢٠١٩).

الأعراف التنظيمية: وهي المعايير غير المكتوبة التي تحدد السلوك المقبول داخل المنظمة.

أهمية الثقافة التنظيمية:

تعتبر الثقافة التنظيمية عاملاً مؤثراً في تعزيز الالتزام الوظيفي وتحفيز العاملين. فهي تلعب دوراً رئيسياً في تحسين الرضا الوظيفي وتعزيز الشعور بالانتماء، مما يؤدي إلى تقليل معدلات الدوران الوظيفي وزيادة الاستقرار الوظيفي. كما تؤثر الثقافة التنظيمية بشكل كبير على قدرة المنظمة على الابتكار والتكيف مع التغيرات البيئية. (سعيد، ٢٠٢٢)

أنواع الثقافة التنظيمية:

تختلف أنواع الثقافة التنظيمية من منظمة لأخرى بناءً على توجهاتها وأهدافها، ومن بين الأنواع الأكثر شيوعاً:

الثقافة التنافسية حيث تكون الأولوية للأداء العالي والنتائج، وتشجع المنظمة على المنافسة وتحقيق الأهداف بكفاءة (العتيبي، ٢٠٢٠).

الثقافة التعاونية: التي تشجع على العمل الجماعي والاهتمام بالعلاقات الشخصية بين العاملين (الشمري، ٢٠١٦).

الثقافة البيروقراطية: التي تعتمد على الهياكل التنظيمية الرسمية والإجراءات واللوائح الصارمة.

الثقافة الإبداعية: التي تشجع على الابتكار والمبادرة وتشجيع الأفكار الجديدة (العمرى، ٢٠٢٣).

تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي:

تشير الدراسات إلى أن الثقافة التنظيمية تؤثر بشكل كبير على الأداء الوظيفي، حيث تُعد الثقافة التنظيمية القوية والموجهة بشكل إيجابي عاملاً رئيسياً في تحسين الأداء العام للموظفين. فالمنظمات التي تتمتع بثقافة تنظيمية داعمة تشهد عادة مستويات أعلى من الإنتاجية والالتزام الوظيفي (الناصر، ٢٠٢٢).

على سبيل المثال، ثقافة تنظيمية تشجع على التعاون يمكن أن تحسن التواصل بين الموظفين وتساهم في تحقيق أهداف المؤسسة بشكل أكثر فعالية (الزهراني، ٢٠٢٣)

دور القيادة في تشكيل الثقافة التنظيمية:

تلعب القيادة الإدارية دورًا حاسمًا في بناء وتشكيل الثقافة التنظيمية. فالقادة في أي منظمة هم الذين يضعون المعايير والقيم الأساسية التي يلتزم بها الموظفون (المسعودي، ٢٠١٧). القيادة الفعالة تستطيع تعزيز ثقافة تنظيمية إيجابية من خلال تقديم القدوة والتشجيع على تبني القيم المرغوبة وتقديم الدعم المستمر للعاملين (الغامدي، ٢٠٢٠).

تحديات إدارة الثقافة التنظيمية:

على الرغم من أهمية الثقافة التنظيمية، إلا أن إدارتها تواجه العديد من التحديات. من بين هذه التحديات: التغيرات السريعة في بيئة الأعمال: التي قد تتطلب من المنظمة تعديل ثقافتها لتتماشى مع الظروف الجديدة (الشمري، ٢٠٢١). التعدد الثقافي: في المنظمات الكبيرة، قد يؤدي التعدد الثقافي إلى صعوبة في توحيد القيم والممارسات بين العاملين. المقاومة للتغيير: حيث قد يواجه القادة صعوبة في تغيير الثقافة التنظيمية إذا كانت متجذرة بشكل عميق في المنظمة.

أدوات تعزيز الثقافة التنظيمية:

يمكن للمنظمات تعزيز ثقافتها التنظيمية من خلال عدة أدوات: التدريب والتطوير: تدريب العاملين على القيم والممارسات التنظيمية المرغوبة.

التواصل المستمر: بين القيادة والعاملين لتعزيز القيم التنظيمية وتشجيع تبادل الأفكار (الزهراني، ٢٠١٨).

تحفيز العاملين: من خلال مكافأتهم على سلوكيات تتماشى مع الثقافة التنظيمية المرغوبة.

نتائج الدراسات التطبيقية:

أظهرت الدراسات التطبيقية أن المنظمات التي تنجح في بناء ثقافة تنظيمية قوية تتمتع بقدرة أكبر على تحقيق أهدافها الاستراتيجية وتعزيز رضا العاملين وزيادة إنتاجيتهم (بسيس، ٢٠١٩؛ الصالح، ٢٠١٨).

على سبيل المثال، في دراسة تطبيقية أجريت على مؤسسة خاصة، تم توثيق كيف أن تعزيز الثقافة التنظيمية القائمة على التعاون والثقة أدى إلى تحسين كبير في الأداء الوظيفي (الهاشمي، ٢٠٢٢).

يقدم هذا التفصيل للمتغير المستقل، وهو الثقافة التنظيمية، نظرة شاملة حول المفهوم، عناصره، أهميته، تأثيره على الأداء الوظيفي، ودور القيادة في تشكيله، بالإضافة إلى التحديات التي تواجه إدارته. كما يشير إلى النتائج العملية التي تدعم أهمية هذا المتغير في بيئة العمل.

بكة للتعليم (2024)



2.3. المتغير التابع (الأداء الوظيفي)

تعريف الأداء الوظيفي:

الأداء الوظيفي هو مقدار الجهد والإنجاز الذي يحققه الموظف في أداء واجباته ومسؤولياته الوظيفية. يُعتبر الأداء الوظيفي من أهم المعايير التي تستخدمها المؤسسات لقياس كفاءة وفعالية موظفيها. يشمل الأداء الوظيفي مجموعة متنوعة من الأبعاد، منها الإنتاجية، الجودة، الالتزام بالمهام، والقدرة على تحقيق الأهداف المحددة (العنقري، ٢٠١١؛ الزبيدي، ٢٠٢٣).

أبعاد الأداء الوظيفي:

يتضمن الأداء الوظيفي عدة أبعاد رئيسية يمكن من خلالها تقييمه:

الإنتاجية: وتتمثل في كمية وجودة العمل الذي يقوم به الموظف خلال فترة زمنية معينة (سعيد، ٢٠٢٢)

الجودة: وهي مدى دقة وإتقان الموظف في أداء مهامه بما يتوافق مع المعايير المحددة.

الالتزام: ويشمل مدى التزام الموظف بالحضور، والانضباط في العمل، والوفاء بالمواعيد النهائية.

الابتكار والإبداع يتعلق بقدرة الموظف على تقديم أفكار جديدة وحلول مبتكرة للمشكلات التي تواجهه في العمل (بسيس، ٢٠١٩).

التفاعل الاجتماعي: مدى قدرة الموظف على العمل بفعالية داخل فرق العمل والتعاون مع زملائه لتحقيق أهداف المنظمة (الشمري، ٢٠١٦).

المرونة: قدرة الموظف على التكيف مع التغيرات في بيئة العمل واستجابته للمستجدات والضغوطات (العمرى، ٢٠٢٣).

أهمية قياس الأداء الوظيفي:

يُعد قياس الأداء الوظيفي من العمليات الحيوية التي تعتمد عليها المؤسسات لتقييم مدى تحقيق الأهداف التنظيمية وتعزيز الكفاءة العامة (الزهراني، ٢٠١٨).

من خلال قياس الأداء الوظيفي، تستطيع المنظمات تحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسينات وتطوير، كما يمكنها التعرف على الموظفين المتميزين الذين يمكن ترقيتهم أو منحهم مكافآت (عبد الحميد، ٢٠٢٢).

العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي

هناك عدة عوامل تؤثر بشكل مباشر وغير مباشر على الأداء الوظيفي:

الثقافة التنظيمية: كما تم التطرق له سابقاً، الثقافة التنظيمية هي أحد العوامل الرئيسية التي تؤثر على الأداء الوظيفي. فالثقافة التي تدعم الابتكار والتعاون، على سبيل المثال، تساهم في تحسين أداء الموظفين (الناصر، ٢٠٢٢).

التحفيز: التحفيز سواء كان مادياً أو معنوياً له تأثير كبير على مستوى أداء الموظف، حيث يشجع الموظفين على بذل المزيد من الجهد لتحقيق أهداف المؤسسة (الهاشمي، ٢٠٢٢).

القيادة: أسلوب القيادة داخل المنظمة يؤثر على الأداء الوظيفي، فالقيادة التشاركية التي تشجع على المشاركة والتفاعل تساهم في تعزيز الأداء (الشمري، ٢٠٢١).

بيئة العمل: تؤثر بيئة العمل بشكل كبير على الأداء، حيث أن البيئة الداعمة والإيجابية تعزز من قدرة الموظفين على تقديم أفضل ما لديهم (المسعودي، ٢٠١٧).

تحسين الأداء الوظيفي:

لتعزيز الأداء الوظيفي، يمكن للمؤسسات تبني عدد من الاستراتيجيات:

-التدريب والتطوير: توفير برامج تدريبية تهدف إلى تحسين مهارات الموظفين وزيادة كفاءتهم.

التقييم المستمر: إجراء تقييم دوري للأداء الوظيفي للتعرف على نقاط القوة والضعف، وتقديم التغذية الراجعة المناسبة (العتيبي، ٢٠٢٠).

التحفيز المعنوي والمادي: توفير حوافز تشجع الموظفين على تحقيق أداء متميز، سواء كانت مكافآت مالية أو تقدير علني لجهودهم (الغامدي، ٢٠٢٠).

تحسين بيئة العمل: خلق بيئة عمل تدعم الإبداع والتعاون بين الموظفين يمكن أن يساهم في تحسين الأداء الوظيفي (الزهراني، ٢٠٢٣).

أدوات قياس الأداء الوظيفي:

تتضمن أدوات قياس الأداء الوظيفي مجموعة من الأساليب التي يمكن استخدامها لتقييم أداء الموظفين:

التقييم الذاتي: حيث يقوم الموظف بتقييم أدائه بناءً على مجموعة من المعايير المحددة.

التقييم من قبل المدير: يعتمد على تقييم المدير المباشر لأداء الموظف وفقاً لمعايير محددة.

التقييم المتعدد الأطراف (360 درجة): يتضمن الحصول على تقييمات من زملاء العمل، والمديرين، والعملاء، والموردين (بسيس، ٢٠١٩).

-مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs): وهي مؤشرات كمية تُستخدم لتقييم مستوى تحقيق الأهداف المحددة مسبقاً.

تأثير الأداء الوظيفي على المنظمة:

يؤثر الأداء الوظيفي بشكل مباشر على قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها. فالأداء الوظيفي الجيد يساهم في زيادة الإنتاجية، وتحسين جودة المنتجات أو الخدمات، وتعزيز رضا العملاء، مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق ميزة تنافسية في السوق (الشمري، ٢٠١٦).

وعلى الجانب الآخر، فإن الأداء الوظيفي الضعيف قد يؤدي إلى تراجع الإنتاجية، وارتفاع معدلات الدوران الوظيفي، وزيادة تكاليف التشغيل (الصالح، ٢٠١٨).

تحديات قياس وتحسين الأداء الوظيفي:

رغم أهمية قياس وتحسين الأداء الوظيفي، إلا أن المؤسسات قد تواجه عدة تحديات:

المعايير غير الواضحة: قد يكون من الصعب وضع معايير دقيقة لقياس الأداء في بعض الوظائف أو المهام (العمرى، ٢٠٢٣).

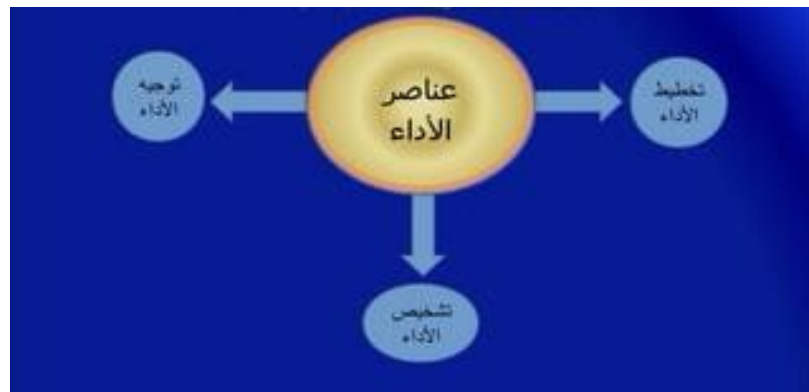
المقاومة للتقييم: قد يشعر الموظفون بالقلق أو الضغط نتيجة عمليات التقييم، مما قد يؤثر سلبيًا على أدائهم. التحيز في التقييم: وجود تحيزات شخصية في تقييم الأداء من قبل المديرين قد يؤدي إلى نتائج غير دقيقة وغير عادلة.

النتائج العملية لدراسات الأداء الوظيفي:

أظهرت الدراسات التطبيقية أن المؤسسات التي تستثمر في تحسين أداء موظفيها عبر التدريب والتحفيز وتوفير بيئة عمل إيجابية تحقق نتائج أفضل على مستوى الأداء التنظيمي ككل (الشمري، ٢٠١٦؛ بسيس، ٢٠١٩). على سبيل المثال،

دراسة أجريت على إحدى المؤسسات الخاصة أظهرت أن تطبيق نظام تقييم أداء مستمر ومتكامل ساهم في رفع مستويات الرضا الوظيفي وزيادة الإنتاجية (سعيد، ٢٠٢٢).

يقدم هذا التفصيل للمتغير التابع، وهو الأداء الوظيفي، نظرة شاملة حول تعريفه، أبعاده، العوامل المؤثرة عليه، وأهمية قياسه وتحسينه في بيئة العمل. كما يشير إلى الأدوات المستخدمة في تقييم الأداء والتحديات التي قد تواجه المؤسسات في هذا السياق، مما يعزز من فهم العلاقة بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي داخل المؤسسات.



أحمد (2020)

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تعد العلاقة بين الثقافة التنظيمية (المتغير المستقل) والأداء الوظيفي (المتغير التابع) محوراً رئيسياً في دراسات السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية. تُظهر الأبحاث أن الثقافة التنظيمية لها تأثير مباشر وغير مباشر على أداء الموظفين في مختلف أنواع المؤسسات.

الثقافة التنظيمية تُشكل البيئة الداخلية التي يعمل فيها الموظفون، وبالتالي فإنها تؤثر على سلوكياتهم، تحفيزهم، وتفاعلهم مع مهام العمل، مما ينعكس في النهاية على مستويات الأداء الوظيفي (عبدالحاميد، ٢٠٢٢؛ بسيس، ٢٠١٩).

تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي:

تحسين الرضا الوظيفي والالتزام:

الثقافة التنظيمية التي تركز على دعم الموظفين وتعزيز التواصل الفعال بينهم تساهم في تحسين الرضا الوظيفي، مما يؤدي إلى زيادة الالتزام الوظيفي. الموظفون الذين يشعرون بالرضا عن ثقافة المنظمة يميلون إلى تقديم أداء أفضل لأنهم يشعرون بالانتماء والثقة في بيئة العمل على سبيل المثال، بيئة العمل التي تدعم الشفافية وتقدر جهود الموظفين تعزز من رغبة الموظفين في تحقيق أداء متميز. (الشمري، ٢٠١٦؛ العنقري، ٢٠١١).

تعزيز التعاون والعمل الجماعي:

الثقافة التنظيمية التي تشجع على التعاون والعمل الجماعي تساهم في تحسين الأداء الوظيفي من خلال تعزيز التواصل والتفاعل بين الموظفين. عندما تشجع المنظمة على التعاون وتوفر بيئة عمل تدعم الفرق، يزداد مستوى الأداء نتيجة للعمل الجماعي الفعال وتقاسم المعرفة والخبرات بين الأفراد (الهاشمي، ٢٠٢٢؛ الزهراني، ٢٠٢٣).

تشجيع الابتكار والإبداع:

تعتبر الثقافة التنظيمية التي تدعم الابتكار والإبداع محركاً أساسياً لتحسين الأداء الوظيفي. عندما تُحفّز المنظمة موظفيها على التفكير الإبداعي وتقدّم لهم الفرص لتطوير أفكار جديدة، فإن ذلك يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي من خلال تطوير منتجات أو خدمات جديدة، وحلول أكثر فعالية للتحديات التي تواجه المنظمة (بسيس، ٢٠١٩؛ العمري، ٢٠٢٣).

التحفيز والتقدير:

ثقافة التنظيم التي تعزز التقدير والتحفيز، سواء كان مادياً أو معنوياً، تسهم بشكل كبير في رفع مستوى الأداء الوظيفي. الموظفون الذين يشعرون بالتقدير من قبل الإدارة يكونون أكثر دافعاً لتحقيق نتائج إيجابية ويتحسن أدائهم نتيجة لهذا التقدير. يُظهر ذلك أهمية تبني ممارسات تقدير الموظفين كجزء من الثقافة التنظيمية لتعزيز الأداء. (العتيبي، ٢٠٢٠).

التأثير غير المباشر للثقافة التنظيمية:

إلى جانب التأثير المباشر للثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي، هناك تأثيرات غير مباشرة تتمثل في تحسين بيئة العمل العامة، تقليل التوتر والنزاعات، وتعزيز الاستقرار الوظيفي. هذه التأثيرات غير المباشرة تساهم في خلق مناخ عمل إيجابي يعزز الأداء الوظيفي على المدى الطويل (الشمري، ٢٠٢١).

نموذج العلاقة بين المتغيرين:

يمكن تصور العلاقة بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي على أنها علاقة سببية، حيث تُعتبر الثقافة التنظيمية كمتغير مستقل يؤثر على الأداء الوظيفي كمتغير تابع. هذه العلاقة تُدعمها العديد من الأبحاث التي تشير إلى أن التغييرات في الثقافة التنظيمية (مثل تحسين الاتصال الداخلي أو تعزيز الابتكار) تؤدي عادةً إلى تغييرات في مستويات الأداء الوظيفي (سعيد، ٢٠٢٢).

الوساطة:

قد تلعب بعض العوامل دور الوسيط بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي. على سبيل المثال، الالتزام الوظيفي والتحفيز يمكن أن يكونا عوامل وسيطة تعزز من تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء. بمعنى آخر، الثقافة التنظيمية تؤثر أولاً على مستوى الالتزام والتحفيز، وهذا بدوره يعزز الأداء الوظيفي (الجوبي، ٢٠٢٣).

الضبط:

يمكن أن تتأثر هذه العلاقة بعوامل ضبط خارجية مثل طبيعة الصناعة أو الظروف الاقتصادية العامة. على سبيل المثال، في بيئة اقتصادية صعبة، قد تكون الثقافة التنظيمية القوية ضرورية للحفاظ على الأداء الوظيفي الجيد (المسعودي، ٢٠١٧).

دراسات تطبيقية تدعم العلاقة:

أظهرت الدراسات التطبيقية في مختلف المؤسسات، سواء كانت صناعية أو خدمية، أن الثقافة التنظيمية القوية والموجهة بشكل إيجابي تساهم في تحقيق أداء وظيفي مرتفع. على سبيل المثال، دراسة أجريت في مؤسسة خاصة أظهرت أن التحول نحو ثقافة تنظيمية تدعم التعاون والابتكار أدى إلى تحسينات ملحوظة في الأداء الوظيفي (الزهراني، ٢٠١٨).

كما أظهرت دراسة أخرى أن المؤسسات التي تبنت ثقافة تنظيمية مرنة قادرة على تحقيق مستويات أعلى من الرضا الوظيفي والإنتاجية (الغامدي، ٢٠٢٠).

التحديات في تعزيز العلاقة:

رغم أن الثقافة التنظيمية تؤثر إيجابياً على الأداء الوظيفي، إلا أن تحقيق هذا التأثير قد يتطلب وقتاً وجهوداً من الإدارة العليا. التحديات قد تشمل مقاومة التغيير من قبل الموظفين، التعدد الثقافي، وصعوبة توحيد القيم والممارسات عبر المنظمة الكبيرة (الشمري، ٢٠١٦).

خلاصة العلاقة بين المتغيرين

تؤكد الدراسات النظرية والتطبيقية أن الثقافة التنظيمية تلعب دوراً محورياً في تحديد مستوى الأداء الوظيفي داخل المؤسسات. فالثقافة التنظيمية القوية التي تركز على دعم الموظفين وتعزيز التواصل، والتعاون، والابتكار، تؤدي عادةً إلى تحسين الأداء الوظيفي وزيادة الإنتاجية من هنا، يمكن القول بأن تحسين الثقافة التنظيمية يعتبر استراتيجية فعالة لتحسين الأداء الوظيفي وتعزيز قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية. (عبد الحميد، ٢٠٢٢؛ بسيس، ٢٠١٩).

2.5. الخاتمة

تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي:

- أظهرت الدراسات أن الثقافة التنظيمية القوية والموجهة بشكل إيجابي تساهم بشكل كبير في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين. فالمؤسسات التي تتمتع بثقافة تنظيمية داعمة ومرنة عادة ما تشهد مستويات أعلى من الإنتاجية والالتزام الوظيفي (عبد الحميد، ٢٠٢٢؛ الزهراني، ٢٠١٨).

تحسين الرضا الوظيفي والالتزام:

- تبين أن الثقافة التنظيمية التي تركز على دعم الموظفين، وتعزيز التواصل الفعال بينهم، تساهم في زيادة الرضا الوظيفي، مما يؤدي بدوره إلى تعزيز الالتزام الوظيفي وتحقيق أداء أفضل (الشمري، ٢٠١٦؛ العنقري، ٢٠١١).

تعزيز التعاون والعمل الجماعي

- الثقافة التنظيمية التي تشجع على التعاون والعمل الجماعي أثبتت فعاليتها في تحسين الأداء الوظيفي، حيث أن بيئة العمل التي تدعم الفرق وتعزز التفاعل بين الموظفين تؤدي إلى زيادة الكفاءة والإنتاجية (الهاشمي، ٢٠٢٢).

تشجيع الابتكار والإبداع

- أشارت النتائج إلى أن المؤسسات التي تتبنى ثقافة تنظيمية داعمة للابتكار والإبداع تحقق مستويات أداء وظيفي أعلى. البيئة التي تشجع على التفكير الإبداعي والمبادرة تساهم في تحسين جودة العمل وزيادة القدرة التنافسية (بسيس، ٢٠١٩؛ العمري، ٢٠٢٣).

دور التحفيز والتقدير:

- الثقافة التنظيمية التي تعزز التحفيز والتقدير للعاملين ترتبط بتحسين الأداء الوظيفي. الموظفون الذين يشعرون بالتقدير يكونون أكثر اندفاعاً لتحقيق أهداف المؤسسة ويساهمون بشكل أكبر في تحقيق الأداء المستهدف (العتيبي، ٢٠٢٠).

التحديات المرتبطة بإدارة الثقافة التنظيمية:

- على الرغم من الفوائد العديدة للثقافة التنظيمية، إلا أن إدارتها تواجه تحديات، مثل مقاومة التغيير، والتعدد الثقافي، وصعوبة توحيد القيم والممارسات في المؤسسات الكبيرة. هذه التحديات قد تعيق تحقيق التأثير الكامل للثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي (الشمري، ٢٠٢١).

العلاقة السببية بين المتغيرين:

- تم التأكيد على وجود علاقة سببية بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي، حيث تُعتبر الثقافة التنظيمية متغيراً مستقلاً يؤثر بشكل مباشر على الأداء الوظيفي. هذه العلاقة مدعومة بعدد من الدراسات التطبيقية التي أظهرت أن التحسينات في الثقافة التنظيمية تؤدي عادةً إلى تحسينات ملموسة في الأداء (سعيد، ٢٠٢٢).

دور القيادة في تشكيل العلاقة:

القيادة الإدارية لها دور محوري في تشكيل وتعزيز الثقافة التنظيمية، وبالتالي التأثير على الأداء الوظيفي. القادة الفعّالون الذين يدعمون ثقافة تنظيمية إيجابية يساهمون في تحقيق مستويات أعلى من الأداء والإنتاجية (المسعودي، ٢٠١٧؛ الغامدي، ٢٠٢٠).

التوصيات المستقبلية:

ستنادًا إلى النتائج، توصي الدراسة بضرورة تركيز المؤسسات على بناء ثقافة تنظيمية قوية تدعم الابتكار، وتعزز التعاون بين الموظفين، وتوفر بيئة عمل محفزة. كما يجب على القادة تعزيز هذه الثقافة من خلال تقديم القدوة والدعم المستمر للموظفين.

هذه النتائج تؤكد على الدور الحيوي الذي تلعبه الثقافة التنظيمية في تحسين الأداء الوظيفي، وتسلط الضوء على أهمية إدارتها بشكل فعال لتحقيق الأهداف التنظيمية والاستراتيجية للمؤسسات.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

٣.١ المقدمة:

يوضح هذا الفصل المنهجية المستخدمة لدراسة موضوع أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي بالتطبيق على اكسترا بمدينة الرياض، ويعرض هذا الفصل بالتفصيل التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث، وتصميم البحث ومجتمع البحث، وطرق وتقنيات أخذ العينات، وطرق جمع البيانات، وأنواع البيانات، وطرق وإجراء تحليل البيانات.

3.2 التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث:

تُعد التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث أداة أساسية للباحثين، حيث تتيح قياس المتغيرات بشكل واضح. يوضح التعريف الإجرائي كيفية قياس أو ملاحظة أو التلاعب بالمتغير، مما يساعد الباحثين في ضمان اتساق دراساتهم وموثوقيتها صلاحيتها.

3.2.1 الثقافة التنظيمية

التعريف الاجرائي: هي مجموعة من الاتجاهات النفسية السائدة في المنظمة والقيم والعادات والتقاليد ومعايير السلوك المتعارف عليها داخل المنظمة، وبالرغم من أن هذه الامور غير ملموسة ولا يمكن مشاهدتها بوضوح إلا أنه حين استقرارها في المنظمة لها تأثير كبير علي سلوك العاملين والمنظمة ككل. (محمد، ٢٠١٨)

3.2.2 الأداء الوظيفي

التعريف الاجرائي: هو درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة وكذلك بأنه "الأثر الصافي لجهود الفرد تبدأ بالقدرات وإدراك الدور (المهام)". (محمد، ٢٠١٨)

3.3 تصميم البحث:

فلسفة البحث: المنهج الوضعي positivism

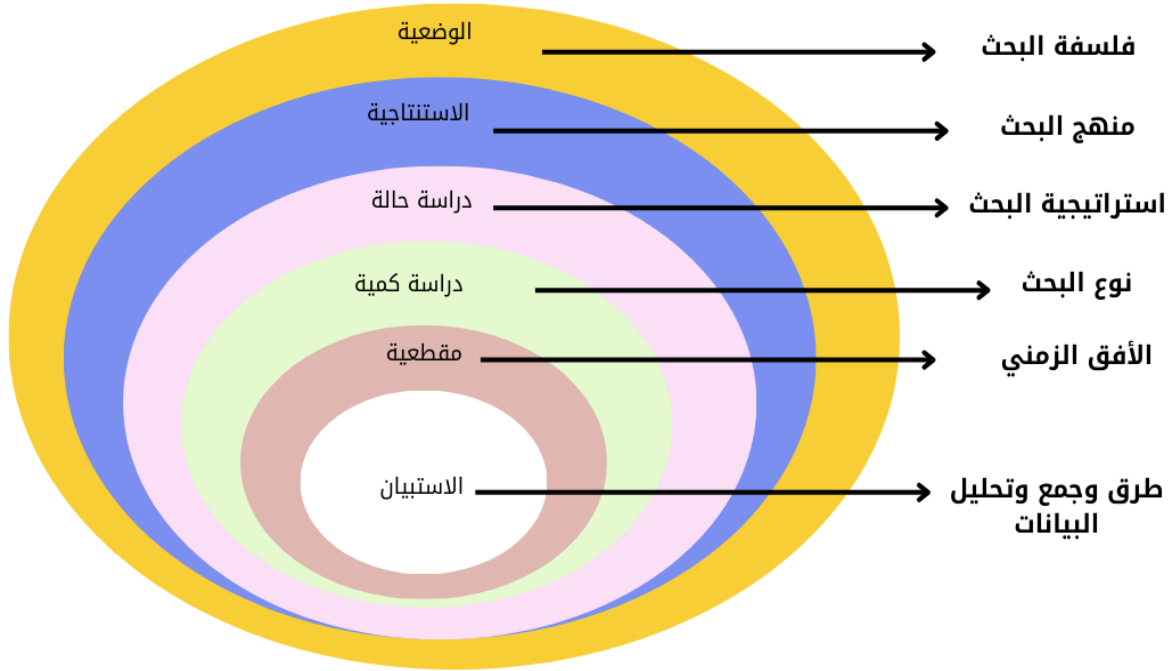
أسلوب التحليل: استنتاجي Deductive

استراتيجية البحث: دراسة حالة Case study

أداة البحث: كمية Mono method

المدة الزمنية: مقطعية cross sectional

تقنيات تجميع البيانات: استبيان



الشكل ٤

ملخص منهجية البحث

المصدر: الطالب

3.4 مجتمع البحث وتقنيات أخذ العينات

في إجراء البحوث العلمية، تُعتبر عينة البحث وتقنيات أخذ العينات من العناصر الأساسية، فالمعلومات والبيانات المجموعة من هذه العينات تُستخدم في التحليل الإحصائي، مما يتطلب من الباحثين الحرص على الدقة والموضوعية أثناء اختيار عينة البحث وطرق أخذها، يجب أن تعكس هذه البيانات المجتمع المدروس بشكل صحيح، مما يساهم في الحصول على نتائج بحثية موثوقة وصادقة في هذا القسم، سيتم توضيح مجتمع الدراسة، وعينة الدراسة، وتقنيات أخذ العينة كما يلي:

3.4.1 مجتمع الدراسة

القطاع	التصنيفات	عدد الموظفين
اكسترا	المشرفين	٥
	العاملين	٣٤

جدول رقم ١

المصدر: الطالب

3.4.2 عينة البحث

عينة البحث	حجم العينة
نستهدف الموظفين في اكسترا	٣٤ عامل

جدول رقم ٢

المصدر: الطالب

3.4.3 طريقة وتقنيات أخذ العينة

تم أخذ العينات بالطريقة الاحتمالية، وتقنيات أخذ العينات هي أخذ العينات العشوائية البسيطة.

3.5 طريقة جمع البيانات

سيتم إجراء تحليل إحصائي للبيانات المجمعة، حيث يتضمن هذا التحليل تحديد البيانات الأولية، وتحليلها، وتحويلها إلى معلومات قابلة للاستخدام. سيساهم هذا المنهج في الكشف عن العلاقات الأساسية بين المتغير المستقل الإدارة بالأهداف، والمتغير التابع الذي يتمثل في تحسين أداء المشاريع الإنشائية في الرياض.

3.5.1 الثقافة التنظيمية

اعتمد الطالب على استبانة محمد ٢٠١٨ ، من أجل قياس المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) وذلك من حيث اربع أبعاد وهي: القوة، النظم والادوار، العلاقات الإنسانية، الانجاز، بإجمالي ٢٠ عنصر، حيث إن جميع الابعاد اشتملت على ٥ عناصر، كما أن نوع الأداة المستخدمة هي: لكرت الخماسي (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة).

المتغير المستقل

المتغيرات	الابعاد	عدد العبارات	المصدر
الثقافة التنظيمية	القوة النظم والادوار العلاقات الإنسانية الإنجاز	٢٠ عبارة	محمد، ٢٠١٨

جدول رقم ٣

المصدر: الطالب

3.5.2 الأداء الوظيفي

اعتمد الطالب على استبانة محمد ٢٠١٨ ، من أجل قياس المتغير التابع (الأداء الوظيفي) ، بإجمالي ١٠ عناصر للمتغير، كما أن نوع الأداة المستخدمة هي: لكرت الخماسي (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)

المتغير التابع

المتغيرات	الابعاد	عدد العبارات	المصدر
الأداء الوظيفي	الأداء الوظيفي	١٠ عبارة	محمد، ٢٠١٨

جدول رقم ٤

المصدر: الطالب

3.6 أنواع البيانات

تنقسم أنواع البيانات إلى بيانات أولية وهي التي تم تجميعها من قبل الباحث وبيانات أولية تم جمعها بواسطة باحثين آخرين وهي كالآتي:

3.6.1 البيانات الأولية

- توزيع استبيانات على مجموعة من المشرفين والعاملين في اكسترا .
- قياس مستوى جودة إدارة المشرفين في اكسترا.

3.6.1 البيانات الثانوية

- مراجعة الأبحاث السابقة لاستنباط معلومات تتعلق الثقافة التنظيمية .
- الاطلاع على الكتب والمقالات العلمية المتعلقة بأساليب الأداء الوظيفي .

3.7 طرق وأساليب تحليل البيانات

بعد جمع البيانات، من الضروري تحليل المعلومات التي تم جمعها لاستخلاص استنتاجات ذات معنى. حيث تم استخدام الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتحديد الإصدار 28 لتحليل البيانات المجمعة. ولقد تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص، مجتمع العينة، حيث يساعد ذلك الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة.

وتعتبر اختبارات الصلاحية والموثوقية حاسمة في ضمان دقة البيانات المجمعة واتساقها، كما أن اختبارات الصدق (التحليل العاملي الاستكشاف) تستخدم لتحديد ما إذا كانت أدوات البحث تقيس ما تهدف إلى قياسه، بينما تقوم اختبارات الثبات (اختبار كرو نباخ ألفا) بتقييم ثبات النتائج مع مرور الوقت بالأفراد المشاركين في الدراسة.

3.8 الخاتمة

تم استعراض في الفصل الثالث منهجية البحث، حيث شملت على المقدمة والتعريفات الإجرائية للبحث، وتصميم البحث، ومجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات، وطريقة جمع البيانات، وأنواع البيانات، وطرق وأساليب تحليل البيانات، وأخيرًا الخاتمة.

الفصل الرابع / التحليل الإحصائي

المقدمة:

يهدف هذا الفصل إلى تقديم عرض تفصيلي للنتائج التي تم التوصل إليها من خلال التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها في إطار الدراسة الميدانية، وقد تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) الإصدار 28 كأداة رئيسية لإجراء جميع مراحل التحليل، وبدأت هذه المراحل بتطبيق الإحصاء الوصفي الذي يهدف إلى وصف العينة المدروسة وفهم خصائصها الديموغرافية والسلوكية بشكل دقيق، مروراً باستخدام التحليل الاستدلالي الذي يساعد في تفسير البيانات واستخلاص الاستنتاجات التي يمكن تعميمها على المجتمع الأكبر، وكما اشتمل التحليل على تقييم أدوات الدراسة المستخدمة للتأكد من صلاحيتها وجودتها، وتم ذلك من خلال اختبار مدى صدق الأدوات أي قدرتها على قياس المفاهيم التي صُممت لقياسها بالإضافة إلى اختبار ثباتها لضمان اتساق نتائجها عبر الزمن وفي مختلف الظروف، علاوة على ذلك تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط كأحد الأساليب الإحصائية المحورية لاختبار فرضيات البحث بشكل دقيق ومنهجي، وقد أسهم هذا التحليل في التعرف على العوامل المؤثرة بشكل مباشر وغير مباشر على الأداء الوظيفي، مما يوفر أساساً علمياً لفهم هذه العوامل ويعزز إمكانية تطبيق نتائج الدراسة في تحسين الأداء الوظيفي وتعزيز بيئة العمل.

خصائص عينة الدراسة

تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً للجنس_العمر_الحالة الاجتماعية_المؤهل العلمي والخبرة المهنية ثم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وتتمثل في المعلومات الديموغرافية التي تشمل:

البيانات الشخصية:

- الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐
- العمر: أقل من ٣٠ سنة ☐ من ٣١ إلى ٣٩ ☐ من ٤٠ إلى ٤٩ ☐ ٥٠ سنة فأكثر ☐
- الحالة الاجتماعية: أعزب ☐ متزوج ☐ أرمل ☐ مطلق ☐
- المؤهل العلمي: ثانوي فأقل ☐ جامعي ☐ دراسات عليا ☐ أخرى ☐
- الخبرة المهنية: ٥ سنوات فأقل ☐ من ٥ إلى ١٠ سنوات ☐ من ١٠ إلى ١٥ سنة ☐ أكثر من ١٥ سنة ☐

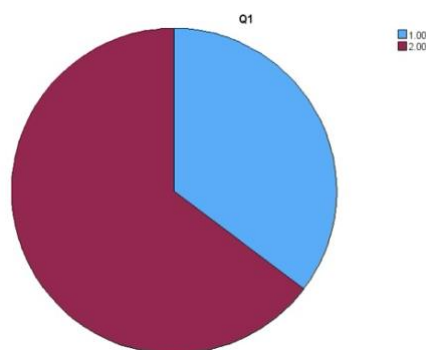
المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة من إجمالي العينة
الجنس	1. ذكر	12	35,3%
	2. أنثى	22	64,7%
	الإجمالي	34	100%
العمر	أقل من 30 سنة	21	61,8%
	من 31 الى 39 سنة	10	29,4%
	من 40 الى 49 سنة	1	2,9%
	من 50 فأكثر	2	5,9%
	الإجمالي	34	100%

أعزب	20	%58,8	الحالة الإجتماعية
متزوج	14	%41,2	
الإجمالي	34	100%	
ثانوي فأقل	14	%41,2	المؤهل العلمي
جامعي	16	%47,1	
دراسات عليا	3	%8,8	
أخرى	1	%2,9	
الإجمالي	34	100%	
من 5 سنوات وأقل	21	%61,8	الخبرة المهنية
من 5 الى 10 سنوات	9	%26,5	

من 10 الى 15 سنة	2	5,9%
اكتر من 15 سنة	2	5,9%
الاجمالي	34	100%

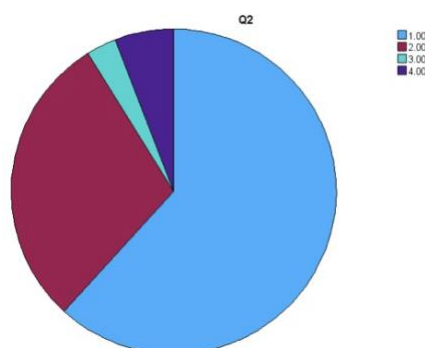
من بيانات جدول رقم 5 تم استخلاص النتائج التالية:

الجنس: أظهرت نتائج الإحصائية أن عدد الذكور الذين جاوبوا على الاستبيان بلغ عددهم 12 شخص بنسبة 35,3% بينما بلغ عدد الإناث 22 شخص مفردة بنسبة 64,7 % من إجمالي العينة، كما هو موضح بالشكل التالي:



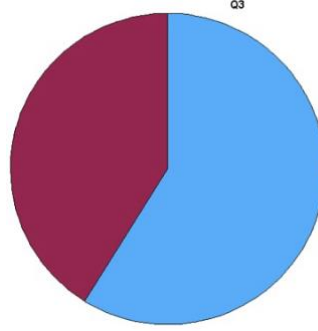
تصنيف عينة الدراسة وفق الجنس

العمر: أظهرت نتائج الإحصائية أن عدد الأشخاص الذين اعمارهم اقل من 30 سنة وصل الى 21 شخص بنسبة 61,8% بينما الذين تتراوح اعمارهم بين 31 الى 39 سنة بلغ عددهم 10 اشخاص مفردة بنسبة 29,4% وبلغ عدد الأشخاص الذين اعمارهم ما بين 40 الى 49 سنة شخص واحد بنسبة 2,9% ووصل عدد الأشخاص 50 سنة وأكبر شخصين مفردة بنسبة 5,9 % من إجمالي العينة، كما هو موضح بالشكل التالي:



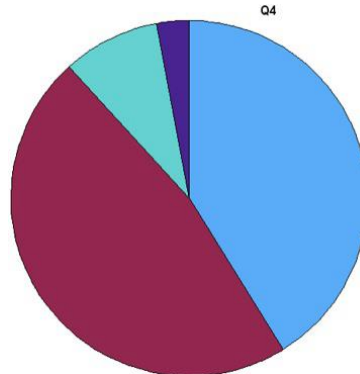
تصنيف عينة الدراسة وفق العمر

الحالة الإجتماعية: بلغ عدد الأشخاص ذو الحالة الإجتماعية الأعزب الى 20 شخص بنسبة 58,8% بينما المتزوج فبلغ عددهم 14 شخص بنسبة 41,2 % من اجمالي العينة وفقاً للشكل التالي:



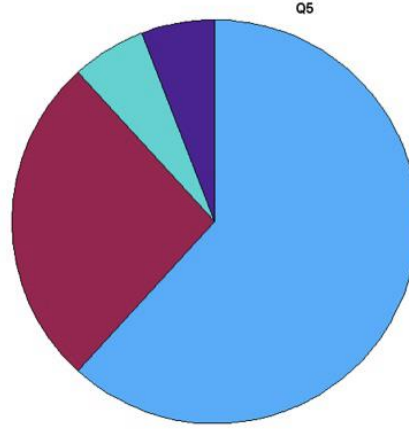
تصنيف عينة الدراسة وفق الحالة الاجتماعية

المؤهل العلمي: أظهرت النتائج الإحصائية أن عدد الأشخاص ذو المؤهل الثانوي وأقل وصل الى 14 شخص مفردة بنسبة 41,2% وبلغ عدد افراد المؤهل الجامعي 16 شخص مفردة بنسبة 8,8 % واما المؤهلات الاخرى فعددهم شخص واحد بنسبة 2,9 % من اجمالي العينة، وفقاً للشكل التالي:



تصنيف عينة الدراسة وفق المؤهل العلمي

الخبرة: بلغ عدد اصحاب سنوات خبرة ال 5 سنوات واقل الى 21 شخص بنسبة 61,8% اما ذو الخبرة مابين 5 الى 10 سنوات فعددهم 9 اشخاص بنسبة 26,5 % وبلغ اصحاب الخبرة مابين 10 سنوات الى 15 سنة شخصان بنسبة 5,2 % واصحاب الخبرة الأكثر من 15 سنة فبلغ عددهم شخصان بنسبة 5,9% من إجمالي العينة وفق الشكل التالي:



تصنيف عينة الدراسة وفق الخبرة

قياس صدق وثبات الدراسة

تم إجراء تحليل شامل للتحقق من الصدق والثبات للمقاييس التي استخدمت في الدراسة وذلك لضمان دقتها وموثوقيتها، وشملت هذه العملية تقييم الصدق للتأكد من أن الأدوات تقيس ما صُممت لقياسه بالإضافة إلى قياس الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ الذي يعد معياراً أساسياً لتحديد مدى الاتساق الداخلي بين الفقرات، علاوة على ذلك تم تطبيق نموذج المعادلات البنائية لتحليل العلاقات بين المتغيرات واختبار مدى ملاءمة النموذج المستخدم وقد أسهم هذا النهج في تحسين فهم العلاقات الإحصائية والتأكد من جودة البيانات، وتم تنفيذ جميع التحليلات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في نسخته الثامنة والعشرين والذي وفر الأدوات اللازمة لإجراء التحليلات الدقيقة والمتكاملة، وفيما يلي ستعرض الفقرات والجداول التي تسلط الضوء على هذه النتائج والإجراءات بمزيد من التفصيل.

صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة

تم التركيز في هذه الدراسة على تقييم صدق المقاييس المستخدمة كجزء أساسي من ضمان جودة الأداة البحثية ودقة نتائجها، وقد تم اعتماد صدق الاتساق الداخلي كمعيار رئيسي في هذا السياق، وهو معيار يُستخدم للتحقق من مدى دقة وموثوقية العبارات التي تتضمنها أداة القياس لضمان قدرتها على قياس المفهوم الذي صُممت لقياسه بشكل متنسق ومنسجم، ولتحقيق ذلك تم استخدام معامل ألفا كرونباخ كأداة إحصائية معروفة وموثوقة تُستخدم على نطاق واسع لتقييم ثبات الأداة واستقرار نتائجها عبر العبارات المختلفة، وإلى جانب ذلك تم حساب متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted - AVE) كإجراء إضافي لتقييم الصدق التقاربي، وهو مقياس يعكس مقدار التباين المشترك الذي تفسره البنود المرتبطة بكل متغير، ويعزز هذا المقياس من فهم العلاقة بين البنود ومدى ارتباطها بالمفهوم المشترك الذي تسعى لقياسه مما يوفر دليلاً إضافياً على أن الأداة البحثية تتمتع بدرجة عالية من الترابط الداخلي بين عناصرها، ويعبر مفهوم صدق الاتساق الداخلي عن قدرة كل عبارة أو بند في أداة القياس على تمثيل المتغير الذي تنتمي إليه بشكل مترابط ومتسق مع العبارات الأخرى، وللتأكد من ذلك قام الباحث بحساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة على حدة والدرجة الإجمالية للمتغير الذي تتبعه، وقد تم ذلك استناداً إلى المعايير التي وضعها كايزر (Kaiser, 1974)، حيث تُعتبر معاملات الارتباط التي تقل عن 0.5 غير كافية من الناحية العلمية ويتم استبعادها من الأداة البحثية، وتمثل هذه الإجراءات خطوة أساسية لضمان دقة أداة القياس وجودتها حيث تتيح استبعاد البنود غير المناسبة والاحتفاظ فقط بالعبارات التي تعكس بوضوح المفاهيم المستهدفة، وبهذا، تعزز هذه الخطوات من موثوقية الأداة البحثية وتضمن أن النتائج المستخلصة منها تعبر بشكل دقيق عن البيانات المدروسة، كما تُسهم هذه العملية في تحقيق مصداقية الدراسة العلمية وضمان استيفاء البيانات لمعايير الجودة المطلوبة للوصول إلى استنتاجات دقيقة وموثوقة.

Average variance extracted متوسط التباين المستخرج		P Values	Standard deviation الانحراف المعياري	Factor loadings معامل الارتباط	KMO	Statements العبارات	Variable المتغير	
0,999	2,854	0.00	,70962	,590	,373	A1	القوة	الثقافة التنظيمية
		0.00	,99598	,626		A2		
		0.00	,86936	,725		A3		
		0.00	,99955	,820		A4		
		0.00	,91385	,884		A5		
	0,912	0.00	1,10137	,758		B1	النظم والأدوار	
		0.00	,67552	,749		B2		
		0.00	,94595	,687		B3		
		0.00	1,06642	,537		B4		

1	0,471	0.00	,70648	,808		B5	العلاقات الإنسانية
		0.00	,90404	,633		C1	
		0.00	,97014	,892		C2	
		0.00	,84282	,877		C3	
		0.00	1,03762	,788		C4	
		0.00	,84493	,867		C5	
	0,115	0.00	,86988	,562		D1	الإجاز
		0.00	,91336	,743		D2	
		0.00	,86577	,783		D3	
		0.00	,93315	,568		D4	
		0.00	,83431	,669		D5	
		0.00	,88963	,762		D6	
		0.00	,86936	,698		D7	
					,641		الأداء الوظيفي
	1	0.00	,93839	,761		A1	
		0.00	,85333	,708		A2	
		0.00	,90404	,546		A3	
		0.00	,79884	,692		A4	
		0.00	,75111	,545		A5	
		0.00	,86988	,909		A6	

0.00	,96830	,913	A7	الأداء الوظيفي
------	--------	------	----	-------------------

يتضح من الجدول بالأعلى:

مقياس تطبيق المتغير الأول: جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابعة لها الثقافة التنظيمية عند قيم أكبر من ٧/٠ بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من ٠٠١/٠ ، وفقاً لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس، كذلك بالنسبة للنتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرجة AVE يتضح أن قيمته للمتغير الثقافة التنظيمية هو (0,999) ووفقاً لذلك فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة.

مقياس تطبيق المتغير الثاني: جميع معاملات الارتباط للعبارات التي تقيس الأداء الوظيفي قيمتها أكبر من ٠/٧. بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائياً عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٠٠١. وفقاً لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس، كذلك من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج AVE لمتغير الأداء الوظيفي ككل الذي يساوي (1) وفقاً لذلك، فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة.

ثبات أداة الدراسة

يشير مفهوم ثبات الاستبيان إلى مدى استقرار وثبات النتائج التي يمكن الحصول عليها عند إعادة توزيع الاستبيان على نفس العينة في أوقات مختلفة، مع افتراض ثبات الظروف المحيطة ويعد الثبات من المعايير الأساسية التي تضمن موثوقية أداة القياس وقدرتها على تقديم نتائج متسقة ودقيقة عند استخدامها في دراسات مشابهة أو مكررة، وفي هذه الدراسة تم قياس ثبات أداة الاستبيان من خلال حساب معامل ألفا كرونباخ باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في نسخته الثامنة والعشرين ويُعتبر معامل ألفا كرونباخ من أكثر الأساليب شيوعاً واستخداماً لتقدير الثبات الداخلي للاستبيانات، حيث يعكس مدى الاتساق بين عبارات المقياس ومدى ارتباطها ببعضها البعض، وفقاً للمعايير التي وضعها **Hair et al., 2010**، تُعد القيمة التي تزيد عن 0.70 لمعامل ألفا كرونباخ مؤشراً مقبولاً على ثبات المقياس حيث تعكس هذه القيمة

مستوى جيداً من التناسق الداخلي بين عناصر الاستبيان مما يعزز من مصداقيته وموثوقيته كأداة قياس علمية، وبناءً على ذلك تم التأكد من تحقيق أداة الدراسة لمتطلبات الثبات المطلوبة لضمان جودة النتائج المستخلصة.

Cronbach's alpha		Number of Statements عدد العبارات	Variable المتغير	
,869	,864	5	القوة	الثقافة التنظيمية
	,866			
	,869			
	,864			
	,872			
	,876	5	النظم والأدوار	
	,862			
	,863			
	,859			
	,860			
	,863	5	العلاقات الإنسانية	
	,858			
	,864			
	,857			
	,864			

			الإنجاز	7	,862 ,855 ,863 ,862 ,864 ,861 ,861	
			الأداء الوظيفي	7	,712 ,710 ,741 ,750 ,716 ,720 ,684	الأداء الوظيفي ,750

الثقافة التنظيمية أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم ألفا كرونباخ هي (,869) ، مما يدل على أن جميع القيم أكبر من 0,7 ووفقاً لـ (هير وآخرون، 2010) فقد تحقق ثبات المقياس.

الأداء الوظيفي: أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم ألفا كرونباخ هي ,750 ، مما يدل على أن جميع القيم أكبر من 0,7 ووفقاً لـ (هير وآخرون، 2010) فقد تحقق ثبات المقياس.

التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
------------	-------	-------	-----------	----------------

وقد تم حساب مستوى الأهمية وفقاً للمعادلة التالية:

تم حساب الوزن النسبي المقابل لكل فئة عن طريق ضرب المتوسط الحسابي في $100 \div 5$ (المقياس الخماسي) = 20%

يوضح الجدول التالي دلالة المتوسطات الحسابية، كما يلي:

يبين الجدول في الأعلى التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة ممثلة بالمتوسطات الحسابية بناء على مقياس ليكرت الخماسي والانحرافات المعيارية للمتغيرات وفقا للجدول المتعلق بأهمية المتوسط الحسابي.

قيمة المتوسط الحسابي	النتيجة (الاتجاه العام)	الوزن النسبي %	مستوى (درجة) الممارسة / الأهمية
من 1 إلى أقل من 1.80	غير موافق بشدة	من 20 إلى أقل من 36%	منخفض جدا
من 1.80 إلى أقل من 2.60	غير موافق	من 36 إلى أقل من 52%	منخفض
من 2.60 إلى أقل من 3.40	محايد	من 52 إلى أقل من 68%	متوسط
من 3.40 إلى أقل من 4.20	موافق	من 68 إلى أقل من 84%	مرتفع
من 4.20 إلى أقل من 5	موافق بشدة	من 84 إلى أقل من 100%	مرتفع جدا

المتغير		المتوسط الحسابي		الاتجاه العام		مستوى الأهمية	
الثقافة التنظيمية	القوة	2,845	0,999	محايد	غير موافق بشدة	متوسط	منخفض جداً
	النظم والأدوار	0,912		غير موافق بشدة		منخفض جداً	
	العلاقات الإنسانية	0,471		غير موافق بشدة		منخفض جداً	
	الإنجاز	0,115		غير موافق بشدة		منخفض جداً	
الأداء الوظيفي		الأداء الوظيفي	1	1	غير موافق بشدة	منخفض جداً	منخفض جداً

معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة:

يعرض الجدول التالي معاملات الارتباط الخطي (بيرسون) بين متغيرات الدراسة، والتي تم قياسها باستخدام SPSS-V.28 وذلك على النحو التالي

الإنجاز	العلاقات الإنسانية	النظم والأدوار	القوة	الثقافة التنظيمية	الأداء الوظيفي
				Pearson correlation	الأداء الوظيفي
,701	,672	,562	,521		
<0.01	<0.01	<0.01	<0.01	Sig. (2-tailed)	
34	34	34	34	N	

نتائج اختبار صدق فرضيات الدراسة:

فرضيات الدراسة

H1 : توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي.

Ha : توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين العوامل والممارسات التنظيمية والثقافة التنظيمية الإيجابية.

Hb : توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين التحديات التطبيقية والثقافة التنظيمية.

Hc : توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الهياكل التنظيمية والنظم الإدارية على الثقافة التنظيمية.

Hd : توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الاقتراحات والتوصيات المحسنة على الثقافة التنظيمية.

العلاقة بين أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي:

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	^a ,521	,271	,248	,47823

a. Predictors: (Constant), البعد_الاول_المتغير1

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,7202	1	,7202	,89311	^b ,002
	Residual	,3197	32	,229		
	Total	,03810	33			

a. Dependent Variable: المتغير_الثاني

b. Predictors: (Constant), البعد_الاول_المتغير1

Coefficients^a

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,706	,341		,0672	,047
	البعد_الاول_المتغير1	,582	,169	,521	,4493	,002

a. Dependent Variable: المتغير_الثاني



Model.	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	^a ,562	,315	,294	,46345

a. Predictors: (Constant), البعد_الثاني_المتغير1

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,1653	1	,1653	,73714	<.001 ^b
	Residual	,8736	32	,215		
	Total	,03810	33			

a. Dependent Variable: المتغير_الثاني

b. Predictors: (Constant), البعد_الثاني_المتغير1

Coefficients^a

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,711	,307		,3152	,027

البعد_الثاني_المتغير1	,592	,154	,562	,8393	<.001
-----------------------	------	------	------	-------	-------

a. Dependent Variable: a. المتغير_الثاني



Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	^a ,672	,452	,435	,41466

a. Predictors: (Constant), a. البعد_الثالث_المتغير1

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,5364	1	,5364	,38126	<.001 ^b
	Residual	,5025	32	,172		
	Total	,03810	33			

a. Dependent Variable: a. المتغير_الثاني

b. Predictors: (Constant), b. البعد_الثالث_المتغير1

Coefficients^a

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	,755	,225		,3613	,002
	البعد_الثالث_المتغير1	,606	,118	,672	,1365	<.001

a. Dependent Variable: المتغير_الثاني



Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	^a ,701	,491	,475	,39970

a. Predictors: (Constant), البعد_الرابع_المتغير1

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,9264	1	,9264	,83430	<.001 ^b
	Residual	,1125	32	,160		
	Total	,03810	33			

a. Dependent Variable: المتغير_الثاني

b. Predictors: (Constant), البعد_الرابع_المتغير1

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,475	,257	,8521	,073
	البعد_الرابع_المتغير1	,707	,127	,701	<.001

a. Dependent Variable: المتغير_الثاني



مناقشة النتائج والاستنتاجات

يركز هذا الفصل على دراسة الأبعاد النظرية والتطبيقية لتأثير الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي، حيث يتناول تحليل العوامل المؤثرة في تشكيل ثقافة تنظيمية تدعم بيئة العمل وتعزز من أداء الموظفين، كما يناقش الفصل الأطر التي يمكن من خلالها تفعيل الثقافة التنظيمية لتحسين الإنتاجية والكفاءة داخل المؤسسات، يتم استعراض أبرز التحديات التي تواجه تحقيق التكامل بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي، مع تقديم حلول مبتكرة وآليات عملية لتعزيز تأثير الثقافة الإيجابي على بيئة العمل. كذلك، يتم عرض التوصيات المستخلصة من الدراسة والمقترحات التي تهدف إلى دعم المؤسسات في تبني ممارسات تساهم في رفع مستوى الأداء الوظيفي، وينتهي الفصل بخلاصة تسلط الضوء على أهم النتائج والاستنتاجات.

التوصيات

1. تعزيز التوافق بين القيم التنظيمية والأهداف المؤسسية لخلق بيئة عمل محفزة ومتناسكة تساهم في تحسين الأداء الوظيفي.
2. تصميم برامج تدريبية تركز على بناء ثقافة تنظيمية داعمة تساهم في تطوير مهارات الموظفين وتعزيز انتمائهم للمؤسسة.
3. تعزيز قنوات الاتصال الداخلية لتحسين التفاعل بين الإدارة والموظفين، مما يساهم في نشر الثقافة التنظيمية بشكل فعال.
4. إجراء تقييم دوري لثقافة المؤسسة من خلال استطلاعات الموظفين وتحليل نتائجها لتحديد نقاط القوة والضعف في التأثير على الأداء الوظيفي.
5. تطبيق سياسات تكافؤ الفرص وتعزيز العدالة التنظيمية لتعزيز الشعور بالانتماء وتحفيز الموظفين على تحقيق مستويات أداء متميزة.
6. تشجيع القيادة على أن تكون نموذجًا يحتذى به في تطبيق القيم التنظيمية والمساهمة في تعزيز روح الفريق.

7. استخدام التقنيات الحديثة لتحسين التفاعل التنظيمي وتسهيل تنفيذ استراتيجيات تساهم في رفع الكفاءة والإنتاجية.

8. دراسة تأثير العوامل الثقافية والاجتماعية المحلية على الثقافة التنظيمية، لضمان تصميم سياسات تتماشى مع متطلبات السياق المحلي.

9. تعزيز مفهوم العمل الجماعي والابتكار كجزء من الثقافة التنظيمية لتحفيز الموظفين على تقديم أفكار جديدة وتحسين الأداء.

10. بناء أنظمة تحفيزية تستند إلى معايير واضحة ومتسقة تعزز الالتزام بثقافة المؤسسة وتدعم تحقيق الأهداف المؤسسية.

مناقشة النتائج والاستنتاجات:

الحدود الموضوعية:

تقتصر الدراسة على الثقافة التنظيمية وأثرها على الأداء الوظيفي.

الحدود البشرية:

تقتصر الدراسة على الموظفين في شركة اكسترا بالرياض.

الحدود المكانية:

تقتصر الدراسة على النطاق الجغرافي لشركة اكسترا بمدينة الرياض.

الحدود الزمنية:

تم إجراء الدراسة خلال العام الدراسي 2024.

الخاتمة

تعد الثقافة التنظيمية من العوامل الحاسمة التي تؤثر بشكل كبير على الأداء الوظيفي داخل المؤسسات، وبناءً على النتائج المستخلصة من الدراسة التي شملت خمسة فصول متكاملة، تم تسليط الضوء على العلاقة بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي، حيث كشفت الدراسة عن الأهمية الجوهرية لتطوير بيئة عمل تشجع على الابتكار، التعاون، والالتزام بالمعايير والقيم المؤسسية.

الفصل الأول ركز على تحديد مشكلة البحث وأهمية تناول موضوع تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي، خاصة في ظل التحديات المتزايدة التي تواجه المؤسسات الحديثة في تحقيق الكفاءة والفعالية، وتم تسليط الضوء على ضرورة فهم الثقافة التنظيمية كعامل حيوي يؤثر على سلوك الموظفين وإنتاجيتهم.

في الفصل الثاني، استعرضت الدراسة أهم نتائج الدراسات السابقة التي ناقشت الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في سياقات متعددة، وقد ساعد هذا الاستعراض في بناء إطار نظري قوي يدعم الفرضيات المطروحة في الدراسة، مما مكن الباحثين من استكشاف الثغرات البحثية التي تحتاج إلى معالجة.

أما الفصل الثالث، فقد تناول المنهجية المستخدمة في الدراسة، حيث تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من عينة من الموظفين في شركة اكسترا بالرياض، حيث تم تصميم أدوات بحث متخصصة تهدف إلى قياس مدى تأثير مكونات الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي بشكل دقيق.

الفصل الرابع ركز على تحليل البيانات واستخلاص النتائج، حيث أظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية قوية بين الثقافة التنظيمية الفعالة وارتفاع مستوى الأداء الوظيفي، وتم الكشف عن أن مكونات مثل الالتزام بالقيم المؤسسية، التواصل الداخلي الفعال، وتوفير بيئة داعمة للتحفيز تؤثر بشكل إيجابي على أداء الموظفين. من ناحية أخرى، أظهرت النتائج أن ضعف الثقافة التنظيمية يمكن أن يؤدي إلى انخفاض الأداء وارتفاع معدل الدوران الوظيفي.

أخيرًا، في الفصل الخامس، تم تقديم التوصيات المستخلصة من الدراسة، والتي تضمنت ضرورة تعزيز عناصر الثقافة التنظيمية الداعمة للأداء، مثل خلق بيئة عمل مشجعة على التعاون والابتكار، وضمان العدالة التنظيمية، وتوفير فرص مستدامة للتطوير المهني، كما أكدت الدراسة على أهمية دور القيادة في ترسيخ القيم المؤسسية وتعزيز ثقافة الثقة والانتماء.

وتؤكد هذه الدراسة على أن نجاح المؤسسات في تحقيق أهدافها الاستراتيجية يعتمد بشكل كبير على مدى قدرتها على تبني ثقافة تنظيمية فعّالة تسهم في تحسين أداء موظفيها. لذلك، يجب أن تستثمر المؤسسات في تطوير السياسات والأنظمة التي تعزز من فهم الموظفين لثقافة المؤسسة وأهدافها، مع التركيز على توفير بيئة عمل تضمن رفاهية الموظفين وتحفزهم على تقديم أفضل ما لديهم.

ختامًا، تسلط هذه الدراسة الضوء على أهمية متابعة تأثير الثقافة التنظيمية بشكل دوري من خلال قياس المؤشرات المرتبطة بالأداء الوظيفي، لضمان الاستمرارية في تحقيق النجاح المؤسسي والاستجابة للمتغيرات السريعة في بيئة العمل.

قائمة المراجع

1. الجوبي، ٢٠٢٣، أثر الثقافة التنظيمية في الأداء الوظيفي.
2. العنقري، ٢٠١١، أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للعاملين.
3. بسيس، ٢٠١٩، أثر الثقافة التنظيمية على الأداء التنظيمي في المؤسسات الخاصة.
4. سعيد، ٢٠٢٢، الثقافة التنظيمية وأثرها على الالتزام الوظيفي.
5. عبد الحميد، ٢٠٢٢، مفهوم الثقافة التنظيمية: مراجعة نظرية تطبيقية. أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي بالتطبيق على اكسترا بمدينة الرياض.
6. العتيبي، ٢٠٢٠، تأثير القيم الثقافية على الأداء الوظيفي في القطاع العام.
7. الزهراني، ٢٠١٨، الثقافة التنظيمية ودورها في تحسين أداء العاملين.
8. الحربي، ٢٠٢١، الثقافة التنظيمية كعامل مؤثر في الرضا الوظيفي: دراسة ميدانية.
9. الزبيدي، ٢٠٢٣، العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإبداع الوظيفي في المؤسسات الخدمية.
10. الناصر، ٢٠٢٢، أثر الثقافة التنظيمية على استدامة المؤسسات.
11. الكردي، ٢٠١٩، تأثير الثقافة التنظيمية على التوجه الاستراتيجي للمؤسسات.
12. المسعودي، ٢٠١٧، دور القيادة الإدارية في تعزيز الثقافة التنظيمية.
13. الغامدي، ٢٠٢٠، تأثير القيم التنظيمية على الأداء الوظيفي: دراسة حالة في القطاع الصناعي.
14. الشمري، ٢٠١٦، الثقافة التنظيمية كأداة لتحفيز الابتكار.
15. الشمري، ٢٠٢١، أثر التغيير التنظيمي على الثقافة التنظيمية في الشركات الكبيرة.

16. الصالح، ٢٠١٨، تأثير الثقافة التنظيمية على الالتزام المؤسسي في القطاع الحكومي.
17. السعدون، ٢٠١٥، الثقافة التنظيمية وأثرها في تعزيز الأداء المؤسسي.
18. العمري، ٢٠٢٣، العلاقة بين الثقافة التنظيمية وإدارة الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية.
19. الهاشمي، ٢٠٢٢، أثر الثقافة التنظيمية على تطوير الكفاءات البشرية في المؤسسات الصغيرة.
20. الزهراني، ٢٠٢٣، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالاستدامة البيئية في المؤسسات الصناعية.
٢١. محمد، ٢٠١٨، اثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي للموظفين بجامعة سرت

الملاحق

تعتبر الثقافة التنظيمية أحد العوامل الجوهرية التي تلعب دورًا حاسمًا في تحديد مستوى الأداء الوظيفي داخل المؤسسات تعكس الثقافة التنظيمية القيم والمعتقدات والمعايير التي تتبناها المؤسسة، والتي تؤثر بدورها على سلوكيات الأفراد وتفاعلهم مع بيئة العمل، في ظل التحديات المتزايدة التي تواجهها المنظمات في عصر العولمة والتكنولوجيا، أصبح من الضروري فهم كيفية تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي، من خلال تحليل العوامل المختلفة التي تسهم في تعزيز أو تقييد الإنتاجية والفعالية، نأمل أن تسهم نتائج هذا الاستبيان في تقديم رؤى قيمة تساعد المؤسسات على تطوير ثقافتها التنظيمية وتحسين أدائها الوظيفي، مما ينعكس إيجابًا على تحقيق الأهداف الاستراتيجية نشكر جميع المشاركين على تعاونهم ومساهماتهم في هذا البحث.

البيانات الشخصية:

- الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐
- العمر: أقل من ٣٠ سنة ☐ من ٣١ إلى ٣٩ ☐ من ٤٠ إلى ٤٩ ☐ ٥٠ سنة فأكثر ☐
- الحالة الاجتماعية: أعزب ☐ متزوج ☐ أرمل ☐ مطلق ☐
- المؤهل العلمي: ثانوي فأقل ☐ جامعي ☐ دراسات عليا ☐ أخرى ☐
- الخبرة المهنية: ٥ سنوات فأقل ☐ من ٥ إلى ١٠ سنوات ☐ من ١٠ إلى ١٥ سنة ☐ أكثر من ١٥ سنة ☐

استبيان الثقافة التنظيمية

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
القوة						
١	اتخاذ القرارات في الشركة تتم من خلال الإدارة العليا تتخذ القرار وتأمر بتنفيذه).					
٢	الشخص الذي يوجه وينصح الموظفين في الشركة هو الذي يتمتع بشخصية قوية ونفوذ					
٣	يتم حل النزاعات والصراعات داخل الشركة من خلال فرض الحلول من قبل الرؤساء					
٤	يتم قيادة وتوجيه الموظفين من خلال رؤسائهم باستخدام الثواب والعقاب					
٥	تتم إسناد الوظائف والمهام لموظفي الشركة بناء على رغبة المسؤولين					
النظم والادوار						
٦	يسير الموظفون على القواعد حتى ولو تعارضت مع متطلبات العمل					
٧	يؤدي الموظفون المهام والواجبات الوظيفية طبقا لإجراءات وأنظمة السلامة العامة المعتمدة.					
٨	عملية اتخاذ القرارات في المؤسسة تتم حسب اللوائح والأنظمة المعمول بها في الشركة					
٩	الالتزام بساعات الدوام الرسمي في الوقت المحدد					
١٠	أولويات الموظفين في الشركة الالتزام بأداء واجباتهم ومسئولياتهم حسب اللوائح والأنظمة					

العلاقات الإنسانية					
١١					تسود العلاقات الطيبة بين العاملين.
١٢					يتكاتف الموظفون مع بعضهم عند الأزمات.
١٣					يتسامح الموظفون مع بعضهم البعض عندما تحدث بينهم الأخطاء
١٤					يسأل الموظفون عن زميلهم عند تغيبه عن العمل
١٥					تتظر المؤسسة لموظفيها على أنهم أفراد أسرة واحدة أو أصدقاء يحبون أن يكونوا مع بعضهم البعض ويراعون بعضهم البعض
الإنجاز					
١٦					يسعى الموظفون إلى إنجاز أعمالهم ولا يسمح للقواعد واللوائح أن تقف في طريق العمل.
١٧					تتجز الأعمال الشركة في الوقت المناسب
١٨					يساعد الموظفون زملائهم عند تأخرهم في إنجاز أعمالهم
١٩					يتم قيادة وتوجيه الموظفون من خلال التزامهم الذاتي (الشخصي) لإنجاز أهداف الشركة
٢٠					يتم مكافأة الموظفون بالمؤسسة من خلال إنجاز الأعمال التي تساهم في تحقيق أهداف الشركة

استبيان الأداء الوظيفي

يرجى الإجابة على الأسئلة بوضع علامة ✓ على الخيار المناسب، ويجب أن تعلم أنه لا توجد إجابة صحيحة أو إجابة خاطئة، فالغرض هو قياس وجهات نظركم.

البيانات الشخصية:

الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

العمر: أقل من ٣٠ سنة ☐ من ٣١ الى ٣٩ ☐ من ٤٠ إلى ٤٩ ☐ ٥٠ سنة فأكثر ☐

الحالة الاجتماعية: أعزب ☐ متزوج ☐ أرمل ☐ مطلق ☐

المؤهل العلمي: ثانوي فأقل ☐ جامعي ☐ دراسات عليا ☐ أخرى ☐

الخبرة المهنية: ٥ سنوات فأقل ☐ من ٥ إلى ١٠ سنوات ☐ من ١٠ إلى ١٥ سنة ☐ أكثر من ١٥ سنة ☐

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١	تساهم اساليب الثواب والعقاب في تحسين أداء الاعمال					
٢	تساهم قوة ونفوذ المدير بالشركة في تحسين أداء الاعمال					
٣	تساهم السياسات والإجراءات المتبعة في الشركة على أداء الأعمال بكفاءة وفاعلية.					
٤	تساهم الأنظمة والقوانين المعتمدة بالشركة في تطوير الأداء الوظيفي.					
٥	يساعد الزملاء بعضهم البعض حين تأخرهم عن أداء أعمالهم					
٦	يقوم الموظفون بتأدية الأعمال بالكفاءة والفاعلية المطلوبة.					
٧	يقوم الموظف باستغلال كافة الموارد المتاحة لديه أثناء أدائه الوظيفي.					
٨	تؤثر القيم السائدة في الشركة على جودة الأداء الوظيفي					
٩	تساهم المعتقدات والأفكار السائدة لدى الموظفين في الشركة في تحسين الأداء					
١٠	تؤدي المشاركة مع فرق العمل إلي تحسين الأداء					