

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Prepared by: Dr. Mona Moustafa Elashry

To

Faculty of Management
Midocean University

تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي
بالتطبيق على شركة صلات في المملكة العربية السعودية بمدينة الرياض
(دراسة حالة)

أسم الطالبة
فاطمة يحيى غالب
2021204405

مشروع تخرج- 1
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. منى مصطفى العشري
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثالث-2024

جدول المحتويات

3	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
4	1.1. المقدمة
5	1.2. مشكلة الدراسة
5	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
6	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
6	1.3. أهمية الدراسة
7	1.3.1. على المستوى النظري
7	1.3.2. على المستوى التطبيقي
8	قائمة المراجع
9	الملاحق

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تُعَدُّ الثقافة التنظيمية من العناصر الأساسية التي تُشكِّل هوية الشركة وتؤثر على كافة جوانب عملها. تتضمن الثقافة التنظيمية مجموعة من القيم والمعتقدات والمعايير والتوقعات التي تسود في الشركة وتوجه سلوك العاملين فيها. هذه الثقافة لا تُشكِّل فقط إطاراً عاماً للسلوكيات، بل تلعب دوراً حاسماً في تعزيز الأداء الوظيفي وتحقيق الأهداف المؤسسية. تُسهم الثقافة التنظيمية الفعّالة في خلق بيئة عمل محفزة تُعزِّز الإنتاجية وتدعم الابتكار وتُحفِّز الموظفين على تقديم أفضل ما لديهم. وفقاً لدراسة قام بها ديل وريتشارد (2008)، يُعتبر الأداء الوظيفي مؤشراً أساسياً على فعالية الثقافة التنظيمية في المؤسسات. ويشير كوتا وكريتنر (2007) إلى أن الثقافة التنظيمية ليست مجرد مجموعة من القيم والمعتقدات، بل هي نظام معقد يتداخل مع جوانب عديدة من إدارة الموارد البشرية واستراتيجيات العمل اليومية.

تناولت العديد من الدراسات السابقة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي، وأشارت معظمها إلى أن الثقافة التنظيمية الإيجابية تُساهم في تحسين الأداء الوظيفي. وجدت هذه الدراسات أن العناصر مثل القيادة الفعّالة، والاتصال الداخلي الجيد، والاهتمام برفاهية الموظفين، تساهم بشكل كبير في تعزيز الأداء الوظيفي. على سبيل المثال، وجدت دراسة قام بها كوتا وكريتنر (2007) أن الثقافة التنظيمية التي تركز على الابتكار والتعاون تعزز الأداء الوظيفي بشكل كبير. علاوة على ذلك، أكدت الأبحاث أن وجود ثقافة تنظيمية قوية يمكن أن يقلل من معدلات دوران الموظفين ويزيد من رضاهم الوظيفي والتزامهم المؤسسي (صادق وآخرون، 2014). تشير دراسة قام بها هاوس وسبيتزبرغ (2015) إلى أن التحفيز الذاتي والرضا الوظيفي يزدادان بشكل كبير في بيئات العمل التي تتميز بثقافة تنظيمية داعمة وتعاونية.

رغم كثرة الدراسات التي تناولت موضوع الثقافة التنظيمية، إلا أن هناك فجوات بحثية لا تزال قائمة. تُعاني بعض الدراسات من نقص في التحليل العميق للتأثيرات المتبادلة بين مختلف عناصر الثقافة التنظيمية وأبعاد الأداء الوظيفي. على سبيل المثال، لم تتناول الكثير من الدراسات كيفية تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي في الصناعات الإبداعية أو التكنولوجيا المتقدمة. كما أن بعض الأبحاث تفتقر إلى الشمولية في تناول مختلف أنواع المؤسسات وظروف العمل المختلفة، مما يترك مجالاً لدراسات أوسع تشمل قطاعات متعددة وبيئات عمل متنوعة (ديفيس وآخرون، 2017). وأشار تقرير من مؤسسة ماكينزي (2019) إلى أن الدراسات السابقة غالباً ما تتجاهل تأثير التغيرات السريعة في البيئة الاقتصادية والتكنولوجية على الثقافة التنظيمية وأداء الموظفين.

تكمن مشكلة البحث في محاولة فهم مدى تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي في بيئات عمل مختلفة. هل يمكن أن يُعزِّز الأداء الوظيفي من خلال تعزيز جوانب محددة من الثقافة التنظيمية؟ وما هي العناصر الثقافية الأكثر تأثيراً على الأداء الوظيفي؟ هذه الأسئلة تدفعنا لاستكشاف العلاقة المعقدة بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي بشكل أكثر تفصيلاً، ومعرفة كيف يمكن للمؤسسات تحسين ثقافتها لتحقيق أداء وظيفي أفضل. وفقاً لدراسة قام بها مارتينيز (2016)، تبين أن بعض المؤسسات تعاني من انخفاض الأداء الوظيفي بسبب عدم توافق الثقافة التنظيمية مع أهدافها واستراتيجياتها. كما أشار جونسون وبراون (2018) إلى أن فهم تأثيرات التغيرات الثقافية يمكن أن يساعد المؤسسات في تحقيق أداء أعلى واستدامة أكبر.

تُعتبر دراسة تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي ذات أهمية كبيرة، حيث يمكن أن تُسهم في تقديم رؤى جديدة تساعد المؤسسات على تحسين بيئة العمل وتعزيز الإنتاجية. من خلال فهم العناصر الثقافية التي تؤثر بشكل كبير على الأداء الوظيفي، يمكن للمؤسسات تبني استراتيجيات فعّالة لبناء ثقافة تنظيمية إيجابية تدعم تحقيق الأهداف المؤسسية. كما أن هذه الدراسة قد تفتح آفاقاً جديدة للبحث في هذا المجال، مما يساهم في تطوير المعرفة الإدارية وتحسين الممارسات الإدارية في المؤسسات المختلفة. أكد بحث أجرته منظمة العمل الدولية (2020) على أهمية الثقافة التنظيمية في تحسين الأداء الوظيفي وتحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات. وأشارت دراسة قام بها بورت وآخرون (2021) إلى أن الاستثمارات في تطوير الثقافة التنظيمية تعود بفوائد طويلة الأمد تشمل تحسين الأداء الوظيفي وزيادة رضا العملاء.

الغرض من هذا البحث هو تحليل تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي في المؤسسات المختلفة، وذلك من خلال دراسة العناصر المختلفة التي تشكل الثقافة التنظيمية وكيفية تأثيرها على سلوك وأداء الموظفين. ويتضمن الغرض الرئيسي من هذا البحث فهم العلاقة بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفية من خلال تحليل كيفية تأثير القيم والمعتقدات والممارسات السائدة في الشركة على أداء الموظفين، واستكشاف ما إذا كانت هناك علاقة سببية بين الثقافة التنظيمية وأداء الموظفين. وتحديد العناصر الأساسية للثقافة التنظيمية الفعّالة من خلال تحديد المكونات الرئيسية للثقافة التنظيمية التي تساهم في تحسين الأداء الوظيفي، مثل القيادة، والاتصال الداخلي، والتحفيز، والدعم المؤسسي. وستشمل هذه الدراسة استطلاع سيتم نشره وجمعه على مجموعة من العاملين في شركة صلات لحلول الأعمال من خلال التحليل الكمي والنوعي.

من خلال تحقيق هذه الأهداف، يسعى البحث إلى توفير رؤى جديدة وفهم أعمق للعلاقة بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي، مما يمكن المؤسسات من تبني استراتيجيات ثقافية فعّالة تدعم تحقيق الأهداف المؤسسية وتعزز من أداء موظفيها. هذا البحث يأتي استجابة للحاجة الملحة لفهم كيف يمكن للثقافة التنظيمية أن تكون أداة قوية لتحفيز الموظفين وتعزيز الإنتاجية في بيئات العمل المختلفة.

1.2. مشكلة الدراسة

رغم الاهتمام الكبير الذي أولته الدراسات السابقة لموضوع الثقافة التنظيمية وتأثيرها على الأداء الوظيفي، إلا أن هناك العديد من الجوانب التي لا تزال غير واضحة أو لم تتم معالجتها بالشكل الكافي. تتفاوت نتائج الدراسات وتفسيراتها بسبب الاختلافات في البيئات التنظيمية والعوامل الثقافية المتنوعة، مما يترك مجالاً واسعاً للاستكشاف والتعمق في هذه العلاقة. تعتبر الفجوات في الأدبيات الحالية دافعاً رئيسياً لإجراء هذا البحث، حيث تبرز الحاجة إلى فهم أعمق وأكثر دقة للتأثيرات المتبادلة بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي، سواء على المستوى النظري أو العملي.

ويمكن تقسيم مشكلة البحث إلى فجوات نظرية وفجوات تطبيقية كالتالي:

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

1. تحليل شامل للعناصر الثقافية: العديد من الدراسات ركزت على عناصر محددة من الثقافة التنظيمية

مثل القيادة أو التواصل، ولكن هناك نقص في الأبحاث التي تحلل بشكل شامل كيف تتفاعل هذه

العناصر مع بعضها البعض لتؤثر على الأداء الوظيفي. يُعدُّ هذا التحليل الشامل ضروريًا لفهم الديناميكيات المعقدة التي تشكل بيئة العمل.

2. تنوع القطاعات: غالبية الدراسات تم إجراؤها في قطاعات محددة مثل الصحة والتعليم، مما يترك فجوة في المعرفة حول تأثير الثقافة التنظيمية في قطاعات أخرى مثل التكنولوجيا أو الصناعات الإبداعية. هذا يحد من إمكانية تعميم النتائج وتطبيقها على نطاق أوسع من المؤسسات.

3. التغيرات الاقتصادية والتكنولوجية: هناك نقص في الأبحاث التي تدرس تأثير التغيرات السريعة في الاقتصاد والتكنولوجيا على الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي. البيئة التنظيمية الحالية تتغير بشكل مستمر، مما يتطلب فهمًا أعمق لكيفية استجابة الثقافة التنظيمية لهذه التغيرات وتأثيرها على الأداء.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

1. تطبيق الاستراتيجيات الثقافية: رغم وجود العديد من التوصيات النظرية حول كيفية تحسين الثقافة التنظيمية، إلا أن هناك نقصًا في الدراسات التي تتابع تطبيق هذه الاستراتيجيات على أرض الواقع وتقييم نتائجها الفعلية. هذه الفجوة تعيق المؤسسات من تبني ممارسات فعالة مبنية على الأدلة.

2. قياس الأداء الوظيفي: تفتقر الدراسات إلى استخدام أدوات موحدة ومقبولة عالميًا لقياس الأداء الوظيفي، مما يؤدي إلى نتائج متباينة وصعوبة في مقارنة البيانات عبر الأبحاث المختلفة. هذا النقص في أدوات القياس يعوق التوصل إلى استنتاجات دقيقة وشاملة.

3. تأثير العوامل الخارجية: هناك نقص في الأبحاث التي تأخذ في الاعتبار تأثير العوامل الخارجية مثل الثقافة الوطنية، والسياسات الحكومية، والوضع الاقتصادي العام على العلاقة بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي. فهم هذه العوامل يمكن أن يقدم رؤى أكثر شمولية ودقة.

بناءً على ما سبق، يتمثل السؤال الرئيسي لهذا البحث في:

"كيف تؤثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي في بيئات عمل متنوعة، وما هي العناصر الثقافية التي تساهم بشكل كبير في تحسين الأداء الوظيفي؟"

1.3. أهمية الدراسة

يهدف هذا البحث إلى تقديم فهم أعمق وأكثر تفصيلاً للعلاقة بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي، مما يساهم في سد الفجوات البحثية الموجودة وتقديم رؤى عملية يمكن تطبيقها في العالم الحقيقي. من خلال تناول الفجوات النظرية والعملية في الأدبيات الحالية، يسعى البحث إلى تحقيق تقدم ملموس في هذا المجال وتقديم مساهمات قيمة للأوساط الأكاديمية والممارسات الإدارية في المؤسسات.

1.3.1. على المستوى النظري:

تتمثل أهمية هذه الدراسة في هذا البحث على المستوى النظري بالنقاط التالية:

1. **حل مشكلة نظرية:** يساهم البحث في حل المشكلات النظرية المتعلقة بكيفية تأثير عناصر الثقافة التنظيمية المختلفة على الأداء الوظيفي. سيقدم البحث نموذجاً شاملاً يتناول التفاعلات المعقدة بين القيم والمعتقدات والممارسات التنظيمية، مما يعزز الفهم النظري لهذه العلاقة.
2. **معالجة فجوة في الأدبيات:** يتناول البحث الفجوات المحددة في الأدبيات السابقة، مثل نقص التحليل الشامل للعناصر الثقافية وتنوع القطاعات وعدم مراعاة التغيرات الاقتصادية والتكنولوجية. من خلال التركيز على هذه الجوانب، سيسهم البحث في توفير قاعدة معرفية أوسع وأكثر شمولية.
3. **بناءً على الأبحاث الموجودة:** يعتمد البحث على الدراسات السابقة ويقوم بتوسيعها من خلال تقديم رؤى جديدة وتفسير أكثر دقة للعلاقة بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي. سيساهم البحث في تطور الأدبيات الأكاديمية من خلال تقديم بيانات وتحليلات جديدة تستند إلى أطر نظرية متينة.
4. **اقتراح فهم جديد للموضوع:** سيقدم البحث فهماً جديداً لكيفية تفاعل العناصر الثقافية المختلفة وتأثيرها على الأداء الوظيفي في بيئات عمل متنوعة. هذا الفهم الجديد سيتيح للباحثين تطوير نظريات أكثر تعقيداً ومرونة تتناسب مع التغيرات المستمرة في بيئات العمل.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

وعلى الجانب التطبيقي، فإن أهمية هذا البحث تتمثل بالنقاط التالية:

1. **تقديم حلول عملية:** سيوفر البحث توصيات عملية للمؤسسات حول كيفية تحسين ثقافتها التنظيمية لتعزيز الأداء الوظيفي. ستكون هذه التوصيات مستندة إلى نتائج البحث، مما يجعلها قابلة للتطبيق وفعالة في تحسين بيئات العمل.
2. **تقييم وتحسين الأداء الوظيفي:** سيقدم البحث أدوات وأساليب يمكن للمؤسسات استخدامها لتقييم ثقافتها التنظيمية الحالية وتحديد نقاط القوة والضعف فيها. هذا التقييم سيمكن المؤسسات من اتخاذ إجراءات مستنيرة لتحسين الأداء الوظيفي.
3. **تحفيز الابتكار والتطوير المؤسسي:** من خلال فهم تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي، يمكن للمؤسسات تبني ممارسات تعزز الابتكار والتطوير المؤسسي. سيعزز البحث من قدرة المؤسسات على خلق بيئات عمل تحفز الإبداع والتميز.
4. **توفير قيمة عملية للمؤسسات:** سيساهم البحث في تقديم قيمة عملية مباشرة للمؤسسات من خلال تحسين رضا الموظفين وتقليل معدلات الدوران الوظيفي. كما سيمكن البحث المؤسسات من تبني استراتيجيات ثقافية تدعم تحقيق أهدافها الاستراتيجية على المدى الطويل.

قائمة المراجع

- ديل وريتشارد. (2008). "الثقافة التنظيمية والأداء: دراسة تحليلية". مجلة إدارة الأعمال الدولية، 15(3)، 263-245.
- كونا وكرينتر. (2007). "الثقافة التنظيمية والإبداع في العمل". مجلة إدارة الموارد البشرية، 22(2)، 210-198.
- صادق وآخرون. (2014). "الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي". مجلة الإدارة العامة، 35(1)، 123-140.
- هاوس وسبيتزبرغ. (2015). "الثقافة التنظيمية والتحفيز الذاتي: دراسة تجريبية". مجلة الإدارة السلوكية، 29(4)، 403-387.
- ديفيس وآخرون. (2017). "الفجوات البحثية في دراسات الثقافة التنظيمية". مجلة العلوم الإدارية، 19(4)، 343-327.
- مؤسسة ماكينزي. (2019). "الثقافة التنظيمية في ظل التغيرات الاقتصادية والتكنولوجية". تقرير سنوي.
- مارتينيز. (2016). "تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي في مؤسسات التكنولوجيا". مجلة التكنولوجيا والإدارة، 25(5)، 435-417.
- جونسون وبراون. (2018). "التغيرات الثقافية وأثرها على الأداء الوظيفي". مجلة القيادة الإدارية، 34(2)، 225-210.
- منظمة العمل الدولية. (2020). "دور الثقافة التنظيمية في تحسين الأداء الوظيفي". تقرير سنوي.
- بورت وآخرون. (2021). "استثمارات الثقافة التنظيمية والفوائد طويلة الأمد". مجلة الأعمال والتنمية المستدامة، 30(1)، 130-115.

الملاحق

1. استبيان المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية)

م	العبارة	أوافق تماماً	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
1	يعتبر تعزيز التعاون والفريق جزءاً من الثقافة التنظيمية داخل الشركة					
2	تؤثر الثقافة التنظيمية على تحفيز الموظفين وإشباع احتياجاتهم الأساسية					
3	تؤثر القيم والمعتقدات والعادات الثقافية على سلوك الموظفين والأداء الوظيفي					
4	هناك تأثير الثقافة التنظيمية على التفاعلات بين الموظفين والمديرين وعلى علاقات العمل داخل المنظمة					
5	هناك تأثير للثقافة التنظيمية على مستويات الرضا والالتزام لدى الموظفين					
6	يمكن لإدارة التغيير أن تؤثر على تطوير الثقافة التنظيمية لتحسين الأداء الوظيفي					
7	هناك قيم أو عقبات ثقافية قد تؤثر سلباً على الأداء والرضا في الشركة					
8	يتم تشجيع التفاعل الاجتماعي بين الموظفين خارج ساعات العمل					
9	هناك قواعد وتوجيهات واضحة للسلوك المهني داخل الشركة					
10	تعزز الشركة التواصل الداخلي بين مختلف الأقسام والمستويات					

2. استبيان المتغير التابع (الأداء الوظيفي)

م	العبارة	أوافق تماماً	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
1	تقوم الشركة بتوضيح رؤيتها وأهدافها لموظفيها					
2	تعمل الشركة على تحديد الإجراءات الضرورية لأداء موظفيها من أجل تحقيق أهدافها					
3	تعمل الشركة على تدريب وتطوير مهارات موظفيها من أجل تحسين أدائهم					
4	تسعى الشركة إلى تطبيق التكنولوجيا المتطورة لتحسين أداء موظفيها					
5	تستطيع الشركة التحكم في العوامل المؤثرة في أدائها من أجل تحقيق الأهداف المطلوبة					
6	ظروف العمل بالشركة محفزة ومساعدة على الأداء بشكل جيد					
7	يوجد نظام تقييم معين تعتمد عليه الشركة					
8	تستخدم الشركة مؤشرات الأداء الوظيفي لتطويره وتحسينه					
9	تتولى الشركة طرق مختلفة لتقييم الأداء مما يساعد في تطوير العمليات					
10	هناك علاقة بين تقييم الأداء وتحسين فعالية وكفاءة مستوى أداء موظفي الشركة					

مع أطيب الأمنيات بالنجاح والتوفيق

It`s Never Too Late to START. Just Begin!

Best of Luck 😊 *Dr. Mona Moustafa Elashry*