

عنوان البحث

أثر الثقافة التنظيمية على أداء الموظفين: دراسة تطبيقية على وزارة
التعليم السعودية في مدينة جدة

إعداد الطالب: عبدالوهاب عوض الشمري

الرقم الجامعي: ٢٠٢١٢٠٤٦٧٨

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي الثاني:

٢٠٢٥ م / ١٤٤٧ هـ

فهرس المحتويات

المقدمة:	٣
مشكلة الدراسة:	٦
أهمية الدراسة:	٧
أهداف الدراسة:	٨
تساؤلات الدراسة	٩
فروض الدراسة:	٩
الدراسات السابقة:	١٠
الدراسات العربية	١٠
الدراسات الاجنبية	١٣
التعقيب على الدراسات السابقة	١٥
المنطلقات النظرية للدراسة:	١٨
المنهجية وطرق البحث:	٢١
منهج الدراسة	٢١
مجتمع الدراسة	٢١
عينة الدراسة	٢١
طرق جمع البيانات	٢٢
الأساليب الإحصائية	٢٢
نموذج الدراسة:	٢٣
أدوات الدراسة:	٢٣
حدود الدراسة:	٢٤
المراجع:	٢٥
المراجع العربية	٢٥
المراجع الاجنبية	٢٧

المقدمة:

تُعد الثقافة التنظيمية من المفاهيم الجوهرية التي تستند إليها المؤسسات في بناء هويتها وتشكيل سلوكيات منسوبيها، إذ تمثل النسق القيمي والمعياري الذي يوجه أداء الأفراد ويحدد شكل العلاقات بينهم وبين مؤسساتهم تتكون هذه الثقافة من مجموعة من المعتقدات، والعادات، والتقاليد، والرموز، والتصورات التي يتبناها العاملون داخل المؤسسة، وتُكتسب تدريجياً عبر الممارسة اليومية والتفاعل المستمر مع بيئة العمل وتظهر الثقافة التنظيمية في تفاصيل الحياة الوظيفية مثل أساليب التواصل، نمط القيادة، طبيعة المكافآت والعقوبات، ومدى تشجيع الإبداع والمبادرة فكلما اتسمت هذه الثقافة بالوضوح، والتكامل، والانفتاح، زادت قدرة المؤسسة على تنمية الشعور بالانتماء لدى موظفيها، وتعزيز الالتزام، وترسيخ القيم المؤسسية في وجدان العاملين. (القحطاني، ٢٠٢٣، ٨٥)

وفي سياق المؤسسات الحكومية والتعليمية على وجه الخصوص، تأخذ الثقافة التنظيمية أبعاداً أكثر حساسية، إذ ترتبط بنوعية الخدمات المقدمة للمواطنين، وبمستوى رضا المستفيدين، وبصورة المؤسسة في المجتمع لذلك، فإن غرس ثقافة تنظيمية إيجابية داخل وزارة التعليم - مثل ثقافة العمل الجماعي، والثقة المتبادلة، وتحفيز المبادرات - يمكن أن يسهم في تحسين جودة الأداء الإداري والتعليمي على السواء فالثقافة ليست مجرد عنصر مكمل، بل هي أحد المحركات الأساسية التي توجه طريقة تعامل الموظف مع المهام، واستجابته للضغوط، ومدى التزامه بالمعايير المؤسسية ومن هنا تبرز أهمية تحليل الثقافة التنظيمية باعتبارها مدخلاً لفهم وتحسين الأداء، وليس فقط مظلة رمزية تعكس هوية المؤسسة. (الكسر، ٢٠٢٣، ٥٦٠)

يُعتبر أداء الموظفين الركيزة الأساسية التي تُقاس بها كفاءة أي مؤسسة، إذ يعكس مدى فاعلية الجهود البشرية في تحقيق الأهداف التنظيمية ضمن الإطار الزمني والموارد المتاحة ويشمل الأداء الوظيفي جوانب متعددة تتنوع بين الإنجاز الكمي والنوعي، والالتزام بالوقت، وجودة العمل، والتعاون مع الزملاء، والقدرة على التكيف مع التغيرات ويُعد تحسين أداء الموظف أحد أبرز التحديات التي تسعى المؤسسات لتحقيقها، لأنه مرتبط ارتباطاً مباشراً بمستوى الرضا المهني، ونوعية القيادة، والبرامج التحفيزية، وتوفر بيئة عمل مشجعة ولا يمكن النظر إلى الأداء بمعزل عن

السياقات الثقافية والتنظيمية التي يعمل فيها الفرد، لأن هذه السياقات تؤثر بشكل مباشر في دافعيته، وتصوراتهِ عن العدالة، والفرص المتاحة، وآليات التقييم. (فودو، ٢٠٢١، ٥٦٥)

وفي القطاع التعليمي الحكومي، تتضاعف أهمية أداء الموظف باعتباره العنصر الذي يضمن انتظام سير الخدمات التعليمية والإدارية، ويحافظ على استقرار المؤسسة وجودة مخرجاتها فالموظف ليس مجرد منفذ للإجراءات، بل هو عنصر فاعل يؤثر ويتأثر بالبيئة المحيطة، ويتطلب تحقيق الأداء الأمثل توافر عناصر مثل وضوح الأدوار، التدريب المستمر، التقدير المهني، ودعم القيادة كما أن الأداء لا يُقاس فقط بنتائج الأفراد، بل بقدرتهم على التفاعل مع الأهداف الاستراتيجية، والعمل ضمن فريق، وتقديم قيمة مضافة للمؤسسة لذلك، فإن دراسة أداء الموظفين في وزارة التعليم السعودية يمثل خطوة مهمة نحو فهم التحديات التشغيلية، والبحث عن سبل تحسين الكفاءة الإدارية، وتحقيق التميز المؤسسي ضمن منظومة التعليم الوطني. (علي، ٢٠٢٤، ٧٢)

تشير الدراسات السابقة إلى وجود تضارب ملحوظ في الآراء والنتائج المتعلقة بتأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموظفين، حيث أجمعت بعض الدراسات على أن الثقافة التنظيمية تُعد من العوامل الجوهرية التي تُسهم في تحسين الأداء، سواء على المستوى الفردي أو الجماعي وقد ركزت هذه الدراسات على أهمية وجود قيم مؤسسية واضحة، وبيئة عمل تشجع على الإبداع، وشعور الموظفين بالعدالة والتمكين وأكدت أن المؤسسات ذات الثقافة الإيجابية والمبنية على التعاون، والانفتاح، والاحترام المتبادل، تكون أكثر قدرة على استثمار الطاقات البشرية وتوجيهها نحو الأهداف المشتركة، مما ينعكس بشكل مباشر على مستوى الأداء كذلك أظهرت نتائج بعض البحوث أن الثقافة التنظيمية يمكن أن تؤدي إلى رفع الولاء المؤسسي والانضباط الذاتي، وهما عاملان أساسيان في تحسين جودة الإنجاز ومعدلات الإنتاجية. (المظفر، ٢٠١٩، ٢٨٩)

في المقابل، توصلت دراسات أخرى إلى أن تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء ليس دائماً مباشراً أو حاسماً، بل قد يتأثر بعوامل وسيطة مثل القيادة، أسلوب الإدارة، مستوى التحفيز، أو حتى طبيعة الوظيفة نفسها هذه الدراسات أشارت إلى أن وجود ثقافة تنظيمية قوية لا يضمن بالضرورة أداءً مرتفعاً، خاصة إذا كانت هذه الثقافة لا تواكب التغيرات، أو إذا كانت تُفرض من أعلى دون

مشاركة الموظفين في تشكيلها كما أظهرت أن بعض القيم الثقافية - مثل المركزية الشديدة، أو التقدير المبني على الأقدمية - قد تُنتج آثاراً سلبية على الأداء الوظيفي، مثل ضعف الحافزية، أو الخوف من التغيير، أو مقاومة التطوير المهني، مما يؤدي إلى تراجع في الكفاءة وانخفاض في جودة العمل. (أبو المكارم، ٢٠١٩، ٣٥٢)

وثمة توجه بحثي آخر تبنته بعض الدراسات التي اعتبرت أن الثقافة التنظيمية ليست عاملاً فاعلاً مستقلاً بذاته، بل إنها تعمل بتأثير متداخل مع أنظمة الموارد البشرية، والتقييم، والتدريب، والاتصال الداخلي ووفق هذا المنظور، فإن الأداء يتأثر بمجموعة متكاملة من العوامل، تكون الثقافة التنظيمية فيها أحد الأطر الموجهة، لا المحرك الوحيد وقد أظهرت هذه البحوث أن فاعلية الثقافة التنظيمية تعتمد على مدى انسجامها مع أهداف المؤسسة واستراتيجياتها، وعلى قدرة القيادة في تفعيلها بشكل حيّ وعلمي داخل بيئة العمل اليومية وفي حالات المؤسسات التي تتسم بالبيروقراطية أو ضعف القيادة، فإن الثقافة - مهما كانت غنية أو متقدمة - قد تبقى مجرد شعارات دون أثر فعلي في تحسين الأداء. (العبار، ٢٠١٩، ٣٠١)

وأخيراً، تبنت بعض الدراسات رؤية أكثر واقعية ومرونة تجاه العلاقة بين الثقافة التنظيمية وأداء الموظفين، حيث رأت أن العلاقة ليست خطية أو ميكانيكية، بل تخضع لتباينات بيئية وسياقية فقد تؤثر الثقافة التنظيمية بدرجات متفاوتة على الأداء بحسب مستوى نضج المؤسسة، ومدى وعي الموظفين، ونوع القطاع الذي تنتمي إليه ففي بعض القطاعات الحكومية مثل التعليم أو الصحة، تلعب الثقافة دوراً مضاعفاً لأنها تمس جودة الخدمة العامة، بينما في قطاعات أخرى قد تكون العوامل التقنية أو التخصصية هي الأبرز ولذلك، خلصت هذه الدراسات إلى أن تحليل الثقافة التنظيمية يجب أن يتم في سياق شامل يأخذ في الاعتبار ديناميات البيئة الداخلية، وتوقعات الموظفين، والتحديات المحيطة بالمؤسسة، بهدف فهم أعمق للعوامل المؤثرة في الأداء، وتقديم توصيات قابلة للتنفيذ على أرض الواقع. (ديعلى، ٢٠٢١، ١٨٢)

وعليه فإنه تشكل الثقافة التنظيمية حجر الزاوية في بناء أي مؤسسة ناجحة، إذ تمثل الإطار غير الملموس الذي تتشكل ضمنه السلوكيات، وتُصاغ داخله العلاقات، وتتحدد من خلاله معايير

العمل والتميز وفي ظل التحديات المتزايدة التي تواجهها المؤسسات الحكومية، تبرز الحاجة إلى ترسيخ ثقافة تنظيمية قوية، تدفع بالعاملين نحو تحقيق مستويات عالية من الأداء والكفاءة والالتزام وتُعد وزارة التعليم السعودية إحدى أكبر الجهات الحكومية من حيث الهيكل والموارد البشرية، ما يجعلها ميداناً خصباً لدراسة أثر القيم والمعتقدات والأعراف السائدة على ممارسات الموظفين اليومية، وعلى جودة الخدمات التعليمية والإدارية التي تقدمها ففي ضوء التحولات المتسارعة التي تشهدها المملكة ضمن رؤية ٢٠٣٠ (دخيل، ٢٠٢٢، ١٩٥)، وما تفرضه من متطلبات تتعلق بالتطوير المؤسسي والتحول نحو بيئة تعليمية أكثر ديناميكية وابتكاراً، تصبح الثقافة التنظيمية عنصراً حاسماً في قدرة الموظفين على التكيف، والإنتاجية، والمشاركة في الإنجاز الجماعي ومن هذا المنطلق، جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على أثر الثقافة التنظيمية بجوانبها المختلفة في دعم أو إعاقة أداء الموظفين داخل وزارة التعليم بمدينة جدة، بهدف الكشف عن الروابط العميقة بين المناخ الداخلي للمؤسسة ومستوى جودة العمل الذي يُقدم. (زروقة، ٢٠٢٠، ٧٥)

مشكلة الدراسة:

تُعد الثقافة التنظيمية من الركائز الأساسية التي تُشكّل هوية المؤسسة وتوجهاتها، وتؤثر بشكل مباشر في سلوكيات العاملين ومستويات أدائهم إذ تمثل الثقافة التنظيمية الإطار المرجعي الذي يتفاعل فيه الموظفون، من خلال منظومة من القيم والمعتقدات والعادات الإدارية التي تحكم طريقة العمل والعلاقات الداخلية وقد أثبتت تجارب مؤسسات عديدة أن تبني ثقافة تنظيمية إيجابية وفعالة يسهم في خلق بيئة عمل محفزة، ويُعزز من الالتزام والانتماء الوظيفي، مما ينعكس على رفع معدلات الأداء الفردي والجماعي غير أن بعض المؤسسات، لا سيما في القطاع الحكومي، تعاني من وجود ثقافة تنظيمية جامدة أو غير واضحة، وهو ما يؤدي إلى ضعف التنسيق الداخلي، وتراجع الروح المعنوية للموظفين، وتدني مستويات الإنجاز، مما يفرض تحديات متزايدة أمام صناع القرار في تحسين جودة الأداء وتطوير بيئة العمل.

في ضوء ما سبق، تبرز الحاجة إلى دراسة أثر الثقافة التنظيمية بشكل معمق ومحدد داخل المؤسسات الحكومية، وبخاصة وزارة التعليم السعودية، التي تُعد من أكبر وأهم القطاعات الخدمية

في المملكة، وتضم أعداداً كبيرة من الموظفين الإداريين والتربويين فمع التحولات التي تشهدها الوزارة في ظل رؤية المملكة ٢٠٣٠، وارتفاع سقف التوقعات تجاه جودة التعليم والخدمات المقدمة، بات من الضروري فهم طبيعة الثقافة التنظيمية السائدة داخل الوزارة، ومدى تأثيرها على أداء الموظفين، وما إذا كانت تمثل عامل دعم أم عائق في طريق التطوير المؤسسي وعليه، فإن السؤال الرئيس الذي تسعى هذه الدراسة للإجابة عنه هو: ما أثر الثقافة التنظيمية على أداء الموظفين لدى وزارة التعليم السعودية في مدينة جدة؟

أهمية الدراسة:

١. الأهمية العلمية

تتبع الأهمية العلمية لهذه الدراسة من كونها تسهم في إثراء المعرفة الأكاديمية حول العلاقة بين الثقافة التنظيمية وأداء الموظفين، وذلك من خلال التركيز على بيئة العمل في المؤسسات الحكومية، وبالتحديد وزارة التعليم السعودية في مدينة جدة فعلى الرغم من كثافة الدراسات التي تناولت موضوع الأداء الوظيفي من حيث محدداته أو متغيراته المؤثرة، إلا أن تناول هذا الأداء في ضوء محدد ثقافي داخلي، مثل الثقافة التنظيمية، يُعد أمراً بالغ الأهمية لفهم السلوك المهني في السياق العربي عموماً، والسعودي خصوصاً كما تُشكل الدراسة مرجعية علمية حديثة للباحثين والدارسين المهتمين بمجال الإدارة العامة، حيث تُقدم إطاراً مفاهيمياً وتحليلياً يساعد في بناء فرضيات مستقبلية أكثر دقة وشمولاً ومن خلال تحليل أبعاد الثقافة التنظيمية وأثرها على الأداء، تساهم هذه الدراسة في ربط الجانب النظري بالتطبيقات العملية، مما يعزز من القيمة البحثية لها ضمن حقل دراسات السلوك التنظيمي.

كما تُبرز هذه الدراسة أهمية دراسة الثقافة التنظيمية في ظل التحولات الإدارية الجارية في القطاع الحكومي السعودي، ضمن إطار التحديث الإداري الذي تفرضه رؤية المملكة ٢٠٣٠ فهي لا تكتفي برصد العلاقة بين المتغيرين، بل تسعى لتفسير الآليات التي تؤثر من خلالها الثقافة على سلوك الموظف وأدائه، سواء من حيث الالتزام بالمهام، أو الإبداع، أو تحمل المسؤولية وبذلك، فهي تُثري المحتوى العلمي العربي بأدلة بحثية ميدانية تُساهم في تطوير نظريات الإدارة المعاصرة ضمن

بيئات عمل غير غربية، وتفتح المجال للمقارنات الدولية حول دور الثقافة في المؤسسات العامة كما يمكن الاستفادة منها في تطوير مناهج أكاديمية تُدرّس لطلبة الإدارة العامة وإدارة الموارد البشرية في الجامعات السعودية والعربية.

٢. الأهمية العملية

تتجلى الأهمية العملية للدراسة في أنها تُقدم نتائج قابلة للتطبيق المباشر في بيئة العمل داخل وزارة التعليم السعودية، كما أنها تُمكن صناع القرار الإداري من فهم واقع الثقافة التنظيمية السائدة، وتحديد ما إذا كانت تمثل عنصراً محفزاً أم مثبطاً لأداء الموظفين فمن خلال تحديد طبيعة القيم والمعايير التي تسيطر على بيئة العمل، سنتيح الدراسة الفرصة لتعديل أو تطوير السياسات التنظيمية بما يتماشى مع تحسين جودة الأداء الوظيفي كما تُسهم في توجيه القيادات الإدارية نحو تبني استراتيجيات تُعزز من ثقافة التعاون والشفافية والعدالة الوظيفية، والتي تمثل دعائم رئيسية لتحقيق الأداء العالي وزيادة الولاء المؤسسي.

كذلك، تكتسب هذه الدراسة أهمية عملية من حيث مساعدتها في تشخيص المشكلات التنظيمية الخفية المرتبطة بالأداء، والتي قد لا تظهر من خلال مؤشرات الإنتاجية فقط، بل تتجلى من خلال ضعف الانتماء، أو كثرة التغيب، أو البطء في إنجاز المهام إذ تُقدم نتائجها للمسؤولين في وزارة التعليم دليلاً إرشادياً يمكن من خلاله تبني ممارسات إدارية متجددة تراعي الثقافة المحلية وتعزز من التناغم بين الموظفين والإدارة كما قد يستفيد من نتائج الدراسة إدارات الموارد البشرية والتطوير الإداري في تصميم برامج تدريبية وتوعوية تهدف إلى تعزيز القيم الإيجابية وتنمية الحس المؤسسي، مما يدعم توجهات الوزارة في رفع كفاءة الأداء وتحسين الخدمة التعليمية المقدمة للمستفيدين.

أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي

بيان أثر الثقافة التنظيمية على أداء الموظفين لدى وزارة التعليم السعودية في مدينة جدة.

الأهداف الفرعية:

- بيان أثر الهوية التنظيمية على أداء الموظفين لدى وزارة التعليم السعودية في مدينة جدة.
- بيان أثر الاتصال الداخلي على أداء الموظفين لدى وزارة التعليم السعودية في مدينة جدة.
- بيان أثر الالتزام بالقيم المؤسسية على أداء الموظفين لدى وزارة التعليم السعودية في مدينة جدة.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي:

ما أثر الثقافة التنظيمية على أداء الموظفين لدى وزارة التعليم السعودية في مدينة جدة؟

الاسئلة الفرعية:

- ما أثر الهوية التنظيمية على أداء الموظفين لدى وزارة التعليم السعودية في مدينة جدة؟
- ما أثر الاتصال الداخلي على أداء الموظفين لدى وزارة التعليم السعودية في مدينة جدة؟
- ما أثر الالتزام بالقيم المؤسسية على أداء الموظفين لدى وزارة التعليم السعودية في مدينة جدة؟

فروض الدراسة:

الفرضية الرئيسية H1

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على أداء الموظفين لدى وزارة التعليم السعودية في مدينة جدة.

الفرضية الفرعية الاولى Ha

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للهوية التنظيمية على أداء الموظفين لدى وزارة التعليم السعودية في مدينة جدة.

الفرضية الفرعية الثانية Hb

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للاتصال الداخلي على أداء الموظفين لدى وزارة التعليم السعودية في مدينة جدة.

الفرضية الفرعية الثالثة Hc

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للالتزام بالقيم المؤسسية على أداء الموظفين لدى وزارة التعليم السعودية في مدينة جدة.

الدراسات السابقة:

الدراسات العربية

تناول العبار، بشير محمد (٢٠١٩) في دراسته المعنونة "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالأداء المؤسسي: دراسة حالة على صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي" العلاقة بين مكونات الثقافة التنظيمية والأداء المؤسسي في مؤسسة خدمية حيوية هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير الثقافة التنظيمية السائدة في صندوق الضمان الاجتماعي على الأداء العام للمؤسسة، واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي تكون مجتمع الدراسة من موظفي الصندوق في مدينة بنغازي، وتم اختيار عينة عشوائية بلغ حجمها ١٢٠ موظفًا استخدم الباحث استبانة مفصلة كأداة لجمع البيانات، وتضمنت الاستبانة محاور تتعلق بالقيم التنظيمية، التوجهات الإدارية، والأنماط القيادية، بالإضافة إلى مؤشرات الأداء المؤسسي أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية الإيجابية ومستويات الأداء المؤسسي المرتفعة، كما تبين أن الالتزام بالقيم والتواصل الداخلي يعززان من جودة العمل المؤسسي وأوصى الباحث بأهمية ترسيخ القيم التنظيمية المشتركة وتطوير البرامج التدريبية التي تنمي الانتماء والهوية المؤسسية.

درست ديعلى، ليلي (٢٠٢١) في بحثها "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالاتصال التنظيمي والأداء الوظيفي بالمركز الجامعي تامنغست" أبعاد الثقافة التنظيمية ومدى ارتباطها بفاعلية الاتصال الداخلي وتأثيرها على أداء الموظفين، وذلك في بيئة أكاديمية جامعية اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي

التحليلي، وطُبقت الدراسة على عينة عشوائية مكونة من ٨٥ موظفًا من الكادر الإداري والأكاديمي بالمركز الجامعي استخدمت استبيانًا مكونًا من ثلاثة محاور رئيسية: الثقافة التنظيمية، الاتصال التنظيمي، الأداء الوظيفي توصلت النتائج إلى أن الثقافة التنظيمية القائمة على الشفافية والمشاركة تؤثر بشكل مباشر في تحسين الاتصال بين الموظفين، مما ينعكس إيجابًا على أدائهم وأوصت الدراسة بضرورة ترسيخ ممارسات القيادة التحفيزية، وتفعيل قنوات الاتصال متعددة الاتجاهات لتقوية الترابط بين الأفراد وتعزيز الأداء العام.

هدفت دراسة عبدالله، تقوى حسن حامد (٢٠٢١) التي جاءت بعنوان "أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي: دراسة بنك فيصل الإسلامي"، إلى استكشاف مدى تأثير القيم التنظيمية والبيئة المؤسسية على كفاءة الموظفين في مؤسسة مصرفية استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واستهدفت عينة قوامها ١٠٠ موظف من العاملين في فروع بنك فيصل بالخرطوم تم تصميم استبانة مكونة من ٢٥ سؤالاً لقياس الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي، واعتمد التحليل على معامل الارتباط وتحليل الانحدار بينت النتائج أن ثقافة الالتزام والانضباط والنزاهة تؤثر بدرجة كبيرة على مستويات الأداء، كما أن الثقة في القيادة تعزز من إنتاجية الأفراد وأوصت الباحثة بتدعيم ثقافة التحفيز المستمر وتعزيز مشاركة الموظفين في صنع القرار كوسيلة لتحسين الأداء الوظيفي ورفع مستويات الرضا.

تناول معزب، أنور مصلح صالح (٢٠٢٣) في دراسته "أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي: دراسة حالة ديوان عام وزارة الخدمة المدنية والتأمينات في الجمهورية اليمنية"، أثر القيم التنظيمية والإجراءات الداخلية على أداء العاملين سعى الباحث من خلال المنهج الوصفي إلى تحليل طبيعة العلاقة بين ثقافة المنظمة ومستوى الالتزام الوظيفي والإنتاجية شملت عينة الدراسة ١٣٠ موظفًا من مختلف إدارات الوزارة، وتم استخدام استبانة مكونة من ٣٠ فقرة لجمع البيانات أظهرت النتائج أن الثقافة التي تعتمد على العدالة والتمكين والمساءلة تساهم في تحسين الأداء وتعزيز الرغبة في البقاء داخل المؤسسة وأوصى الباحث بضرورة بناء ثقافة تنظيمية إيجابية تتكامل فيها القيادة مع الموظفين، وتوفير مناخ تنظيمي داعم للمبادرات والتطوير الذاتي.

ناقش القحطاني، عبدالعزيز بن محمد آل قير (٢٠٢٣) في دراسته "أثر الثقافة التنظيمية الخضراء على أداء العاملين: دراسة ميدانية على موظفي أمانة محافظة جدة في منطقة مكة المكرمة" العلاقة بين الالتزام البيئي داخل الثقافة التنظيمية وكفاءة الأداء استخدم الباحث المنهج الكمي الوصفي، ووزع استبياناً على ١٥٠ موظفاً من العاملين في الأمانة تضمنت محاور الدراسة عناصر الثقافة الخضراء مثل المحافظة على الموارد، السلوك البيئي، ودعم الابتكار البيئي أظهرت النتائج أن ثقافة العمل البيئي ترتبط إيجابياً بارتفاع مستوى الالتزام الوظيفي وتحسين جودة الخدمات المقدمة وأوصت الدراسة بتضمين الأبعاد البيئية في الثقافة المؤسسية، وتشجيع الموظفين على تبني ممارسات صديقة للبيئة عبر برامج تحفيزية وتوعوية.

تناولت الكسر، شريفة بنت عوض (٢٠٢٣) في دراستها "الثقافة التنظيمية ودورها في تحسين أداء الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على الموظفين بجامعة شقراء" الأثر العميق للقيم التنظيمية في تنمية كفاءات الموظفين وتحسين أدائهم استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واستهدفت عينة بلغ عددها ١٢٠ موظفاً من مختلف إدارات الجامعة اعتمدت الدراسة على استبانة مكونة من ٢٨ سؤالاً موزعة على بعدين رئيسيين: الثقافة التنظيمية وأداء الموارد البشرية أظهرت النتائج وجود علاقة قوية بين ثقافة التحفيز والمكافأة وبين تطوير الأداء الوظيفي، كما تبين أن بيئة العمل المشجعة على المبادرة تدفع نحو التميز وأوصت الدراسة بوضع برامج تثقيفية لتعزيز القيم التنظيمية، وبناء ثقافة مؤسسية قائمة على التقدير المتبادل والتمكين الإداري.

ركز علي، أحمد فاروق (٢٠٢٤) في دراسته "أثر المواطنة التنظيمية على الأداء الوظيفي للعاملين في قطاع السيارات الخاص في المملكة العربية السعودية في ضوء رؤية ٢٠٣٠" على فهم تأثير سلوكيات الولاء والانتماء المؤسسي على الأداء في بيئة تنافسية استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستهدفت العينة ٩٠ موظفاً من العاملين في شركات السيارات بالرياض جمعت البيانات باستخدام استبيان شمل ٢٠ فقرة، وجرى تحليل النتائج باستخدام معامل بيرسون والانحدار المتعدد أظهرت الدراسة أن عناصر المواطنة التنظيمية مثل المبادرة والالتزام تسهم في رفع الأداء وتقليل

معدل الدوران الوظيفي وأوصى الباحث بضرورة غرس ثقافة الانتماء لدى الموظفين، وتعزيز الحس المؤسسي من خلال الدعم المعنوي والاعتراف بالجهود الفردية.

عرض المظفر، مهند محمد (٢٠١٩) في دراسته "الثقافة التنظيمية: أداة رقابة متقدمة لنظم الرقابة الإدارية" منظوراً فريداً يربط بين الثقافة التنظيمية ونظم الرقابة الحديثة، حيث تناول كيف تُستخدم الثقافة كآلية رقابية غير رسمية تؤثر في ضبط سلوك الموظفين اتباع الباحث المنهج النوعي التحليلي، واستند إلى تحليل محتوى وثائق إدارية ومقابلات مع ٢٥ مسؤولاً رقابياً في مؤسسات حكومية أظهرت النتائج أن الثقافة القائمة على الشفافية والمساءلة تحد من التجاوزات الإدارية، وتدعم فعالية أنظمة الرقابة الرسمية وأوصى الباحث بضرورة دمج البعد الثقافي في استراتيجيات الرقابة، وتعزيز الثقافة التنظيمية كخط دفاع أول ضد الانحرافات الإدارية.

وأخيراً، قدم أبو المكارم، تامر محمد موسى (٢٠١٩) دراسة بعنوان "أثر الثقافة التنظيمية على الأداء: دراسة تطبيقية على قطاع الاتصالات بجمهورية مصر العربية"، سعى من خلالها إلى قياس العلاقة بين القيم التنظيمية السائدة ومؤشرات الأداء في قطاع الاتصالات اعتمد الباحث على المنهج الكمي، وبلغ حجم العينة ١٤٠ موظفاً من شركات اتصالات متعددة استخدم استبياناً مقسماً إلى محاور تتعلق بثقافة التنظيم، الدافعية، التعاون، وأداء الفرق بينت النتائج أن ثقافة القيادة التشاركية والابتكار تعزز الأداء المؤسسي وتقلل من النزاعات الداخلية وأوصى الباحث بوضع استراتيجيات لتعزيز ثقافة الانفتاح داخل بيئة العمل، وتطوير برامج قيادية تدعم روح الفريق والانتماء التنظيمي.

الدراسات الاجنبية

دي ألميدا تافاريس وشو هونغ (٢٠٢٤): جاءت دراستهما بعنوان "أثر الثقافة التنظيمية على إنتاجية القوى العاملة ورضا الموظفين"، وهدفت إلى تحليل كيف تؤثر الأبعاد المختلفة للثقافة التنظيمية، مثل القيم، والممارسات اليومية، والقيادة، على إنتاجية الموظف ورضاه العام في بيئة العمل استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، واستندا إلى استبيان تم تطويره وتوزيعه على عينة مكونة من ٢٣٠ موظفاً يعملون في شركات قطاع الخدمات بدولة أوروبية لم تُذكر بالتحديد تمثلت أدوات الدراسة في استبيان مغلق الأسئلة يتناول محاور القيم التنظيمية، والتمكين، والدافعية،

والتواصل، والرضا العام أظهرت النتائج وجود علاقة طردية قوية بين الثقافة التنظيمية التعاونية وإنتاجية الموظف، كما تبين أن وضوح الرؤية المؤسسية والثقة بالقيادة من أبرز العوامل التي تعزز الرضا وأوصت الدراسة بضرورة أن تولي الإدارات اهتماماً أكبر ببناء ثقافة مؤسسية داعمة ومحفزة، وتعزيز قنوات الاتصال المفتوح بين القيادة والموظفين.

فام، فو، فان، ونجوين (٢٠٢٤): حملت دراستهم عنوان "أثر الثقافة التنظيمية على أداء الموظفين: دراسة حالة على شركات الخدمات اللوجستية ذات الاستثمار الأجنبي في سياق التنمية المستدامة"، وهدفت إلى تقييم الكيفية التي تؤثر بها مكونات الثقافة التنظيمية (كالابتكار، والمرونة، والانضباط) على أداء الموظفين في شركات تسعى إلى التوسع الأخضر اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي الوصفي، وتم تطبيقها على عينة شملت ٢٨٠ موظفاً من خمس شركات لوجستية كبرى تعمل في فيتنام استخدمت الدراسة استبياناً إلكترونياً يحتوي على ٣٢ سؤالاً، بالإضافة إلى تحليل بيانات من مقابلات نصف موجهة مع المدراء كشفت النتائج أن الثقافة التي تعزز العمل الجماعي وتكافئ الابتكار تؤثر بشكل مباشر على الأداء الفردي، وخاصة في بيئات العمل الديناميكية وأوصى الباحثون بدمج مكونات الثقافة التنظيمية في الخطط الاستراتيجية لتطوير الأداء، ووضع مؤشرات تقييم دورية لقياس التقدم في مجالات الثقافة والرضا.

هونغ، سو، ولو (٢٠٢٢): بعنوان "أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الفردي في ضوء الثقافة الوطنية: دراسة مقارنة بين صفتي مضيق تايوان"، تناولت هذه الدراسة التفاعل بين الثقافة التنظيمية والثقافة الوطنية في التأثير على أداء الموظف اعتمد الباحثون على المنهج الوصفي التحليلي، وطبقوا الدراسة على عينة بلغت ٣٢٠ موظفاً موزعين على شركات في تايوان والصين، من خلال استبيان متعدد المحاور شمل السمات الثقافية، وبيئة العمل، والتفاعل المهني، والانتماء المؤسسي وقد أظهرت النتائج أن الأداء الفردي يتأثر بثقافة المؤسسة بشكل متفاوت باختلاف الخلفية الثقافية للمجتمع، حيث تبرز أهمية القيادة الديمقراطية والشفافية في المجتمعات ذات النزعة التشاركية كما أوضحت الدراسة أن التقدير والتحفيز يرتبطان ارتباطاً وثيقاً بتحسين الأداء وأوصى الباحثون بضرورة موازنة الثقافة التنظيمية مع السياق الوطني والثقافي لكل مؤسسة، خاصة في المؤسسات العابرة للحدود.

أغوس، أرمينارهماه، ومارتيني (٢٠٢٤): عنوان دراستهم كان "أثر الثقافة التنظيمية على الاحتفاظ بالموظفين وأدائهم في قطاع التكنولوجيا: دراسة مقارنة" هدفت الدراسة إلى تحليل الفروق في أثر الثقافة التنظيمية على كل من الاحتفاظ بالموظفين ومستوى الأداء في شركات التكنولوجيا الناشئة مقابل الشركات المستقرة استخدم الباحثون المنهج المقارن الكمي، وشملت العينة ٢٥٠ موظفًا موزعين على شركات تقنية في إندونيسيا، نصفهم في شركات ناشئة والنصف الآخر في شركات مستقرة تم جمع البيانات من خلال استبيان مكون من ٤٠ عنصرًا، تركز على جوانب مثل القيم المؤسسية، بيئة العمل، التمكين، والثقة في القيادة كشفت النتائج أن الثقافة القائمة على التعاون والمرونة تسهم بشكل مباشر في رفع مستوى التزام الموظف، خاصة في الشركات الناشئة، في حين أن الوضوح في الأدوار والمهام أكثر أهمية في الشركات المستقرة وأوصت الدراسة بتكييف نماذج الثقافة التنظيمية وفقًا لمرحلة نمو الشركة، مع التركيز على بناء الثقة والتحفيز المعنوي كوسائل للاحتفاظ المواهب وتحسين الأداء.

التعقيب على الدراسات السابقة

أوجه التشابه:

أولاً، تشترك معظم الدراسات في استخدام المنهج الوصفي التحليلي كإطار منهجي لدراسة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والأداء، كما هو الحال في دراسة العبار (٢٠١٩) التي حلت الأثر في صندوق الضمان الاجتماعي، ودراسة ديعلى (٢٠٢١) التي تناولت نفس العلاقة في مؤسسة جامعية، ودراسة عبدالله (٢٠٢١) التي بحثت أثر الثقافة في بنك فيصل الإسلامي، ما يعكس انسجاماً في التوجه المنهجي بين الباحثين.

ثانياً، نجد أن جميع الدراسات ركزت على العلاقة الطردية الإيجابية بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي، كما هو موضح في نتائج دراسة معزب (٢٠٢٣)، التي أكدت أن العدالة والتمكين تعززان من الالتزام الوظيفي، وهو ما اتفقت معه دراسة القحطاني (٢٠٢٣) التي أثبتت أن الثقافة الخضراء تحسن الأداء لدى موظفي أمانة جدة.

ثالثاً، توافقت الدراسات في اعتمادها على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، مثلما فعلت دراسة الكسر (٢٠٢٣) التي استخدمت استبانة موزعة على أبعاد الثقافة التنظيمية وأداء الموارد البشرية، وكذلك دراسة أبو المكارم (٢٠١٩) في قطاع الاتصالات، مما يعزز موثوقية النتائج القابلة للمقارنة.

رابعاً، أجمعت جميع الدراسات على أن القيم التنظيمية مثل الثقة، النزاهة، والتحفيز لها أثر جوهري في تعزيز الأداء، فقد أظهرت دراسة عبدالله (٢٠٢١) أن قيم الانضباط والثقة بالقيادة تسهم في رفع الإنتاجية، بينما أكدت أغوس وآخرون (٢٠٢٤) في دراستهم الدولية على قطاع التكنولوجيا أن التعاون والثقة لهما نفس الأثر.

خامساً، تشترك الدراسات في توصياتها بتعزيز الثقافة التنظيمية الإيجابية، حيث دعت دراسة دي ألميدا وشو هونغ (٢٠٢٤) إلى ترسيخ ثقافة داعمة ومحفزة، فيما أوصت دراسة هونغ وآخرون (٢٠٢٢) بمواءمة الثقافة التنظيمية مع السياق الوطني والقيادي، مما يدل على توجه عام لدعم بناء ثقافات تنظيمية فاعلة.

سادساً، أظهرت غالبية الدراسات سواء المحلية أو الأجنبية أن الاتصال الداخلي والقيادة الفعالة عنصران محوريان في الثقافة التنظيمية المؤثرة، حيث أبرزت دراسة ديعلى (٢٠٢١) أهمية الاتصال المؤسسي، وتوافق ذلك مع ما توصلت إليه دراسة فام وآخرون (٢٠٢٤) التي ربطت الأداء بالابتكار والتواصل المؤسسي.

أوجه الاختلاف:

أولاً، تختلف الدراسات من حيث السياق الجغرافي والثقافي، فبينما أجريت دراسات مثل العبار (٢٠١٩) وديعلى (٢٠٢١) وعبدالله (٢٠٢١) في دول عربية (ليبيا، الجزائر، السودان)، ركزت دراسات مثل أغوس وآخرون (٢٠٢٤) وفام وآخرون (٢٠٢٤) على بيئات آسيوية (إندونيسيا، فيتنام)، مما قد يؤدي إلى تباين في محددات الثقافة وأثرها.

ثانياً، تتباين القطاعات المستهدفة في الدراسات، حيث تناولت دراسة معزب (٢٠٢٣) وزارة خدمية، بينما ركزت عبدالله (٢٠٢١) على قطاع مصرفي، وأبو المكارم (٢٠١٩) على قطاع

الاتصالات، أما دراسة القحطاني (٢٠٢٣) فتناولت البعد البيئي ضمن الثقافة التنظيمية في بلدية، وهو ما يمنح كل دراسة خصوصية في النتائج والتوصيات.

ثالثاً، تختلف حجم العينات وأساليب المعالجة الإحصائية، فبينما استخدمت دراسات عربية عينات صغيرة نسبياً (٨٥-١٤٠ مشارك)، اعتمدت الدراسات الأجنبية مثل دي ألميدا (٢٠٢٤) على عينة من ٢٣٠ موظفاً، وهونغ (٢٠٢٢) على ٣٢٠، ما يعطي نتائج أكثر قابلية للتعميم على بيئات واسعة.

رابعاً، تميزت بعض الدراسات مثل المظفر (٢٠١٩) بطرح زاوية تحليل فريدة من خلال ربط الثقافة التنظيمية بالرقابة الإدارية، على عكس باقي الدراسات التي ركزت على الأداء فقط، ما يدل على تنوع في زوايا النظر للثقافة التنظيمية.

خامساً، هناك تباين في أبعاد الثقافة التنظيمية المدروسة؛ فبينما ركزت دراسة القحطاني (٢٠٢٣) على الثقافة البيئية، تناولت الكسر (٢٠٢٣) بعدي التحفيز والتمكين، في حين ركزت دراسات دولية مثل فام وآخرون (٢٠٢٤) على الابتكار والانضباط، ما يعكس اختلاف الأطر المفاهيمية.

سادساً، من حيث طبيعة العلاقة المدروسة، فقد تناولت بعض الدراسات مثل علي (٢٠٢٤) أثر المواطنة التنظيمية المرتبطة بالثقافة على الأداء، بينما ركزت دراسات أخرى مثل ديعلى (٢٠٢١) على التفاعل بين الثقافة والاتصال الداخلي، مما يعكس اختلاف النماذج النظرية والافتراضات المستخدمة.

الفجوة البحثية التي تميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة:

تتميز دراستي بكونها تنطلق من بيئة تنظيمية حكومية تعليمية سعودية معاصرة، في ظل التحولات الجذرية التي تشهدها وزارة التعليم تماشياً مع رؤية المملكة ٢٠٣٠، وهو ما يمنحها خصوصية وسياقاً مختلفاً عن معظم الدراسات السابقة التي تناولت قطاعات مصرفية أو خدمية تقليدية كما أن تركيز الدراسة على أداء الموظفين بوصفه متغيراً مباشراً ومرتبباً بثلاثة أبعاد فرعية

للتقافة التنظيمية (الهوية التنظيمية، الاتصال الداخلي، الالتزام بالقيم المؤسسية) يمنحها عمقاً تحليلياً واضحاً من حيث ضبط المفاهيم وقياس العلاقات الدقيقة بين المتغيرات.

ومن جهة أخرى، تضيف هذه الدراسة إلى الحقل العلمي من خلال دمج الأطر النظرية الحديثة مع واقع تنظيمي سعودي معاصر، واستخدام أدوات قياس كمية دقيقة عبر برنامج SPSS، مما يسهم في تقديم بيانات ميدانية جديدة يمكن الاستناد إليها في صياغة قرارات إدارية فعالة داخل الوزارات الحكومية كما أنها تقدم رؤية تطبيقية قابلة للتنفيذ من خلال توصيات عملية قابلة للقياس، وتفتح المجال لدراسات لاحقة تربط الثقافة التنظيمية بمتغيرات أخرى مثل الرضا الوظيفي أو الولاء المؤسسي داخل القطاع الحكومي.

المنطلقات النظرية للدراسة:

١. النظرية السلوكية التنظيمية

ترتكز هذه النظرية على دراسة سلوك الأفراد داخل المنظمات وكيفية تفاعلهم مع البيئة التنظيمية وتفترض أن الثقافة التنظيمية تؤثر على مواقف وسلوكيات الموظفين من خلال القيم والمعايير والمعتقدات السائدة داخل المؤسسة، مما يؤثر بدوره على أدائهم الوظيفي تُعنى هذه النظرية بتفسير كيف تتبع تصرفات الأفراد من البيئة المحيطة بهم، وتدعم فكرة أن المؤسسات التي تمتلك ثقافة واضحة وموجهة نحو الأداء، تنجح غالباً في رفع إنتاجية الموظفين وتحفيزهم.

وفي إطار هذه الدراسة، تُستخدم النظرية السلوكية التنظيمية لفهم العلاقة بين الثقافة التنظيمية - كمتغير مؤثر - وأداء الموظفين، حيث يتم تفسير كيفية استجابة الموظف للأنظمة الإدارية والاتصال الداخلي والهوية المؤسسية، وتأثير ذلك على مستوى التميز المهني وتحقيق الأهداف المؤسسية. (الكهالي، ٢٠١٩، ٥٣٣)

٢. نظرية النظم المفتوحة

تقوم هذه النظرية على اعتبار المؤسسة ككائن حي يتفاعل باستمرار مع البيئة الخارجية، ويستمد منها المدخلات، ويحولها إلى مخرجات الثقافة التنظيمية، وفق هذه النظرية، هي عامل داخلي

يسهم في تفسير كيفية تعامل المؤسسة مع محيطها الخارجي من خلال السلوكيات التنظيمية التي تتشكل داخلياً.

ومن منظور هذه الدراسة، تعزز هذه النظرية أهمية الثقافة التنظيمية في ضبط العلاقات بين العاملين، وتنمية الثقة المؤسسية، وتحقيق المرونة في الأداء، مما ينعكس على جودة النتائج ورضا المستفيدين وتوظيف هذه النظرية لفهم كيف تؤثر عناصر مثل القيم المشتركة وأساليب الاتصال والقيادة على أداء الموظف في بيئة العمل. (عمام، ٢٠١٩، ١١)

٣. نظرية رأس المال البشري

تفترض هذه النظرية أن الموظفين هم الأصل الأهم داخل المؤسسة، وأن الاستثمار في مهاراتهم وسلوكهم وثقافتهم ينعكس مباشرة على أدائهم وبالتالي، فإن الثقافة التنظيمية التي تعزز المشاركة والمعرفة والانتماء، تُعد رافداً أساسياً في تحسين جودة الأداء وتحقيق الأهداف الإستراتيجية.

في ضوء ذلك، تتبنى الدراسة هذه النظرية لتفسير كيف يمكن للممارسات الثقافية داخل المنظمات أن تؤثر إيجابياً أو سلبياً على قدرة الموظفين على الإنجاز، وعلى مستوى التزامهم المؤسسي ومبادراتهم وترى أن تعزيز الهوية التنظيمية والاتصال الفعال يرفع من مستوى رأس المال البشري. (المبيضين، ٢٠٢٤، ١)

٤. نظرية التوقعات (Expectancy Theory)

تركز هذه النظرية على فهم الدوافع التي تدفع الموظف إلى الأداء، حيث ترى أن الموظف يسعى إلى تحقيق النتائج المرجوة إذا شعر بأن جهده سيُكافأ، وأن هناك ارتباطاً بين الأداء والنتائج وتؤكد النظرية أن الثقافة التنظيمية التي تعزز العدالة والشفافية والتحفيز تسهم في تعزيز توقعات إيجابية لدى الموظف. (المبيضين، ٢٠٢٤، ١٢)

تعتمد هذه الدراسة على هذه النظرية لتفسير كيف يمكن للثقافة المؤسسية أن تبني بيئة إيجابية يتوقع فيها الموظف أن جهده وتفانيه سيؤديان إلى اعتراف وتقدير، مما يعزز من أدائه ويقوي ولاءه المؤسسي.

أبرز المفاهيم المرتبطة بالدراسة:

المتغير الأول: الثقافة التنظيمية

تشير الثقافة التنظيمية إلى مجموعة من القيم والعادات والمعتقدات التي تشكل البيئة الداخلية للمؤسسة وتوجه سلوك الموظفين وطريقة تفاعلهم مع بعضهم ومع الإدارة وتؤثر بشكل مباشر في الأداء الوظيفي ومستوى الالتزام والانتماء. (عبدالله، ٢٠٢١، ٦٩)

الهوية التنظيمية

تعبّر عن إحساس الموظف بالانتماء والفخر بهوية المؤسسة التي يعمل بها، ومدى تطابق قيمه الشخصية مع القيم التي تتبناها المنظمة، مما يؤثر على مستوى اندماجه وأدائه الوظيفي.

الاتصال الداخلي

هو العملية التي يتم من خلالها تبادل المعلومات بين المستويات الإدارية المختلفة وبين الموظفين، ويلعب دوراً جوهرياً في بناء بيئة عمل منفتحة، وتحقيق التفاهم، وتقليل النزاعات، مما يرفع من جودة الأداء. (عبدالله، ٢٠٢١، ٧٧)

الالتزام بالقيم المؤسسية

يقصد به تمسك الموظفين بالقواعد والسلوكيات والمعايير الأخلاقية والتنظيمية التي تتبناها المؤسسة، ويعد هذا الالتزام مؤشراً على قوة الثقافة التنظيمية ويؤثر إيجابياً على الانضباط وجودة المخرجات. (معزب، ٢٠٢٣، ٧١)

المتغير الثاني: أداء الموظفين

أداء الموظفين يعكس مدى فاعلية وكفاءة الموظف في تنفيذ المهام الموكلة إليه، ومدى مساهمته في تحقيق أهداف المؤسسة ويُقاس الأداء غالباً بناءً على مؤشرات مثل الإنتاجية، الجودة، الالتزام، والمبادرة. (معزب، ٢٠٢٣، ٧١)

المنهجية وطرق البحث:

منهج الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وهو الأنسب لطبيعة هذا البحث نظراً لأنه يهدف إلى وصف ظاهرة الثقافة التنظيمية من حيث خصائصها ومكوناتها، وتحليل أثرها على أداء الموظفين يوفر هذا المنهج قدرة على تحليل العلاقات بين المتغيرات وتفسير طبيعتها وتأثيرها، كما يتيح للباحث تقديم رؤية علمية قائمة على البيانات والتجريب في البيئة الفعلية للدراسة.

ويتميز هذا المنهج بإمكانية الدمج بين البيانات الكمية والنوعية مما يمنح الباحث فرصة لفهم أعمق للمتغيرات من واقع الميدان، لذلك تم اختياره لأنه يوفر إطاراً شاملاً وواقعياً لقياس المتغيرات بدقة، وتحليل تأثير الثقافة التنظيمية بجوانبها المختلفة على أداء الموظفين بشكل مباشر.

مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الإداريين والأكاديميين العاملين في وزارة التعليم بمدينة جدة، والذين تتوفر لديهم الخبرة والمعرفة بالبيئة التنظيمية والثقافة السائدة داخل المؤسسة، بما يتيح تقييماً واقعياً ومباشراً للمتغيرات قيد الدراسة.

عينة الدراسة

تم اختيار عينة عشوائية مكونة من ١٥٠ موظفاً وموظفة من موظفي الوزارة، بما يشمل مختلف الإدارات والمستويات الوظيفية وتمت مراعاة التنوع بين الجنسين، وطبيعة العمل، والدرجة الوظيفية، لتحقيق تمثيل شامل لآراء وتصورات العاملين حول الثقافة التنظيمية وأثرها على الأداء.

طرق جمع البيانات

تعتمد الدراسة على مصدرين رئيسيين لجمع البيانات:

أولاً، البيانات الأولية: وتتمثل في أداة الاستبيان المصمم من قبل الباحث والموجه إلى عينة الدراسة، لقياس متغيرات الدراسة بشكل مباشر.

ثانياً، البيانات الثانوية: وتشمل مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة والتقارير التنظيمية والنماذج النظرية ذات الصلة، بهدف دعم التحليل النظري، وتحديد الإطار المفاهيمي للبحث.

الأساليب الإحصائية

ولتحقيق دقة وموضوعية في تحليل البيانات الميدانية، تم الاعتماد على برنامج SPSS الإحصائي، وذلك لما يوفره من أدوات قوية في تحليل الاستبيانات واختبار الفرضيات وقد استخدمت الدراسة عدداً من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية الملائمة لطبيعة البيانات، منها:

المتوسطات الحسابية: لحساب مدى اتفاق أفراد العينة على فقرات الاستبيان وتحديد مستوى توافر متغيرات الدراسة.

الانحرافات المعيارية: لقياس مدى تشتت استجابات العينة حول المتوسطات ومدى التجانس أو التباين في الآراء.

معامل ارتباط بيرسون (Pearson): لاختبار طبيعة العلاقة بين متغير الثقافة التنظيمية ومتغير أداء الموظفين، وتحديد ما إذا كانت العلاقة طردية، سالبة أو منعدمة.

معامل الثبات (ألفا كرونباخ – Cronbach's Alpha): للتحقق من صدق وثبات أداة الدراسة، وضمان موثوقية نتائج الاستبيان ومصادقية القياس.

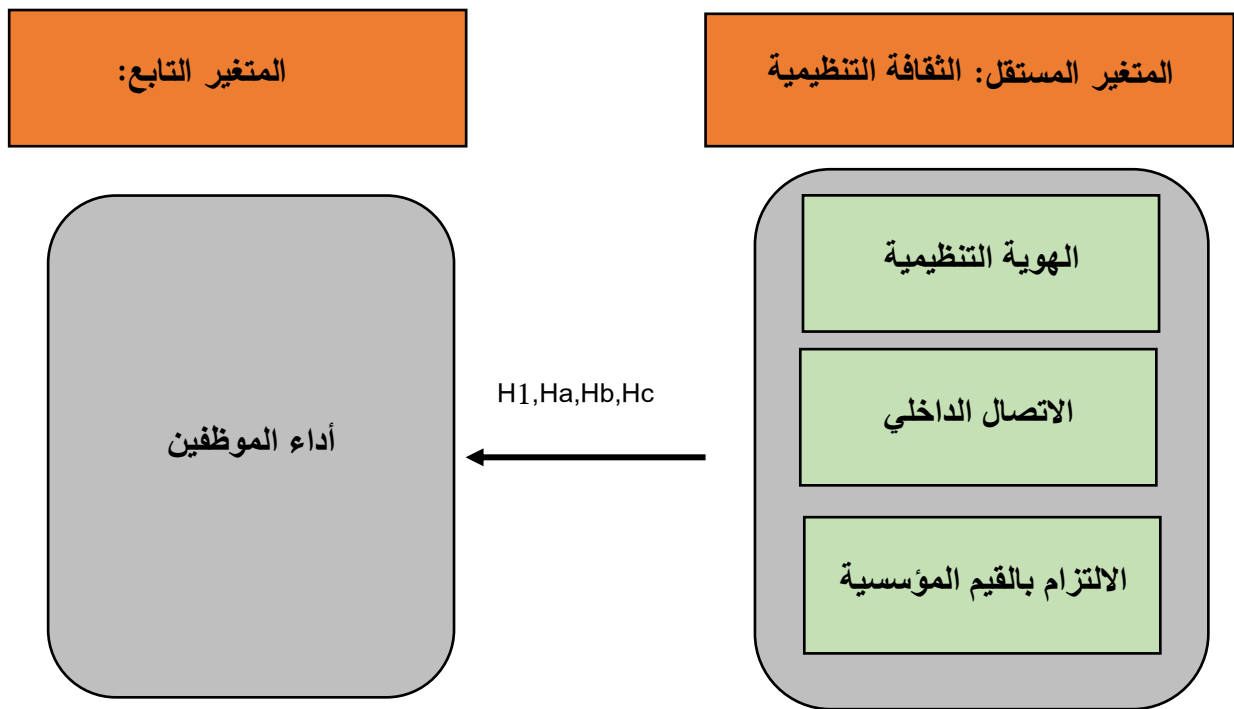
وقد أتاح هذا التنوع في الأساليب الإحصائية تقديم تحليل دقيق ومتكامل يساعد في تفسير النتائج واستخلاص مؤشرات قابلة للتعميم.

نموذج الدراسة:

والذي يتضمن محاولة تحليل مدى تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموظفين ويتضمن المتغيرات التالية:

المتغير المستقل: الثقافة التنظيمية بأبعادها

المتغير التابع: أداء الموظفين



أدوات الدراسة:

اعتمدت الدراسة على أداة الاستبيان كوسيلة رئيسية لجمع البيانات الأولية من أفراد العينة، وقد تم تصميمه بعناية لقياس المتغيرين الرئيسيين للدراسة.

المتغير الأول: الثقافة التنظيمية، ويتكون من ١٥ سؤالاً موزعة على ثلاثة أبعاد فرعية، كل بعد يحتوي على ٥ أسئلة، وهي:

الهوية التنظيمية - ٥ أسئلة.

الاتصال الداخلي - ٥ أسئلة.

الالتزام بالقيم المؤسسية - ٥ أسئلة.

المتغير الثاني: أداء الموظفين، ويشمل ٥ أسئلة تقيس الجوانب الأساسية لأداء الموظف، مثل الجودة، الالتزام، الإنتاجية، المبادرة، والانضباط الوظيفي.

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي في تقييم الاستجابات، بحيث تتراوح الإجابات من (موافق بشدة = ٥) إلى (لا أوافق بشدة = ١)، لتحديد مدى اتفاق المبحوثين مع العبارات المطروحة.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: تتناول الدراسة موضوع أثر الثقافة التنظيمية على أداء الموظفين: دراسة تطبيقية على وزارة التعليم السعودية في مدينة جدة.

الحدود الزمانية: تمت الدراسة في الفصل الدراسي الثاني للعام الجامعي ٢٠٢٥م - ١٤٤٧هـ.

الحدود البشرية: تمت الدراسة على عينة من الموظفين والاداريين في وزارة التعليم السعودية في مدينة جدة.

الحدود المكانية: وزارة التعليم السعودية في مدينة جدة.

المراجع:

المراجع العربية

أبو المكارم، تامر محمد موسى. (٢٠١٩). أثر الثقافة التنظيمية على الأداء: دراسة تطبيقية على قطاع الاتصالات بجمهورية مصر العربية. مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، ٨، ٣٥٢-٣٧٨.

البرقاوي، وفاء برهان أحمد. (٢٠٢٣). بيئة العمل المادية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى الهيئة الإدارية في جامعة اليرموك. المجلة العربية للنشر العلمي، ٥٨، ٤٢٤-٤٤٠.

دخيل، علي إدريس محمد. (٢٠٢٢). الثقافة التنظيمية القوية وعلاقتها بتحسين الأداء: دراسة ميدانية على الموظفين في صندوق الضمان الاجتماعي. مجلة دلالات، ٦، ١٩٥-٢١٦.

ديعلی، لیلی. (٢٠٢١). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالاتصال التنظيمي والأداء الوظيفي بالمركز الجامعي تامنغست. مجلة آفاق علمية، ١٣(٥)، ١٨٢-٢٠١.

زروقة، هشام. (٢٠٢٠). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالتوافق المهني: دراسة ميدانية على موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر فرع بسكرة. مجلة دفاتر المخبر، ١٥(١)، ٧٥-٩٣.

الصفدي، فادي حسين عبدالله. (٢٠٢٢). أثر الثقافة التنظيمية في الأداء التشغيلي: الدور الوسيط لتكامل سلسلة التوريد. (رسالة ماجستير، جامعة البلقاء التطبيقية).

العبار، بشير محمد. (٢٠١٩). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالأداء المؤسسي: دراسة حالة على صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي. مجلة البحوث والدراسات الاقتصادية، ٢، ٣٠١-٣٥١.

عبدالله، تقوى حسن حامد. (٢٠٢١). أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي: دراسة بنك فيصل الإسلامي. مجلة السودان العلمية، ١٠(١٧)، ٦٩-٩٥.

عبدالله، تقوى حسن حامد. (٢٠٢١). أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي: دراسة بنك فيصل الإسلامي. مجلة السودان العلمية، ١٠(١٧)، ٦٩-٩٥.

العجالين، بلقيس علي. (٢٠٢٣). الثقافة التنظيمية وأثرها على الأداء التنظيمي: الدور الوسيط لإدارة المعرفة. (رسالة ماجستير، جامعة مؤتة).

علي، أحمد فاروق. (٢٠٢٤). أثر المواطنة التنظيمية على الأداء الوظيفي للعاملين في قطاع السيارات الخاص في المملكة العربية السعودية في ضوء رؤية ٢٠٣٠. المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، ١٠ (٢)، ٧٢-٨٨.

عمام، ريم. (٢٠١٩). أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي: دراسة حالة ولاية الأغواط. مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، ٥ (١)، ١١-٢٢.

فرح، عوضية عبدالعزيز. (٢٠١٨). دور الثقافة التنظيمية في تحسين أداء المنظمات: دراسة تطبيقية على شركة النيل الكبرى للبترول. (رسالة ماجستير، جامعة النيلين).

القحطاني، عبدالعزيز بن محمد آل قير. (٢٠٢٣). أثر الثقافة التنظيمية الخضراء على أداء العاملين: دراسة ميدانية على موظفي أمانة محافظة جدة في منطقة مكة المكرمة. المجلة العربية للإدارة، ٤٣ (٤)، ٨٥-١١٠.

الكسر، شريفة بنت عوض. (٢٠٢٣). الثقافة التنظيمية ودورها في تحسين أداء الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على الموظفين بجامعة شقراء. مجلة جامعة حفر الباطن للعلوم التربوية والنفسية، ٧، ٥٦٠-٥٩٢.

الكهالي، محمد عبدالله سرحان. (٢٠١٩). أثر الثقافة التنظيمية على الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على جامعة الناصر. مجلة جامعة الناصر، ١٣، ٥٣٣-٥٧٩.

المبيضين، لانا محمود محمد. (٢٠٢٣). أثر الثقافة التنظيمية على تحسين الأداء المؤسسي: الدور الوسيط لأخلاقيات القيادة. (رسالة دكتوراه، جامعة مؤتة).

المبيضين، لانا محمود محمد. (٢٠٢٤). أثر الثقافة التنظيمية على تحسين الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على سلطة منطقة العقبة الاقتصادية. مجلة البلقاء للبحوث والدراسات، ٢٧ (٣)، ١-٢١.

المظفر، مهند محمد. (٢٠١٩). الثقافة التنظيمية: أداة رقابة متقدمة لنظم الرقابة الإدارية. مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، ٦(٣)، ٢٨٩-٣٢٠.

معزب، أنور مصلح صالح. (٢٠٢٣). أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي: دراسة حالة ديوان عام وزارة الخدمة المدنية والتأمينات في الجمهورية اليمنية. مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية، ٧٩، ٧١-١١٢.

معزب، أنور مصلح صالح. (٢٠٢٣). أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي: دراسة حالة ديوان عام وزارة الخدمة المدنية والتأمينات في الجمهورية اليمنية. مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية، ٧٩، ٧١-١١٢.

المراجع الأجنبية

Agus, S., Arminarahmah, N., & Martini. (2024). The Impact of Organizational Culture on Employee Retention and Performance in the Technology Industry: A Comparative Study. International Journal of Management Science and Information Technology, 4(2), 516–526. <https://doi.org/10.35870/ijmsit.v4i2.3405>

De Almeida Tavares, A. P., & Shouhong, X. (2024). Impact of organizational culture on workforce productivity and employee satisfaction. International Journal of Humanities and Social Science Invention, 13(12), 101–108. <https://doi.org/10.35629/7722-131284100>

Hung, Y.-C., Su, T.-C., & Lou, K.-R. (2022). Impact of organizational culture on individual work performance with national culture of cross-strait enterprises as a moderator. Sustainability, 14(11), 6897. <https://doi.org/10.3390/su14116897>

Pham, V. K., Vu, T. N. Q., Phan, T. T., & Nguyen, N. A. (2024). The Impact of Organizational Culture on Employee Performance: A Case Study at Foreign-Invested Logistics Service Enterprises Approaching Sustainability Development. *Sustainability*, 16(15), 6366. <https://doi.org/10.3390/su16156366>