

عنوان المشروع

تأثير الثقافة التنظيمية على تحسين الأداء الوظيفي في شركة المراعي في مكة المكرمة

اسم الطالبة

نهاد عثمان محمد

مشروع التخرج - ١

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الأول - 2025

جدول المحتويات

3	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
4	المقدمة
5	مشكلة البحث
5	المشكلة النظرية
5	المشكلة التطبيقية
6	أهمية البحث
6	الأهمية النظرية
6	الأهمية التطبيقية
6	اسئلة البحث
6	أهداف البحث
7	فرضيات البحث
7	نموذج البحث
8	الدراسات الميدانية
8	تصميم البحث
9	هيكل البحث
10	المراجع

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

في زمننا الحالي يعتبر تحسين الأداء أحد العوامل الأساسية التي تساهم في تحقيق النجاح الدائم للمنظمات، حيث يهدف إلى زيادة كفاءة العمليات وتعزيز النتائج. من خلال تبني ثقافة التحسين المستمر، يمكن للمؤسسات التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة الأعمال وتحقيق قيمة مضافة للعملاء والمساهمين. كما ويتطور أداء الموظفين عبر إنشاء ثقافة مؤسسية قوية، حيث يعتبر أداء الموظفين العمود الفقري للمنظمة مما يساهم في تطويرها بشكل فعال. "يرتبط ولاء الموظف بمعرفته ووعيه بالثقافة التي تحسن من سلوك المنظمة" (بروكس، 2006).

ساهمت الدراسات السابقة في تيسير تطوير مفهوم الثقافة التنظيمية وطرق تحسين الأداء وأظهرت مدى أهميتهما للمنظمات اليوم ومنها:

دراسة المصطفى (2013) الذي عرف فيها الأداء بأنه "المستوى الذي يصل إليه الفرد أو الفريق أو المؤسسة في تحقيق الأهداف المحددة بكفاءة وفعالية".

كما ذكر بوس (2020) "أن تحسين الأداء يتطلب منظمات أن تتبنى نظم إدارة أداء فعالة، تركز على تحديد الأهداف وتقديم التغذية الراجعة المستمرة".

وأكدت موزاوي (2020) في دراستها، على "أن الثقافة التنظيمية تؤثر بشكل واضح على أداء العاملين داخل المؤسسات حيث أن القيم والمعتقدات المشتركة تعزز من فعالية العمل الجماعي وتساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية". توصلت دراسة عكاشة (2008) إلى أن هناك تأثيراً إيجابياً للثقافة التنظيمية على أداء الموظفين في الشركة، كما وجدت علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين عناصر الثقافة التنظيمية مثل السياسات والمعايير والإجراءات والأنماط والمقاييس ومستوى أداء الموظفين.

كما خلصت دراسة الدولية (2007) إلى "أن الثقافة التنظيمية السائدة في الشركات الصناعية في المنظمة تؤثر على أداء الموظفين، بالإضافة إلى تأثير عناصر الثقافة التنظيمية مثل القوة والدور والمهمة على أدائهم".

أظهرت الدراسات السابقة وجود بعض الفجوات التي تتطلب مزيداً من البحث. من بين هذه الفجوات، التركيز على سياقات معينة مثل المنظمات الصناعية أو التعليمية، مما يقيد تعميم النتائج. كما أنها تركز على أبعاد وعناصر محددة من الثقافة التنظيمية، مما يجعلها لا تغطي جميع الجوانب.

تتميز الأعمال الإدارية في العديد من المنظمات، وخاصة العامة، بالرتابة والروتينية، حيث يقوم الموظفون بأداء نفس المهام يومياً، مما يقتل روح الابتكار والاستباقية والإبداع. يعتبر التدوير الوظيفي من أهم أدوات تحفيز العنصر البشري، إذ يساهم في إظهار قدراتهم وتفجير طاقاتهم، ويخلصهم من الملل والروتين الوظيفي، الذي يؤدي بدوره إلى ضعف الأداء وانخفاض الإنتاجية. لا يمكن تطبيق استراتيجيات أو أساليب لتحسين أداء المنظمات دون وجود ثقافة تدعم

تبنى الاستراتيجيات البناءة. وهذا يطرح تساؤلات حول مدى مساهمة الثقافة التنظيمية في تبني استراتيجيات التدوير الوظيفي وتأثيرها على تحسين الأداء.

أصبح من الشائع التمييز بين الثقافة التنظيمية القوية والثقافة الضعيفة. إذ تعتبر الثقافة القوية أكثر تأثيراً على سلوك وأداء العاملين، وتتميز بتماسكها حول القيم الجوهرية التي يتشاركها الأعضاء بشكل كبير. كلما زاد قبول الأعضاء لهذه القيم وتمسكهم بها، زادت قوة الثقافة وتأثيرها على سلوكهم. هذا يزيد من المشاركة والالتزام، مما يخلق بيئة داخلية ذات سيطرة عالية على السلوك. ويؤدي ذلك إلى تعزيز التماسك والأداء والولاء والالتزام التنظيمي، مما يقلل من رغبة العاملين في ترك المنظمة. وتساهم القيم والمعتقدات المتنوعة المتعلقة بأداء الموظفين في بناء روابط تنظيمية قوية. كما تلعب ثقافة المنظمة دوراً مهماً في تعزيز العلاقات المشتركة، مما يؤدي إلى إدارة فعالة لعمليات المنظمة. تسهم إنتاجية المنظمة وثقافتها في تحسين الأداء العام.

مشكلة البحث

تعتبر الثقافة التنظيمية من العوامل الأساسية التي تحفز الموظفين على تطوير قدراتهم ومهاراتهم. يتم ذلك من خلال إرساء ثقافة تتميز بروح العمل الجماعي والمشاركة بين جميع أفراد المنظمة. حيث يتشارك الموظفون في مجموعة من القيم والمعتقدات التي تؤثر على سلوكياتهم، وتعزز تمسكهم بها مما يزيد من ولائهم وإخلاصهم للمنظمة.

المشكلة النظرية

تتمثل المشكلة النظرية في عدم وضوح كيفية تأثير الثقافات الفرعية على الثقافة التنظيمية العامة داخل المنظمات الكبيرة. حيث أن وجود ثقافات فرعية قد يؤثر على إدراك العاملين لخصائص الثقافة العامة، مما يستدعي دراسة العلاقة بين هذه الثقافات وكيفية تفاعلها.

المشكلة التطبيقية

تتمثل المشكلة التطبيقية في كيفية إدارة المنظمات الكبيرة لهذه الثقافات الفرعية لضمان تماسك الثقافة التنظيمية العامة. يجب على الإدارات فهم كيف يمكن أن تؤثر الثقافات الفرعية على الأداء والتفاعل بين الأعضاء، مما يتطلب استراتيجيات فعالة لتعزيز القيم المشتركة والتقليل من النزاعات الثقافية.

سؤال البحث

تتناول هذه الدراسة التساؤل البحثي الرئيسي:

" ما مدى تأثير الثقافة التنظيمية على تحسين الأداء الوظيفي؟ "

أهمية البحث

تساهم الثقافة التنظيمية في تمييز المنظمة من خلال تعزيز قيم الابتكار والإبداع، مما يؤدي إلى أداء متميز يلبي احتياجات الإدارة والعاملين. يهدف ذلك إلى تحقيق أهداف المنظمة وتعزيز ولاء العاملين، مما يسهم في تحسين أدائهم وفعاليتهم. يتطلب تحسين الأداء بناء ثقافة تنظيمية مرنة تسمح بتغييرات إيجابية وتقليل مقاومة التغيير، مع إدخال قيم تعزز الاستباقية والمبادرة.

الأهمية النظرية

يساهم البحث في تكوين فهم شامل لآلية تشخيص الثقافة التنظيمية الحالية، وتحديد الفجوة بين الثقافة الراهنة والثقافة المفضلة مستقبلاً. هذا يساعد في بناء إطار نظري لفهم كيفية تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء داخل المنظمات.

الأهمية التطبيقية

تعتبر الثقافة التنظيمية عنصراً حيوياً يؤثر على السلوك التنظيمي، ويجب إدارتها لتحقيق الأهداف المرجوة للمنظمة. تسهم الثقافة في توضيح معايير أداء الأعمال وربط الموظفين بالمنظمة، مما يحفزهم على أداء مهامهم بشكل متقن. من خلال فهم تأثير الثقافة على الأداء الوظيفي، يمكن معالجة المشكلات التنظيمية وتحسين مستوى الأداء لدى الموظفين.

اسئلة البحث

كما تم الذكر سابقاً أن السؤال الذي تدور حوله دراستنا هو:

"ما مدى تأثير الثقافة التنظيمية للمنظمة على تحسين الأداء الوظيفي؟"

ومنه تستخرج هذه بعض الأسئلة المرتبطة مثل:

ما معنى الثقافة التنظيمية وتحسين الأداء؟

ما هي ابعاد الثقافة التنظيمية؟

ما مقدار تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموظفين؟

أهداف البحث

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل استكشاف العلاقة بين الثقافة التنظيمية وتحسين الأداء من عدة جوانب والتأثير الذي تقدمه للمنظمة.

1. استكشاف ماهية الثقافة التنظيمية وأبعادها.

2. إبراز خصائص الثقافة التنظيمية داخل المنظمة.

3. التعرف على معنى الأداء وطرق تحسينه.

4. إيجاد العلاقة بين الثقافة التنظيمية وتحسين أداء الموظفين.
5. تحديد أهم أبعاد الثقافة التنظيمية ذات التأثير على تحسين الأداء الوظيفي.

فرضيات البحث

بناءً على الدور الذي تلعبه الفرضيات في توجيه البحث اعتمدت على فرضية رئيسية وهي :

الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية إيجابية لأثر الثقافة التنظيمية في تحسين الأداء الوظيفي .

الفرضية الفرعية الأولى Ha:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين المعتقدات التنظيمية الوقت كأحد عناصر الثقافة التنظيمية وتحسين الأداء الوظيفي.

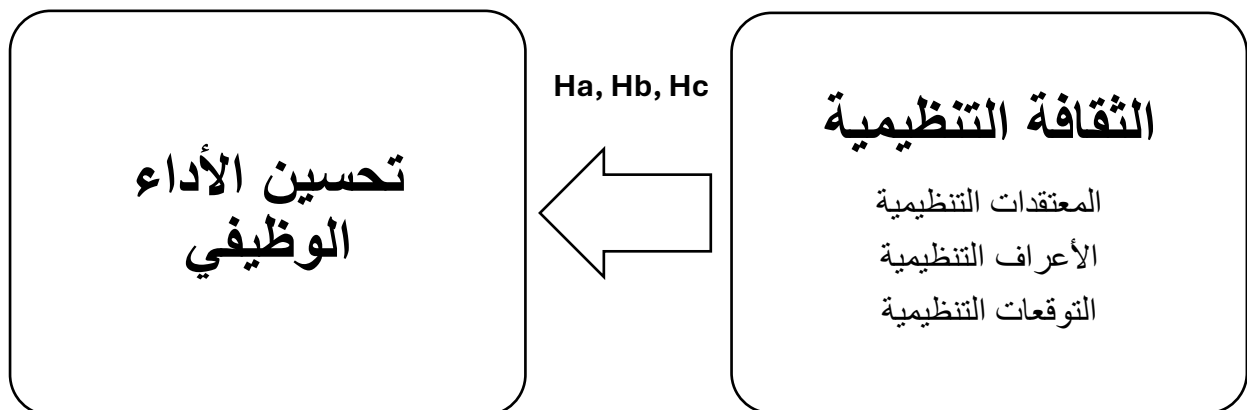
الفرضية الفرعية الثانية Hb:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الأعراف التنظيمية كأحد عناصر الثقافة التنظيمية وتحسين الأداء الوظيفي.

الفرضية الفرعية الثالثة Hc:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين التوقعات التنظيمية كأحد عناصر الثقافة التنظيمية وتحسين الأداء الوظيفي.

نموذج البحث

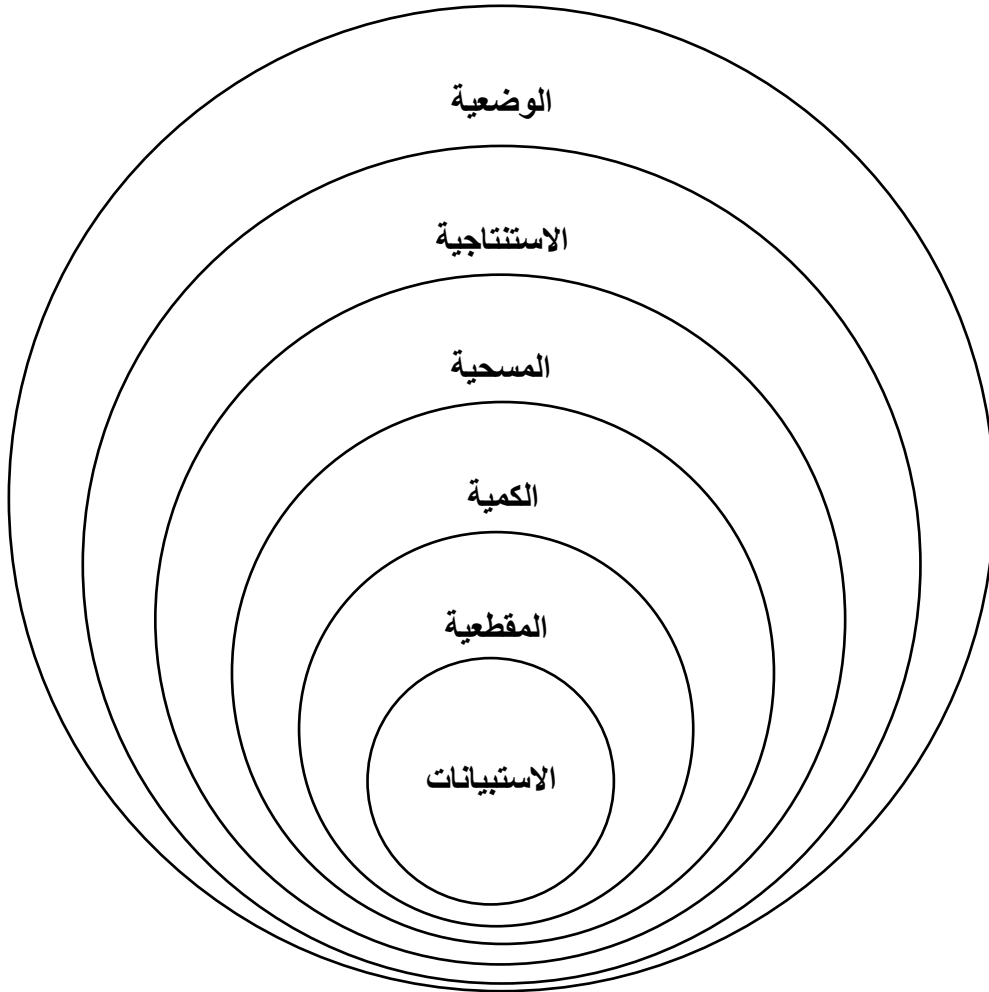


الشكل 1: نموذج الدراسة المقترح المصدر: الطالبة

شركة المراعي هي واحدة من الشركات الرائدة في مجال إنتاج الألبان والمشروبات في منطقة الشرق الأوسط. تأسست الشركة في عام 1977، وتعتبر اليوم أكبر شركة ألبان متكاملة رأسياً على مستوى العالم، بالإضافة إلى كونها أكبر شركة لإنتاج وتوزيع الأغذية والمشروبات في المنطقة.

تصميم البحث

1. فلسفة الدراسة: الوضعية
2. منهج الدراسة: استنتاجي
3. استراتيجية الدراسة: دراسة حالة
4. نوع الدراسة: دراسة كمية
5. الأفق الزمني: دراسة مقطعية
6. طرق جمع وتحليل البيانات: الاستبيانات



الشكل 2: بصلة البحث المقترح المصدر: الطالبة



الشكل 3: هيكل البحث المصدر: الطالبة

المراجع

1. عكاشة، أسعد أمجد (2008)، أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي – دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات يـف فلسطيني، رسالة ماجستري غري منشورة، اـلامعة الإـسالمية يـف غـزة.
2. الدولية، فهد يوسف (2007)، أثر الثقافة التنظيمية على أداء ادلوظفني يـف الشـركات الصـناعية الكـويتية، رسالة ماجستري غري منشورة، جامعة عمان للدراسات العليا.
3. لانا المبيـضين، & علي العـضايـلة. (2024). أثر الثقافة التنظيمية على تحسين الأداء المؤسسي دراسة تطبيقية على سلطة منطقة العقبة الاقتصادية بالأردن. Al-Balqa Journal for Research and Studies, 27(3), 1-21.
6. عبد الباري، أ. د. ع. ع. ا. أ. د/علاء عبد الواحد، حسن، أ. د/محمد وهبه محمد، الجبالي، & ناصر أحمد محمد. (2022). تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء المؤسسي من خلال التدوير الوظيفي للعاملين بشركة مياه الشرب بالإسكندرية. المـجلة العلمـية للدراسات والبحوث المـالية والإدارية، 14(1)، 301-.
7. عبدالهادي محمد الهادي درهوب، & أحمد الصادق معتوق الصادق. (2020). أثر الثقافة التنظيمية على أداء العاملين: دراسة ميدانية علي كلية الهندسة التقنية جنزور. مجلة القرطاس للعلوم الانسانية والتطبيقية، 9، 376-395.
8. داود، م. ع. م.، & محمد علي محمد. (2021). أثر التغيير الثقافي باستخدام أداة تقييم الثقافة التنظيمية (OCAI) على تحسين الأداء التنظيمي (دراسة ميدانية على الشركة القابضة مصر للطيران). مجلة البحوث الإدارية، 39(2)، 59-29.
9. معمري محمد، نبيل حليـلو، دور القيادة التشاركية في تحسين أداء العاملين، مجلة دراسات والأبحاث المـجلة العربية في العلوم الإنسانية والاجتماعية، مجلد 10، عدد 04، جامعة بسكرة، الجزائر، 2013 ص.5
10. مزغيش عبد الحليم، تحسين أداء المؤسسة في ظل إدارة الجودة الشاملة، مذكرة ماجستير، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2012 ص.
11. https://www.almarai.com/ar?qad_source=1&qclid=cjwkcaiaqrg9bhaveiwaapu5_zgnkii66gikdvzzqv8lagpn5z5sp2lxkr5ar-kpr47xclovzvkeilxoczi4qavd_bwe
12. Performance Management: A Comprehensive Guide to Creating a High-Performance Culture. New York, NY: Routledge.
13. Awadh, A. M., & Saad, A. M. (2013). Impact of organizational culture on employee performance. International review of management and business research, 2(1), 168-175.
14. Sun, S. (2008). Organizational culture and its themes. International Journal of Business and Management, 3(12), 137-141.