

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- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

٢٠٢٤- الفصل الدراسي الثاني

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

4	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
5	1.1. المقدمة:.....
7	1.2. مشكلة الدراسة.....
7	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
7	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
8	1.3. أهمية الدراسة.....
8	1.3.1. على المستوى النظري:
8	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
9	1.4. أسئلة الدراسة.....
9	1.5. أهداف الدراسة.....
10	1.6. فرضيات الدراسة.....
10	1.7. نموذج الدراسة.....
11	1.8. منهجية الدراسة.....
12	1.9. الدراسة الميدانية.....
12	1.10. مخطط المشروع المقترح.....
13	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
14	2.1. المقدمة:
14	2.2. المتغير المستقل.....
14	2.3. المتغير التابع.....
14	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
14	2.5. الخاتمة.....
15	قائمة المراجع.....

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. (عبدالحميد، 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 :

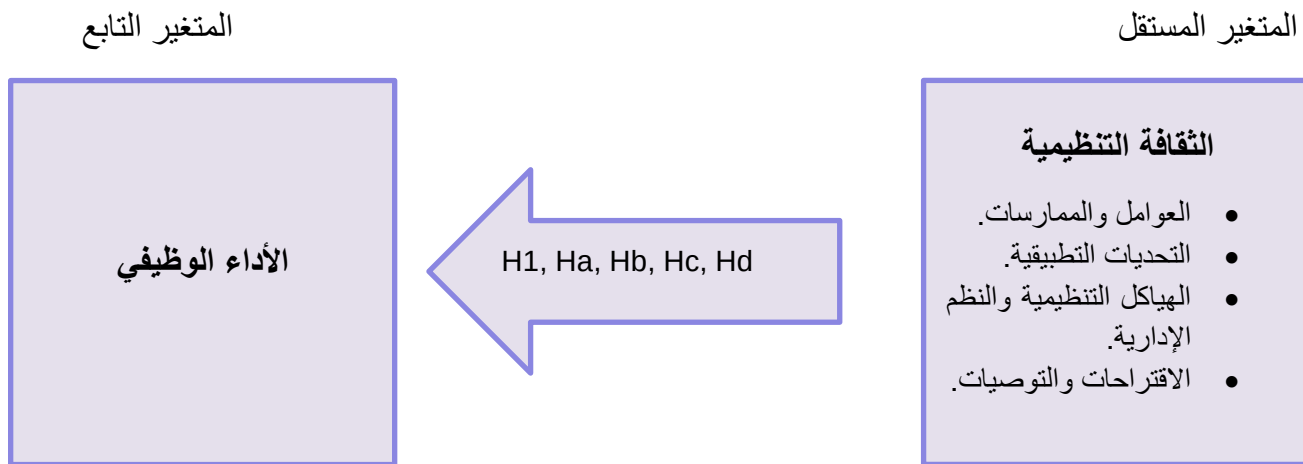
- تحديد أهم العوامل والممارسات التنظيمية التي تساعد على تعزيز الثقافة التنظيمية الإيجابية في شركة اكسترا بمدينة الرياض.
- تحليل التحديات التطبيقية التي قد تواجه المنظمات في تكوين ثقافة تنظيمية داعمة للأداء الوظيفي الجيد في شركة اكسترا بمدينة الرياض.
- تقييم مدى فاعلية الهياكل التنظيمية والنظم الإدارية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

منهجية الدراسة

فلسفة البحث: المنهج الوضعي

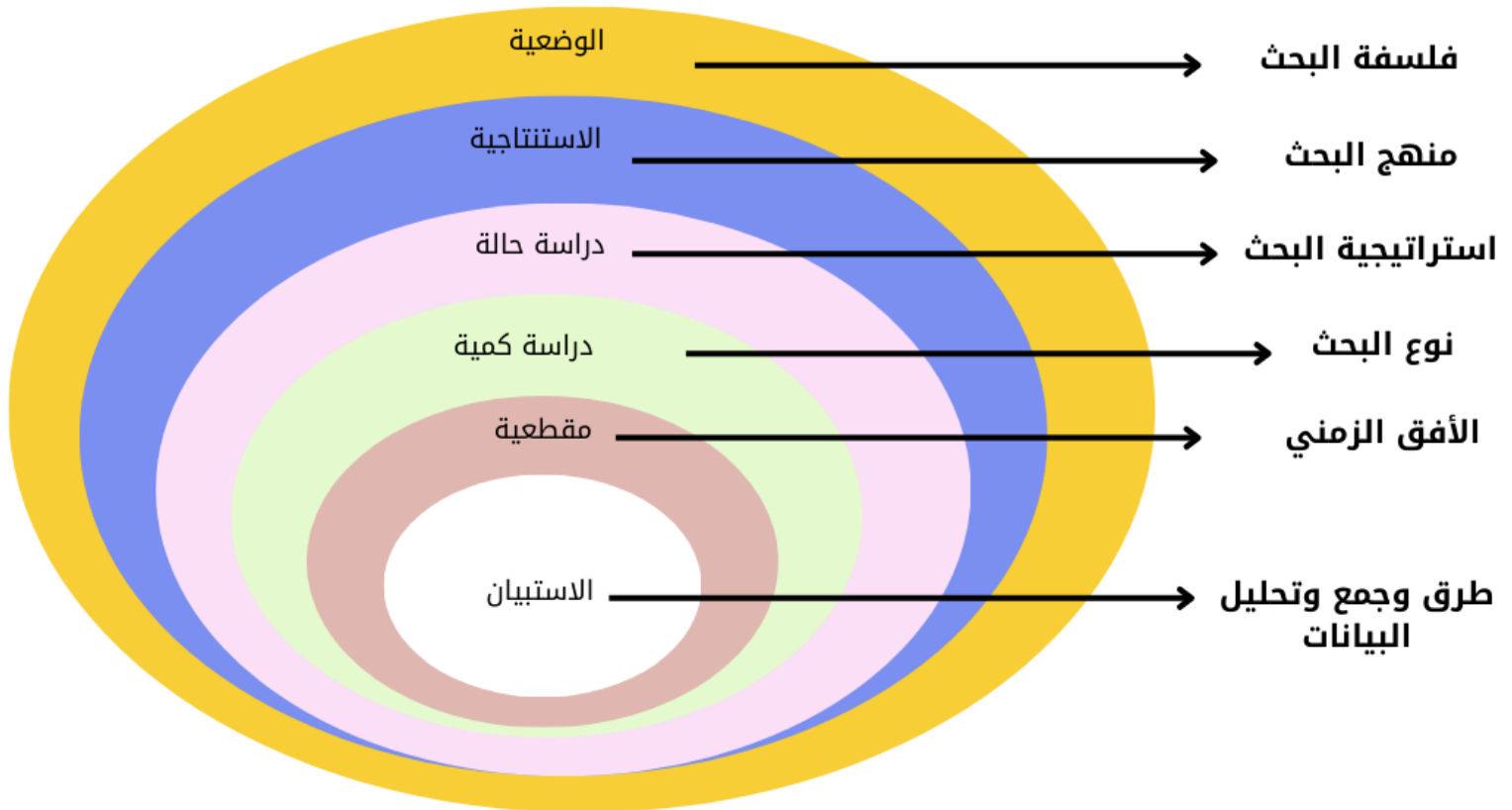
منهج البحث: استنتاجي

استراتيجية البحث: دراسة حالة

نوع البحث: كمية

الأفق الزمني: مقطعية

طرق جمع وتحليل البيانات: استبيان



ملخص منهجية البحث

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:

2.2. المتغير المستقل

2.3. المتغير التابع

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

2.5. الخاتمة

قائمة المراجع

- الجوبي، ٢٠٢٣، أثر الثقافة التنظيمية في الأداء الوظيفي.
- العنقري، ٢٠١١، أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للعاملين.
- بسيس، ٢٠١٩، أثر الثقافة التنظيمية على الأداء التنظيمي في المؤسسات الخاصة.
- سعيد، ٢٠٢٢، الثقافة التنظيمية وأثرها على الالتزام الوظيفي.
- عبدالحميد، ٢٠٢٢، مفهوم الثقافة التنظيمية مراجعة نظرية تطبيقية.