

أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي من وجهة نظر الموظفين
بالتطبيق على مطعم الركن الحجازي مدينة لندن

The impact of organizational culture on job performance
from the employees' perspective: A case study of Al-Rukn
Al-Hijazi Restaurant in London

أسم الطالبة:

جود فواز نسيم

2021205409

المشروع النهائي- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الشكر والتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين، سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

إنه لمن دواعي سروري أن أقدم هذا البحث العلمي الذي لم يكن ليكتمل لولا توفيق الله عز وجل ثم دعم ومساندة العديد من الأشخاص الذين كان لهم الفضل الكبير في إنجازه.

أود أن أعبر عن خالص شكري وتقديري لأستاذتي الفاضلة منى مصطفى العشري الذي لم تبخل عليّ بتوجيهاتها السديدة ونصائحها القيمة طوال فترة إعداد هذا البحث. لقد كان لدعمها وتشجيعها الأثر الكبير في تجاوز الصعوبات والعقبات التي واجهتني.

كما أتوجه بالشكر الجزيل إلى جميع أعضاء هيئة التدريس في جامعة ميداوشن على ما قدموه من علم ومعرفة، وعلى ما بذلوه من جهد في سبيل توفير بيئة تعليمية محفزة ومشجعة على البحث العلمي.

ولا يفوتني أن أشكر زملائي الأعزاء الذين كانوا لي خير عون وسند، والذين شاركوني أفكارهم وآرائهم البناءة، مما ساهم في إثراء هذا البحث وإخراجه بالصورة التي هو عليها الآن.

وأخص بالشكر عائلتي الكريمة التي كانت لي الداعم الأول، والتي لم تتوان عن تقديم كل ما أحতاجه من دعم معنوي ومادي، فلهم مني كل الحب والتقدير.

الإهداء

إلى من كانوا لي العون والسند في مسيرتي العلمية، إلى من لم ييخلوا عليّ بدعمهم وتشجيعهم، أهدي هذا البحث.

إلى والديّ العزيزين، اللذين كانا لي النبراس الذي أضاء لي دروب العلم والمعرفة، واللذين لم يتوانيا عن تقديم كل ما أحّتاجه من حب ورعاية ودعم معنوي ومادي. لكم مني كل الحب والتقدير.

إلى أساتذتي الأفاضل، اللذين كانوا لي خير مرشد ومعلم، واللذين لم ييخلوا عليّ بعلمهم وخبراتهم، وكانوا لي القدوة والمثل الأعلى في التفاني والإخلاص في العمل.

إلى زملائي الأعزاء، اللذين شاركوني هذه الرحلة العلمية، واللذين كانوا لي خير رفاق، نتبادل الأفكار ونتعاون في سبيل تحقيق أهدافنا المشتركة.

إلى كل من ساهم في إنجاز هذا البحث، من قريب أو بعيد، أهدي هذا العمل، راجيًا من الله أن يكون لبنة في بناء صرح العلم والمعرفة، وأن ينفع به كل من يطلع عليه.

مستخلص الدراسة

تتناول هذه الدراسة "أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي من وجهة نظر الموظفين" في مطعم الركن الحجازي بمدينة لندن. تعتبر الثقافة التنظيمية من العوامل الأساسية التي تؤثر في سلوك الموظفين وأدائهم، مما ينعكس على نجاح المؤسسة.

الهدف: تهدف الدراسة إلى تحليل تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي، مع التركيز على الفجوات بين النظرية والتطبيق في هذا المجال.

المنهجية: استخدمت الدراسة منهجاً كمياً من خلال استبيانات تم توزيعها على عينة من الموظفين في المطعم. تم تحليل البيانات باستخدام أساليب إحصائية مناسبة لتقييم العلاقات بين المتغيرات.

النتائج: أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية بين الثقافة التنظيمية وأداء الموظفين. كما تبين أن الثقافة البيروقراطية تؤثر سلباً على الأداء، بينما تعزز الثقافات الإبداعية والداعمة من كفاءة الموظفين.

الإضافة العلمية: تسهم هذه الدراسة في تعزيز الفهم الأكاديمي للثقافة التنظيمية وتأثيراتها على الأداء الوظيفي، مما يفتح المجال لدراسات مستقبلية في هذا السياق.

الإضافة العملية: تقدم الدراسة توصيات عملية لإدارة المطاعم لتحسين بيئة العمل من خلال تعزيز الثقافة التنظيمية الإيجابية، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام.

التطبيقات العلمية: يمكن تطبيق نتائج الدراسة في مجالات متعددة من الإدارة، خاصة في قطاع الخدمات، لتعزيز الأداء الوظيفي من خلال تحسين الثقافة التنظيمية.

الكلمات المفتاحية: الثقافة التنظيمية، الأداء الوظيفي، الموظفين، بيئة العمل.

Abstract

This study examines "The Impact of Organizational Culture on Job Performance from Employees' Perspective" at Al-Rukn Al-Hijazi Restaurant in London. Organizational culture is a key factor influencing employee behavior and performance, which in turn affects the success of the organization.

Objective: The study aims to analyze the impact of organizational culture on job performance, focusing on the gaps between theory and practice in this area.

Methodology: A quantitative approach was employed, utilizing questionnaires distributed to a sample of employees at the restaurant. Data were analyzed using appropriate statistical methods to evaluate the relationships between variables.

Results: The results revealed a strong positive relationship between organizational culture and employee performance. It was found that bureaucratic culture negatively affects performance, while creative and supportive cultures enhance employee efficiency.

Scientific Contribution: This study contributes to the academic understanding of organizational culture and its effects on job performance, paving the way for future research in this field.

Practical Contribution: The study offers practical recommendations for restaurant management to improve the work environment by fostering a positive organizational culture, leading to enhanced overall performance.

Scientific Applications: The findings can be applied across various management fields, particularly in the service sector, to enhance job performance by improving organizational culture.

Keywords: Organizational culture, job performance, employees, work environment.

جدول المحتويات

1	الشكر والتقدير.....
2	الإهداء.....
3	مستخلص الدراسة.....
9	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
10	1.1. المقدمة:.....
12	1.2. مشكلة الدراسة.....
12	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
12	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. الدراسة الميدانية.....
18	1.9. مخطط المشروع.....
19	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
20	2.1. المقدمة:.....
21	2.2. المتغير المستقل.....
27	2.3. المتغير التابع.....
30	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
32	2.5. الخاتمة.....
35	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
36	3.1. المقدمة.....
36	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
37	3.3. تصميم البحث.....
38	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....
39	3.5. طريقة جمع البيانات.....
41	3.6. أنواع البيانات.....

42	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي
43	3.8. الخاتمة
44	4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
45	4.1. المقدمة
45	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
49	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
53	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
58	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
63	4.6. الخاتمة
64	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
65	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية
66	5.2. توصيات الدراسة
67	5.3. الخاتمة
68	قائمة المراجع
70	الملاحق

جدول الأشكال

رقم الشكل	العنوان	رقم الصفحة
1	نموذج البحث من اعداد الطالب	16
2	الأداء الوظيفي المصدر: الأداء التنظيمي ٢٠١٩	26
3	مكونات الثقافة التنظيمية المصدر: ٢٠١٩	27
4	منهجية البحث من اعداد الطالب	37

جدول الجداول

رقم الصفحة	العنوان	رقم الجدول
38	مجتمع البحث (المصدر له مطعم الركن الحجازي في لندن)	1
38	عينة البحث (اعداد (krejcie 1970)	2
40	المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل الثقافة التنظيمية من اعداد الطالبة	3
40	المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع الأداء الوظيفي من اعداد الطالبة	4
46	توصيف عينة الدراسة من اعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية.	5
50	صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة للمتغيرات المستقل والتابع من اعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية	6
52	قياس الثبات لأداة الدراسة من اعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية	7
53	دلالة المتوسطات الحسابية	8
54	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة من اعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج الإحصائية لدراسة الميدانية	9
56	معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة من اعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية	10

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

نعيش في عصر هيمنة المنظمات وشمولية نفوذها على مختلف جوانب الحياة، فكل منظمة لها ثقافتها الخاصة التي تميزها عن غيرها، والتي تنعكس على جميع أنشطتها، لذلك، جاءت العديد من الدراسات والأبحاث لتؤكد على أهمية فهم طبيعة وخصائص الثقافة التنظيمية السائدة في أي منظمة، بأبعادها المختلفة، وذلك بهدف اعتماد سياسات تعزز الجوانب الإيجابية وتعالج الجوانب السلبية في ثقافة المنظمة.(حسنوي وآخرون، 2017م).

والجدير بالذكر أن الثقافة التنظيمية تلعب دوراً محورياً في تحديد السياق العام لكافة عمليات وأنشطة المنظمة، فهي تؤثر بشكل كبير على نجاحها أو فشلها، كما يؤكد العديد من الخبراء والباحثين ومسؤولي الشركات والمؤسسات أنه لا يوجد نموذج ثقافي تنظيمي واحد يناسب جميع المنظمات أو يلبي احتياجاتها كافة، فالثقافة التنظيمية تشكّل الإطار العام الذي تعمل ضمنه المنظمة، وبالتالي، فهي تؤثر بشكل جوهري على مختلف العمليات والأنشطة التي تقوم بها المنظمة وتحديد ما إذا كانت ستنجح أم تفشل، ومن هنا لا يمكن وضع نموذج ثقافي واحد يلائم كافة المنظمات، نظراً لاختلاف احتياجاتها وخصوصياتها.(الحמיד، 2022)

الثقافة التنظيمية هي أحد المفاهيم الحديثة في الإدارة، وظهرت منذ بداية الثمانينات من القرن الماضي، وينطوي تحتها العديد من المفاهيم(العشيري، 2017)

ولقد استخدم مصطلح الثقافة التنظيمية كمظلة تأوي تحتها كثيراً من المفاهيم الانسانية مثل: القيم والنماذج الاجتماعية، والقيم الأخلاقية والتكنولوجية وتأثيراتها. (العنقري ، 2011 م)

وتشير الثقافة التنظيمية الى المعتقدات والاتجاهات والأفكار في منظمة ما، ويتم من خلالها التعبير عن المواقف والسلوكيات التي يقوم بها الأفراد (سعيد ، 2022 م)

ويمكن تعريف الثقافة التنظيمية بأنها مجموعة من القيم والقواعد والمبادئ التي تمثل الإطار العام لسلوك العاملين وفقاً لأبعاد (بعد الاحتواء والترابط، بعد الاتساق والتجانس، الدعم الإنساني، المناخ التنظيمي) (معزب وآخرون، 2023 م)

ولقد اختلفت منطلقات الباحثين ووجهات نظرهم حول طبيعة هذه الثقافة فبينما نادت مدرسة العلاقات الإنسانية بضرورة تجاوز الحوافز المادية وإعطاء الأهمية للقيم الإنسانية ولحاجات الفردية التي تتفاعل مع

بعضها البعض لخلق الجو الاجتماعي الذي يطمح إليه معظم الأفراد العاملين، وقد كان تركيز المدرسة الكلاسيكية بوضع قوانين الجوانب الرسمية للعمل لصنع الجودة وتحقيق مزيد من فعالية التنظيمية، كما جاء اهتمام الفكر البنائي الوظيفي بالتنسيق القيمي بدورها في حفظ بقاء وتوازن البناء التنظيمي. (بابوري وآخرون، 2016)

وبعد الاطلاع على عدد من الدراسات المرتبطة بموضوع أثر الثقافة التنظيمية على أداء الموظفين تبين أن هذه الدراسات تنوعت في تناولها لموضوع الثقافة التنظيمية وبعض الدراسات ركزت على دراسة أثر الثقافة التنظيمية على أداء الموظفين، ودراسات أخرى بحثت في العلاقة بين الثقافة التنظيمية والانتماء والولاء المؤسسي للموظفين، وهناك أيضًا دراسات بحثت في تأثير الثقافة التنظيمية على سلوكيات وأداء الموظفين، وبشكل عام، يمكن تعريف أداء الموظفين على أنه قدرة العاملين على إنجاز المهام والأعمال المنوطة بهم بما يتوافق مع معايير الجودة والأهداف المؤسسية المرغوبة وهذا الأداء الإيجابي والمرغوب يعتمد بشكل كبير على البيئة والثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة. (العشير، 2017)

ومن خلال ما أوضحت، يتبين أن الباحثين قد اتفقوا على وجود علاقة قوية بين الثقافة التنظيمية والأداء التنظيمي للمنظمة، فقد أشار أحد الباحثين إلى أن هذه العلاقة هي علاقة تفاعلية، بمعنى أن كل منهما يؤثر في الآخر تحديدًا، وأكد هذا الباحث على أنه لتحقيق النجاح المؤسسي يجب توفير ثقافة تنظيمية قوية تخلق تماسكًا كبيرًا بين أعضاء المنظمة بحيث تكون أكثر تأثيرًا وارتباطًا بأداء العاملين وتتماشى مع الواقع والصورة المثالية التي يتطلع إليها هؤلاء الأعضاء، وبالتالي فإن وجود ثقافة تنظيمية متماسكة وتتوافق مع توقعات العاملين سيكون له تأثير إيجابي على أدائهم وأداء المنظمة ككل، وهذا يؤكد على الدور الحيوي للثقافة التنظيمية في تحسين الأداء التنظيمي. (مرباح وآخرون، 2019م).

نلاحظ مما سبق الاختلاف بين آراء الباحثين والعلماء حول كل ما يتعلق بالثقافة التنظيمية وأداء العاملين وهذا هو الدافع وراء إجراء هذه الدراسة، وبشكل عام، اسعى من خلال هذه الدراسة إلى التأكيد على أهمية الثقافة التنظيمية وربطها بتحسين أداء الموظفين وخلق بيئة عمل أكثر فعالية، وهذا يُعد محورًا مهمًا في إدارة الموارد البشرية والتطوير التنظيمي.

1.2. مشكلة الدراسة

إن الثقافة التنظيمية تؤثر بشكل كبير على سلوك وأداء الأفراد داخل المنظمة، فهي تحدد الطريقة التي يتصرف بها الأفراد ويفكرون بها وفقاً لمعايير وقيم المنظمة، وفي ظل التحديات والمشكلات التنظيمية المتزايدة في العصر الحديث، أصبحت المنظمات أكثر إدراكاً لأهمية بناء ثقافة تنظيمية قوية كأحد الحلول الرئيسية لمعالجة تلك المشكلات، ومن هذا المنطلق تم تقسيم مشكلة الدراسة إلى نظرية تطبيقية:

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

- ضعف المعرفة حول أهمية الثقافة التنظيمية
- عدم الإلمام بأبعاد الثقافة التنظيمية لدى إدارة المطاعم.
- عدم وعي الإدارة بعلاقة الثقافة التنظيمية وأداء الموظفين في قطاع المطاعم.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

- عدم التزام المسؤولين بالثقافة التنظيمية
- عدم اطلاع المسؤولين على آخر تحديثات وتطورات الثقافة التنظيمية.

إشكالية الدراسة هي: ما أثر الثقافة التنظيمية على تحسين أداء الموظفين بمطعم الركن الحجازي؟

1.3. أهمية الدراسة

تتجلى أهمية الثقافة التنظيمية في عدة جوانب رئيسية منها التوجيه والضبط السلوكي حيث تُشكل الثقافة التنظيمية نظامًا للقيم والمعتقدات المشتركة التي توجه وتضبط سلوكيات الأفراد داخل المنظمة وتُساعد الثقافة على تحديد ما هو مقبول وما هو غير مقبول من السلوكيات والممارسات، فهي أيضًا تساهم في بناء هوية المنظمة وتعزيز الشعور بالانتماء لدى الأفراد العاملين، والثقافة التنظيمية القوية تؤدي إلى زيادة مستويات الالتزام والتحفيز لدى الموظفين، وهذا ما يساعد المنظمة على المنافسة بفعالية في السوق وتحقيق أهدافها الاستراتيجية، وبشكل عام الثقافة التنظيمية تُعد محركًا رئيسيًا لنجاح المنظمات وتطورها على المدى الطويل، ويمكن تقسيم أهمية البحث إلى نظرية وتطبيقية:

1.3.1. على المستوى النظري:

- نشر الوعي بين مسؤولي المنظمة بأهمية الثقافة التنظيمية مما يساهم في صناعة بيئة تنافسية بين الموظفين.
- تطوير مفاهيم الثقافة التنظيمية من خلال معرفة أبعاد الثقافة التنظيمية.
- تعزيز البحث والدراسات التنظيمية مما تساعد على تطوير أدوات وأساليب أكثر فعالية تشخيص وإدارة الثقافة.
- التأثير على الهيكل التنظيمي والإجراءات حيث تعكس الثقافة التوجهات والأنماط السلوكية المفضلة داخل المنظمة.
- زيادة الوعي بالإطار المفاهيمي للسلوك التنظيمي، فهي تساعد في فهم دوافع السلوك وأنماط التفاعل بين الأفراد.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

- يساهم هذا البحث في التوجيه والضبط السلوكي، مما يساعد على تحديد ما هو مقبول وما هو غير مقبول من السلوكيات والممارسات.
- المساهمة في تعزيز الهوية والانتماء التنظيمي، مما يعزز الانتماء تجاه المنظمة
- يساعد على تحسين الأداء والإنتاجية، مما ينعكس إيجاباً على الأداء الوظيفي والإنتاجية بما في التوصيات والنظريات العلمية.
- تحسين بيئة العمل وتوفير الموارد والتقنيات اللازمة لرفع الكفاءة الإنتاجية.
- تسهيل عملية التغيير والتطوير، حيث تُساهم توصيات هذا البحث على تعزيز كسب ثقة الأفراد والحصول على تأييدهم.

1.4. أسئلة الدراسة

- سؤال البحث الرئيسي: كيف تؤثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي؟
- السؤال الفرعي 1: كيف يمكن ان تأثر الثقافة البيروقراطية على الأداء الوظيفي؟
- السؤال الفرعي 2: كيف يمكن ان الثقافة الابداعية على الأداء الوظيفي؟
- السؤال الفرعي 3: كيف يمكن ان تأثر الثقافة الداعمة على الأداء الوظيفي؟

1.5. أهداف الدراسة

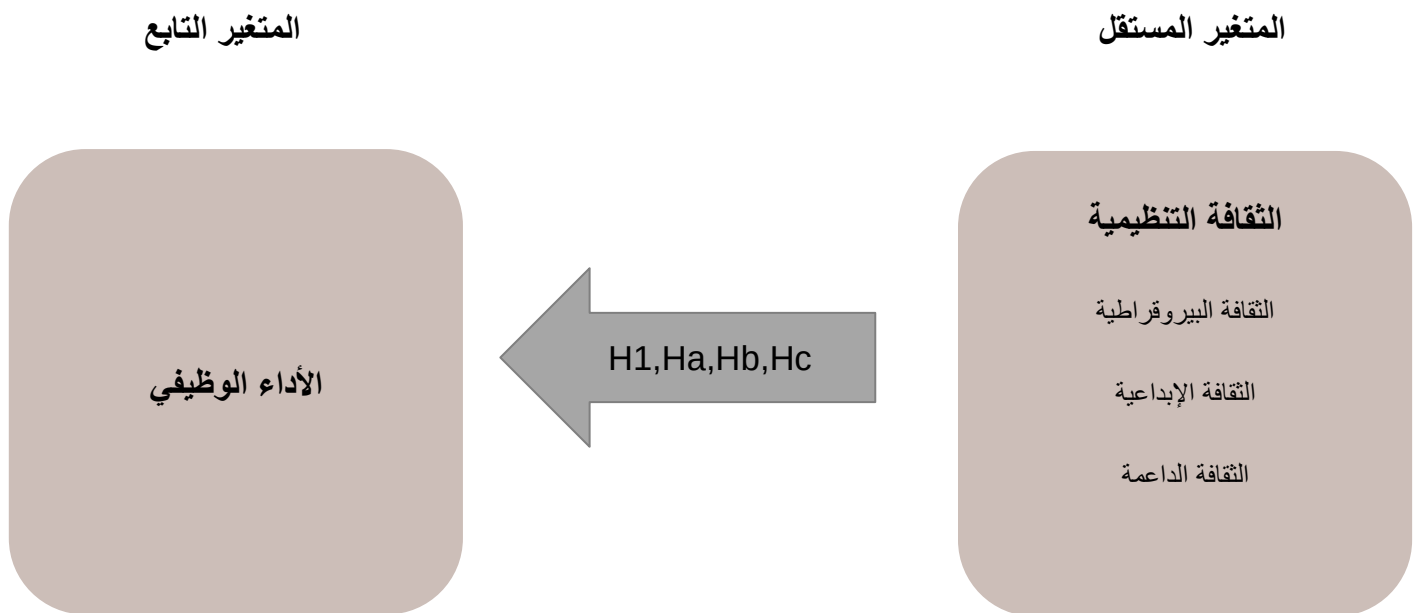
- الهدف الرئيسي: دراسة تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي.
- الهدف الفرعي 1: دراسة تأثير الثقافة البيروقراطية على الاداء الوظيفي.
- الهدف الفرعي 2: التحقق من تأثير الثقافة الابداعية على الأداء الوظيفي.
- الهدف الفرعي 3: دراسة تأثير الثقافة الداعمة على الأداء الوظيفي.

1.6. فرضيات الدراسة

- الفرضية الرئيسية: توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية الثقافة التنظيمية والاداء الوظيفي.
- الفرضية الفرعية 1: توجد علاقة معنويه ايجابية ذات دلالة إحصائية بين الثقافة البيروقراطية والأداء الوظيفي.
- الفرضية الفرعية 2: توجد علاقة معنويّة ايجابية ذات دلالة احصائية بين الثقافة الابداعية والأداء الوظيفي.
- الفرضية الفرعية 3: توجد علاقة معنوية ايجابية ذات دلالة احصائية الثقافة الداعمة والأداء الوظيفي.

1.7. نموذج الدراسة

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



النموذج المقترح من المشروع من اعداد الطالبة

1.8. الدراسة الميدانية

مطعم الركن الحجازي هو واحد من الوجهات المميزة لعشاق المأكولات العربية في لندن. يقع في منطقة حيوية، مما يجعله سهل الوصول للزوار من مختلف أنحاء المدينة. يتميز المطعم بأجواء دافئة وترحيبية، حيث يعكس تصميمه الداخلي الثقافة العربية بألوانه الزاهية وزخارفه التقليدية.

تقدم قائمة الطعام مجموعة متنوعة من الأطباق التقليدية التي تشمل الكبسة، وهو طبق الأرز الشهير الذي يُعد مع اللحم أو الدجاج، بالإضافة إلى تشكيلة من المشاوي التي تُعد بأساليب تتسم بالنكهة الغنية. كما يُقدم المطعم مجموعة من الحلويات العربية الشهية مثل البقلاوة والكنافة، مما يجعل تجربة تناول الطعام فيه متكاملة.

من حيث الخدمة، يُعرف الركن الحجازي بتقديم خدمة عملاء ممتازة، حيث يسعى الطاقم لتلبية احتياجات الزبائن وتوفير تجربة مريحة لهم. غالبًا ما يحصل المطعم على تقييمات إيجابية من قبل الزوار، الذين يشيدون بجودة الطعام ونكهاته الفريدة. إذا كنت تبحث عن تجربة تناول طعام عربية أصيلة في قلب لندن، فإن الركن الحجازي يُعتبر خيارًا رائعًا يُستحق الزيارة.

الفصل الأول : المقدمة

الفصل الثاني: الاطار النظري

الفصل الثالث : منهجية البحث

الفصل الرابع : التحليل الاحصائي

الفصل الخامس : مناقشة النتائج والخاتمة

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

يركز البحث الحالي على أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي ، وقد تم اختيار هذا الموضوع لأهميته الكبيرة على تحسين الأداء الوظيفي تتكون ثقافة المجتمع من القيم والمعايير السلوكية التي تسود فيها ، ويشمل ذلك المعتقدات الدينية والقيم المختلفة مثل تقدير الجماعة أو احترام الوالدين وغير ذلك من العادات والتقاليد. كل هذه القيم تنتقل إلى أفراد المجتمع والتقاليد. كل هذه القيم تنتقل إلى أفراد المجتمع وترسخ في أذهانهم عن طريق المؤثرات الاجتماعية المختلفة كالعائلة والمدرسة والأصدقاء. (Hofstede, 1998)

وطالما أن ثقافة المجتمع لها تأثير أساسي في تكوين شخصية الفرد وسلوكه، فإنه من الطبيعي أن تؤثر تلك الثقافة في طرق وسبل الإدارة. فالثقافة تؤثر على كيفية إدراكنا وتفسيرها للبيئة. و الجدير بالذكر أنه عندما يعمل الفرد لدى منظمة ما، فإنه يأتي إليها متأثراً بالقيم والمعتقدات التي تعلمها من قبل. وهذه القيم والمعتقدات بالطبع لا تساعده مطلقاً على النجاح في المنظمة، فعليه أن يتعلم كيف تسير المنظمة. فالمجتمع له ثقافة اجتماعية، والمكان الذي يعمل به الأفراد له ثقافة تنظيمية تمكن نسيج المنظمة من العمل وتوضح السبب وراء قيامها بأعمالها بالطريقة التي تؤديها ، كما أنها مصدراً هاماً من مصادر تحديد السلوك التنظيمي المقبول والسلوك التنظيمي غير المقبول ونمط القيادة الأنسب . (الغفار ، 2008)

ولقد استخدم مصطلح الثقافة التنظيمية كمظلة تأوي تحتها كثيراً من المفاهيم الانسانية مثل :

القيم والنماذج الاجتماعية ، والقيم الأخلاقية والتكنولوجية وتأثيراتها. وتشير الثقافة التنظيمية إلى تلك المنظومة المتكاملة من القيم والمعتقدات والأعراف والعادات المشتركة والسلوكيات المرئية وغير المرئية التي تحكم سلوك الأفراد داخل التنظيم والتي تمتح المنظمة تفرداً وتميزها عن غيرها من المنظمات . (المغربي ، 2012)

تشكل كل هذه المفاهيم السلوكية مجتمع الاتفاق الجماعي المعلن غير المعلن في المنظمة حول كيفية اتخاذ القرارات ومعالجة المشكلات من المنظمة و بعبارة أخرى يوفر الإطار الذي يوضح الطريقة التي يؤدي بها العمل في المنظمة . (Griffin, 1999)

ويرى البعض أن الثقافة التنظيمية من أقوى الأساليب التنسيقية في العمل باعتبارها السحر الاجتماعي الذي يحافظ على النسيج المتكامل للمنظمة . فالنجاح التنظيمي مرتبط بقوة الثقافة التنظيمية وتأثيرها على الانجاز

و الأداء ، و هي مفتاح تطبيق الاستراتيجيات . وتؤثر الثقافة التنظيمية أيضا على الأداء من خلال تطوير التكنولوجيا المناسبة . (النجار ، 1999)

توفر ثقافة المنظمة صورة متكاملة والتي تركز كل انتقادات حول أين كانت المنظمة في الماضي، وكيف كانت، وماهي الآن، وكيف ستكون في المستقبل، كما تؤدي ثقافة المنظمة عدة وظائف هامة، حيث توجد الثقافة الإحساس بالذاتية والهوية للعاملين، وتساعد في إيجاد الالتزام بينهم بشيء أكثر أهمية من أنفسهم، وتدعم استقرار المنشأة كنظام اجتماعي، وأخيراً تعمل الثقافة كإطار مرجعي للعاملين لاستخدامه أو الاستعانة به لإعطاء معنى لنشاطات المنشأة و أيضا استخدامه كمرشد للسلوك الملائم. (1994, Weilford, et.al)

وقد امتد أثر الثقافة على العمليات التنظيمية وأصبح أهمية كبيرة ، في المعتقدات والقيم المشتركة تجعل عملية الاتصال أسهل، وينتج عنها مستوى أفضل من التعاون والالتزام وتبسيط عملية اتخاذ القرارات، وعلى ذلك فإن التأثيرات الثقافية تزيد من الكفاءة التنظيمية عن طريق توضيح النشاطات وجعلها أيسر للفهم . كما يمكن أن يكون ثقافة أثرا إيجابيا على الفعالية إذا ما ما بين النمط السلوك للعاملين اتجاه تحقيق الهدف ودفعهم إلى اتباع معايير وأهداف المنظمة . ومن ناحية أخرى يمكن أن يكون للثقافة أثرا سلبيا على الفعالية إذ ما وجهت أعضاء الجماعة بعيدا عن تحقيق الأهداف التنظيمية ودفعهم إلى المضي في اتجاه غير فاعل . (1994 ,Mead)

فقد اختلفت منطلقات الباحثين وجهات نظرهم حول طبيعة هذه الثقافة على تحسين الأداء الوظيفي فقد نادى مدرسة العلاقات الإنسانية بضرورة تجاوز الحوافز المادية وإعطاء الأهمية القيم الإنسانية والحاجات الفردية التي تتفاعل مع بعضها البعض لخلق الجو الاجتماعي الذي يطمح إليه معظم الأفراد العاملين كان تركيز المدرسة الكلاسيكية منصب بتقنين الجوانب الرسمية للعمل لصنع الجودة وتحقيق مزيد من فعالية التنظيمية وجاء اهتمام الفكر البنائي الوظيفي بالتنسيق القيمي ودوره في حفظ البقاء وتوازن البناء التنظيمي وعلى الثقافة التنظيمية القوية تتسم بقوة تأثيرها في أي منظمة تمدد المستخدمين برؤية واضحة وفهم أعماق للكلف التي تؤدي بها الوظائف وذلك لتحقيق الكفاءة والفعاليات المطلوبة على اعتباره مؤشرين للأداء الوظيفي الجيد . (بابوري ، 2016)

2.2. مفهوم الثقافة التنظيمية:

تعريف الثقافة التنظيمية:

للثقافة مفهوم واسع وذو جوانب متعددة عرفت عدة تعاريف تتشابه في عدد من أجزائها وتختلف في أخرى ولا يمكن عرض كل هذه التعاريف، إذ سوف نعرض أهم التعاريف وهي :

ذلك الكل المركب الذي يشتمل على المعرفة والمعتقدات والفن، والأخلاق والقانون والعادات، أو أي قدرات أخرى، أو عادات يكتسبها الإنسان بصفته عضو في المجتمع (العشيري، ٢٠٠٢)

كما عرفوها ايضاً بأنها الخصائص والقيم المشتركة التي تميز مجموعة من الأفراد عن المجموعات الأخرى . (إلياس ، 2006)

في حين يعرفونها بطريقة أخرى بأنها الثقافة هي أساليب السلوك أو أساليب حل المشكلات التي يمكن وصفها بأن استخدام أفراد المجتمع لها أكبر، لما تتميز به عن الأساليب الأخرى من كثرة التوتر وإمكانية المحاكاة . (عدون، 2003)

أنواع الثقافة التنظيمية:

لكل منظمة ثقافتها التي تختلف عن غيرها، فهناك مؤثرات عديدة وظروف كثيرة تؤدي إلى وجود ثقافات مختلفة وعادات متنوعة في كل منظمة أو مؤسسة، من أبرز تلك الثقافات :

الثقافة البيروقراطية :

هي الثقافة التي تعتمد على النظام والإدارة العالية، وأي مؤسسة تعتمد على هذا النظام في الثقافة يكون مسلسل السلطة فيها بشكل هرمي .

الثقافة الإبداعية :

يتميز أهل هذه الثقافة بالإبداع وحب المخاطرة، ويظهر ذلك جلياً في اتخاذهم لقراراتهم، ومواجهتها للتحديات، ونتيجة لذلك فقد نشأت ثقافة قوية تشجع على الإبداع والمبادرة.

الثقافة المساندة :

عندما يشعر المرء أنه وسط أسرته، فيسود بين الناس الثقة والمساواة والتعاون، ويتم مراعاة الجوانب الإنسانية عند كل شخص في مثل هذا الجو .

الثقافة المهمة :

المؤسسات التي تعتمد هذا النظام من الثقافات تهتم بتحقيق الأهداف، وليس على الطريقة التي تحققت بها لأهداف، فلا تبالى مثل تلك المؤسسات إن كان الموظف قام بهذا العمل في بيته أم في مكتبه، الأمر الذي يشغل مثل هذه المؤسسات هو تحقيق الموظف لأهدافه . (العنقري، ٢٠١١)

خصائص الثقافة التنظيمية :

إذا كانت الثقافة التنظيمية تشير إلى النظام من المعاني المشتركة التي يتمسك بها الأعضاء وتتميز المنظمة عن المنظمات الأخرى، فإن هناك خصائص أساسية تعبر عن جوهر الثقافة التنظيمية، ويقدم العطية، سبع خصائص أساسية للثقافة التنظيمية هي:

الإبداع والمخاطرة عن طريق تشجيع العاملين على الإبداع والمخاطرة حيث ان الانتباه للتفاصيل مهم جداً

لدرجة التي يتوقع فيها من العاملين أن يكونوا دقيقين منتبهين للتفاصيل، والانتباه نحو النتائج بتركيز الإدارة على النتائج أو المخرجات لتحقيق النتائج ، التوجه نحو الناس باهتمام من الإدارة لتأثيرها على الأفراد داخل المنظمة، والتوجه نحو الفريق يعكس أهمية كبيرة لتنظيم فعاليات العمل حول الفرق لا الأفراد، درجة عدوانية الأفراد وتنافسهم، لا سهولة وودية التعامل معهم. يجب التحلي بالثبات تأكيد فعاليات المنظمة المحافظة على الحالة الراهنة بدلا من النمو. (العطيه، ٢٠٠٣)

أنماط الثقافة التنظيمية:

هناك أربعة أنماط رئيسية للثقافة التنظيمية هي :

- ثقافة القوة : توجد في المؤسسات الصغيرة، وتتمحور الأمور وتتركز القرارات عند الشخصية المحورية ، ويعتمد نجاح هذا النمط الثقافي على قرارات الشخصية المحورية سواء الفنية أم الإدارية.
- ثقافة الدور : وتعتمد هذه النوعية من الثقافات على وجود مجموعة من اللوائح والإجراءات الصارمة التي يجب اتباعها لإنجاز المهام وتحقيق الأهداف في ظل هذا النوع من الثقافة فإن كل فرد يقوم بدور محدد يجب عليه التقيد به .
- ثقافة المهام : تركز هذه الثقافة على الحاجة لإنجاز المهام وليس أي شيء آخر ، وتدعم مثل هذه النوعية من الثقافة التنظيمية العمل الجماعي وروح الفريق ، كما تشجع المرونة والتكيف وتفويض السلطة كمتطلب لتحقيق الأهداف التنظيمية.

- ثقافة الفرد : تستند إلى تدعيم الأدوار الفردية ، إذ يصبح كل فرد مجال محوري فيما يتعلق بمجال تخصصه أو نطاق مهامه. (الدويله ، ٢٠٠٧)

إدارة الثقافة التنظيمية وأثرها على عمليات المنظمة.

إن التقاليد الراسخة ومعطيات البيئة هي التي تشكل قوام ثقافة المنظمة. وتوظيف هذه الثقافة بشكل جيد يمكن أن يشكل سلوكيات أعضاء المنظمة وتشجيعهم نحو توجيه مجهوداتهم لإنجاز الأهداف التنظيمية. وعلى ذلك يمكن اعتبار الثقافة التنظيمية هي أحد المزايا التنافسية الهامة وذلك عندما تدعم استراتيجية المنظمة في مواجهة التحديات البيئية، بل أن هناك آراء تعتقد أن الثقافة هي جزء أساسي في النجاح التنظيمي فمن الممكن أن يكون للثقافة التنظيمية تأثير كبير على المنظمة والعاملين بها. وهناك ثلاثة عوامل مترابطة ببعضها تحدد الطريقة التي تؤثر بها الثقافة على المنظمة الاتجاه هي: الانتشار والقوة والتي تتفاعل . في اتجاه تأثير الثقافة هو الكيفية التي تتفاعل بها عناصر الثقافة مع استراتيجية العمل الناجح، فإذا كان الاتجاه أو الاستراتيجية الحالية للمنظمة ناجحة مثلاً فإن الثقافة التي تتخذ هي فلسفة أترك الحالة على ما هي عليه دون تغيير قد تكون المناسبة. أما انتشار الثقافة فهو مدى شيوع الثقافة بين العاملين، أي هي تفهم ثقافة المنظمة بنفس الصورة بالنسبة لكل العاملين، أم أن بعضهم يفهمها بصورة مختلفة . وأخيراً ، يمثل الضغط الذي يمكن أن تبسطه الثقافة على أعضاء الجماعة، مهما كان اتجاهه، قوة تأثير الثقافة .

(Boyle ,1997)

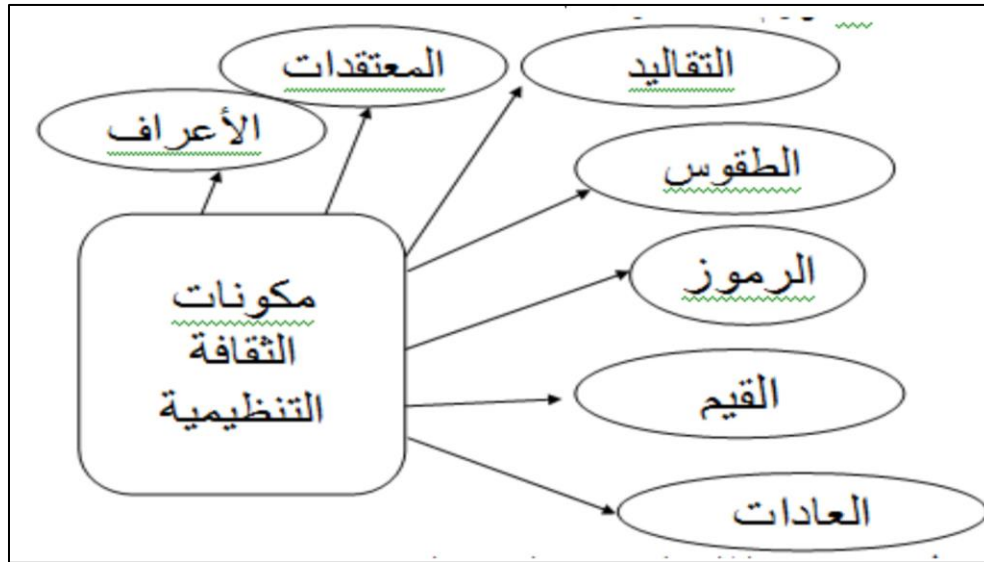
مكونات الثقافة التنظيمية :

القيم : قد يكون مستهل تحديد القيم في الشركة وغالباً ما تكتب بصيغة التقارير حول مهام الشركة وأهدافها واستراتيجياتها .

المعتقدات : وتكون أكثر تحديداً ودقة وأنها من القضايا التي يتحدث عنها الأفراد في الشركة، مثل خدمة المجتمع أو تساوي فرص التوظيف.

التقاليد: أنشطة ذات صيغة متكررة والتي تعكس وتعزز القيمة الرئيسية في التنظيم ومجالات التركيز فيما يتعلق بالأهداف.

الطقوس: يقصد بها تلك الأحداث والأنشطة المتكررة التي يقوم بها الأفراد بالشركة والتي ترتبط بأهداف معينة تسعى الشركة إلى تحقيقها، وتعتبر هذه الأنشطة عن أفكار محددة تعكس قيم رئيسية في الشركة. الرموز: تمثل علاقة خاصة بمعلومات المؤسسة وتعلق بالنظام الثقافي لها إذا تستخدم هذه الرموز للتعبير عن معاني معينة والتي يصعب إدراكه بحواسنا . (الطبلاوي، ١٩٩٦)

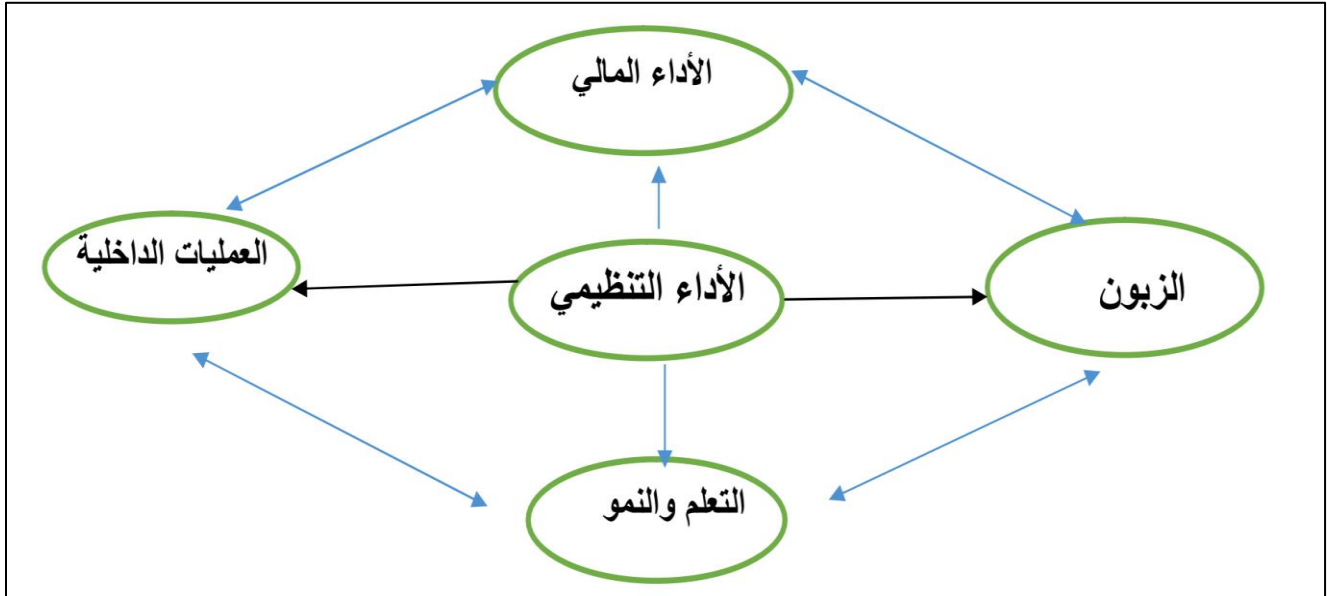


الشكل (٣) المصدر : (خمفاني، ٢٠١٩)

أبعاد الأداء التنظيمي:

تقييم بأداء الفرد للعمل للقيام بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عملة ويمكن أن نميز أربعة أبعاد لأداء وهي : الأداء المالي ، العمليات الداخلية ، التعلم ، والنمو للزبائن، وتهدف هذه الأبعاد إلى :

مراقبة العمليات اليومية على إحداث تحسينات عبر كل المقاييس في كل وقت وأثرها في التطورات المستقبلية ويجبر تعريف العاملين بأهدافهم في ما يتعلق بإنجاز الأعمال الفعالة لزيادة القيمة إيجاد المؤشرات القيادية المستندة إلى مؤشرات الأداء المشتق من الهدف الاستراتيجي حيث يعزز الخبرة التنظيمية لإيجاد مؤشر الأداء الرئيسية والأكثر فاعلية في قياس أداء الشركة والاعتماد على المقاييس الموضوعية في قياس الأداء التنظيمي وتدريب الموظفين وتعليمهم الواجبات المسؤولية البيئية لرفع القيمة . (إدريس، ٢٠١٨)



الشكل (٤) المصدر : (حمزه، ٢٠١٩)

2.3. مفهوم الأداء الوظيفي:

تعريف الأداء الوظيفي :

تعددت المفاهيم حول موضوع الأداء نذكر منها :

الأداء هو تنفيذ أمر أو واجب أو عمل ما أسند على شخص أو مجموعة للقيام به . (مصطفى ، ١٩٩٦)

كفاءة العامل لعمله ومسلكه فيه، ومدى صلاحيته في وبأعباء عمله وتحمله المسؤولية في فترة زمنية محددة.
(منصور، ١٩٧٣)

وذكر تعريف اخرى ايضاً بأنه مدى مساهمته العاملين في إنجاز الأعمال التي توكل إليهم ، ومتى سلوك وتصرفات هم أثناء العمل على مقدار التحسن الذي يطرأ على أساليبهم في أداء العمل . (عبيد، ١٩٦٤)

الأداء يقصد بدرجة تحقيق وإتمام المهام المكونة للوظيفة، وهو يعكس الكيفية التي يحقق بها الفرد متطلبات الوظيفة وغالباً ما يحدث لبس أو تداخل بين الأداء والجهد ، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة أما الأداء فيقاس على أساس النتائج . (حسن ، ٢٠٠٣)

ويعرف ايضاً بأنه الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور و المهام وبالتالي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكون لوظيفة الفرد . (سلطان ، ٢٠٠٣)

هناك أثر إيجابي للثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي في شركات ، وذلك نظراً لأهمية الدور الحيوي التي تقوم به عناصر الثقافة التنظيمية، ودورها الفعال في تجسيد وتطوير الفكر الإداري الحديث الذي يساهم في رفع مستوى الأداء الوظيفي. هناك ضرورة للاستفادة من نتائج نظام تقييم الأداء في عملية

تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين، وذلك من خلال تحديد جوانب الضعف لدى الموظف، والعمل على تطويرها والنهوض بها، وذلك من خلال البرنامج التدريبي المناسب،

نقصد بالأداء الوظيفي في بحثنا هذا بالعمل الذي يؤديه أي عامل من عمال مطعم الركن الحجازي في مدينة لندن . (عكاشه، ٢٠٠٨)

محددات الأداء والرضا الوظيفي :

هناك عوامل تؤثر بشكل كبير على الأداء والرضا الوظيفي سوف نستعرض لكم أهمها لتحسين اداء ورضا العاملين ، الاجر يعرف بأنه الثمن الذي يحصل عليه العامل في المؤسسة نظير الجهد الجسماني والعقلي الذي يبذله ، اما فرص الترقية هي انتقال الموظف في المؤسسة من عمله الحالي إلى عمل آخر مع زيادة في المسؤوليات وتحسين في الأجر ، وكل مكان تفاعل الفرد مع أفراد آخرين في العمل يحقق تبادلاً للمنافع بينه وبينهم ، كل ما كانت جماعة العمل مصدر رضا الفرد عن عمله ، وكل مكان تفاعل الفرد مع أفراد آخرين يخلق توتراً لديه، أو يعوق إشباعه لحاجاته ، أو وصوله لأهدافه كل ما كان جماعة العامل مسببة لاستياء الفرد عن عمله ، ويجب على المنظمة ان توصل القدر الكافي من المعارف والمفاهيم إلى العمال من أجل تزويدهم بالوضع الضروري ، والمهارات اللازمة لحياتهم اليومية في الشركة ويجب على الشركة أن توعي العامل بالظروف المحيطة به وهذا يشعر بالمسؤولية ، ويجعله أكثر إدراكاً لمكانته داخل الشركة وهذا يخلق لديه الشعور بالرضا ، نقل الأوامر والتعليمات والمعلومات من الإدارة إلى العمال أو العكس مهم جداً إذا أن الاتصال بين إدارة العمل والعامل يساهم في اطلاع العمال على أهداف الشركة ، ويشركون في اتخاذ القرارات الهامة وبالتالي يساهم في رفع رضا العمال عن أعمالهم ، في حين غياب الاتصال يؤدي إلى تشتت جماعة العمل وهذا ما يخلق لديهم مشاعر الاستياء تجاه عملهم وعدم الرضا ، ايضاً ساعات العمل مهمة لتحسين أداء الموظفين فلقد توصلت الدراسات إلى أنه بالقدر الذي توفر ساعات العمل للفرد ساعات العمل للفرد حرية استخدام وقت الراحة وتزيد من هذا الوقت ، بالقدر الذي يزيد الرضا عن العمل وبقدر الذي تتعرض ساعات العمل مع وقت الراحة وحرية الفرد في استخدامه ، بالقدر الذي ينخفض به الرضا عن العمل وعن جودة الأداء ، ومن العوامل التي تلعب دوراً هاماً في تحديد الرضا الوظيفي وتحسين الأداء المحتوى الوظيفية نفسها من حيث نوعها ومهامها فبعض الأعمال تحتاج إلى الدقة وسرعة التنفيذ ، فربما

يكون مستوى الرضا والأداء فيها منخفض مقارنة بالأعمال التي يمكن للعامل أن يكون فيها بمهام متعددة ويوجد فيها إثراء وظيفي وتمكنه من الأداء بطريقة فيها قدراته وإمكانياته وخبراته إبداعاته، وكل ذلك ينعكس في شكل الرضا الوظيفي العالي وجودة أدائه ،

أن لنجاح العامل أو فشله علاقة برضاه من خلال تقديره لقدراته وربطه بين عمله وقدراته ، بمعنى كلما تصور الفرد إن ما أنجزه أكثر أو يعادل قدراته ، كل ما شعر بالنجاح وبالتالي يؤدي إلى الرضا عن العمل وتحسين أدائه الوظيفي والعكس بالنسبة للفشل . (خمقاني ، ٢٠١٩)

2.4. العلاقة بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي:

القيم التنظيمية هي تلك التي تمثل القيم في مكان أو بيئة العمل، بحيث تعمل هذه القيم على توجيه سلوك العاملين وتحسين ادائهم ضمن الظروف التنظيمية المختلفة. (شكري، ٢٠٠٧)

حيث تعكس الثقافة التنظيمية القيم و المعتقدات، أو التصورات أو المعايير التي كونت داخل المنظمة على مر السنين، وتجسدت فيها وفي موظفيها، وبما أن الرضا الوظيفي والمعتقدات التنظيمية مرتبطان بالفرد نفسه ولا يمكن ملاحظتها إلا في سلوكياتهم، فيجب على المنظمة أن تسعى تتغلغل هذه المعتقدات لدى موظفيها، واستخدامها من قبل العاملين في المنظمة لإعطاء معنى للمواقف التي يواجهونها . وبالتالي تعمل على تشجيعهم على إنجاز المهام وتحقيق الأهداف التنظيمية الموضوعة من طرف المنظمة، وبالتالي تعزيز الرضا والأداء الوظيفي لدى الموظفين، دون المساس بمعتقداتهم الشخصية .

(yafang tsai, 2011)

وأشارت بعض الدراسات أيضا إلى ظروف العمل من تهوية وإضاءة ودرجة الحرارة وساعات العمل وغيرها وقنوات الاتصال تؤثر على درجة الرضا والأداء الوظيفي للعاملين . كلما كانت الشركة لديها

الإدراك الكافي حول الثقافة التنظيمية التي، كان هناك درجة عالية من الرضا الوظيفي وبالتالي يتم تحسين أداء العاملين وتطور الشركة. (Pizada,2011)

تسعى الشركة إلى توجيه سلوك الفرد نحو مستوى مرغوب من الأداء والرضا، وهي في ذلك تستخدم عدة السياسات وإجراءات منها ما هو محدد ، ومنها ما هو مكتوب في الاتفاقيات الجماعية ، ومنه ومنها ما هو تتخذه الشركة كرف أو إجراء تبعا لمواقف معينة ، ومن بين هذه السياسات : التحفيز ، التدريب ، القيادة ، الاتصالات ، واتخاذ القرارات ، العادات والتقاليد ،

فهناك مجموعة من العادات والسلوكيات الإدارية التي تتمثل في اللامبالاة بأداء العمل المنوط ببعض الموظفين، ونوعية والكفاءة المطلوبة والشيوخ بعض العادات الذهنية والسلوك كسل الذهني والترايب و البطء في أداء العمل ومتابعته في إطار شروط ومعايير ناهيك عن يتعود على عدم تبصر وهي قضاء في متابعة العمل بعد أدائه هذه المجموعة من الظواهر والسلوكيات الاجتماعية والمهنية والإدارية تشكل النمو واتساع الإهمال والكسل هي مؤشرات انخفاض الأداء والرضا الوظيفي تؤدي ظواهر الإهمال وعدم الجدية في أداء العمل ومتابعته إلى بروز نمط ثقافة البشر وعدم الجدية والمسؤولية كما أن بعض الخلافات والمشاكل التي تحدث في المنظمة لا وجود للعيوب ، أو نواقص في قوانين، أو أنظمة المنظمة والإدارة، وإنما بسبب وجود عوامل الأخرى لا تدخل أحيانا في الحساب وقت التنظيم، تحدث مشاكل بسبب التفاوت في العادات والتقاليد والأعراف والثقافة والأخلاق والأفراد الذين نشروا في البيئات المختلفة . (مختار، ٢٠٠٨)

يجب على المنظمة أن تسعى دائما إلى تطوير سياساتها وإجراءات قوانينها بما يتماشى مع من يريده أفرادها، والأخذ في الحسبة تقاليدهم و عاداتهم والأعراف التي يتبعونها لتجنب الصراعات والمشاكل وتعارض بينما تحمله المنظمة وما يحمله الأفراد، وبالتالي فإن بين الثقافة التنظيمية والرضا والأداء الوظيفي ارتباط قوي جدا، حيث أنه كلما كانت الثقافة التنظيمية ثقافة قوية، كلما أدى ذلك إلى تحقيق مستويات أو درجات عالية من الرضا الوظيفي وتحسين الأداء للعاملين ، وتتمثل أهمية التوافق في القيام بالنسبة للأفراد والمنظمات بتحقيق درجة عالية من الرضا على العمل حيث يزيد درجة الولاء للمنظمة، والالتزام بالسياسات والأهداف ونظم العمل . (خمقاني، ٢٠١٩)

2.5. الخاتمة

تسعى منظمات الأعمال دوماً لتحقيق الكفاءة والفاعلية الإدارية، كما أنها تولي اهتماماً بالغاً في تنمية وتطوير الأداء، من خلال إتباع أساليب الإدارة الحديث. من الاتجاهات الحديثة لهذه المنظمات هو الاهتمام البالغ بالرضا الوظيفي للأفراد باعتباره أحد مظاهر السلوك التنظيمي الذي يتناول مشاعر الفرد إزاء مؤثرات العمل الذي يقوم به وكذلك البيئة المحيطة بالعمل، فإن إشباع حاجات الأفراد بالمنظمة تحقيق مستوى عالٍ من الرضا الوظيفي لديهم وهذا بدوره يؤثر على الإنتاجية ويقلل معدل الغياب كما أنه يؤثر على سلوك الفرد بشكل عام تجاه عمله ومنظمته. من جانب آخر نجد أن الثقافة التنظيمية تعد عنصراً جوهرياً أصبح على المنظمات الاهتمام به ووضعها ضمن أولى أولوياتها لما له من تأثير على السلوك التي تتفاعل به مع عاملها بدرجة خاصة، وتلعب الثقافة التنظيمية دوراً على كل المستويات والأنشطة داخل المنظمة، حيث تعمل على خلق قيم، معتقدات، توقعات وأعراف تؤثر في الأفراد العاملين و تجعلهم يسلكون اتجاهات محددة تساهم في تحسين وتطوير الأداء بشكل ملائم وفعال، مما يساعد على تحقيق الأهداف الفردية والجماعية والتنظيمية، هذا من خلال تجسيد وتطوير القيم والاتجاهات والسلوك والمعايير الحديثة التي تعمل على تنمية وتطوير الأداء الوظيفي الذي يكون أفضل بفضل رضا العاملين عن عملهم وشعورهم بالانتماء. (خمقاني، 2019)

ومن هذا المنطلق نجد أنه معظم الدراسات السابقة في هذا البحث تتفق على أهمية الثقافة التنظيمية لأنها حجر الأساس لتحسين أداء لتحسين الأداء الوظيفي وبالتالي يحدث التأثير على العاملين إماماً باتجاه إيجابي أو سلبي .

قد كشفت دراسة عطوات ، 2016 ، بعنوان : دراسة محددات الرضا الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة بالمصحة الطبية الجراحية هدفت الدراسة معرفة تأثير تلك المحددات على رضا العامل في المؤسسة ومعرفة الفروق في درجة الرضا الوظيفي للعامل من خلال الدراسة الميدانية، توصلت النتائج أن هنالك مستوى مرتفع للرضا الوظيفي في المؤسسة وأن الأجر يساهم في تحقيق الرضا الوظيفي من خلال تأثيرها على الدافعية حيث أن فرص الترقى تساهم أيضاً في تحقيق الرضا الوظيفي من خلال زيادة في الأجر وأن العوامل المادية تساهم بشكل كبير في تحقيق الرضا الوظيفي من خلال التهوية والإضاءة بمكان العمل.

وأكدت دراسة عيساوي ، 2012 ، بعنوان: أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي، دراسة حالة فئة الأفراد شبه الطبيبين بالمؤسسة الاستشفائية العمومية ترابي بوجمعة بشار هدفت الدراسة إلى التحقق من صحة الفرضيات المصاعب من أجل التوصل إلى نتائج وسعياً لتوسيع استخدام هذه المفاهيم وترسيخها والتعرف على الثقافة التنظيمية السائدة بالمؤسسة على اعتبار أننا مجتمع مسلم يجب أن تتمتع مؤسساته بثقافة تنظيمية إيجابية تعكس حب العمل وقيمتها حيث أثمرت هذه الدراسة بالنتائج بأن الثقافة التنظيمية من المحددة لنجاح أو فشل المنظمات وأن الدور الفعال مهم جداً للثقافة التنظيمية يستمد من أهمية الثقافة التنظيمية والوظائف التي يؤديها حيث تسهل منظمة الشركة لتغيير ثقافتها استجابة للتغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية أو الداخلية لها وتمكن العوامل المسببة للرضا الوظيفي، وتعتبر ثقافة تنظيمية عاملاً من عوامل التأثير على الرضا والأداء الوظيفي من خلال تأثير الجانب المعنوي، الجانب السلوكي، الجانب المادي.

وأوضحت دراسة الليثي ، 2007 ، بعنوان : الثقافة التنظيمية ودورها في الإبداع الإداري ، من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الابتدائي، تم اختيار عينة عشوائية ثم تم توزيع الاستقبال عليها ومعالجتها بواسطة البرنامج الإحصائي وكان الهدف الرئيسي من هذه الدراسة معرفة دور الثقافة التنظيمية في الإبداع الإداري وتوضيح أهمية الثقافة التنظيمية السائدة والتعرف على واقع عناصر الإبداع الإداري حيث توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن الثقافة الإبداعية وثقافة الدور وثقافة المعتمد في الثقافات التنظيمية التي تفسر الإبداع الإداري في حين الثقافة البيروقراطية والسائدة وثقافة العمليات لا تفسر أي عنصر من عناصر الإبداع الإداري.

وقد ذكر في دراسة إلياس ، 2006 ، بعنوان: تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية ، هدفت الدراسة إلى معرفة أهم الأبعاد التي يتكون منها كل من ثقافة المنظمة وموضوع الأداء والتعرف على العلاقة التي تربط الثقافة التنظيمية وأداء العاملين والمساهمة في دراسة المعوقات والعراقيل الثقافية التي تحد من تحقيق أداء متميز وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن ثقافة المنظمة تؤثر بجمعية العمل تأثيراً جوهرياً على أداء العاملين وأن ثقافة المنظمة التي تتسم بالبحث عن التميز على أداء العاملين والتي تشجع ثقافة الابتكار والإبداع على العاملين تؤثر عليهم بشكل كبير .

وقد درس عكاشة ، 2008 ، بعنوان : أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء التنظيمي رسالة إدارة الأعمال للجامعة الإسلامية بغزة، هدفه هذه الدراسة إلى معرفة أثر الثقافة التنظيمية على الأداء التنظيمي والتعرف على واقع الثقافة التنظيمية، ومستوى الأداء التنظيمي، وتعزيز الثقافة التنظيمية التي تسهم في

تنمية قدرات العاملين وفي تطوير مستوى الأداء التنظيمي اعتمد الباحث في هذه الدراسة أسلوب الاستبيان لجمع البيانات ومن أهم نتائج الدراسة بأن هنالك أثر إيجابي للثقافة التنظيمية على المستوى الأداء التنظيمي في الشركة وذلك نظرا للدور الحيوي التي تقوم بها عناصر الثقافة التنظيمية وتؤكد ضرورة الاستفادة من نتائج النظام تقييم الأداء في عملية تحديد الاحتياجات التدريبية للعمل للعاملين .

وأبرزت دراسة المهدي، 2005 ، بعنوان : ثقافة المؤسسة كموجه للسلوكيات والأفعال في المنظمة الاقتصادية الجزائرية ، هدفت الدراسة إلى توصيف وتحديد النموذج الثقافي الموجه للسلوكيات الفاعلين الاجتماعيين داخل المؤسسة والبرهنة على أن الأدوات من طرق ومناهج وتقنيات التي تستعملها الفئة القيادية داخل المؤسسة وتوصلت الدراسة إلى نتائج وهي أن الفئة القيادية داخل المؤسسة تؤطر وتوجه سلوكياتها سواء في اختيار الوسائل أو تحديد الأهداف التسعيرية.

عبرت دراسة الخليفة ، 2009 ، بعنوان : الثقافة التنظيمية ودورها في رفع مستوى الأداء، تهدف الدراسة إلى دور الثقافة التنظيمية في رفع مستويات الأداء كهدف رئيسي للدراسة من خلال كشف عن خصائص الثقافة التنظيمية حيث اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي عن طريق المدخل كذا لجمع البيانات وقد انتهت الدراسة إلى النتائج بأنها بأن خصائص الثقافة التنظيمية المتعلقة برسالة وغاية وأهدافه يدركها وضوح رسالة الكلية واجتماعها على غايات وأهداف التي تسأل كلية لتحقيقها وأن المعوقات المتوسطة الأهمية التي تحد من تأثير الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء هي قلة الحوافز المادية لتشجيع العاملين على أداء المتميز ونقص الإمكانيات المادية اللازمة لتحسين الأداء .

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة

يوضح هذا الجزء المنهجية التي تم تطبيقها في المشروع الحالي، وذلك للإجابة على أسئلة الدراسة، واختبار فرضيات الدراسة. توضح العناوين التالية التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة وما تم تطبيقه، كما يلي:

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

تم تطبيق منهجية البحث العلمي في المشروع الحالي للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضيات الدراسة. تم استخدام العديد من الإجراءات والتقنيات لضمان الدقة والموثوقية في الدراسة تم تعريف المتغيرات المستخدمة في الدراسة وتوضيح كيفية قياسها وتحديد بطرق علمية تم جمع البيانات من خلال استخدام مجموعة متنوعة من الأدوات مثل الاستبيانات والمقابلات وتحليل الوثائق كما يلي.

✳ المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية):

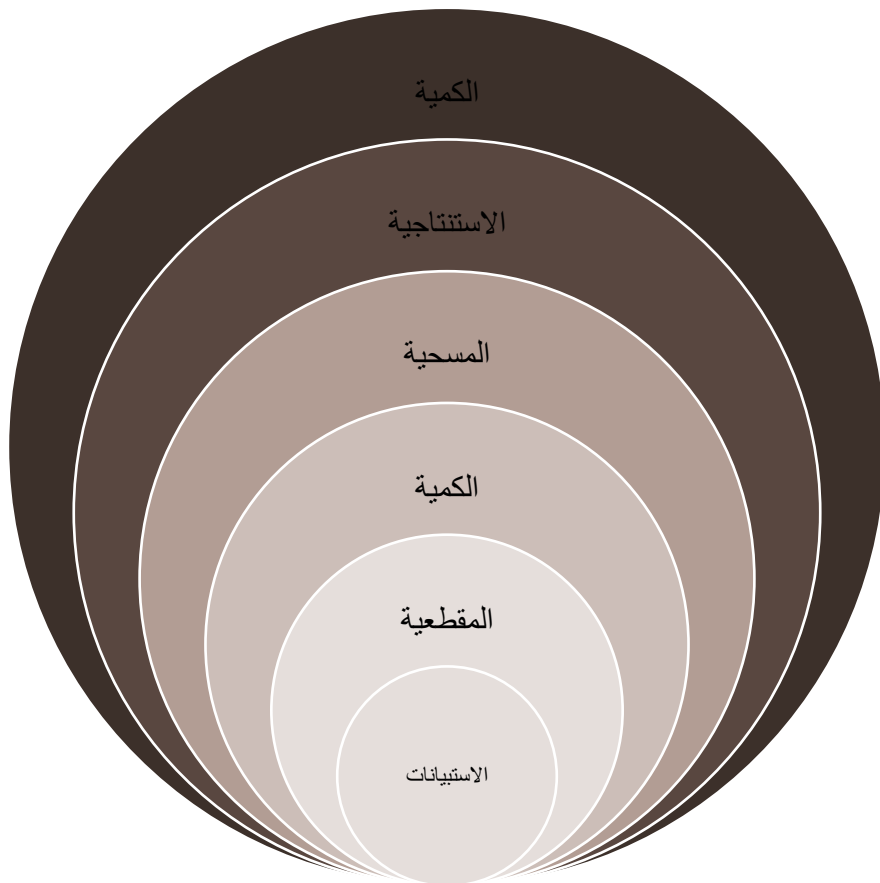
سيتم تقييم الثقافة التنظيمية باستخدام استبيان يستند إلى مجموعة من العوامل المتعلقة بالثقافة التنظيمية. سيتم تحليل هذه العوامل لتقييم جوانب مختلفة من الثقافة التنظيمية مثل الثقافة البيروقراطية والثقافة الابداعية والثقافة الداعمة يتمتع هذا الاستبيان بالقدرة على تحديد القواعد والأدوات التي يتم استخدامها لتعزيز البيئة الادارية الإيجابية وتطويرها. سيتم تحليل النتائج وتقديم توصيات وإجراءات لتحسين الثقافة التنظيمية بناء على النتائج المستخلصة.

✳ المتغير التابع (الأداء الوظيفي):

سيتم تقييم الأداء الوظيفي باستخدام استبيان متعدد العوامل يهدف إلى قياس جوانب مختلفة تؤثر على الأداء الوظيفي سيتم تحليل هذه العوامل لتقييم الأداء الوظيفي بناء على الأسئلة التي تخص الأداء الوظيفي ككل. يهدف الاستبيان إلى تأثير الأداء الوظيفي للثقافة التنظيمية عن هذه الجوانب المختلفة وتحديد المجالات التي يمكن تحسينها للأداء الوظيفي. سيتم تحليل البيانات المجمعة وتقديم توصيات وإجراءات الأداء الوظيفي للثقافة التنظيمية بناء على النتائج المستخلصة.

3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)

- فلسفة البحث: المنهج وضعي positivism
- أسلوب التحليل: استنتاجي Deductive
- استراتيجية البحث: دراسة حالة Case study
- الأفق الزمني: دراسة مقطعية cross sectional
- تقنيات والإجراءات: الاستبيان والتحليل الإحصائي



الشكل (4): ملخص منهجية البحث (اعداد الطالبة)

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

تتناول هذه الدراسة تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي من منظور الموظفين في مطعم الركن الحجازي في لندن. يُعتبر المطعم بيئة عمل فريدة تساهم في تشكيل التجارب اليومية للموظفين، حيث تلعب الثقافة التنظيمية دورًا محوريًا في تعزيز الروح المعنوية والالتزام. من خلال توفير بيئة عمل تحفز على التعاون والابتكار، يسعى المطعم إلى تحسين الأداء الوظيفي لجميع العاملين به. تعكس آراء الموظفين في هذا السياق أهمية الثقافة التنظيمية في تحقيق الأهداف المؤسسية وتعزيز جودة الخدمة المقدمة للزبائن.

✳ مجتمع البحث:

مجتمع البحث لهذا الدراسة هو جميع موظفي مطعم الركن الحجازي في لندن والبالغ عددهم (40) موظف، تم اختيار عينة عشوائية والتي شملت (36) موظف، وقد قام (36) اداري بتعبئة الاستبيان الخاص بالدراسة، وهي تمثل 90% من مجتمع البحث.

جدول رقم 1: مجتمع البحث

التصنيف	عدد الموظفين	النسبة المئوية
موظفي مطعم الركن الحجازي	40	100%
المجموع	40	100%

✳ عينة البحث:

وفقا لجدول krejcie (1970) فان عدد العينة (36) هو عدد العينة الممثلة لحجم المجتمع (40) بناء على ذلك تم توزيع الاستبيان على عينة عشوائية من مجتمع البحث البالغ عددهم 40 موظف وقد تم استخدام جداول الأرقام العشوائية لضمان التمثيل الملائم لمختلف الفئات العمرية في العينة.

جدول رقم 2: عينة البحث

التصنيف	عدد الموظفين	النسبة المئوية
موظفي مطعم الركن الحجازي	36	90%
المجموع	36	90%

✳ طرق وتقنيات اخذ العينة

في هذا البحث تم استخدام العينة العشوائية البسيطة. وفقا لهذه التقنية، تم اختيار الخصائص من مجتمع البحث بطريقة عشوائية، مما يتضمن تمثيل المجتمع بشكل دقيق. وقد تم استخدام جداول الأرقام العشوائية لضمان التمثيل الملائم لمختلف الفئات العمرية في العينة، ثم تم اختيار عينة عشوائية منها وهذه الطريقة ضمنت ان يكون لكل معلم فرصة متساوية للاختيار في العينة، مما اعطى تمثيلا دقيقا للمجتمع الأصلي.

وتعتبر تقنية العينة العشوائية البسيطة نوعا من تقنيات اخذ العينة المحتملة، حيث ان جميع افراد المجتمع لديها فرصة متساوية للاختيار في العينة. وهذا يضمن الحصول على نتائج موثوقة وقابلة للتعميم على مجتمع الدراسة.

3.5. طريقة جمع البيانات

يصف هذا القسم أدوات البحث التي تم استخدامها لجمع البيانات المطلوبة للإجابة على أسئلة البحث واختبار فرضيات البحث. وعليه فقد اعتمد الباحث على المنهج المسحي في جمع البيانات الكمية عن طريق الاستبيانات. وتعرض الأقسام التالية الأدوات التي تم استخدامها لقياس متغيرات البحث

✳ المتغير المستقل: (الثقافة التنظيمية)

واعتمد الباحث على استبانة (عبد & معبش الحكيم). وذلك لقياس المتغير المستقل الثقافة التنظيمية وذلك من حيث 3 ابعاد وهي الثقافة البيروقراطية والثقافة الإبداعية و الثقافة الداعمة بأجمالي 12 للمتغير حيث ان بعد الثقافة البيروقراطية يتكون 4 عناصر، وبعد الثقافة الإبداعية يتكون من 4 عناصر، وبعد الثقافة الداعمة يتكون من 4 عناصر . نوع الاستبيان هو ليكرت الثلاثي حيث 1= موافق، 2= محايد، 3= غير موافق

جدول 3: المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل الثقافة التنظيمية.

المتغير المستقل	الابعاد	عدد العبارات	المصدر
الثقافة التنظيمية	الثقافة البيروقراطية	4	عبد & معيش الحكيم. اثر الثقافة التنظيمية على الالتزام التنظيمي
	الثقافة الابداعية	4	
	الثقافة الداعمة	4	
	المجموع	12	

المصدر: الطالبة

* المتغير التابع: (الأداء الوظيفي)

واعتمد الباحث على استبانة (بيوض بوسعدة & بن حمودة). وذلك لقياس المتغير التابع الأداء الوظيفي، وذلك من حيث العبارات الخاصة الأداء الوظيفي، بأجمالي 12 للمتغير، نوع الاستبانة نوع الاستبيان هو ليكرت الثلاثي حيث 1= موافق، 2= محايد، 3= غير موافق

جدول 4: المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع الأداء الوظيفي.

المتغير التابع	عدد العبارات	المصدر
الأداء الوظيفي	12	بيوض, بوسعدة, & بن حمودة. علاقة الاتصال التنظيمي بالأداء الوظيفي على عمال الحماية المدنية لولاية تفرند دراسة (Doctoral dissertation, univ-ouargla).

المصدر: الطالبة

3.6. أنواع البيانات

✳ في هذا القسم، سنقوم بالتمييز بين البيانات الأولية والبيانات الثانوية التي تم استخدامها في هذه الدراسة.

- البيانات الأولية هي تلك المعلومات التي يتم جمعها مباشرةً من المصادر الأساسية، مثل المقابلات الشخصية أو الاستبيانات أو الملاحظات المباشرة. هذه البيانات تكون مصممة خصيصاً لأغراض الدراسة الحالية.
- بينما البيانات الثانوية هي تلك المعلومات التي تم جمعها من قبل آخرين لأغراض مختلفة، والتي يتم الاستفادة منها في هذه الدراسة. وهذه البيانات قد تأتي من مصادر مثل التقارير السابقة أو الإحصاءات الرسمية أو قواعد البيانات الموجودة.

← تحليل كل من البيانات الأولية والثانوية سيساعدنا في الحصول على نظرة شاملة حول موضوع الدراسة وتعزيز النتائج النهائية.

✳ البيانات الأولية:

- إعداد استبيان للموظفين لقياس مستوى الأداء الوظيفي وربطه الثقافة التنظيمية. سيتضمن الاستبيان أسئلة حول الثقافة التنظيمية مثل الثقافة البيروقراطية، الثقافة الابداعية، الثقافة الداعمة وارتباطها بالأداء الوظيفي.
- تحديد مجتمع البحث والعينة المستهدفة من الافراد بطريقة عشوائية لضمان تمثيل شامل.
- توزيع الاستبيان على العينة المختارة وجمع البيانات الخام حول تقييم الأداء الوظيفي من وجهة نظر الموظفين

✳ البيانات الثانوية:

- مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة حول الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي.
- الاطلاع على الأبحاث المنشورة في المجالات العلمية المحكمة والرسائل الجامعية ذات الصلة.
- تحليل الأطر المفاهيمية والنظرية المرتبطة بمتغيرات البحث.
- استخلاص أهم العوامل والمؤشرات المؤثرة على الأداء الوظيفي من وجهة نظر الموظفين.

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

بعد جمع البيانات، من الضروري تحليل المعلومات التي تم جمعها لاستخلاص استنتاجات ذات معنى. حيث تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتحديد الإصدار 28 لتحليل البيانات المجمعة

- تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة

- تعتبر اختبارات الصلاحية والموثوقية حاسمة في ضمان دقة البيانات المجمعة واتساقها. اختبارات الصدق التحليلي العاملي الاستكشافي) لتحديد ما إذا كانت أدوات البحث تقيس ما تهدف إلى قياسه، بينما تقوم اختبارات الثبات (اختبار كرونباخ ألفا بتقييم ثبات النتائج مع مرور الوقت

- تم إجراء اختبار توصيف العينة من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة

3.8. الخاتمة

في ختام الفصل الثالث، نستعرض بإسهاب منهجية البحث التي اعتمدناها لتناول موضوع أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي من وجهة نظر الموظفين في مطعم الركن الحجازي بلندن. هذا البحث يتطلب وجود إطار منهجي دقيق يضمن جمع البيانات وتحليلها بشكل فعال، مما يساهم في الوصول إلى نتائج موثوقة وقابلة للتطبيق.

لقد تم تحديد الهدف الرئيسي من البحث، وهو دراسة العلاقة بين الثقافة التنظيمية وأداء الموظفين، ووضعت فرضيات البحث بشكل يعكس هذه العلاقة. تم استخدام تصميم استبيانات كأداة رئيسية لجمع البيانات. حيث تم إعداد استبيان يتضمن مجموعة من الأسئلة التي تغطي مختلف جوانب الثقافة التنظيمية، مثل القيم والمعتقدات والسلوكيات المشتركة، وتأثيرها على الأداء الوظيفي. تم التأكد من أن الأسئلة مصاغة بشكل واضح ومباشر، مما يسهل على المشاركين فهمها والإجابة عليها بدقة.

أما بالنسبة لعينة البحث، فقد تم اختيارها بعناية لضمان تمثيل شامل لموظفي المطعم. وقد شمل ذلك موظفين من مختلف المستويات الوظيفية، مما يعكس تنوع الآراء والتجارب. تم استخدام أسلوب العينة العشوائية لضمان عدم التحيز، مما يعزز مصداقية النتائج.

بعد جمع البيانات، تم تحليلها باستخدام أساليب إحصائية متقدمة، مثل التحليل الوصفي وتحليل الارتباط، لفهم العلاقة بين المتغيرات بشكل أفضل. هذه التحليلات تساعد في تحديد مدى تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي، وتقديم رؤى متعمقة حول كيفية تحسين هذا الأداء من خلال تعزيز الجوانب الإيجابية للثقافة التنظيمية.

تسليط الضوء على النتائج التي تم التوصل إليها في هذا الفصل يعد خطوة مهمة نحو فهم العلاقة بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي. نحن نؤمن بأن هذه المنهجية لا تساهم فقط في تقديم إجابات على أسئلة البحث، بل تفتح أيضًا آفاقًا جديدة للبحوث المستقبلية في هذا المجال.

في النهاية، نؤكد على أهمية هذه المنهجية في تقديم إطار شامل لفهم العلاقة بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي، ونتطلع إلى مناقشة النتائج في الفصل التالي، حيث سنقوم بتحليل البيانات ومناقشة الآثار المترتبة على هذه النتائج في سياق دراستنا.

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة

يتناول هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة الميدانية التي تم تحليلها إحصائياً باستخدام كلا من: حزمة البرامج الإحصائية SPSS الاصدار ٢٨ وبرنامج SmartPLS. 3.0 الفصل الحالي للتحليل الإحصائي يتضمن الإحصاء الوصفي للعينة محل الدراسة باستخدام SPSS V 28. اختبار صدق وثبات الاستبيانات المستخدمة في جمع البيانات المطلوبة من عينة الدراسة الحالية باستخدام PLS. 3.0 بالإضافة إلى ذلك من أجل اختبار فرضيات البحث ومدى ملاءمة النموذج ، تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط عبر SPSS 28 وتم تأكيد النتائج الإحصائية من خلال استخدام Smart3.0

4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

✳ خصائص عينة الدراسة:

- تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً إلى الجنس – العمر – المستوى التعليمي – سنوات الخبرة.
- تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وتتمثل في المعلومات العامة

الديموغرافية التي تشمل:

- الجنس ويشمل على (ذكر – انثى).
- العمر ويشمل (أقل من 30 – 30 الى 40 – 40 الى 50 – أكثر من 50).
- المستوى التعليمي ويشمل (دبلوم – بكالوريوس – ماجستير – دكتوراه).
- سنوات الخبرة ويشمل (أقل من 5 سنوات – من 5 الى أقل من 10 سنوات – من 10 الى أقل من 15 سنة – أكثر من 15 سنة).

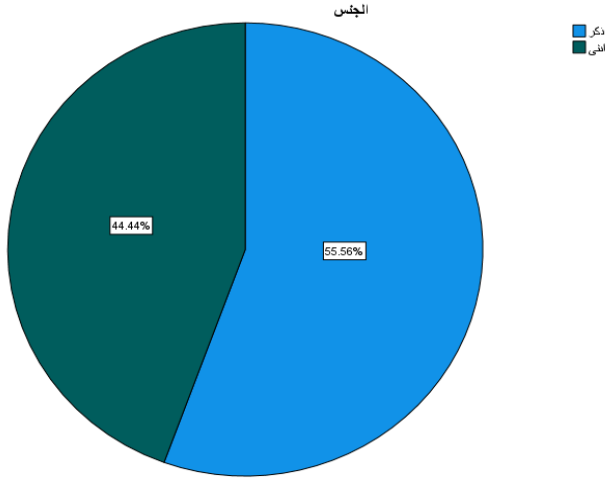
✳ الجداول ولرسومات والفقرات توضح تصنيف العينة محل الدراسة كما يلي:

جدول 5: توصيف عينة الدراسة

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة من إجمالي العينة
النوع	ذكر	20	%55.6
	أنثى	16	%44.4
	الإجمالي	36	%100
الفئة العمرية	أقل من 30 سنة	14	%38.9
	من 30 إلى 40 سنة	14	%38.9
	من 40 إلى 50 سنة	5	%13.9
	أكثر من 50 سنة	3	%8.3
	الإجمالي	36	%100
المستوى التعليمي	دبلوم	16	%44.4
	بكالوريوس	15	% 41.7
	ماجستير	2	%5.6
	دكتوراه	3	%8.3
	الإجمالي	36	%100
عدد سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	20	%55.6
	من 5 إلى 10 سنوات	12	%33.3
	من 10 إلى 15 سنة	3	%8.3
	من 15 سنة فأكثر	1	2.8
	الإجمالي	36	%100

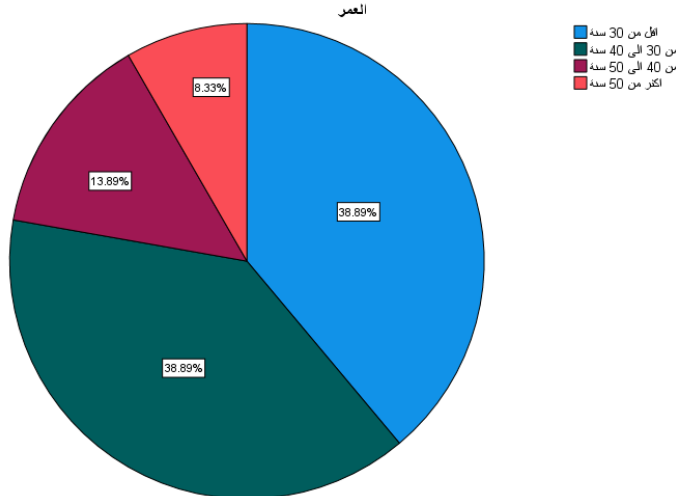
✳ من بيانات الجدول رقم (5) تم استخلاص النتائج التالية:

- **بالنسبة للجنس:** أظهرت النتائج الإحصائية أن، عدد الذكور تجاوز عدد الإناث حيث يبلغ عدد الذكور 20 حيث يعادل 55.6% من العينة بينما عدد الإناث يبلغ 16 حيث يعادل 44.4% من العينة. كما هو موضح بالشكل التالي:



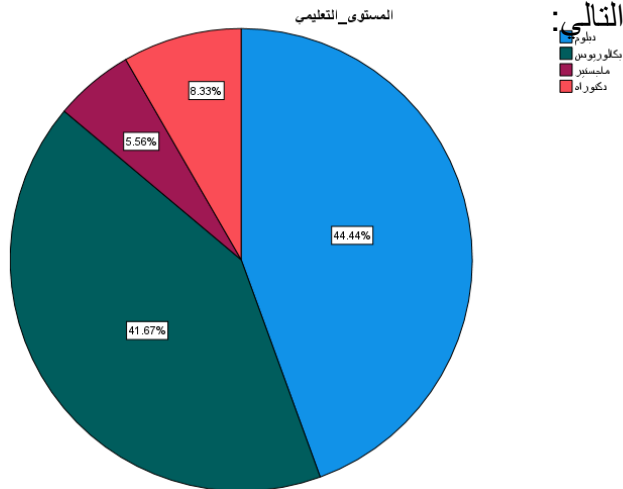
تصنيف العينة وفقا للجنس

- **أما بالنسبة للعمر:** أظهرت النتائج الإحصائية أن، هناك 14 شخص أعمارهم أقل من 30 أي ما يعادل 38.9% من عينة الدراسة، وهناك 14 شخص أعمارهم تتراوح بين 30 الى 40 سنة أي ما يعادل 38.9% من عينة الدراسة، وهناك 5 اشخاص أعمارهم تتراوح بين 40 الى 50 سنة أي ما يعادل 13.9% من عينة الدراسة، وهناك 3 اشخاص أعمارهم أكثر من 50 سنة أي ما يعادل 8.3% من عينة الدراسة. كما هو موضح بالشكل التالي:



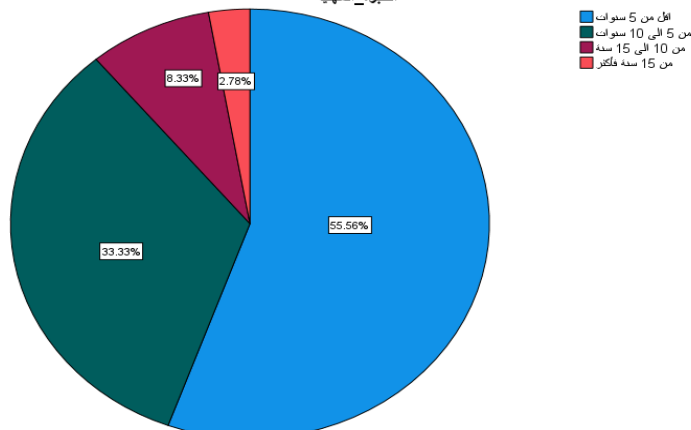
تصنيف عينة الدراسة وفقا للعمر

- **بالنسبة للمستوى التعليمي:** أظهرت النتائج الإحصائية ان، هناك 16 شخص حاصلين على شهادة الدبلوم أي ما يعادل 44.4% من عينة الدراسة، وهناك 15 شخص حاصلين على شهادة البكالوريوس أي ما يعادل 41.7% من عينة الدراسة، وهناك شخصان حاصلين على شهادة الماجستير أي ما يعادل 5.3% من عينة الدراسة، وهناك 3 اشخاص حاصلين على دكتوراه أي ما يعادل 8.3%. كما هو موضح بالشكل التالي:



تصنيف عينة الدراسة وفقا للمستوى التعليمي

- **أما بالنسبة للخبرة المهنية:** أظهرت النتائج الإحصائية ان، هناك 20 اشخاص خبرتهم المهنية اقل من 5 سنوات ما يعادل 55.6% من عينة الدراسة، وبينما هناك 12 شخصا خبرتهم المهنية تتراوح من 5 لى اقل من 10 سنوات ما يعادل 33.3% من عينة الدراسة، وكذلك هناك 3 اشخاص خبراتهم المهنية تتراوح من 10 الى اقل من 15 سنة ما يعادل 8.3% من عينة الدراسة، وأيضا هناك شخص واحد تتراوح خبرتهم المهنية اكثر من 15 سنة ما يعادل 2.8% من عينة الدراسة. كما هو موضح بالشكل التالي:



تصنيف العينة وفقت للخبرة المهنية

4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

من أجل التحقق من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted (AVE). بينما تم قياس الثبات للمقاييس المستخدمة في الدراسة عن طريق قياس كلاً من قيمة ألفا كرونباخ Cronbach's، باستخدام برنامج التحليل الإحصائي بالاصدار 28. الفقرات والجداول توضح ذلك

✳ صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة:

تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted

- صدق الاتساق الداخلي: يقصد به مدي اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة للمتغير الذي تنتمي إليه، لذا قامت الباحثة بقياس الاتساق الداخلي للاستبيانات من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير التي تنتمي إليه . وفقاً لدراسة (Kaiser 1974), معامل الارتباط أقل من 0.5 يتم حذفه من الاستبانة.
- الصدق التقاربي Convergent Validity: يتم قياس متوسط التباين بين العبارات التي تقيس نفس المقياس، وذلك عن طريق احتساب متوسط التباين المستخرج AVE, التي يجب ان تكون قيمتها أكبر 0.5 وفقاً ل(Hair et al. 2006)

← الجداول التالية توضح النتائج الإحصائية الخاصة ب (معاملات الارتباط الانحراف المعياري, قيمة T المحسوبة, وقيم P- value) بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير لقياس صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات. كذلك احتساب قيمة متوسط التباين المستخرج AVE لقياس الصدق التقاربي للاستبيانات وذلك من خلال نموذج المعادلة البنائية, PLS - SEM كما يلي:

جدول 6: صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة للمتغيرات المستقل والتابع:

متوسط التباين المستخرج		P Values	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	KMO	العبارات	المتغير	
0.836	0.859	0.00	0.447	0.788	0.772	A1	الثقافة البيروقراطية	الثقافة التنظيمية
		0.00	0.398	0.911		A2		
		0.00	0.368	0.945		A3		
		0.00	0.447	0.794		A4		
	0.845	0.00	0.398	0.756		B1	الثقافة الابداعية	
		0.00	0.447	0.881		B2		
		0.00	0.485	0.802		B3		
		0.00	0.398	0.942		B4		
	0.804	0.00	0.447	0.914		C1	الثقافة الداعمة	
		0.00	0.525	0.672		C2		
		0.00	0.447	0.860		C3		
		0.00	0.485	0.771		C4		
0.805		0.00	0.424	0.627	0.751	D1	الأداء الوظيفي	
		0.00	0.586	0.871		D2		
		0.00	0.447	0.835		D3		
		0.00	0.447	0.884		D4		
		0.00	0.525	0.858		D5		
		0.00	0.577	0.868		D6		
		0.00	0.424	0.921		D7		
		0.00	0.540	0.791		D8		
		0.00	0.424	0.833		D9		
		0.00	0.447	0.750	D10			
		0.00	0.447	0.721	D11			
		0.00	0.683	0.702	D12			

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

✳ يتضح من الجدول بالأعلى:

- مقياس الثقافة التنظيمية: جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابعة لها, عند قيم أكبر من 0.8 بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائيا عند مستوى معنوية أقل من 0.001, وفقا لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس با ابعاده الثلاثة. كذلك, من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج AVE, لمتغير الثقافة التنظيمية ككل الذ يساوي 0.836, كذلك قيم متوسط التبيان المستخرجة لأبعاد الثقافة التنظيمية (الثقافة البيروقراطية، الثقافة الابداعية، الثقافة الداعمة) هي 0.804, 0.845, 0.859, على الترتيب وفقا لذلك فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة.

- مقياس الأداء الوظيفي: جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابعة لها, عند قيم أكبر من 0.8 بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائيا عند مستوى معنوية أقل من 0.001, وفقا لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس. كذلك, من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج AVE, يتضح ان قيمته لمتغير الأداء الوظيفي هو 0.805 وفقا لذلك, فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة

✳️ ثبات أداة الدراسة:

يشير ثبات الاستبيان إلى الاستقرار في نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية محددة. لقياس ثبات الاستبانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، تم احتساب قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability، وقيمة rho-A بواسطة نموذج المعادلة البنائية SEM-PLS. وقال (Hair et al (2010) , يجب ان تكون القيم الثلاثة أكبر من 0.7، حتى يتحقق الثبات للمقياس

✳️ الجدول التالي موضح به القيم المستخرجة من المعادلة البنائية SEM-PLS فيما يتعلق بالثلاث قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability.

جدول 7: قياس الثبات لاداة الدراسة

Cronbach's alpha		عدد العبارات	المتغير	
0.958	0.977	4	الثقافة البيروقراطية	الثقافة التنظيمية
	0.976	4	الثقافة الابداعية	
	0.975	4	الثقافة الداعمة	
	العدد الكلي 12			
0.934		12	الأداء الوظيفي	

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية (ن-36)

✳️ يتضح من الجدول بالأعلى ان قيم معاملات الثبات لمقاييس الدراسة كما يلي:

- الثقافة التنظيمية: أظهرت النتائج الاحصائية ان قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability هو: 0.958. قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability لابعاد الثقافة التنظيمية، على الترتيب هم الثقافة البيروقراطية: (0.977)، الثقافة الابداعية: (0.976)، الثقافة

الداعمة: (0.975). مما يشير إلى أن جميع القيم أكبر من 0.9, وقال (Hair et al (2010), فقد تحقق ثبات المقياس.

• مقياس الأداء الوظيفي: أظهرت النتائج الاحصائية ان قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability هو: 0.934. قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability مما يشير إلى أن جميع القيم أكبر من 0.9, وقال (Hair et al (2010), فقد تحقق ثبات المقياس.

← وفقا للنتائج الاحصائية بالأعلى، التي اثبتت صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية، مما يعني إمكانية الاعتماد على نتائجها وصلاحيه هذه الاستبانات للتطبيق والوثوق بها، واستخدامها في إجراء التحليلات الخاصة باختبار فروض الدراسة.

4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

تم قياس استجابات افراد العينة لفقرات المقياس طبقا لمقياس ليكرت الثلاثي، وفق لما يلي:

موافق	محايد	غير موافق
1	2	3

* وقد تم حساب مستوى الأهمية وفقا للمعادلة التالية:

تم حساب الوزن النسبي المقابل لكل فئة عن طريق ضرب المتوسط الحسابي $(3 \div 100) = 33\%$

يوضح الجدول 8: دلالة المتوسطات الحسابية, كما يلي:

قيمة المتوسط الحسابي	النتيجة (الاتجاه العام)	الوزن النسبي %	مستوى (درجة) الممارسة / الأهمية
من 1 الى 1.67	موافق	من 66.67% الى 100%	موافقة مرتفعة
من 1.68 الى 2.34	محايد	من 33.34% الى 66.66%	موافقة متوسطة
من 2.35 الى 3.0	غير موافق	من 0% الى 33.33%	موافقة منخفضة

يوضح الجدول التالي التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة متمثلة في الأوساط الحسابية بالاعتماد على مقياس ليكرت الثلاثي، والانحرافات المعيارية للمتغيرات طبقاً للجدول المتعلق بدلالة المتوسط الحسابي. حيث يتم النظر إلى دلالة المتوسط الحسابي الموضح في الجدول بالأعلى لمعرفة مستوى الثقافة التنظيمية وابعادها، وكذلك مستوى الأداء الوظيفي ككل، وذلك وفقاً لوجهة نظر عينة الدراسة.، وذلك كما يلي:

جدول 9: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة

المتغير		المتوسط الحسابي		الانحراف المعياري		الاتجاه العام		مستوى الأهمية	
الثقافة التنظيمية	الثقافة البيروقراطية	1.13	1.16	0.371	0.367	موافق	موافق	مرتفع	مرتفع
	الثقافة الابداعية	1.15		0.375		موافق		مرتفع	
	الثقافة الداعمة	1.19		0.394		موافق		مرتفع	
الأداء الوظيفي		1.20	0.383		موافق		مرتفع		مرتفع

✳ يتضح من الجدول بأعلى الخاص بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة ما يلي:

- تظهر نتائج توصيف العينة المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية): أوضحت النتائج أن الاتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هي نسبة الموافقة عالية، مما يدل على تحقيق مستوى مرتفع من الثقافة التنظيمية. حيث بلغ المتوسط الحسابي للمتغير ككل (1.16) بنسبة موافقة بلغت (38.6%) عند انحراف معياري (0.367)، كذلك أوضحت النتائج الإحصائية الوصفية لأبعاد الثقافة التنظيمية، أن الأبعاد الثلاثة لمتغير الثقافة التنظيمية (الثقافة البيروقراطية، الثقافة الابداعية، الثقافة الداعمة) جاء الاتجاه العام لها من قبل مفردات عينة الدراسة هو مستوى الموافقة عالي عند مستوى تطبيق مرتفع، حيث نجد أن المتوسط الحسابي لبعدها (الثقافة البيروقراطية) هو (1.13) بنسبة موافقة (37.6%) عند

إنحراف معياري (0.371)، المتوسط الحسابي لبعـد (الثقافة الابداعية) هو (1.15) بنسبة موافقة حوالي (38.3%) عند إنحراف معياري (0.375)، بلغ المتوسط الحسابي لبعـد (الثقافة الداعمة) هو (1.19) بنسبة موافقة (39.6%) عند إنحراف معياري (0.394).

- تظهر نتائج توصيف العينة المتغير التابع (الأداء الوظيفي): أوضحت النتائج أن الإتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هي الاداء، مما يدل على تحقيق مستوى مرتفع من الأداء الوظيفي من وجهة نظر الموظفين لمطعم الركن الحجازي في لندن حيث بلغ المتوسط الحسابي للمتغير ككل (1.20) بنسبة موافقة بلغت (40%) عند إنحراف معياري (0.383).

← وفقا للنتائج الوصفية لمتغيرات الدراسة، أشارت النتائج الإحصائية الوصفية فيما يتعلق بالمتغير المستقل الثقافة التنظيمية وابعاده إلى أن الاتجاه العام لدى عينة الدراسة هو الموافقة وأن تطبيقه في مطعم الركن الحجازي في لندن، بينما كانت النتائج الإحصائية الوصفية للمتغير التابع (الأداء الوظيفي ككل ذات مستوى مرتفع في مطعم الركن الحجازي في لندن، وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة.

معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة:

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

جدول 10: معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة

المتغير	الثقافة التنظيمية	الثقافة البيروقراطية	الثقافة الإبداعية	الثقافة الداعمة	الأداء الوظيفي
Pearson Correlation	1	.955**	.973**	.969**	.900**
Sig. (2-tailed)		<.001	<.001	<.001	<.001
N	36	36	36	36	36
Pearson Correlation	.955**	1	.892**	.878**	.886**
Sig. (2-tailed)	<.001		<.001	<.001	<.001
N	36	36	36	36	36
Pearson Correlation	.973**	.892**	1	.927**	.843**
Sig. (2-tailed)	<.001	<.001		<.001	<.001
N	36	36	36	36	36
Pearson Correlation	.969**	.878**	.927**	1	.878**
Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001		<.001
N	36	36	36	36	36
Pearson Correlation	.900**	.886**	.843**	.878**	1
Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	
N	36	36	36	36	36

Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

✳ الارتباط الخطي الثقافة التنظيمية وابعادها (كمتغير مستقل) والأداء الوظيفي (كمتغير تابع):

- تبين وجود ارتباط معنوي قوي موجب (0.900) بين الثقافة التنظيمية وابعادها كمتغير مستقل والأداء الوظيفي كمتغير تابع عند مستوى دلالة أقل من (0.01).
- تبين وجود ارتباط معنوي قوي موجب بين كل بعد من الثقافة التنظيمية (الثقافة البيروقراطية، الثقافة الابداعية، الثقافة الداعمة) عند معامل ارتباط: 0.969، 0.973، 0.955. على الترتيب، كمتغيرات مستقلة عند مستوى دلالة أقل من (0.01) وبين الأداء الوظيفي كمتغير تابع.
- يلاحظ مما سبق أن قيم معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة مرتفعة، ومما يدل على قوة هذا الارتباط.

✳ الارتباط الخطي بين ثقافة التنظيمية وبين متغير ثقافة التنظيمية ككل، وبين بعضها البعض:

- يتضح من نتائج الجدول السابق وجود ارتباط موجب معنوي بين الثقافة التنظيمية وبين أبعادها (الثقافة البيروقراطية، الثقافة الابداعية، الثقافة الداعمة) عند مستوى دلالة (0.01).

4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

يتعلق هذا الجزء باختبار صحة الفرض الرئيسي للدراسة وما يتبعه من فروض فرعية، ويتم عرض النتائج الإحصائية التي تم التوصل إليها باستخدام كلا من الحزمة الإحصائية SPSS V, 28, SEM-PLS. على النحو التالي:

* الفرض الرئيسي للدراسة:

← توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي.

ويتفرع من هذا الفرض الرئيسي فروضا فرعية كما يلي:

← ف 1: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين الثقافة البيروقراطية والأداء الوظيفي.

← ف 2: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين الثقافة الابداعية والأداء الوظيفي.

← ف 3: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين الثقافة الداعمة والأداء الوظيفي.

نتائج اختبار الفرض الرئيس للدراسة:

ينص هذا الفرض على انه "- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي."

ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis بين الثقافة التنظيمية (اجمالا) محل الدراسة كمتغير مستقل والأداء الوظيفي كمتغير تابع.

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.900 ^a	.810	.805	.169

a. Predictors: (Constant), الثقافة_التنظيمية

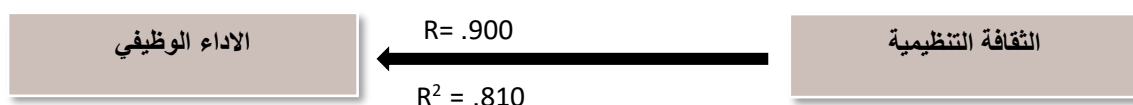
ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.166	1	4.166	145.033	<.001 ^b
	Residual	.977	34	.029		
	Total	5.143	35			

a. Dependent Variable: الاداء_الوظيفي

b. Predictors: (Constant), الثقافة_التنظيمية

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
	B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	.110		1.161	.254	-.083	.303
	الثقافة_التنظيمية	.941	.900	12.043	<.001	.782	1.100

a. Dependent Variable: الاداء_الوظيفي



* يتضح من الجدول بالأعلى ما يلي:

- يشير مستوى المعنوية لاختبار (F) وهو (sig) أقل من (0.01) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة (0.01).
- وتشير قيمة معامل الارتباط ($R = 0.900$) إلى وجود ارتباط موجب قوية بين الثقافة التنظيمية (اجمالاً) والأداء الوظيفي.

- يشير معامل التحديد المعدل (R^2) إلى أن (81.0%) من التباين الحاصل الأداء الوظيفي يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى الثقافة التنظيمية.

- تشير قيمة (ت) (T.Value) إلى معنوية معامل الانحدار بيتا (B) ، حيث أن مستوى الدلالة المحسوب لاختبار (ت) أقل من (0.01).

← وبناءً على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرض الرئيسي الذي ينص على وجود علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية (اجمالاً) كمتغير مستقل والأداء الوظيفي كمتغير تابع.

*** نتائج اختبار الفرض الفرعي الأول والثاني والثالث للدراسة:**

- ينص هذا الفرض الفرعي الاول على أنه " : توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين الثقافة البيروقراطية والأداء الوظيفي " يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين الثقافة البيروقراطية محل الدراسة كمتغير مستقل، والأداء الوظيفي كمتغير تابع.

- ينص هذا الفرض الفرعي الثاني على أنه " : لا توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين الثقافة الابداعية والأداء الوظيفي " يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين الثقافة الابداعية محل الدراسة كمتغير مستقل، والأداء الوظيفي كمتغير تابع.

- ينص هذا الفرض الفرعي الثالث على أنه " : توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين الثقافة الداعمة والأداء الوظيفي " يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين الثقافة الداعمة محل الدراسة كمتغير مستقل والأداء الوظيفي كمتغير تابع.

← ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب التحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.911 ^a	.830	.814	.165

a. Predictors: (Constant), الثقافة_الداعمة, الثقافة_البيروقراطية, الثقافة_الابداعية

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.267	3	1.422	51.972	<.001 ^b
	Residual	.876	32	.027		
	Total	5.143	35			

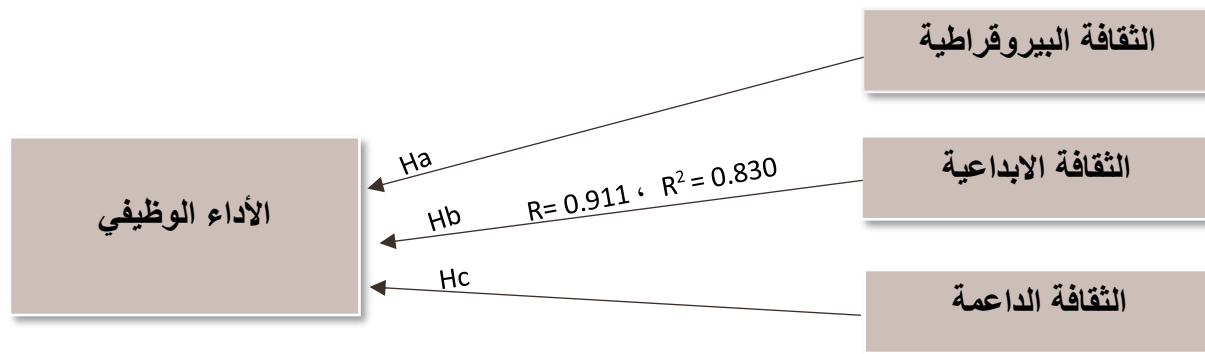
a. Dependent Variable: الاداء_الوظيفي

b. Predictors: (Constant), الثقافة_الداعمة, الثقافة_البيروقراطية, الثقافة_الابداعية

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	.110	.093		1.192	.242	-.078	.299
	الثقافة_البيروقراطية	.552	.175	.534	3.148	.004	.195	.909
	الثقافة_الابداعية	-.087	.221	-.085	-.393	.697	-.537	.363
	الثقافة_الداعمة	.475	.198	.488	2.397	.023	.071	.879

a. Dependent Variable: الاداء_الوظيفي



❖ يتضح من الجدول بالأعلى ما يلي:

- يشير مستوى المعنوية لاختبار (F) وهو (sig) أقل من (0.01) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة (0.01).
- وتشير قيمة معامل الارتباط ($R=0.911$) وجود ارتباط موجب قوي بين ابعاد الثقافة التنظيمية (الثقافة البيروقراطية، الثقافة الابداعية، الثقافة الداعمة) والأداء الوظيفي.
- يشير معامل التحديد المعدل (R^2) إلى أن (83.0%) من التباين الحاصل والأداء الوظيفي يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى ابعاد الثقافة التنظيمية.
- تشير قيمة (ت) (T.Value) إلى معنوية معامل الانحدار بيتا (B) ، حيث أن مستوى الدلالة المحسوب لاختبار (ت) (0.01).

← وبناءً على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرض الفرعي الأول والثالث الذي تنص على وجود علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية بين الثقافة البيروقراطية والثقافة الداعمة كمتغير مستقل والأداء الوظيفي كمتغير تابع بينما لم يتم اثبات صحة الفرضية الثانية الذي تنص على وجود ارتباط علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الثقافة الابداعية كمتغير مستقل والأداء الوظيفي كمتغير تابع.

4.6. الخاتمة

في هذا الفصل، قمنا بتطبيق التحليل الإحصائي لتقييم أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي في مطعم الركن الحجازي. من خلال استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، تمكنا من تحليل البيانات التي تم جمعها من عينة الدراسة، مما ساعد في فهم العلاقة بين المتغيرات المستقلة (الثقافة التنظيمية بأنواعها: البيروقراطية، الإبداعية، والداعمة) والمتغير التابع (الأداء الوظيفي).

أظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية معنوية بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي، حيث أثبتت الثقافة الداعمة تأثيراً أكبر على تحسين الأداء الوظيفي مقارنةً بالثقافة البيروقراطية. وهذا يتماشى مع فرضيات الدراسة التي تشير إلى أهمية وجود بيئة تنظيمية تشجع على الابتكار والدعم المستمر للعاملين. كما بينت النتائج أن الثقافة التنظيمية ليست فقط عنصراً أساسياً في تعزيز الأداء، بل تعد أيضاً محركاً رئيسياً للتغيير داخل المنظمة.

علاوة على ذلك، تم تحليل البيانات باستخدام اختبارات الصدق والثبات، والتي أكدت موثوقية الأداة المستخدمة لجمع البيانات. وقد أظهرت النتائج أن استجابة المشاركين كانت متسقة وتعكس واقع تجربتهم في العمل، مما يعزز من دقة النتائج المستخلصة.

بالإضافة إلى ذلك، تم مناقشة النتائج في سياق الدراسات السابقة، حيث تم استنتاج أن النتائج التي توصلنا إليها تدعم العديد من الأبحاث التي أكدت على أهمية الثقافة التنظيمية في تعزيز الأداء الوظيفي. كما تم اقتراح بعض التوصيات المستندة إلى النتائج، مثل ضرورة التركيز على تطوير ثقافة تنظيمية تدعم الابتكار وتعزز من شعور الانتماء لدى الموظفين.

بناءً على ما سبق، يمكن القول إن الثقافة التنظيمية تلعب دوراً حيوياً في تعزيز الأداء الوظيفي، وينبغي على إدارة مطعم الركن الحجازي العمل على تعزيز هذه الثقافة من خلال برامج تدريب وتطوير تهدف إلى تحسين بيئة العمل. يمثل هذا الفصل خطوة مهمة نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، ويعكس التوجه نحو تحسين الأداء المؤسسي من خلال اعتماد أساليب إدارة فعالة وواعية بأهمية الثقافة التنظيمية.

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

يعتبر هذا الفصل بمثابة الخاتمة للدراسة التي تناولت أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي من وجهة نظر الموظفين، مع التركيز على مطعم الركن الحجازي في لندن. سنستعرض في هذا الفصل نتائج الدراسة، محدّاتها، التوصيات، والدراسات المستقبلية، بالإضافة إلى تقديم خاتمة شاملة تتضمن أبرز ما توصلت إليه الدراسة.

✧ محددات الدراسة

تواجه أي دراسة مجموعة من المحددات التي قد تؤثر على النتائج والاستنتاجات. من بين هذه المحددات:

- **حجم العينة:** تركزت الدراسة على عينة صغيرة من الموظفين في مطعم واحد، مما قد يؤثر على تعميم النتائج.
- **البيئة الثقافية:** قد تختلف الثقافة التنظيمية في مطعم الركن الحجازي عن مؤسسات أخرى مما يلزم توخي الحذر عند تطبيق النتائج على مؤسسات مختلفة.
- **المنهجية:** اعتمدت الدراسة على استبيانات، مما قد يؤدي إلى انحياز في الإجابات أو عدم دقة في التعبير عن الآراء.
- **التحيز الذاتي:** قد تتأثر آراء المشاركين بتجاربهم الشخصية، مما يؤثر على دقة البيانات المستخلصة.

✧ الدراسات المستقبلية

تعتبر الدراسات المستقبلية ضرورية لتعميق الفهم حول العلاقة بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي. يمكن

اقتراح عدة مجالات للدراسات المستقبلية:

- **توسيع نطاق العينة:** دراسة تأثير الثقافة التنظيمية في عدة مطاعم أو مؤسسات مختلفة لتعزيز تعميم النتائج.

- **التحليل النوعي:** استخدام طرق بحث نوعية مثل المقابلات الشخصية لفهم أعمق لرؤى الموظفين حول الثقافة التنظيمية.
- **تأثير الثقافة التنظيمية في السياقات المختلفة:** دراسة أثر الثقافة التنظيمية في بيئات عمل مختلفة، مثل الشركات التقنية أو المؤسسات الحكومية.
- **تطبيق نماذج جديدة:** اختبار نماذج إبداع جديدة في بيئات متنوعة وتقييم فعاليتها.

5.2. توصيات الدراسة:

استنادًا إلى النتائج المستخلصة من البحث، يمكن تقديم التوصيات التالية:

- **تعزيز الثقافة التنظيمية الإيجابية:** يجب على الإدارة التركيز على تطوير وتعزيز القيم والممارسات التي تساهم في بناء ثقافة تنظيمية إيجابية.
- **التدريب والتطوير:** توفير برامج تدريبية للموظفين لتعزيز فهمهم للثقافة التنظيمية وأثرها على الأداء.
- **تطوير مهارات القيادة:** تعزيز مهارات القيادة لدى المديرين لتعزيز ثقافة الإبداع داخل الفرق.
- **التواصل الفعال:** تحسين قنوات التواصل داخل المنظمة لضمان تبادل الآراء والأفكار بين الموظفين والإدارة.
- **تقييم مستمر:** إجراء تقييمات دورية لقياس فعالية الثقافة التنظيمية وتأثيرها على الأداء لتحسين الاستراتيجيات.

5.3. الخاتمة:

في ختام هذا البحث الذي تناول تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي من وجهة نظر الموظفين في مطعم الركن الحجازي في لندن، نجد أن الثقافة التنظيمية تلعب دورًا حيويًا في تشكيل سلوكيات الموظفين وتعزيز إنتاجيتهم. فقد أظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية واضحة بين الثقافة التنظيمية وأداء الموظفين، مما يعكس أهمية إنشاء بيئة عمل تدعم القيم والمبادئ التي تسهم في الارتقاء بمستوى الأداء. من خلال هذا البحث، تم تحديد عدة جوانب رئيسية تؤكد على دور الثقافة التنظيمية في تحسين الأداء الوظيفي، مثل تعزيز روح التعاون بين الموظفين، وزيادة مستوى الالتزام والرغبة في تحقيق الأهداف المؤسسية.

ومع ذلك، يجب الاعتراف بوجود حدود لهذا البحث. فقد تم إجراء الدراسة في مطعم واحد فقط، مما قد يقلل من إمكانية تعميم النتائج على مؤسسات أخرى في قطاعات مختلفة. كما أن حجم العينة كان محدودًا، حيث اعتمدت الدراسة على بيانات من عدد قليل من الموظفين، مما قد يؤثر على دقة النتائج وتنوعها. بالإضافة إلى ذلك، لم يتم أخذ العوامل الخارجية الأخرى التي قد تؤثر على الأداء الوظيفي بعين الاعتبار، مثل الظروف الاقتصادية أو المنافسة في السوق، مما يستدعي إجراء مزيد من الأبحاث في المستقبل.

بناءً على النتائج المستخلصة، يُوصى بإجراء دراسات مستقبلية تشمل عددًا أكبر من المؤسسات في مجالات متنوعة لفهم تأثير الثقافة التنظيمية بشكل أوسع. كما يُنصح بتطوير استراتيجيات لتعزيز الثقافة التنظيمية في المؤسسات، من خلال ورش عمل وتدريبات تهدف إلى زيادة الوعي بأهمية الثقافة وتأثيرها على الأداء. ينبغي على الإدارة أيضاً تعزيز قنوات التواصل بين الموظفين والإدارة، لضمان أن يشعر الجميع بالانتماء والمشاركة في تطوير ثقافة العمل.

في النهاية، يتضح أن الثقافة التنظيمية تؤثر بشكل كبير على الأداء الوظيفي، حيث تساعد في بناء بيئة عمل إيجابية تعزز من التزام الموظفين وولائهم. إن إدراك أهمية الثقافة التنظيمية لدى القائمين على الإدارة يمكن أن يسهم بشكل فعال في تحقيق الأهداف المؤسسية. وعليه، فإن الاستثمار في تعزيز الثقافة التنظيمية يجب أن يكون ضمن الأولويات الاستراتيجية لأي مؤسسة تسعى لتحقيق النجاح والاستمرارية في السوق. من خلال هذه الجهود، يمكن تحقيق بيئة عمل تدعم النمو والتطور، مما يعزز من أداء الموظفين ويسهم في تحقيق أهداف المؤسسة على المدى الطويل.

قائمة المراجع

- الحميد ،2022، مفهوم الثقافة التنظيمية: مراجعة نظرية تطبيقي.
- الدولية ، 2007 ، أثر الثقافة التنظيمية على أداء الموظفين في الشركات الصناعية الكويتية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة عمان العربية للدراسات العليا ، عمان ، الأردن .
- العطية ، 2003 ، سلوك المنظمة وسلوك الفرد والجماعة ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن .
- العنقري،2011، أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للعاملين مع التطبيق على أمانة محافظة الطائف.
- العشري،2017، أثر الثقافة التنظيمية في الأداء الوظيفي لموظفي الهيئات الحكومية في مملكة البحرين.
- الطبلاوي ، 1996 ، تأثير ثقافة المنظمة على الفعاليات التنظيمية بالتطبيق على منظمات صناعة الدواء بمصر .
- الغفار ، 2008 ، أساسيات وحدات محددات السلوك الإداري في التنظيم ، القاهرة ، مكتبة دار النهضة العربية .
- النجار، 1999 ، إدارة الأعمال الاقتصادية والعالمية ، مفاتيح التنافسية والتنمية المتواصلة، الإسكندرية : مؤسسة شباب الجامعة .
- إلياس ، 2006 ، تأثير الثقافة التنظيمية على أداء المورد البشري دراسة حالة الشركة الجزائرية
- بابوري وآخرون ، 2016 ، أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفية للمورد البشري- دراسة ميدانية بالمركب المعدني حمام دباغ قالم.
- حسناوي وآخرون، 2017 ، الثقافة التنظيمية و أثرها على الأداء الوظيفي دراسة ميدانية لمستشفى الأم و الطفل بالجلف
- خمقاني، 2019، أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي دراسة حالة بالمديرين العملية لاتصالات الجزائر.
- سعيد ، 2022 ، الثقافة التنظيمية وأثرها على الالتزام الوظيفي.
- عكاشة ، 2009 ، أثر الثقافة التنظيمية على مواكبة المتغيرات والتطورات الجديدة، دراسة على شركة الاتصالات.

- عدون، 2003، إدارة الموارد البشرية و السلوك التنظيمي : دراسة نظرية وتطبيقية ، دار المحمدية، الجزائر .
- مرباح وآخرون ، 2019، أثر الثقافة التنظيمية على الأداء التنظيمي في المؤسسات الخاصة دراسة ميدانية في مؤسسة تيسكوبا لنسيج الأغذية والقلاع بالقارة –غرداية.
- معزوب وآخرون ، 2023 أثر الثقافة التنظيمية في الأداء الوظيفي أثر الثقافة التنظيمية في الأداء الوظيفي "دراسة حالة ديوان عام وزارة الخدمة المدنية والتأمينات في الجمهورية اليمنية- صنعاء".
- المغربي ، 1998 ، علاقة الثقافة التنظيمية بالأنماط السلوكية للمديرين في إتخاذ القرارات الإدارية.
- مختار، 2008 ، الثقافة التنظيمية ودورها في الرضا الوظيفي، رسالة ماجستير في علم الاجتماع .
- مصطفى ، 1994 ، معجم مصطلحات القوى العاملة ، مؤسسة شباب الجامعة ، الإسكندرية .
- معيش, & عبد الحكيم. اثر الثقافة التنظيمية على الالتزام التنظيمي.
- بيبوض, بوسعدة, & بن حمودة. علاقة الاتصال التنظيمي بالأداء الوظيفي على عمال الحماية المدنية لولاية تقرت دراسة ميدانية.(Doctoral dissertation, univ-ouargla)

قائمة المراجع الأجنبية:

- Boyle A. ,(1997) , “Social Barriers to Successful Reentry into Mainstream Organizational Culture : Human Resource Development Quarterly
- Griffin , W. (1990), Management , Third ed., Boston: Houghton Mifflin .
- Hofstede, G. ,(1998) “Attitudes, Values and Organizational Culture: Disentangling the Concepts” .
- Mead , R. (1994) , International Management : Cross – Cultural Dimensions , London :BPC.Wheatons .
- Pizada,2011, Sami Ullah Sabri, Muhammad Ilyas, Zahra Amjad, Organizational Culture and Its Impact on the 2 Job Satisfaction of the University Teachers of Lahore,
- Weilford ,W. et.al.,(1994) .” Cultural Transformation at NUMMI “ , Sloan Management Review .
- yafang tsai,2011, Relationship between Organizational Culture, Leadership Behavior and Job Satisfaction of employees.

مقدمة استماره البحث

السيدة والسادة الأفاضل

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

نحن نقوم بإجراء بحث علمي يهدف إلى " اثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي بالتطبيق على مطعم الركن الحجازي في مدينة لندن من وجهة نظر الموظفين". يسعى هذا الاستبيان إلى جمع بيانات حول تجاربكم وآرائكم ، والتي ستساهم بشكل كبير في تحليل العلاقة بين اثر الثقافة التنظيمية الأداء الوظيفي. هذا البحث جزء من متطلبات الحصول على شهادة البكالوريوس في إدارة المشاريع من جامعة ميدأوشن، ولكن يرتبط بمصلحتكم المباشرة. نأمل منكم قراءة الاستبيان بدقة والإجابة على جميع الأسئلة بوضع علامة صح في المربع المناسب بما يعبر عن رأيكم

نشكركم مقدما على تقديركم لأهمية هذه الدراسة وتعاونكم معنا لتحقيق نجاحها نود أن نؤكد أن المعلومات التي ستتم جمعها من خلال هذا الاستبيان ستستخدم فقط لأغراض البحث العلمي وستعامل بسرية تامة.

وتفضلو بقبول فائق الاحترام والتقدير

الطالبة: جود فواز

البيانات الشخصية:

الجنس:

☐ ذكر

☐ انثى

المستوى التعليمي:

☐ دبلوم

☐ بكالوريوس

☐ ماجستير

☐ دكتوراه

العمر:

☐ اقل من 30 سنة

☐ من 30 سنة الى 40 سنة

☐ من 40 سنة الى 50 سنة

☐ أكثر من 50 سنة

سنوات الخبرة:

☐ اقل من 5 سنين

☐ من 5 الى 10 سنوات

☐ من 10 الى 15 سنة

☐ من 15 سنة فأكثر

الاستبيان الاول: الثقافة التنظيمية

الرقم	الثقافة التنظيمية		
	موافق	محايد	غير موافق
	الثقافة البيروقراطية		
1			يعتمد المطعم على الإجراءات الرسمية والقانونية في اتخاذ القرارات.
2			يركز مطعمكم على تحديد الحقوق والواجبات في العمل.
3			تعتمد الإدارة بشكل دائم على رقابة العمل
4			يلزم المطعم بتطبيق القواعد والقوانين بكل دقة
	الثقافة الابداعية		
	موافق	محايد	غير موافق
5			يهتم المطعم بتوفير ظروف التي تساعدكم على الإبداع.
6			يسعى المطعم لتشجيع الموظفين على تحسين مستواهم.
7			يهتم المطعم بمقترحات وآراء الموظفين.
8			يساعد مطعمك على زيادة المعرفة والإبداع
	الثقافة الداعمة		
	موافق	محايد	غير موافق
9			يدعو المطعم الموظفين لتطوير مهاراتهم الوظيفية.
10			يخلق المطعم جو ملائم للتعاون بين الموظفين.
11			يحرص مدير المطعم على العدالة والمساواة بين الموظفين.
12			يعمل الموظفين بجو أسري بالمطعم.

الاستبيان الثاني: الأداء الوظيفي

الرقم	الأداء الوظيفي	موافق	محايد	غير موافق
1	تتجز كافة اعمالك بإتقان وفي الوقت المناسب			
2	يعتمد عليك مسؤولك على انجاز بعض الاعمال الصعبة			
3	تتلقى المدح من مسؤولك عندما تقوم بعمل جيد واداء متميز			
4	تشجعك بيئة العمل على التفكير بالقيام بأداء جيد والابداع في العمل			
5	لديك كل الاستعداد لتحمل مسؤوليات أكبر			
6	ادائك لعملك يشعرك بالانتماء للمطعم			
7	تتناقش مع زملائك من اجل تحسين الاداء			
8	لديك مشاركة في اتخاذ القرارات مما تزيد من حماسك ودافعيته لتحسين العمل			
9	تمنحك الادارة حوافز مادية أو معنوية على ادائك الجيد للعمل			
10	تعتبر تقييم الادارة لعملك عملية مهمة			
11	تهتم الادارة بك مما يزيد من اخلاصك للعمل			
12	ضعف التفاعل مع رئيسك في العمل يضعف مستوى ادائك الوظيفي			