

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Prepared by: Dr. Mona Moustafa Elashry

To

Faculty of Management
Midocean University

أثر الثقافة التنظيمية على الأداء التنظيمي في جامعة العلوم و التكنولوجيا في اليمن – صنعاء – دراسة حالة

ذكرى طاهر أحمد المنصري
2021204387

مشروع تخرج- 1
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

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

2024 – الفصل الدراسي الثاني

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	3
1.1. المقدمة:	4
1.2. مشكلة الدراسة	6
1.2.1. فجوات على المستوى النظري	6
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي	7
1.3. أهمية الدراسة	8
1.3.1. على المستوى النظري:	8
1.3.2. على المستوى التطبيقي:	8
1.4. أسئلة الدراسة	9
1.5. أهداف الدراسة	9
1.6. فرضيات الدراسة	9
1.7. نموذج الدراسة	9
1.8. منهجية الدراسة	10
1.9. الدراسة الميدانية	10
1.10. مخطط المشروع المقترح	10
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	11
2.1. المقدمة:	12
2.2. المتغير المستقل	12
2.3. المتغير التابع	12
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	12
2.5. الخاتمة	13
قائمة المراجع	15

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

إن موضوع الثقافة التنظيمية من الموضوعات التي حظيت باهتمام كبير في الأونة الأخيرة ، فالثقافة لها دور جوهري في تنمية و تطوير الجامعات و العمل على تحسين الخدمة و المحافظة على الجودة و تحقيق الميزة التنافسية و الإستجابة السريعة لاحتياجات العملاء و الأطراف المعنية بالخدمة . تعد الثقافة التنظيمية من العوامل الرئيسية التي تسهم في تشكيل هوية الجامعة وتوجيه سلوك العاملين فيها . تعرف الثقافة التنظيمية بأنها مجموعة من القيم و المعتقدات و الممارسات التي تشترك فيها الجامعة و توجه تصرفات أعضائها . و تعمل هذه الثقافة كإطار مرجعي يؤثر على كيفية اتخاذ القرارات و تفاعل الأفراد مع بعضهم البعض و مع بيئة العمل .

أما الأداء التنظيمي ، فيعبر عن مدى قدرة الجامعة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية بكفاءة و فعالية . يعتبر الأداء التنظيمي مقياسا شاملا يضم مجموعة من المعايير مثل (الإنتاجية ، الجودة ، رضا العملاء ، رضا العملاء ، ورضا الموظفين) . إن فهم العلاقة بين الثقافة التنظيمية و الأداء التنظيمي يعد من الأمور الأساسية التي تساعد في تحسين كفاءة و فعالية الجامعات .

تناولت العديد من الدراسات العلاقة بين الثقافة التنظيمية و الأداء التنظيمي في مختلف السياقات.

1 - دراسة شيا و آخرون (2021) :

هدفت الدراسة إلى إجراء دراسة تجريبية لممارسات إدارة المعرفة كوسيط في العلاقة بين الثقافة التنظيمية و الأداء ، و قد تمت دراسة تأثير أربعة أنواع من الثقافة التنظيمية على الأداء التنظيمي ، و تم فحص ممارسات إدارة المعارف كأساس في تعزيز علاقة الثقافة و الأداء تجريبيا ، و تم توزيع استبيان و جمع بيانات من 1255 مستجيبا من 10 شركات لتكنولوجيا المعلومات في الهند ، و قد أظهرت النتائج أن الثقافة التعاونية و الثقافة المبتكرة و الثقافة المتسقة و ثقافة الفعالية كانت جميعها مرتبطة بشكل إيجابي و كبير بالأداء التنظيمي ، كما أن ارتباط ممارسات إدارة المعارف بشكل إيجابي و كبير بالأداء التنظيمي ، حيث عملت ممارسات إدارة المعارف على تعديل العلاقة بين الأبعاد المختلفة للثقافة التنظيمية و الأداء التنظيمي .

2 – دراسة تيمو (2021) :

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى ممارسة الثقافة التنظيمية لدى المقاولين المحليين و الأجانب في منظمات صناعة البناء في زامبيا ، و قد أظهرت النتائج أنه في الثقافة التنظيمية ، تم العثور على فرق ذات دلالة إحصائية في أسلوب الإدارة و الخصائص السائدة للمنظمة بين المقاولين المحليين و الأجانب ، و لم يتم العثور على اختلافات لأنماط القيادة و مقاييس

النجاح التنظيمي ، و توصلت الدراسة إلى اختلافات في الثقافة التنظيمية بين الشركات الأجنبية و المحلية ، كما أوضحت أن الثقافة التنظيمية تلعب دورا رئيسا في تحديد أداء شركة المقاولات ، كما تعرض الدراسة المجالات التي يمكن للمقاولين المحليين تحسينها في الثقافة التنظيمية من أجل الحفاظ على قدرتهم التنافسية .

3 – دراسة عبد الصمد (2019) :

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الثقافة التنظيمية على الإلتزام التنظيمي في مديرية توزيع الكهرباء و الغاز لشركة سونلغاز بورقلة – الجزائر ، و قد خلصت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين الثقافة التنظيمية و الإلتزام التنظيمي ، و أن من أبعاد الثقافة التنظيمية : الهيكل التنظيمي ، و المشاركة في اتخاذ القرار و توجيه الأداء ، و هما الأكثر أهمية و تأثيرا حسب الترتيب على الإلتزام التنظيمي ..

بالرغم من كثرة الدراسات التي تناولت هذا الموضوع تظل هناك فجوات تحتاج إلى المزيد من الاستكشافات . معظم الدراسات تركزت على القطاعات الصناعية و التجارية ، في حين أن القطاع التعليمي لم يحظ بالاهتمام الكافي . بالإضافة إلى ذلك هناك نقص في الدراسات التي تستهدف السياق اليمني بشكل خاص . مما يخلق فجوة في الفهم العميق لكيفية تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء التنظيمي في هذا السياق .

تتمثل مشكلة البحث في كيفية تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء التنظيمي في جامعة العلوم و التكنولوجيا في اليمن . يعتبر هذا الموضوع ذا أهمية خاصة نظرا لأن التحسين المستمر في الأداء التنظيمي يعتمد بشكل كبير على فهم العوامل التي تسهم في تحقيقه و أحد أهم هذه العوامل هو الثقافة التنظيمية .

تبرز أهمية هذه الدراسة في تقديم رؤى عملية حول كيفية تحسين الأداء التنظيمي من خلال تعزيز الثقافة التنظيمية . يمكن لإدارة الجامعة استخدام هذه الرؤى لتطوير استراتيجيات إدارية فعالة تعزز من إنتاجية و كفاءة العمل داخل الجامعة . ستساهم النتائج المتوقعة في تقديم توصيات عملية لإدارة الجامعة و أصحاب القرار لتعزيز بيئة عمل إيجابية تدعم التميز الأكاديمي و الإداري مما يؤدي إلى تحسين رضا الموظفين و أعضاء هيئة التدريس . كما ستسهم الدراسة في سد الفجوة الموجودة في الأدبيات الحالية حول تأثير الثقافة التنظيمية في القطاع التعليمي اليمني ، مما يوفر قاعدة بيانات قيمة للباحثين المستقبليين .

كما ستساهم في دعم التنمية المستدامة للجامعة من خلال تحسين كفاءة وفعالية الموارد البشرية و الإدارية ، مما ينعكس إيجابيا على المجتمع المحلي من خلال تقديم تعليم عالي الجودة .

مشكلة الدراسة

بالرغم من كثرة الدراسات التي تناولت هذا الموضوع تظل هناك فجوات تحتاج إلى المزيد من الاستكشافات . معظم الدراسات تركزت على القطاعات الصناعية و التجارية ، في حين أن القطاع التعليمي لم يحظ بالاهتمام الكافي . بالإضافة إلى ذلك هناك نقص في الدراسات التي تستهدف السياق اليمني بشكل خاص . مما يخلق فجوة في الفهم العميق لكيفية تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء التنظيمي في هذا السياق

و تعد اليمن من الدول العربية التي تعمل مؤسساتها في ظل بيئة تعاني من مخاطر مالية و إدارية و ثقافية و تنظيمية مما خلقت حالة من عدم استقرار بيئتها الإدارية و التنظيمية و هذا ما أشارت إليه دراسة (سميع ، 2010) التي أكدت على افتقار المؤسسات العامة و الخاصة في اليمن إلى الدراسات التطبيقية للثقافة التنظيمية و أكدت على ضرورة الاهتمام بدراسة الثقافة التنظيمية و أبعادها و هذا يضع العديد من التحديات أمام المسؤولين القائمين على هذه المؤسسات و خاصة المؤسسات العامة (الحكومية) في اليمن حتى يستطيعوا مواجهة تلك المخاطر التي يواجهها من خلال بناء ثقافة تنظيمية تنطلق من فلسفة المجتمع اليمني و مواكبة للتطورات الحاصلة في المنظمات و المؤسسات في الدول الأخرى.

و أجمع الكتاب و الباحثين على أهمية الثقافة التنظيمية من حيث أثرها على الأداء الوظيفي للأفراد و الأداء الكلي للمنظمات سواء المنظمات العامة و الخاصة ، إلا أن هذا الإجماع لم يحظى بالقدر الكافي من الدراسات التي تقدم الدليل العلمي حول طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية و الأداء ، و من خلال إطلاع الباحثين على عدة دراسات حول الثقافة التنظيمية و أثرها في الأداء الوظيفي و الأداء الكلي للمنظمات أجريت في عدة دول و في منظمات مختلفة مثل دراسة (تابعي ، 2022) و دراسة (اليوم ، 2020) و دراسة (الجنابي ، و سلمان ، 2020) تبين أنه يوجد غموض في هذه العلاقة ، حيث أن بعض الدراسات لم تتوصل بصورة واضحة إلى وجود تلك العلاقة من عدمه في بعض جوانب ، كما أن المشكلة لدى معظم المنظمات و منها المنظمات اليمنية هي افتقارها إلى ثقافة تنظيمية قادرة على خلق انسجام و توافق و إيجاد قيم و أفكار مشتركة بين الأفراد و العاملين فيها تسعى من خلالها إلى تحقيق الأداء المطلوب

1.1 فجوات على المستوى النظري

تفتقر الأدبيات العلمية إلى دراسات متعمقة و مخصصة للسياق اليمني ، مما يحد من فهم شامل لتأثير الثقافة التنظيمية في هذا السياق .

تختلف التعريفات و المقاييس المستخدمة للثقافة التنظيمية بين الدراسات ، مما يعيق المقارنة و التطبيق العملي للنتائج .

توجد فجوة في فهم كيف تؤثر التغيرات الثقافية المستمرة و المتسارعة في المجتمع على الثقافة التنظيمية في المؤسسات التعليمية.

2.1 فجوات على المستوى التطبيقي

قد تواجه الجامعة تحديات في تحويل النتائج النظرية إلى ممارسات عملية فعالية بسبب البنية التحتية المحدودة و الموارد المتاحة .

هناك صعوبة في وضع معايير دقيقة و موحدة لقياس تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء التنظيمي ، مما قد يؤدي إلى تباين في نتائج الدراسات الميدانية .

قلة الدراسات التي تأخذ في الاعتبار تأثير العوامل الخارجية مثل الأوضاع السياسية و الإقتصادية على الثقافة التنظيمية و الأداء التنظيمي .

الفجوة في فهم كيفية تأثير تفاعل الأفراد داخل المؤسسة ، بما في ذلك التعاون و التنافس ، على الأداء التنظيمي .
قلة الأبحاث التي تستكشف دور القيادة الإدارية في تشكيل و تعزيز الثقافة التنظيمية و كيفية تأثير ذلك على الأداء التنظيمي .

❖ كيف تؤثر الثقافة التنظيمية على الأداء التنظيمي في جامعة العلوم و التكنولوجيا في اليمن ؟

أهمية الدراسة

في ظل التحديات التي تواجه المؤسسات التعليمية في اليمن ، تبرز الحاجة إلى فهم العوامل التي تؤثر على أدائها و كفاءتها . تلعب الثقافة التنظيمية دورًا حيويًا في توجيه سلوكيات الأفراد داخل المؤسسات وتشكيل هويتها المؤسسية . لذا يُعدُّ البحث في تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء التنظيمي في جامعة العلوم والتكنولوجيا خطوة مهمة نحو تعزيز جودة التعليم و زيادة الكفاءة و الإنتاجية.

1.1.1. على المستوى النظري:

يسهم البحث في إضافة معرفة جديدة إلى الأدب الأكاديمي حول الثقافة التنظيمية و تأثيرها على الأداء التنظيمي خاصة في سياق الجامعات اليمنية . يوفر البحث فهما أعمق للعوامل الثقافية المحلية التي تؤثر على الأداء التنظيمي ، مما يساعد في تطوير نماذج نظرية تتناسب مع السياق اليمني . يتيح البحث فرصة لمقارنة النتائج مع الدراسات السابقة في سياقات مختلفة . مما يساهم في تحديد التباينات و التماثلات الثقافية و التنظيمية .

1.1.2. على المستوى التطبيقي:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من خلال تناولها لموضوع يتسم بالحدثة في المؤسسات التعليمية في اليمن و هذه قد يغير المدراء و المسيررات في هذه المؤسسة التعليمية في التعرف على الثقافة التنظيمية و مصادرها و أبعادها من أجل الاستفادة منها و استثمارها في الدفع للأداء التنظيمي بغية الارتقاء بمؤسساتها إلى معدلات عالية من الأداء و الدفع من كفاءة الأداء . ويمكن أيضا استخدام نتائج البحث لتحديد العوامل الثقافية التي تساهم في تحسين الأداء التنظيمي . مما يساعد في اتخاذ إجراءات فعالة لتعزيز الكفاءة و الإنتاجية . و يوفر هذا البحث بيانات و إرشادات تستند إلى الأدلة لصناع القرار في الجامعة لتطوير سياسات و استراتيجيات تهدف إلى تعزيز الثقافة التنظيمية الإيجابية .

1.2. أسئلة الدراسة

1.3. أهداف الدراسة

1.4. فرضيات الدراسة

1.5. نموذج الدراسة

1.6. منهجية الدراسة

1.7. الدراسة الميدانية

1.8. مخطط المشروع المقترح

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

2.2. المتغير المستقل

2.3. المتغير التابع

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

قائمة المراجع

- Tabei, B. (2022). The impact of organizational culture on job performance in the public sector - An applied study on human resource managers, Ministry of Foreign Affairs - Algeria (Master's thesis). Faculty of Economics, University of Al-Zawiya
- Sami', Z. S. (2010). The impact of organizational culture on job performance: An applied study on the banking sector in the Republic of Yemen (Unpublished master's thesis). Helwan University
- Al-Janabi, T. H., & Salman, A. J. J. (2020). The impact of organizational security culture on achieving outstanding performance. Journal of the College of Administration and Economics for Economic Studies, 12(04), 7-54
- Al-Boom, M. A. (2020). The impact of organizational culture on employee performance: An applied study on Al-Zawiya Teaching Hospital (Master's thesis). Faculty of Economics, University of Al-Zawiya
- Shea, T. et al. (2021). Knowledge management practices as moderator in the relationship between organizational culture and performance in information technology companies in India. VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems, ahead-of-print(ahead-of-print). doi:10.1108/ vjikms-12-2020-0232
- Tembo, C.K. et al. (2021). Demystifying performance difference between local and foreign contractors through organisational culture. Built Environment Project and Asset Management. Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/BEPAM-02-2021-0029>
- Abdel-Samad, S. (2019). The impact of organizational culture and its role on organizational commitment in the economic institution: A field study at the Directorate of

الاستبيان

معلومات الموظف :

الجنس	ذكر		أنثى	
العمر	أقل من 30		من 30 إلى 40	
			من 41 إلى 50	
المستوى التعليمي	ثانوي		جامعي	
			ماجستير	
الخبرة	5 سنوات		6 سنوات إلى 10 سنوات	
			من 11 سنة إلى 20 سنة	
المسمى الوظيفي	مدير التنظيم		مدير الموارد البشرية	
			مدير الجودة	
			مدير المشاريع	

الثقافة التنظيمية :

الرقم	العبرة	موافق	محايد	غير موافق
البعد الأول : القيم الهادفة				
1	أهداف الجامعة واضحة لجميع الموظفين			
2	تركز الجامعة على جودة الخدمات المقدمة			
3	تهتم الجامعة بالموظفين			
4	توجد تعليمات واضحة حول أسلوب أداء العمل			
5	تستخدم الأهداف كمعيار لقياس فاعلية الأداء			
البعد الثاني : قيم الدعم و التشجيع				
6	تكرم الجامعة المبتكرين و تحفزهم			
7	توفر الجامعة جميع التجهيزات اللازمة لأداء العمل			
8	تهتم الجامعة بتوفير بيئة عمل مناسبة			
9	توفر الجامعة وسائل ووسائل نقل إلى العمل			
10	تهتم الجامعة بتنمية العلاقات بين الموظفين داخل نطاق العمل			
11	تقدم الجامعة مكافآت و علاوات			
12	تقوم الجامعة بدورات تكوينية و تدريبية للموظفين			
البعد الثالث : قيم الانضباط				
13	أشعر بأنني أقوم بتنظيم وقتي بشكل جيد			
14	أعتمد على نفسي في تنفيذ العمل لإنجازه بالوقت المطلوب			
15	ألتزم في موعد قديمي و مغادرتي بالموعد المحدد			
16	أستطيع التكيف مع الحالات الطارئة			
البعد الرابع : قيم النمط الحر				
17	أشارك مع زملائي في اتخاذ القرارات المتعلقة بأعمالنا			
18	تتم مراعاة آراء العمل عند اتخاذ القرار			
19	تختفي العديد من المشاكل عندما يمتلك كل فرد فرصة للمشاركة في اتخاذ القرار			
البعد الخامس : قيم جماعية العمل				
20	يضع الموظفون الأهداف بصورة جماعية و يعملون معا لتحقيقها			
21	يكلف الموظفون في وحدة معينة للقيام بإنجاز أعمال تخص وحدات أخرى			
22	أحصل على التقدير و الاحترام من زملائي في العمل			

الأداء التنظيمي :

الرقم	العبرة	موافق	محايد	غير موافق
البعد الأول : المالي				
1	يتم استغلال الموارد و الإمكانيات لتمكين تحقيق الأرباح			
2	يوجد نمو متوازن من الإيرادات من النشاطات الاستثمارية			
3	تعمل الإدارة على زيادة نموها من خلال خدمات المؤسسة			
البعد الثاني : العمليات الداخلية				
4	تفوق الخدمات توقعات الطلاب			
5	يوجد حملات ترويجية لاستقطاب الطلاب			
البعد الثالث : التعليم و النمو				
6	تقدم الجامعة برامج تدريبية كافية للموظفين			
7	تحرص الجامعة على الاحتفاظ بالموظفين			
8	يوجد للجامعة نظام فعال للمكافآت و الحوافز			

مع أطيب الأمنيات بالنجاح والتوفيق

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

Best of Luck ☺ *Dr. Mona Moustafa Elashry*