

أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للأفراد بالمؤسسات التربوية: دراسة ميدانية بثانوية هوارى بومدين بثنية الحد ولاية تيسمسيلت

Impact of organizational culture on the functioning of individuals in educational institutions: field study at Houari Boumediene Secondary School at Theniet el Had, Tissemsilt State

زيري رضوان¹، شنيني عادل²

¹ طالب دكتوراه، مخبر التنمية الإدارية للارتقاء بالمؤسسات الاقتصادية بولاية غرداية، جامعة غرداية، الجزائر، ziri.redhouene@univ-ghardaia.dz
² أستاذ محاضر أ، مخبر التطبيقات الكمية والنوعية للارتقاء الاقتصادي والاجتماعي والبيئي بالمؤسسات الجزائرية، جامعة غرداية، الجزائر، chenini.adel@univ-ghardaia.dz

تاريخ الاستلام: 2022-11-25 تاريخ القبول: 2023-01-06 تاريخ النشر: 2023-02-06

ملخص:

هدفت الدراسة إلى إبراز أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للأفراد بالمؤسسات التربوية من خلال دراسة ميدانية بثانوية هوارى بومدين بثنية الحد ولاية تيسمسيلت، واستخدام المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة، بالاعتماد على الاستبانة كأداة للدراسة، إذ وزعت على عينة عشوائية شملت أساتذة الثانوية وعمال مهنيين وإداريين قدرت بـ 45 استبانة، تم تحليلها باستخدام برنامج SPSS والاستعانة بأدوات إحصائية متعددة لغرض اختبار صحة أو نفي فرضيات الدراسة.

وقد أفادت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية من خلال أبعادها (روح الجماعة، الالتزام بتطبيق النصوص القانونية والمشاركة في اتخاذ القرار) على الأداء الوظيفي للعاملين بثانوية هوارى بومدين بثنية الحد ولاية تيسمسيلت عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

كلمات مفتاحية: الثقافة التنظيمية، الأداء الوظيفي، ثانوية هوارى بومدين، ولاية تيسمسيلت.

تصنيف JEL : M12، M14.

Abstract:

The objective of the study was to highlight the impact of organizational culture on the functioning of individuals in educational institutions through a field study at Houari Boumediene Secondary School at Theniet el Had, Tissemsilt State and using the analytical descriptive curriculum to achieve the study's objectives, building on identification as a study tool ", distributed to a random sample of secondary professors and professional and administrative workers estimated at 45 questionnaires, Analyzed using SPSS software and using multiple statistical tools for the purpose of testing the validity or negation of the study hypotheses.

أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للأفراد بالمؤسسات التربوية: دراسة ميدانية بثنائية هوارى بومدين بثنية الحد ولاية تيسمسيلت

The results of the study indicated a statistically significant impact of organizational culture through its dimensions (community spirit, obligation to apply legal texts and participation in decision-making) on the functioning of Houari Boumediene Secondary School workers at a moral level ($\alpha \leq 0.05$).

Keywords: Organizational Culture, Career Performance, Houari Boumediene Secondary School, Tissemsilt State.

Jel Classification Codes: M14, M12.

المؤلف المرسل: زيري رضوان، الإيميل: ziri.redhouene@univ-ghardaia.dz

1. مقدمة:

يشهد عالم الأعمال في الوقت الراهن تطورات متلاحقة في جميع المجالات، الاقتصادية منها، السياسية والاجتماعية، أثرت بصفة مباشرة أو غير مباشرة على حياة المنظمات، ونظرا للتغيرات المتجددة التي تشهدها بيئة الأعمال بسبب تعدد الفواعل البيئية داخل بيئة تنافسية تمتاز بدرجات في التعقيد وديناميكية متسارعة، أصبحت المنظمات تتبنى الأبعاد الإستراتيجية لتحقيق أهدافها على المدى الطويل، لذا أصبح لزاما عليها الاهتمام بدراسة جميع العوامل البيئية داخلها أو خارجها خاصة البعد السلوكي أو ما يعرف بالثقافة التنظيمية، لما له من تأثير بارز على أداءها.

حيث تعد الثقافة التنظيمية من المفاهيم الإدارية المعاصرة التي تهدف إلى التأثير على أداء المورد البشري، وإحداث تغيير في الأداء الكلي للمنظمة، مما دفع بالكثير من الباحثين والدارسين في مجال الإدارة الحديثة إعطاء اهتمام بالغ في دراسة هذه الظاهرة، باعتبارها عاملا استراتيجيا في حياة منظمات الأعمال التي لا تبنى على تحقيق الأهداف الإستراتيجية فقط بل تتعدى إلى تحقيق البقاء والنمو والاستمرارية.

- إشكالية الدراسة:

انطلاقا مما سبق نطرح الإشكال التالي:

"ما مدى تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للأفراد بثنائية هوارى بومدين بثنية الحد ولاية تيسمسيلت؟"

وتتفرع من هذه الإشكالية مجموعة تساؤلات فرعية تتمثل في:

- هل يوجد أثر إيجابي لبعد روح الجماعة على الأداء الوظيفي على مستوى المؤسسة محل الدراسة؟

- هل الالتزام بتطبيق النصوص القانونية أثر على الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة محل الدراسة؟

- هل للمشاركة في اتخاذ القرار أثر في تحسين الأداء الوظيفي على مستوى المؤسسة محل الدراسة؟

- فرضيات الدراسة: من خلال التساؤل نطرح الفرضية الرئيسية التالية:

H0: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للأفراد بثنائية هوارى بومدين بثنية الحد ولاية تيسمسيلت.

ومن خلال الفرضية الرئيسية نطرح الفرضيات الفرعية التالية:

أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للأفراد بالمؤسسات التربوية: دراسة ميدانية بثنائية هوارى بومدين بثنية الحد ولاية تيسمسيلت

H0.1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لروح الجماعة على الأداء الوظيفي للأفراد بثنائية هوارى بومدين بثنية الحد ولاية تيسمسيلت عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

H0.2: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الالتزام بتطبيق النصوص التنظيمية والأداء الوظيفي للأفراد بثنائية هوارى بومدين بثنية الحد ولاية تيسمسيلت عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

H0.3: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين المشاركة في اتخاذ القرار والأداء الوظيفي للأفراد بثنائية هوارى بومدين بثنية الحد ولاية تيسمسيلت عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

- أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف والتي تتمثل في:

- التطرق إلى معارف نظرية حول كل من الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي.
- التحقق مما إذا كان لأبعاد الثقافة التنظيمية أثر في الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة.
- الرغبة في التماس معظم جوانب متغيري الدراسة وكذا الوصول إلى مجموعة نتائج وطرح مجموعة من التوصيات بغية الإفادة.

- **منهج الدراسة:** اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم بناء جانب نظري خاص بتعريف متغيرات الدراسة وكذا التطرق للأبعاد المتكاملة لها، لاستعمالها في قياس العلاقة بين متغيرات الدراسة الميدانية، وذلك من خلال عدة أساليب إحصائية كمية والتي تتمثل في كل من معامل الارتباط وكذا الانحدار الخطي المتعدد، باعتماد برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss، النسخة 22.

رغبة منا في الإجابة على الإشكالية المطروحة أعلاه، قمنا بتقسيم هذه الورقة البحثية إلى ثلاث محاور وهي:

- **المحور الأول:** حيث تناول الإطار المفاهيمي للثقافة التنظيمية وذلك من خلال دراسة مجموعة من الأبعاد والمتمثلة في روح الجماعة، الالتزام بتطبيق النصوص القانونية والمشاركة في اتخاذ القرار.

- **المحور الثاني:** عبارة عن إطار نظري حول الأداء الوظيفي بالمؤسسة.

- **المحور الثالث:** تضمن الدراسة الميدانية حيث تم إعداد استبيان وتوزيعه على موظفي وعمال ثانوية هوارى بومدين بثنية الحد ولاية تيسمسيلت.

2. الإطار المفاهيمي للثقافة التنظيمية:

1.2 تعريف الثقافة التنظيمية:

تعد الثقافة التنظيمية أحد أهم المواضيع ذات الانتشار الواسع فيما يعرف بعلم الإدارة خاصة، والتي تعرف توسعا يمس مختلف العلوم الأخرى منها علم الاجتماع وعلم النفس عامة، كما تعد ظاهرة من أكثر الظواهر تعقيدا ما دفع العديد من الباحثين والمختصين في المجال إلى الاهتمام بدراسته، فالثقافة هي "ثمرة كل نشاط إنساني محلي نابع عن البيئة ومعبّر عنها أو مواصل لتقاليدها في هذا الميدان أو ذاك" (بن حبتور، 2004، صفحة 198)،

أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للأفراد بالمؤسسات التربوية: دراسة ميدانية بثنائية هوارى
بومدين بشية الحد ولاية تيسمسيلت

وحسب منظور جيرالد جرينبرج وروبرت بارون فإن الثقافة التنظيمية "إطار معرفي مكون من الاتجاهات والقيم ومعايير السلوك والتوقعات التي يتقاسمها العاملون في المنظمة، وتتأصل أي ثقافة تنظيمية على مجموعة من الخصائص الأساسية التي يثمنها العاملون في المنظمة" (بركان و جليد، 2017، صفحة 176)، ويرى Kossen أنها "مجموعة القيمة التي يجلبها أعضاء المنظمة (رؤساء ومروؤسون) من البيئة الخارجية إلى الداخلية لتلك المنظمة" (السكرانة، 2010، صفحة 171)، أما روبنز فقد عرف الثقافة التنظيمية على أنها "القيم المشتركة التي تؤثر على السلوك" (الصيرفي، 2009، صفحة 347).

يمكن القول أن الثقافة التنظيمية هي القيم والاعتقادات المشتركة و المتعارف عليها بين أعضاء المنظمة والتي تحدد كيفية تفكيرهم وأساليب عملهم وتشمل "أسلوب الأداء، استخدام وسائل التقنية، التخاطب بين الموظفين، كيفية اتخاذ القرارات" (بركان و جليد، 2017، صفحة 177)، كما يمكن تعريفها على أنها "تلك الفعاليات التي تحصل في الجماعة لتكوين شخصية أعضائها، وتؤثر في سلوكياتهم، وتحصل هذه الفعاليات في المنظمة" (ناصر، المعاني، و عريقات، 2013، صفحة 146) كما تعرف بأنها "تراث مشترك من القيم والمعتقدات تسمح لأفراد المنظمة بالتمائل والترابط، مما يؤدي إلى استقرار النظام بتوجيه وتعديل السلوكيات وقرارات التسيير الهامة" (دريدي، 2017-2018، صفحة 19).

استنادا إلى ما سبق يمكن القول أن الثقافة التنظيمية عبارة عن: "مجموعة من الاعتقادات، التوقعات والقيم التي تقوم على مجموعة من المبادئ والأسس وهي من صنع الإنسان، كما أنها تكسب وتلقن وتنتقل بين الأفراد، وتعد أداة لحل المشاكل التنظيمية، وتساعد المديرين الاستراتيجيين على التأثير على نوعية القيم، وبالتالي فهي تعطي للأفراد المكانة والاحترام والمعاملة الحسنة من طرف المسؤولين وتساعد على التكيف والتأقلم مع بيئة العمل" ..

2.2 خصائص الثقافة التنظيمية:

تتميز الثقافة التنظيمية بمجموعة من الخصائص، منها (هزرشي، 2008، صفحة

04):

- **الانتظام في السلوك والتقييد به:** نتيجة التفاعل بين أفراد المنظمة فإنهم يستخدمون لغة ومصطلحات وعبارات وطقوس مشتركة ذات علاقة بالسلوك من حيث الاحترام والتصرف.
- **المعايير:** هناك معايير سلوكية فيما يتعلق بحجم العمل الواجب إنجازه (مثلا: لا تعمل كثيرا جدا، ولا قليلا جدا).
- **القيم المتحكمة:** توجد قيم أساسية تتبناها المنظمة ويتوقع من كل عضو فيها الالتزام بها.
- **الفلسفة:** لكل منظمة سياساتها الخاصة في معاملة العاملين بها والعلاء.
- **القواعد:** عبارة عن تعليمات تصدر عن المنظمة وتختلف في شدتها من منظمة إلى أخرى، والفرد يعمل في المنظمة وفقا للقواعد المرسومة له.
- **المناخ التنظيمي:** عبارة عن مجموعة من الخصائص التي تميز البيئة الداخلية للمنظمة التي يعمل الأفراد ضمنها فتؤثر على قيمهم واتجاهاتهم وإدراكهم وذلك لأنها تتمتع بدرجة عالية من الاستقرار والثبات النفسي.

3.2 أهمية الثقافة التنظيمية:

- من خلال الخصائص المذكورة سابقا، يتبين أن الثقافة التنظيمية ذات أهمية كبيرة، فهي تتمثل كونها:
- قوة دافعة ومحركة، توحد الطاقات والإمكانات نحو تحقيق الأهداف المشتركة، وتوجه الجهود نحو التغيير والتجديد والابتكار (برويس، 2022، صفحة 59).
 - تحقق المنظمة الهوية وتجمع بين أعضائها وتميزهم عن سواهم.
 - تنمية الولاء والانتماء للمؤسسة.
 - تحقيق الاستقرار التنظيمي. (بن حبتور، 2004، صفحة 201)
 - يؤدي العاملون أدوارهم في إطار تنظيمي واحد، لذلك فإن الثقافة بما تحويه من قواعد وقيم سلوكية تحدد للعاملين السلوك الوظيفي المتوقع منهم، وتحدد أنماط العلاقات بينهم وبين المراجعين، وتحدد ملبسهم ومظهرهم واللغة التي يتكلمون بها ومستويات أدائهم، ومنهجهم في حل المشكلات، وتقوم بتدريبهم ومكافأتهم (خالدية، سامي، و حميد، 2019، صفحة 159).

4.2 أبعاد الثقافة التنظيمية:

- للثقافة التنظيمية جملة أبعاد تتمثل في: (بركان و جليد، 2017، صفحة 179)
- **روح الجماعة:** تتجز الجماعة المتميزة بالديناميكية، والفاعلية، والقيادة الرشيدة أهداف المنظمة من خلال فرق العمل بصورة أكثر فاعلية من فرد له موهبة أو مجموعة من الأفراد العاديين، لذا تتبنى المنظمات الناجحة (قيمة فرق العمل)، انطلاقا من أهمية تلك الفرق في تعويض جوانب الضعف الفردية بجوانب القوة لدى أعضاء الفريق، وبناء الإجماع والالتزام، وإثارة الدافعية للعمل وجذب انتباه شاردي الذهن من الأعضاء المشركين، وتجنب حدوث الأخطاء.
 - **الالتزام بتطبيق النصوص التنظيمية:** تطور كل جماعة إطارا من القوانين التي تنظم تصرفاتها، وتوفر القواعد الأساسية للسلوك المقبول، وتمارس المنظمات نفوذا كبيرا على سلوك موظفيها من خلال تلك القوانين، لذا فالمنظمة الناجحة هي التي تبتكر نظاما مناسباً من قواعد السلوك التي تتناسق بدورها في منظومة من القوانين، لذا فإن معظم المديرين يدركون الأهمية الأساسية للقانون في تنظيم سلوك العاملين بالمنظمة.
 - **المشاركة في اتخاذ القرار:** إن أول وسيلة حساسة لتطوير أو تغيير ثقافة المنظمة هي النظم التي توفر المشاركة للعاملين، فهذه النظم تشجع العاملين على الانغماس في العمل، ما ينمي إحساسا بالمسؤولية إزاء نتيجة الأعمال ومن الجانب النفسي يزيد التزام الفرد.

3. مفهوم وأبعاد الأداء الوظيفي:

1.1 تعريف الأداء الوظيفي:

يمكن تعريف الأداء لغة على أنه " النتائج المتحصل عليها وهو منافسة شيء، استغلال، والأداء باللغة الأجنبية هو الـ Performance التي تعني قدرة الفرد على إتمام مهامه بجدارة، أما اصطلاحا فقد عرّفه توماس جليرت على أنه "ذلك التفاعل بين السلوك والإنجاز" (منقوري، لواتي، و رجم، 2022، صفحة 83)، وقد أورد الأحناف في تعريف

أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للأفراد بالمؤسسات التربوية: دراسة ميدانية بثنائية هوارى بومدين بثنائية الحد ولاية تيسمسيلت

الأداء بأنه "تسليم نفس الواجب بالأمر" (محمد و حسن، 2014، صفحة 54)، ومنه يعرف الأداء الوظيفي على أنه "درجة مساهمة الموظف في تحقيق الأهداف التنظيمية من خلال إنجاز مهمة محددة والقيام بواجبات ومسؤوليات معينة" (شيخي، دحو، و سعدي، 2020، صفحة 49)، وحسب نيكولاس فالأداء الوظيفي "عبارة عن نتائج سلوك، فالسلوك هو النشاط الذي يقوم به الفرد، أما النتائج التي يصدر عنها ذلك السلوك فتعتبر نتائج السلوك، مما يجعل المحصل النهائية مختلفة كما كانت عليه نتائج ذلك السلوك" (منقوري، لواتي، و رجم، 2022، صفحة 83)، ويمكن تعريف الأداء الوظيفي بأنه " الجودة والكمية التي يحققها الأفراد أو المجموعة بعد إنجاز المهمة" (شيخي، دحو، و سعدي، 2020، صفحة 49).

وحسب Miller and Bronily فهو "انعكاس لكيفية استخدام المنظمة لمواردها البشرية والمادية، واستغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها" (القطب، 2012، صفحة 44)، أما الأداء الوظيفي فيشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة والمسؤوليات المختلفة المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يتحقق بها أو يشبع الفرد بها متطلبات الوظيفة، وغالبا ما يحدث تداخلا بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، بينما يقياس الأداء على أساس النتائج التي حققها الفرد.

كما يشير الأداء الوظيفي كذلك إلى "القيام بأعباء الوظيفة من المسؤوليات والواجبات وفقا للمعدل المفروض أدائه من العامل الكفاء المدرب، ويمكن معرفة هذا المعدل عن طريق تحليل الأداء، أي دراسة كمية العمل والوقت الذي يستغرقه وإنشاء علاقة عادلة بينهما. (بعجي، 2019، صفحة 522)"

مما سبق يمكن القول أن الأداء الوظيفي " ما هو إلا محصلة تعامل بين كل من الجهد والخبرات وإدراك الدور أو المهمة، فكل عامل لا يؤثر على الأداء بصفة مستقلة بل تعامله مع العملاء الآخرين".

2.3 أهمية الأداء الوظيفي في المؤسسة:

للأداء الوظيفي أهمية كبيرة في أي مؤسسة وتتجلى في:

- تتألف أي عملية من عدة مراحل حتى تخرج للوجود وتنتج منتجات وتحقق الأهداف المصممة لها، كما أنها تحتاج إلى عدة أمور مع بعضها البعض لتنتج مادة جديدة تحقق أهدافها، وهذه العملية قد تكون عمليات إنتاج صناعي، أو عمليات تقديم الخدمات في المجالات المختلفة، والأداء هو المكون الرئيسي للعملية، وهو الجزء الحي منها لأنه مرتبط بالإنسان (العنصر البشري)، الذي يدير العملية ويحول المواد الخام (الموارد) إلى مواد مصنعة ذات قيمة مادية، يتم بيعها للمستهلك بقيمة أعلى من قيمة الموارد التي استخدمت فيها وقيمة جهد وعمل (إنتاجية) العنصر البشري، ومنه يتحقق الربح.

- للأداء الوظيفي أهمية كبيرة لأي مؤسسة تريد النجاح والتقدم، فإن كان الأداء مرتفعاً فإن ذلك يعد مؤشراً واضحاً لنجاح المنظمة واستقرارها وفعاليتها، فالمنظمة تكون أكثر استقراراً وأطول بقاء حين يكون أداء عاملها كما هو مطلوب، ويمكن القول بأن الأداء الوظيفي للعاملين في أي منظمة لا يعد إلا انعكاساً لقدرات ودوافع المرؤوسين والقادة أيضاً.

أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للأفراد بالمؤسسات التربوية: دراسة ميدانية بثنائية هوارى بومدين بشية الحد ولاية تيسمسيلت

- ترجع أهمية الأداء الوظيفي بالنسبة للمنظمة إلى ارتباطه بدورة حياتها في مراحلها المختلفة المتمثلة في (مرحلة الظهور، مرحلة البقاء والاستمرارية، مرحلة الاستقرار، مرحلة السمعة والفخر، مرحلة التميز، مرحلة الريادة)، حيث أن تطور المنظمة من مرحلة نمو لأخرى إنما يعتمد أساساً على مستوى الأداء بها.
- أهمية الأداء الوظيفي لا تتوقف على مستوى المنظمة فقط بل تتعدى ذلك إلى نجاح خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدولة. (أرفيس، 2018، الصفحات 481-482)
- كما ساهم الأداء الوظيفي في الاهتمام أكثر بمهارات ومعارف، وخبرات الأفراد لاستغلالها وتوظيفها في المنظمة. (بومجان، أقطي، و الوافي، 2018، صفحة 128)

2.3 محددات الأداء الوظيفي:

- تستند محددات الأداء الوظيفي على أربعة متغيرات، وهي: (بوخلوة و قمو، 2016، الصفحات 167-168)
- **المعرفة بالمتطلبات الوظيفية:** وتشمل المعارف العامة، والمهارات الفنية والمهنية والخلفية العلمية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.
- **نوعية العمل:** وتتمثل فيما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به وما يمتلكه من رغبة ومهارات فنية وبراعة وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء.
- **كمية العمل المنجز:** أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل ومقدار سرعة هذا الإنجاز.
- **المثابرة والثوق:** وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل وإنجاز الأعمال في أوقاتها ومدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين وتقييم نتائج عمله.

3.3 أبعاد الأداء الوظيفي:

- تتمثل أبعاد الأداء الوظيفي في: (هويدي و قريشي، 2018، صفحة 63)
- **المعرفة بمتطلبات العمل:** ويشمل المعارف العامة، المهارات الفنية والمهنية والقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء، وما يمتلكه الفرد من خبرات عن العمل.
- **فعالية الأداء (كمية ونوعية العمل المنجز):** أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل ومقدار سرعة هذا الإنجاز، وكذا الجدية والتفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل وإنجاز الأعمال في أوقاتها المحددة، ومدى حاجة الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين وتقييم نتائج عمله.
- **العلاقات في محيط العمل:** يتم الربط بين أجزاء التنظيم من خلال نوعين من الروابط هما العلاقة الرسمية والعلاقة غير الرسمية، فالعلاقات الرسمية هي التي تنشأ بطريقة رسمية ومحددة من خلال الكتيبات التنظيمية، الخرائط، توصيف العمل، وينطوي تحت هذه المجموعة ثلاث علاقات أساسية هي، المسؤولية، السلطة، المساءلة، أما العلاقات غير الرسمية فهي تتم بين الأفراد داخل المنظمة وتكون غير محددة بطريقة رسمية أو منظمة.

4. الدراسة الميدانية وإجراءاتها المنهجية:

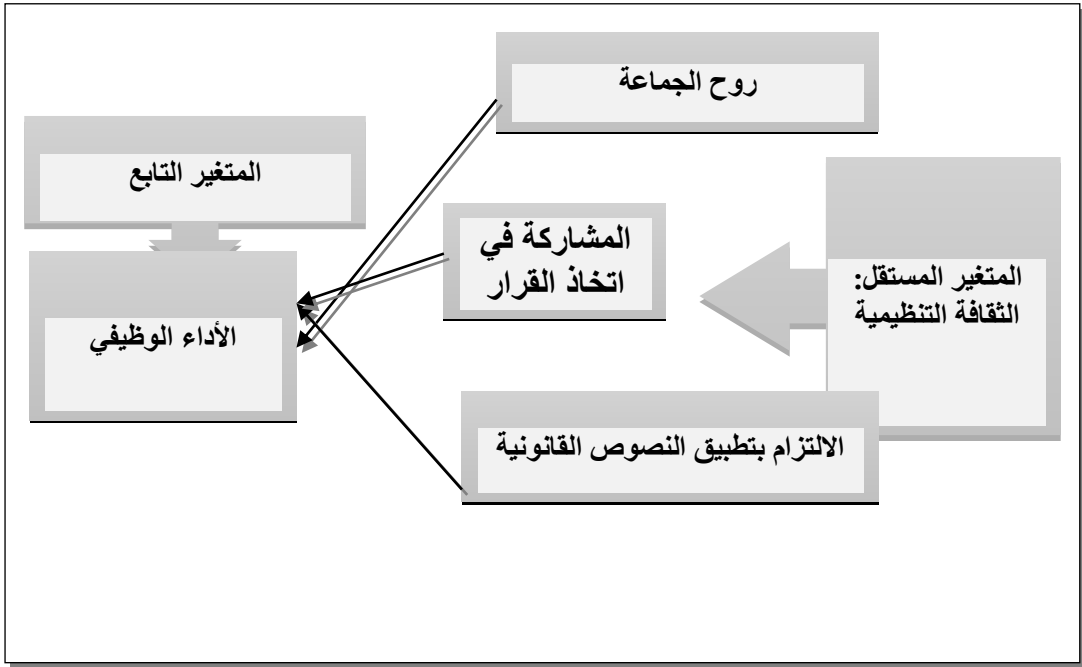
1.4 إجراءات الدراسة:

أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للأفراد بالمؤسسات التربوية: دراسة ميدانية بثنائية هوارى بومدين بثنية الحد ولاية تيسمسيلت

1.1.4 أنموذج الدراسة:

يمكن توضيح متغيرات الدراسة حسب الأنموذج التالي:
يتشكل أنموذج الدراسة من متغير مستقل والمتمثل في الثقافة التنظيمية بأبعاده (روح الجماعة، الالتزام بتطبيق النصوص القانونية، المشاركة في اتخاذ القرار)، والأداء الوظيفي كمتغير تابع، وهذا ما يوضحه الشكل رقم 01 أدناه.

الشكل رقم 01: أنموذج متغيرات الدراسة.



4.

يتمثل مجتمع الدراسة في موظفي وعمال ثانوية هوارى بومدين بثنية الحد ولاية تيسمسيلت، وعينة الدراسة شملت أساتذة الثانوية وعمال مهنيين وإداريين، وقد تم توزيع 50 استبيان استرجعنا منه 45 استبياناً صالحاً للتحليل فقط.

3.1.4 أداة الدراسة:

تم تصميم الاستبيان وتقسيمه إلى جزأين كالتالي:
الجزء الأول: تضمن البيانات الشخصية لعينة الدراسة المتمثلة في كل من (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الوظيفة الحالية والخبرة).

الجزء الثاني: يتمثل في متغيرات الدراسة، الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي.

الجدول رقم (01): توزيع أسئلة الاستبيان

أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للأفراد بالمؤسسات التربوية: دراسة ميدانية بثنائية هوارى
بومدين بشية الحد ولاية تيسمسيلت

المحاور	عدد العبارات
البيانات الشخصية	05
الثقافة التنظيمية	12
الأداء الوظيفي	12

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على معطيات الدراسة

4.1.4 مقياس الأداة:

لقد تم استعمال مقياس ليكارت الخماسي من أجل قياس الآراء بسهولة، وتعد ترجمة الإجابات كالآتي:

الدرجات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الأوزان	5	4	3	2	1

أما درجة الأهمية النسبية لإجابات أفراد العينة فيتم تحديدها من خلال المعادلة التالية:
(الحد الأعلى للمقياس (5) - الحد الأدنى للمقياس (1) مقسوم على عدد الفئات المطلوبة (3) نحصل على (1,33)، ثم نضيف (1.33) إلى الحد الأدنى لنحصل على الحد الأعلى وهكذا نحصل على مقياس التحليل للإجابات كما يلي:

الجدول رقم (02): مستوى الأهمية النسبية لإجابات أفراد العينة

المجال	مستوى الإجابة
[2,33-1]	منخفض
[3,66-2,33]	متوسط
[5-3,66]	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثين

2.4 التحليل الإحصائي للاستبيانات:

1.2.4 اختبار الصدق والثبات:

الجدول رقم (03): معامل الثبات ألفا كرونباخ "Alpha Gronbachs"

محاور الدراسة	الأبعاد	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
الثقافة التنظيمية	روح الجماعة	04	0.835
	الالتزام بتطبيق النصوص القانونية	04	
	المشاركة في اتخاذ القرار	04	
		12	
الأداء الوظيفي		24	
الاستبانة ككل			

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

2.2.4 تحليل خصائص عينة الدراسة:

الجدول رقم (04): وصف عينة الدراسة وفق الخصائص الشخصية

المتغير	الفئات	التكرارات	النسب المئوية
الجنس	ذكر	17	%38.6
	أنثى	27	%61.4

أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للأفراد بالمؤسسات التربوية: دراسة ميدانية بثنائية هوارى بومدين بثنية الحد ولاية تيسمسيلت

السن	من 30 سنة إلى 40 سنة	16	36.4%
	من 41 سنة إلى 51 سنة	10	22.7%
	من 52 سنة إلى 62 سنة	18	40.9%
المستوى الدراسي	ابتدائي	01	2.3%
	متوسط	04	9.1%
	ثانوي	03	6.8%
	جامعي	36	81.8%
الوظيفة الحالية	إداري	07	15.9%
	أستاذ	34	77.3%
	عامل مهني	03	6.8%
	من سنة إلى 10 سنوات	10	22.7%
الخبرة	من 11 سنة إلى 20 سنة	11	25.0%
	من 21 سنة إلى 31 سنة	07	15.9%
	أكثر من 31 سنة	16	36.4%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

أولاً: الجنس والسن: أظهرت نتائج الدراسة اختلاف أفراد عينة الدراسة من حيث الجنس حيث بلغ عدد الذكور 17 فرد أي ما نسبته (38.6%) أما عدد الإناث فقد بلغ 27 بنسبة (61.4%)، أما فيما يتعلق بمتغير السن فقد عرفت الفئة التي تتراوح بين (52 سنة إلى 62 سنة) الأغلبية بنسبة (40.9%)، ما يدل على أن المؤسسة تعتمد الخبرات المهنية، تليها الفئة المتراوحة بين (30 سنة إلى 40 سنة) بنسبة (36.4%) بعدها (41 سنة إلى 51 سنة) بنسبة 22.7%.

ثانياً: المستوى الدراسي: من خلال نتائج التحليل بلغ عدد الموظفين الحاملين لمستوى الابتدائي فرد واحد أي ما نسبته (2.3%)، وبلغ عدد المتحصلين على المستوى المتوسط، الثانوي والجامعي (4، 3، 36) فرد أي بنسب (9.1، 6.8، 81.8) على التوالي، ما يدل على أن غالبية المبحوثين لهم مستوى جامعي أي أن المؤسسة تعتمد على الكفاءات الجامعية في التوظيف.

ثالثاً: الوظيفة الحالية: أظهرت نتائج الدراسة أن 7 أفراد يمثلون فئة الإداريين بنسبة (15.9%)، بينما بلغ عدد الأساتذة 34 أستاذ بنسبة (77.3%)، أما العمال المهنيين فقد بلغ عددهم 3 عمال بنسبة (6.8%)، ويمكن تفسير العدد الغالب لفئة الأساتذة بغض النظر إلى الفئات الأخرى لما لها من علاقة بطبيعة نشاط المؤسسة كونها تعد مؤسسة تربوية تعليمية.

رابعاً: الخبرة المهنية: من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه، يتبين لنا أن أكبر نسبة في سنوات الخبرة تمثل الأفراد الذين لهم خبرة تتجاوز (31) سنة بمعدل (36.4%)، ما يوضح أن المؤسسة قائمة على الخبرات المهنية.

3.2.4 تحليل ومناقشة النتائج:

الجدول رقم 05: تحليل واقع متغيرات الدراسة على مستوى المؤسسة محل الدراسة

متغيرات الدراسة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدلالة
-----------------	-----------------	-------------------	---------

أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للأفراد بالمؤسسات التربوية: دراسة ميدانية بثنائية هواري بومدين بثنائية الحد ولاية تيسمسيلت

روح الجماعة	3.15	0.324	متوسطة
الالتزام بتطبيق النصوص القانونية	3.13	0.678	متوسطة
المشاركة في اتخاذ القرار	4.80	0.246	مرتفعة
محور الثقافة التنظيمية	3.69	0.369	مرتفعة
محور الأداء الوظيفي	4.13	0.221	مرتفعة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج spss

من خلال النتائج المبينة في الجدول أعلاه نلاحظ أن المتوسط الحسابي الإجمالي لأبعاد محور الثقافة التنظيمية قدر ب 3.69 وانحراف معياري بقيمة (0.369)، ما يدل على وجود لتأثير الثقافة التنظيمية بكل أبعادها، وقد احتل بعد المشاركة في اتخاذ القرار المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يقدر ب (4.80) وبانحراف معياري قيمته (0.246) أي بمستوى دلالة مرتفع، في حين حل بعد روح الجماعة المرتبة الثانية بمتوسط حسابي يقدر ب (3.1) وانحراف معياري قيمته (0.324) ومستوى دلالة متوسط، في حين يحتل بعد الالتزام بتطبيق النصوص القانونية المرتبة الثالثة بعد البعدين سابق الذكر بمتوسط حسابي (3.13)، وانحراف معياري بلغ (0.246) بمستوى دلالة متوسط، ما يوضح وجود مستوى متوسط ومرتفع في تطبيق أبعاد الثقافة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة.

فيما يخص محور الأداء الوظيفي وحسب الجدول أعلاه، يتوضح أن المحور بفقراته ككل بلغ متوسطه الحسابي (4.13) وعرف انحراف معياري قيمته (0.221) وبمستوى دلالة مرتفع، ما يدل على وجود قيمة جيدة في تحديد الأداء الوظيفي بالمؤسسة محل الدراسة، وذلك من خلال الأداء الحسن والملائم للأفراد.

4.2.4 اختبار الفرضيات:

الجدول رقم 06: الارتباط الخطي بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي بثنائية هواري بومدين تيسمسيلت

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	R-deux ajuste	Erreur standard de l'estimation
/	0.517	0.267	0.250	0.319

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج spss

أظهرت نتائج الجدول رقم 06 وجود علاقة موجبة طردية بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي في ثنائية هواري بومدين بتيسمسيلت، حيث بلغت قيمة معامل بيرسون ($R=0.51$)، أما معامل التحديد فقد بلغت قيمته ($R^2=0.267$)، ما يدل على أن (51%) نسبة تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي، لتعود القيمة المتبقية المتمثلة في (49%) إلى عوامل أخرى خارج نموذج الدراسة.

1.4.2.4 اختبار الفرضية الرئيسية: يتم اختبار الفرضية الرئيسية اعتمادا على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم 07: تحليل تباين الفرضية الأولى

النموذج	المعاملات	اختبار t للنموذج	اختبار f للنموذج
b/a	مقدار الخطأ	قيمة	قيمة المعامل
		مستوى	مستوى

أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للأفراد بالمؤسسات التربوية: دراسة ميدانية بثنائية هوارى بومدين بثنائية الحد ولاية تيسمسيلت

الدلالة		الدلالة	المعامل			
		0.008	3.913	0.914	0.126	الثقافة
0.000	16.155	0.000	0.138	0.221	0.864	التنظيمية/الأداء الوظيفي

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه تتوضح معنوية نموذج الدراسة اعتمادا على قيمة (F) والتي قيمتها (16.155) بمستوى دلالة 0.000 أي أقل من مستوى المعنوية 0.05، أما قيمة t فقد بلغت قيمة (3.913) زهي ذات دلالة إحصائية ومستوى معنوية مقدر ب 0.008 أي أقل من 0.05، ومنه يتبين أي النموذج ذو دلالة إحصائية وذلك بناء على كل من اختبار t واختبار F وفقا لنتائج الجدول رقم 07 المبين أعلاه، وبالتالي نقبل الفرضية الرئيسية "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للأفراد بثنائية هوارى بومدين بثنائية الحد ولاية تيسمسيلت.

- الانحدار الخطي المتعدد بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي:

الجدول رقم 08: مصفوفة الارتباط بين المتغيرات المستقلة

المشاركة في اتخاذ القرار	الالتزام بتطبيق القوانين التنظيمية	روح الجماعة		
0.816	0.593	1	معامل الارتباط بيرسون	روح الجماعة
0.000	0.000		مستوى الدلالة	
44	44	44	العينة	
0.624	1	0.593	معامل الارتباط بيرسون	الالتزام بتطبيق القوانين التنظيمية
0.000		0.000	مستوى الدلالة	
44	44	44	العينة	
1	0.624	0.816	معامل الارتباط بيرسون	المشاركة في اتخاذ القرار
	0.000	0.000	مستوى الدلالة	
44	44	44	العينة	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج spss

من خلال النتائج التي يوضحها الجدول أعلاه تبين أن قيم معامل الارتباط بين المتغيرات المستقلة (الالتزام بتطبيق القوانين التنظيمية والمشاركة في اتخاذ القرار) مع متغير روح الجماعة بلغ (0.593 و 0.816) على التوالي، كما بلغت (0.593 و 0.624) بين متغير الالتزام بتطبيق النصوص القانونية وكل من (روح الجماعة والمشاركة في اتخاذ القرار) على الترتيب، كما أن قيمة معامل الارتباط بين بعد المشاركة في اتخاذ القرار وكل من (روح الجماعة والالتزام بتطبيق النصوص القانونية) بلغ على التوالي (0.816 و 0.624) وهي قيم منها المتوسطة ومنها المرتفعة، ما يدل على أنه لا توجد مشكلة ارتباط خطي بين المتغيرات المستقلة فيما بينها، وبالتالي يمكن دراسة تأثير الأبعاد الثلاث على الأداء الوظيفي.

أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للأفراد بالمؤسسات التربوية: دراسة ميدانية بثانوية هواري
بومدين بثنية الحد ولاية تيسمسيلت

- تحليل الانحدار المتعدد لقوة تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للأفراد بثانوية هواري بومدين بثنية الحد ولاية تيسمسيلت:

يظهر الجدول أدناه نتائج التحليل:

الجدول رقم 09: تحليل الانحدار المتعدد لقوة تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للأفراد

بثانوية هواري بومدين بثنية الحد ولاية تيسمسيلت

Sig	مستوى الدلالة	قيمة T	المعاملات المعملية	المعاملات غير المعملية		المتغير المستقلة
			قيمة Beta	Std. Error	B	
0.891		0.138	-	0.914	0.126	الثابت (constant)
0.034		2.193	0.320	0.215	0.471	روح الجماعة
0.000		3.908	0.516	0.406	1.586	الالتزام بتطبيق النصوص القانونية
0.001		3.541	0.479	0.151	0.534	المشاركة في اتخاذ القرار

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج spss

- **الفرضية الفرعية الأولى:** ترى أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لروح الجماعة على الأداء الوظيفي للأفراد بثانوية هواري بومدين بثنية الحد ولاية تيسمسيلت عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)"، ومن خلال النتائج المبينة في الجدول أعلاه يظهر أن معلمة الميل بلغت (0.471) أي أن أي زيادة في تطبيق روح الجماعة بوحدة واحدة يؤدي إلى زيادة مستوى الأداء الوظيفي بمقدار (0.471)، حيث ظهرت قيمة مستوى المعنوية بـ 0.034 وهي أصغر من مستوى المعنوية المقدر بـ 0.05، وبالتالي نقبل الفرضية الفرعية أي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لروح الجماعة على الأداء الوظيفي للأفراد بثانوية هواري بومدين بثنية الحد ولاية تيسمسيلت عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

- **الفرضية الفرعية الثانية:** ترى أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام بتطبيق النصوص القانونية على الأداء الوظيفي للأفراد بثانوية هواري بومدين بثنية الحد ولاية تيسمسيلت عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)"، ومن خلال النتائج المبينة في الجدول أعلاه يظهر أن معلمة الميل بلغت (1.586) أي أن أي زيادة في الالتزام بتطبيق النصوص القانونية بوحدة واحدة يؤدي إلى زيادة مستوى الأداء الوظيفي بمقدار (1.586)، حيث ظهرت قيمة مستوى المعنوية بـ 0.000 وهي أصغر من مستوى المعنوية المقدر بـ 0.05، وبالتالي نقبل الفرضية الفرعية أي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام بتطبيق النصوص القانونية على الأداء الوظيفي للأفراد بثانوية هواري بومدين بثنية الحد ولاية تيسمسيلت عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

- **الفرضية الفرعية الثالثة:** ترى أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمشاركة في اتخاذ القرار على الأداء الوظيفي للعاملين بثانوية هواري بومدين عند مستوى معنوية

أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للأفراد بالمؤسسات التربوية: دراسة ميدانية بثنائية هوارى بومدين بثنية الحد ولاية تيسمسيلت

($\alpha \leq 0.05$)"، ومن خلال النتائج المبينة في الجدول أعلاه يظهر أن معلمة الميل بلغت (0.534) أي أن أي زيادة في الاهتمام بالمشاركة في اتخاذ القرار بوحدة واحدة يؤدي إلى زيادة مستوى الأداء الوظيفي بمقدار (0.534)، حيث ظهرت قيمة مستوى المعنوية ب 0.001 وهي أصغر من مستوى المعنوية المقدر ب 0.05، وبالتالي نقبل الفرضية الفرعية أي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام بتطبيق النصوص القانونية على الأداء الوظيفي للأفراد بثنائية هوارى بومدين بثنية الحد ولاية تيسمسيلت عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

5. خاتمة:

تمت هذه الدراسة بغية التعرف عن مدى تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء للأفراد بثنائية هوارى بومدين بثنية الحد ولاية تيسمسيلت، كونه يتطرق إلى أكثر المتغيرات أهمية في هذا المجال، ومن خلال هذه الدراسة وبعد القيام بدراسة إحصائية تم التوصل إلى العديد من النتائج والتي برهنت وجود علاقة وتأثير بين المتغيرين، وهي:

- أفادت هذه الدراسة أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للأفراد بثنائية هوارى بومدين بثنية الحد ولاية تيسمسيلت.

- بينت الدراسة أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد روح الجماعة على الأداء الوظيفي للأفراد بثنائية هوارى بومدين بثنية الحد ولاية تيسمسيلت عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

- أظهرت الدراسة أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام بتطبيق النصوص القانونية على الأداء الوظيفي للأفراد بثنائية هوارى بومدين بثنية الحد ولاية تيسمسيلت عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

- أثبتت الدراسة أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمشاركة في اتخاذ القرار على الأداء الوظيفي للأفراد بثنائية هوارى بومدين بثنية الحد ولاية تيسمسيلت عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

- تقوم ثانوية هوارى بومدين "ثنية الحد" على الالتزام بالتدابير الصحية الوقائية، الالتزام بالتوجيهات والتعليمات الصادرة عن المسؤولين المباشرين، الالتزام بحضور أوقات العمل المحددة مما يدل على اهتمام الموظفين بأهمية الوقت ومدى حرصهم على إنجاز مهامهم في الوقت المحدد له.

- تتباين الثقافة التنظيمية من مؤسسة إلى أخرى باعتبارها ثقافة خاصة بها.
- تقوم المؤسسة على تطوير الكفاءات والمهارات الخاصة بالموظفين للرفع من مستواهم.
- مشاركة الأفراد الموظفين في التظاهرات التربوية والعلمية مما يدل على تشبعهم بالقيم التربوية.

- معايير تقييم الأداء الوظيفي ليس الجهد المبذول وإنما النتيجة المحققة.
- الأداء الوظيفي هو نتاج جهد الفرد الموظف.
- الثقافة التنظيمية إلى جانب كونها مجموعة من القيم والعادات والتقاليد والمعتقدات وسلوكيات الأفراد تتضمن أيضا ما يصدر عن المؤسسة من لوائح تنظيمية وتعليمات وقوانين داخلية.

- الثقافة التنظيمية على مستوى المؤسسة هي أحد أهم عوامل نجاح المؤسسة.

أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للأفراد بالمؤسسات التربوية: دراسة ميدانية بثنائية هوري بومدين بثنائية الحد ولاية تيسمسيلت

- التعليم والتكوين من أكثر العوامل أهمية في تطوير أداء الفرد.
- من خلال هذه النتائج يمكن تقديم التوصيات التالية:
- يجب الاهتمام بالثقافة التنظيمية داخل المؤسسات باعتبارها عامل من عوامل النجاح.
- زرع روح الجماعة لبعث الطمأنينة داخل المؤسسة.
- إشراك الموظف في اتخاذ القرارات حتى يدرك أنه فعال.
- تمكين الموظف من تحمل مسؤوليته واتخاذ قرارات صائبة.
- توظيف أفكار الأفراد المبدعة لبعث روح المنافسة.
- الاقتراح على مسؤولي ثانوية هوري بومدين الاهتمام بتكوين فئة العمال المهنيين لمواكبة التطورات الحاصلة.
- التقريب في وجهات النظر وحل المشاكل عن طريق الجماعة.
- الانفتاح على البيئة الخارجية باعتبار المؤسسة التربوية مخرجاتها تؤثر في المجتمع.

6. قائمة المراجع:

■ المؤلفات:

- بلال خلف السكارنة. (2010). دراسات إدارية معاصرة. دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة. الأردن.
- جرادات ناصر، أحمد إسماعيل المعاني، و أحمد يوسف عريقات. (2013). إدارة التغيير والتطوير. إثراء للنشر والتوزيع. عمان، الأردن.
- عبد العزيز صالح بن حبتور. (2004). الإدارة الاستراتيجية إدارة جديدة في عالم متغير. دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة. عمان، الأردن.
- عبد الوهاب محمد، و عشاوي حسن. (2014). دور تقييم الأداء في تنمية الموارد البشرية. الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات. مصر.
- محمد الصيرفي. (2009). الموسوعة العلمية للسلوك التنظيمي التحليل على مستوى المنظمات (الجزء الرابع). المكتب الجامعي الحديث. مصر.
- محي الدين القطب. (2012). الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية. دار الحامد للنشر والتوزيع. عمان، الأردن.

■ الأطروحات:

- فاطمة دريدي. (2017-2018). أنماط السلطة الإدارية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بشير بن ناصر -بسكرة- أطروحة دكتوراه. بسكرة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، الجزائر: جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.

■ المقالات العلمية:

- أسماء بركان، و نور الدين جليد. (30 06, 2017). أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري. مجلة الاقتصاد الجديد ، 08 (02)، الصفحات 175-184.
- باديس بوخلوة، و سهيلة قمو. (01 06, 2016). أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة -دراسة مقارنة بين مؤسستي مطاحن الواحات العمومية

- أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للأفراد بالمؤسسات التربوية: دراسة ميدانية بثنائية هوارى بومدين بشية الحد ولاية تيسمسيلت
- ومطاحن جديع الخاصة بتقّرت-. المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية ، 02 (01)، الصفحات 161-182.
- سعاد بعجي. (24 10, 2019). دور متطلبات جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الأداء المتميز للعاملين في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية- دراسة حالة مؤسسة (أركوديم) ميديا-. مجلة البشائر الاقتصادية ، 05 (02)، الصفحات 514-534.
- طارق هزرشى. (01 10, 2008). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالثقة التنظيمية لموظفي الجماعات المحلية لولاية الجلفة. مجلة دراسات اقتصادية ، 07 (03)، الصفحات 01-15.
- عادل بومجان، جوهرة أقطي، و خالد الوافي. (31 12, 2018). جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي: دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة. مجلة العلوم الإنسانية ، 18 (02)، الصفحات 121-143.
- عبد الباسط هويدي، و الزهرة قريشي. (01 12, 2018). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسات الاقتصادية. مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية ، 06 (04)، الصفحات 58-76.
- مريم أرفيس. (30 06, 2018). الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمة -دراسة نظرية-. مجلة التغيير الاجتماعي ، 03 (02)، الصفحات 477-498.
- مصطفى عطا عبد الرزاق خالدية، أحمد عباس سامي، و علي أحمد حميد. (2019). الثقافة التنظيمية وتأثيرها في تحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمة- دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية. المجلة العربية للإدارة ، 39 (01)، الصفحات 151-178.
- مليكة شيخي، خضرة دحو، و عامر برزوق سعدي. (05 01, 2020). تأثير التمكين النفسي على الأداء الوظيفي للعاملين بوجود الرضا الوظيفي كمتغير وسيط -دراسة حالة القطاع المصرفي بسعيدة-. مجلة التنظيم والعمل ، 08 (03)، الصفحات 42-60.
- منال ابتسام منقوري، خاتمة لواتي، و خالد رجم. (31 05, 2022). إدارة الصراع التنظيمي كمدخل لتحسين الأداء الوظيفي للعاملين دراسة حالة مؤسسة: سونلغاز-عين تيموشنت-. مجلة النمو الاقتصادي والمقاولاتية ، 05 (02)، الصفحات 78-93.
- وردة برويس. (14 06, 2022). الثقافة التنظيمية كمتطلب لتطبيق إدارة المعرفة بالجامعة. مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية ، 10 (02)، الصفحات 56-67.