



مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية



www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/313/

موقع المجلة:

¹ جامعة الأغواط (الجزائر) كلية العلوم
الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،
مخبر الدراسات التنموية الاقتصادية.

² جامعة المسيلة (الجزائر) كلية العلوم
الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،
مخبر الاستراتيجيات والسياسات الاقتصادية
في الجزائر.

أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي -دراسة حالة ولاية الأغواط-
The impact of organizational culture on employees' job
performance - Case Study of the wilaya of Laghouat

ريم عامام^{1*} rimammam@gmail.com
فرحات عباس²

تاريخ النشر: 2019/06/01

تاريخ القبول: 2019/05/22

تاريخ الإرسال: 2018/07/03

الكلمات المفتاحية

ملخص

تهدف هذه الدراسة إلى توسيع قاعدة المعرفة والاختبار التجريبي للعلاقة بين مكونات الثقافة التنظيمية و الأداء الوظيفي، فهي عملية لتحقيق النجاح المستمر للمنظمات من خلال تحسين قدرات الأفراد والفرق. تم جمع البيانات الأولية من خلال توزيع استبيانات على 72 موظفا في ولاية الأغواط، استخدمت الدراسة إجراء أخذ العينات العشوائي، وهو الحد الرئيسي لهذه الدراسة، وتم استخدام تحليل الانحدار والارتباط للتحليل الإحصائي. تظهر النتائج الإحصائية أن الثقافة التنظيمية لها علاقة إيجابية بشكل كبير مع الأداء الوظيفي. يمكن للدراسات المستقبلية اختيار قطاع آخر ومقارنة النتائج مع مؤسسات أخرى. من المؤمل أن تساعد نتائج هذه الدراسة مديري الموارد البشرية والممارسين وصانعي الاستراتيجية على فهم ممارسات الأداء التنظيمي بشكل أفضل. القيمة المضافة لهذه الدراسة هي ربط النظرية والممارسة، واستكشاف أثر البعد الثقافي التنظيمي على الأداء الوظيفي.

تصنيف JEL: M10, M14

Abstract

This study aims to expand the knowledge base and experimental testing of the relationship between organizational culture components and functional performance. Primary data were collected through the distribution of questionnaires to 72 employees in Laghouat State. The regression analysis and correlation were used for statistical analysis. Statistical results show that organizational culture has a significantly positive relationship with functional performance. Future studies can select another sector and compare results with other institutions. It is hoped that the results of this study will help human resource managers, practitioners and strategy makers to better understand organizational performance practices. The added value of this study is to link theory and practice, and explore the impact of organizational cultural dimension on functional performance

Keywords

organizational culture, job performance, organizational trends.

JEL Classification Codes M10, M14

* البريد الإلكتروني للباحث المرسل: rimammam@gmail.com

1. تمهيد

المنظمة عبارة عن وحدة اجتماعية منسقة بوعي وتتألف من شخصين أو أكثر تعمل على أساس مستمر نسبياً لتحقيق هدف مشترك أو مجموعة من الأهدافⁱ. ولهذه الوحدة الرسمية العديد من الأهداف المختلفة لتحقيقها لضمان بقائها على المدى الطويل ونموها، أحد الموارد الرئيسية التي تمتلكها المنظمات هي موظفيها لتحقيق أهدافها.

فالموظفون يساهمون بجهودهم لتحقيق الأهداف التنظيمية من خلال أداء أدوارهم؛ ببساطة أكثر، أداء وظائفهمⁱⁱ، تعمل إدارة الموارد البشرية (HR) على تحفيز الموظفين لتقديم أعلى أداء والحفاظ على ثقافة تنظيمية عالية. إن وظيفة الموظف مبنية على درجة تحقيق هدف معين أو مهمة معينة تحدد حدود الأداء لذا فإن أداء الموظف سيعتبر العمود الفقري للمؤسسة. ومع ذلك، يمكن أن يتأثر أداء الموظفين بالعديد من العوامل الداخلية والخارجية. بعد ذلك، من الواضح أن الثقافة التنظيمية هي واحدة من تلك العوامل التي تؤثر على الأداء الوظيفي للموظفين .

2. مشكلة الدراسة:

لقد استقطبت العلاقة بين الثقافة التنظيمية والأداء انتباه الباحثين لسنوات عديدةⁱⁱⁱ، في حين تركز معظم الدراسات القائمة حول الثقافة والأداء التنظيميين على البلدان المتقدمة^{iv}، ولم يتم إنجاز الكثير في البلدان النامية . وعلى الرغم من وجود هذه الدراسات، هناك فجوة كبيرة في الأدبيات ذات الصلة في الوظيف العمومي، والتي يجب أن تغطيها البحوث. وبالتالي، فإن مشكلة هذه الدراسة هي التحقيق وقياس تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للموظفين .وعلى ضوء ما سبق يمكن طرح الإشكالية لموضوع الدراسة كالآتي:

"هل تؤثر الثقافة التنظيمية على الاداء الوظيفي لموظفي ولاية الأغواط؟".

3. أهمية الدراسة:

تعتبر نتائج الدراسة ذات أهمية بالنسبة لأصحاب المصلحة التاليين:

- ✓ إدارة الموارد البشرية حيث ستكتشف إدارة الموارد البشرية كيف تؤثر الثقافة التنظيمية بشكل عام على تحفيز الموظفين ورضاهم.
- ✓ الموظفون / الموظفون في قطاع الوظيف العمومي. أيضاً، سيكون لدى الموظفين أيضاً فرصة للتعبير عن وجهات نظرهم وإثبات صلتها بموقفهم الوظيفي.
- ✓ الأكاديميون والباحثون يمكن أن يكون هناك عدد من الأكاديميين والباحثين الذين يرغبون في معرفة اثر الثقافة التنظيمية على الاداء الوظيفي وأهميتها واستدامتها في سوق العمل المتغير باستمرار.

4. أهداف الدراسة:

الهدف الأساسي من هذه الدراسة هو تقييم تأثير ثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للموظفين.

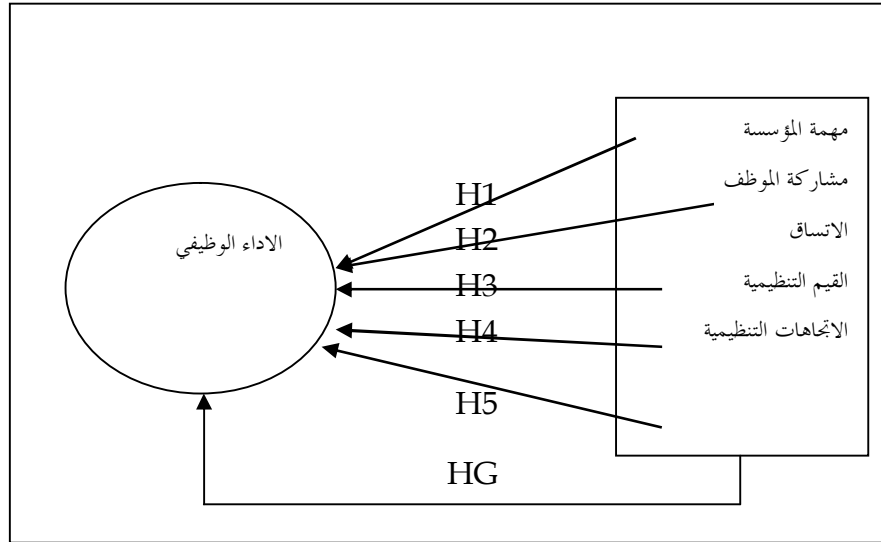
تماشياً مع هذا الهدف الأساسي، تتمثل الأهداف الثانوية فيما يلي:

- ✓ للتأكد مما إذا كانت الثقافة التنظيمية تؤثر على أداء الموظف الوظيفي.
- ✓ لتحديد تجريباً العلاقة بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي للموظف.
- ✓ لصياغة توصيات بشأن الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي للموظف.

5. فرضيات الدراسة:

- ✓ هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين مهمة المؤسسة والأداء الوظيفي لموظفي ولاية بالأغواط عند مستوى دلالة يساوي 5% ؟
- ✓ هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين مشاركة الموظف والأداء الوظيفي لموظفي ولاية بالأغواط عند مستوى دلالة يساوي 5% ؟
- ✓ هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الاتساق والأداء الوظيفي لموظفي ولاية بالأغواط عند مستوى دلالة يساوي 5% ؟
- ✓ هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين القيم التنظيمية والأداء الوظيفي لموظفي ولاية بالأغواط عند مستوى دلالة يساوي 5% ؟
- ✓ هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الاتجاهات التنظيمية والأداء الوظيفي لموظفي ولاية بالأغواط عند مستوى دلالة يساوي 5% ؟

6. أنموذج الدراسة:



المصدر: من إعداد الباحثين

7. التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة:

1.7. الثقافة التنظيمية:

هي المجموعة المحددة من القيم والمعايير المشتركة بين الأفراد والمجموعات في المؤسسة والتي تتحكم في طريقة تفاعلها مع بعضها البعض ومع أصحاب المصلحة خارج المنظمة.

2.7. الاداء الوظيفي:

يبين الفعالية والكفاءة التي تدفع إلى تحقيق الأهداف التنظيمية وقد تعتمد على العديد من العوامل مثل تقييم الأداء ، وتحفيز الموظفين ، ورضا الموظفين ، والتعويض ، والأمن الوظيفي ، والهيكل التنظيمي وغيره.

ثانيا: الأدبيات النظرية والدراسات السابقة.

في هذا الإطار النظري سيتم التعرف إلى أهم المفاهيم النظرية التي تناولتها الدراسة.

1. الثقافة التنظيمية

الثقافة التنظيمية أو "ثقافة المجموعة"، وفقاً (Schein, 2010) هي "نمط من الافتراضات الأساسية المشتركة التي تمتلكها المجموعة"^v، تتمتع ثقافة المنظمة بشخصية فريدة تميزها ، هذه الشخصية تشمل القيم والمعتقدات الأساسية، أخلاق، وقواعد السلوك^{vi}. يمثل بيان المهمة معايير ثقافة المنظمة ، وتتألف من جميع العناصر، أي النمط المعماري أو الديكور الداخلي للمكاتب، والزي الرسمي، والاتصالات داخل منظمة^{vii}. في كثير من النواحي، تؤثر ثقافة المنظمة على سلوكيات موظفيها بشكل كبير. على سبيل المثال^{viii}:

- إجمالي الفترة الزمنية التي يعمل فيها الموظف على أساس يومي وأسبوعي وشهري.
- أنشطة التدريب والتطوير التي يتلقاها الموظف، والتي تساعد الموظفين على أداء مهامهم الحالية والمستقبلية في العمل.
- علاقة السلطة بين المشرفين والمرؤوسين.
- العلاقة بين الموظفين والعملاء.
- العلاقة بين الإدارة و الموظفين وأصحاب المصلحة الخارجيين.
- الوقت الذي يجب فيه على الموظف التعامل مع الموظفين الآخرين.
- كيف يتصرف الموظفون مع جميع مستويات الإدارة.

2. مفهوم الأداء الوظيفي للموظف

الأداء الوظيفي هو عامل حاسم للغاية في كل منظمة. إنه أساس نجاح أي منظمة تعتمد، في جميع الجوانب، على أداء الموظفين الفردي. وبعبارة أخرى، إذا كان أحد الأفراد ينفذ وفقاً للمعايير المتوقعة، فسيتم تحسين أداء المنظمة وتحسينه^{ix} ، ومن ثم فمن المنطقي أن يكون الأداء الوظيفي معياراً بالغ الأهمية يرتبط بالنتائج التنظيمية. وبالنظر إلى أهمية الأداء الوظيفي للموظفين ، يتعين على الإدارة إجراء تحليل متعمق لموظفيها ومعرفة العوامل المحددة التي من شأنها زيادة الأداء الوظيفي العالي للموظفين. تختلف العوامل المستخدمة لقياس الأداء الوظيفي الفردي من مجال عمل إلى آخر. جاء (Campbell,1990) مع ثلاثة محددات أساسية لأداء الوظيفة ، والتي صنفها ضمن المعرفة التوضيحية ، والمعرفة الإجرائية والمهارات والدوافع. وأشار إلى أن هذه المحددات هي جوهر أي أداء وظيفي ، حيث ينبغي للمرء أن يكون لديه معرفة كاملة بالمهمة المطروحة، يجب أن يمتلكوا المهارات المطلوبة لأداء المهمة ويجب أن يكون لديهم فهم كامل لكيفية القيام بذلك وأخيراً ، يكون لديهم مستوى الدافع لأداء المهمة بأقصى قدر من الإرادة والجهود^x.

3. أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي

بحث العديد من الباحثين في العلاقة بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي. حقق (Lunenburg,2011) في العلاقة بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي وذكر أن الثقافة التنظيمية هي مجموعة من القيم والمعتقدات والمعايير المشتركة التي تؤثر على طريقة تفكير الموظفين وشعورهم وسلوكهم

في مكان العمل. يمكن أن تؤثر ثقافة المنظمة على الفعالية التنظيمية. واعتمد الباحث مفهوم " Peters and Waterman" المعمم للتفوق. حددوا العديد من السمات التي تميز المنظمات الممتازة: تحيز نحو العمل؛ الحكم الذاتي وريادة الأعمال؛ الإنتاجية من خلال الأفراد؛ التدريب العملي؛ القيمة؛ نظام مكافأة عادلة^{xi}.

بعض الدراسات السابقة

- دراسة (Li & Pan, 2009) بعنوان "The Relationship between Organizational Culture and Government Performance-Based on Denison Model"، هدفت الدراسة للبحث في العلاقة بين الثقافة التنظيمية وأداء المنظمات الحكومية، واستخدمت الدراسة توزيع الاستبيانات في المنظمات الحكومية في شنشي وشانشي وكذا تحليل العوامل وتحليل الارتباط، أظهرت النتائج أن الثقافة التشاركية وأداء العمليات الداخلية لديهما علاقة إيجابية بشكل كبير، وأداء الثقافات والأداء المالي لهما ارتباط إيجابي كبير، وثقافة الاتساق وأداء نمو التعلم لهما ارتباط إيجابي كبير، وثقافة الرسالة وأداء أبعاد العمل.
- دراسة (Giberson & al, 2009) بعنوان "Leadership and Organizational Culture: Linking CEO Characteristics to Cultural Values"، هدفت الدراسة إلى إجراء اختبار تجريبي لتأكيدات منظمي الثقافة التنظيمية حول الروابط بين القيادة والثقافات التي تظهر في المنظمات التي تقودها. وزعت الاستبيانات على 467 موظفاً عبر 32 مؤسسة، أشارت النتائج إلى دعم العديد من العلاقات المفترضة بين شخصية الرئيس التنفيذي والقيم الثقافية. وأشارت التحليلات الاستطلاعية إلى أن العديد من القيم الشخصية للرئيس التنفيذي كانت ترتبط بالقيم الثقافية.
- دراسة (wanjiku & agusioma, 2014) بعنوان "Effect of Organisation Culture on Employee Performance in Non Governmental Organizations"، هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء في المنظمات غير الحكومية، وأخيراً تحديد التكامل الثقافي المفضل في المنظمات غير الحكومية في كينيا. وقد تم أخذ عينة من 484 عينة من إجمالي الموظفين. تم تحليل البيانات نوعياً وكمياً ومن خلال استخدام (SPSS). وخلصت الدراسة إلى أن الثقافة التنظيمية تمتلك تأثيراً كبيراً على الأداء حيث أنها تقرض كيفية إنجاز الأشياء، وفلسفة المؤسسة، وبيئة العمل، وأهداف الأداء، واستقرار المؤسسات.
- دراسة (Stephen & Stephen, 2016) بعنوان "Organizational Culture and Its Impact on Employee Performance and Job Satisfaction: A Case Study of Niger Delta University, Amassoma"، هدفت الدراسة إلى تقييم كيفية تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموظف والرضا الوظيفي والعلاقة بين الثقافة التنظيمية وأداء الموظف والرضا الوظيفي من أجل تقديم حلول ممكنة تساعد المنظمات على بناء ثقافة سيكون لها تأثير إيجابي على الأداء والرضا من موظفيها. تم الحصول على بيانات الدراسة من المجيبين الذين كانوا أساساً من موظفي جامعة دلتا النيجر. تم توزيع ما مجموعه 120 استبياناً ولكن تم استرجاع 100 فقط من المستجيبين. تم تحليل البيانات باستخدام النسبة المئوية البسيطة، واستخدمت الجداول ومربع تشي في اختبار الفرضيات المصممة لتوجيه الدراسة، أشارت النتائج أن الثقافة التنظيمية لها تأثير على مستويات الأداء والرضا للعاملين، كما يدعم التنشئة الاجتماعية والعمل الجماعي^{xii}.

ثالثا: الجانب الميداني أو التطبيقي للدراسة

1.مجتمع وعينة الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي والتحليلي وبالاعتماد على المصادر الأولية بمراجعة الكتب والمفالات والدراسات السابقة ذات العلاقة، هذا بالإضافة إلى ذلك اعتمدت هذه الدراسة على المصادر الثانوية بجمع المعلومات عن طريق إستبانة تم تصميمها وتطويرها لبيئة الدراسة الحالية بالاستناد إلى الإطار النظري في هذا المجال ووزعت على مجتمع الدراسة الذي تمثل بموظفين ولاية الأغواط، حيث تم توزيع 90 إستبانة على عينة من موظفي ولاية الاغواط، وتم إسترجاع 83 إستبانة وبعد تفحصها تبين أن 72 إستبانة كانت صالحة للتحليل الإحصائي بنسبة بلغت 86.67% من إجمالي الاستبيانات التي تم توزيعها.

2.أداة الدراسة

اشتمل الاستبيان الموزع على العينة في جزءه الأول على البيانات الشخصية مثل الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الأقدمية، بينما اشتمل الجزء الثاني على متغيرات الدراسة (المقياس) التي من خلالها تم قياس آراء أفراد الدراسة يحتوي على المتغيرات المستقلة والتمثلة في أبعاد الثقافة التنظيمية وهي على التوالي: متغير مهمة المؤسسة تتكون من خمس عبارات، متغير مشاركة الموظف يتكون من خمس عبارات، متغير الاتساق يتكون من ستة عبارات، متغير القيم التنظيمية وتتكون من خمس عبارات، متغير الاتجاهات التنظيمية يتكون من خمس عبارات، وكذا على المتغير التابع المتمثل في الأداء الوظيفي ويتكون من خمس عبارات.

3.صدق الأداة وثباتها

وقد تم استخدام معامل ألفا كرومباخ (Cronbach's Alpha) بالاستعانة ببرنامج SPSS19.0 لقياس الثبات (الاتساق) الداخلي والجدول التالي يوضح ما تم الحصول عليه من نتائج.

جدول رقم (01): نتائج اختبار ألفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة

الرقم	المتغير	عدد العبارات	ألفا كرومباخ
01	مهمة المؤسسة	05	0.797
02	مشاركة الموظف	05	0.633
03	الاتساق	06	0.642
04	القيم التنظيمية	05	0.765
05	الاتجاهات التنظيمية	05	0.631
06	والأداء الوظيفي.	05	0.524
	مجموع عبارات الاستبيان	31	0.906

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء مخرجات SPSS.19

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معامل " ألفا كرومباخ " الكلي يساوي 0.906، ومنه فأداة القياس تتمتع بثبات قوي، وهو معامل جيد يسمح بالتحليل. يعني انه يمكن الاعتماد على الاستبيان في قياس المتغيرات المدروسة نظرا لقدرته على إعطاء نتائج متوافقة مع إجابات المستقصى منهم عبر الزمن، وبالتالي إمكانية تعميم نتائج الاستبيان بتحفظ على مجتمع الدراسة أي موظفي ولاية الأغواط.

4. عرض نتائج التحليل الإحصائي ومناقشتها

1.4. خصائص أفراد العينة :

تم إجراء الدراسة على عينة من موظفي ولاية الأغواط، كما تم اختيار عينة عشوائية مكونة من 72 موظف، حسب الاستبيانات المسترجعة، بعد التحليل الوصفي لأفراد العينة تبين أن ما نسبته (81.9%) من عينة الدراسة من الذكور و(18.1%) من الإناث .

يتبين لنا كذلك أن الفئة العمرية (من 41 إلى 50 سنة) هي الأكثر تكرارا بنسبة 51.4%، أما الفئة التي لها أقل نسبة هي (30 سنة فأقل) وأن بجمع الفئتين العمريتين من 31 إلى 50 سنة يعطينا مجموع 82%. نلاحظ أيضا أن المستوى التعليمي الذي غلب على أفراد العينة الإحصائية هو مستوى جامعي (59.7%) ثم يليه مستوى ثانوي (26.4%)، وهذا راجع إلى القدرات والمؤهلات العلمية التي يتطلبها العمل في الولاية. يتضح كذلك أن الفئة الأكثر تكرارا من حيث الأقدمية هي (أكثر من 10 سنوات) بنسبة 65.3%، والفئة الأقل تكرارا هي (أقل من 5 سنوات) بنسبة 2.8%.

2.4. اختبار الفرضيات

سنقوم بإجراء الاختبارات الإحصائية المناسبة لفرضيات الدراسة الميدانية، القاعدة العامة لقبول أو رفض الفرضيات هي:

Sig أقل من α نرفض الفرضية الصفرية (فرضية العدم h_0) ، ونقبل الفرضية البديلة (h_1).

وقد استعملنا في ذلك نموذج الانحدار البسيط لمعرفة نموذج العلاقة بين المتغيرات المستقلة الفرعية والمتغيرات التابعة.

1.2.4. اختبار الفرضية العامة

H_0 : هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي بولاية الأغواط عند مستوى دلالة 5% = α .

H_1 : ليس هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي بولاية الأغواط عند مستوى دلالة 5% = α .

جدول رقم (02): اختبار الفرضية العامة

أبعاد المتغير	المتغير التابع	معامل التحديد	القيمة الاحتمالية	نموذج العلاقة
الثقافة التنظيمية	الأداء الوظيفي	0.508	*0.000	$Y=0.436+0.791x$

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء مخرجات SPSS.19

حيث:

(*) تشير إلى أن العلاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (5%).

معامل التحديد يعبر عن مقدار التغير في الأداء الوظيفي الذي يسببه المتغير المستقل (أحد عناصر الثقافة التنظيمية).

نلاحظ أن (sig=0.000≤0.05) وبالتالي نقبل الفرضية إذ أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية و الأداء الوظيفي لموظفي ولاية الأغواط عند مستوى دلالة 5% .α

2.2.4. اختبار الفرضية الأولى

H0: هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين مهمة المؤسسة والأداء الوظيفي بولاية الأغواط عند مستوى دلالة 5% .α

H1: ليس هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين مهمة المؤسسة والأداء الوظيفي بولاية الأغواط عند مستوى دلالة 5% .α

جدول رقم (03): اختبار الفرضية الأولى

أبعاد المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل التحديد	القيمة الاحتمالية	نموذج العلاقة
مهمة المؤسسة	الأداء الوظيفي	0.342	*0.00	$Y=1.057+0.501x_1$

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء مخرجات SPSS.19

نلاحظ أن (Sig=0.001 >0.05) وبالتالي نقبل الفرضية الأولى، أي أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين مهمة المؤسسة والأداء الوظيفي بولاية الأغواط عند مستوى دلالة 5% .α

3.2.4. اختبار الفرضية الثانية

H0: هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين مشاركة الموظف والأداء الوظيفي بولاية الأغواط عند مستوى دلالة 5% .α

H1: ليس هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين مشاركة الموظف والأداء الوظيفي بولاية الأغواط عند مستوى دلالة 5% .α

جدول رقم (04): اختبار الفرضية الثانية

أبعاد المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل التحديد	القيمة الاحتمالية	نموذج العلاقة
مشاركة الموظف	الأداء الوظيفي	0.224	*0.00	$Y=1.206+0.526x_2$

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء مخرجات SPSS.19

نلاحظ أن ($\text{Sig}=0.001 > 0.05$) وبالتالي نقبل الفرضية الثانية، أي أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين مشاركة الموظف والأداء الوظيفي بولاية الأغواط عند مستوى دلالة $\alpha = 5\%$.

4.2.4. اختبار الفرضية الثالثة

H0: هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين الاتساق والأداء الوظيفي بولاية الأغواط عند مستوى دلالة $\alpha = 5\%$.

H1: ليس هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين الاتساق والأداء الوظيفي بولاية الأغواط عند مستوى دلالة $\alpha = 5\%$.

جدول رقم (04): اختبار الفرضية الثالثة

أبعاد المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل التحديد	القيمة الاحتمالية	نموذج العلاقة
الاتساق	الأداء الوظيفي	0.338	*0.00	$Y=0.953+0.575x_2$

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء مخرجات SPSS.19

نلاحظ أن ($\text{Sig}=0.001 > 0.05$) وبالتالي نقبل الفرضية الثالثة، أي أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الاتساق والأداء الوظيفي بولاية الأغواط عند مستوى دلالة $\alpha = 5\%$.

5.2.4. اختبار الفرضية الرابعة

H0: هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين القيم التنظيمية والأداء الوظيفي بولاية الأغواط عند مستوى دلالة $\alpha = 5\%$.

H1: ليس هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين القيم التنظيمية والأداء الوظيفي بولاية الأغواط عند مستوى دلالة $\alpha = 5\%$.

α .

جدول رقم (05): اختبار الفرضية الرابعة

أبعاد المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل التحديد	القيمة الاحتمالية	نموذج العلاقة
القيم التنظيمية	الأداء الوظيفي	0.415	*0.00	$Y=1.015+0.440x_4$

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء مخرجات SPSS.19

نلاحظ أن ($\text{Sig}=0.001 > 0.05$) وبالتالي نقبل الفرضية الرابعة، أي أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين القيم التنظيمية والأداء الوظيفي بولاية الأغواط عند مستوى دلالة $\alpha = 5\%$.

6.2.4. اختبار الفرضية الخامسة

H0: هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين الاتجاهات التنظيمية والأداء الوظيفي بولاية الأغواط عند مستوى دلالة $\alpha = 5\%$.

H1: ليس هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين الاتجاهات التنظيمية والأداء الوظيفي بولاية الأغواط عند مستوى دلالة $\alpha = 5\%$.

جدول رقم (05): اختبار الفرضية الخامسة

أبعاد المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل التحديد	القيمة الاحتمالية	نموذج العلاقة
الاتجاهات التنظيمية	الأداء الوظيفي	0.249	*0.00	$Y=1.192+0.433x_5$

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء مخرجات SPSS.19

نلاحظ أن ($Sig=0.001 > 0.05$) وبالتالي نقبل الفرضية الخامسة، أي أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية إحصائية بين الاتجاهات التنظيمية والأداء الوظيفي بولاية الأغواط عند مستوى دلالة $\alpha = 5\%$.

رابعاً: النتائج والتوصيات.

1. نتائج الدراسة

أثبتت الدراسة أن الثقافة التنظيمية لها تأثير إيجابي كبير على الاداء الوظيفي. أوضحت الدراسة كيف أثرت معتقدات الموظفين ومعاييرهم وإيماءاتهم وجميع جوانب الثقافة التنظيمية ذات الصلة على أداء هم الوظيفي. تظهر نتائج هذه الدراسة بشكل كبير الثقافة الإيجابية التي لها نتائج على الموظفين. كما تؤكد الدراسة أن الثقافة التنظيمية هي نهج نظام مفتوح يرتبط ارتباطاً متبادلاً وتفاعلياً بأداء الموظفين. ومع ذلك ، قد يكون للدراسة بعض القيود. على سبيل المثال، يتم رسم نتائج البحث عن طريق الاستبيان ، الأفكار والتصورات الخاصة بالمستوى الإداري المختلف للمنظمة. لذلك ، قد تتأثر هذه النتائج ببعض الأخطاء الإدراكية لأفراد المستوى الإداري في المنظمة.

2. نتائج اختبار الفرضيات

استناداً إلى نتائج تحليل الاحصائي ، وجد أن هناك علاقة إيجابية بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي لموظفي ولاية الأغواط ، حيث كان معامل تحديد $R=0.0508$ و ($Sig=0.001 > 0.05$). أيضاً ، وجد أن هناك أثر إيجابي لأبعاد الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي وفقاً لنتائج تحليل الانحدار عند مستوى المعنوية 5% (Significant = 0.000)، لذا فالعلاقة قوية إلى مستوى مقبول.

ولذلك، وفقاً للنتائج ، من الضروري جعل الثقافة التنظيمية قوية من أجل تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين. يجب تحسين القدرة على التكيف والمهمة والمشاركة والاتساق من أجل ثقافة تنظيمية قوية. لثقافة عالية القدرة على التكيف. تم دعم هذه النتائج من خلال النتائج والحجج التي قدمها (Lee & Yu, 2012^{xiii} ; Shahzad & al, 2013^{xvii} ; Zakari, Poku & al, 2013^{xvi} ; Ojo, 2009^{xv} ; Awadh & Saad, 2013^{xiv} ; 2004). لكن نتائج (Ehtesham, 2011) تثبت أن كل من السمات الثقافية التنظيمية ترتبط ارتباطاً إيجابياً وقوياً بالأداء عند مستوى المعنوية يبلغ 5% ، وفقاً (Zhang, Li & Pan, 2009)^{xviii} ، فإن ثقافة الاتساق في المنظمة تتجلى في معتقدات وقيم مشتركة على نطاق واسع تساعد أعضاء المنظمة على التوصل إلى توافق في الآراء واتخاذ إجراءات متضافرة ، حتى يكون لها تأثير إيجابي على الأداء. ويساهم موظفون في مساعدة المشرفين في تحقيق هدف مؤسستهم وتؤدي الإدارة العليا دوراً حاسماً في المساعدة في تحديد القيم. تؤكد دراسة (Runy, 2007) التي توافقت مع نتيجة الفرضية الأولى أي أن منظمة عالية الأداء لديها قوة عمل ملتزمة تتماشى مع المهمة والرؤية والقيم وتحفزها لتحقيق الأهداف التنظيمية^{xix}، في حين ان دراسة (wanjiku & Agusioma, 2014) توافقت مع الفرضية الرابعة في أن الإجراءات التي يتخذوها الموظفون تكشف عن توقعات ثقافية ضمنية. فالموظفون يتعلمون

ما هو أكثر قيمة في أي منظمة من خلال مراقبة المواقف والسلوكيات التي يهتم بها القادة وما إذا كان سلوك القادة نفسه يتماشى مع القيم التنظيمية^{xx}.

2. توصيات الدراسة

بما أن نموذج الدراسة هذا يثبت أنه نموذج توضيحي لأداء الوظيفة، فإن نتائج الدراسة مهمة لتحسين الأداء الوظيفي للموظفين. وفقاً للنتائج، من الضروري جعل الثقافة التنظيمية قوية من أجل تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين:

- ✶ يجب تحسين السياسات والاجراءات والقيم والالتصورات التنظيمية من أجل ثقافة تنظيمية قوية.
- ✶ للوصول الى ثقافة عالية يجب القدرة على التكيف، فإن بعض الخطوات التي يمكن اتخاذها هي:
- ✶ إعداد الموظفين بشكل أفضل للتكيف مع الأهداف والغايات الجديدة.
- ✶ قراءة بيئة العمل.
- ✶ الرد بسرعة على الاتجاهات الحالية.
- ✶ توقع التغييرات المستقبلية، وإحداث تغييرات، والتعلم التنظيمي.
- ✶ الترحيب بالأفكار الجديدة، والاستعداد لمحاولة أساليب جديدة للقيام بالأشياء.
- ✶ بناء فرق العمل المدارة ذاتياً.
- ✶ تمكين الأفراد من تبني سلوكيات جديدة تعزز تطلعاتهم الفردية.
- ✶ تشجيع العمل الجماعي والاستثمار في تنمية مهارات الموظفين من أجل تلبية احتياجات العمل المستمرة.

قائمة المراجع

- ⁱ. Robbins, P & Judge, A **Organizational Behavior**, 15th edn, Pearson Education Inc, USA, 2012, p111
- ⁱⁱ. Elizabeth Boye & al, **Employee Motivation and Work Performance: A Comparative Study of Mining Companies in Ghana**, Journal of Industrial Engineering and Management, vol9, N°02, 2013, p555.
- ⁱⁱⁱ. Zakari, M, Poku, K & Owusu-Ansah, W, '**Organizational Culture and Organisational Performance: Empirical Evidence from the Banking Industry in Ghana**', International Journal of Business, Humanities and Technology, vol3 N°01, 2013, p95.
- ^{iv}. Ibid
- ^v. Schein, E, **Organizational Culture and Leadership**, John Wiley & Sons, New York, 2010, p100.
- ^{vi}. Ogbor, J. O, **Corporate Culture as Corporate Hegemony**, Journal of Critical Management Studies, Vol 23, N° 04, 2003, p5
- ^{vii}. Gajendra, T & al, **A conceptual approach to studying the organisational culture of construction projects**, Australasian Journal of Construction Economics and Building, vol12, N°02, 2012, p06.
- ^{viii}. Shuaib Ahmed & al, **Organizational Culture and its Impact on Employee Career Progression in Public Sector Organizations in Pakistan**, Journal of Business Studies, Vol 10, N°02, 2014, p59.
- ^{ix}. Chegini, M.G., **The relationship between organizational culture and staff productivity public organizations**, Journal of Social Sciences, vol 6, N° 01, 2010, p 127
- ^x. Rabindra Kumar Pradhan & Lalatendu Kesari Jena, **Employee Performance at Workplace: Conceptual Model and Empirical Validation**, Business Perspectives and Research, vol 05, N°01, 2017, p03.
- ^{xi}. Lunenburg, F. C., **Organizational Culture-Performance Relationships: Views of Excellence and Theory Z**, National forum of educational administration and supervision journal, vol 29, N°04, 2011, p02.
- ^{xii}. Ekpenyong Nkerekwem Stephen & Ekpenyong Alfred Stephen, **Organizational Culture and Its Impact on Employee Performance and Job Satisfaction: A Case Study of Niger Delta University, Amassoma**, Higher Education of Social Science, Vol 11, N° 5, 2016, p 36
- ^{xiii}. Shahzad, F, & al., **impact of Organizational Culture on Organizational Performance: An Overview**, Interdisciplinary journal of Contemporary research in business, vol. 3, N°9, 2012, p975.
- ^{xiv}. Lee, SKJ & Yu, K, **Corporate culture and organizational performance**, Journal of Managerial Psychology, vol19, N° 4, 2004, p 340.

^{xv} . Awadh, AM & Alyahya, MS, **Impact of Organizational Culture on Employee Performance**, International Review of Management and Business Research, vol02,N°01,2013,p168.

^{xvi} . Ojo, O, **Impact Assessment of Corporate Culture on Employee Job Performance**, Business Intelligence Journal, vol 2, N°02,2009,p388.

^{xvii} . Zakari, M, Poku, K & Owusu-Ansah, W, **Organizational Culture and Organisational Performance: Empirical Evidence from the Banking Industry in Ghana**, International Journal of Business, Humanities and Technology, vol 3 N°01,2013,p95.

^{xviii} . Zhang YL, Li Xia, Pan F. **The Relationship between Organizational Culture and Government Performance-Based on Denison Model**, Asian Social Science,vol,N°01 ,2009,p131

^{xix} . Giberson, T. & al, **Leadership and Organizational Culture: Linking CEO Characteristics to Cultural Values**, Journal of Business and Psychology , N°24 ,2009,p123.

^{xx} . Anne wanjiku & Nickson Lumwagi, **Effect of Organisation Culture on Employee Performance in Non Governmental Organizations**, International Journal of Scientific and Research Publications, Vol 4, N° 11 ,2014,p01.