الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية
قسم: العلوم الاجتماعية

مذكرة بعنوان:

الثقافة التنظيمية و علاقتها بالأداء الوظيفي

دراسة ميدانية في كلية العلوم الاجتماعية والانسانية بجامعة الوادي

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر اكاديمي في شعبة علم اجتماع
تخصص:علم الإجتماع تنظيم وعمل

إعداد الطلبة:
قدة رشيدة
قدة خولة

إشراف الأستاذ:
صالحي الحسين

لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
شابي أمينة	أستاذ مساعد قسم ب	رئيسا
صالحي الحسين	أستاذ مساعد قسم ب	مشرفا ومقررا
بوتي شهرزاد	أستاذ مساعد قسم ب	مناقشا

السنة الجامعية: 2023 / 2024

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية
قسم: العلوم الاجتماعية

مذكرة بعنوان:

الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي

دراسة ميدانية في كلية العلوم الاجتماعية والانسانية بجامعة الوادي

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر اكاديمي في شعبة علم اجتماع
تخصص: تنظيم وعمل

إعداد الطلبة:
قدة رشيدة
قدة خولة

إشراف الأستاذ:
صالحي حسين

لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
شابي أمينة	أستاذ مساعد قسم ب	رئيسا
صالحي حسين	أستاذ مساعد قسم ب	مشرفا ومقررا
بوتي شهرزاد	أستاذ مساعد قسم ب	مناقشا

السنة الجامعية: 2023 / 2024

بسم الله الرحمان الرحيم

الحمد لله وكفى والصلاة والسلام على الحبيب المصطفى وأهله ومن وفى

أما بعد:

الحمد لله الذي وفقنا لتثمين هذه الخطوة في مسيرتنا الدراسية بمذكرتنا هذه ثمرة الجهد والنجاح بفضله تعالى، مهداة إلى الوالدين الكريمين (الحاج سالم قدة)، و(الحاجة ميلودة تامة) وإلى زوجي الكريم، حفظهما الله وأدامهما نورا لدربي.

لكل العائلة الكريمة التي ساندتني ولا تزال من أخوة وأخوات، أخص بالذكر أختي الغالية (وسيلة قدة)،وإلى الأخ الكريم(إلياس قدة) حفظهما الله ورعاهما ، وإلى كل زملاء الدراسة، وإلى صديقتي ورفيقتي التي سرنا سويا ونحن نشق الطريق معا نحو النجاح في المشوار الدراسي (قدة رشيدة)، وإلى الأساتذة الذين قدموا يد المساعدة، إلى أستاذي الكريم الذي قام بالإشراف على هذه المذكرة (صالحي حسين)، إلى كل هؤلاء أهدي هذا العمل المتواضع، أسأل الله عز وجل أن يوفقنا لما فيه الخير لنا، ولوطننا، إنه نعم المولى ونعم النصير والحمد لله رب العالمين.

قدة خولة

إهداء

الحمد لله الذي أعاننا بالعلم والحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات وأصلي وأسلم على الرحمة المهداة محمد صلوات ربي وسلام عليه

أهدي ثمرة جهدي إلى من قال فيهم سبحانه وتعالى"قل ربي إرحمهما كما ربياني صغيرا."

إلى من كلله الله بالهيبة والوقار إلى من علمني العطاء دون إنتظار إلى من أحمل إسمه بكل إفتخار(والدي العزيز)

إلى ملاكي في الحياة وإلى معنى الحب والحنان وإلى بسمة الحياة وسر الوجود وإلى من كان دعائها سر نجاحي (أمي الغالية) والى من شجعوني وأعانوني وأسندوني ومن تحملوا معي مشقة إنجاز هذا العمل المتواضع أختي الغالية

(الدكتورة قدة حياة)، وزوجة أخي العزيزة (فاطمة الزهراء).

إلى أخواتي وإخوتي وزوجاتهم الذين بوجودهم أكتسب القوة والمحبة بلا حدود وإلى القلوب الطاهرة والرقيقة والنفوس البريئة أبناء أخوتي " محمد زياد، فؤاد، إخلاص، ريان ، ساجدة "وإلى روح أخي الراحل (قدة عمار) رحمه الله.

إلى من جمعني بهم القدر خلال مشواري الجامعي وقضيت معهم أحلى سنين عمري خاصة: "دعاء، عبير"

إلى من قاسمتني هذا البحث (العمل) وكانت الأخت عوض الرفيقة "خولة" إلى كل من نساه قلمي ولم ينساه قلبي.

قدة رشيدة

إلهي لا يطيب الليل... إلا بشكرك، ولا يطيب النهار... إلا بطاعتك، ولا تطيب اللحظات... إلا بذكرك

ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك... ،ولا تطيب الجنة... إلا برؤيتك...نشكرك إلهي.. ونحمدك على توفيقك لنا لإنهاء هذه المذكرة.

وقبل أن نمضي نقدم أسمى الشكر والتقدير إلى الأستاذ المشرف (صالحي حسين) على قبوله الإشراف على هذه المذكرة، فله منا فائق التقدير والاحترام، كما أتمنى له من الله التوفيق والسداد، كما نشكر أساتذة أعضاء اللجنة الأفاضل(الأستاذة أمينة شابي رئيسا)و(

الأستاذة بوتي شهرزاد مناقشا) إلي سهروا على هذا العمل وحاولوا إنهم يصوبوه، وربما خذا من وقتهم وجهدهم للإطلاع عليه رغم إنشغالاتهم وظروفهم نشكرهم كل الشكر.

أشكر كل من ساهم في إثراء مشواري الجامعي، كما أن شكري هذا موصل إلى كل من ساهم في إنجاز هذا العمل المتواضع من قريب أو بعيد وأسأل الله عز وجل أن يوفق جميع من طلب العلم وسهر على نيله.

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على علاقة الثقافة التنظيمية بمستوى الأداء الوظيفي للعاملين بإدارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة الوادي ، فكانت الفرضية الرئيسية أنه توجد علاقة بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي للعاملين بالكلية محل الدراسة وتندرج تحت الفرضية الرئيسية مجموعة من الفرضيات الفرعية.

وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي كونه لموضوع الدراسة، وقد تم جمع المعلومات المتعلقة بالبحث الذي أجري ميدانيا من خلال تصميم استبانة وتوزيعها على مجتمع الدراسة المتكون من 38 موظفا إداريا بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة الوادي، وقد تم استرجاع 35 منها أي ما يعادل نسبة 92.10 % من عدد الاستبيانات التي تم توزيعها ، وقد تم التحليل بواسطة البرنامج الإحصائي.SPSS

ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة انه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر الثقافة التنظيمية (الالتزام التنظيمي، القيم التنظيمية) وبين مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.

Abstract:

The study aimed to identify the relationship of organizational culture with the level of job performance of employees in the administration of the Faculty of Humanities and Social Sciences ateloued University, The main hypothesis was that there is a relationship between the organizational culture and the job performance of the employees of the college understudy and falls under the main hypothesis a set of sub-hypotheses.

The descriptive analytical approach has been relied upon as being for the subject of the study, Information related to the research conducted in the field was collected through the design of a questionnaire and distributed to the study population consisting of 38 administrative staff at the Faculty of

Humanities and Social Sciences at Wadi University, 35 of them were retrieved, equivalent to 92.10% of the number of questionnaires that were distributed, and the analysis was carried out by the statistical program SPSS.

One of the most important findings of the study is that there is a statistically significant relationship between the elements of organizational culture (organizational commitment, organizational values) and the level of job performance of the employees of the College of Humanities and Social Sciences.

قائمة المحتويات

المحتوى	الصفحة
الإهداء	
شكر وتقدير	
الملخص	
قائمة المحتويات	
قائمة الجداول	
قائمة الأشكال	
قائمة الملاحق	
قائمة الإختصارات والرموز	
مقدمة	01
الفصل الأول : الأدبيات النظرية والدراسات السابقة للثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي	
المبحث الأول : الأدبيات النظرية للثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي	08
المبحث الثاني : الدراسات السابقة التي عالجت جوانب من موضوع الدراسة	24
المبحث الثالث : المقاربات النظرية	26
الفصل الثاني : الدراسة الميدانية	
المبحث الأول : الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة	35
المبحث الثاني : عرض ومناقشة نتائج الدراسة	42
خاتمة	66
قائمة المراجع	59
قائمة الملاحق	72
الفهرس	73

قائمة الجداول

العنوان	الصفحة
يوضح نموذج الدراسة	05
يوضح الفروق بين تقييم الأداء في أمريكا واليابان	23
مجتمع الدراسة	37
يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس	37

يوضح توزيع أفراد العينة حسب العمر	38
يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	38
يوضح توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية	39
مقياس ليكارت الثلاثية	40
طول الخلايا حسب مقياس ليكارت الثلاثية	41
معامل ألفاكرونباخ لمتغيري الدراسة وبيانات الإستمارة	41
يمثل قيم المتوسطات والإنحرافات المعيارية لبعد الإلتزام التنظيمي	42
يمثل قيم المتوسطات والإنحرافات المعيارية لبعد القيم التنظيمية	44
يمثل قيم المتوسطات والإنحرافات المعيارية لبعد الإبداع والإبتكار	47
يمثل معامل إرتباط الثقافة التنظيمية بالأداء الوظيفي	58
يمثل معامل إرتباط الإلتزام التنظيمي بالأداء الوظيفي	59
يمثل معامل إرتباط القيم التنظيمية بالأداء الوظيفي	61

قائمة الأشكال

العنوان	الصفحة
هذا الشكل يوضح كيفية تكوين الثقافة التنظيمية	12
هذا الشكل يمثل الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الإجتماعية والإنسانية	36

قائمة الملاحق

رقم الملحق	العنوان	الصفحة
01	إستمارة الإستبيان موجهة إلى الموظفين الإداريين في كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي .	72
02	الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الإجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي.	75
03	توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الجنس.	76
04	توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب العمر.	76
05	توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب المستوى التعليمي.	76
06	توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الخبرة المهنية.	77
07	ثبات الدراسة (معامل ألفكرونباخ).	77
08	المتوسطات والإنحرافات المعيارية للإلتزام التنظيمي.	78
09	المتوسطات والإنحرافات المعيارية للقيم التنظيمية.	81
10	المتوسطات والإنحرافات المعيارية للأداء الوظيفي.	85
11	توجد علاقة بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي.	88

12	توجد علاقة بين الإلتزام التنظيمي والأداء الوظيفي.	88
13	توجد علاقة بين القيم التنظيمية والأداء الوظيفي.	89

قائمة الاختصارات والرموز

الرمز /الاختصار	الدلالة باللغة العربية
SPSS	المجموعة الإحصائية للعلوم الإجتماعية

المقدمة

لقد كانت المنظمات تعمل في محيط خال من المنافسة، ومع التطور وتزايد المنظمات اشتدت المنافسة بينهم، مما جعل كل منظمة تسعى للاستمرار والبقاء، وهذا الأمر لا يتحقق إلا بنجاح كافة أنشطة المنظمة وتطوير العمل الإداري، ولكي تبقى المنظمات عاملة بكفاءة وتحقق أهدافها وجب عليها الاهتمام بالمورد البشري الذي يعتبر الثروة الحقيقية والمحور الاساسي في المنظمة، فالإدارة الناجحة هي الإدارة المبدعة في إيجاد الحلول للمشكلات الناجمة عن عوامل البيئة المتغيرة والتي من خلالها تستطيع النجاح، ومن الركائز التي ساعدت على استمرار المنظمات هو الثقافة التنظيمية، كما أنها تشكل إطارا مرجعيا وسلوكيا مرشدا يهتدي به العاملون في المنظمة، وعلى اعتبار أن الثقافة التنظيمية من المحددات الرئيسية لنجاح المنظمات أو فشلها على افتراض وجود علاقة تربط بين نجاح المنظمة وتركيزها على القيم التي تدفع العاملين إلى الإلتزام والمشاركة والتعاون في تأدية المهام، كما أن الثقافة التنظيمية لها دور فعال على أداء الموارد البشرية وتحقيق إنتاجية مرتفعة من خلالهم.

إشكالية الدراسة:

إن المنظمات اليوم تسعى إلى تنمية وتطوير أساليب إستراتيجيات العمل المعتمد على التدريب والأعراف

وزيادة المستوى العلمي للعاملين وما يتبعه من أساليب إدارية لتطوير الأداء , فالإدارة الناجحة هي الإدارة التي تتبع على إيجاد حلول للمشكلات التي تعتبر وكذلك تقوم بالبحث عن العوامل التي من شأنها دفع وتحسين وتطوير أدائها.

ومن أهم الأساليب التي تعتمدها الإدارة هي بناء ثقافة تنظيمية مرنة تؤثر على سلوكيات المورد البشري فيما يخدم أهداف هذه الإدارة.

تعتبر الثقافة التنظيمية القوية من العوامل التي تحث الأفراد العاملين وتشجيعهم على توظيف مهاراتهم وقدراتهم ودفعها نحو الأفضل وذلك عن طريق خلق ثقافة متماسكة تتسم بروح المشاركة من جميع الأفراد التي تربطهم مجموعة من القيم والمعتقدات والتقاليد والمعايير التي تحكم سلوكهم داخل المنظمة ولأهمية الثقافة التنظيمية في صيانة وتوجيه السلوك الإنساني

فإن هذه الدراسة توضح العلاقة بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي.

طرح الإشكالية : من خلال ماسبق يمكننا طرح الإشكالية التالية:

ما علاقة الثقافة التنظيمية بالأداء الوظيفي في إدارة كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية بجامعة الوادي؟

الأسئلة الفرعية:

هل هناك علاقة بين الإلتزام التنظيمي والأداء الوظيفي في إدارة كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية بجامعة الوادي؟

هل هناك علاقة بين القيم التنظيمية والأداء الوظيفي في إدارة كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية بجامعة الوادي؟

فرضيات الدراسة : إستنادا لما سبق قمنا بصياغة فرضيات الدراسة كالآتي:

الفرضية الرئيسية :

توجد علاقة بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي في إدارة كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية بجامعة الوادي.

الفرضيات الفرعية:

توجد علاقة بين الإلتزام التنظيمي والأداء الوظيفي في إدارة كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية بجامعة الوادي.

توجد علاقة بين القيم التنظيمية والأداء الوظيفي في إدارة كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية بجامعة الوادي.

أهمية الدراسة:

تنبثق أهمية هذه الدراسة من حيوية الموضوع الذي تتناوله الدراسة:

تلعب الثقافة التنظيمية دورا مهما في تحديد إتجاهات العاملين في كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي وتشجيعهم على المساهمة في تحسين المستوى الوظيفي.

تحليل سلوكات وتصرفات العاملين والتعرف على قيمهم والسمات المشتركة، و يساعد على معرفة الطريقة التي يتم بها التأثيرعليهم.

دور الثقافة التنظيمية في تحقيق أهداف المؤسسة.

تبرز أهمية الثقافة التنظيمية في تحديد مستوى الأداء الوظيفي من جهة , وفي فعالية أنشطة الموظفين بالمؤسسة من جهة أخرى.

أهداف الدراسة : ومن الأهداف التي يسعى بحثنا على تحقيقها نذكر:

- التعرف على العلاقة الترابطية بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي.
- معرفة طبيعة الثقافة التنظيمية ومستوى الأداء.
- إبراز أثر الثقافة على المنظمة.

التعرف على أهم الأبعاد والمؤشرات المكونة لكل من الثقافة التظيمية والأداء الوظيفي.

أسباب إختيار الموضوع:

الأسباب الذاتية:

- إعداد مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم الإجتماع تنظيم وعمل.
- الموضوع شيق وجدير بالبحث والدراسة.

- توظيف معارفنا النظرية المتعلقة بمنهجية البحث العلمي والكشف عن مدى قدرتنا على التعامل مع المعلومات وكيفية توظيفها فيما يخدم البحث.

الأسباب الموضوعية:

- قابلية الموضوع لدراسة الميدانية.
- علاقة موضوع الدراسة بالتخصص.
- توفر المراجع حول موضوع الدراسة.

متغيرات الدراسة :

1-1- المتغير المستقل : وهو الثقافة التنظيمية ويضم مجموعة أبعاد وهي:

- الإلتزام التنظيمي.
- القيم التنظيمية.

1-2- المتغير التابع : وهو الأداء الوظيفي ويضم مجموعة أبعاد وهي:

الإبداع والإبتكار.

1-3- المتغيرات الوسيطية:

- الجنس.
- العمر.
- المستوى التعليمي.
- الخبرة المهنية.

التعاريف الإجرائية:

الثقافة التنظيمية : هي مجموع القيم والمعتقدات والأعراف والتوقعات التنظيمية التي يؤمن بها العاملين في المؤسسة وتنتقل من جيل لآخر من العاملين، وتضم الأبعاد التالية:

الإلتزام التنظيمي : هومدى إهتمام وإيمان الفرد بأهداف المنظمة وقيمها والعمل بأقصى جهد لتحقيق تلك الأهداف ورغبته الشديدة في البقاء والإستمرارية.

القيم التنظيمية : هي عبارة عن الإعتقاد التي تبنى عليه الأعمال في المنظمة، وتعمل على تحديد الإختيار بين الصالح والغير صالح وبين المهم والغير مهم، وهي تعمل على توجيه السلوك في المنظمة.

الأداء الوظيفي :يقصد به قيام الفرد بالمهام والأنشطة والواجبات المتعلقة بوظيفته المكلفة بها بحكم عمله.

الإبداع والإبتكار :

الإبداع : هو الإتيان بالجديد أو إعادة تقديم القديم بصورة جديدة أو غريبة.

ا لإبتكار : يتم تعريف الإبتكار على أنه عملية طرح أفكار أو أساليب أو منتجات أو خدمات أو حلول جديدة لها.

منهج البحث والأدوات المستخدمة : ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة وإختبار صحة الفرضيات تم الإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الذي يتلائم مع طبيعة الدراسة، أما فيما يتعلق بالأدوات فقد تم تصميم إستبانة موجهة لموظفين الإدارة بكلية العلوم الإجتماعية والإنسانية تم تحليلها بإستخدام برنامج. sbss

مرجعية الدراسة:

تم الإعتماد على مختلف المراجع والتي تضمنت الكتب، الرسائل والأطروحات والمذكرات الجامعية والمجلات.

هيكل البحث: تم تقسيم الدراسة حسب منهجية إمراد إلى فصلين:

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والدراسات السابقة والمقاربات النظرية للثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي، قسم بدوره إلى مبحثين:

المبحث الأول إحتوى الأدبيات النظرية للثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي، أما المبحث الثاني فقد تم تسليط على بعض من الدراسات السابقة التي عالجت جوانب من موضوع الدراسة والمقاربات النظرية والتعقيب عليها.

الفصل الثاني : دراسة ميدانية أجريت في إدارة كلية العلوم الإجتماعية بجامعة الوادي، قسم أيضا إلى مبحثين، المبحث الأول تعلق بالطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة، أما المبحث الثاني فقد تم عرض ومناقشة نتائج الدراسة.

نموذج الدراسة : تم تقسيم نوذج الدراسة إلى متغيرين : متغير مستقل (الثقافة التنظيمية)، ومتغير تابع (الأداء الوظيفي)

كما تم إدراج لكل متغير مجموعة من الأبعاد المشكلة له، والشكل الآتي يوضح نموذج هذه الدراسة:

جدول رقم (01): يوضح نموذج الدراسة

الثقافة التنظيمية	الأداء الوظيفي
الالتزام التنظيمي	الإبداع والابتكار
القيم التنظيمية	/

المصدر:من إعداد الطالبتين.

12.حدود الدراسة: تتمثل حدود هذه الدراسة كما يلي:

أ- **الحدود الموضوعية:** إقتصر هذا البحث على دراسة العلاقة بين الثقافة التنظيمية (كمتغير مستقل) على الأداء الوظيفي (كمتغير تابع).

ب- الحدود المكانية: كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي.

ت- **الحدود الزمانية:** إجراء التربص في كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي من21جانفي 2024 إلى 25ماي 2024.

الفصل الأول:

الأدبيات النظرية والدراسات السابقة والمقاربات النظرية لثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي

تمهيد الفصل

أصبحت الثقافة التنظيمية من الموضوعات التي تحظى بالإهتمام الكبير في مجالات السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية على إعتبار أنها من المحددات الرئيسية لنجاح المنظمات أو فشلها، فهي تعبر عن نمط التصرفات العامة وقواعد السلوك التي يقتنع بها العاملين داخل المنظمة ويتبنونها في تعاملاتهم، حيث تتضمن طقوسا وممارسات ترسخ مع الزمن لتشكل أساليب التفكير وطرق إنجاز العمل وإتخاذ القرارات وغيرها كما تعبر عن قيم الموظفين وسلوكياتهم التي يلمسها المتعاملون مع المنظمة، هذه الثقافة ذات تأثير فعال على أداء الأفراد والأداء الكلي للمنظمة، إذ إن هيمنة وسيادة وتماسك الثقافة في المنظمة أثبتت بأنها المحدد الأساسي للنجاح.

إن الثقافة التنظيمية بمكوناتها المادية والمعنوية تترك بصماتها على المنظمة وتكسبها سمة شخصية تميزها عن غيرها، كما توفر الإطار الذي يوضح طريقة أداء العمل، والمعايير التي يتم من خلالها ربط الأفراد بهذه المنظمة وتعمل أيضا على تحفيزهم لأداء أعمالهم بإتقان ورفع مستوى إنتمائهم، مما يؤدي إلى توحد وتضامن أفراد المنظمة نحو تحقيق الأهداف، وهذا يجسد التماسك الإجتماعي بما يحقق الإستقرار والنمو للمنظمة، ونظرا لأهمية الثقافة التنظيمية في تحديد إتجاهات وسلوك العاملين فيها وإرتباطاتهما بأدائهم، وهذا ما سنتطرق إليه في هذا الفصل حيث قسمناه إلى مبحثين

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي

المبحث الثاني: الدراسات السابقة التي عالجت جوانب موضوع الدراسة والمقاربات النظرية والتعقيب عليها.

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للثقافة التنظيمية

تعتبر الثقافة التنظيمية وأداء العاملين (الأداء الوظيفي) من المواضيع الجديدة التي تناولتها العديد من الأبحاث والدراسات، اللذان يعتبران العنصران الأساسيان في بحثنا هذا، حيث حاولنا في هذا المبحث التعرض إلى مفهوم كل منهما والعناصر التابعة لهما.

المطلب الأول: ماهية الثقافة التنظيمية

الفرع الأول: تعريف الثقافة التنظيمية وأهميتها

أولا-تعريف الثقافة التنظيمية:

تعددت التعريفات التي تناولت مفهوم الثقافة التنظيمية، وهو الأمر الذي يعكس مدى اتساع وتعقد هذا المفهوم وتنوعت دلالته.

- ✓ **تعريف شاين**:إعتبر الثقافة التنظيمية قوة إجتماعية غير مرئية إلى حد كبير ذات تأثير عالي،وعلى هذا عرفها بأنها هي القوة الغير مرئية التي تدفع المنظمة نحو أهداف محددة أو شيء معين في اتجاه محدد.
- ✓ ويمكن تعريفها أيضا إلى أنها هي مزيج يشمل المعتقدات والإيديولوجيات واللغة والطقوس والقيم والأعراف والتقاليد التي تقود كل السلوكيات الداخلية المنظمة سواء فردية أو جماعية أو تعاونية[1].
- ✓ **تعريف إدوارد تايلور** هي ذلك الكل المركب الذي يضم المعرفة والعقيدة والفن والأخلاق والقانون والتقاليد وجميع المقومات والعادات الأخرى التي يكتسبها الإنسان كعضو في مجتمع معين.
- ✓ **تعريف كلباتريك**:على أنها الثقافة كل ما صنعته يد الإنسان وعقله من الأشياء ومن ماظاهر البيئة الإجتماعية أي كلما إخترعه الإنسان أو إكتشفه وكان له دور في العملية الاجتماعية[2].
- ✓ **التعريف الإجرائي:** الثقافة التنظيمية هي منظومة مشتركة من القيم وأساليب التفكير والقناعات الخاصة المتعلقة بالجوانب الإنسانية عند أفراد المنظمة فالثقافة التنظيمية تجعل المؤسسة مميزة عن باقي المؤسسات.

ثانيا: أهمية الثقافة التنظيمية:

[1] رباب محروس عبد الحميد،**مفهوم الثقافة التنظيمية مراجعة نظرية تطبيقيه**، كلية الدراسات العليا للبحوث الاحصائية، جامعة القاهرة، مصر، 2022ص56.

[2] خلوف الزهرة، الثقافة التنظيمية كأحد العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي، مجلة الإقتصاد الجديد، جامعة خميس مليانة، 09 سبتمبر2013ص258

يمكن إيجاز أهمية الثقافة التنظيمية فيما يلي:

- تعمل على ترسيخ أفق ومدارك الأفراد العاملين حول الأحداث التي تحدث في المحيط الذي يعملون فيه.
- هي بمثابة دليل للإدارة والعاملين تشكل لهم نماذج السلوك والعلاقات التي أتباعها والإسترشاد بها.
- تعمل الثقافة التنظيمية على جعل سلوك الموارد البشرية ضمن شروطها وخصائصها في إطار تنظيمي واحد[1].
- تزويد العاملين الإحساس بالهوية.
- تسهل العمل في المنظمات وذلك بإتباع السلوكيات والعادات التي تفرضها عليهم ثقافة المنظمة[2].

الفرع الثاني: خصائص الثقافة التنظيمية وأبعادها

أولا: خصائص الثقافة التنظيمية

من خلال خصائص الثقافة التنظيمية السائدة التي يتفق عليها أغلبية الباحثين وهي كالتالي:

1-**الإنتظام في السلوك والتقيد به**: ويكون ذلك نتيجةالإحتكاك المستمر بين أفراد المنظمة مما يؤدي إلى خلق لغة مشتركة وطقوس وعادات لاعلاقة لها بالسلوك كالإحترام المتبادل وحسن التصرف.

2-**المعايير:** فهناك معايير سلوكية فيها يتعلق بالعمل الواجب إنجازه.

3-**القيم المتحكمة**: فيوجد في المنظمة مجموعة من القيم التي يتم التمسك بها ويقنعون كل فرد الإلتزام بها مثل الجودة العالية وتخفيض نسبة الغيابات .

4-**الفلسفة:** فكل منظمة سياستها الخاصة في معاملة العاملين والعملاء.

5-**القواعد:** وهي عبارة عن تعليمات صارمة تصدر عن المنظمة وتخص طريقة تعايش الفرد مع المنظمة وتختلف في شدتها من منظمة إلى أخرى ويتم تعليمها للأفراد الجدد.

---

[1] شيباني سميحة،عيش سامية،**الثقافة التنظيمية وعلاقتها بأداء العاملين**، دراسة ميدانية بمؤسسة الخزف الصحي بالميلية،مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع،تخصص تنظيم وعمل،جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل،2014-2015ص53.

[2] باشيا مأمون، ثابت سفيان، **الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في المؤسسة الصحية**، دراسة ميدانية في المعهد الوطني للتكوين العالي الشبه طبي مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع،كلية العلوم الانسانية والاجتماعية،جامعة العربي التبسي، تبسة.2013ص22-23

6-**المناخ التنظيمي:** وهي شعور أو إحساس ينشأ عن مجموعة الخصائص التي تميز البنية الداخلية للمنظمة والتي من بينها الهيكل التنظيمي والترتيب المكاني للأفراد ومختلف أجهزة المنظمة وطرق تفاعل الأفراد وتعامل المنظمة مع العملاء[1].

ثانيا: أبعاد الثقافة التنظيمية

- **القيم التنظيمية:**

القيمة لغة : value تعني ثمن الشيء وقيمته

بالمفهوم الاسلامي:تعني الاستقامة (بقوله رسول الله صلى عليه وسلم أستقيموا) لقريش ما إستقاموا لكم أي إثبتوا على الإسلام فالدين القيم هو الدين المستقيم والرجل القيم هو الرجل المستقيم.

القيم التنظيمية: هي تنظيما لأحكام عقلية مجردة يصدرها الفرد على الأشياء أو المواقف أو الأشخاص لتحدد علاقته وطريقة تعامله مع موضوع القيمة كقيم النظافة والإيمان والربح والديمقراطية والتعاون والسلام والحب والحقيقة وغيرها[2].

الإلتزام التنظيمي:هو الإيمان بأهداف المنظمة وقيمها والعمل بأقصى طاقة لتحقيق تلك الأهداف وتجسيد تلك القيم من خلال الوقت والجهد الذي يكرسه لهذا الغرض[3].

الفرع الثالث:أنواع ومصادر الثقافة التنظيمية

أولا-أنواع الثقافة التنظيمية:

هناك من يرى أن لثقافة المنظمة عدة أنواع التي ذكر بعضهما في تصنيفات الثقافة إلا أنه هناك إجماع على نوعين أساسيين هما:

---

[1] شيكاوي سيهام، **الثقافة التنظيمية وتأثيرها على أداء المنظمة**، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة محمد بوقرة بومرداس،2007ص14.

[2] قاسمي فاطمة الزهراء، قاسمي فوزية،**القيم التنظيمية وعلاقتها بتنمية الموارد البشرية** دراسة ميدانية، بشركة الكهرباء والغازادرار،مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل،كلية العلوم الانسانية والاجتماعية والاسلامية،جامعة احمد دراية،ادرار، الجزائر 2019ص45

[3] ريان بلغيث،هدى اسماعيل،**دور الالتزام التنظيمي في تحقيق الابداع الاداري في المؤسسة الاقتصادية** ،دراسة حالة مؤسسة اسمنت مذكرة لاستكمال متطلبات لنيل شهادة الماستر اكاديمي تخصص ادارة اعمال،قسم العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، كلية الاقتصادية والعلوم التجارية،2020ص60.

ا-الثقافة القوية:

تنتشر عبر المنظمة كلها وتحظى بالثقة والقبول من جميع أفراد المنظمة الذين يشتركون في مجموعة متجانسة من القيم والمعتقدات والتقاليد والمعايير والافتراضات التي تحكم سلوكهم داخل المنظمة.

ب-الثقافة الضعيفة:

يتم إعتناقها بقوة من أعضاء المنظمة ولا تحظى بالثقة والقبول الواسع منهم وتفتقر المنظمة إلى التمسك المشترك بالقيم والمعتقدات وهنا العاملين سيجدون صعوبة في التوافق والإنسجام مع المنظمة أو مع أهدافها وقيمها

ج-**الثقافة المثالية:**

يرى كل من **دريكر وأوشي وترمان** ضرورة وجود ثقافة تنظيمية مثالية ووحيدة، والتي تميز أحسن المنظمات الناجحة، هذه الثقافة يجب أن يمتلكها كل المنظمات الراغبة في النجاح

د- الثقافة التكيفية:

يقترح بعض الباحثين أمثال كالوري ودراكر مدخل موقفي للثقافة أي ضرورة تكيف الثقافة التنظيمية مع الظروف البيئية[1]

ثانيا-مصادر الثقافة التنظيمية:

1. **الإحتفالات :**فهي أحداث مخططة تنظمها الإدارة لصالح العاملين وتحمل معنى ودلالة خاصة وتقام في مناسبات معينة توزع بها حوافز وأنواط أو كؤوس، بحيث تستطيع الإدارة تعزيز وخلق رابطة بين أعضاء المنظمة للمشاركة في قيم ومعتقدات هامة.
2. **القصص**: التي تروى داخل المنظمة يمكن أن تؤثر كثيرا على المناخ التنظيمي بغض النظر على إن كانت حقيقة أو وهمية.
3. **الرموز : فهي شيء يمثل أو يعبر عن** شيء آخر وقد تعتبر القصص والإحتفالات رموزا إنها تجسد قيما تنظيمية.
4. **إشعارات**: فإن كل منظمة غالبا ما تطور لغتها الإصطلاحية وتسهم هذه الأدوات الإتصالية في تكوين ثقافة تنظيمية مميزة[2].

الفرع الرابع: تكوين الثقافة التنظيمية ومحدداتها

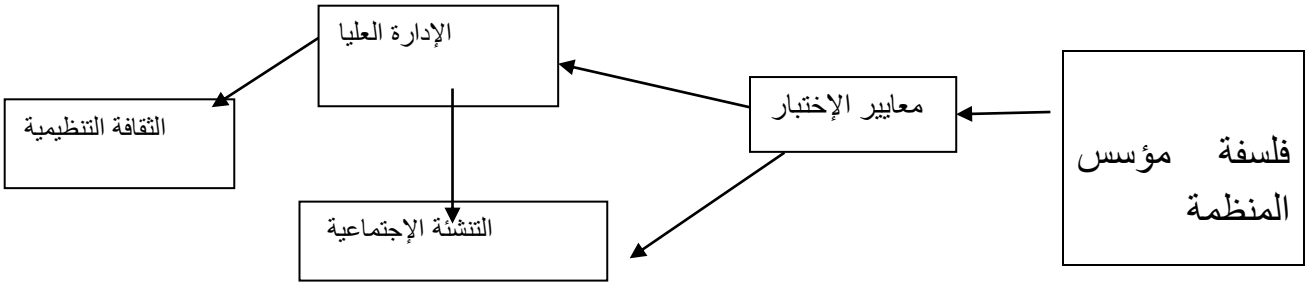
أولا:تكوين الثقافة التنظيمية

[1] بابوري مريم،**تأثير الثقافة التنظيمية على الاداء الوظيفي للمورد البشري**،دراسة ميدانية بالمركب المعدني حمام دباغ قالمة،مذكرة ماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل،فرع علم الاجتماع،كلية العلوم الاجتماعية والانسانية,2015ص33

[2] شيباني سميحة،نفسه المرجع السابق، 2014-2015ص63،62.

يوجد في المنظمات عدد كبير من العاملين يتقاسموا نفس الإتجاهات والقيم والتطلعات وهناك عدد من العوامل تساهم في تحقيق هذا الوضع وبالتالي تشترك مع بعضها البعض في تكوين الثقافة التنظيمية.

الشكل رقم(02): يوضح تكوين الثقافة التنظيمية



ومن العوامل التي تساهم في تكوين الثقافة التنظيميةهي:

ا-مؤسس التنظيم:

وقد تعزى ثقافة المنظمة ولو جزئيا إلى الشخص أو الأشخاص الذين أنشؤا الشركة وغالبا ما يظهر بين هؤلاء الناس شخصية دينامكية وقيما مسيطرة قوية[1]

ب-التأثر بالبيئة الخارجية:

تنمو ثقافة المنظمة متأثرة بخبرة المنظمة مع البيئة الخارجية فعلى كل منظمة أن تجد مكانا مناسبا في الصناعة التي تعمل بها أو السوق الذي تتعامل فيه.

ج- الإتصال بالعاملين الآخرين:

تتأثر ثقافة المنظمة بإتصال المنظمة بمجموعات العاملين في بعضها البعض وإلى حد كبير فإن الثقافة تقوم على الفهم المشترك للظروف والأحداث التي يواجهها العاملون بالمنظمة[2].

ثانيا: محددات الثقافة التنظيمية

تشير نتائج الدراسات والبحوث التي إستهدفت من تحليل وتشخيص الثقافة التنظيمية إلى وجود ستة محددات للثقافة التنظيمية.

1-التاريخ والملكية: يعكس تاريخ تطور المؤسسة ونوعيات في القيادات التي تبادلت إدارتها جزءا من ثقافتها.

[1] بابوري مريم، نفسه المرجع السابق، 2015ص34

[2] بابوري مريم،نفسه المرجع السابق،2015 ص34

2- الحجم: لا يعني بالضرورة إختلاف الثقافة بين المؤسسات الكبيرة والصغيرة بقدر يعكس أسلوب الإدارة وأنماط الإتصالات ونماذج التصرفات في مواجهة للمواقف والتي تتأثر بإعتبارات الحجم.

3-التكنولوجيا: على سبيل المثال تركز المؤسسات المتخصصة في إستخدام التكنولوجيا المتقدمة في عملياتها على القيم الخاصة بالمهارات الفنية في صياغتها لثقافة التنظيمية.

4-الغايات والأهداف: تتأثر الثقافة التنظيمية بنوعية الغايات والأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها على سبيل المثال فإن المؤسسات التي تسعى إلى تحقيق زيادة في الخدمة العملاء سوف تركز على غرس القيم الخاصة بعلاقات العملاء في ثقافتها التنظيمية

5-البيئة:فالطريق التي تختارها المؤسسة في التعامل مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية من العملاء المنافسين والموردين والعاملين سوف تأثر في الكيفية التي تنظم بها مواردها وأنشطتها وتشكل بها ثقافتها.

6-الأفراد: تؤثر الطريقة التي يفضلها أعضاء الإدارة العليا في ممارسة العمل وكذلك تفضل العاملين الأساليب المنظمة في التعامل معهم في تشكيل قيم العمل السائدة في المنظمة العاملين الأساليب المستخدمة في التعامل معهم في تشكيل القيم العمل السائدة في المنظمة وكذلك ثقافتها المميزة فالإدارة يصعب عليها فرض ثقافة لا يؤمن بها العاملون والعكس الصحيح[1].

الفرع الخامس: العوامل المحددة لثقافة المنظمة

تشكل ثقافة المنظمة من خلال تفاعل العديد من العناصر والإعتبارات أهمها ما يلي:

- ✓ صفات الأفراد الشخصية وما يتمتعون به من القيم ودوافع وإهتمامات فيه.
- ✓ خصائص الوظيفة ومدى تلائمها مع صفات الأفراد الشخصية ذلك أن الأفراد يتجهون نحو المنظمات التي تتلاءم وتتوافق مع إهتماماتهم وقيمهم كما تتطلب المنظمات الأفراد الذين يتفقون مع ثقافتها.
- ✓ خصائص البناء الوظيفي أو التنظيم الإداري للمنظمة والتي تعكس على نمط الإتصال وطرق إتخاذ القرارات وكذا تدفق المعلومات إلى الإدارة.
- ✓ المكافآت والحوافز المادية والأدبية التي يحصل عليها الأفراد والتي تعكس المكانة الوظيفية للفرد والتي لها تأثير على سلوكياته وطريقة عمله.
- ✓ الأخلاقيات والقيم السائدة في المنظمة والتي تشمل على أساليب التفكير وطرق التعامل بين الأفراد بعضهم البعض ومع الأطراف الخارجية[2].

[1] شيباني سميحة،عيش سامية،نفسه المرجع السابق،2014-2015ص65.

[2] قعري عبد الباسط، وليد بن بردي،**الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات الخاصة**،دراسة ميدانية بمجمع الورود والروائح بكونين الوادي، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل،جامعة الشهيد حمة للخضر الوادي2016-2017ص44

✓ **الفرع السادس: تأثير الثقافة التنظيمية على المنظمة**

أشارت بعض الدراسات والتي أجراها watirmanوbeter حول خصائص المنظمات متميزة الأداء أن المنظمات التي تتميز بثقافة تنظيمية متجانسة وقوية وهي الأكثر إبداعا وإن التأثير الإيجابي للثقافة القوية على أداء المنظمة تسمح بتحفيز العمال على العمل وذلك بالرجوع إلى القيم المشتركة مما يخلق نوعا من الرضا لدى العمال، الأمر الذي يجعلهم يستغلون طاقاتهم ويعملون على تحسينها، إن فعالية المنظمة تتطلب تحقيق التوافق والموائمة بين ثقافة المنظمة وبيئتها وإستراتيجيتها والتقنية التي تستخدمها، أي بمعنى أن تتضمن ثقافة المنظمة القيم والمعايير والتقاليد التي تساعد المنظمة على التكيف مع البيئة والتغيرات البيئية[1].

المطلب الثاني: ماهية الأداء الوظيفي

الفرع الأول: تعريف الأداء الوظيفي وأهميته

أولا: تعريف الأداء الوظيفي

لغة : يعرف الأداء في المعاجم والقواميس العربية بأنه مصدر الفعل أدى، ويقال أدى الشيء أي أوصله، أدى الأمانة وأدى الشيء أي قام به .**إصطلاحا :** يعرف على أنه ترجمة الأفكار والخطط إلى أفعال وذلك بتنفيذها بطريقة جيدة وفعالة لتحقيق الأهداف المطلوبة والتي تتطلب توافر مجموعة من العوامل التي تؤثر وتوجه سلوك الفرد من خلال الإمكانيات الفكرية والمادية في ظل وجود رغبة لتحقيق الهدف .

✓ **عرفه الصيرفي**: على أنه قيام الفرد بالعمل الصحيح وبالطريقة الصحيحة مراعيا الفاعلية والكفاية والسلامة العامة .[2]

✓ **حيث عرفه عاشور 1979:** بأنه قيام الفرد بالأنشطة والمهامات المختلفة التي يتكون منها عمله .

✓ **لتعريف الإجرائي :** هو كل جهد فكري وبدني يبذله القائد والموظف على حد سوى لتحقيق أهداف المنظمة.

---

[1] فرحات مهدي، نفسه المرجع السابق، 2021-2022ص56

[2] -بلواضح إسلام، شرحرح عبد الرؤوف، **أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي**، دراسة حالة مستشفى رزيق بشير بوسعادة
مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر أكاديمي، بكلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بتخصص إدارة وأعمال بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة 2022/2023 ص 20.

ثانيا: أهمية الأداء الوظيفي

يعتبر الأداء عنصرا حيوي في كل عملية لأنه مرتبط بالعنصر البشري الذي يدير العملية ويحول المواد الخام إلى مواد مصنعة ذات قيمة مادية، ولهذا يمكن القول بأن الأداء الوظيفي له أهمية كبيرة داخل المؤسسة التي تحاول تحقيق النجاح والتقدم إنطلاقا من أن الأداء هو الناتج المرتفع، وهذا يعد مؤشرا واضحا لنجاح المؤسسة إلى إرتباطه بإنتقال المؤسسة من مرحلة إلى أخرى خلال مراحل تطورها , كما يعتبر من المرتكزات الأساسية لوجود المنظمة ويتضح من خلال مناقشة الأداء في إطار ثلاث أبعاد رئيسية نظريا وتجريبيا وإداريا، فمن الناحية التجريبية فإن أهمية الأداء تظهر من خلال إستخدام أغلب دراسات وبحوث الإدارة الإستراتيجية للأداء لإختيار الإستراتيجيات المختلفة والعمليات الناتجة عن، أما من الناحية الإدارية فإنها تظهر واضحة من خلال حجم الإهتمام الكبير والمتميز من قبل إدارات المنظمات بالأداء ونتائجه والتحولات التي تجري في هذه المنظمات إعتمادا على نتائج الأداء [1].

تتجلى أهمية الأداء الوظيفي كذلك في مجموعة العناصر والتي يمكن الإشارة إليها كالتالي :

1. **الترقية والنقل :** بإعتباره مقياسا لقدرة الفرد على أداء عمله في الحاظر، وكذلك على أداء أعمال أخرى في المستقبل وبالتالي يساعد في إتخاذ قرارات النقل والترقية .
2. **تقييم المديرين والمشرفين :** حيث يساعد في تحديد فاعلية المشرفين، والمديرين في تنمية، وتطوير الموظفين في المؤسسة الذين يعملون تحت إشرافهم وتوجيهاتهم .
3. **إجراء تعديلات في الرواتب والأجور :** وهذا مايؤدي بالفرد إلى الإهتمام بأدائه لعمله ومحاولة تحسينه .
4. **تحديد الإحتياجات التدريبية :** أي الكشف عن الحاجات التدريبية وتحديد أنواع برامج التدريب اللازمة .
5. يعتبر متطلب للمعرفة الشخصية والإطلاع .
6. توفير التغذية المرتدة لبرامج تخطيط المسار والتعاقب الوظيفي .
7. ترتبط الزيادة السنوية إرتباطا وثيقا بمجموع النقاط التي يتحصل عليها الموظف .[2]

الفرع الثاني: عناصر الأداء الوظيفي وأبعاده

أولا: عناصر الثقافة التنظيمية

هناك عدة عناصر أو مكونات أساسية للأداء الوظيفي، ويمكن حصرها فيما يلي :

---

[1] زرطال لطيفة، **الإتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين**، دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الإستشفائية، منتوري – الميلية – مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الإجتماع، تخصص علم إجتماع تنظيم وعمل، بكلية العلوم الإنسانية والإجتماعية , جامعة محمد الصديق بن يحي - جيجل - 2015-2016 ص 99 .

[2] بلواضح إسلام، شرحرح عبد الرؤوف، نفسه المرجع السابق، 2022/2023ص 21.

✓ **المعرفة بمتطلبات الوظيفة :** وتشمل المعارف العامة والمهارات الفنية، والمهنية، والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها .

✓ **نوعية العمل :** وتتمثل في مدى مايدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به وبما يمتلكه من رغبة، ومهارات وبراعة وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء [1]

✓ **كمية العمل المنجز :** أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل، ومقدار سرعة هذا الإنجاز .

✓ **المثابرة والوثوق :** وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل، وإنجاز الأعمال في أوقاتها المحددة، ومدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين .

ثانيا: أبعاد الأداء الوظيفي

مفهوم الإبداع والإبتكار :

- **الإبداع :**هو مهارة يمكن أن يكتسبها أي شخص، وهو القدرة على صنع الروابط ، وتوليد الأفكار الجديدة والتفكير المختلف، الخروج من المعتاد برؤية الإمكانات التي لم يلاحظها الآخرون، وهو القدرة على إنتاج العمل الجديد الأصلي والمناسب ذو القيمة .

الإبتكار :هو تطبيق للأفكار الجديدة والإبداعات والإختراعات وطريقة جديدة لعمل الأشياء ومثله مثل الإبداع له ركيزتين أساسيتين يحددان هويته هما : نسبة الجدة الأصلية في الإبتكار ومقدار القيمة فيه، وقد يكون الإبتكار في المنتجات، أو الخدمات، أو العمليات، أو الأفكار الجديدة، أو في طرق جديدة للإنتاج، أو التنظيم والإدارة، وقد يشير إلى تغييرات بسيطة أو جذرية في الهيكل والمكونات[2].

---

[1] كمال راتب نوفل، **أثر الإنضباط الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين في الكليات الجامعية الحكومية في قطاع غزة،** قدمت هذه الرسالة إستكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة التجارة في الجامعة الإسلامية بغزة 1436ه/2015م ص29-30.

[2]- الطيف عبد الكريم، **محاضرات في إدارة الإبداع والإبتكار**، موجهة لطلبة ماستر 2 السداسي الأول، تخصص إدارة أعمال نظام ل.م.د، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2017 / 2018 ص 8-9 -12.

الفرع الثالث: أنواع الأداء الوظيفي ومحدداته

أولا: أنواع الأداء الوظيفي

يصنف الأداء إلى ثلاثة أنواع كالآتي :

1. أداء المهام :

يقصد به السلوكيات التي تسهم في إنجاز عمليات جوهرية في المنظمة مثل الإنتاج المباشر للبضائع والخدمات والبيع، وجرد المخزون، وكل أداء يسهم بشكل مباشر أو غير مباشر في تنفيذ عمليات المنظمة

فمثلا في الوظائف الإدارية يمكن أن يشمل هذا الأداء أو السلوك إلى الحاجة إلى إحداث تحويل الأفراد من حالة النزاع بواسطة الصراع إلى جو تنافسي، كذلك أيضا يمكن أن يكون هذا السلوك عبارة عن جهود تحفيزية لأداء المهام .

2. الأداء الظرفي :

يشير الأداء الظرفي إلى السلوكيات التي تسهم بشكل غير مباشر في تحويل ومعالجة العمليات الجوهرية في المنظمة، وهذه السلوكيات تسهم في تشكيل كل من الثقافة، والمناخ التنظيمي، والأداء هنا ليس دورا إضافيا في طبيعته، وإنما يكون خارج نطاق مهام الوظيفة الأساسي، ويعتمد على الظرف الذي تجري فيه معالجة العمليات فمثلا ممكن أن يكون موجها نحو الزملاء ومساعدتهم في حل مشكلة لها علاقة بالعمل، أو نحو المنظمة ككل من خلال الحرص، وإستمرارية الحماس، وبذل مجهود إضافي في العمل، أو التوجه نحو العمل التطوعي لتنفيذ مهام خارج الدور الرسمي للوظيفة , وكذلك إتباع اللوائح التنظيمية , والإجراءات عندما لا تكون متوافقة مع رغبة الفرد .

3. الأداء المعاكس أو المجابه :

يختلف الأداء المعاكس عن النوعين السابقين، حيث يتميز بسلوك سلبي في العمل مثل : التأخر عن مواعيد العمل أو الغياب، وقد يشمل سلوكيات مثل : الإنحراف، والعدوان، وسوء الإستخدام، والعنف، وروح الإنتقام، والمهاجمة.[1]

ثانيا: محددات الأداء الوظيفي

يتحدد الأداء بمجموعة من العوامل التي يمكن تجزئتها إلى قسمين :

1) **القسم الأول :**وهو يتضمن العوامل التي تتصل بالفرد ذاته، وهو الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ من القدرات، وإدراك الدور والمهام، ويمكن النظر للأداء من هذه الزاوية

[1] غازي حسن عودة حلايبة، **أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام في الأردن**، دراسة تطبيقية على أمانة عمان الكبرى، قدمت هذه الرسالة إستكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2013 ص 25-26 .

على أنه نتاج للعلاقة المتداخلة بين كل من الجهد والقدرات وإدراك المهام، وتشير كل منها إلى :

- ✓ **الجهد :**ويعبر عن الطاقةالعقلية والجسدية التي يبدلها الفرد لأداء مهنته .
- ✓ **القدرات :**فهي الخصائص الشخصية المستخدمة لأداء الوظيفة والتي لا تتغير عبر فترة زمنية قصيرة .
- ✓ **إدراك المهام :** ويقصد بها الإتجاه الذي لا يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله .

ولتحقيق مستوى مرضي من الأداء لابد من وجود حد أدنى من الإتقان في كل مكون من مكوناته، بمعنى أن الأفراد عندما يبدلون جهودا فائقة وتكون لديهم قدرات عالية، لكن لا يفهمون أدوارهم فإن أدائهم غير مقبول لكون العمل غير موجه في الطريق الصحيح، وبنفس الطريقة فإن الفرد الذي يعمل بجهد كبير ويفهم عمله، ولكن تنقصه القدرات فعادة ما يقيم مستوى أداؤه بالمنخفض، وهناك إحتمال أخير وهو أن الفرد قد يكون لديه القدرات اللازمة والفهم الكافي فيكون أداؤه مثل هذا الفرد أيضا منخفض .

2)**القسم الثاني :**وتتصل بنسبة العمل وندرج منها واجبات ومهام وطبيعة العمل، والتنظيم الإجتماعي للعمل إلى جانب الموارد والإمكانيات المادية .

ويرى سليمان أن الأداء لا يتحدد من خلال توافر أو عدم بعض المحددات، وإنما هي نتيجة لمحصلة التفاعل بين ثلاثة محددات رئيسية هي على النحو التالي :

- ✓ **الدافعية الفردية :**وتعبر عن مدى الرغبة الموجودة لدى الفرد للعمل، والتي يمكن أن تظهر من خلال حماسه وإقباله على العمل الذي يعبر عن توافق هذا العمل مع ميوله وإتجاهاته.
- ✓ **مناخ العمل :**ويعبر على الإشباع الذي توفر بيئة العمل الداخلية ، وهو إحساسه بالرضا عن عمله بعد أن يكون قد حقق رغباته، وأهدافه، وأشبع جميع حاجاته .
- ✓ **القدرة لدى الفرد على أداء العمل :** وهذه القدرة يستطيع الفرد تحصيلها بالتعليم، والتدريب، وإكتساب الخبرات والمهارات، والمعارف المتخصصة المرتبطة بالعمل، ويرى عامرالخلف أن القدرة والدوافع المتوفر لدى العامل هما المتغيرات الرئيسيان في محددات الأداء، فأحيانا يمتلك أفضل القدرات، والمهارات، ولكنها ستكون بلا جدوى دون توافر الدافعية للعمل، والعكس الصحيح .[1]

الفرع الرابع : العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي

[1] - رواية حسن، **إدارة الموارد البشرية**، رؤية مستقبلية، الدار الجامعية، مصر، 2004 ص 164.

1) العوامل الإدارية والتنظيمية :

- ✓ عدم توفر مناخ يساعد على العمل والإنتاجية في المنظمة .
- ✓ صراع بين الموظف ورئيسه أو بين الموظف وزملائه .
- ✓ عدم تحديد واجبات الموظف .
- ✓ نقص في الموارد المادية أو تأخر وصولها .
- ✓ ضعف في الهيكل التنظيمي .

2) العوامل الفنية :

وتشمل التقدم التكنولوجي، المواد الخام، وطرائق وأساليب العمل، وإن الجوانب الفنية بشكل واضح ومباشر على كفاءة المنظمة والأفراد، فنوعية الآلات وكميتها والطرائق والأساليب العملية المستخدمة في العمل جميعها تؤثر على مستوى الإنتاجية والأداء بشكل عام .

3) **عوامل بيئية خارجية :**

- ✓ صراع بين القيم والإتجاهات التي يحملها الموظف وبين القيم والإتجاهات السائدة في المجتمع .
- ✓ الأحوال الإقتصادية وظروف سوق العمل .
- ✓ تشريعات حكومية .
- ✓ سياسات النقابات .
- ✓ الإضطراب السياسي .

4) **عوامل تتعلق بالموظف نفسه :**

- ✓ نقص في رغبته ودافعيته .
- ✓ تغيب مستمر عن العمل .
- ✓ مشكلات عائلية .
- ✓ إنخفاض مستوى المعرفة والتعليم والخبرة .
- ✓ نقص في التدريب والمهارة .[1]

الفرع الخامس: قياس الأداء الوظيفي وخطواته

إن قياس الأداء الوظيفي عملية ضرورية لا غنى عنها لأية منظمة تقر بأن الإدارة مهنة حيث يترتب على هذه العملية قرارات كثيرة في مجال إدارة شؤون الأفراد ومن ذلك الحكم

[1] - طلحاوي مريم – براهيمي منصورة، **الإلتزام المهني وتأثيره على مستوى الأداء الوظيفي**، دراسة من وجهة نظر عينة من الموظفين الإداريين بجامعة أدرار، مذكرة تدخل ضمن متطلبات شهادة الماستر أكاديمي، شعبة علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال .
بكلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العقيد أحمد دراية – أدرار، 2019 /2020 ص 12-13. .

على أهمية الموظف للبقاء في العمل، وإستحقاقهم للترقية وتنزيل دراجتهم أو رتبهم أو حتى الإستغناء عنهم، ولذلك لسبب بسيط هو أن الموظف عناصر إنتاجية ووسائل لتحقيقغايات يحددها التنظيم لنفسه ولا بد لذلك التنظيم من التثبت من قدرة هذه العناصر البشرية على القيام بالمهام المطلوبة منها، ولابد من التأكيد على أن هناك منهجين لقياس الأداء، الأول يستند إلى فلسفة وتنمية وتطوير الموظف لنفسه ففي المنهج الأول يكون التركيز على وصف الأداء الوظيفي من خلال تقويم لأدائه في الماضي والإستفادة من تلك المعلومات لإتخاذ القرار المناسب بشأن إستمراره في العمل وترقيته، وتقرير راتبه، أو إنهاء خدماته أو المنهج الثاني فإن التركيز على إرشاد الموظف وتحديد الأهداف المطلوبة منه من خلال المباشر بينه وبين رئيسه بهدف إثارة الدافعية لديه لعمل أفضل في المستقبل وإستخدام المعلومات النهائية في وضع الموظف في الجهة المناسبة أو معرفة إحتياجته التدريبية من حيث زيادة المعرفة والمهارات وما إلى ذلك.

ولابد لعملية قياس الأداء الوظيفي السير وفق خطة محددة كأي عملية إدارية، وأن تأخذ بإعتبارها معايير الكلفة والفعالية في ذات الوقت ويمكن تحديد خطوات القياس الأداء الوظيفي كالتالي:

- التعرف على طبيعة العمل المراد قياس الأداء الوظيفي فيه: وهو ما يشمل تحليل ووصف وتصنيف وتقويم للوظائف.
- تحديد أسس ومعايير التقويم وإعلام المقيمين بها ولابد أن تكون هذه المعايير واضحة كما ونوعا في أذهان الطرفين من عاملين ومشرفين بحيث لا تخرج هذه الأسس عن الصفات الشخصية التي يتحلى بها الموظفون، والتي قد تؤثر على مستويات أدائهم، ومن تلك الصفات مستوى الدافعية، والقدرة على المبادأة والحماس للعمل، وغير ذذلك من السلوك والتصرفات الفعلية التي يقوم بها الموظف كنسبة الربح أو الكلفة أو مستوى رضا المتعمليين معه وذلك حسب القطاع أو الوظيفة التي يعمل بها الموظف.
- المقارنة بين ماتم إنجازه وبين معايير المحددة للأداء للتعرف على الفروق.
- إطلاع المرؤوس ومناقشته بالتقرير على أدائه[1]

الفرع السادس: الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي

يتوقف نجاح الأداء الوظيفي على وجود ثقافة تنظيمية تدعم جهود وأداء العاملين في المنظمة، والتي تؤدي إلى الوصول إلى أقصى إستفادة ممكنة من الأداء، بحيث تكون بيئة مشجعة على الإدارة الفعالة للأداء، تتسم المؤسسات الناجحة ذات الأداء المرتفع بأن لها ثقافة تنظيمية قوية، وأهم ما يميز الثقافة التنظيمية القوية هو تجانسها فهي ثقافة متجانسة، فجميع

[1] عبد الباسط قعري-وليد بن بردي، **نفسه المرجع السابق**، 2016-2017ص66.

أفراد المنظمة يعملون داخل إطار قيمي واحد واضح ومفهوم لهم جميعا، أما الثقافة التنظيمية الضعيفة فهي ثقافة غير متجانسة مجزئة، أو قد لايوجد لها ثقافة على الإطلاق أو تتسم ثقافتها بعد وجود إتفاق أو إجماع بين الأعضاء حتى القيم والمبادئ، ويحتاج العاملون فيها إلى توجيهات صلابة السلوك، الحد الأدنى المقبول حيث يتبعوا الأوامر فقط كمحصلة للتضاد بين خصائص التنظيم الرسمي، وخصائص الشخصية الناضجة .

بوجود ثقافة تنظيمية تميل إلى التركيز على القوة والنفوذ داخل المنظمة بدلا من الإهتمام بالموظفين كما تميل إلى التركيز على الكم على حساب المكيف، وتهمل العنصر البشري وتتجنب الإبداع .

الفرع السابع: تأثير الثقافة التنظيمية على تقييم الأداء الوظيفي

نظرا لإختلاف المعايير والقيم بين الدول، فإن الإختلاف بين هذه الدول بشأن إستخدام نتائج تقييم الأداء لا يثير للدهشة، ونوضح في جدول رقم (01)، الفروق بين تقييم الأداء في أمريكا واليابان، حيث تتأثر الطريقة التي يحكم بها الفرد على الآخرين بالثقافة التي نشأ بها.

جدول رقم(02): الفروق بين تقييم الأداء في أمريكا واليابان

	الولايات المتحدة الأمريكية	**اليابان**
من الذي يقوم بها	يقوم بها الرئيس أو المعلم	يقوم بها الرؤساء
مدى تكرارها	تقويم تطويري كل شهر وتقييم أداء سنوي	دوريا عادة كل سنة
كيف يبلغ النقد	شفويا وبطريقة ضمنية	كتابة وبطريقة مباشرة
مدى رغبة الموظف بالرد	يرفضون الرد	لديهم رغبة قوية في الرد
على من تعود الفائدة	تحصل الجماعة على الفائدة	يحصل الفرد على الفائدة

ومن خلال إستعراض الأداء تتجلى العلاقة النظرية بين الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي تتجلى العلاقة النظرية بين هذين المتغيرين ومدى تأثير الثقافة التنظيمية في رفع أو تحسين

مستويات الأداء أو ثبات المستوى أو إنخفاضه، مما يترتب عليه عدم قدرة المنظمة على البقاء، والمنافسة، والإستمرار، كنتيجة لإنعكاسات تردي الثقافة التنظيمية في المنظمة والسلوكيات العامة في المنظمة وذلك بإستخدام كافة الإمكانيات الإدارية والمادية المتاحة لتعزيز بعض القيم الإيجابية وتقويتها وتفسير القيم السلبية للأفضل[1].

المبحث الثاني : الدراسات السابقة التي عالجت موضوع الدراسة

المطلب الأول: الدراسات السابقة

وقد تم تقسيم الدراسات السابقة إلى دراسة محلية ودراسات عربية ودراسة أجنبية .

الفرع الأول : الدراسات السابقة المحلية

من بين الدراسات المحلية التي رأينا أن لها صلة بموضوع الدراسة وتمكنا من الحصول عليها ودراستها :

1-زرطال لطيفة، الإتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين، دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الإستشفائية، منتوري – الميلية – مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الإجتماع، تخصص علم إجتماع تنظيم وعمل، بكلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، جامعة محمد الصديق بن يحي - جيجل - 2015-2016

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بينهما ونوع الإتصال المعتمد في المؤسسة، ميدان الدراسة وعلاقته بأداء موظفيها، وقد إستخدم الباحث المنهج الوصفي في هذه الدراسة , إعتمد الباحث في إختياره لعينة الدراسة على العينة العشوائية الطبقية , ومن بين النتائج التي وضحتها هذه الدراسة على أنه توجد علاقة طردية بين الإتصال التنظيمي والأداء الوظيفي .

الفرع الثاني : الدراسات السابقة العربية .

1-كمال راتب نوفل، أثر الإنضباط الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين في الكليات الجامعية الحكومية في قطاع غزة، قدمت هذه الرسالة إستكمالا لمتطلبات الحصول على

---

[1] خلوف زهرة،الثقافة التنظيمية كأحدالعوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي، مجلة الإقتصاد الجديد، جامعة خميس مليانة،09 سبتمبر 2013 ص272-273

درجة الماجستير في إدارة الأعمال من كلية التجارة في الجامعةالإسلامية بغزة، 1436ه/2015م .

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الإنضباط الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين في الكليات الجامعية الحكومية بقطاع غزة، وذلك من وجهة نظر ذوي المناصب الإشرافية في تلك الكليات، ومظاهر الإنضباط الإداري هي كالتالي : (الإلتزام بالأنظمة والقوانين في العمل , المحافظة على مقتضيات الواجب الوظيفي، علاقات العمل، التحلي بالقيم، والأخلاق الحميدة، النزاهة، والشفافية في العمل).

وقد أجريت الدراسة على ذوي المناصب الإشرافية في الكليات الجامعية الحكومية بقطاع غزة، وعدد أفراد الدراسة تقريبا 100 موظفا، وموظفة موزعين على خمس كليات، حيث يتم توزيع إستبانة أعدت خصيصا لهذا الغرض الشامل وتم إسترداد 94 إستبانة، وقد إستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والأساليب الإحصائية المناسبة لمعالجة البيانات وتحليلها بإستخدام برنامج sbss .

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج نذكر البعض منها :

أظهرت الدراسة أن هناك علاقة قوية بين مظاهر الإنضباط، والأداء الوظيفي للعاملين في الكليات الجامعية الحكومية الخمس بنسبة 74.8 %.

بينت الدراسة بأن هناك أثر قوي لبعض مظاهر الإنضباط الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين في الكليات الجامعية الحكومية، وهي " التحلي بالقيم والأخلاق الحميدة " و " الحفاظ على مقتضيات الواجب الوظيفي "، أما باقي المظاهر فقد كان تأثيرها ضيف على الأداء الوظيفي للعاملين .

2-أثر الثقافة النظيمية على مستوى الأداء الوظيفي، دراسة تطبيقية على شركة الإتصالات boltel في فلسطين، رسالة لإستكمال المتطلبات والحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية بغزة، 2008م .

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الثقافة التنظيمية في شركة الإتصالات الفلسطينية **boltel**، وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي، والبعض من النتائج التي توصلت إليها هاته الدراسة :

أظهرت الدراسة أن هناك أثر إيجابي للثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي في شركة الإتصالات الفلسطينية **boltel** .

أظهرت الدراسة أن العاملين بحاجة إلى تطوير مستوى المهارات، والقدرات المتعلقة بالجوانب الإبداعية، والإبتكارية بهدف القدرة على مواكبة المتغيرات، والتطورات الجديدة .

أظهرت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر الثقافة التنظيمية، وهي (السياسات والإجراءات، التوقعات التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الإتجاهات التنظيمية) وبين مستوى الأداء الوظيفي .

الفرع الثالث: الدراسات السابقة الأجنبية

1- Impact organizational culture on human resource practices – "a study of selected Nigerian private universities"

تشير نتائج هذه الدراسة إلى وجود علاقة بين عملية التوظيف والثقافة التنظيمية (المعتقد والقيم والممارسة)، ويترت على ذلك بالنسبة للمديرين، أو وكالة التوظيف أن عملية التوظيف كونها نقطة التفاعل الأولى بين المنظمة، والموظفين المحتملين، يمكن أن تكون بمثابة الطريق الصحيح لنشر المعلومات الحيوية حول المنظمة إلى الباحثين عن عمل.

علاوة على ذلك سيعزز هذا موائمة الموظفين المستهدفين مع المعتقد، والقيم، والممارسات التنظيمية، والتي تحاول ضمان التطابق المناسب، ممايؤدي إلى تكثيف تنمية رأس المال البشري داخل المنظمة، مما يميل إلى الحد من دوران العمالة.

المطلب الثاني: المقاربات النظرية

نظرية الإدارة العلمية لفريديريك تايلور 1856-1915

ولد فريدريك تايلور في أمريكا سنة 1856، وقد كان يميل إلى دراسة القانون إلا أنه عمل مهندسا، ثم كبير المهندسين في شركة صلب أمريكية في فيلادلفيا حيث ظهر ونما كرهه الشديد لمشاكل الفاقد وعدم الكفاءة أثناء العمل.

فهو أول من فكر في موضوعية تحسين وزيادة إنتاجية العاملين إذ توصل من خلال متابعته لأداء العاملين، أن الكثير منهم ينجزون أعمالهم بطريقة غير سليمة وغير كفوءة مما يؤدي إلى ضياع الكثير من الجهد والوقت اللذان بالإمكان توظيفهما لغرض زيادة الإنتاج، وقد إعتقد أن هذه المشكلة يمكن تصحيحها إذ تمت مساعدة المشرفين للعاملين لأداء العمل بطريقة أفضل وفق خطوات محددة ومرسومة.

وقد تبلورت أهم المبادئ العلمية لفريدريك تايلور فيما يلي:

- ✓ تطوير أي عمل بإتباع أسلوب علمي يشتمل على قواعد عدة للحركة معايير نمطية لتنفيذ العمل، التوافق مع الظروف.
- ✓ إختيار العاملين بعناية تناسب القابليات المطلوبة للعمل.
- ✓ تدريب العاملين ومنحهم محفزات مادية مناسبة عند أداء العمل بالطريقة الصحيحة، وإسناد العاملين ودعمهم من خلال التخطيط بعناية للعمل وتسهيل خطوات إنجازه.
- ✓ -إعتماد مبدأ التخصص وتقسيم العمل بين العاملين.

- ✓ التقسيم العادل للمسؤولية بين المديرين والعاملين بحيث يتحمل المديرين مسؤولية التخطيط، بينما يختص العاملون بالتنفيد.

ومن خلال المبادئ التي وضعها تايلور نلاحظ أنه لم يولي الإهتمام بالثقافة التنظيمية داخل المؤسسة، وتأثيرها في أداء العمل، إلا من جانب ضيق تمثل في كيفية تقديم الحوافز المادية متغاضيا عن دور الحوافز المعنوية،وكذا في القوانين الصارمة التي ألزم العمال بإتباعها وتنفيدها بشكل حرفي[1]

خلاصة الفصل:

حاولنا في هذا الفصل الإلمام بمفهوم الثقافة التنظيمية وعناصرها (الإلتزام التنظيمي، القيم التنظيمية).وما تم التوصل إليه أن كل مجموعة بشرية مرتبطة ببعضها البعض على

[1] شيباني سميحة، نفسه المرجع السابق،2014-2015ص34-35

أنها كيان قائم بذاته تجد لها ثقافتها الخاصة، هذه الثقافات وليدة إختيارها للحلول التي تعتقد أنها صحيحة ومثلى في مواجهة المحيط الخارجي من أجل تحقيق الإنسجام والضبط الداخلي.

وأنه لنجاح المنظمة وجب توفير ثقافة تنظيمية قوية تخلق لأعضائها تماسكا كبيرا فيما بينهم بحيث يتماشى فعلا مع الواقع والصور التي يتمناها أعضائها وتصل إلى مستوى الهوية حيث تكون أكثر تأثيرا وإرتباطا على أداء العاملين، وهذا ما سنحاول معرفته في دراستنا الميدانية التي قمنا بها في كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي.

الفصل الثاني:
الدراسة الميدانية

تمهيد الفصل:

بعد تحديد الإطار النظري العام لهذه الدراسة في الفصل الأول، سنحاول في الفصل الثاني إبراز العلاقة بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي من خلال الدراسة التي أجريت بإدارة كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية بجامعة الوادي، حيث تكمن أهمية الفصل التطبيقي في الربط بين الدراسة النظرية والواقع العملي في الكلية محل الدراسة.

ولدراسة هذا الجانب من البحث إعتمدنا على جميع البيانات من خلال تصميم إستبانة وتوزيعها على جميع موظفين إدارة كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية لمعرفة آرائهم وإتجاهاتهم المتعلقة بموضوع البحث في إدارة كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية.

وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول : الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة.

المبحث الثاني : عرض ومناقشة نتائج الدراسة.

المبحث الأول : الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة.

قصد الوصول إلى الأهداف المرجوة من الدراسة سنوضح من خلال هذا المبحث الطريقة والأدوات المستعملة فيها.

المطلب الأول : طريقة الدراسة

أولا : منهج الدراسة :

بين المنهج مختلف الخطوات التي يعتمد عليها الباحث في إعداد البحث وذلك للوصول إلى النتائج والأهداف الموضوعة، ومنه يمكن إعتبار المنهج على أنه الطريقة التي يتبعها الباحث لدراسة ظاهرة مابهدف التعرف على أسبابها وتقديم حلول لها، ومن أجل تحقيق الأهداف المرجوة من البحث تم الإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي:

المنهج الوصفي :

من خلال الإعتماد على مختلف المراجع في تكوين الإطار النظري للموضوع والتي تضمنت الكتب والرسائل والأطروحات والمذكرات الجامعية والمجلات.

النهج التحليلي: وذلك يجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالظاهرة محل الدراسة من خلال إجابات المستوجبين حول محاور الإستمارة، وتحليل النتائج التي تم التوصل إليها وتفسيرها، وذلك من خلال معرفة إتجاهات موظفين إدارة كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية بجامعة الوادي فيما يتعلق بالثقافة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي بإستخدام مصدرين أساسيين للمعلومات:

المصادر الثانوية : وتم الإعتماد على الأبحاث والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة.

المصادر الأولية : وتتمثل في جمع البيانات الأولية من خلال تصميم إستبانة مخصصة لهذا العرض، وقد تم توزيعها على جميع موظفين إدارة كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية.

ثانيا- التعريف بمكان الدراسة (كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية):

نبذة على كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية :

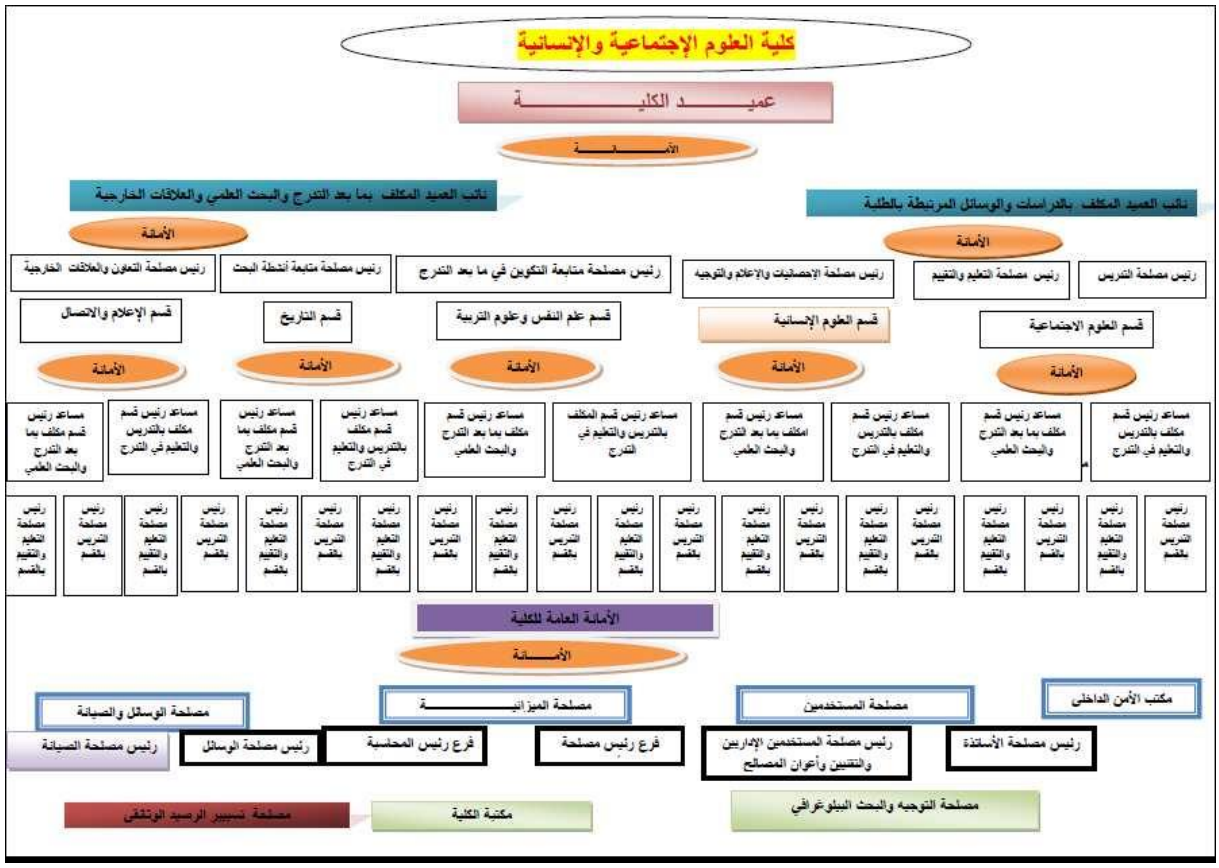
أنشئت العلوم الإجتماعية والإنسانية بناء على المرسوم التنفيذي رقم 12-243 المؤرخ في 14 رجب 1433ه

الموافق ل 04جوان 2012، والمتضمن إنشاء جامعة الوادي، الذي ألغى المرسوم التنفيذي الصادر في 01-277 الصادر في 30 جمادى 1422ه الموافق ل18 سبتمبر 2001 والمتضمن إنشاء المركز الجامعي بالوادي.

الكلية هي وحدة تعليم وبحث في الجامعة في ميدان العلم والمعرفة، وتكون الكلية متعددة التخصصات ويمكن عند الإقتضاء إنشاؤها على أساس تخصص غالب.

الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الإجتماعية والإنسانية:

الشكل رقم (01): يمثل الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الإجتماعية والإنسانية



بجامعة الوادي.[1]

ثالثا: مجتمع الدراسة

ويتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفين إدارة كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية بجامعة الوادي كونه الكلية محل الدراسة، وعددهم 38موظفا، وقد تم القيام بمسح شامل لمجتمع الدراسة، أي توزيع 38 إستبانة وتم إسترجاع 35 منها، أي يعادل نسبة 92.10% وبلغ عدد الإستبانات التي لم تسترجع 03 إستبانات، أي نسبة 9.09%، والجدول التالي يوضح توزيع مجتمع الدراسة.

الجدول رقم (01) : يوضح مجتمع الدراسة.

الإستبانات	الموزع	المسترجع	الغير مسترجع

[1] الموقع الرسمي لجامعة الوادي،كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية، بتاريخ 26ماي 2024 على الساعة 21:00
https://faculty.univ-eloued.dz/faculty/ fssh/information

العدد	38	35	03
النسبة	100	92.10	7.89

المصدر: من إعداد الطالبتين وفقا لتوزيع الإستبيان

رابعا : البيانات الشخصية : يتميز أفراد مجتمع الدراسة بمجموعة من الخصائص كما يلي:

2- حسب الجنس:

جدول رقم (02) : يوضح توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الجنس.

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	12	% 34.3
أنثى	23	%65.7
المجموع	35	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين وفقا لمخرجات.spss

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 65.7% للعينة المدروسة يمثلون، في حين أن نسبة الذكور قدرت ب 34.3%،وهذه النسبة المرتفعة للإناث مقابل الذكور راجعة إلى طبيعة نشاط هاته الإدارة، حيث أن الإناث في الآونة الأخيرة أصبحوا محتلين جميع مراكز العمل.

3- حسب العمر:

الجدول رقم (03): يوضح توزيع افراد مجتمع الدارسة حسب العمر.

العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30سنة	03	%8.6
أكبر من 30 سنة	32	%91.4
المجموع	35	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين وفقا لمخرجاتspss

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة الأشخاص الذين أعمارهم أكبر من 30 سنة نسبتهم أكثر من الأشخاص الذين أعمارهم أقل من 30 سنة، حيث تبلغ نسبتهم 91.4% في حين أن الأشخاص الذين أعمارهم أقل من 30 سنة تبلغ نسبنهم 8.6%، وذلك لأن الذين أعمارهم أكبر من 30 سنة تكون نسبة مهاراتهم وقدراتهم ومعارفهم أكثر من الذين أقل منهم سنا.

4- حسب المستوى التعليمي :

جدول رقم (04)يوضح توزيع أفراد مجتمع الدارسة حسب المستوى التعليمي.

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة
ثانوي	07	%20
جامعي	28	%80
المجموع	35	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين وفقا لمخرجاتspss

نلاحظ من خلال الجدول رقم (03) أن أغلبية الذين أجريت عليهم الدراسة من مستوى جامعي والذي تقدر نسبته 80% ويليه المستوى الثانوي والذي تقدر نسبته ب 20%، ويعود إرتفاع نسبة المستوى الجامعي لدى موظفين إدارة الكلية الذي يتطلب مستوى عالي وخبرة أكثر، إضافة إلى ذلك عدد الإدارات في الجامعة أكثر من عدد إدارات الثانوية، وذلك لأنه الجامعة أشمل من الثانوية.

5- حسب الخبرة المهنية :

جدول(05): يوضح توزيع أفراد مجتمع الدارسة حسب الخبرة المهنية.

الخبرة المهنية	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	**5**	**%14.3**
من 5سنوات إلى 10سنوات	**9**	**%25.7**
من 10 سنوات إلى 15سنة	**17**	**%48.6**
أكثر من 15 سنة	**4**	**%11.4**
المجموع	**35**	**%100**

المصدر: من إعداد الطالبتين وفقا لمخرجاتspss

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 32.42% من العينة المدروسة قدرت مدة خبرتهم في العمل من 10 سنوات إلى 15 سنة وهي أعلى نسبة وتليها نسبة 25.7 من أفراد العينة قدرت مدة خبرتهم المهنية من 5 سنوات إلى 10 سنوات وبعدها نسبة 14.3% من المبحوثين قدرت خبرتهم المهنية أقل من 5 سنوات وأخيرا نسبة 11.4 قدرت مدة خبرتهم المهنية أكثر من 15 سنة، وما يمكن ملاحظته أن أفراد العينة يتمتعون بالأقدمية في العمل وبالتالي إمتلاكهم لخبرة في العمل والتحكم في ظروفه، وحرص المؤسسة للحفاظ على العمال ذوي الخبرة والكفاءة، وكذلك ميل أغلب العمال للإستقرار في الوظيفة.

المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة

أولا: آداة الدراسة:

الإستبيان: كأداة رئيسية لجميع بينات الدراسة، وقد تم إعداد إستبانة وفق مقياس ليكارت الثلاثي (دائما، أحيانا، أبدا)، وتم تقسيمها إلى ثلاث محاور تمثلت في:

المحور الأول: تضمن هذا المحور المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر ، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية).

المحور الثاني: تضمن المتغير المستقل وهو الثقافة التنظيمية بأبعاده (الإلتزام التنظيمي، القيم التنظيمية) وشملت هذه الأبعاد (21) عبارة،موزعة على بعد الإلتزام التنظيم (08) عبارة والقيم التنظيمية (13) عبارة.

المحور الثالث : تضمن المتغير التابع وهو الأداء الوظيفي بأبعاده (الإبداع والإبتكار)، وشملت هذه الابعاد (09) عبارات.

وللإطلاع على آراء المستقصين إعتمدنا على مقياس ليكارت الثلاثي لكل عبارات الإستمارة، فبعد الحصول على مجموع الإستمارات تم ترميزها بإعطاء كل رأي قيمة معينة من 01 إلى 03 كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (06): يوضح مقياس ليكارت الثلاثي

أبدا	أحيانا	دائما
1	**2**	**3**

المصدر: من إعداد الطالبتين.

حيث تم تحديد طول خلايا مقياس ليكارت الثلاثي الدنيا والعليا كما يلي:

-حساب الدى = أكبلا قيمة – أصغر قيمة = 3-1 = 2

-ثم قسم المدى على عدد الفئات ليصبح طول الخلية: 3/2 = 0.6

-الحد الأعلى للخلية = طول الخلية + أقل قيمة في المقياس

وبالتالي يصبح طول الخلايا كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم(07): طول الخلايا حسب مقياس ليكارت الثلاثي

المتوسط الحسابي	الإتجاه	المستوى الموافق
من 01إلى 1.66	أبدا	منخفض
من 1.67إلى 2.33	أحيانا	متوسط
من 2.34إلى 03	دائما	مرتفع

المصدر: وليد عبد الرحمان القرا، تحليل الإستبيان بإستخدام البرنامج الإحصائيspss ، الندوة الجهوية العالمية للشباب الإسلامي، ص9.

ثانيا: ثبات الدراسة: تم التأكد من بثبات الإستبانة من خلال:

-1حساب معامل الثبات ألفاكرونباخ : الذي يدل على الإتساق الداخلي بين فقرات الإستبيان، وبعد ألفاكرونباخ إذا تجاوزت نسبته 0.6 كما هو موضح في الشكل التالي:

الجدول رقم(08): معامل ألفكرونباخ لبيانات الإستبيان

	عدد العبارات	ألفاكرونباخ
بيانات الإستمارة	**36**	**0.860**

المصدر: من إعداد الطالبتين وفقا لمخرجات.spss

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة ألفاكرونباخ لكافة بينات الإستمارة تقدر ب 860.0، قيمة ثباتها جيدة لأنها أكبر من 0.6.

ثالثا: الأساليب الإحصائية في الدراسة:

قمنا في هذه الدراسة بإستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية من أجل التحقق من ثبات أداة الدراسة والتحليل الإحصائي للبيانات، حيث تم الترميز وإدخالها على الحاسوب بإستخدام الرنامج الإحصائي للعلوم الإجتماعية(sbss)وتتمثل هذه الأساليب في:

1-التكرارات والنسب المئوية لمعرفة خصائص أفراد الدراسة ومدى موافقتهم على عبارات الإستبيان.

2 -معامل ألفاكرونباخ لتحديد معامل ثبات أداة الدراسة.

3 -المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لتحديد إتجاهات إجابات أفراد الدراسة.

4 -معامل الإرتباط بيرسون لمعرفة العلاقات الإرتباطية بين المتغيرات.

المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة

سنقوم من خلال هذا المبحث بعرض نتائج الدراسة في المطلب الأول، ثم تحليلها وإختبارها من خلال المطلب الثاني.

المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة

في هذا المطلب سوف نعرض نتائج الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة وكذا نتائج إختبار الفرضيات.

أولا-نتائج الإحصاءات الوصفية:

1-متغير الثقافة التنظيمية : وذلك بحساب المتوسطات الحسابية، والإنحرافات المعيارية لإستجابات أفراد الدراسة على العبارات الممثلة لمحور الثقافة التنظيمية، وذلك وفقا للأبعاد المكونة له وهي : الإلتزام التنظيمي، القيم التنظيمية.

البعد الأول : الإلتزام التنظيمي

الجدول رقم (09) :يمثل قيم المتوسطات والإنحرافات المعيارية لبعد الإلتزام التنظيمي

الرقم	العبارات	دائما	أحيانا	أبدا	لمتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	مستوى الإتجاه
		العدد	العدد	العدد			
		النسب	النسب	النسب			
1	هل ترى أن هناك إلتزام من طرف العمال بتوقيت العمل؟	7	27	01	2.17	0.45	متوسط
		20.0	77.1	2.9			
2	هل ترى أن العلاقات القائمة بين الإدارة والموظفين في المؤسسة تتميز بالإنسجام والإحترام المتبادل؟	23	12	/	2.66	0.482	مرتفع
		65.7	34.3	/			
3	هل تعتمد المؤسسة على نظام رقابي صارم؟	19	16	/	2.54	0.505	مرتفع
		54.3	45.7	/			
4	هل تحترم مواقيت الدخول والخروج إذا لم تكن هناك رقابة؟	18	13	4	2.40	0.695	مرتفع
		51.4	37.1	11.4			
5	هل يضيقك إحترام المواعيد والإنضباط في الوقت؟	6	12	17	1.69	0.758	متوسط
		17.1	34.3	48.6			

6	هل تعاقب المؤسسة العامل في حالة تقصير عن العمل؟	15	20	/	2.43	0.502	مرتفع
		42.9	57.1	/			
7	هل تسعى المؤسسة للحفاظ على سمعتها بشكل جيد؟	33	2	/	2.94	0.236	مرتفع
		94.3	5.7	/			
8	هل تشعر بالسعادة أثناء القيام بعملك داخل المنظمة؟	21	14	/	2.60	0.497	مرتفع
		60.0	40.0	/			
9	الإلتزام التنظيمي	/	/	/	2.43	0.219	مرتفع
		/	/	/			

المصدر: من إعداد الطالبتين وفقا لمخرجات برنامج SPSS .

البعد الثاني: القيم التنظيمية

الجدول رقم (10): يمثل قيم المتوسطات والإنحرافات المعيارية لبعد القيم التنظيمية

الرقم	العبارات	دائما	أحيانا	أبدا	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	مستوى الإتجاه
		العدد	العدد	العدد			
		النسب	النسب	النسب			
1	حسب رأيك: هل تمنح	23	10	2	2.60	0.604	مرتفع

	المؤسسة أهمية كبيرة للوقت؟	65.7	28.6	5.7			
2	هل تحترمون مواقيت الدخول والخروج؟	24 68.6	10 28.6	1 2.9	2.66	0.539	مرتفع
3	هل هناك لوائح وقوانين تنظيمية تحدد الإنضباط في العمل؟	26 74.3	8 22.9	1 2.9	2.71	0.519	مرتفع
4	هل تحرص المؤسسة على تحقيق أداء جيد من قبل العاملين؟	27 77.1	8 22.9	/ /	2.77	0.426	مرتفع
5	هل يقدر زملائك العمل الذي تقوم به؟	14 40.0	17 48.6	4 11.4	2.29	0.667	متوسط
6	هل تشعر بالراحة عندما تكون مع الآخرين في العمل؟ بغض النظر عن لقبهم أو مركزهم أو مكانتهم.	14 40.0	20 57.1	1 2.9	2.37	0.547	مرتفع
	هل تعتمد	26	8	1			

7	على نفسك في إنجاز العمل في الوقت المحدد؟	74.3	22.9	2.9	2.71	0.519	مرتفع
8	هل يتم الحكم على الموظف من خلال نتائج عمله؟	10	18	7	2.09	0.702	متوسط
		28.6	51.4	20.0			
9	هل لديك القدرة على التكيف وبناء علاقات مع الآخرين؟	20	12	3	2.49	0.658	مرتفع
		57.1	34.3	8.6			
10	هل تتوفر قواعد ونظم واضحة وصريحة في العمل؟	13	18	4	2.26	0.657	متوسط
		37.1	51.4	11.4			
11	هل يشارك الموظفين في وضع مقترحات لتطوير الأداء؟	7	23	5	2.06	0.591	متوسط
		20.0	65.7	14.3			
12	هل يساهم العمل الجماعي في تحسين أداء المؤسسة؟	23	12	/	2.66	0.482	مرتفع
		65.7	34.3	/			

13	عنما تعمل مع فريق: هل يزيد شعورك بالإنتماء والنشاط؟	21	13	1	2.57	0.558	مرتفع
		60.0	37.1	2.9			
14	القيم التنظيمية	/	/	/	2.48	0.309	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين وفقا لمخرجات برنامج SPSS .

2 -متغير الأداء الوظيفي: وذلك بحساب المتوسطات الحسابية، والإنحرافات المعيارية لإستجابات أفراد الدراسة على العبارات الممثلة لمحور الأداء الوظيفي، وذلك وفقا للأبعاد المكونة له وهي : الإبداع والإبتكار.

البعد الأول: الإبداع والإبتكار

الجدول رقم (11): يمثل قيم المتوسطات والإنحرافات المعيارية لبعد الإبداع والإبتكار

1	هل تقدم أفكار إبداعية لتطوير إجراءات العمل ؟	10 28.6	20 57.1	5 14.3	2.14	0.648	متوسط
2	هل الأفكار والإبتكارات والإبداعات تحضى بالقبول من طرف المسؤولين ؟	10 28.6	19 54.3	6 17.1	2.11	0.676	متوسط
3	هل تعمل الإدارة على دمج الموظفين في إجتماعاتها ؟	8 22.9	20 57.1	7 20.0	2.03	0.664	متوسط
4	هل لديك قناعة بأن الثقافة الإبداعية للمؤسسة تؤدي إلى تحقيق أداء متميز ؟	22 62.9	11 31.4	2 5.7	2.57	0.608	مرتفع
5	هل تحرص المؤسسة على عقد إجتماعات لتبادل الأفكار ؟	8 22.9	20 57.1	7 20.0	2.03	0.664	متوسط
6	هل يساهم العامل في حل	8 22.9	22 62.9	5 14.3	2.09	0.612	متوسط

	المشاكل المطروحة بطريقة إبداعية ؟						
7	هل تتمتع المؤسسة بالدفاع على الأفكار بأسلوب متطور ؟	8 22.9	20 57.1	7 20.0	2.03	0.664	متوسط
8	هل يحرص العامل أن يكون عمله متميزا ؟	22 62.9	13 37.1	/ 	2.63	0.490	متوسط
9	هل يبادر العامل بتقديم الأراء والمقترحات التي تساهم في تطوير الأداء ؟	11 31.4	23 65.7	1 2.9	2.29	0.519	متوسط
10	الأداء الظيفي	/	/	/	2.21	0.386	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبتين وفقا لمخرجات برنامج SPSS .

المطلب الثاني: مناقشة نتائج الدراسة

أولا: تحليل نتائج الإحصاءات الوصفية

1-متغير الثقافة التنظيمية:

أ-بعد الإلتزام التنظيمي:

العبارة (1): نلا حظ من خلال إجابات أفراد العينة أن نسبة 77.1% من الموظفين أجابوا بأن هناك إلتزام أحيانا من طرف العمال بمواقيت العمل حيث بلغ عددهم 27 موظف، وتليها نسبة 20.0% منهم صرحوا بأن هناك إلتزام دائما من طرف الموظفين بتوقيت العمل وبلغ عددهم 7 موظفين، وأخيرا نسبة 2.9%أجابوا بأنه لا يوجد هناك إلتزام أبدا من طرف عمال الإدارة بمواقيت العمل حيث قدر عددهم ب فرد واحد، توضح لنا هذه العبارة (هل ترى أن هناك إلتزام من طرف العمال بمواقيت العمل)،سائدة بدرجة متوسطة في كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية محل الدراسة بمتوسط حسابي 2.17% وإنحراف معياري 0.453%، وهذا يدل على أن إلتزام العامل أداء العمل تتبعه توابع متصلة به إتصالا وثيقا أهمها أن إلتزام العامل العمل بنفسه وعدم تكليف غيره ، وأخيرا نستنتج أن معظم الإجبات بأحيانا من أغلب الموظفين على مستوى كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية. شبه ملتزمين بمواقيت العمل لأنه.

العبارة (2): نلاحظ من خلال أفراد العينة أن نسبة 65.7% أجابوا بأن العلاقات القائمة بين الإدارة والموظفين في المؤسسة دائما تتميز بالإنسجام والإحترام المتبادل حيث قدر عددهم ب 23 موظف من أصل 35 موظف، وتليها نسبة 34.3% من أفراد العينة أجابوا بأن العلاقات القائمة بين الإدارة والموظفين في المؤسسة تتميز أحيانا بالإنسجام والإحترام المتبادل حيث بلغ عددهم 12 موظف، وتوضح لنا هذه العبارة (هل ترى أن العلاقات القائمة بين الإدارة والموظفين في المؤسسة تتميز بالإنسجام والإحترام المتبادل)،سائدة بدرجة مرتفعة في كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية محل الدراسة بمتوسط حسابي 2.66%، وإنحراف معياري 0.482، وهذا يدل على أن العلاقات بين الإداريين والموظفين في المؤسسة فعلا تتميز بالإحترام المتبادل، وهو ما يساهم في توفير جو من المودة والراحة النفسية في العمل، وبالتالي تحفيز الموظف على زيادة الأداء بكفاءة وفعالية.

العبارة (3): نلاحظ من خلال إجابات أفراد العينة أن نسبة 54.3% أجابوا بأن المؤسسة تعتمد دائما على نظام رقابي صارم حيث قدر عددهم ب19 موظف، وتليها نسبة 45.7% من أفراد العينة أجابوا بأن المؤسسة أحيانا تعتمد على نظام رقابي صارم حيث بلغ عددهم ب16 موظفا، ويتضح بأن هذه العبارة (هل تعتمد المؤسسة على نظام رقابي صارم؟) سائدة بدرجة مرتفعة في إدارة كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية محل الدراسة، بمتوسط حسابي 2.54% وإنحراف معياري 0.505%، نستخلص أن المؤسسة مراقبة مواعيد دخولهم

وخروجهم بدقة، وهذا لأنها ترى بأن العمال غير ملتزمون ولهذا يجب مؤاقبتهم بصرامة دائما.

العبارة (4): نرى أن إجابات أفراد العينة أن نسبة 51.4% أجابوا على أن موظفين الكلية يحترمون مواقيت الدخول والخروج حتى إذا لم تكن هناك رقابة ،بلغ عددهم 18 موظف، وتليها نسبة 37.1% أجابوا بأنهم أحيانا يحترمون توقيت الدخول والخروج إذا لم تكن هناك رقابة ،بلغ عددهم 13 موظف ، ونسبة 11.4 الذين كان عددهم 4 موظفين كانت إجابتهم ب(لا) أبدا، ويتضح لنا بأن هذه العبارة سائدة بدرجة مرتفعة في كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية محل الدراسة، بمتوسط حسابي 2.40 وإنحراف معياري 0.695، ومن خلال البيانات الإحصائية نستنتج أن العمال دائما يقومون بإحترام مواقيت الدخول والخروج إذا لم تكن هناك رقابة فهذا يدل على أن العمال يمتلكون درجة من المسؤولية، وأنهم يمكنوا أن يراقبوا ذاتهم بذاتهم.

العبارة (5): نلاحظ من خلال إجابات أفراد العينة أن نسبة 48.6% صرحوا بأنه لا يضايقهم أبدا الإنضباط في الوقت وإحترام المواعيد حيث يبلغ عددهم 17 موظف، وتليها نسبة 34.3% أجابوا بأنه لا يضايقهم أحيانا الإنضباط في الوقت وإحترام المواعيد حيث قدر عددهم ب12 موظف وفي الأخير نجد نسبة 17.1% من الموظفين أجابوا بأنهم يتضيقون دائما من إحترام المواعيد والإنضباط في الوقت، ومن خلال ما سبق توضح لنا هذه العبارة بأنها سائدة بدرجة متوسطة في كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية محل الدراسة، بمتوسط حسابي 1.69% وإنحراف معياري 0.758%،ومن خلال البيانات الإحصائية نستنتج أن أغلبية العمال صرحوا بأن إحترام المواعيد والإنضباط في الوقت في غالب الأحيان لا يضايقهم أبدا وهذا لأنهم يعطون للعمل قيمة وأهمية ولأن المؤسسة تعطيهم هامش من الحرية والتصرف ولا تقوم بالضغط عليهم بالرقابة الصارمة،وهذا يشعرهم بالإرتياح وبالتالي لا يضايقهم إحترام المواعيد والإنضباط في الوقت.

العبارة (6): نرى من خلال إجابات أفراد العينة أن نسبة 57.1% بأحيانا تعاقب المؤسسة العامل في حالة تقصيره عن العمل بلغ عددهم 20موظف، في حين أن بلغت نسبة الإجابة بدائما 42.9% بعدد 15 موظف، تبين لنا هذه العبارة على أنها سائدة بدرجة مرتفعة في كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية محل الدراسة، بمتوسط حسابي 2.43% وإنحراف معياري 0.502، ومن خلال البيانات الإحصائية نستخلص أن المؤسسة تعاقب العامل أحيانا في حالة التقصير عن العمل في وقت الدخول والخروج وعدم الإلتزام بالمواعيد.

العبارة (7): نرى أن إجابات أفراد العينة على سعي المؤسسة للحفاظ على سمعتها بشكل جيد،حيث قدرت إجابة الموظفين بدائما بنسبة 94.3% بعدد 33 موظف،في حين أن المجيبين بأحيانا قدرت نسبتهم ب5.7% بعدد موظفين2، توضح لنا هذه العبارة على أنها

سائدة بدرجة مرتفعة في كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية محل الدراسة، بمتوسط حسابي 2.94% وإنحراف معياري0.236، ونستنتج مما سبق أن المؤسسة بطبيعة الحال تسعى ككل المؤسساتا للحفاظ على سمعتها بشكل جيد، وذلك حفاظا على مكانتها بين كل المؤسسات.

العبارة (8): نلاحظ من خلال إجابات أفراد العينة على أن شعور الموظفين بالسعادة دائما أثناء القيام بالعمل داخل المنظمة، تتجلى نسبتهم ب60.0%، بعدد قدر ب 21 موظف، أما المجيبين بأحيانا قدرت نسبتهم ب40.0%، بعدد 14 موظف، وتبين لنا هذه العبارة على أنها سائدة بدرجة مرتفعة بكلية العلوم الإنسانية والإجتماعية محل الدراسة، بمتوسط حسابي 2.60% وإنحراف معياري 0.497%، وهذا يدل على أن الموظفين المجيبين بدائما يشعرون بالإرتباط بعملهم والرغبة في المساهمة الإيجابية في نمو المؤسسة التي يعمل لديها.

العبارة (9): إتضح لنا أن بعد الإلتزام التنظيمي سائد بدرجة مرتفعة في كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية محل الدراسة، بمتوسط حسابي 2.43% وإنحراف معياري 0.219%، ومن خلال البيانات الإحصائية نستنتج أن الإلتزام التنظيمي يلعب دورا محوريا في تحديد ما إذا كان موظف سيبقى مع المنظمة لفترة أطول من الوقت، ويعمل بحماس نحو تحقيق هدف المنظمة.

ب-بعد القيم التنظيمية:

العبارة (1): نلا حظ من خلال إجابات أفراد العينة أن نسبة 65.7% من الموظفين أجابوا بأن تمنح لهم دائما أهمية كبيرة للوقت حيث بلغ عددهم 23 موظف، وتليها نسبة 28.6% منهم تمنح لهم المؤسسة أحيانا أهمية كبيرة من الوقت وبلغ عددهم 10 موظفين، وأخيرا نجد نسبة 5.7%أجابوا بأنه لا تمنح لهم المؤسسة أبدا أهمية كبيرة للوقت حيث قدر عددهم ب 2 موظفين ، توضح لنا هذه العبارة على أنها سائدة بدرجة مرتفعة في كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية محل الدراسة بمتوسط حسابي 2.60% وإنحراف معياري 0.604، ونستنتج مما سبق على حسب رأي الموظفين الذين أجابوا بدائما أن المؤسسة تمنح لموظفيها أهمية كبرى من الوقت ، وذلك لجعل الموظفين يعملون بحب وإتقان لعملهم دون ملل أو ظجر.

العبارة (2): نلاحظ من خلال أفراد العينة أن نسبة 68.6% يحترمون مواقيت الدخول والخروج دائما أثناء حضور المدير حيث قدر عددهم ب 24 موظف، وتليها نسبة 28.6%يحترمون مواقيت الدخول والخروج أحيانا أثناء حضور المدير والذي قدر عددها 10 موظفين ونسبة 2.9% لا يحترمون أبدا مواقيت الدخول والخروج أثناء حضور المديربعدد موظف واحد، بينت لنا هذه العبارة على أنها سائدة بدرجة مرتفعة في كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية محل الدراسة بمتوسط حسابي 2.66%، وإنحراف معياري 0.539 ، نستخلص مما سبق أن إحترام مواقيت الدخول والخروج للموظفين داخل المؤسسة أثناء حضور المدير راجع إلى إحترام وتقدير مكانة المدير في المؤسسة من قبل الموظفين.

العبارة(3): نلاحظ من خلال أفراد العينة أن نسبة74.3% يرون بأنه توجد هناك لوائح وقوانين تنظيمية تحدد الإنضباط في العمل دائما حيث قدر عددهم ب 26 موظف، وتليها

نسبة 22.9% بأنه أحيانا توجد لوائح وقوانين تنظيمية تحدد الإنضباط في العمل، والذي قدر عددها 8 موظفين ونسبة 2.9% لا توجد لوائح وقوانين تنظيمية أبدا تحدد الإنضباط في العمل، بينت لنا هذه العبارة على أنها سائدة بدرجة مرتفعة في كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية محل الدراسة بمتوسط حسابي 2.71%، وإنحراف معياري 0.519 ، نستنتج مما سبق أن الإنضباط الوظيفي هو فعل أخلاقي وسلوك تنظيمي يقوم به العمال من أجل تجسيد وتطبيق ماطلب منهم من طرف المسير بغرض إظهار السلوك الودي إتجاه المؤسسة، ولذلك وجدنا بعض الموظفين يعملون بضمير.

العبارة(4): نلاحظ أن غالبية أفراد العينة أي نسبة 77.1% وهو ما يعادل 27% فردا من أفراد العينة يعتقدون أن المؤسسة تحرص دائما على تحقيق أداء جيد من قبل العاملين، بينما نسبة 22.9%أي ما يعادل 8 أفراد يعتقدون أنه أحيانا تحرص المؤسسة على تحقيق أداء جيد من قبل العاملين، وضحت لنا هذه العبارة على أنها سائدة بدرجة مرتفعة بكلية العلوم الإنسانية والإجتماعية محل الدراسة، بمتوسط حسابي 2.77% وإنحراف معياري 0.426%، نستنتج أن المؤسسة تحرص على خلق الشعور بالولاء داخل موظفيها من أجل تحقيق مجموعة من الأهداف وهي الإحتفاظ بالموظفين أطول فترة زمنية ممكنة.

العبارة (5): نلاحظ من خلال إجابات أفراد العينة أن نسبة 48.6% أجابوا بأنهم يقدرون زملائهم أحيانا على العمل الذي يقومون به حيث يبلغ عددهم 17 موظف، وتليها نسبة 40.0% أجابوا بأنهم يقدرون دائما زملائهم على العمل الذي يقومون به ا حيث قدر عددهم ب14 موظف وفي الأخير نجد نسبة 17.1% من الموظفين أجابوا بأنهم لا يقدرون أبدا زملائهم على العمل الذي يقومون به ، ومن خلال ما سبق توضح لنا هذه العبارة بأنها سائدة بدرجة متوسطة في كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية محل الدراسة، بمتوسط حسابي 2.29% وإنحراف معياري 0.667%،ومن خلال البيانات الإحصائية نستنتج أن أحيانا يعمل العديد من زملاء العمل لتسهيل بعض الأمور، فيجب تقدير الآخرين في العمل،وإحترام العمل الذين يقومون به.

العبارة (6): نرى من خلال إجابات أفراد العينة أن نسبة 57.1 % بأحيانا بعض الموظفين يشعرون بالراحة عندما يكون مع الآخرين في العمل (بغض النظر عن مركزهم أو مكانتهم) حيث بلغ عددهم 20موظف، في حين أن بلغت نسبة الإجابة بدائما 40.0% بعدد 14 موظف، تبين لنا هذه العبارة على أنها سائدة بدرجة مرتفعة في كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية محل الدراسة، بمتوسط حسابي2.37% وإنحراف معياري 0.547 ، ومن خلال البيانات الإحصائية نستنتج أن في بعض الأحيان تتفاوت مستويات الشعور بالراحة في المواقف الإجتماعية تبعا لسمات الشخصية وتجارب الحياة، فبعض الأشخاص متحفظون بطبعهم، والبعض الآخر أكثر إنفتاحا، لذلك نجد أكثر نسبة من الموظفين أجابوا بأحيانا.

العبارة (7): نرى أن إجابات أفراد العينة بنسبة 74.3 بدائما من يعتمد على نفسه في إنجاز الأعمال الموكلة إليه في الوقت المحدد بعدد 26 موظف، وتليها نسبة 22.9%أجابوا بأحيانا قدر بعدد 8 موظفين، في حين أن المجيبين ب لا أبدا قدرت نسبتهم ب2.9% بعدد موظف واحد، توضح لنا هذه العبارة على أنها سائدة بدرجة مرتفعة في كلية العلوم الإنسانية

والإجتماعية محل الدراسة، بمتوسط حسابي 2.71% وإنحراف معياري0.519، وهذا راجع إلى الثقة في النفس والخبرة المهنية والتكوين الجيد، وبين أن موظفين الذين رأو أن جماعية العمل تحقق أداء جيد للمؤسسة لتفادي الأخطاء والتعلم مع الآخرين.

العبارة (8): نلاحظ أن غالبية أفراد العينة أي نسبة 51.4%وهو مايعادل 18 فردا من أفراد العينة أجابوا بأحيانا يتم الحكم على الموظف من خلال عمله ، أما نسبة 20.0% من أفراد العينة يعتقدون أن الحكم على الموظف بالإجتهاد والكفاءة لا يتم من خلال نتائج عمله، وتبين لنا هذه العبارة على أنها سائدة بدرجة متوسطة بكلية العلوم الإنسانية والإجتماعية محل الدراسة، بمتوسط حسابي 2.09% وإنحراف معياري 0.702%، نستخلص من ذلك أن الحوافز والترقيات أحيانا تتم بطريقة شخصية أو آلية لا تتم بطريقة موضوعية، بينما يرى 28.6% أي ما يعادل 10 موظفين أن الحكم على الموظف يتم بطريقة موضوعية وحسب الإتفاقيات الملزمة.

العبارة (9): نلاحظ أن نسبة 57.1% من أفراد العينة أي مايعادل 20 فردا من أفراد العينة أجابوا بأن لديهم قدرة على التكيف وبناء علاقات مع الآخرين ، فيما رأى 34.3% أي ما يعادل 12 فرد أجابوا بأحيانا يكون لديهم القدرة على التكيف وبناء علاقات مع الآخرين، ونجد نسبة 8.6% أي ما يعادل 3موظفين عندهم صعوبة في التكيف وبناء علاقات مع الآخرين ، وتبين لنا هذه العبارة على أنها سائدة بدرجة مرتفعة بكلية العلوم الإنسانية والإجتماعية محل الدراسة، بمتوسط حسابي 2.49% وإنحراف معياري 0.658 %، نستنتج أن أغلبية العمال لديهم علاقات إجتماعية وتواصل مع زملائهم في العمل مما يؤدي إلى تحسين في مستوى الأداء.

العبارة (10): نلاحظ أن نسبة 51.4% من أفراد العينة أي مايعادل 18 فردا يروا بأن المؤسسة تتوفر أحيانا على قواعد ونظم واضحة وصريحة في العمل ، فيما رأى 37.1% أي ما يعادل 13 فردا أجابوا بأن المؤسسة تتوفر دائما على قواعد ونظم واضحة وصريحة في العمل، ونجد نسبة 11.4% أي ما يعادل 4موظفين بعدم توفر قواعد ونظم واضحة وصريحة في العمل ، وتبين لنا هذه العبارة على أنها سائدة بدرجة متوسطة بكلية العلوم الإنسانية والإجتماعية محل الدراسة، بمتوسط حسابي 2.66% وإنحراف معياري 0.657 %، نستخلص مما سبق أن الأداء الفعال في فهم وتطبيق التعليمات واللوائح والقوانين.

العبارة (11): نلاحظ أن نسبة 65.7% من أفراد العينة أي ما يعادل 23 موظف، يروا بأن في بعض الأحيان يشارك الموظفين في وضع مقترحات لتطوير أدائه، فيما رأى نسبة 20.0% أي ما يعادل 7 موظفين، يجب مشاركة الموظفين دائما في وضع مقترحات لتطوير الأداء، في حين نجد نسبة 14.3% أي ما يعادل 5 موظفين، لا يجب على الموظفين أبدا المشاركة في وضع مقترحات لتحسين الأداء، توضح لنا هذه العبارة على أنها سائدة بدرجة

متوسطة في كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية محل الدراسة، بمتوسط حسابي 20.6% وإنحراف معياري 0.591%، نستنتج مما سبق أن بعض الموظفين يشاركون في وضع مقترحات لتطوير الأداء وذلك بغية لتحسين وتطوير أدائه في العمل، والبعض الآخر لا يشاركون زملائهم الموظفين في وضع مقترحات لتطوير الأداء ولذلك وجدنا أعلى نسبة من الموظفين أجابوا بأحيانا.

العبارة (12): نلاحظ أن غالبية أفراد العينة أي نسبة 65.7% وهو ما يعادل 23 فردا من أفراد العينة يعتقدون أن جماعية العمل تحسن دائما أداء المؤسسة، بينما نسبة 34.3% أي ما يعادل 12 فرد يعتقد أنه أحيانا العمل الجماعي يساهم في تحسين أداء المؤسسة، توضح لنا هذه العبارة على أنها سائدة بدرجة مرتفعة في كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية محل الدراسة، بمتوسط حسابي 2.66% وإنحراف معياري 0.482%، نستنتج مما سبق بأن العمل الجماعي لا يقتصر فقط على نجاح المؤسسة في المشاريع الجديدة أو الوصول إلى أهدافها، بل أنه يساعد أعضاء الفريق على تعزيز نقاط قوتهم الفردية ومهاراتهم الوظيفية الأمر الذي يساعدهم على النجاح في المشاريع المستقبلية وإكمال المهام بأفضل كفاءة وفعالية.

العبارة (13): نلاحظ أن غالبية أفراد العينة أي نسبة 60.0% وهو ما يعادل 21 فرد من أفراد العينة يعتقدون أن العمل مع الفريق يزيد شعورهم بالرضا والإنتماء والنشاط دائما، بينما نسبة 37.1% أي ما يعادل 13 فرد يعتقدون أن العمل مع الفريق أحيانا يزيد من شعورهم بالرضا والإنتماء والنشاط، أما نسبة 2.9% أي ما يعادل فرد واحد أجابوا ب لا أبدا، توضح لنا هذه العبارة على أنها سائدة بدرجة مرتفعة في كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية محل الدراسة، بمتوسط حسابي 2.57% وإنحراف معياري 0.558%، نستنتج أن العمل الجماعي أو مع الفريق يشعر الموظف بالشعور بالرضا والنشاط لأن قوة الشعور بالإنتماء تعمل على تخفيف آثار الضغوط في بيئة العمل، فعندما يشعر الموظفون بالدعم وبأنهم جزء من فريق عمل داعم، سيخفف شعورهم من التوتر والضغط خلال العمل، ولهذا نجد أعلى نسبة من الموظفين أجابوا

2-متغير الأداء الوظيفي:

أ-الإبداع والإبتكار:

العبارة (1): نلاحظ من خلال إجابات أفراد العينة أن نسبة 57.1% أحيانا يقدمون أفكار إبداعية لتطوير إجراءات العمل، وقدر عددهم 20 موظف، وتليها نسبة 28.6% يقدمون دائما أفكار إبداعية لتطوير إجراءات العمل، حيث قدر عددهم 10 موظفين، ونجد نسبة 14.3% من الموظفين لا يقدمون أبدا أفكار إبداعية لتطوير إجراءات العمل، توضح لنا هذه العبارة على أنها سائدة بدرجة متوسطة في كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية محل الدراسة،

بمتوسط حسابي 2.14% وإنحراف معياري 0.648%، وفي الأخير نستنتج أنه ليس بالضرورة تقديم أفكار إبداعية لتطوير إجراءات العمل فهناك حتى أفكار بسيطة تعمل على تحسين وتطوير إجراءات العمل، ولذلك وجدنا نسبة 57.1% مجيبين بأحيانا.

العبارة (2): نلاحظ من خلال إجابات أفراد العينة أن نسبة 54.3% أن الأفكار والإبتكارات والإبداعات تحضى بالقبول أحيانا من طرف المسؤولين بعدد 19 موظف، وفي حين أن نسبة 28.6 أجابوا بدائما، بعدد 10 أفراد، ونسبة 17.1% أجابوا ب أبدا بعدد 6 أفراد، توضح لنا هذه العبارة سائدة بدرجة متوسطة في كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية محل الدراسة، بمتوسط حسابي 2.11% وإنحراف معياري 0.676%، ونستنتج مما سبق أن الأفكار والإبتكارات والإبداعات تحضى أحيانا بالقبول من طرف المسؤولين، لأنه ليست بالضرورة كل الأفكار والإبداعات مقبولة، أو تحتمل الخطأ أيضا من طرف الموظفين، الأفكار والإبداعات تحتمل الخطأ والصواب لذلك تكون مقبول أحيانا.

العبارة (3): نلاحظ من خلال إجابات أفراد العينة أن نسبة 57.1% من الموظفين أجابوا بأحيانا تعمل الإدارة على دمج الموظفين في إجتماعاتها بعدد 20 موظف، ونسبة 22.9% أجابوا بدائما قدر عددهم 8 موظفين، في حين أن نسبة 20.0% أجابوا بأبدا قدر عددهم 7 موظفين، وضحت لنا هاته العبارة على أنها سائدة بدرجة متوسطة في كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية محل الدراسة، بمتوسط حسابي 2.03% وإنحراف معياري 0.664%، ونستنتج مما سبق أن الإدارة تعمل على دمج موظفيها أحيانا في إجتماعاتها ، وذلك طبعا حسب الضرورة، أي إذا لم تكن هناك ضرورة فليس من الواجب على الإدارة إحضار موظفيها في إجتماعاتها.

العبارة (4): نلاحظ من خلال إجابات أفراد العينة أن نسبة 62.9% من الموظفين أجابوا بدائما، على العبارة التي تقول هل لديك قناعة بأن الثقافة الإبداعية للمؤسسة تؤدي إلى تحقيق أداء متميز، بعدد 22 ، ونسبة 31.4% أجابوا بأحيانا بعدد 11 موظف، والبعض الآخر أجاب بأبدا قدرت نسبتهم ب5.7% بعدد 2 موظفين، وضحت لنا هاته العبارة على أنها سائدة بدرجة مرتفعة في كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية محل الدراسة، بمتوسط حسابي 57.2% وإنحراف معياري 0.608%، ونستنتج مما سبق أن كلما زادت الثقافة الإبداعية للمؤسسة كلما إرتفعت بأدائها المتميز وذلك بطبيعة الحال حسب إجابة الموظفين.

العبارة (5): نلاحظ من خلال إجابات أفراد العينة أن نسبة 57.1% من الموظفين أجابوا بأحيانا تحرص المؤسسة على عقد إجتماعاتها لتبادل الأفكار بعدد 20موظف، في حين أن 22.9% من الموظفين أجابوا بدائما قدر عددهم 7موظفين توضح بنا هذه العبارة على أنها سائدة بدرجة متوسطة في كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية محل الدراسة، بمتوسط حسابي 2.03% وإنحراف معياري 0.64%، ونستنتج مما سبق أن المؤسسة أحيانا تكون حريصة

على عقد الإجتماعات لتبادل الأفكار وذلك لأن المؤسسة تكون حريصة حسب عمل موظفيها وإتقانهم للعمل وتعد الإجتماعات في بعض الأحيان من أهم الوسائل التي تستخدم لتحقيق الأهداف والتواصل وتبادل الأفكار في مختلف المجالات، في حين أن بعض الموظفين يرون المؤسسة حريصة دائما على عقد إجتماعاتها مع فريق العمل ورأوه أمرا ضروريا لطرح الأمور المهمة ومناقشتها وإستعراض المهام التي جرى إنجازها قبل الإجتماع.

العبارة (6): نلاحظ من خلال إجابات أفراد العينة أن نسبة 62.9% من الموظفين أجابوا ب أحيانا قدر عددهم 22 موظف، على العبارة التي تقول (هل يساهم العامل في حل المشاكل المطروحة بطريقة إبداعية ؟)، في حين أن نسبة 22.9% بعدد 8 موظفين أجابوا بدائما ونسبة الموظفين المجيبين بأبدا بلغت نسبتهم 14.3% بعدد 5 موظفين، توضح لنا هذه العبارة على أنها سائدة بدرجدة متوسطة في كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية محل الدراسة، بمتوسط حسابي 2.09% وإنحراف معياري 0.612%، نستنتج مما سبق أن العامل أو الموظف ليس متساهل دائما في حل المشاكل المطروحة بطريقة إبداعية، بل أحيانا وحتى وإن ساهم في حل المشاكل المطروحة ليس بالضرورة خلق حلول فعالة لمختلف المشكلات بطريقة إبداعية.

العبارة (7): نلاحظ من خلال إجابات أفراد العينة أن نسبة 57.1% من الموظفين قدر عددهم 20 موظف، أجابوا بأحيانا على العبارة القائلة (هل تتمتع المؤسسة بالدفاع على الأفكار بأسلوب متطور؟)، في حين أن نسبة 22.9% بعدد 8 موظفين أجابوا بدائما، أما بالنسبة للموظفين المجيبين بأبدا بلغ عددهم 7 موظفين بنسبة 20.0%، وضحت لنا هذه العبارة السائدة بدرجة متوسطة في كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية محل الدراسة، بمتوسط حسابي 2.03% وإنحراف معياري 0.66%، نستنتج مما سبق أن المؤسسة تقوم بالدفاع أحيانا على الأفكار بأسلوب متطور حسب رأي الموظفين، فالمؤسسة ككل المؤسسات تسعى دائما إلى الدفاع على الأفكار بأسلوب راقي ولكن من خلال الإطلاع على إجابات الموظفين وجدنا أعلى نسبة أحيانا.

العبارة (8): نلاحظ من خلال إجابات أفراد العينة أن نسبة 62.9% من الموظفين بعدد 22 موظف، أجابوا بدائما على العبارة القائلة (هل يحرص العامل أن يكون عمله متميزا)، إذ أجاب نسبة 37.1% من الموظفين بعدد 13 بأحيانا، توضح لنا هذه العبارة على أنها سائدة بدرجة مرتفعة بكلية العلوم الإنسانية والإجتماعية محل الدراسة، بمتوسط حسابي 2.63% وإنحراف معياري 0.490%، نستخلص أن العامل يحرص دائما على أن يكون عمله متميزا وهذا يدل على أنه يمتلك المهارات الكافية لأداء الأعمال بشكل متميز.

العبارة (9): نلاحظ من خلال إجابات أفراد العينة أن نسبة 65.7% من الموظفين قدر عددهم 23 موظف، أجابوا بأحيانا على العبارة القائلة " هل يبادر العامل بتقديم الأراء

والمقترحات التي تساهم في تطوير الأداء؟"، إذ أجاب نسبة 31.4% من الموظفين بدائما قدر عددهم 11 موظف، في حين أننا نجد نسبة 2.9% وقدر عددهم لفرد واحد، توضح لنا هذه العبارة على أنها سائدة بدرجة متوسطة في كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية محل الدراسة، بمتوسط حسابي 2.29% وإنحراف معياري 0.519%، وهذا مايدل أن العامل في بعض الأحيان يسعى لطرح إقتراحات أو أفكار جديدة أحيانا ليجعله أكثر تميز وبالتالي يخلق له روح الإبداع.

العبارة (10): إتضح لنا أن بعد الأداء الوظيفي سائد بدرجة متوسطة في كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية محل الدراسة، بمتوسط حسابي 2.21% وإنحراف معياري 0.386%، ومن خلال البيانات الإحصائية نستنتج أن الأداء الوظيفي يعمل على الطريقة التي يؤدي بها الموظف المهام والمسؤوليات التي تتطلبها وظيفته، ويظهر مدى فاعلية الموظف في إنجاز عمله ومدى مساهمته في تحقيق أهداف المنظمة.

توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي للعاملين بإدارة كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية بجامعة الوادي.

ثانيا: تحليل وإختبار الفرضيات

الجدول رقم(12):يمثل معامل إرتباط الثقافة التنظيمية بالأداء الوظيفي

المتغيرات	العدد	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	قيمة معامل إرتباط بيرسون	مستوى الدلالة الإحصائية
الثقافة التنظيمية	35			0.563	0.01
الأداء الوظيفي		2.21	0.386		

المصدر: من إعداد الطالبتين وفقا لمخرجات برنامج spss .

يبين كذلك الجدول رقم (1) أن معامل إرتباط بيرسون بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي للعاملين بكلية العلوم الإنسانية والإجتماعية يساوي 0.563 وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.01 = aبين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي وأن هذه العلاقة طردية وموجبة، حيث أنه كلما زادت قوة الثقافة التنظيمية بإدارة كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية كلما إرتفع الأداء الوظيفي للعاملين بها، ويرجع هذا الإرتباط إلى أن إدارة كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية تولي إهتمام بكل من القيم التنظيمية، وذلك بتقديم المصالح العامة عن المصالح الشخصية لديهم.

2-التحقق من الفرضية الثانية:

-توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين الإلتزام التنظيمي ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين بكلية العلوم الإنسانية والإجتماعية.

الجدول رقم(13): يمثل معامل إرتباط الإلتزام التنظيمي بالأداء الوظيفي

المتغيرات	العدد	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	قيمة معامل إرتباط بيرسون	مستوى الدلالة الإحصائية
الإلتزام التنظيمي	35	2.43	0.219	0.267	0.01
الأداء الوظيفي		2.21	0.386		

المصدر

: من إعداد الطالبتين وفقا لمخرجات برنامجspss .

بين الجدول أعلاه أن معامل إرتباط بيرسون بين الإلتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لعينة الدراسة يساوي 0.267 عند مستوى الدلالة a=0.01
وهذا يدل على وجود علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين الإلتزام التنظيمي ومستوى الأداء الوظيفي وهي علاقة موجبة، ونرى أن هذه النتيجة واقعية ومنطقية حيث كلما زادت قوة الإلتزام التنظيمي السائدة في كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية بجامعة الوادي، أي كلما إرتفع مستوى الأداء الوظيفي للعاملين.
-وقد أرجعنا هذا الإرتباط إلى أن الموظفون يجد سهولة في الإلتزام وتطبيق القواعد والإجراءات التنظيمية المعتمدة في المؤسسة.
-تتسم السياسات والإجراءات المتبعة في المؤسسة بصرامة والوضوح والمرونة الكافية.
-هناك إلتزام كبير وجدي بالسياسات والإجراءات التي تفرضها المؤسسة وإتباعهم للقانون الداخلي للمؤسسة.
-هناك إلتزام وإحترام كبير من طرف الموظفين لمواقيت العمل والسياسات والإجراءات التي ترسمها المؤسسة مما يؤثر إيجابا على الأداء الوظيفي للموظفين.
-تتميز العلاقات القائمة بين الإدارة والموظفين في المؤسسة بالإنسجام والإحترام والتقدير مما تساهم في توفير جو من المودة والراحة النفسية في العمل وبالتالي تدفع الموظف على زيادة الأداء ومحاولة لتحسينه وتحقيق كل ما يطلب منه.

2-التحقق من الفرضية الثالثة:

توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين القيم التنظيمية ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين بكلية العلوم الإنسانية والإجتماعية بجامعة الوادي.

الجدول رقم (16): يمثل معامل إرتباط القيم التنظيمية بالأداء الوظيفي

المتغيرات	العدد	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	قيمة معامل إرتباط بيرسون	مستوى الدلالة الإحصائية
القيم التنظيمية	35	2.48	0.309	0.671	0.01
الأداء الوظيفي		2.21	0.386		

المصدر : من إعداد الطالبتين وفقا لمخرجات برنامجspss

يبين الجدول أعلاه أن معامل إرتباط بيرسون بين القيم التنظيمية والأداء الوظيفي لعينة الدراسة يساوي 0.671 عند مستوى الدلالة a=0.01

وهذا يدل على وجود علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين القيم التنظيمية ومستوى الأداء الوظيفي وهي علاقة موجبة، ونرى أن هذه النتيجة واقعية ومنطقية حيث أنه كلما زادت قوة القيم التنظيمية السائدة بإدارة كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية بجامعة الوادي، والمتمثلة في تقديم المصالح العامة على المصالح الشخصية التي تخص الكلية قصد تطوير نظم العمل، أي كلما إرتفع مستوى الأداء للعاملين بها.

وقد أرجعنا هذا الإرتباط إلى أن القيم التنظيمية التي يؤمن بها الأفراد بأنها لا تستطيع وحدها زيادة أدائهم ورغبتهم بالبقاء بإدارة الكلية، بل لابد من تدخل قيم تنظيمية ذات تأثير أقوى على الأداء الوظيفي كالإهتمام بالعنصر البشري، وإعتباره أهم مورد في إدارة الكلية، إضافة إلى طبيعة العلاقة التي تجمع من الأفراد وإدارة كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية يجب أن تكون مبنية على أساس القدر والإحترام المتبادل، بحيث تعمل إدارة الكلية بشكل مستمر لإرضاء موظفيها، من خلال الخدمات المتميزة التي يقدمها للموظفين.

ثالثا: عرض النتائج العامة للدراسة

من خلال الدراسة الميدانية إستخلصنا النتائج التالية والتي كانت عبارة عن إجابة لتساؤلات الدراسة وكذا الفرضيات التي تم طرحها بالأول لهذا البحث وهي كالتالي:

-أشارت النتائج أن أفراد عينة الدراسة موافقون على كل أبعاد الثقافة التنظيمية حيث أن متوسط إجاباتهم كانت بدرجة مرتفعة، وقد إشتملت الثقافة التنظيمية على بعدين حيث أن البعد الأول يتضمن 8 عبارات والبعد الثاني 13 عبارة بينت النتائج أنهم موافقون عليها حسب إجاباتهم كالتالي: (بعد الإلتزام التنظيمي، بعد القيم التنظيمية).

-أشارت نتائج الدراسة أن أفراد العينة المدروسة موافقون أحيانا على كل أبعاد الأداء الوظيفي حيث أن متوسط إجاباتهم كانت بدرجة متوسطة، وقد إشتمل متغير الأداء الوظيفي على بعدين(الإبداع والإبتكار)، تبين لنا أن أفراد العينة المدروسة موافقون أحيانا على بعد الإبداع والإبتكار، وأهمية إقتراح أساليب جديدة لأداء العمل، وإدارة كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية في بعض الأحيان تقبل تلك المقترحات وتشجع كل المستويات.

-توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين الإلتزام التنظيمي ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين بكلية العلوم الإنسانية والإجتماعية بجامعة الوادي وهي علاقة موجبة، ونرى أن هذه النتيجة واقعية ومنطقية حيث كلما زادت قوة الإلتزام التنظيمي السائدة في كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية بجامعة الوادي، أي كلما إرتفع مستوى الأداء الوظيفي للعاملين.

-توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين القيم التنظيمية ومستوى الأداء الوظيفي وهي علاقة موجبة، ونرى أن هذه النتيجة واقعية ومنطقية حيث أنه كلما زادت قوة القيم التنظيمية السائدة بإدارة كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية بجامعة الوادي، والمتمثلة في تقديم المصالح العامة على المصالح الشخصية التي تخص الكلية قصد تطوير نظم العمل، أي كلما إرتفع مستوى الأداء للعاملين بها، وقد أرجعنا هذا الإرتباط إلى أن القيم التنظيمية التي يؤمن بها الأفراد بأنها لا تستطيع وحدها زيادة أدائهم ورغبتهم بالبقاء بإدارة الكلية، بل لابد من تدخل قيم تنظيمية ذات تأثير أقوى على الأداء الوظيفي كالإهتمام بالعنصر البشري، وإعتباره أهم مورد في إدارة الكلية، إضافة إلى طبيعة العلاقة التي تجمع من الأفراد وإدارة كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية يجب أن تكون مبنية على أساس القدر والإحترام المتبادل، بحيث تعمل إدارة الكلية بشكل مستمر لإرضاء موظفيها، من خلال الخدمات المتميزة التي يقدمها للموظفين.

-أشارت النتائج أنه توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة a=0.01بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي للعاملين بكلية العلوم الإنسانية والإجتماعية بجامعة الوادي وأن هذه العلاقة طردية وموجبة، حيث أنه كلما زادت قوة الثقافة التنظيمية بإدارة كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية كلما إرتفع الأداء الوظيفي للعاملين بها، ويرجع هذا

الإرتباط إلى أن إدارة كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية تولي إهتمام بكل من القيم التنظيمية، وذلك بتقديم المصالح العامة عن المصالح الشخصية لديهم.وفي الأخير أرجعنا هذه العلاقة بين المتغيرين إلى أنه توجد علاقة بين الثقافة التنظيمية (الإلتزام التنظيمي – القيم التنظيمية) والأداء الوظيفي بكلية العلوم الإنسانية والإجتماعية بجامعة الوادي.

خلاصة:

تعرفنا من خلال هذا الفصل على كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي، ولقد إعتمدنا في إنجاز هذا العمل على طريق الإستمارة التي وزعناها على عينة العمال والتي تحتوي على محورين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي، وهذا من أجل الإجابة على إشكالية بحثنا التالية (ماعلاقة الثقافة التنظيمية بالأداء الوظيفي) قمنا بتفريغها وتحليل بياناتها بإستخدام أساليب: التكرارات،النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، الإنحرافات المعيارية، إختبار ألفكرونباخ، ثم قمنا بعرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية وإختبار الفرضيات، وتوصلنا إلى:

-وجود علاقة بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي في كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي.

-وجود علاقة بين الإلتزام التنظيمي والأداء الوظيفي في كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي.

-وجود علاقة بين القيم التنظيمية والأداء الوظيفي في كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي.

الخاتمة

الخاتمة:

بعد الإنتهاء من الدراسة بجانبيها النظري والتطبيقي والتي كانت تحت عنوان الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي، حيث إخترنا هذه الأخيرة نموذجا للدراسة حيث كانت نقطة الإنطلاق من التساؤل الرئيسي والمتمثلة في البحث عن العلاقة بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي في كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية.

عندما عرفنا موضوع الدراسة وتحديد العنوان وتم تحديد المنهج المناسب والوسائل والأدوات اللازمة لجمع المعلومات، ومنه قمنا بتحديد المسار الصحيح للبحث.

وقد حاولنا من خلال دراستنا معرفة علاقة الثقافة التنظيمية (الإلتزام التنظيمي، القيم التنظيمية) بالأداء الوظيفي في كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية، فمن خلال ما إستنتجناه من معطيات بحثنا الميداني فيما يخص الفرضية الأولى، أن هناك علاقة بين الإلتزام التنظيمي والأداء الوظيفي في كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية، أما بخصوص الفرضية الثانية المتعلقة بعلاقة القيم التنظيمية بالأداء الوظيفي في كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية، فهي أيضا تحققت نتيجة ما إستنتجناه من المعطيات ومنه فالفرضية الرئيسية متحققة، وهي أنه يوجد علاقة بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي في كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية.

ولخصت الدراسة إلى جملة من التوصيات من أهمها:

-أوصي الطلاب والباحثين بزيادة التوسع في هذا البحث لتزيد الإستفادة منه.

-أوصي عمال كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي بزيادة الإهتمام ببعدي الثقافة التنظيمية (الإلتزام التنظيمي، القيم التنظيمية).

-أوصي بجعل برامج تدؤيبية تبين أهمية الثقافة التنظيمية في المنظمة.

-لابد من مراعاة كافة الأفراد لتحقق المنظمة أهدافها وترفع أدائها.

وفي الأخير نأمل أن تكون دراستنا قد ألمت بالموضوع من جميع نواحيه وقد أثرت البحث العلمي ونتمنى أن يكون هذا الموضوع بداية لدراسات أحرى في محل الثقافة لزملاء آخرين قد يقدمون الجديد والمفيد.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

1.بابوري مريم،**تأثير الثقافة التنظيمية على الاداء الوظيفي المرور البشري**،دراسة ميدانية بالمركز المعدني حمام دباغ قالمة،مذكرة ماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل،فرع علم الاجتماع،كلية العلوم الاجتماعية والانسانية،2015.

2.باشيا مأمون، ثابت سفيان، **الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في المؤسسة الصحية**، دراسة ميدانية في المعهد الوطني للتكوين العالي الشبه طبي مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع،كلية العلوم الانسانية والاجتماعية،جامعة العربي التبسي، تبسة2013.

3.بلواضح إسلام، شرحرح عبد الرؤوف، أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي، دراسة حالة مستشفى رزيق بشير بوسعادة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر أكاديمي، بكلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بتخصص إدارة وأعمال بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة ,2022/2023 .

4.خلوف الزهرة، الثقافة التنظيمية كأحد العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي، مجلة الإقتصاد الجديد، جامعة خميس مليانة، 09 سبتمبر 2013.

5.رباب محروس عبد الحميد،**مفهوم الثقافة التنظيمية ، مراجعة نظرية تطبيقيه**، كلية الدراسات العليا للبحوث الاحصائية، جامعة القاهرة، مصر، **2022.**

6.رواية حسن، إدارة الموارد البشرية، رؤية مستقبلية، الدار الجامعية، مصر، 2004.

7.ريان بلغيث،هدى اسماعيل،**دور الالتزام التنظيمي في تحقيق الابداع الاداري في المؤسسة الاقتصادية** ،دراسة حالة مؤسسة اسمنت مذكرة لاستكمال متطلبات لنيل شهادة الماستر اكاديمي تخصص ادارة اعمال،قسم العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، كلية الاقتصادية والعلوم التجارية،2020.

8.زرطال لطيفة , الإتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين , دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الإستشفائية , منتوري – الميلية – مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الإجتماع , تخصص علم إجتماع تنظيم وعمل , بكلية العلوم الإنسانية والإجتماعية , جامعة محمد الصديق بن يحي - جيجل - 2015-2016.

9.شيباني سميحة،عيش سامية،،**الثقافة التنظيمية وعلاقتها بأداء العاملين**، دراسة ميدانية بمؤسسة الخزف الصحي بالميلية،مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع،تخصص تنظيم وعمل،جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل،2014-2015.

10. شيكاوي سيهام،**الثقافة التنظيمية وتأثيرها على أداء المنظمة**،رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة محمد بوقرة بومرداس،2007.

11. طلحاوي مريم – براهيمي منصورة , الإلتزام المهني وتأثيره على مستوى الأداء الوظيفي , دراسة من وجهة نظر عينة من الموظفين الإداريين بجامعة أدرار , مذكرة تدخل

ضمن متطلبات شهادة الماستر أكاديمي , شعبة علوم التسيير , تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير , جامعة العقيد أحمد دراية – أدرار , 2019 /2020.

12. الطيف عبد الكريم , محاضرات في إدارة الإبداع والإبتكار , موجهة لطلبة ماستر 2 السداسي الأول , تخصص إدارة أعمال نظام ل.م.د , كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير , 2017 / 2018.

13. غازي حسن عودة حلايبة , أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام في الأردن , دراسة تطبيقية على أمانة عمان الكبرى , قدمت هذه الرسالة إستكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال , كلية الأعمال , جامعة الشرق الأوسط , 2013م.

14. فرحات مهدي، تأثير **الثقافة التنظيمية على الاداء الوظيفي للمورد البشري** دراسة ميدانية بمؤسسة الضمان الاجتماعي لغير الاجراء، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماعي، تخصص تنظيم وعمل،قسم العلوم الاجتماعية،كلية العلوم الاجتماعية حمه لخضر الوادي2021-2022.

15. قاسمي فاطمة الزهراء،قاسمي فوزية،**القيم التنظيمية وعلاقتها بتنمية الموارد البشرية** دراسة ميدانية،بشركة الكهرباء والغازادرار،مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل،كلية العلوم الانسانية والاجتماعية والاسلامية،جامعة احمد دراية،ادرار، الجزائر 2019.

16. قعري عبد الباسط، وليد بن بردي،**الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات الخاصة**،دراسة ميدانية بمجمع الورود والروائح بكونين الوادي، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل،جامعة الشهيد حمة للخضر الوادي2016-2017.

17. كمال راتب نوفل , أثر الإنضباط الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين في الكليات الجامعية الحكومية في قطاع غزة , قدمت هذه الرسالة إستكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة التجارة في الجامعة الإسلامية بغزة ,1436ه/2015م .

18. محمد قلاف،**منظمة الاعمال**، دار الايام للنشر والتوزيع، عمان، 2017.

19. الهواري السيد،**الادارة الاصول والاسس العلمية للقرن21**،القهارة،مكتبة عين الشمس،2002.

قائمة الملاحق

جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي

كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية

السنة: ثانية ماستر التخصص: علم إجتماع تنظيم وعمل

الملحق (01)

إستمارة الإستبيان : موجهة إلى الموظفين الإداريين في كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي

تحية طيبة وبعد :

إستكمالا لمتطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الإجتماعية تخصص علم إجتماع تنظيم وعمل , وفي إطار إعداد مذكرة بعنوان : **" الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي "** يسرنا أن نضع بين أيديكم هذا الإستبيان لتكونوا جزءا مساهما في تكريس البحث العلمي والذي نأمل في الإجابة عليه بكل موضوعية وأمانة , كما نطمئنكم بأن الآراء التي نحصل عليها خاصة بأغراض البحث والدراسة فقط وستحاط بالسرية التامة شكارين

ومقدمين لكم حسن التعاون والإهتمام والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

ملاحظة : الرجاء وضع العلامة (X) في الخانة المناسبة .

الرجاء الإجابة على كل البيانات .

أولا : معلومات شخصية .

1-الجنس : ذكر ☐ أنثى ☐

2-العمر : أكبر من 30 سنة ☐ أقل من 30 سنة ☐

3-المستوى التعليمي : ثانوي ☐ جامعي ☐

***4*-الخبرة المهنية :**

أقل من 5سنوات ☐

من 5 إلى 10 سنوات ☐

من 10 إلى 15 سنة ☐

أكثر من 15 سنة ☐

ثانيا : الثقافة التنظيمية .

الإلتزام التنظيمي .

الرقم	العبارة	أحيانا	دائما	أبدا
01	هل ترى أن هناك إلتزام من طرف العمال بتوقيت العمل ؟			
02	هل ترى أن العلاقات القائمة بين الإدارة والموظفين في المؤسسة تتميز بالإنسجام والإحترام المتبادل ؟			
03	هل تعتمد المؤسسة على نظام رقابي صارم ؟			
04	هل تحترم مواقيت الدخول والخروج إذا لم تكن هناك رقابة ؟			
05	هل يضايقك إحترام المواعيد والإنضباط في الوقت ؟			
06	هل تعاقب المؤسسة العامل في حالة تقصير عن العمل؟			
07	هل تسعى المؤسسة للحفاظ على سمعتها بشكل جيد ؟			
08	هل تشعر بالسعادة أثناء القيام بعملك داخل المنظمة ؟			

القيم التنظيمية .

09	**حسب رأيك :** هل تمنح المؤسسة أهمية كبرى للوقت ؟			
10	هل تحترمون مواقيت الدخول والخروج أثناء حضور المدير؟			
11	هل هناك لوائح وقوانين تنظيمية تحدد الإنضباط في العمل ؟			
12	هل تحرص المؤسسة على تحقيق أداء جيد من قبل العاملين ؟			
13	هل يقدر زملائك العمل الذي تقوم به ؟			
14	هل تشعر بالراحة عندما تكون مع الآخرين في العمل؟ بغض النظر عن لقبهم أو مركزهم أو مكانتهم .			
15	هل تعتمد على نفسك في إنجاز العمل في الوقت المحدد ؟			
16	هل يتم الحكم على الموظف من خلال نتائج عمله ؟			
17	هل لديك القدرة على التكيف وبناء علاقات مع الآخرين ؟			
18	هل تتوفر قواعد ونظم واضحة وصريحة في العمل			

	؟			
19	هل يشارك الموظفين في وضع مقترحات لتطوير الأداء ؟			
20	هل يساهم العمل الجماعي في تحسين أداء المؤسسة ؟			
21	عندما تعمل مع فريق : هل يزيد شعورك بالرضا والإنتماء والنشاط ؟			

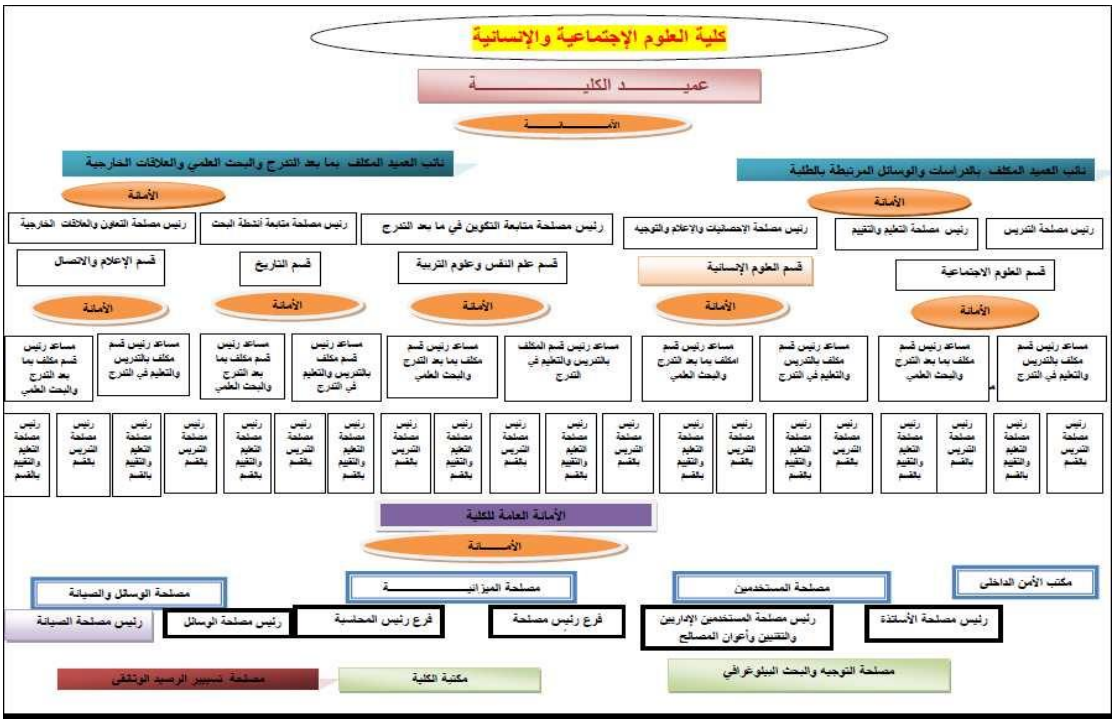
ثالثا : الأداء الوظيفي .

الإبداع والإبتكار .

22	هل تقدم أفكار إبداعية لتطوير إجراءات العمل ؟			
23	هل الأفكار والإبتكارات والإبداعات تحضى بالقبول من طرف المسؤولين ؟			
24	هل تعمل الإدارة على دمج الموظفين في إجتماعاتها ؟			
25	هل لديك قناعة بأن الثقافة الإبداعية للمؤسسة تؤدي إلى تحقيق أداء متميز ؟			
26	هل تحرص المؤسسة على عقد إجتماعات لتبادل الأفكار ؟			
27	هل يساهم العامل في حل المشاكل المطروحة بطريقة إبداعية ؟			
28	هل تتمتع المؤسسة بالدفاع على الأفكار بأسلوب متطور ؟			
29	هل يحرص العامل أن يكون عمله متميزا ؟			
30	هل يبادر العامل بتقديم الأراء والمقترحات التي تساهم فيتطوير الأداء ؟			

الملحق (02)

الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الإجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي



البيانات الشخصية

Frequencies

Statistics

		الجنس	العمر	المستوى التعليمي	الخبرة المهنية
N	Valid	35	35	35	35
	Missing	0	0	0	0

Sum	58	67	98	90

Frequencie

الملحق (03) توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الجنس

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	12	34.3	34.3	34.3
	أنثى	23	65.7	65.7	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

الملحق(04) توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب العمر

العمر

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 30 سنة	3	8.6	8.6	8.6
	أكبر من 30 سنة	32	91.4	91.4	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

الملحق(05) توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ثانوي	7	20.0	20.0	20.0
	جامعي	28	80.0	80.0	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

الملحق(06) توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الخبرة المهنية

الخبرةالمهنية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	سنوات5 أقلمن	5	14.3	14.3	14.3
	سنوات5 أقلمن	9	25.7	25.7	40.0
	سنوات5 أقلمن	17	48.6	48.6	88.6
	سنوات5 أقلمن	4	11.4	11.4	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

الملحق(07) معامل ألفكرونباخ

ثبات الدراسة

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	35	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	35	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.860	36

الملحق (08)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للالتزام التنظيمي

Frequencies

Statistics

		1- هل ترى أن هناك إلتزام من طرف العمال بتوقيت العمل؟	2- هل ترى أن العلاقات القائمة بين الإدارة والموظفين في المؤسسة تتميز بالإنسجام والإحترام؟	3- هل تعتمدالمؤسسة على نظام رقابي صارم؟	4- هل تحترم مواقيت االدخول والخروج إذا لم تكن هناك رقابة؟	5- هل يضايقك إحترام المواعيدوالإنضباط في الوقت؟	6- هل تعاقب المؤسسة العامل في حالة تقصيرعن العمل؟	7- هل تسعى المؤسسة للحفاظ على سمعتها بشكل جيد؟	8- هل تشعربالسعادةأثناءالقيام بعملك داخل المنظمة ؟	الإلتزام التنظيمي
N	Valid	35	35	35	35	35	35	35	35	35
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		2.17	2.66	2.54	2.40	1.69	2.43	2.94	2.60	2.43
Std. Deviation		.453	.482	.505	.695	.758	.502	.236	.497	.219

Frequency Table

1-هل ترى أن هناك إلتزام من طرف العمال بتوقيت العمل؟

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ابدا	1	2.9	2.9	2.9
	أحيانا	27	77.1	77.1	80.0
	دائما	7	20.0	20.0	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

2-هل ترى أن العلاقات القائمة بين الإدارة والموظفين في المؤسسة تتميزبالانسجام والإحترام المتبادل؟

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أحيانا	12	34.3	34.3	34.3
	دائما	23	65.7	65.7	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

3-هل تعتمدالمؤسسةعلى نظام رقابي صارم؟

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أحيانا	16	45.7	45.7	45.7
	دائما	19	54.3	54.3	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

4-هل تحترم مواقيت الدخول والخروج إذا لم تكن هناك رقابة؟

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ابدا	4	11.4	11.4	11.4
	أحيانا	13	37.1	37.1	48.6
	دائما	18	51.4	51.4	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

5-هل يضايقك إحترام المواعيد والإنضباط في الوقت؟

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ابدا	17	48.6	48.6	48.6
	أحيانا	12	34.3	34.3	82.9
	دائما	6	17.1	17.1	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

6-هل تعاقب المؤسسةالعامل في حالة تقصيرعن العمل؟

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	احيانا	20	57.1	57.1	57.1
	دائما	15	42.9	42.9	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

7-هل تسعى المؤسسة للحفاظ على سمعتها بشكل جيد؟-

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	احيانا	2	5.7	5.7	5.7
	دائما	33	94.3	94.3	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

8-هل تشعربالسعادةأثناءالقيام بعملك داخل المنظمة؟

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	احيانا	14	40.0	40.0	40.0
	دائما	21	60.0	60.0	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

الإلتزام التنظيمي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	5.7	5.7	5.7
	2	3	8.6	8.6	14.3

2	5	14.3	14.3	28.6
2	8	22.9	22.9	51.4
3	8	22.9	22.9	74.3
3	4	11.4	11.4	85.7
3	4	11.4	11.4	97.1
3	1	2.9	2.9	100.0
Total	35	100.0	100.0	

الملحق(09)
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للقيم التنظيمية

Frequencies

Statistics

		حسب رأيك 9-هل تمنح المؤسسةأهمية كبرىللوقت ؟	هل 10- تحترمون مواقيت الدخول والخروج أثناء حضور المدير؟	هل 11- هناك لوائح وقوانين تنظيمية تحددالإنضباط في العمل؟	هل 12- تحرص المؤسسة على تحقيق أداءجيد من قبل العاملين؟	هل 13- يقدرزملائ ك العمل الذي تقوم به؟	14-- هلتشعربالراح ةعندماتكونمعا لآخرينفيالعمل ؟بغضالنظرعن لقبهمأومركزه . مأومكانتهم	15- هلتعتمدعلىنفس كفيإنجاز العملة يالوقتالمحدد؟	هل 16 يتمالحكمعلى الموظفمنخ لالنتائجعمل ه؟	17- هلديكالقدر ةعلىالتكيفوب ناءعلاقاتمع الآخرين؟	18 هلتتوفرقوا عدونظموا ضحةوصر يحةفيالعمل ؟	19- هليشاركالموظ فينفيوضعمقترَ حاتلتطوير الأد اء؟	20- هليساهمالع ملالجماعية يتحسيناًداءا لمؤسسة؟	21- عندماتعملم عفريق : هليزيدشعو ركبالرضا والإنتماءوال نشاط؟	القيمالتنظي مية .
N	Valid	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		2.60	2.66	2.71	2.77	2.29	2.37	2.71	2.09	2.49	2.26	2.06	2.66	2.57	2.48
Std. Deviation		.604	.539	.519	.426	.667	.547	.519	.702	.658	.657	.591	.482	.558	.309

Frequency Table

9-حسب رأيك :هل تمنح المؤسسةأهمية كبرى للوقت؟

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ابدا	2	5.7	5.7	5.7
	احيانا	10	28.6	28.6	34.3
	دائما	23	65.7	65.7	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

10-هل تحترمون مواقيت ا لدخول والخروج أثناء حضور المدير؟-

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ابدا	1	2.9	2.9	2.9
	احيانا	10	28.6	28.6	31.4
	دائما	24	68.6	68.6	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

11-هل هناك لوائح وقوانين تنظيمية تحدد الإنضباط في العمل؟

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ابدا	1	2.9	2.9	2.9
	احيانا	8	22.9	22.9	25.7
	دائما	26	74.3	74.3	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

12-**هل تحرص المؤسسة على تحقيق أ داء جيد من قبل العاملين؟**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	احيانا	8	22.9	22.9	22.9
	دائما	27	77.1	77.1	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

13-هل يقدر زملائك العمل الذي تقوم به؟

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ابدا	4	11.4	11.4	11.4
	احيانا	17	48.6	48.6	60.0
	دائما	14	40.0	40.0	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

. 14-هل تشعربالراحة عندما تكون مع الآخرين في العمل؟ بغض النظرعن لقبهم أومركزهم أومكانتهم؟

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ابدا	1	2.9	2.9	2.9
	احيانا	20	57.1	57.1	60.0
	دائما	14	40.0	40.0	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

15-هل تعتمدعلى نفسك في إنجازالعمل في الوقت المحدد؟

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ابدا	1	2.9	2.9	2.9
	احيانا	8	22.9	22.9	25.7
	دائما	26	74.3	74.3	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

16-هل يتم الحكم علىا الموظف من خلال نتائج عمله ؟

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ابدا	7	20.0	20.0	20.0
	احيانا	18	51.4	51.4	71.4
	دائما	10	28.6	28.6	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

17-**هل لديك القدرةعلى التكيف وبناءعلاقات مع الآخرين؟-**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ابدا	3	8.6	8.6	8.6
	احيانا	12	34.3	34.3	42.9
	دائما	20	57.1	57.1	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

18-هل تتوفر قواعد ونظم واضحة وصريحة في العمل؟

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ابدا	4	11.4	11.4	11.4
	احيانا	18	51.4	51.4	62.9
	دائما	13	37.1	37.1	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

19-**هل يشارك الموظفين في وضع مقترحات لتطويرالأداء؟-**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ابدا	5	14.3	14.3	14.3
	احيانا	23	65.7	65.7	80.0
	دائما	7	20.0	20.0	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

20-هل يساهم العمل الجماعي في تحسين أداءالمؤسسة؟

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	احيانا	12	34.3	34.3	34.3
	دائما	23	65.7	65.7	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

عندما تعمل مع فريق: هل يزيد شعورك بالرضا والإنتماء والنشاط ؟

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ابدا	1	2.9	2.9	2.9

	احيانا	13	37.1	37.1	40.0
	دائما	21	60.0	60.0	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

. القيم التنظيمية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	2.9	2.9	2.9
	2	4	11.4	11.4	14.3
	2	3	8.6	8.6	22.9
	2	2	5.7	5.7	28.6
	2	1	2.9	2.9	31.4
	2	3	8.6	8.6	40.0
	2	2	5.7	5.7	45.7
	3	6	17.1	17.1	62.9
	3	4	11.4	11.4	74.3
	3	1	2.9	2.9	77.1
	3	1	2.9	2.9	80.0
	3	2	5.7	5.7	85.7
	3	5	14.3	14.3	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

الملحق (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للأداء الوظيفي

Frequencies

Statistics

		هل تقدم -22 أفكار إبداعية لتطويرإجراءا ت العمل؟	هل -23 الأفكاروالإبتكارات والإبداعات تحضى بالقبول من طرف المسؤولين؟	24-هل تعمل الإدارة على دمج الموظفين في إجتماعاتها ؟	25-هل لديك قناعة بأن الثقافة الإبداعية للمؤسسة تؤدي إلى تحقيق أداء متميز؟	26-هل تحرص المؤسسة على عقد إجتماعات لتبادل الأفكار؟	هل يساهم -27 العامل في حل المشاكل المطروحة بطريقة إبداعية؟	28-هل تتمتع المؤسسة بالدفاع على الأفكار بأسلوب متطور؟	29-هل - يحرص العامل أن يكون عملهم تميزا؟	30-هل يبادر العامل - بتقديم الأراء والمقترحات التي تساهم في تطوير الأداء؟	الاداءالوظيفي
N	Valid	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35

	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		2.14	2.11	2.03	2.57	2.03	2.09	2.03	2.63	2.29	2.21
Std. Deviation		.648	.676	.664	.608	.664	.612	.664	.490	.519	.386

Frequency Table

22-هل تقدم أفكارإبداعية لتطويرإجراءاتالعمل؟-

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ابدا	5	14.3	14.3	14.3
	احيانا	20	57.1	57.1	71.4
	دائما	10	28.6	28.6	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

23-هل الأفكا ر والإبتكار ات والإبداعات تحضى بالقبول من طرف المسؤولين؟-

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ابدا	6	17.1	17.1	17.1
	احيانا	19	54.3	54.3	71.4
	دائما	10	28.6	28.6	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

24-هل تعمل الإدارةعلى دمج الموظفين في إجتماعاتها؟-

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ابدا	7	20.0	20.0	20.0
	احيانا	20	57.1	57.1	77.1
	دائما	8	22.9	22.9	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

25-هل لديك قناعة بأن الثقافةالإبداعية للمؤسسة تؤدي إلى تحقيق أداء متميز؟-

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ابدا	2	5.7	5.7	5.7
	احيانا	11	31.4	31.4	37.1
	دائما	22	62.9	62.9	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

26-هل تحرص المؤسسةعلى عقدإجتماعات لتبادلا لأفكار؟-

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ابدا	7	20.0	20.0	20.0
	احيانا	20	57.1	57.1	77.1

	دائما	8	22.9	22.9	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

27-هل يساهم العامل في حل المشاكل المطروحة بطريقة إبداعية ؟

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ابدا	5	14.3	14.3	14.3
	احيانا	22	62.9	62.9	77.1
	دائما	8	22.9	22.9	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

28-**هل تتمتع المؤسسة بالدفاع على الأفكاربأسلوب متطور؟**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ابدا	7	20.0	20.0	20.0
	احيانا	20	57.1	57.1	77.1
	دائما	8	22.9	22.9	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

29-**هل يحرص العامل أن يكون عمله متميزا؟**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	احيانا	13	37.1	37.1	37.1
	دائما	22	62.9	62.9	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

30-هل يبادرالعامل بتقديم الأراء والمقترحات التي تساهم في تطويرالأداء؟

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ابدا	1	2.9	2.9	2.9
	احيانا	23	65.7	65.7	68.6
	دائما	11	31.4	31.4	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

الاداءالوظيفي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	2.9	2.9	2.9
	2	2	5.7	5.7	8.6
	2	1	2.9	2.9	11.4
	2	1	2.9	2.9	14.3
	2	2	5.7	5.7	20.0
	2	4	11.4	11.4	31.4
	2	7	20.0	20.0	51.4

2	4	11.4	11.4	62.9
2	1	2.9	2.9	65.7
2	3	8.6	8.6	74.3
3	5	14.3	14.3	88.6
3	1	2.9	2.9	91.4
3	1	2.9	2.9	94.3
3	2	5.7	5.7	100.0
Total	35	100.0	100.0	

الملحق(11)

الفرضية1: توجد علاقة بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي.

Correlations

Correlations

		الثقافة ا لتنظيمة	الأداءالوظيف ي
الثقافةالتنظيم ة	Pearson Correlation	1	.563**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	35	35
الاداءالوظيف ي	Pearson Correlation	.563**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	35	35

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

الملحق (12)

الفرضية2: توجد علاقة بين الإلتزام التنظيمي والأداء الوظيفي

Correlations

		الاداءالوظيف ي	الإلتزام ا لتنظيمي
الاداءالوظيفي	Pearson Correlation	1	.267
	Sig. (2-tailed)		.121
	N	35	35
الإلتزامالتنظيم ي	Pearson Correlation	.267	1
	Sig. (2-tailed)	.121	

N	35	35

الملحق (13)

الفرضية3: توجد علاقة بين القيم التنظيمية والأداء الوظيفي

Correlations

		الاداءالوظيفي	القيم التنظيمية.
الاداءالوظيفي	Pearson Correlation	1	.671**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	35	35
القيمالتنظيمية.	Pearson Correlation	.671**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	35	35

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

الفهرس

الفهرس

المحتوى	الصفحة
شكر وعرفان	

الإهداء	
قائمة المحتويات	
قائمة الجداول	
قائمة الأشكال	
قائمة الملاحق	
قائمة الإختصارات والرموز	
مقدمة	01
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والدراسات السابقة والمقاربات النظرية للثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي	
تمهيد الفصل	07
المبحث الأول: الأدبيات النظرية للثقافة التنظيمية	08
المطلب الأول: ماهية الثقافة التنظيمية	08
الفرع الأول: تعريف الثقافة التنظيمية وأهميتها	08
الفرع الثاني: خصائص الثقافة التنظيمية وأبعادها	09
الفرع الثالث: أنواع ومصادر الثقافة التنظيمية	11
الفرع الرابع: تكوين الثقافة التنظيمية و محدداتها	12
الفرع الخامس: العوامل المحددة لثقافة المنظمة	14
الفرع السادس: تأثير الثقافة التنظيمية على المنظمة	14
المطلب الثاني: ماهية الأداء الوظيفي	15
الفرع الأول: تعريف الأداء الوظيفي وأهميته	15
الفرع الثاني: عناصر الأداء الوظيفي وأبعاده	16
الفرع الثالث: أنواع الأداء الوظيفي ومحدداته	18
الفرع الرابع: العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي	20
الفرع الخامس: قياس الأداء الوظيفي وخطواته	21
الفرع السادس: الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي	22
الفرع السابع: تأثير الثقافة التنظيمية على تقييم الأداء الوظيفي	23
المبحث الثاني: الدراسات السابقة التي عالجت جوانب من موضوع الدراسة والمقاربات النظرية	24
المطلب الأول: الدراسات السابقة	24
الفرع الأول: الدراسات السابقة المحلية	24
الفرع الثاني: الدراسات السابقة العربية	24
الفرع الثالث: الدراسات السابقة الأجنبية	25
المطلب الثاني: المقاربات النظرية	26

خلاصة الفصل	28
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية	
تمهيد الفصل	34
المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة	35
المطلب الأول: طريقة الدراسة	35
أولا: منهج الدراسة	35
ثانيا: التعريف بمكان الدراسة(كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية)	36
ثالثا: مجتمع الدراسة	37
رابعا: البيانات الشخصية	37
المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة	40
أولا: آداة الدراسة	40
ثانيا: ثبات الدراسة	41
المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة	42
المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة	42
أولا: نتائج الإحصاءات الوصفية	42
المطلب الثاني: مناقشة نتائج الدراسة	49
أولا: تحليل نتائج الاحصاءات الوصفية	49
ثانيا: تحليل وإختبار الفرضيات	59
ثالثا: عرض النتائج العامة للدراسة	62
خلاصة الفصل	63
خاتمة	64
قائمة المراجع	68
قائمة الملاحق	72
الفهرس	91