

دور الثقافة التنظيمية في تحسين أداء العاملين دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي في العلوم الاجتماعية
تخصص: تنظيم وعمل

اشراف الاستاذ(ة)

إعداد الطالبة:

* مرابط شوقي

*مهري هنية

نوقشت المذكرة علنا يوم: 2023/10/19
أمام اللجنة المكونة من الاساتذة:

الصفة	الجامعة	اللجنة
رئيسا	جامعة الشهيد حمة لخضر	د. فيصل بوراس
مشرفا ومقررا	جامعة الشهيد حمة لخضر	د. مرابط شوقي
ممتحنا	جامعة الشهيد حمة لخضر	د. سالم يعقوب

السنة الجامعية : 2024/2023

دور الثقافة التنظيمية في تحسين أداء العاملين دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي في العلوم الاجتماعية

تخصص: تنظيم وعمل

اشراف الاستاذ(ة)

إعداد الطالبة:

* مرابط شوقي

*مهري هنية

نوقشت المذكرة علنا يوم: 2023/10/19

أمام اللجنة المكونة من الاساتذة:

الصفة	الجامعة	اللجنة
رئيسا	جامعة الشهيد حمة لخضر	د. فيصل بوراس
مشرفا ومقرا	جامعة الشهيد حمة لخضر	د. مرابط شوقي
ممتحنا	جامعة الشهيد حمة لخضر	د. سالم يعقوب

السنة الجامعية : 2024/2023

شكر وعرافان

الحمد والشكر لله أن وفقني لإتمام هذا العمل المتواضعأحمده وأستعين به .

أتوجه بجزيل الشكر وخالص الشناء ، ومواقف التقدير والعرافان إلى الاستاذ المشرف (مرابط شوقي)

..... مساعدة وإشرافا وتوجيها، وكل من كان له يد العون في إنجاز هذا العمل

أخص منهم زملائي

كما أقدم جزيل الشكر لكل من كانت له يد البدار من قريب أو من بعيد في إتمام هذا العمل

فشكرا جزيلا.

الاهداء

بسم الله وكفي والصلاة على الحبيب المصطفى، أما بعد

أشكر الله وأحمده على توفيقه لإتمام هذا العمل، كما أهدي ثمرته إلى من كان لي

حافزا للعلم و المشاورة إلى أبي الغالي حفظه الله لي الذي لم يبخل علي بعطفه وحنانه و دعمه المادي و

المعنوي

إلى من غمرتني بلطفها و دعوتها أُمي حفصها الله عز وجل

إلى كل الإخوة و العائلة

إلى كل الأصدقاء

إلى كل زملاء الدراسة

إلى هؤلاء جميعا أهدي عملي المتواضع

ملخص الدراسة بالعربية :

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة دور التنظيمية في تحسين أداء العاملين، وذلك من خلال عناصر الثقافة التنظيمية والمتمثلة في القيم التنظيمية، والمعتقدات التنظيمية، و الأعراف التنظيمية، ولتحقيق هذا الهدف تم تصميم استبانة مكونة 16 سؤال وزعت على عينة مكونة من 40 فرد من عمال اتصالات الجزائر بالوادي، من أجل الاجابة عن التساؤل التالي:

- ما دور الثقافة التنظيمية في تحسين أداء العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي؟

وللإجابة عن هذا التساؤل استخدمنا المنهج الوصفي الاستكشافي للدراسة واعتمدنا على أداة من الادوات جمع البيانات الا وهي الاستمارة وتوصلنا الى النتائج التالية:

- للثقافة التنظيمية دور كبير في نجاح المنظمات.

- الثقافة التنظيمية تعزز التكامل الداخلي بين أفراد المنظمة.

- الثقافة التنظيمية ترفع أداء المنظمة مما يسبب التميز والاستمرار.

الكلمات المفتاحية: الثقافة التنظيمية، القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الأعراف التنظيمية، أداء العاملين.

Summary of the study in english:

This study aims to know the role of organization in improving the performance of employees, through the elements of organizational culture, which are organizational values, organizational beliefs, and organizational norms. To achieve this goal, a questionnaire consisting of 16 questions was designed and distributed to a sample of 40 individuals from Algeria Telecom workers in the Oued. In order to answer the following question:

- What is the role of organizational culture in improving the performance of employees at the Algeria Telecom Corporation in El Oued?

To answer this question, we used the exploratory descriptive approach to the study and relied on one of the data collection tools, which is the questionnaire, and we reached the following results:

Organizational culture has a major role in the success of organizations. Organizational culture enhances internal integration among the organization's members.

Organizational culture increases the organization's performance, which causes excellence and continuity.

Keywords: organizational culture, organizational values, organizational beliefs, organizational norms, employee performance..



قائمة الفهارس

فهرس المحتويات

I	ملخص الدراسة بالعربية :
III	قائمة الفهارس
IV	فهرس المحتويات
VII	فهرس الجداول
VIII	فهرس الاشكال والبيانات
أ	مقدمة

الجانب النظري للدراسة

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية.

8	تمهيد
9	المبحث الأول: الأدبيات النظرية
9	أولاً: المفاهيم الأساسية
9	1. الثقافة التنظيمية:
11	ثانياً: جوانب الثقافة التنظيمية
11	1. أهمية الثقافة التنظيمية
11	2. طرق تقوية الثقافة التنظيمية:
12	ثالثاً : أداء العاملين
13	المبحث الثاني: العلاقة بين الثقافة التنظيمية أداء العاملين
14	المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية
14	1. الدراسة الأولى:
14	2. الدراسة الثانية:
14	3. الدراسة الثالثة:
15	4. التعليق على الدراسات السابقة:

15 المقاربة النظرية: 5
17 خلاصة الفصل
الجانب التطبيقي للدراسة	
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية	
20 تمهيد: 20
21 المبحث الأول : نظرة على مديرية اتصالات الجزائر بالوادي. 21
21 1. نشأة مؤسسة اتصالات الجزائر..... 21
22 2. تعريف اتصالات الجزائر بالوادي. 22
22 3. الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي. 22
22 4. أهمية مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي. 22
23 5. مهام المديرية العملية بالوادي. 23
23 6. أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر. 23
24 المبحث الثاني : الطريقة والأدوات 24
24 1-منهج الدراسة:..... 24
24 2- أهداف الدراسة الاستطلاعية:..... 24
25 3. حدود الدراسة:..... 25
25 4. أهداف الدراسة الأساسية..... 25
25 6. وصف مجتمع الدراسة:..... 25
29 6.أدوات الدراسة:..... 29
29 7.وصف الاستبيان:..... 29
30 8.الخصائص السيكو مترية للأداة:..... 30
30 1.8.الصدق:..... 30
31 9.الأساليب الإحصائية المستخدمة..... 31
32 المبحث الثالث : عرض النتائج ومناقشتها 32
32 1-عرض نتائج الفرض الأول:..... 32

32	2- عرض نتائج الفرض الثاني:
33	3- عرض نتائج الفرض الثالث:
33	4- عرض نتائج ومناقشة الفرضية العامة:
34	خلاصة الفصل:
35	خاتمة
37	قائمة المصادر والمراجع
39	الملاحق

فهرس الجداول

- الجدول 01: توزيع افراد العينة حسب السن.....25
- الجدول 02: توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي26
- الجدول 03: توزيع افراد العينة حسب الرتبة الوظيفية27
- الجدول 04: توزيع افراد العينة حسب الاقدمية في العمل28
- جدول 05: يوضح معاملات الارتباط كل محور مع الاستبيان30
- الجدول التالي 06: يوضح نتائج الفرض الأول.....32
- جدول 07: يوضح نتائج الفرض الثاني.....32
- جدول 08: يوضح نتائج الفرض الثالث.....33

فهرس الاشكال والبيانات

- 26..... التمثيل البياني رقم 01: توزيع افراد العينة حسب السن
- 27..... التمثيل البياني رقم 02: توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي
- 28..... التمثيل البياني رقم 03: توزيع افراد العينة حسب الرتبة الوظيفية
- 29..... التمثيل البياني رقم 04: توزيع افراد العينة حسب الاقدمية في العمل



1- توطئة :

في ظل التغيرات التي احاطت بالمنظمة، أصبحت المنظمة تبحث عن الاستمرار والبقاء وهذا الأمر لا يتحقق إلا بنجاح كافة أنشطة المنظمة وتطوير العمل الإداري، ولكي تبقى المنظمات عاملة بكفاءة وتحقق أهدافها وجب عليها الاهتمام بالموارد 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 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 الالتزام و المشاركة و التعاون في تأدية المهام، كما أن الثقافة التنظيمية لها دور فعال في تحسين أداء العاملين وتحقيق إنتاجية مرتفعة من خلالهم.

2- طرح الاشكال:

وعليه فإن مشكلة البحث تكمن في الإشكالية الرئيسية التي نطرحها في شكل السؤال الجوهرى التالى:
- ما دور الثقافة التنظيمية في تحسين أداء العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي؟
 التساؤل السابق يقودنا إلى طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- أ: ما دور القيم التنظيمية في تحسين أداء العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي ؟
 ب: ما دور المعتقدات التنظيمية في تحسين أداء العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي ؟
 ج: ما دور الأعراف التنظيمية في تحسين أداء العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي ؟

3- فرضيات الدراسة:

تستند الدراسة إلى الفرضيات التالية:

- الفرضية الرئيسية:

تضبط الثقافة التنظيمية (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الأعراف التنظيمية) في تحسين أداء العاملين لدى مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

- الفرضيات الفرعية:

- الفرضية الفرعية الأولى:

تضبط القيم التنظيمية تحسين أداء العاملين لدى مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

- الفرضية الفرعية الثانية:

تضبط المعتقدات التنظيمية تحسين أداء العاملين لدى مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

- الفرضية الفرعية الثالثة:

تضبط الأعراف التنظيمية تحسين أداء العاملين لدى مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

4- مبررات اختيار الموضوع:

من المعروف أن لكل باحث دوافع أدت به إلى اختيار أي مشكلة من أجل دراستها والبحث فيها،

ومن المبررات التي أدت بنا إلى اللجوء في هذا الموضوع وهي:

- الرغبة والميول والاهتمام الشخصي في دراسة ومعالجة موضوع تحسين أداء العاملين.

- الاهتمام بموضوع الثقافة التنظيمية كونها تعبر عن الهوية التنظيمية للمنظمة .

- ضرورة التعرف على مفهوم أداء العاملين الذي يعد من المواضيع المعاصرة.

5- أهداف الدراسة:

ان الهدف من هذه الدراسة هو السعي من أجل استكمال النقص الحاصل في البحث في مثل هذه

المواضيع والتي تعني بمحاولة معرفة دور الثقافة التنظيمية في تحسين أداء العاملين ومدى الاهتمام بها من

طرق أساتذة علم اجتماع، ونوضح ذلك في الأهداف التالية:

- توضيح أبعاد المكونة للثقافة التنظيمية بالمؤسسة من أجل مساعدتها في تحسين أداء العاملين.

- محاولة تقديم توصيات تساعد على المؤسسة لتحسين الخدمة بها.

- بيان دور الثقافة التنظيمية في تحسين أداء العاملين.

6- حدود البحث:

تتمثل حدود هذه الدراسة كما يلي:

أ- الحدود المكانية: مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

ب- الحدود الزمانية: إجراء التربص في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي من:

7- منهج الدراسة:

للإجابة عن إشكالية البحث المطروحة، ونظرا لأهمية الدراسة وطبيعة الموضوع وللإلمام بأهم جوانبه

سنستخدم المنهج الوصفي التحليلي، فهو أكثر المناهج موافقة مع موضوع الدراسة والأكثر شيوعا

وانتشارا واستخداما في الدراسات، إذ يركز على ما هو كائن في الوصف والتفسير للظاهرة المدروسة،

حيث يقوم على جمع البيانات الكمية والكيفية وتبويبها وتحليلها وتفسيرها ومن ثم استخلاص النتائج

بالإضافة إلى الجمع ما بين الدراسة النظرية والميدانية، وهذا من أجل بيان دور الثقافة التنظيمية في تحسين أداء العاملين.

8- صعوبات البحث:

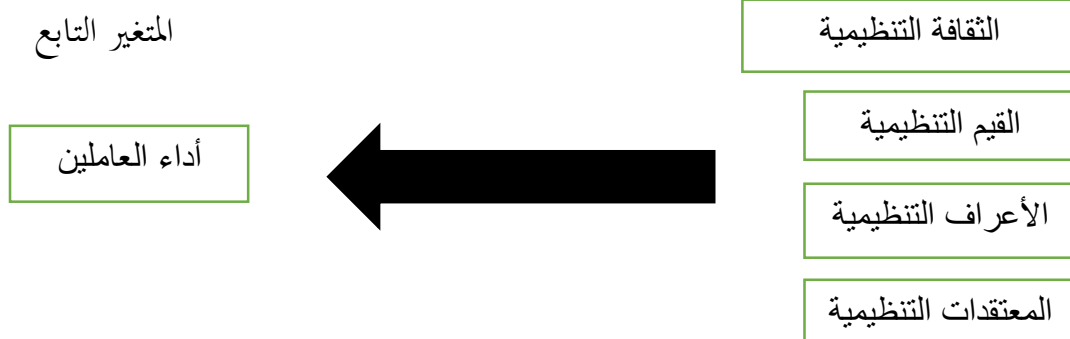
- لقد واجهت صعوبات كثيرة عند اعدادي لهذا البحث، أهمها ما يلي:
- صعوبة تحديد المفاهيم لاختلافها من مرجع لآخر.
- صعوبة الدراسة الميدانية (صعوبة حصول المعلومات من طرف الموظفين).

9- متغيرات البحث

المتغير المستقل: الثقافة التنظيمية

- القيم التنظيمية
 - المعتقدات التنظيمية
 - الأعراف التنظيمية
- المتغير التابع: أداء العاملين

المتغير المستقل



- هيكلية الدراسة:

من أجل معالجة الموضوع تم تقسيم البحث الى فصلين، تناول الفصل الأول الجزء النظري، والفصل الثاني تناول الإطار التطبيقي وهو موضح كالاتي:

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية.

المبحث الأول: الأدبيات النظرية.

المبحث الثاني: العلاقة بين متغيري الدراسة.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

المبحث الأول: نظرة على مديرية اتصالات الجزائر بالوادي.

المبحث الثاني: الطريقة والأدوات.

المبحث الثاني: النتائج والمناقشة.

الجانب النظري للدراسة

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية.

تمهيد

المبحث الأول: الأدبيات النظرية.

المبحث الثاني: العلاقة بين المتغيرين.

المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية.

خلاصة الفصل.

تمهيد

اكتسبت الثقافة التنظيمية اهتماما كبيرا من قبل المنظمات ومجالات أخرى، باعتبارها أحد العوامل الأساسية المحددة لنجاح وتفوق المنظمات، ومن أهم سبل نجاح أي منظمة وجود أفراد قادرين على بذل الجهود المطلوبة للقيام بكافة العمل داخل المنظمة، ولكي تبرز المنظمة بنجاحها وجب وجود توافق بين ثقافة العامل من قيم ومعتقدات وأعراف وثقافة المنظمة، وكلما كانت الثقافة تكييفيه تمكن الأفراد العاملين بالانسجام و التعاون مما يحقق نجاح المنظمة واستمرارها وتحسين أدائها.

المبحث الأول: الأدبيات النظرية.

أن البحوث العلمية في العلوم الاجتماعية كغيرها من البحوث الأخرى، لها سماتها وخصائصها الخاصة بما كباقي العلوم الأخرى، فهي لا تخلو من المفاهيم والمصطلحات التي ينبغي على الباحث أن يقوم بتحديددها بدقة كبيرة وهذا من أجل ضمان الوصول إلى النتائج المراد الوصول لها وكذلك توضح الأهداف التي تسعى لها الدراسة، وعلى اعتبار أن المفهوم هو أداة بحثية تواكب الدراسة من البداية إلى النهاية لأن الإطار المفاهيمي يقوم بتحديد مسارات البحث وتوجهاته، ولهذا وجب عليه تحديد المفاهيم الأساسية التي تواكب دراسته لتكوين أفكار واضحة والتي سأقوم بطرح وهي كالتالي:

أولاً: المفاهيم الأساسية.

1. الثقافة التنظيمية:

نبرز مفاهيم كل من الثقافة و التنظيم.

1.1 مفهوم الثقافة:

التعريف الأول: التعريف الأول: تعريف المنظمة العربية للتربية و الثقافة و العلوم ALECSO: مجموع النشاط الفكري و الفني و ما يتصل بهما من المهارات، أو ما يعين عليهما من الوسائل، فهي موصولة بالروابط و في جميع أوجه النشاط الاجتماعي الأخرى، مؤثرة فيها متأثرة بها، معينة عليها، مستعينة بها.

التعريف الثاني: عرفها "مالينوفسكي" على أنها تشتمل المهارات الموروثة والأشياء والأساليب أو العمليات الفنيّة، والأفكار والعادات والقيم.

التعريف الثالث: تعريف الدكتور "حامد عمار": الذي يقتصر على الجانب المعرفي والوجداني للثقافة فيعرفها على أنها جملة الأفكار والمعارف والمعاني والقيم والرموز والانفعالات والوجدان التي تحكم حياة المجتمع في علاقاته مع الطبيعة والمادة وفي علاقات أفرادهم ببعضهم وغيرهم من المجتمعات.¹

العريف الرابع: وضعه "تايلور" في مطلع كتابه عن الثقافة البدائية و هي "أن الثقافة ذلك الكل المركب الذي يشتمل على المعرفة و المعتقدات و الفن و الأخلاق و القانون و العادات أو أي عادات و قدرات يكتسبها الإنسان بصفته عضواً في المجتمع".²

¹ عيساوي وهيبه، أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي، دراسة حالة ففة الأفراد الشبه طبيين بالمؤسسة الاستشفائية العمومية ترابي بوجمعة ببيشار، شاهدة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية والسياسات، جامعة أوبوكر بلقايد - تلمسان، 2011-2012، ص 7-8.

² أ.خلوف زهرة مجلة الاقتصاد الجديد -ص 258-09 سبتمبر.2013.

2.1 مفهوم التنظيم:

التعريف الأول: يطلق مفهوم التنظيم الإداري علي أحدي العمليات التنظيمية الإدارية المتكاملة والتي يتم فيها الاستعانة بالعناصر البشرية وغير البشرية لكي تعمل على مساعدة المنظمات في تحقيق أهدافها بأقل وقت وجهد وتكلفة ممكنة.³

التعريف الثاني: تعريف العلم الألماني "ماكس ويبر" Max weber وقد قام بإبراز خصائص التنظيم الرسمي، ويقصد بالتنظيم تحديد المسؤوليات و الواجبات الخاصة بكل وظيفة ومدى علاقة كل منها بالأخرى.⁴

3.1 الثقافة التنظيمية.

نجد لها عدة تعاريف منها:

التعريف الأول: ويعرفها كلباتريك على أنها "الثقافة كل ما صنعه يد الإنسان وعقله من الأشياء، ومن مظاهر في البيئة الاجتماعية، أي كل ما اخترعه الإنسان أو اكتشفه وكان له دور في العملية الاجتماعية".

التعريف الثاني: يعرّف إدوارد تايلور الثقافة على أنها "ذلك الكل المركب الذي يضم المعرفة والعقيدة والفن والأخلاق والقانون والتقاليد، وجميع المقومات والعادات الأخرى التي يكتسبها الإنسان كعضو في مجتمع معين.⁵

التعريف الثالث: هي مجموعة القيم و المعتقدات و المعايير و التفسيرات العقلية و الرموز و الإيديولوجيات و ما شابه من منتجات عقلية.⁶

التعريف الإجرائي للثقافة التنظيمية: هي مجموعة من الأفكار والقيم والقواعد ومعتقدات ومعايير التي يشترك فيها أفراد داخل المنظمة لتحقيق أهدافها.

³ الباحث عبد الحفيظ موسى شوابكة المجلة العربية 02 كانون الأول 2022.

⁴ بن سعيد خديجة التنظيم في العملية الادارية مذكرة مقدمة من مقتنيات نيل شهادة الماستر في الحقوق كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة محمد خيضر بسكرة 2011-2012 ص3.

⁵ عبد الباسط ععري وليد بن بردي الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات الخاصة مذكرة مكملة لنيل شياذة الماستر في علم الاجتماع جامعة الشبيد حمى لخضر بالودي. 2016-2017 ص30.

⁶ سويسى أحمد الثقافة التنظيمية وتأثيرها على أداء العاملين بالمؤسسة مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع جامعة زيان عاشور الجلفة كلية الآداب واللغات والعلوم الاجتماعية و الإنسانية قسم العلوم الاجتماعية 2012-2013 ص10.

ثانيا: جوانب الثقافة التنظيمية.

1. أهمية الثقافة التنظيمية.

تعتبر الثقافة التنظيمية عنصرا مهما في التأثير على السلوك التنظيمي، وتختلف النظرة للثقافة التنظيمية، تنتقل بواسطة العاملين إلى التنظيمات، حيث تعامل معها البعض باعتبارها عاملا مستقلا، والنظر للقيم بأحد نواتج التنظيم المتمثلة بالقيم، واللغة المشتركة، والرموز والطقوس المختلفة التي تتطور مع مرور الوقت فالثقافة التنظيمية عنصر أساس موجود جنبا إلى جنب مع مكونات التنظيم الأخرى من الأفراد والأهداف، والتكنولوجيا والهياكل التنظيمية بشكل يحقق الأهداف التي تسعى إليها التنظيمات.⁷

2. طرق تقوية الثقافة التنظيمية:

وفيما يلي هذه الطرق:

- 1- اختيار عاملين قادرين على التكيف مع قيم ومعايير الثقافة التنظيمية، وتكون صفاتهم مؤهلة لذلك.
- 2- ترقية العاملين القادرين على الالتزام بمعايير وقيم المنظمة وعلى نشرها في صفوف من حولهم.
- 3- تقديم أدلة و إرشادات لكيفية الالتزام بقيم المنظمة وكيفية الالتزام بسياسات المنظمة المعبرة عن ثقافتها التنظيمية.
- 4- تدريب العاملين على الثقافة التنظيمية لتقويتها وتعزيزها، فالتدريب على الشعارات والقصص وغيرها، هي أمثلة لما يتم التدريب عليه.
- 5- مكافأة العاملين الذين يلتزمون بقيم المنظمة والمعايير السلوكية المحيية للثقافة التنظيمية المرغوبة.
- 6- معاقبة العاملين الذين لا يلتزمون بقيم المنظمة ولديهم مخالفات للمعايير السلوكية المعبرة عن الثقافة.
- 7- تقديم حكايات وقصص معبرة عن الثقافة التنظيمية المرغوبة وعن القيم الواجب تعزيزها أو إضعافها.
- 8- استخدام المؤسسين القدامى ودعوتهم، حيث أنهم يلعبون دور القصاصين الذين يحكون قصصا عن الثقافة التنظيمية وكنماذج للاحتذاء بها.⁸

⁷ محمد قاسم القيروتي - السلوك التنظيمي الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال- دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الخامسة الأردن 2009،ص171.

⁸ حسين حريم "إدارة المنظمات منظور كلي" دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003،ص269.

ثالثا : أداء العاملين.

التعريف الأول: "الأداء هو درجة تحقيق و إتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية التي تحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة".⁹

التعريف الثاني: يعرف الأداء على أنه المقياس الرئيسي التابع أو الذي يتم التنبؤ به في الإطار الذي نستخدمه و يصلح كوسيلة للحكم على فعالية الأفراد.

التعريف الثالث: الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام والذي بالتالي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد.¹⁰

التعريف الاجرائي للأداء: هو ما يقدمه العامل من جهد بدني وفكري لصالح المنظمة.

⁹ رواية محمد حسن، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية الإسكندرية، 2000ص215.

¹⁰ سويسى أحمد، مرجع سبق ذكره، ص86.

المبحث الثاني: العلاقة بين الثقافة التنظيمية أداء العاملين.

تتم كل منظمة بالنجاح والسعي لتحقيق أهدافها، ومن أساسيات نجاحها الثقافة التنظيمية (المرنة، القوية) مما تنعكس على رفع أداء العامل وذلك بتلائم العاملين مع ثقافة التي تسود في المنظمة وذلك يحقق رضائهم الوظيفي، والرفع من الروح المعنوية لهم ويسهل عملية الاتصال فيما بينهم وينتج عن ذلك كله مستوى التعاون والالتزام والتجانس، حيث أن جميعهم يعمل داخل إطار ثقافي واحد يدفعهم إلى الاتجاه نحو تحقيق الأهداف المرجوة منهم، وكذا التركيز على التفوق وتحقيق الأداء المتميز، وبالعكس الثقافة (ضعيفة، سلبية) تؤدي الى تدني الأداء.

المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية.

1. الدراسة الأولى:

دراسة سويسبي أحمد بعنوان الثقافة التنظيمية وتأثيرها على أداء العاملين في السنة الجامعية 2012-2013، وهدفت الدراسة إلى: معرفة المعوقات الثقافية التي من شأنها أن تحد من تحقيق أداء أفضل للأفراد، وعليه فدراسة أداء العاملين تعتبر من أولويات التخطيط والتطوير التنظيمي، الذي تسعى إليه الإدارة في محاولة التنبؤ بسلوك وأداء العاملين في ضوء أبعاد الثقافة التنظيمية، ومن ثم العمل على ضبط وتعديل ذلك السلوك بما يتناسب مع قيم ومعايير الثقافة السائدة في المؤسسة، وتعد هذه الدراسة محاولة نحو تحقيق هذا الهدف، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- الثقافة التنظيمية تعتبر عنصرا هاما لدى أي مؤسسة فهي من العناصر التي تساعد المؤسسة على بلوغ أهدافها.

- تسعى المؤسسة إلى تغيير ثقافتها استجابة للتغيرات التي تحدث في البيئة الداخلية أو الخارجية لها.

2. الدراسة الثانية:

عبد الباسط قعري ووليد بن بردي بعنوان الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات الخاصة في السنة الجامعية 2016-2017 وهدفت الدراسة إلى: معرفة علاقة الثقافة التنظيمية بمستوى الأداء الوظيفي داخل مجمع الورود. التعرف على واقع الثقافة التنظيمية ومستوى الأداء الوظيفي داخل مجمع الورود. محاولة مساعدة مجمع الورود على تحسين مستوى الأداء لدى العاملين. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الأعراف التنظيمية والأداء الوظيفي للعاملين بمجمع، وأن هذه العلاقة طردية وموجبة.

توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين القيم التنظيمية والأداء الوظيفي للعاملين بمجمع الورود بكوينين.

3. الدراسة الثالثة:

بودرع هاجر ومجوح وفاء بعنوان دور الثقافة التنظيمية في تحسين أداء العاملين بالمؤسسة الصناعية الجزائرية في السنة الجامعية 2015-2016 وهدفت الدراسة: تدعيم وتطوير قدراتنا العلمية.

تشخيص واقع الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة الجزائرية.

معرفة الدور الذي تلعبه الثقافة التنظيمية في تحسين أداء العاملين.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

الفرضية الأولى التي مفادها لتطبيق القوانين دور في زيادة الالتزام قد تحققت ميدانيا.

الفرضية الثانية التي مفادها للثقافة حوافز دور في تحقيق الرضا الوظيفي قد تحققت ميدانيا.

4. التعليق على الدراسات السابقة:

ركزت الدراسات السابقة على الثقافة التنظيمية ودورها في تحسين أداء العاملين، إلا أنها متفاوتة ومختلفة مع دراستنا من حيث الكثير من المتغيرات وأبرز هذه الاختلافات تتمثل في مجتمع الدراسة والتي كانت في مؤسسة اتصالات الجزائر الوادي بينما الدراسات السابقة كانت دراستها مخالفة للمؤسسة التي أقمنا عليها الدراسة، ولكن وعلى الرغم من ذلك الاختلاف في مجتمع الدراسة إلا أن الدراسات السابقة التي تمت دراستها تشترك مع دراستنا من حيث طبيعة أدوات جمع البيانات، وقد ساعدتنا كذلك في التعرف على دراستنا وما تحويه في مضمونها وكذلك قد ساعدتنا في إعداد الجانب النظري للدراسة.

5. المقاربة النظرية:

تتكون المنظمات من تجمعات بشرية تتفاعل فيما بينها وذلك من أجل تحقيق أهداف مسطرة فهي تعتبر مكاناً خصبا لدراسة الثقافة التنظيمية، فالعنصر الإنساني يعتبر محور النظريات الاجتماعية.

- نظريات العلاقات الإنسانية

- نظرية جورج التون مايو:

بدأ ظهور نظرية العلاقات الإنسانية في الفترة من 1935-1950 وكان رد فعل أساسي على النظرية العلمية التي تعاملت مع الأشخاص باعتبارهم الآلات، حيث تشمل مبادئ نظرية العلاقات الإنسانية أن المؤسسة يجب ان تنظر وتتعامل مع العامل باعتباره انسان، وكانت النظرية نتاج ما يعرف بدراسات هوثرون من قبل جورج التون مايو الذي قام ببحث آثار علاقات اجتماعية والدافعية ورضا العاملين على الانتاجية، حيث اشار التون الى ان الجوانب الاجتماعية يكون لها الأسبقية على البنية المؤسسة الوظيفية ويكون التواصل المتصاعد ذو اتجاهين من العامل الى الادارة والعكس ويكون التعاون والقيادة الجيدة مطلوبة بتحقيق أهداف وضمان صنع القرار الفعال المتناسق.

- نظرية "Z"

هي النظرية اليابانية مؤسسها ويليام أوشي، وهي تعتبر من افضل أحدث النظريات المطبقة حاليا في كبرى شركات العالمية والتي أثبتت فائدتها للمنشآت والادارات الحكومية وغيرها، وأساس النظرية هو، ان العلاقات بين الادارة العاملين يسودها:

-الالفة.

-المودة.

-الثقة الكاملة.

ولم تحمل النظرية الفروق الفردية بين العاملين فبدلا من تنميطهم قامت النظرية على خلق بيئة اندماجية متكاملة بين الادارة و العاملين، فهي تقوم على بناء فرق عمل ذات اختصاص واحد وتحت اشراف مدير المجموعة وربما يكون اقل من حيث المرتبة من شخص آخر يعمل ضمن نفس الفريق.

خلاصة الفصل

يمكن اعتبار الثقافة التنظيمية مكونا أساسيا للمنظمة وتمثل الإطار الأخلاقي وسلوكي الذي تعتمد عليه المنظمة في تعاملها مع مختلف الأطراف حيث تساعد ثقافة المنظمة على فهم وتفسير سلوك الافراد و تفاعلاتهم داخل المنظمة مما يحسن أداء العاملين و يحقق أهداف المنظمة.

الجانب التطبيقي للدارسة

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

المبحث الأول : نظرة على مديرية اتصالات الجزائر بالوادي.

المبحث الثاني : الطريقة والأدوات

المبحث الثالث : عرض النتائج ومناقشتها

تمهيد:

بعد التطرق للجانب النظري الذي يعتبر بمثابة الأساس النظري لأي دراسة عملية والذي اعتمدنا عليه كإطار مرجعي لدراستنا الميدانية، وسيتناول الطالب في هذا الفصل منهجية الدراسة وإجراءاتها، والذي يعتبر جزء مهم في تصميم البحوث العلمية، حيث سيتم التطرق للمنهج المتبع والدراسة وكذا التطرق إلى إجراءات الدراسة الاستطلاعية من خلال التعرف لأهدافها وتوضيح حدودها والأساليب الإحصائية المستخدمة فيها، وكذا أدوات جمع البيانات وأخيرا البيانات التطرق الى خصائص السيكومترية لأدوات القياس المستخدمة في الدراسة.

المبحث الأول : نظرة على مديرية اتصالات الجزائر بالوادي.

تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي من بين أهم مؤسسات الدولة إذ تقدم عدة خدمات من أهمها تغطية أكبر نسبة من الاتصالات في ولاية الوادي لإرضاء عملائها وسهولة المعاملات بين المؤسسات الاقتصادية التي يتعامل معها، كما سنقدم نشأة اتصالات الجزائر ثم نتطرق التعرف على مديرية اتصالات الجزائر بالوادي.

1. نشأة مؤسسة اتصالات الجزائر.

باشرت الدولة الجزائرية منذ سنة 1999 بإصلاحات عميقة في قطاع البريد والمواصلات. وقد تجسدت هذه الإصلاحات في سن قانون جديد للقطاع في شهر أوت 2000، جاء هذا القانون لإنهاء احتكار الدولة على نشاطات البريد والمواصلات وكرس الفصل بين نشاطي التنظيم واستغلال وتسيير الشبكات.

وتطبيقا لهذا المبدأ، تم إنشاء سلطة ضبط مستقلة إداريا وماليا ومتعاملين، أحدهما يتكفل بالنشاطات البريدية والخدمات المالية البريدية متمثلة في مؤسسة "بريد الجزائر" وثانيهما بالاتصالات ممثلة في "اتصالات الجزائر".

وفي إطار فتح سوق الاتصالات للمنافسة تم في شهر جوان 2001 بيع رخصة لإقامة واستغلال شبكة للهاتف النقال وأستمر تنفيذ برنامج فتح السوق للمنافسة ليشمل فروع أخرى، حيث تم بيع رخص تتعلق بشبكات VSAT وشبكة الربط المحلي في المناطق الريفية. كما شمل فتح السوق كذلك الدارات الدولية في 2003 والربط المحلي في المناطق الحضرية في 2004. وبالتالي أصبحت سوق الاتصالات مفتوحة تماما في 2005، وذلك في ظل احترام دقيق لمبدأ الشفافية ولقواعد المنافسة، وفي نفس الوقت، تم الشروع في برنامج واسع النطاق يرمي على تأهيل مستوى المنشآت الأساسية اعتمادا على تدارك التأخر المتراكم.

قانون 03/2000 وميلاد اتصالات الجزائر، نص القرار 2000/03 المؤرخ في 05 أوت 2000 عن استقلالية قطاع البريد والمواصلات حيث تم بموجب هذا القرار إنشاء مؤسسة بريد الجزائر والتي تكفلت بتسيير قطاع البريد، وكذلك مؤسسة اتصالات الجزائر التي حملت على عاتقها مسؤولية تطوير شبكة الاتصالات في الجزائر، إذ وبعد هذا القرار أصبحت اتصالات الجزائر مستقلة في تسييرها عن وزارة البريد هذه الأخيرة أو كلت لها مهمة المراقبة.

لتصبح اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم برأس مال اجتماعي تنشط في مجال الاتصالات.

بعد أزيد من عامين وبعد دراسات قامت بها وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال تبعت القرار 200/03، أضحى اتصالات الجزائر حقيقة جسدت سنة 2003.

01 جانفي 2003 الانطلاقة الرسمية لمجمع اتصالات الجزائر، كان على اتصالات الجزائر وإطاراتها الانتظار حتى الفاتح من جانفي سنة 2003 لكي تبدأ الشركة في إتمام مشوارها الذي بدأته منذ الاستقلال. لكن برؤى مغايرة تماما لما كانت عليه قبل هذا التاريخ، حيث أصبحت الشركة مستقلة في تسييرها على وزارة البريد، ومجبرة على إثبات وجودها في عالم ليرحم، فيه المنافسة شرسة البقاء فيها للأقوى والأجدر خاصة مع فتح سوق الاتصالات على المنافسة.

2. تعريف اتصالات الجزائر بالوادي.

تمت الانطلاقة الرسمية لمجمع اتصالات الجزائر بالوادي في 01 جانفي 2003 وكان على اتصالات الجزائر وإطاراتها الانتظار حتى الفاتح من جانفي سنة 2003 لكي تبدأ الشركة في إتمام مشوارها الذي بدأته منذ الاستقلال، لكن برؤى مغايرة تماما لما كانت عليه قبل هذا التاريخ حيث أصبحت الشركة مستقلة في تسييرها على وزارة البريد، ومجبرة على إثبات وجودها في عالم لا يرحم، فيه المنافسة شرسة البقاء فيها للأقوى والأجدر خاصة مع فتح سوق الاتصالات على المنافسة.

3. الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

المدير العملي: ويتمثل دوره في التسيير الأمثل والحسن للمؤسسة والمصادقة على القرارات ثم إمضاءها وممارسة السلطة السليمة على جميع الموظفين والمسؤولية المباشرة على كل المؤسسة وممتلكاتها. تتألف المديرية العملية من ثلاث نواب للمدير، رئيس مصلحة الأمن ومكلف بالاتصال والعلاقات العامة:

1- نيابة المديرية التقنية.

2- نيابة المديرية التجارية.

3- نيابة المديرية للمهام والدعم.

4. أهمية مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

- المساهمة في تنمية المجتمع الإعلامي في الجزائر.

- المساهمة في النقل والتسليم على الصعيدين الوطني والدولي للاتصالات.

- المساهمة في تقديم خدمات تقنية للمؤسسات.
- المساهمة في تعزيز الشبكات الناشطة في السوق باعتبارها المتعامل التاريخي في قطاع الاتصالات في الجزائر.

- المساهمة في توزيع الخطوط الهاتفية والأرقام الهاتفية التقنية والعملية للطلبات الممكن تحقيقه.
 - المساهمة في تقديم الاستعلامات والشروحات للزبائن وكذا تتكفل بعملية البيع المباشر للمنتوجات.
- 5. مهام المديرية العملية بالوادي.**

ويمكن تلخيص مهام مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي فيما يلي:

- توفير كل وسائل الاتصال.
- تعتبر المركز الإداري لأداء الخدمات وتمويلها سواء من طرف الدولة أو من طرف قطاعات خاصة لبيع خطوط مختلفة من الهواتف النقال وصيانتها.
- عقد الصفقات والتكفل بتنظيم إدارة العمل في كل المصالح التابعة لها.
- مساعدة وتسيير مدراء المراكز كالوكالة التجارية وأقسامها ومراكز الإنتاج.
- تأمين ديمومة ربط الزبائن بشبكة الإنترنت.

6. أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر.

- تمويل مصالح الاتصالات بما يسمح بنقل الصورة والصوت والرسائل المكتوبة والمعطيات الرقمية.
- تطوير واستمرار وتسيير شبكات الاتصالات العامة والخاصة.
- إنشاء واستثمار وتسيير الاتصالات الداخلية مع كل متعاملين شبكة الاتصالات.
- ضمان جمع مؤشرات لقياس جودة الخدمة لتحسين رضا العملاء.
- توقع وتحديد ورصد الطلب في السوق.
- الشروع في اقتناء وإضافة تكنولوجيات جديدة استجابة لاحتياجات العملاء السوق والتكنولوجيا.
- الترويج والتسويق وخدمة بيع وقياس رضا العملاء.
- وضع وتطوير وتشغيل شبكات الاتصالات عبر الأقمار الصناعية (انتل سات وإنمارسات، والمحطات الطرفية ونظم الاتصالات الشخصية المتنقلة العالمية...) في الامتثال للمعايير والقواعد الدولية.

المبحث الثاني : الطريقة والأدوات

1- منهج الدراسة:

أن طبيعة المشكلة المطروحة للدراسة هي التي تحدد نوع المنهج الذي يتبع من المناهج المختلفة، وبداية يمكن ان نعرف المنهج العلمي بانه "الطريقة الموضوعية" التي يسلكها الباحث في دراسته او وتتبعه لظاهرة معينة من أجل تحديد أبعادها بشكل شامل يجعل من السهل التعرف عليها وتمييزها، ويسهل معرفة أسبابها ومؤشراتها والأشكال التي تتخذها والعوامل التي أثرت فيها وطرق قياس الأثر التنبؤ به بشكل موضوعي دقيق ويفسر العلاقات التي تربط عواملها الداخلية والخارجية ويهدف الوصول الى نتائج عامة محددة يمكن تطبيقها وتصميمها. (المهادي خالدي، 22، 1996)

طبيعة الدراسة الحالية هي التي تفترض على الباحث تحديد المنهج الواجب استخدامه في البحث بحيث تهدف هذه الدراسة الى معرفة دور الثقافة التنظيمية في تحسين اداء العاملين وذلك استخدمنا المنهج الوصفي الاستكشافي في كونه الأنسب لموضوعنا المدروس.

2- أهداف الدراسة الاستطلاعية:

تعد الدراسة خطوة مهمة وضرورية في اي بحث علمي، إذ تكمن البحث من الاحتكاك بميدان وإحاطة بكل ظروفها، ومن ثم فهي تساعده على تحديد الإجراءات والخطوات الواجب إتباعها في الدراسة، كذا الأدوات الأساليب المناسبة لموضوع البحث وأهدافه عليه تتمثل أهداف هذا الدراسة الاستطلاعية فيما يلي:

- التعرف على مكان إجراء الدراسة، من أجل تحديد العينة (المعينة) وأدوات الدراسة ومختلف الإجراءات المنهجية الواجب إتباعها في مختلف مراحل البحث.
- التقرب من الموظفين والاحتكاك بهم والوقوف على الظروف عملهم ومحاولة التعرف على دور الثقافة التنظيمية في فاعلية العاملين بالمؤسسة الجزائرية.
- محاولة بناء الثقة بين الباحث وهؤلاء الموظفين من أجل ضمان مساعدتهم في الحصول على معلومات دقيقة وصادقة حول الموضوع البحث.
- معرفة الصعوبات والعراقيل التي من الممكن مواجهتها في الدراسة الأساسية.
- التأكد من الخصائص السيكمومترية على الدراسة الميدانية.
- نمكن من التدريب الأولى على الدراسة الميدانية.

- تقدير المدة الزمنية الكافية لتطبيق الأدوات.

3. حدود الدراسة:

3-1 الحدود الزمنية: أجريت الدراسة الاستطلاعية من 05 الى 12 جوان 2023.

3-2 الحدود المكانية: يتمثل المجال المكاني لهذه الدراسة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي

3-3 الحدود البشرية: أجريت الدراسة على 26 موظف وتم اختيارهم بطريقة قصدية.

4. أهداف الدراسة الأساسية

يعد تحقيق أهداف الدراسة الاستطلاعية والتأكد من صدق وثبات الأدوات، انتقل الباحث الى الشروع في الدراسة الأساسية وذلك لتحقيق الهدف الرئيسي والمتمثل في جمع المعطيات واللازمة للتحقيق من الفرضيات.

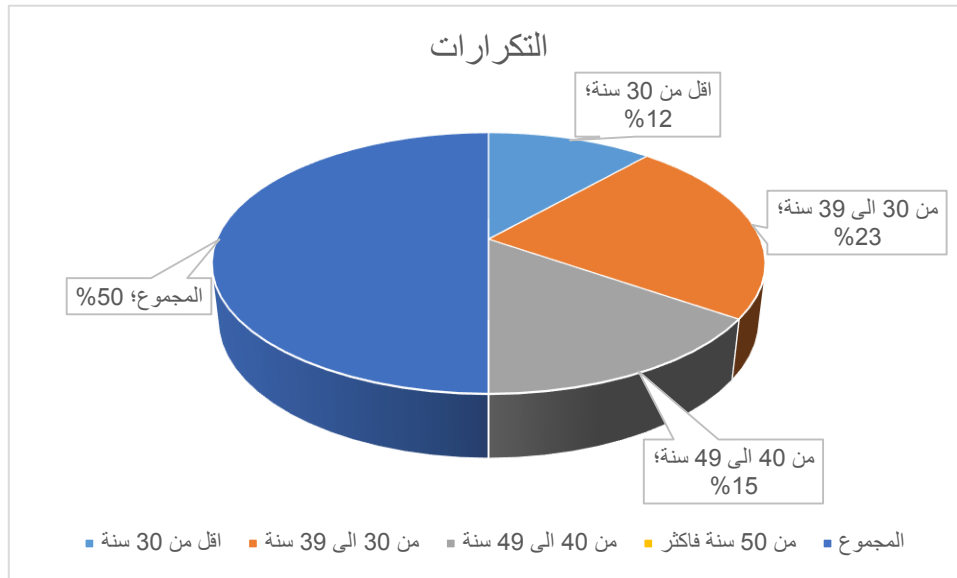
6. وصف مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع العمال التابعين مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي. والبالغ عددهم 26 موظف

1.5 وصف مجتمع الدراسة حسب متغير العمر.

الجدول 01: توزيع افراد العينة حسب السن

النسبة المئوية%	التكرارات	العمر
23.1 %	6	اقل من 30 سنة
46.2 %	12	من 30 الى 39 سنة
30.8 %	8	من 40 الى 49 سنة
0	0	من 50 سنة فاكثر
100 %	26	المجموع



التمثيل البياني رقم 01: توزيع افراد العينة حسب السن

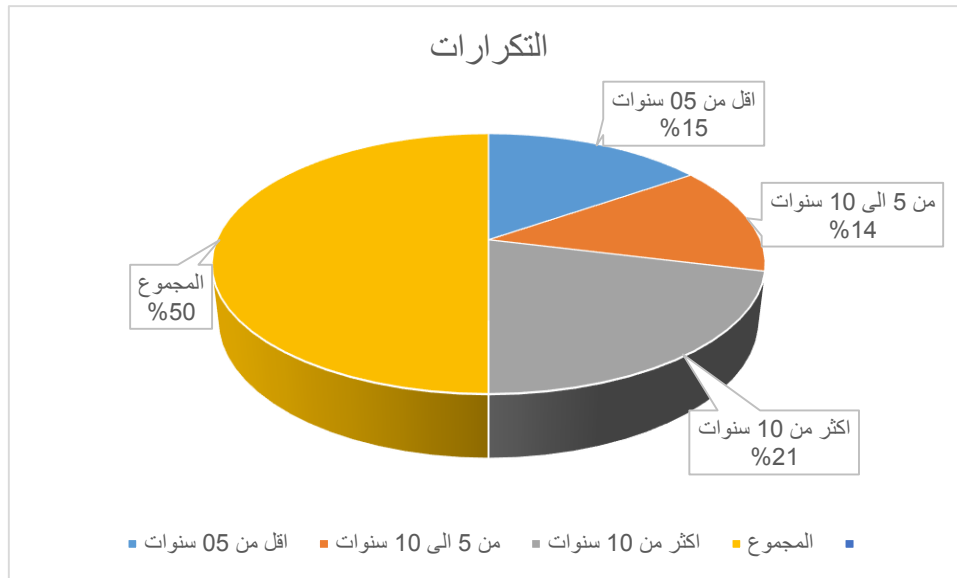
من خلال قراءتنا للجدول رقم 01 والتمثيل البياني رقم 01 نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية من حيث متغير السن، حيث نجد أننا أكثر فئة من المبحوثين تتمركز في فئة من 30 إلى 39 سنة بنسبة 46.2% وهي تمثل أكبر نسبة ثم تليها فئة من 40 إلى 49 سنة بنسبة 30.8%، ثم تليها بعد ذلك فئة اقل من 30 سنة بنسبة 23.1% وفي الأخير تأتي فئة من 50 سنة فاكثر بنسبة 0% .

ونستنتج مما سبق ، أن عينة البحث تتكون بنسبة كبيرة من العمال الذين أعمارهم تتراوح بين 30 إلى 40 سنة وبالتالي نستنتج أن هذه الفئة تقدم عمل كبير وبالتالي نرى كثرة العمال من هذه الفئة وهذه ما يميزها على باقي المؤسسات التي تنافسها

2.5 وصف مجتمع الدراسة حسب المؤهل.

الجدول 02: توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة المئوية %	التكرارات	المؤهل
19.2%	5	ثانوي فاقل
30.8%	8	تكوين مهني
46.2%	12	جامعي
3.8%	1	دراسات عليا
100%	26	المجموع



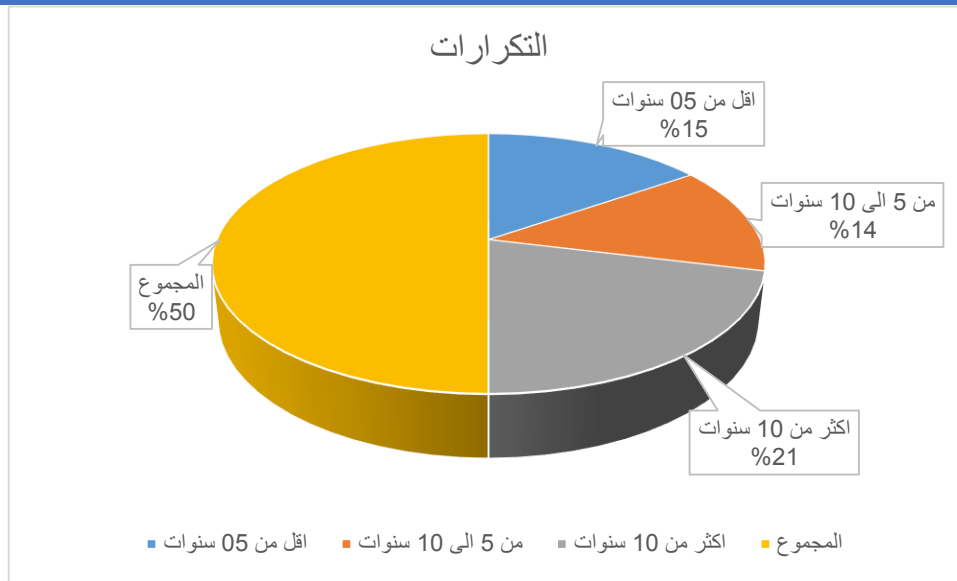
التمثيل البياني رقم 02: توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي

من خلال قراءتنا للجدول رقم 02 والتمثيل البياني رقم 02 نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية من حيث متغير الشهادة المتحصل عليها، حيث نجد أن المستوى التعليمي لأفراد العينة الذين يمثلون أعلى فئة وهي الجامعي وتقدر ب 12 شخص ونسبة 46.2 %، بينما تليها الفئة الثانية ثانوي وتقدر ب 08 اشخاص ونسبة 30.8 % ، ويأتي في المركزين الآخرين وتقدر بنتيجة 30.8 % و 3.8 % ، ونستنتج أن أصحاب الشهادات الجامعية هم أكثر وبالتالي تركز عليهم المؤسسة .

3.5 وصف مجتمع الدراسة حسب متغير الرتبة المهنية

الجدول 03: توزيع افراد العينة حسب الرتبة الوظيفية

النسبة المئوية %	التكرارات	الرتبة
46.2 %	12	إطار
38.5 %	10	عون تحكم
15.4 %	4	عون تنفيذي
100 %	26	المجموع



التمثيل البياني رقم 03: توزيع افراد العينة حسب الرتبة الوظيفية

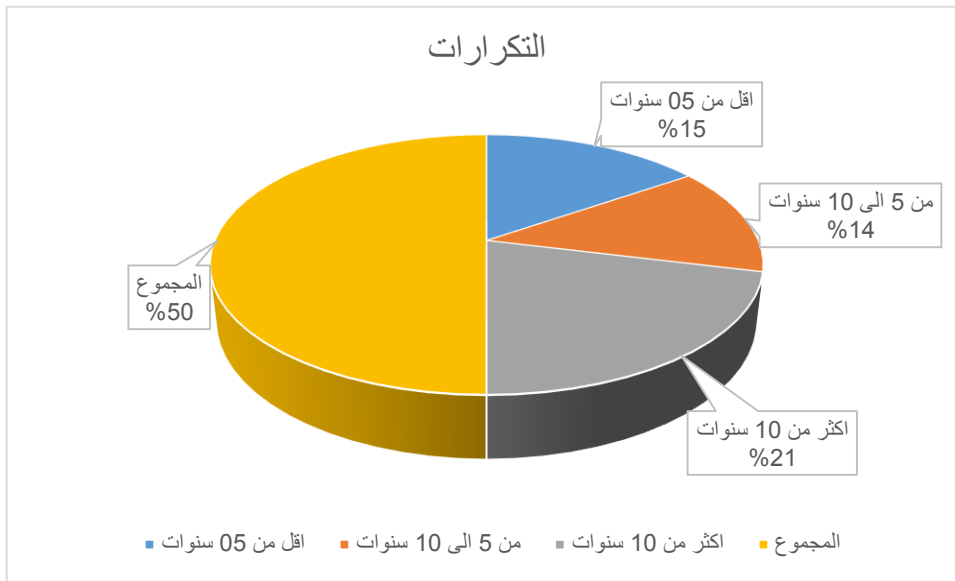
خلال قراءتنا للجدول رقم 03 والتمثيل البياني رقم 03 نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا الفئة الأغلب هي فئة الإطارات والتي تمثل 12 عامل ونسبة 46.2% وهي الفئة الغالبة، بينما فئة أعوان التحكم الفئة هي الثانية وتمثل ب 10 عمال ونسبة 38.5%، وتأتي الفئة الأخيرة وهي فئة الأعوان التنفيذيين وتمثل ب 04 عمال ونسبة 15.4%، وهذا حسب العينة المأخوذة بطريقة عشوائية.

ونستنتج أن فئة الإطارات هي الفئة الأغلب نظرا لان المؤسسة تحتاج إلى العقل المدبر أكثر من باقي الفئات وهذا ما تحتاج إليه ، بينما تحتاج الفئات الأخرى في تصليح الأعطاب الفئة

4.5 وصف المجتمع حسب متغير الخبرة المهنية

الجدول 04: توزيع افراد العينة حسب الاقدمية في العمل

النسبة المئوية %	التكرارات	الخبرة
30.8 %	8	أقل من 05 سنوات
26.9 %	7	من 5 الى 10 سنوات
42.3 %	11	أكثر من 10 سنوات
100 %	26	المجموع



التمثيل البياني رقم 04: توزيع افراد العينة حسب الاقدمية في العمل

من خلال قراءتنا للجدول رقم 04 والتمثيل البياني رقم 04 نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية من حيث متغير الخبرة المهنية ، حيث نجد أن جميع الفئات متقاربة وتأتي الفئة الأولى أكثر من 10 سنوات وتمثل ب 11 عامل ونسبة 42.3% وتليها الفئة الثانية اقل من 05 سنوات وتمثل ب 8 عمال ونسبة 30.8%، بينما في الفئة الأخيرة من 5 الى 10 سنوات وتمثل ب 7 ونسبة 26.9%

6. أدوات الدراسة:

بعد عملية اختيار منهج الدراسة المناسب ننتقل إلى المرحلة الموالية من مراحل البحث العلمي وهو عملية اختيار الوسائل والأدوات التي تساعدنا في جمع المعلومات والبيانات وكما هو معروف للأكاديميين فالوسائل متعددة ومتنوعة في الدراسات الميدانية غير أنها تحدد تبعاً لطبيعة العينة وطبيعة موضوع البحث والمنهج المستخدم وأيضاً لطبيعة فرضيات البحث. واستناداً على ما سبق وتماشياً مع هذا التوجه تم الاستعانة في بحثنا هذا باستمارة الاستبيان كأداة أساسية.

7. وصف الاستبيان:

تعتبر الاستبانة أداة مهمة في عملية جمع البيانات يعتمد عليها الباحث من أجل الإحاطة بجميع جوانب الموضوع عن طريق مجموعة أسئلة مدونة ومنظمة يتم طرحها على أفراد العينة بغية التحقق من فرضيات البحث، ويتم تعريف الاستبيان على أنه: " تقنية مباشرة لطرح الأسئلة على الأفراد وبطريقة

موجهة ذلك أن صيغ الإجابات تحدد مسبقا، هذا يسمح بالقيام بمعالجة كمية بهدف اكتشاف علاقات رياضية وإقامة مقارنات كمية¹¹.

وقد احتوت الاستمارة على 31 سؤالاً بحيث تم تقسيمها إلى البيانات الشخصية و3 محاور:
 البيانات الشخصية: يتعلق بالبيانات الشخصية، ويتضمن 0 خ أسئلة.
 المحور الأول: بيانات متعلقة بالثقافة التنظيمية وتضمن 10 سؤال.
 المحور الثاني: بيانات متعلقة باداء العاملين، ويتضمن 06 أسئلة.
 8. الخصائص السيكومترية للأداة:
 1.8. الصدق:

-صدق الاتساق الداخلي:

جدول 05: يوضح معاملات الارتباط كل محور مع الاستبيان

المحور	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	القرار
الثقافة التنظيمية	0.65	0.01	دال
أداء العاملين	0.75	0.05	دال

من خلال الجدول أعلاه يوضح أن محاور الاختبار صادقة في مضمونها وقد تراوحت معاملات الصدق الداخلي ما بين 0.65 إلى 0.75 وهي قيم دالة عند مستوى الدلالة 05.0 وبالتالي يمكن القول أن الاختبار صدقا لما بني له.

-ثبات الاختبار:

المحور	عدد البنود	قيمة الفا	مستوى الدلالة	القرار
الثقافة التنظيمية	10	0.65	0.05	دال
أداء العاملين	6	0.72	0.05	دال

من خلال الجدول يتبين أن معامل ثبات الاستبيان وفق معامل ألفا كرونباخ بلغ 0.72 وهو معامل ثبات مرتفع مما يدل على ثبات الاختبار.

¹¹رقاني شريفة وصنقلي عائشة: الالتزام التنظيمي وأثره على اداء العاملين، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص علم اجتماع تنظيم، جامعة أدرار، الجزائر، سنة 2020، ص 48.

9. الأساليب الإحصائية المستخدمة.

التقنين الأداة.

- المتوسطات الحسابية.
- الانحرافات المعيارية.
- اختبارات لدراسة الفروق.
- الثبات بطريقة ألفا كرونباخ.

النتائج:

- المتوسطات الحسابية.
- الانحرافات المعيارية.
- اختبارات لحساب الفروق.

المبحث الثالث : عرض النتائج ومناقشتها

1- عرض نتائج الفرض الأول:

والذي يقول توجد دلالة إحصائية في اثر القيم التنظيمية على اداء العاملين

الجدول التالي 06: يوضح نتائج الفرض الأول

المحور	البنود	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة كا ² المحسوبة	قيمة sig	مستوى الدلالة	القرار
القيم التنظيمية	03	12.34	1.98	0.28	0.02	0.05	دال
	06	23.96	2.85				
اداء العاملين							

من خلال الأرقام المبينة في الجدول أعلاه ومن خلال قيمة ت المحسوبة التي بلغت 0.02 حسب برنامج الرزم الإحصائية اقل من 0.05 منه نقبل الفرض القائل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر القيم التنظيمية على اداء العاملين.

وأكدت الدراسة الميدانية بأن القيم لديها ارتباط وثيق بفاعلية العاملين، كما تتخذ أشكالا، حيث دلت النتائج المتحصلة عليها من أفراد مديرية مؤسسة اتصالات الجزائر، حيث أن القيم ينظر إليها أنها افكار ومسلّمات تؤدي الي تحسين الأداء وهذا ما جعلها أن تكون أساسية.

2- عرض نتائج الفرض الثاني:

توجد دلالة إحصائية في اثر المعتقدات التنظيمية على اداء العاملين

جدول 07: يوضح نتائج الفرض الثاني.

المحور	البنود	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة كا ² المحسوبة	قيمة sig	مستوى الدلالة	القرار
المعتقدات التنظيمية	03.	11.23	2.23	0.43	0.04	0.05	دال
	06	23.96	2.85				
أداء العاملين							

من خلال الجدول أعلاه يتبين أن قيمة t المحسوبة اقل من 0.05 حسب برنامج الرزم الإحصائية في العلوم الاجتماعية (SPSS) وهذا يدل على وجود اثر للمعتقدات التنظيمية على فاعلية العاملين ومنه نقبل الفرض الذي توجد دلالة إحصائية في اثر المعتقدات التنظيمية على أداء العاملين.

3- عرض نتائج الفرض الثالث:

الذي يقول يوجد اثر الأعراف التنظيمية على أداء العاملين

جدول 08: يوضح نتائج الفرض الثالث.

المحور	البنود	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	قيمة sig	مستوى الدلالة	القرار
الأعراف التنظيمية	04	15.61	2.00	0.37	0.04	0.05	دال
	06	23.96	2.85				
أداء العاملين							

من خلال الجدول الموضح أعلاه تضح أن قيمة t التي بلغت 0.37 وقيمة sig بلغت 0.04 اصغر من 0.05 ومن هنا نقبل الفرض القائل بوجود اثر الأعراف التنظيمية على أداء العاملين.

4- عرض نتائج ومناقشة الفرضية العامة:

والذي تقول هل هناك اثر للثقافة التنظيمية على أداء العاملين

من خلال النتائج المقدمة الخاصة بفرضيات الجزئية المذكورة آنفا يتضح أن للثقافة التنظيمية اثر واضح على فاعلية العمال داخل المؤسسات سواء المؤسسات الإنتاجية أو الخدمائية.

والبحث في الثقافة التنظيمية وإشكالية ممارستها داخل المؤسسة باعتبارها بناء تنظيمي واجتماعي أوصلنا إلى فحص كل بعد تنظيمي وتحديد فعاليته، حيث يتطلب ذلك قيادة تؤثر على العنصر البشري بتنمية مهاراته وإشباع حاجاته ورغباته المادية والمعنوية، مما يستدعي توفر قادة مسؤولين ورؤساء عمل أكفاء يقومون بتوجيه العمال وتعديل سلوكهم التنظيمي والعمل في إطار الرسمي الذي تنظمه قوانين المؤسسة من اجل تحقيق أهدافها.

خلاصة الفصل:

من خلال عرض الجانب الميداني للدراسة الحالية اتضح ان الثقافة التنظيمية لها دور فاعل في أداء العاملين بالمؤسسات الجزائرية بكافة أبعادها من قيم ومعتقدات وأعراف وكلها مجتمعة تساهم في رفع وتحسين أداء العمال بالمؤسسات وتطويرها.



خاتمة

من خلال دراستي التي تمحورت حول دور الثقافة التنظيمية في تحسين أداء العاملين، تبين لي أن أهمية الموضوع في كونه أحد الموضوعات الهامة التي حظيت ولا تزال باهتمام العديد من الباحثين والمفكرين، لما حقق هذا الموضوع من أفاق للمنظمات ومساهمات في نجاحها، وأن المورد البشري هو أعلى مورد من موارد المنظمة باعتباره من أهم العوامل التي تحقق نجاح المنظمة وتكيف المورد البشري مع ثقافة المنظمة، مما يسهل رفع أدائها الكلي وتحقيق أهدافها مما يحقق لها التميز والاستمرار.

وقد توصلت إلى نتائج وأردفت إليها توصيات أو ردتها في الآتي:
النتائج:

- للثقافة التنظيمية دور كبير في نجاح المنظمات.
- الثقافة التنظيمية تعزز التكامل الداخلي بين أفراد المنظمة.
- الثقافة التنظيمية ترفع أداء المنظمة مما يسبب التميز والاستمرار.

التوصيات:

- أوصي الطلاب والباحثين بزيادة التوسع في هذا البحث لتزيد الاستفادة منه.
- أوصي عمال اتصالات الجزائر بالوادي بزيادة الاهتمام بأبعاد الثقافة التنظيمية (القيم التنظيمية، الاعراف التنظيمية، المعتقدات التنظيمية).
- أوصي بجعل برامج تدريبية تبين أهمية الثقافة التنظيمية في المنظمة.
- لا بد من مراعاة كافة الأفراد لتحقيق المنظمة أهدافها وترفع أدائها.

قائمة المصادر والمراجع

أ- الكتب:

1- حسين حريم، " إدارة المنظمات منظور كلي "، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003.

2- محمد قاسم القريوتي- السلوك التنظيمي الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال- دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الخامسة الأردن، 2009.

3- راوية محمد حسن، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية الإسكندرية، 2000.

ب- المجلات:

4- خلوف زهرة مجلة الاقتصاد الجديد -09 سبتمبر.2013.

5- الباحث عبد الحفيظ موسى شوابكة المجلة العربية 02 كانون الأول 2022.

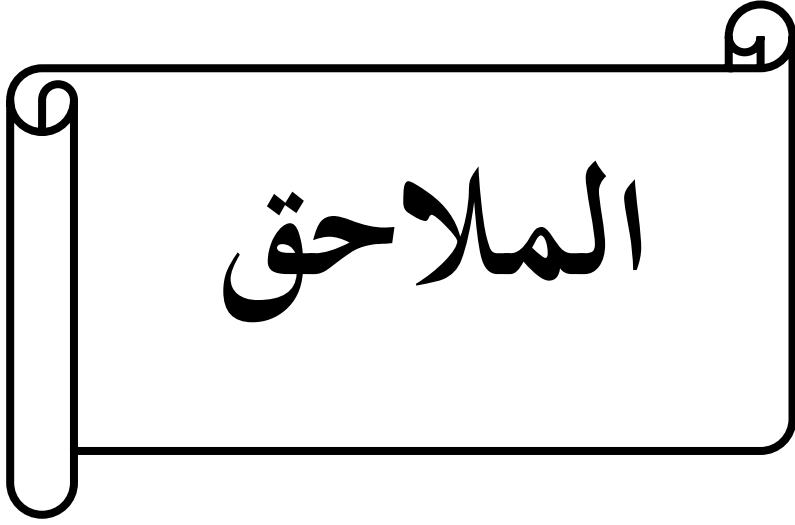
ج. المذكرات:

6- بن سعيد خديجة التنظيم في العملية الادارية مذكرة مقدمة من مقتظيات نيل شهادة الماستر في الحقوق كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة محمد خيضر بسكرة 2011-2012.

7- عبد الباسط قعري وليد بن بردي الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات الخاصة مذكرة مكملة لنيل شياذة الماستر في علم الاجتماع جامعة الشبيد حمى لخضر بالودي.2016-2017.

8- سويسي أحمد الثقافة التنظيمية وتأثيرها على أداء العاملين بالمؤسسة مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع جامعة زيان عاشور الجلفة كلية الآداب واللغات والعلوم الاجتماعية و الإنسانية قسم العلوم الاجتماعية 2012-2013.

9- عيساوي وهيبية، أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي، دراسة حالة فئة الأفراد الشبه طبيين بالمؤسسة الاستشفائية العمومية تراي بوجمعة بشار، شاهدة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية والتسيير، جامعة أبوبكر بلقايد - تلمسان، 2011-2012.



الاستبيان

جامعة حمى لخضر- الوادي-
كلية العلوم الاجتماعية والانسانية.
وعمل.
السنة الثانية ماستر.
تخصص: علم الاجتماع تنظيم

استبانة البحث

الأخ الفاضل ...، الأخت الفاضلة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستبانة التي صممت لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها استكمالاً للحصول على شهادة الماستر في العلوم الاجتماعية بعنوان "دور الثقافة التنظيمية في تحسين أداء العاملين، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي"، ونظراً لأهمية رأيكم، نأمل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبانة بدقة، حيث أن صحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجاباتكم، فمشاركتكم ضرورية ورأيكم عامل أساسي من عوامل نجاحها.

ونحيطكم علماً أن جميع إجاباتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي

الطالبة: مهري هنية

السنة الجامعية: 2022-2023

أولاً: البيانات الشخصية.

- 1- الجنس: ذكر أنثى
- 2- العمر: أقل من 30 سنة من 30 إلى 39 سنة
من 40 إلى 49 من 50 سنة فأكثر
- 3- المؤهل العلمي: ثانوي فأقل تكوين مهني جامعي دراسات عليا
- 4- رتبة الوظيفة: إطار عون تحكم عون تنفيذي
- 5- الأقدمية في العمل: أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات أكثر من 10 سنوات

ثانياً: الأسئلة.

الرجاء وضع العلامة (x) أمام الإجابة المناسبة حسب رأيك؟

المحور الأول: الثقافة التنظيمية.

الرقم	العبارة	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
أ- القيم التنظيمية.						
1	هل هناك توافق قيمك وقيم المنظمة التي تعمل بها.					
2	هل ترى أن هناك جو من التعاون في أداء المهام بين زملاء العمل.					
3	هل ترى أن هناك جو من التقدير والاحترام بين زملاء العمل.					
ب- المعتقدات التنظيمية.						
4	هل هناك اهتمام من المسؤول بالحالة الاجتماعية للموظف.					

					هل تتوقع أن الجميع يحصلون على المكافأة اذا كانوا يستحقون.	5
					هل تعتقد أن هناك مشاركة في اتخاذ القرارات في المنظمة.	6
ج- الأعراف التنظيمية.						
					هل هناك تعامل خاص مع الموظفين دون وجود نصوص رسمية	7
					هل هناك تمييز في تعامل الموظفين حسب المدينة التي يقيمون فيها	8
					هل ترى أن نظام الترقية في المنظمة عادل في تطبيقه.	9
					هل يحدث هناك تأخر أو غياب جماعي في يوم معين.	11
ب: أداء العاملين.						
					هل تتوفر وظيفتك على ظروف ملائمة لتحقيق أفضل أداء.	1
					هل هناك عملية تقييم لأداء الموظفين مستمرة وفعالة في المنظمة.	2
					هل حرص المسؤول على الرقابة الذاتية للعاملين يساهم في رفع الأداء.	3
					تسعى المؤسسة دوما لتطوير مهاراتك من أجل تحسين الاداء.	4
					العمل بروح الفريق في المنظمة هي سر الأداء العالي للمنظمة.	5

					6	الشكر والتشجيع المستمر من المسؤول، من أسباب تحسين أدائك.
--	--	--	--	--	---	--