

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة القادسية

كلية الادارة والاقتصاد

قسم ادارة الاعمال

(الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي)

بحث تقدم به الطالب

خضير عباس حسن

الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد قسم ادارة الاعمال وهو جزء من
متطلبات نيل درجة بكالوريوس علوم في ادارة الاعمال

بأشراف

أ.أ.د. سالم صلال راهي الحسناوي

المقدمة

الثقافة التنظيمية عدت تكييفاً محدداً لتقدير درجة الفاعلية ، ولقد اكدت نظرية النظام المفتوح منذ ان شاعت فلسفتها وتطبيقاتها وجد علاقة اعتمادية (Inter dependency) بين المنظمة مع بيئتها ، اذ ان المنظمات تعتمد على البيئة الخارجية من حيث الحاجة الى الموارد الأساسية لعملياتها الداخلية كالموارد المادية ، المالية ، المعلوماتية ، البشرية ، كما ان المنظمة تحتاج الى اسواق لطرح مخرجاتها سواء اكانت هذه المخرجات على شكل خدمات ام منتجات للحصول على الطاقة لدعم عمل المنظمة وهذا يعني ان المنظمة اصبحت تتأثر بدرجة توفر او ندرة الموارد الاساسية ودرجة المنافسة على الاسواق بين المنظمات ومن ثم فان البيئة الخارجية قد تقيد او تحدد عمل المنظمة ودرجة تحقيق اهدافها وان توفر لها العرض الجيد والازدهار . ولذا جاءت الدراسة بأربعة مباحث . تناول المبحث الاول منها منهجية الدراسة ودراسات باربعة . فيها ركز المبحث الثاني على الاطار النظري . ليتناول الجانب العلمي كمبحث ثالث . وتنتهي الدراسة بالاستنتاجات والتوصيات كمبحث اخر.

منهجية البحث المبحث الاول

اولاً : مشكلة البحث :

عكست مراجعة الادبيات اهمية دراسة موضوع الثقافة المنظمة بوصفها احد الركائز الاساسية في تعزيز قدرة المنظمة على مواجهة التغيرات البيئية او تعزيز القدرة التنافسية ، اذ ان المنظمة المتعلمة هي المنظمات القادرة على تطوير ثقافة منظمة تنسجم ، مع بيئتها ، ولاسيما بيئة المهمة . وقد حاولت العديد من الدراسات ربط الثقافة المنظمة بالجوانب المختلفة للمنظمة مثلاً ربطها بالخيار الاستراتيجي او تصميم الوظيفة او خصائص وفاعلية نظام المعلومات غير الرسمية الخ ومن خلال الزيارات الميدانية للمنظمات قيد الدراسة يمكن صياغة مشكلة الدراسة على وفق التساؤل الآتي :

ما طبيعة الثقافة المنظمة السائدة في المنظمات المبحوثة ؟

ثانياً : اهداف البحث

- 1- تقديم اطار نظري ومفاهيمي للثقافة المنظمة بما ينسجم مع التوجيهات المعاصرة في ادارة المنظمات ولاسيما فيما يتعلق بضرورة خلق ثقافة منظمة ذات قيم جديدة لكي تنسجم مع التطوير الحاصلة في طرح مفاهيم ادارية زمنية معاصرة .
- 2- معرفة ابعاد الثقافة المنظمة وطريقتها في المنظمة المبحوثة .

ثالثاً : اهمية البحث

- 1- يحاول الباحث من خلال الدراسة الميدانية واجراء المقابلات مع الادارة العليا توجيه اهتمام هذه لادارات الى اهمية موضوع الثقافة المنضمية في نجاح المنظمة ، اذ ان تطور ثقافة منظميه ملائمة سوف تسهل عملية التعامل مع البيئة التي تعمل فيها المنظمات ولاسيما اذا كانت هذه المنظمات تعمل في ظروف بيئية تمتاز بالتقلب والتعقيد .

رابعاً : فرضية الدراسة تنطلق الدراسة من فرضية مفادها (لا توجد علاقة بين الثقافة التنظيمية والاداء الوظيفي .

خامساً : الاساليب الاحصائية للبحث

أ- الوسط الحسابي

ب- الانحراف المعياري

ج- معامل الارتباط

سادسا : مفهوم الاداء الوظيفي

هنالك اكثر من رأي حول مفهوم الاداء الوظيفي وهي:

هو الجهد الذي يبذله الفرد في تنفيذ الاعمال وتتلور ثمرته في نتائج وانجازات وهذا الاداء قد يكون مصدره انساني صرفا، وقد يكون عملا مشتركا بين الانسان والاله، اوبين الانسان والمادة (ناصر، 2003 : 82)

ومن جهة نظر اخرى :

هو درجة واتمام المهام المكونة للوظيفة وهو يعكس الكيفية التي يحقق بها الفرد متطلبات الوظيفة وغالبا ما يحدث لبس او تدخل بين الاداء والجهد ، فالجهد يشير الى الطاقة المبذولة أما الاداء فيقاس على اساس النتائج .

(جلال الدين ، 2008 : 72) .

كما ان هناك وجهة نظر اخرى

هو قيام العاملين بتنفيذ المهام والواجبات المنوطة بهم وفق المسؤوليات التي تحددها قيادة المنظمة الاهلية الفلسطينية التي تعمل بها لتحقيق الوظائف التي يشغلونها (ناصر ، 2010 : 52) .

كذلك هناك وجهة نظر اخرى :

هو نشاط يعكس كلا من الاهداف والوسائل اللازمة لتحقيقه ويرتبط بالمخرجات التي تسعى المؤسسات بمختلف توجهاتها الى تحقيقها ولاشك ان الاداء يدل على ما يتمتع به الموظفون في المؤسسات بصفه عامه والمؤسسات الجامعية بصفه خاصة من قدرات وامكانات ومهارات (محمود ، 2013 : 56)

ومن وجهة نظر اخرى :

هو درجة تحقيق واتمام المهمة المكونة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية التي يحقق يقوم بها الفرد متطلبات الوظيفة وغالبا ما يحدث تداخل بين الاداء والجهد ، فالجهد يشير الى الطاقة المبذولة اما الاداء فيقاس على اساس النتائج التي يحققها الفرد . (خويادات ، 2014 : 5) .

وهناك وجهة نظر اخرى :

هو نشاط يمكن الفرد من انجاز المهمة او الهدف المخصص له بنجاح ويتوقف ذلك على القيود العادية للاستخدام المعقول للموارد المتاحة (وهيبة ، 2014 : 14) .

سابعا // اهمية الاداء الوظيفي :

يحتل الاداء الوظيفي مكانة خاضه داخل اي منظمة كانت باعتبارها الناتج النهائي لمحصلة جميع الانشطة بها، وذلك على مستو الفرد والمنظمة والدولة وذلك ان المنظمة تكون اكثر استقرارا واطول بقاء حين يكون اداء متميزا ومن ثم يمكن القول بشكل عام انه اهتمام اداء المنظمة وقيادتها بمستوى الاداء عادة ما يفوق اهتمام العاملين بها . وعلى ذلك فانه يمكن القول بان الاداء على اي مستوى تنظيمي داخل المنظمة وفي اي جزء منها لا يعد انعكاسا لقدرات ودوافع المرؤوسين فحسب بل هو انعكاسات لقدرات ودوافع الرؤساء والقادة ايضا .

وترجع اهمية مقوم الأداء من وجهة نظر المنظمة الى ارتباطه بدورة حياتها في مراحلها المختلفة : وهي مرحلة الظهور ، مرحلة البقاء والاستمرارية ، ومرحلة السمعة والفخر، ومرحلة التميز ، ثم مرحلة الريادة ، ومن ثم فان قدرة المنظمة على تخطي مرحلة ما من مراحل النمو والدخول في مرحلة اكثر تقدم فما يتوقف على مستويات الاداء بها (ناصر ، 2010 : 52) .

وهناك وجهة نظر اخرى حول اهمية الاداء الوظيفي .

- 1- الاداء هو المكون الرئيسي لعمليات الانتاج او تقديم الخدمات وهو الجزء الحي منها لانه مرتبط بالعنصر البشري الذي يدير العملية ويحول الموارد الى مواد مصنعة ذات قيمة مادية يتم بيعها للمتملك وبذلك تحقق الربح وعليه فان ثبات كلفة الموارد وتفعيل انتاجها العنصر البشري يجعلنا نصل الى اهداف المنظمة بافضل فعالية واقل كلفة واكثر ربحا .
- 2- كما لا نتوقف اهمية الاداء الوظيفي على مستوى المنظمة فقط بل نتعدى ذلك الى اهمية الاداء في نجاح خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدولة .
- 3- للاداء الوظيفي اهمية كبيرة داخل اية منظمة تحاول تحقيق النجاح والتقدم باعتباره الناتج النهائي ، فاذا كان هذا الناتج مرتفعا فان ذلك يعد مؤشرا واضحا لنجاح المنظمة واستقرارها وفعاليتها . (خويلد ، 2014 : 6) .

ثامنا // محددات الاداء لوظيفي :

ان دراسة اداء الفرد ومعرفة العوامل المؤثرة فيه من اهم الدراسات واكثرها صعوبة والتي يجب القيام بهما لفهم طبيعة اداء الافراد بشكل دقيق يمكن من توجيه هذا الاداء بما يحقق النتائج والاهداف المخطط لها . ومن هذه المحددات ما يلي :

1- يجب ان يمتلك الفرد القدرة على القيام بالعمل وتعرف القدرة بانها مستوى الاداء الفعلي الذي يستطيع ان يمارسه الفرد عند عملية القياس وتنتج هذه القدرة مما يوجد عند الفرد من استعدادات وهي قدرات كامنه ، او متعددة تتحول الى قدرات بالفعل بعد حصول التدريب او المدان او الممارسات او التعليم ومن ذلك ان القدرة وليدة استعدادات فطرية وقدرة من التدريب او التعليم .

2 - يجب توفير الاداة او الادوات او الاجهزة اللازمة للقيام بالعمل .

3 - يجب توفير الدفاع او الحافز على اداء العمل . (ناصر ، 2003 : 83).

وهناك وجهة نظر اخرى حول محددات الاداء الوظيفي .

الاداء الوظيفي هو الاثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وادراك الدور او المهام ، ويعني هذا ان الاداء في موقف معين يمكن ينظر اليه على انه ناتج للعلاقة المتداخلة كل من :

1 - الجهد .

2 - القدرات .

3 - ادراك الدور (المهام) .

ويشير الجهد الناتج من حصول الفرد على التدعيم (الحوافز) الى الطاقة الجسمية والعقلية والتي يبذلها الفرد لاداء مهمته .

اما القدرات فهي الخصائص الشخصية المستخدمة لاداء الوظيفة ولا تتغير وتتقلب هذه القدرات عبر فترة زمنية قصيرة ويشير ادراك الدور او المهمة الى الاتجاه الذي يعتقد الفرد انه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله وتقوم الأنشطة والسلوك الذي يعتقد الفرد بأهميتها في اداء مهامه ، بتعريف ادراك الدور . (عكاشة ، 2008 : 35) .

وكذلك هنالك وجهة نظر أخرى حول محددات الاداء الوظيفي هي:

ان الاداء الوظيفي هو الاثر الصافي لجهود الفرد والتي تبدأ بالقدرات وادراك الدور والمهام ويعني هذا ان الاداء هو نتاج موقف معين يمكن النظر اليه على انه نتاج العلاقة المتداخلة بين الجهد والقدرات وادراك الدور الهام للفرد .

ولهذا تجد ان محددات الاداء تتوضح في :

- الجهد المبذول من طرف الفرد .
- القدرات التي يتمتع بها الفرد الاداء الوظيفة .
- مدى ادراكه لمتطلبات وظيفته

أ// الجهد :

يشير الجهد الى الطاقة الجسمية والعقلية التي يبذلها الفرد لاداء مهمته او وظيفته وذلك للوصول الى اعلى معدلات عطائه في مجال عمله .

ب // القدرات :

تشير القدرات الى الخصائص الشخصية للفرد التي يتخذها لاداء وظيفته او مهامه .

ج// ادراك الدور :

ويعني به الاتجاه الذي يعتقد الفرد انه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله والشعور بأهمية ادائه .

(جلال الدين ، 2008 : 74) .

تاسعا // ابعاد الاداء الوظيفي :

أ // كفايات الموظف : وهي تعني ما لدى الموظف من معلومات ومهارات واتجاهات وقيم ، وهي تمثل خصائص الاساسية التي تنتج اداء فعالا يقوم به ذلك المواطن .

ب // متطلبات العمل (الوظيفية) وتمثل المهام والمسؤوليات ، او الاداء ' والمهارات والخبرات التي يتطلبها عمل من الاعمال او وظيفية من الوظائف .

ج // بيئة التنظيم : تتضمن العوامل الداخلية التي تؤثر في الاداء الفعال ، وهي التنظيم وحيكمة واهدافه وموارده ومركزه الاستراتيجي ، والاجراءات المستخدمة والعوامل الخارجية مثل : العوامل الاقتصادية والاجتماعية والتقنية والحضارية والسياسية والقانونية (عيسى ، 2014 : 86) .