



جمهورية العراق

وزارة التعليم والبحث العلمي

جامعة القادسية . كلية الادارة والاقتصاد

قسم ادارة الاعمال

العلاقة بين الثقافة التنظيمية والاداء الوظيفي

دراسة تطبيقية في معمل اطارات الديوانية

بحث مقدم الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد وهو جزء من متطلبات نيل شهادة
البكالوريوس في علوم ادارة الاعمال

اعداد الطالبة

اسماء سلمان موسى الصريفي

بأشراف

الاستاذ الدكتور حامد كاظم متعب الشيباوي

2020 / 2021

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

وَلَمَّا بَلَغَ أَشُدَّهُ وَاسْتَوَىٰ آتَيْنَاهُ حُكْمًا وَعِلْمًا وَكَذَٰلِكَ نَجْزِي
الْمُحْسِنِينَ

صدق الله العلي العظيم

سورة القصص / آيه 14

الإهداء

اهدي جهدي المتواضع هذا

إلى المُعطي بلا ملل ربي اوعزني أن اشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي
وأن اعمل صالحاً ترضاه

الى المرسل رحمة للعالمين البشير النذير محمد صلى الله عليه وآله الطيبين
الطاهرين وسلم

الى من سكن حبه قلبي وطني الحبيب عراق العزة والاباء

الى من اشتاق اليهما وأتمناهما دائماً أمي وأبي

الى كل من شد أزرني واخص بالذكر أستاذي الفاضل الاستاذ الدكتور حامد كاظم
متعب الشيباوي

متمنياً له دوام الصحة والعافية والتوفيق

الشكر والتقدير

احمد الله العظيم ، الواسع العليم ذا الجود والمن والكرم، وأصلي على الحبيب المصطفى شاكراً نعمته سبحانه وتعالى أن مَن علي بالصحة والعافية والقدرة على إنجاز بحثي وبالمستوى الذي أرجو أن أكون وفقت إليه، وأنقدم بالشكر إلى الأستاذ المشرف على قيامه بالإشراف على البحث وتقديم النصح والإرشاد له الذي لولاه لما كان من الممكن أن يظهر البحث بالشكل الذي وصل إليه. سائلاً المولى أن يمدّه بالصحة والعافية و طول العمر. واشكر أساتذتي في قسم إدارة الأعمال على جهودهم القيمة أثناء مدة الدراسة لما بذلوه معي من جهد وأشكر والداي الذين لم ينقطعوا عن الدعاء لي بالتوفيق والهداية سائلاً المولى عز وجل أن يطيل عمرهما ويهبهما الصحة والعافية واشكر كل من ساعدني ووقف إلى جانبي سائلاً المولى عز وجل أن ينصرهم ويؤيدهم إنه نعم مجيب الدعاء

والله من وراء القصد.....

قائمة المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع	ت
	العنوان	1
أ	الآية القرآنية	2
ب	الاهداء	3
ج	الشكر والتقدير	4
د	قائمة المحتويات	5
1	المقدمة	6
3-1	المبحث الاول / منهجية البحث	7
1	مشكلة البحث	8
2	اهمية البحث	9
2	اهداف البحث	10
2	فرضية البحث	11
3	حدود البحث	12
3	الاساليب الاحصائية	13
8-3	المبحث الثاني / الاطار النظري للبحث	14
3	اولا / مفهوم الاطار النظري	15
6	ثانيا / الاداء الوظيفي	16
11-8	المبحث الثالث / الجانب العملي	17
8	المحور الاول : تحليل اجابات العينة نحو متغير الثقافة التنظيمية	18
10	المحور الثاني : تحليل اجابات العينة نحو متغير النجاح التنظيمي	19
11	المحور الثالث : اختيار الفرضية	20
12-11	المبحث الرابع / الاستنتاجات والتوصيات	21
13-12	المصادر	22

المقدمة

لقد حظي موضوع الثقافة التنظيمية في الآونة الأخيرة باهتمام كل من منظري الإدارة الاستراتيجية والسلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية وكذا علم اجتماع المنظمات ، باعتبارها أحد العوامل الأساسية المحددة لنجاح وتفوق منظمات الأعمال ، خاصة في الوقت الحالي الذي تتميز فيه بيئة الأعمال بتغيرات سريعة من شأنها التأثير أداء المنظمات وتحقيق أهدافها ؛ فالمنظمات التي تملك ثقافة تكيفية وقوية تمكن أعضائها من الالتزام والانضباط ، الإبداع والتحديث ، المشاركة في اتخاذ القرارات مما يدفع بهم إلى تحقيق أداء فردي متميز يمكن المنظمة من تحقيق أهدافها . وتعد الثقافة التنظيمية بأنها المركب الذي يعرف المرء بالمجتمع والمنظمة التي ينتمي إليها ، فهي ما يكون شخصية المنظمة التي تجعلها متفردة بصفاتها ومميزاتها في نظر العملاء والعاملين فيها ، وهي ما يعكس القيم والمعتقدات عن المنظمة وما يبين مكانتها الحالية وما ستكون عليه مستقبلا . في حين يعد الأداء الوظيفي مجموعة من النشاطات المرتبطة بالعمل الناتج عن الموظف وطبيعة تنفيذه لهذه النشاطات ؛ إذ يسعى العديد من المديرين التقييم الأداء الوظيفي الخاص بالموظفين ،سواء من خلال اعتماد أساس سنوي ؛ مما يساهم في مساعدة الموظفين على تحسين قدراتهم وأدائهم الوظيفي . ومن ما تقدم يتضمن البحث الحالي المحاور الآتية : المبحث الأول : المنهجية العلمية للبحث أما المبحث الثاني : الإطار العام للبحث ويتضمن مفهوم الثقافة التنظيمية ومفهوم الأداء الوظيفي . في حين أن المبحث الثالث : الجانب العملي واخيرا المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات .

المبحث الأول

منهجية البحث

اولا : مشكلة البحث

تلعب الخصائص الثقافية لأي منظمة دورا هاما في تشكيل سلوكيات وممارسات الأفراد داخل المنظمة نفسها ، كما تتفاعل المنظمة مع البيئة الاجتماعية والثقافية وتتأثر بها وتتطبع بالكثير من سماتها وخصائصها . يمكن تحديد مشكلة البحث من خلال طرح التساؤلات التالية :

✓ هل تتأثر المنظمة بالثقافة والقيم السائدة مما يؤثر على سلوك وأداء الافراد العاملين بالمنظمة .

✓ هل هناك علاقة ترابطية بين نجاح المنظمة وفشلها من حيث تركيزها على القيم والمفاهيم التي تدفع أعضائها إلى الالتزام والعمل الجاد .

✓ هل هناك ثقافة تنظيمية تتداخل في السياسات والقواعد والإجراءات وتحديد مستويات الأداء في المنظمة .

ثانيا : اهمية البحث

1. يعتبر موضوع ثقافة المنظمة من أكثر المواضيع التي لقيت اهتماما كبيرا في ميدان إدارة الأعمال والسلوك التنظيمي .

2. تعتبر ثقافة المنظمة الأساس لفهم مواقف الأفراد وتحفيزهم وإدراكهم .

3. تعمل الثقافة التنظيمية على مساعدة المنظمة في التعامل مع الضغوط الداخلية والخارجية التي تتعرض لها .

4. تعتبر الثقافة التنظيمية المحرك الأساسي للطاقات والقدرات فهي تؤثر بالدرجة الأولى على الأداء وتحقيق الإنتاجية المرتفعة .

5. اهمية الأداء الوظيفي وتقييمه يعد من العمليات الحيوية المهمة التي يعول عليها كثيرا في الحكم على مدى نجاح المؤسسات والمنظمات في الوصول إلى أهدافها وتحقيق خططها على المديين القصير والطويل .

ثالثا : اهداف البحث

تتمثل أهداف البحث الحالي بما يأتي :

1. معرفة أبعاد الثقافة التنظيمية وطريقتها في المنظمة المبحوثة .

2. قياس مستوى أداء الموظفين في المنظمة المبحوثة .

3. تقديم اطار نظري للثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي بما ينسجم مع التوجهات المعاصرة في ادارة المنظمات .

رابعا : فرضية البحث

لا توجد علاقة ارتباط ايجابية بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي .

خامسا : حدود الدراسة

الحدود المكانية : معمل المطاط في الديوانية

الحدود الزمانية : الفترة ما بين 2020/11/15 و 2021/4/1

سادسا : الأساليب الاحصائية

1. الوسط الحسابي

3 . الانحراف المعياري

3 . معامل الارتباط

المبحث الثاني

الاطار النظري

اولا :الثقافة التنظيمية

1. مفهوم الثقافة التنظيمية

ظهر مفهوم الثقافة التنظيمية في بداية الثمانينيات حيث أصبح لكل منظمة أو مؤسسة ثقافتها الخاصة فيها والتي تشمل على مختلف الجوانب الملموسة للمنظمة بالإضافة إلى الافتراضات التي من شأن الأفراد أن يكونوها حول المنظمة التي ينتمون إليها والبيئة الخارجية الخاصة بها وهي في تغير وديناميكية مستمرة . (البكري ، 2014 : 9)

مفهوم الثقافة التنظيمية هو منظومة القيم الأساسية التي تتبناها المنظمة ، والفلسفة التي تحكم سياساتها تجاه الموظفين والعملاء ، والطريقة التي يتم بها إنجاز المهام ، والافتراضات والمعتقدات التي يتشارك في الالتفاف حولها أعضاء التنظيم .

عرف شارلز الثقافة التنظيمية بانها مجموعة القيم والمفاهيم الأساسية داخل مجموعات العمل في المنظمة وتعليمها للعاملين لتحديد طريقة تفكيرهم وإدراكهم وشعورهم تجاه بيئة العمل الداخلية والخارجية وتحدد سلوكهم وتؤثر في أدائهم وإنتاجيتهم . (ابو بكر ، 2000 : 131) .

يمكن تعريفها بانها مجموعة القيم والمبادئ والمعايير والمعتقدات التي تحكم إطار العمل وسلوكيات الأفراد . (ابو قحف ، 2002 : 242)

ويمكن إجمال معظم تعاريف الثقافة التنظيمية التي توصل إليها علماء التنظيم على أنها منظومة الأفكار والعادات والتقاليد وأساليب التفكير التي تجمع أفراد المنظمة مع بعضهم ويشتركون بها ، والتي من شأنها أن تؤثر في سلوكياتهم وتتحكم في خبراتهم التي بدورها تؤثر على إنتاجية المنظمة وكفاءتها. (وهيبه ، 2012 : 45) .

2. أهمية الثقافة التنظيمية

تكمن أهمية الثقافة التنظيمية للمنظمة في ما يلي (الحسيني ، 2000 : 90):

- أ. تكوين أنماط السلوك والعلاقات التي يجب أن يتبعها أفراد المنظمة الواحدة سواء كانوا العاملين بها أم مدراءها .
- ب. رفع قدرة المنظمة على التغيير والسير مع التطورات التي تحدث في المنظمات من حولها .
- ج. تحديد السلوك الوظيفي المتوقع من الأفراد العاملين في المنظم وتحديد طبيعة علاقاتهم ببعضهم وعلاقاتهم مع العملاء .
- د. الحفاظ على استقرار المنظمة اذ تعد الثقافة التنظيمية عنصر مساعد ومؤيد لإدارة المنظمة وتساعد على تحقيق طموحاتها وأهدافها .
- هـ. توجيه الأفراد العاملين في المنظمة الواحدة ، والعمل على تنظيم أعمالهم ، وإنجازاتهم وعلاقاتهم ببعضهم .
- و. استقطاب العاملين الطموحين والمبدعين والمطلوبين لتحقيق أهداف المنظمة .

3. خصائص الثقافة التنظيمية

من خصائص الثقافة التنظيمية هي (ابو بكر ، 2000 : 140).

- ا. درجة المبادرة الفردية وما يتمتع به الموظفون من حرية ومسؤولية وحرية تصرف
- ب. درجة قبول المخاطرة وتشجيع الموظفين على أن يكونوا مبدعين ولديهم روح المبادرة .
- ج. درجة وضوح الأهداف والتوقعات من العاملين .
- د. درجة التكامل بين الوحدات المختلفة في التنظيم .
- هـ. مدى دعم الإدارة العليا للعاملين .
- و. مدى الرقابة المتمثل بالإجراءات والتعليمات وإحكام الإشراف الدقيق على العاملين .
- ز. مدى الولاء للمنظمة وتغليبه على الولاءات التنظيمية الفرعية .

4. انواع الثقافة التنظيمية

بالرغم من اختلاف أنواع الثقافة التنظيمية من منظمة إلى أخرى ، ومن قطاع إلى آخر إلا أنه من أبرز أنواعها الآتي (ابو بكر ، 2000 : 145):

- أ. ثقافة المهمة : يكون التركيز فيها على نتائج العمل ومدى استخدام الأفراد العاملين للموارد المتاحة لتحقيق أفضل الأهداف المنظمة .
- ب. الثقافة الإبداعية : هي الثقافة التي توفر بيئة العمل المساعدة على الإبداع ، وعادة ما يتصف أفرادها بالجرأة في اتخاذ قراراتهم .
- ج. ثقافة الدور : ينحصر تركيزها على تخصصات الأفراد العاملين في المنظمة وأدوارهم فيها ، وتؤمن هذه الثقافة الاستمرار والثبات الوظيفي لأبناء المنظمة .
- د. الثقافة البيروقراطية : والتي يتم فيها تحديد معظم السلطات والمسؤوليات التي تقع على عاتق أعضاء المنظمة ، وتتسلسل فيها السلطة بشكل هرمي وتقوم في أساسها على الالتزام .
- هـ. ثقافة العمليات : وفيها يكون الاهتمام على طريقة إنجاز العمل وليس نتائجه ، وعادة ما يكون الفرد الناجح فيها هو من يحمي نفسه ويكون منظمة ودقيق في عمله .
- و. الثقافة المساندة : ويكون التركيز فيها على الجانب الإنساني ، ويسود في المنظمة الجو الأسري والتعاوني بين العاملين فيساعدون بعضهم ويتعاونون وتسود بينهم مشاعر الأخوة والصدقة .

5. محددات الثقافة التنظيمية

محددات الثقافة التنظيمية التي تشير إليها الأبحاث والدراسات فهي (الحسيني ، 2000 : 94):

- أ. البيئة : إن الطريقة التي تتعامل بها المؤسسة مع عناصر بيئتها الداخلية أو الخارجية سواء كانوا من العاملين أو الموردين أو المنافسين تؤثر في طريقة تنظيم الموارد والأنشطة وتشكيل ثقافتها .
- ب. الحجم : إن اختلاف حجم المؤسسة لا يؤثر بالضرورة على تنظيمها ، وإنما الذي يؤثر هو طريقة إدارة المنظمة وأساليب التصرف في المواقف المختلفة التي تتأثر بدورها في حجم المنظمة .
- ج. الأهداف : عادة ما تتأثر الثقافة التنظيمية في أهداف المؤسسة التي تسعى جاهدة لتحقيقها .

د. التكنولوجيا : فالمؤسسات المتخصصة في استخدام التكنولوجيا تقوم على القيم المتعلقة بالمهارات الفنية في ثقافتها التنظيمية ، أما المؤسسات الخدمية فتقوم على خدمة العملاء والمهارات الشخصية في ثقافتها التنظيمية .

هـ. الأفراد : للأفراد دور كبير في تحديد الثقافة التنظيمية ، فالإدارة لا تستطيع أن تفرض ثقافة لا يؤمن بها أفراد المنظمة ، كما أنه لا يمكن للأفراد تفضيل ثقافة تنظيمية معينة لا ترغب بها إدارة المنظمة .

و. التاريخ والملكية : فتاريخ تطور المنظمة ونوعية القيادة التي تتولاها هو ما يعكس ثقافتها ، كما أن لنوع الملكية أيضا دورا كبيرا في تحديد الثقافة التنظيمية سواء كانت عامة أم خاصة ، وسواء كانت محلية أم دولية .

ثانيا : الأداء الوظيفي

1. مفهوم الأداء الوظيفي

ويعرف الأداء الوظيفي بأنه سلوك يسعى للوصول إلى هدف معين ، حيث يتم التعامل معه بصفته قياس الأداء للفرد ، أو أداء مجموعة من الأفراد فريق العمل ، أو أداء المنشأة بصفته وحدة واحدة . (السالم ، 2008 : 72)

بينما يعرفه (ناصر ، 2003 : 82) انه الجهد الذي يبذله الفرد في تنفيذ الأعمال وتبلور ثمرته في نتائج وانجازات وهذا الأداء قد يكون مصدره انسانية صرفة وقد يكون عملا مشتركة بين الانسان والالة ، أو بين الانسان والمادة .

ويرى (الساعدي ، 2013 : 56) أنه نشاط يعكس كلا من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقه ويرتبط بالمرجات التي تسعى المؤسسات بمختلف توجهاتها إلى تحقيقها ولا شك أن الأداء الوظيفي يدل على ما يتمتع به الموظفون في المؤسسات من قدرات وامكانيات ومهارات.

2. اهمية الأداء الوظيفي

أ. يعد تقييم الأداء الوظيفي من العمليات الحيوية المهمة التي يعول عليها كثيرة في الحكم على مدى نجاح المؤسسات والمنظمات في الوصول إلى أهدافها وتحقيق خططها على المدى القصير والطويل .

ب. يعد الأداء الوظيفي العملية التي يدرك من خلالها المسؤولون مستوى أداء الفرد لمهامه وقدراته على الإنجاز والخصائص اللازمة لتأدية العمل بكفاءة

ج. يتضمن الأداء الوظيفي مجموعة من المتغيرات من حيث أداء العمل بفاعلية مع أدنى من المشكلات والمعوقات والسلبيات الناجمة عن العمل .

د. يتضمن الأداء الوظيفي معايير أخرى إضافة إلى الكفاءة والفاعلية ، منها معدلات دوران الموظفين النفس الوظائف ، وحجم الحوادث المرتبطة بالإنتاج ، والمشكلات المتعلقة بالتزام الموظف. (ناصر ، 2010 : 52)

3.محددات الأداء الوظيفي

يتحدد الأداء الوظيفي نتيجة لمحصلة التفاعل بين ثلاثة محددات (عكاشة ، 2008 : 35)

أ. 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 واتجاهاته.

ب. مناخ العمل : ويعبر عن الإشباع توفره بيئة العمل الداخلية وهو إحساسه بالرضا عن عمله بعد أن يكون قد حقق رغباته وأهدافه وأشبع جميع حاجاته .

ج. القدرة لدى الفرد على أداء العمل : وهذه القدرة يستطيع الفرد تحصيلها بالتعليم والتدريب واكتساب الخبرات والمهارات والمعارف المتخصصة المرتبطة بالعمل .

4.ابعاد الأداء الوظيفي

من اهم أبعاد الأداء الوظيفي ما يلي (عيسى ، 2014 : 84) :

أ. كفايات الموظف : ما لدى الموظف من معلومات ومهارات واتجاهات وقيم تمثل الخصائص الأساسية التي تنتج أداء اداء فعالا يقوم به المواطن .

ب. متطلبات العمل الوظيفية : وتمثل المهام والمسؤوليات او الاداء والمهارات والخبرات التي يتطلبها عمل من الاعمال او وظيفة من الوظائف .

ج. بيئة التنظيم : تتضمن العوامل الداخلية التي تؤثر في الأداء الفعال ، وهي التنظيم والهيكلية وأهدافه وموارده ومركزه الاستراتيجي والاجراءات المستخدمة .

5. معايير تقييم الاداء الوظيفي

يعتمد الأداء الوظيفي خمسة أسس تؤخذ بعين الاعتبار عند التقييم وهي (الطائي وآخرون ، 2009: 243)

- أ. الجودة : تعتمد بشكل كبير على المعايير والقوانين وما إذا تم تطبيقها أثناء عملية الإنتاج ، أي أنها مقياس الكفاءة الإنتاج .
- ب. المبادرة : تعبر عن إمكانية تصرف الموظف وإنجاز العمل من تلقاء نفسه دون أن يتلقى الأمر من مرؤوسه أو صاحب العمل .
- ج. العمل بالروح الجماعية: يتم تسخير الجهود الجماعية لمجموعة من الموظفين لإنجاز العمل بأقل جهد وأكبر كفاءة .
- د. حل المشاكل : تكمن بالاستراتيجية المتبعة لحل المشاكل التي تقع أثناء العمل بكفاءة .

المبحث الثالث : الجانب العملي

المحور الاول : تحليل اجابات العينة نحو متغير الثقافة التنظيمية

الجدول رقم 1

التكرارات والوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الاول لمتغير الثقافة التنظيمية

ت	الفقرة	اتفق تماماً		اتفق		غير متأكد		لا اتفق		لا اتفق تماماً		الانحراف المعياري	الوسط الحسابي
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
٠١	يؤمن المعمل بالانفتاح الداخلي	٣٥	٧	٦٠	١٢	-	-	٠	١	-	-	٢.٣٩٠	٤.٢٥
٠٢	يؤمن العاملون بان القيم والمعتقدات تمثل ميراثاً	٣٠	٦	٣٠	٦	٤	٤	٢٠	٤	-	-	١.١٠٥	٣.٧
٠٣	يعمل المعمل على ايجاد نوع من الالتزام والولاء على المصالح الشخصية	٢٥	٥	٤٥	٩	٣	٣	١٥	٣	-	-	١.٤٨٦	٣.٨
٠٤	يعمل العاملون باندفاع واخلاص عاليين	٥	١٠	٤٥	٩	-	-	٠	١	-	-	٢.٢٦٧	٤.٤
٠٥	يشعر العاملون بان المعمل هو المكان الذي تصان فيه حقوقهم	٢٠	٤	٤٥	٩	٣	٣	١٥	٣	٥	١	١.٣٥٦	٣.٦
٠٦	يساهم المعمل في صيغة الانتماء الشخصية للعاملين من خلال مساعدتهم على التغيير	٣٥	٧	٤٠	٨	٤	٤	٢٠	٤	-	-	١.٥٨١	٤.٠٥
٠٧	يعمل المعمل على تطوير ثقافات تتسجم مع بيئة عمله	٣٠	٦	٤٥	٩	٣	٣	٢٥	٣	-	-	١.٨٥١	٣.٩٥
٠٨	يشجع المعمل على الاحتفاء بالمبدعين من العاملين في تقديم الافكار الجديدة	٢٠	٤	٤٥	٩	٤	٤	٢٠	٤	-	-	١.٦٣٨	٣.٧
٠٩	يعطي المعمل افراده العاملين الحرية في التعامل مع المشاكل	٣٠	٦	٤٠	٨	٥	٥	٢٥	٥	-	-	١.٥١٦	٣.٩٥
٠١٠	ان العاملون يدركون ان قيم العمل تعتمد على معتقدات المنظمة واللغة	٢٠	٤	٦٠	١٢	٢	٢	١٠	٢	-	-	١.٩٠٩	٣.٩

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ أن المتغير المستقل الثقافة التنظيمية ضمن ارتفاع في الوسط الحسابي ببعض الفقرات والتي منها الفقرة (1) والتي حصلت على اعلى وسط حسابي اذ بلغ (4.35) وانحراف معياري (2.390) مما يدل على أن المعمل يؤمن بالانفتاح الداخلي وازاله الحدود والقيود بين اقسامه من أجل تسهيل تدفق الأفكار والمعلومات في مجال الانتاج ، بينما حصلت الفقرة (5) في اعلى ادنى وسط حسابي بواقع (306) وبانحراف معياري (1.356) مما يدل على خوف العاملين في المعمل من ضياع حقوقهم وكرامتهم

المحور الثاني : تحميل اجابات العينة نحو متغير الاداء الوظيفي

الجدول 2

التكرارات والوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور متغير الاداء الوظيفي

ت	الفقرة	اتفق تماماً		اتفق		غير متأكد		لا اتفق		لا اتفق تماماً		الانحراف المعياري	الوسط الحسابي
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
١.	ينهي العاملین الاعمال المكلفین بها بالوقت المناسب	١	٥	١٧	٨٥	٢	١٠	-	-	-	-	٣.٩٥	١.٢٧١
٢.	يلتزم العاملین بمعايير الجودة عند انجاز الاعمال	٤	٢٠	٩	٤٥	٥	٢٥	٢	١٠	-	-	٣.٧٥	١.٥٢١
٣.	يلتزم العاملین بالتعليمات والارشادات التي تعطى عند انجاز الاعمال	٥	٢٥	١١	٥٥	٤	٢٠	-	-	-	-	٤.٠٥	١.٩٣٥
٤.	يحاول العاملین اعطاء صورة ايجابية عن المعمل اثناء القيام بالأعمال	٥	٢٥	٨	٤٠	٦	٣٠	١	٥	-	-	٣.٨٥	١.٥١٨
٥.	يفكر العاملین بالحصول على حوافز عند اداء المهام الوظيفية	٢	١٠	١٣	٦٥	٤	٢٠	١	٥	-	-	٣.٨	١.٤٢
٦.	يساعد العاملین زملائهم حين تأخرهم عن انجاز اعمالهم	٦	٣٠	٩	٤٥	٣	١٥	٢	١٠	-	-	٣.٩٥	١.٥٨١
٧.	يسير العاملین على معايير واضحة عند انجاز الاعمال	١	٥	١٢	٦٠	٤	٢٠	٣	١٥	-	-	٣.٥٥	١.١٣٣
٨.	لا يتعطل العمل عند غياب احد الموظفين في العمل .	٢	١٠	٧	٣٥	٧	٣٥	٣	١٥	١	٥	٣.٣	١.٣١٢
٩.	تقدر الشكاوى من قبل الزبائن على اداء العاملین	٢	١٠	٩	٤٥	٧	٣٥	٢	١٠	-	-	٣.٥٥	١.٧١٧
١٠.	الايخطاء البشرية عند القيام بأداء الاعمال بالمعمل قليلة .	٣	١٥	١٣	٦٥	٤	٢٠	-	-	-	-	٣.٩٥	١.٣١٤

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ أن المتغير التابع (الأداء الوظيفي) ضمن ارتفاع في الوسط الحسابي ببعض الفقرات والتي منها الفقرة (3) والتي حصلت على اعلى وسط حسابي اذ بلغ (4.05) وانحراف معياري (1.935) مما يدل على التزام العاملین بالتعليمات والارشادات التي

تعطى عند انجاز الأعمال ، بينما حصلت الفقرة (8) على ادنى وسط حسابي بواقع (3.3)
وبانحراف معياري (1.312) والتي تنص لا يتعطل العمل عند غياب أحد الموظفين في العمل

المحور الثالث : اختبار الفرضية

جدول 3

نتائج علاقة الارتباط والانحدار بين الثقافة التنظيمية والاداء الوظيفي

معامل الارتباط	معامل التحديد R2	F		T	
		المحسوبة	الجدولية	المحسوبة	الجدولية
0.91	0.84	1.783	1.666	11.190	1.697

يتضح من الجدول اعلاه ان نتائج العلاقات الارتباطية لأفراد العينة تظهر وجود علاقة ايجابية قوية بين الثقافة التنظيمية والاداء الوظيفي اذ كانت قيمة معامل الارتباط (0.91) . قيمة T المحسوبة بلغت (11.190) اكبر من القيمة الجدولية (1.697) . اما قيمة قيمة F المحسوبة بلغت (1.783) اكبر من القيمة الجدولية (1.666) . اما معامل التحديد (0.84) .

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً : الاستنتاجات

توصل الباحث الى جملة من التوصيات ومن اهمها :

1. سجلت جميع علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة أن هناك علاقة ارتباطية قوية ومعنوية بين المتغيرين (الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي) مما يشير الى دور الثقافة التنظيمية للعاملين في التفعيل الايجابي للأداء الوظيفي للمنظمة او المؤسسة .

2. تعد جماعية العمل مفيدة للمؤسسة فهي منهج رئيس وطريقة مهمة في تحقيق انتاجية مرتفعة لما يوفره من جو ملائم للعمل ودافعية نحو الانجاز وتحقيق الأداء الجيد .

3. اعتماد المؤسسة على تحقيق نتائج جيدة وكسب رضا الزبائن مما اوجد الشعور بالثقة لدى العاملين وانهم اهل لهذه الثقة ومن ثم أوجد لديهم الاستعداد في بذل جهود مضاعفة .

4. القيمة احترام الوقت تؤثر تأثيرا جوهريا على أداء الموظفين والعاملين وهذا ما يتناسب الى حد بعيد مع آراء وإجابات افراد العينة .

ثانيا : التوصيات

1. ضرورة قيام معمل مطاط الديوانية باعتماد دورات تدريبية وورش تطويرية في مجال الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي.

2. الاهتمام بالموظفين الجدد وحديثي التوظيف عبر وضع خطط تطويرية مع بداية التحاقهم بالعمل ، ورفع مستوى ثقافتهم نحو التميز في الأداء الوظيفي .

3. الاستفادة من ذوي الخبرة الاكثر من العاملين في تشجيع وغرس ثقافة الأداء في زملائهم العاملين .

4. السعي إلى انتهاز اساليب تمكين المعمل من معالجة التذبذبات الحاصلة في طلب الزبائن . لتكون مرونة التوسع اكثر مرونة لغرض الوصول إلى مستوى جيد بالنسبة لطلب الزبون .

المصادر :

1. ابو بكر ، مصطفى محمود (2007) ، التنظيم الاداري في المنظمات المعاصرة - مدخل تطبيقي ، دار الجامعية للنشر ، الإسكندرية .

2. ابو قحف ، عبد السلام (2002) ، الادارة الاستراتيجية وادارة الأزمات ، دار الجامعة الجديدة للنشر ، الإسكندرية.

3. البكري ، فؤاده (2014) ، العلاقات العامة وتغيير ثقافة المنظمات ، عالم الكتب ، القاهرة
4. الحسيني ، فلاح حسن (2000) ، ادارة البنوك ، مدخل كمي واستراتيجي معاصر ، دار وائل للنشر ، عمان .
5. الساعدي ، مؤيد يوسف (2013) ، كيف تدار منظمات الالفية الثالثة ، مدخل في فلسفة التعلم التنظيمي ، دار الوراق للنشر ، عمان .
6. السالم ، مؤيد سعيد (2008) ، نظرية المنظمة الهيكل والتصميم ، دار وائل للنشر ، عمان
7. شارلز وجاريت جونز (2001) ، الادارة الاستراتيجية ج 1 ، ترجمه رفاعي محمد رفاعي وسيد احمد عبد المتعال ، دار المريخ للنشر ، الرياض .
8. الطائي ، يوسف حليم واخرون (2009) ، ادارة الموارد البشرية ، مدخل استراتيجي متكامل ، دار الوراق للنشر ، عمان .
9. عكاشة ، اسعد احمد (2008) ، اثر الثقافة التنظيمية على مستوى السلوك الوظيفي ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الاسلامية ، غزة ، فلسطين.
10. العميان ، محمود سلمان (2003) السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ، دار وائل للنشر ، عمان .
11. ناصر ، دادي علون (2004) ادارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي ، دار المحمدية العامة ، الجزائر .
12. وهيبه ، داسي (2012) ، دور إدارة المعرفة في تحقيق ميزة تنافسية - دراسة تطبيقية في المصارف الحكومية السورية ، مجلة الباحث ، الجزائر