

أثر الثقافة التنظيمية في تطوير أداء الموظفين بالمنشآت الرياضية.

دراسة ميدانية للمنشآت الرياضية لولايات (بشار، تندوف، أدرار)

The impact of organisational culture on improving the performance of
management employees in sports constructions:
A field study of sports facilities in the states of Bashar Tindouf and Adrar.

يعقوب قصة¹، بورزامة جمال²

^{1,2} جامعة حسيبة بن بوعلي بشلف، ¹ ، ² djamel8326@gmail.com

معلومات عن البحث:

ملخص:

تاريخ الاستلام: 2021/01/06

تاريخ القبول: 2021/03/21

تاريخ النشر: 2021/06/10

الكلمات المفتاحية:

الثقافة

التنظيم

الأداء

الباحث المرسل: قصة يعقوب

الايمل:

ayoubyakoub@gmail.com

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية بعناصرها الأربعة (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الأعراف لتنظيمية، التوقعات التنظيمية) على تطوير أداء الموظفين بالمنشآت الرياضية لولايات (أدرار، تندوف، بشار) و لتحقيق هذه الدراسة استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي على عينة مكونة من 88 موظف تم اختيارها بشكل مقصود وبعد جمع و تحليل البيانات باستخدام برنامج spss حيث توصلت، الدراسة إلي جملة من النتائج أبرزها وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الأعراف التنظيمية والتوقعات التنظيمية) وتطور الأداء و بناء ما توصل إليه من نتائج تم تقديم توصيات التي من شأنها أن تساهم في تطور الأداء بالمنشآت الرياضية

Keywords :

Organizational
Culture.
Performance

Abstract

This study is aimed at knowing the relation between the organizational culture with its four elements (organizational values, organizational beliefs, organizational convention, organizational expectation) on improving the employee's performance at sporting constructions in three towns Adrar, Tindouf and Bechar. To reach this study we used analytic approach on 88 employees whom are chosen intentionally, after using spss programme, the study showed several results, the significant one was the statistical correlation between organizational culture (organizational values, organizational beliefs, organizational convention, organizational expectation) and the improvement of performance. Based on that, we presented some recommendations in this latter which can help to develop performances in sporting constructions.

1. مقدمة:

إن أهم مبادئ مدرسة العلاقات الإنسانية هي الإيمان بقيمة الفرد الذي يعد محور العملية الإنتاجية لذا ينظر لأي دراسة حول الثقافة التنظيمية والأداء من منظور نفسي واجتماعي للموظفين والهدف منه هو تحقيق الفعالية من العمل المطلوب حيث يشكل ذلك المنظور نسقا في بناء قيمه وعاداته وتقاليده ومعتقداته داخل المنظمة ويجعل هذا الأخير يبني فلسفته أو ثقافته التنظيمية المتميزة وتجعله يبرز شرعيته ومكانته للآخرين في إطار يضمن البقاء والاستمرار في البيئة الخارجية حيث على أصحاب العمل أن يفهموا أبعاد الثقافة التنظيمية ومؤثراتها وعناصرها الهامة في تحديد الهوية الجماعية للمنظمة في بيئة العمل من خلال التميز في الأداء وهذا ما تناولته دراسة(حكيم، 2020) حيث تعتبر الثقافة التنظيمية نتاج ما أكتسبه الموظفون من أنماط سلوكية وطرق تفكير وقيم وعادات واتجاهات ومهارات تقنية قبل إنضمامهم لهذه المنشآت الرياضية التي يعملون فيها، حيث تضيف المنشأة الرياضية ذلك النسق الثقافي لمنسبها حيث أن السياسة والأهداف والقيم تحدد شخصية المنشأة الرياضية وتميزها في الأداء عن غيرها من المنشآت حيث الدور الفعال للثقافة التنظيمية يستمد من أهمية الفعالية التنظيمية والوظائف التي تؤديها حيث تسعى المنشآت الرياضية لتغيير ثقافتها في الأداء استجابة للتغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية أو الداخلية لها حيث نجد أن العوامل المسببة للرضا الوظيفي تكمن في العوامل التنظيمية، وتعتبر الثقافة التنظيمية للموظفين من عوامل التأثير على الرضا الوظيفي، من خلال تأثير الجانب المعنوي والجانب السلوكي والجانب (Fitz-enz, 2009) المادي ومع تزايد المشكلات المعاصرة والتهديدات الخارجية التي شكلت عائقا لتحقيق أهداف المنشآت الرياضية، جاءت نظرية الثقافة التنظيمية بما تتضمنه من معارف وقيم جماعية ومعتقدات واتجاهات وأفكار وأنماط سلوكي وهذا ما تؤكد دراسة كل من (زحاف، 2016) و(القادر، 2017) حيث مشكلات المنشآت الرياضية ليست بالضرورة

أثر الثقافة التنظيمية في تطوير أداء الموظفين بالمنشآت الرياضية.

فنية وتقنية بقدر ما هي مشكلات تنظيمية أو سلوكية ناتجة عن السلوك الإنساني في المنشآت الرياضية حيث يعتبر المورد البشري من أهم العناصر ذات الأولوية التي يتعامل بها أصحاب القرار الإداري حيث أن المهام الرئيسية للإدارة الرياضية هي تكوين القيم وتغيير أو تعديل الاتجاه بما يتماشى مع قيم المنشأة ويعد موضوع الثقافة التنظيمية من المواضيع الهامة التي تتناول دراسة سلوكيات الموظف و تطور أدائه إزاء متغيرات البيئة الداخلية والخارجية وأقترن بالأداء الذي ظهر منذ ظهور علم النفس الصناعي كفرع مستقل عن علم النفس العام حيث ارتبط الأداء بعناصر الثقافة التنظيمية والتي اهتمت بها مدرسة العلاقات الإنسانية وهذا ما أكدته دراسة (المجيد، 2005) حيث يتطلب نجاح المنشآت الرياضية في تحقيق أهدافها توافر العديد من المتغيرات التنظيمية بشكل سليم والتي تشكل إطارا عاما للثقافة التنظيمية كالمناخ التنظيمي والذي يفرض نوعا من القيم والمعتقدات والأعراف والتوقعات التنظيمية والمتغيرات التنظيمية الأخرى خاصة في مجال التعامل بين الفرد وبيئته بشكل عام والتي يحددها محوران أساسيان الأول ويتمثل في خصائص الفرد المرتبطة إلي حد كبير بالنظام المعرفي و خبرته وتجربته وتعليمه وثقافته والثاني تتمثل في بيئة العمل الداخلية التي تصف الخصائص المميزة للمنشأة عن غيرها من المنشآت والتي تخضع لتأثيراتها الاجتماعية والثقافية والاقتصادية والسياسية والتكنولوجية والقانونية (زيتون، 2018) فالثقافة التنظيمية يمكن تحديد مفهومها على أنها مجموعة المبادئ الأساسية التي اخترعتها الجماعة أو اكتشفتها أو شكلتها جماعة معينة، وذلك بهدف التعود على حل بعض المشاكل فيما يخص التأقلم مع محيطها الخارجي والانسجام التكاملي الداخلي، هذه المبادئ يتم تعليمها لكل عضو جديد وذلك على أنها الطريقة الملائمة والمثلى للقدرة على التفكير والإحساس بالمشاكل المتعلقة والناجمة عن العمل الجماعي، إذ تظهر هذه المبادئ في شكل قيم معلنة أو رموز وعادات وتقاليد

وأساطير و غيرها من العناصر الأخرى أما الأداء نعرفه هو إنجاز الموظف لهدف أو مجموعة من الأهداف خلال فترة زمنية معينة وكذلك هو عبارة عن حصيلة الجهد المبذول من قبل فرد معين والنتائج في ثلاثة عوامل وهي الدافعية وقدراته ومستوي إدراكه (Shields, 2007) ويمكن القول أن أداء الموظف يعبر عن درجة إتمام وإنجاز المهام الموكلة لوظيفته وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها متطلباته الوظيفية وفي هذا السياق يمكننا أن نطرح التساؤل الرئيسي:

ما مدي أثر الثقافة التنظيمية على تطوير أداء الموظفين داخل المنشأة الرياضية؟

II. الطريقة وأدوات:

1-المجتمع وعينة البحث: يتكون مجتمع الدراسة من موظفي إدارة المركبات المتعدد الرياضات لولايات (بشار، تندوف، أدرار) والبالغ عددهم حوالي 88 موظف موزعة كالتالي 23 موظف من ديوان متعدد الرياضات لولاية تندوف و 35 موظف من ديوان متعدد الرياضات لولاية أدرار و 30 موظف من ديوان متعدد الرياضات لولاية بشار وكانت هذه العينة تتكون من (15% من مستشارين، 10% من مديرين، 10% من مفتشين، 30% من إداريين، 10% من مهندسين، 25% من مسيرين) ولقد أجريت هذه الدراسة في إطار زمني يمتد من 15 سبتمبر 2019 إلى غاية أواخر جانفي 2020 نظرا لبعد المسافات بين الولايات.

2-إجراءات البحث

2-1-المنهج المتبع: اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي.

2-2-متغيرات البحث

المتغير المستقل: الثقافة التنظيمية (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الأعراف التنظيمية، التوقعات التنظيمية).

المتغير التابع: الأداء.

2-3- أدوات البحث

-الاستبيان: بعد الاطلاع على العديد من المصادر والدراسات ذات صلة بالموضوع حيث نجد في هذا الإطار دراسة (زحاف، 2016). ودراسة (خالد، 2017) ودراسة (زيتون، 2018) ودراسة (أميرة، 2014) قمت بتحديد عناصر الثقافة التنظيمية وتم إعدادها على عبارات متنوعة وتم صياغتها في مجموعات إستبانية تتناسب مع موضوع الدراسة وتقيس ترددات الثقافة التنظيمية (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الأعراف التنظيمية، التوقعات التنظيمية) حيث كل تردد من متغيرات الثقافة التنظيمية يحتوي على ثمانية عبارات وكذا متغير الأداء يحتوي على ثمانية عبارات وذلك على محورين:

المحور الأول: تم صياغة بنود هذا المحور باستخدام بدائل مقياس ليكارت الخماسي للدرجات والمتعلق بالأداء.

المحور الثاني: والذي يضم مجموعة من الأسئلة متعلقة بتقييم أبعاد الثقافة التنظيمية في المنشآت، ويشمل هذا المحور 32 عبارة باستخدام بدائل مقياس ليكارت الخماسي للدرجات والموزعة على أربع محاور فرعية كالتالي:

- المحور الفرعي 01: ويتعلق ببعد القيم التنظيمية ويضم العبارات من 01 إلى 8
- المحور الفرعي 02: ويتعلق ببعد المعتقدات التنظيمية ويضم العبارات من 9 إلى 16
- المحور الفرعي 03: ويتعلق ببعد الأعراف التنظيمية ويضم العبارات من 16 إلى 24
- المحور الفرعي 04: ويتعلق ببعد التوقعات التنظيمية ويضم العبارات من 21 إلى 30.

2-3-1- صدق المحكمين

قمت بعرض إستبيان الثقافة التنظيمية على مجموعة من الخبراء تحتوي علي عبارات (ملائم، غير ملائم، يعدل وفق النحو التالي) وتقديم توجيهات حول علاقات العبارات

بالمحور ومدي ملائمتها مع العينة المدروسة والسلامة من حيث اللغة والصيغة اللغوية وتعديل أو حذف أي عبارة غير ملائمة وبعد جمع الإستمارة قبول العبارات التي تفوق نسبة قبولها 71% أما العبارات التي تقل نسبة قبولها 71% فتم رفعها من المقياس.

2-3-2-دراسة الأسس العلمية للأداة

النتائج: إن ثبات أداة الدراسة يعني التأكد من أن الإجابة ستكون واحدة تقريبا لو تم تكرار تطبيقها على الأشخاص ذاتهم في أوقات مختلفة حيث هناك عدد من الطرق الإحصائية التي تستخدم لقياس مدى ثبات أداة الدراسة يعتمد في معظمها على حساب معامل الارتباط بين إجابات الأشخاص في المرة الأولى وبين إجابات نفس الأشخاص في المرة الثانية، وعلى هذا الأساس تم توزيع الاستبيان على العينة الاستطلاعية، وتم إعادة توزيع الاستبيان بعد فترة على نفس العينة. والجدول رقم (1) يبين قيم ألفا كرونباخ وفقا لمتغيرات كل فرضية، وقد حصلنا على هذه القيم بعد توزيع الاستبيان على العينة الاستطلاعية.

الصدق:

للحكم على دقة القياس من خلال تحديد ثبات الاستمارة تم اختبار مدي ثبات Cronbach Alpha الاستمارة على جميع بنود الاستمارة باستخدام معامل ألفا كرونباخ .

الجدول رقم (1) قيمة معامل ألفا كرونباخ

المعامل	قيمة معامل ألفا كرونباخ
كل العبارات	0.951

نلاحظ من الجدول أعلاه أن معامل ألفا كرونباخ الكلي يساوي 0.951 و منه فإداة القياس تتمتع بثبات قوي و هو معامل جيد يسمح بالتحليل يعني أنه يمكن الاعتماد

على الاستبيان في قياس المتغيرات نظرا لقدرته علي إعطاء نتائج متوافقة مع إجابات المستقضي و بالتالي يمكن تعميم نتائج على مجتمع الدراسة.

الموضوعية:

يقصد بالموضوعية عدم التأثر بالأحكام الذاتية للمصححين وأن تعتمد نتائجه على الحقائق المتعلقة بموضوع الاختبار ومن خلال هذا البحث تكمن الموضوعية في قياس مدي تأثر الأداء بمتغيرات الثقافة التنظيمية.

2-4- الأدوات الإحصائية

الهدف من الدراسة الإحصائية هو الوصول إلى مؤشرات تساعدنا على التحليل ومدي صحة الفرضيات والمعدلات الإحصائية المتعلق بموضوع الدراسة ولقد اعتمدنا على التقنيات الإحصائية التالية:

- تحليل الارتباط والانحدار:

- معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لقياس

درجة الارتباط يقوم هذا الاختبار على دراسة العلاقة بين متغيرين.

الانحدار البسيط Simple Regression: يمثل الانحدار أداة إحصائية لتحديد العلاقة بين المتغيرات، إحداهما مستقل والآخر تابع ويتم من خلال ذلك صياغة معادلة الانحدار، حيث أن المعادلة في الانحدار الخطي البسيط يتم تحديدها وفقا للعلاقة التالية: $Y = b_0 + b_1x_i$ حيث:

b_0 : تمثل قيمة الثابت، b_1 : تمثل الميل، x_i : تمثل قيمة المتغير المستقل، Y : قيمة التنبؤ بالمتغير التابع.

سيتم اختبار فرضيات البحث باستخدام تحليل الارتباط والانحدار البسيط، والذي يترجم العلاقة السببية بين المتغير التابع والمتغير المستقل على معادلة رياضية، وكذلك التنبؤ بقيم المتغير التابع نتيجة التغير في المتغير المستقل، فقد تم

الاعتماد على الإنحدار البسيط باعتباره الأنسب للإجابة عن فرضيات الدراسة. وسيتم تحقيق هذا الاختبار من خلال مقارنة القيمة الاحتمالية مع مستوى الدلالة 0.05، فإذا كانت القيمة الاحتمالية أقل من المستوى الدلالة فهذا يدل على وجود علاقة دالة بين المتغيرين أي "علاقة تأثيره"، وبالتالي يتم رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة، وفي الحالة العكسية يتم قبول الفرضية العدمية ورفض الفرضية البديلة. وقبلها يتم حساب معامل الارتباط للفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها.

III. النتائج:

الجدول رقم (2): معامل الارتباط بين المتغيرات المستقلة و المتغير التابع

درجة الارتباط	sig القيمة الاحتمالية	معامل الارتباط	
متوسطة	0.002	0.638	الفرضية الأولى
متوسطة	0.000	0.755	الفرضية الثانية
قوية	0.000	0.871	الفرضية الثالثة
متوسطة	0.002	0.688	الفرضية الرابعة
قوية	0.000	0.738	الفرضية العامة

- عند اختبار الفرضية الأولى تبين أن معامل الارتباط يساوي 0.638، وأن القيمة الاحتمالية sig تساوي 0.002 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 وهذا يدل على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين بعد القيم التنظيمية وتطور أداء الموظفين في المنشآت الرياضية.

- عند اختبار الفرضية الثانية تبين أن معامل الارتباط يساوي 0.755، وأن القيمة الاحتمالية sig تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 وهذا يدل على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين بعد المعتقدات التنظيمية وتطور أداء الموظفين في المنشآت الرياضية.

أثر الثقافة التنظيمية في تطوير أداء الموظفين بالمنشآت الرياضية.

- عند اختبار الفرضية الثالثة تبين أن معامل الارتباط يساوي 0.871، وأن القيمة الاحتمالية sig تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 وهذا يدل على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين بعد الأعراف التنظيمية وتطور أداء الموظفين في المنشآت الرياضية.

- عند اختبار الفرضية الرابعة تبين أن معامل الارتباط يساوي 0.688، وأن القيمة الاحتمالية sig تساوي 0.002 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 وهذا يدل على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين بعد التوقعات التنظيمية وتطور أداء الموظفين في المنشآت الرياضية.

- عند اختبار الفرضية الرئيسية تبين أن معامل الارتباط يساوي 0.738، وأن القيمة الاحتمالية sig تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 وهذا يدل على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وتطور الأداء في المنشآت الرياضية.

الجدول رقم (3): نتائج تحليل الانحدار البسيط للقيم التنظيمية و تطور الأداء

أبعاد المتغير المستقل	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	قيمة Beta	معامل التحديد	القيمة الاحتمالية
القيم التنظيمية	0.679	0.180	0.619	0.375	0.02

من خلال الجدول يتضح أن معامل الانحدار بلغ 0.679 بسبب تأثير القيم التنظيمية على تطور أداء الموظفين تعززها قيمة معامل التحديد والبالغ 37.5% التي تشير إلى أن المتغير المستقل (القيم التنظيمية) تفسر 37.5% من التباين الحاصل في المتغير التابع (الأداء)؛ ونلاحظ أن قيمة Beta موجبة مما تدل على وجود علاقة طردية بين المتغيرين، والقيمة الاحتمالية sig 0.02 أقل من مستوى الدلالة 0.05، مما يعني رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة القائلة أن هناك تأثير إيجابي للقيم

التنظيمية علي تطور أداء الموظفين بالمنشآت الرياضية وبالتالي يتم إثبات الفرضية الأولى ويمكن توضيح العلاقة الطردية بين المتغير المستقل (القيم التنظيمية) والمتغير التابع (الأداء)، من خلال المعادلة التالية:

$$Y_1 = 0.679 x_1 + 1.423$$

الجدول رقم (4): نتائج تحليل الانحدار البسيط للمعتقدات التنظيمية و تطور الأداء

أبعاد المتغير المستقل	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	قيمة Beta	معامل التحديد	القيمة الاحتمالية
المعتقدات التنظيمية	0.817	0.191	0.709	0.621	0.000

من خلال الجدول يتضح أن معامل الانحدار بلغ 0.817 بسبب تأثير المعتقدات التنظيمية على تطور أداء الموظفين تعززها قيمة معامل التحديد والبالغ 62.1% التي تشير إلى أن المتغير المستقل (المعتقدات التنظيمية) تفسر 62.1% من التباين الحاصل في المتغير التابع (الأداء)؛ ونلاحظ أن قيمة Beta موجبة مما تدل على وجود علاقة طردية بين المتغيرين، والقيمة الاحتمالية 0.00 sig أقل من مستوى الدلالة 0.05، مما يعني رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة القائلة أن هناك تأثير إيجابي للمعتقدات التنظيمية علي تطور أداء الموظفين بالمنشآت الرياضية وبالتالي يتم إثبات الفرضية الثانية ويمكن توضيح العلاقة الطردية بين المتغير المستقل (المعتقدات التنظيمية) والمتغير التابع (الأداء)، من خلال المعادلة

$$Y_2 = 1.0573817 x_2 + 1.423$$

الجدول رقم (5): نتائج تحليل الانحدار البسيط للأعراف التنظيمية و تطور الأداء

أبعاد المتغير المستقل	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	قيمة Beta	معامل التحديد	القيمة الإحتمالية
الأعراف التنظيمية	0.583	0.097	0.785	0.677	0.000

من خلال الجدول يتضح أن معامل الانحدار بلغ 0.583 بسبب تأثير الأعراف التنظيمية على تطور أداء الموظفين تعززها قيمة معامل التحديد والبالغ 67.7% التي

أثر الثقافة التنظيمية في تطوير أداء الموظفين بالمنشآت الرياضية.

تشير إلى أن المتغير المستقل (الأعراف التنظيمية) تفسر 67.7% من التباين الحاصل في المتغير التابع (الأداء)؛ ونلاحظ أن قيمة Beta موجبة مما تدل على وجود علاقة طردية بين المتغيرين، والقيمة الاحتمالية sig 0.00 أقل من مستوى الدلالة 0.05، مما يعني رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة القائلة أن هناك تأثير إيجابي للأعراف التنظيمية على تطور أداء الموظفين بالمنشآت الرياضية. وبالتالي يتم إثبات الفرضية الثالثة ويمكن توضيح العلاقة الطردية بين المتغير المستقل (الأعراف التنظيمية) والمتغير التابع (الأداء)، من خلال المعادلة التالية:

$$Y_3 = 0.0583 x_3 + 1.679$$

الجدول رقم (6): نتائج تحليل الانحدار البسيط للتوقعات التنظيمية و تطور الأداء

أبعاد المتغير المستقل	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	قيمة Beta	معامل التحديد	القيمة الاحتمالية
التوقعات التنظيمية	0.598	0.134	0.623	0.487	0.002

من خلال الجدول يتضح أن معامل الانحدار بلغ 0.598 بسبب تأثير التوقعات التنظيمية على تطور أداء الموظفين تعززها قيمة معامل التحديد والبالغ 48.7% التي تشير إلى أن المتغير المستقل (التوقعات التنظيمية) تفسر 48.7% من التباين الحاصل في المتغير التابع (الأداء)؛ ونلاحظ أن قيمة Beta موجبة مما تدل على وجود علاقة طردية بين المتغيرين، والقيمة الاحتمالية sig 0.02 أقل من مستوى الدلالة 0.05، مما يعني رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة القائلة أن هناك تأثير إيجابي للتوقعات التنظيمية على تطور أداء الموظفين بالمنشآت الرياضية وبالتالي يتم إثبات الفرضية الرابعة ويمكن توضيح العلاقة الطردية بين المتغير المستقل (التوقعات التنظيمية) والمتغير التابع (الأداء) من خلال المعادلة

$$Y_4 = 581531 x_4 + 1.0$$

جدول رقم (7) نتائج تحليل الانحدار البسيط للثقافة التنظيمية والأداء كتغير تابع

المتغير المستقل	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	قيمة Beta	معامل التحديد	القيمة الاحتمالية
الثقافة التنظيمية	0.669	0.165	0.788	0.540	0.002

من خلال الجدول يتضح أن معامل الانحدار بلغ 0.669 بسبب تأثير الثقافة التنظيمية على تطور أداء الموظفين تعززها قيمة معامل التحديد والبالغ 54% التي تشير إلى أن المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) تفسر 54% من التباين الحاصل في المتغير التابع (الأداء)؛ ونلاحظ أن قيمة Beta موجبة مما تدل على وجود علاقة طردية بين المتغيرين، والقيمة الاحتمالية sig 0.02 أقل من مستوى الدلالة 0.05، مما يعني رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة القائلة أن هناك تأثير إيجابي للثقافة التنظيمية على تطور أداء الموظفين بالمنشآت الرياضية وبالتالي يتم إثبات الفرضية العامة ويمكن توضيح العلاقة الطردية بين المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) والمتغير التابع (الأداء)، من خلال المعادلة التالية: $Y = 0.669X + 1.409$

IV. المناقشة:

نلاحظ من خلال نتائج الجدول رقم (3) والتي تنص على أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين القيم التنظيمية وتطور أداء الموظفين بالمركبات الرياضية لكل من ولايات (بشار، تندوف، أدرار) ومن خلال الاختبارات الإحصائية التي تم التوصل إليها والتي أثبت صحة الفرضية أن للقيم التنظيمية أثر إيجابي لتطوير أداء الموظفين وهذا ما تتوافق مع دراسة (زيتون، 2018) ودراسة (المجيد، 2005) الذي أشارا أن للرضا الوظيفي والمناخ التنظيمي الإيجابي له دور مهم في بناء مكون لقيم تنظيمية تعمل على تطور الأداء للموظفين أو المتكونين. نلاحظ من

خلال نتائج الجدول رقم (4) والتي تنص على أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين المعتقدات التنظيمية وتطور أداء الموظفين بالمركبات الرياضية لكل من ولايات (بشار، تندوف، أدرار) ومن خلال الاختبارات الإحصائية التي تم التوصل إليها والتي أثبت صحة الفرضية أن للمعتقدات التنظيمية أثر إيجابي لتطوير أداء الموظفين وهذا ما تتوافق مع دراسة (زحاف، 2016) ودراسة (أميرة، 2014) الذي أشارا أن الولاء التنظيمي والكفاءة الوظيفية الذي يعتبر متغيرين وظيفيين للمعتقدات التنظيمية داخل المنظمة له دور مهم في زيادة الأداء للموظفين. نلاحظ من خلال نتائج الجدول رقم (5) و التي تنص على أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين الأعراف التنظيمية و من خلال الاختبارات الإحصائية التي تم التوصل إليها و التي أثبت صحة الفرضية أن للأعراف التنظيمية أثر إيجابي لتطوير أداء الموظفين و هذا ما تتوافق مع دراسة (المجيد، 2005) و دراسة (مصباح، 2019) والذي أشار إلى الرضا الوظيفي و الاتصال الإداري والتي هي مجموعة من المعايير التي تتحكم بطبيعة العمل داخل المنشأة والتي تعتبر مكون أساسي للأعراف التنظيمية ولها دور مهم في زيادة أداء الموظفين. نلاحظ من خلال نتائج الجدول رقم (6) والتي تنص على أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين التوقعات التنظيمية وأداء العاملين بالمركبات الرياضية لكل من ولايات (بشار، تندوف، أدرار) ومن خلال الاختبارات الإحصائية التي تم التوصل إليها والتي أثبت صحة الفرضية أن للتوقعات التنظيمية أثر إيجابي لتطوير الأداء وهذا ما تتوافق مع دراسة (كمال، 2020) الذي أشار إلى أن تسيير المنظمات في ظل معيار الجودة الشاملة يرتكز على تطوير الأداء وفق هذا المعيار ونجد كذلك دراسة كل من (العبودي، 2016) و(قادة، 2011) الذي أشار أن الموظف هو الأساس في إنتاجية العمل

وكذلك لا بد من توفير الأمن النفسي والوظيفي لزيادة الرضا الوظيفي والأداء المهني.

V. خاتمة:

تتميز المنشآت الرياضية التي تعتمد الثقافة التنظيمية بخصائص وسمات تختلف عن المنظمات الأخرى حيث يوفر لها هذا التنظيم إطارا يرسم لها طريقة العمل مما يسهل على أفراد المنظمة القيام بواجباتها بطريقة فعالة حيث فلسفة وثقافة المنظمة تحكمها عدة عوامل لها تأثير على أداء وسلوك الموظفين وذلك تبعا لطبيعة و قوة الثقافة التنظيمية التي تنتهجها تلك المنظمة لأن ضعف الثقافة التنظيمية ينعكس سلبا على أدائها المتميز حيث يعتبر المناخ التنظيمي للمنشآت الرياضية دور مهم في تعزيز وبناء الثقافة التنظيمية وذلك عن طريق التدريب وكتساب المعارف والمهارات التي تساعد على الرفع من أدائهم الوظيفي (خليفة، 2008-2009) وكما تعتبر إستراتيجية الإيصال التي تدخل ضمن السياق العام للقيم التنظيمية والعادات والتقاليد التنظيمية أمر مهم في زيادة الأداء الوظيفي وهذا ما تطرقت إليه دراسة (خالد، 2017) ومن هنا جاء إدراك المنظمات بالاهتمام بالموظفين الذي يعتبر مفتاح النجاح حيث أن إرسال قيم تنظيمية داخل المنشآت الرياضية لا بد من اعتماد تشكيلات اجتماعية وثقافية ونفسية والتي دعت إليه مدرسة العلاقات الإنسانية لزيادة الأداء وإنتاجية العمل داخل المنظمات وبناء على نتائج الدراسة أن للثقافة التنظيمية (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الأعراف التنظيمية، التوقعات التنظيمية) أثر إيجابي لتطوير أداء الموظفين بالمنشآت الرياضية لولايات (بشار، تتدوف، أدرار).

VI. الإحالات والمراجع:

- 1- أم رائد عبد الأمير عباس أم د نبيل كاظم هرييد عباس أميرة. (2014). الكفاءة الوظيفية و علاقتها بدقة الأداء أهم أشكال التصويب بكرة اليد للناشئين. المجلة العلمية للعلوم و تكنولوجيايات الأنشطة البدنية و الرياضية ، 170-185. تاريخ الإسترداد 1008, 2020, من <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/142>
- 2- أحمد بن قلاويز تواتي بن قناب الحاج بلكيش قادة. (2011). مدي تطبيق الجودة الشاملة علي أساتذة التربية البدنية و الرياضية و علاقتها بالرضا الوظيفي. المجلة العلمية للعلوم و تكنولوجيايات الأنشطة ، 238-251. تاريخ الإسترداد 19 05 2020 من <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/312>
- 3- الحبيشي إيهاب محسن حمود ، عبد القادر زيتون. (2018). المناخ لتنظيمي وعلاقته بالتوافق المهني لدي وزارة الشباب و الرياضة اليمنية . المجلة العلمية للعلوم و تكنولوجيايات الأنشطة البدنية والرياضية، 21-34. تاريخ الإسترداد 08, 09, 2020, من <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/52308>
- 4 -حسين علي كنبار العبودي. (2016). أهمية الاستثمار الرياضي في تطوير المنشآت العراقية. المجلة العلمية للعلوم و تكنولوجيايات الأنشطة البدنية و الرياضية ، 216-239. تاريخ الإسترداد 05.11.2020 من <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/108>
- 5- دحماني نعيمة جوادي خالد. (2017). درجة و أهمية الكفاءات الإدارية في تحقيق الرضا الوظيفي لدي موظفي الإدارة الرياضية لولاية المسيلة . المجلة العلمية للعلوم و تكنولوجيايات الأنشطة البدنية والرياضية 340-356. تاريخ الإسترداد 2709, 2020, من <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/33047>
- 6- رومان محمد. (2001). رؤية حول قياس الأداء في التربية. المجلة العلمية للعلوم و تكنولوجيايات الأنشطة البدنية والرياضية، 56-61. تاريخ الإسترداد 10 2020, 11, من <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/475>
- 7- زحاف محمد ، مقصود عبد القادر. (2017). دور البرامج التكوينية في تحسين السلوك التنظيمي للأفراد العاملين في المؤسسات الرياضية . المجلة العلمية للعلوم و تكنولوجيايات الأنشطة البدنية والرياضية، 309-339. تاريخ الإسترداد 28.08.2020, من " <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/33046> "
- 8- سليم خليفي. (2018). المناخ التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدي أساتذة التربية البدنية و الرياضية بثانويات الشرق . المجلة العلمية للعلوم و تكنولوجيايات الأنشطة البدنية و الرياضية ، 104-118. تاريخ الإسترداد 23 10 2020, من <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/66733>

- 9- شعلال عبد المجيد. (2005). الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية وعلاقتهم بأدائهم . المجلة العلمية للعلوم و تكنولوجيايات الأنشطة البدنية و لرياضية ، 85-72. تاريخ الإسترداد 2020.11.14 من ["https://www.asjp.cerist.dz/en/article/451"](https://www.asjp.cerist.dz/en/article/451)
- 10- محمد الصديق لوط كمال بن مصباح. (2019). أثر إستراتيجية الاتصال الإداري علي مستوي الأداء الوظيفي في قطاع الناشئين في الأندية الجزائرية المحترفة لكرة القدم . المجلة العلمية للعلوم و تكنولوجيايات الأنشطة البدنية و الرياضية ، 98-73. تاريخ الإسترداد 2020, 11 05 من <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/91958>
- 11- محمد زحاف. (2016). الاتصال الرسمي وعلاقته بالولاء التنظيمي لدي العاملين في الإدارة الرياضة. المجلة العلمية للعلوم و تكنولوجيايات الأنشطة البدنية والرياضية ، 57-11. تاريخ الإسترداد <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/100> 04 2020 10, من
- 12- معزوز شعيب عمران أحمد حكيم. (2020). مساهمة تطبيق إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات الرياضية في نجاح الاحتراف الرياضي بالجزائر. المجلة العلمية للعلوم و تكنولوجيايات الأنشطة البدنية والرياضية، 372-356. تاريخ الإسترداد 2020, 10 22 من ["https://www.asjp.cerist.dz/en/article/116645"](https://www.asjp.cerist.dz/en/article/116645)
- 13- مناد فوضيل. (2013). فاعلية توظيف الوسائل والمنشآت الرياضية في تحقيق أهداف التربية البدنية والرياضية في الطور المتوسط. المجلة العلمية للعلوم و تكنولوجيايات الأنشطة البدنية والرياضية، 238-211. تاريخ الإسترداد 2020, 11 04 من ["https://www.asjp.cerist.dz/en/article/155"](https://www.asjp.cerist.dz/en/article/155)
- 14- وهاب يوسف عكوش كمال. (2020). إستراتيجية تسيير المنظمات الرياضية في ضوء متطلبات إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر موظفي دواوين المركبات متعددة (2020) الرياضات. لمجلة العلمية للعلوم و تكنولوجيايات الأنشطة البدنية و الرياضية ، 355-340. تاريخ الإسترداد 2020, 23 10 من ["https://www.asjp.cerist.dz/en/article/116644"](https://www.asjp.cerist.dz/en/article/116644)

1- زياد سعيد خليفة. (2008-2009). أطروحة ماجستير الثقافة التنظيمية و دورها في رفع مستوي الأداء. السعودية : جامعة نايف للعلوم الإدارية السعودية.
المراجع الأجنبية

- 1-Fitz-enz, j. (2009). The roi of human capital measuring the economic value of employee performance. usa: library of congress cataloging-in-publication data .
- 2- Shields, j. (2007). Managing employee performance and reward. uk: first published in print format uk.