

تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء المؤسسي من خلال التدوير الوظيفي للعاملين

بشركة مياه الشرب بالإسكندرية

دراسة مقدمة إكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الدكتوراة المهنية في إدارة الأعمال
بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري

مقدم من

الباحث ناصر أحمد محمد الجبالي

إشراف

الأستاذ الدكتور / محمد وهبه محمد حسن

أستاذ إدارة الأعمال بالاكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري

الأستاذ الدكتور / علاء عبد الواحد عبد الباري

أستاذ الأحصاء ونائب رئيس الاكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري

لشئون الدراسات العليا والبحث العلمى

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى إستكشاف تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء المؤسسي من خلال الدور الوسيط لإستراتيجية التدوير الوظيفي بين العاملين بشركة مياه الشرب بالإسكندرية ، وتمثلت متغيرات الدراسة في الثقافة التنظيمية متغير مستقل، بأبعاده : الهيكل التنظيمي - أنظمة الحوافز - العمليات - نظم المعلومات ، والتدوير الوظيفي متغير وسيط بأبعاده : التدريب - تصميم الوظائف - تطوير الوظائف - النظم والإجراءات ، والأداء المؤسسي متغير تابع بأبعاده : منظور العملاء - منظور العمليات الداخلية - بعد القدرات المؤسسية (التعلم والنمو).

ولتحقيق أغراض الدراسة تم أخذ عينة عشوائية من (٥٠٠) مفردة من العاملين بشركة مياه الشرب، وأعدمت الدراسة على الإستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات ، وتم توزيع الإستبيانات على افراد العينة، وذلك بعد إجراء دراسة إستطلاعية على عينة تجريبية من (٤٥) مفردة، وذلك لإجراء الإختبارات المطلوبة للتحقق من صدق وثبات أداة الدراسة.

ولتحليل البيانات التي تم جمعها، تم استخدام عدد من الإختبارات والأساليب الإحصائية من خلال البرامج الإحصائية المتخصصة، وبناء على النتائج الإحصائية خلصت الدراسة بعدد من النتائج أهمها، وجود تأثير ودور فعال لإستراتيجية التدوير الوظيفي على تحسين الأداء المؤسسي، وكذلك وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية من الثقافة التنظيمية على تبني إستراتيجية التدوير الوظيفي بين العاملين، حيث تسهم ثقافة المنظمة الداعمة لإستراتيجية التدوير الوظيفي في تحسين الأداء المؤسسي.

كما اوصت الدراسة بعدد من التوصيات بناء على النتائج الإحصائية من أهمها ضرورة بناء ثقافة تنظيمية تستهدف المبادأة والإستباقية وتعزيز الإبتكار لدى العاملين بعيداً عن الروتين والرتابة والعمل التقليدي، وذلك من خلال التدوير الوظيفي للعاملين لإكسابهم الخبرات والقدرات والمهارات المختلفة والمتنوعة.

الكلمات المفتاحية : الثقافة التنظيمية - التدوير الوظيفي - الأداء المؤسسي

Abstract

This study aimed to investigate the impact of organizational culture in adopting a job rotation strategy among employees of the Alexandria Drinking Water Company.

The variables of the study were , the organizational culture as an independent variable, with its dimensions: organizational structure – incentive systems – processes – information systems, and job rotation as an intermediate variable with its dimensions: training – job design – job development – systems and procedures, and institutional performance as a dependent variable with its dimensions: customer perspective, operations perspective Inner, learning and growth.

To achieve the purposes of the study, a random sample of (٢٠٠) employees of the drinking water company was taken, and the study relied on the questionnaire as a main tool for data collection. The tests required to verify the validity and reliability of the study tool.

To analyze the collected data, a number of tests and statistical methods were used through specialized statistical programs.

Based on the statistical results, the study concluded with a number of results, the most important of which are , There is an effective role and impact of the job rotation strategy on improving institutional performance, as well as the presence of a significant effect from The organizational culture is based on the adoption of the job rotation strategy among employees, as the organization's culture that supports the job rotation strategy contributes to improving institutional performance.

The study also recommended a number of recommendations based on statistical results, the most important of which is the need to build an organizational culture that targets initiative and proactivity and promote innovation among workers away from routine and traditional work, through job rotation for workers to provide them with different and diverse experiences, capabilities and skills.

Key words: Job Rotation - Organizational Culture – Organizational Performance.

المقدمة

لا توجد منظمة سواء كانت صغيرة أو كبيرة، حديثة التكوين أو مضى عليها فترة من الزمن إلا ولها وجهات نظر في التعامل مع الظروف التي تحيط بها ونوع العلاقات والتواصل والتعامل مع الأطراف الذين تربطهم مصالح بالمنظمة قوية كانت أو ضعيفة، وهو ما يمثل ثقافة المنظمة الخاصة بها. (Ahsanullah & Najibullah , ٢٠٢٠) فكل منظمة ثقافتها التي تتميز بها عن غيرها من المنظمات الأخرى والمتمثلة في مجموعة القيم والمعايير والسلوكيات والتصرفات والإشارات وسلوكيات موظفيها والتي يلمسها المتعاملين والمجتمع الذي تتواجد فيه تلك المنظمة سواء كان داخل أوقات العمل الرسمي أو خارجه . ويمتد تأثير ثقافة المنظمة، على الفرد ويستمر بحيث يصبح الموظف بطبيعة الحال، يتعامل بثقافة وقيم وسلوكيات المنظمة وليس كما اعتاد عليه قبل أن يصبح عضواً بها. (السكيتي وعبد المطلب، ٢٠١٩). فالثقافة التنظيمية هي بطاقة تعريف المنظمة للمجتمع، وهي المكونة لشخصية المنظمة والتي لا بد من أن تكون منفردة ومتميزة في ذهن العاملين وكذلك العملاء ، فهي توفر صورة متكاملة والتي تعكس القيم والمعتقدات حول أين كانت المنظمة، ومركزها الآن ، وكيف ستكون في المستقبل. (عبد الرازق وآخرون ، ٢٠١٩)

وفي ظل التغييرات والحركة المستمرة والمتلاحقة التي تشهدها منظمات الأعمال في الألفية الثالثة في شتى المجالات، تسعى كافة المنظمات إلى تطوير ثقافتها الخاصة لتعبر عن نمط منهجها الثقافي الذي يهتم بتحفيز وتشجيع العاملين ليكونوا مبدعين ولديهم روح المبادرة والإبتكار ، وتحقيق فعالية الأداء، من ثم تحقيق أهدافها الخاصة التي تسعى لتحقيقها ، فالمؤسسات التي تملك ثقافة تكيفية قوية تمكن أعضائها الالتزام والانضباط الذاتي واحترام وقت العمل والمشاركة في اتخاذ القرارات والشعور بالمسؤولية مما يدفع بهم إلى تحقيق أداء فردي متميز يُمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها (الصابب، ٢٠١٣)

يعد التدوير الوظيفي من أهم الإستراتيجيات والطرق الحديثة التي تُستخدم لتطوير ورفع كفاءة العاملين، وذلك من خلال تنقلهم عبر الوظائف المختلفة داخل المنظمة، ومن ثم تدريبهم واكسابهم مهارات وخبرات جديدة متنوعة والتي تُسهم في تعزيز الكفاءة والمهارات الأساسية لدى الموظفين (المحاميد، ٢٠٢٠)

يحظى الأداء المؤسسي بإهتمام العديد من الباحثين بمختلف اتجاهاتهم الفكرية ، حيث يعد مفهوماً جوهرياً وهاماً بالنسبة للمنظمات بشكل عام، فهو يكاد أن يمثل بلورة لكافة مجالات وفروع المعرفة الإدارية، حيث يعتبر حجر الزاوية لكافة الجهود المبذولة من قبل الإدارة والعاملين في إطار منظمات الأعمال (Wheelen & ٢٠١٢ Hunger,) حيث يبقى تحقيق وتحسين الأداء ضرورة ملحة وإشكالية معقدة يحتم الاهتمام بها، فالأداء يمثل الدافع الرئيسي لوجود وبقاء أي منظمة، ويعد العامل الأكثر إسهاماً في تحقيق أهدافها الرئيسية (العدوان، ٢٠١٩) ويتحقق الأداء الفعال للمنظمات من خلال قدرتها على قيامها بإدارة عناصرها الداخلية التي تمنحها القدرة على التكيف والتأقلم مع المتغيرات البيئية المحيطة بها من أجل الابتكار والتجديد بالشكل الذي يضمن حاجات العملاء المتغيرة ويحقق أكبر عائد للمنظمة. (خروب، ٢٠١٦)

حيث يسهم التدوير الوظيفي في تحسين أداء الموظفين في المنظمة، ويساهم في إبراز قدراتهم وزيادة تنوع مهاراتهم لأداء العمل على أحسن وجه، مما يسمح للمنظمة في وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، (الطريسي ، ٢٠٢١) كما يتيح هذا الأسلوب درجة أكبر من المرونة في تحريك الموظف إلى أماكن ومواقع متعددة في المنظمة، وبالتالي الاعتماد عليه مستقبلاً أو في القريب العاجل عند مواجهة بعض الأزمات المتمثلة في ضغوط العمل في أحد الأقسام أو في حالات الغياب أو الاستقالات أو غير ذلك من الظروف التي تصيب الكيان الإداري، ومن ثم تحسين أداء المنظمة ككل، وهو ما تسعى إليه المنظمة (على، ٢٠٢١)، وبناء على

ذلك، تسعى الدراسة الحالية إلى إستكشاف دور الثقافة التنظيمية في تبني إستراتيجية التدوير الوظيفي وتأثيرها في تحسين الأداء المؤسسي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية.

مشكلة الدراسة

تسهم الثقافة التنظيمية في تمييز المنظمة عن غيرها من المنظمات ، من خلال تأكيدها لقيم الابتكار والإبداع بهدف الحصول على أداء متميز يسهم في تحقيق تطلعات ورغبات واحتياجات كل من الإدارة والعاملين وكذلك المنتفعين، وذلك بغرض تحقيق أهداف المنظمة بصفة عامة وأهداف العاملين بصفة خاصة كوسيلة فعالة لدعم ولاء وانتماء العاملين بهدف تطوير مستوى أدائهم وزيادة فاعليتهم. ويتطلب العمل على تحسين أداء العاملين في مختلف المنظمات بناء ثقافة تنظيمية مرنة تسمح بإجراء تغييرات إيجابية في أساليب مواجهة المشكلات والعقبات وتقليل من مقاومة التغيير وإدخال قيم تساعد على تفعيل الإستباقية والمبادأة وتبني الأفكار الجديدة التي من شأنها تسهم في تحسين الأداء.

تتميز الأعمال الإدارية في العديد من المنظمات، وخاصة المنظمات العامة، بالرتابة والروتينية، إذ يقوم الموظف بنفس العمل الذي يقوم به كل يوم مما يعمل على قتل روح الإبتكار والإستباقية والإبداع لديهم، ويُعد التدوير الوظيفي من أهم أدوات تحفيز العنصر البشري حيث يؤثر على الموظفين والعاملين في كافة المستويات الإدارية في المنظمات، حيث يعمل على إظهار قدراتهم و يفجر طاقاتهم و يخلص الموظفين من الملل و الروتين الوظيفي والذي يؤدي بدوره إلى ضعف في الأداء وانخفاض في الانتاجية، كما يسهم التناوب الوظيفي نتيجة الخبرة التي يكتسبها العاملين نتيجة للتدوير في تحسين قدراتهم على التعامل مع المشكلات الإدارية التي تواجههم، وتحتاج تطبيق إستراتيجية التدوير الوظيفي لثقافة قوية تنمي داخل أفرادها الإلتزام والانضباط الذاتي واحترام وقت العمل والمشاركة في اتخاذ القرارات والشعور بالمسؤولية مما يدفع بهم إلى تحقيق أداء فردي متميز يُمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها. فلا يمكن تطبيق إستراتيجيات او أساليب لتطوير وتحسين اداء المنظمات دون وجود لثقافة خاصة بالمنظمة تدعم تبني الإستراتيجيات البناءة والمطورة. الأمر الذي يطرح تساؤلات خاصة بمدى مساهمة الثقافة التنظيمية في تبني إستراتيجية التدوير الوظيفي الأمر الذي ينعكس على تحسين الأداء.

وبناء عليه تتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي :

ما مدى تأثير الثقافة التنظيمية على تحسين الأداء المؤسسي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية، من خلال التدوير الوظيفي كمتغير وسيط؟

تساؤلات الدراسة

يتفرع من التساؤل الرئيسي السابق التساؤلات الفرعية التالية :

- ما مدى تأثير الثقافة التنظيمية على التدوير الوظيفي للعاملين بشركة مياه الشرب بالإسكندرية؟
- ما مدى تأثير التدوير الوظيفي على تحسين الأداء المؤسسي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية؟
- ما مدى تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء المؤسسي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية؟

أهمية الدراسة

تعد الثقافة التنظيمية من أهم المحددات التي تسهم في بناء شخصية المنظمات، وإستراتيجية تفاعلها مع المتغيرات البيئية، بالإضافة لنمط سلوكيات افرادها، كما تعد إستراتيجية التدوير الوظيفي من أهم إستراتيجيات رفع كفاءة وتحسين قدرات العاملين مما يؤدي إلى إمكانية شغل موظفين لأكثر من وظيفة ومن ثم تقادي الصعوبات المحتملة

من غياب لبعض الأفراد أو تركهم للعمل وذلك لفترات مؤقتة أو دائمة. وتتمثل أهمية الدراسة من الناحيتين العلمية والعملية :

الأهمية العلمية

١. قد تسهم الدراسة في تقديم اضافة علمية جديدة الى قواعد البحث في المكتبات الرقمية على المستوى العربي لاسيما انها قد تكون احدى الدراسات القليلة المتعلقة بالثقافة التنظيمية للمنظمة وأثرها على تبني إستراتيجى التدوير الوظيفي وأثره على تحسين الاداء المؤسسي، وذلك على حد علم الباحث.
٢. قد يستفيد الباحثون من نتائج هذه الدراسة وتوصياتها في إجراء دراسات أعمق وأشمل لبناء ثقافة تنظيمية متميزة ومتفردة، وكذلك استخدام أسلوب التدوير الوظيفي في الشركات، أو في أي ميادين أخرى ذات صلة.
٣. تتطرق الدراسة الى دراسة شركة مياه الشرب فى جمهورية مصر العربية من حيث الوقوف على واقع الثقافة التنظيمية للشركة، وكذا بناء ثقافة خاصة بالشركة، بالضافة إلى أثر نهج اسلوب التدوير الوظيفي على تحسين ادائها وهذا لم يتم التطرق اليه في الدراسات السابقة التي اطلع عليها الباحث وفى حدود مستوى اطلاعه.
٤. تهتم الدراسة الحالية بأثر الثقافة التنظيمية على الاداء المؤسسي من خلال الأثر الوسيط للتدوير الوظيفي في حين ان الدراسات السابقة تناولت أثر التدوير الوظيفي على اداء العاملين في حدود ما اطلع عليه الباحث من دراسات.
٥. تعتبر الدراسة الحالية اثراء للمحتوى العلمي في الابحاث الخاصة بتأثير بأثر الثقافة التنظيمية على تبني إستراتيجية التدوير الوظيفي حيث توجد ندرة في الدراسات السابقة الحديثة في هذا الشأن على حد علم الباحث.

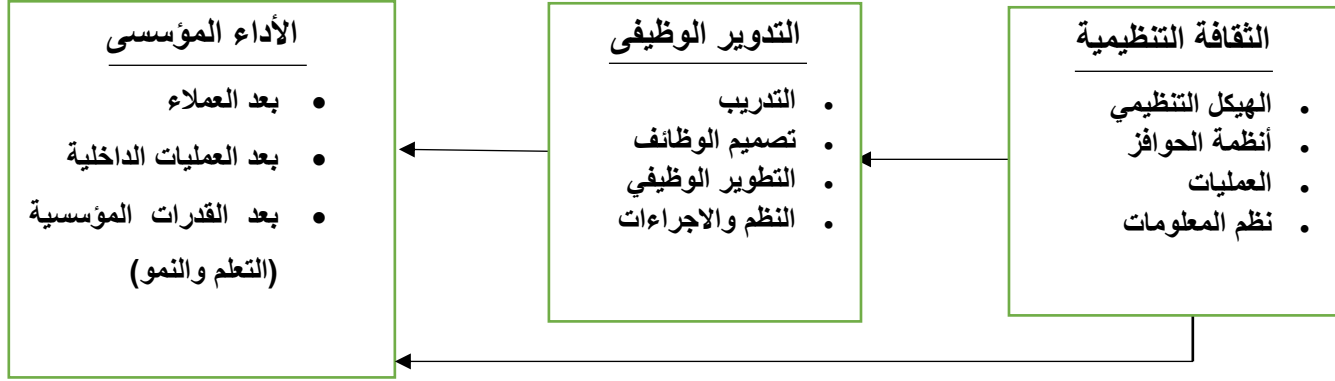
الأهمية العملية

١. تقدم الدراسة الحالية توصيات مبنية على النتائج التي يتم إستخلاصها بناء على التحليل والاساليب الأحصائية، ومن المحتمل ان تكون مفيدة للممارسين والمدبرين وأصحاب الشركات والقائمين على ادارة المؤسسات سواء الإنتاجية او الخدمية.
٢. إمكانية الإستفادة من الدراسة الحالية في معرفة مدى تأثير التدوير الوظيفي على تحسين الأداء، ومن ثم التوصية بتطبيق إستراتيجية التدوير الوظيفي داخل المؤسسات والمنظمات مما له دور كبير في تحسين الأداء وهو ما ينعكس على النواحي الإنتاجية والخدمية لمنظمات الأعمال.

أهداف الدراسة

١. دراسة مدى تأثير الثقافة التنظيمية على تبني إستراتيجية التدوير الوظيفي مما ينعكس أثره على تحسين الأداء المؤسسي في شركة مياه الشرب بالاسكندرية.
٢. التعرف على مدى تأثير التدوير الوظيفي على تحسين الأداء المؤسسي في شركة مياه الشرب بالاسكندرية.
٣. التعرف على واقع الثقافة التنظيمية لشركة مياه الشرب بالاسكندرية.
٤. التعرف على مدى تطبيق متطلبات التدوير الوظيفي في شركات مياه الشرب بجمهورية مصر العربية.

نموذج الدراسة :



شكل (١) الإطار العام للدراسة

الشكل السابق يوضح نموذج الدراسة، وقد تم بناء نموذج الدراسة من قبل الباحث، بناء على الدراسات السابقة، حيث قامت عدد من الدراسات والبحوث بدراسة تأثير العلاقة بين الثقافة التنظيمية، وتحسين الأداء المؤسسي، كما قامت عدد من الدراسة بدراسة تأثير العلاقة بين التدوير الوظيفي وتحسين الأداء المؤسسي، ويتطلب تبني إستراتيجية التدوير الوظيفي وجود ثقافة قوية داعمة للإبتكار، وبذلك تتكون متغيرات الدراسة من المتغيرات التالية:

- يتمثل المتغير المستقل في الثقافة التنظيمية، حيث تم الإعتماد على دراسة كل من (محمد ، ٢٠١٥) في تحديد أبعاد المتغير المستقل وهو الثقافة التنظيمية.
- وتمثل المتغير الوسيط في التدوير الوظيفي، حيث تم الإعتماد على دراسة كل من (المحاميد، ٢٠٢٠)، (المصول، ٢٠١٩) في تحديد أبعاد المتغير المستقل وهو التدوير الوظيفي.
- بينما تمثل المتغير التابع في الأداء المؤسسي، حيث تم الإعتماد على دراسة كل من (حمزة ، ٢٠١٩)، (خروب، ٢٠١٦)، (Hamis & Ijad, ٢٠٠٩) في تحديد أبعاد المتغير المستقل وهو الأداء المؤسسي.

فرضيات الدراسة :

من خلال نموذج الدراسة يمكن تحديد فرضيات الدراسة كما يلي :

- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من الثقافة التنظيمية على الأداء المؤسسي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية.
- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من التدوير الوظيفي على الأداء المؤسسي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية.
- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من الثقافة التنظيمية على التدوير الوظيفي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية.

مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين بشركة مياه الشرب بالإسكندرية.

عينة الدراسة :

عينة البحث عبارة عن عينة عشوائية تكونت من (٥٠٠) مفردة من العاملين بشركة مياه الشرب الإسكندرية من كافة المستويات الإدارية.

اسلوب جمع البيانات:

تم جمع البيانات من خلال الاعتماد على كل من المصادر الاولية والثانوية. المصادر الاولية للبيانات: تمثلت في استمارة استبيان تتناول متغيرات الدراسة المصادر الثانوية للبيانات: من خلال الاستعانة بالدراسات والأبحاث والدوريات والنشرات العربية والانجليزية.

أداة الدراسة :

تمثلت أداة الدراسة الرئيسية لجمع البيانات في الاستبيان، وتكون الاستبيان من أربعة أقسام رئيسية :-
القسم الأول: تمثل القسم الأول في الخصائص الديموغرافية المتمثلة في (النوع ، العمر ، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي .)
القسم الثاني : يمثل القسم الثاني المتغير المستقل وهو يقيس الثقافة التنظيمية ، ويتكون هذا القسم من (٢٥)
القسم الثالث : يمثل القسم الثالث المتغير الوسيط وهو يقيس التدوير الوظيفي ، ويتكون هذا القسم من (٢٩)
القسم الرابع : يمثل القسم الرابع المتغير التابع وهو يقيس الأداء المؤسسي ، ، ويتكون هذا القسم من (٢٠) فقرة موزعة على ثلاثة أبعاد، والجدول التالي يوضح ابعاد و فقرات الاستبيان ومصادرها :

جدول (١) ابعاد وفقرات الاستبيان ومصادرها

المصدر	عدد الفقرات	البعد	المحور	
(محمد ، ٢٠١٥)	٦	البعد الأول: الهيكل التنظيمي	المتغير المستقل الثقافة التنظيمية	١
	٧	البعد الثاني: انظمة الحوافز		٢
	٦	البعد الثالث : العمليات		٣
	٦	البعد الرابع : نظم المعلومات		٤
	٢٥	المعامل الإجمالي للمحور		
(المحاميد ، ٢٠٢٠) ، (المصول ، ٢٠١٩)	٩	البعد الأول : التدريب	المتغير الوسيط التدوير الوظيفي	٥
	٧	البعد الثاني : تصميم الوظائف		٦
	٨	البعد الثالث : التطوير الوظيفي		٧
	٥	البعد الرابع : النظم والاجراءات		٨
	٢٩	المعامل الإجمالي للمحور		
(حمزة ، ٢٠١٩) ، (خروب، ٢٠١٦) ، (Hamis & Ijad, ٢٠٠٩)	٦	البعد الأول : بعد العملاء	المتغير التابع الأداء المؤسسي	٩
	٦	البعد الثاني : بعد العمليات الداخلية		١٠
	٨	البعد الثالث : بعد القدرات المؤسسية		١١

الدراسات السابقة والإطار النظري

دراسة (محمد، ٢٠١٩) هدف الي بيان مدي تأثير الثقافة التنظيمية على اتخاذ القرارات بالتطبيق على البنوك التجارية المصرية وذلك من وقد تم اخذ عينه من ٣٦٩ عامل من المجتمع محل الدراسة البالغ ٩٣٨٨ عامل في خمسة بنوك تجارية، وتم الاعتماد على الأستبيان كأداة للدراسة ، وتم قياس الثقة التنظيمية من خلال الأبعاد (ممارسات الإدارة - الثقة - العمل الجماعي) وقد توصل البحث الي عده نتائج اهمها : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الثقافة التنظيمية و اتخاذ القرارات، حيث يمكن التنبؤ بمستويات اتخاذ القرارات من خلال قياس أبعاد الثقافة التنظيمية وأكثر المتغيرات المستقلة تأثيراً على التوالي وهي ممارسات الإدارة ثم الثقة ثم العمل الجماعي .لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية للعوامل الديموغرافية في العلاقة بين أبعاد الثقافة التنظيمية واتخاذ القرارات عدا الوظيفة حيث يوجد فروق ذات دلالة إحصائية للوظيفة في العلاقة بين أبعاد الثقافة التنظيمية واتخاذ القرارات.

دراسة (Aghadavood et al., ٢٠٢١) هدفت إلى استكشاف تأثير نظام التدوير الوظيفي على دوافع العمل تمثل المجتمع الإحصائي للدراسة من ٨٥٠ فرداً (مديرين وخبراء وموظفين) بمنطقتين لنقل الغاز بإيران ، وتم استخدام اسلوب العينات العشوائية الطبقية، حيث تمثل حجم العينة من ٢٨٥ شخصاً. واعتمدت الدراسة على الاستبيان المكون من ٢٠ فقرة ، من أجل وصف البيانات وإختبار فرضيات البحث تم الإعتماد على عدد من الأساليب الإحصائية مثل معامل ارتباط بيرسون والانحدار ، برنامج SPSS وبرامج LISREL ، وتمثلت أبعاد التدوير الوظيفي في (تنمية رأس المال البشري والتغييرات في رأس المال البشري)

تمثلت أهم نتائج الدراسة في : أبعاد التدوير الوظيفي : هناك ارتباط وتأثير معنوي من تنمية رأس المال البشري والتغييرات في رأس المال البشري على الحماس والدافعية للعمل.

من أهم توصيات الدراسة : يجب تطبيق التناوب الوظيفي بإعتباره استراتيجية جيدة لزيادة الدافع والحماس الوظيفي للعمل من قبل الموظفين. لذلك ، إذا تم تنفيذ هذه الاستراتيجية بشكل هادف ، فستكون مفيدة لكل من الموظفين وأصحاب العمل

دراسة (الفضلي ، ٢٠٢٠) هدفت إلى التعرف على واقع التدوير الوظيفي وعلاقته بالإنتماء التنظيمي لدى الموظفين الإداريين بكلية التربية جامعة جدة ، والتعرف على وجود فروق معنوية في واقع التدوير الوظيفي وواقع الإنتماء التنظيمي باختلاف الخصائص الديموغرافية (النوع، المؤهل الدراسي، سنوات الخبرة) واعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي . وتم قياس التدوير الوظيفي من خلال بعد واحد مكون من (١٩) عبارة.

تمثلت أهم نتائج الدراسة في : وجود علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين دوير الوظيفي والإنتماء التنظيمي.

من أهم توصيات الدراسة : ضرورة تعميم إستراتيجية التدوير الوظيفي بين العاملين وترسيخ وغرس قيمة الإنتماء بين أفراد المنظمات حتلى يمكن للمنظمات تحقيق أهدافها.

دراسة (المحاميد، ٢٠٢٠) هدفت الي التعرف على درجة ممارسة التدوير الوظيفي وعلاقته بمستوى الكفاءة الإدارية في مديريات التربية والتعليم في العاصمة عمان من وجهة نظر العاملين في مديريات التعليم واتبعت الباحثة المنهج الوصفي الأرتباطي، وتم تطوير أداتين للدراسة وهما: أداة التدوير الوظيفي، وأداة الكفاءة الإدارية، تم التأكد من صدقهما وثباتهما، وتكونت عينة الدراسة من (٣١٠) من العاملين في مديريات التربية والتعليم،

وتمثلت أبعاد التدوير الوظيفي في (التدريب وتنمية الكفاءات، التصميم الوظيفي، المسار الوظيفي، النظام والإجراءات)

تمثلت أهم نتائج الدراسة في : وجود علاقة معنوية بين التدوير الوظيفي والكفاءة الإدارية من أهم توصيات الدراسة : ضرورة الإهتمام بالتدوير الوظيفي وأبعاده؛ لتأثيره الإيجابي على الكفاءة الإدارية والعمل على تحديد آليات وإجراءات واضحة ومرنة لعملية التدوير من اجل فتح مجال للعاملين للتجديد والترقي إلى وظائف أفضل. دراسة (Ahsanullah et al. ٢٠٢٠) هدفت إلى إستكشاف تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموظفين في قطاع الاتصالات السلوكية واللاسلكية في أفغانستان. ولتحقيق غرض الدراسة قام الباحثون باعتماد الاستبيان كاداة للدراسة. حتي تم توزيع الإستمارات علي عينة من ٢١١ موظفًا من مختلف شركات الاتصالات السلوكية واللاسلكية في أفغانستان تم اختيارهم عشوائيًا. وتم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية منها نموذج الانحدار لتحليل البيانات وإيجاد العلاقات بين المتغيرات. تمثلت أبعاد الثقافة التنظيمية في (إدارة التغيير - وتحقيق الأهداف - العمل الجماعي - التوجه بالعملاء) بينما تمثلت أبعاد الأداء الوظيفي في (الوظيفة Job - المجال الوظيفي career، والابتكار Innovation، وتنظيم الفريق team organizing) وخلصت الدراسة إلى نتائج من أهمها: وجود علاقة وتأثير من الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي. ويختلف هذا التأثير لكل من العناصر الفرعية المختلفة للثقافة التنظيمية. وهي إدارة التغيير وتحقيق الأهداف وغيرها.

مصطلحات الدراسة

الثقافة التنظيمية:

تعرف بأنها مجموع المسلمات الأساسية التي وضعتها الجماعة، اكتشفتها أو طورتها عند حل مشاكل المنظمة الخاصة بالتكيف مع المحيط الخارجي والتكامل الداخلي، والتي اثبتت فعاليتها، ومنه يمكن أن تلقن (تعلم) للأعضاء الجدد على أساس أنها الطريقة الصحيحة للإدراك والتفكير والإحساس عند مواجهة المشاكل. (Chantal، ٢٠١٤)

الهيكل التنظيمي

البناء والشكل الذي يتم من خلاله توضيح الوحدات الرئيسية والفرعية للمنظمة بمختلف الأنشطة التي تساهم في تحقيق الأهداف، بالإضافة إلى علاقات السلطة والتبعية، وكذلك أشكال وصور شبكة الإتصال والعلاقات القائمة داخل وخارج المنظمة. (الشماع وحمود، ٢٠٠٧)

الحوافز

يقصد بالحوافز كافة العوامل والمؤثرات والمغريات الخارجية التي تشجع الفرد على زيادة ادائه، وتقدم نتيجة لأدائه المتفوق والتميز وتؤدي الى زيادة رضائه وولائه للمؤسسة وبالتالي الى زيادة ادائه وانتاجه مرة اخرى (الشنطي، ٢٠١٦)

نظم المعلومات

نظم مبنية على الحاسب الآلي يتم تصميمها بحيث تساعد متخذ القرار في تحسين قراراته، من خلال توفير معلومات مفيدة وتوفير بدائل وتقييم لهذه البدائل مما يسهل عملية صناعة القرارات (طه، ٢٠٠٤)

العمليات

مجموعة الأنشطة والوظائف الإدارية التي تقوم بها المنظمات بهدف تحويل المدخلات إلى مخرجات (طه، ٢٠٠٤)

التدوير الوظيفي:

التدوير الوظيفي بأنه ذلك " النقل المنظم من وظيفة إلى أخرى بهدف تحقيق عدة أهداف أهمها تطوير الأداء وتعزيز القيادات الإدارية وتعزيز مبدأ الاعتماد على التنافس في سبيل تشجيع الكفاءات من الكوادر الإدارية الناجحة والمؤهلة وكذا تفعيل الإصلاح الإداري في المنظمات" (فلاتة، ٢٠١٥)

التدريب:

هو الخطة التي تقوم بها المنظمات من أجل زيادة الخبرة والمعرفة والمعلومات لدى الموظفين وتصحيح مسارهم وقناعاتهم وسلوكهم وذلك لكي يتحسن أداؤهم ويقدمون أفضل الخدمات بالشكل المناسب (لدويك، ٢٠١٣)

استراتيجية التطوير الوظيفي:

هي عملية تخطيط للوظائف ووضع استراتيجية تتبعها المنظمات من أجل إرضاء رغبات موظفيها وتحقيق طموحهم في الترقى والتقدم الوظيفي (المدرع، ٢٠١٤)

تصميم الوظائف:

هي العملية التي يتم فيها تصميم الوظائف وتصنيفها في مجموعات ووصفها ثم مراعاة الشروط المرتبطة بشاغلها (بدر، ٢٠١٦)

النظم والإجراءات:

تعتبر عن مراحل وخطوات تطور العملية الإدارية من البداية وحتى تظهر بشكلها النهائي (اللوزي، ٢٠٠٢ .)

الأداء التنظيمي

عبارة عن إنجاز الأهداف التنظيمية باستخدام الموارد بكفاءة وفاعلية، فالأداء التنظيمي يقتضي التركيز على العناصر الفريدة التي تميز المنظمة عن غيرها من المؤسسات الأخرى، والتي تكون محورا للتقييم. (على، ٢٠١٩)

منظور العملاء Customer Perspective :

يتم تقييم الأداء من خلال منظور العملاء، حيث يهتم بوجهة نظر العملاء في أداء المنظمة.

منظور العمليات الداخلية Internal Process Perspective :

يتم تقييم الأداء من خلال منظور العمليات الداخلية، حيث يتم قياس الأداء المنظمة من خلال المجالات التي تتميز فيها المنظمة لكي تستطيع تلبية إحتياجات المساهمين والعملاء، مثل تقليل الفاقد ومعدلات الإنتاج في المنظمات الإنتاجية، ، وتقديم خدمات جيدة في وقت أسرع في المنظمات الخدمية .

منظور التعلم والنمو Learning Perspective :

يتم تقييم الأداء من خلال منظور التعلم والنمو حيث يتم قياس الأداء المنظمة من خلال قياس قدرة المنظمة على عملية التحسين المستمر وخلق القيمة.

نتائج الدراسة

الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

الجدول التالي يوضح الخصائص الديموغرافية لعدد الأفراد اصحاب الإستثمارات الصحيحة وعددها ٣٩٨ مفردة من ٥٠٠ مفردة والتي تمثلت في عينة الدراسة، وتم تقسيم البيانات الشخصية وفق (النوع، العمر ، المستوى الوظيفي التابع له الموظف ، المؤهل الدراسي ، عدد سنوات الخدمة):

جدول (٢) خصائص مجتمع الدراسة

النسبة المئوية	التكرار	المتغير	
٧١,٨٦%	٢٨٦	ذكر	النوع
٢٨,١٤%	١١٢	انثى	
	٣٩٨	المجموع	
٨,٤٢%	٣٤	من ٢١ إلى ٢٤ سنة	العمر
٣٥,٨٩%	١٤٥	من ٢٥ إلى ٣٥ سنة	
٢٨,٢٢%	١١٤	من ٣٦ إلى ٤٥ سنة	
١٦,٥٨%	٦٧	من ٤٦ إلى ٥٧ سنة	
١٠,٨٩%	٤٤	أكبر من ٥٧ سنة	
	٤٠٤	المجموع	
٢٢,١١%	٨٨	إدارة عليا	المستوى الوظيفي
٤٦,٧٣%	١٨٦	إدارة وسطى	
٣١,١٦%	١٢٤	إدارة تنفيذية	
	٣٩٨	المجموع	
٨,٠٤%	٣٢	مؤهل متوسط	المؤهل الدراسي
٨٨,٤٤%	٣٥٢	جامعي	
٣,٥٢%	١٤	ماجستير و أعلى	
	٣٩٨	المجموع	
٧,٠٤%	٢٨	أقل من ٥ سنوات	سنوات الخبرة
٢٥,٦٣%	١٠٢	من ٥ - ١٠ سنوات	
٢٩,١٥%	١١٦	أكبر من ١٠ إلى ١٥ سنة	
٢٨,٦٤%	٤١١	أكبر من ١٥ إلى ٢٠ سنة	
٩,٥٥%	٣٨	أكبر من ٢٠ سنة	
	٣٩٨	المجموع	

غالبية أفراد مجتمع الدراسة من الذكور بنسبة ٧١% بينما الذكور ٢٩% ، كما ان أكبر فئة سنوية تمثلت في الفئة العمرية (من ٢٥ إلى ٣٥ سنة) حيث بلغت حوالي ٣٦% من إجمالي الشرائح السنوية لمجتمع الدراسة، و أكثر شرائح عينة الدراسة في الحاصلين على مؤهل جامعي حوالي ٨٩% ، وأكثر شرائح سنوات الخبرة (من ١٠ - ١٥ سنة) بنسبة ٢٩% ، وغالبية الأفراد من المستوى الإداري الإدارة الوسطى بنسبة ٤٦% .

إختبار الفرضيات

الفرضية الرئيسية الأولى :

توجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من الثقافة التنظيمية على الأداء المؤسسي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية.

لإختبار الفرضية السابقة تم إجراء تحليل الإنحدار البسيط Multiple Regression بين أبعاد (الثقافة التنظيمية: الهيكل التنظيمي - أنظمة الحوافز - العمليات - نظم المعلومات) متغيرات مستقل، والأداء المؤسسي متغير تابع، وكانت النتائج كما يلي:

جدول (٣) الإنحدار بين (الثقافة التنظيمية) متغير مستقل، و(الأداء المؤسسي) متغير تابع

الدلالة الإحصائية Sig.	المعلمية الإحصائية t المحسوبة	المعاملات القياسية	المعاملات غير القياسية		المتغيرات
		Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		
		Beta معامل	Std. Error	معامل التأثير B	
.000	٧,٠٩٦		.٢٢٣	١,٥٨١	(Constant)
.000	٦,١٧٩	.٣١٦	.٠٤٣	.٢٦٨	الهيكل التنظيمي
.000	٣,٩٨٩	.٢٣٧	.٠٥١	.٢٠٥	أنظمة الحوافز
.000	٧,١٦٩	.٤٠٤	.٠٥٩	.٤٢٦	العمليات
.٠١١	٢,٥٤١	.١١٩	.٠٤١	.١٠٣	نظم المعلومات

الدلالة الإحصائية Sig.	المعلمية الإحصائية F المحسوبة	الإنحراف المعياري Std. Error of the Estimate	معامل التحديد المصحح Adjusted R Square	R Square معامل التحديد	R معاملات الارتباط
.٠,٠٠٠	٣٦,٥١٨	.٣٦٤٣٢	.٢٦٤	.٢٧١	.٥٢١

يوضح الجدول السابق النتائج التالية :

- قيمة الدلالة الإحصائية ل (الهيكل التنظيمي) (Sig) = ٠,٠٠٠ اقل من ٠,٠٥ ، وكذلك قيمة المعلمية الإحصائية t المحسوبة = ٦,٠١٧ أكبر من ١,٩٦ مما يعني وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من (الهيكل التنظيمي) على الأداء المؤسسي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية.
- قيمة الدلالة الإحصائية ل (أنظمة الحوافز) (Sig) = ٠,٠٠٠ اقل من ٠,٠٥ ، وكذلك قيمة المعلمية الإحصائية t المحسوبة = ٣,٩٨٩ أكبر من ١,٩٦ مما يعني وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من (أنظمة الحوافز) على الأداء المؤسسي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية.
- قيمة الدلالة الإحصائية ل (العمليات) (Sig) = ٠,٠٠٠ اقل من ٠,٠٥ ، وكذلك قيمة المعلمية الإحصائية t المحسوبة = ٧,١٦٩ أكبر من ١,٩٦ مما يعني وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من (العمليات) على الأداء المؤسسي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية.
- قيمة الدلالة الإحصائية ل (نظم المعلومات) (Sig) = ٠,٠١١ اقل من ٠,٠٥ ، وكذلك قيمة المعلمية الإحصائية t المحسوبة = ٢,٥٤ أكبر من ١,٩٦ مما يعني وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من (نظم المعلومات) على الأداء المؤسسي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية.

- قيمة معامل التأثير B ل (الهيكل التنظيمي) = ٠,٢٦٨ أي أن (الهيكل التنظيمي) يؤثر على الأداء المؤسسي بمقدار ٠,٢٦٨، بعبارة أخرى كلما تم تعديل أو تغيير في إدراك العاملين بالشركة بمفهوم الهيكل التنظيمي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية بمقدار ١%، كما تحسن الأداء المؤسسي للشركة بمقدار ٢٦%.
- قيمة معامل التأثير B ل (أنظمة الحوافز) = ٠,٢٠٥ أي أن (أنظمة الحوافز) يؤثر على الأداء المؤسسي بمقدار ٠,٢٠٥، بعبارة أخرى كلما تم تعديل أو تغيير في نظام الحوافز الخاص بشركة مياه الشرب بالإسكندرية بمقدار ١%، كما تحسن الأداء المؤسسي للشركة بمقدار ٢٠%.
- قيمة معامل التأثير B ل (العمليات) = ٠,٤٢٦ أي أن (العمليات) تؤثر على الأداء المؤسسي بمقدار ٠,٤٢٦، بعبارة أخرى كلما تم تعديل أو تغيير في واحدة من عمليات شركة مياه الشرب بالإسكندرية، كما تحسن الأداء المؤسسي للشركة بمقدار ٤٢%.
- قيمة معامل التأثير B ل (نظم المعلومات) = ٠,١٠٣ أي أن (نظم المعلومات) تؤثر على الأداء المؤسسي بمقدار ٠,١٠٣، بعبارة أخرى كلما تم تعديل أو تغيير في نظم المعلومات الخاصة بشركة مياه الشرب بالإسكندرية بمقدار ١%، كما تحسن الأداء المؤسسي للشركة بمقدار ١٠%.
- قيمة معامل الترتيب Beta ل (الهيكل التنظيمي) = ٠,٣١٦، ل (أنظمة الحوافز) = ٠,٢٣٧، ل (العمليات) = ٠,٤٠٤، ل (نظم المعلومات) = ٠,١١٩، ويتضح ان أكبر قيمة معامل ترتيب هي (العمليات)، ثم (الهيكل التنظيمي)، ثم (أنظمة الحوافز) ثم (نظم المعلومات)، اي ان ترتيب عناصر اهمية تأثير أبعاد الثقافة التنظيمية على تحسين الأداء المؤسسي هي بالترتيب: (العمليات)، ثم (الهيكل التنظيمي)، ثم (أنظمة الحوافز) ثم (نظم المعلومات).
- قيمة المعلمية الإحصائية F المحسوبة = ٣٦,٥١٨ أي أكبر من ١,٩٦، قيمة الدلالة الإحصائية لل (Sig) F = ٠,٠٠٠ اقل من ٠,٠٥، مما يعني ان هناك تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من أبعاد الثقافة التنظيمية: الهيكل التنظيمي - أنظمة الحوافز - العمليات - نظم المعلومات) ككل لو كمجموعة واحدة على الأداء المؤسسي، بعبارة أخرى صحة الفرضية الرئيسية الأولى اي انه يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من الثقافة التنظيمية على الأداء المؤسسي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية.
- معامل التحديد R Square = ٠,٢٧١، مما يعني ان الثقافة التنظيمية بأبعادها (الهيكل التنظيمي - أنظمة الحوافز - العمليات - نظم المعلومات) فسرت ٢٧,١% من التغيير الذي يحدث للأداء المؤسسي، او بعبارة اخرى ان حوالي ٢٧% من التغيير الذي يحدث للأداء المؤسسي يرجع سببه إلى الثقافة التنظيمية.

الفرضية الرئيسية الثانية :

توجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من التدوير الوظيفي على الأداء المؤسسي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية. لإختبار الفرضية السابقة تم إجراء تحليل الإنحدار البسيط Multiple Regression بين (أبعاد التدوير الوظيفي: التدريب - تصميم الوظائف - التطوير الوظيفي - النظم والإجراءات) متغيرات مستقل، والأداء المؤسسي متغير تابع، وكانت النتائج كما يلي:

جدول (٣) الإنحدار بين (التدوير الوظيفي) متغير مستقل، و(الأداء المؤسسي) متغير تابع

الدلالة الإحصائية Sig.	المعلمية الإحصائية t المحسوبة	المعاملات القياسية	المعاملات غير القياسية		المتغيرات
		Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		
		Beta معامل	Std. Error	معامل التأثير B	
.٠٢٩	٢,١٨٨		.٢٠٤	.٤٤٦	(Constant)
.٠٠٠	٤,٢٩٧	.١٨٤	.٠٤٠	.١٧١	التدريب
.٠٠٠	٤,٧٨٥	.١٩٥	.٠٣٧	.١٧٩	تصميم الوظائف
.٠٠٠	٥,٢٢٧	.٢٥٠	.٠٥٣	.٢٧٦	التطوير الوظيفي
.٠٠٠	٦,٦٨٦	.٢٩١	.٠٣٩	.٢٦٠	النظم والاجراءات

الدلالة الإحصائية Sig.	المعلمية الإحصائية F المحسوبة	الانحراف المعياري Std. Error of the Estimate	معامل التحديد المصحح Adjusted R Square	R Square معامل التحديد	R معاملات الارتباط
.٠,٠٠٠	٨٠,١١	.٣١٦٧٧	.٤٤٣	.٤٤٩	.٦٧٠

يوضح الجدول السابق النتائج التالية :

- قيمة الدلالة الإحصائية ل (التدريب) (Sig) = ٠,٠٠٠ اقل من ٠,٠٥ ، وكذلك قيمة المعلمية الإحصائية t المحسوبة = ٤,٢٩ أكبر من ١,٩٦ مما يعني وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من (التدريب) على الأداء المؤسسي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية.
- قيمة الدلالة الإحصائية ل (تصميم الوظائف) (Sig) = ٠,٠٠٠ اقل من ٠,٠٥ ، وكذلك قيمة المعلمية الإحصائية t المحسوبة = ٤,٧٨ أكبر من ١,٩٦ مما يعني وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من (تصميم الوظائف) على الأداء المؤسسي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية.
- قيمة الدلالة الإحصائية ل (التطوير الوظيفي) (Sig) = ٠,٠٠٠ اقل من ٠,٠٥ ، وكذلك قيمة المعلمية الإحصائية t المحسوبة = ٥,٢٢٧ أكبر من ١,٩٦ مما يعني وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من (التطوير الوظيفي) على الأداء المؤسسي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية.
- قيمة الدلالة الإحصائية ل (النظم والإجراءات) (Sig) = ٠,٠٠٠ اقل من ٠,٠٥ ، وكذلك قيمة المعلمية الإحصائية t المحسوبة = ٦,٦٨٦ أكبر من ١,٩٦ مما يعني وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من (النظم والإجراءات) على الأداء المؤسسي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية.
- قيمة معامل التأثير B ل (التدريب) = ٠,١٥٦ أي أن (التدريب) يؤثر على الأداء المؤسسي بمقدار ٠,١٥٦ ، بعبارة أخرى كلما تم تعديل او تغيير في نظم التدريب الخاصة بشركة مياه الشرب بالإسكندرية بمقدار ١% ، كما تحسن الأداء المؤسسي للشركة بمقدار ١٦% .

- قيمة معامل التأثير B ل (تصميم الوظائف) = ٠,١٧١ أي أن (تصميم الوظائف) يؤثر على الأداء المؤسسي بمقدار ٠,١٧١، بعبارة أخرى كلما تم تعديل أو تغيير في تصميم الوظائف الخاصة بشركة مياه الشرب بالإسكندرية بمقدار ١%، كما تحسن الأداء المؤسسي للشركة بمقدار ١٧%.
- قيمة معامل التأثير B ل (التطوير الوظيفي) = ٠,٢٧٦ أي أن (التطوير الوظيفي) تؤثر على الأداء المؤسسي بمقدار ٠,٢٧٦، بعبارة أخرى كلما تم تعديل أو تغيير في تطوير وظيفة واحدة من وظائف شركة مياه الشرب بالإسكندرية، كما تحسن الأداء المؤسسي للشركة بمقدار حوالي ٢٧%.
- قيمة معامل التأثير B ل (النظم والإجراءات) = ٠,٢٦٠ أي أن (النظم والإجراءات) تؤثر على الأداء المؤسسي بمقدار ٠,٢٦٠، بعبارة أخرى كلما تم تعديل أو تغيير في النظم والإجراءات الخاصة بشركة مياه الشرب بالإسكندرية بمقدار ١%، كما تحسن الأداء المؤسسي للشركة بمقدار ٢٦%.
- قيمة معامل الترتيب Beta ل (التدريب) = ٠,١٨٤، ل (تصميم الوظائف) = ٠,١٩٥، ل (التطوير الوظيفي) = ٠,٢٥٠، ل (النظم والإجراءات) = ٠,٢٩١، ويتضح ان أكبر قيمة معامل ترتيب هي (النظم والإجراءات)، ثم (التطوير الوظيفي)، ثم (تصميم الوظائف)، ثم (التدريب)، اي ان ترتيب عناصر اهمية تأثير أبعاد التدوير الوظيفي على تحسين الأداء المؤسسي هي بالترتيب : (النظم والإجراءات)، ثم (التطوير الوظيفي)، ثم (تصميم الوظائف)، ثم (التدريب).
- قيمة المعلمية الإحصائية F المحسوبة = ٨٠,١١ أي أكبر من ١,٩٦، قيمة الدلالة الإحصائية لل F (Sig) = ٠,٠٠٠ اقل من ٠,٠٥، مما يعني ان هناك تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من أبعاد التدوير الوظيفي : التدريب - تصميم الوظائف - التطوير الوظيفي - النظم والإجراءات ككل لو كمجموعة واحدة على الأداء المؤسسي، بعبارة أخرى صحة الفرضية الرئيسية الثانية اي انه يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من التدوير الوظيفي على الأداء المؤسسي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية.
- معامل التحديد R Square = ٠,٤٩٩، مما يعني ان التدوير الوظيفي بأبعاده (التدريب - تصميم الوظائف - التطوير الوظيفي - النظم والإجراءات) فسرت ٤٤,٩% من التغيير الذي يحدث للأداء المؤسسي، او بعبارة اخرى ان حوالي ٤٥% من التغير الذي يحدث للأداء المؤسسي يرجع سببه إلى التدوير الوظيفي.

الفرضية الرئيسية الثالثة:

توجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من الثقافة التنظيمية على التدوير الوظيفي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية. لإختبار الفرضية السابقة تم إجراء تحليل الإنحدار البسيط Multiple Regression بين أبعاد (الثقافة التنظيمية: الهيكل التنظيمي - انظمة الحوافز - العمليات - نظم المعلومات) متغيرات مستقل، والتدوير الوظيفي متغير تابع، وكانت النتائج كما يلي:

جدول (٤) الإنحدار بين (الثقافة التنظيمية) متغير مستقل، و(التدوير الوظيفي) متغير تابع

الدلالة الإحصائية Sig.	المعلمية الإحصائية t المحسوبة	المعاملات غير القياسية		المتغيرات
		Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients	
		معامل Beta	Std. Error	معامل التأثير B

.000	10,102		.140	1,417	(Constant)
.000	9,216	.395	.027	.251	الهيكل التنظيمي
.000	7,156	.280	.026	.183	أنظمة الحوافز
.000	4,853	.229	.037	.182	العمليات
.341	.953	.047	.032	.031	نظم المعلومات

الدلالة الإحصائية Sig.	المعلمية الإحصائية F المحسوبة	الانحراف المعياري Std. Error of the Estimate	معامل التحديد المصحح Adjusted R Square	R Square معامل التحديد	R معاملات الارتباط
.000	94,101	.22927	.484	.489	.699

يوضح الجدول السابق النتائج التالية :

- قيمة الدلالة الإحصائية ل (الهيكل التنظيمي) (Sig) = 0,000 اقل من 0,05 ، وكذلك قيمة المعلمية الإحصائية t المحسوبة = 10,102 أكبر من 1,96 مما يعني وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من (الهيكل التنظيمي) على التدوير الوظيفي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية.
- قيمة الدلالة الإحصائية ل (أنظمة الحوافز) (Sig) = 0,000 اقل من 0,05 ، وكذلك قيمة المعلمية الإحصائية t المحسوبة = 9,216 أكبر من 1,96 مما يعني وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من (أنظمة الحوافز) على التدوير الوظيفي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية.
- قيمة الدلالة الإحصائية ل (العمليات) (Sig) = 0,000 اقل من 0,05 ، وكذلك قيمة المعلمية الإحصائية t المحسوبة = 4,853 أكبر من 1,96 مما يعني وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من (العمليات) على التدوير الوظيفي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية.
- قيمة الدلالة الإحصائية ل (نظم المعلومات) (Sig) = 0,341 اكبر من 0,05 ، وكذلك قيمة المعلمية الإحصائية t المحسوبة = 0,953 أصغر من 1,96 مما يعني عدم وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من (نظم المعلومات) على التدوير الوظيفي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية.
- قيمة معامل التأثير B ل (الهيكل التنظيمي) = 0,251 أي أن (الهيكل التنظيمي) يؤثر على التدوير الوظيفي بمقدار 0,251 ، بعبارة أخرى كلما تم تعديل أو تغيير في الهيكل التنظيمي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية بمقدار 1% ، كما تحسنت عملية التدوير الوظيفي للشركة بمقدار 25%.
- قيمة معامل التأثير B ل (أنظمة الحوافز) = 0,183 أي أن (أنظمة الحوافز) يؤثر على التدوير الوظيفي بمقدار 0,183 ، بعبارة أخرى كلما تم تعديل أو تغيير في نظام الحوافز الخاص بشركة مياه الشرب بالإسكندرية بمقدار 1% ، كما تحسنت عملية التدوير الوظيفي للشركة بمقدار 18%.
- قيمة معامل التأثير B ل (العمليات) = 0,182 أي أن (العمليات) تؤثر على التدوير الوظيفي بمقدار 0,182 ، بعبارة أخرى كلما تم تعديل أو تغيير في واحدة من عمليات شركة مياه الشرب بالإسكندرية ، كما تحسنت عملية التدوير الوظيفي للشركة بمقدار 18%.

- قيمة معامل التأثير B ل (نظم المعلومات) = ٠,٠٣١ أي أن (نظم المعلومات) تؤثر على التدوير الوظيفي بمقدار ٠,٠٣١، بعبارة أخرى كلما تم تعديل أو تغيير في نظم المعلومات الخاصة بشركة مياه الشرب بالإسكندرية بمقدار ١%، كما تحسنت عملية التدوير الوظيفي للشركة بمقدار ٣%.
- قيمة معامل الترتيب Beta ل (الهيكل التنظيمي) = ٠,٣٩٥، ل (أنظمة الحوافز) = ٠,٢٨٠، ل (العمليات) = ٠,٢٢٩، ل (نظم المعلومات) = ٠,٠٤٧، ويتضح ان أكبر قيمة معامل ترتيب هي (الهيكل التنظيمي)، ثم (أنظمة الحوافز)، ثم (العمليات)، ثم (نظم المعلومات)، اي ان ترتيب عناصر اهمية تأثير أبعاد الثقافة التنظيمية على تحسين التدوير الوظيفي هي بالترتيب : (الهيكل التنظيمي)، ثم (أنظمة الحوافز)، ثم (العمليات)، ثم (نظم المعلومات).
- قيمة المعلمية الإحصائية F المحسوبة = ٩٤,١٠١ أي أكبر من ١,٩٦، قيمة الدلالة الإحصائية لل (Sig) F = ٠,٠٠٠ اقل من ٠,٠٥، مما يعني ان هناك تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من أبعاد الثقافة التنظيمية : الهيكل التنظيمي - أنظمة الحوافز - العمليات - نظم المعلومات) ككل لو كمجموعة واحدة على التدوير الوظيفي، بعبارة أخرى صحة الفرضية الرئيسية الثالثة اي انه يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من الثقافة التنظيمية على التدوير الوظيفي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية.
- معامل التحديد R Square = ٠,٤٨٩، مما يعني ان الثقافة التنظيمية بأبعادها (الهيكل التنظيمي - أنظمة الحوافز - العمليات - نظم المعلومات) فسرت ٤٨,٩% من التغيير الذي يحدث للتدوير الوظيفي، او بعبارة اخرى ان حوالي ٤٩% من التغيير الذي يحدث للتدوير الوظيفي يرجع سببه إلى الثقافة التنظيمية.

إختبار الفرضيات

الفرضية الرئيسية الأولى :

توجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من الثقافة التنظيمية على الأداء المؤسسي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية. لإختبار الفرضية السابقة تم إجراء تحليل الإنحدار البسيط Multiple Regression بين أبعاد (الثقافة التنظيمية: الهيكل التنظيمي - أنظمة الحوافز - العمليات - نظم المعلومات) متغيرات مستقل، والأداء المؤسسي متغير تابع، وكانت النتائج كما يلي:

جدول (٥) الإنحدار بين (الثقافة التنظيمية) متغير مستقل، و(الأداء المؤسسي) متغير تابع

الدلالة الإحصائية Sig.	المعلمية الإحصائية t المحسوبة	المعاملات القياسية	المعاملات غير القياسية		المتغيرات
		Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		
		معامل Beta	Std. Error	معامل التأثير B	
.٠٠٠	٧,٠٩٦		.٢٢٣	١,٥٨١	(Constant)
.٠٠٠	٦,١٧٩	.٣١٦	.٠٤٣	.٢٦٨	الهيكل التنظيمي
.٠٠٠	٣,٩٨٩	.٢٣٧	.٠٥١	.٢٠٥	أنظمة الحوافز
.٠٠٠	٧,١٦٩	.٤٠٤	.٠٥٩	.٤٢٦	العمليات

نظم المعلومات	٠.١٠٣	٠.٠٤١	٠.١١٩	٢,٥٤١	٠.١١١
R معاملات الارتباط	R Square معامل التحديد	معامل التحديد المصحح Adjusted R Square	الانحراف المعياري Std. Error of the Estimate	المعلمية الإحصائية F المحسوبة	الدلالة الإحصائية Sig.
٠.٥٢١	٠.٢٧١	٠.٢٦٤	٠.٣٦٤٣٢	٣٦,٥١٨	٠,٠٠٠

يوضح الجدول السابق النتائج التالية :

- قيمة الدلالة الإحصائية ل (الهيكل التنظيمي) (Sig) = ٠,٠٠٠ اقل من ٠,٠٥ ، وكذلك قيمة المعلمية الإحصائية t المحسوبة = ٦,٠١٧ أكبر من ١,٩٦ مما يعني وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من (الهيكل التنظيمي) على الأداء المؤسسي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية.
- قيمة الدلالة الإحصائية ل (أنظمة الحوافز) (Sig) = ٠,٠٠٠ اقل من ٠,٠٥ ، وكذلك قيمة المعلمية الإحصائية t المحسوبة = ٣,٩٨٩ أكبر من ١,٩٦ مما يعني وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من (أنظمة الحوافز) على الأداء المؤسسي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية.
- قيمة الدلالة الإحصائية ل (العمليات) (Sig) = ٠,٠٠٠ اقل من ٠,٠٥ ، وكذلك قيمة المعلمية الإحصائية t المحسوبة = ٧,١٦٩ أكبر من ١,٩٦ مما يعني وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من (العمليات) على الأداء المؤسسي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية.
- قيمة الدلالة الإحصائية ل (نظم المعلومات) (Sig) = ٠,٠١١ اقل من ٠,٠٥ ، وكذلك قيمة المعلمية الإحصائية t المحسوبة = ٢,٥٤ أكبر من ١,٩٦ مما يعني وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من (نظم المعلومات) على الأداء المؤسسي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية.
- قيمة معامل التأثير B ل (الهيكل التنظيمي) = ٠,٢٦٨ أي أن (الهيكل التنظيمي) يؤثر على الأداء المؤسسي بمقدار ٠,٢٦٨ ، بعبارة أخرى كلما تم تعديل أو تغيير في إدراك العاملين بالشركة بمفهوم الهيكل التنظيمي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية بمقدار ١% ، كما تحسن الأداء المؤسسي للشركة بمقدار ٢٦% .
- قيمة معامل التأثير B ل (أنظمة الحوافز) = ٠,٢٠٥ أي أن (أنظمة الحوافز) يؤثر على الأداء المؤسسي بمقدار ٠,٢٠٥ ، بعبارة أخرى كلما تم تعديل أو تغيير في نظام الحوافز الخاص بشركة مياه الشرب بالإسكندرية بمقدار ١% ، كما تحسن الأداء المؤسسي للشركة بمقدار ٢٠% .
- قيمة معامل التأثير B ل (العمليات) = ٠,٤٢٦ أي أن (العمليات) تؤثر على الأداء المؤسسي بمقدار ٠,٤٢٦ ، بعبارة أخرى كلما تم تعديل أو تغيير في واحدة من عمليات شركة مياه الشرب بالإسكندرية ، كما تحسن الأداء المؤسسي للشركة بمقدار ٤٢% .

- قيمة معامل التأثير B ل (نظم المعلومات) = ٠,١٠٣ أي أن (نظم المعلومات) تؤثر على الأداء المؤسسي بمقدار ٠,١٠٣، بعبارة أخرى كلما تم تعديل أو تغيير في نظم المعلومات الخاصة بشركة مياه الشرب بالإسكندرية بمقدار ١%، كما تحسن الأداء المؤسسي للشركة بمقدار ١٠%.
- قيمة معامل الترتيب Beta ل (الهيكل التنظيمي) = ٠,٣١٦، ل (أنظمة الحوافز) = ٠,٢٣٧، ل (العمليات) = ٠,٤٠٤، ل (نظم المعلومات) = ٠,١١٩، ويتضح أن أكبر قيمة معامل ترتيب هي (العمليات)، ثم (الهيكل التنظيمي)، ثم (أنظمة الحوافز) ثم (نظم المعلومات)، أي أن ترتيب عناصر أهمية تأثير أبعاد الثقافة التنظيمية على تحسين الأداء المؤسسي هي بالترتيب: (العمليات)، ثم (الهيكل التنظيمي)، ثم (أنظمة الحوافز) ثم (نظم المعلومات).
- قيمة المعلمية الإحصائية F المحسوبة = ٣٦,٥١٨ أي أكبر من ١,٩٦، قيمة الدلالة الإحصائية لل (Sig) F = ٠,٠٠٠ أقل من ٠,٠٥، مما يعني أن هناك تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من أبعاد الثقافة التنظيمية: الهيكل التنظيمي - أنظمة الحوافز - العمليات - نظم المعلومات) ككل لو كمجموعة واحدة على الأداء المؤسسي، بعبارة أخرى صحة الفرضية الرئيسية الأولى أي أنه يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من الثقافة التنظيمية على الأداء المؤسسي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية.
- معامل التحديد R Square = ٠,٢٧١، مما يعني أن الثقافة التنظيمية بأبعادها (الهيكل التنظيمي - أنظمة الحوافز - العمليات - نظم المعلومات) فسرت ٢٧,١% من التغيير الذي يحدث للأداء المؤسسي، أو بعبارة أخرى أن حوالي ٢٧% من التغيير الذي يحدث للأداء المؤسسي يرجع سببه إلى الثقافة التنظيمية.

الفرضية الرئيسية الثانية :

توجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من التدوير الوظيفي على الأداء المؤسسي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية. لإختبار الفرضية السابقة تم إجراء تحليل الإنحدار البسيط Multiple Regression بين (أبعاد التدوير الوظيفي: التدريب - تصميم الوظائف - التطوير الوظيفي - النظم والإجراءات) متغيرات مستقل، والأداء المؤسسي متغير تابع، وكانت النتائج كما يلي:

جدول (٦) الإنحدار بين (التدوير الوظيفي) متغير مستقل، و(الأداء المؤسسي) متغير تابع

الدلالة الإحصائية Sig.	المعلمية الإحصائية t المحسوبة	المعاملات القياسية	المعاملات غير القياسية		المتغيرات
		Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients	Std. Error	
.٠٢٩	٢,١٨٨		.٢٠٤	.٤٤٦	(Constant)
.٠٠٠	٤,٢٩٧	.١٨٤	.٠٤٠	.١٧١	التدريب
.٠٠٠	٤,٧٨٥	.١٩٥	.٠٣٧	.١٧٩	تصميم الوظائف
.٠٠٠	٥,٢٢٧	.٢٥٠	.٠٥٣	.٢٧٦	التطوير الوظيفي
.٠٠٠	٦,٦٨٦	.٢٩١	.٠٣٩	.٢٦٠	النظم والإجراءات

الدلالة الإحصائية Sig.	المعلمية الإحصائية F المحسوبة	الانحراف المعياري Std. Error of the Estimate	معامل التحديد المصحح Adjusted R Square	R Square معامل التحديد	R معاملات الارتباط
٠,٠٠٠	٨٠,١١	.٣١٦٧٧	.٤٤٣	.٤٤٩	.٦٧٠

يوضح الجدول السابق النتائج التالية :

- قيمة الدلالة الإحصائية ل (التدريب) (Sig) = ٠,٠٠٠ اقل من ٠,٠٥ ، وكذلك قيمة المعلمية الإحصائية t المحسوبة = ٤,٢٩ أكبر من ١,٩٦ مما يعني وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من (التدريب) على الأداء المؤسسي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية.
- قيمة الدلالة الإحصائية ل (تصميم الوظائف) (Sig) = ٠,٠٠٠ اقل من ٠,٠٥ ، وكذلك قيمة المعلمية الإحصائية t المحسوبة = ٤,٧٨ أكبر من ١,٩٦ مما يعني وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من (تصميم الوظائف) على الأداء المؤسسي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية.
- قيمة الدلالة الإحصائية ل (التطوير الوظيفي) (Sig) = ٠,٠٠٠ اقل من ٠,٠٥ ، وكذلك قيمة المعلمية الإحصائية t المحسوبة = ٥.٢٢٧ أكبر من ١,٩٦ مما يعني وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من (التطوير الوظيفي) على الأداء المؤسسي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية.
- قيمة الدلالة الإحصائية ل (النظم والإجراءات) (Sig) = ٠,٠٠٠ اقل من ٠,٠٥ ، وكذلك قيمة المعلمية الإحصائية t المحسوبة = ٦.٦٨٦ أكبر من ١,٩٦ مما يعني وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من (النظم والإجراءات) على الأداء المؤسسي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية.
- قيمة معامل التأثير B ل (التدريب) = ٠,١٥٦ أي أن (التدريب) يؤثر على الأداء المؤسسي بمقدار ٠,١٥٦ ، بعبارة أخرى كلما تم تعديل أو تغيير في نظم التدريب الخاصة بشركة مياه الشرب بالإسكندرية بمقدار ١% ، كما تحسن الأداء المؤسسي للشركة بمقدار ١٦%.
- قيمة معامل التأثير B ل (تصميم الوظائف) = ٠,١٧١ أي أن (تصميم الوظائف) يؤثر على الأداء المؤسسي بمقدار ٠,١٧١ ، بعبارة أخرى كلما تم تعديل أو تغيير في تصميم الوظائف الخاصة بشركة مياه الشرب بالإسكندرية بمقدار ١% ، كما تحسن الأداء المؤسسي للشركة بمقدار ١٧%.
- قيمة معامل التأثير B ل (التطوير الوظيفي) = ٠,٢٧٦ أي أن (التطوير الوظيفي) تؤثر على الأداء المؤسسي بمقدار ٠,٢٧٦ ، بعبارة أخرى كلما تم تعديل أو تغيير في تطوير وظيفة واحدة من وظائف شركة مياه الشرب بالإسكندرية ، كما تحسن الأداء المؤسسي للشركة بمقدار حوالي ٢٧%.
- قيمة معامل التأثير B ل (النظم والإجراءات) = ٠,٢٦٠ أي أن (النظم والإجراءات) تؤثر على الأداء المؤسسي بمقدار ٠,٢٦٠ ، بعبارة أخرى كلما تم تعديل أو تغيير في النظم والإجراءات الخاصة بشركة مياه الشرب بالإسكندرية بمقدار ١% ، كما تحسن الأداء المؤسسي للشركة بمقدار ٢٦%.
- قيمة معامل الترتيب Beta ل (التدريب) = ٠,١٨٤ ، ل (تصميم الوظائف) = ٠,١٩٥ ، ل (التطوير الوظيفي) = ٠,٢٥٠ ، ل (النظم والإجراءات) = ٠,٢٩١ ، ويتضح ان أكبر قيمة معامل ترتيب هي

(النظم والإجراءات)، ثم (التطوير الوظيفي)، ثم (تصميم الوظائف)، ثم (التدريب)، أي ان ترتيب عناصر اهمية تأثير أبعاد التدوير الوظيفي على تحسين الأداء المؤسسي هي بالترتيب : (النظم والإجراءات)، ثم (التطوير الوظيفي)، ثم (تصميم الوظائف)، ثم (التدريب).

- قيمة المعلمية الإحصائية F المحسوبة = ٨٠,١١ أي أكبر من ١,٩٦، قيمة الدلالة الإحصائية لل F (Sig) = ٠,٠٠٠ اقل من ٠,٠٥، مما يعني ان هناك تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من أبعاد التدوير الوظيفي : التدريب - تصميم الوظائف - التطوير الوظيفي - النظم والإجراءات ككل لو كمجموعة واحدة على الأداء المؤسسي، بعبارة أخرى صحة الفرضية الرئيسية الثانية أي انه يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من التدوير الوظيفي على الأداء المؤسسي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية.
- معامل التحديد R Square = ٠,٤٩٩، مما يعني ان التدوير الوظيفي بأبعاده (التدريب - تصميم الوظائف - التطوير الوظيفي - النظم والإجراءات) فسرت ٤٤,٩% من التغيير الذي يحدث للأداء المؤسسي، او بعبارة أخرى ان حوالي ٤٥% من التغير الذي يحدث للأداء المؤسسي يرجع سببه إلى التدوير الوظيفي.

الفرضية الرئيسية الثالثة:

توجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من الثقافة التنظيمية على التدوير الوظيفي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية. لإختبار الفرضية السابقة تم إجراء تحليل الانحدار البسيط Multiple Regression بين أبعاد (الثقافة التنظيمية: الهيكل التنظيمي - أنظمة الحوافز - العمليات - نظم المعلومات) متغيرات مستقل، والتدوير الوظيفي متغير تابع، وكانت النتائج كما يلي:

جدول (٧) الإنحدار بين (الثقافة التنظيمية) متغير مستقل، و(التدوير الوظيفي) متغير تابع

الدلالة الإحصائية Sig.	المعلمية الإحصائية t المحسوبة	المعاملات القياسية	المعاملات غير القياسية		المتغيرات
		Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		
		Beta معامل	Std. Error	معامل التأثير B	
.٠٠٠	١٠,١٠٢		.١٤٠	١,٤١٧	(Constant)
.٠٠٠	٩,٢١٦	.٣٩٥	.٠٢٧	.٢٥١	الهيكل التنظيمي
.٠٠٠	٧,١٥٦	.٢٨٠	.٠٢٦	.١٨٣	أنظمة الحوافز
.٠٠٠	٤,٨٥٣	.٢٢٩	.٠٣٧	.١٨٢	العمليات
.٣٤١	.٩٥٣	.٠٤٧	.٠٣٢	.٠٣١	نظم المعلومات

الدلالة الإحصائية Sig.	المعلمية الإحصائية F المحسوبة	الانحراف المعياري Std. Error of the Estimate	معامل التحديد المصحح Adjusted R Square	R Square معامل التحديد	R معاملات الارتباط
.٠,٠٠٠	٩٤,١٠١	.٢٢٩٢٧	.٤٨٤	.٤٨٩	.٦٩٩

يوضح الجدول السابق النتائج التالية :

- قيمة الدلالة الإحصائية ل (الهيكل التنظيمي) (Sig) = ٠,٠٠٠ اقل من ٠,٠٥ ، وكذلك قيمة المعلمية الإحصائية t المحسوبة = ١٠,١٠٢ أكبر من ١,٩٦ مما يعني وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من (الهيكل التنظيمي) على التدوير الوظيفي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية.
- قيمة الدلالة الإحصائية ل (أنظمة الحوافز) (Sig) = ٠,٠٠٠ اقل من ٠,٠٥ ، وكذلك قيمة المعلمية الإحصائية t المحسوبة = ٩,٢١٦ أكبر من ١,٩٦ مما يعني وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من (أنظمة الحوافز) على التدوير الوظيفي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية.
- قيمة الدلالة الإحصائية ل (العمليات) (Sig) = ٠,٠٠٠ اقل من ٠,٠٥ ، وكذلك قيمة المعلمية الإحصائية t المحسوبة = ٤,٨٥٣ أكبر من ١,٩٦ مما يعني وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من (العمليات) على التدوير الوظيفي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية.
- قيمة الدلالة الإحصائية ل (نظم المعلومات) (Sig) = ٠,٣٤١ أكبر من ٠,٠٥ ، وكذلك قيمة المعلمية الإحصائية t المحسوبة = ٠,٩٥٣ أصغر من ١,٩٦ مما يعني عدم وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من (نظم المعلومات) على التدوير الوظيفي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية.
- قيمة معامل التأثير B ل (الهيكل التنظيمي) = ٠,٢٥١ أي أن (الهيكل التنظيمي) يؤثر على التدوير الوظيفي بمقدار ٠,٢٥١ ، بعبارة أخرى كلما تم تعديل أو تغيير في الهيكل التنظيمي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية بمقدار ١% ، كما تحسنت عملية التدوير الوظيفي للشركة بمقدار ٢٥%.
- قيمة معامل التأثير B ل (أنظمة الحوافز) = ٠,١٨٣ أي أن (أنظمة الحوافز) يؤثر على التدوير الوظيفي بمقدار ٠,١٨٣ ، بعبارة أخرى كلما تم تعديل أو تغيير في نظام الحوافز الخاص بشركة مياه الشرب بالإسكندرية بمقدار ١% ، كما تحسنت عملية التدوير الوظيفي للشركة بمقدار ١٨%.
- قيمة معامل التأثير B ل (العمليات) = ٠,١٨٢ أي أن (العمليات) تؤثر على التدوير الوظيفي بمقدار ٠,١٨٢ ، بعبارة أخرى كلما تم تعديل أو تغيير في واحدة من عمليات شركة مياه الشرب بالإسكندرية ، كما تحسنت عملية التدوير الوظيفي للشركة بمقدار ١٨%.
- قيمة معامل التأثير B ل (نظم المعلومات) = ٠,٠٣١ أي أن (نظم المعلومات) تؤثر على التدوير الوظيفي بمقدار ٠,٠٣١ ، بعبارة أخرى كلما تم تعديل أو تغيير في نظم المعلومات الخاصة بشركة مياه الشرب بالإسكندرية بمقدار ١% ، كما تحسنت عملية التدوير الوظيفي للشركة بمقدار ٣%.
- قيمة معامل الترتيب Beta ل (الهيكل التنظيمي) = ٠,٣٩٥ ، ل (أنظمة الحوافز) = ٠,٢٨٠ ، ل (العمليات) = ٠,٢٢٩ ، ل (نظم المعلومات) = ٠,٠٤٧ ، ويتضح ان أكبر قيمة معامل ترتيب هي (الهيكل التنظيمي)، ثم (أنظمة الحوافز) ، ثم (العمليات) ، ثم (نظم المعلومات)، اي ان ترتيب عناصر اهمية تأثير أبعاد الثقافة التنظيمية على تحسين التدوير الوظيفي هي بالترتيب : (الهيكل التنظيمي)، ثم (أنظمة الحوافز) ، ثم (العمليات) ، ثم (نظم المعلومات).
- قيمة المعلمية الإحصائية F المحسوبة = ٩٤,١٠١ أي أكبر من ١,٩٦ ، قيمة الدلالة الإحصائية ل F (Sig) = ٠,٠٠٠ اقل من ٠,٠٥ ، مما يعني ان هناك تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من أبعاد الثقافة التنظيمية : الهيكل التنظيمي - أنظمة الحوافز - العمليات - نظم المعلومات) ككل لو كمجموعة

- واحدة على التدوير الوظيفي، بعبارة أخرى صحة الفرضية الرئيسية الثالثة اي انه يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من الثقافة التنظيمية على التدوير الوظيفي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية.
- معامل التحديد $R \text{ Square} = 0,489$ ، مما يعنى ان الثقافة التنظيمية بأبعادها (الهيكل التنظيمي - انظمة الحوافز - العمليات - نظم المعلومات) فسرت 48,9% من التغير الذي يحدث للتدوير الوظيفي، او بعبارة اخرى ان حوالي 49% من التغير الذي يحدث للتدوير الوظيفي يرجع سببه إلى الثقافة التنظيمية.

نتائج الدراسة

- وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من الثقافة التنظيمية على الأداء المؤسسي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية
- وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من (الهيكل التنظيمي) على الأداء المؤسسي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية
- وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من (أنظمة الحوافز) على الأداء المؤسسي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية.
- وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من (العمليات) على الأداء المؤسسي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية.
- عدم وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من (نظم المعلومات) على الأداء المؤسسي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية.
- عند إجراء تعديل او تغيير في إدراك العاملين بالشركة بمفهوم الهيكل التنظيمي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية بمقدار 1%، يحدث تحسن في الأداء المؤسسي للشركة بمقدار 26%.
- عند إجراء تعديل او تغيير في نظام الحوافز الخاص بشركة مياه الشرب بالإسكندرية بمقدار 1%، يحدث تحسن في الأداء المؤسسي للشركة بمقدار 20%.
- عند إجراء تعديل او تغيير في واحدة من عمليات شركة مياه الشرب بالإسكندرية ، يحدث تحسن الأداء المؤسسي للشركة بمقدار 42%.
- عند إجراء تعديل او تغيير في نظم المعلومات الخاصة بشركة مياه الشرب بالإسكندرية بمقدار 1% ، يحدث تحسن الأداء المؤسسي للشركة بمقدار 10%.
- حوالي 27% من التغير الذي يحدث للأداء المؤسسي يرجع سببه إلى الثقافة التنظيمية.
- وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من (التدريب) على الأداء المؤسسي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية.
- يعني وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من (تصميم الوظائف) على الأداء المؤسسي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية.
- وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من (التطوير الوظيفي) على الأداء المؤسسي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية.

- وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من (النظم والإجراءات) على الأداء المؤسسي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية.
- عند إجراء تعديل أو تغيير في نظم التدريب الخاصة بشركة مياه الشرب بالإسكندرية بمقدار ١%، يحدث تحسن الأداء المؤسسي للشركة بمقدار ١٦%.
- عند إجراء تعديل أو تغيير في تصميم الوظائف الخاصة بشركة مياه الشرب بالإسكندرية بمقدار ١%، يحدث تحسن الأداء المؤسسي للشركة بمقدار ١٧%.
- عند إجراء تعديل أو تغيير في تطوير وظيفة واحدة من وظائف شركة مياه الشرب بالإسكندرية ، يحدث تحسن الأداء المؤسسي للشركة بمقدار ٢٧%.
- عند إجراء تعديل أو تغيير في النظم والإجراءات الخاصة بشركة مياه الشرب بالإسكندرية بمقدار ١% ، يحدث تحسن الأداء المؤسسي للشركة بمقدار ٢٦%.
- ترتيب عناصر أهمية تأثير أبعاد الثقافة التنظيمية على تحسين الأداء المؤسسي هي بالترتيب : (العمليات)، ثم (الهيكل التنظيمي)، ثم (أنظمة الحوافز) ثم (نظم المعلومات).
- ترتيب عناصر أهمية تأثير أبعاد التدوير الوظيفي على تحسين الأداء المؤسسي هي بالترتيب : (النظم والإجراءات)، ثم (التطوير الوظيفي)، ثم (تصميم الوظائف)، ثم (التدريب).
- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من (الهيكل التنظيمي) على التدوير الوظيفي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية.
- وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من (أنظمة الحوافز) على التدوير الوظيفي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية.
- وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من (العمليات) على التدوير الوظيفي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية.
- عدم وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من (نظم المعلومات) على التدوير الوظيفي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية.
- عند إجراء تعديل أو تغيير في الهيكل التنظيمي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية بمقدار ١%، يحدث تحسنت عملية التدوير الوظيفي للشركة بمقدار ٢٥%.
- عند إجراء تعديل أو تغيير في نظام الحوافز الخاص بشركة مياه الشرب بالإسكندرية بمقدار ١%، يحدث تحسنت عملية التدوير الوظيفي للشركة بمقدار ١٨%.
- عند إجراء تعديل أو تغيير في واحدة من عمليات شركة مياه الشرب بالإسكندرية ، يحدث تحسنت عملية التدوير الوظيفي للشركة بمقدار ١٨%.
- عند إجراء تعديل أو تغيير في نظم المعلومات الخاصة بشركة مياه الشرب بالإسكندرية بمقدار ١% ، يحدث تحسنت عملية التدوير الوظيفي للشركة بمقدار ٣%.
- ترتيب عناصر أهمية تأثير أبعاد الثقافة التنظيمية على تحسين التدوير الوظيفي هي بالترتيب : (الهيكل التنظيمي)، ثم (أنظمة الحوافز) ، ثم (العمليات) ، ثم (نظم المعلومات).

- وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من أبعاد الثقافة التنظيمية : الهيكل التنظيمي - انظمة الحوافز - العمليات - نظم المعلومات)، ويوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من الثقافة التنظيمية على التدوير الوظيفي لشركة مياه الشرب بالإسكندرية.
- الثقافة التنظيمية بأبعادها (الهيكل التنظيمي - انظمة الحوافز - العمليات - نظم المعلومات) فسرت ٩٨,٩% من التغيير الذي يحدث للتدوير الوظيفي، اي ان حوالي ٤٩% من التغيير الذي يحدث للتدوير الوظيفي يرجع سببه إلى الثقافة التنظيمية.
- وبناء عليه يمكن إستخلاص ان التدوير الوظيفي يعد واحد من الأساليب التي تسهم في تنمية الموظف وتطويره. فعندما يتم نقل الموظف من مكان وظيفته لموضع آخر وفق نقل دوري ضمن برنامج مخطط في فترات زمنية محددة، يساعد ذلك في تحسين أساليب الإتصال والتواصل، وتعزيز المهارات وتطويرها من خلال النقل الأفقي للموظفين، بحيث يستطيع الموظف إدراك طرق وأداء العمل في الأقسام المختلفة على مستوى الإدارات المختلفة، ويساهم في التحفيز الذي يؤدي إلى زيادة الإنتاجية، وبالتالي زيادة التنافس والترقية.

التوصيات :

- العمل على تصميم هياكل تنظيمية يتسم بالمرونة بحيث يشجع على الجماعية والعمل كفريق، بالإضافة يسمح بعملية الإتصال بين العاملين والمديرين بالشركة، ويسمح بتشارك المعرفة ومن ثم التحول لمنظمة متعلمة، بالإضافة إلى توفير الرقابة الفعالة.
- ضرورة تصميم نظام فعال وعادل لأنظمة الأجور والحوافز الخاص مما يوفر الشعور بالعدالة والإنصاف ومن ثم ينعكس على رضا العاملين بمستويات الإدارية وم نثم تحسين أداء الشركة او مستوى الخدمة المقدمة.
- أهمية وجود نظام محدد وفعال لنظم المعلومات يوفر معلومات تفصيلية ويتيح تشارك المعرفة وتوفير المعلومات للعاملين لتحسين عملية إتخاذ القرارات في كافة المستويات الإدارية وفي مختلف أنواع القرارات لكل مستوى وظيفي.
- أهمية وجود ثقافة تنظيمية فريدة ومميزة وخاصة بكل الشركة، تعمل كافة الإدارات والقيادات والإدارة العليا على ترسيخ وغرس مبادئها تعكس قيم وإتجاهات الشركة، وتحدد سياساتها وإستراتيجيتها ومن ثم أهدافها التي تسعى لتحقيقها.
- ضرورة وأهمية توفير أنظمة تدريبية تعمل على تنمية مهارات وقدرات العاملين، وتوفير ميزانية محددة ووجود سياسة واضحة تجاه العملية التدريبية وتحديد برامج وأنظمة محددة ومتنوعة لتدريب العاملين تشمل برامج مختلفة لرفع كفاءة ومهارة العاملين والعمل على تحديد الإحتياجات التدريبية لكل عامل وفق لإحتياجاته وحاجة العمل وطبيعة الوظيفة التي يقوم بها بالإضافة للمسار الوظيفي المخطط له.
- ضرورة تصميم الوظائف بشكل محدد وفعال، مع وجود قائمة بمهام كل وظيفة وكذلك توصيف للوظيفة والمهام المكلف بها شاغلها، ويتم تطويرها وتحديثها بصورة دورية وفق لإحتياجات والمتطلبات الوظيفية وحاجة العمل.

- أهمية التدوير الوظيفي بين العاملين وضرورة إجراء عملية تدوير او تناوب للعاملين بالوظائف المختلفة في حدود تخصصات كل وظيفة، وذلك من أجل إكساب العاملين مهارات وقدرات وظيفية تمكن سير العمل بالشركة بكفاءة ودون توقف، بالإضافة إلى إكساب العاملين مهارات وقدرات متنوعة.
- من أجل تحقيق استراتيجية تدوير ناجحة وفاعلة أنه من الضرورة الأخذ بعين الاعتبار الملف الوظيفي للموظفين الذين سيتم نقلهم، ودراسة تقديراتهم ومستوى تدريبهم ومهاراتهم وخبراتهم لمعرفة ممارسته السابقة وسؤالهم على رغبتهم واتجاهاتهم في العمل، وأخذ وجهة نظرهم بعين الاعتبار للتمكن من تكليفهم في مهام وظيفية بمستوى مهام عملهم لفترة زمنية لا تقل عن السنتين لضمان اكتسابهم المهارات المطلوبة. ويجب تشكيل لجنة للتأكد من حصول الموظفين على التدريبات والخبرات الدائمة بشكل دوري والتخطيط لعملية تدويرهم بعد ذلك.
- ضرورة توفير أنظمة لتقييم الأداء يعكس القدرات المؤسسية للشركة، وذلك من أجل تحسين أداء العاملين والعناصر الخاصة بالشركة والتي تشمل العمليات من آلات ومعدات وأجهزة وافراد.
- أهمية وجود ثقافة تنظيمية منفردة للشركة لدورها الفعال في تحسين الأداء المؤسسي للشركات.

المراجع

- أحمد عبدالله الصباب وآخرون، (٢٠١٣) أساسيات الإدارة الحديثة، الرياض، خوارزم العلمية، ط٤.
- أبو هولي، منى عبد الرزاق عبد ربه. (٢٠١٧). مشكلات التدوير الإداري لدى مديري المدارس الحكومي محافظات غزة وسبل التغلب عليها، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة .
- بدر، نضال. (٢٠١٦) التدوير الوظيفي ودوره في الكفاءة الإنتاجية في الوزارات الفلسطينية، (رسالة ماجستير منشورة في تخصص القيادة والإدارة)، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى، غزة ، فلسطين.
- حمزة بسيس (٢٠١٩) أثر الثقافة التنظيمية على الأداء التنظيمي في المؤسسات الخاصة : دراسة ميدانية في مؤسسة تيسكوبا لنسيج الأغذية والقلاع بالقرارة غرداية جامعة قاصدي مرباح ورقلة
- البلوي، مرزوقة حمود. (٢٠٢٠). مدى توافر متطلبات التدوير الوظيفي في إدارة منطقة تبوك التعليمية (بنات)، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث - مجلة العلوم التربوية (٥٤): ١ - ٢٨. ،والنفسية
- خروب ناصر محمد ، ٢٠١٦ أثر قدرات الأعمال الإلكترونية على أداء الموارد البشرية والأداء التنظيمي في قطاع التجزئة الأردني دراسة حالة "مجموعة سامح مول للإستثمار" جامعة الشرق الأوسط
- الدويك، محمد (٢٠١٣) نموذج مقترح لربط المسار الوظيفي بالمسار التدريبي للعاملين بوزارة المالية، رسالة ماجستير ، غزة، الجامعة الإسلامية
- علي نزار، محمد (٢٠٢١) التدوير الوظيفي ودوره في تنمية الموارد البشرية، مجلة العلوم الإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة زاخو، إقليم كردستان - العراق.
- الشماع، خليل محمد حسن؛ وحمود، خضير كاظم (٢٠٠٧) نظرية المنظمة ، ط(٣) عمان دار المسيرة للنشر.
- الشنطي، محمود (٢٠١٦): أثر ممارسات أساليب القيادة التحويلية في جودة الحياة الوظيفية: دراسة تطبيقية علي وزارة الصحة الفلسطينية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال،
- فلاتة، عبد العزيز (٢٠١٥) التدوير الوظيفي للقيادات الإدارية وانعكاساته على الروح المعنوية للعاملين بمستشفى القوات المسلحة بالرياض .السعودية، الرياض :جامعة نايف للعلوم الأمنية، رسالة ماجستير.

الطريسي محمد عواض (٢٠٢١) أثر أبعاد التدوير الوظيفي على رضا العاملين في المنظمات العامة : دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين في الشؤون الصحية بمنطقة الرياض كلية العلوم والدراسات الإنسانية حبرميا، قسم الموارد البشرية، جامعة شقراء، المملكة العربية السعودية ، مجلة جامعة شقراء للعلوم الإنسانية والإدارية، العدد ١٥، ص ص ١١٥-١٣٤، جامعة شقراء ٢٠٢١

طه طارق، (٢٠٠٤) نظم المعلومات الإدارية دار المعارف ، الإسكندرية

السكيتي محمد بن إبراهيم، إبراهيم عبدالسلام أحمد عبدالمطلب (٢٠١٩) أثر الثقافة التنظيمية في تعزيز الجودة الشاملة (بالتطبيق على عينة لآراء العاملين في المجلس الأعلى للجودة الشاملة)

اللوزي موسى ، (٢٠٠٣) التطوير التنظيمي: أساسيات ومفاهيم حديثة، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، ص ١١٩.

المحاميد شفاء ساكت محمد ، (٢٠٢٠) ، التدوير الوظيفي وعلاقته بمستوى الكفاءة الإدارية لدى رؤساء الأقسام في مديريات التربية والتعليم في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر العاملين ، جامعة الشرق الأوسط.

محمد ، إبراهيم عبد القادر ، (٢٠١٥) اثر عوامل الثقافة التنظيمية وإدارة المعرفة في الميزة التنافسية دراسة حالة شركة أورانج الأردن ، جامعة الشرق الأوسط.

المدرع، ناصر بن فهيد ناصر ؛ عودة، أحمد عودة عبد المحيد مشرف. ؛ الماحي، إبراهيم عبد الله (٢٠١٤) التدوير الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين

المصّول ماجد محمود ، (٢٠١٩) أثر التدوير الوظيفي على أداء الموظفين دراسة ميدانية على بنك سورية الدولي الإسلامي ،وزارة التعليم العالي الجامعة الإقتراضية السورية ماجستير إدارة الأعمال

العديوان لما طلال (٢٠١٩) أثر نظام إدارة المعرفة على الأداء التنظيمي في شركات الإتصالات الأردنية ، جامعة الشرق الأوسط.

Ahsanullah Mohsen , Najibullah Neyazi (٢٠٢٠) The Impact of Organizational Culture on Employees Performance: An Overview Article in INTERNATIONAL JOURNAL OF MANAGEMENT

Aghadavood Massoud Ghaffari , Seyed Rasoul , Mohammad Reza Dalvi , ٢٠٢١

Chantal bussenault , ۲۰۱۴: et martin pr tet , organisation et gestion de l'entreprise ,
vuibert , paris , juillet.

Wheelen Thomas L., Hunger David, (۲۰۱۲) Strategic Management and Business
Policy: Toward Global Sustainability, ۱۳th Edition Bentley University . Iowa State
University , ۲۰۱۲

Hamis Yu, M, & M. Ijad. (۲۰۰۹) The Balanced Scored board for Measuring Academic
Staff Performance Excellence. Higher Education, ۵۷, ۸۱۳-۸۲۸