

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي ٢

Dr. Mona Moustafa Elashry
MIDOCEAN UNIVERSITY

عنوان المشروع
أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي لدى الموظفين
بجامعة أم القرى

أسم الطالب
ريم سعيد السويidan
رقم الطالب/ ٢٠٢١٢٠٥١٤٦
المشروع النهائي- ٢
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. منى مصطفى العشري
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني - ٢٠٢٤

الشكر والتقدير

دكتورتي القديرة منى مصطفى العشري
عبارات الشكر تخجل منك؛
لأنك أكبر منها،
فأنت لك الفضل في تحويل الفشل إلى نجاح،
ورفع العزيمة والمعنوية لدينا، وأنت أهل التميز والتقدم،
لك منا كل التقدير والاحترام بعدد قطرات المطر،
منكم تعلمنا أن للنجاح قيمة،
وأن للاحترام قدرًا،
ومنكم تعلمنا كيف يكون التفاني والإخلاص في العمل
والجد والاجتهاد في الدراسة
والتفوق والتميز في طلب العلم.

الإهداء

إلى من لا يضاهيهما أحد في الكون،
إلى من أمرنا الله ببرّهما،
إلى من بذل الكثير، وقَدّمَا ما لا يمكن أن يردّ،
إليكما تلك الكلمات أُمّي وأبي الغاليان،
أهدي لكما هذا البحث؛ فقد كنّتما خير داعم لي طوال مسيرتي الدراسية.
إليكما أهدي هذا الجهد، وهذا البحث،
فقد كنّتما على الدّوام ملهميّ، فعلى خطاكما أسير،
وبعلمكما أقتدي، أُمّي وأبي،
أشكركما الشكر الجزيل على ما قدّمتماه لي طوال فترة دراستي،
وإنجازي لهذا البحث
وأهديه كذلك لأختي وأخوأي فهم نِعَمَ الدعم ونِعَمَ الإصرار
فلولا دعمُ أهلي لما وصلتُ لهذا النجاح.

جدول المحتويات

٢	الشكر والتقدير.....
٣	الإهداء.....
	مستخلص الدراسة..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة.
٨	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
٩	١,١. المقدمة:.....
١٠	١,٢. مشكلة الدراسة.....
١٠	١,٢,١. فجوات على المستوى النظري.....
١٠	١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي.....
١١	١,٣. أهمية الدراسة.....
١١	١,٣,١. على المستوى النظري:.....
١١	١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:.....
١٢	١,٤. أسئلة الدراسة.....
١٣	١,٥. أهداف الدراسة.....
١٣	١,٦. فرضيات الدراسة.....
١٤	١,٧. نموذج الدراسة.....
١٥	١,٨. الدراسة الميدانية.....
١٥	١,٩. مخطط المشروع.....
١٦	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
١٧	٢,١. المقدمة:.....
٢٣	٢,٢. المتغير المستقل.....
٢٤	٢,٣. المتغير التابع.....
٢٧	٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
٢٨	٢,٥. الخاتمة.....
٣٠	٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
٣١	٣,١. المقدمة.....
٣١	٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
٣١	٣,٣. تصميم البحث.....
٣٢	٣,٤. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....
٣٢	٣,٥. طريقة جمع البيانات.....
٣٣	٣,٦. أنواع البيانات.....

٣٣	٣,٧. إجراءات التحليل الإحصائي
٣٣	٣,٨. الخاتمة
٣٤	٤. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
٣٥	4.1. المقدمة
٣٥	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
٣٩	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
٤٣	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
٤٧	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
٥٣	٤,٦. الخاتمة
٥٤	٥. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
٥٥	٥,١. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية
٥٦	٥,٢. توصيات الدراسة
٥٧	٥,٣. الخاتمة
٥٩	قائمة المراجع
٦١	الملاحق

جدول الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
١	النموذج المقترح للبحث من إعداد الباحثة	١٤
٢	مخطط المشروع من إعداد الباحثة	١٥
٣	منهجية البحث من إعداد الباحثة	٣٢

جدول الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
٣٦	توصيف عينة الدراسة	١
٤٠	نتائج SPSS الخاصة باختبار صدق الاتساق الداخلي والتقاربي لمقاييس متغيرات الدراسة	٢
٤٢	دلالة المتوسط الحسابية	٣
٤٤ - ٤٣	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة	٤
٤٦	معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة	٥
٥٣ - ٤٨	نتائج اختبار الفرضيات	٦

المستخلص

الهدف من الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر (المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي لدى الموظفين الإداريات بجامعة أم القرى).

منهج الدراسة: لتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي حيث تم استخدام (مجتمع الدراسة وعددها ٩٠١) وتم تطبيق الدراسة على (عينة الدراسة المكونة من عدد ٣٣) من الموظفين والإداريين في (جامعة أم القرى) في مدينة (مكة).

نتائج الدراسة: تم ذكر كل بعد من الأبعاد والمستوى الذي وصل إليه (مرتفع – متوسط - منخفض).

المساهمة النظرية: تساهم هذه الدراسة في الأدبيات من خلال دراسة العلاقة بين (المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي).

التطبيقات العملية: تقدم الدراسة توصيات للجهات ذات العلاقة في (جامعة أم القرى) حول أهمية تطبيق (المناخ التنظيمي) وعلاقته بالأداء الوظيفي مما يرفع من مستوى المنظمة.

الكلمات المفتاحية: المتغير الأول (المناخ التنظيمي)، المتغير التابع (الأداء الوظيفي)، المتغير الوسيط (الرضا الوظيفي).

Abstract

The aim of the study: This study aims to reveal the effect of (The impact of organizational climate on job performance among female administrative employees at Umm Al-Qura University)

The methodology of the study: To achieve the objectives of the study, the researcher used the descriptive analytical approach, where (the study community was used with a number of 901) and the study was applied to (the study sample consisting of a number of 33) of employees and administrators in (Umm Al-Qura University) in the city of (MAKKA).

The results of the study: Each dimension and the level it reached (high – medium – low) is mentioned.

Theoretical contribution: This study contributes to the literature by investigating the relationship between (Organizational climate, Job performance).

Practical applications: The study provides recommendations to the relevant parties in (Umm Al-Qura University) on the importance of applying (Organizational climate) and its relationship to (Job performance), which raises the level of the organization.

Keywords: Organizational climate, Job performance, Job satisfaction

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١ . المقدمة:

أبدت العديد من المؤسسات التعليمية ومنها الجامعات اهتماماً خاصاً بإيجاد ظروف عمل ملائمة تهدف إلى رفع الروح المعنوية للعاملين فيها ودفعهم لإنجاز الأهداف المخطط لها، فالعنصر البشري هو العنصر الحيوي لأداء كافة الوظائف، لذا فإن كفاءة وفعالية أداء أي مؤسسة يرتبط ارتباطاً دقيقاً بفاعلية هذا العنصر مما يتطلب العناية بقدراته وتوفير الرعاية اللازمة له .

وبما أن الجو العام داخل المؤسسة يؤثر بشكل فعال في السلوك الإنساني وأداء العاملين فيها، فكان لابد من الاهتمام بتوفير مناخ تنظيمي ملائم بالجامعات والذي بدوره يساعد على تحفيز الموظفين وزيادة فاعليتهن وتحقيق أعلى مستويات الإنتاجية وبالتالي رفع مستوى الأداء.

من خلال هذا المناخ يسعى الأفراد الى تأدية المهام والمسؤوليات المكلفين بها والتي تحقق في مجملها أهداف المنظمة التي يعملون بها، واثناء عمل الافراد ضمن هذا المناخ وقضاء يومهم الوظيفي فيه يكتسبون خبراتهم وقيمون علاقاتهم ويسعون الى تحقيق أهدافهم واشباع حاجاتهم، من هنا يتحدد مستوى رضا الافراد الذي به تتأثر سلوكياتهم سواء داخل عملهم او خارجه، وهو ما ينعكس على مستوى ادائهم ومن ثم على مستوى اداء المنظمة.

إن كلمة مناخ هي تعبير مجازي يتعلق عادة بالبيئة والطبيعة لموقع جغرافي يصف فصول السنة والتحويلات الجوية التي تميز ذلك الموقع عن غيره من المواقع، وقد طبق هذا الاصطلاح على مكان العمل باعتبار أن التنظيم كيان مؤسس ي عضوي يتفاعل مع عوامل البيئة المحيطة به فيؤثر عليها ويتأثر بها.

ومن خلال إطلاع الباحثة على العديد من الدراسات التي اهتمت بدراسة المناخ التنظيمي في المؤسسات التعليمية وغير التعليمية من عدة متغيرات ومنها تأثيره على الأداء الوظيفي سعت الدراسة إلى معرفة درجة ممارسة المناخ التنظيمي في أبعاده) الهيكل التنظيمي، نمط القيادة، نمط الاتصال، المشاركة في اتخاذ القرارات، نظم وإجراءات العمل، التكنولوجيا (ودرجة فاعلية الأداء الوظيفي للموظفات الإداريات بالجامعة وما إذا كان هناك علاقة ارتباطية بين هذه الممارسة وفاعلية الأداء بالجامعة.

١,٢. مشكلة الدراسة

في مجال إدارة المشاريع توجد فجوات نظرية وتجريبية تتطلب المزيد من التحقيق ومن خلال تحديد هذه الثغرات ومعالجتها يمكن للباحثين المساهمة في مجموعة المعرفة في إدارة المشاريع وتحسين الممارسات الحالية تشمل مشكلة البحث في هذه الدراسة مجالين رئيسيين الفجوات النظرية والفجوات التجريبية.

"أن التعارف إلى المناخ التنظيمي للمؤسسة ضروري لضمان الفاعلية في أداء العاملين فيها"، وبالرغم من وجود هذه الدراسات في المؤسسات الحكومية وخاصة التربوية منها كالمدارس والجامعات كدراسة (الحارثي، ٢٠٠٨؛ الهندي، ٢٠١٥) عن تأثير المناخ التنظيمي في المدارس الثانوية الحكومية إلا أن هذه الدراسات كانت مختلفة في نتائجها تبعاً لاختلاف الدور الذي تلعبه أبعاد المناخ التنظيمي في كل مؤسسة عن الأخرى، حيث أشارت دراسة (قرواني، ٢٠١٢) إلى تأثير المناخ التنظيمي ومتغيراته على الأداء الوظيفي للعاملين.

حيث جاء بدرجة متوسطة، ودراسة (عواله، ٢٠١٣) التي كانت نتائجها أن درجة المناخ التنظيمي السائد بالجامعة متوسطة، ودراسة (علي، ٢٠١٥) التي توصلت نتائجها إلى ضعف المناخ التنظيمي السائد لأعضاء هيئة التدريس وتوجهاتهم المتوسطة والضعيفة نحو بعض أبعاده، ودراسة (صليحة، ٢٠١٠) التي أكدت على التوجهات المحايدة والسلبية للمناخ التنظيمي والتي كانت لها بالغ الأثر في حيادية الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة.

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

تؤكد العديد من الدراسات والبحوث أهمية التعرف على ماهية وطبيعة المناخ التنظيمي السائد بأبعاده المختلفة في أي منظمة عامة أو خاصة، وذلك من أجل تبني سياسات من شأنها تعزيز النواحي الإيجابية وتصويب النواحي السلبية والارتقاء بالصحة النفسية للعاملين فيها وبروحهم المعنوية بما ينعكس إيجاباً على تحقيق أهداف المنظمة وإشباع الحاجات أو الرغبات الفردية والجماعية (السكران ٢٠٠٤)، يعتبر العنصر البشري أهم أصل ومورد في تحقيق كفاءة وفعالية المنظمة، ولتأمين تنمية إمكانيات وقدرات الموارد البشرية ينبغي توفير بيئة عمل مناسبة تتيح لأفراد القوى العاملة النمو والتطور والاستخدام الأفضل لقدراتهم ومهاراتهم حتى يكون هناك توازن بين أهداف المنظمة والعاملين.

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي:

يعتبر العنصر البشري أهم أصل ومورد في تحقيق كفاءة وفعالية المنظمة، ولتأمين تنمية إمكانيات وقدرات الموارد البشرية ينبغي توفير بيئة عمل مناسبة تتيح لأفراد القوى العاملة النمو والتطور والاستخدام الأفضل لقدراتهم ومهاراتهم حتى يكون هناك توازن بين أهداف المنظمة والعاملين.

وكثير من مشكلات المنظمات هي بسبب مناخ تنظيمي سلبي يؤدي الى سلوك يترتب عليه التقصير، التهاون ، الغياب، التأخير، انهاء الخدمة ، عدم اللامبالاة ، وبالتالي يؤثر على اداء العمل والإنتاجية التي تعرقل أهداف هذه المنظمة التي تسعى للوصول اليها.

ومن هنا جاءت مشكلة الدراسة محاولة التعرف على ما يمكن أن يحقق المناخ التنظيمي السائد بالجامعة من إيجابيات والعمل على تدعيمه.

١,٣. أهمية الدراسة

تكمّن الأهمية النظرية والتجريبية لهذا البحث في قدرته على سد الفجوات القائمة والمساهمة في النهوض بممارسات إدارة المشاريع من خلال استكشاف الفجوات النظرية والتجريبية التي تم تحديدها، تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مما يلي:

١,٣,١. على المستوى النظري:

- ١-تتمثل هذه الأهمية في الإسهام العلمي للدراسة في هذا المجال من خلال إثراء المكتبة العربية ومكاتب الجامعة على وجه الخصوص، كتراكم معرفي يضاف إلى الأدبيات المكتوبة سابقا في هذا المجال.
- ٢-يأمل الباحث أن تساعد هذه الدراسة في توسيع معرفته النظرية لإثراء معلوماته في هذا المجال المهم من مجالات الإدارة.
- ٣-تسليط الضوء على أهمية الرضى الوظيفي ودوره في العلاقة بين المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي للعاملين

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

تساهم هذه الدراسة في الكشف عن العوامل والمعوقات والصعوبات التي قد تنتسب في ضعف الرضا نحو متغيرات المناخ التنظيمي السائد في جامعة أم القرى، والوقوف على أهمها. والذي قد يؤدي ضعف الاهتمام بها إلى ميل بعض العاملين في الانتقال من قطاع الى قطاع اخر أو إصابتهم بالإحباط، فتزداد انفعالاتهم، وتقل إنتاجيتهم وقد يؤدي ذلك إلى تفكيرهم في التسرب من العمل وإنهاء خدماتهم.

١,٤. أسئلة الدراسة

ويمكن تحديد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

هل توجد علاقة بين ممارسة أبعاد المناخ التنظيمي و فاعلية الأداء الوظيفي لدى الموظفين الإداريات بجامعة أم القرى من وجهة نظرهن؟
أسئلة البحث الفرعية:

ما درجة ممارسة أبعاد المناخ التنظيمي (الهيكل التنظيمي، نمط القيادة، نمط الاتصال، المشاركة في اتخاذ القرارات، نظم وإجراءات العمل، التكنولوجيا) بعمادة الدراسات الجامعية للطلّابات بجامعة أم القرى من وجهة نظر مجتمع الدراسة؟

١- ما درجة فاعلية الأداء الوظيفي لدى الموظفين الإداريات بعمادة الدراسات الجامعية للطلّابات بجامعة

أم القرى من وجهة نظر مجتمع الدراسة؟

٢- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0,05$) بين درجة ممارسة أبعاد المناخ التنظيمي (الهيكل التنظيمي، نمط القيادة، نمط الاتصال، المشاركة في اتخاذ القرارات نظام

وإجراءات العمل، التكنولوجيا)، ودرجه فاعلية الأداء الوظيفي لدى الموظفين الإداريات بعمادة الدراسات الجامعية للطلّابات بجامعة أم القرى من وجهة نظر مجتمع الدراسة؟

٣- ما طبيعة المناخ التنظيمي السائد في جامعة أم القرى من وجهة نظر العاملين؟

٤- ما هو مستوى الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في جامعة أم القرى من وجهة نظرهم؟

٥- ما هو مستوى الرضا الوظيفي للعاملين الإداريين في جامعة أم القرى من وجهة

٦- نظرهم؟

٧- هل يوجد تأثير لأبعاد المناخ التنظيمي في جامعة أم القرى على الأداء الوظيفي للعاملين فيها من وجهة نظرهم؟

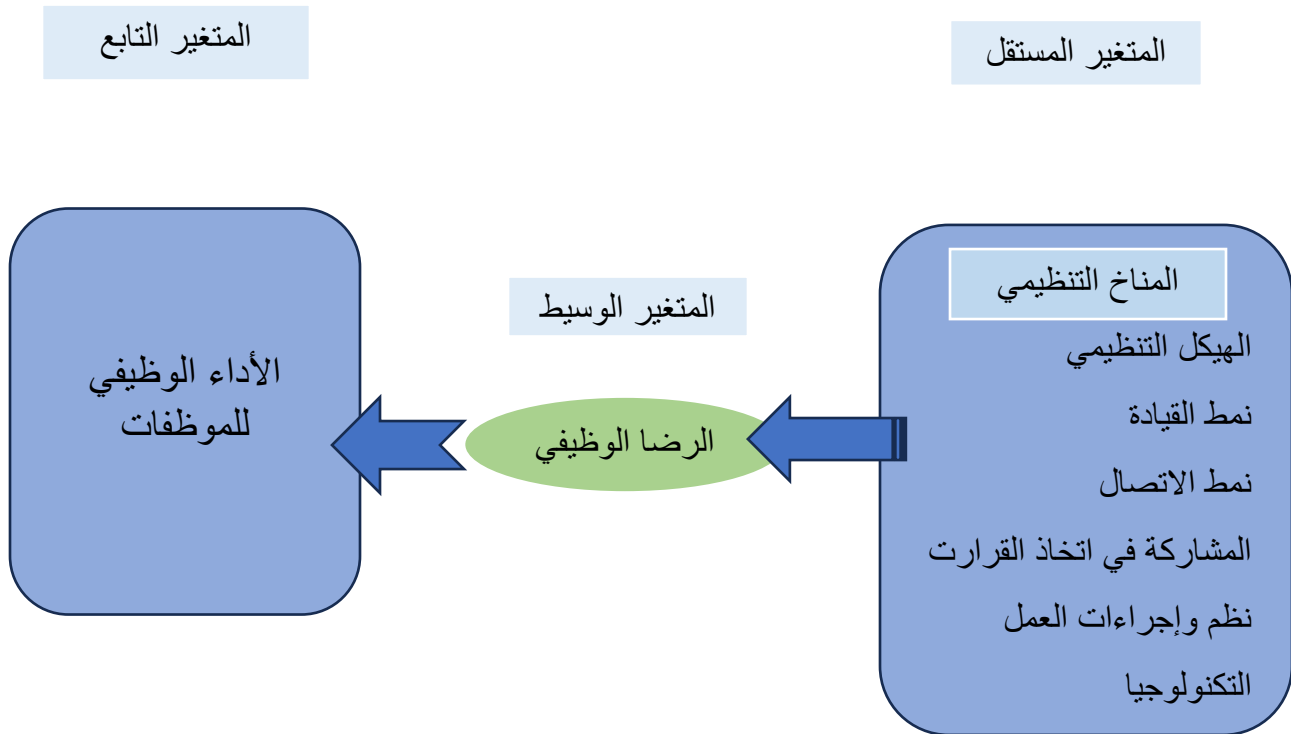
١,٥ . أهداف الدراسة

- ١- التعرف على درجة ممارسة المناخ التنظيمي في أبعاده (الهيكل التنظيمي، نمط القيادة، نمط الاتصال، المشاركة في اتخاذ القرارات، نظم وإجراءات العمل، التكنولوجيا) عمادة الدراسات الجامعية للطلّابات بجامعة أم القرى من وجهة نظر مجتمع الدراسة.
- ٢- التعرف على درجة فاعلية الأداء الوظيفي لدى الموظفين الإداريات بعمادة الدراسات الجامعية للطلّابات بجامعة أم القرى من وجهة نظر مجتمع الدراسة.
- ٣- الكشف عن وجود علاقة ارتباطية بين درجة ممارسة أبعاد المناخ التنظيمي المحددة ودرجة فاعلية الأداء الوظيفي لدى الموظفين الإداريات بعمادة الدراسات الجامعية للطلّابات بجامعة أم القرى من وجهة نظر مجتمع الدراسة.

١,٦ . فرضيات الدراسة

- استناداً لمشكلة الدراسة تمت صياغة الفرضيات التالية:
- الفرضية الأولى:** يؤثر المناخ التنظيمي إيجابياً بجميع أبعاده (الهيكل التنظيمي، نمط القيادة، نمط الاتصالات، المشاركة في اتخاذ القرارات، نظم وإجراءات العمل، التكنولوجيا) على الأداء العام في جامعة أم القرى.
- الفرضية الفرعية الأولى:** تؤثر المشاركة في اتخاذ القرار إيجابياً على أداء الموظفين في جامعة أم القرى.
- الفرضية الفرعية الثانية:** يؤثر التدريب المستخدم إيجابياً على أداء الموظفين في جامعة أم القرى.
- الفرضية الفرعية الثالثة:** يؤثر نمط الاتصالات في العمل إيجابياً على أداء الموظفين في جامعة أم القرى.
- الفرضية الفرعية الرابعة:** تؤثر حوافز العمل إيجابياً على أداء الموظفين في جامعة أم القرى.
- الفرضية الثانية:** يؤثر الرضى الوظيفي (كمتغير وسيط) تأثيراً معنوياً في العلاقة بين المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي.

١,٧. نموذج الدراسة



الشكل (١) نموذج البحث تم تصميمه من قبل الباحث بعد الاطلاع على الأدبيات السابقة

١,٨. الدراسة الميدانية (جامعة أم القرى)

تعد جامعة أم القرى أقدم الجامعات السعودية، حيث أسست نواتها - كلية الشريعة - في عام ١٣٦٩هـ بأمر من الملك عبدالعزيز بن عبدالرحمن آل سعود طيب الله ثراه لتصبح أولى المؤسسات التعليمية الجامعية قياماً في المملكة العربية السعودية، ولتصبح لاحقاً هذه الجامعة المباركة، حيث صدر المرسوم الملكي في ٢٨ / ٩ / ١٤٠١هـ، المبني على قرار مجلس الوزراء رقم ١٩٠ / و، بتاريخ ١٩ / ٩ / ١٤٠١هـ الخاص بنظام جامعة أم القرى، حيث تم تسميتها بـ "جامعة أم القرى". تتابع بعد ذلك إنشاء الكليات في هذه الجامعة الفتية بعد قيام الجامعة، حيث قدم قسم الدعوة بكلية الشريعة تصوره لإنشاء كلية تحت مسمى "كلية الدعوة وأصول الدين" في محضره المنعقد في ١٣٩٧/٦/٢٤هـ إلى مجلس الكلية، حيث تم رفعه للمجالس المختصة، إلى أن صدر الأمر السامي الكريم رقم ٢٧٢٧٨/٢/٣ في ٢١/١٢/١٤٠١هـ، والقاضي بافتتاح كلية الدعوة وأصول الدين؛ التي تمثل امتداداً للكليتين العتيدتين بها: كلية الشريعة والدراسات الإسلامية وكلية التربية مع معهد اللغة العربية، فكانت "كلية الدعوة وأصول الدين".

١,٩. مخطط المشروع



الشكل (٢) مخطط المشروع

من إعداد الباحثة

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١. المقدمة:

يتناول هذا الإطار محوري الدراسة الأساسيين: المناخ التنظيمي وأبعاده (الهيكل التنظيمي ، نمط القيادة ، نمط الاتصال ، المشاركة في اتخاذ القرارات ، نظم وإجراءات العمل ، التكنولوجيا) وفاعلية الأداء الوظيفي.

يعد المناخ التنظيمي من المواضيع التي حظيت باهتمام العديد من الباحثين فلقد شاهدت مرحلة الستينيات من القرن الماضي بداية لظهور الاهتمام بدراسة المناخ التنظيمي ، وقد ذكرت صادق والمعضادي (٢٨:٢٠٠١) على إستحواذ موضوع المناخ التنظيمي كأحد الظواهر الإدارية على إهتمام الباحثين في مجال الإدارة ، لما له من أهمية كبيرة في حياة المنظمات المختلفة ، وإرتباطه بالعديد من المتغيرات التنظيمية الأخرى ، كالأداء الوظيفي والضغوط المهنية والصحة النفسية للعاملين سلباً وإيجاباً ، كما وذكر الكبيسي (١٩٩٨ : ٦٦) أن ليكرت يعد من أوائل المهتمين بالمناخ التنظيمي لتأثيراته على كفاءة المنظمات وإنتاجيتها ، وعلى تحقيق الأهداف المجتمعية الأخرى.

مفهوم المناخ التنظيمي:

إن توافر المناخ التنظيمي الملائم هو مفتاح النجاح للإدارة الفعالة ، كما أن الإهتمام المستمر لتوفير أبعاد المناخ التنظيمي الإيجابي لأي منظمة يسهم في تطوير أداءها وتحقيق أهدافها نتيجة لعملية تفاعل الجهاد البشري فيها وما يتوفر لديها من موارد متاحة.

ومن خلال إطلاع الباحثة على العديد من الدراسات والمراجع تبين أن تحديد مفهوم المناخ التنظيمي يُعد من أهم النقاط التي أختلف فيها الكتاب والباحثون ، وذلك لتبين توجهاتهم والمجال الذي يبحثون فيه ولاختلاف معارفهم وخلفياتهم العلمية ، لذا فقد تعددت هذه المفاهيم والتعريفات تبعاً لذلك، فلقد أشار المؤمني (٢٥ : ٢٠٠٦) إلى أن " مصطلح المناخ التنظيمي هو أحد المفاهيم التي تبلورت في إطار تطور الفكر الإداري المعاصر ويعد كورنل (Cornel) هو أول من أستخدم مصطلح المناخ التنظيمي (المؤسسي) عام ١٩٥٥ م في دراساته عن مناخ المؤسسات التعليمية."

كما وذكر الخالدي (٢٠١١ : ٤٣٠) أن مصطلح المناخ التنظيمي " هو تعبير مجازي ، ذلك أن المناخ بالمعنى الحرفي مفهوم جغرافي يتعلق بالبيئة وطبيعة الجو من حيث الحرارة والرطوبة في أوقات أو فصول السنة المختلفة ، ويدرس المناخ في هذا المعنى لتأثيره على الحياة الطبيعية نباتية كانت أم حيوانية" وعرفه القاموس الدولي للإدارة بأنه : " الجو الذي يتكون في المنظمة نتيجة لأسلوب الإدارة السائد

والطريقة التي يتعامل بها المدبرون والموظفون معاً داخل المنظمة " (محارمة ، ١٩٩٦ : ١٢٣).

أهمية المناخ التنظيمي ودواعي الإهتمام به:

قد أجمعت الدراسات التي أهتمت بالمناخ التنظيمي على أهميته وبأنه فكرة قائمة بذاتها ، ولتأثيره في إستقرار التنظيم ، وقد حدد العديد من الكتاب والباحثين هذه الأهمية منهم (المغربي ، ٢٠٠٧ ؛ البادر ، ٢٠٠٦ ؛ الطويل وحده ، ٢٠١٥ ؛ العربي ، ٢٠١٥ ؛ أبو تايه وآخرون ، ٢٠١٢ ؛ الساكران ، ٢٠٠٤ ؛ فليه و عبد المجيد ، ٢٠١٤ ؛ الحارقي ، ٢٠١٤) وتبرز هذه الأهمية من خلال الآتي:

- أنه من أهم المتغيرات التنظيمية داخل المنظمة حيث يعبر عن جو العمل العام داخل المنظمة والذي له تأثير كبير على الأفراد وتدعيمهم ومساندتهم على تحسين أدائهم الوظيفي.
- التأثير على المنظمات في تحقيق أهدافها المخططة والتي ترتبط بالمناخ السائد داخل العمل وأن تأثيره في تحقيق الأهداف النهائية التي تصبو إليها أي منظمة يعد تأثيراً مباشراً.
- أنه تظهر بشكل فعل في عملية التطوير الإداري والنتاج من خلال التأثير في الأداء الإداري للمدراء و إهتمامهم وتوجهاتهم نحو المستقبل بوصف وتحديد العلاقات داخل المنظمة.
- لتأثيره الكبير على سلوكيات الأفراد ، لأن الفرد يقضي معظم وقته في العمل حيث الإحتكاك بالرؤساء والمرؤوسين على كافة المستويات ، فهو يخضع في سلوكه لتأثيرات المناخ بأبعاده المختلفة.

-إزدياد أهميته في ظل التحديات العالمية والإتجاه نحو العولمة والتغير التكنولوجي السريع فهي تفرض على المنظمات مزيداً من : الإنفتاح ، والتجديد والتطوير.

-أنه تتوق فاعلية وكفاءة الأداء الفردي والجماعي والأداء الكلي للمنظمة على مدى تأثير المناخ السائد في بيئة العمل الداخلية على كثير مما يتخذ من قرارات وما يتم من سلوك واتجاهات نحو المنظمة.

-كونه عنصراً أساسياً لتحقيق التقارب الواجب بين أهداف المنظمة وأهداف العاملين فيها، ومن إسهامه في تنمية المنظمة من خلال العمل على تطوير الأبعاد المختلفة داخلها.

-أن المناخ التنظيمي الجيد يؤدي إلى ارتفاع الروح المعنوية للعاملين وزيادة درجة الرضا الوظيفي ، وفرصاً للتطور الفاتح لأن فيه نوعاً من التحدي الذي يتيح المجال لتنمية الفكر الابتكاري وفرصة لتحقيق الإبداع.

أبعاد المناخ التنظيمي:

هناك تباين بين الباحثين في تحديد أبعاد المناخ التنظيمي ، نبع من اختلاف تصوراتهم والمداخل التي ينتهجونها في دراستهم له وأيضاً اختلاف بيئات العمل (منظمات صناعية ، شركات ، دوائر حكومية ، مدارس) كما أن المقاييس المستخدمة لتحديد طبيعته هي نفسها متغيرة.

ومن خلال إطلاع الباحثة على العديد من الدراسات والأدبيات الخاصة بالمناخ التنظيمي ، تعددت الآراء حول أبعاد المناخ التنظيمي منها ما تُحدد بالعوامل المختلفة لبيئة العمل الداخلية كالتي ذكرها المغربي (303 : 2010) وهي : مرونة التنظيم ، متطلبات العمل من حيث طبيعتها الروتينية ، التركيز على الإنجاز ، أهمية التدريب ، أنماط السلطة ، أسلو التعامل بين العاملين والإدارة ، أنماط الثواب والعقاب ، الأمن الوظيفي.

وفيما يلي توضيح لأهم أبعاد المناخ التنظيمي التي أعتمدتها الباحثة في هذه الدراسة وهي على النحو التالي:

1. الهيكل التنظيمي Organizational Structure :

يرى عليه وعبد المجيد (٢٠١٤) أن الهيكل التنظيمي يعتبر من أهم أبعاد المناخ التنظيمي من حيث مدى تناسبه مع مجال عمل المنظمة وتخصصها، واستيعابها لاحتياجاتها من الوظائف والتخصصات وقدرته على الوفاء باحتياجات العمال والمساهمة في تبسيط إجراءاته ، وتحقيق السلاسة انسياب القرارات

والأوامر والتوجيهات، وكذلك الاقتراحات والأفكار بين مختلف الإدارات ، لذا عند تحقيق الهيكل التنظيمي لهفه الأهداف تظهر أهميته كبعد إيجابي في المناخ التنظيمي ، أما إذا ساهم سالباً في تحقيق هذه الأهداف فإنه يعتبر بعداً سلبياً في المناخ التنظيمي.

وأضاف العتيبي (٢٠١٣) أن أهميته تظهر في إسهامه في تحديد وعلاج النواحي السلبية في المنظمة منها:

1. تدني معنويات وحافزيه العاملين بسبب التناقض في القرارات وعدم الموضوعية ، وعدم وضوح دور كل فرد في المنظمة وما هو متوقع منه وسبل تقييم أدائه ، وتعارض الأفراد لضغوط ومتطلبات متضاربة من وحدات مختلفة في المنظمة ، كما قد يكون بعثهم مثقلين بالأعباء الكثيرة لأن الوحدات المساندة غير ملائمة.
2. بطء القرارات واتخاذ قرارات غير سليمة بسبب عدم توصيل المعلومات المطلوبة للأشخاص المعنيين في الوقت المناسب، وعدم وجود تفويض كافٍ بين متخذي القرارات بسبب عدم تفويض السلطة، كما عدم توافر إجراءات مناسبة لتقييم القرارات المشابهة السابقة.
3. حدوث الإفتكار والنزاع و الإفتقار للتنسيق بسبب وجود أهداف متضاربة ، كما أنه يعمل الأفراد بمعزل عن بعضهم البعض بدون توافر وسائل للتنسيق فيما بينهم، و وجود الفصل بين التخطيط والتنفيذ ، حيث أن الأفراد الذين ينفذون لا يشاركون في التخطيط.

نمط القيادةLeadership Pattern :

ذكر الفهيدى (٢٠٠٩) إلى أنه تعتبر أنماط القيادة والإشراف من العوامل الرئيسية الفاعلة في تحديد طبيعة المناخ التنظيمي ، و هناك أكثر من أسلوب للقيادة يستعملها القادة الإداريون لقيادة مروضيهم وحفزهم وهي كما يلي:

1. القيادة الأوتوقراطية: Autocratic leadership

يرى سالم وآخرون (١٩٨٥ : ١٧٥) إلى أنه يتميز القائد الأوتوقراطي بمركزية السلطة وعدم فسخ المجال أمام المرؤوسين في المشاركة بعملية القيادة، لكن يمكن وصفه بأنه نشيط وفعال، ويعمل بجد بالرغم من مركزية السلطة لديه إلا أنه ليس متسلطاً على مرؤوسيه وإنما هو فعال في إقناعهم بما يريد منهم أن يفعلوه.

2. القيادة الديمقراطية: Democratic leadership

أشار (Chandan) إلى أنه يتسم القائد الديموقراطي باستشارة مرؤوسيه وأخذ آراءهم وإشراكهم في اتخاذ القرارات وتفويض الصلاحيات لهم في إنجاز المهام المعطاة لهم (الطويل وحده، ٢٠١٥ : ٥٣)

3. القيادة الفوضوية: Laissez Faire

أضاف حمود والوزي (٢٠٠٨ : ٣٠٩) إلى أن هذه القيادة تتميز باعتماد أسلوب الحرية من خلال تنازل القائد عن دوره في سلطة اتخاذ القرارات ويصبح دوره بحكم المستشار، إذ تعطي الحرية المطلقة لكل فرد في أداء مهماته وتنظيم مجريات عمله دون أي تدخل من القائد.

ولم تفكر الباحثة القيادة الديكتاتورية ضمن الأساليب السابق ذكرها حيث أنها لا تقدم أي تشجيع أو تحفيز للعاملين في المنظمات الأمانة خلال التهديد بالثواب والعقاب والإجبار واستعمال مبدأ الخوف. إن نجاح أي منظمة وتقدمها تكمن في اعتمادها على ما تملكه من قيادة قادرة على تحمل المسؤولية في تحقيق أهدافها وإنجاز أعمالها بكفاءة وفاعلية ، من خلال عمليات إعداد وإدارة وتنمية الموارد البشرية وحفزهم على التعاون في القيام بأعمالهم وتوجيه طاقاتهم وإستخدامها إلى أقصى درجة ممكنة.

نمط الاتصال Communication Pattern :

أكد المطرفي (٢٠١٣) إلى أن الاتصال يمثل الشريان الذي يغذي المنظمة بالمعلومات حيث يتم تبادل الآراء والأفكار والمعلومات والأوامر والخطط والسياسات والقرارات وغيرها من أجزاء المنظمة المختلفة و لا تستطيع أه منظمة أن تعمل بدونها، كما أن أنماط الاتصالات السائدة من شأنها التأثير في

خلق المناخ التنظيمي الملئ للإبداع والابتكار والمساهمة في اتخاذ القرارات ، حيث أنه أيضاً وسيلة اجتماعية يتم من خلالها التفاهم بين الأفراد وخلاق حركية (ديناميكية) الجماعة والتفاعل المستمر بين الفرد والجماعة من خلال نقل المعلومات والبيانات والآراء والأفكار لغرض تحقيق أهداف المنظمة، كما أنه تعتمد كفاءة الاتصال على العديد من العوامل التي تتعلق عادة بطبيعة العمل و المناخ التنظيمي السائد.

4. المشاركة في اتخاذ القرارات : Participation in making the decision

يرى عليه وعبد المجيد (٢٠١٤) إلى أن اتخاذ القرار السليم يتطلب الأخذ بمجموعة من المعايير التي تساعد القائد الإداري على اتخاذ القرار السليم في التوقيت المناسب ، وأهمها معرفة المراحل الصحيحة التي يجب أن يمر بها، و تجميع البدائل المختلفة من جهات متعددة ، وإجراء العديد من المشاورات لمعرفة أثره ، وتحديد مدى تحقيقه للصالح العام للمنظمة ، والمفاضلة بين اختيارات عدة قبل اتخاذ القرار النهائي ، والاستعداد للتراجع عنه أو تعديله إذا ثبت فشله في تحقيق أهدافه التي أُنْخِذ من أجلها ، كما أنه يجب أن يهدف في الأساس إلى تحقيق مصالح المنظمة و إلا يبنى على أسس وأهداف تعسفية أو شخصية ، كما أن الإهمال في مراعاة المعايير والمراحل الخاصة بصنع القرار يؤدي إلى إيجاد مناخ سلبي داخل المنظمة وخارجها بشكل عام ، خاصة في تضرار القرارات مما يؤثر سلباً على مكونات المناخ التنظيمي ، خاصة فيما يتعلق بالاتصالات والعلاقات الداخلية والحوافز وتكوين الجماعات غير الرسمية.

5. نظم وإجراءات العمل : Work Systems and processes

أشارت النبهانية (٢٠١٥ : ١١) أن نظام العمل وإجراءاته تبين كيفية تسلم وتسليم المعاملات وكيفية مراجعتها وبحثها وإنهاءها، كما تبين التسلسل الوظيفي وكيفية إنتقال المعاملات بين أقسام المنظمة وإدارتها المختلفة وتبين بدء الدوام وانتهائه ، والإجازات الأسبوعية، وشؤون الموظفين والعاملين، والتعامل مع المراجعين، كما تبين السلسلة أو الحلقات أو المراحل التي تمر بها المعاملات وكيفية مراجعة المنظمة من قبل الجمهور ، وغير ذلك من الإجراءات والأنظمة التي تبين كيفية سير العمل بصورة تساعد المنظمة على تنفيذ مهامها.

كما أضافت صليحة (٢٠١٠ : ٣١) إلى أن مرونة الأنظمة والإجراءات تخلق مجالا من الحرية يشجع على الإبداع والابتكار وتفسح المجال أمام العاملين للبحث عن أساليب جديدة لمواجهة التغيرات البيئية مما يخلق مناخاً للثقة في توسيع قدرات العاملين وحفزهم للإبداع في تفاعل وتكامل مقومات البيئة.

6. التكنولوجيا Technology :

أشار الطويرقي (٢٠١٤) إلى أن التطورات التكنولوجية الحديثة تعتبر من أكثر العوامل توفيراً لمناخ تنظيمي يتلاءم مع الأفراد في المنظمة على حد سواء، فهي تؤدي إلى تغيير في حياة الأفراد وكذلك حياة التنظيمات الإدارية من حيث البقاء ، الاستمرارية ومواكبة المستجدات في البيئات المحيطة. وقاد أشارت دراسة Joan Woodward إلى أن التطور التكنولوجي يساهم بصورة ملحوظة في رفع كفاءة العمليات الاتصالية في المنظمات وذلك من حيث الدقة والسرعة وجودة الاتصال ، حيث تعمل على تحسين مضمون وشكل الرسالة الاتصالية بصفة عامة ، وقد أدى التقدم التكنولوجي إلى تحسين قدرة المنظمات على اتخاذ القرارات ، وذلك من خلال الاستعانة بالحاسبات الآلية وبرامج نظم المعلومات ، مما ساهم في رفع كفاءة وفاعلية المنظمات على نحو يؤدي إلى تحسين مركزها التنافسي (الطياب ، ٢٠٠٨ :

(. 40)

٢,٢ . المتغير المستقل (المناخ التنظيمي)

هدفت دراسة العربي (٢٠١٢) إلى معرفة أقر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية في جامعة ورقلة بالجزائر والكشف عن طبيعة العلاقة الارتباطية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والأداء الوظيفي، واستُخدمت الاستبانة لجمع المعلومات وزعت على العاملين في جامعة ورقلة وعددهم (١٧٩٩) موظف وموظفة ، أما العينة فعددها (٦١) موظف وموظفة، وأهم نتائج الدراسة هي وجود علاقة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وبين الأداء الوظيفي للعاملين. وحاولت دراسة المدهون (٢٠١٢) التعرف على توجهات الموظفين الإداريين في الجامعات الفلسطينية

بقطاع غزة نحو المناخ التنظيمي السائد ، واستُخدمت الاستبانة لجمع المعلومات ووزعت على الموظفين الإداريين وعددهم (٩٧١) موظفاً، أما العينة فكانت (٣٠٠) موظف ، ومن أهم نتائجها: أن توجهات الموظفين الإداريين نحو المناخ التنظيمي الكلي ايجابية متوسطة، حيث أحثل بعد نمط الاتصالات المركز الأول يليه بعد نظم واجراءات العمل ثم بعد نمط القيادة ويليه بعد الهيكل التنظيمي ثم بعد العدالة التنظيمية ثم بعد مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات وأخيراً بعد الحوافز.

وسعت دراسة سكولز (Schulz,2013) إلى التركيز على الكوادر الأكاديمية بالجامعات البحثية بالمملكة المتحدة ، و الكشف عن وجود علاقة بين المناخ التنظيمي وغموض الدور، وتكونت العينة من الكوادر الأكاديمية من ٢٠ جامعة عددهم ٤٤٨ مبحوث ، استُخدمت الاستبانة لجمع المعلومات ، وأهم نتائجها :أن المناخ التنظيمي هو مزيج من الممارسات والأساليب الإدارية وليس ثقافة منفردة سائدة هي التي تسيطر عليه ، وأن الجامعات تتمتع بأشكال متعددة من المناخ التنظيمي.

كما وهدفت دراسة جيفيكر وبيلاه (Pillai& Ghavifekr)2016 الى معرفة العلاقة بين المناخ التنظيمي للمدرسة والرضا الوظيفي للمعلمين : التجربة الماليزية ، وتكونت العينة من (٢٤٥) معلماً ومعلمة من المدارس الثانوية ، و استُخدمت الاستبانة لجمع المعلومات ، ومن أهم نتائجها : وجود علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين المناخ التنظيمي للمدرسة والرضا الوظيفي للمعلمين.

٢,٣ . المتغير التابع (الأداء الوظيفي)

فاعلية الأداء الوظيفي JOP performance effectiveness :

مفهوم الفاعلية: ذكرت حمدان (٢٠١٢ : ١٧) إلى أنه "عرفها ابن منظور لغة مصدر من فعّال ويقال: (فعل ، فعلا، وفعالا)ومعنى الفاعلية المدى التي تصل إليه في تحقيق الأهداف."

كما أن مفهوم الفاعلية مفهوم أوسع وأشمل من مفهوم الكفاءة، بل يمكن استخدام الكفاءة كمؤشر من مؤشرات الفاعلية

مفهوم الأداء الوظيفي:

اهتم الفكر الإداري التنظيمي بموضوع الأداء الوظيفي نظراً لارتباطه بكفاءة وفاعلية المنظمات في تحقيق أهدافها والوصول إلى ما تصبو إليه من رؤى وأهداف وقيم جوهرية، ومن هنا زادت الاهتمامات والأولويات الفكرية بإدارة الموارد البشرية وتحسين مستوى الأداء الوظيفي للعاملين لأن نجاح أي منظمة مرتبط بمستوى أداء أفرادها وكفاءتهم.

ولقد تعددت مفاهيم الأداء الوظيفي وفقا لآراء الكتاب والباحثين في إعطاءهم مفهوما موحدا ، ولعل ذلك يرجع إلى منطلقاتهم الفكرية وتصوراتهم أهمها ما يلي:

ذُكر في اللغة أن الأداء لفظ مشتق من الفعل (أداء)، ويعني (أدى) الشيء : قام به، و الدين: قضاة ، - والصلاة : قام بها بوقتها ، - والشهادة : أدلى بها و - إليه الشيء : أوصله إليه ، و(تأدى) للأمر أخاف أداءه

واستعد له (المعجم الوسيط ، ١٩٧٢ : ١٠) .

وقد أشار النمر وآخرون (٢٠١١ : ٣٠٠) إلى أن أصل مصطلح الأداء لاتيني Performance ويعني Perform أي تأدية عمل ، أو القيام بمهمة أو إنجاز نشاط.

كما وذكر الصرايرة (٢٠١٠ : ٧١) أنه عُرف الأداء اصطلاحا في معجمي المصطلحات الإدارية بأنه "القيام بأعباء الوظيفة من مسؤوليات وواجبات وفقاً للمعدل المفروض أدائه من العامل الك ء المدر." ويعرف سيلجانان ٥ (، Siljanen,2010) الأداء " الدرجة التي يمار فيها العاملون السلوك الفه يساهم في تحقيق وإنجاز أهداف الإدارة."

محددات الأداء الوظيفي:

يتطلب تحديد مستوى الأداء الفردي المرغوب فيه معرفة العوامل التي تحدد هذا المستوى والتفاعل بينها، ويرى شاهين (٢٠١٠ : ٤٥) بأن الأداء هو نتيجة لمحصلة التفاعل بين محددات ثلاثة رئيسية هي:

- **الدافعية الفردية:** وهي تعبر 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.
- **مناخ العمل:** وهو يعبر عن الإشباع الذي توفره بيئة العمل الداخلية، وهو إحساسه بالرضا عن عمله بعد أن يكون قد حقق رغباته وأهدافه وأشبع جميع حاجاته.
- **القدرة لدى الفرد على أداء العمل:** وهي القدرة التي يمكن تحصيلها عن طريق التدريب، التعليم، اكتساب الخبرات والمهارات المعارف المتخصصة بالعمل.

العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي:

اتفقت دراسة كلا من (البراهيم ، ٢٠٠٨ ؛ الشانطي ، ٢٠٠٦ ؛ عيسى ، ٢٠١٤ ؛ القحطاني ، ٢٠١٥ ؛ عيداروس وأحمد، ٢٠١١) على أن أهم العوامل التي تؤثر على الأداء الوظيفي ما يلي:

1. غياب الأهداف المحددة.

2. دعم المشاركة في الإدارة.

3. اختلاف مستويات الأداء.

4. مشكلات الرضا الوظيفي.

5. التسبب الإداري.

6. مشكلات التطوير التنظيمي.

7. مشكلات البيئة المادية.

8. ضعف نطاق الاشراف.

9. ضعف نظم الحوافز.

هدفت دراسة الصرايرة والقضاة (٢٠٠٩) ، التعرف على علاقة القيم البيروقراطية والأداء الوظيفي للموظفين الإداريين العاملين في جامعة مؤتة من وجهة نظر القيادات الإدارية فيها، والكشف على درجة الأداء الوظيفي للموظفين الإداريين العاملين في جامعة مؤتة من وجهة نظر القيادات الإدارية فيها وتكون المبحوثين من (١٥٠) من القيادات الإدارية بالجامعة ، واستخدم الباحثان الاستبانة لجمع المعلومات، وأهم نتائجها : أن درجة الأداء الوظيفي للموظفين الإداريين العاملين في جامعة مؤتة من وجهة نظر القيادات الإدارية فيها جاء مرتفعاً، ووجود علاقة ارتباطية بين القيم البيروقراطية والأداء الوظيفي للموظفين الإداريين العاملين في جامعة مؤتة من وجهة نظر القيادات الإدارية فيها.

وسعت دراسة ناصر (٢٠١٠) ، للتعرف على أنماط القيادة السائدة وعلى الأداء الوظيفي في المنظمات الأهلية الفلسطينية والعلاقة بينهما وعددها (١٣٨) منظمة ، واستخدمت الاستبانة لجمع المعلومات على (٣٤٠) موظف ، وأهم نتائجها : أن النمط القيادي الديموقراطي هو الأكثر استخداماً يليه النمط القيادي الاوتوقراطي واخيراً النمط الحر، وأن استجابات افراد الدراسة للمستوى العام للأداء الوظيفي جاء بدرجة كبيرة ، ووجود علاقة طردية بين النمط القيادي الديموقراطي والنمط الحر المستخدم في المنظمات الأهلية الفلسطينية وبين مستوى الأداء الوظيفي، ووجود علاقة عكسية بين نمط القيادة الأوتوقراطي المستخدم

ومستوى الأداء الوظيفي.

٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع (المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي).

وسعت دراسة (سبرول) لتحديد درجة ارتباط عوامل محددة في المناخ التنظيمي بأداء الموظفين بدرجة دلالة إحصائية والتي يمكنها أن توضح ما يؤثر على الفعالية التنظيمية وإنتاجية العاملين ، والكشف على عوامل المناخ التنظيمي التي تؤثر على أداء الموظفين ، وشملت العينة الموظفين بمستوى أقل من كبار المديرين وعددهم (١٠٠) ، واستخدمت الاستبانة لجمع المعلومات ، و من نتائجها وجود علاقة ارتباطية بين عوامل المناخ التنظيمي وأداء الموظفين بشكل كبير.

كما وحاولت دراسة بحر وأبو سويرح (٢٠١٠) التعرف على أهم أبعاد المناخ التنظيمي السائد في الجامعة الإسلامية بغزة ، و إلى أهم الأبعاد المؤثرة في الأداء الوظيفي لدى الموظفين الإداريين بالجامعة وتحليل العلاقة بينهما، واستخدم الباحثان الاستبانة لجمع المعلومات على الموظفين الإداريين في الجامعة وعددهم (٤٣٠) ، والعينة من (٢١٥) ومن أهم نتائجها : توافر مناخ تنظيمي جيد في الجامعة الإسلامية، وجود علاقة ايجابية قوية بين أبعاد المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي للعاملين ، و أن ترتيب أبعاد المناخ التنظيمي من حيث تأثيرها على الأداء الوظيفي جاءت التكنولوجيا المستخدمة في المرتبة الأولى ثم بعد نمط الاتصال ثم بعد الهيكل التنظيمي وتليه طبيعة العمل ثم عنصر القيادة وأخيراً بعد مدى مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات، أن استجابات أفراد الدراسة لمحور الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعة بشكل عام جيد جداً .

وهدف دراسة قرواني (٢٠١٢) الكشف عن مدى تأثير المناخ التنظيمي في منطقة سلفيت التعليمية على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين فيها من وجهة نظرهم وتكون مجتمع الدراسة وعينته من الإداريين والأكاديميين وعددهم (٤٨) موظفاً وموظفة من العاملين بها ، واستخدمت الاستبانة لجمع المعلومات ،

وأهم نتائجها: وجود تأثير بدرجة متوسطة لمجالات المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين في منطقة سلفيت التعليمية من وجهة نظرهم.

كما وأبرزت دراسة سيلامات وسامسو وكامالو (Selamat, Samsu, Kamalu 2013) تأثير المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للمعلمين ، و إلى معرفة العلاقة بين المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي للمعلمين ، وشملت العينة (٣٧) معلم ومعلمة من معلمي المدار الثانوية، واستخدمت الدراسة الاستبانة لجمع المعلومات ، وأهم نتائجها : أن هناك مستوى معتدل من الأداء الوظيفي ، أن هناك مستوى منخفض لجميع أبعاد المناخ التنظيمي وهي جوانب السلوك القيادي لمدير المدرسة فالمناخ في المدارس الثانوية غير صحي وهو عملاً مهماً في التأثير على الأداء الوظيفي للمعلمين، وجود علاقة إيجابية بين المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي .

٢,٥ . الخاتمة

من خلال استعراض الدراسات السابقة، والاطلاع عليها، تبين كثرة الدراسات التي بُحثت عن المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي ، وايضاً هناك منها التي بحثت تأثير المناخ التنظيمي بشكل عام أو التي بحثت دراسة ممارسة أبعاد المناخ التنظيمي، و هناك ايضاً دراسات تشابهت إلى حد كبير مع الدراسة الحالية في محاولتها.

وتتفق الدراسة الحالية من حيث الهدف في محاولتها التعرف على درجة ممارسة أبعاد المناخ التنظيمي(الهيكل التنظيمي ، نمط القيادة ، نمط الاتصال ، المشاركة في اتخاذ القرارات ، نظام وإجراءات العمال ، التكنولوجيا) مع دراسة كل من (صليحة ، ٢٠١٠ ؛ بحر وأبوسويرح ، ٢٠١٠ ؛ النبهانية، ٢٠١٥ ؛ عوالة ، ٢٠١٣) ، كما يلاحظ أن هناك دراساتٍ تتفق مع الدراسة الحالية أيضاً من حيث الهدف في التعارف على درجة فاعلية الأداء الوظيفي ، كدراسة (الصرايرة والقضاة، ٢٠٠٩ ؛ ناصر، ٢٠١٠ .)

كما تتفق الدراسة من حيث الهدف العام في محاولتها الكشف على العلاقة الارتباطية بين ممارسة أبعاد المناخ التنظيمي، وفاعلية الأداء الوظيفي مع دراسة (السكران ، ٢٠٠٤ ؛ سبرول (Spruill,2008) ؛ سيلامات وسامسو وكاملو (Samsu ,Kamalu, 2013 Selamat) التي أثبتت وجود علاقة، وتأثير للمناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي.

وعلى الرغم من اتفاق بعض هذه الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية إلا أن هناك دراسات اختلفت من حيث موضوع ومجتمع الدراسة ، وانه أغلبية هذه الدراسات أجريت في مجتمعات أخرى عربية ومحلية ، مدنية وعسكرية ، و قد استفادت هذه الدراسة من توصيات ومقترحات بعض هذه الدراسات في تكوين فكرة الدراسة ، مثل دراسة (بحر و أبو سويرح ، ٢٠١٠ ؛ صليحه، ٢٠١٠ .) وبشكل عام، تحقق الدراسة الاستفادة من الدراسات السابقة في تكوين خلفية جيدة حول مشكلة البحث، وتكوين رؤية واضحة لمحور الإطار النظري، وفي بناء أداة لقياس المناخ التنظيمي بالجامعة بأبعاده) الهيكل التنظيمي ، نمط القيادة ، نمط الاتصال ، المشاركة في اتخاذ القرارات ، نظم وإجراءات العمل ، التكنولوجيا)وتحديد المنهج والأساليب الإحصائية المستخدمة، ومناقشة النتائج، وتفسيرها في ضوء ما انتهت إليه تلك الدراسات من نتائج، وتحديد أوجه الاتفاق والاختلاف بينها.

٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

٣,١. المقدمة

يوضح هذا الفصل منهجية البحث المستخدمة في التحقيق (أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي لدى موظفات بجامعة أم القرى) وهو يعرض بالتفصيل التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث، وتصميم البحث، ومجتمع البحث، وطرق وتقنيات اخذ العينات، وطرق جمع البيانات، وأنواع البيانات، وطرق وإجراءات تحليل البيانات.

٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

في الدراسات البحثية، تعد التعريفات الإجرائية أساسية في تحديد المتغيرات التي يتم تقسيمها بوضوح. ويصف التعريف الإجرائي كيفية قياس متغير أو ملاحظة أو التلاعب به. ويساعد الباحثين على ضمان اتساق دراستهم وموثوقيتهم وصلاحياتهم.

٣,٢,١. مستويات الإنتاجية (المناخ التنظيمي)

التعريف الإجرائي للمناخ التنظيمي: موضوع المناخ التنظيمي حضي باهتمام كبير لدى الباحثين في الدراسات الإدارية في القطاعين العام والخاص لما له من أثر كبير على أداء سلوك العاملين، حيث تناول على أبعاد عديدة من حيث الهيكل التنظيمي، نمط القيادة، نمط الاتصالات، المشاركة في اتخاذ القرارات، طبيعة العمل، التكنولوجيا وتأثيرها على الروح المعنوية للموظفات.

٣,٢,٢. التنوع في مكان العمل (الأداء الوظيفي للموظفات)

هو جهد الموظفة من خلال ما يقوم به من واجبات ومسؤوليات في موقعه الوظيفي، ومعرفته لعمله ومدى تفهمه لدوره واختصاصه، والسلوكيات الإدارية التي تقوم به الموظفة.

٣,٣. تصميم البحث (بصلة البحثي)

فلسفة البحث: وضعية

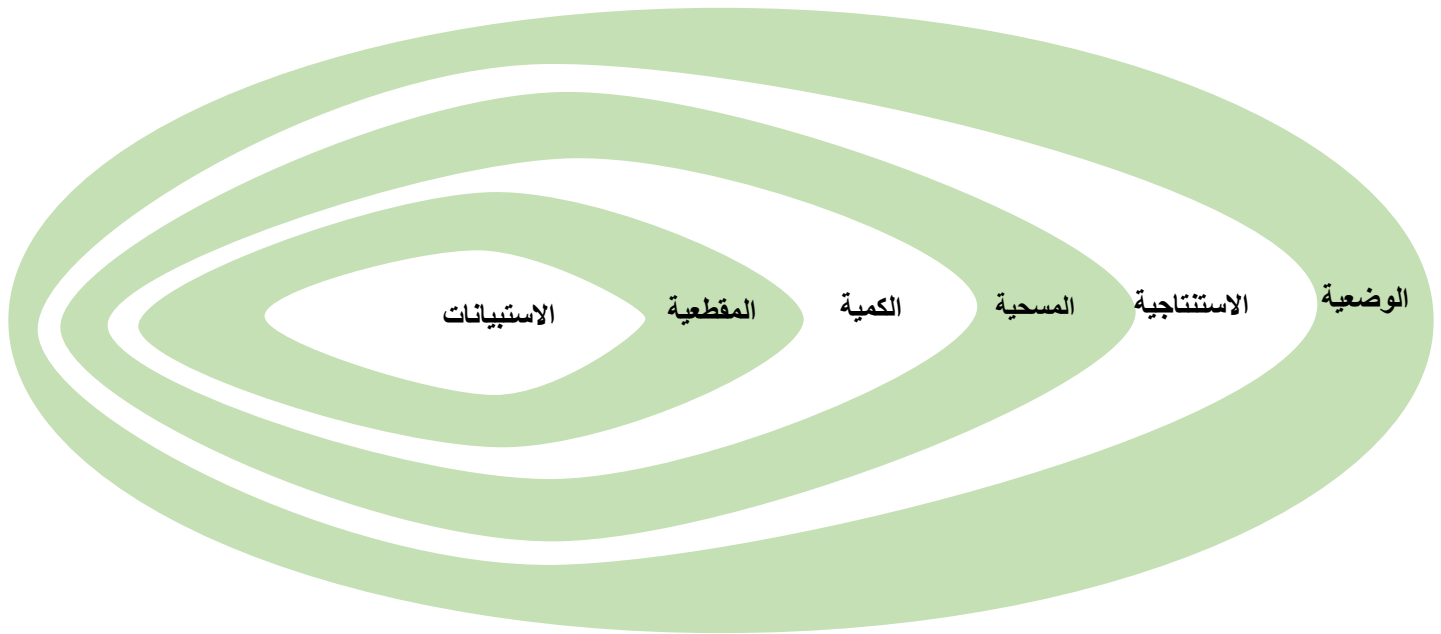
منهج البحث: استنتاجي

استراتيجية البحث: مسحية

نوع البحث: كمي

الأفق الزمني: مقطعي

طرق جمع وتحليل البيانات: استبيان



الشكل (٣) منهجية البحث للمشروع

من إعداد الباحثة

٣,٤. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

مجتمع البحث: جميع موظفات جامعة أم القرى

طرق أخذ عينة البحث: سيتم اختيار عينة عشوائية ممثلة من موظفات من مختلف الإدارات والمستويات الوظيفية بجامعة أم القرى.

٣,٥. طريقة جمع البيانات

سوف نقوم بصياغة استمارة استبيان من أجل جمع البيانات يتم توزيعها إلكترونياً على موظفات جامعة أم القرى ويقوم المجيب بملأ الاستمارة بنفسه، وهي استمارة تتكون من مجموعة من الأسئلة ترسل إلى الأشخاص الذين تم اختيارهم لموضوع الدراسة ليقوموا بتسجيل إجاباتهم عن الأسئلة الواردة فيه وإعادته ثانية ويتم ذلك دون مساعدة الباحث للأفراد سواء في فهم الأسئلة أو لتسجيل الإجابة عنها.

٣,٦. أنواع البيانات

البيانات الأولية:

يتم الحصول عليها من المعلومات المقدمة في الاستبانة من قبل موظفات جامعة أم القرى

البيانات الثانوية:

-تم البحث بشكل مكثف في الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، تم استعراض الأبحاث والكتب والمقالات العلمية المنشورة في المجالات ذات الصلة.

-تم الاطلاع على المعلومات والبيانات المتاحة على موقع الجامعة، محل الدراسة لفهم السياق والخلفية التنظيمية والتشغيلية للموضوع قيد البحث.

-الاطلاع على الدراسات والبحوث السابقة التي لها علاقة بموضوع البحث.

٣,٧. إجراءات التحليل الإحصائي

اعتمدت في الدراسة على الجداول البسيطة واستخدام برنامج ssps

- ١- اختبار التوزيع الطبيعي.
- ٢- قياس معامل الثبات.
- ٣- قياس الاتساق الداخلي.
- ٤- التحليل الوصفي للبيانات الشخصية.
- ٥- التحليل الوصفي للمتغيرات المستقلة والتابعة.
- ٦- تحليل معامل الانحدار الخطي البسيط.

٣,٨. الخاتمة

تمثلت منهجية البحث المعتمدة في هذا الفصل في تحليل تأثير المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي من خلال استخدام تصميم استنتاجي واستراتيجية مسحية، تم اختيار عينة عشوائية من موظفات جامعة أم القرى وتوزيع الاستبانة إلكترونياً لجمع البيانات اللازمة.

يشير التحليل الإحصائي على أنه توجد علاقة قوية بين المتغيرات المدروسة، كما تم التأكيد على احترام الأخلاقيات في جميع مراحل البحث، بما في ذلك الحفاظ على خصوصية المشاركين واحترام حقهم في الانسحاب في أي وقت.

٤. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

٤,١ . المقدمة

يتناول هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة الميدانية التي تم تحليلها إحصائياً باستخدام البرامج الإحصائية SPSS الإصدار ٢٨، الفصل الحالي للتحليل الإحصائي يتضمن الإحصاء الوصفي للعينة محل الدراسة باستخدام SPSS الإصدار ٢٨ اختبار صدق وثبات الاستبيانات المستخدمة في جمع البيانات المطلوبة من عينة الدراسة الحالية، من أجل اختبار فرضيات البحث ومدى ملائمة النموذج ثم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط عبر SPSS 28 .

٤,٢ . توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً للجنس - الفئة العمرية - عدد سنوات الخبرة - طبيعة العمل والمستوى التعليمي.

تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وتتمثل في المعلومات الديموغرافية التي تشمل:

*الجنس يشمل (ذكر، أنثى)

*الفئة العمرية تشمل (أقل من ٢٥ سنة ، من ٢٥ إلى ٣٠ سنة، من ٣١ إلى ٤٠ سنة، أكثر من ٤٠ سنة)

*المؤهل التعليمي يشمل (أقل من ثانوي/ثانوي / جامعي / دراسا عليا)

*المركز الوظيفي يشمل (موظف عادي/ رئيس وحدة/ رئيس قسم/ اداري)

توصيف عينة الدراسة

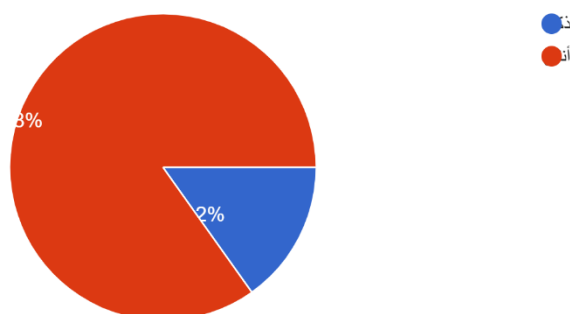
المتغير	فئات العمر	العدد	نسبة العينة الإجمالية
الجنس	ذكر	٥	%١٥,٢
	أنثى	٢٨	%٨٤,٨
	الإجمالي		%١٠٠
الفئة العمرية	أقل من ٢٥ سنة	٨	%٢٤,٢
	من ٢٥ إلى ٣٠ سنة	١٤	%٤٢,٤
	من ٣١ إلى ٤٠ سنة	٨	%٢٤,٢
	٤٠ سنة فأكثر	٣	%٩,١
	الإجمالي		%١٠٠
المؤهل التعليمي	أقل من ثانوي	٢	%٦,١
	ثانوي	٦	%١٨,٢
	جامعي	٢٠	%٦٠,٦
	دراسات عليا	٥	%١٥,٢
	الإجمالي		%١٠٠
المركز الوظيفي	موظف عادي	٢٤	%٧٢,٧
	رئيس وحدة	٤	%١٢,١
	رئيس قسم	٢	%٦,١
	إداري	٣	%٩,١
	الإجمالي		%١٠٠

جدول رقم (١) المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية

من بيانات الجدول رقم ١ تم استخلاص النتائج الآتية:

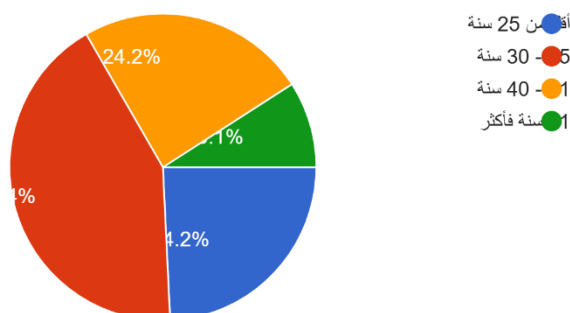
بالنسبة لنوع الجنس: أظهرت النتائج الإحصائية أن عدد الإناث أكثر من عدد الذكور حيث بلغ عدد الإناث ٢٨ مفردة بنسبة ٨٤,٨٪ من إجمالي العينة، بينما بلغ عدد الذكور ٥ مفردة بنسبة ١٥,٢٪ من إجمالي العينة كما هو موضح في الشكل التالي:

الجنس
رد 33



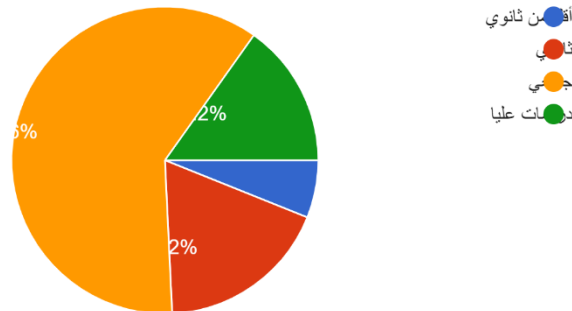
أما فيما يتعلق بالعمر: فإن الفئة العمرية أقل من ٢٥ سنة ٨ مفردة بنسبة ٢٤,٢٪، بينما الفئة العمرية من ٢٥ إلى ٣٠ سنة ١٤ مفردة بنسبة ٤٢,٤٪، الفئة العمرية ٣١ إلى ٤٠ سنة ٨ مفردة بنسبة ٢٤,٢٪، الفئة العمرية ٤٠ سنة فأكثر ٣ مفردة بنسبة ٩,١٪. كما يوضح الشكل:

العمر
رد 33



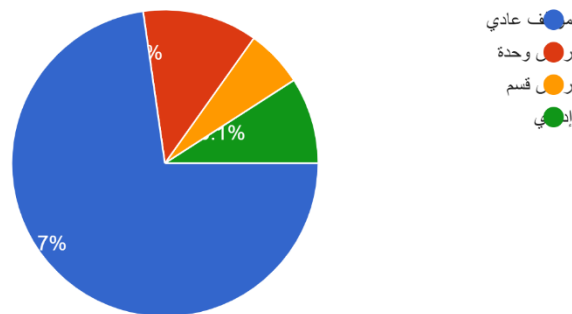
أما بالنسبة للمؤهل العلمي: بلغ عدد أقل من ثانوي ٢ مفردة بنسبة ٦,١٪ من إجمالي أفراد العينة، بينما بلغ عدد من يحملون مؤهل ثانوي ٦ مفردة بنسبة ١٨,٢٪، ومن يحملون مؤهل جامعي ٢٠ مفردة بنسبة ٦٠,٦٪ من إجمالي أفراد العينة، وعدد من يحملون مؤهل دراسات عليا ٥ مفردة بنسبة ١٥,٢٪ من إجمالي أفراد العينة. كما هو موضح في الشكل التالي:

المؤه
رد 33



بالنسبة للمركز الوظيفي: فإن عدد الموظفين المنتظمين بالعينة بلغ ٢٤ مفردة بنسبة ٧٢,٧٪، بينما عدد رؤساء الوحدة ٤ مفردة بنسبة ١٢,٢٪، وعدد رؤساء القسم ٢ مفردة بنسبة ٦,١٪، بينما عدد الإداريين ٣ مفردة بنسبة ٩,١٪ كما هو موضح في الشكل التالي:

المر
رد 33



٤,٣ . اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

من أجل التحقق من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة, تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة, بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج ((Average Variance Extracted (AVE بينما تم قياس الثبات للمقاييس المستخدمة في الدراسة عن طريق قياس قيمة ألفا كرونباخ , Cronbach's alpha من خلال نموذج المعادلة البنائية , Structural equation modeling (SEM باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS بالإصدار ٢٨ . الفقرات والجداول التالية توضح ذلك.

صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة:

تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة, بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted)

صدق الاتساق الداخلي:

يقصد به مدي اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة للمتغير الذي تنتمي إليه, لذا قامت الباحثة بقياس الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير التي تنتمي إليه. وفقا لدراسة ١٩٧٤ (Kaiser) معامل الارتباط أقل من ٠.٥ يتم حذفه من الاستبانة.

الصدق التقاربي Convergent Validity :

يتم قياس متوسط التباين بين العبارات التي تقيس نفس المقياس, وذلك عن طريق احتساب متوسط التباين المستخرج, AVE التي يجب ان تكون قيمتها أكبر من ٠.٥ ووفقا ل (Hair et al) ٢٠٠٦ .

الجداول التالية توضح النتائج الاحصائية الخاصة بمعاملات الارتباط الانحراف المعياري, قيمة T المحسوبة, وقيمة, P value بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير لقياس صدق الاتساق الداخلي للاستبانة. كذلك احتساب قيمة متوسط التباين المستخرج AVE لقياس الصدق التقاربي للاستبانة وذلك من خلال نموذج المعادلة البنائية SPSS بالإصدار ٢٨ , كما يلي:

نتائج SPSS الخاصة باختبار صدق الاتساق الداخلي والتقاربي لمقاييس متغيرات الدراسة

المتغير		العبارات	KMO	معامل الارتباط	الانحراف المعياري	P Vauies	متوسط التباين المستخرج
المناخ التنظيمي	المشاركة في اتخاذ القرارات	A1	.661	.442	.671	0.00	1.64
		A2		.761	.564	0.00	
		A3		.622	.718	0.00	
		A4		.870	1.39	0.00	
		A5		.833	.884	0.00	
		A6		.630	.871	0.00	
		A7		.835	.941	0.00	
	التدريب	B1		.785	.718	0.00	1.60
		B2		.911	.842	0.00	
		B3		.678	1.176	0.00	
		B4		.639	.672	0.00	
		B5		.727	1.061	0.00	
	الاتصالات	C1		.634	.672	0.00	1.59
		C2		.721	.906	0.00	
		C3		.818	.622	0.00	
	نظم وإجراء العمل	D1		.725	.622	0.00	1.59
		D2		.571	.896	0.00	
الأداء الوظيفي		E1	.700	.921	.660	0.00	1.36
		E2		.678	.523	0.00	
		E3		.839	.471	0.00	
		E4		.671	.669	0.00	
		E5		.606	.507	0.00	
		E6		.579	.878	0.00	
	الرضا الوظيفي	F1	.698	.894	.813	0.00	1.72
		F2		.797	.902	0.00	
		F3		.769	1.243	0.00	
		F4		.542	.756	0.00	

جدول (٢) من إعداد الباحثة وبناء على نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية

يتضح من الجدول بالأعلى:

***مقياس تطبيق المناخ التنظيمي:** جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابعة لها, عند قيم أكبر من ٧.٠ . بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائيا عند مستوى معنوية أقل من ٠.٠٠١ . وفقا لذلك فقد تحقق صدق الاتساق

الداخلي للمقياس . كذلك, من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرجة AVE, يتضح ان قيمته لمتغير المناخ التنظيمي هو ١,٦١ > ٠.٥ , وفقا لذلك, فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة.

***مقياس تطبيق الأداء الوظيفي:** جميع معاملات الارتباط للعبارات التي تقيس الأداء الوظيفي قيمتها أكبر من ٧.٠ بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائيا عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٠٠١ وفقا لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس بأبعاده الثلاث. كذلك, من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج AVE لمتغير الأداء الوظيفي ككل الذي يساوي ٠,٧٣٦ , كذلك قيم متوسط التباين المستخرج لأبعاد الأداء الوظيفي هي : ٠,٧٥٨, ٠,٧٧٠ , على الترتيب. وفقا لذلك, فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة.

ثبات أداة الدراسة:

يشير ثبات الاستبيان إلى الاستقرار في نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية محددة. لقياس ثبات الاستبانة المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة, تم احتساب قيم ألفا كرونباخ بواسطة SPSS الإصدار ٢٨ . وقال (Hair et al , ٢٠١٠) يجب ان تكون القيمة أكبر من ٠,٧ حتى يتحقق الثبات للمقياس.

الجدول التالي موضح به القيم المستخرجة من المعادلة البنائية PLS-SEM فيما يتعلق بالثالث قيم ألفا كرونباخ، الثبات المركب Reliability Composite وقيمة A-rho.

قياس الثبات لأداء الدراسة

Cranach's alpha		عدد العبارات	المتغير	
.905	.828	7	المناخ التنظيمي	المناخ التنظيمي
	.829	5	التدريب	
	.617	3	الاتصالات	
	.357	2	نظم وإجراء العمل	
.750		6	الأداء الوظيفي	
.737		4	الرضا الوظيفي	

جدول (٣) من إعداد الباحثة وبناء على نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية

يتضح من الجدول بالأعلى أن قيم معاملات الثبات لمقاييس الدراسة كما يلي:

*مقياس تطبيق المناخ التنظيمي أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم (ألفا كرونباخ الثبات المركب Reliability Composite وقيمة A-rho هي 905. كذلك قيم (ألفا كرونباخ الثبات المركب Reliability Composite وقيمة A-rho لأبعاد المناخ التنظيمي على الترتيب هم: المناخ التنظيمي (.828) التدريب (.829) والاتصالات (.617) ونظم إجراء العمل (.357). مما يشير إلى أن جميع القيم أكبر من ٠,٧ وفقاً ل (Hair et al (2010) فقد تحقق ثبات القياس.

*مقياس تطبيق الأداء الوظيفي أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم (ألفا كرونباخ الثبات المركب Reliability Composite وقيمة A-rho هي 750. كذلك قيم (ألفا كرونباخ الثبات المركب Reliability Composite وقيمة A-rho لأبعاد الأداء الوظيفي على الترتيب هو: الأداء الوظيفي (.750). مما يشير إلى أن جميع القيم أكبر من ٠,٧ وفقاً ل (Hair et al (2010) فقد تحقق ثبات القياس.

*مقياس تطبيق الرضا الوظيفي أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم (ألفا كرونباخ الثبات المركب Reliability Composite وقيمة A-rho هي 737. كذلك قيم (ألفا كرونباخ الثبات المركب Reliability Composite وقيمة A-rho لأبعاد الرضا الوظيفي على الترتيب هو: الرضا الوظيفي (.737). مما يشير إلى أن جميع القيم أكبر من ٠,٧ وفقاً ل (Hair et al (2010) فقد تحقق ثبات القياس.

وفقاً للنتائج الإحصائية بالأعلى التي أثبتت صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية مما يعني إمكانية الاعتماد على نتائجها وصالحية هذه الاستبانة والوثوق بها واستخدامها في إجراء التحليلات الخاصة باختبار فروض الدراسة.

٤,٤. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

قد تم قياس استجابات أفراد العينة لفقرات المقياس، طبقاً لمقياس ليكرت الخماسي، وفقاً لما يلي:

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١	٢	٣	٤	٥

يوضح الجدول التالي دلالة المتوسطات الحسابية، كما يلي:

قيمة المتوسط الحسابي	النتيجة (الاتجاه العام)	الوزن النسبي %	مستوى (درجة) الممارسة/الأهمية
من ٤,٢٠ إلى أقل من ٥	موافق بشدة	من ٨٤ إلى أقل من ١٠٠ %	مرتفع جداً
من ٣,٤٠ إلى أقل من ٤,٢٠	موافق	من ٦٨ إلى أقل من ٨٤ %	مرتفع
من ٢,٦٠ إلى أقل من ٣,٤٠	محايد	من ٥٢ إلى أقل من ٦٨ %	متوسط
من ١,٨٠ إلى أقل من ٢,٦٠	غير موافق	من ٣٦ إلى أقل من ٥٢ %	منخفض
من ١ إلى أقل من ١,٨٠	غير موافق بشدة	من ٢٠ إلى أقل من ٣٦ %	منخفض جداً

يبين الجدول التالي التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة ممثلة بالمتوسطات الحسابية بناءً على مقياس ليكرت الخماسي والانحرافات المعيارية للمتغيرات وفقاً للجدول المتعلق بأهمية المتوسط الحسابي.

حيث يتم النظر إلى دلالة المتوسط الحسابي الموضح في الجدول بالأعلى لمعرفة مستوى تطبيق المناخ التنظيمي وأبعادها وكذلك مستوى الأداء الوظيفي وكذلك مستوى الرضا الوظيفي وذلك وفقاً لوجهة نظر عينة الدراسة، وذلك كما يلي:

المتغير		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام	مستوى الأهمية
المناخ التنظيمي	المشاركة في اتخاذ القرارات	1.6429	.580	موافق بشدة	مرتفع جداً
	التدريب	1.606	.704	موافق بشدة	مرتفع جداً
	الاتصالات	1.593	.559	موافق بشدة	مرتفع جداً
	نظم وإجراء العمل	1.593	.601	موافق بشدة	مرتفع جداً

الأداء الوظيفي	1.364	.422	موافق بشدة	موافق بشدة	مرتفع جدا	مرتفع جدا
الرضا الوظيفي	1.726	.708	موافق بشدة	موافق بشدة	مرتفع جدا	مرتفع جدا

يتضح من الجدول بالأعلى الخاص بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة ما يلي:

تظهر نتائج توصيف المتغير المستقل (المناخ التنظيمي):

أوضحت النتائج أن الاتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هي الموافقة بشدة مما يدل على تحقيق مستوى مرتفع جداً من المناخ التنظيمي بقطاع التجزئة حيث بلغ المتوسط الحسابي للمتغير ككل (١,٦١٧) بنسبة موافقة بلغت ٨٤٪ عند انحراف معياري (٠.٥٢٤). كذلك أوضحت النتائج الإحصائية الوصفية لأبعاد المناخ التنظيمي أن الأبعاد المشاركة في اتخاذ الإجراءات والتدريب والاتصالات ونظم وإجراء العمل جاء الاتجاه العام لها من قبل مفردات عينة الدراسة هو الموافقة بشدة عند مستوى تطبيق مرتفع جداً لدى قطاع التجزئة.

بالنسبة لتوصيف المتغير الوسيط الرضا الوظيفي:

أوضحت النتائج أن الاتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هي الموافقة بشدة مما يدل على تحقيق مستوى مرتفع جداً من الأداء الوظيفي بقطاع التجزئة حيث بلغ المتوسط الحسابي للمتغير ككل (١,٣٦٤) بنسبة موافقة بلغت ٨٤٪ عند انحراف معياري (٠.٤٢٢).

بالنسبة لتوصيف المتغير التابع الأداء الوظيفي:

أوضحت النتائج أن الاتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هي الموافقة بشدة مما يدل على تحقيق مستوى مرتفع جداً من الرضا الوظيفي بقطاع التجزئة حيث بلغ المتوسط الحسابي للمتغير ككل (١,٧٢٦) بنسبة موافقة بلغت ٨٤٪ عند انحراف معياري (٠.٧٠٨).

وفقاً للنتائج الوصفية لمتغيرات الدراسة أشارت النتائج الإحصائية الوصفية فيما يتعلق بالمتغير المستقل (المناخ التنظيمي) وأبعادها إلى أن الاتجاه العام لدى عينة الدراسة هو الموافقة بشدة وأن تطبيقه في القطاع مرتفع جداً بينما كانت تشير النتائج الإحصائية الوصفية للمتغير التابع الأداء الوظيفي إلا أن الاتجاه العام هو الموافقة بشدة وأبعاده ذات مستوى مرتفع جداً في قطاع التجزئة، وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة.

معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة:

يعرض الجدول التالي معاملات الارتباط الخطي (لبيرسون) بين متغيرات الدراسة والتي تم قياسها باستخدام SPSS-V.28 وذلك على النحو التالي:

معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة

المتغير	المشاركة في اتخاذ القرارات	التدريب	الاتصالات	نظم وإجراء العمل
المشاركة في اتخاذ القرارات	Pearson Correlation	1	.502	.608
	Sin.(2-tailed)	<.003	<.003	<.003
	N	32	32	32
التدريب	Pearson Correlation	.347	1	.232
	Sin.(2-tailed)	<.003	<.003	<.003
	N	32	32	32
الاتصالات	Pearson Correlation	.486	.580	1
	Sin.(2-tailed)	<.003	<.003	<.003
	N	32	32	32
نظم وإجراء العمل	Pearson Correlation	.217	.231	.509
	Sin.(2-tailed)	<.003	<.003	<.003
	N	32	32	32

الارتباط الخطي بين المناخ التنظيمي وأبعادها (كمتغير مستقل) أداء الوظيفي وأبعاده)
 كمتغير تابع):

- تبين وجود ارتباط معنوي قوي موجب (٨١٦ .) بين المناخ التنظيمي كمتغير مستقل وبين الأداء الوظيفي كمتغير تابع عند مستوى الدلالة أقل من (0.03)
- تبين وجود ارتباط قوي موجب بين المناخ التنظيمي وأبعادها (المشاركة في اتخاذ القرارات، التدريب، الاتصالات، نظم وإجراء العمل) كمتغير مستقل وبين كل أبعاد الأداء الوظيفي عند معامل ارتباط المناخ التنظيمي وجميع الأبعاد , 231, .509.

- 509, 217. معامل ارتباط الأداء الوظيفي 632, 426, 526, 358. كمتغيرات تابعة عند مستوى دلالة أقل من (0.03)
- يلاحظ مما سبق أن قيم معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة مرتفعة ومما يدل على قوة الارتباط.

الارتباط الخطي بين أبعاد المناخ التنظيمي وبين متغير الأداء الوظيفي ككل، وبين بعضها البعض:

يتضح من نتائج الجدول السابق وجود ارتباط موجب معنوي بين المناخ التنظيمي وابعادها المشاركة في اتخاذ القرارات والتدريب والاتصالات ونظم وإجراء العمل وبين الأداء الوظيفي عند مستوى دلالة (0.03)

٤,٥. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

يتعلق هذا الجزء باختبار صحة الفرض الرئيسي للدراسة وما يتبعه من فروض فرعية ويتم عرض النتائج الإحصائية التي تم التوصل إليها باستخدام SPSS V.28 على النحو التالي:

- الفرضية الأولى: يؤثر المناخ التنظيمي إيجابياً بجميع أبعاده (المشاركة في اتخاذ القرارات، التدريب، نمط الاتصالات، نظم وإجراءات العمل)، على الأداء العام في جامعة أم القرى.
- الفرضية الفرعية الأولى: تؤثر المشاركة في اتخاذ القرار إيجابياً على أداء الموظفين في جامعة أم القرى.
- الفرضية الفرعية الثانية: يؤثر التدريب المستخدم إيجابياً على أداء الموظفين في جامعة أم القرى.
- الفرضية الفرعية الثالثة: يؤثر نمط الاتصالات في العمل إيجابياً على أداء الموظفين في جامعة أم القرى.
- الفرضية الفرعية الرابعة: تؤثر حوافز العمل إيجابياً على أداء الموظفين في جامعة أم القرى.
- الفرضية الثانية: يؤثر الرضى الوظيفي (كمتغير وسيط) تأثيراً معنوياً في العلاقة بين المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي.

نتائج اختبار الفرض الرئيسي للدراسة:

ينص هذا الفرض على أن (توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي) واختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis بين تطبيق المناخ التنظيمي محل الدراسة كمتغير مستقل وممارسات الأداء الوظيفي كمتغير تابع.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.598 ^a	.358	.337	.34384

a. Predictors: (Constant), المتغير الأول

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.978	1	1.978	16.727	.000 ^b
	Residual	3.547	30	.118		
	Total	5.524	31			

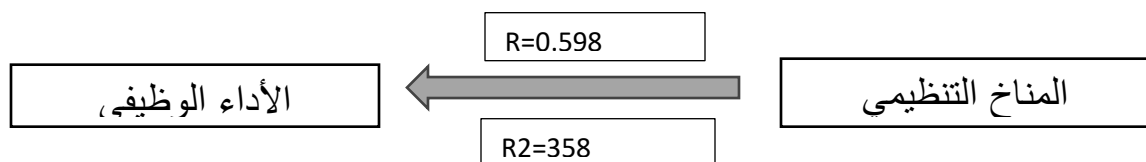
a. Dependent Variable: الأداء الوظيفي

b. Predictors: (Constant), المتغير الأول

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.586	.200		2.931	.006
	المتغير الأول	.481	.118	.598	4.090	.000

a. Dependent Variable: الأداء الوظيفي



يتضح من الجدول بالأعلى ما يلي:

- يشير مستوى المعنوية الاختبار (F) وهو (SIG. F) أقل من (٠,٠٣) ما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة ٠,٠٣
 - يشير قيمة معامل الارتباط (R=0.598) إلى وجود ارتباط موجب قوي بين المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي.
 - يشير معامل التحديد المعدل R2 إلى أن ٨٢٪ من التباين الحاصل في الأداء الوظيفي يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى تطبيق المناخ التنظيمي
 - تشير قيمة (ت) (T.Value) إلى معنوية معامل الانحدار بيتا (B) حيث أن مستوى الدلالة المحسوب الاختبار (ت) أقل من (٠,٠٣)
- بناءً على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرض الرئيسي الذي ينص على وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي كمتغير مستقل والأداء الوظيفي كمتغير تابع.

نتائج اختبار الفرض الفرعي الأول للدراسة:

ينص هذا الفرض على أن (توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مشاركة اتخاذ القرارات والأداء الوظيفي) "كأحد أبعاد المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي في قطاع التجزئة" يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين أحد أبعاد المناخ التنظيمي كمتغير مستقل والأداء الوظيفي كمتغير تابع.

ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.436 ^a	.190	.163	.53123

a. Predictors: (Constant), الأداء الوظيفي

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.983	1	1.983	7.026	.013 ^b
	Residual	8.466	30	.282		
	Total	10.449	31			

a. Dependent Variable: مشاركة اتخاذ القرارات

b. Predictors: (Constant), الأداء الوظيفي

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.825		2.560	.016
	الأداء الوظيفي	.599	.436	2.651	.013

a. Dependent Variable: مشاركة اتخاذ القرارات

نتائج اختبار الفرض الفرعي الثاني للدراسة:

ينص هذا الفرض على أن (توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التدريب والأداء الوظيفي) "كأحد أبعاد المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي في قطاع التجزئة" يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين أحد أبعاد المناخ التنظيمي كمتغير مستقل والأداء الوظيفي كمتغير تابع.

ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.505 ^a	.255	.230	.61825

a. Predictors: (Constant), الأداء الوظيفي

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.932	1	3.932	10.286	.003 ^b
	Residual	11.467	30	.382		
	Total	15.399	31			

a. Dependent Variable: التدريب

b. Predictors: (Constant), الأداء الوظيفي

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.455		1.213	.235
	الأداء الوظيفي	.844	.505	3.207	.003

a. Dependent Variable: التدريب

نتائج اختبار الفرض الفرعي الثالث للدراسة:

ينص هذا الفرض على أن (توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين نمط الاتصالات والأداء الوظيفي) "كأحد أبعاد المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي في قطاع التجزئة" يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين أحد أبعاد المناخ التنظيمي كمتغير مستقل والأداء الوظيفي كمتغير تابع.

ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.624 ^a	.389	.369	.44472

a. Predictors: (Constant), الأداء الوظيفي

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.785	1	3.785	19.139	.000 ^b
	Residual	5.933	30	.198		
	Total	9.719	31			

a. Dependent Variable: AbilityC

b. Predictors: (Constant), الأداء الوظيفي

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	.464	.270		.096
	الأداء الوظيفي	.828	.189	.624	.000

a. Dependent Variable: AbilityC

نتائج اختبار الفرض الفرعي الرابع للدراسة:

ينص هذا الفرض على أن (توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين نظم وإجراء العمل والأداء الوظيفي) "كأحد أبعاد المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي في قطاع التجزئة" يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين أحد أبعاد المناخ التنظيمي كمتغير مستقل والأداء الوظيفي كمتغير تابع.

ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.613 ^a	.375	.354	.48333

a. Predictors: (Constant), الأداء الوظيفي

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.211	1	4.211	18.024	.000 ^b
	Residual	7.008	30	.234		
	Total	11.219	31			

a. Dependent Variable: نظم العمل

b. Predictors: (Constant), الأداء الوظيفي

Coefficients^a

Unstandardized Coefficients				Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	.402	.293		1.372	.180
	الأداء الوظيفي	.873	.206	.613	4.246	.000

a. Dependent Variable: نظم العمل

٤,٦ . الخاتمة

من أجل التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الحالية، فقد تم استخدام برنامج SPSS V.28 فقد قامت الباحثة بالتحليل الوصفي لعينة الدراسة، كذلك قامت بالتحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة، وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي لهذه الدراسة فقد تحقق الصدق والثبات للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة كذلك فقد تم اثبات الفرض الرئيسي.

٥. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

المقدمة

يتناول هذا الفصل إلى حدود الدراسة والدراسات المستقبلية والتوصيات والخاتمة على النحو التالي:

٥,١. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على بيان واقع الإدارة بالمناخ التنظيمي ومدى تأثيره عناصره (الهيكل التنظيمي، المشاركة في اتخاذ القرارات والتدريب ونمط القيادة ونمط الاتصالات ونظم وإجراء العمل، التكنولوجيا) على الأداء الوظيفي (فاعلية الأداء الوظيفي، مفهوم الأداء الوظيفي، محددات الأداء الوظيفي).

الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على الموظفين الإداريات في جامعة أم القرى والكليات.

الحدود المكانية: تم تطبيق الدراسة على جامعة أم القرى (الكليات).

الحدود الزمنية: ستجري الدراسة خلال العام الدراسي ٢٠٢٤.

الدراسات المستقبلية:

من خلال النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة والتي أظهرت العلاقة الوثيقة بين المناخ التنظيمي وعناصره (الهيكل التنظيمي، المشاركة في اتخاذ القرارات والتدريب ونمط القيادة ونمط الاتصالات ونظم وإجراء العمل، التكنولوجيا) على الأداء الوظيفي (فاعلية الأداء الوظيفي، مفهوم الأداء الوظيفي، محددات الأداء الوظيفي). فإن الباحثة توصي الآخرين الذين يريدون مواصلة الدراسات حول نفس المواضيع بتوحيد هذه النتائج في بيئات العمل والتركيز على أحد الفرضيات الفرعية وعلاقته بتساؤلات الدراسة التي طرحها الباحثان.

٥,٢. توصيات الدراسة:

توصي الدراسة بما يلي:

- ضرورة تعزيز الوعي حول مفهوم المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي لدى الموظفين.
- ضرورة التشجيع على تطوير العنصر البشري (الموظفات الإداريات) فهو العامل الأساسي لنجاح أي منظمة، الأمر الذي سيؤدي إلى ارتفاع الروح المعنوية لهن وزيادة أدائهن الوظيفي وولائهن وانتمائهن وبالتالي تحقيق فاعلية الأداء بشكل عال وإيضاً تحقيقاً لرؤية ٢٠٣٠ م التي تسعى لرفع كفاءة رأس المال البشري في القطاع العام.
- ضرورة التشجيع على تعديل الهياكل التنظيمية بكافة العمدات والإدارات والوحدات بالجامعة بما يرفع من مستوى فاعلية الأداء الوظيفي ويسهل الإجراءات ويمنع التداخل والازدواجية.
- ضرورة التشجيع على زيادة مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات وخاصة المتعلقة بتخطيط وتنفيذ مهام العمل ، مع الاهتمام بمناقشة موضوعات العمل معهن لاتخاذ القرار الأفضل.
- ضرورة توفير بيئة عمل تسمح للموظفات الإداريات بالشعور بالأمن والاستقرار الوظيفي.
- ضرورة توفير دليل تنظيمي يحدد قواعد العمل وإجراءاته وتوصي المهام بوضوح ، وأن يتم مراجعة و تحديث الوصف الوظيفي بشكل دوري ومستمر لكل الوظائف التي هي بدورها في حالة ازدياد وتطور مستمر.
- ضرورة توفير المزيد من الدورات والبرامج التدريبية والتطويرية وورش العمل داخل الجامعة وخارجها المناسبة للموظفات للعمل على المساهمة بزيادة فاعلية أدائهن الوظيفي وخاصة الدورات التي تتعلق بما يمارس فعلياً من وظائف إدارية وليس اعتماداً فقط على مسمياتهن الوظيفية.
- تقترح الباحثة أن الدراسة عن المناخ التنظيمي، وعلاقته بفاعلية الأداء الوظيفي لدى الموظفات الإداريات بجامعات حكومية أو أهلية أخرى بالمملكة من وجهة نظر القيادات ، ومقارنة نتائجها مع الدراسة الحالية.

٥,٣ . الخاتمة:

- تهدف هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على عناصر المناخ التنظيمي السائد في جامعة أم القرى ومعرفة مدى تأثير أبعاده على الأداء الوظيفي.
- اقتصرت الدراسة على بحث أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للموظفات الإداريات بالجامعة حيث توصي الباحثة تطبيقها على الموظفات الأكاديميات ومقارنة النتائج معها.
- كشفت الدراسة أن الموظفات ترين أن المناخ الإيجابي هو السائد في الجامعة، وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة ياسمينية (٢٠١٧) التي تؤكد على وجود أثر إيجابي للمناخ التنظيمي السائد بمقر والية أم البواقي على أداء الموارد البشرية وان هذا المناخ يؤدي الى تحسين مستوى الأداء للموظفات، بينما اختلفت هذه النتائج مع دراسة الشريف (٢٠١٣) إلى عدم توفر مناخ تنظيمي مناسب حيث أشارت الدراسة إلى عدم الرضا عن طبيعة اتخاذ القرارات وصعوبة الاتصالات بين المؤسسات بالإضافة الى عدم رضا العاملين عن حوافز العمل.
- أظهرت الدراسة أن هناك موافقة بنسبة (٨٥,٤ %) على أن المناخ التنظيمي بجامعة أم القرى هو مناخ إيجابي، حيث جاءت جميع المتوسطات الحسابية لمحور المناخ التنظيمي بجميع أبعاده (الهيكل التنظيمي الاتصالات، المشاركة في اتخاذ القرارات، والتدريب) بدرجة مرتفعة جداً، بينما جاءت حوافز العمل بمستوى متوسط بمعدل (٣,٢٩) وهذا يعني أن أفراد العينة لديها مستوى رضا مرتفع عن بيئة العمل وبالتالي ينسحب ذلك على مستوى الاداء الوظيفي لديهم.
- توصلت الدراسة إلى عدة نتائج يُمكن إيجازها في الآتي:
 - جاءت درجة ممارسة المناخ التنظيمي في أبعاده (الهيكل التنظيمي ، نمط القيادة ، نمط الاتصال ، - المشاركة في اتخاذ القرارات، نظم وإجراءات العمل، التكنولوجيا) من وجهة نظر الموظفات الإداريات بعمادة الدراسات الجامعية للطالبات بجامعة أم القرى بدرجة "متوسطة"، وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٣٧)، وحصل بعد (نمط القيادة) على الترتيب الأول، يليه بعد (الهيكل التنظيمي على الترتيب الثاني، ثم بعد (نمط الاتصال) على الترتيب الثالث، ثم بعد (المشاركة في اتخاذ القرارات) على الترتيب الرابع ثم بعد (التكنولوجيا) على الترتيب الخامس، وأخيراً بعد (نظم وإجراءات العمل) على الترتيب السادس.
 - جاءت درجة فاعلية الأداء الوظيفي للموظفات الإداريات بعمادة الدراسات الجامعية للطالبات بجامعة - أم القرى بدرجة " متوسطة"، وبمتوسط حسابي عام بلغ ٣,١٨

- توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة أبعاد المناخ التنظيمي ودرجة فاعلية الأداء الوظيفي لدى الموظفين الإداريات بعمادة الدراسات الجامعية للطالبات بجامعة أم القرى، على مستوى الأبعاد (الهيكل التنظيمي، نمط الاتصال، نظم وإجراءات العمل، التكنولوجيا) وعلى مستوى الدرجة الكلية للمناخ التنظيمي، وعدم وجود علاقة ارتباطية على مستوى بعدي (نمط القيادة، المشاركة في اتخاذ القرارات).
- وتقتصر أيضاً إجراء دراسة ميدانية لمعرفة العلاقة بين فاعلية الأداء الوظيفي للموظفات الإداريات في الجامعة، وأي متغير آخر كنمط القيادة أو الهيكل التنظيمي أو المشاركة في اتخاذ القرارات والاتصال أو التكنولوجيا أو نظم وإجراءات العمل.
- كما يقترح إجراء دراسات مستقبلية لكون المناخ التنظيمي أصبح موضوعاً في غاية الأهمية على حياة المؤسسات التعليمية المعاصرة يرى الباحث عمل دراسات محلية تركز على إشراك الموظفين في عملية اتخاذ القرارات ومدى تأثيرها على المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي.
- إجراء دراسة لتقييم المناخ التنظيمي في جامعات مختلفة محلية والمقارنة بين نتائج هذه الدراسة والدراسات المستقبلية لتلافي القصور

قائمة المراجع

- ١- أبو تايه، بندر؛ الحياره ، خليل ؛ القطاونة ، منار. (٢٠١٢). العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي في بعض منظمات الاعمال الاردنية. مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والادارية ، ٢٠ (١) ، ١٥٩ – ١٨٨
- ٢- جديدي نجيبة، & أ. باري عبد اللطيف. تأثير المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للموارد البشري (Doctoral dissertation).
- ٣- عائض مسعود الاكلي، & محمد علي الزارعي. (٢٠٢٢). تأثير المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للأفراد العاملين بمديرية سجون منطقة الباحة. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية و القانونية، ٦ (٢٥) ، ١ - ٢٩.
- ٤- خراشية. (٢٠١٩). تأثير المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للأفراد داخل المؤسسة.
- ٥- شابي، & منصوري. (٢٠٢٣). أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي.
- ٦- البيطار، و. ع. ا. ع. م.، ولاء عبد الفتاح علي محمد، حسين، صبري عبد السميع، أمين، & وليد سيد. (٢٠١٨). أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي في شركات السياحة المصرية. مجلة كلية السياحة والفنادق. جامعة المنصورة، ٣ (٣)، ٣٢-٢.
- ٧- بن شلالى أحمد. دور المناخ التنظيمي في تحسين أداء الموارد البشرية في الإدارة الرياضية.
- ٨- العيفة، محمد. (٢٠١٨). أثر المناخ التنظيمي وضغوط العمل على الاداء الوظيفي: دراسة تحليلية مقارنة بين المؤسسات الاقتصادية العمومية و الخاصة.
- ٩- عليات، & العيد. أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي دارسة حالة شركة كهرباء والغاز-ورقة حضري (Doctoral dissertation).
- ١٠- تلي، مصطفى، ولهى، & رابح. المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين.
- ١١- سايعي. أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي (دراسة حالة شركة سونطراك قسم الإنتاج-حاسي مسعود) (Doctoral dissertation).

١٢-د. خالد قرواني. (٢٠١٢). مدى تأثير المناخ التنظيمي في منطقة سلفيت التعليمية على الأداء الوظيفي للعاملين فيها من وجهة نظرهم. مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإنسانية والاجتماعية، ٢(٢٦).

١٣-شايب الدرع، صالح، & محمد (مشرف). (٢٠١٥). أثر المناخ التنظيمي على الاداء الوظيفي للعاملين: دراسة حالة المؤسسات العموميتين الإستشفائيتين جبجل والطاهير (Doctoral dissertation, جامعة جبجل).

١٤-يوسف عبد عطية بحر، & أيمن سليمان سلام أبو سويرح. (٢٠١٥). أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة. Economic Horizons, 253(2557), 1-49.

١٥-العيفة محمد. (٢٠١٨). أثر المناخ التنظيمي و ضغوط العمل على الاداء الوظيفي (Doctoral dissertation, جامعة الجزائر ٣: كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير).

١٦-اليحيى، د. م. ب. س. ب. ع. ا. & د. محمد بن سعد بن عبد العزيز. (٢٠٢٣). مدى تأثير عناصر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للأكاديميين بجامعة شقراء: دراسة تطبيقية. مجلة الدراسات الأفريقية، ٤٥(٤)، ٣٣٩-٣٧٤.

LAIFA, M ١٧-أثر المناخ التنظيمي وضغوط العمل على الأداء الوظيفي دراسة تحليلية مقارنة بين المؤسسات الاقتصادية العمومية والخاصة (Doctoral dissertation, Université d'Alger 3-) (Brahim Soltane Chaibout).

١٨-بامو. المناخ التنظيمي وأثره على الأداء الوظيفي دراسة حالة مؤسسة التسوية وأشغال الطرق ورقلة (Doctoral dissertation, جامعة قاصدي مرباح ورقلة).

١٩-بوصندل، صليحة، بوشبطل، & بوخمم. (٢٠٢٢). أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية: دراسة حالة مديرية الخدمات الجامعية جبجل (Doctoral dissertation, جامعة جبجل).

٢٠-حمزة، & بهاز. (٢٠٢٤). أبعاد المناخ التنظيمي وأثره على الأداء الوظيفي في المؤسسات الجزائرية: دراسة حالة عينة من العاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملياتية بغرداية (Doctoral dissertation, جامعة غرداية).

الملاحق

الاستبانة

بسم الله الرحمن الرحيم

أخي الكريم / أختي الكريمة:

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان (أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي لدى الموظفين الإداريات في جامعة أم القرى " دراسة ميدانية على العاملات الإداريات بجامعة أم القرى)، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على الدرجة الكاملة من جامعة ميدأوشن كلية الإدارة / إدارة المشاريع.

أود أن أعبر عن شكري وامتناني لكم مقدماً لتقديركم العميق لأهمية هذه الدراسة والتعاون الذي أظهرتموه معي، وإن مساهمتكم القيمة تعد عاملاً أساسياً في إثراء هذه الدراسة وتعزيز نتائجها التي نسعى لتحقيقها. علماً بأن المعلومات المقدمة لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط وتتوقف على دقتها صحة النتائج التي ستتوصل إليها الدراسة.

رابط الاستبيان/

<https://forms.gle/Hr3pX72acqJb33pX9>

دمتم بخير..

ريم سعيد السويديان

المحور الأول: المعلومات الشخصية

- الجنس:

- ذكر
- أنثى

- العمر

- أقل من ٢٥ سنة
- ٢٥-٣٠ سنة
- ٣١-٤٠ سنة
- ٤١ سنة فأكثر

- المؤهل العلمي

- أقل من ثانوي
- ثانوي
- جامعي
- دراسات عليا

- المركز الوظيفي

- موظف عادي
- رئيس وحدة
- رئيس قسم
- إداري

المحور الثاني/ المناخ التنظيمي

أولاً: المشاركة في اتخاذ القرارات.

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١	المشاركة في اتخاذ القرارات					
٢	تؤخذ آراء العاملين في الاعتبار أثناء عملية صنع القرار.					
٣	تقوم الإدارة بمناقشة مشاكل العمل مع العاملين بشكل جماعي قبل اتخاذ القرارات					
٤	تقوم الإدارة بتفويض جزءاً من صلاحياتها للعاملين لمشاركتهم في اتخاذ القرارات.					
٥	تطبق إدارة الجامعة مبدأ اللامركزية في عملية اتخاذ القرار					
٦	تسعى إدارة الجامعة من خلال مشاركة الموظفين في صنع القرارات بإشعارهم بدورهم الفاعل وعدم التهميش.					
٧	تسهم المشاركة في اتخاذ القرارات في رفع مستوى الاداء الوظيفي					

ثانياً/التدريب

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
٨	تهتم إدارة الجامعة بتدريب الموظفين كحاجة ضرورية لعمل الجامعة.					

٩	تقوم إدارة الجامعة بتحديد احتياجات الموظفين من التدريب وبشكل دوري.				
١٠	تقوم إدارة الجامعة بتحديد برامج التدريب للموظفات وفقاً لضوابط محددة.				
١١	تقوم إدارة الجامعة بإتاحة فرص التدريب لجميع الموظفين وبعادلة.				
١٢	تقوم إدارة الجامعة بمعرفة أثر نتائج برامج تدريب الموظفين على الأداء الوظيفي لهم.				

ثالثاً/ الاتصالات

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١٣	تقوم إدارة الجامعة على تسهيل عملية الاتصال مع الموظفين وبكافة الاتجاهات؟					
١٤	يتمتع نظام الاتصال في الجامعة والمعمول به بالسهولة؟					
١٥	تحرص إدارة الجامعة على أن تكون عملية تبادل المعلومات تتم بسرعة فائقة؟					

رابعاً/ نظم واجراء العمل

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١٦	تحرص إدارة الجامعة على تعميم نظام الحوافز المعتمد للجميع ضمن القنوات الرسمية؟					
١٧	يتمتع نظام الحوافز في الجامعة بالشفافية؟					

المحور الثالث: الأداء الوظيفي

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١٨	أبذل جهد مضاعف لتحسين وتطوير صورة الجامعة					
١٩	أحرص دائماً على المشاركة في معظم الدورات والمؤتمرات والندوات داخل وخارج الجامعة					
٢٠	أتقيد بساعات الدوام الرسمية وانتظم في الحضور للعمل.					
٢١	هناك تعاون وثيق بين الموظفات في أنجاز العمل					

					دائماً ما تقدم الموظفين مصلحة العمل على مصالحهم الشخصية.	٢٢
					أرى أن الرضا الوظيفي يؤثر على أداء العاملين	٢٣

المحور الرابع: الرضا الوظيفي

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
٢٤	أنا راض عن أساليب الثواب والعقاب المطبقة في العمل					
٢٥	يشعروني الرئيس المباشر بالتقدير والاحترام أمام الموظفين					
٢٦	توجد علاقة ودية وصحية بين زملاء العمل					
٢٧	أشعر بالرضا عن أدائي الوظيفي					
٢٨	يوجد استقرار وظيفي في العمل بالجامعة					

انتهت الاستبانة

شكراً لكم حسن تعاونك

جدول أدوات البحث

المتغيرات	الأبعاد	عدد الفقرات	المصدر
المناخ التنظيمي	الهيكل التنظيمي	3	أ/فريدة الاندونوسي- مجلة البحث العلمي في التربية- المناخ التنظيمي وعلاقته بفاعلية الأداء الوظيفي-سنة ٢٠١٩
	نمط القيادة	3	
	نمط الاتصال	1	
	المشاركة في اتخاذ القرارات	1	
	نظم وإجراءات العمل	2	
	التكنولوجيا	2	
مجموع الفقرات		12	
الأداء الوظيفي	فاعلية الأداء الوظيفي	1	أ/فريدة الاندونوسي- مجلة البحث العلمي في التربية- المناخ التنظيمي وعلاقته بفاعلية الأداء الوظيفي-سنة ٢٠١٩
	مفهوم الأداء الوظيفي	4	
	محددات الأداء الوظيفي	4	
	العوامل المؤثرة	3	
مجموع الفقرات		12	

الإحصاء الوصفي للعينة

الجنس

Q1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	5	15.2	15.6	15.6
	أنثى	27	81.8	84.4	100.0
	Total	32	97.0	100.0	
Missing	System	1	3.0		
Total		33	100.0		

العمر /

Q2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من ٢٥ سنة	8	24.2	25.0	25.0
	سنة 25 - 30	14	42.4	43.8	68.8
	سنة 31 - 40	7	21.2	21.9	90.6
	سنة فأكثر 41	3	9.1	9.4	100.0
	Total	32	97.0	100.0	
Missing	System	1	3.0		
Total		33	100.0		

المؤهل العلمي /

Q3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من ثانوي	2	6.1	6.3	6.3
	ثانوي	6	18.2	18.8	25.0
	جامعي	19	57.6	59.4	84.4
	دراسات عليا	5	15.2	15.6	100.0
	Total	32	97.0	100.0	

Missing	System	1	3.0		
Total		33	100.0		

المركز الوظيفي/

		Q4			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	موظف عادي	23	69.7	71.9	71.9
	رئيس وحدة	4	12.1	12.5	84.4
	رئيس قسم	2	6.1	6.3	90.6
	إداري	3	9.1	9.4	100.0
	Total	32	97.0	100.0	
Missing	System	1	3.0		
Total		33	100.0		

معاملات ارتباط كل عبارة بالدرجة الكلية للمقياس التابع له

Descriptive Statistics				
	Mean	Std. Deviation	Analysis N	Missing N
A1	1.53	.671	32	0
A2	1.44	.564	32	0
A3	1.50	.718	32	0
A4	1.78	1.039	32	0
A5	1.84	.884	32	0
A6	1.63	.871	32	0
A7	1.78	.941	32	0
B1	1.50	.718	32	0
B2	1.53	.842	32	0
B3	1.81	1.176	32	0
B4	1.50	.672	32	0
B5	1.69	1.061	32	0
C1	1.50	.672	32	0
C2	1.78	.906	32	0
C3	1.50	.622	32	0

D1	1.50	.622	32	0
D2	1.69	.896	32	0

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	Analysis N	Missing N
E1	1.38	.660	32	0
E2	1.28	.523	32	0
E3	1.19	.471	32	0
E4	1.44	.669	32	0
E5	1.47	.507	32	0
E6	1.44	.878	32	0

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	Analysis N	Missing N
F1	1.72	.813	32	0
F2	1.66	.902	32	0
F3	1.94	1.243	32	0
F4	1.59	.756	32	0