

أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة

الإسلامية بغزة

د. يوسف عبد بحر و أ. أيمن سليمان أبو سويرح

كلية التجارة - قسم إدارة الأعمال ماجستير إدارة الأعمال

الجامعة الإسلامية - غزة - فلسطين

ملخص: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة، حيث كانت عناصر المناخ التنظيمي هي "الهيكل التنظيمي"، "تمت القيادة"، "مدى مشاركة العاملين"، "تمت الاتصال"، "طبيعة العمل"، "التكنولوجيا المستخدمة"، وهدفت كذلك إلى معرفة على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات العاملين نحو تأثير عناصر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي تعزى للخصائص الديموغرافية لأفراد مجتمع الدراسة، وقد تم جمع بيانات الدراسة باستخدام استبانة مؤلفة من (٨٠) فقرة، تم توزيعها عشوائياً على (٢١٥) موظفاً وموظفة من العاملين الإداريين بالجامعة، وقد أمكن جمع (١٨٠) استبانة صالحة للتحليل، وبلغت نسبة الاستجابة من مجموع الاستبانات الموزعة ٨٣,٧%، وتم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لمعالجة البيانات وتحليلها والوصول إلى النتائج التالية:

١. أظهرت الدراسة توجهاً عاماً نحو الموافقة على توافر مناخ تنظيمي إيجابي في الجامعة الإسلامية.
 ٢. وجود علاقة إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ٠,٠٥ بين توافر مناخ تنظيمي جيد ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين بالجامعة الإسلامية.
 ٣. أظهرت الدراسة أن هناك مستوى جيد جداً من الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعة الإسلامية.
 ٤. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ في آراء أفراد العينة حول درجات تأثير عناصر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين تعزى للجنس والعمر والمؤهل العلمي ولمكان العمل.
- وقدمت الدراسة عدة توصيات أهمها:
١. ضرورة أن تولي إدارة الجامعة اهتماماً خاصاً بجميع عناصر المناخ التنظيمي باعتباره متغيراً هاماً يساهم في التأثير على الأداء الوظيفي للعاملين، مما سيؤدي إلى ارتفاع الروح المعنوية لهم وزيادة ولائهم وانتمائهم للجامعة.
 ٢. تطوير الجامعة للهياكل التنظيمية وتصميم هياكل جديدة تتسم بالمرونة وذلك لتمكين من تعزيز قدرتها على التكيف مع الظروف الطارئة والمستجدات الخارجية والظروف البيئية التي تواجهها.
 ٣. تعزيز القيادة الداعمة والمدرسة لاحتياجات العاملين والتي تعمل على توفير هذه الاحتياجات لتمكين العاملين من القيام بأعمالهم والواجبات المطلوبة منهم على أكمل وجه.

The Effects of Organizational Climate on the Professional Performance Employees of at the Islamic University- Gaza

Abstract: This study investigates the effects of organizational climate on the Professional performance employees of at the Islamic University. The organizational climate includes "organizational structure", "leadership style", "employees participation", " pattern of communication", "nature of work" and "technology used". The study also aims to identify differences with statistical coefficients in the employees attitudes towards the effect of the organizational climate elements on Professional performance resulted from the demographic characteristics of the study community.

The data of the study was collected by a questionnaire (80 paragraphs) which were distributed to 320 employees (males-females) at the University, 180 questionnaires was valid for analysis; the response percentage was 83.7% out of the total distributed questionnaires, corresponding statistical methods were used to workout the data and analyze them to have the **following results:**

- 1-The study has revealed an inclination towards agreeing that positive organizational climate is available at the Islamic University.
- 2-Existence of greater positive relations between a good organizational climate and employees' job satisfaction at the Islamic University with statistical coefficient at 0.05.
- 3-The study shows a very good level at Professional performance among the employees at the Islamic University.
- 4-No Existence of statistical coefficient at 0.05 for the responses of the sample members related to (sex and old and educational level and place of work).

Recommendations:

1. Need to pay special attention to the university administration to all elements of the organizational climate as an important variable contributing to the impact on the functionality of the employees, which will lead to higher morale and to increase loyalty and affiliation to the University.
2. Development of the University of organizational structures and design of new structures are flexible so as to be able to enhance their ability to cope with emergency conditions and external developments and the environmental conditions they face.
3. Strengthen leadership and support to the perceived needs of workers and working to provide these needs to enable workers to do their work and duties required of them to the fullest.

أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة

أولاً: مقدمة

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 مؤسسي عضوي يتفاعل مع عوامل البيئة المحيطة به فيؤثر عليها ويتأثر بها من ناحية، كما أنه كيان حركي تتفاعل عناصره البشرية وغير البشرية مع بعضها البعض فتتأثر وتتوثر على بعضها البعض. (العميان، ٢٠٠٥: ص ٣٠٥)

ويمثل المناخ التنظيمي بيئة العمل الداخلية بمختلف متغيراتها وخصائصها وتفاعلاتها، حيث يلعب المناخ التنظيمي دوراً كبيراً في ترصين السلوك الأخلاقي والوظيفي للأفراد العاملين من ناحية تشكيل وتعديل وتغيير القيم والعادات والاتجاهات والسلوك، ومن هنا يمكن القول إن المناخ التنظيمي يمثل شخصية المنظمة بكل أبعادها، وإن نجاحها في خلق المناخ الملائم للأفراد من شأنه أن يشجع على خلق أجواء عمل هادفة ترصن سبل الثبات والاستقرار للأفراد والتنظيم على حد سواء إذ إن الأفراد في البيئة التنظيمية الفاعلة يشعرون بأهميتهم في العمل وقدرتهم على المشاركة في اتخاذ القرار والإسهام في رسم السياسات والخطط ويسود شعور بالثقة بين الإدارة والأفراد. (حمود، ٢٠٠٢: ص ١٦٦)

وفي هذا السياق يسعى الباحثان من خلال هذه الدراسة إلى تقييم أثر المناخ التنظيمي السائد في الجامعة الإسلامية على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين فيها.

حيث ينضم كل عام موظفين جدداً للجامعة الإسلامية التي تضم ما يزيد على (٤٣٠) موظفاً وموظفة من الإداريين في كافة العمادات والكليات والدوائر. (شئون الموظفين، ٢٠٠٩)

ثانياً- مشكلة الدراسة:

سؤال الدراسة كما يلي: ما أثر المناخ التنظيمي السائد على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية؟

ثالثاً: فرضيات الدراسة

تتطلق هذه الدراسة من فرضيتين أساسيتين وينبثق من الفرضية الأساسية الأولى عدة

فرضيات وهي كالتالي:

الفرضية الأساسية الأولى:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ بين المناخ التنظيمي السائد في الجامعة والأداء الوظيفي للعاملين الإداريين فيها.

د. يوسف بحر و أ. أيمن أبو سويرح

ويتفرع منها الفرضيات التالية:

١. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ بين الهيكل التنظيمي للجامعة والأداء الوظيفي للعاملين الإداريين فيها..
٢. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ بين نمط القيادة والأداء الوظيفي للعاملين الإداريين فيها..
٣. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ بين مدى مشاركة العاملين والأداء الوظيفي للعاملين الإداريين فيها..
٤. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ بين نمط الاتصال المتبع في الجامعة والأداء الوظيفي للعاملين الإداريين فيها..
٥. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ بين طبيعة العمل والأداء الوظيفي للعاملين الإداريين فيها..
٦. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ بين التكنولوجيا المستخدمة والأداء الوظيفي للعاملين الإداريين فيها..

الفرضية الأساسية الثانية:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ في آراء أفراد العينة حول درجات تأثير عناصر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين تعزى للمتغيرات الديموغرافية والشخصية (الجنس - العمر - المؤهل العلمي - الخدمة - المستوى الوظيفي - مكان العمل).

رابعاً: متغيرات الدراسة

المتغير التابع: الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية.

المتغيرات المستقلة: الهيكل التنظيمي - نمط القيادة - مدى مشاركة العاملين - نمط الاتصال - طبيعة العمل - التكنولوجيا المستخدمة.

- متغيرات ديموغرافية وشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المستوى الوظيفي، مكان العمل).

خامساً: أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق التالي:

١. إلقاء الضوء على عناصر المناخ التنظيمي السائد في الجامعة الإسلامية بغزة.
٢. التعرف إلى أهم العناصر المؤثرة في الأداء الوظيفي لدى عينة الدراسة.

أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة

٣. تحليل العلاقة التي تربط بين عناصر المناخ التنظيمي التي سيتم دراستها ومستوى الأداء الوظيفي.
٤. التعرف إلى مدى ارتباط مستوى الأداء للعاملين بالجامعة الإسلامية والمناخ التنظيمي بالخصائص الديموغرافية والشخصية (الجنس - العمر - المؤهل العلمي - سنوات الخدمة - المستوى الوظيفي - مكان العمل).
٥. تقديم اقتراحات وتوصيات تساعد إدارة الجامعة وجميع الإدارات العاملة في المجال التعليمي على تحسين ورفع مستوى الأداء للعاملين.

سادساً: أهمية الدراسة

تظهر أهمية الدراسة من خلال الفائدة التي ستعود على كل من:

- ١- **الجامعة الإسلامية بغزة:** تكمن أهمية الدراسة في أنها قد تساعد صناع القرار والقائمين على إدارة الموارد البشرية بالجامعة في التعرف إلى أبعاد العلاقة التي تربط المناخ التنظيمي السائد في الجامعة ومستوى الأداء للعاملين بها لتعمل على تهيئة المناخ التنظيمي المناسب فتقوم بتصويب ما يحتاج لتصويب أو تعزيز ما هو إيجابي.
- ٢- **الباحثان:** يأمل الباحثان أن يساهم هذا البحث في زيادة معرفته النظرية والتطبيقية وإثراء معلوماته في هذا المجال الهام من مجالات الإدارة.
- ٣- **المكتبة العربية:** كما تكمن أهمية البحث من أهمية موضوعه وهو ربط عناصر المناخ التنظيمي بمستوى الأداء الوظيفي من خلال دراسة حالة إحدى الجامعات في مجال التعليم الأكاديمي، ويأمل الباحثان أن تساهم هذه الدراسة المتواضعة في إثراء المكتبة العربية بالدراسات المتعلقة بهذا المجال.
- ٤- **المجتمع المحلي:** أصبحت الجامعة الإسلامية أحد أسس التعليم الفلسطيني وداعمة لنموه وتطوره وتخريج العديد من الخريجين ومزودة السوق بجميع احتياجاته البشرية من الخريجين المؤهلين للعمل في جميع المؤسسات، لذلك فإن تحسين المناخ التنظيمي داخل الجامعة سيؤدي إلى تحسين مستوى الأداء الوظيفي للعاملين فيها، وذلك سيؤثر إيجابياً على المجتمع المحلي ويزيد من مستوى الخريجين وكفائتهم ومن مستوى الخدمات المقدمة للمجتمع المحلي.

د. يوسف بحر و أ. أيمن أبو سويرح

المبحث الأول: المناخ التنظيمي

١ - مفهوم المناخ التنظيمي:

اهتمت الدراسات والاتجاهات الفكرية المعاصرة في دراسة السلوك التنظيمي بشكل كبير بالمناخ التنظيمي إذ إنه يتضمن كافة المتغيرات السائدة في إطار العمل من قيم فكرية وعادات وآثار حضارية وأبعاد مادية تؤثر بشكل أساسي على السلوك التنظيمي للأفراد والجماعات والمنظمات. (بحر، ٢٠٠٥: ص ٢٥٩)

ولقد تباينت نظرة الباحثين لمفهوم المناخ التنظيمي، فبعضهم أكد على خصائص البيئة الداخلية في تحديد طبيعة المناخ التنظيمي، حيث حددوا مفهوم المناخ التنظيمي على أنه تلك الخصائص التي تميز البيئة الداخلية للمنظمة، دون الإشارة للبيئة الخارجية وأثرها وانعكاساتها على المناخ التنظيمي للمنظمة، ومنهم من تطرق للبيئة الخارجية بالإضافة للبيئة الداخلية في تحديد طبيعة المناخ التنظيمي، كذلك هناك من حدّد المناخ التنظيمي بالعوامل والظروف الاجتماعية والنفسية السائدة في المنظمة، وهناك من أشار أيضاً للعوامل المادية داخل المنظمة بالإضافة للظروف الاجتماعية والنفسية السائدة فيها.

كما عرفه بحر (٢٠٠٥: ص ٢٦٠) على أنه مجموعة السمات والخصائص التي تتسم بها بيئة المنظمة والتي تؤثر في الأطر السلوكية للأفراد والجماعات والمنظمات على حد سواء والتي يتحدد بمقتضاها سبل الرضا والتحفيز والتي تؤثر على كفاءة وفعالية المشروع في تحقيق الأهداف.

ومن خلال استعراض التعريفات السابقة يمكن تعريف المناخ التنظيمي بأنه مجموعة من العناصر والخصائص المميزة للمنظمة والتي يدرکها العاملون من خلال تفاعلهم مع المتغيرات التنظيمية في بيئة العمل ومع الأفراد الآخرين، وتتمتع هذه الخصائص بقدرتها على التأثير على دوافع العاملين وسلوكياتهم.

ونشير هنا إلى أن الباحثين ركزوا في دراستهما على العوامل البيئية الداخلية فقط ولم يتم التطرق للبيئة الخارجية لأنه لا يمكن التحكم بها.

٢ - عناصر وأبعاد المناخ التنظيمي:

يعتبر المناخ التنظيمي بيئة العمل الداخلية بمختلف متغيراتها وخصائصها وتفاعلاتها حيث إن هذا المناخ يلعب دوراً مهماً في تحديد السلوك الأخلاقي والوظيفي للأفراد العاملين من ناحية تشكيل وتعديل وتغيير القيم والعادات والاتجاهات والسلوك... الخ.

أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة

ويختلف المناخ التنظيمي من منظمة لأخرى وذلك باختلاف التجارب والخدمة والقيم السائدة لدى العاملين والتي تؤثر بدورها على عاداتهم السلوكية، ويعتبر المناخ التنظيمي مقياساً لشخصية المنظمة بكل أبعادها، ومن ثم إذا استطاعت المنظمة أن توجد مناخاً تنظيمياً ملائماً تستطيع أن تصل به إلى تحقيق أهدافها وأن تشعر بالثبات والاستقرار للأفراد والتنظيم على حد سواء، وكل هذا يؤدي بدوره إلى تحقيق الرضا لدى العاملين وشعورهم بأهميتهم ومن ثم رفع الروح المعنوية لهم والتي بدورها تؤدي إلى زيادة الانتماء والولاء للمنظمة وعلى العكس تماماً في المنظمة التي لا توفر مناخاً تنظيمياً جيداً بحيث لا يكون هناك انسجام وتعاون بين العاملين من جهة وبين العاملين والإدارة من جهة أخرى ستكون هناك نتائج سلبية بحيث تنخفض الروح المعنوية للعمال ويقل الرضا الوظيفي الذي يؤدي بدوره إلى انخفاض الانتماء والولاء التنظيمي، وكل هذا سيكون له أثر مباشر على أداء العاملين ومن ثم أداء المنظمة، وبالتالي على السلوك التنظيمي. ومن هنا يتضح لنا مدى أهمية الدور الذي يلعبه المناخ التنظيمي في تحقيق أهداف المنظمة والعاملين فيها.

حيث حدد بحر عناصر وأبعاد المناخ التنظيمي بما يلي:

١. **متطلبات الأداء الوظيفي للعمل:** بحيث تكون قادرة على خلق الإبداع والابتكار في الأداء أي أن تكون بعيدة عن الروتين والملل والرقابة التي تعمل على قتل المبادرة والإبداع لدى العاملين داخل المنظمة.
٢. **التدريب:** حيث أنه يلعب دوراً أساسياً وجوهرياً في تنمية المهارات البشرية التي تعتمد المنظمة عليها في تحقيق أهدافها ولهذا يعتبر الاستثمار في الموارد البشرية من أهم الاستثمارات التي تعتمد عليها المنظمة التي تسعى إلى تحقيق الأهداف في الأجل الطويل.
٣. **أسلوب الإدارة في التعامل مع العاملين:** بحيث يكون هذا الأسلوب معتمداً على المشاركة في اتخاذ القرارات وتشجيعهم على الإخلاص والصدق في العمل وهذا كله بدوره يؤدي إلى زيادة الانتماء والولاء للمنظمة.
٤. **أنماط السلطة الإدارية:** أي ما هو النمط المتبع في المنظمة للتعامل مع العاملين، هل تتبع المركزية؟ أم اللامركزية، فاتباع المركزية قد يؤدي إلى الملل ووجود التسلسل من قبل الإدارة، هذا على عكس إتباع الإدارة اللامركزية.
٥. **المرونة في التنظيم وقدرته على التأقلم مع المتغيرات البيئية الخارجية:** بحيث يكون هناك توازن وتكيف تستطيع من خلاله الإدارة أن تصل إلى تحقيق الأهداف المنشودة.

د. يوسف بحر و أ. أيمن أبو سويرح

٦. **أساليب التحفيز:** أي لا بد على الإدارة من استخدام أساليب تحفيزية مختلفة حيث إن العامل عندما يحصل على مكافأة نتيجة أدائه عمل ما، فإنه سيحاول تكرار هذا السلوك في المرات القادمة ومن ثم زيادة الانتماء والولاء للمنظمة، ويجب أن تعتمد الإدارة استخدام عدة طرق في عملية التحفيز منها ما هو مادي ومنها ما هو معنوي، ويجب أن تكون الحوافز شاملة لكل العاملين داخل المنظمة.

٧. **الاستقرار والأمن الوظيفي:** وتتمثل بمختلف أبعاد الضمان الاجتماعي والصحي والمنافع الوظيفية حيث أن هذه الأمور من شأنها أن تخلق استقراراً نفسياً وتساهم برفع الروح المعنوية للأفراد وتؤدي إلى تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية. (بحر، ٢٠٠٥: ص ٢٦٠-٢٦١)

٣- عناصر المناخ التنظيمي التي تم استخدامها للدراسة:

إن عناصر المناخ التنظيمي تتداخل مع أبعاده، ويمكن بيان هذه العناصر فيما يلي:

١- **الهيكل التنظيمي:** هو عبارة عن البناء أو الشكل الذي يُحدد التركيب الداخلي للعلاقات السائدة في المنظمة، فهو يوضح التقسيمات أو الوحدات الرئيسية والفرعية التي تضطلع بمختلف الأعمال والأنشطة التي يتطلبه تحقيق أهداف المنظمة. (حمود، ٢٠٠٢: ص ١٦٩)

وهو يشمل حجم المنظمة ونمط السلطة ونمط اتخاذ القرارات، ذلك أن طبيعة الهيكل التنظيمي ونظرة العاملين في التنظيم إليه تؤثر في قدرتهم على المشاركة والإبداع، فإذا كان الهيكل التنظيمي جامداً وغير مرن ولا يتيح مجالاً لأية علاقات للعاملين خارج إطاره، فإن ذلك يؤدي بالعاملين إلى التخوف من أية اتصالات خارج هذا الإطار، ويجعلهم غير متحمسين لاقتراح ما من شأنه تحسين العمل، وعلى العكس من ذلك فإن الهيكل التنظيمي المرن والذي يُنظر إليه كأساس عام لتحديد العلاقات التنظيمية يمكن له أن يتطور ليستوعب المتغيرات المستجدة، ويشجع العاملين على الاجتهاد لتطويره وتحسينه مما يساعد على تحقيق الأهداف. (القيوتي، ١٩٩٣: ص ٢١٩)

فالهيكل التنظيمي لأي مؤسسة له تأثير كبير على تحقيق المؤسسة لأهدافها بكفاءة وفاعلية، فهو يعكس مدى تحديد الأدوار والمسؤوليات بدقة للعاملين، وضمان عدم الازدواجية في المسؤوليات، وكذلك طبيعة الاتصال بين العاملين والإدارة، وبين العاملين وبعضهم البعض، وكذلك نوع العلاقات السائدة داخل المؤسسة.

٢- **نمط القيادة:** إن النمط القيادي المتبع في المنظمة من العناصر الأساسية لنجاح الإدارة وفعاليتها.

أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة

إذ إن القيادة وأنماطها ذات أثر كبير في حركية الجماعة ونشاط المنظمة وفي خلق التفاعل الإنساني اللازم لتحقيق أهداف الفرد والمنظمة على حد سواء. (حمود، ٢٠٠٢: ص ١٧٠)
فالقيادة بمثابة القلب النابض للعملية الإدارية، وهي لا تقتصر على إصدار الأوامر والتعليمات للمرؤوسين فقط، بل تتعدى ذلك إلى تحفيز الهمم ورفع الروح المعنوية لدى العاملين، وإقامة جسور التواصل والعلاقات الإنسانية المتبادلة بين القيادة والعاملين في المنظمة من أجل تحقيق الأهداف المنشودة.

وهي على أنواع منها الديكتاتورية التي تتميز بالمركزية والتسلطية والعقاب والاتصال الهابط والاتجاه الواحد، مما يحد من تبادل الآراء والأفكار والمشاركة والإبداع، وتوجد القيادة الديمقراطية القائمة على اللامركزية وتفويض السلطة والاتصال ذي الاتجاهين، والثواب، مما يشجع التفاعل وتقديم الأفكار الخلاقة والإبداع. (العميان، ٢٠٠٤: ص ٣٠٨)

لذا يرى الباحثان أن النمط القيادي للمدير له دور في تحديد طبيعة المناخ التنظيمي، فالقائد الأوتوقراطي يحد من مبادرات العاملين، ويمنعهم من المشاركة في اتخاذ القرارات، حيث يكون المدير متعصباً لرأيه وينزع إلى التفرد بالرأي في جميع العمليات الإدارية، مما يجعل المناخ التنظيمي يتجه نحو السلبية، في حين أن القائد الديمقراطي يؤمن بأهمية العلاقات الإنسانية داخل المنظمة، ويؤمن بإشراك العاملين في اتخاذ القرارات، من أجل خلق أجواء إيجابية، يشعر فيها العاملون بالانتماء للمنظمة، مما يجعل المناخ التنظيمي يتجه نحو الإيجابية.

٣- نمط الاتصالات: تلعب الاتصالات دوراً هاماً داخل المنظمات، ويمكن تشبيهها بالدم الذي يجري في عروق الإنسان، ويحمل الغذاء إلى كافة أجزاء الجسم، فإن الاتصالات بالنسبة للمنظمات تلعب دوراً هاماً في المحافظة على تدفق وانسياب العمل داخل المنظمات، وترتفع كفاءة العمل كلما كانت هناك أنظمة جيدة للاتصالات، وكانت كفاءة المديرين عالية في الاتصالات. (ماهر، ٢٠٠٥: ص ٣٤٠)

والاتصال الجيد هو الاتصال باتجاهين لأنه يتيح للعاملين فرص إبداء الرأي والتعلم والتطور. (المغربي، ١٩٩٥: ص ٣٠٥).

وعلى العكس من ذلك الاتصال ذو الاتجاه الواحد (الهابط) الذي يحمل الأوامر والتعليمات من أعلى إلى أسفل ويؤدي بالفرد إلى عدم الاكتراث والخمول في التفكير باعتبار أن أفكاره وآراءه لا قيمة لها لدى الرؤساء. (العميان، ٢٠٠٤: ص ٣٠٨)

فأنماط الاتصالات السائدة من شأنها التأثير في خلق المناخ التنظيمي الملائم للإبداع والابتكار والمساهمة في اتخاذ القرارات، حيث إن الاتصال وسيلة اجتماعية يتم من خلالها التفاهم بين

د. يوسف بحر و أ. أيمن أبو سويرح

الأفراد، وخلق حركية (ديناميكية) الجماعة، والتفاعل المستمر بين الفرد والجماعة على حد سواء (حمود، ٢٠٠٢: ص ١٧٠)

ونرى أنه من الضروري جداً وجود نظام اتصال فعال داخل الجامعة، وذلك من أجل التواصل البناء داخل الجامعة، بين العاملين والإدارة، وبين العاملين بعضهم البعض، وبين الدوائر والعمادات والكليات المختلفة، وأيضاً خارج الجامعة مع البيئة الخارجية، حيث إن الاتصال الفعال يتم من خلاله نقل وتبادل المعلومات والبيانات بسرعة وسهولة داخل الجامعة، ويتيح للعاملين إبداء آرائهم وطرح أفكارهم بحرية، الأمر الذي يُشعرهم بقيمتهم، مما ينعكس ذلك على أدائهم بشكل إيجابي.

وتسهم الاتصالات بصورة فعالة في تكوين المناخ التنظيمي وتحديد خصائصه، وفعالية الاتصالات تعني ببساطة أن هناك خاصية إيجابية أُضيفت للمناخ التنظيمي، أما بطء الاتصالات وعدم فعاليتها تعني من ناحية أخرى أن هناك خللاً في المناخ التنظيمي، فالاتصالات بمثابة الجهاز العصبي للتنظيم، وهي بذلك تؤثر كثيراً في تحديد البُعد النفسي والاجتماعي للمناخ التنظيمي، لذا يُعد وجود الاتصالات الفعالة مؤشراً هاماً على وجود مناخ تنظيمي جيد. (فليه، وعبد المجيد، ٢٠٠٥: ص ٢٩٧).

فعملية الاتصال تُمثل ضرورة لا غنى عنها لكافة المؤسسات بشكل عام، وللمؤسسات التعليمية على وجه الخصوص.

٤- المشاركة في اتخاذ القرارات: وجدت الإدارة في المنظمات الحديثة أن هناك ضرورة للأخذ بمبدأ المشاركة في صنع القرار مع توسيع دائرة المشاركين كلما أمكن وعدم تركيز القرار في يد فرد واحد. (عياصرة، وحجازين، ٢٠٠٦: ص ٤٥)

حيث تعتبر إتاحة الفرصة للعاملين للمشاركة في اتخاذ القرارات، أحد العوامل الهامة التي تؤدي إلى رفع الروح المعنوية لديهم، وتعميق انتمائهم للمنظمة، من خلال شعورهم بأنهم شركاء حقيقيون في صنع القرار داخل المنظمة، مما يجعلهم يبذلون كل جهد مستطاع، لتطوير العمل والارتقاء بالمنظمة إلى أفضل مستوى ممكن.

كما تؤدي المشاركة في اتخاذ القرارات إلى تقليص الصراع داخل المنظمة، والذي ينشأ نتيجة تضارب القرارات، والمركزية في اتخاذها.

والواقع أن اتخاذ القرار السليم يتطلب الأخذ بمجموعة من المعايير التي تساعد القائد الإداري على اتخاذ القرار السليم في التوقيت المناسب، ومن أهم هذه المعايير معرفة المراحل الصحيحة التي يجب أن يمر بها القرار، وكذلك تجميع البدائل المختلفة من جهات متعددة، وإجراء العديد من

أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة

المشاورات والاستطلاعات لمعرفة أثر القرار، وتحديد مدى تحقيق القرار للمصالح العام للمنظمة، والمفاضلة بين اختيارات عدة قبل اتخاذ القرار النهائي، والاستعداد للتراجع عن القرار أو تعديله إذا ثبت فشله في تحقيق أهدافه التي أُتخذ من أجلها، كما أن القرار يجب أن يهدف في الأساس إلى تحقيق مصالح المنظمة، وألا يُبنى على أسس وأهداف تعسفية أو شخصية. (فلييه، وعبد المجيد، ٢٠٠٥: ص ٢٩٩)

فالقرار جوهر العملية الإدارية، وإن عدم مراعاة المعايير والمراحل الخاصة بصنع القرار، وأيضاً جعل نمط اتخاذ القرارات تسلطياً أو مركزياً يؤدي إلى الحد من المبادرات والطاقت الكامنة لدى العاملين، وإحساسهم بالظلم، وظهور الصراعات داخل التنظيم، مما يخلق مناخاً تنظيمياً سلبياً.

لذلك فإن الأهمية التي توليها المنظمات المختلفة لمسئولية اتخاذ القرار في أن النشاطات التي تمارسها المنظمات في ظل السباق العلمي والتكنولوجي والحضاري المعاصر يتطلب اعتماد الرؤية العلمية الواضحة في اتخاذ القرار وإسهام كافة العاملين في المنظمة للمشاركة باتخاذها وفقاً لطبيعة الأداء المناط بأي منهم في العمل، إذ أن هذا الإسهام والمشاركة من قبل الأفراد بالقرارات تجعل سبل الالتزام بالتنفيذ واجباً مناطاً بأي منهم، ويُمثل أعلى صور البناءات التنظيمية الناجحة في الوقت الحاضر. (حمود، ٢٠٠٢: ص ١٧١)

٥ - طبيعة العمل:

يُقصد بطبيعة العمل ما إذا كان روتينياً تقليدياً أم غير روتيني يتضمن التجديد والابتكار. فالعمل الروتيني يقود إلى إحداث الملل والإهمال وعدم الاكتراث واللامبالاة نحو التحديث والتطوير، بسبب عدم تشجيع الإبداع وشعور الفرد بأن عمله ليس بذى أهمية. (العميان، ٢٠٠٤: ص ٣٠٨).

بينما على النقيض الأعمال غير الروتينية، التي تتسم بالتجديد والتطوير تؤدي لتحسين الأداء، لأن العامل يحس بقيمته وبأنه يُنجز، مما يقوي ثقته بنفسه، فطبيعة العمل تعتبر عاملاً هاماً في حفز أو إحياء العاملين.

ذلك أن العمل الذي لا يحس العامل بقيمته في نهاية يومه يؤدي إلى فقدان العامل بإحساسه بأهمية دوره، وبالتالي لا يرى حافزاً للتحسين في الأداء، بل يظل يرقب اقتراب نهاية الدوام حتى يخلص من مثل هذا الكابوس الذي قد يسبب له اكتئاباً. (القريوتي، ١٩٩٣: ص ٢٢١)

د. يوسف بحر و أ. أيمن أبو سويرح

٦ - **تكنولوجيا العمل**: إننا نعيش في عالم أحدثت فيه التكنولوجيا ثورة لا يُنكرها أحد، فقد اقتحمت التكنولوجيا جميع مجالات الحياة الصناعية، والزراعية، والتجارية، والتعليمية، وأصبح عالم اليوم يختلف عن عالم السنوات الماضية.

وطالما أن التكنولوجيا قد دخلت جميع المنظمات وأصبحت جزءاً منها، فإنها تُعد أحد عناصر المناخ التنظيمي لهذه المنظمات، لذا يجب أن تستفيد هذه المنظمات من مميزات وحسنات التكنولوجيا، وتتنشر اتجاهات إيجابية نحوها، وتستثمرها الاستثمار الأمثل.

فالتكنولوجيا تعني إدخال التغيير والتطوير للمنظمة، مما يُساعد على تبسيط إجراءات العمل وتخليصه في كثير من الأحيان من الأجزاء الروتينية فيه، ومن المجهود العضلي الذي قد يحتاجه، وإتاحة الفرصة أكثر للعاملين لاستغلال قدراتهم وطاقاتهم الكامنة، إلا أنه من جهة أخرى فإن زيادة الاعتماد على الأجهزة والمعدات قد يجعل المناخ التنظيمي يأخذ اتجاهاً سلبياً حيث يتصف بالجمود واللاإنسانية ويصبح الإنسان فيه مثل الآلة تتحرك بخطوات محسوبة وحركات محدودة. (النوري، ١٩٩٤: ص ٣٧)

فبالرغم من أن تكنولوجيا العصر تُعتبر نعمة لبني الإنسان، إلا أنها تُثير العديد من المخاوف بين العاملين خاصة وفي المجتمع عامة، فاستخدام التكنولوجيا المتطورة لا بُد وأن يؤدي إلى رفع رقم البطالة في المجتمع من ناحية، وإلى خفض الروح المعنوية لدى العاملين من ناحية أخرى، حيث يعتبرون أنفسهم مجرد آلة تعمل على آلة. (المغربي، ١٩٩٥: ص ٣٠٥-٣٠٦)

المبحث الثاني: الأداء الوظيفي

١ - مفهوم الأداء الوظيفي:

يرتبط مفهوم الأداء بكل من سلوك الفرد والمنظمة و يحتل مكانة خاصة داخل أية منظمة باعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة بها وذلك على مستوى الفرد والمنظمة والدولة، وقد تعددت تعريفات الباحثين للأداء، والأداء الوظيفي يشير إلى محصلة السلوك الإنساني في ضوء الإجراءات والتقنيات التي توجه العمل نحو تحقيق الأهداف المرغوبة. (الربيق، ٢٠٠٤: ص ٥٨)

وعلى الرغم من الاختلاف بين الباحثين في تعريف الأداء، إلا أن هناك عوامل تجمع هذه التعريفات وهي كما يلي:

- أ- الموظف: وما يمتلكه من معرفه ومهارات وقيم واتجاهات ودوافع.
- ب- الوظيفة: وما تتصف به من متطلبات وتحديات وما تقدمه من فرص عمل.

أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة

ج- الموقف: وهو ما تتصف به البيئة التنظيمية والتي تتضمن مناخ العمل والإشراف والأنظمة الإدارية والهيكل التنظيمي. (الصغير، ٢٠٠٢: ص ٣٢)

ويخلص الباحثان إلى أن مفهوم الأداء الوظيفي هو ذلك النشاط الذي يقوم به العاملون من خلال أداء واجبات ومهام ومسؤوليات، التي يجب عليهم القيام بها كل في موقعه الوظيفي، والأداء الأمثل هو القيام بالواجبات والمهام والمسؤوليات على أكمل وجه.

٢- عناصر ومحددات الأداء الوظيفي:

يتطلب تحديد مستوى الأداء الفردي معرفة العوامل التي تحدد هذا المستوى والتفاعل بينها، ونظراً لتعدد هذه العوامل وصعوبة معرفة درجة تأثير كل منها على الأداء، واختلاف نتائج الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع فإن الباحثين يواجهون عدة صعوبات في تحديد العوامل المؤثرة على الأداء ومدى التفاعل بينها.

وقد حاولت مجموعة من علماء الإدارة إعداد نموذج لمحددات الأداء حيث قدم بورتر وزميله لولر نموذجاً يستند إلى ثلاثة عوامل رئيسية هي (حصيلة الجهد المبذول، والخصائص الشخصية، وإدراك الفرد لدوره الوظيفي)، فالجهد المبذول في العمل يعكس درجة حماس الفرد وخبراته السابقة إما إدراك الفرد لدوره الوظيفي فيتمثل في سلوكه الشخصي أثناء الأداء وتصورات انطباعاته عن الكيفية التي يمارس بها دوره في المنظمة. (عاشور، ١٩٨٦: ص ٣٨-٣٩)

ويمكن القول إن محددات الأداء تستند إلى ثلاثة متغيرات هي:

١. **الجهد المبذول في العمل:** وهو يعكس درجة حماس الفرد لأداء العمل ومدى دافعيته للأداء.

٢. **القدرات والخصائص الفردية:** وهي القدرات الفردية والخبرات السابقة والتي يتوقف الجهد المبذول عليها.

٣. **إدراك الفرد لدوره الوظيفي:** تتمثل في سلوك الفرد الشخصي أثناء الأداء لتصورات انطباعاته عن الكيفية التي يمارس بها في المنظمة. (الحربي، ٢٠٠٣: ص ٥٦)

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

مقدمة:

قام الباحثان بالاطلاع على مجموعة من الدراسات السابقة منها المحلية والعربية والأجنبية، بهدف إثراء موضوع الدراسة، وربط الدراسة مع الدراسات السابقة من حيث الاتفاق والاختلاف من أجل تبرير وتوضيح هذا الاتفاق والاختلاف.

د. يوسف بحر و أ. أيمن أبو سويرح

أولاً: الدراسات المحلية

١ - دراسة الطيب (٢٠٠٨): "أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية - دراسة حالة"

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر المناخ التنظيمي في شركة الاتصالات الفلسطينية على الرضا الوظيفي للعاملين بها، حيث كانت عناصر المناخ التنظيمي هي "الهيكل التنظيمي"، "تمت القيادة"، "مدى مشاركة العاملين"، "تمت الاتصال"، "طبيعة العمل"، "التكنولوجيا المستخدمة"، كما هدفت الدراسة أيضاً التعرف إلى مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات العاملين نحو تأثير عناصر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي تعزى للخصائص الديموغرافية لأفراد مجتمع الدراسة. وقد تم جمع بيانات الدراسة باستخدام استبانة مؤلفة من (٨٠) فقرة، تم توزيعها عشوائياً على (٣٢٠) موظفاً وموظفة من العاملين بالشركة، وقد أمكن جمع (٢٤٩) استبانة صالحة للتحليل، وبلغت نسبة الاستجابة من مجموع الاستبانات الموزعة ٧٧,٨%، وتم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لمعالجة البيانات وتحليلها والوصول إلى النتائج التالية:

١. أظهرت الدراسة توجهاً عاماً نحو الموافقة على توافر مناخ تنظيمي إيجابي بشركة الاتصالات الفلسطينية.
٢. وجود علاقة إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ بين توافر مناخ تنظيمي جيد ومستوى الرضا الوظيفي للعاملين بشركة الاتصالات الفلسطينية.
٣. أظهرت الدراسة أن هناك مستوى جيداً من الرضا الوظيفي بين العاملين في شركة الاتصالات الفلسطينية.

وقدمت الدراسة عدة توصيات أهمها:

١. ضرورة أن تولي الإدارة العليا المناخ التنظيمي بجميع مكوناته وعناصره الاهتمام اللازم كونه متغير هام يساهم في التأثير على الرضا الوظيفي للعاملين، مما يساعد في تحقيق الشركة لأهدافها.
٢. ضرورة تفعيل مشاركة العاملين في البرامج الجديدة المقررة وخاصة ما يتعلق منها بمعايير الأداء والاعتراف بقدراتهم في وضع الأهداف المرورية التي تساهم في تحقيق أهداف وغايات الشركة.
٣. العمل على رفع مستوى رضا العاملين من خلال إعادة النظر في نظام ساعات العمل وتحسين البيئة المادية للعمل.

أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة

٢ - دراسة الشنطي (٢٠٠٦) "أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية - دراسة ميدانية على وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير أبعاد المناخ التنظيمي السائد في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية على أداء الموارد البشرية، وتقييم المناخ التنظيمي بهذه الوزارات، وكذلك التعرف على مستوى أداء الموارد البشرية، حيث تم اختيار عينة عشوائية بلغ عددها ٦٢٠ موظفاً من مجتمع الدراسة البالغ (٣٣٦٣) موظفاً وهم من العاملين بوظائف إشرافية حكومية في قطاع غزة وتوصلت الدراسة إلى أن:

١- توجهات العينة كانت إيجابية نحو المناخ التنظيمي السائد.

٢- وجود أثر إيجابي للمناخ التنظيمي السائد على أداء الموارد البشرية ، وأن هذا المناخ يؤدي إلى تحسين مستوى الأداء.

٣- كما أظهرت الدراسة وجود خلل في الهيكل التنظيمي للوزارات وأساليب وطرق اتخاذ القرار.

وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بالهيكليات والعمل على تحسين طرق اتخاذ القرار وإشراك العاملين بها، والاتجاه نحو اللامركزية والعمل على تفويض الصلاحيات للمستويات الإدارية الدنيا.

ثانياً: الدراسات العربية

١ - دراسة (البدري، ٢٠٠٦) "المناخ التنظيمي وعلاقته بضغط العمل: دراسة ميدانية على ضباط مديرية الدفاع المدني بمنطقة الرياض".

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى مستوى المناخ التنظيمي السائد في مديرية الدفاع المدني بالرياض وكذلك مستوى ضغوط العمل لديهم، وكذلك طبيعة العلاقة بين المناخ التنظيمي وضغوط العمل، بالإضافة إلى التعرف على الاختلافات في اتجاهات أفراد العينة نحو المناخ التنظيمي وضغوط العمل باختلاف المتغيرات (العمر، الرتبة، المؤهل العلمي، مسمى الوظيفة الحالية، الحالة الاجتماعية). وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها:

١ - أظهرت الدراسة توجهاً نحو الموافقة على توافر المناخ التنظيمي الإيجابي بمديرية الدفاع المدني بمنطقة الرياض والإدارات والمراكز التابعة.

٢ - وجود علاقة عكسية متوسطة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين توافر مناخ تنظيمي ومستوى ضغوط العمل لدى ضباط مديرية الدفاع المدني.

د. يوسف بحر و أ. أيمن أبو سويرح

٣- عدم وجود فرق دال إحصائياً بين نتائج عينات الفئات العمرية وفئات الرتب تجاه واقع المناخ التنظيمي وضغوط العمل عند مستوى (٠,٠٥).

وأوصت الدراسة بتكثيف التدريبات وتوظيف التقنيات الحديثة، والاهتمام بالتجهيزات الفنية المساعدة والتأكيد على وحدة الأمر سواء كان في التنظيم الإداري أو في الممارسة وأوصت كذلك بأهمية مشاركة المرؤوسين وبمراجعة عبء العمل.

٢- دراسة (الحيدر، ٢٠٠٦) "اتجاهات العاملين نحو المناخ التنظيمي وعلاقة خصائصهم الشخصية والوظيفية بتلك الاتجاهات: دراسة ميدانية في مستشفى الملك فيصل التخصصي في المملكة العربية السعودية".

هدفت الدراسة إلى تقصي أبعاد المناخ التنظيمي وعناصره في مستشفى الملك فيصل التخصصي بالرياض وعلاقته باختلاف خصائص العاملين الشخصية والوظيفية، باستقصاء آراء عينة تضمنت (٥٣٠) موظف، حيث كانت عناصر المناخ التنظيمي هي "الهيكل التنظيمي"، "المسؤولية"، "نظام المكافآت"، "الدعم"، "الصراع" و"التماسك". وأظهرت النتائج انقسام العينة حول جميع عناصر المناخ التنظيمي، بالرغم من أن المتوسط الحسابي يشير إلى الحياد (٣) فهناك نسبة كبيرة من معارضين ومؤيدين لجميع أبعاد المناخ التنظيمي، كما أظهرت عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات الشخصية للمبحوثين (العمر - الخدمة الوظيفية - الحالة الاجتماعية) وجميع محاور المناخ التنظيمي قيد الدراسة، وأظهرت أن الاتجاه نحو الهيكل التنظيمي كأحد محاور المناخ التنظيمي لا يختلف باختلاف جنس المبحوثين أو جنسيتهم أو المستوى التعليمي أو طبيعة العمل.

وأوصت الدراسة بضرورة دراسة طبيعة العلاقات الاجتماعية داخل المستشفى وتحسين مستوى المكافآت للفئات الفنية والممرضين حيث تبين أن معظمهم غير راضين عنها وزيادة تدريب المسؤولين على إدارة الصراع داخل التنظيم لتحويله لصالح المستشفى.

٣- دراسة (ملحم، ٢٠٠٦) "أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي دراسة حالة: شركة الاتصال الأردنية الحديثة".

هدفت الدراسة إلى استكشاف طبيعة العلاقة التي تربط المناخ التنظيمي لشركة من شركات الاتصال الأردنية الحديثة للهاتف المحمول بعوامل الرضا الوظيفي، وإلقاء الضوء على أبعاد المناخ التنظيمي السائدة في إحدى شركات الهاتف النقال الأردنية، وقد توصلت إلى النتائج الآتية:

١- وجود علاقة إيجابية بين المناخ التنظيمي ككل، وكل بعد من أبعاد الرضا الوظيفي للعاملين في شركة الاتصال.

أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة

٢ - وجود علاقة إيجابية بين مرونة الشركة وقدرتها على مواكبة المتغيرات البيئية الخارجية ورضا العاملين فيها.

٣ - وجود علاقة بين تحمل العاملين لمسئولياتهم من ناحية ومستوى الرضا الوظيفي لديهم الذي يبرز مع تحقيق الذات لدى العاملين.

٤ - وجود علاقة بين الأسلوب الإداري المستخدم ومستوى رضا العاملين:

أ - وجود علاقة إيجابية بين الأسلوب الإداري الذي يركز على العاملين وطاقاتهم الكامنة من ناحية ومستوى الرضا لديهم.

ب - وجود علاقة سلبية بين الأسلوب الإداري الذي يركز على الإنتاج ومستوى الرضا لدى العاملين.

وقد أكدت التوصيات على أهمية المناخ التنظيمي كمتغير مهم في إنجاح العملية الإدارية، وذلك لتأثيره على مستوى الرضا الوظيفي للعاملين. وإعادة النظر في نظام المكافآت والتعويضات بطريقة يتم خلالها زيادة الاهتمام بالحوافز المعنوية والمادية، وذلك لأن الانطباع العام تجاه هذا البعد هو انطباع سلبي.

٤ - دراسة (السكران، ٢٠٠٤) "المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي: دراسة مسحية على ضباط قطاع قوات الأمن الخاصة بمدينة الرياض".

هدفت الدراسة التعرف إلى توجهات ضباط قطاع قوات الأمن الخاصة نحو المناخ التنظيمي ومستوى الأداء الوظيفي من وجهة نظرهم، بالإضافة إلى التعرف على أثر المتغيرات الديمغرافية (العمر، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، الرتبة) على توجهات الضباط نحو أبعاد المناخ التنظيمي قيد الدراسة وهي (الهيكل التنظيمي، الاتصالات، نظم وإجراءات العمل، طرق اتخاذ القرار، الحوافز، تنمية الموارد البشرية)، وقد توصلت الدراسة إلى وجود توجهات إيجابية مرتفعة لدى أفراد العينة نحو كل من المحاور التالية (الاتصالات، إجراءات العمل، الهيكل التنظيمي) ووجود توجهات محايدة نحو المحاور (الحوافز، طرق اتخاذ القرار، تنمية الموارد البشرية)، وبشكل عام كانت التوجهات محايدة لدى أفراد العينة نحو الدرجة الكلية للمناخ التنظيمي، بينما كانت التوجهات إيجابية مرتفعة نحو الدرجة الكلية لمستوى الأداء الوظيفي لأفراد العينة. كما أظهرت الدراسة وجود علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين القدرات والخصائص الفردية للموظف وإدراك الموظف لدوره الوظيفي والدرجة الكلية للأداء الوظيفي وبين محاور المناخ التنظيمي قيد الدراسة. كما أظهرت النتائج عدم وجود تأثير دال إحصائياً على توجهات أفراد العينة نحو محور الاتصالات والحوافز وعدم وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لسنوات

د. يوسف بحر و أ. أيمن أبو سويرح

الخدمة الحالية والرتبة نحو محاور المناخ التنظيمي. وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بعناصر المناخ التنظيمي وضرورة الوقوف على العوامل التي تخلق توجهات سلبية نحو المناخ السائد.

٥- دراسة الصغير (٢٠٠٢) "المناخ التنظيمي وأثره على أداء العاملين في الأجهزة الأمنية".

هدفت الدراسة التعرف إلى أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي بغرض الارتقاء بمستوى العاملين بالمنظمات الأمنية، واتبع الباحث في دراسته المنهج الوصفي التحليلي الذي اعتمد على الاستبانة كأداة للدراسة، حيث استخدم الباحث مقياس (ليتوين وسترنجر) لقياس المناخ التنظيمي مع إجراء بعض التعديلات وفقاً لما يتلاءم مع أغراض دراسته ومجالها التطبيقي، والذي يتكون من (١٩) عبارة مع إجراء بعض التعديلات عليها، وقد قام الباحث باختيار عينة عشوائية بسيطة مقدارها (٣٢٥) من الضباط العاملين في شرطة مدينة الرياض.

وتوصلت الدراسة للنتائج التالية: وهي أن واقع المناخ التنظيمي في شرطة الرياض كان مرتفعاً في جميع محاوره، وأن أداء مفردات الدراسة كان مرتفعاً بالنسبة إلى محور الأداء، بالإضافة إلى وجود تأثير جوهري لمحوري المناخ التنظيمي (العلاقات، أساليب تحسين العمل على مستوى الأداء الوظيفي لمفردات الدراسة).

ثالثاً: الدراسات الأجنبية

١- دراسة Gratto (2001) "العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي للقائمين على

إدارة مؤسسات دعم وصيانة المشاريع".

هدفت الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين المناخ التنظيمي وأبعاد الرضا الوظيفي للمدراء القائمين على إدارة مؤسسات تعمل في صيانة وتشغيل المعدات، والآلات، في الولايات المتحدة الأمريكية، كما هدفت الدراسة أيضاً إلى تحديد إذا ما كان هناك اختلافات ذات دلالة جوهريّة على الرضا الوظيفي تعزى لمتغيرات (الجنس، والعرق، وتصنيف المؤسسة من حيث حجمها ونوعها، وسنوات الخدمة في المؤسسة). وتم توزيع استبيانات على عينة من (٦٠٢) من المديرين تم استرداد (٢١٤) استبياناً وقد بلغت نسبة الاستجابة ٣٧%. وقد توصلت الدراسة إلى أن (الاهتمامات الشخصية، الاتصالات الداخلية، الهيكل التنظيمي، التقييم) أهم عناصر المناخ التنظيمي التي لها علاقة بمستوى الرضا الوظيفي لأفراد العينة. وقد توصلت الدراسة إلى ضرورة تركيز المدراء على تعزيز بيئة العمل وزيادة الرضا الوظيفي لدى العاملين. وضرورة توفير فرص التنمية المهنية كونها عامل مهم ومؤثر على الرضا الوظيفي وكذلك الاهتمام بالاتصالات الداخلية في تطوير العمل المؤسسي. وبضرورة القيام بتعريف الموظفين على التوقعات التنظيمية ومعرفة مدى تطابق أدائهم مع هذه التوقعات.

أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة

٢ - دراسة Peter (2000) "المناخ التنظيمي وأداء الشركات: بحث تجريبي".

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى اختلاف المناخ التنظيمي في شركات تم تصنيف أدائها بأنه فوق المتوسط في مرحلة النمو وشركات تم تصنيفها بذات الأداء المنخفض عن المتوسط، ومدى تأثيرها على العاملين في هذه الشركات ومعرفة طبيعة العلاقة بين المناخ التنظيمي والأداء التنظيمي في هذه الشركات. وتم توزيع الاستبيانات على (٤٠) شركة وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إرتباطية منتظمة بين المناخ التنظيمي والأداء التنظيمي في الشركات وأن الشركات ذات الأداء العالي أظهرت قيم أعلى لأبعاد المناخ التنظيمي من الشركات ذات الأداء المنخفض ولم تستطع إيجاد علاقة سببية بين الأداء والمناخ التنظيمي أو تحديد اتجاهها. وأوصت الدراسة بضرورة مراعاة أبعاد المناخ التنظيمي من قبل المدراء للحصول على أداء عالٍ وأوصت بإجراء المزيد من الدراسات المتعمقة حول موضوع الدراسة.

رابعاً: التعقيب على الدراسات السابقة

استعرض الباحثان في هذه الدراسة عدداً من الدراسات السابقة التي تناولت موضوعي المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي والمواضيع المرتبطة بهما سعياً منهما في إثراء الإطار النظري للدراسة والاستفادة منها في التعرف على المقاييس المستخدمة في تقييم مستويات المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي، وقد ساعدتهما في بناء أداة الدراسة اللازمة لجمع البيانات والتعرف على الأساليب الإحصائية وتفسير النتائج التي أسفرت عنها الدراسة الحالية. وقد تناولت بعض الدراسات موضوعي المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي بشكل منفصل، فمنها ما تناول محور المناخ التنظيمي كأحد متغيرات الدراسة، بهدف الكشف عن أبعاده وعناصره وتأثيره على بعض المتغيرات الإدارية الأخرى أو مدى تأثيره بها، مثل دراسة (الطيب، ٢٠٠٨)، دراسة (البدر، ٢٠٠٦) ودراسة (الحيدر، ٢٠٠٦) ودراسة (ملحم، ٢٠٠٦)، ودراسة (Gratto, 2001)، ودراسة (Peter, 2000). وبالرغم من أهمية الموضوع، فقد لاحظ الباحثان أن الدراسات التي تناولت بصورة مباشرة أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي كانت محدودة، باستثناء دراسات (الشنطي، ٢٠٠٦)، (السكران، ٢٠٠٤) والصغير (٢٠٠٢).

أهم ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

- تعتبر أولى الدراسات في البيئة المحلية على حد علم الباحثين التي تتناول أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي، في أحد المؤسسات التعليمية باعتبار أنه لا توجد دراسة سابقة لنفس المجال إلا دراسة الشنطي (٢٠٠٦) والتي تناولت أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية في الوزارات الحكومية.

د. يوسف بحر و أ. أيمن أبو سويرح

- تميزت عن الدراسات السابقة في عناصر المناخ التنظيمي التي تم اعتمادها للدراسة وهي (الهيكل التنظيمي، نمط القيادة، مشاركة العاملين، نمط الاتصال، طبيعة العمل، التكنولوجيا المستخدمة) حيث يرى الباحثان أنها تساهم في تكوين صورة أكثر وضوحاً عن طبيعة المناخ التنظيمي السائد في الجامعة، وتشابهت فقط مع دراسة (الطيب، ٢٠٠٨) من حيث عناصر المناخ التنظيمي التي تم اعتمادها.

الطريقة والإجراءات

أولاً: تمهيد: يتناول هذا الفصل وصفاً لمنهج الدراسة، ولمجتمع الدراسة وعينتها، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطرق إعدادها، وصدقها وثباتها، كما يتضمن هذا الفصل وصفاً للإجراءات التي قام بها الباحثان في تقنين أدوات الدراسة وتطبيقها، وأخيراً المعالجات الإحصائية التي اعتمدها الباحثان عليها في تحليل الدراسة وتفسير النتائج.

ثانياً: منهجية الدراسة: من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والذي يعرف بأنه طريقة في البحث تتناول إحداه وظواهر وممارسات موجودة متاحة للدراسة والقياس كما هي دون تدخل الباحث في مجرياتها ويستطيع الباحث أن يتفاعل معها فيصنفها ويحللها، وتهدف هذه الدراسة إلى دراسة أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعة الإسلامية بغزة، وسوف تعتمد الدراسة على نوعين أساسيين من البيانات:

١- **البيانات الأولية:** وذلك بالبحث في الجانب الميداني بتوزيع استبيانات لدراسة بعض مفردات البحث وحصص وتجميع المعلومات اللازمة في موضوع البحث، ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج SPSS الإحصائي واستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.

٢- **البيانات الثانوية:** وسوف يقوم الباحثان بمراجعة الكتب والدوريات والمنشورات الخاصة أو المتعلقة بالموضوع قيد الدراسة، والتي تتعلق بأثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة، وأية مراجع قد يرى الباحثان أنها تساهم في إثراء الدراسة بشكل علمي، وينوي الباحثان من خلال اللجوء للمصادر الثانوية في الدراسة، التعرف على الأسس والطرق العلمية السليمة في كتابة الدراسات، وكذلك أخذ تصور عام عن آخر المستجدات التي حدثت وتحدثت في مجال الدراسة.

ثالثاً: مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من كافة الموظفين الإداريين في الجامعة الإسلامية والبالغ عددهم (٤٣٠) موظفاً وموظفة، يتوزعون في فرعي الجامعة (غزة وخانيونس). (شئون الموظفين، الجامعة الإسلامية، ٢٠٠٩)

أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة

رابعاً: عينة الدراسة: تم اختيار عينة الدراسة بطريقة العينة العشوائية بنسبة ٥٠% من مجتمع الدراسة ومن مختلف المستويات الإدارية وبلغ حجم عينة الدراسة (٢١٥) موظفاً وموظفة، وقد تم توزيع الاستبانة على جميع أفراد عينة الدراسة، وتم استرداد (١٨٥) استبانة، وبعد تفحص الاستبانات تم استبعاد (٥) استبانات نظراً لعدم تحقق الشروط المطلوبة للإجابة على الاستبيان، وبذلك يكون عدد الاستبانات الخاضعة للدراسة (١٨٠) استبانة أي بنسبة (٨٣,٧%).

والجداول التالية تبين خصائص وسمات عينة الدراسة كما يلي:

أولاً: البيانات الشخصية والوظيفية:

جدول رقم (١) توزيع عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة

متغيرات الدراسة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	١٦٣	٩٠,٦
	١٧	٩,٤
العمر	٢١	١١,٧
	٨٧	٤٨,٣
	٤٦	٢٥,٦
	٢٦	١٤,٤
	٢١	١١,٧
	٥	٢,٨
المؤهل العلمي	٦٤	٣٥,٦
	٧٧	٤٢,٨
	٣٤	١٨,٩
الخدمة	٢٣	١٢,٨
	٣٦	٢٠,٠
	٦٢	٣٤,٤
	٥٩	٣٢,٨
مكان	١٦٦	٩٢,٢
العمل	١٤	٧,٨
المسمى	٣٢	١٧,٨

د. يوسف بحر و أ. أيمن أبو سويرح

الوظيفي	نائب مدير / إداري / فني	٦٠	٣٣,٣
	سكرتير - مساعد إداري / عامل	٨٠	٤٤,٤
	أخرى	٨	٤,٤
	المجموع	١٨٠	١٠٠,٠

ويعزو الباحثان نتيجة متغير الجنس إلى أن العدد الأكبر من العاملين في الجامعة هم من الذكور، وذلك لأن هناك كثيراً من الأعمال الفنية والخدمات في الجامعة تتطلب جهداً كبيراً يتوافق مع طبيعة الذكور.

وتدل نتيجة متغير العمر على تنوع الفئات العمرية لأفراد الدراسة بما يخدم أهداف الدراسة حيث يضمن التعرف على آراء المستويات العمرية بما تحمله من خبرات متراكمة نحو تحديد أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي في الجامعة الإسلامية بغزة، ووجد الباحث أن الفئة العمرية الأكثر هم فئة من (٢٦ سنة إلى ٣٥ سنة) وهي فئة الشباب، ويعزو الباحثان ذلك إلى أن هذه الفئة لديها طموح كبير في تطوير أدائها وتحسينه وذلك من خلال تحسين المناخ التنظيمي ليساعدهم ذلك على الحصول على الوظائف العليا والترقية.

وتدل نتيجة متغير المؤهل العلمي على تنوع المستوى التعليمي لمفردات الدراسة مما يعني أن نظرتهم لعناصر المناخ التنظيمي سيتأثر بمستواهم العلمي وقد بلغت النسبة الأعلى (٤٢,٨%) إلى حملة البكالوريوس، ويعزو الباحثان إلى أن حملة الشهادات العليا يفضلون العمل في المؤسسات التعليمية لأنها توفر مناخاً تنظيمياً ملائماً ومناسباً، بالإضافة إلى أن الجامعة تحتاج إلى عاملين من ذوي الكفاءات والمؤهلات العلمية العالية في المجالات الإدارية.

وتدل نتيجة متغير الخدمة على توفر عامل الخدمة لدى مفردات مجتمع الدراسة مما يجعلهم قادرين على تكوين آراء ايجابية أو سلبية أكثر دقة تجاه عناصر المناخ التنظيمي في الجامعة، حيث تعتبر الخدمة من أكثر العوامل المؤثرة في الآراء نحو الأشياء، لان الخبرات المتراكمة عبر التجارب تسهم إلى حد كبير في تكوين اتجاهات ايجابية أو سلبية نحو موضوع معين.

وتعكس نتيجة متغير المكان واقع الجامعة الإسلامية بغزة والتي تعتبر المقر الرئيسي حيث توجد جميع الكليات والعمادات والدوائر والتي تضم العدد الأكبر من الموظفين.

ووجد الباحثان أن نتيجة متغير المسمى الوظيفي النسبة الأعلى هم من السكرتاريا والمساعدين الإداريين والعاملين الإداريين وقد بلغت (٤٤,٨%) وهذا وضع طبيعي، ويعزو الباحثان ذلك إلى

أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة

أن العدد الأكبر الموجود بين الموظفين هم من السكرتاريا والمساعدين الإداريين، وذلك لوجود عدد من العمادات والكليات والمختبرات والتي تحتاج إلى سكرتاريا وفنيين ومساعدين إداريين... إلخ.

خامساً: أداة الدراسة

بناءً على طبيعة البيانات المراد جمعها، وعلى المنهج المتبع في الدراسة، وجد الباحثان أن الأداة الأكثر ملاءمة لتحقيق أهداف البحث هي "الاستبانة"، حيث قام الباحثان بتصميم استبانة أولية من أجل استخدامها في جمع البيانات والمعلومات، وتم عرضها على مجموعة من المحكمين الذين قاموا بتقديم النصح والإرشاد، حيث تم تعديل وحذف ما يلزم، ومن ثم تم إجراء دراسة اختبارية ميدانية أولية للاستبانة على عينة من موظفي الجامعة، حيث تم إجراء التعديلات المناسبة، لتخرج الاستبانة بصورتها النهائية، والتي تم توزيعها على جميع أفراد العينة بهدف جمع البيانات اللازمة للدراسة.

ولقد تم تقسيم الاستبانة إلى قسمين كما يلي:

- **القسم الأول** : تكون من البيانات الشخصية لمجتمع الدراسة ويتكون من (٦) فقرات.
 - **القسم الثاني**: تناول توجهات أفراد عينة الدراسة نحو أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعة الإسلامية بغزة وتم تقسيمه إلى محورين كما يلي:
 - Y **المحور الأول** : يناقش **المناخ التنظيمي**، وتكون من ٦٢ فقرة مقسمة إلى ما يلي:
 - * **المجال الأول**: **الهيكل التنظيمي** وتكون من ١٠ فقرات. * **المجال الثاني**: **القيادة** وتكون من ١٠ فقرات.
 - * **المجال الثالث**: **مدى مشاركة العاملين** وتكون من ١١ فقرة * **المجال الرابع**: **نمط الاتصال** وتكون من ١٠ فقرات.
 - * **المجال الخامس**: **طبيعة العمل** وتكون من ١٠ فقرات. * **المجال السادس**: **التكنولوجيا** وتكون من ٩ فقرات.
 - * **المحور الثاني**: يناقش **الأداء الوظيفي**، ويتكون من ١٨ فقرة.
- وقد تبنى الباحثان في إعداد الاستبانة الشكل المغلق (Closed Questionnaire) الذي حدد الاستجابات المحتملة لكل سؤال. وقد تم استخدام مقياس ليكارت المتدرج ذي النقاط الخمسة لقياس العبارات وهو كالتالي:

د. يوسف بحر و أ. أيمن أبو سويرح

جدول رقم (٢) مقياس الإجابة على الفقرات

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

صدق وثبات الأداة: تم تقنين فقرات الاستبانة وذلك للتأكد من صدق وثبات فقراتها كالتالي:

* صدق فقرات الأداة : تم التأكد من صدق فقرات الاستبيان بطريقتين.

- ١ - صدق المحكمين: تم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين تألفت من (٩) أعضاء من أعضاء الهيئة التدريسية في كلية التجارة بالجامعة الإسلامية وجامعة الأزهر وجامعة القدس، متخصصين في الإدارة والإحصاء وقد استجاب الباحثان لآراء السادة المحكمين وقاما بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء مقترحاتهم بعد تسجيلها في نموذج تم إعداده لهذا الغرض.
- ٢ - صدق الاتساق الداخلي: تم حساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان على عينة الدراسة الاستطلاعية البالغ حجمها ٣٠ فقرة، وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور التابعة له كما يلي.

أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة

جدول رقم (٣) الصدف الداخلي لفقرات الاستبانة

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرة	مسلسل
0.000	0.638	هناك توافق وتناسق للوظائف مع طبيعة الهيكل التنظيمي	١
0.000	0.718	يتميز هيكل الدائرة (العمادة) التي أعمل فيها بالتصميم الجيد	٢
0.000	0.718	يتميز الهيكل التنظيمي في الجامعة بالمرونة	٣
0.001	0.592	هناك درجة من التداخل والازدواجية في الأعمال والوظائف	٤
0.000	0.689	يساعد تقسيم العمل في الجامعة على تحقيق أهدافها	٥
0.000	0.710	يتوافق الهيكل التنظيمي للجامعة مع طبيعة ومهام الجامعة	٦
0.000	0.796	تتناسب مؤهلات وتخصصات العاملين بالجامعة مع طبيعة مهام وواجبات وظائفهم	٧
0.000	0.724	هناك مستوى عالي من الاتصالات والتعاون بين أجزاء الهيكل التنظيمي	٨
0.000	0.919	الهيكل التنظيمي بالجامعة يؤدي إلى سرعة في إنجاز العمل وجودة عالية	٩
0.000	0.854	توجد درجة كبيرة من الوضوح في طبيعة العلاقات القائمة بين الرؤساء والمرؤوسين بالجامعة	١٠
0.000	0.613	يساعد أسلوب القيادة في الجامعة على تقدمها الرقي بها	١١
0.000	0.795	يتميز مسؤولي المباشر برؤيته الواضحة	١٢
0.000	0.757	يتيح المسؤول المباشر المجال للموظفين للمشاركة في اتخاذ القرار	١٣
0.000	0.830	يعمل المسؤول المباشر على تحفيز الأفراد وتشجيعهم على التغيير والإبداع والابتكار	١٤
0.000	0.670	توفر الإدارة لي الدعم اللازم للقيام بعملية والواجبات المطلوبة مني	١٥
0.000	0.876	هناك ثقة وتعاون بين المسئول المباشر والمرؤوسين	١٦
0.000	0.659	يشجع المسئول المباشر مرؤوسيه لإبداء وجهة النظر والاقتراحات	١٧
0.000	0.658	يقوم المسئول المباشر بتشجيعي على حل مشكلات العمل بنفسي	١٨
0.000	0.765	بيدي المسئول المباشر اهتماماً كبيراً برغبات المرؤوسين	١٩
0.000	0.793	تتم معاملتي بالعدل والمساواة مع الآخرين دون أي تمييز	٢٠
0.001	0.573	يشارك العاملون في وضع أهداف وحدات العمل وصنع القرارات التي تتعلق بوحدات العمل.	٢١
0.000	0.737	يلجأ متخذي القرارات إلى المشاورات قبل اتخاذ القرارات لمعرفة نتائجها وآثارها	٢٢
0.000	0.708	يمتلك العاملون القدرة والصلاحيات القانونية على اتخاذ القرارات الهامة وتحمل مسؤوليتها	٢٣

د. يوسف بحر و أ. أيمن أبو سويرة

0.000	0.698	الاعتمادية الذاتية وتعظيم التحليل الفردي في المبتكرين أنفسهم	٥٤
0.008	0.569	تتمتع العاملين في الجامعة بالحرية والاعتمادية في صنع القرار وفقاً للنظام	٥٥
0.000	0.808	يؤثر على الموظفين التي تميزها بالاحتراف والالتزام في شكل جماعي	٥٦
0.008	0.709	للتكنولوجيا الحديثة في الجامعة قبل الملمين بها في الوقت المناسب أداء العاملين	٥٧
0.000	0.777	تعتبر الجامعة الحديثة في توفير المعلومات والتكنولوجيا وتعمل باستمرار على تطوير التكنولوجيا المستخدمة بالجامعة	٥٨
0.011	0.455	مستوى التعاون بين الزملاء مناسب	٥٩
0.000	0.846	التكنولوجيا المستخدمة بالجامعة أدت إلى سرعة في إنجاز العمل وتحسين مستوى جودة	٦٠
0.000	0.761	التكنولوجيا المستخدمة بالجامعة في تطوير معايير الأداء المتعلقة بوظائفهم	٦١
0.000	0.822	التكنولوجيا التي تستخدمها الجامعة سهلة الاستخدام	٦٢
0.001	0.562	يشارك العاملون في عملية تقييم أدائهم	٦٣
0.000	0.813	تتسم التكنولوجيا المستخدمة بالجامعة مع متطلبات العمل	٦٤
0.000	0.704	يساهم نظام الاتصال بالجامعة على تحقيق أهداف الجامعة	٦٥
0.000	0.718	ساهمت التكنولوجيا المستخدمة بالجامعة بتوفير الجهد	٦٦
0.000	0.712	تتجزز الاتصالات بين الرؤساء والمرؤوسين بسرعة كبيرة	٦٧
0.000	0.662	تتميز الجامعة أغلب أعضائها باستخدام التكنولوجيا	٦٨
0.000	0.869	تتميز الاتصالات الإدارية بالسهولة والمرونة	٦٩
0.002	0.554	هناك استعداد للتأقلم والاستجابة للتغيرات التكنولوجية بهدف زيادة الأداء	٧٠
0.000	0.722	تستخدم الجامعة جميع قنوات الاتصال وفي جميع الاتجاهات (صاعدة- هابطة - أفقية)	٧١
0.002	0.547	هناك إمام جيد بالتطورات التكنولوجية المناسبة لأهداف العمادات والتوابع والجامعة ككل	٧٢
0.001	0.570	تبذل الإدارة جهداً للتغلب على المعوقات التي تعيق الاتصالات	٧٣
0.001	0.574	تحرص على تحقيق الأهداف العامة للجامعة	٧٤
0.002	0.540	تستخدم الجامعة وسائل حديثة ومتطورة في الاتصالات	٧٥
0.001	0.555	يتم إنجاز العمل المطلوب في الوقت المحدد لإنجازه	٧٦
0.001	0.585	المعلومات المنقولة عبر الاتصالات تنصف بالدقة البالغة والوضوح	٧٧
0.000	0.732	توجد قدرة للعاملين لتحمل مسؤولية الأعباء اليومية للعمل	٧٨
0.000	0.712	يمكن الاتصال بالمستويات الإدارية العليا بدون عوائق	٧٩
0.000	0.856	يوجد التزام وتقييد بأنظمة وقوانين العمل لدى العاملين	٨٠
0.000	0.660	تتم الاتصالات بين الدائرة/العمادة وما بين الدوائر والعمادات الأخرى بكل سهولة	٨١
0.000	0.621	توجد قدرة للعاملين على التكيف عند حدوث حالات طارئة في العمل	٨٢
0.001	0.578	يساهم نظام الاتصال بالجامعة على توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات	٨٣
0.000	0.732	يتم التنسيق والتعاون مع الآخرين لأداء العمل	٨٤
0.007	0.480	ساعات العمل ومواعيد الدوام مناسبة	٨٥
0.000	0.655	يحرص العاملون على تنفيذ العمل وفقاً للمخطط والبرامج المرسومة	٨٦
0.002	0.553	تصاميم المكاتب توفر الراحة النفسية والبدنية (التهووية، الإضاءة، الحركة)	٨٧
0.000	0.650	توفر الإدارة التدريب المناسب للعاملين لتمكينهم من أداء أعمالهم بصورة جيدة	٨٨
0.001	0.575	توفر الإدارة مقومات الأمن والسلامة	٨٩
0.040	0.377	الالتزام الإداري بجودة الأداء يساعد في تحسين مستوى أداء العاملين	٩٠
0.363	0.172	تغلب الأعمال الروتينية على مهماتي وواجباتي الوظيفية	٩١
0.000	0.784	يتوفر لدى العاملين القدرة على الإبداع والتجديد وتطوير العمل	٩٢
0.001	0.568	ينجح لي العمل فرص عديدة للتجديد والابتكار	٩٣
0.016	0.436	توجد قدرة لدى العاملين على تجميع الأخطاء الناتجة من قيامهم بأداء العمل	٩٤
0.000	0.693	يتلاءم حجم العمل مع قدراتي الشخصية مؤهلاتي العلمية	٩٥
0.004	0.596	الإشراف المباشر والمتابعة المستمرة من قبل الرؤساء يؤدي إلى تحسين مستوى أداء العاملين	٩٦
0.000	0.398	يؤثر على العاملين في العمل والالتزام والجدد في العمل والالتزام	٩٧
0.000	0.742	تؤثر أفرع العمل على العاملين بالجامعة التي تهتم بالتحسين في العمل	٩٨

أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة

0.000	0.857	يبدل العاملون الوقت الكافي لإنجاز الأعمال بطريقة صحيحة	٧٧
0.000	0.820	يبدل العاملون الجهد الكافي لإنجاز الأعمال بطريقة صحيحة	٧٨
0.000	0.681	تتوفر لدي العاملين المعرفة الكاملة بمتطلبات الوظيفة التي يؤدونها	٧٩
0.000	0.618	تنفيذ الأوامر والتعليمات الصادرة من المسؤول المباشر فيما يخص العمل	٨٠

قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ ودرجة حرية "٢٨" تساوي ٠,٣٦١

جدول رقم (٣) يبين معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات الاستبانة والمعدل الكلي للفقرات، والذي يبين أن معامل الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، حيث إن مستوى الدلالة لكل فقرة أقل من ٠,٠٥ وقيمة r المحسوبة أكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي ٠,٣٦١، وبذلك تعتبر فقرات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

• صدق الاتساق البنائي لمحاوَر الدراسة

جدول رقم (٤) يبين معاملات الارتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة ٠,٠٥ والتي تراوحت ما بين (٠,٩٩١-٠,٧٨٧)، حيث إن مستوى الدلالة لكل فقرة أقل من ٠,٠٥ وقيمة r المحسوبة أكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي ٠,٣٦١.

جدول رقم (٤): معامل الارتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي

لفقرات الاستبانة

المحور	المجال	عنوان المحور الفرعي	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
المحور الأول: المناخ التنظيمي	المجال الأول	الهيكل التنظيمي	0.823	0.000
	المجال الثاني	القيادة	0.833	0.000
	المجال الثالث	مدى مشاركة العاملين	0.930	0.000
	المجال الرابع	نمط الاتصال	0.898	0.000
	المجال الخامس	طبيعة العمل	0.870	0.000
	المجال السادس	التكنولوجيا	0.787	0.000
المحور الثاني		الأداء الوظيفي	0.991	0.000

قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ ودرجة حرية "٢٨" تساوي ٠,٣٦١

ثبات فقرات الاستبانة: تم إجراء خطوات الثبات على العينة الاستطلاعية نفسها بطريقتين هما طريقة التجزئة النصفية ومعامل ألفا كرونباخ.

١ - طريقة التجزئة النصفية **Split-Half Coefficient**: تم إيجاد معامل ارتباط بيرسون بين معدل الأسئلة الفردية الرتبة ومعدل الأسئلة الزوجية والرتبة لكل بعد وقد تم تصحيح معاملات

د. يوسف بحر و أ. أيمن أبو سويرح

الارتباط باستخدام معامل ارتباط سبيرمان براون للتصحيح (Spearman-Brown Coefficient) حسب المعادلة التالية:

معامل الثبات = $\frac{r^2}{r+1}$ حيث r معامل الارتباط وقد بين جدول رقم (٥) يبين أن هناك معامل

ثبات كبير نسبيا لفقرات الاستبيان.

٢ - طريقة ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha: تم استخدام طريقة ألفا كرونباخ لقياس

ثبات الاستبانة كطريقة ثانية لقياس الثبات وقد بين جدول رقم (٥) أن معاملات الثبات مرتفعة

جدول رقم (٥) معامل الثبات (طريقة التجزئة النصفية و طريقة ألفا كرونباخ)

التجزئة النصفية				عنوان المحور الفرعي	المجال	المحور
معامل ألفا كرونباخ	معامل الارتباط المصحح	معامل الارتباط	عدد الفقرات			
0.8391	0.8931	0.8069	0.8391	الهيكل التنظيمي	الأول	المحور الأول المناخ التنظيمي
0.9062	0.8914	0.8041	0.9062	القيادة	الثاني	
0.8902	0.8634	0.7597	0.8902	مدى مشاركة العاملين	الثالث	
0.8602	0.8233	0.6997	0.8602	نمط الاتصال	الرابع	
0.8874	0.7877	0.6497	0.8874	طبيعة العمل	الخامس	
0.8522	0.8380	0.7212	0.8522	التكنولوجيا	السادس	
0.9249	0.8860	0.7953	0.9249	الأداء الوظيفي	المحور الثاني	
0.9721	0.9447	0.8952	0.9721	جميع الفقرات		

قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ ودرجة حرية "٢٨" تساوي ٠,٣٦١

أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة

وبذلك يكون الباحثان قد تأكدا من صدق وثبات الاستبانة مما يجعلنا على ثقة تامة بصحة الاستبانة وصلاحيتها لتحليل النتائج.

المعالجات الإحصائية المستخدمة:

تم تفرغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج SPSS الإحصائي وتم استخدام الاختبارات الإحصائية التالية:

- ١ - النسب المئوية والتكرارات.
- ٢ - اختبار ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
- ٣ - معامل ارتباط بيرسون لقياس صدق الفقرات.
- ٤ - معادلة سبيرمان براون للثبات.
- ٥ - اختبار كولموجروف-سمرنوف لمعرفة نوع البيانات هل تتبع التوزيع الطبيعي أم لا (1- Sample K-S).
- ٦ - اختبار t لمتوسط عينة واحدة One sample T test.
- ٧ - اختبار t للفرق بين متوسطي عينتين مستقلتين.
- ٨ - اختبار t تحليل التباين الأحادي للفرق بين ثلاث عينات مستقلة فأكثر.
- ٩ - اختبار شفیه للفرق المتعددة مثلى مثلى بين المتوسطات للعينات.

نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها

أولاً: اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولموجروف - سمرنوف (1- Sample K-S))

تم عرض اختبار كولموجروف-سمرنوف لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات لان معظم الاختبارات العلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً. ويوضح الجدول رقم (٦) نتائج الاختبار حيث أن قيمة مستوى الدلالة لكل قسم اكبر من ٠,٠٥ وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ويجب استخدام الاختبارات العلمية.

د. يوسف بحر و أ. أيمن أبو سويرح

جدول رقم (٦) اختبار التوزيع الطبيعي (1-Sample Kolmogorov-Smirnov)

المحور	المجال	عنوان المحور الفرعي	عدد الفقرات	قيمة Z	قيمة مستوى الدلالة
المحور الأول المناخ التنظيمي	الأول	الهيكل التنظيمي	10	1.211	0.107
	الثاني	القيادة	10	1.254	0.086
	الثالث	مدى مشاركة العاملين	11	0.968	0.306
	الرابع	نمط الاتصال	10	1.265	0.081
	الخامس	طبيعة العمل	12	1.142	0.147
	السادس	التكنولوجيا	9	1.264	0.082
المحور الثاني		الأداء الوظيفي	18	1.136	0.152
		جميع الفقرات	80	0.922	0.363

ثانياً: تحليل فقرات الدراسة

تم استخدام اختبار T للعينة الواحدة (One Sample T test) لتحليل فقرات الاستبانة ، وتكون الفقرة ايجابية بمعنى أن أفراد العينة يوافقون على محتواها إذا كانت قيمة t المحسوبة اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 (أو مستوى الدلالة اقل من ٠,٠٥ والوزن النسبي اكبر من ٦٠ %)، وتكون الفقرة سلبية بمعنى أن أفراد العينة لا يوافقون على محتواها إذا كانت قيمة t المحسوبة أصغر من قيمة t الجدولية والتي تساوي -1.97 (أو مستوى الدلالة اقل من ٠,٠٥ والوزن النسبي اقل من ٦٠ %)، وتكون آراء العينة في الفقرة محايدة إذا كان مستوى الدلالة لها اكبر من ٠,٠٥ .

وبهدف تحقيق أهداف الدراسة لقد قام الباحثان باستعراض أول فقرتين الأعلى موافقة، وكذلك الفقرتين الأخيرتين الأدنى موافقة.

أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة

المحور الأول: المناخ التنظيمي: تحليل فقرات المجال الأول: الهيكل التنظيمي

جدول رقم (٧) تحليل فقرات (الهيكل التنظيمي)

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة t	مستوى الدلالة
١	هناك توافق وتناسق للوظائف مع طبيعة الهيكل التنظيمي	3.79	75.89	13.890	0.000
٢	يتميز هيكل الدائرة (العمادة) التي أعمل فيها بالتصميم الجيد	3.67	73.44	9.549	0.000
٣	يتميز الهيكل التنظيمي في الجامعة بالمرونة	3.46	69.11	6.492	0.000
٤	هناك درجة من التداخل والازدواجية في الأعمال والوظائف	3.58	71.67	8.037	0.000
٥	يساعد تقسيم العمل في الجامعة على تحقيق أهدافها	4.26	85.11	24.554	0.000
٦	يتوافق الهيكل التنظيمي للجامعة مع طبيعة ومهام الجامعة	3.99	79.78	18.310	0.000
٧	تتناسب مؤهلات وتخصصات العاملين بالجامعة مع طبيعة مهام وواجبات ووظائفهم	3.68	73.67	10.050	0.000
٨	هناك مستوى عالي من الاتصالات والتعاون بين أجزاء الهيكل التنظيمي	3.74	74.89	12.394	0.000
٩	الهيكل التنظيمي بالجامعة يؤدي إلى سرعة في إنجاز العمل وجودة عالية	3.64	72.89	9.803	0.000
١٠	توجد درجة كبيرة من الوضوح في طبيعة العلاقات القائمة بين الرؤساء والمرؤوسين بالجامعة	3.51	70.11	6.981	0.000
	جميع الفقرات	3.73	74.66	19.319	0.000

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة "٠,٠٥" و درجة حرية "١٧٩" تساوي 1.97

تم استخدام اختبار t للعينه الواحدة والنتائج مبينه في جدول رقم (٧) والذي يبين آراء أفراد عينه

الدراسة في فقرات (الهيكل التنظيمي) مرتبة تنازليا حسب الوزن النسبي لكل فقرة كما يلي:

١. في الفقرة رقم "٥" بلغ الوزن النسبي "85.11%" ومستوى الدلالة "٠,٠٠٠" مما يدل على

أن تقسيم العمل في الجامعة يساعد على تحقيق أهدافها، ومن خلال هذه النتيجة يتبين أن

د. يوسف بحر و أ. أيمن أبو سويرح

لدى أفراد العينة توجهاً إيجابياً مرتفعاً نحو هذه الفقرة، وهناك موافقة بنسبة كبيرة على أن الهيكل التنظيمي بالجامعة يساعد في تحقيق أهدافها من خلال تقسيم العمل إلى دوائر ووحدات وعمادات وإدارات عمل بما يساهم في تحقيق أهدافها وبما يتناسب مع طبيعة المهام التي تقوم بها كل وحدة.

٢. في الفقرة رقم "٦" بلغ الوزن النسبي "79.78%" ومستوى الدلالة "٠,٠٠٠" مما يدل على أن "الهيكل التنظيمي للجامعة يتوافق مع طبيعة ومهام الجامعة"، وهذه النتيجة تبين أن لدى أفراد العينة توجهاً إيجابياً مرتفعاً نحو هذه الفقرة، وهم يوافقون على أن الهيكل التنظيمي للجامعة يتوافق مع طبيعة ومهام العمل في الجامعة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن الجامعة أسست وطورت الهيكل التنظيمي بما يتناسب مع أنشطة ومهام الجامعة.

٣. في الفقرة رقم "١٠" بلغ الوزن النسبي "70.11%" ومستوى الدلالة "٠,٠٠٠" مما يدل على أنه "توجد درجة كبيرة من الوضوح في طبيعة العلاقات القائمة بين الرؤساء والمرؤوسين بالجامعة".

٤. في الفقرة رقم "٣" بلغ الوزن النسبي "69.11%" ومستوى الدلالة "٠,٠٠٠" مما يدل على أن "الهيكل التنظيمي يتميز في الجامعة بالمرونة"، وهذه النتيجة تبين أن لدى أفراد العينة توجهاً إيجابياً متوسطاً نحو هذه الفقرة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى قلة التغييرات التي تحدث في الهيكل التنظيمي، وإن حدثت تغييرات تكون بصورة طفيفة وغير واضحة.

وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات (الهيكل التنظيمي) تساوي ٣,٧٣، والوزن النسبي يساوي ٧٤,٦٦% ومستوى الدلالة تساوي ٠,٠٠٠ مما يدل على أن هناك مستوى عالي من الاتصالات والتعاون بين أجزاء الهيكل التنظيمي بالجامعة مما يؤدي إلى سرعة في إنجاز العمل وجودة عالية، وإلى أن الهيكل التنظيمي بالجامعة الإسلامية جيد من وجهة نظر أفراد العينة، وانفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة (الطيب، ٢٠٠٨) والتي أظهرت توجهاً إيجابياً نحو الهيكل التنظيمي وذلك بسبب استخدام نفس عناصر المناخ التنظيمي وتشابه المناخ التنظيمي السائد في شركة الاتصالات إلى حد كبير المناخ السائد في الجامعة الإسلامية حيث يتوفر هيكل تنظيمي يساعد على تحقيق الأهداف، ودراسة (البر، ٢٠٠٦) والتي أظهرت توجهاً إيجابياً نحو الهيكل التنظيمي ويرجع الباحث هذا الاتفاق إلى تشابه كبير في عينة أفراد الدراسة من حيث المؤهل العلمي والمسمى الوظيفي والعمر، واتفقت أيضاً مع دراسة (السكران، ٢٠٠٤) والتي أظهرت توجهات إيجابية نحو الهيكل التنظيمي، ويرجع الباحثان ذلك إلى قدرة المناخ التنظيمي على تحقيق أهداف المؤسسة والتشابه في أفراد العينة من حيث العمر وسنوات الخدمة والمؤهل العلمي،

أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة

وتعارضت مع دراسة (الشنطي، ٢٠٠٦)، والتي أظهرت أن الهيكل التنظيمي لوزارات السلطة الوطنية الفلسطينية غير جيد حسب آراء أفراد العينة، ويرجع الباحثان سبب الاختلاف إلى المشاكل الموجودة في الهيكل التنظيمي لوزارات السلطة الفلسطينية وتكدرس الوظائف الإدارية العليا، وعدم اتباع الطرق الحديثة في تصميم الهياكل التنظيمي، وأيضاً عدم الاستقرار السياسي والأمني في الفترة التي تمت بها الدراسة، وانفقت أيضاً مع دراسة (Gratto,2001) والتي أظهرت أن الهيكل التنظيمي من أهم عناصر المناخ التنظيمي التي لها علاقة بالرضا الوظيفي، ويرجع الباحثان ذلك إلى أن أفراد العينة هم من المدراء القائمين على إدارة مؤسسات دعم وصيانة المشاريع.

تحليل فقرات المجال الثاني: القيادة

جدول رقم (٨): تحليل فقرات (القيادة)

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة t	مستوى الدلالة
١	يساعد أسلوب القيادة في الجامعة على تقدمها الرقي بها	3.88	77.56	13.071	0.000
٢	يتميز مسؤولي المباشر برؤيته الواضحة	3.66	73.18	8.532	0.000
٣	يتيح المسؤول المباشر المجال للموظفين للمشاركة في اتخاذ القرار	3.54	70.89	6.670	0.000
٤	يعمل المسؤول المباشر على تحفيز الأفراد وتشجيعهم على التغيير والإبداع والابتكار	3.31	66.22	3.473	0.001
٥	توفر الإدارة لي الدعم اللازم للقيام بعملية والواجبات المطلوبة مني	3.47	69.33	5.882	0.000
٦	هناك ثقة وتعاون بين المسؤول المباشر والمرؤوسين	3.79	75.89	10.588	0.000
٧	يشجع المسؤول المباشر مرؤوسيه لإبداء وجهة النظر والاقتراحات	3.69	73.78	9.005	0.000
٨	يقوم المسؤول المباشر بتشجيعي على حل مشكلات العمل بنفسي	3.62	72.44	8.364	0.000
٩	ييدي المسؤول المباشر اهتماماً كبيراً برغبات المرؤوسين	3.38	67.67	5.038	0.000
١٠	تتم معاملتي بالعدل والمساواة مع الآخرين دون أي تمييز	3.44	68.89	5.325	0.000

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة t	مستوى الدلالة
	جميع الفقرات	3.58	71.59	9.637	0.000

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة " 0,05 " و درجة حرية " 179 " تساوي 1.97

تم استخدام اختبار t للعينه الواحدة والنتائج مبينه في جدول رقم (٨) والذي يبين آراء أفراد عينه الدراسة في فقرات (القيادة) مرتبة تنازليا حسب الوزن النسبي لكل فقرة كما يلي:

١. في الفقرة رقم "١" بلغ الوزن النسبي " 77.56%" ومستوى الدلالة " 0,000 " مما يدل على أن "أسلوب القيادة في الجامعة يساعد على تقدمها والرقى بها"، وهذه النتيجة تبين أن لدى أفراد العينة توجهاً إيجابياً مرتفعاً نحو هذه الفقرة، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى الثقة الكبيرة التي توجد لدى العاملين في إدارة الجامعة وأسلوب القيادة التي تتعامل به، حيث يرى العاملون أن التقدم والرقى الموجود بالجامعة يعود بالدرجة الأولى إلى إدارة الجامعة وأسلوب القيادة التي تستخدمه.

٢. في الفقرة رقم "٦" بلغ الوزن النسبي " 75.89%" ومستوى الدلالة " 0,000 " مما يدل على أن "هناك ثقة وتعاوناً بين المسئول المباشر والمرؤوسين"، وهذه النتيجة تبين أن لدى أفراد العينة توجهاً إيجابياً مرتفعاً نحو هذه الفقرة، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن جسور الثقة والتعاون ممتدة بين المسئول المباشر والمرؤوسين من خلال العمل مع بعضهما البعض.

٣. في الفقرة رقم "٩" بلغ الوزن النسبي " 67.67%" ومستوى الدلالة " 0,000 " وهي اقل من 0,05 مما يدل على أن "المسئول المباشر يبدي اهتماماً كبيراً برغبات المرؤوسين"، وهذه النتيجة تبين أن لدى أفراد العينة توجهاً إيجابياً متوسطاً نحو هذه الفقرة، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى الرئيس المباشر يهتم بدرجة كبيرة بأن يقوم الموظف بتحقيق أهداف الجامعة وتحسين أدائه، ثم بعد ذلك ينظر إلى رغبات مصالح الموظفين بما لا يتعارض مع أهداف وسياسات الجامعة.

٤. في الفقرة رقم "٤" بلغ الوزن النسبي " 66.22%" ومستوى الدلالة " 0,001 " مما يدل على أن "المسئول المباشر يعمل على تحفيز الأفراد وتشجيعهم على التغيير والإبداع والابتكار"، وهذه النتيجة تبين أن لدى أفراد العينة توجهاً إيجابياً متوسطاً نحو هذه الفقرة، وتظهر هذه النتيجة أن المسئول المباشر لا يقوم بتحفيز الموظفين وتشجيعهم على التغيير

أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة

والإبداع والابتكار، حيث يكون الاهتمام منصب على القيام بالمهام والواجبات المطلوبة منهم فقط.

وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات (القيادة) تساوي ٣,٥٨، و الوزن النسبي يساوي ٧١,٥٩ % ومستوى الدلالة تساوي ٠,٠٠٠ مما يدل على أن أسلوب القيادة في الجامعة يساعد على تقدمها، كما يوجد ثقة وتعاون بين القيادة والموظفين بالجامعة، وأيضاً توجد بالجامعة قيادة داعمة تشجع المرؤوسين على إبداء آرائهم وتقديم المقترحات وتستجيب لاقتراحات المرؤوسين، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (الطيب، ٢٠٠٨) والتي أظهرت نمط القيادة المتبع في شركة الاتصالات جيد، ويرجح الباحثان هذا الاتفاق إلى الظروف المتشابهة بين الجامعة الإسلامية وشركة الاتصالات وكذلك الفترة الزمنية وأيضاً أفراد العينة من حيث المستوى العلمي، واتفقت أيضاً مع دراسة (البيدر، ٢٠٠٦)، ودراسة (ملحم، ٢٠٠٦) والتي أظهرتا توجهاً إيجابياً نحو نمط القيادة ويرجح الباحث هذا الاتفاق إلى الخبرة والمستوى العلمي لأفراد عينة الدراسة حيث أغلبهم من المستويات الإدارية العليا.

تحليل فقرات المجال الثالث: مدى مشاركة العاملين

جدول رقم (٩): تحليل فقرات (مدى مشاركة العاملين)

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة t	مستوى الدلالة
١	يشارك العاملون في وضع أهداف وحدات العمل وصنع القرارات التي تتعلق بوحدات العمل.	3.37	67.44	5.123	0.000
٢	يلجأ متخذي القرارات إلى المشاورات قبل اتخاذ القرارات لمعرفة نتائجها وأثارها	3.22	64.33	2.760	0.006
٣	يمتلك العاملون القدرة والصلاحيات القانونية على اتخاذ القرارات الهامة وتحمل مسؤوليتها	3.17	63.35	2.288	0.023
٤	الفلسفة الإدارية تعطي العاملين الفرصة لحل مشاكلهم بأنفسهم	3.21	64.11	3.039	0.003
٥	تحرص الإدارة على إشراك المرؤوسين في صنع القرارات	3.05	61.00	0.683	0.495
٦	يتم حل المشكلات التي تواجه وحدات العمل	3.21	64.22	2.857	0.005

د. يوسف بحر و أ. أيمن أبو سويرح

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة t	مستوى الدلالة
	بشكل جماعي				
٧	يتم اتخاذ القرارات من قبل المسؤولين في الوقت المناسب	3.16	63.11	2.049	0.042
٨	يتم تقييم البدائل المختلفة والمتاحة قبل اتخاذ القرارات	3.27	65.33	3.972	0.000
٩	مستوى التعاون بين الزملاء مناسب	3.87	77.44	14.171	0.000
١٠	يشارك العاملون في تطوير معايير الأداء المتعلقة بوظائفهم	3.31	66.11	4.254	0.000
١١	يشارك العاملون في عملية تقييم أدائهم	3.18	63.56	2.222	0.028
	جميع الفقرات	3.27	65.46	5.446	0.000

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة " ٠,٠٥ " و درجة حرية " ١٧٩ " تساوي 1.97

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (٩) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات (مدى مشاركة العاملين) مرتبة تنازلياً حسب الوزن النسبي لكل فقرة كما يلي:

١. في الفقرة رقم "٩" بلغ الوزن النسبي "77.44%" ومستوى الدلالة "٠,٠٠٠" مما يدل على أن "مستوى التعاون بين الزملاء مناسب"، وهذه النتيجة تبين أن لدى أفراد العينة توجهاً إيجابياً مرتفعاً نحو هذه الفقرة، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن هناك تعاوناً بشكل كبير بين الموظفين وعلاقات ممتازة بينهم، وأن الجميع يعمل على تحقيق أهداف الجامعة من خلال التعاون مع الموظفين.

٢. في الفقرة رقم "١" بلغ الوزن النسبي "67.44%" ومستوى الدلالة "٠,٠٠٠" مما يدل على أن "يشارك العاملون في وضع أهداف وحدات العمل وصنع القرارات التي تتعلق بوحدات العمل"، وهذه النتيجة تبين أن لدى أفراد العينة توجهاً إيجابياً مرتفعاً نحو هذه الفقرة، حيث تطلب إدارة الجامعة من الإدارة العليا للعمادات والكليات والدوائر بأن تضع الخطة السنوية ووضع الأهداف المطلوب تحقيقها حيث لا يشارك جميع الموظفين بوضع الأهداف المتعلقة بوحدات العمل التي يعملون بها.

أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة

٣. في الفقرة رقم "٧" بلغ الوزن النسبي "63.11%" ومستوى الدلالة "0.042" مما يدل على أن "يتم اتخاذ القرارات من قبل المسؤولين في الوقت المناسب"، وهذه النتيجة تبين أن لدى أفراد العينة توجهاً محايداً نحو هذه الفقرة، وهذا يدل على أن المسؤولين لا يتخذون القرارات في الوقت المناسب، حيث إنهم يتأخرون في اتخاذ القرارات.

٤. في الفقرة رقم "٥" بلغ الوزن النسبي "61.00%" ومستوى الدلالة "0.495" مما يدل على أن "الإدارة لا تحرص على إشراك المرؤوسين في صنع القرارات"، وهذه النتيجة تبين أن لدى أفراد العينة توجهاً محايداً نحو هذه الفقرة، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى قيام الإدارة باتخاذ القرارات المناسبة، وعدم إشراك المرؤوسين في صنع القرارات، حيث تضع الإدارة العليا أهدافاً محددة والمطلوب من المرؤوسين العمل على تحقيق هذه الأهداف بالإمكانات المتوفرة.

وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات (مدى مشاركة العاملين) تساوي ٣,٢٧، والوزن النسبي يساوي ٦٥,٤٦% ومستوى الدلالة تساوي ٠,٠٠٠ مما يدل على وجود مستوى مناسب من التعاون بين الزملاء، وأن العاملين يشاركون إلى حد ما في وضع أهداف وحدات العمل وصنع القرارات التي تتعلق بوحدات العمل، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى المستوى العلمي والخدمة التي يتمتع بها أفراد العينة، وقد انققت هذه النتيجة مع دراسة (الطيب، ٢٠٠٨)، ودراسة (السكران، ٢٠٠٤) و(ملحم، ٢٠٠٦) والتي أظهرت موافقة إيجابية حول مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات، ويرجع الباحثان السبب في هذه النتيجة إلى المستوى العلمي والخدمة لدى أفراد العينة، وتعارضت هذه النتيجة مع دراسة (الشنطي، ٢٠٠٦)، والتي أظهرت توجهاً سلبياً من أفراد العينة عن مدى مشاركتهم في اتخاذ القرارات، ويعزو الباحثان هذا الاختلاف في النتائج إلى أن نمط اتخاذ القرارات هو نمط مركزي ولا يتيح لهم مجالاً مناسباً للمشاركة في اتخاذ القرارات.

تحليل فقرات المجال الرابع: نمط الاتصال

جدول رقم (١٠) تحليل فقرات (نمط الاتصال)

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة t	مستوى الدلالة
١	يساهم نظام الاتصال بالجامعة على تحقيق أهداف الجامعة	3.99	79.78	16.205	0.000
٢	تنجز الاتصالات بين الرؤساء والمرؤوسين	3.66	73.22	8.937	0.000

د. يوسف بحر و أ. أيمن أبو سويرح

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة t	مستوى الدلالة
	بسرعة كبيرة				
٣	تتميز الاتصالات الإدارية بالسهولة والمرونة	3.69	73.89	9.849	0.000
٤	تستخدم الجامعة جميع قنوات الاتصال وفي جميع الاتجاهات (صاعدة - هابطة - أفقية)	3.79	75.75	13.173	0.000
٥	تبذل الإدارة جهداً للتغلب على المعوقات التي تعيق الاتصالات	3.77	75.44	12.365	0.000
٦	تستخدم الجامعة وسائل حديثة ومتطورة في الاتصالات	3.95	79.00	15.933	0.000
٧	المعلومات المنقولة عبر الاتصالات تتصف بالدقة البالغة والوضوح	3.81	76.11	14.032	0.000
٨	يمكن الاتصال بالمستويات الإدارية العليا بدون عوائق	3.56	71.22	7.263	0.000
٩	تتم الاتصالات بين الدائرة/العمادة وما بين الدوائر والعمادات الأخرى بكل سهولة	3.86	77.11	13.157	0.000
١٠	يساهم نظام الاتصال بالجامعة على توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات	3.84	76.78	14.468	0.000
	جميع الفقرات	3.79	75.84	18.060	0.000

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة " ٠,٠٥ " و درجة حرية " ١٧٩ " تساوي 1.97

تم استخدام اختبار t للعينه الواحدة والنتائج مبينه في جدول رقم (١٠) والذي يبين آراء أفراد عينه الدراسة في فقرات (نمط الاتصال) مرتبة تنازليا حسب الوزن النسبي لكل فقره كما يلي:

١. في الفقرة رقم "١" بلغ الوزن النسبي "79.78%" ومستوى الدلالة "٠,٠٠٠" مما يدل على أن "نظام الاتصال بالجامعة يساهم على تحقيق أهداف الجامعة"، وهذه النتيجة تبين أن لدى أفراد العينة توجهاً إيجابياً مرتفعاً نحو محتوى هذه الفقرة، ويعزو الباحثان إلى أن استخدام وسائل الاتصال الحديثة تساهم في رفع كفاءة الموظفين وتحسين أدائهم مما يؤدي إلى المساهمة في تحقيق أهداف الجامعة.

٢. في الفقرة رقم "٦" بلغ الوزن النسبي "79.00%" ومستوى الدلالة "٠,٠٠٠" مما يدل على أن "الجامعة تستخدم وسائل حديثة ومتطورة في الاتصالات"، وهذه النتيجة تبين أن لدى

أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة

أفراد العينة توجهاً إيجابياً مرتفعاً نحو محتوى هذه الفقرة، ويعزو الباحثان إلى قناعة إدارة الجامعة إلى أن استخدام الوسائل الحديثة والمتطورة من نظم وبرامج وأجهزة اتصال يعتبر أمراً هاماً للجامعة نظراً لاتصالها بالمجتمع الخارجي من طلبة ومؤسسات وتقديم خدمات عاجلة لطلبتها وطاقمها الأكاديمي والإداري.

٣. في الفقرة رقم "٢" بلغ الوزن النسبي "73.22%" ومستوى الدلالة "٠,٠٠٠" مما يدل على أن "الاتصالات تتجز بين الرؤساء والمرؤوسين بسرعة كبيرة"، وهذه النتيجة تبين أن لدى أفراد العينة توجهاً إيجابياً متوسطاً حول هذه الفقرة، ويعزو الباحثان النتيجة إلى وسائل الاتصال الحديثة والمتطورة المستخدمة الجامعة.

٤. في الفقرة رقم "٨" بلغ الوزن النسبي "71.22%" ومستوى الدلالة "٠,٠٠٠" مما يدل على أن "الاتصال بالمستويات الإدارية العليا يمكن بدون عوائق"، وهذه النتيجة تبين أن لدى أفراد العينة توجهاً إيجابياً متوسطاً نحو محتوى هذه الفقرة، ويرى الباحثان أن طبيعة مكان الإدارة العليا والعلاقات داخل الجامعة لها دور كبير في الاتصال بين المستويات الإدارية.

وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات (نمط الاتصال) تساوي ٣,٧٩، و الوزن النسبي يساوي ٧٥,٨٤ %، ومستوى الدلالة تساوي ٠,٠٠٠ مما يدل على أن نظام الاتصال بالجامعة جيد حيث إنه يساهم في تحقيق أهداف الجامعة، وأن الجامعة تستخدم وسائل اتصالات حديثة ومتطورة تساعد في سهولة الاتصالات بين وحدات ودوائر الجامعة، واتفقت نتائج هذا المجال مع دراسة كل من (الطيب، ٢٠٠٨) و(الشنطي، ٢٠٠٦)، ودراسة (Gratto,2001) حيث أظهرت هذه الدراسات أن نمط الاتصالات المستخدم في هذه المؤسسات ملائم، ويرجح الباحثان هذه النتيجة إلى السرعة في الحصول على المعلومات وإنجاز الأعمال وإلى وسائل الاتصالات المستخدمة في المؤسسات التي طبقت عليها الدراسة، وأيضاً اتفقت مع دراسة (السكران، ٢٠٠٤) التي أظهرت أن محور الاتصالات في دراسته حصل على أعلى التوجهات الإيجابية من بين جميع محاور الدراسة، ويرجح الباحثان هذه النسبة العالية إلى الجدية والانضباط الموجود في المؤسسة الأمنية.

تحليل فقرات المجال الخامس: طبيعة العمل

جدول رقم (١١): تحليل فقرات (طبيعة العمل)

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة t	مستوى الدلالة
١	ساعات العمل ومواعيد الدوام مناسبة	3.54	70.89	6.077	0.000

د. يوسف بحر و أ. أيمن أبو سويرح

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة t	مستوى الدلالة
٢	تصاميم المكاتب توفر الراحة النفسية والبدنية (التهوية، الإضاءة، الحركة)	3.07	61.33	0.732	0.465
٣	توفر الإدارة مقومات الأمن والسلامة	3.59	71.89	8.505	0.000
٤	تغلب الأعمال الروتينية على مهامي وواجباتي الوظيفية	3.30	66.00	3.537	0.001
٥	يتيح لي العمل فرص عديدة للتجديد والابتكار	3.47	69.44	6.072	0.000
٦	يتلاءم حجم العمل مع قدراتي الشخصية مؤهلاتي العلمية	3.76	75.11	9.159	0.000
٧	تتفق إجراءات العمل المتعلقة بمسئولياتي مع قدراتي ومهاراتي	3.88	77.56	12.809	0.000
٨	لا توجد قيود صارمة مفروضة على أداء واجباتي	3.58	71.56	7.648	0.000
٩	لا أشعر بالظلم حيال الواجبات والمهام الملقاة على عاتقي في العمل	3.67	73.33	9.288	0.000
١٠	وظيفتي تمنحني تقدير واحترام الآخرين في المجتمع	4.20	84.00	22.360	0.000
١١	يتمتع العاملون في الجامعة بالإجازات التي يستحقونها وفقاً للنظام	3.84	76.89	11.777	0.000
12	توفر لي وظيفتي الاستقرار والأمن الوظيفي	4.02	80.33	15.481	0.000
	جميع الفقرات	3.66	73.19	16.990	0.000

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة " ٠,٠٥ " و درجة حرية " ١٧٩ " تساوي 1.97

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (١١) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات (طبيعة العمل) مرتبة تنازلياً حسب الوزن النسبي لكل فقرة كما يلي:

١. في الفقرة رقم "١٠" بلغ الوزن النسبي " 84.00%" ومستوى الدلالة " ٠,٠٠٠" مما يدل على أن "وظيفتي تمنحني تقدير واحترام الآخرين في المجتمع"، وهذه النتيجة تبين أن لدى أفراد العينة توجهاً إيجابياً مرتفعاً نحو محتوى هذه الفقرة، ويعزو الباحثان إلى السمعة الطيبة التي تتمتع بها الجامعة، والخدمات التي تقدمها، بالإضافة إلى الحوافز والتعويضات التي تمنحها للعاملين بها، مما يؤدي إلى شعور العاملين بالرضا.

٢. في الفقرة رقم "١٢" بلغ الوزن النسبي " 80.33%" ومستوى الدلالة " ٠,٠٠٠" مما يدل على أن "توفر لي وظيفتي الاستقرار والأمن الوظيفي"، وهذه النتيجة تبين أن لدى أفراد العينة

أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة

توجهاً إيجابياً مرتفعاً نحو محتوى هذه الفقرة، ويعزو الباحثان إلى الرضا الوظيفي لدى العاملين، وشعورهم بالأمن نتيجة عملهم بالجامعة، وتمتعهم بالعديد من المزايا، بالإضافة إلى حجم الجامعة الكبير، والعبء الملقى على عاتقهم.

٣. في الفقرة رقم "٤" بلغ الوزن النسبي "66.00%" ومستوى الدلالة "0,001" مما يدل على أن "الأعمال الروتينية تغلب على مهماتي وواجباتي الوظيفية"، وهذه النتيجة تبين أن لدى أفراد العينة توجهاً محايداً نحو محتوى هذه الفقرة، ويعزو الباحثان إلى شعور الموظفين بتكرار العمل، أن العمل الذين يقومون به هو عمل روتيني، ولا يوجد مساحة في العمل للابتكار والتجديد.

٤. في الفقرة رقم "٢" بلغ الوزن النسبي "61.33%" ومستوى الدلالة "0.465" مما لا يدل على أن "تصاميم المكاتب توفر الراحة النفسية والبدنية (التهوية، الإضاءة، الحركة)"، وهذه النتيجة تبين أن لدى أفراد العينة توجهاً سلبياً نحو محتوى هذه الفقرة، ويعزو الباحثان إلى طبيعة المباني في الجامعة وعدم تصميمها بالشكل الجيد وهي عبارة عن مكاتب مفتوحة، مما يؤدي إلى حدوث الضوضاء وصغر مساحة المكاتب وضيقها مما يؤدي لشعور العاملين بالصداع وضيق التنفس.

وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات (طبيعة العمل) تساوي ٣,٦٦، والوزن النسبي يساوي ٧٣,١٩% ومستوى الدلالة تساوي ٠,٠٠٠ مما يدل على طبيعة العمل في الجامعة يمنح العاملين بها الاحترام والتقدير في المجتمع ويتلاءم حجم العمل مع القدرات الشخصية والمؤهلات العلمية ويوفر الاستقرار والأمن الوظيفي لعاملين، وبشكل عام فإن طبيعة العمل في الجامعة جيدة وملائمة.

وانفقت هذه النتيجة مع دراسة (الطيب، ٢٠٠٨)، ودراسة (السكران، ٢٠٠٤) ودراسة (الصغير، ٢٠٠٢)، والتي أظهرت هذه النتائج توجهاً إيجابياً نحو طبيعة العمل، ويعزو الباحثان هذا الاتفاق إلى الجو العام التي تتميز بها تلك المؤسسات وبيئة العمل الملائمة، والأداء الوظيفي المتميز للموظفين، كما أن السمعة التي تتميز بها تلك المؤسسات كان لها الدور الأبرز في هذه النتيجة.

تحليل فقرات المجال السادس: التكنولوجيا

جدول رقم (١٢) تحليل فقرات (التكنولوجيا)

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة t	مستوى الدلالة
---	---------	-----------------	--------------	--------	---------------

د. يوسف بحر و أ. أيمن أبو سويرح

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة t	مستوى الدلالة
١	التكنولوجيا المستخدمة في الجامعة ساهمت في رفع مستوى أداء العاملين	4.28	85.67	27.425	0.000
٢	تحرص الجامعة على مواكبة التطورات التكنولوجية وتعمل باستمرار على تطوير التكنولوجيا المستخدمة بالجامعة	4.33	86.67	28.606	0.000
٣	التكنولوجيا المستخدمة بالجامعة أدت إلى سرعة في إنجاز العمل وتحسين مستوى جودة الخدمات.	4.30	86.00	24.903	0.000
٤	التكنولوجيا التي تستخدمها الجامعة سهلة الاستخدام	4.18	83.56	24.201	0.000
٥	تنسجم التكنولوجيا المستخدمة بالجامعة مع متطلبات العمل	4.12	82.44	21.809	0.000
٦	ساهمت التكنولوجيا المستخدمة بالجامعة بتوفير الجهد	4.23	84.67	24.126	0.000
٧	تنجز الجامعة أغلب أعمالها باستخدام التكنولوجيا	3.99	79.78	17.243	0.000
٨	هناك استعداد للتأقلم والاستجابة للتغيرات التكنولوجية بهدف زيادة الأداء	4.02	80.33	19.800	0.000
٩	هناك إمام جيد بالتطورات التكنولوجية المناسبة لأهداف العمادات والدوائر والجامعة ككل	3.83	76.56	13.362	0.000
	جميع الفقرات	4.14	82.85	30.401	0.000

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة " ٠,٠٥ " ودرجة حرية " ١٧٩ " تساوي 1.97
تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (١٢) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات (التكنولوجيا) مرتبة تنازليا حسب الوزن النسبي لكل فقرة كما يلي:

أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة

١. في الفقرة رقم "٢" بلغ الوزن النسبي "86.67%" ومستوى الدلالة "٠,٠٠٠" مما يدل على أن "الجامعة تحرص على مواكبة التطورات التكنولوجية وتعمل باستمرار على تطوير التكنولوجيا المستخدمة بالجامعة"، وهذه النتيجة تبين أن لدى أفراد العينة توجهاً إيجابياً مرتفعاً نحو محتوى هذه الفقرة، ويعزو الباحثان إدراك إدارة الجامعة لأهمية الدور الذي تلعبه التكنولوجيا في تحسين الأداء والسرعة في إجراءات المعاملات وتقليل التكلفة والجهد للعاملين، وتحرص الجامعة على مواكبة ما يحدث من تطورات تكنولوجية وتقوم بتطبيقه في الجامعة للعمل على تقديمها وإعادة هندسة العمليات الإدارية.

٢. في الفقرة رقم "٣" بلغ الوزن النسبي "86.00%" ومستوى الدلالة "٠,٠٠٠" مما يدل على أن "التكنولوجيا المستخدمة بالجامعة أدت إلى سرعة في إنجاز العمل وتحسين مستوى جودة الخدمات"، وهذه النتيجة تبين أن لدى أفراد العينة توجهاً إيجابياً مرتفعاً نحو محتوى هذه الفقرة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى إدراك العاملين لوجود سرعة كبيرة في إنجاز العمل وتحسين مستوى جودة الخدمات.

٣. في الفقرة رقم "٧" بلغ الوزن النسبي "79.78%" ومستوى الدلالة "٠,٠٠٠" مما يدل على أن "الجامعة تتجزأ أعمالها باستخدام التكنولوجيا"، أظهرت هذه النتيجة أن هناك توجهاً إيجابياً مرتفعاً نحو هذه الفقرة، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أنه بالفعل تعتمد الجامعة وبشكل أساسي في إنجاز معظم أعمالها باستخدام التكنولوجيا حيث إن معظم إجراءات العمل في الجامعة من الجانبين الأكاديمي والإداري تتم بشكل محسوب.

٤. في الفقرة رقم "٩" بلغ الوزن النسبي "76.56%" ومستوى الدلالة "٠,٠٠٠" مما يدل على أن "هناك إمام جيد بالتطورات التكنولوجية المناسبة لأهداف العمادات والدوائر والجامعة ككل". أظهرت هذه النتيجة أن هناك توجهاً إيجابياً نحو هذه الفقرة، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى الدورات التي تعدها وحدة الجودة الإدارية في الجامعة لتدريب العاملين على كل ما يتعلق بالتطورات التكنولوجية الحديثة، كما أن جميع العاملين في الجامعة يستخدمون التكنولوجيا في إنجاز شئونهم الإدارية مثل الحضور والانصراف وتعبئة الاجازات والانصراف بإذن، وكذلك طلبات الصرف واللوازم والصيانة وإعداد الموازنات المالية التقديرية.

وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات (التكنولوجيا) تساوي ٤,١٤ ، والوزن النسبي يساوي ٨٢,٨٥ %، ومستوى الدلالة تساوي ٠,٠٠٠ يدل على أن الجامعة تحرص على مواكبة التطورات التكنولوجية وتعمل باستمرار على تطوير التكنولوجيا المستخدمة بالجامعة وان

د. يوسف بحر و أ. أيمن أبو سويرح

التكنولوجيا المستخدمة بالجامعة أدت إلى سرعة في إنجاز العمل وتحسين مستوى جودة الخدمات. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (الطيب، ٢٠٠٨) ودراسة (الشنطي، ٢٠٠٦)، حيث أظهرت هذه الدراسات توجهاً إيجابياً حول التكنولوجيا المستخدمة ووجود عمليات تطوير مستمرة للتكنولوجيا المستخدمة المؤسسات التي أُجريت عليها الدراسات، ويرجح الباحثان ذلك إلى طبيعة عمل تلك المؤسسات وحاجتها إلى التكنولوجيا لتحسين الأداء والسرعة في إنجاز الأعمال.

أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة

تحليل فقرات المحور الثاني: الأداء الوظيفي

جدول رقم (١٣) تحليل فقرات المحور الثاني: (الأداء الوظيفي)

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة t	مستوى الدلالة
١	تحرص على تحقيق الأهداف العامة للجامعة	4.55	91.00	36.998	0.000
٢	يتم إنجاز العمل المطلوب في الوقت المحدد لإنجازه	4.19	83.89	24.562	0.000
٣	توجد قدرة للعاملين لتحمل مسؤولية الأعباء اليومية للعمل	4.09	81.89	21.259	0.000
٤	يوجد التزام وتقيد بأنظمة وقوانين العمل لدى العاملين	4.06	81.22	19.016	0.000
٥	توجد قدرة للعاملين على التكيف عند حدوث حالات طارئة في العمل	4.15	83.00	23.232	0.000
٦	يتم التنسيق والتعاون مع الآخرين لأداء العمل	4.11	82.11	22.616	0.000
٧	يحرص العاملون على تنفيذ العمل وفقا للخطط والبرامج المرسومة	3.92	78.44	14.811	0.000
٨	توفر الإدارة التدريب المناسب للعاملين لتمكينهم من أداء أعمالهم بصورة جيدة	3.71	74.22	10.188	0.000
٩	الالتزام الإدارة بجودة الأداء يساعد في تحسين مستوى أداء العاملين	3.98	79.56	20.415	0.000
١٠	يتوفر لدى العاملين القدرة على الإبداع والتجديد وتطوير العمل	3.80	76.00	14.303	0.000
١١	توجد قدرة لدى العاملين على تصحيح الأخطاء الناتجة من قيامهم بأداء العمل	3.90	78.00	19.281	0.000
١٢	الإشراف المباشر والمتابعة المستمرة من قبل الرؤساء يؤدي إلى تحسين مستوى أداء العاملين	4.22	84.44	24.360	0.000
١٣	يحافظ العاملون على الالتزام بأوقات العمل الرسمية	4.09	81.78	17.237	0.000
١٤	تتوافر لدي العاملون بالجامعة الرغبة والحماس لإنجاز العمل	3.95	79.00	17.354	0.000
١٥	يبدل العاملون الوقت الكافي لإنجاز الأعمال	3.95	79.00	18.330	0.000

د. يوسف بحر و أ. أيمن أبو سويرح

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة t	مستوى الدلالة
	بطريقة صحيحة				
١٦	يبدل العاملون الجهد الكافي لإنجاز الأعمال بطريقة صحيحة	3.92	78.44	16.479	0.000
١٧	تتوفر لدي العاملين المعرفة الكاملة بمتطلبات الوظيفة التي يؤديونها	3.91	78.11	18.477	0.000
١٨	تنفيذ الأوامر والتعليمات الصادرة من المسئول المباشر فيما يخص العمل	4.16	83.11	24.855	0.000
	جميع الفقرات	4.04	80.73	33.360	0.000

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة " ٠,٠٥ " و درجة حرية " ١٧٩ " تساوي 1.97

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (١٣) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات المحور الثاني: (الأداء الوظيفي) مرتبة تنازلياً حسب الوزن النسبي لكل فقرة كما يلي:

١. في الفقرة رقم "١" بلغ الوزن النسبي "91.00%" ومستوى الدلالة "٠,٠٠٠" مما يدل على أن "تحرص على تحقيق الأهداف العامة للجامعة"، وهذه النتيجة الإيجابية جداً ويعزو الباحثان ذلك إلى ولاء العاملين للجامعة وشعورهم بالاستقرار والأمن الوظيفي، وحرصهم على تقديمها وتحقيق أهدافها.

٢. في الفقرة رقم "١٢" بلغ الوزن النسبي "84.44%" ومستوى الدلالة "٠,٠٠٠" مما يدل على أن "الإشراف المباشر والمتابعة المستمرة من قبل الرؤساء يؤدي إلى تحسين مستوى أداء العاملين"، وهذه النتيجة تعزو إلى أن الإشراف على العاملين والذي يمكن العاملين من الاستفادة المباشرة من تعليمات الرؤساء وخبرتهم الطويلة بأقصر الطرق وأقلها تكلفة، وكذلك المتابعة تؤدي إلى رفع الروح المعنوية للعاملين وتحسين أدائهم، وكذلك تعطيهم انطباعاً باهتمام الرؤساء بهم.

٣. في الفقرة رقم "١٠" بلغ الوزن النسبي "76.00%" ومستوى الدلالة "٠,٠٠٠" مما يدل على أن "يتوفر لدى العاملين القدرة على الإبداع والتجديد وتطوير العمل"، وهذه النتيجة تبين أن لدى أفراد العينة توجهاً إيجابياً نحو محتوى هذه الفقرة، ويعزو الباحثان ذلك إلى وجود حوافز للتطوير مثل جائزة الجودة للموظف المثالي، والإعلان عن العشرة المتميزين إدارياً

أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة

بعد عملية التقييم، وكذلك التكنولوجيا المستخدمة وتوفير المناخ الملائم كل هذه العوامل تجعل لدى العاملين قدرة على الإبداع والتجديد وتطوير العمل.

٤. في الفقرة رقم "٨" بلغ الوزن النسبي "74.22%" ومستوى الدلالة "٠,٠٠٠" مما يدل على أن "توفر الإدارة التدريب المناسب للعاملين لتمكينهم من أداء أعمالهم بصورة جيدة"، وهذه النتيجة تبين أن لدى أفراد العينة توجهاً محايداً نحو محتوى هذه الفقرة، ويعزو الباحثان ذلك إلى عدم تحديد الاحتياجات التدريبية بطريقة علمية، وكذلك طبيعة الدورات ليس لها علاقة مباشرة بالعمل.

وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الثاني: (الأداء الوظيفي) تساوي ٤,٠٤، والوزن النسبي يساوي ٨٠,٧٣%، ومستوى الدلالة تساوي ٠,٠٠٠ مما يدل على أن الأداء الوظيفي بشكل عام جيد، حيث أنه توجد قدرة للعاملين لتحمل مسؤولية الأعباء اليومية للعمل وتوفير الإدارة التدريب المناسب للعاملين لتمكينهم من أداء أعمالهم بصورة جيدة، وكذلك يحرص العاملون في تحقيق أهداف الجامعة، ولديهم القدرة على التأقلم مع الحالات الطارئة، وإنجاز الأعمال المطلوبة بوقت كافي.

وانتقلت مع هذه النتيجة دراسة كل من دراسة (الشنطي، ٢٠٠٦)، ودراسة (السكران، ٢٠٠٤)، ودراسة (الصغير، ٢٠٠٢)، ودراسة (Peter,2000)، والتي أظهرت نتائج هذه الدراسات اتجاهات إيجابية نحو الأداء الوظيفي، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى توفر مناخ تنظيمي ملائم.

تحليل جميع المحاور/ جدول رقم (١٤) تحليل محاور الدراسة

م	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	مستوى الدلالة
الأول	الهيكل التنظيمي	3.73	0.509	74.66	19.319	0.000
	القيادة	3.58	0.807	71.59	9.637	0.000
	مدى مشاركة العاملين	3.27	0.673	65.46	5.446	0.000
	نمط الاتصال	3.79	0.588	75.84	18.060	0.000
	طبيعة العمل	3.66	0.521	73.19	16.990	0.000
	التكنولوجيا	4.14	0.504	82.85	30.401	0.000
	جميع فقرات المحور الأول (المناخ التنظيمي)	3.68	0.483	73.63	18.944	0.000

م	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	مستوى الدلالة
الثاني	الأداء الوظيفي	4.04	0.417	80.73	33.360	0.000
	جميع المحاور	3.76	0.444	75.23	23.003	0.000

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (١٤) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في محاور الدراسة المتعلقة بأثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعة الإسلامية بغزة مرتبة تنازليا حسب الوزن النسبي لكل عنصر كما يلي:

أولاً: المناخ التنظيمي:

- بلغ الوزن النسبي لعنصر "التكنولوجيا" 82.85% وقد احتل المرتبة "الأولى"
- بلغ الوزن النسبي لعنصر "تمط الاتصال" 75.84% وقد احتل المرتبة "الثاني"
- بلغ الوزن النسبي لعنصر "الهيكل التنظيمي" 74.66% وقد احتل المرتبة "الثالث"
- بلغ الوزن النسبي لعنصر "طبيعة العمل" 73.19% وقد احتل المرتبة "الرابع"
- بلغ الوزن النسبي لعنصر "القيادة" 71.59% وقد احتل المرتبة "الخامس"
- بلغ الوزن النسبي لعنصر "مدى مشاركة العاملين" 65.46% وقد احتل المرتبة "السادس"

ثانياً : الأداء الوظيفي:

بلغ الوزن النسبي لفقرات المحور الثاني: الأداء الوظيفي "80.73%" وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع محاور الدراسة تساوي ٣,٧٦ ، و الوزن النسبي يساوي ٧٥,٢٣ %، ومستوى الدلالة تساوي ٠,٠٠٠ مما يدل على أن هناك أثر للمناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعة الإسلامية بغزة، وأن المناخ التنظيمي المتوفر في الجامعة ملائم وجيد، وتؤكد هذه النتيجة على وجود علاقة طردية بين الأداء الوظيفي وعناصر المناخ التنظيمي، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة كل من (الطيب، ٢٠٠٨)، و(الشنطي، ٢٠٠٦)، و(ملحم، ٢٠٠٦)، و(البدر، ٢٠٠٦)، و(الصغير، ٢٠٠٢) ويعزو الباحثان هذا الاتفاق إلى المستوى العلمي والوظيفي والخدمة للعاملين، وكذلك إلى توفر مناخ تنظيمي ملائم.

وقد اتفقت نتائج الدراسة مع دراسة (السكران، ٢٠٠٤) حيث أظهرت توجهات إيجابية نحو المحاور التالية (الاتصالات، إجراءات العمل، الهيكل التنظيمي) ومدى تأثيرها على الأداء الوظيفي واختلفت نحو المحاور التالية (الحوافز، طرق اتخاذ القرار، تنمية الموارد البشرية) حيث أظهرت

أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة

وجود توجهات محايدة نحو أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي، ويعزو الباحث الاتفاق والاختلاف هنا إلى طبيعة المؤسسة الأمنية وظروف عملها وإجراءاتها.

ثالثاً: اختبار فرضيات الدراسة

تتطلب هذه الدراسة من فرضيتين أساسيتين وينبثق من الفرضية الأساسية الأولى عدة فرضيات وهي كالتالي:

الفرضية الأساسية الأولى:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ بين المناخ التنظيمي السائد في الجامعة والأداء الوظيفي للعاملين الإداريين فيها.

ويتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

١. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ بين الهيكل التنظيمي للجامعة ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين فيها.

جدول رقم (١٥) معامل الارتباط بين الهيكل التنظيمي للجامعة ومستوى الأداء الوظيفي

للعاملين الإداريين فيها

المحور	الإحصاءات	مستوى الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين فيها
الهيكل التنظيمي للجامعة	معامل الارتباط	0.608
	مستوى الدلالة	0.000
	حجم العينة	180

قيمة r المحسوبة عند درجة حرية " ١٧٨ " ومستوى دلالة " ٠,٠٥ " يساوي ٠,١٤٧

تم استخدام اختبار بيرسون لإيجاد العلاقة بين الهيكل التنظيمي للجامعة ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين فيها عند مستوى دلالة $a = 0.05$ والنتائج مبينة في جدول رقم (١٥) والذي يبين أن قيمة مستوى الدلالة تساوي ٠,٠٠٠ وهي أقل من ٠,٠٥، كما أن قيمة r المحسوبة تساوي ٠,٦٠٨ وهي أكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي ٠,١٤٧، مما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $a = 0.05$ بين الهيكل التنظيمي للجامعة ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين فيها، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى طبيعة الهيكل التنظيمي للجامعة حيث يساعد تقسيم العمل على تحقيق الجامعة لأهدافها، كما ويتوافق الهيكل التنظيمي للجامعة مع طبيعة ومهام الجامعة وهناك تناسق وتوافق بين الوظائف، وهذا ما أظهرته نتيجة تحليل عنصر الهيكل التنظيمي، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (ملحم، ٢٠٠٦) والتي أظهرت توجهاً إيجابياً نحو

د. يوسف بحر و أ. أيمن أبو سويرح

الهيكل التنظيمي في شركة الاتصال الأردنية الحديثة، واختلفت مع دراسة (الحيدر، ٢٠٠٦) التي أظهرت حياد أفراد العينة تجاه أثر الهيكل التنظيمي في مستشفى الملك فيصل التخصصي.

أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة
 ٢. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ بين نمط القيادة والأداء
 الوظيفي للعاملين الإداريين فيها.

جدول رقم (١٦) معامل الارتباط بين نمط القيادة ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين
 فيها

المحور	الإحصاءات	مستوى الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين فيها
نمط القيادة	معامل الارتباط	0.387
	مستوى الدلالة	0.000
	حجم العينة	180

قيمة r المحسوبة عند درجة حرية " ١٧٨ " ومستوى دلالة " ٠,٠٥ " يساوي ٠,١٤٧

تم استخدام اختبار بيرسون لإيجاد العلاقة بين نمط القيادة ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين
 الإداريين فيها عند مستوى دلالة $a = 0.05$ والنتائج مبينة في جدول رقم (١٦) والذي يبين أن
 قيمة مستوى الدلالة تساوي ٠,٠٠٠ وهي أقل من ٠,٠٥ ، كما أن قيمة r المحسوبة تساوي
 ٠,٣٨٧ وهي أكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي ٠,١٤٧ ، مما يدل على وجود علاقة ذات
 دلالة إحصائية عند مستوى $a = 0.05$ بين نمط القيادة ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين
 الإداريين فيها، وهذا يؤكد بشكل كبير على أهمية نمط القيادة وأسلوب الإدارة المستخدم في
 تعاملها مع المرؤوسين ودعمهم ومنحهم الثقة والوقوف إلى جانبهم وتحفيزهم وتشجيعهم على
 الإبداع والابتكار والتطوير، وتحقيق رغباتهم وتوفير لهم الأمن الوظيفي، واتفقت هذه النتيجة مع
 دراسة (ملحم، ٢٠٠٦) والتي أظهرت توجهاً إيجابياً نحو نمط القيادة المتبع والأسلوب الإداري
 المستخدم.

٣. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ بين مدى مشاركة العاملين
 والأداء الوظيفي للعاملين الإداريين فيها.

جدول رقم (١٧) معامل الارتباط بين مدى مشاركة العاملين ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين

الإداريين فيها

المحور	الإحصاءات	مستوى الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين فيها
مدى مشاركة العاملين	معامل الارتباط	0.492
	مستوى الدلالة	0.000
	حجم العينة	180

قيمة r المحسوبة عند درجة حرية " ١٧٨ " ومستوى دلالة " ٠,٠٥ " يساوي ٠,١٤٧

د. يوسف بحر و أ. أيمن أبو سويرح

تم استخدام اختبار بيرسون لإيجاد العلاقة بين مدى مشاركة العاملين ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين فيها عند مستوى دلالة $a = 0.05$ والنتائج مبينة في جدول رقم (١٧) والذي يبين أن قيمة مستوى الدلالة تساوي ٠,٠٠٠ وهي اقل من ٠,٠٥ ، كما أن قيمة r المحسوبة تساوي ٠,٤٩٢ وهي اكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي ٠,١٤٧، مما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $a = 0.05$ بين مدى مشاركة العاملين ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين فيها.

وهذا يؤكد على أهمية الدور الذي تلعبه إدارة الجامعة في إعطاء العاملين الفرصة للمشاركة في اتخاذ القرارات ووضع الأهداف، وتشجيعهم على إبداء الرأي والاقتراحات والسماح لهم بالمشاركة في تسيير الأعمال، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة كل من (الطيب، ٢٠٠٨)، و(ملحم، ٢٠٠٦)، (السكران، ٢٠٠٤) والتي أظهرت توجهات إيجابية نحو الدور الذي يلعبه العاملين في اتخاذ القرارات والمشاركة في وضع الأهداف، وتعارضت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة كل من (الشنطي، ٢٠٠٦).

٤. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ بين نمط الاتصال المتبع في الجامعة والأداء الوظيفي للعاملين الإداريين فيها.

جدول رقم (١٨) معامل الارتباط بين نمط الاتصال المتبع في الجامعة ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين فيها

المحور	الإحصاءات	مستوى الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين فيها
نمط الاتصال المتبع في الجامعة	معامل الارتباط	0.644
	مستوى الدلالة	0.000
	حجم العينة	180

قيمة r المحسوبة عند درجة حرية " ١٧٨ " ومستوى دلالة " ٠,٠٥ " يساوي ٠,١٤٧

تم استخدام اختبار بيرسون لإيجاد العلاقة بين نمط الاتصال المتبع في الجامعة ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين فيها عند مستوى دلالة $a = 0.05$ والنتائج مبينة في جدول رقم (١٨) والذي يبين أن قيمة مستوى الدلالة تساوي ٠,٠٠٠ وهي اقل من ٠,٠٥ ، كما أن قيمة r المحسوبة تساوي ٠,٦٤٤ وهي اكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي ٠,١٤٧، مما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $a = 0.05$ بين نمط الاتصال المتبع في الجامعة ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين فيها.

أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة

وتؤكد هذه النتيجة على أهمية الدور الذي تلعبه الاتصالات داخل الجامعة حيث تساعد الجامعة على تحقيق أهدافها، كما وتستخدم الجامعة وسائل اتصالات حديثة ومطورة حيث تتم الاتصالات بين دوائر ووحدات الجامعة بسهولة وبسرعة مما يكون له أثر كبير على تحسين الأداء وسرعة إنجاز الأعمال والمهام.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (الطيب، ٢٠٠٨) ودراسة (الشنطي، ٢٠٠٦)، و(السكران، ٢٠٠٤) ودراسة (Gratto, 2001)، والتي أظهرت نتائج إيجابية مرتفعة نحو وسائل الاتصال الحديثة والمطورة وتأثيرها على الأداء الوظيفي.

٥. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ بين طبيعة العمل والأداء الوظيفي للعاملين الإداريين فيها.

جدول رقم (١٩) معامل الارتباط بين طبيعة العمل ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين

فيها

المحور	الإحصاءات	مستوى الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين فيها
طبيعة العمل	معامل الارتباط	0.631
	مستوى الدلالة	0.000
	حجم العينة	180

قيمة r المحسوبة عند درجة حرية " ١٧٨ " ومستوى دلالة " ٠,٠٥ " يساوي ٠,١٤٧

تم استخدام اختبار بيرسون لإيجاد العلاقة بين طبيعة العمل ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين فيها عند مستوى دلالة $a = 0.05$ والنتائج مبينة في جدول رقم (١٩) والذي يبين أن قيمة مستوى الدلالة تساوي ٠,٠٠٠ وهي أقل من ٠,٠٥، كما أن قيمة r المحسوبة تساوي ٠,٦٣١ وهي أكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي ٠,١٤٧، مما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $a = 0.05$ بين طبيعة العمل ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين فيها، وهذا يدل على أهمية تهيئة الظروف المناسبة للعمل وتوفير المناخ الملائم ويؤكد بشكل كبير على أهمية ملائمة طبيعة العمل للعاملين من حيث عدد ساعات العمل وتصميم المكاتب وتوفير الراحة ومقومات الأمن والسلامة، بالإضافة لملاءمتها لقدراتهم ومؤهلاتهم ومهاراتهم، كما يجب على الإدارة أن تعمل على إيجاد وظائف تخلو من الروتين وتتيح الفرصة للعاملين للإبداع والتجديد وأنه يجب على الجامعة توفير وخلق مناخ تنظيمي يلائم العاملين فيها.

د. يوسف بحر و أ. أيمن أبو سويرح

و اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (الطيب، ٢٠٠٨)، ودراسة (السكران، ٢٠٠٤) ودراسة (الصغير، ٢٠٠٢) والتي أظهرت توجهاً إيجابياً نحو بيئة العمل.

٦. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ بين التكنولوجيا المستخدمة والأداء الوظيفي للعاملين الإداريين فيها.

جدول رقم (٢٠) معامل الارتباط بين التكنولوجيا المستخدمة ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين

الإداريين فيها

المحور	الإحصاءات	مستوى الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين فيها
التكنولوجيا المستخدمة	معامل الارتباط	0.683
	مستوى الدلالة	0.000
	حجم العينة	180

قيمة r المحسوبة عند درجة حرية " ١٧٨ " ومستوى دلالة " ٠,٠٥ " يساوي ٠,١٤٧

تم استخدام اختبار بيرسون لإيجاد العلاقة بين التكنولوجيا المستخدمة ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين فيها عند مستوى دلالة $a = 0.05$ والنتائج مبينة في جدول رقم (٢٠) والذي يبين أن قيمة مستوى الدلالة تساوي ٠,٠٠٠ وهي أقل من ٠,٠٥، كما أن قيمة r المحسوبة تساوي ٠,٦٨٣ وهي أكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي ٠,١٤٧، مما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $a = 0.05$ بين التكنولوجيا المستخدمة ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين فيها، وسبب هذه النتيجة هو التطور التكنولوجي الهائل والنقلة النوعية في الجامعة نتيجة استخدام التكنولوجيا والتي كان لها الأثر الكبير في سرعة إنجاز الأعمال وتقديم الخدمات المميزة للطلبة والعاملين وتحسن مستوى جودة الخدمات المقدمة وتسهيل المعاملات والخدمات للمستفيدين وكل هذه الأسباب جعلت إدارة الجامعة تولي أهمية بالغة لاستخدام التكنولوجيا في تطوير العمل والارتقاء بالأداء.

و اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (الطيب، ٢٠٠٨) ودراسة (الشنطي، ٢٠٠٦) حيث أظهرت هذه الدراسات توجهاً إيجابياً حول التكنولوجيا المستخدمة.

الفرضية الأساسية الثانية:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $a = 0.05$ في آراء أفراد العينة حول درجات تأثير عناصر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين تعزى للمتغيرات

أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة الديموغرافية والشخصية (الجنس - العمر - المؤهل العلمي - الخدمة - المستوى الوظيفي - مكان العمل).

وتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

١. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $a = 0.05$ في آراء أفراد العينة حول درجات تأثير عناصر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين تعزى للجنس.

جدول رقم (٢١) نتائج اختبار t حسب للفروق بين إجابات الباحثين حول أثر المناخ التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعة الإسلامية يعزى للجنس

المحور	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	مستوى الدلالة
المناخ التنظيمي	ذكر	163	3.686	0.478	0.417	0.677
	أنثى	17	3.635	0.534		
الأداء الوظيفي	ذكر	163	4.027	0.424	-0.977	0.330
	أنثى	17	4.131	0.332		
جميع المحاور	ذكر	163	3.763	0.445	0.146	0.884
	أنثى					

قيمة t الجدولية عند درجة حرية "١٧٨" ومستوى دلالة ٠,٠٥ تساوي ١,٩٧ لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار t للفروق بين متوسطي آراء أفراد عينة الدراسة حول درجات تأثير عناصر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين تعزى للجنس والنتائج مبينة في جدول رقم (٢١) والذي يبين أن قيمة مستوى الدلالة لكل محور من المحاور أكبر من ٠,٠٥، وكذلك يتبين أن قيمة t المحسوبة لكل محور من المحاور اقل من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 مما يدل على عدم وجود فروق في إجابات الباحثين في كل من "المناخ التنظيمي" و"الأداء الوظيفي" يعزى للجنس.

وبصفة عامة يتبين أن القيمة المطلقة t المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي ٠,١٤٦ وهي أقل من قيمة t الجدولية والتي تساوي ١,٩٧، كما أن قيمة مستوى الدلالة لجميع المحاور تساوي ٠,٨٨٤ وهي أكبر من ٠,٠٥ مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى

د. يوسف بحر و أ. أيمن أبو سويرح

معنوية $a = 0.05$ في آراء أفراد العينة حول درجات تأثير عناصر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين تعزى للجنس. ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى تشابه ظروف المناخ التنظيمي بين الذكور والإناث ولا يوجد اختلاف بينهما، حيث يعمل الذكور والإناث في نفس ظروف العمل ونفس المكان والبيئة المحيطة.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة كل من (الشنطي، ٢٠٠٦)، و(الحيدر، ٢٠٠٦) والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية، واختلفت مع دراسة كل من (الطيب، ٢٠٠٨)، (ملحم، ٢٠٠٦)، والتي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

٢. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $a = 0.05$ في آراء أفراد العينة حول درجات تأثير عناصر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين تعزى للعمر. جدول رقم (٢٢) نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) بين إجابات الباحثين حول درجات تأثير عناصر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين تعزى للعمر

المحور	عنوان المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة " F "	مستوى الدلالة
الأول	المناخ التنظيمي	بين المجموعات	1.432	3	0.477	2.088	0.104
		داخل المجموعات	40.241	176	0.229		
		المجموع	41.673	179			
الثاني	الأداء الوظيفي	بين المجموعات	1.083	3	0.361	2.115	0.100
		داخل المجموعات	30.036	176	0.171		
		المجموع	31.118	179			
	جميع المحاور	بين المجموعات	1.346	3	0.449	2.325	0.076
		داخل المجموعات	33.947	176	0.193		
		المجموع	35.292	179			

قيمة F الجدولية عند درجة حرية ٣، ١٧٦ ومستوى دلالة ٠,٠٥ تساوي ٣,٠٥

أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق بين إجابات المبحوثين حول درجات تأثير عناصر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين تعزى للعمر، والنتائج مبينة في جدول رقم (٢٢) والذي يبين أن قيمة مستوى الدلالة لمحوري "المناخ التنظيمي"، "الأداء الوظيفي" تساوي ٠,١٠٤، ٠,١٠٠ على الترتيب وهي أكبر من ٠,٠٥، وكذلك يتبين أن قيمة F المحسوبة يساوي ٢,٠٨٨، ٢,١١٥ على الترتيب وهي أقل من قيمة F الجدولية والتي تساوي 3.05 مما يدل على عدم وجود فروق في إجابات المبحوثين في "المناخ التنظيمي"، "الأداء الوظيفي" يعزى للعمر.

وبصفة عامة يتبين أن قيمة F المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي ٢,٣٢٥ وهي أقل من قيمة F الجدولية والتي تساوي 3.05، كما أن قيمة مستوى الدلالة لجميع المحاور تساوي ٠,٠٧٦ وهي أكبر من ٠,٠٥ مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $a = 0.05$ في آراء أفراد العينة حول درجات تأثير عناصر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين تعزى للعمر، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى السن المتقارب لأفراد العينة، حيث يرى الباحث أن معظم أفراد العينة قد تعودوا وتكيفوا مع المناخ التنظيمي السائد في الجامعة واستطاعوا التأقلم عليه ووجدوا أنه يحقق رغباتهم ويستطيعون العمل في هذا المناخ وتحسين أدائهم، وقد اتفقت مع هذه النتيجة دراسة (الحيدر، ٢٠٠٦)، ودراسة (البدري، ٢٠٠٦)، واختلفت مع دراسة (الطيب، ٢٠٠٨) و(ملحم، ٢٠٠٦).

٣. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $a = 0.05$ في آراء أفراد العينة حول درجات تأثير عناصر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين تعزى للمؤهل العلمي.

د. يوسف بحر و أ. أيمن أبو سويرح

جدول رقم (٢٣) نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) بين إجابات
المبحوثين حول درجات تأثير عناصر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين
تعزى للمؤهل العلمي.

المحور	عنوان المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة " F" الدلالة	مستوى الدلالة
الأول	المناخ التنظيمي	بين المجموعات	0.837	3	0.279	1.202	0.311
		داخل المجموعات	40.837	176	0.232		
		المجموع	41.673	179			
الثاني	الأداء الوظيفي	بين المجموعات	0.556	3	0.185	1.066	0.365
		داخل المجموعات	30.563	176	0.174		
		المجموع	31.118	179			
	جميع المحاور	بين المجموعات	0.756	3	0.252	1.285	0.281
		داخل المجموعات	34.536	176	0.196		
		المجموع	35.292	179			

قيمة F الجدولية عند درجة حرية "٣، ١٧٦" ومستوى دلالة ٠,٠٥ تساوي ٣,٠٥

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق بين إجابات المبحوثين حول درجات تأثير عناصر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين تعزى للمؤهل العلمي، والنتائج مبينة في جدول رقم (٢٣) والذي يبين أن قيمة مستوى الدلالة لمحوري "المناخ التنظيمي" ، "الأداء الوظيفي" تساوي ٠,٣١١، ٠,٣٦٥ على الترتيب وهي أكبر من ٠,٠٥، وكذلك يتبين أن قيمة F المحسوبة يساوي ١,٢٠٢، ١,٠٦٦ على الترتيب وهي أقل من قيمة F الجدولية والتي

أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة

تساوي 3.05 مما يدل على عدم وجود فروق في إجابات المبحوثين في "المناخ التنظيمي"، "الأداء الوظيفي" يعزى للمؤهل العلمي.

وبصفة عامة يتبين أن قيمة F المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي 1,285 وهي أقل من قيمة F الجدولية والتي تساوي 3.05، كما أن قيمة مستوى الدلالة لجميع المحاور تساوي 0,281 وهي أكبر من 0,05 مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $a = 0.05$ في آراء أفراد العينة حول درجات تأثير عناصر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين تعزى للمؤهل العلمي، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى المستوى العلمي المتقارب للأفراد العينة حيث أن أغلبهم من حملة البكالوريوس والدبلوم المتوسط، حيث أن هذه الفئة تدرك جيداً المناخ التنظيمي المحيط بها، وتستطيع تحمل المسؤولية والمشاركة في اتخاذ القرار.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة كل من (الطيب، 2008) و(الشنطي، 2006) و(الحيدر، 2006) والتي بينت أن الاتجاه نحو الهيكل التنظيمي لا يختلف باختلاف المستوى التعليمي.

4. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $a = 0.05$ في آراء أفراد العينة حول درجات تأثير عناصر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين تعزى للخبرة.

جدول رقم (٢٤) نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) بين إجابات

المبحوثين حول درجات تأثير عناصر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين تعزى للخبرة

المحور	عنوان المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى الدلالة
الأول	المناخ التنظيمي	بين المجموعات	2.076	3	0.692	3.076	0.029
		داخل المجموعات	39.597	176	0.225		
		المجموع	41.673	179			
الثاني	الأداء الوظيفي	بين المجموعات	3.057	3	1.019	6.392	0.000

د. يوسف بحر و أ. أيمن أبو سويرح

المحور	عنوان المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة " F" الدلالة	مستوى الدلالة
		داخل المجموعات	28.061	176	0.159		
		المجموع	31.118	179			
	جميع المحاور	بين المجموعات	2.136	3	0.712	3.780	0.012
		داخل المجموعات	33.156	176	0.188		
		المجموع	35.292	179			

قيمة F الجدولية عند درجة حرية "٣، ١٧٦" ومستوى دلالة ٠,٠٥ تساوي ٣,٠٥ تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق بين إجابات المبحوثين حول درجات تأثير عناصر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين تعزى للخبرة، والنتائج مبينة في جدول رقم (٢٤) والذي يبين أن قيمة مستوى الدلالة لمحوري "المناخ التنظيمي"، "الأداء الوظيفي" تساوي ٠,٠٢٩ ، ٠,٠٠٠ على الترتيب وهي أقل من ٠,٠٥، وكذلك يتبين أن قيمة F المحسوبة يساوي ٣,٠٧٦، ٦,٣٩٢ على الترتيب وهي أكبر من قيمة F الجدولية والتي تساوي 3.05 مما يدل على وجود فروق في إجابات المبحوثين في "المناخ التنظيمي"، "الأداء الوظيفي" يعزى للخبرة، ويبين اختبار شفيه جدول رقم (٢٥) أن الفروق بين فئتي الخدمة " ٣ سنوات فأقل" و"٤-٦ سنوات" لصالح الفئة "٣ سنوات فأقل".

جدول رقم (٢٥) اختبار شفيه للفروق المتعددة بين المتوسطات حسب متغير الخدمة

المحور	الفروق	٣ سنوات فأقل	٤-٦ سنوات	٧-١٠ سنوات	١١ سنة فأكثر
المناخ التنظيمي	٣ سنوات فأقل		0.263*	0.273*	0.083
	٤-٦ سنوات	-0.263*		0.009	-0.180
	٧-١٠ سنوات	-0.273*	-0.009		-0.190
الأداء الوظيفي	١١ سنة فأكثر	-0.083	0.180	0.190	
	٣ سنوات فأقل		0.427*	0.241	0.140
	٤-٦ سنوات	-0.427*		-0.186	-0.287

أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة

-0.101		0.186	-0.241	١٠-٧ سنوات	جميع المحاور
	0.101	0.287	-0.140	١١ سنة فأكثر	
0.096	0.266	0.300*		٣ سنوات فأقل	
-0.204	-0.035		-0.300*	٤-٦ سنوات	
-0.170		0.035	-0.266	١٠-٧ سنوات	
	0.170	0.204	-0.096	١١ سنة فأكثر	

وبصفة عامة يتبين أن قيمة F المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي ٣,٧٨٠ وهي أكبر من قيمة F الجدولية والتي تساوي 3.05 ، كما أن قيمة مستوى الدلالة لجميع المحاور تساوي ٠,٠١٢ وهي أقل من ٠,٠٥ مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $a = 0.05$ في آراء أفراد العينة حول درجات تأثير عناصر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين تعزى للخبرة، ويبين اختبار شفاه جدول رقم (٢٥) أن الفروق بين فئتي الخدمة " ٣ سنوات فأقل " و " ٤-٦ سنوات " ولصالح الفئة " ٣ سنوات فأقل ".

ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى الرغبة والطموح لدى هذه الفئة في تحسين الأداء الوظيفي لهم من أجل الحصول على ترقية وتقييم عالٍ والحصول على عقد دائم، كما أنهم يرون أن المناخ المحيط بهم مناسباً وأنهم يسعون إلى إقامة علاقات مع زملائهم، والعمل على اكتساب المزيد من الخبرات. واتفقت هذه الدراسة مع دراسة كل من (الطيب، ٢٠٠٨)، و(ملحم، ٢٠٠٦)، و(الشنطي، ٢٠٠٦). بينما اختلفت مع دراسة (الحيدر، ٢٠٠٦).

٥. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $a = 0.05$ في آراء أفراد العينة حول درجات تأثير عناصر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين تعزى للمستوى الوظيفي.

جدول رقم (٢٦) نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) بين إجابات

المبحوثين حول درجات تأثير عناصر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين

تعزى للمستوى الوظيفي

المحور	عنوان المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F " الدلالة	مستوى
الأول	المناخ التنظيمي	بين المجموعات	2.504	3	0.835	3.750	0.012
		داخل المجموعات	39.170	176	0.223		
		المجموع	41.673	179			
الثاني	الأداء الوظيفي	بين المجموعات	0.918	3	0.306	1.783	0.152

د. يوسف بحر و أ. أيمن أبو سويرح

المحور	عنوان المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة " F" الدلالة	مستوى
		داخل المجموعات	30.201	176	0.172		
		المجموع	31.118	179			
0.014	جميع المحاور	بين المجموعات	2.073	3	0.691	3.662	
		داخل المجموعات	33.219	176	0.189		
		المجموع	35.292	179			

قيمة F الجدولية عند درجة حرية "٣، ١٧٦" ومستوى دلالة ٠,٠٥ تساوي ٣,٠٥

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق بين إجابات الباحثين حول درجات تأثير عناصر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين تعزى للمستوى الوظيفي، والنتائج مبينة في جدول رقم (٢٦) والذي يبين أن قيمة مستوى الدلالة لمحور "المناخ التنظيمي"، تساوي ٠,٠١٢ وهي أقل من ٠,٠٥، وكذلك يتبين أن قيمة F المحسوبة يساوي ٣,٧٥٠، وهي أكبر من قيمة F الجدولية والتي تساوي ٣,٠٥ مما يدل على وجود فروق في إجابات الباحثين في "المناخ التنظيمي"، يعزى للمستوى الوظيفي. ويبين اختبار شفاه جدول رقم (٢٧) أن الفروق بين الفئة " نائب مدير/إداري/ فني" كل من الفئتين "نائب مدير/ إداري/ فني"، "سكرتير-مساعد إداري/عامل إداري" والفروق لصالح الفئة " نائب مدير/إداري/ فني". أما بالنسبة لمحور "الأداء التنظيمي" فلا توجد فروق دالة إحصائية حيث أن مستوى الدلالة لذلك المحور يساوي " ٠,١٥٢" وهو أكبر من ٠,٠٥.

جدول رقم (٢٧) اختبار شفاه للفروق المتعددة بين المتوسطات حسب متغير المستوى الوظيفي

المحور	الفروق	رئيس قسم/مدير	نائب مدير/إداري/ فني	سكرتير-مساعد إداري/عامل إداري	أخرى
المناخ التنظيمي	رئيس قسم/مدير		0.300*	0.292*	0.413
	نائب مدير/ إداري/ فني	-0.300*		-0.008	0.113
	سكرتير-مساعد إداري/عامل إداري	-0.292*	0.008		0.121
جميع المحاور	أخرى	-0.413	-0.113	-0.121	
	رئيس قسم/مدير		0.271*	0.268*	0.373
	نائب مدير/ إداري/ فني	-0.271*		-0.003	0.102

أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة

0.105		0.003	-0.268*	سكرتير-مساعد إداري/عامل إداري	
	-0.105	-0.102	-0.373	أخرى	

وبصفة عامة يتبين أن قيمة F المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي ٣,٦٦٢ وهي أكبر من قيمة F الجدولية والتي تساوي ٣,٠٥، كما أن قيمة مستوى الدلالة لجميع المحاور تساوي ٠,٠١٤ وهي أقل من ٠,٠٥ مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ في آراء أفراد العينة حول درجات تأثير عناصر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين تعزى للمستوى الوظيفي. ويبين اختبار شففيه جدول رقم (٢٧) ان الفروق بين الفئة "نائب مدير/إداري/ فني" كل من الفئتين "نائب مدير/ إداري/ فني"، "سكرتير- مساعد إداري/عامل إداري" والفروق لصالح الفئة "نائب مدير/إداري/ فني"، ويرجح الباحثان هذه النتيجة إلى الصلاحيات الممنوحة لهذه الفئة، ومساهماتهم في وضع الخطط وحرية اتخاذ القرارات، بالإضافة إلى مستوى الحوافز والمكافآت، وقدرتهم على التكيف مع الظروف المناخية المحيطة، ورغبتهم في تحسين الأداء الوظيفي للحصول على وظائف أعلى. واتفقت هذه الدراسة مع دراسة كل من (الشنطي، ٢٠٠٦) و(السكران، ٢٠٠٤)، واختلفت مع دراسة (الطيب، ٢٠٠٨).

٦. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ في آراء أفراد العينة حول درجات تأثير عناصر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين تعزى لمكان العمل.

جدول رقم (٢٨) نتائج اختبار t حسب للفروق بين إجابات المبحوثين حول درجات تأثير عناصر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين تعزى لمكان العمل

المحور	مكان العمل	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	مستوى الدلالة
المناخ التنظيمي	غزة	166	3.705	0.473	2.339	0.020
	خانيونس	14	3.395	0.515		
الأداء الوظيفي	غزة	166	4.051	0.417	1.611	0.109
	خانيونس	14	3.865	0.384		
جميع المحاور	غزة	166	3.783	0.436	2.313	0.022
	خانيونس	14	3.501	0.475		

قيمة t الجدولية عند درجة حرية "١٧٨" ومستوى دلالة ٠,٠٥ تساوي ١,٩٧

د. يوسف بحر و أ. أيمن أبو سويرح

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار t للفرق بين متوسطي آراء أفراد عينة الدراسة حول درجات تأثير عناصر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين تعزى لمكان العمل والنتائج مبينة في جدول رقم (٢٨) والذي يبين أن قيمة مستوى الدلالة لمحور " المناخ التنظيمي " تساوي ٠,٠٢٠ وهي أقل من ٠,٠٥، وكذلك يتبين أن قيمة t المحسوبة لذلك المحور يساوي ٢,٣٣٩ وهو أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 مما يدل على وجود فروق في إجابات المبحوثين في " المناخ التنظيمي " يعزى لمكان العمل والفروق لصالح منطقة غزة. أما بالنسبة لمحور " الأداء الوظيفي " فلا يوجد فروق دالة إحصائية حيث أن قيمة مستوى الدلالة تساوي ٠,٠١٠٩ وهي أكبر من ٠,٠٥ .

وبصفة عامة يتبين أن القيمة المطلقة t المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي ٢,٣١٣ وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي ١,٩٧، كما أن قيمة مستوى الدلالة لجميع المحاور تساوي ٠,٠٢٢ وهي أقل من ٠,٠٥ مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $a = 0.05$ في آراء أفراد العينة حول درجات تأثير عناصر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين تعزى لمكان العمل.

ويعزو الباحثان ذلك إلى أن الفرع الرئيسي للجامعة موجود في غزة، ويختلف كثيراً عن فرع خانيونس حيث توجد إدارة الجامعة في غزة، وكذلك توفر المباني والإمكانيات، وتوجد المكتبة المركزية والمختبرات العلمية والعمادات والدوائر، وكذلك عدد الموظفين والطلبة، وطبيعة العمل والعلاقات كلها لصالح فرع غزة.

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

أولاً: نتائج الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على عناصر المناخ التنظيمي السائد في الجامعة الإسلامية ومدى تأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين بالجامعة، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

١- أظهرت الدراسة أن هناك موافقة بنسبة ٧٥% على توفر مناخ تنظيمي جيد بالجامعة الإسلامية، حيث إن الجامعة تولي التكنولوجيا أهمية كبيرة في العمل وتسعى لمواكبة التطور التكنولوجي، كما وتستخدم الجامعة وسائل اتصالات حديثة ومتطورة تساعد في سرعة إنجاز الأعمال، وتتمتع الجامعة بهيكل تنظيمي جيد يساعدها على تحقيق أهدافها، بالإضافة إلى أن

أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة

أسلوب القيادة المستخدم في الجامعة يساعدها على التقدم والرقي، وطبيعة العمل في الجامعة تعتبر جيدة حيث تمنح العاملين الاحترام والتقدير وتحقق لهم الاستقرار الوظيفي.

٢- بينت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية بين عناصر المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي للعاملين في الجامعة الإسلامية، مما يؤكد على صحة الفرضيات التي تبنتها الدراسة، والعلاقة بينهما علاقة طردية مما يدل على أنه كلما توافرت العوامل والظروف البيئية الملائمة والمناسبة داخل الجامعة كلما رفع ذلك من مستوى الأداء الوظيفي للعاملين.

٣- أظهرت النتائج ترتيب عناصر المناخ التنظيمي من حيث تأثيرها على الأداء الوظيفي حيث جاءت التكنولوجيا المستخدمة الأكثر موافقة من وجهة نظر أعضاء العينة، ثم جاء عنصر نمط الاتصال وتلاه الهيكل التنظيمي ثم طبيعة العمل وبعد ذلك كان عنصر القيادة ثم جاء في المركز الأخير عنصر مدى مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات، حيث تعتبر التكنولوجيا المستخدمة لها دور كبير وتأثير على الأداء الوظيفي من حيث سرعة إنجاز الأعمال وسهولة تقديم الخدمات ووفرت الكثير من الوقت والجهد والتكاليف.

٤- أظهرت النتائج أن الهيكل التنظيمي له أثر كبير على الأداء الوظيفي، حيث أكدت النتائج أن تقسيم العمل في الجامعة يساعد على تحقيق أهدافها، وأن الهيكل التنظيمي للجامعة يتوافق مع طبيعة ومهام العاملين في الجامعة، كما ويوجد بصورة كبيرة توافق وتناسق للوظائف مع طبيعة الهيكل التنظيمي، بالإضافة إلى وجود مستوى عالي من الاتصالات والتعاون بين أجزاء الهيكل التنظيمي.

٥- أظهرت النتائج أن الجامعة تستخدم أسلوب القيادة الأمثل حيث إن أسلوب القيادة في الجامعة يساعد على تقدمها والرقي بها، كما أن هناك ثقة وتعاوناً بين المسئول المباشر والمروءوسين، والمستويات الإدارية العليا بالجامعة تشجع العاملين لإبداء وجهة النظر والاقتراحات، وعلى حل مشكلات العمل بأنفسهم، وبنيت هذه القيادة جواً من الثقة والتعاون مع العاملين، كما وفرت الإدارة الدعم اللازم للعاملين للقيام بالمهام والواجبات المطلوبة منهم، وشجعتهم على حل مشكلات العمل التي تواجههم بأنفسهم وتصحيح أخطائهم.

٦- أكدت الدراسة على وجود مستوى مناسب من التعاون بين الزملاء، وأن العاملون يشاركون بنسبة متوسطة في وضع أهداف وحدات العمل وصنع القرارات التي تتعلق بوحدات العمل، كما يؤكد العاملين على أن الإدارة لا تحرص على إشراك المروءوسين في صنع القرارات.

د. يوسف بحر و أ. أيمن أبو سويرح

- ٧- أظهرت النتائج أن هناك توجهاً محايداً من أفراد العينة حول اتخاذ القرارات يتم من قبل المسؤولين في الوقت المناسب، وكذلك حرص الإدارة على إشراك المرؤوسين في صنع القرارات.
- ٨- أظهرت النتائج أن الجامعة تستخدم نظام اتصال فعال يساهم في تحقيق أهداف الجامعة، وأن الجامعة تستخدم وسائل اتصالات حديثة ومتطورة تساعد في سهولة الاتصالات بين وحدات ودوائر الجامعة، كما يوفر نظام الاتصال بالجامعة المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات في الوقت المناسب، وأن الجامعة تستخدم جميع قنوات الاتصال وفي جميع الاتجاهات.
- ٩- أظهرت النتائج توجهاً سلبياً من أفراد العينة حول ظروف العمل التي تحيط بهم مثل تصاميم المكاتب لا توفر لهم الراحة النفسية والبدنية مثل التهوية، الإضاءة، الحركة، كما تغلب الأعمال الروتينية على مهام وواجبات العاملين، كما أن العمل لا يتيح لهم فرص للتجديد والابتكار.
- ١٠- أظهرت النتائج توجهاً إيجابياً نحو طبيعة العمل في الجامعة حيث يُمنح العاملون بها الاحترام والتقدير في المجتمع، ويتلاءم حجم العمل مع القدرات الشخصية والمؤهلات العلمية للعاملين، ويوفر الاستقرار والأمن الوظيفي لهم، وبشكل عام فإن طبيعة العمل في الجامعة جيدة وملائمة.
- ١١- أظهرت النتائج أن الجامعة تحرص على مواكبة التطورات التكنولوجية وتعمل باستمرار على تطوير التكنولوجيا المستخدمة بالجامعة، كما بينت أن التكنولوجيا المستخدمة بالجامعة أدت إلى سرعة في إنجاز العمل وتحسين مستوى جودة الخدمات، وبشكل عام فإن التكنولوجيا المستخدمة في الجامعة كان لها أثر كبير على تحسن الأداء الوظيفي للجامعة.
- ١٢- أظهرت نتائج الدراسة أن الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعة ظهر بمستوى جيد جداً، حيث أن توفر مناخ تنظيمي مناسب أدى إلى الأداء الوظيفي المميز للعاملين، وكان للتكنولوجيا المستخدمة دور كبير في ذلك من خلال السرعة في إنجاز الأعمال وتوفير الجهد والوقت على العاملين وسهولة تقديم الخدمات، بالإضافة إلى الاتصالات الحديثة والمتطورة التي تستخدمها الجامعة فكان لها الأثر الكبير على رفع مستوى الأداء الوظيفي للعاملين.

أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة

١٣- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $a = 0.05$ في آراء أفراد العينة حول درجات تأثير عناصر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين تعزى للجنس وللعمر وللمؤهل العلمي.

١٤- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $a = 0.05$ في آراء أفراد العينة حول درجات تأثير عناصر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين تعزى للخبرة، وأن الفروق بين فئتي الخدمة "٣ سنوات فأقل" و"٤-٦ سنوات" كانت لصالح الفئة "٣ سنوات فأقل".

١٥- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $a = 0.05$ في آراء أفراد العينة حول درجات تأثير عناصر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين تعزى للمستوى الوظيفي. وأن الفروق بين الفئة "نائب مدير/إداري/فني" كل من الفئتين "نائب مدير/إداري/فني"، "سكرتير-مساعد إداري/عامل إداري" كانت لصالح الفئة "نائب مدير/إداري/فني".

١٦- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $a = 0.05$ في آراء أفراد العينة حول درجات تأثير عناصر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين تعزى لمكان العمل.

ثانياً: توصيات الدراسة

بناءً على النتائج التي أظهرتها الدراسة يوصي الباحث بما يلي:

١. ضرورة أن تولي إدارة الجامعة اهتماماً خاصاً بجميع عناصر المناخ التنظيمي باعتباره متغيراً هاماً يساهم في التأثير على الأداء الوظيفي للعاملين، مما سيؤدي إلى ارتفاع الروح المعنوية لهم وزيادة ولائهم وانتمائهم للجامعة.
٢. تطوير الجامعة للهياكل التنظيمية وتصميم هياكل جديدة تتسم بالمرونة وذلك لتتمكن من تعزيز قدرتها على التكيف مع الظروف الطارئة والمستجدات الخارجية والظروف البيئية التي تواجهها.
٣. استمرار القيادة بتحفيز الأفراد وتشجيعهم على التغيير والإبداع والابتكار.
٤. تعزيز القيادة الداعمة والمدركة لاحتياجات العاملين والتي تعمل على توفير هذه الاحتياجات لتمكين العاملين من القيام بأعمالهم والواجبات المطلوبة منهم على أكمل وجه.

د. يوسف بحر و أ. أيمن أبو سويرح

٥. استمرار المسؤولين المباشرين في إبداء اهتماماً كبيراً برغبات العاملين يعمل بشكل جدي على التعرف على احتياجات ورغبات العاملين والعمل على تحقيقها وتوفيرها لهم.
٦. تعزيز معاملة العاملين بالعدل والمساواة مع بعضهم البعض دون أي تمييز، وتعزيز الشعور بالعدالة في كل الأمور التي تتم بين العاملين من ترقيات وحوافز ومكافئات وغيره.
٧. زيادة مشاركة العاملين في وضع أهداف وحدات العمل وصنع القرارات التي تتعلق بوحدات العمل.
٨. إعطاء العاملين المزيد من الصلاحيات في اتخاذ القرارات الهامة وتحمل مسؤوليتها.
٩. إعطاء العاملين الفرصة لحل مشاكلهم بأنفسهم والعمل على تصحيح الأخطاء التي تحدث معهم.
١٠. مواصلة الإدارة في إشراك المرؤوسين في صنع القرارات، وإعطائهم الثقة بأنفسهم وجعلهم يتحملون المسؤوليات.
١١. المساهمة في حل المشكلات التي تواجه وحدات العمل بشكل جماعي.
١٢. قيام الإدارة بتقييم البدائل المختلفة والمتاحة قبل اتخاذ القرارات.
١٣. مشاركة العاملين في تطوير معايير الأداء المتعلقة بوظائفهم، وكذلك مشاركتهم في عملية تقييم أدائهم.
١٤. تحسين البيئة المادية للعمل وذلك من خلال تصاميم المكاتب من حيث التهوية، الإضاءة، وسهولة الحركة بصورة أفضل بحيث توفر الراحة النفسية والبدنية.
١٥. تنوع الأعمال في المهام والواجبات الوظيفية للعاملين وأن لا تكون أعمالهم روتينية، وإتاحة الفرصة للعاملين للتجديد والابتكار والتطوير والتغيير.
١٦. استمرار الإدارة بالاهتمام والتحسين المستمر لأداء العاملين لديها ومواكبة التطورات في عالم التكنولوجيا وتحسين الاتصالات بما يتفق مع أهداف الجامعة.
١٧. التركيز على كفاءة وسائل الاتصالات واستخدام التكنولوجيا الحديثة.

أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة

المراجع

أولاً: الكتب العربية:

- ١ - حمود، خضير كاظم، "السلوك التنظيمي"، عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع، ٢٠٠٢.
- ٢ - عاشور، أحمد الصقر: "السلوك الإنساني في المنظمات"، الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية، ١٩٨٦.
- ٣ - العميان، محمود سلمان، "السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال"، الطبعة الثانية، عمان: دار وائل للنشر، ٢٠٠٥.
- ٤ - عياصرة، علي أحمد عبد الرحمن، وحجازين، هشام عدنان موسى، "القرارات القيادية في الإدارة التربوية"، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، ٢٠٠٦.
- ٥ - فليبه، فاروق عبده، وعبد المجيد، السيد محمد، "السلوك التنظيمي: في إدارة المؤسسات التعليمية"، عمان: المسيرة للنشر والتوزيع، ٢٠٠٥.
- ٦ - القريوتي، محمد قاسم، "السلوك التنظيمي: دراسة السلوك التنظيمي الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات الإدارية"، الطبعة الثانية، عمان: مكتبة الشرق، ١٩٩٣.
- ٧ - ماهر، أحمد، "السلوك التنظيمي: مدخل بناء المهارات"، الإسكندرية: الدار الجامعية، ٢٠٠٥.
- ٨ - المغربي، كامل محمد، "السلوك التنظيمي: مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم"، الطبعة الثانية، عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع، ١٩٩٥.

ثانياً: الرسائل العلمية والدوريات

١. سويرح، أيمن، "أثر المناخ التنظيمي على العاملين الإداريين بالجامعة الإسلامية بغزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠٠٩.
٢. بحر، يوسف عبد، مشكلات السلوك التنظيمي - دراسة مقارنة بين الفكر الإداري الحديث والفكر الإسلامي، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة النيلين، السودان، ٢٠٠٥.
٣. البدر، إبراهيم بن حمد: "المناخ التنظيمي وعلاقته بضغط العمل: دراسة ميدانية على ضباط مديرية الدفاع المدني بمنطقة الرياض"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، ٢٠٠٦.
٤. الحربي، خديجة احمد عبد المؤمن، "التطوير التنظيمي وأثره على كفاءة الأداء في المنظمة: دراسة تطبيقية على مدينة جدة"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبد العزيز، ٢٠٠٣.

د. يوسف بحر و أ. أيمن أبو سويرح

٥. الحيدر، عبد المحسن بن صالح، "اتجاهات العاملين نحو المناخ التنظيمي وعلاقة خصائصهم الشخصية والوظيفية بتلك الاتجاهات: دراسة ميدانية في مستشفى الملك فيصل التخصصي في المملكة العربية السعودية". المجلة العربية للإدارة، العدد الثاني، المجلد السادس والعشرون، ٢٠٠٦.
٦. الربيق، محمد. "العوامل المؤثرة في فاعلية الأداء الوظيفي للقيادات الأمنية - دراسة تطبيقية على الضباط الداخليين في قيادة أمن المنشآت والقوة الخاصة لأمن الطرق"، دراسة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، السعودية، ٢٠٠٤.
٧. السكران، ناصر محمد إبراهيم: "المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي: دراسة مسحية على ضباط قطاع قوات الأمن الخاصة بمدينة الرياض"، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، ٢٠٠٤.
٨. الشنطي، محمود عبد الرحمن إبراهيم، "أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية: دراسة ميدانية على وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة". رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية، غزة ٢٠٠٦.
٩. الصغير، فهد بن محمد، "المناخ التنظيمي وأثره على أداء العاملين في الأجهزة الأمنية". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، ٢٠٠٢.
١٠. الطيب، إيهاب محمود عايش، "أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية - دراسة حالة"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠٠٨.
١١. ملحم، يحيى سليم، "أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي: دراسة حالة شركة الاتصال الأردنية الحديثة". المجلة العربية للإدارة، العدد الثاني، المجلد السادس والعشرون، ٢٠٠٦.
١٢. النوري، باسمه رفيق: "المناخ التنظيمي في إطار الاقتناء التكنولوجي: دراسة تطبيقية على المنشآت الصناعية السعودية في مدينة جدة"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، ١٩٩٤.

ثالثاً: المراجع الأجنبية

- 1- Gratto, Frederic, "The Relationship Organizational Climate and Job Satisfaction for Directors of Physical plants ",2001, <http://www.emeraldinsight.com/researchregister>.
- 2- Peter, Kangies, " Organizational Climate and Corporate Performance: an Empirical Investigation ",2000, <http://www.emeraldinsight.com/researchregister>.