

المناخ التنظيمي وعلاقته بفعالية الأداء الوظيفي

دراسة حالة المؤسسة العمومية الاقتصادية للأشغال العمومية GESI-TP - فرع مجمع جيتراما-

**Organizational Climate and Its Relationship to Effective Job performance
A Case Study of the Public Economic Enterprise for Public Works GESI-TP -GITRAMA
Complex Branch-**

نعيمة بن فيالة

د. شرحبيل عجراد

(مخبر إدارة التغيير في المؤسسة الجزائرية) جامعة الجزائر 3، الجزائر

جامعة الجزائر 3، الجزائر *

benfiala.naima@univ-alger3.dz

charhabil2009@gmail.com

تاريخ القبول: 2024/12/05

تاريخ الاستلام: 2024/09/25

مستخلص:

تهدف الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسة أبعاد المناخ التنظيمي المتمثلة في الهيكل التنظيمي، نمط القيادة، نمط الاتصال، الحوافز والمكافآت، والتكنولوجيا على فعالية الأداء الوظيفي في مؤسسة جيسي تي بي. ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، كما تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات، فضلا عن المقابلات الشخصية، قمنا بتوزيعه على عينة عشوائية بلغ حجمها (42) موظفا من مختلف المستويات الوظيفية في مؤسسة جيسي تي بي، وتم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية المناسبة والمعتمدة في برنامج (SPSS V23) لمعالجة البيانات وتحليلها، وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0,05$) لممارسة أبعاد المناخ التنظيمي مجتمعة ومتفردة على فعالية الأداء الوظيفي في مؤسسة جيسي تي بي. وعلى ضوء النتائج المتوصل إليها قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها التأكيد على زيادة الاهتمام بالمناخ التنظيمي وأبعاده في مؤسسة جيسي تي بي بمضاعفة الجهود وتعزيز هذه الأبعاد في المؤسسة لما لها من أثر على تحقيق الفعالية في الأداء الوظيفي وأداء المؤسسة ككل.

الكلمات المفتاحية: مناخ تنظيمي، أداء وظيفي، مؤسسة جيسي تي بي.

تصنيف JEL: M19 ; L29

Abstract :

The study aims to determine the impact of organizational climate dimensions such as organizational structure, leadership style, communication style, motivation and rewards, and technology on the effectiveness of job performance in GESI-TP Company. To meet the study's goals, we utilized a descriptive analytical approach and primarily relied on a questionnaire for data collection, supplemented by personal interviews. We distributed the questionnaire to a random sample of 42 employees across different functional levels at GESI-TP Company, and we employed several suitable statistical methods using the SPSS V23 software to process and analyze the data. The study yielded several results, the most important of which was that the organizational climate dimensions had a statistically significant influence Relationship with job performance effectiveness both in combination and individually at a significant level ($P \leq 0.05$) in GESI-TP Company. Based on the findings, the study proposes a number of recommendations, the most important of which is to pay more attention to the organizational climate and its dimensions within GESI-TP Company, by redoubling efforts and strengthening these dimensions in the company, because of their impact on achieving effectiveness in job performance and the performance of the company as a whole.

Keywords : Organizational climate, Job performance, GESI-TP Company**Jel Classification Codes :** L29 ; M19**مقدمة:**

تتسم بيئة الأعمال بالعديد من التغيرات المتسارعة وذلك نتيجة للتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والتقنية فضلا عن المنافسة الشديدة مما يتوجب على المنظمات اتباع أساليب حديثة للتعامل مع هذه التغيرات والتكيف معها، ومن خلال التحديات التي تواجهها أغلب منظمات الأعمال برزت مفاهيم جديدة منها مفهوم المناخ التنظيمي الذي كان موضع اهتمام رئيسي للعلماء والخبراء في السنوات الأخيرة الماضية، ويفترض أن يكون المناخ التنظيمي مفهوم محوري لوجود وبقاء المنظمات بسبب تأثيره البارز على

* المؤلف المراسل: شرحبيل عجراد.

أنشطة المنظمات، كما يعتبر المناخ التنظيمي خاصية مهمة في مكان العمل المتمتع، وقد أثبتت الدراسات أن تأثير المناخ التنظيمي على سلوك الأفراد يكون أقوى فيما يتعلق بالعلاقات الشخصية والأداء الوظيفي، ومن منظور منظمات الأعمال وصف الأداء الوظيفي بأنه الأنشطة المنفصلة التي يؤديها الفرد خلال فترة زمنية وتساهم في الأنشطة الأساسية للمنظمة، وتشير الأبحاث إلى أن المفهوم ثنائي الأبعاد أداء المهمة والأداء السياقي قد حظي بقبول واسع من الباحثين للتعبير عن أبعاد الأداء الوظيفي للعاملين، ويشير أداء المهام إلى السلوكيات الموصوفة فيما يتعلق بالكفاءة الوظيفية، في حين يشير الأداء السياقي إلى مجموعة السلوكيات التطوعية والشخصية والتنظيمية والجماعية التي تبني بينات نفسية واجتماعية جيدة في المنظمات. ويؤثر المناخ التنظيمي على أداء الموظفين ورضاهم مما يؤدي إلى نجاح المنظمات وتعزيز قدراتهم باستمرار، لذلك إذا بنت المنظمة مناخ تنظيمي جيد فسوف يؤدي ذلك إلى رفع الأداء الوظيفي للعاملين، علاوة على ذلك أثبتت العديد من الدراسات أن المناخ التنظيمي له تأثير إيجابي على الأداء. وعليه فقد برزت الحاجة لدراسة هذا المفهوم لمعرفة مدى الاستفادة منه لتعزيز الأداء الوظيفي في بيئة الأعمال الجزائرية.

إشكالية الدراسة: يعد دراسة المناخ التنظيمي أمر ضروري لفهم عقلية الموظفين وتوفير مناخ تنظيمي يشجع على تحسين الأداء وتقوية العلاقات فيما بينهم وتطوير بيئة عمل ملائمة للإنتاج والإبداع، وبالرغم من أهمية المناخ التنظيمي ودوره في فعالية الأداء الوظيفي وتحقيق الأهداف لا يزال هذا المفهوم غير واضح ولا يعول عليه كثيرا في تحقيق الأهداف في بيئة الأعمال الجزائرية، وتتمثل إحدى المشاكل الرئيسية للشركات الجزائرية في ضعف أداء القوى العاملة والذي يكون سبب في فشلها، لذلك سنحاول من خلال هذه الدراسة التعرف على أهم عناصر المناخ التنظيمي وتبيان أثرها في أداء العاملين وذلك في مؤسسة جيسي تي بي، وانطلاقا من هنا جاءت هذه الدراسة لتجيب على الإشكالية التالية: هل يوجد تأثير للمناخ التنظيمي السائد في مؤسسة (GESI TP) على فعالية الأداء الوظيفي للعاملين؟ وللإجابة على هذه الإشكالية نطرح التساؤلات الفرعية التالية.

- ماهي العوامل التي تؤثر على المناخ التنظيمي السائد في مؤسسة جيسي تي بي (GESI TP)؟
- ما هو مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في مؤسسة جيسي تي بي (GESI TP)؟
- هل هناك علاقة بين العوامل المناخية المعتمدة في الدراسة والأداء الفعلي للموظف في مؤسسة جيسي تي بي؟

فرضيات الدراسة: في ضوء إشكالية الدراسة وتساؤلاتها الفرعية نطرح الفرضية الرئيسية الآتية:

توجد علاقة أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0,05$) لممارسة أبعاد المناخ التنظيمي مجتمعة والمتمثلة في (الهيكل التنظيمي، نمط القيادة، نمط الاتصال، الحوافز والمكافآت، التكنولوجيا) على فعالية الأداء الوظيفي في مؤسسة جيسي تي بي. وتتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

- توجد علاقة أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0,05$) للهيكل التنظيمي على فعالية الأداء الوظيفي في مؤسسة جيسي تي بي (GESI TP).
- توجد علاقة أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0,05$) لنمط القيادة على فعالية الأداء الوظيفي في مؤسسة جيسي تي بي (GESI TP).
- توجد علاقة أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0,05$) لنمط الاتصال على فعالية الأداء الوظيفي في مؤسسة جيسي تي بي (GESI TP).
- توجد علاقة أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0,05$) للحوافز والمكافآت على فعالية الأداء الوظيفي في مؤسسة جيسي تي بي (GESI TP).
- توجد علاقة أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0,05$) للتكنولوجيا على فعالية الأداء الوظيفي في مؤسسة جيسي تي بي (GESI TP).

أهمية الدراسة: تأتي أهمية الدراسة من أهمية الموضوع المدروس من خلال الربط بين مفهومين اللذان يعتبران من أهم الركائز التي تقوم عليها المنظمات وهما المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي، حيث أكدت العديد من الدراسات والأبحاث على أهمية تحديد طبيعة المناخ السائد في المنظمة بعوامله المختلفة من أجل تدعيم النواحي الإيجابية لهذا المناخ ومعالجة النقائص، بالإضافة إلى تحسين الصحة النفسية للأفراد العاملين والرفع من روحهم المعنوية مما ينعكس ويؤثر إيجاباً على الأداء الوظيفي للعاملين وبالتالي على أداء ونجاح المنظمة في تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

أهداف الدراسة: نسعى من خلال هذه الدراسة بالدرجة الأولى إلى تحقيق الأهداف التالية:

- تقديم إطار مفاهيمي لكل من المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي.
- التعرف على مستوى المناخ التنظيمي السائد في المؤسسة المبحوثة ومستوى الأداء الوظيفي وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
- تبين طبيعة العلاقة التي تربط بين كل من المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي.
- التعرف على مدى تأثير أبعاد المناخ التنظيمي المعتمدة في الدراسة في الأداء الوظيفي وأي من تلك الأبعاد التي لها التأثير والإسهام الأكبر في المؤسسة المبحوثة (GESI TP).

منهجية الدراسة: لغرض معالجة إشكالية الدراسة وتحقيق الأهداف المرجوة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي في الجانب النظري من الدراسة، في حين تم الاعتماد على المنهج التحليلي في الجانب التطبيقي من الدراسة.

الدراسات السابقة:

- Ghouzlane Rebahi, Rafik Zeraoula, (2023) : The Impact Of Organizational Climate On Job Performance Of The Teaching Staff In The University Of 8 Mai 1945, Guelma - Faculty Of Economic, Commercial And Management Sciences As A Model-

جاءت هذه الدراسة بعنوان تأثير المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي لهيئة التدريس بجامعة 8 ماي 1945 قالمة -كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير أنموذجاً- وهي دراسة نظرية تطبيقية هدفت إلى تحديد تأثير المناخ التنظيمي السائد في الكلية محل الدراسة بأبعاده المختلفة على الأداء الوظيفي لهيئة التدريس خلال العام الدراسي 2021/2020 ، وللإجابة على إشكالية الدراسة استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وتم توزيع الاستبيان على عينة عشوائية مكونة من 36 أستاذ دائم، تم تحليل إجاباتهم باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية spss v25، وقد خلصت الدراسة إلى أن المناخ التنظيمي السائد في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير يؤثر بشكل إيجابي على أداء هيئة التدريس خاصة بعد الهيكل التنظيمي والمشاركة في صنع القرار اللذان كان لهما الأثر الكبير، وبناءاً على ذلك توصي الدراسة بضرورة تعزيز المناخ التنظيمي والارتقاء به إلى مستويات إيجابية وصحية من أجل زيادة فعالية أداء الأستاذ وتحقيق الإنجاز لدى الأساتذة.

- دراسة حسين كاظم حسين، (2017) بعنوان "أثر المناخ التنظيمي في الأداء الوظيفي دراسة ميدانية في دائرة البعثات والعلاقات الثقافية-وزارة التعليم العالي والبحث العلمي"

هدفت الدراسة إلى قياس علاقة الارتباط والتأثير بين المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي، وذلك بالتطبيق على عينة من العاملين في دائرة البعثات والعلاقات الثقافية التابعة إلى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وقد تم قياس متغير المناخ التنظيمي بالأبعاد (الهيكل التنظيمي، القيادة الإدارية، الحوافز والمكافآت، المشاركة في اتخاذ القرارات، الاتصالات) في حين تم قياس متغير الأداء الوظيفي بالأبعاد (القوة الدافعية، القدرة)، وقد تم توزيع (87) استبانة استرجع منها (65) استبانة صالحة للاستعمال، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية (SPSS)، حيث تم قياس معامل الارتباط بين متغيرات الدراسة، وتم التوصل إلى أن

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية معنوية بين المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي، كما تم قياس تحليل الانحدار بين المتغيرات وتم التوصل إلى أن هناك أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي.

الإطار النظري للدراسة

1. المناخ التنظيمي

1.1. مفهوم المناخ التنظيمي: لطالما اهتم الباحثون في السلوك التنظيمي بفهم تصورات الموظفين لبيئة العمل وكيف تؤثر هذه التصورات على مواقف وسلوكيات الأفراد المرتبطة بالعمل. وقد اقترح الباحثون الأوائل أن المناخ الاجتماعي أو الجو الذي تم إنشاؤه في مكان العمل كان له عواقب كبيرة على تصورات الموظفين لسياق العمل التي يُزعم أنها أثرت على مدى رضا الموظفين وأدائهم بما يصل إلى إمكاناتهم، والتي بدورها كان من المتوقع أن تؤثر على إنتاجية المنظمة. (Gaunya , 2016, p. 48)، ويعرف (Forhand and Culmer 1964) المناخ التنظيمي بأنه مجموعة من الخصائص التي تصف المنظمة والتي تميز منظمة عن الأخرى، تدوم نسبيا على مدى فترة من الزمن وتؤثر على سلوك الأفراد في المنظمة (Adeoye, et al., 2014, p. 38)، وقد تم تعميم مفهوم المناخ التنظيمي من قبل (Litwin and Stringer) سنة 1968 وتم تعريفه على أنه مزيج من العناصر القابلة للقياس لبيئة مكان العمل المتصورة التي يتم إنشاؤها، وبشكل مباشر أو غير مباشر تؤثر على الأشخاص الذين يعملون ويتفاعلون داخل مكان هذا العمل بطريقة تحفز أو تحبط أدائهم وإنتاجيتهم (Integral, 9 components of an excellent organisational climate, 2022)، <http://rensyintegral.com/the-9-components-of-organisational-climate/>، ويعرفه (Stinger) بأنه المجموعة والنماذج البيئية التي تحدد ظهور الدافع لدى الفرد وتركز على التصورات المنطقية والتي يمكن تقييمها للتأثير بشكل مباشر على أداء الأفراد داخل المنظمة (Dwitanti & Sopiah, 2022, p. 444)، كما ينظر إلى المناخ التنظيمي على أنه بناء ذو مغزى له آثار كبيرة في إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي (Bin Ahmad, et al., 2018, p. 422). وللمناخ التنظيمي تأثير كبير على أداء الأفراد من خلال تأثيره على الحافز الفردي والرضا الوظيفي، ويعتبر المناخ التنظيمي مجموعة من السمات الفردية والتنظيمية والبيئية الذي يعطي خصائص للمنظمة بتمييزها عن المنظمات الأخرى ويدركها الأفراد ولها تأثير على سلوكياتهم. (Hattem Kassem, , et al., 2021, p. 26).

1.2. أهمية المناخ التنظيمي: تظهر أهمية المناخ التنظيمي للمنظمات من خلال العناصر التالية: (حمزة فتاح و محمد صالح بازيد، 2023، صفحة 213)

- تتوقف كفاءة الأفراد وما لها من تأثير على أداء المنظمة على كفاءة المناخ التنظيمي، من خلال التأثير في سلوك الأفراد واتجاهاتهم وهو ما ينعكس على تحقيق الأهداف.
- يعتبر المناخ التنظيمي العامل الرئيسي المحدد لنجاح المنظمة أو فشلها، حيث أن تحقيق أهدافها يرتبط بالمناخ التنظيمي السائد الذي بدوره له تأثير في سلوك العاملين، ومستوى الولاء التنظيمي، والأداء والانتاجية.
- يعمل المناخ التنظيمي كوسيط بين رضا العاملين والأداء العام للمنظمة، وما ينتج عن ذلك من مواءمة بين أهداف الفرد والمنظمة على حد سواء.
- يزيد المناخ التنظيمي الإيجابي من معنويات الأفراد العاملين، ويتيح الفرصة لتطوير الذات وتنمية التفكير الإبداعي والابتكاري.
- تتزايد أهمية المناخ التنظيمي نتيجة التحديات الجديدة والتوجه نحو المنافسة الواسعة في ظل العولمة والتطور التكنولوجي.

1.3. أبعاد المناخ التنظيمي: اختلف الباحثون في تحديد العوامل التي تؤثر على المناخ الموجود على أرض الواقع في المنظمات، وهي تختلف من منظمة إلى أخرى ويرجع السبب في ذلك إلى اختلاف بيئات العمل واختلاف توجهاتهم الفكرية. ونوضح من خلال ما يلي أهم العوامل التي لها تأثير على المناخ التنظيمي التي جاءت في العديد من الأدبيات واتفق عليها أغلب الباحثين والتي يمكن الاعتماد عليها كأبعاد لمُتغير المناخ التنظيمي في دراستنا الحالية ونرى أنها تتماشى مع بيئة الأعمال الجزائرية.

1.3.1. الهيكل التنظيمي: يعكس الهيكل التنظيمي المشاعر السائدة في المنظمة ويحدد بوضوح الأدوار والمسؤوليات في البيئة التنظيمية، ويكون الهيكل جيدا عندما يتم تحديد أدوار الموظفين ووظائفهم بوضوح (Sunarsih, 2017, p. 266)، إن المنظمة ذات الهيكل التنظيمي المرن الذي يوضح التوصيف الوظيفي للموظفين ويتجنب الالتزام الحرفي بالقواعد والأنظمة من شأنه أن يجعل المناخ التنظيمي ملائما ومحبا للموظفين في تحقيق سبل الإبداع والابتكار، وعلى عكس الهيكل التنظيمي غير المرن فإنه لا يوفر فرصا للتكيف مع المتغيرات ويتقيد بتنفيذ القواعد واللوائح في مجملها. (صدر الدين كريم، 2017، صفحة 116)

1.3.2. نمط القيادة: وفقا ل (Adair) "القيادة هي القدرة على إقناع الآخرين بالسعي إلى تحقيق أهداف محددة بحماس، ويعتبر العامل البشري هو الذي يربط بين المجموعة ويحسن من أدائها ويوجهها نحو تحقيق الأهداف" (Iqbal, et al., 2015, p. 3).

1.3.3. نمط الاتصال: يعرف الاتصال التنظيمي بأنه "عملية مستمرة تتيح التبادل المستمر للمعلومات والأفكار بين الإدارات والأفراد داخل المنظمة، وبين المنظمة وبيئتها أو إقامة العلاقات اللازمة بين الإدارات من أجل ضمان سير العمل وتحقيق أهداف المنظمة". (Zorlu & Korkmaz, 2021, pp. 307-308)

1.3.4. الحوافز والمكافآت: هي الشعور بأن العمل الجيد الإبداعي الذي يقوم به الفرد سوف يكافأ عليه، ويكون التركيز على الحوافز الإيجابية أكثر من الحوافز السلبية، وتعرف كذلك أنها الشعور بأن ما يدفع كأجر يتناسب مع أداء الفرد، وأن سياسات الترقية قائمة على أسس عادلة (مؤيد محمود ياسين المولى، 2005، صفحة 201). تتم مكافأة الموظفين على العمل الجيد، وبالتالي تعزيز السلوك الجيد بشكل إيجابي وإبقائهم راضين عاطفيا وماليا، ويرى (Parasuraman 1987) أن الطريقة التي تكافئ بها المنظمة موظفيها لها تأثير كبير على رضا الموظفين. (Bin Ahmad, et al., 2018, p. 424)

1.3.5. التكنولوجيا: تمثل التكنولوجيا مجموعة المفاهيم والخبرات والأدوات التي يمكن للفرد من خلالها تكييف البيئة والتحكم فيها، كما أنها تعني تطبيق حصيلة المعارف العلمية والمادية التي اكتسبها الفرد أو المنظمة. (عبد إسماعيل الصفار، 2009، صفحة 75)

2. الأداء الوظيفي

2.1. مفهوم الأداء الوظيفي: وفقا ل (Griffen) يمكن تعريف مصطلح الأداء الوظيفي على أنه فعل إكمال المهمة المحددة. ويوضح قاموس إكسفورد معنى الأداء (Performance) بأنه تنفيذ المهمة (Luqman, et al., 2020, p. 73)، ويعرف (Orta 2018) الأداء الوظيفي بأنه "مدى جودة تنفيذ الموظف لأنشطة العمل ذات الصلة والمتوقعة". (Abun, et al., 2023, p. 124)، ووفقا ل (Simamora) يشير الأداء إلى مستوى إنجاز المهام التي تشكل عمل الموظف، ويعكس مدى تلبية الموظفين لمتطلبات الوظيفة ويعد تحقيق الأهداف المحددة أحد المعايير المرجعية للأداء الفردي (Paisal, et al., 2019, p. 161)، وحسب (Rivai 2008) فالأداء الوظيفي هو نتيجة أو مستوى نجاح الشخص ككل خلال فترة معينة في تنفيذ المهمة الموكلة إليه، وذلك بالمقارنة بعدة احتمالات مختلفة مثل معيار العمل أو الأهداف أو المعايير المحددة مسبقا والمتفق عليها (Manuaba, et al., 2020, p. 21719)، أما (Mangkunegara) فيعرف الأداء الوظيفي بأنه نتيجة العمل من حيث الجودة والكمية الذي يحققه الموظف أثناء قيامه بواجباته وفقا للمسؤوليات الموكلة إليه. (Arijanto, et al., 2022, p. 883)

2.2. أهمية الأداء الوظيفي: وفقا ل (Ramawickrama et al) يعتبر الأداء الوظيفي ظاهرة تنظيمية حاسمة ومستحقة للعديد من الدوافع والأسباب وهي كالآتي: (Ramawickrama, et al., 2017, pp. 76-77)

- يعد الأداء الوظيفي من أكثر الظواهر التي تم بحثها على نطاق واسع وهناك العديد من الدراسات النظرية والتجريبية التي تم إجراؤها حول الأداء الوظيفي، ووفقا للعديد من الباحثين يعتبر الأداء الوظيفي "بناء" مهم في علم النفس الصناعي والتنظيمي، كما ويعتبر الأداء على المستوى الفردي بمثابة البنية الأساسية.
- يعمل الأداء الوظيفي كنتيجة أو نتيجة للعديد من المتغيرات في العديد من الدراسات، كما ويعتبر الأداء الوظيفي المتغير التابع الأكثر أهمية في العمل الصناعي وعلم النفس التنظيمي، وقد تبين أن أغلب الدراسات تناولت الأداء الوظيفي كمغير تابع أو مقياس للنتائج.

➤ يعتبر الأداء الوظيفي متغيرا متداخلا، ويعني ذلك أن هناك علاقة سببية بين كل من المنظور الفردي ومنظور المستوى التنظيمي، ولذلك ينبغي ربط الأداء الوظيفي بقدرة الموظف وسماته ودوافعه وتعليمه ومعرفته الوظيفية ومهاراته وما إلى ذلك، وبسبب تباين هذه العوامل يمكن أن يختلف الأداء الوظيفي من شخص لآخر، ومن ناحية أخرى، فإنه يؤثر على النتائج العامة للمنظمة، وهذا يعني أن نتائج الأداء الوظيفي هي الاحتفاظ بالإنتاجية للعمال، رضا العملاء ونمو المبيعات وما إلى ذلك.

➤ يحدد الأداء الفردي أداء المنظمة ككل، وبشكل مجموع الأداء الوظيفي الفردي في جميع إدارات المنظمة الأداء التنظيمي للمنظمة، كما وتساهم القوى العاملة الماهرة والمؤهلة والمحفزة في تحقيق نجاح المنظمة، إذ أن الأداء الفردي العام يتعلق مباشرة بأداء المنظمة.

2.3. أبعاد الأداء الوظيفي: قدمت الأدبيات أبعادا لا حصر لها لقياس الأداء الوظيفي وقد أعطى الباحثين أسماء مختلفة لمقاييس مماثلة، وقد استخدم العديد من المؤلفين ثنائية أداء المهام والأداء السياقي كتصنيف مهم لأبعاد الأداء الوظيفي في أبحاثهم، وتمثل الأبعاد الأخرى المستخدمة على نطاق واسع في سلوك العمل التكميلي وسلوك العمل السلبي، وستركز في هذا البحث على تصنيف (Borman & Motowidlo 1993) الذي يصنف أبعاد الأداء الوظيفي إلى أداء المهام والأداء السياقي.

2.3.1. أداء المهام: يعرف سلوك أداء المهام بالسلوك الموجه نحو المهام والواجبات والمسؤوليات الواردة في التوصيف الوظيفي (مال الله محمد، 2021، صفحة 219)، وعرف (Murphy 1989) أداء المهمة بأنه "إنجاز المهام ضمن التوصيف الوظيفي لشاغل الوظيفة" علاوة على ذلك، في السنوات الأخيرة أولى الاهتمام بجوانب محددة من أداء المهام مثل الابتكار والسلوك الموجه نحو العملاء، الذي يزداد أهمية مع زيادة تركيز المنظمات على خدمة العملاء (Ramawickrama, et al., 2017, p. 71)، ويعرف (Borman & Motowidlo, 1993) أداء المهام بأنها الكفاءة التي يؤدي بها شاغلوا الوظيفة الأنشطة المعترف بها رسميا كجزء من وظائفهم والأنشطة التي تساهم في الجوهر التقني للمنظمة إما بشكل مباشر من خلال تنفيذ جزء من عملياتها التكنولوجية، أو بشكل غير مباشر من خلال تزويدها بالمواد أو الخدمات اللازمة. (Kahya, 2009, pp. 97-98)

2.3.2. الأداء السياقي: يتمثل الأداء السياقي في السلوكيات التي تهدف بالدرجة الأولى إلى حسن سير عمل المنظمة، بالإضافة إلى السلوكيات الاستباقية الرامية إلى تغيير وتحسين إجراءات العمل والعمليات التنظيمية، وتتضمن سلوكيات الأداء السياقي سلوك المواطن التنظيمية من خلال مكوناتها المتمثلة في (الإيثار، الضمير، الفضيلة المدنية، المجاملة والروح الرياضية) وبعض جوانب العفوية التنظيمية مثل (مساعدة زملاء العمل، حماية المنظمة) والسلوك التنظيمي الاجتماعي، وتشمل السلوكيات الأكثر الاستباقية المبادرة الشخصية (Sonnentag & Frese, 2002, p. 7)، ويعرف الأداء السياقي على أنه الجهود الفردية التي لا ترتبط مباشرة بوظائف المهمة الرئيسية، ومع ذلك فإن هذه السلوكيات مهمة لأنها تشكل السياق التنظيمي والاجتماعي والنفسي، وتعمل كمحفز حاسم لأنشطة وعمليات المهمة. (Jankinthong & Rurkkhum, 2012, p. 116). ويشمل الأداء السياقي مجموعة من السلوكيات والأنشطة التي تتعلق بالتعاون بين الزملاء، الاحترام المتبادل، القيام بأعمال تطوعية، الالتزام بالانضباط في العمل، والاهتمام بتحقيق أهداف المنظمة وسمعتها. (يكوش ، 2019 ، صفحة 107)

الإطار التطبيقي للدراسة

1. مجتمع وعينة الدراسة وأدوات جمع البيانات

1.1. مجتمع وعينة الدراسة

1.1.1. مجتمع الدراسة: تمثل مجتمع الدراسة في جميع الموظفين في مؤسسة جيسي تي بي (GESI TP)، وهي مؤسسة اقتصادية عمومية وتعتبر فرع تابع لمجمع جيتراما (GITRAMA) تنشط في مجال البناء والأشغال العامة والهيدروليك مقرها 12 طريق مفتاح، المنطقة الصناعية واد السمار، الجزائر العاصمة.

1.1.2. عينة الدراسة: تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة من مجتمع الدارسة، وقد تضمنت العينة مجموعة من الموظفين بمختلف رتبهم الوظيفية (عون تنفيذي، عون تحكم، إدارات، إدارات عليا)، وقد تم توزيع 60 استمارة

استبيان المعدة لهذا الغرض استرجع منها 50 استمارة استبيان، وتم إلغاء 8 استمارات لعدم استيفائها للبيانات والمعلومات الكافية للمعالجة والتحليل، وبذلك يكون عدد الاستمارات الصالحة للمعالجة والتحليل بلغ (42) استمارة استبيان.

1.2. أدوات جمع البيانات

1.2.1. المقابلات الشخصية: قمنا بإجراء عدد من المقابلات الشخصية مع بعض إطارات عينة الدراسة بهدف التعرف على المناخ السائد في المؤسسة محل الدراسة وضبط أبعاد وعبارات الاستبيان من أجل الحصول على إجابات دقيقة.

1.2.2. الاستبيان: تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات من عينة الدراسة، والتي تم إعدادها بعد الاطلاع على العديد من الدراسات ذات الصلة بمتغيراته وإجراء عدد من المقابلات الشخصية مع بعض إطارات مؤسسة جيسي تي بي محل الدراسة.

2. أساليب المعالجة الإحصائية: تم الاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) النسخة "23" من أجل تحليل نتائج الدراسة واختبار فرضياتها، وتم الاستعانة بالأساليب الإحصائية التالية:

➤ التكرارات والنسب المئوية: تم استخدامهم من أجل تحليل خصائص عينة الدراسة (الجنس، العمر، ...) وتحليل إجاباتهم.

➤ المتوسط الحسابي: تم استخدامه لتحديد مستوى استجابة أفراد عينة الدراسة لمتغيرات الدراسة. وقد تم تحديد مجالات المتوسط الحسابي ودرجات الاستجابة والموافقة وفق مقياس ليكرت خماسي الدرجات كسلم قياس.

➤ الانحراف المعياري: تم استخدامه لقياس تركيز أو تشتت قيم إجابات أفراد عينة الدراسة عن وسطها الحسابي.

➤ معامل الارتباط ألفا كرونباخ Cronbach Alpha: تم استخدامه من أجل معرفة درجة ثبات أداة الاستبيان.

➤ تحليل الانحدار الخطي البسيط: تم استخدامه لقياس تأثير متغير مستقل واحد في المتغير التابع.

➤ تحليل الانحدار الخطي المتعدد: تم استخدامه لقياس علاقة التأثير المتعددة بين المتغير المستقل والتابع.

3. اختبار صدق وثبات أداة الدراسة

3.1. اختبار الصدق الظاهري لأداة الدراسة: تم عرض أداة الاستبيان على مجموعة من الأساتذة من ذوي الاختصاص، وذلك للتأكد من دقة وموضوعية عبارات الاستبيان ووضوحها ومدى انتمائها للمحور المعدة له وكذلك سلامة الصياغة اللغوية، وفي ضوء ملاحظاتهم ومقترحاتهم تم تعديل عبارات الاستبيان وبذلك تحقق الصدق الظاهري لها.

3.2. اختبار ثبات أداة الدراسة: تم التأكد من الثبات البنائي لأداة الدراسة من خلال استخدام اختبار ألفا كرونباخ، الذي يقيس درجة ثبات عباراتها، حيث أنه في حالة ما إذا كانت قيمته تساوي (0,60) فما فوق يكون هناك ثبات في أداة الاستبيان وفي حالة العكس فهذا يعني أن أداة الاستبيان غير ثابتة ولا يمكن استخدامها في جميع الأوقات.

الجدول رقم (01): معامل ارتباط ألفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة

المتغير	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	معامل ألفا كرونباخ الكلية
المناخ التنظيمي	04	0,78	0,84
	04	0,60	
	05	0,75	
	05	0,79	
	05	0,71	
الأداء الوظيفي	11	0,68	

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات spss

يتبين من خلال الجدول (01) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لجميع عبارات الاستبيان بلغت (0,84) وهي قيمة أعلى من القيمة المقبولة (0,60) وهذا يعني ارتفاع مستوى ثبات أداة الدراسة ويؤكد صلاحيتها لتحقيق أهداف الدراسة، كما يبين الجدول أن قيمة

معامل ألفا كرونباخ لكل بعد من أبعاد المناخ التنظيمي (الهيكل التنظيمي، نمط القيادة، نمط الاتصال، الحوافز والمكافآت، التكنولوجيا) بلغت (0,78)، (0,60)، (0,75)، (0,79)، (0,71) على التوالي، وهي قيم أعلى من القيمة (0,60) بالنسبة لبعد الهيكل التنظيمي، نمط الاتصال، الحوافز والمكافآت، التكنولوجيا، وتساوي (0,60) بالنسبة لبعد نمط القيادة، كما أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لمتغير الأداء الوظيفي بلغت (0,68)، وهي أيضا قيمة أعلى من القيمة المطلوبة (0,60)، وعليه يمكن أن نستخلص أن أداة الدراسة تتميز بالثبات والموثوقية والاتساق ويمكن الاعتماد عليها لإجراء التحليل الإحصائي.

4. تحليل خصائص البيانات الديمغرافية لعينة الدراسة: للتعرف على توزيع والخصائص الشخصية لعينة الدراسة قمنا بتحليل البيانات الوصفية لعينة الدراسة باستخدام برنامج spss وتحصلنا على النتائج التالية.

الجدول رقم (02): توزيع مفردات عينة الدراسة حسب متغير الجنس

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ذكر	37	88,1	88,1	88,1
أنثى	5	11,9	11,9	100,0
Total	42	100,0	100,0	

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات spss

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية أفراد عينة الدراسة هم ذكور، حيث بلغت نسبة الذكور (88,1%) في حين بلغت نسبة الإناث (11,9) ، ويمكن تفسير ضعف العنصر النسوي في المؤسسة المبحوثة إلى طبيعة نشاطها حيث أنها متخصصة في مجال البناء والأشغال العامة والهيدروليك الذي يتطلب ويستقطب الذكور أكثر من الإناث.

الجدول رقم (03): توزيع مفردات عينة الدراسة حسب متغير فئة العمر

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide أقل من 30 سنة	9	21,4	21,4	21,4
من 30 إلى أقل من 40 سنة	21	50,0	50,0	71,4
من 40 إلى أقل من 50 سنة	11	26,2	26,2	97,6
من 50 سنة فما فوق	1	2,4	2,4	100,0
Total	42	100,0	100,0	

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات spss

تبين نتائج الجدول أعلاه أن الفئة العمرية (من 30 إلى أقل من 40 سنة) تحصلت على أعلى نسبة قدرت ب (50,0%)، تليها الفئة العمرية (من 40 إلى أقل من 50 سنة) بنسبة (26,2%)، ثم جاءت الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) بنسبة (21,4%)، بينما تحصلت الفئة (من 50 سنة فما فوق) على أقل نسبة مئوية قدرت ب (2,4%)، وعليه يمكن أن نستخلص أن أغلب أفراد عينة الدراسة هم من فئة متوسطة العمر، وهو ما يتناسب مع طبيعة نشاط مؤسسة جيسي تي بي التي تتطلب فئات عمرية تمتلك القدرات والمهارات قادرة على الإنتاج والابداع، والتي يمكن أن تؤثر إيجابا على الأداء الوظيفي.

الجدول رقم (04): توزيع مفردات عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ثانوي أو أقل	3	7,1	7,1	7,1
	جامعي	27	64,3	64,3	71,4
	دراسات عليا	12	28,6	28,6	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات spss

تظهر نتائج الجدول أعلاه أن أغلب أفراد عينة الدراسة لديها مؤهل علمي جامعي بنسبة (64,3%) ودراسات عليا بنسبة (28,6%)، ثم يأتي مستوى ثانوي أو أقل في الترتيب الأخير بأقل نسبة (7,1%)، وهذا يعطينا مؤشر أن مؤسسة جيسي تي بي (GESI) تهتم باستقطاب موظفين ذو شهادات علمية لمختلف المراكز الوظيفية.

الجدول رقم (05): توزيع مفردات عينة الدراسة حسب متغير المركز الوظيفي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	عون تنفيذي	12	28,6	28,6	28,6
	عون تحكم	9	21,4	21,4	50,0
	إطارات	14	33,3	33,3	83,3
	إطارات عليا	7	16,7	16,7	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات spss

تشير نتائج الجدول أعلاه أن الإطارات يمثلون الفئة الأكبر من عينة الدراسة بنسبة (33,3%)، ثم يأتي بعدهم أعوان التنفيذ بنسبة (28,6%)، ثم يأتي أعوان التحكم في الترتيب الثالث بنسبة (21,4%)، بينما جاءت الإطارات العليا في الترتيب الأخير بنسبة (16,7%)، ووفقا لهذه النتائج يمكن أن نستنتج أن نصف الأفراد المبحوثين هم من الإطارات والنصف الآخر موزع بين أعوان التحكم والتنفيذ، وهذا يعطينا مؤشر جيد على مصداقية الإجابات المتحصل عليها.

الجدول رقم (06): توزيع مفردات عينة الدراسة حسب متغير الخبرة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 5 سنوات	5	11,9	11,9	11,9
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	15	35,7	35,7	47,6
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	12	28,6	28,6	76,2
	من 15 سنة فأكثر	10	23,8	23,8	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات spss

تظهر نتائج الجدول أعلاه توزيع مفردات عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة، إذ تحصّلت الفئة (من 5 إلى أقل من 10 سنوات) على أعلى نسبة بـ (35,7%) من حيث سنوات الخبرة، تليها الفئة (من 10 إلى أقل من 15 سنة) بنسبة (28,6%)، ثم تأتي الفئة (من 15 سنة فأكثر) في الترتيب الثالث بنسبة (23,8%)، في حين تحصّلت فئة (أقل من 5 سنوات) على أدنى نسبة من حيث سنوات الخبرة بـ (11,9%)، وعلى وفق هذه النتائج يمكن أن نستخلص أن مؤسسة جيسي تي بي تتوفر على خبرات وظيفية من متوسطة

إلى طويلة، وهذا يعطينا مؤشر على امتلاك أفراد العينة للمعرفة والخبرة كل في مجال تخصصه، الأمر الذي يمكنهم من أداء المهام الموكلة إليهم بشكل جيد.

5. التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

5.1. تحليل اتجاهات أفراد عينة الدراسة لمتغير المناخ التنظيمي

الجدول رقم (07): البيانات الوصفية لمتغير الهيكل التنظيمي

Statistiques descriptives				
	N	Moyenne	Ecart type	Variance
يتوافق الهيكل التنظيمي مع طبيعة الأنشطة التي تؤديها مؤسستكم	42,00	3,33	0,61	0,37
يوجد في مؤسستكم توصيف وظيفي يحدد بوضوح السلطات والمسؤوليات ومؤهلات شاغليها	42,00	3,31	0,81	0,66
تناسب مؤهلات وتخصصات العاملين في مؤسستكم مع طبيعة مهام وواجبات وظائفهم	42,00	3,24	0,85	0,72
يتصف الهيكل التنظيمي في مؤسستكم بالمرونة الكافية لمواجهة كل التغيرات	42,00	3,26	0,80	0,64
البعد 1	42,00	3,29	0,60	0,36
N valide (liste)	42,00			

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات spss

تشير نتائج الجدول أعلاه أن إجابات أفراد العينة حول عبارات بعد الهيكل التنظيمي كانت بدرجة متوسطة، إذ تراوحت متوسطاته بين (3,24-3,33) وقد تحصلت العبارة الأولى على أعلى متوسط حسابي وجاءت في الترتيب الأول بمتوسط حسابي قدر ب (3,33) وانحراف معياري (0,61) مع معامل اختلاف (0,37) ومستوى موافقة متوسط ويعزى هذا الاختلاف إلى اختلاف المراكز الوظيفية لأفراد عينة الدراسة واختلاف خبراتهم، بينما تحصلت العبارة الثالثة على أدنى المتوسطات وجاءت في الترتيب الأخير بمتوسط حسابي (3,24) وانحراف معياري (0,85) مع معامل اختلاف (0,72) وهذا يعطينا مؤشر إلى اختلاف مسؤوليات الأفراد وتكليفهم بمهام بما لا يتناسب مع مؤهلاتهم، وعموما حقق بعد الهيكل التنظيمي متوسط حسابي عام (3,27) وانحراف معياري (0,56) مع معامل اختلاف (0,31) وهذا يعني وجود تقبل إيجابي متوسط اتجاه توفر هذا البعد.

الجدول رقم (08): البيانات الوصفية لمتغير نمط القيادة

Statistiques descriptives				
	N	Moyenne	Ecart type	Variance
يقوم المسؤول (المباشر) بتفويض السلطة والصلاحيات لموظفيه كلما تقتضي الحاجة	42,00	3,07	1,07	1,14
يُتيح المسؤول (المباشر) المجال للموظفين للمشاركة في اتخاذ القرارات	42,00	3,33	1,14	1,30
يستمتع المسؤول لانشغالات الموظفين المتعلقة بالعمل (فتح مجال للنقاش وتبادل الآراء)	42,00	3,60	0,83	0,69
يتعامل المسؤول مع موظفيه بالعدل والمساواة دون أي تمييز	42,00	4,00	0,77	0,59
البعد 2	42,00	3,50	0,65	0,42
N valide (liste)	42,00			

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات spss

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات بعد نمط القيادة جاء بدرجة قوي، حيث تراوحت متوسطاته الحسابية بين (3,07-4,00)، وقد جاءت العبارة الرابعة في الترتيب الأول بأعلى متوسط حسابي بلغت قيمته (4,00) وانحراف معياري (0,77) مع معامل اختلاف (0,59)، وهذا ما أكدته المسؤولين في مؤسسة جيسي تي بي خلال المقابلات التي أجريناها معهم أنه من الضروري معاملة الموظفين بعدل وانصاف ودون أي تمييز وفي حالة العكس سينعكس ذلك سلبا على أدائه واحتمال ارتفاع معدل الدوران الوظيفي، في حين جاءت العبارة الأولى في الترتيب الأخير بأدنى متوسط حسابي (3,07) وبانحراف معياري (1,07) مع معامل اختلاف (1,14)، وهذا يعطينا مؤشر أن تفويض السلطة ومنح الصلاحيات محدود في مؤسسة جيسي تي بي، وعموما حقق بعد نمط القيادة متوسط حسابي عام (3,62) وانحراف معياري (0,54) مع معامل اختلاف (0,29) وهذا يعني وجود تقبل إيجابي جيد لأفراد عينة الدراسة اتجاه توفر هذا البعد.

الجدول رقم (09): البيانات الوصفية لتغير نمط الاتصال

Statistiques descriptives				
	N	Moyenne	Ecart type	Variance
تمتلك مؤسستكم أنظمة اتصال حديثة تساعد على تحقيق التكامل والتنسيق بين الأقسام	42,00	3,69	0,81	0,66
تستخدم مؤسستكم جميع قنوات الاتصال المتوفرة وفي جميع الاتجاهات (صاعدة، نازلة، أفقية)	42,00	3,83	0,85	0,73
يتميز نظام الاتصال في مؤسستكم بالسرعة والمرونة الكافية	42,00	3,60	0,70	0,49
يساهم نظام الاتصال في مؤسستكم على توفير المعلومات اللازمة والدقيقة وفي الوقت المناسب لاتخاذ القرارات المناسبة	42,00	3,57	0,80	0,64
يمكن الاتصال بالمستويات الإدارية العليا بكل سهولة	42,00	3,24	0,96	0,92
البعد 3	42,00	3,59	0,59	0,34
N valide (liste)	42,00			

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات spss

يتبين من خلال نتائج الجدول أعلاه أن اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة كانت بدرجة قوي لكل عبارات بعد نمط الاتصال باستثناء العبارة الرابعة التي جاءت بدرجة متوسط، إذ كانت المتوسطات الحسابية لعبارات هذا البعد محصورة بين (3,24-3,83)، ويشير الجدول أعلاه أن أعلى متوسط حسابي حققته العبارة الثانية بمتوسط حسابي (3,83) وبانحراف معياري (0,85) مع معامل اختلاف (0,73) وبذلك تكون في المرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة، وجاءت العبارة الرابعة في الترتيب الأخير بمتوسط حسابي (3,24) وانحراف معياري (0,96) مع معامل اختلاف (0,92)، وقد فسر المسؤولون ذلك خلال المقابلات التي أجريناها معهم أنه يوجد تدرج وظيفي وكل موظف لديه إمكانية الاتصال بمسؤوله بكل سهولة وإجراء معاملاته أو طرح انشغالاته وكل مستوى وظيفي لديه اتصالات متواصلة مع المستوى الذي أعلى منه ويتحقق الاتصال بالمستويات العليا من خلال مراعاة التدرج الوظيفي. إجمالاً حقق بعد نمط الاتصال متوسط حسابي عام بلغ (3,59) وبانحراف معياري (0,59) مع معامل اختلاف (0,34)، وهذا يعني وجود تقبل إيجابي مرتفع اتجاه توفر هذا البعد في مؤسسة جيسي تي بي (GESI TP).

الجدول رقم (10): البيانات الوصفية لمتغير الحوافز والمكافآت

Statistiques descriptives				
	N	Moyenne	Ecart type	Variance
تقوم إدارة مؤسستكم بمنح الحوافز والمكافآت على أسس ومعايير محددة وواضحة للجميع	42,00	3,88	0,77	0,60
تتناسب الحوافز والمكافآت التي تقدمها إدارة مؤسستكم مع الأداء الوظيفي للعاملين	42,00	3,57	1,02	1,03
نظام الترقية في مؤسستكم مبني على أساس الاستحقاق والمؤهلات العلمية	42,00	3,14	1,30	1,69
توفر إدارة مؤسستكم دورات تدريبية من أجل تشجيع الموظفين على أداء مهام وظيفتهم بفعالية	42,00	3,67	0,90	0,81
تقدم إدارة مؤسستكم الحافز المعنوي للموظف لاستمرار العمل ونجاحه	42,00	3,50	0,92	0,84
البعد 4	42,00	3,55	0,74	0,54
N valide (liste)	42,00			

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات spss

توضح نتائج الجدول أعلاه أن الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة الدراسة كان قوي لكل العبارات باستثناء العبارة الثالثة التي جاءت بدرجة متوسط، وقد تراوح المتوسط الحسابي لعبارات هذا البعد بين (3,14 – 3,88)، حيث جاءت العبارة الأولى في الترتيب الأول بأعلى متوسط حسابي قدر ب (3,88) وبانحراف معياري (0,77) مع معامل اختلاف (0,60)، بينما تحصلت العبارة الثالثة على أقل متوسط حسابي بلغت قيمته (3,14) وبانحراف معياري (1,30) مع معامل اختلاف (1,60) وهذا يدل على وجود درجة من عدم الرضا بين أفراد عينة الدراسة حول نظام الترقية في مؤسستهم، وقد حقق بعد الحوافز ومكافآت متوسط حسابي عام (3,55) وانحراف معياري (0,74) مع معامل اختلاف (0,54) وهذا يعطي مؤشر أن مؤسسة جيسي تي بي تهتم بنظام الحوافز والمكافآت بتوفير الحافز المادي والمعنوي وذلك لتحقيق الرضا الوظيفي الذي بالضرورة سينعكس إيجابا على أداء الموظف، وتجدر الإشارة إلى أن إجابات أفراد عينة الدراسة كانت في انسجام وتوافق.

الجدول رقم (11): البيانات الوصفية لمتغير التكنولوجيا

Statistiques descriptives				
	N	Moyenne	Ecart type	Variance
تمتلك مؤسستكم بنية تحتية جيدة من الناحية التكنولوجية (المعدات، تكنولوجيا المعلومات)	42,00	3,62	0,70	0,49
تتوفر لدى مؤسستكم قواعد بيانات تساعد على أداء الأنشطة واتخاذ القرارات	42,00	3,67	0,53	0,28
تساعد التكنولوجيا المستخدمة في مؤسستكم على تحسين جودة أداء المهام	42,00	3,67	0,57	0,33
تستخدم مؤسستكم التكنولوجيا الحديثة لتحقيق التواصل والتكامل بين مختلف الأقسام	42,00	3,74	0,63	0,39
تساهم التكنولوجيا المستخدمة في مؤسستكم في توفير الجهد	42,00	3,67	0,69	0,47
البعد 5	42,00	3,67	0,42	0,18
المتغير المستقل	42,00	3,54	0,39	0,16
N valide (liste)	42,00			

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات spss

يتضح من خلال نتائج الجدول أعلاه أن الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة الدراسة فيما يخص بعد التكنولوجيا كان قوي لكل العبارات وهذا يعني امتلاك مؤسسة جي سي تي بي لقدرات تكنولوجيا عالية تمكنها من أداء الأعمال، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية في هذا البعد بين (3,62 – 3,74)، وجاءت العبارة الرابعة في الترتيب الأول بأعلى متوسط حسابي (3,74) وبانحراف معياري (0,63) مع معامل اختلاف (0,39)، وتحصلت العبارة الأولى على أدنى متوسط حسابي بلغت قيمته (3,62) وبانحراف معياري (0,70) مع معامل اختلاف (0,49)، وقد أكد المسؤولون خلال المقابلات التي أجريناها معهم على امتلاك مؤسستهم لبنية تحتية تعتبر جيدة من الناحية التكنولوجية ويتوفر لديهم قواعد بيانات وأنظمة اتصال تساعدهم على تحقيق التكامل والتنسيق بين مختلف الأقسام، وفي الإجمال حقق بعد التكنولوجيا متوسط حسابي عام بلغت قيمته (3,67) وبانحراف معياري (0,42) مع معامل اختلاف (0,16) مبينا اتساق في إجابات أفراد عينة الدراسة.

5.2. تحليل اتجاهات أفراد عينة الدراسة لمتغير الأداء الوظيفي

الجدول رقم (12): البيانات الوصفية لمتغير الأداء الوظيفي

Statistiques descriptives				
	N	Moyenne	Ecart type	Variance
تحرص على بذل الجهد الكافي لبلوغ أهداف وظيفتك	42,00	4,14	0,35	0,13
تقوم بأداء الأعمال الموكلة إليك في الوقت المحدد	42,00	4,07	0,34	0,12
لديك القدرة والقابلية للتكيف مع ظروف العمل الصعبة والمتغيرة	42,00	4,05	0,44	0,19
تلتزم وتتقيد بأنظمة وقوانين العمل	42,00	4,40	0,50	0,25
تؤدي الأعمال الموكلة إليك بكفاءة وفعالية	42,00	4,31	0,47	0,22
تحرص على أداء واجباتك الأساسية وعلى استعداد لتحمل مهام أخرى	42,00	3,81	0,80	0,65
تحرص على حل المواقف الصعبة والنكسات بسرعة	42,00	4,02	0,56	0,32
تبحث بنشاط عن طرق لتحسين وتطوير أدائك في العمل	42,00	4,07	0,60	0,36
تعمل على تحديث معارفك ومهاراتك الوظيفية باستمرار	42,00	4,19	0,45	0,21
تبادر إلى تقديم المساعدة إلى زملائك الذين يعانون من مشاكل في العمل	42,00	3,31	0,84	0,71
تربطك علاقات طيبة بزملائك في العمل (الاحترام المتبادل)	42,00	4,29	0,46	0,21
المتغير_التابع	42,00	4,06	0,27	0,07
N valide (liste)	42,00			

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات spss

تظهر نتائج الجدول أعلاه أن مستوى موافقة أفراد عينة الدراسة اتجاه متغير الأداء الوظيفي كان قوي لكل العبارات باستثناء العبارة العاشرة التي جاءت بدرجة موافقة متوسط، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (3,31-4,40)، وقد تحصلت العبارة الرابعة على المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي (4,40) وبانحراف معياري (0,50) مع معامل اختلاف (0,25)، وهذا يدل على التزام الموظفين في مؤسسة جيسي تي بي بالقوانين واللوائح التنظيمية المعدة لحسن سير المؤسسة، في حين تحصلت العبارة العاشرة على الترتيب الأخير من حيث موافقة أفراد العينة بأدنى متوسط حسابي (3,31) وبانحراف معياري (0,84) مع معامل اختلاف (0,71)، وهذا يدل على قلة المبادرة إلى تقديم المساعدة بين الموظفين، وقد فسر المسؤولون ذلك أنه نادراً ما يتعرض الموظف إلى صعوبات في العمل لأن كل موظف يتم تكوينه وتدريبه بصورة مستمرة وبحسب احتياجاته، وذلك بتقييم من قسم الموارد البشرية الذي يتابع باستمرار احتياجات الموظفين للمهارة والخبرة المناسبة لأداء مهامهم، ويحرص على أن يتمتع كل موظف بالكفاءة اللازمة لأداء عمله، كما يحرص على الصحة والسلامة المهنية له.

6. اختبار فرضيات الدراسة وتحليل النتائج:

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0,05$) لممارسة أبعاد المناخ التنظيمي مجتمعة والمتمثلة في (الهيكل التنظيمي، نمط القيادة، نمط الاتصال، المشاركة في اتخاذ القرارات، الحوافز والمكافآت، التكنولوجيا) على فعالية الأداء الوظيفي في مؤسسة جيسي تي بي (GESI TP).

الجدول رقم (13): نتائج اختبار أثر ممارسة أبعاد المناخ التنظيمي مجتمعة على فعالية الأداء الوظيفي في المؤسسة

المتغير	Beta	الخطأ المعياري	قيمة B	قيمة t	معنوية t	قيمة F	معنوية F	قيمة R	قيمة R ²
الثابت		0,225	2,023	9,005	0,000				
الهيكل التنظيمي	0,212	0,041	0,096	2,306	0,027				
نمط القيادة	0,340	0,039	0,142	3,592	0,001	23,09	0,000	0,873	0,762
نمط الاتصال	0,228	0,048	0,105	2,215	0,033				
الحوافز والمكافآت	0,299	0,038	0,110	2,892	0,006				
التكنولوجيا	0,196	0,064	0,125	1,955	0,058				

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات spss

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن هنالك علاقة ارتباط قوية بين المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي في مؤسسة جيسي تي بي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط ($R=0,873$)، وبلغ معامل التحديد ($R^2=0,762$) وهذا يعني أن ما نسبته 76,2% من التغيرات الحاصلة في الأداء الوظيفي للعاملين في مؤسسة جيسي تي بي تفسرها التغيرات التي تحدث في المناخ التنظيمي وباقي النسبة تفسرها عوامل أخرى لم تدخل في نموذج الدراسة، ووفقا لقيمة F المحسوبة التي بلغت (23,09) بقيمة احتمالية (0,000) وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0,05)، ويشير ذلك إلى أن النموذج معنوي ودال إحصائيا أي أن المناخ التنظيمي يمارس تأثيرا معنويا على الأداء الوظيفي لمؤسسة جيسي تي بي، ويوضح الجدول أعلاه كذلك العلاقات الفردية لأبعاد المناخ التنظيمي المعتمدة في الدراسة بالأداء الوظيفي لمؤسسة جيسي تي بي، إذ يتبين لنا أن مستوى الدلالة لبعدها كل من الهيكل التنظيمي، نمط القيادة، نمط الاتصال والحوافز والمكافآت أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0,05)، وهذا يدل أن هذه الأبعاد تمارس تأثيرا معنويا على فعالية الأداء الوظيفي لمؤسسة جيسي تي بي، أما بالنسبة لمستوى الدلالة لبعدها التكنولوجيا فقد كانت أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0,05) وهذا يعني أن التكنولوجيا لا تمارس تأثيرا معنويا على فعالية الأداء الوظيفي لمؤسسة جيسي تي بي. وعلى وفق هذه النتائج فقد تحققت صحة الفرضية الرئيسية.

الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0,05$) للهيكل التنظيمي على فعالية الأداء الوظيفي في مؤسسة جيسي تي بي (GESI TP).

الجدول رقم (14): نتائج اختبار أثر ممارسة الهيكل التنظيمي على فعالية الأداء الوظيفي في مؤسسة (GESI TP)

المتغير	Beta	الخطأ المعياري	قيمة B	قيمة t	معنوية t	قيمة F	معنوية F	قيمة R	قيمة R ²
الثابت		0,199	3,249	16,354	0,000	17,212	0,000	0,548	0,301
الهيكل التنظيمي	0,548	0,060	0,247	4,149	0,000				

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات spss

توضح نتائج الجدول أعلاه أنه يوجد علاقة ارتباط قوية بين الهيكل التنظيمي والأداء الوظيفي في مؤسسة جيسي تي بي، إذ بلغت قيمة ($R=0,548$)، وبين الجدول كذلك قيمة معامل التحديد ($R^2=0,301$) الذي يبين القدرة التفسيرية لهذا النموذج، وهذا يعني أن بعد الهيكل التنظيمي لديه القدرة على تفسير ما مقداره (30,1%) من التغيرات الحاصلة في الأداء الوظيفي لمؤسسة جيسي تي بي وباقي النسبة تفسرها عوامل أخرى لم تدخل في هذا النموذج، ووفقاً لقيمة F المحسوبة التي بلغت ($F=17,212$) مع مستوى معنوية (0,000) وهي قيمة أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0,05)، وبين لنا ذلك أن بعد الهيكل التنظيمي معنوي ودال إحصائياً، وبلغت قيمة t المحسوبة ($T=4,149$) بمستوى معنوية (0,000) وهي أيضاً أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0,05)، وهذا يعني أن بعد الهيكل التنظيمي يمارس تأثيراً معنوياً على فعالية الأداء الوظيفي لمؤسسة جيسي تي بي، وبلغت قيمة الميل الحدي ($B=0,247$) وهذا يعني أن تغيراً مقداره (01) في الهيكل التنظيمي سيؤدي إلى تغير مقداره (0,247) في الأداء الوظيفي، أما بالنسبة للثابت فتحدد قيمته ب ($a=3,249$)، وعليه يمكن التعبير عن هذه العلاقة رياضياً بمعادلة الانحدار $Y=3,249+0,247x1$. وعلى أساس هذه النتائج فقد تحققت صحة الفرضية الفرعية الأولى.

الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0,05$) لنمط القيادة على فعالية الأداء الوظيفي في مؤسسة جيسي تي بي (GESI TP).

الجدول رقم (15): نتائج اختبار أثر ممارسة القيادة على فعالية الأداء الوظيفي في مؤسسة (GESI TP)

المتغير	Beta	الخطأ المعياري	قيمة B	قيمة t	معنوية t	قيمة F	معنوية F	قيمة R	قيمة R ²
الثابت		0,187	3,180	16,984	0,000	22,872	0,000	0,603	0,364
نمط القيادة	0,603	0,053	0,252	4,783	0,000				

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات spss

تشير نتائج الجدول إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين بعد نمط القيادة والأداء الوظيفي لمؤسسة جيسي تي بي، حيث بلغت قيمة ($R=0,603$)، ويوضح الجدول كذلك قيمة معامل التحديد ($R^2=0,364$)، وهذا يعني أن ما نسبته (36,4%) من التباين الحاصل في الأداء الوظيفي تفسره التغيرات التي تحدث في بعد نمط القيادة، وباقي النسبة تفسرها عوامل أخرى لم يتضمنها نموذج الانحدار، ويوضح الجدول كذلك قيمة F المحسوبة ($F=22,872$) مع مستوى معنوية (0,00) وهي أصغر من مستوى الدلالة الفرضي (0,05)، وهذا يعني أن النموذج معنوي ودال إحصائياً. وبالنظر إلى قيمة t المحسوبة المقدرة ب ($T=4,783$) مع مستوى معنوية (0,00) وهي أيضاً أصغر من مستوى الدلالة الفرضي (0,05)، ويدل ذلك أن بعد نمط القيادة يمارس تأثيراً معنوياً على فعالية الأداء الوظيفي في مؤسسة جيسي تي بي، وبالنسبة لقيمة الميل الحدي فقد بلغت قيمته ($B=0,252$)، وهذا يعني أن تغيراً مقداره وحدة واحدة (01) في نمط القيادة سيؤدي إلى تغير مقداره (0,252) وتحدد قيمة الثابت ($a=3,180$)، ويمكن التعبير عن هذه العلاقة بمعادلة الانحدار: $Y=3,180+0,252x2$. وعليه فقد تحققت صحة الفرضية الفرعية الثانية.

الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0,05$) لنمط الاتصال على فعالية الأداء الوظيفي في مؤسسة جيسي تي بي (GESI TP).

الجدول رقم (16): نتائج اختبار أثر ممارسة الاتصال على فعالية الأداء الوظيفي في مؤسسة (GESI TP)

المتغير	Beta	الخطأ المعياري	قيمة B	قيمة t	معنوية t	قيمة F	معنوية F	قيمة R	قيمة R ²
الثابت		0,217	3,108	14,290	0,000	19,678	0,000	0,574	0,330
نمط الاتصال	0,574	0,060	0,266	4,436	0,000				

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات spss

يتبين من خلال معطيات الجدول أعلاه أن معامل الارتباط ($R=0,574$) وهذا يعني وجود علاقة ارتباط قوية بين بعد نمط الاتصال والأداء الوظيفي في مؤسسة جيسي تي بي، وبالنظر إلى معامل التحديد ($R^2=0,330$) الذي يدل على أن بعد نمط الاتصال يفسر ما نسبته (33%) من الاختلافات الحاصلة في الأداء الوظيفي، أما النسبة المتبقية فتعود إلى عوامل أخرى لم تدخل في نموذج الانحدار، كما أظهرت النتائج قيمة F المحسوبة المقدرة ب ($F=19,678$) بمستوى معنوية (0,000) وهي قيمة أقل من مستوى الدلالة الفرضي (0,05) مما يدل أن بعد نمط الاتصال معنوي ودال إحصائيا. وتبين نتائج الجدول كذلك قيمة t المحسوبة ($T=4,436$) بمستوى معنوية (0,000) وهي أيضا قيمة أصغر من مستوى الدلالة الفرضي (0,05) وهذا يشير إلى أن بعد نمط الاتصال يمارس تأثير معنوي على فعالية الأداء الوظيفي في مؤسسة جيسي تي بي. أما قيمة الميل الحدي فتحددت ب ($B=0,266$) وهذا يفسر بأن تغيرا مقداره وحدة واحدة (01) في نمط الاتصال سيؤدي إلى تغير مقداره (0,266) في الأداء الوظيفي لمؤسسة جيسي تي بي، وقدرت قيمة الثابت ب ($a=3,108$). بناء على هذه النتائج يمكن التعبير عن هذه العلاقة رياضيا بمعادلة الانحدار $Y=3,108+0,266X3$. وعلى ضوء ما تقدم تقبل الفرضية الفرعية الثالثة.

الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0,05$) للحوافز والمكافآت على فعالية الأداء الوظيفي في مؤسسة جيسي تي بي (GESI TP).

الجدول رقم (17): نتائج اختبار أثر ممارسة الحوافز والمكافآت على فعالية الأداء الوظيفي في مؤسسة (GESI TP)

المتغير	Beta	الخطأ المعياري	قيمة B	قيمة t	معنوية t	قيمة F	معنوية F	قيمة R	قيمة R ²
الثابت		0,151	3,149	20,870	0,000	38,028	0,000	0,698	0,487
الحوافز والمكافآت	0,698	0,042	0,257	6,167	0,000				

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات spss

تشير النتائج الإحصائية في الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط ($R=0,698$) الذي يعني أن هناك علاقة ارتباط قوية بين بعد الحوافز والمكافآت والأداء الوظيفي في مؤسسة جيسي تي بي، وبلغت قيمة معامل التحديد ($R^2=0,487$)، وهذا يشير إلى أن بعد الحوافز والمكافآت قد فسر ما مقداره (48,7%) من التغيرات الحاصلة في الأداء الوظيفي وباقي النسبة تفسرها عوامل أخرى لم يتضمنها نموذج الانحدار، وبلغت قيمة F المحسوبة ($F=38,028$) مع مستوى معنوية (0,000) وهي قيمة أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0,05)، وهو ما يدل أن بعد الحوافز والمكافآت معنوي ودال إحصائيا. وقدرت قيمة t ب ($T=6,167$) مع مستوى معنوية (0,000)، وهي أيضا أصغر من مستوى الدلالة الفرضي (0,05)، وهذا يعني أن بعد الحوافز والمكافآت تمارس تأثيرا معنويا على فعالية الأداء الوظيفي في مؤسسة جيسي تي بي، وبالنسبة للميل الحدي فقد بلغت قيمته ($B=0,257$) وأما الثابت فقدرت قيمته

(a=3,149)، وعليه يمكن التعبير عن هذه العلاقة رياضياً بمعادلة الانحدار: $Y=3,149+0,257X$. وعلى وفق هذه النتائج تقبل الفرضية الفرعية الرابعة.

الفرضية الفرعية الخامسة: توجد علاقة أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0,05$) للتكنولوجيا على فعالية الأداء الوظيفي في مؤسسة جيسي تي بي (GESI TP).

الجدول رقم (18): نتائج اختبار أثر ممارسة التكنولوجيا على فعالية الأداء الوظيفي في مؤسسة (GESI TP)

المتغير	Beta	الخطأ المعياري	قيمة B	قيمة t	معنوية t	قيمة F	معنوية F	قيمة R	قيمة R ²
الثابت		0,319	2,843	8,902	0,000	14,728	0,000	0,519	0,269
التكنولوجيا	0,519	0,086	0,332	3,838	0,000				

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات spss

يتضح من خلال النتائج الإحصائية للجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط ($R=0,519$) وهذا يدل أن هناك علاقة ارتباط قوية بين بعد التكنولوجيا والأداء الوظيفي في مؤسسة جيسي تي بي، وبين الجدول كذلك قيمة معامل التحديد ($R^2=0,269$)، وهذا يعني أن بعد التكنولوجيا قد فسر ما مقداره (26,9%) من التباين الحاصل في الأداء الوظيفي لمؤسسة جيسي تي بي، والباقي هو تباين مفسر من قبل عوامل أخرى لم تدخل في نموذج الانحدار، ويتضح كذلك من خلال الجدول أعلاه قيمة F المحسوبة ($F=14,728$) مع مستوى معنوية (0,000) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0,05)، وهذا يؤكد على وجود تأثير من الناحية الإحصائية لبعد التكنولوجيا على الأداء الوظيفي في مؤسسة جيسي تي بي، وبين الجدول أعلاه كذلك قيمة T المحسوبة ($T=3,838$) بمستوى معنوية (0,05) وهي قيمة أقل من مستوى الدلالة الفرضي (0,05)، وهذا يعطينا مؤشر على وجود تأثير معنوي لبعد التكنولوجيا على فعالية الأداء الوظيفي في مؤسسة جيسي تي بي. أما قيمة الميل الحدي فقد بلغت ($B=0,332$) وهي تدل على أن تغيراً مقداره وحدة واحدة في بعد التكنولوجيا سيؤدي إلى تغير مقداره (0,332) في الأداء الوظيفي لمؤسسة جيسي تي بي، وبالنسبة لقيمة الثابت فتحددت ب ($a=2,843$). وبناءً على ما سبق تقبل الفرضية الفرعية الخامسة ويمكن التعبير عن هذه العلاقة رياضياً بمعادلة الانحدار: $Y=2,843+0,331X$

الخلاصة: على ضوء نتائج هذه الدراسة توصلنا إلى ما يلي:

- بالرغم من امتلاك مؤسسة جيسي تي بي للمهارات والخبرات وقيادة وأنظمة اتصال إلا أن الهيكل التنظيمي المعتمد لم تكن له المساهمة الكافية بالتأثير على الأداء الوظيفي، وهذا يعطينا مؤشر إلى وجود ثغرات في الهيكل التنظيمي.
- بينت نتائج الدراسة وجود توجه متوسط اتجاه تفويض السلطة ومنح الصلاحيات لإنجاز الأعمال في مؤسسة جيسي تي بي (GESI TP)، وهذا يعطي مؤشر إلى محدودية تفويض السلطات والصلاحيات للموظفين.
- بينت النتائج أن هناك درجة من عدم الرضا بين أفراد عينة الدراسة حول نظام الترقية في مؤسسة جيسي تي بي.
- أظهرت نتائج الدراسة قلة المبادرة إلى تقديم المساعدة وروح التعاون بين الموظفين في مؤسسة جيسي تي بي، وهذا مؤشر أن أسلوب القيادة لا يتصف بالمرونة الكافية ويتميز بقليل من السيطرة على أفراد الفريق.
- أظهرت نتائج الدراسة اعتماد مؤسسة جيسي تي بي على الهيكل المصفوفي القائم على المشاريع الذي يعتمد في كثير من الأحيان على الازدواجية في أداء الأعمال مما يؤدي إلى إرباك الموظفين ويخلق صراعات.
- كشفت نتائج الدراسة عن وجود علاقة ارتباط وتأثير ذو دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي بأبعاده مجتمعة على فعالية الأداء الوظيفي في مؤسسة جيسي تي بي (GESI TP)، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الرئيسية، ويعطينا مؤشر أنه كلما توافرت العوامل والظروف البيئية الملائمة كلما رفع ذلك من مستوى الأداء الوظيفي للعاملين.

- بينت نتائج الدراسة عن وجود علاقة ارتباط وتأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد المناخ التنظيمي متفردة على فعالية الأداء الوظيفي في مؤسسة جيسي تي بي (GESI TP). وهذا ما يثبت صحة الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية.
- أظهرت نتائج الدراسة وجود تباين في شدة تأثير أبعاد المناخ التنظيمي على فعالية الأداء الوظيفي في مؤسسة جيسي تي بي، حيث جاء بعد الحوافز والمكافآت في الترتيب الأول، يليه بعد نمط القيادة في المرتبة الثانية، ثم يأتي بعد نمط الاتصال في المرتبة الثالثة، وجاء بعد الهيكل التنظيمي في المرتبة الرابعة بينما جاء بعد التكنولوجيا في الترتيب الأخير، وهذا يعطينا مؤشر بأن مؤسسة جيسي تي بي لا تولي الاهتمام الكافي للجانب التكنولوجي مقارنة بالأبعاد الأخرى.
- على ضوء الاستنتاجات التي تم التوصل إليها نوصي بما يلي:
- العمل على إعادة هيكلة الهيكل التنظيمي وتحسينه بما يساهم في زيادة كفاءة وسرعة الموظفين في العمل بمختلف مستوياتهم وتحسين العمليات داخل المؤسسة.
- ضرورة استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة وذلك لما لها من أثر في سرعة وجودة إنجاز الأعمال.
- أهمية تعزيز أنظمة الاتصال في مؤسسة جيسي تي بي بما يسهل عملية انسياب المعلومات والخبرات.
- أهمية تعزيز نظام الحوافز والمكافآت في مؤسسة جيسي تي بي لما له من أثر إيجابي على الرضا الوظيفي للعاملين والذي ينعكس إيجابيا على فعالية الأداء الوظيفي.
- أهمية إعطاء الموظفين المزيد من الصلاحيات في اتخاذ القرارات المتعلقة بمهامهم وتجسيد روح التعاون بين الموظفين.
- تعزيز معاملة الموظفين بالعدل والمساواة ودون أي تمييز في كل الأمور (الأجور، الترقية، الحوافز والمكافآت، ... الخ).
- العمل على زيادة الوعي بأهمية الأداء السياقي بين جميع الموظفين في مؤسسة جيسي تي بي من خلال التوعية ونشر السلوكيات الإيجابية بين الموظفين.
- العمل على إحداث تعاون بين مدراء المشاريع والمدراء الوظيفيين، وهذا سوف يساعد على تجنب الارتباك والصراعات مع أهمية أن تكون هناك اتصالات واضحة وفي جميع الاتجاهات، كما أنه من المهم لمؤسسة جيسي تي بي التواصل مع الموظفين بشأن رؤيتها وأهدافها.
- التأكيد على زيادة الاهتمام بالمناخ التنظيمي وأبعاده في مؤسسة جيسي تي بي (GESI TP) بمضاعفة الجهود وتعزيز هذه الأبعاد في المؤسسة لما لها من أثر تحقيق الفعالية في الأداء الوظيفي وأداء المؤسسة ككل.

قائمة المصادر والمراجع

❖ المراجع باللغة العربية

➤ المقالات في مجلة علمية

- احمد عبد إسماعيل الصفار. (2009). أثر المناخ التنظيمي في الأداء والميزة التنافسية دراسة ميدانية في المصارف التجارية الأردنية. *مجلة الإدارة والاقتصاد* (76)، الصفحات 65-96.
- خولة صدر الدين كريم. (2017). أثر المناخ التنظيمي في رضا العاملين دراسة ميدانية. *مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية*، 7(1)، الصفحات 110-138.
- رائدة مال الله محمد. (2021). تأثير إدارة الإلتزام العالي في الأداء الوظيفي - بحث تحليلي في مستشفى الكندي التعليمي. *مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم* (49)، الصفحات 213-224.
- سماح مؤيد محمود ياسين المولى. (2005). أبعاد المناخ التنظيمي وأثره في تنمية القدرات الإبداعية لدى الأفراد دراسة تحليلية لآراء عينة من الأفراد العاملين في الشركة العامة للزيوت النباتية. *مجلة الإدارة والاقتصاد* (57)، الصفحات 193-210.

صالح حمزة فتاح، و سمير محمد صالح بازيد. (2023). العلاقة بين المناخ التنظيمي والصراع التنظيمي. *مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية* ، 15 (48)، الصفحات 228-206.

➤ الرسائل الجامعية

لامية بكوش . (2019). تأثير أبعاد المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للأساتذة بالجامعة - دراسة عينة من الأساتذة الجامعيين- *أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير*. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر .

❖ المراجع باللغة اللاتينية

➤ Books

Sonnentag, S., & Frese, M. (2002). Performance Concepts and Performance Theory. Dans *Psychological Management of Individual Performance* (pp. 3-25). John Wiley & Sons, Ltd.

Zorlu, K., & Korkmaz, F. (2021). Organizational Communication as an Effective Communication Strategy in Organizations and the Role of the Leader. Dans H. Dincer, & S. Yüksel, *Management Strategies to Survive in a Competitive Environment How to Improve Company Performance* (pp. 305-320). Switzerland: Springer.

➤ Scientific journal Articles

Abun, D., Nicolas, M., Natividad, E., May, W., Ancheta, C., & et al. (2023). Measuring the Effect of Organizational Climate on the Employees' Work Performance as perceived by the Employees. *Divine Word International Journal of management and Humanities*, 2(1), p. 124.

Adeoye, A., Kolawole, I., Elegunde, A., & Jongbo, O. (2014). THE IMPACT OF ORGANIZATIONAL CLIMATE ON BUSINESS PERFORMACE IN LAGOS METROPOLIS. *European Scientific Journal*, 7(26), p. 38.

Arijanto, A., Widayati, C., & Pramudito, O. (2022). THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL CLIMATE AND SERVANT LEADERSHIP ON JOB SATISFACTION AND ITS IMPACT ON EMPLOYEE PERFORMANCE (STUDY ON THE REGIONAL LIAISON AGENCY FOR BANTEN PROVINCE IN JAKARTA). *Dinasti International Journal of Digital Business management* , 3(6), pp. 880-892.

Bin Ahmad, K., Jasimuddin, S., & Kee, W. (2018). Organizational climate and job satisfaction: do employees' personalities matter? *Management Decision*, 56(2), pp. 421-440. doi:10.1108/MD-10-2016-0713

Dwitanti, E., & Sopiah. (2022). THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL CLIMATE ON PERFORMANCE WITH JOB SATISFACTION AS AN INTERVENING VARIABLE (CASE STUDY ON PERUM JASA TIRTA I (ASA)MALANG). *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 1(3), pp. 441-448.

Gaunya, C. (2016). Organizational Climate as a Determinant of Job Satisfaction among Public Sector Employees in Kisii County, Kenya. *Journal of Resources Development and Management*, 23, p. 48.

Jankingthong, K., & Rurkkhum, S. (2012). Factors Affecting Job Performance:A Review of Literature. *Silpakorn University Journal of Social Sciences, Humanities, and Arts*, 12(2), pp. 115-127.

Kahya, E. (2009). The effects of job performance on effectiveness. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 39(1), pp. 96-104.

Luqman, M., Rehman, J., Islam, Z., Khan, S., & Duz, S. (2020). Effect of organizational climate upon the job performance of instructors'. *Pedagogy of physical culture and sports*, 24(2), pp. 72-76.

- Manuaba, I., Sujana, I., & Widnyana, I. (2020). Influence of Leadership and Organizational Climate on Employee Performance with Job Satisfaction as Intervening Variable at Denpasar National Polytechnic. *International Journal of Contemporary Research and Review*, 11(1), pp. 21718-21728.
- Paisal, Afrizawati, Divianto, & Yahya. (2019). The Effect of Organization Climate on Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 431, pp. 159-163.
- Ramawickrama, J., Opatha, H., & PushpaKumari, M. (2017). A Synthesis towards the Construct of Job Performance. *International Business Research*, 10(10), pp. 66-81.
- Sunarsih, N. (2017). Influence of Organizational Climate, Motivation, and Job Satisfaction on Employee Performance. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 6(1), pp. 262-276.
- **Conférences**
- Hatem Kassem, M., Wahba, M., & Farouk Khoureshed, N. (2021). The Effect of Organizational Climate on Employee Performance Mediating by Intrapreneurial Behaviours: Case Study. *4th International Conference on Applied Research in Management, Business & Economics*, 17-19 September (p. 26). Nice, France: ICARBME.
- **Site Web**
- Integral, R. (2022, August 08). *9 components of an excellent organizational climate*. Consulté le 08 03, 2024, sur Home - Business and Org Strategy - 9 components of an excellent organizational climate: <https://rensyintegral.com/the-9-components-of-organizational-climate/>