

المناخ التنظيمي وعلاقته بأداء العاملين

أ/ عيسى قيقوب

كلية الآداب والعلوم الاجتماعية

جامعة محمد خيضر - بسكرة

الملخص:

Abstract:

Surrounding dimentionions (arranged or regular temple- connection- making decision- Technology) in workers' discharge in the chaines production company E.N.I.C.A.B- Biskra- Algeria.

To realize the study' s goals, the researcher put a plan consisting of (30) clauses and emphasised its correctness through exposing it to a rulers committee of experienced and specialized people. As the made sure of rulers' truth by counting Kandal Factor, and he found that it has got statistic significance.

He revised the material stability by applying it on a sample composed of 50 workers, outside of study 's sample, the factor of stability attained due to (ALPHA CRONBAK) equation (0.85).

The study's sample was composed of 492 workers chosen by classification in disorder method. Using the proportional distribution, it attained 50% of the study's group and its number reached 985. the researcher used the statistic styles, proportional distribution, proportional factor, test. The results of the study shows the existance of statistic significant relationship between the study variables and shows also that regular surrouding dimentionions have big different influence on workers activity

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة تأثير أبعاد المناخ التنظيمي (الهيكل التنظيمي - الاتصال - اتخاذ القرار التكنولوجي) في أداء العاملين بمؤسسة صناعة الكوابل E.N.I.C.A.B - بسكرة - الجزائر.

تحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانة مكونة من (30) بنداً وتأكد من صدقها من خلال عرضها على لجنة من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص، كما تأكد من صدق المحكمين من خلال حساب معامل كندال ووجد أنها ذات دلالة إحصائية وتحقق من ثبات الأداة من خلال تطبيقها على عينة مكونة من 50 عاملاً من خارج أفراد عينة الدراسة، وبلغ معامل الثبات وفقاً لمعادلة ألفا لكرونباخ (Cronback Alpha) (0,85).

تكونت عينة الدراسة من (492) عاملاً اختيرت بالطريقة الطبقيّة العشوائية وفق التوزيع المتناسب بلغت 50 % من مجتمع الدراسة البالغ عدده 985 .

استخدم الباحث الأساليب الإحصائية، التوزيع النسبي، معامل التوافق، اختبار كاي².

حيث أظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة وأن أبعاد المناخ التنظيمي المختلفة الأثر الكبير في أداء العاملين.

1- مقدمة :

تحتل المؤسسات الوطنية بكافة أنواعها باهتمام متزايد من قبل الباحثين والدارسين والمستثمرين وبشكل أخص المؤسسات الاقتصادية، بعد خصصتها وافتتاحها على اقتصاد السوق .

هذا الإهتمام كذلك جاء نتيجة حتمية لما أصبحت تعاني منه المؤسسات من مشاكل متعددة مع موظفيها .

لذا كان الإتجاه المعتاد في دراسة حوادث العمل الذي واكب البدايات الأولى لمشكل الصناعة هو دراسة كل عامل أو متغير على حد مثل عامل الخبرة، أو القدرة العقلية أو الضوضاء، ... الخ .

ومع التطور الذي عرفته المنظمات ظهر إتجاه حديث يعتبر إتجاهها كلياً، حيث يدرس في وقت واحد مجموعة من العوامل، يهدف للوصول إلى نمط مناخي يمتاز بإخفاض معدل حوادث العمل .

وفي الواقع لا تخلو أي منظمة من عراقيل تحد من نشاطها ومهامها وغالباً ما تكون هذه العراقيل على شكل مؤشرات كإنخفاض الروح المعنوية للفرد وعدم رضاهم إضافة إلى عدم إلترام لأوقات العمل وارتفاع معدل الغيابات، وهذا ما أشار إليه موكيلي 1983 Maockielli بمرض المنظمة .

إن تحليل السلوك الإنساني في المنظمة وتفسير طبيعته، وإدراك حاجاته الضرورية من خلال مستوى الأداء المعبر عنه وفي ضوء تلك الظروف والأوضاع التنظيمية السائدة، يمكن الوقوف على مواطن الضعف والقصور التي تحتاج إلى تحسين وتطوير مما يحقق فعالية تنظيمية للمنظمة وتوفير مناخ تنظيمي جديد .

ومن هنا كان إهتمام الباحث متزايد في محاولة البحث عن أهم أبعاد المناخ التنظيمي التي يمكن أن تحكم المنظمة بشكل عام، وهي الهيكل التنظيمي والإتصالات وإتخاذ القرارات والتكنولوجيا .

إن مجموعة هذه الأبعاد ذات أثر كبير على سلوك العاملين سلباً أو إيجاباً. وإهمال هذه الأبعاد يعتبر من المشاكل الرئيسية في المنظمة، حيث ينصب الإهتمام في أغلب الأحيان على النواحي التنظيمية فقط بعيداً على الجوانب التي تتعلق بالفرد الذي هو جوهر العملية الإنتاجية .

ويعتقد الباحث أن على المؤسسة أن تهتم بالمناخ التنظيمي ودراسته والتأكيد على أهمية العنصر البشري.

2- الإطار النظري للدراسة :**مفهوم المناخ التنظيمي :**

إن ظاهرة المناخ التنظيمي واحدة من الظواهر الإدارية التي استحوذت على جزء كبير من جهود الباحثين .

وحاول الكثير من المهتمين إيجاد تعريف علمي محدد لمفهوم المناخ التنظيمي، وبالرغم من عدم وجود إتفاق على تعريف محدد له إلا أن وجهات النظر تقاطعت نحو الاتجاه العام لهذا المفهوم .

حيث عرف لتوين وستيرنجر Litwin and Stringer المناخ التنظيمي بأنه " مجموعة الخصائص التي تميز بيئة العمل في المنظمة والمدركة بصورة مباشرة من الأفراد الذين يعملون في هذه البيئة والتي يكون لها انعكاس أو تأثير على دوافعهم وسلوكهم " (شهاب 1989 ص 31) .

في حين عرفه كميل 1970 بأنه " مجموعة محددة من خصائص لمنظمة معينة التي تنشأ عن طريق التفاعل بين المنظمة وأعضائها ومحيطها الخارجي، غير أن هذا المناخ يتحدد بالنسبة للفرد على شكل قوانين ومواقف وحتى توقعات التي تميز المنظمة من حيث استقلاليتها وإخراجات السلوك وحصيلة النتائج المتوقعة " .(لوراسن 1974 P 1101) .

ويمكننا من خلال هذه التعاريف فهم المناخ التنظيمي على أنه يعبر عن خصائص تميز منظمة عن غيرها، كما يتأثر بنوعية القوى البشرية داخل التنظيم، كما أن المناخ التنظيمي هو نتاج تفاعل مجموعة من العوامل الشخصية والتنظيمية. وأن تلك الخصائص تتصف بالثبات النسبي. حيث أن حالة التغير لا تتم خلال فترة قصيرة بل هي محصلة ضغوطات ومؤثرات بيئية داخلية وخارجية .

الأبعاد المكونة للمناخ التنظيمي :

إن الاختلافات بين المناخات التنظيمية للمؤسسات مرده في كثير من الأحيان إلى اختلاف أبعاد أو محددات المناخ، وعند التطرق لتلك الأبعاد والبحث في أدبيات الموضوع، نجد أنه من الصعب إيجاد تصنيف محدد يصلح لكل المنظمات . وفي هذه الدراسة سنحاول ذكر أهم التصنيفات وأشهرها والتي شكلت أبعاد مكونة للمناخ التنظيمي .

01- تصنيف كروفت وهالپين (Croft and Halpin 1966)

يهدف هذا النموذج بصفة أساسية لدراسة واقع المناخ التنظيمي والتعرف على مدى تأثيره على مستوى الرضا الوظيفي ولقياس المناخ التنظيمي، اعتمد الباحثان على أسلوب الإستبيان وتحديد نوعية المناخ التنظيمي السائد في المنظمة، كما حدد هذا النموذج أبعاد المناخ التنظيمي في مجموعتين رئيسيتين تتضمن كل منها أربعة أبعاد كما يلي :

المجموعة الأولى:

- 1- الاعتبار الذي تعطيه الإدارة للأفراد .
- 2- التأكيد الذي تعطيه الإدارة لإنجاز العمل .
- 3- العاطفية بين المدير ومرؤوسيه .
- 4- الإنطواء المتولد عند الأفراد بأن حاجاتهم الاجتماعية قد أشبعت .

المجموعة الثانية :

- 1- السرور الذي يلاقه الأفراد نتيجة علاقاتهم الاجتماعية في المؤسسة .
- 2- الرغبة التي تبديها الإدارة لحفز قوي العمل عند العاملين من خلال سلوك محدد مرتبط بالعمل .

- 3- تصور الأفراد لدرجة قيامهم بعملهم وإنجازهم له .
- 4- شعور العاملين بأنهم قد أعيقوا . (Friedl auder 1969 p 173) .

02- تصنيف ليكرت (Likert 1967)

- حيث اعتمدت ست متغيرات في تكوين المناخ المؤسسي وهي : 1- الإتصال 2- اتخاذ القرارات 3- إهتمام بالعاملين 4- التأثير على المؤسسة 5- استخدام التكنولوجيا 6- الحوافز .

03- تصنيف كامبل وزملائه Campabell 1974

يتميز هذا النموذج بشيوعه في مجال تحديد أبعاد المناخ التنظيمي والتي حددها بعشرة أبعاد أساسية

- 1 - الهيكل التنظيمي أو بناء المهمة.
- 2 - المكافآت والعقاب : الموضوعية ومحاسبة المسؤولين .
- 3 - مركزية القرارات : درجة تفويض السلطة .
- 4 - التدريب والتطور : اهتمام الإدارة بتنمية الموارد البشرية .
- 5 - المخاطرة والأمان : المخاطرة في حالة استمرار في العمل .
- 6 - الإنفتاح : العلاقة المباشرة بين الرئيس والمرؤوسين .
- 7 - الروح المعنوية : درجة إحساس الفرد بأهميته .
- 8 - التغذية العكسية : إدراك الموظف لرأي رئيسه .
- 9 - القدرة التنظيمية والمرونة: درجة المرونة في مواجهة المشاكل القائمة والتنبؤ بالمستقبل .

- 10 -تأكيد الإنجاز : التأكيد على تحقيق أهداف المنظمة. (Ducan et al 1974 P 319).

3- الدراسات السابقة :

تناولت دراسات عديدة المناخ التنظيمي، حيث بدأ الإهتمام بهذا المجال في بداية الستينات وتشير الدراسات أن المناخ التنظيمي السائد في المؤسسة له أثر كبير على حاجات العاملين ورغباتهم واتجاهاتهم نحو العمل والعلاقات القائمة بينهم وأن تلك الاتجاهات تؤثر على إنتاجية الموظفين ودافعيتهم وعلى مدى كفاية العمل وفاعليته (الحضري الشيخ سلامة 1982) .

ومن الدراسات الريادية في الوطن العربي نجد دراسة التي قام بها الصباغ وزملائه (الصباغ وآخرون 1982) وبالأردن حيث قاموا بدراسة أثر المناخ التنظيمي السائد في المؤسسات ودوائر الدولة في مدينة أربد على اتجاهات العاملين فيها، وتبين أن المناخ التنظيمي السائد في هذه المؤسسات هو مناخ سلبي لدى أفراد عينة الدراسة نحو الأجور والعمل الذي يؤدونه والدافع للعمل والسياسات والإجراءات والإحتياجات التدريبية، في حين اتجاههم إيجاباً تجاه عملية إتخاذ القرار والصلاحيات والعلاقات والاتصالات القائمة في بيئة العمل (الصباغ 1982) .

وفي دراسة أخرى قامت بها الباحثة (منى عماد الدين 1985) حول تصورات العاملين في وزارة التربية والتعليم للمناخ التنظيمي وما هو أثر متغيرات كل من الجنس والخبرة والمستوى الوظيفي في النظرة للمناخ التنظيمي، وبينت هذه الدراسة التفاوت في وجهة النظر الذكور والإناث وكذلك بين أصحاب الخبرات القصيرة والمتوسطة والطويلة، لكن هذا التفاوت كان في سلبية النظرة للمناخ التنظيمي .

في دراسة أخرى لـ موران (Moran) بعنوان المناخ التنظيمي في مؤسسات التعليم العالي بالولايات المتحدة الأمريكية . حيث هدفت هذه الدراسة إلى تحديد البنية والأبعاد النظرية، من حيث مستوى التحليل الذي ينبغي إجراؤه لتحليل المناخ التنظيمي وتحديد الطريقة التي توضح كيفية نقل تصور الأفراد لإنجازات المؤسسة ومدى إسهامهم لهذه الإنجازات في تشكيل المناخ التنظيمي تبين أن المناخ التنظيمي يؤثر على مستوى التنظيم بمعنى أنه يميز بين المؤسسات الواحدة عن الأخرى وتبين أن مستوى الأداء كان أفضل لدى المؤسسات التي تتمتع بمناخ إيجابي، وأن هذه المؤسسات أكثر دقة في تحديد أهدافها مقارنة بالمؤسسات ذات المناخ السلبي .

وفي دراسة قام بها صلاح الدين معوض (1986) بجامعة المنصورة بمصر، تناولت الدراسة نمط المناخ المؤسس السائد في إدارة التعلم الجامعي، ومدى إختلاف بين الكليات النظرية والعملية من عينة تتكون من 211 أستاذ تم إختيارهم من ثلاث كليات عملية (الطب، الهندسة، العلوم) .

وثلاث كليات نظرية (الآداب، التجارة، الحقوق) تم تطبيق مقياس كروفيت وهلين CROFT and Halpin، الذي قام بنقله إلى اللغة العربية سليمان الحضري وفوزي أحمد زاهر .

ويتكون المقياس من ثمانية أبعاد، أربعة منها تتعلق بهيئة التدريس وهي التباعد، الإعاقة، الإنتهاء، الألفة، أما الأبعاد الأخرى هي: الشكالية في العمل، التركيز على الإنتاج، القدرة على العمل، النزعة الإنسانية.

وأظهرت النتائج أن الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس مرتفعة، ودرجة الإنتماء بلغت 54 درجة ثانية وهم لا يميلون إلى العمل سويًا نظرًا لارتفاع درجة التباعد عن المتوسط 2,5 درجة، كما بينت الدراسة أن العلاقات الاجتماعية والألفة جاءت ضعيفة وخلصت الدراسة أن أعضاء هيئة التدريس يشكون من الأعمال الإدارية التي تعوق أهدافهم بـ 55 درجة ثانية، كما لم تتوصل الدراسة إلى إيجاد نمط خاص بالتعليم الجامعي وذلك حسب التصنيف الذي وضعه كل من كروفيت وهلين رغم التعديلات التي قام بها الباحث.

وفي دراسة أخرى قام بها (الشريدة 1991) حول تصورات العاملين في الشركات المساهمة في الأردن للمناخ التنظيمي السائد، توصلت إلى أن وجهة نظر الذكور أكثر إيجابية للمناخ التنظيمي من الإناث، كما أن فئات الإدارة الثلاث تتفاوت في وجهة نظرها إيجاباً نحو المناخ التنظيمي السائد في الشركات وأنه كلما ازدادت سنوات الخبرة لدى الموظف كان لذلك الأثر الكبير في زيادة إيجابية نحو المناخ التنظيمي .

وخلصت الدراسة بأن العوامل الإيجابية في المناخ التنظيمي متوفرة وبشكل كبير في هذه الشركات، الأمر الذي يؤثر إيجاباً في سلوك العاملين وآدائهم وولائهم التنظيمي .

4- مشكلة الدراسة

يرى علماء الإدارة أن نجاح جهود التنمية الإدارية تتوقف على مدى استجابة الفكر الإنساني في الإدارة، وقدرته على التوافق مع متطلبات التنمية . وهنا كان العنصر الإنساني وأنماط السلوك الإنساني المختلفة في العمل، محور إهتمام الكثير من علماء الإدارة والسلوك التنظيمي، ومجالاً لدراسات والأبحاث، لكن غالباً ضمن إطار عام، مما جعل إمكانية التوصل إلى حلول محددة لدراسات للمشاكل التنظيمية عملية ضعيفة وغير موضوعية.

ويرى الباحث أن الدراسة التحليلية والعمل الموضوعي المحدد لأبعاد المناخ التنظيمي السائد في المنظمة وتأثيره على الأداء الوظيفي . حيث يمثل المناخ التنظيمي طريقة للنمو مع العاملين باعتبار أن القيم الإنسانية جنباً إلى جنب مع القيم الاقتصادية من خلال نسق إجتماعي للمنظمة .

هذا ما أدى بكثير من الباحثين للقيام بدراسات حول الخصائص أو الأبعاد المحددة للمناخ التنظيمي في عدة ميادين، وإن تباينت النتائج لكل باحث في تحديد أبعاد المناخ التنظيمي من خلال دراساتهم .

ولأهمية التداخل بين هذه الأبعاد المكونة للمناخ التنظيمي والآداء، كما يلاحظه الباحث من تأثير في قيام أي عمل ما، وباعتبار أن مناخ أي منظمة لا يفهم إلا بمدى ما يتركه من تأثير على أداء العاملين من خلال محددات المناخ التي قام الباحث بضبطها في أربعة أبعاد وهي الهيكل التنظيمي، الاتصال، إتخاذ القرارات، التكنولوجيا . وبناءا على ما سبق تحاول هذه الدراسة الحالية الإجابة على التساؤل التالي : هل هناك علاقة بين إبعاد المناخ التنظيمي ومستوى أداء العاملين ؟ .

5- فرضيات الدراسة :

- (1) لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0,05 بين درجات تأثير الهيكل التنظيمي على أداء العاملين تعزي لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة .
- (2) لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0,05 بين درجات تأثير الإتصال على أداء العاملين تعزي لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة.
- (3) لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0,05 بين درجات تأثير إتخاذ القرار على أداء العاملين تعزي لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة .
- (4) لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0,05 بين درجات تأثير التكنولوجيا على أداء العاملين تعزي لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة .

6- مصطلحات الدراسة :

لأغراض هذه الدراسة أعطى الباحث التعريفات الإجرائية التالية :

1 - المناخ التنظيمي:

هو مجموعة الخصائص التي تميز بيئة العمل في المنظمة والمدركة بصورة مباشرة من الأفراد حيث تحكم سلوكياتهم وقد يكون لها تأثير على أدائهم .

الهيكل التنظيمي :

يقصد بالهيكل التنظيمي: حجم المنظمة وموقع الأفراد داخل التنظيم ونطاق الإشراف، وعدد المستويات الإدارية والمركزية التي تساهم جميعا في خلق مناخ إيجابي أو سلبي داخل التنظيم .

الإتصال :

ويقصد به ما مدى الحصول على المعلومات الكافية لإتمام العمل. وما مدى سهولة وصعوبة والوسائل المستخدمة للإتصال بين الرؤساء والمرؤسين .

اتخاذ القرار:

ويقصد بذلك القدرة على اتخاذ القرار المناسب في العمل ومدى الحرية المتاحة وما مدى حقيقة سلطة القرار .

التكنولوجيا:

وتعني مدى استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة في التنظيم التي تساهم في العمل، وتحديثه من حين لآخر .

7- أهداف الدراسة :

تهدف الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية :

- 1 - التعرف على المناخ التنظيمي السائد في المؤسسة من حيث أبعاده الأربعة الهيكل التنظيمي، الإتصال، إتخاذ القرارات، التكنولوجيا .
- 2 - التعرف على الظروف الأكثر تباينا بين إبعاد المناخ التنظيمي والجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة .

8- أهمية الدراسة :

تتمثل أهمية هذه الدراسة في ما يلي :

- 1 - يتوقع من هذه الدراسة تغطية جانب من النقص الموجود في الدراسات الجزائرية في المجال التنظيمي أي المؤسساتي في ظل تزايد جهود الباحثين من أجل تطوير وتحسين جودة الخدمات .
- 2 - الإسهام ولو بالقليل في تبصير المديرين والمستشارين التنفيذيين وذوي أصحاب القرار في إعادة مراجعة مواطن الخلل، وفق أطر نظامية ودراسات علمية. وتعد هذه الدراسة باكورة البحوث في البيئة الجزائرية في هذا الميدان .

9- حدود الدراسة :

تقتصر نتائج هذه الدراسة على عينة من العاملين بالمؤسسة الوطنية لصناعة الكوابل بولاية بسكرة ENICAB . الجزائر. التي أجريت نهاية العام 2007 لذلك لا يمكن تعميم نتائجها إلا على مجتمعها الإحصائي والمجتمعات المماثلة لها في الخصائص، مع استخدام الأدوات التي استخدمها فيها.

10- منهج الدراسة

اعتمد الباحث المنهج الوصفي لأنه يلائم غايات تحقيق أهداف الدراسة .

11- مجتمع الدراسة وعينتها

تكون مجتمع الدراسة من العاملين بالمؤسسة، والبالغ عددهم 985 عاملا يشتغلون بصفة مباشرة أو غير مباشرة في الإنتاج، واشتملت عينة الدراسة على (492) . وتشكل هذا العينة نسبة 50 % من مجتمع الدراسة، واختيرت بالطريقة الطبقية العشوائية وفق التوزيع المتناسب.

أداة الدراسة :

بعد الإطلاع على التراث الأدبي لموضوع الدراسة، وللوقوف على معرفة أثر العلاقة بين المناخ التنظيمي ومستوى الأداء، صمم الباحث استبانة مكونة من جزئين، الجزء الأول منها يهدف إلى جمع المعلومات عن عينة الدراسة كالجنس والعمر والحالة الاجتماعية والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة، المستوى الوظيفي . أما الجزء الثاني منها فقد اشتمل على (30) فقرة مركبة تقيس استجابات العاملين وفق إبعاد المناخ التنظيمي .

والتي من خلالها كذلك يتم اختبار صحة الفرضيات والإجابة على التساؤلات التي طرحها الباحث وقد صممت أسئلة الاستبانة باستخدام مقياس مكون من أربعة اختيارات على النحو التالي :

تأثير كبير - تأثير متوسط - تأثير قليل - عدم التأثير .

12- صدق الأداة

لتأكد من صدق الأداة، قام الباحث بعرض الأداة على هيئة من المحكمين ذوي الخبرة والإختصاص وعددهم عشرة لإبداء الرأي في كل مجال من المجالات التي وضعت الأداة لقياسها، ومدى مناسبة الفقرات للمجالات المنطوية تحتها وصوغ كل فقرة من حيث اللغة والمعنى ومدى تكامل الأداة واتساقها وصدق معلوماتها وقد قام الباحث بإجراء التعديلات في ضوء اقتراحات أعضاء لجنة المحكمين وملاحظاتهم، حتى أصبح عدد فقرات الاستبانة في صورتها النهائية (30 فقرة) .

وهذا بعد أن قام الباحث بتحديد درجة إتفاق المحكمين على الأداة، من خلال حساب معامل اتفاق كندال والذي تبين بعد حسابه (0,70) أنه يوجد اتفاق جوهري دال عند مستوى 0,01 بين آراء المحكمين للبنود (الدريد 2006 ص 222) .

13- ثبات الأداة

تم حساب معامل ثبات الاستبانة عن طريق معادلة ألفا كرونباخ Cronbach (Alpha) (فوج 1997 ص 327) فبلغ المعامل الكلي 0,85، وتشير هذه الدراسة إلى معامل ثبات عالي ومناسب لأغراض الدراسة .

14- إجراءات الدراسة

بعد اختيار عينة الدراسة، قام الباحث ومساعدته بتوزيع الاستبانات على أفراد العينة، وبلغ ما وزع منها 520 استبانة وبلغ ما استرجع منها 501، أهمل منها 19 استبانة لعدم تعبئتها بالشكل المطلوب وبذا أصبحت العينة القابلة للتحليل 492 استبانة تمثل (50%) من مجتمع الدراسة الأصلي .

15- المعالجة الإحصائية :

لإجراء المعالجات الإحصائية ذات الصلة بأسئلة الدراسة وفرضياتها، استخدم الباحث التوزيع النسبي للإجابات وفق متغيرات ديموغرافية الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة .

ولغرض اختبار فرضيات الدراسة، استخدم الباحث اختبار كاي² لمعرفة دلالة الفروق الإحصائية .

16- عرض النتائج وتفسيرها**1 - النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى :**

لمناقشة الفرضية الأولى من فرضيات الدراسة التي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0,05 بين درجات تأثير الهيكل التنظيمي على أداء العاملين تعزي لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة، فجاءت النتائج على النحو الوارد في الجداول 4، 5، 6 التي توضح إجابات عينة الدراسة .

ويتضح أن الذكور والإناث يعتقدون بوجود تأثير متفاوت للهيكل التنظيمي المعمول به على مستوى أداء العاملين، حيث يرى ما نسبته 48% من الذكور أن للهيكل التنظيمي تأثيراً كبيراً على الأداء ويرى ما نسبته 25 % أن تأثيره متوسط، في حين يرى ما نسبته 14 % منهم أن تأثيره قليل ويرى ما نسبته 12% أنه عديم التأثير . أما الإناث فإن غالبيةن يرين أن للهيكل التنظيمي تأثير قليل في الأداء، حيث عبر ما نسبته 52% منهم عن ذلك أما ما نسبته 6% منهم أنه عديم التأثير وهو عكس الاعتقاد السائد عند الذكور. ولإيجاد العلاقة بين درجة تأثير الهيكل التنظيمي ومستوى الأداء ومتغير الجنس، تم حساب قيمة كاي² فوجد أنها أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى 0,05، وهذا يعني رفض الفرض الصغرى القائل بعدم وجود علاقة وقبول الفرض البديل القائل بوجود علاقة، أي أن العلاقة دالة إحصائياً بمستوى 0,05 .

ولعل هذا يعود إلى إختلاف القيم في علاقات السلطة ومستويات الهيكل التنظيمي بين الجنسين، فالذكور في الغالب يطمحون إلى الإرتقاء إلى السلم التنظيمي بشكل أسرع من الإناث، ويحاولون التأثير على الهيكل التنظيمي من حيث عدد المستويات الإدارية والإنتشار الأفقي للمصالح والأقسام وفي رأي الباحث قد تلعب التنشئة الإجتماعية دوراً هاماً في دفع الذكور إلى محاولات للوصول إلى مواقع ريادية ذات مسميات وظيفية، التي تعطي إنطباعاتاً بالدور القيادي للفرد داخل التنظيم، عكس ما هو سائد عند الإناث التي تركز على الدور الأساسي للمرأة، هو رعاية أكبر للأسرة ومتابعة شؤونها، مما يقلل إهتماماً بشغل مواقع إشرافية داخل التنظيم .

ومما تتطلبه هذه المواقع من بذل المزيد من الوقت والجهد أن غالبية حملة مستوى جامعي لا يرون أن للهيكل التنظيمي أي تأثير على مستوى الأداء وأن معظم

حملة مستوى ثانوي يرون أن التأثير إما متوسط أو قليل إذ يرى ما نسبته 44% منهم أن تأثير الهيكل التنظيمي متوسط وترى نسبة 25% أنه قليل، وعلى عكس من ذلك يرى ما نسبته 27% من حملة المستوى المتوسط أن للهيكل التنظيمي تأثير كبير على مستوى الأداء وترى نسبة 57% أن له تأثير متوسط ويرى البقية أنه قليل أو عديم التأثير، ويعتقد الباحث أن هذا التباين في وجهات النظر بين أصحاب المؤهلات العلمية المختلفة يعود إلى أن حملة مستوى جامعي وأغلب حملة المستوى النهائي يحتلون المواقع القيادية المتقدمة في الهيكل التنظيمي، ولأنها تمارس الإشراف والتوجيه، وأن الإتصال المباشر مع القيادة العليا أنه ميسور لما يحكم موقعها التنظيمي، في حين أن الفئة الثالثة لا يتاح لها مثل هذه الفرص من الإتصال .

ولمعرفة دلالة الفروق الإحصائية بين المستويات عند مستوى 0,05، تم حساب كاي² فوجد أنها أكبر من القيمة الجدولية وهذا يعني وجود علاقة أساسية ودالة إحصائية عند مستوى 0,05 . أما ما يتعلق بمتغير سنوات الخبرة إن إجابات فئات سنوات الخبرة المختلفة تكاد تكون متقاربة ففي حين يرى ما نسبته 28 % من لديهم خبرات تقل عن 6 سنوات أن للهيكل التنظيمي تأثيرا كبيرا على الأداء، ترى نسبة 25 % منهم أن التأثير متوسط ويعتقد ما نسبته 26 % منهم أنه قليل التأثير، وعبر ما نسبته 39 % 38 % 28 % من الفئات الثانية والثالثة والرابعة من سنوات الخبرة وعلى التوالي أن تأثير الهيكل على الأداء كبير، ففي حين يرى ما نسبته 34 % 30 % 40 % وعلى التوالي أيضا أن للهيكل التنظيمي تأثيرا متوسطا على الأداء .

وإذ تفحصنا في هذه النسب نجد أن ما يزيد على نسبة 50 % من مجموع أفراد هذه الفئات يعتقدون أن للهيكل التنظيمي تأثيرا على أداء العاملين يزيد عن تقدير متوسط في اعتقادهم .

ويعود ذلك إلى أن زيادة الخبرة لدى العامل يتوقع أن تكسبه معارف ومهارات جديدة باستمرار وتساعد على فهم التنظيم وتعطيه القدرة على الحكم والتقييم . وبالنظر إلى قيمة كاي² المحسوبة فقد كانت أكبر من القيمة الجدولية عند درجة حرية 09 ومستوى 0,05 وهذا يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية .

2 - النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0,05 بين درجات تأثير الإتصال المتبع على أداء العاملين تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة. ويتضح أن هناك نسبة اتفاق في وجهات نظر الذكور والإناث معا حول الإتصال المتبع وأثره على الأداء، ففي حين يرى ما نسبته (69 %) من الذكور أن له تأثير كبير على الأداء تتفق معهم الإناث بنفس النسبة تقريبا، حيث بلغت نسبة الإناث

اللواتي يعتبرن أن للإتصال أثر كبير (75 %) ولمعرفة طبيعة العلاقة بين الجنس والإتصال تم حساب قيمة كاي 2

فكانت أقل من قيمة الجدولية مما يدل على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية ومنه قبول الفرض الصغرى .

وبالنسبة للمؤهل العلمي فقد أجاب ما نسبته (98 %) من ذوي المستوى الجامعي بأن للإتصال المتبع أثر كبير وكانت نسبة من يرون أن له تأثير كبير من ذوي المستوى النهائي (61 %) . أما ذوي المستوى المتوسط فكانت نسبة ما يرون ذلك (56 %) وهي نسب عالية نسبيا يمكن الإعتماد عليها، وتعطي دلالات واضحة على تقارب وجهات نظر أصحاب المؤهلات العلمية المختلفة في هذا البعد من أبعاد المناخ التنظيمي، ولم تتجاوز نسبة الذين عبروا أنه عديم التأثير (6 %) من أصحاب المؤهلات .

ويتضح من خلال قيمة كاي 2 المحسوبة أن هناك علاقة قوية ولها دلالتها حيث كانت قيمة كاي 2 المحسوبة اكبر من الجدولية عند مستوى 0,05، وبالتالي نرفض الفرض الصغرى ونقبل الفرض البديل أي توجد علاقة وذات دلالة إحصائية .

وبالنسبة لمتغير سنوات الخبرة فبيين أن هناك تفاوتاً في وجهات النظر حول أثر الإتصال في الأداء بين فئات الخبرة المختلفة، ففي حين يعتقد ما نسبته (38 %) ممن لديهم خبرات تقل عن ست سنوات أن تأثير الإتصال كبير ويتفق معهم إلى حد ما نسبته (38 %) من لديهم خبرات تتراوح بين (6 - 10) سنوات في ذلك .

نرى أن أصحاب الخبرات العالية يختلفون معهم في ذلك، فقد بلغت نسبة أصحاب الخبرات من فئة (11 - 15) سنة ممن يعتقدون بأن الإتصال تأثيراً كبيراً على الأداء (59 %) وبلغت عند أصحاب الخبرات التي تزيد على 16 سنة (72 %) ولهذا الاختلاف في وجهات النظر دلالة واضحة على أنه كلما زادت سنوات الخبرة لدى الموظفين ازدادت معرفتهم بالإتصال المتبع، وأصبحت لديهم القدرة على التمييز بين أنواع الإتصال وأشكاله ما يتركه من أثر على أدائهم . أما حديثي التعيين وفي سنوات عملهم الأولى من عملهم فليس لديهم نفس القدرة في الحكم على الإتصال كزملاتهم الذين قضوا سنوات طويلة في الخدمة واكتسبوا العديد من الخبرات وتعاملوا مع الكثير من الرؤساء وكذا أنماط سلوكية في التسيير .

وبالنظر إلى قيمة كاي 2 المحسوبة، نجد أنها أكبر من القيمة الجدولية ومعنى ذلك أن هناك علاقة قوية بين المتغيرين، وبالتالي نرفض الفرض الصغرى القائل بعدم وجود علاقة ونقبل الفرض البديل أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0,05 .

3 - النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0,05 بين درجات تأثير إتخاذ القرار على أداء العاملين تعزي لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

بالنسبة إلى إتخاذ القرار وما يتركه من أثر في الأداء، فيوضح وجهة نظر متغير الجنس .

نجد أن نسبة (57 %) من الذكور أن اتخاذ القرار أثر كبير على الأداء، ونجد ما نسبته (63 %) من الإناث يرين ذلك أيضا وهو فارق متقارب، ويمكن تفسير ذلك بأن أكثر وضوحا عند الإجابة عن الأسئلة المتعلقة ببعد إتخاذ القرار واستعدادهم لتقديم ما يطلبون .

ولمعرفة العلاقة بين المتغيرين، تم حساب كاي 2 فوجد أنها أكبر من القيمة الجدولية، وهذا يعني وجود علاقة إيجابية لها دلالتها الإحصائية عند مستوى 0,05 .
أما ما يتعلق بوجهة نظر أصحاب المؤهلات العلمية في معرفة أثر إتخاذ القرار في أداء العاملين، فيبين أن جميع ذوي المستوى الجامعي وهم بنسبة (100 %) يرون أن اتخاذ القرار له تأثير كبير على الأداء، في حين يرى ما نسبته (80 %) من ذوي المستوى النهائي الرأي نفسه، أما حملة المستوى المتوسط، فقد أجاب ما نسبته (55 %) منهم أن اتخاذ القرار تأثير على الأداء ونسبة (21 %) يرون أن لها تأثيرا متوسطا ونسبة (14 %) يرون أن لها تأثيرا قليلا والنسبة (9 %) يرون أنها عديمة التأثير .

ويعتقد الباحث أن هذا التباين في وجهات النظر بين حملة المستوى الجامعي والنهائي والمتوسط، يعود إلى الخبرة المتراكمة لدى مستوى المتوسط يتخوفون من اتخاذ القرارات التي قد يعتقدون أنها سوف لن تكون في صالحهم، بحكم أنهم هم الطبقة أقل تأهيلا، في حين أن حملة المستوى الجامعي والنهائي يتوقع أن يكونوا أكثر قدرة على معرفة القوانين واطلاعهم على سياسة المنظمة، وبالنظر إلى قيمة كاي 2 المحسوبة نجدها أكبر من الجدولية عند مستوى 0,05، مما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية .

أما ما يتعلق بمتغير سنوات الخبرة فيبين أنه كلما زادت سنوات الخبرة عند العاملين زادت نسبة من يرون أن لإتخاذ القرار تأثيرا كبيرا على الأداء، ففي حين يرى ما نسبته (36 %) من تقل خبرتهم عن ست سنوات أن لإتخاذ القرار تأثير كبير ويعتقد ما نسبته (55 %) من لديهم خبرات تتراوح (6 - 10) سنوات، وتزداد النسبة عند فئة الخبرة التي تتراوح بين (11 - 15) سنة لتصل إلى (64 %) ثم إلى 86 % عند من لديهم خبرة تفوق 16 عاما وأصحاب هذه الفئة الأخيرة هم وحدهم الذين كانت إجاباتهم تتوزع على التأثير الكبير والمتوسط ولا يرى أحد منهم أن تأثير إتخاذ القرار قليل أو أنها عديمة التأثير وهو أمر معقول، حيث نتوقع أنه كلما زادت الخبرة لدى الفرد أدى ذلك إلى سعة إدراكه وفهمه لطبيعة العمل وظروفه وتفاعلاتهم الداخلية والخارجية وبالنظر إلى قيمة كاي 2 المحسوبة، نجد أنها أكبر من القيمة الجدولية، ويعني ذلك قبول الفرض البديل القائل بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0,05 .

4 - النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عن مستوى 0,05 بين درجات تأثير التكنولوجيا على أداء العاملين لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة. والجداول 13، 14، 15 وما يليها من تحليل توضح إجابات أفراد العينة حول الفرضية الرابعة واختبارها .

يبين أن هناك تطابقا كبيرا في وجهات نظر الجنسين من حيث أثر التكنولوجيا في الأداء، حيث ما نسبته 63 % من الذكور ونسبة 64 % من الإناث، أن تكون للتكنولوجيا تأثيرا كبيرا على الأداء، ويرى ما نسبته 13 % من الذكور ونسبة 21 % من الإناث أنها متوسطة التأثير ويعود ذلك حسب اعتقاد الباحث إلى أن معرفة المبحوثين بوسائل التكنولوجيا المختلفة لا زالت محدودة، كما أن فرص استخدام بعض الوسائل التكنولوجية الحديثة في أعمال غير متوفرة لغاية الآن لما لذلك من كلفة عالية على هذه الأخيرة.

وتبين قيمة كاي 2 المحسوبة أن هناك علاقة جوهريّة ذات دلالة إحصائية، فقد جاءت قيمة كاي 2 المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية عند مستوى 0,05 وبالتالي نرفض الصغرى ونقبل الفرض البديل القائل بوجود علاقة .

أما بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي فيتضح أن نسبة (100%) من حملة المستوى الجامعي يتفقون بأن استخدام التكنولوجيا تأثيرا كبيرا على الأداء . في حين يرى ما نسبته (74 %) من يحملون مستوى النهائي ذلك، ويختلف معهم في الرأي حملة مستوى المتوسط، فقد أجاب ما نسبته (40 %) منهم بأن استخدام التكنولوجيا أثر كبير على الأداء والباقي يرون ذلك متوسط الأثر أو قليل الأثر أو عديم التأثير.

وقد يرجع ذلك إلى أن معظم حملة المستوى المتوسط حديثوا التعيين في التنظيم ولم تنتج لهم الفرصة لمعرفة الأساليب التكنولوجية التي يجب استخدامها وبالشكل المطلوب من أجل أداء أفضل واختبار طبيعة العلاقة بين المتغيرين، تم احتساب كاي 2 فوجد أنها أكبر من القيمة الجدولية عند مستوى 0,05، وهذا يعني رفض الفرض الصغرى وقبول الفرض البديل القائل بوجود علاقة وذات دلالة إحصائية.

وفيما يتعلق بمتغير سنوات الخبرة، فيبين الاختلاف الواضح في الرأي بينهم، فقد كانت إجابات نسبة (16%) فقط من لديهم خبرة تقل عن ست سنوات أن للتكنولوجيا تأثير كبير على الأداء ونسبة 40 % منهم يعتقدون أنها ذات تأثير قليل ونسبة 26 % منهم أجابوا بأنها عديمة التأثير وهي نسب لم نشاهدها إزاء أي فئة أخرى من عينة الدراسة.

يمكن تفسير ذلك بأن حديثي الخبرة والتجربة في العمل لم تتح لهم الفرصة لمعرفة الوسائل التكنولوجية في التنظيم ومدى الفائدة التي تحققها للتنظيم، ولم يتم تدريبهم على كيفية توظيف التكنولوجيا لخدمة أهداف التنظيم .

أما أصحاب الفئة التي تتراوح بين 6 - 10 سنوات تتفق مع الفئة الأولى في الرأي، حيث أجاب ما نسبته (40%) منهم أن للتكنولوجيا تأثيرا كبيرا وتوزعت الإستجابات الباقية حول درجات التأثير وهذا ما يبين بوضوح ان العاملين يقضون سنوات طويلة في العمل قبل التعرف على الوسائل التكنولوجية الملائمة للتنظيم وما جدواها .

وهو مؤشر سلبي كبير على كيفية قيام أجهزة التشغيل بالدور المنوط بها . وتأتي إجابة فئتي الخبرة التي تتراوح بين 11 - 15 سنة و 16 فما فوق مخالفة لإجابات من سبقوهم في هذه الفئة، فقد أجاب ما نسبته (59 %) من فئة الخبرة التي تتراوح بين 11 - 15 سنة بأن للتكنولوجيا تأثير كبير على الأداء وشاركهم الرأي أصحاب الخبرة التي تبلغ 16 عاما أو تزيد، حيث أجاب ما نسبته (76 %) منهم بذلك وما نسبته 4 % بأنها عديمة التأثير .

وفي اعتقاد الباحث أن تفسير ذلك يكمن في أن زيادة الخبرة لدى الأفراد واطلاعهم على تجارب الدول الأخرى من خلال الدورات التكوينية والزيارات الميدانية . كل ذلك يساهم وإلى درجة كبيرة في توسيع المعارف والمعارك للعاملين، ويعطيهم القدرة أكثر من غيرهم على التمييز بين وسائل وأساليب العمل المختلفة، وما هي إيجابياتها وسلبياتها، وكيف يمكن توظيفها لخدمة أهداف المؤسسة، وبالرجوع إلى قيمة كاي 2 المحسوبة، وجد أنها أكبر من القيمة الجدولية مما يعني رفض الفرض الصغرى وقبول الفرض البديل القائل بوجود علاقة بين سنوات الخبرة والنظر إلى أثر التكنولوجيا وذات دلالة إحصائية عند مستوى 0,05، وهذا ما يؤكد على أهمية هذا البعد في المناخ التنظيمي وما له من أثر أساسي على أداء العاملين .

المراجع :

- 1- الصباغ (1981) - الإدارة بالأهداف كأسلوب جديد لتقييم الأداء التنموية الإدارية - المجلد 16 اب اغسطس.
- 2-الصباغ زهير وزملاؤه (1982) - المناخ التنظيمي في الدوائر الحكومية بمدينة أربد وأثره على اتجاهات العاملين . دراسة لمعلم الإدارة العامة - عمان.
- 3 -الشريفة محمد نور: (1991). تصورات العاملين في الشركات المساهمة العاملة الأردنية للمناخ التنظيمي. رسالة قدمت لنيل شهادة الماجستير. كلية الدراسات العليا الجامعة الأردنية - عمان.
- 4 -الحضري. سليمان . الشيخ سلامة (1982). الرضا المهني لدى المعلمين في دولة قطر . دراسات الخليج والجزيرة العربية .
- 5 -فرج صفوت (1997) . القياس النفسي القاهرة. دار الأنجلو المصرية.
- 6 - عماد الدين منى مؤتمن (1985) . تصورات العاملين في وزارة التربية والتعلم في الأردن لأبعاد المناخ التنظيمي السائدة في الوزارة. كلية التربية. الجامعة الأردنية-عمان .
- 7 -عبد المنعم احمد الدردير- (2006) . الإحصاء البارامتري واللابارا متري في اختبار فروض البحوث النفسية والتربوية والإجتماعية . فاروق الحديثة للطباعة والنشر القاهرة.
- 8 -محمد شهاب وآخرون(1994) - العلاقات الإنسانية (مدخل سلوكي) القاهرة الشركة العربية للنشر والتوزيع.
- 09- DUCAN. LANDALL (1974) - the effect of organizational environment on perceived power and Climat organizational behavior and humdn performance . N° 11 university of mary-land
- 10-Friedlander .F.and Stuart Greenberg (1971) Effect of Job Attitudes Training and organizational Climate on Performance of the Hard-Core une mp loyed journal of Applied psychology 55 .
- 11-LAWRENCE .R.and SLOCUMJ (1974) - organizational climete : areview theory and research-psychohogica bultin vol 81 N°12 Texds university.
- 12- Moran .E.T.(1985) .Organizational Climate in Institution of Highier Education. Dissertation Abstract International University of Pittsburg .