

المناخ التنظيمي وعلاقته بأداء العاملين

عيسى فقبوب
كلية الآداب والعلوم الاجتماعية جامعة محمد خيضر بسكرة - الجزائر

Abstract

The Purpose of the Study is to know the influence of regular surrounding dimensions (arranged or regular temple- connection- making decision- Technology) in workers' discharge in the chains 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 emphasized 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 existence of statistic significant relationship between the study variables and shows also that regular surrounding dimensions have big different influence on workers activity.

المستخلص

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

ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانة مكونة من (30) بنداً وتأكد من صدقها من خلال عرضها على لجنة من المحكمين من ذوي الخبرة والإختصاص، 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 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 لأبعاد المناخ التنظيمي المختلفة الأثر الكبير في أداء العاملين.

مقدمة

تحظى المؤسسات الوطنية بكافة أنواعها باهتمام متزايد من قبل الباحثين والدارسين والمستثمرين، وبشكل أخص المؤسسات الاقتصادية، بعد خصصتها وانفتاحها على اقتصاد السوق، هذا الاهتمام جاء نتيجة حتمية لما أصبحت تعاني منه المؤسسات من مشاكل متعددة مع موظفيها.

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

ومع التطور الذي عرفته المنظمات ظهر اتجاه حديث يعتبر اتجاهها كلياً، حيث يدرس، في وقت واحد، مجموعة من العوامل، ويهدف للوصول إلى نمط مناخي يمتاز بانخفاض 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 رضاه، إضافة إلى عدم الالتزام بأوقات العمل وارتفاع معدل الغيابات، وهذا ما أشار إليه موكييلي 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 الأداء، مما يحقق فعالية تنظيمية للمنظمة وتوفير مناخ تنظيمي جديد. ومن هنا كان اهتمام الباحث متزايداً في محاولة البحث عن أهم أبعاد المناخ التنظيمي التي يمكن أن تحكم المنظمة بشكل عام، وهي الهيكل التنظيمي والاتصالات واتخاذ القرارات والتكنولوجيا.

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

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

1. 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 اتفاق 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 كمبل 1970 بأنه (مجموعة محددة من خصائص منظمة معينة تنشأ عن طريق التفاعل بين المنظمة وأعضائها ومحيطها الخارجي، غير أن هذا المناخ يتحدد بالنسبة للفرد على شكل قوانين ومواقف وحتى التوقعات التي تميز المنظمة من حيث استقلاليتها وإخراجات السلوك وحصيلة النتائج المتوقعة). (لوراسن 1974 P 1101 LAURENCE).

ويمكننا من خلال هذه التعاريف فهم المناخ التنظيمي على أنه يعبر عن خصائص تميز منظمة ما 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 تعود 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، التي 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 الاستبيان وتحديد نوعية المناخ التنظيمي السائد في المنظمة، كما حدد هذا النموذج أبعاد المناخ التنظيمي في مجموعتين رئيسيتين تتضمن كل منهما 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. الانطواء المتولد عند الأفراد بأن حاجاتهم الاجتماعية قد أشبعت.

المجموعة الثانية

1. السرور الذي يلاقيه 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).

2. تصنيف ليكرت (Likert 1967)

حيث اعتمدت ست متغيرات في تكوين المناخ المؤسسي وهي:

1. الإتصال
2. اتخاذ القرارات
3. اهتمام بالعاملين
4. التأثير على المؤسسة
5. استخدام التكنولوجيا
6. الحوافز.

3. تصنيف كامبل وزملائه 1974 Campabell

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. الانفتاح: 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).

4. الدراسات السابقة

تناولت دراسات عديدة المناخ التنظيمي، حيث بدأ الاهتمام بهذا المجال في بداية الستينيات، من القرن الماضي، 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 الدراسة التي قام بها الصباغ وزملائه (الصباغ وآخرون 1982) في الأردن، 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 يؤديه والدافع للعمل/والسياسات والإجراءات والاحتياجات التدريبية، في حين كان اتجاههم إيجابياً تجاه عملية اتخاذ 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 وجهات نظر الذكور والإناث، وكذلك بين أصحاب الخبرات القصيرة والمتوسطة والطويلة، لكن هذا التفاوت كان في سلبية النظرة للمناخ التنظيمي.

وفي دراسة أخرى لموران (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 في هذه الإنجازات، وفي 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 المؤسسي السائد في إدارة التعلم الجامعي، ومدى الاختلاف بين الكليات النظرية والعملية من عينة تتكون من 211 أستاذاً تم اختيارهم من ثلاث كليات عملية (الطب، الهندسة، العلوم)، وثلاث كليات نظرية (الأدب، التجارة، الحقوق) وتم تطبيق مقياس كروفث وهلمن 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، الانتهاء، الألفة، أما الأبعاد الأخرى فهي: الشكلية في العمل، التركيز على الإنتاج، القدرة على العمل، النزعة الإنسانية. وأظهرت النتائج أن الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس مرتفعة، ودرجة الانتماء بلغت 54 درجة تائية، وهم لا يميلون إلى العمل سويّاً نظراً 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 تائية، كما لم تتوصل الدراسة إلى إيجاد نمط خاص بالتعليم الجامعي، وذلك حسب التصنيف الذي وضعه كل من كروفث وهلمن رغم التعديلات التي قام بها الباحث.

وتوصلت دراسة أخرى قام بها (الشريدة 1991) حول تصورات العاملين في الشركات المساهمة في الأردن للمناخ التنظيمي السائد، إلى أن وجهة نظر الذكور أكثر إيجابية للمناخ التنظيمي من الإناث، كما أن فئات الإدارة الثلاث تتفاوت في وجهة نظرها إيجابياً 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 إلى أن العوامل الإيجابية في المناخ التنظيمي متوفرة وبشكل كبير في هذه الشركات، الأمر الذي يؤثر إيجابياً في سلوك العاملين وأدائهم وولائهم التنظيمي.

5. 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 اهتمام 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 اجتماعي للمنظمة، مما 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 والأداء، 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، والاتصال، واتخاذ القرارات، والتكنولوجيا.

وبناءً على ما سبق تحاول هذه الدراسة الإجابة على التساؤل التالي: هل هناك علاقة بين أبعاد المناخ التنظيمي

ومستوى أداء العاملين؟

6. فرضيات الدراسة

1. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0,05 بين درجات تأثير الهيكل التنظيمي على أداء العاملين تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة.
2. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0,05 بين درجات تأثير الاتصال على أداء العاملين تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة.
3. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0,05 بين درجات تأثير اتخاذ القرار على أداء العاملين تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة.
4. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0,05 بين درجات تأثير التكنولوجيا على أداء العاملين تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

7. مصطلحات الدراسة

لأغراض هذه الدراسة أعطى الباحث التعريفات الإجرائية التالية :

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.

الاتصال

ويقصد به مدى الحصول على المعلومات الكافية لإتمام العمل، وما مدى سهولة وصعوبة والوسائل المستخدمة للاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين.

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.

8. أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

أ. التعرف على المناخ التنظيمي السائد في المؤسسة من حيث أبعاده الأربعة الهيكل التنظيمي، الاتصال، اتخاذ القرارات، التكنولوجيا.

ب. التعرف على الظروف الأكثر تباينا بين أبعاد المناخ التنظيمي والجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

9. أهمية الدراسة

تتمثل أهمية هذه الدراسة في ما يلي :

أ. يتوقع من هذه الدراسة تغطية جانب من النقص الموجود في الدراسات الجزائرية في المجال التنظيمي أي المؤسسات في ظل تزايد جهود الباحثين من أجل تطوير وتحسين جودة الخدمات.

ب. الإسهام ولو بالقليل في تبصير المديرين والمستشارين التنفيذيين و ذوي أصحاب القرار في إعادة مراجعة مواطن الخلل، وفق أطر نظامية ودراسات علمية.

وتعد هذه الدراسة باكورة البحوث في البيئة الجزائرية في هذا الميدان.

حدود الدراسة

تقتصر نتائج هذه الدراسة على عينة من العاملين بالمؤسسة الوطنية لصناعة الكوابل بولاية بسكرة

ENICAB. الجزائر، والتي أجريت نهاية العام 2007 لذلك لا يمكن تعميم نتائجها إلا على مجتمعها الإحصائي

والمجتمعات المماثلة لها في الخصائص، مع استخدام الأدوات التي تستخدمها 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 عاملاً يشتغلون بصفة مباشرة أو غير مباشرة في الإنتاج، واشتملت عينة الدراسة على (492) عاملاً.

وتشكل هذا العينة نسبة 50% من مجتمع الدراسة، واختيرت بالطريقة الطبقية العشوائية وفق التوزيع المتناسب، وتوضح الجداول من 1-3 توزيع عينة الدراسة وخصائصها من حيث الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

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 أبعاد المناخ التنظيمي، والتي من خلالها يتم اختبار صحة الفرضيات والإجابة على التساؤلات التي يطرحها 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

للتأكد من صدق الأداة، قام الباحث بعرض الأداة على هيئة من المحكمين ذوي الخبرة والاختصاص وعددهم عشرة خبراء 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).

وذلك بعد أن قام الباحث بتحديد درجة اتفاق 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 للبند (الدريد 2006 ص 222).

13. ثبات الأداة

تم حساب معامل ثبات الاستبانة عن طريق معادلة ألفا كرونباخ (Alpha) Cronbach (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 (كاي 2) لمعرفة دلالة الفروق الإحصائية.

16. عرض النتائج وتفسيرها

أ. 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 من خلال الجدول رقم (4) 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 غالبيةهن يرين أن للهيكل التنظيمي تأثير قليل في الأداء، حيث عبر ما نسبته 52% منهن عن ذلك أما ما نسبته 6% منهن أنه عديم التأثير وهو عكس الاعتقاد السائد عند الذكور.

ولإيجاد العلاقة بين درجة تأثير الهيكل التنظيمي ومستوى الأداء ومتغير الجنس، تم حساب قيمة (كاي 2) 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 اختلاف القيم في علاقات السلطة ومستويات الهيكل التنظيمي بين الجنسين، فالذكور في الغالب يطمحون إلى الارتقاء إلى السلم التنظيمي بشكل أسرع من الإناث، ويحاولون التأثير على الهيكل التنظيمي من حيث عدد المستويات الإدارية والانتشار الأفقي للمصالح والأقسام، وفي رأي الباحث قد تلعب التنشئة الاجتماعية دوراً مهماً في دفع الذكور إلى محاولات للوصول إلى مواقع ريادية ذات مسميات وظيفية، التي تعطي انطباعاً بالدور القيادي للفرد داخل التنظيم، عكس ما هو سائد عند الإناث اللواتي يركزن على الدور الأساسي للمرأة، وهو رعاية أكبر للأسرة ومتابعة شؤونها، مما يقلل اهتمامهن بشغل مواقع إشرافية داخل التنظيم.

ومما تتطلبه هذه المواقع من بذل المزيد من الوقت والجهد ويوضح الجدول رقم (5) الذي يبين النسب المئوية لمتغير المؤهل العلمي أو النظرة إلى الهيكل التنظيمي.

إن 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، وترى 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 الاتصال المباشر مع القيادة العليا ميسور لها بحكم موقعها التنظيمي، في حين أن الفئة الثالثة لا تتاح لها مثل هذه الفرص من الاتصال.

ولمعرفة دلالة الفروق الإحصائية بين المستويات عند مستوى 0,05، تم حساب كاي 2 فوجد أنها أكبر من القيمة الجدولية، وهذا يعني وجود علاقة أساسية ودالة إحصائياً عند مستوى 0,05. أما ما يتعلق بمتغير سنوات الخبرة يوضح الجدول (6) أن إجابات فئات سنوات الخبرة المختلفة تكاد تكون متقاربة، ففي حين يرى ما نسبته 28% من لديهم خبرات تقل عن 6 سنوات أن للهيكل التنظيمي تأثيراً كبيراً 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، في حين يرى ما نسبته 34% 30% 40% وعلى التوالي أيضاً أن للهيكل التنظيمي تأثيراً متوسطاً على الأداء.

وإذ تفحصنا في هذه النسب نجد أن ما يزيد على نسبة 50% من مجموع أفراد هذه الفئات يعتقدون أن للهيكل التنظيمي تأثيراً 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 (كاي 2) المحسوبة فقد كانت أكبر من القيمة الجدولية عند درجة حرية 09 ومستوى 0,05 وهذا يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية.

ب. النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية

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

والجداول 7- 8- 9 وما يتبعها من تحليل توضح إجابات أفراد العينة حول الفرضية الثانية واختبارها. ويتضح من خلال الجدول رقم (7) أن هناك نسبة اتفاق في وجهات نظر الذكور والإناث معا حول الاتصال 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 للاتصال أثراً كبيراً (75 %) ولمعرفة طبيعة العلاقة بين الجنس والاتصال 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 للاتصال 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%) (الجدول رقم 08) وهي نسب عالية نسبيا يمكن الاعتماد 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 فبين الجدول رقم (09) أن هناك تفاوتاً في وجهات النظر حول أثر الاتصال في الأداء بين فئات الخبرة المختلفة، ففي حين يعتقد ما نسبته (38%) ممن لديهم خبرات تقل عن ست سنوات أن تأثير الاتصال 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 للاتصال 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 بالاتصال المتبع، وأصبحت لديهم القدرة على التمييز بين أنواع الاتصال وأشكاله ما يتركه من أثر على أدائهم. أما حديثي التعيين وفي سنوات عملهم الأولى من عملهم فليس لديهم نفس القدرة في الحكم على الاتصال كزملائهم 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.

ج. النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة

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

والجداول 10-11-12 وما يليها من تحليل توضح إجابات أفراد العينة للفرضية الثالثة ونتائج اختبارها بالنسبة إلى اتخاذ القرار وما يتركه من أثر في الأداء، فيوضح الجدول رقم (10) 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 أيضاً وهو فارق متقارب، ويمكن تفسير ذلك بأن أكثر وضوحاً عند الإجابة عن الأسئلة المتعلقة ببعد اتخاذ 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 اتخاذ القرار في أداء العاملين، فيبين الجدول رقم (11) 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 تأثيراً متوسطاً ونسبة (14%) يرون أن لها تأثيراً قليلاً 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 تأهيلاً، في حين أن حملة المستوى الجامعي والنهائي يتوقع أن يكونوا أكثر قدرة على معرفة القوانين وإطلاعهم على سياسة المنظمة، وبالنظر إلى قيمة كاي 2 المحسوبة نجد أنها أكبر من الجدولية عند مستوى 0,05، مما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية.

أما في ما يتعلق بمتغير سنوات الخبرة فيبين الجدول رقم (12) أنه كلما زادت سنوات الخبرة عند العاملين زادت نسبة من يرون أن لاتخاذ القرار تأثيراً كبيراً على الأداء، ففي حين يرى ما نسبته (36%) من تقل خبرتهم عن ست سنوات أن لاتخاذ 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 عاماً وأصحاب هذه الفئة الأخيرة هم وحدهم الذين كانت إجاباتهم تتوزع على التأثير الكبير والمتوسط ولا يرى أحد منهم أن تأثير اتخاذ 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.

د. 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 الجدول رقم (13) أن هناك تطابقاً كبيراً في وجهات نظر الجنسين من حيث أثر التكنولوجيا في الأداء، حيث ما نسبته 63% من الذكور ونسبة 64% من الإناث، أن تكون للتكنولوجيا تأثيراً كبيراً 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 جوهرية ذات دلالة إحصائية، فقد جاءت قيمة كاي 2 المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية عند مستوى 0,05 وبالتالي نرفض الفرض الصغرى ونقبل الفرض البديل القائل بوجود علاقة.

أما بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي فيوضح الجدول رقم (14) أن نسبة (100%) من حملة المستوى الجامعي يتفقون بأن لاستخدام التكنولوجيا تأثيراً كبيراً 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 حديثي التعيين في التنظيم، ولم تتح 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 الجدول رقم (15) 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 الاستجابات الباقية حول درجات التأثير وهذا ما يبين بوضوح أن 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 وإطلاعهم على تجارب الدول الأخرى من خلال الدورات التكوينية والزيارات الميدانية، كل ذلك يسهم وإلى درجة كبيرة في توسيع المعارف والمدارك 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.

نتائج الدراسة

من خلال عرض النتائج وتحليلها تبين ما يلي :

1. هناك علاقة بين كل من متغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة لدى أفراد عينة الدراسة، وبالنظر إلى أثر أبعاد المناخ التنظيمي وبالأخص الهيكل التنظيمي، والاتصال واتخاذ القرارات والتكنولوجيا في أداء العاملين، وأن هذه العلاقة جوهرية وذات دلالة إحصائية. فيما عدا متغيرات الاتصال والجنس، والنظر إلى أثر التكنولوجيا في أداء العاملين، والتي أثبتت الدراسة عدم وجود علاقة بينها، ولتأكد من مدى العلاقة قام الباحث بحساب معدلات التوافق لهذه المتغيرات والأبعاد، حيث أظهرت النتائج أن معدلات معامل التوافق كانت منخفضة بشكل عام ولكنها تعبر عن دلالة واضحة على وجود علاقة بين متغيرات الدراسة وهذا ما يعزز النتائج التي تم التوصل إليها.
2. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0,05 بين متغيرات كل من الفرضيات الأربعة. أي أن أفراد عينة الدراسة أكدوا أن الأبعاد الهيكل التنظيمي والاتصال واتخاذ القرار والتكنولوجيا لها أثر على أداء العاملين في التنظيم. وهذا يدفع الباحث إلى القول بضرورة إعطاء هذه الأبعاد عناية كاملة خاصة في هذه المنظمة من حيث مراجعة البناء التنظيمي وشبكة الاتصالات بشكل يساعد على إيصال المعلومات من وإلى رأس الهرم التنظيمي ويقلل عدد المستويات الإدارية في الهياكل التنظيمية - أي الأفقية كما يستتج أن القيادات الإدارية يتوجب عليها إعادة النظر في اتخاذ القرارات فتعزز العلاقات الإنسانية الجيدة بين العاملين واللقاءات الدورية لبحث القضايا التنظيمية وإسعاد المرؤوسين بأهمية عملهم وإنتاجهم وفتح باب الحوار التنظيمي المتواصل معهم ومساهمتهم في اتخاذ القرار كلها عوامل تساعد إيجابيا على أداء العاملين.

3. هناك تفاوت واضح بما يتعلق ببعد التكنولوجيا بين أفراد عينة الدراسة، مما أعطى انطباعاً على عدم كفاية المعرفة المتوفرة لدى العاملين في التنظيم حول كيفية استخدام التكنولوجيا الحديثة في مراكز عملهم. وهذا ما يقع على عاتق الإدارة الرئيسية بإعادة النظر ووضع خطة متكاملة لتعريف العاملين بالأجهزة الحديثة مما يسهل مهامها ويرفع كفاءة العاملين فيها.

ولعل التكوين والتدريب المستمر لإعادة تأهيل العاملين كلها عوامل تساعد في تطوير كفاءة العاملين، وتزودهم بمهارات فنية متقدمة يمكن استخدامها في أعمال التنظيم ككل وبالتالي زيادة كفاءة وإنتاجية العامل.

التوصيات

في ضوء تحليل البيانات ونتائج الدراسة، فإنه يمكن للباحث تقديم التوصيات التالية :

1. ضرورة اهتمام المؤسسات بأبعاد هياكلها التنظيمية لتتسجم مع الأهداف بحيث لا تصاغ هذه الهياكل وفقاً للاجتهادات أو الرغبات الفردية.
2. إعادة النظر في التنظيم وتطوير أساليب العمل وتبسيطه مع تجنيد طاقات بشرية قادرة ومتخصصة في هذه المجالات.
3. ضرورة اهتمام المؤسسات بتحديد نوع التكنولوجيا المناسبة لطبيعة أعمالها والمنسجمة مع أهدافها التي يجب أن تحدد بوضوح.
4. ضرورة الاهتمام المؤسسات بأعمال البحث والتطوير وإجراء مزيد من الدراسات المتعلقة وسبل تحسين أدائها ضماناً للاستمرار والبقاء وزيادة مساهمتها في التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

المراجع

المراجع العربية

1. الصباغ (1981) - الإدارة بالأهداف كأسلوب جديد لتقييم الأداء، التنمية الإدارية - المجلد 16 آب (أغسطس).
2. الصباغ زهير وزملاؤه (1982) المناخ التنظيمي في الدوائر الحكومية بمدينة أربد وأثره على اتجاهات العاملين. دراسة لمعلم الإدارة العامة - عمان
3. الشريدة 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 والتعليم في الأردن لأبعاد المناخ التنظيمي السائدة في الوزارة. كلية التربية. الجامعة الأردنية - عمان.
7. عبد المنعم احمد الدردير (2006). الإحصاء البارامترى واللابارامترى في اختبار فروض البحوث النفسية والتربوية والاجتماعية. فاروق الحديثة للطباعة والنشر القاهرة.
8. محمد شهاب وآخرون (1994) العلاقات الإنسانية (مدخل سلوكي) القاهرة الشركة العربية للنشر والتوزيع.

المراجع الأجنبية

9. 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. Dissertaton Abstract International University of Pittsburg.

الجدول رقم (1)

توزيع عينة الدراسة : حسب الجنس

الجنس	العدد	النسبة
ذكور	332	%67
إناث	160	%33
المجموع	492	%100

الجدول رقم (2)

توزيع عينة الدراسة : حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة
جامعي	70	%14
نهائي	122	%25
متوسط	300	%61
المجموع	492	%100

الجدول رقم (3)

توزيع عينة الدراسة : حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة
5 - 1	88	%18
10 - 6	110	%22
15 - 11	220	%45
16 فما فوق	74	%15
المجموع	492	%100

الجدول رقم (04)

أعداد ونسب الإجابات لأثر الهيكل التنظيمي حسب متغير الجنس

الهيكل التنظيمي									البعد
المجموع	عديم التأثير		تأثير قليل		تأثير متوسط		تأثير كبير		المتغير
	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	
332	%12	40	%14	48	%25	84	%48	160	ذكور
160	%6	9	%52	84	%19	30	%23	37	إناث
492	%10	49	%27	132	%23	114	%40	97	المجموع

مستوى الدلالة : 0,05

درجة الحرية : 03

كاي 2 : 81,63

الجدول رقم (05)

أعداد ونسب الإجابات لأثر الهيكل التنظيمي حسب المؤهل العلمي

الهيكل التنظيمي								البعد
المجموع	تأثير كبير		تأثير متوسط		تأثير قليل		عديم التأثير	
	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد
70	—	—	20	29%	—	—	50	71%
122	22	18%	54	44%	30	25%	16	13%
300	80	27%	170	57%	28	9%	22	7%
492	102	20%	244	50%	58	12%	88	18%

كاي 2 : 181 درجة الحرية : 6 مستوى الدلالة : 0,05

الجدول رقم (06)

أعداد ونسب الإجابات لأثر الهيكل التنظيمي حسب متغير سنوات الخبرة

الهيكل التنظيمي								البعد
المجموع	تأثير كبير		تأثير متوسط		تأثير قليل		عديم التأثير	
	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد
5 - 1	25	28%	22	25%	23	26%	18	21%
10 - 6	43	39%	37	34%	18	16%	12	11%
15 - 11	86	39%	65	30%	45	20%	24	11%
16 فما فوق	21	28%	30	40%	10	14%	13	18%
المجموع	175	35%	154	31%	96	20%	67	14%

كاي 2 : 24,90 درجة الحرية : 09 مستوى الدلالة : 0,05

الجدول رقم (07)

أعداد الإجابات ونسبها لأثر الاتصال حسب متغير الجنس

الاتصال								البعد
المجموع	تأثير كبير		تأثير متوسط		تأثير قليل		عديم التأثير	
	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد
ذكور	230	69%	55	16%	30	9%	17	5%
إناث	120	75%	26	16%	10	6%	4	2%
المجموع	350	81%	71	16%	40	8%	21	5%

كاي 2 : 7,66 درجة الحرية : 03 مستوى الدلالة : 0,05

الجدول رقم (08)

أعداد الإجابات ونسبها لأثر الاتصال حسب متغير المؤهل العلمي

الاتصال									البعد
المجموع	عديم التأثير		تأثير قليل		تأثير متوسط		تأثير كبير		المتغير
	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	
70	—	—	—	—	%1	1	%98	69	جامعي
122	—	—	%14	17	%24	30	%61	75	نهائي
300	% 6	18	%12	37	%25	75	%56	170	متوسط
492	% 4	18	%11	54	%22	106	%64	314	المجموع

كاي 2 : 37,04 درجة الحرية : 6 مستوى الدلالة : 0,05

الجدول رقم (09)

أعداد الإجابات ونسبها لأثر الاتصال حسب متغير سنوات الخبرة

الهيكل التنظيمي									البعد
المتغير	تأثير كبير		تأثير متوسط		تأثير قليل		عديم التأثير		
	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	
المجموع	33	38%	22	25%	18	20%	15	17%	
5 - 1	50	45%	25	23%	23	20%	12	11%	
10 - 6	130	59%	60	27%	25	11%	5	2%	
15 - 11	53	72%	12	16%	07	09%	02	3%	
16 فما فوق	266	54%	119	24%	73	15%	34	7%	
المجموع									

كاي 2 : 46,26 درجة الحرية : 9 مستوى الدلالة : 0,05

الجدول رقم (10)

أعداد وإجابات ونسبها لأثر اتخاذ القرار حسب متغير الجنس

اتخاذ القرار									البعد
المجموع	عديم التأثير		تأثير قليل		تأثير متوسط		تأثير كبير		المتغير
	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	
332	%2	6	%19	64	%22	74	%57	188	ذكور
160	%2	4	%9	15	%25	40	%63	101	إناث
492	%2	10	%16	79	%23	114	%59	289	المجموع

كاي 2 : 7,94 درجة الحرية : 3 مستوى الدلالة : 0,05

الجدول رقم (11)

أعداد الإجابات ونسبها لأثر اتخاذ القرار حسب متغير المؤهل العلمي

اتخاذ القرار								البعد
المجموع	تأثير كبير		تأثير متوسط		تأثير قليل		عديم التأثير	
	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد
70	100%	70	—	—	—	—	—	—
122	80%	97	16%	20	14%	5	—	—
300	55%	166	21%	64	14%	43	9%	27
492	68%	333	17%	84	10%	48	5%	27

كاي 2 : 40,49 درجة الحرية : 6 مستوى الدلالة : 0,05

الجدول رقم (12)

أعداد الإجابات ونسبها لأثر اتخاذ القرار حسب متغير سنوات الخبرة

اتخاذ القرار								البعد
المجموع	تأثير كبير		تأثير متوسط		تأثير قليل		عديم التأثير	
	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد
5 - 1	36%	32	44%	39	18%	16	1%	1
10 - 6	55%	60	14%	15	24%	27	7%	8
15 - 11	46%	140	16%	35	14%	30	6%	15
16 فما فوق	86%	64	14%	10	—	—	—	—
المجموع	60%	296	20%	96	15%	76	5%	24

كاي 2 : 62,62 درجة الحرية : 9 مستوى الدلالة : 0,05

الجدول رقم (13)

أعداد الإجابات ونسبها لأثر التكنولوجيا حسب متغير الجنس

التكنولوجيا								البعد
المجموع	تأثير كبير		تأثير متوسط		تأثير قليل		عديم التأثير	
	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد
ذكور	63%	210	17%	44	11%	38	12%	40
إناث	64%	102	21%	33	9%	15	6%	10
المجموع	63%	312	16%	77	11%	53	10%	50

كاي 2 : 7,73 درجة الحرية : 3 مستوى الدلالة : 0,05

الجدول رقم (14)

أعداد الإجابات ونسبها لأثر التكنولوجيا حسب متغير المؤهل العلمي

المجموع	التكنولوجيا								البعد
	تأثير كبير		تأثير متوسط		تأثير قليل		عديم التأثير		المتغير
	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	
70	100%	70	—	—	—	—	—	—	جامعي
122	74%	90	26%	32	—	—	—	—	نهائي
300	40%	120	28%	85	25%	75	7%	20	متوسط
492	57%	280	24%	117	15%	75	4%	20	المجموع

كاي 2 : 70,65 درجة الحرية : 6 مستوى الدلالة : 0,05

الجدول رقم (15)

أعداد الإجابات ونسبها لأثر التكنولوجيا حسب متغير سنوات الخبرة

المجموع	اتخاذ القرار								البعد
	تأثير كبير		تأثير متوسط		تأثير قليل		عديم التأثير		المتغير
	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	
88	16%	14	18%	16	40%	35	26%	23	5 - 1
110	44%	44	27%	30	24%	26	9%	10	10 - 6
220	59%	130	20%	45	9%	20	11%	25	15 - 11
74	76%	56	12%	09	8%	6	4%	3	16 فما فوق
492	50%	244	20%	100	18%	87	12%	61	المجموع

كاي 2 : 101,87 درجة الحرية : 09 مستوى الدلالة : 0,05

الجدول رقم (16)

قيمة كاي 2 لكل النتائج بين كل متغيرين والقرار

متغيرات الدراسة	كاي 2	درجات الحرية	مستوى المعنوية	القرار	معامل التوافق
الهيكل التنظيمي والجنس	81,63	3	0,05	هناك علاقة	0,377
الهيكل التنظيمي والمؤهل العلمي	186	6	0,05	هناك علاقة	0,523
الهيكل التنظيمي وسنوات الخبرة	24,90	9	0,05	هناك علاقة	0,219
الاتصال والجنس	7,66	3	0,05	لا توجد علاقة	0,123
الاتصال والمؤهل العلمي	37,04	6	0,05	هناك علاقة	0,264
الاتصال وسنوات الخبرة	46,26	9	0,05	هناك علاقة	0,293
اتخاذ القرار والجنس	7,94	3	0,05	هناك علاقة	0,126
اتخاذ القرار والمؤهل العلمي	40,49	6	0,05	هناك علاقة	0,275
اتخاذ القرار وسنوات الخبرة	62,62	9	0,05	هناك علاقة	0,336
التكنولوجيا والجنس	7,73	3	0,05	لا توجد علاقة	0,124
التكنولوجيا والمؤهل العلمي	70,65	6	0,05	هناك علاقة	0,354
التكنولوجيا وسنوات الخبرة	101,87	9	0,05	هناك علاقة	0,414