

University Ibn Khaldoun Of Tiaret



كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

Faculty Of Humanities and Social Sciences

قسم علم النفس والفلسفة والأرطوفونيا

Department of Psychology, Philosophy, and Speech Therapy

M

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر الطور الثاني ل.م.د.

تخصص علم النفس عمل وتنظيم

العنوان

المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء المهني

- دراسة ميدانية في المؤسسة الاستشفائية - قصر الشلالة - تيارت

تحت إشراف:

إعداد الطلبة

د. أوبراهم ويزة

✓ حيرش مفيدة

لجنة المناقشة

الصفة	الرتبة	الأستاذ (ة)
رئيسا	أستاذة محاضر أ	د. حمادة ليلي
مشرفا ومقررا	أستاذة محاضر أ	د. أوبراهم ويزة
مناقشا	أستاذة محاضر ب	د. بلمجاهد خيرة

الموسم الجامعي: 2024م - 2025م.

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين، أولاً وآخراً، ظاهراً وباطناً، على نعمه التي لا تُحصى، وعلى توفيقه إياي لإتمام هذا العمل. فله الحمد على نعمة العافية والصحة، ولطفه الذي أضاء دروبي حتى أكملتُ هذا الجهد المتواضع.

أتقدم بقلب ممتنٍ بالشكر والعرفان للأستاذة أوبراهم ويزة، التي تكرّمت بالإشراف على هذا البحث، فكانت نبراساً يهدي ويدعم، تُسديني نصائحها الذهبية بتفانٍ، وتُثري مسيرتي بتوجيهاتها الحكيمة، وتُتابع خطواتي بكل صبرٍ ورحابة صدر. فجزاها الله عني خير الجزاء، وبارك في جهودها التي تُثري العلم وطلابه.

كما أوجّه امتناني لكل من وقف إلى جانب، بقولٍ أو فعلٍ، خلال رحلة إعداد هذه المذكرة. فلكم جميعاً، من أعزاء وأصدقاء وزملاء، أرفعُ أصدقَ لا تُكافئُ جميل ما قدّمتم. فشكراً لكم من أعماق عبارات التقدير، وأسطرُ القلب، وجعل الله عطاءكم في ميزان أعمالكم.

إهداء

أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع إلى أعزّ الناس إلى قلبي، مَنْ كانوا
نُورًا في دربي وحُجْرة الأمان في حياتي، إلى والديّ الحبيبين،
رعاهما الله وبارك في عمرهما، عرفانًا بفضلهما وحُبِّهما الذي لا
يَنضب، وتضحياتهما التي صنعتُ مني ما أنا عليه
وأستحضرُ في شغاف قلبي أرواحَ أجدادي المباركة، أولئك الذين
غرسوا قِيمَ العطاء في سُلالتنا، أرفعُ دعواتي أن يُنزلَ الله سبحانه
رحمته عليهم، وأن يجعلَ الجنةَ مُستقرَّهم الأبدي
ولا أنسى إخوتي وأخواتي، أخاطبهم فردًا فردًا، فأقول: شكرًا لوقفاتكم
التي تُشبه السند، ولحُروف التشجيع التي نَقَشْتُموها في مسيرتي.
كما أمدّ يدي بالشكر لكل فردٍ من عائلتي الكريمة وأقربائي الأعزاء،
فهذا العمل باقة وفاء أُقدِّمها لكم، عسى أن تكونوا راضين عنه كما
أرضيْتُموني بحُبِّكم

مفيدة

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة الى محاولة التعرف على المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء المهني دراسة ميدانية في المؤسسة العمومية الاستشفائية قصر الشلالة - تيارت-، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد اعتمد في جمع المعلومات على استبيانين (استبيان المناخ التنظيمي واستبيان الأداء المهني)، على عينة عشوائية قدرها 60 ممرض وممرضة، وبعد جمع المعلومات وتصنيفها وتبويبها في جداول إحصائية ومعالجتها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية (SPSS VR 21)، تم التوصل الى النتائج التالية :

- يعمل ممرضو المؤسسة الاستشفائية قصر الشلالة - تيارت- في مناخ تنظيمي معتدل.
 - مستوى أداء ممرضو المؤسسة الاستشفائية قصر الشلالة - تيارت- مرتفع.
 - توجد علاقة ارتباطية طردية متوسطة ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي والأداء المهني .
 - توجد علاقة ارتباطية طردية متوسطة ذات دلالة إحصائية بين الهيكل التنظيمي والأداء المهني.
 - توجد علاقة ارتباطية طردية ضعيفة ذات دلالة إحصائية بين متغير القيادة والأداء المهني.
 - توجد علاقة ارتباطية طردية متوسطة ذات دلالة إحصائية بين مدى مشاركة العاملين والأداء المهني.
 - توجد علاقة ارتباطية طردية ضعيفة ذات دلالة إحصائية بين نمط الاتصال والأداء المهني.
 - توجد علاقة ارتباطية طردية متوسطة ذات دلالة إحصائية بين طبيعة العمل والأداء المهني.
 - لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التكنولوجيا والأداء المهني.
- الكلمات المفتاحية: المناخ التنظيمي - الأداء المهني - الممرضون، المؤسسة الاستشفائية - قصر الشلالة

Abstract :

The study aimed to explore the organizational climate and its relationship with job performance through a field study conducted at the Public Hospital Institution of Ksar El Shallela. The descriptive method was used, and data collection relied primarily on a questionnaire distributed to a random sample consisting of 60 main respondents. After collecting, classifying, and tabulating the data into statistical tables and processing it using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS VR 21), along with descriptive analysis, a number of results emerged, summarized as follows:

- A weak positive statistically significant correlation exists between the organizational climate and job performance.
- A moderate positive statistically significant correlation exists between the organizational structure and job performance.
- A weak positive statistically significant correlation exists between the leadership variable and job performance.
- A moderate positive statistically significant correlation exists between employee participation and job performance.
- A weak positive statistically significant correlation exists between the communication style and job performance.
- A moderate positive statistically significant correlation exists between the nature of work and job performance.
- No statistically significant correlation exists between technology and job performance.

Keywords: Organizational climate – Job performance – The Nurses, the Public Hospital Institution of Ksar El Shallela

الفهرس

.....	شكر وتقدير
.....	إهداء
أ.....	مقدمة:
	الفصل الأول
	الإطار التصوري للدراسة
4.....	أولاً: الإشكالية:
7.....	ثانياً: تساؤلات الدراسة
9.....	ثالثاً: فرضيات الدراسة
10.....	رابعاً: أهداف الدراسة:
10.....	خامساً: أهمية الموضوع:
10.....	سادساً: التعاريف الاجرائية.
	الفصل الثاني:
	المناخ التنظيمي:
12.....	تمهيد:
13.....	1. مفهوم المناخ التنظيمي:
15.....	2. خصائص المناخ التنظيمي:
16.....	3. أهمية المناخ التنظيمي:
18.....	4. أهداف المناخ التنظيمي:
19.....	5. أبعاد المناخ التنظيمي :
22.....	6. أنواع المناخ التنظيمي:
24.....	7. نماذج المناخ التنظيمي:
28.....	خلاصة الفصل:

الفصل الثالث

الأداء المهني

تمهيد:	31
1. مفهوم الأداء:	32
2. محددات الأداء:	34
3. أبعاد الأداء:	36
4. أنواع الأداء:	38
5. مؤشرات الأداء:	40
6. تقييم الأداء:	44
7. أهداف تقييم الأداء:	45
8. الخصائص الفعالة لنجاح عملية تقييم الأداء:	46
خلاصة:	48

الفصل الرابع

الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد:	50
1. منهج الدراسة:	51
2. المجتمع الأصلي للدراسة:	52
3- الدراسة الاستطلاعية	52
1.3 تحديد مكان الدراسة الاستطلاعية ومدتها	52
2.3 اجراء الدراسة الاستطلاعية:	52
4. الخصائص السيكمترية للأدوات:	52
1.4 الخصائص السيكمترية لاستبيان المناخ التنظيمي:	54
2.4 الخصائص السيكمترية لاستبيان الاداء المهني):	Erreur ! Signet non défini.
5 الدراسة الأساسية:	61
1.5 مكان الدراسة الأساسية ومدتها:	61
2.5 عينة الدراسة:	62

- 3.5 خصائص عينة الدراسة الأساسية: 62
6. الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث: 64

الفصل الخامس

عرض ومناقشة نتائج الدراسة

- تمهيد: 66
1. عرض وتحليل ومناقشة النتائج 67
- 1.1. عرض وتحليل نتائج التساؤل الرئيسي الأول 67
- 2.1. عرض وتحليل نتائج التساؤل الرئيسي الثاني: 68
- 3.1 - عرض نتائج التساؤل الرئيسي الثالث: 69
- 4.1 - عرض نتائج التساؤل الفرعي الأول: 70
- 5.1 - عرض نتائج التساؤل الفرعي الثاني: 71
- 6.1 - عرض نتائج التساؤل الفرعي الثالث: 72
- 7.1 - عرض نتائج التساؤل الفرعي الرابع: 73
- 8.1 - عرض نتائج التساؤل الفرعي الخامس: 74
- 9.1 - عرض وتحليل نتائج التساؤل الفرعي السادس: 75
2. مناقشة وتفسير نتائج الدراسة: 76
- 1.2. مناقشة وتفسير نتائج التساؤل الرئيسي الأول 76
- 2.2. مناقشة وتفسير نتائج التساؤل الرئيسي الثاني: 77
- 3.2 - مناقشة وتفسير نتائج التساؤل الرئيسي الثالث: 78
- 4.2 - مناقشة وتفسير نتائج التساؤل الفرعي الأول 79
- 5.2 - مناقشة وتفسير نتائج التساؤل الفرعي الثاني 79
- 6.2 - مناقشة وتفسير نتائج التساؤل الفرعي الثالث 80
- 7.2 - مناقشة وتفسير نتائج التساؤل الفرعي الرابع 81
- 8.2 - مناقشة وتفسير نتائج التساؤل الفرعي الخامس 81
- 9.2 - مناقشة وتفسير نتائج التساؤل الفرعي السادس 82

85.....	خاتمة:
85.....	اقتراحات الدراسة.
86.....	افاق الدراسة.
88.....	. قائمة المصادر والمراجع:
93.....	الملاحق:

قائمة الجداول

- الجدول رقم (01): يمثل سلم الاستجابة لاستبيان المناخ التنظيمي. 53
- الجدول رقم (02): يمثل سلم الاستجابة لاستبيان الأداء المهني. 53
- الجدول رقم (03): العبارات المعدلة بعد صدق المحكمين. 55
- جدول رقم (04) يوضح صدق الاتساق الداخلي لمقياس المناخ التنظيمي. 55
- جدول رقم (05): يوضح ثبات مقياس المناخ التنظيمي بطريقة التجزئة النصفية. 57
- جدول رقم (06): يبين مستوى الثبات لمقياس المناخ التنظيمي بطريقة الفا كرونباخ. 58
- الجدول رقم (07): العبارات المعدلة بعد صدق المحكمين. 59
- جدول رقم (08) يوضح صدق الاتساق الداخلي لاستبيان الأداء المهني. 59
- جدول رقم (09): يوضح ثبات استبيان الأداء المهني بطريقة التجزئة النصفية. 61
- جدول رقم (10) يبين مستوى الثبات لاستبيان الأداء المهني بطريقة الفا كرونباخ. 61
- الجدول رقم (11) يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس. 62
- الجدول رقم (12) يبين توزيع أفراد العينة حسب السن. 62
- الجدول رقم (13) يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي. 63
- الجدول رقم (14) يبين توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية. 63
- الجدول رقم (15) يبين توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة. 64
- الجدول رقم (16): يبين مستوى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاجابات المناخ التنظيمي. 67
- جدول رقم (17): يبين مستوى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمقياس الاداء المهني. 68
- الجدول رقم (18) يوضح معامل الارتباط بين المناخ التنظيمي والأداء المهني. 69
- الجدول رقم (19) يوضح معامل الارتباط بين الهيكل التنظيمي والأداء المهني. 70
- الجدول رقم (20) يوضح معامل الارتباط بين القيادة والأداء المهني. 71
- الجدول رقم (21) يوضح معامل الارتباط بين مدى مشاركة العاملين والأداء المهني. 72
- الجدول رقم (22) يوضح معامل الارتباط بين نمط الاتصال والأداء المهني. 73
- الجدول رقم (23) يوضح معامل الارتباط بين طبيعة العمل والأداء المهني. 74

الجدول رقم (24) يوضح معامل الارتباط بين التكنولوجيا والأداء المهني 75

المقدمة

مقدمة:

في ظل التحولات المتسارعة التي تشهدها المنظّمات الصحية اليوم، برزت العلاقة بين المناخ التنظيمي وأدائه الوظيفي كمدخل جوهري لضمان تحقيق مستويات عالية من الجودة والكفاءة في تقديم الخدمات العلاجية. فالمناخ التنظيمي، باعتباره الإطار النفسي والسلوكي الذي يعيشه العاملون داخل المنشأة الصحية، يُعدُّ مرآة لثقافة وقيم المؤسسة وأسلوب إدارتها، كما يعكس مدى اتساق بيئة العمل مع احتياجات واهتمامات الممرضين والممرضات. وعندما يتسم هذا المناخ بالتكامل والدعم والتحفيز، فإنه يرسخ لدى الكوادر التمريضية شعوراً بالانتماء والرضا الوظيفي، مما ينعكس إيجاباً على دقة الأداء وسرعة الاستجابة لمتطلبات المرضى، ويعزز من مستوى التعاون وروح الفريق داخل العيادات والوحدات التمريضية.

يمثل المناخ التنظيمي في مؤسسات الرعاية الصحية الإطار الذي تتبلور من خلاله التصورات المشتركة للعاملين حول بيئة عملهم وسلوكياتها التنظيمية وفق أحدث التعاريف التي ركزت على كونه التصورات المباشرة أو غير المباشرة لسمات المنظمة التي تؤثر في إحساس الموظفين بانتمائهم واستقرارهم المهني.

وتشير الدراسات إلى أن المناخ التنظيمي الداعم والتحفيزي يرفع من مستوى الرضا الوظيفي ويقلل من معدلات الاحتراق النفسي بين الممرضين، مما ينعكس إيجاباً على جودة الرعاية المقدمة وسرعة الاستجابة لاحتياجات المرضى.

وتُقسّم أبعاد المناخ التنظيمي الأساسية إلى الهيكل التنظيمي وسلسلة الإجراءات وأسلوب القيادة وأنظمة المكافآت والتقدير وظروف العمل والعلاقات بين الزملاء، حيث تساهم جميعها في تشكيل رؤى الممرضين حول مرونة البيئة التمريضية وقدرتهم على الإبداع وتحسين الممارسات. وأظهرت البحوث الميدانية ارتباطاً إيجابياً قوياً بين تصورات الممرضين للمناخ التنظيمي ومستوى أدائهم الوظيفي ودقتهم في تنفيذ الإجراءات التمريضية، كما يعزز

المناخ الإيجابي قدرة الممرضين على الإسهام في اتخاذ القرار المهني وزيادة التزامهم المؤسسي.

تعدُّ المؤسسة العمومية الاستشفائية بقصر الشلالة بيئة مثالية لدراسة هذه العلاقة في ظل خصوصياتها المحلية وامتداد رقعة خدماتها الصحية. إذ يواجه الممرضون فيها تحديات متنوعة تتعلق بتدفق المرضى، وتعدد التخصصات، وضرورة التنسيق الفعال مع الفرق الطبية والإدارية، فضلاً عن التغيرات المستمرة في السياسات الصحية. ومن هنا تتبع أهمية الوقوف على مدى تأثير أبعاد المناخ التنظيمي—كالهيكل التنظيمي، وأساليب القيادة، ووضوح الإجراءات، وظروف العمل—على كفاءة الممارسات التمريضية وجودة الرعاية المقدمة. إن فهم طبيعة هذا التأثير يسهم في اقتراح مبادرات تطويرية تستهدف تعزيز بيئة العمل، ورفع مستوى الالتزام المهني، وتحقيق التوازن بين متطلبات الأداء ورضا الموظفين.

يتكون هيكل هذه الدراسة من خمسة فصول مترابطة، تناول كل فصل منها جانباً أساسياً من موضوع البحث. استُهلَّت الدراسة بفصل تمهيدي بعنوان "الإطار التصوري للدراسة"، عُرضت فيه إشكالية البحث، وأهدافه، وفرضياته، وأهميته. أما الفصل الثاني فقد خُصص لموضوع "المناخ التنظيمي"، حيث تناول المفهوم، والخصائص، والأهداف، والأبعاد، والأنواع، في حين تناول الفصل الثالث موضوع الأداء المهني، من خلال عرض مفاهيمه ومحدداته وأبعاده ومؤشراته وأنواعه، بالإضافة إلى تقييم الأداء وشروط نجاحه.

أما الفصل الرابع فكان بعنوان الإجراءات المنهجية للدراسة، وتضمن المنهج المتبع، والدراسة الاستطلاعية، والخصائص السيكمترية لأداة البحث، بالإضافة إلى تفاصيل الدراسة الأساسية ومجتمعها وعينتها، والأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل. وأخيراً، جاء الفصل الخامس بعنوان عرض ومناقشة نتائج الدراسة، حيث تم عرض النتائج المتعلقة بالفرضيات، وتحليلها ومناقشتها في ضوء الدراسات السابقة والإطار النظري. واختُتِمت الدراسة بخاتمة، تلتها قائمة المصادر والمراجع، ثم الملاحق ذات الصلة.

الفصل الأول

الإطار التصوري للدراسة

أولاً: الإشكالية:

لقد شهد العالم تطوراً ملحوظاً في مختلف المجالات، وخاصة في القطاع الصحي والمجال الطبي، حيث عرف هذا القطاع تغيرات جذرية سواء من حيث ظهور أمراض وفيروسات جديدة، أو من حيث تعقد الآلات والتكنولوجيا المستخدمة في التشخيص والعلاج. بالإضافة إلى ذلك، شهدت بيئات العمل في المستشفيات تغيرات كبيرة في تنظيم العمل وساعات العمل والراحة، وكذلك في تعقيد وتطور طرق العمل والتشغيل. هذه التغيرات أدت إلى ضرورة الاهتمام بالموارد البشري، الذي أصبح يتحمل أعباءً كبيرة نتيجة العمل في بيئة مهنية مليئة بالمخاطر التي قد يمكن لها أن تؤثر على صحته النفسية والاجتماعية، وبالتالي على أدائه المهني وجودة الخدمات المقدمة.

في هذا السياق يبرز مفهوم المناخ التنظيمي كأحد المفاهيم الإدارية الحديثة التي حظيت باهتمام كبير من قبل الباحثين، خاصة في الدراسات السلوكية والإدارية. حيث يعتبر المناخ التنظيمي الجيد عاملاً محورياً في تفعيل السلوكيات الإيجابية مثل الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، المواطنة الوظيفية، والانتماء والولاء التنظيمي. هذه العوامل تُعد من أهم المخرجات التنظيمية التي تسعى المستشفيات إلى تعزيزها لدى مواردها البشرية، حيث تُعتبر المستشفيات بيئات عمل فريدة بسبب طبيعتها المعقدة والحساسة، حيث يتعامل العاملون مع ضغوطات كبيرة ناتجة عن طبيعة العمل الطبي والمسؤوليات الملقاة على عاتقهم. لذلك، فإن فهم وتقييم المناخ التنظيمي في المستشفيات يُعد أمراً بالغ الأهمية لتحسين جودة الخدمات المقدمة وضمان رفاهية العاملين.

وقد تناولت العديد من الدراسات موضوع المناخ التنظيمي ، من بينها دراسة بوزناد سميرة (2024) بعنوان المناخ التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى الأساتذة: دراسة ميدانية في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة محمد بوضياف المسيلة على عينة قوامها 46 أستاذاً وأستاذة وقد أسفرت نتائج هذه الدراسة عن وجود علاقة ذات دلالة

إحصائية بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي، وأن مستوى المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي كان مرتفعاً لدى الأساتذة. وقد أظهرت النتائج أن المناخ التنظيمي الإيجابي، الذي يتسم بالدعم والتواصل الجيد والعدالة، يساهم في تعزيز الرضا الوظيفي، مما ينعكس إيجاباً على أداء الأساتذة ومخرجات العملية التعليمية.

كما بينت دراسة الأحوال نوال وبركان زهية (2020) بعنوان أثر المناخ التنظيمي على الولاء التنظيمي بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة تعاونية الحبوب والخضر الجافة بالعرفون، حيث هدفت الدراسة إلى تشخيص المناخ التنظيمي السائد وتحديد طبيعة العلاقة بين هذا المناخ والولاء التنظيمي لدى العاملين على عينة قوامها 80 عاملاً. وقد أسفرت نتائج هذه الدراسة عن وجود مناخ تنظيمي معتدل بشكل عام في التعاونية، وأن مستوى الولاء التنظيمي كان مرتفعاً لدى العاملين. كما أظهرت النتائج أن هناك علاقة ارتباط طردية قوية بين المناخ التنظيمي والولاء التنظيمي، حيث أن المنظمة الناجحة هي التي تستطيع خلق روح الولاء التنظيمي لدى العاملين.

كما تناولت دراسة Aysen Berberoglu (2018) بعنوان Impact of organizational climate on organizational commitment and perceived organizational performance: empirical evidence from public hospitals حالة في شمال قبرص، حيث هدفت الدراسة إلى تقييم تصورات العاملين في الرعاية الصحية للمناخ التنظيمي واختبار تأثيره على الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي المُدرك على عينة قوامها 213 موظفاً من أربعة مستشفيات عامة.

وقد أسفرت نتائج هذه الدراسة عن وجود علاقة إيجابية قوية بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي المُدرك. كما أظهرت النتائج أن المناخ التنظيمي الإيجابي، الذي يتسم بالدعم والتواصل الفعال والعدالة، يساهم في تعزيز الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي، مما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات المقدمة في المستشفيات.

كما أصبح الأداء المهني للعاملين في المستشفيات محط اهتمام كبير، خاصة في ظل التطورات المتسارعة التي يشهدها هذا القطاع، خاصة مع تزايد التحديات الناتجة عن تعقيدات العمل الطبي وزيادة الضغوطات النفسية والمهنية. حيث يُعتبر الأداء المهني انعكاساً مباشراً لجودة الخدمات الصحية المقدمة، والذي يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمدى قدرة العاملين على التعامل مع المهام الموكلة إليهم بكفاءة وفعالية.

حيث تناولت العديد من الدراسات موضوع الأداء المهني، من بينها دراسة مصطفى شافعي بعنوان ضغوط العمل وأثرها على أداء العاملين في المؤسسة الجزائرية (2013) حيث هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير ضغوط العمل على أداء العاملين من منظور بسيكو تنظيمي، وذلك على عينة قوامها 144 عاملاً في مؤسسة نجارة الألمنيوم والخشب بعين البيضاء. وقد أسفرت النتائج عن وجود تأثير سلبي لضغوط العمل الناتجة عن عوامل تنظيمية مثل سوء الاتصال، ضعف الإشراف، وطول ساعات العمل، حيث أظهرت النتائج أن هذه الضغوط تؤدي إلى انخفاض الدافعية، الشعور بالتعب، الإرهاق، نقص الانضباط، واللامبالاة. كما أشارت النتائج إلى أن العوامل الفردية مثل غموض الدور وصراعه، بالإضافة إلى العوامل الاجتماعية والاقتصادية مثل الأجر والمكانة الاجتماعية، تساهم في تفاقم هذه الضغوط. علاوة على ذلك، أظهرت الدراسة أن توتر العلاقات بين الزملاء يقلل من التعاون ويزيد من الخلافات، مما يؤثر سلباً على الأداء العام.

كما تناولت دراسة الطاهر وافي مصطفى بعنوان التحفيز وأداء الممرضين (2013) العلاقة بين الحوافز المادية والمعنوية ومستوى أداء الممرضين، وذلك على عينة قوامها 78 ممرضاً في مستشفى عالية بولاية تبسة. وقد أسفرت النتائج عن وجود علاقة إيجابية بين الحوافز المادية (مثل الأجر والمكافآت) والمعنوية (مثل الترقية والمشاركة في اتخاذ القرارات) وبين تحسين الأداء. حيث أظهرت النتائج أن توفير هذه الحوافز يزيد من الشعور بالرضا والاستقرار الوظيفي، مما ينعكس إيجاباً على مستوى الأداء. كما أشارت الدراسة إلى أن

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز المقدمة من المؤسسة وزيادة فعالية أداء الممرضين.

وفي نفس السياق، تناولت دراسة أعدتها حملاوي خديجة بعنوان الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي (2011) حيث هدفت إلى تحليل تأثير الاتصال التنظيمي على الأداء في دائرة الخروب، وذلك على عينة قوامها 108 موظفاً، وقد أسفرت النتائج عن وجود تأثير إيجابي للاتصال المساعد على الأداء، حيث أن الاتصال الفعال بين الرئيس والممرضين يساهم في تحسين الخدمات وتقليل المعوقات الإدارية. كما أشارت الدراسة إلى أن ضغوط الوقت، وكثرة المصالح الإدارية، وكبر حجم المؤسسة، تعتبر عوائق أمام فعالية الاتصال. كما أظهرت النتائج أيضاً أن المؤسسة تعتمد على أنماط مختلفة من الاتصال وفقاً لطبيعة العمل، مما يساهم في تحقيق الأهداف بشكل أفضل.

من خلال كل ما تم عرضه، نسعى في هذه الدراسة إلى تشخيص المناخ التنظيمي في المستشفيات، وتحديد مستوى الأداء المهني لدى الممرضين، وفهم طبيعة العلاقة بين المناخ التنظيمي والأداء المهني لدى ممرضي المؤسسة العمومية الاستشفائية - قصر الشلالة تيارت، وهذا بطرح التساؤلات التالية:

ثانياً: - تساؤلات الدراسة:

-التساؤلات الرئيسية:

1- ما طبيعة المناخ التنظيمي السائد في المؤسسة العمومية الاستشفائية - قصر الشلالة تيارت؟

2- ما مستوى الأداء المهني لدى ممرضي المؤسسة العمومية الاستشفائية - قصر الشلالة تيارت؟

3- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي والأداء المهني للممرضين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية - قصر الشلالة تيارت؟

ويتفرع منه الأسئلة الفرعية التالية:

-التساؤلات الفرعية:

- 1-هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الهيكل التنظيمي ومستوى الأداء المهني للممرضين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية - قصر الشلالة تيارت؟
- 2-هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين نمط القيادة والأداء المهني للممرضين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية - قصر الشلالة تيارت؟
- 3-هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مدى مشاركة الممرضين والأداء المهني بالمؤسسة العمومية الاستشفائية - قصر الشلالة ؟
- 4-هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين نمط الاتصال المتبع في المستشفى والأداء المهني للممرضين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية - قصر الشلالة؟
- 5-هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين طبيعة العمل والأداء المهني للممرضين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية - قصر الشلالة ؟
- 6-هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التكنولوجيا والأداء المهني للممرضين بالمؤسسة الاستشفائية - قصر الشلالة:

ثالثا: فرضيات الدراسة:

- الفرضيات الأساسية:

- 1- يعمل ممرضي المؤسسة الاستشفائية قصر الشلالة تيارت في مناخ تنظيمي ملائم.
 - 2- يتميز الاداء المهني لدى ممرضي المؤسسة الاستشفائية قصر الشلالة بأنه مرتفع.
 - 3- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي والأداء المهني لممرضي المؤسسة الاستشفائية -قصر الشلالة- تيارت.
- ويتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

- 1- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الهيكل التنظيمي ومستوى الأداء المهني للمرضين بالمؤسسة الاستشفائية -قصر الشلالة- تيارت؟
- 2- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين نمط القيادة والأداء المهني للمرضين بالمؤسسة الاستشفائية -قصر الشلالة- تيارت؟
- 3- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مدى مشاركة الممرضين والأداء المهني بالمؤسسة الاستشفائية - قصر الشلالة- تيارت.
- 4- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين نمط الاتصال المتبع في المستشفى والأداء المهني للمرضين بالمؤسسة الاستشفائية - قصر الشلالة- تيارت.
- 5- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين طبيعة العمل والأداء المهني للمرضين بالمؤسسة الاستشفائية - قصر الشلالة- تيارت.
- 6- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التكنولوجيا والأداء المهني للمرضين بالمؤسسة الاستشفائية - قصر الشلالة- تيارت.

رابعاً: أهداف الدراسة:-

- معرفة مستوى الأداء المهني لدى الممرضين في المستشفى محل الدراسة، ومعرفة طبيعة المناخ التنظيمي السائد فيها .
- دراسة العلاقة بين المناخ التنظيمي والأداء المهني للمرضين بالمؤسسة الاستشفائية - قصر الشلالة- مع التركيز على تحليل أبعاد المناخ التنظيمي كعوامل مؤثرة في الأداء المهني .
- يهدف البحث ايضا إلى تقديم نتائج واقتراحات تساهم في إثراء الدراسات المستقبلية في هذا المجال.

خامسا: أهمية الموضوع:

-أهمية المناخ التنظيمي كعامل مؤثر في متغيرات تنظيمية عدة، حيث يعتبر العمل في مناخ تنظيمي جيد عاملا هاما في خلق الولاء التنظيمي، الالتزام، وبالتالي نقص الدوران في العمل.

-يعتبر الأداء المهني نتاج كل الجهود العقلية والجسدية المبذولة من طرف العمال، وهو أساس تطور المؤسسات، كما يشير ايضا الى السيورة الحسنة للمهام والانشطة المبرمجة، لذا وجب دراسته وفهم كل العوامل المؤثرة فيه، فالعامل الذي يعمل في بيئة عمل غير مريحة سيكون حتما ادائه منخفض، لذا وجب توفير الظروف المناسبة للعمل لاجل ترقية الاداء المهني .

سادسا: التعاريف الاجرائية:

-المناخ التنظيمي:

هو ذلك المفهوم الذي يعبر عن مميزات أو خصائص البيئة الداخلية للمستشفى، والتي تكون بدورها مدركة من طرف المرضى، وتؤثر بالتالي على سلوكهم وأدائهم إيجابيا أو سلبيا، وفي دراستنا الحالية يمثل استجابات المرضى على استبيان المناخ التنظيمي المستخدم في الدراسة الحالية.

-الأداء المهني:

هو مستوى الجهد الذي يبذله المرضى أثناء قيامهم بعملهم ، وهو مدى فعالية المرض في تنفيذ المهام والمسؤوليات، وفي الدراسة الحالية يشير الى مجموع الدرجات التي يتحصل عليها المرض على مقياس باتريسيا شويرين (1978) للاداء .

الفصل الثاني

المناخ التنظيمي

تمهيد:

يعتبر المناخ التنظيمي البيئة الداخلية للمنظمة التي تؤثر على سلوك الأفراد وأدائهم. يتشكل من خلال خصائص مثل الهيكل التنظيمي، نمط القيادة، والاتصالات. تتنوع أنواعه بين المفتوح، الاستقلالي، والتسلطي، وتلعب نماذج مثل هلين وكرونس وليتوين وسترينجر دورًا في فهمه. فتحسين المناخ التنظيمي ضروري لنجاح المنظمة ورضا العاملين.

1. مفهوم المناخ التنظيمي:

يعتبر المناخ التنظيمي من المفاهيم المركزية في دراسة السلوك التنظيمي والإدارة، حيث يشير إلى البيئة الداخلية للمنظمة التي تؤثر على سلوك الأفراد وتفاعلاتهم داخل العمل. يمكن تعريف المناخ التنظيمي من خلال أربع اتجاهات رئيسية:

1.1. مفهوم المناخ التنظيمي من خلال خصائص المنظمة:

- علي السلمي: يعرفه على أنه يشمل كل العناصر والأشياء الموجودة أو المتصورة في المنظمة والتي يتعامل معها الأفراد وتؤثر في إمكانية تحقيق أهداف المنظمة.
- كامل محمود الغربي: يعرف المناخ التنظيمي على أنه مجموعة الخصائص التي تميز بيئة المشروع الداخلية التي يعمل الفرد ضمنها، وتؤثر على قيمهم واتجاهاتهم وإدراكهم.

(المغربي، 2010: 303)

يركز هذا الاتجاه على الخصائص الهيكلية والتنظيمية التي تميز بيئة العمل داخل المنظمة. وفقًا لهذا التوجه، فإن المناخ التنظيمي يعكس مجموعة من العوامل الثابتة نسبيًا والتي تؤثر على سلوك الأفراد، مثل:

- الهيكل التنظيمي
- النمط القيادي
- السياسات والإجراءات
- أنماط الاتصال

2.1. مفهوم المناخ التنظيمي من خلال تصورات الأفراد:

ينظر هذا الاتجاه إلى المناخ التنظيمي على أنه انعكاس لإدراك الأفراد لبيئة العمل. وفقًا لهذا التوجه، فإن تصورات العاملين عن المنظمة تؤثر على مشاعرهم واتجاهاتهم وسلوكهم.

- فورهند ولجمر: يعرف المناخ التنظيمي كمجموعة من الخصائص التي تتصف بها المنظمة، والتي يدركها العاملون ويعملون من خلالها ويتأثر سلوكهم بها.

(النعمي، 2010: 10)

- سليمان (2008): يعتبر المناخ التنظيمي الانطباع العام أو الصورة الذهنية المتكونة لدى أعضاء المنظمة عن منظماتهم وعن السلوك القيادي للمديرين فيها.

(سليمان، 2008: 170)

3.1. مفهوم المناخ التنظيمي من خلال التفاعلات بين الفرد والمنظمة:

يركز هذا الاتجاه على التفاعلات الديناميكية بين الأفراد والمنظمة، حيث يتشكل المناخ التنظيمي من خلال العلاقات الوظيفية والشخصية بين الرؤساء والمرؤوسين، وكذلك التفاعل مع نظم العمل وإجراءاته.

- القريوني: يعرف المناخ التنظيمي على أنه مجموعة من الخصائص البيئية الداخلية للعمل التي يتمتع بها العاملون وتتأثر على قيمهم واتجاهاتهم وسلوكهم.

(القاسم، 2009: 170)

- فليه: يرى أن المناخ التنظيمي هو العلاقات الوظيفية والشخصية القائمة بين الرؤساء والمرؤوسين، والتي تتفاعل مع نظم العمل وتحدد مستوى الأداء في المنظمة.

(فليه، 2005: 394)

4.1. المناخ التنظيمي كثقافة وقيم تنظيمية:

يعكس هذا التصنيف التطورات الحديثة في دراسة المناخ التنظيمي، حيث يركز على الثقافة والقيم السائدة داخل المنظمة والتي تشكل الهوية التنظيمية وتتأثر على سلوك الأفراد. **العميان** يعرف المناخ التنظيمي على أنه البيئة الاجتماعية أو النظام الاجتماعي الكلي لمجموعة العاملين، بما في ذلك الثقافة، القيم، العادات، الأعراف، والأنماط السلوكية.

(العميان، 2008: 305)

باين: (Payne) يعتبر المناخ التنظيمي مفهوماً يعكس حجم ومحتوى القيم السائدة والمعايير والسلوكيات ومشاعر أعضاء النظام الاجتماعي. (Payne. R., 1976, p1)

2. خصائص المناخ التنظيمي:

1. ارتباطه ببيئة العمل الداخلية: يرتبط المناخ التنظيمي بخصائص بيئة العمل الداخلية ولا يعكس البيئة الخارجية.

2. الثبات النسبي: يتميز بدرجة عالية من الاستقرار النسبي، مما يسمح بالتميز بين المنظمات. (البقي، 2010: 14)

3. تفاعل الخصائص: يُعتبر المناخ التنظيمي نتاج تفاعل بين خصائص المنظمة والفرد.

4. دور الموارد البشرية: يتأثر بنوعية الموارد البشرية، حيث يعمل كوسيط بين متطلبات الوظيفة وحاجات الأفراد. (ماهر، 2003: 46)

5. دور الإدارة العليا: تُشكّل الإدارة العليا المناخ التنظيمي من خلال سياساتها ونظم العمل وفلسفتها الإدارية .

6. المناخ ككيان متكامل: يُعتبر المناخ كياناً واحداً لا يتجزأ، يشترك فيه جميع الأفراد داخل المنظمة. (ماهر، 2003: 48)

7. التمييز بين المناخ التنظيمي والإداري: يختلف المناخ التنظيمي عن المناخ الإداري، حيث يُعد الأول محدداً للسلوك، بينما يُعتبر الثاني محدداً للمناخ التنظيمي.

8. الفرق بين المناخ والثقافة التنظيمية: يختلف المناخ التنظيمي عن الثقافة التنظيمية، حيث يُعتبر الأول أكثر قابلية للتغيير، بينما تتميز الثقافة بالثبات النسبي وتعمل على

وضع حدود للسلوك. (رسمي، 2004: 85)

9. تأثير الثقافة التنظيمية: تُعتبر الثقافة التنظيمية بمثابة الإسمنت الذي يربط بين مكونات المؤسسة، وتعكس تاريخها وطرق التفكير وأداء العمل فيها، بينما يُعتبر المناخ التنظيمي أكثر عرضة للتغيير ويتأثر بالتحولات التنظيمية.

(رسمي، 2004: 85)

3. أهمية المناخ التنظيمي:

يُعتبر المناخ التنظيمي من العوامل الأساسية التي تحدد نجاح أو فشل أي منظمة، حيث يُشكّل الإطار العام الذي يعمل ضمنه الأفراد، ويؤثر بشكل مباشر على سلوكياتهم وأدائهم. يُعرّف المناخ التنظيمي بأنه مجموعة من الخصائص والظروف السائدة في بيئة العمل، والتي تُشكّل تصورات العاملين وتوجهاتهم نحو المنظمة وثقافتها. هذه التصورات تنعكس على كيفية تفاعل الأفراد مع بعضهم البعض، ومع الإدارة، ومع المهام الموكلة إليهم.

يلعب المناخ التنظيمي دوراً محورياً في تعزيز وتقويم السلوك الأخلاقي والوظيفي للأفراد العاملين، حيث يُسهم في تشكيل وتعديل القيم والعادات والاتجاهات والسلوكيات السائدة داخل المنظمة. يتميز المناخ التنظيمي بدرجة من الثبات النسبي، مشابهة لثبات القيم والعادات والتقاليد الاجتماعية، والتي تتسم عادةً بالبطء في التغيير والتعديل. في المقابل، تختلف المتغيرات الأخرى التي تؤثر على البيئة التنظيمية، مثل التغيرات التكنولوجية أو تقلبات الأسعار، والتي تتميز بعدم استقرارها وسرعة تغيرها. (ثامر، 1996: 23)

يُسهم المناخ التنظيمي بشكل مباشر في نجاح أو فشل أي جهود تهدف إلى تحسين الخدمات أو تطوير العمليات التنظيمية أو تطبيق برامج تطويرية للعاملين. ففي حال توفر مناخ تنظيمي إيجابي وداعم، تزداد فرص نجاح هذه المبادرات، بينما قد تواجه الفشل إذا تم تنفيذها في بيئة عمل يسودها مناخ تنظيمي سلبي من وجهة نظر العاملين.

(عيسى، 2014: 18)

يُسهم المناخ التنظيمي في ضمان الاستقرار الوظيفي ورفع مستويات الإنتاجية، كما يؤثر بشكل مباشر على اتجاهات العاملين وردود أفعالهم تجاه مهامهم الوظيفية، وعلاقاتهم مع زملائهم، وتفاعلهم مع الإدارة العليا. ويُعد المناخ التنظيمي أحد أبرز المتغيرات التنظيمية داخل المنظمة، حيث يعكس جو العمل العام الذي يؤثر بشكل كبير على سلوكيات الأفراد وأدائهم، كما انه يعمل على تعزيز الروح المعنوية للعاملين، وزيادة مستوى الرضا الوظيفي لديهم، كما يوفر فرصًا للتطوير الذاتي والنمو المهني. وبالتالي، فإن المناخ التنظيمي الإيجابي لا يُسهم فقط في تحسين أداء الأفراد، بل يُساعد أيضًا في بناء بيئة عمل تعاونية ومحفزة تدعم تحقيق الأهداف التنظيمية بشكل فعال. (نجيبة، 2013: 11)

يُسهم المناخ التنظيمي في تمييز المنظمات عن بعضها البعض، حيث يُسهم في تعزيز الشعور بالولاء والالتزام بين أعضاء المنظمة، مما يدعم تحقيق الأهداف العامة. كما يُساعد المناخ التنظيمي الجيد في تحقيق استقرار النظام الاجتماعي وتعزيز التفاعل الإيجابي بين العاملين، فضلاً عن تفعيل آليات المراقبة والضبط السلوكي داخل المنظمة. بالإضافة إلى ذلك، يُسهم في تحقيق التقارب بين أهداف المنظمة وأهداف العاملين، مما يعزز الانسجام والتعاون. (حمادوش، 2018: 40)

يُسهم المناخ التنظيمي في دعم الأفراد ومساعدتهم على تحسين مستوى أدائهم الوظيفي، كما يُسهّل فهمهم وتفسيرهم للعديد من الجوانب المتعلقة بالعنصر البشري داخل المنظمة. بالإضافة إلى ذلك، يلعب المناخ التنظيمي دورًا رئيسيًا كحلقة وصل بين المنظمة والبيئة الخارجية، حيث يُسهّل التفاعل بين الأفراد والعوامل الخارجية، مما يُسهم في تعزيز التكيف مع المتغيرات المحيطة وضمان استمرارية المنظمة في تحقيق أهدافها. (المغربي، 2009: 17-18)

4. أهداف المناخ التنظيمي:

تزداد أهمية أهداف المناخ التنظيمي مع تزايد تعقيد المشكلات التنظيمية، خاصة في المؤسسات الكبيرة التي تتميز بحجمها الضخم وعدد العاملين الكبير وتنوع أنشطتها. يُعتبر المناخ التنظيمي أداة أساسية لتوجيه الجهود البشرية نحو تحقيق أهداف المؤسسة بأقل التكاليف وأقصر وقت ممكن، مع ضمان أعلى مستويات الكفاءة الإنتاجية. يمكن تلخيص أهم أهداف المناخ التنظيمي فيما يلي: (إسحق، 2012: 98)

1. تمييز المنظمات: يساهم المناخ التنظيمي في تمييز المنظمات عن بعضها البعض، مما يعزز هويتها التنظيمية وسمعتها.
2. تنمية الولاء التنظيمي: يعمل على تعزيز شعور الولاء والانتماء لدى أعضاء المنظمة، مما يزيد من التزامهم بأهدافها.
3. تسهيل الالتزام بالأهداف: يُسهّل المناخ التنظيمي التزام العاملين بالأهداف الكبرى والعامّة للمنظمة، مما يعزز تحقيقها بشكل فعال.
4. تحقيق الاستقرار الاجتماعي: يساهم في تحقيق استقرار النظام الاجتماعي وتعزيز التفاعل الإيجابي بين أعضاء المنظمة.
5. تفعيل الرقابة والضبط السلوكي: يعزز المناخ التنظيمي أنظمة الرقابة والضبط السلوكي داخل المنظمة، مما يساهم في الحفاظ على الانضباط والالتزام.
6. التقارب بين الأهداف: يعمل على تحقيق التقارب بين أهداف المنظمة وأهداف العاملين، مما يعزز التكامل بين الجهود الفردية والتنظيمية.
7. تحفيز العاملين: يساعد في تحفيز العاملين وزيادة دافعيتهم لتحقيق الأهداف بكفاءة أعلى، مما يؤدي إلى تحقيق مستوى مرتفع من الرضا الوظيفي.
8. تعزيز القدرة على التكيف: يعزز قدرة المنظمة على التكيف مع التغيرات البيئية وحل المشكلات من خلال توفير المعلومات اللازمة عن العمليات الداخلية.

(إسحق، 2012: 99)

تُعتبر هذه الأهداف أساسية لضمان نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية وتعزيز قدرتها على المنافسة في البيئات المتغيرة.

5. أبعاد المناخ التنظيمي :

تكون المناخ التنظيمي من عدة أبعاد رئيسية تشكل معًا البيئة الداخلية للمنظمة، وتحدد كيفية تفاعل الأفراد مع بعضهم البعض ومع الإدارة. تشمل هذه الأبعاد الهيكل التنظيمي، نمط القيادة، الاتصالات، تكنولوجيا العمل، الحوافز، المشاركة في اتخاذ القرارات، والعمل الجماعي. كل بعد من هذه الأبعاد يلعب دورًا محوريًا في تشكيل المناخ العام للمنظمة، مما يؤثر على فعاليتها وقدرتها على تحقيق أهدافها.

1.5. الهيكل التنظيمي

يعتبر الهيكل التنظيمي من أهم أبعاد المناخ التنظيمي وهو الترتيب والتنسيق بين أجزاء ووظائف المنظمة، حيث يحدد العلاقات بين الأفراد والأدوار لتسهيل تحقيق الأهداف التنظيمية.

1.1.5. خصائصه :

- تصميم الهيكل بما ينسجم مع أهداف المنظمة وخططها الاستراتيجية.
- تحديد الصلاحيات والسلطات للأقسام المختلفة.
- تحديد المسؤوليات والوظائف لتجنب التداخل والازدواجية.
- دراسة المركزية واللامركزية ومدى ملاءمتها للأهداف التنظيمية.

2.5. نمط القيادة

القيادة هي العملية التي تتجاوز إصدار الأوامر والتعليمات، لتشمل التأثير على الروح المعنوية للعاملين، وبناء علاقات إنسانية فعّالة داخل المنظمة.

(الوزان، 2006: 18)

1.2.5. أهميتها :

- الربط بين العاملين وخطط المنظمة.
- حل المشكلات ورسم الحلول.
- تنمية الأفراد وتدريبهم.
- مواكبة التغيرات المحيطة وتوظيفها لتحقيق الأهداف التنظيمية.

(بولرباح، 2017: 236-237)

3.5. الاتصالات:

تعد الاتصالات الجهاز العصبي للمنظمة، حيث تساهم في تبادل البيانات والتنسيق بين مختلف أجزاء التنظيم.

1.3.5. أنماط الاتصال وتأثيرها :

- الاتصال باتجاه واحد (من الأعلى للأسفل) يؤدي إلى جمود المنظمة.
- الاتصال المفتوح (أفقيًا وعموديًا) يخلق جوًا إيجابيًا ويشجع الانتماء وزيادة الأداء. (الوزان، 2006: 18)

4.5. تكنولوجيا العمل:

وتمثل مستوى المعرفة الفنية المستخدمة لإشباع الاحتياجات ومواكبة المستجدات في البيئة المحيطة.

- دورها: تسهيل العمل وتحقيق الكفاءة في الأداء التنظيمي.

(هبري، 2021: 79)

5.5. الحوافز:

والتي تعتبر مجموعة من العوامل التي تحفز العاملين لزيادة أدائهم بأكثر كفاءة وفعالية بما يتماشى مع أهداف المنظمة.

1.5.5. أنواع الحوافز :

- حوافز مادية (مثل الأجور والمكافآت).
- حوافز معنوية (مثل التقدير والمشاركة في اتخاذ القرارات).

2.5.5. أثرها :

- تقليل دوران العمل.
- تحسين الأداء.
- تعزيز الرضا الوظيفي والانتماء. (عياشي، 2017: 173)

6.5. المشاركة في اتخاذ القرارات

إتاحة الفرصة للعاملين للمساهمة بآرائهم وأفكارهم لتحسين طرق العمل ورفع الروح المعنوية.

1.6.5. أثرها :

- تحسين الأداء الجماعي وزيادة الإنتاجية.
- تقليل الغياب وتعزيز الالتزام الوظيفي.
- تقليل المشكلات التنظيمية وزيادة الانتماء.

(السكران، 2013: 15)

7.5. العمل الجماعي:

العمل الجماعي هو عملية تفاعلية تعتمد على مشاركة الأفراد في اتخاذ القرارات، وتعبئة الجهود الفكرية والعاطفية بشكل جماعي لتحقيق الأهداف التنظيمية. يتميز بترشيد القرارات، رفع معنويات العاملين، وتعزيز الانسجام في بيئة العمل.

1.7.5. خصائصه :

- السعي نحو تحقيق الهدف المشترك.
- استقرار العلاقات بين أعضاء الفريق.

– العمل ضمن منظومة اجتماعية.

– الالتزام الجماعي بنجاح المهام. (هبري، 2021: 79)

6. أنواع المناخ التنظيمي:

يتشكل المناخ التنظيمي من خلال مجموعة من الخصائص والظروف التي تحدد طبيعة بيئة العمل، وتختلف أنواعه وفقاً لدرجة المشاركة في اتخاذ القرارات، وطبيعة العلاقات بين الإدارة والعاملين، ومدى الاستقرار أو الفوضى السائدة. تشمل أنواع المناخ التنظيمي الرئيسية على ما يلي: (فريد، 2023: 589)

1.6. المناخ التنظيمي المفتوح :

يُعتبر المناخ التنظيمي المفتوح من السمات الرئيسية للمنظمات الفعالة، حيث يتميز بتنظيم العمل ووضع الخطط وتوزيع المهام بشكل متكامل وتشاركي. في هذا النوع من المناخ، يتمتع الأفراد بحرية المبادرة ضمن حدود أدوارهم، مع دعم وتعزيز أدوار العناصر الأخرى داخل المنظمة. يتميز هذا المناخ بدرجة عالية من الاستقرار، ويوفر الظروف المثالية لدعم المبادرة والعمل الجماعي. كما يتم توزيع الامتيازات والمكافآت بشكل عادل يتناسب مع الجهود المبذولة لتحقيق أهداف المؤسسة. يتميز هذا النمط بالمشاركة الفعالة لجميع الأطراف في عملية اتخاذ القرارات، مما يعزز مبدأ العمل الجماعي والتعاون، ويؤدي إلى تحقيق مستويات عالية من الرضا الوظيفي والفعالية التنظيمية.

2.6. المناخ الاستقلالي:

في المناخ الاستقلالي، تتركز عملية صنع القرارات المتعلقة بخطط العمل وتنظيم الأدوار وتوزيع المهام في يد القائد. يعمل القائد على تلبية احتياجات العمال وتوفير الظروف المثالية للعمل، بهدف تحفيزهم وزيادة مستوى دافعيتهم. ومع ذلك، لا يُسمح للعمال بالمشاركة في مناقشة القضايا المتعلقة بالمؤسسة أو التدخل في عملية اتخاذ القرارات. في المقابل، تقوم الإدارة بتوفير الامتيازات والمكافآت والحوافز المختلفة للعمال.

3.6. المناخ التنظيمي التسلطي:

يتميز المناخ التنظيمي التسلطي بوجود أجواء مهنية مليئة بالتوتر والصراعات التنظيمية. في هذا النمط، يتم تركيز جميع القرارات في يد المشرفين، دون الأخذ بعين الاعتبار آراء أو مقترحات العمال. يؤدي هذا النوع من المناخ إلى نتائج سلبية تنعكس مباشرة على أداء المؤسسة، حيث تساهم الأجواء المترهلة في انخفاض الروح المعنوية للعمال وزيادة مشاعر عدم الرضا الوظيفي. هذا بدوره يؤثر سلبًا على الأداء الفردي، مما يؤدي إلى تراجع إنتاجية المؤسسة بشكل ملحوظ. (حريز، 2008: 78).

4.6. المناخ التنظيمي العشوائي:

يتميز هذا النوع من المناخ التنظيمي بالفوضى وعدم الانتظام في سير العمل داخل المؤسسة، حيث تظهر الفوضى على جميع المستويات، بدءًا من الإدارة العليا ووصولًا إلى الفئات المهنية المختلفة. تنتشر الصراعات التنظيمية بين الأفراد، ويشعر العاملون بعدم الأمان المهني بسبب غياب سلطة تنظيمية واضحة تعتمد على لوائح مقبولة. يؤدي هذا النمط إلى غياب فعالية في عملية اتخاذ القرارات، مما يشكل تهديدًا لاستمرارية المؤسسة، خاصة في ظل التطورات الحديثة في مجال الإدارة وتنظيم العمل وإدارة الموارد البشرية.

5.6. المناخ التنظيمي المعتمد على الإيجاز:

في هذا النوع من المناخ التنظيمي، تعمل إدارة المؤسسة على إشراك الأفراد في تحديد الأهداف العامة والخاصة للمؤسسة، مع منحهم الحرية في اختيار الأساليب والطرق المناسبة لتحقيق تلك الأهداف. تقوم الإدارة بعد ذلك بدور رقابي لمراقبة مدى تحقيق الأهداف. يتميز هذا النوع بتوفير أجواء عمل مستقرة ومناسبة، مما يعزز الفعالية والإنجاز المقبول. توفر المؤسسة أيضًا الإمكانيات والشروط المهنية اللازمة، مما يجعل الدور الرقابي للإدارة موضوعيًا وقائمًا على تفكير علمي ومنطقي. (فريد، 2021: 79)

يمكن تحديد أنواع المناخ التنظيمي بناءً على عدة عوامل، بما في ذلك نوع السلطة ومصدر اتخاذ القرارات، ودرجة مشاركة العاملين في عملية صنع القرار، ومدى الاهتمام بالعلاقات الإنسانية، واحترام مبدأ القيادة التشاركية. يهدف هذا النهج إلى تعزيز العمل التشاركي البناء الذي يحقق أهداف المنظمة وأهداف العاملين على حد سواء.

7. نماذج المناخ التنظيمي:

من بين النماذج البارزة في استكشاف المناخ التنظيمي هي:

1.7. نموذج هلين وكرونس (Halpin & Crofts 1973):

قام الباحثان بدراسة واقع المناخ التنظيمي وتأثيره على الرضا الوظيفي، باستخدام استبيان مصمم لقياس وتحديد نوعية المناخ السائد في المنظمة. يتكون هذا الاستبيان من مجموعتين رئيسيتين من الأبعاد:

- المجموعة الأولى: تشمل أربعة أبعاد هي: الانفصال، الانتقاء، الألفة، العائق.
- المجموعة الثانية: تتضمن أربعة أبعاد أخرى هي: الانعزالية، التركيز على الإنتاج، المراعاة، الدفع.

يركز هذا النموذج على ثلاثة جوانب رئيسية:

1. طبيعة العلاقات بين العاملين: يدرس طبيعة التفاعلات والعلاقات السائدة بين العامل وزملائه في العمل.
2. النمط القيادي: يبحث في النمط القيادي السائد داخل المنظمة وتأثيره على المناخ التنظيمي.

3. محتوى الوظيفة: يتناول محتوى الوظيفة ومدى تأثيره على تجربة العاملين وسلوكهم.

يُعتبر هذا النموذج من النماذج المؤثرة في فهم المناخ التنظيمي وتأثيره على أداء

المنظمات ورضا العاملين. (شهاب، 2014: 78)

2.7. نموذج ليتوين وسترينجر (Litwin & Stringer 1968):

يُعد هذا النموذج من النماذج البارزة في دراسة المناخ التنظيمي، حيث يهدف إلى قياس الخصائص المدركة من قبل الأفراد تجاه البيئة التي يعملون فيها، سواء بشكل مباشر أو غير مباشر. يُركز النموذج على فهم كيفية انعكاس المناخ التنظيمي على دوافع الأفراد وسلوكياتهم. يتكون النموذج من تسعة أبعاد رئيسية تشمل: الهيكل التنظيمي، المخاطرة، السياسة، المكافأة، الدعم، التعارض، المعايير، الانتماء، والدعم.

أكد النموذج على الدور المحوري للقادة في تحقيق مناخ تنظيمي متميز، مشيرًا إلى أن أبعاد المناخ التنظيمي تؤثر بشكل واضح على دافعية العاملين، أدائهم، ورضاهم الوظيفي (البارودي، 2015: 83)

3.7. نموذج كميل وزملائه (1974):

قدم هذا النموذج إطارًا شاملاً لفهم المناخ التنظيمي من خلال عشرة أبعاد أساسية، وهي:

1. **الهيكل التنظيمي:** يشمل درجة الحرية في اتخاذ القرارات والرسمية في الإجراءات.
2. **المكافأة والعقاب:** يركز على موضوعية المحاسبة وعدالة العقوبات.
3. **مركزية القرارات:** يتناول درجة تفويض السلطة.
4. **التدريب والتطوير:** يشير إلى تنمية الموارد البشرية.
5. **الأمان والمخاطرة:** يدرس مدى شعور العاملين بالأمان وقبول المخاطرة.
6. **الانفتاح أو السلوك الدفاعي:** يتعلق بطبيعة العلاقة بين الرئيس والمرؤوسين.
7. **الروح المعنوية:** يعكس مستوى الحماس والتفاؤل بين العاملين.
8. **التقدير والتدنية الرجعية:** يشمل تقدير الجهود وتوفير التغذية الراجعة.
9. **تأكيد الإنجاز:** يركز على تحقيق أهداف المنظمة.
10. **المقدرة التنظيمية والمرونة:** يتناول قدرة المنظمة على التكيف مع التغيرات.

يُعتبر هذا النموذج أداة تحليلية مهمة لفهم العوامل التي تشكل المناخ التنظيمي وتأثيرها على فعالية المنظمة ورضا العاملين.

4.7. نموذج لولر وزملائه (Lawler et al. 1974):

يُعتبر هذا النموذج من النماذج المؤثرة في دراسة أبعاد المناخ التنظيمي، حيث يقسم هذه الأبعاد إلى مجموعتين رئيسيتين، كل منهما تضم أبعادًا فرعية محددة. تتمثل هذه المجموعات على النحو التالي: (حريز، 2008: 88)

1.4.7. المجموعة الأولى: الهيكل التنظيمي

تركز هذه المجموعة على الأبعاد المتعلقة بالهيكل التنظيمي، وتشمل:

- درجة المركزية في اتخاذ القرارات: مدى تركيز السلطة في اتخاذ القرارات داخل المنظمة.

- الرسمية في إجراءات العمل: مستوى الرسمية والبيروقراطية في تنفيذ المهام والإجراءات.

- التداخل بين الأنظمة الفرعية للتنظيم: درجة التفاعل والتكامل بين الأقسام والوحدات الفرعية داخل المنظمة.

2.4.7. المجموعة الثانية: العملية التنظيمية.

تتناول هذه المجموعة الأبعاد المتعلقة بالعمليات التنظيمية، وتشمل:

- نمط القيادة: الطريقة التي يتم بها توجيه العاملين وإدارتهم.
- نظم مواجهة الصراعات: الآليات المستخدمة لإدارة وحل الصراعات داخل المنظمة.
- نظم المكافآت: الأنظمة المعتمدة لتقديم الحوافز والمكافآت للعاملين.

يُظهر هذا النموذج اتفاقًا مع نموذج كميل في تحديد أبعاد المناخ التنظيمي، مما يؤكد أهمية هذه الأبعاد في فهم وتقييم البيئة التنظيمية وتأثيرها على أداء المنظمة ورضا العاملين.

5.7. نموذج دومي وزملائه (Downey et al. 1974):

يقدم هذا النموذج ستة أبعاد رئيسية للمناخ التنظيمي، وهي: اتخاذ القرارات، الدفاء، المكافآت، الهيكل التنظيمي، المخاطرة، والانفتاح. يُركّز النموذج بشكل خاص على إنجازات العاملين داخل التنظيم وعلى أهمية العلاقات الإنسانية، مع التأكيد على ضرورة تحديد السياسات ووضعها بشكل واضح للعاملين لضمان فعالية المناخ التنظيمي.

(القاسم، 2009: 170)

6.7. نموذج جيلمر وفورهاند:

وفقاً لهذا النموذج، يتكون المناخ التنظيمي من أربعة أبعاد أساسية: الهيكل التنظيمي، نمط القيادة، إنجازات الأهداف، ودرجة تعقيد التنظيم. يُعتبر هذا النموذج إطاراً تحليلياً لفهم العوامل التي تشكل البيئة التنظيمية وتؤثر على أداء العاملين.

7.7. نموذج ستيوز (Sifers 1977):

يحدد هذا النموذج أربعة أبعاد رئيسية للمناخ التنظيمي، وهي: السياسات والممارسات الإدارية، الهيكل التنظيمي، تكنولوجيا العمل، والبيئة الخارجية. يُلاحظ أن هذه الأبعاد متبادلة التأثير وتلعب دوراً محورياً في التأثير على رضا العاملين ومستوى أدائهم، مما يجعلها عناصر أساسية في تحليل المناخ التنظيمي.

(سلمان، 2008: 305)

8.7. نموذج تيم وبيترسون (1982):

يقدم هذا النموذج ستة أبعاد رئيسية تحدد المناخ التنظيمي، وهي: الثقة والمشاركة، الصدق والصراحة، المساندة والتشجيع، الأداء، والاتصالات الصاعدة. يُركّز النموذج على أهمية هذه الأبعاد في تعزيز التفاعل الإيجابي بين العاملين وتحسين الأداء التنظيمي بشكل عام.

(البقي، 2010: 14)

9.7. نموذج كوزلوسكي ودوهيرتي (1989):

يتكون هذا النموذج من عشرة أبعاد رئيسية للمناخ التنظيمي، وهي:

- المشاركة: مدى مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات.
- المشرف: طبيعة الإشراف ودوره في دعم العمل الجماعي.
- التركيز على العمل: مدى تركيز العاملين على تحقيق الأهداف التنظيمية.
- المسؤولية: درجة تحمل العاملين للمسؤوليات الموكلة إليهم.
- فهم الوظيفة: مدى وضوح الأدوار والمسؤوليات.
- المحاسبة الشخصية: درجة المساءلة الفردية في الأداء.
- الهيكل التنظيمي: طبيعة الهيكل التنظيمي وتأثيره على العمل.
- الدعم أو الإشراف المساند: مدى دعم الإدارة للعمل الجماعي.
- وعي الإدارة: إحساس الإدارة باحتياجات العاملين.
- التعاون بين مجموعات العمل: درجة التفاعل والتعاون بين الفرق.
- الاتصالات وفعاليتها: مدى فعالية قنوات الاتصال داخل المنظمة.

(البقي، 2010: 86)

خلاصة الفصل:

تناول هذا الفصل مفهوم المناخ التنظيمي باعتباره أحد العوامل الحاسمة التي تؤثر على سلوك الأفراد داخل المنظمات، كما يمثل انعكاسًا للبيئة الداخلية التي يعمل فيها الموظفون، بما تحمله من أنماط تفاعل، قيم، اتجاهات، وتصورات مشتركة. وقد تم التمييز بين المناخ التنظيمي وغيره من المفاهيم ذات الصلة مثل الثقافة التنظيمية، موضحين أنه أكثر ارتباطًا بتجربة العاملين اليومية وواقعهم المهني المباشر.

تم عرض خصائص المناخ التنظيمي التي تميزه كظاهرة متعددة الأبعاد وقابلة للقياس، إضافة إلى أهمية المناخ التنظيمي في دعم الأداء، رفع معنويات الموظفين، وتقوية الالتزام التنظيمي، مما يجعله أداة فعالة في تحسين فعالية المؤسسة. كما تم التطرق إلى أهدافه المرتبطة بتعزيز بيئة العمل المثلى وتوفير إطار إداري سليم يساعد على اتخاذ قرارات فعالة.

ركز الفصل على الأبعاد الجوهرية التي يتكوّن منها المناخ التنظيمي، مثل بُعد القيادة، الاتصال، التقييم، المكافأة، والدعم، موضحًا تأثير كل بُعد على أداء العاملين. كما استعرض الفصل الأنواع المختلفة للمناخ التنظيمي، والتي تعكس تباين الأجواء السائدة داخل المؤسسات، من مناخ إيجابي داعم إلى مناخ سلبي محبط.

الفصل الثالث

الأداء المهني

تمهيد:

يعتبر الأداء من المواضيع ذات الأهمية الكبرى في مجال الإدارة والتنظيم، حيث يرتبط ارتباطاً مباشراً بإنتاجية العمل في المؤسسة. فهو يشكل المحور الأساسي الذي تنصب عليه كافة الجهود، ويعد البعد الأكثر أهمية لجميع فروع وحقول المعرفة الإدارية. تعددت البحوث والدراسات التي تهدف إلى إيجاد الآليات والنماذج والنظريات القادرة على رفع معدلات الكفاءة والفعالية والأداء في العمل. وعلى الرغم من تعدد الأبعاد والمنطلقات البحثية المتعلقة بموضوع الأداء، يبقى هذا المجال خصباً للبحث والدراسة نظراً لارتباطه بالعديد من المتغيرات التي تتداخل وتتبادل التأثير فيما بينها، سواء كانت داخلية أو خارجية.

1. مفهوم الأداء :

بالرغم من كثرة الدراسات التي تناولت موضوع الأداء، وازدياد اهتمام المنظمات بمختلف أنواعها به، إلا أنه لم يتم التوصل إلى إجماع حول تعريف موحد له؛ وذلك بسبب تباين المعايير والمقاييس المستخدمة في دراسته وتقييمه، بالإضافة إلى اختلاف الأهداف والنتائج التي يسعى الباحثون إلى تحقيقها.

إن أصل كلمة "الأداء" يعود إلى الكلمة الإنجليزية "Performance"، والتي تعني تأدية أو إنجاز نشاط ما، أو تنفيذ مهمة محددة. كما يمكن أن تشير إلى القيام بفعل يساهم في تحقيق الأهداف المحددة مسبقاً. (عبد العزيز، 2010: 24)

1.1. تعريفات الأداء :

لغويًا يُعرف الأداء بأنه "إنجاز عمل ما." (الزبيدي، 2011: 89)

علميًا :عرّفه الباحثون والعلماء بأنه "الأداء البشري"، حيث ركزوا على الجانب البشري وأهملوا الموارد الأخرى في بعض التعريفات.

(ناصر، 2004: 84)

وظيفيًا : يُعرف الأداء بأنه "سلسلة من النشاطات المرتبطة بوظيفة متخصصة أو نشاط جزئي تقوم به الإدارة لتحقيق هدف معين."

فرديًا : يمكن تعريفه أيضًا على أنه "الجهد الذي يبذله الفرد في تنفيذ الأعمال، والذي ينتج عنه إنجازات ونتائج محددة . "وقد يكون هذا الجهد بشريًا بحتًا، أو مشتركًا بين الإنسان والآلة، أو بين الإنسان والمادة. (غباري، 2008: 160)

تنظيميًا : عرّف بأنه "قدرة المشروع على تحقيق الأهداف طويلة الأجل

(الحسين، 2006: 24)

كما يُعرف الأداء على أنه المستوى الذي يحققه الموظف عند قيامه بعمل ما، فهو يرتبط بتحقيق مستويات مختلفة للمهام المطلوب إنجازها. وبصفة عامة، الأداء يكون نتيجة امتزاج عدة عوامل، مثل:

(سهام، 2012: 35)

1. الجهد المبذول.

2. إدراك الدور.

3. مستوى القدرات التي يتمتع بها الموظف.

2.1. الأداء الوظيفي:

تم تعريف الأداء الوظيفي على أنه مدى تحقيق وإتمام المهام المكونة للوظيفة، مما يعكس كيفية تلبية الفرد لمتطلبات الوظيفة. " ويتم قياس الأداء بناءً على النتائج الفعلية المحققة. (راوية، 2001: 209)

ويضيف علي سلمي أن "الرغبة والقدرة يتفاعلا معاً لتحديد مستوى الأداء، حيث توجد علاقة متلازمة ومتبادلة بين الرغبة والمقدرة في العمل ومستوى الأداء (عبد الباقي، 2005: 280)

كما يُعرف الأداء الوظيفي على أنه "الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور والمهام، مما يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد."

ويرى توماس جيلبرت (Thomas Gilbert) أن الأداء الوظيفي مفهوم مركّب يتجاوز مجرد السلوك أو الإنجاز؛ حيث إن الأداء: هو التفاعل الديناميكي بين السلوك والإنجاز، حيث يجمع بين العمليات التي تمت (السلوك) والغايات التي تحققت (الإنجاز)، ليشكّل بذلك مقياساً شمولياً لفعالية العمل وجودة مخرجاته

(النميان، 2003: 16)

ويُعَدُّ الأداء سلوكًا وظيفيًا هادفًا يقوم به الفرد لتنفيذ المهام الموكلة إليه، أو بشكل أدق، هو مستوى إنجاز الفرد للعمل المطلوب. وبناءً على هذا المستوى، يُحدّد أداء الفرد

سواء كان جيدًا أو متوسطًا أو متدنيًا، حيث يتأثر هذا الأداء بمجموعة من العوامل الخارجية والداخلية

2. محددات الأداء :

يستدعي الاختلاف في طبيعة محاور الأداء وأبعاده دراسة هذا الأداء والتنبؤ به لضبطه والتحكم فيه بهدف إجراء التعديلات المطلوبة للحفاظ على الأداء الجيد. يتم ذلك من خلال فهم العوامل التي تؤثر على الأداء، حيث يمكن أن يتأثر الأداء بدوافع الفرد وقدراته وشخصيته وغيرها من العوامل. في هذا الإطار.

نستعرض أهم العوامل التي تؤثر على الأداء:

أ. الدوافع والحوافز :

تعتبر الدوافع للعمل بمثابة القوى الداخلية التي تثير رغبة الفرد في العمل، بينما الحوافز هي القوى الخارجية الموجودة في البيئة المحيطة بالفرد والتي تحثه على تحسين أدائه. الحوافز هي خطط وأدوات توفرها المؤسسة لتحفيز الموظفين على أداء مهام محددة بشكل فعال.

(صالح، 2003: 190)

ب. القيم والاتجاهات :

يرى علماء النفس والاجتماع أن القيم والاتجاهات هي عناصر بنائية تنشأ من التفاعل الاجتماعي وتعبّر عن حالات نفسية وعاطفية وسلوكية للفرد في مكان العمل. تعتبر هذه العناصر من أهم محددات الأداء. على المؤسسات أن تتعرف على هذه الاتجاهات وتعمل على تعديلها لتتوافق مع فلسفة المؤسسة وأهدافها ومتطلبات الأداء الفعال. يكون الأداء أكثر فعالية عندما تكون قيم واتجاهات وتطلعات الموظف متناغمة مع طموحات المؤسسة وأهدافها لتحقيق أداء أفضل.

(غباري، 2008: 160)

ج. شخصية الفرد :

في مكان العمل، يسعى الأفراد لتحقيق مكانة اجتماعية بهدف تحقيق الرضا والأمن والنمو الشخصي. (الفتاح، 2001: 92)

د. دور الجماعات:

أثبتت الدراسات أن الأداء ضمن جماعات العمل المتجانسة يكون أكثر إنتاجية وأفضل من الأداء الذي يحققه الأفراد الذين يعملون بشكل مستقل. تعتبر جماعات العمل من العوامل الرئيسية المحددة للأداء.

2. محددات الأداء حسب نموذج بورتر: (الفارسي، 2000: 65)

- **الجهد المبذول:** يشمل درجة حماس الفرد للعمل. كلما كان الفرد أكثر تحمسًا لأداء عمله، كلما بذل جهدًا أكبر لإنجازه.

- **قدرات الفرد وخبراته السابقة:** ترتبط القدرات الذهنية بالقدرة على أداء المهام المهنية المختلفة، مثل الذكاء وسرعة الإدراك والقدرة الحسابية. تشير القدرات البدنية إلى القدرة على أداء المهام الحركية والبدنية المختلفة. من أهم هذه القدرات في مجال العمل ما يتعلق بالقوة (القوة العضلية) والمرونة، مما يؤثر على مستوى الجهد المبذول.

(سلطان، 2004: 230)

- **إدراك الفرد لدوره:** يشير إلى مجموعة التصورات والانطباعات التي يكونها الفرد عن عمله وعن الكيفية التي سينجز بها العمل.

هذه المتغيرات لا تعمل بمعزل عن بعضها البعض، بل تتفاعل معًا لتحديد مستوى الأداء المطلوب. وبالتالي، فإن الاختلاف في محددات الأداء الوظيفي ناتج عن تفاعل مجموعة من المتغيرات المرتبطة بالتنظيم والإدارة، وكذلك بعلاقات العمل والبيئة الداخلية للعمل، والجانب التقني، والبيئة الاجتماعية. يتحدد هذا التفاعل من خلال الجهد المبذول،

والقدرات المتوفرة لدى العامل، ومستوى التحفيز، بالإضافة إلى إدراك الفرد للمهام والأنشطة التي يقوم بها.

الأداء هو محصلة تفاعل كل من: الدافعية، الرغبة، إدراك الدور، القدرات التي يملكها الفرد (الخبرات والمهارات)، وبيئة العمل.

3. أبعاد الأداء:

نعني بأداء الفرد في العمل القيام بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله. يمكننا التمييز بين ثلاثة أبعاد للأداء:

أ. كمية الجهد المبذول:

تشير إلى مقدار الطاقة الجسمانية أو العقلية التي يبذلها الفرد خلال فترة زمنية محددة. تعتبر المقاييس التي تقيس سرعة الأداء أو كميته خلال فترة زمنية معينة معبرة عن البعد الكمي للطاقة المبذولة. (بوقطف، 2014: 61)

ب. جودة الجهد المبذول:

يركز هذا البعد على مستوى الجهد في بعض أنواع الأعمال، حيث لا يكون الاهتمام بالسرعة أو الكمية بقدر ما يكون بالجودة. تحت هذا المعيار النوعي، يتم استخدام العديد من المقاييس لتقييم مدى مطابقة الإنتاج للمواصفات، ومدى خلو الأداء من الأخطاء، ودرجة الإبداع والابتكار في الأداء. (الصرايرة، 2011: 610)

ج. نمط الأداء:

يقصد به الأسلوب أو الطريقة التي يبذل بها الجهد في العمل، أي الطريقة التي تؤدي بها أنشطة العمل. بناءً على نمط الأداء، يمكن قياس الترتيب الذي يمارسه الفرد في أداء حركات أو أنشطة معينة، أو مزيج من هذه الحركات أو الأنشطة، خاصة في الأعمال التي تتطلب جهداً جسمائياً. كما يمكن أيضاً قياس الطريقة التي يتم بها الوصول إلى حل أو قرار لمشكلة معينة، أو الأسلوب المتبع في إجراء بحث أو دراسة. (يوسف، 2016: 23)

يوجد هناك أبعاد أخرى للأداء، وهي:

أولاً: البعد التنظيمي :

يقصد بالأداء التنظيمي الطرق والكيفيات التي تعتمدها المؤسسة في الإطار التنظيمي لتحقيق أهدافها. ومن ثم، يعتمد مسيرو المؤسسة على معايير محددة لقياس فعالية الإجراءات التنظيمية المعتمدة وأثرها على الأداء. وتجدر الإشارة إلى أن هذا القياس يرتبط مباشرة بالهيكل التنظيمية وليس بالنتائج المتوقعة ذات الطبيعة الاجتماعية أو الاقتصادية. وهذا يعني أن المؤسسة قد تصل إلى مستوى فعالية آخر ناتج عن المعايير الاجتماعية والاقتصادية، يختلف عن ذلك المتعلق بالفعالية التنظيمية. (لطيفة، 2015: 71)

ثانياً: البعد الاقتصادي:

تتمثل أدوات قياس الأداء الاقتصادي في استخدام التحليل المالي، حيث يتم الاعتماد على مقاييس الربحية بأنواعها المختلفة والنسب المالية، انطلاقاً من السجلات والدفاتر المحاسبية للمؤسسة، بالإضافة إلى القوائم والتقارير المالية التي تعدها. (وفاء، 2011: 14)

ثالثاً: البعد البيئي

يركز هذا البعد على المساهمة الفاعلة للمؤسسة في تنمية وتطوير بيئتها، سواء من خلال تبني ممارسات مستدامة أو الالتزام بالمعايير البيئية التي تعزز المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تجاه المجتمع والبيئة.

رابعاً: البعد الاجتماعي

يشير البعد الاجتماعي للأداء إلى مدى تحقيق الرضا لدى أفراد المؤسسة على اختلاف مستوياتهم، حيث يعتبر مستوى رضا العاملين مؤشراً على ولائهم والتزامهم تجاه مؤسستهم. وتتجلى أهمية هذا الجانب في كون الأداء الكلي للمؤسسة قد يتأثر سلباً على المدى البعيد إذا اقتصر على تحقيق الجانب الاقتصادي وأهملت الجانب الاجتماعي

لمواردها البشرية. فكما هو معروف في أدبيات الإدارة، فإن نجاح المؤسسة يرتبط بمدى تلازم الفعالية الاقتصادية مع الفعالية الاجتماعية. لذا، ينصح بإعطاء أهمية كبيرة للمناخ الاجتماعي السائد داخل المؤسسة، بما في ذلك طبيعة العلاقات الاجتماعية بين العاملين.
(الدين، 2011-2012: 52)

4. أنواع الأداء:

يمكن تصنيف وتقسيم أنواع الأداء إلى عدة أنواع بناءً على معايير التصنيف المختارة. لذلك، فإن نوع الأداء يعتمد على معيار التقييم. يمكن تصنيف الأداء وفقاً لمعيار المصدر وكذلك معيار الشمولية:

أ. حسب معيار المصدر:

بناءً على هذا المعيار، يمكن تقسيم الأداء إلى نوعين:

- الأداء الداخلي:

يُطلق على هذا النوع من الأداء أداء الوحدة، أي أنه نتاج الموارد التي تمتلكها المؤسسة. وينتج بشكل أساسي مما يلي:

- الأداء البشري: يشير إلى أداء أفراد المؤسسة، الذين يمكن اعتبارهم مورداً استراتيجياً قادراً على خلق القيمة وتحقيق الميزة التنافسية من خلال إدارة مهاراتهم.

- الأداء التقني: يشمل قدرة المؤسسة على استخدام استثماراتها بشكل فعال.

- الأداء المالي: يتمثل في فعالية تنظيم واستخدام الموارد المالية المتاحة.

- الأداء الخارجي:

هذا هو الأداء الناتج عن المتغيرات في البيئة الخارجية. لا تسبب المؤسسة هذا الأداء، ولكن البيئة هي التي تولده. بشكل عام، ينعكس هذا النوع من الأداء في النتائج الإيجابية التي تحققها المؤسسة، مثل زيادة أسعار البيع. تؤثر هذه التغيرات على الأداء، سواء بشكل

إيجابي أو سلبي. يتطلب هذا النوع من الأداء من المؤسسة تحليل نتائجها، خاصة عند التعامل مع المتغيرات الكمية التي يمكن قياسها وتحديد آثارها.

(الشبيلي، 1998: 56)

ب. حسب معيار الشمولية:

بناءً على هذا المعيار، يمكن تقسيم الأداء إلى نوعين:

- الأداء الكلي:

ينعكس هذا الأداء في الإنجازات التي تساهم فيها جميع العناصر أو الوظائف أو الأنظمة الفرعية للمؤسسة. لا يمكن نسب هذه الإنجازات إلى أي عنصر دون مساهمة العناصر الأخرى. في هذا النوع من الأداء، يمكن مناقشة مدى وطريقة تحقيق المؤسسة لأهدافها الشاملة، مثل الاستمرارية والشمولية، الربح والنمو. في الواقع، أداء المؤسسة هو نتيجة تفاعل أداء أنظمتها الفرعية. (الشبيلي، 1998: 56)

- الأداء الجزئي:

يتحقق هذا الأداء على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة. وينقسم بدوره إلى عدة أنواع بناءً على المعيار المستخدم لتقييم عناصر المؤسسة. على سبيل المثال، بناءً على المعيار الوظيفي، يمكن تقسيمه إلى:

- الأداء المالي

- أداء وظيفة الأفراد

- أداء وظيفة التمويل

- أداء وظيفة الإنتاج

- أداء وظيفة التسويق

5. مؤشرات الأداء :

يمكن تلخيص مؤشرات الأداء الوظيفي في العناصر التالية:

1.5. المؤشرات السلبية:

- التغيب عن العمل:

يعتبر التغيب أحد مؤشرات عدم الكفاءة للعامل الفردي. وهي ظاهرة مرضية تعاني منها العديد من المنظمات. يشير ارتفاع معدل التغيب في المنظمة إلى وجود عوامل سلبية تؤثر على انتظام العامل في عمله. يمكن أن يكون التغيب ناتجاً عن عدة أسباب، بما في ذلك:

- عدم توفر الظروف الفيزيائية المناسبة، مما يؤدي إلى الإصابة بأمراض مهنية وزيادة معدل التغيب.

- عدم قدرة العامل على الانتماء إلى مجموعة العمل، مما يؤدي إلى الشعور بالاغتراب.

- أسباب نفسية تتعلق بسمات الشخصية، مثل انخفاض تقدير الذات، عدم القدرة على إثبات الذات، عدم الرغبة في تحمل المسؤولية، أو عدم الرضا عن أساليب الإشراف، مما يؤدي إلى الشعور بالتقيد وقمع الحرية. أظهرت بعض الدراسات أن عوامل إدارية معينة، مثل أسلوب الإشراف والعلاقات الرسمية في العمل، تؤثر على التغيب.

- ضغط العمل وحجم المنظمة الكبير يمكن أن يرهق العامل.

- انخفاض الروح المعنوية، مما يؤدي إلى عدم التوازن وعدم الرضا.

- عدم القدرة على التحكم في التكنولوجيا بسبب عدم الإلمام بالآلات المشرفة عليها.

(الدقس، 1999: 180)

- دوران العمل:

يعتبر دوران العمل مؤشراً تنظيمياً قابلاً للقياس وله تأثير كبير على فعالية الأداء. يؤثر دوران العمل على إنتاجية المنظمة حيث أنه مكلف، حيث يتطلب استبدال العمال الذين

تركوا مناصبهم. (الدقس، 1999: 180)

يمكن أن يأخذ دوران العمل أشكالاً مختلفة، مثل انتقال العمال إلى وظائف أخرى داخل أو خارج المنظمة، أو مغادرة القوى العاملة تمامًا. يمكن أن يكون الدوران طوعيًا أو غير طوعي. تشمل أسباب الدوران:

- كشفت دراسات إلتون مايو أن عوامل مثل مراقبة الأداء، الظروف الفيزيائية الصعبة، وصعوبة تكوين العلاقات غير الرسمية تساهم في ارتفاع معدلات الدوران.
- تعتبر العلاقات الشخصية السيئة بين العمال سبباً رئيسياً لارتفاع معدل الدوران.
- خلص جان جاك روسو (1957) إلى أن استقرار القوى العاملة يشير إلى ارتفاع الروح المعنوية والرضا الوظيفي، في حين يشير ارتفاع معدل الدوران إلى انخفاض الروح المعنوية وعدم الرضا.
- (عبد الفتاح، 2001: 40)
- بغض النظر عن الأسباب، يؤدي دوران العمل إلى اختلال التوازن الداخلي للمنظمة. يجب على المنظمات تحديد الأسباب الكامنة لضمان استقرار العمال ودمجهم في بيئة العمل الاجتماعية، مما يمكنهم من الأداء بأفضل ما لديهم.
- الشكاوى:

الشكاوى هي تظلمات يقدمها العمال بشأن جوانب معينة من الإدارة أو الإجراءات. تعتبر الشكاوى مقياساً لفعالية المشرفين أو الرؤوسين وتشير إلى انهيار قنوات الاتصال، مما يؤدي إلى تدهور الأنشطة والمهام المتداخلة. تعمل الشكاوى كآليات دفاع عن النفس تهدف إلى حماية سلامة الفرد وتعكس رفض سياسات أو ظروف عمل معينة.

- حوادث العمل:

أظهرت الدراسات أن العمال الذين يعانون من مستويات عالية من الضغط المرتبط بالعمل أكثر عرضة للحوادث بسبب عدم قدرتهم على التركيز والانتباه. (عبد الفتاح، 2001: 40)

- الإضرابات:

تشمل الإضرابات التوقف عن العمل لفترة معينة كاحتجاج على ظروف العمل غير الملائمة والعلاقات السيئة مع المشرفين والإدارة. تؤدي الإضرابات إلى تكاليف كبيرة للمنظمة، بما في ذلك فقدان الإنتاج، أجور العمال المضربين، وتكاليف إعادة تنظيم العمل.

- مقاييس الإنتاج:

تمثل مؤشرات الإنتاج أو المخرجات ذروة قياس الأداء. يؤثر انخفاض إنتاجية العامل على فعالية المنظمة، مما يؤدي إلى تكاليف مرتبطة بانخفاض الإنتاج، الجودة، والأجور خلال فترات التوقف.

- عدم التحكم في الآلات:

عدم قدرة العامل على التحكم في الآلات هو مؤشر على ضعف الأداء، مما يؤدي إلى زيادة معدلات الأعطال.

2.5. المؤشرات الإيجابية

- الرضا:

يمكن تقسيم الرضا إلى نوعين: (عشوي، 1992: 244)

- **رضا العامل عن عمله:** يشير إلى الشعور الذي يحمله الفرد في قرارة نفسه، والذي قد يكون صعب الوصف. الرضا حالة نفسية يمكن أن تكون إيجابية أو سلبية. لملاحظة آثاره على السلوك، يجب مراقبة العامل في بيئة عمله، مثل الزيارات الإنتاجية والالتزام بالمواعيد. إذا كان العامل راضيًا عن عمله، فهذا يعني عادة أن أدائه سيكون أفضل. يعتبر الرضا عاملاً مهماً في تحفيز الأفراد على تحسين عملهم، حيث يؤدون مهامهم بحب واستمتاع.

- **الرضا الجماعي:** ينبع من العلاقات الاجتماعية التي تنشأ بين العمال. إذا حققت المنظمة أداءً جيداً، فإن الرضا الجماعي يساهم في تماسك ووحدة المجموعة.

- معدل الإنتاج:

يشير معدل الإنتاج إلى زيادة أو نقص في الإنتاج. لذلك، يعتبر معدل الإنتاج مؤشراً رئيسياً على الأداء، خاصة في الحالات التي تشرك فيها الإدارة العمال في أرباح المنظمة، مما يوفر لهم دخلاً إضافياً. غالباً ما تستخدم الإدارة هذا الأسلوب كمكافأة جماعية للعمال على جهودهم التعاونية لزيادة مستويات الإنتاج. وبالتالي، يعتبر معدل الإنتاج مظهرًا من مظاهر الأداء الوظيفي. (عشوي، 1992: 244)

- الفعالية:

تشير الفعالية إلى درجة تحقيق المنظمة لأهدافها المرجوة. يرتبط مفهوم الفعالية ارتباطاً وثيقاً بالإنتاجية، حيث تعتبر الإنتاجية مؤشراً على مدى تحقيق هذه الأهداف. تعتبر الفعالية مطلباً حاسماً داخل أي منظمة.

- الجودة: (بشير، 1996: 130)

تسعى المنظمات إلى ضبط الجودة من خلال الإجراءات التي تهدف إلى الالتزام بالمواصفات المحددة للمنتجات. يتم ذلك من خلال توفير الإرشادات الفنية، ومقارنة المواصفات الفعلية بالمعايير المحددة مسبقاً، واتخاذ الإجراءات التصحيحية عند الضرورة.

- التعامل مع الزملاء:

يشير هذا إلى فرصة العمال لدمج جهودهم والتعاون بشكل فعال. يتم تحقيق هذا التعاون من خلال جميع الجهود والاعتماد المتبادل بين العمال. يعزز هذا التعاون كفاءة العمال من خلال تسهيل تبادل الخبرات والمعلومات بينهم. لذلك، يعتبر التعاون علامة على الأداء الجيد

6. تقييم الأداء:

يعتبر الأداء الجيد الهدف الأساسي لكل منظمة، حيث تسعى من خلاله إلى الاستمرارية والنمو وتحقيق الأهداف. لذلك، فإن فعالية أداء الموارد البشرية هي المحرك الأساسي. لا يكفي أن يمتلك الفرد القدرات والمهارات اللازمة لضمان أداء وظيفته بشكل جيد. نحتاج إلى تقييم الأفراد أو إجراء ترتيبات بسيطة لموازنة ومقارنة أدائهم بناءً على معايير علمية موضوعية لتحديد مدى قيامهم بأدوارهم الموكلة إليهم، وتحقيق المستويات المطلوبة من الإنتاجية، وإمكانياتهم للتقدم. من هذا المنظور، أصبح تقييم الأداء أداة ذات أهمية متزايدة في المنظمات المعاصرة.

تختلف المصطلحات والتعريفات الخاصة بتقييم الأداء. يُطلق عليه أحياناً قياس الأداء أو تقدير الكفاءة. من ناحية أخرى، توجد تعاريف متعددة لتقييم الأداء، بما في ذلك:

- قياس مدى توافر الصفات اللازمة لأداء وظيفة ما بشكل جيد في الشخص الذي يشغل المنصب". (عبد الهادي، 1987: 558)

- قياس أداء الموظف من حيث الإنتاجية، السلوك، والمعرفة، وتقييم مدى امتلاكه لمهارات وصفات معينة". (حسن، 1996: 274)

- يعرفه آخرون على أنه محاولة لتحليل أداء الفرد من حيث السمات النفسية، البدنية، الفنية، الفكرية، أو السلوكية، بهدف تحديد نقاط القوة لتعزيزها ونقاط الضعف لمعالجتها، مما يعزز فعالية المنظمة. (عبد المنعم، د.س، 278)

- في السياق المعاصر، يُعرّف تقييم الأداء على أنه عملية تقييم كل موظف خلال فترة زمنية محددة لتحديد مستوى ونوعية أدائه. (وسيلة، 2004: 123)

يعتبر تقييم الأداء وظيفة منظمة ومستمرة وضرورية لإدارة الموارد البشرية، ومرتبطة باستراتيجية العمل وأسلوب المنظمة. لذلك، فإن تقييم الأداء هو عملية مستمرة يقوم بها أفراد مؤهلون لتقييم كفاءة الموظفين في أداء مهامهم أو وظائفهم خلال فترة زمنية معينة.

7. أهداف تقييم الأداء:

الهدف الرئيسي من تقييم أداء الموارد البشرية في المنظمة هو توفير معلومات واضحة ودقيقة عن أداء مواردها البشرية، مما ينعكس إيجاباً على عملية التطوير وتحسين هذا الأداء. يمكن تقسيم أهداف التقييم إلى مجموعتين:

1.7. الأهداف الإدارية:

تشمل هذه الأهداف مجموعة من القرارات التي تتخذها إدارة الموارد البشرية فيما يتعلق بالترقيات، النقل، وإنهاء الخدمة. كما تشمل القرارات المتعلقة بتصويب قرارات إدارة الموارد البشرية فيما يخص معايير الاختيار والتعيين، والتغيرات التنظيمية المرتبطة بخطط العمل، الأنظمة، والإجراءات، بالإضافة إلى القرارات المتعلقة بمراجعة وإعادة تطوير دراسة وتحليل سلوك الموارد البشرية. تشمل أيضاً تصحيح الموازنات التخطيطية ووضع مؤشراتها في المسار الصحيح لتحقيق التوازن بين الطموحات والإمكانيات المتاحة. تشكل نتائج تقييم الأداء قاعدة معلوماتية كبيرة لرسم البيانات والخطط العلمية البعيدة عن التقديرات غير الواقعية. (الكردى، 2007: 32)

يعتبر تقييم الأداء أيضاً مقياساً مباشراً للحكم على مدى سلامة ونجاح الطرق المستخدمة في الإدارة. (ماهر، 2003: 216)

2.7. الأهداف التطويرية:

هذه الأهداف تتعلق باتخاذ قرارات لتحديد أنواع الموارد البشرية، تشخيصها، وتحديد احتياجاتها التكوينية للتغلب على عوائق الأداء. تشمل هذه الأهداف:

(سلطان، د.س: 294)

- اختيار الأفراد المناسبين للترقية وتغادي المحسوبية من خلال توحيد معايير الترقية وزيادة الأجور.

- تحسين أداء الموظفين واستثمار قدراتهم وإمكانياتهم.

- تعزيز المنافسة بين الأفراد وتشجيعهم على بذل جهد أكبر للاستفادة من فرص التقدم.
- تشجيع المنافسة بين الأقسام المختلفة لزيادة الإنتاجية وقياس كفاءة الأقسام المختلفة.
- تحديد الأفراد الذين يحتاجون إلى عناية خاصة أو تدريب لتحسين كفاءتهم والعمل على تلبية احتياجاتهم.
- (الصهرفي، 2007: 210)
- الحفاظ على مستوى عالٍ ومستمر من الكفاءة التشغيلية.
- مساعدة المشرفين والمديرين على فهم الموظفين وتحسين التواصل معهم، مما يساعد على تحسين العلاقات بين الطرفين، وزيادة التعاون، وتنمية القدرات الفردية.
- تزويد الإدارة بمعلومات موضوعية ودقيقة ومفصلة لاستخدامها في السياسات المستقبلية المتعلقة بالاختيار، التدريب، الترقية، وغيرها.

8. الخصائص الفعالة لنجاح عملية تقييم الأداء:

تتطلب عملية تقييم الأداء أساسيات وخصائص معينة تساعد في اتخاذ قرارات سليمة لتصحيح الانحرافات، تحديد المسؤوليات، ورفع النتائج إلى المستويات المرغوبة. تشمل هذه الخصائص:

(الكردى، د.س: 42-43)

أ. تحديد المسؤوليات والصلاحيات بشكل واضح:

يجب أن يكون لكل مدير ومشرف مسؤوليات وصلاحيات محددة بوضوح دون أي تداخل.

ب. خطة إنتاجية واضحة وواقعية وقابلة للتنفيذ:

خطة إنتاجية واضحة وواقعية وقابلة للتنفيذ تعتبر ضرورية لتقييم الأداء بشكل فعال.

(حمداي، 2004: 120)

ج. نظام معلومات متكامل وفعال:

نظام متكامل وفعال للمعلومات والبيانات والتقارير ضروري لتقييم الأداء على مستوى كل وحدة اقتصادية.

د. إجراءات وآليات واضحة ومنظمة:

يجب أن تكون الإجراءات والآليات الخاصة بعملية تقييم الأداء واضحة ومنظمة ومتناسقة بين الإدارات المسؤولة عن التقييم في الهيكل التنظيمي.

هـ. وجود نظام حوافز فعال:

وجود نظام حوافز فعال يعتبر أمراً بالغ الأهمية، حيث أن غياب مثل هذا النظام يضعف قوة وجدية القرارات المتخذة لتصحيح مسار العملية الإنتاجية.

بالإضافة إلى ذلك، هناك عدة عوامل ومتغيرات تساهم في نجاح عملية التقييم:

(النداوي، 2009: 194)

- وضوح المهام:

يجب أن تكون المهام التي يقوم بها الأفراد محددة بوضوح.

- اختيار الوقت المناسب للتقييم:

اختيار الوقت المناسب لإجراء تقييم أداء الموارد البشرية يعتبر أمراً ضرورياً.

- اختيار الطريقة المناسبة للتقييم:

اختيار الطريقة أو الأداة المناسبة لإجراء عملية التقييم. (إيناس، 2007: 133)

- دقة وشمولية المعلومات:

التأكد من دقة وموثوقية وشمولية المعلومات المستخدمة في عملية التقييم.

- تحديد معايير التقييم:

وضع معايير تقييم تتناسب مع طبيعة العملية واختيار المقاييس المناسبة.

(الغالب، 2005: 78)

- نظام تقييم شامل:

يجب أن يشمل نظام التقييم الجيد عناصر التكوين، التطوير المهني، وخطوات عمل

واضحة لتحقيق الفعالية المطلوبة. (عبد العزيز بدر، 2009: 194)

خلاصة:

يعتبر الأداء الوظيفي عنصر أساسي لنجاح المنظمات، حيث يتأثر بالدوافع الداخلية والحوافز الخارجية، والقيم، والقدرات الفردية، ودور الجماعات. يتم تقييمه من خلال أبعاد كمية (الجدد)، كيفية (الجودة)، ونمطية (طريقة الأداء). ينقسم الأداء إلى داخلي (بشري، تقني، مالي) وخارجي (تفاعل مع البيئة)، مع مؤشرات سلبية (التغيب، الشكاوى) وإيجابية (الرضا، الإنتاجية). تقييم الأداء يهدف لتحسين القرارات الإدارية وتطوير الموارد البشرية، ويتطلب وضوح المسؤوليات وخطة إنتاجية واقعية. فالأداء الفعال يعزز الإنتاجية والاستدامة التنظيمية.

الفصل الرابع

الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد:

بعدما طرحنا أهم الأطر المعرفية وتعرضنا إلى المشكلة البحثية وحصرناها في مجموعة من الأهداف والتساؤلات والفروض، نحاول في هذا الفصل التطرق إلى تقنيات البحث الميداني التي تقودنا إلى اختبار مدى صدق هذه الفروض والتساؤلات وذلك بالاستعانة بأدوات منهجية مناسبة، وهنا تكمن أهمية توضيح منهج البحث وكذا عينة البحث، إضافة إلى وسائل جمع البيانات والمعلومات في الدراسة، وأخيراً الأدوات الإحصائية المستخدمة في تحليل النتائج المتحصل عليه.

1. منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الملائم لطبيعة الدراسة، والذي نحاول من خلاله دراسة العلاقة بين المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي لدى ممرضي المؤسسة العمومية الاستشفائية - قصر الشلالة ، حيث يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع، وصفها، والتعريف بها، والكشف عن مختلف العوامل المسببة لها وتحليل نتائجها.

2- المجتمع الاصلي للدراسة:

أجريت الدراسة في المؤسسة العمومية الاستشفائية - قصر الشلالة- تيارت.

1.2- التعريف بالمؤسسة العمومية الاستشفائية - قصر الشلالة: تيارت.

هي مؤسسة عمومية ذات طابع اداري تتمتع بالشخصية المعنوية.

1.1.2- مهام المؤسسة العمومية الاستشفائية - قصر الشلالة.

- تتمثل في التكفل بصفة متكاملة ومتسلسلة بالحاجات الصحية للسكان .

- ضمان العلاج الاستشفائي

- تطبيق البرامج الوطنية للصحة

2.1.2- التنظيم والتسيير :

يسير كل مؤسسة عمومية استشفائية مجلس ادارة ويديرها مدير، وتزود بهيئة استشارية

تدعى المجلس الطبي.

• مجلس الادارة يضم مجلس الادارة مايلي:

- ممثل عن الوالي، رئيسا.
- ممثل عن ادارة المالية.
- ممثل عن التأمينات الاجتماعية.
- ممثل عن هيئات الضمان الاجتماعي.
- ممثل عن المستخدمين الطبيين ينتخبه نظراؤه.
- ممثل عن المستخدمين شبه الطبيين ينتخبه نظراؤه.

- ممثل عن جمعيات مرتفقي الصحة.
- ممثل عن العمال ينتخب في جمعية عامة.
- رئيس المجلس الطبي.

3. الدراسة الاستطلاعية:

تعتبر الدراسة الاستطلاعية من أهم الخطوات المكملية للدراسة فهي تتيح للباحث فرصة التعرف على الظروف الميدانية للدراسة الأساسية وهذا لتفادي الوقوع في الأخطاء.

1.3 - تحديد مكان الدراسة الاستطلاعية ومدتها:

- مكان الدراسة:

المؤسسة التي اخترناها والتي أجريت فيها الدراسة الميدانية تعد وحدة تستدعي الاقتراب منها وتشخيص الواقع الفعلي لظاهرة المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي لدى ممرضي المؤسسة العمومية الاستشفائية - قصر الشلالة. تيارت.

- الحدود الزمنية:

امتدت الدراسة الاستطلاعية من 20 أبريل 2025 إلى 07 ماي 2025.

- الحدود البشرية:

شملت الدراسة الاستطلاعية 30 ممرض من المؤسسة العمومية الاستشفائية - قصر الشلالة. تيارت.

2.3 - اجراء الدراسة الاستطلاعية:

تم بناء أدوات الدراسة الاساسية مرورا بالمراحل التالية:

أ- الملاحظة:

تم اجراء ملاحظة ممرضي المؤسسة الاستشفائية - قصر الشلالة- تيارت، وهم ينفذون مهامهم، وهذا بغية الحصول على بعض المعلومات الضروري والتي يمكن لها افادتنا في دراستنا.

ب - استبيان المناخ التنظيمي: ويتكون من:

القسم الأول: هو عبارة عن البيانات الأولية أو الشخصية عن المستجيب (الجنس، السن، المؤهل العلمي، الأقدمية، الحالة المدنية).

القسم الثاني: ويتكون من (30) فقرة، ويتكون من الأبعاد التالية:

البعد الأول: الهيكل التنظيمي: ويتكون من 08 بنود.

البعد الثاني: القيادة: ويتكون من 09 بنود.

البعد الثالث: مدى مشاركة العاملين: ويتكون من 08 بنود.

البعد الرابع: نمط الاتصال: ويتكون من 09 بنود.

البعد الخامس: طبيعة العمل: ويتكون من 09 بنود.

البعد السادس: التكنولوجيا: ويتكون من 09 بنود.

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابة المبحوثين لفقرات الاستبيان

حسب الجدول رقم 01

الجدول رقم (01): يمثل سلم الاستجابة استبيان المناخ التنظيمي.

معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة	الدرجة الفقرة
05	04	03	02	01	البنود الايجابية
01	02	03	04	05	البنود السلبية

ج- استبيان الاداء المهني للمرضين:

تم الاعتماد على مقياس باتريسيا شويرين (1978)، مأخوذ من دراسة لحر (2015) ويتكون من (46) فقرة.

وقد تم قياس استجابات المفحوصين على سلم ليكرت كما هو مبين في الجدول رقم (02):

الجدول رقم (02) يمثل سلم الاستجابة لاستبيان الأداء المهني

معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة	الدرجة الفقرة
05	04	03	02	01	درجة

4- الخصائص السيكومترية للأدوات:

حتى يمكن للباحث أن يثق بالأداة التي استعملها من أجل جمع البيانات يجب عليه أن يتحقق من صلاحية الأداة ومدى ملائمتها لقياس الظاهرة التي أعدت لها، ويلجأ إلى قياس صدق و ثبات هذه الأداة وهذا لكي تصبح الأداة مقننة و صالحة للبحث العلمي.

1.4: الخصائص السيكومترية لاستبيان المناخ التنظيمي:

1.1.4- صدق استبيان المناخ التنظيمي:

تم استخدام نوعين من مقاييس الصدق هما: صدق الاتساق الداخلي وصدق المحكمين.

- صدق المحكمين:

حيث تم عرض استبيان المناخ التنظيمي على (5) محكمين وهم أساتذة بقسم علم النفس والارطفونيا والفلسفة، بجامعة ابن خلدون - تيارت - ، تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية، والذين تفضلوا مشكورين بإبداء ملاحظاتهم ومقترحاتهم حول مدى ملائمة ووضوح محتويات الاستبيان لقياس ما وضع له، وكذلك حول مناسبة العبارات للمحور والبعد الذي تنتمي إليه، ثم تم مناقشة هذه الملاحظات والاقتراحات واستخراج الاستبانة بصورتها النهائية بعد إجراء التعديلات اللازمة، والجدول رقم (03) يبين العبارات التي تم تعديلها.

الجدول رقم (03): العبارات المعدلة بعد صدق المحكمين.

بعد التعديل	قبل التعديل
المناخ التنظيمي	
بعد الهيكل التنظيمي	
يتميز تنظيم المهام في المستشفى بتناسق واضح مع طبيعة الهيكل التنظيمي.	يتميز تنظيم المهام في المستشفى بتعارض واضح مع طبيعة الهيكل التنظيمي.
تتناسب مهارات العاملين مع واجبات وظائفهم	تتناسب مهارة العاملين مع واجباتهم
بعد القيادة	
يعزز أسلوب القيادة في المستشفى من تطوير الاداء	يعزز أسلوب القيادة في المستشفى من تدني الأداء
يشجع المدير العاملين على تقديم اقتراحاتهم	لا يشجع المدير العاملين على تقديم اقتراحاتهم
بعد التكنولوجيا	
تنسجم التكنولوجيا المستخدمة مع متطلبات العمل في المستشفى	تتعارض التكنولوجيا المستخدمة مع متطلبات العمل في المستشفى
تساعد التكنولوجيا المستخدمة على سرعة إنجاز العمل وضمان جودته	تعيق التكنولوجيا المستخدمة سرعة إنجاز العمل وتقلل من جودته

- صدق الاتساق الداخلي لاستبيان المناخ التنظيمي:

تم الاعتماد على برنامج الحزم الإحصائية اصدار 21.0 .

جدول رقم (04) يوضح صدق الاتساق الداخلي لاستبيان المناخ التنظيمي.

الاستبيان	العبارة	العلاقة بين البند والدرجة الكلية للبند	العلاقة بين البند والدرجة الكلية للاستبيان
الهيكل التنظيمي	01	,869**	,877**
	02	,972**	,792**
	03	,983**	,861**
	04	,984**	,671**
	05	,937**	,775**
	06	,977**	,825**
	07	,959**	,837**
	08	,982**	,692**
القيادة	09	,967**	,861**
	10	,133	,206
	11	,867**	,766**

,839**	,940**	12	
,745**	,897**	13	
,827**	,990**	14	
,881**	,969**	15	
,841**	,961**	16	
,944**	,934**	17	
,906**	,986**	18	مدى مشاركة العاملين
,964**	,984**	19	
,680**	,690**	20	
,810**	,870**	21	
,839**	,960**	22	
,745**	,983**	23	
,827**	,990**	24	
,881**	,919**	25	
,841**	,968**	26	نمط الاتصال
,956**	,956**	27	
,982**	,982**	28	
,967**	,967**	29	
,200	,124	30	
,811**	,869**	31	
,883**	,945**	32	
,781**	,896**	33	
,681**	,989**	34	طبيعة العمل
,852**	,973**	35	
,844**	,959**	36	
,781**	,938**	37	
,984**	,984**	38	
,981**	,981**	39	
,695**	,695**	40	
,869**	,869**	41	
,811**	,961**	42	التكنولوجيا
,883**	,983**	43	
,781**	,816**	44	

,681**	,882**	45
,852**	,958**	46
,844**	,945**	47
,781**	,965**	48
,858**	,956**	49
-,103	-,122	50
,782**	,862**	51
,877**	,976**	52

*دالة عند 0.05

**دالة عند 0.01 مخرجات spss vr21

في الجدول رقم (04) تم حساب صدق الاتساق الداخلي وعرضه أين توصلنا الى أن جميع عبارات مقياس المناخ التنظيمي صادقة دالة مع البعد الذي تنتمي اليه ومع الدرجة الكلية للاستبيان، دالة احصائيا عند 0.01 و 0.05، وبالتالي فهي صادقة تؤكد على صلاحيتها، ما عدا عبارات رقم 10 ، 30 ، 50.

2.1.4: ثبات مقياس المناخ التنظيمي:

تم حساب ثبات استبيان المناخ بطريقة التجزئة النصفية والنتائج مبينة في الجدول رقم: جدول رقم(05): يوضح ثبات مقياس المناخ التنظيمي بطريقة التجزئة النصفية.

معامل سبيرمان براون Coefficient De Spearman-Brown	معامل غوتمان Coefficient De Guttman Split-half
0.988	0.986

*دالة عند 0.05

**دالة عند 0.01 مخرجات spss vr21

نلاحظ من خلال الجدول رقم (05) أن مقياس المناخ التنظيمي يتمتع بدرجة ثبات أعلى من المتوسط من الثبات أي أنه صالح نظرا لقيمة معامل غوتمان وقيمة معامل سبيرمان العالية.

كما تم حساب الثبات بطريقة ألفا كرونباخ، والنتائج مبينة في الجدول (06):

جدول رقم (06): يبين مستوى الثبات لمقياس المناخ التنظيمي بطريقة ألفا كرونباخ

استبيان المناخ التنظيمي	قيمة ألفا كرونباخ
الهيكل التنظيمي	0.986
القيادة	0.962
مدى مشاركة العاملين	0.973
نمط الاتصال	0.964
طبيعة العمل	0.978
التكنولوجيا	0.948
المناخ التنظيمي	0.994

نلاحظ من خلال الجدول رقم (06) أنه المناخ التنظيمي له مستوى عال من الثبات، هذا

ما يدل على أن الاستبيان على قدر عال من الثبات، وبالتالي يصلح للدراسة النهائية.

2.4- الخصائص السيكمترية لاستبيان الأداء المهني:

1.2.4: صدق استبيان الأداء المهني:

تم استخدام نوعين من مقاييس الصدق هما: صدق الاتساق الداخلي وصدق المحكمين.

- صدق المحكمين:

حيث تم عرض استبيان الأداء المهني على (5) محكمين وهم أساتذة بقسم العلوم الاجتماعية بجامعة ابن خلدون - تيارت - الذين تفضلوا مشكورين بإبداء ملاحظاتهم ومقترحاتهم حول مدى ملائمة ووضوح محتويات الاستبيان لقياس ما وضع له، وكذلك حول مناسبة العبارات للمحور والبعد الذي تنتمي إليه، تم مناقشة هذه الملاحظات والاقتراحات واستخراج الاستبانة بصورتها النهائية بعد إجراء التعديلات اللازمة، والجدول رقم (07) يبين العبارات التي تم تعديلها.

الجدول رقم (07): العبارات المعدلة بعد صدق المحكمين

قبل التعديل	بعد التعديل
الأداء المهني	
لا أحظى بأي مكافآت أو اعتراف من الإدارة رغم أدائي الجيد	أحظى بالمكافآت والاعترافات على أدائي الجيد من طرف الإدارة
أرفض التعاون مع فريق العلاج في إعداد مخطط الرعاية الصحية	أساعد أعضاء فريق العلاج في إعداد مخطط الرعاية الصحية

- صدق الاتساق الداخلي لاستبيان الأداء الوظيفي:

جدول رقم (08) يوضح صدق الاتساق الداخلي لاستبيان الأداء الوظيفي.

الاستبيان	العبارات	العلاقة بين البند والدرجة الكلية للاستبيان
الأداء المهني	.1	0.09
	.2	0.06
	.3	,378*
	.4	0.15
	.5	,378*
	.6	0.09
	.7	0.34
	.8	0.34
	.9	,408*
	.10	,739**
	.11	,675**
	.12	,535**
	.13	**0.648
	.14	,027
	.15	,695**
	.16	,802**
	.17	,383*
	.18	,802**
	.19	,408*

.20	,136
.21	,877 [*]
.22	,792 ^{**}
.23	,802 ^{**}
.24	,802 ^{**}
.25	,408 [*]
.26	**0,815
.27	*0,546
.28	,802 ^{**}
.29	,408 [*]
.30	,808 [*]
.31	,839 ^{**}
.32	,535 ^{**}
.33	**0.645
.34	,027
.35	,695 ^{**}
.36	,802 ^{**}
.37	,383 [*]
.38	,983 ^{**}
.39	,408 [*]
.40	,136
.41	,877 [*]
.42	,792 ^{**}
.43	,802 ^{**}
.44	,802 ^{**}
.45	,877 ^{**}
.46	,792 ^{**}

*دالة عند 0.05

**دالة عند 0.01 مخرجات spss vr21

في الجدول رقم (08) تم حساب صدق الاتساق الداخلي وعرضه أين توصلنا الى أن عبارات استبيان الأداء المهني صادقة ماعدا البنود التالية: 1، 2، 4، 6، 7، 8، 14، 20، 34، 40.

2.4.4- ثبات استبيان الأداء المهني لدى الممرضين بطريقة التجزئة النصفية

جدول رقم(09): يوضح ثبات استبيان الأداء المهني بطريقة التجزئة النصفية

معامل سبيرمان براون Coefficient De Spearman-Brown	معامل غوتمان Coefficient De Guttman Split-half
0.869	0.869

*دالة عند 0.05

**دالة عند 0.01 مخرجات spss vr21

نلاحظ من خلال الجدول رقم (09) ان استبيان الأداء المهني يتمتع بدرجة عالية من الثبات أي أنه صالح للدراسة الأساسية نظرا لقيمة معامل غوتمان وقيمة معامل سبيرمان العاليتين.

كما تم حساب الثبات باستعمال ألفا كرونباخ:

جدول رقم (10) يبين مستوى الثبات لاستبيان الأداء المهني بطريقة ألفا كرونباخ

قيمة ألفا	استبيان
0.951	الأداء الوظيفي

نلاحظ من خلال الجدول رقم (10) أن استبيان الأداء الوظيفي له مستوى عالي من الثبات وهي تدل على أن مقياس ثابت وصلاحيته للقياس.

5. الدراسة الأساسية:

1.5 مكان الدراسة الأساسية ومدتها :

1.1.5 مكان الدراسة: تم تطبيق الدراسة الأساسية في المؤسسة العمومية الاستشفائية – قصر الشلالة وهي نفس المؤسسة التي أجريت بها الدراسة الاستطلاعية .

2.1.5- مدة الدراسة: امتدت مدة الدراسة الأساسية ابتداء من 08 ماي 2025 إلى 19 ماي 2025 .

2.5 - عينة الدراسة:

تمت عن طريق المعاينة العشوائية وشملت (60) ممرض تم توزيع الاستمارات عليهم، أي ما نسبته 38.96% من المجمع الكلي للدراسة .

3.5 خصائص عينة الدراسة الأساسية:

- خصائص عينة الدراسة الأساسية حسب متغير الجنس.

الجدول رقم (11) يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية%
الذكور	26	43.33
الإناث	34	56.67
المجموع	60	100%

تبين النتائج المتعلقة بمتغير الجنس في الجدول بأن أكبر نسبة هي من فئة الإناث يمثلن نسبة 56.67% من العينة مقابل 43.33% للذكور.

- خصائص عينة الدراسة الأساسية حسب متغير السن:

الجدول رقم (12) يبين توزيع أفراد العينة حسب السن

السن	التكرارات	النسبة المئوية%
أقل من 30	11	18.33
من 31 إلى 40	17	28.33
من 41 إلى 50	24	40,0
من 50 فما فوق	08	13,33
المجموع	60	100%

من خلال الإحصائيات المبينة في الجدول (12) يتضح لنا أنه تتركز نسبة كبيرة من الممرضين (40.0%) في الفئة العمرية من 41 إلى 50 سنة، تليها فئة 31-40 بنسبة 28.33%، وفئة أقل من 30 سنة بنسبة 18.33%. وتشير هذه البنية العمرية إلى أن

غالبية الممرضين في العينة ينتمون إلى الفئة الأكثر خبرة وحيوية مهنية، حيث يجمعون بين نضج الخبرة وقدرة التحمل الجسدي.

• خصائص عينة الدراسة الأساسية حسب متغير المستوى التعليمي:

الجدول رقم (13) يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.

الحالة المدنية	التكرارات	النسبة المئوية%
ثانوي	08	13,33
جامعي	30	50
شبه طبي	22	36.67
المجموع	60	%100

من خلال المعطيات الإحصائية الواردة في هذا الجدول رقم 13 يتبين لنا الحاصلون على الشهادة الجامعية يشكلون 50% من العينة، بينما يندرج 36.67% منهم تحت فئة شبه طبي (تقني التمريض)، و 13.33% فقط لديهم مستوى ثانوي. يعكس هذا التوزيع أن أكثر من نصف العينة يمتلكون مؤهلات أكاديمية كاملة، ما قد يترجم إلى قدرة أفضل على استيعاب التحديثات العلمية والإدارية في ممارسات التمريض.

• خصائص عينة الدراسة الأساسية حسب متغير الأقدمية

الجدول رقم (14) يبين توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية

السنوات	التكرارات	النسبة المئوية%
أقل من 5	11	18,33
من 05 الى 10	17	28,33
من 10 الى 15	24	40,0
اكثر من 15 سنة	08	13,33
المجموع	60	%100

تبين الإحصاءات الواردة في هذا الجدول أن أكثر من 40.0% من الممرضين يمتلكون خبرة تتراوح بين 10 و 15 سنة في المؤسسة، بينما نسبة من في فئة 5-10 سنوات بلغت

28.33%، وفئة أقل من 5 سنوات 18.33%. أما العاملون لأكثر من 15 سنة فشكّلوا 13.33% فقط.

• خصائص عينة الدراسة الأساسية حسب متغير الوظيفة:

الجدول رقم (15) يبين توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة

النسبة المئوية%	التكرارات	السنوات
63.33	38	مساعد ممرض
36.67	22	ممرض
100%	60	المجموع

تبين الإحصائيات الواردة في هذا الجدول أنه تشكل فئة مساعد الممرضين 63.33% من العينة مقابل 36.67% للممرضين. يعكس هذا التوزيع اعتماد المؤسسة الاستشفائية بشدة على الكوادر المساعدة، وهي فئة غالباً ما تكون في صلب التنفيذ اليومي للمهام التمريضية. وقد يترتب على ذلك ضرورة تفعيل دورهم في برامج التطوير والتدريب لضمان جودة الأداء.

6- الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

تم تفريغ الاستبيانات وترميز البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS واستخدام بعض الأساليب الإحصائية وأهمها:

- التكرارات والمتوسطات الحسابية
- النسب المئوية
- الانحراف المعياري.
- معادلة ألفا كرونباخ : Cronbach Alpha للتأكد من ثبات الاستبيان
- معامل الارتباط بيرسون Pearson للتأكد من صدق الاستبيان

الفصل الخامس

عرض ومناقشة نتائج الدراسة

تمهيد:

سنحاول في هذا الفصل عرض وتحليل النتائج التي تم التوصل إليها في هذه الدراسة ومناقشتها وتفسيرها على ضوء الفرضيات التي طرحت في هذا البحث، وبالتالي الخروج ببعض الاقتراحات من خلال نتائج الدراسة.

1. عرض وتحليل ومناقشة النتائج:

1.1- عرض نتائج التساؤل الرئيسي الأول:

- والذي ينص على: ما طبيعة المناخ التنظيمي السائد في المؤسسة الاستشفائية قصر الشلالة تيارت؟

جدول رقم (16): مستوى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاجابات المناخ التنظيمي.

مقياس	عدد الفقرات	المتوسط الفرضي لكل بعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الهيكل التنظيمي	08	24	32,77	7,79
القيادة	09	27	37,20	7,35
مدى مشاركة العاملين	08	24	33,25	7,05
نمط الاتصال	09	27	37,35	7,54
طبيعة العمل	09	27	37,36	7,96
التكنولوجيا	09	27	35,84	7,41
المناخ التنظيمي	52	156	213,80	43,99

المصدر: مخرجات spss vr21

تشير النتائج المبينة في الجدول رقم (16) إلى أن طبيعة المناخ التنظيمي السائد في المؤسسة الاستشفائية من وجهة نظر الممرضين هو مناخ معتدل يتسم بالاستقلالية، مما يعكس بيئة عمل إيجابية قد تساهم في رفع مستوى الرضا والأداء الوظيفي لدى الممرضين، حيث بلغ المتوسط الكلي للمناخ التنظيمي 213.80، وهو أعلى بكثير من المتوسط الفرضي البالغ 156 هذا يعكس إدراكا إيجابيا من طرف الممرضين تجاه مختلف جوانب البيئة التنظيمية.

وقد توزعت التقديرات الإيجابية عبر مختلف الأبعاد، حيث حصل كل من نمط الاتصال (37.35) وطبيعة العمل (37.36) والقيادة (37.20) على أعلى المتوسطات، مما يعكس تقدير الممرضين لفعالية التواصل داخل المؤسسة، ومحتوى المهام الوظيفية،

وأسلوب القيادة المتبع. كما جاء بعد مدى مشاركة العاملين (33.25) والهيكل التنظيمي (32.77) بدرجات أعلى من المتوسط الفرضي، مما يشير إلى شعور معتدل بالمشاركة في اتخاذ القرار ووضوح في البنية التنظيمية، ولو أن هذه الجوانب تحتاج إلى بعض التعزيز. أما بعد التكنولوجيا، فقد جاء متوسطه (35.84) ليعكس رضا مقبولا عن الإمكانيات التقنية، مع إمكانية تحسينها بشكل أكبر لمواكبة متطلبات العمل الاستشفائي.

حيث تظهر النتائج تفوقاً في أبعاد طبيعة العمل، نمط الاتصال، والقيادة، مما يدل على وجود تواصل جيد، وقيادة فعالة، وبيئة عمل مناسبة. بينما كانت بقية الأبعاد (الهيكل التنظيمي، مدى المشاركة، التكنولوجيا) في مستوى مرتفع نسبياً. وبالتالي تحققت الفرضية الرئيسية الأولى.

2.1- عرض نتائج التساؤل الرئيسي الثاني:

والذي ينص على : ما مستوى الأداء المهني لدى ممرضي المؤسسة الاستشفائية بقصر الشلالة تيارت؟.

جدول رقم (17): يبين مستوى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمقياس الأداء المهني.

الاستبيان	عدد الفقرات	المتوسط الفرضي للمقياس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الأداء الوظيفي	46	138	217,49	10,70

المصدر: مخرجات spss vr21

يتضح من نتائج الجدول رقم (17) أن مستوى الأداء الوظيفي لدى الممرضين في المؤسسة الاستشفائية يعد مرتفعاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي 217.49، وهو أعلى بكثير من المتوسط الفرضي البالغ 138، مما يشير إلى إدراك إيجابي من طرف أفراد العينة لأدائهم داخل بيئة العمل.

وتُعزى هذه النتيجة الإيجابية حسب اجابات الممرضين الى عوامل تنظيمية داعمة، مثل فعالية القيادة، وضوح المهام، وسلاسة التواصل، وهي كلها عناصر قد تسهم في رفع كفاءة العاملين وتحفيزهم على تحقيق أداء وظيفي متميز وبالتالي تحققت الفرضية الرئيسية الثانية.

3.1- عرض نتائج التساؤل الرئيسي الثالث:

والذي مفاده: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي والأداء المهني لدى ممرضي المؤسسة الاستشفائية -قصر الشلالة - تيارت.

الجدول رقم (18) يوضح معامل الارتباط بين المناخ التنظيمي والأداء المهني.

المحور	المتوسط	انحراف	معامل الارتباط	(sig)
المناخ التنظيمي	213,80	43,99	**0.298	0.010
الأداء المهني	217,49	10,70		

بينت نتائج الجدول أعلاه أن توجد علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي والأداء المهني لدى ممرضي المؤسسة العمومية الاستشفائية - قصر الشلالة - تيارت، حيث بلغ معامل الارتباط ($**0.298$) وهو معامل موجب يدل على علاقة ارتباط طردية ، كما أن مستوى الدلالة الإحصائية ($\text{sig} = 0.010$) وهي أقل من 0.05، مما يؤكد أن العلاقة ذات دلالة إحصائية. ويُفهم من ذلك أن كلما تحسن المناخ التنظيمي داخل المؤسسة كلما ارتفع أداء الممرضين، أي تحسن المناخ التنظيمي ينعكس إيجاباً على مستوى الأداء .

الخلاصة الإحصائية:

تشير النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي والأداء المهني لدى ممرضي المؤسسة العمومية الاستشفائية - قصر الشلالة -،

حيث بلغ معامل الارتباط (0.298) بقيمة دلالة (0.010)، وهي أقل من المستوى المعتمد (0.05). وهذا يدل على أن العلاقة بين المتغيرين ليست عشوائية بل ذات دلالة إحصائية، ما يعكس وجود علاقة إيجابية بين المناخ التنظيمي والأداء المهني.

الخلاصة البيداغوجية:

تعكس النتائج أهمية المناخ التنظيمي كعامل مؤثر في تحسين الأداء المهني للمرضيين، حيث أن توفير بيئة عمل مناسبة تسودها العدالة، والدعم الإداري، والتواصل الفعال، يسهم في رفع كفاءة العاملين وتحفيزهم على أداء مهامهم بجودة أعلى. ويشير ذلك إلى ضرورة اهتمام الإدارة بالمناخ التنظيمي كمدخل أساسي لتعزيز جودة الخدمات الصحية وتحقيق أهداف المؤسسة.

4.1- عرض نتائج التساؤل الفرعي الأولي:

والذي مفاده: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الهيكل التنظيمي والأداء المهني لدى ممرضي المؤسسة العمومية الاستشفائية -قصر الشلالة - تيارت.

الجدول رقم (19) يوضح معامل الارتباط بين الهيكل التنظيمي والأداء المهني.

المحور	المتوسط	انحراف	معامل الارتباط	(sig)
الهيكل التنظيمي	32,77	7,79	**0.317	0.006
الأداء المهني	217,49	10,70		

تبين نتائج الجدول أعلاه أن هناك علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين الهيكل التنظيمي والأداء الوظيفي لدى ممرضي المؤسسة العمومية الاستشفائية - قصر الشلالة - تيارت، حيث بلغ معامل الارتباط (0.317**) وهو موجب، مما يشير إلى علاقة ارتباط إيجابية متوسطة القوة. كما أن قيمة الدلالة الإحصائية (sig = 0.006) أقل من مستوى 0.05، ما يؤكد معنوية هذه العلاقة إحصائيًا.

الخلاصة الإحصائية:

يشير المعامل $r = 0.317$ ، إلى وجود ارتباط إيجابي معتدل ومعنوي بين وضوح وبناء الهيكل التنظيمي للأقسام التمريضية ومستوى الأداء المهني للممرضين. وهذا يعني أن التحسين في عناصر الهيكل التنظيمي كوضوح توزيع الأدوار والصلاحيات، وتبسيط مسارات اتخاذ القرار يرتبط بتحسين ملموس في قياس أداء الموظفين.

الخلاصة البيداغوجية:

تبرز أهمية هيكلة العمل وتنظيمه داخل المؤسسة الصحية كدعامة أساسية لتحفيز الممرضين ورفع كفاءتهم. فالتوزيع الواضح للمهام، وتسلسل القيادة، وتحديد خطوط المسؤولية يعزز من شعور الموظف بالاستقرار والتمكين، مما ينعكس إيجاباً على الاستجابة السريعة للاحتياجات المرضى وجودة الرعاية المقدمة. لذا يوصى بتبني نماذج هيكلية مرنة وشفافة تراعي متطلبات العمل الميداني وتدعم التواصل والتنسيق بين جميع المستويات الإدارية.

5.1- عرض نتائج التساؤل الفرعي الثاني:

والذي مفاده: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين القيادة والأداء المهني لدى ممرضي المؤسسة العمومية الاستشفائية -قصر الشلالة - تيارت

الجدول رقم (20) يوضح معامل الارتباط بين القيادة والأداء المهني.

المحور	المتوسط	انحراف	معامل الارتباط	(sig)
القيادة	37,20	7,35	**0.285	0.013
الأداء المهني	217,49	10,70		

تبين نتائج الجدول أعلاه أن هناك علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين متغير القيادة والأداء المهني لدى ممرضي المؤسسة العمومية الاستشفائية - قصر الشلالة

تيارت، حيث بلغ معامل الارتباط (0.285^{**}) وإشارة الدلالة الإحصائية ($\text{sig} = 0.013$) أقل من مستوى 0.05، مما يؤكد معنوية هذه العلاقة.

الخلاصة الإحصائية:

يعكس معامل الارتباط $r = 0.285$ ، وجود ارتباط إيجابي معتدل بين أسلوب القيادة لدى المشرفين والأداء المهني للمرضين. وتشير هذه القيمة إلى أن تحسّن ممارسات القيادة من حيث التشجيع، والتوجيه، ودعم اتخاذ القرار يرتبط بتحسّن ملموس في أداء الممرضين.

الخلاصة البيداغوجية:

تبرز أهمية دور القادة والمشرفين داخل الهيكل الإداري الصحي في تحفيز الممرضين وتعزيز أدائهم. فالقائد الفعال الذي يقدم التوجيه الواضح، ويسعى إلى التواصل المفتوح، ويدعم التطوير المهني، يخلق بيئة عمل محفزة ومشجعة، مما ينعكس إيجاباً على جودة الرعاية المقدمة وسرعة الاستجابة لاحتياجات المرضى.

6.1- عرض نتائج التساؤل الرئيسي الثالث:

والذي مفاده : توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مدى مشاركة العاملين والأداء المهني لدى ممرضي المؤسسة العمومية الاستشفائية -قصر الشلالة - تيارت.

الجدول رقم (21) يوضح معامل الارتباط بين مدى مشاركة العاملين والأداء المهني.

المحور	المتوسط	انحراف	معامل الارتباط	(sig)
مدى مشاركة العاملين	33,25	7,05	0.324^{**}	0.005
الأداء المهني	217,49	10,70		

تبين نتائج الجدول أعلاه أن هناك علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين مدى مشاركة العاملين والأداء المهني لدى ممرضي المؤسسة العمومية الاستشفائية - قصر الشلالة - تيارت، حيث بلغ معامل الارتباط (0.324^{**}) وهو موجب، ما يشير إلى علاقة

ارتباط إيجابية متوسطة القوة. كما أن قيمة الدلالة الإحصائية ($\text{sig} = 0.005$) أقل من مستوى 0.05، مما يؤكد معنوية هذه العلاقة إحصائيًا.

الخلاصة الإحصائية:

يوضح معامل الارتباط $r = 0.324$ ، وجود ارتباط إيجابي معتدل ومعنوي بين درجة مشاركة الممرضين في صنع القرارات والأنشطة التنظيمية ومستواهم في الأداء المهني. وهذا يعني أن ازدياد فرص مشاركة العاملين يرتبط بتحسين ملحوظ في مخرجاتهم الوظيفية.

الخلاصة البيداغوجية:

تبرز مشاركة العاملين كعامل محفز يعزز من الشعور بالانتماء والمسؤولية تجاه المؤسسة، حيث يساهم إشراك الممرضين في اتخاذ القرارات وتقييم العمليات في رفع دافعية العمل وتحسين جودة الرعاية المقدمة. لذا ينصح بإرساء آليات فعالة تشجع على مشاركة العاملين، مثل عقد اجتماعات دورية لاستطلاع آرائهم، وتقويض الصلاحيات الملائمة، لضمان تعزيز الأداء الوظيفي وتحقيق أهداف المؤسسة الصحية.

7.1- عرض نتائج التساؤل الفرعي الرابع:

والذي مفاده: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين نمط الاتصال والأداء المهني لدى ممرضي المؤسسة العمومية الاستشفائية - قصر الشلالة - تيارت.

الجدول رقم (22) يوضح معامل الارتباط بين نمط الاتصال والأداء المهني.

المحور	المتوسط	انحراف	معامل الارتباط	(sig)
نمط الاتصال	37,35	7,54	*0.257	0.026
الأداء المهني	217,49	10,70		

تبين نتائج الجدول أعلاه أن هناك علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين نمط الاتصال والأداء المهني لدى ممرضي المؤسسة العمومية الاستشفائية - قصر الشلالة - تيارت، حيث بلغ معامل الارتباط ($*0.257$) وهو موجب، ما يشير إلى علاقة ارتباط

إيجابية ضعيفة إلى معتدلة. كما أن قيمة الدلالة الإحصائية ($\text{sig} = 0.026$) أقل من مستوى 0.05، مما يؤكد معنوية هذه العلاقة إحصائياً.

الخلاصة الإحصائية:

يدل معامل الارتباط $r = 0.257$ ، على وجود ارتباط إيجابي معنوي بين فعالية أنماط الاتصال المستخدمة داخلياً (كالاستماع الفعال، وتبادل المعلومات الشفاف)، ومستوى الأداء المهني للممرضين. رغم أن قوة الارتباط تعتبر منخفضة إلى متوسطة، إلا أنها تكشف أن تحسين جودة الاتصال له أثر ملموس على الأداء.

الخلاصة البيداغوجية:

يبرز نمط الاتصال كأداة رئيسية لتحفيز الممرضين وتعزيز أدائهم، فالتواصل الواضح والمفتوح يقلل من الإشكالات ويزيد من تنسيق العمل الجماعي. لذا يُنصح بتبني أساليب تواصل فعالة داخل الفريق التمريضي، مثل اجتماعات التغذية الراجعة المنتظمة، وقنوات الاتصال المباشرة، وتدريب الكوادر على مهارات التواصل الشفهي والكتابي، لتحقيق تحسين مستمر في جودة الرعاية وأداء الموظفين.

8.1- عرض نتائج التساؤل الفرعي الخامس:

والذي مفاده: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين طبيعة العمل والأداء المهني لدى ممرضي المؤسسة العمومية الاستشفائية -قصر الشلالة - تيارت.

الجدول رقم (23) يوضح معامل الارتباط بين طبيعة العمل والأداء المهني

المحور	المتوسط	انحراف	معامل الارتباط	(sig)
طبيعة العمل	37,36	7,96	**0.335	0.003
الأداء المهني	217,49	10,70		

تبين نتائج الجدول أعلاه أن هناك علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين طبيعة العمل والأداء المهني لدى ممرضي المؤسسة العمومية الاستشفائية - قصر الشلالة تيارت، حيث بلغ معامل الارتباط (0.335^{**}) وهو موجب، مما يشير إلى علاقة ارتباط إيجابية متوسطة القوة. كما أن قيمة الدلالة الإحصائية ($\text{sig} = 0.003$) أقل من مستوى 0.05، ما يؤكد معنوية هذه العلاقة إحصائياً.

الخلاصة الإحصائية:

يعكس معامل الارتباط $r = 0.335$ وجود ارتباط إيجابي معتدل ومعنوي بين وضوح ومتطلبات طبيعة العمل (كالمهام الموكلة، وتنوع المسؤوليات، وضغط الوقت) ومستوى الأداء المهني للممرضين. مما يعني أن تحسين العوامل المرتبطة بطبيعة العمل يؤدي إلى زيادة ملموسة في كفاءة وفاعلية أداء الممرضين.

الخلاصة البيداغوجية:

تبرز أهمية ضبط وتطوير طبيعة العمل عبر توضيح الأدوار المهنية وتنظيم حجم المهام بما يتناسب مع الموارد المتاحة، الأمر الذي يسهم في رفع دافعية الممرضين وتحسين جودة الرعاية الصحية.

9.1- عرض تحليل نتائج التساؤل الفرعي السادس:

والذي مفاده: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التكنولوجيا والأداء المهني لدى ممرضي المؤسسة العمومية الاستشفائية - قصر الشلالة - تيارت.

الجدول رقم (24) يوضح معامل الارتباط بين التكنولوجيا والأداء المهني.

المحور	المتوسط	انحراف	معامل الارتباط	(sig)
التكنولوجيا	35,84	7,41	0.209	0.071
الأداء المهني.	217,49	10,70		

تبين نتائج الجدول أعلاه أن معامل الارتباط بين متغير التكنولوجيا والأداء المهني بلغ ($r = 0.209$) مع قيمة دلالة إحصائية ($\text{sig} = 0.071$) ، وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يعني عدم وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين استخدام التكنولوجيا والأداء المهني لدى ممرضي المؤسسة العمومية الاستشفائية - قصر الشلالة- تيارت.

الخلاصة الإحصائية:

على الرغم من أن معامل الارتباط يشير إلى ارتباط طردي ضعيف ($r = 0.209$) ، فإن قيمة الدلالة تتجاوز الحد الفاصل 0.05 ، مما يعني أن هذا الارتباط لا يعتبر معنويا إحصائيا. بالتالي لا يمكن استنتاج وجود تأثير حقيقي للتكنولوجيا على الأداء المهني في عينة الدراسة.

الخلاصة البيداغوجية:

يشير ذلك إلى أن مجرد توفر التكنولوجيا أو استخدامها لا يكفي لتحسين أداء الممرضين، بل يحتاج الأمر إلى تدابير داعمة مثل التدريب الكافي على استخدام الأنظمة التقنية وإعادة تصميم الإجراءات بما يضمن تكامل التكنولوجيا مع الممارسات العملية اليومية.

2- مناقشة وتفسير نتائج الدراسة:

1.2- مناقشة وتفسير نتائج التساؤل الرئيسي الأول:

لقد تبين من خلال نتائج الجدول (16)، أن المناخ التنظيمي السائد في المؤسسة الاستشفائية من وجهة نظر الممرضين هو مناخ معتدل مما يعكس بيئة عمل إيجابية قد تساهم في رفع الرضا المهني لدى الممرضين، وفي خلق جو عمل حميمي يخلو من العوامل الضاغطة.

اذ بينت النتائج أن نسبة 43,3% من أفراد العينة موافقون تماماً على أن تنظيم المهام في المستشفى يتناسب تناسقاً وطيداً مع طبيعة الهيكل التنظيمي ، ونسبة 26,7% موافقون، في حين نسبة 30% فقط لم يوافقوا على ذلك، وبحساب المتوسط الحسابي لإجابات افراد العينة والذي قدر بـ 3.93 وهو أكبر من المتوسط على سلم تنقيط البنود ، ما يدل على ان العمال راضون عن التناسق الموجود بين تنظيم المهام والهيكل التنظيمي.

كما بينت النتائج ان نسبة 23,3% من افراد العينة موافقون تماماً على مشاركتهم في اتخاذ القرارات المهمة في العمل، وان الادارة تسمح لهم بإبداء ارائهم في أي قرار مهم ، ونسبة 56,7% موافقون على ذلك، في حين نسبة 20% فقط لم يوافقوا على ذلك، وبحساب المتوسط الحسابي لإجابات افراد العينة والذي قدر بـ 3.80 وهو أكبر من المتوسط على سلم تنقيط البنود، ما يدل على ان العمال راضون عن سياسة اشراكهم في القرارات الهامة بالمؤسسة.

وتتعارض نتائج الدراسة مع دراسة شامي صليحة (2010) على عينة من عمال جامعة محمد بوقرة بومرداس، والتي توصلت الى ان التقييم الكلي للمناخ التنظيمي وتقييم كل بعد من ابعاد المناخ (الاتصال، المشاركة في اتخاذ القرارات ، الحوافز، العمل الجماعي، الهيكل التنظيمي، التكنولوجيا. نمط القيادة)، كان سلبى، ونفس النتائج توصلت اليها دراسة قريوتي (1994).

2.2- مناقشة وتفسير نتائج التساؤل الرئيسي الثاني:

لقد تبين من خلال نتائج الجدول (17)، أن مستوى الأداء المهني لدى الممرضين في المؤسسة الاستشفائية قصر الشلالة تيارت مرتفعاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي 217.49، وهو أعلى بكثير من المتوسط الفرضي البالغ 138، مما يشير إلى إدراك إيجابي من طرف أفراد العينة لأدائهم داخل بيئة العمل.

حيث بينت نتائج الدراسة ان الممرضين يؤدون المهام الموكلة اليهم بكل تفان، سواء كانت مهام تمريضية تتعلق بتقديم العلاجات والادوية، او مهام معنوية تتعلق بتقديم الاحتياجات العاطفية للمرضى، ويتمتعون باتجاهات ايجابية نحو مهنتهم بشكل عام.

وتتوافق نتائج الدراسة مع دراسات كثيرة كدراسة دين نعيمة (2021) بالمؤسسات الاستشفائية بغرداية على عينة قدرها 221 ممرض، والتي توصلت انه يوجد مستوى مرتفع من الاداء المهني لدى الممرضين والذي يرجع الى اكتساب الممرضين خبرات ومعارف حول مهامهم، انضباطهم وجديتهم في العمل، ناهيك عن خصائصهم الانسانية وجودة العلاقات مع زملاء العمل (دين نعيمة، 2021).

3.2. مناقشة وتفسير نتائج التساؤل الرئيسي الثالث:

أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي والأداء المهني لدى ممرضي المؤسسة العمومية الاستشفائية - قصر الشلالة - تيارت، حيث بلغ معامل الارتباط (0.298^{**}) وهو معامل موجب يدل على علاقة ارتباط طردية، كما أن مستوى الدلالة الإحصائية ($\text{sig} = 0.010$) أقل من 0.05، مما يؤكد أن العلاقة ذات دلالة إحصائية. ويُفهم من ذلك أن تحسن المناخ التنظيمي داخل المؤسسة ينعكس إيجاباً على مستوى أداء الممرضين.

وهو ما يعكس أهمية بيئة العمل في تعزيز فعالية الممارسات المهنية. وتتوافق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (Aysen Berberoglu 2018) التي أكدت على أثر المناخ التنظيمي الإيجابي في تحسين الأداء والالتزام داخل المستشفيات.

كما تُعزز نتائجنا أيضاً بدراسة الطاهر وافي (2013) التي أوضحت تأثير الحوافز، باعتبارها من مكونات المناخ التنظيمي، على مستوى أداء الممرضين. وفي السياق ذاته، تؤكد دراسة حملاوي (2011) أهمية الاتصال التنظيمي، أحد أبعاد المناخ التنظيمي، في تحسين الأداء في المقابل.

وعليه، تؤكد نتائج هذه الدراسة أن تحسين المناخ التنظيمي يمثل مدخلا فعالاً لرفع كفاءة الأداء في المؤسسات الصحية، خاصة في ظل الضغوط المهنية المتزايدة التي يواجهها العاملون في هذا القطاع.

4.2- مناقشة وتفسير التساؤل الفرعي الأول:

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين الهيكل التنظيمي والأداء المهني لدى ممرضي المؤسسة العمومية الاستشفائية - قصر الشلالة - تيارت، حيث بلغ معامل الارتباط (0.317^{**}) وهو ما يشير إلى علاقة إيجابية متوسطة القوة، تؤكد أن وضوح الأدوار، وتحديد المسؤوليات، وسلسلة التسلسل الإداري ضمن الهيكل التنظيمي يساهم في تحسين أداء الممرضين.

وتتوافق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة حملاوي خديجة (2011) التي أظهرت أن فعالية الاتصال التنظيمي داخل الهيكل الإداري تساهم في رفع مستوى الأداء، كما تتفق مع نتائج دراسة الطاهر وافي مصطفى (2013) التي بينت أن التنظيم الداخلي، وخاصة ما يتعلق بالحوافز والتفويض، ينعكس إيجاباً على مردودية الممرضين.

كما تؤكد دراسة (Aysen Berberoglu 2018) العلاقة بين تنظيم الهيكل الإداري في المؤسسات الصحية ورفع الأداء المهني، من خلال تحسين الالتزام وتوضيح الأدوار.

5.2. مناقشة وتفسير نتائج التساؤل الفرعي الثاني:

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين متغير القيادة والأداء المهني لدى ممرضي المؤسسة العمومية الاستشفائية - قصر الشلالة - تيارت، حيث بلغ معامل الارتباط (0.285^{**}) وهو موجب، مما يشير إلى علاقة إيجابية بين الأسلوب القيادي المتبع ومستوى أداء الممرضين. وتُعزى هذه العلاقة إلى أهمية الدور القيادي في توجيهه، تحفيزه، وتنسيق الجهود داخل الفريق الطبي.

وتتوافق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة الطاهر وافي مصطفى (2013) التي أبرزت دور القيادة التحفيزية في تحسين الأداء الوظيفي من خلال توفير الحوافز والتقدير المعنوي.

كما تدعمها نتائج دراسة (Aysen Berberoglu 2018) التي بينت أن المناخ التنظيمي الذي يتضمن قيادة فعالة يسهم في تعزيز الأداء والالتزام داخل المستشفيات. في المقابل، كما تتوافق أيضا هذه النتائج مع ما ورد في دراسة مصطفى شافعي (2012/2013) التي أشارت إلى أن ضغوط العمل التنظيمية، بما فيها ضعف القيادة والإشراف، تؤثر سلبا على أداء العاملين، وعليه، تؤكد نتائج هذه الدراسة أن القيادة الواعية والفعالة تعد أحد أهم محددات الأداء المهني في المجال الصحي، لما لها من تأثير مباشر في توفير بيئة مهنية منظمة ومحفزة

6.2- مناقشة وتفسير نتائج التساؤل الفرعي الثالث:

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين مدى مشاركة العاملين والأداء المهني لدى ممرضي المؤسسة العمومية الاستشفائية - قصر الشلالة - تيارت، حيث بلغ معامل الارتباط (0.324^{**}) ما يدل على علاقة إيجابية متوسطة القوة، تُشير إلى أن إشراك الممرضين في اتخاذ القرار وفي مختلف جوانب العمل يعزز من مستوى التزامهم وجودة أدائهم.

وتتوافق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة الطاهر وافي مصطفى (2013) ، التي أكدت أن مشاركة الممرضين في اتخاذ القرار وتحفيزهم معنويا يزيد من رضاهم المهني ويحسن أدائهم. كما تدعمها دراسة (Aysen Berberoglu 2018) التي أوضحت أن المناخ التنظيمي الذي يسمح بمشاركة فعالة يعزز الأداء الوظيفي والالتزام.

حيث تتسم بيئة العمل في المستشفيات بخصوصيات تتطلب تواسلا ومشاركة أكبر بين الفريق التمريضي لتحسين مستوى الخدمة. وعليه، تؤكد نتائج هذه الدراسة أن إشراك

العاملين، خاصة في المجال الصحي، يمثل عاملاً جوهرياً في تعزيز الأداء وتحقيق فعالية مهنية أكبر داخل المؤسسات الصحية .

7.2- مناقشة وتفسير نتائج التساؤل الفرعي الرابع:

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين نمط الاتصال والأداء الوظيفي لدى ممرضي المؤسسة العمومية الاستشفائية - قصر الشلالة - تيارت، حيث بلغ معامل الارتباط (0.257^*) وهو موجب، مما يدل على علاقة إيجابية ضعيفة إلى معتدلة. ويشير ذلك إلى أن تحسين أنماط الاتصال داخل المؤسسة سواء أكان صاعداً، نازلاً، أم أفقياً يساهم بشكل ملحوظ في رفع مستوى الأداء المهني للممرضين، من خلال تعزيز التفاهم، وضمان وضوح المهام، وتقليل نسبة الأخطاء. وتتوافق هذه النتيجة مع دراسة حملاوي خديجة (2011) التي أظهرت أن الاتصال الصاعد بين الموظفين والرؤساء يسهم بشكل إيجابي في تحسين الأداء وتجاوز العقبات الإدارية.

كما تتماشى مع دراسة (Aysen Berberoglu 2018) التي بينت أن المناخ التنظيمي الذي يتسم بتواصل فعال يؤدي إلى تحسين الأداء الإداري والخدمي في المستشفيات. ويمكن تفسيره بمدى فعالية آليات الاتصال المتبعة داخل كل مؤسسة، أو بدرجة الانفتاح والتفاعل المهني داخل فرق العمل. وعليه، تؤكد نتائج هذه الدراسة على أهمية نمط الاتصال كأحد المكونات الأساسية التي تسهم في تحسين جودة الأداء المهني في القطاع الصحي، مما يستوجب الاهتمام بتطوير قنوات الاتصال الداخلية وتعزيز الشفافية والتواصل بين مختلف مستويات الإدارة والممرضين.

8.2- مناقشة وتفسير نتائج التساؤل الفرعي الخامس:

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين طبيعة العمل والأداء المهني لدى ممرضي المؤسسة العمومية الاستشفائية - قصر الشلالة، حيث بلغ معامل الارتباط (0.335^{**}) وهو موجب، ما يدل على علاقة إيجابية متوسطة القوة، تشير إلى أن وضوح المهام، وتنوعها، ومدى ملاءمتها لقدرات الممرضين، تؤثر بشكل مباشر في تحسين أدائهم المهني.

وتتوافق هذه النتيجة مع دراسة مصطفى شافعي (2012/2013)، التي أكدت أن ظروف العمل غير الملائمة مثل غموض الدور، ضغط الوقت، وطول ساعات العمل، تؤثر سلباً على أداء العاملين، مما يعني أن المهام المحددة بوضوح تساهم في رفع كفاءة الأداء. كما تتفق مع دراسة Aysen Berberoglu (2018) التي أبرزت أن الأطر التنظيمية المناسبة، ومن ضمنها ملاءمة طبيعة العمل، تعزز من الأداء في المؤسسات الصحية. وعليه، تدعم هذه النتائج أهمية تصميم المهام والوظائف بشكل يتناسب مع مؤهلات العاملين وظروفهم النفسية والمهنية، من أجل تحقيق أداء أكثر فاعلية داخل المؤسسات الصحية.

9.2- مناقشة وتفسير نتائج التساؤل الفرعي السادس:

أظهرت النتائج عدم وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين استخدام التكنولوجيا والأداء الوظيفي لدى ممرضي المؤسسة العمومية الاستشفائية - قصر الشلالة. تيارت، حيث بلغ معامل الارتباط ($r = 0.209$) مع قيمة دلالة إحصائية ($\text{sig} = 0.071$)، وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05).

ويعود ذلك إلى ضعف التكوين التكنولوجي لدى الممرضين، و محدودية البنية التحتية التكنولوجية في المؤسسة، و مقاومة التغيير في بيئة العمل الصحية، الأمر الذي يجعل تأثير التكنولوجيا على الأداء محدوداً أو غير ملموس.

وتتعارض هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة Aysen Berberoglu (2018) التي أشارت إلى أن تحسين أدوات العمل والتقنيات داخل المستشفيات يعزز من الأداء الوظيفي المدرك لدى العاملين، خاصة عندما تكون مصحوبة بدعم إداري وتدريب فعال. كما تتعارض أيضا مع نتائج دراسة حملاوي خديجة (2011) التي أبرزت دور الاتصال التكنولوجي (كأحد أشكال الاتصال التنظيمي) في تحسين جودة الأداء الإداري.

.

الخاتمة

خاتمة:

في ضوء الإطار النظري والميداني الذي استندت إليه هذه الدراسة، يتبين أن المناخ التنظيمي في المؤسسة العمومية الاستشفائية بقصر الشلالة تيارت يشكل لبنة أساسية في تحسين الأداء المهني للعاملين، وخصوصاً الممرضين.

فقد أظهرت نتائج البحث وجود ارتباط إيجابي ودال إحصائياً بين المناخ التنظيمي (أبعاد الهيكل التنظيمي، وأساليب القيادة، ووضوح الإجراءات، مشاركة العاملين، فاعلية التواصل، وطبيعة المهام)، وبين مستويات الأداء المهني لدى الممرضين من الدقة والالتزام والسرعة في تنفيذ الممارسات التمريضية. إن هذا الارتباط يترجم إلى واقع عملي ينمي روح الفريق ويعزز قدرة الممرضين على الاستجابة السريعة لاحتياجات المرضى وإدارة الضغط المهني.

إذ يعمل الهيكل التنظيمي المرن على توضيح الأدوار ، بينما يعزز أسلوب القيادة الاستشاري الثقة والاتصال المفتوح بين الإدارة والطاقم التمريضي. كما أن وجود نظام مكافآت وتشجيع منتظم يمكن الممرضين من الإحساس بقيمة إسهاماتهم ويحفزهم على تقديم أفضل ما لديهم.

-اقتراحات الدراسة:

-من الناحية التطبيقية، توصي الدراسة بوضع خطة متكاملة لتطوير المناخ التنظيمي، تشمل إعادة هيكلة الأدوار والمسارات الوظيفية لضمان المرونة وسرعة التدخل، وتدريب المشرفين على مهارات القيادة التحفيزية والتغذية الراجعة البناءة، وتأسيس آليات واضحة للاتصال ثنائي الاتجاه تتيح للممرضين التعبير عن ملاحظاتهم ومقترحاتهم دون عوائق.

- إنشاء نظام حوافز غير مالي يشتمل على تقدير علني للممارسات المتميزة، وفرص للتطوير المهني المستمر، مما يعزز الشعور بالانتماء والولاء التنظيمي.

- تفعيل استخدام التكنولوجيا بطريقة استراتيجية تراعي حاجات العاملين ومستوى تأهيلهم، مع تقديم دورات تكوينية متخصصة لرفع كفاءتهم في استخدامها.

-آفاق الدراسة:

ختاماً تفتح هذه الدراسة مسارات بحثية مستقبلية مهمة، تتعلق أولاً بتحليل دور المتغيرات الديموغرافية كالعمر والخبرة التعليمية في تعديل أثر المناخ التنظيمي على الأداء، وثانياً بمقارنة تأثير هذه الأبعاد في وحدات استعجالية وشعب استشفائية أخرى ذات خصوصيات مختلفة. كما ينصح بإجراء دراسات طويلة الأجل لرصد تطورات المناخ التنظيمي وتأثيرها المرحلي على كفاءة العمل، بما يتيح للمؤسسات الصحية صياغة سياسات تنظيمية واعية ومدروسة تعزز من جودة الرعاية واستدامة الأداء المهني.

- توسيع نطاق الدراسة مستقبلاً لتشمل مؤسسات استشفائية أخرى، مما يسمح بالمقارنة واستخلاص نتائج أكثر شمولاً وعمقاً حول العلاقة بين المناخ التنظيمي والأداء المهني.

- فتح المجال أمام دراسات مقارنة بين القطاعين العام والخاص في المجال الصحي لفهم تأثير الفروقات التنظيمية على الأداء المهني.

قائمة المصادر

والمراجع

قائمة المصادر والمراجع:

- أحمد ماهر . (2003) . الإدارة: المبادئ والمهارات . الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.
- أحمد ماهر . (2003) . السلوك التنظيمي: مدخل بناء المهارات . الدار الجامعية، الإسكندرية.
- أثير حسو إسحق . (2012) . دور أبعاد المناخ التنظيمي في تعزيز الإبداع الإداري في المنظمات الصناعية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في محافظة نينوى . جامعة تكريت.
- إيناس فؤاد نوازي فلمبان . (2007) . الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام لدى المشرفين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم، مكة المكرمة . دار القرى.
- آسية هبري . (2021) . المناخ التنظيمي وضغوط العمل: علاقة مركبة بين الحتمية وضرورة العلاج . المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والإنسانية، المجلد 9، العدد 1.
- العميان، محمود سلمان . (2008) . السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال . دار وائل، الأردن.
- القريوني، محمد القاسم . (2009) . السلوك التنظيمي: دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة . دار وائل، الأردن.
- حمامي فريد . (2023) . المناخ التنظيمي في المنظمة: العناصر والعوامل المؤثرة فيه . مجلة المعيار، المجلد 27، العدد 3.
- حمد علي عبد الله عيسى . (2014) . تأثير المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين: دراسة ميدانية على إدارة المنافذ بشؤون الجنسية والجوازات والإقامة في وزارة الداخلية بمملكة البحرين . مذكرة ماجستير، البحرين.
- حمداوي وسيلة . (2004) . إدارة الموارد البشرية بجامعة قالمة.

- خالد محمد أحمد الوزان .(2006) . المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي .رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.
- دين نعيمة (2021) مستوى الاداء للمرضين بالمؤسسات العمومية الاستشفائية بولاية غرداية، مجلة روافد للبحوث والدراسات . العدد 10، جوان 2021.
- رأفت سيد عبد الفتاح .(2001) .سيكولوجية التدريب وتسيير الموارد البشرية .دار الفكر العربي، القاهرة.
- زرقط بولرباح .(2017) .أنماط القيادة الإدارية ونظرياتها .مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة عمار ثليجي الأغواط، العدد 26.
- سلمان الفارسي وآخرون .(2000) .إدارة الموارد البشرية .منشورات جامعة دمشق، سوريا.
- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي .(2009) .المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية .المكتبة العصرية، مصر.
- عبد العزيز بدر النداوي .(2009) .عولمة إدارة الموارد البشرية .دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
- عبد الله عياشي .(2017) .دور الحوافز في جودة الأداء بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية .مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، العدد 21.
- عبد الفتاح حسن .(1996) .مبادئ القانون الإداري الكويتي .الكويت.
- عبد الفتاح محمد دويدار .(2001) .أصول علم النفس المهني والصناعي والتنظيمي وتطبيقاته .دار المعرفة، الإسكندرية.
- عمر محمد تومي الشبيلي .(1998) .علم النفس الإداري .دار العربية للكتاب، طرابلس.

- فايز أحمد غباري. (2008). الدافعية. دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
- فاروق عبده فليح، محمد عبد المجيد. (2005). السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية. دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.
- كاظم جواد بشير. (1996). إدارة الإنتاج. مطبعة دار الجاحظ، العراق.
- كامل محمد المغربي. (2010). السلوك التنظيمي: مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم. دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان.
- كمال الشرش. (دون تاريخ). الثقافة التنظيمية والأداء في العلوم السلوكية والإدارية. دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان.
- محمد ابن الغالب. (2005). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي. دار العلوم، الرياض.
- محمد الدقس. (1999). علم الاجتماع الصناعي. دار النشر، الأردن.
- محمد الصيرفي. (2007). إدارة الموارد البشرية. دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر.
- محمد سعيد أنور سلطان. (2004). السلوك التنظيمي. دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية.
- محمد حسن رسمي. (2004). السلوك التنظيمي في الإدارة التربوية. دار الوفاء، مصر.
- محمي أحمد عبد الهادي. (1987). نظرية كفاية في الوظيفة العامة. رسالة دكتوراه، كلية الحقوق، القاهرة.
- محارمة ثامر. (1996). المناخ التنظيمي في الفكر الإداري. مجلة الإداري، العدد 65.

- مجيد الكردي .(2007) .تقويم الأداء باستخدام النسب المالية .دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان.
- مصلح حمدان البقمي .(2010) .المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي لموظفي إمارة منطقة مكة المكرمة .رسالة ماجستير، الرياض.
- مصلح حمدان النعمي .(2010) .المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي لموظفي إمارة منطقة مكة المكرمة .رسالة ماجستير، الرياض.
- مصطفى عشوي .(1992) .أسس علم النفس الصناعي التنظيمي .المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر.
- مؤيد سعيد سليمان .(2008) .المناخ التنظيمي: مفهوم حديث في الفكر الإداري المعاصر .المجلة العربية للإدارة، مجلد 11، عدد 1، عمان.
- ناصر إبراهيم السكران .(2013) .المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى ضباط قوات الأمن الخاصة بمدينة الرياض .رسالة ماجستير، المملكة العربية السعودية.
- نجيبة جديدي .(2013) .المناخ التنظيمي وأثره على الأداء الوظيفي للموارد البشرية .مذكرة ماستر، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
- وناس مزياي .(2016) .أبعاد المناخ التنظيمي في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر أساتذة كليات العلوم الاجتماعية والإنسانية .المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد 23.
- بوقطف، محمود، (2014)، التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية، رسالة ماجستير في علم الاجتماع تنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة

- الصرايرة، خالد أحمد، (2011)، الأداء الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها، مجلة جامعة دمشق، المجلد 17، العدد الأول+ الثاني .
- يوسف مصطفى، (2016)، إدارة الأداء، الأردن، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع
- سامي محمد هشام حريز، أساسيات إدارة الأعمال، ط 1، دار قنديل للنشر والتوزيع، عمان، 2008
- فادية شهاب، التطوير التنظيمي، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، 2014
- منال أحمد البارودي، الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين، المجموعة العربية للتدريب للنشر، 2015
- - القريوتي محمد القاسم، السلوك التنظيمي دراسة السلوك الانساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة، الطبعة الخامسة، دار وائل، 2009 الأردن.
- العميان محمود سلمان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، الطبعة الرابعة، دار وائل، 2008 .
- مصلح الحمدان البقمي، المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، لموظفي إمارات منطقة مكة المكرمة، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، الرياض، 2010 .
- دين نعيمة (2021) مستوى الاداء للمرضين بالمؤسسات العمومية الاستشفائية بولاية غرداية، مجلة روافد للبحوث والدراسات . العدد 10، جوان 2021.

المراجع الأجنبية:

- Payne, R., & Pugh, S.D. (1976). *Organizational Structure and Climate*. In M.D. Dunnette (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Chicago: McNally.

الملاحق



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة ابن خلدون - تيارت-
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم النفس والأرطقونيا والفلسفة



استبانة:

تحية طيبة وبعد:

في اطار التحضير لإعداد مذكرة التخرج ماستر تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير موارد البشرية بعنوان المناخ التنظيمي وعلاقتها بالأداء المهني لدى الممرضين - دراسة ميدانية في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية حاج بن نعمان محمد - قصر شلالة .

يشرفنا ان نتقدم لكم بهذه الاستبانة الموجهة أساسا لخدمة البحث العلمي لذا نرجو منكم ابداء آرائكم بموضوعية عن الفقرات وذلك بوضع إشارة (X) في الخانة التي تتوافق مع رأيكم ونتعهد لكم بالالتزام بالسرية والأمانة العلمية بما يكفل عدم الكشف عن آرائكم المسجلة واستخدامها فقط في نطاق البحث العلمي.

نشكركم على مساهمتكم الجادة في ابداء آرائكم حول هذه الاستبانة المقدمة تقبلوا منا فائق الشكر والاحترام والتقدير.

السنة الجامعية: 2024 - 2025

البيانات الشخصية :

1- الجنس:

☐ ذكر ☐ أنثى

2- السن:

☐ أقل من 30 سنة ☐ من 30 - 40 سنة ☐ من 40 - 50 سنة ☐ من 50 سنة فما فوق

3- المستوى التعليمي:

☐ ثانوي ☐ جامعي ☐ شبه طبي

4- سنوات الخدمة:

☐ أقل من 05 سنوات ☐ من 05 - 10 سنوات ☐ من 10 - 15 سنة ☐ من 15 سنة فما فوق

5- الوظيفة:

☐ ممرض ☐ مساعد ممرض

استبيان المناخ التنظيمي:

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
الهيكل التنظيمي						
01	يتميز تنظيم المهام في المستشفى بتناسق واضح مع طبيعة الهيكل التنظيمي.					
02	هناك وضوح في السلطة الرسمية داخل المستشفى.					
03	يتميز الهيكل التنظيمي للمستشفى بالتصميم الجيد الذي يسهل تحقيق الأهداف.					
04	يتمتع الهيكل التنظيمي بالمرونة التي تسهل التكيف مع التغيرات.					
05	توجد بعض التداخلات والازدواجية في المهام داخل أقسام المستشفى.					
06	يتوافق الهيكل التنظيمي مع طبيعة الخدمات الصحية المقدمة.					
07	تناسب مهارات العاملين مع واجبات وظائفهم.					
08	هناك مستوى عالٍ من التعاون والاتصالات بين الأقسام المختلفة في المستشفى.					
القيادة						
01	يعزز أسلوب القيادة في المستشفى من تطوير الأداء.					
02	يعزز أسلوب القيادة في المستشفى من تحقيق أهداف العمل					
03	يتميز المدير الذي أعمل تحت إدارته بوضوح الرؤية وتحديد الأهداف.					
04	يتيح المدير للعاملين المشاركة في اتخاذ القرارات المهمة.					
05	يشجع المدير العاملين على الإبداع والتطوير المستمر في العمل.					
06	تقدم إدارة المستشفى الدعم اللازم لإنجاز المهام بشكل فعال.					
07	تسود الثقة والتعاون بين المدير والعاملين تحت إدارته.					
08	يشجع المدير العاملين على تقديم اقتراحاتهم.					
09	يظهر المدير اهتمامًا واضحًا باحتياجات العاملين المهنية.					
مدى مشاركة العاملين						
01	يشارك العاملون في المستشفى في صنع القرارات التي تخص مهامهم.					
02	يتم عقد الاجتماعات بكل حرية ودون قيود.					
03	يملك العاملون في المستشفى صلاحيات اتخاذ القرارات المهمة وتحمل مسؤولياتها.					
04	تعتمد الفلسفة الإدارية في المستشفى على إعطاء العاملين فرصة لحل مشكلاتهم بأنفسهم.					
05	يساهم العاملون في تحديد أهداف وحدات العمل بالمستشفى.					
06	يسود جو من التعاون المناسب بين الزملاء في المستشفى.					
07	تساهم مقترحات العاملين في بناء الخطة التدريبية بشكل فعال.					
08	يشارك العاملون في تطوير معايير الأداء المتعلقة بوظائفهم بما يعكس خبراتهم.					
نمط الاتصال						
01	يساهم نظام الاتصال في المستشفى في تحقيق أهدافها بكفاءة.					
02	يتم إنجاز الاتصالات بين الرؤساء والمرؤوسين بسرعة وفعالية.					
03	تتميز الاتصالات الإدارية في المستشفى بالسهولة والمرونة.					
04	قنوات الاتصال مفتوحة في جميع الاتجاهات.					

05	تبذل إدارة المستشفى جهودًا كبيرة لإزالة معوقات الاتصال.				
06	تعتمد المستشفى على استخدام وسائل حديثة ومتطورة في الاتصالات.				
07	تتصف المعلومات المنقولة عبر الاتصالات بالدقة والموثوقية.				
08	يمكن الاتصال بالمستويات الإدارية العليا بدون عوائق.				
09	يساهم نظام الاتصال في المستشفى في توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات				
طبيعة العمل					
01	مواعيد الدوام مناسبة لطبيعة العمل في المستشفى.				
02	تصميم أماكن العمل يوفر الراحة النفسية للعاملين.				
03	تصميم أماكن العمل يوفر الراحة البدنية للعاملين.				
04	تتميز مهامى بالمستشفى بالتنوع.				
05	يتيح العمل في المستشفى فرصًا متعددة للتجديد والابتكار.				
06	يتلاءم العمل مع قدرات العاملين وإمكانياتهم الشخصية.				
07	تتفق إجراءات العمل المتعلقة بالمسؤوليات مع مهارات العاملين.				
08	يشعر العاملون بالعدالة في توزيع المهام والمسؤوليات داخل المستشفى.				
09	تمنح المهنة العاملين تقديرًا واحترامًا داخل المجتمع				
التكنولوجيا					
01	تحرص المستشفى على مواكبة أحدث التطورات التكنولوجية في القطاع الصحي.				
02	توفر المستشفى الوسائل التقنية المناسبة للربط بين أقسامها المختلفة.				
03	تتسجم التكنولوجيا المستخدمة مع متطلبات العمل في المستشفى.				
04	تساهم التكنولوجيا المستخدمة في رفع مستوى أداء العاملين.				
05	تساعد التكنولوجيا المستخدمة على سرعة إنجاز العمل وضمان جودته.				
06	تتميز البرامج والتطبيقات التقنية في المستشفى بسهولة الاستخدام من قبل العاملين.				
07	تتميز المعلومات والبيانات الطبية والإدارية في المستشفى بوفرته وسهولة الوصول إليها.				
08	يظهر العاملون استعدادًا كبيرًا للتأقلم والاستجابة للتغيرات التكنولوجية بهدف تحسين الأداء .				
09	يتوفر لدى العاملين إلمام جيد بالتطورات التكنولوجية التي تتناسب مع الأهداف المسطرة.				

الاستبيان الثاني: الأداء الوظيفي

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
01	أحظى بالمكافآت والاعترافات على أدائي الجيد من طرف الإدارة.					
02	أقوم بتفويض مسؤوليات العلاج على أساس تقييم أولويات الاحتياجات للرعاية التمريضية.					
03	أساعد أعضاء فريق العلاج في إعداد مخطط الرعاية الصحية.					
04	أخذ بعين الاعتبار اقتراحات فريق العمل.					
05	أحسن القيام بالإجراءات والمهام التقنية للمريض مثل الحقن الوريدية وتغيير الضمادات.					
06	أحسن استخدام التجهيزات والمعدات الطبية، مثل جهاز التنفس الاصطناعي.					
07	أقدم الدعم المعنوي لعائلة المريض المتوفى.					
08	أقوم بالتدابير المناسبة في الحالات الطارئة.					
09	أقوم بالرعاية التمريضية المطلوبة للمرضى الذين هم في حالة حرجة.					

					أقدم الدعم العاطفي للمريض وهو يحتضر.	10
					أعلم التدابير الصحية الوقائية للمرضى وأقاربهم.	11
					أحدد وأستخدم المعلومات الاجتماعية الضرورية لتطوير مخطط الرعاية الصحية للمريض وأسرته.	12
					أقوم بتطوير وأبتكر مناهج ووسائل جديدة لتوعية المريض.	13
					أشجع مشاركة الأسرة في التكفل بعلاج المريض.	14
					أحدد وأستخدم الموارد المتاحة في وحدة الرعاية الصحية لوضع خطة علاج للمريض وأسرته.	15
					أدون الوقائع والأفكار والآراء المهنية الخاصة بالمرضى وعائلاتهم	16
					أضع خطة لربط احتياجات المريض باحتياجات أسرته.	17
					أنسق بين إجراءات العلاج التمريضي وبروتوكول العلاج الطبي.	18
					أحدد وأدرج في مخطط العلاج التمريضي التغيرات التي تطرأ على ظروف المريض.	19
					أقيم نتائج العلاجات التمريضية.	20
					أطور مخطط الرعاية الصحية للمريض.	21
					أبادر بتنخطيط وتقييم العلاجات التمريضية بالتنسيق مع الممارسين في الصحة	22
					أحدد الاحتياجات الاستعجالية للمريض في مخطط الرعاية الصحية.	23
					أساهم في إعداد خطة علاجية خاصة بالمريض.	24
					أشجع المريض على إبداء آرائه ورغباته فيما يخص العناية الصحية التي تقدمها له	25
					أقبل جميع المرضى وأهتم باحتياجاتهم النفسية.	26
					أطلب المساعدة عند الضرورة.	27
					أساعد المريض على التواصل مع الآخرين.	28
					أعبر عن مشاعري وأفكاري لزملائي في فريق العمل.	29
					أحترم حقوق المريض وحياته الشخصية.	30
					أساهم في خلق جو من الثقة المتبادلة، والقبول، والاحترام بين أعضاء فريق العمل.	31
					أشرح للمريض طريقة تنفيذ العلاجات قبل القيام بها.	32
					أستخدم إجراءات التمريض كفرصة للتفاعل الإنساني مع المرضى.	33
					أساهم في بناء علاقات عمل مثمرة مع باقي أعضاء الفريق الصحي.	34
					أساعد المريض على تلبية احتياجاته العاطفية.	35
					أستخدم الإمكانيات والمعارف النظرية عند استقبال المرضى.	36
					أستخدم معارف التكوين المتواصل في تنميتي الشخصية والمهنية.	37
					أعرف كيف أسير ذاتي.	38
					أقبل مسؤولية كل فعل أقوم به.	39
					أتحمل المسؤوليات الجديدة في حدود قدراتي الممكنة.	40
					أحافظ على مستويات عالية من الأداء.	41
					أظهر الثقة بالنفس.	42
					أتسم باتجاهات إيجابية بوجه عام.	43
					لدي معرفة بالإجراءات القانونية المرتبطة بمهنة التمريض.	44
					لدي معرفة بأخلاقيات مهنة التمريض.	45
					أقبل النقد البناء.	46

Corrélations

[illegible]

07ف	Corrélation de Pearson	,785**	,955**	,948**	,935**	,852**	,920**	1	,943**	,959**	,837**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
08ف	Corrélation de Pearson	,812**	,956**	,964**	,975**	,917**	,961**	,943**	1	,982**	,692**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

Corrélations

		09ف	10ف	11ف	12ف	13ف	14ف	15ف	16ف	17ف	02البعد	Q
09ف	Corrélation de Pearson	1	,971**	,957**	,895**	,926**	,955**	,956**	,976**	,021	,967**	,861**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,912	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
10ف	Corrélation de Pearson	,971**	1	,987**	,899**	,949**	,948**	,964**	,981**	,113	,133	,206
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,551	,251	,152
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
11ف	Corrélation de Pearson	,957**	,987**	1	,912**	,961**	,935**	,975**	,965**	,138	,867**	,766**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,467	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
12ف	Corrélation de Pearson	,895**	,899**	,912**	1	,937**	,852**	,917**	,899**	,009	,940**	,839**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,961	,000	,000

Corrélations

[illegible]

[illegible]

Corrélations

[illegible]

[illegible]

Corrélations

[illegible]

[illegible]

Corrélations

[illegible]

[illegible]

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Partie 1	Valeur	,978
		Nombre d'éléments	25 ^a
	Partie 2	Valeur	,890
		Nombre d'éléments	24 ^b
	Nombre total d'éléments		49
Corrélation entre les sous-échelles			,978
Coefficient de Spearman-Brown	Longueur égale		,988
	Longueur inégale		,988
Coefficient de Guttman split-half			,986

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	30	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,986	8

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,962	8

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,973	8

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,964	8

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,978	9

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,948	8

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,994	49

	N	Moyenne	Ecart type
البعد01	60	32,777	7,791
البعد02	60	37,205	7,3512
البعد03	60	33,253	7,053
البعد04	60	37,351	7,541
البعد05	60	37,362	7,966
البعد06	60	35,844	7,412
المحور01	60	213,803	13,991
المحور02	60	117,491	10,701
N valide (listwise)	60		

الجنس		
	Effectifs	Pourcentage
ذكر	26	43,33
Valide انثى	34	56,67
Total	60	100,0

	Effectifs	Pourcentage
مساعد	38	63,33
Validé ممرض	22	36,67
Total	60	100,0

Corrélations							
	المحور 01	ب02	ب03	ب04	ب05	ب06	
المحور 02							
Corrélation de Pearson	,317**	,285**	,234**	,257*	,335*	,209	,298**
Sig. (bilatérale)	,006	,013	,005	,026	,003	,071	,046
N	60	60	60	60	60	60	60

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
جامعة ابن خلدون تيارت

تصريح شرفي

خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

(ملحق القرار الوزاري رقم 1082 المؤرخ في 2020/12/27 المتعلق بالوقاية ومحاربة السرقة العلمية)

أنا الممضي أدناه،

السيد(ة) حيرث حديد

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم : 209679298 والصادرة بتاريخ : 17.09.2023
المسجل(ة) بكلية : العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم : علم النفس والإحاثية والفلسفة
و المكلف بإنجاز أعمال بحث مذكرة التخرج ماستر

عنوانها : الجناح التنظيمي وعلاقته بالاعمال المعرفية
لدى المحررين

أصرح بشرفي أنني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية النزاهة الأكاديمية المطلوبة في إنجاز البحث المذكور أعلاه.

بوصلجة هند
عون تنفيذ
التاريخ 18 MAI 2025

إمضاء المعني

عن رئيس المجلس العلمي البلدي
وبالتفويض من
له مصادقة على
تاريخ : 17.09.2023
قسم :
رئيس المجلس العلمي البلدي

18 MAI 2025