

الأستاذة: خالدي خديجة كاملة جامعة زيان عاشور الجلفة.

المناخ التنظيمي السائد في المنظمة الخدمية وأثره على الأداء الوظيفي

ملخص

يهدف هذا البحث إلى معرفة المناخ التنظيمي السائد في المنظمة الخدمية وأثره على الأداء الوظيفي. من أهم عناصر المناخ التنظيمي التي أخذت بها هذه الدراسة: الحوافز و البيئة المادية للعمل، حيث تم استخدام استمارة استبيان بمقياس ليكرت الخماسي على عينة الدراسة المكونة من 133 موظفا إداريا تم اختيارهم من مجموع 260 موظفا أي ما يعادل نسبة 54% .

و بتطبيق التقنيات الإحصائية: $T-Test$ و معامل الارتباط r ، خلصت الدراسة إلى نتائج عديدة من أهمها:

- توفر الحوافز المادية و المعنوية بالمنظمة تزيد في مستوى الأداء، لكن أظهرت النتائج وجود بعض النقائص كمركية اتخاذ القرارات بعدم إشراك الموظفين، عدم رضا العينة على الأجر المتقاضى و وجود تماطل في الترقية يضعف مستوى الأداء.
- البيئة المادية للعمل بصفة عامة تساعد على الأداء الجيد للموظفين.

Abstract

The purpose of the present work is to study the relationship between the organizational climate and the performance of the administrative employees at the University of Djelfa in Algeria.

The main organizational background parameters focused on are: Cooperation (feedback), Motivation and workplace environment.

To achieve the Performance Assessment, a Likert scale has been submitted to a sample of 133 employees representing 54% of a total set of 260 employees.

The use of $T-Test$ technical statistics and the correlation coefficient r , lead to the following results:

- *Although the Workplace Environment within the organization is quite satisfactory, the employees performance would certainly improved and increased by raising salaries (salaries do not seem to meet employees satisfaction) and involving employees in decision making. This requires the implementation of the Empowerment Process to*

transform employees from passive doing personnel to active one. This would motivate them, and even, to take initiative and innovation.

The lack of promotion within the institution seem, to concern expressed by employee.

It refrains employees from creativity and performance in the tasks being done.

مقدمة

حضيت المنظمات باهتمامات رواد علم اجتماع التنظيم، بسعيهم الجاد و المستمر لدراسة السلوك التنظيمي من مختلف جوانبه، وتوجيهه وفق ما تستدعيه عمليتا الإنتاج و الأداء. و لعل من أهم ما تسعى إليه المنظمات الحديثة، تحقيق أداء متميز و فعال، يدفعها إلى العمل باستمرار على تطوير أهدافها واستراتيجياتها وتحديثها باستخدام آليات وأدوات ملائمة، كما يدفعها أيضا إلى البحث الدائم عن أنجع الطرائق و أحكم الأساليب لبلوغ ذلك كله.

إنّ المتأمل في أدبيات التنظيم يجد أنه من أهم المنظمات التي نالت القسط الأوفر من الدرس و البحث تلك التي تهتم بالخدمات. وهذه العناية لم تقل عن تلك التي أوليت للمنظمات الربحية أو الإنتاجية، ذلك لأن المنظمات الخدمية تمسّ مجالات حيوية و قطاعات واسعة كالتعليم والصحة والثقافة والفنون والبيئة والبحث العلمي وحقوق الإنسان والأسرة ورعاية الطفولة وغيرها، فلا غرو -إذن- و الحال هذه أن تنال اهتمام الباحثين و المديرين على حدّ سواء.

فالمنظمات الخدمية تسعى لتحسين خدماتها من خلال تحسين أداء موظفيها، و هذا لا يتأتى إلا بدراسة سلوكهم، و كيفية التأثير على أدائهم، عن طريق إشباع حاجاتهم، و تحقيق رغباتهم، بما يضمن توجيه جهودهم نحو خدمة أهداف المنظمة. إنّ تصرفات الموظفين والأنشطة التي يقومون بها من انتظام في العمل و مداومة عليه، وتفاعل مع باقي الزملاء، وأداء للمهام، كل ذلك يعتبر حجر الأساس لما تحققه المنظمة من أداء.

إنّ الأهمية التي يحظى بها أداء الموظف سببها الرئيس هو سعي المنظمات إلى العمل على محاولة جني أفضل مستويات الأداء، وأقصى حدود الفائدة، من كل موظف، و هذا لا يتحقق إلا من خلال الدراسة الشاملة لعناصر الأداء ومستوياته، وتحليل العوامل التنظيمية المؤثرة فيه، والبحث عن الأسباب الناجعة لتحسين وتطوير تلك العوامل. و المناخ التنظيمي أحد تلك العوامل، و لعله أهمها، لنجاح المنظمات ليس في تحقيق أهدافها فحسب، و إنما كذلك لتطوير جميع نشاطاتها.

و لئن استغرب البعض إدراج موضوع المناخ التنظيمي وما يتفرع عنه من عناصر و متغيرات في دراسة المنظمات الخدمية التي تتميز بطابعها الرسمي، والتزامها بالتشريعات و النظم و اللوائح و التعليمات المحددة لصلاحياتها وهياكلها ومسؤولياتها، فإنّ وجه العرابة سرعان ما يزول حين يراجع هؤلاء المصادر الحديثة في التنظيم. فهي تخصص لبحث هذه المسألة فصولا مستقلة لعرض الفكر المعاصر و النظريات الحديثة التي تبرز أثر الخصائص التنظيمية لبيئة العمل الداخلية على فعالية المنظمات و على سلوك العاملين فيها.

لأجل هذا كله، نشأت فكرة اختيار موضوع هذا البحث، و هدفه الأول هو معرفة المناخ التنظيمي السائد بالمنظمة الخدمية و أثره على الأداء الوظيفي، وقد اتخذنا جامعة الجلفة نموذجا لهذه الدراسة.

الإشكالية

يتكون المجتمع من منظمات يختص كل منها بجانب من الأعباء المتصلة باحتياجاته في المجالات المختلفة: الاقتصادية و السياسية و الصحة و مجالات الرعاية الاجتماعية و التعليم. و من أهم هذه المنظمات منظمة الجامعة التي تعتبر ركيزة أي مجتمع راق، فهي موطن لتخريج النخب من أصحاب الكفاءات و المهارات في شتى المجالات. و لا يتأتى لها القيام بهذا الدور و لا تحقيق هذه الأهداف، إلا بتضافر الجهود و تكريس الإمكانيات المادية و البشرية اللازمة لتجسيد هذا المطلب الحضاري.

إن فاعلية أية منظمة ترتبط بكفاءة العنصر البشري باعتباره المحدد الحقيقي و الركيزة الأساسية لأي تقدم و تطور، و العنصر المؤثر في استخدام الموارد المتاحة، حيث يعد الموظف الإداري من أهم العناصر التي تساهم بقدر كبير لوصول منظمة الجامعة إلى تحقيق أهدافها، فهو همزة وصل بين كل أعضائها و على عاتقه توضع العمليات الإدارية الكفيلة بسيرها الحسن، ونظرا لهذه المكانة التي يحضى بها و الدور الذي يقوم به، برزت الحاجة للاهتمام بأدائه و التعرف على العوامل التي تؤثر في ذلك الأداء.

إن أداء الموظف الإداري لا يتوقف فقط على عوامل ذاتية كقدرته على العمل و رغبته فيه بل يتعداها إلى عوامل تنظيمية أخرى من أهمها المناخ التنظيمي، حيث تؤكد العديد من الدراسات و البحوث أهمية التعرف على ماهية المناخ التنظيمي السائد بأبعاده المختلفة في أي منظمة، و ذلك من أجل تبني سياسات من شأنها بعث الثقة لدى العاملين و رفع روحهم المعنوية، بما ينعكس إيجابا على تحقيق أهداف المنظمة.

و يشكل جو العمل و المناخ الذي يعيشه العاملون متغيرا فاعلا في درجة و مستوى نجاح أداء موظفيها، و في شعورهم بالطمأنينة و الرغبة في بذل أقصى جهودهم الممكنة في مساهمهم لإنجاز متطلبات أدوارهم، ذلك أن الاهتمام بالمناخ التنظيمي و الارتقاء به من حيث المستوى و الدرجة و جعله يتماشى مع أهداف المنظمة و أهداف الفرد على حد سواء، من شأنه أن يكون محفزا للفرد و مستكشفا لطاقاته و إبداعاته و داعما لإنشاء أنظمة فعالة تهتم بالمحاور الجوهرية الهادفة لاستقطاب و تأمين استمرارية القوى العاملة و كفاءتها، و تنمية قدرات العاملين و تحسين أدائهم و حثهم على المشاركة بولاء لتحقيق أهداف المنظمة.

من هذا المنطلق، أردنا من خلال دراستنا هذه تسليط الضوء على أهم أبعاد المناخ التنظيمي التي لها علاقة بالأداء الوظيفي بالجامعة، و وضعنا لهذا الغرض التساؤل الرئيس:

- هل توجد علاقة ارتباطية بين المناخ التنظيمي و أداء الموظفين الإداريين بالجامعة؟
من خلال التساؤل الرئيس الذي تتمحور حوله مشكلة الدراسة، يمكن طرح التساؤلات الفرعية التالية:

1. هل توجد علاقة ارتباطية بين الحوافز و أداء الموظفين الإداريين بالجامعة؟
2. هل توجد علاقة ارتباطية بين بيئة العمل المادية و أداء الموظفين الإداريين بالجامعة؟

فرضيات البحث

انطلاقا من إشكالية البحث يمكن صياغة فرضيات البحث كما يلي:

الفرضية العامة:

- توجد علاقة ارتباطيه دالة إحصائيا بين كل من المناخ التنظيمي و أداء الموظفين الإداريين بالجامعة. انطلاقا من هذه الفرضية العامة يمكن اشتقاق الفرضيات الجزئية التالية:

الفرضيات الجزئية:

1. توجد علاقة ارتباطيه دالة إحصائيا بين الحوافز و أداء الموظفين الإداريين بالجامعة.
2. توجد علاقة ارتباطيه دالة إحصائيا بين بيئة العمل المادية و أداء الموظفين الإداريين بالجامعة.

أهداف البحث

تتمثل أهداف الدراسة الراهنة في:

- التعرف على علاقة أبعاد المناخ التنظيمي السائد في الجامعة بأداء موظفيها الإداريين.
- تقييم المناخ التنظيمي السائد في الجامعة.
- التعرف على مستوى أداء الموظفين الإداريين بالجامعة
- البحث عن الأسباب التي تشكل الحفز عند الموظف.
- إلقاء الضوء على بعض العقبات و المشكلات التي يعاني منها الموظف الإداري بالمنظمة عامة و بمنظمة جامعة الجلفة خاصة، و التي لها دور و علاقة بأدائه الوظيفي.
- إبراز طبيعة الدور الفعال للموظف الإداري في إنجاح العملية الإدارية بالجامعة، و مدى مساهمته في تحقيق أهدافها.

حدود البحث

يتحدد البحث بالحدود التالية:

- 1-الحدود المكانية: تمت هاته الدراسة بجامعة زيان عاشور بمدينة الجلفة (الجزائر).
- 2-الحدود البشرية: تقتصر على عينة من الموظفين الإداريين الدائمين بجامعة الجلفة.
- 3-الحدود الزمنية: الدراسة أجريت خلال سنة 2011.

إجراءات الدراسة الميدانية

مجتمع البحث و العينة

يتمثل مجتمع الدراسة في الموظفين الإداريين الدائمين في جامعة زيان عاشور بالجلفة، حيث يقدر عددهم ب 260 موظفا إداريا دائما موزعا على خمس كليات بالإضافة إلى الإدارة المركزية و المكتبة المركزية. الجدول 1 يبين توزيع الموظفين الإداريين الدائمين على إدارات الجامعة.

جدول رقم (1) يبين توزيع الموظفين الإداريين الدائمين على إدارات الجامعة

إدارة الكلية	عدد الموظفين الإداريين الدائمين
كلية الاقتصاد	20
كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية والآداب و اللغات	39
كلية الطبعة والحياة	28
كلية الحقوق	16
كلية العلوم التكنولوجية	35
الإدارة المركزية	110
المكتبة المركزية	12
المجموع	260

و بما أن طبيعة اختيار العينة يرتبط بطبيعة الدراسة و بموضوع البحث فإن نوع المعاينة غير احتمالية و صنفها قصدية، و قد لجأنا إليها بعدما رفض بعض الموظفون الإداريون التجاوب معنا، حيث اضطررنا للتوجه للموظفين الذين استجابوا معنا، أخذا بعين الاعتبار الشروط التي حددها الباحث، أي أن أفراد عينة البحث هم الموظفون الإداريون الدائمون في مختلف الرتب المهنية.

الجدول (2) يبين عدد الاستثمارات الموزعة وعدد الاستثمارات المسترجعة:

إدارة الكلية	عدد الاستثمارات الموزعة	عدد الاستثمارات المسترجعة
كلية الاقتصاد	21	19
كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية والآداب و اللغات	15	12
كلية الطبيعة والحياة	28	18
كلية الحقوق	15	15
كلية العلوم التكنولوجية	13	13
الإدارة المركزية	80	53
المكتبة المركزية	23	18
المجموع	195	148

جدول رقم (2) : يمثل كيفية توزيع الاستثمارات على إدارات الجامعة

تكونت عينة الدراسة من 195 موظفا إداريا دائما في مختلف الرتب المهنية موزعا على مختلف إدارات كليات الجامعة ،و قد روعي في اختيار العينة أن تكون ممثلة لأدارت كليات الجامعة، حيث وُزعت عليهم الاستثمارات و تم استرجاع 148 استثمارا بذلك تكون نسبة الإرجاع(معدل الاستجابة) 76 %، و لكن بعد مراجعة الاستثمارات المعبأة وفرزها و تفحصها وجدنا أن بعض الاستثمارات ناقصة أو غير مستكملة الإجابة مما أدى إلى استبعاد 18 استثمارا، و أصبح بذلك العدد النهائي لعينة الدراسة الحالية هو 133 وحدة معاينة.

و بذلك تكون نسبة السبر :

$$T = \frac{n}{N} = \frac{133}{260} = 0.54 = 54\%$$

مع T : تمثل نسبة السبر .

n : تمثل عدد أفراد العينة و يساوي 133 موظف إداري دائم.

N : تمثل أفراد المجتمع الأصلي و الذي يساوي 260

خصائص عينة البحث

جدول (3) يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة (%)
أقل من 5 سنوات	73	54.9
من 5 إلى 9 سنوات	37	27.8
من 10 إلى 15 سنة	15	11.3
من 16 سنة فأكثر	8	6
المجموع	133	100

يلاحظ من الجدول السابق أن أكبر نسبة متمثلة في 54.9% لفئة الموظفين الإداريين ذوي الأقدمية أقل من 5 سنوات، تليها نسبة 27.8% للفئة ذات الأقدمية من 5 إلى 9 سنوات ثم نسبة 11.3% للفئة ذات الأقدمية من 10 إلى 15 سنة، و أخيرا أقل نسبة 6% يمثلها الموظفون الإداريون ذوي الأقدمية من 16 سنة فأكثر. يتضح أن أغلب الموظفين الإداريين من ذوي أقدميه أقل من 5 سنوات، و هذا يبدو منطقيا لان جامعة الجلفة جامعة فنية، حيث كانت عبارة عن معهد وطني للتعليم العالي للإلكترونيك ثم رقيت إلى مركز جامعي و أخيرا إلى جامعة، مما استلزم استحداث كليات جديدة و بالتالي فتح مناصب شغل و إدماج العديد من الموظفين الجدد.

جدول رقم (4) يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي

النسبة (%)	التكرار	المستوى التعليمي
00	00	ابتدائي
0.8	01	متوسط
39.1	52	ثانوي
60.1	80	جامعي
100	133	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن أعلى نسبة تمثلها فئة الموظفين الإداريين ذوي المستوى التعليمي الجامعي ب 60.1% تليها نسبة 39.1% تمثلها فئة المستوى الثانوي، ثم نسبة 0.8% تمثلها فئة المستوى المتوسط و أقل نسبة 00% تمثلها فئة المستوى التعليمي الابتدائي. نستخلص من خلال المعطيات المعروضة أن الموظفين الإداريين المبحوثين بمنظمة الجامعة أغلبيتهم من ذوي المستوى التعليمي الجامعي، و هذا ما يدل على استقطاب إدارة الجامعة لأيدي العاملة ذات المؤهلات العالية، مع ضرورة الأخذ بعين الاعتبار مدى ملائمة المؤهل العلمي للوظيفة التي يشغلها الموظفون.

جدول رقم (5) يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

النسبة (%)	التكرار	الجنس
60.9	81	ذكر
39.1	52	أنثى
100	133	المجموع

يتضح من الجدول السابق أن نسبة 60.9% من العدد الإجمالي لأفراد العينة يمثلون موظفين إداريين ذكور و الباقي أي 39.1% يمثلون جنس الإناث. يتبين أن أغلبية الموظفين الإداريين هم من الذكور.

جدول (6) يبين توزيع أفراد العينة حسب الرتبة في الوظيفة

الرتبة في الوظيفة	التكرار	النسبة (%)
متصرف	31	23.3
ملحق إداري	24	18
عون إداري	44	33.2
كاتب	24	18
محاسب إداري	10	7.5
المجموع	133	100

يتبين من الجدول أعلاه أن أعلى نسبة 33.2% يمثلها الأعدان الإداريون، تليها نسبة 23.3% لرتبة المتصرف، ثم نسبة 18% تتطوي ضمنها رتبتي الملحق الإداري و الكاتب و أقل نسبة أي 7.5% تمثل رتبة المحاسب الإداري. نلاحظ توزع أفراد العينة على مختلف الرتب بنسب متفاوتة، حيث تعكس هذه النسب النسبة الإجمالية للفئات العاملة في منظمة الجامعة.

المنهج المستخدم في البحث

قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي الذي هو طريقة لوصف الموضوع المراد دراسته من خلال منهجية علمية صحيحة، و تصوير النتائج التي يتم التوصل إليها على أشكال رقمية معبرة يمكن تفسيرها (رجاء وحيد دويدري، 2000، ص184). و لقد اعتمدناه في دراستنا لأن الظاهرة محل لدراسة تستدعي الوصف والتحليل و الكشف عن العلاقات و فحصها للوصول إلى استنتاجات و توصيات تسهم في فهم الواقع و تطويره

أداة الدراسة

تتمثل في الاستمارة، التي تشكل احد وسائل البحث الأساسية في مجال العلوم الاجتماعية.

إجراءات بناء أداة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة وللكشف عن علاقة المناخ التنظيمي بأداء الموظفين الإداريين بجامعة زيان عاشور بالجلفة، قمنا بتصميم استمارة استبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات من أفراد العينة (الموظفين) وفقا للخطوات التالية:

1 تم إعداد الاستمارة حيث تشتمل على قسمين هما:

■ القسم الأول: يتضمن البيانات المتعلقة بالبيانات العامة للمبحوثين: الجنس، السن، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية، الرتبة في الوظيفة، الاقدمية في العمل.

■ القسم الثاني يتضمن محورين:

المحور الأول: لقياس المناخ التنظيمي السائد في جامعة الجلفة، تم تصميمه وفق أسلوب ليكرت الخماسي (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)، ويتضمن ثلاث مجالات:

المجال الأول: نظام الحوافز (المادية والمعنوية)، (يحوي 11 عبارة)

المجال الثاني: بيئة العمل المادية، (يحوي 12 عبارة)

المحور الثاني: يهدف لقياس الأداء الوظيفي بجامعة الجلفة و يتكون من (10) عبارات، تم تصميمه وفق أسلوب ليكرت الخماسي (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)، والمطلوب من المفحوص هو الإجابة في ضوء السلوك الفعلي الذي يمارس، وليس كما يرغب أن يكون عليه السلوك.

2 مصادر الحصول على العبارات:

من أجل بناء أداة الدراسة و تحديد أبعادها وصياغة عباراتها قمنا بمراجعة الأدبيات والدراسات الخاصة بقياس متغيرات الدراسة: المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي.

حساب ثبات أداة البحث

و ذلك باستخراج معامل الثبات باستخدام معادلة كرونباخ ألفا لحساب الاتساق الداخلي للفقرات والمجالات التي تنتمي إليها، و كذلك الدرجة الكلية للمجالات، و نتائج الجدول الموالي تبين ذلك:

جدول رقم (7) يبين معاملات الثبات لمحاور و مجالات الاستمارة

المحور	المجال	عدد الفقرات	معامل الثبات
	الحوافز	11	0.80
	البيئة المادية للعمل	11	0.83
الأداء الوظيفي	/	10	0.90
المجموع	/	42	0.85

يتضح من الجدول أن معاملات الثبات لمحاور الدراسة تراوحت ما بين 0.80، 0.90، و بلغ معامل الثبات الكلي 0.84، و جميعها تعبر عن معاملات ثبات جيدة تفي بأغراض الدراسة.

صدق أداة البحث

و المقصود بالصدق مقدرة الأداة على قياس ما وضعت لأجله، أو السمة المراد قياسها، و قد تم حساب أو تقدير صدق أداة الدراسة بطريقتين هما:

1 صدق المحكمين: بعد صياغة أداة لدراسة في صورتها الأولية تم عرضها على مجموعة من الأساتذة المتخصصين في علم الاجتماع، و ذلك للتأكد من صدق محتوى الاستبيان، أي مدى مناسبة المفردات والعبارات وشموليتها وتنوع محتواها وتقويم مستوى الصياغة اللغوية، و يُطلب من المحكمين إضافة أية اقتراحات أو تعديلات يرونها مناسبة، و في ضوء التوجيهات التي أبداها الأساتذة المحكمون و بناءا على ملاحظاتهم و مقترحاتهم تم تعديل صياغة بعض العبارات أو حذفها.

2 الصدق الذاتي: يمكن استخراج الصدق من الثبات لوجود ارتباط قوي بين الصدق و ثباته، إذ أن للاختبار الصادق يكون ثابتا دائما (أحمد محمد الطبيب، 1990، ص 291). و حسب هذه الطريقة يكون:

$$0.85 = 0.92 = \text{معامل الثبات} = \text{صدق الاختبار}$$

مما يدل على أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الصدق يؤهلها لتحقيق أهداف الدراسة.

إعطاء الطابع النهائي للاستمارة (ترجيح الاستمارة)

تم ترجيح أوزان العبارات الايجابية كما يلي: موافق جدا (5 درجات)، موافق (4 درجات)، محايد (3 درجات)، غير موافق (2 درجة)، غير موافق بشدة (1 درجة).

أما حالة العبارات ذات معنى سلبي كما هو الحال بالنسبة للعبارات (05)، (10) من محور الحوافز و العبارة (06) من محور البيئة المادية للعمل، فإن عملية ترجيح استجاباتها تم بطريقة عكسية حيث أعطيت الأوزان التالية: موافق جدا (1 درجة)، موافق (2 درجة)، محايد (3 درجات)، غير موافق (4 درجات)، غير موافق بشدة (5 درجات).

المعالجات الإحصائية

من أجل معالجة البيانات استخدمت الباحثة برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، و ذلك باستخدام المعالجات الإحصائية التالية:

- 1 معامل الثبات ألفا كرونباخ، و قد استعمل من أجل قياس ثبات الاستبيان.
- 2 المتوسط الحسابي المرجح، النسبة المئوية، الانحرافات المعيارية.
- 3 معامل الارتباط بيرسون: وقد استعمل من أجل تحديد العلاقة بين المناخ التنظيمي (التعاون، الحوافز، البيئة المادية للعمل)، و الأداء الوظيفي.
- 4 اختبار t للعينات المستقلة Independent sample t test لاختبار الفرق بين متوسطي عينتين مستقلتين.

5 تحليل التباين الأحادي one Way Anova لاختبار الفروق بين متوسط ثلاث مجتمعات فأكثر.

نتائج الفرضيات

أولا نتائج الفرض الأول:

ينص الفرض الأول من فروض الدراسة على أنه " توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بين الحوافز وأداء الموظفين الإداريين بالجامعة ". يمكن معرفة العلاقة بين الحوافز و الأداء الوظيفي عن طريق معامل بيرسون الذي يبينه الجدول (8).

جدول رقم (8) يوضح معامل الارتباط بيرسون بين الدرجة الكلية للحوافز و الأداء الوظيفي

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	المحسوبة	المجدولة	مستوى الدلالة
3.11	0.64	131	0.57	0.14	دالة عند المستوى 0.05
3.32	0.75				

من هذا الجدول نجد أن قيمة r المحسوب تساوي 0.57 و هي أكبر من قيمة r المجدولة التي تساوي 0.14 عند درجة الحرية 131، وهي دالة عند المستوى 0.05 مما يؤكد على وجود علاقة موجبة و ذات دلالة إحصائية بين كل من الحوافز و الأداء الوظيفي، و بذلك تكون الفرضية الثانية قد تحققت. كما نشير أنه بالنظر إلى استجابات الموظفين الإداريين لأسئلة مقياس الحوافز لاحظنا أن معظم أفراد العينة موافقون على أن منظمة جامعة الجلفة تعمل على تحفيزهم ماديا ومعنويا فلقد بلغ المتوسط الحسابي 3.11 بانحراف معياري قدره 0.64، و يمكن إسناد ذلك إلى توفر الحوافز المعنوية الذي يؤدي إلى زيادة الروح المعنوية للموظف و دفعه للعمل أكثر، في حين تبين عدم مساهمة الموظف في اتخاذ القرار و استئثار هذه العملية و تركزها عند المسؤول مما يؤدي للحد من رغبة الموظف و حماسه نحو العمل، أما بالنسبة للترقية فقد بينت النتائج أنها تتم وفق جملة من المعايير من بينها الأقدمية، و التي ظهر من خلالها موافقة الباحثين على أن منظمة الجامعة تأخذها بعين الاعتبار وهذا ما ينعكس ايجابيا على أداءه. في نفس الوقت أوضحت النتائج إمكانية وجود محسوبة و تماثل من طرف المنظمة قد يؤدي إلى كسر الدوافع و إنقاص الرغبة و الحماس في العمل. كما تبين من تحليلنا للمعطيات الميدانية عدم رضا الموظفين عن الراتب بسبب عدم تناسبه مع المستوى المعيشي المرتفع و بالتالي لا يمكنهم من إشباع حاجاتهم المختلفة، و اتضح عدم إتباع المنظمة نظاما للمكافآت يتلاءم مع المجهود المبذول من قبل الموظفين

و بالتالي التأثير على جودة و كفاءة الأداء. و تؤيد هذه النتيجة دراسة فريد بريك تايلور أن الحوافز المادية و المكافآت لها ارتباط مباشر أو غير مباشر بالعمل و بمرود يته و نوعيته، و دعا إلى ضرورة الاهتمام بها أكثر (محمد إسماعيل قباري، 1981، ص 265). كما تؤيد هذه النتيجة دراسة (بن جيار زينب، 2007) أن الحوافز المادية تؤثر على الأداء الوظيفي داخل المنظمة. و أكدت دراسة (نور الدين بوالشرش، 2006) على وجود علاقة بين الحوافز المادية (الأجور و المكافآت) و أداء العاملين.

ثانيا نتائج الفرض الثاني:

ينص الفرض الثاني من فروض الدراسة على أنه " توجد علاقة ارتباطيه دالة إحصائيا بين البيئة المادية للعمل وأداء الموظفين الإداريين بالجامعة ". يمكن معرفة العلاقة بين الأداء الوظيفي و البيئة المادية للعمل عن طريق معامل بيرسون الذي يبينه الجدول (09).

جدول رقم (09) يوضح معامل الارتباط بيرسون بين الدرجة الكلية لبيئة العمل المادية و الأداء الوظيفي.

المتوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري	درجة الحرية	المحسوبة	المجدولة	مستوى الدلالة
3.33	0.58	131	0.74	0.14	دالة عند المستوى 0.05
3.32	0.75				

يتبين من الجدول (09) أن قيمة معامل الارتباط المحسوبة تساوي 0.74 أكبر من قيمة معامل الارتباط المجدولة 0.14 عند درجة الحرية 131، وهي دالة عند المستوى 0.05، مما يؤكد على وجود علاقة موجبة و ذات دلالة إحصائية بين كل من بيئة العمل المادية و أداء الموظفين الإداريين بمنظمة الجامعة، و بذلك تكون الفرضية الثانية قد تحققت.

و بالنظر إلى المتوسط الحسابي الإجمالي لاستجابات الموظفين الإداريين نحو محور البيئة المادية للعمل، الذي بلغ 3.33 بانحراف معياري قدره 0.58 و هذا يدل على أن أغلبية المبحوثين موافقون على توفر بيئة مادية ملائمة للعمل، و يمكن إرجاع ذلك إلى أن الجامعة استطاعت أن توفر بيئة مادية مناسبة للعمل في عمومها سواء أكانت من حيث الوسائل المكتبية و الاتصال أو من حيث الظروف المادية للعمل بما فيها من النظافة، الإضاءة، الهدوء و أنظمة التكييف. كل هذا يخلق جوا تنظيميا مريحا من شأنه أن يؤدي إلى زيادة حماس و رغبة الموظفين للعمل، مما يساعد على الأداء الجيد بأقل

عناء. و هذا ما يتفق مع دراسة عبد العزيز التويجري 2003، دراسة عبد العزيز عبد الرحمان (2002) و دراسة بن جيار زينب (2007).

نتائج البحث

- أظهرت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين كل من الحوافز، البيئة المادية للعمل و الأداء الوظيفي،
- مستوى أداء الموظفين على العموم جيد.
- نظام الحوافز بمنظمة الجامعة ملائم في مجمله مع وجود بعض التحفظات،
- عبر أغلبية المبحوثين على أنهم غير راضون عن الراتب المتقاضى من الجامعة، و يعتبرونه منخفضا مقارنة مع رواتب موظفين يحملون نفس المؤهل في مؤسسات حكومية أخرى،
- توفر مناخ ملائم للعمل و وجود علاقات حسنة بين المشرف عن العمل و الموظف من خلال التفاعل الايجابي بينهما،
- تبين أن منظمة الجامعة استطاعت أن توفر بيئة مادية مناسبة للعمل في عمومها،

توصيات البحث

- على ضوء نتائج هذه الدراسة و من أجل توفير مناخ تنظيمي جيد يعمل على تحسين أداء الموظفين الإداريين في الجامعة يمكن تقديم الاقتراحات و التوصيات التالية:
- ضرورة إشراك الموظفين في اتخاذ القرار و التوجه نحو اللامركزية بما لها من آثار ايجابية على الأداء.
- تبني أسلوب مكافآت يسمح بتقدير مجهودات الموظفين المبذولة و إعطاء قيمة للموظفين المتميزين.
- إتباع أساليب تحفيز كفيلة بإثارة رغبة وحماس الموظفين من جهة، و تشديد الرقابة و الردع من أجل التزام الموظفين بأوقات العمل الرسمية و انجازهم العمل المحدد في الوقت المحدد من جهة أخرى.
- الابتعاد عن استخدام المحسوبية و الوساطة في عملية الترقية و الاعتماد على معيار الكفاءة.
- محاولة الرفع من رواتب الموظفين حتى يتوافق مع مستوى معيشتهم و يكون له انعكاس ايجابي على تلبية مختلف حاجاتهم .
- ضرورة توفير مرافق الراحة للموظفين في المنظمة بما يكفل إثارة دوافعهم وتلبية حاجاتهم.
- زيادة الاهتمام بالعنصر البشري و تطويره بتأهيل قدراته الفكرية و تعزيز الإمكانات المعنوية و المادية لذلك، من خلال تحليل الاحتياجات على أسس موضوعية.
- إجراء دراسة عن علاقة المناخ التنظيمي تتضمن متغيرات أخرى لم تؤخذ في هذه الدراسة.
- إجراء دراسات عن المناخ التنظيمي في مؤسسات جامعية أخرى.

المراجع

1. أحمد زكي بدوي، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، مكتبة لبنان، بيروت، 1986.

2. أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004.
3. أحمد محمد الطبيب، الإحصاء في التربية وعلم النفس، ط1، المكتبة الجامعية الحديثة، الإسكندرية، 1990، ص291.
4. إيهاب محمد زريق، العلاقات الصناعية وتحفيز الموظفين، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، مصر، 2001.
5. بن جيار زينب، الدافعية لدى الموظفين الإداريين وعلاقتها بالأداء في المنظمة الخدمانية (دراسة ميدانية بجامعة سعد دحلب)، مذكرة ماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل، قسم علم الاجتماع والديموغرافيا، جامعة سعد دحلب البليدة، الجزائر، 2007.
6. خضير كاظم الفريجات وآخرون، السلوك التنظيمي (مفاهيم معاصرة)، ط1، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
7. خليل محمد الشماع، خضير كاظم محمود، نظرية المنظمة، ط2، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان، 2005.
8. راوية محمد حسن، إدارة الموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1999.
9. رجاء وحيد دويدري، البحث العلمي أساسياته النظرية و ممارساته العملية، ط1، دار الفكر، دمشق، سورية، 2000.
10. طلعت إبراهيم لطفي، علم اجتماع التنظيم، دار غريب، القاهرة، 2007.
11. عبد العزيز التويجري، البيئة الداخلية للعمل و مستوى الأداء الوظيفي في الأجهزة الأمنية، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2003.
12. عبد العزيز عبد الرحمن، بيئة العمل و مناسبتها للأداء العاملين، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2002.
13. عبد الله عوض الحارثي، المناخ التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي (لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الطائف من وجهة نظرهم)، ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 2009.
14. العديلي ناصر محمد، إدارة السلوك التنظيمي، العدد 3، مجلة الإدارة العامة، الرياض، 1994.
15. ماجد محمد الفراء، أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2007.
16. محمد إسماعيل قباري، علم الاجتماع الإداري، دار المعارف الإسكندرية، بدون طبعة، 1981.
17. محمد السعيد سلطان، السلوك الإنساني في المنظمات، الدار الجامعية الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2002، ص31.
18. محمد قاسم القرويتي، نظرية المنظمة و التنظيم، ط3، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، 2008.
19. محمد عاطف غيث، قاموس علم الاجتماع، الهيئة المصرية العامة للكتاب، مصر، 1989.
20. محمد عبد الغني هلال، مهارات إدارة الأداء، مركز تطوير الأداء والتنمية، القاهرة، 1997.
21. نبيل رسلان، الحوافز في قوانين العاملين بالحكومة و القطاع العام، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، القاهرة، 1978.
22. نور الدين بوالشرش، الحوافز و أداء العاملين في المؤسسة الصحية العمومية الجزائرية (دراسة ميدانية بمستشفى الحكيم ضربان-عنابة-)، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم اجتماع، تخصص تنمية الموارد البشرية، قسم علم الاجتماع، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2006.

- Azamian (P), Hubaut (F), Moulin (M), La régulation du processus d'action de travail, .23
édition traité d'ergonomie, octarés, Toulouse, 1996.
- Laflamme (R), la vie dans les organisations, Des indicateurs de succès, Sainte-Foy .24
.Presses de l'université du Québec, Canada, 1994
- Litwin (H), et Stringer (A), Motivation and Organizational Climate, Division of .25
Research, Graduate School of Business Administration, Harvard University, Boston,
1968.
- Michel Nadeau, participation au capital social et climat du travail, thèse présenté pour .26
l'obtention de (ph.d) en relation industrielle, département de sciences sociales, université
Laval, Québec, 1997.
- Mohammed Benguerna, La direction Scientifique des Entreprises, ENAG Edition, .27
Algérie 1992.
- Toulson (P) et Smith (M), The Relationship Between Organizational And Employee .28
Perceptions Of Personnel (management practices), public personnel management,
Vol,23,no,3,fall,1994.