

اثر الهيكل التنظيمي على الأداء في المنظمة دراسة حالة شركة سكر كنانة

إعداد

د . الهادي سليمان إسحق

أستاذ مساعد قسم ادارة الاعمال - جامعة النيل الأبيض

المستخلص :

تناولت الدراسة اثر المناخ التنظيمي على الأداء في المنظمة دراسة حالة شركة سكر كنانة المحدودة ، وهدفت الى التعرف على ابعاد المناخ التنظيمي وواقع الأداء الوظيفي في الشركة ، تمثلت مشكلة الدراسة في الاجابة على السؤال : ما أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي في شركة سكر كنانة ، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وأهم ما توصلت اليه الدراسة ان الهيكل التنظيمي الموجود في شركة سكر كنانة مناسب و التقنية الموجودة في الشركة سهلة الفهم والإستخدام للعاملين كما توصلت الى ان كل الاعمال الموجودة شركة سكر كنانة لا يتم انجازها باستخدام التقنية . أهم ما توصي به الدراسة ضرورة أن تولي إدارة الشركة اهتماماً خاصاً بجميع عناصر المناخ التنظيمي باعتباره متغير هام يساهم في التأثير على الأداء الوظيفي للعاملين و تعزيز الشعور بالعدالة في كل الأمور التي تتم بين العاملين من ترقيات وحوافز ومكافئات وغيره. و ضرورة مشاركة العاملون في تطوير معايير الأداء المتعلقة بوظائفهم، وكذلك مشاركتهم في عملية تقييم أدائهم و ضرورة تحسين البيئة المادية للعمل وذلك من خلال ديكور واثاث المكاتب و التهوية، الإضاءة، وسهولة الحركة بصورة أفضل بحيث توفر الراحة النفسية والبدنية و التركيز على كفاءة وسائل الاتصالات واستخدام التكنولوجيا الحديثة. في شركة سكر كنانة .

Abstract:

The study dealt with the impact of organizational climate on performance in the organization. The case study of Kanana Sugar Company Limited was aimed at identifying the dimensions of the organizational climate and the reality of the job performance in the company. The problem of the study was to answer the question: Study on descriptive analytical methodology and the most important findings of the study that the organizational structure located in the Kenana Sugar Company is suitable and the technology in the company is easy to understand and use for the employees and also found that all the existing work Kenana Sugar Company is not accomplished using technology. The most important recommendation of the study is that the management of the company should give particular attention to all elements of the organizational climate as an important variable that contributes to the impact on the job performance of the employees and enhance the sense of justice in all matters that are done among the employees of promotions, incentives, rewards and others. And the need for the participation of workers in the development of performance standards related to their functions, as well as their participation in the process of evaluating their performance and the need to improve the physical environment of work, through the decor and office furniture and ventilation, lighting, and ease of movement better to provide psychological and physical comfort and focus on the efficiency of communications and the use of Modern Technology in Kenana Sugar Company.

مقدمه :

في ظل إستمرار التطور في علم الإدارة ، فإن كل الدراسات و الأدبيات تؤكد علي أن العنصر البشري سيظل هو العنصر الحيوي الاكثر أهميه لأداء كافه وظائف المنظمه . مهما تقدمت وتطورت التكنولوجيا ، فإن كفاءه و فعاليه أداء المنظمات المختلفه يرتبط ارتباطاً وثيقاً بكفاءه وفعاليه هذا العنصر البشري الأمر الذي يتطلب الرقي بقدراته و إبداء الرعايه و الإهتمام به وتوفير المناخ اللازم و الملائم الذي يتحقق معه الرضا الوظيفي و الولاء الدائم للمنظمه وبالتالي تحقيق الهدف العام الذي تهدف المنظمه في ارتياده وتحقيقه.

إن موضوع المناخ التنظيمي قد نال قدراً كبيراً من الإهتمام و الدراسه وهو يعتبر مجازي يتعلق عاده بالبيئه و الطبيعه لموقع جغرافي يصف فصول السنه و التحولات الجويه التي تميز ذلك الموقع من غيره من المواقع ، وقد طبعه هذا الإصطلاح علي مكان العمل بإعتبار أن التنظيم كيان مؤسسي يتفاعل مع عوامل البيئه المحيطه به فيؤثر عليها ويتأثر بها من ناحيه ، كما انه كيان حركي تتفاعل عناصره البشريه وغير البشريه مع بعضها البعض فتتأثر و تؤثر عن بعضها البعض.

مشكله البحث :

تهتم المنظمات المختلفه اهتماما كبيرا بالموارد البشريه وتلبي إحتياجاتها و إحتياجات الوظيفه التي يشغلونها بالتطوير و تنميه المهارات تنفيذ المهام الموكله اليهم علي اكمل وجه.

ولكي يمكن لعملية التطوير أن تتحقق لابد من وجود العديد من العناصر التي تدعم ذلك منها التدريب الملائم و أسلوب الاداره في التعامل مع العاملين و أنماط السلطه الإداريه ومتطلبات الأداء الوظيفي ، في إطار هذه المعطيات فإن مشكله البحث تتمثل السؤال الرئيسي ما مدي تأثير المناخ التنظيمي علي الأداء الوظيفي للعاملين بشركه سكر كنانه؟ وينبثق من هذا السؤال الأسئلة التاليه:-

1/ هل هناك علاقته ذات دلالة إحصائية بين الهيكل التنظيمي و الأداء الوظيفي للعاملين بشركه سكر كنانه؟

2/ هل هناك علاقته ذات دلالة إحصائية بين وسائل التقنية و الأداء الوظيفي للعاملين بشركه سكر كنانه؟

3/ هل هناك علاقته ذات دلالة إحصائية بين القيادة الادارية و الأداء الوظيفي للعاملين بشركه سكر كنانه؟

أهداف البحث : يهدف هذا البحث الي تحقيق الآتي:-

- 1/ التعرف علي المناخ التنظيمي العام لشركة سكر كنانه.
- 2/ التعرف علي ابرز أبعاد المناخ التنظيمي بشركة سكر كنانه.
- 3/ التعرف علي واقع الأداء الوظيفي للعاملين بشركة سكر كنانه
- 4/ التعرف علي مدي تأثير المناخ التنظيمي علي الأداء الوظيفي بشركة سكر كنانه.

أهميه البحث :

تمثل هذه الدراسه احدي المحاولات في معرفه مدي تأثير المناخ التنظيمي عن الاداء الوظيفي وصولاً للاهداف التي تنشرها المنظمة لامر الذي جعل المنظمات المختلفة تسعى جاهده في توفير مناخ تنظيمي يلبي رغبات العاملين ويرتقي بأدائهم وتعتبر هذه الدراسة أول دراسة تتناول أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي بشركة سكر كنانة كما وتتبع أهميتها في أنها توفر بيانات ومعلومات تفيد متخذي القرار بشركة سكر كنانة ، كما توفر معلومات قد تساعد الباحثين في هذا المجال .

فروض البحث:

يهدف هذا البحث الي إختبار صحة الفروض التالية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الهيكل التنظيمي والأداء الوظيفي .
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين وسائل التقنية والأداء الوظيفي.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الادارية والأداء الوظيفي.

مجال وحدود الدراسة:

المجال المكاني : تغطي هذه الدراسة مصنع سكر كنانة.

المجال البشري : تغطي هذه الدراسة الموظفين الثابتين في مصنع سكر كنانة.

المجال الزماني: تغطي هذه الدراسة الفترة 2017 .

أدوات جمع البيانات:

استخدم في هذه الدراسة المصادر الثانوية لتغطية الجزء النظري متمثلة في الكتب والدراسات السابقة كما إستخدم الإستبيان للحصول على البيانات اللازمة للدراسة الميدانية.

منهج الدراسة :

استخدمت في هذه الدراسة المناهج التالية :

1. منهج المسح الاجتماعي لدراسة ووصف الظاهره موضوع الدراسة كماً ونوعاً وإختبار صحة فروض الدراسة .

2. المنهج التاريخي لتتبع وتأصيل الظاهره موضوع الدراسة في دراسة الحوافز بأنواعها وأداء العاملين وذلك من خلال المراجع والدراسات السابقة كتتبع الظاهره موضوع الدراسة لهدف تأصيلها.

مصطلحات البحث :

المناخ الوظيفي: المناخ التنظيمي بإختلاف بيئة العمل للمنظمات سواء كانت منظمات خدمية او صناعية ، مؤسسات عامة أو خاصة ،ولذلك هناك قسم المناخ التنظيمي إلى ستة هي (نمط الإتصال ، إتخاذ القرار ، الإهتمام بالعاملين ، مدى تأثير العاملين على مجريات الأمور في المنظمة ، إستخدام التكنولوجيا ، والحوافز) وآخرون اجملوها في عوامل خارجية (البيئة الثقافية ، والإجتماعية) وعوامل داخلية (المركزية ، التقنية) وعوامل شخصية (نمط القيادة ، والرعاية ، والتحفيز) في حين إقتصر البعض في تحديده لأبعاد المناخ التنظيمي على الهيكل التنظيمي والتنظيم الأهداف (1)

الهيكل التنظيمي: يقصد به البناء الذي يحدد التركيب الداخلي للمنشأة حيث يوضح التقسيمات والتنظيمات والوحدات الفرعية التي تؤدي مختلف الأعمال والأنشطة اللازمة لتحقيق أهداف المؤسسة، كذلك يحدد طبيعة العلاقة بين أقسامها وطبيعة الصلاحيات والمسؤوليات للعاملين فيها وتحديد طرق سير المعلومات بين مختلف المستويات الإدارية في المنظمة(2).

نمط القيادة: تمثل الإدارة محوراً مهماً في العملية الإدارية حيث عرّفت بانها (القيادة الإنسانية والجماعية التي تتضمن التقاف الجماعة حول القائد الذي يمثلهم كنموذج في تحقيق زواتهم ويعبر عن طموحاتهم المشروعة في إطار الولاء والإخلاص فيه)(3) .

التكنولوجيا: تعمل التكنولوجيا على إحداث تغير في حياة الآخرين وكذلك حياة المنظمات الإدارية من حيث البقاء والإستمرارية ومواكبة المستجدات في البيئات الخارجية ، خاصة واننا نعيش ثورة معلومات، فإستخدام التكنولوجيا يعود بالفائدة على الفرد والمنظمة معاً وهي ضرورة من ضرورات العمل في المنظمات (4) .

الأداء الوظيفي: يقصد به دراسة وتحليل أداء العاملين لعملهم وملاحظة سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل وذلك للحكم على مدى نجاحهم ومستوى كفاءتهم في القيام بأعمالهم الحالية والحكم على إمكانية النمو المهني والتقدم للفرد في المستقبل وتحمله لمسؤوليات أكبر أو ترقية لوظيفة أخرى (5) .

الدراسات السابقة :

دراسة موسى حسيناالبطوش 2012م : هدفت الدراسة الى معرفة أثر المناخ التنظيمي في مؤسسة المناطق الحرة الأردنية، و علاقة كل من المناخ التنظيمي و أداء بعض الخصائص الشخصية و الوظيفة (العمر ، المؤهل العلمي، التخصصو المسمى الوظيفي، و عدد سنوات الخدمة في المؤسسة). تكون مجتمع الدراسة من كافة العاملين في مؤسسة المناطق الحرة و البالغ عددهم (367) موظفاً و موظفة في كافة مناطق المملكة. لتحقيق أهداف الدراسة و إختبار فرضياتها تم تطوير أداة خاصة (إستبانة) لقياس أثر متغيرات الدراسة و بالإعتماد على نموذج كامبل لقياس المناخ التنظيمي، و إشملت هذه الأداة على (63) فقرة . و جرى التحقق من صدق الأداة بعرضها على مجموعة من المختصين في مجال الإدارة . توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: - إن مستوى تصورات العاملين للمناخ التنظيمي في مؤسسة المناطق الحرة كان متوسطاً. إن مستوى أداء العاملين في مؤسسة المناطق الحرة الأردنية كان متوسطاً. شكلت الحوافز المرتبة الأولى بالنسبة لأبعاد المناخ التنظيمي الأخرى في مؤسسة المناطق الحرة الأردنية في حين شكل الهيكل التنظيمي المرتبة الدنيا. إن عملية إتخاذ القرارات التي تتم في مؤسسة المناطق الحرة الأردنية لا تتم دائماً من قبل أشخاص مؤهلين ذوي علاقة بموضوع القرار. إن درجة توافق الهيكل التنظيمي مع طبيعة عمل و مهام مؤسسة المناطق الحرة الأردنية غير مرضية و إن العاملين لا يدركون تماماً مرونة النظم و اللوائح التنظيمية. و في النتائج التي توصلت إليها الدراسة ، قدمت

مجموعة من التوصيات أهمها: - ضرورة العمل على إعادة بناء الهيكل التنظيمي لمؤسسة المناطق الحرة الأردنية. ضرورة التركيز على عملية إتخاذ القرارات في مؤسسة المناطق الحرة الرديئة و تحديد الجهات المسؤولة عن عملية إتخاذ القرار و تحديد مسؤوليات العاملين بدقة (6).

دراسة إيهاب 2008م: تسعى هذه الدراسة إلى تقصي أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي للعاملين في شركة الإتصالات الفلسطينية، حيث كانت عناصر المناخ التنظيمي هي (الهيكل التنظيمي، نمط القيادة، مدى مشاركة العاملين، نمط الإتصال، طبيعة العمل، و التكنولوجيا المستخدمة) كما تهدف الدراسة أيضاً إلى التعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إتجاهات العاملين نحو تأثير عناصر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي تعزى للخصائص الديموغرافية لفراد مجتمع الدراسة. قد تم جمع بيانات الدراسة بغستخدام إستبانة مؤلفة من (80) فقرة تم توزيعها عشوائياً على (320) موظفاً و موظفة ، و تم إستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لمعالجة البيانات و تحليلها و قد تم الوصول إلى النتائج التالية :- اظهرت الدراسة توجيهي عاماً نحو الموافقة على توافر مناخ تنظيمي إيجابي بشركة الإتصالات الفلسطينية. وجود علاقة إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية بين توافر مناخ تنظيمي جيد و مستوى الرضا الوظيفي للعاملين بشركة الإتصالات الفلسطينية. أظهرت الدراسة أن هناك مستوى جيد من الرضا الوظيفي بين العاملين في شركة الإتصالات الفلسطينية. وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لإستجابات أفراد العينة تعزى لتغيري الجنس و مكان العمل لصالح الذكور و لفئة العاملين. وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لإستجابات أفراد العينة تعزى لمتغير العمر بين الفئتين 25 سنة فأقل و 26-35 و بين الفئة 46 سنة فأكثر و لصالح الفئة من 46 سنة فأكثر. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لإستجابات أفراد العينة بشكل عام تعزى لتغير المستوى التعليمي بإستثناء مجال القيادة، حيث ظهرت فروق حوله بين طبقتي توجيهي و دبلوم و لصالح فئة دبلوم. و من أهم التوصيات كانت :- ضرورة أن تولى الإدارة العليا المناخ التنظيمي بجميع مكوناته و عناصره الإهتمام اللازم كونه متغير مهم يساهم في التأثير على الرضا الوظيفي للعاملين، مما يساعد في تحقيق أهداف الشركة. ضرورة تفعيل مشاركة العاملين في البرامج الجيدة القررة و خاصة ما يتعلق منها بمعايير الأداء و الإعتراف بمقدراتهم في وضع الأهداف المرحلية التي تساهم في تحقيق أهداف و غايات الشركة. العمل على رفع مستوى رضا العاملين من خلال إعادة النظر في نظام ساعات العمل و تحسين البيئة المادية لأماكن العمل (7).

دراسة بندر 2015م: هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين المناخ التنظيمي و الرضا الوظيفي و التعرف على العلاقة بين الرضا الوظيفي و العوامل الديمغرافية في مجموعة من منظمات الأعمال الأردنية. و من أجل تحقيق تلك الأهداف، تم الإعتماد على الإستبانة لغاية جمع البيانات و إختبار فرضيات الدراسة، و قد توصلت الدراسة التي شملت (259) موظفاً إلى نتائج من أهمها :وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي و الرضا الوظيفي. كما أظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا الوظيفي تعزى للمركز الوظيفي و المؤهل العلمي للموظفين. و بناءً على تلك النتائج، خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات التي تهدف إلى توفير مناخ تنظيمي داعم للعاملين، كإتباع أسلوب اللامركزية الإدارية و مشاركة الموظفين في صنع القرارات(8).

دراسة يوسف 2015 و أيمن م: هدفت هذه الدراسة الى التعرف على أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي حيث كانت عناصر الأداء التنظيمي للعاملين في الجامعة الإسلامية بغزة ، حيث كانت عناصر المناخ التنظيمي، هي الهيكل التنظيمي، نمط القيادة، طبيعة العمل، مدى مشاركة العاملين ، نمط الإتصال ، التكنولوجيا المستخدمة. وهدفت كذلك إلى معرفة إلى أي مدى وجود فروق ذات صلة إحصائية في إتجاهات العاملين نحو تأثير عناصرالمناخ التنظيمي على الاداء الوظيفي تعزى للخصائص الديمغرافية لافراد مجتمع الدراسة. قد تم جمع بيانات الدراسة بإستخدام إستبانة مؤلفة من (80) فقرة وزعت على (215) من العاملين الموظفين . تم إستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لمعالجة البيانات و تحليلها و الوصول إلى النتائج التالية :- أظهرت الدراسة توجهاً عاماً نحو الموافقة على توافر مناخ تنظيمي إيجابي وكذلك وجود علاقة إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين توافر مناخ تنظيمي جيد ومستوى الاداء الوظيفي للعاملين بالجامعة الإسلامية ، كما أظهرت الدراسة أيضاً ان هناك مستوى جيد جداً من الأداء الوظيفي للعاملين، عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية في آراء أفراد العينة حول درجات تأثير عناصر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين تعزى للجنس و العمر و المؤهل العلمي و لمكان العمل. قدمت الدراسة عدة توصيات أهمها :- ضرورة أن تولى الجامعة إهتماماً خاصاً بجميع عناصر المناخ التنظيمي بإعتباره متغيراً مهماً يساهم في التأثير على الأداء الوظيفي للعاملين، مما سيؤدي إلى إرتفاع الروح المعنوية لهم و زيادة ولائهم و إنتمائهم للجامعة. تطوير الجامعة للهياكل التنظيمية و تصميم هياكل جديدة تتسم بالمرونة و ذلك لتتمكن من تعزيز قدرتها على التكيف مع الظروف الطارئة.(9) .

الإطار النظري :

انطلقت جذور مفهوم المناخ التنظيمي من مدرسة العلاقات الإنسانية التي أكدت أهمية أثر العوامل الاجتماعية والتنظيمية والنفسية في إنتاجية الفرد (10)، وفي بداية الستينيات بدأ الاهتمام بدراسة ارتباطات هذا الموضوع ضمن السلوك التنظيمي ونظرية التنظيم (11). ويشير مجموعة من الباحثين إلى أن المناخ التنظيمي هو عبارة عن مجموعة الخصائص المميزة لبيئة العمل الداخلية التي يؤدي بها العاملون واجباتهم وأعمالهم (12).

وللمناخ التنظيمي السائد أهمية بالغة حيث إن معظم النظريات التي تناولته اعتبرته ظاهرة بيئية تنظيمية ذات أثر في رضا العاملين الوظيفي، وأكدت تلك النظريات في أهمية تلك الظاهرة لتفسير السلوك الوظيفي (13). ويؤكد (Agisson, 1994) أن عناصر البيئة التنظيمية المتعلقة بالمناخ التنظيمي والثقافة التنظيمية تتفاعل مع بعضها بصورة تبادلية لتؤثر في السلوك الوظيفي للعاملين، حيث يحدد المناخ التنظيمي سلوك العامل الوظيفي وأخلاقه في العمل ويؤثر في قيمه واتجاهاته ورضاه عن العمل (15). هذا فضلاً عن أن المناخ التنظيمي الصحي يساعد على نجاح المنظمة ويعزز الفاعلية التنظيمية ويؤثر في المخرجات التنظيمية كالعقاب ودوران العمل والدافعية نحو العمل. وتشكل الانطباعات والإدراكات التي يكونها العاملون عن المناخ التنظيمي حافزاً لهم للعمل والإنجاز ورفع مستوى الروح المعنوية.

إجراءات الدراسة الميدانية

أولاً: تصميم استمارة الدراسة:

من أجل الحصول على المعلومات والبيانات الأولية لهذه الدراسة قام الباحث بتصميم استبانته لمعرفة أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي ، والاستبانته هي من الوسائل المعروفة لجمع المعلومات الميدانية وتتميز بإمكانية جمع المعلومات من مفردات متعددة من عينة الدراسة ويتم تحليلها للوصول للنتائج المحددة. تم توزيع (50) استبانته على عينة ميسرة من الإداريين ، والموظفين ، والفنيين بأقسام وأدارت الشركة المختلفة ، استردت الـ(50) استبانته بنسبة 100% .

ثانياً" تقييم أدوات القياس:

اختبارات الثبات (درجة مصداقية البيانات): يقصد بثبات المقاييس درجة خلو المقاييس من الأخطاء أي درجة الاتساق الداخلي بين العبارات المختلفة والتي تقيس متغير ما ، والثبات يعنى الاستقرار أي الحصول على نفس القيم عند إعادة استخدام أداة القياس وبالتالي فهو يؤدي إلى الحصول على نفس النتائج أو نتائج متوافقة في كل مرة يتم فيها إعادة المقياس . وكلما زادت درجة الثبات واستقرار الأداة كلما زادت الثقة فيه. لاختبار مدى توافر الثبات بين الإجابات على الأسئلة استعمل الباحث طريقة معامل الفا كرونباخ .

جدول (3) : نتائج اختبار الفا كرونباخ لعبارات محاور الدراسة :

الرقم	المحور	معامل الثبات
1	الهيكل التنظيمي	(%81)
2	التقنية	(%66)
3	القيادة	(%70)
4	الاتصالات	(%63)
5	الأداء الوظيفي	(%70)

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الاستبيان 2017م

نلاحظ من الجدول اعلاه ان نتائج اختبار الثبات لفرضيات البحث اكبر من 60% وتعني هذه القيم توافر درجة عالية من الثبات الداخلي لجميع المحاور حيث بلغت قيمة الفا كرونباخ لعبارات المحور الاول (%81) وعبارات المحور الثاني (%66) وعبارات المحور الثالث (%70) وعبارات المحور الرابع (%63) وعبارات المحور الخامس (%70) اذن نفسر ان مستوى الثبات مرتفع لجميع المحاور و ان المقاييس التي اعتمد عليها الباحث لقياس المحاور تتمتع بالثبات الداخلي لعباراتها مما يمكن الباحث من الاعتماد على هذه الاجابات في تحقيق اهداف البحث .

رابعاً: تحليل بيانات الدراسة الميدانية

التوزيع التكراري للمعلومات الشخصية :

1. توزيع أفراد العينة حسب النوع:

جدول (4): التوزيع التكراري لأفراد المجتمع المدروس وفقاً لمتغير النوع.

النوع	التكرار	النسبة
نكر	29	%56
أنثى	21	%44

المجموع	50	%100
---------	----	------

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الاستبيان 2017

يتضح من الجدول (4) أن 56% من أفراد عينة الدراسة ذكور ، 44% إناث . و هذا يؤكد بأن الشركة في سياستها الخاصة بالإختيار و التعيين أفردت حيزاً للعنصر النسائي في الوظائف التي تلائم مقدراتها و خصائها و إن كان عددهن أقل من الرجال .

2. توزيع أفراد العينة حسب العمر .

جدول (5): التوزيع التكراري لأفراد عينة البحث وفقاً لمتغير العمر

العمر	التكرار	النسبة
20 - 30 سنة	12	%24
31 - 40 سنة	18	%36
41 - 50 سنة	12	%24
50 سنة فأكثر	8	%16
المجموع	50	%100

المصدر: إعداد الباحث، بالاعتماد على بيانات الاستبيان ، 2017م.

يبين الجدول رقم (5) اعلاه ان 24% من افراد عينة الدراسة اعمارهم اقل من 30 سنة و36% منهم تتراوح اعمارهم بين (31 - 40) و24% منهم تتراوح اعمارهم بين (41 - 50) و 16% اعمارهم اكثر من 50 سنة . يتضح من هذا الجدول أن الشركة تعتمد على عنصر الشباب حيث الحيوية و المقدرة على التحمل و التجديد و البذل و العطاء ، حيث أن النسبة بلغت 60% للذين تتراوح أعمارهم بين 30 - 50 سنة .

3. توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية

جدول (6): التوزيع التكراري لأفراد العينة وفقاً لمتغير الحالة الاجتماعية

الحالة الاجتماعية	التكرار	النسبة
متزوج	23	%46

عازب	17	%34
اخرى	10	%20
المجموع	50	%100

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الاستبيان 2017م

يتضح من الجدول (6) أن 46% من أفراد عينة الدراسة متزوجين ، 34% غير متزوجين، و 20% اخرى . و هذا يفسر لنا أن هناك إستقراراً عائلياً فى الشركة إذ بلغت نسبة المتزوجين 46 % .

جدول (7): التوزيع التكراري لأفراد العينة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة
ثانوي	8	%16
دبلوم فوق الثانوي	12	%24
جامعي	21	%42
دراسات عليا	9	%18
المجموع	50	%100

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الاستبيان 2017م

يتضح من الجدول (7) أن 16% من أفراد عينة الدراسة مؤهلهم العلمي ثانوي ، 24% دبلوم فوق الثانوي، و 42% مؤهل جامعي ، و 18% مؤهلهم فوق الجامعي . تعتمد الشركة ف سياساتها التشغيلية على حملة المؤهلات الجامعية ويعزى ذلك للتطور و التقدم التكنولوجي و الذى يتطلب كادر و طيفى يتناسب مع هذا التقدم .

جدول (8): التوزيع التكراري لأفراد عينة البحث وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
اقل من 5 سنة	6	12%
5 – 10 سنة	13	26%
10 – 15 سنة	10	20%
15 – 20 سنة	10	20%
20 سنة فاكثر	11	22%
المجموع	50	100%

المصدر: إعداد الباحث، بالاعتماد على بيانات الاستبيان ، 2017م.

يبين الجدول رقم (8) اعلاه ان 12% من افراد عينة الدراسة سنوات خبراتهم العملية اقل من 5 سنوات و 26% منهم تتراوح سنوات خبرتهم بين (5 – 10) و 20% منهم تتراوح سنوات خبرتهم بين (10 – 15) و 20% منهم تتراوح سنوات خبرتهم بين (15 – 20) و 16% خبراتهم اكثر من 20 سنة . يتضح من هذا الجدول ان معظم أفراد العينة تتراوح خبراتهم بين 5 – 20 سنة مما يؤكد الهمة التي توليها الإدارة للخبرة .

التوزيع التكراري لعبارات المحاور

جدول (9): التوزيع التكراري لعبارات محور الهيكل التنظيمي

العبرة	المقياس	وافق بشدة	أوافق	محايد	أوافق	لا أوافق بشدة
1. هنالك توافق للوظائف مع طبيعة الهيكل التنظيمي للشركة .	التكرار	10	15	8	9	8
	النسبة	20%	30%	16%	18%	16%
2. الهيكل التنظيمي الموجود بالشركة مناسب .	التكرار	35	10	2	2	1
	النسبة	70%	20%	4%	4%	2%
3. يتوافق الهيكل التنظيمي مع طبيعة عمل الشركة	التكرار	20	20	3	7	-
	النسبة	40%	40%	6%	14%	-

2	5	5	23	15	التكرار	4. الهيكل التنظيمي يؤدي الى سرعة انجاز العمل بجودة عالية .
%4	%10	%10	%46	%30	النسبة	.
-	-	5	18	27	التكرار	5. الهيكل التنظيمي للشركة يحتاج الى تطوير .
-	-	%10	%36	%54	النسبة	.

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الاستبيان 2017م

يتضح من الجدول (9) ما يلي :

1. أعلى نسبة من أفراد العينة يوافقون على أن هنالك توافق للوظائف مع طبيعة الهيكل التنظيمي للشركة (50%) ،والذين لا يوافقون على ذلك بلغت نسبتهم (34%) أما أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (16)% .
2. أعلى نسبة من أفراد العينة يوافقون على أن الهيكل التنظيمي الموجود بالشركة مناسب بلغت (90)% ، بينما نسبة غير الموافقين على ذلك (6)% ، أما أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (4)% .
3. أعلى نسبة من أفراد العينة يوافقون على أن الهيكل التنظيمي يتوافق مع طبيعة عمل الشركة بلغت (80)% بينما نسبة غير الموافقين على ذلك (14)% ، أما أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (6)% .
4. أعلى نسبة من أفراد العينة يوافقون على أن الهيكل التنظيمي يؤدي الى سرعة انجاز العمل بجودة عالية (76)% ، بينما نسبة غير الموافقين على ذلك (14)% ، أما أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (10)% .
5. أعلى نسبة من أفراد العينة يوافقون على أن الهيكل التنظيمي للشركة يحتاج الى تطوير (90)% ، أما أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (10)% .

جدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات محور الهيكل التنظيمي

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	النتيجة
1. هنالك توافق للوظائف مع طبيعة الهيكل التنظيمي للشركة .	3.43	1.8	5	أوافق

أوافق بشدة	1	.77	4.82	2. الهيكل التنظيمي الموجود بالشركة مناسب .
أوافق بشدة	3	1.06	4.60	3. يتوافق الهيكل التنظيمي مع طبيعة عمل الشركة
أوافق	4	1.2	4.08	4. الهيكل التنظيمي يؤدي الى سرعة انجاز العمل بجودة عالية .
أوافق بشدة	2	0.88	4.79	5. الهيكل التنظيمي للشركة يحتاج الى تطوير .
أوافق		1.12	4.35	المتوسط

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الاستبيان 2017م

يتضح من الجدول (10) ما يلي :

1. أهم عبارة من عبارات المحور هي العبارة (الهيكل التنظيمي الموجود بالشركة مناسب) ، حيث بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على العبارة (4.82) وانحراف معياري (0.77) وأقل عبارة من حيث الموافقة هي العبارة (هنالك توافق للوظائف مع طبيعة الهيكل التنظيمي للشركة) حيث بلغ متوسط العبارة (3.43) بانحراف معياري (1.8)
2. كما بلغ متوسط جميع العبارات (4.35) وهذا يدل على أن أفراد العينة يوافقون على جميع العبارات التي تقيس الفرضية الاولى، بانحراف معياري (1.12) ، مما يشير إلى تجانس إجابات المستطلعين تجاه هذه العبارات.

جدول (11): التوزيع التكراري لعبارات محور التقنية .

العبارة	المقياس	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1. معظم الاعمال الموجودة بالشركة تنجز باستخدام التقنية	التكرار	6	9	5	19	11
	النسبة	%12	%18	%10	%38	2%2
2. التقنية الموجودة في الشركة سهلة الفهم والاستخدام للعاملين	التكرار	37	8	4	1	-
	النسبة	%74	%16	%8	%2	-

2	8	1	12	27	التكرار	3. ساعدت التقنية الموجودة في الشركة على تقليل جهد الاداء
%4	%16	%2	%24	%54	النسبة	
-	5	5	15	25	التكرار	4. ساهمت التقنية الموجود في الشركة في سرعة انجاز العمل
-	%10	10%	30%	50%	النسبة	

المصدر : إعداد الباحث من واقع بيانات الدراسة الميدانية 2017م

يتضح من الجدول (11) ما يلي :

1. أعلى نسبة من أفراد العينة لا يوافقون على أن معظم الاعمال الموجودة بالشركة تنجز باستخدام التقنية بلغت (60)% ، أما أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (10)% ، والذين يوافقون على ذلك فقد بلغت نسبتهم (30)% .
2. أعلى نسبة من أفراد العينة يوافقون على أن التقنية الموجودة في الشركة سهلة الفهم والاستخدام للعاملين بلغت (90)% ، بينما نسبة غير الموافقين على ذلك (2)% ، أما أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (8)% .
3. أعلى نسبة من أفراد العينة يوافقون على أن ساعدت التقنية الموجودة في الشركة على تقليل جهد الاداء بلغت (78)% ، أما أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (2)% ، والذين لا يوافقون على ذلك فقد بلغت نسبتهم (20)% .
4. أعلى نسبة من أفراد العينة يوافقون على أن ساهمت التقنية الموجود في الشركة في سرعة انجاز العمل بلغت (80)% ، بينما نسبة غير الموافقين على ذلك (10)% ، أما أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (10)% .

جدول (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات محورالتقنية

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	النتيجة
1.معظم الاعمال الموجودة بالشركة تنجز باستخدام التقنية	2.20	1.57	4	لأوافق
2.التقنية الموجودة في الشركة سهلة الفهم والاستخدام للعاملين	4.80	0.84	1	أوافق بشدة
3.ساعدت التقنية الموجودة في الشركة على تقليل جهد الاداء	4.11	1.25	3	أوافق

أوافق بشدة	2	1.04	4.69	4. ساهمت التقنية الموجود في الشركة في سرعة انجاز العمل
أوافق		1.15	3.90	المتوسط

المصدر : إعداد الباحث من واقع بيانات الدراسة الميدانية 2017م

يتضح من الجدول (12) ما يلي

1. أهم عبارة من عبارات المحور هي العبارة (التقنية الموجودة في الشركة سهلة الفهم والاستخدام للعاملين) ، حيث بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على العبارة (4.80) وانحراف معياري (0.84) وأقل عبارة من حيث الموافقة هي العبارة (معظم الاعمال الموجودة بالشركة تنجز باستخدام التقنية) حيث بلغ متوسط العبارة (2.20) وانحراف معياري (1.57)

2. كما بلغ متوسط جميع العبارات (3.90) وهذا يدل على أن أفراد العينة يوافقون على جميع العبارات التي تقيس الفرضية الثانية، بانحراف معياري (1.15) ، مما يشير إلى تجانس إجابات المستطلعين تجاه هذه العبارات.

جدول (13): التوزيع التكراري لعبارات محور القيادة .

العبارة	المقياس	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1. يتعامل المسؤول المباشر مع العاملين بعدل ومساواة .	التكرار	19	15	10	5	1
	النسبة	%38	%30	%20	10%	%2
2. يساعد المسؤول المباشر العاملين في تنفيذ مهام العمل الموكلة اليهم.	التكرار	25	18	2	5	-
	النسبة	%50	%36	%4	10%	-
3. يبادر المسؤول المباشر بتفويض بعض صلاحياته الادارية للعاملين .	التكرار	32	14	4	-	-
	النسبة	%64	28%	%8	-	-

التكرار	28	15	7	-	-	4. تعمل الشركة على تدعيم اواصر العلاقات الاجتماعية وسط العاملين .
النسبة	%56	30%	%14	-	-	
التكرار	20	24	4	2	-	5.تعمل الادارة على تحسين النمط القيادي
النسبة	%40	%48	%8	%4	-	المتبع

المصدر : إعداد الباحث من واقع بيانات الدراسة الميدانية 2017 م .

يتضح من الجدول (13) ما يلي :

1. أعلى نسبة من أفراد العينة يوافقون على ان يتعامل المسؤول المباشر مع العاملين بعدل ومساواة بلغت (68)% ، بينما نسبة غير الموافقين على ذلك (12)%، أما أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم(20)%.
2. أعلى نسبة من أفراد العينة يوافقون على أن المسؤول المباشر يساعد العاملين في تنفيذ مهام العمل الموكلة اليهم بلغت (86)% ، بينما نسبة غير الموافقين على ذلك (10)%، أما أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم(4)%.
3. أعلى نسبة من أفراد العينة يوافقون على أن المسؤول المباشر يبادر بتفويض بعض صلاحياته الادارية للعاملين بلغت (92)% ،أما أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم(8)%.
4. أعلى نسبة من أفراد العينة يوافقون على أن الشركة تعمل على تدعيم اواصر العلاقات الاجتماعية وسط العاملين بلغت (86)% ، أما أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم(14)%.
5. أعلى نسبة من أفراد العينة يوافقون على أن الادارة تعمل على تحسين النمط القيادي المتبع بلغت (88)% ، أما أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم(8)% بينما نسبة غير الموافقين على ذلك (4)% .

جدول (14): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات محور القيادة .

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	النتيجة
1.يتعامل المسؤول المباشر مع العاملين بعدل ومساواة .	4.12	1.78	5	أوافق
2.يساعد المسؤول المباشر العاملين في تنفيذ مهام العمل الموكلة اليهم.	4.69	1.34	3	أوافق بشدة

أوافق بشدة	1	1.01	4.85	3. يبادر المسؤول المباشر بتفويض بعض صلاحياته الادارية للعاملين .
أوافق بشدة	4	1.58	4.65	4. تعمل الشركة على تدعيم اواصر العلاقات الاجتماعية وسط العاملين .
أوافق بشدة	2	1.17	4.77	5. تعمل الادارة على تحسين النمط القيادي المتبع.
أوافق بشدة		1.28	4.80	المتوسط

المصدر : إعداد الباحث من واقع بيانات الدراسة الميدانية 2017م

يتضح من الجدول (14) ما يلي :

1. أهم عبارة من عبارات الفرضية هي العبارة (يبادر المسؤول المباشر بتفويض بعض صلاحياته الادارية للعاملين) ، حيث بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على العبارة (4.85) وبانحراف معياري (1.01) وأقل عبارة من حيث الموافقة هي العبارة (يتعامل المسؤول المباشر مع العاملين بعدل ومساواة) حيث بلغ متوسط العبارة (4.12) بانحراف معياري (1.78) .
2. كما بلغ متوسط جميع العبارات (4.80) وهذا يدل على أن أفراد العينة يوافقون على جميع العبارات التي تقيس الفرضية الثالثة ، بانحراف معياري (1.28) ، مما يشير إلى تجانس إجابات المستطلعين تجاه هذه العبارات.

(15): التوزيع التكراري لعبارات محور الاتصالات .

العبارة	المقياس	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1. توجد سهولة في الاتصال بين العاملين لتبادل الاراء والمعلومات .	التكرار	28	20	2	-	-
	النسبة	%56	%40	%4	-	-
2. تنجز الاعمال عبر الاتصال بين الرؤساء	التكرار	31	15	2	2	-

-	%4	%4	%30	%62	النسبة	والمرؤوسين بسرعة عالية .
-	1	7	10	32	التكرار	3.الاتصالات داخل الشركة تسير في كل الاتجاهات
-	%2	%14	%20	%64	النسبة	.
-	4	7	13	26	التكرار	4.يتم استخدام الاتصالات الحديثة في نقل
-	%8	%14	%26	%52	النسبة	المعلومات .

المصدر : إعداد الباحث من واقع بيانات الدراسة الميدانية 2017م .

يتضح من الجدول (15) ما يلي :

1. أعلى نسبة من أفراد العينة يوافقون على ان هنالك سهولة في الاتصال بين العاملين لتبادل الاراء والمعلومات بلغت (96)% ، أما أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (4)% .

2. أعلى نسبة من أفراد العينة يوافقون على أنه تنجز الاعمال عبر الاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين بسرعة عالية بلغت (92)% ، بينما نسبة غير الموافقين على ذلك (4)% ، أما أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (4)% .

3. أعلى نسبة من أفراد العينة يوافقون على أن الاتصالات داخل الشركة تسير في كل الاتجاهات بلغت (84)% ، بينما نسبة غير الموافقين على ذلك (2)% ، أما أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (14)% .

4. أعلى نسبة من أفراد العينة يوافقون على أن استخدام الاتصالات الحديثة في نقل المعلومات بلغت (78)% ، بينما نسبة غير الموافقين على ذلك (8)% ، أما أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (14)% .

جدول (16): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات محور الاتصالات .

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	النتيجة
1.توجد سهولة في الاتصال بين العاملين لتبادل الاراء	4.79	.68	1	أوافق بشدة

والمعلومات .				
أوافق بشدة	2	.74	4.77	2.تنجز الاعمال عبر الاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين بسرعة عالية .
أوافق بشدة	3	.81	4.61	3.الاتصالات داخل الشركة تسير في كل الاتجاهات .
أوافق بشدة	4	.89	4.58	4.يتم استخدام الاتصالات الحديثة في نقل المعلومات .
أوافق بشدة		.77	4.59	المتوسط

المصدر : إعداد الباحث من واقع بيانات الدراسة الميدانية 2017م

يتضح من الجدول (16) ما يلي :

- 1.أهم عبارة من عبارات المحور هي العبارة (توجد سهولة في الاتصال بين العاملين لتبادل الاراء والمعلومات) ، حيث بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على العبارة (4.79) وبانحراف معياري (.68) وأقل عبارة من حيث الموافقة هي العبارة (يتم استخدام الاتصالات الحديثة في نقل المعلومات) حيث بلغ متوسط العبارة (58.4) بانحراف معياري (.89) .
- 2.كما بلغ متوسط جميع العبارات (4.59) وهذا يدل على أن أفراد العينة يوافقون على جميع العبارات التي تقيس الفرضية الثالثة ، بانحراف معياري (.77) ، مما يشير إلى تجانس إجابات المستطلعين تجاه هذه العبارات.

(17): التوزيع التكراري لعبارات محور الأداء الوظيفي .

العبرة	المقياس	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1. يلتزم العاملون داخل الشركة بساعات العمل الرسمية .	التكرار	22	14	4	5	5
	النسبة	%44	%28	%8	%10	%10
2. يلتزم العاملون بالشركة بلوائح ونظم العمل .	التكرار	13	30	2	5	-
	النسبة	%26	%60	%4	%10	-
3. يقدم العاملون مصلحة العمل على مصالحهم الشخصية .	التكرار	24	13	6	7	-
	النسبة	%48	%26	%12	%14	-
4. يوجد تعاون بين العاملين لانجاز الاهداف العامة للشركة .	التكرار	21	14	5	10	-
	النسبة	%42	%28	%10	%20	-

المصدر : إعداد الباحث من واقع بيانات الدراسة الميدانية 2017م .

يتضح من الجدول (17) ما يلي :

1. أعلى نسبة من أفراد العينة يوافقون على ان العاملون داخل الشركة يلتزمون بساعات العمل الرسمية بلغت (72)% ، بينما نسبة غير الموافقين على ذلك (20)% أما أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (8)%.

2. أعلى نسبة من أفراد العينة يوافقون على أن العاملون بالشركة يلتزمون بلوائح ونظم العمل بلغت (86)% ، بينما نسبة غير الموافقين على ذلك (10)%، أما أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (4)%.

3. أعلى نسبة من أفراد العينة يوافقون على أنه يقدم العاملون مصلحة العمل على مصالحهم الشخصية بلغت (74)% ، بينما نسبة غير الموافقين على ذلك (14)%، أما أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (12)%.

4. أعلى نسبة من أفراد العينة يوافقون على أنه يوجد تعاون بين العاملين لانجاز الاهداف العامة للشركة بلغت (70)% ، بينما نسبة غير الموافقين على ذلك (20)%، أما أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (10)% .

جدول (18): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات محور الأداء الوظيفي .

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	النتيجة
1. يلتزم العاملون داخل الشركة بساعات العمل الرسمية .	4.56	.87	3	أوافق
2. يلتزم العاملون بالشركة بلوائح ونظم العمل .	4.75	.66	1	أوافق بشدة
3. يقدم العاملون مصلحة العمل على مصالحهم الشخصية	4.61	.80	2	أوافق
4. يوجد تعاون بين العاملين لانجاز الاهداف العامة للشركة	4.44	.87	4	أوافق
المتوسط	4.32	.77		أوافق

المصدر : إعداد الباحث من واقع بيانات الدراسة الميدانية 2017م

يتضح من الجدول (18) ما يلي :

1. أهم عبارة من عبارات المحور هي العبارة (يلتزم العاملون بالشركة بلوائح ونظم العمل) ، حيث بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على العبارة (4.75) وانحراف معياري (.66) وأقل عبارة من حيث الموافقة هي العبارة (يوجد تعاون بين العاملين لانجاز الاهداف العامة للشركة) حيث بلغ متوسط العبارة (4.44) بانحراف معياري (.87) .

2. كما بلغ متوسط جميع العبارات (4.32) وهذا يدل على أن أفراد العينة يوافقون على جميع العبارات التي تقيس الفرضية الثالثة ، بانحراف معياري (.77) ، مما يشير إلى تجانس إجابات المستطلعين تجاه هذه العبارات.

خامساً : اختبار الفرضيات

جدول (19): اختبار عبارات الفرضية الأولى : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الهيكل التنظيمي والأداء الوظيفي .

التفسير	الدلالة الإحصائية	درجات الحرية	قيمة مربع كاي المحسوبة	العبرة
دالة	0.01	4	28.0	1. هنالك توافق للوظائف مع طبيعة الهيكل التنظيمي للشركة .
دالة	0.00	4	23.6	2. الهيكل التنظيمي الموجود بالشركة مناسب .
دالة	0.00	4	24.5	3. يتوافق الهيكل التنظيمي مع طبيعة عمل الشركة
دالة	0.02	4	32.3	4. الهيكل التنظيمي يؤدي الى سرعة انجاز العمل بجودة عالية .
دالة	0.00	4	29.9	5. الهيكل التنظيمي للشركة يحتاج الى تطوير .
دالة	0.02	4	27.5	المؤشر العام لإختبار الفرضية

المصدر : إعداد الباحث من واقع بيانات الدراسة الميدانية 2017م

يتضح من الجدول (19) ما يلي :

1. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أفراد عينة الدراسة للعبارة الأولى (28.0) عند درجات حرية (4) ومستوى دلالة (0.01) وهي أقل من (5%) ، وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ، على ان هنالك توافق للوظائف مع طبيعة الهيكل التنظيمي للشركة .
2. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أفراد عينة الدراسة للعبارة الثانية (23.6) عند درجات حرية (3) ومستوى دلالة (0.00) وهي أقل من (5%) ، وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ، على ان الهيكل التنظيمي الموجود بالشركة مناسب
3. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أفراد عينة الدراسة للعبارة الثالثة (24.5) عند درجات حرية (2) ومستوى دلالة (0.00) وهي أقل من (5%) ، وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ، على أن الهيكل التنظيمي يتوافق مع طبيعة عمل الشركة
4. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أفراد عينة الدراسة للعبارة الرابعة (32.3) عند درجات حرية (3) ومستوى دلالة (0.02) وهي أقل من (5%) ، وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ، على أن الهيكل التنظيمي يؤدي الى سرعة انجاز العمل بجودة عالية .
5. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أفراد عينة الدراسة للعبارة الرابعة (29.9) عند درجات حرية (3) ومستوى دلالة (0.00) وهي أقل من (5%) ، وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ، على أن الهيكل التنظيمي للشركة يحتاج الى تطوير .

جدول (20): اختبار عبارات الفرضية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين وسائل التقنية المستخدمة والأداء الوظيفي .

التفسير	الدلالة الإحصائية	درجات الحرية	قيمة مربع كاي المحسوبة	العبارة
ليست دالة	0.39	3	65.3	1.معظم الاعمال الموجودة بالشركة تنجز باستخدام التقنية
دالة	0.00	3	46.4	2.التقنية الموجودة في الشركة سهلة الفهم والاستخدام للعاملين
دالة	0.00	3	44.9	3.ساعدت التقنية الموجودة في الشركة على تقليل جهد الاداء
دالة	0.00	3	50.3	4.ساهمت التقنية الموجود في الشركة في سرعة انجاز العمل
دالة	0.03	3	48.5	المؤشر العام لاختبار الفرضية

المصدر : إعداد الباحث من واقع بيانات الدراسة الميدانية 2017م

يتضح من الجدول (20) ما يلي:

1. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أفراد عينة الدراسة للعبارة الأولى (65.3) عند درجات حرية (3) ومستوى دلالة (0.39) وهي أكبر من (5%) ، وعليه فإن ذلك يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ، على ان ليست كل الاعمال الموجودة بالشركة تنجز باستخدام التقنية
2. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أفراد عينة الدراسة للعبارة الثانية (46.4) عند درجات حرية (3) ومستوى دلالة (0.00) وهي أقل من (5%) ، وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ، على ان التقنية الموجودة في الشركة سهلة الفهم والاستخدام للعاملين .
3. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أفراد عينة الدراسة للعبارة الثالثة (44.9) عند درجات حرية (4) ومستوى دلالة (0.00) وهي أقل من (5%) ، وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة على ان التقنية الموجودة في الشركة ساعدت على تقليل جهد الاداء .

4. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أفراد عينة الدراسة للعبارة الرابعة (50.3) عند درجات حرية (3) ومستوى دلالة (0.00) وهي أقل من (5%) ، وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ، على أن التقنية الموجود في الشركة ساعدت في سرعة انجاز العمل .
جدول (21): اختبار عبارات الفرضية الثالثة : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين أسلوب القيادة الادارية و الاداء الوظيفي .

التفسير	الدلالة الإحصائية	درجات الحرية	قيمة مربع كاي المحسوبة	العبارة
دالة	0.00	4	30.4	1. يتعامل المسؤول المباشر مع العاملين بعدل ومساواة .
دالة	0.00	4	34.7	2. يساعد المسؤول المباشر العاملين في تنفيذ مهام العمل الموكلة اليهم.
دالة	0.03	4	40.2	3. يبادر المسؤول المباشر بتفويض بعض صلاحياته الادارية للعاملين .
دالة	0.00	4	33.5	4. تعمل الشركة على تدعيم اواصر العلاقات الاجتماعية وسط العاملين .
دالة	0.00	4	30.4	5. تعمل الادارة على تحسين النمط القيادي المتبع
دالة	0.00	4	33.3	المؤشر العام لاختبار الفرضية

المصدر : إعداد الباحث من واقع بيانات الدراسة الميدانية 2017م

يتضح من الجدول (21) ما يلي :

1. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أفراد عينة الدراسة للعبارة الأولى (30.4) عند درجات حرية (3) ومستوى دلالة (0.00) وهي أقل من (5%) ، وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ، على أن المسؤول المباشر يتعامل مع العاملين بعدل ومساواة .
2. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أفراد عينة الدراسة للعبارة الثانية (34.7) عند درجات حرية (3) ومستوى دلالة (0.00) وهي أقل من (5%) ، وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ، على أن المسؤول المباشر يساعد العاملين في تنفيذ مهام العمل الموكلة اليهم .

3. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أفراد عينة الدراسة للعبارة الثالثة (40.2) عند درجات حرية (3) ومستوى دلالة (0.03) وهي أقل من (5%) ، وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ، على أن المسؤول المباشر يبادر بتفويض بعض صلاحياته الادارية للعاملين .
4. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أفراد عينة الدراسة للعبارة الرابعة (33.5) عند درجات حرية (3) ومستوى دلالة (0.00) وهي أقل من (5%) ، وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ، على أن الشركة تعمل على تدعيم اواصر العلاقات الاجتماعية وسط العاملين .
5. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أفراد عينة الدراسة للعبارة الرابعة (30.4) عند درجات حرية (3) ومستوى دلالة (0.00) وهي أقل من (5%) ، وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ، على أن الادارة تعمل على تحسين النمط القيادي المتبع .
- جدول (22): اختبار عبارات الفرضية الثالثة : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين اسلوب الاتصالات و الاداء الوظيفي .

التفسير	الدلالة الإحصائية	درجات الحرية	قيمة مربع كاي المحسوبة	العبارة
دالة	0.02	3	35.2	1.توجد سهولة في الاتصال بين العاملين لتبادل الاراء والمعلومات .
دالة	0.00	3	49.5	2.تنجز الاعمال عبر الاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين بسرعة عالية .
دالة	0.02	3	28.3	3.الاتصالات داخل الشركة تسير في كل الاتجاهات .
دالة	0.00	3	30.8	4.يتم استخدام الاتصالات الحديثة يساهم في نقل المعلومات .
دالة	0.00	3	39.1	المؤشر العام لاختبار الفرضية

المصدر : إعداد الباحث من واقع بيانات الدراسة الميدانية 2017م

يتضح من الجدول (22) ما يلي :

1. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أفراد عينة الدراسة للعبارة الأولى (35.2) عند درجات حرية (3) ومستوى دلالة (0.02) وهي أقل من (5%) ، وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ، على أن هنالك سهولة في الاتصال بين العاملين لتبادل الآراء والمعلومات
2. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أفراد عينة الدراسة للعبارة الثانية (49.5) عند درجات حرية (3) ومستوى دلالة (0.00) وهي أقل من (5%) ، وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ، على أن الاعمال تنجز عبر الاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين بسرعة عالية
3. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أفراد عينة الدراسة للعبارة الثالثة (28.3) عند درجات حرية (3) ومستوى دلالة (0.02) وهي أقل من (5%) ، وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ، على أن الاتصالات داخل الشركة تسير في كل الاتجاهات 4. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أفراد عينة الدراسة للعبارة الرابعة (30.8) عند درجات حرية (3) ومستوى دلالة (0.00) وهي أقل من (5%) ، وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ، على أن استخدام الاتصالات الحديثة يساهم في نقل المعلومات .

النتائج :

1. الهيكل التنظيمي الموجود في شركة سكر كنانة مناسب
2. التقنية الموجودة في شركة سكر كنانة سهلة الفهم والاستخدام للعاملين
3. ليست كل الاعمال الموجودة شركة سكر كنانة تنجز باستخدام التقنية
4. يبادر المسؤول المباشر في الشركة بتفويض بعض صلاحياته الادارية للعاملين
5. توجد سهولة في الاتصال بين العاملين لتبادل الآراء والمعلومات

التوصيات :

- 1- إجراء المزيد من الدراسات حول المناخ التنظيمي لتشمل أبعاداً أوسع من الأبعاد التي تناولتها الدراسة كنمط فلسفة الإدارة وأسلوبها، نمط العلاقات الاجتماعية، نمط تشجيع العمل الجماعي، الهيكل التنظيمي، نطاق الأشراف، إذ إن ذلك من شأنه الإحاطة بأهم العوامل التي توفر المناخ التنظيمي الملائم، ويوفر قاعدة ينطلق من خلالها السلوك الإبداعي.

- 2- زيادة الاهتمام بالعناصر البشرية في شركة سكر كنانة والعمل على تحليل احتياجاتهم التدريبية بشكل مستمر ووفق أسس موضوعية، ثم تصميم البرامج التدريبية بشكل يتناسب معها.
- 3- ضرورة أن تولي إدارة الشركة اهتماماً خاصاً بجميع عناصر المناخ التنظيمي باعتباره متغير هام يساهم في التأثير على الأداء الوظيفي للعاملين، مما سيؤدي إلى ارتفاع الروح المعنوية لهم وزيادة ولائهم وانتمائهم .
- 4- استمرار القيادة في شركة سكر كنانة بتحفيز الأفراد وتشجيعهم على التغيير والإبداع والابتكار .
- 5- تعزيز الشعور بالعدالة في كل الأمور التي تتم بين العاملين من ترقيات وحوافز ومكافآت وغيره.
- 6- مشاركة العاملون في تطوير معايير الأداء المتعلقة بوظائفهم، وكذلك مشاركتهم في عملية تقييم أدائهم
- 7- تحسين البيئة المادية للعمل وذلك من خلال ديكور واثاث المكاتب و التهوية، الإضاءة، وسهولة الحركة بصورة أفضل بحيث توفر الراحة النفسية والبدنية.
- 8- التركيز على كفاءة قوسات الاتصال واستخدام التكنولوجيا الحديثة. في شركة سكر كنانة

المصادر والمراجع :

- 1/ نادر ابو شيخة ، المناخ التنظيمي وعلاقته بالمتغيرات الشخصية والوظيفية " ، دراسة ميدانية للمقارنة بين القطاعين الخاص والعام ،مجلة الملك عبد العزيز المجلد 19، العدد 3 .
- 2/ عبدالعزيز صالح بن حبتور، الإدارة الإستراتيجية "، (عمان:دار الميسره للنشر والتوزيع ، 2004)،ص 192
- 3/ طارق البدري، تكنولوجيا الأداء من التقييم إلى التحسين"، (القاهرة:مكتبة ابن سينا للنشر والتوزيع ، 2005)،.
- 4/ موسى اللوزي، التنظيم وإجراءات العمل"، (عمان:دار وائل للنشر ، 2002)،.
- 5 / صلاح الدين محمد عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية من الناحية العلمية والعملية "، (الاسكندرية:الدار الجامعية ، 2002)،
- 6/ موسى حسين البطوش، أثر المناخ التنظيمي على أداء العاملين في مؤسسة المناطق الحرة الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة ، (2112) م .
- 7/ إيهاب محمود عايش، أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي، رسالة ماجستير غير منشورة، مقدمة لكلية العلوم الإدارية، الجامعة الإسلامية غزة (2008).
- 8/بندر كريم أبوتايه، العلاقة بين المناخ التنظيمي و الرضا الوظيفي في بعض منظمات الأعمال الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة لكلية التخطيط و الإدارة، جامعة البلقاء التطبيقية، السلط-الأردن(2015).

- 9/ يوسف عبد بحر و ايمن سليمان، أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير غير منشورة مقدمة لكلية العلوم الإدارية، الجامعة الإسلامية بغزة، الإسلامية بغزة (2010).
- 10/ ثامر محارمة، "تحليل المناخ التنظيمي في أجهزة الخدمة المدنية الأردنية"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، 1993.
- 11/ موسى اللوزي، "الرضا عن المناخ التنظيمي لدى الأفراد العاملين في مستشفيات القطاع العام في الأردن"، مجلة الدراسات، الجامعة الأردنية، مجلد 26، عدد 6، 1995.
- in "The Role of Climate and Culture in Productivity" / Richard Kopelman, et. al, 12 Schneider Benjamin (Ed), Organizational Climate and Culture, San Francisco: Josey Bass Publishing Company, 1990.
- / Alandria Safieer, Organizational Change, Stress and Job Satisfaction: U.S.A: 13 California School of Professional Psychology. Ph. D. Unpublished Thesis, 1996 , pp. 125-130.
- Industrial Change and Development from Macro Level to " / Gunnar Agisson, 41 . Norway: university 1 Trandheim, Ph. D. Unpublished "Organizational Perspective Dissertation, p. 268.
- Organizational Climate and Job Satisfaction as " / Carole Palmer, Kenney, 51 , U.S.A.: University of Florida, *Unpublished*"Reported by Florida Community College *Dissertation*, 1995 , p. 111.