

أثر بعض مكونات البيئة الداخلية في الأداء الوظيفي لأساتذة كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم  
التسيير بجامعة قسنطينة 2

The effect of internal environment on teachers' functional performance at the Faculty of  
Economics, Business and Management Sciences, Constantine 2 University  
L'effet de l'environnement interne sur la performance professionnelle des enseignants de la  
Faculté des sciences économiques, commerciales et sciences de gestion de l'Université  
Constantine 2

وداد بلكرمي<sup>1</sup>\*

تاريخ الإرسال: 2020/01/20 تاريخ القبول: 2020/11/06 تاريخ النشر: 2021/06/20

**ملخص:** تهدف الدراسة لمعرفة أثر البيئة الداخلية في الأداء الوظيفي لأساتذة كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير، بجامعة قسنطينة 2، من خلال دراسة أهم متغيرات البيئة الداخلية، والتي تشكل مناخ المنظمة وهي الاتصالات، الثقافة التنظيمية، وجماعة العمل. لقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وقد طبقت الدراسة على عينة من 60 أستاذ جامعي، عن طريق الاستبيان الذي ضم 30 عبارة. لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، الارتباط والانحدار البسيط والمتعدد، وقد تم تحليل البيانات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS. توصلت الدراسة إلى أن هناك أثرا مباشرا للمتغير المستقل البيئة الداخلية بأبعادها (الاتصالات، الثقافة التنظيمية، جماعة العمل) في المتغير التابع الأداء الوظيفي ونسب متفاوتة 34,5%، 54,5%، 42,1% على الترتيب.

**الكلمات المفتاحية:** البيئة الداخلية، الأداء الوظيفي، الاتصالات، الثقافة التنظيمية، جماعة العمل.

**Abstract:** The study aims to identify the effect of internal environment on the teachers' functional performance within the faculty of economic, business and management sciences, Constantine2 university, through the study of the most importante variables of internal environment that form the organization climate, which are communication, organizational culture and work groups. To carry on the study a descriptive analytical approach is used. A sample of 60 teachers of the faculty is studied through the questionnaire that contains 30 phrases. To achieve the study purposes statistical methods, such as simple and multiple correlation and regression measures are applied. To analyze the data being collected the SPSS packag is used. The findings of the study show a direct effect of the independent variable, internal environment (communications, organizational culture, work group), on the dependent one, functional performance, with a varying degrees of 34,5%, 34,5%, 42,1% respectively.

**Keywords:** internal environment, functional performance, communications, organizational culture, work groups.

**Résumé :**

L'étude présente vise à mettre en exergue l'impact de l'environnement interne sur la performance professionnelle des professeurs de la Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et Sciences de Gestion de Université de Constantine 2, à travers les variables les plus pertinentes de l'environnement interne qui constituent le climat de l'organisation, à savoir les communications, la culture organisationnelle et le groupe de travail. Afin de répondre à la problématique ; la méthode descriptive et analytique a été utilisée (partie théorique) et l'étude empirique a été appliquée à un échantillon de 60 professeurs d'université, en utilisant un questionnaire comprenant 30 questions. Pour atteindre les objectifs de l'étude,

des méthodes statistiques appropriées ont été utilisées, à savoir une corrélation et une régression simples et multiples, aussi les données ont été analysées à l'aide du progiciel statistique SPSS. L'étude a révélé qu'il y a un impact direct de la variable indépendante, qui est l'environnement interne (communications, culture organisationnelle, groupe de travail) sur la variable dépendante, qui est la performance professionnelle (34,5%, 54,5% et 42,1% respectivement).

## مقدمة

المنظمة هي الوحدة التي تدار فيها عوامل الإنتاج المادية والمعنوية، وهي وحدة اجتماعية تضم مجموعة من الموارد البشرية تسعى لتحقيق أهدافها وأهداف المنظمة التي تنتمي إليها ضمن بيئة عمل ذات تأثير مباشر على الأداء، حيث يتوقف نجاح أو فشل أي منظمة على مدى قدرتها على التكيف مع متغيرات البيئة.

بيئة العمل الداخلية هي جميع العوامل والقوى التي تقع داخل المنظمة، ويكون لها تأثير مباشر في أدائها مثل الاتصالات، جماعة العمل والثقافة التنظيمية... وغيرها من المكونات سواء كانت تنظيمية، إنتاجية أو تسويقية أو شخصية، وقد تعددت عوامل البيئة الداخلية منها ما له علاقة بالجانب المادي الهيكلي، ومنها ما له علاقة بالجانب الاجتماعي والثقافي، وقد تم اختيار ثلاث عوامل للدراسة من باب الاختلاف عن ما تم تناوله سابقا.

من هذا المنطلق جاءت الإشكالية، والتي ستتم معالجتها من خلال مجريات هذا العمل، والمعبر عنها بالتساؤل الرئيسي

التالي:

ما مدى تأثير البيئة الداخلية في أداء الوظيفي لأساتذة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية؟

وحتى تتم الإجابة على التساؤل المحوري يتطلب الأمر محاولة الإجابة على جملة من التساؤلات الفرعية والمتمثلة أساسا

فيما يلي:

— هل هناك أثر للاتصالات الإدارية في الأداء الوظيفي لعينة الدراسة ؟

— هل هناك أثر لجماعة العمل الإدارية في الأداء الوظيفي لعينة الدراسة ؟

— هل هناك أثر للثقافة التنظيمية في الأداء الوظيفي لعينة الدراسة ؟

إن الإجابة على الأسئلة الفرعية ومنه التساؤل الرئيسي يتطلب صياغة مجموعة من الفرضيات ومنه تصميم نموذجاً

لدراسة والمبين بالشكل أدناه. حيث أن الفرضيات المصاغة تتمثل في:

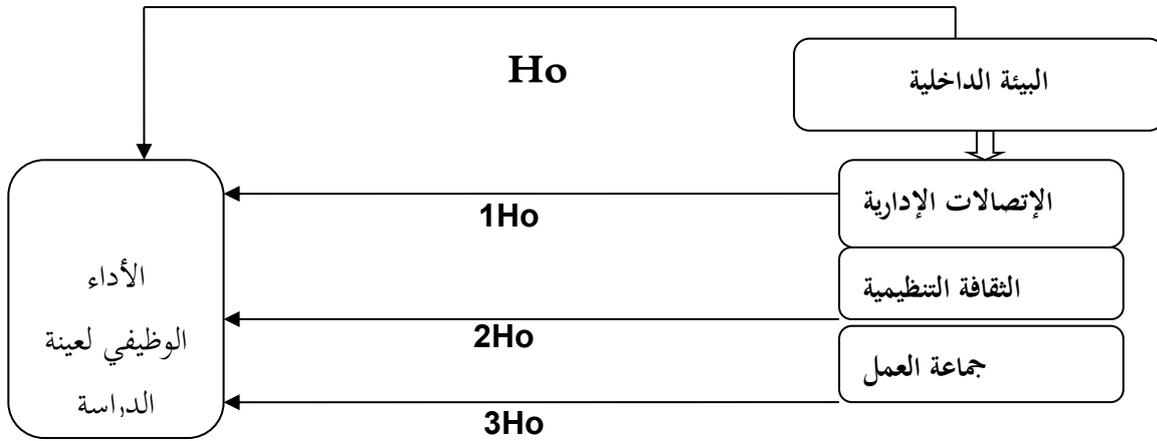
— **H<sub>0</sub>**: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبيئة الداخلية بمتغيراتها (الاتصالات الإدارية، جماعة العمل، الثقافية التنظيمية) في الأداء الوظيفي لعينة الدراسة.

— **1H<sub>0</sub>**: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاتصالات الإدارية في الأداء الوظيفي لعينة الدراسة.

— **2H<sub>0</sub>**: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية في الأداء الوظيفي لعينة الدراسة.

- **3Ho**: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجماعة العمل في الأداء الوظيفي لعينة الدراسة
- **H1**: توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$  بين متوسطات استجابات المبحوثين حول أثر البيئة الداخلية في الأداء الوظيفي لأساتذة كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة قسنطينة 2، تعزى للمتغيرات الديموغرافية التالية (الجنس، الحالة المدنية، العمر، المستوى التعليمي، الأقدمية).

الشكل (1): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثة

#### أهداف الدراسة:

- تهدف هذه الدراسة، والتي موضوعها البحث في درجة تأثير البيئة الداخلية في الأداء الوظيفي، إلى تحقيق جملة من الأهداف أهمها:
- محاولة التعرف على عناصر وخصائص البيئة الداخلية للمنظمة لما لها من أثر في تحديد إستراتيجية تسيير المنظمة بفعالية.
  - تحليل البيئة الداخلية لما لها من دور في معرفة نقاط القوة ونقاط الضعف للمنظمة.
  - التعرف على أهمية عملية تحليل البيئة الداخلية للمنظمة في إتخاذ القرارات الإستراتيجية وإختيار البدائل المناسبة.

#### الدراسات السابقة:

إهتمت الكثير من الدراسات والأبحاث بدراسة البيئة الداخلية والأداء الوظيفي، كل على حدى أو مجتمعة، وقد إقتصرت في مجملها على أبعاد مختلفة عن هذه الدراسة وكذا مجال تطبيقها، ومن بين الدراسات المختارة، والتي ساعدت في بناء وتصميم الدراسة الحالية نذكر:

- دراسة أثر البيئة الداخلية على الأداء الإستراتيجي (الزيادين، 2016)، حيث أجريت الدراسة في شركات صناعة الإستخراج الأردنية، ودرست الأثر من وجهة نظر العاملين، كما تم إختيار ثلاث أبعاد للبيئة الداخلية، وهي القيادة، ثقافة المنظمة وبيئة العمل المادية، وقد توصل الباحث إلى وجود علاقة إيجابية، متوسطة بين متغير البيئة الداخلية والأداء الإستراتيجي.
- دور عوامل بيئة العمل الداخلية في تنمية الإستغراق الوظيفي (القصي، 2014)، تناولت هذه الدراسة العلاقة بين المتغيرين، حيث درست البيئة الداخلية من خلال مجموعة من العوامل التنظيمية (أسلوب القيادة، طبيعة علاقات العمل، الأجور والحوافز)، والعوامل الوظيفية (صراع الدور، غموض الدور، بيئة العمل المادية، ومحتوى وتصميم العمل)، والعوامل الفردية (الشخصية)، وقد توصل الباحث إلى وجود أدوار كلية أو جزئية للبيئة الداخلية على الإستغراق الوظيفي أهمها وأكثرها إيجابا هي الأجور، الحوافز وصراع الدور.
- دراسة أثر بيئة المنظمة الداخلية على جودة القرارات الإدارية (الرواد، 2012)، طبقت في الشركات الصناعية الأردنية في بورصة عمان، هدفت الدراسة إلى معرفة الأثر من خلال أبعاد الثقافة التنظيمية، المستوى التكنولوجي، الإلتزام الوظيفي، الهيكل التنظيمي، وقد توصلت إلى وجود أثر إيجابي في تحقيق جودة القرار الإداري، ونبعت إلى ضرورة الإهتمام ببعدها الموارد البشرية والمادية في الإطار القانوني.
- دراسة أثر البيئة الداخلية على إبداع العاملين (النسور، 2010)، تناولت البيئة الداخلية من خلال الأبعاد: الثقافة التنظيمية، التكنولوجيا، القوانين والتشريعات، الإدارة والموارد البشرية. توصلت إلى وجود أثر لكل المتغيرات ماعدا الثقافة التنظيمية، نظرا لضعف أهميتها في الشركة بإبداع العاملين وضعف تأثيرها فيهم وهذا من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
- أما الدراسة الحالية فقد تناولت البيئة الداخلية من خلال ثلاث أبعاد هي الاتصالات، الثقافة التنظيمية وجماعة العمل، وأثرها في الأداء الوظيفي، كما أن مجال التطبيق يختلف عن الدراسات السابقة، حيث تمت دراسة أداء أساتذة الجامعة والذي تم قياسه بالرغبة والمقدرة على العمل.

## 1- مفاهيم حول البيئة الداخلية والأداء الوظيفي:

### 1-1: ماهية البيئة الداخلية:

#### أ. تعريف البيئة الداخلية:

"البيئة الداخلية تدل على الأحوال الداخلية السائدة في التنظيم من علاقات اجتماعية أو علاقات مادية يمكن أن تسود هذا التنظيم" (ديري، 2011، صفحة 309). فإذا كان من الممكن التحكم في العلاقات المادية، فالعلاقات الاجتماعية يصعب التحكم فيها لأنها تعتمد على سلوك الأفراد والجماعات الذي تسيره قيم، معتقدات، إحتياجات وطموحات ومدركات، وتحيط به مجموعة من المتغيرات الاجتماعية والحضارية.

وعرفها Churchman على أنها "مجموعة من العوامل التي تؤثر على أداء المنظمة ولا تقع تحت سيطرتها"، بمعنى أن العوامل الداخلية لا تقع تحت سيطرة المنظمة لأنه يحكمها سلوك الأفراد والجماعات. أما Daft فقد عرفها بأنها "الميدان أو المجال الذي على المنظمة أن تنشط للتفاعل معه لتحقيق أهدافها" (الطراونة، 2012، صفحة 76)، وذلك من خلال السياسات، الإجراءات والتشريعات.

تشير البيئة الداخلية إلى مجموعة من السمات والخصائص التي تتسم بها بيئة المنظمة، والتي تؤثر في الأطر السلوكية للأفراد والجماعات والمنظمات على حد سواء، والتي يحدد بمقتضى تأثيرها تحقيق سبل الرضا الوظيفي والتحفيز وإنعكاساته على إمكانية المنظمة من تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية (الفريجات، 2009، صفحة 257)

فالبيئة الداخلية الجيدة تشجع على خلق جو عمل إيجابي يعمل على تحقيق الاستقرار للأفراد والجماعات في اتخاذ القرارات ورسم السياسات وتحقيق الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي.

البيئة الداخلية هي إدراك أعضاء المنظمة لطبيعتها ونمط وأسلوب إدارتها، ومهما كانت طبيعة التنظيمات والعاملين فيها فإن الافتراض هو أن كلا الطرفين يسعيان للوصول إلى بيئة عمل يسودها مناخ تنظيمي جيد (القيوتي، 2009، صفحة 170).

أما الثقافة التنظيمية فهي مزيج من المعتقدات والقيم والأنماط، والمعرفة والممارسات التي تتطور وتستقر مع مرور الزمن وتصبح سمة خاصة بالتنظيم.

ويرى Porter & lawler أن البيئة الداخلية للعمل بأبسط معانيها تشير إلى الخصائص المحددة لبيئة العمل، وتعرف بأنها جميع الخصائص التي تحدد ثقافة المنظمة، وتؤثر على سياسات وأعضاء المنظمة، وتحدد الإجراءات والأعمال اليومية التي يجب اتخاذها.

وتتكون من مجموعة من الأنظمة منها المادي، مثل الأنظمة الوظيفية المختلفة للمنظمة والنظام المعلوماتي، ومنها المعنوي وهي الأطر الإنسانية والمعرفية التي تتجسد في النظام الاجتماعي والسياسي والثقافي، والمناخ التنظيمي يعبر عن مجموعة من السمات والخصائص التي تعكس طابعا مميزا للمنظمة.

ويجدر الإشارة إلى أن البيئة التنظيمية هي كل ما يحيط بالمنظمة من قوى تؤثر بشكل مباشر على أدائها سواء كانت اجتماعية، اقتصادية، تكنولوجية أو سياسية، وتشمل البيئة الخارجية والبيئة الداخلية.

أما الثقافة التنظيمية والمناخ التنظيمي فيمكن أن نميز بينهما كون الثقافة التنظيمية هي الافتراضات والعقائد التي تشكل القيم والاتجاهات والمعايير السلوكية التي طورتها المنظمة ويشترك فيها أعضاء المنظمة، أما المناخ التنظيمي فيهتم بتصورات الأفراد للجوانب المختلفة لبيئة العمل الواقعية، وعليه فالافتراضات تدوم أكثر من التصورات هي تقييم لهذه العناصر في لحظة معينة.

أما التعريف الإجرائي للبيئة الداخلية فنرى فيه أنها عبارة عن مجموعة المتغيرات، الطاقات والقدرات، والإمكانات التي تقع داخل المنظمة والتي يكون لها تأثير مباشر في أدائها وترتبط مكوناتها بأنشطتها، تستعملها المنظمة في ممارسة وظائفها لتوليد أداء متميز منافس، وتضم عدة أبعاد تم اقتصار الدراسة على الاتصالات الإدارية، جماعة العمل والثقافة التنظيمية.

## ب. عناصر البيئة الداخلية:

يرى Szilagy & Wallace أن عناصر البيئة الداخلية تشمل مناخ المنظمة وهي الطرق المتبعة في التعامل مع الموظفين ومع المهام والبيئة العامة، وتشمل هيكل المنظمة، الصراع داخل المنظمة، بالإضافة إلى الأفراد والجماعات (العديلي، 1994، صفحة 406).

وتشمل عناصر البيئة الداخلية عدة عناصر أهمها طبيعة العمل، نمط القيادة، نمط التفاعل والاتصالات، التكنولوجيا المستخدمة، جماعة العمل والثقافة التنظيمية... وغيرها من العوامل التي تقع داخل المنظمة والتي يكون لها تأثير في أدائها وترتبط مكوناتها إلى حد كبير بأنشطتها، خاصة المكونات التنظيمية والشخصية.

وقد حددها الفريجات وآخرون بستة عناصر هي الهيكل التنظيمي، نمط القيادة، نمط الإتصال، المشاركة في اتخاذ القرارات، طبيعة العمل والتكنولوجيا، جماعة العمل والثقافة التنظيمية (الفريجات، 2009، صفحة 262).

وقد تم اختيار ثلاث عوامل مختلفة عن الدراسات السابقة وهي: الاتصالات الإدارية، جماعة العمل، الثقافة التنظيمية.

### 1-2-1 الاتصالات الإدارية: تعتمد المنظمة في سير نشاطاتها على الاتصالات بمختلف أنواعها، لما لها من

أهمية في نقل واستلام المعلومات التي تعتمد عليها في اتخاذ القرارات المناسبة.

أ. تعريفها: "هي عملية التفاعل التي تحدث عندما يحول شخص أو جهة ما (المرسل) رسالة، ويستجيب لها الطرف الآخر (المستقبل) بشكل يرضي المرسل، وهي الرابطة الذي يربط بين مختلف الأجهزة الفرعية داخل أي تنظيم من جهة وبين هذه الأجهزة الفرعية والتنظيم الكلي من جهة أخرى" (القيوتي، 2009، صفحة 218).

والاتصال التنظيمي هو ذلك الاتصال المتواجد في المنظمة وينحدر من السلطات ويشارك في تسيير الأفراد والتأثير في دافعية الأفراد والتماسك الإجتماعي للمنظمة .

يتكون الاتصال من عناصر تتمثل في المرسل والمرسل إليه والرسالة والقناة أو وسيلة الاتصال وأخيرا التغذية العكسية.

تختلف الاتصالات بحسب طبيعة التفاعلات القائمة في المنظمة وفق ما يلي:

- اتصالات رسمية: عمودية، أفقية، محورية، أو خارجية.

- اتصالات غير رسمية: وهي الاتصالات التي تتم بين الأفراد والجماعات وتكون بدون قواعد محددة وواضحة وتمتاز

بالسرعة مقارنة بالاتصالات الرسمية (خضير، 2007، صفحة 44).

ب. أهداف عملية الاتصال: تمثل الاتصالات جزءا كبيرا من أعمال المديرين اليومية، ويقدر الخبراء أنها ربما تستهلك ما بين 75-95% من وقت المديرين، كما أنها وسيلة فعالة في إحداث التأثير المطلوب على الأفراد (تغيير أو تعديل أو تدعيم السلوك الإنساني) من أجل إنجاز الأهداف، وعموما عملية الاتصال تهدف إلى ما يلي (القريوتي، 2009، صفحة 220):

- تسهيل عمليات اتخاذ القرارات.

- تمكين المرؤوسين من التعرف على الأهداف والغايات التنظيمية، والمسؤوليات الموكلة.

- تعريف المرؤوسين بالتعليمات المتعلقة بأصول تنفيذ الأعمال أو تأجيلها أو تعديلها.

- التعرف على مدى تنفيذ الأعمال، والمعوقات التي تواجهها ومواقف المرؤوسين من المشكلات وسبل علاجها.

**1-2-2 الثقافة التنظيمية:** تعتبر الثقافة التنظيمية مكونا أساسيا في البيئة الداخلية للمنظمة وهي تمثل الإطار

القيمي والأخلاقي والسلوكي الذي تعتمد عليه المنظمة في تعاملها مع مختلف الأطراف.

أ. تعريفها الثقافة التنظيمية:

تعرف الثقافة التنظيمية على أنها "مجموع المبادئ الأساسية التي اخترعتها أو اكتشفتها أو طورتها المنظمات أثناء حل مشكلاتها للتكيف الخارجي والإندماج الداخلي، والتي أثبتت فعاليتها ومن ثم تم تعليمها للأعضاء الجدد كأحسن طريقة للتعرف على المشكلات وإدراكها وفهمها" (بوالشرش، 2015، صفحة 10).

ويعرف Kroueber الثقافة التنظيمية بأنها "مجموع ردود الفعل الحركية المكتسبة والمتناقلة والعادات والتقنيات والأفكار والقيم والسلوكيات" (عدون، 2003، صفحة 107).

الثقافة التنظيمية كتعريف إجرائي هي مزيج من القيم والمعتقدات والمبادئ التي تجمع بين أعضاء التنظيم، والتي تتحكم في سلوك الفرد والجماعة.

ب. خصائص الثقافة التنظيمية:

- نظام مركب حيث تتكون من عدة مكونات وعناصر فرعية تتفاعل فيما بينها، تتمثل في الجانب المعنوي، الجانب السلوكي، والجانب المادي.

- العمق الثقافي ويشير إلى قوة الثقافة من حيث مدى قبول واقناع أعضاء وحدة تنظيمية معينة بمجموعة من المعايير والقيم والمكونات الثقافية الأخرى التي تنشأ داخل تلك الوحدة.

- نظام تراكمي من خلال تناقل الأجيال للثقافة التنظيمية من خلال التعليم والتورث والتعلم والمحاكاة

- التكيف أي المرونة والقدرة على التغيير بناء على البيئة الخارجية والبيئة الداخلية للمنظمة

— مكتسبة ومتغيرة ومتطورة

— عملية انسانية

### ج. وظائف الثقافة في تحديد السلوك الإنساني:

تتميز الثقافة بخصائص أساسية تحدد سلوكيات الأفراد والجماعات، فهي تحدد معنى المواقف الاجتماعية، والاتجاهات والقيم والأهداف وكذا الأساطير والقوى الخفية التي يؤمن بها الأفراد (التفاؤل والتشاؤم، الفرح والحزن)، كما تحدد أنماطاً معينة من السلوك يستطيع اتباعها في المواقف الاجتماعية المختلفة دون المرور بالتجربة والخطأ، كما أن شخصية الفرد تتشكل نتيجة لعملية التطبيع الاجتماعي التي تتم في جو ثقافي معين.

### د. أهمية الثقافة التنظيمية:

يمكن حصر أهميتها في النقاط التالية :

- نشر المعرفة التعاونية.
- توفير الإطار الاجتماعي الذي تعمل فيه المنظمة.
- إدارة فاعلة لدعم استراتيجية المنظمة.
- بناء مسارات العمال والإفصاح عن مؤشرات النجاح.
- يدعم النسيج الثقافي عملية تحليل الموقف عبر نقاط قوة وضعف المنظمة.
- إعطاء صورة عن بعض المضامين التنظيمية.
- توضيح العناصر التي يجب أن تدار بشكل فعال من أجل نجاح التغيير الاستراتيجي.

### 1-2-3 جماعة العمل:

#### أ. تعريف جماعة العمل:

تعرف جماعة العمل بأنها "وحدة اجتماعية مكونة من مجموعة من الأفراد يقومون بأدوار معينة ويحتلون وضعيات ذات علاقات متداخلة تستقر بعد فترة من الزمن، كما تمتلك معايير وقيم خاصة بها تنظم سلوكها" (اللطف، 2007، صفحة 139). وتعرف أيضاً على أنها "مجموعة من الأفراد يتفاعل أعضاؤها معا لتحقيق أهداف محددة، ويتقيدون بأنماط سلوكية محددة، وتتميز علاقاتهم بالاستقرار النسبي" (القيوتي، 2009، صفحة 143).

ويعتبر التفاعل أحد شروط تكوين الجماعة، وكذا النشاطات والمشاعر، تتفاعل هذه العناصر وتتداخل، حيث أن تغيير أحد العناصر يؤدي إلى تغيير العناصر الأخرى.

## ب. خصائص جماعة العمل:

تتشترك الجماعات في عدة خصائص أهمها:

- **الأهداف:** تسعى الجماعة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، قد تكون جماعية (حماية الجماعة ودرجة تماسكها....)، أو فردية تتعلق بكل فرد في الجماعة، لكنه يستخدم الجماعة لتحقيقها (الانتماء، تكوين صداقات).
- **المعايير والقيم:** هي مجموعة من القواعد غير المكتوبة (متبادلة شفويا)، تنظم وتحكم تصرفات وسلوك الفرد داخل الجماعة، وتأخذ صفة الاتفاق الجماعي عليها، وتتغير وتتطور مع تغير الجماعة وتطورها، أي أنها ليست ثابتة.
- **المبادئ والشعارات:** التي تتكون داخل الجماعة بحيث يؤمن بها كل فرد ويطبقها في توجيه سلوكه.
- **التفاعل:** الاتصالات.
- **الأنشطة:** الأدوار.
- **الرقابة والتماسك وخلفية الجماعة.**

## 2- الأداء الوظيفي:

الأداء هو مفهوم نسبي من حيث استخدام وتوظيف مجموعة من المدخلات لتوليد نتائج مستقبلية. فالأداء بصفة عامة هو تحويل المدخلات التنظيمية، كالموارد الأولية والموارد نصف المصنعة إلى مخرجات تتكون من سلع وخدمات بمواصفات فنية، وهو الأثر الصافي لجهود الفرد الذي يبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام، والذي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام الموالية والمكونة لوظيفة الفرد ويعرف على أنه المخرجات أو الأهداف التي يسعى النظام لتحقيقها، أي أنه مفهوم يربط بين أوجه النشاط وبين الأهداف التي تسعى هذه الأنشطة إلى تحقيقها داخل المنظمة (المانع، 2006، صفحة 72).

الأداء الوظيفي هو "الرغبة والقدرة يتفاعلان معا في تحديد مستوى الأداء، حيث أن هناك علاقة متلازمة ومتبادلة بين الرغبة والمقدرة على العمل ومستوى الأداء " (الباقي، 2005، صفحة 175).

## 1-2 محددات الأداء:

من أجل تحديد مستوى أداء الموارد البشرية يجب معرفة العوامل التي تحدد هذا المستوى، وهي متعددة ومتداخلة وتحدد كما يلي (حسن، 1999، صفحة 210):

— **الجهد:** يشير الجهد إلى الطاقة الجسمانية والعقلية التي يبذلها لأداء مهمته، وذلك للتوصل إلى أعلى معدلات عطائه في مجال عمله، ويتحدد الجهد بناءً على دافعية الفرد أي القوة التي تحرك وتستثير الفرد للعمل.

— **القدرات:** هي الخصائص الشخصية للفرد والمستخدم في إنجاز الفرد لمهامه وأدائه لوظائفه.

– إدراك الدور (المهمة): يشير إلى الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله، وتقوم الأنشطة والسلوكيات التي يعتقد الفرد بأهميتها في أداء مهامه بتعريف إدراك الدور، كما أن الإدراك هو إعطاء تفسيرات شخصية لمثيرات خارجية بناءً على خبرات ودوافع الفرد.

– الوظيفة (متطلبات العمل): من خلال كل ما يتعلق بها من واجبات ومسؤوليات وأدوات وتوقعات مطلوبة من الموظف، إضافة إلى الطرق والأساليب والأدوات والمعدات المستخدمة.

– الموقف (بيئة التنظيم الداخلية): أو ما تتصف به البيئة التنظيمية حيث تؤدي الوظيفة، والتي تتضمن مناخ العمل، الإشراف ووفرة الموارد والأنظمة الإدارية والهيكلة التنظيمية ونظام الاتصال والسلطة، أسلوب القيادة ونظام الحوافز. لقد اختلف الباحثون في تحديد محددات الأداء باعتبارها متعددة ومختلفة من منظمة لأخرى، حسب طبيعة النشاط، إضافة إلى تأثير العوامل البيئية عليها، فمنهم من يحددها بالرغبة والمقدرة في العمل ومنهم من يحددها بتفاعل الدافعية الفردية، مناخ العمل والقدرة على العمل ومنهم من يحددها بتفاعل العوامل السابقة وهي الجهد، القدرات، الإدراك.

### 3: الدراسة الميدانية:

#### 3-1 تصميم الدراسة:

تم إجراء الدراسة الميدانية في كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة عبد الحميد مهري، بقسنطينة 2، حيث مجتمع الدراسة هو الأساتذة وعددهم 220 أستاذًا، أخذت منه عينة عشوائية حجمها 60 أستاذًا، أي بنسبة 27%، وقد بين بعض الباحثين أن حجم العينة المناسب هو (5-10%) على أن لا تقل عن 30 عنصراً (ابو عقيل، 2012، ص7)، أو يكون 20% من أفراد مجتمع صغير نسبياً (بضع مئات) في الدراسات الوصفية (ملحم، 2001، صفحة 224).

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يحاول وصف وتقييم واقع البيئة الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي، من خلال جمع البيانات وتحليلها واختبار الفرضيات، والاعتماد على مصدرين أساسيين للمعلومات:

– مصادر ثانوية: الكتب والرسائل والمجلات والدوريات ومواقع الانترنت ذات العلاقة بالموضوع.

– مصادر أولية: تمثلت في الاستبيان الذي صمم خصيصاً لجمع البيانات وتحليلها حيث شمل عدد من العبارات تعكس أهداف الدراسة، وقد تم إعداده وتطويره بالاعتماد على الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع، كما تم تحكيمه من طرف مجموعة من أساتذة الكلية، حيث قسم إلى 3 محاور:

– المحور الأول: يحتوي على متغيرات تتعلق بالخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة بخمسة أسئلة.

– المحور الثاني: يتعلق بالبيئة الداخلية عبر ثلاثة أبعاد رئيسة لقياسها وخمسة عشرة سؤالاً، وهي الاتصالات الإدارية، الثقافة التنظيمية، وجماعة العمل.

- المحور الثالث: يتعلق بالأداء الوظيفي تم قياسه بـ عشرة أسئلة.

تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي كما تمت معالجة البيانات المتحصل عليها من خلال الدراسة الميدانية، باستخدام الحزمة الإحصائية في العلوم الإجتماعية الإصدار 26 (SPSS IBM26).

### 2-3 وصف متغيرات الدراسة:

للإجابة على التساؤلات الخاصة بالدراسة التطبيقية تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبيان التي تقيس محاور البيئة الداخلية والأداء الوظيفي وهي على النحو التالي:

#### أ- وصف إجابات أفراد العينة حول الاتصالات الإدارية:

تشير إجابات أفراد العينة حول الاتصالات الإدارية بأن العبارة "يمكن الاتصال بالمستويات الإدارية العليا بكل سهولة" تحمل أعلى متوسط حسابي (3,73) بانحراف معياري (0,936)، وهذا راجع لسهولة قنوات الاتصال خاصة أن الرؤساء هم أساتذة وزملاء في العمل، ويؤكد ذلك العبارة التي تليها "تتميز الاتصالات بالمرونة والسهولة" بمتوسط (3,68) وانحراف (0,948)، ثم تليها عبارة "يساهم نظام الاتصال في توفير المعلومات" بوسط حسابي (3,58) وانحراف (0,996)، وفي المرتبة الرابعة تأتي العبارة "يساهم نظام الاتصال في توفير المعلومات لاتخاذ القرار" بمتوسط (3,47) وانحراف (1,033)، وأخيرا عبارة "تبذل الإدارة جهدا للتغلب على معوقات الاتصال" بمتوسط (3,4) وانحراف (0,996)، وهي عبارات كلها تصب في خانة موافق تبعا لمقياس ليكرت مما يدل على أن نظام الاتصال في الكلية فعال ويصب في إيصال المعلومات بالكمية والكيفية المناسبة وفي الوقت المناسب مما يساعد على اتخاذ القرار.

#### ب- وصف إجابات أفراد العينة حول الثقافة التنظيمية:

تشير إجابات أفراد العينة حول الثقافة التنظيمية بأن العبارة "يسود الاحترام المتبادل مع زملائي في العمل" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4,38) وانحراف معياري (0,585) وكنتيجة "موافق جدا" وهذا يدل على ثقافة سلوك الاحترام والمعاملة الحسنة، تليها العبارة "ألتزم بالسلوكيات التي تحددها قواعد الجامعة" بمتوسط (4,33) وانحراف معياري (0,752)، "موافق جدا" ما يؤكد أن الثقافة التنظيمية للجامعة قائمة على الاحترام المتبادل والتعاون بين الأساتذة، والعبارة "ألتزم بالوقت وأقدس العمل" بمتوسط (4,27) وانحراف معياري (0,778) "موافق جدا" وهي ثلاث عبارات من أصل خمسة عبارات تؤكد أن الثقافة التنظيمية تخدم مصلحة الجامعة والأساتذ، العبارة "هناك توافق بين قيم الأساتذة وقيم الجامعة" في المرتبة الرابعة بمتوسط (3,48) وانحراف (0,93)، ثم العبارة "هناك رؤية مشتركة بيني وبين زملائي لتحقيق أهداف الجامعة" بمتوسط (3,47) وانحراف (1,016).

#### أ. وصف إجابات أفراد العينة حول جماعة العمل:

تشير إجابات أفراد العينة حول جماعة العمل بأن العبارة "علاقتي مع زملائي في العمل جيدة" تحتل المرتبة الأولى

بمتوسط (4,23) وانحراف (0,851) بنتيجة موافق بشدة، وهذا ما يدعم محور الثقافة التنظيمية ويؤكد أن جماعة العمل في خدمة أهداف الكلية، تليها في المرتبة الثانية "ت شعري جماعة العمل التي أنتمي إليها بالأمن والأمان" بمتوسط (3,87) وانحراف (0,982)، وهذا يعني أن لجماعة العمل أهمية في تحديد سلوك الأساتذة، ويؤكد ذلك العبارة التي تليها في الترتيب "أتحصل على التعاون اللازم مع زملائي في العمل" بمتوسط (3,77) وانحراف (0,89)، ثم العبارة "يساندي زملائي في العمل في حالة حدوث نزاع أو مشكلة ما" بمتوسط (3,52) وانحراف (0,965)، وكلها بنتيجة "موافق"، أما العبارة "لو طلب منك تغيير منصب عملك هل توافق؟" نتيجتها معارض بمتوسط (2,45) وانحراف (1,156) وبالتالي فإن جماعة العمل متماسكة وتخدم مصلحة الأستاذ والجامعة وسنبن ذلك في فقرة الأداء الوظيفي.

#### ب. وصف إجابات أفراد العينة حول الأداء الوظيفي:

تشير إجابات أفراد العينة حول الأداء الوظيفي بأن العبارة "ألتزم بالمهام المسندة لي بدقة متناهية" جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط (4,5) وانحراف معياري (0,069) بنتيجة موافق بشدة، تليها العبارة "قدرتي على الإنجاز جيدة لأنني أعمل بكل امكانياتي" بمتوسط (4,3) وانحراف (0,09)، أما العبارة التي جاءت في المرتبة الثالثة فهي "تناسب وظيفتي مع طموحاتي المستقبلية" بمتوسط (4,15) وانحراف (0,1)، هذه العبارات تدل على أن أداء الأستاذ متناسب مع امكانياته وطموحاته وأن الكلية توفر له البيئة التي تمكنه كما رأينا في المحاور السابقة عن الاتصالات، الثقافة التنظيمية، وجماعة العمل، من تحقيق أدائه وتحسينه، الترتيب الرابع للعبارتين "يتناسب مستواي التأهيلي الوظيفي مع المهام المكلف بها" بمتوسط حسابي (4,03) وانحراف معياري (0,136)، وهذا بسبب أن الأستاذ في الغالب يختار المقياس المرغوب فيه بالاعتماد على استمارة الرغبات، وكذا القوانين المطبقة الخاصة بالحجم الساعي والمرتبطة بالمؤهل العلمي، والعبارة "استخدام التقنيات الحديثة ساهم في تحسين أدائي" بمتوسط (4,03) وانحراف (0,098)، وتتمثل هذه التقنيات في جهاز عرض البيانات الذي سهل للأستاذ عرض كم هائل من المعلومات في وقت وجيز، مما سمح باستكمال البرامج المسطرة، في المرتبة الخامسة جاءت عبارة "المهام المسندة لي تتناسب مع تكويني" بمتوسط (3,93) وانحراف (0,114)، ثم العبارة "تحفزني التقويمات المعنوية على أداء أفضل" بمتوسط (3,85) وانحراف (0,140)، والعبارة "التقييم العادل أسهم في رفع مستوى أدائي" بمتوسط (3,53) وانحراف (0,142)، العبارة "تقيد الرؤساء بالأنظمة والتعليمات ساعدني على تحسين أدائي" بمتوسط (3,42) وانحراف معياري (0,133)، وأخيرا العبارة "حرص الإدارة على تنمية الرقابة الذاتية أسهم في رفع أدائي" بمتوسط (3,27) وانحراف (0,128)، كل هذه الإجابات بنتيجة "موافق" مما يدل على أن أداء الأساتذة يخدم أهداف الجامعة وهو في تحسن ما دامت الجامعة توفر بيئة داخلية تهتم بتحقيق أهداف الأساتذة وأهدافها الخاصة.

وعند تحديد مستوى الموافقة على فقرات الدراسة وقياس تشتتها وجد أنكل المحاور (الاتصالات الإدارية، الثقافة التنظيمية، جماعة العمل) نتيجتها "موافق" بمتوسط حسابي (3,57، 3,99، 3,50) وانحراف معياري (0,754، 0,539، 0,94) على الترتيب وهذا دليل على أن لبيئة العمل الداخلة أثر إيجابي على أداء الأساتذة، وسنحاول إبرازه من خلال اختبار الفرضيات.

### 3-3 اختبار فرضيات الدراسة:

قصد التحقق من صحة فرضيات الدراسة الواردة في نموذج الدراسة، من عدمها تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد، والبسيط.

أولاً: الفرضية  $H_0$  لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبيئة الداخلية بمتغيراتها (الاتصالات الإدارية، جماعة العمل، الثقافية التنظيمية) في الأداء الوظيفي لعينة الدراسة.

ويندرج تحتها ثلاث فرضيات جزئية وهي:

$1H_0$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاتصالات الإدارية في أداء الموارد البشرية.

لاختبار صحة الفرضية الفرعية الأولى من عدم صحتها، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط للتحقق من الأثر المتوقع للاتصالات الإدارية في الأداء الوظيفي والموضح في الجدول الآتي:

الجدول-1- نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر الاتصالات في الأداء الوظيفي

| المتغير التابع | معامل الارتباط R | معامل التحديد $R^2$ | F المحسوبة | $\beta$ معاملات الانحدار | sig الدلالة الإحصائية |
|----------------|------------------|---------------------|------------|--------------------------|-----------------------|
| الأداء الوظيفي | 0,531            | 0,282               | 22,788     | 0,531                    | 0,000                 |

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS.

$$Y = 2,66 + 0,348X$$

نستنتج من الجدول أعلاه:

- ثبوت صلاحية نموذج الانحدار الخطي البسيط، وما يؤكد ذلك قيم F المحسوبة والبالغة 22,788 وكذلك قيمة الدلالة الإحصائية (sig) المحسوبة وهي أقل من مستوى المعنوية  $\alpha = 0,05$ ، وهذا يعني أنه أصبح بالإمكان قياس أثر الاتصالات الإدارية في الأداء الوظيفي.
- ثبوت معنوية معاملات الانحدار ( $\beta$ ) للاتصالات، وعليه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha = 0,05$ ، للاتصالات في الأداء الوظيفي، وما يؤكد ذلك قيمة الدلالة الإحصائية، وعليه تم رفض فرضية العدم  $1H_0$  وقبول الفرضية البديلة  $1H_1$  ومفادها:
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاتصالات الإدارية في الأداء الوظيفي عند مستوى معنوية ( $\alpha = 0,05$ )، حيث بلغت درجة التأثير ( $\beta$ ) للاتصالات 0,513، وهذا يعني أن زيادة اهتمام الجامعة بدرجة واحدة من الاتصالات الإدارية سيؤدي ذلك الى النهوض في مستوى الأداء الوظيفي بمقدار 0,513.

— توجد علاقة ارتباط موجبة، وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha=0,05$ ) بين الاتصالات الإدارية والأداء الوظيفي، وهذا يعني أن أي زيادة تطراً على الاتصالات الإدارية، سيؤدي ذلك وبنفس الاتجاه إلى تحسين الأداء الوظيفي بنسبة 53,1%.

— تشير قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) والبالغة 0,282 إلى أن الاتصالات الإدارية تفسر ما نسبته 28,2% من التغيرات التي تطراً على الأداء الوظيفي.

**2Ho:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية في أداء الموارد البشرية.

لاختبار صحة الفرضية الفرعية الثانية من عدم صحتها، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط للتحقق من الأثر المتوقع للثقافة التنظيمية في الأداء الوظيفي كما هو موضح في الجدول الآتي:

### الجدول-2- نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر الثقافة التنظيمية في الأداء الوظيفي

| المتغير التابع | معامل الارتباط R | معامل التحديد $R^2$ | F المحسوبة | $\beta$ معاملات الانحدار | sig الدلالة الإحصائية |
|----------------|------------------|---------------------|------------|--------------------------|-----------------------|
| الأداء الوظيفي | 0,593            | 0,352               | 31,491     | 0,593                    | 0,000                 |

المصدر: إعداد الباحثة بالإعتماد على مخرجات SPSS

$$Y=1,734+0,544X$$

نستنتج من الجدول أعلاه:

— ثبوت صلاحية نموذج الانحدار الخطي البسيط، إن ما يؤكد ذلك قيم F المحسوبة والبالغة 31,491 وكذلك قيمة الدلالة الإحصائية (sig) المحسوبة وهي أقل من مستوى المعنوية  $\alpha=0,05$ ، وهذا يعني أنه أصبح بالإمكان قياس أثر الثقافة التنظيمية في الأداء الوظيفي.

— ثبوت معنوية معاملات الانحدار ( $\beta$ ) للثقافة التنظيمية، وعليه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha=0,05$ ، للثقافة التنظيمية في الأداء الوظيفي، وما يؤكد ذلك قيمة الدلالة الإحصائية، وعليه تم رفض فرضية العدم  $2Ho$  وقبول الفرضية البديلة  $12H$  ومفادها: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية في الأداء الوظيفي عند مستوى معنوية ( $\alpha=0,05$ )، حيث بلغت درجة التأثير ( $\beta$ ) للثقافة 0,593، وهذا يعني أن زيادة اهتمام الجامعة بدرجة واحدة من الثقافة التنظيمية، سيؤدي ذلك تحسن مستوى الأداء الوظيفي بمقدار 0,593.

— توجد علاقة ارتباط موجبة، وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha=0,05$ ) بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي، وهذا يعني أن أي زيادة تطراً على الثقافة التنظيمية، سيؤدي ذلك وبنفس الاتجاه إلى تحسين الأداء الوظيفي بنسبة 59,3%.

— تشير قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) والبالغة 0,352 إلى أن الثقافة التنظيمية تفسر ما نسبته 35,2% من التغيرات التي تطرأ على الأداء الوظيفي.

**Ho3:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجماعة العمل في أداء الموارد البشري

لاختبار صحة الفرضية الفرعية الأولى من عدم صحتها، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط للتحقق من الأثر المتوقع لجماعة العمل في الأداء الوظيفي كما هو موضح في الجدول الآتي:

**الجدول-3- نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر جماعة العمل في الأداء الوظيفي**

| المتغير التابع | معامل الارتباط R | معامل التحديد $R^2$ | F المحسوبة | $\beta$ معاملات الانحدار | sig الدلالة الإحصائية |
|----------------|------------------|---------------------|------------|--------------------------|-----------------------|
| الأداء الوظيفي | 0,532            | 0,283               | 22,877     | 0,532                    | 0,000                 |

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

$$Y=2,401+0,421X$$

من الجدول أعلاه نستنتج:

— ثبوت صلاحية نموذج الانحدار الخطي البسيط، إن ما يؤكد ذلك قيم F المحسوبة والبالغة 22,877 وكذلك قيمة الدلالة الإحصائية (sig) المحسوبة وهي أقل من مستوى المعنوية  $\alpha=0,05$ ، وهذا يعني أنه أصبح بالإمكان قياس أثر جماعة العمل في الأداء الوظيفي.

— ثبوت معنوية معاملات الانحدار ( $\beta$ ) لجماعة العمل، وعليه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha=0,05$ ، لجماعة العمل في الأداء الوظيفي، وما يؤكد ذلك قيمة الدلالة الإحصائية، وعليه تم رفض فرضية العدم **Ho3** وقبول الفرضية البديلة  $H3$  ومفادها: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجماعة العمل في الأداء الوظيفي عند مستوى معنوية ( $\alpha=0,05$ )، حيث بلغت درجة التأثير ( $\beta$ ) لجماعة العمل 0,532، وهذا يعني أن زيادة اهتمام الجامعة بدرجة واحدة من جماعة العمل سيؤدي ذلك إلى تحسن في مستوى الأداء الوظيفي بمقدار 0,532.

— توجد علاقة ارتباط موجبة، وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha=0,05$ ) بين جماعة العمل والأداء الوظيفي، وهذا يعني أن أي زيادة تطرأ على جماعة العمل، سيؤدي ذلك وبنفس الاتجاه إلى تحسن الأداء الوظيفي بنسبة 53,2%.

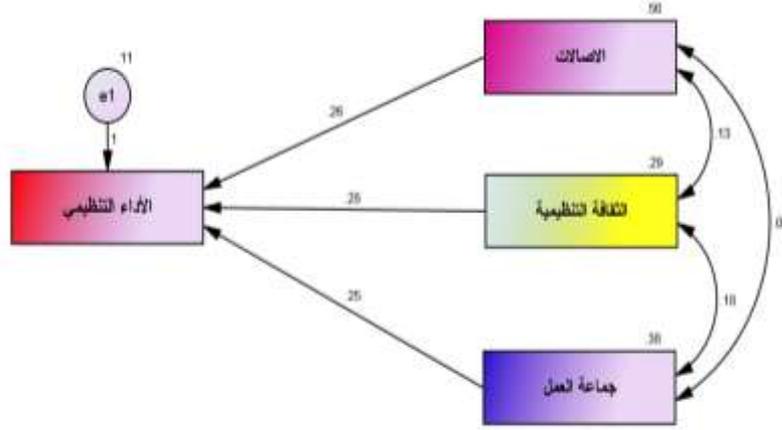
— تشير قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) والبالغة 0,283 إلى أن جماعة العمل تفسر ما نسبته 28,3% من التغيرات التي تطرأ على الأداء الوظيفي.

— **Ho:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبيئة الداخلية بمتغيراتها (الاتصالات الإدارية، جماعة العمل، الثقافة التنظيمية)

في الأداء الوظيفي لعينة الدراسة.

ولاختبار الفرضية الرئيسة تم استخدام برنامج AMOS V24 والذي أسفر عن النتائج التالية:

الشكل(2): النموذج البنائي لأثر ابعاد البيئة التنظيمية على الاداء التنظيمي



المصدر: مخرجات برمجية AMOS V24

من خلال الشكل نلاحظ أن ابعاد البيئة التنظيمية تؤثر تأثيرا متقاربا على الاداء التنظيمي حيث يتراوح هذا التأثير بين 0.25 و 0.28 ، وهو تأثير ضعيف، إلا انه كان متوقعا، وذلك لان هناك العديد من المتغيرات التي تؤثر على الاداء التنظيمي. وللتأكد من صلاحية التقدير لابد من حساب مؤشرات النموذج وهي موضحة في الجدول التالي.

الجدول (4): نتائج تقدير علاقات التأثير بين ابعاد البيئة التنظيمية على الأداء الوظيفي

|                   |       |                   | Estimate | S.E. | C.R.  | P    |
|-------------------|-------|-------------------|----------|------|-------|------|
| الأداء التنظيمي   | <---> | الإتصالات         | .257     | .060 | 4.287 | ***  |
| الأداء التنظيمي   | <---> | الثقافة التنظيمية | .275     | .098 | 2.798 | .005 |
| الأداء التنظيمي   | <---> | جماعة العمل       | .250     | .081 | 3.075 | .002 |
|                   |       |                   | Estimate | S.E. | C.R.  | P    |
| الإتصالات         | <-->  | الثقافة التنظيمية | .126     | .055 | 2.305 | .021 |
| الإتصالات         | <-->  | جماعة العمل       | .064     | .061 | 2.259 | .029 |
| الثقافة التنظيمية | <-->  | جماعة العمل       | .177     | .049 | 3.625 | ***  |
|                   |       |                   | Estimate | S.E. | C.R.  | P    |
|                   |       | الإتصالات         | .559     | .103 | 5.431 | ***  |
|                   |       | الثقافة التنظيمية | .285     | .053 | 5.431 | ***  |
|                   |       | جماعة العمل       | .383     | .070 | 5.431 | ***  |
| e1                |       |                   | .107     | .020 | 5.431 | ***  |

المصدر: مخرجات برمجية AMOS V24

من خلال نتائج التقدير نلاحظ أن القيمة الاحتمالية أقل من 0.01 وبالتالي فهي معنوية، كما نلاحظ أن قيمة C R أكبر من 1.694 وبالتالي فالنموذج معنوي.

ثانيا الفرضية H1، اختبار الفروقات: إن الهدف من اختبار الفروقات هو تحديد هل هناك اختلاف بين الإجابات حسب المتغيرات الديموغرافية، ومن المعروف أنه في حالة وجود حالتين يتم استخدام اختبار T والحالات التي فيها عاملين مثل (الجنس). أما في حالة وجود أكثر من ثلاث حالات يتم استخدام تحليل التباين الأحادي (One-Way Anova).

- اختبار T لمعرفة الفروق بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة على محاور الاستبيان باختلاف متغير الجنس: تم اختبار تحليل T لقياس الفروق بين الجنس ومحاور وأبعاد الدراسة وكانت النتائج مبينة في الجدول التالي:

الجدول (5): نتائج تحليل الفروقات للجنس باستخدام اختبار t

| الملاحظة | مستوى الدلالة | ddl | T       | البعد             | المحور         |
|----------|---------------|-----|---------|-------------------|----------------|
| غير دال  | .354          | 58  | -.934-  | الإتصالات         | المحور الثاني: |
| غير دال  | .325          | 58  | -.993-  | الثقافة التنظيمية |                |
| غير دال  | .527          | 58  | -.637-  | جماعة العمل       |                |
| غير دال  | .261          | 58  | -1.134- | الأداء التنظيمي   | المحور الثالث: |

- المصدر: مخرجات برمجية SPSS V25.

- نلاحظ من خلال النتائج عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس بين إجابات أفراد عينة الدراسة على محاور بكل أبعاده حيث أن قيمة مستوى الدلالة أكبر من 5 بالمائة، وبذلك تقبل الفرضية العدمية القائلة بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية.
- متغير الحالة المدنية: تم اختبار تحليل T لقياس الفروق بين الحالة المدنية رغم أن فيها ثلاث أبعاد إلا أن العينة المستجوبة كان فيها حالتين وهما أعزب ومتزوج، وكانت النتائج مبينة في الجدول التالي:

الجدول (6): نتائج تحليل الفروقات لمتغير الحالة المدنية باستخدام اختبار t

| الملاحظة | مستوى الدلالة | Ddl | T      | البعد             | المحور         |
|----------|---------------|-----|--------|-------------------|----------------|
| غير دال  | .956          | 58  | -.055  | الإتصالات         | المحور الثاني: |
| غير دال  | .684          | 58  | -.409- | الثقافة التنظيمية |                |
| غير دال  | .661          | 58  | .441   | جماعة العمل       |                |
| غير دال  | .398          | 58  | .852   | الأداء التنظيمي   | المحور الثالث: |

المصدر: مخرجات برمجية SPSS V25.

- نلاحظ من خلال النتائج عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الحالة المدنية بين إجابات أفراد عينة الدراسة على محاور بكل أبعاده حيث أن قيمة مستوى الدلالة أكبر من 5 بالمائة، وبذلك تقبل الفرضية العدمية القائلة بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية.
- أما بالنسبة لباقي المتغيرات الديموغرافية فقد تم استخدام اختبار تحليل التباين وكانت النتائج كالتالي:
- اختبار الفروق بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة على محاور الاستبيان باختلاف متغير العمر: تم اختبار تحليل التباين لقياس الفروق بين العمر ومحاور وأبعاد الدراسة وكانت النتائج مبينة في الجدول التالي:

الجدول (7): نتائج تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروقات للعمر

| المتغيرات      | المحور            | مصدر التباين   | درجات الحرية | مجموع المربعات | متوسط المربعات | قيمة F | مستوى الدلالة   |
|----------------|-------------------|----------------|--------------|----------------|----------------|--------|-----------------|
| المحور الثاني: | الإتصالات         | بين المجموعات  | 3            | 1.705          | .568           | .999   | .400<br>غير دال |
|                |                   | داخل المجموعات | 56           | 31.853         | .569           |        |                 |
|                |                   | المجموع        | 59           | 33.557         |                |        |                 |
|                | الثقافة التنظيمية | بين المجموعات  | 3            | 1.291          | .430           | 1.523  | .219<br>غير دال |
|                |                   | داخل المجموعات | 56           | 15.819         | .282           |        |                 |
|                |                   | المجموع        | 59           | 17.109         |                |        |                 |
|                | جماعة العمل       | بين المجموعات  | 3            | .680           | .227           | .569   | .638<br>غير دال |
|                |                   | داخل المجموعات | 56           | 22.294         | .398           |        |                 |
|                |                   | المجموع        | 59           | 22.973         |                |        |                 |
| المحور الثالث: | الأداء التنظيمي   | بين المجموعات  | 3            | .069           | .023           | .091   | .965<br>غير دال |
|                |                   | داخل المجموعات | 56           | 14.300         | .255           |        |                 |
|                |                   | المجموع        | 59           | 14.370         |                |        |                 |

المصدر: مخرجات برمجية SPSS V25.

– من خلال نتائج تحليل التباين نلاحظ عدم وجود فروقات تعود للعمر في الاجابات بين أفراد العينة في كل المحاور والابعاد حيث كانت قيمة مستوى الدلالة أكبر من 5 بالمائة وبالتالي تقبل الفرضية العدمية القائلة بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

– اختبار الفروق بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة على محاور الاستبيان باختلاف متغير المستوى التعليمي: تم اختبار تحليل التباين لقياس الفروق بين العمر ومحاور وأبعاد الدراسة وكانت النتائج مبينة في الجدول التالي:

الجدول (8): نتائج تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروقات حسب المستوى التعليمي

| المتغيرات      | المحور            | مصدر التباين   | درجات الحرية | مجموع المربعات | متوسط المربعات | قيمة F | مستوى الدلالة   |
|----------------|-------------------|----------------|--------------|----------------|----------------|--------|-----------------|
| المحور الثاني: | الإتصالات         | بين المجموعات  | 3            | 4.628          | 1.543          | 2.986  | .218<br>غير دال |
|                |                   | داخل المجموعات | 56           | 28.930         | .517           |        |                 |
|                |                   | المجموع        | 59           | 33.557         |                |        |                 |
|                | الثقافة التنظيمية | بين المجموعات  | 3            | .415           | .138           | .464   | .709<br>غير دال |
|                |                   | داخل المجموعات | 56           | 16.694         | .298           |        |                 |
|                |                   | المجموع        | 59           | 17.109         |                |        |                 |
|                | جماعة العمل       | بين المجموعات  | 3            | .526           | .175           | .437   | .727<br>غير دال |
|                |                   | داخل المجموعات | 56           | 22.447         | .401           |        |                 |
|                |                   | المجموع        | 59           | 22.973         |                |        |                 |
| المحور الثالث: | الأداء التنظيمي   | بين المجموعات  | 3            | 1.175          | .392           | 1.662  | .186<br>غير دال |
|                |                   | داخل المجموعات | 56           | 13.195         | .236           |        |                 |
|                |                   | المجموع        | 59           | 14.370         |                |        |                 |

– المصدر: مخرجات برمجية SPSS V25.

– من خلال نتائج تحليل التباين نلاحظ عدم وجود فروقات تعزى للمستوى التعليمي في الاجابات بين أفراد العينة في كل المحاور والابعاد حيث كانت قيمة مستوى الدلالة أكبر من 5 بالمائة وبالتالي تقبل الفرضية العدمية القائلة بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

– اختبار الفروق بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة على محاور الاستبيان باختلاف متغير الاقدمية: تم اختبار تحليل التباين لقياس الفروق بين العمر ومحاور وأبعاد الدراسة وكانت النتائج مبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم 9 نتائج تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروقات حسب الاقدمية

| المتغيرات         | المحور          | مصدر التباين   | درجات الحرية | مجموع المربعات | متوسط المربعات | قيمة F | مستوى الدلالة |
|-------------------|-----------------|----------------|--------------|----------------|----------------|--------|---------------|
| المحور الثاني:    | الاتصالات       | بين المجموعات  | 1.407        | 4              | .352           | .602   | .663          |
|                   |                 | داخل المجموعات | 32.150       | 55             | .585           |        | غير دال       |
|                   |                 | المجموع        | 33.557       | 59             |                |        |               |
| الثقافة التنظيمية |                 | بين المجموعات  | 1.227        | 4              | .307           | 1.063  | .384          |
|                   |                 | داخل المجموعات | 15.882       | 55             | .289           |        | غير دال       |
|                   |                 | المجموع        | 17.109       | 59             |                |        |               |
| جماعة العمل       |                 | بين المجموعات  | .164         | 4              | .041           | .099   | .982          |
|                   |                 | داخل المجموعات | 22.809       | 55             | .415           |        | غير دال       |
|                   |                 | المجموع        | 22.973       | 59             |                |        |               |
| المحور الثالث:    | الأداء التنظيمي | بين المجموعات  | .680         | 4              | .170           | .683   | .607          |
|                   |                 | داخل المجموعات | 13.690       | 55             | .249           |        | غير دال       |
|                   |                 | المجموع        | 14.370       | 59             |                |        |               |

المصدر: مخرجات برمجية SPSS V25.

- من خلال نتائج تحليل التباين نلاحظ عدم وجود فروقات تعزى للأقدمية في الاجابات بين أفراد العينة في كل المحاور والابعاد حيث كانت قيمة مستوى الدلالة أكبر من 5 بالمائة وبالتالي تقبل الفرضية العدمية القائلة بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

#### خاتمة

تتمثل البيئة الداخلية للمنظمة في مجموعة العوامل والقوى الداخلية التي تؤثر في عمل المنظمة وتحدد عناصر القوة والضعف في المنظمات، تم اختيار منها ثلاثة محددات وهي الاتصالات الإدارية، الثقافة التنظيمية وجماعة العمل، وحاولنا معرفة أثرها على أداء عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير، فتوصلنا إلى أن البيئة محفزة على الأداء الوظيفي من وجهة نظر هذه العينة، حيث يسودها جو من التعاون والتفاهم والاحترام المتبادل، كما أن الاتصالات مرنة نوعا ما خاصة في قسم الجذع المشترك، والثقافة التنظيمية السائدة تحابي واعي الأستاذ للنهوض بمستوى الطالب الجامعي، يجب استغلال هذه المزايا لتحقيق المستوى المطلوب من الأداء الوظيفي.

### 3-4- نتائج واقتراحات الدراسة:

تعتبر البيئة الداخلية للمنظمة إحدى المرتكزات لتحقيق وتحسين الأداء الوظيفي، وتحقيق للمنظمة أهدافها، والبيئة الداخلية تتمثل في مجموعة العوامل والمكونات والمتغيرات المادية والمعرفية والتنظيم ذات الصلة الوثيقة بحدود المنظمة الداخلية، وتعد الاتصالات الإدارية والثقافة التنظيمية وجماعة العمل أهم المرتكزات التي تعد القوة الدافعة وتحدد نقاط القوة والضعف للمنظمة، ولقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج تتمثل في:

1- هناك أثر إيجابي للبيئة الداخلية في الأداء الوظيفي من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، ويؤكد ذلك متوسط الإجابات لكل أبعاد البيئة الداخلية المختارة (الاتصالات الإدارية، الثقافة التنظيمية، جماعة العمل) حيث بلغت (3,57، 3,99، 3,50) بانحراف (0,754، 0,624، 0,539) بالترتيب.

2- من خلال معادلات الإنحدار توصلنا بأن التغير بمقدار وحدة واحدة في الاتصالات الإدارية، الثقافة التنظيمية، جماعة العمل، ينتج عنه تغير في الأداء الوظيفي بقيمة (34,8%، 54,4%، 42,21%) على الترتيب مع ثبات المتغيرات الأخرى عند قياس كل متغير على حدى.

3- البيئة الداخلية لكلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة عبد الحميد مهري، قسنطينة 2 بيئة محفزة على الأداء الوظيفي، وعلاقات العمل الداخلية يسودها التعاون والعمل الجماعي والاحترام المتبادل بين الأسرة الجامعية رؤساء ومرؤوسين.  
بناء على النتائج يقترح ما يلي:

1- العمل على الاستفادة من العلاقات الإنسانية والاجتماعية وتدعيمها لتساهم في خلق بيئة عمل داخلية مستقرة تساعد على تحسين الأداء الوظيفي.

2- الإهتمام بجماعات وفرق العمل والتأكيد على نشر ثقافة العمل الجماعي، والتي تساهم في رفع مستوى الأداء الوظيفي.

3- التأكيد على إدارة ومرونة الاتصالات الإدارية، والحرص على توصيل المعلومات في وقتها مما يساعد على إتخاذ القرارات وتحسين الأداء الوظيفي.

قائمة المراجع:

- 1- حسين أحمد الطراونة. (2012). نظرية المنظمة ط1. عمان: دار حامد للنشر والتوزيع.
- 2- خضير كاظم حمود الفريجات. (2009). السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة، ط1. الأردن: الإثراء للنشر والتوزيع.
- 3- راوية محمد حسن. (1999). إدارة الموارد البشرية ط1. مصر: المكتب الجامعي الحديث.
- 4- زاهد محمد ديري. (2011). السلوك التنظيمي. الأردن: دار المسيرة.
- 5- صلاح الدين عبد الباقي. (2005). إدارة الموارد البشرية من الناحية العلمية والعملية ط1. مصر: الدار الجامعية للنشر والتوزيع.
- 6- عبد اللطيف عبد اللطيف. (2007). العلوم السلوكية في التطبيق الإداري. دمشق: منشورات جامعة دمشق.
- 7- علاء الدين ابراهيم الرواد. (2012). أثر بيئة المنظمة الداخلية على جودة القرارات ادفارية في الشركات الصناعية الأردنية المدرجة في بورصة عمان ، رسالة دكتوراه. عمان، كلية الأعمال، الأردن: جامعة عمان العربية.
- 8- عماد عبد العزيز عيد القصبي. (2014). دور عوامل بيئة العمل الداخلية في تنمية الإستغراق الوظيفي. (جامعة قناة السويس، المحرر) المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد 5(العدد2)، 161-184.
- 9- كاظم حمود خضير. (2007). إدارة الموارد البشرية، ط1. الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- 10- كمال بوالشرش. (2015). الثقافة التنظيمية والأداء في العلوم السلوكية والإدارية، ط1. الرदन.
- 11- محمد بن علي المانع. (2006). تقنيات الإتصال ودورها في تحسين الداء دراسة تطبيقية(رسالة ماجستير). المملكة العربية السعودية: كلية الأعمال.
- 12- محمد قاسم القريوتي. (2009). السلوك التنظيمي، دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال. الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
- 13- مروان محمد النسور. (2010). أثر البيئة الداخلية على إبداع العاملين في شركة مصانع الأدوية في الأردن. مجلة ناصر الأومية، الصفحات 117-158.
- 14- ناصر دادي عدون. (2003). إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي. الجزائر: دار المحمدية العامة.
- 15- ناصر محمد العديلي. (1994). السلوك الإنساني والتنظيمي، منظور كلي مقارن. الإدارة العامة للبحوث.
- 16- يوسف كمال عايد الزيادين. (2016). أثر البيئة الداخلية على الأداء الإستراتيجي، دراسة على شركات صناعة الإستخراج الأردنية. مجلة الثقافة والتنمية، المجلد16(العدد101)، 141-383.