

دور عوامل البيئة الداخلية في تحسين أداء العاملين

دراسة تحليلية لآراء المديرين في منظمة إعادة التأهيل، والتعليم و صحة المجتمع (REACH) فرع أربيل

نأسؤكوردؤ احمد

Asosaqar851@gmail.com

موزكان ابراهيم حسن

Ebrahim.mozgan@gmail.com

الملخص

معلومات البحث

تاريخ البحث:

الاستلام: ٢٠١٩/١١/١٥

القبول: ٢٠١٩/١٢/١٨

النشر: خريف ٢٠١٩

Doi :

10.25212/lfu.qzj.4.4.31

الكلمات المفتاحية:

By internal environment factors, organizational structure, organizational culture, organization resources, employee performance

يعد اعتماد العوامل البيئية الداخلية من الأمور المهمة لرفع مستوى أداء العاملين في المنظمات والتي تمارس دوراً حاسماً في تحسين أداء العاملين. ولتحقيق ذلك تم اختيار البحث منظمة إعادة التأهيل والتعليم والصحة المجتمع (Rehabilitation, Education And Community Health) فرع أربيل. وأتم البحث على استبانة لتجمع البيانات والمعلومات ميدانياً، وتم توزيع استمارة استبانة على المديرين يضم(35) مديراً تم استرجاع جميع البيانات و كانت معظمها صالحة للتحليل. وقد سعى البحث إلى وصف متغيرات البحث و تشخيصها إلى اختبار الفرضيات المتعلقة بعلاقات الارتباط والتأثير بين عوامل البيئة الداخلية بوصفها متغيراً مستقلاً بدلالة إبعادها (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمي، الموارد المنتظمة والقيادة) وأداء العاملين بوصفه متغيراً تابعاً وأبعاده المتمثلة بـ (التدريب والثقة والاستجابة). ولأجل معرفة مخطط البحث وفرضياته استخدم العديد من الأساليب للإحصائية (التوزيع التكراري و النسب المئوية و قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري و معامل الارتباط Spearman و نسبة الاتفاق والانحدار التخطيطي بطريقة (Stepwise) باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS-V.25. على وفق هذا المنطلق ذكر وبعض الإستشارات الضرورية لتكون حلولاً لمشكلة البحث، إلى أي مدى يمكن أن تساهم عوامل البيئة الداخلية في تحقيق تحسين أداء العاملين في المنظمة المبحوثة؟ وما مدى دور الهيكل التنظيمي في تحقيق أداء العاملين؟ وبرهنت النتائج تحقق كل فرضيات بدرجات متفاوتة، و توصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات من بينها وجود علاقة و تأثير ذو دلالة إحصائية بين عوامل البيئة الداخلية وأداء العاملين و أيضاً توصل البحث إلى وجود علاقة طردية بين الاهتمام بعوامل البيئة الداخلية و أداء العاملين وكلما توفرت تلك العوامل زاد مستوى أداء العاملين لدى المنظمة المبحوثة. وقد خرج البحث بجملة من المقترحات الضرورية للمنظمة المبحوثة و من أهمها الاهتمام بعوامل البيئة الداخلية من أجل تحسين أداء العاملين في المنظمة

المبحوثة و قيام المنظمة المبحوثة بارتفاع مستوى الثقة التنظيمي عن طريق زيادة التعاون و على أساس علاقات الاجتماعية بين المديرين و العاملين في العمل.

مقدمة

و يتناول هذا البحث متغيري البحث من خلال أربعة مباحث حيث تطرق المبحث الأول إلى الإطار العام للبحث ومنهجيته في محورين والمبحث الثاني تناول الإطار النظري للبحث في محورين كما تضمن البيئة الداخلية وأداء العاملين و المبحث الثالث تطرق إلى الجانب الميداني في ثلاثة محاور حيث تضمن الأول: وصف مجتمع البحث والثاني: وصف مجتمع البحث و تشخيصه و الثالث: تحليل علاقات الارتباطية بين المتغيرات ويضم المبحث الرابع الاستنتاجات و المقترحات.

المبحث الأول: الإطار العام للبحث و منهجيته

يعرض هذا المبحث محورين أساسيين للبحث هما:

المحور الأول: الإطار العام و يتضمن ما يأتي:

أولاً: الإطار العام

1- مشكلة البحث: بيئة العمل الداخلية تعد عنصراً فعالاً في ارتفاع أداء العاملين في المنظمة، حيث أنها تؤدي دوراً كبيراً في أداء سلوك العاملين و تعد مؤشراً هاماً يعكس القيم والاتجاهات السائدة بينهم، ومدى تأثيرها على مجمل العملية الإدارية ومدى فاعلية المنظمة. لذا فإن المنظمات تحرص على تهيئة البيئة الداخلية من خلال مراجعة و تعديل هياكل التنظيم، و أنماط و أساليب ممارسة العمل المتبعة للحد من السلبيات التي تلحق الأضرار بمعنويات الأفراد مما يحثهم على الولاء للمنظمة.(عزيز و احمد و عبدلاله، 2012، ص51).

و تعاني العديد من المنظمات من افتقارها للكوادر المدربة من العاملين في المجالات التخصصية التي تميز المنظمة. وتتفاقم المشكلة عندما تكون المنظمة ذات طابع خاص مثل: المنظمات الإنسانية التي تضطلع بدور حيوي في نشر المساعدات الصحية، الغذائية، الأمنية والاستقرار بين أفراد المجتمع وحيث يغلب على أداء العاملين فيها طابع التحقيقات، في الوقت الذي يتعرض فيه العاملون بهذه الأجهزة إلى الاستقطاب من قبل جهات أخرى في ظل النقص الحاد في الأفراد المؤهلين تأهيلاً خاصاً.

و تتمثل مشكلة البحث في أن عوامل البيئة الداخلية وعدم أهلية بعض العاملين في أداء المهام الموكلة إليهم وذلك نتيجة لقلّة اطلاع إدارة المنظمة على مدراك العاملين، وعدم تفهم أهمية تلك المدراك في تحسين أداءهم في المنظمة المبحوثة.

وبالتالي يمكن بلورة مشكلة البحث في التساؤلات الآتية:

- إلى أي مدى يمكن أن تساهم عوامل البيئة الداخلية في تحقيق تحسين أداء العاملين في المنظمة المبحوثة؟

- ما مدى دور الهيكل التنظيمي في تحقيق أداء العاملين؟

- إلى أي مدى تساهم محدودية موارد المنظمة في تحقيق أداء العاملين؟

- ما مدى دور القيادة على تشجيع العاملين على الإبداع؟

- ما مدى دور الثقافة التنظيمية في تحسين أداء العاملين؟

2- أهمية البحث: أهمية البحث المتعلق بالدور الذي تؤديه البيئة الداخلية للمنظمات في قدرة هذه المنظمات على تطوير ذاتها وتحسين عملها. فالبيئة الداخلية للمنظمات هي التي تحدد عناصر القوة Strengths وعناصر الضعف Weaknesses والتي تساعد المنظمة في تحديد عوامل النجاح الحرجة Critical Success Factors على استثمار هذه العناصر في التكيف مع المتغيرات البيئية. وفي تطوير وتحسين عناصر البيئة الداخلية بمختلف أبعادها الهيكلية والثقافية لتحسين أداء المنظمة وتطوير قدرتها التنافسية. كما يعتبر أداء العاملين مصدراً للشعور الايجابي المتولد لدى الفرد تجاه المنظمة التي يعمل فيها، والإخلاص لها لتحقيق أهدافها. ويعتبر أداء العاملين أيضاً مؤشراً قوياً بسبب استمرارهم وبقاؤهم في أماكن عملهم وعليه فإن أهمية هذا البحث تنبع في أنها تساهم في تشخيص البيئة الداخلية في منظمة (REACH فرع أربيل بهدف تحديد عناصر القوة وعناصر الضعف في هذه البيئة، حتى تتمكن الإدارة العليا من تقوية عناصر القوة ومعالجة عناصر الضعف بهدف الحد منها وتقليل أثارها السلبية، وكل ذلك بهدف تمكين المنظمة من النمو والازدهار في هذه البيئة المتحركة والديناميكية.

3- أهداف البحث: يهدف البحث إلى التعرف على اثر عوامل البيئة الداخلية(الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية و الموارد المنظمة و القيادة) على مستوى أداء العاملين في المنظمة المبحوثة، وقد تفرع عن هذا الهدف الرئيسي، الأهداف الفرعية التالية:

1. بحث واقع الهفكل التطفمف للمنظمة المبحوثة وكفف فؤثر هذا الواقع سلباً أو فجاباً على مستوى أداء العاملفن فف منظمة (REACH).
2. التعرف على الثقافة التطفمفة السائدة، وكفف تؤثر هذه الثقافة على مستوى أداء العاملفن فف المنظمة المبحوثة.
3. بحث أثر المتغفرات الشفسفة على مستوى أداء العاملفن فف المنظمة المبحوثة.
4. معرفة أهم عوامل البفئة الداخلفة فف المنظمة المبحوثة، ومدف الاهتمام بدعم وتوففر تلك العوامل.
5. التعرف على العلاقة بفن عوامل البفئة الداخلفة و أداء العاملفن فف المنظمة المبحوثة من وجهة نظر المفرفن.
6. أثر عوامل البفئة الداخلفة على أبعاد أداء العاملفن وتحديد دور تلك استكشاف العوامل على كل بعد من أبعاد أداء العاملفن فف المنظمة المبحوثة من وجهة نظر المفرفن.

4-نموزج البحث و فرضفاته:

أنموزج البحث:

عوامل البفئة الداخلفة

تمثل علاقة تبادلفة

فمثل تأففر

تحسفن أداء العاملفن

الشكل (1) أنموزج البحث

المصدر من إعداد الباحث

تتكون فروض البحث من فرضففن رئفسفن تنبؤ عنها مجموعة من الفروض الفرعفة، وهف كما فلف:

الفرض الرئفس الأول: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائفة بفن أبعاد عوامل البفئة الداخلفة وأداء

العاملفن فف المنظمة المبحوثة.

وفتفرع عنه الفروض الفرعفة التالفة:

الفرض الفرعف الأول: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائفة بفن الهفكل التطفمف وأداء العاملفن فف

المنظمة المبحوثة

الفرض الفرعي الثاني: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وأداء العاملين في المنظمة المبحوثة.

الفرض الفرعي الثالث: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة وأداء العاملين في المنظمة المبحوثة.

الفرض الفرعي الرابع: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الموارد المنظمة وأداء العاملين في المنظمة المبحوثة.

الفرض الرئيس الثاني: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين عوامل البيئة الداخلية وأداء العاملين في المنظمة المبحوثة.

ويتفرع عنه الفروض الفرعية التالية:

الفرض الفرعي الأول: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين عوامل البيئة الداخلية وأداء العاملين على التدريب في المنظمة المبحوثة.

الفرض الفرعي الثالث: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين عوامل البيئة الداخلية والثقة لأداء العمل في المنظمة المبحوثة.

الفرض الفرعي الرابع: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين عوامل البيئة الداخلية والإستجابة في المنظمة المبحوثة.

5- حدود :

الحدود البشرية: اقتصرت على المديرين في منظمة (REACH) بإقليم كوردستان-العراق بمختلف تخصصاتهم.

الحدود المكانية: اقتصر البحث على المنظمة (REACH) العالمية في إقليم كوردستان-فرع أربيل بمختلف أقسامها.

الحدود الزمانية: تمثلت في الفترة الزمنية إلى نهاية شهر الحادي عشر 2019.

الحدود الموضوعية: دور عوامل البيئة الداخلية في تحسين أداء العاملين في منظمة (REACH) فرع أربيل .

المحور الثاني: منهجية البحث

1- منهج البحث: تم الاعتماد في هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي الذي يهتم ببحث الظاهرة وتحليلها للوصول إلى الاستنتاجات الدقيقة حول الظاهرة وتفسيرها، ولتحقيق أهداف يعتمد الباحث في تكوين الإطار النظري على الكتب العربية، والمجلات العلمية، والأبحاث العلمية المتخصصة المنشورة منها، والتي تناول موضوع البحث أو بعض جوانبها، بالإضافة إلى ذلك اعتمد الباحث على المقالات والنشرات والتقارير المحلية والعربية والعالمية، ومواقع الإنترنت المختلفة.

2- الأساليب الإحصائية المعتمدة: استخدم البحث الحالي لتحليل البيانات و اختبار الفرضيات الأساليب الإحصائية الآتية:

1. التكرارات و النسب المئوية لتحليل الإجابات أفراد البحث.
2. الوسط الحسابي لمؤشر عام لإجابات أفراد البحث.
3. الانحراف المعياري لقياس درجة التشنج في الإجابات.
4. معامل الارتباط ل (Spearman) لتحديد نوع و اتجاه العلاقة بين المتغيرات البحث.
5. تحليل الإنحدار Regression Analysis لمعرفة معنوية التأثير.
6. طريقة Stepwise لتحليل تباين تأثير أبعاد البيئة الداخلية في أداء العاملين.

3- مجتمع البحث: لغرض انجاز البحث و الوصول إلى أهدافه تم اختيار منظمة (REACH) في إقليم كوردستان-العراق, إنّ المنظمة تأسست في السليمانية في عام 1995 كإعادة التأهيل والتعليم, والتعليم و صحة المجتمع (REACH) غير ربحية و غير حكومية و لديها فروع في أنحاء المحافظات العراق كافة وتهدف لحماية اللاجئين, المهاجرين, النازحين و العائدين في جميع الأعمار و المجموعات من خلال دعم التنمية الاقتصادية و الاجتماعية و تحسين حقوق الإنسان و حماية الفئة الضعيفة, من خلال مدير قسم موارد البشري في المنظمة (REACH) حيث يقيم مجلس الإدارة المكون من (7) أعضاء بإجراء اجتماعات دورية من (35) مديراً, تم تحديد هذه المنظمة للبحث البالغ عددها (250) عاملين و يعتمد البحث على آراء المديرين في المنظمة المبحوثة و البالغ عددهم (35) لأغراض هذا البحث.

المبحث الثاني

الإطار النظري للبحث

المحور الأول/ البيئة الداخلية: (مفهوم, الأهمية, الأبعاد)

تختلف سياسات البيئة الداخلية من منظمة لأخرى وفقاً للنظرة الخاصة تجاهها وفهم طبيعتها وتأثيرها وإدراكها لأهميتها، إنَّ الأزمات السياسية العالمية وخصوصاً في منطقة الشرق الأوسط التي ظهرت خلال السنوات الماضية وزيادة العولمة والتنافس الشديد على رأس المال وخاصة تسارع الدول في تنمية القطاع الخاص وخصصت مؤسساتها العامة دفعت الكثير من المنظمات إلى تبني أفضل الممارسات للوصول إلى أهدافها.

ويعتبر التحكم المؤسسي من المبادئ التي تشير إلى قدرة إدارة المنظمة على تحقيق أهدافها وتعظيم ثروتها وتحقيق مصالح مختلف الأطراف، ويتطلب التحكم المؤسسي أن يكون هناك تغيرات مهمة في سياسات الإدارة واستراتيجيات المنظمة وغايات التحكم المؤسسي، وإجراء هذه التغيرات يتطلب مجموعة من المراحل المتسلسلة والمتلاحقة تهدف إلى بحث وتحليل العوامل المؤثرة في اتجاهات ومستقبل المنظمة. كما يمثل التحكم المؤسسي إطاراً شمولياً ومتكاملاً لتحليل تأثيرات هذه العوامل ضمن إطار البيئة الداخلية إلى البيئة الخارجية وبحث طبيعة العلاقات الداخلية والتفاعلية بين هذه العوامل بما يحدد طبيعة الخيار الاستراتيجي الملائم للمنظمة وهذا ما يطلق عليه بالتحليل الاستراتيجي. (أنعام و محسن، 2010، ص20)

1. مفهوم البيئة الداخلية:

تتكون البيئة الداخلية من مجموعة عوامل وقوى داخلية تؤثر في عمل المنظمة وتحدد عناصر القوة والضعف فيها، وتتكون من البناء التنظيمي (الهيكل التنظيمي)، والثقافة التنظيمية، والموارد المتاحة من موارد مالية، وموارد بشرية، وموارد تسويقية، وموارد البحث والتطوير، ونظم المعلومات الإدارية. (خير الدين، 2010، ص7)

ويشير (Daft إلى إنَّ البيئة الداخلية تتضمن العوامل التي تقع ضمن حدود المنظمة والتي يمكن سيطرة عليها من قبل الإدارة العليا للمنظمة. (Daft, 2003, NO.6))

إنَّ البيئة الداخلية تمثل القواعد التي يتخذها الأفراد لمحكم على سلامة سلوكيهم في المواقف البيئية المختلفة دون التعامل مع بيئتهم والتي تشمل (قيم الجمال البيئي، قيمة الهدوء، قيمة الوفاق) (الجانبي، 2017، ص262)

فإنَّ البيئة الداخلية تتكون من عوامل مختلفة لازمة للموجودين داخل المنظمة و كل من عواملها تحت مسؤولية الإدارة العليا في المنظمة.

و توصل البحث إلى العديد من التعاريف من خلال مفاهيم السابقة كالآتي:

- هي مجموعة من العناصر ذات علاقة مع المؤسسة بدون أن يكون لها تدخل مباشر في وظائفها وأنشطتها الداخلية.
- بيئة المؤسسة هي مجموعة من العناصر التي لها علاقة مع المؤسسة، بشكل مباشر أو غير مباشر.
- هي مجموعة من العناصر المؤثرة في نشاط المؤسسة بشكل ايجابي (توفير جملة من الفرص) أو سلبي (حمل جملة من التهديدات)(بن عواق,2010,ص2)

2. أهمية البيئة الداخلية:

الاهتمام بالبيئة الداخلية واجب على المنظمة و ذلك لبيان نقاط القوة (Strength points) و نقاط الضعف (Weak Points) و علاجها, لأنه لا تستطيع أي المنظمة مهما كان حجمها أن تضع إستراتيجية ما دون تقدير و تحليل و تقييم عناصر بيئتها الداخلية.(إبراهيم,2015,ص18)

و بحث البيئة الداخلية أمراً لا مفر منه لأن ه يساعدنا على بعض النقاط التالية:

أ- الفهم الدقيق للبيئة الداخلية وعناصر القوة والضعف في المنظمة.

ب- إيجاد مزايا تنافسية لها من خلال التركيز على القوة الدافعة التي قد تكون عناصر قوة في بعض من مكونات البيئة الداخلية كالثقافة التنظيمية أو المهارات للموارد البشرية وغيرها.

ج- معرفة طبيعة الأعمال والقطاعات والصناعات.

د- معرفة التطور الحاصل في موارد المنظمة بطريقة منهجية منظمة(جميلة,2013,ص1)

3. تحليل البيئة الداخلية:

إنّ فهم البيئة الداخلية للمنظمة ضرورة أساسية للنجاح، حيث يتم فرز جوانب القوة والضعف في مكونات هذه البيئة الداخلية. ومهما تعددت مسميات مكونات هذه البيئة الداخلية فإنه يمكن أن تدرج في ثلاثة محاور وهي:

(1.الهيكل التنظيمي2.ثقافة المنظمة 3.الموارد) و نمكن القيام بمهمة تحليل البيئة الداخلية بشكلها الإستراتيجي من خلال الاعتماد على أحد نظرية (ماكينزيS7) و يتضمن هذا المدخل لتحليل البيئة الداخلية للمؤسسة تجمع معلومات عن سبعة متغيرات تنظيمية رئيسية تبدأ جميعا بحرف S وهي: الانظمة, (Style)نمط الإدارة, (Strategy)الاستراتيجية (Staff)الأفراد ((Structure)الهيكل (Shared values)القيم المشتركة, (Skills)المهارة (Systems andprocedures) ((McKinsey,2015,NO44.



4. أبعاد البيئة الداخلية:

أولاً / الهيكل التنظيمي - Organizational Structure

تعددت التعاريف الخاصة بالبناء التنظيمي بين مصدر وآخر، ألا أنّ القاسم المشترك بينهم جميعاً هو أنّ البناء التنظيمي للمنظمة يحدد الأنماط الإدارية الخاصة بالأدوار المتكاملة التي يؤديها الأفراد ضمن المستويات الإدارية المختلفة، كما يحدد المسؤوليات والصلاحيات وتنظيمها بحيث تتوحد الجهود الجماعية للمنظمة باتجاه تحقيق أهدافها. (ضياء و نهي، 2015، ص145)

ثانياً / ثقافة المنظمة - Organization Resource

ويعتبر العالم الأمريكي إدوارد تايلور ((Taylor أول من إستخدم مصطلح الثقافة، ووضع لها تعريف كلاسيكي في كتابه "الثقافة البدائية"، والذي ينص على أن الثقافة هي: "ذلك الكل المركب الذي يحتوي على المعرفة، الفنون، الأخلاق، والتقاليد، وكل القدرات والعادات التي اكتسبها الإنسان، باعتباره عضواً في المجتمع. (أبو زيد و بلجياز، 2010، ص7)

ثالثاً / موارد المنظمة

تتكون أي منظمة من المنظمات من أنواع عديدة من الموارد التي تستخدم في سبيل تحقيق الأهداف المرغوبة. وهذه الموارد تشمل (الموارد البشرية، الموارد المالية، الموارد الأولية و الموارد الرأسمالية) (عبدالعليم، 2016، ص10)

رابعاً/القفاءة: Leadership

القفاءة أنّها قدرة الفرد على التأثير فى شخص أو مجموعة من الأشخاص وتوجيههم وإرشادهم من أجل كسب تعاونهم وتحفيزهم على العمل بأعلى درجة من الكفافة فى سبفيل تحقيق الأهداف الموضوعة. (الاعا، 2012، ص250)

المحور الثانف/أداء العاملفن:

فعتبر أداء العاملفن قوة رئفسفة للمنظمة لأنّ المنظمة تصل إلى تحقيق أهدافها عن طريق جهد العاملفن ففجب على المنظمة الاهتمام بهم من ناحية الدعم المعنوف و المادف، وأنّ أداء العاملفن فقف على سفاسة مدرء المنظمة لأنّ هناك علاقة متساوفة بفن قدرة العاملفن من جهة وكمفة الدعم المقدم إلهم من المنظمة، ورفنفع أداء العاملفن عن طريق تنمية قدراتهم وتوففر موارد وكفافة بناء الثقة ما بفن الإدارة والعاملفن، أيضاً مشاركتهم فى عملفة اتخاذ القرار والاستمتاع لآرائهم حول طرق سفر العمل، وكلما زادت المرونة والثقة من قبل الإدارة أذى ذلك إلى الاستجابة الإفبابفة من العاملفن فى اعمالهم داخل المنظمة.

1. مفهوم أداء العاملفن:

فعد مفهوم أداء العاملفن من أكثر المفاهفم الإدارية تعقيداً من ففث السعة والشمولفة إذ فنطوف على النجاح والإخفاق والفاعلفة والكفاءة والمخطط والفعلف كمّاً ونوعاً وبهدف تسلفط الضوء على مفهوم أداء العاملفن وسفتم عرض عدداً من التعارفف المننقاة على وفق مداخلها. إنّ أداء العاملفن هو المحصلة النهائية لآف نشاط وهو فعمد على الوحدة التنظيمفة والأهداف الفف ففطلب تحقيقها الأمر الذى فظهر تركفزاً على المخرجات. (حمفد، 2016، ص338) وفف ناحية أخرى إنّ أداء العاملفن ففشفر إلى كافة السلوكفات الفف تسهم فى انجاز الأعمال الأساسية فى المنظمة مثل الإنتاج والتسوفق.(عبود وحسفن، 2016، ص240) و فعبفر أداء العاملفن بالأهداف الفف تسعى الإدارات إلى تحقيقها خلال فترة زمنية محددة، وفعكس أداء مدى تحقيق الأهداف الفف تسعى المنظمة إلها سواء تلك المرتبطة بالأهداف المتعلقة بالرففح أو بنمو المبفعات أو بالحصفة السوقفة.(الهاجرف، 2011، ص35)

2. فحسفن أداء العاملفن:

- تقوم فكرة تحسين أداء العاملين على أساس علاج القصور والانحراف في أداء الفعلي عن الأداء المستهدف والتي قد تعود إلى أي من عناصر أداء العاملين التالية:
- المعرفة بمتطلبات العمل : وتتمثل بكل ما يتعلق بالعمل من حيث المهارات الفنية والمهنية والخلفية العامة عن العمل وكل المجالات المترتبة بها .
 - نوعية العمل: ما يدركه العاملين عن أعمالهم التي يقومون بها وما يملكونه من رغبة ومهارات فنية و قدرة على تنفيذ الأعمال المناطة بهم دون الوقوع في الأخطاء .
 - كمية العمل المنجز ومقدار العمل الذي يستطيع الموظف انجازه في الظروف العادية وسرعة الانجاز.
 - المثابرة والثوق :الجدية والتفاني في العمل و قدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل والإنجاز في الوقت المحدد ومدى حاجة الموظف إلى الإشراف والتوجيه من قبل المشرفين وتقييم نتائج عمله (جاسم, 2017, ص35).

ولنقوم بتحسين الأداء لابد من الخطوات الاتية:(العززي و هاتف, 2018, ص47)

1. تحديد الأسباب الرئيسية لمشاكل الأداء .
 2. تطوير خطة العمل للوصول للحل.
 3. الاتصالات المباشرة.
- 3. إبعاد أداء العاملين :**
1. التدريب: هو عملية منظمة مستمرة محورها الفرد في مجملته و تهدف إلى إحداث تغييرات محددة سلوكية و ذهنية و فنية لمقابلة احتياجات محددة حالية أو مستقبلية بتطلبها الفرد و العمل الذي يؤديه و المنظمة التي يعمل فيها و المجتمع ككل.(علي, 2016, ص283)
 2. الثقة: إنها عنصر من عناصر رأس المال الاجتماعي التنظيمي الذي يمكن استثماره في خلق وتكوين القيمة للمنظمة أسوة برؤوس أموالها الأخرى.(نجم و كريم, 2018, ص312).
 3. الاستجابة: وهي توفير المساعدة أو التدخل أثناء حدوث الكوارث أو بعدها مباشرة ، تلبية لحفظ الحياة واحتياجات الكفاف الأساسية للسكان المتضررين. وقد يتم ذلك بشكل فوري، أو في الأجل القصير، أو لمدة طويلة (مجموعة الارشادات من إطار عمل هيوغو, 2015-2005, ص5).

المبحث الثالث/ الجانب الميداني

وصف متغيرات البحث و تشخيصه و اختبار فرضياته

فعرض البعث الحالي فف هذا المبعث وصف و تشففس مبعث البعث و مفعفراته فف المءاور الآفة:

المءور الأول: وصف مبعث البعث :

تم ففصفف هذا البعث لوصف و تشففس مفعفرات الحالية وأبعاءها وباسفءاءم عءء من مؤشرات الإحصاء الوصفف على وفق آراء المسفجبففن وإن عءءهم الحالي قوامه(35) مءفراً فف منظمء (REACH) فرع أربفل، ومن الناحفة الفائفة قء مضف (24) سنة على فأسفس المنظمء ففها ففبف بأن مءراءها لءفهم خبرة كففرة فف مءال عملهم فف ففن أن عءء سنوات خبرة مءفرها لا فقل عن(4) سنوات وهف فف منصبهم الفف علفها ومن المءفر بالءكر أن عءء العاملفف ففها ففزفء عن(220) وقء تم فوزفع (35) اسفبافاً على مءفرف المنظمء المبعوثة، وأعداً منها(35) اسفبافاً صالح للفللل كما فظهر فف المءول(1) و خصائفه كانت على النحو الآف:

1. خاصفة الجنس: كانوا (54.3%) منهم ذكوراً و(45.7%)منهم كانوا إناثاً .
2. خاصفة العمر : فظهر بأن42.8% من المسفجبففن ففراوح أعمارهم ما بفن (20-30) سنة و(45.7%) من المسفجبففن أعمارهم كانت ما بفن (30-40) و (11.5%) من المسفجبففن ففراوح ما بفن(40-46) وأكثر .
1. الففصفل الفراسف: ففضح أن (65.7%) من المسفجبففن هم من حملة شهادة البكالورفوس و فسفقاء من هءه النسبة عند فللل الفنافج لأفها فعزز أءابفهم و(2.9%) منهم من حملة الشهادة الإءاءافة و(28.6%) منهم من حملة شهادة الفبلوم و (1%) منهم حملة شهادة الماچسفر .
2. الففصص : 42.9% لهم فعملون كمفصصففن فنففن و (57.1%)منهم فعملون من ففصص الإءارة.
3. عءء سنوات الفءمة كمءفر: فلفظ أن (45.7%) من المسفجبففن لهم فءمة فف منصبهم الحالي كمءراء لففرة ففراوح بفن(4- 5) سنوات و (54.3%) لهم فءمة ففزفء عن(6) سنوات وهءه الخاصفة فُعد مؤشراً ففجابياً للوفوق بالفجاباف.
4. المركز الوظففف: (45.7%) منهم مءفر وءءة، ونسبة(37.1%) منهم مءفر شعبءة ونسبة(14.3%) منهم مءفر قسم ونسبة(2.9%)منهم مءفر عام.

الجدول (1) الخصائص الشخصية لأفراد البحث(المستجيبين)

الإناث		الذكور			الجنس
16		19			
%45.7		%54.3			
+46-40	40-30		30-20		الفئات العمرية
%44.5	%45.7		%42.8		
التحصيل الدراسي	اعدادية	دبلوم	بكالوريوس	ماجستير	
	1	10	23	1	
	%2.9	%28.6	%65.7	%2.9	
اداري			الفني		التخصص
20			15		
%57.1			%42.9		
عدد سنوات الخدمة	+15	12-14	9-11	6-8	5
	2	3	5	9	16
	%5.7	%8.6	%14.3	%25.7	%45.7
المركز الوظيفي	مدير عام		مدير شعبة	مدير وحدة	
	1		5	13	
	%2.9		%14.3	%37.1	
				16	
				%45.7	

المصدر: من إعداد الباحث

المحور الثاني: وصف متغيرات البحث و تشخيصها

يتم وصف المتغير في البحث الحالي والمتمثل بإبعاد البيئة الداخلية وهي: (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، موارد المنظمة، القيادة) كمتغيرات مستقلة ويتمثل أداء العاملين وأبعاده من (التدريب، الثقة، الاستجابة) كمتغيرات تابعة وذلك باستخدام برنامج (SPSS-V.25) للاستدلال والتكرارات والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ونسب الاتفاق لتحليل النتائج من خلال الفقرات الآتية:

5. إءا أعمء على المعدل العام لعباراء الأبعاء الأربعة الهفكل التففمف والثقافة التففمفة والموارء المنظمة و القفاءة فظهر من ءءول (2) بأن (74.68) ففقفون مع مضامفن العباراء و فعزز ءلك قفم الوسط الحسابف والانءراف المعفارف البالغة (3.73) و (0.80) على الفوالف؁ هءا فءل على مءى إءراك المسفءبففن بأهمفة هءه الأبعاء عند ءللل المقءراء ءوهرفة للمنظمة و ءءقق الفوق فف أءاء مهامها و المنافسة؁ لامءلاكهم ءبرة و ءراففة فف مءال ممارسة مهامهم فف المنصب الحالف؁ لأنّ (65.7) من أفراء البءء الحالف ءاصلفن على شهادة البكالورفوس و (45.7) منهم لهم ءءمة فف المنصب الحالف كمءفر أكثر من (5) سنوات و (54.3) منهم لهم ءءمة إءمالفة أكثر من (6) سنوات.

الءءول (2) الفوزفء الفءرارف و النسب المئوفة و الوسط الحسابف و الانءراف المعفارف و نسبة الاتفاق للفقراء الءاصة بمءاور البفئة ءاءلفة n=35

المحا ض	المتغير ت	غير موثق تماماً		غير موثق		إلى حد ما		موثق		موثق تماماً		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاتفاق
		التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%			
الهيكـ الانطـيبي	x1	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	9	25.70%	26	74.30%	4.74	0.443	94.86
	x2	0	0.00%	0	0.00%	4	11.40%	6	17.10%	25	71.40%	4.6	0.695	92
	x3	0	0.00%	0	0.00%	4	11.40%	11	31.40%	20	57.10%	4.46	0.701	89.14
	x4	4	11.40%	8	22.90%	14	40.00%	4	11.40%	5	14.30%	2.94	1.187	58.86
المعدل												4.19	0.76	83.71
التقارـ الانطـيبي	x5	3	8.60%	0	0.00%	9	25.70%	17	48.60%	6	17.10%	3.66	1.056	73.14
	x6	3	37.10%	11	31.40%	6	17.10%	4	11.40%	1	2.90%	2.11	1.132	42.29
	x7	2	5.70%	5	14.30%	9	25.70%	12	34.30%	7	20.00%	3.49	1.147	69.71
	x8	1	2.90%	0	0.00%	8	22.90%	12	34.30%	14	40.00%	4.09	0.951	81.71
المعدل											3.34	1.07	66.71	
مـوارـ المنطـيبي	x9	0	0.00%	0	0.00%	1	2.90%	17	48.60%	17	48.60%	4.46	0.561	89.14
	x10	0	0.00%	1	2.90%	8	22.90%	18	51.40%	8	22.90%	3.94	0.765	78.86
	x11	0	0.00%	1	2.90%	10	28.60%	17	48.60%	7	20.00%	3.86	0.772	77.14
	x12	0	0.00%	0	0.00%	12	34.30%	17	48.60%	6	17.10%	3.83	0.707	76.57
المعدل											4.02	0.7	80.43	
القـوـة	x13	0	0.00%	0	0.00%	5	14.30%	19	54.30%	11	31.40%	4.17	0.664	83.43
	x14	0	0.00%	0	0.00%	8	22.90%	14	40.00%	3	37.10%	4.14	0.772	82.86
	x15	0	0.00%	1	2.90%	7	20.00%	17	48.60%	10	28.60%	4.03	0.785	80.57
	x16	27	77.10%	8	22.90%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	1.23	0.426	24.57
المعدل											3.39	0.66	67.86	
المعدل العام											3.73	0.8	74.68	

ثانياً: وصف أبعاد ومتغير أداء العاملين و تشخيصها:

لوصف وتشخيص أبعاد ومتغير ذكاء العاملين يتم اعتماد المعطيات في الجدول (3)

وعلى النحو التالي:

1. فيما يتعلق بعبارات بعد التدريب (Y1, Y2, Y3, Y4) يظهر من الجدول (3) بوجود نسبة عالية من الاتفاق للإجابات تتراوح ما بين (66.86-81.71) وأعلى نسبة للاتفاق كانت لعبارة (Y1) البالغة (81.71) وتعزز ذلك قيم الوسط الحسابي و الانحراف المعياري الذي يعطي صورة أوضح عن التشتت داخل مجموعة من البيانات البالغة (4.09) و (0.887) على التوالي، أما

لو اعتمد على المعدل العام للعبارات يتضح بأن (71.57) من المستجيبين يتفقون مع مضامين العبارات وتعزز ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري البالغة (3.58) و(1.04) على التوالي.

2. أما فيما يتعلق بعبارات بعد الثقة (Y5,Y6,Y7,Y8 يظهر من الجدول(3) بوجود نسبة عالية من الاتفاق للإجابات تتراوح ما بين (84.57-82.86) و أعلى نسبة للاتفاق كانت لعبارة (Y6) البالغة (88.57) و تعزز ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري الذي يعطي صورة أوضح عن التشتت داخل مجموعة من البيانات البالغة (4.43) و (608.) على التوالي، أما لو اعتمد على المعدل العام للعبارات يتضح بأن (85.29) من المستجيبين يتفقون مع مضامين العبارات وتعزز ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري البالغة (4.26) و(0.71) على التوالي.

3. وفيما يتعلق بعبارات بعد الاستجابة (Y9,Y10,Y11,Y12 يظهر من الجدول(3) بوجود نسبة عالية من الاتفاق للإجابات تتراوح ما بين (84.57-78.29) و أعلى نسبة للاتفاق كانت لعبارة (Y9) البالغة (84.57) و تعزز ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري الذي يعطي صورة أوضح عن التشتت داخل مجموعة من البيانات البالغة (4.23) و (646.) على التوالي، أما لو اعتمد على المعدل العام للعبارات يتضح بأن (78.71) من المستجيبين يتفقون مع مضامين العبارات وتعزز ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري البالغة (3.94) و(0.76) على التوالي.

4. إذا اعتمد على المعدل العام لعبارات الأبعاد الثلاثة لأداء العاملين يظهر من الجدول(3) بأن (78.52) يتفقون مع مضامين العبارات وتعزز ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري البالغة (3.93) و(0.84) على التوالي، هذا يدل على مدى إدراك المستجيبين بأهمية هذه الأبعاد عند التدريب والثقة والاستجابة، لامتلاكهم خبرة ودراية في مجال ممارسة مهامهم في المنصب الحالي، لأن(65.7) من أفراد البحث الحالي حاصلين على شهادة البكالوريوس و(45.7) منهم لديهم خدمة في منصبهم الحالي كمُدرّاء أكثر من (5) سنوات و(54.3) منهم لهم خدمة إجمالية تزيد عن (6) سنوات.

المجموع الكلي للمتغيرين: ٣٥

n=35

المتغير	تأثيراتها	أمايت قباوم ريغ		قباوم ريغ		ام دح طبا		قباوم		أمايت قباوم		المتغير	المتغير	المتغير
		رابطها	%	رابطها	%	رابطها	%	رابطها	%	رابطها	%			
المتغير	y1	0	0.00%	1	2.90%	9	25.70%	11	31.40%	14	40.00%	4.09	0.887	81.71
	y2	2	5.70%	11	31.40%	8	22.90%	8	22.90%	6	17.10%	3.14	1.216	62.86
	y3	0	0.00%	1	2.90%	16	45.70%	9	25.70%	9	25.70%	3.74	0.886	74.86
	y4	3	8.60%	4	11.40%	13	37.10%	8	22.90%	7	20.00%	3.34	1.187	66.86
												3.58	1.04	71.57
المتغير	y5	0	0.00%	0	0.00%	4	11.40%	19	54.30%	12	34.30%	4.23	0.646	84.57
	y6	0	0.00%	0	0.00%	2	5.70%	16	45.70%	17	48.60%	4.43	0.608	88.57
	y7	0	0.00%	1	2.90%	5	14.30%	13	37.10%	16	45.70%	4.26	0.817	85.14
	y8	0	0.00%	0	0.00%	8	22.90%	14	40.00%	13	37.10%	4.14	0.772	82.86
												4.26	0.71	85.29
المتغير	y9	0	0.00%	0	0.00%	4	11.40%	19	54.30%	12	34.30%	4.23	0.646	84.57
	y10	1	2.90%	4	11.40%	9	25.70%	15	42.90%	6	17.10%	3.6	1.006	72
	y11	0	0.00%	0	0.00%	8	22.90%	19	54.30%	8	22.90%	4	0.686	80
	y12	0	0.00%	0	0.00%	10	28.60%	13	37.10%	7	20.00%	3.91	0.702	78.29
												3.94	0.76	78.71
مجموع المتغيرين												3.93	0.84	78.5

المحور الثالث:

أولاً: تحليل علاقات الارتباط بين المتغيرات

يهدف هذا المحور إلى اختبار فرضيات البحث للتعرف على العلاقات والتأثير بين المتغيرات الرئيسية والفرعية في الفقرات الآتية:

1. توجد علاقة بين أبعاد البيئة الداخلية و بعد أداء العاملين.

يمثل مضمون هذه العلاقة اختباراً للفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص على (وجود علاقة معنوية بين أبعاد البيئة الداخلية مجتمعة و بعد أداء العاملين).

من أجل التعرف على طبيعة علاقات الارتباط بين أبعاد البيئة الداخلية مجتمعة و بعد أداء العاملين نعرض الجدول (1) والذي يشير إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين البيئة الداخلية إجمالاً

وُعد أداء العاملين ، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط الكلي (0.605^{**}) عند مستوى معنوية (0.05) ، وبلغت القيمة الاحتمالية ($p\text{-value}=0.000$)، وبهذا تقبل الفرضية الرئيسية الأولى .

الجدول (4)

معاملات الارتباط بين أبعاد البيئة الداخلية مجتمعة و بعد أداء العاملين

القيمة الاحتمالية (P-value)	أداء العاملين	المتغير المعتمد المتغير المستقل
0.000	0.605^{**}	أبعاد البيئة الداخلية (مجتمعة)

$P\text{-value} \leq (0.05)n=35$ معنوي عند مستوى المعنوية

وتتفرع عن الفرضية الرئيسية الأولى فرضيات فرعية تنص على أن هناك علاقة ارتباط معنوية بين كل أبعاد البيئة الداخلية والمتمثلة في (الهيكل التنظيمي ، الثقافة التنظيمية ، موارد المنظمة ، القيادة) و بعد أداء العاملين مجتمعة والجدول (2) يوضح ذلك .

بهدف إعطاء مؤشرات تفصيلية بين كل بُعد من أبعاد البيئة الداخلية وعلاقته بأداء العاملين على وفق الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الأولى، فقد تم تحليل علاقات الارتباط بين كل بُعد وأداء العاملين على انفراد، ويوضح ذلك معطيات الجدول (2) معاملات الارتباط بين أبعاد البيئة الداخلية (البيئة الداخلية ، الثقافة التنظيمية ، موارد المنظمة، القيادة) بكونها متغيرات مستقلة وبين أداء العاملين بكونها متغير معتمد وتشير إلى وجود علاقات ارتباط طردية ومعنوية عالية ذات دلالة إحصائية بين جميع أبعاد البيئة الداخلية الأربعة أدناه مع أداء العاملين، إذ بلغ معامل الارتباط على التوالي كالاتي (0.389 و 0.347 و 0.570 و 0.654) وهي كلها ارتباطات طردية ومعنوية عالية لأنّ القيمة الاحتمالية لجميع الأبعاد تساوي ($p\text{-value}=0.000$) وهي أقل من مستوى المعنوية المسموح به ($=0.05$) كما هو مبين في الجدول (2) وبهذا تقبل الفرضيات الفرعية الأولى والثانية والثالثة والرابعة المنبثقة من الفرضية الرئيسية الأولى.

الجدول (5)

معاملات الارتباط بين أبعاد البيئة الداخلية و بعد أداء العاملين مجتمعة

القيمة الاحتمالية (P-value)	أداء العاملين	المتغير المعتمد	المتغير المستقل
معنوي -0.021	0.389 *	البيئة الداخلية	أبعاد البيئة الداخلية
معنوي -0.041	0.347 *	الثقافة التنظيمية	
معنوية عالية -0.000	0.570 **	موارد المنظمة	
معنوية عالية -0.000	0.654 **	القيادة	

** معنوي عند مستوى المعنوية $n=35$ $P\text{-value} \leq (0.05)$

ثانياً: تحليل التأثير لمتغيرات

أولاً :- تأثير أبعاد البيئة الداخلية مجتمعة في أداء العاملين.

يمثل مضمون هذا التأثير اختباراً للفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص على (وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لأبعاد البيئة الداخلية مجتمعة في أداء العاملين) وكما موضح أدناه. تشير نتائج أنموذج الانحدار الخطي البسيط الموضحة في الجدول (3) إلى تأثير لأبعاد البيئة الداخلية مجتمعة في أداء العاملين ، إذ تبين أن هناك تأثيراً معنوياً لأبعاد مبادئ البيئة الداخلية في أداء العاملين ، ويدعمه قيمة (F المحسوبة (19.013) وهي قيمة معنوية عند مستوى المعنوية (0.05)، وفسرت أبعاد البيئة الداخلية ما نسبته (36.6%) من التباين الحاصل في أداء العاملين ، وهذا ما أوضحته قيمة معامل التحديد (R^2)، أما النسبة المتبقية والبالغة (63.4%) فهي تعود إلى متغيرات أخرى، وتشير قيمة معامل (β التي بلغت (0.824) إلى أن التغيير في مبادئ البيئة الداخلية بوحدة واحدة سوف يؤدي إلى تغيير في أداء العاملين بمقدار (0.824) ، وكانت قيمة (t المحسوبة (4.360) وهي قيمة معنوية عند مستوى المعنوية (0.05)، وفيما تشير قيمة ثابت (c البالغة (0.851) إلى وجود أداء العاملين حتى لو كانت مبادئ البيئة الداخلية صفراً. وبموجب ذلك تم قبول الفرضية الرئيسية الثانية.

الجدول (3)

تحليل اثر لأبعاد مبادئ البيئة الداخلية مجتمعة في أداء العاملين

المتغير المعتمد	أداء العاملين
-----------------	---------------

المتغير المستقل	الثابت-C	B	F	R^2
أبعاد البيئة الداخلية (مجتمعة)	0.851 t(1.199) P-value (0.239)	0.824 t(4.360) P-value (0.000)**	19.013 P-value (0.000)**	36.6 %

** معنوي عند مستوى المعنوية (0.05) $P\text{-value} \leq 0.05$ n= 35

وتتفرع من الفرضية الرئيسية الثانية فرضيات فرعية، تنص على وجود تأثير معنوي بين كل بعد من أبعاد مبادئ البيئة الداخلية والمتمثلة في (البيئة الداخلية ، الثقافة التنظيمية ، موارد المنظمة ، القيادة) وأداء العاملين، وبهدف إعطاء مؤشرات تفصيلية عن التأثير بين متغيرات وفي ضوء الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الثانية فقد تم تحليل تأثير كل بعد من أبعاد مبادئ البيئة الداخلية في أداء العاملين على انفراد وعلى النحو الآتي:

1. تأثير الهيكل التنظيمي في أداء العاملين

تشير معطيات الجدول (4) إلى أن هناك تأثيراً معنوياً للهيكل التنظيمي في أداء العاملين، ويدعمه قيمة (F) المحسوبة (5.894) وهي قيمة معنوية عند مستوى المعنوية (0.05)، وقد فسر معامل التحديد (R^2) ما نسبته (15.2%) من التباين الحاصل في أداء العاملين، كما أن قيمة (β) بلغت (0.396) وهي تشير إلى أنّ التغير الحاصل في الهيكل التنظيمي بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير في أداء العاملين بمقدار (0.396)، ويستدل من قيمة (t) المحسوبة (2.428) بأنها قيمة معنوية عند مستوى المعنوية (0.05)، وتشير قيمة الثابت (C) إلى وجود أداء العاملين بمقدار (2.267) حتى لو كانت قيمة الهيكل التنظيمي صفراً. بموجب ذلك تم قبول الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية الثانية.

الجدول (6)

تحليل اثر لبعد البيئة الداخلية في أداء العاملين

أداء العاملين				المتغير المعتمد
R^2	F	B	الثابت-C	

المتغير المستقل				المتغير
15.2 %	5.894 P- value(0.021)*	0.396 t(2.428) P-value (0.021)*	2.267 t(3.287) P-value (0.002)**	الهيكل التنظيمي

*معنوي عند مستوى المعنوية (0.05) P-value ≤ n= 35

2. تأثير الثقافة التنظيمية في أداء العاملين

تشير معطيات الجدول (5) إلى أن هناك تأثيراً معنوياً للثقافة التنظيمية في أداء العاملين، ويدعمه قيمة (F) المحسوبة (4.520) وهي قيمة معنوية عند مستوى المعنوية (0.05)، وقد فسر معامل التحديد (R^2) ما نسبته (12%) من التباين الحاصل في أداء العاملين، كما أن قيمة (β) قد بلغت (0.377) وهي تشير إلى أن التغير الحاصل في الثقافة التنظيمية بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير في أداء العاملين بمقدار (0.377)، ويستدل من قيمة (t) المحسوبة (2.126) بأنها قيمة معنوية عند مستوى المعنوية (0.05)، وتشير قيمة الثابت (C) إلى وجود أداء العاملين بمقدار (2.668) حتى لو كانت قيمة الثقافة التنظيمية صفراً. بموجب ذلك تم قبول الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الثانية.

الجدول (7)

تحليل اثر لبعء الثقافة التنظيمية في أداء العاملين

أداء العاملين				المتغير
R^2	F	B	الثابت-C	المعتمد
12 %	4.520 P- value(0.041)*	0.377 t(2.126) P- value(0.041)*	2.668 t(4.454) P-value (0.000)**	الثقافة التنظيمية

*معنوي عند مستوى المعنوية (0.05) $P\text{-value} \leq$ n= 35

3. تأثير موارد المنظمة في أداء العاملين

تشير معطيات الجدول (6) إلى أن هناك تأثيراً معنوياً للعوامل الاجتماعية في أداء العاملين، ويدعمه قيمة (F) المحسوبة (15.910) وهي قيمة معنوية عند مستوى المعنوية (0.05)، وقد فسر معامل التحديد (R^2) ما نسبته (32.5%) من التباين الحاصل في أداء العاملين، كما أن قيمة (β) قد بلغت (0.599) وهي تشير إلى أن التغير الحاصل في موارد المنظمة بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير في أداء العاملين بمقدار (0.599)، ويستدل من قيمة (t) المحسوبة (3.989) بأنها قيمة معنوية عند مستوى المعنوية (0.05)، وتشير قيمة الثابت (C) إلى وجود أداء العاملين بمقدار (1.519) حتى لو كانت قيمة موارد المنظمة صفراً. بموجب ذلك تم قبول الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسة الثانية.

الجدول (8)

تحليل أثر لبعده موارد المنظمة في أداء العاملين

أداء العاملين				المتغير
R^2	F	B	الثابت-C	المعتمد
				المتغير المستقل
32.5 %	15.910 P- value(0.000)**	0.599 t(3.989) P-value (0.000)**	1.519 t(2.495) P-value (0.018)*	موارد المنظمة

*معنوي عند مستوى المعنوية (0.05) $P\text{-value} \leq$ n= 35

4. تأثير القيادة في أداء العاملين

تشير معطيات الجدول (6) إلى أن هناك تأثيراً معنوياً للقيادة في أداء العاملين، ويدعمه قيمة (F) المحسوبة (24.615) وهي قيمة معنوية عند مستوى المعنوية (0.05)، وقد فسر معامل التحديد (R^2) ما نسبته (42.7%) من التباين الحاصل في أداء العاملين، كما أن قيمة (β) قد

بلغت (0.806) وهي تشير إلى أن التغير الحاصل في القيادة بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير في أداء العاملين بمقدار (0.806)، ويستدل من قيمة (t) المحسوبة (4.961) بأنها قيمة معنوية عند مستوى المعنوية (0.05)، وتشير قيمة الثابت (C) إلى وجود أداء العاملين بمقدار (1.193) حتى لو كانت قيمة القيادة صفراً. بموجب ذلك تم قبول الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسية الثانية.

الجدول (9)

تحليل اثر لبعد القيادة في أداء العاملين

أداء العاملين				المتغير المعتمد
R^2	F	B	الثابت-C	المتغير المستقل
42.7 %	24.615 P-value (0.000) **	0.806 t (4.961) P-value (0.000) **	1.193 t (2.146) P-value (0.039) *	القيادة

** معنوي عند مستوى المعنوية (0.05) $P\text{-value} \leq$ n= 35

المبحث الرابع

الاستنتاجات و المقترحات

أولاً: الاستنتاجات: توصل البحث الحالي في ضوء النتائج الاستنتاجات الآتية:

1. توصل البحث إلى بيان أهمية تبني أبعاد البيئة الداخلية في المنظمة المبحوثة و دورها الايجابي كقوة داخلية وقاعدة أساسية تساهم في تحسين أداء العاملين.
2. بين أن الاهتمام بتطوير الهيكل التنظيمي بصفة مستمرة وبشكل متسارع يؤدي إلى سهولة الإجراءات في العمل اليومي.

1. كشفء النءاء أهمة ءغفر الثقافة ءنظفمفة ءءف ءسوء المنظمة مءموعة واضءة من القفم ءف ءوؤه ءصرفاء العافلفن وعلاقة بفن الأقسام وعملها المشءرك ءاأل العمل.
2. بفنء النءاء بأف العافلفن فف المنظمة المبعوءة فعفرون اءءماماف كاففاف ببءء الموارء المنظمة وءلك لوءوء اءفاق عال فف إءابءهم على ءوففر موارء البشرفة مءءصصة والمواكبة ءءطوارء ءءنولوجفة.
3. اسءءءء بأف العافلفن فف المنظمة لءفها فرون بأف القفءاء لا ءهءم بقفاس أءاء العافلفن وفق مءافر مءءءة ولا ءعامل بالشفاففة المناسبة مع الموظففن.
4. إنف هناك اءءماماف ببءءف ءءرفب بشكل ءفء لءءسفن أءاء العافلفن وبءء ءءوفر قءراءهم وءلك باسءءءام الأسالفب المءطورة و كلا الطرفقءفن (العملف و النظرف).
5. أظهرء نءاءء ءءلفل ووءوء ءأءفر للءقة ءنظفمفة على زفءاء قءرة العافلفن على ءءمل المسؤولفاء والعءالة فف ءعامل مع العافلفن وءعزفز النءة بفنهم ءاأل المنظمة المبعوءة.
6. إنف هناك ءأءفر للاسءءابة وءوففر المسءلزماء وءل مشكلاء العافلفن من قبل مءراء على زفءاء رضا العافلفن فف المنظمة المبعوءة.

ءانفاف المءقءراء:

- أما المءقءراء ءف أسفر عنها البءء أعلاه بالاسءءاء على ما ءاء فف نءاءء ءءلفل والاسءءءاءاء هف ما فافف:
1. الاءءام من قبل المنظمة بءبفف أبعاء البفئة ءاألفة لأهمفءها فف المنظمة المبعوءة وءورها الاءءابف كقوة ءاألفة وقاعة أساسفة ءساهم فف ءءسفن أءاء العافلفن.
 2. العمل على الاءءام بءطوفر الهفكل ءنظفمف بشكل مسءمر فف المنظمة المبعوءة لما له من ءور اءءابف على المنظمة ءفء فساهم فف ءسرفع وسهولة إءراءاء العمل الفومف.
 3. الاءءام بءغفر الثقافة ءنظفمفة لءسوء المنظمة مءموعة واضءة من القفم ءف ءوؤه ءصرفاء العافلفن وءءءء طبففة العلاقات فف الإءراءاء والأقسام بفن العافلفن .
 4. أن ءهءم المنظمة اءءماماف كاففاف بالموارء ءنظفمفة وضرورة العمل على ءوففر الموارء البشرفة المءءصصة ءف لءفها القءرة على مواكبة ءءطوارء ءءنولوجفة وءءغفرءاء المءفطة.
 5. العمل من قبل المنظمة على قفاس أءاء العافلفن وفق مءاففر مءءءة و ضرورة ءعامل بشفاففة أكبر مع الموظففن وضرورة الاءءام بالءعامل من قبل الإءراءة العلفا بشكل مناسب مع العافلفن.

1. ضرورة العمل على زيادة الاهتمام بتدريب العاملين بالشكل الذي يساهم في تحسين أداء العاملين وتطوير قدراتهم باستخدام الأساليب التدريبية المتطورة عملياً ونظرياً.
2. العمل على ترسخ مبدأ الثقة بالشكل الذي يساهم في تحسين قدرة العاملين على تحمل المسؤوليات وتحقيق العدالة في التعامل مع العاملين وضرورة تعزيز الثقة بينهم من زيادة التعاون والعلاقات الاجتماعية بين المدراء و العاملين.
3. ضرورة الاستجابة للتغيرات وتوفير المستلزمات اللازمة للعامل والعمل على حل المشاكل التي يواجهها العاملين في العمل.

المراجع و المصادر

المصادر العربية

أولاً: الرسائل الجامعية:

1. عزيز، أ. م. د خاد محمود و أحمد، م. م. ثابت إحسان(2012) "الثقافة التنظيمية وعلاقتها مع أساليب معالجة الصراع التنظيمي من قبل الملاك الإداري والفني لبعض المنظمات "مجلة علوم تربية الرياضية، العدد الثالث (ج2)، نينوى،العراق،ص53 و51.
2. أغوان، علي بشار بكر(2019)"التحليل الاستراتيجي للبيئة و العوامل المؤثرة على صناع القرار" رسالة ماجستير، كلية علوم السياسية، جامعة النهرين،ص12/5.
3. الأغا، د. و فيق حلمي(2012)"دور القيادات الإدارية في التطوير والتنمية الإدارية" رسالة علمية، كلية الاقتصاد و علوم الإدارية، جامعة الأزهر - غزة. فلسطين، ص250.
4. الهاجري، عذاري سعود(2011)"أثر التمكين و الإبداع في تحسين أداء العاملين" رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، ص35.

ثانياً: الدوريات:

5. خير الدين، د. أحمد موسى و النجار. د محمود أحمد (2010)"أثر البيئة الداخلية على الالتزام التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية" عمان . المملكة الأردنية الهاشمية. ص3 و7.
6. إنعام، محسن (2010)"دور التحليل الاستراتيجي لأبعاد بيئة التحكم المؤسسي في استمرارية المنظمة وتجنب الأزمات المالية"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد 20أ.

7. الجانبي, ثامر هادي عبود(2017)" أثر البيئة الداخلية في تحقيق الميزة التنافسية في شركات الأعمال "كلية الإدارة و الاقتصاد, جامعة بابل,ص262.
8. إبراهيم, م. م نورس صاحب خليل(2015)" معرفة عناصر البيئة الداخلية وأثرها في تحكيم الميزة التنافسية "مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية, كلية الإدارة و الاقتصاد, جامعة واسط-ص18.
9. النصور, د. جاسر عبدالرزاق(2014) "أهمية استخدام أساليب علمية حديثة في تحليل البيئة وأثره على تحسين كفاءة الأداء في الشركات" مجلة دورية نصف سنوية تصدر عن كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة البصرة.ص81.
10. م. د ضياء محمد و م. م نهى بشار(2015)"العلاقة بين البيئة الداخلية للمنظمة و الميزة التنافسية" كلية إدارة و الاقتصاد, قسم الإدارة, الجامعة المستنصرية, مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم.ص145.
11. أحمد, م. م. هنوة حسين(2018)" اثر عوامل البيئة الداخلية على كفاءة و فاعلية نظم المعلومات الإدارية" كتاب, كلية الإدارة و الاقتصاد للدراسات الاقتصادية و الإدارية و المالية. جامعة بابل.العراق,ص436.
12. أبو زيد, د. محمد حير سليم و أ. بلجياز عمر(2010)" دور الثقافة المنظمة في الولاء اتجاه التغيير "مجلة علمية, جامعة البلقاء التطبيقية. الأردن.ص7.
13. غلبون, عقيل أبوبكر(2010)"القيادة الإدارية و التغيير بالمنظمات الأعمال" المؤتمر الدولي حول الدعوة والإدارة الإسلامية, جامعة علوم الماليزية, كلية الإدارة و القيادة,ص2.
14. عبود, زينب عبدالرزاق و حسين, ظفر مناصر(2016)"أسباب الصمت التنظيمي وأثرها في أداء العاملين "مجلة جامعة بابل, العلوم المصرفية و التطبيقية, كلية الإدارة و الاقتصاد,ص240.
15. حميد, ريم مهند(2016)"انعكاس سلوكيات المواطنة التنظيمية في أداء العاملين "مجلة علوم الاقتصادية و الإدارية ,كلية إدارة و الاقتصاد, جامعة بغداد,ص338.
16. جاسم, أحمد نوار نصيف(2017)"الحوافز و دورها في تحسين أداء العاملين" جامعة تكريت - كلية الإدارة والاقتصاد / مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية,ص35.

17. العنزي , قاسم محمد و هاتف, حسنين حسين(2018)"الجودة الشاملة و دورها في تحسين الأداء للعاملين" كلية الإدارة والاقتصاد, مجلة المثى للعلوم الادارية والاقتصادية,ص47.
18. نجم, نجيب عبد المجيد وكريم, خوله صدر الدين(2018)" دور الثقة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية دراسة تشخيصية تحليلية لآراء عينة من العاملين" مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية ,ص312.
19. الحسيني, سوسن جواد(2017)"دور الثقة و الالتزام التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي" مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة,ص283.
20. لازم, يسرا ياسين و اللامي, غسان قاسم(2007)"أثر مخرجات العاملين في الأداء التشغيلي" المجلة العراقية للعلوم الإدارية,ص11.
21. علي, عالية جواد محمد(2016)"أثر التدريب في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين في المنظمات" كلية الإدارة و الاقتصاد, جامعة بغداد, مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية,ص283.
22. نذارحاج, بلقاسم أمحمد(2017)"أثر التدريب على أداء العاملين" دراسة حالة المؤسسة الوطنية للتقريب, معهد التكنولوجيا, جامعة قاصدي مرباح -ورقلة,ص3.
23. عبدالرزاق, محمد زكي(2013)"تدريب وتطوير العاملين في الأقسام التنفيذية وعلاقته في معدل التشغيل الفندقية", كلية الإدارة و الاقتصاد, جامعة المستنصرية, مجلة الإدارة والاقتصاد,ص400.

ثالثاً: الكتب:

1. بن عواق, شرف الدين محمد(2010)" أستاذ مساعد قسم ب، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, جامعة سطيف,ص2.
2. زويلف, انعام حسن(2010)"دور التحليل الاستراتيجية ابعاد البيئة التحكم المؤسسي في استمرار المنظمة و تجنب الازمات المالية" كتاب, ص 20أ.
3. المرسي، جمال الدين محمد(2002). الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية: مدخل لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرين ، الدار الجامعية، الإسكندرية,ص8.
4. حسين, د. عبدالفتاح دياب(2018)"برنامج القيادة الفعالة" كتاب, رئيس المجموعة الاستشارية العربية,ص6.

5. هيوغو, مجموعة الإرشادات والمؤشرات لتنفيذ الأولوية الخامسة من إطار عمل هيوغو (2015) "التأهب للكوارث تحقيقا للاستجابة فعالة "نيويورك و جنيف, الأمم المتحدة, ص5.

المصادر الأجنبية:

1. Daft, Richard, L., (2003), Management, 6th ed. South Western, Thomson U.S.A.
2. Nicolae, Balcescu (2017) " THE ORGANIZATION'S INTERNAL ENVIRONMENT AND ITS IMPORTANCE IN THE ORGANIZATION'S DEVELOPMENT. "Lucian Blaga" University, Sibiu,Romania.NO397.
3. Nejad, DrTeybehAbbasi and Behbodi. Dr. Mohammad Reza (2015)"Analyzing Organizational Structure based on 7s model of McKinsey International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences.NO44

المواقع الإلكترونية:

1. الجميلة, ظفر ناصر حسين(2013)"تحليل البيئة الداخلي "كتاب ,كلية الإدارة والاقتصاد, قسم الإدارة والصناعة من موقع-
<http://www.uobabylon.edu.iq/uobcoleges/lecture.aspx?fid=9&depid=2&cid=34477>

2. عبدالعليم ,محمد بكري(2016)"كتاب"مبادئ إدارة الأعمال "من موقع-
<http://almerja.net/reading.php?i=4&idm=45657&id=900&ida=1917>

3. 7) (Sتحليل البيئة الداخلية من نظرية ماكينزي

https://commons.wikimedia.org/wiki/File:McKinsey_7S_framework.svg

4. العنزى, سعد علي حمود و راضي, جواد محسن(2009)"التحالفات الاستراتيجية في منظمات الأعمال "كتاب, كلية الإدارة و الاقتصاد, جامعة بغداد, ص91.من موقع
<https://books.google.iq/books?id=ChBhDwAAQBAJ&pg=PA9>

پوخته:

پشت بهستن به هۆكاره كانى ژىنگهى ناوه خو له هۆكاره گرنگه كانه بو بهرز كردنه وهى ئاستى تواناى كارمه ندان له رىكخراوه كان كه وا رۆللىكى كارىگه رى ههيه له باشتركردنى ئاستى كارمه ندان. وه بو دهسته بهر كردنى ئه و ئامانجه، رىكخراوى ئاوه دان كردنه وه و فىركردن و كۆمه لهى ته ندرووستى (REACH) له پارىزگاي هه ولپىر هه لپژاردوه، وه لىستى پرسىار به كار هپنراوه وهك ئامرازىكى سه رهكى بو كۆكردنه وهى داتا و زانىارى به شىوه يهكى كردارى و گۆره پانى، وه (35) لىستى پرسىار دابه شكراوه به سه ر به رىوه به ره كان و گشت لىسته كان كۆكراوه نه ته وه كه هه مووىان شىاون بو شىكردنه وه، وه هه ولدراوه له م توپژىنه وه يه دا گۆراوه كان ده رىخرىت و دىارى بكرىت، وه هه لسه نگاندى بو گرىمانه كان بكرىت تايبه ت به په يوه ندى و كارتىكردن له نىوان هۆكاره كانى (ژىنگهى ناوه خو) گۆراوى لايه نى جىگر كه لايه نه كانى برىتىن له (هه يكه لى رىكخراو، كه لتورى رىكخراو، سه رچاوهى سامانى رىكخراو، رابه رىاتى) وه گۆراوى شوپىنكه وه ته كه كه (تواناى كارمه ندانه) لايه نه كانى برىتىن له (مه شق، متمان، وه لام) وه له پىناو هه لسه نگاندى هه نگاوه دارىژراوه كان وه گرىمانه كانى توپژىنه وه ژماره يهك له شىوازى ئامارى به كارها توه (دابه شكردنى جه ندجاره كى و نسبهى سه دى و به هاى ناوه ندى حسابى و لادانى هاوسه نكى و هۆكاره كانى به ستنه وه و رپژهى رىككه وتن، ها ته خواره وهى پالنراو) دانان به رىگاي (Stepwise) وه به به كار هپنانى پرۆگرامى ئامارى SPSS - V.25 به و پىبه ژماره يهك له توپژىنه وه دىارى كراوه وهك سنورى كيشهى توپژىنه وه له وانه تا چه ند هۆكاره كانى ژىنگهى ناوه خو پشكدارده بن له باشتركردنى توانا كانى كارمه ندان له رىكخراوى لىكۆلراو؟ مه وداى رۆلى هه يكه لى رىكخراو چه ندىكه له سه ر جىبه جىكردنى تواناى كارمه ندان؟ وه به پى به لگهى ئه نجامه كان ده ستنه به رى هه موو گرىمانه كان كراوه به رپژهى جىاواز، وه توپژىنه وه كه گه شتۆته كۆمه لىك ده ره نجام له نىوانىان بوونى په يوه ندى و كارىگه رى ئامارى له نىوان هۆكاره كانى ژىنگهى ناوه خو وه رۆلى تواناى كارمه ندان وه هه روه ها هه بونى په يوه ندى پىچه وانهى له نىوان گرنگىدان به هۆكاره كانى ژىنگهى ناوه خو و تواناى كارمه ندان وه تا وه كو ئه م هۆكارانه به رده ستنه بخرىن ئه وا ئاستى تواناى كارمه ندان به رزتر ده بىت له رىكخراوى لىكۆلراو، وه له كو تا بىدا توپژىنه وه كه

كؤمه لئفك راسفاردهى ففوفسفى ئاراسىهى رفكخراوى لئكؤلراوى ءوئفئنه وهكه كرده كه
گرنكئرفنئان كاركردن له سه ر گرنكفدان به هؤكاره كانى ءفككهى ناوه خوؤ له ففناو باشئر كرفنى
ءواناى كارمه ندان له رفكخراوى لئكؤلراو و هه لسانى رفكخراو به به رز كرفنه وهى ئاسى
مءمانهى رفكخراو له رفككهى هه ماهه نكئى زفائر و له سه ر بنه ماى په ففوه ندى كؤمه لئفه ءى له
ئفوان به رففوه به ركان و كارمه ندان له كاردا.

Abstract

The re implementation of internal factors is significant to improve the performance of employees in organizations that play a central role in improving the performance of employees. To achieve that, I have designated the research in Rehabilitation, Education and Community Health in Erbil. The research adopted the questionnaire as the main tool for collecting data and information in the field. A questionnaire was distributed to (35) managers. All questionnaires were retrieved and all were valid for analysis. The research sought to describe the research variables and diagnose them to test the hypotheses related to the relationships and influence between the factors of the internal environment as an independent variable in terms of dimensions (organizational structure, organizational culture, organizational resources and leadership) and the performance of workers as a deliberate variable and dimensions (training Confidence and Response). In order to test the research plan and its hypotheses, several statistical methods were used (frequency distribution, percentages, mean values, standard deviation, Spearman correlation, agreement ratio, and stepwise regression) using SPSS-V.25. According to this premise, some excitations are necessary to limit the problem of research. To what extent can internal environmental factors contribute to improving the performance of the staff of the researched organization? What is the role of the organizational structure in achieving the performance of employees? The results proved that all hypotheses are achieved to varying degrees, and the research reached a set of conclusions, including the existence of a statistically significant relationship and influence between the factors of the internal environment and the role of the performance of the employees. Factors the performance of the staff of the researched organization increased. The research has come up with a number of proposals, which is necessary for the researched organization; the most important is to pay attention to the internal environment factors in order to improve the performance of the employees of the researched organization. In addition, the researched organization to increase the level of organizational trust by increasing cooperation and based on social relations between managers and workers.

مجلة قهلاى زانست العلمفة

مجلة علمفة دورفة محكمة تصدر عن الجامعة اللبنانية الفرنسية - اربفيل، كوردستان، العراق

المجلد (٤) - العدد (٤)، خرف ٢٠١٩

رقم التصنيف الدولي: ISSN 2518-6558 (Print) - ISSN 2518-6566 (Online)

