

دور الثقافة التنظيمية في الرفع من فاعلية الأداء الوظيفي بمؤسسات التعليم الجامعي دراسة تطبيقية على كلية الصحة العامة الجميل

عادل بشير صالح أمبية *

قسم الإدارة الصحية والمستشفيات، كلية الصحة العامة الجميل، جامعة صبراتة، ليبيا

* البريد الإلكتروني (للباحث المرجعي): adel.imbayyah@sabu.edu.ly

The Role of Organizational Culture in Enhancing Job Performance in Higher Education Institutions: An Applied Study on Al-Jamil Public Health College

Adel Basheer Salih Imbayyah *

Department of Health Administration and Hospitals, Al-Jamil Public Health College,
Sabratha University, Libya

Received: 30-06-2025; Accepted: 19-08-2025; Published: 30-08-2025

المخلص:

يهدف هذا البحث إلى دراسة دور الثقافة التنظيمية في رفع فاعلية الأداء الوظيفي لدى المسؤولين في كلية الصحة العامة بالجميل - ليبيا. وتكمن أهمية الدراسة في تسليط الضوء على العناصر الثقافية التنظيمية مثل القدرة على التكيف، جماعية العمل، الإبداع والابتكار، الصورة الذهنية للمنظمة، والرقابة على الأداء، ومدى تأثيرها على رفع كفاءة المسؤولين في أدائهم الوظيفي، واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام أداة الاستبيان لجمع البيانات من عينة عشوائية مكونة من 27 مسؤولاً. وقد أظهرت النتائج أن مستوى الثقافة التنظيمية بمختلف أبعادها كان "مرتفعاً"، وخصوصاً بُعد "جماعية العمل"، الذي حاز على أعلى تقييم بين المتغيرات. كما تبين أن مستوى فاعلية الأداء الوظيفي للمسؤولين كان "مرتفعاً جداً"، ما يدل على وجود علاقة إيجابية بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي، وأوصى البحث بزيادة الاهتمام بعناصر الثقافة التنظيمية، وتوسيع برامج التدريب للمسؤولين، وتحسين نظام الحوافز، وتطبيق مبادئ العدالة والشفافية في التقييمات الإدارية.

الكلمات المفتاحية: الثقافة التنظيمية، الأداء الوظيفي، مؤسسات التعليم الجامعي.

Abstract:

This study explores the impact of organizational culture on job performance among administrators at the Faculty of Public Health in AlJumail, Libya. It focuses on key dimensions such as adaptability, teamwork, innovation, organizational image, and performance monitoring. A descriptive-analytical approach was used, with data collected through a questionnaire completed by a random sample of 27 administrators. Results indicated a high level of organizational culture, with teamwork being the most prominent. Job performance was also rated very high, showing a strong positive relationship between organizational culture and performance. The study recommends enhancing focus on cultural values, expanding training programs, improving incentive systems, and ensuring fairness and transparency in evaluations to strengthen overall administrative performance in academic institutions.

Keywords: Organizational culture, job performance, higher education institutions.

الإطار العام للبحث

المقدمة:

تحظى الثقافة التنظيمية بأهمية بالغة في مجال الإدارة المعاصرة، حيث يُعتبر نجاح الكثير من المنظمات أو فشلها انعكاساً مباشراً لطبيعة الثقافة السائد فيها وأنماط التفكير التي تتبناها. وتلعب الثقافة التنظيمية دوراً هاماً في تحقيق الانسجام والتكامل بين أعضاء المنظمة وذلك بتحديد الإطار العام للتواصل والتعامل فيما بينهم. والتأكد من تكيف أعضاء المنظمة مع البيئة الخارجية، وأطرافها التي لها صلة بالمنظمة. كما تعمل على توحيد الجهود وتوجيهها لخدمة أهداف ورسالة المنظمة. وتمنح الهوية التنظيمية للأعضاء من خلال تقاسم نفس القيم، والمعتقدات، والتوجهات (الرشيدي، مجلد، 2022، ص215).

وتمثل الثقافة التنظيمية بكل مكوناتها الهوية المميزة للمنظمة، والتي تمنحها شخصية فريدة بين نظيراتها من المنظمات، كما توفر الإطار المرجعي الذي يوضح طرق أداء العمل، ويضع المعايير التي يتم من خلالها ربط الافراد بالمنظمة، مما يحفزهم على إتقان مهامهم ويعزز شعورهم بالانتماء، الأمر الذي يؤدي إلى توحيد جهودهم نحو تحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية.

أولاً: مشكلة البحث:

في ظل التحديات المتزايدة التي تواجه المؤسسات الأكاديمية والبحثية التابعة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي بدولة ليبيا، تبرز الثقافة التنظيمية كعامل حاسم في تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين ودفع عجلة التميز المؤسسي.

وتُعد كلية الصحة العامة بالجميل واحدة من تلك المؤسسات التي تحتاج إلى بيئة عمل محفزة لمواكبة متطلبات الجودة والابتكار في مجال التعليم والبحث العلمي.

ومن خلال ذلك اهتم الباحث بدراسة الثقافة التنظيمية ودورها في الرفع من فاعلية الأداء الوظيفي للمؤسسات التعليمية الجامعية، وذلك لعدم تناول الموضوع من قبل حسب علم الباحث، ومن ثم فقد تبلورت مشكلة البحث في التساؤلين التاليين:

التساؤل الرئيسي الأول: هل للثقافة التنظيمية دور في الرفع من فاعلية الأداء الوظيفي للمسؤولين في مختلف الإدارات سواء (العليا، الوسطى، التشغيلية) في كلية الصحة العامة بالجميل؟

وقد تفرع التساؤل الرئيسي الأول إلى عدد من التساؤلات الفرعية كالتالي:

التساؤل الفرعي الأول: هل القدرة على التكيف لها دور في الرفع من فاعلية الأداء الوظيفي للمسؤولين؟

التساؤل الفرعي الثاني: هل جماعية العمل لها دور في الرفع من فاعلية الأداء الوظيفي للمسؤولين؟

التساؤل الفرعي الثالث: هل الإبداع والابتكار له دور في الرفع من فاعلية الأداء الوظيفي للمسؤولين؟

التساؤل الفرعي الرابع: هل الصورة الذهنية للمنظمة لها دور في الرفع من فاعلية الأداء الوظيفي للمسؤولين؟

التساؤل الفرعي الخامس: هل الرقابة على الأداء لها دور في الرفع من فاعلية الأداء الوظيفي للمسؤولين؟

التساؤل الرئيسي الثاني: ما مستوى فاعلية الأداء الوظيفي؟

ثانياً: أهمية البحث:

تتبع أهمية هذا البحث من حيوية موضوعه المتمثل في الثقافة التنظيمية ودورها في الرفع من فاعلية الأداء الوظيفي من خلال ترسيخ قيم ثقافية تنظيمية تتسم بالمرونة، تتجلى في متغيرات (القدرة على التكيف، جماعية العمل، الإبداع والابتكار، الصورة الذهنية للمنظمة، الرقابة على الأداء) والتي تسهم في تحسين الأداء وتحقيق أهداف المنظمة والعاملين.

ثالثاً: أهداف البحث:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف على دور الثقافة التنظيمية (القدرة على التكيف، جماعية العمل، الإبداع والابتكار، الصورة الذهنية للمنظمة، الرقابة على الأداء) في الرفع من فاعلية الأداء الوظيفي.
2. تحديد الأهمية النسبية لأبعاد الثقافة التنظيمية السائدة في كلية الصحة العامة بالجميل.
3. التعرف على اتجاهات كل المسؤولين في الإدارات العليا والإدارات الوسطى والإدارات التشغيلية لتحديد مستوى فاعلية الأداء الوظيفي.

رابعاً: حدود البحث:

- الحدود المكانية: تتمثل في كلية الصحة العامة بالجميل.
- الحدود الزمنية: تم إجراء البحث خلال سنة 2024 ميلادي.
- الحدود البشرية: تتمثل في المسؤولين من مختلف الإدارات (العليا والوسطى والتشغيلية).

خامساً: الدراسات السابقة:

1. دراسة النصور، (2012) بعنوان: "دور الثقافة التنظيمية في تحسين أداء العاملين في القطاع

المصرفي الأردني".

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور الثقافة التنظيمية في تحسين أداء العاملين لدى البنوك الأردنية، وقد طبقت الدراسة على عينة مكونة من (381) من العاملين بالبنوك الأردنية بمختلف المستويات الإدارية. وكان من أهم نتائج الدراسة: أن مستوى توافر مكونات الثقافة التنظيمية وأن مستوى الأداء لدى العاملين في القطاع المصرفي مرتفعان، وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة إحصائية عند مستوى دلالة لمكونات الثقافة التنظيمية (التوقعات التنظيمية، القيم والمعتقدات التنظيمية، المعايير التنظيمية) في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي.

2. دراسة برهوم، وحسن، (2017) بعنوان: "أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للعاملين". هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر عناصر الثقافة التنظيمية (القيم التنظيمية، الاتجاهات التنظيمية، التوقعات التنظيمية) على الأداء الوظيفي للعاملين في مشفى الشهيد مازن إبراهيم في محافظة طرسوس، وقد طبقت الدراسة على عينة مكونة من (254) عاملاً في المشفى.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن هناك مستويات جيدة لجميع عناصر الثقافة التنظيمية من وجهة نظر العاملين في المشفى محل الدراسة، وكذلك يوجد لدى العاملين وجهات نظر محايدة تجاه الأداء الوظيفي في المشفى، وتوصلت الدراسة أيضاً إلى وجود علاقة ارتباط بين عناصر الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي للعاملين.

3. دراسة بن عودة، (2018) بعنوان: "دراسة وتحليل أبعاد الثقافة التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية".

هدفت الدراسة إلى دراسة وتحليل أبعاد الثقافة التنظيمية في مؤسسات دباغة الجلود بالجزائر، وقد طبقت الدراسة على عينة مكونة من (142) موظفاً من مختلف المستويات التنظيمية في مؤسسات دباغة الجلود. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: تسجيل مستوى إدراك مرتفع لأبعاد الثقافة التنظيمية (التوجه بالعمل، الاتساق والتجانس، التوجه بالنتائج، القدرة على التكيف، التوجه بالفريق) بينما سُجل مستوى إدراك متوسط لبُعدي الثقافة التنظيمية (تشجيع الإبداع والابتكار، الاحتواء والترابط).

4. دراسة الكعبي، يوسف (2019) بعنوان: "أثر الثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة في تبنى أسلوب إدارة الجودة الشاملة، دراسة حالة في مصرف الرشيد، بغداد".

هدفت الدراسة إلى بيان طبيعة أثر الجودة الشاملة في الثقافة التنظيمية والتي وصفت بأنها المرحلة الثالثة بعد الثورة الصناعية والحواسيب والتي تسهم في بقاء ونجاح المنظمات وتمثلت مشكلة الدراسة في أن إدارة الجودة الشاملة هي إحدى الإدارات الفعالة، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لعينة مكونة من (50) مفردة.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: أن تحقيق الجودة في المنتجات (سلع، خدمات، أفكار) لا يعد بحد ذاته هدفاً وإنما وسيلة من خلالها يتم تحقيق أهداف استراتيجية للمنظمة، وأظهرت النتائج أيضاً بأن المصرف يولي اهتماماً بتحفيز الموظفين لغرض خلق ثقافة تنظيمية ذات سمعة معاصرة والاستفادة من أفكارهم في التحسين المستمر للخدمات التي يقدمها المصرف، وأن المصرف يعطي اهتماماً ملحوظاً برغبات الزبائن وتحقيق رضاهم والذي تسهم إدارة الجودة والثقافة التنظيمية في تحقيقه.

5. دراسة القرشي، ومحيسن (2020) بعنوان: "أثر ثقافة التنظيمية على إدارة المعرفة".

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الثقافة التنظيمية بمحاورها الرئيسية (القيم التنظيمية والمعتقدات، المعايير التنظيمية، أداء الموظفين، التوقعات التنظيمية) على إدارة المعرفة من حيث (المعرفة الضمنية، المعرفة الصريحة، المعرفة التنظيمية) في المستشفيات الخاصة في مدينة عمان، ومعرفة درجة تأثير كل محور من محاورها. وطُبقت الدراسة على عينة مكونة من (450) من موظفي المستشفيات الخاصة فئة (الأطباء، الممرضين، الفنيين، الإداريين).

وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر بدرجة متوسطة لجميع محاور الثقافة التنظيمية على إدارة المعرفة في المستشفيات الخاصة في مدينة عمان، كما بينت الدراسة وجود تباين في درجة تأثير محاور الثقافة التنظيمية على إدارة المعرفة.

من خلال الدراسات السابقة يمكن ملاحظة ما يلي:

• يتضح من الدراسات السابقة التي تم تناولها أنها تتفق على أهمية الثقافة التنظيمية باعتبارها مجموعة من القيم والمعتقدات والتقاليد والاتجاهات المشتركة والتي تحكم طريقة تفكير وتصرف العاملين داخل المنظمة.

• تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في أنها تناولت الموضوع بالتطبيق على قطاع التعليم العالي في البيئة الليبية، والتعرف على الدور الذي يمكن أن تلعبه الثقافة التنظيمية في الرفع من فاعلية الأداء الوظيفي في كلية الصحة العامة بالجميل، مما شجع الباحث على القيام بهذه الدراسة.

الإطار النظري للبحث

مفهوم الثقافة التنظيمية:

تعددت التعريفات التي تناولت مفهوم الثقافة التنظيمية نتيجة تناول المفهوم من زوايا ونواحي مختلفة، الأمر الذي أدى إلى اتساع هذا المفهوم وتنوع دلالاته، والتي يمكن تناول أبرزها على النحو التالي: عرّف (Taylor) الثقافة التنظيمية على أنها "كل معقد يشمل مجموعة من المعلومات والمعتقدات والفن والقانون والأخلاق والعادات، وأي قدرات أخرى اكتسبها الإنسان وعقله من أشياء ومن مظاهر في البيئة الاجتماعية" (محمد وآخرون، 2019، ص 192).

وعرّف (Schein) الثقافة التنظيمية على أنها "هي القوة غير المرئية التي تدفع المنظمة نحو أهداف محددة أو شيء معين في اتجاه محدد" (الخولي، 2022، ص 56).

كما عرّفت الثقافة التنظيمية من قبل (Kossen) على أنها "مجموعة من القيم التي يجلبها أعضاء المنظمة رؤساء ومرووسين من البيئة الخارجية إلى البيئة الداخلية لتلك المنظمة" (زهرة، 2013، ص 259). وعرّفت الثقافة التنظيمية أيضاً من قبل الفراج على أنها "مجموعة من القيم والمعتقدات والمفاهيم وطرائق التفكير المشتركة بين قادة المؤسسة وأفرادها القدامى ويتم تعليمها للأفراد الجدد" (الفراج، 2011، ص 157).

ومما سبق نستخلص أن الثقافة التنظيمية عبارة عن مجموعة من القيم والمعتقدات والتقاليد والاتجاهات المشتركة والتي تحكم طريقة تفكير وتصرف العاملين داخل المنظمة.

مكونات الثقافة التنظيمية:

تعتبر الثقافة التنظيمية من العناصر الأساسية في نجاح أو فشل أي منظمة، حيث تتكون الثقافة التنظيمية من مجموعة من العناصر التي لها أكثر كبير على سلوكيات المنظمة وسلوك عاملها، ولعل من أهم عناصر الثقافة التنظيمية ما يلي: -

1. القيم التنظيمية: القيم بشكل عام عبارة عن اتفاق مشترك بين أعضاء التنظيم الواحد حول ما هو مرغوب أو غير مرغوب، جيد أو سيء، مهم أو غير مهم. أما القيم التنظيمية فهي تمثل القيم في مكان أو بيئة العمل، بحيث تعمل هذه القيم على توجيه سلوك العاملين ضمن الظروف التنظيمية

المختلفة، ومن هذه القيم المساواة بين العاملين، الاهتمام بإدارة الوقت، والاهتمام بالأداء واحترام الآخرين، والتعاون والعمل بروح الفريق الواحد.

2. **المعتقدات التنظيمية:** وهي الأفكار المشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في البيئة التنظيمية وكيفية انجاز المهام في المؤسسة ومن هذه المعتقدات أهمية المشاركة في عملية صنع القرارات والمساهمة في العمل الجماعي (كاظم، 2009، ص 266).

3. **الأعراف التنظيمية:** هي عبارة عن معايير يلتزم بها العاملون في المنظمة على اعتبار أنها مفيدة للمنظمة، ومن الأمثلة على تلك الأعراف عدم تعيين الابن والأب في المنظمة نفسها (محمد، 2015، ص 19).

4. **الاتجاهات التنظيمية:** تتمثل في استعداد أفراد المنظمة بطريقة محددة، ودرجة الإتساق في الاستجابة لموقف أو موضوع ما، وإذا ما أدركت المنظمة طبيعة اتجاهات العاملين وكيفية السيطرة عليهم، فعندئذ تستطيع توجيه سلوكهم نحو المصلحة العامة (أبو الكاس، 2019، ص 22).

5. **التوقعات التنظيمية:** وهي مجموعة التوقعات التي تتوقعها المنظمة والعاملين كل منهم باتجاه الآخر خلال العمل، وتشمل توقع الرؤساء من المرؤوسين والعكس كذلك، وتوقع زملاء العمل من بعضهم البعض مثل الاحترام والتقدير المتبادل بين جميع الأطراف، والوصول إلى بيئة جاذبة ومناخ تنظيمي مريح يدعم الحالة النفسية والاجتماعية للعاملين (القرشي، محيسن، 2020، ص 86).

فالعامل قد يكون توقعه أن تقوم المنظمة بتبني إبداعاته أو بإعطائه وضعاً اجتماعياً معيناً، وبالمقابل قد تتوقع المنظمة منه الإبداع، وأن يعطي أفضل ما لديه، أو أن يطيع القوانين واللوائح المتبعة في المنظمة. **أبعاد الثقافة التنظيمية:**

تتضمن الثقافة التنظيمية العديد من الأبعاد، والتي تؤثر في سلوك الأفراد داخل المنظمة، ومن أهم أبعاد الثقافة التنظيمية ما يلي:

1. **بُعد الاحتواء والترابط:** يشير هذا البُعد إلى مدى أهمية العمل بالنسبة للفرد، ومدى اندماجه بقلبه وعقله في عمله بحيث يصبح عمله جزءاً مهماً من حياته وأنه جزء من المنظمة وأن لعمله تأثير مباشر في تحقيق أهداف المنظمة، كما أن الاحتواء التنظيمي عبارة عن مجموعة من الممارسات والقيم التي تسهم في توفير بيئة عمل من شأنها أن تجعل الفرد أكثر احتواءً لوظيفته وجعله أكثر ارتباطاً بعمله وبمنظّمته (محمد، مرسى، 2012، ص 289).

كما أن هذا البُعد يخلق لدى العاملين توجهاً إيجابياً نحو المنظمة وقيمها حيث يعتبر وسيلة فعالة لدفع العاملين إلى إخراج أفضل ما لديهم من المهارات والقدرات التي تمكنهم من أداء العمل.

2. **بُعد الاتساق والتجانس:** يتضمن هذا البُعد مدى عمق واتساق القيم التي يعتنقها أفراد المنظمة ومدى إيمانهم بها، وكذلك يتضمن مدى جودة التنسيق والتكامل بين الإدارات والأقسام المختلفة للمنظمة (اشتوي، 2012، ص 54).

3. **بُعد القدرة على التكيف:** يتضمن بُعد القدرة على التكيف مع متغيرات البيئة الداخلية والخارجية وجود نظام من المعتقدات والقيم والمعايير التي تدعم قدرة المنظمة على استقبال وتفسير وترجمة الإشارات الصادرة من البيئة إلى سلوكيات تعمل على زيادة فرصة المنظمة في البقاء والنمو (محمود، 2005، ص 543).

4. **بُعد تشجيع الإبداع والابتكار:** يتضمن هذا البُعد مجموعة من القيم والمعتقدات التي تسهم في توليد الأفكار وخلق روح الإبداع وتقديم الأفكار الجديدة، وزرع روح العمل الجماعي بين العاملين وإعطائهم الحرية لتقديم أفكار التي تؤدي إلى التغيير البناء، والعمل على تطبيق الأفكار الإبداعية بعد اختبارها بشكل علمي (بن عودة، 2018، ص 268).

5. **بُعد التوجه نحو النتائج:** يتضمن هذا البُعد مجموعة من العمليات المتداخلة والمتكاملة، تهدف إلى التحديد الدقيق والواضح للغايات والأهداف المرجوة واعتمادها كأساس للتخطيط والتوجيه في كافة النشاطات بالمنظمة.

6. **بُعد التوجيه بالفريق:** يشير هذا البُعد ضرورة العمل الجماعي بروح الفريق الواحد من خلال التركيز على الهدف، وزيادة درجة إحساس العاملين بالهوية والانتماء والفخر بأدائهم الجماعي، وخلق بيئة عالية للتحفيز، واستجابة أسرع للمتغيرات التكنولوجية، من أجل تحسين الإنتاجية وزيادة قدرة المنظمة على التغلب على بيئة العمل المتغيرة وغير المستقرة وهو ما يُمكن المنظمة من اكتساب ميزة تنافسية.

الإطار التطبيقي للبحث

الإجراءات المنهجية في البحث

سوف نتطرق في هذا المبحث إلى تحديد المنهج الذي تم إتباعه في هذا البحث، من تحديد للمجتمع والعينة المختارة منه، والأساليب التي تم إتباعها أثناء عملية جمع البيانات والطرق الإحصائية التي تم استخدامها في عملية تحليل البيانات المجمعة.

بما أن الهدف من البحث هو معرفة وتقييم الثقافة التنظيمية ودورها في الرفع من فاعلية الأداء الوظيفي من وجهة نظر المسؤولين بكلية الصحة العامة، فقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي نظراً لملائمته لطبيعة وأهداف البحث. حيث تم الاعتماد على نوعين من مصادر جمع المعلومات والبيانات هما:

- **المصادر الأولية:** حيث قام الباحث بتجميع البيانات الأولية من مجتمع البحث، واعتمد الباحث على الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات، ومن ثم تفريغها وتحليلها باستخدام الحزمة الإحصائية SPSS 27 بهدف الوصول إلى مؤشرات تدعم موضوع البحث.
- **المصادر الثانوية:** وهي تتمثل في البيانات الموجودة في الكتب والنشرات والدوريات والدراسات البحثية السابقة التي تتعلق بالثقافة التنظيمية ودورها في الرفع من فاعلية الأداء الوظيفي لدى العاملين، بهدف الاستفادة وإثراء موضوع البحث علمياً.

مجتمع وعينة البحث: يتكون مجتمع البحث من جميع المسؤولين بحسب المسمى الوظيفي بكلية الصحة العامة الجميل، من مديري إدارة، ورؤساء أقسام، مديري مكاتب، ورؤساء وحدات إدارية على اختلاف تصنيفاتهم الوظيفية في الفترة الزمنية للعام 2024 م وعددهم (45) مسؤول. واعتمد الباحث في دراسته على طريقة اختيار عينة عشوائية، البالغ حجمها (30) شخصاً من المستهدفين بالبحث، وقام الباحث بتوزيع الاستبيانات عليهم، عاد منهم (27) استبياناً تم إخضاعها للتحليل الإحصائي.

أداة البحث: قام الباحث بتصميم استبيان الهدف منه جمع البيانات لغرض الحصول على تقييمات أو آراء العاملين بمختلف الوحدات الإدارية على اختلاف مسمياتهم الوظيفية، وذلك لقياس وتحليل اتجاه الثقافة التنظيمية السائدة والزيادة في رفع فاعلية الأداء الوظيفي بالنسبة لكل مستوى إداري في الكلية من وجهة نظرهم، وتكونت الاستبيان من قسمين كما هو مبين على النحو التالي:

القسم الأول: ويشمل عدد (5) أسئلة الغرض منها توضيح بعض خصائص عينة البحث الشخصية للعاملين، والمتمثلة في المتغيرات التالية: الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي.

القسم الثاني: تضمن عبارات تقيس متغيرات البحث والهدف منها التعرف على آراء وتقييمات العاملين حول الثقافة التنظيمية ودورها في الرفع من الأداء الإداري بالكلية، واشتمل الاستبيان على (38) عبارة موزعة على محورين من محاور البحث كالتالي:

المحور الأول: يمثل الثقافة التنظيمية، وتغطيه العبارات (1 - 29). وهو يمثل المتغير المستقل وينقسم إلى:

البُعد الأول القدرة على التكيف، وتغطيه العبارات (1 - 6)؛ والبُعد الثاني جماعية العمل، وتغطيه العبارات (7 - 12)؛ والبُعد الثالث الابداع والابتكار، وتغطيه العبارات (13 - 18)؛ والبُعد الرابع الصورة الذهنية للمنظمة، وتغطيه العبارات (19 - 24)؛ والبُعد الخامس الرقابة على الأداء، وتغطيه العبارات (25 - 29).

المحور الثاني: فاعلية الأداء الوظيفي، وتغطيه العبارات (1 - 9)، وهو يمثل المتغير التابع.

وقام الباحث بوضع استبيان تحدد الإجابة عليه من خلال مقياس ليكرت الخماسي التالي:

(موافق بشدة - موافق - محايد - غير موافق - غير موافق بشدة) بما يتفق مع طبيعة البحث والمجتمع المستهدف بالبحث. مع ملاحظة أن مقياس ليكرت الخماسي، هو مقياس ترتيبى أعطية له الأوزان التالية كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول (1) يبين سلم ليكرت الخماسي.

درجة توافر المقياس				
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5	4	3	2	1

بعد ذلك تم حساب المتوسط المرجح لغرض معرفة درجة التقييم من بين تقييمات أفراد عينة البحث، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول (2) يبين المتوسط الحسابي المرجح.

الأهمية	المقياس	المتوسط المرجح
قليلة جداً	غير موافق بشدة	من 1 إلى 1.80
قليلة	غير موافق	من 1.81 إلى 2.60
متوسطة	محايد	من 2.61 إلى 3.40
كبيرة	موافق	من 3.41 إلى 4.20
كبيرة جداً	موافق بشدة	من 4.21 إلى 5.00

صدق وثبات أداة البحث (الاستبيان):

لغايات التحقق من مدى صدق وثبات أداة البحث المستخدمة في البحث تم القيام بالإجراءات التالية:
أولاً: صدق الاستبيان: يقصد بصدق الاستبيان أن تقيس عبارات الاستبيان ما وضعت لقياسه، أي ما مدى دقته على قياس الغرض الذي صمم من أجله، وقام الباحث بالتأكد من صدق الاستبيان بطريقتين هما:

1. **الصدق الظاهري (صدق المحكمين):** قام الباحث بعرض الاستبيان في صورته الأولية على مجموعة من المحكمين من الأساتذة من ذوي الخبرة والاهتمام بموضوع البحث، وقد أبدى المحكمون بعض من الملاحظات حول بعض عبارات الاستبيان، وقد راعى الباحث تلك الملاحظات عند إعداده للاستبيان في صورته النهائية.

2. **حساب معامل الصدق:** يقصد بالصدق مدى اتساق عبارات الاستبيان مع المحور الذي تنتمي إليه، وللتأكد من ذلك قام الباحث بحساب معامل الصدق لكل عبارة من عبارات المحور والمحور الكلي من خلال حساب الجذر التربيعي لمعامل ألفا كرونباخ.

ثانياً: الثبات: أن الهدف الأساسي من التحقق من ثبات الاستبيان هو التأكد من أنه ملائم لأغراض البحث وله خاصية الثبات، ويقصد بذلك أن يعطي الاستبيان نفس النتائج لو تم إعادة توزيعه أكثر من مرة تحت نفس الظروف على أفراد العينة. ويعتبر معامل ألفا كرونباخ من أهم الطرق الإحصائية التي تستخدم لقياس مدى ثبات الاستبيان، بحيث تكون قيمة معامل ألفا كرونباخ محصورة بين الصفر والواحد، مع ملاحظة أنه كلما اقتربت قيمته من الواحد دل ذلك على ثبات الاستبيان، ويُعد اختبار ألفا كرونباخ مقبولاً إذا كانت قيمته أكبر من (60%) وكلما اقترب المقياس من الواحد الصحيح تعتبر النتائج الخاصة بالاختبار جيدة.

وقد استخدم الباحث طريقة ألفا كرونباخ لقياس معامل ثبات الاستبيان وكذلك معامل الصدق، وكانت النتائج المتحصل عليها كما يلي:

جدول (3) يوضح نتائج معامل الثبات ومعامل الصدق للمحاور والاستبيان ككل.

معامل الصدق	معامل ألفا كرونباخ	عدد العبارات في كل محور	محاور الاستبيان
0.96	0.92	29	أولاً :- الثقافة التنظيمية
0.81	0.66	6	أ- القدرة على التكيف
0.88	0.78	6	ب- جماعية العمل
0.74	0.55	6	ت- الإبداع والابتكار
0.89	0.79	6	ث- الصورة الذهنية للمنظمة
0.93	0.87	5	ج- الرقابة على الأداء
0.86	0.74	9	ثانياً:- الأداء الوظيفي
0.96	0.92	38	جميع محاور الاستبيان

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي للبيانات

من خلال الجدول (3) يتضح أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لجميع محاور الاستبيان قد بلغت (0.92) وهي قيمة عالية جداً، كما نلاحظ أن قيمة معامل الصدق قد بلغت (0.96) وهي قيمة عالية أيضاً، وهذا يدل على ثبات الاستبيان، وبالتالي يمكننا الاعتماد عليه في التحليل وتفسير نتائج البحث. أساليب المعالجة الإحصائية التي تم استخدامها في البحث: -

لقد قام الباحث بعملية تفرغ الاستبيان، ومن ثم استخدم الأساليب الإحصائية التي تتفق مع طبيعة البحث، وذلك على النحو التالي:

- 1- التكرارات والنسب المئوية لوصف المتغيرات الخاصة بالبيانات الشخصية لأفراد عينة البحث.
- 2- المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والوزن النسبي والأهمية والترتيب لكل عبارة من عبارات الاستبيان والمحاور ككل.
- 3- معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha، لتحديد معامل الثبات والصدق للاستبيان، ولكل محور من محاور الاستبيان.

الإحصاءات الوصفية للمتغيرات التي تمثل البيانات الشخصية والوظيفية لعينة البحث

1. خصائص عينة البحث مصنفة حسب البيانات الشخصية (الجنس - العمر - المستوى التعليمي):

جدول رقم (4) يبين التكرارات والنسب المئوية لأفراد العينة حسب البيانات الشخصية.

البيانات الشخصية	البيان	التكرار	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	20	74.1 %
	أنثى	7	25.9 %
	المجموع	27	100.0 %
الفئات العمرية بالسنوات	أقل من 30 سنة	-	-
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	4	14.8 %
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	15	55.6 %
	من 50 سنة فأكثر	8	29.6 %
	المجموع	27	100.0 %
	المجموع	27	100.0 %
المستوى التعليمي	دبلوم متوسط	4	14.8 %
	دبلوم عالي	5	18.5 %
	بكالوريوس	8	29.6 %
	ماجستير	7	25.9 %
	دكتوراه	3	11.1 %
	المجموع	27	100.0 %

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي للبيانات

يتضح من خلال الجدول (4)، بأن نسبة الذكور من أفراد العينة قد بلغت 74.1%، ونسبة الإناث من أفراد العينة قد بلغت 25.9%. كما لاحظنا أن 14.8% من المسؤولين أعمارهم من (30 - 40) سنة، و 55.6% أعمارهم من (40 - 50) سنة، و 29.6% أعمارهم من 50 سنة فأكثر، وهذا يدل على أن العاملين بكلية الصحة العامة أغلبهم أعمارهم من 40 سنة فأكثر الأمر الذي يعطي النتائج مصداقية أكبر.

وأخيراً لاحظنا من الجدول (4) بأن نسبة أفراد العينة الذين مستواهم التعليمي (دبلوم متوسط) قد بلغت 14.8%، ونسبة الذين مستواهم التعليمي (دبلوم عالي) قد بلغت 18.5%، ونسبة الذين مستواهم التعليمي (بكالوريوس) قد بلغت 29.6% وهي تمثل أعلى نسبة، ونسبة الذين مستواهم التعليمي (ماجستير) قد بلغت 25.9%، بينما نجد أن نسبة الذين مستواهم التعليمي (دكتوراه) قد بلغت 11.1% وهي تمثل أقل نسبة، وهذا مؤشر يدل على أن نسبة عالية من أفراد العينة واعين ومؤهلين بمستوى عالي، الأمر الذي يمكنهم من تقديم إجابات منطقية وبالشفاافية المطلوبة، وهذا بدوره يعطي العينة مصداقية أكبر.

2. خصائص عينة الدراسة مصنفة حسب البيانات الوظيفية (عدد سنوات الخدمة - المسمى الوظيفي):

جدول رقم (5) يبين التكرارات والنسب المئوية لأفراد العينة حسب البيانات الوظيفية.

البيانات الوظيفية	البيان	التكرار	النسبة المئوية %
عدد سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	-	-
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	2	7.4 %
	من 10 إلى أقل من 15 سنوات	11	40.7 %
	15 سنة فأكثر	14	51.9 %
	المجموع	27	100.0 %
المسمى الوظيفي	مدير إدارة	2	7.4 %
	رئيس قسم	9	33.3 %
	مدير مكتب	8	29.6 %
	رئيس وحدة	8	29.6 %
	المجموع	27	100.0 %

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي للبيانات

يتضح من خلال الجدول (5)، بأن 92.6% من عينة البحث لديهم سنوات خبرة في الوظيفة 10 سنة فأكثر، مما يضيفي على النتائج مصداقية أكثر. كما لاحظنا بأن نسبة أفراد العينة الذين المسمى الوظيفي (مدير إدارة) قد بلغت 7.4% وهي تمثل أقل نسبة، ونسبة الذين المسمى الوظيفي (رئيس قسم) قد بلغت 33.3%، وهي تمثل أعلى نسبة، ونسبة الذين المسمى الوظيفي (مدير مكتب)، (رئيس وحدة) قد بلغت 29.6% بالتساوي.

تحليل الاستبانة وعرض النتائج وتفسيرها

أولاً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن التساؤل الرئيسي الأول: هل للثقافة التنظيمية دوراً في الرفع من فاعلية الأداء الوظيفي من وجهة نظر المسؤولين؟

الجدول التالي توضح آراء أفراد العينة حول عبارات المحور الأول التي تعكس دور الثقافة التنظيمية في الرفع من فاعلية الأداء الوظيفي للمسؤولين بكلية الصحة العامة الجميل.

أ- النتائج المتعلقة بالإجابة عن التساؤل الفرعي الأول: هل القدرة على التكيف لها دور في الرفع من فاعلية الأداء الوظيفي للمسؤولين؟

جدول (6) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والنتيجة للبُعد الأول (القدرة على التكيف).

ت	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الأهمية	الترتيب
1	ساعات العمل بالكلية أشعر انها تتناسب مع ظروفها الخاصة.	4.33	0.48	86.6	كبيرة جداً	1
2	أعباء وواجبات العمل الموكلة إلى ملائمة إلى حد كبير مع قدراتي.	4.11	0.64	82.2	كبيرة	2
3	جو العمل في الكلية يسوده حسن النوايا بين العاملين.	3.78	0.85	75.6	كبيرة	4
4	العاملين يتوفر لديهم المهارة والقدرة الكافية على التكيف مع المتغيرات والتطورات الجديدة في العمل بالكلية.	3.48	0.98	69.6	كبيرة	5
5	القرارات الإدارية تطبق بعدالة وبدون تحيز على كافة العاملين.	3.22	1.12	64.4	متوسطة	6
6	القوانين والأنظمة والتعليمات المتبعة في العمل بالكلية واضحة ومعلومة للعاملين.	3.81	0.77	76.2	كبيرة	3
	جميع العبارات (القدرة على التكيف)	3.79	0.51	75.8	كبيرة	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي للبيانات

من خلال الجدول (6)، يتضح أن العبارة (1) التي نصها "ساعات العمل بالكلية أشعر انها تتناسب مع ظروفها الخاصة" احتلت المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي قدره (4.33) وبانحراف معياري قدره (0.48) وبوزن نسبي 86.6% وجاءت بدرجة أهمية "كبيرة جداً"، وجاءت العبارة (5) التي نصها "القرارات الإدارية تطبق بعدالة وبدون تحيز على كافة العاملين" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (3.22) وبانحراف معياري قدره (1.12) وبوزن نسبي 64.4% وبدرجة أهمية "متوسطة". وأيضاً نلاحظ أن نتيجة البُعد الأول (القدرة على التكيف) ككل هي "كبيرة"، حيث كان المتوسط الحسابي للمحور (3.79) وهو أكبر من المتوسط المقبول (3)، وبانحراف معياري قدره (0.51) وبوزن نسبي 75.8%.

وهذا يشير إلى أن أفراد عينة البحث من خلال تقييمهم لمستوى القدرة على التكيف المتعلق بتحديد دور الثقافة التنظيمية راضون بدرجة كبيرة على طبيعة العمل من حيث القدرة على التكيف ودورها الإيجابي في الرفع من فاعلية الأداء الوظيفي للمسؤولين.

ب- النتائج المتعلقة بالإجابة عن التساؤل الفرعي الثاني: هل جماعية العمل لها دور في الرفع من

فاعلية الأداء الوظيفي للمسؤولين؟

جدول (7) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والنتيجة للبُعد الثاني (جماعية العمل).

ت	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الأهمية	الترتيب
7	إدارة الكلية تشجع العاملين على العمل.	3.81	1.00	76.2	كبيرة	5
8	العمل الجماعي هو السمة الأساسية للعمل في الكلية.	3.56	1.09	71.2	كبيرة	6
9	الأفراد العاملين معي يشتغلون بروح الفريق.	4.04	0.98	80.8	كبيرة	3
10	يتم تبادل الآراء والمعلومات مع أعضاء العمل بسهولة ويسر لأداء مهام الوظيفة.	3.96	0.71	79.2	كبيرة	4
11	استمتع لمشاكل زملائي بالعمل بعناية وحرص وأحاول مساعدتهم في إيجاد حلول لها.	4.33	0.62	86.6	كبيرة جداً	2
12	أقوم بمساعدة زملائي بالعمل بإعطائهم ما يحتاجون إليه من معلومات وخبرات لإتمام أعمالهم دون تردد.	4.44	0.51	88.8	كبيرة جداً	1
	جميع العبارات (جماعية العمل)	4.02	0.58	80.4	كبيرة	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي للبيانات

من خلال الجدول (7)، يتضح أن العبارة (12) التي نصها "أقوم بمساعدة زملائي بالعمل بإعطائهم ما يحتاجون إليه من معلومات وخبرات لإتمام أعمالهم دون تردد" احتلت المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي قدره (4.44) وبانحراف معياري قدره (0.51) وبوزن نسبي 88.8% وجاءت بدرجة أهمية "كبيرة جداً"، وجاءت العبارة (8) التي نصها "العمل الجماعي هو السمة الأساسية للعمل في الكلية" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (3.56) وبانحراف معياري قدره (1.09) وبوزن نسبي 71.2% وبدرجة أهمية "كبيرة". وأيضاً نلاحظ أن نتيجة البُعد الثاني (جماعية العمل) ككل هي "كبيرة"، حيث كان المتوسط الحسابي للمحور (4.02) وهو أكبر من المتوسط المقبول (3)، وبانحراف معياري قدره (0.58) وبوزن نسبي 80.4%.

وهذا يشير إلى أن أفراد عينة البحث من خلال تقييمهم لمستوى جماعية العمل المتعلق بتحديد دور الثقافة التنظيمية راضون بدرجة كبيرة على طبيعة العمل من حيث جماعية العمل ودورها الإيجابي في الرفع من فاعلية الأداء الوظيفي للمسؤولين.

ت- النتائج المتعلقة بالإجابة عن التساؤل الفرعي الثالث: هل الإبداع والابتكار له دور في الرفع من فاعلية الأداء الوظيفي للمسؤولين؟

جدول (8) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والنتيجة للبُعد الثالث (الابداع والابتكار).

ت	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الأهمية	الترتيب
13	هناك بيئة عمل تشجع على تقديم الأفكار الجديدة التي تسعى إلى تطوير إجراءات ونظام العمل في الكلية.	3.59	0.93	71.8	كبيرة	3
14	ان الكلية توفر المناخ الملائم للتفكير والابتكار في طرق عمل جديدة.	3.48	0.94	69.6	كبيرة	5
15	أشعر بارتياح في التعبير عن أفكاري حتى لو كانت تخص الأقلية.	3.70	1.10	74.0	كبيرة	4
16	أسعى للحصول على العديد من الأفكار لأنني أستمتع بأن يكون لدي إمكانيات بديلة.	3.93	0.73	78.6	كبيرة	2
17	لا أجد مشكلة أو صعوبة أن يوجه نقد لأفكاري بل اتقبله، طالما كان بشكل موضوعي.	4.26	0.71	85.2	كبيرة جداً	1
18	يوجد اهتمام واضح بتدريب وتأهيل العاملين بالكلية.	3.19	1.14	63.8	متوسطة	6
	جميع العبارات (الابداع والابتكار)	3.69	0.52	73.8	كبيرة	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي للبيانات

من خلال الجدول (8)، يتضح أن العبارة (17) التي نصها " لا أجد مشكلة أو صعوبة أن يوجه نقد لأفكاري بل اتقبله، طالما كان بشكل موضوعي" احتلت المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي قدره (4.26) وبانحراف معياري قدره (0.71) وبوزن نسبي 85.2% وجاءت بدرجة أهمية "كبيرة جداً"، وجاءت العبارة (18) التي نصها " يوجد اهتمام واضح بتدريب وتأهيل العاملين بالكلية" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (3.19) وبانحراف معياري قدره (1.14) وبوزن نسبي 63.8% وبدرجة أهمية "متوسطة". وأيضاً نلاحظ أن نتيجة البُعد الثالث (الابداع والابتكار) ككل هي "كبيرة"، حيث كان المتوسط الحسابي للمحور (3.69) وهو أكبر من المتوسط المقبول (3)، وبانحراف معياري قدره (0.52) وبوزن نسبي 73.8%.

وهذا يشير إلى أن أفراد عينة البحث من خلال تقييمهم لمستوى الابداع والابتكار المتعلق بتحديد دور الثقافة التنظيمية راضون على بدرجة كبيرة على طبيعة العمل من حيث مستوى الابداع والابتكار في العمل ودوره الإيجابي في الرفع من فاعلية الأداء الوظيفي للمسؤولين.

ث- النتائج المتعلقة بالإجابة عن التساؤل الفرعي الرابع: هل الصورة الذهنية للمنظمة لها دور في الرفع من فاعلية الأداء الوظيفي للمسؤولين؟

جدول (9) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والنتيجة للبُعد الرابع (الصورة الذهنية للمنظمة).

ت	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الأهمية	الترتيب
19	لدي شعور ودي نحو الكلية التي أعمل بها.	4.37	0.69	87.4	كبيرة جداً	1
20	المساواة هي الأساس الذي تتعامل به إدارة الكلية مع كل العاملين بغض النظر عن انتماءاتهم أو قراباتهم أو جنسياتهم	3.41	1.15	68.2	كبيرة	5
21	الأجر الذي أتحصل عليه من العمل بالكلية أشعر بأنه عادل.	3.19	1.11	63.8	متوسطة	6
22	الأفراد العاملين بالكلية يشعرون بالفخر والاعتزاز لانتمائهم لها.	3.93	0.78	78.6	كبيرة	3
23	الأهداف المطلوبة تحقيقها بالكلية يتم تحديدها بصورة واضحة ودقيقة للعاملين.	3.74	0.86	74.8	كبيرة	4
24	يسعى العاملون إلى تحسين صورة الكلية في بيئتهم الخارجية.	4.15	0.77	83.0	كبيرة	2
جميع العبارات (الصورة الذهنية للمنظمة)		3.79	0.64	75.8	كبيرة	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي للبيانات

من خلال الجدول (9)، يتضح أن العبارة (19) التي نصها "لدي شعور ودي نحو الكلية التي أعمل بها" احتلت المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي قدره (4.37) وبانحراف معياري قدره (0.69) وبوزن نسبي 87.4% وجاءت بدرجة أهمية "كبيرة جداً"، وجاءت العبارة (21) التي نصها "الأجر الذي أتحصل عليه من العمل بالكلية أشعر بأنه عادل" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (3.19) وبانحراف معياري قدره (1.11) وبوزن نسبي 63.8% وبدرجة أهمية "متوسطة". وأيضاً نلاحظ أن نتيجة البُعد الرابع (الصورة الذهنية للمنظمة) ككل هي "كبيرة"، حيث كان المتوسط الحسابي للمحور (3.79) وهو أكبر من المتوسط المقبول (3)، وبانحراف معياري قدره (0.64) وبوزن نسبي 75.8%.

وهذا يشير إلى أن أفراد عينة البحث من خلال تقييمهم لمستوى الصورة الذهنية للمنظمة المتعلق بتحديد دور الثقافة التنظيمية راضون بدرجة كبيرة على طبيعة العمل من حيث مستوى الصورة الذهنية للمنظمة في العمل ودورها الإيجابي في الرفع من فاعلية الأداء الوظيفي للمسؤولين.

ج- النتائج المتعلقة بالإجابة عن التساؤل الفرعي الخامس: هل الرقابة على الأداء لها دور في الرفع من فاعلية الأداء الوظيفي للمسؤولين؟

جدول (10) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والنتيجة للبُعد الخامس (الرقابة على الأداء).

ت	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الأهمية	الترتيب
25	يتم تقييم أداء العاملين بالكلية وفق معايير موضوعية.	3.56	1.05	71.2	كبيرة	2
26	عملية الرقابة على الأداء تساعد بشكل كبير في تحديد مجالات التحسين الممكنة في أداء العاملين بالكلية.	3.56	0.85	71.2	كبيرة	1
27	يتم الاعتماد كثيرا على ممارسة الرقابة الذاتية أي رقابة الفرد لنفسه.	3.48	0.98	69.6	كبيرة	3
28	نظام الرقابة على الأداء المعمول به بالكلية يسمح للموظف بمعرفة نتيجة تقييم أدائه.	3.33	1.00	66.6	متوسطة	5
29	نظام الرقابة على أداء العاملين المعمول به بالكلية يؤدي إلى التعرف على الأخطاء الناتجة أثناء تأدية الأعمال.	3.44	0.97	68.8	كبيرة	4
	جميع العبارات (الرقابة على الأداء)	3.47	0.78	69.4	كبيرة	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي للبيانات

من خلال الجدول (10)، يتضح أن العبارة (26) التي نصها "عملية الرقابة على الأداء تساعد بشكل كبير في تحديد مجالات التحسين الممكنة في أداء العاملين بالكلية" احتلت المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي قدره (3.56) وبانحراف معياري قدره (0.85) وبوزن نسبي 71.2% وجاءت بدرجة أهمية "كبيرة"، وجاءت العبارة (28) التي نصها "نظام الرقابة على الأداء المعمول به بالكلية يسمح للموظف بمعرفة نتيجة تقييم أدائه" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (3.33) وبانحراف معياري قدره (1.00) وبوزن نسبي 66.6% وبدرجة أهمية "متوسطة". وأيضاً نلاحظ أن نتيجة البُعد الخامس (الرقابة على الأداء) ككل هي "كبيرة"، حيث كان المتوسط الحسابي للمحور (3.47) وهو أكبر من المتوسط المقبول (3)، وبانحراف معياري قدره (0.78) وبوزن نسبي 69.4%.

وهذا يشير إلى أن أفراد عينة البحث من خلال تقييمهم لمستوى الرقابة على الأداء المتعلق بتحديد دور الثقافة التنظيمية راضون بدرجة كبيرة على طبيعة العمل من حيث الرقابة على الأداء في العمل ودورها الإيجابي في الرفع من فاعلية الأداء الوظيفي للمسؤولين.

ثانياً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن التساؤل الرئيسي الثاني: ما مستوى فاعلية الأداء الوظيفي؟
الجدول التالي يوضح آراء أفراد العينة حول عبارات المحور الثاني التي تعكس مستوى فاعلية الأداء الوظيفي.

جدول (11) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والنتيجة للمحور الثاني (فاعلية الأداء الوظيفي)

ت	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الأهمية	الترتيب
1	أسعى دائماً على أداء مهام عملي المكلف به بالكلية بدقة عالية.	4.59	0.57	91.8	كبيرة جداً	2
2	أحرص دائماً على الالتزام بمواعيد العمل الرسمية بالكلية.	4.41	0.69	88.2	كبيرة جداً	7
3	أطور دائماً من طريقة أدائي للعمل المكلف به في الكلية.	4.52	0.58	90.4	كبيرة جداً	4
4	أشعر بأنني أقوم بتأدية عملي بجودة عالية.	4.44	0.51	88.8	كبيرة جداً	5
5	أحاول دائماً الإلمام بجميع جوانب وظيفتي المكلف بها.	4.56	0.58	91.2	كبيرة جداً	3
6	تتناسب مهام الوظيفة المكلف بها مع قدراتي.	4.41	0.57	88.2	كبيرة جداً	6
7	أحرص على تعاون مع زملائي لأداء العمل بشكل جماعي.	4.59	0.50	91.8	كبيرة جداً	1
8	أقوم بالمشاركة دائماً في الاجتماعات والأنشطة الاجتماعية في الكلية.	4.26	0.76	85.2	كبيرة جداً	9
9	أسعى دائماً لتقديم اقتراحات تخص العمل بالكلية.	4.37	0.63	87.4	كبيرة جداً	8
	جميع العبارات (فاعلية الأداء الوظيفي)	4.46	0.34	89.2	كبيرة جداً	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي للبيانات

من خلال الجدول (11)، يتضح أن العبارة (7) التي نصها " أحرص على تعاون مع زملائي لأداء العمل بشكل جماعي " احتلت المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي قدره (4.59) وبانحراف معياري قدره (0.50) وبوزن نسبي 91.8% وجاءت بدرجة أهمية " كبيرة جداً "، وجاءت العبارة (8) التي نصها " أقوم بالمشاركة دائماً في الاجتماعات والأنشطة الاجتماعية في الكلية " في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي

قدره (4.26) وبانحراف معياري قدره (0.76) وبوزن نسبي 85.2% وبدرجة أهمية "كبيرة جداً". وأيضاً نلاحظ أن نتيجة المحور الثاني (فاعلية الأداء الوظيفي) ككل هي "كبيرة جداً"، حيث كان المتوسط الحسابي للمحور (4.46) وهو أكبر من المتوسط المقبول (3)، وبانحراف معياري قدره (0.34) وبوزن نسبي 89.2%.

وهذا يشير إلى أن أفراد عينة البحث من خلال تقييمهم لمستوى فاعلية الأداء الوظيفي راضون بدرجة كبيرة جداً على فاعلية الأداء الوظيفي للمسؤولين في العمل.

جدول (12) يبين ترتيب أبعاد الثقافة التنظيمية وأهميتها.

ت	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الأهمية	الترتيب
1	القدرة على التكيف	3.79	0.51	75.8	كبيرة	2
2	جماعية العمل	4.02	0.58	80.4	كبيرة	1
3	الابداع والابتكار	3.69	0.52	73.8	كبيرة	4
4	الصورة الذهنية للمنظمة	3.79	0.64	75.8	كبيرة	3
5	الرقابة على الأداء	3.47	0.78	69.4	كبيرة	5
	الثقافة التنظيمية	3.75	0.51	0.75	كبيرة	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي للبيانات

من خلال الجدول (12)، يتضح أن بُعد جماعية العمل جاء في الترتيب الأول بمتوسط حسابي قدره (4.02) وبانحراف معياري قدره (0.58) وبوزن نسبي بلغ 80.4%، ونلاحظ أن المتوسط الحسابي لبُعد جماعية العمل أعلى من المتوسط الفرضي (3)، وهذا يؤكد أن أبعاد الثقافة التنظيمية المتعلقة بجماعية العمل تقييمها جاء بدرجة "كبيرة". وجاء بالمرتبة الثانية بُعد القدرة على التكيف بمتوسط حسابي قدره (3.79) وبانحراف معياري قدره (0.51) وبوزن نسبي بلغ 75.8%، ونلاحظ أن المتوسط الحسابي لبُعد القدرة على التكيف أعلى من المتوسط الفرضي (3)، وهذا يؤكد أن أبعاد الثقافة التنظيمية المتعلقة بالقدرة على التكيف تقييمها جاء بدرجة "كبيرة". وجاء بالمرتبة الثالثة بُعد الصورة الذهنية للمنظمة بمتوسط حسابي قدره (3.79) وبانحراف معياري قدره (0.64) وبوزن نسبي بلغ 75.8%، ونلاحظ أن المتوسط الحسابي لبُعد الصورة الذهنية للمنظمة أعلى من المتوسط الفرضي (3)، وهذا يؤكد أن أبعاد الثقافة التنظيمية المتعلقة بالصورة الذهنية للمنظمة تقييمها جاء بدرجة "كبيرة". وجاء بالمرتبة الرابعة بُعد الابداع والابتكار بمتوسط حسابي قدره (3.69) وبانحراف معياري قدره (0.52) وبوزن نسبي بلغ 73.8%، ونلاحظ أن المتوسط الحسابي لبُعد الابداع والابتكار أعلى من المتوسط الفرضي (3)، وهذا يؤكد أن أبعاد الثقافة التنظيمية المتعلقة بالابداع والابتكار تقييمها جاء بدرجة "كبيرة". وجاء بالمرتبة الأخيرة بُعد الرقابة على الأداء بمتوسط حسابي قدره (3.47) وبانحراف معياري قدره (0.78) وبوزن نسبي بلغ 69.4%،

ونلاحظ أن المتوسط الحسابي لبُعد الرقابة على الأداء أعلى من المتوسط الفرضي (3)، وهذا يؤكد أن أبعاد الرقابة على الأداء المتعلقة بالثقافة التنظيمية تقيّمها جاء بدرجة "كبيرة". ويتضح من ذلك بأن أبعاد الثقافة التنظيمية (القدرة على التكيف، جماعية العمل، الابتكار، الصورة الذهنية للمنظمة، الرقابة على الأداء) إيجابية من وجهة نظر أفراد عينة البحث، كما يتضح بأن المتوسط الكلي لمحور الثقافة التنظيمية مقداره (3.75)، وهو أكبر من المتوسط الفرضي (3) حيث يعبر هذا المتوسط عن مستوى الثقافة التنظيمية السائد بالمؤسسة، بانحراف معياري قدره (0.51) وبوزن نسبي بلغ (75.0%) وهي تمثل نسبة عالية، وتعكس مدى رضا أفراد عينة البحث على مستوى الثقافة التنظيمية بكلية الصحة العامة الجميل.

ومما تقدم يتضح بأن كل أبعاد الثقافة التنظيمية مجتمعة (القدرة على التكيف، جماعية العمل، الابتكار، الصورة الذهنية للمنظمة، الرقابة على الأداء) تتوافر بالمؤسسة التعليمية، وتقييمها جاء بدرجة أهمية كبيرة (موافق). ويتضح من ذلك بأن إدارة الكلية بشكل عام تهتم بدرجة كبيرة بعملية الثقافة التنظيمية للعاملين من وجهة نظر أفراد عينة البحث.

جدول (13) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية لمحاور الاستبيان.

ت	المحاور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الأهمية	الترتيب
1	الثقافة التنظيمية	3.75	0.51	75.0	كبيرة	2
2	فاعلية الأداء الوظيفي	4.46	0.34	89.2	كبيرة جداً	1
	الاستبيان ككل	3.87	0.44	77.4	كبيرة	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي للبيانات

من خلال الجدول (13)، يتضح أن محور فاعلية الأداء الوظيفي جاء في الترتيب الأول بمتوسط حسابي قدره (4.46) وبانحراف معياري قدره (0.34) وبوزن نسبي بلغ 89.2%، ونلاحظ أن المتوسط الحسابي لمحور فاعلية الأداء الوظيفي أعلى من المتوسط الفرضي (3)، وهذا يؤكد أن فاعلية الأداء الوظيفي بكلية الصحة العامة أهميته جاءت بدرجة كبيرة جداً (موافق بشدة). وجاء بالمرتبة الثانية محور الثقافة التنظيمية بمتوسط حسابي قدره (3.75) وبانحراف معياري قدره (0.51) وبوزن نسبي بلغ 75.0%، ونلاحظ أن المتوسط الحسابي لمحور الثقافة التنظيمية أعلى من المتوسط الفرضي (3)، ونجد أن الثقافة التنظيمية أهميتها جاءت بدرجة كبيرة (موافق). كما يتضح بأن كل محاور الاستبيان مجتمعة (الثقافة التنظيمية، فاعلية الأداء الوظيفي) أهميتها جاءت بدرجة كبيرة (موافق). بمتوسط حسابي قدره (3.87) وبانحراف معياري قدره (0.44) وبوزن نسبي بلغ 77.4%.

النتائج والتوصيات

نتائج البحث: -

وفقاً للبيانات التي تم تحليلها توصل هذا البحث إلى عدة نتائج أهمها: -

1. أظهرت النتائج أن مستوى الثقافة التنظيمية مرتفع لدى المسؤولين العاملين بالكلية محل البحث، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.75)، ويتضح من ذلك بأن إدارة الكلية بشكل عام تهتم بدرجة كبيرة بعملية الثقافة التنظيمية للعاملين من وجهة نظر أفراد عينة البحث.
2. أظهرت النتائج أن مستوى القدرة على التكيف مرتفع لدى المسؤولين العاملين بالكلية محل البحث، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.79) مما يدل على أن هناك مستوى مرتفعاً من القدرة على التكيف لدى المسؤولين العاملين بالكلية.
3. أظهرت النتائج أن مستوى جماعية العمل مرتفع لدى المسؤولين العاملين بالكلية محل البحث، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.02) مما يدل على أن هناك مستوى مرتفع لجماعية العمل بين المسؤولين العاملين بالكلية.
4. أظهرت النتائج أن مستوى الإبداع والابتكار مرتفع لدى المسؤولين العاملين بالكلية محل البحث، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.69) مما يدل على أن هناك مستوى مرتفعاً للإبداع والابتكار لدى المسؤولين العاملين بالكلية.
5. أظهرت النتائج أن مستوى الصورة الذهنية مرتفع لدى المسؤولين العاملين بالكلية محل البحث، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.79) مما يدل على أن هناك مستوى مرتفع للصورة الذهنية لدى المسؤولين العاملين بالكلية.
6. أظهرت النتائج أن مستوى الرقابة على الأداء مرتفع لدى المسؤولين العاملين بالكلية محل البحث، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.47) مما يدل على أن هناك مستوى مرتفع للرقابة على الأداء لدى المسؤولين العاملين بالكلية.
7. أظهرت النتائج أن مستوى فاعلية الأداء الوظيفي مرتفع بالكلية محل البحث، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.46) مما يدل على أن أفراد عينة البحث راضون بدرجة كبيرة على فاعلية الأداء الوظيفي للمسؤولين في العمل.

التوصيات

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، يمكن اقتراح التوصيات الآتية: -

1. زيادة الاهتمام بإدارة الكلية بالثقافة التنظيمية بعناصرها المتعددة (القدرة على التكيف، جماعية العمل، الإبداع والابتكار، الصورة الذهنية، الرقابة على الأداء) من خلال معرفة نقاط الضعف لهذه العناصر ومعالجتها، ونقاط القوة وتعزيزها، بما يساهم في تنمية وتطوير مستوى الأداء الوظيفي.

2. العمل على زيادة الدورات التدريبية للمسؤولين العاملين بالكلية من حيث الكم والكيف، مما يؤدي إلى تحسين كفاءة وفاعلية ادائهم الوظيفي.
3. التعامل بعدالة عند تطبيق القرارات الادارية على جميع العاملين دون التحيز لاحد.
4. زيادة الاهتمام بموضوع المكافآت والحوافز المالية التي يجب منحها للعاملين بالكلية بمختلف مستوياتهم الإدارية، لأنها تسهم في زيادة انتاجيتهم وتحقيق أهداف الكلية بكفاءة وفاعلية.
5. إبلاغ العاملين بنتائج تقييم أدائهم وفق نظام الرقابة على الأداء المعمول به بالكلية تطبيقاً لمبدأ الشفافية.

المراجع

1. الرشيدى، سماح فهد، مجلد، رباب عبد الرحمن، " مؤشرات العمل بالثقافة التنظيمية في إدارة المعلومات"، المجلة العربية للنشر العلمي، مركز تميم للدراسات والأبحاث، عمان، العدد 41، 2022.
2. النصور، مروان محمد، " دور الثقافة التنظيمية في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني"، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، جامعة البلقاء التطبيقية، المجلد 20، العدد 2، 2012.
3. برهوم، أديب، حسن، فداء الشيخ، " أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للعاملين: دراسة حالة مشفى الشهيد مازن إبراهيم في محافظة طرطوس"، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، اللاذقية، المجلد 39، العدد 1، 2017.
4. بن عودة، مصطفى، " دراسة وتحليل أبعاد الثقافة التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية: دراسة ميدانية على عينة من مؤسسات دباغة الجلود بالجزائر"، مجلة الدراسات - العدد الاقتصادي، جامعة الأغواط، المجلد 15، العدد 2، 2018.
5. الكعبي، مصدق حنون، يوسف، مروة بدر، " أثر الثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة في تبني أسلوب إدارة الجودة الشاملة: دراسة حالة في مصرف الرشيد - بغداد"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، بغداد، العدد 8، 2019.
6. القرشي، ظاهر رداد، محيسن، بلقيس سمير، " أثر الثقافة التنظيمية على إدارة المعرفة: دراسة تطبيقية على المستشفيات الخاصة في مدينة عمان"، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، غزة، المجلد 28، العدد 1، 2020.
7. محمد، محمد الأمين، العلي، رامي أسامة، عبد القادر، حنان محمد، " أثر البيئة التنظيمية على تطبيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية في مستشفيات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية: دراسة ميدانية على مستشفيات القطاع الخاص في مدينة نجران"، المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، المجلد 6، العدد 1، 2019.

8. الخولي، رباب محروس، " مفهوم الثقافة التنظيمية: مراجعة نظرية تطبيقية"، المجلة الدولية للسياسات العامة في مصر، القاهرة، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار التابع لمجلس الوزراء، المجلد 1، العدد 1، 2022.
9. زهرة، خلوف، " الثقافة التنظيمية كأحد العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي"، مجلة الاقتصاد الجديد، مخبر الاقتصاد الرقمي في الجزائر، جامعة خميس مليانة، الجزائر، العدد 9، 2013.
10. الفراج، أسامة، " نموذج مقترح لخصائص الثقافة التنظيمية الملائمة في مؤسسات القطاع العام في سورية"، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 27، العدد 1، 2011.
11. كاظم، خضير، وآخرون، السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة، ط1، عمان: ثراء للنشر والتوزيع، 2009.
12. محمد، إبراهيم عبد القادر، " قياس أثر عوامل الثقافة التنظيمية وإدارة المعرفة في الميزة التنافسية: دراسة حالة شركة الاتصالات الأردنية اورانج"، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، عمان، 2015.
13. أبوالكاس، إبراهيم نوفل رضوان، " دور الثقافة التنظيمية في صياغة الإستراتيجية في المؤسسات الصحية غير الحكومية: دراسة حالة جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني"، رسالة ماجستير، جامعة القدس، عمادة الدراسات العليا، القدس، 2019.
14. محمد، ماهر أحمد، مرسى، عمر محمد، " الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري للقيادات الإدارية بجامعة أسيوط"، المجلة العلمية جامعة أسيوط، كلية التربية، المجلد 28، العدد 2، 2012.
15. اشتيوي، محمد عبد حسين، " أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري: دراسة تطبيقية على مستشفى الوفاء للتأهيل الطبي بمحافظة غزة"، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية الفلسطينية، جمعية البحوث والدراسات الإنسانية الفلسطينية، العدد 19، 2012.
16. محمود، محمد نجيب، " أثر إدراك الثقافة التنظيمية على ضغوط العمل"، مجلة البحوث التجارية، جامعة الزقازيق، كلية التجارة، مصر، المجلد 27، العدد 1، 2005.