

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد حمة لخضر - الوادي -

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم: العلوم الاجتماعية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي في علم الاجتماع

تخصص: علم اجتماع تنظيم وعمل

بعنوان

تأثير الصحة التنظيمية على الأداء المؤسسي

(دراسة ميدانية بجامعة الشهيد حمة لخضر - الوادي -)

إعداد الطالبتان:

أية بوخلط

عبير مدني

نوقشت المذكرة يوم:

أمام اللجنة المناقشة مكونة من السادة:

الصفة	الجامعة	اللجنة الرتبة
رئيس اللجنة	جامعة الشهيد حمة لخضر - الوادي -	بالنور يوسف أستاذ تعليم عالي
مشرقا ومقررا	جامعة الشهيد حمة لخضر - الوادي -	بالنور سلمى أستاذ محاضر ب -
ممتحن	جامعة الشهيد حمة لخضر - الوادي -	شاي امينة أستاذ محاضر ب -

الموسم الجامعي: 2025/2024

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي -

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم : العلوم الاجتماعية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي في علم الاجتماع

تخصص : علم اجتماع تنظيم وعمل

بعنوان

تأثير الصحة التنظيمية على الأداء المؤسسي

(دراسة ميدانية بجامعة الشهيد حمه لخضر _ الوادي _)

إعداد الطالبان:

أية بوخلط

عبير مدني

نوقشت المذكرة يوم:

أمام اللجنة المناقشة مكونة من السادة:

الصفة	الجامعة	اللجنة الرتبة
رئيس اللجنة	جامعة الشهيد حمه لخضر _ الوادي _	بالنور يوسف أستاذ تعليم عالي
مشرقا ومقررا	جامعة الشهيد حمه لخضر _ الوادي _	بالنور سلمى أستاذ محاضر ب -
ممتحن	جامعة الشهيد حمه لخضر _ الوادي _	شابي امينة أستاذ محاضر ب -

الموسم الجامعي: 2025/2024

إهداء

"الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات"

لم تكن الرحلة قصيرة و لا الطريق محفوفاً بالتسهيلات، لكنني فعلتها، فالحمد لله الذي يسر البدايات وبلغنا النهايات بفضلته وكرمه، اهدي هذا النجاح لنفسى الطموحة أولاً ابتدأت بطموح وانتهت بنجاح. ثم إلى كل من سعى معي لإتمام مسيرتي الجامعية. أهدي تخرجي وثمره جهدي وحصاد ما زرعتُه سنين طويلة في سبيل العلم إلى أبي الحبيب الذي أكرمني الله به وجعله من بين صفوف الرجال أبا لي وزادني به شرفاً وعلواً واعتزازاً.

وإلى أنيسة العمر وحببية الروح وأعظم نعم الله علي أمي الحبيبة تاج الرأس التي ضمت اسمي بدعواتها في ليلها ونهارها وأضاءت بالحب دربي وأنارت باللطف والود طريقي وكانت لي سحاباً ماطرأ بالحب والبذل والعطاء وكانت سبباً بعد الله فيما أنا عليه الآن.....

إلى إخوتي (أم السعد، قطر الندى) يا نبض المحبة في قلبي، وسند الروح في دربي، وإلى إخواني الغاليين كل واحد باسمه الذين سقوا الفؤاد دوماً بطيب كلماتهم وعطاياهم السخية وبوجودهم استشعرت معنى أن يكون للمرء سند يستمد منه بهجته وشغاف الحياة.

إلى صديقاتي العزيزات، رفيقات الدرب، وأخوات القلب عبير، نريمان، نسرين، منار، نفيسة

أستاذتي المشرفة الفاضلة..... لك كل الشكر والتقدير على دعمك وتوجيهاتك السديدة، وعلى ما بذلت من جهد وعطاء كان له الأثر البالغ في إخراج هذا العمل للنور. فلك مني كل الاحترام والحب والامتنان.

آية



إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

"وقل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون"

وبعد رحلة علمية طويلة ملؤها الاجتهاد والتعب، يسعدني أن أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع لكل من كان له أثر في وصولي إلى هذه المرحلة. إلى نفسي التي قالت أنا لها سأناها، وأخيرا ها أنا اليوم اقف على عتبة تخرجي أقطف ثمار تعبي وأرفع قبعتي بكل فخر.

إلى أمي الغالية نبع الحنان، ودعاؤها سر توفيقتي، ووقوفها بجانبني طوال مشواري الدراسي حفزها الله وأطال في عمرها إلى أبي العزيز رحمه الله، أهديك هذا العمل عسى أن يكون صدقة جارية في حسناتك، ودعاءً متجددًا بأن يجمعني الله بك في الفردوس الأعلى

إلى أخي العزيز عبد المؤمن الذي هو السند الحقيقي والداعم الصادق في كل الظروف أهديك هذا العمل

إلى سندي وملجئي وغزوتي (محمد الشافعي، يحيى شرف الدين، عبد الودود)

إلى عماتي وخلاقي أهديكم ثمرة جهدي وتعب سنواتي لكلماتكم الطيبة وتشجيعكم

إلى زميلاتي الذين شاركوني كل لحظات التعب والنجاح، لكم مني كل التقدير والاحترام آية، نریمان، أشواق، نسبية، ملاك.

إلى أستاذتي الفاضلة "سلمى بالنور" التي لم تبخل علينا بعلمها وتوجيهيها ومساندتها طيلة إعداد المذكرة ولا يسعني الكلام ولا التعبير عن شكرها فلقد كانت سنداً وعاوناً لا ينسى

عبير



شكر وتقدير

قال تعالى: " ولأن شكرتم لأزيدنكم " [سورة إبراهيم: الآية 07]

الحمد لله الذي وفقنا لهذا ولم نكن لنصل إليه لولا فضل الله علينا، ندعوا الله أن ينفعنا بما علمنا ويكتب لنا أجرها والنفع بها.

نتقدم بجزيل الشكر والتقدير والاحترام، إلى أستاذتنا الدكتورة " بالنور سلمى " التي أشرفت على هذه المذكرة التي كان لها بالغ الأثر ولم تبخل علينا بعلم ولا توجيهات ولا مساعدة لإخراج هذه المذكرة إلى النور وبصورة لائقة. كما نتقدم بالشكر والتقدير للأساتذة المحكمين، كما لا ننسى في هذا المقام التقدم بجزيل الشكر والعرفان للسادة الأساتذة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة الموقرين كل باسمه ومقامه على تفضلهم بقبول مناقشة هذا البحث وتقييمه.



ملخص البحث

يهدف هذا البحث إلى التعرف على العوامل التي تعزز تطبيق الصحة التنظيمية داخل المؤسسة، بدءًا بالتساؤل الرئيسي: كيف تؤثر الصحة التنظيمية على الأداء المؤسسي؟ لدى موظفي جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، الذي انبثق منه مجموعة من التساؤلات الفرعية، وهي كالتالي: ما تأثير التكيف في بيئة العمل على الأداء المؤسسي؟، ما تأثير الإبداع على الأداء المؤسسي؟، ما تأثير الاتصال على الأداء المؤسسي؟، وبناءً عليها تمت صياغة الفرضيات الآتية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية للتكيف الايجابي على تحسين الأداء المؤسسي، توجد فروق ذات دلالة إحصائية للإبداع بشكل ايجابي على تحسن الأداء المؤسسي، توجد فروق ذات دلالة إحصائية للاتصال الايجابي على تحسن الأداء المؤسسي. وللتأكد من الفرضيات تم الاعتماد في الدراسة الميدانية على المنهج الوصفي والمنهج الإحصائي، ومن أجل جمع البيانات تم استخدام شبكة الملاحظة واستمارة الاستبيان، حيث تمثلت عينة الدراسة في (92) مفردة.

الكلمات المفتاحية: الصحة التنظيمية، الأداء المؤسسي، المؤسسة.

Research summary

This research aims to identify the factors that enhance the application of organizational health within an institution, starting with the main research question: How does organizational health affect institutional performance? specifically among the employees of Martyr Hama Lakhdar University in El Oued. From which a set of sub questions emerged, as follows: what is the effect of adaptation in the work environment on institutional performance?, what is the impact of creativity on institutional performance?, what is the effect of communication on institutional performance?, statistically for creativity in a positive communication to improve institutional performance, there are statistically significant differences for positive communication to improve institutional performance. To verify the hypotheses, the field study was relied on the descriptive approach and the statistical approach, and in order to collect data, the observation network and the questionnaire from were used, the study samples consisted of(92) individuals.

Keywords: organizational health, institutional performance, institution.

الفهرس المحتويات:

الرقم الصفحة	المحتوى
I-II	إهداء
III	شكر وتقدير
IV	ملخص الدراسة بالعربية
V	ملخص الدراسة بالأجنبية
VI	فهرس المحتويات
VII	قائمة الجداول
IX	قائمة الأشكال
X	قائمة الملاحق
أ	مقدمة
أ	التوطئة
ب	الإشكالية
ب	التساؤلات الفرعية
ب	أسباب اختيار الموضوع
ب	أهداف الدراسة
ب	أهمية الدراسة
ج	منهج الدراسة
د	صعوبات الدراسة
هـ	هيكله الدراسة
	الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية
18	تمهيد الفصل الأول
19	المبحث الأول : الأدبيات النظرية
19	المطلب الأول : الصحة التنظيمية
20	المطلب الثاني : الأداء المؤسسي
22	المبحث الثاني : العلاقة بين الصحة التنظيمية والأداء المؤسسي
22	المبحث الثالث : الأدبيات التطبيقية
22	المطلب الأول : عرض الدراسات السابقة

24	المطلب الثاني : التعقيب على الدراسات السابقة والقيمة المضافة
24	المطلب الثالث: المقاربة السوسولوجية
27	خلاصة الفصل الأول
	الفصل الثاني : الأدبيات الميدانية
29	تمهيد الفصل الثاني
30	المبحث الأول : الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة
30	المطلب الأول : الطريقة
32	المطلب الثاني : الأدوات
35	المبحث الثاني : النتائج والمناقشة
45-36	المطلب الأول : عرض نتائج الدراسة وتحليلها
50-45	المطلب الثاني : مناقشة النتائج
51	خلاصة الفصل الثاني
53	خاتمة
55	قائمة المراجع
85-58	الملاحق

قائمة الجداول:

الصفحة	العنوان	الرقم
30	يوضح توزيع أفراد مجتمع الدراسة.	01
31	يوضح عينة الموظفين الإداريين بجامعة الشهيد حمه لخضر _الوادي_	02
31	يوضح متغيرات الدراسة.	03
32	يوضح مقياس الاستبيان	04
32	يوضح مقياس مدلول المتوسط الحسابي	05
34	يوضح نتائج اختبار معامل الثبات (ألفا كرونباخ)	06
34	يوضح التحليل الاحصائي الوصفي لأقسام الاستمارة	07
40	يوضح المؤشرات الاحصائية لأقسام الاستمارة	08
45	يوضح نتائج اختبار التباين الأحادي للكشف عن الفروق في اجابات الإداريين للفرضيات الدراسة حول متغير (الخبرة)	09
46	يوضح نتائج اختبار التباين الأحادي للكشف عن الفروق في اجابات الإداريين للفرضيات الدراسة حول متغير (الرتبة)	10
48	يوضح نتائج اختبار التباين الأحادي للكشف عن الفروق في اجابات الإداريين للفرضيات الدراسة حول متغير (العمر)	11

قائمة الأشكال:

الرقم	العنوان	الصفحة
01	خريطة ذهنية توضح هيكله الدراسة	هـ
02	رسم بياني يمثل أعمدة صاعدة للعمر	36
03	رسم بياني يمثل أعمدة بيانية للخبرة المهنية	36
04	رسم بياني يمثل أعمدة بيانية للرتبة الوظيفية	37
05	رسم بياني يمثل دائرة نسبية للجنس	37

قائمة الملاحق:

الصفحة	العنوان	الرقم
60-58	شبكة الملاحظة	01
63-61	استمارة الاستبيان قبل التحكيم	02
67-64	استمارة الاستبيان بعد التحكيم	03
68	يوضح الملاحظات والتغيرات في العبارات قبل وبعد التحكيم	04
68	قائمة الأساتذة المحكمين	05
84-69	مخرجات spss	06

مقدمة

المقدمة :

1. التوطئة:

في الوقت المعاصر لم تعد المنظمات تهتم بأصول مادية ورؤوس أموال بقدر ما تهتم بالموارد البشرية، كونه من أهم الموارد باعتباره المحرك الأساسي للنمو والاقتصاد والأعمال في بيئة تتسم بالمنافسة والتكنولوجيا الحديثة المتسارعة في تطوير المنظمات المؤسسات.

ومن أجل نجاح المنظمات فإنها نحتاج إلى تطبيقات وأساليب إدارية حديثة وواقعاً جديداً، عليها أن تعمل على توظيفها والاستفادة منها في ادارة سلوكيات الأفراد العاملين فيها، والتواصل الفعال بين القادة والعاملين بما يضمن لهم التكيف والاستمرار والمحافظة على بقاء الأفراد فيها واستثمار طاقاتهم وتوجيهها في سبيل تحقيق اهدافها. فالمنظمات التي تمتلك القدرة على التغيير والتأقلم مع تقلبات العصر الحديث بكل مرونة، ستجعل من نفسها قطبا اقتصاديا ومثالا يتحدى به.

تعتبر الصحة التنظيمية عنصرا حيويا في نجاح المنظمات أو المؤسسات وتحقيق اهدافها وغاياتها بكفاءة وفعالية. والمحافظة على تماسك كيانها الداخلي وتكيفه مع بيئتها الداخلية والخارجية، دون اغفال للحقوق والأهداف الخاصة للعاملين فيها، فهي تمثل الحالة المثالية التي تكون سائدة في المؤسسة المتعلقة بشؤونها الداخلية والتأقلم مع بيئتها. فالمؤسسة التي تتمتع بصحة تنظيمية جيدة تكون قادرة على تعزيز الابتكار، تحسين الكفاءة، الاحتفاظ بالمواهب.

حيث تساهم الصحة التنظيمية في تحسين الأداء المؤسساتي بحيوية ونشاط حيث يجعل الرؤساء يتابعون واجبات ومسؤوليات مرؤوسيههم بشكل مستمر، وتدفع المرؤوسين للعمل بفعالية.

فالأداء المؤسساتي انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة لمواردها البشرية والمالية واستغلالها بكفاءة وفعالية بصورة تجعلها قادرة على تحقيق اهدافها.

2. الإشكالية:

- كيف تؤثر الصحة التنظيمية على الأداء المؤسسي؟

3. الأسئلة الفرعية:

- ما تأثير التكيف في بيئة العمل على الأداء المؤسسي؟
- ما تأثير الإبداع على الأداء المؤسسي؟
- ما تأثير الاتصال على الأداء المؤسسي؟

4. فرضيات الدراسة:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية للتكيف الايجابي على تحسين الأداء المؤسسي.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية للإبداع بشكل ايجابي على تحسن الأداء المؤسسي.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية للاتصال الايجابي على تحسن الأداء المؤسسي.

5. مبررات اختيار الموضوع:

- محاولة التعرف على تأثير ابعاد الصحة التنظيمية على الأداء المؤسسي.
- موضوع جديد وحديث في ميدان العلوم الاجتماعية.
- يساهم الموضوع في سد الفجوات البحثية المتعلقة بالصحة التنظيمية والأداء المؤسسي.

6. أهداف الدراسة

من بين أهداف بحثنا ما يلي:

- الإجابة على التساؤلات الفرعية الموجودة في الإشكالية.
- توضيح تأثير الصحة التنظيمية في تعزيز الإبداع والابتكار.
- التعرف على العوامل التي تعزز تطبيق الصحة التنظيمية داخل المنظمة.

7. الأهمية:

تتجلى أهمية هذه الدراسة في أنها تلقي الضوء على أحد أهم المواضيع المعاصرة في المنظمات الحديثة ألا وهو الصحة التنظيمية، حيث يمكن أن تساهم في تكوين إطار علمي يساعد الباحثين والمهتمين في فهم تأثير الصحة التنظيمية على الأداء المؤسسي، كما تساهم في رفع الأداء العام للمؤسسة وتقليل معدل الدوران الوظيفي حيث أن تميز المؤسسة بصحة تنظيمية جيدة تستطيع التوصل لأهدافها بطريقة أكثر سلاسة وتنظيم لأنها تكون مبنية على أساس من الداخل.

8. حدود البحث:

- **حدود المكانية:** تم اختيار الإدارات بجامعة حمه لخضر - الوادي- وقد تم اختيارهم لأسباب تتعلق بطبيعة متغيرات وأبعاد الدراسة الحالية وقد تم اختيارات الإدارات لكل من مديرية الجامعة، المكتبة المركزية للجامعة، وكلية العلوم الاجتماعية والانسانية، كلية علوم الطبيعة والحياة، وكلية التكنولوجيا.
- **الحدود الزمانية:** بدأت الدراسة حين تم الاتفاق مع المشرفة على عنوان الدراسة وتم ذلك في:
 - ✓ من شهر فيفري إلى شهر مارس 2025 تم إعداد الجانب النظري للدراسة.
 - ✓ من شهر أبريل إلى غاية شهر ماي 2025 تم إعداد الجانب الميداني التطبيقي للدراسة.

9. منهج البحث:

المنهج هو الركيزة الأساسية للمعرفة العلمية واحد من العناصر الجوهرية في البحث العلمي، حيث يعد الأداة التي تمكن الباحث من معالجة الإشكالية المطروحة موضوع البحث من خلال الإجابة على التساؤلات التي يطرحها موضوع البحث لا يمكن الوصول إلى إجابات دقيقة دون اختيار المنهج المناسب إلى الدراسة.

يعرف المنهج على أنه مجموعة من القواعد والإجراءات التي تهدف إلى الوصول إلى الحقيقة العلمية، وهو المسار الذي يتبعه الباحث لدراسة المشكلة واكتشاف الحقائق المرتبطة بها. وقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي والمنهج الاحصائي وفيما يلي توضيح إلى كيفية توظيفهما:

- ✓ **المنهج الوصفي:** وفي هذا السياق، يعتبر المنهج الوصفي الأكثر ملائمة لتحليل أبعاد البحث، حيث يعتمد على جمع البيانات المتعلقة بالظاهرة المدروسة، ثم تحليلها وتفسيرها بشكل علمي منظم، ويعرف هذا المنهج بأنه عملية جمع أوصاف دقيقة ومعلومات موثوقة عن الظاهرة كما هي في الواقع.

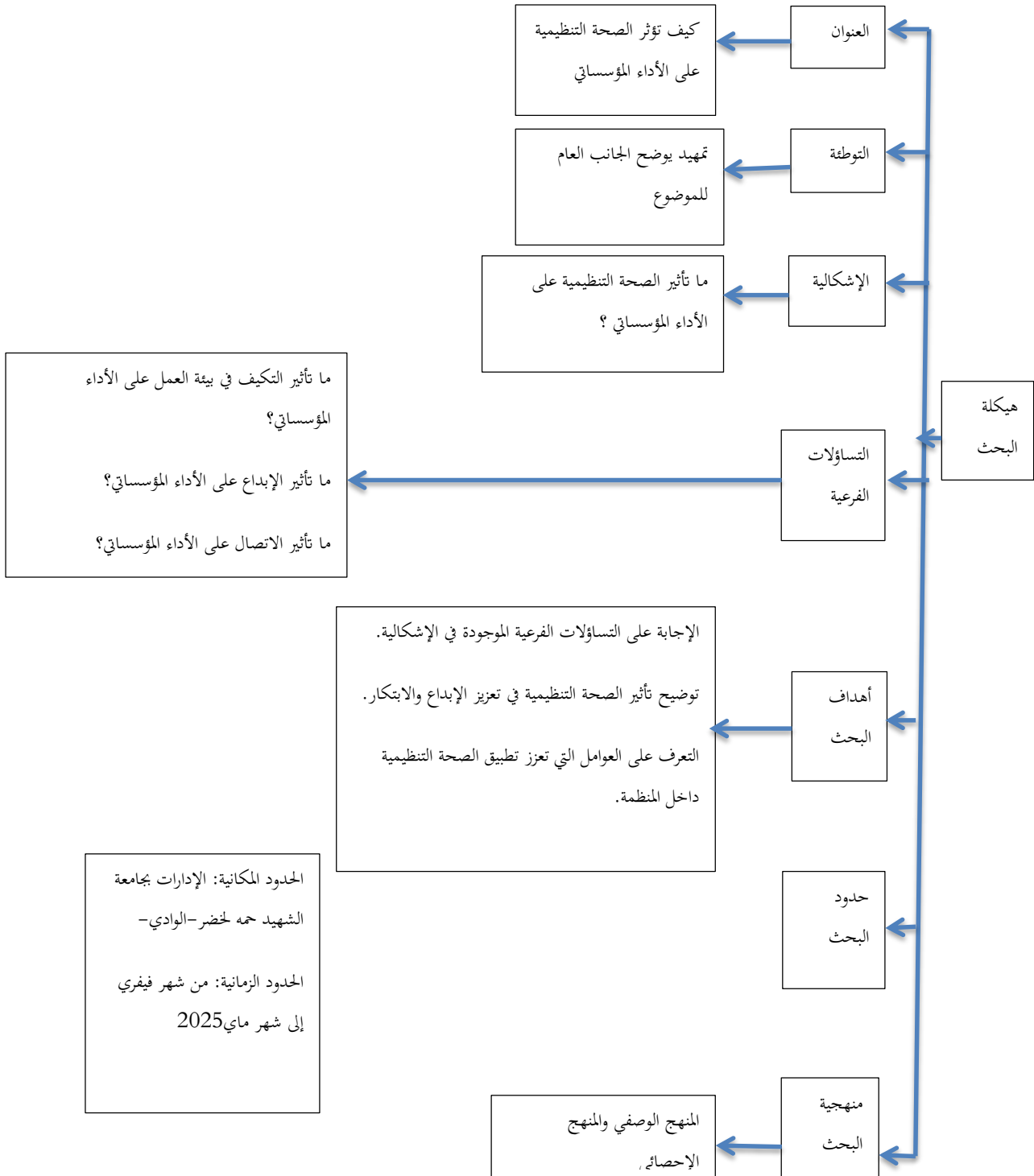
✓ المنهج الإحصائي: هي طريقة لتكميم البيانات وحساب البيانات وحساب النسب المئوية، ثم ترجمة هذه الأرقام والنسب إلى عبارات وربطها بالإطار النظري. تم توظيف الجانب الإحصائي للإجابة عن تساؤلات الدراسة من خلال استخدام الأساليب الإحصائية، وقد الاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS 26) والأساليب التي تم الاعتماد عليها موضحة في الجانب الميداني بالتفصيل.

9_ صعوبة البحث:

تربط جل الصعوبات التي واجهت الباحثة خلال إنجازها لهذه الدراسة في الجانب التطبيقي ويمكن حصرها في النقاط الآتية:

- الإدراك السلي لبعض الكليات لأهداف البحث؛ مما شكل عيب على الباحثين لإقناعهم بموضوعية وحيادية أهداف البحث وضرورة تعاونهم. (أنظر الملحق شبكة الملاحظة رقم (02)).
- عامل ضيق الوقت وتأثيره على مجريات البحث خاصة في فترة تحكيم الاستبيان التي استغرقت مع بعض الأساتذة شهر، مما أدى الى توزيعها على أساتذة آخرين؛
- الصعوبة في استرجاع الاستبيان في الوقت المحدد.

وتتمثل في المخطط التالي:



شكل (01) : خريطة ذهنية توضح هيكلية الدراسة

الفصل الأول

الأدبيات النظرية والتطبيقية

تمهيد

تعد الصحة التنظيمية أحد المفاهيم الأساسية في ميدان الإدارة، إذ تعكس قدرة المؤسسة على التكيف، التماسك، وتحقيق أهدافها في بيئة عمل ديناميكية. ويعتبر الأداء المؤسسي النتيجة النهائية التي تسعى أي منظمة إلى تحقيقها، حيث يتأثر بعدة عوامل داخلية وخارجية.

جاء هذا الفصل اللبنة الأساسية في البحوث العلمية لاحتوائه على العناصر الأساسية التي تساعد الباحث على ضبط وجهته، وتحديد أهدافه العلمية، واعتبارها نقطة الانطلاق التي ينطلق منها الباحث كأساس مرجعي ممنهج نحو دراسة الظاهرة الاجتماعية، وعليه سنحاول في هذا الفصل التطرق للخطوات الأساسية المكونة للإطار الاشكالي و المفاهيمي المعتمدة في البحوث الاجتماعية، وذلك بدءا بإشكالية البحث، فرضيات البحث، مبررات اختيار الموضوع، أهداف البحث، أهمية البحث ، تحديد المفاهيم، عرض أهم الدراسات السابقة للدراسة الحالية، واخيرا تبني المقاربة السوسيولوجية المناسبة لموضوع الدراسة.

المبحث الأول: الأدبيات النظرية

المطلب الأول: التحديد المفاهيمي للصحة التنظيمية:

عرفت الصحة التنظيمية بأنها حالة المنظمة التي تتوافر فيها بيئة ومكان عمل يستطيع الموظفون فيهما أن يعملوا بنجاح في الوصول إلى مستوى أداء يحقق التوقعات على المدى البعيد. (أحمد، 2021، صفحة 68)

يركز هذا التعريف: على الدور الكبير الذي تلعبه بيئة العمل في نجاح الموظفين، مما يساهم في تعزيز الانتاجية العامة.

وقد عرف فانسانت الصحة التنظيمية بأنها حالة مستمرة من الرضا العميق، تسهم فيها الهياكل التنظيمية الرسمية والغير الرسمية، إيجابيا في زيادة الفاعلية وتحسين مناخ العمل للأفراد في المنظمة. (السيبي، 2016، صفحة 340)

يركز هذا التعريف: على الرضا ودمج الهياكل الرسمية والغير الرسمية، والرفع من كفاءة العمال وتحسين مناخ عملهم مما يعزز الانتماء والالتزام تجاه المنظمة.

تعرف الصحة التنظيمية في مجال المنظمات التعليمية بأنها المناخ المصور لمناخ المنظمة التعليمية، فهي مصطلح يصف العلاقات الشخصية بين الادارة والتدريسين والطلبة. (مهدي، 2016، صفحة 330)

يوضح هذا التعريف: العلاقات الشخصية وأهمية التفاعل الايجابي وربط الصحة التنظيمية بجودة التعليم.

تعرف الصحة التنظيمية بأنها المكان الذي يوجد فيه الجميع ليعمل معًا لتحقيق رؤية متفق عليها وللمحافظة على الصحة والرفاهية للعمال والمجتمع والمحيط. (دينو، 2024م_1445هـ، صفحة 585)

يرى هذا التعريف: أهمية العمل الجماعي لتحقيق الأهداف ورعاية صحة ورفاهية العاملين ودور المنظمة الايجابي في المجتمع.

التعريف الاجرائي: تعني الصحة التنظيمية التكيف مع البيئة المحيطة وبناء نظام وظيفي متكامل وفعال يحقق الانسجام بين العاملين والتواصل بينهم وتحسين قدراتهم وتطوير امكانياتها لتحقيق الاهداف المشتركة.

المطلب الثاني: التحديد المفاهيمي للأداء المؤسسي:

1. مفهوم الأداء:

لغة: من معاجم اللغة يتضح أن الأداء مصدر الفعل أي يقال أدى الشيء أوصله والاسم والأداء أدى الأمانة وأدى الشيء قام به. (الدين، 2018_2019، صفحة 55)

اصطلاحاً:

الأداء هو الأثر والصابي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور والمهام والذي بالتالي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد.

يرى "علي السلمي" أن الأداء هو الرغبة والقدرة حيث يتفاعلان معا في تحديد مستوى الأداء، حيث أن هناك علاقة متلازمة ومتبادلة بين الرغبة والقدرة في العمل والمستوى في الأداء. (الدين، 2018_2019، صفحة 56)

2. مفهوم الأداء الوظيفي:

يعرفه "كامل بربر" على أنه الأساس الذي من خلاله يتم الحكم على فعالية الأفراد والجماعات والمؤسسات، ويقصد به من زاوية أخرى أهداف المؤسسة. (مفيدة، 2021_2022، صفحة 12)

يوضح هذا التعريف: شمولية وربط الأداء الوظيفي بفعالية الأفراد والجماعات والمؤسسة ككل، واعتباره أداة لتقييم مدى تحقيق أهداف المؤسسة.

هو كل ما يتمتع به الأفراد العاملين من مهارات وقدرات وإمكانيات خدمية مميزة فإن كان الأداء مناسباً للوصف الوظيفي المطلوب فإنه يحقق الغرض منه، أما إذا كان الأداء لا يرقى إلى المستوى المطلوب فإن ذلك يتطلب تطوير مهارات العاملين لرفع كفاءاتهم وتحسين مستوى أدائهم بهدف الوصول إلى المستوى المطلوب من الأداء.

3. مفهوم الأداء المؤسسي:

الأداء المؤسسي بأنه حصيلة من الأداء الفردي وأداء الوحدات التنظيمية بالإضافة إلى تأثير البيئة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية. (الزواوي، 2019، صفحة 231)

يبرز هذا التعريف: أن الأداء الفردي والوحدات التنظيمية مترابطان وتأثير العوامل الداخلية والخارجية.

هو عملية تقييم شامل تستهدف قياس مدى كفاءة وظائف العمل الإدارية ومن خلال الوحدات التنظيمية في المنظمة وذلك لتحديد نقاط قوتها وضعفها بمؤشرات رقمية يقترح على أساسها تصورات لتطوير وتحسين الأداء الحالي للأداء المستهدف. (المعمرى، 2023، صفحة 399)

يوضح هذا التعريف: التحليل الدقيق والمنهجي لوظائف العمل والوحدات التنظيمية، تحديد نقاط القوة والضعف واقتراح تصورات للتطوير.

عرف بأنه نتيجة مجموعة من التفاعلات المعقدة التي تتم بين الموارد البشرية والمادية والبيئة التنظيمية داخل المنظمات من جهة وبين البيئة المحيطة بهم من جهة أخرى. (الديباني، 2020، صفحة 53)

يركز هذا التعريف: على التفاعل بين عدة عناصر كالموارد البشرية (العاملين) والموارد المادية (التجهيزات) والبيئة التنظيمية (الثقافة والسياسات الداخلية) وتأثير البيئة المحيطة به.

التعريف الاجرائي: هو مجموعة من التفاعلات تستهدف مدى كفاءة وفعالية وظائف العمل في ضوء تفاعل عناصر بيئة المؤسسة الداخلية والخارجية لتحقيق أهدافها المحددة.

المبحث الثاني: العلاقة بين الصحة التنظيمية والأداء المؤسساتي

إن الصحة التنظيمية تعد عنصراً أساسياً وفعالاً في تحسين الأداء المؤسساتي وذلك من خلال الاتصالات الفعالة بين الأفراد والجماعات وتأثيرها الإيجابي على الأداء المؤسساتي، بالإضافة إلى أن الصحة التنظيمية تساهم في تحسين بيئة العمل، مما يساعد العاملين على التكيف داخل المؤسسة والشعور بالرضا الوظيفي والابداع داخلها. وكلما كانت الصحة التنظيمية قوية ينعكس ذلك إيجابياً على الأداء المؤسساتي من خلال تحسين الكفاءة والابداع والتكيف مع بيئة العمل وتكوين علاقات داخل المؤسسة

المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية

المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة

الدراسة	عنوان الدراسة	هدف الدراسة	المنهج	أداة الدراسة	المجتمع والعينة	نتائج الدراسة
اسمهان بلوم 2018 (مقال)	الصحة التنظيمية وعلاقتها بالارتباط الوظيفي لدى العامل بالمؤسسة. دراسة ميدانية بالوكالة التجارية لاتصالات الجزائر بالمسيلة.	التعرف على قيمة العلاقة الاندماجية بين الفاعل ووظيفته ومنظمته. ترسيخ أهمية الاعتماد على خلق الارتباط الوظيفي ودوره في بناء ثقافة الحس التنظيمي	المنهج الوصفي التحليلي	دليل الملاحظة المباشرة. دليل المقابلة. استمارة الاستبيان.	العامل بالمؤسسة التجارية لاتصالات الجزائر بالمسيلة.	أسفرت هذه الدراسة؛ على أن الصحة التنظيمية تساهم في توفير معالم الكفاءة المهنية والفعالية التنظيمية والارتقاء بالروح المعنوية لدى الفئة العمالية، كما تساهم في تنمية القدرات والمهارات الفكرية والابداعية لدى العمال وذلك من خلال جهودات إدارة المنظمة والعمل على تحقيق الظروف الملائمة للعمل والسعي إلى تحقيق بيئة عملية تتميز بالإنسانية.
زرزوقة نور الدين 2018 2019 (مذكرة)	دور الاتصال في تطوير الأداء المؤسساتي. دراسة حالة مديرية الخدمات الجامعية _المسيلة_ القطب	هدفت هذه الدراسة إلى معرفة المشاكل والعراقيل التي تحول دون وصول المعلومة إلى الأجهزة الأخرى.	المنهج الوصفي	الملاحظة. الاستمارة.	أجريت الدراسة في مجال مؤسسة مديرية الخدمات الجامعية _المسيلة_ القطب_ وتم الاعتماد على العينة العشوائية الطبقية.	بينت النتائج أن الخبرة والمهارة تساعدان كثيراً الموظفين في تأدية مهامهم وتحسين أدائهم خاصة في الأوقات الحرجة والصعبة فهما عاملان مهمان في مواجهة التحديات المختلفة، وبالتالي فإن نقص الخبرة والمهارة لدى بعض الموظفين من أبرز العراقيل التي تواجهها المؤسسة وتقف في طريقها وهذا ما عبر عنه أغلب الباحثين والذين يمثلون نسبة 93,2.

<p>دعاء محمد سيد عمر (مذكرة)</p>	<p>تحسين ممارسات الرشاقة التنظيمية بكليات جامعة جنوب الوادي</p>	<p>هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تحسين ممارسات التنظيمية بكليات جامعة جنوب الوادي</p>	<p>المنهج الوصفي</p>	<p>الاستبيان</p>	<p>تمثلت في أعضاء وحدات ضمان الجودة والاعتماد ببعض كليات جامعة جنوب الوادي (كلية العلوم، الهندسة، الزراعة، كلية الأدب، التجارة، كلية التربية) بلغت العينة 130</p>	<p>بينت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمكونات رأس المال الفكري عنها بمعامل القيمة الفكرية المضافة vaic في الأداء المالي للمؤسسة سيفيتال معبراً عنه بالعائد على الأصول roa حيث أن استمارة وحدة نقدية واحدة في الاصول الملموسة وغير الملموسة يحقق عوائد تقدر ب 0,371.</p>
<p>عرفة خولة زعميش عبد الوهاب _2019_2020 (مذكرة)</p>	<p>أثر مكونات رأس مال فكري في الأداء المؤسساتي وفق منهجية معامل القيمة الفكرية المضافة (vaic)</p>	<p>هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة الموجودة بين رأس المال الفكري والأداء في إحدى المؤسسات الجزائرية الاقتصادية والمتمثلة في مؤسسة سيفيتال.</p>	<p>المنهج الوصفي</p>	<p>الاستبيان</p>	<p>أجريت الدراسة في مؤسسة سيفيتال، أما العينة تم الاعتماد على القوائم المالية.</p>	<p>بينت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمكونات رأس المال الفكري عنها بمعامل القيمة الفكرية المضافة vaic في الأداء المالي للمؤسسة سيفيتال معبراً عنه بالعائد على الأصول roa حيث أن استمارة وحدة نقدية واحدة في الاصول الملموسة وغير الملموسة يحقق عوائد تقدر ب 0,371%.</p>
<p>سميه عكسه بوبكر منصور 2024 (مقال)</p>	<p>علاقة الصحة التنظيمية بسلوك الصمت التنظيمي. دراسة ميدانية على عينة من الموظفين الإداريين بجامعة الوادي.</p>	<p>هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الصحة التنظيمية والصمت التنظيمي لدى الموظفين الإداريين بجامعة الوادي.</p>	<p>المنهج الوصفي الارتباطي</p>	<p>الاستبيان</p>	<p>الموظفين الإداريين بجامعة الشهيد حمه لخضر، تم اختيارهم بطريقة عشوائية من مختلف الكليات</p>	<p>توصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية طردية قوية للصحة التنظيمية على الصمت التنظيمي لدى الموظفين الإداريين بجامعة الوادي.</p>

المطلب الثاني: التعقيب على الدراسات السابقة والقيمة المضافة:

■ مدى الاستفادة:

- ✓ بناء نموذج الدراسة في اختيار أبعاد والمؤشرات المتعلقة بالمتغيرات (الصحة التنظيمية، الأداء المؤسسي).
- ✓ خلفية علمية في بناء الإطار النظري وفي تحديد الإشكالية وتساؤلات الدراسة.
- ✓ الاستفادة من جل الدراسات في طريقة توظيف المنهج الوصفي بالإضافة إلى بناء أداة الاستمارة من طريقة بناء مؤشرات أو بنودها.
- ✓ تحليل وتفسير نتائج الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة.

■ القيمة المضافة للبحث:

- ✓ غياب في جل دراسة شبكة الملاحظة وهي أساس دراسة الظواهر الاجتماعية، وفي هذه الدراسة تم بنائها والاستفادة منها في تحليل وتفسير النتائج.
- الاعتماد على المنهج الوصفي فقط في جل الدراسات وفي هذه الدراسة توضيح كيف تم الاعتماد وتوظيف المنهج الإحصائي في عرض وتبويب البيانات.

المطلب الثالث: المقاربة السوسولوجية

المقاربة السوسولوجية هي مقارنة تستخدم لدراسة وفهم الظواهر الاجتماعية من زوايا متعددة من خلال ربطها بالسياق الاجتماعي والثقافي والاقتصادي والسياسي التي تحدث فيه، من خلال التركيز على الوظيفة والتكيف والاستقرار والتوازن والبنية الاجتماعية، مثل موضوع دراستنا "تأثير الصحة التنظيمية على الأداء المؤسسي" وقد تم الاعتماد على المقاربتين، وهما على التوالي:

■ المقاربة النظرية للصحة التنظيمية:

تواجه المنظمات الحديثة العديد من التحديات نتيجة التطور التكنولوجي والمعرفي، مما يستدعي توافر موارد بشرية فعالة تمتلك مرونة فكرية وكفاءة مهنية عالية والقدرة على التكيف مع الأوضاع المختلفة و مواجهة الصعاب والمشكلات التنظيمية، و يتطلب توفير بيئة عمل محفزة ومشجعة تمكن الأفراد من اعطاء الاضافة الملموسة

للمؤسسة. (بلوم، 2018، صفحة 101)

وهذا ما نراه كمثال في النظرية التي طورها ويليام أوشي (Z) كنموذج ناجح يُحتذى به، و تعتبر من أفضل وانجح النماذج الإدارية في العالم والاقتداء بها في حالة سعي أي مؤسسة نحو النجاح والتميز. ومن أسسها ومبادئها: تتضمن الثقة، المهارة والمودة، وهذا ما يكسب الفرد العامل الرغبة في الابداع والابتكار والقوة والعزيمة والارادة القوية على العمل بجد وبالتالي يصبح قادرا على تطوير وتحسين مهاراته وقدراته. ويؤكد وليام اوشي ان نجاح المنظمة ككل مرهون بتحقيق التعاون بين المدراء والعمال خلال العمل، ويظهر ذلك بشكل كبير من خلال قدرتهم على التوافق حول مجموعة من الأهداف الأساسية المتعلقة بتسيير أعمال المؤسسة كالاتفاق حول أنواع المنتجات والخدمات التي تقدمها. كما أن عملية اتخاذ القرارات تتم في الغالب بالمشاركة والاجماع وتبقى المسؤولية النهائية فردية. ولا تعتمد عملية التوجيه في النموذج الياباني على السلطة الهرمية والرقابة المباشرة لسلوك العاملين فقط بل على السلطة الغير الرسمية وعلى مبدأ الرقابة الجماعية والذاتية.

تم الاعتماد على هذه النظرية في الإطار النظري للصحة التنظيمية وتمثل أبعاد هذا الموضوع في التكيف، الابداع، الاتصال، ومن هذه المفاهيم تم وضع هذه الفروض لنجعلها في نسق علمي مترابط.

وتم عليها في الإطار النظري في تفسير وتحليل الفرضيات التي عاجت ابعاد الصحة التنظيمية، والمتمثلة في: يؤثر الابداع بشكل الايجابي على تحسن الاداء المؤسسي، يؤثر الاتصال الايجابي على تحسن الاداء المؤسسي، والنتائج العامة للدراسة.

وتم تطبيق المقاربة السوسولوجية في بناء مفاهيم ومتغيرات الدراسة للصحة التنظيمية التي توافق المبادئ المتمثلة في اتخاذ القرار بصورة جماعية والالتزام الوظيفي.

وتتبلور هذه التغيرات إلى فرضيات وهو ما تقتضيه المقاربة السوسولوجية وفي الدراسة الحالية وليام اوشي. وتم الاعتماد عليها في تحليل وتفسير والقراءة السوسولوجية لأبعاد الصحة التنظيمية للوصول الى النتائج والتنبؤ بالصحة التنظيمية بأبعادها: التكيف، الابداع، والاتصال.

■ المقاربة النظرية للأداء المؤسسي

يتميز عالم الاعمال اليوم بتمايز المؤسسات بين قوية وضعيفة، وكبيرة واخرى متوسطة وصغيرة، ولهذا تعمل المؤسسات الكبيرة في الحفاظ على مكانتها، في حين تتجه المؤسسات الصغيرة نحو تحسين أدائها ومستوى معارفها. ولقد وجدت المنظمات بأن قدرتها على الاستمرار والبقاء مرهون بقدرتها على التعلم والتحول في استراتيجياتها وسياساتها ما ينعكس إيجابيا على أدائها. (مزياي، 2013، صفحة 56)

وهذا ما نراه كمثال من خلال مقاربة البنائية الوظيفية والتي ينطلق مفكرها تالكوت بارسونز من فكرة أو خاصية مفادها أن التنظيم هو نسق مفتوح يتفاعل باستمرار مع البيئة وله احتياجاته التي يقوم بإشباعها للمحافظة على بقاءه واستمراره بشكل متوازن، حيث أصبح كنموذج يقتدى به لنجاح وبقاء أي منظمة متميزة. (زقوني، 2020_2021، صفحة 76) من أهم مبادئه: تحقيق التكامل، الثبات، المحافظة على نمط التفاعل، التكيف وتحقيق الهدف. وهذا ما يكسب العامل داخل المنظمة القدرة على تحقيق الابداع وتحسن أدائه داخلها.

وتم تطبيق المقاربة السوسولوجية في بناء مفاهيم ومتغيرات الدراسة للأداء المؤسسي التي توافق وظائف البنائية الوظيفية المتمثلة في التكيف، تحقيق الأهداف، الاندماج، الحفاظ على النمط، وتبلور هذه المتغيرات إلى فرضيات وهو ما تقتضيه المقاربة السوسولوجية في الدراسة الحالية لتالكوت بارسونز وتم الاعتماد عليها في تحليل وتفسير القراءة السوسولوجية للوصول إلى النتائج والتنبؤ بهذه الظاهرة.

خلاصة

لغرض إرساء الإطار العام للدراسة البحثية، وتوضيح رؤية وهدف الباحث حول كيفية اتباع طريقة علمية ممنهجة تساعد في الاعتماد عليها، لدراسة جوانب الظاهرة الاجتماعية التي أثارت عقل الباحث، فقد تم تتبع بشكل منطقي خطوات إجرائية ساعدت الباحث على التحكم في طبيعة الظاهرة المدروسة، من خلال تحديد إشكالياتها وصياغتها بشكل يتماشى مع متغيرات الظاهرة المدروسة، مروراً بصياغة فرضياتها بشكل علمي، وتحديد أهدافها وأهميتها العلمية وأسباب اختيارها، وصولاً إلى التعريف بمفاهيمها الأساسية اصطلاحياً وإجرائياً، بالإضافة إلى عرض الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية، والمقاربة السوسولوجية كإثراء للجانب النظري وما تحتويه هذه الدراسة من جوانب مستهدفة تحتاج إلى تقصي وبحث علمي ممنهج.

الفصل الثاني

الأدبيات الميدانية

تمهيد

بعد التطرق في الفصل السابق إلى الإطار النظري للبحث، يأتي الفصل التطبيقي لتجسيد الجانب النظري على الواقع، وذلك بإجراء دراسة ميدانية على إدارات جامعة الشهيد حمة لخضر _الوادي_ محاولين إبراز الجوانب المتعلقة بموضوع بحثنا.

يتضمن هذا الفصل الإجراءات المنهجية التي تم اعتمادها في جمع البيانات وتحليلها، من خلال الاستبيان والملاحظة. كما يعرض فيه أهم النتائج التي تم التوصل إليها من خلال التحليل الإحصائي، متبوعة بمناقشة معمقة لتلك النتائج في ضوء الفرضيات المطروحة.

ويهدف هذا الفصل إلى تقديم توصيات عملية لتحسين الأداء من خلال تعزيز ممارسات الصحة التنظيمية.

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة

المطلب الأول: الطريقة

1. مجتمع وعينة الدراسة:

- مجتمع الدراسة:
- المقصود بمجتمع الدراسة كل العناصر المراد دراستها، إن سحب جزء من مجتمع الدراسة يطلق عليه اسم العينة، والعملية التي تتم بهذا الشكل يطلق عليها المعاينة. (الضامن، 2006، صفحة 160) تمثل مجتمع البحث في (301)، موزعين كما يلي:

▪ الجدول (01): توزيع أفراد مجتمع الدراسة

الرقم	الكلية	تعداد الموظفين
01	كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية	57 موظف
02	كلية علوم الطبيعة والحياة	39 موظف
03	كلية التكنولوجيا	47 موظف
04	مديرية الجامعة	158 موظف
	المجموع	301

المصدر: من إعداد الطالبتين من التحقيق الميداني

● التبرير

- تم اختيار المرافق الجامعية الثلاث (كلية العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الطبيعية، كلية التكنولوجيا، مديرية الجامعة، مديرية المكتبة المركزية) كمجتمع للدراسة
- ارتباط طبيعة الإدارات بمتغيرات الدراسة نظرا لتوافقها مع متغيرات وابعاد الدراسة
- إمكانية الوصول الميداني متاحة لجمع البيانات مع إمكانية التعاون من طرف الموظفين الإداريين
- تعدد المستويات الإدارية أي اختيار كليات متنوعة يسمح بالحصول على عينة تمثل مختلف الرتب والمستويات ما يعزز مصداقية نتائج الدراسة وتنوعها
- ارتباط موضوع الدراسة بالسياق الجامعي

■ عينة الدراسة:

تم اختيار جامعة الشهيد حمه لخضر بولاية الوادي، حيث يعد هذا الصرح له جانب إداري تنظيمي يخضع لجملة من الضوابط فيها ما هو قانوني وفيها ما هو تنظيمي. يتكون مجتمع الدراسة من الموظفين الإداريين بجامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، حيث يتميز المجتمع بكونه كبير حجمه الذي يتكون من 8 كليات ومكتبة مركزية ومديرية الجامعة، حيث أجريت الدراسة في 3 كليات وهي كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية وكلية العلوم الطبيعية والحياة وكلية التكنولوجيا و مديرية الجامعة والمكتبة المركزية للجامعة.

وقد تم اختيار العينة العشوائية البسيطة من هؤلاء الموظفين الإداريين عددها (108) فرد من المجموع الكلي والمقدر عددهم بـ (301) مفردة وهذا بنسبة مقدرة بـ (36%) وذلك وفقا للعملية الحسابية التالية:

العينة المختارة = مجموع أفراد المجتمع الكلي × النسبة المختارة / 100 وبتطبيق هذه العملية على عينة الدراسة نجد العينة المختارة = $(301) \times (36\%) / 100 = 108$ وحدة، حيث تم توزيع 108 استبانة على الموظفين محل الدراسة وتم استرجاع (101) وتم إلغاء (7) استمارة لإخلالها بشروط الإجابة الصحيحة، وبلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (92) استمارة

الجدول (02): عينة الموظفين الإداريين بجامعة الشهيد حمه لخضر الوادي

عدد الاستبانات الموزعة	عدد الاستبانات المسترجعة	عدد الاستبانات الصالحة
108	101	92

المصدر: من إعداد الباحثين

2. تحديد متغيرات الدراسة وطرق قياسها:

■ تحديد متغيرات الدراسة

الجدول (03) يوضح متغيرات الدراسة

المتغيرات	أبعاد المتغيرات	المتغيرات
المتغير المستقل	الاتصال، التكيف، الإبداع	الصحة التنظيمية
المتغير التابع	/	الأداء المؤسسي

المصدر: من إعداد الباحثين

تعرف الباحثين متغيرات الدراسة كالتالي: المتغير الأول الصحة التنظيمية: "وتعني التكيف مع البيئة المحيطة وبناء نظام وظيفي متكامل وفعال يحقق الانسجام بين العاملين وتحسين قدراتهم وتطوير إمكانياتها لتحقيق الأهداف المرغوبة". والمتغير الثاني الأداء المؤسسي: " هو مجموعة من التفاعلات تستهدف مدى كفاءة وفعالية وظائف العمل في ضوء تفاعل عناصر بيئة المؤسسة الداخلية والخارجية لتحقيق أهدافها المحددة". حيث تم قياسها بقياس كمي وذلك عن طريق مقياس ليكرت الخماسي.

■ طرق قياسها:

تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي، ولتحويل الإجابات إلى بيانات كمية تم الاستعانة به لكونه أكثر تعبيراً وتنوعاً وباعتباره واسع المجال، ويمكن توضيح درجات المقياس وفق الجدول الموالي:

الجدول(04): مقياس الاستبيان

الإجابات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	05	04	03	02	01

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على تراكمات معرفية سابقة

يوضح الشكل الموالي المؤشرات الإحصائية لمحاور الاستمارة، حيث عدد البدائل يساوي $4=1-5$ وبالتالي يصبح طول الفئة هو $0.80 = 4/5$ ومنه تصبح الفئات المقابلة لاتجاه إجاباتها كالتالي:

الجدول(05): مقياس مدلول المتوسط الحسابي

المدلول	الوسط الحسابي
غير موافق بشدة	[1.79-1.00]
غير موافق	[2.59-1.80]
محايد	[3.39-2.60]
موافق	[4.19-3.40]
موافق بشدة	[5.00-4.20]

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على تراكمات معرفية سابقة

المطلب الثاني: الأدوات

1. أدوات جمع البيانات:

تختلف أدوات البحث وفق لطبيعة الموضوع وأهدافه ومنهجه، لذا على الباحث اختيار الأداة المناسبة لحصول على نتائج نهائية تعكس دقة الموضوع وصدق وأمانة المعطيات، وبما أن محور الدراسة الحالية هو " كيف تؤثر الصحة التنظيمية على الأداء المؤسسي"، فقد تم استخدام مجموعة من الأدوات التي يتم الحصول على المعلومات اللازمة ومنها ما يلي:

- **تعريف الاستبيان: (مقياس ليكرت) (أنظر الملحق رقم (02)):** يعد الاستبيان وسيلة من وسائل جمع المعلومات. وقد يستخدم على إطار أوسع ليشمل الأمة أوفي إطار ضيق على نطاق المدرسة، وبطبيعة الحال فهو يختلف في طوله ودرجة تعقيده. إن الجهد الأكبر في الاستبيان ينصب على بناء فقرات جيدة، والحصول على استجابات كاملة. ومن الأهمية بمكان أن تكون أسئلة الدراسة وفرضياتها واضحة ومعرفة كي يكون بالإمكان بناء الفقرات بشكل جيد. (الضامن، 2006، صفحة 91). تم تصميم الاستمارة قصد الوصول إلى المعلومات الضرورية لتحقيق أهداف الدراسة، وقد تم تقسيم الاستبيان إلى ثلاث أجزاء :
 - ✓ **الجزء الأول:** متعلق بالبيانات الشخصية للمستهدفين بالاستجاب.
 - ✓ **الجزء الثاني:** يحتوي على الفقرات المتعلقة بأبعاد المتغير المستقل.
 - ✓ **الجزء الثالث:** يحتوي على فقرات المتعلقة بالمتغير التابع.
- **تعريف الملاحظة: (أنظر الملحق رقم (01))** هي عملية جمع المعلومات عن طريق ملاحظة الناس أو الأماكن. وتتطلب الملاحظة مهارات إصغاء وانتباه جيد للتفاصيل المراد ملاحظتها(الضامن، 2006، صفحة 94) وفي ظل هذه التوضيحات عمدت الدراسة على اعداد دليل ملاحظة كآلية منهجية للكشف عن ما يستحق الملاحظة تماشياً مع الاشكالية الدراسة.

ثانيا: الأدوات والأساليب الإحصائية المستخدمة:

تمت عملية تحليل البيانات واستخلاص النتائج بما يتماشى وطبيعة أهداف هذه الدراسة وفرضياتها فقد تم استخدام جملة من الأساليب الإحصائية الوصفية، والتحليلية، وهذا بالاستعانة بالحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss)، لمعالجة البيانات وترجمتها إلى أشكال بيانية. تتمثل هذه الأساليب في:

- **معامل ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach):** يستخدم لاختبار ثبات وصدق الاستبيان، وذلك من خلال قياس ثبات وصدق العبارات، وعدم تناقضها، وقدرتها على إعطاء إجابات متوافقة.
- **الوسط الحسابي:** حيث يمثل المقياس الأوسع استخداما من بين أهم مقاييس النزعة المركزية، وقد تم استخدامه لترتيب العبارات حسب أهميتها من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
- **الانحراف المعياري:** وهو من مقاييس التشتت، ويستخدم لقياس وبيان تشتت إجابات مفردات عينة الدراسة عن الاستبيان حول وسطها الحسابي.
- **اختبار تحليل التباين الأحادي (anova):** هو اختبار إحصائي يستخدم للمقارنة بين أوساط مجموعتين أو أكثر مرة واحدة.

ثالثا: نتائج الدراسة الاستطلاعية:

تكتسي الدراسة الاستطلاعية أهمية بالغة في البحث العلمي إذ تعتبر دراسة أولية له، حيث تهدف إلى التحقق من صلاحية أدوات جمع البيانات التي سيستخدمها الباحث في بحثه ولهذا أجريت الدراسة الاستطلاعية من أجل هدفين هما:

- التعرف المسبق على الظروف المحيطة بعملية التطبيق، ومعرفة مختلف الصعوبات والنقائص التي يمكن مواجهتها أثناء التطبيق لتداركها فيما بعد.
- حساب الخصائص السيكومترية (الصدق والثبات) بغية التأكد من صلاحية أداة البحث المتمثلة في استمارة الاستبيان.

1. ثبات وصدق أداة الدراسة:

- صدق المحكمين: (أنظر الملحق رقم (05))
- اختبار الثبات: : تم إجراء الدراسة الاستطلاعية على عينة قوامها 30 مفردة تم اختيارهم بطريقة العشوائية البسيطة من الموظفين.

بالرجوع لثبات الأداة فقد تم اعتماد معامل الاتساق الداخلي ألفا كرونباخ للتعرف على مدى اتصاف عبارات الاستبيان بالتناسق، والجدول الموالي يوضح النتائج:

الجدول(06): نتائج اختبار معامل الثبات (ألفا كرونباخ)

معامل الثبات	الاستبيان
0.964	جميع الأقسام

المصدر: من إعداد الباحثين وفقا لمخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS v20

من الجدول رقم (06) يتضح أن معامل الثبات لمحاو الاستبانة بلغ 0.964، وهي قيمة مقبولة.

المبحث الثاني: النتائج والمناقشة

المطلب الأول : عرض نتائج الدراسة وتحليلها

أولا: عرض نتائج الدراسة وتحليلها

1. خصائص الفئة المستهدفة: يمثل الجدول الموالي خصائص عينة الدراسة:

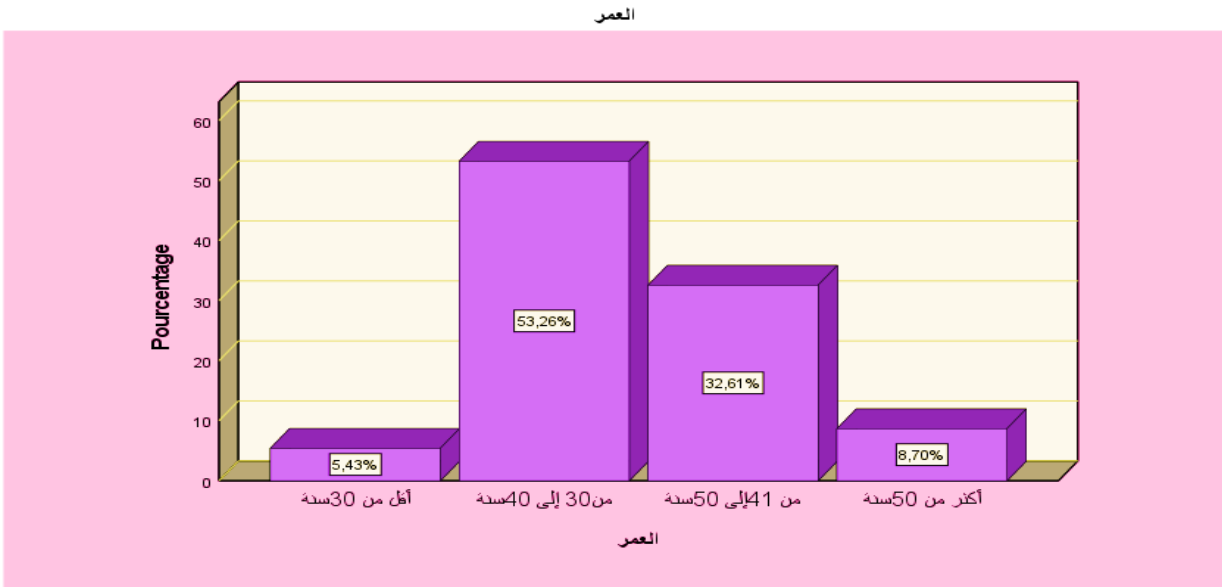
الجدول(07): التحليل الوصفي لخصائص عينة الدراسة

النسبة %	التكرار	البيانات	خصائص العينة
22.8%	21	إطار سامي	الرتبة الوظيفية
25.0%	23	رئيس مصلحة	
19.6%	18	مكلف/ مهندس دراسات	
32.6%	30	وظيفة أخرى	
100%	92	المجموع	
56.5%	52	ذكر	الجنس
43.5%	40	أنثى	
100%	92	المجموع	
15.2%	14	أقل من 05 سنوات	الخبرة المهنية
33.7%	31	من 05 إلى 10 سنة	
39.1%	36	من 11 إلى 15 سنة	
12.0%	11	أكثر من 15 سنة	
100%	92	المجموع	
5.4%	05	أقل من 30 سنة	

53.3%	49	من 30 إلى 40 سنة	العمر
32.6%	30	من 41 إلى 50 سنة	
8.7%	08	أكثر من 50 سنة	
100%	92	المجموع	

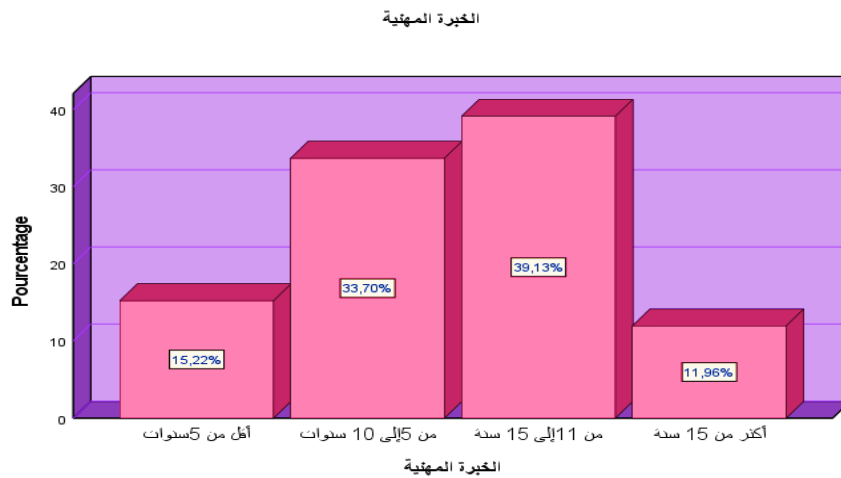
المصدر: من إعداد الباحثة وفقا لمخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS v20

الشكل رقم (02): رسم بياني يمثل أعمدة صاعدة للعمر



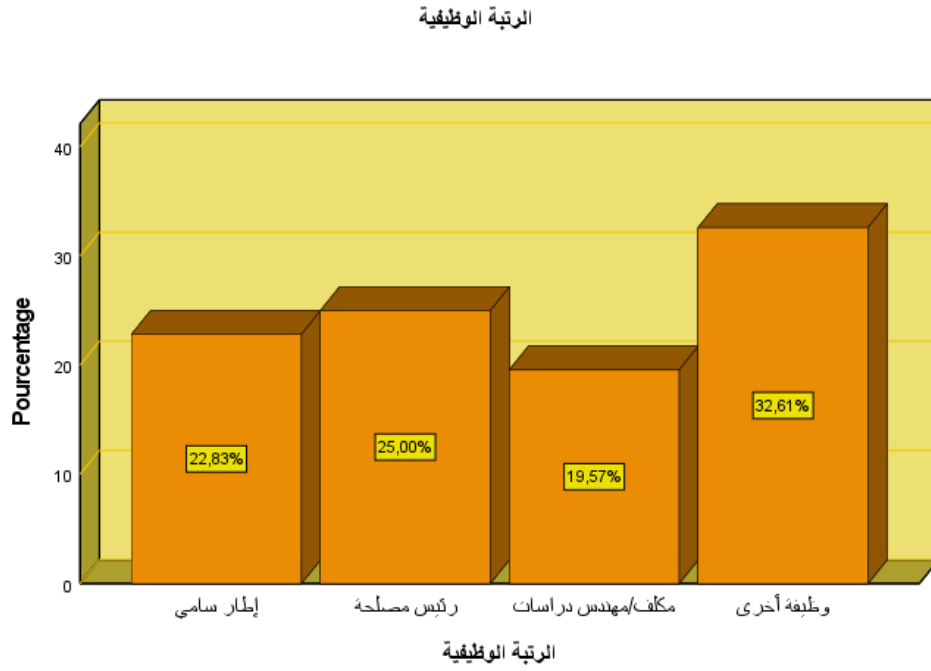
المصدر: من إعداد الباحثة وفقا لمخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

الشكل رقم (03): رسم بياني يمثل أعمدة بيانية للخبرة المهنية



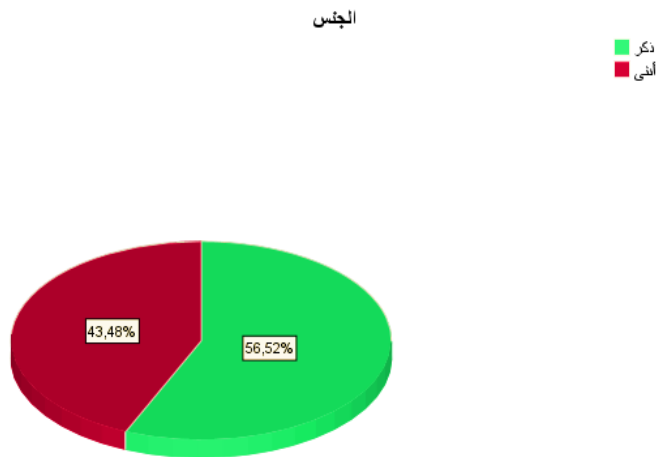
المصدر: من إعداد الباحثة وفقا لمخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS v20

الشكل رقم (04): رسم بياني يمثل أعمدة بيانية للرتبة الوظيفية



المصدر: من إعداد الباحثة وفقا لمخرجات برنامج التحليل الإحصائي Spss

الشكل رقم (05): رسم بياني يمثل دائرة نسبية للجنس



المصدر: من إعداد الباحثة وفقا لمخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS v20

يتضح من خلال الجدول رقم (07) أن عينة الدراسة تتكون من 92 مفردة، تنوعت من حيث الرتبة الوظيفية، الجنس، الخبرة المهنية، العمر.

من حيث الرتبة الوظيفية شكلت فئة وظائف أخرى النسبة الأكبر ب 32.6% مما يشير إلى تنوع الوظائف خارج التصنيفات الرسمية، تليها فئة رئيس مصلحة بنسبة 25.0%، ثم إطار سامي بنسبة 22.8% وأخيراً مكلف/ مهندس دراسات بنسبة 19.6%.

أما من حيث الجنس، فقد غلب الذكور النسبة الأكبر على العينة داخل جامعة الشهيد حمه لخضر بنسبة تقدر ب 56.5%، في حين تقدر نسبة الإناث ب 43.5%، مما يدل على طبيعة النشاطات التي تقوم بها المؤسسة وتعتمد على فئة الذكور واقتصار نشاط فئة الإناث داخل المؤسسة.

وفيما يخص الخبرة المهنية، فإن معظم المشاركين يمتلكون خبرة تتراوح بين 11_15 سنة بنسبة 39.1% ، تليها فئة 5_10 سنوات بنسبة 33.7% وهو ما يعكس طابعاً مهنيًا متوسطاً إلى متقدماً لدى أفراد العينة، ثم تليها فئة أقل من 05 سنوات بنسبة 15.2% ، وأخيراً فئة الأكثر من 15 سنة بنسبة 12.0% تمثل نسبة أقل مما يعكس قلة تمثيل الخبرة المهنية المحدودة أو الطويلة. أما بخصوص الفئة العمرية فقد جاءت النسبة الأعلى ضمن الفئة التي تتراوح أعمارهم من 30 إلى 40 سنة ب 53.3% ، تليها الفئة العمرية من 41 إلى 50 سنة ب 32.6% مما يدل على أن أغلب أفراد العينة ينتمون إلى الفئة العمرية النشطة والمنتجة في بيئة العمل. ثم تليها الفئة العمرية الأكثر من 50 سنة ب 08.7% وأخيراً الفئة العمرية الأقل من 30 سنة ب 05.4% وهذه الفئة يغلب عليها الطابع الشبابي والمتوسط العمري الذي يتميز بالحياة في أداء مهامهم.

1. عرض وتحليل نتائج متغيرات الدراسة

الجدول(08): المؤشرات الإحصائية لأقسام الاستمارة

رقم العبارة	الفقرات		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة والترتيب
	أولاً: الاتصال	التكرار								
01	توفر الجامعة قنوات التواصل الفعالة بين الإدارات.	التكرار	22	46	11	09	04	3.79	1.054	2
	النسبة		23.9%	50.0%	12.0%	9.8%	4.3%			
02	تشجع الجامعة الموظفين على التعبير عن أفكارهم بوضوح شفهيًا وكتابيًا.	التكرار	10	33	30	13	06	3.30	1.056	6
	النسبة		10.9%	35.9%	32.6%	14.1%	6.5%			
03	يوجد تواصل جيد بين الإدارة والموظفين	التكرار	16	45	20	09	02	3.70	0.946	4
	النسبة		17.4%	48.9%	21.7%	9.8%	2.2%			

3	0.981	3.78	01	10	20	38	23	التكرار	تساهم الاجتماعات	04
			%01.1	%10.9	%21.7	%41.3	%25.0	النسبة	والنقاشات الدورية في تحسين الاتصال	
5	0.973	3.67	03	10	15	50	14	التكرار	تصل بسهولة	05
			%03.3	%10.9	%16.3	%54.3	%15.2	النسبة	للمعلومات اللازمة لأداء عملك بكفاءة	
1	0.898	3.91	02	05	14	49	22	التكرار	تستمع للآخرين	06
			%02.2	%05.4	%15.2	%53.3	%23.9	النسبة	وتظهر الاهتمام بأرائهم.	
موافق	0.751	3.69	المؤشرات الإحصائية الفرعية الأولى كوحدة واحدة							
ثانياً: التكيف										
5	1.014	3.22	07	13	30	37	05	التكرار	تستجيب الجامعة	07
			%07.6	%14.1	%32.6	%40.2	%05.4	النسبة	بسرعة للتغيرات في بيئة العمل الداخلية والخارجية.	
3	1.000	3.29	04	18	23	41	06	التكرار	يتم دعم الموظفين	08
			%04.3	%19.6	%25.0	%44.6	%06.5	النسبة	لمواكبة التغيرات والتطورات في المجال المهني.	
4	0.953	3.28	04	15	29	39	05	التكرار	تساهم سياسات	09
			%04.3	%16.3	%31.5	%42.4	%05.4	النسبة	الجامعة في تسهيل تكيف الموظفين مع التغيرات.	
2	0.769	3.68	01	05	25	52	09	التكرار	يعدل الموظف	10
			%01.1	%05.4	%27.2	%56.5	%09.8	النسبة	أسلوب عمله لمواكبة التغيرات الجديدة.	
1	0.724	3.78	02	04	12	68	06	التكرار	تقوم الجامعة بوضع	11
			%02.2	%04.3	%13.0	%73.9	%06.5	النسبة	البرامج لمواجهة التحديات الجديدة.	
موافق	0.642	3.45	المؤشرات الإحصائية الفرعية الثانية كوحدة واحدة							
ثالثاً: الإبداع										
2	1.143	3.47	08	11	16	44	13	التكرار	تشجع الجامعة	12
			%08.7	%12.0	%17.4	%47.8	%14.1	النسبة	الموظفين على تقديم أفكار جديدة ومبتكرة.	
5	1.051	3.13	06	19	32	27	08	التكرار	توجد حرية التفكير	13
			%06.5	%20.7	%34.8	%29.3	%08.7	النسبة	داخل الجامعة دون	

									قيود أو خوف.	
4	1.035	3.37	04	16	24	38	10	التكرار	تساهم الجامعة في تعزيز المهارات الإبداعية	14
			%04.3	%17.4	%26.1	%41.3	%10.9	النسبة		
3	1.111	3.41	08	09	24	39	12	التكرار	تعمل الجامعة على إزالة العقبات التي تواجه التفكير الإبداعي.	15
			%08.7	%09.8	%26.1	%42.4	%13.0	النسبة		
1	0.936	3.74	02	10	13	52	15	التكرار	مشاركة أفكارك مع الآخرين دون تردد.	16
			%02.2	%10.9	%14.1	%56.5	%16.3	النسبة		
موافق	0.832	3.42	المؤشرات الإحصائية الفرعية الثالثة كوحدة واحدة							
موافق	0.667	3.52	المؤشرات الإحصائية للقسم الثانية للاستبيان كوحدة واحدة							
رابعاً: الأداء المؤسسي										
1	1.014	3.78	04	09	08	53	18	التكرار	أهداف العمل واضحة للجميع.	01
			%04.3	%09.8	%08.7	%57.6	%19.6	النسبة		
6	1.054	3.36	05	015	024	038	010	التكرار	بيئة العمل تشجع على الابتكار والإبداع.	02
			%05.4	%16.3	%26.1	%41.3	%10.9	النسبة		
3	1.074	3.47	05	13	21	40	13	التكرار	التواصل داخل الفريق فعال ويوفر معلومات دقيقة في الوقت المناسب.	03
			%05.4	%14.1	%22.8	%43.5	%14.1	النسبة		
5	1.039	3.41	06	11	23	43	09	التكرار	هناك فرص تدريب وتطوير مستمرة للموظفين.	04
			%06.5	%12.0	%25.0	%46.7	%09.8	النسبة		
7	1.089	3.15	09	14	30	32	07	التكرار	تعتمد الجامعة نظام تحفيز فعال يتناسب مع أداء الموظفين.	05
			%09.8	%15.2	%32.6	%34.8	%07.6	النسبة		
4	1.017	3.40	06	10	25	43	08	التكرار	يتم التعاون والعمل الجماعي بين الأقسام بشكل جيد.	06
			%06.5	%10.9	%27.2	%46.7	%08.7	النسبة		
2	1.000	3.48	04	10	28	38	12	التكرار	تؤثر البيئة التنظيمية بشكل إيجابي على رضا الموظفين وزيادة إنتاجيتهم.	07
			%04.3	%10.9	%30.4	%41.3	%13.0	النسبة		
9	1.272	2.83	20	16	23	26	07	التكرار	تتاح فرص واضحة للارتقاء في المسار المهني والحصول على الترقيات.	08
			%21.7	%17.4	%25.0	%28.3	%07.6	النسبة		
8	1.172	2.97	15	12	33	25	07	التكرار	القرارات الإدارية تتخذ بشكل شفاف ومدروس.	09
			%16.3	%13.0	%35.9	%27.2	%07.6	النسبة		
محايد	0.803	3.30	المؤشرات الإحصائية الفرعية الرابعة كوحدة واحدة							
محايد	0.803	3.30	المؤشرات الإحصائية للقسم الثالث للاستبيان كوحدة واحدة							

● بعد الاتصال:

من خلال نتائج الجدول رقم (08) الذي يضم ستة عبارات لبعء الاتصال، كانت بمستوى موافقة مرتفعة حيث تراوحت متوسطاتها الحسابية ما بين (3.30 و 3.91) وهذه النتيجة المتحصل عليها كانت من خلال العبارات الستة المكونة لهذا البعء، أما من خلال الأهمية النسبية فقد احتلت العبارة السادسة المتعلقة " بالاستماع للأخرين وإظهار الاهتمام بآرائهم" أعلى درجة موافقة بمتوسط حسابي بلغت قيمته (3.91) وانحراف معياري قدره (0.898)؛ مما يدل على مستوى عال من مهارات الاستماع والاهتمام بآراء الآخرين. إذ احتلت العبارة الأولى المرتبة الثانية " توفر الجامعة قنوات التواصل الفعالة بين الإدارات" بمتوسط حسابي بلغت قيمته (3.79) وانحراف معياري قدره (1.054)؛ يظهر أن قنوات التواصل بين الإدارات فعالة إلى حد كبير. تحتل العبارة الرابعة المرتبة الثالثة "تساهم الاجتماعات والنقاشات الدورية في تحسين الاتصال" بمتوسط حسابي بلغت قيمته (3.78) وانحراف معياري قدره (0.981)؛ يدل على أن الاجتماعات الدورية لها دور فعال في تحسين الاتصال. تليها العبارة الخامسة "تصل بسهولة للمعلومات اللازمة لأداء عملك بكفاءة" بمتوسط حسابي بلغت قيمته (3.67) وانحراف معياري قدره (0.973)؛ تشير إلى أن الموظفين يجدون معلوماتهم بسهولة نسبياً لكن المجال متاح لتحسين الوصول للمعلومات. تحتل العبارة الثانية في المرتبة السادسة والأخيرة "تشجع الجامعة الموظفين على التعبير عن أفكارهم بوضوح شفهيًا وكتابيًا" بمتوسط حسابي بلغت قيمته (3.30) وانحراف معياري قدره (1.056)؛ يدل على وجود ضعف نسبي في تشجيع الموظفين على التعبير عن أفكارهم، وقد تحتاج الجامعة إلى تطوير هذه الناحية.

يشير إلى أن الاتصال داخل الجامعة إيجابي ويدل على تجانس نسبي في آراء الموظفين، مع وجود بعض الجوانب التي تستحق تحسينًا (خصوصًا في التشجيع على التعبير الحر).

● بعد التكيف:

سوف يتم عرض نتائج العبارات لبعء التكيف من خلال الجدول أعلاه والذي يضم خمس عبارات والتي جاءت بمتوسط حسابي قيمته (3.45) وانحراف معياري قدره (0.642) بمستوى موافقة، وهذه النتيجة المتحصل عليها كانت من خلال الخمسة المكونة لهذا البعء، فالعبارة الأكثر أهمية هي العبارة " تقوم الجامعة بوضع البرامج لمواجهة التحديات الجديدة" التي حظيت بأعلى درجة موافقة بمتوسط حسابي بلغت قيمته (3.78) وانحراف معياري

قدره (0.724)؛ تدل على أن الموظفين يتفقون بشدة على أن الجامعة تضع برامج لمواجهة التحديات الجديدة. "يعدل الموظف أسلوب عمله لمواكبة التغيرات الجديدة" بمتوسط حسابي قيمته (3.68) وانحراف معياري قدره (0.769)؛ تبين أن الموظفين يظهرون شخصية جيدة في تعديل أساليبهم بما يناسب التغيرات. ثم تليها العبارة الثامنة "يتم دعم الموظفين لمواكبة التغيرات والتطورات في المجال المهني" بمتوسط حسابي قيمته (3.29) وانحراف معياري قدره (1,000)؛ تشير إلى وجود دعم للموظفين في التطور المهني، مما يساهم في قدرتهم على التكيف. تحتل العبارة التاسعة المرتبة الرابعة "تساهم سياسات الجامعة في تسهيل تكيف الموظفين مع التغيرات" بمتوسط حسابي قيمته (3.28) وانحراف معياري قدره (0.953)؛ تدل على فعالية سياسات الجامعة. وفي المرتبة الأخير العبارة السابعة "تستجيب الجامعة بسرعة للتغيرات في بيئة العمل الداخلية والخارجية" بمتوسط حسابي قيمته (3.22) وانحراف معياري (1.014)؛ تعكس استجابة سريعة للتغيرات من قبل الجامعة. يدل على أن هناك رضا عن قدرة الجامعة وموظفيها على التكيف مع التغيرات الداخلية والخارجية.

• بعد الابداع:

سوف يتم عرض نتائج العبارات لبعده الإبداع من خلال الجدول أعلاه والذي يضم خمسة عبارات والتي جاءت بمتوسط حسابي بلغت قيمته (3.52) وانحراف معياري قدره (0.667)، فالعبارة أكثر أهمية "مشاركة أفكارك مع الآخرين دون تردد" بمتوسط حسابي قيمته (3.74) وانحراف معياري قدره (0.936)؛ تدل على ثقافة الانفتاح والمشاركة بين الموظفين دون خوف أو تردد وهي بيئة محفزة جدًا للإبداع. ثم تليها العبارة "تشجع الجامعة الموظفين على تقديم أفكار جديدة ومبتكرة" بمتوسط حسابي قيمته (3.47) وانحراف معياري قدره (1.143)؛ تشجيع واضح من الجامعة للأفكار المبتكرة ما يدعم التطوير المؤسسي. ثم تليها العبارة "تعمل الجامعة على إزالة العقبات التي تواجه التفكير الإبداعي" بمتوسط حسابي قيمته (3.41) وانحراف معياري قدره (1.111)؛ تدل على إزالة العقبات المؤسسية التي قد تعيق التفكير الإبداعي. ثم تليها العبارة "تساهم الجامعة في تعزيز المهارات الإبداعية" بمتوسط حسابي قيمته (3.37) وانحراف معياري قدره (1.035)؛ تدعم الجامعة المهارات الإبداعية فعليًا. وفي الأخير تحتل العبارة "توجد حرية التفكير داخل الجامعة دون قيود أو خوف" بمتوسط حسابي قيمته (3.13) وانحراف معياري قدره (1.051)؛ توفر الجامعة بيئة آمنة للتفكير الحر.

وقد وافقت هذه الدراسة (اسمهان بلوم، 2018) إلى أن: الصحة التنظيمية تساهم في توفير معالم الكفاءة المهنية والفعالية التنظيمية والارتقاء بالروح المعنوية لدى الفئة العمالية، كما تساهم في تنمية القدرات والمهارات الفكرية والابداعية لدى العمال وذلك من خلال مجهودات إدارة المنظمة والعمل على تحقيق الظروف الملائمة للعمل والسعي إلى تحقيق بيئة عملية تتميز بالإنسانية.

وجود تفاعلات ايجابية وجيدة بين الموظفين داخل بيئة العمل، وهو ما يظهر التفاعل الديناميكي بين الهياكل التنظيمية الرسمية والتفاعلات الغير الرسمية. أنظر الملحق رقم (01).

- النتائج المتعلقة بالمتغير التابع الأداء المؤسسي:

سوف يتم عرض نتائج العبارات التي تقيس بعد الأداء المؤسسي، من خلال الجدول رقم (06)، الذي يضم تسعة عبارات والتي جاءت بمتوسط حسابي بلغت قيمته (3.30) وانحراف معياري قدره (0.803)، حيث أن العبارة الأكثر نسبية وأهمية " أهداف العمل واضحة للجميع" بمتوسط حسابي قيمته (3.78) وانحراف معياري قدره (1.014)؛ تشير هذه العبارة إلى أن جميع الموظفين على دراية بالأهداف العامة للفريق مما يساعدهم على توجيه جهودهم نحو تحقيق الاهداف.

ثم تليها العبارة السابعة في المرتبة الثانية "تؤثر البيئة التنظيمية بشكل إيجابي على رضا الموظفين وزيادة إنتاجيتهم" بمتوسط حسابي قيمته (3.48) وانحراف معياري قدره (1.000)؛ تعني أن السياسات والاجراءات والثقافة التنظيمية المتبعة داخل المؤسسة تخلق جوًا مريحًا ومحفزًا للموظفين ما يرفع مستوى رضاهم وإنتاجهم. ثم تليها العبارة الثالثة في "التواصل داخل الفريق فعال ويوفر معلومات دقيقة في الوقت المناسب" بمتوسط حسابي قيمته (3.47) وانحراف معياري قدره (1.074)؛ والتي تدل على وجود قنوات تواصل واضحة بين أعضاء الفريق مما يضمن تبادل المعلومات بسرعة ودقة ويساهم في تحسين الأداء وتفادي الأخطاء.

ثم تليها العبارة السادسة في المرتبة الرابعة "يتم التعاون والعمل الجماعي بين الأقسام بشكل جيد" بمتوسط حسابي قيمته (3.40) وانحراف معياري قدره (1.017)؛ تشير إلى أن هناك تنسيقًا وتعاونًا فعال بين الأقسام المختلفة مما ينعكس على تحسين كفاءة وجودة العمل. ثم تليها العبارة الرابعة في المرتبة الخامسة "هناك فرص تدريب وتطوير مستمرة للموظفين" بمتوسط حسابي قيمته (3.41) وانحراف معياري قدره (1.039)؛ تعني أن المؤسسة توفر برامج تدريبية مستمرة لتطوير مهارات الموظفين بما يواكب تطورات العمل.

ثم تليها العبارة الثانية في المرتبة السادسة "بيئة العمل تشجع على الابتكار و الابداع " بمتوسط حسابي قيمته (3.36) وانحراف معياري قدره (1.054)؛ تعني أن المناخ داخل مكان العمل محفز لتقديم أفكار جديدة وتجريب حلول مبتكرة وهو ما يعزز التفكير الابداعي بين الموظفين. ثم تليها العبارة الخامسة في المرتبة السابعة "تعتمد الجامعة نظام تحفيز فعال يتناسب مع أداء الموظفين" بمتوسط حسابي قيمته (3.15) وانحراف معياري قدره (1.089)؛ تدل على أن الجامعة تعتمد على نظام مكافآت وحوافز مبني على الأداء مما يشجع الموظفين على العمل بجد وتحقيق نتائج أفضل.

ثم تليها العبارة التاسعة في المرتبة الثامنة "القرارات الإدارية تتخذ بشكل شفاف ومدروس" بمتوسط حسابي قيمته (2.97) وانحراف معياري قدره (1.172)؛ تعني أن الإدارة تتخذ قراراتها بناءً على معلومات وتحليلات دقيقة وتقوم بمشاركة مع الموظفين بشفافية مما يعزز الثقة في الإدارة.

وفي الأخير احتلت العبارة الثامنة المرتبة التاسعة والاحيرة "تتاح فرص واضحة للارتقاء في المسار المهني والحصول على ترقية" بمتوسط حسابي قيمته (2.83) وانحراف معياري قدره (1.272)؛ تدل على أن الموظفين يستطيعون رؤية مسار واضح للترقية والتقدم الوظيفي بناءً على الأداء والخبرة والمؤهلات.

وافقت هذه الدراسة (زروقة نور الدين، 2018_2019) إلى أن: الخبرة والمهارة تساعدان كثيراً الموظفين في تأدية مهامهم وتحسين أدائهم خاصة في الأوقات الحرجة والصعبة فهما عاملان مهمان في مواجهة التحديات المختلفة، وبالتالي فإن نقص الخبرة والمهارة لدى بعض الموظفين من أبرز العراقيل التي تواجهها المؤسسة وتقف في طريقها وهذا ما عبر عنه أغلب الباحثين والذين يمثلون نسبة 93,2.

المطلب الثاني: مناقشة النتائج:

أولاً: اختبار الفرضيات ومناقشتها:

اختبار الفرضيات تبعا لمتغير (الخبرة):

جدول رقم (09): نتائج اختبار التباين الأحادي للكشف عن الفروق في إجابات الإداريين للفرضيات الدراسة حول متغير (الخبرة)

النتيجة	مستوى الدلالة	قيمة فيشر F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	
لا توجد فروق	0,857	0.256	0,148	3	0,444	بين المجموعات	الاتصال
			0,578	88	50,904	داخل المجموعات	
لا توجد فروق	0.405	0,982	0,02	3	0,08	بين المجموعات	التكيف
			0,07	88	6,20	داخل المجموعات	
لا توجد فروق	0,300	1,239	0,14	3	0,29	بين المجموعات	الابداع
			0,06	89	5,99	داخل المجموعات	
لا توجد فروق	0,300	1,239	0,14	3	0,29	بين المجموعات	الأداء المؤسسي
			0,06	89	5,99	داخل المجموعات	

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج Spss

تشير نتائج الجدول (09) إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء الإداريين حول المتغيرات الأربعة: الاتصال، التكيف، الإبداع، والأداء المؤسسي عند مستوى الدلالة (0,05).

بالنسبة لمتغير الاتصال، بلغت قيمة "F" المحسوبة 0,256 عند مستوى دلالة (0,857) وهي أكبر من مستوى المعنوية (0,05)، مما يعني توحيد آراء العينة حول مستوى الاتصال.

أما متغير التكيف، فقد بلغت قيمة "F" المحسوبة 0,405 عند مستوى دلالة (0,982) وهي أيضاً أكبر من مستوى المعنوية (0,05)، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعات المختلفة حول التكيف.

وبالنسبة للإبداع، بلغت قيمة "F" المحسوبة 1,239 عند مستوى دلالة (0,300) وهي أكبر من 0,05، مما يدل على توحيد آراء العينة حول مستوى الإبداع.

كما أظهرت نتائج الأداء المؤسساتي نفس الاتجاه، حيث بلغت قيمة "F" المحسوبة 1,239 ومستوى دلالة (0,300) أيضاً، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعات حول هذا المتغير.

تشير نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية بين آراء الإداريين حول أبعاد الاتصال، التكيف، الإبداع، والأداء المؤسساتي (حسب متغير الخبرة)، وهو ما يعكس من منظور سوسيولوجي حالة من التماسك والاتساق داخل البناء التنظيمي. هذا التوافق في الآراء يدل على وجود ثقافة مؤسسية مستقرة تعزز الانسجام في الفهم والسلوك بين الأفراد، وتعبّر عن وعي مشترك بالمهام والأدوار، مما يسهم في دعم الفاعلية الجماعية وتعزيز الأداء العام. كما يعكس هذا التناغم مستوى عاليًا من التفاهم والتواصل بين الإداريين، بما يعزز مناخاً تنظيمياً إيجابياً قادراً على التكيف والعمل بروح جماعية نحو تحقيق الأهداف المؤسسية.

اختبار الفرضيات تبعاً لمتغير (الرتبة):

جدول رقم (10): نتائج اختبار التباين الأحادي للكشف عن الفروق في إجابات الإداريين للفرضيات للدراسة حول متغير (الرتبة)

النتيجة	مستوى الدلالة	قيمة فيشر F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	
لا توجد فروق	0.583	0.652	0,148	3	1.117	بين المجموعات	الاتصال
			0,578	88	50.231	داخل المجموعات	
لا توجد فروق	0.658	0.538	0.226	3	0.677	بين المجموعات	التكيف
			0.419	88	36.913	داخل المجموعات	
لا توجد فروق	0.461	0.868	0.605	3	1.814	بين المجموعات	الإبداع
			0.697	88	61.107	داخل المجموعات	
لا توجد فروق	0.946	1,239	0.82	3	0.245	بين المجموعات	الأداء المؤسساتي
			0.658	88	57.901	داخل المجموعات	

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج Spss

تشير نتائج الجدول (10) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء الإداريين حول المتغيرات الأربعة: الاتصال، التكيف، الإبداع، والأداء المؤسساتي عند مستوى الدلالة (0.05).

بالنسبة لمتغير الاتصال، بلغت قيمة "F" المحسوبة 0.652 ومستوى الدلالة 0.583، وهي أكبر من 0.05، مما يدل على توحيد آراء المجموعات المختلفة حول مستوى الاتصال.

أما متغير التكيف، فبلغت قيمة "F" المحسوبة 0.538 ومستوى الدلالة 0.658، مما يشير أيضاً إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعات.

وبالنسبة للإبداع، بلغت قيمة "F" المحسوبة 0.868 مع مستوى دلالة 0.461، مما يعني أن الآراء حول مستوى الإبداع متجانسة بين المجموعات.

أما الأداء المؤسساتي، فبلغت قيمة "F" المحسوبة 1.239 ومستوى الدلالة 0.946، وهو أيضاً أكبر من 0.05، مما يؤكد عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين المجموعات في هذا المتغير.

تشير نتائج الجدول (09) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء الإداريين حول المتغيرات الأربعة: الاتصال، التكيف، الإبداع، والأداء المؤسساتي (حسب متغير الرتبة)، عند مستوى الدلالة (0.05). ومن منظور سوسيولوجي، تعكس هذه النتيجة درجة عالية من الانسجام الوظيفي داخل الهيكل التنظيمي، حيث تتقارب وجهات النظر بين مختلف الرتب الإدارية، مما يدل على وجود ثقافة تنظيمية موحدة تُسهم في توحيد الفهم والتصورات تجاه المهام والعلاقات داخل المؤسسة. كما يشير هذا التقارب إلى فعالية في نقل القيم والمعايير التنظيمية عبر المستويات الإدارية المختلفة، ما يعزز مناخاً من التكامل والتماسك يعكس نضجاً مؤسسياً يدعم الأداء الجماعي ويقوّي الروابط المهنية بين الأفراد باختلاف رتبهم.

اختبار الفرضيات تبعا لمتغير (العمر):

جدول رقم (11): نتائج اختبار التباين الأحادي للكشف عن الفروق في إجابات الإداريين للفرضيات الدراسة حول متغير (العمر)

النتيجة	مستوى الدلالة	قيمة فيشر F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	
لا توجد فروق	0,629	0,581	0,332	3	0,997	بين المجموعات	الاتصال
			0,572	88	50,352	داخل المجموعات	
لا توجد فروق	0,693	0,486	0,204	3	0,612	بين المجموعات	التكيف
			0,420	88	36,977	داخل المجموعات	
لا توجد فروق	0,802	0,332	0,235	3	0,706	بين المجموعات	الابداع
			0,709	89	62,401	داخل المجموعات	
لا توجد فروق	0,801	0,334	0,218	3	0,654	بين المجموعات	الأداء المؤسسي
			0,653	89	57,493	داخل المجموعات	

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج Spss

تشير نتائج الجدول (11) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء الإداريين حول المتغيرات الأربعة: الاتصال، التكيف، الإبداع، والأداء المؤسسي عند مستوى الدلالة (0.05) بالنسبة لمتغير العمر.

ففي متغير الاتصال، بلغت قيمة "F" المحسوبة 0.581 ومستوى الدلالة 0.629، وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05، مما يشير إلى توحيد الآراء بين مختلف الفئات العمرية حول الاتصال.

وبالنسبة للتكيف، سجلت قيمة "F" المحسوبة 0.486 مع مستوى دلالة 0.693، ما يدل على عدم وجود فروق إحصائية ذات معنى بين الفئات العمرية المختلفة في تقييم التكيف.

أما الإبداع، فبلغت قيمة "F" المحسوبة 0.332 ومستوى الدلالة 0.802، مما يعني توحيد الآراء بين الفئات العمرية المختلفة حول مستوى الإبداع.

وأخيراً، الأداء المؤسسي أظهر قيمة "F" 0.334 ومستوى دلالة 0.801، وهو أكبر من 0.05، مما يؤكد غياب الفروق ذات الدلالة بين المجموعات العمرية في تقييم الأداء المؤسسي

تشير نتائج الجدول (10) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء الإداريين حول المتغيرات الأربعة: الاتصال، التكيف، الإبداع، والأداء المؤسساتي، عند مستوى الدلالة (0.05) بالنسبة لمتغير العمر، وهو ما يُمكن تفسيره سوسيولوجيا على أنه مؤشر على وجود تجانس جيلي داخل المؤسسة، حيث تتقارب وجهات النظر بين الفئات العمرية المختلفة. هذا الانسجام يعكس بيئة عمل تشجع على الاندماج والتفاعل الإيجابي بين الأجيال، وتعزز من نقل الخبرات والقيم التنظيمية بسلاسة. كما يدل على أن المؤسسة نجحت في بناء ثقافة مؤسسية جامعة تتجاوز الفروق العمرية، وتُسهّم في ترسيخ شعور مشترك بالانتماء والمسؤولية المهنية، مما يدعم الاستقرار والتكامل في الأداء التنظيمي.

نتائج الدراسة المتوصل إليها:

من خلال تحليل الاستبيانات الموزعة على عينة من موظفي جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، تم التوصل إلى النتائج التالية:

- أظهرت النتائج أن أغلب الموظفين يرو أن قنوات لاتصال داخل الجامعة متوفرة وفعالة.
- وضوح الأهداف والتوجيهات، مما يعزز من فعالية الأداء المهني.
- تشجيع المؤسسة الموظفين على الابتكار من خلال فتح مجال للمبادرة وتحفيز الأفكار الجديدة.
- شعور الموظفين بالقدرة على التكيف مع ظروف العمل والتغيرات الإدارية.
- وجود تجانس وتناغم داخل المؤسسة بين مختلف الفئات

الاقتراحات والاستنتاجات:

الاستنتاجات:

بناءً على تحليل المعطيات الميدانية ومقارنة نتائج الاستبيان، تم التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات التي توضح العلاقة بين الصحة التنظيمية والأداء المؤسساتي، كما تظهر مدى تجانس آراء الموظفين باختلاف رتبهم وأعمارهم داخل المؤسسة. وهي كالتالي:

- تجانس تنظيمي واضح بين آراء الإداريين حول أبعاد الاتصال، التكيف، الإبداع، والأداء المؤسساتي، سواء حسب متغير الرتبة أو العمر.
- يعكس النتائج ثقافة مؤسسية مستقرة تُعزز من الانسجام في التصورات والقيم بين العاملين؛

- غياب الفروق بين الفئات العمرية يدل على تفاعل إيجابي بين الأجيال، وعلى قدرة المؤسسة في دمج مختلف الفئات ضمن رؤية تنظيمية واحدة.
- التوافق بين الرتب الإدارية يعكس وجود هيكل تنظيمي واضح يعزز من التواصل الفعال والتعاون بين المستويات المختلفة.
- الصحة التنظيمية تقلل من الصراعات والتوترات، وتزيد من الرضا الوظيفي لدى الموظفين

الاقتراحات:

انطلاقاً من النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة، ويهدف تحسين مستوى الأداء المؤسسي ودعم الصحة التنظيمية داخل المؤسسة، يمكن تقديم مجموعة من الاقتراحات لتعزيز بيئة العمل وتحقيق المزيد من الانسجام والفعالية بين الموظفين. وهي كالآتي:

- التركيز على رفاية الموظفين داخل المؤسسة؛
- تحفيز روح الفريق داخل المؤسسة لتحسين الأداء.
- اشراك الموظفين في اتخاذ القرارات.
- لمحافظة على هذا التجانس التنظيمي من خلال الاستمرار في دعم برامج التواصل والتدريب المشترك بين مختلف الفئات.
- دعم الابتكار والإبداع داخل هذا الإطار المتناسك، من خلال توفير مساحات للمبادرة وتشجيع التجديد ضمن الثقافة التنظيمية.
- منح الموظف مزيداً من الحرية في طرح الأفكار بما يحقق مستوى الأداء لديه.

خلاصة:

تطرقنا في هذا الفصل إلى واقع الصحة التنظيمية وأثرها على الأداء المؤسسي لدى الموظفين في إدارات جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، تناولنا من خلال هذا الفصل مبحثين، في المبحث الأول تطرقنا فيه إلى الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة أما المبحث الثاني تم عرض ومناقشة النتائج.

ومن خلال ما توصلنا إليه من معطيات ونتائج الدراسة الميدانية في إدارات جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، باستخدام استبيان موزع على عينة عشوائية بسيطة قدرت ب(92) موظف، وتم تحليل استبيانات الدراسة بتفريغ هذه الاستمارات باستخدام البرنامج الإحصائي (spss)، ثم تطرقنا إلى عرض النتائج وتحليلها وفي الأخير تم مناقشتها بغية الوصول إلى ثبات أو نفي فرضيات الدراسة.

خاتمة

خاتمة:

أصبحت المنظمات تواجه تحديات كبيرة للمحافظة على المورد البشري، لأنه يعتبر مصدر النجاح والتفوق وحلاً للعديد من المشاكل التي تتعرض لها. ومن أجل الاستفادة من المورد البشري ومن قدراته وطاقاته وابداعاته وابتكاراته دفع بالمنظمة إلى تفهم دوافعهم المتباينة وكيفية التأثير عليها لتوفير الصحة التنظيمية، التي تعد أحد المفاهيم الجوهرية التي تركز عليها المؤسسات الحديثة لضمان تماسكها الداخلي وفعالية أدائها. وتؤكد هذه الدراسة أن المؤسسة تهتم بعدة جوانب تكون أكثر قدرة على التكيف مع المتغيرات.

ونظراً لأهمية موضوع الصحة التنظيمية وأثرها على الأداء المؤسسي، تُظهر الدراسة أن المؤسسة المعنية تتمتع بدرجة عالية من التماسك والتناغم في بيئتها الداخلية، وهو ما يُعد مؤشراً إيجابياً على نجاحها في ترسيخ ثقافة تنظيمية موحدة تعزز التعاون، وتدعم الأداء الجماعي، وتوفر بيئة إدارية قادرة على تحقيق أهدافها بكفاءة، بغض النظر عن اختلاف الرتب أو الفئات العمرية. حيث نجد هنا علاقة ارتباط إيجابية بين الصحة التنظيمية بأبعادها (الاتصال، التكيف، الابداع) وبين الأداء المؤسسي، إذ كلما زادت فعالية الاتصال داخل المؤسسة، وساد جو من التكيف والدعم المهني، وشُجع الإبداع لدى الموظفين، انعكس ذلك إيجاباً على مستوى أدائهم لتحقيق أهداف المؤسسة.

قائمة المراجع

قائمة المراجع :

- 1- أسامة عبود أحمد. (فيفري, 2021). الصحة التنظيمية وأثرها على المنظمات. مجلة *GIEM* (العدد 105).
- اسمهان بلوم. (15 ديسمبر, 2018). الصحة التنظيمية وعلاقتها بالارتباط الوظيفي لدى العامل بالمؤسسة دراسة ميدانية بالوكالة التجارية لاتصالات الجزائر بالمسيلة. مجلة *المجتمع والرياضة*, المجلد 1 (العدد 2), صفحة 95_115.
- 2- رمضان محمود عبد السلام و أسامة السيد الطبلاوي وشيما الزواوي. (جانفي, 2019). أثر التطوير التنظيمي في فعالية الأداء المؤسسي دراسة تطبيقية على الجامعة العمالية في مصر. مجلة *الدراسات التجارية المعاصرة* (العدد 6).
- 3- زروقة نور الدين. (2018_2019). دور الاتصال في تطوير الأداء المؤسسي دراسة حالة مديرية الخدمات الجامعية _المسيلة القطب_. مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر (أكاديمي) في العلوم السياسية تخصص: إدارة محلية، العلوم السياسية.
- 4- سالم سيف حمد المعمرى. (جانفي, 2023). أثر استخدام التكنولوجيا الحديثة على الأداء المؤسسي دراسة تطبيقية على وزارة الثقافة والشباب والرياضة. المجلد 14 (العدد 1).
- 5- صالح بلاسكة ونور الدين مزياني. (ديسمبر, 2013). مساهمة المقارنة المرجعية في قيادة وتقييم أداء المؤسسات دراسة مقارنة شركتي الحضنة/ المراعي. مجلة *أداء المؤسسات الجزائرية* (العدد 04).
- 6- طارق طعمة عطية و أمينة عبد الكريم مهدي. (2016). تأثير الصحة التنظيمية في الالتزام التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في كلية المأمون الجامعة: بحث استطلاعي. مجلة *العلوم الاقتصادية والإدارية*, المجلد 22 (العدد 94), صفحة 325_344.
- 7- فهد بن الحميدي مفلح السبيعي. (أفريل, 2016). الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة جدة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى المعلمين. مجلة *كلية التربية* (العدد 168 الجزء الثاني).
- 8- فوزية زنقوي. (2020_2021). مطبوعة بيداغوجية في مقياس علم اجتماع المؤسسات موجهة لطلبة سنة ثالثة ليسانس علم الاجتماع. مطبوعة، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، علم الاجتماع، قلمة.
- 9- محي الدين نورة و أومدور مفيدة. (2021_2022). دور الاتصال الداخلي في تحسين الأداء الوظيفي للعمال دراسة ميدانية بالمحافظة العقارية لولاية قلمة. مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع الاتصال.
- 10- منذر الضامن. (2006). *أساليب البحث العلمي* (المجلد طبعة 1). عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

- 11- منى سليمان الذبياني. (أفريل, 2020). الرشاقة التنظيمية مدخل لتحسين الأداء المؤسسي بالمدارس الثانوية في المملكة العربية السعودية (تصور مقترح). مجلة كلية التربية _ جامعة حائل المملكة العربية السعودية (العدد 110).
- 12- هادي خليل إسماعيل و ره نج محمد نوري داوده وجيا عصمت دينو. (أفريل, 2024م_1445هـ). درجة توافر الصحة التنظيمية في جامعة دهوك التقنية من وجهة نظر الملاكات التدريسية. عدد خاص بنشر بحوث المؤتمر الدولي الرابع للجودة في التربية والتعليم في العراق في رحاب جامعة دهوك التقنية، المجلد 6(العدد 2).

الملاحق

شبكة الملاحظة للملحق رقم (01)

مكان الملاحظة	تاريخها	توقيت الملاحظة	مجال الملاحظة	الملاحظة المسجلة
كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية	من 15 إلى 17 أبريل 2025	09:00 إلى 09:30	إدارة العلوم الاجتماعية والإنسانية	في إطار التحضير لإنجاز الدراسة الميدانية لموضوع مذكرتنا، تمت زيارة إدارة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية. وقد تم استقبالنا من طرف موظف الاستقبال والتوجيه، الذي قام بتوجيهنا إلى مكتب نائب رئيس القسم، بغرض الحصول على ترخيص الزيارة الميدانية، إلا أننا لم تتمكن من مقابلته في تلك اللحظة نظرًا لعدم وجوده في ذلك اليوم. وفي اليوم الموالي توجهنا مجددًا للإدارة، حيث التقينا نائب رئيس القسم الذي سلمنا الوثيقة الخاصة بالزيارة الميدانية، غير أنه تعذر عليه الختم نظرًا لعدم تحديد تاريخ توزيع الاستبيان بشكل دقيق. حيث عدنا مجددًا في اليوم التالي لمحاولة استكمال الإجراءات، غير أن نائب رئيس القسم كان منشغلًا في ملتقى علمي، مما أدى إلى استكمال الإجراءات إلى يوم الأحد 20 أبريل 2025.
كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية	من 20 إلى 23 أبريل 2025	من 08:45 إلى 13:00	إدارة العلوم الاجتماعية والإنسانية	في صباح يوم الأحد، توجهنا إلى مكتب نائب رئيس القسم، حيث تم الحصول على الموافقة الرسمية على ترخيص الزيارة الميدانية. تم التواصل مع مصلحة المستخدمين للحصول على بيانات الكلية من الهيكل التنظيمي وعدد الموظفين وتمت العملية بسهولة. عقب ذلك، شرعنا في توزيع الاستبيانات الموجهة للموظفين، انطلاقًا من الطابق الأرضي لمبنى الإدارة وصولًا للطابق الأخير، وقد تم قبول الاستبيان من طرف بعض الموظفين، في حين امتنع البعض الآخر عن الإجابة لأسباب مختلفة من الموظفين. عند عملية توزيع الاستبيانات غير أننا صادفنا عددًا من المكاتب المغلقة، نتيجة لانشغال الموظفين بمهام تدريسية لأن بعضهم أساتذة، وآخرون

<p>بسبب التزامات إدارية أخرى. وقد ترتب علينا ضرورة الانتظار لفترات متفاوتة، وتكرار زيارة المكاتب في أكثر من مرة من أجل استكمال عملية التوزيع.</p>				
<p>صبيحة يوم الثلاثاء، تم التوجه لكلية علوم الطبيعة والحياة، حيث استقبلنا موظف الاستقبال والتوجيه الذي طلب منا تقديم بطاقة الطالب كإجراء إداري، ثم قام بإرشادنا إلى مكتب أمانة العميد من أجل الحصول على الموافقة الرسمية لتوزيع الاستبيانات. وقد كان الاستقبال من طرف الموظفة المسؤولة في غاية اللطف والتعاون، مما ساعد في تسهيل الإجراءات. وتم الاتصال بالعمادة لكلية العلوم الطبيعية والحياة للحصول على الهيكل التنظيمي وعدد الموظفين إلى أننا وجدنا صعوبة كبيرة في الحصول عليه. باشرنا بعد ذلك في عملية توزيع الاستبيانات على مكاتب الموظفين، وقد حظينا بتفاعل إيجابي من طرف البعض، حيث قدموا لنا ملاحظات وتوجيهات وارشادات حول موضوع بحثنا. قام الموظفون بالإجابة على الاستبيان مباشرة، بينما طلب آخرون منا العودة في اليوم الموالي نظرًا لانشغالهم. كما أنه لم نجد بعض الموظفين بمكاتبهم في ذلك اليوم بسبب تسخيرهم للمساعدة في المكتبة المركزية للجامعة.</p>	<p>إدارة علوم الطبيعة والحياة</p>	<p>من 09:00 إلى 12:30 صباحا من 14:00 إلى 16:00 مساءً</p>	<p>من 23 إلى 25 أبريل 2025</p>	<p>كلية علوم الطبيعة والحياة</p>
<p>في الفترة المسائية، تم التوجه إلى كلية التكنولوجيا، حيث استقبلنا موظف الاستقبال والتوجيه، و قام بإرشادنا إلى مقر الادارة من أجل مباشرة الإجراءات. بعد التواصل مع الأمين العام للكلية، تم الحصول على الموافقة اللازمة لتوزيع الاستبيانات على الموظفين. ثم توجهنا إلى مصلحة المستخدمين من أجل الحصول على الهيكل التنظيمي وعدد الموظفين إلا أننا وجدنا موظفة المكتب في عطلة مرضية، حيث تدخل أحد الموظفين وقام بإعطائنا عدد الموظفين والهيكل التنظيمي. بعد ذلك باشرنا</p>	<p>إدارة التكنولوجيا</p>		<p>من 24 إلى 25 أبريل 2025</p>	<p>كلية التكنولوجيا</p>

<p>عملية توزيع الاستبيانات ، غير أننا لم نتمكن من لقاء معظم الموظفين بسبب غيابهم عن مكاتبهم في ذلك الوقت, و قمنا بجمع الاستبيانات التي تمت الاجابة عنها، وتأجيل عملية التوزيع المتبقية. وفي صباح اليوم الموالي، عدنا مجددًا إلى الكلية لاستكمال توزيع باقي الاستبيانات، بهدف ضمان تغطية العينة المستهدفة في إطار الدراسة.</p>				
<p>في إطار مواصلة جمع البيانات الميدانية، تم التوجه مساء يوم الخميس إلى إدارة المكتبة المركزية. وقد شرعنا في توزيع الاستبيانات على الموظفين المتواجدين، وقد استجاب البعض مباشرة وقدموا إجاباتهم في نفس اليوم، في حين طلب البعض الآخر تأجيل الاجابة إلى صباح يوم الأحد.</p>	<p>إدارة المكتبة المركزية</p>	<p>من 14:00 إلى 15:00 مساءً</p>	<p>من 25 إلى 28 أبريل 2025</p>	<p>المكتبة المركزية</p>
<p>في نفس اليوم، وبعد الانتهاء من توزيع الاستبيانات على مستوى المكتبة المركزية، توجهنا مساءً إلى إدارة مديرية الجامعة لمواصلة عملية التوزيع . تم التواصل مع الموظفين وتمت الاجابة وملئ الاستبيانات، في حين طلب بعض الآخر منا العودة يوم الأحد.</p>	<p>إدارة مديرية الجامعة</p>	<p>من 15:00 إلى 16:30 مساءً</p>	<p>من 25 إلى 28 أبريل 2025</p>	<p>مديرية الجامعة</p>

استمارة الاستبيان قبل التحكيم الملاحق رقم (02)



جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية



الموضوع: طلب تحكيم استمارة استبيان

تحية طيبة وبعد:

تقوم الباحثين بإجراء دراسة بعنوان "كيف تؤثر الصحة التنظيمية على الأداء المؤسسي دراسة ميدانية بجامعة الشهيد حمه لخضر _ الوادي" للحصول على درجة الماجستير في علم اجتماع تنظيم وعمل. لذا قامت الباحثين بوضع استبانة لقياس ابعاد تأثير الصحة التنظيمية على الأداء المؤسسي.

نرجو التكرم بإبداء رأيكم السديد ومقترحاتكم بشأن فقرات الاستبانة فيما إذا كانت صالحة أو غير صالحة ومدى انتماء كل الفقرات المجال المحدد لها وبنائها اللغوية وأية اقتراحات او تعديلات ترونها مناسبة لتحقيق هدف الدراسة الحالية علما بأن:

التساؤل الرئيسي:

كيف تؤثر الصحة التنظيمية على الأداء المؤسسي؟

فرضيات الدراسة:

- يؤثر التكيف الايجابي على تحسين الأداء المؤسسي.

- يؤثر الإبداع بشكل ايجابي على تحسن الأداء المؤسسي.

- يؤثر الاتصال الايجابي على تحسن الأداء المؤسسي.

سيتم تقييم كل فقرة على مقياس ليكرت الخماسي:

موافق	موافق بشدة	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
-------	------------	-------	-----------	----------------

نشكركم على تعاونكم ودعمكم لهذا العمل العلمي ونتطلع إلى الاستفادة من خبراتكم القيمة لتحقيق الهدف المنشود، مع خالص الشكر والتقدير.

من إعداد الطالبتين:

تحت إشراف الأستاذة:

_ أية بوخلط

_ د. بالنور سلمى

_ عبير مدني

السنة الجامعية: 2025/2024 م

القسم الأول: البيانات الشخصية

أ_ الجنس : ذكر أنثى

ب_ العمر: أقل من 30 سنة 30 - 40 سنة 41 - 50 سنة أكثر من 50 سنة

ج_ الخبرة المهنية: أقل من 5 سنوات 5 - 10 سنوات 11 - 15 سنة أكثر من 15 سنة

د_ الرتبة الوظيفية : اطار سامي رئيس مصلحة مكلف/مهندس دراسات وظيفة أخرى.....

القسم الثاني : الصحة التنظيمية: الصحة التنظيمية هي التكيف مع البيئة المحيطة وبناء نظام وظيفي متكامل

وفعال يحقق الانسجام بين العاملين والتواصل بينهم وتحسين قدراتهم وتطوير إمكانياتها لتحقيق الأهداف المشتركة.

الرقم	الاتصال: هو العملية التي يتم من خلالها تبادل المعلومات والأفكار والمشاعر بين الأفراد للتفاهم سواء لفظياً أو غير لفظياً.	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق بشدة
1	توفر الجامعة قنوات التواصل الفعالة بين الإدارات.					
2	تعبر عن أفكارك بوضوح سواء شفهيًا أو كتابيًا.					
3	يوجد تواصل جيد بين الإدارة والموظفين.					
4	تساهم الاجتماعات والنقاشات الدورية في تحسين الاتصال					
5	تصل بسهولة للمعلومات اللازمة لأداء عملك بكفاءة					
6	تستمع للأخرين وتظهر الاهتمام بآرائهم.					
الرقم	التكيف: هو قدرة الفرد على تعديل سلوكه أو تفكيره استجابة للظروف البيئية أو الاجتماعية المتغيرة.	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق بشدة
7	تستجيب الجامعة بسرعة للتغيرات في بيئة العمل الداخلية والخارجية.					
8	يتم دعم الموظفين لمواكبة التغيرات والتطورات في المجال المهني.					
9	يشعر الموظفون بالقدرة على التكيف مع سياسات الجامعة.					
10	يعدل الموظف أسلوب عمله للمهام لمواكبة التغيرات الجديدة.					
11	تقوم الجامعة بوضع البرامج لمواجهة التحديات الجديدة.					
الرقم	الابداع: هو القدرة على إنتاج أفكار أو مفاهيم أو حلول جديدة أو اكتشاف سبل جديدة ومبتكرة لمشكلة معينة أو موقف معين، بهدف تطويرها.	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق بشدة
12	تشجع الجامعة الموظفين على تقديم أفكار جديدة ومبتكرة.					
13	توجد حرية التفكير داخل الجامعة دون قيود أو خوف.					
14	تساهم الجامعة في تعزيز المهارات الإبداعية.					
15	تجد صعوبة أو تحديات في التفكير والقدرة على الابداع.					

القسم الثالث : الأداء المؤسسي: هو مجموعة من التفاعلات تستهدف مدى كفاءة وفعالية وظائف العمل في ضوء تفاعل عناصر بيئة المؤسسة الداخلية والخارجية لتحقيق أهدافها المحددة.

الرقم	الأداء المؤسسي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	أهداف العمل واضحة للجميع					
02	بيئة العمل تشجع على الابتكار والابداع.					
03	التواصل داخل الفريق فعال ويوفر معلومات دقيقة في الوقت المناسب.					
04	هناك فرص تدريب وتطوير مستمرة للموظفين.					
05	يتم تحفيز الموظفين بشكل مناسب على أدائهم.					
06	يتم التعاون والعمل الجماعي بين الأقسام بشكل جيد.					
07	يتم تطوير التكنولوجيا والأنظمة بشكل دوري.					
08	توجد فرص واضحة للنمو الوظيفي والترقية.					
09	القرارات الإدارية تتخذ بشكل شفاف ومدروس.					

استمارة الاستبيان بعد التحكيم الملاحق رقم (03)



جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

تحية طيبة وبعد:

تقوم الباحثين بإجراء دراسة بعنوان "تأثير الصحة التنظيمية على الأداء المؤسسي دراسة ميدانية بجامعة الشهيد حمة لخضر_ الوادي" للحصول على درجة الماجستير في علم اجتماع تنظيم وعمل. لذا قامت الباحثين بوضع استبانة لقياس ابعاد تأثير الصحة التنظيمية على الأداء المؤسسي. نرجو التكرم بإبداء رأيكم السديد ومقترحاتكم بشأن فقرات الاستبانة فيما إذا كانت صالحة أو غير صالحة ومدى انتماء كل الفقرات المجال المحدد لها وبنائها اللغوية وأية اقتراحات او تعديلات ترونها مناسبة لتحقيق هدف الدراسة الحالية علما بأن:

التساؤل الرئيسي:

كيف تؤثر الصحة التنظيمية على الأداء المؤسسي؟

فرضيات الدراسة:

- يؤثر التكيف الايجابي على تحسين الأداء المؤسسي.
 - يؤثر الإبداع بشكل ايجابي على تحسن الأداء المؤسسي.
 - يؤثر الاتصال الايجابي على تحسن الأداء المؤسسي.
- سيتم تقييم كل فقرة على مقياس ليكرت الخماسي:

موافق	موافق بشدة	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
-------	------------	-------	-----------	----------------

نشكركم على تعاونكم ودعمكم لهذا العمل العلمي ونتطلع إلى الاستفادة من خبراتكم القيمة لتحقيق الهدف المنشود، مع خالص الشكر والتقدير.

من إعداد الطالبتين:

_ أية بوخلط

_ عبير مدني

تحت إشراف الأستاذة:

_ د. بالنور سلمى

السنة الجامعية: 2025/2024 م

القسم الأول: البيانات الشخصية

أ _ الجنس : ذكر أنثى

ب _ العمر: أقل من 30 سنة / 30 - 40 سنة / 41 - 50 سنة / أكثر من 50 سنة

ج _ الخبرة المهنية: أقل من 5 سنوات / 5 - 10 سنوات / 11 - 15 سنة أكثر من 15 سنة

د _ الرتبة الوظيفية : اطار سامي رئيس مصلحة مكلف / مهندس دراسات وظيفة أخرى...

القسم الثاني : الصحة التنظيمية: الصحة التنظيمية هي التكيف مع البيئة المحيطة وبناء نظام وظيفي متكامل وفعال يحقق الانسجام بين العاملين والتواصل بينهم وتحسين قدراتهم وتطوير إمكانياتها لتحقيق الأهداف المشتركة.

الرقم	الاتصال: هو العملية التي يتم من خلالها تبادل المعلومات والأفكار والمشاعر بين الأفراد للتفاهم سواء لفظياً أو غير لفظياً.	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق بشدة
1	توفر الجامعة قنوات التواصل الفعالة بين الإدارات.					
2	تشجع الجامعة الموظفين على التعبير عن أفكارهم بوضوح شفهيًا وكتابيًا.					
3	يوجد تواصل جيد بين الإدارة والموظفين.					
4	تساهم الاجتماعات الدورية في تحسين الاتصال.					
5	تصل بسهولة للمعلومات اللازمة لأداء عملك بكفاءة					
6	تستمع للآخرين وتظهر الاهتمام بآرائهم.					
الرقم	التكيف: هو قدرة الفرد على تعديل سلوكه أو تفكيره استجابة للظروف البيئية أو الاجتماعية المتغيرة.	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق بشدة
7	تستجيب الجامعة بسرعة للتغيرات في بيئة العمل الداخلية والخارجية.					
8	يتم دعم الموظفين لمواكبة التغيرات والتطورات في المجال المهني.					

					9	تساهم سياسات الجامعة في تسهيل تكيف الموظفين مع التغيرات.
					10	يعدل الموظف أسلوب عمله لمواكبة التغيرات الجديدة.
					11	تقوم الجامعة بوضع البرامج لمواجهة التحديات الجديدة.
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الرقم	الابداع: هو القدرة على إنتاج أفكار أو مفاهيم أو حلول جديدة أو اكتشاف سبل جديدة ومبتكرة لمشكلة معينة أو موقف معين، بهدف تطويرها.
					12	تشجع الجامعة الموظفين على تقديم أفكار جديدة ومبتكرة.
					13	توجد حرية التفكير داخل الجامعة دون قيود أو خوف.
					14	تساهم الجامعة في تعزيز المهارات الإبداعية.
					15	تعمل الجامعة على إزالة العقبات التي تواجه التفكير الإبداعي.
					16	مشاركة أفكارك مع الآخرين دون تردد.

القسم الثالث : الأداء المؤسسي: هو مجموعة من التفاعلات تستهدف مدى كفاءة وفعالية وظائف العمل في ضوء تفاعل عناصر بيئة المؤسسة الداخلية والخارجية لتحقيق أهدافها المحددة.

الرقم	الأداء المؤسسي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	أهداف العمل واضحة للجميع.					
02	بيئة العمل تشجع على الابتكار والابداع.					
03	التواصل داخل الفريق فعال ويوفر معلومات دقيقة في الوقت المناسب.					
04	هناك فرص تدريب وتطوير مستمرة للموظفين.					
05	تعتمد الجامعة نظام تحفيز فعال يتناسب مع أداء الموظفين.					

					06	يتم التعاون والعمل الجماعي بين الأقسام بشكل جيد.
					07	تؤثر البيئة التنظيمية بشكل إيجابي على رضا الموظفين وزيادة إنتاجيتهم.
					08	تتاح فرص واضحة للارتقاء في المسار المهني والحصول على الترقيات.
					09	القرارات الإدارية تتخذ بشكل شفاف ومدروس.

الملحق رقم (04): الملاحظات والتغيرات في العبارات قبل وبعد التحكيم

العبارة المعدلة	الملاحظة	العبارة السابقة
تشجع الجامعة الموظفين على التعبير عن أفكارهم بوضوح شفهيًا وكتابيًا.	صيغة فردية	تعبّر عن أفكارك بوضوح سواءً شفهيًا أو كتابيًا.
تساهم الاجتماعات الدورية في تحسين الاتصال.	اختيار إحدى الصفتين الاجتماعات أو النقاشات.	تساهم الاجتماعات والنقاشات الدورية في تحسين الاتصال.
تساهم سياسات الجامعة في تسهيل تكيف الموظفون مع التغيرات.	لا تقيس	يشعر الموظفون بالقدرة على التكيف مع سياسات الجامعة.
تعمل الجامعة على إزالة العقبات التي تواجه التفكير الإبداعي.	لا تقيس	تجد صعوبة أو تحديات في التفكير والقدرة على الإبداع.
تعتمد الجامعة نظام تحفيز فعال يتناسب مع أداء الموظفين.	لا تقيس	يتم تحفيز الموظفين بشكل مناسب على أداؤهم.
تؤثر البيئة التنظيمية بشكل إيجابي على رضا الموظفين وزيادة إنتاجيتهم.	لا تقيس	يتم تطوير التكنولوجيا والأنظمة بشكل دوري.

قائمة الأساتذة المحكمين الملاحق رقم (05):

الاسم واللقب	الدرجة العلمية	التخصص
أمينة شابي	أستاذة محاضرة "ب"	علم اجتماع عائلي
منال لسود	أستاذة محاضرة "ب"	علم اجتماع عام
حسين صالح	أستاذة محاضرة "ب"	علم اجتماع تنظيم وعمل

الملاحق رقم 6 مخرجات spss

Statistiques de groupe

	الجنس	N	Moyenn e	Ecart type	Moyenneer ur standard
الاتصال	ذكر	52	3,8590	,72414	,10042
	أنثى	40	3,4792	,73978	,11697
التكيف	ذكر	52	3,4885	,66085	,09164
	أنثى	40	3,4050	,62345	,09858
الابداع	ذكر	52	3,5346	,83429	,11569
	أنثى	40	3,2800	,81875	,12946
الأداء المؤسسي	ذكر	52	3,4124	,85568	,11866
	أنثى	40	3,1917	,71078	,11238

Test des échantillons indépendants

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test t pour égalité des moyennes					
		F	Sig.	t	ddl				
الاتصال	Hypothèse de variances égales	,014	,905	2,4 71	90				
	Hypothèse de variances inécales			2,4 64	83, 139				
التكيف	Hypothèse de variances égales	,239	,626	,61 5	90				
	Hypothèse de variances inécales			,62 0	86, 268				

الإبداع	Hypothèse de variances égales	,226	,635	1,463	90					
	Hypothèse de variances inégales			1,467	84,807					
الاداء_المؤسسي	Hypothèse de variances égales	3,563	,062	1,318	90					
	Hypothèse de variances inégales			1,351	89,431					

ANOVA

		Somme des carrés	ddl	Carrémoyen	F	Sig.
الاتصال	Intergroupes	,997	3	,332	,581	,629
	Intragroupes	50,352	88	,572		
	Total	51,349	91			
التكيف	Intergroupes	,612	3	,204	,486	,693
	Intragroupes	36,977	88	,420		
	Total	37,590	91			
الإبداع	Intergroupes	,706	3	,235	,332	,802
	Intragroupes	62,401	88	,709		
	Total	63,107	91			
الاداء_المؤسسي	Intergroupes	,654	3	,218	,334	,801
	Intragroupes	57,493	88	,653		
	Total	58,147	91			

ANOVA

		Somme des carrés	ddl	Carrémoyen	F	Sig.
الاتصال	Intergruppes	,444	3	,148	,256	,857
	Intragruppes	50,904	88	,578		
	Total	51,349	91			
التكيف	Intergruppes	1,218	3	,406	,982	,405
	Intragruppes	36,372	88	,413		
	Total	37,590	91			
الابداع	Intergruppes	2,558	3	,853	1,239	,300
	Intragruppes	60,550	88	,688		
	Total	63,107	91			
الاداء_المؤسسي	Intergruppes	2,972	3	,991	1,580	,200
	Intragruppes	55,175	88	,627		
	Total	58,147	91			

ANOVA

		Somme des carrés	ddl	Carrémoyen	F	Sig.
الاتصال	Intergruppes	1,117	3	,372	,652	,583
	Intragruppes	50,231	88	,571		
	Total	51,349	91			
التكيف	Intergruppes	,677	3	,226	,538	,658
	Intragruppes	36,913	88	,419		
	Total	37,590	91			
الابداع	Intergruppes	1,814	3	,605	,868	,461
	Intragruppes	61,293	88	,697		
	Total	63,107	91			
الاداء_المؤسسي	Intergruppes	,245	3	,082	,124	,946
	Intragruppes	57,901	88	,658		
	Total	58,147	91			

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	52	56,5	56,5	56,5
	أنثى	40	43,5	43,5	100,0

Total	92	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

العمر

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentagev alide	Pourcentagec umulé
Valide	أقل من 30 سنة	5	5,4	5,4	5,4
	من 30 إلى 40 سنة	49	53,3	53,3	58,7
	من 41 إلى 50 سنة	30	32,6	32,6	91,3
	أكثر من 50 سنة	8	8,7	8,7	100,0
Total		92	100,0	100,0	

الخبرة المهنية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentagev alide	Pourcentagec umulé
Valide	أقل من 5 سنوات	14	15,2	15,2	15,2
	من 5 إلى 10 سنوات	31	33,7	33,7	48,9
	من 11 إلى 15 سنة	36	39,1	39,1	88,0
	أكثر من 15 سنة	11	12,0	12,0	100,0
Total		92	100,0	100,0	

الرتبة الوظيفية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentagev alide	Pourcentagec umulé
Valide	إطار سامي	21	22,8	22,8	22,8
	رئيس مصلحة	23	25,0	25,0	47,8
	مكلف/مهندس دراسات	18	19,6	19,6	67,4
	وظيفة أخرى	30	32,6	32,6	100,0
Total		92	100,0	100,0	

Statistiques

		ص1	ص2	ص3	ص4	ص5	ص6
N	Valide	92	92	92	92	92	92
	Manquant	0	0	0	0	0	0
Moyenne		3,79	3,30	3,70	3,78	3,67	3,91

Ecart type	1,054	1,056	,946	,981	,973	,898
------------	-------	-------	------	------	------	------

ص1

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentagev alide	Pourcentagec umulé
Valide	غير موافق بشدة	4	4,3	4,3	4,3
	غير موافق	9	9,8	9,8	14,1
	محايد	11	12,0	12,0	26,1
	أوافق	46	50,0	50,0	76,1
	أوافق بشدة	22	23,9	23,9	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

ص2

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentagev alide	Pourcentagec umulé
Valide	غير موافق بشدة	6	6,5	6,5	6,5
	غير موافق	13	14,1	14,1	20,7
	محايد	30	32,6	32,6	53,3
	أوافق	33	35,9	35,9	89,1
	أوافق بشدة	10	10,9	10,9	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

ص3

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentagev alide	Pourcentagec umulé
Valide	غير موافق بشدة	2	2,2	2,2	2,2
	غير موافق	9	9,8	9,8	12,0
	محايد	20	21,7	21,7	33,7
	أوافق	45	48,9	48,9	82,6
	أوافق بشدة	16	17,4	17,4	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

ص4

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentagev alide	Pourcentagec umulé
Valide	غير موافق بشدة	1	1,1	1,1	1,1
	غير موافق	10	10,9	10,9	12,0

محايد	20	21,7	21,7	33,7
أوافق	38	41,3	41,3	75,0
أوافق بشدة	23	25,0	25,0	100,0
Total	92	100,0	100,0	

ص5

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentagev alide	Pourcentagec umulé
Valide غير موافق بشدة	3	3,3	3,3	3,3
غير موافق	10	10,9	10,9	14,1
محايد	15	16,3	16,3	30,4
أوافق	50	54,3	54,3	84,8
أوافق بشدة	14	15,2	15,2	100,0
Total	92	100,0	100,0	

ص6

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentagev alide	Pourcentagec umulé
Valide غير موافق بشدة	2	2,2	2,2	2,2
غير موافق	5	5,4	5,4	7,6
محايد	14	15,2	15,2	22,8
أوافق	49	53,3	53,3	76,1
أوافق بشدة	22	23,9	23,9	100,0
Total	92	100,0	100,0	

Statistiques

	7ك	8ك	9ك	10ك	11ك
N Valide	92	92	92	92	92
Manquant	0	0	0	0	0
Moyenne	3,22	3,29	3,28	3,68	3,78

Ecart type	1,014	1,000	,953	,769	,724
------------	-------	-------	------	------	------

7ك

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentagev alide	Pourcentagec umulé
Valide	غير موافق بشدة	7	7,6	7,6	7,6
	غير موافق	13	14,1	14,1	21,7
	محايد	30	32,6	32,6	54,3
	أوافق	37	40,2	40,2	94,6
	أوافق بشدة	5	5,4	5,4	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

8ك

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentagev alide	Pourcentagec umulé
Valide	غير موافق بشدة	4	4,3	4,3	4,3
	غير موافق	18	19,6	19,6	23,9
	محايد	23	25,0	25,0	48,9
	أوافق	41	44,6	44,6	93,5
	أوافق بشدة	6	6,5	6,5	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

9ك

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentagev alide	Pourcentagec umulé
Valide	غير موافق بشدة	4	4,3	4,3	4,3
	غير موافق	15	16,3	16,3	20,7
	محايد	29	31,5	31,5	52,2

أوافق	39	42,4	42,4	94,6
أوافق بشدة	5	5,4	5,4	100,0
Total	92	100,0	100,0	

10ك

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentagev alide	Pourcentagec umulé
Valide غير موافق بشدة	1	1,1	1,1	1,1
غير موافق	5	5,4	5,4	6,5
محايد	25	27,2	27,2	33,7
أوافق	52	56,5	56,5	90,2
أوافق بشدة	9	9,8	9,8	100,0
Total	92	100,0	100,0	

11ك

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentagev alide	Pourcentagec umulé
Valide غير موافق بشدة	2	2,2	2,2	2,2
غير موافق	4	4,3	4,3	6,5
محايد	12	13,0	13,0	19,6
أوافق	68	73,9	73,9	93,5
أوافق بشدة	6	6,5	6,5	100,0
Total	92	100,0	100,0	

Statistiques

12ع | 13ع | 14ع | 15ع | 16ع

N	Valide	92	92	92	92	92
	Manquant	0	0	0	0	0
Moyenne		3,47	3,13	3,37	3,41	3,74
Ecart type		1,143	1,051	1,035	1,111	,936

Table de fréquences

12ع

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	8	8,7	8,7	8,7
	غير موافق	11	12,0	12,0	20,7
	محايد	16	17,4	17,4	38,0
	أوافق	44	47,8	47,8	85,9
	أوافق بشدة	13	14,1	14,1	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

13ع

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	6	6,5	6,5	6,5
	غير موافق	19	20,7	20,7	27,2
	محايد	32	34,8	34,8	62,0
	أوافق	27	29,3	29,3	91,3
	أوافق بشدة	8	8,7	8,7	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

14ع

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	4	4,3	4,3	4,3
	غير موافق	16	17,4	17,4	21,7
	محايد	24	26,1	26,1	47,8
	أوافق	38	41,3	41,3	89,1

أوافق بشدة	10	10,9	10,9	100,0
Total	92	100,0	100,0	

ع15

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق بشدة	8	8,7	8,7	8,7
غير موافق	9	9,8	9,8	18,5
محايد	24	26,1	26,1	44,6
أوافق	39	42,4	42,4	87,0
أوافق بشدة	12	13,0	13,0	100,0
Total	92	100,0	100,0	

ع16

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق بشدة	2	2,2	2,2	2,2
غير موافق	10	10,9	10,9	13,0
محايد	13	14,1	14,1	27,2
أوافق	52	56,5	56,5	83,7
أوافق بشدة	15	16,3	16,3	100,0
Total	92	100,0	100,0	

Statistiques

	1س	2س	3س	4س	5س	6س	7س
N Valide	92	92	92	92	92	92	92
Manquant	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne	3,78	3,36	3,47	3,41	3,15	3,40	3,48
Ecart type	1,014	1,054	1,074	1,039	1,089	1,017	1,000

Statistiques

		س8	س9
N	Valide	92	92
	Manquant	0	0
Moyenne		2,83	2,97
Ecart type		1,272	1,172

س1

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	4	4,3	4,3	4,3
	غير موافق	9	9,8	9,8	14,1
	محايد	8	8,7	8,7	22,8
	أوافق	53	57,6	57,6	80,4
	أوافق بشدة	18	19,6	19,6	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

س2

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق بشدة	5	5,4	5,4	5,4
غير موافق	15	16,3	16,3	21,7
محايد	24	26,1	26,1	47,8
أوافق	38	41,3	41,3	89,1
أوافق بشدة	10	10,9	10,9	100,0
Total	92	100,0	100,0	

س3

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق بشدة	5	5,4	5,4	5,4
غير موافق	13	14,1	14,1	19,6
محايد	21	22,8	22,8	42,4
أوافق	40	43,5	43,5	85,9
أوافق بشدة	13	14,1	14,1	100,0
Total	92	100,0	100,0	

س4

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	6	6,5	6,5	6,5
	غير موافق	11	12,0	12,0	18,5
	محايد	23	25,0	25,0	43,5
	أوافق	43	46,7	46,7	90,2
	أوافق بشدة	9	9,8	9,8	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

س5

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	9	9,8	9,8	9,8
	غير موافق	14	15,2	15,2	25,0
	محايد	30	32,6	32,6	57,6
	أوافق	32	34,8	34,8	92,4
	أوافق بشدة	7	7,6	7,6	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

س6

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	6	6,5	6,5	6,5
	غير موافق	10	10,9	10,9	17,4
	محايد	25	27,2	27,2	44,6

أوافق	43	46,7	46,7	91,3
أوافق بشدة	8	8,7	8,7	100,0
Total	92	100,0	100,0	

س7

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق بشدة	4	4,3	4,3	4,3
غير موافق	10	10,9	10,9	15,2
محايد	28	30,4	30,4	45,7
أوافق	38	41,3	41,3	87,0
أوافق بشدة	12	13,0	13,0	100,0
Total	92	100,0	100,0	

س8

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق بشدة	20	21,7	21,7	21,7
غير موافق	16	17,4	17,4	39,1
محايد	23	25,0	25,0	64,1
أوافق	26	28,3	28,3	92,4
أوافق بشدة	7	7,6	7,6	100,0
Total	92	100,0	100,0	

س9

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق بشدة	15	16,3	16,3	16,3
غير موافق	12	13,0	13,0	29,3
محايد	33	35,9	35,9	65,2
أوافق	25	27,2	27,2	92,4
أوافق بشدة	7	7,6	7,6	100,0
Total	92	100,0	100,0	

Statistiques

	الاتصال	تكيف	الابداع1
N Valide	92	92	92
Manquant	0	0	0
Moyenne	3,6938	3,4522	3,4239
Ecart type	,75118	,64271	,83276

Statistiques

الصحة التنظيمية

N Valide	92
Manquant	0
Moyenne	3,5233

Ecart type	,66731
------------	--------

Statistiques

المؤسساتي الرسمي

N	Valide	92
	Manquant	0
Moyenne		3,3016
Ecart type		,80305