

واقع المناخ التنظيمي وعلاقته بأداء العاملين بوزارة الخارجية اليمنية دراسة حالة الدائرة القنصلية والمغتربين - 2023م

*أيمن احمد يحي المضاوي

**أ.م.د. صالح محمد حميد

المستخلص: هدف هذا البحث الى معرفة واقع المناخ التنظيمي وعلاقته بأداء العاملين بوزارة الخارجية اليمنية، دراسة حالة (الدائرة القنصلية والمغتربين)، و اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدم في البحث اسلوب المسح الشامل لجميع الموظفين في الدائرة القنصلية والمغتربين والبالغ عددهم (63) محوئاً، وقد تمت استعادته جميع مواد الاستبانة، ثم عمل التحليل الاحصائي للبيانات بواسطة برنامج (SPSS) وتم التوصل الى مجموعة من النتائج أهمها: واقع المناخ التنظيمي في الدائرة القنصلية والمغتربين بوزارة الخارجية اليمنية مرتفع، أداء العاملين في الدائرة القنصلية والمغتربين بوزارة الخارجية اليمنية مرتفع، توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين واقع المناخ التنظيمي وأداء العاملين بالدائرة القنصلية والمغتربين بوزارة الخارجية اليمنية.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها: ضرورة تعزيز المناخ التنظيمي الجيد وتطويره باستمرار، الاهتمام بالعاملين في الدائرة القنصلية والمغتربين بوزارة الخارجية اليمنية كونهم اهم الموارد ولأهمية عمل الدائرة، الاستمرار في الاجتماعات واللقاءات الدورية للعاملين مما يساهم في توحيد أفكارهم ورواءهم حول العمل وتعزيز العمل الجماعي.
الكلمات المفتاحية: المناخ التنظيمي، أداء العاملين، وزارة الخارجية اليمنية.

المقدمة:

أدركت العديد من المنظمات والمؤسسات التي تسعى في البقاء في أطار المنافسة إلى زيادة الاهتمام بالموارد البشرية تماشياً مع مختلف التغيرات الحاصلة في البيئة التي تنشط فيها إذ يشمل هذا الاهتمام مختلف النواحي المتعلقة بالجانب القانوني والتنظيمي، ويعتبر الموارد البشرية عماد كل منظمة ومؤسسة مهما كانت طبيعة نشاطها، وهو ما يخلق بيئة داخلية يسودها التفاهم بين الإدارة ممثلة في مختلف القائمين والمسؤولين بتنوع مناصبهم والأفراد العاملين من خلال التعاون المشترك والتنظيم الجيد، والمشاركة في اتخاذ القرارات، وهو ما يمنح العاملين الشعور بالأهمية لينعكس ذلك في سلوكياتهم عند أداء المهام الموكلة إليهم مما يؤدي إلى تحقيق مستوى الأداء المطلوب، أن المناخ التنظيمي السائد في المنظمة يساعد على تحقيق أهدافها وتطلعاتها، ويجنبها المشكلات الداخلية ويساعد على ضمان اهتمام الأفراد وتحسين الأداء، كما وتشكل لديه اتجاهات إيجابية نحو المنظمة وقيادتها وأهدافها وبالتالي يصبح لديه الرغبة في أداء العمل على اكمل وجه، والذي يوحى بشكل واضح إلى البنية الاجتماعية التي تشمل كل ما يتعلق بالأفراد العاملين من مبادئ وقيم ومعتقدات ومفاهيم إيجابية، تساهم كلها في توجيه السلوك الإنساني فيها بالاتجاه المرغوب والذي يتعلق في الغالب بتحقيق الأهداف المرجوة.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

إن مفهوم المناخ التنظيمي يعبر عن مجموعة من الخصائص للبيئة الداخلية تتمتع بدرجة كبيرة من الاستقرار أو الثبات النسبي يفهمها العاملون، وتنعكس على اتجاهاتهم وسلوكهم في المنظمة التي يعملون بها، ويعتبر المناخ التنظيمي من أهم عناصر عملية

aeman.almedwahi@su.edu.ye

Saleh.huomid@su.edu.ye

* طالب دكتوراه في التنمية الدولية والنوع الاجتماعي، جامعة صنعاء

** استاذ الاتصال الجماهيري المشارك، كلية الاعلام، جامعة صنعاء

التطوير الإداري التي لا يمكن إغفالها، ويلاحظ أن المناخ التنظيمي الموجود حالياً بوزارات الخارجية اليمنية (الدائرة القنصلية والمغتربين) يعاني من بعض السلبيات.

في ضوء المتغيرات المتعاقبة والسريعة في شتى مناحي الحياة (السياسية والاجتماعية والاقتصادية والإدارية)، برزت أهمية لمواكبة المتغيرات في البيئة التنظيمية من خلال التطوير المستمر في بنية القيادات الإدارية للمحافظة على حيويتها وإحداث تغييرات في الأساليب التنظيمية التقليدية، التي أصبحت تقف عائقاً أمام مواكبة التطور في علم الإدارة الذي أصبحت المعلوماتية جزءاً منه فهو يساعد القادة الإداريين على تطوير العمل التنظيمي بسرعة ودقة عاليتين، لذا فإن الاهتمام بتوفير مناخ تنظيمي إيجابي و صحي من شأنه أن يرقى بمستوى أداء الموارد البشرية في الوزارة ويعمل على زيادة فعاليتها وتطوير أدائها، وتكمن مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي: **ما واقع المناخ التنظيمي وعلاقته بأداء العاملين في وزارة الخارجية اليمنية (الدائرة القنصلية والمغتربين)؟**

ويتفرع عن هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

- ما واقع المناخ التنظيمي في الدائرة القنصلية والمغتربين بوزارة الخارجية اليمنية؟
- ما مستوى أداء العاملين في الدائرة القنصلية والمغتربين بوزارة الخارجية اليمنية؟

فرضيات الدراسة:

- لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية (بين واقع المناخ التنظيمي وأداء العاملين بالدائرة القنصلية والمغتربين بوزارة الخارجية اليمنية).
- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين واقع المناخ التنظيمي وعلاقته بأداء العاملين بالدائرة القنصلية والمغتربين بوزارة الخارجية اليمنية تعزى لمتغيرات: (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على:

- واقع المناخ التنظيمي بالدائرة القنصلية والمغتربين بوزارة الخارجية اليمنية.
- مستوى أداء العاملين بالدائرة القنصلية والمغتربين بوزارة الخارجية اليمنية.
- العلاقة بين واقع المناخ التنظيمي وأداء العاملين بالدائرة القنصلية بوزارة الخارجية اليمنية.
- مدى وجود فروق ذات دلالة احصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع المناخ التنظيمي وعلاقته بأداء العاملين بالدائرة القنصلية بوزارة الخارجية اليمنية والتي تعزى للمتغيرات: (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة الوظيفية، الدرجة الوظيفية).

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة فيما يلي:

- الأهمية العلمية: تبرز أهمية البحث العلمية من كونه يهدف إلى التعرف على طبيعة المناخ التنظيمي السائد في الدائرة القنصلية والمغتربين بوزارة الخارجية اليمنية، والتعرف إلى العلاقة بين أبعاد المناخ التنظيمي وأداء الموارد البشرية مما يوفر للقيادات الإدارية قاعدة بيانات واقعية يمكن الرجوع إليها لتصحيح الجوانب السلبية وتعزيز الجوانب الإيجابية في وضع الخطط والبرامج، بما يعكس على مدى مساهمة الأفراد في تحقيق الأهداف التي تسعى إليها الدائرة القنصلية والمغتربين بوزارة الخارجية .

- الأهمية العملية: تبرز أهميته الدراسة العملية من كونها أول من ناقشت هذا المجال الحيوي من مجالات البحوث المهمة التي تتناول مفهوم أداء الموارد البشرية ولأهمية تطويرها في الوقت الحاضر نتيجة للتطورات الهائلة في مختلف المجالات والتي تنعكس على مواجهة حاجة الدائرة القنصلية والمغتربين بوزارة الخارجية من الكفاءات البشرية التي تساعد على حل المشاكل التي تعترضها في سبيل تحقيق الأهداف والغايات التي قامت من أجلها.

أضافة إلى أهمية المناخ التنظيمي البالغة إذ يعتبر من أهم المتغيرات في مجال السلوك التنظيمي ولدوره الحيوي في التأثير على العديد من المتغيرات الأخرى داخل الوزارة ذات الصلة بالأفراد مثل الدافعية والأداء والرضا الوظيفي بوزارة الخارجية.

حدود الدراسة:

الحدود البشرية: العاملين في وزارة الخارجية اليمنية (الدائرة القنصلية والمغتربين).

الحدود المكانية: وزارة الخارجية (الدائرة القنصلية والمغتربين).

الحدود الزمانية: 2023م

الحدود الموضوعية: تناولت الدراسة واقع المناخ التنظيمي وعلاقته بأداء العاملين بوزارة الخارجية اليمنية (الدائرة القنصلية والمغتربين).

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والذي يتميز بجمع المعلومات المختلفة وتحليل نتائجها (شفيق، 2010م، 93)، فيما تتمثل مجتمع الدراسة بموظفي وزارة الخارجية اليمنية (الدائرة القنصلية والمغتربين)، شمل أعلى سلم الهرم من الموظفين وهم ممثلين في المسميات الوظيفية التالية: (ملحق اداري، ملحق دبلوماسي، سكرتير ثالث، سكرتير ثاني، سكرتير اول، مستشار، وزير مفوض، سفير)، أما اداة البحث فقد تم تصميم استبانة لجمع البيانات الميدانية حول متغيرات الدراسة وتم تحليلها باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية (SPSS).

أداة الدراسة:

يتكون الاستبيان من جزئين:

1. الجزء الأول: ويشمل المعلومات الشخصية والوظيفية.

2. الجزء الثاني: ويتكون من مجالين للمعلومات الخاصة بالبحث:

المجال الأول: وقياس واقع المناخ التنظيمي، ويتكون من (15) فقرة.

المجال الثاني: وقياس مستوى أداء العاملين ويتكون من (15) فقرة.

مصطلحات الدراسة:

المناخ التنظيمي Organizational climate: يعرف بأنه: " مجموعة الخصائص التي تميز بيئة العمال الداخلية التي يعمل الفرد ضمنها فتؤثر على قيمه واتجاهاته وإدراكه وذلك لأنها تتمتع بدرجة عالية من الاستقرار والثبات النسبي" (المغربي، 2010م، 303).

المناخ التنظيمي إجرائياً: هو الدرجة التي تقيس بها أداة الدراسة مجموعة الممارسات والسلوكيات التي تميز بيئة العمل وتتمثل في أبعاده و تؤثر في الموظفين مما يكون له انعكاس على دوافعهم وسلوكياتهم .

الأداء الوظيفي Job performance : يعرف بأنه : " جهد منسق تشتمن القيام بمهام تحويل المداخلات إلى مخرجات ذات جودة تتفق مع مهارات وقدرات وخبرات العاملين بمساعدة العوامل الدافعة وبيئة العمال الملائمة على القيام بها الجهد بدقة وفي أقصر وقت وأقل تكلفة " (الخليفة، 2008م، 34) .

الأداء الوظيفي إجرائياً: هو مقدار الجهد والنشاط أو المسؤوليات أو الخدمات التي يتم بذلها وإنجازها من قبل الموظفين لتحقيق الأهداف في ضوء الموارد المتاحة والممكنة والبيئة السائدة في العمل.

وزارة الخارجية Ministry of Foreign affairs: إحدى الوزارات السيادية في الدولة ويناظر بها توضح سياسة النظام الخارجية والداخلية لدى الدول الأجنبية، ودور الوسيط بين البعثات الأجنبية والسلطات المحلية، بالإضافة إلى رعاية مواطنيها في الخارج(وزارة الخارجية، 2009م).

الدائرة القنصلية والمغتربين Consulate & Immigrants Dept: إحدى دوائر وزارة الخارجية بحسب الهيكل التنظيمي والتي تتكون من (13 دائرة) ويناظر بها الإشراف على العمل القنصلي في بعثاتنا في الخارج، وترتبط بشكل كبير في معالجة قضايا

المغتربين اليمنيين في الخارج وقضايا المواطنين اليمنيين في الداخل مع البعثات الأجنبية في الداخل أو الخارج، بالإضافة إلى قضايا المواطنين الأجانب في الداخل (وزارة الخارجية، 2009).

الإطار النظري للدراسة

أولاً: مفهوم المناخ التنظيمي:

اهتمت الدراسات والاتجاهات الفكرية المعاصرة في دراسة المناخ التنظيمي بشكل كبير كونه يتضمن كافة المتغيرات السائدة في إطار العمل من قيم فكرية وعادات وآثار حضارية وأبعاد مادية، تؤثر بشكل أساسي على الاداء والسلوك التنظيمي للأفراد والجماعات والمؤسسات، لذلك ركزت العديد من الدراسات والبحوث على ضرورة التعرف على طبيعة المناخ التنظيمي السائد في أي منظمة(الشرارة، 2008م).

عرف دول (Doll, 1973) المناخ التنظيمي بأنه "عملية ترتبط بالسلوك الإنساني الذي يساعد في إنجاز أغراض القيادة الإدارية التربوية المتغيرة باستمرار، والتي يوجه بعضها نحو فاعلية العمل، وإدارته ويوجه البعض الآخر نحو العلاقات الإنسانية داخل المؤسسة وضمن المناخ الاجتماعي السائد فيها(www.drsm.com).

ويعرف المناخ التنظيمي بأنه " جو العمل في المنظمة على أنه نتاج التفاعل بين العديد من المتغيرات داخل المنظمة وخارجها، مما يجعل للمنظمة شخصية معنوية ذات خصائص وسمات تميزها عن غيرها وذات تأثير عميق في إدراكات واتجاهات أعضاء المنظمة وسلوكهم الوظيفي والإداري " (أوبكر، 2005م، 3).

ويعرف المناخ على أنه: " شخصية المؤسسة، ويشير إلى كافة الظروف الداخلية والخارجية التي تحيط بالموظف أو العامل أثناء عمله، والتي تؤثر في سلوكه وتشكل اتجاهاته نحو عمله ونحو المؤسسة، كما تحدد مستوى رضاه ومستوى أدائه " (عبد فليح، عبد المجيد، 2005م، 291).

عرف ماكنل (Macneil, 2003, 375) المناخ التنظيمي: بأنه استعداد الفرد لتقدم كل ما يستطيع ويملك، لصالح المنظمة التي يعمل بها، مع وجود الرغبة الحقيقية في الاستمرار داخل المنظمة وتبني أهدافها وقيمها. ومن خلال دراسة التعريف يمكن النظر إلى المناخ التنظيمي على أنه:

- يعبر عن مجموعة من الخصائص التي تميز المنظمة عن غيرها.
- يتأثر بنوعية القوى البشرية داخل المنظمة.
- يؤثر على سلوك العاملين في المنظمة.
- عبارة عن الخصائص المدركة من التفاعل بين القوى البشرية والعناصر المكونة للتنظيم داخل المؤسسة.

قياس المناخ التنظيمي:

يساهم قياس المناخ التنظيمي في تحديد نوعية المناخ السائد داخل المنظمة والحكم على مدى جودة هذا المناخ والأفراد، ونتيجة لاختلاف الباحثين في مدى فهم المتغيرات الوصفية والقيمية أدى ذلك إلى الاختلاف في تحديد طريقة القياس للمناخ التنظيمي، وبناء عليه توجد طريقتان لقياس المناخ التنظيمي، الطريقة الموضوعية والطريقة الإدراكية:

- الطريقة الموضوعية: تعتمد هذه الطريقة على أساس الخصائص التنظيمية مثل درجة المركزية في اتخاذ القرار، وحجم المنظمة، ودرجة تحكم القواعد والسياسات في تصرفات الأفراد، ودرجة الرسمية، فهذه الطريقة تركز على البيئة الداخلية ومدى تأثيرها على سلوك الأفراد، ويتم قياس المناخ التنظيمي بمعزل عن إدراك الأفراد من خلال قياس خصائص بيئة العمل والأبعاد المتعلقة بهذه الخصائص، وتتميز الطريقة هذه بأنها تقدم معلومات واقعية وصحيحة عن المناخ التنظيمي السائد، من حيث اعتمادها على تحديد الأفراد لبيئة عملهم إلا أنها لا تأخذ في الاعتبار إدراك الأفراد ووجهات نظرهم تجاه هذه الخصائص، حيث أن رؤية الأفراد وإدراكهم تؤثر على تصرفاتهم وسلوكهم بغض النظر عما هو موجود فعلاً، كما أن هذه الطريقة تعتبر المناخ التنظيمي أحد المتغيرات الوصفية أي وصف الخصائص التنظيمية كما هي دون تقييمها.

- الطريقة الإدراكية: تعتمد هذه الطريقة على أساس قياس آراء واتجاهات الأفراد نحو الأبعاد المختلفة للمناخ التنظيمي، باعتبار أن الأفراد هم الأساس في تحديد نوعية المناخ التنظيمي السائدة وبالتالي فإن هذه الطريقة تعتبر المناخ التنظيمي أحد المتغيرات التقييمية، حيث أن آراء واتجاهات الأفراد تميل إلى التقييم وليس الوصف كما أن هذه الطريقة تعتبر من أكثر الطرق استخداماً من قبل الباحثين لأنها تركز على الأفراد في تحديد نوعية وجود المناخ التنظيمي باعتبار أن ما يدركه الأفراد داخل منظماتهم هو الأهم بغض النظر عن نوعية المناخ التنظيمي الموجود فعلاً داخل المنظمة (الخاجة، 2006م، 27).

وهنالك العديد من الفقرات التي تقيس المناخ التنظيمي في المؤسسة من أهمها ما يلي (الصيرفي، 2005):

- شعور الفرد تجاه هيكل المنظمة.
- شعور الأفراد بمدى استقلاليتهم وتحملهم للمسؤولية.
- إحساس الأفراد بوجود سياسة عدالة للمكافآت.
- مدى إحساس الفرد بوجود علاقات تفاعلية مبنية على الصداقة والصراحة.

- مدى موضوعية المعايير لقياس أداء الفرد والجماعة.

- مدى الإحساس بأهمية الصراعات كظاهرة صحية.

- الإحساس بوجود الدعم والمساندة.

عناصر المناخ التنظيمي:

تمثل عناصر المناخ التنظيمي بما يلي (القاضي، 2015، 171-172):

- متطلبات الأداء الوظيفي للعمل: بحيث تكون قادرة على خلق الإبداع والابتكار في الأداء أي أن تكون بعيدة عن الروتين والملل والرقابة التي تعمل على قتل المبادرة والإبداع لدى العاملين داخل المنظمة.

- التدريب: حيث أنه يلعب دوراً أساسياً وجوهرياً في تنمية المهارات البشرية التي تعتمد المنظمة عليها في تحقيق أهدافها ولهذا يعتبر الاستثمار في الموارد البشرية من أهم الاستثمارات التي تعتمدها المنظمة التي تسعى إلى تحقيق الأهداف في الأجل الطويل.

- أسلوب الإدارة في التعامل مع العاملين: بحيث يكون هذا الأسلوب معتمد على المشاركة في اتخاذ القرارات وتشجيعهم على الإخلاص والصدق في العمل وهذا كله بدوره يؤدي إلى زيادة الانتماء والولاء للمنظمة.

- أنماط السلطة الإدارية: أي ما هو النمط المتبع في المنظمة للتعامل مع العاملين هل يتبع المركزية أم اللامركزية فإتباع المركزية قد يؤدي إلى الملل ووجود التسلسل من قبل الإدارة، هذا عكس إتباع الإدارة اللامركزية.

- المرونة في التنظيم وقدرته على التأقلم مع المتغيرات البيئية الخارجية: بحيث يكون هناك توازن وتكيف تستطيع من خلاله الإدارة أن تصل إلى تحقيق الأهداف المنشودة.

- أساليب التحفيز: أي لا بد على الإدارة من استخدام أساليب تحفيزية مختلفة حيث أن العامل عندما يحصل على مكافأة نتيجة أدائه عمل ما فإنه سيحاول تكرار هذا السلوك في المرات القادمة ومن ثم زيادة الانتماء والولاء للمنظمة ويجب أن تعتمد الإدارة استخدام عدة طرق في عملية التحفيز منها ما هو مادي ومنها ما هو معنوي ويجب أن تكون الحوافز شاملة لكل العاملين داخل المنظمة.

- الاستقرار والأمن الوظيفي: يتمثل بمختلف أبعاد الضمان الاجتماعي والصحي والمنافع الوظيفية حيث أن هذه الأمور من شأنها أن تخلق استقرار نفسياً وتساهم برفع روح المعنوية للأفراد وتؤدي إلى تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية.

شروط المناخ التنظيمي الملائم والفعال:

من الصعوبة بمكان إيجاد منظمة مثالية ولكن هناك بعض الجوانب أو العناصر البيئية التي يمكن للمنظمة السيطرة عليها وأن تخلق من خلال تفاعل هذه العناصر مناخاً تنظيمياً جيداً وإيجابياً والتي لا بد من مراعاتها لخلق مناخ تنظيمي منتج وهي كالتالي (باسمينة، 2017م، 33):

- الاهتمام بالهيكل التنظيمي وتعديله وتطويره من وقت لآخر.

- تميز السياسات التنظيمية بالوضوح والثبات.

- اهتمام المنظمة بتدريب وتطوير مهارات وقدرات العاملين.

- العدالة في التعامل مع الموظفين.

- تفويض الصلاحيات للعاملين.

- التركيز على الإنتاج والإنجاز للعاملين ومكافأهم على ذلك.

- تبني القيادة فلسفة إنسانية والاهتمام بالعامل البشري ومشاكله ومحاولة دعم الأفراد وتوجيههم ومساندتهم.

- المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة المحيطة بالمنظمة وتجاه العاملين بداخلها.

- المراجعة المستمرة لكلا من سياسات وأهداف وخطط المنظمة ومراقبة جودة أداء الموظفين.

ثانياً: مفهوم الأداء الوظيفي:

يرتبط مفهوم الأداء بكل من سلوك الفرد والمنظمة ويحتل مكانة خاصة داخل أية منظمة باعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة بما وذلك على مستوى الفرد والمنظمة والدولة، وقد تعددت تعريفات الأداء، والأداء الوظيفي يشير إلى محصلة السلوك الإنساني في ضوء الإجراءات والتقنيات التي توجه العمل نحو تحقيق الأهداف المرغوبة (الرييق، 2004م، 58).

ويأتي أصل مصطلح الأداء هو لاتيني performance فاللغة الإنجليزية هي التي أعطت له معنى واضح ومحدد To perfume بمعنى " تنفيذ مهمة أو تأدية عمل، أو القيام بفعل يساعد على الوصول إلى الأهداف المسطرة " (Oxford، 2003م، 318).

ويعرفه هلال " الأداء الوظيفي هو تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه به المنظمة أو الجهة التي تربط وظيفته بها ويعني النتائج التي يحققها الموظف في المنظمة(السكران، 2004م، 43) .

ويعرفه جيمس على أنه : " يشير إلى درجة تحقيق و إتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة، وغالبا ما يحدث لبس و تداخل بين الأداء و الجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة أما الأداء فقياس على أساس النتائج التي حققها الفرد "(محمد، 2005م، 205).

ويعرف أفندي بأنه: "القوى التي يكتسب الأفراد من خلالها القدرة، وتزيد ثقتهم، ويرتفع مستوى انتمائهم وولائهم لتحمل المسؤولية، والقدرة على التصرف لتحسين النشاطات والعمليات والتفاعل في العمل من أجل إشباع المتطلبات الأساسية للعملاء في مختلف المجالات بهدف تحقيق قيم التنظيم وغاياته"(أفندي، 2003م، 12).

وعلى الرغم من الاختلاف في تعريف الأداء، إلا أن هناك ثلاث عوامل تجمع بين هذه التعريفات وهي كما يلي:(المعشر، 2009م، 33)

أ- الموظف: وهو ما يمتلكه من معرفه ومهارات وقيم واتجاهات ودوافع .

ب- الوظيفة: وما تتصف به الوظيفة من متطلبات وتحديات وما تقدمه من فرص عمل تتمتع بالتحدي وتحتوي على عناصر التغذية الراجعة كجزء منه .

ج- الموقف: وهو ما تتصف به البيئة التنظيمية والتي تتضمن مناخ العمل والإشراف والأنظمة الإدارية والهيكل التنظيمي.

محددات الأداء الوظيفي:

يتطلب تحديد مستوى الأداء الفرد المرغوب فيه معرفة العوامل التي تحدد هذا المستوى والتفاعل بينها، نتيجة لمحصلة التفاعل بين محددات ثلاثة رئيسية هي(شاهين، 2010م، 45):

- الدافعية الفردية : وهي تعبر عن مدى الرغبة الموجودة لدى الفرد للعمل والتي يمكن أن تظهر من خلال حماسه وإقباله على العمل الذي يعبر عن توافق هذا العمل مع ميوله وإتجاهاته.
- مناخ العمل : وهو يعبر عن الإشباع الذي توفره بيئة العمل الداخلية، وهو إحساسه بالرضا عن عمله بعد أن يكون قد حقق رغباته وأهدافه وأشبع جميع حاجاته.
- القدرة لدى الفرد على أداء العمل : وهي القدرة التي يمكن تحصيلها عن طريق التعليم ، التدريب ، اكتساب المهارات والخبرات والمعارف المتخصصة بالعمل.

العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي:

يعتبر الأداء من محصلة التفاعل بين الدوافع القرارات والبيئة المحيطة ولذلك فإن العوامل المؤثرة على الأداء هي (دراه، 2008م، 181):

- قدرات ومهارات الفرد: ويقصد بها القدرات والمهارات التي يتمتع بها الفرد في اتخاذ القرارات وكذلك قدراته ومهاراته على الاتصال والمشاركة وعلى ذلك فإن العوامل المؤثرة في القرارات هي عوامل خاصة بالفرد نفسه سواء قدراته أو إتجاهاته أو دوافعه وعوامل خاصة بالموقف المحيط بالفرد.
- غياب الأهداف المحددة: فالمنظمة التي لا تمتلك خطط تفصيلية لعملها وأهدافها ومعدلات الإنتاج المطلوب أدائها لن تستطيع قياس ما تحقق من إنجاز أو محاسبة موظفيها على مستوى أدائهم.
- عدم المشاركة في الإدارة: إن عدم مشاركة العاملين في المستويات الإدارية المختلفة في التخطيط وصنع القرار يساهم في وجود فجوة بين القيادات الإدارية والموظفين في المستويات الأقل وبالتالي يؤدي إلى ضعف الشعور بالمسؤولية والعمل الجماعي لتحقيق أهداف المنظمة وهذا يؤدي إلى تدني مستوى الأداء.
- مشكلات الرضا الوظيفي: فالرضا الوظيفي من العوامل الأساسية المؤثرة على مستوى الأداء للموظفين فعدم الرضا الوظيفي أو انخفاضه يؤدي إلى ضعف الأداء.
- التسبب الإداري: فالتسبب الإداري في المنظمة يعني ضياع ساعات العمل في أمور غير منتجة بل قد تكون مؤثرة بشكل سلبي على أداء الموظفين الآخرين، وقد ينشأ التسبب الإداري نتيجة الأسلوب القيادية أو الإشراف أو الثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة.
- ضعف نظم الحوافز: لا شك أن الحوافز على اختلاف أنواعها تساهم في تحفيز العاملين وحثهم على رفع كفاءة أدائهم وتزيد من درجة رضاهم عن العمل.
- معيار الأداء: هو كمية وجودة العمل المطلوب إنجازه من فرد أو مجموعة من الأفراد خلال فترة زمنية معينة وبأقل التكاليف أو هو عبارة مكتوبة تصنف مدى الاتفاق الذي يجب أن تنجز الأعمال به داخل المؤسسة او المنظمة.

الدراسات السابقة:

دراسة زقاي وآخرون (2021 م) بعنوان "نموذج مقترح لدراسة أثر المناخ التنظيمي على السلوك الإبداعي دراسة تطبيقية على عينة من عمال مؤسسة سونلغاز بولاية سعيدة" تهدف هذه الدراسة إلى معرفة دور الرضا الوظيفي كمتغير وسيط بين المناخ التنظيمي، والسلوك الإبداعي بمؤسسة سونلغاز بولاية سعيدة بالجزائر، وتكونت عينة الدراسة من (142) موظف،

ولتجميع البيانات تم استخدام أسلوب الاستبانة، واعتمد الباحثون على البرنامج الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات ومعالجتها بالإضافة إلى برنامج النمذجة بالمعادلات الهيكلية (AMOS) وذلك لدراسة العلاقات بين المتغيرات، أظهرت النتائج أن مستوى تقدير العاملين للمناخ التنظيمي والرضا الوظيفي جاء بدرجة متوسطة، وأن تقييم السلوك الإبداعي جاء بدرجة ضعيفة، كما بينت النتائج وجود أثر معنوي للمناخ التنظيمي على السوك الإبداعي ، والرضا الوظيفي للعاملين.

دراسة حناشي و حيون(2020م) بعنوان " أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي"، والتي هدفت إلى: التعرف على علاقة المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي بالمؤسسة الوطنية لإنجاز المنشآت الأساسية، واعتمد الباحثين على المنهج الوصفي التحليلي للتعبير عن الظاهرة المدروسة تعبيرا كمياً وكيفياً، واعتمدت الدراسة على التساؤل التالي: إلى أي مدى يساهم المناخ التنظيمي في التأثير على الأداء الوظيفي للمؤسسة الوطنية لإنجاز المنشآت الأساسية (الجزائر)؟ وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- أظهرت الدراسة على توفر مناخ تنظيمي ملائم في المؤسسة.
 - وجود علاقة تأثير بين عناصر المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي للعاملين.
 - ارتفاع مستوى الموظفين يساهم في إدراكهم لإيجابيات المناخ التنظيمي السائد في المؤسسة.
- دراسة سادات (2017م) بعنوان " المناخ التنظيمي وأثره على الرضا الوظيفي"، وقد هدفت إلى التعرف على المناخ التنظيمي السائد في المنظمة وتأثيره على رضا العاملين، وكذلك التعرف على طبيعة الاتصال داخل المنظمة ومدى مساهمته في التأثير على الرضا الوظيفي للعامل، وأظهرت النتائج أن معظم العمال قد عبروا عن عدم رضاهم عن الأساليب والطرق المتبعة في الترقية من طرف الإدارة في منح فرص الترقية، هذا ما يتطلب على الإدارة البحث في هذه الطرق وتطبيقها بأخرى جديدة تحقق أكبر قدر من الرضا، وإن معظم الباحثين الذين أجريت عليهم هذه الدراسة هم عمال ذو إدارات كفؤة، وذلك حسب طبيعة النشاط مستوى تعليمي أكاديمي عالي، التعليمي الذي يتطلب التحصيل العملي، كما لوحظ وجود العنصر النسوي كذلك رغم طبيعة العمل لا يمنعهم هذا من القيام به.

دراسة **Pangil & Others (2011)** بعنوان: " العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي: دراسة حالة وكالة حكومية في ماليزيا" هدفت إلى التعرف على العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي لدى موظفي المؤسسة الحكومية، وشملت الدراسة (1020) موظف في (17) موقع، وتوصلت الدراسة إلى أن توفر مناخ تنظيمي منخفض يؤدي إلى رضا وظيفي منخفض، وذلك بخلاف بعد المشاركة في اتخاذ القرارات التي لها أثر سلبي على الرضا الوظيفي، بمعنى أن الموظفين لا يفضلون المستوى العالي من المشاركة في اتخاذ القرارات، لأنه يعتبر من وجهة نظرهم عبئاً عليهم، كما تبين وجود ارتباط جوهري إيجابي بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي بخلاف بعد المشاركة في اتخاذ القرارات الذي له ارتباط جوهري سلبي مع الرضا الوظيفي، وتبين أيضاً انخفاض ابعاد المناخ التنظيمي (المكافأة، المسؤولية، الهيكل التنظيمي) أدى إلى انخفاض الرضا الوظيفي.

الدراسة الميدانية:

يتناول هذا الجزء الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية من خلال تناوله لمجتمع الدراسة وعيبتها، وتصميم أداة الدراسة والأساليب المستخدمة، وتقييم أدوات القياس، وتحليل الاستبانة المستخدمة كأداة لجمع بيانات الدراسة، والمكونة من: (المعلومات

الشخصية والوظيفية، والبيانات الأساسية)، وكذلك متغيرات الدراسة، وحساب صدق وثبات الاستبانة، وتحديد الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل استجابات أفراد مجتمع الدراسة، وعرض وتحليل بيانات الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات.

المبحث الأول: إجراءات الدراسة الميدانية:

أولاً: مجتمع الدراسة وعينتها:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الدائرة القنصلية والمغتربين. أما أداة البحث فقد تم تصميم استبانة لجمع البيانات الميدانية حول متغيرات الدراسة وتم تحليلها باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية (SPSS).

وتم توزيع (63) فرداً، وتم استعادتها جميعاً ونسبة 100%.

ثانياً: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة والتحقق من فرضيتها تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) Statistical Package for Social Sciences، والذي يشير اختصاراً إلى الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية، وقد تضمنت الأساليب الإحصائية ما يلي:

- 1/ اختبار ألفا كرونباخ لمعرفة مدى ثبات أداة الدراسة ومدى مصداقية آراء العينة.
- 2/ التكرارات والنسب المئوية لوصف بيانات الدراسة.
- 3/ المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمعرفة متوسط آراء أفراد عينة الدراسة ومدى انحراف إجابات العينة عن متوسطها الحسابي، والأهمية النسبية لكل عبارة من عبارات الدراسة للمقارنة وترتيب فقرات الدراسة.
- 4/ اختبار T لعينة واحدة (One Sample T Test)، وذلك لمقارنة المتوسطات الحسابية للمتغيرات بالمتوسط الافتراضي.
- 5/ معامل ارتباط بيرسون (Person's Correlation) لاختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة المستقلة (المناخ التنظيمي) والمتغير التابع (أداء العاملين) وما هو اتجاه الارتباط في حالة وجوده (ارتباط إيجابي/ سلبي).
- 6/ الانحدار الخطي البسيط (Linear Regression) لمعرفة أثر المتغير المستقل (المناخ التنظيمي) والمتغير التابع (أداء العاملين).

ثالثاً: تصميم استمارة الدراسة الميدانية:

من أجل الحصول على المعلومات والبيانات الأولية لهذه الدراسة تم تصميم الاستبانة، حيث تعد الاستبانة من وسائل جمع المعلومات الميدانية، وتتميز بإمكانية جمع المعلومات من مفردات متعددة من عينة الدراسة، ويتم تحليلها للوصول للنتائج المحددة، وتم إعداد الاستبانة وتحكيمها لدى (5) دكتور من الدكاترة المتخصصين، وتم الأخذ بملاحظاتهم بهدف تحسينها، وتجهيزها في صورتها النهائية واشتملت على قسمين، هما:

القسم الأول: تضمن البيانات الشخصية لأفراد العينة (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة الوظيفية، الدرجة الوظيفية).

القسم الثاني: يحتوي على (30) عبارة، تتضمن فرضيتين، وقد تم توزيعها على متغيرات الدراسة بغرض اختبار أداة الدراسة ومدى ثباتها وصلاحتها، والجدول (1) يوضح هذا التوزيع:

جدول (1) توزيع فقرات الاستبانة على متغيرات الدراسة

المتغيرات	الفقرات
المناخ التنظيمي	15-1
أداء العاملين	30-16
إجمالي الفقرات	30

المصدر: إعداد الباحث، 2022.

تم استخدام مقياس ليكرت الثلاثي لبيان آراء أفراد عينة الدراسة حول العبارات الواردة في الاستبانة ولإيجاد الأوساط الحسابية لآراء عينة الدراسة، فقد خصصت أوزان ترجيحية تتفق مع إجابات أفراد عينة الدراسة حيث خصص الوزن (3) للحالة أوافق، (2) للحالة أوافق إلى حد ما، (1) للحالة لا أوافق.

- تقييم أدوات القياس:

1/ اختبارات صدق محتوى المقياس الظاهري:

يقصد بصدق الأداة (validity) قدرة الاستبانة على قياس المتغيرات التي صممت لقياسها، وذلك من خلال تقييم المفهوم والصياغة والوضوح، والتي قد ترجع إما إلى اختلاف المعاني وفقاً لثقافة المجتمع، أو نتيجة لترجمة المقاييس من لغة إلى أخرى، وللتحقق من صدق الاستبانة المستخدمة في الدراسة، فقد تم عرضها على عدد من المحكمين الأكاديميين والمتخصصين بمجال الدراسة وفي مختلف المواقع الوظيفية والتخصصات العلمية، وذلك لتحليل مضماني عبارات المقاييس، ولتحديد مدى التوافق بين عبارات كل مقياس، ثم قبول وتعديل بعض العبارات، وبعد استعادة الاستبانة من المحكمين، تم إجراء التعديلات المقترحة، وبعد أن أصبحت الاستبانة جاهزة بشكلها النهائي، قام الباحث بتوزيعها على عينة الدراسة.

2/ الثبات والصدق الذاتي:

يقصد بثبات الاختبار أن يعطي المقياس نفس النتائج إذا ما استخدم أكثر من مرة واحدة تحت ظروف مماثلة، ويعني الثبات أيضاً أنه إذا ما طبق اختبار ما على مجموعة من الأفراد، وصدت درجات كل منهم، ثم أُعيد تطبيق الاختبار نفسه على المجموعة نفسها يكون الاختبار ثابتاً تماماً، كما يُعرّف الثبات أيضاً بأنه مدى الدقة والاتساق للقياسات التي يتم الحصول عليها مما يقبسه الاختبار، أما الصدق فهو مقياس يستخدم لمعرفة درجة صدق المبحوثين من خلال إجاباتهم على مقياس معين، ويحسب الصدق بطرق عديدة، أسهلها كونه يمثل الجذر التربيعي لمعامل الثبات، وتتراوح قيمة كل من الصدق والثبات بين الصفر والواحد الصحيح. وتم استخدام اختبار معامل ألفا كرونباخ الذي يُعتبر الأكثر شيوعاً كأسلوب إحصائي لتقييم اعتمادية مقياس الدراسات الإنسانية والاجتماعية، وذلك لكل المحاور التي تتضمنها استبانة الدراسة، والجدول رقم (3) يوضح نتائج هذا الاختبار:

جدول (4) نتائج اختبار ألفا كرونباخ لأداة الدراسة

المتغيرات	عدد الفقرات	درجة الثبات Cronbach's Alpha	الصدق الذاتي
المناخ التنظيمي	15	0.892	$\sqrt{\text{Alpha}}$
أداء العاملين	15	0.901	0.945
جميع فقرات الاستبانة	30	0.921	0.959

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات حزمة البرامج الإحصائية SPSS، 2022.

يتضح من الجدول رقم (4) أعلاه أن الثبات (معامل ألفا كرونباخ) لعبارات الاستبانة بلغ (0.921)، كما بلغت قيمة الصدق الذاتي (0.959) وهذا يعني أن المقياس يعطي نفس النتائج إذا ما استخدم أكثر من مرة تحت ظروف مماثلة، مما يعني صلاحية الاستبانة للقياس، وقوة ثبات فقرات المقياسين، إضافة إلى قوة الترابط بينهما، كما تشير هاتان القيمتان إلى الثبات والمصدقية الكبيرين في إجابات أفراد عينة الدراسة مما يؤدي إلى الثقة والقبول بالنتائج التي ستخرج بها الدراسة، مما يمكننا من الاعتماد على هذه الإجابات في تحقيق أهداف الدراسة وتحليل نتائجها.

المبحث الثاني: عرض وتحليل البيانات:

يتناول هذا المبحث تحليل البيانات للمعلومات الشخصية والوظيفية لمعرفة درجة التجانس والتباين لعينة الدراسة، كما يهدف لمعرفة الترابط بين البيانات الشخصية والوظيفية المتمثلة في: الجنس، العمر، الموقع الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة العملية.

- البيانات الشخصية:

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة %
الجنس	ذكر	48	76
	أنثى	15	24
	المجموع	63	100
المؤهل العلمي	ثانوية عامة فأقل	5	8
	بكالوريوس	49	78
	دراسات عليا	9	14
	المجموع	63	100
سنوات الخبرة	5 سنوات فأقل	21	33
	6-10 سنوات	18	29
	11-15 سنة	11	18
	أكثر من 15 سنة	13	20
	المجموع	63	100
المسمى الوظيفي	ملحق إداري	28	54
	ملحق دبلوماسي	6	12
	سكرتير ثالث	5	9
	سكرتير ثاني	4	7
	سكرتير أول	4	7
	مستشار	3	6
	وزير مفوض	2	4
	سفير	1	1
	المجموع	53	100

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات حزمة البرامج الإحصائية SPSS، 2022م.

- واقع المناخ التنظيمي:

ولاختبار هذه الفرضية فقد تم استخدام اختبار T لعينة واحدة (One Sample T Test) لمعرفة فهم واقع المناخ التنظيمي

وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (10) التالي:

الجدول (10) المتوسطات والأهمية النسبية لعينة واحدة (One Sample T Test) لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	المتوسط الحسابي Mean	الانحراف المعياري Std.Dev	الأهمية النسبية %	قيمة T	مستوى الدلالة Sig	الدلالة اللفظية
واقع المناخ التنظيمي	3.82	0.629	76	10.514	0.000	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات حزمة البرامج الإحصائية SPSS، 2022م.

يتضح من الجدول (10) أن واقع المناخ التنظيمي قد حصل على متوسط (3.82) ونسبة (76%) وهذا يعني ان واقع المناخ التنظيمي في الدائرة القنصلية والمغترين بوزارة الخارجية اليمنية مرتفع.

آراء عينة الدراسة حول فقرات واقع المناخ التنظيمي:

الجدول (11) يبين نتائج آراء عينة الدراسة حول واقع المناخ التنظيمي وذلك على النحو التالي:

الجدول (11) نتائج آراء عينة الدراسة حول واقع المناخ التنظيمي

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	الدلالة اللفظية
1	يؤدي تعامل المدراء مع موظفيهم إلى عدم شعور الموظف بالخوف من الأوصاح عن آلية العمل.	3.95	0.888	79	مرتفع
2	تؤدي المصارحة إلى انعكاس ايجابي لدى الموظفين على مرؤوسيههم في العمل.	4.22	0.906	84	مرتفع جدا
3	تتم مواجهة أية مشكلة تتعلق بالعمل ومناقشتها بدلا من التهرب منها وتجنبها.	4.08	0.955	82	مرتفع
4	يتعامل الموظفون بالوزارة مع المهام الوظيفية بأنها تحدي يجب التغلب عليه.	3.79	1.109	76	مرتفع
5	تبذل الإدارة جهدا كبيرا لتعزيز ثقة الموظفين بأنفسهم.	3.71	1.128	74	مرتفع
6	تؤدي الثقة لدى الموظفين إلى نتائج ايجابية تنعكس على أدائهم.	4.35	0.786	87	مرتفع جدا
7	تشجع الإدارة المرؤوسين على تحمل المسؤولية.	3.98	0.889	80	مرتفع
8	تزود الادارة الموظفين بالمهارات اللازمة لتحمل المسؤولية.	3.70	1.131	74	مرتفع
9	تهتم الإدارة بالاقترحات والمبادرات التي يتقدم بها المرؤوسين في الوزارة.	3.76	0.995	75	مرتفع
10	يمتلك الموظفون الشجاعة الكافية للقيام بأعمال إبداعية.	3.60	1.185	72	مرتفع
11	يوجد حرص من الإدارة على العمل بروح الفريق.	3.84	1.181	77	مرتفع
12	توجد روح التعاون بين جميع الوحدات والأقسام داخل الوزارة.	3.49	1.105	70	مرتفع
13	توجد درجة كبيرة من الوضوح في طبيعة العلاقات القائمة بين الرؤساء والمرؤوسين بالوزارة.	3.51	1.105	70	مرتفع
14	تناسب تخصصات الموظفين بالوزارة مع طبيعة ومهام وواجبات وظائفهم.	3.30	1.352	66	متوسط
15	تسهم التكنولوجيا المستخدمة بالوزارة في سرعة إنجاز العمل.	4.00	1.032	80	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات حزمة البرامج الإحصائية SPSS، 2022م.

يتضح من الجدول (11) أن المتوسطات الحسابية واقع المناخ التنظيمي تراوحت بين (3.30-4.35)، كما تراوحت النسبة المئوية من (66% - 87%)، ويمكن تفسير النتائج التي تم التوصل إليها بأن هناك اهتماما بالمناخ التنظيمي في الدائرة القنصلية والمغترين بوزارة الخارجية اليمنية حيث تبذل الإدارة جهدا كبيرا لتعزيز ثقة الموظفين مما يؤدي إلى نتائج ايجابية تنعكس على أدائهم.

– أداء العاملين في الدائرة القنصلية والمغترين بوزارة الخارجية اليمنية:

ولمعرفة واقع أداء العاملين في الدائرة القنصلية والمغترين بوزارة الخارجية اليمنية فقد تم استخدام اختبار T لعينة واحدة (One Sample T Test) وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (12) التالي:

الجدول (12) المتوسطات والأهمية النسبية لعينة واحدة (One Sample T Test) لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	المتوسط الحسابي Mean	الانحراف المعياري Std.Dev	الأهمية النسبية %	قيمة T	مستوى الدلالة Sig	الدلالة اللفظية
أداء العاملين	3.82	0.625	76	10.450	0.000	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات حزمة البرامج الإحصائية SPSS، 2022م. يتضح من الجدول (12) أن أداء العاملين في الدائرة القنصلية والمغتربين بوزارة الخارجية اليمنية مرتفع حيث حصل على متوسط (3.82) وأهمية نسبية 76%.

وهذا يعني ان أداء العاملين في الدائرة القنصلية والمغتربين بوزارة الخارجية اليمنية مرتفع.

-آراء عينة الدراسة حول أداء العاملين في الدائرة القنصلية والمغتربين بوزارة الخارجية اليمنية:

الجدول (13) يبين نتائج آراء عينة الدراسة حول أداء العاملين في الدائرة القنصلية والمغتربين بوزارة الخارجية اليمنية وذلك على النحو التالي:

الجدول (13) نتائج آراء عينة الدراسة حول أداء العاملين في الدائرة القنصلية والمغتربين بوزارة الخارجية اليمنية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	الدلالة اللفظية
16	يحرص الموظفون بالوزارة على تحقيق الأهداف العامة.	3.98	0.924	80	مرتفع
17	يتم إنجاز العمل المحدد في الوقت المحدد.	3.87	0.992	77	مرتفع
18	توجد قدرة للموظفين لتحمل مسؤولية الأعباء اليومية للعمل.	3.94	0.931	79	مرتفع
19	يوجد التزام وتقيد بأنظمة وقوانين العمل لدى الموظفين.	3.98	0.772	80	مرتفع
20	توجد قدرة لموظفين على التكيف عند حدوث حالات طارئة في العمل.	3.78	1.084	76	مرتفع
21	يحافظ الموظفون على الالتزام بأوقات العمل الرسمية.	3.83	1.009	77	مرتفع
22	تتوافر لدي الموظفون بالوزارة الرغبة والحماس لإنجاز مهام العمل.	3.70	1.102	74	مرتفع
23	يبدل الموظفون الوقت الكافي لإنجاز الأعمال بطريقة صحيحة.	3.79	1.050	76	مرتفع
24	يبدل الموظفون الجهد الكافي لإنجاز الأعمال بطريقة صحيحة.	3.95	0.888	79	مرتفع
25	تتوفر لدي الموظفين المعرفة الكاملة بمتطلبات الوظيفة التي يؤدونها.	3.84	0.954	77	مرتفع
26	يتم التنسيق مع الآخرين لإنجاز العمل.	3.87	0.924	77	مرتفع
27	توفر الإدارة التدريب المناسب للعاملين لتمكينهم من أداء أعمالهم بصورة جيدة.	3.35	1.246	67	متوسط
28	تلتزم الإدارة بجودة الأداء مما يساعد في تحسين مستوى أداء العاملين.	3.56	1.074	71	مرتفع
29	يتوفر لدى الموظفين القدرة على الإبداع وتطوير العمل.	3.89	0.900	78	مرتفع
30	توجد قدرة لدى الموظفين على تصحيح الأخطاء الناتجة من قيامهم بأداء العمل.	4.02	0.833	80	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات حزمة البرامج الإحصائية SPSS، 2022م. يتضح من الجدول (13) أن جميع المتوسطات الحسابية مرتفعة عدا فقره واحدة المتوسطات وتراوح بين (3.35-4.02)، كما تراوحت النسبة المئوية من (67% - 80%)، ويمكن تفسير النتائج التي تم التوصل إليها بأن أداء العاملين مرتفع حيث يحرص الموظفون بالوزارة على تحقيق الأهداف العامة وتوجد قدرة لدى الموظفين على تصحيح الأخطاء الناتجة من قيامهم بأداء

العمل.

اختبار الفرضية الرئيسية الأولى للدراسة: لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين واقع المناخ التنظيمي وأداء العاملين بالدائرة القنصلية والمغتربين بوزارة الخارجية اليمنية:

لقد نصت الفرضية الأولى على إنه "لا توجد علاقة بين واقع المناخ التنظيمي (بوصفه متغيراً مستقلاً) على أداء العاملين (بوصفه متغيراً تابعاً) بالدائرة القنصلية والمغتربين بوزارة الخارجية اليمنية"، ولاختبار هذه الفرضية فقد تم استخدام اختبار الانحدار الخطي لمعرفة وذلك على النحو التالي:

الجدول (14) يوضح علاقة بين واقع المناخ التنظيمي وأداء العاملين بالدائرة القنصلية والمغتربين بوزارة الخارجية اليمنية

وذلك على النحو الآتي:

جدول (14) نتائج اختبار الانحدار الخطي لمعرفة علاقة بين المناخ التنظيمي وأداء العاملين

نوع العلاقة	قيمة اختبار F		معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	اختبار T		المعاملات B	المتغيرات
	مستوى المعنوية Sig	القيمة			مستوى المعنوية Sig	القيمة		
علاقة المناخ التنظيمي أداء العاملين	.000	42.197	0.409	0.639	.000	6.496	0.646	علاقة المناخ التنظيمي أداء العاملين

(المصدر: إعداد الباحث، بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي)

يتضح من الجدول رقم (14) وجود علاقة ذات دلالة إحصائية طردية ، وبمستوى قوي بين واقع المناخ التنظيمي وأداء العاملين إذ بلغت قيمة العلاقة الارتباطية بينهما (0.639). كما يفسر قيمة المعلمة (B) أنه إذا حدث تغير (تحسن) في المناخ التنظيمي بنسبة (100%) فإن ذلك سيؤدي إلى تغير (تحسن) في أداء العاملين بنسبة (64.6%) ويوضح معامل التحديد (R^2) أن التباين في أداء الموارد البشرية يفسره التغير في أداء العاملين بنسبة (40.9%) كما يشير اختبار (F) عن الدلالة الإحصائية لاستقرار النموذج وقبوله في تفسير العلاقة المناخ التنظيمي وأداء العاملين وتعكس درجة استقرار نموذج الدراسة، الأمر الذي يؤدي إلى رفض الفرضية الرئيسية الأولى بصورتها العدمية (H_0) وقبول الفرضية البديلة (H_1) والتي تقول:

نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة احصائية بين واقع المناخ التنظيمي وأداء العاملين بالدائرة القنصلية والمغتربين بوزارة الخارجية اليمنية."

لقد نصت الفرضية الرئيسية الثانية على انه: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين واقع المناخ التنظيمي وعلاقته بأداء العاملين بالدائرة القنصلية والمغتربين بوزارة الخارجية اليمنية تعزى لمتغيرات: (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

ولاختبار هذه الفرضية فقد تم استخدام تحليل التباين الثنائي (T-Test) لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق في إجابات العينة على عبارات الاستبيان في حال كون المتغير يتكون من فئتين مثل متغير الجنس، كما تم استخدام تحليل التباين المتعدد (F-

(Anova One-Way) لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق في إجابات العينة على عبارات الاستبيان في حال كون المتغير يحتوي على ثلاث فئات أو أكثر مثل: (متغير العمر والمؤهل... الخ) وذلك على النحو التالي:

4-2-2-1 نتائج اختبارات الفروق في إجابات عينة الدراسة حسب متغير الجنس:

لمعرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة، توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين واقع المناخ التنظيمي وعلاقته بأداء العاملين بالدائرة القنصلية والمغتربين بوزارة الخارجية اليمنية تعزى لمتغير الجنس فقد تم استخدام تحليل التباين الثنائي، كما يوضح ذلك الجدول (15).

جدول (15) نتائج اختبار تحليل التباين الثنائي لمعرفة مدى وجود فروق حسب متغير الجنس

T-Test		أنثى			ذكر			المحور
مستوى الدلالة s	t قيمة	الانحراف المعياري	المتوسط	العدد	الانحراف المعياري	المتوسط	العدد	
0.791	.054	0.961	3.82	15	0.09	3.86	48	المناخ التنظيمي
0.372	.113	0.17	3.84	15	0.15	3.69	48	أداء العاملين

(المصدر: إعداد الباحث، بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي)

يتضح من الجدول (4-27) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في المناخ التنظيمي وأداء العاملين حسب متغير الجنس، حيث أن قيمة T غير دالة في جميع الأبعاد، وهذا يعني عدم وجود فروق جوهرية في آراء العينة تُعزى لمتغير الجنس، وهذا يعني قبول الفرضية الثانية فيما يتعلق بمتغير الجنس. وهذا يعني قبول الفرضية التي تنص على: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين واقع المناخ التنظيمي وعلاقته بأداء العاملين بالدائرة القنصلية والمغتربين بوزارة الخارجية اليمنية تعزى لمتغير الجنس.

- نتائج اختبارات الفروق في إجابات عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

لمعرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة حول في المناخ التنظيمي وأداء العاملين طبقاً لمتغير المؤهل العلمي، فقد تم استخدام تحليل التباين المتعدد (F-Anova One-Way)، كما يبين ذلك الجدول (16).

الجدول (16) نتائج اختبار تحليل التباين المتعدد لمعرفة مدى وجود فروق حسب متغير العمر

One-Way ANOVA		دراسات عليا			بكالوريوس			ثانوية عامة فأقل			المحور
مستوى الدلالة s	اختبار F	الانحراف المعياري	المتوسط	العدد	الانحراف المعياري	المتوسط	العدد	الانحراف المعياري	المتوسط	العدد	
0.151	3.151	0.23	4.04	9	0.08	3.76	49	0.33	3.61	5	المناخ التنظيمي
0.446	0.819	0.16	4.06	9	0.09	3.79	9	0.34	3.68	5	أداء العاملين

(المصدر: إعداد الباحث، بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي)

يتضح من الجدول (16) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة حول المناخ التنظيمي وأداء العاملين حسب متغير المؤهل العلمي، حيث أن قيمة F غير دالة في جميع الأبعاد، وهذا يعني قبول الفرضية الثانية فيما يتعلق بمتغير العمر. وبذلك يمكن قبول الفرضية الإحصائية التي تنص على: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية للمناخ التنظيمي وعلاقته بأداء العاملين بالدائرة القنصلية والمغتربين بوزارة الخارجية اليمنية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

- نتائج اختبارات الفروق في إجابات عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة لمعرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة حول المناخ التنظيمي وأداء العاملين طبقاً لمتغير سنوات الخبرة، فقد تم استخدام تحليل التباين المتعدد (F-Anova One-Way)، كما يبين ذلك الجدول (17).

الجدول (17) نتائج اختبار تحليل التباين المتعدد حسب متغير المؤهل العلمي

المحور	5 سنوات فأقل		6-10 سنوات		11-15 سنة		أكثر من 15 سنة		One-Way ANOVA
	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط	الانحراف المعياري	اختبار F
المناخ التنظيمي	3.83	0.09	3.47	0.17	4.02	0.20	3.99	0.15	3.969
أداء العاملين	3.95	0.10	3.60	0.18	3.98	0.16	3.79	0.19	1.267

(المصدر: إعداد الباحث، بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي)

يتضح من الجدول (17) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة حول المناخ التنظيمي وأداء العاملين حسب متغير سنوات الخبرة، حيث أن قيمة F غير دالة في جميع الأبعاد، وهذا يعني قبول الفرضية الثانية فيما يتعلق بمتغير المؤهل العلمي وهذا يعني قبول الفرضية التي تنص على: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين واقع المناخ التنظيمي وعلاقته بأداء العاملين بالدائرة القنصلية والمغترين بوزارة الخارجية اليمنية تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

- نتائج اختبارات الفروق في إجابات عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة لمعرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة، حول المناخ التنظيمي وأداء العاملين طبقاً لمتغير سنوات الخبرة، فقد تم استخدام تحليل التباين المتعدد (F-Anova One-Way)، كما يوضح ذلك الجدول (18).

الجدول رقم (18) نتائج اختبار تحليل التباين المتعدد حسب متغير سنوات الخبرة

المناخ التنظيمي	أداء العاملين		اختبار F	
	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط	الانحراف المعياري
ملحق إداري	3.74	.55133	3.88	.63302
ملحق دبلوماسي	3.61	.69464	3.71	.66355
سكرتير ثالث	3.97	.49351	4.20	.45947
سكرتير ثاني	3.73	.	3.73	.
سكرتير أول	3.75	.76303	3.51	.68232
مستشار	3.95	1.21640	3.75	.45664
وزير مفوض	4.25	.37069	4.23	.20000
سفير	4.08	.36260	3.41	.80623
One-Way ANOVA	اختبار F		1.175	0.590
	مستوى الدلالة .Sig.		0.332	0.761

(المصدر: إعداد الباحث، بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي)

يتضح من الجدول رقم (18) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في المناخ التنظيمي وأداء العاملين حسب متغير سنوات الخبرة، حيث أن قيمة F غير دالة في جميع الأبعاد، وهذا يعني عدم وجود فروق جوهرية في آراء العينة يُعزى لمتغير سنوات الخبرة، وبالتالي

قبول الفرضية الرئيسية التي تنص على: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين واقع المناخ التنظيمي وعلاقته بأداء العاملين بالدائرة القنصلية والمغتربين بوزارة الخارجية اليمنية تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

النتائج والتوصيات:

أولاً: النتائج:

- 1- واقع المناخ التنظيمي في الدائرة القنصلية والمغتربين بوزارة الخارجية اليمنية مرتفع
- 2- أداء العاملين في الدائرة القنصلية والمغتربين بوزارة الخارجية اليمنية مرتفع.
- 3- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين واقع المناخ التنظيمي وأداء العاملين بالدائرة القنصلية والمغتربين بوزارة الخارجية اليمنية.
- 4- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين واقع المناخ التنظيمي وعلاقته بأداء العاملين بالدائرة القنصلية والمغتربين بوزارة الخارجية اليمنية تعزى لمتغيرات: (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي) وهذا يدل على انسجام الموظفين ولديهم نفس الثقافة التنظيمية.
- 5- تعامل المدراء مع موظفيهم بثقة ومصارحة مما يؤدي إلى انعكاس ايجابي لدى الموظفين على رؤوسهم في العمل.
- 6- هناك بعض القصور في طبيعة ومهام وواجبات وظائف العاملين مع تخصصاتهم.
- 7- يوجد التزام وتقييد بأنظمة وقوانين العمل لدى الموظفين مما يؤدي الى انجاز المعاملات في وقتها بدون تأخير.
- 8- هناك بعض الضعف في توفير التدريب المناسب للعاملين لتمكينهم من اداء اعمالهم بصورة جيدة وذلك بسبب الظروف السياسية الحاصلة وانعدام التمويل اللازم.

التوصيات:

1. ضرورة تعزيز المناخ التنظيمي الجيد وتطويره باستمرار.
2. الاهتمام بالعاملين في الدائرة القنصلية والمغتربين بوزارة الخارجية اليمنية كونهم اهم الموارد ولأهمية عمل الدائرة.
3. تحسين المناخ التنظيمي باستمرار لتأثيره الكبير في أداء العاملين وتطوير مستواهم.
4. الاستمرار في الاجتماعات واللقاءات الدورية للعاملين مما يساهم في توحيد أفكارهم ورواءهم حول العمل وتعزيز العمل الجماعي.
5. الاهتمام بالمدراء المنتجين والذين على علاقة طيبة بالعاملين لما له من اثر طيب في العمل.
6. إعادة النظر في توزيع الوظائف بما يناسب المؤهلات والخبرات لدى العاملين.
7. الحرص على أداء الأعمال بدقة واحترافية والالتزام بتنفيذ القوانين كون الدائرة تمثل الواجهة الديموقراطية للبلد.
8. محاولة الحصول على فرص تدريبية باستمرار لتطوير مهارات العاملين وادائهم.

**The reality of the organizational climate and its relationship to the performance of workers in the Ministry of foreign affairs of Yemen.
(case study Consulate and Immigrants Dept. 2023)**

Aeman Ahmed Yahya Al-medwahi

PhD student in International Development and Gender - Sana'a University

aeman.almedwahi@su.edu.ye

Dr. Salah Mohammed Huomid

Associate professor of Public Communication, Faculty of Media - Sana'a University

Salah.huomid@su.edu.ye

Abstract:The aim of this research is to know the reality of the organizational climate and its relationship to the performance of the employees of the Yemeni Ministry of Foreign Affairs - a case study of the consular department and expatriates -, the researcher relied on the descriptive analytical approach, the researcher has made a comprehensive survey of all employees in the department and distributed questionnaires to all of them with a number (63), and all of them have been restored and after the work of statistical analysis of the evidence by the program (SPSS) a set of results were reached, the most important of which are: Thea reality of the organizational climate in the Consular and Expatriate Department of the Yemeni Ministry of Foreign Affairs is high, the performance of employees in the Consular and Expatriate Department of the Yemeni Ministry of Foreign Affairs is high, there is a statistically significant relationship between the reality of the organizational climate and the performance of employees of the Consular Department and expatriates at the Yemeni Ministry of Foreign Affairs.

The researcher made a set of recommendations, the most important of which are: the need to strengthen the good organizational climate and develop it continuously, attention to workers in the consular and expatriate department at the Yemeni Ministry of Foreign Affairs as they are the most important resources and the importance of the work of the department, continuing periodic meetings and meetings for workers, which contributes to unifying their ideas and visions about work and promoting teamwork.

Keywords: Organizational climate, staff performance, Yemeni Ministry of Foreign Affairs.

مراجع الدراسة

- 1- شفيق، محمد، البحث العلمي: الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الاجتماعية، الاسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، 2010م
- 2- المغربي، كامل محمد، السلوك التنظيمي مفاهيم وأسس سلوك الجماعة والفرد، عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع، 2002م
- 3- الخليفة، اياد سعيد، 2008م، "الثقافة التنظيمية ودورها في رفع مستوى الأداء دراسة مسحية على ضباط كلية القيادة والأركان للقوات المسلحة السعودية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- 4- دليل وزارة الخارجية اليمنية، 2009.
- 5- الشراورة، فيصل، اثر المناخ التنظيمي في السلوك الإبداعي في الجامعات الأردنية الخاصة، الأردن 2008م.
- 6- أبو بكر، مصطفى محمود، الإدارة العامة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005م

- 7- عبد فليه، فاروق و عبد المجيد، محمد، السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية، (عمان: دار المسيرة، 2005م،
- 8- Angus, Principal Instructional management and Its relation to teachers job Macneil, satisfaction, dissertation abstract international ,2003, A53/11,p375
- 9- الحاجة، فاطمة عبد الحميد (2006م)، "اثر المناخ التنظيمي علي تمكين العاملين"، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة القاهرة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، قسم الإدارة العامة.
- 10- الصيرفي، محمد، السلوك التنظيمي، (الإسكندرية: دار حورش للنشر، 2005)
- 11- القاضي، محمد يوسف: السلوك التنظيمي، الأكاديميون للنشر والتوزيع، الأردن، ط 1، 2015م،
- 12- ياسمينه، زراي، تأثير المناخ التنظيمي على الاداء الوظيفي للموظفين: دراسة ميدانية بولاية أم البواقي، بحث مكتمل لنيل شهادته المحستير، 2017م
- 13- الربيق، محمد، 2004م، "العوامل المؤثرة في فاعلية الأداء الوظيفي للقيادات الأمنية دراسة تطبيقية على الضباط الداخليين في قيادة أمن المنشآت والقوة الخاصة لأمن الطرق"، دراسة ماجستير، أكاديمية نايف للعلوم، السعودية.
- 14- السكران، ناصر محمد ابراهيم، 2004م، المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، دراسة مسحية على قطاع ضباط قوات الأمن الخاصة بمدينة الرياض، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- 15- محمد، حسن راوية، إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية، (الإسكندرية، الدار الجامعية، 2005م، ص 209)
- 16- أفندي، عطية، تمكين العاملين: مدخل للتطوير والتحسين المستمر، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003.
- 17- المعشر، عيسى إبراهيم، اثر ضغوط العمل على أداء العاملين في الفنادق الأردنية فئة الخمسة نجوم، (رسالة ماجستير في إدارة الأعمال ، قسم إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2009م،
- 18- شاهين، ماجد ابراهيم، (2010)، مدى فاعلية وعدالة نظام تقييم أداء العاملين في الجامعات الفلسطينية وأثره على الأداء الوظيفي والولاء والثقة التنظيمية (دراسة مقارنة بين الجامعة الإسلامية والأزهر). رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- 19- دره، عمر محمد: العدالة التخطيطية وعلاقتها ببعض الاتجاهات الإدارية المعاصرة، دار الرضوان للنشر والتوزيع، 132-أردن، 2008م

20- زقاي، محمد، وزاوي محمد، رماس محمد أمين (2021 م) "نموذج مقترح لدراسة أثر المناخ التنظيمي على السلوك الإبداعي
دراسة تطبيقية على عينة من عمال مؤسسة سونلغاز بولاية سعيدة *conomiques et Intégration En Economie*

.Mondiale Vol 15 N°1. Année 2021 EISSN 2600- 6502

21- حناشي، منال، حيون وإيمان (2020م) بعنوان "أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي - دراسة حالة : المؤسسة الوطنية لإنجاز المنشآت
الأساسية INERGA ، مذكرة مقدمة لاستكمال نيل شهادة الماستر في العلوم السياسية، جامعة لونييسي علي البليدة-02-، الجزائر .

22- سادات، لمية (2017م) " المناخ التنظيمي وأثره على الرضا الوظيفي - دراسة حالة الأستاذ الجامعي بكلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة
الجللفة"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة زيان عاشور، الجزائر.

23- Pangil, F and Others, (2011); the Relationship between Organizational Climate and Job Satisfaction: The Case of a Government Agency in Malaysia. *International Journal of Humanities and Social Science*.