

## أثر عناصر الثقافة التنظيمية على أداء العاملين " دراسة ميدانية بإدارة الخدمات الصحية بمدينة مصراتة "

د. عبدالحكيم سعد غيث الصادق / جامعة سرت  
أ. عباس محمد حسن الطيف / جامعة مصراتة

### الملخص

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر عناصر الثقافة التنظيمية على أداء العاملين بإدارة الخدمات الصحية بمدينة مصراتة، وأثر الاختلاف في الخصائص الشخصية والوظيفية للعاملين في هذه الإدارة.

واعتمد الباحثان المنهج الوصفي، حيث تم استخدام استمارة استبيان أعدت كأداة لجمع بيانات الدراسة، ووزعت على مجتمع الدراسة (79) مفردة اختيرت بتطبيق المسح الشامل، من حجم المجتمع الأصلي البالغ (85) من العاملين داخل ديوان إدارة الخدمات الصحية بمصراتة، وقد بلغ عدد الاستمارات الخاضعة للتحليل (72) استمارة، شكلت ما نسبته (84.70%) من الاستمارات الموزعة، وتم تحليل بيانات الدراسة واختبار فرضياتها من خلال تطبيق بعض أدوات التحليل الإحصائي الوصفي والاستدلالي الأكثر ملاءمة لطبيعة البيانات، وذلك باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية *Statistical Package for Social Science* والمعروف اختصاراً *(SPSS)*.

### ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

أظهرت نتائج التحليل الوصفي لفقرات المحور الأول (القيم التنظيمية)، شعور أفراد عينة بمستوى متوسط من حيث تطبيق القيم التنظيمية حيث عكست اجابات افراد العينة الحياذ على فقرات المحور، والأهمية النسبية المتوسطة، وأظهرت نتائج التحليل الوصفي لفقرات المحور الثاني (المعتقدات التنظيمية)، شعور افراد عينة بمستوى مرتفع من حيث الأهتمام بالمعتقدات التنظيمية، حيث عكست اجابات افراد العينة الموافقة على فقرات المحور، والأهمية النسبية المرتفعة. كما بينت نتائج دراسة الفرضية الأولى وجود فروق ذو دلالة إحصائية بين اجابات المبحوثين تعزى لمتغير الجنس من وجهة نظر أفراد العينة، وبينت كذلك عدم وجود فروق ذات علاقة إحصائية بين إجابات المبحوثين تُعزى لمتغير المؤهل التعليمي و متغير الخبرة الوظيفية و متغير العمر من وجهة نظر أفراد العينة حسب اجابات افراد العينة.

بينت نتائج دراسة الفرضية وجود علاقة أثر لمتغير القيم التنظيمية على متغير الأداء الوظيفي، وبينت عدم وجود علاقة ذو دلالة إحصائية لعنصر المعتقدات التنظيمية ومستوى الأداء الوظيفي من وجهة نظر أفراد العينة، حسب اجابات افراد العينة.

الكلمات المفتاحية: الثقافة التنظيمية - القيم التنظيمية - المعتقدات التنظيمية - إدارة الخدمات الصحية - الأداء الوظيفي

### ABSTRACT

This study aimed to know the impact of organizational culture elements on functional performance in management of health services in Misratak, and the effect of differences in personal and functional characteristics of the staff.

The study problem focused about the following question: What is the impact of some elements of organizational culture on functional performance in management of health services in Misratak?

Researchers adopted descriptive approach, 79 copies of the questionnaire were distributed on the targeted group, of which 72 copies of the questionnaire were filled and returned back, which represents a response rate(84.70%) of the distributed questionnaire, has been study data analysis and test hypotheses through the application of some of the tools, the descriptive statistical analysis and deductive best suited to the nature of the data, using the statistical package for social Sciences and is known Acronym (SPSS).

Among the most important results of the study:

There is a statistically significant relationship to the element of organizational values and the level of functional performance variable from the sample point of view, where the correlation coefficient is positive and equal to (0.405), and the probability value (P-VALUE = 0.000) was less than the level (statistical significance  $\alpha = 0.05$ ). -value <0.05)

There is no statistically significant relationship to the organizational beliefs element and the level of functional performance from the sample point of view. P-value > 0.05).

Key words:

Organizational culture - Organizational Values - Organizational Beliefs - Management of Health Services - Functional Performance

#### مقدمة

منظمات الأعمال دائماً تسعى لتحقيق الكفاءة والفاعلية الإدارية من أجل تحقيق الأهداف وتطوير الأداء من خلال إتباع أساليب الإدارة الحديثة حيث لكل منظمة ثقافتها الخاصة بها وتعتبر الثقافة التنظيمية وتعتبر الثقافة التنظيمية عنصراً هاماً في تكوين وتطوير منظمات الأعمال ومنظمات تقديم الخدمات على مختلف أنواعها، وهي من أهم ملامح الإدارة الحديثة حيث تقوم بدور حيوي في تجسيد وتطوير الفكر الإداري الحديث، وهي عنصراً مهماً في التأثير على السلوك التنظيمي.

والثقافة التنظيمية من حيث التعريف هي "إطار معرفي مكون من الاتجاهات والقيم ومعايير السلوك والتوقعات التي يتقاسمها العاملون في المنظمة". (حرتم، 2005، ص 61).

وتعتبر الثقافة التنظيمية من العناصر الأساسية الموجودة جنباً إلى جنب مع المكونات الأخرى للتنظيم الإداري مع الأفراد والأهداف، والتكنولوجيا، والهياكل التنظيمية، و وفقاً لهذه النظرة فإنه من اللازم للمنظمات المختلفة إدارة الثقافة التنظيمية للعاملين بها بشكل يحقق الأهداف التي تسعى إليها هذه المنظمات .

و أهمية الثقافة التنظيمية للعاملين تزايدت مؤخراً لأنها تؤثر على سلوك العاملين في مواقع العمل المختلفة، إذ أن اتساع نطاق الإشراف في المنظمات وظهور التراكيب التنظيمية المسطحة وإدخال فرق العمل، وتقليل الرسمية، فإنها توفر المعاني المشتركة التي تتوفر عن طريق الثقافة القوية.

وجاءت هذه الدراسة للتعرف على " أثر عناصر الثقافة التنظيمية على مستوى الاداء الوظيفي للعاملين بإدارة الخدمات الصحية " في مدينة مصراتة.

حيث يعتبر قطاع الصحة احد أكبر وأهم القطاعات الحيوية في ليبيا بصفه عامة، وأن تطور الخدمات الصحية وتقدمها يساهم في تنمية وتطوير مستوى الأداء، وهذا يساعد في رفع مستوى جودة الخدمات الصحية المقدمة داخل المدينة، وإن تعزيز وتطوير الثقافة التنظيمية الايجابية لهذه الادارة من هذا الحجم والأهمية يساعدها على تحقيق أهدافها، لتقوم بدورها الرائد في تقديم أفضل الخدمات للمواطن.

مشكلة الدراسة

إن دراسة مفهوم الثقافة التنظيمية للمنظمة هي إحدى المجالات الحيوية في دراسة أنشطة المنظمات ومفهومها أحد أبرز المناهج الحديثة في إدارة التغيير والتطوير، وبصفة عامة فإن الثقافة التنظيمية هي التي توفر الإطار الذي يبين أسلوب العمل في المنظمات وتميزه عن غيره من المنظمات الأخرى، فأداء العاملين في المنظمات يتأثر بصورة أو بأخرى بعدة عوامل من داخل وخارج المنظمة، وبالتالي فإن الثقافة التنظيمية في المنظمة لها دوراً مهماً في التأثير على سلوك العاملين في المنظمات، وذلك طبقاً لطبيعة وقوة الثقافة التنظيمية التي تتمتع بها المنظمة.

وتواجه المنظمات على اختلاف مهامها وأنواعها وأحجامها العديد من التحديات والصعوبات الناجمة عن البيئة الخارجية المضطربة والمعقدة والتي تتسم بعدم الثبات، مما يتطلب منا البحث عن وسائل تمكن هذه المنظمات من البقاء والاستمرارية وتقديم أفضل الخدمات. وهذا يتطلب الاهتمام بالموارد البشري الذي يعد الركيزة الأساسية خصوصاً في نجاح وتقديم المنظمات الصحية، ومن خلال الدراسة الاستطلاعية التي قاما بها الباحثان لواقع الخدمات الصحية في مدينة مصراته لاحظا وجود ضعف في كثير من عناصر الثقافة التنظيمية لدى العاملين بالخدمات الصحية مصراته وخصوصاً في القيم والمعتقدات التنظيمية، ومن هنا جاءت الضرورة في الاهتمام والتركيز على دراسة القيم والمعتقدات التنظيمية لدى موظفين إدارة الخدمات الصحية بما يساعد على فهم ظاهرة الثقافة التنظيمية، وبالتالي التعرف القيم والمعتقدات التنظيمية التي تساهم في تحسين أداء العاملين بالخدمات الصحية مصراته، وعليه فسوف تركز هذه الدراسة على أثر الثقافة التنظيمية على الاداء الوظيفي من خلال القيم والمعتقدات التنظيمية.

بالتالي تمثلت مشكلة الدراسة في التساؤل التالي :

ما مدى تأثير عناصر الثقافة التنظيمية على مستوى أداء العاملين بالخدمات الصحية بمدينة مصراته ؟

أهداف الدراسة:

1. التعرف على أثر عناصر الثقافة التنظيمية والمتمثلة في القيم والمعتقدات التنظيمية على أداء العاملين بإدارة الخدمات الصحية مصراته.

2. توضيح أهمية عناصر الثقافة التنظيمية والمتمثلة في القيم والمعتقدات التنظيمية للعاملين بإدارة الخدمات الصحية مصراته.

3. تقديم بعض التوصيات والمقترحات التي تساعد المسؤولين بالمؤسسات العامة على الاستفادة من نتائج الدراسة.

أهمية الدراسة:

تأتي أهمية دراسة الخدمات الصحية من خلال ما تعكسه برامج الحكومات في تحقيق الأهداف الاجتماعية والاقتصادية، وقد بدت واضحة أهميتها كذلك في المجتمعات المتحضرة والدول المتقدمة، فأنها تكتسب أهمية خاصة في سياسات الدول النامية بوصفها أداة تنموية وتخطيطية للنهوض بالإنفراد والمجتمعات، والوصول الى المستوى الاعلى من الصحة للمجتمع، و تأتي أهميتها من الناحية العلمية من كونها تحاول إلقاء الضوء على مستوى الخدمات الصحية، وذلك لغرض الارتقاء بها عن طريق دراسة مدى توفر الثقافة التنظيمية لدى العاملين في الخدمات الصحية، إضافة تعد خطوة للتعرف على مستوى الخدمات الصحية المقدمة، وتأثيرها بالثقافة التنظيمية السائدة لدى الموظفين، هذا ويمكن ان تساهم في إثراء الباحثين بالمعلومات التي يحتاجها بالجانب المهني الذي يعمل به وذلك للوصول الى الحلول الممكنة لتلافي الانحرافات الموجودة.

### فرضيات الدراسة

#### الفرضية الرئيسية الأولى :

توجد فروق ذات علاقة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha = 0.05$ ) بين إجابات المبحوثين تُعزى العوامل الشخصية ( الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي ) ومستوى أداء العاملين بالخدمات الصحية بمدينة مصراتة.

#### الفرضية الرئيسية الثانية :

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha = 0.05$ ) بين بعض عناصر الثقافة التنظيمية ومستوى أداء العاملين بالخدمات الصحية بمدينة مصراتة.

وتنبثق منها الفرضيات الفرعية التالية:

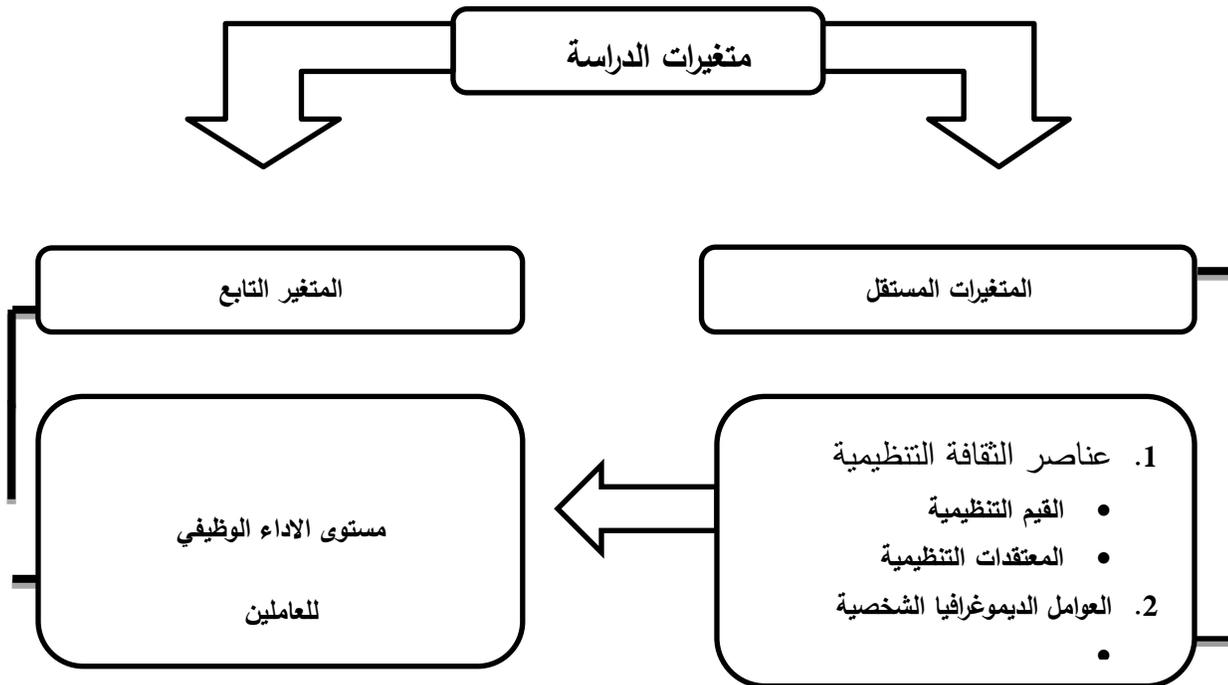
#### الفرضية الفرعية الأولى :

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha = 0.05$ ) بين القيم التنظيمية ومستوى أداء العاملين بالخدمات الصحية بمدينة مصراتة.

#### الفرضية الفرعية الثانية :

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha = 0.05$ ) بين المعتقدات التنظيمية ومستوى أداء العاملين بالخدمات الصحية بمدينة مصراتة.

### متغيرات الدراسة



### مفهوم الثقافة التنظيمية

تعتبر الثقافة التنظيمية من الخصائص المميزة للمنظمة وليس للأفراد وتشير ثقافة المنظمة إلى ذلك الهيكل المعقد، الذي يكتسب أصوله من القيم والمعتقدات والافتراضات التي يحملها الأفراد داخل المنظمة. واستناداً إلى التعاريف الواردة في الدراسات السابقة للثقافة التنظيمية فيعرفها تشارج، على أنها "نموذج للقيم المشتركة التي توضح كيفية السيطرة على الاتجاهات والسلوك، والتأسيس لما هو مهم لأفراد المنظمة (تشارج، 2004، ص 22).

إن مجال الثقافة التنظيمية من المجالات الحديثة التي دخلت إلى كتب العلوم الإدارية، فهي تعتبر عنصراً هاماً في تكوين منظمات الأعمال وتقوم بدور حيوي في تجسيد وتطوير الفكر الإداري الحديث داخل المنظمة، ولكل منظمة ثقافتها الخاصة بها، حيث يعكس هذا المفهوم منظومة من القيم والاتجاهات ومعايير السلوك داخل أي مجتمع، فالثقافة التنظيمية جزء من الثقافة العامة يتعلمها الفرد خلال عمله مع الآخرين (العميان، 2002، ص 311).

وهناك عدة تعريفات للثقافة التنظيمية قام العديد من الكتاب بوضع تعريفات متنوعة لمفهوم الثقافة، حيث قدم العالم الشهير (تايلور) تعريف للثقافة بأنها " ذلك الكل المعقد الذي يشمل المعرفة والعقيدة والفن والأخلاق والقانون والعادة وأية قدرات يكتسبها الإنسان كعضو في المجتمع " (العميان 2002، ص 309).

و تعرف الثقافة التنظيمية على أنها منظومة القيم الأساسية التي تتبناها المنظمة و الفلسفة التي تحكم سياساتها تجاه الموظفين و العملاء و الطريقة التي يتم بها إنجاز المهام، و الافتراضات و المعتقدات التي يتشارك في الالتفاف حولها أعضاء التنظيم. ( الكردى، 2010، ص 128).

وقد عرفها (كلبارتيك) بأن " الثقافة كل ما صنعه يد الإنسان وعقله من الأشياء، ومن مظاهر في البيئة الاجتماعية، أي كل ما اخترعه الإنسان أو اكتشفه وكان له دور في البيئة الاجتماعية" (همشري، 2001، ص 151).

وقدم الكاتب كيرت ليونين (Kurt Lewin) تعريفاً للثقافة التنظيمية بأنها " مجموعة من الافتراضات والاعتقادات والقيم والقواعد والمعايير التي يشترك بها أفراد المنظمة (حریم، 2004، ص 327).

وعرف الكاتب Gibson وزملاؤه الثقافة التنظيمية " بأنها تعني شيئاً مشابهاً لثقافة المجتمع، إذ تتكون ثقافة المنظمة من قيم واعتقادات و مدركات وافتراضات وقواعد ومعايير وأشياء من صنع الإنسان، وأنماط سلوكية مشتركة" (حریم، 2004، ص 327). ومن خلال التعريفات السابقة يعرف الباحثان الثقافة التنظيمية أنها " نظام مشترك من القيم وأساليب التفكير والقناعات المتعلقة بالحواسب الإنسانية والتي تؤثر وتحدد طبيعة و معايير السلوك الانساني لدى أفراد المنظمة.

### عناصر الثقافة التنظيمية

تتكون الثقافة التنظيمية من مجموعة من العناصر منها:

## 1. القيم التنظيمية :

القيم بشكل عام عبارة عن اتفاقات مشتركة بين أعضاء التنظيم الاجتماعي الواحد، حول ما هو مرغوب أو غير مرغوب فيه، أو ما هو جيد أو غير جيد، مهم أو غير مهم. أما القيم التنظيمية فهي القيم التي تنعكس في مكان أو بيئة العمل، بحيث تعمل هذه القيم على توجيه سلوك العاملين ضمن الظروف التنظيمية (المدهون والجزراوي 1995، ص 399).

تعمل القيم التنظيمية على توجيه سلوك العاملين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة، ومن هذه القيم المساواة بين العاملين، الاهتمام بإدارة الوقت، الاهتمام بالأداء واحترام الآخرين (العيان، 2002، ص 312).

وقد ميز السالم بين نوعين من القيم، قيم وسيلية؛ وقيم نهائية، فالقيم الوسيطة تسعى المنظمة لنشرها بين العاملين وتستخدم كوسيلة لتحقيق هدف ما يكون في الغالب هو من ضمن القيم النهائية، كالالتزام في العمل، والتمسك بالقوانين واحترامها وتطبيقها هكذا... في سبيل الوصول إلى القيم النهائية؛ كالربحية، وتقديم الخدمات، والتميز، حسب هدف كل منظمة وما تسعى لتحقيقه (السالم، 2006، ص 170).

## 2. المعتقدات التنظيمية :

هي عبارة عن أفكار مشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل، وكيفية إنجاز العمل والمهام التنظيمية، ومن هذه المعتقدات على سبيل المثال هو أهمية المشاركة في صنع القرارات، والمساهمة في العمل الجماعي (المدهون والجزراوي، 1995، ص 400)

إن العلوم السلوكية تهتم بمعرفة الأفكار الصحيحة والخاطئة التي تسري في المجتمع الواحد، لأن كليهما يؤثران في السلوك الإنساني، وعلى هذا الأساس تصنف الأفكار إلى ثلاث فئات هي:

- الأفكار الصحيحة
- الأفكار الخاطئة
- الأفكار التي لم تثبت صحتها أو خطأها

## الأداء الوظيفي:

هو قدرة الإدارة على تحويل المدخلات الخاصة بالتنظيم إلى عدد من المخرجات وذلك بمواصفات محددة و بأقل تكلفة ممكنة. يرى ويلين و هانغر أن الأداء هو النتيجة النهائية للنشاط و يرى بورتير و زميله لويد أن الأداء الوظيفي لا يعتمد على كمية الجهد المبذول فقط و لكنه يعتمد أيضا على قدرات الموظفين ومهاراتهم و ادراكهم للدور الذي ينبغي القيام به. ( ويلين و هانجر ،2002، ص24).

ويشير روبرت أن عملية إدارة الأداء هي عملية تواصل مستمرة تتم بالاشتراك بين الموظف و مشرفه المباشر و تهدف الى التوصل الى فهم واضح للأعمال التي يجب إنجازها. و يتم قياس أداء المؤسسة بمقارنة النتائج الفعلية التي حققتها بتلك المقدرة لكل من الب ا رمج الموضوعه و الاستراتيجيات الموضوعه بالإضافة لتحديد الانحرافات سواء كانت ايجابية او سلبية. ( باكال، 1999 ص26)

### مفهوم الأداء الوظيفي :

يشير الأداء الوظيفي إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يتحقق بها، أو يشبع الفرد بها متطلبات الوظيفة، وغالبًا ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد، فمثلا الطالب قد يبذل جهدًا كبيرًا في الاستعداد للامتحان، ولكنه يحصل على درجات منخفضة، وفي مثل هذه الحالة يكون الجهد المبذول عالي بينما الأداء منخفض. (محمد، 2001، ص 209).

وفي تعريف آخر للأداء الوظيفي بأنه تنفيذ الموظف لأعماله ومسئوليته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها. (هلال، 1996، ص 11).

ومن خلال التعريفات السابقة يرى الباحث أن الأداء هو النتائج و المخرجات التي حققها الفرد نتيجة الجهد الذي بذله خلال تنفيذه المهام الموكلة له والمطلوبة منه من قبل ادارته في المنظمة او جهة عمل وظيفته .

### عناصر الأداء الوظيفي

يتكون الأداء من مجموعة من العناصر أهمها:

- المعرفة بمتطلبات الوظيفة: وتشمل المعارف العامة، والمهارات الفنية، والمهنية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.
- نوعية العمل: وتتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به وما يمتلكه من رغبة ومهارات وبراعة وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء.
- كمية العمل المنجز: أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجاز في الظروف العادية للعمل، ومقدار سرعة هذا الإنجاز.
- المثابرة والثوق : وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل وإنجاز الأعمال في أوقاتها المحدد، ومدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين.
- ويشير الجهد الناتج من حصول الفرد على التدعيم (الحوافز) إلى الطاقة الجسمانية والعقلية، والتي يبذلها الفرد لأداء مهمته، أما القدرات فهي الخصائص الشخصية المستخدمة لأداء الوظيفة، ولا تتغير وتتقلب هذه القدرات عبر فترة زمنية قصيرة ، ويشير ادراك الدور أو المهمة إلى الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله، وتقوم الأنشطة والسلوك الذي يعتقد الفرد بأهميتها في أداء مهامه، بتعريف إدراك الدور. (محمد، 2001، ص 210).

### منهجية الدراسة:

### المنهج العلمي:

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة وهي التعرف على مدى تأثير عناصر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للعاملين بإدارة الخدمات الصحية بمصراتة.

## مصادر جمع البيانات:

المصادر الأولية: تم استقائها من خلال البيانات المتحصل عليها من استمارة الاستبيان الدراسة التي أعدها الباحثان وتم عرضها على مجموعة من الحكمين، وقد تم توزيعها على عينة استطلاعية لتأكد من اتساقها الداخلي وملائمتها للتطبيق قبل توزيعها بشكل نهائي على مجتمع الدراسة.

المصادر الثانوية: تم الحصول عليها من خلال الاطلاع على الكتب والدوريات والدراسات السابقة التي تتناول وتغطي موضوع الدراسة.

## حدود الدراسة:

الحدود المكانية والبشرية: اقتصرت الدراسة على الموظفين العاملين داخل ديوان إدارة الخدمات الصحية بمصراته باختلاف مؤهلاتهم العلمية ومستوياتهم الوظيفية.

الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على بعض عناصر الثقافة التنظيمية (القيم التنظيمية والمعتقدات التنظيمية) و أثرها على أداء الموظفين العاملين في إدارة الخدمات الصحية .

الحدود الزمنية: أجريت هذه الدراسة اعتباراً من 2018/07/30م وحتى 2018 /11/15 م.

## مجتمع الدراسة:

اقتصر مجتمع الدراسة على الموظفين العاملين داخل ديوان إدارة الخدمات الصحية بمدينة مصراته والبالغ عددهم (85)، ونظراً لصغر حجم المجتمع فقد قام الباحثان بتطبيق المسح الشامل لإجراء الدراسة حيث تم توزيع استمارات الاستبيان على أفراد المجتمع كما هو موضح في الجدول رقم (1):

الجدول (1) إجراءات توزيع عينة الدراسة وحركة الاستبيان

عدد الموظفين	الاستبيانات الموزعة	الاستبيانات المفقودة	الاستبيانات غير الصالحة	الاستبيانات الخاضعة للتحليل	نسبة العينة من المجتمع
85	79	3	4	72	%84.70

## أداة الدراسة:

تمثلت أداة الدراسة في استمارة الاستبيان حيث تم تصميمها خاصة من النوع المقفل كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة وقد تكونت استمارة الاستبيان من الآتي:

1-البيانات الشخصية والوظيفية: يحتوي هذا القسم على البيانات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة وهي: الجنس والعمر والمؤهل التعليمي وسنوات الخبرة.

2-عناصر الثقافة التنظيمية وهي تمثل المتغيرات المستقلة وعددها متغيرين:

المحور الاول: القيم التنظيمية ويتكون من (7) فقرات.

المحور الثاني: المعتقدات التنظيمية ويتكون من (7) فقرات  
3-مقاييس مستوى الأداء الوظيفي: ويمثل المتغير التابع من خلال المحور الخامس ويتكون من (7) فقرات.  
وأعطيت العبارات الأوزان المقابلة لها التي يمكن من خلالها الحكم على إجابات أفراد عينة الدراسة كالتالي:

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	2	3	4	5

أساليب المعالجة الإحصائية للبيانات:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Science) والتي يرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS) ومن هذه الأساليب:

- النسبة المئوية: استخدمت لمعرفة التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب الخصائص الشخصية والوظيفية.
- الوسط الحسابي: استخدم لقياس متوسط إجابات أفراد العينة على عبارات استمارة الاستبيان.
- الانحراف المعياري: استخدم لقياس الانحرافات في إجابات أفراد العينة على عبارات استمارة الاستبيان.
- معامل كرونباخ ألفا: استخدم للتحقق من مقدار الاتساق الداخلي لأداة الدراسة (استمارة الاستبيان).
- معامل الارتباط: استخدم لاختبار صدق الاتساق الداخلي وكذلك لتحديد العلاقة بين متغيرات الدراسة.
- اختبار T للعينة الواحدة: لمعرفة الفرق بين إجابات الباحثين والذي يعزى لمتغير الجنس.
- تحليل التباين الأحادي (ANOVA): وذلك لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الأداء الوظيفي تعزى لاختلاف العوامل الشخصية والوظيفية الآتية (العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة الوظيفية).

صدق أداة الدراسة:

قام الباحثان بالتأكد من صدق الاستبانة عن طريق:

الصدق الظاهري (صدق المحكمين):

عرض الباحثان استمارة الاستبيان على مجموعة من المحكمين المتخصصين وعددهم 3 اساتذة وقد قام الباحثان بإجراء التعديلات اللازمة استجابة لآراء المحكمين واقتراحاتهم المقدمة.

## صدق الاتساق الداخلي:

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبيان مع المحور الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد قام الباحثان بحساب الاتساق الداخلي للاستبيان، حيث تم توزيع عدد (17) استمارة استبيان تم من خلالها حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محاور الاستبيان والدرجة الكلية للمحور نفسه.

وتبين الجداول الآتية معامل الارتباط و مستوى الدلالة الإحصائية وذلك عند مستوى معنوية (0.05) لكل فقرة من فقرات

المحور والدرجة الكلية كما يلي:

الجدول (2) يبين معامل الارتباط بين فقرات المحور الأول والدرجة الكلية للمحور.

ر.م	الفقرة	معامل الارتباط	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
1	تتظر الإدارة الى العنصر البشري بأنه من أهم الموارد المتاحة في إدارة الخدمات الصحية.	0.539	0.026	دال إحصائياً
2	تعمل إدارة الخدمات الصحية على إرضاء المستفيدين من خلال الخدمات المميزة.	0.073	0.779	غير دال إحصائياً
3	يحافظ الموظفون بإدارة الخدمات الصحية على علاقات عمل طيبة تستند الى مبدأ التعاون والتكامل في إنجاز المهام .	0.369	0.145	غير دال إحصائياً
4	توجد حرية في عملية تقديم الأفكار الجديدة التي تسعى إلى تطوير إجراءات ونظم العمل داخل ادارة الخدمات الصحية.	0.534	0.027	دال إحصائياً
5	يتقبل الموظفون الضغوط والمخاطر من أجل مصلحة سير العمل بالشكل الأمثل .	0.263	0.308	غير دال إحصائياً
6	يتوفر لدى الموظفين بإدارة الخدمات الصحية الدافعية المطلوبة من أجل رفع معدلات الأداء.	0.878	0.000	دال إحصائياً
7	يتوفر لدى الموظفين بإدارة الخدمات الصحية المهارة والقدرة الكافية على التكيف مع المتغيرات الجديدة.	0.828	0.000	دال إحصائياً

الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha < 0.05$ .

بالنظر إلى الجدول السابق والذي يوضح صدق الاتساق الداخلي لل فقرات التي تقيس محور القيم التنظيمية لعينة الدراسة الاستطلاعية يتضح الآتي:

تراوحت معاملات الارتباط بين (0.07) و(0.878)، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى (0.05) على وجود علاقات ارتباط طردية بين جميع الفقرات التي تقيس القيم التنظيمية والدرجة الكلية للمحور ماعدا الفقرات الثانية والثالثة والخامسة غير دالة إحصائياً عند مستوى (0.05) وعليه يتم حذفها من الاستبيان عند توزيعه على عينة الدراسة، وهذا بدوره يؤكد صدق الاتساق الداخلي للمحور

الجدول (3) يبين معامل الارتباط بين فقرات المحور الثاني والدرجة الكلية للمحور

رقم	الفقرة	معامل الارتباط	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
8	توجد قناعة مشتركة لدى الموظفين بإدارة الخدمات الصحية بأهمية المشاركة في عملية اتخاذ القرارات.	0.547	0.023	دال إحصائياً
9	تعتقد أن الرضا الوظيفي يساهم في إنجاز المهام والواجبات .	0.625	0.007	دال إحصائياً
10	تعتقد أن الأفكار المشتركة بين الموظفين في كل المستويات الإدارية داخل إدارة الخدمات الصحية تساعد في إنجاز الأعمال.	0.656	0.004	دال إحصائياً
11	تعتقد أن الحوافز المادية والمعنوية لها تأثير على أداء العاملين بإدارة الخدمات الصحية.	0.919	0.000	دال إحصائياً
12	تعتقد أن تطوير علاقات العمل بين المكاتب والأقسام المختلفة بإدارة الخدمات الصحية لتجسد روح التعاون والتكامل أثناء تأدية المهام الوظيفية .	0.695	0.000	دال إحصائية
13	تعتقد أن الموظفين لديهم المعرفة الكاملة بمتطلبات الوظيفة التي يشغلونها.	0.257	0.320	غير دال إحصائياً
14	تعتقد ان الإدارة لديها القدرة على تنفيذ الخطط التي تم وضعها في الوقت المحدد.	0.245	0.343	غير دال إحصائياً

\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha < 0.05$ .

بالنظر إلى الجدول السابق والذي يوضح صدق الاتساق الداخلي للفقرات التي تقيس محور المعتقدات التنظيمية لعينة الدراسة الاستطلاعية يتضح الآتي:

تراوحت معاملات الارتباط بين (0.245) و(0.919) وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى (0.05) على وجود علاقات ارتباط طردية بين جميع الفقرات التي تقيس محور المعتقدات التنظيمية والدرجة الكلية للمحور ماعدا الفقرتين الثالثة عشر والرابعة عشر غير دالتين إحصائياً عند مستوى (0.05) وعليه يتم حذف الفقرتين الاستبيان عند توزيعه على عينة الدراسة ، وهذا بدوره يؤكد صدق الاتساق الداخلي للمحور.

الجدول (4) يبين معامل الارتباط بين فقرات المحور الخامس والدرجة الكلية للمحور

ر.م	الفقرة	معامل الارتباط	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
15	يقوم الموظفون بتأدية الأعمال بالكفاءة والفاعلية المطلوبة.	0.593	0.012	دال إحصائياً
16	يبذل الموظفون الجهد الكافي لإنجاز الأعمال في الوقت المحدد.	0.686	0.002	دال إحصائياً
17	تقدم إدارتكم برامج تدريبية للعاملين لتساعدكم على إنجاز المهام بالمهارة والكفاءة المطلوبة.	0.517	0.034	دال إحصائياً
18	تؤثر الأنماط السلوكية ( كل ما يصدر من عمل حركي أو تفكير أو كلام أو مشاعر أو انفعالات ) للعاملين في إدارة الخدمات الصحية على حجم الأداء الوظيفي المطلوب.	0.514	0.035	دال إحصائياً
19	تساهم المعتقدات والأفكار السائدة لدى الموظفين في إدارة الخدمات الصحية في تحسين الأداء الوظيفي.	0.503	0.049	دال إحصائياً
20	تمنح إدارتكم مكافآت وحوافز للموظف المبدع الذي يقدم أفكاراً ابتكارية تساعد في تنمية وتطوير إجراءات ونظم العمل.	0.510	0.036	دال إحصائياً
21	يتوفر لدى الموظفين المهارة والقدرة على حل مشكلاتنا لعمل اليومية؛ لأداء المهام الوظيفية.	0.757	0.000	دال إحصائياً

\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha < 0.05$ .

بالنظر إلى الجدول السابق والذي يوضح صدق الاتساق الداخلي للفقرات التي تقيس محور مستوى الأداء الوظيفي لعينة الدراسة الاستطلاعية يتضح الآتي:

تراوحت معاملات الارتباط بين (0.503) و(0.757) وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى (0.05) على وجود علاقات ارتباط طردية بين جميع الفقرات التي تقيس محور مستوى الأداء الوظيفي والدرجة الكلية للمحور وهذا بدوره يؤكد صدق الاتساق الداخلي للمحور.  
الصدق البنائي:

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الاهداف التي تريد الأداة الوصول إليها ويبين مدى ارتباط كل محور من محاور الدراسة بالدرجة الكلية لعبارات استمارة الاستبيان.  
الجدول (5) يبين معامل الارتباط بين كل محور والدرجة الكلية للمقياس.

م	المحور	معامل الارتباط	قيمة الدلالة	الدلالة
1	القيم التنظيمية	0.781	0.000	دال إحصائياً
2	المعتقدات التنظيمية	0.786	0.000	دال إحصائياً
5	مستوى الأداء الوظيفي	0.698	0.002	دال إحصائياً

\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوي دلالة  $\alpha < 0.05$ .

بالنظر إلى الجدول السابق والذي يوضح الصدق البنائي لعينة الدراسة الاستطلاعية يتضح الآتي:  
تراوحت معاملات الارتباط في بين (0.698) و(0.786) ، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى (0.05) مما يدل على وجود علاقات ارتباط طردية بين جميع المحاور والدرجة الكلية للمتغير، وهذا بدوره يؤكد صدق الاتساق الداخلي.  
ثبات أداة الدراسة:

قد تحقق الباحثان من ثبات استمارة استبيان الدراسة من خلال حساب معامل كرونباخ ألفا، حيث تم استخراج الثبات بدلالة الاتساق الداخلي باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، لقياس الاتساق الداخلي أي قوة الارتباط بين كل العبارات، ويأخذ قيمة تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح وكلما اقترب معامل الثبات من الواحد الصحيح دل ذلك على ارتفاع الثبات، وانخفاضه كلما اقترب من الصفر، والجدول التالي يبين مستويات الثبات.

الجدول (6) مستويات الثبات

المعامل	أقل من 60%	60% - 70%	70% - 80%	80% فأكثر
الثبات	ضعيف	مقبول	جيد	ممتاز

وتم حساب معامل الثبات لكل محور من محاور الدراسة وتبين ارتفاع معدل الثبات كما هو موضح بالجدول (7).

الجدول (7) الثبات بالاتساق الداخلي لمحاور الدراسة

ر.م	المحور	معامل الثبات
1	القيم التنظيمية	0.792
2	المعتقدات التنظيمية	0.800
3	مستوى الأداء الوظيفي	0.818

وبالنظر إلى الجدول السابق نجد أن جميع مؤشرات الثبات مرتفعة وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) وهي مؤشرات جيدة وتعطي مؤشراً جيداً على ثبات المقياس.

كذلك تم حساب قيمة معامل ألفا لجميع عبارات استمارة الاستبيان وكانت النتائج كما يلي:

الجدول (8) معامل الثبات

معامل الثبات	عدد الفقرات
0.879	35

بالنظر إلى الجدول السابق تبين أن جميع مؤشرات الثبات مرتفعة وذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) وهي مؤشر جيد ومطمئن ويمكن الوثوق به، وتعطي مؤشراً جيداً على ثبات، وبذلك قد تأكد الباحثان من صدق وثبات استمارة استبيان الدراسة مما يجعلها على ثقة تامة بصحة الاستمارة وصلاحيتها لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها. خصائص عينة الدراسة:

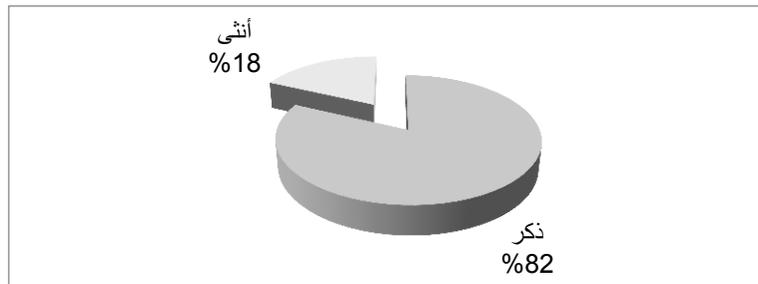
والمتمثل في عرض الإحصاء الوصفي لبيانات العينة البالغ عددها (72) موظف و العاملين داخل إدارة الخدمات الصحية بمدينة مصراته، حيث تم حساب الجداول التكرارية للبيانات الشخصية للعينة والمتمثلة في الجنس والعمر والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

### توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

الجدول (9) توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

النسبة %	العدد	الجنس
81.9	59	ذكر
18.1	13	أنثى
%100	72	المجموع

بالنظر في الجدول السابق يتضح أن عدد الذكور في العينة (59) بنسبة (81.9%)، وعدد الإناث (13) وبنسبة (18.1%)، ومن الجدول يتبين وجود فارق كبير بين الذكور والإناث في العينة، ويدل ذلك على تأثر الاستبيان بإجابات الذكور في العينة والشكل البياني يوضح النسب المقابلة لكل تكرار.



الشكل (1) البياني يبين النسب حسب الجنس

### توزيع أفراد العينة حسب العمر

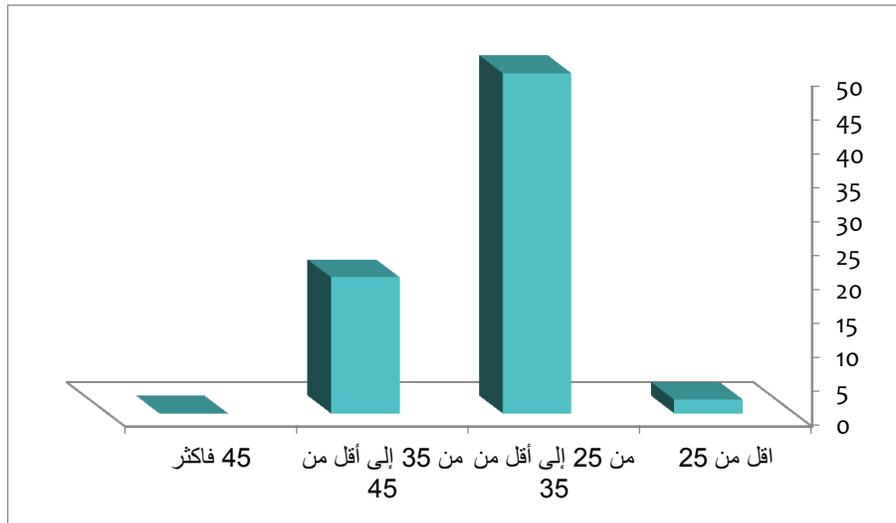
الجدول (10) يبين توزيع عينة الدراسة حسب العمر.

النسبة %	العدد	الفئات العمرية
2.8	2	أقل من 25
69.4	50	من 25 إلى أقل من 35
27.8	20	من 35 إلى أقل من 45

0	0	45 فاكتر
%100	72	المجموع

بالنظر في الجدول السابق يتضح أن :

عدد الفئة العمرية من (25 إلى أقل من 35) في العينة (50) ونسبة (69.4%) وهي فئة الشباب وهي الفئة العمرية الأكثر، ويليهما الفئة العمرية (35 إلى أقل من 45) في العينة وعددها (20) ونسبة (27.8%)، بينما كان عدد الفئة العمرية (أقل من 25) في العينة (2) ونسبة (2.8%)، العينة (32) و نسبة (29.6%)، ومن الجدول يتبين ان اغلب الموظفين من الشباب، والشكل البياني يبين التكرارات المقابلة.



الشكل (2) يبين التكرارات المقابلة للفئات العمرية

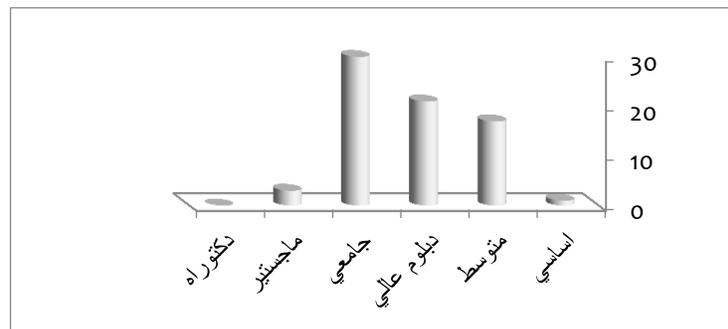
توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

الجدول (11) يبين توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

النسبة %	العدد	المؤهل العلمي
1.4	1	اساسي
23.6	17	متوسط

29.2	21	دبلوم عالي
41.7	30	جامعي
4.2	3	ماجستير
0.0	0	دكتوراه
%100	72	الاجمالي

بالنظر في الجدول السابق يتضح أن عدد الذين يحملون مؤهل علمياً (متوسط او اقل) في عينة الدراسة (1) موظف ونسبة (1.4%)، وعدد الذين يحملون مؤهل علمياً (دبلوم متوسط) في عينة الدراسة (17) موظف ونسبة (29.2%)، وعدد الذين يحملون مؤهل علمياً (جامعي) في عينة الدراسة (21) موظف بنسبة (41.7%)، وعدد الذين يحملون مؤهل علمياً (ماجستير) في عينة الدراسة (3) موظف ونسبة (4.3%)، والذين يحملون مؤهل علمياً (الدكتوراه) في عينة الدراسة (0) موظف و بنسبة (0.0%)، ومن الجدول يتبين ان المستوى التعليمي لأغلب افراد العينة جيد، والشكل البياني يبين التكرارات المقابلة للمستوى التعليمي.



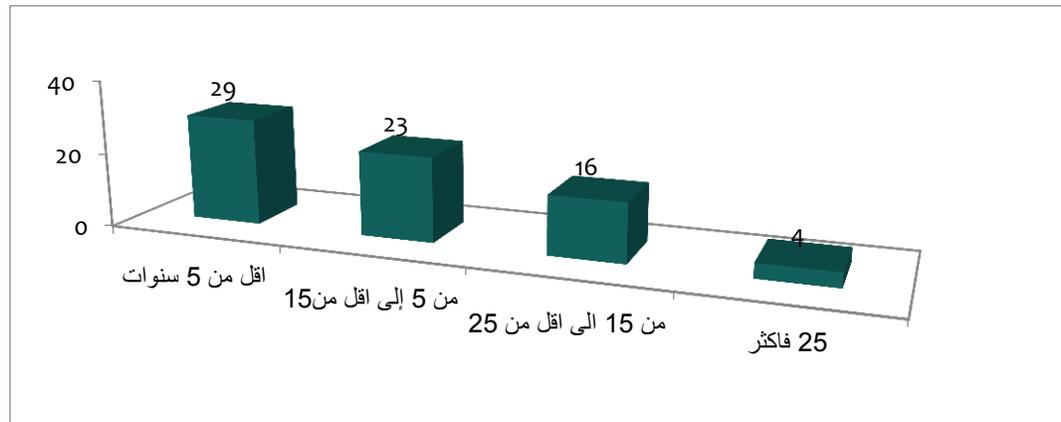
الشكل (3) يبين التكرارات المقابلة للمستوى التعليمي

## توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

الجدول (12) توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة.

النسبة %	العدد	سنوات الخبرة
40.3	29	أقل من 5 سنوات
31.9	23	من 5 إلى أقل من 15
22.2	16	من 15 إلى أقل من 25
5.6	4	25 فأكثر
%100	72	المجموع

بالنظر في الجدول السابق يتضح أن من خبرتهم الوظيفية (أقل من 5 سنوات) هي الأكثر حيث بلغ عددهم (29) ونسبة (40.3%)، ومن خبرتهم (من 5 إلى أقل من 15) عددهم (23) ونسبة (31.9%)، ومن خبرتهم الوظيفية (من 15 إلى أقل من 25) عددهم (16) ونسبتهم (22.2%)، ثم من خبرتهم الوظيفية (25 فأكثر) عددهم (4) ونسبتهم (5.6%)، ومن الجدول يتبين أن الخبرة الوظيفية لعينة الدراسة قليلة جدا مما ينعكس سلبا على مستوى الأداء الوظيفي، وهذا يتفق مع أن اغلب افراد عينة الدراسة من الشباب والشكل البياني يبين التكرارات المقابلة لسنوات الخبرة.



الشكل (4) يبين التكرارات المقابلة لسنوات الخبرة

### وصف متغيرات الدراسة:

وتم ذلك بإيجاد الوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري لكل محور على حدة بهدف تحديد الاتجاه لكل عبارة من عبارات المحور وذلك بالمقارنة بمقياس ليكارت الخماسي وكذلك الأهمية النسبية.

### مقياس ليكارت الخماسي:

بما أن المتغير الذي يعبر عن الخيارات المتاحة (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق إطلاقاً) مقياس ترتيبي، والأرقام التي تدخل في البرنامج هي (موافق بشدة = 5، موافق = 4، محايد = 3.....) تمثل الأوزان المقابلة لها. وتمثل هذه الأرقام مساحة من المقياس كنسبة مئوية، فهي للرقم 1 تكون 1- أقل من 20% وللرقم 2 تكون 2- أقل من 40% وللرقم 3 هي 3- أقل من 60% وللرقم 4 هي 4- أقل من 80% وللرقم 5 هي 5- 80- 100% (أو بالعكس) ومن خلالها يمكن الحكم على إجابات مفردات عينة الدراسة ويكون الوسط الحسابي المرجح كما هو موضح بالجدول رقم (13) كالتالي:

جدول (13) قيمة الوسط المرجح والاتجاه العام

الاتجاه العام	الوسط الحسابي المرجح
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

ويتم تحديد مقياس مستوى الأهمية (استجابة أفراد العينة بالنسبة للمتوسط) كما يلي:

مرتفع	متوسط	منخفض	مستوى الأهمية
5 - 3.50	3.49 - 2.5	0- أقل من 2.49	المقياس

### الجدول التكرارية لعبارات المحور الأول (القيم التنظيمية)

وتم فيها حساب النسبة والوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري وتم تحديد الأهمية النسبية لكل فقرة من فقرات المحور وكانت النتائج كما هو موضح بالجدول رقم (14) كالتالي:

الجدول (14) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور القيم التنظيمية.

رقم	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام	الأهمية النسبية
1	تنظر الإدارة الى العنصر البشري بأنه من أهم الموارد المتاحة في إدارة الخدمات الصحية.	3.3611	1.20218	محايد	متوسطة
2	توجد حرية في عملية تقديم الأفكار الجديدة التي تسعى إلى تطوير إجراءات ونظم العمل داخل ادارة الخدمات الصحية.	3.5417	0.97775	محايد	مرتفعة
3	يتوفر لدى الموظفين بإدارة الخدمات الصحية الدافعية المطلوبة من أجل رفع معدلات الأداء.	3.2917	1.09335	محايد	متوسطة
4	يتوفر لدى الموظفين بإدارة الخدمات الصحية المهارة والقدرة الكافية على التكيف مع المتغيرات الجديدة.	3.2500	1.12275	محايد	مرتفعة
	نتيجة المحور	3.2049	0.8107	محايد	متوسطة

من الجدول السابق يتبين الآتي:

- إن الفقرة رقم (1) والتي تنص على "تنظر الإدارة الى العنصر البشري بأنه من أهم الموارد المتاحة في إدارة الخدمات الصحية" كان الوسط الحسابي يساوي (3.36)، والانحراف المعياري يساوي (1.20)، والأهمية النسبية متوسطة وهذا يدل على الحياد لأفراد العينة،
- إن الفقرة رقم (2) والتي تنص على "توجد حرية في عملية تقديم الأفكار الجديدة التي تسعى إلى تطوير إجراءات ونظم العمل داخل ادارة الخدمات الصحية" كان الوسط الحسابي يساوي (3.54)، والانحراف المعياري يساوي (1.14)، والأهمية النسبية متوسطة وهذا يدل على الحياد لأفراد العينة من حيث عدم توفر الحرية الكافية لتقديم الافكار التي تهدف للتطوير.
- إن الفقرة رقم (3) والتي تنص على "يتوفر لدى الموظفين بإدارة الخدمات الصحية الدافعية المطلوبة من أجل رفع معدلات الأداء" كان الوسط الحسابي يساوي (3.25)، والانحراف المعياري يساوي (1.12)، والأهمية النسبية متوسطة وهذا يدل على الحياد لأفراد العينة من حيث عدم وجود رغبة ودافع لرفع معدلات الأداء.

- إن الفقرة رقم (4) والتي تنص على "يتوفر لدى الموظفين بإدارة الخدمات الصحية المهارة والقدرة الكافية على التكيف مع المتغيرات الجديدة." كان الوسط الحسابي يساوي (3.27)، والانحراف المعياري يساوي (1.06)، والأهمية النسبية متوسطة وهذا يدل على الحياد لأفراد العينة من ناحية توفر المهارات والقدرات لديهم للتكيف مع المتغيرات التي تستجد في العمل.
  - واجمالي النتيجة للمحور الأول تبين أن الوسط الحسابي للمحور (3.20) والانحراف المعياري (0.81) ان الأهمية النسبية متوسطة حيث عكست اجابات افراد العينة الحياد من ناحية القيم التنظيمية.
- الجدول التكرارية لعبارات المحور الثاني (المعتقدات التنظيمية)
- وتم فيها حساب النسبة والوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري وتم تحديد الأهمية النسبية لكل فقرة من فقرات المحور.

الجدول (15) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور المعتقدات التنظيمية

ر.م	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام	الأهمية النسبية
5	توجد قناعة مشتركة لدى الموظفين بإدارة الخدمات الصحية بأهمية المشاركة في عملية اتخاذ القرارات.	3.5000	1.13832	موافق	مرتفعة
6	تعتقد أن الرضا الوظيفي يساهم في إنجاز المهام والواجبات .	4.3194	0.88535	موافق بشدة	مرتفعة
7	تعتقد أن الأفكار المشتركة بين الموظفين في كل المستويات الإدارية داخل ادارة الخدمات الصحية تساعد في إنجاز الأعمال.	4.0278	0.90339	موافق	مرتفعة
8	تعتقد أن الحوافز المادية والمعنوية لها تأثير على أداء العاملين بإدارة الخدمات الصحية.	4.5278	0.71152	موافق بشدة	مرتفعة
9	تعتقد أن تطوير علاقات العمل بين المكاتب والأقسام المختلفة بإدارة الخدمات الصحية لتجسد روح التعاون والتكامل أثناء تأدية المهام الوظيفية .	4.1389	0.82744	موافق	مرتفعة
	نتيجة المحور	4.1028	0.5296	موافق	متوسطة

### من الجدول السابق يتبين الآتي:

- إن الفقرة رقم (5) والتي تنص على "توجد قناعة مشتركة لدى الموظفين بإدارة الخدمات الصحية بأهمية المشاركة في عملية اتخاذ القرارات." كان الوسط الحسابي يساوي (3.50)، والانحراف المعياري يساوي (1.13)، والأهمية النسبية مرتفعة، والاتجاه العام الموافقة لأفراد العينة من حيث وجود القناعة لديهم بأهمية المشاركة في اتخاذ القرارات.
  - إن الفقرة رقم (6) والتي تنص على "تعتقد أن الرضا الوظيفي يساهم في إنجاز المهام والواجبات" كان الوسط الحسابي يساوي (4.31)، والانحراف المعياري يساوي (0.88)، والأهمية النسبية مرتفعة، والاتجاه العام الموافقة بشدة من حيث مساهمة الرضا الوظيفي في أداء المهام والواجبات.
  - إن الفقرة رقم (7) والتي تنص على "تعتقد أن الأفكار المشتركة بين الموظفين في كل المستويات الإدارية داخل إدارة الخدمات الصحية تساعد في إنجاز الأعمال" كان الوسط الحسابي يساوي (4.02)، والانحراف المعياري يساوي (0.90)، والأهمية النسبية مرتفعة، والاتجاه العام الموافقة لأفراد العينة من حيث أن المشاركة في الأفكار بين الموظفين تساعد في إنجاز الأعمال.
  - إن الفقرة رقم (8) والتي تنص على "تعتقد أن الحوافز المادية والمعنوية لها تأثير على أداء العاملين بإدارة الخدمات الصحية." كان الوسط الحسابي يساوي (4.52)، والانحراف المعياري يساوي (0.71)، والأهمية النسبية مرتفعة، والاتجاه العام الموافقة بشدة لأفراد العينة من حيث أهمية الحوافز المادية والمعنوية على أداء الموظفين.
  - إن الفقرة رقم (9) والتي تنص على "تعتقد أن تطوير علاقات العاملين المكاتب والأقسام المختلفة بإدارة الخدمات الصحية لتجسد روح التعاون والتكامل أثناء تأدية المهام الوظيفية" كان الوسط الحسابي يساوي (4.13)، والانحراف المعياري يساوي (0.82)، والأهمية النسبية مرتفعة، والاتجاه العام الموافقة لأفراد العينة في الاجابة من حيث أن تطوير علاقات العاملين المكاتب والأقسام المختلفة بإدارة الخدمات الصحية لتجسد روح التعاون والتكامل أثناء تأدية المهام الوظيفية.
- وإجمالي النتيجة للمحور الثاني المعتقدات التنظيمية تبين أن الوس الحسابي (4.10) والانحراف المعياري (0.52)، والأهمية النسبية مرتفعة حيث عكست اجابات افراد العينة الموافقة على المحور.

### الجدول التكرارية لعبارات المحور الثالث (مستوى الأداء الوظيفي)

وتم فيها حساب النسبة والوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري وتم تحديد الأهمية النسبية لكل فقرة من فقرات المحور.

الجدول (16) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور مستوى الأداء الوظيفي.

ر.م	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام	الأهمية النسبية
10	يقوم الموظفون بتأدية الأعمال بالكفاءة والفاعلية المطلوبة.	3.2778	.95272	موافق	متوسطة
11	يبدل الموظفون الجهد الكافي لإنجاز الأعمال في الوقت المحدد.	3.2639	1.08761	محايد	متوسطة
12	تقدم إدارتكم برامج تدريبية للعاملين لتساعدهم على إنجاز المهام بالمهارة والكفاءة المطلوبة.	2.9583	.97052	محايد	متوسطة
13	تؤثر الأنماط السلوكية للعاملين في إدارة الخدمات الصحية على حجم الأداء الوظيفي المطلوب.	3.2222	.89162	محايد	متوسطة
14	تساهم المعتقدات والأفكار السائدة لدى الموظفين في إدارة الخدمات الصحية في تحسين الأداء الوظيفي.	3.1389	1.06554	محايد	متوسطة
15	تمنح إدارتكم مكافآت وحوافز للموظف المبدع الذي يقدم أفكاراً ابتكاريةً تساعد في تنمية وتطوير إجراءات ونظم العمل.	2.8611	1.19040	محايد	متوسطة
16	يتوفر لدى الموظفين المهارة والقدرة على حل مشكلات العمل اليومية؛ لأداء المهام الوظيفية.	3.2222	1.06443	محايد	متوسطة
	نتيجة المحور	3.1349	0.6639	محايد	متوسطة

من الجدول السابق يتبين الآتي:

- إن الفقرة رقم (10) والتي تنص على "يقوم الموظفون بتأدية الأعمال بالكفاءة والفاعلية المطلوبة" كان الوسط الحسابي يساوي (3.27)، والانحراف المعياري يساوي (0.95)، والأهمية النسبية متوسطة وهذا يدل على الحياد لأفراد العينة

- إن الفقرة رقم (11) والتي تنص "يبدل الموظفون الجهد الكافيل لإنجاز الأعمال في الوقت المحدد" كان الوسط الحسابي يساوي (3.26)، والانحراف المعياري يساوي (1.08)، والأهمية النسبية متوسطة وهذا يدل على الحياد لأفراد العينة
  - إن الفقرة رقم (12) والتي تنص على "تقدم إدارتكم برامج تدريبية للعاملين لتساعدكم على إنجاز المهام بالمهارة والكفاءة المطلوبة" كان الوسط الحسابي يساوي (2.95)، والانحراف المعياري يساوي (0.97)، والأهمية النسبية متوسطة وهذا يدل على الحياد لأفراد العينة إن الفقرة رقم (13) والتي تنص "تؤثر الأنماط السلوكية (كل ما يصدر من عمل حركياً وتفكير أو كلام أو مشاعر أو انفعالات) للعاملين في إدارة الخدمات الصحية على حجم الأداء الوظيفي المطلوب". كان الوسط الحسابي يساوي (3.22)، والانحراف المعياري يساوي (0.89)، والأهمية متوسطة وهذا يدل على الحياد لأفراد العينة.
  - إن الفقرة رقم (14) والتي تنص على "تساهم المعتقدات والأفكار السائدة لدى الموظفين في إدارة الخدمات الصحية في تحسين الأداء الوظيفي" كان الوسط الحسابي يساوي (3.13)، والانحراف المعياري يساوي (1.06)، والأهمية النسبية متوسطة وهذا يدل على الحياد لأفراد العينة.
  - إن الفقرة رقم (15) والتي تنص على "تمنح إدارتكم مكافآت وحوافز للموظف المبدع الذي يقدم أفكاراً ابتكاريةً تساعد في تنمية وتطوير إجراءات ونظم العمل" كان الوسط الحسابي يساوي (2.86)، والانحراف المعياري يساوي (1.19)، والأهمية النسبية متوسطة وهذا يدل على الحياد لأفراد العينة.
  - إن الفقرة رقم (16) والتي تنص على "يتوفر لدى الموظفين المهارة والقدرة على حل مشكلات العمل اليومية؛ لأداء المهام الوظيفية" كان الوسط الحسابي يساوي (3.22)، والانحراف المعياري يساوي (1.06)، والأهمية النسبية متوسطة وهذا يدل على الحياد لأفراد العينة
- وإجمالي النتيجة للمحور الثالث مستوى الأداء الوظيفي تبين ان الوسط الحسابي (3.13) والانحراف المعياري (0.66) والأهمية النسبية متوسطة حيث عكست اجابات افراد العينة الحياد على فقرات المحور.

#### اختبار الفرضيات

يتم اختبار الفرضيات التي حددت في الدراسة وهي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة، ويتم قبول الفرضيات أو رفضها بمقارنة بمستوى المعنوية المشاهد (p-value) مع مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة ( $\alpha = 0.05$ ) الذي تم تحديده، وذلك من خلال حساب معامل الارتباط لبيرسون لمعرفة وجود علاقة بين المتغيرات من عدمها، وتتراوح قيمة معامل الارتباط بين (-1، +1)، فإذا كان معامل الارتباط سالب دل ذلك على أن العلاقة بين المتغيرين عكسية، وإذا كان معامل الارتباط موجب دل ذلك على أن العلاقة بين المتغيرين طردية ويتم قبول الفرضية أو لرفضها بناء على التالي :

- إذا كانت  $p\text{-value} < 0.05$  قبول الفرضية ( وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات)

- إذا كانت  $p\text{-value} > 0.05$  يتم رفض الفرضية (عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات) حيث يقصد بمستوى المعنوية المشاهد (p-value) أقصى احتمال يمكن عنده رفض الفرضية.

وتحدد قوة الارتباط الطردي كما بالجدول الاتي:

ضعيف جدا	ضعيف	متوسط	قوي	قوي جدا
0.0 إلى أقل من 0.3	0.3 إلى أقل من 0.5	0.5 إلى أقل من 0.7	0.7 إلى أقل من 0.9	0.9 إلى 1

وتحدد قوة الارتباط العكسي كما بالجدول الاتي:

ضعيف	متوسط	قوي	تام
0.0 إلى أقل من 0.5	0.5 إلى أقل من 0.7	0.7 إلى أقل من 1.0	1

الفرضية الرئيسية الأولى:

توجد فروق ذات علاقة إحصائية بين إجابات الباحثين تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس ، المؤهل التعليمي ، الخبرة الوظيفية ، العمر)

وتنبثق منه الفرضيات التالية :

الفرضية الفرعية الأولى :

توجد فروق ذو دلالة إحصائية بين إجابات الباحثين تعزى لمتغير الجنس من وجهة نظر أفراد العينة.

الجدول (17) نتائج اختبار (T) لاختبار الفرضية الفرعية الأولى

الجنس	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة المحسوبة	مستوى الدلالة المعتمد
الذكور	3.3078	0.53616	-1.001	0.320	0.05
الإناث	3.4728	0.54789			

لاختبار الفرضية الأولى استخدم الباحثان اختبار (T)، ونلاحظ من الجدول السابق أن قيمة T (-1.001)، ومستوى الدلالة المحسوبة (0.320)، وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0.05)، وبذلك نقبل الفرضية التي تنص على " توجد فروق ذو دلالة إحصائية بين اجابات الباحثين تعزى لمتغير الجنس من وجهة نظر أفراد العينة.

### الفرضية الفرعية الثانية:

توجد فروق ذات علاقة إحصائية بين إجابات الباحثين تُعزى لمتغير المؤهل التعليمي من وجهة نظر أفراد العينة.

الجدول (18) نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفرضية الفرعية الثانية

مستوى الدلالة	قيمة F	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصدر التباين
0.965	0.144	0.044	0.175	4	بين المجموعات
		0.304	20.391	67	داخل المجموعات
			20.566	71	المجموع

استخدم الباحثان اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفرضية الفرعية الثانية ، وقد تبين من نتائج الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية، حيث بلغت قيمة F (0.144)، ومستوى الدلالة المحسوبة (0.965) وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0.05). وبذلك نرفض الفرضية التي تنص على " توجد فروق ذات علاقة إحصائية بين إجابات الباحثين تُعزى لمتغير المؤهل التعليمي من وجهة نظر أفراد العينة.

### الفرضية الفرعية الثالثة:

توجد فروق ذات علاقة إحصائية بين إجابات الباحثين تُعزى لمتغير الخبرة الوظيفية من وجهة نظر أفراد العينة.

الجدول (19) نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة

مستوى الدلالة	قيمة F	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصدر التباين
0.349	1.070	0.309	0.619	2	بين المجموعات
		0.289	19.947	69	داخل المجموعات
			20.566	71	المجموع

استخدم الباحثان اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة ، وقد تبين من نتائج الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية، حيث بلغت قيمة F (1.070)، ومستوى الدلالة المحسوبة (0.349) وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0.05) وبذلك نرفض الفرضية التي تنص على " توجد فروق ذات علاقة إحصائية بين إجابات الباحثين تُعزى لمتغير الخبرة الوظيفية من وجهة نظر أفراد العينة.

## الفرضية الفرعية الرابعة:

توجد فروق ذات علاقة إحصائية بين إجابات الباحثين تُعزى لمتغير العمر من وجهة نظر أفراد العينة.  
الجدول (20) نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة

مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
بين المجموعات	2	0.999	0.499	1.761	0.179
داخل المجموعات	69	19.567	0.284		
المجموع	71	20.566			

استخدم الباحثان اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة ، وقد تبين من نتائج الجدول السابق عدم جود فروق ذات دلالة إحصائية، حيث بلغت قيمة F (1.761)، ومستوى الدلالة المحسوبة (0.179) وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0.05) وبذلك نرفض الفرضية التي تنص على " توجد فروق ذات علاقة إحصائية بين إجابات الباحثين تُعزى لمتغير العمر من وجهة نظر أفراد العينة.

## الفرضية الرئيسية الثانية

توجد علاقة ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha = 0.05$ ) بين المتغيرات المستقلة (بعض عناصر الثقافة التنظيمية) و المتغير التابع مستوى الأداء الوظيفي من وجهة نظر أفراد العينة.  
وينتق عنها الفرضيات الفرعية التالية :

## الفرضية الفرعية الأولى:

توجد علاقة ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha = 0.05$ ) لعنصر القيم التنظيمية و متغير مستوى الأداء الوظيفي من وجهة نظر أفراد العينة.

تمت دراسة الارتباط بين المتغيرين وكانت النتائج بالجدول الآتي:

جدول (21) الارتباط بين عنصر القيم التنظيمية ومستوى الأداء الوظيفي.

معامل الارتباط	مستوى المعنوية المشاهد P-VALUE	نوع العلاقة	قوة الارتباط
0.405	0.000	طرديّة	ضعيفة

يوضح الجدول السابق : أنه باستخدام معامل الارتباط ل بيرسون تبين الآتي :

الارتباط ضعيف والعلاقة طردية حيث معامل الارتباط موجب ويساوي (0.405)، حيث أن القيمة الاحتمالية  $P=0.000$  VALUE كانت أقل من مستوى (الدلالة الاحصائية  $\alpha=0.05$ ) أي أن  $p\text{-value}<0.05$  و بالتالي يتم قبول الفرضية التي تنص على " توجد علاقة ذو دلالة إحصائية لعنصر القيم التنظيمية ومتغير مستوى الأداء الوظيفي " من وجهة نظر أفراد العينة. ولمعرفة أثر بين متغير القيم التنظيمية ومتغير الأداء الوظيفي، تم تحليل الانحدار الاحادي لمعرفة معنوية نموذج الانحدار كما بالجدول التالي:

الجدول (22) يبين نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الأولى

المصدر	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F	معامل التحديد R <sup>2</sup>
الانحدار	1	5.131	5.131	13.725	0.000	%16.4
الخطأ	70	26.170	0.374			
المجموع	71	31.302				

المصدر: برنامج (SPSS)

أظهرت نتائج تحليل الانحدار الاحادي إلى ارتفاع قيمة (F) المحسوبة والبالغة (13.72) بمستوى دلالة محسوب (0.000) وهو اقل من مستوى قيمة الدلالة الإحصائية المعتمد (0.05) وبالتالي يكون نموذج الانحدار معنوي ويصلح للتقدير والتنبؤ، وتبين أن معامل التحديد ( $R^2=0.164$ ) وهذا يعني أن %16.4 من الاختلافات (التباين) المفسر يعود للمتغير المستقل (القيم التنظيمية) في تفسير المتغير التابع (الأداء الوظيفي) وهي قوة تفسيرية قوية حيث بلغت ، مما يدل على أن هناك أثراً قوياً لتأثير عنصر القيم التنظيمية على الأداء الوظيفي للموظفين.

وتكون معادلة الانحدار التقديرية

$$\text{(الأداء الوظيفي)} = 2.072 + 0.332 \text{ (القيم التنظيمية)}$$

### الفرضية الفرعية الثانية:

توجد علاقة ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha = 0.05$ ) لعنصر المعتقدات التنظيمية ومستوى الأداء الوظيفي من وجهة نظر أفراد العينة.

تمت دراسة الارتباط بين المتغيرين وكانت النتائج بالجدول الآتي:

جدول

معامل الارتباط	مستوى المعنوية المشاهد P-VALUE	نوع العلاقة	قوة الارتباط
0.207	0.081	طردية	ضعيفة

(23)

الارتباط

بين

عنصر

المعتقدات التنظيمية ومستوى الأداء الوظيفي.

يوضح الجدول السابق : أنه باستخدام معامل الارتباط ل بيرسون تبين الآتي :

قوة الارتباط ضعيفة جدا والعلاقة طردية حيث معامل الارتباط موجب ويساوي (0.207) حيث أن القيمة الاحتمالية =0.081 = P-VALUE كانت أكبر من مستوى (الدلالة الاحصائية  $\alpha = 0.05$ ) أي أن  $p\text{-value} > 0.05$  وبالتالي يتم رفض الفرضية والتي تنص على "توجد علاقة ذو دلالة إحصائية لعنصر المعتقدات التنظيمية ومستوى الأداء الوظيفي" من وجهة نظر أفراد العينة.

النتائج

### أولاً: نتائج التحليل الوصفي لبيانات العينة

1. أظهرت نتائج التحليل الوصفي لبيانات العينة أن عدد الذكور أكثر من عدد الإناث وبالتالي تأثرت اجابات الاستبيان بآراء الذكور في العينة.
2. أظهرت نتائج التحليل الوصفي لبيانات العينة أن اغلب الموظفين من فئة الشباب، مما انعكس سلبا على الأداء الوظيفي في مكتب الخدمات الصحية.
3. أظهرت نتائج التحليل الوصفي لبيانات العينة أن اغلب الموظفين ليس لديهم الخبرة الوظيفية الكافية (أقل من 5 سنوات) وبالتالي انعكس ذلك سلبا على فهم اغلب افراد العينة لطبيعة الأسئلة في الاستبيان بسبب قلة الخبرة.
4. أظهرت نتائج التحليل الوصفي لبيانات العينة أن اغلب الموظفين مستواهم التعليمي دبلوم عالي وجامعي، ويبين ذلك عدم وجود خبرات ذات خبرات عليا من حملة الماجستير والدكتوراه ، وبالتالي تأثيره يكون سلبي على التحديث والتطوير للعمل الإداري .

## ثانياً: نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

1. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات الباحثين تعزى لمتغير الجنس من وجهة نظر أفراد العينة حيث أن قيمة T (-1.001)، ومستوى الدلالة المحسوبة (0.320)، وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0.05)
2. عدم وجود فروق ذات علاقة إحصائية بين إجابات الباحثين تُعزى لمتغير المؤهل التعليمي من وجهة نظر أفراد العينة حيث بلغت قيمة F (0.144)، ومستوى الدلالة المحسوبة (0.965) وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0.05).
3. عدم وجود فروق ذات علاقة إحصائية بين إجابات الباحثين تُعزى لمتغير الخبرة الوظيفية من وجهة نظر أفراد العينة حيث بلغت قيمة F (1.070)، ومستوى الدلالة المحسوبة (0.349) وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0.05).
4. عدم وجود فروق ذات علاقة إحصائية بين إجابات الباحثين تُعزى لمتغير العمر من وجهة نظر أفراد العينة حيث بلغت قيمة F (1.761)، ومستوى الدلالة المحسوبة (0.179) وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0.05).

## ثالثاً: نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لعنصر القيم التنظيمية و متغير مستوى الأداء الوظيفي من وجهة نظر أفراد العينة، حيث معامل الارتباط موجب ويساوي (0.405)، والقيمة الاحتمالية (P-VALUE = 0.000) كانت أقل من مستوى (الدلالة الاحصائية  $\alpha = 0.05$ ) أي أن (p-value < 0.05)

## رابعاً: نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لعنصر المعتقدات التنظيمية ومستوى الأداء الوظيفي من وجهة نظر أفراد العينة، حيث معامل الارتباط موجب ويساوي (0.207) حيث أن القيمة الاحتمالية (P-VALUE = 0.081) كانت أقل من مستوى (الدلالة الاحصائية  $\alpha = 0.05$ ) أي أن (p-value > 0.05).

## التوصيات

توصلت الدراسة إلى التوصيات التالية:

1. الاهتمام بمجال الثقافة التنظيمية الإيجابية من قبل إدارة الخدمات الصحية والعاملين، وذلك من خلال التطوير والتحديث المستمر للعناصر التي تشكل ثقافة المنظمة.
2. تحديد نقاط القوة لعناصر الثقافة التنظيمية والعمل على تعزيزها، وتحديد نقاط الضعف والعمل على تطويرها والنهوض بها، وذلك من خلال التقييم المستمر لعناصر الثقافة التنظيمية.

3. زيادة الاهتمام بالقيم والمعتقدات التنظيمية التي تسهم في زيادة مستوى الكفاءة الإدارية، من خلال زيادة حرص الإدارة على نشر القيم الإيجابية والبناء والتي تسهم بشكل فعال في تحقيق الأهداف، وتمثل القيم الإيجابية في إدارة الخدمات الصحية في اهتمام العاملين بزيادة جودة الخدمات المقدمة.
4. زيادة اهتمام العاملين بالأنماط السلوكية الفعالة التي تساهم في تعزيز مكانة إدارة الخدمات الصحية وتطورها، وذلك من خلال إتباع العاملين للسلوك الإيجابي الذي يعكس الصورة الطيبة عن الإدارة.
5. وبما أن موضوع الثقافة التنظيمية لم يحظى بكثير من الدراسة والاهتمام في البيئة المحلية ويحتاج إلى مزيد من البحث، ولذا فإن الباحثان يقترحا مزيداً من الدراسات التي تخص باقي عناصر الثقافة التنظيمية الأخرى.

### المراجع

#### أولاً: الكتب

1. أحمد ماهر (2004). الاختبارات واستخداماتها في إدارة الموارد البشرية، الإسكندرية، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع .
2. شوقي ناجي جواد (2000). السلوك التنظيمي . عمان ، دار حامد للنشر والتوزيع .
3. شوقي ناجي جواد (2000). إدارة الاعمال، منظور كلي. عمان ، دار حامد للنشر والتوزيع.
4. خالد الهيتي (2003). إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي. عمان ، دار وائل للنشر.
5. حسين حريم (2004). السلوك التنظيمي، سلوك الافراد والجماعات في منظمات الاعمال. عمان، دار حامد للنشر والتوزيع .
6. موسى المدهون ، ابراهيم الجزراوي (1995). تحليل السلوك التنظيمي سيكولوجياً وإدارياً للعاملين والجمهور(ط1) عمان ، المركز العربي للخدمات الطلابية.
7. محمد راوية (2001). إدارة الموارد البشرية، رؤية مستقبلية. القاهرة ، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع.
8. مصطفى محمود أبوبك(2008). إدارة الموارد البشرية، مدخل لتحقيق الميزة التنافسية. الإسكندرية ، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع.
9. مصطفى نجيب شاويش(2003). إدارة الموارد البشرية، إدارة الأفراد (ط3). عمان، دار الشروق.

#### ثانياً : الرسائل العلمية

1. مجد حسن ريان (2006) سلوك المواطنة التنظيمية والثقة المتبادلة وأثرهما على أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان الأردن.
2. إلياس سالم (2006). تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية: دراسة تطبيقية في الشركة الجزائرية للألمنيوم، مذكرة مكتملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية (غير منشورة) جامعة محمد بوضياف، المسيلية، الجزائر .

3. أسعد أحمد محمد عكاشة (2008) أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الاداء الوظيفي : دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات الفلسطينية في فلسطين، رسالة ماجستير (غير منشورة) الجامعة الاسلامية بغزة .
4. ابتهاج شكري شبير ( 2007 ). أثر بعض عناصر الثقافة التنظيمية على الاستعداد لمواجهة الأزمات في مستشفى ناصر. رسالة ماجستير في الإدارة (غير منشورة). الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، فلسطين.
6. فهد يوسف الدويلة (2007) أثر الثقافة التنظيمية على أداء الموظفين في الشركات الصناعية الكويتية، رسالة ماجستير ( غير منشورة ) جامعة عمان العربية للدراسات العليا.

#### ثالثاً : المجالات العلمية

1. حسين حريم ، رشاد الساعد ( 2006 ) الثقافة التنظيمية وتأثيرها في بناء المعرفة التنظيمية :دراسة تطبيقية في القطاع المصرفي الأردني المجلة الأردنية في إدارة الأعمال
2. عيد رمضان وهيبه ، حسام إسماعيل . ( 2004 ) الثقافة التنظيمية ومناخ الإبداع في المؤسسات التعليمية، مجلة مستقبل التربية العربية.
3. مروان محمد النور (2012). دور الثقافة التنظيمية في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية الاردن.