



## مجلة التجارة والتمويل

[/https://caf.journals.ekb.eg](https://caf.journals.ekb.eg)

كلية التجارة – جامعة طنطا

العدد : الاول

مارس 2024

(الجزء الاول)

**تأثير السلوك التنظيمي على تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين  
في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في الكويت**

**د. فالح سعد فهد البوص**

**الهيئة العامة للتعليم التطبيقي**

**كلية الدراسات التجارية**

**قسم الإدارة**

**[fs.albouss@paaet.edu.kw](mailto:fs.albouss@paaet.edu.kw)**

## المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير السلوك التنظيمي في تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين، وذلك بالتطبيق على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وذلك من عينة الدراسة التي تكونت من (165) من عملي وعاملات الهيئة، وقد خلصت نتائج الدراسة الى أن جميع عناصر السلوك التنظيمي متواجدة بدرجة مرتفعة في الهيئة، ما عدا عنصر التكنولوجيا الذي كان متواجداً بدرجة متوسطة، كما تبين أن واقع الأداء الوظيفي للعاملين في الهيئة كان مرتفعاً، وتبين عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين اجابات أفراد العينة تعزى لمتغير الجنس، وذلك حول درجة تواجد عنصر الأفراد، بينما توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين اجابات أفراد العينة حول درجة تواجد عناصر الهيكل التنظيمي، والتكنولوجيا، والبيئة، وذلك لصالح العاملين الذكور، كما تبين عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين اجابات أفراد العينة حول درجة تواجد عناصر السلوك التنظيمي الأربعة والتي تُعزى الى متغيري طبيعة العمل، وعدد سنوات الخدمة، وتبين وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين اجابات أفراد العينة حول واقع الأداء الوظيفي للعاملين في الهيئة، والتي تُعزى الى متغير الجنس، وذلك لصالح العاملين الذكور، وعدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين اجابات أفراد العينة حول واقع الأداء الوظيفي للعاملين في الهيئة والتي تُعزى الى متغيري طبيعة العمل، وعدد سنوات الخدمة، كما تبين وجود علاقة ارتباطية معنوية بين السلوك التنظيمي والأداء الوظيفي للعاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت، ووجود تأثير معنوي للسلوك التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت.

الكلمات المفتاحية: السلوك التنظيمي، الأداء الوظيفي.

**Abstract**

This study aimed to identify the impact of organizational behavior in enhancing employees' job performance, by applying it to the Public Authority for Applied Education and Training in the State of Kuwait. To achieve the objectives of the study, the descriptive analytical method and the questionnaire were used as a tool for collecting data, from the study sample, which consisted of (165) of the Authority's male and female employees. The results of the study concluded that all elements of organizational behavior were present to a high degree in the Authority, except for the technology element, which was present to a moderate degree. It also turned out that the reality of the job performance of the Authority's employees was high, and it was found that there were no differences. There is a statistically significant difference between the answers of the sample members due to the gender variable, regarding the degree of presence of the individuals element, while there are statistically significant differences between the answers of the sample members regarding the degree of presence of the elements of the organizational structure, technology, and the environment, in favor of male workers. It was also shown that there are no significant differences. There is statistical significance between the answers of the sample members about the degree of presence of the four elements of organizational behavior, which are attributed to the variables of the nature of work and the number of years of service. It shows that there are statistically significant differences between the answers of the sample members about the reality of the job performance of employees in the Authority, which are attributed to the variable of gender, in favor of Male employees, and the absence of statistically significant differences between the answers of the sample members about the reality of the job performance of employees in the Authority, which is attributed to the variables of the nature of work and the number of years of service. It was also shown that there is a significant correlation between organizational behavior and job performance of employees in the Public Authority for Applied Education and Training in The State of Kuwait, and the existence of a significant impact of organizational behavior on the job performance of employees in the Public Authority for Applied Education and Training in the State of Kuwait.

**Keywords:** organizational behavior, job performance.

## المقدمة

لتحقيق النجاح على مستوى المنظمة او المؤسسة مهما كان نوع او طبيعة نشاطها، فلا بد من فهم طبيعة عملها، والظروف المحيطة بها، والبيئة التنافسية التي تعمل وسطها، وما هي أهم نقاط القوة والضعف فيها، ومن أبرز نقاط القوة التي يمكن ان تسهم في نجاح المنظمة هي العاملون بها، والذين يقوم بتأدية المهام المختلفة فيها، ولذا فإن جزءاً كبيراً من هذا النجاح يعود إلى كيفية أداء العاملين لمهامهم، ومدى اخلاصهم وتفانيهم وإتقانهم لها، ولذا فإنه يفترض على إدارة المنظمة على مختلف مستوياتها العمل على تحسين هذا الأداء، وإيصاله إلى أفضل مستوى ممكن، وذلك من خلال جميع الوسائل والأساليب الممكنة، ومن ضمنها السلوك التنظيمي، والذي يتخصص بشكل رئيسي في فهم وتفسير وتحسين اتجاهات وسلوكيات الأفراد والجماعات في المنظمة التي يعملون بها. (أبو فريخة وزايد وطبنجة، 2022، ص142)

فالسلك التنظيمي يقوم على قاعدة رئيسية، وهي أن سلوك الأفراد واتجاهاتهم وإدراكهم هي في الحقيقة عبارة عن ردود أفعال واستجابات للعديد من المؤثرات التي يتفاعل معها الأفراد، والتي تؤدي إلى حدوث استجابات مختلفة من قبلهم نتيجة لها، ومن هنا تنشأ الحاجة إلى السلوك التنظيمي، وذلك لما له ولتطبيقاته من قدرة على طرح حلول ورؤى للعديد من المشكلات والقضايا التي تواجهها المنظمات في عصرنا الراهن. (حلاق، 2020، ص33)

وبالانتقال الى أداء العاملين في مهامهم ووظائفهم، فإن هذا الأداء يعد بمثابة المكون الأساسي للعمليات التنظيمية والإدارية في اية منظمة، حيث يعد من اهم الجوانب فيهما، وذلك نظراً لارتباطه بالإنسان الذي يتولى إدارة العمليات التشغيلية والإنتاجية في هذه المنظمات، ومن هنا فإن الأداء يرتبط بمختلف مراحل دورة عمل المنظمة، والتي قسمها عبد الحليم (2023، ص668) الى التالي: مرحلة النقاء والاستمرارية، مرحلة السمعة والفخر، مرحلة التمييز، مرحلة الريادة.

بناءً على ما تقدم، فإن هذه الدراسة سوف تسعى إلى التعرف على الدور الذي يمكن أن يلعبه السلوك التنظيمي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب الكويتية في تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين فيها.

## مفاهيم ومصطلحات الدراسة

السلوك التنظيمي: هو ذلك الجزء من المعرفة الأكاديمية المتعلقة بوصف وتقييم وضبط السلوك الإنساني في البيئة التنظيمية، والذي يقوم بدراسة سلوك واتجاهات وأداء العاملين، وتأثيرات البيئة على المؤسسة ومواردها البشرية وأهدافها، وكذلك تأثيرات العاملين على المنظمة وفعاليتها (مسيلتي، 2017، ص115)، وهو فهم وتوقع سلوك العاملين في المنظمة، وبالتالي التحكم في هذا السلوك والرقابة عليه (بطاهر، 2019، ص125)، وهو أيضاً عبارة عن تطبيق لجوانب المعرفة العلمية المتعلقة بكيفية تفاعل العاملين في المنظمة كأفراد وجماعات في المنظمة، وذلك بهدف تحسين انتاجية العاملين. (الزعيبي والحنيطي، 2019، ص7)

إجرائياً: هو عبارة عن العلاقات والسلوكيات الانسانية القائمة بين العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب، وبينهم وبين بيئة العمل الداخلية والبيئة الخارجية.

الأداء الوظيفي: يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة العامل، ويعكس الكيفية التي يتحقق بها أو يشجع الفرد بها متطلبات الوظيفة، ويُقاس الأداء على أساس النتائج التي يحققها العامل (زهرة، 2013، ص269)، كما يعبر الأداء الوظيفي عن مدى نجاح العامل في أداء وظيفته، ويشير إلى كيفية قيام هذا العامل بواجباته في منصبه الوظيفي، ويتضمن تقييم حضور العامل، ومواقفه، وجهده، ومعرفته، وسلوكياته، وقدراته. (Alif, 2023, p15)

إجرائياً: هو مدى قيام العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بالقيام بمهامهم وواجباتهم الوظيفية بشكل جيد وفي الوقت المحدد.

الدراسات السابقة

الدراسات العربية

## 1. دراسة عبد الحليم (2023):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور السلوك التنظيمي في تطوير أداء عضو هيئة التدريس في كلية الإدارة والاقتصاد في الجامعة العراقية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام

المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد تم تطبيقها على عينة الدراسة المكونة من (45) من أعضاء هيئة التدريس، وقد خلصت الدراسة الى أنه كلما كان هناك اعتماد لممارسة السلوك التنظيمي، فإن ذلك يسهم بشكل أكبر في تعزيز أداء التدريسين.

2. دراسة العوادي (2023):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الترقية سواء كانت عن طريق الكفاءة أو عن طريق الأقدمية في تحسين أداء العمال بالمؤسسات الرياضية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد تم تطبيقها على عينة الدراسة المكونة من (23) من الموظفين في هذه المؤسسات، وقد خلصت الدراسة الى وجود دور لنظام الترقية في الرفع من أداء العمال في المؤسسات الرياضية، وذلك نظرا لأهمية الحوافز المادية والمعنوية وتأثيرها في سلوك الموظفين واستقرارهم، وكل من الترقية بالأقدمية أو عن طريق الكفاءة لها أهمية في تحسين الأداء داخل هذه المؤسسات.

### 3. دراسة ابو فريخة (2022):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على السلوك التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة كفر الشيخ، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد تم تطبيقها على عينة الدراسة المكونة من (50) من العاملين بإدارات الشباب والرياضة بمحافظة كفر الشيخ، وقد خلصت نتائج الدراسة الى أن الأداء الجيد يتحقق من خلال التعاون بين الزملاء في العمل وإنجاز المهام بكفاءة عالية وتحمل مسؤوليتها في أي وقت.

### 4. دراسة مرسال (2020):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين السلوك التنظيمي والالتزام الوظيفي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد تم تطبيقها على عينة الدراسة المكونة من (50) مركز الطالبات في جامعة ام درمان الاسلامية في السودان، وقد خلصت نتائج الدراسة الى أن أفراد العينة قد وافقوا على السلوك التنظيمي، حيث تبين وجود علاقة إيجابية بين متغير السلوك التنظيمي،

ومتغير الالتزام التنظيمي، بالإضافة الى وجود علاقة ايجابية بين المتغيرات التالية: الاتجاهات، والدافعية، والتحفيز من جهة، وبين متغير الالتزام التنظيمي من جهة أخرى.

5. دراسة بطاهر (2019):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على السلوك التنظيمي للمؤسسة وأهميته في رفع مستوى الثقة لدى الموظفين من خلال وضع لهم نظام قوي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد تم تطبيقها على عينة الدراسة المكونة من (45) من موظفي مؤسستي ميناء مستغانم ومؤسسة سوناپارك، وقد خلصت الدراسة الى أن السلوك التنظيمي يساهم في تحسين اليقظة التنافسية للمؤسسة.

6. دراسة رديف (2019):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الأداء والسلوك التنظيمي في المؤسسات العمومية الجزائرية، وبشكل محدد حالة المؤسسة الوطنية للصناعات الإلكترونية ENIE بسيدي بلعباس، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد تم تطبيقها على عينة الدراسة المكونة من (20) عاملاً في مؤسسة ENIE بسيدي بلعباس، وقد خلصت نتائج الدراسة الى أنه يوجد مستوى متوسط لكل من الأداء والسلوك التنظيمي لعمال المؤسسة محل الدراسة.

7. دراسة العساسفة (2019):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الدعم التنظيمي المدرك في تحسين الأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين في البنوك الأردنية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد تم تطبيقها على عينة الدراسة المكونة من (246) من العاملين في قطاع البنوك التجارية في الأردن ، وقد خلصت الدراسة الى ارتفاع مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك الأردنية، وبأنه يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للدعم التنظيمي بأبعاده التالية: سلوك القادة لمساندة المرؤوسين، المشاركة في اتخاذ القرارات، دعم وتأكيد الذات لدى العاملين، الحوافز، في الأداء الوظيفي، كما أنه يوجد أثر إيجابي للدعم التنظيمي بأبعاده في الأداء السياقي، ووجود أثر إيجابي للدعم التنظيمي المدرك في أداء المهمة.



## 8. دراسة الدرايسة (2018):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى توفر عوامل السلوك التنظيمي (المناخ التنظيمي، والفاعلية التنظيمية، والأهداف التنظيمية)، وتوفر مستوى مرتفع للرضا عن الأداء، ومدى توفر تأثير لعوامل السلوك التنظيمي مجتمعة ومنفردة في أداء الجهاز الإداري لمديرية الدفاع المدني الأردني، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام منهج المسح الاجتماعي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، قد تم تطبيقها على عينة الدراسة المكونة من (157) من أعضاء الجهاز الإداري للمديرية العامة للدفاع المدني الأردني، وقد خلصت نتائج الدراسة الى التوفر المرتفع لعوامل السلوك التنظيمي مجتمعة ومنفردة، وأيضاً الوجود المرتفع للرضا عن الأداء، ووجود تأثير متوسط القوة لعوامل السلوك التنظيمي مجتمعة في أداء الجهاز الإداري للمديرية العامة للدفاع المدني الأردني.

## 9. دراسة ابراهيم والعوتيب (2018):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على المحددات الشخصية الخارجية والداخلية للسلوك التنظيمي ودورها في أداء العاملين ببنك فيصل الإسلامي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج التاريخي والمنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة، والاستبانة والمقابلة وسجلات الحالة كأدوات لجمع البيانات، وقد تكونت عينة الدراسة من (85) فرداً من العاملين في بنك فيصل الإسلامي السوداني، وقد خلصت نتائج الدراسة الى أن اهتمام البنك بعملية التدريب ساعد على زيادة قدرات التعليم لدى العاملين بالبنك، وبأن العاملين بالبنك يعملون مع بعضهم البعض لتحقيق أهداف البنك، وهناك انخفاض للصراعات النفسية للعاملين بالبنك، كما أن وجود لوائح وسياسات واضحة للعمل، والاهتمام بالجوانب الاجتماعية، وجعل اتجاهات العاملين نحو البنك اتجاهات إيجابية، كما أن قيام البنك بتوفير العلاج للعاملين وأسرهم، والاهتمام بالحوافز، والاهتمام بالزملاء في العمل، وخلق البرامج الترفيهية، قد شجع على رفع الروح المعنوية للعاملين في البنك.

## 10.دراسة بخيت (2018):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير السلوك التنظيمي على أداء العاملين في شركة التأمين الإسلامية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهجين التاريخي الوثائقي والتحليلي الوصفي، والاستبانة والمقابلات كأدوات لجمع البيانات، وقد تم تطبيقها على عينة الدراسة المكونة من (81) من العاملين في الشركة، وقد خلصت الدراسة الى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الفاعلة بالمنظمة وأداء العاملين، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاتصال والأداء، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل والأداء.

## 11.دراسة الغصاب (2018):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الأداء الوظيفي للعاملين بالهيئة العامة للشباب والرياضة بدولة الكويت، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي، والمقابلة الشخصية والاستبانة كأدوات لجمع البيانات، وقد تم تطبيقها على عينة الدراسة المكونة من (86) فرد من العاملين بمختلف الإدارات الفنية والإدارية المعنية بالعمل الإداري للعاملين بالهيئة العامة للشباب والرياضة بدولة الكويت والإدارات، وقد خلصت الدراسة الى التأكيد على أن العاملين بالهيئة لديهم القدرة على القيام بإنجاز الأعمال المكلف بها في الوقت المحدد.

## 12.دراسة أحمد (2015):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على وجود علاقة بين السلوك التنظيمي، والثقافة التنظيمية، والبيئة التنظيمية كل على حدا من جهة، وأداء العاملين بمصرف الادخار في مدينة نيالا السودانية من جهة أخرى، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والمسح الاجتماعي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد تم تطبيقها على عينة الدراسة المكونة من (31) من العاملين في المصرف، وقد خلصت الدراسة الى وجود أثر قوي للسلوك التنظيمي على أداء العاملين بالمصرف، وبأن هنالك علاقة بين البيئة التنظيمية وكفاءة أداء العاملين لمواكبة التطور التكنولوجي المستخدم في البلاد، وبأن هنالك علاقة قوية بين الثقافة التنظيمية الموجودة في المصرف والجهد المبذول من العاملين لإرضاء العملاء.

## الدراسات الأجنبية

## 1. دراسة (Alif, 2023):

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العوامل التي لها تأثير كبير على الأداء التنظيمي والرضا الوظيفي، والتعرف على العلاقة بين السلوك التنظيمي والرضا الوظيفي من خلال التأثير الوسيط للأداء التنظيمي، وذلك متاجر شواينو للبيع بالتجزئة في بنغلادش، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد تم تطبيقها على عينة الدراسة المكونة من (150) موظفاً وموظفة، وقد خلصت نتائج الدراسة الى أن هنالك علاقة قوية بين السلوك التنظيمي والرضا الوظيفي، حيث أن العوامل السلوكية التنظيمية لها تأثير مباشر على الرضا الوظيفي فيما يتعلق بالأداء التنظيمي.

## 2. دراسة (Hong &amp; Zainal, 2022):

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد دور الثقافة التنظيمية في التوسط في تأثير سلوك المواطنة التنظيمية وسلوك العمل الابتكاري على أداء الموظفين في قطاع التعليم من وجهة نظر المعلمين في ماليزيا، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج النوعي، والمقابلات كأداة لجمع البيانات، وقد تم تطبيقها على عينة الدراسة المكونة من ما مجموعه (6) معلمين ابتدائيين من منطقتين مدرستين، وقد خلصت نتائج الدراسة أن لسلوك المواطنة التنظيمية وسلوك العمل المبتكر تأثير على أداء الموظفين، وأن الثقافة التنظيمية توسّطت في تأثير لسلوك المواطنة التنظيمية وسلوك العمل المبتكر على أداء الموظفين، وأن الثقافة التنظيمية أثرت على أداء الموظفين، ويستنتج من ذلك أن الثقافة التنظيمية قد لعبت دور الوسيط وأصبحت متغيراً هاماً جديداً بين متغيرات OCB و IWB.

## 3. دراسة (Ridwan, Mulyani &amp; Ali, 2020):

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير الدعم التنظيمي المدرك والالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية على أداء الموظفين جزئياً ومتزامناً في جامعة SPMI الخاصة في غرب سومطرة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام منهجاً كمياً لأسلوب المسح ويستخدم تحليل المسار، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد تم تطبيقها على عينة الدراسة المكونة

من (211) من الموظفين الذين يعملون في وحدات SPMI بالجامعات الخاصة في غرب سومطرة، ويبلغ عددهم 241 نسمة، وقد خلصت نتائج الدراسة الى أن الدعم التنظيمي للملوس والالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية كان له تأثير إيجابي وكبير على أداء الموظفين جزئياً وفي وقت واحد في جامعة SPMI الخاصة في غرب سومطرة.

#### 4. دراسة. (2020). Giwa:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير السلوك التنظيمي على أداء الموظفين في شركة Flour Mill Nigeria في ولاية لاغوس النيجيرية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج المسح الاجتماعي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد تم تطبيقها على عينة الدراسة المكونة من (200) من موظفي الشركة، وقد خلصت نتائج الدراسة الى ارتفاع موافقة أفراد العينة فيما يتعلق بالتالي: دور التدريب والتطوير لتعزيز الثقافة التنظيمية، دور البرامج التدريبية لرفع كفاءة الموظفين، والى أنه توجد علاقة إيجابية بين التدريب وكفاءة العاملين، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المكافأة وإنتاجية المنظمة، وأن هنالك علاقة إيجابية بين التوظيف والحصة السوقية في المنظمة، كما بينت النتائج أن السلوك التنظيمي يعتبر أمراً محورياً لنجاح المنظمة أو فشلها، وبالتالي فإنه لا بد من التعامل معها بجدية من قبل المديرين في تنظيم العمل وفي توفير ثقافة مرنة توفر بيئة عمل للموظفين يمكنهم العمل فيها بسهولة واستقلالية دون الشعور بأي عبء، كما يجب على المنظمات أن توفر للموظفين مسار وظيفي واضح وفرص للتطوير الوظيفي من خلال منحهم التدريب والندوات وورش العمل وهذا سيزيد من إنتاجيتهم في المنظمة ويجب على المنظمات التأكد من أن موظفيها لديهم معرفة برؤية الشركة أو المنظمة ورسالتها واستراتيجيتها.

#### 5. دراسة. (2020). Lay, Basana & Panjaitan:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير الثقة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية على أداء الموظفين في فندق فاف رونجكوت سورابايا في إندونيسيا، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد تم تطبيقها على عينة الدراسة المكونة من (52) من الموظفين، وقد خلصت نتائج الدراسة الى أن الثقة التنظيمية تؤثر على سلوكيات المواطنة التنظيمية، وأن الثقة التنظيمية تؤثر على أداء

الشركة، وأن سلوك المواطنة التنظيمية يؤثر على أداء الموظفين، وأن المواطنة التنظيمية كمتغير تدخلي يمكن أن تحسن الثقة التنظيمية لأداء الموظفين، وأن الشركة تلتزم بتمكين موظفيها من خلال الثقة التنظيمية وتحسين دور الموظف من خلال سلوك المواطنة التنظيمية.

6. دراسة. (Abbas & Awan, 2017).

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر السياسات التنظيمية على أداء العاملين في مؤسسات القطاع العام، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد تم تطبيقها على عينة الدراسة المكونة من (400) من موظفي (15) منظمة من القطاع العام في باكستان، وقد خلصت نتائج الدراسة إلى أن للسياسات التنظيمية تأثير كبير على أداء الموظفين، وبأن الإدارة بحاجة إلى فهم تصور الموظفين حول السياسات التنظيمية السائدة في منظماتهم، وعليهم اعتماد استراتيجيات من شأنها تقليل تصور السياسات التنظيمية وتعزيز أداء الموظفين.

7. دراسة. (Javed, Jahanzaib, Wasim & Salman, 2016).

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على علاقة الدافعية والتغيب ودوران الموظفين بإنتاجية العمل في مؤسسات القطاع العام في باكستان، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد تم تطبيقها على عينة الدراسة المكونة من (300) من الموظفين، مشارك. تم العثور على البيانات موزعة بشكل طبيعي، وقد خلصت نتائج الدراسة إلى أن الدافع له علاقة إيجابية قوية بإنتاجية العمل في حين أن التغيب ودوران الموظفين لهما ارتباطات سلبية بإنتاجية العمل، كما أن الدافع له علاقة سلبية بمعدل دوران الموظفين والتغيب عن العمل، وأن التغيب عن العمل ودوران الموظفين لهما علاقة إيجابية.

8. دراسة. (Ali, Kertahadi & Nayati, 2014).

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على اهم العوامل التي لها تأثير على الخدمة الطبية وإدارة الموارد البشرية غير الفعالة في المستشفيات العامة في ليبيا، والعوامل التي تتمثل في

الرضا الوظيفي والسلوك التنظيمي والتدريب، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهجين الكمي والوصفي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد تم تطبيقها على عينة الدراسة المكونة من (80) من العاملين في أقسام الموارد البشرية هذه المستشفيات، وقد خلصت الدراسة الى أن هنالك ثلاثة عوامل تؤثر على كفاءة إدارة الموارد البشرية، وهي: السلوك التنظيمي، والرضا الوظيفي، والتدريب، وأن هذه العوامل ترتبط بشكل مباشر بأداء الطاقم الطبي، وكفاءة قسم الموارد البشرية.

#### التعليق على الدراسات السابقة

1. اتفقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة مثل عبد الحليم (2023)، وأبو فريخة (2022)، وبخيت (2018)، و Giwa. (2020) في هدفها في التعرف على تأثير السلوك التنظيمي على اداء العاملين.
  2. اختلفت هذه الدراسة عن بقية الدراسات السابقة باستثناء دراسة الغصاب (2018)، في أنها قامت بالتطبيق على البيئة الكويتية.
  3. اختلفت هذه الدراسة عن بقية الدراسات السابقة في أنها قامت بالتعرف على واقع تواجد عناصر السلوك التنظيمي الاربعة، وعلى العلاقة بين كل عنصر من عناصر السلوك التنظيمي على حدا، وبين الأداء الوظيفي للعاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب.
  4. اختلفت هذه الدراسة مع جميع الدراسات السابقة من حيث تناولها لتأثير السلوك التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين بالتطبيق على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بالكويت.
- بناءً على ما تقدم تظهر الفجوة البحثية التي تسعى هذه الدراسة لتحقيقها، وهي في التعرف على واقع الأداء الوظيفي للعاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بالكويت، ودرجة تواجد عناصر السلوك التنظيمي في هذه الهيئة، والعلاقة بين السلوك التنظيمي وعناصره من ناحية، وبين واقع الأداء الوظيفي للعاملين في الهيئة من ناحية اخرى، وتحديد درجة تأثير هذا السلوك على الأداء.

## مشكلة الدراسة وأسئلتها

يعتبر أداء الموظف بمثابة إطار لسلوكه في المساهمة بشكل إيجابي أو سلبي في الوصول الى ما تصبو إلى تحقيقه المنظمة من أهداف Lay, Basana & Panjaitan, (2020, p3)، ولذلك فإن المنظمة يفترض بها ان تعزز الجانب الايجابي من هذا السلوك، وتعمل على تخفيض الجانب السلبي منه.

من ناحية أخرى، يتوقف جزء كبير من نجاح المنظمة على مدى قدرتها على تحسين وتطوير أداء موظفيها أو عامليها، وذلك من خلال ما تقوم باتباعه وتطبيقه من مفاهيم وأساليب ووسائل. (الرشيدي وشعبان، 2021، ص2615)

إذاً، يعد أداء العاملين دون أدنى شك من أهم الأهداف التي تسعى المنظمة بشكل عام، وإدارة الموارد البشرية فيها بشكل خاص إلى تعزيزها وتطويرها، ولذلك لا بد من استخدام مختلف الوسائل والطرق لذلك، ومن هذه المفاهيم يأتي مفهوم السلوك التنظيمي، والذي يلعب دوراً في تحفيز العاملين، والتخفيف من دورانهم او تسربهم الوظيفي، بما ينعكس إيجاباً على تعزيز الانتاجية ضمن المنظمة. (Javed, Jahanzaib, Wasim & Salman. 2016, p11)

ومن المؤشرات التي تدل على مشكلة هذه الدراسة، هو ما ورد في دراسة مخصيد(2022، ص40)، والتي خلصت من خلال الدراسة الميدانية التي تم تطبيقها على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت في العام 2021م، والتي تناولت في شق منها أداء موظفي الهيئة، إلى وجود نقاط ضعف في هذا الأداء، ومن أبرزها بطء الموظفين في اكتشاف أخطاء العمل وتصحيحها في الوقت المناسب، والشعور بالضغط وعدم القدرة على اتخاذ القرار بالسرعة اللازمة، وعدم وجود الدافعية الكافية لدى الموظفين للعمل خارج اوقات الدوام لإنجاز الأعمال، وعدم اهتمامهم بزيادة معدلات أدائهم الوظيفية.

بناءً على ما تقدم، وبما أنه يمكن للسلوك التنظيمي في المنظمة أن يلعب دوراً إيجابياً في نجاحها، وأن يكون أحد العوامل المساعدة في تحقيق أهدافها، وبما أنه هنالك مؤشرات تدل على وجود بعض جوانب الضعف في أداء العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب

في دولة الكويت، فإن الدراسة الحالية ستحاول التعرف على الدور الذي يلعبه هذا السلوك في تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين في الهيئة، ومن هنا فإنه يمكن التعبير عن مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي الآتي: ما تأثير السلوك التنظيمي على تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بالكويت؟ وينقسم هذا السؤال إلى عدد من الأسئلة الفرعية، وهي:

1. ما درجة تواجد عناصر السلوك التنظيمي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت؟
2. ما هو واقع الأداء الوظيفي للعاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت؟
3. هل توجد أية فروقات ذات دلالة إحصائية بين اجابات أفراد العينة حول درجة تواجد عناصر السلوك التنظيمي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت، والتي تُعزى الى متغيرات الجنس، طبيعة العمل، عدد سنوات الخدمة؟
4. هل توجد أية فروقات ذات دلالة إحصائية بين اجابات أفراد العينة حول واقع الأداء الوظيفي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت، والتي تُعزى الى متغيرات الجنس، طبيعة العمل، عدد سنوات الخدمة؟
5. هل توجد علاقة ارتباطية بين السلوك التنظيمي والأداء الوظيفي للعاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت؟
6. ما هو تأثير السلوك التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت؟



## أهداف الدراسة

تتلخص اهداف هذه الدراسة في الآتي:

1. التعرف على درجة تواجد عناصر السلوك التنظيمي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت.
2. التعرف على واقع الأداء الوظيفي للعاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت.
3. التعرف على فيما إذا كانت توجد أية فروقات ذات دلالة إحصائية بين اجابات أفراد العينة حول درجة تواجد عناصر السلوك التنظيمي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت، والتي تُعزى الى متغيرات الجنس، طبيعة العمل، عدد سنوات الخدمة.
4. التعرف على فيما إذا كانت توجد أية فروقات ذات دلالة إحصائية بين اجابات أفراد العينة حول واقع الأداء الوظيفي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت، والتي تُعزى الى متغيرات الجنس، طبيعة العمل، عدد سنوات الخدمة.
5. التعرف على مدى وجود علاقة ارتباطية بين السلوك التنظيمي والأداء الوظيفي للعاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت.
6. التعرف على تأثير السلوك التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت.

## أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من خلال التالي:

## الأهمية العلمية:

5. تعتبر هذه الدراسة في حدود علم الباحث من أولى الدراسات التي تناولت تأثير السلوك التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين في البيئة الكويتية بشكل عام، وفي الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بشكل خاص.

6. بيان الدور الذي يمكن أن يلعبه السلوك التنظيمي في تعزيز أداء العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب، الأمر الذي يمكن من خلاله رفع مستوى هذا الأداء الى درجة أفضل.

7. يمكن أن تساهم هذه الدراسة في إثراء المكتبة العربية حول الدراسات ذات الصلة بالعلاقة بين السلوك التنظيمي والأداء الوظيفي للعاملين في أية منظمة.

#### الأهمية التطبيقية:

1. تساهم هذه الدراسة في فهم السلوك التنظيمي بشكل أوسع، وهو ما يمكن أن يساعد المعنيين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب على السيطرة على هذا السلوك والتحكم به بشكل أكبر، وذلك بما يحقق أهداف الهيئة بأفضل شكل ممكن.

2. تسعى المؤسسات والمنظمات على مختلف أنواعها في الوقت الحالي للتعرف على أهم المتغيرات والعوامل التي يمكن أن تسهم في تحسين أداء عاملها، وهنا يأتي دور السلوك التنظيمي الذي تتناوله هذه الدراسة.

#### فروض الدراسة

في ضوء مشكلة الدراسة وأسئلتها، فسوف يجري اختبار الفروض التالية:

1. الفرض الأول: توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين اجابات أفراد العينة حول درجة تواجد عناصر السلوك التنظيمي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت، والتي تُعزى الى متغيرات الجنس، طبيعة العمل، عدد سنوات الخدمة.

2. الفرض الثاني: توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين اجابات أفراد العينة حول واقع الأداء الوظيفي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت، والتي تُعزى الى متغيرات الجنس، طبيعة العمل، عدد سنوات الخدمة.

3. الفرض الثالث: توجد علاقة ارتباطية معنوية بين السلوك التنظيمي والأداء الوظيفي للعاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت.

4. الفرض الرابع: يوجد تأثير معنوي للسلوك التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت.

#### حدود الدراسة

1. **الحدود الموضوعية:** وهي تأثير السلوك التنظيمي على تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في الكويت.
2. **الحدود البشرية:** عاملي وعاملات الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت.
3. **الحدود الزمانية:** تم إجراء هذه الدراسة خلال العامين 2022 – 2023.
4. **الحدود المكانية:** وتتمثل في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت.

#### الإطار النظري

يهتم السلوك التنظيمي بشكل رئيسي بتحليل تصرفات وسلوكيات الأفراد في المنظمة التي يعملون بها، وهذا يتطلب الحصول على فهم لهذا السلوك، مما يمكن من التنبؤ به، ومن ثم السيطرة عليه، وعلى العوامل التي تمتلك تأثيراً على أداء هؤلاء الناس بصفتهم أعضاء في التنظيم، وهذا ما يساهم في تحسين اتجاهات وسلوكيات العاملين والجماعات في المنظمة. (Giwa, 2020, p2)

أما فيما يتعلق بالأداء الوظيفي، فهو يحظى باهتمام كبير من قبل إدارات المنظمات، وذلك كونه يعكس قدرة هذه المنظمات على النمو والاستمرارية والتنافس، حيث أنه عندما يتسم أداء الموظفون بالجودة والكفاءة، فإن هذا يعني ان المنظمة لديها فرص أكبر في تحقيق النمو والتطور، وبالمختصر فإن الأداء العام للمنظمة يعتمد بشكل كبير على أداء الموظف. (Hong & Zainal, 2022, p 1023)

بناءً على ما سبق، فإن دراسة السلوك التنظيمي، وعلى الوجه الخصوص مدى توافر عناصره في المنظمة، والتعرف على علاقته بالأداء الوظيفي في هذه المنظمة، من شأن أن يساهم في تحسين استخدام السلوك التنظيمي، وتعزيز عناصره، بما ينعكس إيجاباً على الأداء الوظيفي لعاملين المنظمة.

**أهداف السلوك التنظيمي:**

- يسعى السلوك التنظيمي الى تحقيق عدد من الأهداف ضمن المنظمة، ومن أبرزها التالي:
1. المساهمة في تفسير السلوك الإنساني والتنبؤ به عند العاملين، وذلك عبر التعرف على الأسباب وراء هذا السلوك.
  2. التحكم في سلوك العاملين، وذلك عبر التأثير في الأسباب التي تقف وراءه.
  3. فهم الأبعاد النفسية والسلوكية والاجتماعية للفرد.
  4. التركيز على تفاعلات المورد البشري في المنظمة وسلوكياته، حيث يعتبر هذا المورد أحد أهم عناصر العملية الانتاجية. (روبيح، 2022، ص19)
  5. تحسين مواقف العاملين في أماكن عملهم.
  6. تشجيع الابتكار الوظيفي، وتعزيز الرضا الوظيفي لدى العاملين. (Alif, 2023, p15)

**عناصر السلوك التنظيمي:**

- يضم هذا السلوك عدداً من العناصر، والتي يمكن حصرها في أربعة، وهي:
1. الأفراد: وهم يمثلون النظام الاجتماعي في داخل المنظمة، ويقومون بالعمل كأفراد ومجموعات، ويعتبر هؤلاء حالات متغيرة ومتطورة، حيث أنهم يختلفون عن بعضهم البعض في شخصياتهم، ودوافعهم وتفكيرهم ومشاعرهم.
  2. الهيكل التنظيمي: وهو الذي يقوم بتحديد العلاقات الرسمية القائمة بين الافراد في المنظمة، وذلك من خلال توضيح الوظائف من حيث أنواعها، وعلاقتها، ومستوياتها. (بطاهر، 2019، ص126)
  3. التكنولوجيا: وهي عبارة عن الأسلوب الذي يقوم الأفراد باستخدامه في المنظمة، حيث يجري استخدام آلات واساليب تكنولوجية معينة، والتكنولوجيا المستعملة تمتلك تأثيراً مهماً على الانتاجية، بالإضافة الى أنها تؤثر على الأفراد وسلوكهم في العمل.
  4. البيئة: وهي عبارة عن المحيط الذي تعمل به المنظمات، حيث أن لكل منظمة بيئة داخلية خاصة بها، وبيئة خارجية تتعلق بالمجتمع، وهي تؤثر بشكل كبير على الأفراد في المنظمة، وذلك من خلال تأثيرها على سلوكهم واتجاهاتهم. (عبد الحليم، 2023، ص667)

**أهمية الأداء الوظيفي للعاملين:**

- يكتسب الأداء الوظيفي أهمية بالغة في أية منظمة، ويعود ذلك الى العديد من الأسباب، والتي من أهمها التالي:
1. يعتبر الأداء الوظيفي المكون الرئيسي في عمليات المنظمة المختلفة ، والجزء الحي منها، والمسؤول عن إدارة وتحويل الموارد الى خدمات أو منتجات جاهزة ذات قيمة مادية.
  2. يعتبر الأداء بمثابة الناتج النهائي لمحصلة مختلف الأنشطة التي يقوم بها العامل، وهو ما ينعكس على المنظمة. والتي تكون اكثر استمراراً وأطول بقاءً وأكثر نجاحاً كلما كان أداء العاملين فيها متميزاً أكثر.
  3. لا تقف أهمية الأداء الوظيفي للعاملين على مستوى المنظمة فقط، بل أن هذه الأهمية تتعدى ذلك الى المساهمة في نجاح الخطط التنموية والاقتصادية على مستوى الدولة كلها. (شامي، 2010، ص64)

**عناصر الأداء الوظيفي الفعال:**

- هنالك مجموعة من المكونات او العناصر الرئيسية للأداء، والتي يعتبر وجودها ضرورياً لفعالية العاملين في المنظمة، وهو ما ينعكس بالنتيجة على فعالية المنظمة، ويمكن حصر هذه العناصر بالتالي:
1. نوعية العمل: وتتمثل في درجة ما يدركه العامل عن المهام والأعمال التي يقوم بها، وذلك حسب المستوى التنظيمي الذي ينتمي إليه، وما يتميز به من براعة وقدرة على التنظيم، وعلى تنفيذ عمله دون ارتكاب الأخطاء.
  2. المعرفة بمتطلبات العمل: وتتضمن المعارف العامة المتوفرة لدى العامل، وما يتمتع به من مهارات فنية ومهنية، وما يمتلكه من خلفية عامة عن الوظيفة، وما يرتبط بها من مجالات.

3. كمية العمل المنجز: ويعبر عن مقدار الأعمال التي يستطيع العامل إنجازها في الظروف العادية للعمل، ومقدار السرعة التي يتطلبها هذا الإنجاز.
4. المثابرة والثوق: وتتضمن التفاني والجدية في القيام بالأعمال، والقدرة التي يمتلكها العامل لتحمل مسؤوليات العمل المختلفة، والقدرة على إنجاز المهام والأعمال في أوقاتها المحددة. (زهرة، 2013، ص270)

### منهجية و إجراءات الدراسة

#### منهج الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، لملاءمته لطبيعة بيانات الدراسة، حيث سوف يتم دراسة دور السلوك التنظيمي في تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب، وباستخدام هذا المنهج سوف يتم وصف السلوك التنظيمي والأداء الوظيفي، وعرض أهم النقاط المتعلقة بهما، وبعد جمع البيانات من العينة المستهدفة وتحليلها إحصائياً، سوف يتم الوصول الى تحديد الدور الذي يلعبه السلوك التنظيمي في تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت.

#### مجتمع وعينة الدراسة

تكون مجتمع هذه الدراسة من جميع العاملين الذكور والإناث في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت، في حين تكونت عينة الدراسة من (165) من هؤلاء العاملين، والذين جرى اختيارهم بشكل عشوائي.

#### أداة الدراسة

للإجابة عن أسئلة الدراسة وتحقيق أهدافها المتمثلة في التعرف على دور السلوك التنظيمي في تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب، فقد تم الاعتماد على أداة الاستبانة، حيث تكونت هذه الاستبانة من (30) سؤالاً، وذلك على الشكل الآتي: أولاً: البيانات الشخصية لأفراد العينة (الجنس، طبيعة العمل، عدد سنوات الخدمة)، وعددها (3) أسئلة، ثانياً: (27) سؤالاً توزعت على محوري الاستبانة.

## صدق وثبات أداة الدراسة

تم حساب صدق وثبات الاستبانة على عينة استطلاعية مكونة من (30) من العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بالكويت، وكانت النتائج على الشكل الآتي:  
أ. اختبار الثبات: تم استعمال معامل كرونباخ ألفا ومعامل التجزئة النصفية لقياس الثبات:

## جدول (1)

معامل كرونباخ ألفا ومعامل التجزئة النصفية لأبعاد محاور الدراسة (حجم العينة = 30)

معامل التجزئة النصفية	معامل كرونباخ ألفا	المحور	
0.835	0.884	الأفراد	المحور الأول: السلوك التنظيمي
0.885	0.900	الهيكل التنظيمي	
0.940	0.952	التكنولوجيا	
0.929	0.932	البيئة	
0.931	0.933	المحور الثاني: الأداء الوظيفي	
<b>0.970</b>	<b>0.981</b>	<b>جميع المحاور</b>	

يتبين من نتائج اختبار الثبات كرونباخ ألفا، أن جميع المحاور حققت نتيجة ممتازة، وبشكل عام فقد كانت قيمة اختبار الثبات مساوية 0.981 لجميع الأسئلة التي تضمنتها محاور الاستبانة المختلفة، وهي ما تعتبر نسبة مرتفعة تدل على ثبات أداة الدراسة، أما فيما يتعلق بمعامل التجزئة النصفية لجميع المحاور، فقد بلغت قيمته 0.970، وهو ما يدل على ثبات عالٍ في فهم مفردات العينة لأسئلة الاستبانة.

اختبارات الصدق:

1. صدق الاتساق الداخلي:

## جدول (2)

معاملات الارتباط الخطية (بيرسون) بين بنود المقياس والتقييم العام على مستوى المقاييس الفرعية,  
(حجم العينة = 30)

معامل ارتباط بيرسون	البنود	المحور	
**0.736	1	الأفراد	المحور الأول: المستوى التنظيمي
**0.786	2		
**0.590	3		
**0.792	4		
**0.807	5		
**0.541	1	الهيكل التنظيمي	
**0.852	2		
**0.845	3		
**0.909	4		
**0.881	5		
**0.865	1	التكنولوجيا	
**0.859	2		
**0.870	3		
**0.821	4		
**0.883	5		
**0.873	1	البيئة	
**0.855	2		
**0.819	3		
**0.826	4		
**0.917	5		
**0.776	1	المحور الثاني: الأدلة الوظيفية	
**0.844	2		
**0.916	3		
**0.928	4		
**0.924	5		
**0.870	6		
**0.607	7		

\*\* الارتباط دال عند مستوى الدلالة الإحصائية 1%

يلاحظ من الجدول أن جميع علاقات ارتباط بيرسون بين كل بند والدرجة الكلية للمحور موجبة، كما أن جميعها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 1%، وهو ما يدل على تحقق صدق الاتساق الداخلي لإجابة مفردات العينة على الاستبانة.



## 2. صدق اتساق المحتوى:

## جدول (3)

معاملات الارتباط الخطية (بيرسون) بين أبعاد محاور الدراسة والتقييم العام على مستوى الدرجة الكلية للاستبانة (حجم العينة = 30 )

المحور	معاملات الارتباط بين البنود والتقييم العام
السلوك التنظيمي	0.923**
الأداء الوظيفي	0.889**

\*\* الارتباط دال عند مستوى الدلالة الإحصائية 1%

يلاحظ من الجدول (3) أن علاقات ارتباط بيرسون بين الأبعاد والدرجة الكلية موجبة، وبلغت 0.923 للسلوك التنظيمي، و0.889 للأداء الوظيفي، وجميعها دالة إحصائية عند مستوى الدلالة 1%، وهذا ما يدل على تحقق صدق اتساق المحتوى للاستبانة. مما سبق، يتبين تحقق الثبات والمصدقية لأسئلة الاستبانة، وهو ما يؤهلها للتطبيق على العينة التي سيتم اختيارها عشوائياً من مفردات المجتمع، والذي يمثل العاملون في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بالكويت.

عينة الدراسة

تمثل الجداول المرقمة من (4 إلى 6) توصيف عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية التالية:

## جدول (4)

يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

النسبة المئوية	العدد	الجنس
% 33.9	56	ذكر
% 66.1	109	أنثى
% 100	165	المجموع

## جدول (5)

يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب طبيعة العمل

النسبة المئوية	العدد	طبيعة العمل
% 24.8	41	مدير
% 75.2	124	موظف
% 100	165	المجموع

## جدول (6)

يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخدمة

النسبة المئوية	العدد	عدد سنوات الخدمة
% 18.8	31	اقل من 5 سنوات
% 31.5	52	من 5 الى 10 سنوات
% 49.7	82	أكثر من 10 سنوات
% 100	165	المجموع

## طريقة تصحيح الاختبار وتحديد التقديرات والأساليب الاحصائية المستخدمة

1. التحليل الوصفي: باستخدام النسب المئوية والمتوسطات الحسابية لكل بند من بنود المحور، فقد تم ترميز الإجابة "1" لا أوافق بشدة، والإجابة "2" لا أوافق، والإجابة "3" محايد، والإجابة "4" أوافق، والإجابة "5" أوافق بشدة.
2. تم تحديد الدلالة اللفظية لمتوسط كل بند من بنود المحاور وكذلك للمتوسط العام للمحور من خلال ما يلي : المدى لمقياس الإجابة على الأسئلة  $5 - 1 = 4$ ، ومن ثم يتم قسمة المدى على 5 (مجموع أقسام المقياس) فنحصل على القيمة 0.80، وبالتالي إذا كانت قيمة المتوسط بين 1 و 1.80 تكون الدلالة اللفظية للمتوسط منخفضة جدا، وإذا كانت القيمة تتراوح بين 1.81 و 2.60 تكون الدلالة اللفظية للمتوسط منخفضة، أما إذا كانت قيمة المتوسط تتراوح بين 2.61 و 3.40 فستكون دلالاته اللفظية متوسطة، وعندما تكون قيمة المتوسط تتراوح بين 3.41 و 4.20 فستكون دلالاته اللفظية مرتفعة، ولما تكون قيمة المتوسط تتراوح بين 4.21 و 5.00 فستكون دلالاته اللفظية مرتفعة جدا.
3. تم استخدام عدد من الاساليب الاحصائية بهدف تحليل البيانات التي تم جمعها من عينة الدراسة، وهي معامل كرونباخ ألفا ومعامل التجزئة النصفية لقياس ثبات أداة الدراسة، ومعاملات الارتباط الخطية (بيرسون) لقياس صدق أداة الدراسة، في حين تم استخدام الاساليب التالية في اختبار فروض الدراسة، وهي: اختبار ت ستيودنت (t-test) لعينتين مستقلتين لاختبار وجود فروق في محاور الدراسة حسب متغيري الجنس وطبيعة العمل، واختبار تحليل التباين الأحادي الأنوفا (ANOVA) لاختبار وجود فروق في محاور الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخدمة، ومعامل الارتباط الخطي بيرسون لدراسة العلاقة الاحصائية او الارتباط بين متغيري الدراسة المستقل (السلوك التنظيمي) والتابع (الأداء الوظيفي)، وأخيراً الانحدار الخطي البسيط لدراسة درجة تأثير متغير الدراسة المستقل (السلوك التنظيمي) على المتغير التابع (الأداء الوظيفي).

## توصيف متغيرات الدراسة

التحليل الوصفي للمتغير المستقل: تم تقييم اتجاهات أفراد العينة نحو درجة تواجد عناصر السلوك التنظيمي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت، وذلك من خلال استخدام المتوسطات الحسابية للإجابة على السؤال الأول، وذلك كما هو موضح في الجداول الأربعة التالية:

## جدول (7)

## التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي الخاصة بعنصر الأفراد

م	البيود	أوافق بقده		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بقده		المتوسط الحسابي
		العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	
1	تهتم الهيئة بشكل واضح بعاملها وبمصلحهم من خلال العديد من التصرفات والمبادرات.	57	34.5	34	20.6	41	24.8	28	17	5	3	3.66
2	تسجح الهيئة عاملها على الإبداع وتقديم الافكار والمقترحات لتطوير العمل فيها .	50	30.3	47	28.5	44	26.7	16	9.7	8	4.8	3.69
3	تساول الهيئة بكل مفراتها العمل على حل مشكل عاملها وما يفتونه من صعوبات.	59	35.8	36	21.8	36	21.8	30	18.2	4	2.4	3.7
4	يمارس العاملون مهامهم في الهيئة بكل عناية واهتمام.	55	33.3	57	34.5	35	21.2	9	5.5	9	5.5	3.85
5	يحرص العاملون على نجاح الهيئة في عملها وفي تحقيق أهدافها بغض النظر عن العقبات الذي.	59	35.8	49	29.7	38	23	11	6.7	8	4.8	3.80
		3.75										

يتضح من الجدول (7) أن عنصر السلوك التنظيمي المتعلق بالأفراد متواجد بدرجة مرتفعة في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت، وذلك من وجهة نظر أفراد العينة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا المحور (3,75)، ووفقاً لإجابات عينة الدراسة فقد أتت الفقرة رقم (4) والمتضمنة (يمارس العاملون مهامهم في الهيئة بكل عناية واهتمام) في المرتبة الأولى بمتوسط قدره (3,85)، بينما حلت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (1)، والمتضمنة (تهتم الهيئة بشكل واضح بعاملها وبمصلحهم من خلال العديد من التصرفات والمبادرات)، وذلك بمتوسط قدره (3,66).

## جدول (8)

## التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي الخاصة بعنصر الهيكل التنظيمي

المتوسط الحسابي	لا أوافق بشدة		لا أوافق		محايد		أوافق		أوافق بشدة		البيود	م
	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد		
3.38	10.3	17	19.4	32	20	33	22.4	36	27.9	46	تقوم الهيئة برسم سياسات عملها بالشكل الذي يساهم في خدمة توجهاتها وتحقق أهدافها.	6
3.63	7.3	12	10.9	18	26.7	44	21.8	36	33.3	55	تمتلك الهيئة البنية ملائمة لإدارة المشاكل التي تواجهها ولحلها بشكل ناجح.	7
3.28	17	28	15.2	25	16.4	27	25.5	42	26.1	43	تقوم الهيئة بالاعتماد على الاساليب المتطورة الخاصة بعمل الهيكل التنظيمي.	8
3.69	7.3	12	9.7	16	18.8	31	35.2	58	29.1	48	يحدد الهيكل التنظيمي للهيئة بشكل واضح الوظائف المختلفة، من حيث أنواعها، ومسئولياتها، والعلاقة فيما بينها.	9
3.37	11.5	19	18.8	31	20.6	34	19.4	32	29.7	49	تقوم الهيئة بتطوير الهيكل التنظيمي عندما تستدعي الضرورة، ووفق ما يستجد من تطورات.	10
3.47												

يتضح من الجدول (8) أن عنصر السلوك التنظيمي المتعلق بالهيكل التنظيمي متواجد بدرجة مرتفعة في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت، وذلك من وجهة نظر أفراد العينة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا المحور (3,47)، ووفقاً لإجابات عينة الدراسة فقد أتت الفقرة رقم (9) والمتضمنة (يحدد الهيكل التنظيمي للهيئة بشكل واضح الوظائف المختلفة، من حيث أنواعها، ومسئولياتها، والعلاقة فيما بينها) في المرتبة الأولى بمتوسط قدره (3,69)، بينما حلت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (8)، والمتضمنة (تقوم الهيئة بالاعتماد على الاساليب المتطورة الخاصة بعمل الهيكل التنظيمي)، وذلك بمتوسط قدره (3,28).

## جدول (9)

## التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي الخاصة بعنصر التكنولوجيا

م	النود	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		المتوسط الحسابي
		العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	
11	تُعد الهيئة على استخدام التقنيات والوسائل والأدوات الحديثة في أعمالها ووظائفها.	44	26.7	36	21.8	34	20.6	26	15.8	3.29
12	تعمل الهيئة على تدريب العاملين على استخدام التقنيات الحديثة.	46	27.9	40	24.2	37	22.4	24	14.5	3.44
13	تعمل الهيئة على تطوير المستوى المعرفي للعاملين بما يتناسب مع التطورات الراهنة.	53	32.1	45	27.3	46	27.9	13	7.9	3.74
14	تقوم الهيئة بتحديث البرمجيات والتقنيات بما يتوافق مع تقنيات العصر الحديث.	40	24.2	34	20.6	35	21.2	24	14.5	3.16
15	تقوم الهيئة بتشجيع العاملين لديها على الوقوف على آخر التطورات التقنية، والمساعدة في تطبيقها بالهيئة.	50	30.3	31	18.8	30	18.2	24	14.5	3.29
		3.38								

يتضح من الجدول (9) أن عنصر السلوك التنظيمي المتعلق بالتكنولوجيا متواجد بدرجة متوسطة في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت، وذلك من وجهة نظر أفراد العينة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا المحور (3,38)، ووفقاً لإجابات عينة الدراسة فقد أتت الفقرة رقم (13) والمتضمنة (تعمل الهيئة على تطوير المستوى المعرفي للعاملين بما يتناسب مع التطورات الراهنة) في المرتبة الأولى بمتوسط قدره (3,74)، بينما حلت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (14)، والمتضمنة (تقوم الهيئة بتحديث البرمجيات والتقنيات بما يتوافق مع تقنيات العصر الحديث)، وذلك بمتوسط قدره (3,16).

## جدول (10)

## التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي الخاصة بعنصر البيئة

المتوسط الحسابي	لا أوافق بشدة		لا أوافق		محايد		أوافق		أوافق بشدة		البيود	م
	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد		
3.51	9.1	15	9.7	16	27.9	46	27.9	46	25.5	42	تقوم الهيئة بالمحافظة على علاقات طيبة مع الجهات الخارجية.	16
3.70	5.5	9	10.3	17	24.8	41	27.3	45	32.1	53	تسأل الهيئة على الحفاظ على توفر بيئة داخلية مستقرة ومريحة بالنسبة للعاملين فيها.	17
3.46	7.3	12	15.2	25	28.5	47	21.8	36	27.3	45	تسأل الهيئة على تحقيق أهدافها بالتوافق مع بيئتها الخارجية.	18
3.45	10.3	17	13.9	23	24.8	41	22.4	37	28.5	47	تسأل الهيئة خلق بيئة داخلية تشجع على الابتكار والإبداع.	19
3.13	18.8	31	13.9	23	24.8	41	20	33	22.4	37	تسأل الهيئة على التواصل بشكل مستمر ومثمر مع البيئة الخارجية.	20
<b>3.45</b>												

يتضح من الجدول (10) أن عنصر السلوك التنظيمي المتعلق بالبيئة متواجد بدرجة مرتفعة في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت، وذلك من وجهة نظر أفراد العينة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا المحور (3,45)، ووفقاً لإجابات عينة الدراسة فقد أتت الفقرة رقم (17) والمتضمنة (تعمل الهيئة على الحفاظ على توفر بيئة داخلية مستقرة ومريحة بالنسبة للعاملين فيها) في المرتبة الأولى بمتوسط قدره (3,70)، بينما حلت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (20)، والمتضمنة (تحافظ الهيئة على التواصل بشكل مستمر ومثمر مع البيئة الخارجية)، وذلك بمتوسط قدره (3,13).

اتفقت هذه الدراسة مع دراسة عبد الحليم (2023) التي بينت وجود اعتماد كبير على ممارسة السلوك التنظيمي، ومع دراسة العوادي (2023) التي بينت أن اهتمام المؤسسات بالأفراد والبيئة الداخلية، والتي تظهر من خلال منح العاملين الحوافز المادية والمعنوية قد أثر بشكل كبير في سلوك العاملين الوظيفي واستقرارهم، ومع دراسة الدرايسة (2018) التي بينت أن عناصر السلوك التنظيمي مجتمعة ومنفردة كانت متوفرة بشكل مرتفع في الجهاز الإداري محل الدراسة، ومع دراسة ابراهيم (2018) التي بينت وجود بيئة داخلية جيدة في البنك محل الدراسة، وهي من أهم عناصر السلوك التنظيمي، ومع دراسة Giwa. (2020). التي بينت أن السلوك التنظيمي يعتبر أمراً محورياً لنجاح المنظمة أو فشلها، بالمقابل، فقد اختلفت الدراسة الحالية مع دراسة رديف (2019)، التي بينت وجود مستوى متوسط للسلوك التنظيمي للعاملين في المؤسسة محل الدراسة.

**التحليل الوصفي للمتغير التابع:** تم تقييم اتجاهات أفراد العينة نحو واقع الأداء الوظيفي للعاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت، وذلك من خلال استخدام المتوسطات الحسابية للإجابة على السؤال الثاني، وذلك كما هو موضح في الجدول التالي:



## جدول (11)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي الخاصة بالأداء الوظيفي للعاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب

م	البيود	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		المتوسط الحسابي	
		عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%		
21	يقوم العاملون بتنفيذ الأعمال والمهام المطلوبة منهم بكفاءة وفاعلية جيدة.	61	37	55	33.3	42	25.5	5	3	4.02	
22	يقوم العاملون بتنفيذ الأعمال والمهام المطلوبة منهم في أوقاتها المحددة.	50	30.3	60	36.4	36	21.8	10	6.1	3.80	
23	يستطيع العاملون التعامل مع المواقف الصعبة التي تواجههم.	48	29.1	34	20.6	32	19.4	26	15.8	3.32	
24	يقوم العاملون بحمل ضغوط العمل بشكل جيد.	46	27.9	42	25.5	29	17.6	27	16.4	3.39	
25	يسعى العاملون بكل جهدهم لتحقيق أهداف الهيئة.	60	36.4	40	24.2	43	26.1	10	6.1	3.76	
26	يحرص العاملون على الالتزام بقواعد وإجراءات العمل.	49	29.7	35	21.2	36	21.8	26	15.8	3.42	
27	يشجع العاملون بحسن عالي من المسؤولية في عملهم.	51	30.9	46	27.9	28	17	21	12.7	3.54	
		<b>3.61</b>									

يتضح من الجدول (11) أن واقع الأداء الوظيفي للعاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت كان مرتفعاً، وذلك من وجهة نظر أفراد العينة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا المحور (3,61)، ووفقاً لإجابات عينة الدراسة فقد أتت الفقرة رقم (21) والمتضمنة (يقوم العاملون بتنفيذ الأعمال والمهام المطلوبة منهم بكفاءة وفاعلية جيدة) في المرتبة الأولى بمتوسط قدره (4,02)، بينما حلت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (23)، والمتضمنة (يستطيع العاملون التعامل مع المواقف الصعبة التي تواجههم)، وذلك بمتوسط قدره (3,32).

اتفقت هذه الدراسة مع دراسة العساسفة (2019) التي بينت ارتفاع مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك الأردنية، ومع دراسة الدرايسة (2018) التي خلصت الى وجود مرتفع للرضا عن الأداء، ومع دراسة الغصاب (2018) التي خلصت الى التأكيد على أن العاملين بالهيئة محل الدراسة لديهم القدرة على القيام بإنجاز الأعمال المكلف بها في الوقت المحدد، بالمقابل، فقد اختلفت الدراسة الحالية مع دراسة رديف (2019)، التي بينت وجود مستوى متوسط للأداء للعاملين في المؤسسة محل الدراسة.

### اختبار الفروض

**الفرض الأول:** توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين اجابات أفراد العينة حول درجة تواجد عناصر السلوك التنظيمي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت، والتي تُعزى الى متغيرات الجنس، طبيعة العمل، عدد سنوات الخدمة.

لاختبار هذا الفرض تم استخدام اختبار ت ستيودنت ( $t$ -test) لعينتين مستقلتين لاختبار وجود فروق في محاور الدراسة حسب متغيري الجنس وطبيعة العمل، واختبار تحليل التباين الأحادي الأنوفا (ANOVA) لاختبار وجود فروق في محاور الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخدمة.

## جدول (12)

اختبار (ت) لعينتين مستقلتين لاختبار وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين اجابات أفراد العينة حول درجة تواجد عناصر السلوك التنظيمي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت، والتي تُعزى الى متغير الجنس

المحور	النوع	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة اختبار (ت)	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
الأفراد	نكر	56	3.79	0.941	0.384	163	0.702
	أخرى	109	3.73	0.973			
الهيكل التنظيمي	نكر	56	3.77	0.971	2.533	163	0.012
	أخرى	109	3.31	1.164			
التكنولوجيا	نكر	56	3.68	1.031	2.569	163	0.011
	أخرى	109	3.16	1.298			
البيئة	نكر	56	3.72	1.153	2.267	163	0.025
	أخرى	109	3.31	1.106			

\* الاختبار دال إحصائياً عند مستوى دلالة 5%

يلاحظ من الجدول السابق رقم (12) أن اختبار (ت) يعتبر غير دال إحصائياً فيما يخص درجة تواجد عنصر الأفراد، وذلك حسب متغير الجنس، حيث أن الدلالة الإحصائية له تزيد عن 0.05، إذ بلغت قيمتها 0.702، أما بقية عناصر السلوك التنظيمي فقد كان اختبار (ت) لها دال إحصائياً حسب متغير الجنس، وذلك لكون الدلالة الإحصائية الخاصة بها تقل عن 0.05 وذلك على الشكل الآتي: الهيكل التنظيمي 0.012، التكنولوجيا 0.011، البيئة 0.025، وبناءً على هذه النتيجة يمكن القول بأنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين اجابات أفراد العينة حول درجة تواجد عنصر الأفراد من عناصر السلوك التنظيمي في الهيئة

العامّة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت، والتي تُعزى الى متغير الجنس، بينما توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين اجابات أفراد العينة حول درجة تواجد عناصر الهيكل التنظيمي، والتكنولوجيا، البيئة من عناصر السلوك التنظيمي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت، والتي تُعزى الى متغير الجنس، وذلك لصالح العاملين الذكور.

### جدول (13)

اختبار (ت) لعينتين مستقلتين لاختبار وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين اجابات أفراد العينة حول درجة تواجد عناصر السلوك التنظيمي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت، والتي تُعزى الى متغير طبيعة العمل

المحور	طبيعة العمل	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة اختبارات	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
الأفراد	موظف	124	3.70	0.974	1.191	163	0.235
	مدير	41	3.91	0.908			
الهيكل التنظيمي	موظف	124	3.42	1.117	0.878	163	0.381
	مدير	41	3.60	1.135			
التكنولوجيا	موظف	124	3.25	1.269	1.680	163	0.095
	مدير	41	3.62	1.096			
البيئة	موظف	124	3.41	1.141	0.865	163	0.388
	مدير	41	3.58	1.101			

\* الاختبار دال إحصائياً عند مستوى دلالة 5%

يلاحظ من الجدول السابق رقم (13) أن اختبار (ت) يعتبر غير دال إحصائياً فيما يخص درجة تواجد عناصر السلوك التنظيمي، وذلك حسب متغير طبيعة العمل، حيث أن الدلالة الإحصائية لها جميعاً تزيد عن 0.05، وذلك على الشكل الآتي: الأفراد 0.235،

الهيكل التنظيمي 0.381، التكنولوجيا 0.095، البيئة 0.388، وبناءً على هذه النتيجة يمكن القول بأنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين اجابات أفراد العينة حول درجة تواجد عناصر السلوك التنظيمي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت، والتي تُعزى الى متغير طبيعة العمل.

لاختبار وجود فروق في محاور الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخدمة، تم استخدام

اختبار تحليل التباين الأحادي الأنوفا:

### جدول (14)

اختبار تحليل التباين الأحادي الأنوفا لاختبار وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين اجابات أفراد العينة حول درجة تواجد عناصر السلوك التنظيمي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت، والتي تُعزى الى متغير عدد سنوات الخدمة

الالة الإصغية	لمعة اعمار ف	نصط العرعات	ارجات الدرجة	مجموع العرعات		
0.504	0.689	0.638	2	1.275	بين المجموعات	الأفراد
		0.925	162	149.916	داخل المجموعات	
			164	151.191	المجموع	
0.235	1.461	1.826	2	3.653	بين المجموعات	الهيكل التنظيمي
		1.250	162	202.504	داخل المجموعات	
			164	206.156	المجموع	
0.268	1.328	2.020	2	4.041	بين المجموعات	التكنولوجيا
		1.521	162	246.418	داخل المجموعات	
			164	250.459	المجموع	
0.271	1.317	1.695	2	3.390	بين المجموعات	البيئة
		1.287	162	208.522	داخل المجموعات	
			164	211.912	المجموع	

يلاحظ من الجدول السابق رقم (14) أن اختبارات (ف) غير دالة إحصائياً فيما يخص درجة تواجد عناصر السلوك التنظيمي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت، وذلك حسب متغير عدد سنوات الخدمة، فقد كانت قيمة اختبار (ف) لعنصر الأفراد 0.689 بدلالة إحصائية 0.504، وكانت قيمة اختبار (ف) لعنصر الهيكل التنظيمي 1.461 وبدلالة إحصائية 0.235، وكانت قيمة اختبار (ف) لعنصر التكنولوجيا 1.328 وبدلالة إحصائية 0.268، وكانت قيمة اختبار (ف) لعنصر البيئة 1.317 وبدلالة إحصائية 0.271، وجميع الدلالات لتلك الاختبارات تزيد عن 0.05.

من اختبار تحليل التباين الأحادي الأنوفا ونتائجه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين اجابات أفراد العينة حول درجة تواجد عناصر السلوك التنظيمي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت، والتي تُعزى الى متغير عدد سنوات الخدمة.

**الفرض الثاني:** توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين اجابات أفراد العينة حول واقع الأداء الوظيفي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت، والتي تُعزى الى متغيرات الجنس، طبيعة العمل، عدد سنوات الخدمة.

لاختبار هذا الفرض تم استخدام اختبار ت ستيودنت ( $t$ -test) لعينتين مستقلتين لاختبار وجود فروق في محاور الدراسة حسب متغيري الجنس وطبيعة العمل، واختبار تحليل التباين الأحادي الأنوفا (ANOVA) لاختبار وجود فروق في محاور الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخدمة.

## جدول (15)

اختبار (ت) لعينتين مستقلتين لاختبار وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين اجابات أفراد العينة حول واقع الأداء الوظيفي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت، والتي تُعزى الى متغير الجنس

المحور	النوع	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة اختبارات	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
واقع الأداء الوظيفي	ذكر	56	3.91	0.992	2.695	163	0.008
	أنثى	109	3.45	1.077			

\* الاختبار دال إحصائيا عند مستوى دلالة 5%

يلاحظ من الجدول السابق رقم (15) أن اختبار (ت) يعتبر دال إحصائيا لواقع الأداء الوظيفي للعاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت، وذلك حسب متغير الجنس، وذلك لكون الدلالة الإحصائية لهذا المحور تقل عن 0.05، حيث بلغت 0.008، وبناءً على هذه النتيجة يمكن القول بأنه توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين اجابات أفراد العينة حول واقع الأداء الوظيفي للعاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت، والتي تُعزى الى متغير الجنس، وذلك لصالح العاملين الذكور.

## جدول (16)

اختبار (ت) لعينتين مستقلتين لاختبار وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين اجابات أفراد العينة حول واقع الأداء الوظيفي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت، والتي تُعزى الى متغير طبيعة العمل

المحور	طبيعة العمل	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة اختبارات	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
واقع الأداء الوظيفي	موظف	124	3.54	1.071	1.383	163	0.168
	مدير	41	3.80	1.048			

\* الاختبار دال إحصائيا عند مستوى دلالة 5%

يلاحظ من الجدول السابق رقم (16) أن اختبار (ت) يعتبر غير دال إحصائياً لواقع الأداء الوظيفي للعاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت، وذلك حسب متغير طبيعة العمل، وذلك لكون الدلالة الإحصائية لهذا المحور تزيد عن 0.05، حيث بلغت 0.168، وبناءً على هذه النتيجة يمكن القول بأنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين اجابات أفراد العينة حول واقع الأداء الوظيفي للعاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت، والتي تُعزى الى متغير طبيعة العمل.

ولاختبار وجود فروق في محاور الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخدمة، تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي الأنوفا:

### جدول (17)

اختبار تحليل التباين الأحادي الأنوفا لاختبار وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين اجابات أفراد العينة حول واقع الأداء الوظيفي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت، والتي تُعزى الى متغير عدد سنوات الخدمة

الدلالة الإحصائية	قيمة اختبار ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات		
0.366	1.012	1.157	2	2.313	بين المجموعات	واقع الأداء الوظيفي
		1.143	162	185.152	داخل المجموعات	
			164	187.465	المجموع	



يلاحظ من الجدول السابق رقم (12) أن اختبار (ف) غير دال إحصائياً لواقع الأداء الوظيفي للعاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت، وذلك حسب متغير عدد سنوات الخدمة، فقد بلغت قيمة اختبار (ف) لهذا المحور 1.012، وبدلالة إحصائية 0.366، وهذه الدلالة تزيد عن 0.05.

من اختبار تحليل التباين الأحادي الأنوفا ونتائجه يمكن القول بأنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين اجابات أفراد العينة حول واقع الأداء الوظيفي للعاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت، والتي تُعزى الى متغير عدد سنوات الخدمة. **الفرض الثالث:** توجد علاقة ارتباطية معنوية بين السلوك التنظيمي والأداء الوظيفي للعاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت.

لاختبار هذا الفرض، فقد تم استعمال معامل الارتباط الخطي بيرسون لدراسة العلاقة الاحصائية أو الارتباط بين متغيري الدراسة المستقل (السلوك التنظيمي) والتابع (الأداء الوظيفي)، وذلك كما هو موضح في الجدول التالي رقم (18):

### جدول (18)

قيم معاملات الارتباط بين السلوك التنظيمي والأداء الوظيفي للعاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت

مستوى الدلالة	ر	محور واقع الأداء الوظيفي	محور السلوك التنظيمي
0.000	**0.825	الأداء الوظيفي	الأفراد
0.000	**0.873		الهيكل التنظيمي
0.000	**0.815		التكنولوجيا
0.000	**0.896		البيئة
0.000	**0.847		إجمالي عناصر السلوك التنظيمي

يظهر من الجدول (18) وجود علاقة ارتباطية موجبة قوية بين السلوك التنظيمي بشكل إجمالي، وبين الاداء الوظيفي للعاملين، حيث بلغ معامل الارتباط (0.847)، كما تبين وجود علاقة ارتباطية موجبة قوية بين كل من عناصر السلوك التنظيمي من جهة والاداء الوظيفي للعاملين من جهة اخرى، والتي يمكن ترتيبها تنازلياً من الأكثر الى الأقل ارتباطاً على الشكل التالي، بلغ معامل الارتباط بين البيئة والاداء الوظيفي (0.896)، وبين الهيكل التنظيمي والاداء الوظيفي (0.873)، وبين الأفراد والاداء الوظيفي (0.825)، وبين التكنولوجيا والاداء الوظيفي (0.815)، وبالتالي فإننا نقبل الفرض القائل بوجود علاقة ارتباطية معنوية بين السلوك التنظيمي والاداء الوظيفي للعاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت.

اتفقت هذه الدراسة مع دراسة العوادي (2023) التي بينت أن الاهتمام بالبيئة الداخلية والافراد ارتبطا بتحسين الاداء، ومع دراسة ابو فريخة (2022) التي بينت أن الاداء الجيد يتحقق من خلال التعاون بين الزملاء في العمل وإنجاز المهام بكفاءة عالية وتحمل مسؤوليتها في أي وقت، ومع دراسة مرسل (2020) التي بينت وجود علاقة إيجابية بين متغير السلوك التنظيمي، ومتغير الالتزام التنظيمي، والذي يعكس أحد أوجه الاداء الوظيفي، ومع دراسة بطاهر (2019) خلصت الى أن السلوك التنظيمي يساهم في تحسين اليقظة التنافسية للمؤسسة، وهذا يعود بالدرجة الأولى الى تحسن الاداء الوظيفي، ومع دراسة بخيت (2018) التي خلصت الى وجود علاقة قوية بين الاتصال والاداء، وبين بيئة العمل والاداء، ومع دراسة (2023). Ali التي خلصت الى وجود علاقة قوية بين السلوك التنظيمي والرضا الوظيفي.

**الفرض الرابع:** يوجد تأثير معنوي للسلوك التنظيمي على الاداء الوظيفي للعاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت.

لاختبار هذا الفرض، فقد تم استعمال الانحدار الخطي البسيط لدراسة درجة تأثير متغير الدراسة المستقل (السلوك التنظيمي) على المتغير التابع (الاداء الوظيفي)، وذلك كما هو موضح في الجدول التالي رقم (19):

## جدول (19)

تحليل الانحدار البسيط لتأثير متغير الدراسة المستقل (السلوك التنظيمي) على المتغير التابع (الأداء الوظيفي)

معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	اختبار T		اختبار F		معادلة الانحدار		البيان
		مستوى الدلالة	قيمة T	مستوى الدلالة	قيمة F	الخطأ المعياري	معاملات B	
0.937	0.877	0.003	3.048	0.000	1162.77	0.101	0.308	الثابت
		0.000	34.099			0.028	0.944	المتغير المستقل

يظهر من الجدول (19) أن النتائج تعتبر مقبولة من الناحية الاحصائية، حيث أن قيمة F بلغت (1162.77)، وهي دالة إحصائياً بمستوى دلالة بلغ (0.000)، وهذا ما يعني وجود دلالة احصائية لتأثير متغير الدراسة المستقل (السلوك التنظيمي) على المتغير التابع (الأداء الوظيفي)، كما ان متغير السلوك التنظيمي يفسر وفقاً لمعامل التحديد (0.877) من التباين في متغير الأداء الوظيفي، وهو ما يعني أن 87.7% من التغييرات التي تحدث في الأداء الوظيفي سببها السلوك التنظيمي بعناصره، كما أن معامل جوهرية النموذج يشير الى معنوية النتائج، نظراً لأن قيمة مستوى الدلالة أقل من قيمة مستوى المعنوية البالغ 0.05، وبالتالي نقبل الفرض الرابع القائل بوجود تأثير معنوي للسلوك التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت.

اتفقت هذه الدراسة مع دراسة عبد الحليم (2023) التي بينت وجود علاقة طردية بين الاعتماد على ممارسة السلوك التنظيمي وبين تعزيز اداء التدريسين، ومع دراسة أحمد (2015) خلصت الى وجود أثر قوي للسلوك التنظيمي على أداء العاملين، ومع دراسة Giwa. (2020) التي بينت أن السلوك التنظيمي يعتبر أمراً محورياً لنجاح المنظمة أو فشلها، وذلك

نتيجة تأثيره الكبير على أداء العاملين، ومع دراسة (Ali, Kertahadi & Nayati. (2014). التي بينت أن السلوك التنظيمي يعتبر أحد ثلاثة عوامل تؤثر على كفاءة إدارة الموارد البشرية، وبأنه يرتبط بشكل مباشر بأداء العاملين.

### نتائج الدراسة

يمكن تلخيص أبرز النتائج التي خلصت إليها الدراسة الحالية بالتالي:

1. تواجدت عناصر السلوك التنظيمي (الأفراد، الهيكل التنظيمي، البيئة) بدرجة مرتفعة في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت، بينما تواجد عنصر التكنولوجيا بدرجة متوسطة.
2. إن واقع الأداء الوظيفي للعاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت يعد مرتفعاً.
3. وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين اجابات أفراد العينة تعزى لمتغير الجنس، وذلك حول درجة تواجد عنصر الأفراد، ووجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين اجابات أفراد العينة حول درجة تواجد عناصر الهيكل التنظيمي، والتكنولوجيا، والبيئة، وذلك لصالح العاملين الذكور.
4. عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين اجابات أفراد العينة حول درجة تواجد عناصر السلوك التنظيمي الأربعة والتي تُعزى الى متغيري طبيعة العمل، وعدد سنوات الخدمة.
5. وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين اجابات أفراد العينة حول واقع الأداء الوظيفي للعاملين في الهيئة، والتي تُعزى الى متغير الجنس، وذلك لصالح العاملين الذكور، وعدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين اجابات أفراد العينة حول واقع الأداء الوظيفي للعاملين في الهيئة والتي تُعزى الى متغيري طبيعة العمل، وعدد سنوات الخدمة.
6. توجد علاقة ارتباطية معنوية بين السلوك التنظيمي والأداء الوظيفي للعاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت.

## قائمة المراجع

## المراجع العربية:

1. إبراهيم، العليش محمد الحسن، و العوتيب، سماح أسامة عبدالرحمن. (2018). محددات السلوك التنظيمي ودورها في أداء العاملين: دراسة ميدانية على بنك فيصل الإسلامي السوداني في الفترة من 2010 - 2015 م. مجلة الدراسات العليا، مج12، ع47.
2. أبو فريخة، إيمان محمد أحمد، زايد، حماده محمد طلبه، و طبنجة، علي أحمد محمود. (2022). السلوك التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة كفر الشيخ. المجلة العلمية لعلوم الرياضة، ع6.
3. أحمد، ابراهيم صالح باسي. (2015). أثر السلوك التنظيمي على أداء العاملين بالبنوك: تطبيقاً على مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية - فرع نيالا، جامعة أم درمان الاسلامية، أم درمان.
4. بخيت، سوزي سعد علي. (2018). أثر السلوك التنظيمي على أداء العاملين: بالتطبيق على شركة التأمين الإسلامية للفترة من 2015 - 2018م، جامعة أم درمان الاسلامية، ام درمان.
5. بطاهر، بختة. (2019). السلوك التنظيمي واهميته في رفع درجة اليقظة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية: دراسة حقيقية في مؤسستي ميناء مستغانم ومؤسسة سونلغاز. مجلة المشكاة في الاقتصاد، التنمية والقانون، مج5، ع9.
6. حلاق، بطرس. (2020). السلوك التنظيمي. دمشق: الجامعة الافتراضية السورية.
7. الدرايسة، سليمان محمد تيسير سليمان. (2018). كفاءة عوامل السلوك التنظيمي في أداء الجهاز الإداري للمديرية العامة للدفاع المدني: دراسة تقييمية، الجامعة الاردنية، عمان.

8. رديف، مصطفى، بسبع، عبدالقادر سمير، و بن عياد، محمد سمير. (2019). واقع الأداء والسلوك التنظيمي في المؤسسات العمومية الجزائرية: حالة المؤسسة الوطنية للصناعات الإلكترونية ENIE بسيدي بلعباس. مجلة دراسات وأبحاث، مج11، ع4.
9. الرشيد، فاهد بن لويان صلاح، و شعبان، ياسين بن عمر محمد. (2021). دور فريق العمل في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين: دراسة ميدانية على موظفي إمارة منطقة المدينة المنورة. مجلة الجامعة العراقية، مج1، ع16، ج2.
10. الزعبي، فراس علي خليفة، و الحنيطي، أحمد يوسف علي. (2019). أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في السلوك التنظيمي: دراسة حالة "المركز الجغرافي الملكي الأردني". مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج3، ع11.
11. زهرة، خلوف. (2013). الثقافة التنظيمية كأحد العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي. مجلة الاقتصاد الجديد، ع9.
12. شامي، صليحة. (2010). المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين: دراسة حالة جامعة بومرداس. جامعة بومرداس، الجزائر.
13. عبد الحليم، علي رجب. (2023). دور السلوك التنظيمي في تطوير أداء عضو هيئة التدريس: دراسة تحليلية لآراء عينة من تدريسيي كلية الادارة والاقتصاد/ الجامعة العراقية. مجلة الجامعة العراقية، ع58، ج2.
14. العساسفة، رشا محمد. (2019). أثر الدعم التنظيمي المدرك في تحسين الأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين في البنوك الأردنية، جامعة مؤتة، مؤتة.
15. العوادي، فوزية. (2023). الترقية ودورها في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الرياضية. مجلة المحترف، مج10، ع1.

16. الغصاب، عبدالله عيد مبارك، و حسن، عبدالرحمن علي عبدالرحيم. (2018). واقع الأداء الوظيفي للعاملين بالهيئة العامة للشباب والرياضة بدولة الكويت. مجلة علوم الرياضة وتطبيقات التربية البدنية، ع9.
17. مخصيد، هيثم عبدالغفور. (2022). أثر التخطيط والتطوير للمسار الوظيفي في تحسين أداء موظفي الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج6، ع2.
18. مرسال، منى النيل مصطفى، و عمر، فاتن فاروق الأمين. (2020). أثر السلوك التنظيمي في الالتزام الوظيفي. مجلة الدراسات العليا، مج15، ع5.
19. مسيلتي، عويشة. (2017). الثقافة التنظيمية وتأثيرها على السلوك التنظيمي. مجلة الحكمة للدراسات الاجتماعية، ع12.

## المراجع الأجنبية:

1. Abbas, Q., & Awan, S. H. (2017). Impact of organizational politics on employee performance in public sector organizations. *Pakistan Administrative Review*, 1(1), 19-31.
2. Ali, A. E. I., Kertahadi, M. C., & Nayati, H. (2014). Job Satisfaction, Organizational Behavior, and Training to Improve Employees Performance Acase: Public Hospitals–Libya. *Journal of Business and Management*, 16(8), 75-82.
3. Alif, S. S. (2023). Impact of Organizational Behavior on Job Satisfaction with Its Effect on Organizational Performance. *Research on Humanities and Social Sciences*, 13(3), 14-21.
4. Giwa, H. I. (2020). Influence Of Organizational Behaviour On Employees' performance -A study of Flour Mill Nigeria plc.
5. Hong, L., & Zainal, S. R. M. (2022). The Mediating Role of Organizational Culture (OC) on the Relationship between Organizational Citizenship Behavior (OCB) and Innovative Work Behavior (IWB) to Employee Performance (EP) in Education Sector of Malaysia. *Global Business & Management Research*, 14.
6. Javed, I. K., Jahanzaib, M., Wasim, A., & Salman, H. (2016). Role of organisational behaviour (OB) to enhance productivity in a public sector enterprise. *Journal of Advanced Research in Business and Management Studies*, 3(1), 11-25.
7. Lay, Y., Basana, S. R., & Panjaitan, T. W. S. (2020). The Effect of Organizational Trust and Organizational Citizenship Behavior on Employee Performance. In *SHS Web of Conferences* (Vol. 76, p. 01058). EDP Sciences.
8. Ridwan, M., Mulyani, S. R., & Ali, H. (2020). Improving employee performance through perceived organizational support, organizational commitment and organizational citizenship behavior. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(12).