

جامعة قاصدي مرباح، ورقلة - الجزائر
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي، الطور الثاني

في ميدان: علوم اقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة الموارد البشرية

بعنوان:

أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي للعاملين دراسة ميدانية: المديرية الجهوية للميزانية بورقلة

من إعداد الطالبتين:

زايد رميصاء..... / خمقاني أمال.....

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: / / 2022

أمام اللجنة المكونة من السادة

الأستاذ/.....(أستاذ محاضر -جامعة قاصدي مرباح ورقلة).....رئيسا.

الأستاذ/سعيدات نجم أستاذ محاضر -جامعة قاصدي مرباح ورقلة).....مشرفا.

الأستاذ/.....(أستاذ محاضر -جامعة قاصدي مرباح ورقلة).....مناقشا.

السنة الجامعية: 2021-2022

إهداء

أهدي ثمرة جهدي

إلى من سهر على تربيتي ونجاحي ياذن الله الكريم

غلى الوالدين الكريمين حفظهما الله تعالى ورزقنا رضاهم ...

إلى الإخوة والأخوات دون استثناء حماهم الله وبارك فيهم ...

إلى زميلتي في هذا العمل خمقاني آمال

إلى رفيقاتي في الدرب الدراسي ...

إلى كل الأصدقاء من قريب أو بعيد الذين هم في القلب ولا تسعهم هذه الورقة أسأل الله أن يجزيهم خير الجزاء وان

يفتح لهم طريق الخير والبركة ...

زايدي رميصاء

أهدي ثمرة عملي

إلى كل أفراد عائلتي خاصة أمي وأبي الكريمين حفظهما الله وأطال في عمرهما ...

إلى الإخوة والأخوات دون استثناء ...

إلى زميلتي في هذا العمل زايدى رميصاء...

إلى رفيقات الدرب الدراسي....

إلى الزملاء والزميلات بالدفعة

خمقاني آمال

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة على أشرف الخلق والمرسلين،

سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم واله وصحبه أجمعين

نسجد لله عز وجل ثناء وعرفانا على توفيقنا في إتمام هذه المذكرة بعد ان منا علينا و

وقفنا لإنجاز هذا العمل .

يسعدنا أن نقدم خالص الشكر والتقدير إلى الأستاذ المشرف "سعيدات نجم" الذي

تفضل بالإشراف على عملنا هذا وتوليه بالعناية والاهتمام لإنجاح هذا العمل والذي لم

يخل علينا أبدا بالوقت والنصح والتوجيه السديد.

كما يسرنا أن نقدم بالشكر إلى جميع موظفي المديرية الجهوية للميزانية بورقلة،

خاصة خمقاني عنتر وأخص عينة الدراسة الذين لم يتوقفوا عن تقديم يد العون والمساعدة في

تعبئة الاستبيان.

والشكر موصول لكل من ساعدنا لإتمام هذا العمل من قريب أو بعيد.

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي لدى المديرية الجهوية للميزانية بورقلة، حيث أجريت الدراسة على عينة عشوائية قدرت بـ 34 فرد من إجمالي منتسبي مديرية الجهوية لولاية ورقلة، وباستخدام المنهج الوصفي التحليلي واعتمادا على الاستبيان كأداة للدراسة، توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: لا تناسب طبيعة الهيكل التنظيمي المعتمد في المديرية الجهوية للميزانية بورقلة مع طبيعة مهام وواجبات الموظفين لدى أفراد العينة؛ توجد علاقة موجبة قوية بين أبعاد المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي لدى العاملين بالمديرية، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) لإجابات أفراد العينة حول الرضا الوظيفي إلى المتغيرات الشخصية التالية: الجنس، العمر، الخبرة، الرتبة، المؤهل العلمي.

الكلمات المفتاحية:

المناخ التنظيمي، الرضا الوظيفي، الهيكل التنظيمي، المديرية الجهوية.

Abstract:

This study aimed to identify the impact of the organizational climate on job satisfaction at the Regional Budget directorate of Ouargla, where the study was conducted on a random sample estimated at 34 individuals among all employees. And using the descriptive analytical method depending on the questionnaire as a tool for the study, the most important results are: the nature of the organizational structure adopted at the Regional Budget directorate in Ouargla does not correspond to the nature of the tasks and duties of the employees of the sample members; There is a strong positive relationship between dimensions of organizational climate and job satisfaction among directorate employees; There are no statistically significant differences at the significance level ($=0.05$) for the responses of the members sample concerning job satisfaction with the following personal variables: gender, age, experience, grade and diploma.

Keys words: organizational climate, job satisfaction, organizational structure, Budget directorate of Ouargla.

قائمة المحتويات

قائمة المحتويات

I	الشكر.....
II	الإهداء.....
III	الملخص.....
V	قائمة المحتويات.....
VI	قائمة الجداول.....
VII	قائمة الأشكال.....
VIII	قائمة الملاحق.....
أ	المقدمة.....
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للمناخ التنظيمي والرضا الوظيفي للعاملين.	
02	تمهيد.....
06	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للمناخ التنظيمي والرضا الوظيفي
06	المطلب الأول: الإطار النظري للمناخ التنظيمي
12	المطلب الثاني: الإطار النظري للرضا الوظيفي للعاملين
14	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للمناخ التنظيمي والرضا الوظيفي للعاملين
14	المطلب الأول: الدراسات السابقة.....
22	المطلب الثاني: موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة.....
24	خلاصة الفصل.....
الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية للمناخ التنظيمي والرضا الوظيفي بالمديرية الجهوية للميزانية بورقلة	
21	تمهيد.....
22	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية.....
22	المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة.....
25	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة.....
27	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها.....
27	المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة.....
37	المطلب الثاني: تحليل ومناقشة النتائج.....
45	خلاصة الفصل.....
47	خاتمة.....
49	المراجع.....
53	الملاحق.....
/	الفهرس.....

قائمة الجداول

- الجدول 1-1: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسة السابقة 18
- الجدول 1-2: توزيع الصلاحيات والوظائف طبقاً للهيكـل التنظيمي للمديرية الجهوية للميزانية 24
- الجدول 2-2: إجابات الفقرات 26
- الجدول 2-3: معامل الثبات ألفا كرونباخ للمحاور أداة الدراسة 26
- الجدول 2-4: ترتيب وتعداد فقرات الإستبيان 27
- الجدول 2-5: توزيع العينة حسب الجنس 27
- الجدول 2-6: توزيع العينة حسب الشهادة العلمية 28
- الجدول 2-7: توزيع العينة حسب الخبرة المهنية 29
- الجدول 2-8: توزيع العينة حسب متغير العمر 30
- الجدول 2-9: معامل الارتباط أوبيرسون بين أبعاد الإستبيان ودرجته الكلية 32
- الجدول 2-10: إتجاهات أفراد عينة الدراسة لأبعاد المناخ التنظيمي 33
- الجدول 2-11: إتجاهات أفراد عينة الدراسة حول عبارات بعد الهيكل التنظيمي 35
- الجدول 2-12: إتجاهات أفراد عينة الدراسة حول عبارات بعد القيادة الإدارية 36
- الجدول 2-13: إتجاهات أفراد عينة الدراسة حول عبارات بعد الحوافز 36
- الجدول 2-14: إتجاهات أفراد عينة الدراسة حول عبارات بعد المشاركة في اتخاذ القرار 37
- الجدول 2-15: إتجاهات أفراد عينة الدراسة حول عبارات الرضا الوظيفي 37
- الجدول 2-16: نتائج اختبار الفرضية الأولى 38
- الجدول 2-17: نتائج اختبار الفرضية الثانية 38
- الجدول 2-18: نتائج اختبار الفرضية الثالثة 39
- الجدول 2-19: نتائج اختبار الفرضية الرابعة 39
- الجدول 2-20: معامل الارتباط الخطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع 40
- الجدول 2-21: تباين خط الإنحدار لمتغيرات الدراسة 41
- الجدول 2-22: قيم معاملات خط الإنحدار 42
- الجدول 2-23: الصدق الداخلي لمتغيرات الدراسة 42

قائمة الأشكال:

- الشكل 1-1: نموذج لمتغيرات الدراسة د
- الشكل 1-2: نموذج أبعاد المناخ التنظيمي المستخدمة في هذا البحث 7
- الشكل 2-1: الهيكل التنظيمي للمديرية الجهوية الميزانية ورقلة 23
- الشكل 2-2: توزيع العينة حسب الجنس 29
- الشكل 2-3: توزيع العينة حسب الشهادة العلمية 30
- الشكل 2-4: توزيع العينة حسب الخبرة المهنية 31
- الشكل 2-5: توزيع العينة حسب متغير العمر 31

قائمة الملاحق:

- الملحق 1: الاستبيان وفقراته 54
- الملحق 2: قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان 56
- الملحق 3: مخرجات SPSS/ معاملات الثبات لأبعاد ومحاور الدراسة 57
- الملحق 4: مخرجات SPSS/ مصفوفة ارتباط بيرسون 57
- الملحق 5: مخرجات SPSS/ جدول التكرار للبيانات الديمغرافية 58
- الملحق 6: مخرجات SPSS/ المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات المبحوثين 59
- الملحق 7: مخرجات SPSS/ نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط 61

المقدمة

توطئة:

إن التغيرات التي يشهدها العالم اليوم في كل المجالات الحياتية، استلزمت بشكل مباشر حدوث تطور في العلوم والمعارف الطبيعية والإنسانية ومن المواضيع التي عرفت اهتماما كبيرا في الآونة الأخيرة موضوع المناخ التنظيمي.

حيث إن الدراسة التحليلية والفهم الموضوعي المحدد لأبعاد المناخ التنظيمي السائد في المنظمة وتأثيره على الرضا الوظيفي يمثل عنصر أساسيا في الإعداد لعملية التطوير، ومحددا لكفاءة العمل في مختلف الأجهزة التنظيمية وطريقة للنمو مع العاملين باعتبار أن القيم الإنسانية تتماشى جنب إلى جنب مع القيم الاقتصادية من خلال نسق اجتماعي للمنظمة.

من هذا المنطلق فإن المناخ التنظيمي هو محصلة الظروف والمتغيرات والأجواء الداخلية للمنظمة كما يعرفها أفرادها، وكما يفسرونها ويحللونها عبر عملياتهم الإدراكية نستخلص منها مواقفهم وانجازاتهم والمسارات التي تحدد سلوكهم وأدائهم ودرجة ولائهم للمنظمة.

ويعد المناخ التنظيمي من المواضيع الحديثة التي انتشرت في الدراسات الاجتماعية، الهدف من دراستها هو فهم وتفسير سلوك أعضاء التنظيم والبيئة التي يعملون فيها حيث أوضح البعض أن وجود المناخ المناسب داخل المنظمة يسهم في تنمية وتطوير الموارد البشرية لما له من دور حيوي في التأثير على بعض المتغيرات ذات الصلة بالأفراد منها الرضا الوظيفي.

إذ يعتبر الرضا الوظيفي أحد العناصر الرئيسية للرضا العام الذي يمد الإنسان بالطاقة اللازمة التي تمكنه من أداء عمله والاستمرارية، وأصبح مطلبا أساسيا لبقائه وولائه للمنظمة، فتوفير مناخ ملائم يساعد على القيام بالأعمال أو المهام بطريقة فعالة تؤدي إلى شعور العامل بمستوى عال من الرضا الوظيفي.

ومما سبق تبرز معالم الإشكالية يمكن معالجتها من خلال الإجابة على التساؤل الرئيسي التالي:

إشكالية الرئيسية:

- ما تأثير المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي للعاملين لموظفي المديرية الجهوية للميزانية بورقلة؟

ولتوضيح هذا التساؤل أكثر نقوم بطرح الأسئلة الفرعية التالية:

- هل تتناسب طبيعة الهيكل التنظيمي المعتمد في المديرية الجهوية للميزانية بورقلة مع طبيعة مهام وواجبات الموظفين؟

- هل تساعد القيادة الإدارية المتبني في المديرية الجهوية للميزانية بورقلة على زيادة الرضا الوظيفي للعاملين؟

-- ما هو أثر الحوافز على الرضا الوظيفي للعاملين بالمديرية الجهوية للميزانية بورقلة؟

- هل يساهم المشاركة في اتخاذ القرار في زيادة الرضا الوظيفي للعاملين بالمديرية الجهوية للميزانية بورقلة؟

فرضيات الدراسة:

على ضوء ما سبق لإشكالية البحث يمكن صياغة الفرضيات التالية:

- 1- طبيعة الهيكل التنظيمي المعتمد في المديرية الجهوية للميزانية بورقلة تتناسب مع مهام وواجبات الموظفين.
- 2- القيادة الإدارية المتبناة في المديرية الجهوية للميزانية بورقلة تساعد على زيادة الرضا الوظيفي للعاملين.
- 3- يوجد أثر ذو دلالة معنوية للحوافز بالمديرية الجهوية للميزانية بورقلة
- 4- المشاركة في اتخاذ القرار يزيد من الرضا الوظيفي للعاملين.

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف هي:

- ❖ تسليط الضوء على أهمية كل من المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي للعاملين في المنظمات المعاصرة؛
- ❖ محاولة الوقوف على مستوى المناخ السائد في المؤسسة وتأثيره على رضا العاملين؛
- ❖ إلقاء الضوء على واقع الرضا الوظيفي للعاملين السائد بالمؤسسة محل الدراسة وما ينطوي عليها من مؤشرات هامة؛
- ❖ تشخيص العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي للعاملين؛
- ❖ الوقوف على مدى دعم أثر المناخ التنظيمي المؤسسة محل الدراسة ومدى وعي أفراد عينة الدراسة بأهميته.

أهمية الدراسة:

يكتسي موضوع البحث أهمية كبيرة لارتباطه بالمديرية الجهوية بورقلة كونها كمؤسسة عمومية ذات طابع عمومي، تبرز أهميته خاصة في ظل الاهتمام البالغ الذي أصبح يحيط بالموارد البشرية على اعتباره ذو صلة وثيقة بإدارة الموارد البشرية، كما تبرز أهميته بالحاجة إلى وجود إطار نظري وتطبيقي بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي. والتي تسمح لإدارة المؤسسة معالجتها للرفع من الفعالية والاستمرارية في العمل بروح معنوية عالية لعامل المنظمة، المساهمة في ربط العلاقة بين أبعاد المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي للعاملين .

مبررات اختيار الدراسة:

تتلخص أهم مبررات اختيارنا لهذا الموضوع في الأسباب التالية:

- ✓ رغبتني الشخصية في البحث والاطلاع على هذا الموضوع بغية دراسته؛
- ✓ يعتبر موضوع البحث ذو صلة وثيقة بإدارة الموارد البشرية بالنظر إلى أن المناخ التنظيمي من الأنشطة الهامة والحديثة في مجال الإدارة والتسيير؛

- ✓ الميل الشخصي لدراسة المناخ التنظيمي ومدى علاقته بالرضا الوظيفي للعاملين فالمديرية الجهوية لولاية ورقلة؛
- ✓ إثراء المكتبة الجامعية وتقديم الإضافة حول موضوع المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي للعاملين كونها من المواضيع الحديثة بجامعة قاصدي مرباح ورقلة.

حدود الدراسة:

يمكن تقسيم حدود دراستنا إلى ما يلي:

- الحدود المكانية: المديرية الجهوية للميزانية لولاية ورقلة.
- الحدود الزمانية: تمت الدراسة ابتداء من 2022/03/06 إلى غاية 2022/04/24.
- الحدود البشرية: تمت هذه الدراسة على مجموعة عمال إداريين وعمليين والبالغ عددهم عامل.
- الحدود الموضوعية: لقد تم التركيز في دراستنا على المناخ التنظيمي كمتغير مستقل من خلال الأبعاد التالية: (الهيكلة التنظيمي، القيادة، الاتصالات، المشاركة في اتخاذ القرار، تكنولوجيا العمل، طبيعة العمل، الحوافز)، أما المتغير التابع وهو الرضا الوظيفي للعاملين فتم التركيز فيه على الأبعاد التالية: (الرضا بسياسات العمل في المنظمة، الرضا بعلاقات العمل، الرضا بالعمل ذاته).

منهج وأدوات الدراسة:

لمعالجة إشكالية الدراسة وإثبات صحة الفرضيات من عدمها، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في جمع المعطيات والبيانات والمعلومات المتعلقة بمتغيرات الدراسة، وشمل ذلك في الجانب النظري بالاعتماد على مجموعة كتب ورسائل وأبحاث جامعية ومجلات ومواقع انترنت.

ومنهج دراسة الحالة في الجزء التطبيقي لتوضيح العلاقة بين متغيرات الدراسة وذلك من خلال الاستعانة باستمارة الاستبيان لجمع المعلومات المتعلقة بآراء العمال في المؤسسة بالإضافة إلى المقابلة الشخصية، وجمع المعلومات من الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة والملاحظة، وتحليل تلك المعلومات تم الاستعانة ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS 24 إصدار برامج Microsoft Excel.

صعوبات الدراسة:

- ضبط وتحديد أبعاد متغيري الدراسة بناء على الدراسات السابقة؛
- حصر المفاهيم الخاصة بالموضوع نظراً لأن الموضوع واسع؛

تقسيمات البحث:

للإجابة على إشكالية الدراسة وتحقيق أهدافها تناولنا الموضوع من خلال فصلين:

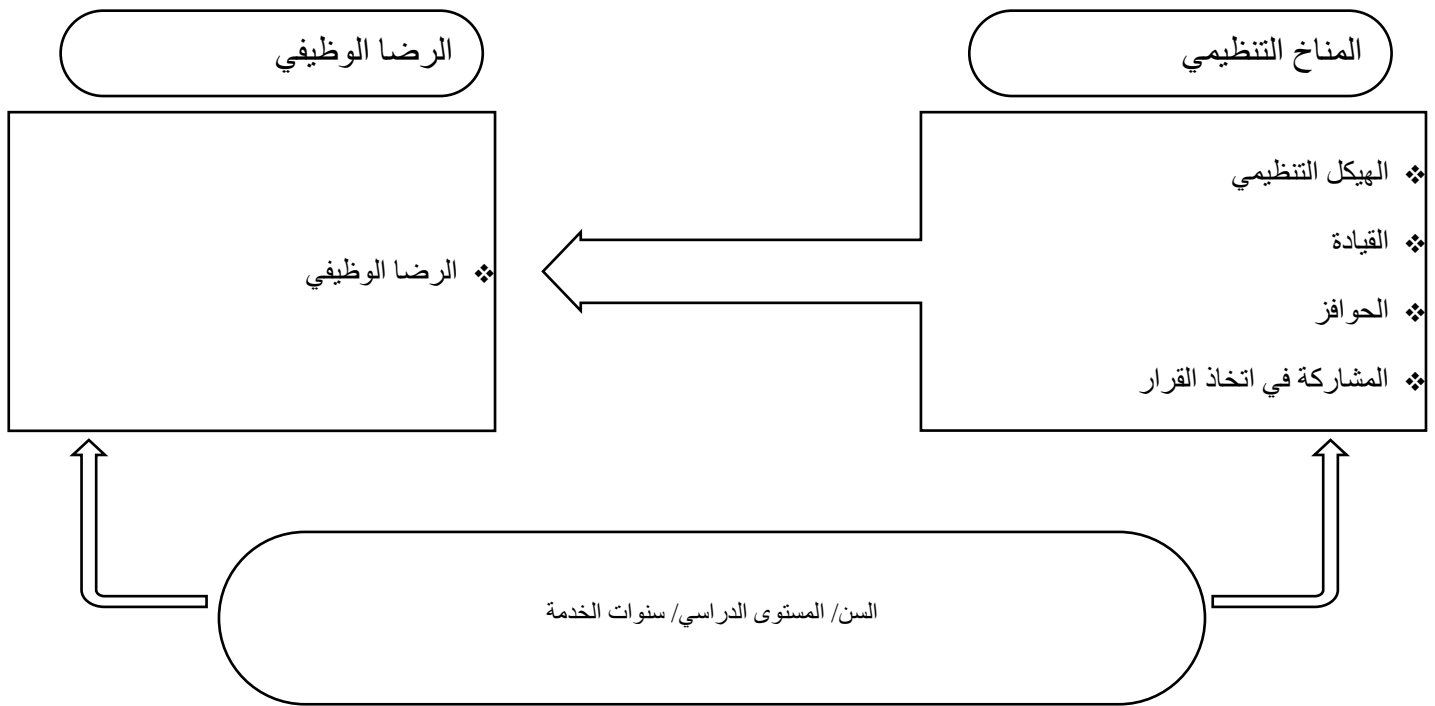
- الفصل الأول: ويتعلق بالأدبيات النظرية والتطبيقية للمناخ التنظيمي والرضا الوظيفي للعاملين من خلال مبحثين الأول نتناول فيه الأدبيات النظرية للمناخ التنظيمي والرضا الوظيفي للعاملين ويندرج ضمنه مطلبين الأول بعنوان ما هو المناخ التنظيمي

والثاني ما هو الرضا الوظيفي للعاملين، أما المبحث الثاني الأدبيات التطبيقية للمناخ التنظيمي والرضا الوظيفي للعاملين بدوره ينقسم إلى مطلبين، المطلب الأول الدراسات السابقة والمطلب الثاني مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة.

- **الفصل الثاني:** ويتعلق بالدراسة الميدانية لأثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي للعاملين بالمديرية الجهوية للميزانية لولاية ورقلة ويتضمن كذلك مبحثين، في المبحث الأول تطرقنا إلى الطريقة والأدوات المستخدمة في دراسة الحالة أما المبحث الثاني فكان لعرض نتائج الدراسة والمناقشة، أما الخاتمة فقد تطرقنا من خلالها لأهم النتائج والتوصيات المتوسل إليها في الدراسة.

- **نموذج الدراسة:**

- الشكل 1: نموذج لمتغيرات الدراسة



من إعداد الطالبتين بناء على دراسات سابقة

**الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية للمناخ
التنظيمي والرضا الوظيفي**

الفصل الأول: الإطار العام للمناخ التنظيمي والرضا الوظيفي

تمهيد الفصل:

قد أودت الاتجاهات الفكرية المعاصرة في دراسة السلوك التنظيمي أهمية بالغة لأثر المناخ التنظيمي، إذ أنه يتضمن كافة المتغيرات السائدة داخل إطار العمل من قيم فكرية وعادات وأفاق حضارية وأبعاد مادية تؤثر بشكل أساسي على السلوك التنظيمي للأفراد والجماعات والمنظمات على حد سواء.

للمناخ التنظيمي دور جوهري في سلوك العاملين ورضاهم وله دور هام في التأثير على المخرجات السلوكية للعاملين في المؤسسة، حيث يقوم المناخ ببناء وبلورة السلوك الوظيفي للعاملين، حيث أن الرضا الوظيفي يساهم في تحقيق النتائج المطلوبة، لمنظمات الأعمال والمناخ التنظيمي هو ما تستطيع إدارة المنظمة التحكم فيه إلى حد كبير، الذي من خلالها يؤدي أفراد التنظيم أعمالهم ويسعون إلى تحقيق أهدافهم وإشباع حاجاتهم وتكوين اتجاهاتهم.

في هذا الفصل نحاول تسليط الضوء على مبحثين:

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للمناخ التنظيمي والرضا الوظيفي

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للمناخ التنظيمي والرضا الوظيفي

الفرع الأول: تعريف المناخ التنظيمي:

تعريف LTZIN وSTRINGER: المناخ التنظيمي بأنه مجموعة الخصائص التي تميز بيئة العمل في المنظمة والمدركة بصورة

مباشرة من الأفراد العاملين في هذه البيئة، وهذه الخصائص ذات تأثير واضح على دوافع هؤلاء العاملين وسلوكياتهم¹

تعريف حسب فيتسند وكريك: انه خصائص معينة لها سمة الاستقرار النسبي في بيئة العمل في المنظمة، وتشكل هذه الخصائص كنتيجة لفلسفة الإدارة العليا وممارستها، بالإضافة إلى نظم وسياسات العمل في المنظمة، كما أنها تستخدم كأساس لتفسير القرارات بجانب توجيه الأداء وتحديد معدلاته.²

تعريف العميان: أنه البيئة الاجتماعية أو النظام الاجتماعي الكلي لمجموعة العاملين في التنظيم الواحد، وهذا يعني الثقافة، القيم، المعتقدات الاجتماعية وطرق العمل المختلفة التي تؤثر على الفعاليات والأنشطة الإنسانية والاقتصادية داخل المنظمة.¹

¹ كويل سعيدة، مناخ التنظيمي وأثره على الرضا الوظيفي للموظفين "دراسة ميدانية مبدئية الأشغال العمومية"، مذكرة نيل شهادة ماستر تخصص علم الاجتماع تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة عربي بن مهيدي أم بواقي، قسم علم الاجتماع، 2018/2017 ص8

² محمد الهادي خليل ' المناخ التنظيمي و اثره على الرضا الوظيفي للعاملين، مجلة الاسمية، العدد 28 سنة 2014 ص364

من التعاريف السابقة نستنتج أن المناخ التنظيمي هو مجموعة من الخصائص التي تميز المنظمة عن غيرها من المنظمات التي تؤثر في سلوك العاملين وتوجههم .

❖ الفرع الثاني: أهمية المناخ التنظيمي

تكمن أهمية المناخ التنظيمي فيما يلي:

يلعب المناخ دورا كبيرا في ترصين السلوك الأخلاقي الوظيفي للأفراد العاملين من ناحية تشكيل وتعديل وتغيير القيم والعادات والاتجاهات والسلوك.

ويتسم المناخ بالثبات النسبي كما هو الحال في إطار القيم والعادات والتقاليد الاجتماعية السائدة والتي تتسم بالبطء الشديد في تغييرها أو تعديلها أما بعض المتغيرات التي تسود البيئة التنظيمية كالأسعار والتغيرات التكنولوجية فإنها تتسم بعدم الاستقرار أو الثبات وهي تستدعي العمل دوماً على الملائمة معها وتطوير الإمكانيات المادية والبشرية في المنظمة.

فالمناخ التنظيمي الذي لا تتوفر فيه السبل المثلى في الانسجام والتعاون والثقة يعاني من أبعاد سلبية وأثار سلوكية تتسم بزيادة الدوران الوظيفي واللامبالاة وعدم الحيوية في الأداء تديني الإنتاجية وانخفاض النوعية وزيادة التكاليف المقترنة عادة بالأداء المتدني وان خلق التوازن الهادف بين السلوك العام للمنظمة والبيئة التي تعمل بها يعد حصيلة فاعلة من الضروريات التي تطلبها المنظمة في التكيف والتوازن والاستقرار.

يعتبر المناخ التنظيمي عنصراً لازماً لتحقيق التقارب الواجب بين تحقيق أهداف المنظمة وأهداف العاملين فيها، من إسهامه في تنمية المنظمة من خلال العمل على تطوير الأبعاد المختلفة داخلها ومن تأثير نمط المناخ التنظيمي على نمو إمكانيات العاملين في حل مشاكلهم بأنفسهم بشكل مؤثر وفعال.

يساعد المناخ التنظيمي السائد في المنظمات على تبني سياسات من شأنها تعزيز النواحي الإيجابية وتصويب النواحي السلبية والارتقاء بالصحة النفسية للعاملين وبروحهم المعنوية مما ينعكس إيجاباً على تحقيق أهداف المنظمة وإشباع الحاجات والرغبات الفردية والجماعية.

تظهر أهمية المناخ التنظيمي من خلال العلاقة بينه وبين المتغيرات التنظيمية الأخرى فتظهر العلاقة السببية بينه وبين القيادة في المنظمة. وتظهر كذلك بينه وبين التخطيط خاصة عندما يكون الهدف من التخطيط هو تحقيق الانسجام بين الأهداف التنظيمية وأهداف الأفراد العاملين في المنظمة.

مما سبق يمكن القول إن أهمية المناخ التنظيمي تبرز من خلال تأثيره المباشر على قدرة المنظمة على إنجاح وتحقيق أهدافها المنشودة بكفاءة وفعالية حيث أن المناخ التنظيمي له تأثير واضح على أداء الأفراد ورضاهم وعلى إدراكهم واتجاهاتهم ودافعيتهم، وبالتالي فإنه يؤثر بشكل أو بآخر في نجاح المنظمات، ولكن الشيء الذي لا بد من تأكيده إن المناخ التنظيمي يعد أحد العوامل الأساسية المؤثرة في هذا النجاح أو هذا التطور ويمكن إظهار أهمية المناخ التنظيمي في النقاط التالية:

¹ سعال فيصل بعض محددات المناخ التنظيمي وعلاقتها بأداء الموارد البشرية 2012/2011 ص 22

- 1- المناخ التنظيمي له دور مهم في التأثير في المخرجات السلوكية للعاملين في أي منظمة حيث يقوم المناخ ببناء السلوك الوظيفي والأخلاقي وبلورتها للعاملين في المنظمات من حيث تشكيل القيم والاتجاهات التي يحملونها وتعديلها.
- 2- إن تحدي طبيعة المناخ التنظيمي السائد في أي منظمة يسهم في التعرف على السلوك التنظيمي للأفراد والجماعات داخل المنظمة، ومن ثم العمل على تفسير هذا السلوك والتحكم به.
- 3- المناخ التنظيمي له دور مهم في التطوير التنظيمي، فهو يعد مؤثراً مهماً يمكن من خلاله قياس مدى رضا الأفراد عن المنظمة.
- 4- إن الاهتمام بموضوع المناخ التنظيمي على مستوى النظرية والتطبيق نابع من دوره الأساسي في نجاح المنظمة وتحقيقها لأهدافها وتفاعلها مع معطيات التطوع نحو التجديد والتحديث والابتكار لمواكبة التطورات والمتغيرات المستمرة والمتسارعة داخل البيئة¹

❖ الفرع الثالث: أبعاد المناخ التنظيمي

منذ أن بدأ الاهتمام بدراسة التنظيمي، لوحظ أن هناك اختلاف بينهم حول الأبعاد الأساسية المكونة له، حيث يرجع ذلك للاختلاف إلى طبيعة البيئات التي تمت دراستها من طرف هؤلاء الباحثين، كمان المقاييس المستخدمة للتوصل إلى طبيعة المناخ التنظيمي متغيرة، ولكن على الرغم من ذلك إلا هناك محاولات جادة بشأن الوصول إلى أبعاد عامة ومقبولة للمناخ التنظيمي.

1- الهيكل التنظيمي: هو عبارة عن البناء أو الشكل الذي يحدد التركيب الداخلي للعلاقات السائدة في المنظمة فهو يوضح التقسيمات أو الوحدات الرئيسية والفرعية التي تضطلع بمختلف الأعمال والأنشطة التي يتطلب تحقيق أهداف المنظمة. وهو يشمل حجم المنظمة ونمط السلطة ونمط اتخاذ القرارات ذلك أن طبيعة الهيكل التنظيمي ونظرة العاملين في التنظيم إليه تؤثر في قدرتهم على المشاركة و الإبداع فإذا كان الهيكل التنظيمي جامداً وغير مرن ولا يتيح مجالاً لأية علاقات للعاملين خارج إطاره فإن ذلك يؤدي بالعاملين إلى التخوف من أية اتصالات خارج هذا الإطار ويجعلهم غير متحمسين لاقتراح ما من شأنه تحسين العمل وعلى العكس من ذلك فإن الهيكل التنظيمي المرن والذي ينظر إليه كأساس عام لتحديد العلاقات التنظيمية يمكن له أن يتطور ليستوعب المتغيرات المستجدة، ويشجع العاملين على الاجتهاد لتطويره وتحسينه مما يساعد على تحقيق الأهداف.

فالهيكل التنظيمي لأي مؤسسة له تأثير كبير على تحقيق المؤسسة لأهدافها بكفاءة وفعالية، فهو يعكس مدى تحديد الأدوار والمسؤوليات بدقة للعاملين، وضمان عدم الازدواجية في المسؤوليات، وكذلك طبيعة الاتصال بين العاملين والإدارة، وبين العاملين وبعضهم البعض، وكذلك نوع العلاقات السائدة داخل المؤسسة.

2- القيادة الإدارية: إن النمط القيادي المتبع في المنظمة من العناصر الأساسية لنجاح الإدارة وفعاليتها، إذ أن القيادة وأنماطها ذات أثر كبير في حركية الجماعة ونشاط المنظمة وفي خلق التفاعل الإنساني اللازم لتحقيق أهداف الفرد والمنظمة على حد سواء.

فالقيادة بمثابة القلب النابض للعملية الإدارية، وهي لا تقتصر على إصدار الأوامر والتعليمات للمرؤوسين فقط، بل تتعدى ذلك إلى تحفيز الهمم ورفع الروح المعنوية لدى العاملين، وإقامة جسور التواصل والعلاقات الإنسانية المتبادلة بين القيادة والعاملين في المنظمة من أجل تحقيق الأهداف المنشودة.

¹ زينب محجوج إثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي للعاملين ' دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وتسيير أم بواقي السنة الجامعية 2013/2014 ص 5 و 6

وهي على أنواع منها الديكتاتورية التي تتميز بالمركزية والتسلطية والعقاب والاتصال الهابط والاتجاه الواحد، مما يجد من تبادل الآراء والأفكار والمشاركة والإبداع، وتوجد القيادة الديمقراطية القائمة على المركزين وتفويض السلطة والاتصال ذي الاتجاهين، والثواب، مما يشجع التفاعل وتقدم الأفكار الخلاقة والإبداع.

كما أن النمط القيادي للمدير له دور في تحديد طبيعة المناخ التنظيمي، فالقائد الأوتوقراطي يجد من مبادرات العاملين، ومنعهم من المشاركة في اتخاذ القرارات، حيث يكون المدير متعصبا لرأيه وينزع إلى التفرد بالرأي في جميع العمليات الإدارية، مما يجعل المناخ التنظيمي يتجه نحو السلبية، في حين أن القائد الديمقراطي يؤمن بأهمية العلاقات الإنسانية داخل المنظمة، ويؤمن بإشراك العاملين في اتخاذ القرارات، من أجل خلق أجواء إيجابية، يشعر فيها العاملون بالانتماء للمنظمة.

3-الاتصالات: تلعب الاتصالات بالنسبة للمنظمات دورا هاما في المحافظة على تدفق وانسياب العمل داخل المنظمات، وترتفع كفاءة العمل كلما كانت هناك أنظمة جيدة للاتصالات، وكانت المديرين عالية في الاتصالات.

والاتصال الجيد والاتصال باتجاهين لأنه يتيح للعاملين فرص إبداء الرأي والتعلم والتطور، وعلى العكس من ذلك الاتصال ذو الاتجاه الواحد الهابط الذي يحمل الأوامر والتعليمات من أعلى إلى أسفل ويؤدي بالفرد إلى عدم المكثرات والحمول في التفكير باعتبار أن أفكاره وآراءه لا قيمة لها لدى الرؤساء.

فأنماط الاتصالات السائدة من شأنها التأثير في خلق المناخ التنظيمي الملائم للإبداع والابتكار والمساهمة في اتخاذ القرارات، حيث أن الاتصال وسيلة اجتماعية يتم من خلالها التفاهم بين الأفراد، وخلق حركية ديناميكية الجماعة، والتفاعل المستمر بين الأفراد والجماعة على حد سواء.

وتساهم الاتصالات بصورة فعالة في تكوين المناخ التنظيمي وتحديد خصائصه، وفعالية الاتصالات تعني ببساطة أن هناك خاصية إيجابية أضيفت للمناخ التنظيمي، أما ببطء الاتصالات وعدم فعاليتها تعني من ناحية أخرى أن هناك خللا في المناخ التنظيمي فالاتصالات بمثابة الجهاز العصبي للتنظيم وهي بذلك تؤثر كثيرا في تحديد البعد النفسي والاجتماعي للمناخ التنظيمي لذا يعد وجود الاتصالات الفعالة مؤشرا هاما على وجود مناخ تنظيمي جيد فعملية الاتصال تمثل ضرورة لا غنى عنها لكافة المؤسسات بشكل عام وللمؤسسات التعليمية على وجه الخصوص.

4-المشاركة في اتخاذ القرارات: وجدت الإدارة في المنظمات الحديثة أن هناك ضرورة للأخذ بمبدأ المشاركة في صنع القرار مع توسيع دائرة المشاركين كلما أمكن وعدم تركيز القرار في يد فرد واحد.

حيث تعتبر إتاحة الفرصة للعاملين للمشاركة في اتخاذ القرارات، أحد العوامل الهامة التي تؤدي إلى رفع الروح المعنوية لديهم، وتعميق انتمائهم للمنظمة، من خلال شعورهم بأنهم شركاء حقيقيون في صنع القرار داخل المنظمة، مما يجعلهم يبذلون كل جهد مستطاع، لتطوير العمل والارتقاء بالمنظمة إلى أفضل مستوى ممكن.

كما تؤدي المشاركة في اتخاذ القرارات إلى تقليص الصراع داخل المنظمة والذي ينشأ نتيجة تضارب القرارات والمركزية في اتخاذها. والواقع أن اتخاذ القرار السليم يتطلب الأخذ بمجموعة من المعايير التي تساعد القائد الإداري على اتخاذ القرار السليم في التوقيت

المناسب ومن أهم هذه المعايير معرفة المراحل الصحيحة التي يجب أن يمر بها القرار وكذلك تجميع البدائل المختلفة من جهات متعددة، وإجراء العديد من المشاورات والاستطلاعات لمعرفة أثر القرار وتحديد مدى تحقيق القرار للصالح العام للمنظمة والمفاضلة بين اختيارات عدة قبل اتخاذ القرار النهائي والاستعداد للتراجع عن القرار أو تعديله إذا ثبت فشله في تحقيق أهدافه التي أتخذ من أجلها كما أن القرار يجب أن يهدف في الأساس إلى تحقيق مصالح المنظمة وألا يبنى على أسس وأهداف تعسفية أو شخصية. فالقرار جوهر العملية الإدارية وإن عدم مراعاة المعايير والمراحل الخاصة بصنع القرار وأيضا جعل نط اتخاذ القرارات تسلطيا أو مركزيا يؤدي إلى الحد من المبادرات والطاقت الكامنة لدى العاملين وإحساسهم بالظلم وظهور الصراعات داخل التنظيم مما يخلق مناخا تنظيميا سلبيا.

لذلك فإن الأهمية التي توليها المنظمات المختلفة لمسؤولية اتخاذ القرار في أن النشاطات التي تمارسها المنظمة في ظل السباق العلمي والتكنولوجي والحضاري المعاصر يتطلب اعتماد الرؤية العلمية الواضحة في اتخاذ القرار وإسهام كافة العاملين في المنظمة للمشاركة باتخاذها وفقا لطبيعة الأداء المناط بأي منهم في العمل، إذ أن هذا الإسهام والمشاركة من قبل الأفراد بالقرارات تجعل سبل الالتزام بالتنفيذ واجب مناط بأي منهم، ويمثل أعلى صور البناءات التنظيمية الناجحة في الوقت الحاضر.

5- طبيعة العمل: قصد بطبيعة العمل ما إذا كان روتينيا تقليديا أم غير روتيني يتضمن التحديد والابتكار. فالعمل الروتيني يقود إلى إحداث الملل والإهمال وعدم الإكثار واللامبالاة نحو التحديث والتطوير، بسبب عدم تشجيع الإبداع وشعور الفرد بأن عمله ليس بذى أهمية.

بينما على النقيض الأعمال غير الروتينية، التي تتسم بالتحديد والتطوير تؤدي لتحسين الأداء، لأن العامل يحس بقيمته وبأنه ينجز، مما يقوي ثقته بنفسه، فبطبيعة العمل تعتبر عاملا هاما في حفز إحياء العاملين.

ذلك أن العمل الذي لا يحس العامل بقيمته في نهاية يومه يؤدي إلى فقدان العامل بإحساسه بأهمية دوره، وبالتالي لا يرى حافزا للتحسين في الأداء، بل يظل يرقب اقتراب نهاية الدوام حتى يخلص من مثل هذا الكابوس الذي قد يسبب له اكتئابا.

6- تكنولوجيا العمل: إننا نعيش في عالم أحدثت فيه التكنولوجيا ثورة لا ينكرها أحد، فقد اقتحمت التكنولوجيا جميع مجالات الحياة الصناعية، والزراعية، والتجارية، والتعليمية، وأصبح عالم اليوم يختلف عن عالم السنوات الماضية.

وظالما أن التكنولوجيا قد دخلت جميع المنظمات وأصبحت جزءا منها، فإنها تعد أحد عناصر المناخ التنظيمي لهذه المنظمات، لذا يجب أن تستفيد هذه المنظمات من مميزات وحسنات التكنولوجيا، وتنشر اتجاهات إيجابية نحوها، وتستثمرها الاستثمار الأمثل.

فالتكنولوجيا تعني إدخال التغيير والتطوير للمنظمة، مما يساعد على تبسيط إجراءات العمل وتخليصه في كثير من الأحيان من الأجزاء الروتينية فيه، ومن الجهود العضلي الذي قد يحتاجه، وإتاحة الفرصة أكثر للعاملين لاستغلال قدراتهم وطاقاتهم الكامنة، إلا أنه من جهة أخرى فإن زيادة الاعتماد على الأجهزة والمعدات قد يجعل المناخ التنظيمي يأخذ اتجاها سلبيا حيث يتصف بالجمود واللاإنسانية ويصبح الإنسان فيه مثل الآلة تتحرك بخطوات مسوية وحركات محدودة.

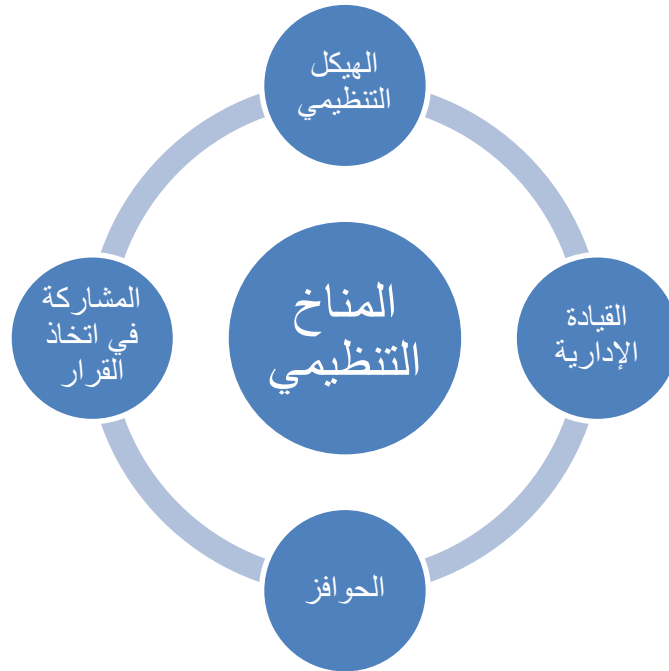
فالبرغم من أن تكنولوجيا العصر تعتبر نعمة لبني الإنسان، إلا أنها تثير العديد من المخاوف بين العاملين خاصة وفي المجتمع عامة، فاستخدام التكنولوجيا المتطورة لا بد وأن يؤدي إلى رفع رقم البطالة في المجتمع من ناحية، وإلى خفض الروح المعنوية لدى العاملين من ناحية أخرى، حيث يعتبرون أنفسهم مجرد آلة تعمل على آلة.

7- الحوافز: هي مجموع من المؤثرات الخارجية التي تستهدف إثارة الدوافع الداخلية للفرد، والتي من شأنها أن توجه السلوك الإنساني إلى إشباع الحاجات والرغبات.

إن عملية التحفيز يجب أن ترتبط بالأداء المتميز وتحقيق النتائج المرجوة، وأن يحصل الفرد على المكافأة التي يستحقها طبقاً لما حققه من نتائج بالمقارنة بما كان مستهدفاً، ويجب على الرئيس أن يوازن بين المكافأة الموضوعية والمسؤولية أو النتائج الواجب تحقيقها، ويجب أن تكون النتائج معقولة، ويكفي أن تكون على درجة معينة من الصوبة، مع وجود تدرج معين وجدولة لما هو مطلوب من أهداف.

إن إدراك المنظمة لأهمية الحوافز والعمل على تطبيقها بصورة عادلة بين العاملين يؤدي إلى خلق مناخ إيجابي، يساهم في زيادة فعالية المنظمة، ذلك لأن الحوافز تعمل على إثارة القوى الحركية للعاملين، وتقوم بحثهم وتحريك سلوكهم لأداء عملهم بجد وإخلاص، وكلما ساعد على توفير مناخ تنظيمي ملائم.¹

الشكل رقم 2: نموذج أبعاد المناخ التنظيمي المستخدمة في هذا البحث



¹ سعالي فيصل، بعض محددات مناخ التنظيمي وعلاقتها بأداء الموارد البشرية ملكرة ماستر، جامعة العربي بن مهيدي أم بواقي، تخصص علم النفس عمل وتسيير موارد البشرية، كلية علم الاجتماع 2012/2011 ص 38/37

من إعداد الطالبتين بناء على دراسات سابقة

❖ المطلب الثاني: الأدبيات النظرية للرضا الوظيفي

❖ الفرع الأول: تعريف الرضا الوظيفي

تعريف هوبيك : على انه مجموعة من الاهتمامات بالظروف النفسية والمادية والبيئية التي تجعل الفرد يقول بصدق أي راض في وظيفتي فيرى أن الرضا الوظيفي توفره الوظيفة لشاغلها من نتائج ذات قيم إيجابية أي أن عبارة الرضا ترادف التكافؤ بمعنى المساواة في الشعور بالانسجام والارتياح الذي تحققه نواتج الوظيفة للعامل في مقابل ما يجب عليه من جهود ومهام يبذلها أو يتحملها.¹

تعريف "هيربرت" أن مفهوم الرضا يطلق على مشاعر العاملين تجاه أعمالهم، ويمكن تحديد تلك المشاعر من زاويتين، ما يوفره العاملين في الواقع وما ينبغي أن يوفره العمل من وجهة نظرهم.²

تعريف بدر: على أنه شعور الفرد بمدى إشباع الحاجات التي يرغب أن يشبعها من وظيفته، من خلال قياسه بأداء وظيفة معينة، إذ تتوقف درجة الرضا على مقدار الحاجات التي يرغب الفرد أن يشبعها وذلك من خلال عمله في وظيفة معينة وما تشبعه هذه الوظيفة من حاجات للفرد بالفعل.³

من التعاريف السابقة نستنتج أن الرضا الوظيفي هو أن الموظف يكون في حالة من الاستقرار والاستعداد النفسي لتقبل الوظيفة

❖ الفرع الثاني: أهمية الرضا الوظيفي

يعتبر العنصر الإنساني هو الثروة الحقيقية والمحور الأساسي للإنتاج في منظمات الأعمال فالمعدات والأجهزة الحديثة مهما بلغ تطورها ستبقى غير مفيدة إذا لم يتوفر العقل البشري الذي يديرها ويحركها لذا كان من الضروري الحرص على توفير درجة عالية من الرضا لدى العاملين في المنظمة لأن ذلك سيساهم في التزام العاملين في مؤسساتهم ووفائهم لتعهداتهم نحوها وارتباطهم بعملهم، كما أن الرضا العالي يساهم بتحسين صحة العامل البدنية والنفسية ونوعية الحياة داخل بيئة العمل وخارجها فقد وجدت إحدى الدراسات أن هناك علاقة قوية بين حوادث الوفاة بسبب مر القلب وعدم الرضا الوظيفي الناتج عن ضغط العمل والملل والنزاعات التنظيمية كما وجدت دراسة أخرى أن العاملين الراضين عن أعمالهم عاشوا أكثر من زملائهم من الموظفين والعمال غير الراضين.

ووفقا لنتائج العديد من الدراسات التي دلت على أن الرضا الوظيفي يرتبط ارتباطا عكسيا بالغياب وبدوران العمل(أي أن ارتفاع الرضا الوظيفي يؤدي إلى تقليل معدل الغياب ودوران العمل) فإن وجود عمال راضين يمكن أن يؤدي إلى خفض تكاليف

¹مرجع سابق ذكره ص35

²مرجع سابق ذكره ص36

³كموديل سعيدة المناخ التنظيمي وأثره على الرضا الوظيفي للموظفين دراسة ميدانية مديرية الأشغال العمومية بأم بواقي 2018/2017 ص 11

الاستخدام (الحصول على العمالة) والتنمية ورغم أن الأبحاث والدراسات الرئيسية لم تصل إلى إيجاد علاقة ذات مغزى بين الرضا والإنتاجية إلا أن هناك دراسة استعرضت ثلاثة وعشرين بحثاً مستقلاً في هذا الموضوع أظهرت (فيما عدا ثلاثة منها) وجود علاقة موجبة ولكن ضعيفة بين الرضا والإنتاجية وكان معامل الارتباط المتوسط 0.14 مما يعزز الاعتقاد الذي تبناه مؤيدي حركة العلاقات الإنسانية بأن العامل المنتج هو العامل السعيد.

ومن ناحية أخرى فإن عدم الرضا يساهم في التغيب عن العمل وإلى كثرة حوادث العمل والتأخر عنه وترك العاملين للمؤسسات التي يعملون بها والانتقال إلى مؤسسات أخرى ويؤدي الزيادة المشكلات العمالية وزيادة شكاوى العمال من أوضاع العمل والتوجه لإنشاء اتحادات ونقابات عمالية للدفاع عن مصالحهم كما يتولد عن عدم الرضا مناخ تنظيمي غير صحي.

إن اهتمام المنظمات يجب أن ينصب على إعداد قوة عمل راضية لأن من شأن ذلك أن يقوم الأفراد العاملين بأداء العمل بصورة مناسبة لتحقيق أهداف المنظمة وستكون ذات ولاء عالي لأعمالها وعلى درجة عالية وقدرة فائقة في الإبداع والابتكار.

الفرع الثالث: أبعاد الرضا الوظيفي

- 1- الرضا بسياسات العمل في المنظمة: وتشمل سياسات الأجور والتعويضات والترقيات ونظم الادخار والتقاعد وغيرها.
- 2- الرضا بعلاقات العمل: وتشمل العلاقات بالآخرين في محيط العمل بما فيها علاقات الرؤساء والمرؤوسين وزملاء العمل والجمهور.
- 3- الرضا بالعمل ذاته: وتشمل أهمية العمل وما يحتويه من واجبات ومسؤوليات ويمدى ملاءمتها مع مؤهلات العامل وقدراته البدنية والذهنية وقدرة الوظيفة على إشباع دوافعه وحاجاته.¹

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للمناخ التنظيمي والرضا الوظيفي للعاملين

تعتبر الدراسات السابقة الركيزة الأساسية التي يقوم عليها موضوع الدراسة، حيث أنها تمثل الإطار الفكري المرجعي للدراسة، حيث تم الاطلاع على العديد من الدراسات السابقة سواء كانت محلية أو عربية أو أجنبية لكل من المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي للعاملين وفي هذا المبحث قمنا بمحاولة لعرض أهم الدراسات السابقة التي تناولت تغيرات الموضوع خلال فترات زمنية مختلفة وذلك بهدف معرفة النتائج المتوصل إليها والإجراءات والأدوات المستخدمة في التحليل، حيث تم تقسيم المبحث هذا إلى مطلبين تطرقنا من خلاله في المطلب الأول إلى الدراسات السابقة، ثم تطرقنا إلى تحديد العلاقة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية وذلك في المطلب الثاني.

¹ زينب امجوع "أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي للعاملين"، مذكرة ماستر، جامعة العربي بن مهيدي ام بواقي، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير التجارية، تخصص إدارة أعمال 2014/2013 ص44

المطلب الأول: الدراسات السابقة

الفرع الأول: الدراسات الوطنية

أولا/الدراسات المتعلقة بالمناخ التنظيمي

الدراسة الأولى: أثر المناخ التنظيمي على الولاء التنظيمي للعاملين بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية -دراسة حالة تعاونية الحبوب والخضر الجافة بالعمرون (بركان، 2020)

هدفت هذه الدراسة إلى تشخيص المناخ التنظيمي السائد بتعاونية الحبوب والخضر الجافة بالعمرون وتحديد طبيعة العلاقة بين هذا المناخ والولاء التنظيمي لدى العاملين.

في سبيل هذه الغاية قام الباحث بتطبيق أداة الاستبيان كأداة للدراسة على عينة عشوائية إجمالي (80) عامل.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى أهم النتائج من بينها:

- 1- درجة تعاون المناخ التنظيمي عموما معتدلة.
- 2- درجة الولاء التنظيمي لدى العاملين مرتفع.
- 3- هناك علاقة طردية بين المناخ التنظيمي والولاء التنظيمي.¹

الدراسة الثانية: مذكرة ماجستير لفوزية هاوين (2013-2014) بعنوان: «المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى موظفي الإدارة المحلية بسطيف" (هاوين، 2013-2014).

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي لدى موظفي الإدارة المحلية ببلدية عين قشرة سطيف.

وقد أجريت الدراسة على 95 موظفا من بلدية عين قشرة بتطبيق أداة الاستبيان واتباع خطوات المنهج الوصفي التحليلي.

وقد أسفرت الدراسة على النتائج التالية:

- 1-توجد علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي.
- 2-توجد علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين طرق اتخاذ القرارات والالتزام التنظيمي.
- 3-توجد علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين نمط الاتصال والالتزام التنظيمي.
- 4-توجد علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين تدريب العمال والالتزام التنظيمي.²

الدراسة الثالثة: دراسة نبيل بوجمعة تحت عنوان علاقة المناخ التنظيمي بأسلوب إدارة الصراع في المداس الثانوية الجزائرية العامة «دراسة ميدانية بثانويات ولاية مسيلة»، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في علوم التربية كلية الأدب والعلوم الإنسانية جامعة الحاج لخضر باتنة، سنة 2009.

¹زهية بركان، أثر المناخ التنظيمي على الولاء التنظيمي للعاملين بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية -دراسة حالة تعاونية الحبوب والخضر الجافة بالعمرون (بركان، 2020)

²فوزية هاوين المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى موظفي الإدارة المحلية بسطيف 2013-2014

حيث هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن العلاقة القائمة بين المناخ التنظيمي السائد وأسلوب إدارة الصراع في المدارس الثانوية الجزائرية العامة.

وقمت الدراسة بتطبيق الاستبيان كأداة للدراسة على عينة عشوائية بإجمالي (205) فرد باستخدام المنهج الوصفي.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها:

1- هناك علاقة ارتباطية ذات إحصائية بين المناخ التنظيمي وأسلوب الصراع في المدارس الثانوية العامة.

2- المناخ التنظيمي السائد في الثانوية العامة هو مناخ مفتوح بدرجة متوسطة.

ثانيا/دراسات متعلقة بالرضا الوظيفي:¹

أطروحة دكتوراه معروف هوارى (2017) بعنوان "الرضا الوظيفي وعلاقته بمجرة الأطباء من المستشفيات الجزائرية(معروف،2017)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة علاقة الرضا الوظيفي العام بمجرة الأطباء الإحصائيين من المستشفيات الجزائرية، وأيضا التعرف على أبعاد الرضا الوظيفي العام على هجرة المنظمة وأبعادها باختلاف المتغيرات الشخصية، ومدى مساهمته في التنبؤ بمجرة الأطباء.

قد تمت الدراسة بتطبيق تحليل المحتوى، المقابلة، الاستبيان كأدوات للدراسة على عينة شملت(271) طبيب باستخدام المنهج الوصفي.

أهم النتائج التي توصلت إليها:

- درجة الرضا الوظيفي العام لدى أفراد عينة الأطباء الإحصائيين منخفضة.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 في درجات الرضا الوظيفي العام تعزى لمتغير الجنس.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 في درجات الرضا الوظيفي العام تعزى لمتغير السن والأقدمية في العمل.

ثالثا/ دراسات متعلقة بالمناخ التنظيمي والرضا الوظيفي:

الدراسة الأولى: أطروحة دكتوراه لخليفة سليم (2017-2018) بعنوان: "المناخ التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية «(سليم،2017-2018)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة الارتباطية بين درجة المناخ التنظيمي السائد بالمدارس الثانوية للشرق الجزائري ومستوى الرضا الوظيفي العام لأساتذة التربية البدنية والرياضية من وجهة نظرهم.

وقد أجريت الدراسة على عينة عشوائية بإجمالي (313) أستاذ وأستاذة لمادة التربية البدنية اعتمادا على الإستبانة كأداة للدراسة.

¹دراسة نبيل وجمعة تحت عنوان علاقة المناخ التنظيمي بأسلوب إدارة الصراع في المدارس الثانوية الجزائرية العامة «دراسة ميدانية ثانوية ولاية مسيلة» مذكرة لنيل شهادة ماجستير في علوم التربية كلية الأدب والعلوم الإنسانية جامعة الحاج لخضر باتنة، سنة 2009.

نتائج الدراسة:

وجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $0.05a \leq$ بين درجة المناخ التنظيمي السائد بالمدارس الثانوية للشرق الجزائري ودرجة الرضا الوظيفي لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية العاملين بها.¹

الدراسة الثانية: بعنوان المناخ التنظيمي وأثره على الرضا الوظيفي-دراسة حالة الأستاذ الجامعي بكلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة الجلفة (سادات لامية 2016/2017)

هدفت الدراسة إلى التعرف على المناخ التنظيمي السائد في المنظمة وتأثيره على الرضا الوظيفي للعاملين، وكذلك التعرف على طبيعة الاتصال داخل المنظمة ومدى مساهمته في التأثير على الرضا الوظيفي للعامل.

وقد أجريت الدراسة على (106) أستاذ في كلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة زيان عاشور بالجلفة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي اعتماداً على الاستبيان كأداة للدراسة.

التوصيات أو أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي:

- 1 - عدم رضا العمال عن طرق وأساليب الإدارة التي تتبعها لمنح فرص الترقية.
- 2 - التوازن في الإدارة يسبب فيها فشل في تكوين وإقامة علاقات حسنة مع الأساتذة.
- 3- وجود عدم التوافق وغياب الرضا العام عند بعض العمال بنسبة قليلة على غرار بقية العمال الآخرين الذين يعبرون بشعور وارتياح كبير مع الإدارة.²

الفرع الثاني: الدراسات السابقة الأجنبية:

أولاً/الدراسات المتعلقة بالمناخ التنظيمي:

الدراسة الأولى: مذكرة ماجستير لفؤاد محمد علاء الدين الجوري(2015) بعنوان: «إثر المناخ التنظيمي في أداء الموارد البشرية»(الجوري،2015)

هدفت هذه الدراسة إلى:

- التعرف على المناخ التنظيمي السائد في وزارة الزراعة السورية.
 - تحديد أثر المناخ التنظيمي السائد في أداء العاملين في وزارة الزراعة السورية.
- وقد تمت الدراسة بتطبيق الاستبانة كأداة للدراسة على عينة عشوائية قدرت ب(50) موظف وموظفة مستخدماً المنهج التحليلي الوصفي.³

النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

¹ أطروحة دكتوراه لخليفتي سليم بعنوان: "المناخ التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي" لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية (2017-2018)

² سادات لامية، المناخ التنظيمي وأثره على الرضا الوظيفي-دراسة حالة الأستاذ الجامعي بكلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة الجلفة (2016/2017)

³ مذكرة ماجستير لفؤاد محمد علاء الدين الجوري(2015) بعنوان: «إثر المناخ التنظيمي في أداء الموارد البشرية»(الجوري،2015)

- لا يوجد تأثير جوهري لكل من خصائص الهيكل التنظيمي ونظرة المنظمة للعنصر البشري وعملية اتخاذ القرارات والحوافز على أداء العاملين.

- يوجد تأثير جوهري لعملية التدريب على أداء العاملين.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات العاملين حول تقيدهم بالمناخ التنظيمي تعزى للجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، باستثناء محور نظرة المنظمة اتجاه العنصر البشري حيث كانت دالة إحصائياً.

الدراسة الثانية: دراسة ناصر محمد إبراهيم السكران 2004

بعنوان المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي - دراسة مسحية على ضباط قطاع قوات الأمن الخاصة بمدينة الرياض. هدفت هذه الدراسة إلى:

- توجيهات ضباط قطاع قوات الأمن خاصة نحو المناخ التنظيمي السائد.

- طبيعة العلاقة بين توجيهات ضباط قوات الأمن الخاصة نحو المناخ التنظيمي ومستوى أدائهم الوظيفي.

- العلاقة بين الفروق الفردية لضباط قطاع قوات الأمن الخاصة وتوجهاتهم نحو المناخ التنظيمي.

وتمت الدراسة بتطبيق الاستبانة كأداة للدراسة على عينة عشوائية بإجمالي (275) ضابط باستخدام المنهج الوصفي التحليلي.

أهم النتائج التي توصلت إليه الدراسة:

- توجيهات أفراد العينة نحو محور (الاتصالات) كأحد محاور المناخ التنظيمي إيجابية ومرتفعة.

- توجيهات أفراد العينة نحو محور (نظم وإجراءات العمل) كأحد محاور المناخ التنظيمي إيجابية مرتفعة.

- توجيهات أفراد العينة نحو محور (الهيكل التنظيمي) كأحد محاور المناخ التنظيمي إيجابية مرتفعة.

- توجيهات محايدة نحو محاور (الحوافز، طرق اتخاذ القرارات، تنمية الموارد البشرية) للمناخ التنظيمي.¹

- درجة توجيهات الكلية للمناخ التنظيمي لدى أفراد العينة محايدة.

- توجيهات أفراد العينة نحو محور (إدراك الموظف لدوره الوظيفي) كأحد محاور الأداء الوظيفي إيجابية مرتفعة.

- توجيهات أفراد العينة نحو محور (القدرات والخصائص الفردية للموظف) كأحد محاور الأداء الوظيفي إيجابية مرتفعة.²

- توجيهات أفراد العينة نحو محور (أداء واجبات الوظيفة) كأحد محاور الأداء الوظيفي إيجابية مرتفعة.

¹⁷ المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي - دراسة مسحية على ضباط قطاع قوات الأمن الخاصة بمدينة الرياض

ثانيا دراسات متعلقة بالرضا الوظيفي:

الدراسة الأولى: دراسة سعد محمد العبدان بمجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية (2019) بعنوان: " الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية العلمية لدى أعضاء هيئة التدريس بالكلية التقنية بالرياض وحائل «(العبدان،2019).

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية العلمية لدى أعضاء هيئة التدريس بالكلية التقنية بالرياض وحائل.

وقد تمت الدراسة على عينة إجمالي (58) عضو باستخدام المنهج التحليلي الوصفي اعتمادا على الاستبيان كأداة للدراسة.

وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج من بينها:

- درجة مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس عالي.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير أعضاء هيئة التدريس في الكليات التقنية.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إنتاجية أعضاء هيئة التدريس في الكليات التقنية.
- عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي والإنتاجية العلمية في جميع مجالات الرضا الوظيفي.

الدراسة الثانية: مذكرة ماجستير لفاطمة عوض الكثيري (2018) بعنوان: «الرضا الوظيفي كمؤشر لفعالية نظام حكومة إدارة الموارد البشرية في المؤسسات البرلمانية في دولة الإمارات العربية المتحدة» (الكثيري، 2018)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستويات الرضا الوظيفي لدى العاملين في الأمانة العامة للمجلس الوطني الاتحادي ووزارة الدولة لشؤون المجلس الوطني الاتحاديون المقارنة بينهما إلى جانب التعرف على جوانب القوة والضعف فيما يتعلق بمستويات الرضا الوظيفي.

في سبيل هذه الغاية قام الباحث بتطبيق أداة الاستبيان كأداة للدراسة على عينة تقدر ب(183) موظف وموظفة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي.

النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة:

- مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين العاملين في الأمانة العامة مرتفع.
- متوسط درجة رضا موظفي الأمانة أقل بشكل ذي دلالة إحصائية من متوسط درجة رضا موظفي الوزارة اتجاه الكثير من الجوانب.

ثالثا/دراسات متعلقة بالمناخ التنظيمي والرضا الوظيفي:

الدراسة الأولى: دراسة Emmanuel بعنوان (Koliifeanyi) بالمجلة الدولية للبحوث في الدراسات التجارية والإدارية (2018) بعنوان الدراسة الأولى المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي بين طاقم العمل الأكاديمي:

دراسة بجامعة خاصة مختارة في جنوب شرق نيجيريا. تهدف هذه الدراسة في العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي بين أعضاء هيئة التدريس في جامعات خاصة مختارة في جنوب شرق نيجيريا.

أجريت الدراسة على عينة عشوائية بإجمالي (182) عضوا أكاديميا اعتمادا على المنهج الوصفي وتطبيق الاستبيان كأداة للدراسة.

النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

-وجود علاقة ارتباط موجبة معنوية بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي.

- هناك علاقة معنوية بين أبعاد المناخ التنظيمي وأبعاد الرضا الوظيفي .

دراسة Kunar Rakesh بالمجلة الدولية لبحوث التنمية (2014) بعنوان :

(Impact of organization climate on job satisfaction: A study of Bharti Airtel India Limited in Shimla zonal office)

تأثير المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي:

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقات بين بعض خصائص المناخ التنظيمي ورضا الموظفين في المكتب المبحوث، وأيضا دراسة المناخ التنظيمي السائد هناك وتحليل العوامل التي تؤثر على رضا الموظفين

وقد تمت الدراسة على عينة بلغت (35) موظف وموظفة بتطبيق أداة الاستبيان كأداة للدراسة اعتمادا على المنهج الوصفي التحليلي

من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: وجود علاقة إيجابية بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي

وجود أثر ذو دلالة إحصائية لخصائص المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي

الدراسة الثالثة: دراسة رياض ضياء عزيز بمجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية (2013) بعنوان: «المناخ التنظيمي وأثره في الرضا الوظيفي، دراسة استطلاعية لرائعين من منتسبي شركة نفط ميسان» (عزيز، 2013).

-من أهداف هذه الدراسة:

-تأثير المناخ التنظيمي في الرضا الوظيفي.

-وقد أجريت الدراسة على عيين عشوائية بإجمالي(50) موظف في المنظمة المبحوث باعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وبتطبيق الإستبانة كأداة للدراسة.

وخلصت الدراسة بجملة من النتائج وهي:

-المناخ التنظيمي يساعد على تحسين مستوى أداء الشركة من خلال زيادة مستوى الرضا الوظيفي.

-تطوير نماذج من المقاييس لقياس الرضا الوظيفي من طرف محاولة الباحثين لتعدد هذه النماذج وتنوعها،

- أغلب إجابيات المبحثن تمت بالموافقة على فقرات المتعلقة بأبعاد المناخ التنظيمي من خلال نتائج التحليل الوصفي.

- وجود تباين في درجة الموافقة على فقرات المناخ التنظيمي من قبل الأفراد المبحثن.

- وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوية للمناخ التنظيمي والرضا الوظيفي.

الدراسة الرابعة: العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي في بعض منظمات الأعمال الأردنية للباحثين بندر كريم أبو تائه، خليل الحيارى منار إبراهيم القطاونة، كلية التخطيط والإدارة سنة 2012 جامعة البلقاء التطبيقية الأردن.

-تهدف هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي، والتعرف على العلاقة بين الرضا الوظيفي والعوامل الديمغرافية في مجموعة من منظمات الأعمال الأردنية.

وقد تمت الدراسة على عينة بإجمالي (259) موظفا، باعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، بتطبيق الإستبانة كأداة للدراسة.

النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

-وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي.

-وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا الوظيفي تعزل للمركز الوظيفي والمؤهل العلمي للموظفين.¹

الدراسة الخامسة : العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي -دراسة حالة في مؤسسة حكومية ماليزية(2011).

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي لدى موظفي المؤسسة الحكومية، وكانت أبعاد المناخ التنظيمي (المكافأة، المسؤولية، الهيكل التنظيمي، المشاركة في اتخاذ القرارات).

¹دراسة رياض ضياء عزيز بمجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية بعنوان: «المناخ التنظيمي وأثره في الرضا الوظيفي، دراسة استطلاعية لرائعين من منتسبي شركة نفط ميسان»(عزير،2013).

وقد تمت الدراسة على عينة شملت (1020) بتطبيق الإستبانة كأداة للدراسة.

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

-توفر مناخ تنظيمي منخفض يؤدي رضا وظيفي منخفض.

-دراسة **Pangol&Others** انخفاض أبعاد المناخ التنظيمي (المكافأة، المسؤولية، الهيكل التنظيمي) أدى إلى انخفاض الرضا الوظيفي.

-أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية بمحافظة غزة للباحث إيهاب محمد عايش مذكرة مقدمة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال سنة 2008 الجامعة الإسلامية كلية التجارة قسم الدراسات العليا.

-تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات العاملين نحو تأثير عناصر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي للعاملين بها.

وقد أجريت الدراسة على عينة بأجمالي (320) موظف وموظفة، باعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وبتطبيق الإستبانة كأداة للدراسة.

النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- الاتفاق على توفر مناخ تنظيمي إيجابي بشركة الاتصالات الفلسطينية.

- وجود علاقة إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية بين توافر مناخ تنظيمي جيد ومستوى الرضا الوظيفي للعاملين.

- هناك مستوى جيد من الرضا بين العاملين¹

المطلب الثاني: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسة السابقة

يتم في هذا المطلب المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسة السابقة واستخراج أوجه التشابه والاختلاف بينهما

الفرع الأول: أوجه التشابه

اغلب الدراسات السابقة تناولت موضوعي المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي كمتغيرات الدراسة الأنا هناك التشابه بين الدراسة الحالية والدراسة السابقة فيما يلي

¹العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي -دراسة حالة في مؤسسة حكومية ماليزية(2011).

المنهج المستعمل: يتم اعتماد على المنهج الوصفي للدراسة الحالية والدراسة السابقة

أداة جمع المعلومات: يتم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع المعلومات في الدراسة الحالية والدراسة السابقة

أداة تحليل المعلومات: يتم الاعتماد على البرنامج الإحصائي 24spss

الفرع الثاني: أوجه الاختلاف

بالرغم من أوجه الاختلاف و التشابه هناك اختلاف بين الدراسة الحالية والدراسة السابقة سواء العربية أو أجنبية

جدول رقم 1-1 يوضح المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسة السابقة

الدراسة السابقة	الدراسة الحالية	
هدفت معظم الدراسات السابقة المعرفة	تهدف دراستنا إلى إثّر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي للعاملين	من حيث الهدف
كانت الدراسة في بيئة عربية وأجنبية كانت في الأماكن التالية الجزائر ماليزيا، الرياض، سوريا، الأردن	كانت الدراسة الحالية في المديرية الجهوية للميزانية والموازنة 2022/2021	من حيث الزمان والمكان
تناولت عينات مختلفة اقل وأكثر من الدراسات الحالية دراسات السابقة ومتغيرات منها	تناولت دراستنا 35 موظفا بمختلف رتبهم ودرجاتهم	من حيث العينة
تناولت الدراسات السابقة متغيرات مختلفة منها المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي للعاملين	اعتمدت دراستنا على متغيرين فقط هما المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي	من حيث المتغيرات
تنوعت الدراسات بين القطاع العام والخاص	استهدفت دراساتنا قطاع عمومي كانت عينة من المؤسسات ذات طابع عمومي واقتصادي	من حيث القطاع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على دراسات السابقة

خلاصة الفصل:

بعد تطرقنا في هذا الفصل إلى الأدبيات النظرية والتطبيقية لكل من المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي والتطرق إلى ماهية المناخ التنظيمي، مفهومه، أهميته، وأبعاده بالإضافة إلى الإطار المفاهيمي للرضا الوظيفي، تم تحديد المفاهيم الخاصة بكل من المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي.

واتضح لنا أن سمات المناخ التنظيمي قد أصبح واحدا من أهم العناصر الواجب توافرها لدى القادة وعنصرها هاما في الإدارة والتسيير وخاصة التوجهات الحديثة مواكبة للتطور الحاصل في المنظمات ويعد مفهوم الرضا الوظيفي أيضا من المفاهيم التي لاقت اهتماما كبيرا لدى الباحثين لما له من أهمية ودور في تحقيق أهداف المنظمة وبكفاءة أفضل من خلال وأن كل من المتغيرين يؤثر ويتأثر بمجموعة من العوامل والأبعاد.

ومن خلال ما سبق وما تم التعرف عليه في الفصل السابق، نطرح التساؤل: هل للمناخ التنظيمي أثر على الرضا الوظيفي لذا المديرية الجهوية للميزانية بورقلة؟ هذا ما سوف نتطرق إليه في الفصل الموالي.

الفصل الثاني:
الدراسة الميدانية أثر
المناخ التنظيمي على
الرضا الوظيفي للعاملين

تمهيد:

بعدها تطرقنا في الفصل الأول إلى الإطار النظري لمتغيرات الدراسة التي تمحورت حول المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي، سوف نحاول في هذا الفصل إسقاط ما تم تناوله في الجانب النظري من خلال القيام بدراسة ميدانية بمديرية الجهوية للميزانية لولاية ورقلة، مبرزين مدى توافر مختلف الجوانب المتعلقة بالمناخ التنظيمي ومعرفة أثرها على الرضا الوظيفي بالمؤسسة محل الدراسة. ويهدف هذا الفصل إلى توضيح المنهجية التي اعتمدت في هذه الدراسة، من حيث أسلوب الدراسة وتصميمه، طرق جمع البيانات وتحديد مجتمع الدراسة، تحديد أهم الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات. ولدراسة أعمق وأكثر تفصيل لهذا الفصل تم تقسيمه إلى مبحثين:

المبحث الأول: طريقة الدراسة وأدواتها.

المبحث الثاني: عرض النتائج والمناقشة.

المبحث الأول: طريقة الدراسة وأدواتها

يحتوي هذا المبحث على مطلبين، الأول يتعلق الطريقة المعتمدة في الدراسة، والثاني يتعلق بأداة الدراسة وأساليب التحليل.

المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة

أولا/ تقدم المؤسسة محل الدراسة (مجتمع الدراسة):

تعريف بالمديرية الجهوية للميزانية بورقلة:

المديرية الجهوية هي إدارة عمومية من المصالح الخارجية للمديرية العامة للميزانية التابعة لوزارة المالية .

أنشئت المديرية الجهوية للميزانية سنة 1991 بموجب المرسوم (496-91) المؤرخ في 12 ديسمبر 1991 المحدد للمصالح الخارجية للمديرية العامة للميزانية، أما المرسوم التنفيذي رقم 75-11 المؤرخ في 16 فبراير 2011 المتعلق بالمصالح الخارجية للمديرية العامة للميزانية وتنظيمها وسيرها فقد حدد عدد المديريات الجهوية على المستوى الوطني بسبع (07) مديريات الجهوية من بينها ورقلة والتي تدخل تحت اختصاصها الإقليمي ست (6) ولايات هي: ورقلة، الوادي، غرداية، بسكرة، تامنغست، إيليزي؛ و حدد القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 28 جوان 2011 هيكلها التنظيمي والذي نص على إنشاء ثلاث (3) (مديريات فرعية) بما ثلاث مكاتب (ومكتبين ملحقين مباشرة بالمدير، حيث تختص المديرية الجهوية للميزانية ورقلة على الخصوص بحملة من المهام، منها الوصايا الجهوية على جميع هيئات الرقابة المتواجدة بإقليمها الذي يمتد جنوبا من المقاطعة الإدارية "عين قزام" إلى حدود ولاية بسكرة شمالا، وشرقا من ولاية الوادي إلى حدود ولاية غرداية غربا) يمثل 51% من التراب الوطني، وتشرف على 38 رقابة المالية، ويبلغ عدد موظفي المديرية الجهوية للميزانية بورقلة 770 موظف (2020/12/31)، من بينهم 178 مسؤول و (38) منهم في مناصب عليا برتب الوظائف العليا، وتوظف 60 موظف بمقر المديرية الجهوية، منهم 15 مسؤولا، تقدر ميزانيتها للتسيير بـ 980 مليون دينار جزائري حسب إحصائيات سنة (2021).

1- دور ومهام المديرية الجهوية للميزانية بورقلة

(أ) - في مجال الميزانية:

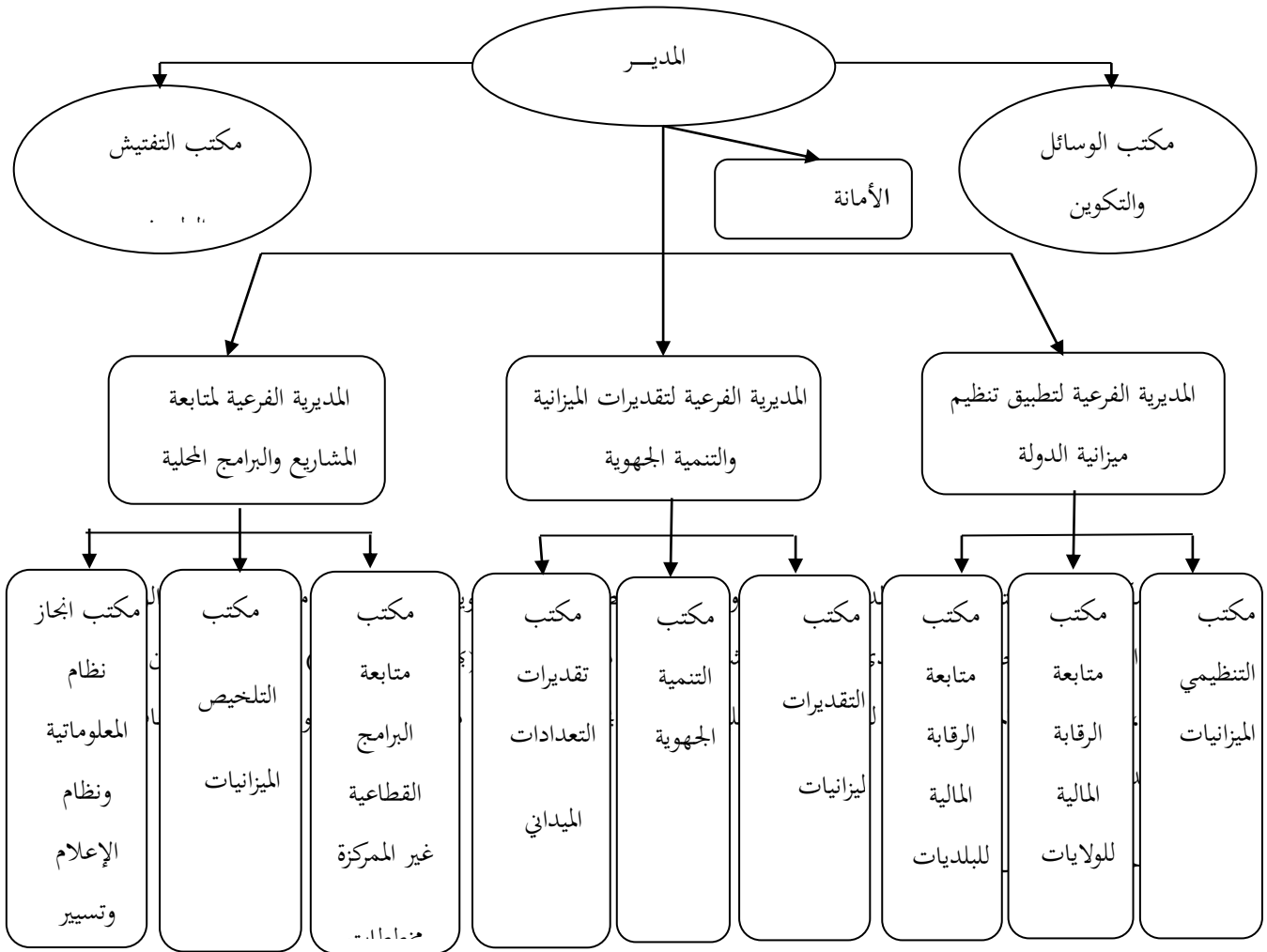
- السهر على حسن تطبيق التشريع والتنظيم الخاصين بالميزانية، وتقديم الاقتراحات المناسبة لتكييف النصوص ومراقبة النفقات العمومية؛
- المشاركة في وضع وتسيير نظام جمع ومعالجة المعلومات لتأطير تقديرات الميزانية التي تدخل في إطار عملية إعداد الميزانية الأولية؛
- إنجاز الحصيلة التنفيذية السنوية والتقارير الدورية حول نشاط المراقبة المسبقة للنفقات العمومية وإجراءات التسجيل وعقود التسيير للميزانية ولبرامج المشاريع المحلية؛
- تطبيق القرارات الناجمة عن المشروع الخاص بعصرنة عملية وتعميم مضمون إصلاحها.

(ب) - في مجال التسيير:

- ضمان تسيير ومتابعة وكذا تقييم المستخدمين تحت سلطتها والوسائل الموضوعية تحت تصرفها والإعتمادات المخصصة لها ومسك حساباتها، طبقاً للتشريع والتنظيم المعمول بهما؛
- القيام أو المرافقة لكل مهمة تتعلق بالتفتيش وتقييم المصالح الخارجية للميزانية في إطار البرنامج المسطر من قبل المديرية العامة للميزانية؛
- ضمان الحفاظ على الأرشيف ومسك جرد أملاكها المنقولة والعقارية وصيانتها، طبقاً للتشريع والتنظيم المعمول بهما.

2- الهيكل التنظيمي وصلاحيات ووظائف المديرية الجهوية للميزانية لدى ورقلة

الشكل (1-2) الهيكل التنظيمي للمديرية الجهوية للميزانية ورقلة



المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المؤسسة

جدول رقم (1-2) توزيع الصلاحيات والوظائف طبقاً للهيكل التنظيمي للمديرية الجهوية للميزانية

الأقسام	المكتب	الصلاحيات والوظائف
المدير	-مكتب المدير .	-مراقبة مدى تطبيق قوانين الميزانية من طرف القرارات المالية؛ -إعلام الوصاية بالمعطيات الملخصة المتعلقة بالرقابة على النفقات الملتزم بها؛
الأمانة	-مكتبا لأمانة	-تسيير البريد و الاتصالات؛ -تسيير الاستقبال.
الطعون والتفتيش و المنازعات	-مكتب الطعون والتفتيش و المنازعات.	- اقتراح برنامجهتفتيشالمصالحالجهوية وتنفيذ التفتيشانالمبرمجاًوالمأموربها؛ - المساهمة في تقييم نشاطات المصالح و اقتراح حلول للإجراءاتها و دفعه لتحسين سيرها.
الوسائل والتكوين	-مكتب الوسائل والتكوين.	-إعداد وتنفيذ المخطط السنوي للموارد البشرية؛ -ضمان تسيير وصيانة منقولات وعقارات المصالح ك مجرد الممتلكات و الأرشيف؛
المديرية الفرعية لتطبيق وتنظيم الميزانية والجماعات المحلية والبلديات	-مكتب تنظيم الميزانية؛ -مكتب المتابعة والرقابة المالية لولايات؛ -مكتب المتابعة والرقابة المالية للبلديات.	- السهر على تطبيق الأحكام التشريعية والتنظيمية المطبقة على ميزانيات الدولة والجماعات المحلية؛ -استغلال تقارير نشاط الرقابة المالية للولايات والرقابة المالية للبلديات تحت الوصاية والقيام بتلخيصها.

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المؤسسة

-متغيرات الدراسة: تحتوي الدراسة على المتغيرات التالية:

- المتغير التابع: تمثل في الرضا الوظيفي (Y)؛

- المتغير المستقل: المناخ التنظيمي (Z) وأبعادها: الهيكل التنظيمي (Z1)، القيادة الإدارية (Z2)، الحوافز (Z3)، المشاركة في اتخاذ القرار (Z4).

المطلب الثاني: أدوات الدراسة

الفرع الأول: الأساليب الإحصائية المستخدمة

- للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار صحة الفرضيات تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي، حيث تم ترميز وإدخال المعطيات إلى الحاسوب باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) نسخة 24 للتوصل إلى ما يلي:
- مقاييس الإحصاء الوصفي وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها، وهذه الأساليب هي المتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة الدراسة وترتيب عبارات كل متغير تنازلياً؛
- مصفوفة الارتباطات سيرمان لمعرفة العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة؛
- تحليل الانحدار المتعدد لاختبار صلاحية نموذج الدراسة وتأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع (الرضا الوظيفي)؛
- تحليل اختبار تي تاست (ttest) وتحليل التباين الأحادي (One Wa ANOVA) لاختبار تأثيرات المتغيرات الشخصية على المتغير التابع.

الفرع الثاني: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات

تم الاعتماد على الاستبيان بشكل كبير كوسيلة لجمع البيانات الخاصة بالدراسة وكذلك توظيف الملاحظة العلمية المعتمدة على الواقع عند تفسير النتائج. حيث خصص الاستبيان لمعالجة الجانب الميداني للدراسة تم جمع البيانات الأولية من خلال الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة، ووزع على عمال المؤسسة، كذلك تم الاعتماد على المقابلة مع بعض رؤساء المصالح في المؤسسة، ومجموعة من الموظفين، من خلال الأجزاء الآتية:

الجزء الأول: يتعلق بالمعلومات الشخصية لأفراد العينة ممثلة في: (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة).

الجزء الثاني: تتعلق بالمناخ التنظيمي ويحتوي على 24 عبارة وموزعة على 4 أبعاد.

الجزء الثالث: يتعلق بالرضا الوظيفي ويحتوي على 13 عبارة.

وللإجابة على العبارات بالجزء الأول والثاني في الاستبيان تم الاعتماد على مقياس " ليكارث " ذي 3 درجات، حيث يطلب من العمال إعطاء درجة موافقتهم على كل عبارة من العبارات الواردة في مقياس "ليكارث الثلاثي" كمائلي:

➤ موافق: 1

➤ محايد: 2

➤ غير موافق: 3

➤ أما بالنسبة لمجال المتوسط الحسابي المرجح لمقياس ليكارث الثلاثي حسب الدراسات السابقة يكون كما يلي:

الجدول رقم (2-2) إجابات الفقرات

2.35-3	1.67-2.34	1-1.66	المتوسط المرجح
موافق	محايد	غير موافق	الاتجاه العام

المصدر: من إعداد الطالبتين

الفرع الثالث: صدق وثبات أداة الدراسة

1. صدق أداة الدراسة

لمعرفة مدى وضوح وملائمة العبارات بالاستبيان الأولى تم عرضها على أربعة أساتذة متخصصين في مجال الموارد البشرية وبعدها قاموا بتصويب الاستبيان ظهر في شكله النهائي

2. ثبات أداة الدراسة

لقياس مدى ثبات أداة الدراسة (الاستبيان) قمنا باستخدام معامل الثبات كرو نباخ ألفا (Cranach's Alpha) للتأكد من ثبات أداة الدراسة على عينة الدراسة، والذي يأخذ قيمة تتراوح بين الصفر والواحد، فإذا لم يكن هناك ثبات تام في البيانات فإن قيمة المعامل تكون مساوية للصفر، أما إذا كان هناك ثبات تام في البيانات فإن قيمة المعامل تساوي الواحد. والجدول التالي يوضح النتائج:

الجدول رقم (2-3): معامل الثبات Cranach's Alpha لمحاوَر أداة الدراسة

معامل ألفا كرو نباخ	عدد الفقرات	حجم العينة
0,798	37	34

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS 24

يظهر الجدول رقم (2-3) أن معامل ألفا كرو نباخ يقدر ب: (Cranach Alpha=0,798) وهي نسبة مقبولة تعني أن 79% من المستجوبين سيعيدون نفس إجاباتهم الأولى في حالة إعادة توزيع استمارة الاستبيان وعليه أداة الدراسة تتمتع بثبات مقبول.

الجدول رقم (2-4): يوضح ترتيب وتعداد فقرات الاستبيان

المحور الأول: المناخ التنظيمي				
الرقم	المحاور	الأبعاد	ترقيم الفقرات	عدد الفقرات
01	المناخ التنظيمي	الهيكلة التنظيمي	06-01	06
02		القيادة الإدارية	12-07	06
03		الحوافز	18-13	06
04		المشاركة في اتخاذ القرار	24-19	06
المحور الثاني: الرضا الوظيفي				
05		الرضا الوظيفي		13
إجمالي محاور الاستبانة				37

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS 24

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

يقدم هذا المبحث عرض لمختلف نتائج الدراسة الميدانية التي تم التوصل إليها من خلال جمع البيانات وتحليلها ومناقشتها وللوصول إلى نفي أو إثبات الفرضية من خلال استنتاجات الدراسة.

المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة

الفرع الأول: وصف عينة الدراسة

قصد التعرف على الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة وتحليلها نتعرض إليها كما يلي:

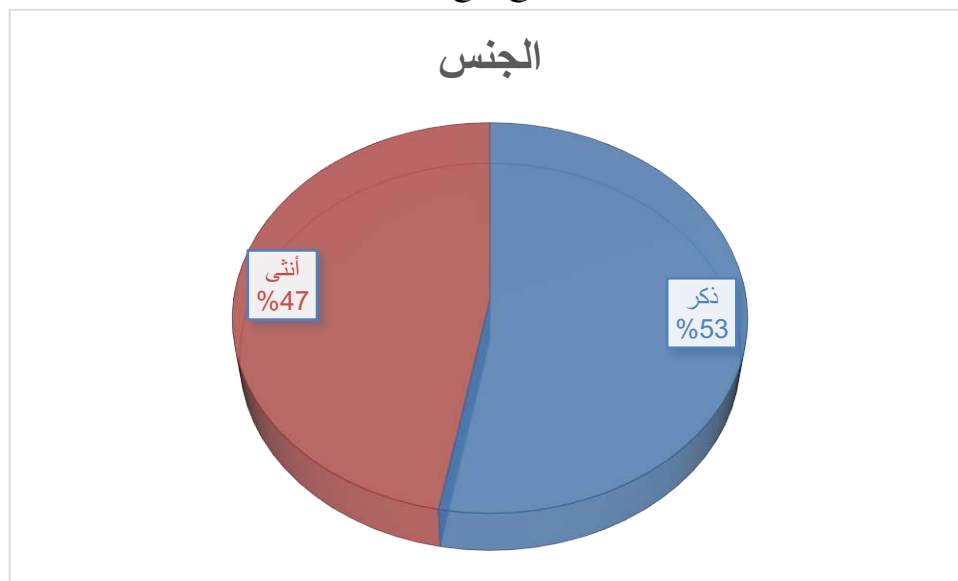
أولاً/الجنس: من خلال الدراسة التي قام بها الباحثين تم استفسار المستجوبين حسب الجنس اعطو إجابتين ذكر وأنثى وقد كانت إجابتهم على هذين المتغيرين كما يوضح الجدول التالي:

الجدول رقم (2-5): يوضح توزيع العينة حسب الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
52.9	18	ذكر
47.1	16	أنثى
100	34	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على نتائج التحليل الإحصائي 24spss

الشكل (2-2) يوضح توزيع العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج Excele2007

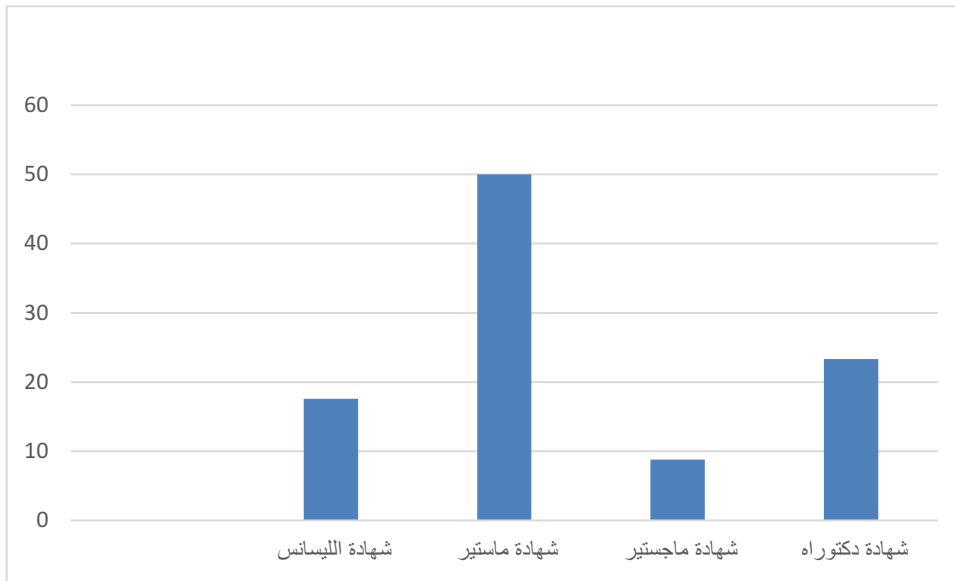
نلاحظ من خلال الشكل رقم (2-2) أن نسبة الذكور المستجوبين بلغت 52.9 وبلغت نسبة الإناث 47.1 فنسبة الذكور أكبر من نسبة الإناث وهذا يعود نسبة نشاط إلى طبيعة المؤسسة

ثانيا/ الشهادة العلمية:

الجدول رقم (2-6): يوضح توزيع العينة حسب الشهادة العلمية

النسبة المئوية	التكرار	الشهادة العلمية
17.6	6	شهادة الليسانس
50	17	شهادة ماستر
8.8	3	شهادة ماجستير
23.3	8	شهادة دكتوراه
100	34	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءات على نتائج التحليل الإحصائي 24spss



يبين الشكل رقم (2-3) نسبة الشهادة العلمية

يبين الجدول رقم (2-6) توزيع عينة الدراسة حسب الشهادة العلمية فنلاحظ عدد المستجوبين البالغ عددهم 150 أكبر نسبة متصلون على شهادة الماستر تم تليها الرتبة الثانية شهادة الدكتوراه بنسبة 23.3 وتحصلون على شهادة ليسانس قدرة نسبتها ب

17.6

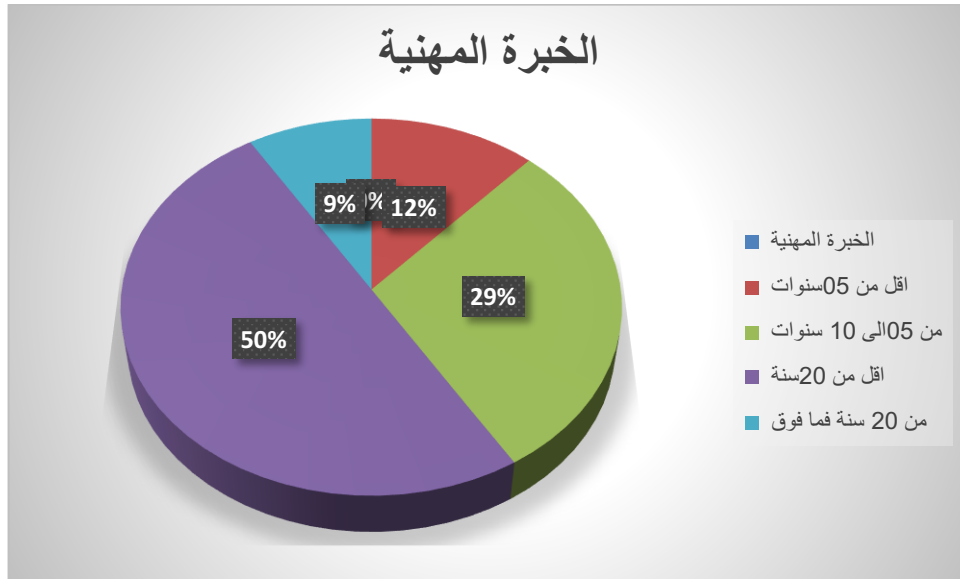
ثالثا/ الخبرة المهنية:

الجدول رقم (2-7): يوضح توزيع العينة حسب الخبرة المهنية

النسبة	التكرار	الخبرة المهنية
11.8	4	اقل من 05 سنوات
29.4	10	من 05 الى 10 سنوات
50	17	اقل من 20 سنة
8.8	3	من 20 سنة فما فوق
100	34	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءات على نتائج التحليل الإحصائي 24spss

الشكل رقم (2-4) يوضح توزيع العينة حسب الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج Excele2007

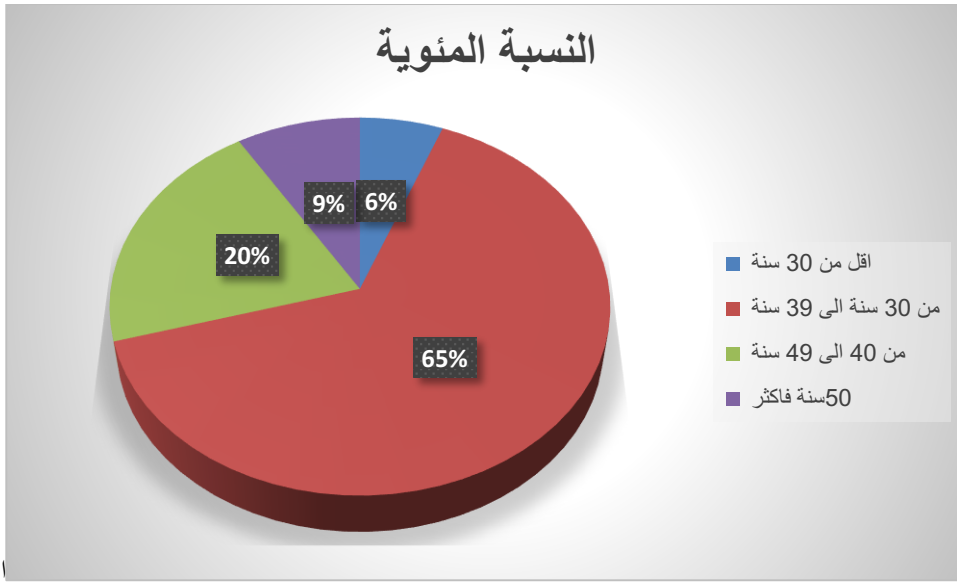
يبين لنا الجدول السابق ومن خلال الشكل البياني يوضح لنا متغير الخبرة المهنية لدى الأفراد في المؤسسة حيث لاحظ عدد المستجوبين لديهم خبرة مهنية اقل من 20 سنة في العمل وكانت نسبة كبيرة تحتل المرتبة الأولى وبدرجة عالية تقدر ب 50 ما الذين هم اقل من 5 سنوات فكانت نسبة 11.4 ومن 5 سنوات إلى 10 تقدر نسبة 29.4 أما من 20 سنة فما فوق كانت 8.8 فكانت نسبة قليل

الجدول رقم (2-8): توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
اقل من 30 سنة	2	5.9
من 30 سنة الى 39 سنة	22	64.7
من 40 الى 49 سنة	7	20.6
50 سنة فأكثر	3	8.8
المجموع	34	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءات على نتائج التحليل الإحصائي spss

الشكل رقم (2-5) يوضح توزيع العينة حسب متغير العمر



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج Excel2007

نلاحظ من خلال الجدول والشكل السابق متغير العمر اقل من 30 سنة 6 ومن 30 سنة الى 39 نسبة الفئة العمرية 65 نلاحظ أن هناك نسبة كبيرة من العمال تتراوح أعمارهم من 30 إلى 39 فقدرت نسبة كبيرة 65، من 40 إلى 49 نسبة 20 أما الفئة العمر من 50 سنة فأكثر تقدر ب 20.

الفرع الثاني: تحليل البيانات المتعلقة بالإجابة عن التساؤلات الفرعية للدراسة

أولاً: الارتباط الخطي بين أبعاد الدراسة

الجدول رقم (2-9): معامل ارتباط بيرسون بين أبعاد الاستبيان ودرجته الكلية:

الأبعاد	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	حجم العينة
الهيكل التنظيمي	,559**	,001	34
القيادة الإدارية	,629**	,000	34
الحوافز	,679**	,000	34
المشاركة في اتخاذ القرار	,806**	,000	34
إجمالي أبعاد المناخ التنظيمي	,883**	,000	34
أشعر بأني عضو مهم وفعال في الإدارة.	,539**	,001	34
أنجز مهامى وضميرى مرتاح للغاية.	,289	,097	34
أتقاضى راتى تناسباً مع الجهد الذى أبذله.	,411*	,016	34
أنشغل دائماً فى عملى اليومى وبدون توقف.	,470**	,005	34
أصحح أخطائى الناتجة عن قيامى بأعمالى دون تدمير.	,432*	,011	34
أتفق مع زملائى حول تأدية المهام الموكلة لنا.	,498**	,003	34
أشعر بسعادة أثناء تواجدي فى مكان عملى.	,589**	,000	34
ألتزم بقوانين وأنظمة العمل.	,445**	,008	34
أتقبل المتاعب التنظيمية دون شكوى أو تدمير.	,478**	,004	34
أتعاون مع زملائى الموظفين فى حال وجود أعمال إضافية.	,272	,120	34
أتجنب قدر الإمكان خلق المشاكل فى مكان العمل	-,023	,898	34

34	,000	,573**	أمتلك حرية التصرف والاستقلالية في حل مشاكل العمل.
34	,105	,283	أسعى لاكتساب معارف جديدة تقيدني في عملي لتحسين قدراتي ومهاراتي.
34	,000	,834**	إجمالي أبعاد الرضا الوظيفي

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات 24spss

من نتائج الجدول السابق نجد أن جميع معاملات ارتباط بيرسون بين محاور أداة الدراسة والدرجة الكلية لها دالة إحصائية عند مستوى معنوية، حيث بلغ الحد الأقصى لمعاملات الارتباط (0.80)، بينما الحد الأدنى بلغ (0.02)، وهذا ما يثبت الصدق البنائي لهذا الاستبيان.

ثانياً/ التحليل الإحصائي الوصفي للبيانات:

في هذا الإطار سوف يتم دراسة لاتجاهات أفراد المديرية الجهوية حول عبارات أبعاد متغير المناخ التنظيمي وأبعاد متغير الرضا الوظيفي وذلك بعرض نتائج التحليل الإحصائي الوصفي للبيانات، حيث تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ومن خلال قيم المتوسطات المرجحة التي تم حسابها سابقاً على أساس مقياس ليكارث لتحديد درجة الموافقة والاتجاه العام حول الإجابات.

1- اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول عبارات أبعاد المناخ التنظيمي

الجدول رقم (2-10) يوضح اتجاهات أفراد عينة الدراسة لأبعاد المناخ التنظيمي

الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الأبعاد
غير موافق	0.41	1.55	الهيكل التنظيمي
محايد	0.37	1.86	القيادة الإدارية
محايد	0.44	2.20	الحوافز
محايد	0.47	1.78	المشاركة في اتخاذ القرار
محايد	0.45	0.90	متوسط أبعاد المناخ التنظيمي

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات 24spss

أ- اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول عبارات بعد الهيكل التنظيمي

الجدول رقم (2-11) يوضح اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول عبارات بعد الهيكل التنظيمي

البعد الأول	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
الهيكل التنظيمي	1-تنوع المهام والوظائف بالمديرية تناسبا مع الهيكل التنظيمي.	1,29	0,57	غير موافق
	2-يمتاز الهيكل التنظيمي للمديرية بالتناسق بين المستويات الإدارية.	1,55	0,82	غير موافق
	3-يوجد مستوى مرتفع من التعاون بين مختلف المستويات الإدارية.	1,85	0,74	محايد
	4-يمتاز الهيكل التنظيمي للمديرية بالمرونة الكافية (قابل لمواجهة مختلف التغيرات).	1,82	0,71	محايد
	5-يتم اختيار العاملين وفقا للتخصصاتهم.	1,55	0,78	غير موافق
	6-أنتشارك بالمعرفة مع زملائي من أجل حل المشاكل التي نواجهها.	1,23	0,60	غير موافق
	الاتجاه العام للبعد الأول	1,55	0,41	غير موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءات على مخرجات البرنامج الإحصائي spss24

يظهر الجدول رقم (2-11) أن الاتجاه العام لفقرات الهيكل التنظيمي بلغ (1.55) وانحراف معياري (0.41) باتجاه إجابة غير موافق، وقد احتلت الفقرة رقم 03 (يوجد مستوى مرتفع من التعاون بين مختلف المستويات الإدارية) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (1,85) وانحراف معياري (0,74) في حين جاءت الفقرة رقم 06 (أنتشارك بالمعرفة مع زملائي من أجل حل المشاكل التي نواجهها.) في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا البعد بمتوسط حسابي (1,23) وانحراف معياري (0,60) كما يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية لأغلب فقرات هذا البعد جاءت بدرجة غير موافقة مما يؤشر على وجود فهم غير مقبول للهيكل التنظيمي

ب/ بعد القيادة الإدارية:

الجدول (2-12): اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول عبارات بعد القيادة الإدارية

البعد الثاني	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
القيادة الإدارية	1- تتولى القيادة الإدارية بالمديرية تحديد الأهداف والاستراتيجيات العامة.	1,55	0,61	غير موافق
	2- تسعى القيادة الإدارية بالمديرية لتعزيز ثقة العاملين بها.	1,76	0,74	محايد
	3- تدعم القيادة الإدارية العاملين للإبداع في مختلف المجالات.	1,94	0,69	محايد
	4- تهتم القيادة الإدارية بالإدارة التشاركية في اتخاذ القرار.	1,76	0,74	محايد
	5- تقتصر على إصدار الأوامر والتعليمات للمرؤوسين فقط.	2,08	0,86	محايد
	6- تعمل على خلق مناخ تنظيمي ايجابي يشعر فيه العاملون بالانتماء للمنظمة.	2,08	0,71	محايد
	الاتجاه العام للبعد الثاني	1,86	0,37	محايد

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءات على مخرجات البرنامج الإحصائي 24spss

يظهر الجدول رقم (2-12) أن الاتجاه العام لفقرات هذا البعد المتعلق بالقيادة الإدارية بلغ (1,86) وانحراف معياري (0,37) باتجاه إجابة محايد مما يدل على إن القيادة تقتصر على إصدار الأوامر والتعليمات للمرؤوسين والعمل على خلق مناخ التنظيمي ايجابي يشعر فيه العاملون بالانتماء للمنظمة تم تليها المرتبة الثانية العبارة رقم 3 بمتوسط حسابي 1.94 وانحراف معياري 0.74 يوجد اهتمام ودعم العاملين للإبداع في مختلف مجالات وتعزيز الثقة العاملين بها ،أما العبارة رقم (1) تحتل الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره 1.55 وانحراف معياري 0.61 مما يدل على نقص وتحديد الأهداف الإستراتيجية

ج/ بعد الحوافز:

الجدول رقم (2-13): اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول عبارات بعد الحوافز

المحور الأول	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
الحوافز	1- تمنح الإدارة الحوافز وفقا للأداء الذي يقدمه العاملون.	2,47	0,74	موافق
	2- يبني نظام الحوافز في الإدارة على أسس موضوعية وعادلة.	2,44	0,56	موافق
	3- تهتم المديرية بالتركيز على الحوافز الإيجابية أكثر من السلبية.	2,05	0,64	محايد
	4- يتناسب الراتب الذي يتقاضاه العاملون مع المجهود الذي يبذلونه.	2,38	0,77	موافق
	5- تهتم الإدارة بالجانب المعنوي ورفع الروح المعنوية.	2,38	0,77	موافق
	6- تتم الترقية على أساس الاستحقاق وفقا لأسس واضحة ومعروفة.	1,47	0,70	غ موافق
	الاتجاه العام للبعد الثالث	2,20	0,44	محايد

المصدر: من إعداد الطالبتين على مخرجات البرنامج الإحصائي 24spss

يظهر الجدول رقم (2-13) أن الاتجاه العام لفقرات بعد الحوار بلغ (2,20) وانحراف معياري (0,44) وقد احتلت الفقرة رقم 01 (تمنح الإدارة الحوار وفقاً للأداء الذي يقدمه العاملون) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (2,47) وانحراف معياري (0,74) في حين جاءت الفقرة رقم 06 (تتم الترقية على أساس الاستحقاق وفقاً للأسس واضحة ومعروفة) هي الأخيرة بين فقرات هذا البعد بمتوسط حسابي (1,47) وانحراف معياري (0,70)

د/ بعد المشاركة في اتخاذ القرار:

الجدول رقم (2-14): اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول عبارات بعد المشاركة في اتخاذ القرار

الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	البعد الرابع
محايد	0,86	1,91	1-تتم الإدارة بآراء مقترحات العاملين لديها.	المشاركة في اتخاذ القرار
محايد	0,83	1,91	2-تشجع الإدارة العاملين لديها على المشاركة في صناعة القرارات	
محايد	0,82	1,85	3-تركز الإدارة على مشاركة جميع العاملين لديها في حل المشكلات.	
محايد	0,78	1,58	4-يحظى العمل الجماعي بأهمية بالغة على مستوى الإدارة.	
محايد	0,76	1,79	5-يعقد المسؤولون اجتماعات مفتوحة مع العاملين يسمح لهم الحوار بدون قيود	
محايد	0,76	1,67	6-يوجد التزام ومسؤولية جماعية لمواجهة المشاكل الإدارية.	
محايد	0,47	1,78	الاتجاه العام للبعد الرابع	

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي 24spss

فلاحظ الفقرة رقم (1) و(2) بمتوسط حسابي (1.91) وانحراف معياري (0.65) تحتل المرتبة الأولى فهذا يدل على أن المؤسسة تتم بآراء واقتراحات العاملين لديها وتشجيع الإدارة ذلك العمال على المشاركة في اتخاذ القرارات ثم تليها العبارة رقم (3) بمتوسط حسابي (1.85) وانحراف معياري (0.82) وتركز الإدارة على المشاركة جميع العاملين في حل المشكلات فبنسبة للفقرة رقم (5) يعقد المسؤولون اجتماعات مفتوحة مع العاملين يسمح لهم الحوار بدون قيود بمتوسط حسابي (1.79) وانحراف معياري (0.76) أما الفقرة رقم (6) توسطها الحسابي (1.67) وانحراف معياري 0.76 بنسبة متوسط يدل على وجود التزام ومسؤولية جماعية لمواجهة المشاكل الإدارية.

2- اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول عبارات الرضا الوظيفي

الجدول رقم (2-15): اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول عبارات الرضا الوظيفي

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
غير موافق	0,56	1,50	1- أشعر بأني عضو مهم وفعال في الإدارة.
غير موافق	0,28	1,08	2- أنجز مهامتي وضميري مرتاح للغاية.
محايد	0,93	2,02	3- أتقاضى راتي تناسباً مع الجهد الذي أبذله.
غير موافق	0,78	1,58	4- أنشغل دائماً في عملي اليومي وبدون توقف.
غير موافق	0,66	1,26	5- أصحح أخطائي الناتجة عن قيامي بأعمالي دون تدمير.
غير موافق	0,47	1,20	6- أتفق مع زملائي حول تأدية المهام الموكلة لنا.
غير موافق	0,65	1,58	7- أشعر بسعادة أثناء تواجدي في مكان عملي.
غير موافق	0,37	1,08	8- ألتزم بقوانين وأنظمة العمل.
محايد	0,70	1,73	9- أتقبل المتاعب التنظيمية دون شكوى أو تدمير.
غير موافق	0,32	1,11	10- أتعاون مع زملائي الموظفين في حال وجود أعمال إضافية.
غير موافق	0,17	1,02	11- أتجنب قدر الإمكان خلق المشاكل في مكان العمل.
محايد	0,69	2,00	12- أمتلك حرية التصرف والاستقلالية في حل مشاكل العمل.
غير موافق	0,52	1,17	13- أسعى لاكتساب معارف جديدة تقيديني في عملي لتحسين قدراتي ومهاراتي.
غير موافق	0,24	1,41	المتوسط الإجمالي لفقرات الرضا الوظيفي

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي 24spss

يظهر الجدول رقم (2-15) أن المتوسط الإجمالي لفقرات الرضا الوظيفي (1,41) بانحراف معياري (0,24) وقد احتلت الفقرة رقم 03 (أتقاضى راتي تناسباً مع الجهد الذي أبذله) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2,02) وانحراف معياري (0,93) في حين

جاءت الفقرة رقم 11 (أجنب قدر الإمكان خلق المشاكل في مكان العمل) بمتوسط حسابي (1,02) وانحراف معياري (0,17) كما يظهر من هذا الجدول أغلب متوسطات الحسائية لأغلب فقرات هذا المحور جاءت بدرجة غير موافقة ثالثاً/اختبار الفرضيات :

في هذا الإطار سوف يتم اختبار فرضيات الدراسة والمتعلقة بأبعاد متغير المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي حول موضوع الدراسة الفرضية الأولى: تتناسب طبيعة الهيكل التنظيمي المعتمد في المديرية الجهوية للميزانية بورقلة مع مهام وواجبات الموظفين.

H0 : لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي على الرضا الوظيفي عند مستوى دلالة 0.05

H1: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي على الرضا الوظيفي عند مستوى دلالة 0.05

الجدول رقم (2-16) نتائج اختبار الفرضية الأولى

القرار	B	T	مستوى المعنوي	الفرضية 1
قبول H0	-,084	-,585	,563	

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات البرنامج الإحصائي 24spss نلاحظ من خلال الجدول (2-16) أن مستوى المعنوي للهيكل التنظيمي بلغ 0.563 وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0.05 وبالتالي لا يوجد تأثير معنوي للهيكل التنظيمي على الرضا الوظيفي ومنه نقبل H0

الفرضية الثانية : تساعد القيادة الإدارية في المديرية الجهوية بورقلة على زيادة الرضا الوظيفي للعاملين

H0: لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي على الرضا الوظيفي عند مستوى دلالة 0.05

H1: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي على الرضا الوظيفي عند مستوى دلالة 0.05

الجدول (2-17): نتائج اختبار الفرضية الثانية

القرار	B	T	مستوى المعنوي	الفرضية 2
قبول H0	-,027	-,177	,860	

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات البرنامج الإحصائي 24spss

نلاحظ من خلال الجدول (2-17) أن مستوى المعنوي القيادة الإدارية قد بلغ 0.860 وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0.05 وبالتالي لا يوجد تأثير معنوي للقيادة الإدارية على الرضا الوظيفي ومنه نقبل H0.

الفرضية 3 : تؤثر الحوافز على الرضا الوظيفي بالمديرية الجهوية للميزانية بورقلة

H0: لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي على الرضا الوظيفي عند مستوى دلالة 0.05

H1: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي على الرضا الوظيفي عند مستوى دلالة 0.05

الجدول (2-18): نتائج اختبار الفرضية الثالثة

القرار	B	T	مستوى المعنوي	الفرضية 3
قبول H1	,584	3,790	,001	

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات البرنامج الإحصائي 24spss

نلاحظ من خلال الجدول (2-18) أن مستوى المعنوي للحوافز قد بلغ 0.01 وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0.05 وبالتالي يوجد تأثير معنوي للحوافز على الرضا الوظيفي ومنه نقبل H1

الفرضية 4: تساهم عملية المشاركة في اتخاذ القرار في زيادة الرضا الوظيفي للعاملين .

H0: لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي على الرضا الوظيفي عند مستوى دلالة 0.05

H1: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي على الرضا الوظيفي عند مستوى دلالة 0.05

الجدول (2-19): نتائج اختبار الفرضية الرابعة

القرار	B	T	مستوى المعنوي	الفرضية 4
قبول H0	,180	1,070	,293	

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات البرنامج الإحصائي 24spss

نلاحظ من خلال الجدول (2-19) أن مستوى المعنوي للمشاركة في اتخاذ القرار قد بلغ 0.293 وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0.05 وبالتالي لا يوجد تأثير معنوي للمشاركة في اتخاذ القرار على الرضا الوظيفي ومنه نقبل H0

رابعاً: الإجابة الإحصائية عن السؤال الثالث

أولاً - اختبار الفرضية الثالثة الخاصة بالعلاقة الارتباطية: ويمكن ذلك من خلال تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى Entry عند مستوى دلالة 0.05 حيث المتغير المستقل هو المناخ التنظيمي والمتغير التابع هو الرضا الوظيفي، والجدول الموالي يوضح الارتباط الخطي بين المتغير المستقبل والمتغير التابع:

الجدول رقم (2-20): معامل الارتباط الخطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,668 ^a	,446	,369	,19499

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءات على مخرجات البرنامج الإحصائي 24spss

من الجدول السابق معامل الارتباط الخطي بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي هو (66.80%) أي هناك ارتباط قوي بين المتغيرين، ومدى الدقة في تقدير المتغير التابع هو (44.6%)، بمعنى أن (36.9%) من التغييرات الحاصلة في الرضا الوظيفي تعود للمناخ التنظيمي، والنسبة المتبقية (63.1%) ترجع للعوامل التنظيمية الأخرى المؤثرة على الرضا الوظيفي.

ثالثاً/تباين خط الانحدار للمتغير التابع والمستقل

يوضح الجدول الموالي تحليل خط الانحدار حيث يدرس مدى ملائمة خط انحدار المعطيات وفرضيته الصفرية التي تنص على أن خط الانحدار لا يلائم المعطيات المقدمة.

جدول رقم (2-21) تباين خط الانحدار لمتغيرات الدراسة

Anova

Modèle	Somme des carrés	Dd	Carré moyen	F	Sigg.
1 Régression	,887	4	,222	5,832	,001 ^b
Résidu	1,103	29	,038		
Total	1,990	33			

a. Variable dépendante : y

b. Prédicteurs : (Constante), z4, z1, z2, z3

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءات على مخرجات البرنامج الإحصائي spss 24

من الجدول السابق نجد ما يلي:

- مجموع مربعات الانحدار يساوي 0.887 ومجموع مربعات البواقي هو 1.103 ومجموع المربعات الكلي يساوي 1.990؛
- درجة حرية الانحدار هي 4 ودرجة حرية البواقي هي 29؛
- معدل مربعات الانحدار هو 0.222 ومعدل مربعات البواقي هو 0.038 .؛
- قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 5.832؛
- مستوى دلالة الاختبار 0.000 وهو أقل من مستوى دلالة الفرضية الصفرية 0.05 فنرفضها، وبالتالي خط الانحدار يلائم المعطيات

خامسا /دراسة معاملات خط الانحدار

الجدول رقم (2-22) يوضح قيم معاملات خط الانحدار

Coefficients

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sigg.
	B	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	,655	,237		2,765	,010
z1	-,049	,084	-,084	-,585	,563
z2	-,018	,100	-,027	-,177	,860
z3	,319	,084	,584	3,790	,001
z4	,094	,088	,180	1,070	,293

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءات على مخرجات البرنامج الإحصائي 24spss

الجدول رقم (2-23): يوضح الصدق الداخلي لمتغيرات الدراسة

متغيرات الدراسة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
المتغير المستقل: المناخ التنظيمي	0,883**	0,000
المتغير التابع: الرضا الوظيفي	0,834**	0,000

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءات على مخرجات البرنامج الإحصائي 24spss

المطلب الثاني: تحليل ومناقشة النتائج

بعد تحليل الاستبيان واختبار فرضيات الدراسة بالأساليب الإحصائية المناسبة، من أجل تحليل بعض المتغيرات والمتمثلة في المناخ التنظيمي كمتغير مستقل والرضا الوظيفي كمتغير تابع تم التوصل إلى النتائج التالية:

أولاً/ المناخ التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة:

فيما يخص بعد الهيكل التنظيمي :

من خلال إجابات عينة الدراسة حول بعد الهيكل التنظيمي نلاحظ عدم تحقق جل الإجراءات المقترحة، حيث لا تتوزع المهام والوظائف بالمديرية تناسباً مع الهيكل التنظيمي، وعدم تناسق للهيكل التنظيمي بين المستويات الإدارية، بالإضافة إلى عدم وجود تعاون بين مختلف المستويات الإدارية في المديرية الجهوية للميزانية، أما بخصوص تميز الهيكل التنظيمي للمديرية بالمرونة الكافية فلم يتحقق هذا الإجراء من خلال إجابات عينة الدراسة، أي لا يستجيب للتغيرات التي تحدث في مختلف المستويات الإدارية، كما نلاحظ عدم وجود اختلاف في تخصصات العاملين ومناصبهم الإدارية، أما بالنسبة لمشاركة المعرفة بين العاملين في المديرية فلم يتحقق هذا الإجراء من خلال إجابات عينة الدراسة والتي أكدت على عدم مشاركتها لحل مشاكلهم الإدارية داخل الهيكل التنظيمي.

-فيما يخص القيادة الإدارية:

نلاحظ من خلال نتائج إجابات عينة الدراسة أن رأيهم لعبارات بعد القيادة الإدارية بلغ (1.86) بانحراف معياري (0.37) حيث يعكس درجة موافقة متوسطة لأفراد العينة على محتوى العبارات لهذا البعد، وهذا يعني أن أفراد المديرية الجهوية يتمتعون بمستوى غير مقبول من تحديد الأهداف والإستراتيجيات العامة. من خلال عدم تتولى القيادة الإدارية بالمديرية تحديد الأهداف والإستراتيجيات العامة، كما لم يتحقق إجراء قيام القيادة الإدارية بالمديرية لتعزيز ثقة العاملين بها وتشجيعها دعمها للعاملين للإبداع في مختلف المجالات كما لا تهتم القيادة الإدارية بالإدارة التشاركية في اتخاذ القرار تقتصر على إصدار الأوامر والتعليمات للمرؤوسين فقط، بالإضافة عدم العمل على خلق مناخ تنظيمي إيجابي يشعر فيه العاملون بالانتماء للمنظمة فيما يخص بعد الحوافز :

نلاحظ من خلال نتائج الدراسة أن من وجهة أفراد العينة بلغ المتوسط الحسابي لبعده الحوافز (2.20) بانحراف معياري (0.44) وهو متوسط حسابي متوسط يعكس درجة موافقة متوسطة على محتوى هذه العبارات، حيث يدل هذا على أن أفراد المديرية الجهوية يتمتعون بحركة غير مقبولة في الترقية على أساس الاستحقاق وفقاً لأسس واضحة ومعروفة، كما تمنح الإدارة الحوافز وفقاً للأداء الذي يقدمه العاملون، حيث يبني نظام الحوافز في الإدارة على أسس موضوعية وعادلة، مع تناسب الراتب الذي يتقاضاه العاملون مع الجهود الذي يبذلونه، وتولي الإدارة الاهتمام بالجانب المعنوي ورفع الروح المعنوية.

خلاصة الفصل:

إن الهدف والفحوى من خلال هذا الفصل هو معرفة مدى تأثير المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي للعاملين فعلا، وتجسيد الطابع النظري على أرض الواقع من خلال هذه الدراسة على مديرية الجهوية للميزانية لولاية ورقلة، حيث تم التطرق في المبحث الأول إلى الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة وقد تم استعراض مجتمع وعينة بالإضافة إلى متغيرات الدراسة في الأخير مصادر جمع المعلومات وشرح المنهج المتبع، ثم القيام باستعراض أدوات الدراسة وطرق جمع البيانات وأساليب المعالجة الإحصائية صدق وثبات الاستبيان، أما المبحث الثاني فتناول عرض ومناقشة النتائج المتحصل عليها من خلال تحليل الاستبيان وذلك قصد معرفة مدى تأثير المناخ التنظيمي من خلال تحليل أبعاده (المهيكل التنظيمي، القيادة الإدارية، الخوافز، المشاركة في اتخاذ القرار) وتأثيره على الرضا الوظيفي لدى أفراد المديرية الجهوية للميزانية بورقلة .

الخاتمة

الخاتمة:

إن موضوع المناخ التنظيمي من المواضيع التي حظيت في الآونة الأخيرة باهتمام كبير في مجال الإدارة والتسيير، باعتبارها أحد العوامل الأساسية المحددة لنجاح وتفوق المنظمات خاصة في الوقت الحالي الذي تتميز فيه البيئة بتغيرات سريعة من شأنها التأثير على المنظمة وتحقيق أهدافها. مما يساعد على بناء صحة تنظيمية سليمة للمنظمة، فبيئة العمل هي التي تعبر عن مستوى صحة المؤسسة التنظيمية، حيث يجب على المؤسسة توفير مناخ تنظيمي إيجابي منفتح، وتبني إستراتيجية لتجعل العاملين ملتزمين فقط بأداء واجباتهم، بل أيضا بتحقيق أهدافهم من خلال تحقيق أهداف واضحة تتبناها المنظمة.

وفي دراستنا هذه حاولنا تناول موضوع المناخ التنظيمي من حيث تأثيرها على الرضا الوظيفي للعاملين بالمنظمات، وحاولنا تحليل العلاقة بينهما من خلال الإجابة على إشكالية البحث والمتمثلة في " ما تأثير المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي للعاملين (المهيكل التنظيمي، القيادة الإدارية، الحوافز والمشاركة في اتخاذ القرار) في لدى أفراد المديرية الجهوية للميزانية بولاية ورقلة، وبعد استيفاء البحث توصلنا إلى النتائج والتوصيات نوردتها كما يلي:

أولا/اختبار الفرضيات:

من خلال الفرضيات الموضوعية سابقا تبين ما يلي:

- ✓ الفرضية الأولى: لا تتناسب طبيعة الهيكل التنظيمي المعتمد في المديرية الجهوية للميزانية بورقلة مع مهام وواجبات الموظفين.
- ✓ الفرضية الثانية: لا تساعد القيادة الإدارية في المديرية الجهوية بورقلة على زيادة الرضا الوظيفي للعاملين .
- ✓ الفرضية الثالثة: تؤثر الحوافز على الرضا الوظيفي بالمديرية الجهوية للميزانية بورقلة.
- ✓ الفرضية الرابعة: لا تساهم عملية المشاركة في اتخاذ القرار في زيادة الرضا الوظيفي للعاملين.

ثانيا/ نتائج الدراسة: من خلال ما سبق من الدراسة لموضوع البحث تم التوصل إلى جملة من النتائج كالتالي:

- من التوجهات الحديثة للعديد من المنظمات زيادة الاهتمام بالمناخ التنظيمي وكذا زيادة الاهتمام بتحسين مستويات الرضا الوظيفي نظرا لدورها الهام والسبيل الأنسب إلى بلوغ أهدافها؛
- لا تتناسب طبيعة الهيكل التنظيمي المعتمد في المديرية الجهوية للميزانية بورقلة مع مهام وواجبات الموظفين.
- لا تساعد القيادة الإدارية في المديرية الجهوية بورقلة على زيادة الرضا الوظيفي للعاملين
- تؤثر الحوافز على الرضا الوظيفي بالمديرية الجهوية للميزانية بورقلة
- : لا تساهم عملية المشاركة في اتخاذ القرار في زيادة الرضا الوظيفي للعاملين
- وجود علاقة ارتباطية طردية قوية بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي بورقلة؛

- وجود أثر غير جيد لفعالية أبعاد المناخ التنظيمي متمثلة في الهيكل التنظيمي، القيادة الإدارية، الحوافز، المشاركة في اتخاذ القرار وتأثيرها على الرضا الوظيفي لدى موظفي المديرية الجهوية للميزانية بورقلة؛
- المتغيرات الديمغرافية (طبيعة العمل، السن، المستوى الدراسي، سنوات الخدمة) ليست عاملا في تحديد الرضا الوظيفي لدى أفراد المديرية الجهوية للميزانية بورقلة؛
- ثالثا/التوصيات: على ضوء النتائج التوصل إليها سابقا نقدم بعض التوصيات والاقتراحات حول فعالية المناخ التنظيمي وتأثيرها على الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة:
 - أن تتوزع المهام والوظائف بالمديرية تناسبا مع الهيكل التنظيمي.
 - أن يمتاز الهيكل التنظيمي للمديرية بالتناسق بين المستويات الإدارية.
 - يتم اختيار العاملين وفقا لتخصصاتهم
 - تتولى القيادة الإدارية بالمديرية تحديد الأهداف والاستراتيجيات العامة
 - تتم الترقية على أساس الاستحقاق وفقا لأسس واضحة ومعروفة
 - اهتمام المؤسسة بتحسين ظروف العمل وتوفير مناخ اجتماعي وتنظيمي.
- رابعا/ أفاق الدراسة:

- بعد أن تم التطرق في دراستنا إلى دور أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي فإننا نفتح الأفاق لدراسات تالية تساهم في إنعاش و مساعدة المؤسسات الاقتصادية و تطورها ندرجها كمايلي :
- ✓ أثر المناخ التنظيمي على أداء العاملين بالمؤسسة .
 - ✓ أثر العوامل التنظيمية على نية ترك العمل .
 - ✓ تهيئة مناخ تنظيمي جيد و تأثيره على تحسين أداء الخدمات في المؤسسة .

المراجع

قائمة المراجع:

✓ باللغة العربية

1. البحوث العلمية

✓ خليفتي سليم المناخ التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية أطروحة دكتوراه 2017

✓ معروف هوارى الرضا الوظيفي وعلاقته بهجرة الأطباء من المستشفيات الجزائرية أطروحة دكتوراه 2017

2. رسائل والمذكرات

✓ كويل سعيده مناخ التنظيمي وأثره على الرضا الوظيفي للموظفين مذكرة نيل شهادة ماستر جامعة عربي بن مهدي أم بواقي , 2018/2017

✓ زينب ممحوج إثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي للعاملين مذكرة نيل شهادة ماستر جامعة عربي بن مهدي أم بواقي 2014/2013

✓ سعالي فيصل، بعض محددات مناخ التنظيمي وعلاقتها بأداء الموارد البشرية مذكرة نيل شهادة ماستر، جامعة العربي بن مهدي أم بواقي 2012/2011

✓ زهية بركان أثر المناخ التنظيمي على الولاء التنظيمي للعاملين بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية تعاونية الحبوب والخضر الجافة بالعمرون 2020

✓ نبيل وجمعة علاقة المناخ التنظيمي بأسلوب إدارة الصراع مذكرة لنيل شهادة ماجستير جامعة الحاج لخضر باتنة 2009

✓ فؤاد محمد علاء الدين الجوري أثر المناخ التنظيمي في أداء الموارد البشرية مذكرة ماجستير 2015

✓ سادات لامية، المناخ التنظيمي وأثره على الرضا الوظيفي مذكرة نيل شهادة الماستر جامعة الخلفة 2013/2014/

3. المجالات:

✓ محمد الهادي خليل المناخ التنظيمي واتره على الرضا الوظيفي للعاملين، مجلة الاسمرية، العدد 28, 2014

✓ رياض ضياء عزيز بمجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية المناخ التنظيمي وأثره في الرضا الوظيفي، 2013

✓ علاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي دراسة حالة في مؤسسة حكومية ماليزية (2011).

✓ المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي دراسة مسحية على ضباط قطاع قوات الأمن الخاصة بمدينة الرياض

باللغة الأجنبية:

Rakesh Kunar

Impact of organization climate o job satisfaction A study of Bharti Airtel
2014Indi

الملاحق

الملحق الأول : الاستبيان وفقراته

الرجاء وضع علامة (X) في الخانة المناسبة

الجزء الأول: المتغيرات الديمغرافية

الجنس:	<input type="checkbox"/> ذكر	<input type="checkbox"/> أنثى
السن:	<input type="checkbox"/> أقل من 30 سنة	<input type="checkbox"/> 39-30 سنة <input type="checkbox"/> 49-40 سنة <input type="checkbox"/> 50 سنة فأكثر
عدد سنوات العمل	<input type="checkbox"/> أقل من 05 سنوات	<input type="checkbox"/> من 05 إلى 10 سنوات <input type="checkbox"/> من 10 إلى 20 سنة <input type="checkbox"/> 20 سنة فأكثر
المؤهل العلمي	شهادة الليسانس	شهادة الماجستير
	شهادة	شهادات أخرى

المحور الثاني: العبارات المتعلقة بالمناخ التنظيمي

المتغيرات	الأبعاد	الفقرات	درجة الموافقة
المناخ التنظيمي	الهيكل التنظيمي	1- تتوزع المهام والوظائف بالمديرية تناسبا مع الهيكل التنظيمي.	غير موافق <input type="checkbox"/> محايد <input type="checkbox"/> موافق <input type="checkbox"/>
		2- يمتاز الهيكل التنظيمي للمديرية بالتناسق بين المستويات الإدارية.	
		3- يوجد مستوى مرتفع من التعاون بين مختلف المستويات الإدارية.	
		4- يمتاز الهيكل التنظيمي للمديرية بالمرونة الكافية (قابل لمواجهة مختلف التغيرات).	
		5- يتم اختيار العاملين وفقا لتخصصاتهم.	
		6- أشارك بالمعرفة مع زملائي من أجل حل المشاكل التي نواجهها.	
القيادة الإدارية		1- تتولى القيادة الإدارية بالمديرية تحديد الأهداف و الاستراتيجيات العامة .	
		2- تسعى القيادة الإدارية بالمديرية لتعزيز ثقة العاملين بها.	
		3- تدعم القيادة الإدارية العاملين للإبداع	

			في مختلف المجالات .		
			4- تهتم القيادة الإدارية بالإدارة التشاركية في اتخاذ القرار .		
			5- تقتصر على إصدار الأوامر والتعليمات للمرؤوسين فقط .		
			6- تعمل على خلق مناخ تنظيمي إيجابي يشعر فيه العاملون بالانتماء للمنظمة .		
			1- تمنح الإدارة الحوافز وفقا للأداء الذي يقدمه العاملون .	الحوافز	
			2- يبنى نظام الحوافز في الإدارة على أسس موضوعية وعادلة.		
			3- تهتم المديرية بالتركيز على الحوافز الإيجابية أكثر من السلبية.		
			4 - يتناسب الراتب الذي يتقاضاه العاملون مع المجهود الذي يبذلونه.		
			5- تهتم الإدارة بالجانب المعنوي ورفع الروح المعنوية.		
			6- تتم الترقية على أساس الاستحقاق وفقا لأسس واضحة و معروفة.		
			1- تهتم الإدارة بأراء مقترحات العاملين لديها .	المشاركة في اتخاذ القرار	
			2- تشجع الإدارة العاملين لديها على المشاركة في صناعة القرارات .		
			3- تركز الإدارة على مشاركة جميع العاملين لديها في حل المشكلات.		
			4- يحضى العمل الجماعي بأهمية بالغة على مستوى الإدارة .		
			5- يعقد المسؤولون اجتماعات مفتوحة مع العاملين يسمح لهم الحوار بدون قيود		
			6- يوجد التزام ومسؤولية جماعية لمواجهة المشاكل الإدارية.		

المحور الثالث: العبارات المتعلقة بالرضا الوظيفي

			1	أشعر بأني عضو مهم وفعال في الإدارة.	الرضا الوظيفي
			2	أنجز مهماتي وضميري مرتاح للغاية.	
			3	أتقاضى راتبي تناسباً مع الجهد الذي أبذله .	
			4	أنتشغل دائماً في عملي اليومي وبدون توقف .	
			5	أصحح أخطائي الناتجة عن قيامي بأعمال دون تدمير.	
			6	أتفق مع زملائي حول تأدية المهام الموكلة لنا.	
			7	أشعر بسعادة أثناء تواجدي في مكان عملي.	
			8	ألتزم بقوانين وأنظمة العمل .	
			9	أقبل المتاعب التنظيمية دون شكوى أو تدمير.	
			10	أتعاون مع زملائي الموظفين في حال وجود أعمال إضافية .	
			11	أجتنب قدر الإمكان خلق المشاكل في مكان العمل	
			12	أمتلك حرية التصرف والاستقلالية في حل مشاكل العمل.	
			13	أسعى لاكتساب معارف جديدة تفيدني في عملي لتحسين قدراتي ومهاراتي .	

الملحق 1: قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان

الرقم	الاسم واللقب	الصفة	مكان العمل
01	د/ بن شويحة بشير	أستاذ محاضر أ	كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير / جامعة ورقلة
02	د/ بوخلخال عبد الرحيم	أستاذ محاضر أ	كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير / جامعة ورقلة
03	د/ خامرة الطاهر	أستاذ محاضر أ	كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير / جامعة سطيف
04	د/ رشيد حفصي	أستاذ محاضر أ	كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير / جامعة ورقلة

الملحق 3: معاملات الثبات لأبعاد ومحاور الدراسة

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,798	37

الملحق 2: مخرجات spss / مصفوفة ارتباط بيرسون

	Z
z1	
Corrélation de Pearson	,559**
Sig. (bilatérale)	,001
N	34
z2	
Corrélation de Pearson	,629**
Sig. (bilatérale)	,000
N	34
z3	
Corrélation de Pearson	,679**
Sig. (bilatérale)	,000
N	34
z4	
Corrélation de Pearson	,806**
Sig. (bilatérale)	,000
N	34
Z	
Corrélation de Pearson	1
Sig. (bilatérale)	
N	34

الملحق 3: مخرجات SPSS / جدول التكرار للبيانات الديمغرافية

الجنس

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ذكر	18	52,9	52,9	52,9
أنثى	16	47,1	47,1	100,0
Total	34	100,0	100,0	

العمر

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide أقل من 30 سنة	2	5,9	5,9	5,9
من 30 إلى 39 سنة	22	64,7	64,7	70,6
من 40 إلى 49 سنة	7	20,6	20,6	91,2
سنة فأكثر 50	3	8,8	8,8	100,0
Total	34	100,0	100,0	

عدد سنوات العمل

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide أقل من 05 سنوات	4	11,8	11,8	11,8
من 05 إلى أقل من 10 سنوات	10	29,4	29,4	41,2
من 10 إلى أقل من 20 سنة	17	50,0	50,0	91,2
سنة فأكثر 20	3	8,8	8,8	100,0
Total	34	100,0	100,0	

المؤهل العلمي

	Fréquence	Valide	شهادة الليسانس	6	17,6	17,6
شهادة الليسانس		شهادة الماستر	17	50,0	50,0	67,6
		شهادة الماجستير	3	8,8	8,8	76,5
		شهادة الدكتوراه	8	23,5	23,5	100,0
		Total	34	100,0	100,0	

الملحق 4: مخرجات Spss / المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات الباحثين

	N	Moyenne	Ecart type
1- تتوزع المهام والوظائف بالمديرية تناسباً مع الهيكل التنظيمي.	34	1,2941	,57889
2- يمتاز الهيكل التنظيمي للمديرية بالتناسق بين المستويات الإدارية.	34	1,5588	,82356
3- يوجد مستوى مرتفع من التعاون بين مختلف المستويات الإدارية .	34	1,8529	,74396
4- يمتاز الهيكل التنظيمي للمديرية بالمرونة الكافية ((قابل لمواجهة مختلف التغيرات	34	1,8235	,71650
5- يتم اختيار العاملين وفقاً لتخصصاتهم .	34	1,5588	,78591
6- أتشارك بالمعرفة مع زملائي من أجل حل المشاكل التي نواجهها	34	1,2353	,60597
z1	34	1,5539	,41988
N valide (liste)	34		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
1- تتولى القيادة الإدارية بالمديرية تحديد الأهداف و الإستراتيجيات العامة .	34	1,5588	,61255
2- تسعى القيادة الإدارية بالمديرية لتعزيز ثقة العاملين بها .	34	1,7647	,74096
3- تدعم القيادة الإدارية العاملين للإبداع في مختلف المجالات .	34	1,9412	,69375
4- تهتم القيادة الإدارية بالإدارة التشاركية في اتخاذ القرار .	34	1,7647	,74096
5- تقتصر على إصدار الأوامر والتعليمات للمرؤوسين فقط .	34	2,0882	,86577
6- تعمل على خلق مناخ تنظيمي ايجابي يشعر فيه العاملون بالانتماء للمنظمة .	34	2,0882	,71213
z2	34	1,8676	,37105
N valide (liste)	34		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
1- تمنح الإدارة الحوافز وفقا للأداء الذي يقدمه العاملون .	34	2,4706	,74814
2- يبني نظام الحوافز في الإدارة على أسس موضوعية وعادلة .	34	2,4412	,56091
3- تهتم المديرية بالتركيز على الحوافز الإيجابية أكثر من السلبية .	34	2,0588	,64860
4- يتناسب الراتب الذي يتقاضاه العاملون مع المجهود الذي يبذلونه .	34	2,3824	,77907

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,668 ^a	,446	,369	,19499

a. Prédicteurs : (Constante), z4, z1, z2, z3

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,887	4	,222	5,832	,001 ^b
	Résidu	1,103	29	,038		
	Total	1,990	33			

a. Variable dépendante : y

b. Prédicteurs : (Constante), z4, z1, z2, z3

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,655	,237		2,765	,010
	z1	-,049	,084	-,084	-,585	,563
	z2	-,018	,100	-,027	-,177	,860
	z3	,319	,084	,584	3,790	,001
	z4	,094	,088	,180	1,070	,293

a. Variable dépendante : y

الفهرس

I	الشكر
II	الإهداء
III	الملخص
V	قائمة المحتويات
VI	قائمة الجداول
VII	قائمة الأشكال
VIII	قائمة الملاحق
أ	المقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للمناخ التنظيمي والرضا الوظيفي للعاملين.		
02	تمهيد
06	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للمناخ التنظيمي والرضا الوظيفي
06	المطلب الأول: الإطار النظري للمناخ التنظيمي
12	المطلب الثاني: الإطار النظري للرضا الوظيفي للعاملين
14	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للمناخ التنظيمي والرضا الوظيفي للعاملين
14	المطلب الأول: الدراسات السابقة
22	المطلب الثاني: موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة
24	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية للمناخ التنظيمي والرضا الوظيفي بالمديرية الجهوية للميزانية بورقلة		
21	تمهيد
22	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية
22	المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة
25	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة
27	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها
27	المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة
37	المطلب الثاني: تحليل ومناقشة النتائج
45	خلاصة الفصل
47	خاتمة
49	المراجع
53	الملاحق
/	الفهرس