

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة



كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية

التخصص : إدارة الموارد البشرية

بعنوان :

أثر الثقافة التنظيمية في الرضا الوظيفي على المؤسسات الصناعية

(دراسة الحالة بمؤسسة تطوير صناعة السيارات ورقلة)

من إعداد الطالبين: سيف الدين مرابط - نور ريان قاسم

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2024/06/09

أمام اللجنة المكونة من السادة:

أ/ خنوس محمد الهادي (أستاذ محاضر أ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة)..... رئيسا

أ/ حليمي نبيل (أستاذ محاضر ب، جامعة قاصدي مرباح)..... مشرفا و مقرا

أ/ بوخلخال عبد الرحيم... .. (أستاذ مساعد أ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة)..... مناقشا

السنة الجامعية : 2024/2023



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة



كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية

التخصص : إدارة الموارد البشرية

بعنوان :

أثر الثقافة التنظيمية في الرضا الوظيفي على المؤسسات الصناعية

(دراسة الحالة بمؤسسة تطوير صناعة السيارات ورقلة)

من إعداد الطالبين: سيف الدين مرابط - نور ريان قاسم

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2024/06/09

أمام اللجنة المكونة من السادة:

أ/ خنوس محمد الهادي (أستاذ محاضر أ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة)..... رئيسا

أ/ حليمي نبيل (أستاذ محاضر ب، جامعة قاصدي مرباح)..... مشرفا و مقررا

أ/ بوخلخال عبد الرحيم... .. (أستاذ مساعد أ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة)..... مناقشا

السنة الجامعية : 2024/2023

إهداء

من قال أنالها "نالها" وأنا لها وإن أبت رغماً عنها أتيت بها.
إلى الأيادي الطاهرة التي أزلت من طريقي أشواك الفشل
إلى من ساندوني عند ضعفي وأسقوني بالحب إلى من رسموا لي
المستقبل بخطوط من الثقة والحب إليكم عائلتي.

بكل فخر وجد بين ثنايا قلبي أهدي تخرجي وثمره جهدي إلى من
كان لي مصدر الدعم والعطاء ومن كانت ملجأ ويدي اليمنى في
هذه المرحلة إليك أُمي الحبيبة

اللهم أنفعني بما علمتني وزدني علماً الحمد لله على التمام وحسن

الختام

سيف
الدين

إهداء

باسمي و أتقدم بأصدق التهاني والتبريكات إلى عائلتي العزيزة وإلى

جميع أحبائي الذين دعموني ووقفوا بجانبني خلال رحلتي الأكاديمية.

وأخص بالشكر الله عز وجل، الذي من علي بالقوة والصبر و

لتخطي كل التحديات، والذي وفقني لإتمام هذه الدراسة و بنجاح.

أتمنى أن يكون هذا العمل البحثي مساهمة صغيرة في مجالي و

الأكاديمي، وأن يكون بمثابة بداية جديدة لمسيرتي المهنية.

و شكرا لكم جميعًا.

ريان

شكر وتقدير

الحمد لله تعالى على تقديره وتوفيقه لإنجاز هذا العمل.

نتقدم بتشكراتنا الخالصة إلى الأستاذ المشرف: **حليمي نبيل**

على نصائحه وتوجيهاته القيمة.

كما نتقدم بجزيل الشكر إلى السادة أعضاء لجنة المناقشة على

قبولهم لمناقشة هذا العمل؛ وإلى كل موظفي مؤسسة

تطوير صناعة السيارات - ورقلة- وخاصة المؤتمر "**بولعجول إدريس**"

كما لايفوتنا أن نتوجه بالشكر إلى من ساعدنا في إنهاء هذا العمل

ولو بكلمة تشجيع من قريب أو من بعيد.

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الثقافة التنظيمية على الرضا والوظيفي وذلك من خلال تأثير كل من الأبعاد، القيم، المعتقدات، التوقعات الأعراف التنظيمية على الرضا الوظيفي، حيث أجريت الدراسة على موظفي مؤسسة تطوير صناعة السيارات (E.D.I.V) بولاية ورقلة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي في الجانب النظري و دراسة حالة في الجانب التطبيقي وأستخدم الاستبيان، أداة لجمع البيانات، وتم توزيعه على خمسين (50) عاملاً من المؤسسة محل الدراسة، تم استرجاع ثلاثة وثلاثون (33) استبياناً واستبعاد ثلاثة (3) منهم لعدم تطابقهم مع الشروط، وبالتالي جرت الدراسة على عينة مكونة من ثلاثين (30) عاملاً. للحصول على البيانات اللازمة، واعتمدنا على برنامج SPSS V25 لمعالجة هذه البيانات.

توصلت الدراسة عن وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي، بالإضافة إلى ذلك توضح الدراسة أن العلاقة بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي ذات ارتباط قوي جداً.

الكلمات المفتاحية: رضا وظيفي، ثقافة تنظيمية، قيم تنظيمية، معتقدات تنظيمية، توقعات تنظيمية، مؤسسة تطوير صناعة السيارات.

Study Summary:

The study aimed to investigate the impact of organizational culture on job satisfaction through examining the influence of dimensions, values, beliefs, and organizational customs on job satisfaction. The study was conducted on employees of the Automotive Industry Development Institution (E.D.I.V) in the state of Ouargla. A descriptive approach was adopted for the theoretical aspect, while a case study was conducted for the practical aspect. A questionnaire was used as a data collection tool and was distributed to fifty (50) workers from the study institution. Thirty-three (33) questionnaires were retrieved, with three (3) of them excluded due to non-compliance with conditions, resulting in a final sample size of thirty (30) employees. The necessary data were processed using SPSS V25 software.

The study found a statistically significant positive correlation between organizational culture and job satisfaction, indicating a strong relationship between organizational culture and job satisfaction.

Keywords: Job satisfaction, organizational culture, organizational values, organizational beliefs, organizational expectations, Automotive Industry Development Institution.



قائمة المحتويات

| الصفحة | المحتويات |
|--|---|
| III | الإهداء |
| IV | الإهداء |
| V | التشكرات |
| VI | الملخص |
| VII | قائمة المحتويات |
| IX | قائمة الجداول |
| XI | قائمة الأشكال |
| XIII | قائمة الملاحق |
| أ-و | المقدمة |
| الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية حول الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي | |
| 2 | تمهيد |
| 3 | المبحث الأول: الإطار النظري للثقافة التنظيمية و الرضا الوظيفي |
| 22 | المبحث الثاني: الإطار التطبيقي للثقافة التنظيمية و الرضا الوظيفي (الدراسات السابقة) |
| 30 | خلاصة الفصل |
| الفصل الثاني: دراسة حالة في مؤسسة تطوير السيارات الصناعية وحدة ورقلة | |
| 32 | تمهيد |
| 33 | المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة |
| 39 | المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات |
| 59 | خلاصة الفصل |
| 60 | الخاتمة |
| 66 | قائمة المصادر والمراجع |
| 71 | الملاحق |
| 86 | الفهرس |



قائمة

الجدول

قائمة الجداول

| الصفحة | عنوان الجدول | رقم الجدول |
|--------|--|-------------------|
| 36 | مقياس ليكارت الثلاثي | الجدول رقم (1-2) |
| 38 | معامل ألفا كرونباخ لأداة الدراسة | الجدول رقم (2-2) |
| 39 | يوضح الاتساق الداخلي لأبعاد ومحاور الدراسة | الجدول رقم (3-2) |
| 40 | توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس | الجدول رقم (4-2) |
| 41 | يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي | جدول رقم (5-2) |
| 42 | توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي | الجدول رقم (6-2) |
| 43 | توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن | الجدول رقم (7-2) |
| 44 | توزيع عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخبرة | الجدول رقم (8-2) |
| 45 | نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الأول القيم التنظيمية | الجدول رقم (9-2) |
| 46 | نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثاني المعتقدات التنظيمية | الجدول رقم (10-2) |
| 47 | نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثالث التوقعات التنظيمية | الجدول رقم (11-2) |
| 48 | نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الرابع الأعراف التنظيمية | الجدول رقم (12-2) |
| 49 | نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني " الرضا الوظيفي " | الجدول رقم (13-2) |
| 50 | نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات | الجدول رقم (14-2) |
| 51 | اختبار (T) للعينة الواحدة لمقارنة متوسط الإجابات مع المتوسط الفرضي (الفرضية الأولى) | الجدول رقم (15-2) |
| 52 | اختبار (T) للعينة الواحدة لمقارنة متوسط الإجابات مع المتوسط الفرضي (الفرضية الثانية) | الجدول رقم (16-2) |
| 53 | نتائج اختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة (الفرضية الثانية) | الجدول رقم (17-2) |
| 54 | نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى للفرعية الثالثة | الجدول رقم (18-2) |
| 55 | نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة للفرعية الثالثة | الجدول رقم (19-2) |
| 56 | نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة للفرعية الثالثة | الجدول رقم (20-2) |
| 57 | نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة للفرعية الثالثة | الجدول رقم (21-2) |



قائمة

الأشكال

قائمة الأشكال

| الصفحة | عنوان الشكل | رقم الشكل |
|--------|--|-----------------|
| و | نموذج الدراسة | الشكل رقم (01) |
| 10 | أبعاد الثقافة التنظيمية | الشكل رقم (2-1) |
| 40 | التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس | الشكل رقم (3-2) |
| 41 | تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي | الشكل رقم (4-2) |
| 42 | تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي | الشكل رقم (5-2) |
| 43 | تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن | الشكل رقم (6-2) |
| 44 | تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة | الشكل رقم (7-2) |
| 58 | ملخص نتائج اختبار الفرضية الثالثة | الشكل رقم (8-2) |



قائمة

الملاحق

قائمة الملحق

| الصفحة | عنوان الملحق | رقم الملحق |
|--------|---|-------------|
| 72 | الإستبيان | الملحق (01) |
| 75 | قائمة الأساتذة المحكمين | الملحق (02) |
| 75 | التمثيل البياني لنتائج اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة ككل | الملحق (03) |
| 75 | نتائج اختبار ألفا كرونباخ لأداة الدراسة | الملحق (04) |
| 76 | نتائج اختبار الاتساق الداخلي لأداة الدراسة | الملحق (05) |
| 77 | نتائج توزيع عينة الدراسة | الملحق (06) |
| 79 | نتائج الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة | الملحق (07) |
| 81 | عرض وتحليل نتائج اختبار فرضيات الدراسة | الملحق (08) |
| 85 | الهيكل التنظيمي لوحدة ورقلة 840 | الملحق (09) |
| 85 | الهيكل التنظيمي لمصلحة المستخدمين والوسائل العامة | الملحق (10) |

توطئة:

في عالم الأعمال المعاصر، تعد الثقافة التنظيمية أحد العوامل الرئيسية التي تؤثر بشكل كبير على أداء المؤسسات ونجاحها. تتجاوز الثقافة التنظيمية مجرد القواعد والإجراءات المكتوبة؛ فهي تشمل القيم والمعتقدات والسلوكيات التي يتبناها الموظفون ويتفاعلون من خلالها داخل المؤسسة. تتجلى أهمية الثقافة التنظيمية في قدرتها على خلق بيئة عمل محفزة ومشجعة، مما ينعكس مباشرة على مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين.

والرضا الوظيفي، بدوره، يعتبر من العوامل الحاسمة التي تؤثر على إنتاجية الموظفين والتزامهم تجاه مؤسساتهم. يشعر الموظفون بالرضا عندما تتوافق بيئة العمل مع توقعاتهم واحتياجاتهم المهنية والشخصية. ومن هنا، تظهر العلاقة الوثيقة بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي، حيث يمكن لثقافة تنظيمية قوية ومتناسكة أن تزيد من رضا الموظفين، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام للمؤسسة.

الإشكالية:

ومن خلال ما سبق يمكن صياغة الإشكالية الرئيسية على النحو التالي:

ما مدى تأثير الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة ؟

الأسئلة الفرعية:

يتفرع هذا الإشكال الرئيسي إلى الأسئلة التالية:

1. هل تعمل مؤسسة تطوير صناعة السيارات على ترسيخ ثقافتها التنظيمية بين موظفيها؟
2. ما مستوى الرضا الوظيفي في مؤسسة تطوير صناعة السيارات ؟
3. ما طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي؟
4. هل هناك تأثير بين أبعاد الثقافة التنظيمية (القيم، المعتقدات، التوقعات والأعراف) كل على حدا على الرضا الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة؟

- هل هناك أثر بين القيم والرضا الوظيفي في مؤسسة تطوير صناعة السيارات ؟
- هل هناك أثر بين المعتقدات و الرضا الوظيفي في مؤسسة تطوير صناعة السيارات ؟
- هل هناك أثر بين التوقعات و الرضا الوظيفي في مؤسسة تطوير صناعة السيارات ؟

- هل هناك أثر بين الأعراف و الرضا الوظيفي في المؤسسات الصناعية؟

فرضيات الدراسة:

يمكن صياغة الفرضيات التالية بهدف اختبار صحتها ولمعالجة هذا الموضوع تم الاعتماد على

الفرضيات التالية:

- 1- تعمل المؤسسة محل الدراسة على ترسيخ ثقافتها التنظيمية بين موظفيها.
- 2- هناك مستوى مقبول للرضا الوظيفي في مؤسسة تطوير صناعة السيارات.
- 3- توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي.
- 4- هناك تأثير بين أبعاد الثقافة التنظيمية (القيم، المعتقدات، التوقعات والأعراف) كل على حدا على الرضا الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة، وتدرج تحت هذه الفرضيات، الفرضيات الفرعية التالية:

- هناك أثر بين القيم والرضا الوظيفي في مؤسسة تطوير صناعة السيارات.
- هناك أثر بين المعتقدات والرضا الوظيفي في مؤسسة تطوير صناعة السيارات.
- هناك أثر بين التوقعات والرضا الوظيفي في مؤسسة تطوير صناعة السيارات.
- هناك أثر بين الأعراف والرضا الوظيفي في مؤسسة تطوير صناعة السيارات.

مبررات الدراسة

تتمثل المبررات التي أدت بنا إلى اختيار هذا الموضوع ومحاولة معالجته دون غيره من المواضيع في:

مبررات ذاتية:

- ملائمة البحث مع تخصصنا في تسيير الموارد البشرية؛
- ميولنا الشخصي للمواضيع المتعلقة بالثقافة التنظيمية و الرضا الوظيفي؛

مبررات موضوعية:

- الرغبة في الاطلاع على الموضوع والتعرف على الطريقة التي تتبعها المؤسسة من أجل ترسيخ ثقافتها التنظيمية؛
- معرفة أي بعد من أبعاد الثقافة التنظيمية له تأثير على الرضا الوظيفي.

أهداف الدراسة:

تكمن أهداف الدراسة في النقاط التالية:

- إبراز وتوضيح المفاهيم النظرية المتعلقة بالثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي؛
- إيجاد العلاقة بين المتغيرين الثقافة التنظيمية و الرضا الوظيفي؛
- التحقق من صحة الفرضيات؛
- الوصول إلى نتائج والخروج بها من الموضوع.

أهمية الدراسة:

تعتبر دراسة موضوع الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للعاملين، ذات أهمية كبيرة وذلك لأنه لا وجود لمنظمة بلا ثقافة تنظيمية ومورد بشري وتتجلى الأهمية فيما يلي: التأثير الواضح للثقافة التنظيمية على سير العمل ومستوى الأداء في مختلف المنظمات و ارتباط الثقافة التنظيمية بالرضا الوظيفي للعاملين، وتوجيهها لسلوكياتهم وأيضاً تأثير كلا من المتغيرين على الإنتاجية والخدمات.

منهجية وأدوات الدراسة:

من أجل الإجابة على إشكالية الدراسة والتحقق من الفرضيات تم إتباع المناهج التي تتناسب مع

طبيعة وأهداف الدراسة وهي:

المنهج الوصفي: يتمثل في وصف المفاهيم العامة المتعلقة بالإطار النظري للدراسة.

منهج دراسة حالة: من خلال قيامنا بدراسة ميدانية على مستوى مؤسسة تطوير صناعة السيارات فرع

ورقلة.

قصد جمع المعلومات اللازمة لهذه الدراسة وتحقيق أهدافها، تم استخدام أداة الاستبيان كأداة أساسية للدراسة، ولقد تم تطوير الاستبيان بناء على ما جاء في الجانب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة

حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة في:

الحدود الزمنية:

أجريت الدراسة من حيث المجال الزمني بالفترة الممتدة من 2024/02/01 الى 2024/05/20

الحدود المكانية:

قمنا بدراسة ميدانية على مستوى مؤسسة تطوير صناعة السيارات فرع ورقلة.

الحدود البشرية:

استهدفت هذه الدراسة الموظفين بمؤسسة تطوير صناعة السيارات فرع ورقلة.

صعوبات الدراسة:

خلال إعدادنا للمذكرة واجهتنا مجموعة من الصعوبات منها:

صعوبة ترجمة المراجع الاجنبية ترجمة صحيحة، التي لها الصلة بالموضوع؛

صعوبة استرجاع الاستبيان؛

صعوبة في إيجاد مؤسسة التي ينطبق نشاطها مع موضوع الدراسة.

هيكل الدراسة:

لتحقيق أهداف البحث من خلال الإجابة على الأسئلة المطروحة بمحاولة حلها في جميع جوانب

الدراسة تم وضع خطة وفق الأقسام التالية:

الفصل الأول بعنوان الأدبيات النظرية والتطبيقية حول الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي؛ ومن خلاله

ينقسم هذا الفصل في جزأين يتناول المبحث الأول: الإطار النظري للثقافة التنظيمية و الرضا الوظيفي؛

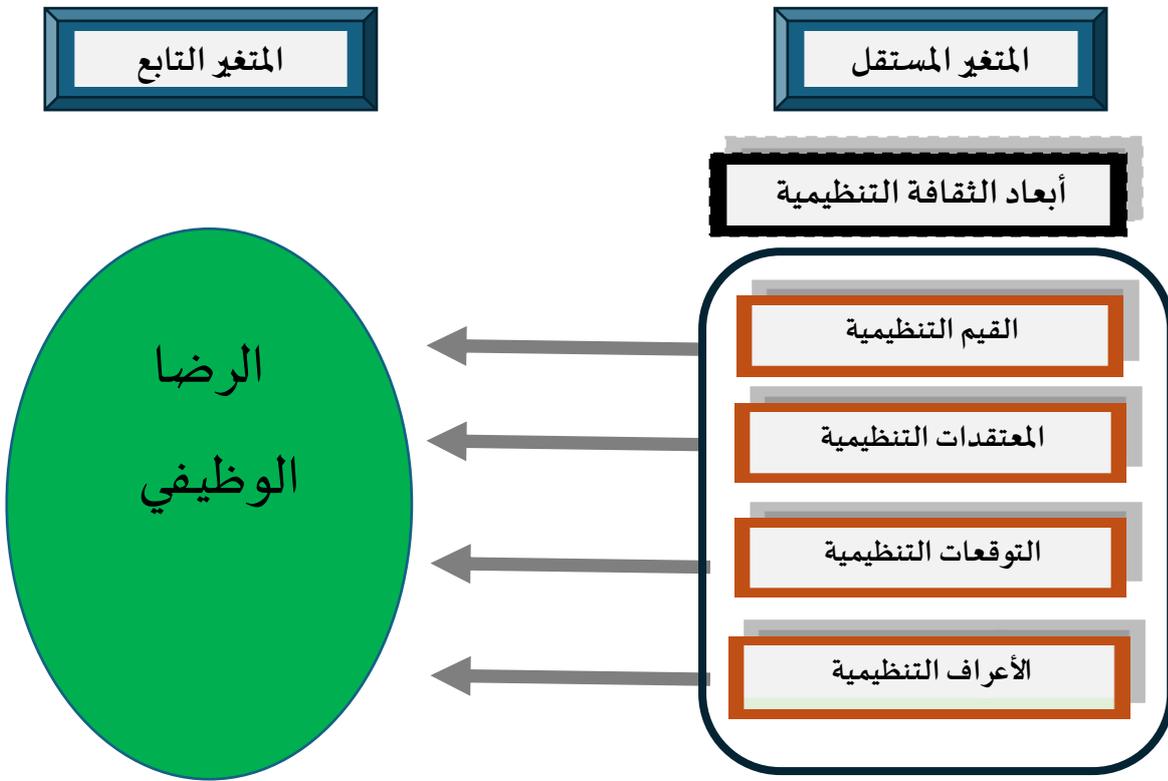
أما المبحث الثاني فيتناول الإطار التطبيقي لثقافة التنظيمية و الرضا الوظيفي (الدراسات السابقة).

أما الفصل الثاني خصص للدراسة الميدانية في مؤسسة تطوير صناعة السيارات (E.D.I.V) حول: أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي في المؤسسات الصناعية؛ وتم تقسيمه إلى مبحثين: المبحث الأول تناول الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة؛ أما المبحث الثاني مخصص لتحليل النتائج ومناقشتها.

نموذج الدراسة:

يمكن توضيح النموذج من خلال الشكل التالي:

الشكل (01): نموذج الدراسة



المصدر: إعداد الطالبين



الفصل الأول:

الأدبيات النظرية والتطبيقية للثقافة

التنظيمية والرضا الوظيفي



تمهيد

في ظل التحولات والتغيرات الجديدة التي تحيط بالمنظمات كالعولمة، حركة حرية رؤوس الأموال، الأيدي العاملة، والمعلومات (ثروة المعلومات)، وجب على المنظمات التكيف مع هذه التغيرات لكي يسمح لها بالنجاح والاستمرار، فالمنظمات الناجحة هي التي أدركت أن الإهتمام بثقافة المنظمة من المحددات الرئيسية لنجاح المنظمات أو فشلها إذ تسهم في إيجاد مناخ تنظيمي ملائم يعمل على تحسين وتطوير الأداء للعاملين فيها، مما يشجع على تحقيق الأهداف الفردية والجماعية والتنظيمية والشعور بالرضا الوظيفي الذي تصبو كلا من المنظمة والأفراد العاملين فيها إلى تحقيقه.

ومنه سنحاول من خلال هذا الفصل، تقديم الأدبيات النظرية والتطبيقية للثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي،

ويضم مبحثين هما:

❖ المبحث الأول: الإطار النظري للثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي؛

❖ المبحث الثاني: الإطار التطبيقي للثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي (الدراسات السابقة).

المبحث الأول: الإطار النظري للثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي

تهدف من خلال هذا المبحث إلى تقديم نظرة شاملة حول المتغير التابع للثقافة التنظيمية، والمتغير المستقل الرضا الوظيفي، وعرض علاقتهما ببعضهما .

المطلب الأول: عموميات حول الثقافة التنظيمية

تعتبر ثقافة المنظمة من المتغيرات التي تعمل على تشكيل العديد من السلوكيات التنظيمية من خلال كونها الإطار العام لتصرفات وسلوكيات أفراد المنظمة ولما لها من دور بارز وفعال في تحديد كفاءة وفعالية التنظيمات الإدارية إضافة إلى كونها أحد المحددات الرئيسية في نجاح المنظمات وانسجاما مع هذا التوجه، سنحاول من خلال هذا المطلب التعرف إلى:

الفرع الأول: مفهوم الثقافة التنظيمية

للثقافة التنظيمية العديد من التعاريف ومن أهمها:

تؤطر الثقافة التنظيمية أغلب القرارات المصنوعة داخل المنظمة إذ تلعب دورا بارزا ومهما لدى منظمات الأعمال وبالتالي لا بد من التركيز عليها في مرحلة التطوير والتغيير التنظيمي.

إذ يعرفها البعض على أنها مجموعة من الافتراضات الضرورية التي يشترك أعضاء المنظمة في وضعها وهي مشابهة لشخصية الفرد من حيث امتلاكها لتوجهات ومعايير تعتمد أساسا في العمل وغالبا ما يتأثر الأفراد بالافتراضات المشتركة (القيم والمعتقدات والتوقعات والاعراف) الموجودة بين أعضاء المنظمة.

عرف شاين (Schein 1990) الثقافة التنظيمية على أنها "مجموعة من الافتراضات والمبادئ الأساسية التي اكتشفها أو طورها جماعة معينة وذلك بهدف التعود على حل بعض المشاكل فيما يخص التكيف مع المحيط الخارجي والانسجام أو التكامل الداخلي، هذه المبادئ الأساسية يتم تعليمها لكل عضو جديد في الجماعة، وذلك على أنها الطريقة الملائمة والمثلى للقدرة على التفكير والإحساس بالمشاكل المتعلقة والناجحة عن العمل الجماعي.¹

¹ بوعلوي نور الدين، الثقافة التنظيمية و علاقتها بالاداء التنظيمي ، مجلة العلوم الإنسانية والإجتماعية ، جامعة سطيف 2 ، عدد 14، جوان 2014، ص 152.

تعليق: يرى شاين أن الثقافة التنظيمية هي مجموعة من الافتراضات والمبادئ الأساسية التي طورتها جماعة معينة لحل مشاكل التكيف مع المحيط الخارجي والانسجام الداخلي، وتُعلّم لكل عضو جديد كطريقة مثلى للتفكير وحل المشكلات المتعلقة بالعمل الجماعي.

تعريف تايلور (Taylor): " ذلك كل مركب معقد الذي يشمل المعلومات والمعتقدات والفن والأخلاق والقانون والعرف والتقاليد والعادات، وجميع الخبرات الأخرى التي إكتسبها الإنسان بصفته عضواً في مجتمع.¹

تعليق: يرى تايلور أن الثقافة هي كل مركب معقد يشمل المعلومات والمعتقدات والفن والأخلاق والقانون والعرف والتقاليد والعادات، وكل الخبرات الأخرى التي اكتسبها الإنسان كعضو في المجتمع.

تعريف كوفرون (Kovairon): حيث يرى أن الثقافة "تشمل القيم المادية واللامادية التي يخلقها الإنسان في سياق تطوره الاجتماعي وتجربته التاريخية وهي تعبر عن مستوى التقدم التكنولوجي والمادي والتعليم والعلم والأدب والفن الذي وصل إليه المجتمع في مرحلة معينة من مراحل نموه الاجتماعي والاقتصادي.²

تعليق: يرى كوفرون أن الثقافة تشمل القيم المادية واللامادية التي يخلقها الإنسان خلال تطوره الاجتماعي وتجربته التاريخية، وتعكس مستوى التقدم التكنولوجي والمادي والتعليم والعلم والفن في المجتمع.

تعريف كورت لوين (Kurt Lewin): "بأنها مجموعة من الافتراضات والمعتقدات والقيم والقواعد والمعايير التي يشترك فيها أفراد المنظمة.³

تعليق: يرى كورت لوين عبارة عن مكوناتها التي يشترك فيها أفراد المنظمة

تعريف سكوت (Scott) فيري: بأن الثقافة التنظيمية هي القيم والمعتقدات المتمسك بها بين أعضاء

المنظمة بدلاً من التنوع والتصورات الفردية التي يتم من خلالها رسم السلوك العام.⁴

تعليق: يعرف سكوت (Scott) فيري الثقافة التنظيمية بأنها القيم والمعتقدات المشتركة بين أعضاء المنظمة، والتي تشكل سلوكهم العام بدلاً من التنوع والتصورات الفردية.

¹ بابة إيمان ، أثر الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية ، مذكرة الماستر علوم التسير ، جامعة وقلّة ، 2016 ، ص 03.
² نور الدين حاروش ، إدارة الموارد البشرية ، الطبعة الأولى، دار الأمة للطباعة و الترجمة و التوزيع ، الجزائر ، 2011، ص 178.
³ مصطفى عشوي وسعيد لوصيف، الحلفية الثقافية للقيادة في المؤسسة الاقتصادية، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول الثقافة والتسيير، معهد علم النفس وعلوم التربية، جامعة بن عكنون، أيام 28-30 نوفمبر 1992، الجزائر، ص 272
⁴ مصطفى محمود أبو بكر، دليل التفكير الاستراتيجي وإعداد الخطة الاستراتيجية، الطبعة الأولى ، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، 2000، ص 131.

وبجمع التعاريف السابقة مع وجهات النظر يمكننا أن نعرف الثقافة التنظيمية كالتالي: هي ذلك الإطار الذي يحكم ويوجه ويفسر سلوك الأفراد في المنظمة وذلك من خلال مجموعة القيم والمعتقدات والاقتراضات الأساسية والمعايير والأعراف التنظيمية والتوقعات التنظيمية التي يشترك فيها أعضاء المنظمة التي تؤثر بشكل مباشر وغير مباشر على سلوكيات العاملين وعلى كيفية أدائهم لأعمالهم وتنشأ متأثرة بالقيم والمعتقدات التي يحملها القادة والمسؤولين.

الفرع الثاني: خصائص وأهمية الثقافة التنظيمية

في هذا الفرع سنعرض خصائص وأهمية الثقافة التنظيمية:

أولاً: خصائص الثقافة التنظيمية

على الرغم من اختلاف الباحثين في تفسيرهم لمفهوم الثقافة، إلا أن هناك اتفاقاً على أن الثقافة التنظيمية تشير إلى شبكة من المعاني المشتركة يتمسك بها الأعضاء بما يميز المنظمة عن غيرها، وأن هذه المعاني عبارة عن خصائص التي تستمدتها من الثقافة العامة من ناحية ومن خصائص المنظمات الإدارية من ناحية أخرى ويمكن عرض هذه الخصائص كالتالي:

- **الثقافة التنظيمية نظام مركب:** لا تمتلك المنظمة ثقافة واحدة، وإنما تحتوي على ثقافات فرعية تختلف باختلاف الأفراد المنتمين إليها وعادة يوجد انسجام وتكامل بين الثقافات الفرعية والرئيسية في المنظمة.
- **الثقافة نظام متكامل:** وذلك من خلال خلق الانسجام بين العناصر المختلفة للثقافة داخل المنظمة بحيث يؤدي أي تطور أو تحديث أو تغيير في أحد عناصر الثقافة إلى انعكاس على باقي العناصر الأخرى.
- **الثقافة التنظيمية لنظام متطور ومتغير:** عادة ما تكون ثقافة المنظمة قابلة للتغيير أو التطوير وذلك انطلاقاً مع ضرورة مواكبة متغيرات البيئة الخارجية والتكيف معها في سبيل تحقيق أهداف المنظمة
- **الثقافة التنظيمية نظام مرن:** أي لها القدرة على التكيف الفعال مع المتغيرات التي تحدث داخل أو خارج المنظمة وبما يحقق أهداف المنظمة.¹

¹ كرم، أثر الثقافة التنظيمية في تحقيق الريادة الاستراتيجية (كلية الصفوة الجامعة)، مجلة كلية الكوت الجامعة، العراق، المجلد 1، العدد 05، 2020، ص 68

ثانياً: أهمية الثقافة التنظيمية

إن نجاح المؤسسة في السوق مرتبط بالثقافة التنظيمية ذلك لأن طريقة عمل المؤسسة، التوجهات الاستراتيجية، القيم الأساسية، المواقف، التصرفات، والاعتقادات المسيطرة داخل المؤسسة، كلها عوامل محددة لنجاحها في سوق المنافسة، حيث أن الثقافة التنظيمية قائمة في كل المنظمات، إذ لا توجد منظمة دون ثقافة تنظيمية وتشكل المنظمات ثقافتها التنظيمية بناء على طبيعة عملها وإجراءاتها الداخلية وسياساتها مع الوقت إلى مجموعة من الخبرات والممارسات للموظفين والتي تشكل مباشرة ثقافة المنظمة حيث تكمن أهمية هذه الثقافة الممارسة من قبل المنظمة فيما يلي:¹

- تعمل الثقافة على جعل سلوك الأفراد ضمن شروطها وخصائصها من خلال مساعدة الأفراد على فهم ما يدور حولهم حيث توفر مصدراً للمعاني المشتركة التي تفسر لماذا تحدث الأشياء؛
- هي بمثابة دليل وإطار مرجعي للإدارة والعاملين، تشكل لهم نماذج السلوك والعلاقات التي يجب إتباعها والاسترشاد بها. تعتبر الثقافة التنظيمية من الملامح المميزة للمنظمة ومصدر فخر واعتزاز للعاملين بها خاصة إذا كانت تؤكد قيمة معينة مثل الابتكار، التميز، الريادة والتغلب على المنافسين؛
- تعمل الثقافة التنظيمية كنظام للرقابة التنظيمية من خلال معايير الجماعة حيث تعتبر مصدر تتحدد في ضوئه مسؤوليات الأعضاء؛
- الثقافة التنظيمية القوية تسهل مهمة الإدارة وقادة الفرق فلا تلجأ إلى الإجراءات الرسمية أو الصارمة لتأكيد السلوك المطلوب، فالثقافة التنظيمية الواضحة في أي منظمة تمد للموظفين برؤية واضحة وفهم أعمق للطريقة التي تؤدي بها الأشياء؛
- تعتبر الثقافة التنظيمية عاملاً مهماً في اجتذاب العاملين الملائمين، باعتبار أن المنظمات الرائدة تجذب العاملين الطموحين، والمنظمات التي تبني قيم الابتكار والتفوق تستهوي العاملين المبدعين، والمنظمات التي تكافئ التميز والتطوير ينظم إليها العاملون المجتهدون الذين يرتفع لديهم دافع ثبات الذات، تأتي أهمية الثقافة التنظيمية في كونها أسلوب لتفاعل العاملين في تحسين الأداء التنظيمي والتأثير في إتخاذ جميع القرارات كما تعتبر ذات نوعية فريدة للمنظمة تجعل منه مورداً كامناً وقوياً لتوليد التميز مقارنة بالمنافسين؛

¹ علي بن فهد، الثقافة التنظيمية ودورها في الإبداع الإداري بالجامعات السعودية، دراسة ميدانية لطروحة دكتوراة غير منشورة، جامعة أم القرى، السعودية، 2007، ص: 50-49.

- هي إطار فكري يوجه أعضاء المنظمة الواحدة وينظم أعمالهم وعلاقاتهم وإنجازاتهم؛
- تعتبر بمثابة دليل للإدارة والعاملين تشكل لهم نماذج السلوك والعلاقات التي يجب إتباعها والاسترشاد بها؛
- الثقافة التنظيمية هي الإطار الذي يساهم في بناء المنظمة وتطورها وارتقائها لمواكبة التغيرات والتطورات؛
- تعتبر ثقافة المنظمة ميزة تنافسية للمنظمة إذا كانت تؤكد على سلوكيات خلاقة كالتفاني في العمل وخدمة العميل ولكنها قد تصبح ضارة إذا كانت تؤكد على سلوكيات روتينية كالطاعة التامة والالتزام الحرفي بالرسميات.

الفرع الثالث: أنواع الثقافة التنظيمية

هنالك أنواع عديدة من الثقافة التنظيمية تختلف من منظمة إلى أخرى وذلك باختلاف ما تتبناه من قيم وتوجهات وطبيعة عمل تجاه موظفيها واتجاه المستفيدين من خدماتها وتختلف كذلك من قطاع لآخر نوجز منها مايلي:¹

1. **الثقافة البيروقراطية Bureaucratic Culture**: تتحدد المسؤوليات في هذا النوع من الثقافة، إذ يتصف العمل بأنه موزع ومنسق ما بين الأفراد العاملين ووجود تناسق ما بين الوحدات الإدارية بكافة مستوياتها، يأخذ تسلسل السلطة وانتقال المعلومات الشكل الهرمي وتتصف هذا النوع من الثقافة بالالتزام والتحكم.
2. **الثقافة الإبداعية Innovative Culture**: تعمل هذه الثقافة على توفير بيئة عمل تساهم في زيادة الإبداع لدى العاملين ليس بالتركيز فقط على التحسينات الممكنة إضافتها للمنظمة، بل التركيز على المنظمات المتعلمة والتي يتعلم من خلالها الفرد أن الفشل مفتاح النجاح، ويتصف أفراد المنظمة التي تنتهج هذا النوع من الثقافة بحب المخاطرة في مواجهة التحديات واتخاذ القرارات وإيجاد فكرة أو طريقة عمل جديدة تنقل المنظمة من حالة إلى حالة أكثر نمواً وتطوراً.

3. **الثقافة الهرمية Hierarchy Culture**: تمتاز بال رسمية والمركزية والتوجه المنظمي فيها نحو الداخل وتسعى إلى التحقيق التوازن والسيطرة، إذ تنصب توجهاتها الرئيسية نحو القواعد والسياسات والتنظيمات والكفاءة، كما يتميز النمط القيادي فيها أنه منسق ومنظم، كما تتمثل العلاقات بين الموظفين بالسياسات والقواعد

¹ سامر نيسان أحمد الدليمي وسالم العون، أثر الثقافة التنظيمية في الرضا الوظيفي للعاملين، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية، العراق، المجلد 10 العدد 21، 2018، ص 229.

الرسمية والإجراءات والتوقعات الواضحة وتركيزها الاستراتيجي يتجه نحو العمليات والموازنة، كما تتصف وسائل الإتصال ضمن هذه الثقافة بأنها منظمة وتأخذ الشكل العمودي في التوجه، أما عمليات اتخاذ القرارات تتصف بالمركزية.

4. **الثقافة الداعمة (الساندة) Reinforcement culture**: تتسم الثقافة ضمن هذا النمط بالتماسك والمساندة الذي يؤدي الى تنمية روح الفريق والعدالة والتعاون والقيم التي تنسجم مع تطلعات وتوجهات المنظمة ودعم التواصل الاجتماعي، كما تتسم الثقافة بالتوجه نحو العلاقات والتعاون والحرية الفردية، ومراعاة الجوانب الإنسانية في العمل.

5. **ثقافة الفرد (الثقافة الشخصية) Personality Culture**: تمتاز هذه الثقافة بأنها موجودة في كل المنظمات والتي تمثل القيم والمعتقدات الخاصة بالعاملين الذين يعملون داخل المنظمة، وبما أن العنصر البشري المكون الأساسي للمنظمة إذ تؤثر فيها عند إنجاز المهام التي توكل إليهم، إذ نجد الأفراد داخل الهيكل التنظيمي يحددون بشكل جماعي الطريق الذي تسير عليه المنظمة، ومن الملاحظ أن المنظمات التي تتبع هذه الثقافة ترفض الهرمية الرسمية لإنجاز الأشياء وتعمل على تلبية إحتياجات الأعضاء العاملين فيها.

6. **ثقافة المهمة Task culture**: تركز هذه الثقافة على تحقيق الأهداف وإنجاز العمل وتهتم بالنتائج على عكس الثقافة الشخصية، إذ يعتبر الشغل الشاغل والهدف الرئيسي للمنظمة هو تحقيق اهدافها بأقصى طاقاتها بغض النظر عن الجوانب الإنسانية واستخدام الموارد بطريقة مثالية لتحقيق أفضل النتائج وبأقل التكاليف.

الفرع الرابع: مستويات وأبعاد الثقافة التنظيمية

يوجد العديد من مستويات وأبعاد الثقافة التنظيمية نذكر منها:

أولاً: مستويات الثقافة التنظيمية

هناك أربع مستويات للثقافة التنظيمية هي كالاتي: ¹

1. **ثقافة المجتمع**: تتمثل الثقافة في هذا المستوى في القيم والاتجاهات السائدة في مجتمع المنظمة، حيث يتم نقلها من المجتمع إلى المنظمة عن طريق العاملين مما يساعدهم في تشكيل ثقافة تنظيمية جيدة،

¹ لياس سالم، تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية" دراسة حالة الشركة الجزائرية للنيوم"، مذكرة ماجستير (غير منشورة) ، قسم العلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2006، ص. 23، 24.

ولكى تحظى المنظمة بالقبول وجب عليها أن تكون إستراتيجيتها وأهدافها متوافقة مع ثقافة المجتمع الذي تعمل فيه.

2. **ثقافة النشاط (الصناعة):** إن القيم والمعتقدات الخاصة بمنطقة ما نجدها متعلقة في الوقت نفسه من طرف معظم المنظمات العاملة في نفس النشاط (الصناعة) أي أن هناك تشابه في الثقافات التنظيمية للمنظمات العاملة في نفس النشاط مما من شأنه تكوين نمط معين داخل الصناعة بحيث يكون له تأثير كبير وإيجابي على نمط اتخاذ القرار.

3. **الثقافة الداخلية للمنظمة:** يقصد بما مجموعة العوامل الثقافية المشتركة بين الأفراد وجماعات العمل داخل المنظمة والناجحة عن تلاقي الثقافات الجزئية الخاصة بكل فريق عمل داخل المنظمة، وتعامل الأفراد واحتكاكهم الدائم ببعضهم البعض، مما يمكن أفراد المنظمة من الالتزام بتنفيذ قرارات المنظمة وتحقيق أهدافها.

4. **ثقافة الجماعات المهنية:** هناك مجموعة من الثقافات الفرعية داخل أي منظمة يمكن تقسيمها حسب مستويات هرمية وهي: الإدارة العليا، الإطارات السامون، إطارات متوسطة وأعاون التحكم، تقنيين، إداريين، عمال، فريق (جماعة العمل)، لأن أي منظمة تكون لديها ثقافات مختلفة في مواقع وأماكن العمل داخل المنظمة حيث يتعين على المنظمة إحداث نوع من التعاون بين أعضاء فريق العمل بغية الحصول على مستوى مرتفع من الأداء، وذلك لأن جماعة العمل لها دور مهم في رفع مستوى أداء العاملين.

مستويات الثقافة التنظيمية مترابطة ومتداخلة ومتشابكة مع بعضها البعض، حيث تتفاعل جميع العناصر الثقافية في المنظمة لتؤثر على العاملين وعلى طريقة تفكيرهم.

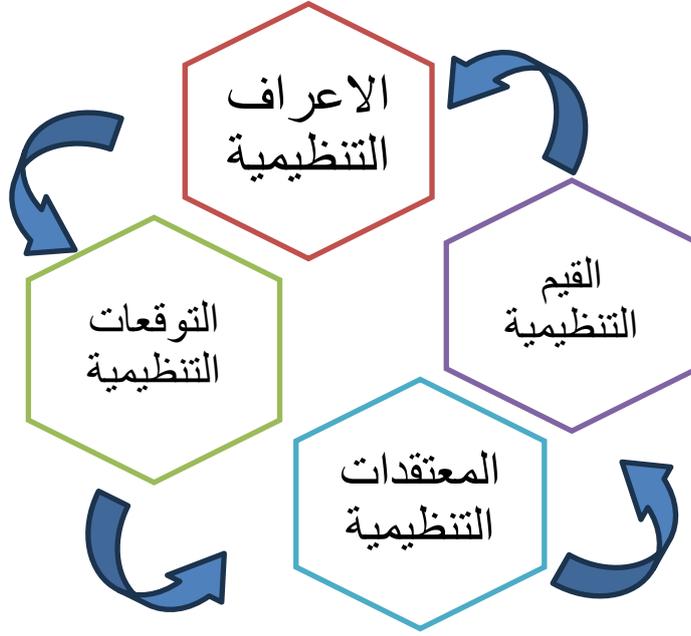
ثانياً: أبعاد الثقافة التنظيمية

تتضمن الثقافة التنظيمية العديد من الأبعاد التي أكدت عليها العديد من الدراسات الأجنبية والعربية والتي تختلف من مؤسسة إلى أخرى ومن بلد إلى آخر، وهذا لا يمنع في الحقيقة من وجود بعض أبعاد الثقافة التنظيمية التي تنفرد بها كل منظمة على حدى ولا يمكن تعميمها على جميع المؤسسات.

إن للثقافة التنظيمية مجموعة من الأبعاد والتي تؤثر بدورها في سلوك الأفراد والشكل رقم (2) الموالي يوضح

ذلك.

الشكل (2): أبعاد الثقافة التنظيمية



المصدر: من إعداد الطالبان، استنادا إلى الدراسات السابقة.

يمكن توضيح ما سبق ذلك فيما يلي:¹

1. **بعد القيم التنظيمية:** المعيار الذي يحدد تصرفات واتجاهات الأفراد نحو مواضيع ومواقف، معتقدات وأحكام، وتصديق الفرد بما هو صحيح أو خطأ، مقبول أو غير مقبول، عادل أو غير عادل مرغوب فيه أو غير مرغوب فيه ومقارنة النفس بالغير ومحاولة التأثير فيهم، وهي أيضا تسمح لكل فرد بالمؤسسة بتقييم الأشياء أو الحكم عليها وتتجسد أهميتها في كونها عبارة عن الدستور أو المرجع والمعبر عنه من خلال القانون الداخلي للمؤسسة والذي يسمح بتصورات القرار ويسمح بالتعبير عن الإدراك الحسن من السيئ في السلوكيات.
2. **بعد المعتقدات التنظيمية:** عبارة عن تصورات مشتركة راسخة في أذهان العاملين في المؤسسة، وتدور حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل وكيفية إنجاز الأعمال والمهام الوظيفية ومن هذه المعتقدات أهمية مشاركة العاملين في عملية صنع القرارات، كيفية إدارة العمل المتخصصة لذاتها وأثر ذلك على تحقيق الأهداف.

¹ الطيبي المختار وبجاني جمال الدين، إثر إدارة الانطباع على الثقافة التنظيمية، مذكرة الماستر، علوم التسيير، جامعة ورقلة، الجزائر، 2022، ص 08.

3. **بعد الأعراف التنظيمية:** عبارة عن معايير يلتزم بها العاملون في المؤسسة، على اعتبار أنها معايير مفيدة للمؤسسة، مثال ذلك التزام المؤسسة بعدم تعيين الأب والإبن في نفس المنظمة، ويفترض أن تكون هذه الأعراف غير مكتوبة وواجبة الإتباع.

4. **التوقعات التنظيمية:** وتمثل الأحداث والأنشطة التي يقوم بها العمال في المؤسسة كطقوس التحاق موظف جديد أو ترقية مسؤول أو اجتماع غداء أسبوعي غير رسمي أو فترات راحة لتناول القهوة أو الشاي وهذا يؤدي إلى تعميق الترابط والتكامل بين العمال، كذلك طريقة تحضير وإدارة الاجتماعات وطريقة الكلام والكتابة وكيفية مقاطعة الحديث ومناداة الأفراد أو إجراء احتفال سنوي لتكريم أفضل موظف أو تكريم المتقاعدين وبالتالي زيادة الشعور بالانتماء إلى المنظمة وهذا يعني تثبيت الثقافة التنظيمية.

المطلب الثاني: عموميات حول الرضا الوظيفي

لقد ساد الاعتقاد في حالات خاصة أن الفرد مجبر على العمل بغض النظر عن رضاه أو عدم رضاه عن وظيفته التي يشغلها، حيث يعتبر الرضا الوظيفي أحد مكونات السعادة والرضا عن الحياة لماله من أهمية كبيرة للفرد والمؤسسة، وسوف نتطرق في هذا المطلب إلى مفهوم الرضا الوظيفي، والخصائص، الأهمية، العناصر ومحددات الرضا الوظيفي.

الفرع الأول: مفهوم الرضا الوظيفي

تعددت وتباينت التعاريف المطروحة لمفهوم الرضا الوظيفي بتباين الحقول المعرفية التي تناولته بالدراسة والبحث، وجدير بالذكر أن الشعور بالرضا ينعكس إيجابياً على إنجاز الأفراد، في حين أن عدم الرضا يؤثر سلباً على أدائهم، فمشاعر الرضا أو عدم الرضا قد تتطور لتصبح حالة من الانفعال النفسي الداخلي، حيث يظهر هذا الانفعال بشكل سلوك يمكن ملاحظته من خلال حب الفرد لعمله أو نفوره منه.

ويعود عدم الاتفاق على مفهوم واحد للرضا الوظيفي إلى الاختلاف في القيم والمعتقدات ومحاور الاهتمام بين الباحثين، وكذلك لاختلاف الظروف والبيئة المحيطة، فقد تطور مفهوم الرضا الوظيفي من كونه شعوراً يحمله الفرد نحو عمله إلى مفهوم مركب يحدد مكونات الرضا وجوانبه المتعددة.¹

¹ علي برنية طروم، الرضا الوظيفي مفهومه عوامله ونظرياته، مجلة الأكاديمية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، مجلد 1، عدد 6، 2014، ص 68

- لغويا: حسب ابن منظور : الرضا ضد السخط، وأرضاه أعطاه ما يرضى به.¹
- **إصطلاحا** هو مشاعر واتجاهات الفرد نحو عمله، حيث يؤدي الرضا إلى شعور الفرد بالسعادة، ويؤدي عدم الرضا إلى نقصان الرغبة في العمل.²
- يرى علماء النفس والتربية أن الفرد الراضي عن عمله أكثر ارتباطاً به أو أكثر حرصاً على التواجد فيه حيث يعطيه العمل إشباعاً أكبر من الفرد غير الراضي، فهذا الأخير نتيجة لانخفاض الإشباع التي يعطيها العمل له، يكون أقل ارتباطاً بالعمل وأقل حرصاً على التواجد فيه وسنذكر مجموعة من التعريفات التي أوردها الباحثين لمفهوم الرضا الوظيفي .

التعليق: علماء النفس والتربية يصفون الرضا الوظيفي على أنه الشعور الإيجابي الذي يشعر به الفرد تجاه عمله، حيث يتمثل ذلك في تحقيق توافق بين توقعات الفرد وتجاربه الفعلية في بيئة العمل، ويتجلى هذا في مظاهر مثل رضاه عن الراتب والمكافآت ومدى مشاركته في اتخاذ القرارات وتقديره داخل المنظمة.

ذكر بدر: بأن مفهوم الرضا الوظيفي عبارة عن شعور الفرد بمدى إشباع الاحتياجات التي يرغب أن يشبعها من وظيفته من خلال قيامه بأداء وظيفة معينة، إذ تتوقف درجة الرضا على مقدار الحاجات التي يرغب الفرد أن يشبعها، وذلك خلال عمله في وظيفة معينة، وما تشبعه هذه الوظيفة من حاجات للفرد بالفعل.³

التعليق: بدر يصف الرضا الوظيفي على أنه شعور الفرد بإشباع الاحتياجات التي يسعى لتحقيقها من خلال أدائه لوظيفة محددة. ويؤكد أن درجة الرضا تعتمد على مدى تلبية الوظيفة للاحتياجات التي يسعى الفرد لتحقيقها، وهذا يشمل الاحتياجات المادية والاجتماعية والنفسية.

ويصفه جواد: بأن الرضا عن العمل لا يعني قناعة الفرد عن وجهه أو جانب واحد من جوانب العمل، وإنما أن يكون الرضا حالة معبرة عن جميع الأوجه والجوانب التي يمكن قياسها أو تحليلها لإقرار مستوى الرضا المطلوب، وأن أول الأساسيات التي يمكن من خلالها قياس الرضا هو بتحليل الجوانب الأساسية للعمل وهي محتوى العمل العمال الآخرون، الإشراف الأجر، الترقية.⁴

¹ ابن منظور، لسان العرب، جزء 1، طبعة 1، دار صادر بيروت، لبنان 2016، ص 323

² أحمد محمد العيد بن دانية، محمد محمود الشيخ حسن، علاقة الرضا الوظيفي والتكيف الدراسي، المجلة التربوية، عدد 1998، ص 204

³ بدر حامد، الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس والعمالين بكلية التجارة والاقتصاد والعلوم بجامعة الكويت، مجلة العلوم الاجتماعية، الكويت، عدد 3، 1983، ص 63.

⁴ جواد، شوقي ناجي، سلوك تنظيمي، عمان، طبعة 1، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2000، ص 97-98.

وأيضاً من التعاريف التي شددت انتباهي هي ما يلي:

- الرضا الوظيفي في نظر **Viteles** مرتبط مع الرغبة في الاستمرارية، الكفاح من أجل تحقيق أفراد المجموعة أو المنظمة¹؛

- يرى **Lock** بأن الرضا حالة عاطفية إيجابية ناجمة عن تقدير العامل لعمله أو للخبرات المتصلة بمجال العمل²؛

- بالنسبة لـ **Herzberg**، فيرى أن الرضا الوظيفي مرتبط بـ :

• عوامل خارجية مثل الأجور ، العلاقات مع المسؤولين ، الزملاء والمنظمة؛

• عوامل داخلية ، تنبع من إحساس الفرد بالإنجاز وبأهميته قدراته من خلال ذلك الإنجاز .

ويشير أيضاً إلى أن العوامل الداخلية هي المسؤولة عن الرضا، أما العوامل الخارجية فمسؤولة عن عدم الرضا.³

ومن خلال نظرة **Lawler** في طرحه لنموذجه الذي يحدد الرضا الوظيفي مع عدد من زملائه في دراستهم للرضا الوظيفي في الولايات المتحدة الأمريكية أن العمليات النفسية التي تحدد الرضا لدى الفرد والعملة ترتبط بالأبعاد التالية :

• مستوى الدخل المدفوع مقابل العمل؛

• نمط الإشراف الذي يخضع له الفرد نفسه؛

• مدى ارتياح الفرد للعمل نفسه.

¹ Lise Tremblay-Barrette, Etude sur la Satisfaction au travail d'un groupe de travailleurs œuvrant dans un ministère québécois au Sagunay-Lac-ST-Jean, Université of Québec 1990, P 26

<https://constellation.uqac.ca/id/eprint/1554/1/1463057.pdf> du 27/03/2024

² Lise Tremblay-Barrette, Etude sur la Satisfaction au travail d'un groupe de travailleurs œuvrant dans un ministère québécois au Sagunay-Lac-ST-Jean, Université of Québec 1990, P 26

<https://constellation.uqac.ca/id/eprint/1554/1/1463057.pdf> du 27/03/2024

³ Fraser, T.M. Human Stress, work and job satisfaction, Switzzland: International labour office GENEVA, 1984, P25.

https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_protect/@protrav/@safework/documents/publication/wcms_250134.pdf 26/03/2024

التعليق: نظرة Lawler في نموذجها للرضا الوظيفي تشير إلى أنه يرتبط بمستوى الدخل، نمط الإشراف، ومدى ارتياح الفرد للعمل نفسه.

وذكره كليبر¹ على أنه ذلك الشعور بالاكتمال والانجاز الناتج من العمل، هذا الشعور ليس له علاقة بالنقود أو المميزات أو حتى الانجازات، إنما هو ذلك الشعور بالارتياح النابع من العمل ذاته .

التعليق: كليبر يصف الرضا الوظيفي بأنه الشعور بالاكتمال والانجاز الذي ينبع من العمل بذاته، ولا يتعلق بالمكافآت المادية أو الإنجازات الشخصية، بل هو الشعور بالارتياح الذي ينشأ من العمل ذاته.

الفرع الثاني: خصائص وأهمية الرضا الوظيفي

في هذا الفرع سنتناول خصائص وأهمية الرضا الوظيفي:

أولاً : خصائص الرضا الوظيفي

يمكن أن نحدد أهم خصائص الرضا الوظيفي فيما يلي:

1- تعدد مفاهيم طرق القياس:

أشار الكثير من الباحثين في مجال الرضا الوظيفي إلى وجود عدة تعاريف حول رضا الوظيفي بسبب اختلاف وجهات النظر بين العلماء بالنسبة للمكونات الضرورية التي تسبب الرضا للفرد عن عمله والذين تختلف مداخلهم وأرضياتهم التي يقفون عليها.

2- النظر إلى الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي:

غالباً ما ينظر إلى الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي، وقد يكون رضا لشخص ما هو عدم رضا لشخص آخر وهذا فإن الإنسان خلق معقد لديه حاجات ودوافع متعددة ومختلفة من وقت لآخر وقد انعكس هذا كله على تنوع طريقة القياس المستخدمة.

3- الرضا الوظيفي يتعلق بالعديد من الجوانب المتداخلة للسلوك الإنساني:

نظراً لتعدد وتعقيد وتداخل جوانب السلوك البشري، وتباين أنماطه من موقف إلى آخر ومن دراسة إلى أخرى، يمكن أن تظهر نتائج متناقضة ومتضاربة للدراسات التي تناولت الرضا لأنها تصف ظروف المتباينة التي أجريت في ظل هذه الدراسات.

¹ كليبر، كاي ترجمة العمري ، خالد، تحقيق الرضا الوظيفي ، القاهرة ، دار الفاروق للنشر والتوزيع ، مصر، 2003 ، ص 11

4- الرضا الوظيفي حالة من القناعة والقبول:

يتميز الرضا الوظيفي بأنه حالة من القناعة والقبول التي تنشأ عن تفاعل الفرد مع الوظيفة نفسها ومع بيئة العمل وعن قدرة عمل الفرد لإشباع الاحتياجات والرغبات والطموحات، التي من شأنها أن تؤدي إلى الشعور بتحقيق الثقة في العمل والولاء والانتماء له وزيادة الفاعلية في الأداء والإنتاج لتحقيق أهداف التنظيم.¹

5- الرضا عن العمل ارتباط بسياق تنظيم العمل والنظام الاجتماعي: الرضا الوظيفي هو نتيجة العديد من

الخبرات المرتبطة بالعمل فيكشف من خلاله الفرد عن نفسه في العمل وإدارته، يعتمد هذا التقدير إلى حد كبير على نجاح الفرد أو فشله في تحقيق الأهداف الشخصية والطريقة التي يعرض بها العمل ويديره لتحقيق تلك الأهداف.²

6- رضا الفرد عن عنصر معين ليس دليلاً على رضاه عن العناصر الأخرى:

إن رضا الفرد عن عنصر معين لا يمثل ذلك بالضرورة رضاه عن كل العناصر الأخرى المختلفة للعمل كما أن ما قد يؤدي لرضا فرد معين ليس بالضرورة أن يكون له نفس قوة التأثير وذلك نتيجة لاختلاف حاجات الأفراد وتوقعاتهم.³

ثانياً: أهمية الرضا الوظيفي

يعتبر الرضا الوظيفي أحد الموضوعات التي حظيت باهتمام الكثير من معظم الأفراد الذين يقضون جزءاً كبيراً من حياتهم في العمل وبالتالي من الأهمية بمكان أن يبحثوا عن الرضا الوظيفي ودوره في حياتهم الشخصية والمهنية، كما أن هناك وجهة نظر مفادها أن الرضا الوظيفي قد يؤدي إلى زيادة الإنتاجية ويترتب عليه الفائدة بالنسبة للمؤسسات والعاملين مما زاد من أهمية دراية هذا الموضوع.

ونظراً للأهمية البارزة للمورد البشري في بناء المنظمة ونجاحها فإن رضاه يعتبر محرك لجعل هذا المورد أكثر فاعلية وعليه فالرضا الوظيفي يكتسب أهميته من أهمية المورد البشري، تشمل هذه الأهمية كل من الفرد العامل، والمؤسسة والمجتمع.

¹ عصام عبد اللطيف، الرضا الوظيفي ومهارة إدارة ضغوط العمل، نيو لينك للنشر والتدريب، القاهرة، مصر، 2015، ص 14

² عبد الرحمان رضوان، أثر الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي "دراسة حالة مؤسسة نفضال بولاية سعيدة"، مذكرة شهادة الماستر، جامعة سعيدة الدكتور مولاي طاهر، الجزائر 2021-2022، ص 39.

³ عصام عبد اللطيف، مرجع ذكر سابقاً، ص 15

1- أهمية الرضا الوظيفي للمورد البشري:

إن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين يمكنهم من:

- القدرة على التكيف مع بيئة العمل، حيث أن الوضعية النفسية المريحة التي تتم تعبها الموارد البشرية تعطيها إمكانية أكبر للتحكم في عملها وما يحيط به؛¹
- ارتفاع درجة الطموح، الإبداع، الابتكار وإتقان العمل وتحسين الأداء؛
- تحقيق الأمن والاستقرار النفسي والفكري والوظيفي؛
- زيادة الثقة بالنفس والشعور بالانتماء والروح المعنوية؛
- اكتساب صحة نفسية وجسدية سليمة؛
- يجد الفرد في الرضا عن عمله منفذاً مناسباً لقدراته وميوله وسمات شخصيته والقيم الإيجابية التي يحققها العمل للفرد؛²
- إن الموظفين الأكثر رضا عن عملهم يكونون أقل عرضة لحوادث العمل.³

2- أهمية الرضا الوظيفي بالنسبة للمؤسسة

الرضا الوظيفي لدى موظفي المؤسسة ينعكس عليها إيجاباً في عدة نقاط:

- زيادة الإنتاجية وتحسن مستويات الأداء؛
- ارتفاع مستوى الفعالية والفاعلية؛
- تقليل الأعباء المالية واقتصاد الوقت؛
- زيادة الاستقرار، لأن توفير الرضا عن العمل يزيد من ممارسة الرقابة الذاتية للأفراد على أنفسهم وأعمالهم، مما ينقص الدور المتزايد الذي يمارسه الرؤساء في الإشراف على مرؤوسيه؛
- ضمان استمرارية نشاط المنظمة والمحافظة على مكانتها؛⁴

¹ فوزي عبد الله العليش، أحمد مصطفى الحسين، الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة والحكومية، مجلة المنارة، الأردن، المجلد 14، العدد الأول، 2008، ص 24

² محمد أحمد سليمان، سوسن عبد الفتاح وهب، الرضا والولاء الوظيفي قيم وأخلاقيات الأعمال، طبعة 01، دار النشر زمزم ناشرون وموزعون، الأردن، 2011، ص 134

³ براء رجب تركي، نظام الحوافز الإدارية ودورها في صقل وتمكين قدرات الأفراد، طبعة 1، دار الراجحة للنشر والتوزيع، الأردن، 2015، ص 102

⁴ طوكويا مختار، حساني حورية، الرضا الوظيفي وتأثيره على أداء العاملين دراسة حالة المؤسسة الإستشفائية ابن سينا أدرار، مذكرة ماستر، جامعة أحمد دراية، أدرار، 2021-2022، ص 11

3- أهمية الرضا الوظيفي بالنسبة للمجتمع

يستفيد المجتمع من رضا الموظفين داخل مؤسسات عملهم من خلال:

- ❖ ارتفاع معدلات النمو والتطور للمجتمع؛¹
- ❖ ارتفاع معدلات الإنتاج وتحقيق الفعالية الاقتصادية؛²
- ❖ حماية المجتمع من عدة مشاكل اجتماعية مثل عدم ثبات الشباب في مواقعهم الوظيفية وهو ما قد يحوّلهم إلى البطالة والشعور بالاغتراب وضعف الانتماء، وعدم توافر الإمكانيات اللازمة لتكوين أسرة، وسوء التوافق النفسي، وهذا إضافة إلى مشكلات التلوث الاجتماعي كمشكلة المخدرات، العنف، الهجرة الغير شرعية.³

الفرع الثالث: عناصر ومحددات الرضا الوظيفي

هناك العديد من العناصر و المحددات الخاصة بالرضا الوظيفي و المتمثلة في:

أولاً: عناصر الرضا الوظيفي

تكمن عناصر الرضا الوظيفي في ما يلي:

- 1- الرضا عن الأجر: الذي يسد الحاجات ويشعر بالأمن والمكانة الاجتماعية، ورمز تقدير من المنظمة للفرد.
- 2- الرضا عن محتوى العمل: الذي يحقق الإثراء الوظيفي والتنوع في إظهار المهارات من خلال
- 3- الرضا عن فرص الترقى: لتحقيق التطوير من الأفراد.
- 4- الرضا عن الإشراف: لتحقيق الترابط بين العاملين والمشرفين لسهولة تنفيذ الأوامر وإحكام السيطرة عليهم.
- 5- الرضا عن جماعة العمل: لتحقيق التفاعل والتفاهم والتنسيق مع معرفة كل فرد بالدور والمهمة التي يؤديها.
- 6- الرضا عن ساعات العمل: مع توفير ساعات للراحة ، التي تحقق المنافع لدى الفرد فيها.

¹ أمل زرقاوي، أثر الصراع التنظيمي على الرضا الوظيفي للعاملين، دراسة ميدانية في مؤسسة التوابل، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية (تخصص علم اجتماع التنظيم)، جامعة محمد خيضر: بسكرة، 2013/2014، ص 37.

² لكحل منيف، تحفيز العاملين وبناء الرضا الوظيفي، طبعة 1، دار المثقف للنشر والتوزيع، الجزائر، 1439 هـ / 2018 م، ص 60

³ فائزة محمد رجب بمنسي، الرضا الوظيفي للعاملين من منظور الخدمة الاجتماعية، طبعة 01، مصر: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، 2011، ص 61-66

7- الرضا عن ظروف العمل: يؤثر فيها الظروف المادية والعائد الذي يحصل عليه الفرد مهما كانت الصعوبة فيه.¹

ثانيا : محددات الرضا الوظيفي

هناك بعض المحددات التي تؤدي إلى تحقيق الرضا الوظيفي ومنها:

- **التباعد:** أي أن الرضا الوظيفي يتحقق بين النواتج التي يرغب الفرد في تحقيقها، وتلك النواتج التي يحصل عليها فعلا في مجال العمل.
- **العدالة:** أي شعور الفرد بالعدالة عندما يحصل على ما يعتقد أنه يستحقه من عمل.
- **الوضع الشخصي المسبق للفرد :** فقد تؤثر شخصية الفرد على مدى شعوره بالرضا في العمل.

بصفة أكثر تحديدا فإن الفرد يشعر بدرجة أكبر من الرضا عندما:

- يحقق نواتج عمل التي يريدتها، أو يحقق مستوى أعلى منها؛
- يدرك عدالة النواتج العمل مقارنة بما يحصل عليه الآخرين؛
- يدرك عدالة الإجراءات التي يتم على أساسها تحديد نواتج العمل.²

ويمكن تلخيص محددات الرضا الوظيفي فيما يلي:

- الرضا عن الوظيفة بحد ذاتها؛
- الرضا عن علاقات العمل (زملاء، رؤساء ...)؛
- الرضا عن بيئة العمل؛
- الرضا عن نظم العمل (أساليب الإشراف والقيادة)؛
- الرضا عن مستوى الدخل.³

¹ عصام عبد اللطيف، مرجع سبق ذكره، ص 24-25

² عبد الرحمان رضوان، مرجع سبق ذكره، ص 56

³ جدي سارة، الرضا الوظيفي مفهومه، محدداته وأثره على الأداء دراسة نظرية، مجلة المناجر، العدد 01، ص 93

المطلب الثالث: العلاقة الثقافية التنظيمية بالرضا الوظيفي

إن المنظمات هي جزء لا يتجزأ من المجتمع، فهي تتشكل من أفرادها وتتأثر بمتغيراته، فنجد أن ما يحمله مجموع أفراد المنظمة الواحدة من قيم وعادات وتقاليد يتم نقله بصورة أو بأخرى إلى داخل المنظمة، وبالتالي فإن تفاعل العاملين ومشاركتهم لتلك العادات والتقاليد يُشكل في النهاية الثقافة المميزة للمنظمة، ولهذا تُعد المنظمة وحدة اجتماعية تستقي ثقافتها من الثقافة السائدة في المجتمع.

الفرع الأول: علاقة القيم التنظيمية بالرضا الوظيفي

القيم التنظيمية هي تلك التي تمثل القيم في مكان أو بيئة العمل، بحيث تعمل هذه القيم على توجيه سلوك العاملين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة.

وتتمثل أهمية التوافق في القيم بالنسبة للأفراد والمنظمات فيما يلي:¹

- تحقق درجة عالية من الرضا على العمل؛
- زيادة درجة الولاء للمنظمة، والالتزام بالسياسات والأهداف ونظم العمل؛
- يشتد الصراع بين الأفراد والجماعات، ويصعب إيجاد حلول له عندما تتباين أنماط القيم بينهم؛
- زيادة فاعلية البرامج التدريبية؛
- تضارب القيم وعدم تجانسها واختلاف توجهاتها، يؤدي إلى تفكك المنظمة وانحيارها؛
- زيادة كفاءة عملية اتخاذ القرارات والاتصالات وتبادل المعلومات؛
- تخفيض معدلات ترك العمل والمحافظة على الأدوات والمعدات؛
- زيادة الكفاءة في العمل ورفع معدلات الأداء؛
- المساعدة في تقييم وتنفيذ الاستراتيجيات التنظيمية.

الفرع الثاني: علاقة التوقعات التنظيمية بالرضا الوظيفي

تتمثل التوقعات التنظيمية بالتعاقد السيكلوجي غير المكتوب والذي يعني مجموعة من التوقعات يحددها ويتوقعها الفرد أو المنظمة كل منهما من الآخر خلال فترة عمل الفرد في المنظمة، مثال ذلك توقعات الرؤساء من المرؤوسين، والزملاء من الزملاء الآخرين في التنظيم، والمرؤوسين من الرؤساء والمتمثلة بالاحترام والتقدير المتبادل، هذا

¹ عبد الحق خمقاني، أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي دراسة حالة بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر وحدة ورقلة، جامعة غرداية، 2018-2019 ص 15

بالإضافة إلى توفير بيئة تنظيمية تساعد وتدعم احتياجات الموظف النفسية والاقتصادية¹. كما أن هناك تصنيف آخر لمكونات الثقافة التنظيمية والذي حدده بلال خلف السكارنه في كتابه "التطوير التنظيمي والإداري"، والذي قسم فيه مكونات الثقافة التنظيمية إلى مكونات مادية وغير مادية والموروث الثقافي.

الفرع الثالث: علاقة المعتقدات التنظيمية بالرضا الوظيفي

تعكس الثقافة التنظيمية القيم و المعتقدات، أو التصورات أو المعايير التي كونت داخل المنظمة على مر السنين، وتجسدت فيها وفي موظفيها، وبما أن الرضا الوظيفي والمعتقدات التنظيمية مرتبطان بالفرد نفسه ولا يمكن ملاحظتهما إلا في سلوكياتهم، فيجب على المنظمة أن تسعى لتغلغل هذه المعتقدات لدى موظفيها، واستخدامها من قبل العاملين في المنظمة لإعطاء معنى للمواقف التي يواجهونها . وبالتالي تعمل على تشجيعهم على إنجاز المهام وتحقيق الأهداف التنظيمية الموضوعية من طرف المنظمة، وبالتالي تعزيز الرضا الوظيفي لدى الموظفين، دون المساس بمعتقداتهم الشخصية.²

الفرع الرابع: علاقة الأعراف التنظيمية بالرضا الوظيفي

الأعراف بشكل عام عبارة عن معايير يلتزم بها العاملون في التنظيم لاعتقادهم بأنها صحيحة وضرورية لهم بغض النظر عن فائدتها وفعاليتها.

بينما الأعراف التنظيمية هي مجموعة من القواعد والتعليمات غير المكتوبة، والتي تحدد ما يجب على الأفراد والجماعات داخل المنظمة إتباعه في المواقف المختلفة، وهي مجموعة من القواعد السلوكية المتوارثة والشائعة والملزمة لكل فرد، ويعد الخروج عليها الخروج عن المألوف، وخروج على إرادة الجماعة وهي عبارة عن أحداث وأنشطة متكررة يقوم بها أفراد المنظمة وترتبط بأهداف معينة تسعى المنظمة لتحقيقها، كما تعبر هذه الأنشطة المتكررة عن أفكار محددة تعكس قيم رئيسية في المنظمة، والتي تحاول تعزيزها بصورة دائمة عن طريق الأعراف التنظيمية حيث نجد مثلا إن فترات الاستراحة اليومية لتناول الشاي أو القهوة، توفر للمؤسسة فرص كبيرة لتقوية الروابط بين العمال ومن بين الأعراف الإيجابية المتعارف عليها في العمل نجد مثلا³ :

¹ يونس مختار، الثقافة التنظيمية ودورها في الرضا الوظيفي، مجلة مدارر للعلوم الاجتماعية والإنسانية تصدر عن المركز الجامعي ، غليزان-الجزائر، العدد الأول، جانفي 2020، ص 78-79

² yafang tsai, **Relationship between Organizational Culture, Leadership Behavior and Job Satisfaction of employees.**, <http://www.biomedcentral.com/1472-6963/11/98>, Taiwan,2011,p.2

³ عبد الحق خمقاني، مرجع سبق ذكره، ص 17

- الانضباط والتقييد بساعات العمل؛
 - التفاني الزائد والجد والاجتهاد في العمل؛
 - تقديم شعار مصلحة المنظمة فوق الجميع.
- تسعى المنظمة إلى توجيه سلوك الفرد نحو مستوى مرغوب من الأداء والرضا، وهي في ذلك تستخدم عدة سياسات وإجراءات منها ما هو محدد قانوناً (القانون العام و القانون الداخلي)، ومنها ما هو مكتوب في الاتفاقيات الجماعية (بين إدارة المنظمة و ممثلي العمال وهم النقابة) ، ومنها ما هو (غير مكتوب غير رسمي) تتخذه المنظمة كتصرف أو إجراء تبعاً لمواقف معينة، ومن بين هذه السياسات : التحفيز، التدريب، القيادة، الاتصالات، واتخاذ القرارات، العادات والتقاليد والأعراف.
- هناك مجموعة من العادات والسلوكيات الإدارية التي تتمثل في اللامبالاة بأداء العمل المنوط ببعض الموظفين، والنوعية والكفاءات المطلوبة وشيوع بعض العادات الذهنية والسلوكية كالكسل الذهني والتراخي والبطء في أداء العمل ومتابعته في إطار شروطه ومعايره ناهيك عن التعود على عدم التبصر واليقظة فيمتابعة العمل بعد أدائه.
- هذه المجموعة من الظواهر والسلوكيات الاجتماعية و المهنية والإدارية تشكل نمو واتساع الإهمال والكسل هي مؤشرات انخفاض الأداء والرضا الوظيفي.
- تؤدي ظواهر الإهمال وعدم الجدية في أداء العمل ومتابعته إلى بروز نمط ثقافة الفشل وعدم الجدية والمسئولية كما أن بعض الخلافات والمشاكل التي تحدث في المنظمة ليست وجود عيوب، أو نواقص في قوانين، أو أنظمة المنظمة والإدارة، وإنما بسبب وجود عوامل أخرى لا تدخل أحياناً في الحسبان وقت التنظيم، فتحدث مشاكل بسبب التفاوت في العادات والتقاليد والأعراف والثقافة والأخلاق في الأفراد الذين نشعوا في البيئات المختلفة¹.
- وبالضرورة يجب على المنظمة أن تسعى دائماً إلى تطوير سياساتها وإجراءاتها وقوانينها بما يتماشى مع من يريده أفرادها، أن تأخذ في الحسبان تقاليدهم وعاداتهم والأعراف التي يتبعونها لتجنب الصراعات والمشاكل و التعارض بين ما تحمله المنظمة وما يحمله الأفراد.

¹ عبد الحق خمقاني، نفس المرجع، ص 17

➤ وبالتالي فإن بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي ارتباط قوي جدا، حيث أنه كلما كانت الثقافة التنظيمية ثقافة قوية، كلما أدى ذلك إلى تحقيق مستويات أو درجات عالية من الرضا الوظيفي للعاملين¹.

المبحث الثاني: الإطار التطبيقي للثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي (الدراسات السابقة)

سنحاول في هذا المبحث إبراز أهم الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع سواء كانت الدراسات عربية أو أجنبية خلال فترات زمنية مختلفة وذلك بهدف معرفة النتائج المتوصل إليها والإجراءات والأدوات المستخدمة في التحليل إضافة إلى ذلك عملية المقارنة بينهما وبين الدراسة الحالية.

المطلب الأول : عرض الدراسات السابقة

سنقوم بعرض بعض الدراسات التي لها علاقة بمتغيري دراستنا والمتمثلة في الثقافة التنظيمية يمثل المتغير المستقل الرضا الوظيفي هو المتغير التابع.

الفرع الأول: دراسات لها علاقة بالثقافة التنظيمية

سنتناول في هذا العنصر، عرضا لبعض الدراسات التي لها صلة بالمتغير التابع الخاص بدراستنا وهو الثقافة التنظيمية.

1. دراسة رنا هاشم (2022) بعنوان الثقافة التنظيمية ودورها في تمكين القيادة النسائية:

هدفت الدراسة إلى معرفة دور الثقافة التنظيمية في تمكين القيادة النسائية في مؤسسات القطاع الحكومي حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي، وقد تم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع المعلومات بيانات الدراسة حيث تمثل مجتمع الدراسة في 600 شخص وتكونت عينة الدراسة إلى 126 شخص، وفي الأخير خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تتمثل في: ضرورة تكافؤ الفرق بين الموظفين (الإناث وذكور) . والوصول إلى المراكز العليا على أساس القدرات والكفاءات. الحث على توفير مناخ عمل إيجابي وخلق ثقافة تنظيمية تحترم المرأة.

2. دراسة الدوسري والألفي (2019) بعنوان الثقافة التنظيمية السائدة من وجهة نظر المعلمين:

هدفت الدراسة إلى الكشف عن مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في مدارس محافظة بيشة من وجهة نظر المعلمين، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وتم اعتماد الاستبيان كأداة لجمع المعلومات، حيث تمثل مجتمع الدراسة من جميع معلمي مدارس في ثلاث مراحل عددهم 3309 وتكونت العينة من 335 معلم، وفي الأخير

نفس المرجع السابق ، ص 18¹

خلصت الدراسة الى مجموعة نتائج تمثلت في: المستوى العام لمستوى الثقافة التنظيمية السائدة في مدارس محافظة بيشة بلغ (3021)، أي مستوى عالي، ومتوسط حسابي عالي لكل من الأعراف التنظيمية والقيم التنظيمية وقد يعزى ذلك إلى طبيعة الثقافة التنظيمية في مدارس محافظة بيشة.

3. دراسة طقيع (2018) بعنوان الثقافة التنظيمية على الإبداع التنظيمي:

هدفت الدراسة إلى إعطاء تصور واضح لمفهوم الثقافة التنظيمية و الإبداع التنظيمي، وأيضاً التعرف على واقع الإبداع التنظيمي ومعوقاته في المؤسسة، استخدم الباحث المنهج الوصفي، تم اعتماد الإستبيان كأداة لجمع المعلومات، حيث تمثل مجتمع الدراسة في 89 عامل وتكونت عينة الدراسة من 60 عامل. وفي الأخير خلصت الدراسة إلى النتائج التالي: تعتبر الثقافة التنظيمية بأنها مجموعة من القيم والمعتقدات و الأعراف التنظيمية التي تصدر عن الموظفين ويلبسها العملاء ومجتمع المؤسسة، العمل بعمليات الثقافة التنظيمية يساهم في تعزيز الإبداع التنظيمي.

4. دراسة السحباني (2016) بعنوان الثقافة التنظيمية وتأثيرها على تنمية السلوك الإبداعي:

هدفت الدراسة إلى معرفة ما مدى تأثير الثقافة التنظيمية على تنمية السلوك الإبداعي في الوزارات الفلسطينية وتم اختيار عينة عشوائية تكونت من العاملين في الجهات الإشرافية من فئة مدير فما فوق بلغت 287 مفردة، عبر استخدام في تحليل نتائج الدراسة برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) وبينت النتائج: أظهرت الدراسة وجود علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والسلوك الإبداعي في الوزارات الفلسطينية حسب معامل ارتباط (0.863). كما أظهرت الدراسة أن مستوى السلوك الإبداعي وهو يمثل المتغير التابع لا يتأثر بصورة جوهرية وذات دلالة إحصائية بكل من المتغيرات القيم التنظيمية، الأعراف التنظيمية.

الفرع الثاني : دراسات لها علاقة بالرضا الوظيفي

سنقوم بعرض بعض الدراسات التي لها صلة بالمتغير المستقل الخاص بدراستنا وهو الرضا الوظيفي

1. دراسة أديب (2017) بعنوان دور تمكين العاملين في زيادة الرضا الوظيفي:

هدفت الدراسة إلى دراسة دور أبعاد التمكين المختارة، وتحديد مدى تأثيرها على الرضا الوظيفي، قام الباحث بإتباع المنهج الوصفي المسحي القائم على استطلاع الرأي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع، حيث شمل مجتمع البحث أربع مشافي في الساحل السوري، وضمت عينة البحث 400 عاملاً من هذه المشافي، واعتمد الباحث على الإستبيان كأداة لجمع البيانات ، هذا وقد تم تحليل هذه البيانات وإجراء الإختبارات الإحصائية

اللازمة باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS). قد تم التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها: كانت تقييمات تمكين العاملين في المستشفيات العامة التي شملها المسح متوسط، وذلك لأنه تبين أن هناك العديد من الجوانب التي يجب أن تأخذها الإدارات المعنية في الاعتبار من أجل زيادة تمكين العاملين. هناك ارتباط متوسط بين كل الأبعاد التمكين من (تفويض الصلاحيات وتوفير المعلومات والتدريب والحوافز) من جهة وبين أبعاد الرضا الوظيفي من (الرواتب والمكافآت والعلاقات مع الرؤساء والتقدير واحترام الذات ومهام العمل وواجباته) ومن جهة أخرى. من الواضح أن هناك نقصاً في الاهتمام بالعديد من أبعاد التمكين بسبب عدم وجود بيئة تكنولوجية مناسبة تساعد على الوصول السريع إلى المعلومات، وغياب الحوافز الفعالة وبرامج التدريب الملائمة.

2. دراسة طهراوي وبوفاسة (2016) بعنوان أهمية الرضا الوظيفي في تحسين الإنتاجية:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة التي تربط بين الرضا الوظيفي والإنتاجية داخل المؤسسة، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري، وفي الجانب التطبيقي منهج دراسة حالة، واستخدم الباحث الاستبيان كأداة لجمع المعلومات، تكونت عينة الدراسة من 68 عامل الذين أجابوا على الاستبيان. في الأخير خلصت الدراسة إلى وجود علاقة طردية وقوية بين الرضا الوظيفي والإنتاجية أي كلما زاد الرضا الوظيفي زادت الإنتاجية.

3. دراسة Aranci (2011): بعنوان دراسة عوامل الرضا الوظيفي بين أصحاب المؤسسات المتوسطة

والصغيرة بتركيا:

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي لمالكي المؤسسات المتوسطة والصغيرة في ولاية (Baskent) بتركيا وتحديد العلاقة بين هذه العوامل. حيث استعمل الباحث في جمع بيانات الدراسة أداة الاستبيان والذي وزع على حوالي 228 مالك مؤسسة صغيرة ومتوسطة. خلصت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها: أن الرضا الوظيفي للعاملين يتأثر بسبعة عوامل هي صورة المؤسسة خصائص العمل والاتصالات ظروف العمل الفوائد المالية، ملائمة العمل الكفاءة وهذه العوامل لديها علاقة قوية و إيجابية ببعضها البعض، باستثناء خصائص العمل ومدى ملائمتها للمالك لامتلاك الأعمال التجارية.

4. دراسة Dalia & Gilad & Kurland (2015) بعنوان التعلم التنظيمي والجهد الإضافي-

التأثير الوسيط للرضا الوظيفي:

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار العلاقة الموجودة بين التعلم التنظيمي والرضا الوظيفي للمعلمين في المدرسة ، وكذلك الجهد الإضافي الذي يبذله المعلم، وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وقد بلغ حجم العينة 1474 معلم، التي تم جمع منها المعلومات، وقد توصلت النتائج: إلى أن الجهد الإضافي الذي يقوم به المعلم يعمل دور الوسيط بين التعلم التنظيمي والرضا الوظيفي كما أكدت هذه الدراسة على الأثر الواضح والصلة الوثيقة التي تربط بين التعلم التنظيمي والرضا الوظيفي.

5. دراسة عواد الشهري (2009) بعنوان الرضا الوظيفي لدى العاملين وآثاره على الأداء الوظيفي:

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى المواطنين في القطاع الصناعي والتعرف على أسباب الفروقات في الأداء الوظيفي بين العاملين، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة. و تم اعتماد أسلوب الملاحظة حيث الباحث يعمل في الشركة محل التطبيق مجتمع البحث هم الموظفين العاملين في عمليات الخفجي المشتركة وتم اختيار عينة دراسة عبارة عن 30 موظف. في الأخير خلصت الدراسة : أن نسبة 90% من أفراد العينة يشعرون بالرضا عما يحصلون عليه مقابل أعمارهم، نسبة 63,33% من أفراد العينة لا يقرون بوجود عدالة في المهام على الموظفين وبالتالي نستنتج أن الشركة لا تقوم بتوزيع المهام بشكل يرضي الموظفين 80% من العاملين أو يشعرون بأنهم حققوا طموحهم وبالتالي تعتبر أنه لا يوجد رضا وظيفي لدى الموظفين حول الطموح التي تحققة الوظيفة.

الفرع الثالث: دراسات لها علاقة بالثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي:

سنقوم بعرض بعض الدراسات التي لها صلة بالمتغير التابع و المستقل الخاص بدراستنا وهما الثقافة التنظيمية و الرضا الوظيفي.

1. دراسة بن تخيسي وبوسعد (2023) بعنوان الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي:

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية وتحقق الرضا بالمؤسسة الجزائرية، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وتم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع المعلومات.

حيث تمثل مجتمع الدراسة في جميع عمال شركة strugal البالغ عددهم 130 عامل وتكونت عينة الدراسة من 60 عامل، وفي الأخير خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تتمثل في وجود مستوى مرتفع من الثقافة التنظيمية خاصة فيما يتعلق بثقافة السوق والثقافة الهرمية، ووجود مستوى مرتفع من الرضا الوظيفي.

2. دراسة رضوان (2022) بعنوان أثر الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي:

هدفت الدراسة إلى التطرق إلى مفاهيم كل من الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي وتقديم توصيات من أجل الاستفادة في معرفة كيفية زيادة الرضا الوظيفي للموظفين مستقبلاً. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وتم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع المعلومات حيث تمثل مجتمع الدراسة في 70 عامل وتكونت عينة الدراسة إلى 40 عامل من المجتمع الأصلي. في الأخير خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثلت في: نشأت الثقافة التنظيمية بفعل ممارسات والخبرات التي يمر بها العاملين، تعتبر الثقافة التنظيمية أحد عوامل التأثير على الرضى الوظيفي.

3. دراسة نيسان وآخرون (2018) بعنوان أثر الثقافة التنظيمية للرضا الوظيفي للعاملين:

هدفت الدراسة إلى تحديد الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الرسمية الأردنية للإقليم الشمالي، التعرف كذلك على الرضا الوظيفي وتحديد الأثر الذي تلحقه الثقافة التنظيمية بأبعادها روح الفريق والعمل الجماعي (التعاون، الإبداع والابتكار) في الرضا الوظيفي في الجامعات الرسمية الأردنية للإقليم الشمالي، تكون مجتمع الدراسة من الإدارات العليا والوسطى والدنيا للجامعات الرسمية لإقليم الشمال في المملكة الأردنية الهاشمية. قام الباحث باختيار عينة عشوائية، بلغت 200 موظف من الجامعات الأردنية (جامعة العلوم التكنولوجية الأردنية وجامعة آلي البيت وجامعة اليرموك)، بمختلف فئاتهم ومسمياتهم الوظيفية، أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي السائدة في الجامعات الرسمية الأردنية لإقليم الشمال بمستوى متوسط، كما بينت النتائج وجود أثر إيجابي للثقافة التنظيمية بأبعادها العمل الجماعي وروح الفريق، الإبداع والابتكار التعاون فالرضا الوظيفي لدى الجامعات الرسمية الأردنية للإقليم الشمالي.

4. دراسة Lok – Crawford (2004) بعنوان أثر الثقافة التنظيمية ونمط القيادة على الرضا الوظيفي

والالتزام الوظيفي:

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر الثقافة التنظيمية وأسلوب القيادة على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي بين عينة من المدراء في هونغ كونغ وأستراليا. بلغ حجم العينة 219 مديراً في هونغ كونغ و118 مديراً أسترالياً، أي يعني 317 مديراً يعملون في قطاعي الاتصالات والبنوك، واعتمد على الإستبيان كأداة لجمع البيانات، أظهرت النتائج

أن ثقافة الإنجاز والتعاطف الإنساني تتخلل المنظمات الأسترالية، وأن الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي في المنظمات الأسترالية أعلى منه في منظمات هونغ كونغ، مع وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين البلدين للثقافة التنظيمية وأسلوب القيادة تأثير إيجابي على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي الرضا.

5. دراسة Lund (2003) بعنوان الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي:

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار أثر أنواع الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي لدى موظفي التسويق العاملين في قطاعات مختلفة بالولايات المتحدة الأمريكية ، قد بلغ حجم المجتمع 1800 موظف وتم استبعاد 87 استمارة كوسائل غير قابلة للاستلام و تم استلام 360، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. قد أظهرت نتائج الدراسة أن أنواع الثقافة التنظيمية السائدة كانت على التالي: الانجاز ، التعاطف الإنساني ، الأدوار ، القوة والنظم، كما أن مستويات الرضا الوظيفي تتفاوت حسب نوع الثقافة التنظيمية، فقد أشارت النتائج إلى وجود علاقة طردية بين الرضا الوظيفي وثقافتي الانجاز والتعاطف الإنساني، وعلاقة عكسية بين الرضا الوظيفي وثقافتي النظم والقوة الإنساني، وعلاقة عكسية بين الرضا الوظيفي وثقافتي النظم والقوة.

المطلب الثاني: مناقشة الدراسات السابقة:

سوف نتطرق إلى مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة ومحاولة تحديد أوجه التشابه والاختلاف

هذه الدراسات :

الفرع الأول: الفجوة العلمية التي تعالجها الدراسات السابقة:

من خلال دراستنا المتعلقة بدراسة أثر الثقافة التنظيمية في المؤسسات الصناعية -دراسة حالة بالمؤسسة تطوير السيارات الصناعية (EDVE)-، حيث أن الدراسة الحالية تتفق مع الدراسات السابقة في موضوعها الرئيس وهو أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي، وهدفها العام الذي يسعى إلى معرفة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي، وتم استعمال الاستبيان كأداة لدراسة لتوصل لأهدافها ومن بين أهم النتائج التي تم التوصل إليها وجود علاقة ايجابية بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي.

الفرع الثاني: أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة:

- اتفقت الدراسات السابقة على هدف مشترك وهو التعرف على أحد الجوانب الهامة المتعلقة بالثقافة

التنظيمية والرضا الوظيفي سعياً لفهم عميق حول العناصر المكونة لهذا المفهومين، أو العوامل المؤثرة فيه، أو

- المعوقات التي تحد من وجوده وبذلك استطاعت أن تفسر ما يحيط بهذين المفهومين من غموض وتأکید اجرائيته وواقعيته وترجمة.
- استخدمت الدراسات السابقة أداة الاستبيان لجمع البيانات باستثناء دراسة (سالم عواد الشهري) حيث استخدمت أداة الملاحظة
 - وظفت الدراسات السابقة المنهج الوصفي التحليلي باستثناء دراسة (أديب برهوم) التي استخدمت المنهج الوصفي المسحي القائم على استطلاع الرأي
 - اختلفت دراسة (بن تخيسي عبد الرحيم و نايت ابراهيم بوسعد) بالحدثة مقارنة بالدراسات السابقة حيث تمت في سنة 2023 اما الدراسات السابقة الأخرى فأغلبيتها تمت في فترة تمتد من (2003 الى غاية 2022).
 - اختلفت أماكن الدراسة دراسات السابقة في مختلف القطاعات والمؤسسات حيث تمثلت (دراسة محمود رنا هاشم) في مؤسسات القطاع الحكومي باليمن و(دراسة حسام سالم السحباني) في الوزارات الفلسطينية و(دراسة Aranci) في المؤسسات المتوسطة والصغيرة اما باقي الدراسات فتمثلت أيضا في الجامعات والمدارس والمؤسسات العمومية.
 - اختلفت (دراسة lok - Crawford) عن بقية الدراسات في احتوائها على عينة من المدراء من دولتين مختلفتين في دراستها (هونغ كونغ وأستراليا).

الفرع الثالث: جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة:

مما لا شك فيه أن الدراسة الحالية استفادت كثيرا مما سبها من دراسات، حيث حاولت أن توظف كثيراً من الجهود السابقة للوصول إلى تشخيص دقيق للمشكلة ومعالجتها بشكل شمول، ومن جوانب الاستفادة العلمية للدراسات السابقة ما يلي:

- استفادت الدراسة الحالية من جميع الدراسات السابقة في الوصول إلى صياغة دقيقة للعنوان البحثي الموسوم بأثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي؛
- استفادت الدراسة الحالية من جميع الدراسات السابقة في الوصول للمنهج الملائم لهذه الدراسة وهو الوصفي النظري ودراسة حالة في التطبيقي؛

- استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في صياغة أدوات الدراسة والمتمثلة في الاستبيان؛
- استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في إثراء الإطار النظري وصياغة فرضيات الدراسة؛
- استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة بشكل كبير في إعداد استمارة الاستبيان؛
- استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في إعداد خطة الدراسة.

خلاصة الفصل:

تعرفنا في هذا الفصل على مفهوم الثقافة التنظيمية وأهميتها، خصائصها، وكذلك أنواعها، أبعادها ومستوياتها، كما تعرفنا أيضا على الرضا الوظيفي مفهومه، أنواعه وعوامله وخصائصه، وفي الأخير تطرقنا إلى علاقة الثقافة التنظيمية بالرضا الوظيفي.

ومن خلال كل هذا تبين أن بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي ارتباط قوي جدا، حيث أنه كلما كانت الثقافة التنظيمية ثقافة قوية، كلما أدى ذلك إلى تحقيق مستويات أو درجات عالية من الرضا الوظيفي العاملين.

الفصل الثاني:

دراسة حالة في مؤسسة تطوير السيارات

الصناعية وحدة ورقلة

تمهيد:

بعد تناولنا في الإطار النظري لمتغيرات الدراسة المتمثلة في الثقافة التنظيمية كمتغير مستقل بأبعادها كل من القيم التنظيمية، التوقعات التنظيمية، المعتقدات التنظيمية والأعراف التنظيمية والرضا الوظيفي كمتغير تابع، سنحاول في الجانب التطبيقي للدراسة أن نبين مدى تأثير الثقافة التنظيمية بأبعادها على الرضا الوظيفي بدراسة عينة من موظفي المؤسسة الصناعية لتطوير صناعة السيارات على مستوى ولاية ورقلة. وعليه سيتم التطرق في هذا الفصل إلى:

- ❖ المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة؛
- ❖ المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات.

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة

قصد الإجابة على إشكالية الدراسة واختبار صحة الفرضيات، يتناول هذا المبحث أدوات جمع البيانات وأهم الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة بالإضافة إلى صدق وثبات الاستبيان من خلال المطالب التالية.

المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة والأدوات المستخدمة في الدراسة

سنتعرف في هذا المطلب إلى عينة من الموظفين بالمؤسسة تطوير صناعة السيارات محل الدراسة وأداة جمع البيانات من خلال عرض تصميمها وطريقة توزيعها

الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة

أولاً: مجتمع الدراسة: تمثل مجتمع الدراسة في جميع الموظفين العاملين بمؤسسة تطوير صناعة السيارات (E.D.I.V) بولاية ورقلة

ثانياً: عينة الدراسة: هي عينة من الموظفين العاملين في مؤسسة تطوير صناعة السيارات (E.D.I.V) بولاية ورقلة، فقد تم اختيار عينة قصديه وتوزيع استبيان على أفراد العينة بشكل ورقي بعد الفرز تبين أن 30 استمارة صالحة للمعالجة الإحصائية.

أولاً: نبذة تاريخية للمؤسسة:

تأسست وحدة 840 بورقلة عام 1959 أين كانت تابعة إلى المؤسسة الفرنسية (BERLIE) بيولي وبعد الاستقلال تحول اسمها إلى (SONACOM) سوناكوم وهذا في سنة 1971 وبقيت على هذا الاسم إلى غاية سنة 1981 م حيث تم إعادة هيكلتها وأصبحت تسمى " بالمؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية S.N.V.I و بعد الظروف الإقتصادية الصعبة التي مرت بها المؤسسة تم وبقرار رئاسي تحويلها من وزارة الصناعة إلى وزارة الدفاع الوطني و هذا بتاريخ 04 نوفمبر 2021 لتصبح تسميتها مؤسسة تطوير صناعة السيارات E.D.I.V

ثانياً: موقعها الجغرافي :

تقع E.D.I.V في الطريق الرابط بين ولاية غرداية وولاية ورقلة وتتربع على مساحة إجمالية قدرها 576.269 كلم²

ثالثا: تعريف الوحدة 840: المؤسسة هي وحدة تجارية تحكم الجنوب الشرقي بصفة عامة وهي: تمارست وادرار وغرداية والأغواط واليزي) وهذا بالنسبة للإنتاج الوطني وهذه الوحدة ذات نشاط تجاري وصناعي فهي تشرف على

- بيع الشاحنات الكبيرة منها والصغيرة وعلى بيع قطع الغيار ؛
- كما تقوم بتصليح وتحديد الشاحنات المنتجة محليا؛
- كما تحتوي على (6) مصالح و (3) خلايا والأمانة .

الفرع الثاني: منهج وأدوات جمع البيانات

ستتعرف في هذا الفرع على المنهج والأدوات المستخدمة في جمع بيانات الدراسة.

أولا - منهج الدراسة:

يعتبر تحديد منهج ومجتمع الدراسة من أهم الصعوبات التي تواجه الباحث أثناء إعداد دراسته، لما لها من أهمية بالغة في الوصول للنتائج العلمية المنشودة.

كما لم يعد الأساس في التقدم العلمي هو الحصول على الكم المعرفي أكثر، وإنما الأساس هو الوسيلة التي تمكننا من الحصول على هذا الكم واستثماره في أقصر وقت ممكن وبأبسط الجهود، والوسيلة في ذلك هي المنهج العلمي بكل المعطيات فكل دراسة أو بحث علمي لا بد أن يقوم على منهج معين حتى يتمكن الباحث من الوصول إلى نتائج علمية موضوعية دقيقة، وتختلف المناهج باختلاف المواضيع، ولكل منهج وظيفته وخصائصه التي يستخدمها كل باحث في ميدان اختصاصه، والمنهج كيف ما كان هو الطريقة التي يسلكها الباحث للوصول إلى النتيجة المعينة.

-تعريف المنهج العلمي: " هو الطريقة التي يسلكها الباحث للإجابة على الأسئلة التي تثيرها مشكلة موضوع البحث"، واعتمادا على كتب المنهجية، فإن المنهج الوصفي هو المنهج المناسب في كشف حقيقة الظاهرة وإبراز خصائصها، فحين يريد الباحث دراسة ظاهرة ما فإن وصف الظاهرة التي يريد دراستها هي الخطوة الأولى التي يقوم بها، بجمع معطيات ومعلومات دقيقة عنها ومن ثم يقوم بتوضيح مقدار الظاهرة أو حجمها.

كما أن المنهج الوصفي يقوم بدراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويصفها وصفا دقيقا، ويعبر عنها تعبيراً كيفياً، ولذلك تم الاعتماد على المنهج الوصفي في الجانب النظري ودراسة حالة في الجانب التطبيقي ببحثنا هذا لانسجامه مع أهداف وطبيعة موضوع البحث، وذلك بهدف وصف الواقع وجمع المعلومات الدقيقة لإمكانية فهم وتحليل وتفسير متغيرات الدراسة، كما أنه أسلوب يركز على الجمع بين الجانب الكمي والنوعي من أجل الحصول

على نتائج عملية ثم تفسيرها بطريقة موضوعية، بما ينسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة ومن ثم استخلاص استنتاجات حول الموضوع من خلال وصف وتحليل رأي عمال مؤسسة تطوير السيارات الصناعية.

ثانيا - أدوات الدراسة:

تعرف الأدوات المنهجية بأنها أدوات جمع البيانات في الدراسة، وهي الأداة التي تستخدم في قياس وملاحظة وتدقيق جميع البيانات، فأى منهج يستعمل في البحث يتطلب من الباحث الاستعانة بالأدوات والوسائل المساعدة التي تمكنه من الوصول إلى المعلومات اللازمة والتي بواسطتها يستطيع معرفة واقع أو ميدان الدراسة، وفي هذا البحث تمت الاستعانة بالأدوات المنهجية التالية:

- المقابلة:

تم إجراء مقابلة مع المسؤول في المؤسسة (رئيس مصلحة الموارد البشرية) وطرح أسئلة التي تساعد في عملية جمع بيانات عن المؤسسة.

- الاستبيان:

قصد جمع المعلومات اللازمة لهذه الدراسة وتحقيق أهدافها، تم استخدام الاستبيان أداة أساسية للدراسة، ولقد تم تطوير الاستبيان بناء على ما جاء في الجانب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة، حيث تم الاطلاع على عدد من الاستبيانات التي استخدمت حول موضوع الدراسة تكونت الاستثمارات الكلية من 50 استبيان تم توزيعها في المؤسسة محل دراسة واسترجاع 33 استبيان، بعد الفحص والمعاينة تم إلغاء 3 استبيانات والاعتماد على 30 استبيان قابلة للفحص والتحليل، وتضمنت أجزاء الاستبيان ما يلي:

الجزء الأول: تضمن الفقرات المتعلقة بالمعلومات الشخصية لعينة الدراسة تمثلت في: الجنس، المستوى التعليمي،

المؤهل العلمي، السن، عدد سنوات الخبرة.

الجزء الثاني: يتعلق بمحاور الدراسة

● المحور الأول: المتغير المستقل: الثقافة التنظيمية تم تقسيمه للأبعاد التالية:

- البعد الأول: القيم التنظيمية من العبارة رقم 1 إلى العبارة رقم 5؛
- البعد الثاني: المعتقدات التنظيمية من العبارة رقم 6 إلى العبارة رقم 10؛
- البعد الثالث: التوقعات التنظيمية من العبارة رقم 11 إلى العبارة رقم 15
- البعد الرابع: الأعراف التنظيمية من العبارة رقم 16 إلى العبارة رقم 19؛

● أما المحور الثاني: المتعلق بالمتغير التابع الرضا الوظيفي المرقم بـ 19 عبارة.

تم الاعتماد على سلم ليكارت الثلاثي (*Likert Scale*) في تحديد إجابات الاستبيان، حيث يطلب فيه من المستجوب تحديد درجة موافقته أو عدم موافقته على خيارات محددة، والذي تكون من ثلاث خيارات متدرجة ما بين 03 درجات، يختار المستجوب إجابة واحدة منها كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (1-2): مقياس ليكارت الثلاثي

| الترميز | درجة الموافقة | الاتجاه العام للعينة | المتوسط الحسابي للمستويات الموافقة |
|---------|---------------|----------------------|------------------------------------|
| 1 | غير موافق | منخفض | [1 - 1.66] |
| 2 | محايد | متوسط | [1.67 - 2.33] |
| 3 | موافق | مرتفع | [2.34 - 3] |

المصدر: إيهاب عبد السلام محمود، تحليل البرنامج الإحصائي *SPSS*، الطبعة الأولى، درا الصفا للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص 22.

الفرع الثالث: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

من أجل تحقيق أهداف البحث وتحليل البيانات التي تم تجميعها اعتمادنا على برنامج الإعلام الآلي المسمى بالحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية *Statistical Package for the Social Sciences* : *SPSS* حيث استخدمنا إصدار الخامس والعشرون الذي ساعدنا على التعامل بسهولة مع مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لأهداف الدراسة، والتي يمكن أن نبرز أهمها من خلال الآتي:

- **معامل الثبات ألفا كرونباخ (α) (*Cronbach's Alpha*)** يستخدم هذا المقياس لتقدير ثبات الدراسة؛ حيث يأخذ هذا المعامل قيمة تتراوح بين الصفر والواحد، وكلما اقترب من الواحد الصحيح فهذا يعني ثباتا أكبر للدراسة وذلك من خلال قاعدة عامة للتعامل مع هذا المعامل عند 0.6
- **معامل الارتباط لبيرسون (*Pearson Correlation Coefficient*)**: يستخدم لقياس قوة واتجاه العلاقات بين متغيرات الدراسة و لمعرفة مدى الاتساق الداخلي لمجاور الدراسة، أي مدى وجود علاقة ارتباط بين هذه المجاور فيما بينها من جهة وبين متغيرات الدراسة من جهة أخرى.
- **التكرارات والنسب المئوية**: تم الاعتماد عليها في محور البيانات العامة من الجزء الأول للاستبيان، من أجل وصف خصائص عينة الدراسة.

- **المتوسط الحسابي (Mean):** تم استعماله لمعرفة متوسط إجابات المبحوثين حول عبارات ومحاور الاستبيان، ومن ثم معرفة ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن المحاور الرئيسية (متوسط متوسطات العبارات)، ومعرفة مستواها.
- **الانحراف المعياري (Std. Deviation):** للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، لكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطها الحسابي، والانحراف المعياري يوضح التشتت في استجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها بين المقياس، كما يفيد في ترتيب المتوسطات في حالة تساويها في القيم، حيث يكون المتوسط الأقل في قيمة الانحراف الأول في الترتيب.
- **اختبار (One-Sample-T-test) (T) للعينة الواحدة:** لمقارنة المتوسط العام للإجابات (المتوسط الإجمالي لفقرات محاور الدراسة) مع المتوسط الفرضي عند مستوى دلالة 0.05.
- **معامل الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis):** لاختبار صلاحية النموذج واختبار تأثير كل متغير مستقل على حده على المتغير التابع.

المطلب الثاني: ثبات وصدق الاتساق الداخلي للاستبيان

سنتعرف من خلال هذا المطلب على الخصائص السيكومترية للاستبيان لتبيان مدى الاعتماد على الاستبيان في الدراسة الإحصائية وذلك بالصدق الظاهري للاستبيان صدق المحكمين وثبات ألفا كرونباخ وصدق الاتساق الداخلي لأبعاد ومحاور الاستبيان كما يلي.

الفرع الأول: صدق أداة الدراسة

1- صدق المحكمين (تحكيم أداة الاستبيان)

بعد إعداد الأسئلة أداة الاستبيان في صورتها الأولية من أجل أخذها بعين الاعتبار وتأكيدها مصداقيتها ومدى شموليتها لموضوع الدراسة فإنها تعرض مجموعة من الأساتذة في التخصص، أو ما يعرف صدق المحكمين يقصد به: "المظهر العام للاستبيان من حيث المفردات وكيفية صياغتها، ودقتها وموضوعاتها ومدى مناسبة الأداة للغرض الذي وضع لأجله".

-2 ثبات الاستبيان

يقصد بثبات الاستبيان أن يعطي نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعه لأكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، بمعنى الاستقرار في نتائج استبيان الدراسة، وعدم تغيرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعه على فئة الدراسة عدة مرات خلال فترات زمنية مختلفة. ومن أجل اختبار ثبات الاستبيان تم الاعتماد على معامل الثبات.

الجدول رقم (2-2): معامل ألفا كرونباخ لأداة الدراسة

| معامل ألفا كرونباخ | عبارات الاستبيان | محاور الدراسة |
|--------------------|------------------|---------------------------------|
| 0.858 | 19 | المحور الأول: الثقافة التنظيمية |
| 0.835 | 19 | المحور الثاني: الرضا الوظيفي |
| 0.895 | 38 | الاستبيان ككل |

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

تشير نتائج الجدول أعلاه نتائج اختبار ثبات الاستبيان بمعامل ألفا كرونباخ، حيث قدر معامل ألفا كرونباخ للمحور الأول الثقافة التنظيمية بـ 0.858، والمحور الثاني الرضا الوظيفي بـ 0.835، الاستبيان ككل قدر بـ 0.895 وكلها أكبر من 0.6 مما يدل على ثبات أداة الدراسة هذا يعني أن هناك صدق وثبات في المحاور وبالتالي يمكن القول أن الاستبيان يتمتع بالثبات.

الفرع الثاني: الاتساق الداخلي لأداة الدراسة

بعد التأكد من الصدق الظاهري للاستبيان قمنا باختبار الاتساق الداخلي له، من أجل القيام بهذا الاختبار قمنا بحساب معامل الارتباط لبيرسون بين درجة الارتباط كل محور من محاور الاستبيان والدرجة الكلية للاستبيان ككل وذلك لكل متغيرات الدراسة والنتائج المحصل عليها مبينة في الجداول التالية.

الجدول رقم (2-3): يوضح الاتساق الداخلي لأبعاد ومحاور الدراسة

| الارتباط مع الدرجة الكلية للاستبيان | | محاور الدراسة |
|--|-------------------------|-----------------------------------|
| مستوى المعنوية (Sig) | معامل الارتباط (بيرسون) | |
| 0.000 | 0.662** | البعد الأول: القيم التنظيمية |
| 0.000 | 0.864** | البعد الثاني: المعتقدات التنظيمية |
| 0.000 | 0.850** | البعد الثالث: التوقعات التنظيمية |
| 0.000 | 0.759** | البعد الرابع: الأعراف التنظيمية |
| 0.000 | 0.873** | المحور الأول: الثقافة التنظيمية |
| 0.000 | 0.884** | المحور الثاني: الرضا الوظيفي |
| **دال: أي يوجد ارتباط معنوي بين العبارة والدرجة الكلية لمحورها | | |

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

من خلال معاملات الارتباطات الثنائية المبينة في الجدول أعلاه يتبين لنا أن عبارات المحور الأول الثقافة التنظيمية، بأبعاده كل من البعد الأول القيم التنظيمية بمعامل ارتباط ($r=0.662$)، والبعد الثاني المعتقدات التنظيمية بمعامل ارتباط ($r=0.864$)، والبعد الثالث التوقعات التنظيمية بمعامل ارتباط ($r=0.850$)، أما البعد الرابع الأعراف التنظيمية بمعامل ارتباط ($r=0.759$)، تمتاز بالاتساق الداخلي حيث أن العلاقة الارتباط بين الدرجة الكلية لكل بعد من محور الدراسة دالة إحصائية، إذ أن قيمة Sig (مستوى المعنوية) لقيم الإحصائية لمعاملات الارتباط بيرسون المحسوبة في كل بعد من محور الدراسة هي أقل من مستوى الخطأ المفروض 0.05، ومنه أبعاد محور الأول الثقافة التنظيمية صادقة ومتسقة لما وضعت لقياسه. كما نلاحظ أنه هناك اتساق بين محاور الدراسة والدرجة الكلية لبيانات الدراسة، حيث قدر معامل الارتباط للمحور الأول الثقافة التنظيمية بـ ($r=0.873$)، والمعامل الارتباط للمحور الثاني الرضا الوظيفي بـ ($r=0.884$) هي أقل من مستوى الخطأ المفروض 0.05، ومنه محاور الدراسة تمتاز باتساق وانسجام فيما بينها وبالتالي صادقة ومتسقة لما وضعت لقياسه.

المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات

يتضمن هذا المبحث عرضاً لنتائج الدراسة حول خصائص أفراد العينة من خلال البيانات الشخصية لعينة الدراسة وكذا اتجاهات الموظفين حول واقع التزام المؤسسة.

المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة

تم الاستعانة بالإحصاء الوصفي لوصف خصائص عينة الدراسة.

الفرع الأول: عرض وتحليل البيانات الشخصية

سنتعرف من خلال هذا الجزء على توزيع عينة الدراسة حسب البيانات الشخصية كل من الجنس، السن، المستوى التعليمي، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة.

1- توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

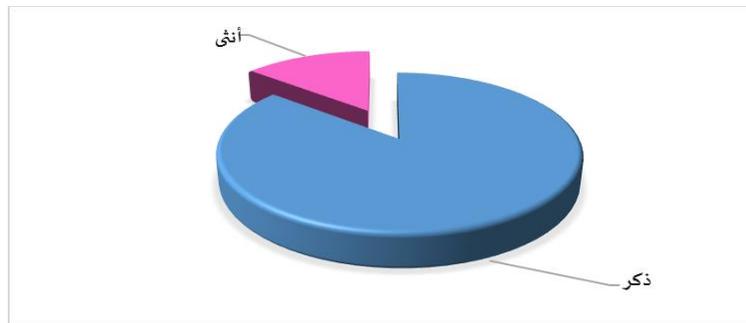
الجدول رقم (2-4): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

| النسبة % | التكرار | الجنس |
|----------|---------|---------|
| 86.7 | 26 | ذكر |
| 13.3 | 4 | أنثى |
| %100 | 30 | المجموع |

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

تتوزع عينة الدراسة حسب متغير الجنس بأغلبية ذكور بعدد 26 ونسبة 86.7% تليها فئة الإناث بعدد 4 ونسبة 13.3% من المجموع الإجمالي للنسب. نفس هذا التفاوت في النسب راجع لطبيعة نشاط المؤسسة في مجال الصناعة وتطوير السيارات التي تتطلب وجود عنصر الذكور أكثر من الإناث في ميدان العمل، في حين فئة الإناث يكون أغلب نشاطها في مجال الإدارة، كما هو مبين في الشكل التالي.

رقم (2-3): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج Excel

-2- توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

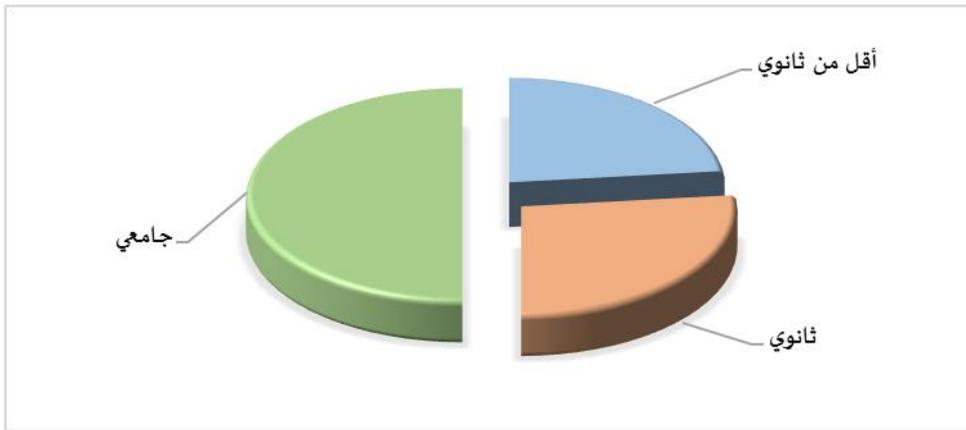
جدول رقم (2-5): يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

| النسبة | التكرار | المستوى التعليمي |
|--------|---------|------------------|
| 23,3 | 7 | أقل من ثانوي |
| 26,7 | 8 | ثانوي |
| 50 | 15 | جامعي |
| 100% | 30 | المجموع |

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن عينة الدراسة تتوزع حسب متغير المستوى التعليمي بأغلبية مستوى جامعي بعدد 15 ونسبة 50%، تليها كل من مستوى ثانوي ومستوى أقل من ثانوي بنسب متقاربة على التوالي: 26.7%؛ 23.3% من المجموع الإجمالي للنسب. نفسر هذا التفاوت في النسب لصالح المستوى الجامعي ما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تعمل على استقطاب خريجي الجامعات والذي ينعكس بالإيجاب على الوضع الاقتصادي وامتصاص البطالة، كما هو مبين في الشكل التالي.

الشكل رقم (2-4) يبين تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج Excel

3- توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

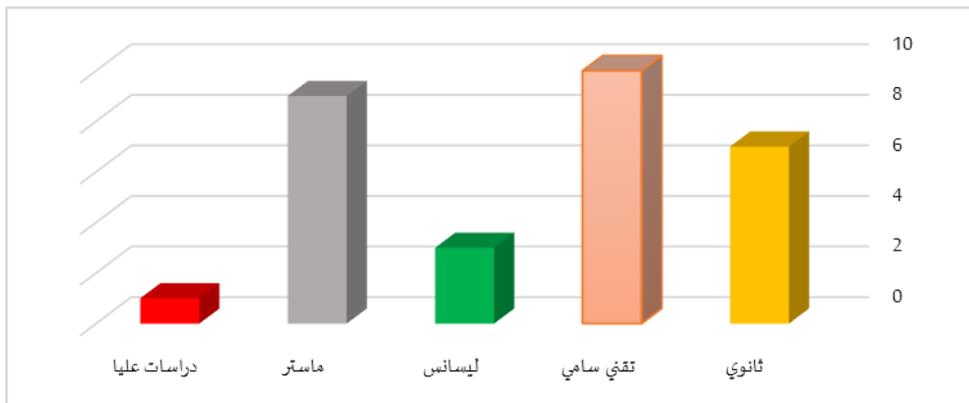
الجدول رقم (2-6): توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

| المؤهل العلمي | التكرار | النسبة % |
|---------------|---------|----------|
| ثانوي | 7 | 23,3 |
| تقني سامي | 10 | 33,3 |
| ليسانس | 4 | 10,0 |
| ماستر | 10 | 30,0 |
| دراسات عليا | 1 | 3,3 |
| المجموع | 30 | 100% |

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

يبين الجدول أعلاه نتائج توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي، حيث أغلبية عينة الدراسة تقني سامي بعدد 10 ونسبة 33.3%، تليها مستوى ماستر بعدد 9 ونسبة 30% في حين مستوى ثانوي بعدد 7 ونسبة 23.3%، أما دراسات عليا بنسبة 3.3% من المجموع الإجمالي للنسب، كما هو مبين في الجدول و الشكل التالي من خلال ما سبق نستنتج أن أفراد عينة الدراسة من ذوي الكفاءة ما يضيفي على إجابات العينة مصداقية و ودقة جيدة.

الشكل رقم (2-5): يبين تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج Excel

-4- توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن

الجدول رقم (2-7): توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن

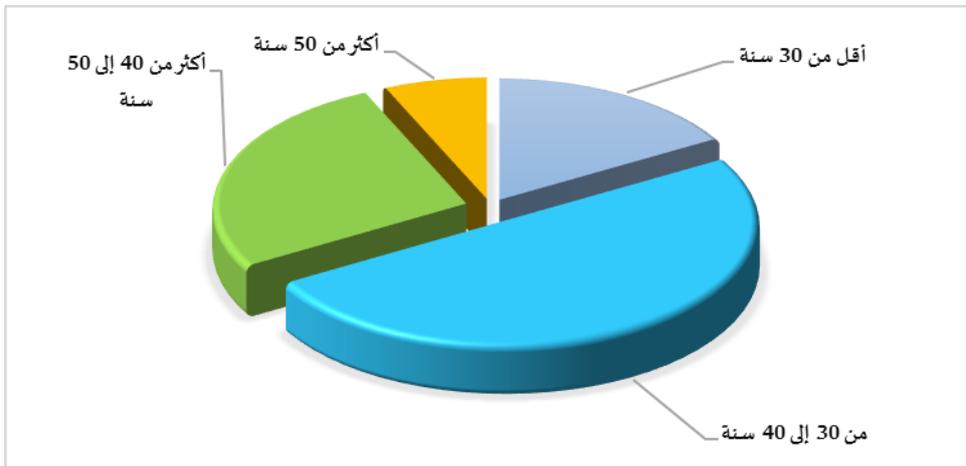
| النسبة % | التكرار | السن |
|-------------|-----------|-----------------------|
| 16,7 | 5 | أقل من 30 سنة |
| 50 | 15 | من 30 إلى 40 سنة |
| 26,7 | 8 | أكثر من 40 إلى 50 سنة |
| 6,7 | 2 | أكثر من 50 سنة |
| 100% | 30 | المجموع |

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

تتوزع عينة الدراسة حسب متغير العمر بأغلبية الفئة العمرية من 30 إلى 40 سنة بعدد 15 ونسبة 50%، تليها الفئة العمرية أكثر من 40 سنة إلى 50 سنة بعدد 8 ونسبة 26.7%، في حين الفئة العمرية أقل من 30 سنة بعدد 5 ونسبة 16.7%، أما الفئة أقل من 30 سنة بعدد 5 ونسبة 16.7%، ومن خلال الجدول و الشكل نستنتج أن و أغلب أفراد العينة من ذوي الخبرة وهذا يضيف على إجابات هذه العينة دقة و مصداقية.

نفسر هذا التفاوت في النسب على أن أغلبية موظفي المؤسسة محل الدراسة من فئة الشباب التي تمتاز بالحيوية والطاقة والنشاط والذي ينعكس بالإيجاب على زيادة الإنتاجية وتحسين جودة المنتجات وتقديم أداء أفضل.

الشكل رقم (2-6): يبين تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج Excel

5- توزيع عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخبرة

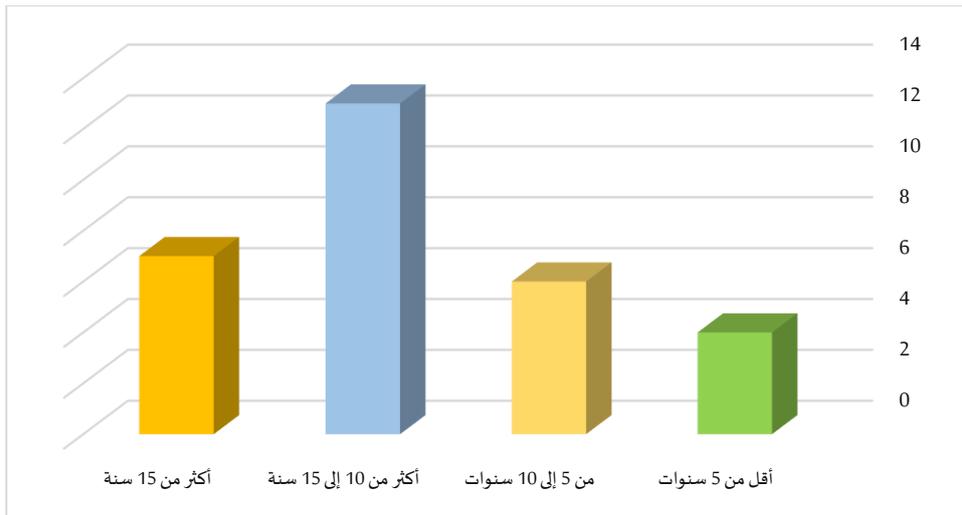
الجدول رقم (2-8): توزيع عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخبرة

| عدد سنوات الخبرة | التكرار | النسبة % |
|-----------------------|---------|----------|
| أقل من 5 سنوات | 4 | 13,3 |
| من 5 إلى 10 سنوات | 6 | 20,0 |
| أكثر من 10 إلى 15 سنة | 13 | 43,3 |
| أكثر من 15 سنة | 7 | 23,3 |
| المجموع | 30 | %100 |

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه وشكل رقم (2-9) توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة، حيث نجد أغلبية عينة الدراسة بسنوات خبرة أكثر من 10 سنوات إلى 15 سنة بعدد 13 ونسبة 43.3%، تليها الفئة أكثر من 15 سنة بعدد 7 ونسبة 23.3%، أما الفئة من 5 إلى 10 سنوات بعدد 6 ونسبة 20%، في حين أقل من 5 سنوات بعدد 4 ونسبة 13.3% من المجموع الإجمالي للنسب. نفس هذا التفاوت في النسب بأن أغلبية موظفي المؤسسة محل الدراسة ذو خبرة وكفاءة مهنية، حيث كلما تقدم المورد البشري زاد قيمة وخبرة في مواجهة الأزمات وتقديم حلول إبداعية للمشكلات التي تواجه المؤسسة، بالإضافة يعتبر رأس مال بشري لها.

الشكل رقم (2-7): يبين تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج Excel

الفرع الثاني: عرض وتحليل لإجابات أفراد العينة لعبارات محور الثقافة التنظيمية

للتعرف على الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة للمحول الأول الثقافة التنظيمية وأبعادها كل من القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية والتوقعات والأعراف التنظيمية، تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحراف المعياري لكل لإجابات عينة الدراسة. والنتائج مبينة في الجداول الموالية.

أولاً: عرض وتحليل نتائج البعد الأول: القيم التنظيمية

يبين الجدول إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الأول القيم التنظيمية.

الجدول رقم (2-9): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الأول القيم التنظيمية

| الاتجاه العام للعينة | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العبارات |
|----------------------|-------------------|-----------------|--|
| مرتفع | 0.668 | 2.36 | 1. أجد بأن هناك ترسخ بيئة العمل الحالية العلاقات الطيبة بين العاملين |
| مرتفع | 0.776 | 2.50 | 2. تتوافق قيمي السائدة مع ثقافة المؤسسة التي أعمل بها |
| مرتفع | 0.484 | 2.80 | 3. أحضر إلى العمل في الموعد المحدد |
| مرتفع | 0.182 | 2.96 | 4. أتعاون مع زملائي في العمل |
| متوسط | 0.773 | 2.23 | 5. أشعر بوجود ثقة متبادلة بين الموظفين والإدارة |
| مرتفع | 0.366 | 2.57 | البعد الأول: القيم التنظيمية |

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

نلاحظ من الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الأول: القيم التنظيمية وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (2.57) وبدرجة تطبيق مرتفع، حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 2.34 إلى 3 درجة)، إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الأول موافقون عليها بدرجة (مرتفع)، فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (2.23- 2.96)، حيث "العبارة رقم 4 المرتبة الأولى" بمتوسط حسابي (2.96) أي أنهم يؤكدون وبدرجة مرتفعة على أنه هناك تعاون بين الزملاء في العمل، أما "العبارة رقم 3 جاءت بالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (2.80) ما يؤكد بدرجة مرتفعة أنه يحضر الموظف العمل في المواعيد المحددة، في حين بالمرتبة الثالثة العبارة " تتوافق قيمي السائدة مع ثقافة المؤسسة التي أعمل بها" بمتوسط حسابي (2.50)، كما نجد بالمرتبة الرابعة العبارة رقم 1 بمتوسط حسابي (2.36) ما يدل على أنه بيئة العمل ترسخ العلاقات الطيبة بين العاملين، وأخيراً نجد العبارة رقم 5 بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.23) ما يؤكد على أنه هناك ثقة متبادلة بين الإدارة والموظفين.

2- عرض وتحليل نتائج البعد الثاني: المعتقدات التنظيمية

يبين الجدول إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثاني المعتقدات التنظيمية.

الجدول رقم (2-10): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثاني المعتقدات التنظيمية

| الاتجاه العام للعينة | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العبارات |
|----------------------|-------------------|-----------------|---|
| مرتفع | 0.770 | 2.40 | 6. أعتقد بأهمية تطور علاقات العمل وتشجع روح العمل الجماعي لإنجاز العمل بكفاءة. |
| متوسط | 0.819 | 1.86 | 7. أعتقد أن هناك نهمًا عادلاً ومتساوياً في فرص الترقية والتطوير المهني. |
| متوسط | 0.850 | 2.03 | 8. أحس أن هناك تواصل فعال بين الإدارة والموظفين في المؤسسة. |
| متوسط | 0.819 | 1.90 | 9. أعتقد أن هناك اهتمام بتطوير مهارات الموظفين وتعزيز قدراتهم الشخصية والمهنية. |
| مرتفع | 0.678 | 2.43 | 10. ضرورة منح حرية أكبر في تبادل الأفكار والمقترحات بين المستويات الإدارية |
| متوسط | 0.579 | 2.12 | البعد الثاني: المعتقدات التنظيمية |

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

تشير معطيات الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الثاني: المعتقدات التنظيمية وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (2.12) وبدرجة تطبيق متوسط، حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 1.67 إلى 2.33 درجة)، إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الثاني موافقون عليها بدرجة (متوسط)، فالمتوسط الحسابي لعبارته محصور بين (1.86- 2.43)، حيث "العبارة رقم 5 المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.43) أي أنهم يؤكدون وبدرجة مرتفعة على أنه يؤمن الموظفون بضرورة منح حرية أكبر في تبادل الأفكار والمقترحات بين المستويات الإدارية، أما "العبارة رقم 6 جاءت بالمرتبة الثانية وبتوسط حسابي (2.40) ما يؤكد بدرجة مرتفعة أنه هناك اعتقاد للموظفين بأهمية علاقات العمل وتشجيع روح العمل الجماعي لإنجاز العمل بكفاءة، في حين بالمرتبة الثالثة العبارة " أحس أن هناك تواصل فعال بين الإدارة والموظفين في المؤسسة " بمتوسط حسابي (2.03)، كما نجد بالمرتبة الرابعة العبارة رقم 9 بمتوسط حسابي (1.90) ما يبين على أنه هناك اعتقاد للموظفين أنه لا بد من تطوير مهارات الموظفين وتعزيز قدراتهم الشخصية والمهنية، وأخيراً نجد العبارة رقم 7 بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (1.86) ما يؤكد على أنه هناك اعتقاد بوجود نهمًا عادلاً ومتساوياً في فرص الترقية والتطوير المهني حسب أهميتها النسبية.

3- عرض وتحليل نتائج البعد الثالث: التوقعات التنظيمية

يبين الجدول إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثالث التوقعات التنظيمية.

الجدول رقم (2-11): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثالث التوقعات التنظيمية

| الاتجاه العام للعينة | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العبارات |
|----------------------|-------------------|-----------------|--|
| متوسط | 3 | 0.803 | 11. تقدر المؤسسة الجهود التي أبدتها. |
| متوسط | 5 | 0.868 | 12. أستفيد من حوافر مناسبة من طرف المؤسسة. |
| مرتفع | 1 | 0.534 | 13. أبدل الجهود اللازمة من أجل تحقيق الأهداف التي تتوقعها المؤسسة منهم كباقي الموظفين. |
| متوسط | 4 | 0.791 | 14. أشعر كموظف بوجود عدالة في تقييم أدائي |
| متوسط | 2 | 0.730 | 15. أتوقع المؤسسة من الموظفين أن يقوموا بكافة المهام والواجبات مقابل الحصول على كافة الحقوق الوظيفية |
| متوسط | 0.467 | 2.06 | البعد الثالث: التوقعات التنظيمية |

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

يبين الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الثالث: التوقعات التنظيمية وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (2.06) وبدرجة تطبيق متوسط، حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 1.67 إلى 2.33 درجة)، إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الثالث موافقون عليها بدرجة (متوسط)، فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (1.73- 2.70)، حيث "العبرة رقم 1 المرتبة الأولى" بمتوسط حسابي (2.70) أي أنهم يؤكدون وبدرجة مرتفعة على يبذل الموظفين الجهود اللازمة من أجل تحقيق الأهداف التي تتوقعها المؤسسة، تليها العبرة رقم 15 بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.13) ما يدل على أنه تتوقع المؤسسة من الموظفين أن يقوموا بكافة المهام والواجبات مقابل الحصول على كافة الحقوق الوظيفية، أما العبرة رقم 11 جاءت بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (1.90) ما يؤكد على أن المؤسسة تقدر الجهود التي يبذلها الموظف، أما بالمرتبة الرابعة العبرة رقم 14 بمتوسط حسابي (1.83) ما يدل على أنه يشعر الموظف بوجود عدالة في تقييم أدائه، وأخيراً نجد العبرة رقم 12 بالمرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (1.73) ما يؤكد على أن الموظفين يستفيدوا من الحوافر المناسبة التي تقدمها المؤسسة.

4- عرض وتحليل نتائج البعد الرابع: الأعراف التنظيمية

يبين الجدول إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الرابع الأعراف التنظيمية.

الجدول رقم (2-12): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الرابع الأعراف التنظيمية

| الاتجاه العام للعينة | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العبارات | |
|----------------------|-------------------|-----------------|----------|---|
| مرتفع | 1 | 0.534 | 2.70 | 16. ألتزم بالأعراف التنظيمية المتعارف عليها في بيئة العمل |
| متوسط | 4 | 0.860 | 1.86 | 17. أشعر بأن المعايير السائدة بين الموظفين تساعد على تهيئة مناخ مشجع على الإبداع والابتكار. |
| متوسط | 2 | 0.817 | 2.23 | 18. ألتزم بمعايير تساعد على تهيئة مناخ يشجع على الإبداع والابتكار |
| متوسط | 3 | 0.868 | 1.93 | 19. تشجعني الإدارة على ممارسات العمل المتميزة و جعلها نموذجاً يحتذى به |
| متوسط | 0.568 | 2.18 | | البعد الرابع: الأعراف التنظيمية |

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

تشير معطيات الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الرابع: الأعراف التنظيمية وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (2.18) وبدرجة تطبيق متوسط، حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 1.67 إلى 2.33 درجة)، إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الرابع موافقون عليها بدرجة (متوسط)، فالمتوسط الحسابي لعبارته محصور بين (1.86 - 2.70) حيث "العبارة رقم 16 بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.70) ما يدل على ان الموظفين يلتزمون بالأعراف التنظيمية المتعارف عليها في بيئة العمل، أما العبارة رقم 18 جاءت بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.23) ما يؤكد على أنه يلتزم الموظف بمعايير تساعد على تهيئة مناخ يشجع على الإبداع والابتكار، في حين نجد العبارة رقم 19 جاءت بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (1.93) ما يدل على أن الإدارة تشجع العمال على ممارسات العمل المتميزة وجعلها نموذجاً يحتذى به، وأخيراً نجد العبارة رقم 17 بالمرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط حسابي (1.86) ما يدل على أنه يشعر الموظفون بأن المعايير السائدة بينهم تساعد على تهيئة مناخ مشجع على الإبداع والابتكار.

الفرع الثالث: عرض وتحليل لإجابات أفراد العينة لعبارات محور الرضا الوظيفي

سنتعرف من خلال هذا الجزء على الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة للمحور الثاني الرضا الوظيفي من خلال حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنتائج مبينة في الجدول التالي.

الجدول رقم (2-13): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني " الرضا الوظيفي "

| الاتجاه العام للعينة | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العبارات |
|----------------------|-------------------|-----------------|---|
| مرتفع | 3 | 2.46 | 1. أنا راض عن الوظيفة التي اشغلها. |
| مرتفع | 6 | 2.33 | 2. أشعر بالمتعة في أدائي لعملي. |
| مرتفع | 2 | 2.63 | 3. اختياري لوظيفتي نابع عن رغبتى ومتوافق مع تخصصي |
| متوسط | 13 | 1.86 | 4. اشعر بعدالة ما احصل عليه من اجر مقابل ما أقدمه من عمل |
| متوسط | 14 | 1.83 | 5. اشعر بالرضا عن الأجر الذي أتحصل عليه مقابل ما أقدمه من أعمال. |
| مرتفع | 5 | 2.40 | 6. أشعر بأن مناصبي يتناسب مع مؤهلاتي وخبرتي |
| متوسط | 15 | 1.80 | 7. اجري الشهري يعكس تماما ما أقوم به من أعمال |
| متوسط | 9 | 2.03 | 8. تناسبني حجم مسؤولياتي ومستوى الدعم والصلاحيات الممنوحة. |
| منخفض | 19 | 1.40 | 9. توفر لي مؤسستي على فرص متعددة للترقية |
| منخفض | 18 | 1.53 | 10. توفر لي المؤسسة فرص الترقية في المناصب العليا بإنصاف وعادلة. |
| متوسط | 12 | 1.96 | 11. بمنحني رئيسي فرصة المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل |
| متوسط | 11 | 1.98 | 12. يفوض لي رئيسي في كثير من الأحيان سلطة اتخاذ قرارات معينة |
| متوسط | 7 | 2.23 | 13. يلائمني نظام ساعات العمل الحالي. |
| متوسط | 17 | 1.80 | 14. يتناسب نظام ساعات العمل الصيفي مع ظروف العمل بمنطقتي |
| مرتفع | 1 | 2.76 | 15. أتفاعل بشكل جيد مع زملائي |
| مرتفع | 4 | 2.40 | 16. أجد مستوى تعاون عالي مع الزملاء |
| متوسط | 10 | 2.00 | 17. توفر لي المؤسسة في مكان عملي كل الوسائل المكتبية التقنية والأدوات والمعدات. |
| متوسط | 16 | 1.80 | 18. أتمتع بظروف العمل المادية من حيث الإضاءة والنظافة جيدة. |
| متوسط | 8 | 2.06 | 19. أجد ظروف الأمن والسلامة المهنية جيدة. |
| متوسط | 0.411 | 2.06 | المحور الثاني: الرضا الوظيفي |

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

نلاحظ من الجدول أعلاه نتائج تحليل إجابات عينة الدراسة إتجاه المحور الثاني " الرضا الوظيفي وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (2.06) وبدرجة تطبيق متوسط، حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 1.67 إلى 2.33 درجة)، فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (1.40-2.76)، حيث "العبارة رقم 15 بالمرتبة الأولى "بمتوسط حسابي (2.76) أي أنهم يؤكدون وبدرجة مرتفعة على أنه يتفاعل الموظفان فيما بينهم بشكل جيد، تليها العبارة رقم 3 بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.63) ما يدل على أنه الموظف اختار

وظيفته انطلاقاً من رغبته وهي توافق تخصصه، أما بالمرتبة الثالثة العبارة رقم 1 بمتوسط حسابي (2.46) ما يؤكد على أنه الموظف راض عن الوظيفة التي يشغلها، وأخيراً نجد العبارة رقم 9 بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (1.40) ما يؤكد على أن المؤسسة توفر فرص متعددة لترقية موظفيها.

المطلب الثاني: نتائج اختبار فرضيات الدراسة

عملنا في هذا الجانب على اختبار فرضية الرئيسية بالإضافة إلى الفرضيات الفرعية، حيث تركزت مهمة هذه الفقرة على اختبار مدى قبول أو رفض الفرضيات الدراسة من خلال الأساليب الإحصائية المناسبة.

الفرع الأول: نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لمحاو الدراسة

بهدف التحقق من موضوعية نتائج الدراسة، تم الاعتماد على اختبار التوزيع الاعتدالي للبيانات، هذا الأخير الذي يستخدم لمعرفة ما إذا كانت البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي ام لا، والذي يؤثر بدوره على اختيار الاختبارات المطلوبة لاختبار الفرضيات، والجدول الموالي يلخص أهم النتائج التي تم التوصل لها في اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات.

الجدول رقم (2-14): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

| Shapiro-Wilk | | المحور العام للدراسة |
|--------------|--------------|---------------------------------|
| Sig | قيمة Z | |
| 0.192 | 0.952 | المحور الأول: الثقافة التنظيمية |
| 0.579 | 0.971 | المحور الثاني: الرضا الوظيفي |
| 0.707 | 0.976 | بيانات الدراسة ككل |

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

يبين الجدول أعلاه نتائج التوزيع الطبيعي لمحاو الدراسة وفق اختبار (Shapiro-Wilk) حيث قدر مستوى المعنوية للمحور الأول الثقافة التنظيمية بـ 0.192، أما المحور الثاني الرضا الوظيفي بمستوى معنوية قدر بـ 0.579، كما نجد مستوى المعنوية للبيانات ككل قدر بـ 0.707 وهي أكبر من 0.05، وبالتالي فإن بيانات العينة المدروسة تتبع التوزيع الطبيعي. ومنه نستنتج أن بيانات جميع محاور الاستبيان تتوزع طبيعياً، وبالتالي يمكن إجراء الاختبارات المعلمية عليها، ما يستوجب الاعتماد على الاختبارات المعلمية للإجابة على الفرضيات الموضوعية. كما هو مبين في الشكل التالي:

الفرع الثاني: عرض وتحليل نتائج اختبار فرضيات الدراسة

سنحاول من خلال هذا الفرع التعرف على أهم نتائج الدراسة التطبيقية من خلال عرض نتائج اختبار فرضيات الدراسة حيث جاءت النتائج على النحو التالي:

1- نتائج اختبار الفرضية الأولى:

نص الفرضية: تعمل المؤسسة محل الدراسة على ترسيخ ثقافتها التنظيمية بين موظفيها.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار (One-Sample-T-test) (T) للعينة الواحدة لمقارنة المتوسط العام الإجابات (المتوسط الإجمالي لفقرات المحور الأول) مع المتوسط الفرضي 2 عند مستوى دلالة 0.05 وفقاً لبرنامج SPSS. والجدول التالي بين نتائج هذا الاختبار:

الجدول رقم (2-15): اختبار (T) للعينة الواحدة لمقارنة متوسط الإجابات مع المتوسط الفرضي (الفرضية الأولى)

| قرار الاختبار | مستوى الثقة 95% | | الفرق بين المتوسطين | مستوى المعنوية sig | درجات الحرية | قيمة T المحسوبة |
|---------------|-----------------|---------------|---------------------|--------------------|--------------|-----------------|
| | القيمة القصوى | القيمة الدنيا | | | | |
| قبول | 0,3809 | 0,0874 | 0,23417 | 0,003 | 29 | 3,264 |

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS V25

يتبين لنا من خلال النتائج المبينة في الجدول أعلاه أن قيمة مستوى المعنوية قدرت بـ (Sig=0.003) وهي أقل من مستوى الخطأ المعياري المفروض ($\alpha \leq 0.05$) وعليه فإنه يمكن القول أنه تعمل المؤسسة محل الدراسة على ترسيخ ثقافتها التنظيمية بين موظفيها، كما بين الجدول الفرق بين المتوسطين الحسابيين العام والفرضي و المقدر بـ (0.23417)، وهذا الفرق في حدود المجال [0.3809-0.0874] بمستوى ثقة (95%)، ويدل على أن المتوسط العام للإجابات يفوق المتوسط الفرضي (2)، وتعتبر قيمة المتوسط الحسابي العام للمحور الأول الثقافة التنظيمية والمقدر بـ (2.23) في حدود المجال (1.67-2.33)، ويمثل مستوى الموافقة متوسطة حول فقرات المحور الأول الثقافة التنظيمية.

بناءً عليه نتائج اختبار الفرضية الأولى: نقبل نص الفرضية: أنه تعمل المؤسسة محل الدراسة على ترسيخ ثقافتها التنظيمية بين موظفيها.

1- نتائج اختبار الفرضية الثانية

نص الفرضية: هناك مستوى مقبول للرضا الوظيفي في المؤسسة الصناعية محل الدراسة

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار (One-Sample-T-test) (T) للعينة الواحدة لمقارنة المتوسط العام الإجابات (المتوسط الإجمالي لفقرات المحور الثاني) مع المتوسط الفرضي 2 عند مستوى دلالة 0.05 وفقا لبرنامج SPSS. والجدول التالي بين نتائج هذا الاختبار:

الجدول رقم (2-16): اختبار (T) للعينة الواحدة لمقارنة متوسط الإجابات مع المتوسط الفرضي (الفرضية الثانية)

| قرار الاختبار | مستوى الثقة 95% | | الفرق بين المتوسطين | مستوى المعنوية sig | درجات الحرية | قيمة T المحسوبة |
|---------------|-----------------|---------------|---------------------|--------------------|--------------|-----------------|
| | القيمة القصوى | القيمة الدنيا | | | | |
| قبول | 0,2184 | 0,0886 | 0,06491 | 0,000 | 29 | ,865 |

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS V25

يتبين لنا من خلال النتائج المبينة في الجدول أعلاه أن قيمة مستوى المعنوية قدرت بـ (Sig=0.000) وهي أقل من مستوى الخطأ المعياري المفروض ($\alpha \leq 0.05$) وعليه فإنه يمكن القول أنه هناك مستوى مقبول للرضا الوظيفي في المؤسسة الصناعية محل الدراسة، كما بين الجدول الفرق بين المتوسطين الحسابيين العام والفرضي والمقدر بـ (0.06491)، وهذا الفرق في حدود المجال [0.2184-0.0886] بمستوى ثقة (95%)، ويدل على أن المتوسط العام للإجابات يفوق المتوسط الفرضي (2)، وتعتبر قيمة المتوسط الحسابي العام للمحور الثاني " الرضا الوظيفي " والمقدر بـ (2.06) في حدود المجال (1.67-2.33)، ويمثل مستوى الموافقة متوسطة حول فقرات المحور الثاني الرضا الوظيفي.

بناءا عليه نتائج اختبار الفرضية الثانية: نقبل نص الفرضية، أنه هناك مستوى مقبول للرضا الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة.

2- نتائج اختبار الفرضية الثالثة

نص الفرضية: توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي.

لاختبار العلاقة بين الثقافة التنظيمية كمتغير مستقل للدراسة والرضا الوظيفي كمتغير تابع سنستخدم على معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) والنتائج مبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-17): نتائج اختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة (الفرضية الثالثة)

| العلاقة | الثقافة التنظيمية / الرضا الوظيفي |
|---------------------|-----------------------------------|
| معامل الارتباط r | 0.544** |
| مستوى الدلالة (sig) | 0.002 |
| حجم العينة | 30 |

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

تشير معطيات الجدول أعلاه أنه توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي، ذلك استناداً لمستوى المعنوية ($Sig=0.002$) أقل من مستوى المفروض 0.05، كما بلغ معامل الارتباط للمتغيرات ($r=0.544$)، ما يدل على وجود علاقة ارتباطية موجبة متغيرات الدراسة. بناءً عليه نتائج اختبار الفرضية الثالثة: نقبل نص الفرضية: أنه توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي.

3- نتائج اختبار الفرضية الرابعة

1. نص الفرضية: هناك تأثير بين أبعاد الثقافة التنظيمية (القيم، المعتقدات، التوقعات والأعراف) كل على

حدا على الرضا الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة.

لاختبار الفرضية الرابعة والفرضيات الفرعية سنستخدم على معامل الانحدار البسيط والنتائج مبينة في الجداول التالية:

3-1 نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

نص الفرضية: هناك أثر بين القيم التنظيمية والرضا الوظيفي في المؤسسة الصناعية محل الدراسة.

الجدول رقم (2-18): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرابعة

| قرار الاختبار | معنوية العلاقة بين المتغيرين | | | | | متغيرات الدراسة | |
|---|------------------------------|----------------|----------------|------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| | قيمة معامل الانحدار | معامل التفسير | معامل الارتباط | معنوية لنموذج الانحدار ANOVA | | | |
| قبول الفرضية | B | R ² | R | (SIG) | قيمة F المحسوبة | المتغير التابع | المتغير المستقل |
| | 0.440 | 0.546 | 0.714 | 0.000 | 31.346 | الرضا الوظيفي | القيم التنظيمية |
| Y=1.447+0.440x₁+e_i | | | | | | | معادلة الانحدار |

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS V25

نلاحظ من الجدول أعلاه أن معامل الارتباط بيرسون الذي بلغت قيمته: ($r=0.714$) وهو موجب، ويدل ذلك على أن اتجاه العلاقة بين المتغيرين طردية، أي أن القيم التنظيمية تؤثر إيجابيا على الرضا الوظيفي، حيث كلما ازدادت مستويات نشر القيم التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة بشكل جيد يعقبه زيادة في درجات الرضا الوظيفي حسب عينة الدراسة.

أما من خلال قيمة معامل التفسير المقدرة بـ ($R^2=0.546$) فيتضح أن القيم التنظيمية تؤثر بنسبة 54.6% من التغيرات التي تحدث في مستويات الرضا الوظيفي، وترجع 45.4% الباقية من التغيرات في عوامل أخرى ونفسر قيمة التأثير (معامل الانحدار B) بين المتغيرين: تشير قيمة معامل الانحدار المذكورة في الجدول أعلاه والمقدرة بـ ($B=0.440$)، أنه كلما رفعنا في مستويات القيم التنظيمية بوحدة واحدة يعقبها زيادة في درجات الرضا الوظيفي لعينة الدراسة بقيمة 0.440 وحدة.

من الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة اختبار فيشر لدراسة أثر القيم التنظيمية على الرضا الوظيفي قد بلغت قيمة (31.346)، أنها ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) نتيجة لبلوغ مستوى دلالتها ($0,000$)، ومن هنا نرفض الفرض الصفري الذي يتضمن عدم وجود دور بين المتغيرين.

تبت صحة نص الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرابعة: هناك أثر بين القيم التنظيمية والرضا الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة.

2-3 نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

نص الفرضية: هناك أثر بين المعتقدات التنظيمية والرضا الوظيفي في المؤسسة الصناعية محل الدراسة.

الجدول رقم (2-19): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرابعة

| قرار الاختبار | معنوية العلاقة بين المتغيرين | | | | | متغيرات الدراسة | |
|---|------------------------------|----------------|----------------|------------------------------|-----------------|-----------------|---------------------|
| | قيمة معامل الانحدار | معامل التفسير | معامل الارتباط | معنوية لنموذج الانحدار ANOVA | | | |
| قبول الفرضية | B | R ² | R | (SIG) | قيمة F المحسوبة | المتغير التابع | المتغير المستقل |
| | 0.356 | 0.251 | 0.501 | 0.005 | 29.395 | الرضا الوظيفي | المعتقدات التنظيمية |
| Y=.1311+0.356x₁+e_i | | | | | | | معادلة الانحدار |

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS V25

تشير نتائج الجدول أعلاه أن معامل الارتباط بيرسون الذي بلغت قيمته: ($r=0.501$) وهو موجب، ويدل ذلك على أن اتجاه العلاقة بين المتغيرين طردية، أي أن المعتقدات التنظيمية تؤثر إيجابيا على الرضا الوظيفي، حيث كلما ازدادت مستويات ترسيخ المعتقدات التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة بشكل جيد يعقبه زيادة في درجات الرضا الوظيفي حسب عينة الدراسة.

أما من خلال قيمة معامل التفسير المقدرة بـ ($R^2=0.251$) فيتضح أن المعتقدات التنظيمية تؤثر بنسبة 25.1% من التغيرات التي تحدث في مستويات الرضا الوظيفي، وترجع 74.9% الباقية من التغيرات في عوامل أخرى ونفسر قيمة التأثير (معامل الانحدار B) بين المتغيرين: تشير قيمة معامل الانحدار المذكورة في الجدول أعلاه والمقدرة بـ ($B=0.356$)، أنه كلما رفعنا في مستويات المعتقدات التنظيمية بوحدة واحدة يعقبها زيادة في درجات الرضا الوظيفي لعينة الدراسة بقيمة 0.356 وحدة.

من الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة اختبار فيشر لدراسة أثر المعتقدات التنظيمية على الرضا الوظيفي قد بلغت قيمة (29.395)، أنها ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) نتيجة لبلوغ مستوى دلالتها (0,000)، ومن هنا نرفض الفرض الصفري الذي يتضمن عدم وجود دور بين المتغيرين.

تبث صحة نص الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرابعة: هناك أثر بين المعتقدات التنظيمية والرضا الوظيفي في المؤسسة الصناعية محل الدراسة.

3-3 نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

نص الفرضية: هناك أثر بين التوقعات التنظيمية والرضا الوظيفي في المؤسسة الصناعية محل الدراسة.

الجدول رقم (2-20): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرابعة

| قرار الاختبار | معنوية العلاقة بين المتغيرين | | | | | متغيرات الدراسة | |
|---|------------------------------|----------------|----------------|------------------------------|-----------------|-----------------|--------------------|
| | قيمة معامل الانحدار | معامل التفسير | معامل الارتباط | معنوية لنموذج الانحدار ANOVA | | | |
| قبول الفرضية | B | R ² | R | (SIG) | قيمة F المحسوبة | المتغير التابع | المتغير المستقل |
| | 0.400 | 0.207 | 0.555 | 0.011 | 27.318 | الرضا الوظيفي | التوقعات التنظيمية |
| Y=1.240+0.400x₃+e_i | | | | | | | معادلة الانحدار |

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS V25

يبين الجدول أعلاه معامل الارتباط بيرسون الذي بلغت قيمته: (r=0.555) وهو موجب، وبدل ذلك على أن اتجاه العلاقة بين المتغيرين طردية، أي أن التوقعات التنظيمية تؤثر إيجابيا على الرضا الوظيفي، حيث كلما ازدادت مستويات التوقعات التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة بشكل جيد يعقبه زيادة في درجات الرضا الوظيفي حسب عينة الدراسة.

أما من خلال قيمة معامل التفسير المقدرة بـ (R²=0.207) فيتضح أن التوقعات التنظيمية تؤثر بنسبة 20.7% من التغيرات التي تحدث في مستويات الرضا الوظيفي، وترجع 79.3% الباقية من التغيرات في عوامل أخرى ونفسر قيمة التأثير (معامل الانحدار B) بين المتغيرين: تشير قيمة معامل الانحدار المذكورة في الجدول أعلاه والمقدرة بـ (B=0.400)، أنه كلما رفعا في مستويات التوقعات التنظيمية بوحدة واحدة يعقبها زيادة في درجات الرضا الوظيفي لعينة الدراسة بقيمة 0.400 وحدة.

من الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة اختبار فيشر لدراسة أثر التوقعات التنظيمية على الرضا الوظيفي قد بلغت قيمة (27.318)، أنها ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α ≤ 0.05) نتيجة لبلوغ مستوى دلالتها (0,000)، ومن هنا نرفض الفرض الصفري الذي يتضمن عدم وجود دور بين المتغيرين.

تبت صحة نص الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرابعة: هناك أثر بين التوقعات التنظيمية والرضا الوظيفي في المؤسسة الصناعية محل الدراسة.

3-4 نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

نص الفرضية: هناك أثر بين الأعراف التنظيمية والرضا الوظيفي في المؤسسة الصناعية محل الدراسة.

الجدول رقم (2-21): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة للفرضية الرابعة

| قرار الاختبار | معنوية العلاقة بين المتغيرين | | | | | متغيرات الدراسة | |
|---|------------------------------|----------------|----------------|------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| | قيمة معامل الانحدار | معامل التفسير | معامل الارتباط | معنوية لنموذج الانحدار ANOVA | | | |
| قبول الفرضية | B | R ² | R | (SIG) | قيمة F المحسوبة | المتغير التابع | المتغير المستقل |
| | | 0.348 | 0.332 | 0.481 | 0.007 | 28.444 | الرضا الوظيفي |
| Y=1.305+0.348x₄+e_i | | | | | | | معادلة الانحدار |

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS V25

نلاحظ من الجدول أعلاه أن معامل الارتباط بيرسون الذي بلغت قيمته: ($r=0.481$) وهو موجب، ويدل ذلك على أن اتجاه العلاقة بين المتغيرين طردية، أي أن الأعراف التنظيمية تؤثر إيجابيا على الرضا الوظيفي، حيث كلما ازدادت مستويات الأعراف التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة بشكل جيد يعقبه زيادة في درجات الرضا الوظيفي حسب عينة الدراسة.

أما من خلال قيمة معامل التفسير المقدرة بـ ($R^2=0.332$) فيتضح أن الأعراف التنظيمية تؤثر بنسبة 33.2% من التغيرات التي تحدث في مستويات الرضا الوظيفي، وترجع 66.8% الباقية من التغيرات في عوامل أخرى ونفسر قيمة التأثير (معامل الانحدار B) بين المتغيرين: تشير قيمة معامل الانحدار المذكورة في الجدول أعلاه والمقدرة بـ ($B=0.348$)، أنه كلما رفعنا في مستويات الأعراف التنظيمية بوحدة واحدة يعقبها زيادة في درجات الرضا الوظيفي لعينة الدراسة بقيمة 0.348 وحدة.

من الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة اختبار فيشر لدراسة أثر الأعراف التنظيمية على الرضا الوظيفي قد بلغت قيمة (28.444)، أنها ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) نتيجة لبلوغ مستوى دلالتها (0,000)، ومن هنا نرفض الفرض الصفري الذي يتضمن عدم وجود دور بين المتغيرين.

تبث صحة نص الفرضية الفرعية الرابعة للفرضية الرابعة: هناك أثر بين الأعراف التنظيمية والرضا الوظيفي في المؤسسة الصناعية محل الدراسة.

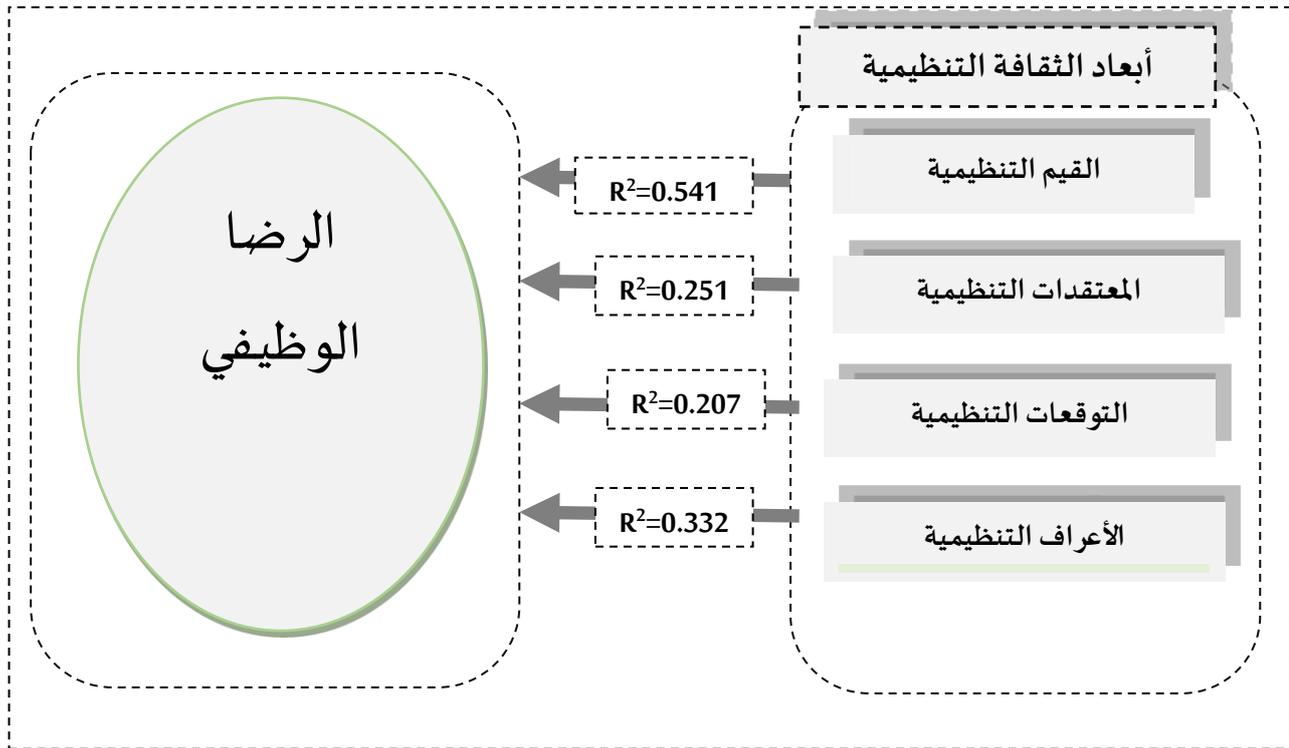
3-5 نتائج اختبار الفرضية الرابعة

1. بعد اختبار الفرضيات الفرعية نستنتج قرار اختبار الفرضية الرئيسية التي تنص على: هناك تأثير بين أبعاد

الثقافة التنظيمية (القيم، المعتقدات، التوقعات والأعراف) كل على حدا على الرضا الوظيفي في المؤسسة

محل الدراسة. والشكل الموالي يلخص نتائج اختبار الفرضية الرابعة.

الشكل رقم (2-8): ملخص نتائج اختبار الفرضية الرابعة



المصدر: من إعداد الطالبين

بالاعتماد على نتائج اختبار الفرضية الرابعة التي تنص على أنه هناك تأثير لأبعاد الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي من خلال كل من بعد المعتقدات التنظيمية بنسبة تأثير (54.1%) تليها بعد المعتقدات بنسبة تأثير (25.1%) أما بعد التوقعات التنظيمية بنسبة تأثير (20.7%)، في حين بعد الأعراف التنظيمية بنسبة تأثير (33.2%) من المجموع الإجمالي للنسب.

خلاصة الفصل

في هذا الفصل حاولنا أن نبين أثر الثقافة التنظيمية بأبعادها على الرضا الوظيفي من خلال دراسة عينة من موظفي المؤسسة محل الدراسة، وبعد توزيع الاستبيان على عينة الدراسة، تم المعالجة إجابات عينة عن طريق برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية الـ SPSS، لتتوصل في الأخير على نتائج اختبار الفرضيات التي أظهرت، صحة وقبول الفرضيات التي وضعناها وبنسب عالية، حيث استنتجنا أنه هناك أثر لأبعاد الثقافة التنظيمية على رضا الوظيفي بالمؤسسة محل الدراسة.

خاتمة

خاتمة:

بعد دراستنا لمختلف الأدبيات النظرية والتطبيقية لموضوع الدراسة: أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي في المؤسسات الصناعية، بدراسة حالة المؤسسة تطوير صناعة السيارات بورقلة توصلنا من خلال مجموعة من النتائج النظرية والنتائج التطبيقية نذكر أهمها:

أولاً: النتائج النظرية

- تعتبر الثقافة التنظيمية مجموعة من الافتراضات والمعتقدات والقيم والقواعد والمعايير التي يشترك فيها أفراد المنظمة؛
- تعمل الثقافة التنظيمية على جعل سلوك الأفراد ضمن شروطها وخصائصها من خلال مساعدة الأفراد على فهم ما يدور حولهم حيث توفر مصدراً للمعاني المشتركة التي تفسر لماذا تحدث الأشياء؛
- تعد الثقافة التنظيمية القيم والمعتقدات المتمسك بها بين أعضاء المنظمة بدلا من التنوع والتصورات الفردية التي يتم من خلالها رسم السلوك العامل؛
- للثقافة التنظيمية أربعة أبعاد أساسية تتمثل في الأعراف التنظيمية، القيم التنظيمية، المعتقدات والتوقعات التنظيمية؛
- يعتبر الرضا الوظيفي ذلك الشعور بالاكتمال والانجاز الناتج من العمل، هذا الشعور ليس له علاقة بالنقود أو المميزات أو حتى الانجازات، إنما هو ذلك الشعور بالارتياح النابع من العمل ذاته؛
- يساهم الرضا الوظيفي للعاملين في القدرة على التكيف مع بيئة العمل، حيث أن الوضعية النفسية المريحة التي تتم تعبها الموارد البشرية تعطيها إمكانية أكبر للتحكم في عملها وما يحيط به؛
- يساهم الرضا الوظيفي في تحقيق الأمن والاستقرار النفسي والفكري والوظيفي وزيادة الثقة بالنفس والشعور بالانتماء والروح المعنوية؛
- تساهم القيم التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي من خلال تحقق درجة عالية من الرضا على العمل وزيادة درجة الولاء للمنظمة، والالتزام بالسياسات والأهداف ونظم العمل، بالإضافة عندما يشتد الصراع بين الأفراد والجماعات، ويصعب إيجاد حلول له عندما تتباين أنماط القيم بينهم؛
- توجد علاقة طردية بين التوقعات التنظيمية والرضا الوظيفي إذا تساهم القيم التنظيمية السائدة في المؤسسة من تعزيز روابط الاحترام والتقدير بين الموظفين عبر مختلف المستويات الإدارية؛

- تساهم العلاقة بين المعتقدات التنظيمية والرضا الوظيفي من تشجيع الموظفين على إنجاز المهام وتحقيق الأهداف التنظيمية الموضوعة من طرف المنظمة، وبالتالي تعزيز الرضا الوظيفي لدى الموظفين، دون المساس بمعتقداتهم الشخصية؛
- تساهم العلاقة بين الأعراف التنظيمية والرضا الوظيفي من تحقيق الانضباط والالتزام بالعمل واحتراف الأعراف والعادات والتقاليد السائد والمعترف بها في المنظمة والتي تساهم بشكل جلي من تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين.
- ان العلاقة بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي علاقة ارتباط قوية جدا، حيث أنه كلما كانت الثقافة التنظيمية ثقافة قوية، أدى ذلك إلى تحقيق مستويات أو درجات عالية من الرضا الوظيفي للعاملين.

ثانيا: النتائج التطبيقية

بعد دراستنا لعينة من موظفي المؤسسة تطوير صناعة السيارات من خلال توزيع الاستبيان وجمع البيانات والمعلومات اللازمة حول موضوع أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي في المؤسسات الصناعية، وبعد اختبار فرضيات الدراسة توصلنا للنتائج التطبيقية التالية:

- أظهرت نتائج الدراسة أن هناك مستوى مقبول للرضا الوظيفي في المؤسسة الصناعية محل الدراسة؛
- أظهرت نتائج ان المؤسسة محل الدراسة تعمل على ترسيخ ثقافتها التنظيمية بين موظفيها.
- بينت نتائج الدراسة أنه توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي؛
- أكدت نتائج الدراسة أن هناك أثر بين القيم التنظيمية والرضا الوظيفي في المؤسسة الصناعية محل الدراسة؛
- بينت نتائج الدراسة أن هناك أثر بين المعتقدات التنظيمية والرضا الوظيفي في المؤسسة الصناعية محل الدراسة؛
- أظهرت نتائج الدراسة أن هناك أثر بين التوقعات التنظيمية والرضا الوظيفي في المؤسسة الصناعية محل الدراسة؛
- أثبتت نتائج الدراسة أن هناك أثر بين الأعراف التنظيمية والرضا الوظيفي في المؤسسة الصناعية محل الدراسة.

ثالثا: مناقشة النتائج الفرضيات

بعد تحليل الاستبيان واختبار الفرضيات بالأساليب الاحصائية المناسبة سيتم تفسير هذه النتائج الاحصائية بالاعتماد على الإطار النظري وبالاعتماد على الدراسات السابقة على النحو الموالي:

● تفسير النتائج المتعلقة باختبار الفرضية الأولى

تنص الفرضية الأولى: تعمل المؤسسة محل الدراسة على ترسيخ ثقافتها التنظيمية بين موظفيها في المؤسسة الصناعية محل الدراسة وقد تم إثبات هذه الفرضية وهذا راجع لكون المؤسسة محل الدراسة تسعى على ترسيخ ثقافتها التنظيمية من خلال مجموعة من الافتراضات ومعتقدات والقيم والقواعد والمعايير التي يشترك فيها أفراد المنظمة وتعمل على جعل سلوك الأفراد ضمن شروطها وخصائصها من خلال مساعدة الأفراد على فهم ما يدور حولهم حيث توفر

مصدرا للمعاني المشتركة التي تفسر لماذا تحدث الأشياء. وهذا ما يتوافق مع دراسة طقوع بعنوان الثقافة التنظيمية على الإبداع التنظيمي (2018) خلصت الدراسة بأن الثقافة التنظيمية بأنها مجموعة من القيم و المعتقدات و الأعراف التنظيمية التي تصدر عن الموظفين ويلمسها العملاء و مجتمع المؤسسة، العمل بعمليات الثقافة التنظيمية يساهم في تعزيز الإبداع التنظيمي.

● تفسير النتائج المتعلقة باختبار الفرضية الثانية

تنص الفرضية الأولى على أنه هناك مستوى مقبول للرضا الوظيفي في المؤسسة الصناعية محل الدراسة وقد تم إثبات هذه الفرضية وهذا راجع لكون المؤسسة محل الدراسة تسعى إلى كسب رضا موظفيها من خلال العدالة في تقديم الأجر والعمل على ترقيتهم لمناصب عليا توافق كفاءتهم المهنية، كما تعمل على توفير مختلف وسائل وأدوات العمل سواء كانت مكتبية أو معدات تقنية، بالإضافة إلى توفير ظروف عمل مناسبة للموظف من إضافة ونظافة جيدة وأمن والسلامة المهنية والذي ينعكس بالإيجاب على رفع مستوى الرضا الوظيفي لهم وبالتالي تحسين الأداء الوظيفي وتحقيق إنتاجية وجودة في الإنتاج. وهذا ما يتوافق مع دراسة طهراوي وبوفاسة بعنوان أهمية الرضا الوظيفي في تحسين الانتاجية 2016 خلصت الدراسة إلى وجود علاقة طردية وقوية بين الرضا الوظيفي والإنتاجية أي كلما زادا الرضا الوظيفي زادت الإنتاجية.

● تفسير النتائج المتعلقة باختبار الفرضية الثالثة

تنص الفرضية الثانية: توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي بالمؤسسة محل الدراسة وقد تم إثبات هذه الفرضية وهذا راجع لكون المؤسسة محل الدراسة تعمل على نشر مختلف القيم التنظيمية بين موظفيها، وترسيخ المعتقدات والأعراف والتوقعات التنظيمية التي تساهم وبشكل جيد من تحسين الرضا الوظيفي لمواردها البشرية، وهذا ما يتوافق مع دراسة: نيسان وآخرون بعنوان أثر الثقافة التنظيمية للرضا الوظيفي للعاملين (2018) التي توصلت إلى أن مستوى الثقافة التنظيمية ورضا الوظيفي السائدة في الجامعات الرسمية الأردنية لإقليم الشمال بمستوى متوسط، كما بينت النتائج وجود أثر إيجابي للثقافة التنظيمية بأبعادها العمل الجماعي وروح الفريق، الإبداع والابتكار التعاون فالرضا الوظيفي لدى الجامعات الرسمية الأردنية للإقليم الشمالي.

● تفسير النتائج المتعلقة باختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرابعة

تنص الفرضيات الفرعية: على أنه هناك أثر بين أبعاد الثقافة التنظيمية كل من القيم التنظيمية والمعتقدات التنظيمية وتوقعات والأعراف التنظيمية على الرضا الوظيفي في المؤسسة الصناعية محل الدراسة وقد تم إثبات صحة نص جميع الفرضيات الفرعية، ما يدل على ان المؤسسة محل الدراسة تعمل على ترسيخ قيم التعاون والاحترام بين موظفيها، واحترام عادات وتقاليد المجتمع الذي تنشط فيه، كما تسعى على تقدير جهود وذلك من خلال نشر العلاقات الطيبة بين العاملين من احترام وتقدير وتعاون من الموظفين، بالإضافة العمل على ترسيخ بأهمية الالتزام بالعمل ومواعيده وأن تكون الثقة متبادلة بين الموظفين والإدارة. وهذا ما يتوافق مع دراسة رضوان بعنوان أثر الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي(2022)، التي توصلت إلى مجموعة من النتائج تمثلت في نشأت الثقافة التنظيمية بفعل ممارسات والخبرات التي يمر بها العاملين، تعتبر الثقافة التنظيمية أحد عوامل التأثير لى الرضى الوظيفي. ودراسة نيسان وآخرون بعنوان أثر الثقافة التنظيمية للرضا الوظيفي للعاملين (2018)، أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الثقافة التنظيمية ورضا الوظيفي السائدة في الجامعات الرسمية الأردنية لإقليم الشمال بمستوى متوسط، كما بينت النتائج وجود أثر ايجابي للثقافة التنظيمية بأبعادها العمل الجماعي وروح الفريق، الإبداع والابتكار التعاون فالرضا الوظيفي لدى الجامعات الرسمية الأردنية للإقليم الشمالي.

رابعاً: توصيات الدراسة

على ضوء ما توصلنا اليه من استنتاجات بخصوص أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي في المؤسسات الصناعية، نقدم ببعض الاقتراحات وهي كما يلي:

- العمل على إيجاد بيئة عمل مناسبة وملائمة ومشجعة للتعاون بين العاملين ومعززة للشعور بالثقة والتواصل؛
- دمج العمال في التظاهرات العلمية والثقافية والرياضية من أجل رفع الروح المعنوية لديهم وخلق روح التعاون بينهم؛
- ضرورة مشاركة العمال في وضع اللوائح وتسطير الأهداف؛
- العمل على ترسيخ العلاقات الطيبة بين العاملين؛
- نشر ثقافة الاحترام والتقدير والتعامل الحسن بين الموظفين؛
- الالتزام بمختلف معايير وإجراءات العمل؛
- توفير بيئة عمل مشجعة على الابداع والابتكار؛

- العمل على ترقية الموظفين وفق المناصب المؤهلة لقدراتهم وخبراتهم المهنية.

خامسا: آفاق الدراسة:

الموضوع حديث الساعة لذا نقترح مجموعة من المواضيع التي ستكون موضوع للدراسة في المستقبل والتي نوجزها كما يلي:

- مساهمة الرقمنة الالكترونية في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة؛
- دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الابداع الاداري؛
- دور عناصر المزيج التسويقي الصيدلاني في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة؛
- أثر ضغوط العمل على موظفي القطاع الصحي.



قائمة المراجع والمصادر

الكتب :

- ✓ ابن منظور ،لسان العرب، جزء 1، طبعة 1، دار صادر بيروت ، لبنان 2016.
- ✓ براء رجب تركي، نظام الحوافز الإدارية ودورها في صقل وتمكين قدرات الأفراد، طبعة 1 ،دار الراهة للنشر والتوزيع ،الأردن ،2015 .
- ✓ جواد، شوقي ناجي ،سلوك تنظيمي ،طبعة 1، دار الحامد للنشر والتوزيع ،عمان ،2000.
- ✓ عصام عبد اللطيف ،الرضا الوظيفي ومهارة إدارة ضغوط العمل ،نيو لينك للنشر والتدريب ،القاهرة، مصر ،2015.
- ✓ فائزة محمد رجب بهنسي ،الرضا الوظيفي للعاملين من منظور الخدمة الاجتماعية ،طبعة 01 ،دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر ،مصر ،2011.
- ✓ كيلر، كاي ترجمة العمري ،خالد. تحقيق الرضا الوظيفي ،دار الفاروق للنشر والتوزيع ، القاهرة،2003.
- ✓ لكحل منيف، تحفيز العاملين وبناء الرضا الوظيفي، طبعة 1، دار المثقف للنشر والتوزيع، الجزائر، 1439 هـ 2018/م، ص 60
- ✓ محمد أحمد سليمان، سوسن عبد الفتاح وهب، الرضا والولاء الوظيفي قيم وأخلاقيات الأعمال ،طبعة 01 ، دار النشر زمزم ناشرون وموزعون، الأردن ،2011، ص 134.
- ✓ مصطفى محمود أبو بكر، دليل التفكير الاستراتيجي وإعداد الخطة الإستراتيجية ،الطبعة الأولى ،الدار الجامعية الإسكندرية ،مصر ،2000، ص 131.
- ✓ نور الدين حاروش ، إدارة الموارد البشرية ،الطبعة الأولى ،دار الأمة للطباعة والترجمة والتوزيع ،الجزائر ، 2011،ص 178.

الأطروحات والمذكرات :

- ✓ إلياس سالم ،تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية" دراسة حالة الشركة الجزائرية للنيوم" ،مذكرة ماجستير (غير منشورة) ،قسم العلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف ،المسيلة ،الجزائر ،2006.
- ✓ أمل زرقاوي ،أثر الصراع التنظيمي على الرضا الوظيفي للعاملين، دراسة ميدانية في مؤسسة التوابل ،مذكرة ماجستير ،كلية العلوم الانسانية والاجتماعية (تخصص علم اجتماع التنظيم) ،جامعة محمد خيضر ،بسكرة،2013/2014.
- ✓ بابة إيمان ،أثر الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية ،مذكرة الماستر علوم التسيير ، جامعة وقلعة، ورقلة، 2016.

- ✓ طكوبا مختار ،حساني حورية ،الرضا الوظيفي وتأثير على أداء العاملين دراسة حالة المؤسسة الإستشفائية ابن سينا أدرار ،مذكرة ماستر ،جامعة أحمد دراية ،أدرار ،2021-2022.
- ✓ الطبي المختار وبحماني جمال الدين ،إثر إدارة الانطباع على الثقافة التنظيمية ،مذكرة الماستر ،علوم التسيير، جامعة ورقلة ،الجزائر، 2022 ،ص 08.
- ✓ عبد الحق خمقاني ،أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي دراسة حالة بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر وحدة ورقلة ،جامعة غرداية ،الجزائر، 2018-2019 .
- ✓ عبد الرحمان رضوان ،أثر الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي "دراسة حالة مؤسسة نفضال بولاية سعيدة" ،مذكرة شهادة الماستر ،جامعة سعيدة ،الدكتور مولاي طاهر ،الجزائر ،2021-2022.
- ✓ علي بن فهد بن فهد ،الثقافة التنظيمية ودورها في الإبداع الإداري بالجامعات السعودية ،دراسة ميدانية لأطروحة دكتوراة غير منشورة ،جامعة ام القرى ،السعودية، 2007.

المجلات والمقالات :

- ✓ أحمد محمد العيد بن دانية ،محمد محمود الشيخ حسن ،علاقة الرضا الوظيفي والتكيف الدراسي ،المجلة التربوية ، عدد 46، 1998.
- ✓ أديب ،دور تمكين العاملين في زيادة الرضا الوظيفي "دراسة مسحية على المشافي العامة في الساحل سوريا " ،جامعة البعث ، سوريا، (2017).
- ✓ بدر حامد ،الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس والعاملين بكلية التجارة والاقتصاد والعلوم بجامعة الكويت ،مجلة العلوم الإجتماعية، عدد 3 ،الكويت، 1983.
- ✓ بن تخيسي عبد الرحيم و نايت إبراهيم بوسعد ،مقال بعنوان الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي ،مجلة التنمية الاقتصادية ،المجلد 8 ،العدد 1 ،الجزائر ،جوان 2023.
- ✓ بوعلي نور الدين ،الثقافة التنظيمية و علاقتها بالاداء التنظيمي ،مجلة العلوم الإنسانية والإجتماعية ، العدد 14،جامعة سطيف 2 ،جوان 2014.
- ✓ جدي سارة، الرضا الوظيفي : مفهومه، محدداته وأثره على الأداء دراسة نظرية، مجلة المناجر، العدد 01،
- ✓ رنا هاشم محمود ،مقال بعنوان الثقافة التنظيمية ودورها في تمكين القيادة النسائية ،مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية ،جامعة صنعاء اليمن ، المجلد 09 ،العدد 58 ،اليمن ،سبتمبر 2022.
- ✓ سالم العون ،سامر نيسان أحمد الدليمي ،أثر الثقافة التنظيمية في الرضا الوظيفي للعاملين في الجامعات الرسمية الأردنية لإقليم الشمال ،مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية ،الاردن ،مجلد 10 ،العدد 21 2018.

- ✓ سامر نيسان أحمد الدليمي وسالم العون، أثر الثقافة التنظيمية في الرضا الوظيفي للعاملين، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، العراق، المجلد 10 العدد 21، 2018، ص 229.
- ✓ طهراوي حياة و يوفاسة سليمان، أهمية الرضا الوظيفي في تحسين الإنتاجية، دراسة حالة فرع المضادات الحيوية التابع لمجمع صيدال، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة المدية.
- ✓ علي برنية طوم، الرضا الوظيفي مفهومه وعوامله ونظرياته، مجلة الأكاديمية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، عدد 6، 2014.
- ✓ عواد الشهري، الرضا الوظيفي لدى العاملين وآثاره على الأداء الوظيفي، دراسة تطبيقية على القطاع الصناعي في عمليات الخفجي المشتركة، جدة، 2009.
- ✓ فوزي عبد الله العليش، أحمد مصطفى الحسين، الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة والحكومية في الأردن: مجلة المنارة، المجلد 14، العدد الأول، 2008.
- ✓ كريم، أثر الثقافة التنظيمية في تحقيق الريادة الاستراتيجية (كلية الصفوة الجامعة)، مجلة كلية الكوت الجامعة، العراق، المجلد 1، العدد 05، 2020.
- ✓ مصطفى عشوي وسعيد لوصيف، الخلفية الثقافية للقيادة في المؤسسة الاقتصادية، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول الثقافة والتسيير، معهد علم النفس وعلوم التربية، جامعة الجزائر، جامعة بن عكنون، الجزائر، أيام 28-30 نوفمبر 1992.
- ✓ منصور بداح الدوسري، الألفي أشرف عبده حسن، مقال بعنوان الثقافة التنظيمية السائدة من وجهة نظر المعلمين، جامعة أسيوط كلية التربية مصر، المجلد 35، العدد 10، أكتوبر 2019
- ✓ يونس مختار، الثقافة التنظيمية ودورها في الرضا الوظيفي، مجلة مدار للعلوم الاجتماعية والإنسانية تصدر عن المركز الجامعي غليزان-الزائر، العدد الأول، جانفي 2020،
- قائمة المراجع باللغة الأجنبية:

- ✓ Lise Tremblay-Barrette, **Etude sur la Satisfaction au travail d'un groupe de travailleurs œuvrant dans un ministère québécois au Sagunay-Lac-ST-Jean**, Université of Québec 1990, P 26

قائمة المراجع من الأنترنت:

- ✓ Fraser, **T.M. Human Stress, work and job satisfaction**, Switzerland: International labour office GENEVA, 1984, P25.
https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_protect/@protrav/@safework/documents/publication/wcms_250134.pdf
26/03/2024
- ✓ <https://constellation.uqac.ca/id/eprint/1554/1/1463057.pdf> du
27/03/2024
- ✓ **Yafang tsai**, Relationship between Organizational Culture, Leadership Behavior and Job Satisfaction of employees.,
<http://www.biomedcentral.com/1472-6963/11/98>,
Taiwan,2011,p.2

الملاحق



جامعة قاصدي مرباح ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير
استمارة استبيان حول



السلام عليكم ورحمة الله و بركاته الأخ الفاضل, الأخت الفاضلة
تحية طيبة وبعد:

يسرني أن أضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي صمم لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها في إطار اعداد مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر بعنوان "أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي في المؤسسات الصناعية" بين يديك مجموعة من العبارات التي نرجو منك الإجابة عليها بكل صراحة ومصداقية عبر وضع علامة (x) في الخانة المناسبة مع رجاء عدم ترك أي عبارة بدون إجابة مع العلم أن اجاباتك ستحظى بالسرية التامة و لن تستعمل الا لأغراض البحث العلمي ونشكرك مسبقا لحسن تعاونك

(دراسة ميدانية بمؤسسة تطوير صناعة السيارات- ورقلة)

القسم الأول : البيانات الشخصية:

• الجنس:

أنثى

ذكر

• المستوى التعليمي:

جامعي

ثانوي

أقل من ثانوي

• المؤهل العلمي:

دراسات عليا

ماستر

ليسانس

تقني سامي

ثانوي

• السن :

أكثر من 50 سنة

أكثر من 40 إلى 50 سنة

من 30 إلى 40 سنة

أقل من 30 سنة

• عدد سنوات الخبرة:

أقل من 05 سنوات من 05 إلى 10 سنوات أكثر من 10 إلى 15 سنة أكثر من 15 سنة

القسم الثاني : الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس مؤشرات الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي بالمؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية، والمرجو وضع علامة (X) في المربع المناسب.

المحور الأول: أبعاد وعبارات الثقافة التنظيمية

| الرقم | عبارات الثقافة التنظيمية | غير موافق | محايد | موافق |
|--|--|-----------|-------|-------|
| البعد الأول: القيم التنظيمية | | | | |
| 01 | أجد بأن هناك ترسخ بيئة العمل الحالية العلاقات الطيبة بين العاملين | | | |
| 02 | تتوافق قيمي السائدة مع ثقافة المؤسسة التي أعمل بها | | | |
| 03 | أحضر إلى العمل في الموعد المحدد | | | |
| 04 | أتعاون مع زملائي في العمل | | | |
| 05 | أشعر بوجود ثقة متبادلة بين الموظفين والإدارة | | | |
| البعد الثاني: المعتقدات التنظيمية | | | | |
| 06 | أعتقد بأهمية تطور علاقات العمل و تشجع روح العمل الجماعي لإنجاز العمل بكفاءة. | | | |
| 07 | أعتقد أن هناك نهجًا عادلاً ومتساوياً في فرص الترقية والتطوير المهني. | | | |
| 08 | أحس أن هناك تواصل فعال بين الإدارة والموظفين في المؤسسة. | | | |
| 09 | أعتقد أن هناك اهتمام بتطوير مهارات الموظفين وتعزيز قدراتهم الشخصية والمهنية. | | | |
| 10 | أومن بضرورة منح حرية أكبر في تبادل الأفكار و المقترحات بين المستويات الإدارية | | | |
| البعد الثالث : التوقعات التنظيمية | | | | |
| 11 | تقدر المؤسسة الجهود التي أبدلها. | | | |
| 12 | أستفيد من حوافر مناسبة من طرف المؤسسة. | | | |
| 13 | أبدل الجهود اللازمة من أجل تحقيق الأهداف التي تتوقعها المؤسسة منهم كباقي الموظفين. | | | |
| 14 | أشعر كموظف بوجود عدالة في تقييم أدائي | | | |
| 15 | أتوقع المؤسسة من الموظفين أن يقوموا بكافة المهام والواجبات مقابل الحصول على كافة الحقوق الوظيفية | | | |
| البعد الرابع : الأعراف التنظيمية | | | | |
| 16 | ألتزم بالأعراف التنظيمية المتعارف عليها في بيئة العمل | | | |

| | | | | |
|--|--|--|---|----|
| | | | أشعر بأن المعايير السائدة بين الموظفين تساعد على تهيئة مناخ مشجع على الإبداع والابتكار. | 17 |
| | | | ألتزم بمعايير تساعد على تهيئة مناخ يشجع على الإبداع و الابتكار | 18 |
| | | | تشجعني الإدارة على ممارسات العمل المتميزة و جعلها نموذجاً يحتذى به | 19 |

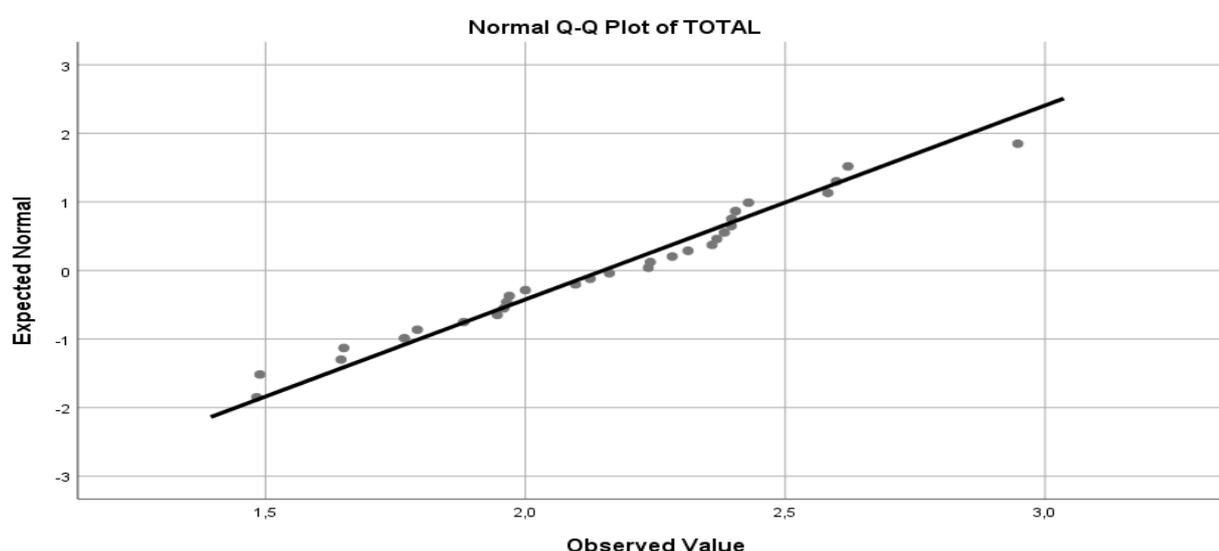
المحور الثاني: عبارات الرضا الوظيفي

| الرقم | العبارات الرضا الوظيفي | غير موافق | محايد | موافق |
|-------|--|-----------|-------|-------|
| 01 | أنا راض عن الوظيفة التي اشغلها. | | | |
| 02 | أشعر بالمتعة في أدائي لعملي. | | | |
| 03 | اختياري لوظيفتي نابع عن رغبتى ومتوافق مع تخصصي | | | |
| 04 | اشعر بعدالة ما احصل عليه من اجر مقابل ما أقدمه من عمل | | | |
| 05 | اشعر بالرضا عن الأجر الذي أتحصل عليه مقابل ما أقدمه من أعمال. | | | |
| 06 | أشعر بأن مناصبي يتناسب مع مؤهلاتي وخبرتي | | | |
| 07 | اجري الشهري يعكس تماما ما أقوم به من أعمال | | | |
| 08 | تناسبي حجم مسؤولياتي ومستوى الدعم والصلاحيات الممنوحة. | | | |
| 09 | توفر لي مؤسستي على فرص متعددة للترقية | | | |
| 10 | توفر لي المؤسسة فرص الترقية في المناصب العليا بإنصاف وعادلة. | | | |
| 11 | يمنحني رئيسي فرصة المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل | | | |
| 12 | يفوض لي رئيسي في كثير من الأحيان سلطة اتخاذ قرارات معينة | | | |
| 13 | يلائمني نظام ساعات العمل الحالي. | | | |
| 14 | يتناسب نظام ساعات العمل الصيفي مع ظروف العمل بمنطقتي | | | |
| 15 | أتفاعل بشكل جيد مع زملائي | | | |
| 16 | أجد مستوى تعاون عالي مع الزملاء | | | |
| 17 | توفر لي المؤسسة في مكان عملي كل الوسائل المكتبية والتقنية والأدوات والمعدات. | | | |
| 18 | أتمتع بظروف العمل المادية من حيث الإضاءة والنظافة جيدة. | | | |
| 19 | أجد ظروف الأمن والسلامة المهنية جيدة. | | | |

الملحق رقم (02): قائمة الأساتذة المحكمين

| الجامعة | الدرجة العلمية | الأساتذة |
|-------------------|----------------|-------------------|
| قاصدي مرباح ورقلة | أستاذ محاضر أ | مناصيرية رشيد |
| قاصدي مرباح ورقلة | أستاذ محاضر أ | قريشي محمد الصغير |
| قاصدي مرباح ورقلة | أستاذ محاضر أ | الحاج عرابة |
| قاصدي مرباح ورقلة | أستاذ محاضر أ | بوعمامة خامرة |

الملحق رقم (03): التمثيل البياني لنتائج اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة ككل



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

الملحق رقم (04): نتائج اختبار ألفا كرونباخ لأداة الدراسة

Case Processing Summary

| | N | % |
|-----------------------|----|-------|
| Cases | | |
| Valid | 30 | 100,0 |
| Excluded ^a | 0 | ,0 |
| Total | 30 | 100,0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

| | |
|------------|------------|
| Cronbach's | |
| Alpha | N of Items |
| ,858 | 19 |

Reliability Statistics

| | |
|------------|------------|
| Cronbach's | |
| Alpha | N of Items |
| ,835 | 19 |

Reliability Statistics

| | |
|------------|------------|
| Cronbach's | |
| Alpha | N of Items |
| ,895 | 38 |

الملحق رقم (05): نتائج اختبار الاتساق الداخلي لأداة الدراسة

Correlations

| | | XXXX1 | XXXX2 | XXXX3 | XXXX4 | MMMM1 |
|-------|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| XXXX1 | Pearson Correlation | 1 | ,529** | ,444* | ,281 | ,662** |
| | Sig. (2-tailed) | | ,003 | ,014 | ,133 | ,000 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| XXXX2 | Pearson Correlation | ,529** | 1 | ,686** | ,465** | ,864** |
| | Sig. (2-tailed) | ,003 | | ,000 | ,010 | ,000 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| XXXX3 | Pearson Correlation | ,444* | ,686** | 1 | ,541** | ,850** |
| | Sig. (2-tailed) | ,014 | ,000 | | ,002 | ,000 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| XXXX4 | Pearson Correlation | ,281 | ,465** | ,541** | 1 | ,759** |
| | Sig. (2-tailed) | ,133 | ,010 | ,002 | | ,000 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| MMMM1 | Pearson Correlation | ,662** | ,864** | ,850** | ,759** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

| | | MMMM1 | MMMM2 | TOTAL |
|-------|---------------------|--------|--------|--------|
| MMMM1 | Pearson Correlation | 1 | ,544** | ,873** |
| | Sig. (2-tailed) | | ,002 | ,000 |
| | N | 30 | 30 | 30 |
| MMMM2 | Pearson Correlation | ,544** | 1 | ,884** |
| | Sig. (2-tailed) | ,002 | | ,000 |
| | N | 30 | 30 | 30 |
| TOTAL | Pearson Correlation | ,873** | ,884** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,000 | |
| | N | 30 | 30 | 30 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

الملحق رقم (06): نتائج توزيع عينة الدراسة

| | | الجنس | | | |
|-------|------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | ذكر | 26 | 86,7 | 86,7 | 86,7 |
| | أنثى | 4 | 13,3 | 13,3 | 100,0 |
| Total | | 30 | 100,0 | 100,0 | |

| | | المستوى التعليمي | | | |
|-------|--------------|------------------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | أقل من ثانوي | 7 | 23,3 | 23,3 | 23,3 |
| | ثانوي | 8 | 26,7 | 26,7 | 50,0 |
| | جامعي | 15 | 50,0 | 50,0 | 100,0 |
| Total | | 30 | 100,0 | 100,0 | |

| | | المؤهل العلمي | | | |
|-------|-------|---------------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | ثانوي | 7 | 23,3 | 23,3 | 23,3 |

| | | | | |
|-------------|----|-------|-------|-------|
| تقني سامي | 10 | 33,3 | 33,3 | 56,7 |
| ليسانس | 3 | 10,0 | 10,0 | 66,7 |
| ماستر | 9 | 30,0 | 30,0 | 96,7 |
| دراسات عليا | 1 | 3,3 | 3,3 | 100,0 |
| Total | 30 | 100,0 | 100,0 | |

| | | السن | | | |
|-------|-----------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | أقل من 30 سنة | 5 | 16,7 | 16,7 | 16,7 |
| | من 30 إلى 40 سنة | 15 | 50,0 | 50,0 | 66,7 |
| | أكثر من 40 إلى 50 سنة | 8 | 26,7 | 26,7 | 93,3 |
| | أكثر من 50 سنة | 2 | 6,7 | 6,7 | 100,0 |
| Total | | 30 | 100,0 | 100,0 | |

| | | عدد سنوات الخبرة | | | |
|-------|-----------------------|------------------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | أقل من 5 سنوات | 4 | 13,3 | 13,3 | 13,3 |
| | من 5 إلى 10 سنوات | 6 | 20,0 | 20,0 | 33,3 |
| | أكثر من 10 إلى 15 سنة | 13 | 43,3 | 43,3 | 76,7 |
| | أكثر من 15 سنة | 7 | 23,3 | 23,3 | 100,0 |
| Total | | 30 | 100,0 | 100,0 | |

الملحق رقم (07): نتائج الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة

بعد القيم التنظيمية

Descriptive Statistics

| | N | Mean | Std. Deviation |
|--------------------|----|--------|----------------|
| x1 | 30 | 2,3667 | ,66868 |
| x2 | 30 | 2,5000 | ,77682 |
| x3 | 30 | 2,8000 | ,48423 |
| x4 | 30 | 2,9667 | ,18257 |
| x5 | 30 | 2,2333 | ,77385 |
| XXXX1 | 30 | 2,5733 | ,36666 |
| Valid N (listwise) | 30 | | |

بعد المعتقدات التنظيمية

Descriptive Statistics

| | N | Mean | Std. Deviation |
|--------------------|----|--------|----------------|
| x6 | 30 | 2,4000 | ,77013 |
| x7 | 30 | 1,8667 | ,81931 |
| x8 | 30 | 2,0333 | ,85029 |
| x9 | 30 | 1,9067 | ,81931 |
| x10 | 30 | 2,4333 | ,67891 |
| XXXX2 | 30 | 2,1200 | ,57918 |
| Valid N (listwise) | 30 | | |

بعد التوقعات التنظيمية

Descriptive Statistics

| | N | Mean | Std. Deviation |
|--------------------|----|--------|----------------|
| x11 | 30 | 1,9000 | ,80301 |
| x12 | 30 | 1,7333 | ,86834 |
| x13 | 30 | 2,7000 | ,53498 |
| x14 | 30 | 1,8333 | ,79148 |
| x15 | 30 | 2,1333 | ,73030 |
| XXXX3 | 30 | 2,0600 | ,46727 |
| Valid N (listwise) | 30 | | |

بعد الأعراف التنظيمية

Descriptive Statistics

| | N | Mean | Std. Deviation |
|--------------------|----|--------|----------------|
| x16 | 30 | 2,7000 | ,53498 |
| x17 | 30 | 1,8667 | ,86037 |
| x18 | 30 | 2,2333 | ,81720 |
| x19 | 30 | 1,9333 | ,86834 |
| XXXX4 | 30 | 2,1833 | ,56832 |
| Valid N (listwise) | 30 | | |

المحور الثاني الرضا الوظيفي

Descriptive Statistics

| | N | Mean | Std. Deviation |
|--------------------|----|--------|----------------|
| M1 | 30 | 2,4638 | ,85501 |
| M2 | 30 | 2,3333 | ,80230 |
| M3 | 30 | 2,6333 | ,71840 |
| M4 | 30 | 1,8667 | ,86037 |
| M5 | 30 | 1,8333 | ,91287 |
| M6 | 30 | 2,4000 | ,85501 |
| M7 | 30 | 1,8000 | ,76112 |
| M8 | 30 | 2,0333 | ,80872 |
| M9 | 30 | 1,4000 | ,62146 |
| M10 | 30 | 1,5333 | ,68145 |
| M11 | 30 | 1,9667 | ,92786 |
| M12 | 30 | 8591,9 | ,92865 |
| M13 | 30 | 2,2333 | ,81720 |
| M14 | 30 | 1,8000 | ,96132 |
| M15 | 30 | 2,7667 | ,50401 |
| M16 | 30 | 2,4000 | ,72397 |
| M17 | 30 | 2,0000 | ,87099 |
| M18 | 30 | 1,8000 | ,88668 |
| M19 | 30 | 2,0667 | ,90719 |
| MMMM2 | 30 | 2,0649 | ,41111 |
| Valid N (listwise) | 30 | | |

الملحق رقم (08): عرض وتحليل نتائج اختبار فرضيات الدراسة

اختبار التوزيع الطبيعي

Tests of Normality

| | Kolmogorov-Smirnov ^a | | | Shapiro-Wilk | | |
|-------|---------------------------------|----|-------|--------------|----|------|
| | Statistic | df | Sig. | Statistic | Df | Sig. |
| MMMM1 | ,122 | 30 | ,200* | ,952 | 30 | ,192 |
| MMMM2 | ,105 | 30 | ,200* | ,971 | 30 | ,579 |
| TOTAL | ,097 | 30 | ,200* | ,976 | 30 | ,707 |

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

الفرضية الأولى

One-Sample Statistics

| | N | Mean | Std. Deviation | Std. Error Mean |
|-------|----|--------|----------------|-----------------|
| MMMM1 | 30 | 2,2342 | ,39292 | ,07174 |

One-Sample Test

| | t | df | Sig. (2-tailed) | Mean Difference | 95% Confidence Interval of the Difference | |
|-------|-------|----|-----------------|-----------------|---|-------|
| | | | | | Lower | Upper |
| MMMM1 | 3,264 | 29 | ,003 | ,23417 | ,0874 | ,3809 |

الفرضية الثانية

One-Sample Statistics

| | N | Mean | Std. Deviation | Std. Error Mean |
|-------|----|--------|----------------|-----------------|
| MMMM2 | 30 | 2,0649 | ,41111 | ,07506 |

One-Sample Test

| | t | df | Sig. (2-tailed) | Mean Difference | 95% Confidence Interval of the Difference | |
|-------|------|----|-----------------|-----------------|---|-------|
| | | | | | Lower | Upper |
| MMMM2 | ,865 | 29 | ,000 | ,06491 | ,0886 | ,2184 |

الفرضية الثالثة 01

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | ,714 ^a | ,546 | ,712 | ,40868 |

a. Predictors: (Constant), XXXX1

ANOVA^a

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Regression | ,225 | 1 | ,225 | 31,346 | ,000 ^b |
| | Residual | 4,677 | 28 | ,167 | | |
| | Total | 4,901 | 29 | | | |

a. Dependent Variable: MMMM2

b. Predictors: (Constant), XXXX1

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 1,447 | ,538 | | 2,690 | ,000 |
| | XXXX1 | ,440 | ,207 | ,714 | 1,160 | ,000 |

a. Dependent Variable: MMMM2

الفرضية الثالثة 02

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | ,501 ^a | ,251 | ,224 | ,36203 |

a. Predictors: (Constant), XXXX2

ANOVA^a

| | Model | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|---|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Regression | 1,231 | 1 | 1,231 | 29,395 | ,005 ^b |
| | Residual | 3,670 | 28 | ,131 | | |
| | Total | 4,901 | 29 | | | |

a. Dependent Variable: MMMM2

b. Predictors: (Constant), XXXX2

Coefficients^a

| | Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized | t | Sig. |
|---|------------|-----------------------------|------------|--------------|-------|------|
| | | B | Std. Error | Coefficients | | |
| | | | | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 1,311 | ,255 | | 5,144 | ,000 |
| | XXXX2 | ,356 | ,116 | ,501 | 3,065 | ,005 |

a. Dependent Variable: MMMM2

الفرضية الثالثة 03**Model Summary**

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | ,555 ^a | ,207 | ,179 | ,37253 |

a. Predictors: (Constant), XXXX3

ANOVA^a

| | Model | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|---|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Regression | 1,016 | 1 | 1,016 | 27,318 | ,011 ^b |
| | Residual | 3,886 | 28 | ,139 | | |
| | Total | 4,901 | 29 | | | |

a. Dependent Variable: MMMM2

b. Predictors: (Constant), XXXX3

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized | t | Sig. |
|-------|------------|-----------------------------|------------|--------------|-------|------|
| | | B | Std. Error | Coefficients | | |
| | | | | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 1,240 | ,312 | | 3,968 | ,000 |
| | XXXX3 | ,400 | ,148 | ,555 | 2,705 | ,011 |

a. Dependent Variable: MMMM2

الفرضية الثالثة 04

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | ,481 ^a | ,332 | ,304 | ,36673 |

a. Predictors: (Constant), XXXX4

ANOVA^a

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Regression | 1,136 | 1 | 1,136 | 28,444 | ,007 ^b |
| | Residual | 3,766 | 28 | ,134 | | |
| | Total | 4,901 | 29 | | | |

a. Dependent Variable: MMMM2

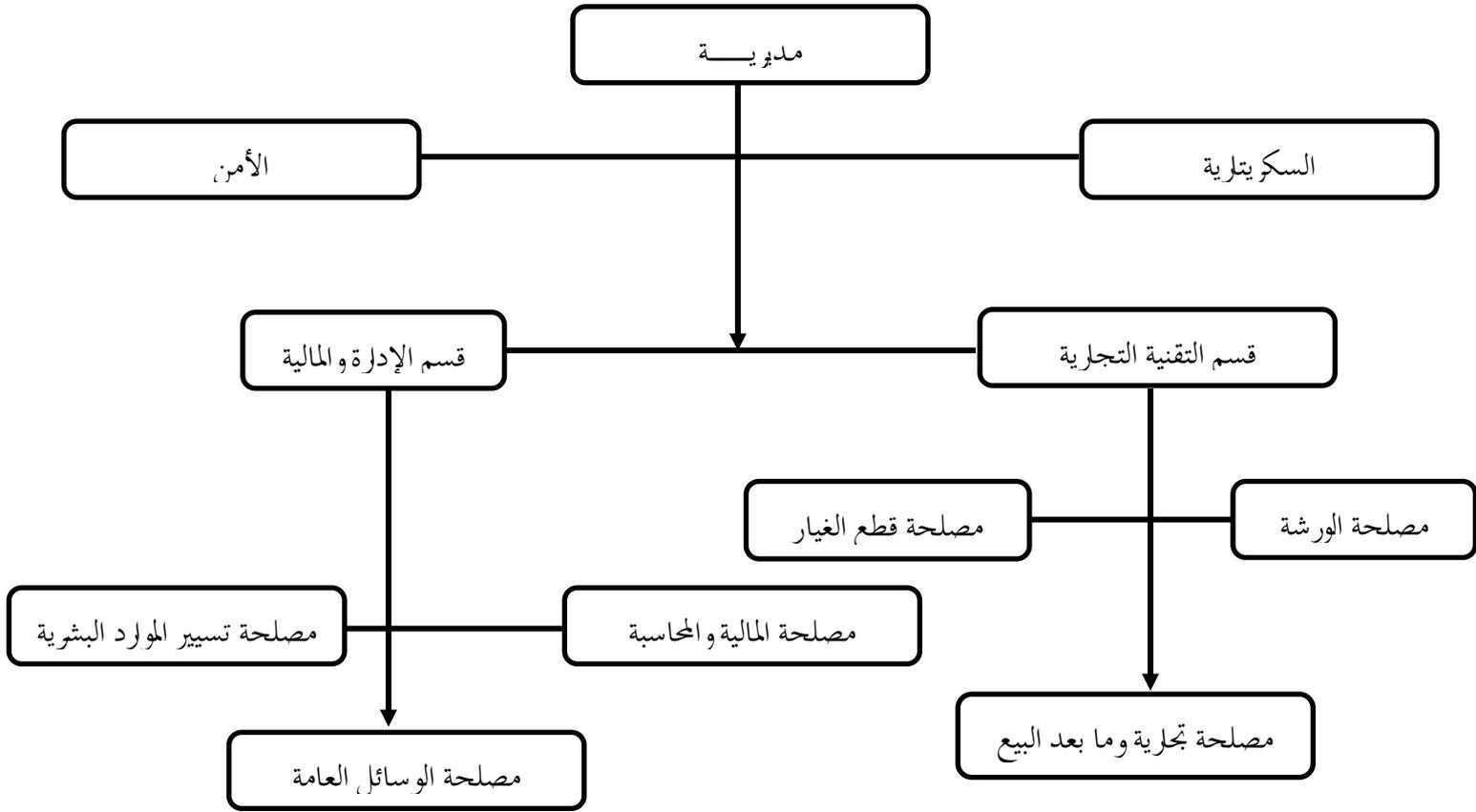
b. Predictors: (Constant), XXXX4

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized | t | Sig. |
|-------|------------|-----------------------------|------------|--------------|-------|------|
| | | B | Std. Error | Coefficients | | |
| | | | | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 1,305 | ,270 | | 4,831 | ,000 |
| | XXXX4 | ,348 | ,120 | ,481 | 2,906 | ,007 |

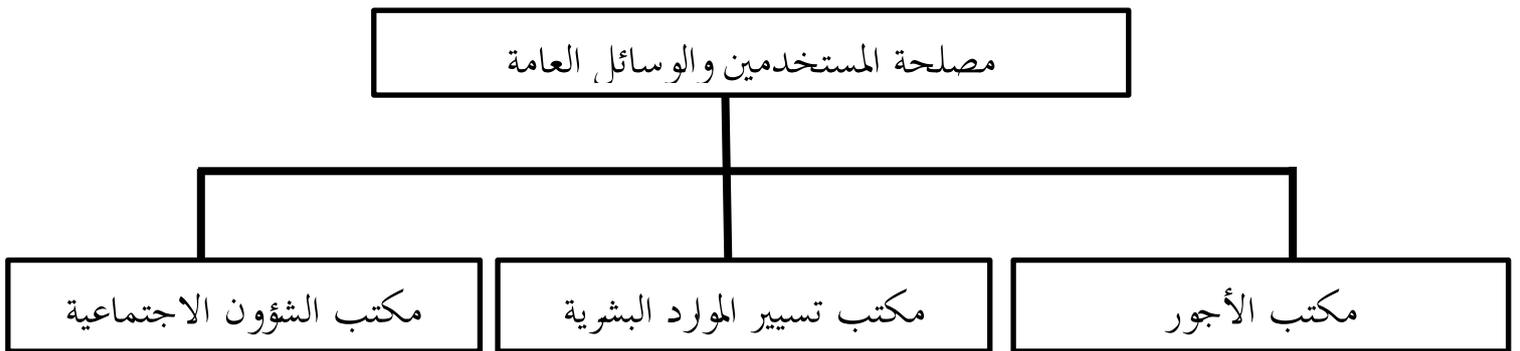
a. Dependent Variable: MMMM2

الملحق رقم (09): الهيكل التنظيمي لوحدة ورقة 840



المصدر : وثائق المؤسسة

الملحق رقم (10): الهيكل التنظيمي لمصلحة المستخدمين والوسائل العامة



المصدر : وثائق المؤسسة

الفهرس

| الصفحة | المحتويات |
|--|---|
| III | الإهداء |
| IV | الإهداء |
| V | التشكرات |
| VI | الملخص |
| VII | قائمة المحتويات |
| IX | قائمة الجداول |
| XI | قائمة الأشكال |
| XIII | قائمة الملاحق |
| أ-و | المقدمة |
| الفصل الأول: الادبيات النظرية و التطبيقية حول الثقافة التنظيمية و الرضا الوظيفي | |
| 2 | تمهيد |
| 3 | المبحث الأول: الإطار النظري للثقافة التنظيمية و الرضا الوظيفي |
| 3 | المطلب الأول: عموميات حول الثقافة التنظيمية |
| 3 | الفرع الأول: مفهوم الثقافة التنظيمية |
| 5 | الفرع الثاني: خصائص و أهمية الثقافة التنظيمية |
| 7 | الفرع الثالث: أنواع الثقافة التنظيمية |
| 8 | الفرع الرابع: مستويات و أبعاد الثقافة التنظيمية |
| 11 | المطلب الثاني: عموميات حول الرضا الوظيفي |
| 11 | الفرع الأول: مفهوم الرضا الوظيفي |
| 14 | الفرع الثاني: خصائص و أهمية الرضا الوظيفي |
| 17 | الفرع الثالث: عناصر و محددات الرضا الوظيفي |
| 19 | المطلب الثالث: العلاقة الثقافة التنظيمية بالرضا الوظيفي |
| 19 | الفرع الأول: علاقة القيم التنظيمية بالرضا الوظيفي |
| 19 | الفرع الثاني: علاقة التوقعات التنظيمية بالرضا الوظيفي |

| | |
|--|--|
| 20 | الفرع الثالث: علاقة المعتقدات التنظيمية بالرضا الوظيفي |
| 20 | الفرع الرابع: علاقة الأعراف التنظيمية بالرضا الوظيفي |
| 22 | المبحث الثاني: الإطار التطبيقي لثقافة التنظيمية و الرضا الوظيفي (الدراسات السابقة) |
| 22 | المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة |
| 22 | الفرع الأول: دراسات لها علاقة بالثقافة التنظيمية |
| 23 | الفرع الثاني: دراسات لها علاقة بالرضا الوظيفي |
| 25 | الفرع الثالث: دراسات لها علاقة بالثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي |
| 27 | المطلب الثاني: مناقشة الدراسات السابقة |
| 27 | الفرع الأول: الفجوة العلمية التي تعالجها الدراسات السابقة |
| 27 | الفرع الثاني: أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة |
| 28 | الفرع الثالث: جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة |
| 30 | خلاصة الفصل |
| الفصل الثاني : دراسة حالة في مؤسسة تطوير السيارات الصناعية وحدة ورقلة | |
| 32 | تمهيد |
| 33 | المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة |
| 33 | المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة والأدوات المستخدمة في الدراسة |
| 33 | الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة |
| 34 | الفرع الثاني: منهج وأدوات جمع بيانات الدراسة |
| 36 | الفرع الثالث: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة |
| 37 | المطلب الثاني: ثبات وصدق الاتساق الداخلي للاستبيان |
| 37 | الفرع الأول: صدق أداة الدراسة |
| 38 | الفرع الثاني: الاتساق الداخلي لأداة الدراسة |
| 39 | المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات |
| 40 | المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة |
| 40 | الفرع الأول: عرض وتحليل البيانات الشخصية |
| 45 | الفرع الثاني: عرض وتحليل لإجابات أفراد العينة لعبارات محور الثقافة التنظيمية |

| | |
|----|--|
| 48 | الفرع الثالث: عرض وتحليل لإجابات أفراد العينة لعبارات محور الرضا الوظيفي |
| 50 | المطلب الثاني: نتائج اختبار فرضيات الدراسة |
| 50 | الفرع الأول: نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لمحاو الدراسة |
| 51 | الفرع الثاني: عرض وتحليل نتائج اختبار فرضيات الدراسة |
| 59 | خلاصة الفصل |
| 60 | الـخاتمة |
| 66 | قائمة المصادر و المـراجع |
| 71 | الملاحق |
| 86 | الفهـرس |