



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي
كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية



المناخ التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي للعاملين

إعداد الطلبة

العايبي أنوار

خامسة عبد الحميد

الصفة	الجامعة	الاسم واللقب
رئيسا	جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي	
مؤطرا ومقررا	جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي	د. سعيد عبد الفتاح
مناقشا	جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي	

السنة الجامعية: 2019/2020



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي
كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية



المناخ التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي للعاملين

إعداد الطلبة

العايبي أنوار

خامسة عبد الحميد

الصفة	الجامعة	الاسم واللقب
رئيسا	جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي	
مؤطرا ومقررا	جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي	د. سعيد عبد الفتاح
مناقشا	جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي	

السنة الجامعية: 2019/2020

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الإهداء

إلى النجم الساري في سماء أفقي، إلى الغالي الذي سكن في أعماقي، إلى منبر
الخير الدافق، والحنان الوافي .

المربي الفاضل الذي نسج لي طريق النجاح في حياتي، اليك أيها الوالد الحبيب
أبي .

واليك يا أختي من احترامي عقلي وهامتي بما نفسي وأنفاسي إلي الحب الصادق

أمي .

وأفكر جميع من وقف إلي جنبي طوال مسيرتي الدراسية العلمية .

أقدم لكم بحثي المتواضع .

" العائبي أنوار "

الإهداء

أهدي هذا العمل بدرجة أولى إلى أمي الغالية أدامها الله تاج فوق رأسي

وأبي رحمه الله وجعل مثواه الجنة متمنيا وجوده بجانبني في هذه اللحظة

وبدرجة ثانية إلى عائلتي الكريمة

أخي إبراهيم ويوسف وأحمد

إلى أم سراج وأم أمير خدمتم سندي وربي يحفظهم

إلى زوجاتي إخوتي أم عبد العالي وأم عائشة ونهي

وبدرجة ثانية إلى أستاذي

وإلى كل من ساعدني في إنجاز هذا العمل

وبدرجة ثالثة إلى أصدقائي وعلي ياسين وعبد القادر

ومهدي وفراح والعبد

وأخي سلطان عبد الرحمان

" عبد الحميد خامسة "

الشكر والعرفان

ما أجمل العيش بين أناس احتضنوا العلم وعشقوا الحياة... لك يا قسم العلوم

الاجتماعية لكم كل التقدير والاحترام ونتمنى لك الدوام والنشاط والعافية لكل مبدع

وانجاز فيه....

ولكل مقال مقام ولكل نجاح شكر وتقدير فجزيل الشكر نهدىكم ...

فالكلمات والعبارات لن توفيه شيئاً من حقكم ولا بجزء بسيط عن ما قدمتم.

" وشكرا "

يعتبر موضوع المناخ التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي من المواضيع المهمة في علم الاجتماع التنظيم والعمل حيث تعددت الدراسات والابحاث في هذا الجانب، لكن هناك جانب خفي في الرضا الوظيفي داخل اي تنظيم، يهمله الكثير من المسؤولين رغم ماله من تأثيرات على الافراد والمنظمة معا. وانطلاقا من هذا الطرح حاولنا في هذه الدراسة الكشف عن العلاقة الموجودة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي وذلك من خلال تحليل المناخ إلى أربعة أبعاد ونبحث عن العلاقة بينهما وتهدف دراستنا الحالية على الإجابة على التساؤلات الرئيسية:

- هل توجد علاقة بين القيادة والرضا الوظيفي للعاملين؟
 - هل توجد علاقة بين الحوافز والرضا الوظيفي للعاملين؟
 - هل توجد علاقة بين العلاقات الاجتماعية والرضا الوظيفي للعاملين؟
 - هل توجد علاقة بين طبيعة العمل والرضا الوظيفي للعاملين؟
- وبعد نزول إلى الميدان بمؤسسة الاستشفائية البشير بلال حيث اعتمدنا على الاستبيان كأداة جمع المعلومات حول العلاقة بين المتغيرين حيث احتوت الاستمارة على 40 سؤال واعتمدنا على المنهج الوصفي الذي يحدد هذه العناصر.

Abstract:

The topic of organizational climate and its relationship to job satisfaction is an important topic in sociology organization and work where there are many studies and research in this aspect, but there is a hidden aspect in job satisfaction within any organization, neglected by many officials despite its effects on both individuals and the organization.

Based on this presentation, we have tried to reveal the relationship between the regulatory climate and job satisfaction through climate analysis to four dimensions and we look for the relationship between them and our current study aims to answer the main questions:

- Is there a relationship between leadership and job satisfaction for employees?
- Is there a relationship between incentives and job satisfaction for employees?
- Is there a relationship between social relationships and job satisfaction for employees?
- Is there a relationship between the nature of work and the job satisfaction of employees?

After going to the field at the Hospital Foundation Bashir Bilal, we relied on the questionnaire as a tool to gather information on the relationship between the two variables, where the form contained 40 questions and we relied on the descriptive approach that identifies these elements.



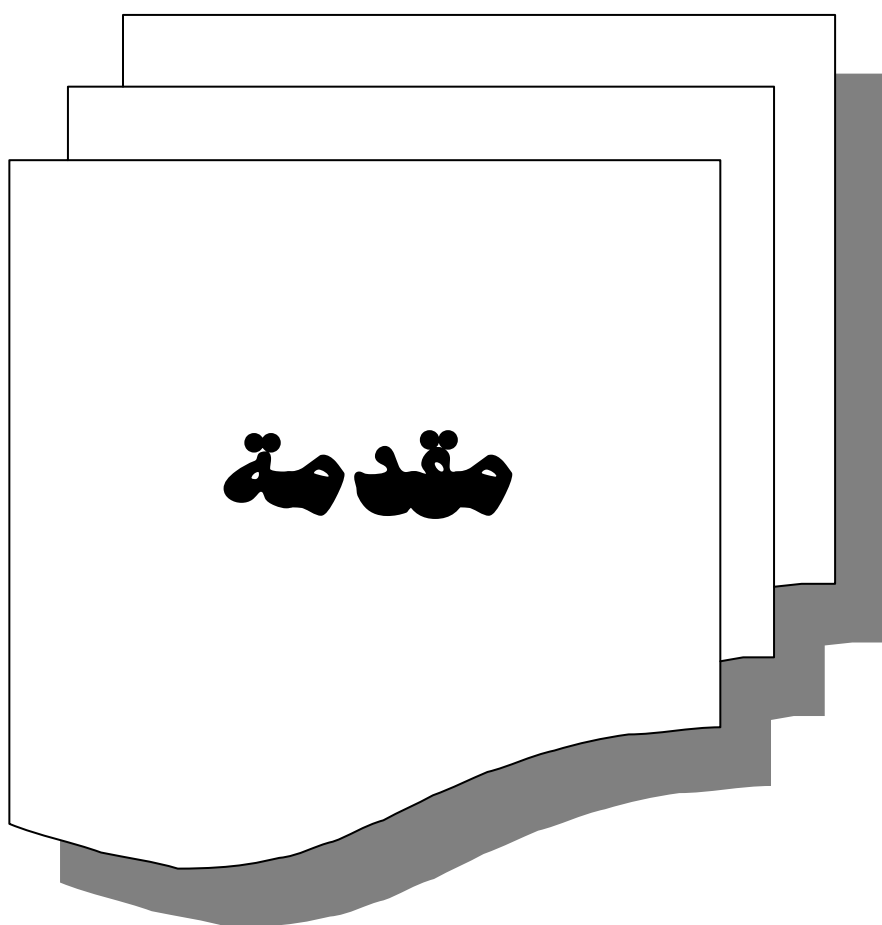
فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	فهرس المحتويات
-	الاهداء
-	شكر وتقدير
-	ملخص الدراسة
أ	قائمة المحتويات
02	مقدمة
03	اشكالية الدراسة
04	فرضيات الدراسة
05	أهداف الدراسة
06	اهمية الدراسة
06	أسباب ومبررات اختيار الموضوع
07	تحديد المفاهيم
08	الدراسات السابقة
10	صعوبات الدراسة
الفصل الاول: المناخ التنظيمي	
14	تمهيد
14	أولاً: عموميات حول المناخ التنظيمي
14	نشأة وتعريف المناخ التنظيمي
15	أهمية المناخ التنظيمي
17	عناصر المناخ التنظيمي
17	الهيكل التنظيمي
18	خصائص الهيكل التنظيمي
19	أنواع وتصنيفات المناخ التنظيمي
20	العوامل المؤثرة في المناخ التنظيمي
21	معايير قياس المناخ التنظيمي
22	ثانياً: الاتجاهات النظرية للمناخ التنظيمي

22	النظرية الكلاسيكية
24	النظرية النيوكلاسيكية
25	النظرية الحديثة
27	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الرضا الوظيفي	
29	تمهيد
29	أولاً: ماهية الرضا الوظيفي للعاملين
29	تعريف الرضا الوظيفي
30	أهمية الرضا الوظيفي
31	عوامل وعناصر الرضا الوظيفي
32	أسباب الاهتمام بالرضا الوظيفي
33	السياسات المتبعة لزيادة الرضا الوظيفي
33	أنواع الرضا عن العمل
34	أساليب القياس الموضوعية لرضا
35	مؤشرات الرضا الوظيفي
38	ثانياً: نظريات الرضا الوظيفي
38	نظرية التوقع
38	نظرية الهدف
40	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: الدراسة الميدانية	
42	تمهيد
42	أولاً: مجالات الدراسة
42	الدراسة الاستطلاعية
45	ثانياً: عينة الدراسة ووصفها وحجمها وطريقة اختيارها
45	ثالثاً: الإجراءات المنهجية والأدوات المستخدمة
46	تعريف المنهج الوصفي التحليلي
47	أدوات جمع البيانات
49	الأساليب الإحصائية المستعملة

51	خاتمة
53	قائمة المصادر والمراجع
59	الملاحق



المقدمة:

ان التغيرات التي يشهدها العالم اليوم في كل مجالات حياتنا اليومية ،حيث اظهر تغيرات في العلوم والمعارف التكنولوجية والإنسانية والتنظيمية ومن المواضيع التي عرفت اهتماما كبيرا في اوان الأخير موضوع مناخ التنظيمي.

حيث أنه دراسته دراسة تحليلية للفهم الموضوعي والمحددة لأبعاده المناخ التنظيمي السائد في المنظمة وعلاقته بالرضا الوظيفي يمثل عنصرا اساسيا في الإعداد لعملية التطوير، ومحدد لكفاءة العمل في مختلف الأجهزة التنظيمية.

ومن هذا المنطلق ان المناخ التنظيمي هو مجموعة من الخصائص التي تميز بيئة المشروع الداخلية الى إدراكاتهم وذلك لأنها تتمتع بدرجة عالية الذي يعمل الأفراد ضمنها فتؤثر على قيمهم اتجاهاتهم ومن الاستقرار والثبات النسبي وتتضمن مجموعة الخصائص هذه الهيكل التنظيمي، النمط القيادي، السياسات والإجراءات والقوانين وأنماط الاتصال ووسائله عملية اتخاذ القرار.... إلخ، فالمناخ التنظيمي يؤثر على العاملين ويؤدي إلى الإحباط أو الرضا لأنه يعمل كوسيط بين متطلبات الوظيفة وحاجات الفرد.

فرغم الجهود التي تقدمها المؤسسات تبقي هناك مشاكل وصعوبات تعاني منها المؤسسات منها البيئة التنظيمية وانخفاضات في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين وضعف تسير القيادة أحيانا وإهمالها أخرى ونقص المردودية والإهمال والمبالاة والتغيب الشيء الذي جعل المؤسسة تعاني الركود تارة والاستياء تارة أخرى.

ومن هذا المنطلق وجدنا اننا ملزمون على القيام ببحوث تسعى الي التعرف على واقع المناخ التنظيمي من حيث الهيكل التنظيمي والقيادة وانتماء العامل للمنظمة ومدى رضاه على عمله باعتبارها ركيزة أساسية فعالة للعامل وزيادة الإنتاجية وحسن تسيير المنظمة.

1- إشكالية الدراسة:

خلال العقود الماضية شهد العالم بأسره تطورات واختراعات سريعة، اشتملت تغيرات في أسلوب الحياة الإنسانية، بصفة عامة بمختلف مؤسساتها العامة والخاصة، حتى أصبح العالم يتسم بالتحديات التنافسية في مؤسساتها، ولم تعد تسمح بالسكون كونها تعيش حياة التغير وهذا ما دفع المؤسسات للهجرة من تنظيمها القديم وما تحمله من طياتها لتكيف مع تطورات الحاصلة في عالمنا، ادت بالمساح بكل مجالات المختلفة والمتعددة وهذا الأساس ما جعل المؤسسات تقوم بتوفير الإنتاج ذات جودة بغرض السيطرة على الأسواق، وان مؤسسات لا تستطيع ان تحقق أهدافها دون قلبها النابض وهو المورد البشري.

ومن هنا تعددت دراسات العلماء والباحثين واهتماماتهم بالمورد البشري من جميع جوانبه الاساسية واصبح عنصر مهم وفعال في منظماتنا الحديثة مما يستوجب الاهتمام بأفرادها ماديا ومعنويا عن طريق تنمية قدراتهم وتوجيههم وتحفيزهم وتوفير مناخ مريح وملائم للعمال مما يسمح لنا بحدوث تفاعل فيما بينهم، ويساهم في رغبتهم واهتماماتهم للعمل، وإذا تم إدارة المورد البشري بشكل جيد فإنه يحقق أهداف المنظمة المسطرة لأجلها، وهي مصدر فشلها إذا أساءت تصرف المنظمة معها، وحتى يتحقق هذا على المنظمة ان تهيء لهم مناخ تنظيمي وجو مناسب للعمل.

فالمناخ التنظيمي يعتبر بوتقة التي تنصهر فيها الجهود الإنسانية فهو محصلة ظروف ومتغيرات وأجواء داخلية فهو يشير إلى مختلف المنظمات ويهدف الى تفسير السلوك واداء المورد البشري ورضاه عن العمل وقدرته والتزامه بوظيفته ويسهم المناخ في تطوير المورد البشري ومن أهم أبعاد المناخ التنظيمي التي لها علاقة بالعامل وتتمثل في (الهيكل التنظيمي والاتصالات وطبيعة العمل وجماعة عمل في حد ذاتها بين المؤسسة والعامل) ويتكيف الفرد مع ميوله ورغبته بهدف زيادة الانتاج وتحقيق رضاهم من جهة أخرى .

مما لا شك فيه فإن المناخ التنظيمي تغذيته راجعة لرضا العامل على عمله فيعتبر الرضا الوظيفي هو محور جوهري في حيات العامل داخل وخارج المنظمة ويتمثل في درجة إشباع

حاجيتها المختلفة كالمكانة الاجتماعية فيجد العامل فرصة كبيرة لتعبير عن ميولة واستعداداته وقدراته وطموحاته ويتحقق بالإنجاز وبتقدير المسؤولية ورضا عن عملية الأجر والإشراف والترقية وهنا يحدث اقتناع العامل بوظيفته وشخصيته وتدخل فيها صلاحيات العامل بكفاءته وخبراته وابداعه وشعوره بالنجاح في مكان عمل مما يجعله يحقق اهدافه الخاصة والعامة للمؤسسة وتتوافق متطلباته مع قدراته مما تجعله فردا كفئا وفعالا لمنظمتة ومشاركا في اتخاذ قراراتها واسهامه في رسم خططها تعود المردودية لكل منها بالثقة في طرف الاخر.

وفي هذا الإطار تحاول هذه الدراسة التقصي الحقيقي حول العلاقة القائمة بين الرضا الوظيفي وأبعاد المناخ التنظيمي مثل الهيكل التنظيمي والاتصالات المنظمة والقيادة التي تستخدمها مع طبيعة العمل والتدريب العمال حول الادوات التكنولوجية وتحفيز العمال وتشاورهم ومشاركتهم في اتخاذ القرارات من خلال التساؤل العام:

هل توجد علاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة الاستشفائية البشير بن الناصر (الأم والطفل) بولاية الوادي؟

وينطوي تحتها تساؤلات فرعية تحدد معالم الإشكالية وهي:

- هل توجد علاقة بين القيادة والرضا الوظيفي للعاملين؟
- هل توجد علاقة بين الحوافز والرضا الوظيفي للعاملين؟
- هل توجد علاقة بين العلاقات الاجتماعية والرضا الوظيفي للعاملين؟
- هل توجد علاقة بين طبيعة العمل والرضا الوظيفي للعاملين؟

2- فرضيات الدراسة:

"سنحاول في هذه الدراسة الوصول الي نتائج مبنية على حقائق علمية وموضوعية، مشتقة من الواقع الاجتماعي والميداني، ولنبرهن على صحة او خطأ الفروض المطروحة، ولن اهتمامنا يركز على طرح فرضيات تكون شاملة لجميع العناصر الدراسة والبحث. فالفرضية هي تقدير أو استنتاج مبنى على معلومات سابقة أو نظرية أو خبرة علمية محددة، يقوم الباحث على صياغتها وتبنيها مؤقتا لتفسير لعض الحقائق أو الظواهر التي تلاحظها، وهي التي

يسترشد بها الباحث أثناء البحث أو الدراسة التي يقوم بها الباحث أو الدراسة التي يقوم بها،
بمعني أنها تمثل إجابات محتملة أو مبدئية لتساؤلات البحث وما تكون غالبا مذكورة في
الإشكالية ،وتأتي في صورة علاقة بين متغيرين فأكثر".¹

"الفرضية العلمية صورة تعبر عن المشكلة أو نوع من التعميم المؤقت أو قضية تشير
إلى علاقة بين متغيرين وقد تكون هذه العلاقة "عملية" او وصفية "وتأخذ هذه العلاقة أشكالا
متعددة، فقد يتغير المتغيران معا، بمعنى إذا حدث المتغير الأول يحدث المتغير الثاني، وقد
يكون الارتباط بينهما عكسيا بمعنى أنه إذا تزايدت قيمة"².

وقصد الإجابة على التساؤلات هذا البحث قمنا بوضع الفرضية العامة التالية:

"توجد علاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي"

ومن خلال الفرضية العامة تبرز الفرضيات الجزئية:

- هل توجد علاقة بين القيادة والرضا الوظيفي للعاملين ؟
- هل توجد علاقة بين الحوافز والرضا الوظيفي للعاملين؟
- هل توجد علاقة بين العلاقات الاجتماعية والرضا الوظيفي للعاملين ؟
- هل توجد علاقة بين طبيعة العمل والرضا الوظيفي للعاملين؟

3- أهداف الدراسة:

➤ يعتبر هذا الموضوع من أكثر المواضيع التي تناولت الجانب التنظيمي والاجتماعي للعامل
في المنظمة.

➤ تحديد العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي، ومحاولة الخروج بتوصيات تعمل على
تطوير وتحسين مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمستشفى.

¹ - د. علي غربي، أبجديات المنهجية في كتابة الرسالة الجامعية، دار الفائز لطباعة والنشر والتوزيع، ط2، قسنطينة
الجزائر، 2009، ص59،

² - فضيل دليو، د. علي غربي، أسس المنهجية في العلوم الاجتماعية، دار الفائز لطباعة النثر والتوزيع، ط2، قسنطينة،
الجزائر، 2012، ص 122.

➤ تحليل مستوي المناخ التنظيمي لدى العاملين في المستشفى من خلال ربط العناصر المحددة لرضا الوظيفي.

➤ التعرف على مشاكل والعوامل التي تحول دون وجود للرضا الوظيفي

➤ محاولة تبين المناخ السائد في المؤسسة علاقته بالرضا الوظيفي

4- أهمية الدراسة :

يمكن حصر أهمية هذا البحث في النقاط التالية :

❖ البحث عن المناخ التنظيمي في سلوك ومواقف العاملين في المؤسسة الاستشفائية وعلاقته بالرضا على وظيفته .

❖ تكمن أهمية الدراسة في أنها تعد من الموضوعات المهمة في ميدان الإدارة إذا تناول مفهومين هما المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي للعاملين.

❖ اسهم هذه الدراسة في توصيل إلى فهم طبيعة العلاقة المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي بمؤسسة الاستشفائية.

❖ المساهمة في إعطاء صورة توضيحية للمناخ السائد في مؤسسة ومستوى الرضا عن وظيفته.

5- أسباب ومبررات اختيار الموضوع :

لقد وقع اختيار على هذا الموضوع نظرا لعدة أسباب ذاتية أهمها:

✓ الموضوع جدير بدراسة وينسجم مع التخصص.

✓ محاولة إفادة دراسات واقعية تمس مشاكلها خاصة من مستويات متدهور.

✓ تحسيس المؤسسات الجزائرية بأهمية المورد البشري وبالتالي زيادة والاعتناء به بتوفير المناخ التنظيمي يساهم في رضاه الوظيفي عن عمله.

والأسباب الموضوعية أهمها:

✓ إبراز أهمية الرضا الوظيفي وعلاقته بالرضا الوظيفي للعمال.

✓ توسع مجال إدارة الموارد البشرية مؤخرا يهتم أكثر من السابق الرضا الوظيفي .

✓ إمكانيات البحث المتوفرة، أي أن الموضوع قابل للبحث والدراسة نظرا لإمكانية الوصول على نتائج ملموسة في هذا الموضوع.

✓ تحسيس المنظمات الجزائرية عامة والمنظمة محل الدراسة الذي يؤدي المورد البشري في تحقيق أهدافها.

6- تحديد المفاهيم :

أ- المناخ التنظيمي:

• اصطلاحا: يعرف على مجموعة من الظروف التي يعيشها الفرد العامل في داخل المنظمة او في وسط العمل.

تعريف عرفه حسين ناجي عارف" بأنه " يشير إلى القيم السائدة في التنظيم وتأثيرها على العملية الإدارية أو السلوك الإداري للموظفين بالتحديد وكذلك إلى المفاهيم الإدراكية والشخصية التي يحملها الأفراد حول الحقائق التنظيمية الموضوعية والمتمثلة في الهيكل التنظيمي ومستويات العمل ونمط القيادة والقوانين ومجموعة الخصائص المميزة ذات التأثير على السلوك الإداري.¹

• تعريف الإجرائي: للمناخ التنظيمي: هو ناتج عن ظروف داخلية وخارجية للمنظمة وأفرادها، ويفسر هذا الناتج على شكل اتجاهات وسلوكيات وتصرفات السائدة العامل وأداءه اتجاه وظيفته وانتماءه وولائه لهذه المنظمة.

ب- تعريف القيادة الإجرائي :

هي القدرة او الكاريزما الذي يمتلكها الشخص وله تأثير على أفكار الآخرين وميولهم واتجاهاتهم.

ت- تعريف الإجرائي الحوافز: هو درجة من الشعور الإيجابي والسلبي للأعضاء أثناء العمل أو تأدية مهامهم ومنها حوافز مادية ومنها معنوية.

¹ - حسين ناجي عارف، السلوك التنظيمي، دار يافا العلمية لنشر وتوزيع، عمان، ط1، س2010، ص 141، 142،

ث- تعريف الإجرائي للعلاقات الاجتماعية في العمل:

هو ذلك التفاعل الاجتماعي بين افراد العمل وتنشأ بين فردين فأكثر ويطلق عليها بالتأثير المتبادل وتهدف لتكامل لأنساق الاجتماعية .
تعريف الإجرائي لطبيعة العمل :هي كل المصادر والأبعاد الخاصة بنوعية العمل نفسه وتعتبره كالظروف المحيط به وتتمثل في الظروف الفيزيائية والحوافز .

ج- تعريف الرضا الوظيفي :

يعرفه ناصر محمد العديلي ان الرضا الوظيفي هو عبارة بالشعور بالقناعة والارتياح والسعادة الإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات عن العمل نفسه (محتوي الوظيفة) وبيئة العمل مع الثقة والولاء والانتماء للعمل، ومع العوامل والبيئة والمؤشرات البيئة الداخلية والخارجية للعلاقات

• تعريف الإجرائي لرضا الوظيفي:

هو مجموعة من الاتجاهات والشعور الذي يحملها العامل من خلال تأثيره بالمنظمة وما بداخلها بحيث يشعر فيها الفرد بإشباع حاجته والمتمثلة في الحاجات النفسية والاجتماعية بحيث تكون ممثله لميوله وقدراته مما يؤدي إلى احترامه داخل ذاته ولغيره
7- الدراسات السابقة :

أولاً: الدراسات المتعلقة بالمناخ التنظيمي :

أ- الدراسة الأولى:

دراسة محمدي الشيخ بعنوان "المناخ التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي" دراسة ميدانية لأساتذة التعليم الابتدائي بمدرستي "قايد عبد الباقي" و"ثابتي سنوسي" ببلدية مولاي العربي بسعيدة، مذكرة تخرج انيل الشهادة الماستر في علم الاجتماع التنظيم، جامعة مولاي الطاهر بسعيدة ،حيث سعت هذه الدراسة لمعرفة العلاقة بين المناخ التنظيمي السائد والرضا الوظيفي لأساتذة التعليم الابتدائي حيث اكدت على ان المناخ التنظيمي الملائم بالمدرسة يساهم في تحقيق الرضا الوظيفي للأساتذة.

اعتمد الباحث في دراسته على مجموعة من التساؤلات وعي كالتالي:

- كيف يساهم المناخ التنظيمي في تحقيق مستوى الرضا الوظيفي لأساتذة؟
 - هل يساعد النمط القيادي للمدير على الرضا الاساتذة واستقرارهم عي عملهم؟
 - هل تساهم الحوافز في رفع الروح المعنوية لأساتذة التعليم الابتدائي؟
 - هل تساهم العلاقات العمل في تحقيق الشعور بارتياح والولاء للمنظمة؟
 - هل يؤدي العنف المدرسي على تدمير والاستياء وعدم الرضا الوظيفي؟
- فرضيات الدراسة:

- يساعد النمط القيادي للمدير على زيادة الرضا للأساتذة واستقراره في عمله .
- تساهم الحوافز على رفع من الروح المعنوية للأساتذة .
- تساهم العلاقات العمل في تحقيق الشعور بارتياح والولاء للمدرسة .
- يؤدي العنف المدرسي إلى تدمير و والاستياء وعدم الرضا الوظيفي.

لقد توصلت الدراسة إلى تحقيق الفرضيات الاربع وصدق الفرضية العامة التي مفادها "يساهم المناخ التنظيمي الملائم للمدرسة في تحقيق مستوى من الرضا الوظيفي للأساتذة"¹، حيث اثبتت الشواهد البيانات غن النمط القيادي الديمقراطي المبني على المعاملة الحسنة والاهتمام وبآراء ومقترحات الاساتذة يؤدي إلى زيادة رضاهم واستقرارهم بالمؤسسة في حين أن النمط الديكتاتوري المبني على المعاملة الطبقية وغير الحسنة وعدم التقدير المدير للموقف يؤدي إلى التدمير.

ب- الدراسة الثانية :

لطالبيتين قديد سامية وقدار صافية مذكرة لسانس قسم العلم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل دراسة ميدانية لمؤسسة الاستشفائية بتا بلاط بلمديه جامعة البليدة 2011 بعنوان المناخ

¹ - محمدي الشيخ، المناخ التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي، مذكر ماستر علم اجتماع التنظيم، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة مولاي الطاهر بسعيدة، 2019.

التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي بالمؤسسة الجزائرية انطلقت هذه الدراسة من تساؤلات التالية:

- ما مدى مساهمة الاتصال الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي داخل المؤسسة الجزائرية؟
- وقد تجزأ التساؤل الرئيسي إلى تساؤلات فرعية:
- ما هو دور المناخ التنظيمي في ادارة المؤسسة الجزائرية؟
- هل هناك علاقة بين عناصر المناخ المعتمدة؟
- ما مدي تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة الجزائرية
- للإجابة عن هذا الإشكال وضعت فرضيتين :
- الفرضية الاولى:

- الاتصال الداخلي يؤثر في تحقيق فعالية العملية الإدارية في المؤسسة الجزائرية
- الفرضية الثانية:

- نوعية الادوات الاتصالية تساعد في تحقيق الرضا الوظيفي داخل المؤسسة الجزائرية
- ت- الدراسة الثالثة:

دراسة فؤاد العاجز، وجميل نشوان 2004، هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الرضا الوظيفي وتطوير فعالية أداء المعلمين بمدارس وكالة الغوث الدولية بغزة، وتكونت عينة الدراسة من (302) معلما ومعلمة، وأسفرت نتائج الدراسة عن أن أكثر عوامل الرضا الوظيفي التي تسهم في تطوير فعالية أداء المعلمين كانت سلامة النظام والانضباط المدرسي، مراعاة احتياجات المعلمين المهنية في الجدول المدرسي، توفير الأمن والأمان والحرية والديمقراطية للمعلمين، استخدام أساليب متنوعة وحديثة في الإشراف التربوي، كما أشارت النتائج إلى وجود فروق دالة إحصائيا بين عوامل الرضا الوظيفي وتطوير فعالية أداء المعلمين المدرسي لصالح الذكور، وطبقا للمرحلة التعليمية لصالح المرحلة الإعدادية، وطبقا للمؤهل لصالح حملة الشهادات العليا، كما أنه لا توجد فروق دالة إحصائيا بالنسبة لسنوات الخدمة

ثالثا: التعقيب على الدراسات السابقة :

من خلال استعراض الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة تم رصد العديد من أوجه الاتفاق وأوجه الاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية، وبيان أوجه الاستفادة منها، نع إبراز ما تتميز به الدراسة الحالية .

أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة :

أ- أوجه الاتفاق:

اتفقت الدراسة الحالية بشكل جزئي مع بعض دراسات السابقة في تناولها لموضوع المناخ التنظيمي من أغلب أبعاده، وعلاقته بالمناخ التنظيمي لدى الأفراد العاملين فيه، اتفقت مع دراسة محمدي الشيخ مع فرضياتها الثلاثة:

- يساعد النمط القيادي للمدير على زيادة الرضا للأساتذة واستقراره في عمله .
- تساهم الحوافز على رفع من الروح المعنوية للأساتذة .
- تساهم العلاقات العمل في تحقيق الشعور بإرتياح والولاء للمدرسة.
- وتفتت مع دراسة لطالبيتين قديد سامية وقدار صافية مع الفرضية ما هو دور المناخ التنظيمي في ادارة المؤسسة الجزائرية هل هناك علاقة بين عناصر المناخ المعتمدة وما مدي تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة الجزائرية
- واتفقت مع دراسة فؤاد العاجز ، وجميل نشوان 2004 عن أن أكثر عوامل الرضا الوظيفي التي تسهم في تطوير فعالية أداء المعلمين كانت سلامة النظام والانضباط.

ب- أوجه الاختلاف :

تختلف الدراسة فيما بينها من حيث الابعاد والمؤشرات والمتغيرات التي تم التركيز عليها من جانب كل دراسة، مما جعل الباب مفتوحا الاي باحث لسد هذه الثغرة البحثية، والإسهام في إثر الجانب المعرفي أو التطبيقي في موضوع المناخ التنظيمي وعناصره كما ان ذلك التنوع مما اتاح الفرصة للباحث في اختيار الاكثر المتغيرات مناسبة لمشكلة الدراسة، كما كان لدراسات

السابقة فائدة كبيرة في مساعدة الباحث في تكوين تصور شامل لموضوع الدراسة، كما كان لدراسة والامر الذي أسهم في صياغة المشكلة الدراسة وفرضيتها.

وقد لاحظ الباحث استخدام الدراسات لمناهج البحثية المختلفة واساليب وأدوات إحصائية متعددة لتحليل وتفسير البيانات وذلك لاختلاف أهداف تلك الدراسات واستخدام المنهج الإحصائي الوصفي، كما اعتمد اغلبها على أسلوب الاستقساء في جميع البيانات باستخدام الاستبيان كأداة لدراسة.

ثالثا: استفادة من دراسات السابقة :

✓ تكوين تصوير عام عن الدراسة الحالية من حيث: المفاهيم والإجراءات المناسبة، وصياغتها مشكلة وفرضيات الدراسة .

✓ اختيار منهج الدراسة والأدوات التي تم استخدامها .

✓ تحديد بناء أداة الدراسة الحالية (مجالات وفقرات الاستبيان)

✓ تحديد المعالجة الإحصائية المناسبة لدراسة

✓ الاطلاع على الإطار النظري لدارسات السابقة

رابعا: ما تميزت به الدراسة الحالية عن الدراسة السابقة :

هذه الدراسة التي تمت على المستشفى البشير بلال ببلدية البياضة ولاية وادي سوف

والتي تناولت العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي للعاملين في المستشفى تشمل كافة

أبعاد المناخ التنظيمي

الفصل الأول:

المناخ التنظيمي

تمهيد:

بعد تطورات السريعة أصبحت المنظمة عنصر الأساسي والحيوي في عالم بأسره والمجتمعات داخليا، وأكدت كثير من الدراسات أن العنصر المهم في أي منظمة هو موردها البشري يتمثل في العامل الإنساني، يحرص على جعل المنظمة ذات كفاءة وفعاليتها. والمنظمة تسهر على تحقيق أهدافها الاستراتيجية بتركيزها على إنتاجيتها وتنافسها مع المنظمات التي تشبها، ودراسة البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة بهدف تحسين مستوى أدائها. يعد المناخ التنظيمي ظاهرة من ظواهر الإدارة التي اتخذت جزء كبير من دراسات العلماء الباحثين وهو يعتبر من الأشياء الغير الملموسة التي تبين اتجاهات العامل نحو عمله. أصبح المناخ التنظيمي وسيط بين المنظمة ومتطلبات العامل، وأصبحت تحاول المنظمة على أقصى جهدها المستطاع لتحسين مستوى السلوك والأداء الإداري للعاملين، وتسعى إلى تهيئة الجو الملائم للعاملين لتمكنهم من أداء مهامهم. وفي هذا الفصل سيتم استعراض البعد الأول في إطار النظري وهو المناخ التنظيمي ويسعى إلقاء الضوء على التعريفات المختلفة للمناخ التنظيمي ومفهومه وأهميته وأبعاده وخصائصه وعوامله.

أولاً: عموميات حول المناخ التنظيمي

1- نشأة وتعريف المناخ التنظيمي

ظهرت فكرة المناخ التنظيمي طريقها لظهور في مطلع الستينات من القرن الماضي ومنذ ذلك الحين وهي تحظى باهتمام العديد من الباحثين خاصة في نظريات التنظيم ولقد أخذ اهتمام متزايد في الأوان الأخيرة، اختلفت آراء الكتاب والباحثين وذلك لتباين اختصاصاتهم ومفاهيمهم الفكرية.

عرف ماكنل المناخ التنظيمي بأنه استعداد الفرد لتقديم كل ما يستطيع ويملك لصالح المنظمة التي يعمل بها، مع وجود الرغبة الحقيقية في الاستمرار داخل المنظمة وتبني أهدافها وقيمتها.¹

عرفه لنوين وسترينجر بأنه مجموعة من الخصائص التي تميز بيئة العمل في المنظمة والمدركة بصورة مباشرة من الأفراد الذين يعملون في هذه البيئة والتي يكون لها انعكاس أو تأثير على دوافعهم وسلوكهم.²

عرفه الطويل المناخ التنظيمي على أنه مجموعة الخصائص التي يدركها ويشعر بها العاملون في نظام تتميز فيه بيئة العمل سواء شعر العاملون بذلك بصورة مباشرة أو غير مباشرة ويكون لها انعكاس، أو تأثير على دوافعهم وسلوكهم.³

يعرفه محمود سلمان العميان بأن المناخ التنظيمي بأنه عبارة عن البيئة الاجتماعية أو النظام الاجتماعي الكلي لمجموع العاملين في التنظيم.⁴

2- أهمية المناخ التنظيمي:

للمناخ التنظيمي أهمية كبيرة، وسنذكر في ما يلي بعضها:

❖ أن تحديد طبيعة المناخ السائد في منظمة يسعى لتعرف على طبيعة السلوك التنظيمي للأفراد والجماعات داخل المنظمة، ومن ثم العمل على تفسير هذا السلوك والتحكم به.

¹ - Angus Macneil, **Principal Instructional management and Its relation to teachers job satisfaction**, dissertation abstract international, 2003, A53/11,p3758.

² - فبقوب عيسى، المناخ التنظيمي، علاقته بأداء الوظيفي للعاملين، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 16، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2009، ص163.

³ - بكر على أبو حجيلة، ومحمد عيود الحراشة، أبعاد المناخ التنظيمي السائد لدى مديري مدارس التربية والتعليم في محافظة جرش وعلاقته بالروح المعنوية لدى المعلمين، مجلة الدراسات الجامعية، المجلد 40، الملحق 4، سنة 2013، ص40.

⁴ - محمود سليمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمة الأعمال، دار وائل لنشر، طبعة 2، سنة 2004، ص305.

❖ المناخ التنظيمي له دور مهم في عملية التطوير التنظيمي، فهو يعد مؤشرا مهما يمكن من خلاله قياس مدى الرضا الوظيفي الأفراد عن المنظمة.⁵

❖ المناخ التنظيمي من أهم المتغيرات التنظيمية حيث يعبر عن جو العمل العام داخل المنظمة والذي له تأثير كبير في تدعيم ومساندة الأفراد علي تحسي مساندة الأفراد على تحسين مستوى الأداء الوظيفي، ومساعدتهم على فهم وتفسير العديد من النواحي المتعلقة بالعنصر البشري داخل المؤسسة وكذلك يعتبر حلقة وصل بين المنظمة والبيئة الخارجية التي من خلالها يحدث التفاعل بينها وبين العوامل الداخلية.

❖ أهمية المناخ من خلال التأثير على المنظمة في تحقيق أهدافها المخططة التي تصبوا إليها ويحدث التأثير بشكل مباشر في عملية التطوير الإداري، من خلال تأثيره على الأداء الإداري ويتجسد في وصف وتحديد العلاقات والسلوك في مكان العمل، ولكي يؤدي المناخ التنظيمي الى تكوين سلوكيات الافراد تتسجم والتوقعات فلا بد من أن تتوفر الملائمة بين المهارات وقابلية الفرد من جهة، وبين متطلبات المهنة التي يشغلها من جهة أخرى، كذلك العلاقة المباشرة بين المناخ الإيجابي وبين تحسين سلوك العاملين وأدائهم لتنفيذ أهداف التنظيم لأن هذا الأخير يساعد العاملين على إشباع حاجاتهم فالسلوك النهائي يتم تحديده بواسطة التفاعلات الحاصلة بين حاجات الفرد من ناحية وإدراكيتها الخاصة لبيئة التنظيم من ناحية أخرى .

❖ التأثير الكبير على سلوكيات الأفراد لأن الفرد يقضي معظم وقته في العمل حيث الأحكتاك بالرؤساء والمرؤوسين على كافة المستويات، فهو يخضع في سلوكه لتأثيرات المناخ بأبعاده المختلفة، فهو يؤثر على كفاءة العاملين داخل المؤسسة لأن قدرتها على تأدية

⁵ - زاهر تيسير، أثر المناخ التنظيمي في تمكين العاملين، دراسة ميدانية على فندق خمسة نجوم في محافظة دمشق وريفها، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، جامعة دمشق، العدد 2، سنة 2012، ص 268.

المهام المناطة بها تتوقف بدرجة كبيرة على الصورة التي توجد لهذه المنظمة في أذهان العاملين بها.⁶

❖ التأثير الكبير على سلوكيات الأفراد لأن الفرد يقضي معظم وقته في العمل في العمل حيث الاحتكاك بالرؤساء والمرؤوسين على كافة المستويات، فهو يخضع في سلوكه لتأثيرات المناخ بأبعاده المختلفة.⁷

3- عناصر المناخ التنظيمي:

هناك تداخل بين كل العناصر المناخ التنظيمي وأبعاده فالعناصر تعني الإطار العام الذي يشمل الأبعاد المتعددة للمناخ التنظيمي.

4- الهيكل التنظيمي: وهو الذي يدل على مستويات الإدارية التي تكون المشروع وبين النمط السلطة ومركز اتخاذ القرارات فالهيكل المرن عادة ينتج للعاملين فرص المشاركة والإبداع، وأما الهيكل التنظيمي الغير مرن فإنه لا ينتج فرص التأقلم للمتغيرات ولا يعترف بتنظيمات غير رسمية ولا يتعامل معها.

أنماط القيادة: يعتبر نمط القيادة والإشراف من العوامل الرئيسية في تحديد طبيعة المناخ التنظيمي.

نمط الاتصال: أن الاتصال الجيد هو الاتصال باتجاهيين لأنه ينتج للعاملين فرص إبداع الرأي والتعليم وتطوير.

المشاركة في إخاذ القرارات: هو الأخذ بآراء الأفراد وأفكارهم ومقترحاتهم.

طبيعة العمل: فالعمل الروتيني يعمل إحداث الملل، وزيادة الإهمال وعدم نحو التحديث وتطور المنظمة.

⁶ - عبد الحميد، المغربي عبد الفتاح. المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية. مصر: المكتبة العصرية للنشر، سنة 2007، ص18، 17.

⁷ - بن خمد البدر إبراهيم، المناخ التنظيمي وعلاقته بظغوط العمل، رسالة ماجستير، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية، السعودية، سنة 2006، ص66.

التكنولوجيا: رغم أن التكنولوجيا العصر تعتبر نعمة لبني الإنسان إلا أنها تثير كثير من المخاوف بين العاملين خاصة وفي المجتمع عامة فاستخدام التكنولوجيا المتطورة لا بد أن يؤدي الى رفع الأداء.⁸

5- خصائص المناخ التنظيمي:

للمناخ التنظيمي مجموعة من الخصائص أهمها :

➤ يعتبر المناخ التنظيمي عن مجموعة من الخصائص التي تمز البيئة الداخلية للمنظمة والتي عن طريقها يمكن تمييز منظمة عن أخرى.⁹

➤ تؤثر خصائص المناخ التنظيمي على السلوك التنظيمي للعاملين في المنظمة.¹⁰

➤ المناخ التنظيمي لا يعني البيئة حيث تتعلق البيئة بما يدور خارج وداخل التنظيم على المستوى الواسع بينما يتعلق المناخ التنظيمي بما يدور داخل التنظيم على مستوى الضيق فقط.¹¹

➤ ينشأ المناخ التنظيمي من خلال تفاعل الأشخاص في إطار مضمونهم الفكري فهو إنعكاس لثقافة كما يؤثر المناخ على السلوك المباشر أما الثقافة تعمل على وضع حدود السلوك¹²

➤ يعمل المناخ التنظيمي كوسيط بين متطلبات الوظيفة وحاجات الفرد.¹³

⁸ - كامل محمد الغري، السلوك التنظيمي، مفاهيم واسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم، ط2، دار الفكر لنشر وتوزيع والتوزيع، عمان، سنة 1995، ص303.

⁹ - عبد الفتاح عبد الحميد المغربي، المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، المكتبة العصرية لنشر وتوزيع، مصر، طبعة1، سنة 2007، ص17.

¹⁰ - محمد قاسم القريوتي، السلوك التنظيمي دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الإدارية، طبعة 2، مكتبة الشرق، عمان، سنة 1994، ص73.

¹¹ - بدر إبراهيم بن حمد، المناخ التنظيمي وعلاقته بظغوط العمل، دراسة ميدانية على ضباط مديرية الدفاع المدني بمنطقة الرياض، مذكرة ماجستير في العلوم الإدارية، كلية العلوم الإدارية، جامعة الملك سعود، السعودية، سنة 2005، ص18

¹² Nizard Georges *Métamorphoses du entreprise pour une sociologie du management économique* ; Paris , 1991 ;P88

¹³ - محمود سليمان العميان، مرجع سابق، ص 305.

تلعب الإدارة العليا دورا رئيسا في تشكيل المناخ التنظيمي من خلال ما تحدده من سياسات ونظم للعمل وما تحمله من اتجاهات وكذلك من خلال الفلسفة التي تتبناها.¹⁴

6-أنواع وتصنيفات المناخ التنظيمي: يلاحظ أف المناخ التنظيمي ليس عبارة عن نمط ثابت أو وصفة واحدة صماء يمكن تطبيقها في أي ظروف وأي بيئة، حيث تؤدي الاختلافات الطبيعية والبيئية وغيرها إلى ضرورة وجود مناخ تنظيمي مميز لكل منظمة، وقد تعددت الآراء حول أنواع المناخ التنظيمي.

أ- المناخ المفتوح: يتميز هذا المناخ بالروح المعنوية العالية التي يتمتع بها أفرادها، ووجود قيادة ديمقراطية داعمة، واستقلالية العامل والمشاركة في المعلومات حيث تنتشر الاتصالات في جميع الاتجاهات والمشاركة في اتخاذ القرارات ووضع مستوى على من أهداف الإنتاج، كما يتصف بدرجة منخفضة من التفكك والإعاقة والانعزال.

ب-مناخ الإدارة الذاتي: السمة الرئيسية لهذا المناخ هي الحرية شبه الكاملة التي يعطيها المدير للعاملين في حدود مصلحة العمل، وإن كان يميل سلوكه إلى تطبيق القوانين واللوائح حرفيا دون مراعات الظروف المتغيرة وترتفع الروح المعنوية للعاملين في هذا المناخ وإن كانت لاتصل الى مستواها في المناخ المفتوح، ويرجع ارتفاعها على إشباع حاجات الاجتماعية في المقام الأول.

ت- المناخ الموجه: ويتميز بأن الروح المعنوية للعاملين مرتفعة إلى حد ما والاهتمام الشديد بإنجاز العمل على حساب إشباع الحاجات الاجتماعية وترتفع درجة الإعاقة والتفكك.

ث- المناخ العائلي: يتصف بألفة الشديدة بين العاملين ووجود علاقات طيبة بينهم، مما يؤدي إلي إحساسهم بالرضا نتيجة إشباع حاجاتهم الاجتماعية، ولا يوجد اهتمام كافي بتحقيق أهداف المنظمة وإنجاز العمل، والروح المعنوية متوسطة نتيجة عدم وجود رضا عن ظروف العمل.

¹⁴ - حسين حريم، السلوك التنظيمي، سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الاعمال، دار الحامد لنشر والتوزيع، عمان، سنة2002،ص174،173.

ج- **المناخ المغلق:** يسود في هذا المناخ الفتور لدى جميع العاملين بالمنظمة نظرا لعدم إشباعهم لحاجاتهم الاجتماعية أو لعدم إحساسهم بالرضا لإنجاز العمل، فالمدير غير قادر على توجيه العاملين نحو إنجاز العمل ولا يرغب في الاهتمام بحاجتهم الاجتماعية، وتتخفف الروح المعنوية لدى العاملين بدرجة شديدة .

بينما ترتفع درجة التفكك والإعاقة بشكل كبير وينخفض مستوى النزعة الإنسانية والألفة، كما يسود الاهتمام بالشكلية في العمل.¹⁵

7- **العوامل المؤثرة في المناخ التنظيمي:** تشير الدراسات والبحوث إلى تأثير المناخ التنظيمي بعدد كبير من العوامل المختلفة ومنها العوامل التالية:

وقد صنف الباحثان " الطجم والسواط " العوامل التي تؤثر في المناخ التنظيمي إلى ثلاث فئات هي:

أولاً: عوامل التأثير الخارجي: وتشمل هذه العوامل، ثقافة التنظيم، ظروف العمل، البيئة الخارجية، البيئة التقنية، البيئة الاجتماعية، تماسك الجماعة وولائها، المشاكل الأسرية .

ثانياً: عوامل تنظيمية: وتشمل هذه العوامل، طبيعة البناء التنظيمي، النمط القيادي المتبع، استحالة المبالغة في المسؤوليات، العبء الوظيفي، الغموض، نظام الأجور والحوافز، أهداف، التقدم الوظيفي المنظمة، درجة الإثراء الوظيفي، التناقضات والصراعات التنظيمية .

ثالثاً: عوامل تأثير الأشخاص: وتشمل هذه العوامل، قدرات الفرد، تناقض القيم، درجة المخاطرة.¹⁶

¹⁵ – Hall A comparison of Halpin & Croft's. **organizational climates & Likert's**

organizational systems", Paper. presented at Northeast, Educational research association annual. convention. ., J, (1970 .P09

¹⁶ – محمد سكران ناصر، المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، دراسة مسحية على قطاع ضباط، جامعة نايف، كلية

العلوم الإدارية، رسالة ماجستير غير منشورة، ص 22،23

8- معايير قياس المناخ التنظيمي:

توجد ثلاث مداخل لقياس المناخ التنظيمي ومجموعة معايير لقياسه يمكن توضيحها فيما يلي:

أ- مداخل قياس المناخ التنظيمي:

كشفت الدراسات الحديثة عن وجود عدة مداخل لقياس المناخ التنظيمي كما أشار إليها Daneil Pemrtin, Jacques Legre وهي:

– معدل التغيب في كل ورشة أو مكتب

– معدا الدوران الشخصي

– تطور الإنتاجية .

– عدد حوادث العمل .

– الأمراض (الجسمية، والنفسي،)

– المشاركة في اتخاذ القرارات

– تطور الاتصالات.

– عن الدراسات في مجال القياس المناخ التنظيمي تتجه الاستخدام نوعيين من المقاييس هما:

- **المقاييس الموضوعية:** التي تركز على خصائص تنظيمية التي يمكن التعبير عنها كمياً المتمثلة في حجم التنظيم، عدد الوحدات الإدارية، حجم القوى العاملة من إداريين وفنيين وغيرهم معدل الإنتاجيين، عمر التنظيم، عدد الأقسام كل ما يتعلق بالخصائص البنائية .
- **المقاييس الوصفية:** والتي تعتمد على استمارات الاستقصاء التي يتم عن طريقها وصف الجوانب التي تتعلق بحياة الأفراد في التنظيم.

ويمكن القول لأن الأدوات قياس المناخ التنظيمي المختلفة والتي يكلف العاملون من خلالها بتقويم المتغيرات الإدارية رئيسية وعناصر المناخ التنظيمي إنما تسعى لقياس أحد المكونات التالية:

- القيم والمعايير السائدة في العمل والتصورات والمعتقدات السائدة .
- مستوى الوضوح في العلاقات التنظيمية والإدارية داخل التنظيم ودرجة التوافق والتجانس والتآلف التنظيمي الوظيفي.
- مستوى تحديد الوضوح المسؤوليات والواجبات الوظيفية وتنسيق والترابط بينهما .
- أساليب وطرق التحفيز المادي والمعنوي الفردي والجماعي ومستوى الطرق التشجيع.
- نوع ومستوى الولاء والانتماء لدى العاملين ومستوى الاستعدادات للمبادرة والجرأة لديهم.
- الاتجاه إلى الاستقلالية أو العزلة والانفرادية بين أفراد التنظيم .
- نوع ومستوى التماسك التنظيمي الوظيفي والمهني داخل وحدات التنظيم ومدى شيوع روح الفريق والعمل الجماعي لدى العاملين .
- مدى وضوح وملائمة التوازن بين الجانب الرسمية والاعتبارات الاجتماعية الغير الرسمية الأداء المهام لوحدة التنظيم .
- مدى إدراك العاملين بارتباط تحقيق أهدافهم وطموحاتهم بتحقيق خطط وأهداف التنظيم¹⁷.

ثانيا: اتجاهات النظرية للمناخ التنظيمي:

أولا: نظرية كلاسيكية:

- 1- نظرية التكوين الإداري: لقد جاءت نظرية التكوين الإداري بفكر ملازمة تقريبا للأفكار والمبادئ التي جاءت بها هذه نظرية الإدارة العلمية من حيث التركيز على العمليات الداخلية لتنظيم، والاهتمام بمظاهر الأداء المادي والفيزيولوجي للعمال كمحددات لصحة المناخ التنظيمي، إلا أنها اختلفت في بعض المبادئ الأخرى التي تعطي صفات أخرى للمناخ التنظيمي كالتشجيع على المبادرة والمبادئ وغيرها.¹⁸

¹⁷ - فوزي مهيوبي، المناخ التنظيمي السائد في المؤسسة الصحية وعلاقته باحترق النفسي لدي مرضيين، دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الصحية بالعاصمة، مذكرة ماجستير في العم وتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر ن 2007، غير منشورة، ص43.

¹⁸ - علي سلمي، تطور الفكر التنظيمي، وكالة المطبوعات، الكويت، طبعة 2، سنة 1980، ص71.

وتتخصص نظرية التكوين الإداري في أعمال كل من "لوثير جولييك" " وليندال إرويك" "وموني وريلي" "وهنري فاييلور" .

هنري فاييلور يعد أحد مؤسسي الفكر الإداري الحديث، خاصة، وأن أفكاره كانت ممتزجة بخبرته الواقعية، حيث حدد ستة أنشطة وأعتقد انها تمارس في كل مستويات وهي :

- الأنشطة الفنية.
- الأنشطة التجارية.
- الأنشطة المالية.
- الأنشطة المتعلقة بأمن.
- الأنشطة المحاسبية.
- الأنشطة الإدارية.¹⁹

كما اهتم فاييلور بأعمال وبالوظائف الإدارية حيث قام بتحديد خمس وظائف للمديرين تمثل في "التخطيط، تنظيم، التوجيه، التنسيق، والرقابة".

وقد أعطي أهمية كبيرة لمسألة المناخ التنظيمي، حين أوضح ذلك من خلال مبادئه الأربعة عشر، التي تمثل في مجملها قيما تنظيمية، وضعها كركائز تقوم عليها الإدارة من أجل الوصول الى تحقيق الكفاية الإدارية، وبالتالي تحقق أهداف المؤسسة، ومن أهم هذه المبادئ هي (مبدأ عدالة المكافئة وتعريض - مبدأ المساواة - مبدأ الفريق والتعاون لتوفير مناخ تنظيمي قائم على أساس العدالة التنظيمية ويعمل على تنمية الروح الجماعية ومنح نوع من الحرية لفريق العمل من خلال تشجيع المبادرات).

ثانيا: نظرية النيو كلاسيكية:

1-نظرية العلاقات الإنسانية: ظهرت هذه الحركة في نصف الثاني من القرن التاسع عشر، كنتيجة رد فعل على النظريات لكلاسيكية التي تناولت التنظيم من خلال الجوانب الرسمية

¹⁹- محمد علي محمد، السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية، دار الحامد، عمان، سنة

وعوامل الرشد الكاملة، وهذا ما رفضته حركة العلاقات الإنسانية ووضعت بدلا منه مبدأ الرشد المحدود، الذي يأخذ في الاعتبار القيود المادية والطبقية والبيئية التي تمنع الإنسان عادة من أن يصل إلى الحد الأقصى من الإشباع لحاجته.

وتقوم هذه الحركة على أفكار "التون مايو" الذي وجه اهتمامه للعنصر البشري وأعتبره أهم عناصر المؤسسة التي تضمن بقاءها واستمرارها، من خلال صياغة الفرضية مفادها أن الفرد بالمنظمة يمكن أن يؤثر على الإنتاج، وبالتالي فإن رفع معدل الإنتاج يعتمد على فهم الطبيعة الفرد وتشجيعه وتكييفه مع المناخ التنظيمي السائد.

وقد توصل "التون مايو" وزملائه من خلال التجارب والأبحاث التي بها في مصانع "الهاوثرون" التابعة لشركة وسترن إلكترونيك إلى أن العلاقات الإنسانية المميزة للبيئة التنظيمية لها تأثير في السلوك التنظيمي حيث أكدوا على ضرورة العمل القيادية على تحقيق التقارب بين التنظيم الغير الرسمي والتنظيم الرسمي من خلال إشراك العمال في عملية الإدارة، والاهتمام بالاتصالات بين مختلف أجزاء التنظيم وضرورة العمل الجماعي، كما اعتبرت هذه الحركة الفرد كل متكامل تحكمه اعتبارات سيكولوجية معينة تجعله يتصرف بوحى من مشاعره.

ولهذا تكون حركة العلاقات الإنسانية قد ركزت في مسألة المناخ التنظيمي على القيادة الديمقراطية، وتشجيع العمل الجماعي، وتنمية الاتصالات بين مختلف مستويات التنظيمية، كضرورة لإشباع الرغبات الإنسانية للأفراد، حتى يشعرون بالرضا وترتفع روحهم المعنوية فينتجون لتحسين الأداء وتنمية الإبداع التنظيمي وبالتالي تحقيق الفاعلية التنظيمية.²⁰

ثالثا: النظريات الحديثة:

1-نظرية الدافعية: يعتبر رئيس ليكرت مؤسس هذه النظرية، حيث قدم إسهاما لنظرية التنظيم مجسدا في النظرية المعدلة أو ما يعرف بنظرية الدافعية، حيث اهتم بالمناخ من خلال تركيزه على البناء الرسمي في التنظيم، وعرفت بالمعدلة لأنها اعتمدت في الأسس التي قامت عليها

²⁰ - علي سلمي، مرجع السابق، ص 90،92،96،

على تعديل التراث النظري الذي سبقها، وتستند هذه النظرية إلى أهمية العنصر البشري في العملية الإنتاجية، وتؤكد على مدى تأثير العوامل الاجتماعية والنفسية المميزة للبيئة التنظيمية على أداء الفرد العوامل داخل التنظيم. حيث ركز ليكرث على أهمية الدافعية التي تجاهلها النظريات الكلاسيكية في تحقيق أهداف التنظيم، ويحدد العوامل الدافعة للعمل بين عوامل اقتصادية، وأخرى ذاتية، كالرغبة في الإنجاز والتقدم وعوامل متعلقة بالأمن، وعوامل مرتبطة بالتجديد والابتكار.

وقد عرف ليكرث التنظيم على أنه تكوين إنساني يتوقف نجاحه على الأعمال المتنافسة لأعضائه، كما أنه له خصائص أساسية وأنشطة محددة، زيادة على ذلك، فقد حاول ليكرث إبراز ضرورة الاتصالات في الاتجاهين الرأسي والأفقي وفي كل الاتجاهات، كما اهتم أيضا ليكرث بدراسة أثر الجماعة في السلوك التنظيمي، واعتبر الجماعة هي وحدة التنظيم الأساسية، حيث أكد على أن الفرد الذي يتصف بالولاء والاندماج في العمل، يكون أكثر استعداد لقبول أهداف وقرارات الجماعة.

وأوضح أن نجاح التنظيم يتوقف على نوع وأسلوب القيادة، ورأى ضرورة تغيير نمط القيادة الذي يركز على الإنتاج إلى نمط قيادة يركز على العاملين،، والذي أطلق عليه "القيادة الديمقراطية" أو "الإنسانية" التي تقوم على ترك حرية التصرف للأفراد بعد تحديد الأهداف العامة، أي الاهتمام بالأفراد وحل مشكلاتهم وتنمية الروح الفريق بينهم، وتهيئة السبل لتأكيد مشاعر الفرد بالقيمة الشخصية وتقدير الذات، على اعتبار الأفراد عنصرا أساسيا من عناصر نجاح التنظيم أو فشله، فإذا كانت علاقات تعاونية ومؤيدة للفرد كان تأثيرها إيجابيا على سلوكه، أما إذا كانت العلاقات تنافسية (صراعية) فإن ذلك يقلل من فاعلية وكفاءة الفرد والتنظيم ككل .

إن هذه مداخل النظرية برغم من برغم من تفاقها في سعيها لتحقيق أهداف التنظيم، رفع الكفاية الإدارية والإنتاجية، تحقيق الرضا الوظيفي للعمال، وتطوير أساليب العمل

كمحددات للفاعلية التنظيم، إلا أنها تباينت بتباين الجانب الذي ركزت عليه كل نظرية، في تناولها لموضوع المناخ التنظيمي .

حيث نجد النظريات لكلاسيكية، والتي نظرت إلى تنظيم على أنه نسق مغلق، اعتمدت المناخ التنظيمي المغلق من خلال التركيز على الرجل الاقتصادي بالاعتماد على الأجر والمكافئة المادية، المركزية في اتخاذ القرارات، التنظيم الرسمي من ناحية العلاقات ونمط الاتصال، في حين نجد تركيز النظريات النيو كلاسيكية التي نظرت هي الأخرى إلى التنظيم أنه نسق مغلق، منصبا في مجمله على المناخ العائلي .

من خلال اهتمام بالرجل الاجتماعي، وتركيزها على المشاركة في اتخاذ القرارات، والتنظيم الغير الرسمي من حيث العلاقات الإنسانية ونمط الاتصال، بالإضافة إلا المرونة اداخل مكان العمل أما النظريات الحديثة التي نظرت لتنظيم أنه نسق مفتوح، فقد ركزت على المناخ التنظيمي المفتوح من خلال، الاعتماد القيادة الديمقراطية، إشراك العمال في اتخاذ القرارات، الاهتمام بالجوانب المادية والمعنوية للعمال، التركيز على الرجل الإداري، الاتصال المفتوحة، وكذلك اعتماد العلاقات الرسمية داخل التنظيم .²¹

²¹ - عبد الغفار حنفي، السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإبراهيمية، 2007، ص425.

خلاصة:

يعتبر المناخ التنظيمي شخصية المنظمة بكل أبعادها وإن نجاح أي منظمة في خلق مناخ ملائم للأفراد العاملين أن يشجع في جعل أجواء هادفة للاستقرار لكل من المنظمة وعمالها.

أن الأفراد العاملون الفاعلون في بيئة العمل يشعرون بمسؤولية وأهميته وقدرته داخل العمل في مشاركته في اتخاذ القرارات ومساهمة في خطط المنظمة مما يشعر العامل بثقة في نفس والانتماء بين الإدارة وأعمالها.

ولقد حاولنا في هذا الفصل إعطاء صورة عامة حول أهمية المناخ من خلال استعراض عناصره وأبعاده وخصائصه وكذا العوامل المؤثرة في المناخ التنظيمي .

ومن خلال دراسته اتضح أن المناخ التنظيمي سواء بمكوناته المادية أو المعنوية له أهمية بالغة في المؤسسات بأسرها، فهو انعكاس لسلوك والاتجاهات المختلفة للأفراد العاملين فيها.

الفصل الثاني:

الرضا الوظيفي

تمهيد:

تهدف الإدارة في المنظمات المتقدمة إلى تنمية العلاقات بين المنظمة والعاملين لضمان استمرار القوى العاملة بها، وخاصة من ذوي المهارات والتخصصات الفنية، وتنمية المبادرة والعلاقات بين العمال، من أجل بذل جهودهم للأداء الوظيفي، وأصبح الرضا الوظيفي من الوسائل المهمة لتحقيق الرضا وتنمية مشاعرهم واتجاهاتهم لدى العاملين، وفي هذا الفصل سنحاول التعرف على الرضا الوظيفي

أولاً: ماهية الرضا الوظيفي للعاملين:

هو إحساس داخلي للفرد العامل ويتمثل في شعور وارتياح نفسيته بالسعادة نتيجة إشباع حاجته ورغباته من خلال مزاولته لمهنته التي يعمل بها، والذي ينتج عنها نوع من رضا الفرد العامل وتقبله لما تمليه عليه وظيفته من واجباته اتجاهها ومهامه، وتقاس بدرجة التي يحصل عليها المعلم على قياس الرضا الوظيفي المستخدم في الدراسة الحالية:

1- تعريف الرضا الوظيفي:

يعرفه نادر أبو شيخة هو عبارة على أنه اتجاه إيجابي نحو الوظيفي التي يقوم الفرد حيث يشعر فيها الفرد عن مختلف العوامل البيئية والاجتماعية و الاقتصادية والإدارية والفنية المتعلقة بالوظيفة¹

يعرفه ستون بأنه الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله، أو يصبح إنساناً تستغرقه الوظيفة ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي، ورغبته في النمو وتقدم، وتحقيق أهدافه الاجتماعية من خلالها².

¹ - محمد سعد أنور ،سلطان ،سلوك الإنساني في المنظمات ،دار الجامعة الجديدة ، مصر ،سنة

2004،ص196

² -ناصر محمد لعديلي ، إدارة السلوك التنظيمي، دار توزيع ونشر برياض ، ط1، سنة 1993م،ص189.

2- أهمية الرضا الوظيفي:

يكتسي الرضا الوظيفي أهمية كبيرة لكل من الموظف والمنظمة والمجتمع وتتمثل في ما يلي:

❖ القدرة على التكيف مع بيئة العمل حيث أن وضعية النفسية المريحة التي لا تتمتع بها الموارد البشرية تعطي إمكانية أكبر لتحكم في عملها وما يحيط به.

❖ خلق التوازن بين قدرات الفرد الخاصة والمهنة للوصول إلى قمة الإبداع التي تريد المنظمة تحقيقها، فبقدر ما تمثل وظيفته مصدر إشباع ومنافع متعددة بثدر ما يزيد رضاه عن الوظيفة ويزداد ارتباطه بها.³

❖ بالرغم من المعدات والتكنولوجيا يبقى العنصر البشري على هذه الدرجة الكبيرة من الأهمية . لذلك تسعى المنظمة لأن يكون ارضيا عن عمله، لأن المورد البشري هو الدعامة الاساسية لما تؤديه المنظمة فهو يصنع الاستراتيجيات، ويرسم الأهداف وينفذها وهو الذي يتابع و يقيم.⁴

❖ انخفاض الشكاوى والتظلم والتبرم والاحباط في العمل مما ينعكس إيجابا على المنظمة .

❖ أن معظم الأفراد يقضون جزءا كبيرا من حياتهم في شغل وظائفهم، فمن الأهمية أن يبحثوا عن الرضا الوظيفي ودوره في حياتهم المهنية والشخصية، وعن طريق دراسة الرضا، والشعور بالمسؤولية، كما يؤدي ذلك الى العمل الخلاق و التجديد، كما أنه يساعد على التوافق الاجتماعي والمهني للفرد الذي يؤدي الى النجاح في العمل، وبالتالي زيادة في الانتاجية، كما أن تفهم دوافع العاملين في أعمالهم و رضاهم يساعد الادارة على تصميم بيئة تساعد على

³ - أحمد إبراهيم أحمد ، الجوانب السلوكية في الادارة المدرسية ، دون طبعة ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، مصر ،سنة، 2000،ص 249،250.

⁴ - عادل عبد الرزاق هاشم ، القيادة و علاقتها بالرضا الوظيفي ، دون طبعة ، دار اليازور دي للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ،سنة 2010، ص 88،89.

الاستغلال الامثل لطاقات العاملين، بحيث يمكن للمنظمة التوفيق بين أهدافها وأهداف العاملين وشعورهم بالرضا والتغلب على شعور الاستياء والتوتر داخل العمل⁵.

3- عوامل وعناصر الرضا الوظيفي :

أثبتت الدراسات والأبحاث التي تناولت الرضا على انه يوجد مستوى عام للرضا وينعكس فيما يقرره الافراد من الرضا عن العوامل المختلفة للعمل، أو ان درجة رضا الأفراد عن عامل من عوامل العمل تؤثر على درجة الرضا ومن هنا يمكن تحديد بعض العوامل المتعلقة بالرضا أهمها:

❖ **الرضا عن الاجر:** وجد العديد من الباحثين أن هناك علاقة طردية بين مستوى الدخل، والرضا الوظيفي للفرد.

❖ **الرضا عن محتوى العمل:** توصل عدد الباحثين على ان محتوى العمل هو العامل الرئيسي لسعادة في العمل بل ربما يكون الوحيد بالنسبة لبعض العاملين، ويمكن إيراد عدة متغيرات متصلة بمحتوي العمل منها:

- **درجة تنوع مهام العمل:** إذا ما تنوعت مهام العمل لن يحدث للموظف في مدى القصير أي ملل من العمل وسيشعره أكثر برضا أكبر.
- **درجة السيطرة الذاتية المتاحة للفرد:** كلما أعطي للموظف الحرية في إختيار طرق أداء العمل كلما ازدادت سرعة الأداء وذلك لأنه قادر على اتخاذ الطريقة التي يشعر أنها الأفضل والأسرع لإنهاء العمل المطلوب منه.
- **استخدام الفرد لقدراته العمل:** كلما قام الموظف بتطبيق مهاراته وخبراته وقدراته في العمل كلما إزداد رضاه عن العمل .

⁵ - خيضر كاظم حمود الفريجات وآخرون، لسلوك التنظيمي :مفاهيم معاصرة ، الطبعة الاولى ، مكتبة الجامعة ، الشارقة ، الإمارات العربية ن سنة 2009، ص119.

❖ **الرضا عن فرص الترقية:** كلما تواجد مشرفين قادرين على استيعاب مرؤوسيهـم، كلم لدى هؤلاء المرؤوسين رضا كافيا عن أعمالهم، بالتالي يستطيعون أن يؤدوا مهامهم بدون توقع أي مفاجآت من مشرفيهـم.⁶

❖ **الرضا عن جماعة العمل:** اذا تواجد الموظف في البيئة يرتاح لها، ومع موظفين يستطيع التفاهم معهم، فانه لا بد وسيرضى عن عمله، وربما يصبح هذا العامل مؤشرا قويا في رضاه عن العمل.

الرضا عن ساعات العمل: كلما تواقفت ساعات العمل مع وقت راحة الموظف كلما ارتفع رضا الموظف عن عمله، والعكس صحيح .

❖ **الرضا عن ظروف العمل:** تؤثر ظروف العمل المادية مثل (درجة الحرارة، التهوية، الرطوبة والنظافة)، على درجة رضا الموظف على بيئة العمل. وتشير الدراسات إلى أن درجة جودة ظروف العمل المادية تؤثر على قوة الجذب التي تربط الموظف بعمله .

4-أسباب الاهتمام بالرضا الوظيفي :

هناك أسباب ودوافع أدت للاهتمام بالرضا الوظيفي وهي:

- إن ارتفاع درجة الرضا الوظيفي يؤدي إلى انخفاض نسبة غياب الموظفين.
- إن ارتفاع درجة الرضا الوظيفي يؤدي إلى ارتفاع مستول الطموح لدى الموظفين في المؤسسة.
- إن الأفراد ذوي درجات الرضا الوظيفي المرتفع يكونون أكثر الرضا عن وقت فراغهم وخاصة مع عائلاتهم وكذلك أكثر رضا عن الحياة بصفة عامة.
- هناك علاقة وثيقة بين الرضا الوظيفي للموظفين من أهم مؤشرات على صحة وعافية المنظمة ومدى فعاليتهم على افتراض أن المنظمة التي لا يشعر الموظفين فيها الرضا مع ملاحظة أن الموظف الراضي عن عمله هو أكثر استعداد للاستمرار بوظيفته وتحقيق أهدافه

المنظمة كما أن يكون أكثر نشاطا وحماسا في العمل وأهم ما يميز أهمية الرضا الوظيفي أنه يتناول مشاعر الإنسان إزاء العمل الذي يؤدي والبيئة المحيطة به.⁷

5- السياسات المتبعة لزيادة الرضا الوظيفي:

هناك العديد من الإجراءات والسياسات التي من الممكن إتباعها لزيادة الرضا الوظيفي والتي نوجزها فيما يلي :

- ✓ زيادة الأجور والمميزات لتلائم مع الأسواق العمل الخارجية .
- ✓ إثراء الوظيفي وجعلها أكثر تسويقا للموظف وذلك عن طريق العمل الجماعي والتوزيع في المهارات .
- ✓ تدريب الموظفين للحصول على المهارات وقدرات جيدة.
- ✓ تحين الظروف وبيئة العمل.
- ✓ العدالة في السياسات والمعايير لكل الموظفين .
- ✓ إعطاء فرص للموظفين لتطوير من خلال الترقيات .
- ✓ الاتصالات الفعالة في المنظمة ما بين الإدارة والموظفين.
- ✓ الاستخدام الفعال للحوافز المادية .

6- أنواع الرضا عن العمل:

➤ **الرضا الكلي:** يمثل الرضا الموظف عن جميع جوانب ومكونات العمل، وهنا يكون الموظف قد وصل الأقصى درجة الرضا عن عمله، ولكن ليس بضروري ان تتوافر في هذا العمل كل عناصر الرضا التي سبق ذكرها أعلاه، الآن هذا يتوقف على طبيعة الموظف نفسه، فهو ربما لا يعتبر جميع تلك العناصر مهمة وبالتالي الموظف وحده يستطيع ان يحدد تلك العناصر التي تتوافق معه.

⁷ - سهيلة محمد عباس ، إدارة الموارد البشرية ، مدخا الاستراتيجي ، دار وائل لنشر وتوزيع ، الطبعة 2، سنة 2006، ص180.

➤ **الرضا الجزئي:** يمثل شعور الفرد الوجداني عن بعض الأجزاء والمكونات العمل، وهنا يكون الموظف قد وصل لدرجة من الرضا عن بعض الجوانب العمل وبالتالي اكتفى بها أو ربما لا زال الاستياء موجودا لكنه لا زال يؤدي أعماله.⁸

7-أساليب القياس الموضوعية لرضا:

هناك مجموعة من الطرق التي استعملها الباحثون لقياس الرضا الوظيفي، منها:

❖ **طريقة المقابلات الشخصية:** تعد طريقة المقابلات الشخصية من أفضل طرائق قياس الرضا الوظيفي، وتتضمن مقابلة العاملين بصفة شخصية، ووجهاً لوجه لسؤال العاملين عن اتجاههم
9.

❖ **طريقة رواية القصة:** وضعت هذه الطريقة من قبل عالم النفس هرزبرج (Herzberg)، التي استعملها في قياس رضا الأفراد لمعرفة مشاعرهم تجاه العمل. وقد توصلت هذه الطريقة إلى نتيجة مهمة هي؛ إن العوامل التي يؤدي وجودها إلى الرضا لا يؤدي غيابها إلى عدم الرضا.¹⁰

❖ **طريقة الاستبانة:** إن هذه الطريقة تتضمن توجيه عدد من الأسئلة ضمن استمارة تسمى بالاستبانة، والتي تحوي أبعاد الرضا الوظيفي، وتتلاءم مع مستويات أفراد عينة البحث. من

⁸ -إيكري كامل مصطفي ، دراسة تحليلية لرضا الوظيفي الأعضاء هيئة التدريس بجامعة القاهرة ،مجلة الإدارة ، مجلة 23 ، يوليو ، ص91.

⁹ - الطيب ، إيهاب محمود عايش ، المناخ التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي ، في شركة الاتصالات الفلسطينية ، دار الحالة ،رسالة ماجستير ، منشورة في إدارة الأعمال ، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية ،في غزة ، 2008 ، 56.

¹⁰ - الشرايد سالم تيسير ، الرضا الوظيفي وأطر النظرية وتطبيقات عملية ،دار الصفاء لنشر والتوزيع ،عمان ، الأردن ، 2010،ص107- 108

مزايا هذه الطريقة سهولة تصنيف البيانات كمياً، وإمكانية استعمالها للعينات الكبيرة، وقلة التكاليف، وخصوصية المعلومات¹¹

ويمكن تصنيف استمارات الاستبيانات في قياس الرضا الوظيفي إلى نوعين هما:

- **الاستبانة المعدة من الباحث:** يتم إعدادها من الباحث، مع مراعاة ما ابتكره علماء النفس والاجتماع من المقاييس التي تستعمل كأساليب لقياس الاتجاهات النفسية قياساً كمياً.
- **الاستبانة المعدة من المختصين:** وهي استبانة نموذجية، تم إعدادها من قبل مجموعة من المختصين والعلماء والجامعات والمعاهد¹.

8- مؤشرات الرضا الوظيفي:

تتجسد حالة الرضا او عدم الرضا لدي أي عامل بالمنظمة في مظاهر عدة كإضراب، التمارض الشكاوي، إضافة الي الغياب ودوران العمل، ومثل هذه الظواهر تشكل مشكلات كبيرة بالنسبة للمنظمات تؤدي الي انخفاض إنتاجها وتدهور أدائها، وتسبب بشكل وياخر تكاليف إضافية في شكل مباشر او غير مباشر (كالتدريب وتأهيل الأفراد الجدد)، إن مثل هذه الظواهر ذات تأثير من زاويتين:¹²

✓ ارتفاع التكاليف جراء محاولة المنظمة تغطية العجز الذي يحصل إثر تجسد أحد الظواهر السابقة مما يؤدي إلى ارتفاع التكاليف.

✓ ارتفاع التكاليف تنفيذ تدابير وإجراءات محددة للتقليل من هذه السلوكيات. وتعد التكاليف الناتجة عن الحالة عدم رضا الأفراد تكاليف خفية تتحملها المنظمة وتؤثر عليها بشكل سلبي،

¹¹¹¹- الفضيل، سما سعد خير الله حسين، المناخ الأخلاقي من نوعية الحياة العمل والرضا في عينة من المستشفيات العراقية، رسالة ماجستير غير منشورة، في إدارة الأعمال، كلية الإدارة، والاقتصاد، جامعة بغداد، 2006، ص-62.

¹² - زين الدين ضياف، السلوك الإشرافي وعلاقته بالرضا الوظيفي والتنظيم الصناعي، دار النهضة العربية، بيروت لبنان، ط1، 1979، ص143.

لذا يجب على الإدارة تدرك الأمر وبذل الجهد في سبيل تحقيق رضا أفرادها للحد ما أمكن من تراكم التكاليف الخفية، وتفادي المظاهر السلوكية الناتجة عن حالة عدم الرضا والمتمثلة في:

– الوصول المناخر والمتكرر إلى مكان العمل .

– تدهور الإنتاجية .

– التمارض لتسهيل عملية الغياب .

– اتخاذ القرار بشأن المغادرة من المنظمة .

ونظرا لأهمية هذه المؤشرات نحاول تحليل كل مؤشر على حدى وإبراز درجة التكامل بينها،

واي مدى اعتمادها كمؤشرات أساسية دالة على حالة الرضا الوظيفي للفرد.

أ-التمارض: أن حالة عدم الرضا تخلق لدى الفرد نوع من التوتر والقلق، فمن أجل التخلص

من عمل غير راضي عنه، يلجئ الفرد إلى ظاهرة التمارض وتعني لنا إظهار الفرد نفسه في

حالة مرض ويلاحظ، لك من خلال التردد المستمر على عيادة المؤسسة، وهذا السلوك ما هو

إلا تعبير عن مشاكل في العمل والملل من الظروف المحيط به.¹³

ب-كثرة الشكاوي: إن الاستياء من طرق المعاملة او الظروف المحيطة بالعمل تدفع بالعاملين

المسائين إلى رفع شكاويهم كتابيا أو شفويا لرؤسائهم، فالنسبة الشكاوي المقدمة تعكس لنا

مستوى الرضا، الأمر الذي يتوجب أخذها بعين الاعتبار فتحليلها بدقة لإيجاد الحلول الممكنة.

ت-الإضراب: مما لاشك فيه أن حدوث الإضراب يعكس بالفعل تواجد الاختلال في العلاقات

التنظيمية (علاقة العمل، والعلاقات الإنسانية)، لذا يعد أهم المؤشرات الدالة على وجود

مشاعر عدم الرضا المعبر عنها بشكل صريح، فالإضراب بصورة عامة تعبير عن وضعية

العمال التي يعيشونها ولا تتوافق مع متطلباتهم،

¹³ زهية غزيون، التحفيز وأثره على الرضا الوظيفي للمورد في المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير في

العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات ، جامعة سكيكدة ، الجزائر

،2007،ص111.

ث- اللامبالاة والتخريب: إن الانسجام والتوافق بين الفرد وأعضاء المؤسسة، يلعب دوراً هاماً في الرفع من معنوياته، الأمر الذي يدفعه وبوجهه إلى بذل الجهد اللازم في عمله، إذن هو راضي إلى حد ما عن العمل الذي يمكنه من تحقيق الطموح والذات، وبغياب ذلك، الانسجام وعدم القدرة على التكيف مع محيط العمل تظهر عدة أشكال من اللامبالاة والتخريب التي تترجم وتعكس لنا حالة عدم الرضا التي تنتاب الفرد العامل، إذا يلجأ إلى تخريب ممتلكات المؤسسة كأدوات الإنتاج مثلاً، مما ينتج عنه إنتاج ذو نوعية رديئة .

ج- الرضا عن العمل والإصابات: تعد الحوادث والإصابات التي يتعرض لها العامل تعبيراً منه عن عدم رضاه عن عمله، وبالتالي انعدام الدافع نحو أداء العمل بكفاءة وعدم الرغبة في إنجاز المهام الموكلة إليه، وقد تضاربت الآراء حول العلاقة بين الرضا الوظيفي وبين معدلات الحوادث والإصابات، فنجد من الباحثين من يفترض العلاقة السلبية بين الرضا عن العمل ومعدلات الحوادث، فالفرد الذي لا يشعر بالرضا عن عمله يكون لقرب إلى التعرض من الإصابة عن الفرد الذي يشعر بالرضا، ويعد بمثابة الانسحاب عن العمل.¹⁴

¹⁴ - محمد سعيد سلطان، السلوك الإنساني في المنظمات، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2004، ص50.

ثانيا: نظريات الرضا الوظيفي

1-نظرية التوقع:

في عام 1964 وضع العالم فكتور فروم هذه النظرية والتي تنص على ان القوة الميل لنصرف بطريقة معينة، تتوقف على كل من قوة التوقع، الاحتمال بأن هذا التصرف سيتبعه نواتج معينة وعلى مدى جاذبية أو منفعة هذه النواتج للفرد (التكافؤ) وعلى هذا فإن النظرية تتضمن ثلاث متغيرات¹⁵.

الجاذبية للمنفعة هي مدى الأهمية التي يعطيها الفرد للنواتج المحتملة أو المكافأة التي يحققها في عمله، وهي تتمثل في الحاجة غير المشبعة. الارتباط بين الأداء والمكافأة: وهي درجة اعتقاد الفرد بأن مستوى أداء سوف يؤدي إلى تحقيقه للنواتج المرغوبة.

الارتباط بين الجهد والاداء: وهي الاحتمال المدرك للفرد، بان الجهد المبذول سيؤدي إلى تحقيق الأداء.

لذلك وجد بأن: الدافع = (التكافؤ) رغبة الفرد * (التوقع) (احتمال حصول النتيجة)

جهد الفرد = إنجاز الفرد = المكافأة = تحقيق أهداف الفرد (الرضا)

2-نظرية الهدف :

تقوم النظرية لوك على أن مبعث دافعية الافراد هو الأهداف والغايات ولما من أهمية لديهم، فسلوك الفرد محكوم في أغلب الاحيان بأهداف التي يسعى عليها وما يعطيها من اهمية، فكلما كانت الاهداف محددة وواضحة ومقبولة لدي فرد ويتوفر لها تغذية عكسية تبين معدلات ومستويات الاداء للأفراد كلما كانت الدافعية لديه لعملها أكبر.

¹⁵ - محمد صالح الحناوي ،رواية محمد حسن ، السلوك التنظيمي ، الناشر مركز التنمية الإدارية ،

الإسكندرية ،1998، ص170.

لذلك يجب على الإدارة التي ترغب في زيادة دوافع الافراد نحو عملهم ورفع ادائهم ان توفر لهم مايلي:

- تحديد الأهداف والمهام والتي يتوقع منهم اداؤها بشكل واضح.
- أن تكون المهام والعناصر التي تتضمنها الاهداف مقبولة من قبل الافراد.
- فتح قنوات لتغذية العكسية لبيان مستوى اداء الافراد .

خلاصة:

كما سبق القول ان المنظمات لا توجد لغرض إبعاد العاملين، وغنما توجد لتحقيق اهداف، فأذا وجد بالتالي أداء العامل ما غير مرضي أو لا يرقى للمستوى المطلوب، يجب على المنظمة أن تتخذ الإجراءات الكفيلة لتصحيح هذا الوضع، ولا يجب من الافتراض أنه يمكن تغيير كل الأداء غير المرضي، لان الأهداف التي قد تسعى بعض الأفراد لتحقيقها أو إشباعها لا يمكن تحقيقها إلا على حساب المنظمة.

من خلال هذا الفصل تم التطرق على مفهوم الرضا الوظيفي بانه الحالة التي يتكامل فيها الفرد مه وظيفته وعمله، ويتفاعل فيها من خلال طموحه الوظيفي ورغبته في النمو والتقدم والانتماء وتفاعله مع جماعة العمل وبيئة العمل الداخلية والخارجية .

والهدف من قياس الرضا الوظيفي هو التعرف على مستوى ودرجة وما يتمتع بها الافراد من الارتباط بالعمل، والأسباب الكامنة وراء عدم الارتباط.

عن الرضا الفرد عن عمله يتحدد بناء على عدة عوامل مرتبطة بذات الفرد وشروط العمل وعلاقات العمل وظروف العمل .

والهدف من الرضا الوظيفي هو كسب ولاء لأفراد العاملين بالمنظمة، وربط أهداف الفرد بأهداف المنظمة.

الفصل الثالث:

الدراسة الميدانية

تمهيد:

لكل دراسة اهداف يسعون للوصول إليها، وذلك لتأكيد من صحة الفرضيات التي تم وضعها أو نفيها من خلال إخضاعها لتحقيق العلمي، وبالاعتماد على الجانب النظري الذي يعطي القاعدة الاساسية لدراسة وعند نزول الباحث للميدان من اجل الحصول على المعلومات التي تخص الظاهرة المدروس أو إيجاد العلاقة بين متغيرات الدراسة، معتمدين على أداة البحثية تمكنه من جمع البيانات التي نريد الحصول عليها، حتى نتبع كل هذه الإجراءات املا الحصول عليها حين يتبع الباحث هذه الخطوات يتوصل إلى عدة نتائج مفيدة لابد ان نعرض هذه الخطوات التي لها اهمية بالغة ومأثرة في تحقيق النتائج التي نتحصل عليها في سبيل تحقيق الاهداف السالفة والإجابة عن التساؤلات التي طرحناها على هذا سوف نخصص الجزء الاول من الفصل إلى مجالات الدراسة الثلاث وهي المجال المكاني والبشري والزمني والعينة وكيفية اختيارها .

أولاً: مجالات الدراسة**1- الدراسة الاستطلاعية**

تعتبر الدراسة الاستطلاعية خطوة هامة من خطوات البحث العلمي، ويمكن من خلالها تحديد جميع مجالات دراسية وميدانية في مجال الزماني والمكاني وعينته، لابد على الباحث أن تحديد الإجراءات الدراسة وهذا لا يتم إلا عبر جولات استطلاعية يقوم بها الباحث بزيارته للميدان الدراسة حيث يجمع من خلالها بعض المعلومات حول الموضوع الذي يريد دراسته والتأكد من الحقل الذي يصلح لدراسته اولا من خلال الزيارات الاستطلاعية يتفق الكثير من الباحثين في الدراسات ان هناك ثلاث مجالات رئيسية لدراسات الاجتماعية والمتمثلة في والمجال المكاني أو الجغرافي والمجال الزماني بنسبة للمجال الجغرافي.

أ-المجال الزمني :

ويعرف الباحثون الدراسة عن قرب قيامنا لهذه الخطوات قمنا بزيارة المؤسسة الاستشفائية البشير بلال تم استقبالنا من طرف سهيلة عبيد وتم تحديد موعد لمقابلة. يوم 15 جانفي 2020. على ساعة العاشرة صباحا. الذي مهد لنا الطريق الإجراءات الدراسية وتمت الزيارة الثانية يوم الاثنين 04 فيفري 2020 على الساعة 14:34 مساء تم استقبالنا من قبل بن عمر توفيق الذي يعمل مسؤول علي مستشفى .

ب-المجال المكاني:

يتمثل المجال المكاني لدراسة الحالية في مؤسسة الاستشفائية البشير بلال بالوادي (بالبياضة) وهي مؤسسة عمومية خدماتية ومن مهامها

❖ تعريف بالمستشفى البشر بلال:

ولد البشير بن بلال وسياسة جار الله 1924 بالرياح في أسرة متشعبة بالروح الوطنية تقوم على الحل والترحال بصحراء بوعورة الطالب العربي حاليا، انخرط مبكرا في خلايا الحركة الوطنية بمنطقة عميش تحت قيادة الشهيد بكاري الطيب وما اندلعت الثورة التحريرية في غرة نوفمبر 1954 حتى التحق في صفوفها في البداية مكلف بمهمة الدعاية إلى غاية مارس 1956 حيث كلف بنقل البريد بين المسؤولين المدنيين بعميش سلطاني محمد والمدعو شوشان وبكاري الطيب والرديف حيث قيادة الطالب العربي وبقي ملازما لهذه المهمة إلى حين اكتشاف التنظيم المدني بوادي سوف في أبريل 1957 حيث التحق بثورة التحريرى نحت قيادة الطالب العربي قمودي وفي فصيلة القيادة واستمر تحت إمرته إلى جوان 1957، التحق بالقيادة المتمثلة في محمد لخداري بوصبيح عبد المجيد حيث كلف بمهمة الاتصال بالمواطنين بصحراء وادي سوف ونواحيه لجمع التموين والتبرعات وواصل العمل إلى أن التحق بالقائد محمد الحبيب الجراية بصحراء العرق الشرقي حيث خاض معه عدة هجومات ومعارك ومنها معركة بير رومان التي اسمرت ثلاثة أيام أصيب فيها المجاهد البشير بلال برصاصة بليغة نقل على إثرها

بالعلاج بتونس ليعود إلى صفوف إخوانه المجاهدين ليشارك معهم في عدة معارك ودوريات واشتباكات على الحدود الجنوبية الشرقية وذلك لغاية إعلان الاستقلال الوطني في يوم 5 جويلية من سنة 1962 وبعد الاستقلال عمل بالشرطة البلدية ببلدتي الوادي والبياضة إلى أن أحيل على التقاعد سنة 1988م.

توفي البشير بن بلال 19 نوفمبر 2015 بالعيادة المتعددة الخدمات بالبياضة التي تحمل اسمه اليوم.

" رحم الله الفقيد أسكنه فسيح جنانه "

❖ ومن أهم أعماله:

هي تلك مؤسسة العمومية المجانية العلاجية المسؤولة عن تقديم الرعاية الصحية للمرضي من خلال الطاقم متخصص طبي وأجهزة طبية، والتي تشكل جزءا حيويا من خدمات الصحة العامة وتتعامل مع مختلف الإصابات

ت-المجال البشري: المجال البشري:

تم أخذ عينة التي استخرجت من المجتمع الاصيلي بطريقة قصدية وفيها جمع أفراد العينة بشكل عشوائي بحيث يعطى لكل فرد من المجتمع نفس الفرصة التي تعطى لغيره عند الاختيار حيث بلغ عدد العينة 61 .

ينقسم على عدة أقسام :

- قسم الولادة
- حماية الأمومة والطفولة
- قسم الأشعة
- قسم جراحة الأسنان
- قسم مخبر التحاليل
- الإستعجلات الطبية

– قاعة علاج خارجي

– قسم مكتب الدخول

ويتكون من طابقين فقط الطابق الأول يحتوي على الاقسام الستة التالية مكتب الدخول واقسم الإستعجالات وقسم دار الولادة وحماية الطفولة وقاعة خارجية للعلاج وطب وجراحة الأسنان اما الطابق العلوى فهو مخصص لتخزين الادوية ومخبر تحاليل وقسم للأشعة.

ثانيا: عينة الدراسة ووصفها وحجمها وطريقة اختيارها :

تعد العينة جزء من الكل يختاره الباحث الأجل الحصول على بيانات تتعلق بموضوع بحثه يتعذر الحصول عليها من المجتمع برميته، ويشارط أن تكون ممثلة تمثيلا صحيحا لمجتمع البحث¹.

تعرف العينة على أنها: مجتمع الدراسة الذي تجمع منه البيانات الميدانية وهي تعتبر جزء من الكل بمعنى أن تؤخذ مجموعة من أفراد المجتمع على ان تكون ممثلو للمجتمع لتجري عليها الدراسة، فالعينة إذن هي جزء معين أو نسبة معينة من أفراد المجتمع الأصلي ثم تعميم نتائج الدراسة على المجتمع كله ووحدات العينة قد تكون أشخاصا، كما تكون أحياء أو شوارع أو مدن أو غير ذلك².

وتم الاعتماد على العينة القصدية لأن موضوع الدراسة يفرض استخدام مثل هذه العينة المرتبطة بموظفي المستشفى بلال البشير. بولاية الوادي بالبيضاة حي لبامة.

وتعرف العينة القصدية بانها: العينات التي يتم انتقاء أفرادها بشكل مقصود من قبل الباحث نظرا لتوافر بعض الخصائص في أولئك الافراد دون غيرهم ولكون تلك الخصائص من الامور

¹ – المختار محمد إبراهيم، مراحل البحث العلمي وخطواته الإجرائية، دار الفكر العربي، القاهرة، 2005، ص47.

² – صلاح مراد، فوزية هادي، طرائق البحث العلمي (تعميماتها وإجراءاتها)، دار الكتاب الحديث، الكويت، 2002، ص

الهامة بالنسبة لدراسة كما يتم اللجوء لهذا النوع من العينات في حالة التوافر البيانات اللازمة لدراسة لدى فئة محددة من مجتمع الدراسة الأصلي³.

بلغ عدد أفراد العينة 56 ممرض وممرضة وذلك لأخذ بنسبة 51% من المجتمع لأصلي الدراسة، وهم 4 أطباء عامة و20 ممرض ذكر و32 ممرضة أنثى بمستشفى البشير بلال والبالغ عددهم 112 عامل ويعتبر هذا العدد كافي نظرا لتجانس مجتمع الدراسة حيث قمنا باختيار عينة الدراسة بهذه الطريقة الموضحة كالتالي:

$$50\% = \frac{56 \times 100}{112}$$

وبالتالي تكون العينة بحثنا هي 56.

ثالثا: الإجراءات المنهجية والادوات المستخدمة :

1- تعريف المنهج الوصفي التحليلي :

يعرف المنهج بانه مجموعة من الخطوات والقواعد التي يتبعها الباحث للوصول إلى الحقيقة⁴ ، فكل دراسة خطوات يجب على الباحث ان يتبعها وطبيعة الخطوات يحددها ميدان الدراسة لذلك اعتمدنا على المنهج الوصفي الذي يعد احد اشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة او مشكلة محددة وتصويرها كميًا عن طريق جمع البيانات ومعلومات معينة عن ظاهرة او مشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها لدراسة الحقيقة⁵.

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بهدف جمع وثائق والبيانات التي تتعلق بطبيعة الموضوع من المصدر متمثلة في إدارة.

ويعرف أيضا جراء اي دراسة علمية أو بحثية علمي، من أجل الوصول إلى حقيقة أو البرهنة على حقيقة ما، وجب الإلتباع منهج واضح يساعد على دراسة المشكلة وتشخيصها،

³ - فاطمة عوض صابر، مرفت على خفاجة، أسس ومبادئ البحث العلمي، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفني، الإسكندرية، 2002، ص198.

⁴ - سعيد سبعون، حفصة جرادي، الدليل المنهجي في إعداد المذكرات والرسائل الجامعية في علم الإجتماع، دار القصبية لنشر، الجزائر، 2012، ص147.

⁵ - على معمر عبد المؤمن، مناهج البحث في العلوم الاجتماعية، الأساسيات والتقنيات والأساليب، منشورات جامعة 7 أكتوبر، ليبيا، 2008، ص287.

وذلك بتتبع مجموعة من القواعد والأنظمة العامة التي يتم وضعها بغية الوصول إلى حقائق حول الظاهرة موضوع الدراسة والبحث .

يعرف المنهج بأنه مجموعة من الخطوات والقواعد التي يتبعها الباحث للوصول إلى الحقيقة⁶ ، فكل دراسة خطوات يجب على الباحث ان يتبعها وطبيعة الخطوات يحددها ميدان الدراسة لذلك اعتمدنا على المنهج الوصفي الذي يعد احد اشكال التحاليل والتفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة او مشكلة محددة وتصويرها كميًا عن طريق جمع البيانات ومعلومات معينة عن ظاهرة او مشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها لدراسة الحقيقة⁷.

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بهدف جمع وثائق والبيانات التي تتعلق بطبيعة الموضوع من المصدر متمثلة في إدارة

والهدف من استخدام المنهج الوصفي هو جمع المعلومات وكل ما يتعلق بإشكالية وتصنيفها وإخضاعا لدراسة ثم تصنيفها وإخضاعها لدراسة ثم تصويرها كميًا وتحليلها ووصفها قصد الإحاطة بها والخروج بنتائج تخص الموضوع ألا وهو المناخ التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي.

2-أدوات جمع البيانات :

تعتبر أداة جمع البيانات خطوة اساسية في البحث العلمي لأنها الوسيلة التي نستطيع بها الحصول على المعلومات الخاصة والدقيقة حول موضوع الدراسة وتم الاعتماد على المصادر الثانوية للوصول الى مزيد من استكشاف وتوضيح مشكلة الدراسة ، وكتابة الجانب النظري مثل الكتب والمجالات، والأبحاث المنشورة وغير المنشورة بإضافة إلى بعض المواقع الإلكترونية المتوفرة.

⁶ - سعيد سبعون ،حفصة جرادي، مرجع سابق، ص147.

⁷ - على معمر عبد المؤمن، مرجع سابق، ص287.

وقد اعتمدت الدراسة على مصادر أولية في جمع البيانات والمعلومات اللازمة لإجراء التحليل الإحصائية واختيار الفرضيات على الاستبيان يتلائم مع طبيعة المشكلة وفرضيات المطروحة وخصائص عينة الدراسة .

ومن خلال الموضوع الإشكالية والفرضيات التي اعتمدنا عليها وطبيعة المنهج وأهداف الدراسة التي تبرز العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي من خلال المعلومات التي جمعناها في الدراسة الاستطلاعية وحسب الإمكانيات المتوفرة فلقد اعتمدنا على الاستبيان كأداة لجميع البيانات.

حيث يعتبر الاستبيان، من الأدوات الأكثر استعمالاً في جمع البيانات، وهي تقنية اختبار يطرح من خلالها الباحث مجموعة من الأسئلة عن أفراد العينة من أجل الحصول على المعلومات يتم معالجتها كميًا فيما بعد، ونقارن بينها مع ما تم اقتراحه في الفرضيات⁸، ومن مميزات الاستبيان سهولة التفريغ التي تم الحصول عليها، خاصة عندما تكون الأسئلة مغلقة يضم الاستبيان الذي اعتمدنا على 40 سؤالاً يخص المتغيرين لدراسة المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي وتخص البيانات الشخصية .

وتعرف أيضاً بأنها نموذج يضم مجموعة من الأسئلة توجه للإفراد من الحصول على معلومات حول موضوع أو مشكلة لأي و موقف ويتم تنفيذ الاستمارة إما مقابلة أو ملاحظة وهي مجموعة من الأسئلة تطرح على أفراد العينة البحث والتي تعطينا إجابات قابلة للعرض والتحليل والتفسير والتعليل والتركيب للوصول إلى نتائج تجيب على تساؤلات الإشكالية وفرضيات البحث كما تخدم هدف البحث ولقد تم الاعتماد في استمارة بحثنا على مجموعة من الأسئلة المغلقة والتي تندرج بطبيعة الحال تحت كل محور حسب الفرضيات الموضوعية .

وتتكون الاستمارة من الأجزاء التالية:

⁸ سعيد سبعون، حفصة جرادي، مرجع السابق، ص155.

❖ **الجزء الأول:** يحتوى على تمهيد تم فيه التعريف بهدف الاستمارة المقدمة والغرض منها وكيفية الإجابة عن الأسئلة الموجهة

❖ **الجزء الثاني:** ويشمل على البيانات الشخصية التي تخص العامل تتمثل في السن ونوع الجنس والمستوى التعليمي والحالة الاجتماعية والاقدمية في العمل ونوع الوظيفة والدخل الشهري .

❖ **الجزء الثالث:** وقد اشتمل الاسئلة من نوع اختياري بشكل مغلق من ثلاث خيارات لكل سؤال فرعي (دائماً أحيانا أبدا).

3- الاساليب الإحصائية المستعملة :

تتطلب طبيعة الفرضيات باستخدام تقنيات إحصائية، يستخدمها الباحث لتحقيق من فرضياته، ولقد استخدمنا تقنية من أجل أن تتحقق أهداف البحث وتحليل البيانات التي تم جمعها، حيث استخدمت الاساليب الإحصائية التالية

❖ اعتمدت الدراسة على أسلوب التحليل الإحصائي في شكله البسيط للتكرارات والنسب المئوية، من أجل اختبار صدق الفرضيات تم استخدام معامل الارتباط بيرسون.

❖ **التكرارات:** تطلق على عدد الحالات من مجموعة او فئة معينة من العينة باعتبارها تكرارات بظهور حالات أو قيم أو عدد الأفراد داخل العينة.

❖ **النسبة المئوية:** تعرف بأنها عدد التكرارات الفعلي على مجموعة من التكرارات في 100.



خاتمة

خاتمة :

يعد مبنى إدارة المستشفى في المنظمات العمومية تعتبر ركيزة أساسية من ركائز ضمان تسويق الخدمات العمومية وذلك من خلال تطبيق معايير المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي، ومن هذا المنطلق جاءت هذه الدراسة لتجيب على الإشكالية الأساسية المناخ التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي (الحوافز- والقيادة - علاقات الاجتماعية وطبيعة العمل) على تسويق الخدمات العمومية.

تبين من خلال الدراسة التي قمنا بها أن أهميتها تكمن في التعرف على ابعاد العلاقة التي تربط بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي بها لتعمل على تهيئة المناخ المناسب لتقوم بتعزيز ما هو إيجابي وبتناول البعدين هما المناخ التنظيمي والمتمثل في القيادة وحوافز العمل والعلاقات الاجتماعية وطبيعة العمل وعلاقته بالرضا الوظيفي .

قائمة المصادر

والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: الكتب

- أحمد إبراهيم أحمد، الجوانب السلوكية في الإدارة المدرسية، دون طبعة، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، سنة، 2000.
- إليكري كامل مصطفى، دراسة تحليلية لرضا الوظيفي الأعضاء هيئة التدريس بجامعة القاهرة، مجلة الإدارة، مجلة 23، يوليو.
- المختار محمد إبراهيم، مراحل البحث العلمي وخطواته الإجرائية، دار الفكر العربي، القاهرة، 2005، ص47.
- خيضر كاظم حمود الفريجات وآخرون، السلوك التنظيمي: مفاهيم معاصرة، الطبعة الاولى، مكتبة الجامعة، الشارقة، الإمارات العربية، سنة 2009.
- حسين حريم، السلوك التنظيمي، سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الاعمال، دار الحامد لنشر والتوزيع، عمان، سنة 2002.
- حسين ناجي عارف، السلوك التنظيمي، دار يافا العلمية لنشر وتوزيع، عمان، ط1، س2010.
- زين الدين ضياف، السلوك الإشرافي وعلاقته بالرضا الوظيفي والتنظيم الصناعي، دار النهضة العربية، بيروت لبنان، ط1، 1979.
- سعيد سبعون، حفصة جرادي، الدليل المنهجي في إعداد المذكرات والرسائل الجامعية في علم الإجتماع، دار القصة لنشر، الجزائر، 2012.
- سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية، مدخل الاستراتيجي، دار وائل لنشر وتوزيع، الطبعة 2، سنة 2006.
- الشرايد سالم تيسير، الرضا الوظيفي وأطر النظرية وتطبيقات عملية، دار الصفاء لنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.

- صلاح مراد، فوزية هادي، طرائق البحث العلمي (تعميماتها وإجراءاتها)، دار الكتاب الحديث، الكويت، 2002.
- عادل عبد الرزاق هاشم، القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي، دون طبعة، دار اليازوردي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، سنة 2010.
- عبد الحميد، المغربي عبد الفتاح. المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية. مصر: المكتبة العصرية للنشر، سنة 2007.
- عبد الغفار حنفي، السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإبراهيمية، 2007.
- عبد الفتاح عبد الحميد المغربي، المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، المكتبة العصرية لنشر وتوزيع، مصر، طبعة 1، سنة 2007.
- على معمر عبد المؤمن، مناهج البحث في العلوم الاجتماعية، الأساسيات والتقنيات والأساليب، منشورات جامعة 7 أكتوبر، ليبيا، 2008.
- علي سلمي، تطور الفكر التنظيمي، وكالة المطبوعات، الكويت، طبعة 2، سنة 1980.
- علي غربي، أجيال المنهجية في كتابة الرسالة الجامعية، دار الفائز لطباعة والنشر والتوزيع، ط2، قسنطينة الجزائر، 2009.
- فاطمة عوض صابر، مرفت على خفاجة، أسس ومبادئ البحث العلمي، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفني، الإسكندرية، 2002.
- كامل محمد الغربي، السلوك التنظيمي، مفاهيم واسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم، ط2، دار الفكر لنشر وتوزيع والتوزيع، عمان، سنة 1995.
- فضيل دليو، علي غربي، أسس المنهجية في العلوم الاجتماعية، دار الفائز لطباعة النشر والتوزيع، ط2، قسنطينة، الجزائر، 2012.

- محمود سليمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل لنشر، عمان، طبعة 2، سنة 2002.
- محمد قاسم القريوتي، السلوك التنظيمي دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الإدارية، طبعة 2، مكتبة الشرق، عمان، سنة 1994.
- محمد سعد أنور سلطان، سلوك الإنسان في المنظمات، دار الجامعة الجديدة، مصر، سنة 2004.
- محمد علي محمد، السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية، دار الحامد، عمان، سنة .
- محمد صالح الحناوي، رواية محمد حسن، السلوك التنظيمي، الناشر مركز التنمية الإدارية، الإسكندرية، 1998.
- ناصر محمد لعديلي، إدارة السلوك التنظيمي، دار توزيع ونشر برياض، ط1، سنة 1993م.

ثانياً: المذكرات والرسائل

- بدر إبراهيم بن حمد، المناخ التنظيمي وعلاقته بضغط العمل، دراسة ميدانية على ضباط مديرية الدفاع المدني بمنطقة الرياض، مذكرة ماجستير في العلوم الإدارية، كلية العلوم الإدارية، جامعة الملك سعود، السعودية، سنة 2005.
- بن حمد البدر إبراهيم، المناخ التنظيمي وعلاقته بضغط العمل، رسالة ماجستير، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية، السعودية، سنة 2006.
- زهية غزيون، التحفيز وأثره على الرضا الوظيفي للمورد في المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، جامعة سكيكدة، الجزائر، 2007 .

- الطيب إيهاب محمود عايش، **المناخ التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي**، في شركة الاتصالات الفلسطينية، دار الحالة، رسالة ماجستير، منشورة في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، في غزة، 2008، 56.
- الفضيل سما سعد، خير الله حسين، **المناخ الأخلاقي من نوعية الحياة العمل والرضا في عينة من المستشفيات العراقية**، رسالة ماجستير غير منشورة، في إدارة الأعمال، كلية الإدارة، والاقتصاد، جامعة بغداد، 2006.
- فوزي مهبوبي، **المناخ التنظيمي السائد في المؤسسة الصحية وعلاقته باحترق النفسي لدي ممرضين**، دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الصحية بالعاصمة، مذكرة ماجستير في العمل وتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر، 2007، غير منشورة.
- محمد سكران ناصر، **المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي**، دراسة مسحية على قطاع ضباط، جامعة نايف، كلية العلوم الإدارية، رسالة ماجستير غير منشورة.
- محمدي الشيخ، **المناخ التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي**، مذكر ماستر علم اجتماع التنظيم، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة مولاي الطاهر بسعيدة، 2019.

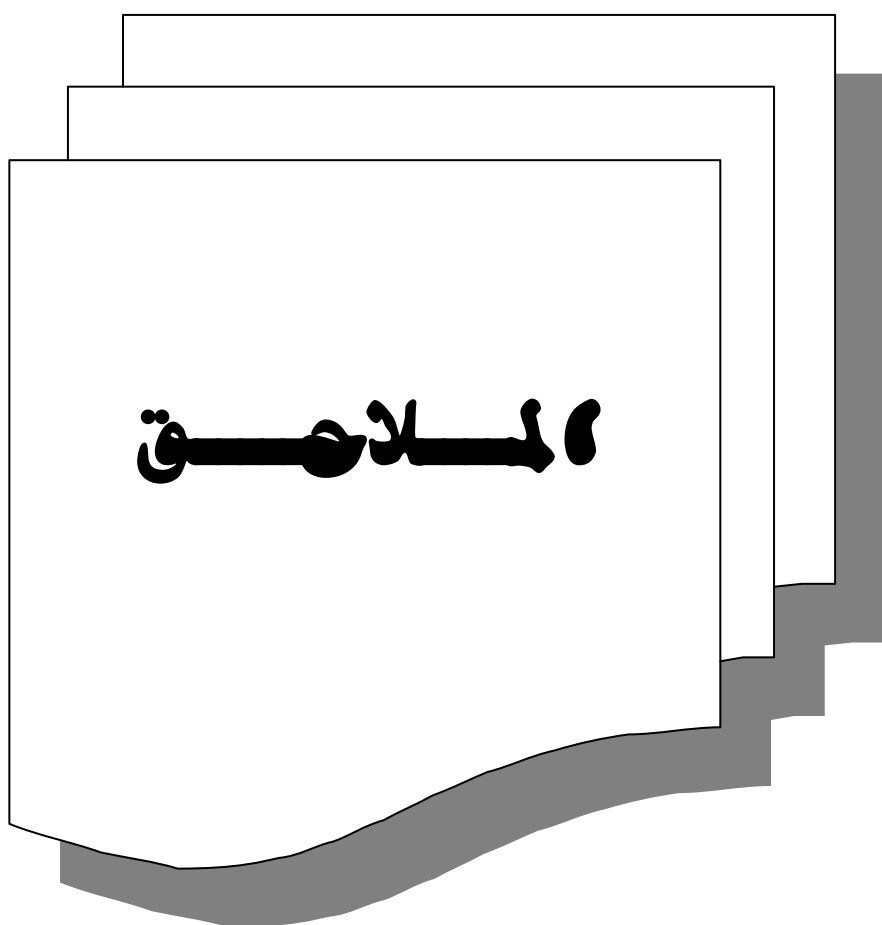
ثالثا: المجالات:

- بكر على أبو حجيبة، ومحمد عبود الحراشة، **أبعاد المناخ التنظيمي السائد لدى مديري مدارس التربية والتعليم في محافظة جرش وعلاقته بالروح المعنوية لدي المعلمين**، مجلة الدراسات الجامعية، المجلد 40، الملحق 4، سنة 2013.
- زاهر تيسير، **أثر المناخ التنظيمي في تمكين العاملين**، دراسة ميدانية على فندق خمسة نجوم في محافظة دمشق وريفها، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، جامعة دمشق، العدد 2، سنة 2012.

- فبقوب عيسى، المناخ التنظيمي, علاقته بأداء الوظيفي للعاملين، مجلة العلوم الإنسانية، العدد16، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2009.

رابعاً: المراجع الأجنبية

- Angus Macneil ,**Principal Instructional management and Its relation to teachers job satisfaction**, dissertation abstract international ,2003, A53/11.
- Hall A comparison of Halpin & Croft's. **organizational climates & Likert's organizational systems"**, Paper. presented at Northeast, Educational research association annual. convention. ., J, 1970 .
- Nizard Georges **Métamorphoses du entreprise pour une sociologie du management económica** ; Paris.



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

الاستبيان

أخي العامل(ة) تتدرج هذه الاستبيان في إطار تحضير مذكرة التخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل بجامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي تحت عنوان " المناخ التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي " دراسة ميدانية في مؤسسة استشفائية لولاية الوادي ، وسعيا منا في تطور البحث العلمي، نرجو منكم الإجابة على الأسئلة بكل صدق ونؤكد لكم على سرية إجاباتكم ، واستعمالها لغرض علمي فقط.

ملاحظة: الإجابة تكون بوضع علامة (x) في الخانة المناسبة.

أولاً: محور البيانات الشخصية:

- السن: أقل من 25 () . من 25 إلى 30 () . من 30 إلى 35 () . من 35 إلى 40 () . من 40 إلى 45 () . فوق 45 ()
- الجنس: ذكر () أنثى ()
- المستوى التعليمي: متوسط () . ثانوي () . جامعي ()
- الحالة الاجتماعية: أعزب () . متزوج () . مطلق ()
- الأقدمية في العمل : أقل من 5 سنوات () : من 5 إلى 10 () : من 10 إلى 15 () : من 15 إلى 20 () .
- الوظيفة: طبيب () . ممرض () . مساعد ممرض ()
- الدخل الشهري: من 15.000 إلى 20.000 دج () :
- من 20.000 إلى 20.500 () : من 30.000 إلى 30.500 ()
- من 40.000 إلى 40.500 () : من 50.000 إلى 50.500 ()
- أكثر من 60.000 دج.

المحور الثاني: حول المناخ التنظيمي

المحول	الرقم	المحور الثاني حول المناخ التنظيمي	دائما	أحيانا	أبدا
الهيكل التنظيمي	01	وجود وحدات إدارية مختلفة داخل المستشفى			
	02	هناك مستوى عال من التعاون بين مختلف مستويات الإدارة			
	03	النمط السائد في المستشفى يشجع على تدفق المعلومات إلى كامل الإدارات			
	04	تتوفر الوسائل المساعدة في أداء عملي			
	05	تساعدك عملية تقسيم الأعمال في سرعة إنجازها			
القيادة التنظيمية	06	ان التعليمات مفهومة داخل المستشفى			
	07	المسؤول يتسامح معي عند ارتكاب الأخطاء			
	08	وجود ثقة بين المرضين والمسؤول			
	09	يساهم المسؤول في حل المشاكل بين المرضين داخل المستشفى			
	10	المسؤول يطبق قرارته على جميع المرضين			
	11	اتاحة فرصة للمرضين في اتخاذ القرارات			
علاقات العمل	12	عند غياب المدير العام تتعطل الأعمال			
	13	يحترم مسؤول خصوصيتك ولا يتدخل فيها			
	14	يحرص على حل مشاكل عند غيابنا أو تأخرنا للعمل			
	15	يقوم المسؤول بتهديد والانتقاد أثناء أدائك			
	17	غياب روح التعاون بين الزملاء			
	18	تضايقي لبعض التصرفات الشخصية من زملائي في العمل			
الحوافز	20	تمنحك مؤسستك زيادة في الأجر لمكافئة مجهودك			
	25	فرص الترقية متاحة للجميع المرضين			

			تعمل عملاً آخرًا من أجل زيادة في دخلك الشهري	26	
			أعندبر وظيفتي من النوع الذي يسرني	27	
			ساعات العمل طويلة وبدون أوقات الراحة	28	
			بيئتي للعمل ملائمة بالنسبة لتهوئة والإضاءة	29	
			يتناسب راتي مع جهدي في العمل	30	
			عملك مرهق ومتعب للغاية	31	
			مكان عملي معقب ونظيف	32	
			أتأخر في ذهابي للعمل	33	
			ساعات العمل طويلة وبدون راحة	34	
			وجود اكتظاظ بالمرضى بداخل المستشفى	35	
			أدوات والأجهزة الطبية غير متوفرة	36	الرضا الوظيفي
			لا يوجد تعاون بيني وبين زملائي في العمل	37	
			لا تشعر بسعادة داخل مكان عملك	38	
			هل تستمتع بكونك عضو مع فريقك	39	
			تعتقد ان وظيفتك تصنع فارق إيجابي في حياة الآخرين	40	