

جامعة الجيلاي بونعاما بخميس مليانة
كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

العنوان:

المناخ التنظيمي وأثره على الرضا الوظيفي.
دراسة لعينة من مجمع توزيع الكهرباء والغاز غرب - ولاية عين الدفلى -

مذكرة مقدمة تدخل ضمن نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير.

تخصص: إدارة الموارد البشرية.

إعداد الطالبتين : - عكاشة سعاد؛

- طرفة فتيحة.

نوقشت علنا أمام اللجنة المكونة من :

أ.د. امحمد فرعون (أستاذ محاضر ب- جامعة الجيلاي بونعاما).....رئيسا
أ.د. محمد إلفي (أستاذ محاضر أ- جامعة الجيلاي بونعاما).....مشرفا
دحمان عبد القادر (أستاذ مساعد - جامعة الجيلاي بونعاما).....ممتحنا

السنة الجامعية: 2018/ 2019

شكر

بسم الله الرحمن الرحيم

" رب أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت علي و علي والدي و أن أعمل صالحا "

سورة النمل الآية 19 .

الحمد لله كما ينبغي لجلال وجهه و عظيم سلطانه و الصلاة و السلام على الحبيب المصطفى سيد الأنام و بعد نرفع أخلص آيات شكري و امتناني إلى الدكتور الفاضل " إيفي محمد " الذي لم يبخل علينا بتقديم المعلومات والنصائح من خلال بحثنا هذا وكان خير دليل لما وصلنا إليه، وكذلك الأستاذ الفاضل " دحمان عبد القادر " الذي لم يبخل علينا بمساعدته وإرشاداته.

كما نتقدم بالشكر والإمتنان إلى كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد على إتمام هذه المذكرة وفي تذليل ما واجهناه من صعوبات وقدم لنا التسهيلات و المعلومات و نخص بالذكر موظفي مجمع توزيع الكهرباء والغاز غرب عين الدفلى فلهم منا كل الشكر .

كما نشكر كل الذين كانوا عوناً لنا في بحثنا و نورا يضيء الظلمة التي كانت تقف أحياناً في طريقنا من قريب أو بعيد لإنجاز هذه المذكرة .

والحمد لله وحده و الصلاة و السلام على من لا نبي بعده .

إهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى من لا يمكن للكلمات أن توفي حقهما.
إلى من لا يمكن للأرقام أن تحصي فضائلهما.
إلى أعز ما يملك الإنسان في هذه الدنيا.
إلى أمي العزيزة وأبي الغالي أدامهما الله لي وحفظهما من كل بأس.
إلى إخوتي وأخواتي وفقهم الله إلى كل ما يسعون له.
إلى كل دعمي وساندي.
إلى من تحلو بالإيحاء وتميزو بالعطاء صديقاتي دائي لهم بالنجاح والتوفيق.
إلى جميع زملائي وزميلاتي.
إلى من شاركتني في هذا العمل المتواضع طرفة فتيحة.
إلى من بلغوا الرسالة وأدوا الأمانة لهم كل التقدير والاحترام أساتذتي الكرام.
إلى كل من أحظى بمحبتهم وتقديرهم.

إهداء

لعل أول ما يطرق في ذهن المرء وهو يقف أمام ثمرة جهده أن يحمد الله الذي أعانه ليصل إلى ما وصل إليه فالحمد لله الذي خلقني وحفظني وأعانني وأمدني القوة في ساعات الضعف وأسأله عز وجل أن يلهمني سداد الرأي ويهيني إخلاصا في العمل وأن يختم حياتي بأفضل ما يراه من صالح الأعمال، أصلي وأسلم على حبيبي خير الأنام "محمد صلى الله عليه وسلم".

أهدي ثمرة جهدي إلى صاحبة الفضل في تحقيق حلمي، التي جعل الله الجنة تحت أقدامها "أمي". إلى من منحني ثقته وغمرني بحبه وسعى لفرحتي وتعب لراحتي، وكرس حياته عطاء دون أخذ في سبيل تحقيق نجاحي "أبي".

إلى من تحلو الدنيا بذكراه وترن أجراس الفرح بوجوده ويعجز اللسان عن وصفه، وشاركني أفراحي وتقاسم معي مشوار الحياة "أخي".

إلى من تقف عنده عبارات حبي واحترامي "خالي" العزيز وإبنه "فتحي".

إلى من جمعني بهم القدر فنقاسمت معهم أروع اللحظات وأجمل الذكريات رفيقات دربي صديقاتي وحبيباتي.

إلى من تقاسمت معي هذا المجهود صديقتي "عكاشة سعاد".

إلى زملاء و زميلات الدراسة دفعة 2019 علوم التسيير تخصص "إدارة الموارد البشرية".

المخلص :

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي من خلال دراسة ميدانية على عينة من موظفي مجمع توزيع الكهرباء والغاز غرب عين الدفلى باعتبارها المؤسسة العمومية التي أسند إليها احتكار إنتاج الكهرباء ونقله وتوزيعه وكذلك توزيع الغاز، ويهدف معالجة موضوع الدراسة قمنا بالإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وتصميم استمارة إستبيان لغرض جمع البيانات من أفراد العينة المكونة من ستين (60) موظف وتم استخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) لتحليل البيانات، بالإضافة إلى برنامج (EXCEL) وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر المناخ التنظيمي وبين الرضا الوظيفي، حيث أن التكنولوجيا المستخدمة كان لها الأثر الأكبر في الدراسة، وعليه نوصي أن يضع هذا المجمع في خطته وبرامجه الاستثمارية المستقبلية المزيد من استخدام التكنولوجيا لتسهيل العمل الميداني، كما ختمت الدراسة بجملة من المقترحات الضرورية للمؤسسة المبحوثة .

الكلمات المفتاحية : المناخ التنظيمي، الرضا الوظيفي.

Abstract :

This study aims to show the effect of organizational climate on job satisfaction through a field study about a sample from employees of electricity and gaz distribution in the west of Ain defla, we relied on the analytical descriptive method and design the questionnaire to collect the information from the sample, it composed of 60 employees and we use the statistical package of social sciences (spss), and the programme of (Exel).

this study show that there is relation between the elements of organization climate and job satisfaction

where is the technology has a big effect in this study, So this complex must put a investment programs in future, and more technology to make this field work very easy and from there we have number of necessary suggestion.

key words : organizational climate, job satisfaction.

قائمة المحتويات

| الصفحة | الموضوع |
|------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| | إهداء |
| | شكر |
| | الملخص |
| I | الفهرس |
| I | قائمة الجداول |
| I | قائمة الأشكال |
| I | قائمة الملاحق |
| أ | مقدمة |
| الفصل الأول: الإطار النظري للمناخ التنظيمي والرضا الوظيفي | |
| 2 | تمهيد..... |
| 3 | المبحث الأول : المناخ التنظيمي في المؤسسة..... |
| 3 | المطلب الأول : مفهوم المناخ التنظيمي..... |
| 3 | أولا : تعريف المناخ التنظيمي..... |
| 4 | ثانيا : خصائص المناخ التنظيمي..... |
| 5 | ثالثا : أهمية المناخ التنظيمي..... |
| 5 | المطلب الثاني : عناصر ومداخل قياس المناخ التنظيمي..... |
| 5 | أولا : عناصر المناخ التنظيمي..... |
| 7 | ثانيا : مداخل قياس المناخ التنظيمي..... |
| 7 | المطلب الثالث : أنواع المناخ التنظيمي..... |
| 8 | المبحث الثاني : الرضا الوظيفي في المؤسسة..... |
| 8 | المطلب الأول: مفهوم الرضا الوظيفي..... |
| 9 | أولا : تعريف الرضا الوظيفي..... |
| 9 | ثانيا : خصائص الرضا الوظيفي..... |
| 10 | ثالثا : أهمية الرضا الوظيفي..... |
| 10 | المطلب الثاني : العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي..... |
| 12 | المطلب الثالث : أساليب قياس الرضا الوظيفي..... |
| 12 | أولا : أساليب القياس الموضوعية للرضا الوظيفي..... |
| 12 | ثانيا : أساليب القياس الذاتية للرضا الوظيفي..... |
| 13 | ثالثا : أساليب أخرى..... |

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| 14 | المبحث الثالث : عرض ومقارنة الدراسات السابقة..... |
| 14 | المطلب الأول : عرض الدراسات السابقة..... |
| 17 | أولا : الدراسات المحلية..... |
| 15 | ثانيا : الدراسات العربية |
| 16 | ثالثا : الدراسات الأجنبية..... |
| 16 | المطلب الثاني : مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة..... |
| 18 | خلاصة الفصل الأول..... |
| الفصل الثاني : دراسة تطبيقية في مجمع توزيع الكهرباء والغاز غرب - عين الدفلى - | |
| 20 | تمهيد |
| 21 | المبحث الأول : الطريقة والأدوات المستخدمة |
| 21 | المطلب الأول : طريقة جمع البيانات..... |
| 21 | أولا : اختيار مجتمع وعينة الدراسة..... |
| 21 | ثانيا : تحديد متغيرات الدراسة..... |
| 22 | المطلب الثاني : أدوات الدراسة |
| 22 | أولا : الأدوات المستخدمة في جمع البيانات |
| 23 | ثانيا : الأدوات الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات..... |
| 23 | ثالثا : صدق وثبات الإستبيان..... |
| 28 | المبحث الثاني : نتائج ومناقشة الدراسة..... |
| 28 | المطلب الأول : تحليل المعطيات الديموغرافية..... |
| 28 | أولا : الجنس..... |
| 29 | ثانيا : العمر..... |
| 30 | ثالثا : المؤهل العلمي..... |
| 31 | رابعا : المستوى الوظيفي..... |
| 32 | خامسا : سنوات الخبرة..... |
| 33 | المطلب الثاني : نتائج تحليل لآراء عينة الدراسة (التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة)..... |
| 33 | أولا : المناخ التنظيمي..... |
| 36 | ثانيا : الرضا الوظيفي..... |
| 39 | المطلب الثالث : اختبار فرضيات الدراسة..... |
| 39 | أولا : اختبار الفرضية الفرعية الأولى..... |
| 40 | ثانيا : اختبار الفرضية الفرعية الثانية..... |
| 40 | ثالثا : اختبار الفرضية الفرعية الثالثة..... |
| 41 | رابعا : اختبار الفرضية الفرعية الرابعة..... |

| | |
|----|--------------------------------------------------|
| 42 |خامسا : اختبار الفرضية الفرعية الخامسة..... |
| 42 |سادسا : اختبار الفرضية الفرعية السادسة..... |
| 43 |سابعا : اختبار الفرضية الرئيسية..... |
| 45 |خلاصة الفصل الثاني..... |
| 47 |خاتمة..... |
| 51 |قائمة المراجع..... |
| 55 |الملاحق..... |

قائمة الجداول :

| الصفحة | عناوين الجداول | الرقم |
|--------|--------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 17 | أوجه التشابه والإختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة. | (01 -01) |
| 21 | إحصائيات الإستبيان. | (01 -02) |
| 23 | مقياس ليكارت الخماسي. | (02 -02) |
| 24 | معاملات ارتباط سبيرمان الخطي بين عبارات عناصر المناخ التنظيمي والدرجة الكلية للمجال. | (03 -02) |
| 26 | معاملات إرتباط سبيرمان الخطي بين عبارات الرضا الوظيفي والدرجة الكلية للمجال. | (04 -02) |
| 27 | معامل الإرتباط بيرسون بين معدل كل عنصر مع المعدل الكلي لعبارات الإستبيان. | (05 -02) |
| 28 | معاملات الثبات بطريقة ألفا كرونباخ. | (06 -02) |
| 28 | توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس. | (07 -02) |
| 29 | توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر. | (08 -02) |
| 30 | توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي. | (09 -02) |
| 31 | توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى الوظيفي. | (10 -02) |
| 32 | توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة. | (11 -02) |
| 34 | مدى موافقة أفراد العينة واتجاهات إجاباتهم على عبارات المحور الأول. | (12 -02) |
| 36 | مدى موافقة أفراد العينة واتجاهات إجاباتهم على عبارات المحور الثاني. | (13 -02) |
| 39 | نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى. | (14 -02) |
| 40 | نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية. | (15 -02) |
| 41 | نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة. | (16 -02) |
| 41 | نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة. | (17 -02) |
| 42 | نتائج اختبار الفرضية الفرعية الخامسة. | (18 -02) |
| 43 | نتائج اختبار الفرضية الفرعية السادسة. | (19 -02) |
| 44 | نتائج اختبار الفرضية الرئيسية. | (20 -02) |

قائمة الاشكال :

| الصفحة | عناوين الأشكال | الرقم |
|--------|-----------------------------------------------|------------|
| 22 | نموذج الدراسة الميدانية. | (01 -02) |
| 29 | توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس. | (03 -02) |
| 30 | توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر. | (04 -02) |
| 31 | توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي. | (05 -02) |
| 32 | توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى الوظيفي. | (06 -02) |
| 33 | توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة. | (07 -02) |

قائمة الملاحق:

| الصفحة | عنوان الملحق | الرقم |
|--------|-------------------------------------------------------------------|-------|
| 55 | استمارة الإستبيان . | 01 |
| 58 | معاملات الثبات (ألفا كرونباخ). | 02 |
| 58 | المعلومات الشخصية لأفراد عينة الدراسة. | 03 |
| 60 | نتائج محاور الدراسة. | 04 |
| 61 | نتائج اختبار فرضيات الدراسة. | 05 |
| 66 | الهيكل التنظيمي لمجمع توزيع الكهرباء والغاز غرب ولاية عين الدفلى. | 06 |

مقدمة

يعد التطور الهائل الذي يشهده العالم حاليا وما ترتب عليه من تغيرات في مختلف مجالات وميادين الحياة الباعث لحدوث تغيير في العلوم والمعارف، وباعتبار علم الإدارة أحد العلوم الإنسانية فكان لا بد أن يحظى بقدر كبير وكاف من التطور.

وفي ظل استمرار التطور في علم الإدارة فإن الدراسات و الأدبيات تؤكد على أن العنصر البشري سيظل هو الركيزة الأهم لأداء كافة الوظائف، كما أن كفاءة وفعالية أداء أية مؤسسة يرتبط ارتباطا وثيقا بفاعلية العنصر البشري مما يتطلب الرقي بقدراته وتوفير الرعاية اللازمة له، وتوفير المناخ الملائم الذي يتحقق معه الرضا الوظيفي والولاء الدائم للمؤسسة التي ينتمي إليها .

ولعلنا نلاحظ أن موضوع المناخ التنظيمي قد نال قدرا كبيرا من الإهتمام والدراسة باعتباره وسيلة جاذبة يتبعها المدراء لكي يبنوا في مرؤوسيهم القيم والمثل وأنماط السلوك الإيجابي التي تجعلهم يشعرون بالرضا عن عملهم، وما يصحب ذلك من جعلهم يتوافقون في حياتهم الإجتماعية مع الآخرين وينجحون في أعمالهم ويخططون لمستقبلهم وآمالهم.

الإشكالية :

وعلى ضوء ماسبق نحاول بلورة معالم إشكالية الدراسة في السؤال الرئيسي التالي :

- ما أثر المناخ التنظيمي السائد بمجمع توزيع الكهرباء والغاز (سونلغاز) غرب ولاية عين الدفلى على الرضا الوظيفي للعاملين بها ؟

الأسئلة الفرعية :

إن السؤال المطروح يقودنا بدوره إلى طرح الأسئلة الفرعية التالية :

- ماذا نقصد بالمناخ التنظيمي ؟؟

- ماذا نقصد بالرضا الوظيفي ؟؟

- ماواقع المناخ التنظيمي السائد بمجمع توزيع الكهرباء والغاز غرب ولاية عين الدفلى ؟؟

- ماواقع الرضا الوظيفي للعاملين في مجمع توزيع الكهرباء والغاز غرب ولاية عين الدفلى ؟؟

- كيف تساهم عناصر المناخ التنظيمي في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين ؟؟.

فرضيات البحث :

للإجابة على الإشكالية اعتمدنا على جملة من الفرضيات التي نحاول إثبات مدى صحتها في البحث :

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الهيكل التنظيمي و الرضا الوظيفي للعاملين؛

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نمط القيادة و الرضا الوظيفي للعاملين؛

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نمط الاتصال المتبع و الرضا الوظيفي للعاملين؛

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين طبيعة العمل و الرضا الوظيفي للعاملين؛

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مدى المشاركة في اتخاذ القرار و الرضا الوظيفي للعاملين؛

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكنولوجيا المستخدمة و الرضا الوظيفي للعاملين.

مبررات إختيار موضوع البحث :

تكن أسباب إختيار موضوع البحث فيما يلي :

- دافع ذاتي يتمثل في القيام بدراسة تتوافق و الشهادة المراد الحصول عليها في تخصص إدارة الموارد البشرية؛
- ميول لهذا الموضوع ؛
- التعرف على توجهات العاملين بالمؤسسة نحو المناخ التنظيمي السائد من أجل التعرف على نقاط القوة التي ساهمت في تحقيق الرضا الوظيفي عن بعض جوانب العمل، وكذلك التعرف على جوانب الضعف والقصور التي التي قد تكون سببا لعدم الرضا عن جوانب أخرى في العمل،
- الخروج بتوصيات لإدارة المؤسسة.

أهداف البحث :

نهذف من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق مايلي :

- إلقاء الضوء على عناصر المناخ التنظيمي السائد في مجمع توزيع الكهرباء والغاز غرب ولاية عين الدفلى؛
- تقييم مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمجمع؛
- التعرف على أهم العوامل المؤثرة على مستوى الرضا الوظيفي لدى عينة الدراسة؛
- تحليل العلاقة التي تربط بين عناصر المناخ التنظيمي التي سيتم دراستها ومستوى الرضا الوظيفي ؛
- التعرف على مدى ارتباط مستوى الرضا الوظيفي للعاملين بمجمع توزيع الكهرباء والغاز غرب ولاية عين الدفلى بالخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة) .

أهمية البحث :

تتجلى أهمية هذا البحث في كونه موضوع يتحدث عن المناخ التنظيمي الذي له دور فعال على رضا العاملين بالمؤسسة فوجود مناخ تنظيمي مستقر وداعم مهم جدا من أجل نمو وتطور المورد البشري وبالتالي نمو المؤسسة، إضافة لما للمناخ التنظيمي من أهمية بالغة إذ يعتبر من أهم المتغيرات التي اهتم بها الباحثون في مجال السلوك التنظيمي ولدوره الحيوي في التأثير على العديد من المتغيرات الأخرى داخل المؤسسة ذات الصلة بالأفراد مثل الدافعية والأداء والرضا الوظيفي ، وبما ينعكس على مدى مساهمة الأفراد في تحقيق الأهداف التي تسعى إليها المؤسسة.

كذلك من أجل الخروج بتوصيات من خلال نتائج دراستنا تفيد المؤسسة مستقبلا في تطوير مناخها التنظيمي بهدف الإرتقاء بالكادر البشري.

حدود البحث :

تتمثلت حدود دراستنا في :

- الحدود الموضوعية : اشتملت هذه الدراسة على تناول موضوع المناخ التنظيمي وأثره على الرضا الوظيفي في عينة مكونة من ستين(60) موظف بمجمع توزيع الكهرباء والغاز غرب ولاية عين الدفلى؛

- الحدود الزمانية : تتحصر فترة الدراسة من بداية شهر مارس إلى غاية نهاية شهر ماي 2019؛
 - الحدود المكانية : شملت الدراسة الميدانية مجمع توزيع الكهرباء والغاز غرب ولاية عين الدفلى.
- منهج البحث :**

للإجابة على الإشكالية المطروحة واختبار الفرضيات، تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي، حيث يظهر المنهج الوصفي من خلال الجزء النظري للدراسة، أما الجزء التطبيقي فقد اعتمدنا فيه المنهج التحليلي، من خلال نتائج الاستبيان، بالاستعانة ببعض الأدوات و الطرق الإحصائية، برنامج الإحصاء الوصفي SPSS بالإضافة إلى برنامج EXCEL.

صعوبات البحث :

- من جملة الصعوبات التي واجهتنا خلال البحث نذكر منها مايلي :
- رفض وتماطل بعض أفراد عين الدراسة الإجابة على أسئلة الاستبيان ؛
- غياب التكفل التام بالطلبة على مستوى الجانب التطبيقي؛
- ضيق الوقت ؛
- صعوبة الحصول على المراجع المتعلقة بجوهر الموضوع.

هيكل البحث :

من أجل الإلمام بموضوع البحث تم تقسيمه إلى فصلين، فصل نظري وآخر تطبيقي، تتقدمهما مقدمة تشتمل على أساسيات الموضوع تتخللها إشكالية البحث، تليها خاتمة البحث التي تلخص نتائج الدراسة المتوصل إليها، وقد تم تقسيم فصول هذه المذكرة على النحو التالي :

- الفصل الأول الإطار النظري للمناخ التنظيمي والرضا الوظيفي وأهم الدراسات السابقة التي اهتمت بهذين الموضوعين.

- أما الفصل الثاني فتطرقنا فيه إلى الدراسة الإستبائية بعنوان دراسة تطبيقية في مجمع توزيع الكهرباء والغاز غرب ولاية عين الدفلى والذي قسم إلى مبحثين، المبحث الأول سنتناول فيه الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة الميدانية، أما المبحث الثاني عرض ومناقشة النتائج يضم صدق وثبات أداة الدراسة وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة.

تمهيد :

لا تستطيع أي مؤسسة في الوقت الحالي أن تزاوّل نشاطها في بيئتها المعاصرة دون أن يكون لها مناخ تنظيمي ملائم يساعدها على الوصول إلى أهدافها، ولعل المناخ التنظيمي يعد وسيلة مهمة يتبعها المسيرون للتأثير على سلوك الموظفين لديهم من أجل تحقيق رضاهم وتحسين أدائهم ومما تقدم يمكننا أن نتطرق في هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث كالتالي:

- **المبحث الأول:** مفهوم المناخ التنظيمي في المؤسسة ؛
- **المبحث الثاني:** الرضا الوظيفي في المؤسسة ؛
- **المبحث الثالث:** عرض ومقارنة الدراسات السابقة .

المبحث الأول : المناخ التنظيمي في المؤسسة.

يعد المناخ التنظيمي من الموضوعات الحديثة التي انتشرت في الدراسات الإدارية منذ النصف الثاني من القرن العشرين، فظهرت العديد من المصطلحات للتعبير عن المناخ التنظيمي مثل: بيئة المؤسسة، المناخ التنظيمي، المناخ الإداري، المناخ المؤسسي،... الخ، ورغم وجود بعض الاختلافات بين هذه المصطلحات إلا أنها تتسم بالترابط والتداخل والإهتمام المشترك بالظروف المتعلقة بالمؤسسات ومحيطها الداخلي والخارجي وتأثير هذه الظروف على السلوك التنظيمي وسلوك الفرد والجماعة.

المطلب الأول : مفهوم المناخ التنظيمي .

تعددت التعاريف لمفهوم المناخ التنظيمي نظرا لتعدد العوامل و المؤثرات الداخلية .

أولاً: تعريف المناخ التنظيمي: يمكن إعطاء بعض التعاريف كما يلي:

- المناخ التنظيمي هو البيئة الإجتماعية أوالنظام الإجتماعي الكلي لمجموعة العاملين في التنظيم الواحد، وهذا يعني الثقافة والقيم والعادات والتقاليد والأعراف والأنماط السلوكية والمعتقدات الإجتماعية، وطرق العمل المختلفة التي تؤثر على الفعاليات والأنشطة الانسانية والإقتصادي داخل المؤسسة⁽¹⁾.

- هو عبارة عن مجموعة الخصائص للبيئة الداخلية والعمل التي تتمتع بدرجة من الثبات النسبي أوالمستقرة والتي يفهمها العاملون ويدركونها مما ينعكس على قيمهم واتجاهاتهم وبالتالي على سلوكهم⁽²⁾.

- هو مجموعة القواعد والسياسات والإجراءات والنظم واللوائح التي تحدد كيفية سير العمل في المؤسسة الإدارية بصورة سلسلة متواصلة بلا انقطاع أوتعطيل⁽³⁾.

- هو الإنطباع العام لدى أعضاء المؤسسة والمتضمن متغيرات متعددة : كأسلوب معاملة المديرين لمؤوسيهم وفلسفة الإدارة العليا، وجو العمل أوظروفه، ونوعية الأهداف التي تريد المؤسسة تحقيقها⁽⁴⁾.

ومن خلال ما سبق يمكننا القول بأن **المناخ التنظيمي**: هو مجموعة الخصائص التي تميز بيئة العمل والتي يدركها العاملون وتمارسها المؤسسة لبذل درجة عالية من الجهد وتعمل على تحقيق الرغبة الحقيقية في الاستقرار داخل المؤسسة في العمل لتحقيق أهدافها

(1) وصل جميل المومني، المناخ التنظيمي وإدارة الصراع في المؤسسات التربوية، الطبعة الأولى، دار الحامد، عمان، 2006 ص:26.

(2) حسين ناجي عارف، السلوك التنظيمي، الطبعة الأولى، داريافا، عمان، 2010، ص:141.

(3) تقبيل بوجمعة، علاقة المناخ التنظيمي بأسلوب إدارة الصراع في المدارس الثانوية الجزائرية العامة، ماجستير في علوم التربية تخصص إدارة وتسيير تربوي، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2009، ص:28.

(4) وفاء بنت محمد التوجيري، المناخ التنظيمي الداعم لنمو ثقافة الحوار بين الجامعات السعودية، الطبعة الثالثة، مركز عبد العزيز للحوار الوطني، الرياض، 2013، ص:21.

ثانياً: خصائص المناخ التنظيمي.

من خلال دراسة التعاريف السابقة يمكن استخلاص الخصائص التالية للمناخ التنظيمي:

- مناخ أي مؤسسة يعبر عن ما يراه العاملون فيها وفقاً لإدراكهم وتصوراتهم الخاصة وليس بالضرورة ماهو كائن فعلياً⁽¹⁾؛
- يتأثر المناخ التنظيمي بنوعية الموارد البشرية في المؤسسة لأنه وسيط بين متطلبات الوظيفة وحاجات الفرد⁽²⁾؛
- إن الإدارة العليا تؤدي دوراً رئيسياً في تشكيل المناخ التنظيمي من خلال ما تحدده من سياسات ونظم العمل وما تحمله من اتجاهات، وكذلك من خلال الفلسفة التي تتبناها⁽³⁾؛
- يختلف المناخ التنظيمي عن المناخ الإداري كون المناخ التنظيمي يتسم بالعموم، ليشمل جميع أجزاء وأفراد المؤسسة بينما المناخ الإداري يعبر عن العلاقة بين المديرين في المستويات المختلفة⁽⁴⁾؛
- يشير المناخ التنظيمي إلى العلاقة المتشابكة والمتداخلة بين كل من خصائص التنظيم ومستوى إدراك الأفراد لجملة من المؤثرات التنظيمية والتي تؤثر على اتجاهات الأفراد نحو العمل سلباً أو إيجاباً، فهو ينتج عن تفاعل الفرد بمكوناته الشخصية مع المتغيرات التنظيمية⁽⁵⁾؛
- هونسي وليس مطلق بسبب تداخلات الواقع الموضوعي والإدراك الذاتي، والوصول إلى مرحلة الدمج بين الذاتي والموضوعي للخروج بالواقع المدرك⁽⁶⁾؛
- يعبر المناخ التنظيمي على مجموعة من الخصائص التي تميز البيئة الداخلية للمنظمة والتي عن طريقها يمكن تمييز منظمة عن أخرى⁽⁷⁾؛
- العناصر المكونة للمناخ التنظيمي قد تختلف من مؤسسة لأخرى ولكن تبقى هويته كما هو⁽⁸⁾.

(1): صليحة شامي، المناخ التنظيمي و تأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين، دراسة حالة جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، ماجستير في

العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، 2010، ص: 09.

(2): صليحة شامي، مرجع نفسه، ص: 09.

(3): الشيماء أحمد عبد الله عدوان، المناخ التنظيمي السائد في مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة غزة وعلاقته بالروح المعنوية

للمعلمين، ماجستير في أصول التربية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية غزة، 2012، ص: 18.

(4): الشيماء أحمد عبد الله عدوان، مرجع نفسه، ص: 19.

(5): طارق الأسدي، تأثير أبعاد المناخ التنظيمي في جودة الخدمات الصحية، دراسة ميدانية على بعض المستشفيات الخاصة بمحافظة

دمشق، ماجستير في التسويق، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، 2010، ص: 31.

(6): إبراهيم عاشوري، أثر المناخ التنظيمي في حدوث الصراعات لدى العاملين الإداريين بالجامعة، دراسة حالة جامعة المسيلة

ماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة المسيلة، 2013، ص: 08.

(7): فوزية هواين، المناخ التنظيمي وعلاقته بالإنتمام التنظيمي لدى موظفي الإدارة المحلية، دراسة ميدانية ببلدية عين قشرة، ماجستير

في علم نفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة سطيف 2، 2014، ص: 57.

(8): زياد محمد عبد الله الزطمة، واقع المناخ التنظيمي وعلاقته بإدارة التميز لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة، ماجستير

في أصول التربية، كلية التربية، جامعة الأزهر غزة، 2015، ص: 11.

ثالثاً: أهمية المناخ التنظيمي.

تكمن أهمية المناخ التنظيمي فيما يلي (1) :

- إن الاهتمام بموضوع المناخ التنظيمي على مستوى النظري والتطبيقي نابع من دوره الأساسي في نجاح المؤسسة وتحقيقها لأهدافها، وتفاعلها مع معطيات التطلع نحو التجديد والتحديث والإبتكار لمواكبة التطورات والمتغيرات المستمرة والمتسارعة للبيئة ؛
- للمناخ التنظيمي دورا هاما في عملية التطوير التنظيمي، فهو يعتبر مؤشرا هاما يمكن من خلاله قياس مدى رضا الأفراد عن المؤسسة ؛
- للمناخ التنظيمي دورا هاما في التأثير على المخرجات السلوكية للعاملين في أي مؤسسة حيث يقوم هذا الأخير ببلورة السلوك الوظيفي والأخلاقي للعاملين في المؤسسات، من حيث تشكيل وتعديل القيم والاتجاهات التي يحملونها والسلوكيات التي يظهرونها في العمل؛
- تتوقف فعالية وكفاءة الأداء الفردي والجماعي والأداء الكلي للمؤسسة على مدى تأثير المناخ السائد في بيئة العمل الداخلية، وما يتخذ من قرارات وما يتم من سلوك واتجاهات نحو المؤسسة، حيث يتأثر سلوك الفرد داخل المؤسسة بالبيئة المحيطة به وباتجاهاته نحو تلك البيئة وإدراكه لها ؛
- إن تحديد طبيعة المناخ التنظيمي السائد في أي مؤسسة يسهم في التعرف على طبيعة السلوك التنظيمي للأفراد والجماعات داخل المؤسسة، وبالتالي العمل على تفسير هذا السلوك والتحكم به، كما أن توفير المناخ الملائم هو مفتاح النجاح للإدارة الفعالة.

المطب الثاني: عناصر ومداخل قياس المناخ التنظيمي.

يتضح من خلال مفهوم المناخ التنظيمي بأنه يتكون من مجموعة من العناصر المتداخلة والمتفاعلة مع بعضها البعض والتي تسهم في ايجاد البيئة الداخلية المناسبة للمؤسسة، كما يتميز ايضا بتعدد مداخل قياسه.

أولا : عناصر المناخ التنظيمي: والتي تتمثل في:

1- **الهيكل التنظيمي:** يعرف على أنه توزيع الأفراد بطرق شتى بين الوظائف الاجتماعية التي تؤثر على علاقات الأدوار بين هؤلاء الأفراد، فالهيكل التنظيمي وسيلة وأداة هادفة تسعى لتحقيق أهداف المؤسسة، وذلك من خلال تسهيل تحديد أدوار الأفراد العاملين بها، كما أنه يساهم في تفادي التداخل والإزدواجية بين الأنشطة والعمليات وتحديد مختلف الصلاحيات والمسؤوليات بين مختلف العاملين (2).

2- **نمط القيادة:** هي عملية التأثير في العاملين لإنجاز المهام المحددة لهم، بكل حماس وإخلاص وهي عدة أنواع منها الديكتاتورية أو الأوتوقراطية التي تتميز بالمركزية، التسلطية، العقاب، الاتصال النازل والاتجاه الواحد (3)

(1): فؤاد محمد علاء الدين الجوري، أثر المناخ التنظيمي في أداء الموارد البشرية، دراسة ميدانية على العاملين في وزارة الزراعة السورية، ماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية، الجامعة الافتراضية السورية، 2015، ص:21.

(2): إبراهيم عاشوري، مرجع سابق، ص:16.

(3): صليحة شامي، مرجع سابق، ص: 28.

مما يحد من تبادل الآراء والأفكار، المشاركة والإبداع، وتوجد القيادة الديمقراطية أو المشاركة القائمة على اللامركزية وتفويض السلطة، الإتصال ذو الإتجاهين والثواب مما يشجع على التفاعل وتقديم الأفكار الخلاقة والإبداع، تعتبر أنماط القيادة والإشراف من العوامل الرئيسية الفاعلة في تحديد طبيعة المناخ التنظيمي، إذ أن القيادة وأنماطها ذات أثر كبير في حركية الجماعة ونشاط المنظمة في خلق التفاعل الإنساني اللازم لتحقيق أهداف الفرد والمؤسسة على حد سواء، حيث يمتلك القائد من دوره القيادي القدرة التأثيرية على الآخرين وتوجيه سلوكهم نحو تحقيق الأهداف فالمناخ التنظيمي الذي يتسم بقدرات قيادية هادفة من شأنها أن تحفز الآخرين نحو الإنجاز الفعال للأداء⁽¹⁾.

3- نمط الاتصالات: إن الاتصالات هي الوسيلة التي يتم من خلالها نقل المعلومات والأفكار والأوامر بين مختلف مستويات المؤسسة، ويعتبر بمثابة الجهاز العصبي بالنسبة للإنسان، فبدون الإتصال الفعال تصاب المؤسسة بالجمود والشلل، فالإتصالات لها دور مهم بالمؤسسة في تكوين مناخ تنظيمي ايجابي، وذلك عندما تكون الاتصالات فعالة ودقيقة وتطبق أنواع الاتصالات النازلة والصاعدة والأفقية، أما اذا كانت الإتصالات هابطة فقط ولاتتيح الفرصة للإتصالات الصاعدة من أسفل الى أو للإتصالات الأفقية وتكون بشكل أوامر وتوجيهات وعدم تقبل الإقتراحات ووجهات النظر وبالتالي هذا يولد مناخا تنظيميا سيئا في المؤسسة يؤدي الى توليد الضغوط لدى العاملين مما ينعكس على أدائهم⁽²⁾.

4- طبيعة العمل: فالعمل الروتيني يؤدي إلى الملل وزيادة الإهمال واللامبالاة وعدم الاكتراث نحو اعتماد أسلوب التحديث والتطوير، أما الأعمال التي تتصف بالتحسين والتطوير فإنها تشجع العاملين على الإسهام بكل قدراتهم وطاقاتهم الإبداعية في إثارة الكفاءات والإمكانيات الكامنة لديهم في نجاح العمل وتحقيق الأهداف⁽³⁾.

5- المشاركة في إتخاذ القرار: لقد وجدت الإدارة في المؤسسات الحديثة أن هناك ضرورة للأخذ بمبدأ المشاركة في صنع القرار مع توسيع دائرة المشاركين كلما أمكن وعدم تركيز القرار في يد فرد واحد، إذ أن المشاركة في صنع القرارات تتيح للعاملين فرص إبداء الرأي، والتي من شأنها أن تؤدي إلى تحسين طرق العمل وتقليص الصراع ورفع الروح المعنوية للأفراد والجماعات، فالقرار هو جوهر العملية الإدارية ووسيلتها الأساسية في تحقيق أهداف المؤسسة، وتكمن الأهمية التي توليها المؤسسات المختلفة لمسؤولية اتخاذ القرار في أن النشاطات التي تمارسها المؤسسات تتطلب اعتماد الرؤية العلمية الواضحة في اتخاذ القرار وإسهام كافة العاملين بالمشاركة في اتخاذه⁽⁴⁾.

(1) صليحة شامي، مرجع سابق، ص: 28.

(2) حمد علي عبد الله عيسى، تأثير المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين، دراسة ميدانية على إدارة المنافذ بشؤون الجنسية والجوازات والإقامة في وزارة الداخلية بمملكة البحرين، ماجستير في إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم الإدارية، جامعة العلوم التطبيقية بمملكة البحرين، 2014، ص: 56.

(3) جلال محمود الشيخ، المناخ التنظيمي وأثره على أداء الموظفين في وكالة الغوث الدولية، ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر غزة، 2016، ص: 21.

(4) سامي محمود عبيدة، العلاقة بين المناخ التنظيمي والسلوك الإبداعي، دراسة تطبيقية على الهيئات التدريسية في كليات المجتمع المتوسطة في قطاع غزة، ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، 2016، ص: 17.

6-التكنولوجيا: فالتكنولوجيا تعني إدخال التغيير والتطوير للمؤسسة مما يساعد على تبسيط إجراءات العمل وتخليصه في كثير من الأحيان من الأجزاء الروتينية فيه ومن المجهود العضلي الذي قد يحتاجه، وإتاحة الفرصة أكثر للعاملين لاستغلال قدراتهم وطاقاتهم الكامنة إلا أنه من جهة أخرى فإن زيادة الاعتماد على الأجهزة والمعدات قد يجعل المناخ التنظيمي يأخذ اتجاها سلبيا حيث يتصف بالجمود واللاإنسانية ويصبح الإنسان فيه مثل الآلة⁽¹⁾.

ثانيا : مداخل قياس المناخ التنظيمي.

كشفت الدراسات الحديثة عن وجود ثلاثة مداخل لقياس المناخ التنظيمي⁽²⁾:

1- **مدخل القياس المتعدد للصفات التنظيمية:** ويحصر هذا المدخل للمناخ التنظيمي في مجموعة من الصفات والخصائص التنظيمية التي يمكن قياسها مثل: حجم التنظيم ومستويات السلطة والهيكل التنظيمي.

2- **مدخل القياس الإدراكي للصفات التنظيمية:** ويعتبر المناخ التنظيمي صفة أوميزة أومظهرا رئيسيا للتنظيم حيث يتم قياس هذه الصفات والميزات من خلال متوسط التصورات الناتجة عن إدراكات الأفراد عن المنظمة.

3- **مدخل القياس الإداري للصفات الشخصية:** وهذا المدخل يعتبر المناخ التنظيمي مجموعة الخلاصات الموجزة والشاملة لتصورات محددة لدى الأفراد، ويتم قياس هذه التصورات بواسطة الإدراكات الخاصة بالعاملين في المؤسسة وهو بذلك يرى المناخ التنظيمي صفة للفرد أكثر ما هو صفة للتنظيم.

وبعد المدخل الثاني (الإدراكي للصفات التنظيمية) من أكثر المداخل أهمية في دراسة وقياس المناخ التنظيمي حيث يتيح دراسة المناخ التنظيمي كدالة لتصورات الفرد من جهة، وما تتمتع به المنظمة من صفات وخصائص من جهة أخرى.

وتهدف عملية قياس المناخ التنظيمي لتحديد نوعية المناخ السائد داخل المؤسسة، وكذلك إمكانية الحكم على مدى ملائمة هذا المناخ للأفراد العاملين في المنظمة، ويعتمد الباحثون في عملية القياس على أسلوب الإستقصاء بصفة رئيسية.

المطلب الثالث : أنواع المناخ التنظيمي.

هناك أنواع كثيرة للمناخ التنظيمي ترجع طبيعتها إلى نوع الخصائص الموجودة في المنظمة وبالتالي لا يوجد نموذج مثالي يصلح للتطبيق في مختلف أنواع المؤسسات ومن بينها نذكر مايلي⁽³⁾:

1- **المناخ المفتوح :** هوالمناخ الذي يتمتع العاملون فيه بالحرية وتسود بينهم المحبة والألفة والتعاون، ويحقق التوازن بين إنجاز الأعمال وإشباع الحاجات الاجتماعية للعاملين في المؤسسة، ويشارك العاملون في الأعمال

(1) : تقبيل بوجمعة، مرجع سبق ذكره، ص:47.

(2) : إيهاب محمود عايش الطيب، أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي في شركة الإتصالات الفلسطينية، ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، 2008، ص:18.

(3) : فهد نجيم راجع السلمي، القيادة الإبداعية وعلاقتها بالمناخ التنظيمي في المدارس الحكومية المتوسطة بمدينة جدة، ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة المملكة العربية السعودية، 2012، ص:59.

القيادية وفي اتخاذ القرارات، وترتفع فيه درجات الانتماء، القدوة في العمل، النزعة الإنسانية وتتنخفض فيه درجات التباعد، الإعاقة، الشكلية في العمل.

2- **المناخ المغلق** : وهو الذي يركز فيه المدير تركيزا شديدا على تنفيذ الأعمال الروتينية والتركيز على الإنتاج دون أن يعطي القدوة الحسنة والمثل الأعلى في العمل وترتفع فيه درجات: التباعد، الإعاقة، الشكلية في العمل التركيز على الإنتاج وتتنخفض فيه درجات القدوة، النزعة الإنسانية، الإنتماء.

3- **المناخ الذاتي** : يشبه المناخ المفتوح ويختلف عنه في أن إنجاز العمل يأتي في المرتبة الثانية بعد إشباع الحاجات الاجتماعية ولا يمارس المدير إلا قدرا بسيطا من السيطرة على العاملين، وترتفع فيه درجات: الإنتماء الألفة، الشكلية في العمل، القدوة وتتنخفض فيه درجات التباعد، التركيز على الإنتاج.

4- **المناخ الموجه** : وهو الذي يعبر من خلاله المدير عن إهتمامه الشديد بإنجاز الأعمال عن طريق التوجيه والإشراف ولا يهتم بالحاجات الاجتماعية للعاملين، وترتفع فيه درجات: الإنتماء، الإعاقة، التركيز على الإنتاج وتتنخفض فيه درجات: التباعد، الألفة، النزعة الإنسانية.

5- **المناخ العائلي** : وهو الذي لا يمارس فيه المدير دوره في توجيه نشاط المؤسسة مما يؤدي إلى ظهور رؤساء متعددين ويجعل العاملين يكرسون جهودهم لإشباع حاجاتهم الاجتماعية دون الإهتمام بتحقيق أهداف المؤسسة وأونجاز العمل وترتفع فيه درجات: التباعد، الألفة، النزعة الإنسانية وتتنخفض فيه درجات: الإعاقة، الشكلية في العمل، التركيز على الإنتاج.

6- **المناخ الأبوي** : وهو الذي يضع من خلاله المدير جميع السلطات في يده ولا يسمح بظهور أي مبادرات قيادية من قبل العاملين، مما يؤدي إلى شعورهم بضعف الإنتماء للمؤسسة وترتفع فيه درجات: التباعد، التركيز على الإنتاج وتتنخفض فيه درجات الإعاقة، الألفة، الإنتماء، الشكلية في العمل⁽¹⁾.

7- **المناخ الإستقلالي**: يتميز هذا المناخ بحرية شبه كاملة للعاملين لضبط أعمالهم وإشباع حاجاتهم الاجتماعية كما يرغبون، فالعاملون لديهم روح مهنية عالية وإخلاص كبير نسبيا ونقل عندهم درجة التباعد بالمقابل المدير يعمل بجد بمعزل عن الآخرين، وهذا النوع يتميز بالإنعزالية وقلة الإعتبار⁽²⁾.

المبحث الثاني: الرضا الوظيفي في المؤسسة.

يعد المورد البشري من أهم موارد المؤسسة حيث يتأثر بعدة مؤثرات من بينها الرضا الوظيفي، وهو من أكثر المواضيع عمقا ودراسة وقد نال إهتماما بالغاً لما له من إنعكاسات على أداء الموظفين والمؤسسة على حد سواء.
المطلب الأول: مفهوم الرضا الوظيفي.

لا يوجد حتى الآن إتفاق حول مفهوم واحد لمعنى الرضا الوظيفي، حيث يختلف مفهومه بإختلاف الأبحاث

(1): فهد نجيم راجع السلمي، مرجع سابق، ص: 59.

(2): فاطمة عبد القادر أحمد، واقع المناخ التنظيمي في المدارس الحكومية الثانوية التابعة لمديريات التربية و التعليم في محافظات شمال فلسطين من وجهة نظر المعلمين والمعلمات فيها، ماجستير في الإدارة التربوية، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية في نابلس فلسطين، 2008، ص: 47.

والدراسات والمجالات العلمية التي تتناوله، وسنأتي على إدراج البعض منها.

أولاً: تعريف الرضا الوظيفي.

هناك عدة تعاريف للرضا الوظيفي نذكر منها:

- هوعبارة عن مجموعة الإهتمامات بالظروف النفسية والمادية والبيئية التي تسهم متضافرة في خلق الوضع الذي يرضى به الفرد⁽¹⁾.

- الرضا لوظيفي هوالمدى الذي توفر معه الوظيفة لشاغلها نتائج ذات قيمة⁽²⁾.

- هو حالة عاطفية سارة ناتجة عن إدراك الفرد لوظيفته على أنها مشبعة، أو محققة لقيم الوظيفة أو المهمة على شرط أن تكون هذه القيم متطابقة مع حاجات الفرد⁽³⁾.

- هو اتجاه الفرد نحو عمله، فالشخص الذي يشعر بالرضاعن العمل يحمل اتجاهات إيجابية نحو العمل، بينما الشخص الغير راضي عن عمله فإنه يحمل اتجاهات سلبية نحو العمل⁽⁴⁾.

- هو موقف يعكس مشاعر الفرد الإيجابية والسلبية نحو العمل، وزملاء العمل وبيئة العمل إلخ⁽⁵⁾.

ومن هذه التعاريف يمكن القول أن: **الرضا الوظيفي** هو حالة الإرتياح والسرور الناتجة عن إشباع حاجات الفرد العامل كلها، أوجزء منها حيث أنه ثابت نسبياً، وقد يتغير تبعاً لتغير الظروف والعوامل المؤثرة فيه.

ثانياً: خصائص الرضا الوظيفي.

هناك عدة خصائص للرضا الوظيفي من بينهما⁽⁶⁾:

1- **تعدد المفاهيم**: يعتبر مفهوم الرضا الوظيفي من أكثر مفاهيم علم النفس التنظيمي غموضاً ذلك لأنه حالة

انفعالية يصعب قياسها ودراستها، ولعل هذا ما أدى إلى ظهور المئات من البحوث والدراسات حول هذا الموضوع.

2- **تعدد طرق القياس**: نظراً للأهمية المتزايدة للرضا الوظيفي انطلاقاً من كونه غاية ووسيلة في نفس الوقت

(1) نور الدين عسلي، إدارة الصراع وأثرها على الرضا الوظيفي للعاملين، ماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية جامعة الجزائر، 2009، ص: 28.

(2) ايهاب محمود عايش الطيب، مرجع سبق ذكره، ص: 42.

(3) محمد كامل عويطة، سلسلة علم النفس الصناعي رقم 13، دار الكتب العلمية، بيروت، الطبعة الأولى، 1996، ص: 19.

(4) مروان أحمد حويحي، أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الإستمرار بالعمل، دراسة حالة على إتحاد لجان العمل الصحي في قطاع غزة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، 2008، ص: 10.

(5) عبد الله علي يوسف اليعقوبي، أثر خصائص العمل على الدافعية والرضا الوظيفي للعاملين بشكل حر، دراسة حالة عن العاملين بشكل حر عبر الأنترنت في مجال تكنولوجيا المعلومات في قطاع غزة، ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، 2016، ص: 17.

(6) عبد الرحمان عزيزو، الرضا الوظيفي لدى العمال الجزائريين بين القطاع العام والخاص، دراسة ميدانية بمركب حليب الجزائر ببئر خادم ومركب حليب الحضنة بالمسيلة، ماجستير في علم النفس، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة 2015، ص: 64.

ظهرت الضرورة لقياسه وتطوير التقنيات المستخدمة في ذلك، وجعلها أكثر ثباتا وصدقا لكي تعبر بشكل أفضل عن المشاعر الحقيقية للرضا.

3- الرضا الوظيفي يتعلق بالعديد من الجوانب المتداخلة للسلوك الإنساني: نظرا لتعدد وتعقيد وتداخل جوانب السلوك الإنساني تتابن أنماطه من موقف لآخر ومن دراسة لأخرى، وبالتالي تظهر نتائج متناقضة ومتضاربة للدراسات التي تناولت الرضا.

4- رضا الفرد عن عنصر معين ليس دليلا على رضاه عن العناصر الأخرى: بحيث أنه يمكن أن يكون الفرد راضيا عن جانب واحد من جوانب عمله وليس بالضرورة ان يكون راضيا عن الجوانب الأخرى، كما أن ما قد يؤدي إلى رضا فرد معين ليس بالضرورة أن يفعل ذلك عند شخص آخر⁽¹⁾.
ثالثا: أهمية الرضا الوظيفي.

يكتسب الرضا الوظيفي أهمية كبيرة لكل من الموظف، المؤسسة والمجتمع نوضحها كالاتي⁽²⁾:

1- الموظف: إرتفاع شعور الموظف بالرضا الوظيفي يؤدي الى القدرة على التكيف مع بيئة العمل، والرغبة في الإبداع والإبتكار، فعندما يشعر الموظف بأن حاجاته المادية والمعنوية مشبعة بشكل كاف، تزيد لديه الرغبة في أداء الأعمال بطريقة مميزة.

2- المؤسسة: ينعكس ارتفاع شعور العاملين بالرضا بالإيجاب على المؤسسة، وذلك بارتفاع مستوى الفعالية وارتفاع الإنتاجية، فالرضا هنا يخلق الرغبة للعاملين في الإنجاز وتحسين الأداء، وخفض التكاليف، ورفع مستوى الولاء للمؤسسة.

3- المجتمع: ينعكس إرتفاع شعور العاملين بالرضا الوظيفي بالإيجاب على المجتمع، ويظهر ذلك في ارتفاع معدلات الإنتاج، وتحقيق الفعالية الإقتصادية وارتفاع معدلات النمو والتطور للمجتمع.

المطلب الثاني : العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي.

هناك العديد من العوامل المرتبطة بالتنظيم والتي لها تأثير على شعور الموارد البشرية بالرضا الوظيفي نذكر منها:

1- الأجور والرواتب: يمثل الأجر وسيلة مهمة لإشباع حاجات العامل المختلفة، فهو يلعب دورا هاما في شعوره بالرضا عن عمله، إذا كان أجره مناسباً وعادلاً⁽³⁾.

(1): عبد الرحمان عزيزو، مرجع سابق، ص:65.

(2): يوسف حسن آدم بشير، أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين في مؤسسات التعليم العالي، دراسة ميدانية على كلية الإمارات للعلوم والتكنولوجيا، ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2015 ص:18.

(3): سالم عواد الشمري، الرضا الوظيفي لدى العاملين وأثره على الأداء الوظيفي، ملتقى البحث العلمي، جامعة الملك عبد العزيز، جدة جانفي 2009، ص:14.

- 2- الرضا عن محتوى العمل: يعتبر محتوى العمل العامل الرئيسي للسعادة في العمل، بل أنه ربما يكون الوحيد بالنسبة لبعض العاملين ويرتبط محتوى العمل بـ: درجة تنوع مهام العمل، درجة السيطرة الذاتية المتاحة للفرد استخدام الفرد لقدراته، حيث يشعر بأهميته عندما يمنح صلاحيات لإنجاز عمله وبالتالي يرتفع رضاه عن عمله⁽¹⁾.
- 3- الرضا عن فرص الترقية: حيث كلما شعر الموظف أن ما يقوم به من أعمال محل شكر وتقدير وأنه لا بد سيحصل على ترقية تمكنه من تحسين وضعه، كلما أصبح راضيا أكثر عن عمله وبالتالي ارتفعت كفاءته في العمل⁽²⁾.
- 4- الرضا عن الإشراف: عندما تكون العلاقة بين المشرف والأفراد علاقة طيبة، يسودها الإحترام ويراعى فيها المصالح المشتركة، وتكون هناك خطوط إتصال مفتوحة بين المشرف ومرؤوسيه، يزيد رضا الأفراد عن العمل⁽³⁾.
- 5- الرضا عن جماعة العمل: تشير الدراسات إلى أنه في الحالة التي يكون فيها هناك تماسك وتضامن مابين أعضاء الجماعة فإن ذلك يؤدي إلى زيادة مستوى شعور أعضائها بالرضا الوظيفي، والعكس صحيح في حالة وجود صراع وعدم ثقة وتعاون بين أعضاء الجماعة⁽⁴⁾.
- 6- الرضا عن العائد (عدالة العائد): أوضح آدمز في نظرية العدالة بأن الفرد يقارن معدل عوائده المستلمة قياسا بمدخلاته، مهاراته، قابلياته، خبراته، مستوى تعليمه... الخ) مع معدل عوائد الأفراد العاملين معه قياسا بمدخلاتهم وإن نقص معدل ما يستلمه الفرد عن معدل ما يستلمه غيره يشعره بعدم العدالة وتكون النتيجة الإستهياء وعدم الرضا⁽⁵⁾.
- 7- الرضا عن ظروف العمل: تؤثر ظروف العمل المادية على درجة تقبل الفرد لبيئة العمل، فكلما كانت مناسبة فذلك سيساعد على زيادة رضا العاملين عن عملهم، ومن أهم هذه الظروف نجد: الإضاءة، الحرارة والتهوية الرطوبة والضوضاء، والنظافة، حجم المكتب وترتيب المكاتب وأجهزة الإتصال⁽⁶⁾.

(1): سالم عواد الشمري، مرجع سابق، ص: 15.

(2): أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، دار الشروق، الأردن، 2000، ص: 85.

(3): مروان أحمد حويحي، مرجع سبق ذكره، ص: 25.

(4): شفيق شاطر، أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية، دراسة ميدانية بمؤسسة إنتاج الكهرباء سونلغاز بجيجل، ماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية، جامعة محمد بوقرة بومرداس، 2010، ص: 16.

(5): سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر عمان، 2006، ص: 176.

(6): إيهاب محمود عايش الطيب، مرجع سبق ذكره، ص: 52.

المطلب الثالث: أساليب قياس الرضا الوظيفي .

هناك العديد من أساليب القياس المستخدمة في بحوث السلوك التنظيمي، يمكن تقسيمها إلى طريقتين

رئيسيتين هما:

أولاً : أساليب القياس الموضوعية للرضا الوظيفي.

تعتمد هذه الطريقة على تحليل وثائق وسجلات المنظمة مثل: سجل الغيابات، وترك العمل وسجلات الإنتاجية كأداة لقياس الرضا ومن أهم أساليب القياس الموضوعية للرضا الوظيفي الغياب وترك العمل حيث أنه توجد علاقة عكسية بينهما وبين الرضا ونبين طريقة قياسها كالاتي:

1- الغياب:

يحسب معدل الغياب عادة بطريقة وزارة العمل الأميركية كالتالي :

$$\text{معدل الغياب خلال فترة} = \frac{\text{مجموع عدد أيام الغياب للأفراد العاملين}}{\text{متوسط عدد الأفراد العاملين}} \times 100$$

بحيث:

- مجموع أيام الغياب للأفراد = جمع أيام الغياب لجميع الأفراد العاملين؛

- متوسط عدد الأفراد العاملين: هو متوسط عدد العاملين في أول فترة وآخر فترة؛

- عدد أيام العمل أي عدد الأيام التي عملت فيها المنظمة باستبعاد أيام العطل الأسبوعية والرسمية.

يستخدم المعدل المتحصل عليه بالمقارنة مع معدلات الأقسام المختلفة عبر الفترات الزمنية المختلفة (شهر، فصل سنة) وأيضا بمقارنته مع منظمات أخرى لمعرفة أي معدلات الغياب تزيد عن المعدل العادي وبالتالي تحديد مواقع الرضا وعدمه⁽¹⁾.

2- ترك العمل:

يحسب معدل ترك العمل بالعلاقة التالية :

$$\text{معدل ترك العمل خلال فترة معينة} = \frac{\text{عدد حالات ترك العمل (الإختياري) خلال الفترة}}{\text{إجمالي عدد العاملين في منتصف الفترة}} \times 100$$

وبالرغم من دقة المقاييس الموضوعية للرضا وأهميتها في الكشف عن المشكلات الخاصة بالرضا الوظيفي والتوصل الى نتائج ذات أهمية إلا أنها لا تهتم بأسباب ومبررات الغياب وترك العمل مما يعني صعوبة علاج هذه المشكلات.

ثانيا :أساليب القياس الذاتية للرضا الوظيفي.

تعتبر أساليب القياس الذاتية للرضا من أكثر الطرق استخداما وتعتمد على إعداد قائمة أسئلة يجيب عليها الأفراد المستهدفون بالدراسة، حيث يجب مراعاة القدرات الفكرية لعينة الدراسة عند إعداد الأسئلة وتستخدم طريقتين إما كتابيا (الإستبيان) أو شفويا (المقابلة الشخصية)².

(1) نور الدين عسلي، مرجع سبق ذكره، ص ص: 37-38 .

(2) عبد الرحمان عزيزو، مرجع سبق ذكره، ص: 89.

1-الإستبيان: حيث يقوم الباحث بإعداد مجموعة من الأسئلة بأسلوب مفهوم وكتابتها بشكل واضح حيث يعد الإستبيان من أشهر الوسائل المستعملة لمعرفة مستوى الرضا ومن الإستمارات الأكثر شيوعا نجد (1) :

- إستبيان جامعة منسوتا للرضا: لاقى هذا المقياس استخداما واسعا، وقد طور من طرف فريق من الباحثين منهم DAVIS-ENGLAND-LOFQUIST WERSS في سنة 1967 من جامعة منسوتا وهو يتكون من مائة (100) عبارة وهو النموذج الأكبر وهناك أيضا الصيغة المصغرة منه تتكون من عشرين (20) عبارة وعييه الأكبر هو طوله وتندرج الإجابات المقترحة فيه من راضي تماما إلى غير راضي.

- إستبيان بيان الرضا الوظيفي: وهويشمل أسئلة متنوعة حول كل جوانب الوظيفة التي يشغلها العامل، وصممه من Laroch وViaTor (2).

- إستبيان الرضا عن الأجر: وهو استبيان حول أنظمة الأجور ويتضمن أسئلة حول الرضا عن العوائد النقدية مثل: الرضا عن مستوى الأجر، العلاوات، وإدارة نظام الأجور (3).

- إستبيان طريقة الفروق الفردية ذات الدلالة لأوزجود وزملائه: يتم قياس مستوى الرضا الوظيفي وفقا لطريقة الفروق الفردية من خلال تقديم مجموعة من المقاييس الجزئية لكل جانب من الجوانب التي تحتويها الوظيفة، بحيث يحتوي كل مقياس على قطبين متعارضين بينهما عدد من الدرجات ويطلب من المورد البشري قياس مستوى رضاه الوظيفي وهذا باختياريه للدرجة التي تمثل مشاعره، وجمع الدرجات التي أعطاهها المورد البشري لكل مجموعة من المقاييس الجزئية، يكون هذا المجموع ممثلا لدرجة رضاه الوظيفي العام أو عن جانب من جوانبه (4).

2- المقابلة الشخصية:

تتضمن مقابلة العاملين وجها لوجه عن طريق إعطاء الأسئلة للعمال بنظام معين لتسجيل إجاباتهم، ومن خلال هذه المقابلة يمكن معرفة أسباب الحالات النفسية المصاحبة للعمل، وتتم المقابلة في بيئة يشعر فيها العاملين بالحرية في الكلام، وبهذا يتم استجواب الذين يتعذر عليهم الإجابة عن الاستمارة كتابة، كما أنها تزيل اللبس، والغموض في الأسئلة والتحقق من صحة الإجابات ومن مميزاتهما:

- إمكانية توضيح الأسئلة وتسهيل فهمها على المستقصى منهم ضمانا للدقة في الإجابة؛

- إمكانية ملاحظة رد فعل المستقصى منهم؛

- خفض نسبة عدم الإجابة؛

غير أن لها عيوب نذكر منها: صعوبة إدارة المقابلة، وطول وقت جمع البيانات، وارتفاع التكلفة (5).

(1) عبد الرحمان عزيزو، مرجع سابق، ص:89.

(2) عبد الرحمان عزيزو، مرجع نفسه، ص:89.

(3) إيهاب محمود عابش الطيب، مرجع سبق ذكره، ص:56.

(4) شفيق شاطر، مرجع سبق ذكره، ص:12.

(5) نور الدين عسلي، مرجع سابق، ص:39.

ثالثاً: أساليب أخرى.

إضافة إلى ماسبق ذكره نجد أساليب قياس أخرى نذكر منها (1):

- طريقة الملاحظة المباشرة لسلوك الموظفين أثناء ادائهم لأعمالهم؛

- مقياس رسم الوجه وهو من أقدم الأساليب؛

- طريقة تحليل الظواهر: وتتميز بإمكانية التنبؤ بالعوامل التي تدفع الموظف إلى الإستمرار في عمله أو تركه ويعاب عليها إغفال بعض الظواهر التي لا يمكن قياسها كأثر سلوكي كالدافعية.

- المبحث الثالث : عرض ومقارنة الدراسات السابقة.

تعددت واختلفت الدراسات التي تناولت موضوع المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي سواء كانت دراسات عربية أو محلية وحتى الأجنبية.

المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة .

أولاً: الدراسات المحلية .

هناك العديد من الدراسات المحلية التي تناولت موضوع بحثنا كله أو جزء منه نذكر منها :

- محمد ماحي محمداأمين، المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي في المؤسسة الجزائرية، دراسة حالة مؤسسة سونطراك المصب، ماجستير في علم النفس عمل وتنظيم، كلية العلوم الإجتماعية، جامعة وهران 2، 2016.

هدفت الدراسة إلى توضيح العلاقة بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي في مؤسسة سونطراك المصب وشملت عينة الدراسة مائة وستة وعشرون (126) موظفا وموظفة وأسفرت عن النتائج التالية:

- وجود مستويات متوسطة للمناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي عند الموظفين؛

- وجود علاقة إرتباطية دالة بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي؛

- هناك مساهمة دالة لبعض أبعاد المناخ التنظيمي في تفسير نسبة من التباين في الالتزام التنظيمي؛

- ليس هناك فروق دالة بين موظفي المؤسسة ومستويات المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي راجعة إلى متغيري الجنس.

- ميهوبي فوزية، المناخ التنظيمي السائد في المؤسسة الصحية وعلاقته بالإحترق النفسي لدى الممرضين

دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الصحية بالجزائر العاصمة، ماجستير في علم النفس عمل وتنظيم، كلية العلوم الإجتماعية، جامعة سعد دحلب البليدة، 2007.

هدفت الدراسة إلى تشخيص مستوى الإحترق النفسي لدى الممرضين ببعض المؤسسات الصحية بالجزائر العاصمة، وكذا العلاقة بين المناخ التنظيمي والإحترق النفسي، ولتحقيق هذه الأهداف تم تصميم مقياس للمناخ التنظيمي وتطبيقه على عينة من مئتان وواحد وسبعون (271) ممرض، وتمت الدراسة ب إحدى عشر (11) مؤسسة

(1) إيناس فؤاد نواوي فلمبان، الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة، ماجستير في قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى مكة، 2008، ص:67.

صحية على مستوى الجزائر العاصمة، إضافة إلى تطبيق مقياس الإحترق النفسي ل ك. ماسلاش (MBI) بعد التحقق من خصائصه السكومترية.

أسفرت نتائج الدراسة على أن الممرضين يعانون من مستوى مرتفع ودال من الإحترق النفسي وعلى إرتباط دال وموجب بين المناخ التنظيمي والإحترق النفسي.

ثانيا: الدراسات العربية.

تعددت الدراسات العربية التي تناولت موضوع المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي منها:

- محمود عبد الرحمان إبراهيم الشنطي، أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية، دراسة ميدانية على وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة، ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة 2006.

هدفت الدراسة الى التعرف على مدى تأثير أبعاد المناخ التنظيمي السائد في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية على أداء الموارد البشرية وتقييم المناخ التنظيمي لهذه الوزارات، وكذلك التعرف على مستوى أداء الموارد البشرية وقد خلصت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- توجهات أفراد العينة نحو المناخ التنظيمي السائد ايجابية؛
- وجود أثر إيجابي للمناخ التنظيمي السائد في الوزارات الفلسطينية على أداء الموارد البشرية، وأن هذا المناخ يؤدي إلى تحسين مستوى الأداء؛

- أظهرت أنه يوجد خلل في الهيكل التنظيمي للوزارات وأساليب وطرق اتخاذ القرار؛

- أظهرت الدراسة أن هناك مستوى جيد من الرضا الوظيفي بين العاملين.

- إيهاب محمود عايش الطيب، أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي في شركة الإتصالات الفلسطينية ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، 2008.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي في شركة الإتصالات الفلسطينية للعاملين بها، كما هدفت إلى التعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إتجاهات العاملين نحو تأثير عناصر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي تعزى للخصائص الديمغرافية لأفراد مجتمع الدراسة حيث كانت النتائج:

- أظهرت الدراسة توجها عاما نحو الموافقة على توافر مناخ تنظيمي إيجابي بشركة الإتصالات؛

- وجود علاقة إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0,000 بين توافر مناخ تنظيمي جيد ومستوى الرضا الوظيفي للعاملين بشركة الإتصالات الفلسطينية؛

- أظهرت الدراسة أن هناك مستوى جيد من الرضا الوظيفي بين العاملين.

ثالثاً: الدراسات الأجنبية:

- لم يقتصر تناول موضوع بحثنا على الدراسات المحلية والعربية فقط بل تعدى إلى الدراسات الأجنبية منها:
- دراسة (2008 جول/ GOL) بعنوان المناخ التنظيمي وتصور الموظفين الأكاديميين لعوامل المناخ (تركيا) **ORGANIZATIONAL CLIMATE AND ACADEMIC STAFF'S PRECEPTION ON CLIMATE FACTORS.**
- هدفت الدراسة إلى إيجاد كيف يتصور المديرون والأكاديميون العاملون في المؤسسة، مؤسستهم وكيفية استجابتهم لمتغيرات المناخ التنظيمي في المؤسسة وأظهرت النتائج.
- وجود فرق جوهري في خمسة (05) أبعاد بين الأكاديميين الذين كانوا في منصب إداري أما الأشخاص الذين لم يكونوا مدراء فقد سجلوا أكثر من الباقيين؛
- أظهرت أن الجنس واللقب الأكاديمي لم يكونا مهمين في تصور المناخ التنظيمي؛
- كذلك أظهرت أنه من الضروري على المديرين إبلاغ كافة الأكاديميين بالقرارات وبوضع المؤسسة لإيجاد جو من الثقة المتبادلة.
- دراسة (PANGIL& OTHERS) بعنوان : العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي، دراسة حالة في مؤسسة حكومية ماليزية.

THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL CLIMATE AND JOB SATISFACTION.

- هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي لدى موظفي المؤسسة الحكومية، حيث توصلت إلى النتائج التالية:
- توفر مناخ تنظيمي منخفض يؤدي إلى رضا وظيفي منخفض وذلك بخلاف بعد المشاركة في إتخاذ القرارات التي لها أثر سلبي على الرضا الوظيفي، بمعنى أن الموظفين في هذه المؤسسة لا يفضلون المستوى العالي من المشاركة في إتخاذ القرارات، وذلك لأنه يعتبر من وجهة نظرهم عبئاً عالي عليهم؛
- كذلك وجدت أن هناك ارتباط جوهري إيجابي بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي بخلاف بعد المشاركة في إتخاذ القرارات الذي له ارتباط جوهري سلبي مع الرضا الوظيفي؛
- إنخفاض أبعاد المناخ التنظيمي (المكافئة، المسؤولية، الهيكل التنظيمي) أدت على إنخفاض الرضا الوظيفي.
- المطلب الثاني: مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.**

بعدما تطرقنا في المطلب الأول على سرد لأهم ما جاءت به مختلف الدراسات السابقة اتضح لنا أن هناك مجموعة من نقاط التشابه والإختلاف بين هذه الدراسات ودراستنا الحالية سنحاول ذكر أهم هذه النقاط كالتالي:

الجدول رقم (01-01): أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.

| أوجه الاختلاف | أوجه التشابه |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>اختلفت دراستنا مع معظم الدراسات السابقة في :</p> <ul style="list-style-type: none"> - إختلاف الأزمنة والأمكنة التي تمت فيها الدراسة؛ - الإختلاف في مجتمع الدراسة فبعضها قد أجري على مؤسسات ذات طبيعة إنتاجية أو إقتصادية وبعضها على مؤسسات خدمتية في القطاعين العام والخاص؛ - إختلاف الأساليب الإحصائية المستخدمة لتحليل وتفسير البيانات، وذلك بسبب إختلاف الأهداف التي سعى الباحثون لتحقيقها؛ - ركزت دراستنا على جميع عناصر المناخ التنظيمي على عكس بعض الدراسات التي ركزت على عنصر أو عنصرين فقط؛ - بعض الدراسات قد تناولت موضوع المناخ التنظيمي كمحور أساسي والبعض الآخر قد ركز إهتمامه على الرضا الوظيفي حيث تم ربطه مع متغيرات أخرى. | <p>تشابهت دراستنا مع معظم الدراسات السابقة في :</p> <ul style="list-style-type: none"> - محاولة إيجاد الأثر أو العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي و المواضيع المرتبطة بهما؛ - الإعتداد على الأسلوب الوصفي التحليلي كمنهج للدراسة؛ - اعتماد اغلب الدراسات على أسلوب الإستقصاء في جمع البيانات وذلك باستخدام الإستبيان كأداة للدراسة؛ - استخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss لتحليل البيانات، بالإضافة إلى برنامج EXCEL ؛ - الإطار النظري من حيث تقديم المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي، - تعتبر دراستنا إستكمالا للدراسات السابقة التي تناولت موضوع بحثنا؛ - كما انا دراستنا والدراسات السابقة أتت بسبب تنامي مشكلة عدم وجود رضا وظيفي في المؤسسات سواء كانت محلية أم أجنبية. |

خلاصة الفصل الأول :

نستخلص من خلال ماتقدم في هذا الفصل نستطيع الخروج بجملة النتائج التالية:

- يعتبر المناخ التنظيمي أهم المتغيرات التنظيمية داخل المؤسسة؛
- يؤثر المناخ التنظيمي على العديد من الجوانب المرتبطة بسلوك العنصر البشري والذي هو قوام العمل ومرتكزه الأساسي؛
- المناخ التنظيمي هو مجموعة ظروف وخصائص البيئة الداخلية التي تميز المنظمة عن المنظمات الأخرى فهو يؤثر على استقرار المؤسسة ككل؛
- المناخ التنظيمي هو نسبي وليس مطلق؛
- الرضا الوظيفي هو درجة إشباع الفرد والذي يتحقق نتيجة عوامل متعددة منها مايتعلق بيئة العمل وبعضها يتعلق بالوظيفة التي يشغلها الفرد؛
- عناصر المناخ التنظيمي تختلف من مؤسسة إلى أخرى بتفاوت هذه العناصر، مما يؤثر على رضا العامل داخل المؤسسة ؛
- موضوع بحثنا نال اهتمام الكثير من الباحثين سواء في البيئة المحلية أوالبيئة العربية أو حتى الأجنبية نظرا لأهميته البالغة.

تمهيد:

بعد قيامنا بعرض الجانب النظري من الدراسة من خلال الفصل الأول، سنسعى في هذا الفصل إلى إسقاط تلك المفاهيم في مجمع توزيع الكهرباء والغاز (سونلغاز) غرب ولاية عين الدفلى، عن طريق استبيان موجه لموظفي المجمع محل الدراسة لتقصي وجهات النظر حول موضوع دراستنا، وعليه قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى مبحثين على النحو التالي:

- **المبحث الأول:** الطريقة والأدوات المتبعة في الدراسة الميدانية؛

- **المبحث الثاني:** نتائج الدراسة ومناقشتها.

المبحث الأول : الطريقة والأدوات المستخدمة.

سندرج في هذا المبحث وصف مجتمع الدراسة والعينة التي تمثله، وكذلك أداة جمع البيانات من المستقصيين وطرق إعدادها واختبار صدقها وثباتها، ومصادر الحصول على المعلومات والأدوات والبرامج المستخدمة في معالجة المعطيات كل هذا سيتم التطرق له من خلال المطلبين التاليين:

المطلب الأول: طريقة جمع البيانات.

سننتظر في هذا المطلب إلى عرض الطريقة المتبعة في الدراسة الميدانية، من خلال اختيار مجتمع الدراسة وعينته، وتحديد المتغيرات وطرق جمعها.

أولاً: اختيار مجتمع وعينة الدراسة.

يتكون من عينة طبقية من الموظفين العاملين بمجمع توزيع الكهرباء والغاز (سونلغاز) (*) غرب ولاية عين الدفلى في جميع مستوياته الإدارية، بدءاً بالمستوى الأول المتمثل في الإدارة العليا، المستوى الثاني والمتمثل في رؤساء الأقسام ورؤساء المصالح ثم المستوى الثالث المتمثل في أعوان التحكم وأعوان التنفيذ.

قمنا بتوزيع سبعون (70) إستمارة استبيان شملت عينة من مجتمع الدراسة والتي استرجعنا منها ستين (60) إستمارة من مجموع الإستمارات الموزعة، حيث تم استبعاد عشرة (10) استمارات لم نستطع استرجاعها من المجمع وقمنا بالتسليم المباشر لاستمارات الإستبيان والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (01-02) : إحصائيات الإستبيان.

| النسبة | العدد | طبيعة الاستبيان |
|--------|-------|---------------------------|
| %100 | 70 | عدد الاستبيانات الموزعة |
| %07 | 10 | عدد الاستبيانات الملغاة |
| %85,71 | 60 | عدد الاستبيانات المسترجعة |

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على استمارة الاستبيان.

ثانياً: تحديد متغيرات الدراسة.

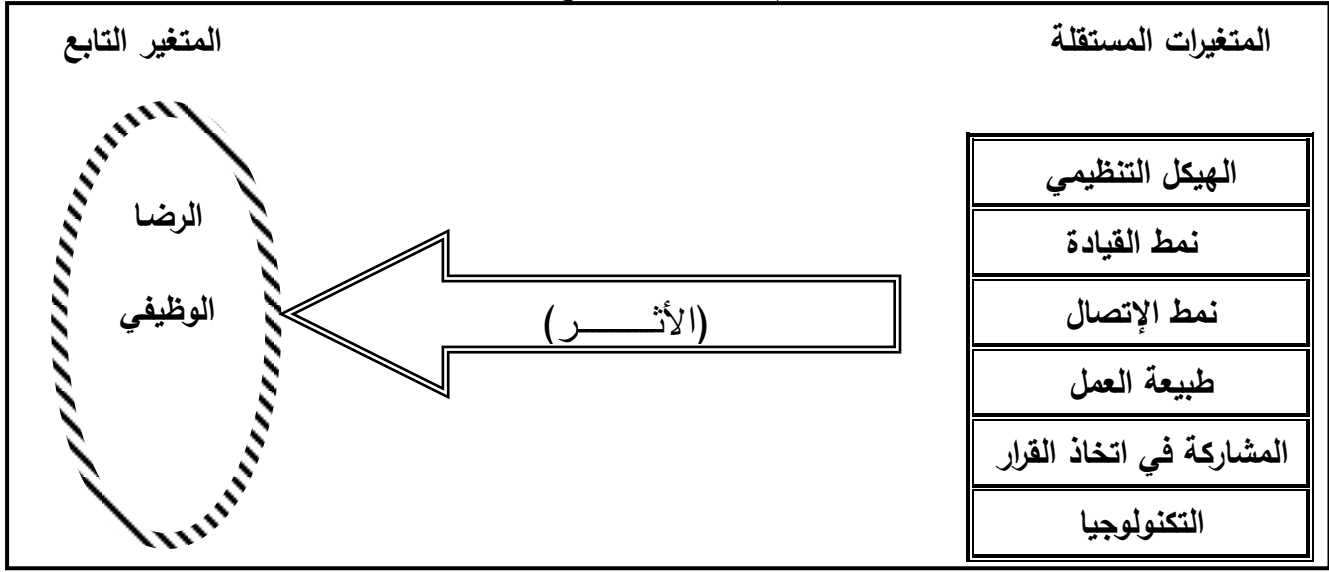
اشتمل موضوع دراستنا على متغيرين رئيسيين متغير مستقل وآخر تابع وهما كالآتي:

- المتغير المستقل: المناخ التنظيمي؛
- المتغير التابع: الرضا الوظيفي.

(*) هي مؤسسة عمومية لتوزيع الكهرباء والغاز تتواجد بشارع الشهداء بولاية عين الدفلى تأسست سنة 1990 وكانت قبل 2006 تابعة لمديرية التوزيع شلف شمال، لكنها أصبحت في سنة 2006 مديرية توزيع تتحكم في ولاية عين الدفلى تابعة للمديرية العامة للتوزيع غرب والتي تضم ولاية شلف، مستغانم، عين تيموشنت، تلمسان، معسكر، سيدي بلعباس، غليزان، تيارت، تيسمسيلت، سعيدة، نعامة، بيض، بشار، تيندوف، ادرار، وولاية وهران التي تمثل المركز لهاته المؤسسة الفرع والتي تدير كل الولايات.

ويمكن إختصار نموذج الدراسة في الشكل التالي:

الشكل رقم (01-02) : نموذج الدراسة الميدانية



المصدر: من إعداد الطالبتان.

المطلب الثاني : أدوات الدراسة.

أولاً : الأدوات المستخدمة في جمع البيانات .

قمنا باستخدام عدة أدوات متمثلة في:

1-الإستبيان: تمت الإستعانة بالإستبيان^(*) كأداة من أدوات جمع البيانات الأولية اللازمة، حيث تم تصميمه ليتم توجيهه إلى المسؤولين والموظفين العاملين في مجمع توزيع الكهرباء والغاز غرب ولاية عين الدفلى، ولقد تم تصميم وإعداد الإستبيان بالإعتماد على الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع، وتم تقسيم الإستبيان إلى قسمين:

- **قسم البيانات الشخصية:** يتكون من المعلومات الشخصية لعينة الدراسة ويحتوي على خمسة (05) فقرات والمتمثلة في: الجنس،العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي وسنوات الخبرة.

- **قسم عبارات الإستبيان:** متعلقة بأثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي وتم تقسيمه الى محورين، المحور الأول للمناخ التنظيمي ويضم خمسة وثلاثون (35) سؤال والمحور الثاني للرضا الوظيفي ويضم ثلاثون (30) سؤال.

2- المقابلة : بهدف الحصول على معلومات ذات مصداقية وموثوقية من المؤسسة قمنا بمقابلة رئيس قسم الموارد البشرية باعتباره المشرف علينا في التريص بالمؤسسة إضافة إلى بعض رؤساء المصالح الأخرى من أجل شرح مضمون الإستبيان من أجل الحصول على إجابات أكثر مصداقية.

(*) عبارة عن مجموعة من الاسئلة المطروحة حول الظاهرة المدروسة، وتستخدم هذه الوسيلة في البحوث المسحية التي تجيب على الاستفهامات مثل: مامدى؟ وماكيفية؟ من خلال قياس وجهات النظر لمجتمع الدراسة، حيث يصمم الإستبيان على اساس تقسيمه الى محاور، كل محور تصاغ حوله عبارات أوأسئلة ويوزع على مجتمع الدراسة ثم يقوم الباحث بجمع المعلومات لتحليلها وتفسيرها.

3- **المقاييس الإحصائية:** تم استخدام بعض المقاييس الإحصائية المتاحة في برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية المعروفة باسم (SPSS) النسخة (25,0) لتفسير المؤشرات الإحصائية الخاصة بأراء عينة الدراسة حول فرضياتها، كما سيتم استخدام الاختبارات الإحصائية اللامعلمية، وذلك راجع لسبب أن مقياس ليكارت هو مقياس ترتيبي حيث تتراوح الإجابات فيه كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (02-02): مقياس ليكارت الخماسي.

| المستوى | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
|-----------------|-------------|-------------|-------------|-------------|----------------|
| المتوسط الحسابي | 5,00 - 4,20 | 4,20 - 3,40 | 3,40 - 2,60 | 2,60 - 1,80 | 1,80 - 1 |
| مستوى الموافقة | عالي جدا | عالي | متوسط | ضعيف | ضعيف جدا |

المصدر: إيهاب عبد السلام محمود، تحليل البرنامج الإحصائي spss، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2013 ص:22.

ثانيا : الأدوات الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات .

- بعد استرجاعنا لإستمارات الإستبيان ومن أجل تحليل البيانات التي تحتويها للحصول على مخرجات لجميع عباراته ومحاوره ومعرفة مدى موافقة أفراد عينة الدراسة على محاور الإستبيان، فقد تم استخدام الأدوات التالية:
- 1- **النسب المئوية والتكرارات والمتوسط الحسابي:** وذلك لمعرفة مدى ارتفاع وانخفاض إستجابات عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات المحور الأول و الثاني للدراسة، ومن خلاله يمكن حساب الإنحرافات (SPSS) وترتيب عبارات كل عنصر حسب أعلى متوسط ؛
 - 2- **الانحراف المعياري:** وذلك من أجل التعرف على مدى انحراف إستجابات أفراد الدراسة اتجاه كل عبارة؛
 - 3- **اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)** لمعرفة ثبات فقرات الإستبيان؛
 - 4- **معامل ارتباط سبيرمان (Spearman Correlation Coefficient)** لقياس درجة الارتباط؛
 - 5- **معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient)** لقياس مدى ارتباط كل محور من محاور أداة الدراسة بالدرجة الكلية لعبارات الإستبيان مجتمعة؛
 - 6- **تحليل الإنحدار البسيط:** لتوضيح تأثير المتغيرات المستقلة في المتغير التابع، واضعين في الحسبان هامش الخطأ، والذي يؤول إلى الصفر عند تقدير متغيرات النموذج، ومن خلاله يتم الحكم على قبول الفرضية من عدمه؛
 - 7- **معامل التحديد R^2 :** لقياس مدى مساهمة المتغير التابع في المتغير المستقل، للكشف عن النسبة التي يؤثر بها المتغير المستقل على المتغير التابع بحيث أنه كلما كانت هذه النسبة كبيرة كلما كانت المساهمة أكبر، أما النسبة المتبقية تعود لمتغيرات أخرى خارج موضوع الدراسة وكذلك للخطأ العشوائي.
- ثالثا: صدق وثبات الإستبيان .**

بعدما تمت صياغة الإستبيان في شكله الأولي لابد من إخضاعه لاختباري الصدق والثبات، وقد تم التأكد

من صدق عبارات الإستبيان وهل ستحقق ما وضعت لقياسه من خلال:

1- **الصدق الظاهري (صدق المحكمين - صدق المحتوى):** وتم ذلك بعرض الإستبيان على مجموعة من الأساتذة الأكاديميين من أجل الإسترشاد بأرائهم حول الأسئلة والعبارات التي تضمنها الإستبيان بهدف التأكد من صحة وسلامة ودقة الصياغة اللغوية والعلمية لفقراته، وأيضا مدى مناسبة فقرات الإستبيان لما يقيس ولمن يطبق عليهم ومدى علاقتها بالإستبيان ككل ومن هذا المنطلق تم عرض الإستبيان في صورته الأولية على عدد من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص في مجال الموضوع (أساتذة تخصص إدارة موارد بشرية وأساتذة تخصص إحصاء وتخطيط وأساتذة خبراء في مجال تصميم الاستبيانات) لأخذ وجهات نظرهم والاستفادة من آرائهم في تعديله والتحقق من مدى ملائمة كل عبارة للمحور الذي تنتمي إليه، ومدى شمول الإستبيان لمشكلة الدراسة لتحقيق أهدافها، وفي ضوء آراء السادة المحكمين قمنا بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة وإعادة تصنيف بعض العبارات وتم التوصل إلى الصورة النهائية للإستبيان حيث أصبح بمقدور الباحثان توزيع الإستبيان على عينة الدراسة ليصبح في صورته النهائية يتكون من خمسة وستون (65) عبارة.

2- **صدق الإتساق الداخلي:** يقصد بصدق الإتساق الداخلي لعبارات الإستبيان مدى اتساق جميع عبارات الإستبيان مع المحور الذي تنتمي إليه أي أن العبارة تقيس ما وضعت لقياسه ولا تقيس شيء آخر، وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط سبيرمان الخطي بين كل عبارة من عبارات محاور الإستبيان والدرجة الكلية للمحور نفسه دالة عند مستوى الدلالة 0,05، وذلك لمعرفة مدى ارتباط العبارات بالمجال الواحد، ويتضح ذلك من خلال الجداول التالية:

أ-الصدق الداخلي لعبارات المحور الأول(المناخ التنظيمي):

تم حساب معاملات ارتباط سبيرمان الخطي بين عبارات عناصر المناخ التنظيمي والدرجة الكلية للمجال والنتائج يظهرها الجدول أدناه:

الجدول رقم (02-03): معاملات ارتباط سبيرمان الخطي بين عبارات عناصر المناخ التنظيمي والدرجة الكلية

للمجال.

| الرقم | العبارة | معامل الارتباط | المستوى المعنوي |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------|----------------|-----------------|
| 01 | مؤهلاتك و تخصصك تتناسب مع المهام المطلوبة منك في وظيفتك . | 0,226 | 0,083 |
| 02 | هناك تعاون واضح بين المصلحة التي تعمل بها و الإدارة العامة للمؤسسة . | 0,571 | 0,000 |
| 03 | اللوائح و التعليمات المعمول بها داخل المؤسسة مفهومة و واضحة . | 0,491 | 0,000 |
| 04 | تساعدك طريقة تقسيم العمل بمصلحتك على سرعة إنجازك له . | 0,497 | 0,000 |
| 05 | للمؤسسة هيكل تنظيمي يستطيع التكيف مع اي ظرف طارئ يحدث . | 0,365 | 0,005 |
| 06 | يتميز الهيكل التنظيمي لمصلحتك بالتصميم الجيد . | 0,436 | 0,001 |
| 07 | رئيسك المباشر في العمل يتولى معالجة الخلافات القائمة بينك و بين زملائك في العمل | 0,509 | 0,000 |

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية في مجمع توزيع الكهرباء والغاز غرب ولاية - عين الدفلى -

| | | | |
|-------|-------|----|-------------------------------------------------------------------------------|
| 0,000 | 0,613 | 08 | يتم تشجيعك على إبداء وجهات نظرك و اقتراحاتك من قبل مسؤوليك . |
| 0,000 | 0,590 | 09 | هناك علاقة تعاون وثيقة بينك و بين مسؤولك المباشر في العمل . |
| 0,001 | 0,423 | 10 | تتم معاملتك بالتساوي دون أي تمييز عن باقي الموظفين |
| 0,001 | 0,410 | 11 | يهتم رئيسك في العمل بتحفيذك و تشجيعك على الإبداع . |
| 0,000 | 0,561 | 12 | يتم تخصيص الوقت من طرف رئيسك المباشر للإشراف عليك . |
| 0,000 | 0,578 | 13 | يمكنك الاتصال بالمستويات الإدارية في المؤسسة بكل سهولة عند تعرضك للمشاكل. |
| 0,000 | 0,487 | 14 | من السهل الحصول على ما تحتاج من معلومات في المؤسسة تتعلق بالعمل . |
| 0,000 | 0,511 | 15 | تحرص إدارة مؤسستك على إيصال المعلومات غير المكتوبة دون تحريف . |
| 0,000 | 0,476 | 16 | يتم لإتصال بين المصلحة التي تعمل بها و بين المصالح الأخرى بكل سهولة . |
| 0,020 | 0,301 | 17 | أثناء تواصلك مع مسؤولك المباشر يتجنب في حديثه الكلام الجارح أو المرحج . |
| 0,453 | 0,099 | 18 | يوجد في المؤسسة مجموعة من الموظفين يسعون لنشر الإشاعات . |
| 0,013 | 0,320 | 19 | حجم العمل المطلوب القيام به يتلائم مع قدراتك الشخصية . |
| 0,000 | 0,482 | 20 | تشعر بالارتباط بخصوص المكان الذي تمارس فيه عملك |
| 0,005 | 0,357 | 21 | مواعيد الحضور و ساعات العمل مناسبة لك. |
| 0,000 | 0,491 | 22 | المؤسسة تمنحك العمل ، الإجازات ، العلاوات ، الترقية ، إلخ . |
| 0,000 | 0,466 | 23 | واجباتك الوظيفية في المؤسسة لا يغلب عليها الطابع الروتيني و الملل . |
| 0,092 | 0,220 | 24 | استطعت أن تتكيف مع الصعوبات التي تواجهك في عملك . |
| 0,000 | 0,476 | 25 | لديك صلاحيات تمكنك من تحمل المسؤولية بشكل جيد في عملك . |
| 0,000 | 0,467 | 26 | تستعمل مؤسسة سونلغاز وسائل لمعرفة اقتراحات و آراء عمالها مثل : سجل الاقتراحات |
| 0,000 | 0,555 | 27 | تحرص مصلحتك على إطلاعك بكل ما يحدث داخل المؤسسة . |
| 0,000 | 0,548 | 28 | يعقد مسؤولك المباشر إجتماعات مفتوحة مع زملائك يسمح فيها بالحوار دون قيود . |
| 0,000 | 0,506 | 29 | يتم حل المشكلات التي تواجه المؤسسة بشكل جماعي . |
| 0,001 | 0,418 | 30 | يساعدك زملاؤك أحيانا من أجل إتمام عملك . |
| 0,000 | 0,477 | 31 | توفر مؤسستك وسائل تقنية حديثة للقيام بعملك . |
| 0,000 | 0,471 | 32 | مؤسستك على إطلاع بما هو جديد في تكنولوجيا العمل . |
| 0,001 | 0,417 | 33 | تمتلك المؤسسة كوادر بشرية تساهم في تحسين التكنولوجيا المستخدمة . |
| 0,032 | 0,277 | 34 | تحرص المؤسسة على تعليم كل موظفيها استخدام تقنيات الإعلام الآلي . |
| 0,007 | 0,346 | 35 | متطلبات عملك تتسجم مع التكنولوجيا التي تستخدمها . |

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على نتائج Spss.

يبين الجدول رقم (02-03) أعلاه أن معظم معاملات الارتباط المبيّنة عند مستوى المعنوي $\alpha \leq 0,05$ (Sig) لأغلب عبارات المحور الأول من الدراسة أقل من $\alpha \leq 0,05$ ، ما عدا العبارات رقم 1، 18، 24 التي تجاوزت قيمتها المستوى المعنوي، كما نلاحظ أيضا أن قيمة r المحسوبة أكبر من قيمة r الجدولية المساوية لـ 0,22، هذا يدل على أن أغلب عبارات المحور الأول من الدراسة تتمتع بمعامل صدق عالي.

ب- الصدق الداخلي لعبارات المحور الثاني (الرضا الوظيفي):

تم حساب معاملات ارتباط سبيرمان الخطي بين عبارات عناصر الرضا الوظيفي والدرجة الكلية للمجال والنتائج يظهرها الجدول أدناه:

الجدول رقم (02-04): معاملات ارتباط سبيرمان الخطي بين عبارات الرضا الوظيفي والدرجة الكلية للمجال.

| الرقم | العبارة | معامل الارتباط | المستوى المعنوي |
|-------|-------------------------------------------------------------------|----------------|-----------------|
| 01 | أجرك يتناسب مع مؤهلاتك العلمية . | 0,475 | 0,000 |
| 02 | تقدم المؤسسة حوافز مادية ومعنوية جيدة للمتميزين في العمل . | 0,434 | 0,001 |
| 03 | يتناسب أجرك مع متطلبات المعيشة . | 0,378 | 0,003 |
| 04 | أجرك عادل مقارنة بأجور زملائك في العمل . | 0,423 | 0,001 |
| 05 | يشجعك أجرك على القيام بعملك بشكل أفضل . | 0,491 | 0,000 |
| 06 | الجهد الذي تبذله في خدمة مؤسستك عادل مقارنة بما تقدمه المؤسسة لك. | 0,242 | 0,062 |
| 07 | نظام الترقية في المؤسسة قائم على أسس موضوعية . | 0,479 | 0,000 |
| 08 | تهتم المؤسسة بترقية موظفيها باستمرار . | 0,530 | 0,000 |
| 09 | تعتمد أن فرص الترقية متناسبة مع طموحاتك. | 0,632 | 0,000 |
| 10 | تهتم المؤسسة بتدريب وتكوين موظفيها لأجل ترقيتهم مستقبلا. | 0,452 | 0,000 |
| 11 | هناك موظفين حصلوا على ترقية تعتقد أنك أجدر منهم. | -0,237 | 0,068 |
| 12 | لجأت إلى تقديم شكوى أو تظلم بخصوص حقاك في الترقية . | -0,126 | 0,337 |
| 13 | يساعدك رئيسك المباشر حين تجد صعوبة في العمل . | 0,400 | 0,002 |
| 14 | يحرص الرؤساء في المؤسسة على سماع مقترحات الموظفين. | 0,454 | 0,000 |
| 15 | التعليمات التي يصدرها الرؤساء واضحة. | 0,711 | 0,000 |
| 16 | يعترف الرؤساء و يقدرون ما تقوم به من عمل. | 0,465 | 0,000 |
| 17 | يشعرك رئيسك بمدى أهميتك في المؤسسة . | 0,493 | 0,000 |
| 18 | يراعي الرؤساء النواحي الإنسانية في العمل بمؤسستك. | 0,472 | 0,000 |
| 19 | يوجد مستوى تعاون عالي من قبل الزملاء في العمل . | 0,487 | 0,000 |
| 20 | تشعر بالراحة النفسية وأنت تؤدي عملك مع زملائك . | 0,505 | 0,000 |
| 21 | تشعر بالرغبة في البقاء ضمن فريق عملك. | 0,478 | 0,000 |

| | | | |
|-------|--------|----|------------------------------------------------------------------------------|
| 0,001 | 0,408 | 22 | تشعر بالانجذاب نحو العمل ضمن جماعة . |
| 0,000 | 0,631 | 23 | الاتصال و التواصل مع زملاء العمل لتقديم معلومات واستفسارات يساعدك في العمل . |
| 0,000 | 0,587 | 24 | يوجد تنسيق و تعاون بين مختلف جماعات العمل في المؤسسة |
| 0,000 | 0,445 | 25 | وسائل التقنية المكتبية و الأدوات و المعدات متوفرة . |
| 0,027 | 0,285 | 26 | ظروف العمل من حيث الإضاءة و الحرارة و الأمن و السلامة جيدة. |
| 0,893 | 0,018 | 27 | مهام عمك متكررة و مملة . |
| 0,340 | -0,125 | 28 | تشعر في وظيفتك بعبئ المهام (كثرة المهام إلى حد التعب و الإجهاد) |
| 0,006 | 0,353 | 29 | لديك الوقت الكافي لأداء مهامك. |
| 0,006 | 0,354 | 30 | نظافة مكان العمل جيدة . |

المصدر: من إعداد الطالبتان بالإعتماد على نتائج Spss.

يوضح الجدول رقم (02-04) أعلاه أن معظم معاملات الارتباط المبينة عند مستوى المعنوي $\alpha \leq 0,05$ (Sig) لأغلب عبارات المحور الثاني من الدراسة أقل من $\alpha \leq 0,05$ ، ماعدا العبارات رقم 06، 27، 28 التي تجاوزت قيمتها المستوى المعنوي، كما نلاحظ أيضا أن قيمة r المحسوبة أكبر من قيمة r الجدولية المساوية ل 0,22، وهذا يدل على أن أغلب عبارات المحور الثاني من الدراسة تتمتع بمعامل صدق عالي .

3- صدق الإتساق البنائي لأداة الدراسة الميدانية (الإستبيان): يعتبر صدق الإتساق البنائي أحد مقاييس صدق أداة الدراسة، حيث يقيس مدى تحقق الأهداف التي تسعى الأداة الوصول إليها، ويبين صدق الإتساق البنائي مدى ارتباط كل محور من محاور أداة الدراسة بالدرجة الكلية لعبارات الإستبيان مجتمعة، لذا تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين كل عنصر من عناصر الدراسة مع المعدل الكلي لعبارات الإستبيان عند مستوى الدلالة 0,05 وذلك لمعرفة مدى ارتباط العناصر بالمعدل الكلي لعبارات الإستبيان، والنتائج الموالية تظهر ذلك:

الجدول رقم (02-05): معامل الارتباط بيرسون بين معدل كل عنصر من عناصر الدراسة مع المعدل الكلي لعبارات الإستبيان

| الرقم | المحور | قيمة معامل الارتباط | المستوى المعنوي | الدالة الإحصائية |
|-------|-----------------|---------------------|-----------------|------------------|
| 1 | المناخ التنظيمي | 0,874 | 0,000 | دال إحصائيا |
| 2 | الرضا الوظيفي | 0,860 | 0,000 | دال إحصائيا |

المصدر: من إعداد الطالبتان بالإعتماد على نتائج Spss.

يبين الجدول رقم (02-05) أعلاه معاملات الارتباط بيرسون بين كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لعبارات الإستبيان، حيث أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند المستوى المعنوي $\alpha \leq 0,05$ (Sig)، والمستوى المعنوي لكل محور من محاور الدراسة أقل من $\alpha \leq 0,05$ ، وقيمة r المحسوبة المحصورة (0,860_0,874) أكبر من

قيمة r الجدولية المساوية ل 0,22، يعني أن معاملات الارتباط بين المحورين والمعدل الكلي لعبارات الإستبيان دالة إحصائياً، حيث قيمة r المحسوبة أكبر من قيمة r الجدولية وهذا يعني أن العناصر صادقة ومتسقة، لما وضعت لقياسه.

4- ثبات الإستبيان: يقصد بثبات الإستبيان (ثبات القياس) أي كم تكون علامة اختبار الإستبيان متسقة وغير مختلفة من وقت لآخر، أي أن يعطي هذا الإستبيان نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعه أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط .

تم احتساب الثبات لإستبيان الدراسة بطريقة ألفا-كرونباخ ، إذ تم تطبيق المقياس على العينة محل الدراسة حيث وجد أن قيمة ألفا كرونباخ للإستبانة ككل تساوي 0,916، أما ألفا كرونباخ بالنسبة لكل محور من محاور الدراسة محصورة بين (0,818 - 0,904) وهذا دليل كافي على أن أداة الدراسة تتمتع بمعامل ثبات مرتفع وكما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (02-06) معاملات الثبات (بطريقة ألفا كرونباخ).

| المحور | العنوان | عدد الفقرات | معامل ألفا كرونباخ |
|----------|------------------------------------------|-------------|--------------------|
| الأول | المناخ التنظيمي | 35 | 0,904 |
| الثاني | الرضا الوظيفي | 30 | 0,818 |
| الإجمالي | المناخ التنظيمي و أثره على الرضا الوظيفي | 65 | 0,916 |

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على مخرجات Spss.

المبحث الثاني : نتائج ومناقشة الدراسة.

إن هذه المرحلة هي أهم مرحلة في الدراسة الميدانية حيث أننا سنقوم خلالها بتبويب البيانات الواردة من الإستبيانات المسترجعة للتعرف على خصائص العينة ومن ثم نحاول القيام بمعالجة إجابات العينة وتحليلها وتفسيرها ثم إختبار الفرضيات لإستخلاص النتائج منها.
المطلب الأول: تحليل المعطيات الديموغرافية .

سنعرض من خلال هذا المطلب توزيع المعطيات الديموغرافية التي وردت في الإستبيان والمتمثلة فيما يلي:
أولاً: الجنس.

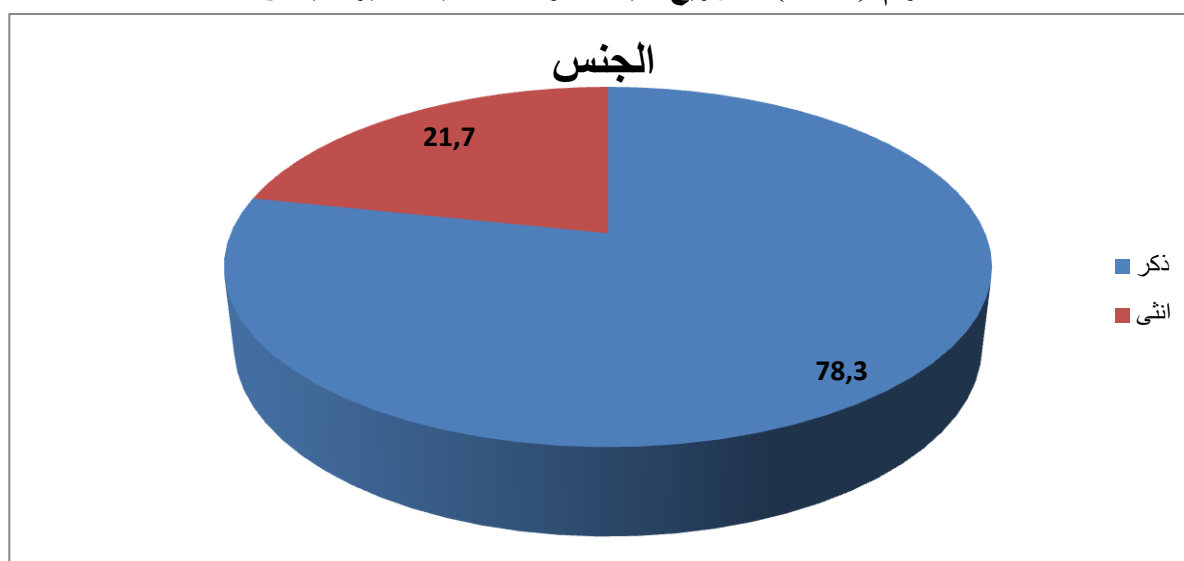
قد وزعت العينة حسب الجنس إلى مايلي :

الجدول رقم (02-07): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس .

| الجنس | التكرار | النسبة المئوية % |
|---------|---------|------------------|
| ذكر | 47 | 78,3% |
| أنثى | 13 | 21,7% |
| المجموع | 60 | 100% |

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على مخرجات Spss.

الشكل رقم (02-02) : توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس.



المصدر: من إعداد الطالبتان بالإعتماد على الجدول رقم الجدول رقم (07-02).

نلاحظ من خلال الشكل والجدول رقم (07-02) أن مجتمع الموظفين العاملين بمجمع توزيع الكهرباء والغاز غرب ولاية عين الدفلى معظمهم ذكور، حيث بلغ عددهم سبعة وأربعون (47) فرد بنسبة 78,3% من إجمالي مجتمع الدراسة، أما الإناث فقد بلغ عددهم ثلاثة عشر (13) بنسبة 21,7%، يعود ذلك إلى أن المجتمع ذكوري أي مجمع توزيع الكهرباء والغاز يوظف الذكور أكثر من الإناث، لأن الذكور إلتزاماتهم قليلة مقارنة بالإناث بالإضافة إلى طبيعة العمل وصعوباته.

ثانيا : العمر.

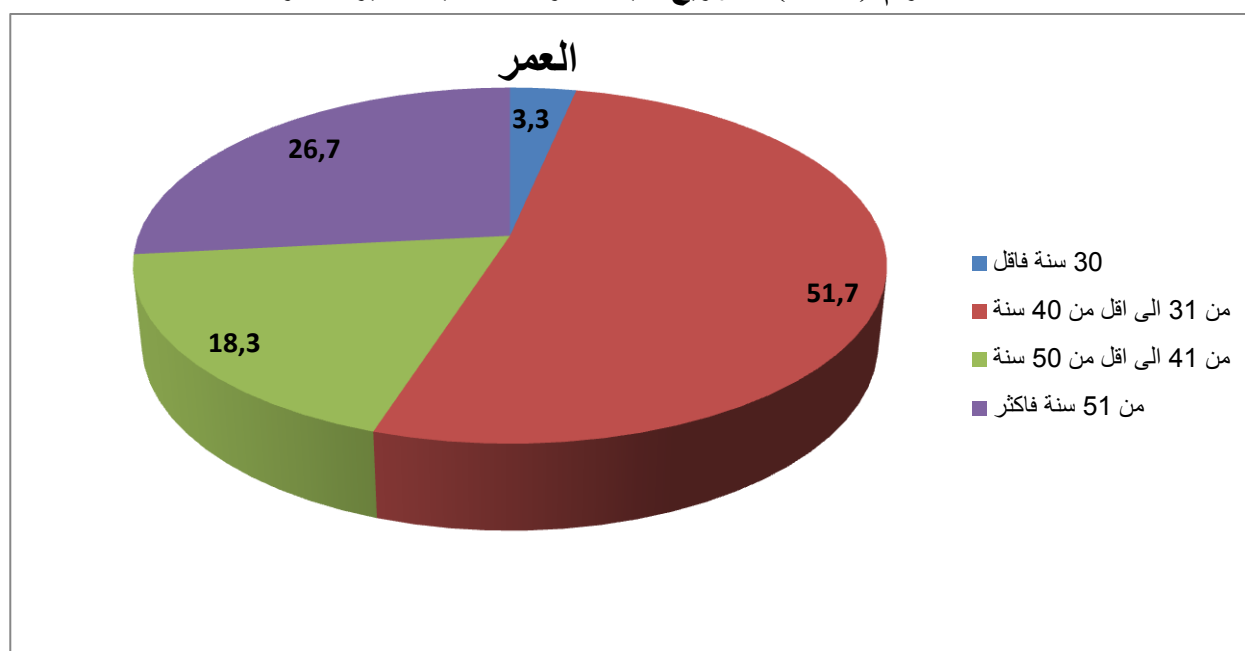
وزعت العينة حسب العمر كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول رقم (08-02): توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر .

| النسبة المئوية | التكرار | العمر |
|----------------|---------|------------------|
| 3,3% | 02 | 30 سنة فأقل |
| 51,7% | 31 | من 31 إلى 40 سنة |
| 18,3% | 11 | من 41 إلى 50 سنة |
| 26,7% | 16 | من 51 سنة فأكثر |
| 100% | 60 | المجموع |

المصدر: من إعداد الطالبتان بالإعتماد على مخرجات Spss.

الشكل رقم (02-03) : توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر.



المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على الجدول رقم الجدول رقم (02-08).

من خلال الشكل والجدول رقم (02-08) الخاص بتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر نلاحظ أن عدد أفراد العينة الذين تقل أعمارهم عن 30 سنة هما فردان (02) بنسبة 03,3 % من إجمالي العينة، بينما عدد أفراد العينة الذين تتراوح أعمارهم ما بين 31 سنة إلى 40 سنة هو واحد وثلاثون (31) فرد بنسبة 51,7 % أما عدد الأفراد الذين تتراوح أعمارهم من 41 سنة إلى 50 سنة هو أحد عشر (11) فرد بنسبة 18,3 % بالإضافة إلى ستة عشر (16) فرد يتجاوز عمرهم 51 سنة بنسبة 26,7 % من إجمالي العينة .

نستنتج من خلال ما سبق أن غالبية أفراد عينة الدراسة المستقصى منها كانت من فئة الشباب، وهذا يعود إلى أن عمل هذا المجمع يحتاج إلى هذه الفئة لصعوبة عملهم، وباعتبارها الفئة الأكثر نشاطا وحيوية في أداء العمل، وهذا راجع إلى أن المؤسسة تنتهج سياسة تشييب موظفيها.

ثالثا : المؤهل العلمي.

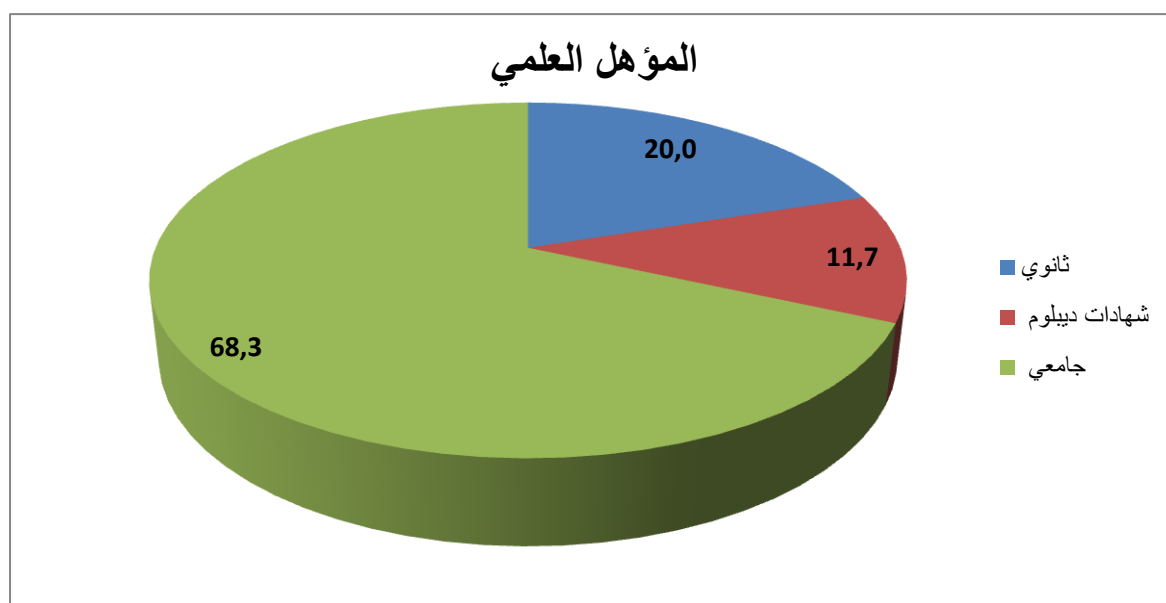
وزعت العينة حسب المؤهل العلمي كما هو موضح في الجدول الموالي :

الجدول رقم (02-09): توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي .

| النسبة المئوية | التكرار | المؤهل العلمي |
|----------------|---------|---------------|
| 20% | 12 | ثانوي |
| 11,7% | 07 | شهادات دبلوم |
| 68,3% | 41 | جامعي |
| 100% | 60 | المجموع |

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على مخرجات Spss.

الشكل رقم (04-02) : توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي.



إعداد الطالبتان بالإعتماد على الجدول رقم (09-02).

نلاحظ من خلال الشكل والجدول رقم (09-02) الخاص بتوزيع عين الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي أن فئة موظفي مجمع توزيع الكهرباء و الغاز غرب عين الدفلى أغلبيتهم جامعيين من حاملي شهادة الليسانس حيث بلغ عددهم واحد وأربعون(41) فرد بنسبة 68,3 %، يليها حاملي شهادات ثانوي الذي بلغ عددهم اثنا عشر (12) فرد بنسبة 20%، ثم سبعة (07) أفراد حاملي شهادات ديبلوم بنسبة 11,7%، وهذا يعطي قوة ومصداقية للإجابات التي تم الحصول عليها، لأن أغلب أفراد العينة (ليسانس) مؤهلين للإجابة على أسئلة الإستبيان .

رابعا: المستوى الوظيفي.

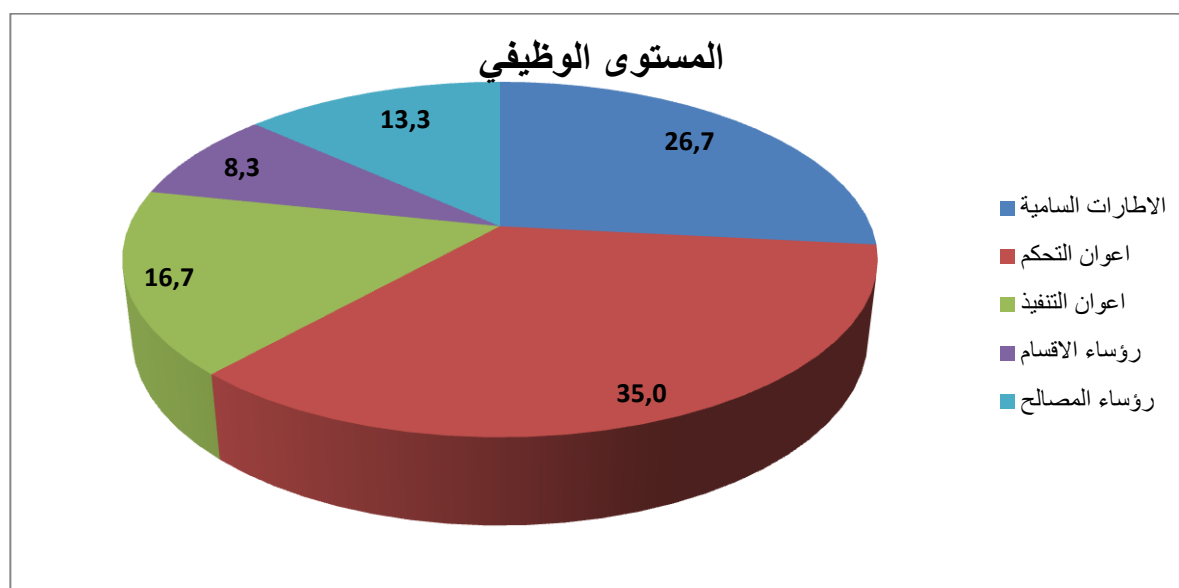
وزعت العينة حسب المستوى الوظيفي كما هو موضح في الجدول الموالي :

الجدول رقم (10-02): توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى الوظيفي.

| النسبة المئوية | التكرار | المستوى الوظيفي |
|----------------|---------|------------------|
| 26,7% | 16 | الإطارات السامية |
| 35% | 21 | أعوان التحكم |
| 16,7% | 10 | أعوان التنفيذ |
| 8,3% | 05 | رؤساء الأقسام |
| 13,3% | 08 | رؤساء المصالح |
| 100% | 60 | المجموع |

المصدر: من إعداد الطالبتان بالإعتماد على مخرجات Spss.

الشكل رقم (02-05) : توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى الوظيفي.



المصدر: من إعداد الطالبتان بالإعتماد على الجدول رقم (02-10).

من خلال الشكل والجدول رقم (02- 10) الخاص بتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى الوظيفي نلاحظ أن فئة أعوان التحكم بلغ عددهم واحد وعشرون (21) فرد بنسبة 35%، وبلغ عدد فئة الإطارات السامية ستة عشر (16) فرد بنسبة 26.7%، ثم فئة أعوان التنفيذ التي قدرت بعشرة (10) أفراد بنسبة 16,7% بعدها فئة رؤساء المصالح الذي بلغ عددهم ثمانية (08) أفراد بنسبة 13,3%، وأخيرا رؤساء الأقسام الذي قدر عددهم خمسة (05) أفراد بنسبة 8,30%، حيث كانت أكبر نسبة هم فئة (أعوان التحكم والإطارات السامية) وذلك راجع إلى أن طبيعة العمل تحتاج إلى كفاءة عالية .

خامسا: سنوات الخبرة.

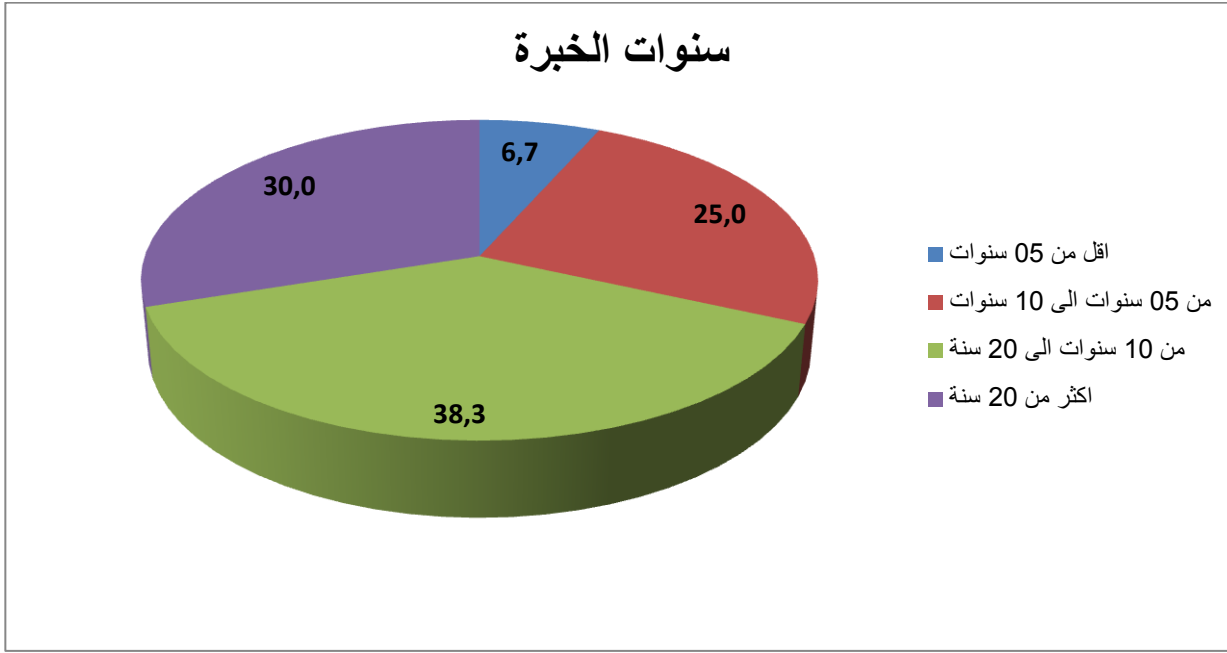
وزعت عين الدراسة حسب سنوات الخبرة المهنية كما هو موضح في الجدول الموالي .

الجدول رقم (02-11): توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة .

| النسبة المئوية | التكرار | سنوات الخبرة |
|----------------|---------|--------------------|
| 6,7% | 04 | أقل من 05 سنوات |
| 25% | 15 | من 05 إلى 10 سنوات |
| 38,3% | 23 | من 10 إلى 20 سنة |
| 30% | 18 | أكثر من 20 سنة |
| 100% | 60 | المجموع |

المصدر: من إعداد الطالبتان بالإعتماد على مخرجات Spss.

الشكل رقم (02-06) : توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة .



المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على الجدول رقم (02-11) .

نلاحظ من خلال الشكل و الجدول رقم (02-11) الخاص بتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة أن عدد الموظفين الذين تتراوح خبرتهم من 10 إلى 20 سنة بلغ عددهم ثلاثة وعشرون (23) فرد بنسبة 38,3% من إجمالي العينة ، كما قدر عدد الموظفين الذين تتراوح خبرتهم المهنية أكثر من 20 سنة بلغ عددهم ثمانية عشر (18) فرد بنسبة 30%، أما عدد الموظفين الذين تتراوح خبرتهم من 05 إلى 10 سنوات فقد بلغ عددهم خمسة عشر (15) فرد بنسبة 25 %، بالإضافة إلى أربعة (04) أفراد لم تتجاوز خبرتهم 05 سنوات بنسبة 6,70 % وهذا يدل على الأقدمية في مجال العمل، مما ينعكس على عدم انقطاع التيار الكهربائي على ولاية عين الدفلى 24/24 ونقص الأعطال.

المطلب الثاني: نتائج تحليل آراء عينة الدراسة (التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة).

سنقوم بتحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات وبالتالي التعرف على مدى تأثير المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي ثم استخلاص عصارة البيانات التي قمنا بتحليلها واختبار فرضياتها في صورة نتائج لدراستنا الميدانية.

أولا : المناخ التنظيمي.

وقد كانت نتائج مدى موافقة أفراد العينة واتجاهات إجاباتهم على عبارات المحور الأول كمايلي:

الجدول رقم (02-12): مدى موافقة أفراد العينة واتجاهات إجاباتهم على عبارات المحور الاول.

| الإتجاه العام | المستوى المعنوي | معامل الإختلاف | الإنحراف المعياري | المتوسط الحسابي | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة | رقم العبارة |
|---------------|-----------------|----------------|-------------------|-----------------|----------------|-----------|-----------|-----------|------------|-------------|
| | | | | الوزن النسبي | التكرار % | التكرار % | التكرار % | التكرار % | | |
| | | | | | | | | | | |
| موافق | 0,000 | 0,304 | 1,066 | 3,50 | 03 | 12 | 02 | 38 | 05 | 01 |
| | | | | 70 | 05 | 20 | 3,3 | 63,3 | 8,3 | |
| موافق | 0,000 | 0,268 | 0,962 | 3,58 | 01 | 10 | 09 | 33 | 07 | 02 |
| | | | | 71,66 | 1,7 | 16,7 | 15 | 55 | 11,7 | |
| محايد | 0,000 | 0,299 | 1,008 | 3,37 | 2 | 14 | 07 | 34 | 03 | 03 |
| | | | | 67,33 | 3,3 | 23,3 | 11,7 | 56,7 | 05 | |
| موافق | 0,000 | 0,316 | 1,096 | 3,47 | 03 | 12 | 06 | 32 | 07 | 04 |
| | | | | 69,33 | 05 | 20 | 10 | 53,3 | 11,7 | |
| محايد | 0,000 | 0,318 | 0,999 | 3,13 | 03 | 14 | 18 | 22 | 03 | 05 |
| | | | | 62,66 | 05 | 23,3 | 30 | 36,7 | 05 | |
| محايد | 0,000 | 0,372 | 1,104 | 2,97 | 06 | 15 | 18 | 17 | 04 | 06 |
| | | | | 59,33 | 10 | 25 | 30 | 28,3 | 06,7 | |
| موافق | 0,000 | 0,269 | 0,948 | 3,52 | 1 | 09 | 15 | 28 | 07 | 07 |
| | | | | 70,33 | 1,17 | 15 | 25 | 46,7 | 11,7 | |
| محايد | 0,000 | 0,370 | 1,198 | 3,23 | 05 | 14 | 11 | 22 | 08 | 08 |
| | | | | 64,66 | 8,3 | 23,3 | 18,3 | 36,7 | 13,3 | |
| موافق | 0,000 | 0,266 | 1,017 | 3,82 | 02 | 06 | 07 | 31 | 14 | 09 |
| | | | | 76,33 | 3,3 | 10 | 11,7 | 51,7 | 23,3 | |
| موافق | 0,000 | 0,284 | 1,015 | 3,57 | 04 | 05 | 10 | 35 | 06 | 10 |
| | | | | 71,33 | 6,7 | 08,3 | 16,7 | 58,3 | 10 | |
| محايد | 0,000 | 0,344 | 1,056 | 3,07 | 03 | 16 | 21 | 14 | 06 | 11 |
| | | | | 61,33 | 05 | 26,7 | 35 | 23,3 | 10 | |
| محايد | 0,000 | 0,397 | 1,132 | 2,85 | 08 | 15 | 19 | 14 | 04 | 12 |
| | | | | 57 | 13,3 | 25 | 31,7 | 23,3 | 6,7 | |
| محايد | 0,000 | 0,402 | 1,147 | 2,85 | 08 | 16 | 17 | 15 | 04 | 13 |

| | | | | | | | | | | |
|------------|-------|-------|-------|-------|------|------|------|------|------|----|
| | | | | 57 | 13,3 | 26,7 | 28,3 | 25 | 6,7 | |
| محايد | 0,000 | 0,354 | 1,106 | 3,12 | 05 | 14 | 14 | 23 | 04 | 14 |
| | | | | 62,33 | 8,3 | 23,3 | 23,3 | 38,3 | 06,7 | |
| محايد | 0,000 | 0,313 | 1,010 | 3,22 | 2 | 13 | 21 | 18 | 06 | 15 |
| | | | | 64,33 | 3,3 | 21,7 | 35 | 30 | 10 | |
| موافق | 0,000 | 0,285 | 0,981 | 3,43 | 01 | 13 | 10 | 31 | 05 | 16 |
| | | | | 68,66 | 1,7 | 21,7 | 16,7 | 51,7 | 08,3 | |
| موافق بشدة | 0,000 | 0,166 | 0,710 | 4,27 | 1 | 06 | 29 | 24 | / | 17 |
| | | | | 85,33 | 1,7 | 10 | 48,3 | 40 | / | |
| موافق | 0,000 | 0,268 | 0,962 | 3,58 | 02 | 05 | 18 | 26 | 09 | 18 |
| | | | | 71,66 | 3,3 | 8,3 | 30 | 43,3 | 15 | |
| موافق | 0,000 | 0,322 | 1,127 | 3,50 | 05 | 07 | 09 | 31 | 08 | 19 |
| | | | | 70 | 8,3 | 11,7 | 05 | 51,7 | 13,3 | |
| محايد | 0,000 | 0,338 | 1,130 | 3,33 | 06 | 09 | 08 | 33 | 04 | 20 |
| | | | | 66,66 | 10 | 15 | 13,3 | 55 | 06,7 | |
| موافق | 0,000 | 0,238 | 0,895 | 3,75 | 02 | 05 | 06 | 40 | 07 | 21 |
| | | | | 75 | 3,3 | 8,3 | 10 | 66,7 | 11,7 | |
| محايد | 0,000 | 0,361 | 1,170 | 3,23 | 06 | 11 | 12 | 25 | 06 | 22 |
| | | | | 64,66 | 10 | 18,3 | 20 | 41,7 | 10 | |
| محايد | 0,000 | 0,401 | 1,137 | 2,83 | 08 | 17 | 15 | 17 | 03 | 23 |
| | | | | 56,66 | 13,3 | 28,3 | 25 | 28,3 | 05 | |
| موافق | 0,000 | 0,189 | 0,743 | 3,92 | 01 | 03 | 04 | 44 | 08 | 24 |
| | | | | 78,33 | 1,7 | 05 | 6,7 | 73,3 | 13,3 | |
| موافق | 0,000 | 0,325 | 1,108 | 3,40 | 04 | 09 | 14 | 25 | 08 | 25 |
| | | | | 68 | 6,7 | 15 | 23,3 | 41,7 | 13,3 | |
| محايد | 0,000 | 0,462 | 1,271 | 2,75 | 12 | 16 | 12 | 15 | 05 | 26 |
| | | | | 55 | 20 | 26,7 | 20 | 25 | 08,3 | |
| محايد | 0,000 | 0,422 | 1,170 | 2,77 | 09 | 17 | 18 | 11 | 05 | 27 |
| | | | | 55,33 | 15 | 28,3 | 30 | 18,3 | 8,3 | |
| محايد | 0,000 | 0,395 | 1,246 | 3,15 | 08 | 11 | 12 | 22 | 07 | 28 |
| | | | | 63 | 13,3 | 18,3 | 20 | 36,7 | 11,7 | |

| | | | | | | | | | | |
|-------|-------|-------|-------|-------|--------------|------|------|------|------|----|
| محايد | 0,000 | 0,371 | 1,065 | 2,87 | 07 | 14 | 22 | 14 | 03 | 29 |
| | | | | 57,33 | 11,7 | 23,3 | 36,7 | 23,3 | 05 | |
| موافق | 0,000 | 0,329 | 1,157 | 3,52 | 07 | 05 | 04 | 38 | 06 | 30 |
| | | | | 70,33 | 11,7 | 08,3 | 06,7 | 63,3 | 10 | |
| محايد | 0,000 | 0,364 | 1,136 | 3,12 | 04 | 17 | 13 | 20 | 06 | 31 |
| | | | | 62,33 | 6,4 | 28,3 | 21,7 | 33,3 | 10 | |
| محايد | 0,000 | 0,420 | 1,241 | 2,95 | 08 | 16 | 14 | 15 | 07 | 32 |
| | | | | 59 | 13,3 | 26,7 | 23,3 | 25 | 11,7 | |
| محايد | 0,000 | 0,373 | 1,127 | 3,02 | 06 | 15 | 15 | 20 | 04 | 33 |
| | | | | 60,33 | 10 | 25 | 25 | 33,3 | 6,7 | |
| محايد | 0,000 | 0,408 | 1,136 | 2,78 | 08 | 19 | 14 | 16 | 03 | 34 |
| | | | | 55,66 | 13,3 | 31,7 | 23,3 | 26,7 | 05 | |
| محايد | 0,000 | 0,319 | 1,011 | 3,17 | 04 | 13 | 13 | 29 | 01 | 35 |
| | | | | 63,33 | 6,7 | 21,7 | 21,7 | 48,3 | 1,7 | |
| محايد | | 0,159 | 0,522 | 3,274 | المحور الأول | | | | | |

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على مخرجات Spss.

يتضح من خلال الجدول رقم (02-12) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الأول المتعلق بالمناخ

الانتظيمي يقدر بـ 3,274 و قيمة الانحراف المعياري تساوي 0,522، حيث يقدر معامل الاختلاف بـ 0,159 وأن العبارة رقم (26) لديها أكبر تشتت و العبارة رقم (17) لديها أقل تشتت، وهذا يدل على أن التشتت بين إجابات أفراد العينة كان كبيرا ، وهذا يعني إما أن عناصر المؤسسة متوفرة بالمؤسسة ولكن الموظفين لا يولونها إهتمامهم وإما أنها غير متوفرة ويتسترون عليها.

ثانيا : الرضا الوظيفي .

وقد كانت نتائج مدى موافقة أفراد العينة واتجاهات إجاباتهم على عبارات المحور الثاني كمايلي:

الجدول رقم (02-13): مدى موافقة أفراد العينة واتجاهات إجاباتهم على عبارات المحور الثاني .

| رقم العبارة | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | معامل الاختلاف | المستوى المعنوي | الإتجاه العام | | | | | |
|-------------|------------|-------|-------|-----------|----------------|-----------------|-------------------|----------------|-----------------|---------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| | | | | | | | | | | | التكرار | التكرار | التكرار | التكرار | التكرار |
| | | | | | | | | | | | % | % | % | % | % |
| 01 | 02 | 22 | 07 | 24 | 05 | 2.87 | 1,112 | 0,387 | 0,000 | محايد | | | | | |

| | | | | | | | | | | |
|-----------|-------|-------|-------|-------|------|------|------|------|------|----|
| | | | | 57.33 | 8,30 | 40 | 11,7 | 36,7 | 3,3 | |
| غير موافق | 0,000 | 0,402 | 1,000 | 2.48 | 09 | 26 | 12 | 13 | / | 02 |
| | | | | 49,66 | 15 | 43,3 | 20 | 21,7 | / | |
| غير موافق | 0,000 | 0,521 | 1,217 | 2,33 | 18 | 22 | 03 | 16 | 01 | 03 |
| | | | | 46,66 | 30 | 36,7 | 05 | 26,7 | 1,7 | |
| محايد | 0,000 | 0,364 | 1,118 | 3,07 | 06 | 15 | 10 | 27 | 02 | 04 |
| | | | | 61,33 | 10 | 25 | 16,7 | 45 | 3,3 | |
| محايد | 0,000 | 0,315 | 0,915 | 2,90 | 04 | 16 | 22 | 18 | / | 05 |
| | | | | 58 | 6,7 | 26,7 | 36,7 | 30 | / | |
| محايد | 0,000 | 0,336 | 1,008 | 03 | 04 | 15 | 21 | 17 | 03 | 06 |
| | | | | 60 | 6,7 | 25 | 35 | 28,3 | 05 | |
| محايد | 0,000 | 0,469 | 1,277 | 2,72 | 14 | 14 | 10 | 19 | 03 | 07 |
| | | | | 54,33 | 23,3 | 23,3 | 16,7 | 31,7 | 05 | |
| غير موافق | 0,000 | 0,450 | 1,127 | 2,50 | 12 | 21 | 15 | 09 | 03 | 08 |
| | | | | 50 | 20 | 35 | 25 | 15 | 05 | |
| غير موافق | 0,000 | 0,468 | 1,140 | 2,43 | 13 | 22 | 15 | 06 | 04 | 09 |
| | | | | 48,66 | 21,7 | 36,7 | 25 | 10 | 6,7 | |
| محايد | 0,000 | 0,404 | 1,071 | 2,65 | 08 | 22 | 15 | 13 | 02 | 10 |
| | | | | 53 | 13,3 | 36,7 | 25 | 21,7 | 3,3 | |
| موافق | 0,000 | 0,260 | 0,911 | 3,50 | 02 | 02 | 29 | 18 | 09 | 11 |
| | | | | 70 | 3,3 | 3,3 | 48,3 | 30 | 15 | |
| محايد | 0,000 | 0,385 | 1,092 | 2,83 | 04 | 24 | 15 | 12 | 05 | 12 |
| | | | | 56,66 | 6,7 | 40 | 25 | 20 | 8,3 | |
| موافق | 0,000 | 0,251 | 0,917 | 3,65 | / | 09 | 12 | 30 | 09 | 13 |
| | | | | 73 | / | 15 | 20 | 50 | 15 | |
| محايد | 0,000 | 0,351 | 0,968 | 2,75 | 07 | 16 | 22 | 15 | / | 14 |
| | | | | 55 | 11,7 | 26,7 | 36,7 | 25 | / | |
| محايد | 0,000 | 0,313 | 1,059 | 3,38 | 01 | 17 | 06 | 30 | 06 | 15 |
| | | | | 67,66 | 1,7 | 28,3 | 10 | 50 | 10 | |
| محايد | 0,000 | 0,318 | 1,035 | 3,25 | 04 | 10 | 17 | 25 | 04 | 16 |
| | | | | 65 | 6,7 | 16,7 | 28,3 | 41,7 | 06,7 | |

| | | | | | | | | | | |
|--------------|-------|--------------|--------------|--------------|----------------------|------|------|------|------|----|
| محايد | 0,000 | 0,339 | 1,071 | 3,15 | 03 | 16 | 15 | 21 | 05 | 17 |
| | | | | 63 | 05 | 26,7 | 25 | 35 | 8,3 | |
| موافق | 0,000 | 0,253 | 0,871 | 3,43 | 2 | 04 | 25 | 24 | 05 | 18 |
| | | | | 68,66 | 3,3 | 6,7 | 41,7 | 40 | 8,3 | |
| موافق | 0,000 | 0,265 | 0,907 | 3,42 | 02 | 08 | 16 | 31 | 03 | 19 |
| | | | | 68,33 | 3,3 | 13,3 | 26,7 | 51,7 | 05 | |
| موافق | 0,000 | 0,242 | 0,869 | 3,58 | / | 11 | 07 | 38 | 04 | 20 |
| | | | | 71,66 | / | 18,3 | 11,7 | 63,3 | 6,7 | |
| موافق | 0,000 | 0,302 | 1,066 | 3,52 | 04 | 08 | 07 | 35 | 06 | 21 |
| | | | | 70,33 | 6,7 | 13,3 | 11,7 | 58,3 | 10 | |
| موافق | 0,000 | 0,240 | 0,899 | 3,73 | 02 | 05 | 07 | 39 | 07 | 22 |
| | | | | 74,66 | 3,3 | 8,3 | 11,7 | 65 | 11,7 | |
| موافق | 0,000 | 0,220 | 0,831 | 3,77 | 01 | 05 | 08 | 39 | 07 | 23 |
| | | | | 75,33 | 1,7 | 0,3 | 13,3 | 65 | 11,7 | |
| محايد | 0,000 | 0,301 | 0,940 | 3,12 | 02 | 15 | 19 | 22 | 02 | 24 |
| | | | | 62,33 | 3,3 | 25 | 31,7 | 36,7 | 3,3 | |
| محايد | 0,000 | 0,352 | 1,174 | 3,33 | 05 | 12 | 08 | 28 | 07 | 25 |
| | | | | 66,66 | 8,3 | 20 | 13,3 | 46,7 | 11,7 | |
| موافق | 0,000 | 0,261 | 0,942 | 3,60 | 01 | 08 | 13 | 30 | 08 | 26 |
| | | | | 72 | 1,7 | 13,3 | 21,7 | 50 | 13,3 | |
| موافق | 0,000 | 0,286 | 1,052 | 3,67 | 01 | 10 | 10 | 26 | 13 | 27 |
| | | | | 73,33 | 1,7 | 16,7 | 16,7 | 43,3 | 21 | |
| موافق | 0,000 | 0,271 | 0,978 | 3,60 | 02 | 07 | 12 | 31 | 08 | 28 |
| | | | | 72 | 3,3 | 11,7 | 20 | 51,7 | 13,3 | |
| موافق | 0,000 | 0,263 | 0,910 | 3,45 | 01 | 10 | 14 | 31 | 04 | 29 |
| | | | | 69 | 1,7 | 16,7 | 23,3 | 51,7 | 6,7 | |
| موافق | 0,000 | 0,234 | 0,869 | 3,70 | 01 | 07 | 07 | 39 | 06 | 30 |
| | | | | 74 | 1,7 | 11,7 | 11,7 | 65 | 10 | |
| محايد | | 0,128 | 0,407 | 3,179 | المحور الثاني | | | | | |

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات Spss.

يتضح من خلال الجدول رقم (02-13) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الثاني المتعلق بالمناخ التنظيمي يقدر بـ 3,179، وقيمة الانحراف المعياري تساوي 0,407، حيث يقدر معامل الاختلاف بـ 0,128، وأن العبارة رقم (03) لديها أكبر تشتت و العبارة رقم (23) لديها أقل تشتت، وهذا يدل على أن التشتت بين إجابات أفراد العينة كان كبيراً، وهذا يعني أنه يوجد رضا وظيفي بالمؤسسة ولم يتم التصريح به أو أنه غير موجود تماماً.

المطلب الثالث: إختبار فرضيات الدراسة.

لإختبار صحة الفرضية الرئيسية وجب علينا إختبار صحة الفرضيات الفرعية لكل عنصر من عناصرالمناخ التنظيمي كالآتي :

أولاً : إختبار الفرضية الفرعية الأولى.

لمعرفة العلاقة بين الهيكل التنظيمي للمؤسسة والرضا الوظيفي للعاملين لابد من إختبار الفرضيتين :

- **الفرضية الصفرية H_0 :** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05 بين الهيكل التنظيمي للمؤسسة والرضا الوظيفي؛

- **الفرضية البديلة H_1 :** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05 بين الهيكل التنظيمي للمؤسسة والرضا الوظيفي.

ولإختبار هذه الفرضية تم استخدام معامل الارتباط بيرسون و اختبار تحليل الإنحدار البسيط للتحقق من وجود علاقة بين الهيكل التنظيمي للمؤسسة والرضا الوظيفي.

الجدول رقم (02-14): نتائج إختبار الفرضية الفرعية الأولى .

| البيان | إختبار t | معامل الارتباط r | معامل التحديد r^2 | F المحسوبة | Sig |
|--------------------------------------------|----------|------------------|---------------------|------------|-------|
| العلاقة بين الهيكل التنظيمي والرضا الوظيفي | 3,533 | 0,421 | 0,177 | 12,483 | 0,001 |

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات Spss.

- يتضح من خلال نتائج الإنحدار في الجدول رقم (02 14) أعلاه أنه لا يمكن قبول الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود أثر بين الهيكل التنظيمي و الرضا الوظيفي عند مستوى الدلالة 5%، ويشير معامل التحديد الذي أخذ القيمة 0,177 إلى أن ما نسبته 17,7% من التباينات في المتغير التابع (الرضا الوظيفي) وقد تم تفسيرها بواسطة عبارات الهيكل التنظيمي، كما تؤكد إحصائية فيشر F المحسوبة (12,483) والتي تجاوزت القيمة المجدولة عند مستوى دلالة 5% على المعنوية الكلية للنموذج، وبالتالي نقبل الفرضية البديلة القائلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الهيكل التنظيمي و الرضا الوظيفي .

ومنه معادلة الانحدار البسيط للفرضية الأولى هي :

$$Y = 2,318 + 0,258 \cdot X_1$$

ثانيا : إختبار الفرضية الفرعية الثانية.

لمعرفة العلاقة بين نمط القيادة السائد في المؤسسة والرضا الوظيفي للعاملين لابد من إختبار الفرضيتين :
 - الفرضية الصفرية H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05 بين نمط القيادة في المؤسسة والرضا الوظيفي؛

- الفرضية البديلة H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05 بين نمط القيادة في المؤسسة والرضا الوظيفي.

ولإختبار هذه الفرضية تم استخدام معامل الارتباط بيرسون و إختبار تحليل الانحدار البسيط للتحقق من وجود علاقة بين نمط القيادة للمؤسسة و الرضا الوظيفي.

الجدول رقم (02-15): نتائج إختبار الفرضية الفرعية الثانية.

| Sig | F المحسوبة | معامل التحديد r^2 | معامل الارتباط r | إختبار t | البيان |
|-------|------------|---------------------|--------------------|------------|-----------------------------------------|
| 0,001 | 11,547 | 0,166 | 0,408 | 3,402 | العلاقة بين نمط القيادة و الرضا الوظيفي |

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات Spss.

- يتضح من خلال نتائج الانحدار في الجدول رقم (02 15) أعلاه أنه لا يمكن قبول الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود أثر بين نمط القيادة و الرضا الوظيفي عند مستوى الدلالة 5%، ويشير معامل التحديد الذي أخذ القيمة 0,166 إلى أن ما نسبته 16,6% من التباينات في المتغير التابع (الرضا الوظيفي) وقد تم تفسيرها بواسطة عبارات نمط القيادة، كما تؤكد إحصائية فيشر F المحسوبة (11,547) والتي تجاوزت القيمة المجدولة عند مستوى دلالة 5% على المعنوية الكلية للنموذج، وبالتالي نقبل الفرضية البديلة القائلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين نمط القيادة والرضا الوظيفي .

ومنه معادلة الانحدار البسيط للفرضية الأولى هي :

$$Y = 2,448 + 0,208 \cdot X_2$$

ثالثا : إختبار الفرضية الفرعية الثالثة.

لمعرفة العلاقة بين نمط الإتصال في المؤسسة والرضا الوظيفي للعاملين لابد من إختبار الفرضيتين :

- الفرضية الصفرية H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05 بين نمط الإتصال في المؤسسة والرضا الوظيفي؛

- الفرضية البديلة H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05 بين نمط الإتصال في المؤسسة والرضا الوظيفي.

ولإختبار هذه الفرضية تم استخدام معامل الارتباط بيرسون و إختبار تحليل الانحدار البسيط للتحقق من وجود علاقة نمط الإتصال في المؤسسة والرضا الوظيفي.

الجدول رقم (02-16): نتائج إختبار الفرضية الفرعية الثالثة.

| Sig | F المحسوبة | معامل التحديد r ² | معامل الارتباط r | إختبار t | البيان |
|-------|---------------|---------------------------------|---------------------|----------|----------------------------------------|
| 0,001 | 11,989 | 0,171 | 0,414 | 3,462 | العلاقة بين نمط الإتصال والرضا الوظيفي |

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات Spss.

يتضح من خلال نتائج الإنحدار في الجدول رقم (02-16) أعلاه أنه لا يمكن قبول الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود أثر بين نمط الإتصال و الرضا الوظيفي عند مستوى الدلالة 5%، ويشير معامل التحديد الذي اخذ القيمة 0,171 إلى أن ما نسبته 17,1% من التباينات في المتغير التابع (الرضا الوظيفي) وقد تم تفسيرها بواسطة عبارات نمط الإتصال، كما تؤكد إحصائية فيشر F المحسوبة (11,989) والتي تجاوزت القيمة المجدولة عند مستوى دلالة 5% على المعنوية الكلية للنموذج، وبالتالي نقبل الفرضية البديلة القائلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين نمط الإتصال و الرضا الوظيفي .

ومنه معادلة الانحدار البسيط للفرضية الأولى هي :

$$Y = 2,215 + 0,283 \cdot X_3$$

رابعا : إختبار الفرضية الفرعية الرابعة.

لمعرفة العلاقة بين طبيعة العمل والرضا الوظيفي للعاملين لابد من إختبار الفرضيتين :

- الفرضية الصفرية H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05 بين طبيعة العمل في المؤسسة والرضا الوظيفي؛

- الفرضية البديلة H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05 بين طبيعة العمل في المؤسسة والرضا الوظيفي.

ولإختبار هذه الفرضية تم استخدام معامل الارتباط بيرسون و إختبار تحليل الإنحدار البسيط للتحقق من وجود علاقة طبيعة العمل في المؤسسة و الرضا الوظيفي.

الجدول رقم (02-17): نتائج إختبار الفرضية الفرعية الرابعة.

| Sig | F المحسوبة | معامل التحديد r ² | معامل الارتباط r | إختبار t | البيان |
|-------|---------------|---------------------------------|---------------------|----------|----------------------------------------|
| 0,003 | 9,826 | 0,145 | 0,381 | 0,003 | العلاقة بين طبيعة العمل والرضا الوظيفي |

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات Spss.

يتضح من خلال نتائج الإنحدار في الجدول رقم (02-17) أعلاه أنه لا يمكن قبول الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود أثر بين طبيعة العمل و الرضا الوظيفي عند مستوى الدلالة 5%، ويشير معامل التحديد الذي أخذ القيمة 0,145 إلى أن ما نسبته 14,5% من التباينات في المتغير التابع (الرضا الوظيفي) وقد تم تفسيرها بواسطة عبارات

طبيعة العمل، كما تؤكد إحصائية فيشر F المحسوبة (9,826) والتي تجاوزت القيمة المجدولة عند مستوى دلالة 5% على المعنوية الكلية للنموذج، وبالتالي نقبل الفرضية البديلة القائلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين طبيعة العمل والرضا الوظيفي.

ومنه معادلة الانحدار البسيط للفرضية الأولى هي :

$$Y = 2,357 + 0,240 \cdot X_4$$

خامسا : إختبار الفرضية الفرعية الخامسة .

- لمعرفة العلاقة بين المشاركة في إتخاذ القرار والرضا الوظيفي للعاملين لابد من إختبار الفرضيتين :

الفرضية الصفرية H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05 بين المشاركة في إتخاذ القرار بالمؤسسة والرضا الوظيفي؛

- **الفرضية البديلة H_1** : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05 بين المشاركة في إتخاذ القرار بالمؤسسة والرضا الوظيفي.

ولإختبار هذه الفرضية تم استخدام معامل الإرتباط بيرسون و اختبار تحليل الإنحدار البسيط للتحقق من وجود علاقة المشاركة في إتخاذ القرار بالمؤسسة والرضا الوظيفي.

الجدول رقم (02-18): نتائج إختبار الفرضية الفرعية الخامسة.

| Sig | F المحسوبة | معامل التحديد r^2 | معامل الإرتباط r | إختبار t | البيان |
|-------|------------|---------------------|--------------------|----------|-----------------------------------------------------|
| 0,005 | 8,605 | 0,129 | 0,359 | 2,934 | العلاقة بين المشاركة في اتخاذ القرار والرضا الوظيفي |

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات Spss.

يتضح من خلال نتائج الإنحدار في الجدول رقم (02-18) أعلاه أنه لا يمكن قبول الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود أثر بين المشاركة في إتخاذ القرار و الرضا الوظيفي عند مستوى الدلالة 5%، ويشير معامل التحديد الذي أخذ القيمة 0,129 إلى أن ما نسبته 12,9% من التباينات في المتغير التابع (الرضا الوظيفي) وقد تم تفسيرها بواسطة عبارات المشاركة في إتخاذ القرار، كما تؤكد إحصائية فيشر F المحسوبة (8,605) والتي تجاوزت القيمة المجدولة عند مستوى دلالة 5% على المعنوية الكلية للنموذج، وبالتالي نقبل الفرضية البديلة القائلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين المشاركة في اتخاذ القرار و الرضا الوظيفي .

ومنه معادلة الانحدار البسيط للفرضية الأولى هي :

$$Y = 2,607 + 0,186 \cdot X_5$$

سادسا : إختبار الفرضية الفرعية السادسة.

لمعرفة العلاقة بين التكنولوجيا المستخدمة في المؤسسة والرضا الوظيفي للعاملين لابد من إختبار الفرضيتين :

- **الفرضية الصفرية H_0** : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05 بين التكنولوجيا المستخدمة في المؤسسة والرضا الوظيفي؛

- **الفرضية البديلة H_1** : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05 بين التكنولوجيا المستخدمة في المؤسسة والرضا الوظيفي .

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام معامل بيرسون و اختبار تحليل الانحدار البسيط للتحقق من وجود علاقة بين التكنولوجيا المستخدمة في المؤسسة والرضا الوظيفي.

الجدول رقم (02-19): نتائج إختبار الفرضية الفرعية السادسة.

| Sig | F المحسوبة | معامل التحديد r^2 | معامل الارتباط r | إختبار t | البيان |
|-------|------------|---------------------|--------------------|------------|--------------------------------------------------|
| 0,000 | 17,866 | 0,235 | 0,485 | 4,227 | العلاقة بين التكنولوجيا المستخدمة والرضا الوظيفي |

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات Spss.

يتضح من خلال نتائج الانحدار في الجدول رقم (02-19) أعلاه أنه لا يمكن قبول الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود أثر بين التكنولوجيا المستخدمة في المؤسسة و الرضا الوظيفي عند مستوى الدلالة 5%، ويشير معامل التحديد الذي أخذ القيمة 0,235 إلى أن ما نسبته 23,5% من التباينات في المتغير التابع (الرضا الوظيفي) وقد تم تفسيرها بواسطة عبارات التكنولوجيا المستخدمة، كما تؤكد إحصائية فيشر F المحسوبة (17,866) والتي تجاوزت القيمة المجدولة عند مستوى دلالة 5% على المعنوية الكلية للنموذج، وبالتالي نقبل الفرضية البديلة القائلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التكنولوجيا المستخدمة و الرضا الوظيفي.

ومنه معادلة الانحدار البسيط للفرضية الأولى ي :

$$Y = 2,449 + 0,243.X_6$$

سابعاً : إختبار الفرضية الرئيسية.

- **الفرضية الصفرية H_0** : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05 بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي؛

- **الفرضية البديلة H_1** : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05 بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي.

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام معامل الارتباط بيرسون و اختبار تحليل الانحدار البسيط للتحقق من وجود علاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي.

الجدول رقم (20-02): نتائج إختبار الفرضية الرئيسية.

| Sig | F المحسوبة | معامل التحديد r ² | معامل الارتباط r | إختبار t | البيان |
|-------|---------------|---------------------------------|---------------------|-------------|---------------------------------------|
| 0,000 | 5,248 | 0,373 | 0,610 | 5,035 | أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي |

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات Spss.

يتضح من خلال نتائج الانحدار في الجدول رقم (20-02) أعلاه أنه لا يمكن قبول الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود أثر للمناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي في المؤسسة عند مستوى الدلالة 5%، ويشير معامل التحديد الذي أخذ القيمة 0,373 إلى أن ما نسبته 37,3% من التباينات في المتغير التابع (الرضا الوظيفي) وقد تم تفسيرها بواسطة عبارات عناصر المناخ التنظيمي، كما تؤكد إحصائية فيشر F المحسوبة (5,248) والتي تجاوزت القيمة المجدولة عند مستوى دلالة 5% على المعنوية الكلية للنموذج، وبالتالي نقبل الفرضية البديلة القائلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي و الرضا الوظيفي.

ومنه معادلة الانحدار البسيط للفرضية الأولى هي :

$$Y = 1,593 + 0,098 .X_1 + 0,090 .X_2 + 0,127.X_3 + 0,067 .X_4 -0,070 .X_5 + 0,170 .X_6$$

من خلال قيمة فيشر $\alpha \leq 0,05$ (Sig) هذا يعني صلاحية العلاقة أي يوجد على الأقل متغير واحد يؤثر في المتغير التابع وهذا ما يؤثر على العلاقة ككل، كما يعود عدم معنوية المعلمات X_1, X_2, X_3, X_4, X_5 إلى وجود إرتباط قوي بين المتغيرات المستقلة.

خلاصة الفصل الثاني :

في ضوء الدراسة التطبيقية التي تم فيها الاستعانة باستمارة الإستبيان، وذلك بهدف جمع البيانات حول عينة الدراسة المكونة من موظفي مجمع توزيع الكهرباء والغاز غرب ولاية عين الدفلى (سونلغاز)، قمنا باستخدام عدة أساليب إحصائية لتحليل البيانات بالإعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS) الإصدار 25، ومن ثم التأكد من درجة ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل الثبات ألفا كرونبيخ الذي بلغت قيمته 0,916 وهي قيمة جيدة تدل على ثبات وصدق عبارات الإستبيان .

حيث توصلنا إلى مجموعة من النتائج نوضحها فيما يلي :

- نلاحظ أن أغلب أفراد عينة الدراسة هم ذكور من فئة الشباب وذلك راجع لطبيعة العمل ؛
- أغلب أفراد عينة الدراسة هم جامعيين من حاملي شهادات الليسانس ويعود ذلك إلى إهتمام المؤسسة بتكوين موظفيها؛ إضافة إلى أغلبهم ذو مستوى وظيفي من فئة أعوان التحكم؛
- يرجع نجاح المؤسسة وجودة خدماتها المقدمة إلى خبرة موظفيها حيث أن الفئة الغالبة تتراوح سنوات خبرتها من 10 إلى 20 سنة؛
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الهيكل التنظيمي والرضا الوظيفي في المجمع، فكلما كان الهيكل التنظيمي مبني على أسس صحيحة ومنتينة كلما زاد من مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين؛
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نمط القيادة والرضا الوظيفي في المجمع، فالقيادة تمثل محورا مهما في العملية الإدارية؛
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نمط الإتصال والرضا الوظيفي في المجمع، مما يدل على أهمية الإتصال في زيادة مستوى رضا موظفيه ويعطي نوعا من الديناميكية ويجعلهم على دراية كاملة بما يدور داخل وخارج المؤسسة؛
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين طبيعة العمل والرضا الوظيفي في المجمع، فتحديث وتطوير العمل يزيد من مستوى رضا العاملين؛
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المشاركة في اتخاذ القرار والرضا الوظيفي في المجمع؛
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكنولوجيا المستخدمة والرضا الوظيفي في المجمع؛ ولهذا يحرص المجمع على مواكبة التطورات التكنولوجية لأنها تعتبر أكثر العوامل المؤثرة على المناخ التنظيمي؛
- طبيعة الوظائف بالمجمع يغلب عليها الروتين من وجهة نظر الموظفين مما يؤثر على رضاهم وإنخفاض مستوى أدائهم؛
- القرارات المتخذة بالمجمع تتخذ من قبل المسؤولين فقط ولا يتم إشراك الموظفين فيها؛
- يسعى المجمع إلى تحسين جودة خدماته من أجل إرضاء متعامليه، ويتضح ذلك من خلال نقص الأعطال بالولاية؛
- أجمع موظفي المجمع على ضرورة توفير وتطوير التكنولوجيا المستخدمة في العمل ولذلك كان لها الأثر الكبير.

خاتمة

يعتبر المناخ التنظيمي السائد في المؤسسات من العوامل المؤثرة إيجابيا في الرضا الوظيفي لدى العاملين وهو ما ينعكس على ارتفاع أرباحها وزيادة إنتاجها، وهو ما أثبتته مختلف الدراسات في هذا الخصوص وبعد اختبارنا ومعالجتنا لهذا الموضوع قمنا بتقسيم موضوع الدراسة إلى فصلين يتعلق الفصل الأول بالإطار النظري أما الفصل الثاني فيتعلق بالدراسة الميدانية.

وللتذكير بما ورد في الدراسة، فقد تضمن الفصل الأول المحتوى النظري للدراسة من خلال إبرازنا للمفاهيم الأساسية ذات الصلة بالموضوع، فقد أشرنا إلى تعريف المناخ التنظيمي وعناصره وأنواعه ومداخل قياسه، كما تطرقنا إلى مفهوم الرضا الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه وأساليب قياسه، بالإضافة إلى دراسات سابقة لها علاقة بالموضوع والتي قمنا بمقارنتها مع دراستنا لإبراز أوجه التشابه والاختلاف بينهما.

أما في الفصل الثاني المتعلق بالدراسة الميدانية، والذي قمنا من خلاله بدراسة استقصائية على عينة من موظفي مجمع توزيع الكهرباء والغاز غرب ولاية عين الدفلى لمعرفة مدى مطابقة الجانب النظري للجانب التطبيقي، وهذا بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وبرنامج الحزمة الإحصائية SPSS.

وللإجابة على السؤال الرئيسي المطروح في مقدمة البحث كالتالي : ما أثر المناخ التنظيمي السائد بمجمع توزيع الكهرباء والغاز (سونلغاز) غرب ولاية عين الدفلى على الرضا الوظيفي للعاملين بها ؟
وبالاعتماد على اختبار الفرضيات في الجانب التطبيقي يمكن استخلاص النتائج التالية:

- المؤسسة تتبع هيكل تنظيمي مرن وقادر على التكيف ولكنه غير واضح بشكل كاف للموظفين حيث أن الكثير منهم لا يفهمونه ولا يستوعبونه مما يحد من رضاهم عن العمل ؛

- نمط القيادة السائد في المجمع يغلب عليه طابع التشدد والصرامة، وهذا يؤدي إلى تدمير الموظفين وعدم رضاهم؛

- لاحظنا أثناء تزيصنا بالمجمع من خلال التحدث إلى بعض الموظفين أن هناك نوع من الصعوبة في انتقال المعلومات ما بين المستويات الإدارية المختلفة، وهذا ليس بالأمر الجيد للموظفين وللمجمع ككل؛

- الوظائف بالمجمع ثابتة وغير ديناميكية من وجهة نظر الموظفين وهذا ما جعلهم يشكون من الروتين والملل وبالتالي ينعكس هذا سلبا على أداء المجمع ؛

- وجدنا من خلال دراستنا أن المجمع لا يملك نظام للحوافر وهذا يؤدي إلى تثبيط إبداعات الموظفين وانخفاض روحهم المعنوية؛

- هناك غياب لمشاركة العاملين في اتخاذ القرارات وهذا ينعكس سلبا على المجمع، حيث أنه يهدر الكثير من الطاقات والأفكار التي يعرفها الموظفون أكثر من المسؤولين باعتبارهم من يمارسون العمل بشكل يومي، فاعتماد طريقة المشاركة تؤدي إلى تحسين طرق العمل، وتقليل الصراع وزيادة الإلتزام؛

- لاحظنا أن هناك ضغط عمل شديد على الموظفين بالإضافة إلى أن أماكن العمل غير مريحة ومكتضة؛

- أجمعت عينة الدراسة بالموافقة على أهمية التكنولوجيا المستخدمة وذلك لصعوبة العمل ولما لها من أهمية في تسهيل العمل واختصار الوقت والجهد بالإضافة إلى تقليص الأخطاء والإصابات المهنية .
ومنه نستطيع القول أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي ، حيث كانت التكنولوجيا المستخدمة هي المؤثر الأكبر على رضا العاملين داخل المؤسسة من بين عناصر المناخ التنظيمي وذلك بإجماع أغلبية الموظفين.
التوصيات :

في ضوء ماسبق عرضه في الجانب النظري والتطبيقي من هذه الدراسة وفي ظل النتائج التي أسفرت عنها الدراسة الإستبائية، يمكن تقديم بعض التوصيات التي تساعد المجمع في تحقيق رضا موظفيها من خلال المناخ التنظيمي السائد على مستواها، وذلك من خلال النقاط التالية:

- على مؤسسة سونلغاز وضع لوائح وتعليمات مفهومة وواضحة لعمالها من أجل تسهيل فهمها؛
- على المؤسسة اعتماد هيكل تنظيمي جديد أكثر مرونة حتى تتمكن من تدعيم قدرتها على التكيف مع المستجدات الخارجية وحالات عدم الإستقرار؛
- ضرورة منح الحرية للموظفين من أجل إبداء وجهات نظرهم واقتراحاتهم؛
- يتعين على المسؤولين تخصيص وقت للإشراف على مرؤوسيهم وتحفيزهم وتشجيعهم على الإبداع؛
- منح الأهمية للإتصالات الداخلية وذلك من خلال فتح قنوات إتصال جديدة وتحسين القنوات الموجودة والعمل على إزالة ما يعيق تدفق الإتصالات بين جميع المستويات الإدارية في جميع الإتجاهات وتقليل الإجراءات الرسمية وعدم مركزية القرار؛
- ضرورة وجود قيادة إدارية واعية ومدركة تمتلك المهارات القيادية المختلفة، وذلك من أجل تذليل المشاكل في مجال اتخاذ القرار ؛
- العمل على رفع مستوى رضا العاملين من خلال إعادة النظر في نظام العطل، الإجازات، العلاوات، الترقية وتحسين البيئة المادية لأماكن العمل ؛
- ضرورة جعل الوظائف في المؤسسة أكثر ديناميكية للتخلص من الروتين والملل في العمل؛
- تعزيز الشعور بالعدالة لدى موظفي المؤسسة، وذلك من خلال توعية العاملين بالأسس التي يتم من خلالها توزيع المكافآت والحوافز؛
- ضرورة تفعيل مشاركة العاملين في البرامج الجديدة المقررة وخاصة مايتعلق منها بمعايير الأداء والإعتراف بقدراتهم في وضع الأهداف المرحلية التي تساهم في تحقيق أهداف وغايات المؤسسة؛
- ضرورة تطوير وتحسين التكنولوجيا المستخدمة نظرا لأهمية هذا العنصر من وجهة نظر العاملين على الرضا الوظيفي كما أظهرت نتائج الدراسة، بالإضافة إلى أنها ستساعد المؤسسة في تحسين جودة الخدمات المقدمة وذلك بسرعة الاستجابة لطلبات العملاء وتقليل الأخطاء؛

- القيام بعمل مسوح دورية للتعرف على العوامل والأسباب التي تساعد في خلق توجهات سلبية نحو المناخ التنظيمي، حيث تستطيع إدارة المؤسسة إزالتها أو التخفيف من حدتها في الوقت المناسب؛
 - ينبغي على المجمع أن يزيد اهتمامه بالخدمات الإجتماعية مثل: السكن الوظيفي، الرعاية الصحية... إلخ
- أفاق الدراسة:**

- في الأخير نتطلع أن تكون هذه الدراسة منطلقا لدراسات أخرى ذات صلة بموضوع بحثنا وعلى هذا الأساس يمكننا أن نقترح إجراء دراسات تتناول المواضيع التالية:
- القيام بدراسات للتعرف على أثر المناخ التنظيمي على متغيرات إدارية أخرى، كأثره على الولاء التنظيمي للأفراد وعلى أداء العاملين ومدى إحساسهم بضغط العمل؛
 - إجراء دراسات مشابهة بتطبيقها على قطاعات أخرى صناعية أو تجارية تقدم خدمات مختلفة؛
 - المناخ التنظيمي وعلاقته بالدافعية نحو العمل.

قائمة المراجع :

أولا : الكتب.

- 1- أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، بدون ذكر الطبعة، دار الشروق، الأردن، 2000.
 - 2- إيهاب عبد السلام محمود، تحليل البرنامج الإحصائي spss، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع عمان، 2013.
 - 3- حسين ناجي عارف، السلوك التنظيمي، الطبعة الأولى، داريافا، عمان، 2010.
 - 4- سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان، 2006.
 - 5- محمد كامل عويضة، سلسلة علم النفس الصناعي رقم 13، دار الكتب العلمية، بيروت، لطبعة الأولى، 1996.
 - 6- وصل جميل المومني، المناخ التنظيمي وإدارة الصراع في المؤسسات التربوية، الطبعة الأولى، دار الحامد عمان، 2006 .
 - 7- وفاء بنت محمد التويجري، المناخ التنظيمي الداعم لنمو ثقافة الحوار بين الجامعات السعودية، الطبعة الثالثة، مركز عبد العزيز للحوار الوطني، الرياض، 2013.
- ثانيا : الأطروحات والمذكرات .

- 1- تقبيل بوجمعة، علاقة المناخ التنظيمي بأسلوب إدارة الصراع في المدارس الثانوية الجزائرية العامة، ماجستير في علوم التربية، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2009.
- 2- عبد الرحمان عزيزو، الرضا الوظيفي لدى العمال الجزائريين بين القطاع العام والخاص، دراسة ميدانية بمركب حليب الجزائر بيئر خادم ومركب حليب الحضنة بالمسيلة، ماجستير في علم النفس، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة 2015.
- 3- يوسف حسن آدم بشير، أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين في مؤسسات التعليم العالي، دراسة ميدانية على كلية الإمارات للعلوم والتكنولوجيا، ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2015.
- 4- صليحة شامي، المناخ التنظيمي و تأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين، دراسة حالة جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، ماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، 2010.
- 5- سالم عواد الشمري، الرضا الوظيفي لدى العاملين وأثره على الأداء الوظيفي، ملتقى البحث العلمي، جامعة الملك عبد العزيز، جدة جانفي 2009.
- 6- شفيق شاطر، أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية، دراسة ميدانية بمؤسسة إنتاج الكهرباء سونلغاز بجيجل، ماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، 2010 .

- 7- إيناس فؤاد نواوي فلمبان، الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة، ماجستير في قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية جامعة أم القرى مكة، 2008.
- 8- الشيماء أحمد عبد الله عدوان، المناخ التنظيمي السائد في مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة غزة وعلاقته بالروح المعنوية للمعلمين، ماجستير في أصول التربية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية غزة، 2012.
- 9- طارق الأسدي، تأثير أبعاد المناخ التنظيمي في جودة الخدمات الصحية، دراسة ميدانية على بعض المستشفيات الخاصة بمحافظة دمشق، ماجستير في التسويق، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، 2010.
- 10- إبراهيم عاشوري، أثر المناخ التنظيمي في حدوث الصراعات لدى العاملين الإداريين بالجامعة، دراسة حالة جامعة المسيلة، ماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة المسيلة، 2013.
- 11- جلال محمود الشيخ، المناخ التنظيمي وأثره على أداء الموظفين في وكالة الغوث الدولية، ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر غزة، 2016.
- 12- فوزية هواين، المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى موظفي الإدارة المحلية، دراسة ميدانية ببلدية عين قشرة، ماجستير في علم نفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة سطيف 2، 2014.
- 13- زياد محمد عبد الله الزطمة، واقع المناخ التنظيمي وعلاقته بإدارة التميز لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة، ماجستير في أصول التربية، كلية التربية، جامعة الأزهر غزة، 2015.
- 14- فؤاد محمد علاء الدين الجوري، أثر المناخ التنظيمي في أداء الموارد البشرية، دراسة ميدانية على العاملين في وزارة الزراعة السورية، ماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية، الجامعة الافتراضية السورية، 2015.
- 15- سامي محمود عبيدة، العلاقة بين المناخ التنظيمي والسلوك الإبداعي، دراسة تطبيقية على الهيئات التدريسية في كليات المجتمع المتوسطة في قطاع غزة، ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، 2016.
- 16- إيهاب محمود عايش الطيب، أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، 2008.
- 17- فهد نجيم راجع السلمي، القيادة الإبداعية وعلاقتها بالمناخ التنظيمي في المدارس الحكومية المتوسطة بمدينة جدة، ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة المملكة العربية السعودية، 2012.
- 18- فاطمة عبد القادر أحمد، واقع المناخ التنظيمي في المدارس الحكومية الثانوية التابعة لمديريات التربية والتعليم في محافظات شمال فلسطين من وجهة نظر المعلمين والمعلمات فيها، ماجستير في الإدارة التربوية كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية في نابلس فلسطين، 2008.
- 19- نور الدين عسلي، إدارة الصراع وأثرها على الرضا الوظيفي للعاملين، ماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2009.

- 20- مروان أحمد حويحي، أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الإستمرار بالعمل، دراسة حالة على إتحاد لجان العمل الصحي في قطاع غزة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، 2008.
- 21- عبد الله علي يوسف اليعقوبي، أثر خصائص العمل على الدافعية والرضا الوظيفي للعاملين بشكل حر، دراسة حالة عن العاملين بشكل حر عبر الأنترنت في مجال تكنولوجيا المعلومات في قطاع غزة، ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، 2016.
- 22- حمد علي عبد الله عيسى، تأثير المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين، دراسة ميدانية على إدارة المنافذ بشؤون الجنسية والجوازات والإقامة في وزارة الداخلية بمملكة البحرين، ماجستير في إدارة الموارد البشرية كلية العلوم الإدارية، جامعة العلوم التطبيقية بمملكة البحرين، 2014.

ملحق رقم 01: استمارة الإستبيان

جامعة الجليلي بونعامة - خميس مليانة -
كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

الموضوع : استمارة جمع البيانات (الإستبيان)

في إطار إعداد مذكرة ماستر تخصص إدارة الموارد البشرية بعنوان " المناخ التنظيمي وأثره على الرضا الوظيفي " نضع بين أيديكم هذا الاستبيان راجين منكم التعاون بغرض إفادتنا في جميع البيانات ذات الصلة في بحثنا هذا، فالرجاء منكم التكرم بقراءة محاور الاستبيان والإجابة عليها بكل موضوعية ودقة وذلك باختيار الإجابة التي تعكس الواقع الفعلي حول المناخ التنظيمي السائد بمؤسستكم وأثره على الرضا الوظيفي لديكم، وهذا من أجل الوصول إلى نتائج دقيقة.

وإننا نشكركم على تعاونكم، وأفيدكم علما بأن ماتدلون به من إجابات لن تستخدم إلا في أغراض البحث العلمي مع المحافظة على سريتها.

يرجى الإجابة على الأسئلة التالية بوضع علامة (x) في المكان المناسب.

أولا : البيانات الشخصية والمهنية.

1- الجنس : ذكر أنثى

2- العمر : 30 سنة فأقل من 31 إلى 40 سنة من 41 إلى 50 سنة

من 41 إلى 50 سنة من 51 سنة فأكثر

3- المؤهل العلمي : ثانوي شهادات دبلوم جامعي

4- المستوى الوظيفي : إطار سامي عون تحكم عون تنفيذ

رئيس قسم رئيس مصلحة

5- سنوات الخبرة : أقل من 05 سنوات من 05 إلى 10 سنوات

من 10 إلى 20 سنة أكثر من 20 سنة

ثانيا : بيانات الدراسة.
المحور الأول : المناخ التنظيمي.

| رقم | العبارة | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------|------------|-------|-------|-----------|----------------|
| 01 | مؤهلاتك و تخصصك تتناسب مع المهام المطلوبة منك في وظيفتك | | | | | |
| 02 | هناك تعاون واضح بين المصلحة التي تعمل بها و الإدارة العامة للمؤسسة. | | | | | |
| 03 | اللوائح و التعليمات المعمول بها داخل المؤسسة مفهومة و واضحة. | | | | | |
| 04 | تساعدك طريقة تقسيم العمل بمصلحتك على سرعة إنجازك له . | | | | | |
| 05 | للمؤسسة هيكل تنظيمي يستطيع التكيف مع اي ظرف طارئ يحدث | | | | | |
| 06 | يتميز الهيكل التنظيمي لمصلحتك بالتصميم الجيد . | | | | | |
| 07 | رئيسك المباشر في العمل يتولى معالجة الخلافات القائمة بينك و بين زملائك في العمل. | | | | | |
| 08 | يتم تشجيعك على إبداء وجهات نظرك و اقتراحاتك من قبل مسؤوليك . | | | | | |
| 09 | هناك علاقة تعاون وثيقة بينك و بين مسؤولك المباشر في العمل . | | | | | |
| 10 | تتم معاملتك بالتساوي دون أي تمييز عن باقي الموظفين. | | | | | |
| 11 | يهتم رئيسك في العمل بتحفيزك و تشجيعك على الإبداع . | | | | | |
| 12 | يتم تخصيص الوقت من طرف رئيسك المباشر للإشراف عليك . | | | | | |
| 13 | يمكنك الاتصال بالمستويات الإدارية في المؤسسة بكل سهولة عند تعرضك للمشاكل. | | | | | |
| 14 | من السهل الحصول على ما تحتاج من معلومات في المؤسسة تتعلق بالعمل . | | | | | |
| 15 | تحرص إدارة مؤسستك على إيصال المعلومات غير المكتوبة دون تحريف . | | | | | |
| 16 | يتم الاتصال بين المصلحة التي تعمل بها و بين المصالح الأخرى بكل سهولة . | | | | | |
| 17 | أثناء تواصلك مع مسؤولك المباشر يتجنب في حديثه الكلام الجارح أو المهرج . | | | | | |
| 18 | يوجد في المؤسسة مجموعة من الموظفين يسعون لنشر الإشاعات . | | | | | |

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|----|---------------------------------------------------------------------------------|
| | | | | | 19 | حجم العمل المطلوب القيام به يتلائم مع قدراتك الشخصية . |
| | | | | | 20 | تشعر بالارتباط بخصوص المكان الذي تمارس فيه عملك. |
| | | | | | 21 | مواعيد الحضور و ساعات العمل مناسبة لك. |
| | | | | | 22 | المؤسسة تمنحك العمل ، الإجازات ، العلاوات ، الترقية ،إلخ . |
| | | | | | 23 | واجباتك الوظيفية في المؤسسة لا يغلب عليها الطابع الروتيني و الملل . |
| | | | | | 24 | استطعت أن تتكيف مع الصعوبات التي تواجهك في عملك . |
| | | | | | 25 | لديك صلاحيات تمكنك من تحمل المسؤولية بشكل جيد في عملك . |
| | | | | | 26 | تستعمل مؤسسة سونلغاز وسائل لمعرفة اقتراحات و آراء عمالها مثل: سجل الاقتراحات |
| | | | | | 27 | تحرص مصلحتك على إطلاعك بكل ما يحدث داخل المؤسسة . |
| | | | | | 28 | يعقد مسؤولك المباشر إجتماعات مفتوحة مع زملائك يسمح فيها بالحوار دون قيود . |
| | | | | | 29 | يتم حل المشكلات التي تواجه المؤسسة بشكل جماعي . |
| | | | | | 30 | يساعدك زملاؤك أحيانا من أجل إتمام عملك . |
| | | | | | 31 | توفر مؤسستك وسائل تقنية حديثة للقيام بعملك . |
| | | | | | 32 | مؤسستك على إطلاع بما هو جديد في تكنولوجيا العمل . |
| | | | | | 33 | تمتلك المؤسسة كوادر بشرية تساهم في تحسين التكنولوجيا المستخدمة . |
| | | | | | 34 | تحرص المؤسسة على تعليم كل موظفيها استخدام تقنيات الإعلام الآلي . |
| | | | | | 35 | متطلبات عملك تتسجم مع التكنولوجيا التي تستخدمها . |

المحور الثاني : الرضا الوظيفي.

| رقم | العبارة | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
|-----|------------------------------------------------------------------------------|------------|-------|-------|-----------|----------------|
| 01 | أجرك يتناسب مع مؤهلاتك العلمية . | | | | | |
| 02 | تقدم المؤسسة حوافز مادية ومعنوية جيدة للمتميزين في العمل . | | | | | |
| 03 | يتناسب أجرك مع متطلبات المعيشة . | | | | | |
| 04 | أجرك عادل مقارنة بأجور زملائك في العمل . | | | | | |
| 05 | يشجعك أجرك على القيام بعملك بشكل أفضل . | | | | | |
| 06 | الجهد الذي تبذله في خدمة مؤسستك عادل مقارنة بما تقدمه المؤسسة لك . | | | | | |
| 07 | نظام الترقي في المؤسسة قائم على أسس موضوعية . | | | | | |
| 08 | تهتم المؤسسة بترقية موظفيها باستمرار . | | | | | |
| 09 | تعتقد أن فرص الترقي متناسبة مع طموحاتك . | | | | | |
| 10 | تهتم المؤسسة بتدريب وتكوين موظفيها لأجل ترقيتهم مستقبلا . | | | | | |
| 11 | هناك موظفين حصلوا على ترقية تعتقد أنك أجد منهم . | | | | | |
| 12 | لجأت إلى تقديم شكوى أو تظلم بخصوص حقاك في الترقية . | | | | | |
| 13 | يساعدك رئيسك المباشر حين تجد صعوبة في العمل . | | | | | |
| 14 | يحرص الرؤساء في المؤسسة على سماع مقترحات الموظفين . | | | | | |
| 15 | التعليمات التي يصدرها الرؤساء واضحة . | | | | | |
| 16 | يعترف الرؤساء و يقدرون ماتقوم به من عمل . | | | | | |
| 17 | يشعرك رئيسك بمدى أهميتك في المؤسسة . | | | | | |
| 18 | يراعي الرؤساء النواحي الإنسانية في العمل بمؤسستك . | | | | | |
| 19 | يوجد مستوى تعاون عالي من قبل الزملاء في العمل . | | | | | |
| 20 | تشعر بالراحة النفسية وأنت تدي عملك مع زملائك . | | | | | |
| 21 | تشعر بالرغبة في البقاء ضمن فريق عملك . | | | | | |
| 22 | تشعر بالإنجذاب نحو العمل ضمن جماعة . | | | | | |
| 23 | الاتصال و التواصل مع زملاء العمل لتقديم معلومات واستفسارات يساعدك في العمل . | | | | | |
| 24 | يوجد تنسيق و تعاون بين مختلف جماعات العمل في المؤسسة | | | | | |
| 25 | وسائل التقنية المكتبية و الأدوات و المعدات متوفرة . | | | | | |

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|------------------------------------------------------------------|----|
| | | | | | ظروف العمل من حيث الإضاءة و الحرارة و الأمن و السلامة جيدة. | 26 |
| | | | | | مهام عملك متكررة و مملة . | 27 |
| | | | | | تشعر في وظيفتك بعبئ المهام (كثرة المهام إلى حد التعب و الإجهاد) | 28 |
| | | | | | لديك الوقت الكافي لأداء مهامك. | 29 |
| | | | | | نظافة مكان العمل جيدة . | 30 |

الملحق رقم 02: معاملات الثبات (ألفا كرونباخ).

Statistiques de fiabilité

| | |
|-------------------|-------------------|
| Alpha de Cronbach | Nombre d'éléments |
| 0,916 | 65 |

Statistiques de fiabilité

| | |
|-------------------|-------------------|
| Alpha de Cronbach | Nombre d'éléments |
| 0,904 | 35 |

Statistiques de fiabilité

| | |
|-------------------|-------------------|
| Alpha de Cronbach | Nombre d'éléments |
| 0,818 | 30 |

الملحق 03 : المعلومات الشخصية لأفراد عينة الدراسة.

الجنس

| | | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | ذكر | 47 | 78,3 | 78,3 | 78,3 |
| | انثى | 13 | 21,7 | 21,7 | 100,0 |
| | Total | 60 | 100,0 | 100,0 | |

العمر

| | | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | أقل من 30 سنة | 2 | 3,3 | 3,3 | 3,3 |
| | من 31 إلى 40 سنة | 31 | 51,7 | 51,7 | 55,0 |
| | من 41 إلى 50 سنة | 11 | 18,3 | 18,3 | 73,3 |
| | من 51 سنة فأكثر | 16 | 26,7 | 26,7 | 100,0 |
| | Total | 60 | 100,0 | 100,0 | |

المؤهل العلمي

| | | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|--------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | ثانوي | 12 | 20,0 | 20,0 | 20,0 |
| | شهادات دبلوم | 7 | 11,7 | 11,7 | 31,7 |
| | جامعي | 41 | 68,3 | 68,3 | 100,0 |
| | Total | 60 | 100,0 | 100,0 | |

المستوى الوظيفي

| | | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | الإطارات السامية | 16 | 26,7 | 26,7 | 26,7 |
| | أعوان التحكم | 21 | 35,0 | 35,0 | 61,7 |
| | أعوان التنفيذ | 10 | 16,7 | 16,7 | 78,3 |
| | رؤساء الأقسام | 5 | 8,3 | 8,3 | 86,7 |
| | رؤساء المصالح | 8 | 13,3 | 13,3 | 100,0 |
| | Total | 60 | 100,0 | 100,0 | |

سنوات الخبرة

| | | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|--------------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | أقل من 05 سنوات | 4 | 6,7 | 6,7 | 6,7 |
| | من 05 سنوات إلى 10 سنوات | 15 | 25,0 | 25,0 | 31,7 |
| | من 10 سنوات إلى 20 سنة | 23 | 38,3 | 38,3 | 70,0 |
| | أكثر من 20 سنة | 18 | 30,0 | 30,0 | 100,0 |
| | Total | 60 | 100,0 | 100,0 | |

الملحق 04: نتائج محاور الدراسة.

Statistiques descriptives

| | N | Moyenne | Ecart type | معامل الاختلاف | الوزن النسبي |
|----|----|---------|------------|----------------|--------------|
| A1 | 60 | 3,50 | 1,066 | 0,30446919 | 70 |
| A2 | 60 | 3,58 | 0,962 | 0,2684212 | 71,6666667 |
| A3 | 60 | 3,37 | 1,008 | 0,29936987 | 67,3333333 |
| A4 | 60 | 3,47 | 1,096 | 0,31629119 | 69,3333333 |
| A5 | 60 | 3,13 | 0,999 | 0,31896858 | 62,6666667 |
| A6 | 60 | 2,97 | 1,104 | 0,37219483 | 59,3333333 |
| B1 | 60 | 3,52 | 0,948 | 0,26947124 | 70,3333333 |
| B2 | 60 | 3,23 | 1,198 | 0,37063861 | 64,6666667 |
| B3 | 60 | 3,82 | 1,017 | 0,26637615 | 76,3333333 |
| B4 | 60 | 3,57 | 1,015 | 0,28446251 | 71,3333333 |
| B5 | 60 | 3,07 | 1,056 | 0,34419159 | 61,3333333 |
| B6 | 60 | 2,85 | 1,132 | 0,39731375 | 57 |
| C1 | 60 | 2,85 | 1,147 | 0,40253149 | 57 |
| C2 | 60 | 3,12 | 1,106 | 0,35489682 | 62,3333333 |
| C3 | 60 | 3,22 | 1,010 | 0,31398294 | 64,3333333 |
| C4 | 60 | 3,43 | 0,981 | 0,28561248 | 68,6666667 |
| C5 | 60 | 4,27 | 0,710 | 0,16638228 | 85,3333333 |
| C6 | 60 | 3,58 | 0,962 | 0,2684212 | 71,6666667 |
| D1 | 60 | 3,50 | 1,127 | 0,32213401 | 70 |
| D2 | 60 | 3,33 | 1,130 | 0,33899153 | 66,6666667 |
| D3 | 60 | 3,75 | 0,895 | 0,23864022 | 75 |
| D4 | 60 | 3,23 | 1,170 | 0,3617845 | 64,6666667 |
| D5 | 60 | 2,83 | 1,137 | 0,40145183 | 56,6666667 |
| D6 | 60 | 3,92 | 0,743 | 0,18973836 | 78,3333333 |
| E1 | 60 | 3,40 | 1,108 | 0,32580996 | 68 |
| E2 | 60 | 2,75 | 1,271 | 0,46203385 | 55 |
| E3 | 60 | 2,77 | 1,170 | 0,42280839 | 55,3333333 |
| E4 | 60 | 3,15 | 1,246 | 0,39566686 | 63 |
| E5 | 60 | 2,87 | 1,065 | 0,37155065 | 57,3333333 |
| E6 | 60 | 3,52 | 1,157 | 0,32901108 | 70,3333333 |
| F1 | 60 | 3,12 | 1,136 | 0,36459745 | 62,3333333 |
| F2 | 60 | 2,95 | 1,241 | 0,42064375 | 59 |
| F3 | 60 | 3,02 | 1,127 | 0,37370511 | 60,3333333 |
| F4 | 60 | 2,78 | 1,136 | 0,40826181 | 55,6666667 |
| F5 | 60 | 3,17 | 1,011 | 0,31933778 | 63,3333333 |
| Z1 | 60 | 2,87 | 1,112 | 0,38784646 | 57,3333333 |
| Z2 | 60 | 2,48 | 1,000 | 0,40262768 | 49,6666667 |
| Z3 | 60 | 2,33 | 1,217 | 0,52141945 | 46,6666667 |
| Z4 | 60 | 3,07 | 1,118 | 0,3645351 | 61,3333333 |
| Z5 | 60 | 2,90 | 0,915 | 0,31552914 | 58 |

| | | | | | |
|------------------|----|--------|---------|------------|------------|
| Z6 | 60 | 3,00 | 1,008 | 0,33614632 | 60 |
| Z7 | 60 | 2,72 | 1,277 | 0,46998885 | 54,3333333 |
| Z8 | 60 | 2,50 | 1,127 | 0,45098762 | 50 |
| Z9 | 60 | 2,43 | 1,140 | 0,46866705 | 48,6666667 |
| Z10 | 60 | 2,65 | 1,071 | 0,40407504 | 53 |
| Z11 | 60 | 3,50 | 0,911 | 0,26037782 | 70 |
| Z12 | 60 | 2,83 | 1,092 | 0,38535138 | 56,6666667 |
| Z13 | 60 | 3,65 | 0,917 | 0,25132793 | 73 |
| Z14 | 60 | 2,75 | 0,968 | 0,35189042 | 55 |
| Z15 | 60 | 3,38 | 1,059 | 0,31304266 | 67,6666667 |
| Z16 | 60 | 3,25 | 1,035 | 0,31858175 | 65 |
| Z17 | 60 | 3,15 | 1,071 | 0,33993614 | 63 |
| Z18 | 60 | 3,43 | 0,871 | 0,25361425 | 68,6666667 |
| Z19 | 60 | 3,42 | 0,907 | 0,26559203 | 68,3333333 |
| Z20 | 60 | 3,58 | 0,869 | 0,24259009 | 71,6666667 |
| Z21 | 60 | 3,52 | 1,066 | 0,30298852 | 70,3333333 |
| Z22 | 60 | 3,73 | 0,899 | 0,24092846 | 74,6666667 |
| Z23 | 60 | 3,77 | 0,831 | 0,22059303 | 75,3333333 |
| Z24 | 60 | 3,12 | 0,940 | 0,30175158 | 62,3333333 |
| Z25 | 60 | 3,33 | 1,174 | 0,35223259 | 66,6666667 |
| Z26 | 60 | 3,60 | 0,942 | 0,26178041 | 72 |
| Z27 | 60 | 3,67 | 1,052 | 0,28699212 | 73,3333333 |
| Z28 | 60 | 3,60 | 0,978 | 0,27158829 | 72 |
| Z29 | 60 | 3,45 | 0,910 | 0,26374679 | 69 |
| Z30 | 60 | 3,70 | 0,869 | 0,23498476 | 74 |
| X | 60 | 3,2738 | 0,52153 | 0,15930472 | 65,4761905 |
| y | 60 | 3,1794 | 0,40668 | 0,12790948 | 63,5888889 |
| N valide (liste) | 60 | | | | |

الملحق 05 : نتائج اختبار فرضيات الدراسة.

1- نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى .

Récapitulatif des modèles

| Modèle | R | R-deux | R-deux ajusté | Erreur standard de l'estimation |
|--------|-------------------|--------|---------------|---------------------------------|
| 1 | ,421 ^a | ,177 | ,163 | ,37208 |

ANOVA^a

| Modèle | | Somme des carrés | ddl | Carré moyen | F | Sig. |
|--------|------------|------------------|-----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Régression | 1,728 | 1 | 1,728 | 12,483 | ,001 ^b |
| | de Student | 8,030 | 58 | ,138 | | |
| | Total | 9,758 | 59 | | | |

Coefficients^a

| Modèle | | Coefficients non standardisés | | Coefficients standardisés | t | Sig. |
|--------|-------------|-------------------------------|-----------------|---------------------------|-------|------|
| | | B | Erreur standard | Bêta | | |
| 1 | (Constante) | 2,318 | ,249 | | 9,327 | ,000 |
| | X1 | ,258 | ,073 | ,421 | 3,533 | ,001 |

2- نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية.

Récapitulatif des modèles

| Modèle | R | R-deux | R-deux ajusté | Erreur standard de l'estimation |
|--------|-------------------|--------|---------------|---------------------------------|
| 1 | ,408 ^a | ,166 | ,152 | ,37450 |

ANOVA^a

| Modèle | | Somme des carrés | ddl | Carré moyen | F | Sig. |
|--------|------------|------------------|-----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Régression | 1,623 | 1 | 1,623 | 11,574 | ,001 ^b |
| | de Student | 8,135 | 58 | ,140 | | |
| | Total | 9,758 | 59 | | | |

Coefficients^a

| Modèle | | Coefficients non standardisés | | Coefficients standardisés | t | Sig. |
|--------|-------------|-------------------------------|-----------------|---------------------------|--------|------|
| | | B | Erreur standard | Bêta | | |
| 1 | (Constante) | 2,484 | ,210 | | 11,834 | ,000 |
| | X2 | ,208 | ,061 | ,408 | 3,402 | ,001 |

3- نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة.

Récapitulatif des modèles

| Modèle | R | R-deux | R-deux ajusté | Erreur standard de l'estimation |
|--------|-------------------|--------|---------------|---------------------------------|
| 1 | ,414 ^a | ,171 | ,157 | ,37339 |

ANOVA^a

| Modèle | | Somme des carrés | ddl | Carré moyen | F | Sig. |
|--------|------------|------------------|-----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Régression | 1,671 | 1 | 1,671 | 11,989 | ,001 ^b |
| | de Student | 8,086 | 58 | ,139 | | |
| | Total | 9,758 | 59 | | | |

Coefficients^a

| Modèle | | Coefficients non standardisés | | Coefficients standardisés | | Sig. |
|--------|-------------|-------------------------------|-----------------|---------------------------|-------|------|
| | | B | Erreur standard | Bêta | t | |
| 1 | (Constante) | 2,215 | ,283 | | 7,837 | ,000 |
| | X3 | ,283 | ,082 | ,414 | 3,462 | ,001 |

-4 نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة.

Récapitulatif des modèles

| Modèle | R | R-deux | R-deux ajusté | Erreur standard de l'estimation |
|--------|-------------------|--------|---------------|---------------------------------|
| 1 | ,381 ^a | ,145 | ,130 | ,37930 |

ANOVA^a

| Modèle | | Somme des carrés | | ddl | Carré moyen | F | Sig. |
|--------|------------|------------------|--|-----|-------------|-------|-------------------|
| | | | | | | | |
| 1 | Régression | 1,414 | | 1 | 1,414 | 9,826 | ,003 ^b |
| | de Student | 8,344 | | 58 | ,144 | | |
| | Total | 9,758 | | 59 | | | |

Coefficients^a

| Modèle | | Coefficients non standardisés | | Coefficients standardisés | | Sig. |
|--------|-------------|-------------------------------|-----------------|---------------------------|-------|------|
| | | B | Erreur standard | Bêta | t | |
| 1 | (Constante) | 2,357 | ,267 | | 8,836 | ,000 |
| | X4 | ,240 | ,077 | ,381 | 3,135 | ,003 |

-5 نتائج اختبار الفرضية الفرعية الخامسة.

Récapitulatif des modèles

| Modèle | R | R-deux | R-deux ajusté | Erreur standard de l'estimation |
|--------|-------------------|--------|---------------|---------------------------------|
| 1 | ,359 ^a | ,129 | ,114 | ,38276 |

ANOVA^a

| Modèle | | Somme des carrés | | ddl | Carré moyen | F | Sig. |
|--------|------------|------------------|--|-----|-------------|-------|-------------------|
| | | | | | | | |
| 1 | Régression | 1,261 | | 1 | 1,261 | 8,605 | ,005 ^b |
| | de Student | 8,497 | | 58 | ,147 | | |
| | Total | 9,758 | | 59 | | | |

Coefficients^a

| Modèle | | Coefficients non standardisés | | Coefficients standardisés | | Sig. |
|--------|-------------|-------------------------------|-----------------|---------------------------|--------|------|
| | | B | Erreur standard | Bêta | t | |
| 1 | (Constante) | 2,607 | ,201 | | 12,946 | ,000 |
| | X5 | ,186 | ,063 | ,359 | 2,934 | ,005 |

6- نتائج اختبار الفرضية الفرعية السادسة.

Récapitulatif des modèles

| Modèle | R | R-deux | R-deux ajusté | Erreur standard de l'estimation |
|--------|-------------------|--------|---------------|---------------------------------|
| 1 | ,485 ^a | ,235 | ,222 | ,35864 |

ANOVA^a

| Modèle | | Somme des carrés | ddl | Carré moyen | F | Sig. |
|--------|------------|------------------|-----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Régression | 2,298 | 1 | 2,298 | 17,866 | ,000 ^b |
| | de Student | 7,460 | 58 | ,129 | | |
| | Total | 9,758 | 59 | | | |

Coefficients^a

| Modèle | | Coefficients non standardisés | | Coefficients standardisés | | Sig. |
|--------|-------------|-------------------------------|-----------------|---------------------------|--------|------|
| | | B | Erreur standard | Bêta | t | |
| 1 | (Constante) | 2,449 | ,179 | | 13,694 | ,000 |
| | X6 | ,243 | ,057 | ,485 | 4,227 | ,000 |

7- نتائج اختبار الفرضية الرئيسية.

Récapitulatif des modèles

| Modèle | R | R-deux | R-deux ajusté | Erreur standard de l'estimation |
|--------|-------------------|--------|---------------|---------------------------------|
| 1 | ,610 ^a | ,373 | ,302 | ,33984 |

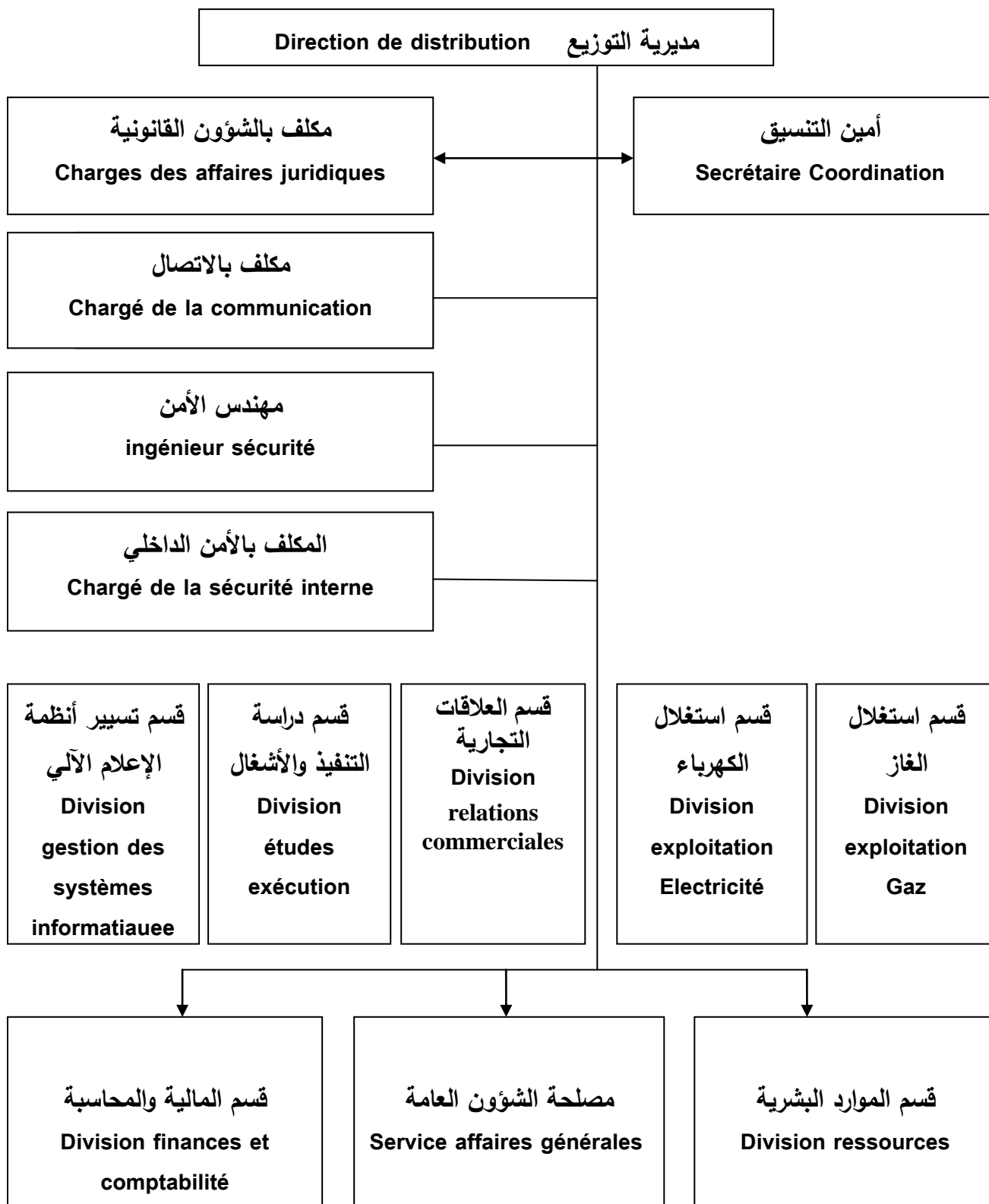
ANOVA^a

| Modèle | | Somme des carrés | ddl | Carré moyen | F | Sig. |
|--------|------------|------------------|-----|-------------|-------|-------------------|
| 1 | Régression | 3,637 | 6 | ,606 | 5,248 | ,000 ^b |
| | de Student | 6,121 | 53 | ,115 | | |
| | Total | 9,758 | 59 | | | |

Coefficients^a

| Modèle | | Coefficients non standardisés | | Coefficients standardisés | | Sig. |
|--------|-------------|-------------------------------|-----------------|---------------------------|-------|------|
| | | B | Erreur standard | Bêta | t | |
| 1 | (Constante) | 1,593 | ,316 | | 5,035 | ,000 |
| | X1 | ,098 | ,087 | ,160 | 1,135 | ,262 |
| | X2 | ,090 | ,065 | ,176 | 1,385 | ,172 |
| | X3 | ,127 | ,097 | ,187 | 1,312 | ,195 |
| | X4 | ,067 | ,091 | ,106 | ,736 | ,465 |
| | X5 | -,070 | ,084 | -,135 | -,832 | ,409 |
| | X6 | ,170 | ,063 | ,339 | 2,672 | ,010 |

الملحق 06 : الهيكل التنظيمي لمجمع توزيع الكهرباء والغاز غرب ولاية عين الدفلى (سونلغاز).



المصدر : الأمر رقم 730 المؤرخ في 21 جوان 2005 المتعلق بتنظيم المديرية العامة للتوزيع " وهران " .

إهداء

الشكر

الملخص

الفهرس

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

قائمة الملاحق

مقدمة

الفصل الأول:

الإطار النظري للمناخ التنظيمي والرضا
الوظيفي

الفصل الثاني :

دراسة تطبيقية في مجمع توزيع الكهرباء والغاز

غرب - عين الدفلى -

خاتمة

قائمة المراجع

الملاحق

