

جامعة محمد بوضياف المسيلة
معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية
قسم الإدارة والتسيير الرياضي

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية
تخصص: إدارة وتنظيم في الرياضة

دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين
بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية
دراسة ميدانية بجامعة - المسيلة -

إعداد الطالب:

- شعبان وليد

تاريخ المناقشة: 2016/05/30

لجنة المناقشة:

1- أ. د. أوغن بوزيد مناقشا

2- د. مرزوق آمنة رئيسا

3- أ. تباري علي مناقشا

السنة الجامعية 2015/2016

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر و عرفان

الحمد و الشكر لله الذي و فقنا لإنجاز هذا العمل و نسأله عز وجل أن يجعله في ميزان الحسنات خالصا لوجهه الكريم وأن يأخذ بأيدينا إلى ما يحبه و يرضاه فهو ولي ذلك.

و لا يسعني إلا أن أتقدم بالشكر الجزيل و العرفان الجميل إلى أستاذي المشرف أوشن بوزيد الذي أكن له كل الاحترام و التقدير و الذي لم ييخل علي في مد يد العون و على نصائحه و توجيهاته التي قادتني لإتمام هذا العمل .

و أوجه شكري الجزيل إلى جميع أعضاء لجنة المناقشة على تفضلهم لقراءة بحثي هذا و تعيهم فيه و تصويبه من الزلل و الأخطاء.

كما أتوجه بالشكر الجزيل إلى كل من مدنا بيد المساعدة لإنجاز هذا العمل و أخص بالذكر كل زملائي الطلبة الذين رافقوني طيلة المشوار الدراسي .

و إلى كل أساتذة و عمال و طلبة معهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية و خاصة قسم الإدارة و التسيير الرياضي بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة.

الشكر موصول إلى كل هؤلاء

وليد شعبان

قائمة الجداول و الأشكال

1- قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	يبيّن العدد الإجمالي للأساتذة الدائمين بالمعهد	45
02	يبيّن العدد الإجمالي للطلبة بالمعهد يقدر	45
03	يبيّن قائمة العاملين الإداريين في المعهد	46
04	يبيّن الأداة و عدد عبارات كل محور	49
05	يوضح الاتساق الداخلي لفقرات المحور الأول: القواعد و القيم الموجودة داخل المعهد	50
06	يوضح الاتساق الداخلي لفقرات العلاقات السائدة بين العمال و مشرفيهم داخل المعهد	51
07	يوضح الاتساق الداخلي لفقرات الثقافة التنظيمية التكوينية بالمعهد	52
08	يوضح صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة	53
09	يبيّن قيمة معامل ألفا كرونباخ لأداة الدراسة	54
10	يبيّن مدى مسايرة القوانين و طرق العمل في المعهد.	58
11	يبيّن أن هناك توافق إيجابيا بين قيم العاملين بمعنى النزاهة و الالتزام و الوفاء وقيم المعهد الذي يعملون به	59
12	يبيّن مدى مساهمة العاملين في تغيير و تعديل بعض القواعد و الإجراءات في المعهد.	60
13	يبيّن مدى معرفة العاملين بسياسات المعهد المتعلقة بالعمل.	61
14	يبيّن مدى تعامل العاملين بطرق جيدة مع القوانين و الإجراءات داخل المعهد.	62
15	يبيّن ما إذا كانت الإجراءات الإدارية المطبقة في المعهد تتسم بالعدالة.	63
16	يبيّن مساهمة الثقافة السائدة في المعهد في زيادة معدلات التماسك بين العاملين.	64
17	يبيّن إذا كانت القيم السائدة في المعهد تعتبر أن الأفراد مورد هام له قيمته.	17
18	يبيّن ملخص تحليل عبارات المحور الأول	66
19	يبيّن مساعدة الموظفون بعضهم البعض و تخليهم عن المصالح الشخصية.	68
20	يبيّن تأثير الزملاء في العمل على الأداء الوظيفي.	69
21	يبيّن مدى تقدير رئيس المصلحة للعامل في حالة قيامه بعمل مميز أو إضافي.	70
22	يبيّن طبيعة العلاقات بين الزملاء في العمل .	71
23	يبيّن مدى توقع الرؤساء بأن يقوم الموظف بكافة مهامه وواجباته طالما أنه يحصل على كافة حقوقه الوظيفية.	72

24	يبيّن توجه الموظفين نحو ترسيخ علاقات عمل طيبة مع رؤسائهم لتحقيق حالة من الانسجام و التوافق.	73
25	يبيّن مدى رضا العامل أثناء تقييمه من قبل رئيسه.	74
26	يبيّن رضا العامل عن أسلوب التواصل بين الموظف و الإدارة العليا.	75
27	يبيّن محافظة الموظفين على علاقات عمل طيبة تستند إلى مبدأ التعاون و التكامل في انجاز المهام.	76
28	يبيّن ملخص تحليل عبارات المحور الثاني	77
29	يبيّن أن الممارسات المهنية و الإجراءات المعتمدة داخل المعهد توفر المناخ الملائم لتنفيذ مهام و واجبات العمل.	79
30	يبيّن ملائمة الظروف المادية كالإدارة و الإضاءة و التهوية لأداء العمل بشكل جيد.	80
31	يبيّن توفر المعهد على كافة مستلزمات العمل.	81
32	يبيّن مدى رضا العامل عن المزايا و الخدمات المقدمة من طرف المعهد.	82
33	يبيّن مساعدة الإمكانيات المتاحة في المعهد على انجاز ما يسند إلى العامل من أعمال بشكل جيد.	83
34	يبيّن مدى رضا العامل عن الراتب الذي يتقاضاه في المعهد مقارنة بالرواتب في الأماكن الأخرى.	84
35	يبيّن رضا العامل عن منصب عمله.	85
36	يبيّن أن العمل الذي يقوم به العامل يتماشى و قدراته.	86
37	يبيّن أنه يتوفر لدى الموظفين المهارة و القدرة الكافية على التكيف مع المتغيرات و التطورات الجديدة.	87
38	يبيّن ملخص تحليل عبارات المحور الثالث	88
39	يبيّن القواعد والقيم ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي	90
40	يبيّن العلاقات السائدة بين العمال ومشرفيهم ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي	92
41	يبيّن الثقافة التنظيمية التكوينية ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي	94
42	يبيّن دور المرتفع الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بجامعة المسيلة	96

الرقم	العنوان	الصفحة
01	يوضح تأثير الثقافة على الأداء و الرضا الوظيفي	27
02	يوضح مسايرة القوانين و طرق العمل في المعهد.	58
03	يوضح التوافق بين قيم العاملين وقيم المعهد الذي يعملون به.	59
04	يوضح مساهمة العاملين في تغيير و تعديل بعض القواعد و الإجراءات في المعهد.	60
05	يوضح المعرفة التامة للعاملين بسياسات المعهد المتعلقة بالعمل.	61
06	يوضح تعامل العاملين بطرق جيدة مع القوانين و الإجراءات الموجودة داخل المعهد.	62
07	يبين أن لإجراءات الإدارية المطبقة في المعهد لا تتسم بالعدالة .	63
08	يوضح مساهمة الثقافة السائدة في المعهد في زيادة معدلات التماسك بين العاملين.	64
09	يوضح أن القيم السائدة في المعهد تعتبر أن الأفراد مورد هام له قيمته.	65
10	يوضح قيم كا 2 المحسوبة اكبر من الجدولة لجميع أسئلة المحور الأول	66
11	يوضح مساعدة الموظفون بعضهم البعض و تخليهم عن المصالح الشخصية.	68
12	يوضح تأثير الزملاء في العمل على الأداء الوظيفي.	69
13	:يوضح تقدير رئيس المصلحة للعامل في حالة قيامه بعمل مميز أو إضافي.	70
14	يوضح طبيعة العلاقات بين الزملاء في العمل .	71
15	يوضح مدى توقع الرؤساء بأن يقوم الموظف بكافة مهامه وواجباته طالما أنه يحصل عل كافة حقوقه الوظيفية.	72
16	يوضح توجه الموظفين نحو ترسيخ علاقات عمل طيبة مع رؤسائهم لتحقيق حالة من الانسجام و التوافق.	73
17	يوضح مدى رضا العامل أثناء تقييمه من قبل رئيسه.	74
18	يوضح رضا العامل عن أسلوب التواصل بين الموظف و الإدارة العليا.	75
19	يوضح محافظة الموظفين على علاقات عمل طيبة تستند إلى مبدأ التعاون و التكامل في انجاز المهام.	76
20	يوضح قيم كا 2 المحسوبة اكبر من الجدولة لجميع أسئلة المحور الثاني	77
21	يوضح أن الممارسات المهنية و الإجراءات المعتمدة داخل المعهد توفر المناخ الملائم لتنفيذ المهام و واجبات العمل.	79
22	يوضح ملائمة الظروف المادية كالإدارة و الإضاءة و التهوية لأداء العمل بشكل جيد.	80
23	يوضح توفر المعهد على كافة مستلزمات العمل.	81
24	يوضح أن العامل غير راض عن المزايا و الخدمات المقدمة من طرف المعهد.	82

25	يوضح مساعدة الإمكانيات المتاحة في المعهد على انجاز ما يسند إلى العامل من أعمال بشكل جيد.	83
26	يوضح عدم رضا العامل عن الراتب الذي يتقاضاه في المعهد مقارنة بالرواتب في الأماكن الأخرى.	84
27	يوضح رضا العامل عن منصب عمله.	85
28	يوضح أن العمل الذي يقوم به العامل يتماشى و قدراته.	86
29	يوضح أنه يتوفر لدى الموظفين المهارة و القدرة الكافية على التكيف مع المتغيرات و التطورات الجديدة.	87
30	يوضح قيم كا 2 المحسوبة اكبر من الجدولة لجميع أسئلة المحور الثالث	88
31	يوضح بين القواعد والقيم ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي	91
32	يوضح بين العلاقات السائدة بين العمال ومشرفيهم ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي	93
33	يوضح بين الثقافة التنظيمية التكيفية ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي	95
34	يبن دور المرتفع الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بجامعة المسيلة	96

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	شكر
	فهرس المحتويات
	قائمة الجداول والاشكال
أ	مقدمة
	الفصل الأول
	الخلفية النظرية و الدراسات السابقة
03	تمهيد
04	I-1-الثقافة التنظيمية
04	I-1-1- مفهوم الثقافة التنظيمية
05	I-1-2- نظريات الثقافة التنظيمية
07	I-1-3- أهمية الثقافة التنظيمية
08	I-1-4- أنواع الثقافات التنظيمية
09	I-1-5- مكونات الثقافة التنظيمية
09	I-1-5-1- مكونات الثقافة التنظيمية بصفة عامة
11	I-1-5-2- لمكونات المادية للثقافة التنظيمية
11	I-1-5-3- المكونات غير المادية للثقافة التنظيمية
12	I-1-6- خصائص الثقافة التنظيمية
13	I-1-7- وظائف الثقافة التنظيمية
13	I-1-8- آليات بناء الثقافة التنظيمية والمحافظة عليها
15	I-2- الرضا الوظيفي
15	I-2-1- مفهوم الرضا الوظيفي
16	I-2-2- طبيعية الرضا الوظيفي
17	I-2-3- النظريات المفسرة للرضا الوظيفي
22	I-2-4- العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي
24	I-2-5- مؤشرات عدم الرضا الوظيفي

26	I-2-6- العلاقة بين نوع الثقافة التنظيمية و الرضا الوظيفي
28	I-3- الدراسات السابقة
36	مناقشة الدراسات السابقة و علاقتها بالدراسة الحالية

الفصل الثاني الإطار العام للدراسة

38	II-1- الكلمات الدالة في الدراسة
40	II-2- إشكالية الدراسة
41	II-3- أهداف الدراسة
41	II-4- أهمية الدراسة
41	II-5- فرضيات الدراسة

الفصل الثالث الإجراءات الميدانية للدراسة

43	تمهيد
44	III-1- الدراسة الاستطلاعية
47	III-2- المنهج المتبع في الدراسة
48	III-3- مجتمع و عينة الدراسة
48	III-4- أدوات جمع البيانات و المعلومات
55	III-5- إجراءات التطبيق الميداني
55	III-6- الأساليب الإحصائية

الفصل الرابع عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها

58	IV-1 عرض ومناقشة نتائج المحور الأول
67	❖ مناقشة و تفسير نتائج المحور الأول
68	IV-2 عرض ومناقشة نتائج المحور الثاني
78	❖ مناقشة و تفسير نتائج المحور الثاني
79	IV-3 عرض ومناقشة نتائج المحور الثالث
89	❖ مناقشة و تفسير نتائج المحور الثالث
90	❖ اختبار الفرضيات الدراسة

الفصل الخامس استنتاجات و اقتراحات

98	v-1- استنتاجات عامة
98	v-2- اقتراحات
99	v-3- الأفاق المستقبلية
100	v-4- خاتمة
101	v-5- المراجع المعتمدة في الدراسة
	v-6- الملاحق
	v-7- ملخص الدراسة

يخض موضوع الثقافة التنظيمية باهتمام كبير من قبل الباحثين وذلك لكونها تلعب دورا مهما في صياغة استراتيجيات المنظمات بأشكالها المختلفة وفي بناء الهياكل التنظيمية ، وفي تشكيل اتجاهات العاملين في المنظمات وهويتهم ومواقفهم ، زيادة في كونها تعطي المنظمة ميزة خاصة بها وتساهم في تحقيق أهدافها ، كما تشكل إطارا مرجعيا وسلوكيا مرشدا يهتدي به العاملون في المنظمة ، على اعتبار أن الثقافة التنظيمية من المحددات الرئيسية لنجاح المنظمات أو فشلها على افتراض وجود علاقة ارتباطية بين نجاح المنظمة وتركيزها على القيم والمفاهيم التي تدفع أعضائها إلى الالتزام والعمل الجاد والابتكار والمشاركة في اتخاذ القرارات ، و تتصف ثقافة المنظمة بالتغيير والديناميكية حيث تتطور الثقافة التنظيمية و تتغير استجابة للمتغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية أو الداخلية للمنظمة أو في تركيبة و خصائص أعضاء المنظمة ، فأصبح من غير الممكن أن تعيش أي دولة أو مؤسسة أو دائرة في معزل عن التغيرات ، و كما أن الثقافة التنظيمية تمثل متغيرا مهما في التأثير في رضا العاملين في المنظمات التي يعملون بها ، وتنبع أهمية الرضا الوظيفي في كونه يعتبر احد مكونات السعادة والرضا عن الحياة بحيث يمكن القول بان الأفراد العاملين أكثر سعادة من الأفراد غير العاملين وهذه الحقيقة تدفع إلى الاعتقاد بان للرضا الوظيفي علاقة مباشرة بالإنتاجية ، وتتفق معظم الدراسات والبحوث التي تناولت جوانب العمل والعاملين على وجود علاقة إيجابية بين رضا الفرد عن عمله وبين نوعية وكمية إنتاجه من جهة أخرى.

والرضا الوظيفي يتمثل في ذلك الحماس الذي يصدر من العمال نحو العمل الذي ينبع من قوة داخلية قائمة على شعور داخلي لدى العامل ، حيث يمكن إرجاع هذا الشعور إلى جهات ثلاثة: العلاقة بين العامل وعمله ، وموقفه من العمل ، والعلاقة بين العامل والإدارة ، والعلاقة بين العامل وزملائه.

وقد تم تقسيم دراستنا إلى خمسة فصول ، كان أولهم يتعلق بالخلفية النظرية للبحث التي تناولنا فيه مختلف النظريات المفسرة لكل من الثقافة التنظيمية و الرضا الوظيفي، بالإضافة إلى ذكر بعض الدراسات السابقة التي رأينا بأن لها علاقة بموضوع بحثنا.

في حين جاء موضوع الفصل الثاني متعلقا بالإطار العام للدراسة ، حيث تطرقنا إلى التعريف اللغوي و الاصطلاحي و الإجرائي لأهم الكلمات المفتاحية و الدالة، و إلى إشكالية الدراسة و أهداف الدراسة وأهميتها و إلى فرضيات الدراسة. أما الفصل الثالث جاء بعنوان الإجراءات الميدانية للدراسة، حيث تطرقنا إلى الدراسة الاستطلاعية، وقد عرفنا فيها منهج الدراسة ، كما قمنا بتحديد مجتمع الدراسة و بينا كيفية اختيار العينة ثم تطرقنا بعد ذلك للخصائص السيكومترية لأداة البحث ممثلة في الاستبيان و أساليب المعالجة الإحصائية التي اتبعناها في الدراسة.

و الفصل الرابع فقد خصصناه لعرض و تحليل النتائج، ووضعناها في جداول توضيحية ، ثم مناقشة هاته النتائج في ضوء فرضيات الدراسة و ربطها بالخلفية النظرية و الدراسات السابقة، في حين الفصل الخامس تناولنا فيه استنتاجات عامة و اقتراحات و الأفاق المستقبلية للدراسة و ذكر المراجع المعتمدة و قائمة الملاحق و ملخص الدراسة.

الفصل الأول

الخلفية النظرية و الدراسات السابقة

تمهيد

I-1-الثقافة التنظيمية

I-1-1- مفهوم الثقافة التنظيمية

I-1-2 نظريات الثقافة التنظيمية

I-1-3 أهمية الثقافة التنظيمية

I-1-4 أنواع الثقافات التنظيمية

I-1-5 مكونات الثقافة التنظيمية

I-1-5-1 مكونات الثقافة التنظيمية بصفة عامة

I-1-5-2 لمكونات المادية للثقافة التنظيمية

I-1-5-3 المكونات غير المادية للثقافة التنظيمية

I-1-6 خصائص الثقافة التنظيمية

I-1-7 وظائف الثقافة التنظيمية

I-1-8 آليات بناء الثقافة التنظيمية والمحافظة عليها

I-2- الرضا الوظيفي

I-2-1 مفهوم الرضا الوظيفي

I-2-2 طبيعة الرضا الوظيفي

I-2-3 النظريات المفسرة للرضا الوظيفي

I-2-4 العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي

I-2-5 مؤشرات عدم الرضا الوظيفي

I-2-6 العلاقة بين نوع الثقافة التنظيمية و الرضا الوظيفي

I-3- الدراسات السابقة

مناقشة الدراسات السابقة و علاقتها بالدراسة الحالية

تمهيد:

تعتبر الثقافة التنظيمية من المحددات الرئيسية لنجاح أو فشل المنظمات فهي بمثابة العصب الرئيسي لها ، حيث تتمثل في مجموعة من القيم التنظيمية والمعتقدات والعادات والتقاليد والمعايير التنظيمية التي تحدد وتضبط سلوك الموظفين لتحقيق أهداف التنظيم، وكما تعد الثقافة التنظيمية عنصرا أساسيا في المنظمات المعاصرة يفرض على القادة و مديريها أن يفهموا أبعادها و عناصرها الفرعية لكونها الوسط البيئي الذي تعيش فيه المنظمات.

I-1-الثقافة التنظيمية

I-1-1- مفهوم الثقافة التنظيمية:

انطبق مفهوم الثقافة التنظيمية من أدبيات الإدارة ومع ظهور المنظمات الحديثة وتزايد مشاكلها وتأثر هذا المفهوم بكل هذه التطورات وبذلك لم يتوصل علماء التنظيم إلى تعريف محدد لها وإنما طوروا الكثير من التعاريف (ساطوح مهدية، 2008، ص 11) وفي ما يلي عرض متنوع لبعض التعاريف:

عرف Reitz الثقافة التنظيمية: "بأنها مجموعة الاعتقادات والقيم والاتجاهات والفروض التي يشترك فيها أعضاء المنظمة وتحدد قواعد وأنماط سلوكهم التنظيمي وتساعد في التعامل مع البيئة الداخلية والخارجية" (جمال الدين محمد المرسى، 2000، ص 436)

أما Jones فيقول: "بأن الثقافة التنظيمية ما هي إلا مجموعة من القيم المشتركة والمعايير".

فيما يعتبرها Caroline: بأنها الحمض الأميني للمؤسسة من قيم وأفكار منقولة ومعارف مستمدة لمواجهة متغيرات بيئة المؤسسة".

كما يعرفها كل من (Deal وKenndy) "بأنها طريقة عمل الأشياء المتعلقة بالمنظمة، حيث أنها تعبر عن أسلوب فهم مشترك لأهداف الشركة والسلوك الملائم وغير الملائم فيها" (نجم عبود نجم، 2004، ص 9).

ويمكن تعريف الثقافة التنظيمية "بأنها مجموعة القيم والمبادئ والمعايير والمعتقدات التي تحكم إطار العمل وسلوكيات الأفراد".

فيما تعرف الثقافة التنظيمية بأنها: مجموعة ما تم تعلمه أو اكتسابه من أنماط السلوك وتشمل كل الجوانب العاطفية الإدراكية والسلوكية من قيم وتقاليدها" (عبد السلام أبو قحف، 2002، ص 243).

نلاحظ من التعاريف السابقة والمتعددة بأنها تصب في باب واحد وعلى هذا الأساس يمكن أن نعتبر بأن الثقافة التنظيمية هي: مجموعة القيم والمعايير المشتركة والمفاهيم السائدة داخل التنظيم والتي تحدد بدرجة كبيرة سلوك أفرادها للتعامل مع متغيرات البيئة الداخلية والخارجية، كما يمكن الإشارة إلى أن مفهوم الثقافة التنظيمية استخدم كمظلة تأوي الكثير من المفاهيم كالقيم، النماذج الاجتماعية وغيرها من السمات التي تميز المؤسسة عن باقي المؤسسات الأخرى. ومهما تنوعت التعاريف وتعددت فإننا نلاحظ أن جميعها تشترك في عنصر القيم الذي يعكس سلوك وتصرفات الأفراد في المنظمات، وانطلاقاً من تكامل وجهات النظر السابقة والمتعددة تم استخلاص التعريف التالي حيث يمكن تعريف ثقافة المنظمة بأنها: مجموعة من القيم والمعتقدات الراسخة والمعايير والاتجاهات السائدة بين أفراد المنظمة التي تؤثر على سلوكهم وتساعد في التكيف مع متغيرات البيئة الداخلية والخارجية وذلك للمحافظة على بقاء واستمرار المنظمة. (طارق طه، 2007، ص 80).

I-1-2 نظريات الثقافة التنظيمية:

أ- نظرية القيم :

يعتقد أنصار هذه النظرية ان الثقافة التنظيمية في مضمونها عبارة عن مجموعة محدودة من القيم والاتجاهات التي تشكل الواقع لدى الحاملين لتلك الثقافة وحسب (اويلر) فان كل ثقافة توجد بها مجموعة من القوى التي يؤكد أفراد الجماعة على أهميتها ، وتسيطر على تفاعل الأفراد ، وتحدد أنماطهم الثقافية. كما يرى أنصارها أيضا وجود مبدا تكاملي واحد يسود الثقافة التنظيمية ويحافظ على أهميتها وتحدد للأفراد الكثير من الخصائص الثقافية . (ماجد الغامدي.، 2008 ص 47).

ب- نظرية روح الثقافة :

يرى أصحاب هذه النظرية أن الثقافة التنظيمية تتميز بروح معينة تتمثل في مجموعة الخصائص ، والسمات المجردة، والتي يمكن استخلاصها من تحليل المعطيات الثقافية ، وتسيطر تلك الروح على القادة والعاملين في المنظمة ، أي أن روح الثقافة تشير إلى مجموعة من القيم التنظيمية التي ينظر إليها على أنها إطار مرجعي لمعظم أفراد جماعة التنظيم ، وتحدد أيضا النمو الثقافي الممكن تحقيقه من خلال ثقافة المنظمة المستمدة أصلا من ثقافة المجتمع ، وهذا يجعل روح الثقافة لأية منظمة إدارية تتمثل في جانبين هما :

- الجانب الاستمراري : ويحدد الإطار المرجعي الدائم من القواعد العامة التي تحكم العمليات الفكرية للأفراد ، والقادة في التنظيم و التي تزودهم بالقدرة على المبادرة و التخطيط و التنظيم و اتخاذ القرارات المناسبة لتحقيق أهداف معينة

- الجانب التطوري: ويحدد برامج نمو و تطور الإطار المرجعي للثقافة و يكشف تدريجيا عن تاريخ ثقافة من الثقافات وقد اهتم العلماء بهذا الجانب و إن اختلفوا في تحديد مراحل التطور الثقافي. (الشلوى حمد فرحان، 2005 ص 39).

ج- نظرية التفاعل مع الحياة :

تتلخص وجهة نظر هذه النظرية في أن لكل فرد في التنظيم طريقته في التعامل مع من حوله بمعنى أن له خارطة إدراكية خاصة ، والتي يقيم على أساسها جميع المعطيات ويختلف أسلوب النظر للحياة عن أسلوب التفكير ، فهو يمثل الصورة التي يكونها أعضاء التنظيم ، وتعكس هذه الصورة قيم الجماعة ، ودرجة تماسكها ، وأسلوب تعاملها مع القادة و الزملاء داخل المنظمة ، أي أن أسلوب النظر إلى الحياة هو فكرة الإنسان عن العالم كما تتميز نظرية التفاعل مع الحياة بثلاث خصائص هي:

-عدم وجود حدود فاصلة بين الثقافة والمنظمة.

-يحافظ الفرد في المنظمة على القيم الثقافية للمنظمة دون محاولة تغييرها.

-العلاقة بين أفراد التنظيم علاقة أخلاقية تستند على القيم الاجتماعية (صالح بن سعد المربع، 008، ص 7).

د- نظرية سجية الثقافة :

تنطلق هذه النظرية من فكرة الخبرة المكتسبة التي يعطيها أعضاء التنظيم قيمة معينة مشتركة ، وتعتبر هذه الخبرة عن الصيغة العاطفية للسلوك الذي يدور نمطه حول الحالة الاجتماعية ، او يعبر عن مجموعة المشاعر ، والعواطف نحو المعالم التي تؤثر في معظم سلوكيات أفراد المنظمة ، وهذه الخبرات تنمو من خلال التدريب والممارسة اللذين يؤديان إلى تراكم مكوناتها لدى الفرد ، وينتج هذا التراكم شكل المهارة ، والمعرفة التي تعد سلوك الفرد ، وتؤثر فيه وتتجه عناصر الثقافة في هذه الخبرات إلى نوع من الانسجام ، والتوافق مع القيم والاتجاهات العامة في شخصيات الأفراد ويرى بعض العلماء من أمثال لينتون أن مركز الفرد داخل التنظيم يطبع شخصيته بطابع معين ، وان دور الفرد المهني ، ومكانته الاجتماعية يرتبط بمجموعة من العوامل تتعلق بما يلي:

- البيئة الأسرية باعتبارها المؤسسة الأولى لنقل الثقافة.
- البيئة الاجتماعية الثقافية والتي تتضمن كل الموروث الثقافي (العادات والتقاليد ، الخبرات ، المعرفة ، القيم).
- وعليه فان سلوك الأفراد داخل المنظمات يعتبر انعكاسا للثقافة التي توجد فيها هذه المنظمات ، فعن طريق الموروث الثقافي يشكل الأفراد إدراكا خاصا حول:
- حقيقة بعض الأشياء مثل (الوقت ، الأمن ، المنافسة ، الجودة) .
- الأشياء ذات القيمة المهنية.
- معايير السلوك.

وقد كشفت بعض الدراسات أن الثقافة التنظيمية الواحدة تسودها سجية واحدة ، تمثل عاملا واقعيا محددا لسلوك معظم الأفراد في المجتمع الواحد، و ينظر للخارجين عليه على أنهم منحرفين أو أشخاص غير أسوياء ، في حين أوضحت دراسات باتسون وجود ثنائية في سجية الثقافة تعبر عن مجموعتين من العواطف السائدة إحداهما خاصة بالذكور و الأخرى خاصة بالنساء، و أن هناك تكامل بينهم. (بوبكر منصور ، 2007 ، ص 37-38).

هـ- نظرية التفاعل التنظيمي:

وتقول بأن ثقافة المنظمة تنشأ نتيجة لتفاعل الوظائف الإدارية (التخطيط ، التنظيم ، القيادة ، الرقابة) مع المكونات التنظيمية (القواعد ، الإجراءات ، القوانين ، الهيكل التنظيمي ، التقنية المستخدمة ، العمليات) حيث تنتقل سمات و عناصر الثقافة المتكونة من خلال الإدارة العليا إلى طبيعة الأداء و نوع الهيكل التنظيمي و العمليات.(جمال بن فيحان الدوسري، 2007، ص30).

من خلال تعرضنا لجملة النظريات المفسرة للثقافة التنظيمية نجدها لا تختلف في فحواها إذ تعتبر الثقافة التنظيمية حسب جونز ما هي إلا مجموعة القيم المشتركة وحسب رضوي (2009) فهي مجموعة السمات و الخصائص و الأبعاد المتمثلة بمنظومة من الأفكار و المعتقدات و التقاليد و القيم و أساليب التفكير أنماط السلوك و التوقعات و المعايير التي يلتقي حولها أعضاء التنظيم و تؤثر في سلوكهم في المنظمة، وتشكل شخصياتهم و تتحكم في

خبراتهم و تؤثر إنتاجية المنظمة ،وكفاءة قراراتها ،وبالتالي فهي تشمل كل ما يدور داخل المنظمة و التي تميزها عن غيرها من المنظمات.(رضيوي خوين،سندس،2009،ع77 ص ص :91 – 125) و كل هذه الأمور تصدر عن الفرد و يشاركها مع الجماعة و يتحكم فيها قائد أو مدير مؤسسة. إلا أن كل واحدة فيها(النظريات) تميز بشق خاص ومنظور معين و عليه نجد أن النظرية الأقرب لدراستنا و التي تخدم موضوع بحثنا هي نظرية القيم و نظرية روح الثقافة و كذلك نظرية التفاعل مع الحياة و كذلك كل من نظريتي سجية الثقافة و التفاعل التنظيمي ،كونها تجد في الثقافة التنظيمية العنصر الأساسي و المهم في تحقيق الرضا الوظيفي.

I-1-3- أهمية الثقافة التنظيمية:

تعتبر الثقافة التنظيمية عنصرا مهما في التأثير على السلوك التنظيمي.وتختلف النظرة للثقافة التنظيمية ، حيث يتعامل معها البعض باعتبارها عاملا مستقلا ، و النظر للقيم بأنها تنتقل بواسطة العاملين الى التنظيمات كأحد نواتج التنظيم المتمثلة بالقيم ، واللغة المشتركة ، والرموز والطقوس المختلفة التي تتطور مع مرور الوقت .وتؤكد هذه النظرة على أهمية الإجماع و الاتفاق على مفهوم الثقافة التنظيمية وجزئياتها المختلفة من قبل المديرين و العاملين.فالثقافة التنظيمية عنصر أساس موجود جنباً إلى جنب مع مكونات التنظيم الأخرى من : الأفراد و الأهداف ، والتكنولوجيا والهيكل التنظيمية .ووفقا لهذه النظرية فان من اللازم إدارة الثقافة التنظيمية بشكل يحقق الأهداف التي تسعى إليها التنظيمات.

وتبرز أهمية الثقافة التنظيمية في عدد من العناصر أهمها:

-الثقافة التنظيمية تمثل القاعدة القوية و الثابتة التي تقف عليها المنظمات لمواجهة التغيرات المتسارعة المحلية و العالمية في ظل الانفتاح و التطور التكنولوجي ،و اندماج المنظمات.

-توفير شعور بوحدة الهوية من قبل العاملين.

-الثقافة التنظيمية الإطار الذي يسهم في بناء و تطوير المنظمة و ارتقائها و مواكبة التغيرات و التطورات ، و في المقابل هي الأساس في انحسار المنظمة و تراجعها إذا ما كانت هذه الثقافة سلبية.

-توفير فهم أفضل لما يجري في التنظيم من أحداث ، وما يتم تبنيه من سياسات.

-توفير الدعم و المساندة للقيم التنظيمية التي تؤمن بها الإدارة العليا . (محمد قاسم القريوتي ،2009

ص171)

-تساعد على إيجاد نظام فعال للرقابة على اتجاهات وسلوكيات الأفراد (سيد محمدحاج الرب ، 2009 ص11).

-تجعل سلوك الأفراد ضمن شروطها وخصائصها . كذلك فان أي اعتداء على احد بنود الثقافة التنظيمية أو العمل بعكسها سيواجه بالرفض . وبناء على ذلك فان لها دورا كبيرا في مقاومة من يهدف إلى تغيير أوضاع الأفراد في المنظمات من وضع إلى آخر.

- تعمل على توسيع أفق وإدراك الأفراد العاملين حول الأحداث التي تحدث في المحيط الذي يعملون به ،أي أن الثقافة التنظيمية تشكل إطارا مرجعيا يقوم الأفراد بتفسير الأحداث و الأنشطة في ضوءه.
- تساعد في التنبؤ بسلوك الأفراد و الجماعات . فمن المعروف إن الفرد عندما يواجه موقفا معينا أو مشكلة معينة فانه يتصرف وفقا لثقافته ، أي بدون معرفة الثقافة التي ينتمي إليها الفرد يصعب التنبؤ بسلوكه. أيضا تتجلى أهمية الثقافة التنظيمية في كونها توفر إطارا لتنظيم وتوجيه السلوك التنظيمي ، بمعنى أن الثقافة التنظيمية تؤثر على العاملين وعلى تكوين السلوك المطلوب منهم داخل المنظمة. يمكن تلخيص أهمية الثقافة التنظيمية بما يلي:
- بناء احساس بالتاريخ : تمثل الثقافة منهج تاريخي تعرض فيه حكايات الاداء المتميز والاشخاص البارزين في المنظمة.
- ايجاد شعور بالتوحد : عن طريقها تتوحد السلوكيات وتعطي معنى للأدوار وتعزز القيم المشتركة بين العاملين.
- تطوير احساس بالعضوية والانتماء : تعطي الاستقرار الوظيفي.
- زيادة التبادل بين الاعضاء : المشاركة بالقرارات والتنسيق بين الادارة والافراد (حمدان وادريس ، : 2007 ص78) .
- ونستنتج من ذلك ان الثقافة التنظيمية تمتاز بعدة صفات منها أنها مشتركة بين العاملين ويستطيعون تعلمها ويمكن أن تورث لهم . (بوبكر منصور ،مرجع سابق، 2007 ،ص409-410).

I-1-4-أنواع الثقافات التنظيمية:

- أ- الثقافة القوية (البيروقراطية) تتصف بالتركيز على التدرج الهرمي للسلطة والأفراد بحيث توجه المنظمة من طرف القائد الذي يعد رمزا لها والذي يتسم بالقوة وتظهر هذه الثقافة في المنظمات الريادية والتي تهتم بالاتصالات غير الرسمية والثقة وتسود فيها روح الاحترام بين الرئيس والمرؤوس، فالعمل يكون منظما و موزع وهناك تنسيق بين الوحدات المختلفة.
- ب- الثقافة الإبداعية :يعتبر هذا النوع ديناميكي حيث يعمل على استقطاب الناس الطموحين ويشجع الموظفين على المخاطرة في اتخاذ القرارات و مواجهة التحديات وتتميز بوجود بيئة عمل تساعد على الإبداع.
- ج- الثقافة المساندة (التعاطف الإنساني) :تركز على العلاقات الاجتماعية الطيبة حيث تتسم بيئة العمل بالصدقة والتعاون بحيث يتولد لديهم إحساس بأنهم أسرة واحدة تعمل بانسجام وتعمل المنظمة على خلق جو من الثقة والمساواة والتركيز على الجانب الإنساني في التعامل.
- د- ثقافة العمليات :يتم التركيز فيها على طريقة الانجاز والعمل ليس على النتائج التي تم تحقيقها، تتميز بأنها كلاسيكية وبيروقراطية عادة ما تكون في بعض البنوك والمنظمات الحكومية وشركات التأمين. كما

ينتشر الحذر و الحيطة بين الأفراد و الذين يعملون على حماية أنفسهم ، و الفرد الناجح هو الذي يكون أكثر دقة و تنظيماً و الذي يهتم بالتفاصيل في عمله.(محمد فرج محمود علي،2005،ص12)

هـ- **ثقافة المهمة** :تكون موجهة نحو تحقيق الهدف وإنجاز العمل والتركيز على النتائج كما تعطي أهمية خاصة لاستخدام الموارد بطريقة مثالية لتحقيق أفضل النتائج وبأقل تكلفة وتركز على الخبرة التي تلعب دوراً بارزاً في التأثير على صناعة القرارات.

و- **ثقافة الدور** :تؤكد هذه الثقافة على نوعية التخصصات الوظيفية للأفراد والعاملين وتعطي أهمية للقواعد والأنظمة وتتركز قوة هذه الثقافة بالمستويات العليا حيث يتم التحكم في باقي أجزاء المنظمة بواسطة مجموعة من كبار المديرين ويظهر هذا النمط في الأنشطة التصنيعية ذات بيئة عمل مستقرة وآمنة.

ز- **ثقافة الفرد** :يعتبر الأفراد هم الركيزة في هذا النوع ويكون للأفراد توجهها ذاتياً حيث ينصب اهتمامهم على أنفسهم ويعملون ويفكرون بدرجة من الاستقلالية وغالباً ما يستعان بهذا النمط في المؤسسات المهنية مثل :المؤسسات الاستشارية والهندسية المعماري. كما يشير "ظاظا" بأنها الثقافة التي تميز نموذج الإدارة الواعي حيث يحدد الأفراد الهيكل التنظيمي بشكل جماعي الطريقة التي ستسير فيه المنظمة.

ح- الثقافة الملائمة:

ذكر "شالز" و "جونز" بأنها عبارة عن استخدام الثقافة الملائمة للمتطلبات الخارجية و الوحدات التنظيمية التي تشكل مجموع وحدات المنظمة ككل فالوحدات التنظيمية داخل المنظمة قد تتطلب هياكل تنظيمية مختلفة وبعضها يعمل في بيئة مستقرة يكون التغيير فيها محدداً في حين يتعرض البعض الآخر للتبديل و التغيير سواء في مهام العمل أو في طريقة إنجاز العمل، مما يتطلب الحاجة لمداخل مختلفة للإدارة الثقافات المتباينة في الوحدات التنظيمية المختلفة.(مصطفى محمود أبو بكر،2000،ص145).

I-1-5- مكونات الثقافة التنظيمية:

I-1-5-1 مكونات الثقافة التنظيمية بصفة عامة:

أ- القيم التنظيمية :

تعرف بأنها تلك المعتقدات التي يعتقد أصحابها بقيمتها ويلتزمون بمضامينها فهي تحدد السلوك المقبول و المرفوض ، و الصواب و الخطأ أما القيم التنظيمية فهي القيم التي تعكس أو تمثل القيم في مكان أو بيئة العمل بحيث تعمل هذه القيم على توجيه سلوك العاملين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة ، ومن هذه القيم على سبيل المثال المساواة بين العاملين، الاهتمام بإدارة الوقت ، الاهتمام بالإنتاج والإنتاجية ، عدم قبول الرشوة ، العلاقات التعاونية بين العاملين ،ويؤكد "بيتر و ترومان" أن مصدر النجاح الدائم لأي منظمة يكمن في قدرتها على إنتاج قيمة محورية و رئيسية لتشكل مصدر تعبوي لكل الجهود على كافة المستويات.

تلك القيم المحورية يعد الفضل في تعزيزها إلى القيادة الإدارية للمنظمة لتوحيد السلوكيات ، حيث تعزز القيم المشتركة من طرفها ، و يوضح ما هو مهم من خلال قيادة تفاعلية مع أعضاء التنظيم ، وتعطي قواعد عامة للسلوك.

ب- المعتقدات التنظيمية :

المعتقدات بشكل عام عبارة عن أفكار مشتركة متعلقة بطبيعة الفرد و حياته الاجتماعية ، اما المعتقدات التنظيمية فهي عبارة عن افكار مشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل وكيفية انجاز العمل والمهام التنظيمية.

ومن هذه المعتقدات على سبيل المثال أهمية المشاركة في صنع القرارات ، المساهمة في العمل الجماعي، ويقول توماس واتسون المدير بشركة في " كتابه منظمة العمل ومعتقداتها" (تنبثق المعتقدات التي تشكل المنظمات العظيمة عن شخصية وخبرات و قناعات شخص واحد)

ج- الأعراف التنظيمية :

الأعراف بشكل عام عبارة عن معايير يلتزم بها العاملون في التنظيم لاعتقادهم بأنها صحيحة و ضرورية لهم بغض النظر عن فائدتها أو فاعليتها.

أما الأعراف التنظيمية فهي معايير يلتزم بها العاملون في التنظيم على اعتبار أنها معايير مفيدة للتنظيم وبيئة العمل ، ومن هذه الأعراف على سبيل المثال : التزام التنظيم بعدم تعيين اخوين اثنين في نفس التنظيم أو الأب وابنه ، أو الشخص الذي يتزوج من أجنبية لا يسمح له بالعمل في بعض التنظيمات ، ومن الجدير بالذكر أن الأعراف يفترض ان تكون غير مكتوبة وواجبة الإلتباع.

د- التوقعات التنظيمية :

تمثل التوقعات التنظيمية بالتعاقد السيكولوجي غير المكتوب و الذي يعني مجموعة من التوقعات يحددها ويتوقعها الفرد أو المنظمة كل منهما من الآخر خلال فترة عمل الفرد في المنظمة ، مثال ذلك توقعات الرؤساء من المرؤوسين ، والزملاء من الزملاء الآخرين في التنظيم ، والمرؤوسين من الرؤساء والمتمثلة بالاحترام والتقدير المتبادل ، هذا بالإضافة إلى توفير بيئة تنظيمية تساعد وتدعم احتياجات الموظف النفسية والاقتصادية . (العميان محمود سلمان ، 2005 ، ص312- 313) .

كما أن هناك تصنيف آخر لمكونات الثقافة التنظيمية و الذي حدده الدكتور :بلال خلف السكران في كتابه "التطوير التنظيمي والإداري والذي قسم فيه مكونات الثقافة التنظيمية إلى مكونات مادية وغير مادية والموروث الثقافي.

I-1-2-5 لمكونات المادية للثقافة التنظيمية :

أ- الطقوس و العادات التنظيمية:

وتتمثل في الأحداث و الأنشطة التي يقوم بها العمال في المنظمة و التي تعكس القيم و المثاليات الأساسية في المنظمة كطقوس التحاق موظف جديد بالمنظمة أو ترقية مسؤول أو اجتماع غداء أسبوعي غير رسمي أو فترات استراحة لتناول القهوة أو الشاي ، وهذا يؤدي إلى تعميق الترابط والتكامل بين العمال. كذلك طريقة تحضير و إدارة الاجتماعات وطريقة الكلام و الكتابة ، وكيفية مقاطعة الحديث ، ومناداة الأفراد ، أو إجراء احتفال سنوي لتكريم أفضل موظف ، أو تكريم المتقاعدين ، و بالتالي زيادة الشعور بالانتماء إلى المنظمة ، وهذا يعني تثبيت الثقافة التنظيمية.

ب- الرموز:

والتي تكون عادة في شكل لون أو صورة أو حركة تستخدم للتعبير عن معاني معينة ، وتظهر في المنظمة في شكل أشياء و أفعال كالأسهم التجارية للمنظمة ، وتصميم المباني و المكاتب ونوع الأثاث ونمط اللباس ، و التي تحمل رموزا ترتبط بقيم المنظمة. وأحسن مثال على ذلك شركة: "دانون" فشعار الشركة يتمثل في دائرة داخل طفل يرفع رأسه باتجاه النجمة فهو رمز معروف في العالم و التي يحمل معاني الأمل و النمو و التطور، وهذا يعني أن وجود مثل هذه الرموز يؤدي إلى وجود نوع من التجانس والانسجام بين عمال المنظمة.

I-1-3-5 المكونات غير المادية للثقافة التنظيمية :

أ- القيم التنظيمية:

وهي التي تسمح لكل فرد من المنظمة بتقييم الأشياء أو الحكم عليها وتحدد أهميتها في كونها عبارة عن الدستور أو المرجع و المعبر عنه من خلال القانون الداخلي للمؤسسة والتي يسمح بتصوير القرار ، والتعبير عن الإدراك الحسن من السيئ في السلوكيات.

ب- المعتقدات التنظيمية:

وهي عبارة عن أفكار مشتركة حول طبيعة العمل و الحياة الاجتماعية في بيئة العمل وكيفية انجاز العمل ، ونجد أن هناك من المعتقدات ما هو سلمي ، وما هو ايجابي ، وهنا تكمن مسؤولية الإدارة في تعزيز وتقوية المعتقدات الايجابية للأفراد : كالصداقة ، والتقدير ، والولاء التنظيمي، والسعي من اجل التخلص من المعتقدات السلبية ، والأناية وغيرها.

ج- الموروث الثقافي للمنظمة :

وهي تلك الأحداث و المواقف التي مرت بها المنظمة منها ما هو ايجابي و التي تحاول المنظمة التركيز عليه ونشره باعتباره مرجع محفز للأفراد ، ومنها ما هو سلمي تحاول المنظمة التغاضي عليه كتعرض احد المنتجات الى عيوب أثناء مراحل إنتاجه مما يجعله غير مطابق للمواصفات المطلوبة في السوق بمنتجات بديلة في السوق (السكران بلال خلف، 2009، ص 373-374).

I-1-6- خصائص الثقافة التنظيمية:

تتصف الثقافة التنظيمية بمجموعة من الخصائص التي تستمد منها من خصائص الثقافة العامة من ناحية ،من خصائص المنظمات الإدارية من ناحية أخرى ،و تتفاوت هذه الخصائص الثقافية للتنظيمات من منظمة لأخرى ويمكن تحديد هذه الخصائص و السمات بالآتي:

أ- **الثقافة إنسانية (درجة المبادرة الفردية):** فالإنسان هو مصدر الثقافة و صانعها المتفاعل معها ،و الثقافة تتصف بالإنسانية لأنها تتشكل من المعارف و العلوم و الحقائق و القيم التي يأتي بها الأفراد إلى المؤسسة ،أو تلك التي تتكون لديهم خلال تفاعلهم داخليا.

ب- **الثقافة نظام مركب:** حيث يتكون من مجموعة من المكونات أو الأجزاء الفرعية المتفاعلة فيما بينها في تكوين ثقافة المجتمع أو المنظمة أو ثقافة المديرين و تشمل على العناصر التالية:

- **الجانب المعنوي:** ويتمثل في النسق المتكامل من الأخلاق و القيم و المعتقدات و الأفكار التي يحملها الأفراد.
- **الجانب السلوكي:** ويتمثل في عادات و تقاليد أفراد المجتمع ،الآداب و الممارسات العلمية المختلفة.
- **الجانب المادي:** وهو كل ما ينتجه أفراد المجتمع من أشياء ملموسة كالمباني و الأدوات و المعدات.... الخ. (العميان،محمود سلمان،2002،ص310)

ج- **الثقافة نظام متكامل:** فهي تشكل كلا متكاملا و تسعى إلى خلق انسجام بين مجموعة عناصرها ،فأي تغيير يطرأ على أي العناصر يؤثر في النمط الثقافي لمنظمة و المجتمع.

د- **الثقافة نظام تراكمي ومستمر:** يتصف بالاتصال و الاستمرار، حيث يعمل كل جيل من أجيال المنظمة على تسليمها للأجيال اللاحقة و يتم تعلمها و توريثها عبر الأجيال عن طريق التعلم و المحاكاة.

هـ- **الثقافة التنظيمية نظام مكتسب متغير و متطور:** فالاستمرارية لا تعني فقط تناقل الثقافة عبر الأجيال كما هي بل أنها تغيير مستمر حيث تدخل عليها ملامح جديدة.

و- **للثقافة خاصية التكيف:** فالثقافة التنظيمية تتصف بالمرونة و القدرة على التكيف استجابة لمطالب الإنسان ،فهي ملائمة للبيئة الجغرافية و تطوير الثقافات المحيطة بالفرد من جانب و استجابة لخصائص بيئة المنظمة و ما حدث فيها تغيير من جانب آخر.

ز- **الثقافة عملية مكتسبة:** أي تكتسب من خلال التفاعل بين الأفراد في بيئة معينة ،و عندما يكتسبها الفرد في المنظمة تصبح جزء من سلوكه، من خلال الثقافة نستطيع أن نتنبأ بسلوك الأفراد معتمدين على ثقافتهم . (السكران ،بلال خلف،مرجع سابق،2009،ص159).

I-1-7- وظائف الثقافة التنظيمية:

يرى الباحثان "كينيكى و كرينتر" أن الثقافة التنظيمية تخدم أربعة وظائف هي :

- تعطي الأفراد العاملين هوية جماعية أو هوية المنظمة، و إعلامها لجميع الأعضاء بخلق عادات و قيم مشتركة و إدراك الأفراد لهذه المعاني لتنمي الشعور بالهدف.
- تعزيز استقرار النظام الجماعي من خلال تشجيع الثقافة على التكامل و التعاون بين أعضاء المنظمة و تطابق الهوية.
- تشكل السلوك التنظيمي فتعمل على حدوث الأشياء بطريقة واحدة بين أعضاء النسق و فهم المعاني بمفهوم واحد.
- تسهل الالتزام الجماعي :بنمو الغرض العام عن طريق اتصالات قوية، و قبول الثقافة .(حسن حريم،2003،ص17).

فمن خلال تحقيق الوظائف السابقة تعمل الثقافة التنظيمية بمثابة الصمغ / الإسمنت الذي يربط أفراد المنظمة بعضهم البعض، و يساعد على تعزيز السلوك العقلاني داخل المنظمة ،و تصبح ثقافة المنظمة تعكس صورة المنظمة داخليا و خارجيا فهي تساهم بدرجة كبيرة في تحسين صورة المنظمة ، بتنمية علاقات الثقة مع شركائها و تثقيف العاملين و إكسابهم ثقافة لتصبح المنظمة مؤسسة تربوية كالعائلة و المدرسة.

I-1-8- آليات بناء الثقافة التنظيمية والمحافظة عليها

إن عملية بناء ثقافة المنظمة تتبلور في تكوين منظومة قيم ومعتقدات مشتركة تتفاعل مع مكونات المنظمة من أفراد وهياكل ونظم لتنتج أعراف وتقاليد سلوكية مساعدة في رسم صورة المنظمة وتحديد طريقة أداء الأعمال، ويرجع نجاح ذلك البناء إلى نوع الاستراتيجية المعتمدة في تكوين الثقافة، ويمكن تشبيه عملية بناء الثقافة التنظيمية بالتنشئة الاجتماعية للطفل فكلها كانت القيم مغروسة مبكرا كانت أمتن وأقوى وكذلك الأمر في المنظمات.

وفيما يلي تحديد للعوامل التي تساهم في بناء وبقاء الثقافات في المنظمات:

• الإدارة العليا (دور المؤسسين):

هناك اتفاق عام على أن ثقافة المنظمة تتشكل بدرجة كبيرة بواسطة الإدارة العليا التي تقوم بتحديد المعايير السلوكية والتي تتضمن التوجهات حول العمل وفلسفة الإدارة العليا في كيفية معاملة العاملين .وسياسة الإدارة حول تنفيذ القواعد والأنظمة والتعليمات .

فإذا ما حافظت الإدارة العليا على سياساتها وفلسفتها في جميع النواحي التي تخص المنظمة ككل فإن ذلك سيعكس تكوين ثقافة منظمة متينة تعكس قيم المؤسسين للمنظمات. (جمال الدين محمد المرسى،مرجع سابق، 2000،ص440).

• اختيار الموظفين

تعتبر عملية اختيار الموظفين خطوة رئيسية في تشكيل الثقافة التنظيمية فالهدف من عملية الاختيار هو تحديد واستخدام الأفراد الذين تتوفر لديهم مجموعة من الصفات والأنماط السلوكية والخلفيات الثقافية والمعرفة والخبرات والقدرات التي يجب أن تتفق مع قيم المنظمة السائدة وعملية تعيين الموظف تعطيه فرصة للتعرف على مدى التوافق بين قيمته وبين الواقع العملي، بمعنى آخر لا يجب أن يكون هناك تناقضا بين ثقافات الأفراد في المنظمة من أجل المحافظة على ثقافة المنظمة متماسكة لأنه قد يتأثر الأداء والفعالية في المنظمة بسبب تأثير الأفراد الجدد الذين يحملون ثقافة لا تتناسب مع ثقافة أفراد المنظمة الحاليين.

• التطبيع الاجتماعي

تعيين الأفراد المرشحين تأتي عملية تدريبهم وهي نوع من المخالطة الاجتماعية لغرض تدريب العاملين وتزويدهم بالمعرفة الثقافية وممازجتها مع خبراتهم المتجددة وغالبا ما يتم ذلك من خلال دورات تدريبية توجيهية تساعد العمال على التأقلم مع القيم الثقافية السائدة والتكيف معها. بالإضافة إلى التدريب توجد عدة طرق تستعمل لدعم الثقافة التنظيمية والتي من خلالها يتم اكتساب القيم والمعتقدات والمعايير الخاصة بثقافة المنظمة والتأقلم معها ومن أهم هذه الطرق :

- مكافأة العاملين الذين يلتزمون بقيم ومعايير ثقافة المنظمة وترقيتهم.
- تصميم أدلة وإرشادات عن كيفية الالتزام بمعايير وقيم المنظمة.
- معاقبة من لا يلتزم بمعايير الثقافة التنظيمية.
- تقديم حكايات وقصص معبرة عن الثقافة التنظيمية.
- استخدام المؤسسين القدامى للمنظمة لكي يحكوا قصص داعمة لثقافة المنظمة.
- إقامة حفلات التكريم للعاملين الملتزمين بالثقافة التنظيمية. (أحمد ماهر، 2007، ص 184).
- ومن خلال ما سبق يتبين بأن ترسيخ الثقافة التنظيمية وتعزيز وجودها يتم عن طريق عملية التأقلم الاجتماعي للأفراد بدرجة كبيرة وتمر هذه العملية بعدة مراحل :
- **مرحلة ما قبل الالتحاق** : هي مرحلة ما قبل دخول الموظف إلى المنظمة للعمل بها وفيها يتم فرز وتصنيف جميع المتقدمين لانتقاء من لا تتعارض ثقافتهم مع ثقافة المنظمة.
- **مرحلة المواجهة** : مرحلة دخول الموظف المنظمة وتهيئته للعمل الجديد والثقافة الجديدة وتسمى مرحلة التصادم بين الثقافتين.
- **مرحلة التحول أو التوافق** : مرحلة تغيير مهارات وسلوكيات وتوقعات الموظف الجديد وتوظيف هذا التغيير لخدمة أهداف المنظمة.

تؤثر هذه المراحل الثلاثة في إنتاجية الموظف وأيضا في سرعة أو بطء تكيفه الاجتماعي والثقافي مع جماعة العمل التي انظم إليها وأيضا لها تأثير خاص على قراراته بالبقاء في المنظمة من عدمه. (أحمد ماهر، مرجع سابق، 2007، ص 185).

I-2- الرضا الوظيفي :

يعتبر العمل جزءاً معلوماً من حياتنا فمن خلاله يشكل كل فرد مجموعة من الآراء والمعتقدات والمشاعر حول هذا العمل أو الوظيفة الموكلة إليه وهذا الأخير ما يطلق عليه بالرضا الوظيفي ويبدأ كل إنسان بتكوين حصيلة الرضا من المعرفة والخبرات والمعلومات حول الوظيفة والظروف والأجواء السائدة فيها مما يشكل وجدانا ومشاعر لدى الفرد تجاه عمله بشكل معين.

فيظهر في أسلوب تعامله مع الزملاء في تغييره وفي تأخره وتركه للعمل في طريقة احترامه للرئيس وأنظمة المؤسسة.... الخ.

وعندما تكون هذه المشاعر والأحاسيس يشعر الفرد من خلالها إما برضاه عن العمل أو استيائه اتجاهه وذلك لارتباط ظاهرة الرضا الوظيفي بعوامل متعددة وصعوبة قياسه.

I-2-1- مفهوم الرضا الوظيفي:

يشير مفهوم الرضا الوظيفي إلى تلك الظاهرة المتعددة الأبعاد والتي تحتوي على أجزاء مختلفة بحيث تختلف الأجزاء المكونة لحالة الرضا الوظيفي من دراسة إلى أخرى كما استخدمت عبارة أخرى مثل الروح المعنوية والاتجاهات نحو الوظيفية وان اختلفت مدلولاتها فإنها تشير إلى تلك الاتجاهات الوجدانية الموجودة عند الأفراد نحو الوظائف التي يشغلونها حالياً بحيث أن الاتجاهات الايجابية نحو الوظيفة تعادل الرضا عن الوظيفة والاتجاهات السلبية تعادل عدم الرضا عن الوظيفية.

يشير مفهوم الرضا الوظيفي إلى مستوى الانطباع الذي هو نتيجة لمختلف عناصر العمل والذي ينتج درجة معينة من المشاعر الوجدانية لدى الفرد اتجاه عمله أو قد تمثل مشاعر الفرد تجاه جوانب وعناصر محددة في عمله ، أي أن رضا ومشاعر الفرد يمكن أن يعبر عنه بدرجة رضاه الكلي أو العام وقد يمكن التعبير بالرضا عن جوانب جزئية معينة من العمل تتكون منها مشاعره تجاه الوظيفية.

كما يعرف بأنه: "عنصر يشارك في بعث الارتياح لدى الفرد وهو حالة الكائن عندما تشبع حاجة من حاجته". وهناك من يرى أن الرضا الوظيفي: "هو شعور الفرد بمدى إشباع حاجاته التي يرغب في أن يشبعها من خلال عمله".

ويعرفه هرتز بارغ: يؤكد تعريف على أهمية المشاعر العاطفية التي يكنها الفرد نحو الجوانب المختلفة للعمل سواء المحيطة منها أو الخاصة، حيث يرى أن الرضا يمكن أن يشير إلى المشاعر العاطفية المتصلة ببعض الأهداف أو المواضيع في إطار العمل.

أما فرانسيس : يعرف الرضا على "أنه حالة وجدانية يقوم من خلالها العامل بتقييم عوائد ونتائج العمل الذي يؤديه" (. بوظيفة حمو وآخرون، 2007، ص18)

تعريف محمد عوض: حسب هذا الباحث فان الرضا "عملية ديناميكية مستمرة تسمح للفرد بتحقيق تلاؤم بينه وبين البيئة المهنية وكذلك الاجتماعية ، فهو يضيف إلى الجانب الوجداني للرضا جانب آخر يتمثل في أهمية الرضا كعامل يساعد على تكيف العامل مع بيئته المهنية".

وعرفه آخرون: "على انه قدرة عمل الفرد على اشبع الحاجات الأساسية لديه والتي من شأنها تشعره بتحقيق ذاته كما يتضمن التقدير والانجاز والإبداع واحترام الذات وتحمل المسؤولية والمنفعة التي تعبد عليه من جراء القيام بالعمل نفسه". (محمد عبد المجيد، 2005، ص 259)

من خلال التعاريف السابقة، نخلص إلى إن الفرد يقوم بدوره الذي يشغله ويوفر له فرص الاستفادة من مهاراته وقدراته ويوفر له الأمن، هذه الأمور تؤدي به للشعور بالرضا الذي هو مرتبط بعمل الفرد وطريقة أدائه، حيث كلما كان هناك تناسب بين الوظيفة وقدراته وميوله كلما كان الشعور بالرضا اكبر، فالرضا يقوم أساسا على ما ينشده الفرد وما يحصل عليه.

إجرائيا: يعتبر رضا الفرد عن العمل محصلة لعدد من الخبرات المحبوبة وغير المحبوبة المرتبطة بالعمل، ومن تقديره للعمل وإدارته ومدى نجاحه الشخصي أو فشله في تحقيق الأهداف الشخصية في الحياة.

I-2-2- طبيعية الرضا الوظيفي:

هناك عدد من المصطلحات التي شاع استخدامها للتعبير عن المشاعر النفسية التي يشعر بها الفرد اتجاه عمله فهناك الروح المعنوية والاتجاه النفسي نحو الوظيفة، وهناك أيضا الرضا الوظيفي وهذه المصطلحات وان اختلفت تفصيلات مدلولاتها إلا أنها تشير بصفة عامة إلى مجموع المشاعر الوجدانية التي يشعر بها الفرد نحو الوظيفة التي يشغلها حاليا وهذه المشاعر قد تكون سلبية أو قد تكون ايجابية وهي تعبير عن مدى الإشباع الذي تصور الفرد انه حققه من وظيفته، فكلما كان تصور الفرد بان وظيفته تحقق له إشباعا كبيرا لحاجاته كلما كانت مشاعره نحو هذا العمل ايجابية أي كل كان راضيا عن وظيفته.

وكلما كان تصور الفرد بأن عمله لا يحقق له الإشباع المناسب لحاجاته أو كلما تصور الفرد أن عمله يحرمه من هذا الإشباع كلما كانت مشاعره نحو هذه الوظيفة سلبية بمعنى انه غير راض عن عمله.

والرضا الوظيفي على وجه التحديد يتضمن تقويم الموظف لظروف عمله أو أحاسيسه تجاه ظروف عمله.

ودرجة الرضا عن العمل بهذا المعنى تمثل سلوكا ضمنيا أو مستترا يكمن في وجدان الفرد وقد تظل هذه المشاعر كامنة في نفس الفرد وقد تظهر في سلوكه الخارجي الظاهر ويتفاوت الأفراد في الدرجة التي تنعكس بها اتجاهاتهم النفسية الكامنة على سلوكهم الخارجي. (احمد صقر عاشور، 1979، ص 138).

فرضا الفرد عن عمله لا يرتبط فقط بطبيعة وظروف العمل وشروطه وإنما يتعداها إلى التوقعات التي يحصل عليها الأفراد من عملهم وما يقدم لهم العمل فعلا.

إن الرضا عن العمل يجعل الفرد يبذل جهدا اكبر التزاما بمواعيد عمله وأكثر ارتباطا بالمنظمة وأهدافها وكذا تحسين العلاقة بين زملائه ومشرفيه ، وهذا لتحقيق مزيد من الإشباع.

ويمكن القول بصفة عامة أن قوة المشاعر ودرجة تراكمها تؤثران في درجة انعكاسهما على سلوك الفرد الخارجي فكلما كانت مشاعر الاستياء من العمل قوية كلما زاد احتمال ظهور هذا الاستياء على سلوك الفرد أين تتجلى في بحثه عن عمل آخر أو محاولته الانتقال إلى قسم آخر أو بزيادة نسبة تغيبه أو بزيادة معدل تأخره الخ. وكلما تراكمت مشاعر الاستياء لفترة طويلة كلما زاد من احتمال قيامه بالسلوك المذكور الذي يجنبه هذا العمل. (احمد صقر عاشور، 1979 ، مرجع سابق، ص139).

I-2-3- النظريات المفسرة للرضا الوظيفي:

نظرا لأهمية موضوع الرضا عن العمل ومدى تأثيره على أداء العامل وكذا تأثيره على العملية الإنتاجية وعلى المنظمة ، هذا ما أدى بالعلماء إلى دراسته ووضع النظريات الخاصة به وقد ارتأينا في دراستنا هذه عرض أهم هذه النظريات الأكثر تداولاً حسب ما أجمعت عليه المراجع المتخصصة في هذا الموضوع وهذه النظريات هي :

أ- **نظرية تدرج الحاجات (ماسلو) 1943**: تربط نظرية الحاجة بين إشباع الحاجة أو الحرمان منها وتكون حالة الرضا أو السخط ذلك لان الحرمان يولد توتراً نفسياً وجسيمياً في الفرد، وهذا التوتر هو السخط نفسه في حين أن غياب هذا التوتر هو الذي يكون رضا الفرد وهذا الرأي تمثله الدراسات الكلاسيكية في إطار نظريات الحاجات . (مصطفى عشوي، 1982 ، ص133).

وأساس هذه النظرية هو إشباع الحاجات المتعلقة بالفرد وهذا الإشباع يؤدي إلى التوتر وبالتالي يحصل الرضا عند الفرد أما إذا حرم الفرد من إشباع حاجاته يولد لديه التوتر فينتج عنه السخط وعدم الرضا . أما (ماسلو) بدا فقد تطرق في نظريته إلى انه هناك خمسة حاجات للإنسان وهذه الحاجات تصنف حسب الأهمية والأولوية منظمة في شكل هرم بدءاً بالحاجات الفيزيولوجية ثم حاجات الأمن والاستقرار وتليها الحاجات الاجتماعية بعدها الحاجة إلى التقدير ثم الحاجة إلى تحقيق الذات وحسب اعتقاد (ماسلو) أن الحاجة التي تمثل الأهمية الأولى يسعى الفرد إلى إشباعها قبل سعيه وراء الحاجة الثانية . (مصطفى عشوي، نفس المرجع، 1982 ، ص135).

قد حدد (ماسلو) الحاجات على النحو التالي:

- **الحاجات الفيزيولوجية الأساسية**: فالحاجات الفيزيولوجية هي حاجات أساسية وهامة بالنسبة للفرد مثل: الطعام والماء، والهواء، والمأوى لأنه يجب عليه توفيرها قبل التفكير في الحاجات الأخرى فالفرد لا يمكن أن يفكر في الترقية مثلاً قبل أن يفكر في حل مشكلة السكن والإيواء. . (بوظيفة همو وآخرون، 2007 ، مرجع سابق، ص22)

- **الحاجة إلى الأمن والاستقرار**: يتحول اهتمام الفرد إلى الإشباع الحاجة إلى الأمن والاستقرار فور إشباع حاجاته الفيزيولوجية بعبارة أخرى لا يكون العامل راض عن عمله حسب (ماسلو) إذا لم يوفر له عمله الشعور بالأمن الجسمي والانفعالي وكذلك الشعور بالاستقرار .

- **الحاجة الاجتماعية:** بعد إشباع الحاجات الفيزيولوجية الأساسية والحاجة إلى الأمن والاستقرار ، ينتقل الفرد إلى إشباع حاجاته إلى الانتماء والحب والتي تشمل التعاون مع الآخرين والانتماء للجماعة والعيش فيها وتكوين علاقات وصداقات مع الآخرين.
- **الحاجة إلى الاحترام والتقدير:** يقصد بهذا النوع من الحاجات قبول الجماعة للعامل بحيث يشعر باحترام وتقدير زملائه لمجهوداته وقدراته ، وبالتالي يطمح إلى إشباع الحاجات الذاتية مثل الشعور بتقدير الذات والنجاح حيث يسعى الفرد إلى نيل الشكر والمدح والإعجاب وكذا الحصول على مكافآت أو علاوات. (بوظيفة سمو وآخرون، 2007، مرجع سابق، ص23)
- **الحاجة إلى تحقيق الذات:** وتظهر الحاجة لما يرغب الفرد في تحقيق ما يتلاءم مع قدراته أي رغبة الفرد في أن يكون ما يود أن يكونه.
- ومفهوم التسلسل لدى (ماسلو) يعني أن كل الحاجات ليس لديها نفس الأهمية وتظهر تدريجياً حيث ان تحقيق الحاجة الأولى يترك المكان لما بعدها فالحاجات إذن متدرجة ولا تطفو الحاجة الموجودة في أعلى السلم إلا بعد أن يتحقق الرضا التي سبقتها.
- ويمكن أن نتصور كيفية إشباع هذه الحاجات في المؤسسة.
- **الحاجات الفيزيولوجية :** تشبع بالأجر الكافي والامتيازات المعيشية المتنوعة والمكانة المادية المختلفة .
- **حاجات الأمن والاستقرار:** تحقيقها عن طريق ظروف العمل المادية الملائمة بالإضافة إلى الضمانات والتأمينات ضد العجز والشيخوخة والبطالة.
- **الحاجات الاجتماعية:** وتشبع بتنمية روح العمل الجماعي عن طريق اللقاءات الدورية مع الرؤوسين وتنظيم العمل بالطريقة التي تمكن الأفراد من الاتصال والتفاعل.
- **حاجات المكانة والتقدير:** يتم تحقيقها عن طريق الاعتراف والانجازات وإشراك العمال في اتخاذ القرارات وتمكينهم من الحصول على فرص الترقية.
- **حاجات تحقيق الذات:** وتشبع بتكليف الأفراد بأعمال تناسبهم أي تناسب قدراتهم ورغباتهم وتمكينهم من الحصول على المعلومات الضرورية لأداء مهامهم.

ب- نظرية ألدرفير:

نتيجة الانتقادات التي وجهت إلى نظرية "ماسلو" فقد بذل العديد من العلماء جهود للحد من نظرية ماسلو وكان من أوائل العلماء ألدرفير، الذي اقترح استبدال مستوى الحاجات لدى ماسلو من خمسة مستويات إلى ثلاث مستويات، وعرفت نظريته بالرموز (E.R.G) وهي على النحو التالي:

● **حاجة البقاء: Existence Need**

وهي من الحاجات الضرورية التي يعمل الإنسان على تحقيقها لضمان بقاء حياته و يتم إشباعها من خلال عوامل البيئة، مثل الحاجات الفيزيولوجية و حاجات الأمن، كالحاجة إلى الطعام و المأوى.

● حاجة الارتباط: Relatedness Need

وهي عبارة عن درجة الارتباط الفرد مع البيئة المحيطة، والعلاقة القائمة ما بين الفرد و أفراد المجتمع الذي يعيش فيه "العلاقات الشخصية". (صادق محمد عفيفي و آخرون، 1981، ص 294)

● حاجات النمو: Growth Need

وهي جميع ما يتصل بتطور قدرات الإنسان و استعداداته فيما في ذلك الحاجة إلى تقدير و تحقيق الذات على المستوى الأعلى عند ماسلو و بالرغم من اتفاقه مع ماسلو في تدرج الحاجات إلا أنه يختلف عنه في أمرين أساسيين هما:

- أن الإنسان عندما يفشل في الوصول إلى الحاجة العليا فإن ذلك يدفعه للوصول إلى الحاجة الدنيا.
- بينما تقتصر نظرية ماسلو على أن الفرد يسعى لتحقيق حاجة واحدة في وقت فإن ألدرفير يرى أن الفرد يمكنه تحقيق حاجتين في وقت واحد.

وقد تميزت هذه النظرية بسهولة و بساطة افتراضاتها و تعتبر هذه النظرية رد فعل لما قدمه ماسلو من حيث محاولة تحسينها و تطويرها بشكل أفضل و إن كانت في مجملها تعبر عن فكرة واحدة في أن محرك العمل و الرضا لدى العاملين هو مدى إشباع الحاجات لديهم. (عفيفي صادق محمد و آخرون، 1981، مرجع سابق، ص 294)

ج- نظرية القيم (لوك):

تعرف هذه النظرية الرضا كحالة عاطفية سارة ناتجة عن إدراك الموظف بأن وظيفته تتيح له تحقيق ممارسة القيم الوظيفية الهامة، في تصور هذا الموظف بشرط أن تكون هذه القيم منسجمة مع حاجات الفرد. وهذا يعني أن لوك قد ميز بين القيمة و الحاجة و اعتبر الحاجات كعناصر استمرارية في حياة الفرد من الناحية البيولوجية، كما انه اعتبر الحاجات موجودة بذاتها بشكل موضوعي بمعزل عن رغبات الفرد، و من ناحية أخرى يعتقد أن القيم تتصف بالفردية أو غير الموضوعية حيث تمثل ما يرغبه الفرد سواء كان ذلك بمستوى الوعي أو اللاوعي.

كما ذكر لوك بأن الرضا الوظيفي ليس مجرد مجموع بسيط لحالات الرضا للفرد عن الجزئية أو الفردية التي تكون فيه الوظيفة، و عليه فإن أقرب إلى المعقول أن يتوقع دورا في تحديد رضائك الكلي أكثر من علاقات الزملاء الطيبة.

وهذا يعني أن بالإمكان التنبؤ بطريقة أكثر دقة عن الرضا الكلي للفرد، عندما يقوم باحتساب وزن كل عنصر من عناصر الرضا لهذا الفرد في الوظيفة التي يشغلها حسب عناصر الرضا، الأهمية التي يحددها هذا الموظف لكل من العناصر المذكورة. (المسلم بسامة، 1993، ص 35)

د- نظرية العاملين (هيزبرغ) 1959:

التي تسمى بنظرية العاملين و هي ترتبط أصلا بتطبيق نظرية "ماسلو" للحاجات في مواقع ويرى صاحب هذه النظرية (فريدريك هيزبرغ) أن هناك نوعين من مشاعر الدافعية وهي الرضا والاستياء ، وان العوامل المؤدية إلى الرضا تختلف تماما عن العوامل المؤدية إلى الاستياء.

-العوامل الدافعة: هي تلك العوامل التي تؤدي إلى حماس الدافعية وإلى سلوك ينتهي بمشاعر الرضا، وهذه العوامل موجودة في تصميم الوظيفة ومحتواها فهي تمس العمل ذاته والفرد وكيانه، وتتمثل في انجاز وأداء العمل وفي مسؤولية الفرد عن عمله وعمل الآخرين والحصول على تقدير الآخرين واحترامهم، وفرص التقدم والنمو في العمل، أداء عمل ذي أهمية وقيمة للمدرسة .

-العوامل الوقائية: هي تلك العوامل التي تقي الفرد من مشاعر الاستياء وتحميه من السخط الناجم عن عدم الرضا، فهي أشياء تمس بيئة العمل وما يحيط به إذ أن توفرها بشكل جيد يؤدي إلى اختفاء مشاعر الاستياء وعدم الرضا كما أن عدم توفرها بشكل جيد أو توفرها بشكل سيء سيؤدي إلى ظهور مشاعر الاستياء وإلى عدم الرضا عن العمل لدى الأفراد إذ أن توفر العوامل الوقائية بشكل جيد هو الشرط الأساسي لظهور أثر العوامل الدافعة وتتمثل هذه العوامل في ظروف العمل المادية، العلاقات مع الرؤساء، العلاقات مع المرؤوسين ، الإشراف، بيئة العمل . (احمد ماهر، 2000، ص 225 – 227)

ه- نظرية التوقع فروم 1964:

تنطلق هذه النظرية من فكرتين:

الأولى: أن الأفراد يحددون قيمة النتائج المتوقعة ثم يفاضلون بينها.

الثانية: أن تفسير سلوك الأفراد الموجه نحو هدف معين ينبغي أن يضع في الحسبان الغايات التي يرغبون بلوغها ، ومدى إيمانهم أن الجهد الخاص له دور في تحقيق النتائج.

وقد وضع (فروم) أن الرضا ينتج من خلال بحث الفرد عن هدف معين ، فهو يحدد السلوك الذي يقود إلى النتائج المرغوبة وبسهولة ، وبذلك لا يتوقع أن هناك صعوبات ستواجهه ، في هذه الحالة سيستمر في سلوكه لتحقيق الهدف، ويرى (فروم) أن درجة التحفيز تعتمد على عاملين هما :

أ- الحوافز وأهميتها بالنسبة للعامل: وهي ما يحصل عليها العامل عند نجاحه أو إخفاقه في انجاز مهمة.

وقد تكون هذه الحوافز ايجابية من حيث إنها تشبع حاجته -زيادة الراتب - وقد تكون سلبية - كخصم من الراتب - إلا أن الناس لديهم احتياجات مختلفة، فأهمية الحوافز ستكون مختلفة من شخص إلى آخر فقد يرى البعض أن المال حافز بينما يرى البعض الآخر أن القبول والانجاز أهم .

ب - التوقعات حول الجهد المبذول :

يشكل هذا العامل أمرين:

الأول: معتقدات الفرد حول مستوى الأداء الذي يبذله: ويتعلق بقدرات الفرد وثقته بنفسه .

الثاني: توقعات الفرد حول الحوافز التي سينالها ويتعلق بالمنظمة إذا كانت ستعطيه الحوافز التي يستحقها أم لا، فالجهد المبذول لإنجاز مهمة ليس العامل الوحيد لتحديد مستوى الأداء، فهناك عوامل أخرى مثل وجود أهداف واضحة ومفهومة ومدى توفر معلومات ومهارات .

وفقا لما جاء به (فروم) فإن الفرد يسلك سلوكا معيناً بناءً على توقعه لنتائج هذا السلوك، و أن قوة تفضيل الفرد لنتيجة معينة دون أخرى يدعى بالتكافؤ .

كما أن اعتبار الفرد أن تصرف معين يؤدي إلى نتائج محددة يدعى بالتوقع، فإذا كان الفرد غير متأكد من سلوك معين فانه سيؤدي إلى النتيجة المطلوبة، و أن التوقع في هذه الحالة يساوي صفر، أما إذا كان متوقع تحقيق النتائج المرغوبة ومتأكد منها فان التوقع يساوي واحد. (سهيلة محمد عباس، 2006، ص 64).

و- نظرية التكيف الوظيفي: (قرين و لويس):

يرى أصحاب هذه النظرية أن الرضا هو محصلة التوافق و التكيف ما بين حاجيات الفرد التي تعززها دوافع الحاجة لتحقيق الذات في إطار نظام العمل، فالنظرية تقوم على الانسجام ما بين الشخصية المطلوبة للعمل و بيئة العمل النفسية، و يعد الانسجام العامل الرئيسي في تفسير تكيف الفرد مع بيئة العمل، كما يتجسد في شعوره بالرضا و القناعة و الاستقرار في الوظيفة (شنواني صلاح، 1992، ص 48).

وير البعض أن التنظيم لابد أن يقدم بعض المغريات المادية و المعنوية لاستقطاب العاملين، و المحافظة على استمراريتهم و لكسب ولائهم و توجيه سلوكهم لما يكفل تعاونهم للمساهمة في تحقيق أهداف التنظيم، لكن تعاون العاملين يعتمد بدرجة كبيرة على تحقيق التوازن بين المغريات التي يقدمها التنظيم في شكل حوافز مادية و معنوية و بين المساهمات التي يقدمها هؤلاء العاملين في شكل مجهودات عضلية وذهنية، فعملية تحقيق التوازن بين المغريات و المساهمات عملية سهلة و إنما تعتبر أدق فأخطر مهمة يواجهها التنظيم (السلمي علي، 1982، ص 191).

من خلال ما تم عرضه عن مختلف النظريات التي تناولت الرضا الوظيفي نجد أن النظرية الأنسب لموضوع بحثنا هي نظرية تدرج الحاجات لماسلو ونظرية العاملين وكذلك نظريتي التوقع لفروم و نظرية التكيف الوظيفي كونها ترى في الرضا الوظيفي بأنها المواقف العاطفية من قبل الأفراد نحو الوظائف و يتوقف ذلك على الملائمة و الانسجام بين المكافآت التي تقدمها بيئة العمل للفرد و أولويات الفرد لهذه الوظائف، كما أنه الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته و عمله، و يصبح إنسانا تستغرقه الوظيفة، و يتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي و رغبته في النمو و التقدم و تحقيق أهدافه الاجتماعية من خلالها.

I-2-4- العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي:

كنتيجة لتطور الدراسات التي تناولت موضوع الرضا الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه والتي نذكر من بينها الدراسة التي قام بها (هوبوك) عام 1935 والتي كانت منطلقا لكثير من الدراسات والبحوث اللاحقة، بالإضافة إلى تلك الدراسات والأبحاث التي قام بها مجموعة من الباحثين بمركز الأبحاث التابع لجامعة ميتشغن والتي كانت تهدف إلى التعرف على العوامل المرتبطة بالرضا الوظيفي. (إبراهيم العمري، 1998، ص 158)

ونتيجة لكل هاته الدراسات والأبحاث وغيرها أمكن فصل مجموعة من العوامل تعتبر بمثابة أسس ومحددات تؤثر سلبا أو إيجابا على مستوى رضا العمال عن وظائفهم وسوف نتناول فيما يلي أهم العوامل:

❖ **الأجر:** يعرف الأجر على أنه: "الثلث الذي يحصل عليه العامل نظير الجهد الجسماني أو العقلي الذي يبذله في العمل".

كما يعرف أيضا بأنه: "نصيب العامل من إنتاج المجتمع معبرا عنه تعبيرا نقديا ومقسما حسب مقدار ونوعية العمل الذي قام به الفرد". (منصور فهمي، 1976، ص 113)

❖ **الحوافز:**

هي الإمكانيات المتاحة في البيئة للشخص والتي يمكن الحصول عليها لاستخدامها لتعويض النقص في إشباع حاجاته ، وهي أيضا مجموعة القيم المادية والمعنوية الممنوحة للعمال في قطاع معين والتي تشبع الحاجة لديهم وتدفعهم إلى سلوك الرضا الوظيفي .

وقد اتفقت كل الدراسات والأبحاث على أن الحوافز من أهم المتغيرات المستقلة للرضا كما إنها تؤثر على سلوك العامل بوجه عام وليس على الرضا فحسب. (مراد زعيمي، 2008، ص 119)

❖ **محتوى العمل:**

لم يظهر هذا العنصر في دراسة محتوى الرضا الوظيفي إلا حديثا ولقد اعتبره بعض العلماء ومن بينهم (هارزبيرغ) بمثابة المحدد الوحيد للرضا الوظيفي وتمثل المسؤولية التي تحتويها الوظيفة وطبيعتها أنشطته، وفرص الانجاز التي توفرها والنمو والرقى التي تتيحه للفرد والتقدير وتعرف المسؤولين على أداء الفرد بمثابة المتغيرات والعناصر التي تحدد محتوى العمل والذي أصبح من العناصر الهامة التي تناولتها البحوث بالدراسة والتجريب .

❖ **فرص الترقية:**

هي نقل الفرد من وظيفته الحالية إلى وظيفة أخرى في مستوى تنظيمي أعلى لها مسؤوليات وواجبات أكبر ويدفع لها اجر أكبر .

كما تعرف بأنها نقل العامل إلى وظيفة أعلى من وظيفته طالما تتوفر فيه شروط لشغل الوظيفة الشاغرة مع ملاحظة أن العنصر الحاكم في الترقية قد يكون الأقدمية أو الاختبار حسب السياسة التي تتبعها المنظمة. (محمد السيري، 2003، ص 327)

ويرى الدكتور (محمد حلمي) أن الترقية تعني نقل العامل من وضع وظيفي اقل إلى وضع وظيفي اكبر وذلك عن طريق نقله إلى وظيفة أعلى أو فئة أعلى.

والغرض من إجراء الترقيات هو استغلال قدرات ومهارات الأفراد الذين ابدوا استعدادات اكبر خلال فترة تدبرهم ، وممارستهم للعمل. (صلاح الدين الشنواني، 1999، ص 68)

❖ نمط الإشراف:

لقد توصلت الدراسات التي أقيمت حول نمط الإشراف الذي يتبعه الرئيس مع مرؤوسيه إلى وجود علاقة بين نمط الإشراف والرضا الوظيفي للمرؤوسين ، وتؤكد دراسات جامعة ميتشغن وجامعة ولاية أوهايو إلى أن المشرف الذي يجعل مرؤوسيه محورا لاهتمامه ويكسب ولاء مرؤوسيه يكون الرضا الوظيفي للعمال عال وعلى العكس فالمشرف الذي يقتصر اهتمامه على الإنتاج وأهدافه وعلى الجوانب الفنية فقط.

ويعتبر مرؤوسيه مجرد أدوات لتحقيق أهداف العمل لا يكسب ولاء مرؤوسيه ويجعل مشاعر الاستياء تنتشر بينهم ، وان كان ذلك يتوقف نوعا ما على درجة سيطرة المشرف على الحوافز ووسائل الإشباع وعلى الخصائص الشخصية للمرؤوسين أنفسهم ولهذا فكلما كان المشرف معتمدا في تأثيره على العمال على خبراته الذاتية والعلمية وعلى قدراته أكثر من اعتماده على التسلط، كلما أدى ذلك إلى تحقيق مستوى عال من الرضا الوظيفي بين العمال من خلال العلاقات المبنية على الثقة والاحترام المتبادلين. (صلاح الدين الشنواني، 1999، مرجع سابق ص 68).

❖ جماعة العمل:

تؤثر جماعة العمل على رضا الفرد سلبا أو ايجابيا وكلما كان تفاعل الفرد مع أفراد جماعته يحقق تبادل لمنافع بينه وبينهم كلما كانت الجماعة مصدرا للرضا الوظيفي للفرد وكلما كان تفاعل الفرد مع جماعته يعوق إشباع حاجاته أو وصوله إلى أهدافه كلما كانت جماعة العمل سببا في استياء العامل في عمله . (احمد صقر عاشور، 1979، مرجع سابق، ص 149)

ويشير (جمال الدين محمد مرسى) إلى أهمية الجماعة وتأثيرها على سلوك الأفراد بصفة عامة ، وعلى رضاهم بصفة خاصة حيث تأثر جماعة العمل على الأداء والعلاقات الشخصية والاتصالات والدافعية وكلها ذات علاقة متعددة بالرضا الوظيفي.

❖ ساعات العمل :

من المؤكد إن توزيع أوقات العمل التي تتخللها فترات راحة تؤثر تأثيرا مباشرا على رضا العامل عن العمل، فالعمل الذي تتناسب فيه أوقات الراحة مع التوزيع العام لأوقات العمل والذي يوفر للعامل حرية استخدام أوقات الراحة ، هذا العمل يتيح قدرا كافيا من الرضا للعامل ، وان كان ذلك يتوقف على الأهمية النسبية التي ينظر بها الأفراد لوقت الراحة بالإضافة إلى أن أهمية التوزيع الجيد لساعات العمل، يكمن في اثر هذه على الإجهاد والتعب اللذان قد يشعر بهما العامل ، فكلما طال وقت العمل كلما زاد الإجهاد وبالتالي قل الرضا الوظيفي وكلما زادت

كثافة الجهد المبذول في كل وحدة عمل زمنية كلما اثر ذلك على الإجهاد والتعب وبالتالي نقص درجة الرضا وارتفاع درجة الاستياء بالمقابل. (احمد صقر عاشور، 1979، مرجع سبق ، ص 151)

❖ ظروف العمل المادية:

يعرف الدكتور (صلاح الدين الشنواني) الظروف المادية أو الفيزيكية للعامل بأنها كل ما يحيط بالفرد في عمله ويؤثر في سلوكه وأدائه للعمل وميوله اتجاه عمله والمجموعة التي يعمل معها والإدارة والمشروع الذي ينتمي إليه. أما الدكتور (عادل حسن) فيعرفها بأنها الظروف التي تحيط بالفرد أثناء قيامه بأعمال وظيفية والتي تؤثر بدرجة ملموسة على مقدرته الذهنية والجسمية التي لا يستطيع الحكم فيها كالحرارة والبرودة والضوضاء ، والأتربة والتهوية والاهتزازات ... الخ. (صلاح الدين الشنواني، 1999، مرجع سبق ، ص 205).

I-2-5- مؤشرات عدم الرضا الوظيفي:

لأي ظاهرة مؤشرات خاصة بها، والتي تتجسد في سلوكات معينة يسلكها الأفراد وللرضا عن العمل مؤشرات، وقد قيمت على أنها مؤشرات علانية وفي اغلب الأحيان كانت هذه المؤشرات تتمثل في **الظواهر التالية:** (التغيب بسبب أو بدون سبب ، ترك الخدمة والاستقلالية من العمل للبحث عن آخر في مجال آخر والإكثار من الإجازات العادية أو المرضية وكثرة الشكاوى واللامبالاة وبروز ظاهرة الإضراب) وغيرها من المظاهر المثيرة إلى فقدان شعور العاملين بأهمية العمل الذي يؤدونه ، وفيما يلي تحليل أهم مؤشرات عدم الرضا عن العمل:

❖ التغيب

ولا شك أن التغيب له تأثير سيء على الأعمال وعلى أصحاب العمل على السواء فإذا كان العمل يتم طبقا لنظام الفريق ، فان غياب احد العمال يؤدي إلى إشارة الأفراد وهبوط المعنويات، وقد تضطر الإدارة على الاحتفاظ بعدد من العمال الاحتياطيين تدفع لهم أجورهم ليحلوا محل الغائبين مما يزيد من تكلفة الإنتاج. المقصود به "عدم حضور العامل ليمارس عمله في الوقت المحدد للعمل والمفروض أن يكون فيه ويؤدي العمل طبقا لنظام الإنتاج لأسباب أو أعمار غير مقبولة". (عبد المنعم عبد الحي، 1984 ص 104).

❖ دوران العمل:

وقد أثبتت العديد من الدراسات ارتباط كل من الرضا الوظيفي ودوران العمل وبينت نتائجها أن هناك عدة متغيرات تتحكم في الاستمرار أو ترك العمل ومنها، الاتجاه نحو العمل، واختلاف أقسام العمل، واختلاف الرؤساء، واختلاف طبيعة العمل، ظروف العمل، سن العامل والفرص المتاحة للالتحاق بعمل آخر (عباس محمد عوض، 1985، ص 64).

ويفسر هذا انه كلما أثرت هذه المتغيرات سلبا أدى إلى دوران العمل ونقص الرضا الوظيفي ، وكلما أثرت ايجابيا أدت إلى الاستمرار في العمل وتحقيق الرضا الوظيفي.

❖ التمارض:

تبرز كظاهرة من ظواهر عدم الرضا والإحباط النفسي الذي يواجهه العامل وذلك من خلال الحالات المرضية المقنعة التي يلجأ إليها العامل للابتعاد عن العمل أو بما يمن تسميته بانسحاب العامل من العمل، وهذا تقريبا من الواقع المعاش داخل التنظيم الصناعي الذي ينتمي إليه أو للتقليل من الانعكاسات السلبية التي يواجهها أثناء تأديته لعمله في وظيفته، وهذا سواء نفورا من الوظيفة بحد ذاتها، أو المشرفين المباشرين له أو لجماعة العمل بصفة عامة. (ضياف زين الدين، 2000، ص80).

❖ الإصابات:

هي تعبير جزئي عن عدم رضا الفرد، وبالتالي انعدام الدافع على أداء العمل بكفاءة وعدم الرغبة في العمل، وعليه يفترض الباحثون وجود علاقة سلبية بين درجة الرضا الوظيفي وبين معدلات الحوادث والإصابات في العمل وتفسر هذه الظواهر بان العامل الذي لا يشعر بدرجة عالية من الرضا نجده اقرب إلى الإصابة، وهذا ما يسبب الابتعاد عن جو العمل الذي لا يحبه ، غير ان هذا التفسير غير مقبول من طرف بعض الباحثين حيث يرى "فروم" بان الإصابات هي مصدر من مصادر عدم الرضا وليس العكس. (محمد سعيد أنور، 2003، ص205)

❖ الشكاوي:

أظهرت دراسات (هاريس) و (فليش مان) 1962 أن ارتفاع الشكاوى والتظلمات يظهر كثيرا في منظمات يغلب عليها عدم الرضا من نمط الإشراف ، فالأستاذ يستعمل وسيلة التظلم والشكاوى كأخر إجراء للتعبير عن تدمره تجاه الأسباب التي جعلته في حالة عدم الرضا عن عمله وهذا بهدف جلب اهتمام المشرفين والإداريين لدراسة وضعيته بغض النظر عن موضوعية هذه الشكاوى من عدم موضوعيتها، فان الإدارة مطالبة بالاهتمام ودراستها وتحليلها بدقة من اجل تفادي الاضطرابات والتوترات التي تظهر وتؤثر سلبا على أدائها. (أندرودي سيلازلاي ومارك ومارك جي ولاس ، 1991، ص433)

❖ الإضراب:

يعتبر الإضراب من أهم مؤشرات عدم الرضا والتذمر فالإضراب شكل من إشكال التعبير يلجأ إليه الأساتذة سواء كانوا مجموعة صغيرة أو عددهم كبير للمطالبة ببعض الحقوق يرون أنها مهضومة ، والوضعية التي يعيشون فيها تعاكس طموحاتهم وتطلعاتهم وقد تكون هذه المطالب مادية بحتة كزيادة في الأجور وتحسين ظروف العمل، أو المطالبة بتغيير بعض المسيرين، والأنماط التسيرية للتنظيم التربوي .إذن الإضراب هو شكل من أشكال الاحتجاج والتذمر وعدم الرضا. (ضياف زين الدين، 2000، مرجع سبق ، ص81)

❖ اللامبالاة و التخريب:

يعيش العامل داخل نسق اجتماعي وصناعي وتربوي يتفاعل معه ، ومع كل التأثيرات الايجابية والسلبية لهذا التنظيم ،و الأستاذ المنسجم مع أهداف المنظمة تكون معنوياته مرتفعة وبالتالي أداؤه جيد ، ولكن في الحالات التي

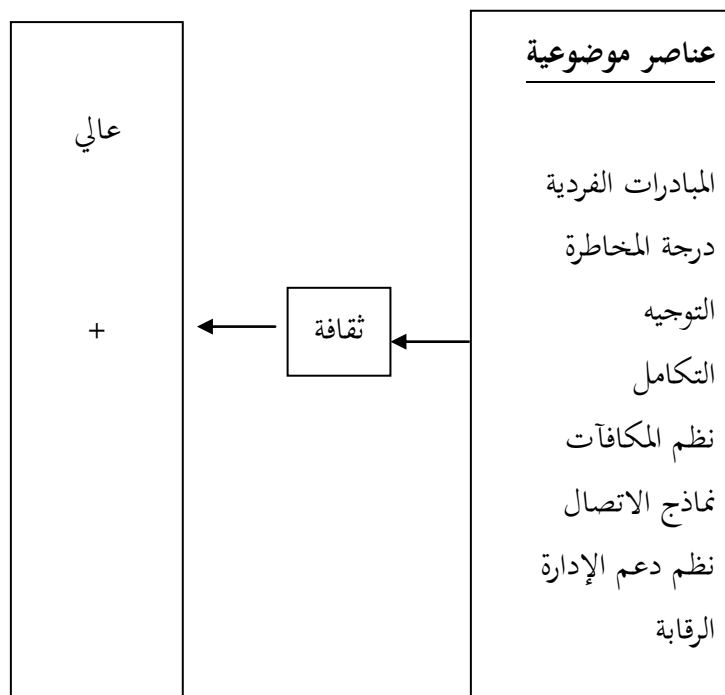
لا يستطيع الأستاذ تحقيق طموحاته وتحقيق ذاته ، والانسجام مع المحيط الذي يعمل داخل إطاره فان ذلك يؤثر سلبا على أدائه ونتيجة ذلك هو عدم رضاه عن عمله الشيء الذي ينعكس بالسلب على عدم اهتمامه وانضباطه أثناء تأدية واجباته ، وبالتالي تظهر عدة أشكال من أهمها الإهمال واللامبالاة ، ويمكن أن يصل الأمر إلى أقصى حدود عدم الرضا ويتحول إلى تخريب متعمد لأدوات الإنتاج أو الإنتاج وهذا ما يمكن ملاحظته في تحطم الآلات وعطبها المتواصل، ولهذا فان هذه السلوكيات التي يمكن اعتبارها عدوانية والناجمة عن عدم الرضا تؤثر تأثيرا كبيرا في السير الحسن للمنظمة وتكبدتها خسائر فادحة. (ضياف زين الدين ، 2000 ، مرجع سبق ، ص 81).

I-2-6- العلاقة بين نوع الثقافة التنظيمية و الرضا الوظيفي:

بالرغم من عدم اتفاق الباحثين حول الجوانب الوضعية للمؤسسة إلا أنهم أجمعوا على أنه حتى تقوم الثقافة بوظائفها فإنه لا بد أن تكون ثقافة قوية.

فالثقافة القوية ترتبط بمستوى عالي من الإنتاجية و الرضا الوظيفي لدى العاملين و العكس في حالة الثقافة الضعيفة تقل الإنتاجية و يقل الرضا الوظيفي لدى العاملين ، فكلما زادت عناصر الثقافة قوة و ايجابية كلما قلت درجة الإحباط الوظيفي لدى العاملين و العكس صحيح. (جمال الدين محمد مرسى ، 2006 ، ص 15)

الشكل التالي يوضح تأثير الثقافة على الأداء و الرضا الوظيفي:



الشكل رقم (01): يوضح تأثير الثقافة على الأداء و الرضا الوظيفي

(ضيايف زين الدين، 2000، مرجع سبق ، ص 81).

العناصر الموضوعية:

- المبادرة الفردية: مدى الحرية و الاستقلالية و الصلاحيات المتوفرة لعضو التنظيم.
 - تحمل المخاطر: مدى تشجيع الأعضاء على الابتكار و تحمل المخاطر و المغامرات.
 - الاتجاه: مدى قيام التنظيم بتحديد أهداف و معايير واضحة.
 - التكامل: مدى قيام الإدارة بتشجيع التعاون و التنسيق بين الوحدات التنظيمية المختلفة.
 - نظم المكافآت: مدى تخصيص المكافأة و الحوافز وفقا للأداء وليس لاعتبارات شخص آخر.
 - نماذج الاتصال: مدى اقتصار عمليات الاتصال على القنوات الرسمية للاتصال من عدمه.
 - نظم دعم القيم: مدى قيام الإدارة بتوفير الدعم و المساندة وإتاحة المعلومات و تشجيع أعضاء التنظيم.
 - الرقابة: عدد المواعيد و الإجراءات و كمية الإشراف المباشر على تصرفات و سلوكيات العاملين.
- إن الثقافة القوية تؤدي إلى زيادة فعالية المؤسسة و الترابط الاجتماعي و جماعية العمل و فعالية نظام الاتصال والاتفاق فيما يتعلق بالقيم و المبادئ، حيث أن الثقافة الضعيفة تعوق الفعالية التنظيمية القوية و تؤدي على الانعزالية و الكراهية بين الأفراد و الشعور بالاغتراب و اللامبالاة.(جمال الدين محمد مرسى، 2006، مرجع سابق، 16 – 17)

I-3- الدراسات السابقة:

• الدراسة الاولى :

عنوان الدراسة: اثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي ، دراسة حالة فئة الافراد شبه الطبيين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية ترابي بوجمعة بشار ،رسالة ماجستير ، من إعداد الطالب عيساوي وهيبة،مدرسة دكتوراه :إدارة الأفراد و حوكمة الشركات، تخصص حوكمة الشركات، جامعة أبو بكر بالقائد تلمسان 2012.

هدف الدراسة:

معرفة تأثير الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي لدى الأفراد العاملين في الشبه الطبي بالمؤسسة العمومية الاستشفائية ترابي بوجمعة بشار.

مشكلة الدراسة : كيف تؤثر الثقافة التنظيمية في الرضا الوظيفي للأفراد شبه الطبيين بالمؤسسة الاستشفائية ؟

المنهج الدراسة:

واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي للتحقيق من أهداف الدراسة، واستخدمت الاستبيان كأداة للدراسة ، أما مجتمع البحث فيضم 239 فردا ، تم اخذ 60 فردا كعينة للدراسة.

أهم النتائج المتوصل إليها:

ومن النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة : إن الثقافة التنظيمية السائدة تؤثر في الرضا الوظيفي فبالنسبة لشبه الطبيين العاملين بالمؤسسة الاستشفائية وجدنا أن التصور الايجابي لثقافتهم التنظيمية والذي بلغ متوسطها الحسابي (3.345) وهو ما يعني ان معدل الرضا يميل للانخفاض والمقدر بالمتوسط (2.921).

وهذا يترجم مدى تأثير الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي حيث بلغت قيمة معامل الارتباط الشئائي (0.692) .

• الدراسة الثانية:

عنوان الدراسة :"الثقافة التنظيمية في المنظمات الأمنية و دورها في تطبيق الجودة الشاملة " دراسة تحليلية مقارنة بين الإدارة العامة للمرور و الإدارة العامة للجنسية والجوازات و الإقامة بوزارة الداخلية بمملكة البحرين، دراسة من إعداد الطالب حسام بن فيحان الدوسري، أطروحة دكتوراه كلية الدراسات العليا قسم العلوم الإدارية جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية الرياض 2007.

هدف الدراسة:

معرفة دور الثقافة التنظيمية في المنظمات الأمنية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر العاملين بالإدارة العامة للمرور و الإدارة العامة للجنسية للجوازات و الإقامة بمملكة البحرين.

المنهج المتبع: هو المنهج الوصفي التحليلي و قد استخدمت الاستبيان كأداة لجمع البيانات الميدانية من العاملين.

أهم النتائج المتوصل إليها:

- بموجب الأنظمة و اللوائح التنظيمية و التزام العاملين بأسلوب "نحن في خدمة المستفيد" عند العمل من الجمهور الخارجي، و هناك اعتقاد عام لدى العاملين بان التغيير في النظم العمل و آلياته سوف يكون لصالحهم .
- أخيرا عدم وجود نظام فعال للحوافز يعتمد على معايير موضوعية.

• الدراسة الثالثة:

عنوان الدراسة: الثقافة التنظيمية وعلاقتها بسوء السلوك التنظيمي في الإدارة العمومية الجزائرية ،رسالة ماجستير غير منشورة جامعة منتوري ، من إعداد الطالب بوبكر منصور ،قسنطينة الجزائر 2007.

هدف الدراسة: معرفة العلاقة بين الثقافة التنظيمية من جهة وسوء السلوك التنظيمي كمسار يختاره الفرد بكيفية واعية أو غير واعية .

مشكلة الدراسة:

هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية ، وسوء السلوك التنظيمي في أجهزة المصالح الخارجية للدولة بولاية الوادي ؟

منهج الدراسة: استخدم الباحث المنهج الوصفي الارتباطي للتحقق من أهداف الدراسة واستخدم الاستبيان كأداة لدراسة عينة قصدية من مجتمع الدراسة يحتوي على 3154 موظف ينتمون إلى 28 مديرية ولائية ، وتم اختيار 220 موظف كعينة للدراسة.

أهم النتائج المتوصل إليها:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الثقافة التنظيمية السائدة بين أفراد عينة الدراسة .
- أن مستوى كل من الثقافة التنظيمية وسوء السلوك التنظيمي وجود مستوى منخفض للثقافة التنظيمية السائدة في أجهزة المصالح الخارجية للدولة بولاية الوادي.

• الدراسة الرابعة :

عنوان الدراسة: الثقافة التنظيمية ومساهمتها في تحقيق الأداء المتميز لدى إدارات وزارة الشباب و الرياضة. رسالة ماجستير ، إعداد الطالب سالم العياشي ،معهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية ،تخصص الإدارة و التسيير الرياضي، جامعة المسيلة الجزائر 2014.

هدف الدراسة: معرفة مساهمة الثقافة التنظيمية التي تتسم ب (العمل الجماعي و الإبداع و المشاركة في اتخاذ القرارات و القدرة على التكيف) في تحقيق الأداء المتميز لدى إدارات وزارة الشباب و الرياضة

مشكلة الدراسة: هل تساهم الثقافة التنظيمية في تحقيق الأداء المتميز لدى إدارات وزارة الشباب و الرياضة ؟

منهج الدراسة: استخدم الباحث المنهج الوصفي للتحقق من أهداف الدراسة. و استخدم الباحث الاستبيان كأداة للدراسة عينة مسحية للإدارات العاملة بمختلف المديريات الفرعية على مستوى وزارة الشباب و الرياضة بالجزائر العاصمة (الإدارة المركزية) وكان عددهم 50 إطار.

أهم النتائج المتوصل إليها:

- يوجد حرص من القائمين على الوزارة للعمل بروح الفرق لآداء المهام.
- ينظر المسؤولون إلى الأساليب الجديدة في إنجاز المهام نظرة تقدير عالية.
- يوجد تفويض للسلطة يشجع الموظفين على تحمل المسؤولية ، وعدم انتظار التعليمات للقيام بالمهام الضرورية
- تعمل الوزارة بشكل مستمر على توفير أحدث النظم و التقنيات لضمان السرعة و الدقة في إنجاز المهام.
- يتوفر للموظفين فرص التكوين و التربص بغرض الاحتكاك و اكتساب خبرات لرفع كفاءة أدائهم.

أهم الاقتراحات و التوصيات:

- التأكد على أن العمل الجماعي و روح الفريق، و اعتبار تحقيق أهداف الوزارة مسؤولية جماعية يشترك فيها جميع العاملين.
- الاهتمام بعامل التحفيز لتشجيع العاملين المتميزين من خلال مكافأة الأداء المتميز.
- منح فرص التوظيف لذوي الكفاءات العلمية العليا و المختصين في المجال الرياضي أي ضرورة الاهتمام بالمؤهل و التخصص العلمي للموظف ووضعه في المكان المناسب حتى ينتج و يبدع في ميدان عمله.

● الدراسة الخامسة:

عنوان الدراسة: دور بعض عناصر الثقافة التنظيمية في تحسين مستوى الأداء الوظيفي لدى العمال الإداريين لديوان مركب متعدد الرياضات ، رسالة ماستر ،معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية،تخصص إدارة و تنظيم، إعداد الطالبة سبايب فاطمة الزهرة، جامعة المسيلة الجزائر 2014.

هدف الدراسة: معرفة دور بعض عناصر الثقافة التنظيمية في تحسين مستوى الأداء الوظيفي لدى عمال ديوان مركب متعدد الرياضات لولاية المسيلة .

مشكلة الدراسة: هل لعناصر الثقافية التنظيمية دور في تحسين مستوى الأداء الوظيفي لدى عمال ديوان مركب المتعدد الرياضات ؟

منهج الدراسة : استخدم الباحث المنهج الوصفي للتحقيق من أهداف الدراسة، و استخدم الاستبيان كأداة للدراسة عينة مسحية لجميع الأفراد العاملين بديوان المركبات الرياضية لولاية المسيلة و كان عددهم 14 إداري.

أهم النتائج المتوصل إليها:

- أن المعتقدات و الأفكار السائدة لدى العاملين أسهمت في تحسين مستوى الأداء ،و هذا من خلال الأفكار و المقترحات التي يقدمونها.
- أن السياسات و الإجراءات المتبعة في المؤسسة واضحة و محددة و تساهم في توفير المناخ الملائم لآداء المهام الوظيفية.

- لعناصر الثقافة التنظيمية دور في تحسين مستوى الأداء الوظيفي لدى عمال ديوان مركب متعدد الرياضات.

أهم الاقتراحات و التوصيات:

- العمل على تنمية و تطوير القدرات الإبداعية و الابتكارية لدى الموظفين لكي تتولد لديهم القدرة على توليد الأفكار الإبداعية.
- العمل على زيادة مشاركة الموظفين في عملية اتخاذ القرارات لرفع مستوى التنسيق و التشاور و التكامل.
- العمل على تطوير المسار الوظيفي للعاملين و ذلك من خلال تنمية و تطوير قدرات مهام العنصر البشري.

• الدراسة السادسة:

عنوان الدراسة: الثقافة التنظيمية و علاقتها بدوافع التعلم الذاتي لدى العاملين بقطاع حرس الحدود بالخفجي، رسالة ماجستير ،إعداد محمد غالب المطيري، جامعة نايف للعلوم الأمنية ،الرياض 2013.

هدف الدراسة: التعرف على مكونات الثقافة التنظيمية السائدة بقطاع حرس الحدود بالخفجي من وجهة نظر الباحثين .

وكذلك التعرف على ما إن كانت هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مكونات الثقافة التنظيمية و دوافع التعلم الذاتي للمبجوثين.

مشكلة الدراسة : ما علاقة مكونات الثقافة التنظيمية بدوافع التعلم الذاتي بقطاع حرس الحدود بالخفجي ؟.

منهج الدراسة: استخدم الباحث المنهج الوصفي للتحقق من أهداف الدراسة ،ة استخدم الاستبيان كأداة للدراسة عينة مسحية لجميع العاملين بقطاع حرس الحدود بالخفجي ،وكان عددهم 94 فرد.

أهم نتائج الدراسة:

- بلغ المتوسط العام لمكونات الثقافة التنظيمية السائدة 3،8 واحتلت التوقعات المرتبة الأولى بمتوسط قدره 3،86 القيم بمتوسط 3،82 المعتقدات 3،81 ثم الأعراف 3،51. وبلغ متوسط العام لدوافع التعلم الذاتي للعاملين 3،19 و احتل الدافع الديني المرتبة الأولى بمتوسط 4،46 ثم الدافع المعرفي 4،37 و يليه الشخصي 4،22 فالاجتماعي 4،19.

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مكونات الثقافة التنظيمية السائدة و دوافع التعلم الذاتي لدى العاملين حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون 0،363 بدرجة متوسطة.

• الدراسة السابعة:

عنوان الدراسة: علاقة الثقافة التنظيمية بمستوى الأداء الوظيفي للموظفين في الإدارة الرياضية دراسة ميدانية بمديريات الشباب و الرياضة لولايات (المسيلة، برج بوعريريج، باتنة)، رسالة ماستر ، إعداد الطالبة بن سعيد زهية، معهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية ،تخصص إدارة و تنظيم رياضي، جامعة المسيلة الجزائر 2014.

هدف الدراسة: معرفة طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية و مستوى الأداء الوظيفي في الإدارات الرياضية.

التعرف على واقع الثقافة التنظيمية و مستوى أداء الموظفين في الإدارات الرياضية الجزائرية.

مشكلة الدراسة: ما علاقة الثقافة لتنظيمية بمستوى الأداء الوظيفي للموظفين في الإدارات الرياضية ؟.

منهج الدراسة: استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي للتحقق من أهداف الدراسة، و استخدم الاستبيان كأداة للدراسة غينة مسحية لرؤساء المصالح و المكاتب لمديريات الشباب و الرياضة لكل من ولايات (المسيلة، برج بوعريريج، باتنة) والذي كان عددهم 64 فرد.

أهم النتائج المتوصل إليها:

- هناك اثر ايجابي للثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي في الإدارات الرياضية، و ذلك نظرا لأهمية الدور الحيوي الذي تقوم به عناصر الثقافة التنظيمية، و دورها الفعال في تجسيد و تطوير الفكر الإداري الحديث الذي ساهم في رفع مستوى الأداء الوظيفي.
- توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين تعزى للمتغيرات الشخصية و هي (الجنس، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة).
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة البحث حول الثقافة التنظيمية و الأداء الوظيفي تعزى لمتغير الجنس.

أهم الاقتراحات و التوصيات:

- دراسة معوقات الثقافة التنظيمية داخل الإدارة التي تحول دون فاعليتها و يبل المواجهة.
- زيادة درجة الاهتمام بمجال الثقافة الإيجابية من قبل الإدارات ، و هذا يتم من خلال تحديد نقاط القوة لعناصر الثقافة التنظيمية و العمل على تعزيزها ، و تحديد نقاط الضعف و العمل على تطويرها.
- العمل على تطوير المسار الوظيفي للموظفين ، و ضرورة عقد البرامج التدريبية الفعالة ، ليتمكن الموظفون من أداء المهام و المسؤوليات الموكلة إليهم.

• الدراسة الثامنة:

عنوان الدراسة: درجة ملائمة الثقافة التنظيمية السائدة لاعتماد إدارة الجودة الشاملة بالإدارة الرياضية. رسالة الماجستير، إعداد الطالب الحسن مخلوفية، معهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية، شعبة الإدارة و التسيير الرياضي، تخصص إدارة و تنظيم في الرياضة، جامعة المسيلة الجزائر 2014.

هدف الدراسة: التعرف على درجة ملائمة تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالإدارة الرياضية الجزائرية في ظل الثقافة التنظيمية السائدة بها.

مشكلة الدراسة: ما درجة ملائمة تطبيق إدارة الجودة بالإدارة الرياضية الجزائرية في ظل الثقافة التنظيمية السائدة بها؟

منهج الدراسة: استخدم الباحث المنهج الوصفي للتحقق من أهداف الدراسة، و استخدم الاستبيان كأداة للدراسة عينة قصدية لجميع أفراد مجتمع الدراسة و كان عددهم 34 إداري.

أهم النتائج المتوصل إليها:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة البحث حول ملائمة الثقافة التنظيمية السائدة لاعتماد إدارة الجودة الشاملة بالإدارة الرياضية الجزائرية تعزي لمتغيرات السن، الصفة الإدارية، المؤهل العلمي، الخبرة، الجنس.
- وجود علاقة ارتباطيه بين ملائمة الثقافة التنظيمية السائد لاعتماد إدارة الجودة الشاملة بإدارة الرياضية الجزائرية.
- الثقافة التنظيمية الحالية تدعم تبني مفهوم إدارة الجودة الشاملة بالإدارة الرياضية الجزائرية، لكن وجب تهيئة المناخ لذلك.

أهم الاقتراحات و التوصيات:

- نشر ثقافة الجودة في المؤسسات الرياضية ومنح أكبر قدر من اللامركزية و مشاركة العاملين في جهود التحسين المستمر بغية الاستغلال الأمثل لقدراتهم و مهاراتهم.
- الاستعانة بخبراء مختصين في المجال الإداري من أجل إرساء معالم المفهومين داخل المؤسسة الرياضية.
- الاهتمام أكثر بموضوع الثقافة التنظيمية و اتخاذ التدابير اللازمة لرفع مستواها عند العاملين بما يتلاءم مع متطلبات إدارة الجودة الشاملة.
- الاهتمام أكثر بالعمل من خلال إنشاء قنوات اتصال أكثر سلاسة لمعرفة ما يصبو إليه العملاء.

• الدراسة التاسعة:

عنوان الدراسة: الثقافة التنظيمية و تأثيرها على أداء العاملين داخل المؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية لمؤسسة - إرياض سطيف - مطاحن سيدي عيسى، رسالة ماستر، إعداد الطالبة لعيشي أم الخير، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، قسم علم الاجتماع تخصص تنظيم و عمل، جامعة المسيلة الجزائر 2014.

هدف الدراسة: معرفة مدى تأثير الثقافة التنظيمية على أداء العاملين داخل المؤسسة الاقتصادية.

معرفة مدى مستوى الأداء لدى العاملين داخل المؤسسات الصناعية.

مشكلة الدراسة: ما طبيعة تأثير الثقافة التنظيمية على أداء العاملين داخل المؤسسة الاقتصادية؟

منهج الدراسة: استخدمت الباحثة المنهج الوصفي للتحقيق من أهداف الدراسة، و استخدمت المقابلة و الاستبيان كأداة للدراسة عينة عشوائية و التي كان عددها 40 عامل.

أهم النتائج المتوصل إليها:

- كلما كان عامل يكتسب قيم العمل إيجابية كلما كان أدائه فعال.
- كلما كان العامل لديه معتقدات أكثر ملائمة مع طبيعة المنظمة كان أدائه فعالا.
- كلما كان للعامل معرفة متميزة كان أدائه فعالا.

أهم الاقتراحات و التوصيات:

- المشاركة الجماعية في وضع الأهداف للوحدات التنظيمية .
- ضرورة تكوين العمال و تدريبهم و فسح المجال لهم لتحمل بعض المسؤوليات و تشجيع حرية التعبير و تقديم الاقتراحات و إصدار القرارات المناسبة.
- زيادة درجة الاهتمام بمجال الثقافة التنظيمية الإيجابية من قبل إدارة الشركة و العاملين.
- العمل على توفير برامج تدريبية ذات صفة إبتكارية تهدف إلى الرفع من مستوى الأداء.

• الدراسة العاشرة:

عنوان الدراسة: التحفيز ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي لدى موظفي مديرية الشباب و الرياضة. رسالة ماستر، إعداد الطالب الشيخ عبد الوهاب، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية، تخصص التنظيم و الإدارة، جامعة المسيلة الجزائر 2013.

هدف الدراسة: التعرف على مدى توافر حوافز لموظفي مديرية الشباب و الرياضة

معرفة العلاقات بين الحوافز و رضا الموظف عن العمل.

مشكلة الدراسة: هل للتحفيز دور في تحقيق الرضا الوظيفي لدى موظفي مديرية الشباب و الرياضة؟

منهج الدراسة: استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي للتحقيق أهداف الدراسة، و استخدم الباحث الاستبيان كأداة للدراسة عينة مكون من 24 موظف بمديرية الشباب و الرياضة.

أهم النتائج المتوصل إليها:

- الحوافز المعنوية تقدم بدرجة متوسطة لموظفي مديرية الشباب و الرياضة.
- الحوافز المادية تستخدم دائما مع موظفي مديرية الشباب و الرياضة.
- يرى أغلب الموظفين أن تحسين مستوى العمل يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي.

أهم الاقتراحات و التوصيات:

- الاهتمام بتنفيذ الحوافز المادية و المعنوية خاصة التي حصلت على رتب متدنية وفق نتائج البحث.
- الاهتمام بعملية تحسين بيئة العمل الوظيفية.

• الدراسة الحادي عشر:

عنوان الدراسة: دور النمط القيادي الديمقراطي في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة، رسالة ماستر، إعداد الطالبة معيش أمل، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية، تخصص إدارة و تنظيم في الرياضة، جامعة المسيلة الجزائر 2015.

هدف الدراسة: معرفة النتائج المترتبة على عمل القيادة الرياضية و مدى إسهامها في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين داخل مديريات الشباب و الرياضة.

مشكلة الدراسة: هل للنمط القيادي الديمقراطي دور في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بمديريات الشباب و الرياضة؟

منهج الدراسة: استخدم الباحث المنهج الوصفي للتحقيق من أهداف الدراسة، و استخدم الباحث الاستبيان كأداة للدراسة عينة مكونة من 26 فرد من مديرية الشباب و الرياضة لولاية مسيلة.

أهم النتائج المتوصل إليها:

- العلاقات الإنسانية بين الرئيس و المرؤوسين يحقق رضا العاملين داخل مديرية الشباب و الرياضة.
- المشاركة في اتخاذ القرار تجعل أغلبية المبحوثين يشعرون برضاهم عن العمل داخل المؤسسة، و هذا ما يزيد من تحسين الأوضاع المتعلقة بها و بالتالي زيادة ولائهم و انتمائهم للمؤسسة.
- تفويض بعض السلطات للمرؤوسين من قبل رئيسهم لبعض المسؤوليات ضمن صلاحياتهم يولد لديهم رضا وظيفي.

أهم الاقتراحات و التوصيات:

- تعميم النمط القيادي الديمقراطي على كافة المؤسسات الرياضية و إشراك العاملين في عملية إتخاذ القرار و تفويض لهم بعض السلطات ليعزز إبداعهم و ليشعروا بالانتماء و الرضا عن العمل.
- نقترح أن تكون عملية اختيار المدراء قائمة على دراسة علمية و أسس موضوعية، أي من يتولى مسؤولية الإشراف أن يكون ذا خبرة عالية و مستوى علمي و لديه صفات القائد الناجح حتى يتمكن من إدارة الأمور بشكل فعال.

● مناقشة الدراسات السابقة و علاقتها بالدراسة الحالية:

إن للدراسات السابقة أهمية معتبرة للباحث، لما لها من أهمية و مركّزات يعتمد عليها في بناء بحثه و تركيبه من ناحية الإطار و المعلومات، فالدراسات التي تناولها الباحث كلها تصب في مصب واحد و هو الثقافة التنظيمية و الرضا الوظيفي، و اتضح من خلال الدراسات السابقة أن موضوع الثقافة التنظيمية و الرضا الوظيفي، تعتبر من الموضوعات التي نالت اهتمام الباحثين، وقد تبين مايلي:

- أن كل من هذه قد استهدفت التعرف على أحد الجوانب الهامة المتعلقة بالثقافة التنظيمية و الرضا الوظيفي سعياً لفهم عميق حول العناصر المكونة لهذا المفهومين، أو العوامل المؤثرة فيه، أو المعوقات التي تحد من وجوده و بذلك استطاعت أن تفسر ما يحيط بمهذين المفهومين من غموض و تأكيد اجرائيته و واقعيته و ترجمة عناصرهما و مفرداتهما بما يتلاءم مع العمل في الميدان الإداري.
- كما أن بعض الدراسات هدفت إلى معرفة دور الثقافة التنظيمية من جهة و الرضا الوظيفي من جهة أخرى ولقد خلصت معظم هذه الدراسات إلى أن للثقافة التنظيمية دور كبير داخل الإدارة.
- و جل الدراسات استخدمت المنهج الوصفي، و أساليب إحصائية متعددة لتحليل و تفسير البيانات وذلك لاختلاف مواضيع و أهداف الدراسة، إلا أن معظمها استخدم برنامج الرزم الإحصائية.
- أما من حيث المنهج وأداة الدراسة فقد اتبعت الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي و الاستبيان كأداة لجمع البيانات حيث تتشابه مع جميع الدراسات السابقة.

● مجالات الاستفادة و التميز من الدراسات السابقة:

- حاول الباحث في هذه الدراسة معرفة الدور التي تلعبه الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي بمعهد علوم وتقنيات البدنية و الرياضية بالمسيلة.
- ساهمت الدراسات السابقة في اختيار و تحديد الباحث للأساليب الإحصائية المناسبة مع متطلبات البحث.
- استفاد الباحث من اختيار منهج البحث حيث اختار الباحث المنهج الوصفي التحليلي و كذلك في اختيار عينة البحث.
- في كيفية الحصول على بيانات الاستبيان و أدوات دراسة متغيرات البحث كما أن محاور الاستبيان في هذه الدراسة مختلفة عن باقي الدراسات.
- استفاد الباحث من الدراسات السابقة في تصميم أدوات جمع المعلومات اللازمة و في مقارنة النتائج التي وردت في الدراسات السابقة، بما سوف تفسر عنه نتائج الدراسة الحالية.
- ساهمت مختلف الدراسات السابقة في عملية تحديد و صياغة مشكلة البحث بأبعادها و جوانبها المختلفة وأهم مفرداتها و تكوين إطار مرجعي نظري حول موضوع البحث.

الفصل الثاني

الإطار العام للدراسة

II-1- الكلمات الدالة في الدراسة

II-2- إشكالية الدراسة

II-3- أهداف الدراسة

II-4- أهمية الدراسة

II-5- فرضيات الدراسة

II-1-الكلمات الدالة في الدراسة:

II-1-1-الثقافة التنظيمية:

❖ الثقافة :

- لغة: ثقِفْ ثَقِفًا و ثَقَّفًا صار حاذقا ماهرا (ثَقِفَ عامل) ثَقُفَ : ثَقَّافَةً : ثَقِفَ . ثقافة مص، ج ثقافات تمكُن من العلوم و الفنون و الآداب.(المنجد في اللغة العربية المعاصرة ، 2001، ص 165)
- ثقِف الشيء ثقفا و ثقافا و ثقوفة: حذق و رجل ثقِف: حاذق فهم و تدل على سرعة الفهم والتعلم(ابن منظور و آخرون، 2005، ج3، ص28)
- اصطلاحا : حسب تايلر فان الثقافة هي ذلك الكل المركب الذي يشتمل على المعرفة و المعتقدات والفن و الأخلاق و القانون و العادات ، أو أي قدرات يكتسبها الإنسان بصفته عضوا في المجتمع
- أما تعريف كوفالرون الذي يرى أنها "تشمل القيم المادية و اللامادية التي يخلقها الإنسان في سياق تطوره الاجتماعي و تجربته التاريخية ، و هي تعبر عن مستوى التقدم التكنولوجي و الإنتاج الفكري و المادي و التعليم والعلم و الأدب و الفن الذي وصل إليه المجتمع في مرحل معينة من مراحل نموه الاجتماعي و الاقتصادي و بجملة موجزة هي إنجازات الإنسان التي يعبر بها من خلال حياته و طرائقه في التفكير و السلوك و العمل والتي تأتي نتاجا لتفاعله مع الطبيعة و غيرها من البشر"(عبد العزيز صالح بن جيتور، 2004، ص198)

❖ التنظيم:

- لغة :نظم نَظَمَ نَظْمًا :ألف الأشياء و ضم بعضها إلى بعض (نَظَمَ الآلَى)ألف كلاما موزونا مُقَفًى : (نَظَم قصيدة) ،(نَظَم أمره) ، نظم :ترتيب تنسيق (نَظَم لؤلؤ) ،(نظم زهر في عقد).(المنجد في اللغة العربية المعاصرة، مرجع سابق ، 2001، ص 1425)
- مصدر فعل نظم ، و النظم والتأليف، وضم شئ إلى آخر ، و نظم اللؤلؤ ينظمه نظما و نظاما أي جمعه فانتظم(الفيروز أبادي، 2003، ص 1071)
- اصطلاحا: هو ترتيب الأشياء في أماكنها الصحيحة و توزيع الاختصاصات و المسؤوليات بطريقة منظمة بحيث لا يحدث تضارب.(حسن أحمد الشافعي، 2003، ص77)

❖ التعريف الاصطلاحي للثقافة التنظيمية:

- عرفها كيرت ليوين بأنها "مجموعة من الافتراضات و الاعتقادات و القيم و القواعد و المعايير التي يشترك بها أفراد المنظمة ، وهي بمثابة البيئة الإنسانية التي يؤدي الموظف عمله فيها ، و الثقافة شئ لا يشاهد ولا يحس ولكنه حاضر و يتواجد في كل مكان ، وهي كالهواء يحيط بكل شئ في المنظمة و يؤثر فيه"
- أما ماهر فقد عرف الثقافة التنظيمية على أنها "مجموعة من الاتجاهات النفسية السائدة في المنظمة والقيم و العادات و التقاليد و معايير السلوك المتعارف عليها داخل المنظمة بالرغم أن هذه الأمور غير ملموسة و لا

يمكن مشاهدتها بوضوح إلا أنه حين استقرارها في المنظمة يكون لها تأثير كبير على سلوك العاملين و المنظمة ككل (ماهر أحمد، 2005، ص 435).

• في حين اللوزي (2007) عرف الثقافة التنظيمية بأنها: "الكل المتكامل من مظاهر السلوك المكتسب الذي يظهر و يمارس بواسطة الأفراد في أي مجتمع". أو هي: "كل مركب يتضمن المعرفة و المعتقدات و الفنون والأخلاق و القانون و الأعراف و غير ذلك من الإمكانيات و العادات التي يكتسبها الإنسان باعتباره عضوا في المجتمع". (اللوزي، موسى. 2007، ص 225)

• و يعرفها اليو جاك" بأنها طريقة التفكير و السلوك الاعتياد و التقليدي و تكون مقسمة و مشتركة بين أعضاء المنظمة وتعلم شيئا فشيئا للأعضاء الجدد من أجل قبولهم في المنظمة (الياس سالم، 2006، ص 12)

❖ التعريف الاجرائي للثقافة التنظيمية:

هي مجموعة من القيم و المفاهيم الأساسية والممارسات و المعتقدات السائدة بين العاملين في المعهد و ذلك من أجل توجيه سلوك العاملين أثناء سير العمل لتحقيق أهداف المعهد و العاملين.

II-1-2- تعريف الرضا الوظيفي:

لغة: من فعل رضى، رضاً، ورضواناً، ومرضاً بمعنى زال استيائه واستعاد هدوئه. "رضي بعد أن قبض اكراميته" راض جمع رضاء بمعنى قانع بشيء غير متشكك و متذمر مما هو فيه و راض عن الشيء بمعنى اقتنع به. (المنجد في اللغة العربية المعاصرة، 2001، مرجع سابق، ص 561)

❖ اصطلاحاً:

• يعرف إدوين لوك الرضا الوظيفي بأنه " الحلة العاطفية الإيجابية الناتجة عن تقييم الفرد لوظيفته أو ما يحصل عليه من تلك الوظيفة".

• أما ستون فيعرفه بأنه " الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته و عمله، ويصبح أنسانا تستغرقه الوظيفة و يتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي و رغبته في النمو و التقدم و تحقيق أهدافه الاجتماعية من خلالها". (محمد سعيد سلطان، 2004، ص 195).

• و لقد عرف فروم فكثور الرضا الوظيفي بأنه " اتجاه ايجابي من الفرد إلى عمله الذي يمارسه".

• أما بلجن فيعرف الرضا الوظيفي بأنه " شعور الفرد اتجاه وظيفته و أن هذا الشعور يعكس درجة التفاعل بين خصائص الفرد و الوظيفة و المؤسسة". (محمد فتحي عكاشة، 1999، ص 114).

❖ **إجرائياً :** الرضا الوظيفي هو شعور العامل بالارتياح النفسي نتيجة تحقيق حاجاته سواء مادية أو معنوية وهو كذلك حالة من القبول و القناعة للفرد اتجاه وظيفته التي يمارسها في المعهد وكذلك الارتياح أو السعادة لإشباع الحاجات و الرغبات والتوقعات من العمل نفسه و بيئة العمل

II-2- إشكالية الدراسة:

تعتبر المنظمة الرياضية مجتمع مصغر يضم مجموعة من الأفراد داخل بناء هرمي و في اتصال و تفاعل مستمر بما يحمله كل فرد من قيم و دوافع و مبادئ و اتجاهات و طرق التفكير ، مستند أساسا من خواص و سميات المجتمع الذي ينتمي إليه فإن هذا التفاعل المستمر تبلور عنه جملة من القيم و المفاهيم المشتركة تجمع بين أغلب هذه الأفراد على اختلاف طموحاتهم و مساعيهم كل هذا يشكل لنا ما أصبح يعرف مؤخرا بمصطلح الثقافة التنظيمية.(سلطان محمد أنور، 2003، ص 273)

ولقد أعطى الباحثون أمثال "هوفستيد" و "لبرتز و ووترمان" اهتماما كبيرا بالثقافة التنظيمية ودراساتها وذلك لما لها من أهمية داخل التنظيم من حيث التأثير في أداء وسلوك العاملين في المنظمة ، كما أنها تشكل إطارا إرشاديا للعاملين فيها وتشمل الثقافة التنظيمية القيم والمعايير التي تساعد على النجاح كالانضباط ، الصرامة ، تشجيع الاقتراحات ، المعتقدات السائدة في أذهان المنظمة ، وتشجيع المبادرات الفردية ، ودرجة تحمل المخاطرة ، وتقبل الاختلاف . إذ أن الثقافة التنظيمية تمثل متغير مهم في التأثير في الرضا الوظيفي للعاملين ، والذي تتضح أهميته من خلال العنصر البشري الذي يكون لأفراده مجموعة من الانفعالات والمشاعر إزاء العمل الذي يؤديه ، فالرضا الوظيفي يعبر عن درجة من التفاعل التأثيري الذي يجعل الفرد في حالة من الانتعاش المادي والمعنوي بحيث تبعد الآثار السلبية من الإحساس الذي تبقى مراكزه تعمل بصورة ايجابية دون تواتر وصولا لمرحلة الارتفاع بالروح المعنوية إلى الدرجة القصوى ، ومنه فان للبيئة وظروف العمل ، عدم التغيب والتأخر عن العمل ، كفاية الإشراف المباشر، طبيعة العمل نفسه ، العلاقة مع الزملاء في العمل ، تحقيق الأهداف التنظيمية ، العدالة و الموضوعية في العمل كلها مؤشرات والتي من خلالها نقيس درجة الرضا الوظيفي.

كما أن الجهود التي تبذلها المؤسسات من حوافز ومكافآت وعلاوات وترقيات لا تكون لوحدها هي العامل المهم في رضا العاملين الوظيفي ، بل هناك عامل آخر له دور ألا وهو " الثقافة التنظيمية.

ومن ثم فان هذه الدراسة ستهتم بتقصي دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين الإداريين بمعهد علوم وتقنيات النشاطات الرياضية والبدنية بجامعة المسيلة.

ومنه نطرح إشكالية الدراسة في السؤال العام التالي:

هل للثقافة التنظيمية دور في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بجامعة المسيلة؟

التساؤلات الجزئية:

- هل القواعد و القيم الموجودة داخل المعهد تؤدي إلى تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين ؟
- هل تساهم العلاقات السائدة بين العمال ومشرفيهم في تحقيق الرضا الوظيفي بالمعهد؟
- هل للثقافة التنظيمية التكوينية دور في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بالمعهد؟

II-3- أهداف الدراسة:

- معرفة دور القواعد و القيم الموجودة داخل المعهد في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين.
- معرفة دور العلاقات السائدة بين العاملين و مشرفيهم في تحقيق الرضا الوظيفي بالمعهد.
- معرفة دور الثقافة التنظيمية التكيفية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بالمعهد.

II-4- أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من محاولة الباحث التعريف بمفاهيم و نظريات الثقافة التنظيمية التي تمثل جانبا مهما من البيئة الداخلية لأي منظمة. كما أنها تعد من الموضوعات المهمة في ميدان الإدارة، إذ تتناول مفهومي مهمين هما الثقافة التنظيمية و الرضا الوظيفي.

كما قد تساهم هذه الدراسة في التوصل إلى فهم لطبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية في المعهد و الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بها. و كذلك تعزيز فهم العاملين لأهمية الثقافة التنظيمية و الرضا الوظيفي.

II-5- فرضيات الدراسة:

الفرضية العامة:

للثقافة التنظيمية دور ايجابي في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بجامعة المسيلة.

الفرضيات الجزئية:

- القواعد و القيم الموجودة داخل المعهد تؤدي إلى تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين .
- تساهم العلاقات السائدة بين العمال ومشرفيهم في تحقيق الرضا الوظيفي بالمعهد.
- للثقافة التنظيمية التكيفية دور في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بالمعهد.

الفصل الثالث الإجراءات الميدانية للدراسة

تمهيد

III-1- الدراسة الاستطلاعية

III-2- المنهج المتبع في الدراسة

III-3- مجتمع و عينة الدراسة

III-4- أدوات جمع البيانات و المعلومات

III-5- إجراءات التطبيق الميداني

III-6- الأساليب الإحصائية

تمهيد:

انطلاقاً من دراستي لموضوع دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، سنحاول إيجاد حل للإشكالية المطروحة سابقاً و ذلك بإثبات صحة فرضيات الدراسة أو نفيها، لهذا عمد الباحث إلى وضع خطة تجلّت معالمها على النحو التالي:

هذا الفصل سيخصص للطريقة المنهجية المستخدمة في البحث و الإجراءات الميدانية أبرز من خلاله منهج البحث الذي سوف يستخدمه، ضبط متغيرات البحث إجرائياً و من ثم التطرق إلى مجتمع و عينة الدراسة و شرح لأدوات البحث المعتمدة في جمع البيانات و المعلومات وكذلك إجراءات التطبيق الميداني للدراسة و الأساليب الإحصائية، دراسة صدق و ثبات الأدوات التي سيتم توظيفها و إيضاح أهم القواعد و الاعتبارات التي ينبغي مراعاتها حين التنفيذ.

III-1- الدراسة الاستطلاعية:

تعد الدراسة الاستطلاعية الخطوة التي تساعد الباحث في إلقاء نظرة عامة حول جوانب الدراسة الميدانية للبحث حيث يقوم الباحث بتنظيم زيارات لميدان الدراسة بالإطلاع على دراسته أو الإطلاع على بعض جوانب دراستها الميدانية. (رشيد زرواتي، 2002، ص 23)

وعلى هذا الأساس تعتبر الدراسة الاستطلاعية من أهم المراحل التي يجب على الباحث القيام بها قصد التأكد من ملائمة مكان الدراسة للبحث و مدى صلاحية الأداة المستعملة حول موضوع البحث ،ولهذا قمنا بدراسة استطلاعية على مستوى معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية بجامعة المسيلة وقد كان الهدف من هذه الدراسة جمع المعلومات التي لها ارتباط وثيق و مباشر بمتغيرات الدراسة .

❖ المجال المكاني و الزمني:

- **المجال المكاني:** يتمثل المجال المكاني الذي تمت فيه الدراسة الاستطلاعية التي قمنا بها على 08 عامل إداري يعملون بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية بجامعة المسيلة و الدراسة الميدانية على باقي العاملين الإداريين و المقدر عددهم بـ :30 إداري.

نشأة المعهد :

أنشئ المعهد العلوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية بموجب المرسوم التنفيذي رقم 10/38 المؤرخ في 09 صفر 1431 الموافق ل 25 يناير سنة 2010 المعدل و المتمم للمرسوم التنفيذي رقم 274/01 المؤرخ في 30 جمادى الثاني عام 1422 الموافق ل 18 سبتمبر سنة 2001 المتضمن إنشاء جامعة المسيلة و لا سيما المادة الأولى منه التي تحدد عدد الكليات و المعاهد التي تتكون منها جامعة المسيلة. (مصلحة التمدرس،معهد STAPS مسيلة).

الأقسام التابعة للمعهد:

- قسم الإدارة و التسيير الرياضي
- قسم النشاط الرياضي المكيف
- قسم التدريب الرياضي
- قسم التربية البدنية
- قسم الإعلام و الاتصال الرياضي

الأساتذة الدائمين بالمعهد حسب الرتب:

الجدول رقم (01) يبين العدد الإجمالي للأساتذة الدائمين بالمعهد يقدر بـ: 97 أستاذ(مصلحة المستخدمين، معهد STAPS المسيلة)

الرتبة	العدد
أستاذية	05
أستاذ محاضر قسم - أ -	25
أستاذ محاضر قسم - ب -	22
أستاذ مساعد قسم - أ -	17
أستاذ مساعد قسم - ب -	28

عدد الطلبة بالمعهد :

الجدول رقم (02) يبين العدد الإجمالي للطلبة بالمعهد يقدر بـ: 2330 طالب (مصلحة التخطيط و الإحصاء، معهد STAPS المسيلة)

القسم	العدد
التكوين القاعدي	765
قسم الإدارة و التسيير الرياضي	280
قسم النشاط الرياضي المكيف	299
قسم التدريب الرياضي	400
قسم التربية البدنية	386
قسم الإعلام و الاتصال الرياضي	200

الفروع و التخصصات المفتوحة في المعهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية

❖ الليسانس

- تربية حركية
- تدريب رياضي
- نشاط بدني رياضي مكيف
- إعلام و اتصال رياضي الإدارة و التنظيم في الرياضة
- التسيير المالي و المحاسبي في الرياضة

❖ الماستر

- تحضير بدني و ذهني
- التعلم الحركي
- النشاط البدني الرياضي المكيف و الصحة
- إدارة و تنظيم في الرياضة
- إعلام رياضي سمعي بصري

❖ الماجستير

- ماجستير في الإدارة و التسيير
- ماجستير في التربية الحركية

قائمة العاملين الإداريين في المعهد:

الجدول رقم(03) يبين قائمة العاملين الإداريين في المعهد: (مصلحة المستخدمين،معهد STAPS المسيلة)

العدد	التخصص في العمل
02	المدير الفرعي للإدارة و المالية
05	مصلحة الوسائل و الصيانة
03	مصلحة المستخدمين
04	مصلحة الميزانية و المحاسبة
03	مصلحة التعليم والتقييم
04	مصلحة التمدرس
02	وكيل المحاسبة بالمعهد
03	أمانة الأقسام
01	مصلحة البحث العلمي
02	مصلحة التخطيط و الإحصاء
04	عمال المكتبة
01	مصلحة الشهادات
01	مصلحة النشاطات الثقافية و الرياضية
01	أمانة مدير المعهد
01	مصلحة ما بعد التدرج
01	مسؤول الأمن

المقترحات وفق آفاق المعهد:

تماشياً مع التطور السريع و تعدد المهمات البيداغوجية نقترح:

- إنشاء منصب مسؤول الوحدات التطبيقية يتابع المهام التالية:
- متابعة الوحدات التطبيقية بجميع الأطوار و ما يتطلبها
- توفير الوسائل البيداغوجية و التعليمية
- اعداد تقارير أسبوعية عن سير الحصص التطبيقية خاصة ما يتعلق منها باحترام توزيع القاعات.
- التنسيق الدائم مع مديرية الدراسات في جميع المهام المرتبطة بسير الوحدات التطبيقية
- **المجال الزمني:** تتمثل الفترة الزمنية التي تم خلالها إنجاز الدراسة الاستطلاعية ،و لقد امتدت فترة هذه الدراسة التي قمنا بها من 25 فيفري 2016 إلى غاية 02 مارس 2016 ،و الدراسة الميدانية إبتداء من 05 مارس إلى غاية 15 مارس 2016.

III- 2- المنهج المتبع في الدراسة:

لا يمكن لأي باحث الاستغناء عن منهج الدراسة لأي موضوع كان، ولا يمكن أن يتوصل إلى نتائج صادقة و موضوعية ما لم يعتمد على منهج معين، فالمنهج هو الطريق أو عبارة عن مجموعة من العمليات و الخطوات التي يتبعها الفرد الباحث بغية تحقيق بحثه (رشيد زرواتي، 2002، مرجع سابق، ص191)

و قد اعتمدت دراستنا على استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يحاول وصف الظاهرة موضوع البحث و يفسر ويقارن و يقيم أملاً في الوصول إلى تعميمات مفيدة يزيد بها رصيد المعرفة عن تلك الظاهرة موضوع البحث الذي ينفذ من الحاضر إلى الماضي لاستخلاص العبر و تبصر الحاضر لتشخيص جوانب القوة و الضعف لتدعيم جميع جوانب القوة و مواجهة جوانب الضعف ،و ينفذ من الحاضر إلى المستقبل محاولاً أن يستخلص من واقع الدراسة تنبؤات بما يحتمل أن يؤول إليه أمرها، وما يتخذ بشأنها من قرارات (أبو حطب فؤاد، و صادق آمال: 1991، ص102)

III-3- مجتمع وعينة الدراسة:

لكي يكون البحث مقبولا و قابل للانجاز لابد من تعريف مجتمع البحث الذي نريد دراسته وأن نوضح المقاييس المستعملة من أجل حصر هذا المجتمع، ومجتمع الدراسة يتكون من العاملين الإداريين بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية بجامعة المسيلة و البالغ عددهم 38 عامل إداري حسب المعلومات التي تحصلت عليها من رئيس مصلحة المستخدمين.

و مجتمع الدراسة كما يعرفه عبيدات ذوقان :بأنه جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها ،و بذلك فإن مجتمع الدراسة هو جميع الأفراد أو الأشياء الذين يكونون موضوع مشكلة الدراسة.(عبيدات ذوقان و آخرون،2001،ص131)

أما العينة فهي من الأدوات الأساسية في البحوث العلمية و الهدف الأساسي للحصول على معلومات و بيانات على المجتمع الأصلي للبحث ،حسب ما قاله محمد حسن علاوي أن ينظر إلى العينة على أنها جزء من الكل أو البعض من المجتمع تتخلص في محاولة الوصول إلى تعميمات لظاهرة معينة(محمد حسن علاوي،1999،ص134)

حيث اعتمدت في هذه الدراسة على طريقة المسح الشامل ،و ذلك لصغر حجم مجتمع الدراسة و الذي يقدر كما ذكرنا سابقا 38 عامل إداري،و هذا ما سهل علينا توزيع الاستبيان على جميع العاملين،و تكونت عينة الدراسة من 30 عامل من العاملين الإداريين بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية بجامعة المسيلة. - ضبط متغيرات الدراسة:

استنادا إلى فرضية الدراسة تبين لنا جليا أن هناك متغيرين اثنين أحدهما مستقل و الآخر تابع.

المتغير المستقل :الثقافة التنظيمية

المتغير التابع:الرضا الوظيفي

III-4- أدوات جمع البيانات و المعلومات :

الاستبيان:تم الاعتماد في الدراسة على استمارة استبيان لجمع البيانات الميدانية ، و يمكن تعريفها بأنها :عبارة عن نموذج يضم مجموعة من الأسئلة توجه إلى المبحوثين من أجل الحصول على معلومات حول موضوع أو مشكلة أو موقف يتم ملأها مباشرة و تسمى الاستبيان ،يطلب من المبحوث الإجابة عليها مباشرة،و قد ترسل عن طريق البريد فتسمى الاستبيان البريدي(محمد حسن علاوي ،مرجع سابق،1999،ص 22)

من خلال الدراسات السابقة انطلق الباحث من إعداد إستبانة حول الموضوع "دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي بمعهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية بجامعة المسيلة" و التي تعد الأداة الرئيسية للدراسة الميدانية للحصول على المعلومات و البيانات التي يجرى تعيبتها من قبل المستجيب.

وقد قسمت الاستمارة إلى ثلاثة محاور، وهي كالتالي:

- **المحور الأول:** و يتضمن أسئلة تدور حول "القواعد و القيم الموجودة داخل المعهد تؤدي إلى تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين" و قد اشتمل هذا المحور على 08 أسئلة و كانت على شكل أسئلة مغلقة.
- **المحور الثاني:** و يتضمن أسئلة تدور حول "تساهم العلاقات السائدة بين العمال و مشرفيهم في تحقيق الرضا الوظيفي بالمعهد" وقد اشتمل هذا المحور على 09 أسئلة و كانت على شكل أسئلة مغلقة.
- **المحور الثالث:** و يتضمن أسئلة تدور حول "لثقافة التنظيمية التكيفية دور في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بالمعهد" وقد اشتمل هذا المحور على 09 أسئلة و كانت على شكل أسئلة مغلقة.

❖ حساب الخصائص السيكومترية للأداة:

يعتبر الثبات و الصدق أحد أهم شروط سلامة أداة القياس و هما مرتبطان ببعضهما البعض و في هذا يقول كورتون "الصدق مظهر الثبات" (أحمد محمد الطيب، 1999، ص 292).

جدول رقم (04): يبين الأداة و عدد عبارات كل محور

عدد العبارات	المحاور
08	المحور الأول: القواعد و القيم الموجودة داخل المعهد تؤدي إلى تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين
09	المحور الثاني: تساهم العلاقات السائدة بين العمال و مشرفيهم في تحقيق الرضا الوظيفي بالمعهد
09	المحور الثالث: لثقافة التنظيمية التكيفية دور في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بالمعهد

❖ صدق الإستبيان:

صدق الإستبيان يعني التأكد من أنه سوف يقيس ما أُعدّ لقياسه (فاطمة عوض صبر، وميرفت على خفاجة، ص 167).

أ/ صدق المحكمين تستمد الأداة صدقها الظاهري من صدق التحكيم لها، و بناء على ذلك تم عرض الأداة في صورتها الأولية على أساتذة محكمين عددهم (05) حب الاختصاص و الملحق رقم (03) يوضح قائمة الأساتذة

المحكمين، حيث طلبنا منهم إبداء آرائهم و ملاحظاتهم حول مناسبة فقرات الاستبيان ،و كذلك وضوح صياغتها اللغوية ، كما موضح في الملحق رقم (01).

ب /صدق الاتساق الداخلي: تم اجراء التحقيق من صدق الاتساق الداخلي للاستبيان عن طريق تطبيق استمارة الاستبيان على عينة قوامها (08) أفراد من المجتمع الأصلي ،و ذلك عن طريق حساب معاملات الارتباط بيرسون Person من خلال البرامج الإحصائية Spss بين درجة كل محور من المحاور الثلاثة و الدرجة الكلية للاستبيان، كما، قمنا بحساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة و الدرجة الكلية للمحور و كذا الدرجة الكلية للاستبيان والقاعدة العامة للدلالة المعنوية هي:

✓ إذا كانت r المحسوبة أكبر من r الجدولية ، فانه يوجد ارتباط معنوي

✓ أو قاعدة أخرى : إذا كانت قيمة الاحتمال الخطأ (Sig. or P-value) أقل من أو تساوي

مستوى الدلالة 0.05، 0.01 فانه يوجد ارتباط معنوي. و الجداول التالية توضح ذلك:

الجدول رقم (05) يوضح الاتساق الداخلي لفقرات المحور الأول: القواعد و القيم الموجودة داخل المعهد

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	Sig (مستوى المعنوية)	النتيجة
1	هناك مسايرة القوانين و طرق العمل في المعهد مناسبة	0,816**	0,000	دال
2	هناك توافق ايجابيا بين قيمك بمعنى النزاهة و الالتزام و الوفاء و قيم المعهد الذي تعمل به	1 50,6*	320,0	دال
3	ساهمت في تغيير أو تعديل بعض القواعد و الإجراءات في المعهد	4 ** 00,8	0,000	دال
4	لديك المعرفة التامة بسياسات المعهد المتعلقة بالعمل	0,640*	0,010	دال
5	تتعامل بطريق جيدة مع القوانين و الإجراءات داخل المعهد	0,884**	0,000	دال
6	الإجراءات الإدارية المطبقة في المعهد تتسم بالعدالة	4* 70,6	0,015	دال
7	تشعر بأن الثقافة السائدة في المعهد تساهم في زيادة معدلات التماسك بين العاملين	5 ** 90,7	0,002	دال
8	تعتقد بأن القيم السائدة في المعهد تنظر إلى الأفراد كمورد هام له قيمته	88** 7,0	0,005	دال
قيمة r الجدولية : 0.765 عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة حرية 14 // قيمة r الجدولية : 0.632 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة حرية 8				

المصدر: من إعدادنا بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS .V 23

** تعني مقارنة قيمة (مستوى المعنوية) sig أو قيمة الاحتمال الخطأ (P-value) بمستوى دلالة

0.01

* تعني مقارنة قيمة (مستوى المعنوية) sig أو قيمة الاحتمال الخطأ (P-value) بمستوى دلالة

0.05

يتضح من خلال الجدول أعلاه بان جميع فقرات ترتبط مع المحور الأول: القواعد و القيم الموجودة داخل المعهد: أي أن فقراته دالة إحصائيا ، حيث نجد أن معاملات الارتباط المحسوبة لكل فقرة من فقراته اكبر من قيمة r الجدولية، كما أن قيمة SIG (مستوى المعنوية) اقل من مستوى دلالة 0.01، 0.05 في جميع فقرات القواعد و القيم الموجودة داخل المعهد: أي يوجد ارتباط معنوي ومنه تعتبر فقرات بعد القواعد و القيم الموجودة داخل المعهد: صادقة ومتسقة داخليا، لما وضعت لقياسه.

الجدول رقم (06) يوضح الاتساق الداخلي لفقرات العلاقات السائدة بين العمال و مشرفيهم داخل المعهد

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	Sig (مستوى المعنوية)	النتيجة
09	يساعد الموظفون في المعهد بعضهم ويتخلون عن المصالح الشخصية	9 790,	0,000	دال
10	يؤثر زملائك في العمل على أدائك الوظيفي	0,812**	0,000	دال
11	تجد تقدير من رئيس مصلحتك في حالة قيامك بعمل مميز أو إضافي	0,871**	0,000	دال
12	علاقتك مع زملائك جيدة و حسنة	0 90,7	00,00	دال
13	يتوقع الرؤساء بأن يقوم الموظف بكافة مهامه وواجباته طالما أنه يحصل على كافة حقوقه الوظيفية	3 790,	00,00	دال
14	يتجه الموظفون نحو ترسيخ علاقات عمل طيبة مع رؤسائهم لتحقيق حالة من الانسجام و التوافق مما يساعد على تحقيق مزيدا من التقدم و الإنجاز	0,876**	00,00	دال
15	تقييم رئيسك لأدائك يجلب لك الرضا	4 50,6	520,0	دال
16	أنت راض عن أسلوب التواصل بين الموظف و الإدارة العليا	0,865**	0,000	دال
17	يحافظ الموظفون على علاقات عمل طيبة تستند إلى مبدأ التعاون و التكامل في انجاز المهام	9 60,6	0,017	دال
قيمة r الجدولية : 0.765 عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة حرية 14 // قيمة r الجدولية : 0.632 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة حرية 8				

المصدر: من إعدادنا بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS .V 23

** تعني مقارنة قيمة (مستوى المعنوية) sig أو قيمة الاحتمال الخطأ (P-value) بمستوى دلالة

0.01

* تعني مقارنة قيمة (مستوى المعنوية) sig أو قيمة الاحتمال الخطأ (P-value) بمستوى دلالة

0.05

يتضح من خلال الجدول أعلاه بان جميع فقرات ترتبط مع المحور الثاني: العلاقات السائدة بين العمال و مشرفيهم داخل المعهد : أي أن فقراته دالة إحصائيا ، حيث نجد أن معاملات الارتباط المحسوبة لكل فقرة من فقراته اكبر من قيمة r الجدولية، كما أن قيمة SIG (مستوى المعنوية) اقل من مستوى دلالة 0.01، 0.05 في جميع فقرات المحور 02: أي يوجد ارتباط معنوي ومنه تعتبر فقرات محور العلاقات السائدة بين العمال و مشرفيهم داخل المعهد: صادقة ومتسقة داخليا، لما وضعت لقياسه.

الجدول رقم (07) يوضح الاتساق الداخلي لفقرات الثقافة التنظيمية التكيفية بالمعهد

الرقم	معامل الارتباط	Sig (مستوى المعنوية)	النتيجة
18	0,811**	0,000	دال
19	81 80,	0,000	دال
20	0,877**	0,000	دال
21	0,820**	0,000	دال
22	2 9,70	00,00	دال
23	67 60,	0,028	دال
24	0,781**	0,002	دال
25	0,659*	0,034	دال
26	0,786*	0,017	دال
قيمة r الجدولية : 0.765 عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة حرية 14 // قيمة r الجدولية : 0.632 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة حرية 8			

المصدر: من إعدادنا بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS .V 23

** تعني مقارنة قيمة (مستوى المعنوية) sig أو قيمة الاحتمال الخطأ (P-value) بمستوى دلالة 0.01

* تعني مقارنة قيمة (مستوى المعنوية) sig أو قيمة الاحتمال الخطأ (P-value) بمستوى دلالة 0.05

يتضح من خلال الجدول أعلاه بان جميع فقرات ترتبط مع المحور الثالث: الثقافة التنظيمية التكيفية بالمعهد: أي أن فقراته دالة إحصائياً ، حيث نجد أن معاملات الارتباط المحسوبة لكل فقرة من فقراته أكبر من قيمة r الجدولية، كما أن قيمة SIG (مستوى المعنوية) أقل من مستوى دلالة 0.01 ، 0.05، في جميع فقراته : أي يوجد ارتباط معنوي ومنه تعتبر فقرات المحور الثالث صادقة ومتسقة داخلياً، لما وضعت لقياسه.

❖ صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة:

يعتبر صدق الاتساق البنائي أحد مقاييس صدق أداة الدراسة، حيث يقيس مدى تحقق الأهداف التي تسعى الأداة الوصول إليها، ويبين صدق الاتساق البنائي مدى ارتباط كل محور من محاور أداة الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبيان مجتمعة، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (08): يوضح صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة

النتيجة	Sig	معامل الارتباط	محاور الاستبيان
دال	0,000	0,885**	1 المحور الأول: القواعد و القيم الموجودة داخل المعهد
دال	0,000	0,851**	2 المحور الثاني: العلاقات السائدة بين العمال و مشرفيهم داخل المعهد
دال	0,000	0,791**	3 المحور الثالث: الثقافة التنظيمية التكيفية بالمعهد
قيمة r الجدولية : 0.765 عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة حرية 14 // قيمة r الجدولية : 0.632 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة حرية 8			

المصدر: من إعدادنا بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS .V 23

من خلال الجدول أعلاه نجد معاملات الارتباط بين كل المحور والمعدل الكلي لفقرات الاستبيان دالة إحصائياً، حيث قيمة r المحسوبة أكبر من قيمة r الجدولية ومنه تعتبر محاور صادقة ومتسقة، لما وضعت لقياسه.

❖ الثبات:

يعرف ثبات الاختبار بأنه درجة التماسك التي يمكن لوسيلة القياس المستخدمة لتطبيقها، كما تعني مدى اتساق الاختبار و مدى الدقة التي تقيس بها اختبار لظاهرة موضوع القياس، كما يمكن القول بأن مدى الدقة و اتساق القياسات التي يتم الحصول عليها فيما يقيسه الاختبار.

و غالبا لا يتم الضبط الدقيق في القياس مما يؤدي إلى وجود شوائب أو دخول بعض المتغيرات التي تؤثر على ظاهرة موضوع القياس، مما يؤثر على الدرجة التي يحصل عليها فلا تعبر بدقة عن تلك القدرة أو الخاصية أو السمة المقاسة، و عندما يحدث قدرا من الخطأ يؤثر على الدرجة فقد يكون هذا الخطأ موجبا يؤدي إلى زيادة الدرجة أو سالبا فتصبح درجة الفرد أقل من الواقع، أي غير معبرة عن الأداء الفعلي للفرد نتيجة عدم الضبط الدقيق للقياس فتسمى تباين الخطأ، لذلك يتم حساب الثبات للتعرف على الدرجة الحقيقية للاختبار أو المقياس و قد عرف "جليفورد" الثبات بأنه نسبة التباين الحقيقي في الدرجة المستخلصة من اختبارها، حيث أن تباين الدرجة على المقياس هي مؤشر للأداء الفعلي للأفراد، و تعبر تلك المعادلة عن درجة المقياس. (ليلي السيد فرحات، 2001، ص144)

وقد تم تقدير ثبات الاستبيان على عينة بلغ عدد أفرادها (08) فردا و ذلك باستخدام معامل ألفا كرونباخ استخدمنا معادلة ألفا كرونباخ و هي طريقة ملائمة لأداة الدراسة الحالية كونها تشمل على أبعاد متعددة و يفضل استخدام هذا المعامل عندما يكون الهدف تقدير معامل ثبات مقاييس الجوانب الشخصية نظرا لأنها تشمل على مقاييس متدرجة لا توجد بها اجابة صحيحة و أخرى خاطئة. (محمد سعيد عبد الفتاح – ومحمد فريد الصحن، 2003، ص24).

جدول رقم(09) : يبين قيمة معامل ألفا كرونباخ لأداة الدراسة

النتيجة	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ	محاور الاستبيان
ثابت	8	0,823	1 المحور الأول: القواعد و القيم الموجودة داخل المعهد
ثابت	9	0,873	2 المحور الثاني: العلاقات السائدة بين العمال و مشرفيهم داخل المعهد
ثابت	9	0,921	3 المحور الثالث: الثقافة التنظيمية التكيفية بالمعهد
ثابت	26	0,959	ثبات جميع الفقرات
المصدر: من إعدادنا بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS .V 23			

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معامل ألفا كرونباخ لعبارات المحور الأول: القواعد و القيم الموجودة داخل المعهد بلغ (0,823) و المحور الثاني: العلاقات السائدة بين العمال و مشرفيهم داخل المعهد بلغ (0,873) و المحور الثالث: الثقافة التنظيمية التكيفية بالمعهد بلغ (0,921) وهي معاملات مرتفعة، وكذلك معامل ألفا لجميع محاور الاستبيان معا بلغ (0,959) وهذا يدل على أن قيمة الثبات لأداة الدراسة ذات ثبات كبير مما يجعلنا على ثقة تامة بصحة الاستبيان وصلاحيته لتحليل وتفسير نتائج الدراسة واختبار فرضياتها. تجدر الإشارة إلى أن معامل الثبات ألفا كرونباخ، تتراوح بين (0-1)، وكلما اقترب من الواحد؛ دل على وجود ثبات عال، وكلما اقترب من الصفر؛ دل على عدم وجود ثبات. وان الحد الأدنى المتفق عليه لمعامل ألفا كرونباخ هو : 0.6 .

ومنه نستنتج أن أداة الدراسة التي أعدناها لمعالجة المشكلة المطروحة هي صادقة وثابتة في جميع فقراتها وهي جاهزة للتطبيق على عينة الدراسة.

III-5- إجراءات التطبيق الميداني:

بعد إكمالنا للجانب النظري توجهنا للجانب التطبيقي الذي قمنا فيه بضبط استمارة الاستبيان الخاصة بالعاملين الإداريين بمعهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية بجامعة المسيلة، حيث قمنا بتوزيع 30 استمارة ابتداء من 05 مارس 2016 إلى غاية 09 مارس من نفس السنة لأخذ معرفة رأيهم حول دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية.

و تم استرجاع الاستبيان الموزع عليهم ابتداء من 10 مارس 2016 إلى غاية 15 مارس من نفس السنة وبعد ذلك قمنا بتفريغ البيانات ووضعها في جداول، ثم حللنا النتائج المتحصل عليها لمعرفة ما إذا كانت فرضيتنا محققة أو عكس ذلك.

III-6- الأساليب الإحصائية:

- الحزم الإحصائية Spss: هي أحد وأهم و أشهر حزم البرامج الجاهزة في مجال المعالجة الإحصائية للبيانات، اذ يتمتع هذا البرنامج بالعديد من الخصائص الفريدة التي تميزه عن باقي البرامج المماثلة، و أهم هذه الخصائص بساطة الاستخدام و سهولة الفهم. (أسامة أمين ربيع، 2007، ص199)

كما قمت بتفريغ وتحليل الاستبيان من خلال : برنامج التحليل الإحصائي (SPSS V23) ، حيث قمت باستخدام الأدوات الإحصائية التالية:

01- اختبار ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات فقرات استمارة الاستبيان.

02- التكرارات والنسب المئوية لتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة وتعرف على اتجاهاتهم نحو أسئلة وعبارات أداة الدراسة.

03- اختبار كاي تربيع لدلالة الإحصائية على وجود فروق في إجابات العينة على أسئلة أداة الدراسة

$$\chi^2 = \sum \frac{(fo - fe)^2}{fe}$$

fo: التكرارات المشاهدة

fe: التكرارات النظرية وهي ناتج قسمة مجموع التكرارات المشاهدة على عدد فئات المتغير النوعي وهي نفسها بالنسبة لكل الخانات .

✓ والقاعدة العامة في تحليل إجابة أفراد العينة الدراسة أي في دلالة الإحصائية لإجابات على الأسئلة

الاستبيان في وجود فروق بين الإجابات

دالة إذا كان كا2 المحسوبة أكبر من كا2 الجدولة

غير دالة إذا كانت كا2 المحسوبة أقل من الجدولة

04- المتوسط الحسابي: وهو متوسط مجموعة من القيم، أو مجموع القيم المدروسة مقسوم على عددها، وذلك

بغية التعرف على متوسط إجابات المبحوثين حول الاستبيان ولأن التنقيط يتراوح من (01) إلى (03)،

حيث نعطي درجة 3 للبديل موافق ، محايد 2 ، غير موافق 1 من أجل اتخاذ القرار بخصوص دور النشاط البدني المكيف

05- الانحراف المعياري: وذلك من أجل التعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة ويوضح التشتت

في استجابات أفراد الدراسة فكلما اقتربت قيمته من الصفر فهذا يعني تركيز الإجابات وعدم تشتتها، وبالتالي تكون النتائج أكثر مصداقية .

06- المدى لتحديد طول الفئة : لحساب مجال المتوسط

- النسب المئوية

- معامل الارتباط لتحديد معامل الثبات و الاتساق الداخلي.

الفصل الرابع

عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها

1-IV عرض ومناقشة نتائج المحور الأول

❖ مناقشة و تفسير نتائج المحور الأول

2-IV عرض ومناقشة نتائج المحور الثاني

❖ مناقشة و تفسير نتائج المحور الثاني

3-IV عرض ومناقشة نتائج المحور الثالث

❖ مناقشة و تفسير نتائج المحور الثالث

❖ اختبار الفرضيات الدراسة

IV-1 عرض ومناقشة نتائج المحور الأول:

المحور الأول: القواعد والقيم الموجودة داخل المعهد تؤدي إلى تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين عبارة رقم (01): هناك مسايرة للقوانين و طرق العمل في المعهد.

الغرض من العبارة: معرفة ما إذا كانت هناك مسايرة للقوانين و طرق العمل في المعهد.

جدول رقم (10): يبين مدى مسايرة القوانين و طرق العمل في المعهد.

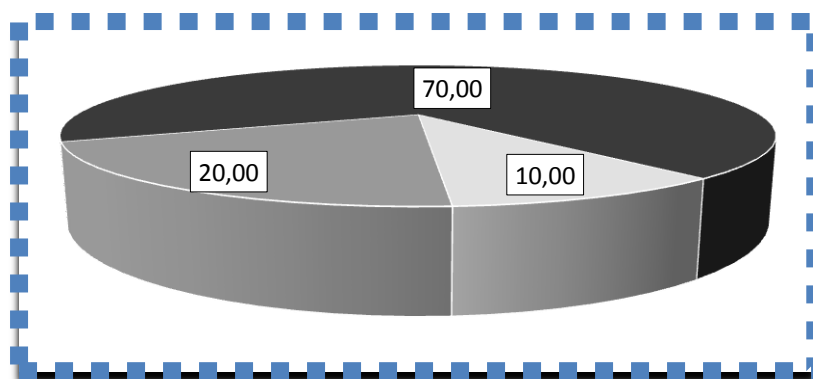
الإجابات	التكرارات	%	كا ² "كاي تربيع" Chi-Square		SIG (مستوى المعنوية)	درجة الحرية	الاستنتاج الإحصائي
			المحسوبة	المجدولة			
غير موافق	3	10,00	18,600	5,991	0,000	2	دال
محايد	6	20,00					
موافق	21	70,00					
المجموع	30	100.00					

المصدر: من إعدادنا اعتماد إجابات العينة ومخرجات برنامج SPSS إصدار 23

التعليق على الجدول

من خلال الجدول أعلاه نجد أن إجابات أفراد العينة حول عبارة : " هناك مسايرة القوانين و طرق العمل في المعهد مناسبة " كانت لصالح موافق بـ 21 تكرار 70,00 % بينما بقية أفراد العينة كانت إجاباتهم لصالح محايد بـ 6 تكرار 20,00 % ولصالح غير موافق بـ 3 تكرار 10,00 % وهو ما يوضحه الشكل أدناه. وأن كا² المحسوبة بلغت 18,600 وهي أكبر من كا² الجدولة 5,991 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة حرية 02 ، وأيضا قيمة مستوى المعنوية (SIG=0,000) أقل من مستوى الدلالة 0.05 ، أي توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة أكثر تكرار : موافق ونسبة 70,00 %

ومن هنا نستنتج أن هناك مسايرة للقوانين و طرق العمل في المعهد ، وهذا ما أكدته "السكرانه" بالطريقة التي يتم بها مسايرة القوانين و طرق العمل ، جميعها عوامل تساعد على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بالمعهد.



المصدر: من إعدادنا بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.v23 وبرنامج EXCEL.v2010

شكل رقم (02) يوضح مسايرة القوانين و طرق العمل في المعهد.

عبارة رقم (02): هناك توافق إيجابيا بين قيمك بمعنى النزاهة و الالتزام و الوفاء و قيم المعهد الذي تعمل به. الغرض من العبارة: معرفة ما إذا كان هناك توافق إيجابيا بين قيم العاملين بمعنى النزاهة و الالتزام و الوفاء و قيم المعهد الذي يعملون به.

الجدول (11): بين أن هناك توافق إيجابيا بين قيم العاملين بمعنى النزاهة و الالتزام و الوفاء و قيم المعهد الذي يعملون به.

الإجابات	التكرارات	%	كا ² "كاي تربيع" Chi-Square		SIG (مستوى المعنوية)	درجة الحرية	الاستنتاج الإحصائي
			المحسوبة	المجدولة			
غير موافق	3	10,00	33,800	5,991	0,000	2	دال
محايد	2	6,67					
موافق	25	83,33					
المجموع	30	100.00					

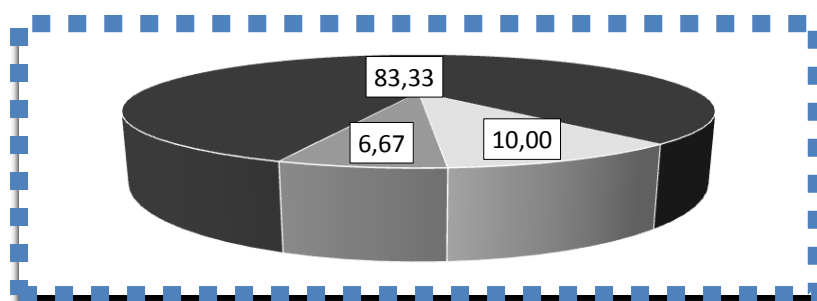
المصدر: من إعدادنا اعتماد إجابات العينة ومخرجات برنامج SPSS إصدار 23

التعليق على الجدول

من خلال الجدول أعلاه نجد أن إجابات أفراد العينة حول عبارة : " هناك توافق إيجابيا بين قيمك بمعنى النزاهة و الالتزام و الوفاء و قيم المعهد الذي تعمل به " كانت لصالح موافق بقيمة تكرار 25 ونسبة 83,33 % بينما بقية أفراد العينة كانت إجاباتهم لصالح محايد بقيمة تكرار 2 أي بنسبة 6,67 % ولصالح غير موافق بقيمة تكرار 3 ونسبة 10,00 % وهو ما يوضحه الشكل أدناه.

وأن كا² المحسوبة بلغت 33,800 وهي أكبر من كا² المجدولة 5.991 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة حرية 02 ، وأيضا قيمة مستوى المعنوية (SIG=0,000) أقل من مستوى الدلالة 0.05 ، أي توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة أكثر تكرار : موافق ونسبة 83,33 %

ومن هنا نستنتج أن هناك توافق بين قيم العاملين بمعنى النزاهة و الالتزام و الوفاء و قيم المعهد الذي يعملون به يؤدي إلى تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين. وهذا ما أكدته بيترو وترومان أن مصدر النجاح الدائم لأي منظمة يكمن في قدرتها على إنتاج قيم محورية و رئيسية لتشكيل مصدر تعبوي لكل المجهودات على كافة المستويات.



المصدر: من إعدادنا بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.v23 وبرنامج EXCEL.v2010

شكل رقم (03) يوضح التوافق بين قيم العاملين و قيم المعهد الذي يعملون به.

عبارة رقم (03) ساهمت في تغيير أو تعديل بعض القواعد و الإجراءات في المعهد.

الغرض من العبارة: معرفة ما إذا كان العاملين يساهمون في تغيير أو تعديل بعض القواعد و الإجراءات في المعهد.

الجدول (12): يبين مدى مساهمة العاملين في تغيير و تعديل بعض القواعد و الإجراءات في المعهد.

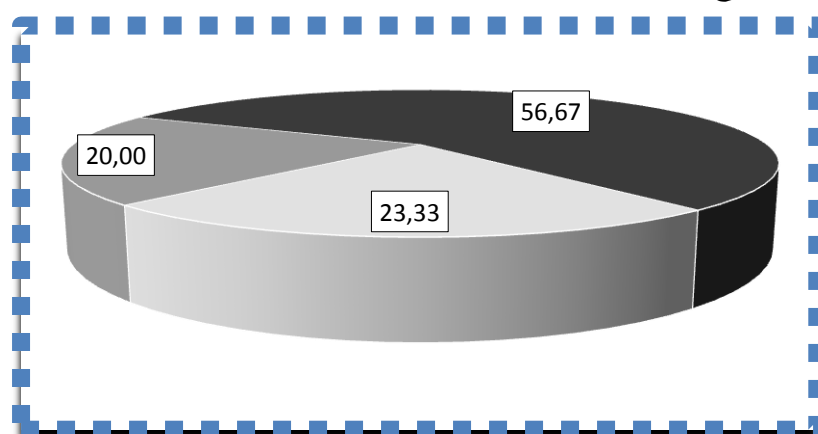
الإجابات	التكرارات	%	كا ² "كاي تربيع" Chi-Square		SIG (مستوى المنعوية)	درجة الحرية	الاستنتاج الإحصائي
			المحسوبة	المجدولة			
غير موافق	7	23,33	7,400a	5,991	0,025	2	دال
محايد	6	20,00					
موافق	17	56,67					
المجموع	30	100.00					

المصدر: من إعدادنا اعتماد إجابات العينة ومخرجات برنامج SPSS إصدار 23

التعليق على الجدول

من خلال الجدول أعلاه نجد أن إجابات أفراد العينة حول عبارة : " ساهمت في تغيير أو تعديل بعض القواعد و الإجراءات في المعهد " كانت لصالح موافق بقيمة تكرار 17 ونسبة 56,67 % بينما بقية أفراد العينة كانت إجاباتهم لصالح محايد بقيمة تكرار 6 أي بنسبة 20,00 % ولصالح غير موافق بقيمة تكرار 7 ونسبة 23,33 % وهو ما يوضحه الشكل أدناه. وأن كا² المحسوبة بلغت 7,400a وهي أكبر من كا² المجدولة 5.991 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة حرية 02 ، وأيضا قيمة مستوى المنعوية (SIG=0,025) أقل من مستوى الدلالة 0.05 ، أي توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة أكثر تكرار : موافق ونسبة 56,67 %

ومن هنا نستنتج أن العاملين يساهمون في تغيير و تعديل بعض القواعد و الإجراءات في المعهد.



المصدر: من إعدادنا بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.v23 وبرنامج EXCEL.v2010

شكل رقم (04) يوضح مساهمة العاملين في تغيير و تعديل بعض القواعد و الإجراءات في المعهد.

عبارة رقم (04): لديك المعرفة التامة بسياسات المعهد المتعلقة بالعمل.

الغرض من العبارة: معرفة ما إذا كان لدى العاملين المعرفة التامة بسياسات المعهد المتعلقة بالعمل.

الجدول (13): يبين مدى معرفة العاملين بسياسات المعهد المتعلقة بالعمل.

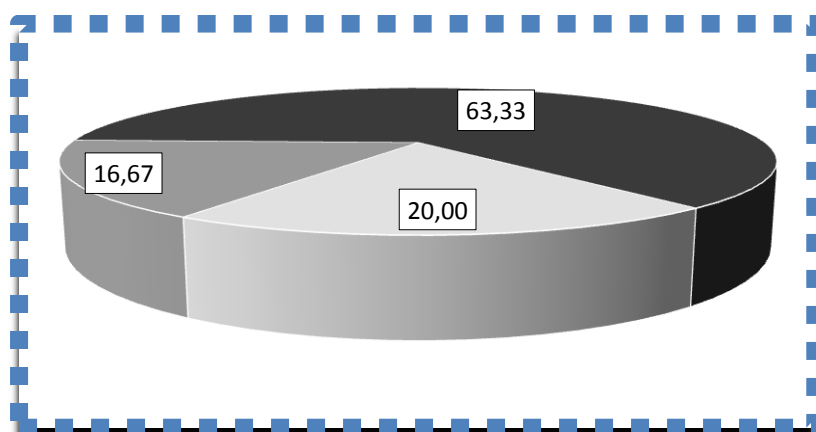
الإجابات	التكرارات	%	كا ² "كاي تربيع" Chi-Square		SIG (مستوى المعنوية)	درجة الحرية	الاستنتاج الإحصائي
			المحسوبة	المجدولة			
غير موافق	6	20,00	12,200	5,991	0,002	2	دال
محايد	5	16,67					
موافق	19	63,33					
المجموع	30	100.00					

المصدر: من إعدادنا اعتماد إجابات العينة ومخرجات برنامج SPSS إصدار 23

التعليق على الجدول

من خلال الجدول أعلاه نجد أن إجابات أفراد العينة حول عبارة: " لديك المعرفة التامة بسياسات المعهد المتعلقة بالعمل " كانت لصالح موافق بـ 19 تكراراً ونسبة 63,33 % بينما بقية أفراد العينة كانت إجاباتهم لصالح محايد بـ 5 تكراراً أي بنسبة 16,67 % ولصالح غير موافق بـ 6 تكراراً ونسبة 20,00 % وهو ما يوضحه الشكل أدناه. وأن كا² المحسوبة بلغت 12,200 وهي أكبر من كا² المجدولة 5.991 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة حرية 02 ، وأيضا قيمة مستوى المعنوية (SIG=0,002) أقل من مستوى الدلالة 0.05 ، أي توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة أكثر تكرار : موافق ونسبة 63,33 %

ومن هنا نستنتج أن العاملين لديهم المعرفة التامة بسياسات المعهد المتعلقة بالعمل .



المصدر: من إعدادنا بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.v23 وبرنامج EXCEL.v2010

شكل رقم (05) يوضح المعرفة التامة للعاملين بسياسات المعهد المتعلقة بالعمل.

العبارة رقم(05): تتعامل بطرق جيدة مع القوانين و الإجراءات داخل المعهد.

الغرض من العبارة: معرفة ما إذا كان العاملين يتعاملون بطرق جيدة مع القوانين و الإجراءات داخل المعهد.

الجدول(14): يبين مدى تعامل العاملين بطرق جيدة مع القوانين و الإجراءات داخل المعهد.

الإجابات	التكرارات	%	كا ² "كاي تربيع" Chi-Square		SIG (مستوى المنوية)	درجة الحرية	الاستنتاج الإحصائي
			المحسوبة	المجدولة			
غير موافق	4	13,33	16,133	3.841	0,000	2	دال
محايد	0	0,00					
موافق	26	86,67					
المجموع	30	100.00					

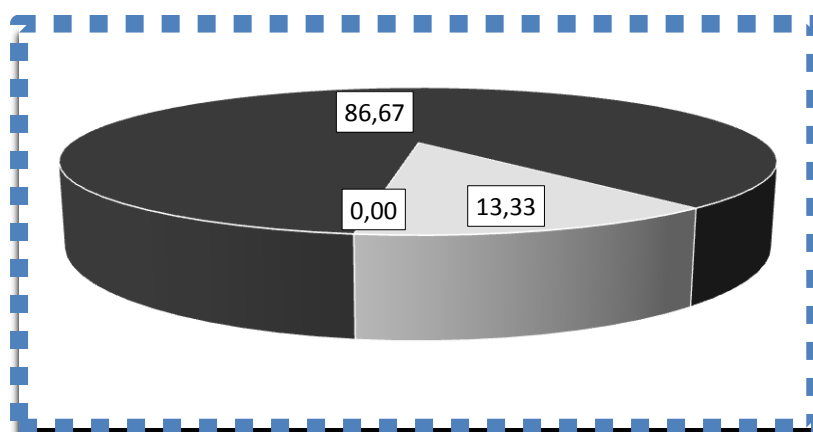
المصدر: من إعدادنا اعتماد إجابات العينة ومخرجات برنامج SPSS إصدار 23

التعليق على الجدول

من خلال الجدول أعلاه نجد أن إجابات أفراد العينة حول عبارة : " تتعامل بطريق جيدة مع القوانين و الإجراءات داخل المعهد " كانت لصالح موافق بقيمة تكرار 26 ونسبة 86,67 % بينما بقية أفراد العينة كانت إجاباتهم لصالح محايد بقيمة تكرار 0 أي بنسبة 0,00 % ولصالح غير موافق بقيمة تكرار 4 ونسبة 13,33 % وهو ما يوضحه الشكل أدناه.

وأن كا² المحسوبة بلغت 16,133 وهي أكبر من كا² المجدولة 3.841 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة حرية 02 ، وأيضا قيمة مستوى المنوية (SIG=0,000) أقل من مستوى الدلالة 0.05 ، أي توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة أكثر تكرار : موافق ونسبة 86,67 %

ومن هنا نستنتج أن العاملين يتعاملون بطرق جيدة مع القوانين و الإجراءات الموجودة داخل المعهد.



المصدر: من إعدادنا بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.v23 وبرنامج EXCEL.v2010

شكل رقم(06) يوضح تعامل العاملين بطرق جيدة مع القوانين و الإجراءات الموجودة داخل المعهد.

عبارة رقم(06): الإجراءات الإدارية المطبقة في المعهد تتسم بالعدالة.

الغرض من العبارة :معرفة ما إذا كانت الإجراءات الإدارية المطبقة في المعهد تتسم بالعدالة.

الجدول(15):يبين ما إذا كانت الإجراءات الإدارية المطبقة في المعهد تتسم بالعدالة.

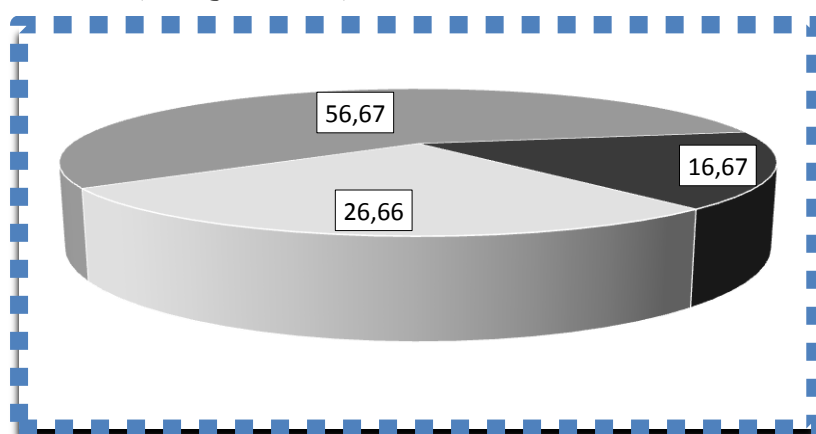
الإجابات	التكرارات	%	كا ² "كاي تربيع" Chi-Square		SIG (مستوى المنوية)	درجة الحرية	الاستنتاج الإحصائي
			المحسوبة	المجدولة			
غير موافق	8	26.66	7,800	5,991	0,020	2	دال
محايد	17	56,67					
موافق	5	16,67					
المجموع	30	100.00					

المصدر: من إعدادنا اعتماد إجابات العينة ومخرجات برنامج SPSS إصدار 23

التعليق على الجدول

من خلال الجدول أعلاه نجد أن إجابات أفراد العينة حول عبارة : " الإجراءات الإدارية المطبقة في المعهد تتسم بالعدالة " كانت لصالح محايد بـ 17 تكرار أي بنسبة 56,67% بينما بقية أفراد العينة كانت إجاباتهم لصالح موافق بـ 5 تكرار وبنسبة 16,67% ولصالح غير موافق بـ 8 تكرار وبنسبة 26.66% وهو ما يوضحه الشكل أدناه. وأن كا² المحسوبة بلغت 7,800 وهي أكبر من كا² المجدولة 5.991 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة حرية 02 ، وأيضاً قيمة مستوى المنوية (SIG=0,020) أقل من مستوى الدلالة 0.05 ، أي توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة أكثر تكرار : محايد وبنسبة 56,67%

ومنه نستنتج أن لإجراءات الإدارية المطبقة في المعهد لا تتسم بالعدالة وهذا ما أكدته سباب فاطمة الزهرة في مذكرتها 2014 أن السياسات و الإجراءات المتبعة في المؤسسة واضحة و محددة و تساهم في توفير المناخ الملائم لأداء المهام الوظيفية .



المصدر: من إعدادنا بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.v23 وبرنامج EXCEL.v2010

شكل رقم(07):يبين أن لإجراءات الإدارية المطبقة في المعهد لا تتسم بالعدالة .

عبارة رقم(07):تشعر بأن الثقافة السائدة في المعهد تساهم في زيادة معدلات التماسك بين العاملين.
الغرض من العبارة:معرفة ما إذا كانت الثقافة السائدة في المعهد تساهم في زيادة معدلات التماسك بين العاملين.
الجدول(16):يبين مساهمة الثقافة السائدة في المعهد في زيادة معدلات التماسك بين العاملين.

الإجابات	التكرارات	%	كا ² "كاي تربيع" Chi-Square		SIG (مستوى المنعوية)	درجة الحرية	الاستنتاج الإحصائي
			المحسوبة	المجدولة			
غير موافق	8	26,67	20,600	5,991	0,000	2	دال
محايد	1	3,33					
موافق	21	70,00					
المجموع	30	100.00					

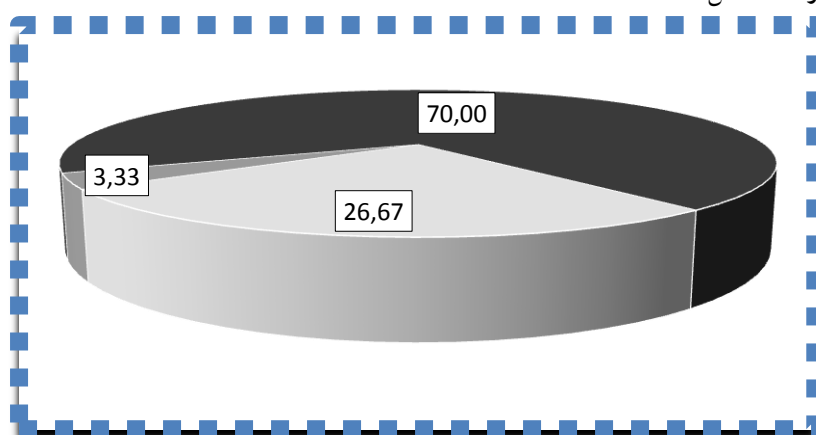
المصدر: من إعدادنا اعتماد إجابات العينة ومخرجات برنامج SPSS إصدار 23

التعليق على الجدول

من خلال الجدول أعلاه نجد أن إجابات أفراد العينة حول عبارة : " تشعر بأن الثقافة السائدة في المعهد تساهم في زيادة معدلات التماسك بين العاملين " كانت لصالح موافق بقيمة تكرار 21 ونسبة 70,00 % بينما بقية أفراد العينة كانت إجاباتهم لصالح محايد بقيمة تكرار 1 أي بنسبة 3,33 % ولصالح غير موافق بقيمة تكرار 8 ونسبة 26,67 % وهو ما يوضحه الشكل أدناه.

وأن كا² المحسوبة بلغت 20,600 وهي أكبر من كا² المجدولة 5.991 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة حرية 02 ، وأيضاً قيمة مستوى المنعوية (SIG=0,000) أقل من مستوى الدلالة 0.05 ، أي توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة أكثر تكرار : موافق ونسبة 70,00 %

ومنه نستنتج أن الثقافة السائدة في المعهد تساهم في زيادة معدلات التماسك بين العاملين وهذا ما أكدته صالح المربع 2008 يرى أن الثقافة التنظيمية تمثل الصورة التي يكونها أعضاء التنظيم،و تعكس هذه الصورة قيم الجماعة ،و درجة تمسكها ،و أسلوب تعاملها مع القادة و الزملاء داخل المنظمة.



المصدر: من إعدادنا بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.v23 وبرنامج EXCEL.v2010

شكل رقم(08):يوضح مساهمة الثقافة السائدة في المعهد في زيادة معدلات التماسك بين العاملين.

عبارة رقم(08):تعتقد بأن القيم السائدة في المعهد تعتبر أن الأفراد مورد هام له قيمته.
الغرض من العبارة:معرفة ما إذا كانت القيم السائدة في المعهد تعتبر أن الأفراد مورد هام له قيمته.
الجدول(17):يبين إذا كانت القيم السائدة في المعهد تعتبر أن الأفراد مورد هام له قيمته.

الإجابات	التكرارات	%	كا ² "كاي تربيع" Chi-Square		SIG (مستوى المنوية)	درجة الحرية	الاستنتاج الإحصائي
			المحسوبة	المجدولة			
غير موافق	5	16,67	9,800	5,991	0,007	2	دال
محايد	7	23,33					
موافق	18	60,00					
المجموع	30	100.00					

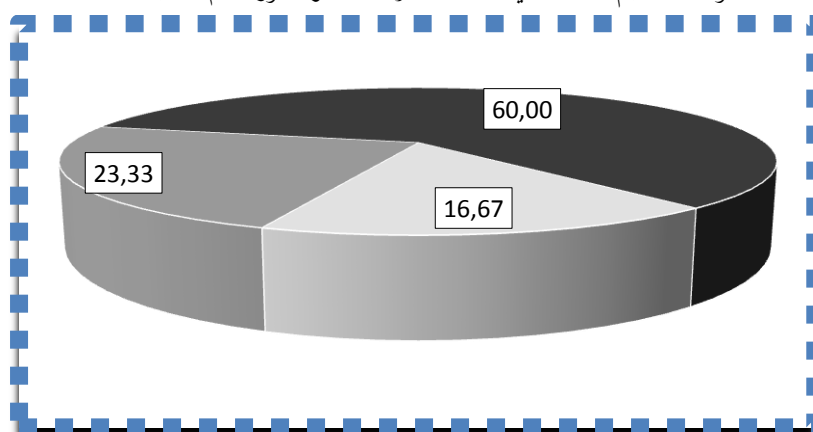
المصدر: من إعدادنا اعتماد إجابات العينة ومخرجات برنامج SPSS إصدار 23

التعليق على الجدول

من خلال الجدول أعلاه نجد أن إجابات أفراد العينة حول عبارة : " تعتقد بأن القيم السائدة في المعهد تنظر إلى الأفراد كمورد هام له قيمته " كانت لصالح موافق بقيم تكرار 18 ونسبة 60,00 % بينما بقية أفراد العينة كانت إجاباتهم لصالح محايد بقيم تكرار 7 أي نسبة 23,33 % ولصالح غير موافق بقيم تكرار 5 ونسبة 16,67 % وهو ما يوضحه الشكل أدناه.

وأن كا² المحسوبة بلغت 9,800 وهي أكبر من كا² المجدولة 5.991 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة حرية 02 ، وأيضاً قيمة مستوى المنوية (SIG=0,007) أقل من مستوى الدلالة 0.05 ، أي توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة أكثر تكرار : موافق ونسبة 60,00 %

ومنه نستنتج بأن العاملين يعتقدون أن القيم السائدة في المعهد تعتبر أن الأفراد مورد هام له قيمته.



المصدر: من إعدادنا بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.v23 وبرنامج EXCEL.v2010

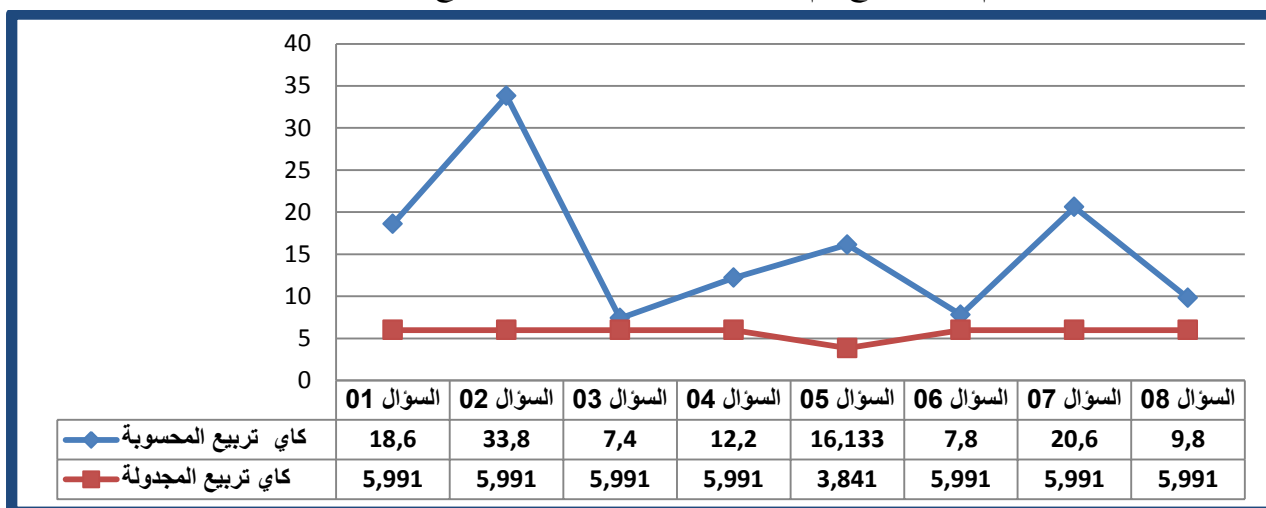
شكل رقم(09):يوضح أن القيم السائدة في المعهد تعتبر أن الأفراد مورد هام له قيمته.

وبصفة عامة من خلال عرض تحليل إجابات أفراد العينة على أسئلة المحور الأول: القواعد و القيم الموجودة داخل المعهد تؤدي إلى تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين نجد :

جدول رقم 18 : بين ملخص تحليل عبارات المحور الأول

رقم	السؤال	البديل أكثر تكرار	نتيجة دلالة كا2
1.	هناك مسايرة القوانين و طرق العمل في المعهد مناسبة	موافق	توجد فروق لصالح موافق
2.	هناك توافق إيجابيا بين قيمك بمعنى النزاهة و الالتزام و الوفاء و قيم المعهد الذي تعمل به	موافق	توجد فروق لصالح موافق
3.	ساهمت في تغيير أو تعديل بعض القواعد و الإجراءات في المعهد	موافق	توجد فروق لصالح موافق
4.	لديك المعرفة التامة بسياسات المعهد المتعلقة بالعمل	موافق	توجد فروق لصالح موافق
5.	تتعامل بطريق جيدة مع القوانين و الإجراءات داخل المعهد	موافق	توجد فروق لصالح موافق
6.	الإجراءات الإدارية المطبقة في المعهد تتسم بالعدالة	محايد	توجد فروق لصالح محايد
7.	تشعر بأن الثقافة السائدة في المعهد تساهم في زيادة معدلات التماسك بين العاملين	موافق	توجد فروق لصالح موافق
8.	تعتقد بأن القيم السائدة في المعهد تنظر إلى الأفراد كمورد هام له قيمته	موافق	توجد فروق لصالح موافق

الشكل رقم (10) يوضح قيم كا2 المحسوبة أكبر من الجدولة لجميع أسئلة المحور الأول



المصدر: من إعدادنا بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.v23 وبرنامج EXCEL.v2010

❖ مناقشة و تفسير نتائج المحور الأول في ضوء الفرضية الجزئية الأولى:

بعد الإطلاع على نتائج الاستبيان من أجل معرفة صدق هذه الفرضية، والتي صيغت على النحو التالي:

القواعد والقيم الموجودة داخل المعهد تؤدي إلى تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين.

حيث احتوى على ثمانية أسئلة مرقمة من (01 إلى 08)

الذي أردنا من خلاله أن نبين أن القواعد والقيم الموجودة داخل المعهد تؤدي إلى تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين.

ومدى التطبيق الفعلي لها و هذا بعد عملية فرز و تفرغ و ترتيب و تحليل النتائج المتحصل عليها إحصائيا باستخدام نظام الحزم الإحصائية Spss.

من الجداول رقم (01) و (02) نجد بأن جل العاملين الإداريين يرون أن هناك مسايرة للقوانين و طرق العمل في المعهد، كما يرون أن هناك توافق إيجابيا بين قيمهم بمعنى النزاهة و الالتزام و الوفاء وقيم المعهد الذي يعملون به، ومن خلال نتائج الجداول (03) و (04) يتضح أن العاملين الإداريين يساهمون في تغيير و تعديل بعض القواعد و الإجراءات في المعهد كما لديهم المعرفة التامة بسياسات المعهد المتعلقة بالعمل، ومن خلال نتائج الجدول (05) يتبين أن العاملين الإداريين يتعاملون بطرق جيدة مع القوانين و الإجراءات الموجودة داخل المعهد، أما من خلال نتائج الجدول (06) نجد أن العاملين يرون أن الإجراءات الإدارية المطبقة في المعهد تتسم بالعدالة، ومن خلال الجداول (07) و (08) يتبين أن جميع العاملين يشعرون بأن الثقافة السائدة في المعهد تساهم في زيادة معدلات التماسك بينهم و كما يعتقدون بأن القيم السائدة في المعهد تعتبر أن الأفراد موردا هاما له قيمته في المعهد.

من خلال الجدول أعلاه والشكل نجد أن معظم أسئلة المحور الأول دالة إحصائيا لصالح الإجابة أكثر تكرارا موافق عند مستوى دلالة (0.05)، حيث كانت المحسوبة أكبر من الجدولة في معظمها ، وذلك ما يثبت أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة لصالح القيمة أكثر تكرار موافق أي يوافقون على أن القواعد و القيم الموجودة داخل المعهد تؤدي إلى تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين

ومن خلال هذه النتائج يمكن القول أن القواعد والقيم الموجودة داخل المعهد تؤدي إلى تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين. وهذا ما أكدته دراسة سبايب فاطمة الزهرة من خلال النتائج دراستها التي توصلت إلى: أن المعتقدات و الأفكار السائدة لدى العاملين أسهمت في تحسين مستوى الأداء، و هذا من خلال الأفكار ز المقترحات التي يقدمونها. و إن السياسات و الإجراءات المتبعة في المؤسسة واضحة و محددة و تساهم في توفير المناخ الملائم لأداء المهام الوظيفية.

و عليه نستنتج أن الفرضية الأولى قد تحققت.

IV-2 عرض ومناقشة نتائج المحور الثاني

المحور الثاني: تساهم العلاقات السائدة بين العمال و مشرفيهم في تحقيق الرضا الوظيفي بالمعهد عبارة رقم(01): يساعد الموظفون في المعهد بعضهم و يتخلون عن المصالح الشخصية. الغرض من العبارة: معرفة ما إذا كان الموظفون في المعهد يساعدون بعضهم و يتخلون عن المصالح الشخصية. الجدول(19): يبين مساعدة الموظفون بعضهم البعض و تخليهم عن المصالح الشخصية.

الإجابات	التكرارات	%	كا ² "كاي تربيع" Chi-Square		SIG (مستوى المعنوية)	درجة الحرية	الاستنتاج الإحصائي
			المجدولة	المحسوبة			
غير موافق	8	26,67	5,991	20,600	0,000	2	دال
محايد	1	3,33					
موافق	21	70,00					
المجموع	30	100.00					

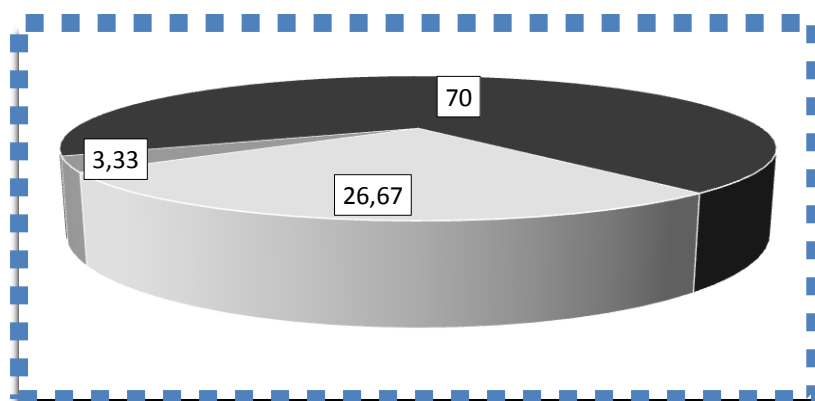
المصدر: من إعدادنا اعتماد إجابات العينة ومخرجات برنامج SPSS إصدار 23

التعليق على الجدول

من خلال الجدول أعلاه نجد أن إجابات أفراد العينة حول عبارة : " يساعد الموظفون في المعهد بعضهم ويتخلون عن المصالح الشخصية " كانت لصالح موافق بقيم تكرار 21 ونسبة 70,00 % بينما بقية أفراد العينة كانت إجاباتهم لصالح محايد بقيم تكرار : 1 أي بنسبة 3,33 % ولصالح غير موافق بقيم تكرار 8 ونسبة 26,67 % وهو ما يوضحه الشكل أدناه.

وأن كا² المحسوبة بلغت 20,600 وهي أكبر من كا² المجدولة 5.991 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة حرية 02 ، وأيضا قيمة مستوى المعنوية (SIG=0,000) أقل من مستوى الدلالة 0.05 ، أي توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة أكثر تكرار : موافق ونسبة 70,00 %

ومنه نستنتج أن الموظفون في المعهد يساعدون بعضهم و يتخلون عن المصالح الشخصية. وهذا ما أكدته محمد فرج محمود الثقافة التنظيمية تركز على العلاقات الاجتماعية الطيبة حيث تنسم بيئة العمل بالصدقاة و التعاون.



المصدر: من إعدادنا بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.v23 وبرنامج EXCEL.v2010

شكل(11): يوضح مساعدة الموظفون بعضهم البعض و تخليهم عن المصالح الشخصية.

عبارة رقم (02): يؤثر زملائك في العمل على أدائك الوظيفي

الغرض من العبارة: معرفة ما إذا كان الزملاء في العمل يؤثرون على الأداء الوظيفي فيما بينهم.

الجدول (20): يبين تأثير الزملاء في العمل على الأداء الوظيفي.

الإجابات	التكرارات	%	كا ² "كاي تربيع" Chi-Square		SIG (مستوى المعنوية)	درجة الحرية	الاستنتاج الإحصائي
			المحسوبة	المجدولة			
غير موافق	8	26,67	20,600	5,991	0,000	2	دال
محايد	1	3,33					
موافق	21	70,00					
المجموع	30	100.00					

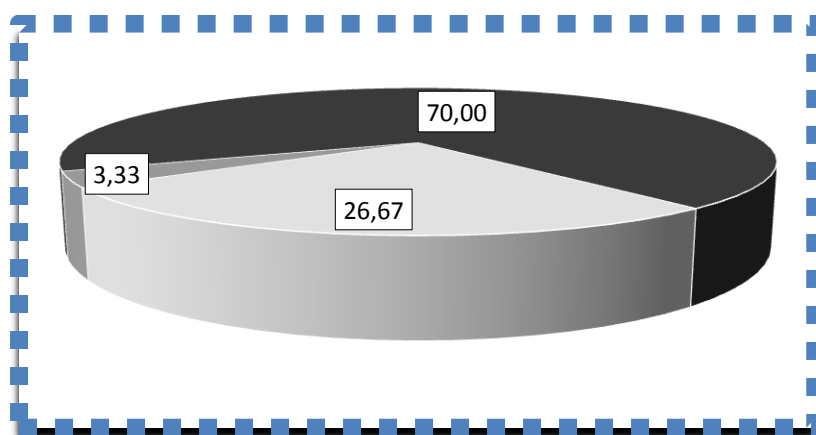
المصدر: من إعدادنا اعتماد إجابات العينة ومخرجات برنامج SPSS إصدار 23

التعليق على الجدول

من خلال الجدول أعلاه نجد أن إجابات أفراد العينة حول عبارة : " يؤثر زملائك في العمل على أدائك الوظيفي " كانت لصالح موافق بقيمة تكرار 21 ونسبة 70,00 % بينما بقيت إجابات أفراد العينة كانت إجاباتهم لصالح محايد بقيمة تكرار: 1 أي بنسبة 3,33 % ولصالح غير موافق بقيمة تكرار 8 ونسبة 26,67 % وهو ما يوضحه الشكل أدناه.

وأن كا² المحسوبة بلغت 20,600 وهي أكبر من كا² المجدولة 5.991 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة حرية 02 ، وأيضا قيمة مستوى المعنوية (SIG=0,000) أقل من مستوى الدلالة 0.05 ، أي توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة أكثر تكرار : موافق ونسبة 70,00 %

ومنه نستنتج أن الزملاء في العمل يؤثرون على الأداء الوظيفي فيما بينهم و هذا ما أكدته أحمد صقر عاشور حيث أنه تؤثر جماعة العمل على رضا الفرد سلبا أو إيجابا و كلما كان تفاعل الفرد مع أفراد جماعته يحقق تبادل لمنافع بينه وبينهم كلما كانت الجماعة مصدرا للرضا الوظيفي للفرد.



المصدر: من إعدادنا بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.v23 وبرنامج EXCEL.v2010

شكل رقم (12): يوضح تأثير الزملاء في العمل على الأداء الوظيفي.

عبارة رقم (03): تجد تقدير من رئيس مصلحتك في حالة قيامك بعمل مميز أو إضافي.
الغرض من العبارة: معرفة تقدير رئيس المصلحة للعامل في حالة قيامه بعمل مميز أو إضافي.
الجدول (21): يبين مدى تقدير رئيس المصلحة للعامل في حالة قيامه بعمل مميز أو إضافي.

الإجابات	التكرارات	%	كا ² "كاى تربيع" Chi-Square		SIG (مستوى المعنوية)	درجة الحرية	الاستنتاج الإحصائي
			المحسوبة	المجدولة			
غير موافق	5	16,67	9,800	5,991	0,007	2	دال
محايد	7	23,33					
موافق	18	60,00					
المجموع	30	100.00					

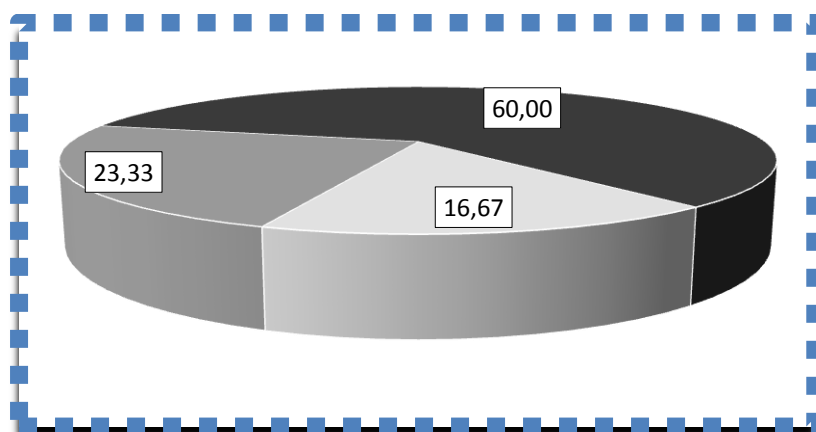
المصدر: من إعدادنا اعتماد إجابات العينة ومخرجات برنامج SPSS إصدار 23

التعليق على الجدول

من خلال الجدول أعلاه نجد أن إجابات أفراد العينة حول عبارة : " تجد تقدير من رئيس مصلحتك في حالة قيامك بعمل مميز أو إضافي " كانت لصالح موافق بقيمة تكرار 18 ونسبة 60,00 % بينما بقية أفراد العينة كانت إجاباتهم لصالح محايد بقيمة تكرار 7 أي بنسبة 23,33 % ولصالح غير موافق بقيمة تكرار 5 ونسبة 16,67 % وهو ما يوضحه الشكل أدناه.

وأن كا² المحسوبة بلغت 9,800 وهي أكبر من كا² المجدولة 5.991 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة حرية 02 ، وأيضا قيمة مستوى المعنوية (SIG=0,007) أقل من مستوى الدلالة 0.05 ، أي توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة أكثر تكرار : موافق ونسبة 60,00 %

ومنه نستنتج أنه لا يوجد تقدير من رئيس المصلحة للعامل في حالة قيامه بعمل مميز أو إضافي، وهذا ما أكدته هيزبورغ 1959 أن العوامل الدافعة هي تلك العوامل التي تؤدي إلى حماس الدافعية إلى سلوك ينتهي بمشاعر الرضا، وتتمثل في 'نجاز و أداء العمل وفي مسؤولية الفرد عن عمله و عمل الآخرين و الحصول على تقدير الآخرين و احترامهم.



المصدر: من إعدادنا بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.v23 وبرنامج EXCEL.v2010

شكل رقم (13): يوضح تقدير رئيس المصلحة للعامل في حالة قيامه بعمل مميز أو إضافي.

عبارة رقم (04): علاقتك مع زملائك جيدة وحسنة

الغرض من العبارة: معرفة طبيعة العلاقات بين الزملاء ما إذا كانت جيدة وحسنة.

الجدول (22): يبين طبيعة العلاقات بين الزملاء في العمل .

الإجابات	التكرارات	%	كا ² "كاي تربيع" Chi-Square		SIG (مستوى المعنوية)	درجة الحرية	الاستنتاج الإحصائي
			المحسوبة	المجدولة			
غير موافق	2	6,67	38,400	5,991	0,000	2	دال
محايد	2	6,67					
موافق	26	86.66					
المجموع	30	100.00					

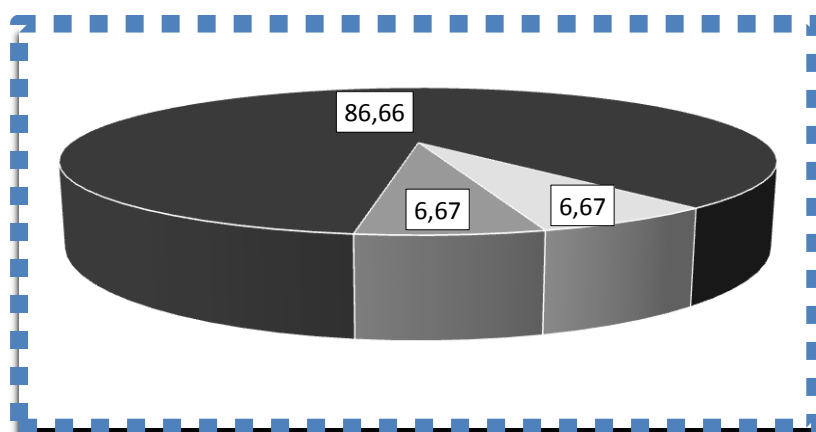
المصدر: من إعدادنا اعتماد إجابات العينة ومخرجات برنامج SPSS إصدار 23

التعليق على الجدول

من خلال الجدول أعلاه نجد أن إجابات أفراد العينة حول عبارة : " علاقتك مع زملائك جيدة و حسنة " كانت لصالح موافق بـ 26 وتكرار 86.66% وبينما بقية أفراد العينة كانت إجاباتهم لصالح محايد بـ 2 أي بنسبة 6,67% ولصالح غير موافق بـ 2 وتكرار 6,67% وهو ما يوضحه الشكل أدناه.

وأن كا² المحسوبة بلغت 38,400 وهي أكبر من كا² المجدولة 5.991 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة حرية 02 ، وأيضا قيمة مستوى المعنوية (SIG=0,000) أقل من مستوى الدلالة 0.05 ، أي توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة أكثر تكرار : موافق بنسبة 86,67%

ومنه نستنتج أن هناك علاقات جيدة و حسنة بين الزملاء في العمل داخل المعهد.



المصدر: من إعدادنا بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.v23 وبرنامج EXCEL.v2010

شكل رقم (14): يوضح طبيعة العلاقات بين الزملاء في العمل .

عبارة رقم (05): يتوقع الرؤساء بأن يقوم الموظف بكافة مهامه وواجباته طالما أنه يحصل على كافة حقوقه الوظيفية. الغرض من العبارة: معرفة مدى توقع الرؤساء بأن يقوم الموظف بكافة مهامه وواجباته طالما أنه يحصل على كافة حقوقه الوظيفية.

الجدول (23): يبين مدى توقع الرؤساء بأن يقوم الموظف بكافة مهامه وواجباته طالما أنه يحصل على كافة حقوقه الوظيفية.

الإجابات	التكرارات	%	كا ² "كاي تربيع" Chi-Square		SIG (مستوى المعنوية)	درجة الحرية	الاستنتاج الإحصائي
			المجدولة	المحسوبة			
غير موافق	8	26,67	5,991	10,400	0,006	2	دال
محايد	4	13,33					
موافق	18	60,00					
المجموع	30	100.00					

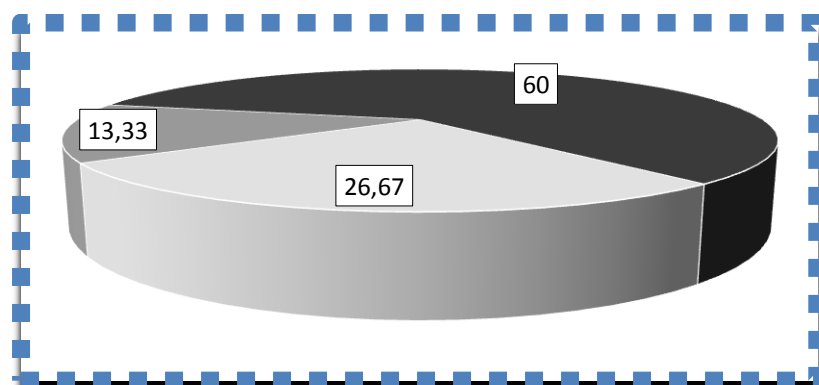
المصدر: من إعدادنا اعتماد إجابات العينة ومخرجات برنامج SPSS إصدار 23

التعليق على الجدول

من خلال الجدول أعلاه نجد أن إجابات أفراد العينة حول عبارة : " يتوقع الرؤساء بأن يقوم الموظف بكافة مهامه وواجباته طالما أنه يحصل على كافة حقوقه الوظيفية " كانت لصالح موافق بقيم تكرار 18 ونسبة 60,00 % بينما بقية أفراد العينة كانت إجاباتهم لصالح محايد بقيم تكرار 4 أي بنسبة 13,33 % ولصالح غير موافق بقيم تكرار 8 ونسبة 26,67 % وهو ما يوضحه الشكل أدناه.

وأن كا² المحسوبة بلغت 10,400 وهي أكبر من كا² المجدولة 5.991 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة حرية 02 ، وأيضا قيمة مستوى المعنوية (SIG=0,006) أقل من مستوى الدلالة 0.05 ، أي توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة أكثر تكرار : موافق ونسبة 60,00 %

ومن هنا نستنتج أن الرؤساء يتوقعون بأن يقوم الموظف بكافة مهامه وواجباته طالما أنه يحصل على كافة حقوقه الوظيفية.



المصدر: من إعدادنا بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.v23 وبرنامج EXCEL.v2010

شكل رقم (15): يوضح مدى توقع الرؤساء بأن يقوم الموظف بكافة مهامه وواجباته طالما أنه يحصل على كافة حقوقه الوظيفية.

عبارة(06): يتوجه الموظفون نحو ترسيخ علاقات عمل طيبة مع رؤسائهم لتحقيق حالة من الانسجام و التوافق مما يساعد على تحقيق مزيدا من التقدم و الإنجاز.

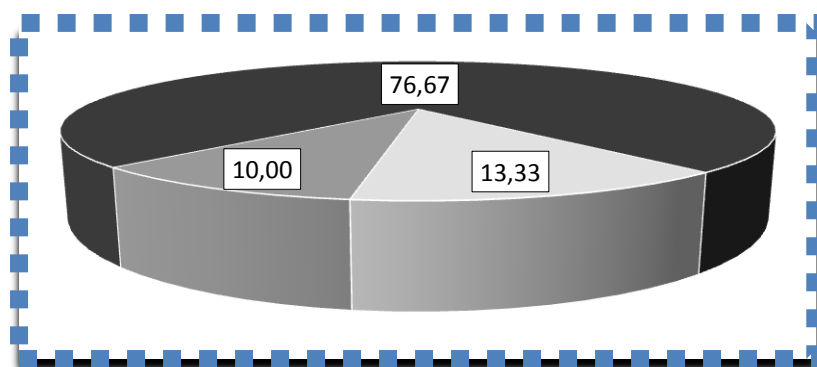
الغرض من العبارة: معرفة توجه الموظفين نحو ترسيخ علاقات عمل طيبة مع رؤسائهم لتحقيق حالة من الانسجام و التوافق الجدول(24): يبين توجه الموظفين نحو ترسيخ علاقات عمل طيبة مع رؤسائهم لتحقيق حالة من الانسجام و التوافق.

الإجابات	التكرارات	%	كا ² "كاي تربيع" Chi-Square		SIG (مستوى المنعوية)	درجة الحرية	الاستنتاج الإحصائي
			المحسوبة	المجدولة			
غير موافق	4	13,33	25,400	5,991	0,000	2	دال
محايد	3	10,00					
موافق	23	76,67					
المجموع	30	100.00					

المصدر: من إعدادنا اعتماد إجابات العينة ومخرجات برنامج SPSS إصدار 23

التعليق على الجدول من خلال الجدول أعلاه نجد أن إجابات أفراد العينة حول عبارة : " يتجه الموظفون نحو ترسيخ علاقات عمل طيبة مع رؤسائهم لتحقيق حالة من الانسجام و التوافق مما يساعد على تحقيق مزيدا من التقدم و الإنجاز " كانت لصالح موافق بـ 23 وتكرار 76,67 % بينما بقية أفراد العينة كانت إجاباتهم لصالح محايد بـ 3 أي بنسبة 10,00 % ولصالح غير موافق بـ 4 وتكرار 13,33 % وهو ما يوضحه الشكل أدناه. وأن كا² المحسوبة بلغت 25,400 وهي أكبر من كا² المجدولة 5,991 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة حرية 02 ، وأيضا قيمة مستوى المنعوية (SIG=0,000) أقل من مستوى الدلالة 0.05 ، أي توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة أكثر تكرار : موافق وبنسبة 76,67 %

ومنه نستنتج أن الموظفون يتوجهون نحو ترسيخ علاقات عمل طيبة مع رؤسائهم لتحقيق حالة من الانسجام و التوافق مما يساعد على تحقيق مزيدا من التقدم و الإنجاز و هذا أكدته قرين و لويس حيث يقول أن الرضا هو محصلة التوافق و التكيف ما بين حاجات الفرد التي تعززها دوافع الحاجة لتحقيق الذات في إطار نظام العمل ، فالنظرية تقوم على انسجام ما بين الشخصية المطلوبة للعمل وبيئة العمل النفسية .



المصدر: من إعدادنا بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.v23 وبرنامج EXCEL.v2010

شكل رقم(16): يوضح توجه الموظفين نحو ترسيخ علاقات عمل طيبة مع رؤسائهم لتحقيق حالة من الانسجام و التوافق.

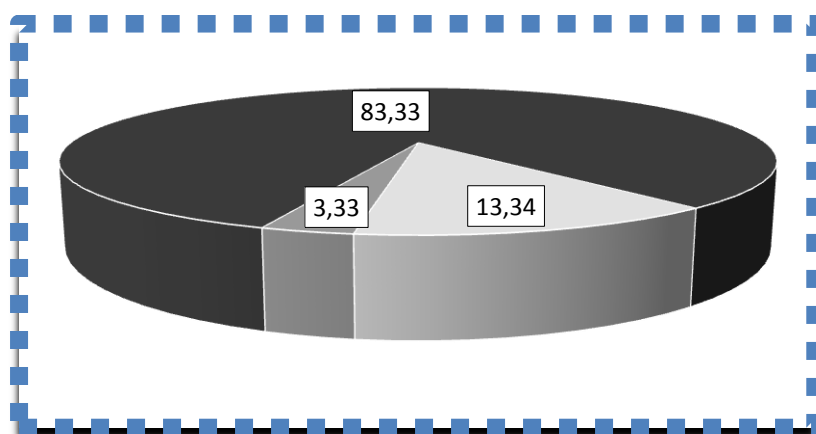
عبارة رقم(07): تقيّم رئيسك لأدائك يجلب لك الرضا
الغرض من العبارة: معرفة ما إذا كان تقييم الرئيس للعامل يجلب له الرضا.
الجدول(25): يبين مدى رضا العامل أثناء تقييمه من قبل رئيسه.

الإجابات	التكرارات	%	كا ² "كاي تربيع" Chi-Square		SIG (مستوى المعنوية)	درجة الحرية	الاستنتاج الإحصائي
			المحسوبة	المجدولة			
غير موافق	4	13.34	34,200	5,991	0,000	2	دال
محايد	1	3,33					
موافق	25	83,33					
المجموع	30	100.00					

المصدر: من إعدادنا اعتماد إجابات العينة ومخرجات برنامج SPSS إصدار 23

التعليق على الجدول

من خلال الجدول أعلاه نجد أن إجابات أفراد العينة حول عبارة : " تقيّم رئيسك لأدائك يجلب لك الرضا " كانت لصالح موافق بقيم مشاهدة 25 ونسبة 83,33 % بينما بقية أفراد العينة كانت إجاباتهم لصالح محايد بقيم تكرار 1 أي بنسبة 3,33 % ولصالح غير موافق بقيم تكرار 4 ونسبة 13.34 % وهو ما يوضحه الشكل أدناه.
وأن كا² المحسوبة بلغت 34,200 وهي أكبر من كا² المجدولة 5.991 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة حرية 02 ، وأيضاً قيمة مستوى المعنوية (SIG=0,000) أقل من مستوى الدلالة 0.05 ، أي توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة أكثر تكرار : موافق ونسبة 83,33 %
ومنه نستنتج أن تقييم العمال من قبل رئيسه يجلب له الرضا.



المصدر: من إعدادنا بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.v23 وبرنامج EXCEL.v2010

شكل رقم(17): يوضح مدى رضا العامل أثناء تقييمه من قبل رئيسه.

عبارة رقم(08): أنت راض عن أسلوب التواصل بين الموظف و الإدارة العليا.

الغرض من العبارة: معرفة ما إذا كان العامل راض عن أسلوب التواصل بين الموظف و الإدارة العليا.

الجدول(26): يبين رضا العامل عن أسلوب التواصل بين الموظف و الإدارة العليا.

الإجابات	التكرارات	%	كا ² "كاي تربيع" Chi-Square		SIG (مستوى المنوية)	درجة الحرية	الاستنتاج الإحصائي
			المحسوبة	المجدولة			
غير موافق	5	16,67	9,800	5,991	0,007	2	دال
محايد	7	23,33					
موافق	18	60,00					
المجموع	30	100.00					

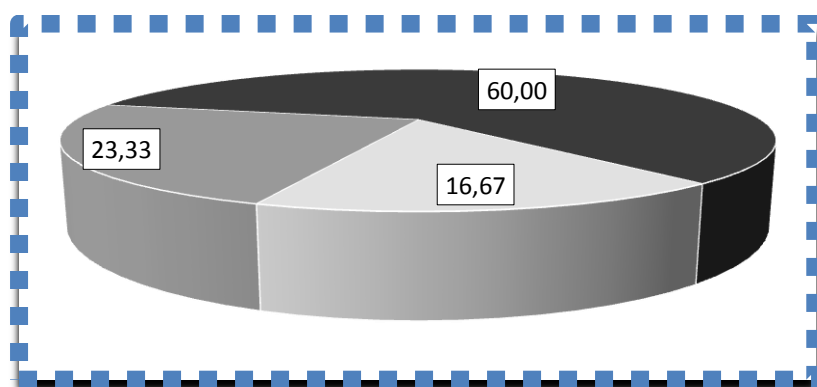
المصدر: من إعدادنا اعتماد إجابات العينة ومخرجات برنامج SPSS إصدار 23

التعليق على الجدول

من خلال الجدول أعلاه نجد أن إجابات أفراد العينة حول عبارة : " أنت راض عن أسلوب التواصل بين الموظف و الإدارة العليا " كانت لصالح موافق بقيمة تكرار 18 ونسبة 60,00 % بينما بقية أفراد العينة كانت إجاباتهم لصالح محايد بقيمة تكرار 7 أي بنسبة 23,33 % ولصالح غير موافق بقيمة تكرار 5 ونسبة 16,67 % وهو ما يوضحه الشكل أدناه.

وأن كا² المحسوبة بلغت 9,800 وهي أكبر من كا² المجدولة 5.991 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة حرية 02 ، وأيضاً قيمة مستوى المنوية (SIG=0,007) أقل من مستوى الدلالة 0.05 ، أي توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة أكثر تكرار : موافق ونسبة 60,00 %

ومن هنا نستنتج أن العامل راض عن أسلوب التواصل بين الموظف و الإدارة العليا.



المصدر: من إعدادنا بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.v23 وبرنامج EXCEL.v2010

شكل رقم(18): يوضح رضا العامل عن أسلوب التواصل بين الموظف و الإدارة العليا.

عبارة رقم 09): يحافظ الموظفون على علاقات عمل طيبة تستند إلى مبدأ التعاون و التكامل في انجاز المهام. الغرض من العبارة: معرفة ما إذا كان الموظفون يحافظون على علاقات عمل طيبة تستند إلى مبدأ التعاون و التكامل في انجاز المهام.

الجدول (27): يبين محافظة الموظفين على علاقات عمل طيبة تستند إلى مبدأ التعاون و التكامل في انجاز المهام.

الإجابات	التكرارات	%	كا ² "كاي تربيع" Chi-Square		SIG (مستوى المعنوية)	درجة الحرية	الاستنتاج الإحصائي
			المحسوبة	المجدولة			
غير موافق	3	10,00	29,400	5,991	0,000	2	دال
محايد	3	10,00					
موافق	24	80,00					
المجموع	30	100.00					

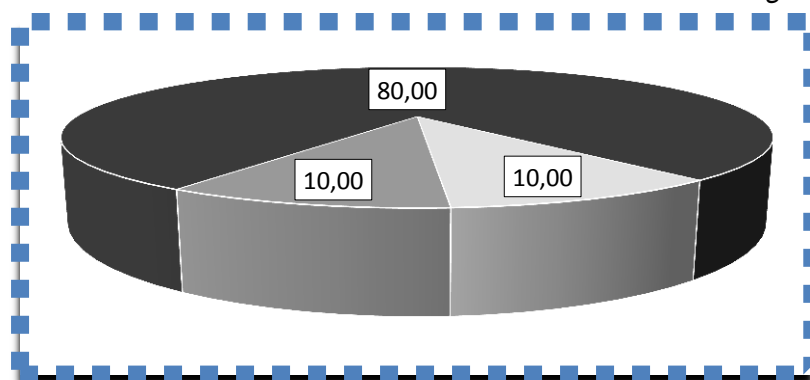
المصدر: من إعدادنا اعتماد إجابات العينة ومخرجات برنامج SPSS إصدار 23

التعليق على الجدول

من خلال الجدول أعلاه نجد أن إجابات أفراد العينة حول عبارة : " يحافظ الموظفون على علاقات عمل طيبة تستند إلى مبدأ التعاون و التكامل في انجاز المهام " كانت لصالح موافق بقيمة تكرار 24 ونسبة 80,00 % بينما بقية أفراد العينة كانت إجاباتهم لصالح محايد بقيمة تكرار: 3 أي بنسبة 10,00 % ولصالح غير موافق بقيمة تكرار 3 ونسبة 10,00 % وهو ما يوضحه الشكل أدناه.

وأن كا² المحسوبة بلغت 29,400 وهي أكبر من كا² المجدولة 5.991 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة حرية 02 ، وأيضاً قيمة مستوى المعنوية (SIG=0,000) أقل من مستوى الدلالة 0.05 ، أي توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة أكثر تكرار : أبداً ونسبة 80,00 %

ومنه نستنتج أن الموظفون يحافظون على علاقات عمل طيبة تستند إلى مبدأ التعاون و التكامل في انجاز المهام و هذا ما أكدته محمد فرج محمود 2005 أن الثقافة المساندة تركز على العلاقات الاجتماعية الطيبة حيث تتسم بيئة العمل بالصدقة و التاون بحيث يتولد لديهم إحساس بأنهم أسرة واحدة تعمل بانسجام و تعمل المنظمة على خلق جو من الثقة و المساواة و التركيز على الجانب الإنساني في التعامل.



المصدر: من إعدادنا بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.v23 وبرنامج EXCEL.v2010

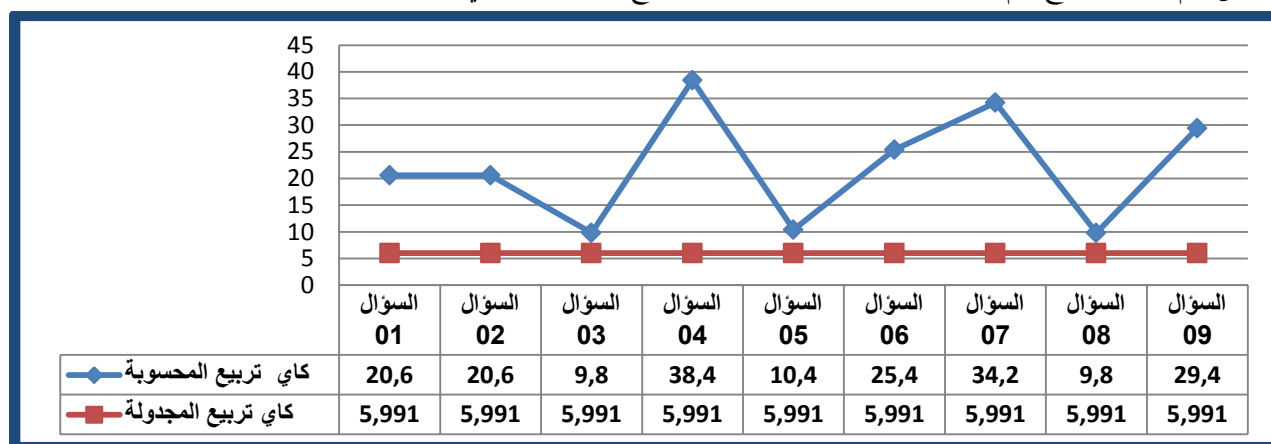
شكل رقم (19) يوضح محافظة الموظفين على علاقات عمل طيبة تستند إلى مبدأ التعاون و التكامل في انجاز المهام.

وبصفة عامة من خلال عرض تحليل إجابات أفراد العينة على أسئلة المحور الثاني: تساهم العلاقات السائدة بين العمال و مشرفيهم في تحقيق الرضا الوظيفي بالمعهد نجد :

جدول رقم 28 : بين ملخص تحليل عبارات المحور الثاني

رقم	السؤال	البديل أكثر تكرار	نتيجة دلالة كا2
9.	يساعد الموظفون في المعهد بعضهم ويتخلون عن المصالح الشخصية	موافق	توجد فروق لصالح موافق
10.	يؤثر زملائك في العمل على أدائك الوظيفي	موافق	توجد فروق لصالح موافق
11.	نجد تقدير من رئيس مصلحتك في حالة قيامك بعمل مميز أو إضافي	موافق	توجد فروق لصالح موافق
12.	علاقتك مع زملائك جيدة و حسنة	موافق	توجد فروق لصالح موافق
13.	يتوقع الرؤساء بأن يقوم الموظف بكافة مهامه وواجباته طالما أنه يحصل على كافة حقوقه الوظيفية	موافق	توجد فروق لصالح موافق
14.	يتجه الموظفون نحو ترسيخ علاقات عمل طيبة مع رؤسائهم لتحقيق حالة من الانسجام و التوافق مما يساعد على تحقيق مزيدا من التقدم و الإنجاز	موافق	توجد فروق لصالح موافق
15.	تقييم رئيسك لأدائك يجلب لك الرضا	موافق	توجد فروق لصالح موافق
16.	أنت راض عن أسلوب التواصل بين الموظف و الإدارة العليا	موافق	توجد فروق لصالح موافق
17.	يحافظ الموظفون على علاقات عمل طيبة تستند إلى مبدأ التعاون و التكامل في انجاز المهام	موافق	توجد فروق لصالح موافق

الشكل رقم (20) يوضح قيم كا 2 المحسوبة أكبر من الجدولة لجميع أسئلة المحور الثاني



المصدر: من إعدادنا بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.v23 وبرنامج EXCEL.v2010

❖ مناقشة و تفسير نتائج المحور الثاني في ضوء الفرضية الجزئية الثانية:

بعد الاطلاع على نتائج الاستبيان ومن أجل معرفة صدق هذه الفرضية التي صيغت على النحو التالي:

تساهم العلاقات السائدة بين العمال و مشرفيهم في تحقيق الرضا الوظيفي بالمعهد، حيث احتوى على تسعة أسئلة مرقمة من 09 إلى 17).

من الجداول رقم (14)، (15) يتبين أن الموظفون في المعهد يساعدون بعضهم البعض و يتخلون عن المصالح الشخصية عند إنجاز المهام و أن الزملاء في العمل يتأثرون فيما بينهم وهذا يؤثر على الأداء الوظيفي الذي يقومون به، ومن خلال الجدول (16) تبين أنه يوجد تقدير من رئيس المصلحة للعامل في حالة قيامه بعمل مميز أو إضافي. وكذلك من خلال الجداول (17)، (18)، (19) تبين أن هناك علاقات جيدة و حسنة بين الزملاء في العمل داخل المعهد، وكذلك يرون بأن الرؤساء يتوقعون بأن يقوم الموظف بكافة مهامه وواجباته طالما أنه يحصل على كافة حقوقه الوظيفية، و كما يؤكدون أن الموظفين يتوجهون نحو ترسيخ علاقات عمل طيبة مع رؤسائهم لتحقيق حالة من الانسجام و التوافق مما يساعد على تحقيق مزيدا من التقدم و الإنجاز. ومن خلال الجداول (20)، (21)، (22) يتبين أن تقييم العمال من قبل رئيسه يجلب له الرضا و أن العامل راض عن أسلوب التواصل بين الموظف و الإدارة العليا و تبين أيضا أن الموظفون يحافظون على علاقات عمل طيبة تستند إلى مبدأ التعاون و التكامل في إنجاز المهام،

من خلال الجدول أعلاه والشكل نجد أن معظم أسئلة المحور الثاني دالة إحصائيا لصالح الإجابة أكثر تكرارا موافق عند مستوى دلالة (0.05)، حيث كانت المحسوبة أكبر من الجدولة في معظمها ، وذلك ما يثبت أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة لصالح القيمة أكثر تكرار موافق أي يوافقون على انه تساهم العلاقات السائدة بين العمال و مشرفيهم في تحقيق الرضا الوظيفي بالمعهد.

ومن خلال هذه النتائج يمكن القول و نستنتج أن العلاقات السائدة بين العمال و مشرفيهم تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي بالمعهد. وهذا ما أكدته دراسة **الطالبة معيش أمل** في دراستها من خلال النتائج التي توصلت إليها و المتمثلة في العلاقات الإنسانية بين الرئيس و المرؤوسين يحقق رضا العاملين داخل مديرية الشباب و الرياضة، و تفويض بعض السلطات للمرؤوسين من قبل رئيسهم لبعض المسؤوليات ضمن صلاحياتهم يولد لديهم رضا وظيفي. وكذلك دراسة **سالم العياشي** التي توصلت إلى أنه يوجد حرص من القائمين على الوزارة للعمل بروح الفرق، ونظر المسؤولين إلى الأساليب الجديدة في أنجاز المهام نظرة تقدير عالية. و عليه نقول أن الفرضية الثانية قد تحققت.

IV-3 عرض ومناقشة نتائج المحور الثالث:

المحور الثالث: للثقافة التنظيمية التكوينية دور في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بالمعهد.

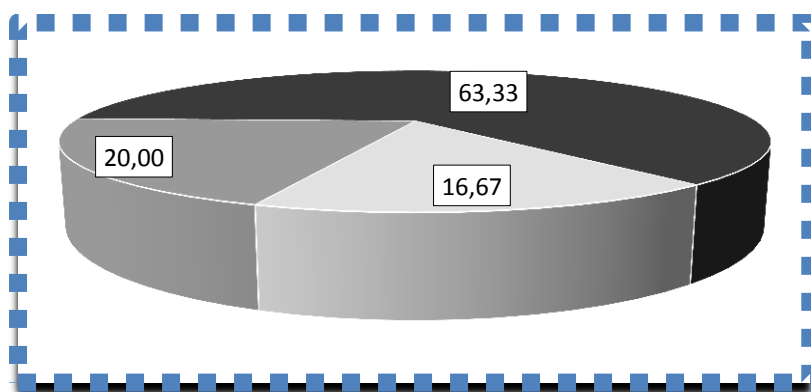
عبارة رقم (01): توفر الممارسات المهنية و الإجراءات المعتمدة داخل المعهد مناخ ملائم لتنفيذ مهام و واجبات العمل. الغرض من العبارة: معرفة ما إذا كانت الممارسات المهنية و الإجراءات المعتمدة داخل المعهد توفر المناخ الملائم لتنفيذ المهام و واجبات العمل.

الجدول (29): يبين أن الممارسات المهنية و الإجراءات المعتمدة داخل المعهد توفر المناخ الملائم لتنفيذ مهام و واجبات العمل.

الإجابات	التكرارات	%	كا ² "كاي تربيع" Chi-Square		SIG (مستوى المعنوية)	درجة الحرية	الاستنتاج الإحصائي
			المحسوبة	المجدولة			
غير موافق	5	16,67	12,200	5,991	0,002	2	دال
محايد	6	20,00					
موافق	19	63,33					
المجموع	30	100.00					

المصدر: من إعدادنا اعتماد إجابات العينة ومخرجات برنامج SPSS إصدار 23

التعليق على الجدول من خلال الجدول أعلاه نجد أن إجابات أفراد العينة حول عبارة : " يوفر الممارسات المهنية و الإجراءات المعتمدة داخل المعهد مناخ ملائم لتنفيذ مهام و واجبات العمل " كانت لصالح موافق بقيم تكرار 19 ونسبة 63,33 % بينما بقية أفراد العينة كانت إجاباتهم لصالح محايد بقيم تكرار 6 أي بنسبة 20,00 % ولصالح غير موافق بقيم تكرار 5 ونسبة 16,67 % وهو ما يوضحه الشكل أدناه. وأن كا² المحسوبة بلغت 12,200 وهي أكبر من كا² الجدولة 5.991 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة حرية 02 ، وأيضا قيمة مستوى المعنوية (SIG=0,002) أقل من مستوى الدلالة 0.05 ، أي توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة أكثر تكرار : موافق ونسبة 63,33 % ومنه نستنتج أن الممارسات المهنية و الإجراءات المعتمدة داخل المعهد توفر المناخ الملائم لتنفيذ مهام و واجبات العمل.



المصدر: من إعدادنا بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.v23 وبرنامج EXCEL.v2010

شكل رقم (21): يوضح أن الممارسات المهنية و الإجراءات المعتمدة داخل المعهد توفر المناخ الملائم لتنفيذ المهام و واجبات العمل.

عبارة رقم (02): ترى أن الظروف المادية كالإدارة و الإضاءة و التهوية ملائمة لأداء عملك بشكل جيد.

الغرض من العبارة: معرفة ما إذا كانت الظروف المادية كالإدارة و الإضاءة و التهوية ملائمة لأداء العمل بشكل جيد.

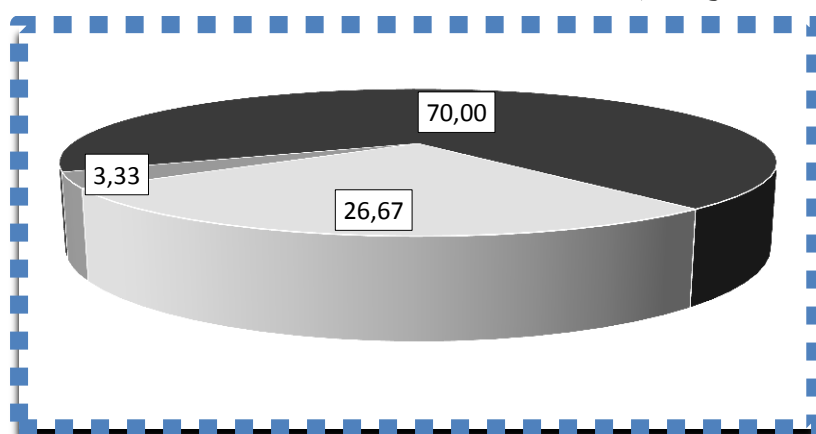
الجدول (30): يبين ملائمة الظروف المادية كالإدارة و الإضاءة و التهوية لأداء العمل بشكل جيد.

الإجابات	التكرارات	%	كا ² "كاي تربيع" Chi-Square		SIG (مستوى المنوية)	درجة الحرية	الاستنتاج الإحصائي
			المحسوبة	المجدولة			
غير موافق	8	26,67	20,600	5,991	0,000	2	دال
محايد	1	3,33					
موافق	21	70,00					
المجموع	30	100.00					

المصدر: من إعدادنا اعتماد إجابات العينة ومخرجات برنامج SPSS إصدار 23

التعليق على الجدول من خلال الجدول أعلاه نجد أن إجابات أفراد العينة حول عبارة : " ترى أن الظروف المادية كالإدارة و الإضاءة و التهوية ملائمة لأداء عملك بشكل جيد " كانت لصالح موافق بقيمة تكرار 21 ونسبة 70,00 % بينما بقية أفراد العينة كانت إجاباتهم لصالح محايد بقيمة تكرار : 1 أي بنسبة 3,33 % ولصالح غير موافق بقيمة تكرار 8 ونسبة 26,67 % وهو ما يوضحه الشكل أدناه. وأن كا² المحسوبة بلغت 20,600 وهي أكبر من كا² الجدولة 5.991 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة حرية 02 ، وأيضا قيمة مستوى المنوية (SIG=0,000) أقل من مستوى الدلالة 0.05 ، أي توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة أكثر تكرار : موافق ونسبة 70,00 %

ومنه نستنتج أن الظروف المادية كالإدارة و الإضاءة و التهوية ملائمة لأداء العمل بشكل جيد و هذا ما أكدته عادل حسن حيث يعرف ظروف العمل المادية بأنها الظروف التي تحيط بالفرد أثناء قيامه بأعمال وظيفية و التي تؤثر بدرجة ملموسة على قدرته الذهنية و الجسمية التي لا يستطيع الحكم فيها كالحرارة و البرودة و الضوضاء و التهوية .



المصدر: من إعدادنا بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.v23 وبرنامج EXCEL.v2010

شكل رقم (22): يوضح ملائمة الظروف المادية كالإدارة و الإضاءة و التهوية لأداء العمل بشكل جيد.

عبارة رقم (03): تجد بأن المعهد يتوفر على كافة مستلزمات العمل.

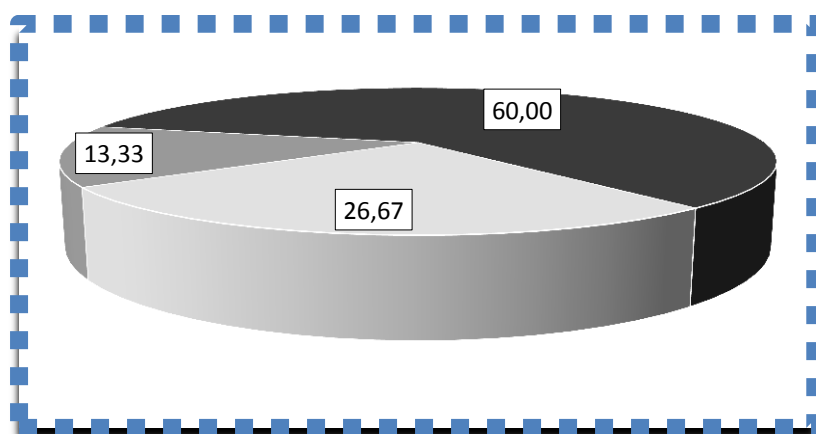
الغرض من العبارة: معرفة ما إذا كان المعهد يتوفر على كافة مستلزمات العمل.

الجدول (31): يبين توفر المعهد على كافة مستلزمات العمل.

الإجابات	التكرارات	%	كا ² "كاى تربيع" Chi-Square		SIG (مستوى المعنوية)	درجة الحرية	الاستنتاج الإحصائي
			المحسوبة	المجدولة			
غير موافق	8	26,67	10,400	5,991	0,006	2	دال
محايد	4	13,33					
موافق	18	60,00					
المجموع	30	100.00					

المصدر: من إعدادنا اعتماد إجابات العينة ومخرجات برنامج SPSS إصدار 23

التعليق على الجدول من خلال الجدول أعلاه نجد أن إجابات أفراد العينة حول عبارة : " تجد بأن المعهد يتوفر على كافة مستلزمات العمل " كانت لصالح موافق بقيم تكرار 18 ونسبة 60,00 % بينما بقية أفراد العينة كانت إجاباتهم لصالح محايد بقيم تكرار 4 أي بنسبة 13,33 % ولصالح غير موافق بقيم تكرار 8 ونسبة 26,67 % وهو ما يوضحه الشكل أدناه. وأن كا² المحسوبة بلغت 10,400 وهي أكبر من كا² المجدولة 5.991 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة حرية 02 ، وأيضا قيمة مستوى المعنوية (SIG=0,006) اقل من مستوى الدلالة 0.05 ، أي توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة أكثر تكرار : موافق ونسبة 60,00 % ومنه نستنتج أن المعهد يتوفر على كافة مستلزمات العمل.



المصدر: من إعدادنا بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.v23 وبرنامج EXCEL.v2010

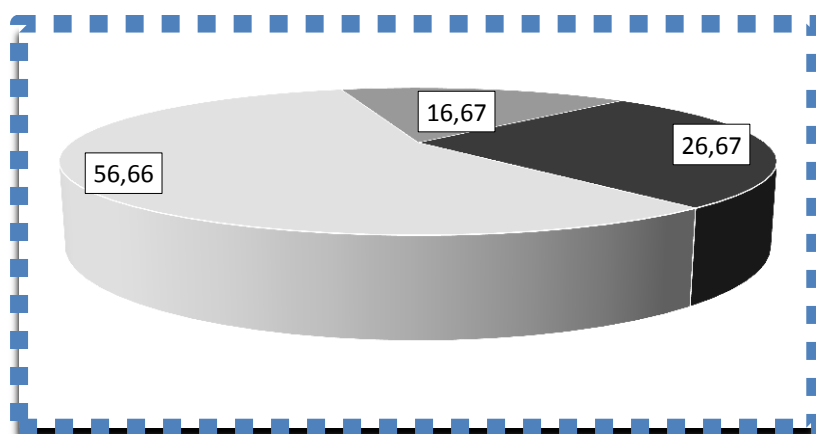
شكل رقم (23): يوضح توفر المعهد على كافة مستلزمات العمل.

عبارة رقم(04): أنت راضي عن المزايا و الخدمات المقدمة من طرف المعهد.
الغرض من العبارة: معرفة ما إذا كان العامل راض عن المزايا و الخدمات المقدمة من طرف المعهد.
الجدول(32): يبين مدى رضا العامل عن المزايا و الخدمات المقدمة من طرف المعهد.

الإجابات	التكرارات	%	كا ² "كاي تربيع" Chi-Square		SIG (مستوى المنوية)	درجة الحرية	الاستنتاج الإحصائي
			المحسوبة	المجدولة			
غير موافق	17	56.66	7,800	5,991	0,020	2	دال
محايد	5	16,67					
موافق	8	26,67					
المجموع	30	100.00					

المصدر: من إعدادنا اعتماد إجابات العينة ومخرجات برنامج SPSS إصدار 23

التعليق على الجدول من خلال الجدول أعلاه نجد أن إجابات أفراد العينة حول عبارة : " أنت راضي عن المزايا و الخدمات المقدمة من طرف المعهد " كانت لصالح غير موافق بقيمة تكرار 17 ونسبة 56.66% بينما بقية أفراد العينة كانت إجاباتهم لصالح محايد بقيمة تكرار : 5 أي بنسبة 16,67 و لصالح موافق بقيمة تكرار 8 ونسبة 26,67 % وهو ما يوضحه الشكل أدناه. وأن كا² المحسوبة بلغت 7,800 وهي أكبر من كا² المجدولة 5.991 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة حرية 02 ، وأيضا قيمة مستوى المنوية (SIG=0,020) أقل من مستوى الدلالة 0.05 ، أي توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة أكثر تكرار : غير موافق ونسبة 56,67 %
ومنه نستنتج أن العامل غير راض عن المزايا و الخدمات المقدمة من طرف المعهد.



المصدر: من إعدادنا بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.v23 وبرنامج EXCEL.v2010

شكل رقم(24): يوضح أن العامل غير راض عن المزايا و الخدمات المقدمة من طرف المعهد.

عبارة رقم (05): تساعد الإمكانيات المتاحة في المعهد على انجاز ما يسند إليك من أعمال بشكل جيد.
الغرض من العبارة: معرفة ما إذا كانت الإمكانيات المتاحة في المعهد تساعد على انجاز ما يسند إلى العامل من أعمال بشكل جيد.

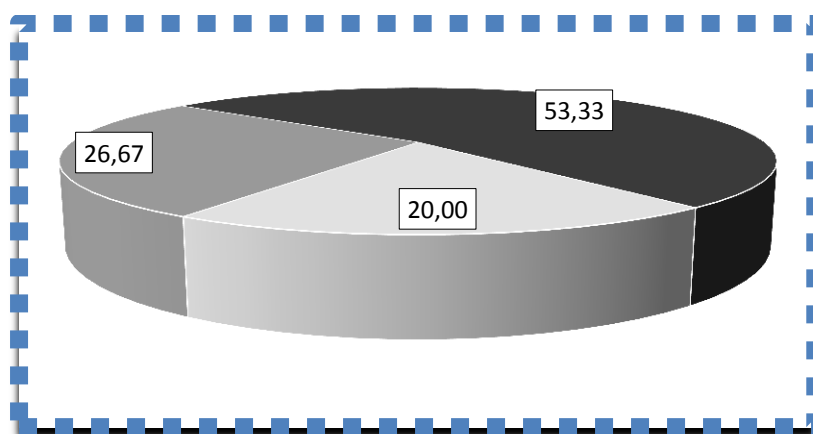
الجدول (33): يبين مساعدة الإمكانيات المتاحة في المعهد على انجاز ما يسند إلى العامل من أعمال بشكل جيد.

الإجابات	التكرارات	%	كا ² "كاي تربيع" Chi-Square		SIG (مستوى المعنوية)	درجة الحرية	الاستنتاج الإحصائي
			المجدولة	المحسوبة			
غير موافق	6	20,00	5,991	5,600	0,061	2	دال
محايد	8	26,67					
موافق	16	53,33					
المجموع	30	100.00					

المصدر: من إعدادنا اعتماد إجابات العينة ومخرجات برنامج SPSS إصدار 23

التعليق على الجدول من خلال الجدول أعلاه نجد أن إجابات أفراد العينة حول عبارة : " تساعد الإمكانيات المتاحة في المعهد على انجاز ما يسند إليك من أعمال بشكل جيد " كانت لصالح موافق بـ 16 تكرار 53,33 % وبينما بقية أفراد العينة كانت إجاباتهم لصالح محايد بـ 8 أي بنسبة 26,67 % ولصالح غير موافق بـ 6 تكرار 20,00 % وهو ما يوضحه الشكل أدناه. وأن كا² المحسوبة بلغت 5,600 وهي أكبر من كا² الجدولة 5.991 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة حرية 02 ، وأيضاً قيمة مستوى المعنوية (SIG=0,061) أقل من مستوى الدلالة 0.05 ، أي توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة أكثر تكرار : موافق وبنسبة 53,33 %

ومنه نستنتج أن الإمكانيات المتاحة في المعهد تساعد على انجاز ما يسند إلى العامل من أعمال بشكل جيد.



المصدر: من إعدادنا بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.v23 وبرنامج EXCEL.v2010

شكل رقم (25): يوضح مساعدة الإمكانيات المتاحة في المعهد على انجاز ما يسند إلى العامل من أعمال بشكل جيد.

عبارة رقم (06): الراتب الذي يتقاضاه مقارنة بالرواتب في أماكن أخرى يعد مرضيا لك.

الغرض من العبارة: معرفة ما إذا كان العامل راض عن الراتب الذي يتقاضاه في المعهد مقارنة بالرواتب في الأماكن الأخرى.

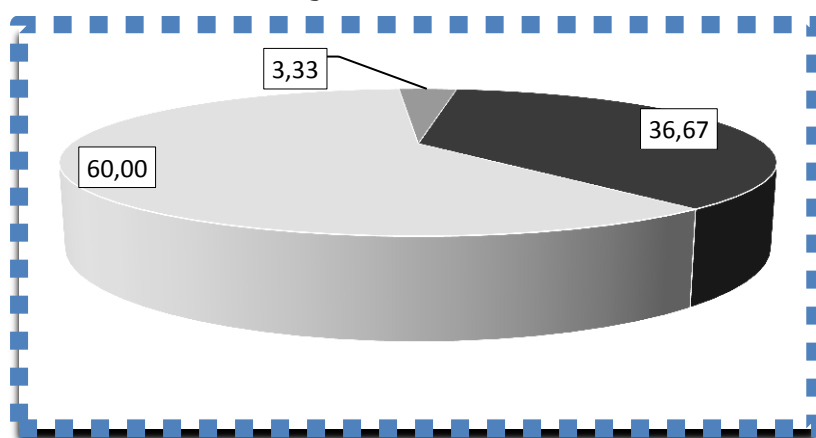
الجدول (34): يبين مدى رضا العامل عن الراتب الذي يتقاضاه في المعهد مقارنة بالرواتب في الأماكن الأخرى.

الإجابات	التكرارات	%	كا ² "كاي تربيع" Chi-Square		SIG (مستوى المنعوية)	درجة الحرية	الاستنتاج الإحصائي
			المحسوبة	المجدولة			
غير موافق	18	60,00	14,600	5,991	0,001	2	دال
محايد	1	3,33					
موافق	11	36,67					
المجموع	30	100.00					

المصدر: من إعدادنا اعتماد إجابات العينة ومخرجات برنامج SPSS إصدار 23

التعليق على الجدول من خلال الجدول أعلاه نجد أن إجابات أفراد العينة حول عبارة : " الراتب الذي يتقاضاه مقارنة بالرواتب في أماكن أخرى يعد مرضيا لك " كانت لصالح موافق بقيمة تكرار 11 ونسبة 36,67 % بينما بقية أفراد العينة كانت إجاباتهم لصالح محايد بقيمة تكرار 1 أي بنسبة 3,33 % ولصالح غير موافق بقيمة تكرار 18 ونسبة 60,00 % وهو ما يوضحه الشكل أدناه. وأن كا² المحسوبة بلغت 14,600 وهي أكبر من كا² المجدولة 5,991 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة حرية 02 ، وأيضا قيمة مستوى المنعوية (SIG=0,001) أقل من مستوى الدلالة 0.05 ، أي توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة أكثر تكرار : غير موافق ونسبة 60,00 %

و منه نستنتج أن العامل غير راض عن الراتب الذي يتقاضاه في المعهد مقارنة بالرواتب في الأماكن الأخرى و هذا ما أكدته فروم 1964 في نظرية التوقع حيث تطرق إلى الحوافز وأهميتها بالنسبة للعامل و المتمثلة في ما يحصل عليها العامل عند نجاحه أو إخفاقه في إنجاز مهمة و قد تكون هذه الحوافز إيجابية من حيث إنها تشبع حاجاته كزيادة الراتب. .



المصدر: من إعدادنا بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.v23 وبرنامج EXCEL.v2010

شكل (26): يوضح عدم رضا العامل عن الراتب الذي يتقاضاه في المعهد مقارنة بالرواتب في الأماكن الأخرى.

عبارة رقم(07): أنت راض عن منصب عملك.

الغرض من العبارة: معرفة ما إذا كان العامل راض عن منصب عمله.

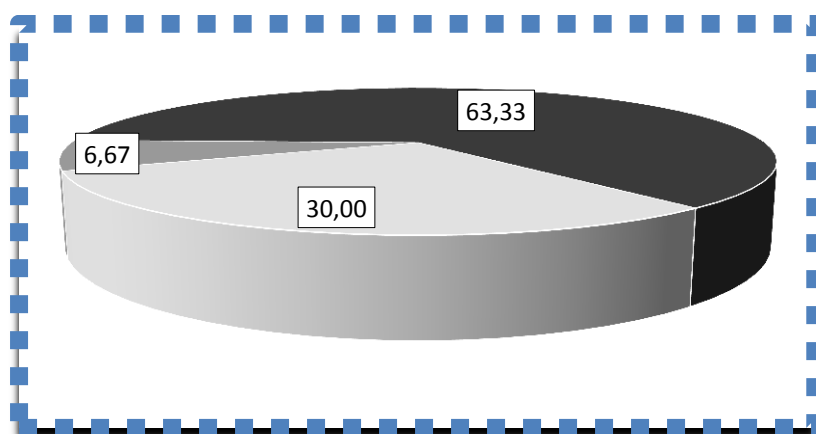
الجدول(35): يبين رضا العامل عن منصب عمله.

الإجابات	التكرارات	%	كا ² "كاي تربيع" Chi-Square		SIG (مستوى المعنوية)	درجة الحرية	الاستنتاج الإحصائي
			المحسوبة	المجدولة			
غير موافق	9	30,00	14,600	5,991	0,001	2	دال
محايد	2	6,67					
موافق	19	63,33					
المجموع	30	100.00					

المصدر: من إعدادنا اعتماد إجابات العينة ومخرجات برنامج SPSS إصدار 23

التعليق على الجدول من خلال الجدول أعلاه نجد أن إجابات أفراد العينة حول عبارة : " أنت راض عن منصب عملك " كانت لصالح موافق بـ 19 تكرار ونسبة 63,33 % بينما بقية أفراد العينة كانت إجاباتهم لصالح محايد بـ 2 تكرار أي نسبة 6,67 % ولصالح غير موافق بـ 9 تكرار ونسبة 30,00 % وهو ما يوضحه الشكل أدناه. وأن كا² المحسوبة بلغت 14,600 وهي أكبر من كا² الجدولة 5,991 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة حرية 02 ، وأيضا قيمة مستوى المعنوية (SIG=0,001) أقل من مستوى الدلالة 0.05 ، أي توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة أكثر تكرار : موافق ونسبة 63,33 %

ومنه نستنتج أن العامل راض عن منصب عمله



المصدر: من إعدادنا بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.v23 وبرنامج EXCEL.v2010

شكل رقم (27): يوضح رضا العامل عن منصب عمله.

عبارة رقم (08): تعتقد بأن العمل الذي تقوم به يتماشى و قدراتك.

الغرض من العبارة: معرفة ما إذا كان العمل الذي يقوم به العامل يتماشى و قدراته.

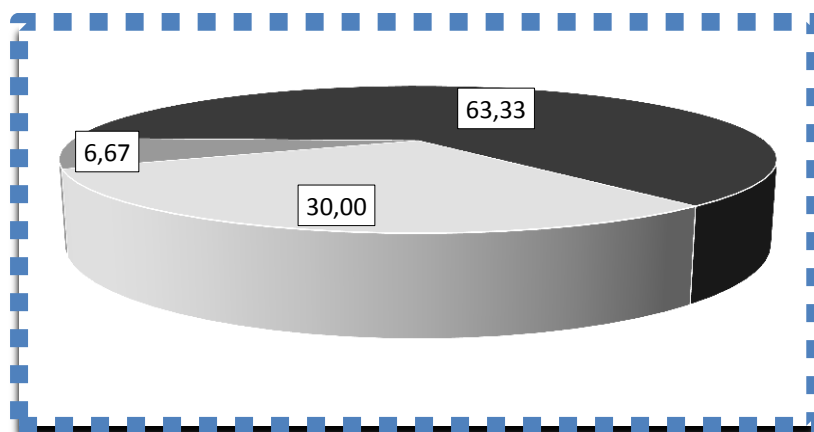
الجدول (36): يبين أن العمل الذي يقوم به العامل يتماشى و قدراته.

الإجابات	التكرارات	%	كا ² "كاي تربيع" Chi-Square		SIG (مستوى المعنوية)	درجة الحرية	الاستنتاج الإحصائي
			المحسوبة	المجدولة			
غير موافق	9	30,00	14,600	5,991	0,001	2	دال
محايد	2	6,67					
موافق	19	63,33					
المجموع	30	100.00					

المصدر: من إعدادنا اعتماد إجابات العينة ومخرجات برنامج SPSS إصدار 23

التعليق على الجدول من خلال الجدول أعلاه نجد أن إجابات أفراد العينة حول عبارة : " تعتقد بأن العمل الذي تقوم به يتماشى و قدراتك " كانت لصالح موافق بقيم تكرار 19 وبنسبة 63,33 % بينما بقية أفراد العينة كانت إجاباتهم لصالح محايد بقيم تكرار : 2 أي بنسبة 6,67 % ولصالح غير موافق بقيم تكرار 9 وبنسبة 30,00 % وهو ما يوضحه الشكل أدناه. وأن كا² المحسوبة بلغت 14,600 وهي أكبر من كا² المجدولة 5.991 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة حرية 02 ، وأيضاً قيمة مستوى المعنوية (SIG=0,001) أقل من مستوى الدلالة 0.05 ، أي توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة أكثر تكرار : موافق وبنسبة 63,33 %

ومنه نستنتج أن العمل الذي يقوم به العامل يتماشى و قدراته.



المصدر: من إعدادنا بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.v23 وبرنامج EXCEL.v2010

شكل رقم (28): يوضح أن العمل الذي يقوم به العامل يتماشى و قدراته.

عبارة رقم(09): يتوفر لدى الموظفين المهارة و القدرة الكافية على التكيف مع المتغيرات و التطورات الجديدة. الغرض من العبارة: معرفة ما إذا كانت تتوفر لدى الموظفين المهارة و القدرة الكافية على التكيف مع المتغيرات و التطورات الجديدة.

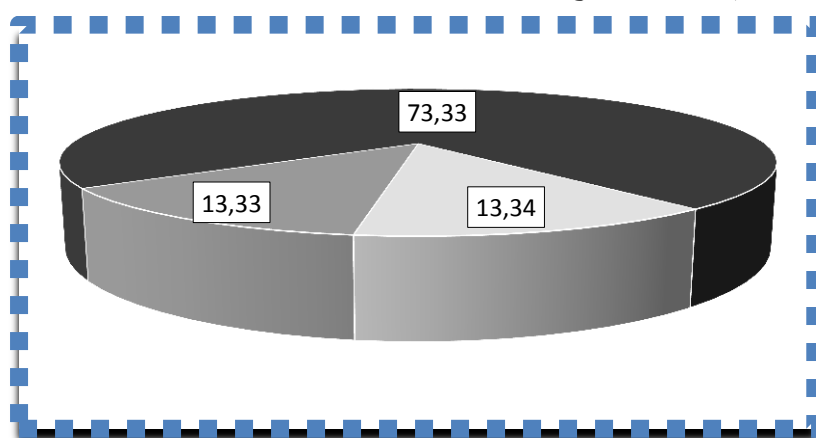
الجدول(37): يبين أنه يتوفر لدى الموظفين المهارة و القدرة الكافية على التكيف مع المتغيرات و التطورات الجديدة.

الإجابات	التكرارات	%	كا ² "كاي تربيع" Chi-Square		SIG (مستوى المعنوية)	درجة الحرية	الاستنتاج الإحصائي
			المحسوبة	المجدولة			
غير موافق	4	13.34	21,600	5,991	0,000	2	دال
محايد	4	13,33					
موافق	22	73,33					
المجموع	30	100.00					

المصدر: من إعدادنا اعتماد إجابات العينة ومخرجات برنامج SPSS إصدار 23

التعليق على الجدول من خلال الجدول أعلاه نجد أن إجابات أفراد العينة حول عبارة : " يتوفر لدى الموظفين المهارة و القدرة الكافية على التكيف مع المتغيرات و التطورات الجديدة " كانت لصالح موافق بقيمة تكرار 22 ونسبة 73,33 % بينما بقيت أفراد العينة كانت إجاباتهم لصالح محايد بقيمة تكرار 4 أي بنسبة 13.34 % ولصالح غير موافق بقيمة تكرار 4 ونسبة 13,33 % وهو ما يوضحه الشكل أدناه. وأن كا² المحسوبة بلغت 21,600 وهي أكبر من كا² المجدولة 5.991 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة حرية 02 ، وأيضا قيمة مستوى المعنوية (SIG=0,000) أقل من مستوى الدلالة 0.05 ، أي توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة أكثر تكرار : موافقون ونسبة 73,33 %

و منه نستنتج أنه يتوفر لدى الموظفين المهارة و القدرة الكافية على التكيف مع المتغيرات و التطورات الجديدة وهذا ما أكدته طارق طه 2007 بأن ثقافة المنظمة هي مجموعة من القيم و المعتقدات الراسخة و المعني و الاتجاهات السائدة بين أفراد المنظمة التي تؤثر على سلوكهم و تساعدهم على التكيف مع متغيرات البيئة الداخلية و الخارجية .



المصدر: من إعدادنا بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.v23 وبرنامج EXCEL.v2010

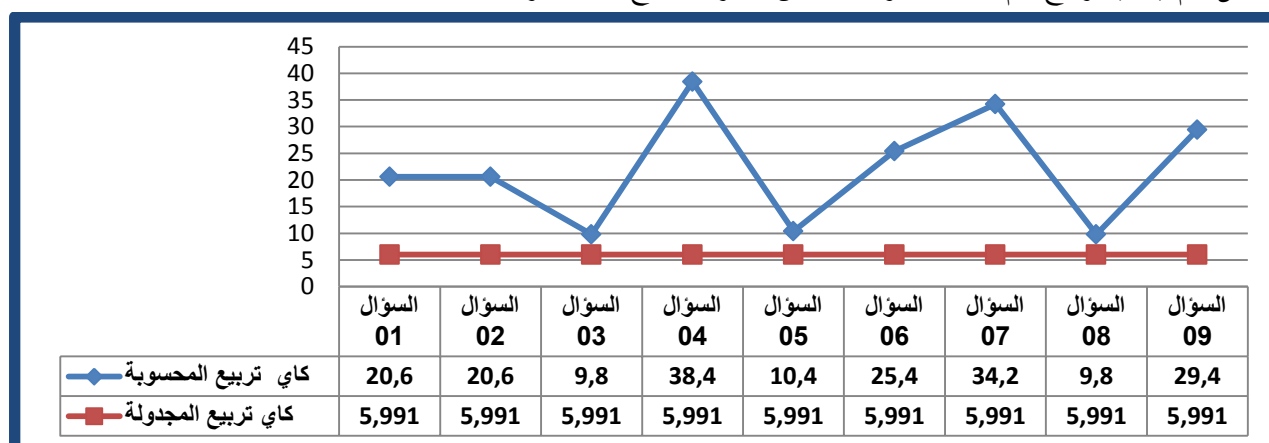
شكل رقم(29): يوضح أنه يتوفر لدى الموظفين المهارة و القدرة الكافية على التكيف مع المتغيرات و التطورات الجديدة.

وبصفة عامة من خلال عرض تحليل إجابات أفراد العينة على أسئلة المحور الثالث: للثقافة التنظيمية التكيفية دور في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بالمعهد د نجد :

جدول رقم 38: بين ملخص تحليل عبارات المحور الثالث

رقم	السؤال	البديل أكثر تكرار	نتيجة دلالة كا2
18.	يوفر الممارسات المهنية و الإجراءات المعتمدة داخل المعهد مناخ ملائم لتنفيذ مهام و واجبات العمل	موافق	توجد فروق لصالح موافق
19.	ترى أن الظروف المادية كالإدارة و الإضاءة و التهوية ملائمة لأداء عملك بشكل جيد	موافق	توجد فروق لصالح موافق
20.	نجد بأن المعهد يتوفر على كافة مستلزمات العمل	موافق	توجد فروق لصالح موافق
21.	أنت راضي عن المزايا و الخدمات المقدمة من طرف المعهد	غير موافق	توجد فروق لصالح غير موافق
22.	تساعد الإمكانيات المتاحة في المعهد على إنجاز ما يسند إليك من أعمال بشكل جيد	موافق	توجد فروق لصالح موافق
23.	الراتب الذي تتقاضاه مقارنة بالرواتب في أماكن أخرى يعد مرضيا لك	غير موافق	توجد فروق لصالح غير موافق
24.	أنت راض عن منصب عملك	موافق	توجد فروق لصالح موافق
25.	تعتقد بأن العمل الذي تقوم به يتمشى و قدراتك	موافق	توجد فروق لصالح موافق
26.	يتوفر لدى الموظفين المهارة و القدرة الكافية على التكيف مع المتغيرات و التطورات الجديدة	موافق	توجد فروق لصالح موافق

الشكل رقم (30) يوضح قيم كا2 المحسوبة أكبر من الجدولة لجميع أسئلة المحور الثالث



المصدر: من إعدادنا بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.v23 وبرنامج EXCEL.v2010

❖ مناقشة و تفسير نتائج المحور الثالث في ضوء الفرضية الجزئية الثالثة:

بعد الاطلاع على نتائج المحور الثالث و من أجل صدق هذه الفرضية و التي صيغت على النحو التالي:

للتقافة التنظيمية التكوينية دور في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بالمعهد.

حيث احتوت على تسعة أسئلة مرقمة من (18 إلى 26)

الذي أردنا من خلاله أن نبين أن للثقافة التنظيمية التكوينية دور في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بالمعهد.

من خلال الجداول (23)،(24)،(25) تبين أنه توفر الممارسات المهنية و الإجراءات المعتمدة داخل المعهد المناخ الملائم لتنفيذ مهام و واجبات العمل و حيث نرى أن الظروف المادية كالإدارة و الإضاءة و التهوية ملائمة لأداء العمل بشكل جيد وكما نرى أن المعهد يتوفر على كافة مستلزمات العمل، و من خلال الجدول (26) يتضح أن العامل راض عن المزايا و الخدمات المقدمة من طرف المعهد، ومن خلال الجدول (27) نرى أن الإمكانيات المتاحة في المعهد تساعد على انجاز ما يسند إلى العامل من أعمال بشكل جيد، ومن خلال الجدول (28) تبين أن العامل راض عن الراتب الذي يتقاضاه في المعهد مقارنة بالرواتب في الأماكن الأخرى ومن خلال الجداول (29)،(30)،(31) تبين أن العامل راض عن منصب عمله و كذلك العمل الذي يقوم به العامل يتماشى و قدراته و نرى أيضا أنه يتوفر لدى الموظفين المهارة و القدرة الكافية على التكيف مع المتغيرات و التطورات الجديدة.

من خلال الجدول أعلاه والشكل نجد أن معظم أسئلة المحور الثالث دالة إحصائيا لصالح الإجابة أكثر تكرارا موافق عند مستوى دلالة (0.05)، حيث كا2 المحسوبة اكبر من الجدولة في معظمها ، وذلك ما يثبت أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة لصالح القيمة أكثر تكرار موافق أي يوافقون على انه للثقافة التنظيمية التكوينية دور في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بالمعهد.

ومن خلال هذه النتائج يمكن القول أن للثقافة التنظيمية التكوينية دور في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بالمعهد. وهذا ما أكدته دراسة سالم العياشي 2014 التي توصلت إلى النتائج التي تقول أن الوزارة تعمل بشكل مستمر على توفير أحدث النظم و التقنيات لضمان السرعة و الدقة في انجاز المهام ،وكما يتوفر للموظفين فرص التكوين و التبرص بعض الاحتكاك و اكتساب خبرات لرفع كفاءة أدائهم

و عليه نقول أن الفرضية الثالثة قد تحققت .

و من خلال النتائج التي توصلنا إليها في الاستبيان الخاص بالعاملين الإداريين بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بالمسيلة و التي أثبتت صحة الفرضيات الجزئية الثلاثة يمكننا أن نقول بأن للثقافة التنظيمية دور إيجابي في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية بجامعة المسيلة ومنه تحقق الفرضية العامة لدراستنا.

❖ اختبار فرضيات الدراسة:

■ فرضية الفرعية الأولى:

- للقواعد و القيم الموجودة داخل المعهد دور في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين .

للاختبار الفرضية : نحاول معرفة الآراء واتجاهات أفراد العينة من خلال تحليل باستخدام:

✓ المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور ككل لتحديد دور ومساهمة القواعد والقيم في تحقيق الرضا الوظيفي لدى

العاملين الإداريين هل هو مرتفع ، متوسط ، لدى الموظفين بمعهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية بالمسيلة.

✓ نحدد طول الفئة باستخدام المدى حيث: $(1-3)/3 = 0.6$ أي حيث نحصل على مجالات كما يلي :

مجال المتوسط الحسابي	من 01 إلى 1.66	من 1.66 إلى 2.33	من 2.33 إلى 3
القواعد والقيم	منخفضة	متوسطة	مرتفعة
النسبة المئوية	أقل من 55.33%	من 55.34% إلى 77.66%	أكثر من 77.67%
3----- 100 %	س = 55.33%		
1.66----- س			

جدول رقم 39 : بين القواعد والقيم ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط ضمن المجال	النسبة المئوية	النتيجة
القواعد والقيم ودورها في تحقيق الرضا	2,4500	0,48977	من 2.33 إلى 3	% 81,667	دور مرتفع
3----- 100 %	س = 81,667%				
2,4500----- س					

المصدر: من إعدادنا بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS . V 23

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المتوسط الحسابي لدور، دور ومساهمة القواعد والقيم في تحقيق الرضا الوظيفي

لدى العاملين الإداريين بلغ 2,4500 وانحراف معياري 0,48977 وهو

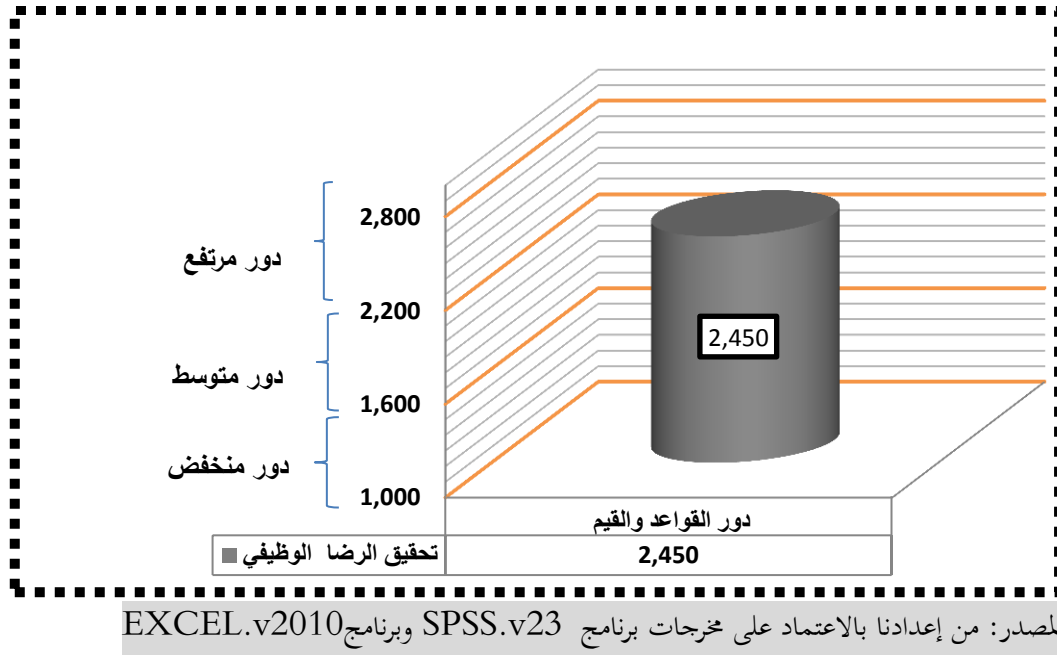
(يقترب من 0) مما يعني تركيز إجابات أفراد العينة حول المتوسط وعدم تشتتها .

إذن فالمتوسط الحسابي هو ضمن مجال "مرتفع" أي من 2.33 إلى 3 ونسبة مئوية للمساهمة في تحقيق الرضا

الوظيفي قدرت بـ 81,667 % وهي ضمن مجال "مرتفع" أكثر من 77.67% وبالتالي فمساهمة القواعد والقيم في تحقيق

الرضا الوظيفي هي بدرجة مرتفعة لدى الموظفين بمعهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية بالمسيلة.

الشكل رقم (31) يوضح بين القواعد والقيم ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي



استنتاج :

- نقبل الفرضية القائلة بأنه : للقواعد و القيم الموجودة داخل المعهد دور في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين

■ فرضية الفرعية الثانية:

- تساهم العلاقات السائدة بين العمال ومشرفيهم في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بالمعهد.

للاختبار الفرضية : نحاول معرفة الآراء واتجاهات أفراد العينة من خلال تحليل باستخدام:

✓ المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور ككل لتحديد دور ومساهمة العلاقات السائدة بين العمال ومشرفيهم في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين هل هو مرتفع ، متوسط ، لدى الموظفين بمعهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية بالمسيلة.

✓ نحدد طول الفئة باستخدام المدى حيث: $(1-3)/3 = 0.6$ أي حيث نحصل على مجالات كما يلي :

مجال المتوسط الحسابي	من 01 إلى 1.66	من 1.66 إلى 2.33	من 2.33 إلى 3
العلاقات السائدة بين العمال ومشرفيهم	منخفضة	متوسطة	مرتفعة
النسبة المئوية	أقل من 55.33 %	من 55.34 % إلى 77.66 %	أكثر من 77.67 %
3----- 100 %	س = 55.33 %		
1.66----- س			

جدول رقم 40: بين العلاقات السائدة بين العمال ومشرفيهم ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي

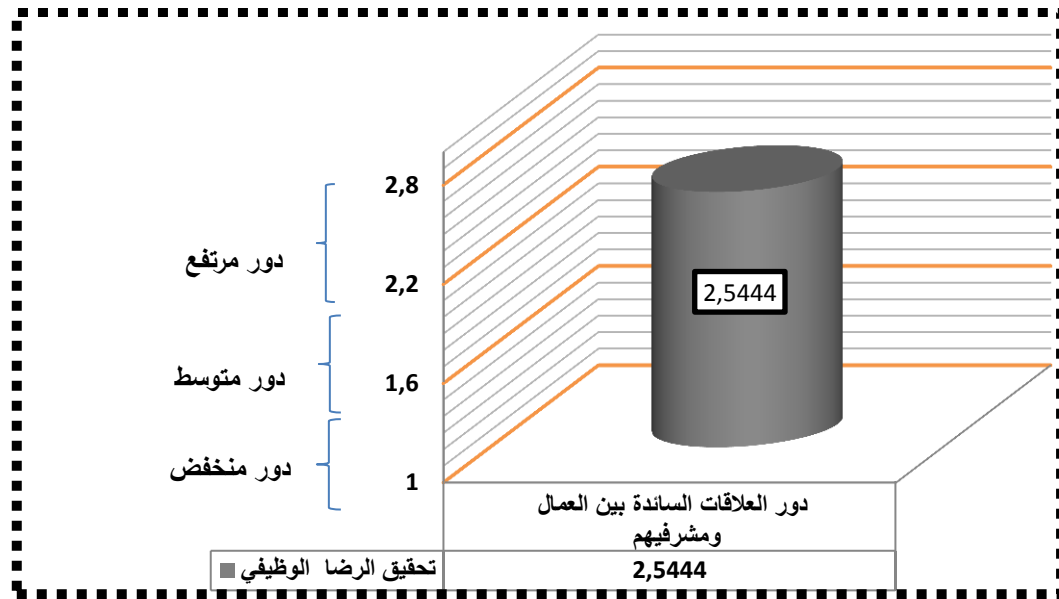
المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط ضمن المجال	النسبة المئوية	النتيجة
العلاقات السائدة بين العمال ومشرفيهم ودورها في تحقيق الرضا	2,5444	0,60038	من 2.33 إلى 3	81, 667 %	دور مرتفع
3----- 100 %	س = 84,8133 %				
2,5444----- س					

المصدر: من إعدادنا بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS .V 23

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المتوسط الحسابي لدور ومساهمة العلاقات السائدة بين العمال ومشرفيهم في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بلغ 2,5444 وانحراف معياري 0,60038 وهو (يقترب من 0) مما يعني تركز إجابات أفراد العينة حول المتوسط وعدم تشتتها .

إذن فالمتوسط الحسابي هو ضمن مجال "مرتفع" أي من 2.33 إلى 3 ونسبة مئوية للمساهمة في تحقيق الرضا الوظيفي قدرت بـ 84,8133 % وهي ضمن مجال "مرتفع" أكثر من 77.67 % وبالتالي فمساهمة العلاقات السائدة بين العمال ومشرفيهم في تحقيق الرضا الوظيفي هي بدرجة مرتفعة لدى الموظفين بمعهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية بالمسيلة.

الشكل رقم (32) يوضح بين العلاقات السائدة بين العمال ومشرفيهم ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي



المصدر: من إعدادنا بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.v23 وبرنامج EXCEL.v2010

استنتاج:

- نقبل الفرضية القائلة بأنه : تساهم العلاقات السائدة بين العمال ومشرفيهم في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بالمعهد.

■ الفرضية الفرعية الثالثة:

- للثقافة التنظيمية التكيفية دور في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بالمعهد

للاختبار الفرضية : نحاول معرفة الآراء واتجاهات أفراد العينة من خلال تحليل باستخدام:

✓ المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور ككل لتحديد دور ومساهمة الثقافة التنظيمية التكيفية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين هل هو مرتفع ، متوسط ، لدى الموظفين بمعهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية بالمسيلة.

✓ نحدد طول الفئة باستخدام المدى حيث: $(1-3)/3 = 0.6$ أي حيث نحصل على مجالات كما يلي :

بجاء المتوسط الحسابي	من 01 إلى 1.66	من 1.66 إلى 2.33	من 2.33 إلى 3
الثقافة التنظيمية التكيفية	منخفضة	متوسطة	مرتفعة
النسبة المئوية	أقل من 55.33%	من 55.34% إلى 77.66%	أكثر من 77.67%
3----- 100 %	س = 55.33%		
1.66----- س			

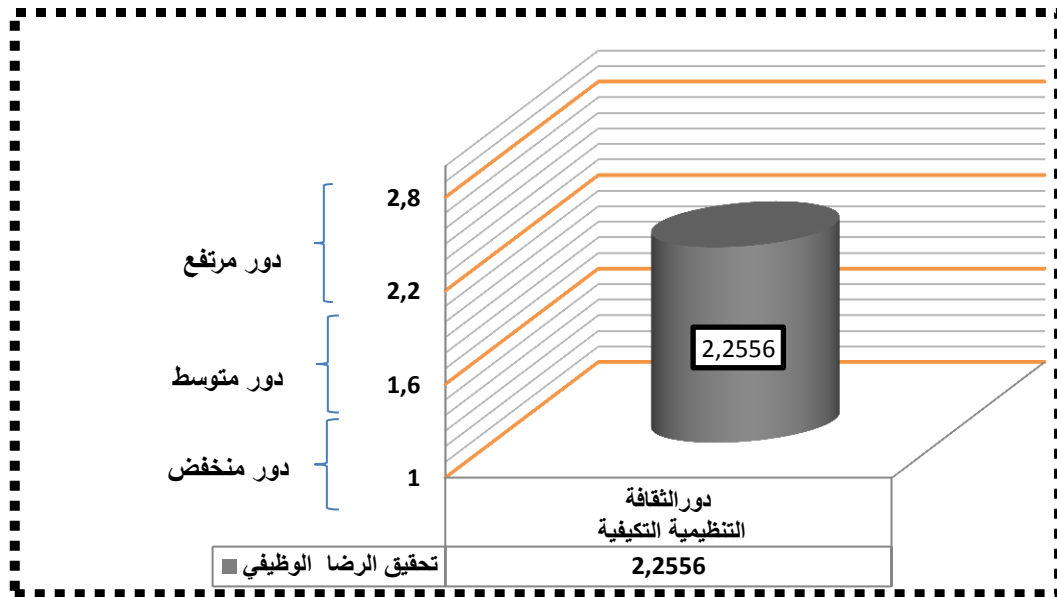
جدول رقم 41 : بين الثقافة التنظيمية التكيفية ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط ضمن المجال	النسبة المئوية	النتيجة
الثقافة التنظيمية التكيفية ودورها في تحقيق الرضا	2,2556	0,68751	من 2.33 إلى 3	75,187 %	دور مرتفع
3----- 100 %	س = 75,187 %				
2,2556----- س					

المصدر: من إعدادنا بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS .V 23

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المتوسط الحسابي لدور ومساهمة الثقافة التنظيمية التكيفية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بلغ 2,2556 إذن فالمتوسط الحسابي هو ضمن مجال "مرتفع" أي من 2.33 إلى 3 ونسبة مئوية للمساهمة في تحقيق الرضا الوظيفي قدرت بـ 75,187 % وهي ضمن مجال "مرتفع" أكثر من 77.67% وبالتالي فمساهمة الثقافة التنظيمية التكيفية في تحقيق الرضا الوظيفي هي بدرجة مرتفعة لدى الموظفين بمعهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية بالمسيلة.

الشكل رقم (33) يوضح بين الثقافة التنظيمية التكيفية ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي



المصدر: من إعدادنا بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.v23 وبرنامج EXCEL.v2010

استنتاج :

- نقبل الفرضية القائلة بأنه : للثقافة التنظيمية التكيفية دور في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بالمعهد

❖ خلاصة نتائج الفرضيات

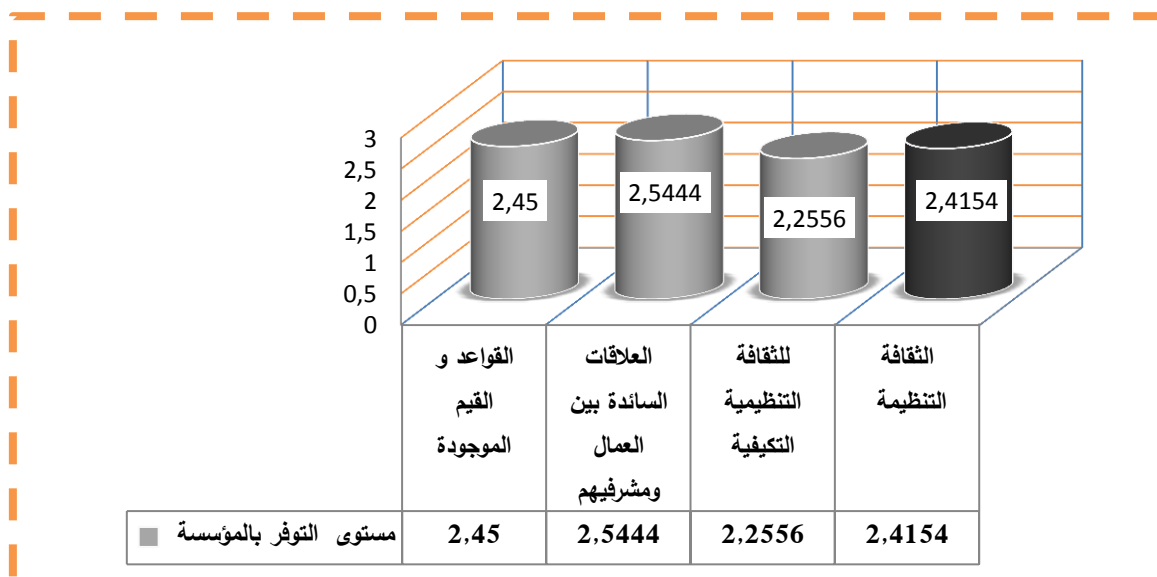
جدول رقم 42 : بين دور المرتفع الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بجامعة المسيلة

الرقم		المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	مستوى التوفر	ترتيب دول كل متغير في تحقيق الرضا
1.	القواعد و القيم الموجودة	2,4500	0,48977	مرتفع	02
2.	العلاقات السائدة بين العمال ومشرفيهم	2,5444	0,60038	مرتفع	01
3.	الثقافة التنظيمية التكيفية	2,2556	0,68751	مرتفع	03
	الثقافة التنظيمية	2,4154	0,57886	مرتفع	

من خلال الجدول أعلاه : يتبين لنا

- ان دور ومساهمة العلاقات السائدة بين العمال ومشرفيهم تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بجامعة المسيلة حسب وجهة نظرهم احتل المرتبة أولى من حيث دوره في تحقيق الرضا يليه القواعد و القيم الموجودة وهذا يليه الثقافة التنظيمية التكيفية.

الشكل رقم (34) بين دور المرتفع الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بجامعة المسيلة



المصدر: من إعدادنا بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.v23 وبرنامج EXCEL.v2010

الفصل الخامس استنتاجات و اقتراحات

v-1- استنتاجات عامة

v-2- اقتراحات

v-3- الآفاق المستقبلية

v-4- المراجع المعتمدة في الدراسة

v-5- الملاحق

v-6- ملخص الدراسة

v-1- استنتاجات عامة:

في ضوء أهداف الدراسة و إجابات عينة الدراسة تم التوصل إلى أهم الاستنتاجات التالية:

- للثقافة التنظيمية دور ايجابي في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بمعهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية بجامعة المسيلة
- إن الثقافة التنظيمية من المحددات الرئيسية لنجاح أو فشل المنظمة و كما تسعى المنظمة لتغيير ثقافتها استجابة للتغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية أو الداخلية لها.
- تعتبر الثقافة التنظيمية عامل من عوامل التأثير على الرضا الوظيفي، من خلال تأثير الجانب المعنوي مثل القيم، و الجانب السلوكي كالعادات و التقاليد، و الجانب المادي و المتمثلة في البيئة المادية للعمل.
- القيم و القواعد السائدة والموجودة داخل المعهد تؤدي إلى تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين.
- للثقافة التنظيمية التكيفية و الاهتمام بالبيئة المادية للعمل وما لها من تأثير على الطريقة المنهجية لأداء الموظفون لعملهم، تشجع التعاون في مكان العمل لتعزيز قدرة المؤسسة على التفكير، تولى احتياجات الموظفين الأساسية اهتماما بالغاً، مثل الإضاءة و نوعية الهواء الداخلي و الراحة، وهي عوامل لها دور في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين .

v-2- اقتراحات:

- بناء على ما توصلنا إليه من خلال النتائج المتحصل عليها في دراستنا هاته، و الذي تناولنا فيها موضوعا هاما من مواضيع الإدارة و التنظيم و هو دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بمعهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية وتبين ضرورة تقديم مجموعة من الاقتراحات التالية:
- دراسة معوقات الثقافة التنظيمية داخل الإدارة التي تحول دون فعاليتها و سبل المواجهة.
- العمل على مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات، لرفع مستوى التنسيق و التشاور و التكامل بين المستويات الإدارية المختلفة، وهذا ما يساهم في تطوير علاقات العمل بين الرؤساء و المرؤوسين.
- الاهتمام أكثر بموضوع الثقافة التنظيمية و اتخاذ التدابير اللازمة لرفع مستواها عند العاملين بما يحقق الرضا الوظيفي بالمؤسسات الرياضية.
- ضرورة توفير الخدمات الاجتماعية و الترفيهية للعاملين، وإقامة لقاءات و ملتقيات و تشجيع الطقوس الجماعية، و التي من شأنها أن تعزز من روابط الصداقة و المحبة بين العاملين.

- زيادة الاهتمام بمعارف الأفراد و مقترحاتهم و تشجيعهم على إخراجها.
- ضرورة العمل على زيادة وعي و معرفة العاملين بالثقافة التنظيمية السائدة بالمعهد.
- ضرورة إدراك المعهد مدى أهمية توفير بيئة عمل مناسبة، و الاهتمام بتنمية القيم بين العاملين ،لما لذلك من انعكاس إيجابي على العاملين وهذا ما يؤدي إلى شعورهم بالرضا الوظيفي.
- نقترح على القائمين على تسيير معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بجامعة المسيلة تحسين الثقافة التنظيمية التكوينية لزيادة الرضا الوظيفي بقيمة أعلى مما هو موجود لدى العاملين الإداريين حاليا حتى تكون تحفيز للعاملين لتقديم الخدمات في مستوى أعلى للطلبة المعهد.

v-3-الأفاق المستقبلية :

- إجراء المزيد من الدراسات و البحوث التي تهتم بمجال تطوير و تعزيز الثقافة التنظيمية و مساهمتها في تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسات الرياضية.
- واقع الثقافة التنظيمية بالإدارة الرياضية الجزائرية.
- علاقة الثقافة بالتغيير التنظيمي بالإدارة الرياضية.
- دور القيادة الإدارية في تطوير الثقافة التنظيمية بالمنظمات الرياضية.
- إجراء المزيد من الدراسات و البحوث التي تبحث في مجال الثقافة التنظيمية و دورها في رفع مستوى الكفاءة الإدارية في المؤسسات الرياضية.

v-4-خاتمة:

انطلقت دراستنا من إشكالية هل للثقافة التنظيمية دور في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بجامعة المسيلة؟، ثم قمنا بوضع فرض عام يتمحور حول أن للثقافة التنظيمية دور إيجابي في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بجامعة المسيلة. و للتحقيق من صحة أو بطلان فرضيات البحث قمنا باستعمال استمارة استبيان مقسمة إلى ثلاث محاور رئيسية - القواعد و القيم الموجودة داخل المعهد تؤدي إلى تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين ،تساهم العلاقات السائدة بين العمال ومشرفيهم في تحقيق الرضا الوظيفي بالمعهد، للثقافة التنظيمية التكوينية دور في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بالمعهد.

و بعد جمع المعطيات و النتائج و تفريغ النتائج و مناقشتها من خلال التعليق على الجداول، تحصلنا على مجموعة من النتائج، فالفرضية الأولى توصلنا من خلالها إلى أن القواعد والقيم الموجودة داخل المعهد تؤدي إلى تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين.

أما الفرضيتين الثانية و الثالثة فقد توصلنا من خلالها أيضا إلى أن العلاقات السائدة بين العمال و مشرفيهم تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي بالمعهد، وكما أن للثقافة التنظيمية التكوينية دور في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بالمعهد.

ومن خلال ما تقدم وانطلاقا من الإشكالية المطروحة و المعالجة الميدانية بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية و بعد عرضنا لنتائج و مناقشتها بخصوص موضوع دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية يتبين لنا أن هذه النتائج في مجملها منطقية ، و من خلال محاولتنا طرح هذا الموضوع و ما توصل اليه علماء الاجتماع و التنظيم، نجد بأنه كان من الضروري التركيز على العنصر البشري و ضرورة مراعاة ميوله ورغباته ، و توفير الجو الاجتماعي له في العمل و المعاملة الحسنة و علاقات الاحترام التي يحظى بها داخل المؤسسة ، كل ذلك من شأنه المساهمة في تحقيق الرضا الوظيفي له ، و خلق بيئة عمل تسودها ثقافة تنظيمية قوية تعمل على تعزيز الرضا الوظيفي له و تحقيق أهدافها.

و تبقى النتائج المتوصل إليها نسبية تتغير بتغير الأوقات و الظروف المستقبلية الحاصلة.

v-5-المراجع المعتمدة في الدراسة:

- 1- المنجد في اللغة العربية المعاصرة ،دار المشرق و المكتبة الشرقية لتوزيع بيروت لبنان ، ط 2 ، 2001.
- 2- ابن منظور وآخرون، لسان العرب ،الطبعة الرابعة، دار صدار، بيروت، المجلد 05،، 2005.
- 3- أبو حطب،فؤاد وصادق آمال:مناهج البحث العلمي وطرق التحليل الإحصائي في العلوم النفسية و التربية و الاجتماعية، مكتبة الانجلو المصرية،القاهرة،1991.
- 4- إبراهيم العمري:الإدارة دراسة نظرية تطبيقية ،دار النشر للكتاب،القاهرة،مصر ط2، 1998.
- 5- أحمد ماهر، تطوير المنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007 .
- 6- احمد ماهر :السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية، الإسكندرية ، 2000.
- 7- أحمد محمد الطيب :الإحصاء في التربية و علم النفس،ط1،المكتب الجامعي،الحديث،الاسكندرية،مصر ،1999.
- 8- أحمد صقر عاشور: إدارة القوى العاملة،دار النهضة العربية للنشر،ط2،بيروت،1979.
- 9- أسامة أمين ربيع:التحليل الإحصائي للمتغيرات المتعددة،ط2، مكتبة الأنجلو المصرية،القاهرة، مصر،2007.
- 10- أندرودي سيلازلای ومارك ومارك جي ولاس:السلوك،ترجمة أبو القاسم أحمد (معهد الإدارة العامة)،السعودية ،1991.
- 11- العميان،محمود سلمان،السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ط1 دار وائل للنشر ، عمان الأردن ، 2002.
- 12- العميان محمود سلمان ،السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال . ط 3، دار وائل، الأردن،2005.
- 13- السكران ،بلال خلف،دراسات إدارية معاصرة،ط1دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة عمان الأردن 2009.
- 14- اللوزي موسى:التنظيم و إجراءات العمل،ط2،دار وائل للنشر عمان - الأردن ،2007.
- 15- السلمي علي:السلوك الإنساني في الإدارة،دار المغارف ،القاهرة ،مصر ،1982.
- 16- المسلم بسامة:الرضا الوظيفي لدى القوى الوطنية العامة في الكويت،مطبوعات جامعة الكويت 1993.
- 17- الفيروز أبادي:مجد الدين محمد بن يعقوب: القاموس المحيط ،ط2،دار احياء التراث العربي ،بيروت،2003.

- 18- بوظيفة هو وآخرون: عوامل الرضا لدى أساتذة التعليم الثانوي، ط1، مخبر الوقاية والأرغوميا، الجزائر، 2007.
- 19- حسن حريم: إدارة المنظمات - منظور كلي، دار حامد للنشر و التوزيع، 2003.
- 20- حسن أحمد الشافعي: إ ج ش في التربية البدنية و الرياضية، دار الوفاء، الإسكندرية، مصر، 2003.
- 21- جمال الدين محمد المرسى، السلوك التنظيمي: نظريات ونماذج وتطبيق عملي لإدارة السلوك في المنظمة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000 .
- 22- جمال الدين محمد مرسى، إدارة الثقافة التنظيمية و التغيير، الدار الجامعية للنشر و التوزيع، 2006.
- 23- خاد محمد بني حمدان، وائل محمد أدریس: الاستراتيجية و التخطيط الاستراتيجي، دار اليازوري للنشر و التوزيع عمان، الاردن 2007.
- 24- عبد العزيز صالح بن جيتور: الإدارة الإستراتيجية، إدارة جديدة في عالم متغير، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان 2004.
- 25- عبد السلام أبو قحف، إدارة الأعمال الدولية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2002 .
- 26- عائشة مصطفى المناوي، سلوك المستهلك، الطبعة الثانية، دار مكتبة عين الشمس، القاهرة، 1998 .
- 27- عباس محمد عوض: دراسات في علم النفس الصناعي المهني، دار المعارف الجامعية المصرية، الإسكندرية 1985.
- 28- عبد المنعم عبد الحي: علم الاجتماع الصناعي، المكتب الجامعي الحديث، محطة الرمل، الإسكندرية، 1984.
- 29- عبيدات ذوقان و آخرون: البحث العلمي مفهومه و أدواته و أساليبه، ط6، دار الفكر للطباعة و النشر و التوزيع ن الأردن، 2001.
- 30- ليلي السعيد فرحات: القياس و الاختبار في التربية الرياضية، ط1، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، مصر، 2001.
- 31- رشيد زرواتي: تدريبات على منهجية البحث العلمي و العلوم الاجتماعية، دار هومة، ط1، الجزائر، 2002.
- 32- محمد عبد المجيد: السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2005م.

- 33- مصطفى محمود أبو بكر، دليل التفكير الاستراتيجي وإعداد الخطة الإستراتيجية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000 .
- 34- مصطفى عشوي: أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1982.
- 35- ماهر أحمد: التنظيم، ط1، دار الجامعة الإسكندرية مصر، 2005.
- 36- محمد سعيد سلطان، السلوك الإنساني في المنظمات، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2004 .
- 37- مراد زعيم: إدارة الأفراد، ط1، دار قرطبة للنشر والتوزيع، المحمدية، الجزائر، 2008.
- 38- محمد السيري: إدارة الموارد البشرية (المفاهيم والمبادئ) ، دار المناهج، عمان ، الأردن ، 2003.
- 39- محمد سعيد انور: السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2003.
- 40- محمد حسن علاوي و أسامة كمال راتب: البحث العلمي في التربية الرياضية و علم النفس الرياضي ،دار الفكر العربي ، القاهرة ، 1999.
- 41- محمد قاسم القريوتي: السلوك التنظيمي دراسة السلوك الإنساني الفردي الجماعي في منظمات الأعمال ،ط5 ،دار وائل للنشر و التوزيع ،عمان،الأردن،2009.
- 42- محمد فتحي عكاشة ،علم النفس الصناعي، مطبعة الجمهورية، الإسكندرية، 1999.
- 43- محمد سعيد عبد الفتاح، ومحمد فريد الصحن: الإدارة العامة المبادئ و التطبيق، الدار الجامعية، الإسكندرية ، مصر ، 2003.
- 44- منصور فهمي: إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، ط3، دار الشعب، القاهرة، 1976.
- 45- سيد محمد جاب الرب ، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية ، مصر ، 2009 .
- 46- سهيلة محمد عباس: إدارة الموارد البشرية ،مدخل إستراتيجي، دار وائل للنشر، 2006.
- 47- سلطان محمد أنور: السلوك التنظيمي ،دار الجامعة الجديدة ،ط1، الإسكندرية، 2003.
- 48- فاطمة عوض صابر وميرفت علي خفاجة ،أسس و مبادئ البحث العلمي ،مكتبة الإشعاع الفنية ط1. الاسكندرية، 2002
- 49- صلاح الدين الشنواني: إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 1999.
- 50- صادق محمد عفيفي و آخرون: الإدارة في مشروعات الأعمال ،مؤسسة دار الكتاب، الكويت، 1981.
- 51- طارق طه، السلوك التنظيمي في بيئة العولمة والانترنت، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2007 .
- 52- نجم عبود نجم، المدخل الياباني إلى إدارة العمليات، الوراق للنشر والتوزيع، ط1 ، الأردن ، 2004 .

53- شنواني صلاح: إدارة الأفراد و العلاقات الإنسانية، مؤسسة شباب الجامعة ،الإسكندرية، 1992.

الدورات و المجالات العلمية:

54- رضويي خوين سندس: قياس العلاقات ما بين العولمة و الثقافة التنظيمية، مجلة الادارة و الاقتصاد ،بغداد

ع77، ص ص 91-125، 2009.

55- معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية جامعة المسيلة ،مصلحة المستخدمين، ومصلحة

التعليم و الاحصاء، 2016/04/11.

الاطروحات و الرسائل العلمية:

56- عيساوي وهيبه: اثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي ، دراسة حالة فئة الافراد شبه الطبيين بالمؤسسة

العمومية الاستشفائية تراي بوجمة بشار ،رسالة ماجستير ،مدرسة دكتوراه: إدارة الأفراد و حوكمة

الشركات، تخصص حوكمة الشركات، جامعة أبو بكر بالقائد تلمسان 2012.

57- حسام بن فيحان الدوسري: الثقافة التنظيمية في المنظمات الأمنية و دورها في تطبيق الجودة الشاملة "

دراسة تحليلية مقارنة بين الإدارة العامة للمرور و الإدارة العامة للجنسية والجوازات و الإقامة بوزارة

الداخلية بمملكة البحرين، أطروحة دكتوراه كلية الدراسات العليا قسم العلوم الإدارية جامعة نايف العربية

للعلوم الأمنية الرياض 2007.

58- بوبكر منصور: الثقافة التنظيمية وعلاقتها بسوء السلوك التنظيمي في الإدارة العمومية الجزائرية ،رسالة

ماجستير غير منشورة جامعة منتوري ،قسنطينة الجزائر 2007.

59- سالم العياشي: الثقافة التنظيمية ومساهمتها في تحقيق الأداء المتميز لدى إدارت وزارة الشباب و الرياضة.

رسالة ماجستير ،معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية، تخصص الإدارة و التسيير الرياضي،

جامعة المسيلة الجزائر 2014.

60- سبايب فاطمة الزهرة: : دور بعض عناصر الثقافة التنظيمية في تحسين مستوى الأداء الوظيفي لدى

العمال الإداريين لديوان مركب متعدد الرياضات ، رسالة ماستر بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و

الرياضية، تخصص إدارة و تنظيم، جامعة المسيلة الجزائر 2014.

61- محمد غالب المطيري: الثقافة التنظيمية و علاقتها بدوافع التعليم الذاتي لدى العاملين بقطاع حرس الحدود

بالخفجي، رسالة ماجستير ،جامعة نايف للعلوم الأمنية ،الرياض 2013.

- 62- بن سعيد زهية: علاقة الثقافة التنظيمية بمستوى الأداء الوظيفي للموظفين في الإدارة الرياضية دراسة ميدانية بمديريات الشباب و الرياضة لولايات (المسيلة، برج بوعريش، باتنة)، رسالة ماستر، جامعة المسيلة الجزائر 2014.
- 63- الحسن مخلوفية: درجة ملائمة الثقافة التنظيمية السائدة لاعتماد إدارة الجودة الشاملة بالإدارة الرياضية.رسالة الماستر ،معهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية،شعبة الإدارة و التسيير الرياضي،تخصص إدارة و تنظيم في الرياضة، جامعة المسيلة الجزائر 2014.
- 64- لعيشي أم الخير: الثقافة التنظيمية و تأثيرها على أداء العاملين داخل المؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية لمؤسسة - إرياض سطيف - مطاحن سيدي عيسى،رسالة ماستر ،كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية،قسم علم الاجتماع تخصص تنظيم و عمل، جامعة المسيلة الجزائر 2014.
- 65- الشيخ عبد الوهاب: التحفيز ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي لدى موظفي مديرية الشباب و الرياضة.رسالة ماستر ،معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية،تخصص التنظيم و الإدارة، جامعة المسيلة الجزائر 2013.
- 66- معيرش أمال: دور النمط القيادي الديمقراطي في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بمديرية الشباب و الرياضة،رسالة ماستر ، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية ،تخصص إدارة و تنظيم في الرياضة، جامعة المسيلة الجزائر 2015.
- 67- جاسم بن فيحان الدوسري:الثقافة التنظيمية في المنظمات الأمنية و دورها في تطبيق الجودة الشاملة،أطروحة دكتوراه الفلسفة في العلوم الأمنية ،كلية الدراسات العليا،جامعة نايف للعلوم الأمنية،الرياض،م ع السعودية 2007.
- 68- صالح بن سعد المربع: القيادة الإستراتيجية ودورها في تطوير الثقافة التنظيمية في الأجهزة الأمنية(دراسة ميدانية مقارنة على المديرية العامة للجوازات والمديرية العامة للدفاع المدني) أطروحة دكتوراه،كلية الدراسات العليا،قسم العلوم الإدارية ،جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية،المملكة العربية السعودية، 2008.
- 69- الشلوي حمد فرحان :الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي،دراسة ميدانية على منسوبي كلية الملك خالد العسكرية، رسالة ماجستير (دراسة غير منشورة) ،قسم العلوم الإدارية ،جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ،السعودية ، 2005 .

- 70- بوبكر منصور :الثقافة التنظيمية و علاقتها بسوء السلوك التنظيمي في الإدارة العمومية الجزائرية،مذكرة ماجستير قسم علم النفس،كلية الأدب و العلوم الانسانية ،جامعة منتوري ،قسنطينة ،الجزائر،2007.
- 71- ساطوح مهدي، الثقافة التنظيمية والتماسك الاجتماعي،رسالة ماجستير تخصص :تنمية وتسيير الموارد البشرية، قسم هلم الاجتماع، كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإنسانية، جامعة الجزائر، 2008 .
- 72- ضياف زين الدين: السلوك الإشرافي وعلاقته بالرضا الوظيفي في التنظيم الصناعي، (رسالة ماجستير غير منشورة) كلية الآداب و العلوم الاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر ، 2000.
- 73- ماجد الغامدي:الثقافة التنظيمية السائدة في الكليات التقنية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة،دراسة ميدانية على الكلية التقنية بال ،رسالة ماجستير غير منشورة،قسم الإدارة التربوية والتخطيط ،الكلية التربوية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية ،2008 .
- 74- سالم إلياس ، تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية، دراسة حالة الشركة الجزائرية لالمنويوم ALGAL وحدة EARA، رسالة ماجستير في العلوم التجارية ، غير منشورة، جامعة المسيلة ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، الجزائر 2006.
- 75- محمد فرج محمود علي، تأثير الثقافة التنظيمية على التخطيط الاستراتيجي في منظمات الأعمال، مشروع تنمية مهارات البحث العلمي، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث، كلية الهندسة، جامعة القاهرة، 2005.

v-6- الملاحق:

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة محمد بوضياف المسيلة

معهد العلوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية

قسم الإدارة و التسيير الرياضي

استمارة استبيان للتحكيم

اسم الأستاذ الفاضل:

قسم:

الوظيفة:

استمارة استطلاع رأي السادة الخبراء تحية طيبة و بعد الاستمارة المعروضة على سيادتكم بشأن رأيكم في استبيان لدراسة مذكرة تحت عنوان: "دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي دراسة ميدانية بمعهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية بالمسيلة.

فالمشرف و الباحث يشكران مسبقا تفضلكم بالتعاون العلمي في إعطاء رأيكم و إثراء البحث في مجال الإدارة الرياضية - اختصاص الإدارة و التسيير الرياضي -

الدرجة العلمية: ماستر إدارة و تنظيم في الرياضة.

الهدف من استطلاع الرأي حول عبارات الاستبيان الموجودة في الاستبيان المعروض عليكم، يأمل الباحث من سيادتكم التفضل بالمساعدة في استكمال خطوات و إجراءات التحكيم بالتعديل و الحذف.

كما أعلم سيادتكم أن هذا الاستبيان يقدم للعاملين الإداريين بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية بالمسيلة

عنوان الدراسة:

دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بمعهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية دراسة ميدانية بجامعة المسيلة.

تساؤلات الدراسة:

التساؤل العام:

هل للثقافة التنظيمية دور في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بجامعة المسيلة؟

التساؤلات الجزئية:

- هل القواعد و القيم الموجودة داخل المعهد تؤدي إلى تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين ؟
- هل تساهم العلاقات السائدة بين العمال ومشرفيهم في تحقيق الرضا الوظيفي بالمعهد؟
- هل للثقافة التنظيمية التكيفية دور في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بالمعهد؟

فرضيات الدراسة:

الفرضية العامة:

للثقافة التنظيمية دور ايجابي في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بجامعة المسيلة.

الفرضيات الجزئية:

- القواعد و القيم الموجودة داخل المعهد تؤدي إلى تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين .
- تساهم العلاقات السائدة بين العمال ومشرفيهم في تحقيق الرضا الوظيفي بالمعهد.
- للثقافة التنظيمية التكيفية دور في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بالمعهد.

ملاحظة: مفتاح الاستبيان.

موافق	محايد	غير موافق
-------	-------	-----------

المحور الثاني: القواعد و القيم الموجودة داخل المعهد تؤدي إلى تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين

الرقم	العبارة	مناسبة	غير مناسبة	أرى التعديل كالأتي
01	هناك مسايرة القوانين و طرق العمل في المعهد مناسبة			
02	هناك توافق ايجابيا بين قيمك بمعنى النزاهة و الالتزام و الوفاء و قيم المعهد الذي تعمل به			
03	ساهمت في تغيير أو تعديل بعض القواعد و الإجراءات في المعهد			
04	لديك المعرفة التامة بسياسات المعهد المتعلقة بالعمل			
05	تتعامل بطريق جيدة مع القوانين و الإجراءات داخل المعهد			
06	الإجراءات الإدارية المطبقة في المعهد تتسم بالعدالة			
07	تشعر بأن الثقافة السائدة في المعهد تساهم في زيادة معدلات التماسك بين العاملين			
08	تعتقد بأن القيم السائدة في المعهد تنظر إلى الأفراد كمورد هام له قيمته			

المحور الثاني: تساهم العلاقات السائدة بين العمال و مشرفيهم في تحقيق الرضا الوظيفي بالمعهد

الرقم	العبارة	مناسبة	غير مناسبة	رأي التعديل كثنائي
09	يساعد الموظفون في المعهد بعضهم ويتخلون عن المصالح الشخصية			
10	يؤثر زملائك في العمل على أدائك الوظيفي			
11	تجد تقدير من رئيس مصلحتك في حالة قيامك بعمل مميز أو إضافي			
12	علاقتك مع زملائك جيدة و حسنة			
13	يتوقع الرؤساء بأن يقوم الموظف بكافة مهامه وواجباته طالما أنه يحصل على كافة حقوقه الوظيفية			
14	يتجه الموظفون نحو ترسيخ علاقات عمل طيبة مع رؤسائهم لتحقيق حالة من الانسجام و التوافق مما يساعد على تحقيق مزيدا من التقدم و الإنجاز			
15	تقييم رئيسك لأدائك يجلب لك الرضا			
16	أنت راض عن أسلوب التواصل بين الموظف و الإدارة العليا			
17	يحافظ الموظفون على علاقات عمل طيبة تستند إلى مبدأ التعاون و التكامل في انجاز المهام			

المحور الثالث: للثقافة التنظيمية التكيفية دور في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بالمعهد

الرقم	العبارة	مناسبة	غير مناسبة	أرى التعديل كالاتي
18	يوفر الممارسات المهنية و الإجراءات المعتمدة داخل المعهد مناخ ملائم لتنفيذ مهام و واجبات العمل			
19	ترى أن الظروف المادية كالإدارة و الإضاءة و التهوية ملائمة لأداء عملك بشكل جيد			
20	تجد بأن المعهد يتوفر على كافة مستلزمات العمل			
21	أنت راضي عن المزايا و الخدمات المقدمة من طرف المعهد			
22	تساعد الإمكانيات المتاحة في المعهد على انجاز ما يسند إليك من أعمال بشكل جيد			
23	الراتب الذي تتقاضاه مقارنة بالرواتب في أماكن أخرى يعد مرضيا لك			
24	أنت راض عن منصب عملك			
25	تعتقد بأن العمل الذي تقوم به يتمشى و قدراتك			
26	يتوفر لدى الموظفين المهارة و القدرة الكافية على التكيف مع المتغيرات و التطورات الجديدة			

قائمة الأستاذة المحكمين:

المحكم	الدرجة العلمية	الاختصاص الدقيق	الجامعة
سعد سعود فؤاد	أستاذ محاضر - أ -	جذع مشترك	جامعة المسيلة
مرنيز أسامة	أستاذ محاضر - ب -	إدارة و تسيير رياضي	جامعة المسيلة
منجحي مخلوف	أستاذ محاضر - ب -	إدارة و تسيير رياضي	جامعة المسيلة
سعيد بلبار	أستاذ محاضر - أ -	إدارة و تسيير رياضي	جامعة المسيلة
صدرا تي حبيب	أستاذ محاضر - أ -	إدارة و تسيير رياضي	جامعة المسيلة

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة محمد بوضياف المسيلة

معهد العلوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية

قسم الإدارة و التسيير الرياضي

تخصص إدارة و تنظيم في الرياضة

إستمارة إستبيان

سيدي المحترم:

السلام عليكم و رحمة الله تعالى و بركاته

أضع بين يدي سيادتكم أنتم العاملين في معهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية إستبانة و التي تخص البحث الذي أقوم بإعداده تحت عنوان : " دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي دراسة ميدانية بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية بجامعة المسيلة " و ذلك استكمالا لمتطلبات نيل شهادة الماستر في التخصص المذكور أعلاه.

ويشرفني أن أتقدم لكم برجائي بتكرمكم و قراءة كل عبارة من عبارات الإستبانة ، و أمل منكم التفضل علي بجزء من وقتكم و ذلك بوضع علامة (X) في الخانة التي تمثل وجهة نظركم وما يتفق ومرئياتكم، ومع العلم بأنه سوف يتم التعامل مع الإجابة بمنتهى السرية.

وفي الأخير تقبلوا فائق و أسمى الاحترام و التقدير

و شكرا

الطالب: شعبان وليد

السنة الجامعية : 2016/2015

المحور الأول: القواعد و القيم الموجودة داخل المعهد تؤدي إلى تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين

الرقم	العبارة	موافق	غير موافق	محايد
01	هناك مسايرة للقوانين و طرق العمل في المعهد			
02	هناك توافق ايجابيا بين قيمك بمعنى النزاهة و الالتزام و الوفاء و قيم المعهد الذي تعمل به			
03	ساهمت في تغيير أو تعديل بعض القواعد و الإجراءات في المعهد			
04	لديك المعرفة التامة بسياسات المعهد المتعلقة بالعمل			
05	تتعامل بطريق جيدة مع القوانين و الإجراءات داخل المعهد			
06	الإجراءات الإدارية المطبقة في المعهد تتسم بالعدالة			
07	تشعر بأن الثقافة السائدة في المعهد تساهم في زيادة معدلات التماسك بين العاملين			
08	تعتقد بأن القيم السائدة في المعهد تعتبر إلى الأفراد مورد هام له قيمته			

المحور الثاني: تساهم العلاقات السائدة بين العمال و مشرفيهم في تحقيق الرضا الوظيفي بالمعهد

الرقم	العبارة	موافق	غير موافق	محايد
09	يساعد الموظفون في المعهد بعضهم ويتخلون عن المصالح الشخصية			
10	يؤثر زملائك في العمل على أدائك الوظيفي			
11	تجد تقدير من رئيس مصلحتك في حالة قيامك بعمل مميز أو إضافي			
12	علاقتك مع زملائك جيدة و حسنة			
13	يتوقع الرؤساء بأن يقوم الموظف بكافة مهامه وواجباته طالما أنه يحصل على كافة حقوقه الوظيفية			
14	يتجه الموظفون نحو ترسيخ علاقات عمل طيبة مع رؤسائهم لتحقيق حالة من الانسجام و التوافق مما يساعد على تحقيق مزيدا من التقدم و الإنجاز			
15	تقييم رئيسك لأدائك يجلب لك الرضا			
16	أنت راض عن أسلوب التواصل بين الموظف و الإدارة العليا			
17	يحافظ الموظفون على علاقات عمل طيبة تستند إلى مبدأ التعاون و التكامل في انجاز المهام			

المحور الثالث: للثقافة التنظيمية التكيفية دور في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بالمعهد

الرقم	العبرة	موافق	غير موافق	محايد
18	يوفر الممارسات المهنية و الإجراءات المعتمدة داخل المعهد مناخ ملائم لتنفيذ مهام و واجبات العمل			
19	ترى أن الظروف المادية كالإدارة و الإضاءة و التهوية ملائمة لأداء عملك بشكل جيد			
20	تجد بأن المعهد يتوفر على كافة مستلزمات العمل			
21	أنت راضي عن المزايا و الخدمات المقدمة من طرف المعهد			
22	تساعد الإمكانيات المتاحة في المعهد على انجاز ما يسند إليك من أعمال بشكل جيد			
23	الراتب الذي تتقاضاه مقارنة بالرواتب في أماكن أخرى يعد مرضيا لك			
24	أنت راض عن منصب عملك			
25	تعتقد بأن العمل الذي تقوم به يتمشى و قدراتك			
26	يتوفر لدى الموظفين المهارة و القدرة الكافية على التكيف مع المتغيرات و التطورات الجديدة			

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
 REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE
 وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
 MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE



جامعة * محمد بوضياف المسيلة *
معهد العلوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية



الى السيد : هدير وعمره علم ونقيات
الشاكران اليه في الرياضيه

تسبیح مہمان

يشرفنا أن نلتبس من سيادتكم تقديم يد العون والمساعدة للطالب:

- الطالب: وليد شعبان

..... الطالب :-

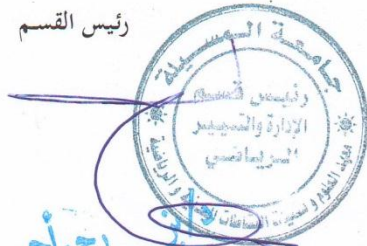
- الطالب:

السنة:
الشعبة:
الدرجة:

السنة الجامعية: 2016/2015

و هذا بغرض تسهيل مهمة الطلبة من أجل القيام بدراسة ميدانية بـ..... STAPS..... المسيلة

رئيس القسم



مخرجات برنامج SPSS

RELIABILITY

```
/VARIABLES=A1 A2 A3 A4 A5 A6 A7 A8
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,803	8

RELIABILITY

```
/VARIABLES=B9 B10 B11 B12 B13 B14 B15 B16 B17
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,920	9

RELIABILITY

```
/VARIABLES=C18 C19 C20 C21 C22 C23 C24 C25 C26
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,926	9

Frequency Table

A1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق	3	10,0	10,0	10,0
Valid محايد	6	20,0	20,0	30,0
Valid موافق	21	70,0	70,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

A2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	3	10,0	10,0	10,0
Valid محايد	2	6,7	6,7	16,7
موافق	25	83,3	83,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

A3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	7	23,3	23,3	23,3
Valid محايد	6	20,0	20,0	43,3
موافق	17	56,7	56,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

A4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	6	20,0	20,0	20,0
Valid محايد	5	16,7	16,7	36,7
موافق	19	63,3	63,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

A5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	4	13,3	13,3	13,3
Valid موافق	26	86,7	86,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

A6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	8	26,7	26,7	26,7
Valid محايد	17	56,7	56,7	83,3
موافق	5	16,7	16,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

A7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	8	26,7	26,7	26,7
Valid محايد	1	3,3	3,3	30,0
موافق	21	70,0	70,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

A8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	5	16,7	16,7	16,7
Valid محايد	7	23,3	23,3	40,0
موافق	18	60,0	60,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

B9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	8	26,7	26,7	26,7
Valid محايد	1	3,3	3,3	30,0
موافق	21	70,0	70,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

B10

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	8	26,7	26,7	26,7
Valid محايد	1	3,3	3,3	30,0
موافق	21	70,0	70,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

B11

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	5	16,7	16,7	16,7
Valid محايد	7	23,3	23,3	40,0
موافق	18	60,0	60,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

B12

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	2	6,7	6,7	6,7
محايد	2	6,7	6,7	13,3
موافق	26	86,7	86,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

B13

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	8	26,7	26,7	26,7
محايد	4	13,3	13,3	40,0
موافق	18	60,0	60,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

B14

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	4	13,3	13,3	13,3
محايد	3	10,0	10,0	23,3
موافق	23	76,7	76,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

B15

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	4	13,3	13,3	13,3
محايد	1	3,3	3,3	16,7
موافق	25	83,3	83,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

B16

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	5	16,7	16,7	16,7
محايد	7	23,3	23,3	40,0
موافق	18	60,0	60,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

B17

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	3	10,0	10,0	10,0
محايد	3	10,0	10,0	20,0
موافق	24	80,0	80,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

C18

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	5	16,7	16,7	16,7
محايد	6	20,0	20,0	36,7
موافق	19	63,3	63,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

C19

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	8	26,7	26,7	26,7
محايد	1	3,3	3,3	30,0
موافق	21	70,0	70,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

C20

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	8	26,7	26,7	26,7
محايد	4	13,3	13,3	40,0
موافق	18	60,0	60,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

C21

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	17	56,7	56,7	56,7
محايد	5	16,7	16,7	73,3
موافق	8	26,7	26,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

C22

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	6	20,0	20,0	20,0
محايد	8	26,7	26,7	46,7
موافق	16	53,3	53,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

C23

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	18	60,0	60,0	60,0
محايد	1	3,3	3,3	63,3
موافق	11	36,7	36,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

C24

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	9	30,0	30,0	30,0
محايد	2	6,7	6,7	36,7
موافق	19	63,3	63,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

C25

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	9	30,0	30,0	30,0
محايد	2	6,7	6,7	36,7
موافق	19	63,3	63,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

C26

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	4	13,3	13,3	13,3
محايد	4	13,3	13,3	26,7
موافق	22	73,3	73,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Chi-Square Test

Frequencies

C18

	Observed N	Expected N	Residual
غير موافق	5	10,0	-5,0
محايد	6	10,0	-4,0
موافق	19	10,0	9,0
Total	30		

C19

	Observed N	Expected N	Residual
غير موافق	8	10,0	-2,0
محايد	1	10,0	-9,0
موافق	21	10,0	11,0
Total	30		

C20

	Observed N	Expected N	Residual
غير موافق	8	10,0	-2,0
محايد	4	10,0	-6,0
موافق	18	10,0	8,0
Total	30		

C21

	Observed N	Expected N	Residual
غير موافق	17	10,0	7,0
محايد	5	10,0	-5,0
موافق	8	10,0	-2,0
Total	30		

C22

	Observed N	Expected N	Residual
غير موافق	6	10,0	-4,0
محايد	8	10,0	-2,0
موافق	16	10,0	6,0
Total	30		

C23

	Observed N	Expected N	Residual
غير موافق	18	10,0	8,0
محايد	1	10,0	-9,0
موافق	11	10,0	1,0
Total	30		

C24

	Observed N	Expected N	Residual
غير موافق	9	10,0	-1,0
محايد	2	10,0	-8,0
موافق	19	10,0	9,0
Total	30		

C25

	Observed N	Expected N	Residual
غير موافق	9	10,0	-1,0
محايد	2	10,0	-8,0
موافق	19	10,0	9,0
Total	30		

C26

	Observed N	Expected N	Residual
غير موافق	4	10,0	-6,0
محايد	4	10,0	-6,0
موافق	22	10,0	12,0
Total	30		

Test Statistics

	C18	C19	C20	C21	C22	C23	C24	C25	C26
Chi-Square	12,200 ^a	20,600 ^a	10,400 ^a	7,800 ^a	5,600 ^a	14,600 ^a	14,600 ^a	14,600 ^a	21,600 ^a
df	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Asymp. Sig.	,002	,000	,006	,020	,061	,001	,001	,001	,000

a. 0 cells (0,0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 10,0.

Chi-Square Test

Frequencies

A1

	Observed N	Expected N	Residual
غير موافق	3	10,0	-7,0
محايد	6	10,0	-4,0
موافق	21	10,0	11,0
Total	30		

A2

	Observed N	Expected N	Residual
غير موافق	3	10,0	-7,0
محايد	2	10,0	-8,0
موافق	25	10,0	15,0
Total	30		

A3

	Observed N	Expected N	Residual
غير موافق	7	10,0	-3,0
محايد	6	10,0	-4,0
موافق	17	10,0	7,0
Total	30		

A4

	Observed N	Expected N	Residual
غير موافق	6	10,0	-4,0
محايد	5	10,0	-5,0
موافق	19	10,0	9,0
Total	30		

A5

	Observed N	Expected N	Residual
غير موافق	4	15,0	-11,0
موافق	26	15,0	11,0
Total	30		

A6

	Observed N	Expected N	Residual
غير موافق	8	10,0	-2,0
محايد	17	10,0	7,0
موافق	5	10,0	-5,0
Total	30		

A7

	Observed N	Expected N	Residual
غير موافق	8	10,0	-2,0
محايد	1	10,0	-9,0
موافق	21	10,0	11,0
Total	30		

A8

	Observed N	Expected N	Residual
غير موافق	5	10,0	-5,0
محايد	7	10,0	-3,0
موافق	18	10,0	8,0
Total	30		

Test Statistics

	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8
Chi-Square	18,600 ^a	33,800 ^a	7,400 ^a	12,200 ^a	16,133 ^b	7,800 ^a	20,600 ^a	9,800 ^a
df	2	2	2	2	1	2	2	2
Asymp. Sig.	,000	,000	,025	,002	,000	,020	,000	,007

a. 0 cells (0,0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 10,0.

b. 0 cells (0,0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 15,0.

Chi-Square Test

Frequencies

C18

	Observed N	Expected N	Residual
غير موافق	5	10,0	-5,0
محايد	6	10,0	-4,0
موافق	19	10,0	9,0
Total	30		

C19

	Observed N	Expected N	Residual
غير موافق	8	10,0	-2,0
محايد	1	10,0	-9,0
موافق	21	10,0	11,0
Total	30		

C20

	Observed N	Expected N	Residual
غير موافق	8	10,0	-2,0
محايد	4	10,0	-6,0
موافق	18	10,0	8,0
Total	30		

C21

	Observed N	Expected N	Residual
غير موافق	17	10,0	7,0
محايد	5	10,0	-5,0
موافق	8	10,0	-2,0
Total	30		

C22

	Observed N	Expected N	Residual
غير موافق	6	10,0	-4,0
محايد	8	10,0	-2,0
موافق	16	10,0	6,0
Total	30		

C23

	Observed N	Expected N	Residual
غير موافق	18	10,0	8,0
محايد	1	10,0	-9,0
موافق	11	10,0	1,0
Total	30		

C24

	Observed N	Expected N	Residual
غير موافق	9	10,0	-1,0
محايد	2	10,0	-8,0
موافق	19	10,0	9,0
Total	30		

C25

	Observed N	Expected N	Residual
غير موافق	9	10,0	-1,0
محايد	2	10,0	-8,0
موافق	19	10,0	9,0
Total	30		

C26

	Observed N	Expected N	Residual
غير موافق	4	10,0	-6,0
محايد	4	10,0	-6,0
موافق	22	10,0	12,0
Total	30		

Test Statistics

	C18	C19	C20	C21	C22	C23	C24	C25
Chi-Square	12,200 ^a	20,600 ^a	10,400 ^a	7,800 ^a	5,600 ^a	14,600 ^a	14,600 ^a	14,600 ^a
df	2	2	2	2	2	2	2	2
Asymp. Sig.	,002	,000	,006	,020	,061	,001	,001	,001

a. 0 cells (0,0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 10,0.

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
AAAA	30	1,63	3,00	2,4500	,48977
BBBB	30	1,33	3,00	2,5444	,60038
CCCC	30	1,11	3,00	2,2556	,68751
ABC	30	1,46	3,00	2,4154	,57886
Valid N (listwise)	30				

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

المعهد: علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

قسم :.الادارة والتسيير الرياضي.



مذكرة مكملة لنيل شهادة : الماستر في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

تخصص : : إدارة وتنظيم في الرياضة

العنوان:

دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بمعهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية دراسة ميدانية بجامعة -المسيلة-

إعداد الطالب:

شعبان وليد

تاريخ المناقشة : 2016-05-30.

أمام لجنة المناقشة المكونة من السادة :

- أ- د.أوشن بوزيد مشرفا.
- د. مرنيذ أمينة.....رئيسا.
- أ. تباني علي.....عضوا مناقشا

السنة الجامعية2015-2016



Université * Mohamed Boudiaf * M'sila

Faculté /Institut : Science et technique activité physiques et sportif

Département : Administration Et Gestion Sportif

Mémoire

Présenter pour obtenir du diplôme de MASTER

Spécialité : Administration Et Organisation Sportif

Option : Administration et gestion sportif

SUJET :

Le rôle de la culture organisationnelle pour atteindre la satisfaction professionnelle des membres du personnel administratif à l'Institut des sciences et des activités physiques et sportives à l'Université de m'sila

Par :

chabane oualid

30-05-2016 Devant le jury composé de : Soutenu publiquement le :

- ... DR. Ouchene bouzid ... Rapporteur
- ... DR. Merniz amina ... Président
- ... M. tabani ali ... Examineur

كشف جامعة "محمد بوضياف" بالمسيلة لرسائل ليسانس . ماستر للفترة [2016/2015] على شكل word

كلية : معهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية

قسم : إدارة و تسيير رياضي

رقم التسلسل :

رقم التسجيل : 103012365

الباحث (ة) : شعبان وليد

تاريخ المناقشة : 30 ماي 2016

عنوان الرسالة : دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بمعهد علوم و

تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية دراسة ميدانية بجامعة -المسيلة-

لغة الرسالة : اللغة العربية

نوع الرسالة: ماستر

البلد :الجمهورية الجزائرية - المسيلة

الجامعة :جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

إشراف : الأستاذ الدكتور أوشن بوزيد

عدد الصفحات : 153 ورقة.

ملف إلكتروني (cd-Rom * word * PDF)

التخصص : إدارة و تنظيم في الرياضة

فرع : إدارة و تسيير رياضي

الملخص :

بالعربية

عنوان الدراسة: دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية بجامعة المسيلة.

الهدف من الدراسة:

- معرفة ما إذا كان للثقافة التنظيمية دور في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية بجامعة المسيلة.

- معرفة دور القواعد و القيم الموجودة داخل المعهد في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين.

- معرفة دور العلاقات السائدة بين العاملين و مشرفيهم في تحقيق الرضا الوظيفي بالمعهد.

مشكلة الدراسة: هل للثقافة التنظيمية دور في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية بجامعة المسيلة؟

فرضيات الدراسة:

الفرضية العامة:

للثقافة التنظيمية دور ايجابي في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية بجامعة المسيلة.

الفرضيات الجزئية:

- القواعد و القيم الموجودة داخل المعهد تؤدي إلى تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين .

- تساهم العلاقات السائدة بين العمال ومشرفيهم في تحقيق الرضا الوظيفي بالمعهد.

- للثقافة التنظيمية التكميلية دور في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بالمعهد.

عينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة من 30 عامل من العاملين الإداريين بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية بجامعة المسيلة. و هي عينة قصدية (عمدية).

المنهج و الأدوات المستعملة في الدراسة:

و قد اعتمدت دراستنا على استخدام المنهج الوصفي التحليلي، و الذي هو عبارة عن استقصاء ينصب على

ظاهرة من الظواهر، و تصنيف هذه المعلومات و تنظيمها، و التعبير عنها كما و كيفاء، و لقد اعتمدنا في دراستنا

هذه على أداة الاستبيان كوسيلة لجمع المعلومات.

أهم الاستنتاجات:

- للثقافة التنظيمية دور ايجابي في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بمعهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية بجامعة المسيلة
- القيم و القواعد السائدة والموجودة داخل المعهد تؤدي إلى تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين.
- للثقافة التنظيمية التكيفية و الاهتمام بالبيئة المادية للعمل وما لها من تأثير على الطريقة المنهجية لأداء الموظفين لعملهم،تشجع التعاون في مكان العمل لتعزيز قدرة المؤسسة على التفكير،تولى احتياجات الموظفين الأساسية اهتماما بالغاً،مثل الإضاءة و نوعية الهواء الداخلي و الراحة،وهي عوامل لها دور في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين .

أهم الاقتراحات:

- دراسة معوقات الثقافة التنظيمية داخل الإدارة التي تحول دون فعاليتها و سبل المواجهة.
- العمل على مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات ،لرفع مستوى التنسيق و التشاور و التكامل بين المستويات الإدارية المختلفة،وهذا ما يساهم في تطوير علاقات العمل بين الرؤساء و المرؤوسين.
- الاهتمام أكثر بموضوع الثقافة التنظيمية و اتخاذ التدابير اللازمة لرفع مستواها عند العاملين بما يحقق الرضا الوظيفي بالمؤسسات الرياضية.
- ضرورة توفير الخدمات الاجتماعية و الترفيهية للعاملين، وإقامة لقاءات و ملتقيات و تشجيع الطقوس الجماعية،و التي من شأنها أن تعزز من روابط الصداقة و المحبة بين العاملين.
- ضرورة العمل على زيادة وعي و معرفة العاملين بالثقافة التنظيمية السائدة بالمعهد.

كلمات المفاتيح:

الثقافة التنظيمية

الرضا الوظيفي

جاء هذا البحث في فصول

الفصل الأول :الخلفية النظرية و الدراسات السابقة

وتناول الفصل الثاني: الإطار العام للدراسة

أما الفصل الثالث :الإجراءات الميدانية للدراسة

الفصل الرابع : عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها

الفصل الخامس: استنتاجات و اقتراحات

- من أهم النتائج التي توصلت إليها الباحثة :
- للثقافة التنظيمية دور ايجابي في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بمعهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية بجامعة المسيلة
- القيم و القواعد السائدة والموجودة داخل المعهد تؤدي إلى تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين.
- للثقافة التنظيمية التكيفية و الاهتمام بالبيئة المادية للعمل وما لها من تأثير على الطريقة المنهجية لأداء الموظفون لعملهم، تشجع التعاون في مكان العمل لتعزيز قدرة المؤسسة على التفكير، تولى احتياجات الموظفين الأساسية اهتماما بالغاً، مثل الإضاءة و نوعية الهواء الداخلي و الراحة، وهي عوامل لها دور في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين .
- توصلت الباحثة للعديد من التوصيات أهمها :
- إجراء المزيد من الدراسات و البحوث التي تهتم بمجال تطوير و تعزيز الثقافة التنظيمية و مساهمتها في تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسات الرياضية.
- واقع الثقافة التنظيمية بالإدارة الرياضية الجزائرية.
- علاقة الثقافة بالتغيير التنظيمي بالإدارة الرياضية.
- دور القيادة الإدارية في تطوير الثقافة التنظيمية بالمنظمات الرياضية.
- إجراء المزيد من الدراسات و البحوث التي تبحث في مجال الثقافة التنظيمية و دورها في رفع مستوى الكفاءة الإدارية في المؤسسات الرياضية.
- توصلت الباحثة لمقترحات عديدة أهمها :
- دراسة معوقات الثقافة التنظيمية داخل الإدارة التي تحول دون فعاليتها و سبل المواجهة.
- العمل على مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات، لرفع مستوى التنسيق و التشاور و التكامل بين المستويات الإدارية المختلفة، وهذا ما يساهم في تطوير علاقات العمل بين الرؤساء و المرؤوسين.
- الاهتمام أكثر بموضوع الثقافة التنظيمية و اتخاذ التدابير اللازمة لرفع مستواها عند العاملين بما يحقق الرضا الوظيفي بالمؤسسات الرياضية.
- ضرورة توفير الخدمات الاجتماعية و الترفيهية للعاملين، وإقامة لقاءات و ملتقيات و تشجيع الطقوس الجماعية،و التي من شأنها أن تعزز من روابط الصداقة و المحبة بين العاملين.
- ضرورة العمل على زيادة وعي و معرفة العاملين بالثقافة التنظيمية السائدة بالمعهد.

كشاف بالفرنسية

Faculté : Science et technique activité physiques et sportif

Département : Administration Et Gestion Sportif

N° d'ordre :

N° d'inscription : 103012365

Chercheur : chabane oualid

Soutenu publiquement le : 30 mai 2016

Titre de la thèse (mémoire) : Le rôle de la culture organisationnelle pour atteindre la satisfaction professionnelle des membres du personnel administratif à l'Institut des sciences et des activités physiques et sportives à l'Université de m'sila.

Language de la thèse : France

Modèle de la thèse : Magister

Pays : RÉPUBLIQUE ALGÉRIENNE-M'SILA

Université : Université de M'sila

Nom et Prénom de l'encadreur : ouchane bouzid

Grade : dactour

Nombre de page : 153 pages

(cd-Rom* word * PDF) Ficher électronique

Spécialité : STAPS

Option : Administration Et OrganisationSportif

Résumé :**Titre de l'étude:**

Le rôle de la culture organisationnelle pour atteindre la satisfaction professionnelle des membres du personnel administratif à l'Institut des sciences et des activités physiques et sportives à l'Université de m'sila.

Le but de l'étude:

La connaissance du fait que le rôle de la culture organisationnelle dans la réalisation de la satisfaction professionnelle des membres du personnel administratif à l'Institut des sciences et des activités physiques et sportives à l'Université de m'sila.

– Connaître le rôle des règles et des valeurs contenues dans l'Institut pour atteindre la satisfaction professionnelle des membres du personnel administratif.

– Connaissance du rôle des relations qui existent entre les travailleurs et leurs superviseurs pour obtenir satisfaction institut de travail.

Problème Étude:

Est-ce que le rôle de la culture organisationnelle dans la réalisation de la satisfaction professionnelle des membres du personnel administratif à l'Institut des Sciences et techniques des activités physiques et sportives à l'Université de m'sila?

hypothèses:**Hypothèse générale:**

La culture organisationnelle rôle positif dans la réalisation de la satisfaction professionnelle des membres du personnel administratif à l'Institut des Sciences et techniques des activités physiques et sportives à l'Université de m'sila.

Hypothèses partielles:

– Normes et valeurs au sein de l'Institut mènera à la satisfaction professionnelle des membres du personnel administratif.

- les relations Dominantes entre les travailleurs et leurs superviseurs contribuent à l'institut de la satisfaction au travail.
- Organisation rôle culture adaptative dans la réalisation de la satisfaction professionnelle des membres du personnel administratif de l'institut.

L'échantillon de l'étude: L'échantillon de l'étude comprenait 30 travailleurs du personnel administratif à l'Institut des activités physiques et sportives en sciences et technologie de l'Université liquéfié. Et est un échantillon délibérée (intentionnelle).

Méthodologie et outils utilisés dans l'étude:

Et notre étude est fondée sur l'utilisation de l'approche descriptive et analytique, qui est une enquête axée sur un phénomène, ainsi que la classification de ces informations et de l'organisation, et de les exprimer au fur et à Kiva, et nous avons adopté dans cette étude est un outil de sondage comme un moyen de collecte d'informations.

Les conclusions les plus importantes:

- La culture organisationnelle rôle positif dans la réalisation de la satisfaction professionnelle des membres du personnel administratif de l'Institut pour la science et les activités physiques et sportives à l'Université de techniques liquéfiés
- Les valeurs et les règles en vigueur et au sein de l'institut mènera à la satisfaction professionnelle des membres du personnel administratif.
- Organisation d'adaptation de la culture et de l'attention à l'environnement physique au travail et leur impact sur la méthodologie de la performance du personnel pour leur travail, d'encourager la coopération dans le lieu de travail afin d'améliorer la capacité de l'organisation à penser, a pris les besoins fondamentaux des employés une grande importance, tels que l'éclairage et de la qualité de l'air

intérieur et le confort, les facteurs ont rôle dans la satisfaction du travail au sein du personnel administratif.

Les suggestions les plus importantes:

- Etudier les obstacles culture organisationnelle au sein du ministère qui inhibent leur efficacité et les moyens de confrontation.
- Les travaux sur la participation du personnel à la prise de décision, d'élever le niveau de coordination et de consultation et d'intégration entre les différents niveaux administratifs, et cela est ce qui contribue aux travaux de développement entre les supérieurs et les relations avec les subordonnés.
- Une plus grande attention à la question de la culture organisationnelle et de prendre les mesures nécessaires pour être mis à jour lorsque l'on travaille pour obtenir satisfaction au travail des institutions sportives.
- La nécessité de fournir des services sociaux et des travailleurs de loisirs, la mise en place des réunions et des forums, et d'encourager rituel collectif, et qui va renforcer les liens d'amitié et d'amour entre les travailleurs.
- La nécessité de travailler pour augmenter les travailleurs de sensibilisation et de connaissance du règne institut de la culture organisationnelle.

Mots clés :

Culture organisationnelle:

satisfaction au travail

Ce mémoire et contienne de trois « 03 » chapitre

Chapitre 1: Contexte théorique et études antérieures.

Chapitre 2 : Cadre général pour l'étude.

Chapitre 3 : Méthodes sur le terrain pour l'étude.

Chapitre 4: Résultats et interprétation et discussion.

Chapitre5: Conclusions et suggestions.**Résultat essentielle que le chercheure à conclue :**

A la lumière des objectifs de l'étude et des exemples de réponses, il a été atteint les principales conclusions suivantes:

- La culture organisationnelle rôle positif dans la réalisation de la satisfaction professionnelle des membres du personnel administratif de l'Institut pour la science et les activités physiques et sportives à l'Université de techniques liquéfiés
- La culture organisationnelle des déterminants clés de la réussite ou l'échec de l'organisation et l'organisation cherche aussi à changer la culture en réponse aux changements de l'environnement extérieur, ou son intérieur.
- La culture organisationnelle est considérée comme un facteur d'influence sur les facteurs de satisfaction au travail, grâce à des valeurs morales, comme un effet secondaire, et côté comportemental KADAT et traditions, et l'aspect physique et l'environnement physique du travail.
- Les valeurs et les règles en vigueur et au sein de l'institut mènera à la satisfaction professionnelle des membres du personnel administratif.
- Organisation d'adaptation de la culture et de l'attention à l'environnement physique au travail et leur impact sur la méthodologie de la performance du personnel pour leur travail, d'encourager la coopération dans le lieu de travail afin d'améliorer la capacité de l'organisation à penser, a pris les besoins fondamentaux des employés une grande importance, tels que l'éclairage et de la qualité de l'air intérieur et le confort, les facteurs ont rôle dans la satisfaction du travail au sein du personnel administratif.

V-7- ملخص الدراسة:

عنوان الدراسة: دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية بجامعة المسيلة.

الهدف من الدراسة:

- معرفة ما إذا كان للثقافة التنظيمية دور في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية بجامعة المسيلة.

- معرفة دور القواعد و القيم الموجودة داخل المعهد في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين.

- معرفة دور العلاقات السائدة بين العاملين و مشرفيهم في تحقيق الرضا الوظيفي بالمعهد.

مشكلة الدراسة: هل للثقافة التنظيمية دور في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية بجامعة المسيلة؟

فرضيات الدراسة:

الفرضية العامة:

للثقافة التنظيمية دور ايجابي في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية بجامعة المسيلة.

الفرضيات الجزئية:

- القواعد و القيم الموجودة داخل المعهد تؤدي إلى تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين .

- تساهم العلاقات السائدة بين العمال ومشرفيهم في تحقيق الرضا الوظيفي بالمعهد.

- للثقافة التنظيمية التكميلية دور في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بالمعهد.

عينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة من 30 عامل من العاملين الإداريين بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية بجامعة المسيلة. و هي عينة قصدية (عمدية).

المنهج و الأدوات المستعملة في الدراسة:

و قد اعتمدت دراستنا على استخدام المنهج الوصفي التحليلي، و الذي هو عبارة عن استقصاء ينصب على

ظاهرة من الظواهر، و تصنيف هذه المعلومات و تنظيمها، و التعبير عنها كما و كيفاً، و لقد اعتمدنا في دراستنا

هذه على أداة الاستبيان كوسيلة لجمع المعلومات.

أهم الاستنتاجات:

- للثقافة التنظيمية دور ايجابي في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بمعهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية بجامعة المسيلة
- القيم و القواعد السائدة والموجودة داخل المعهد تؤدي إلى تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين.
- للثقافة التنظيمية التكيفية و الاهتمام بالبيئة المادية للعمل وما لها من تأثير على الطريقة المنهجية لأداء الموظفين لعملهم،تشجع التعاون في مكان العمل لتعزيز قدرة المؤسسة على التفكير،تولى احتياجات الموظفين الأساسية اهتماما بالغاً،مثل الإضاءة و نوعية الهواء الداخلي و الراحة،وهي عوامل لها دور في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين .

أهم الاقتراحات:

- دراسة معوقات الثقافة التنظيمية داخل الإدارة التي تحول دون فعاليتها و سبل المواجهة.
- العمل على مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات ،لرفع مستوى التنسيق و التشاور و التكامل بين المستويات الإدارية المختلفة،وهذا ما يساهم في تطوير علاقات العمل بين الرؤساء و المرؤوسين.
- الاهتمام أكثر بموضوع الثقافة التنظيمية و اتخاذ التدابير اللازمة لرفع مستواها عند العاملين بما يحقق الرضا الوظيفي بالمؤسسات الرياضية.
- ضرورة توفير الخدمات الاجتماعية و الترفيهية للعاملين، وإقامة لقاءات و ملتقيات و تشجيع الطقوس الجماعية،و التي من شأنها أن تعزز من روابط الصداقة و المحبة بين العاملين.
- ضرورة العمل على زيادة وعي و معرفة العاملين بالثقافة التنظيمية السائدة بالمعهد.

جبرائیل