



عنوان المقال: أثر الثقافة التنظيمية كمطلب في علم النفس التنظيمي على تحقيق الرضا الوظيفي لدى المورد البشري - دراسة ميدانية-

الأستاذ: بن كيحول محمد  
الجامعة: محمد بوضياف المسيلة

الأستاذ: علوطي عاشور  
الجامعة: محمد بوضياف المسيلة

ملخص:

تناولت الدراسة الحالية موضوع مستوى الثقافة التنظيمية السائدة داخل المؤسسات التعليمية ببلدية عين الملح ومستوى الرضا الوظيفي لدى الموارد البشرية بمختلف هاته المؤسسات من وجهة نظر مدراء المؤسسات التعليمية ، وقد هدفت إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي. وطبقت الدراسة على 20 مدير مؤسسة تعليمية ، من الموسم الدراسي : 2019/2020. وقد طبق استبياننا مكونا من 20 بندا، بعد التأكد من صدقه وثباته، كما اتبعنا المنهج الوصفي في تحليل البيانات. الكلمات المفتاحية: الثقافة التنظيمية - الرضا الوظيفي - المورد البشري - المؤسسة التعليمية - المدراء .

**Abstract:**

The present study dealt with the level of organizational culture prevailing within the educational institutions in the Municipality of Ain El-Melh and the level of job satisfaction among the human resources of these institutions from the point of view of the directors of educational institutions. The study applied to 20 directors of the educational institution, from the academic season: 2019/2020. A questionnaire of 20 items was applied, after verifying its reliability and consistency, and we followed the descriptive approach in analyzing the data.

Key words: organizational culture - job satisfaction - human resource - educational institution - managers

مقدمة:

لعل من أهم عوامل تحقيق ورفع مستوى الأداء داخل المنظمة على جميع المستويات الفردية والجماعية والتنظيمية، لجعل قدرات الفرد داخل التنظيم تتوافق وتتطور مع متطلبات العصر ومع التطورات الحاصلة داخل المجتمعات، من خلال الاعتماد على ميدان علم النفس التنظيمي بجميع مجالاته وفروعه، نجد الثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة فهي من أهم عوامل تطور الفرد وأدائه مما يحقق الكفاءة المهنية للمورد البشري بصفته محور العملية الإنتاجية. وسنحاول في دراستنا هذه تسليط الضوء على واقع الثقافة التنظيمية السائدة في مؤسساتنا وعلاقتها بتحقيق الرضا الوظيفي من وجهة نظر مدراء المؤسسات التعليمية، وانطلاقاً من ذلك نحاول من خلال هذه الدراسة الإجابة على التساؤلات التالية:

- ما مستوى الثقافة التنظيمية السائدة داخل المؤسسة التعليمية ببلدية عين الملح من وجهة نظر مدراء المؤسسات التعليمية ؟

- ما مستوى الرضا الوظيفي لدى الموارد البشرية بمختلف المؤسسات التعليمية ببلدية عين الملح من وجهة نظر مدراء المؤسسات التعليمية ؟

- هل توجد علاقة ارتباطية بين مستوى الثقافة التنظيمية السائدة داخل المؤسسات التعليمية ببلدية عين الملح ومستوى الرضا الوظيفي لدى الموارد البشرية بمختلف هاته المؤسسات من وجهة نظر مدراء المؤسسات التعليمية؟

أولاً: الإطار العام للدراسة:

1- فرضيات الدراسة:

- مستوى الثقافة التنظيمية السائدة داخل المؤسسة التعليمية ببلدية عين الملح من وجهة نظر مدراء المؤسسات التعليمية متوسطة.

- مستوى الرضا الوظيفي لدى الموارد البشرية بمختلف المؤسسات التعليمية ببلدية عين الملح من وجهة نظر مدراء المؤسسات التعليمية متوسطة.

- توجد علاقة ارتباطية بين مستوى الثقافة التنظيمية السائدة داخل المؤسسات التعليمية ببلدية عين الملح ومستوى الرضا الوظيفي لدى الموارد البشرية بمختلف هاته المؤسسات.

2 - أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى ما يلي:

- التعرف على مستوى الثقافة التنظيمية السائدة داخل المؤسسة التعليمية ببلدية عين الملح من وجهة نظر مدراء المؤسسات التعليمية.
- التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى الموارد البشرية بمختلف المؤسسات التعليمية ببلدية عين الملح من وجهة نظر مدراء المؤسسات التعليمية.
- التعرف على طبيعة العلاقة بين مستوى الثقافة التنظيمية السائدة داخل المؤسسات التعليمية ببلدية عين الملح ومستوى الرضا الوظيفي لدى الموارد البشرية بمختلف هاته المؤسسات

3- أهمية الدراسة:

- تتمثل أهمية الدراسة في إثراء المعرفة العلمية للعلاقة بين مستوى الثقافة التنظيمية السائدة داخل المؤسسات التعليمية ببلدية عين الملح ومستوى الرضا الوظيفي لدى الموارد البشرية بمختلف هاته المؤسسات، بالإضافة إلى أهميتها التطبيقية من خلال إفادة الجهات المختصة من خلال النتائج المتوصل إليها وما تقدمه من اقتراحات وتوصيات، وتكمن أهميتها أيضا في:
- أنها من الدراسات الأولى محليا في حدود اطلاق الباحث، التي تتناول العلاقة بين مستوى الثقافة التنظيمية السائدة داخل المؤسسات التعليمية ومستوى الرضا الوظيفي لدى الموارد البشرية بمختلف هاته المؤسسات.
  - تقديم معلومات و اقتراحات قد تساعد في تعزيز الرضا الوظيفي لدى الموارد البشرية.

ثانيا: الإطار النظري:

\* الثقافة التنظيمية :

1- مفهوم الثقافة التنظيمية:

عرّف (تايلور) الثقافة بأنها (كل مقصد يشتمل على مجموعة من المعلومات، والمعتقدات، والفرن، والقانون، والأخلاق، والعادات، وأي قدرات أخرى اكتسبها الإنسان بحكم عضويته في المجتمع). (القحطاني، 2000، ص10)

فالثقافة التنظيمية هي تعبير عن قيم الأفراد ذوي النفوذ في منظمة ما، هذه القيم تؤثر بدورها في الجوانب الملموسة من المنظمة، وفي سلوك الأفراد، كما تحدد الأسلوب الذي ينتهجه هؤلاء الأفراد في قراراتهم وإداراتهم لمؤسسيهم ومنظماتهم. (الهيجان، 1992، ص 11) ويقصد بالثقافة التنظيمية في هذه الدراسة مجموعة القيم والمبادئ، والأفكار والمفاهيم، والعادات والتقاليد السائدة في متوسطة عاشورزيان والتي تؤثر إيجابياً أو سلباً على مستويات الشعور بالانتماء المدرسي لتلاميذها، وتحقيق أهداف المؤسسة.

## 2- مصادر الثقافة التنظيمية

هناك العديد من المصادر التي تستقي المنظمة ثقافتها منها وتؤسسها بحيث تنصهر مكونة ثقافة خاصة بالمنظمة، وأن كل منظمة تختلف في ثقافتها عن الأخرى، وترى (العاجز، 2011) أن أهم مصادر الثقافة التنظيمية ترجع إلى المؤسسين الأوائل في تشكيل المنظمة، حيث يسهم هؤلاء المؤسسين في تكوين ثقافة المنظمة وعاداتها وتقاليدها وأساليب العمل وطرق الاختيار والتعيين التي غالباً ما تتفق ورؤاهم وقيمهم أنفسهم.

وغير بعيد عن تلك النظرة، فإن كثير من الباحثين والكتاب في مجال الإدارة يرون أن هنا مصادر تستقي المنظمة منها ثقافتها وتعززها بما يخدم مصالحها:

أ- العادات والتقاليد والأعراف: تؤثر هذه العادات والتقاليد والأعراف بالتشارك مع البيئة المحيطة بالفرد في طبيعة الفرد الفسيولوجية وتثير سلوكياتهم وتحدد لها أنماطاً مختلفة قد يصعب التعامل معها.

ب- الطقوس والاحتفالات: وتشمل هذه المناسبات المحلية والوطنية وكيفية الاحتفال بها بالإضافة إلى المناسبات التي تنشأ في المنظمة الإدارية.

ت- القصص التراثية: من خلالها تعتبر الشخصيات التي تمثلها رموزاً تعزز مفهوم الترابط الاجتماعي للفرد بمجتمعه وبيئته المحيطة والتعلم منها، واستخلاص الدروس، والحكم المستفادة، وتعززها لصالح المنظمة، وخصوصاً في حل المشاكل التي قد تعترض بعض عملياتها.

ث- الطرائف والنكات الاجتماعية: تستخدم هذه الطرائف والنكات من قبيل تخفيف الضغط النفسي للأفراد بابتداعهم نكات ومزاح يؤلف ما بين قلوبهم ويستشعرون به الفرح والسرور والمودة مما يسهم في تقليل حدة النزاعات وضغوط العمل الكبيرة.

ج- القصص والحكايات: تعكس هذه القصص والحكايات رسائل ضمنية أو صريحة تختص بتحفيز العاملين وتشجيعهم على الابتكار، والإبداع، والتفاني، والإخلاص في العمل لتحقيق الأهداف التنظيمية التي من خلالها يتم تحقيق رغباتهم وطموحاتهم.(العازم، 2015، ص108)

### 3- أهمية الثقافة التنظيمية:

تكمن أهمية الثقافة التنظيمية في المنظمات في الأوجه التالية:

أولاً: هي بمثابة دليل للإدارة والعاملين، تشكل لهم نماذج السلوك والعلاقات التي يجب إتباعها والاسترشاد بها.

ثانياً: هي إطار فكري يوجه أعضاء المنظمة الواحدة وينظّم أعمالهم، وعلاقاتهم، وإنجازاتهم.  
ثالثاً: العاملون بالمنظمات لا يؤدون أدوارهم فرادى، أو كما يشتهون، وإنما في إطار تنظيمي واحد؛ لذلك فإن الثقافة بما تحويه من قيم، وقواعد سلوكية تحدد لهؤلاء العاملين السلوك الوظيفي المتوقع منهم، وتحدد لهم أنماط العلاقات بينهم وبين بعضهم، وبينهم وبين العملاء والجهات الأخرى التي تعاملون معها، حتى ملبسهم، ومظهرهم، واللغة التي يتكلمونها، ومستويات الأداء، ومنهجيتهم في حل المشكلات تحددتها ثقافة المنظمة وتدرهم عليها، وتكافئهم على أتباعها.

رابعاً: تعتبر الثقافة من الملامح المميزة للمنظمة عن غيرها من المنظمات، وهي كذلك مصدر فخر واعتزاز للعاملين بها، وخاصة إذا كانت تؤكّد قيماً معينة مثل الابتكار، والتميز، والريادة، والتغلب على المنافسين.

خامساً: الثقافة القوية تعتبر عنصراً فاعلاً ومؤدياً للإدارة، مساعداً لها على تحقيق أهدافها وطموحاتها. متى تكون الثقافة قوية ؟ عندما يقبلها غالبية العاملين بالمنظمة، ويرتضون قيمها، وأحكامها، وقواعدها، ويتبعون كل ذلك في سلوكياتهم وعلاقاتهم.

سادسا: الثقافة القوية تسهّل مهمة الإدارة، وقادة الفرق، فلا يلجئون إلى الإجراءات الرسمية، أو الصارمة لتأكيد السلوك المطلوب.

سابعا: تعتبر الثقافة القوية ميزة تنافسية للمنظمة إذا كانت تؤكد على سلوكيات خلاقة كالتفاني في العمل، وخدمة العميل، ولكنها قد تصبح ضارة إذا كانت تؤكد على سلوكيات روتينية، كالطاعة التامة، والالتزام الحرفي بالرسميات.

ثامنا: تعتبر ثقافة المنظمة عاملا هاما في استجواب العاملين الملائمين، فالمنظمات الرائدة تجذب العاملين الطموحين، والمنظمات التي تبني قيم الابتكار والتفوق وتستجوي العاملين المبدعين، والمنظمات التي تكافئ التميّز والتطوير ينضم إليها العاملون المجتهدون الذين يرتفع لديهم دافع ثبات الذات.

تاسعا: تعتبر الثقافة عنصرا جذريا يؤثر على قابلية المنظمة للتغيير وقدرتها على مواكبة التطورات الجارية من حولها، فكلما كانت قيم المنظمة مرنة ومتطلعة للأفضل، كانت المنظمة أقدر على التغيير وأحرص على الإفادة منه، ومن جهة أخرى كلما كانت القيم تميل إلى الثبات والحرص والتحفّظ قلت قدرة المنظمة واستعدادها للتطوير.

عاشرا: تحتاج ثقافة المنظمة كأى عنصر آخر في حياة المنظمات إلى مجهودات واعية تغذيها وتقويها وتحافظ على استقرارها النسبي ورسوخها في أذهان العاملين وضمايرهم وأتباعهم لتعليماتها في سلوكهم وعلاقاتهم. (الرخيبي، 2000، ص 60)

#### 4- أبعاد الثقافة التنظيمية:

إن الآراء تخلف في الأبعاد الرئيسية للثقافة التنظيمية، والتي يمكن تلخيصها في العناصر التالية:  
أ - مرونة التنظيم: ويقصد بذلك قدرة التنظيم على الاستجابة والتأقلم لتغيرات الظروف الداخلية والخارجية.

ب - طبيعة العمل: ومتطلبات العمل من حيث طبيعتها الروتينية ال تركز الملل و تحد الإبداع أو أنها تثر التحدي لدى العامل، فتدفعه إلى التجربة والابتكار والإبداع.

ت- التركيز على الانجاز: حيث أن معظم المشروعات تؤكد على الانجاز كأساس للمكافأة أو الترقية والتقدم.

ث- أهمية التنمية الإدارية والتدريب: وهو درجة ما توليه الإدارة من اهتمام لتدريب وتطوير العاملين، فالاستثمار في العنصر البشري يعتر من أهم أنواع الاستثمارات لما يسبب من ثقة في النفس للمتدرب لتحقيق أهدافه ويرفع من معنوياتهم وبالتالي يؤدي لتقليل معدل الدوران للعاملين في المشروع.

ج- أنماط السلطة: إن السلطة المركزية توجي بالتصلب وعدم المرونة وبالتالي تحد من الإبداع لأن الموظف لا يملك اتخاذ القرار، بينما تعني اللامركزية تشتيت السلطة ودفعها إلى المستويات الأدنى في السلم الإداري مما يتيح للمرؤوسين فرص الاجتهاد واقتراح الحلول والمشاركة في اتخاذ القرارات.

ح- أسلوب التعامل بين العاملين والإدارة: فالأسلوب الذي تتبع الإدارة يحدد نمط تعامل العاملين معها، فالإدارة التي تتطلب الصدق، والأمانة، والإخلاص، وتعاملهم بالمثل، تحصل على تعاون العاملين وإخلاصهم في العمل وحرصهم على مصلحة المشروع، وذلك بعكس الإدارة التي تتبع نظام فرق تسد حيث تعتقد أن اتفاق العاملين يشكل تهديداً لها وهنا تكثر المشاكل مما يؤثر على أدائه.

خ- أنماط الثواب والعقاب: إن الهدف من المكافأة والعقاب هو تكرار سلوك معين مرغوب أو تعديله، فالمكافأة تعطى للمنجز، ولتقليل التغيب، والمبدع من أجل تكريس السلوك المرغوب به، والعكس صحيح فالعقاب يقع على كثر التغيب، وعلى غير المنجز، والمستهمتر بالقانون والنظام.

د- الأمن الوظيفي: وهو مجموعة الضمانات والمنافع الوظيفية التي يتطلها العاملون مثل الأمن من فقدان الوظيفة دون أسباب شرعية، الأمن من إجراءات إدارية تعسفية الأمر الذي يؤدي إلى الاستقرار النفسي ورفع الروح المعنوية وبالتالي تحسین الأداء وتوثيق الولاء. (طه بركات،

2007، ص51)

#### 5- وظائف الثقافة التنظيمية :

يمكن تلخيص وظائف الثقافة التنظيمية فيما يلي:

أ- دورها في تحديد هوية المنظمة : يكون للثقافة التنظيمية دور كبير في تحديد هوية المنظمة و تمييزها عن المنظمات الأخرى، حيث أن لكل منظمة ثقافتها الخاصة بها.

ب- تحدد نوع من الهوية للعاملين : إن مشاركة العاملين لنفس المعتقدات والأفكار تشكل نوع من التوحد والتقارب بين العاملين ويكون هذا الأمر مما يقارب بينهم.

ت- تسهيل التزام الأجيال: التمسك بالثقافة التنظيمية يؤدي إلى التزام كل من جديد بأهداف المنظمة ويفضلها على أهدافه الشخصية فلا ينظر للمنظمة من منظور مصالحه.

ث- تعزز استقرار النظام الاجتماعي: فالثقافة التنظيمية هي التي تعمل على تماسك المنظمة مع بعضها البعض عن طريق تزويدهم بمقاييس ماذا يجب على العاملين أن يقولوا أو أن يفعلوا.

ج- تشكل السلوك من خال مساعدة الأفراد على ما يدور من حولهم: حيث توفر ثقافة المنظمة مصدرا للمعاني المشتركة التي تفسر لماذا تحدث الأشياء، وتحقيق الوظائف السابقة، تعمل ثقافة المنظمة مثابة الصمغ الذي يربط أفراد المنظمة بعضهم ببعض، ويساعد على تعزيز السلوك المنسق الثابت في العمل.

\* الرضا الوظيفي:

1- مفهوم الرضا:

الرضا في مصطلح علم النفس هو أحد محاور الرضا وكذلك أحد محاور التوافق النفسي للفرد. ولظاهرة الرضا أهمية في التفاعل وهي أكثر استقرارا لمعرفة مدى توافق الإنسان في جوانب حياته المختلفة وبه الفرد يكون أكثر إنتاجية وأكثر ايجابية في التوافق النفسي. والرضا والإرضاء عاملان مكملان لبعضهما ، ويعتمد الرضا على الإرضاء وهو المحك الثاني ، والرضا يصاحب بلوغ الفرد لغاية ما ، وتعقب إشباع الحاجات وتحقيق الرغبات والأمني، والرضا حالة شعورية في الحياة وما سوف يحققه مستقبلا الشعور المصاحب للإقناع النفسي لما يحققه الفرد في أي مجال كان. ومن بين التعريفات نذكر:

-يعرف الرضا الوظيفي بأنه عبارة عن مشاعر العاملين تجاه أعمالهم وأنه ينتج عن إدراكهم لما تقدمه الوظيفة لهم ولما ينبغي أن يحصلوا عليه من وظائفهم، كما أنه محصلة للاتجاهات الخاصة نحو مختلف العناصر المتعلقة بالعمل والمتمثلة بسياسة الإدارة في تنظيم العمل ومزايا العمل في المنظمة، الأمان بالعمل ومسؤوليات العمل وانجازه والاعتراف والتقدير.(الحنيطي، 2000، ص15)

- كما يعرف الرضا الوظيفي بأنه يمثل حصيلة لمجموعة من العوامل ذات الصلة والتي تقاس أساسا بقبول الفرد ذلك العمل بارتياح ورضا نفس وفاعلية بالإنتاج نتيجة للشعور الوجداني الذي يمكن للفرد من القيام بعمله دون ملل أو ضيق. (الفالح، 2001، ص71) وعليه يمكن القول بأن الرضا الوظيفي هو عبارة عن شعور داخلي يحس به الفرد ( العامل أو الموظف ) اتجاه ما يقوم من عمل وذلك لإشباع احتياجاته ورغباته وتوقعاته في بيئة عمله نحو العمل الذي يشغله حاليا ، وقد تكون هذه المشاعر ايجابية او سلبية. أهمية الرضا الوظيفي: ومن الأسباب الداعية إلى الاهتمام بالرضا الوظيفي.(الحنيطي، 2000، ص17)

- إن ارتفاع درجة الرضا الوظيفي يؤدي إلى انخفاض نسبة غياب الموظفين  
- إن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي يؤدي إلى ارتفاع مستوى الطموح لدى الموظفين في المؤسسات المختلفة.  
- إن الأفراد ذوي درجات الرضا الوظيفي المرتفع يكونون أكثر رضا عن وقت فراغهم وخاصة مع عائلاتهم وكذلك أكثر رضا عن الحياة بصفة عامة.  
- إن الموظفين الأكثر رضا عن عملهم يكونون أقل عرضة لحوادث العمل.  
- هناك علاقة وثيقة ما بين الرضا الوظيفي والإنتاج في العمل، فكلما كانت هناك درجة عالية من الرضا كلما زاد الإنتاج.

خصائص الرضا الوظيفي: يمكن أن نحدد أهم خصائص الرضا الوظيفي فيما يلي:

- 1- تعدد مفاهيم طرائق القياس: أشار الكثير من الباحثين في ميدان الرضا الوظيفي إلى تعدد التعريفات وتباينها حول الرضا الوظيفي وذلك لاختلاف وجهات النظر بين العلماء الذين تختلف مداخلهم وأرضياتهم التي يقفون عليها.
- 2- النظر إلى الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي: غالبا ما ينظر إلى أن الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي، فإن ما يمكن أن يكون رضا لشخص قد يكون عدم رضا لشخص آخر، فالإنسان مخلوق معقد لديه حاجات ودوافع متعددة ومختلفة من وقت لآخر وقد انعكس هذا كله على تنوع طرق القياس المستخدم.

- 3- الرضا الوظيفي يتعلق بالعديد من الجوانب المتداخلة للسلوك الإنساني: نظراً لتعدد وتعقيد وتداخل جوانب السلوك الإنساني تتباين أنماطه من موقف لآخر ومن دراسة لأخرى، بالتالي تظهر نتائج متناقضة ومتضاربة للدراسات التي تناولت الرضا لأنها تصور الظروف المتباينة التي أجريت في ظلها تلك الدراسات. (القبلان، 1981، ص18)
- 4- الرضا الوظيفي حالة من القناعة والقبول: يتميز الرضا الوظيفي بأنه حالة من القناعة والقبول ناشئة عن تفاعل الفرد مع العمل نفسه ومع بيئة العمل وعن إشباع الحاجات والرغبات والطموحات، ويؤدي هذا الشعور بالثقة في العمل والولاء والانتماء له وزيادة الفاعلية في الأداء والإنتاج لتحقيق أهداف العمل وغاياته. (أسعد ورسلان، 1982، ص30)

ثالثاً: منهجية الدراسة وإجراءاتها:

#### 1- حدود الدراسة:

تمثلت حدود الدراسة فيما يلي:

\*الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة في التعرف على الثقافة التنظيمية السائدة داخل المؤسسات التعليمية ببلدية عين الملح ومستوى الرضا المهني لدى الموارد البشرية بمختلف هاته المؤسسات.

\*الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على عينة قصدية متمثلة في مدرء المؤسسات التعليمية لبلدية عين الملح.

\*الحدود المكانية: تم تطبيق أداة الدراسة في بلدية عين الملح ولاية المسيلة.

\*الحدود الزمانية: تم تطبيق الدراسة خلال شهر سبتمبر 2019.

#### 2- منهج الدراسة:

اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يَمكّن الباحث حسب لامورو (1995) من "التصوير الدقيق للظاهرة المدروسة كما توجد في الواقع، وإقامة علاقات بين عناصرها المختلفة، كما أنه لا يقف عند جمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة وحسب، بل ويقوم بتحليلها وكشف علاقاتها المختلفة من أجل تفسيرها، والوصول إلى استنتاجات؛ تسهم بشكل أو بآخر في

تحسين الواقع وتطويره. (معمرى وبن زاهي، 2014)

### 3- عينة الدراسة:

شملت هذه الدراسة على عينة تتكون من 20 مدبر مؤسسة بلدية عين الملح ولاية المسيلة وقد تم اختيارهم بطريقة قصدية.

### 4- أداة الدراسة:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على مقياس الثقافة التنظيمية ، الذي طوره (Chang and Lin (2007) ، وتم الاكتفاء في هذا المقياس من 20 بندا على شكل أسئلة مختلفة تقيس خمسة أبعاد وهي: (الثقة، والتعاون "العمل الجماعي"، والتشارك "الرؤية المشتركة"، وتأثير ممارسات الإدارة، والمعايير الثقافية المشتركة). (العازم، 2015، ص 17)

تتضمن كل واحدة منها ثلاث مستويات للإجابة هي :- موافق - محايد - غير موافق على غرار مقياس ليكرت، مع اختصار مستويات الإجابة من خمسة إلى ثلاثة على سلم تنقيط يتراوح من 0 إلى 2 نقاط .

قمنا بتعديل بنود هذا المقياس بتكييف الأسئلة لتتلاءم مع أهداف بحثنا مكتفين بـ 20 عبارة، واعتمدنا على سلم التنقيط التالي:

- غير موافق (0 نقطة) - محايد (1 نقطة) - موافق (2 نقاط) كعلامات للبنود، وتنحصر الدرجات الكلية للعامل حول المقياس بين 00 و40 نقطة، سوف نعتمد على درجة (20 × 1) كنقطة متوسطة تفصل بين ذوي مستوى الثقافة التنظيمية المرتفعة والمنخفضة، وتم حساب الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة على عينة قدرها خمسة (05) مدراء؛ حيث توصلنا إلى ما يأتي:

الجدول (1): قيمة ألفا كرومباخ لمقياس الثقافة التنظيمية (المصدر: الباحث نتائج spss (2019)

ألفا كرومباخ $\alpha$	العينة n	مستوى الدلالة
0.751	05	0.05

\*ثبات المقياس: تم حساب ثبات المقياس عن طريق معامل ألفا كرومباخ والتي بلغت (0.75) وهي قيمة تدل على ثبات المقياس.

\*صدق المقياس: تم ذلك من خلال حساب الصدق الذاتي للمقياس الذي يساوي الجذر التربيعي لمعامل الثبات، وبلغ (0.86) ومنه يمكن اعتبار الاستبيان صادقا في ما يقيس. وتم الاعتماد أيضا في هذه الدراسة على مقياس الرضا الوظيفي الذي أعدته دراعو فاطنة (2016)، قمنا بتكييف بنود هذا المقياس لتتلاءم مع أهداف بحثنا مكتفين بـ 20 بنود تتضمن كل واحد منها ثلاثة مستويات للإجابة هي: - أبدا - أحيانا - دائما على غرار مقياس ليكرت، مع اختصار مستويات الإجابة إلى ثلاثة على سلم تنقيط يتراوح من 0 إلى 2 نقاط، واعتمدنا على سلم التنقيط التالي:

- أبدا (0 نقطة) - أحيانا (1 نقطة) - دائما (2 نقاط) كعلامات للبنود، وتنحصر الدرجات الكلية للعامل حول المقياس بين 00 و40 نقطة، سوف نعتمد على درجة (20 × 1) كنقطة متوسطة تفصل بين ذوي الرضا الوظيفي المرتفع والمنخفض، وتم حساب الخصائص السيكمومترية لأداة الدراسة على عينة قدرها خمسة (05) مديرا؛ حيث توصلنا إلى ما يأتي:

الجدول (2): قيمة ألفا كرومباخ لمقياس الرضا الوظيفي (المصدر: الباحث نتائج spss 2019)

ألفا كرومباخ $\alpha$	العينة n	مستوى الدلالة
0.788	05	0.05

\*ثبات المقياس: تم حساب ثبات المقياس عن طريق معامل ألفا كرومباخ والتي بلغت (0.78) وهي قيمة تدل على ثبات المقياس.

\*صدق المقياس: تم ذلك من خلال حساب الصدق الذاتي للمقياس الذي يساوي الجذر التربيعي لمعامل الثبات، وبلغ (0.88) ومنه يمكن اعتبار المقياس صادقا في ما يقيس.

#### 5- إجراءات الدراسة:

تم تطبيق المقياس من طرف الباحث وذلك بتوزيع 20 نسخة على مدراء المؤسسات التربوية ببلدية عين الملح، وتم استرجاعها كاملة صالحة للمعالجة الإحصائية.

6- الأساليب الإحصائية المستخدمة: للإجابة عن أسئلة الدراسة، واختبار صحة الفرضيات تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي، حيث تم ترميز وإدخال المعطيات إلى الحاسوب، باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) نسخة 20 للتوصل إلى ما يلي:

يلي:

- مقاييس الإحصاء الوصفي وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها، وهذه الأساليب هي المتوسط الحسابي، والانحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة الدراسة، وترتيب عبارات كل متغير تنازلياً.
- تحليل الانحدار الخطي لاختبار صلاحية نموذج الدراسة، وتأثير المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) على المتغير التابع (الرضا الوظيفي).

خامساً: عرض وتحليل نتائج الدراسة:

الجدول (3): الثقافة التنظيمية (المصدر: الباحث نتائج spss 2019)

العينة n	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
20	2.10	13.65	الثقافة التنظيمية

الجدول (4): الرضا الوظيفي (المصدر: الباحث نتائج spss 2019)

العينة n	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
20	1.98	12.65	الشعور بالانتماء المدرسي

يظهر من دراسة المتغير التابع المتعلق بالرضا الوظيفي، ومن خلال الجدول رقم (4) أن متوسطه الحسابي بلغ (12.65) وانحرافه المعياري (1.98)، كما يظهر من المتوسطات الحسابية لجميع فقرات هذا المتغير أنها جاءت بدرجة منخفضة عن المتوسط الحسابي؛ مما يدل على وجود مستوى منخفض للرضا الوظيفي، كما يظهر من دراسة المتغير المستقل المتعلق بالثقافة التنظيمية، ومن خلال الجدول رقم (3) أن متوسطها الحسابي بلغ (13.65)، وانحرافها المعياري (2.10)، كما يظهر من المتوسطات الحسابية لكل فقرات هذا المتغير أنها جاءت بدرجة منخفضة مما يدل على وجود مستوى منخفض من الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسات التربوية ببلدية عين الملح ولاية المسيلة.

وعليه يمكن اعتبار أن الفرضية الأولى القائلة بأن: مستوى ثقافة التنظيمية السائدة داخل المؤسسات التعليمية ببلدية عين الملح متوسطة لم تتحقق.

كما يمكن اعتبار الفرضية الثانية القائلة بأنّ: مستوى الرضا الوظيفي لدى الموارد البشرية بمختلف المؤسسات التعليمية ببلدية عين الملح من وجهة نظر مدراء المؤسسات التعليمية متوسطة لم تتحقق.

أما الفرضية الثالثة: القائلة بوجود علاقة ارتباطية بين مستوى الثقافة التنظيمية السائدة داخل المؤسسات التعليمية ببلدية عين الملح ومستوى الكفاءة المهنية لدى الموارد البشرية بمختلف هاته المؤسسات

إن وجود مستوى منخفض من ثقافة التنظيمية السائدة داخل المؤسسات التعليمية، ومستوى منخفض من الرضا الوظيفي لدى الموارد البشرية بمختلف هاته المؤسسات ، يمكن تفسيره بأن الثقافة التنظيمية السائدة داخل المؤسسات تعتبر من أهم مكونات الرضا الوظيفي لدى الموارد البشرية بمختلف هاته المؤسسات ، وذلك ما سنحاول التأكد منه من خلال تحليل الانحدار بين المتغيرين.

\* اختبار العلاقة الإرتباطية بين المتغير المستقل والمتغير التابع:

الجدول (5): يوضح معامل الارتباط بين المتغيرين (المصدر: الباحث نتائج spss 2019)

معامل الارتباط R	الدقة في تقدير المتغير التابع
0.789	0.712

الجدول (6): يوضح تحليل الانحدار الخطي (المصدر: الباحث نتائج spss 2019)

مستوى الدلالة Sig	قيمة B	
0.00	1.822	مقطع خط الانحدار (B0)
	0.910	ميل خط الانحدار (B1)

من خلال تحليل الانحدار الخطي ومن خلال معامل الارتباط باستخدام spss عند مستوى دلالة 0.05، حيث يتمثل المتغير المستقل في (الثقافة التنظيمية)، والمتغير التابع في (الرضا الوظيفي)، نجد من خلال الجدول رقم (5) أن معامل الارتباط  $R = 0.78$  وهذا ما يؤكد على وجود علاقة ارتباطية طردية قوية، ومدى الدقة في تقدير التابع هو 0.71 أي بمعنى أن 71٪ من الرضا الوظيفي لدى الموارد البشرية بمختلف هاته المؤسسات يعود إلى الثقافة التنظيمية السائدة داخلها، ومن خلال الجدول رقم (6) نجد قيم معاملات الانحدار أن مقطع خط

الانحدار يساوي 1.82 والذي يمثل  $B0$  من معادلة الخط المستقيم  $Y=B0+B1X$ ، أما ميل خط الانحدار بالنسبة للمتغير المستقل (الثقافة التنظيمية)  $B1$  هو 0.91 في حين أن مستوى الدلالة 00، إذا نرفض الفرضية الصفرية لأنه أقل من 0.05، ونقبل الفرضية البديلة التي تؤكد العلاقة، وبالتالي تتحقق مع معادلة خط الانحدار والتي هي كالتالي:  $Y=1.61+0.81X$  وعليه يمكن اعتبار الفرضية الثالثة، والقائلة بأن هناك علاقة ارتباطية بين الثقافة التنظيمية السائدة داخل المؤسسات التربوية ببلدية عين الملح والرضا الوظيفي لدى الموارد البشرية بمختلف هاته المؤسسات. قد تحققت وبالتالي نستنتج أن الثقافة التنظيمية تؤثر على الكفاءة المهنية لدى الموارد البشرية ببلدية عين الملح خاتمة وتوصيات الدراسة:

تسعى جميع المنظمات إلى مواكبة التطورات التكنولوجية الحاصلة من أجل البقاء والاستمرار والمنافسة لذلك توجب عليها الاعتناء بالموارد البشري والارتقاء بمستواه وكفاءته وتطويره المستمر من خلال تبني الثقافة تنظيمية السائدة لما لها من دور في تحقيق الكفاءة المهنية ، ويمكن اقتراح التوصيات التالية:

- تبني ثقافة تنظيمية تمتاز بالمرونة تساعد في رفع الرضا الوظيفي للموارد البشرية للتأقلم مع المستجدات ومتطلبات نظام العمل والمنظمة.

- من أجل تحقيق الرضا الوظيفي يجب الاعتماد في التسيير على الكفاءات حتى تظهر المنفعة الحقيقية وخاصة في اتخاذ القرارات.

قائمة المراجع :

- الحنيطي ، إيمان محمد علي : (2000)، دراسة تحليلية للرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية الرياضية في الجامعات الأردنية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الأردنية ، كلية الدراسات العليا. ص15

- الرخيبي، ممدوح جلال (2000)، دور الثقافة التنظيمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة على قطاع الصناعات الكيماوية بمحافظة جدة ، رسالة ماجستير غير منشورة، جدة، جامعة الملك عبد العزيز، السعودية، ص60
- العازم، زياد،(2015)، أثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في بلدية الوسطية في محافظة إربد بالأردن ، دراسات العلوم الإدارية، المجلد 42، العدد 1: الأردن، ص108
- الفالح ، نايف بن سليمان: ( 2001 م ) ، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي في الاجهزة الأمنية ، رسالة ماجستير، كلية التربية، قسم الدراسات العليا، فلسطين. ص71
- القبلان ، يوسف محمد: ( 1981 م ) ، آثار التدريب الوظيفي علي الرضا الوظيفي في المملكة العربية السعودية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، معهد الادارة العامة ، الرياض . ص 18
- القحطاني، حسين سعيد (2000)، أثر الثقافة التنظيمية على كفاءة أداء موظفي جمرك مطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة، معهد الإدارة العامة الرياض، إدارة البرامج الخاصة، برنامج الإدارة الجمركية الإعدادي، الدورة الثامنة. السعودية، ص10
- الهيجان، عبد الرحمن أحمد (1992) أهمية قيم المديرين في تشكيل ثقافة منظمته سعوديتين : الهيئة الملكية للجبيل وينبع، وشركة سابك)، الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة ، الرياض، العدد (73):السعودية. ص11
- طه بركات، منال.(2007). واقع تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة في ظل الثقافة التنظيمية السائدة في البنوك العاملة في قطاع غزة.رسالة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة، الجامعة الإسلامية ، كلية التجارة، فلسطين، ص51
- محمد محسن علي أسعد ، نبيل علي رسلان (1982). الرضا الوظيفي للقوى البشرية العاملة في المملكة العربية السعودية ، جدة: مركز البحوث والتنمية بجامعة الملك عبدالعزيز ص29-30
- معمري، حمزة وبن زاهي، منصور.(2014). سلوك المواطنة التنظيمية كأداة للفعالية التنظيمية في المنظمات الحديثة. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة قاصدي مرياح ورقلة.(14)