

أثر المناخ التنظيمي في رضا العاملين دراسة ميدانية

م. م. خولة صدر الدين كريم
المعهد التقني/ الحويجة

The impact of organizational environment in to satisfaction of workres

Assis.Lec. Khaula Sadrol Den Karem
Technical institute/ Hawija

تاريخ قبول النشر: 2014/12/3

تاريخ استلام البحث: 2014/11/19

المستخلص:

تعد مرونة الهيكل التنظيمي وديمقراطية القيادة ومدى تأثير الحوافز والمكافآت والمشاركة في صنع واتخاذ القرارات وفاعلية الاتصالات ببيئات صحية في كل المنظمات المعاصرة لتحقيق رضا واندماج العاملين لمنظمتهم. هذه الدراسة تبحث في تأثير المناخ التنظيمي في رضا الكوادر القيادية والساندة في المعهد التقني/ الحويجة لعينة قوامها (50) تدريسياً شكلت 64% من عينة البحث وتوصلت الدراسة بعد تحليل البيانات الى مجموعة من الاستنتاجات أهمها (عدم وضوح مفهومي المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي لدى أغلب القادة، وجود فروقات معنوية جداً بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي، دور مهم للمؤهل العلمي والترقيات وظروف وبيئة العمل والدورات التدريبية في تحقيق رضا القيادات) والى مجموعة من التوصيات أهمها (تفعيل فترة الدورات والندوات العلمية، إنشاء فريق عمل لدراسة المشاكل التي تواجه القيادات وخاصة في مسائل اتخاذ القرارات، إحياء الحقول والورش من خلال التعاقد لمن يرغب في استثمارها دعماً للتدريسين الجدد).

الكلمات المفتاحية: الأثر، المناخ التنظيمي، الرضا الوظيفي.

Abstract:

The elasticity of organizational structure and the Leadership democracy and the leader ship democracy and the impact of incentives, rewards and participating in decision making and the effectiveness of communication are considered a healthy environment in all modern organizations to achieve the satisfaction of employees and their organizations .

This study deals with the impact of organizational environment into satisfaction of top management at Al- Hawijah Technical Institute for a sample of fifty lecturers which form (64%) of research sample, the study produced a group of conclusions which (the Vagueness of understanding organizational environment and job satisfaction to the most top management, and there are differences between job satisfaction and organizational environment and there is a strong role of scientific degree, promotions and the environment of work , training courses to achieve the top management satisfaction) also asset of recommendations that (activating courses, scientific meetings , creating a work team to study the problems that face top management especially in matters where decision working is important , reviving the agricultural fields and work shops by contracting to any one wishes to invest to support the new lecturers).

Key word : organizational environment, satisfaction of workers.

المقدمة:

جاءت التحولات والتغيرات في تركيب المجتمعات والمنظمات ودخول الكثير من دول العالم الثالث ميادين الإنتاج واعتماد التنمية المستدامة لتعطي دوراً مهماً وأساسياً للقوى البشرية العاملة من الوقوف على رغباتها واحتياجاتها ودراسة أنماط سلوكها وتصرفاتها لأجل تحقيق الرغبة والرضا في نفوسهم والإقبال على المهام المناطة لهم بروح عالية، وبهمة ونشاط لتحقيق الأهداف التنظيمية المنشودة للمنظمة، ويعد موضوع المناخ التنظيمي من المفاهيم المهمة في حقل السلوك التنظيمي لما له من تأثير فعال في نجاح المنظمة وتحقيق أهدافها لمواكبة التطور والبقاء في سوق المنافسة على المدى البعيد (العباسي، 2008، 1).

هذه الدراسة محاولة لدراسة المناخ التنظيمي وأثره في رضا العاملين في المعهد التقني الحويجة لأجل معرفة مفهوم وأهمية وخصائص المناخ في تحقيق الرضا في نفوس العاملين لأجل تحسين وتعزيز النقاط الايجابية فيه ومعالجة وحلول النقاط السلبية، لذا فإن محاور البحث أنحصرت في النقاط الآتية:

أولاً : منهجية البحث

ثانياً: الجانب النظري

ثالثاً: الجانب العملي والتطبيقي

رابعاً: الاستنتاجات والتوصيات

المحور الأول: منهجية البحث وإجراءاته

مشكلة البحث

يعد المناخ التنظيمي من أهم المتغيرات اللازمة لنجاح المنظمات في تحقيق الأهداف المرسومة بكفاءة وفاعلية، ولأجل بيئة عمل مناسبة ومؤثرة في سلوك العاملين وخاصة لدى القيادات الأكاديمية والسادنة، قام الباحث بدراسة أثر المناخ التنظيمي في رضا العاملين لأجل الإجابة لسؤالين مهمين تمثلان مشكلة الدراسة وهما:

- 1- ما طبيعة المناخ التنظيمي في المنظمة المبحوثة ؟
- 2- هل لهذا المناخ أثر في تحقيق رضا العاملين وخاصة لدى القيادات الأكاديمية والسادنة لها ؟

أهمية وأهداف البحث

تتجسد أهمية البحث لما لموضوع المناخ التنظيمي من أهمية تراكمية جادة وفعالة يمكن توظيفها في عملية التخطيط المستقبلي للمنظمة والنتائج التي يتم التوصل إليها يفيد المسؤولين في معرفة نمط المناخ التنظيمي السائد في المنظمة المبحوثة وأثر ذلك في رضا العاملين فيها وبالتالي فإن أهداف البحث على المدى المنظور ينحصر في النقاط الآتية:

- 1- التعرف من خلال وصف المناخ التنظيمي في المنظمة المبحوثة.
- 2- دراسة أثر المناخ التنظيمي الموجود في رضا العاملين.
- 3- وضع مقترحات عملية من شأنها بناء قاعدة إستراتيجية يمكن تعميمها على بقية المنظمات المماثلة لأجل الاستفادة منها.

فرضية البحث الرئيسية:

يعد المناخ التنظيمي عاملاً مؤثراً في زيادة رضا العاملين لمنظماتهم.

مجالات البحث:

يمكن حصر مجالات البحث في النقاط الآتية:

- 1- المجال البشري: تم حصر هذا المجال في الكوادر القيادية من (رؤساء الأقسام والمقررين) والكوادر الساندة من التدريسيين فقط.
- 2- المجال المكاني: تم إجراء البحث في المعهد التقني/ الحويجة.
- 3- المجال الزمني: تم إجراء البحث في النصف الأول من العام الدراسي (2013-2014) وتحديدًا في الأشهر (ت/2، ك/1، من عام 2013 و ك/2 من عام 2014).

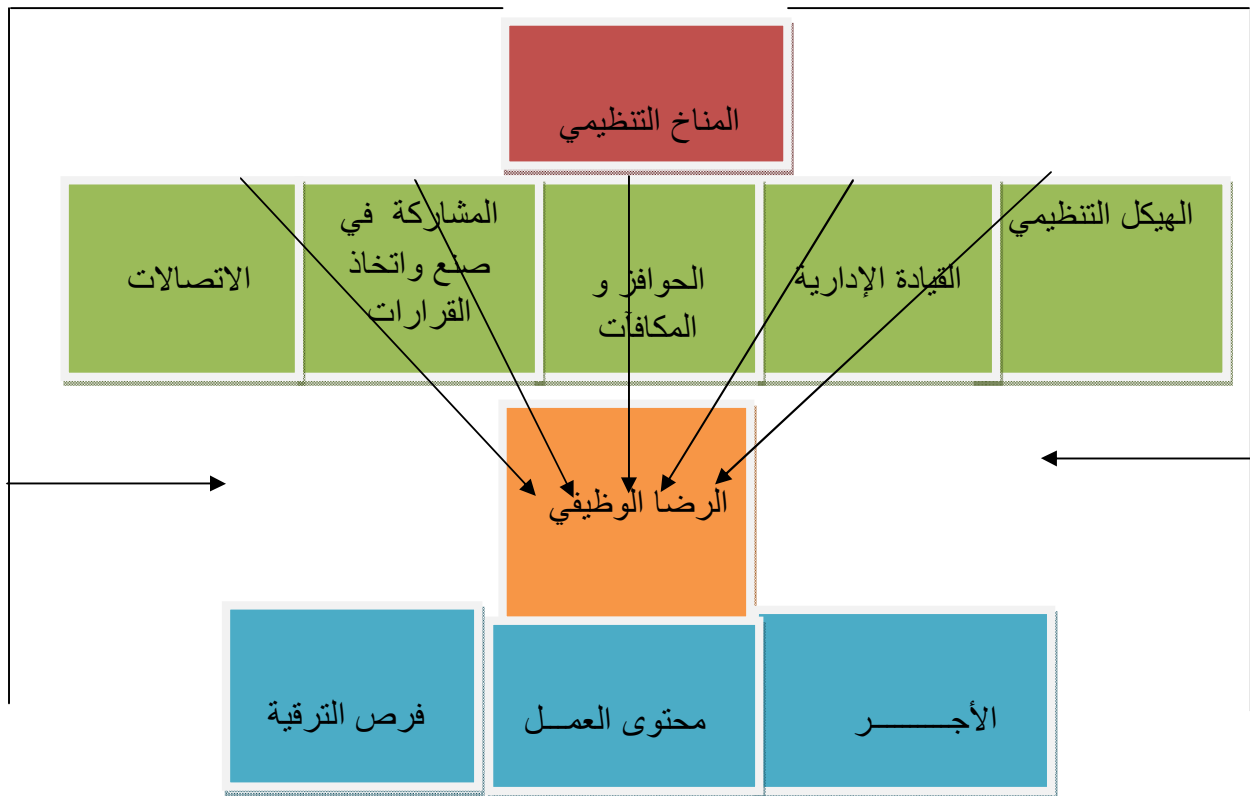
مصادر جمع البيانات

اعتمدت الباحثة في جمع البيانات عن المشكلة قيد الدراسة على المصادر الآتية:

- أ- الكتب والمجلات والنشرات والرسائل الجامعية.
- ب- استمارة الاستبيان حيث تم الاستفادة من بعض الدراسات لأجل تعزيز الأدبيات المتعلقة بالمناخ التنظيمي وخاصة دراسة (حمدي، 2009) لأجل أن تتسجم بعض فقرات الاستبيان مع خصوصية المنظمة المبحوثة بوصفها منظمة خدمة تعليمية.
- ج- مقابلات أجرتها الباحثة مع أغلب الكوادر القيادية في المعهد لتوضيح وإعطاء صورة للمشكلة وأهميتها بتاريخ 24 و 25/12/2013.

مخطط الدراسة الفرضي

لأجل إعطاء صورة واضحة عن طبيعة العلاقة بين أبعاد الدراسة قام الباحث برسم هذا المخطط الذي يبين أبعاد المناخ التنظيمي (بعد مستقل) ورضا العاملين (بعد معتمد) تابع،



الشكل من إعداد الباحثة

شكل (1)
الخطط الفرضي للدراسة

الطرق والأساليب المستخدمة في تحليل البيانات:

- أ- استخدمت الباحثة مجموعة من الطرق والأساليب الإحصائية في تحليل البيانات وهي:
- ب- معامل فيشر Fisher Coefficient لمعرفة درجة حدة كل متغير والأهمية النسبية وترتيبها.
- ج- أسلوب تحليل التباين باتجاه واحد (ANOVA).
- د- أسلوب كاي سكوير Chi-Square.

المحور الثاني: الإطار النظري للدراسة

مفهوم المناخ التنظيمي:

وردت تعريف عدة لمفهوم المناخ التنظيمي (Organizational Climate Concept)، فقد عرفه (468 : 2004, Stone, et .al) بأنه (تصورات أو إدراك الأفراد حول معالم الأوضاع التنظيمية كاتخاذ القرارات والقيادة والوظائف الأخرى للمنظمة)، ويقول (فليه وعبد الحميد، 2005 : 291) بأن المناخ التنظيمي يعبر عن (شخصية المنظمة ويشير الى كافة الظروف الداخلية والخارجية التي تحيط بالموظف أثناء عمله والتي تؤثر في سلوكه وتشكل اتجاهاته نحو عمله ونحو المنظمة نفسها كما تحدد رضاه ومستوى أدائه)، وبينما يرى البعض الآخر ومنهم (ملحم، 2006: 9) على أن المناخ التنظيمي هو (مجموعة خصائص بيئة العمل التي يمكن قياسها والتي يدركها الأشخاص في بيئة العمل بأسلوب مباشر أو غير مباشر والتي تؤثر على دافعتهم وسلوكهم).

أهمية دراسة المناخ التنظيمي:

- تبرز أهمية دراسة المناخ التنظيمي في النقاط الآتية :
- أ- التعرف على (جو العمل) ونوع وعمق تأثيره على العاملين لأجل زيادة الحماسة والهمة لديهم والابتعاد عن جو تسوده الشائعات وعدم الاكتراث بالواجبات والعلاقات بين العاملين (أبو بكر، 2005: 29).
 - ب- يقوم المناخ التنظيمي بدور كبير في تحفيز الأفراد لاستكشاف طاقاتهم وإبداعاتهم وضمان ولائهم والتزامهم بتحقيق أهداف المنظمة (البدر، 2006: 18).
 - ج- المناخ التنظيمي المعتدل ستجذب ويحافظ على أفضل العناصر من العاملين وخاصة في بيئة الأعمال المعاصرة التي تسودها المنافسة الشديدة (الصيرفي، 2007: 51).
 - د- الاهتمام بموضوع المناخ التنظيمي نابع من دوره الأساسي في نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها وتفاعلها مع الحاجة للتجديد والابتكار لمواكبة التطورات المتسارعة للبيئة الخارجية (السكران، 2006 : 30).

العوامل المؤثرة على المناخ التنظيمي

يتأثر المناخ التنظيمي بالعديد من العوامل الهامة التي تتفاعل فيما بينها وتؤثر على متغيرات رئيسية مثل (دافعية العاملين بالمنظمة ورضاهم الوظيفي ودرجة الالتزام والابتكار وكذلك على إنتاجية وكفاءة المنظمة) ولصعوبة وضع قائمة شاملة بالعوامل المؤثرة على المناخ التنظيمي، نذكر بعض العوامل ذات التأثير الهام عليه ومنها:

أ- القيم الإدارية: تعتبر القيم التي يحملها المدراء ذات تأثير قوي على المناخ التنظيمي لان هذه القيم تؤدي الى القيام بأعمال تؤثر بدورها على إتخاذ القرارات، فعندما تكون توجيهات وقرارات الرجل القيادي الأول في المنظمة منسجمة ومنسقة مع القيم السائدة في منظمته سوف يلتزم جميع الموظفين بهذه القيم ولكن عندما يتصرف هذا القيادي بما يخالف هذه القيم السائدة فيصبح الموظفون في حالة من التناقض والارباك وتتلاشى القيم المشتركة بينهم (العقيلي، 2006:5).

ب- نمط القيادة: يعتبر نمط القيادة والإشراف من العوامل الرئيسية الفاعلة في تحديد طبيعة المناخ التنظيمي، إذ أن القيادة وأنماطها تؤثر بشكل كبير في حركة الجماعة ونشاط المنظمة فالقادة الذين يتقنون بمروءوسيههم ويسمحون لهم بالمشاركة في إتخاذ القرارات الإدارية يخلقون مناخاً مختلفاً عن ذلك المناخ الذي يخلقه القادة الذين يصرون على إتخاذ القرارات العامة بأنفسهم (حمود، 2002:42).

ج- الهيكل التنظيمي للمنظمة: إن المنظمة ذات الهيكل التنظيمي المرن الذي يوضح الوصف الوظيفي للعاملين ويبتعد عن حرفية التقيد بالأنظمة واللوائح من شأنه أن يجعل المناخ التنظيمي محبباً للعاملين في تحقيق سبل الأبداع والابتكار بعكس الهيكل غير المرن فإنه لا يتيح فرص التأقلم للمتغيرات وينفذ الأنظمة واللوائح بحذافيرها كاملة (حمود، 2002:52).

د- خصائص العاملين: يتأثر المناخ التنظيمي للمنظمة بالخصائص الشخصية لعاملها بالمنظمات التي يعمل فيها نسبة عالية من كبار السن وذوي التعليم البسيط يكون منلخها مختلفاً عن المنظمات التي يعمل فيها موظفون طموحون أصغر سناً ومن ذوي التعليم العالي، ويزداد المناخ دفئاً عندما يشارك أعضاء المنظمة في الأنشطة الاجتماعية. (الخضرا وآخرون، 1995:38).

هـ- حجم المنظمة: تتجه المنظمات الكبيرة نحو درجة عالية من التخصص والعلاقات الرسمية، وعادة تكون أكثر مرونة من المنظمات الصغيرة ولكنها تكون أكثر بيروقراطية وتقيداً بالأنظمة والتعليمات وعليه فإن بناء مناخ تنظيمي يشجع على الإبداع والتفكير يكون أكثر سهولة من منظمة صغيرة بالمقارنة مع منظمة كبيرة وأن أكثر الاختراعات والاكتشافات تخرج من منظمات صغيرة (عسكر، 1995:60).

العناصر المكونة للمناخ التنظيمي:

قامت الباحثة باستخلاص عدد من العناصر بما يتناسب مع الدراسة التي يقوم بها وهي (الهيكل التنظيمي، والقيادة الإدارية، والحوافز والمكافآت، والمشاركة في صنع واتخاذ القرارات،

والاتصالات) لكونها تساهم في تكوين صورة أكثر وضوحاً عن طبيعة المناخ التنظيمي السائد في المنظمة، وفيما يلي توضيح للعناصر الخمسة التي تم اختيارها :

1. الهيكل التنظيمي:

عرف البعض الهيكل التنظيمي بأنه (إطار يتم من خلاله التعرف على علاقات التبعية بين الأفراد داخل بيئة العمل ونطاق الإشراف المطبق داخله وأسس تجميع هؤلاء الأفراد والأنشطة في أقسام العمل) وبالتالي فهو يشير الى كل من الهيكل الرسمي (العلاقات الرسمية المقننة) والهيكل غير الرسمي (علاقات غير مقننة) تعتمد على الدوافع والاتجاهات والحاجات (طه، 2006:82) ويعتمد شكل وحجم المخطط التنظيمي ومدى التعقيد أو البساطة فيه على حجم المنظمة وطبيعة عملها من جهة ونوع المنظمة وأسلوب إدارتها من جهة أخرى (شقبوعة، 2001:31) ويصنف الكتاب والباحثون أنواع الهياكل التنظيمية الى نموذجين رئيسيين هما:

أولاً : النموذج الآلي (البيروقراطي):

يتسم بالبساطة ووضوح خطوط السلطة والمسؤولية، طول الهيكل مع نطاق إشراف ضيق، يتم إنجاز العمل وفق القواعد والأنظمة، تركز سلطة اتخاذ القرار في قمة السلم الهرمي، يعاب على هذا النموذج بافتقار المرونة والقدرة على التكيف.

ثانياً: النموذج العضوي:

يتسم بالبساطة النسبية وغرض هيكل السلطة، التنسيق الأفقي هام مثل التنسيق الرأسى، الأهداف غاية والأهداف الوظيفية وسائل لتحقيقها، تشارك كافة المستويات في وضع استراتيجيات المنظمة والمعلومات تنساب بحرية في جميع الاتجاهات، يعاب على هذا النموذج بافتقار الثبات (الاستقرار) والدقة والبساطة، وتجدر الإشارة الى وجود أنواع شتى من الهياكل التنظيمية تقع ما بين النموذجين بحيث يغلب على بعضها خصائص النموذج الآلي وعلى البعض الآخر خصائص النموذج العضوي (حريم، 2004:45).

2. القيادة الإدارية:

لا يزال مفهوم القيادة الإدارية رغم الاهتمام الذي حظي به في الفكر الإداري يعاني من عدم الاتفاق على تعريفه أو الاتفاق حول مفهوم محدد له (بلال، 2005:225). ويرجح ذلك الى أن تعريف القيادة يرجع الى الزاوية التي يتم التركيز عليها ويعرف الصيرفي المفهوم بأنه (القدرة على التأثير في الأفراد لتحقيق المطلوب منهم من خلال عملية الإقناع ودفعهم راغبين نحو أهداف المنظمة وغاياتها) (الصيرفي، 2007:156-157) وبالتالي فإن القيادة هي عبارة عن محصلة للتفاعل بين سمات القائد والأتباع وخصائص المهمة ويمكن التعبير عن القيادة بالمعادلة التالية:

القيادة = قائد + جماعة + أهداف + تأثير

ولقد أهتم كثير من الكتاب والباحثين بكيفية ممارسة عملية القيادة ومصادر القوة ووسائل التأثير التي يستخدمها القائد في التأثير على مرؤوسيه لتحقيق أهداف المنظمة، ومن أهم هذه المصادر والأدوات ما يلي:

- 1- القوة المشروعة: تتمثل في استخدام السلطة الرسمية المخولة لمن يشغل الوظيفة في السلم الهرمي للمنظمة.
- 2- قوة المكافأة: تتمثل في استخدام وسيلة الحوافز الايجابية المعنوية أو المادية مثل منح زيادة في الراتب أو ترقية أو امتياز في العمل.
- 3- قوة الإكراه أو العقاب: تتمثل في قيام الرئيس بفرض عقوبة على المرؤوس في حالة عدم التزامه بأوامر الرئيس أو استخدام الحوافز السلبية مثل الخصومات المالية أو الإنذار بالفصل أو غيرها.
- 4- قوة الاقتداء أو الإعجاب: تتمثل في ما يمتلكه المدير من قوة تأثير على أتباعه وما يتمتع به من خصائص وسمات شخصية.
- 5- قوة الخبرة: تتمثل في ما يتمتع به المدير من خبرة ومهارة وكفاءة ومقدرة فنية وإدارية وسلوكية حيث يدرك الجميع علمه وفهمه وفعله مما يزيد احترام وامتثال المرؤوسين له ويرفع الروح المعنوية لهم (الصيرف، 2007:109).

3. الحوافز والمكافئات:

هي عملية استثمار دافعية الأفراد وتمييز أداءهم وتحديد مستوياتهم وذلك من خلال تكوين نظام تحفيزي معين للأفراد يؤدي بهم الى العمل بالكفاءة المطلوبة وبالمستوى المتميز الذي يحقق أهداف المنظمة، وترى (برنوطي، 2001:231) أن المنظمة تكافئ العاملين فيها عن الجهد الذي يقدمونه بثلاثة وسائل رئيسة هي:

- 1- الأجور والرواتب التي تمنحها لهم عن جهد محدد يؤديه.
 - 2- امتيازات مادية إضافية تمنحها كالنقل، والسكن وغيرها.
 - 3- حوافز لأداء جيد يتجاوز ما يتقاضونه الأجر الأساسي عنه.
- في حين أكد (عريفات، 2009:14) أن العاملين الذين يتحملون المسؤولية ويقبلون المساءلة والمحاسبة وجودة أدائهم عالية ولهم القدرة على المساهمة في تقديم الأفكار والمقترحات ينبغي ان يحصلوا على نصيب من المكاسب والمنافع أكبر والشعور بوجود مقابل لهذا الجهد الإضافي، ولكي يعطي النظام نتائجه الايجابية يجب أن يكون ملائماً لطبيعة الانجاز على أن

تمنح هذه المكافآت وفق أسس موضوعية قائمة على منظومة من المعايير وبما يحقق تغذية عكسية تعطي ثماراً ويستفاد منها في تحسين الأداء (الجريري، 2006:58).

4. المشاركة في صنع واتخاذ القرارات:

يعتمد مبدأ مشاركة العاملين على مفهوم الإدارة بالمشاركة Participative Management أو الإدارة بالكتاب المفتوح Open book Management ويقصد به قيام المدراء بتشجيع العاملين على إبداء آرائهم وطرح اقتراحاتهم وتصوراتهم حول أفضل الطرق لأداء العمل، ويقوم هذا المبدأ على توفير وتداول المعلومات بين العاملين على شكل تقارير مطبوعة أو معروضة على شاشات الكمبيوتر يتمكن العاملون من الوقوف على مدى إسهامهم في توليد الأرباح الكلية للمنظمة مما يعزز ذلك من الرقابة الذاتية لدى العاملين على أنفسهم وتتمى درجة الإحساس بالمسؤولية نحو المنظمة (طه، 2006:42) ويؤكد كلاً من (عسكر، 1995:21)، (الصيرفي، 2007:48) على أن توافر العوامل السيكلوجية والتنظيمية يحقق ضمان فاعلية أسلوب المشاركة ومن أهمها التالي:

- توفر الاستعداد النفسي والقدرة على التعبير عن ذاته وأفكاره عند اتخاذ القرارات.
- أن تكون المواضيع التي يشارك فيها لها علاقة بمستقبلهم الوظيفي.
- منح الأفراد المكافآت المادية والمعنوية نظير الوقت والجهد المبذول في المشاركة في صنع القرارات.
- عدم وجود تعارض أو صراع بين مصالح العاملين وأهداف وقيم المنظمة.
- وجود قنوات فعالة للاتصال والمشاركة مع تزويد الفرد بالتدريب والتعليم المناسب لإتقان عملية المشاركة.

5. الاتصالات:

هي عملية تبادل الرسائل بين مرسل ومستقبل عبر وسيلة معينة لتحقيق هدف محدد (بلال، 2005:358)، كما يعرف الاتصال بأنه (إرسال معلومة من طرف (فرد أو مجموعة) إلى طرف آخر (فرد أو مجموعة) بشكل يضمن اشتراك الطرفين في مضمون الرسالة وتحقيق الفهم المشترك للمعلومات ومعناها وإذا لم يتحقق هذا الشرط يكون الاتصال غير فعال (شقيوة، 2001:124).

أهداف عملية الاتصال على المستوى الوظيفي:

ويمكن تلخيص هذه الأهداف في النقاط الآتية:

- شرح أهداف وخطط المنظمة للعاملين.
- خلق جو من الثقة والاحترام والتفاهم بين المنظمة والعاملين ومع المجتمع.
- تهيئة المناخ التنظيمي الجيد لتحقيق الرضا في العمل ورفع الروح المعنوية (الصيرفي، 2007:109).

مفهوم الرضا الوظيفي:

هو عبارة عن مدركات الأفراد للمواقف بالمقارنة مع القيمة التفضيلية لهم، وعليه فإن الرضا يحدث للفرد عندما يدرك بأن الوظيفة التي يؤديها تحقق القيم المهمة بالنسبة له (عباس، 2003:175)، بينما يرى فروم (Vroom) إن الرضا الوظيفي هو (المدى الذي توفر معه الوظيفة لشاغلها نتائج ذات قيمة إيجابية)، وذهب فروم الى أن هناك عوامل مهمة تؤدي الى الرضا عن العمل ومن أهمها الأجر وهو يرتبط بالمكافآت المادية والتي تعتبر من المصادر المهمة للرضا عن العمل (احمد، 2007:7).

أهمية الرضا الوظيفي:

تبرز أهمية دراسة الرضا الوظيفي في النقاط الآتية:

- 1- يسهم في التزام العاملين في منظماتهم ووفائهم لتعهداتهم نحوها وارتباطهم بعملهم.
- 2- الرضا العالي يسهم بتحسين صحة العامل البدنية والنفسية ونوعية الحياة داخل بيئة العمل وخارجها.
- 3- ارتفاع الرضا يؤدي الى تقليل معدل الغياب مما يؤدي ذلك الى خفض تكاليف الاستقدام (الحصول على العمال).
- 4- إعداد قوة عمل راضية للمنظمة تؤدي الى تحقيق ولاء عالي للأعمال وعلى درجة عالية وقدرة فائقة في الإبداع والابتكار (الهيبي، 2003:27).

العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي:

يمكن تقسيم العوامل المؤثرة على رضا العاملين عن أعمالهم الى خمس مجموعات سننتظر الى أهمها وبشكل مختصر وهي:

1. عوامل ذاتية (متعلقة بالعامل نفسه): وهي تنحصر في العوامل التالية:

- أ- الجنس: أشارت بعض الدراسات الى أن هناك القليل من الاختلافات الفردية بين النساء والرجال والمؤثرة على أداء العمل، ومن بين القضايا التي يظهر أنها تؤدي للاختلافات بين

الجنسين بشكل خاص حينما يكون لدى العامل أطفال في سن الدخول للمدرسة حيث تفضل الأمهات العاملات العمل الجزئي وجداول العمل المرنة وذلك للقيام بواجباتهن العائلية (العطية، 2003:44).

ب- العمر: أظهرت بعض الدراسات على وجود علاقة ارتباطية ايجابية بين السن وبين درجة الرضا الوظيفي فطموحات العامل في بداية عمره الوظيفي تكون مرتفعة ولكن مع تقدم العمر يصبح العامل أكثر واقعية وتنخفض درجة طموحاته ويرضى بالواقع الفعلي ويترتب على ذلك زيادة الرضا الوظيفي (عبد الباقي، 2003:232).

ج- الحالة الاجتماعية: أشارت بعض الدراسات بأن العاملين المتزوجين هم أكثر رضا عن العمل وتزداد درجة الرضا كلما زاد عدد الأبناء وزادت المسؤوليات الأسرية، ويجب الإشارة الى أن هذه الدراسات لم تتناول الحالات الأخرى الى جانب العزوبية والزواج مثل المطلقين والأرامل (العطية، 2003:44).

د- المستوى التعليمي: توصلت عدة أبحاث الى أن العامل الأكثر تعلماً يكون أقل رضاء عن العمل من العامل الأقل تعلماً (شاويش، 2000:113).

2. عوامل مرتبطة بالوظيفة:

ومن أهم هذه العوامل:

أ- الأجر النقدي: يتوقف رضا العامل ومدى شعوره بالتقدير وكذلك إنتاجيته المقبلة على مدى ملائمة العوائد بشقيها المادي والمعنوي وعلى مدى فورية العائد وملائمة توقعيته والعكس من ذلك قد تؤدي الى نتائج سيئة كالتغيب وتدني الإنتاجية وترك العمل مما يعني خسارة المنظمة للكفاءات استثمرت فيها كثيراً من الموارد (القريوتي، 1990:29).

ب- فرص الترقية: تشير نتائج الدراسات على وجود علاقة طردية بين توفر فرص الترقية والرضا عن العمل ولكن أثر الترقية الفعلية على رضا الفرد تتوقف على مدى توقعه لها محصول الفرد على ترقية لم يتوقعها تحقق له سعادة أكبر من كون هذه الترقية متوقعة والعكس سيسبب للفرد استياءً أكبر من حالة كون هذه الترقية غير متوقعة (عاشور، 1982:176).

ج- الأمن الوظيفي: وهو مجموعة الضمانات والمنافع الوظيفية التي يتطلبها العاملون مثل الأمن من فقدان الوظيفة دون أسباب شرعية والأمن من إجراءات إدارية تعسفية ، فاطمئنان العامل على أوضاعه الوظيفية يبعده عن القلق ، وبالتالي يرفع مستوى رضاه عن العمل ويحسسه دوماً بأنه مؤمن من مخاطر فقدان العمل والحوادث والإصابات التي تقع بسبب ممارسة العمل (المغربي، 1995:48).

3. عوامل مرتبطة بتصميم العمل وطبيعة تصميم الوظيفة ودرجة إثرائها:

تشير الدراسات الى أن التصميم الآلي (نموذج التنظيم الآلي/ البيروقراطي) يحقق أدنى درجة من الرضا و الحافزية، لذا كان من الضروري الاهتمام بتنوع الوظيفة باستخدام عدة أساليب كتدوير العمل أو التوسع الوظيفي الذي يضمن إضافة أعباء جديدة وزيادة التنوع في مهام وواجبات الوظيفة وقد أظهرت الدراسات أن مثل هذه الأساليب قد حققت بعض الإيجابيات في الرضا عن العمل فتم اللجوء لاستراتيجية الإثراء الوظيفي التي تهتم بمجال الوظيفة وعمقها وعلاقتها مع تغييرات هامة في الوظيفة مثل زيادة تنوع الواجبات وذلك بمنح العامل مزيداً من حرية العمل والتصرف والاستقلالية وتفويض السلطة وإمداد العامل بمعلومات عن إنجازاته ومنحه فرصة للنمو والتطوير (عبدالوهاب، 1994: 41).

4. عوامل تنظيمية:

وهذه العوامل تشمل:

1. ساعات العمل: لاشك أن عدد ساعات العمل وفترات الراحة تعد من أهم العوامل المؤثرة على رضا العامل مع الافتراض أنه كلما أتاحت ساعات العمل للعامل حرية استخدام وقت الراحة وتزيد من هذا الوقت كلما أدى ذلك لزيادة الرضا عن العمل، كما يجب التنويه الى أثر ساعات العمل على الإجهاد فكلما طال وقت العمل كلما زاد الإجهاد الذهني والبدني وبالتالي قل الرضا عن العمل (عاشور، 1982: 53).

2. ظروف العمل: كلما كانت ظروف العمل المادية مناسبة من (الإضاءة، والحرارة، والتهوية، والرطوبة، والضوضاء، والنظافة، وحجم الغرفة، وحجم المكتب، وترتيب المكاتب وأجهزة الاتصال) فإن ذلك سيساعد على زيادة رضا العاملين عن عملهم (سلطان، 2004: 39).

3. سياسات وأساليب وإجراءات العمل: كلما أتمت هذه السياسات بالثبات والاستقرار والوضوح أدى ذلك لشعور العاملين بالثقة والارتياح في نفوسهم ومن أهم هذه السياسات (الأجور، التوظيف، التدريب، الترقية ...) كلما يجب أن تتاح الفرصة للعاملين لرفع تظلماتهم من القرارات الإدارية (المغربي، 1995: 47).

5. عوامل بيئية:

وهذه العوامل تشمل:

أ- الانتماء الاجتماعي: أثبتت دراسات مختلفة أن الانتماءات الديموغرافية (الى الريف أو المدينة) كان لها أثر واضح على درجة تكيف واندماج العامل لعمله وأن ظروف نشأة العامل وأسلوب تربيته في الصغر له أثر على التجاوب السلوكي والعاطفي (عبد الخالق، 1982: 84).

ب- نظرة المجتمع: تتأثر قيمة العمل بالقيم السائدة في المجتمع ويتغير نظرة المجتمع للوظيفة فبعض الوظائف تحتل مكانة ممتازة ، بينما هناك وظائف لا يعطيها المجتمع حقها رغم أهميتها كالوظائف الحرفية التي ازدادت حديثاً" لما تحققه من عائد كبير (عبد الوهاب، 1994:39).

المحور الثالث: الجانب الميداني

تم توزيع (60) استمارة على مجتمع البحث المتكون من (78) تدريسيًا من كلا الجنسين وتم استبعاد (10) استمارات لوجود أخطاء وعيوب فيها وبالتالي بلغت عدد الاستمارات الصالحة للتحليل (50) استمارة وقد شكلت نسبة مقدارها (64%) من مجتمع البحث وأدناه جدول يوضح الاستمارات الموزعة حسب الجنس لمجتمع البحث.

جدول رقم (1)

الاستمارات الموزعة لمجتمع البحث حسب الجنس

المجموع	أنثى	ذكر
78	17	61
50	12	38
%64	%71	%62

ويوضح الجدول (2) السمات الشخصية والوظيفية للعينة المبحوثة وكما يلي:

جدول رقم (2)

السمات الشخصية والوظيفية للعينة المبحوثة

النسبة	التكرار	السمات الشخصية والوظيفية
%76	38	*الجنس
		ذكر
%24	12	- أنثى
%100	50	المجموع
12%	6	* الحالة الاجتماعية
		أعزب
%70	35	متزوج
%12	6	- أرمل
%6	3	- مطلق
%100	50	المجموع
%50	25	* المؤهل العلمي
		بكالوريوس
%8	4	- دبلوم عالي
%24	12	- ماجستير
%18	9	- دكتوراه
%100	50	المجموع
%10	5	* المنصب- رئيس قسم
%4	2	- رئيس فرع
%8	4	-مقرر
%78	39	تدريسي
%100	50	المجموع
%26	13	* سنوات الخدمة في المعهد
		- أقل من (5) سنوات
%28	14	5-10 سنوات
%12	6	11-15 سنة
%10	5	16-20 سنة
%6	3	21-25 سنة
%6	3	26-30 سنة
%12	6	31- فأكثر
%100	50	المجموع
		* العمر
%6	3	20-29 سنة
%46	23	30-39 سنة
%28	14	40-49 سنة
%14	7	50-59 سنة
%6	3	60- فأكثر
%100	50	المجموع

من خلال النظرة الى الجدول (2) نلاحظ أن نسبة الذكور (76%) وهي أكبر من نسبة الإناث (24%) مما يعطي مؤشراً على أن العنصر النسوي لا يزال دون الطموح رغم إن التعيينات الأخيرة كانت أغلبها من النساء، وعند الانتقال الى فقرة الحالة الاجتماعية نلاحظ إن فئة المتزوجين حصلت على نسبة (70%) من عينة البحث بينما بقيت الفئات الأخرى ما بين (6-12) % مما يعطي مؤشراً واضحاً يحتاج الى وقفة جادة أمام هذه المشكلة الاجتماعية وهي عزوف الشباب من كلا الجنسين عن الزواج مع وجود بالمقابل فئتي الأرامل والمطلقين من كلا الجنسين، أيضاً مما يستوجب دعوة كافة الأطراف ذات العلاقة ومنظمات المجتمع المدني المعنية بهذا الشأن لإيجاد الحلول الموضوعية لما لها من آثار سلبية على المجتمع وتقدمه. وعند الانتقال الى فقرة المؤهل العلمي نلاحظ أن حملة شهادة البكالوريوس احتلوا نصف عينة البحث قيد الدراسة وتوزعت حملة شهادة (الدبلوم العالي والماجستير والدكتوراه) بنسب (8، 24، 18) % على التوالي رغم وجود الفرصة حالياً للراغبين في تكملة الدراسة، وعند الانتقال الى فقرة المنصب نلاحظ أن فئة (تدريسي) احتلت المرتبة الاولى وبنسبة (78%) وعند الانتقال الى فقرة سنوات الخدمة في المعهد نلاحظ أن السنوات (5-10) سنوات وأقل من (5) سنوات و(11-15 سنة) احتلت النسب الأعلى وهي (28، 62، 12) % على التوالي أما السنتين (16-20 سنة) و (13- فأكثر) فقد حصلنا على النسبتين (10، 12) % والذين أغلبهم من حملة شهادة البكالوريوس لا يستطيعون تكملة الدراسة لكبر سنهم وعدم مطابقة شرط العمر عليهم ، وعند الانتقال الى فقرة العمر نلاحظ ان الأعمار (30-39) و(40-49) و(50-59) سنة احتلت النسب (46 ، 28 ، 14) % مما يعطي مبرراً آخر على بقاء (50%) من عينة البحث من حاملي شهادة البكالوريوس على مؤهلهم العلمي.

تحليل البيانات المتعلقة بالمشكلة قيد الدراسة:

أ- تحليل البيانات باستخدام معامل فيشر Fisher Coefficient:

لقياس درجة حدة المتغيرات والأهمية النسبية لكل متغير حيث يوضح الجدول (3) درجة حدة المتغيرات المتعلقة بكل من المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي والأهمية النسبية لكل منهما وحسب الترتيب.

جدول رقم (3)

يبين درجة حدة الفقرات والأهمية النسبية لكل من (المناخ التنظيمي

والرضا الوظيفي) وحسب الترتيب

الرضا الوظيفي				المناخ التنظيمي			
الترتيب	الأهمية النسبية	درجة الحدة	المتغيرات	الترتيب	الأهمية النسبية	درجة الحدة	المتغيرات
4	%70.4	3.52	X ₂₁	3	%72.8	3.64	X ₁
17	%48.4	2.42	X ₂₂	7	%63.6	3.18	X ₂
61	%53.6	2.68	X ₂₃	5	%66.4	3.32	X ₃
1	%76.8	3.84	X ₂₄	11	%58	2.9	X ₄
14	%59.2	2.96	X ₂₅	10	%60	3	X ₅
5	%69.2	3.46	X ₂₆	15	%47.6	2.38	X ₆
8	%64.4	3.22	X ₂₇	13	%53.2	2.66	X ₇
1 مكرر	%76.8	3.84	X ₂₈	17	%44	2.2	X ₈
3	%71.2	3.56	X ₂₉	2	%78.8	3.94	X ₉
4 مكرر	%70.4	3.52	X ₃₀	6	%65.6	3.28	X ₁₀
9	%63.6	3.18	X ₃₁	4	%70	3.50	X ₁₁
13	%60	3.00	X ₃₂	1	%95.2	4.76	X ₁₂
10	%63.2	3.16	X ₃₃	14	%48	2.4	X ₁₃
15	%58.8	2.94	X ₃₄	18	%43.6	2.18	X ₁₄
7	%65.2	3.26	X ₃₅	8	%61.2	3.06	X ₁₅
2	%74.8	3.74	X ₃₆	19	%40	2.00	X ₁₆
11	%61.6	3.80	X ₃₇	16	%46.4	2.32	X ₁₇
16 مكرر	%53.6	2.68	X ₃₈	12	%57.2	2.86	X ₁₈
6	%68	3.40	X ₃₉	6 مكرر	%65.6	3.28	X ₁₉
12	%61.2	3.06	X ₄₀	9	%60.4	3.02	X ₂₀

نلاحظ أن المتغيرات التي حصلت على المراتب الخمسة في المناخ التنظيمي هي (X₃, X₁₁, X₁, X₉, X₁₂) أما بالنسبة إلى الرضا الوظيفي فكانت في المتغيرات (X₂₁, X₂₉, X₃₆, X₂₈, X₂₄) وسوف نشير إلى ماهية هذه المتغيرات في محور الاستنتاجات.

ب- تحليل البيانات باستخدام أسلوب تحليل التباين باتجاه واحد (ANOVA):

إن تحليل التباين عبارة عن عملية رياضية يقسم فيها التباين الكلي إلى مكوناته أو مصادره المختلفة ويوضع في جدول يسمى جدول تحليل التباين Analysis of Variance Table ومن طرق تحليل التباين طريقة التحليل على بيانات أحادية التقسيم One – Way Classification كما في الجدول (4).

جدول رقم (4)

تحليل البيانات المتعلقة بالمشكلة بأسلوب التباين

مصدر الاختلاف S.O.V.	درجات الحرية d.f.	مجموع مربعات الانحرافات S.S.	متوسط مربعات الانحرافات M.S.	قيمة (F) المحسوبة
بين المعاملات (المتغيرات)	$4 = (t - 1)$	2164	$134.67 = \frac{5387}{40}$	$8.15 = \frac{134.67}{16.53}$
الخطأ التجريبي (داخل المعاملات)	$195 = t(r - 1)$	3223	$16.53 = \frac{3223}{195}$	
الكلية	$199 = (tr -)$	5378		

ولأجل معرفة الفروقات الموجودة بين قيمة (F) المحسوبة والجدولية نستخرج قيمة (F) الجدولية عند مستوى (5%) عند درجة حرية البسط (4) ودرجات حرية المقام (195) نجد أنها تساوي (2.3101) وعند مستوى (1%) فإنها تساوي (3.102) وعند مقارنة هاتين القيمتين مع قيمة (F) المحسوبة (8.15) نلاحظ إنها أكبر منهما مما يدل ويؤكد على وجود فروقات معنوية (حقيقية) بين المتغيرات وهذا الاستنتاج صحيح في (99%) من الحالات وخطأ في (1%) مما يؤكد على الفرضية الرئيسة التي تقول أن المناخ التنظيمي يعد عاملاً مهماً في تحقيق رضا العاملين في المعهد.

ج- تحليل البيانات باستخدام أسلوب كاي سكوير χ^2 - Square:

يستخدم أسلوب كاي سكوير لأجل معرفة مدى معنوية أو عدم معنوية المتغيرات قياساً إلى درجة الحرية ومستوى المعنوية المأخوذ بها مما يعطي مؤشراً واضحاً ومهماً لمتخذي وصانعي القرارات من الأخذ بها ومعالجة المستويات غير المعنوية لأجل تحقيق رضا العاملين في المنظمة والجدول (5) يوضح ذلك.

الجدول رقم (5)

يبين كاي سكوير لبيانات المشكلة قيد البحث *

المتغيرات	قيمة كاي سكوير	درجة الحرية	مستوى المعنوية ^(*)			المتغيرات	قيمة كاي سكوير	درجة الحرية	مستوى المعنوية ^(*)
الهيكلة التنظيمية	X ₁	12.98	2	معنوية	الرضا الوظيفي	X ₂₁	10.25	2	معنوية
	X ₂	8.85	2	معنوية		X ₂₂	4.55	2	غير معنوية
	X ₃	11.43	2	معنوية		X ₂₃	3.63	2	غير معنوية
	X ₄	7.95	2	معنوية		X ₂₄	10.25	2	معنوية
	X ₅	7.31	2	معنوية		X ₂₅	7.12	2	معنوية
	X ₆	6.83	2	معنوية		X ₂₆	8.90	2	معنوية
	X ₇	6.83	2	معنوية		X ₂₇	7.68	2	معنوية
	X ₈	9.95	2	معنوية		X ₂₈	9.77	2	معنوية
	X ₉	11.70	2	معنوية		X ₂₉	7.29	2	معنوية
	X ₁₀	8.34	2	معنوية		X ₃₀	6.18	2	معنوية
المناخ التنظيمي	X ₁₁	9.71	2	معنوية	الرضا الوظيفي	X ₃₁	7.53	2	معنوية
	X ₁₂	13.87	2	معنوية		X ₃₂	7.12	2	معنوية
	X ₁₃	6.56	2	معنوية		X ₃₃	7.12	2	معنوية
	X ₁₄	4.28	2	غير معنوية		X ₃₄	5.95	2	غير معنوية
	X ₁₅	11.89	2	معنوية		X ₃₅	6.70	2	معنوية
	X ₁₆	4.28	2	غير معنوية		X ₃₆	11.62	2	معنوية
	X ₁₇	2.77	2	غير معنوية		X ₃₇	7.60	2	معنوية
	X ₁₈	7.87	2	معنوية		X ₃₈	4.42	2	غير معنوية
	X ₁₉	12.30	2	معنوية		X ₃₉	8.00	2	معنوية
	X ₂₀	11.70	2	معنوية		X ₄₀	7.20	2	معنوية

(*) الجدول من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية.

(**) قيمة مربع كاي عند مستوى ثقة 95% ودرجة حرية (2) هي (5.99).

من خلال النظرة الى جدول (5) نلاحظ أن المتغيرات (X₁₇ , X₁₆ , X₁₄) من المتغير المستقل (المناخ التنظيمي) مستوياتها غير معنوية، أما المتغيرات (X₃₈ , X₃₄ , X₂₃ , X₂₂) من المتغير التابع (الرضا الوظيفي) مستوياتها غير معنوية أيضاً مما يعطي دلالة واضحة

لمسؤولي المعهد ومجلسه ورؤساء الأقسام فيها زيادة الاهتمام بهذه المسائل التي سوف تنوّه عن ماهيتها ودراساتها بشكل علمي ومدرّس ومحاولة إيجاد الحلول المناسبة لها لتحقيق رضا العاملين فيها وخاصة الكوادر التدريسية التي لها دور مهم من رفع مستوى أداء المعهد ووصوله إلى المستويات الاعتمادية المطلوبة (ISO.9002).

المحور الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات:

لاحظت الباحثة أثناء جولتها في أقسام ووحدات المعهد وعدم وضوح صورة مفهومي المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي لدى أغلب الكوادر القيادية مما يدعو ذلك إلى تكثيف الدورات والندوات العلمية في هذا المجال لتعزيز هذه المفاهيم وغيرها المرتبطة بها.

1- حصلت المتغيرات ($X_3, X_{11}, X_1, X_9, X_{12}$) على المراتب الخمسة من متغير المناخ التنظيمي والتي تعني بـ (الحافز المعنوي) و (أسس الترقية والترفيه) و (الأسس الموضوعية للهيكل التنظيمي) و (الأسس الموضوعية لنظام الحوافز) و (الترتيب والتنسيق للهيكل التنظيمي) على التوالي مما يستنتج منها أن فاعلية المناخ التنظيمي للمعهد تبنى على إعطاء الأولوية لهذه المتغيرات لما لها من دور مهم في بيئة مواتية لتحقيق أهداف المعهد المنشودة.

2- حصلت المتغيرات ($X_{21}, X_{29}, X_{36}, X_{28}, X_{24}$) على المراتب الخمسة من متغير الرضا الوظيفي والتي تعني بـ (المؤهل العلمي) و (تأثير الترقّيات في الرضا) و (دور ظروف العمل وبيئته المادية) و (أهمية الدورات التدريبية) و (دور ومدى تناسب الراتب مع الوظيفة) على التوالي مما يستنتج منها أن تحقيق أقصى درجات الرضا لدى الكوادر التدريسية يمكن حصرها في إعطاء وفسح المجال لتكملة الدراسة للراغبين فيها وتسهيل معاملاتهم وعدم وضع العراقيل الإدارية والروتينية أمامهم إضافة إلى تهيئة وتفعيل الدورات التدريبية وعدم حصرها لدى فئة معينة مع صرف كافة المصاريف للمرشحين لها وعدم التكلّف بحجة عدم وجود تخصيص مالي في هذا الجانب.

3- وجود فروقات معنوية (حقيقية) بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي مما يؤكد على مدى أهمية المناخ التنظيمي كأحد العوامل المؤثرة في تحقيق رضا العاملين.

4- حصلت المتغيرات (X_{15}, X_1, X_{12}) على أعلى المستويات المعنوية بالنسبة لمتغير المناخ التنظيمي قياساً لمثيلاتها وحصلت المتغيرات (X_{12}, X_{24}, X_{36}) على أعلى المستويات المعنوية بالنسبة لمتغير الرضا الوظيفي قياساً لمثيلاتها.

التوصيات:

- 1- تكثيف الدورات والندوات العلمية لدى منتسبي المعهد وخاصة الكوادر القيادية لتوضيح الكثير من المفاهيم لدى الكوادر ذات الاختصاصات البعيدة عن التخصصات الإنسانية.
- 2- اعطاء اهتمام وأولوية كاملة للتراتبية الأخيرة لكل من المتغيرين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي وإنشاء فريق عمل بالتعاون مع أصحاب المعرفة والاختصاص لدراساتها وتذليل العقبات أمام صعوبة تحقيقها من خلال التعاقد مع الراغبين في استثمار الحقول والورش دعماً للتدريسيين الجدد.
- 3- تشكيل لجان علمية غير الموجودة في الوحدة العلمية بدراسة المستويات التي حصلت على مستوى غير معنوية وبحثها عن كثر للمتغيرين (المناخ والرضا) لأجل إيصال رسالة واضحة لكافة المنتسبين بمدى جدية المعهد ومجلسه وتعميم ذلك من خلال وحدة الإعلام على الكليات والمعاهد كقاعدة استراتيجية (مستقبلية) يمكن الاستفادة منها في مواجهة مثل هذه الحالات مستقبلاً.

المصادر والملاحق

المصادر العربية

أولاً: الرسائل و الأطاريح

- 1- احمد، حسن محمد ابراهيم، (الرضا الوظيفي لدى القائم بالاتصال في الصحافة الفلسطينية: دراسة ميدانية في قطاع غزة)، رسالة ماجستير (غير منشورة)، غزة: الجامعة الإسلامية، (2007).
- 2- البدر، ابراهيم حمد، (المناخ التنظيمي وعلاقته بضغط العمل: دراسة ميدانية على ضباط مديرية الدفاع المدني بمنطقة الرياض)، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2007.
- 3- الجبريري، صالح محمد كرامه، (2006)، أثر التسويق الداخلي وجودة الخدمات في رضا الزبون، أطروحة دكتوراه (منشور)، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سوريا.
- 4- حمدي، اسراء وعد الله قاسم، (2009)، (المناخ التنظيمي وأثره في إمكانية تطبيق حلقات الجودة)، دراسة استطلاعية لآراء المدراء في عدد من المنظمات الصناعية في محافظة نينوى، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة الموصل.

- 5- السكران، ناصر محمد، (المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي: دراسة مسحية على قطاع ضباط قوات الأمن الخاصة بمنطقة الرياض)، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2004.
- 6- العباسي، علاء عبدالسلام مصطفى محمد، (2008)، (المناخ التنظيمي و انعكاساته في بناء المنظمة المتعلمة)، دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في جامعة الموصل، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة الموصل.

2. المجلات العلمية والدوريات:

- 1- عبدالخالق، ناصف، (الرضا الوظيفي وأثره على إنتاجية العمل لدولة الكويت)، مجلة العلوم الاجتماعية، العدد الثالث، (1982).
- 2- ملحم، يحيى سليم، (أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي: دراسة حالة شركة الاتصال الأردنية الحديثة)، المجلة العربية للإدارة، العدد الثاني، المجلد السادس والعشرون، 2006.

3. المؤتمرات و الندوات العلمية:

- 1- عريقات، احمد يوسف، (2009)، دور التمكين في إدارة الأزمات في منظمات الأعمال، المؤتمر العلمي السابع، كلية الإدارة والعلوم الإدارية، جامعة الزرقاء الخاصة، الأردن.
- 2- العقيلي، ابراهيم فهد، (العلاقة والتأثير بين قيم الفرد والمنظمات في بناء أخلاقيات المهنة من منظور الفكر المعاصر والإسلامي)، ورقة مقدمة الى الملتقى الثالث لتطوير الموارد البشرية: استراتيجيات تنمية الموارد البشرية - الرؤى والتحديات، المملكة العربية السعودية، 30-31 أكتوبر، 2001.

4. الكتب

- 1- أبو بكر، مصطفى محمود، (الإدارة العامة: رؤية استراتيجية لحماية الجهاز الإداري من التخلف والفساد)، الاسكندرية: الدار الجامعية، 2005.
- 2- برونوطي، سعاد نايف، (إدارة الموارد البشرية)، عمان: دار وائل للطباعة والنشر، الطبعة الاولى، 2001.
- 3- بلال، محمد اسماعيل، (السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق)، الاسكندرية: دار الجامعة الجديدة، 2005.
- 4- حريم، حسن، (السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال)، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2004.
- 5- حمود، خضير كاظم، (السلوك التنظيمي)، عمان: دار الصفا للنشر والتوزيع، 2002.

- 6- الخضراء، بشير وآخرون، (السلوك التنظيمي)، عمان: جامعة القدس المفتوحة، 1995.
- 7- سلطان، محمد سعيد، (سلوك التنظيمي)، الاسكندرية: دار الجامعة الحديثة، (2004).
- 8- شاويش، مصطفى نجيب، (إدارة الموارد البشرية [إدارة الأفراد])، عمان: الشرق، (2000).
- 9- شقبوعة، داود، (أنظمة إعداد المشرفين)، بيروت: المركز العربي للتدريب المهني وإعداد المدربين، 2001.
- 10- الصيرفي، محمد، (السلوك الإداري: العلاقات الإنسانية)، الاسكندرية: دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، 2007.
- 11- طه، طارق، (السلوك التنظيمي في بيئة العولمة والأنترنت)، الاسكندرية: دار الفكر الجامعي، 2006.
- 12- عاشور، احمد صقر، (السلوك الإنساني في المنظمات)، الأسكندرية: دار المعرفة الجامعية، (1982).
- 13- عباس، سهيلة محمد، (إدارة الموارد البشرية - مدخل استراتيجي)، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2003.
- 14- عبدالباقي، صلاح الدين محمد، (السلوك التنظيمي: مدخل تطبيقي معاصر)، الاسكندرية: دار الجامعة الجديدة، (2003).
- 15- عبدالوهاب، علي محمد، (العلاقات الإنسانية في الإنتاج والخدمات)، القاهرة: مكتبة عين شمس، (1994).
- 16- عسكر، سمير احمد، (أصول الإدارة)، دبي: دار القلم، 1995.
- 17- العطية، ماجدة، (سلوك المنظمة: سلوك الأفراد والجماعة)، عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع، (2003).
- 18- فليح، فاروق عبده و عبدالمجيد السيد محمد، (السلوك التنظيمي: في إدارة المؤسسات التعليمية)، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2005.
- 19- القريوتي، محمد قاسم، (إدارة الأفراد: المرشد العلمي في تطبيق الأساليب العلمية في إدارة شؤون العاملين في القطاع العام والخاص)، عمان: شركة المطابع النموذجية، (1990).
- 20- المغربي، كامل محمد، (السلوك التنظيمي: مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم)، عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، (1995).
- 21- الهيتي، خالد عبدالرحيم مطر، (إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي)، عمان: دار وائل للنشر، (2003).

22- مقابلات أجرتها الباحثة مع الكوادر القيادية في المعهد بتاريخ 24 و25/12/2013.

1.Periodicals.

- 1- Stone , Patrice ,W., Harrison ,Michael , I., J. Feldman , penny ,(2004) , (Organizational climate of staff working conditions and , safety) , An integrative Model,VOL,2.

الملاحق

ملحق (1)

بسم الله الرحمن الرحيم

رقم الاستمارة

استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي الموظف المحترم .

أختي الموظفة المحترمة .

تمثل استمارة الاستبيان من المصادر المهمة في جمع البيانات وهذه الاستمارة هي جزء من متطلبات إعداد البحث الموسوم (أثر المناخ التنظيمي في رضا العاملين) لذا فإن إجاباتكم عن الأسئلة المذكورة فيها بدقة وبحرص يحقق الهدف الذي يصبو اليه البحث الى مناقشته علماً أن إجاباتكم تستخدم لأغراض بحثية بحتة ولا داع الى ذكر الأسماء مع وافر الشكر والتقدير.

ملاحظة

1- يرجى الإجابة على جميع الأسئلة لأن ترك أي منها يعني عدم صلاحية الاستمارة للتحليل.

2- يرجى وضع علامة (1) صح في الحقل الذي يمثل وجهة نظرك.

الباحث

أولاً: البيانات الشخصية :-

أ- الجنس	ذكر	☐	انثى	☐
ب- الحالة الاجتماعية/ أعزب	☐	متزوج	☐	أرمل
	☐		مطلق	☐
ج- المؤهل العلمي/ بكالوريوس	☐	دبلوم عالي	☐	ماجستير
	☐		دكتوراه	☐
د- المنصب/ رئيس قسم	☐	رئيس فرع	☐	مقرر
	☐		تدريسي	☐

هـ- عدد سنوات الخدمة في المعهد/

أقل من (5) سنوات	☐	5-10 سنوات	☐	11-15 سنوات	☐	16-20 سنة	☐
21-25 سنة	☐	26-30 سنة	☐	31 سنة فأكثر	☐		
و - العمر	☐	سنة					

ثانياً/ البيانات المتعلقة بالمشكلة قيد الدراسة/

أ-المناخ التنظيمي: هو تصورات الأفراد عن أي مدى تنفذ وتحقق المنظمة توقعاتهم الحالية من ثقافة وهيكل وعمليات تعمل على تسهيل إنجاز السلوك المطلوب .

الرمز	نوع المتغيرات	الإجابة				
		اتفق بشدة	اتفق	اتفق لحد ما	لا أتفق	لا أتفق بشدة
* X1	الهيكل التنظيمي :- يمثل الهيكل التنظيمي للمعهد حقيقة الأنشطة والعلاقات التنظيمية على أسس موضوعية					
X2	يتصف الهيكل التنظيمي للمعهد بالمرونة لحالات الاستجابة للمتغيرات					
X3	يمتاز الهيكل التنظيمي للمعهد بالترتيب والتنسيق .					
X4	الوظائف في المعهد موزعة بشكل منطقي					

الرمز	نوع المتغيرات	الإجابة				
		اتفق بشدة	اتفق	اتفق لحد ما	لا أتفق	لا أتفق بشدة
* X5	القيادة الإدارية :- تشجع القيادة الإدارية في المعهد العاملين لديها على الإبداع في مختلف المجالات .					
X6	تسعى القيادة الإدارية في المعهد لتعزيز ثقة العاملين لديها.					
X7	توجه العمادة أعضاء مجلس المعهد على أساس الانفتاح والديمقراطية .					
X8	تتولى القيادة الإدارية في المعهد تحديد الأهداف والاستراتيجيات التي تسعى الى تحقيقها .					
الرمز	نوع المتغيرات	الإجابة				
		اتفق بشدة	اتفق	اتفق لحد ما	لا أتفق	لا أتفق بشدة
* X9	الحوافز والمكافآت :- الترقية والترفع يجري على أساس الاستحقاق والتأهيل وعلى وفق أسس واضحة ومعروفة للجميع.					

X10	تمنح الحوافز بناءاً على الجهد المبذول من قبل العاملين في المعهد .								
X11	نظام الحوافز في المعهد مبني على أسس موضوعية عادلة لا يقبل التحيز والاجتهاد الشخصي .								
X12	الحافز المعنوي للعاملين مهم جداً لاستمرار العمل ونجاحه.								
الرمز	نوع المتغيرات	الإجابة							
		لا أتفق بشدة	لا أتفق	أتفق لحد ما	أتفق	أتفق بشدة			
* X13	المشاركة في صنع واتخاذ القرارات :- تشجع إدارة المعهد العاملين على المشاركة في صناعة القرارات باستمرار .								
X14	يأخذ المعهد بنظر الاعتبار المقترحات التي يقدمها الأفراد العاملين لديها								
X15	عملية إتخاذ القرارات تجري في المستويات العليا في المعهد ثم تفوض الى بعض المستويات .								
X16	تهتم إدارة المعهد بالعمل على أساس الفريق عند دراسة المشكلات .								
الرمز	نوع المتغيرات	الإجابة							
		لا أتفق بشدة	لا أتفق	أتفق لحد ما	أتفق	أتفق بشدة			
* X17	الاتصالات :- يستخدم المعهد وسائل حديثة لنقل المعلومات بين الوحدات الإدارية والأقسام العلمية المختلفة.								
X18	تعد الاتصالات في المعهد العمود الفقري للعلاقات الجيدة بين مختلف الإدارات والأقسام .								
X19	نقل وتبادل المعلومات ينظر اليها المرؤوسين بكثير من الحرص.								
X20	انسياب وتبادل المعلومات في المعهد يتم في مختلف الاتجاهات التنظيمية (عمودياً وأفقياً)								

ب / الرضا الوظيفي: هو الشعور الايجابي نحو الوظيفة التي يقوم بها الفرد وعن مختلف العوامل البيئية والاجتماعية والاقتصادية المتعلقة بالوظيفة.

الرمز	نوع المتغيرات	الإجابة				
		اتفق بشدة	اتفق	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق بشدة
* X21	الراتب والأجور :- راتبي يتناسب والعمل الذي أقوم به .					
X22	ما أحصل عليه من راتب يتماشى مع توجهات السوق					
X23	الراتب الذي أتقاضاه لا يشجعني على العمل في قطاعات أخرى.					
X24	يعتبر المؤهل العلمي أساس في تحديد الراتب الذي أتقاضاه .					
X25	ما أحصل عليه يسهم في تأمين فرص مستقبلية في معهدي .					
الرمز	نوع المتغيرات	الإجابة				
		اتفق بشدة	اتفق	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق بشدة
* X26	الترقية :- تعتمد ضوابط موضوعية عند أنتقالي من مستوى وظيفي لآخر .					
X27	تتم عملية التدرج الوظيفي ضمن الوقت المحدد.					
X28	تؤثر الترقيات الوظيفية المعمول بها في رضائي الوظيفي .					
X29	تمثل الدورات التدريبية التي أجتازها معياراً اعلياً لترقيتي.					
X30	يمثل النجاح في العمل شرط أساسي في ترقيتي.					
الرمز	نوع المتغيرات	الإجابة				
		اتفق بشدة	اتفق	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق بشدة
* X31	علاقات العمل :- يسعى رئيسي المباشر على مساعدتي في حل المشكلات الصعبة .					
X32	تتاح لي فرصة تقديم المقترحات لتطوير العمل .					

X33	يتوفر لدي فرصة لتبادل المعلومات مع زملائي .					
X34	يسود مناخ عمل ايجابي في معهدي .					
X35	يهتم رئيسي المباشر بالبعد الإنساني عند التعامل معي .					
الرمز	نوع المتغيرات	الإجابة				
		لا اتفق بشدة	لا أتفق	اتفق لحد ما	اتفق	اتفق بشدة
X36	* ظروف العمل :- ظروف العمل وبيئته المادية مناسبة لي.					
X37	أتمكن من مواجهة أخطار العمل من خلال توفر مستلزمات السلامة المهنية .					
X38	ساعات العمل وأوقاته المعمول بها مناسبة لي .					
X39	تصميم المكاتب توفر لي الراحة النفسية والبدنية.					
X40	يوفر لي المعهد فرص عمل إيجابية .					