



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة القادسية

كلية الادارة والاقتصاد

قسم ادارة الاعمال

الثقافة التنظيمية واثرها في تحقيق الرضا الوظيفي

اعداد الطالب

زين العابدين فاضل عباس العوادبي

بإشراف

الاستاذ فاضل شعلان جبار

٢٠٢١ م

١٤٤٢ هـ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

جَزَاءُ هُمْ عِنْدَ رَبِّهِمْ جَنَّاتُ عَدْنٍ تَجْرِي مِنْ تَحْتِهَا الْأَنْهَارُ خَالِدِينَ فِيهَا
أَبَدًا مَرْضَى اللَّهِ عَنْهُمْ فَرَضُوا عَنْهُ ذَلِكَ لِمَنْ خَشِيَ رَبَّهُ

صدق الله العلي العظيم

سورة البينة : الآية ٨

الاهداء

الى من علمتني الالف ... والياء

الى من حرسني بالدعاء ... امي الغالية

الى العين التي تحرسني بعد الله ... ابي رحمه الله

الى من حبهم يجري في عروقي ويلهم بذكراهم فؤادي الى ... اخوتي

الى من صاغوا لنا علمهم حروفا ومن فكرهم مناره تيسر لنا سيرة العلم والنجاح الى ...
اساتذتنا الكرام

الى من سرنا سوياً ونحن نشق الطريق معا نحو النجاح والابداع الى زملائي وزميلاتي

الباحث

الشكر والتقدير

الحمد لله الذي وفقني لإتمام هذا البحث وهياً لي من الاساتذة والاهل
والاصدقاء ومن كان عوناً لي في انجازه وخص بالذكر بعد الله تعالى استاذي
والمشرف على بحثي الاستاذ (**فاضل شعلان جبار**) ... لك مني جزيل الشكر
والعرفان واشكر جميع الاخوة والاصدقاء الذين شجعوني ووقفوا بجانبي .

الباحث

المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	الاية القرانية
ب	الاهداء
ج	الشكر والتقدير
١	المقدمة
٤-٢	الفصل الاول - منهجية البحث
	الفصل الثاني - الاطار النظري
١٣ - ٥	المبحث الاول - الثقافة التنظيمية
٢١ - ١٤	المبحث الثاني - الرضا الوظيفي
٢٦ - ٢٢	الفصل الثالث - الجانب العملي
٢٨ - ٢٧	الفصل الرابع - الاستنتاجات والتوصيات
٢٩	المصادر

مقدمة .

تعد الثقافة التنظيمية عنصراً أساسياً في النظام العام للمؤسسات الحكومية والمنظمات والذي ينبغي على قادة هذه المنظمات ومدراتها أن يفهموا أبعادها وعناصرها، لكونها الوسط البيئي الذي تعيش فيه المنظمات والذي يؤثر على نوع السلوك الذي تتفاعل به مع غيرها أو مع عاملها.

والمنظمات الإدارية تعطي اهتماماً بالغاً لبيئة العمل ولثقافة العامل لاقتناعها الراسخ بأن الإنسان هو الثروة الحقيقية للأمة والمحدد الرئيس للإنتاج، ومن هنا جاءت عناية المنظمات بالثقافة التنظيمية، بما تتضمنه من قيم وأخلاقيات واتجاهات وعادات وأفكار وسياسات توجه سلوك الأفراد في المنظمات الإدارية التي يعملون بها وتؤثر في فعاليتها وكفاءتها الإنتاجية، وذلك لما تؤديه الثقافة من دور مهم في تشكيل عادات الفرد وقيمة واتجاهاته وطرق تعامله مع الأشخاص والأشياء من حوله.

وتؤدي الثقافة التنظيمية عدة وظائف للمنظمات الإدارية فهي تؤثر في مخرجاتها سلباً أو إيجاباً على شعور العاملين والقادة بالرضا والتضامن والتعاون والالتزام وبخاصة أن خصائصها تسهم بالاستمرارية النفسية وتؤثر في سلوك وأداء الأفراد وتماسك البناء الاجتماعي للمنظمة.

وبعد الرضا الوظيفي من أهم الموضوعات التي استحوذت اهتمام الباحثين والدارسين في مجال الإدارة الصناعية والتجارية وعلم النفس التنظيمي، لما لهذا الموضوع من أثر فعال على إنتاجية العمل وتطوره، والرضا الوظيفي عبارة عن شعور يحمل تعبيراً عن جملة من المتغيرات المكونة والمحيطية ببيئة العمل التي يعمل بها الفرد في المنظمة، لذلك أصبح الاهتمام بالرضا الوظيفي للعاملين من الاتجاهات الحديثة لقياس اتجاهاتهم وردود أفعالهم تجاه أعمالهم، وبعد اهتمام المدراء بالجوانب النفسية للعاملين من التحولات الأساسية في مجال إدارة الأفراد، بحيث أعطى موضوع الرضا الوظيفي اهتماماً خاصاً، باعتباره عنصراً أساسياً من عناصر التحفيز في العمل، لما في ذلك من علاقة إيجابية في حفز العاملين ودفعهم لمزيد من الأداء .

الفصل الاول / منهجية البحث

مشكلة الدراسة :

توفر الثقافة التنظيمية للمنظمات خصائص وسمات تميزها عن غيرها من المنظمات الأخرى، كما توفر الإطار الذي يبين طريقة أداء العمل . وبالتالي فإن لثقافة المنظمة دور مهم في التأثير على سلوك العاملين في المنظمات واثماتهم وكذلك رضاهم عن وظائفهم وذلك طبقا لطبيعة وقوة الثقافة التنظيمية التي تتمتع بها المنظمة . واستنادا لذلك فإن ضعف الثقافة التنظيمية للمنظمة ينعكس سلبا على أنشطتها، فتكون غير فعالة في أداء مهامها مما يؤدي إلى انخفاض مستوى اداؤها وعدم الرضا بين العاملين فيها والمتعاملين معها وضعف اثماتهم وعلى النقيض من ذلك فإن قوة الثقافة التنظيمية في المنظمة تقلل من مشكلاتها وترفع فعاليتها في أداء الواجبات ويرتفع مستوى اداؤها مما يؤدي إلى تحقيق الرضا الوظيفي بين العاملين.

وعليه فإن لكلية الادارة والاقتصاد ثقافة تنظيمية نشأت منذ افتتاحها عام ١٩٨٧ م لذلك يرى الباحث إجراء دراسة يقف من خلالها على واقع الثقافة التنظيمية في الكلية وتحديد مدى علاقتها بالرضا الوظيفي ، وذلك لأهمية الرضا الوظيفي .

فإذا كان هناك رضا وظيفي للموظف يربطه بالمنظمة التي يعمل بها استطاع أن يؤدي الدور المطلوب منه على أكمل وجه مما يساعد في تقدم المنظمة ورفقيها وتحقيق أهدافها وإنجاز المهام المنوطة بها بالاستناد الى رضا افرادها .

اهمية الدراسة :

تكمن أهمية الدراسة في التعرف على مستوى الثقافة التنظيمية في كلية الادارة والاقتصاد وإمكان استفادة الادارات في الكلية من النتائج التي تصل إليها الدراسة في التعرف على مستويات الثقافة التنظيمية والعمل على تحسينها.

وتكمن أهمية هذه الدراسة أيضاً في كونها تبحث في مثل هذا الموضوع في بيئة تعليمية لها خصوصيتها التي تميزها عن غيرها من المنظمات الحكومية .

كما يأمل الباحث أن تؤدي هذه الدراسة إلى إثراء المعرفة بالتأثيرات المختلفة للثقافة التنظيمية على سلوك موظفي المنظمات وعلى مستويات رضاهم الوظيفي . لاسيما وأن الرضا الوظيفي يعد من أهم العوامل التي تساعد في تحقيق أهداف المنظمة وإنجاز المهام المنوطة بها خاصة ..

اهداف الدراسة :

- ١- التعرف على مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في كلية الادارة والاقتصاد .
- ٢- تحديد مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي كلية الادارة والاقتصاد .
- ٣- تحديد مدى تباين مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في كلية الادارة والاقتصاد .
- ٤- تحديد طبيعة العلاقة و نوعها بين مستوى الرضا الوظيفي في كلية الادارة والاقتصاد و نوع الثقافة السائدة فيها .

فرضية البحث :

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الثقافة التنظيمية و مستوى الرضا الوظيفي .

عينة البحث :

شملت عينة البحث (٥٠) موظف من موظفي كلية الادارة والاقتصاد أي بنسبة (٥٠ %)

الاساليب الاحصائية :

- ١- الوسط الحسابي
- ٢- التكرارات
- ٣- النسب المئوية
- ٤- معامل الارتباط الخطي البسيط
- ٥- المعدل العام للاوساط الحسابية

حدود الدراسة :

شملة الدراسة عينة من موظفي كلية الادارة و الاقتصاد في جامعة القادسية .

الفصل الثاني / الاطار النظري :

المبحث الاول : الثقافة التنظيمية

مفهوم الثقافة التنظيمية :

يعتبر مفهوم الثقافة من أعقد المفاهيم وأكثرها طرقاتاً لأذن الإنسان المعاصر وبات ذلك المفهوم يتردد على السنة الجميع . بغض النظر عن مدى إدراكهم لدلالاته اللغوية والفكرية أو اتفاقهم على مضامينه ومكوناته . وما يهنا هنا هو أن نشير إلى أن الأمر الذي اتفق عليه في شأن الثقافة أن لكل إنسان ثقافة مميزة . كما أن لكل مجتمع ثقافة جمعية تميزه عن غيره من المجتمعات الأخرى . كما أن ثمة اتفاقاً على أن الثقافة تلعب دور فعال لافي حياة المجتمعات . أفراد او مؤسسات . إذ تشكل الثقافة - بمفهومها العام - البنية الأساسية لطرائق التفكير ، آليات التفاعل الاجتماعي ، في مفهومها الأوسع . الأمر الذي يؤثر على فلسفة المجتمعات والأفراد والمؤسسات ومستويات دافعيها وإتاجيتها وإبداعها .

ومثل هذا الأثر الذي تخلفه الثقافة يمكن أن يكون إيجابياً أو سلبياً أو خليطاً . وذلك يرجع إلى طبيعة الثقافة ومكوناتها وقوتها وعمقها وجاذبيتها . (البريدي ، ٢٠١٠ ، ١٢)

تعريف الثقافة التنظيمية :

قدم العديد من الباحثين تعاريف متنوعة ومختلفة حول مفهوم الثقافة التنظيمية حيث عرفها (الزرقي ، ٢٠٠٤ ، ١٦) هي مجموعة من الافتراضات والمعتقدات والقيم المشتركة بين الاعضاء ، والتي تقدم بيئة انسانية ينجز الموظفون من خلالها اعمالهم . وهذه الثقافة ربما تكون موجودة في كل منظمة او ربما تشير الى البيئة داخل قسم واحد او فرع واحد او مصنع واحد .

وأشار (أبو بكر ، ٢٠٠٥ ، ٤٠٦) ان الثقافة التنظيمية هي مجموعة القيم والمعتقدات والمفاهيم وطرق التفكير المشتركة بين افراد المنظمة ، التي قد تكون غير مكتوبة يتم الشعور بها ويشارك كل فرد في تكوينها ويتم تعليمها للأفراد الجدد في المنظمة .

ويرى (حسوني ، ٢٠٠٧ ، ٧٤) ان الثقافة التنظيمية تعكس رسالة المنظمة واهدافها وقيم المؤسسين ، اذ وصفها بكونها تلك القيم السائدة التي تعتنقها المنظمة و الفلسفة التي ترشد سياسة المنظمات نحو العاملين والزبائن .

ويعتقد (التميمي ، ٢٠٠٧ ، ٣٢) هي الافتراضات والمعتقدات الاساسية التي يشترك فيها اعضاء المنظمة فضلا عن كونها القيم السائدة التي تعتنقها المنظمة .

ويضيف (العميان ، ٢٠١٠ ، ٣١١) بانها عبارة عن مجموعة من الاعتقادات والتوقعات والقيم التي يشترك بها اعضاء المنظمة .

وبين (مشهور ، ٢٠١٠ ، ٩٩) هي مجموعة من القيم والمعتقدات والمفاهيم وطرق التفكير بين افراد المنظمة ، وهي غير مرئية وغير مكتوبة لكنها محسوسة ، وبها يشارك العاملون في المنظمة .

ووصفها (جلاب ، ٢٠١١ ، ٦٠٥) على انها القيم المشتركة والمعتقدات والتوقعات والمعايير التي يتعلمها الافراد والتي تصبح جزءا من المنظمة ذاتها مع مرور الوقت .

وفي ضوء ما تقدم من استعراض لبعض المفاهيم الواردة في الأدبيات عن موضوع الثقافة التنظيمية يتضح ان الثقافة في جوهرها (مجموعة الافتراضات والمعتقدات والقيم والقواعد والمعايير التي يشترك فيها افراد المنظمة)

أهمية الثقافة التنظيمية :

أن أهمية الثقافة التنظيمية تبرز من خلال تأثيرها المباشر علاقتها بالجوانب المنظرية المختلفة ، ان نجاح المنظمة يعتمد على قدرتها في تطوير ثقافات تنسجم وتتوافق مع بيئة عملها او الاستراتيجية التي تتبعها . ان الثقافة التنظيمية تساهم في صياغة وتكوين الانماط الشخصية للأفراد من خلال اشاعتها المعارف و المفاهيم التي تعود الى التعرف في المعطيات البيئية و بما ينمي حالة التفاعل معها و يفضي الى تعزيز العلاقات الاجتماعية بين الأفراد لان المعرفة الثقافية تسهم في تجنب الأرباك في العلاقات و تنضمها على النحو الذي يعني في كثير من التجارب الاجتماعية . (حسوني ، ٢٠١٠ ، ٧٥)

و يصف (العريان ، ٢٠١٠ ، ٣١٣) بان أهمية الثقافة التنظيمية كما مبين في التالي

- ١- تعمل الثقافة على جعل سلوك الأفراد ضمن شروطها و خصائصها كذلك فان أي اعتداء على احد بنود الثقافة او العمل بعكسها سيواجه بالرفض .
- ٢- تعمل الثقافة على افق ومدارك الأفراد العاملين حول الأحداث التي تحدث في المحيط الذي يعملون به
- ٣- تساعد في التنبؤ بسلوك الأفراد والجماعات . فمن المعروف ان الفرد عندما يواجه موقفا معينا او مشكلة معينة فانه يتصرف وفقا لثقافته ، أي بدون معرفة الثقافة التي ينتمي اليها الفرد يصعب التنبؤ بسلوكه .

مكونات الثقافة التنظيمية:

احتلت الثقافة التنظيمية أهمية كبيرة في دراسة ثقافة المنظمات الإدارية منذ العقد الثامن من القرن العشرين، وقد تبين تركيز الباحثين على مكونات الثقافة التنظيمية، حيث أشار (الشلوي، ٢٠٠٥، ٢٨) إلى تحديد ثلاثة مكونات لثقافة المنظمة، وهي:

١- المكسبات: تعد المكسبات أوضح مستويات الثقافة في المنظمة، وفي البيئة الاجتماعية للمنظمة، والابتكارات، واللغة التي تستخدمها المنظمة في كتاباتها، واثراء الأفراد، وسلوكهم.

٢- الافتراضات: وهي النظريات التي تستخدمها المنظمة، والتي تعمل على توجيه سلوك الأعضاء، وتقودهم للنظر، والتفكير بدقة في الأمور، والأشياء المحيطة.

وتعد الافتراضات الأساسية غير قابلة للنقاش، أو المجابهة. أما الافتراضات غير الواقعية فإنها تؤدي إلى مواقف، ونتائج سلبية تعوق تحقيق أهداف المنظمة.

٣- القيم: أن المعلم يعكس قيم الفرد، والجماعة العاملة في المنظمة، وأن هذه القيم تساعد على حل المشكلات التي تواجه المنظمة.

وقد حدد (الشلوي، ٢٩، ٢٠٠٥) خمس مكونات للثقافة التنظيمية .

على النحو التالي:

١- بيئة العمل.

٢- القيم.

٣- رموز المنظمة.

٤- الأعمال اليومية للمنظمة.

٥- عمل الثقافة .

أنواع الثقافة التنظيمية :

صف الثقافة التنظيمية في الادارة التنفيذية الى ثلاث انواع تعتمد على التفكير الاستراتيجي لهؤلاء المدراء في رسم رسالة المنظمة التي تشكلها الثقافة وهي (الزرقي ، ٢٠٠٤ ، ٢٠)

١- ثقافة النجاح (الريادة)

وهي تلك الثقافة التي تسم بها الادارة من خلال انجاز الشركة اعمالها بصورة فاعلة وايصال رسالتها الى المستويات الادارية الدنيا .

٢- ثقافة محيرة (غير واضحة)

تسم هذه الثقافة بسياسة الدوران حول باب الادارة ويكون فريق الادارة قديم ويسم بالسليبات والكسل والترهل والميل الى التقاعد .

٣- ثقافة غامضة (مبهمه)

وهي الثقافة التي تتميز بوجود ازمة وفوضى كثيرة مستمرة ولا يمكن رؤية اثارها لذا لا يمكن من تحديد ابعادها الاساسية حيث يمكن تغيير الثقافة بأبدال المخطط التنفيذية او من خلال ممارسة التخطيط الاستراتيجي لتغيير طريقة تفكير الرؤساء .

وكذلك صف (جلاب ، ٢٠١١ ، ٦١٠٤) الثقافة التنظيمية الى نوعين هما .

١- الثقافة القوية :

تتميز الثقافة القوية بكونها ثقافة واسعة الانتشار بين افراد المنظمة كما انها تتميز بالقبول . وهناك ثلاث عوامل تسهم في حصول المنظمة على ثقافة تنظيمية قوية هي

أ- وجود قائد او مؤسس قوي

ب- وجود بيئة داخلية تدفع باتجاه اتخاذ القرارات وصياغة الاستراتيجيات في ضوء المعايير الثقافية .

ج- اهتمام حقيقي وصادق بالزمتان والافراد العاملين واصحاب المصالح الاخرين .

و الثقافة القوية تظهر دالاتها في انخفاض معدلات دوران العمل والاتفاق الكبير بين الاعضاء و
الاحلاص للعمل .

٢- الثقافة الضعيفة :

تميز الثقافة الضعيفة بكونها ثقافة سطحية تعتمد على المظاهر وتختلف من قسم الى اخر داخل المنظمة .

مصادر الثقافة التنظيمية :

تتأتى الثقافة التنظيمية من اربعة مصادر متفاعلة و متكاملة مع بعضها البعض و هذه المصادر هي . (جلاب ، ٢٠١١ ، ٦٢٤)

١- خصائص افراد المنظمة :

يمثل مؤسسي المنظمات المصدر الاساس و الجوهري لثقافة المنظمة . فمؤسس المنظمة يشكل مصدرا لثقافتها من خلال رؤيته الاستراتيجية لما ستكون عليه المنظمة في المستقبل . ويستطيع مؤسس المنظمة ارساء النمط الثقافي المرغوب به للمنظمة من خلال الاعتماد على ثلاثة طرائق هي .

- أ- اختيار الافراد و تعيينهم و المحافظة عليهم لاسيما الذين لديهم من طرائق التفكير او المعرفة او المهارة او القابلية التي تتفق مع مايرغب به مؤسس المنظمة وعلى النحو الذي يسهم في تحقيق رؤيته الاستراتيجية .
- ب- تعليم الافراد وتنشئتهم اجتماعيا على التفكير والشعور بنفس الطريقة التي يفكر فيها او يشعر بها مؤسس المنظمة .
- ج- ضرب مؤسس المنظمة للامثلة الصادقة في سلوكياته و على النحو الذي يشجع الاخرين في المنظمة على الاقتداء به .

٢- الاخلاق التنظيمية :

أن الاخلاق تعبر عن القيم و المبادئ التي تتميز بين ما هو صحيح وما هو خاطئ . أي ان الاخلاق التنظيمية تمثل القيم الاخلاقية و المعتقدات و المعايير التي من شأنها ان تمهد الطريق المناسب لاصحاب المصالح للتعامل مع بعضهم البعض او التعامل مع الاطراف الاخرى في بيئة المنظمة .

والاخلاق التنظيمية في حقيقتها دالة لثلاث عناصر هي ...

أ- الاخلاق المجتمعية :

تعتبر اخلاقيات المهنة عن القيم و الاخلاقية التي يضيفها النظام القانوني في مجّمع ما من حيث الاعراف و الممارسات و القيم و المعايير غير المكتوبة السائدة في الحياة اليومية للمجّمع الذي تعيش فيه المنظمة . فعندما تنظم الاخلاقيات المجتمعية في قانون و قواعد عندما يتعين على الادارة العليا ضمان امثال الافراد في هذه المنظمة لهذا القانون .

ب- الاخلاقيات المهنية :

يقصد بالاخلاقيات المهنية القيم الاخلاقية التي تطورها مجموعة معينة بهدف السيطرة على ادايتها للمهام الموكلة لها او السيطرة على استعمال مواردها . اي انها اخلاقيات خاصة بمهنة معينة او نشاط معين .

ج- الاخلاقيات الشخصية :

تعتبر الاخلاقيات الشخصية عن القيم الاخلاقية الفردية التي يعتمدها الافراد في تنظيم تفاعلاتهم مع الاخرين . و الاخلاقيات الشخصية تآثر بالقيم الاخلاقية للعائلة او الاصدقاء او الجماعات المرجعية .

٣- نظام حقوق الملكية :

يمكن ان تساهم عملية توزيع حقوق الملكية في المنظمات في وجود نمط ثقافي معين فيها . و حقوق الملكية تشير الى الحقوق التي تمنحها المنظمة للافرادها بقصد الانتفاع من مواردها و استخدامها وبذلك فان حقوق الملكية تشير الى حقوق ومسؤوليات اصحاب المصالح الداخليين ، كما انها تشير الى سبب تطوير المعايير المختلفة و القيم و الاتجاهات نحو المنظمة . فمثلا يمتلك حاملي الاسهم حقوق ملكية قوية مقارنة باصحاب المصالح الاخرين لكونهم يمتلكون موارد المنظمة .

فيما يمتلك المدراء في الادارة العليا حقوق ملكية قوية مقارنة بالافراد العاملين ، فمدراء الادارة العليا يمتلكون حقوق الرواتب المرتفعة وحقوق القرار وحقوق التصرف بالموارد التنظيمية، في حين يمتلك الافراد العاملين حقوق التوظيف الدائم او حقوق تملك اسهم منظماتهم او حقوق المشاركة في اتخاذ القرار .
وتجدر الاشارة الى ان توزيع حقوق الملكية في المنظمات يؤثر في القيم الادائية المشكلة لسلوك الافراد و دافعتهم ، كما ان هذا التوزيع من شأنه ان يحدد بالنتيجة فاعلية المنظمة و الثقافة المنبثقة منها .

٤- الهيكل التنظيمي :

يشير الهيكل الى الطريقة التي يعتمد عليها المدراء في تصميم منظماتهم بقصد تحقيق غرض (رسالة المنظمة) واهدافها . ويعبر الهيكل التنظيمي أيضا عن التركيب الداخلي للمنظمة ولما كانت الهياكل التنظيمية المختلفة تعني بالضرورة ثقافات مختلفة، فان المدراء بحاجة الى تصميم انواع مختلفة من الهياكل التنظيمية بقصد الحصول على النمط الثقافي المرغوب من قبلهم .

المبحث الثاني - الرضا الوظيفي :

مقدمة:

يعتبر موضوع الرضا الوظيفي من الموضوعات الهامة والمفاهيم الأساسية، والتي كُتب فيها الباحثون في علم النفس والإدارة الشيء الكثير، ولا غرابة في ذلك لأن الإنسان يمضي وقتاً لا بأس به من عمره في العمل، والعمل بالنسبة لأي فرد في المجتمع يعتبر جزءاً أو مظهراً من شخصيته، فالعمل يعطي للإنسان القوة والمكانة ويربطه بالمجتمع، ويجد فيه فرصة كبيرة للتعبير عن ميوله واستعداده وطموحاته وقدراته ورغباته.

ولعل من أسباب كثرة البحوث والدراسات في موضوع الرضا الوظيفي هو الاعتقاد السائد بأنه كلما زادت درجة الرضا الوظيفي، فإن ذلك يؤثر إيجاباً على إنتاجية الفرد كما ونوعاً.

ولذلك فإن الاهتمام بالرضا الوظيفي يعتبر أمراً محورياً إذا ما أردنا النهوض بمستوى العمل من حيث الكفاءة والإنتاجية، مع العلم بأن الرضا الوظيفي هو وسيلة وليس هدفاً في حد ذاته لأنه يعمل على حل الكثير من المتاعب والمشاكل التي تواجه الأفراد في عملهم . (هاشم ، ٢٠١٠ ، ٨٥)

مفهوم الرضا الوظيفي

يحمل مفهوم الرضا الوظيفي أهمية كبيرة نظراً لارتباطه بالظواهر السلوكية المختلفة وعلاقته المباشرة برفع مستوى الانتاجية للعامل و تقليل معدل دوران العمل ومعدل الغياب . فحضي باهتمام العديد من الباحثين و الكتاب و ظهر بمفاهيم عديدة .

فعرف (عبد الباقي ، ٢٠٠٤ ، ١٧١) ان الرضا عن العمل هو درجة اشباع حاجات الفرد نتيجة العمل ، ويحقق هذا الاشباع عادة عن طريق الاجر و ظروف العمل و طبيعة الاشراف و طبيعة العمل نفسه و الاعتراف بواسطة الاخرين .

ويرى (الحفاجي ، ٢٠٠٤ ، ٥٨) الرضا بأنه مفهوم متعدد الاغراض او الابعاد يتضمن اتجاهات الفرد نحو المنظمة و الاشراف المباشر و المكافآت المالية و الاداء بالعمل و تصميم الوظيفة . وليس من الضروري ان تكون جميع هذه الاتجاهات وفي آن واحد ايجابية او غير ايجابية .

و اشار (الشريدة ، ٢٠٠٨ ، ٦٤) بان الرضا الوظيفي هو ذلك الشعور النفسي بالقناعة و السرور و الارتياح ، و الذي يستمده الموظف من وظيفته . و جماعة العمل (رؤساء ، زملاء ، مرؤوسين) و مما توفر له هذه الوظيفة من مزايا مادية و معنوية و استقرار و من الادارة المباشرة (الاشراف) و من فرص النمو المهني و التقدم الوظيفي .

و يعتقد كلا من (فليه و المجيد ، ٢٠٠٩ ، ٢٥٩) ان الرضا عن العمل هو مشاعر الفرد اتجاه وظيفته و النتائج عن الادراك الحالي لما تقدم الوظيفة اليه و ادراكه لما ينبغي ان يحصل عليه من الوظيفة .

و يصف (جلدة ، ٢٠٠٩ ، ٩٤) أن الرضا الوظيفي هو مجموعة الاتجاهات التي يحملها العاملون نحو وظائفهم في المنظمة .

و بين (هاشم ، ٢٠١٠ ، ٨٦) ان الرضا الوظيفي يشير بصفة عامة الى مجموعة المشاعر الوجدانية التي يشعر بها الفرد نحو العمل الذي يشغله حاليا . و هذه المشاعر قد تكون سلبية او ايجابية . و هي تعبر عن مدى الاشباع الذي يتصور الفرد انه يحققه من عمله .

و يذكر (الشرايدة ، ٢٠١٠ ، ٦٤) ان الرضا الوظيفي هو عبارة عن ردود الفعل العاطفية للفرد اتجاه وظيفة معينة او حالة عاطفية ايجابية ناتجة عن ادراك الفرد بان وظيفته تسمح له بتحقيق قيم العمل الوظيفية الهامة في نظره .

وبصيف (محمد ، ٢٠١٠ ، ١٥٤) بان الرضا الوظيفي هو الموقف الذي يتخذه الافراد تجاه وظائفهم و المدى الذي يشعر فيه الفرد ايجابيا او سلبيا عن الجوانب الاساسية او غير الاساسية عن عمله .

وفي ضوء ما تقدم من استعراض لبعض المفاهيم الواردة في الادبيات عن موضوع الرضا الوظيفي يتضح ان الرضا في جوهره هو (شعور الفرد بمدى إشباع الحاجات التي يرغب أن يشبعها من وظيفته)

اهمية الرضا الوظيفي :

ان السلوك الانساني يكون موجها لمهدف معين ويظهر من صور متعددة تناسب مع المواقف لذلك فان دراسة سلوك الكائن الوظيفي له اهمية كبيرة في توجيه سلوك الفرد على النحو الصحيح لتحقيق اهداف المنظمة التي ينتمي اليها . يرى (الخفاجي ، ٢٠٠٤ ، ٦١) بان اهمية الرضا الوظيفي تتمثل بالنقاط التالية .

١- الرضا الوظيفي محرك لدافعية العاملين : اذ ثبت علميا ان المحرك لدافعتهم هو درجة رضاهم عن العمل ، أي بقدر ما تزيد العوائد و المنافع التي يحصل عليها الفرد من وظيفته يزيد من حماسه و دفعه لبذل جهدا كبيرا في ادائه لعمله وزيادة دافعيته لاداء العمل هي نتيجة لاشباع حاجاته و شعوره بالسعادة و الرضا عن العمل .

٢- الرضا الوظيفي يسهم في رفع مستوى معدلات اداء العاملين : اذ بينت الدراسات الميدانية ان هنالك علاقة ايجابية بين الشعور بالرضا عن العمل وبين مستوى اداء العاملين وزيادة الرضا تؤدي بالنتيجة الى زيادة مستوى الاداء .

٣- الرضا الوظيفي يؤثر على دوران العمل : وتظهر اهمية الرضا الوظيفي من اثره في تقليل ظاهرة التغيب و ارتفاع معنوية العاملين و هذا يؤدي الى انخفاض دوران العمل في المنظمة .

٤- الرضا الوظيفي وعلاقته بمهارات وكفاءات العاملين : الرضا الوظيفي يؤثر على كفاءات ومهارات العاملين ، فالمنظمة التي يتمتع افرادها بالرضا العالي يكسبها سمعة جيدة تحقق لها القدرة على استقطاب اصحاب الكفاءات و المهارات النادرة و انتقاء المناسب منهم .

٥- الرضا الوظيفي و الزبون الخارجي : يسهم رضا الزبون الداخلي بتحقيقه لمخرجات عالية الجودة لكسب رضا الزبون الخارجي .

٦- الرضا الوظيفي و الحصة السوقية للمنظمة : يسهم الرضا الوظيفي بزيادة الحصة السوقية للمنظمة و التركيز على الزبائن الداخليين و تحفيزهم و دفعهم للعمل و بما يضمن اشباع حاجات الزبون الخارجي المعلنة و الدفينة اذ ان ذلك يساعد المنظمة في المحافظة على حصتها السوقية و السعي لزيادتها .

٧- الرضا الوظيفي و علاقته بالارباح : بما ان الرضا الوظيفي يسهم باندفاع العاملين على اتاج السلع او الخدمات بالجودة المطلوبة بخفض كلف الاتاج مما يرفع مستوى الطلب على مخرجات المنظمة فيزيد من ارباحها .

و اشار (محمد ، ٢٠١٠ ، ١٥٤) ان تحقق الرضا الوظيفي في منظمة ما له انعكاساته الايجابية التي من شأنها تعزيز قدرة المنظمة في الاستمرار و التفاعل مع بيئتها الداخلية و الخارجية و كذلك ان اهمية الرضا على الصعيد الاقتصادي مسئلة بتخفيض تكاليف دوران العمل و و الغيابات مع زيادة انتاجية العمل لتحسين الاداء و ان اهمية الرضا على الصعيد الاجتماعي تمثل بالتالي .

١- اثاره تحفيز السلوك الابداعي لدى العاملين .

٢- زيادة الولاء التنظيمي .

٣- الحد من الخسارة الاجتماعية خارج المنظمة في حالة اضطراب علاقة الافراد العاملين بعوائلهم و اصداقائهم كرد فعل لعدم رضاهم عن وظائفهم و احساسهم بالاحباط .

٤- يبرز دور الرضا عن العمل في الحد من حالات التضلم و من تدخل النقابات باقامة علاقات و طيدة معها .

٥- الاستقرار التنظيمي و تقليل حالات الاشراف و ممارسة الرقابة الذاتية .

أبعاد الرضا الوظيفي :

تبين آراء الباحثين في تحديد أبعاد الرضا الوظيفي تبعا لطبيعة الدراسات و اختلاف الاهداف و الادوات
الأن ثلاثة منها حظيت باهتمام الاغلبية كما اشار (محمد ، ٢٠١٠ ، ١٥٥) .

١- الرضا عن سياسات العمل .

مثل سياسة الاجور و الترقية و التأمين ... الخ . ويمكن الاشارة في الجانب ان ارتباط الفرد في المنظمة
ياتي من اشباع حاجاته الاساسية كالمأكل و المشرب و الملبس و يتم اشباعها ماديا و عليه فان وضع
السياسات الوظيفية الملائمة و الهادفة لاشباع تلك الحاجات لدى المنظمة مثل الراتب و العلاوات و الترقية و
التي لها المساهمة الكبيرة في زيادة رضا الفرد عن الوظيفة التي يعمل بها .

٢- الرضا عن علاقات العمل .

الانسان بطبيعته اجتماعي و يسعى لتفاعل مع الاخرين و نوعية العلاقات التي يكونها الفرد لها اثر في تعزيز
شعوره برضا او عدمه فاذا كانت علاقته ايجابية و تسهم بالاستقرار زاد شعوره بالرضا و بالعكس يقل
رضاه بوجود الخلافات و عدم الانسجام .

٣- الرضا عن العمل نفسه .

شعور الفرد ان مهام عمله تناسب و قدراته و رغباته و تكسبه احترام الاخرين ، ذلك الشعور سيعزز من
قناعة الفرد اتجاه عمله و ينعكس ايجابا بزيادة مستويات الرضا عن عمله .

العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي :

يتأثر الرضا الوظيفي بالعديد من العوامل الناجمة من الفرد نفسه او العمل الوظيفي او البيئة التنظيمية المحيطة بالفرد وقد تعددت وجهات النظر المحددة للعوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي وذلك من قبل الكتاب و الباحثين ، ويمكن تصنيف العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي الى (عبد الباقي ، ٢٠٠٤ ، ١٧٣)

اولا : مجموعة العوامل الشخصية :

هناك العديد من العوامل الشخصية و التي ترجع الى الشخص نفسه وهذه العوامل تقسم الى .

١- عوامل تتعلق بقدرات الافراد العاملين و مهاراتهم ، و التي يمكن قياسها بتحليل خصائصهم و سماتهم مثل السن و التعليم و المستوى الوظيفي .

وقد دلت الابحاث عن وجود علاقة ارتباطية ايجابية بين السن و درجة الرضا الوظيفي ، كلما زاد سن الفرد كلما زادة درجة رضاه عن عمله ، ويرى البعض ان السبب في ذلك ربما يكون في ان طموحات الموظف في بداية عمره تكون مرتفعة ، وبالتالي لا يقابلها في اغلب الحالات الحاجات التي يسبقها في الواقع الفعلي للوظيفة و يتسبب ذلك في عدم الرضا الوظيفي ولكن مع تقدم العمر يصبح الفرد أكثر واقعية و تنخفض درجة طموحاته و يرضى بالواقع الفعلي و يترتب على ذلك زيادة الرضا الوظيفي .

اما عن تأثير مستوى التعليم على الرضا الوظيفي فقد توصلت عدة ابحاث الى ان الفرد الأكثر تعليما يكون اقل رضا عن الفرد الأقل تعليما ، ويرجع ذلك الى ان طموحات الفرد الأكثر تعليما متفعة مقارنة بطموحات الفرد الأقل تعليما .

وبالنسبة للمركز او الوظيفة التي يشغلها الفرد فلها تأثير على الرضا الوظيفي ، فاصحاب المراكز الادارية المرتفعة غالبا ما يكون رضاهم اعلى من العاملين الأقل في المستوى الاداري .

٢- عوامل تتعلق بمستوى الدافعية لدى الفرد ، ومدى تأثير دوافع العمل لدى الفرد .

وبصفة عامة يلاحظ انه من الصعب التحكم بالعوامل الشخصية و استخدامها لتحسين درجة الرضا الوظيفي لدى الفرد . انما تكون ذات فائدة في اختيار الفرد للوظيفة .

وحدد (الشرايدة ، ٢٠٠٨ ، ٩٨) ستة عوامل مؤثرة على الرضا الوظيفي تتصل بثلاثة منها بالعمل مباشرة ، و الثلاثة الأخرى تتصل بظروف او جوانب اخرى ذات علاقة .

أ- الجوانب التي لها صلة مباشرة بالعمل :

١- كفاية الاشراف المباشر . فالمشرف له اهمية كبرى في هذا المجال لانه يشكل نقطة الاتصال بين التنظيم و الافراد و يكون له الاثر الأكبر فيما يقومون به من أنشطة يومية .

٢- طبيعة العمل نفسه . فاعلم الافراد يشعرون بالرضا عن العمل اذا كان من النوع الذي يحبونه ، و يكون هذا الرضا دافعا لهم الى اتقان عملهم و بذل ما لديهم من طاقة للقيام به .

٣- العلاقة مع الزملاء في العمل : فالانسان اجتماعي بطبيعته و يكون العمل أكثر ارضاءً للفرد اذا شعر بانّه يمنحه الفرصة لزمانة الاخرين و الاتصال بهم .

ب- الجوانب التي تتصل بظروف و جوانب العمل :

١- تحديد الهدف في التنظيم . يرغب الافراد بان يكونوا اعضاء في تنظيم له هدف فعال .

٢- تحقيق العدالة و الموضوعية في العمل و بمخاصة توزيع الادوار .

٣- الحالة الصحية و البدنية و الذهنية : هناك بين الصحة البدنية و الصحة العقلية و اثرها على الفرد و ادائه و معنوياته .

جدول (١)

خصائص عينة البحث

الجنس

انثى

٢٣

ذكر

٢٧

العمر

٤٥ - ٣٥

١٠

٣٥ - ٣٠

١٦

٣٠ - ٢٥

١٨

٢٥ - ٢٠

٦

المركز الوظيفي

موظف

٤١

مدير وحدة

٩

عدد سنوات الخدمة

٢٠ - فأكثر

١١

٢٠ - ١٥

٧

١٥ - ١٠

١٠

١٠ - ٨

٨

٨ - ٢

٩

٢ - ١

٥

جدول (٢)

يعرض الجدول ادناه استجابات الافراد لعينة الدراسة اتجاه الثقافة التنظيمية

الجدول (٢) يعرض التكرارات و النسب المؤوية و الوسط الحسابي لاستجابات العينة الخاصة بالثقافة التنظيمية

(ن = ٥٠)

الوسط الحسابي	لا أتفق بشدة		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق بشدة		ت
	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
٣,٩٨	٠,٠٠٢	١	٠,٠٠١	٥	٠,٠١٤	٧	٠,٠٣٦	١٨	٠,٠٣٨	١٩	١
٣,٧٠	٠,٠٠٢	١	٠,٠٠١	٥	٠,٠٢٤	١٢	٠,٠٤٤	٢٢	٠,٠٤٢	١٠	٢
٣,٥٢	٠,٠٠٢	١	٠,٠١٦	٨	٠,٠٢٨	١٤	٠,٠٣٦	١٨	٠,٠١٨	٩	٣
٣,٥٨	٠,٠٠٤	٢	٠,٠٠٨	٤	٠,٠٢٦	١٣	٠,٠٥٠	٢٥	٠,٠١٢	٦	٤
٣,٣٢	٠,٠٠٦	٣	٠,٠٠٤	٢	٠,٠٤٤	٢٠	٠,٠٤٢	٢١	٠,٠٠٦	٣	٥
٢,٥٢	٠,٠٣٦	١٨	٠,٠٣٢	١٦	٠,٠٠٤	٢	٠,٠٤٢	١٠	٠,٠٠٨	٤	٦
٤,١	٠,٠٠٢	١	٠,٠٠٢	١	٠,٠١٢	٦	٠,٠٥٢	٢٦	٠,٠٣٢	١٦	٧
٣,٥٨	٠	٠	٠,٠١٦	٨	٠,٠٢٨	١٤	٠,٠٣٨	١٩	٠,٠١٨	٩	٨
٣,١٤	٠,٠٠٢	١	٠,٠٠٢	١٠	٠,٠٤٢	٢١	٠,٠٣٤	١٧	٠,٠٠٢	١	٩
٣,٣	٠,٠٠٤	٢	٠,٠٤١	٧	٠,٠٣٦	١٨	٠,٠٤٤	٢٠	٠,٠٠٦	٣	١٠

المعدل العام للاوساط الحسابية = $34.74 / 10 = 3.47$

من خلال البيانات الواردة في الجدول اعلاه يمكن توضيح المؤشرات التالية .

١- بلغ الوسط الحسابي العام للثقافة التنظيمية (٣.٤٧) وهو اعلى من الوسط الفرضي البالغ قيمته (٣) وهذا يعني ان مستوى الثقافة التنظيمية في كلية الادارة والاقتصاد كانت بمعدل متوسط .

٢- من الجدول اعلاه حصلت الفقرة (٧) (يعمل الافراد العاملين بأندفاع و اخلاص عاليين متى شعروا بأنهم مهمين في المنظمة) على اعلا وسط حسابي و قدره (٤.١) وهو اعلى من الوسط الفرضي البالغ (٣) وهو يعبر عن وجود ثقافة الانتماء و الاخلاص للكلية .

٣- كذلك حازة الفقرة (١) (يؤمن الافراد العاملين بان القيم تمثل ميراثا يمكن نقله من جيل لآخر داخل المنظمة) على ثاني اعلا وسط حسابي و الذي قدره (٣.٩٨) وهو اعلى من الوسط الفرضي البالغ (٣) وهذا يعني وجود تواصل بين العاملين السابقين و الحاليين .

٤- وايضا جاءت بعدها الفقرة (٦) (تؤمن المنظمة بانفتاح الداخلي وازالة القيود و الحدود بين الاقسام من اجل تسهيل عملية تدفق الافكار و المعلومات) فقد حصلت على اقل وسط حسابي و قدره (٢.٥٢) بمعدل ضعيف و هو اقل من الوسط الفرضي ويشير الى حالة من عدم الاهتمام بجانب الانفتاح الداخلي وازالة القيود بين اقسام الكلية .

يعرض الجدول أدناه استجابات الأفراد لعينة الدراسة اتجاه الرضا الوظيفي

الجدول (٣) يعرض التكرارات و النسب المئوية و الوسط الحسابي لاستجابات العينة الخاصة بالرضا عن سياسات العمل

(ن = ٥٠)

الوسط الحسابي	لا أتفق بشدة		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق بشدة		ت
	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
٣,٠٠٦	٠,٠٠٨	٤	٠,٠٢٢	١١	٠,٠٣٤	١٧	٠,٠٢٨	١٤	٠,٠٠٨	٤	١١
٢,٦٦٨	٠,٠١٢	٦	٠,٠٣٦	١٨	٠,٠٣	١٥	٠,٠١٦	٨	٠,٠٠٦	٣	١٢
٣,٠١	٠,٠٠٦	٣	٠,٠١٤	٧	٠,٠٤٦	٢٣	٠,٠٣٢	١٦	٠,٠٠٢	١	١٣
٣,٠٠٢	٠,٠١	٥	٠,٠١٤	٧	٠,٠٤٤	٢٢	٠,٠٢٨	١٤	٠,٠٠٤	٢	١٤
٣	٠,٠٠٨	٤	٠,٠٢٨	١٤	٠,٠٢٨	١٤	٠,٠٢٨	١٤	٠,٠٠٨	٤	١٥
٣,٤٤٤	٠,٠٠٢	١	٠,٠١٤	٧	٠,٠٣٢	١٦	٠,٠٤٢	٢١	٠,٠١	٥	١٦
٣,٥٠٦	٠,٠٠٢	١	٠,٠١٤	٧	٠,٠٣٦	١٨	٠,٠٢٢	١١	٠,٠٢٦	١٣	١٧
٣,٣	٠,٠٠٨	٤	٠,٠٢٢	١١	٠,٠٤٦	٢٣	٠,٠٢٤	١٢	٠	٠	١٨
٣,٥٥٨	٠,٠٠٤	٢	٠,٠٠٤	٢	٠,٠٣٤	١٧	٠,٠٤٦	٢٣	٠,٠١٢	٦	١٩
٣,٢٦٦	٠,٠٠٨	٤	٠,٠١٦	٨	٠,٠٢٨	١٤	٠,٠٣٨	١٩	٠,٠١	٥	٢٠
٣,٥٠٦	٠,٠١	٥	٠,٠١	٥	٠,٠٢٤	١٢	٠,٠٢٦	١٣	٠,٠٣	١٥	٢١

المعدل العام للاوساط الحسابية = $11 / 35,06 = 3,23$

من خلال البيانات الواردة في الجدول اعلاه يمكن توضيح المؤشرات التالية .

١- بلغ الوسط الحسابي العام للرضا عن سياسات العمل هو (٣,٢٣) وهو اعلى من الوسط الفرضي البالغ قيمته (٣) وهذا يعني ان مستوى الرضا عن سياسات العمل في كلية الادارة والاقتصاد بمعدل متوسط .

٢- من الجدول اعلاه حصلت الفقرة (١٩) (تحرص الادارة في الجامعة على ان يسير العمل سيراً روتينياً على وفق التعليمات) على اعلا الاوساط الحسابية وقدره (٣,٥٥٨) وهو اعلى من الوسط الفرضي البالغ (٣) وهذا يشير الى ان الادارة في كلية الادارة والاقتصاد تحرص على سير العمل وفق البرامج والتعليمات التي وضعها .

٣- كذلك من الجدول اعلاه حصلت الفقرة (١٧) (تاخر دائما الادارة في صرف الحوافز والمكافآت) على ثاني وسط حسابي وقدره (٣,٥٦) وهو اعلى من الوسط الفرضي البالغ (٣) وهذا يعني ان العاملين غير راضين عن ادارة الجامعة في سياستها بخصوص صرف الرواتب والمكافآت لهم .

٤- ايضاً ورد في الجدول اعلاه ان الفقرة (١٢) (المكافآت المادية التي ائتمناها عند اجادتي لعملي مرضية) حازة على اقل وسط حسابي بمعدل ضعيف وقدره (٢,٦٨) وهو اقل من الوسط الفرضي البالغ (٣) وهذا يعني ان الافراد العاملين غير راضين عن اداراتهم في مكافآتهم عندما يبذلون جهد اضافي في العمل .

يعرض الجدول ادائه استجابات الافراد لعينة الدراسة اتجاه الرضا الوظيفي

الجدول (٤) عرض التكرارات و النسب المئوية و الوسط الحسابي لاستجابات العينة الخاصة بالرضا عن علاقات

(ن = ٥٠)

الوسط الحسابي	لا أتفق بشدة		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق بشدة		ت
	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
٣,٥٦	٠	٠	٠,١	٥	٠,٣٨	١٩	٠,٣٨	١٩	٠,١٤	٧	٢٢
٣,١٠	٠,٠٠٨	٤	٠,١٤	٧	٠,٤٢	٢١	٠,٣٢	١٦	٠,٠٠٤	٢	٢٣
٣,٦٨	٠,٠٠٤	٢	٠,٠٠٤	٢	٠,٢٦	١٣	٠,٥٢	٢٦	٠,١٤	٧	٢٤
٣,٧٥	٠,٠٠٤	٢	٠,١	٥	٠,١٦	٨	٠,٤٦	٢٣	٠,٢٤	١٢	٢٥
٣,٥٤	٠,٠٠٦	٣	٠,٠٠٨	٤	٠,٢٦	١٣	٠,٤٦	٢٣	٠,١٤	٧	٢٦
٣,٥٠	٠,٠٠٨	٤	٠,١٦	٨	٠,١٤	٧	٠,٤٢	٢١	٠,٢	١٠	٢٧
٣,٧٤	٠,٠٠٤	٢	٠,١٢	٦	٠,١٤	٧	٠,٤٤	٢٢	٠,٢٦	١٣	٢٨
٣,٠٨	٠	٠	٠,٣٢	١٦	٠,٣٨	١٩	٠,٢	١٠	٠,١	٥	٢٩
٣,٤٠	٠,٠٠٤	٢	٠,١٤	٧	٠,٣٨	١٩	٠,٢٦	١٣	٠,١٨	٩	٣٠
٣,٢٢	٠,١٤	٧	٠,١٢	٦	٠,٣	١٥	٠,٢٦	١٣	٠,١٨	٩	٣١
٣,٤٠	٠,١٦	٨	٠,٠٠٨	٤	٠,٢٦	١٣	٠,٢	١٠	٠,٣	١٥	٣٢
٤,٧٠	٠	٠	٠	٠	٠,٠٠٨	٤	٠,١٤	٧	٠,٧٨	٣٩	٣٣

المعدل العام للاوسط الحسابية = $٤٢,٦٧ / ١٢ = ٣,٥٥$

من خلال البيانات الواردة في الجدول اعلاه يمكن توضيح المؤشرات التالية .

١- بلغ الوسط الحسابي العام للرضا عن علاقات العمل (٣,٥٥) وهو اعلى من الوسط الفرضي البالغ (٣) و هذا يعني ان مستوى الرضا عن علاقات العمل كانت بمعدل متوسط .

٢- حصلت الفقرة (٣٣) (ارتبط مع زملائي بعلاقات صداقة و تعاون في العمل) على اعلى وسط حسابي قدره (٤,٧٠) و هو اعلى من الوسط الفرضي البالغ (٣) و هذا يعني وجود رضا عالي عن علاقات التعاون الصداقة و الاحترام بين العاملين في الكلية .

٣- من الجدول اعلاه لقد حازت الفقرة (٢٥) (يزودني رئيسي المباشر بالمعلومات اللازمة لاداء عملي) على ثاني اعلى وسط حسابي وقدره (٣,٧٥) وهو اعلى من الوسط الفرضي البالغ (٣) وهذا يشير الى وجود علاقات مباشرة و قوية بين المدير و الافراد العاملين بخصوص تبادل المعلومات في المستويات الادارية كافة داخل الكلية .

٤- و كذلك جاءت بعدها الفقرة (٢٩) (معايير الترقية المعتمدة جيدة و موضوعية) فقد حصلت على اقل وسط حسابي وقدره (٣,٠٨) بمعدل مقبول وهو مقارب للوسط الفرضي و هو مؤشر على مقبولية موضوع الترقية المعتمدة للموظف في الكلية .

الجدول (٥)

معامل الارتباط البسيط بين متغيرات البحث

الرضا عن علاقات العمل	الرضا عن سياسات العمل	المتغير التابع المتغير المستقل
٠,٢٦٤	٠,٢٧٩	الثقافة التنظيمية

من الجدول اعلاه نلاحظ وجود علاقة ارتباط ضعيفة بين الثقافة التنظيمية و الرضا عن سياسات .

وكذلك تبين من الجدول وجود علاقة ارتباط ضعيفة بين الثقافة التنظيمية و الرضا عن علاقات العمل .

من التحليل يتبين ان الثقافة التنظيمية هي ليس من المتغيرات الحاكمة لرضا الوظيفي ، وان الرضا الوظيفي قد يتأثر بعوامل اخرى غير الثقافة التنظيمية كالرواتب و الحوافز وظروف العمل و المخصصات الاخرى و معايير الترقية المعتمدة و غيرها .

الاستنتاجات

اولا / تشير النتائج التي تم التوصل اليها ان الموظفين في كلية الادارة و الاقتصاد يؤمنون بان القيم و المعتقدات تمثل ميراثا يمكن نقله من موظف الى اخر وهذا يعني انهم يؤمنون بثقافة مشتركة عبر الاجيال .

ثانيا / عدم اهتمام الكلية بجانب الانفتاح الداخلي و ازالة القيود بين الاقسام وان عدم الاهتمام سوف يؤدي بالكلية الى عرقلة تدفق المعلومات و الافكار .

ثالثا / اتجهت معظم النتائج و التحليلات الى ضعف الكلية في تشجيع افرادها المبدعين في مجال تقديم الافكار الخلاقة .

رابعا / تراعى الادارة اخذ الكفاءة و الخبرة بنظر الاعتبار عندما توجه المهام للافراد و كذلك في تغيير المركز الوظيفي للموظف .

خامسا / تشير النتائج التي تم التوصل اليها ان الادارة تتأخر دائما بصرف الحوافز و المكافآت للموظفين في الكلية .

سادسا / تبين ان هناك عدم رضا من قبل الافراد العاملين في الكلية بخصوص المكافآت المادية التي يتلقونها عندها اجادتهم لاعمالهم .

سابعا / اتضح من النتائج وجود علاقات صداقة و تعاون قوية بين الموظف و زملائه داخل مكان العمل .

ثامنا / تبين ان الرئيس المباشر يقوم بتزويد العاملين بالمعلومات اللازمة لاداء العمل .

تاسعا / تشير نتائج الاستبيان ان هناك ضعف في معايير الترقية المعتمدة في الكلية .

التوصيات

اولا / يوصي الباحث الكلية المبحوثة ضرورة تعزيز الثقافة التي تعمل على غرس القيم و التقاليد المشتركة لدى الموظفين من اجل تحقيق الاهداف المرسومة .

ثانيا / يقترح الباحث على ادارة الكلية تبني ثقافة تشعر فيها الموظفين بان كرامتهم و حقوقهم مصانة داخل الكلية التي يعملون فيها .

ثالثا / ننصرا للدور الكبير الذي تلعبه الآراء و الافكار الجديدة المقدمة من قبل الافراد المبدعين في نجاح و استمرار الكلية يقترح الباحث على الكلية بضرورة تحفيز و احتضان و دعم المبدعين من خلال الترقية او المكافآت او منح حوافز مالية و معنوية لتمييز المبدعين عن غيرهم .

رابعا / يقترح الباحث على ادارة الكلية الاستمرار في دعم الكفاءة و الخبرة و ذلك بوضع الموظف في الموقع الذي يتناسب مع امكانياته و خبرته .

خامسا / يوصي الباحث ادارة الكلية بضرورة الاسراع في صرف الحوافز و المكافآت للموظفين الكفؤين و كذلك الاهتمام بالموظفين الذين يبذلون جهدا اضافيا في اعمالهم

سادسا / يقترح الباحث على الكلية ضرورة تعزيز علاقات الصداقة و التعاون بين الموظفين في الكلية من اجل تحقيق الاهداف من خلال اقامة النشاطات الاجتماعية و الثقافية التي تدعم و تعزز العلاقات بين العاملين في الكلية .

سابعا / يوصي الباحث بضرورة وضع معايير ترقية جيدة و موضوعية و متناسبة مع حجم الجهود التي يبذلها الافراد في العمل و بما يضمن تحقيق الاداء الافضل و العدالة في عملية التقييم .

ثامنا / تطوير نظام المعلومات في الكلية بحيث يساهم في خلق قاعدة بيانات يسمح لجميع الاقسام بالحصول على المعلومات المتعلقة بالعاملين مع الحفاظ على سرية هذه المعلومات .

قائمة المراجع

- ١- جلاب ، احسان دهبش : ادارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير ، ٢٠١١ ، دار صفاء للنشر و التوزيع .
- ٢- حسوني ، اثير عبد الامير : مجلة القادسية للعلوم الادارية و الاقتصادية ، دراسة استطلاعية ، ٢٠٠٧ .
- ٣- الزريقي ، باسمه محمد باني ، : دور الثقافة التنظيمية في تبني ادارة الجودة الشاملة ، دراسة تحليلية ، ٢٠٠٤ .
- ٤- مشهور ، د. ثروت : استراتيجيات التطوير الاداري ، ٢٠١٠ ، دار اسامة للنشر و التوزيع .
- ٥- الشلوي ، حمد فرحان : الثقافة التنظيمية و علاقتها بالانتماء التنظيمي ، ٢٠٠٥ ، دراسة ميدانية .
- ٦- الخفاجي ، حاكم جبوري علك : علاقة الرضا الوظيفي و اثره في اداء العاملين على وفق فلسفة ادارة الجودة الشاملة ، ٢٠٠٤ ، دراسة تطبيقية .
- ٧- الشرايدة ، سالم تيسر : الرضا الوظيفي اطر عملية و تطبيقات عملية ، ٢٠٠٨ ، دار صفاء للنشر و التوزيع .
- ٨- الشرايدة ، سالم تيسر : الرضا الوظيفي اطر عملية و تطبيقات عملية ، ٢٠١٠ ، دار صفاء للنشر و التوزيع .
- ٩- جلدة ، سامر بطرس : السلوك التنظيمي و النظريات الادارية الحديثة ، ٢٠٠٩ ، دار اسامة للنشر و التوزيع .
- ١٠- عبد الباقي ، صلاح الدين محمد : السلوك الفعال في المنظمات ، ٢٠٠٤ ، الدار الجامعية .
- ١١- هاشم ، عادل عبد الرزاق : القيادة و علاقتها بالرضا الوظيفي ، ٢٠١٠ ، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع .
- ١٢- البريدي ، عبد الله : افاق في السلوك التنظيمي ، ٢٠٠٥ ، المؤسسة العامة للتدريب التقني و المهني .
- ١٣- فليح ، فاروق عبده ، المجيد ، السيد محمود عبده : السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية ، ٢٠٠٩ ، دار الميسرة للنشر و التوزيع .
- ١٤- العميان ، محمود سلمان : السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال ، ٢٠١٠ ، دار وائل .
- ١٥- ابوبكر ، مصطفى محمود : التنضيم الاداري ، مدخل تطبيقي ، ٢٠٠٥ ، رمل الاسكندرية .
- ١٦- محمد ، هناء جاسم : مجلة القادسية للعلوم الادارية و الاقتصادية ، ٢٠١٠ .