

# المناخ التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري

- دراسة ميدانية بمصنع الإسمنت "متيجة" بمفتاح ولاية البليدة -

أ. علي فارس  
جامعة البليدة 2  
faresmaster2013@hotmail.fr

أ. إسماعيل بن خليفة  
جامعة الوادي  
s.benkhelifa39@gmail.com

## ملخص:

تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف عن علاقة المناخ التنظيمي بالرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري، حيث تكونت عينة الدراسة من (143) عاملاً، ولجمع المعلومات تم استخدام مقياسي المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي. وبعد المعالجة الإحصائية أسفرت الدراسة على النتائج التالية:

- توجد علاقة ارتباطية بين الهيكل التنظيمي والرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري.
  - توجد علاقة ارتباطية بين القيادة والرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري.
  - توجد علاقة ارتباطية بين نمط الاتصال والرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري.
  - توجد علاقة ارتباطية بين المناخ التنظيمي و الرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري.
- الكلمات المفتاحية:** المناخ التنظيمي، الرضا الوظيفي، العامل الجزائري.

## Abstract:

### *The Relationship of Organizational Climate and Job Satisfaction among the Algerian worker*

*The present study aims to identify the relationship of organizational climate and job satisfaction among Algerian worker, where the study sample consisted of 143 workers, and to collect data used the scale of organizational climate which prepared by Mahmoud Ayesh Taieb (2008), and a scale of job satisfaction for Mahomod Ayesh Taieb (2008), and after statistical treatment study resulted in the following results:*

- There is a Correlation between organizational structure and job satisfaction among Algerian worker.*
- There is a Correlation between leadership and job satisfaction among Algerian worker.*
- There is a Correlation between the pattern of communication and job satisfaction among Algerian worker.*
- There is a correlation between organizational climate and job satisfaction among Algerian worker.*

**Key words:** organizational climate, job satisfaction, worker Algerian.

## تمهيد:

يعتبر المجتمع مجموعة من المنظمات الصناعية، والتعليمية، والخدماتية،... إلخ، تتسق وتتعاون فيما بينها بطريقه مباشرة وغير مباشرة في سياق عام منسجم غايتها تحقيق الصالح العام، وتقاس درجات تحضر الدول بمدى تطور ونمو هذه المنظمات، ومدى وعيها بالواجبات المنوطة بها بغية الوصول إلى توفير ما يسمى بالجودة الشاملة، وأصبحت القيادة في حاضرتنا ذات شأن عظيم لأهميتها في تسيير هذه المنظمات فحسب بل لضمان استمراريتها وتطورها، إذ لم تعد الوفرة المالية، والوسائل التكنولوجية، والأجهزة المتطورة عنواناً لنمو وازدهار الأمم، بل مرده إلى ما تكسب هذه المجتمعات

من كفاءات قادرة على تسيير هذه المؤسسات بطريقة عقلانية وفعالة. ولعل المناخ التنظيمي وسيلة جاذبة يتبعها المدراء لكي يبنوا في مرؤوسيتهم القيم والمثل وأنماط السلوك الإيجابي التي تجعلهم يشعرون بالرضا عن عملهم، وما يصحب ذلك من جعلهم يتوافقون في حياتهم الاجتماعية مع الآخرين وينجحون في أعمالهم ويخططون لمستقبلهم وآمالهم.

ولمعالجة هذا الموضوع تضمنت الدراسة شقين تناول الشق الأول منها الخلفية النظرية للإشكالية، حيث استعرضنا فيها مشكل الدراسة وفرضياتها وأهدافها وأهميتها ومفاهيمها وخلاصة الأدب التربوي ذات الصلة بالموضوع. أما الشطر الثاني، فقد خصص للدراسة الميدانية التي استهدفت اختبار الفرضيات مع توضيح منهجية الدراسة ثم عرض وتحليل النتائج وتفسيرها في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة، وفي ما يأتي عرض لمضمون الدراسة بشيء من التفصيل.

#### 1- مشكلة الدراسة:

تحتل الإدارة بمختلف أنواعها وعملياتها مركزاً مهماً في جميع المؤسسات في المجتمع سواء كانت هذه الإدارة صناعية أو تجارية أو تربوية أو تعليمية، إذ أنها المسؤولة عن التطور والتقدم لتحقيق الأهداف من خلال إدخال التحسينات الضرورية في التنظيم الإداري أو في سلوك العاملين أو في الوسائل والأساليب الإدارية، مما يؤثر على مسيرة المؤسسة سلباً أو إيجاباً. وتحظى المنظمة باهتمام بالغ من الأفراد والمجتمعات والدول لكونها تهتم بتنمية قدرات الفرد وتلبية كل احتياجاته، وقد تزايد اهتمام الإداريين بالتفاعل بين النظام والأفراد العاملين. وقد أصبح من الموضوعات الرئيسية التي تحظى باهتمامهم المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي كون المناخ التنظيمي يهتم بتحقيق أهداف المنظمة وزيادة فاعليتها فضلاً عن التأثير على أفرادها في حين أن الغاية من الرضا الوظيفي هو الاهتمام بالعنصر البشري لأنه عماد ثروتها والعامل الحاسم في نجاحها وتقدمها وازدهارها. وعليه فالمناخ التنظيمي الذي يعد من المفاهيم التنظيمية المعاصرة التي لها تأثيرات متنوعة على كثير من الظواهر التنظيمية، كما يعد الرضا الوظيفي لدى العمال من أهم العوامل التي لها التأثير الإيجابي نحو بذل المزيد من الجهود باتجاه تحسين وتطوير أداء العمال، وبالتالي تطوير المنظمة. وتدل كافة المؤشرات عن تزايد الاهتمام بالمناخ التنظيمي نظراً لارتباط هذه الوظيفة بمستوى رضا الأفراد عن وظيفتهم من أجل تحقيق رفع الإنتاج إلى مستوى المقاييس المطلوبة. ولقد تمحورت إشكالية الدراسة حول التساؤل التالي:

- هل توجد علاقة ارتباطية بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري؟  
والذي تتفرع عنه ثلاثة أسئلة جزئية:

- هل توجد علاقة ارتباطية بين الهيكل التنظيمي والرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري؟
- هل توجد علاقة ارتباطية بين القيادة والرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري؟
- هل توجد علاقة ارتباطية بين نمط الاتصال والرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري؟

2- فرضيات الدراسة: في ضوء ما أثير من أسئلة صيغت الفرضيات على النحو التالي:

- توجد علاقة ارتباطية بين الهيكل التنظيمي والرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري.

- توجد علاقة ارتباطية بين القيادة والرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري.
- توجد علاقة ارتباطية بين نمط الاتصال والرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري.
- توجد علاقة ارتباطية بين المناخ التنظيمي و الرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري.

### 3- أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى تحقيق ما يلي:

- الكشف عن العلاقة الارتباطية بين الهيكل التنظيمي والرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري.
- فحص العلاقة الارتباطية بين القيادة والرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري.
- التأكد من العلاقة الارتباطية بين نمط الاتصال والرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري.
- الكشف عن طبيعة العلاقة الارتباطية بين المناخ التنظيمي و الرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري.

### 4- أهمية الدراسة:

يمكن توضيح أهمية الدراسة الحالية في النقاط التالية:

- تأتي الأهمية الأساسية لهذه الدراسة في كونها تدرس العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي لدى عمال مصنع الإسمنت بمفتاح ولاية البليدة.
- تتجلى أهمية هذه الدراسة في كونها تعالج مشكلة هامة وحساسة تمس فئة كبيرة من أفراد المجتمع، وهي فئة العمال بشكل خاص.
- تمت الدراسة في هذا الموضوع قصد المساهمة في توضيح وإبراز الجوانب الإيجابية وتدعيمها للرفع من مستوى الأداء، وكذا تحديد بعض الجوانب السلبية التي قد تحول دون الأداء الجيد للعامل والتي تسمح لإدارة المؤسسة معالجتها للرفع من الفعالية والاستمرارية في العمل بروح معنوية عالية لعامل المنظمة.

### أولاً: تحديد مفاهيم الدراسة

1. المناخ التنظيمي: يعرف يوسف جفلولي (2012) <sup>1</sup> المناخ التنظيمي على أنه: "مجموعة من الخصائص التي تميز بيئة العمل، والتي يمكن إدراكها بشكل مباشر أو غير مباشر، والتي تمارسها المنظمة لبذل درجة عالية من الجهد وتعمل على تحقيق الرغبة الحقيقية في الاستقرار داخل المنظمة في العمل لتحقيق أهدافها وتطبيق قيمة ما".

ويعرف المناخ التنظيمي إجرائياً على أنه مجموع الدرجات التي يتحصل عليها المبحوث في المقياس المستخدم في الدراسة الحالية.

2. الرضا الوظيفي: يعرف حامد بدر (1983) <sup>2</sup> الرضا الوظيفي على أنه: "إحساس داخلي لدى الفرد يتمثل في شعوره بالارتياح والسعادة نتيجة لإشباع حاجاته ورغباته من خلال مزاولته للوظيفة التي يعمل بها، والذي ينتج عنه نوع من رضا الفرد وتقبله لما تمليه عليه وظيفته من واجبات ومهام، وهذا يعني

رضا الفرد عن جوانب معينة دون الأخرى، كأن يكون الفرد راضياً عن الراتب وفي نفس الوقت غير راض عن المكانة الاجتماعية.

ويعرف الرضا الوظيفي إجرائياً على أنه مجموع الدرجات التي يتحصل عليها المبحوث في المقياس المستخدم في الدراسة الحالية.

ثانياً: إجراءات الدراسة الميدانية

1- منهج الدراسة:

تعد الدراسة الحالية من البحوث الوصفية الارتباطية، حيث تم تبني المنهج الوصفي لأنه يُوفر فهماً عن طبيعة العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري، فضلاً على أنه يقوم بدراسة متغيرات الدراسة كما هي لدى أفراد العينة دون أن يكون للباحث دور في ضبط المتغيرات موضوع القياس.

2- حدود الدراسة:

اقتصرت الدراسة الحالية على الحدود التالية:

- الحدود المكانية: تم إجراء الدراسة الحالية بمصنع الإسمنت بمفتاح ولاية البليدة.
- الحدود الزمانية: تم إجراء الدراسة الحالية خلال 2013 - 2014.
- الحدود البشرية: تم إجراء الدراسة الحالية على عينة من عمال مصنع الإسمنت بمنطقة مفتاح، بولاية البليدة.

3- مجتمع الدراسة:

شمل مجتمع الدراسة كافة عمال مصنع الإسمنت بمنطقة مفتاح بولاية البليدة، والذي قدر عددهم بـ(1714) عاملاً وعاملة، حيث يمثلون المجتمع الإحصائي لهذه الدراسة.

4- عينة الدراسة:

بعد تعذر بل استحالة تطبيق الأسلوب العشوائي في الاختيار، وهذا للاعتبار المنهجي المرتبط بالعشوائية ذاتها، والتي تقتضي منح نفس الفرص لكل مفردات المجتمع الإحصائي حتى تختار ضمن عينة الدراسة، إذ يصعب تحقق هذا الشرط مع أكثر من (1714) عاملاً وعاملة، فقد تكونت عينة الدراسة من (143) عاملاً أبدوا رغبتهم في المشاركة في الدراسة من خلال الإجابة عن المقاييس المستعملة لتجميع البيانات، وعليه يمكننا القول أننا اعتمدنا الطريقة العرضية في اختيار أفراد العينة.

5- أدوات الدراسة:

لجمع البيانات تم استخدام الأدوات التالية:

- 1-5 مقياس المناخ التنظيمي: قام محمود ايهاب عايش الطيب (2008) ببناء مقياس المناخ التنظيمي، حيث تكون من (30) عبارة تتوزع على ثلاثة أبعاد أساسية:
- الهيكل التنظيمي: ويتضمن (10) عبارات، والتي تحمل الأرقام التالية: (1، 2، 3، 4، 5، 6، 7، 8، 9، 10).

- القيادة: ويتضمن (10) عبارات، والتي تحمل الأرقام التالية: (11، 12، 13، 14، 15، 16، 17، 18، 19، 20).

- نمط الاتصال: ويتضمن (10) عبارات، والتي تحمل الأرقام التالية: (21، 22، 23، 24، 25، 26، 27، 28، 29، 30).

ويصحح المقياس عبارة عبارة وفق مقياس ليكرت الخماسي من خلال البدائل التالية: (1)، موافق بشدة، 2، موافق، 3، محايد، 4، غير موافق، 5، غير موافق بشدة) في حالة ما إذا كانت العبارات ايجابية والعكس بالعكس إذا كانت العبارات سلبية: (5، موافق بشدة، 4، موافق، 3، محايد، 2، غير موافق، 1، غير موافق بشدة)، وكانت الدرجة الكلية للمقياس (150) والدرجة الوسطى (76) والحد الأدنى للدرجات (30) درجة.

وللتأكد من صلاحية المقياس قام صاحب المقياس بحساب خصائصه السيكمترية المتمثلة في الصدق والثبات، والتي يمكن عرضها في ما يلي بشيء من التفصيل:

- صدق المقياس: تم حساب صدق المقياس بطريقتين:

أ- الصدق الظاهري (صدق المحكمين): عرض الباحث المقياس على (07) أساتذة محكمين من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية من المختصين في الإدارة والإحصاء وعلم الاجتماع، ولقد أسفرت نتائج عملية التحكيم على نسبة قبول جد عالية فاقت 95% من طرف الأساتذة المحكمين.

ب- صدق الاتساق الداخلي: تم حساب صدق الاتساق الداخلي لعبارات المقياس على عينة قوامها (31) عاملاً وعاملة، وذلك بحساب ما يلي:

حساب معاملات الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للبعد الذي ينتمي إليه:

الجدول رقم 01:

يوضح معاملات الارتباط بين عبارات بعد الهيكل التنظيمي والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه:

العبارة	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01 - هناك تناسق للوظائف مع تقييم الهيكل التنظيمي.	0.378*	0.05	
02 - هناك وضوح في خطوط السلطة الرسمية .	0.436**	0.01	
03 - يتميز هيكل الوحدة التي أعمل فيها بالتصميم الجيد.	0.606**	0.01	
04 - يتميز الهيكل التنظيمي بالمرونة.	0.647**	0.01	
05 - هناك درجة عالية من التداخل و الازدواجية في الأعمال .	0.560**	0.01	
06 - يساعد تقسيم العمل في الشركة على تحقيق أهدافها.	0.597**	0.01	
07 - يتوافق الهيكل التنظيمي للشركة مع طبيعتها و مهامها.	0.405*	0.05	
08 - تتناسب تخصصات العاملين بالشركة مع طبيعة و مهام و واجبات وظائفهم.	0.554**	0.01	
09 - هناك مستوى عالي من الاتصالات و التعاون بين أجزاء الهيكل التنظيمي.	0.503**	0.01	
10 - الهيكل التنظيمي بالشركة يساعد على سرعة إنجاز و جودة العمل.	0.522**	0.01	

\*\* دال عند مستوى الدلالة (0.01) \* دال عند مستوى الدلالة (0.05)

### الجدول رقم 02:

يوضح معاملات الارتباط بين عبارات بعد القيادة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه

رقم العبارة	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	- أسلوب القيادة في الشركة التي أعمل بها يساعد على تقدمها.	**0.525	0.01
02	- يتميز الرئيس الذي أعمل تحت إمرته بوضوح الرؤية.	0.650**	0.01
03	- يفتح الرئيس المجال للموظفين للمشاركة في اتخاذ القرار.	**0.766	0.01
04	- يهتم الرئيس بتحفيز الأفراد و تشجيعهم على التغيير و الإبداع.	**0.609	0.01
05	- تقدم الإدارة لي الدعم للقيام بعملتي.	0.570**	0.01
06	- هناك ثقة و تعاون بين الرئيس و المرؤوسين.	**0.695	0.01
07	- يشجع الرئيس مرؤوسيه لإبداء وجهة نظرهم و اقتراحاتهم.	**0.674	0.01
08	- يتسم تشجيعي لحل مشكلات العمل بنفستي.	**0.418	0.01
09	- يبدي الرئيس اهتماما كبيرا برغبات المرؤوسين.	**0.830	0.01
10	- تتم معاملتي بالتساوي مع الآخرين دون أي تمييز.	**0.678	0.01

\*\* دال عند مستوى الدلالة (0.01)

### الجدول رقم 03:

يوضح معاملات الارتباط بين عبارات بعد نمط الاتصال والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه

رقم العبارة	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	- لا أشعر بالظلم حيال الواجبات الملقاة على عاتقي في العمل.	**0.604	0.01
02	- يساهم نظام الاتصال بالشركة على تحقيق أهداف الشركة.	0.600**	0.01
03	- تقوم عملية الاتصالات بين الرئيس و المرؤوسين بسرعة كبيرة.	**0.726	0.01
04	- تتميز الاتصالات الإدارية بالسهولة و المرونة.	**0.738	0.01
05	- قنوات الاتصال مفتوحة في جميع الاتجاهات .	0.568**	0.01
06	- تبذل الإدارة جهدها لإزالة المعوقات التي تعيق الاتصالات.	**0.536	0.01
07	- تعتمد الشركة على استخدام قنوات جديدة و حديثة و متطورة في الاتصالات.	**0.649	0.01
08	- يمكن الاتصال بالمستويات الإدارية العليا بدون عوائق.	**0.620	0.01
09	- تتم الاتصالات داخل وحدة العمل و ما بين الوحدات المختلفة بكل سهولة.	**0.752	0.01
10	- يساهم نظام الاتصال بالشركة على توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات.	**0.682	0.01

\*\* دال عند مستوى الدلالة (0.01)

\* دال عند مستوى الدلالة (0.05)

### ج- الصدف البنائي:

### الجدول رقم 04:

يوضح معاملات الارتباط بين أبعاد المقياس والدرجة الكلية للمقياس الذي تنتمي إليه

الرقم	بعد المقياس	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	الهيكل التنظيمي	**0.478	0.01
02	القيادة	**0.637	0.01
03	نمط الاتصال	**0.663	0.01

\*\* دال عند مستوى الدلالة (0.01)

- ثبات المقياس: قام صاحب المقياس بحساب الثبات بطريقتين:

أ- طريقة التجزئة النصفية: تم ايجاد معامل ارتباط بيرسون بين العبارات الفردية و العبارات الزوجية لكل بعد من أبعاد المقياس، وقد تم تصحيح معاملات الارتباط باستخدام معامل ارتباط سبيرمان براون، والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول رقم 05:

معاملات ثبات المقياس

الرقم	بعد المقياس	معامل الارتباط	معامل الثبات	مستوى الدلالة
01	الهيكل التنظيمي	**0.726	0.841	0.01
02	القيادة	**0.689	0.816	0.01
03	نمط الاتصال	**0.732	0.845	0.01
04	المقياس ككل	**0.792	0.845	0.01

ب- طريقة ألفا كرونباخ: استخدم صاحب المقياس طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات المقياس من خلال حساب معامل ألفا كرونباخ للثبات الكلي وارتباط الفقرات، والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول رقم 06:

يوضح معاملات ثبات المقياس بطريقة ألفا كرونباخ

الرقم	بعد المقياس	عدد الفقرات	معامل الثبات	مستوى الدلالة
01	الهيكل التنظيمي	10	0.864	0.01
02	القيادة	10	0.838	0.01
03	نمط الاتصال	10	0.813	0.01
04	المقياس ككل	30	0.904	0.01

5-2 مقياس الرضا الوظيفي:

قام محمود ايهاب عايش الطيب (2008) ببناء مقياس الرضا الوظيفي، حيث تكون من (19) عبارة، ويصحح المقياس عبارة عبارة وفق مقياس ليكرت الخماسي من خلال البدائل التالية: (1) موافق بشدة، 2) موافق، 3) محايد، 4) غير موافق، 5) غير موافق بشدة) في حالة ما إذا كانت العبارات ايجابية والعكس بالعكس إذا كانت العبارات سلبية: (5) موافق بشدة، 4) موافق، 3) محايد، 2) غير موافق، 1) غير موافق بشدة)، وتكونت الدرجة الكلية للمقياس (95) والدرجة الوسطى (48) والحد الأدنى للدرجات (19) درجة. وللتأكد من صلاحية المقياس قام صاحب المقياس بحساب خصائصه السيكومترية المتمثلة في الصدق والثبات، والتي يمكن عرضها في ما يلي بشيء من التفصيل:

- صدق المقياس:

أ- الصدق الظاهري (صدق المحكمين): عرض الباحث المقياس على (07) أساتذة محكمين من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية من المختصين في الإدارة والإحصاء وعلم الاجتماع، ولقد أسفرت نتائج عملية التحكيم على نسبة قبول جد عالية فاقت 90% من طرف الأساتذة المحكمين.

ب- **صدق الاتساق الداخلي**: تم حساب صدق الاتساق الداخلي لعبارات المقياس على عينة قوامها (31) عاملاً وعاملة، وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل عبارات من المقياس والدرجة الكلية للمقياس.

**الجدول رقم 07:**

يوضح معاملات الارتباط بين كل عبارات من المقياس والدرجة الكلية للمقياس

رقم العبارة	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	- أتغيب في عملي في حالات الضرورة القصوى فقط.	**0.550	0.01
02	- أنا راض عن عملي.	0.751**	0.01
03	- أشعر أنني سعيد مقارنة بالآخرين.	**0.643	0.01
04	- أفضل العمل في هذه الشركة على غيرها	**0.563	0.01
05	- أشجع الآخرين للعمل لدى هذه الشركة.	0.361*	0.05
06	- لا أفكر في ترك هذه الشركة.	**0.756	0.01
07	- وظيفتي ممتعة لي بدرجة كافية.	**0.750	0.01
08	- عملي لا يسبب لي أية مشاكل.	**0.497	0.01
09	- لا أصاب بالإجهاد و الإرهاق عند أداء وظيفتي.	*0.482	0.01
10	- أشعر بأن وظيفتي حافلة بالتحديات.	*0.361	0.05
11	- يتناسب دخلي مع مسؤوليات الحالية في الشركة.	**0.689	0.01
12	- أرى أن راتبي كافٍ للعيش حياة كريمة.	0.616**	0.01
13	- تتفق مهنتي مع ميولي و قدراتي.	**0.632	0.01
14	- إنني راض عن الطريقة التي ينظم بها العمل في هذه الشركة.	**0.418	0.01
15	- إنني أعتبر شركتي منظمة مهنية و أشعر بالفخر لأنني أعمل بها.	0.590**	0.01
16	- يسرني ما أجده من تعاون من زملائي.	**0.421	0.01
17	- إنني راض عن نظام تقييم الأداء الحالي.	**0.418	0.01
18	- أرى أن الشركة تحقق لي شعوراً بالأمن الوظيفي .	**0.497	0.01
19	- أشعر بعدالة و عدم تحيز في وظيفتي الحالية.	*0.415	0.05

\*\* دال عند مستوى الدلالة (0.01) \* دال عند مستوى الدلالة (0.05)

- **ثبات المقياس**: قام صاحب المقياس بحساب الثبات بطريقتين:

أ- **طريقة التجزئة النصفية**: تم ايجاد معامل ارتباط بيرسون بين معدل العبارات الفردية ومعدل العبارات الزوجية لكل بعد من أبعاد المقياس، وقد تم تصحيح معاملات الارتباط باستخدام معامل ارتباط سبيرمان براون، والجدول التالي يوضح ذلك.

**الجدول رقم 08:**

يوضح معامل ثبات مقياس الرضا الوظيفي بطريقة التجزئة النصفية

الرقم	المقياس	معامل الارتباط	معامل الثبات	مستوى الدلالة
01	مقياس الرضا الوظيفي	**0.697	0.821	0.01



ب- طريقة ألفا كرونباخ: استخدم صاحب المقياس طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات المقياس من خلال حساب معامل ألفا كرونباخ للثبات الكلي وارتباط الفقرات، والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول رقم 09:

يوضح معامل ثبات مقياس الرضا الوظيفي بطريقة ألفا كرونباخ

الرقم	المقياس	عدد الفقرات	معامل الثبات	مستوى الدلالة
01	مقياس الرضا الوظيفي	10	0.864	0.01

وتجدر الإشارة إلى أننا اعتمدنا كل من مقياس المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي في صيغتهما العربية دون إعادة النظر في خصائصهما القياسية (السيكومترية) باعتبارنا ننتمي إلى نفس السياق الثقافي والحضاري، مع كل ما يمكن أن يوجد من خصوصيات ذات الطابع المحلي التي يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار عند تحليل وتفسير البيانات، وهذا بعد تأكدنا من وضوح بنود المقياسين وسلامة لغتهما.

6- تقنيات التحليل الإحصائي: تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية للتحقق من صحة فرضيات الدراسة.

- الإحصاء الوصفي: والمتمثل في كل من: التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية ...

- الإحصاء الاستدلالي: والمتمثل في معامل الارتباط بيرسون، وذلك من خلال الاستعانة ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS.

ثالثا: نتائج الدراسة الميدانية: على هذا الأساس سيتم فيما يلي تحليل ومناقشة النتائج المتعلقة بكل فرضية من فرضيات الدراسة في ضوء الدراسات السابقة والإطار النظري الذي يُفسر متغيرات الدراسة.

1. تحليل نتائج الفرضية الأولى ومناقشتها:

تُوجد علاقة ارتباطية بين الهيكل التنظيمي والرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري.

وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لفحص العلاقة الارتباطية بين الدرجات التي تحصل عليها العمال من أفراد العينة على مقياس المناخ التنظيمي (بعد الهيكل التنظيمي)، وبين الدرجات التي حصلوا عليها على مقياس الرضا الوظيفي، حيث تحصلنا على النتائج التالية:

الجدول رقم 10:

يوضح معامل الارتباط بين الهيكل التنظيمي والرضا الوظيفي

القرار	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	العينة	المتغيرات
دال	0.01	**0.769	143	الهيكل التنظيمي - الرضا الوظيفي

يتضح من نتائج الجدول رقم (10) وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين الهيكل التنظيمي والرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.769) وهي

دالة عند مستوى الدلالة (0.01)، بمعنى كلما كان الهيكل التنظيمي محكم ومتين كلما زاد من مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة يحي سليم ملحم (2006) <sup>٢٠</sup> والتي أكدت على أهمية العلاقة بين وضوح الأهداف ومرونة الهيكل التنظيمي وقدرته على التكيف من جهة ورضا العاملين من جهة أخرى، وهي نفس النتيجة التي أكدت نتائج دراسة ايهاب محمود عايش الطيب (2008) <sup>٢١</sup> والتي انتهت إلى أثر الهياكل التنظيمية في الرضا الوظيفي لدى عمال شركة الاتصالات الفلسطينية، كما توافقت هذه النتائج أيضاً مع نتائج دراسة موسى اللوزي (1994) <sup>٢٢</sup> والتي أظهرت رضا كبير من العاملين بمستشفيات القطاع العام عن أبعاد المناخ التنظيمي باستثناء الحوافز وتحمل المسؤولية والعلاقات الإنسانية والمخاطرة. فيما اختلفت هذه النتيجة مع نتائج دراسة عبد المحسن صالح الحيدر (2006) <sup>٢٣</sup> والتي أظهرت حياد توجهات أفراد العينة حول أثر الهيكل التنظيمي على رضاهم الوظيفي، كما أشار فوزي ميهوبي (2013) <sup>٢٤</sup> إلى أن الهيكل التنظيمي يحدد أسلوب اتخاذ القرار ونمط السلطة وهو على أشكال منها النموذج الآلي الذي يتصف بعدم المرونة ولا يتيح فرصة التكيف مع المتغيرات المستجدة، والنموذج العضوي الذي يتميز بالمرونة وإتاحة فرصة الإبداع و المشاركة. فالمؤسسة أو الشركة التي تتبع هيكلاً تنظيمياً مرناً تسمح بتعزيز روح المبادرة بين العاملين مما يزيد من مستوى رضاهم الوظيفي والمهني.

وعلى هذا الأساس نقبل الفرضية الأولى التي تنص على وجود علاقة ارتباطية بين الهيكل التنظيمي والرضا الوظيفي لدى عامل بمصنع الإسمنت بمفتاح ولاية البليدة.

## 2. تحليل نتائج الفرضية الثانية ومناقشتها:

تُوجد علاقة ارتباطية بين القيادة والرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لفحص العلاقة الارتباطية بين الدرجات التي تحصل عليها التلاميذ من أفراد العينة على مقياس المناخ التنظيمي (بعد القيادة)، وبين الدرجات التي حصلوا عليها على مقياس الرضا الوظيفي، حيث تحصلنا على النتائج التالية:

### الجدول رقم 11:

يوضح معامل الارتباط بين القيادة والرضا الوظيفي

القرار	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	العينة	المتغيرات
دال	0.01	0.800	143	القيادة - الرضا الوظيفي

يتضح من نتائج الجدول رقم (11) وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين القيادة والرضا الوظيفي لدى العامل، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.800) وهي دالة عند مستوى الدلالة (0.01)، بمعنى كلما كانت المؤسسة أو الشركة تتمتع بنظام قيادي جيد بين رب العمل أو الرئيس وبين العاملين كلما زاد ذلك من مستوى الرضا الوظيفي لديهم، مما يدل على أنه كلما توافرت العوامل والظروف والشروط العملية المناسبة للعاملين في مصنع الإسمنت كلما ارتفعت روحهم المعنوية وزاد رضاهم عن عملهم، وبالتالي ازدادت القدرة الإنتاجية لديهم، وتوافقت النتائج مع

نتائج دراسة (2001) <sup>8</sup> Gratto التي أظهرت أن الهيكل التنظيمي هو من أهم عناصر المناخ التنظيمي التي لها علاقة بمستوى الرضا الوظيفي. فالقيادة هي المحدد الأهم لنوعية المناخ التنظيمي في أذهان العاملين، والذي يساعد في زيادة مستوى الرضا الوظيفي لديهم. وهذا ما يؤكد بشكل كبير أهمية نمط القيادة وأسلوب الإدارة المستخدم في تعاملها مع المرؤوسين أو العاملين من خلال منحهم الدعم والثقة وتشجيعهم على تعزيز المبادرة وإبداء وجهات النظر بالإضافة إلى الاهتمام برغباتهم ومعاملتهم معاملة إنسانية وبدون تمييز، وقد اتفقت نتائج الدراسة مع نتائج ما توصلت إليه دراسة يحي سليم ملحم (2006) <sup>9</sup>، ونتائج دراسة يوسف جفلولي (2012) <sup>10</sup>، ونتائج دراسة ايهاب محمود عايش الطيب (2008) <sup>11</sup>، فيما اختلفت مع نتائج دراسة محمد القريوتي (1994) <sup>12</sup> التي أظهرت عدم ارتباط العاملين في الجامعة الأردنية لفلسفة الإدارة. وهذا إن دل على شيء فإنما يدل على جوهر العلاقة بين نمط القيادة والرضا الوظيفي لدى العاملين بمصنع الإسمنت بمفتاح بولاية البليدة.

وعلى هذا الأساس نقبل الفرضية الثانية التي تنص على وجود علاقة ارتباطية بين نمط القيادة والرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري بمصنع الإسمنت بمفتاح بولاية البليدة.

3. تحليل نتائج الفرضية الثالثة ومناقشتها:

تُوجد علاقة ارتباطية بين نمط الاتصال والرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لفحص العلاقة الارتباطية بين الدرجات التي تحصل عليها التلاميذ من أفراد العينة على مقياس المناخ التنظيمي (بعد نمط الاتصال)، وبين الدرجات التي حصلوا عليها على مقياس الرضا الوظيفي، حيث تحصلنا على النتائج التالية:

#### الجدول رقم 12:

يوضح معامل الارتباط بين نمط الاتصال والرضا الوظيفي

القرار	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	العينة	المتغيرات
دال	0.01	**0.658	143	نمط الاتصال- الرضا الوظيفي

يتضح من نتائج الجدول رقم (12) وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين نمط الاتصال والرضا الوظيفي لدى العمال، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.658) وهي دالة عند مستوى الدلالة (0.01)، بمعنى كلما كان نمط الاتصال ايجابيا كلما زاد ذلك من درجة الرضا الوظيفي لديهم، وهذا ما يدل على الأهمية التي توليها إدارة الشركة في توفير نظام اتصال فعال تناسب فيه الاتصالات في جميع الاتجاهات بسهولة ويسر، ولقد اتفقت نتائج الدراسة مع ما توصلت إليه نتائج دراسة ايهاب محمود عايش الطيب (2008) <sup>13</sup> التي انتهت إلى أثر نمط الاتصال في زيادة مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين، مما يتيح فرصة إبداء الرأي وترشيد القرارات الأمر الذي يؤدي إلى رفع المعنويات للمرؤوسين وتحقيق الانسجام في بيئة العمل، وحل بعض المشكلات، وتوافقت هذه النتائج مع ما توصلت إليه نتائج دراسة يحي سليم ملحم (2006) <sup>14</sup> التي أظهرت وجود علاقة ايجابية

بين مناخ نمط الاتصال والرضا الوظيفي للعاملين في إحدى شركات الاتصال بالأردن، وهي نفس النتيجة التي توصلت إليها نتائج دراسة<sup>15</sup> (1976) Payen et Panght، Fried et al (1969) 16، وهذا إن دل على شيء فإنما يدل على أهمية نمط الاتصال في زيادة مستوى رضا العاملين، وذلك لن يتأتى إلا من خلال تبادل النصح والإرشاد والمشورة وإتاحة الفرصة المناسبة لهم للمشاركة في اتخاذ القرارات ووضع أهداف وحدات العمل، وقد اختلفت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة محمد القريوتي (1994)<sup>17</sup> التي أظهرت أن قنوات الاتصال مع الإدارة غير مفتوحة بدرجة كافية مما يؤثر في رضاهم الوظيفي. وعلى هذا الأساس نقبل الفرضية الثالثة التي تنص على وجود علاقة ارتباطية بين نمط الاتصال والرضا الوظيفي لدى العامل بمصنع الإسمنت بمفتاح بولاية البليدة.

#### 4. تحليل نتائج الفرضية الرابعة ومناقشتها:

تُوجد علاقة ارتباطية بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري. وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لفحص العلاقة الارتباطية بين الدرجات التي تحصل عليها التلاميذ من أفراد العينة على مقياس المناخ التنظيمي، وبين الدرجات التي حصلوا عليها على مقياس الرضا الوظيفي، حيث تحصلنا على النتائج التالية:

#### الجدول رقم 13:

يوضح معامل الارتباط بين نمط الاتصال والرضا الوظيفي

القرار	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	العينة	المتغيرات
دال	0.01	**0.804	143	المناخ التنظيمي - الرضا الوظيفي

يتضح من نتائج الجدول رقم (13) وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي لدى العمال، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.804) وهي دالة عند مستوى الدلالة (0.01)، بمعنى كلما كان المناخ التنظيمي السائد مريح وإيجابي كلما زاد ذلك من درجة الرضا الوظيفي لديهم، مما يدل على أنه كلما توافرت العوامل والظروف المناسبة للعاملين في مصنع الإسمنت كلما ارتفعت روحهم المعنوية وزاد رضاهم عن عملهم، وتوافقت هذه النتائج مع نتائج دراسة يحي سليم ملحم (2006)<sup>18</sup> التي أظهرت وجود علاقة إيجابية بين المناخ التنظيمي ككل وكل بعد من أبعاد الرضا الوظيفي للعاملين في إحدى شركات الاتصال بالأردن، وهي نفس النتيجة التي توصلت إليها نتائج دراسة ايهاب محمود عايش الطيب (2008)<sup>19</sup>، كما توافقت هذه النتائج أيضاً مع نتائج دراسة موسى اللوزي (1994)<sup>20</sup> والتي أظهرت رضا كبير من العاملين بمستشفيات القطاع العام عن أبعاد المناخ التنظيمي باستثناء الحوافز وتحمل المسؤولية والعلاقات الإنسانية والمخاطرة. بمعنى أن المناخ التنظيمي يكتسي أهمية كبيرة من خلال وجود هيكل تنظيمي مناسب يتميز بالمرونة ووضوح الأهداف ووضوح خطوط السلطة الرسمية مع توافر أساليب إدارية مناسبة تتبنى قيم العدالة والمعاملة الإنسانية وتمنح العاملين الثقة وتحفزهم على المبادرة وتؤمن بأهمية مشاركة العاملين في صنع

القرارات والمشاركة في وضع الأهداف وخطط العمل، فضلاً عن وجود نمط اتصال فعال يسمح بسهولة ومرونة الاتصالات.

وعلى هذا الأساس نقبل الفرضية الثالثة التي تنص على وجود علاقة ارتباطية بين نمط الاتصال والرضا الوظيفي لدى العامل بمصنع الإسمنت بمفتاح ولاية البليدة.

#### 5. الاستنتاج العام:

من خلال نتائج الدراسة الميدانية، وبعد القيام بتحليل كامل البيانات للجداول السابقة الذكر تم التوصل إلى نتائج تمثلت في ما يلي:

- وجود علاقة ارتباطية بين الهيكل التنظيمي والرضا الوظيفي لدى العمال، مما يدل على أنه كلما توافرت العوامل والظروف المناسبة للعاملين في مصنع الإسمنت كلما ارتفعت روحهم المعنوية وزاد رضاهم عن عملهم.

- وجود علاقة ارتباطية بين القيادة والرضا الوظيفي لدى العمال، مما يدل على أنه كلما كانت الظروف المتاحة ملائمة والشروط العملية مناسبة للعاملين في مصنع الإسمنت كلما أدى ذلك لتحفيزهم وزاد من رضاهم عن عملهم، وبالتالي ازدادت القدرة الإنتاجية لديهم.

- وجود علاقة ارتباطية بين نمط الاتصال والرضا الوظيفي لدى العمال، مما يدل على أهمية نمط الاتصال في زيادة مستوى رضا العاملين، وذلك لن يتأتى إلا من خلال تبادل النصح والإرشاد والمشورة وإتاحة الفرصة المناسبة لهم للمشاركة في اتخاذ القرارات ووضع أهداف وحدات العمل.

- وجود علاقة ارتباطية بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي لدى العمال، بمعنى أن المناخ التنظيمي يكتسي أهمية كبيرة من خلال وجود هيكل تنظيمي مناسب يتميز بالمرونة ووضوح الأهداف ووضوح خطوط السلطة الرسمية مع توافر أساليب إدارية مناسبة تتبنى قيم العدالة والمعاملة الإنسانية وتمنح العاملين الثقة وتحفزهم على المبادرة وتؤمن بأهمية مشاركة العاملين في صنع القرارات والمشاركة في وضع الأهداف وخطط العمل، فضلاً عن وجود نمط اتصال فعال يسمح بسهولة ومرونة التواصل.

#### 6. اقتراحات الدراسة:

في ضوء ما انتهت إليه الدراسة الحالية من نتائج، فإنه يُمكن الخروج ببعض الاقتراحات العملية، وذلك من خلال التأكيد على النقاط التالية:

\* ضرورة أن تولي المؤسسات والشركات المناخ التنظيمي بجميع مكوناته وعناصره الاهتمام اللازم كونه متغير هام يساهم في التأثير على الرضا الوظيفي للعاملين، مما سيعمل على زيادة حبهم للمؤسسة وتعزيز ولائهم وانتمائهم لها.

\* يجب على المؤسسات الصناعية وغيرها أن تعتمد على هياكل تنظيمية جديدة أكثر مرونة حتى تتمكن من تدعيم قدرتها على التكيف مع المستجدات الخارجية وحالات عدم الاستقرار.

\* ضرورة تفعيل مشاركة العاملين في البرامج الجديدة المقررة وخاصة ما تعلق منها بمعايير الأداء والاعتراف بقدراتهم في وضع الأهداف المرحلية التي تساهم في تحقيق مرامي وغايات المؤسسة.

\* ضرورة وجود قيادة إدارية واعية ومدركة تمتلك المهارات القيادية المختلفة لأن ذلك سيسهم في تذليل كثير من المشاكل في مجال اتخاذ القرار وعملية التواصل داخل المنظمة.

\* منح الأهمية للاتصالات الداخلية، وذلك من خلال فتح قنوات اتصال جديدة وتحسين القنوات الموجودة والعمل على إزالة ما يعيق تدفق الاتصالات بين جميع المستويات الإدارية وفي جميع الاتجاهات.

## الاحالات والمراجع:

- 1 يوسف جفلولي (2012)، المناخ التنظيمي كبيئة اجتماعية للمتشنّة التنظيمية لسلوك العامل داخل المنظمة، مجلة دراسات في العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد (19)، جامعة الجزائر 2.
- 2 حامد بدر (1983)، الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بكلية التجارة والاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة الكويت، مجلة العلوم الاجتماعية، العدد (03).
- 3 يحي سليم ملحم (2006)، أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي: دراسة حالة شركة الاتصال الأردنية الحديثة، المجلة العربية للإدارة، العدد (02)، المجلد (26)، المملكة العربية السعودية.
- 4 ايهاب محمود عايش الطيب (2008)، نفس المرجع السابق.
- 5 موسى اللوزي (1994)، الرضا عن المناخ التنظيمي لدى الأفراد العاملين في مستشفيات القطاع العام في الأردن، مجلة دراسات للعلوم الإدارية، العدد (06)، المجلد (21)، الأردن.
- 6 عبد المحسن صالح الحيدر (2006)، اتجاهات العاملين نحو المناخ التنظيمي وعلاقة خصائصهم الشخصية والوظيفية بتلك الاتجاهات، دراسة ميدانية في مستشفى الملك فيصل التخصصي في المملكة العربية السعودية، المجلة العربية للإدارة، العدد (02)، المجلد (26)، المملكة العربية السعودية.
- 7 فوزي ميهوبي (2013)، علاقة نمط القيادة والمناخ التنظيمي بالاحتراق النفسي والولاء التنظيمي لدى المرضين، أطروحة دكتوراه علوم، جامعة الجزائر 2.
- 8 Gratto, Frederic J (2001), "The Relationship between Organizational Climate and Job Satisfaction for Directors of Physical plants".
- 9 يحي سليم ملحم (2006)، نفس المرجع السابق.
- 10 يوسف جفلولي (2012)، نفس المرجع السابق.
- 11 ايهاب محمود عايش الطيب (2008)، نفس المرجع السابق.
- 12 محمد القريوتي (1994)، المناخ التنظيمي في الجامعة الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، دراسة ميدانية، مجلة مؤتة لليحوث والدراسات، العدد (05)، المجلد (09)، الأردن.
- 13 ايهاب محمود عايش الطيب (2008)، نفس المرجع السابق.
- 14 يحي سليم ملحم (2006)، نفس المرجع السابق.
- 15 Payen, Payen, R.I and paugh, D, (1976), organisational structure and climate indumette , Md hand book of industrial and organisational psychology R.and M.C nally and cochicago.
- 16 fried lander, frank and rowton mu rgullies(1969), multiple impacts of organisational climate and individual value systeme upon jobs satisfation
- 17 محمد القريوتي (1994)، نفس المرجع السابق.
- 18 يحي سليم ملحم (2006)، نفس المرجع السابق.
- 19 ايهاب محمود عايش الطيب (2008)، نفس المرجع السابق.
- 20 موسى اللوزي (1994)، نفس المرجع السابق.