



# Final Project 2

PMG 497

MIDOCEAN UNIVERSITY

## تأثير ثقافة المنظمة على الرضا الوظيفي لدى الموظفين في شركة سابك بمدينة الجبيل

احمد ابراهيم علي

233002035

مشروع التخرج – 2

كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثامن – 2026

# المحتويات

|    |                                        |
|----|----------------------------------------|
| 7  | الفصل الأول: الإطار العام للدراسة..... |
| 8  | المقدمة :.....                         |
| 8  | ثقافة المنظمة :.....                   |
| 9  | الرضا الوظيفي :.....                   |
| 9  | الأهمية العلمية :.....                 |
| 10 | الأهمية العملية ( التطبيقية ) :.....   |
| 11 | مشكلة الدراسة :.....                   |
| 11 | فجوات على المستوى النظري :.....        |
| 12 | فجوات على المستوى التطبيقي :.....      |
| 12 | أهمية الدراسة.....                     |
| 13 | الأهمية النظرية :.....                 |
| 13 | الأهمية العملية ( التطبيقية ) :.....   |
| 13 | سؤال البحث الرئيسي :.....              |
| 14 | الأسئلة الفرعية :.....                 |
| 14 | اهداف البحث :.....                     |
| 14 | هدف البحث العام :.....                 |
| 14 | الأهداف الفرعية :.....                 |
| 15 | فرضيات البحث :.....                    |
| 15 | الفرضية العامة :.....                  |
| 15 | الفرضيات الفرعية :.....                |
| 16 | نموذج البحث :.....                     |
| 16 | الدراسة الميدانية :.....               |
| 16 | منهجية البحث :.....                    |
| 17 | هيكل المشروع ( مكتوب ) :.....          |
| 18 | هيكل المشروع ( مرسوم ) :.....          |
| 19 | الفصل الثاني : الدراسات السابقة.....   |

|    |                                             |
|----|---------------------------------------------|
| 20 | مقدمة :                                     |
| 21 | أهمية الدراسة :                             |
| 22 | المبحث الأول ( ثقافة المنظمة ) :            |
| 22 | مفهوم ( ثقافة المنظمة ) :                   |
| 23 | أهمية ثقافة المنظمة :                       |
| 24 | أهداف ثقافة المنظمة :                       |
| 25 | أبعاد ثقافة المنظمة :                       |
| 26 | المبحث الثاني ( الرضا الوظيفي ) :           |
| 27 | مفهوم الرضا الوظيفي :                       |
| 28 | أهمية الرضا الوظيفي :                       |
| 29 | أهداف الرضا الوظيفي :                       |
| 29 | ابعاد الرضا الوظيفي :                       |
| 30 | العلاقة بين ثقافة المنظمة و الرضا الوظيفي : |
| 31 | الخاتمة :                                   |
| 32 | الفصل الثالث : منهجية البحث.....            |
| 33 | مقدمة :                                     |
| 33 | التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة :      |
| 33 | ثقافة المنظمة كمتغير مستقل :                |
| 34 | الرضا الوظيفي كمتغير تابع :                 |
| 34 | تصميم البحث :                               |
| 35 | مجتمع البحث و طرق و تقنيات اخذ العينة:      |
| 36 | طرق و تقنيات اخذ العينة :                   |
| 36 | طريقة جمع البيانات :                        |
| 36 | المتغير المستقل ( ثقافة المنظمة ) :         |
| 37 | المتغير التابع ( الرضا الوظيفي ) :          |
| 38 | أنواع البيانات :                            |
| 38 | البيانات الأولية :                          |
| 39 | البيانات الثانوية :                         |

|    |                                                                                                 |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 39 | طرق و أساليب تحليل البيانات :                                                                   |
| 39 | الخاتمة :                                                                                       |
| 40 | الفصل الرابع : التحليل الاحصائي و مناقشة النتائج                                                |
| 41 | المقدمة :                                                                                       |
| 41 | توصيف عينة الدراسة :                                                                            |
| 45 | قياس ثبات و صدق أدوات البحث :                                                                   |
| 45 | صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة :                                                             |
| 48 | ثبات أداة الدراسة :                                                                             |
| 49 | التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة :                                                               |
| 52 | معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة :                                                    |
| 54 | الارتباط الخطي بين ثقافة المنظمة وأبعادها (كمتغير مستقل) و الرضا الوظيفي وأبعاده (كمتغير تابع): |
| 54 | نتائج اختبار صحة فرضيات الدراسة :                                                               |
| 54 | الفرضية الرئيسية :                                                                              |
| 56 | الخاتمة :                                                                                       |
| 58 | الفصل الخامس : حدود البحث و التوصيات و الاستنتاجات                                              |
| 59 | حدود الدراسة :                                                                                  |
| 59 | البحوث المستقبلية :                                                                             |
| 60 | التوصيات :                                                                                      |
| 61 | الخاتمة :                                                                                       |
| 63 | قائمة المراجع :                                                                                 |
| 66 | الملاحق :                                                                                       |

## جدول الجداول

| رقم الصفحة | عنوان الجدول                                            | رقم الجدول |
|------------|---------------------------------------------------------|------------|
| 36         | مجتمع البحث و عينة الدراسة                              | 1          |
| 37         | المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل                  | 2          |
| 38         | المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع                   | 3          |
| 42         | توصيف عينة الدراسة                                      | 4          |
| 43         | توصيف العينة وفقا للنوع                                 | 5          |
| 44         | توصيف العينة وفقا للعمر                                 | 6          |
| 44         | توصيف العينة وفقا للمستوى التعليمي                      | 7          |
| 45         | توصيف العينة وفقا لعدد سنوات الخبرة                     | 8          |
| 46         | مقياس الصدق                                             | 9          |
| 48         | ثبات الدراسة                                            | 10         |
| 50         | التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة                         | 11         |
| 51         | المتوسطات الحسابية و الانحراف المعياري لمتغيرات الدراسة | 12         |
| 54         | معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة                    | 13         |

## جدول الاشكال

| رقم الشكل | عنوان الشكل                   | رقم الصفحة |
|-----------|-------------------------------|------------|
| 1         | نموذج البحث                   | 16         |
| 2         | يوضح منهجية البحث             | 17         |
| 3         | هيكل المشروع                  | 18         |
| 4         | يوضح ابعاد ثقافة المنظمة      | 25         |
| 5         | يوضح ابعاد الابداع و الابتكار | 29         |

## الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## المقدمة :

تُعد ثقافة المنظمة من المفاهيم الإدارية الحديثة التي حظيت باهتمام كبير من قبل الباحثين والإداريين، لما لها من دور مؤثر في توجيه سلوك الموظفين، وتعزيز قيم العمل، وتحقيق التوافق بين أهداف المنظمة وتطلعات العاملين فيها. فثقافة المنظمة تمثل مجموعة القيم والمعتقدات والمعايير التي تسود بيئة العمل، وتنعكس بشكل مباشر على أساليب القيادة، وأنماط التواصل، ومستوى التعاون بين الموظفين.

ومن جهة أخرى، يُعد الرضا الوظيفي أحد أهم العوامل التي تسهم في استقرار الموظفين ورفع معنوياتهم، حيث يؤثر بشكل مباشر على مستوى أدائهم، والتزامهم التنظيمي، وولائهم للمنظمة. كما أن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي ينعكس إيجاباً على بيئة العمل من خلال تقليل معدلات الغياب ودوران العمل، وزيادة روح الانتماء والمسؤولية لدى الموظفين.

وتُعد شركة سابك من كبرى الشركات الصناعية في المملكة العربية السعودية، وتتميز بتنوع كوادرها البشرية وبيئة عملها التنظيمية، مما يجعلها ميداناً مناسباً لدراسة أثر ثقافة المنظمة على الرضا الوظيفي لدى موظفيها، خاصة في مدينة الجبيل التي تُعد من أهم المراكز الصناعية في المملكة.

وانطلاقاً من أهمية المورد البشري في تحقيق النجاح والاستدامة التنظيمية، تأتي هذه الدراسة بهدف التعرف على تأثير ثقافة المنظمة على مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين في شركة سابك بمدينة الجبيل، وذلك من خلال تحليل أبعاد ثقافة المنظمة، وقياس مستوى الرضا الوظيفي، وتحديد طبيعة العلاقة بينهما، بما يسهم في تقديم نتائج وتوصيات قد تساعد متخذي القرار في تحسين بيئة العمل وتعزيز رضا الموظفين.

## ثقافة المنظمة :

تُعد ثقافة المنظمة من أهم العناصر التي تميز كل منظمة عن غيرها، فهي تمثل مجموعة القيم والمعتقدات والعادات والسلوكيات التي يشترك فيها العاملون داخل بيئة العمل. وتنعكس هذه الثقافة في طريقة تفكير الموظفين، وأسلوب تواصلهم، وطريقة تعاملهم مع التحديات والفرص.

تلعب ثقافة المنظمة دوراً محورياً في توجيه سلوك الأفراد وتحديد مستوى التفاعل بينهم وبين الإدارة، كما تؤثر بشكل مباشر في الرضا الوظيفي، والانتماء، والإنتاجية. فكلما كانت الثقافة إيجابية، شجعت الموظفين على التعاون والإبداع والعمل بروح الفريق الواحد.

إن فهم تأثير الثقافة التنظيمية يعد أمراً حاسماً للمدراء وقادة المؤسسات، حيث يمكن لهذا الفهم أن يكون مفتاحاً لتعزيز الأداء الوظيفي وتحقيق الأهداف المؤسسية. فالثقافة التنظيمية ليست مجرد عبارات وقوانين كتابية، بل هي الروح الحية للمنظمة، وتتجلى في تفضيلاتها وسلوك موظفيها.

وتتضمن عناصر الثقافة التنظيمية مفاهيم مثل القيم، والمعتقدات، والعادات، والتقاليد، وأيضًا طريقة التفكير والتفاعلات بين أفراد المنظمة. هذه العناصر تشكل أساسًا للتفاهم المشترك داخل المنظمة وتوجيه السلوك بشكل فعال.

## الرضا الوظيفي :

يُعد الرضا الوظيفي من المفاهيم الأساسية في مجال الإدارة والسلوك التنظيمي، لما له من أثر بالغ في تحقيق كفاءة الأداء واستقرار الموارد البشرية داخل المنظمات. ويُشير الرضا الوظيفي إلى الشعور الإيجابي الذي يتكون لدى الموظف نتيجة تقييمه لعمله وما يوفره من إشباع لحاجاته وتوقعاته المهنية والمادية والاجتماعية.

ويهتم الرضا الوظيفي بعدة جوانب متعلقة بالوظيفة، مثل طبيعة العمل، والأجور والحوافز، وفرص الترقية، والعلاقات مع الرؤساء والزملاء، وبيئة العمل التنظيمية. وكلما زادت قدرة المنظمة على تلبية هذه الجوانب بما يتوافق مع تطلعات الموظفين، ارتفع مستوى رضاهم الوظيفي، مما ينعكس إيجابًا على سلوكهم وأدائهم داخل المنظمة.

كما يرتبط الرضا الوظيفي ارتباطًا وثيقًا بعدد من المتغيرات التنظيمية المهمة، مثل الالتزام التنظيمي، والدافعية للعمل، والإنتاجية، حيث يؤدي ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي إلى تعزيز روح الانتماء وتقليل معدلات الغياب ودوران العمل، في حين أن انخفاضه قد يؤدي إلى ضعف الأداء وظهور مشكلات تنظيمية مختلفة.

وانطلاقًا من أهمية الرضا الوظيفي في تحقيق التوازن بين أهداف المنظمة واحتياجات العاملين، تحرص المنظمات الحديثة على دراسة العوامل المؤثرة فيه والعمل على تحسينه، باعتباره أحد المؤشرات الأساسية لنجاح السياسات الإدارية وتحقيق الاستدامة التنظيمية.

ترجع أهمية البحث الحالية بما قد يقدمه من إضافات من الناحية العلمية والعملية كالآتي:

## الأهمية العلمية :

تنبع الأهمية العلمية لهذه الدراسة من تناولها لمتغيرين أساسيين في مجال الإدارة والسلوك التنظيمي، وهما ثقافة المنظمة والرضا الوظيفي، لما لهما من تأثير مباشر على سلوك الموظفين وأدائهم داخل المنظمات.

وتسهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بثقافة المنظمة من خلال توضيح دورها في تعزيز الرضا الوظيفي لدى الموظفين في بيئة صناعية سعودية.

كما تكمن الأهمية العلمية للدراسة في ربطها بين الجوانب النظرية والتطبيقية، من خلال اختبار العلاقة بين ثقافة المنظمة والرضا الوظيفي ميدانيًا، مما يتيح الفرصة للتحقق من مدى توافق النتائج النظرية مع الواقع العملي داخل المنظمات الصناعية الكبرى.

وتُعد هذه الدراسة إضافة علمية من حيث تطبيقها على شركة سابك بمدينة الجبيل، إذ تُعد من المؤسسات الصناعية الرائدة في المملكة العربية السعودية، الأمر الذي يساهم في توفير نتائج بحثية يمكن الاستفادة منها في دراسات مستقبلية مشابهة داخل القطاع الصناعي السعودي.

كما يمكن أن تشكل نتائج هذه الدراسة مرجعًا علميًا للباحثين والدارسين في مجالات الإدارة وإدارة الموارد البشرية، وتفتح المجال أمام إجراء المزيد من الدراسات التي تتناول متغيرات تنظيمية أخرى مرتبطة بثقافة المنظمة وأثرها على سلوك الموظفين ورضاهم الوظيفي.

## الأهمية العملية ( التطبيقية ) :

تتمثل الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في إمكانية الاستفادة من نتائجها من قبل القيادات الإدارية في شركة سابك بمدينة الجبيل، من خلال التعرف على مستوى ثقافة المنظمة السائدة وأثرها على الرضا الوظيفي لدى الموظفين، مما يساعد في اتخاذ قرارات إدارية مبنية على أسس علمية.

كما تساهم نتائج الدراسة في مساعدة إدارة الموارد البشرية على تحديد الجوانب الإيجابية في ثقافة المنظمة وتعزيزها، وكذلك الكشف عن الجوانب التي قد تؤثر سلبًا على رضا الموظفين والعمل على تحسينها، الأمر الذي ينعكس إيجابًا على بيئة العمل والاستقرار الوظيفي.

وتوفر هذه الدراسة مؤشرات عملية يمكن الاستفادة منها في تصميم البرامج التدريبية، وتطوير أساليب القيادة، وتحسين نظم الحوافز والتواصل التنظيمي، بما يساهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين وزيادة انتمائهم للمنظمة.

كما يمكن الاستفادة من نتائج هذه الدراسة في منظمات صناعية أخرى داخل المملكة العربية السعودية، من خلال تطبيق التوصيات التي تخرج بها الدراسة بما يتناسب مع طبيعة كل منظمة، مما يعزز من كفاءة الأداء المؤسسي ويساهم في تحقيق أهداف التنمية الإدارية.

## مشكلة الدراسة :

على الرغم من الاهتمام المتزايد الذي توليه المنظمات الحديثة بثقافة المنظمة ودورها في تحسين بيئة العمل، إلا أن مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين قد يختلف من منظمة إلى أخرى، بل ومن قسم إلى آخر داخل المنظمة نفسها، نتيجة لاختلاف القيم التنظيمية وأساليب القيادة وأنماط التواصل السائدة.

وتُعد شركة سابك بمدينة الجبيل من الشركات الصناعية الكبرى التي تضم عددًا كبيرًا من الموظفين من خلفيات مهنية وثقافية متنوعة، الأمر الذي يجعل ثقافة المنظمة عاملاً مؤثرًا في تشكيل اتجاهات الموظفين وشعورهم بالرضا الوظيفي. وعلى الرغم من الجهود التي تبذلها الشركة في تطوير بيئة العمل، إلا أن مدى تأثير ثقافة المنظمة السائدة على مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين لا يزال بحاجة إلى دراسة علمية ميدانية توضح طبيعة هذه العلاقة.

ومن هنا تتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس حول:

**ما مدى تأثير ثقافة المنظمة على الرضا الوظيفي لدى الموظفين في شركة سابك بمدينة الجبيل؟**

وذلك في ظل الحاجة إلى التعرف على أبعاد ثقافة المنظمة السائدة، ومستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين، والعلاقة بينهما، بما يساهم في تقديم نتائج وتوصيات يمكن الاستفادة منها في تحسين بيئة العمل وتعزيز رضا الموظفين.

## فجوات على المستوى النظري :

تُعرّف الفجوات على المستوى النظري بأنها أوجه القصور أو النقص في الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع معين، سواء من حيث المفاهيم المستخدمة، أو النماذج والنظريات المفسرة للعلاقات بين المتغيرات، أو اختلاف النتائج وتباينها، أو عدم شمولية تناول النظري للموضوع محل الدراسة.

على الرغم من تعدد الدراسات النظرية التي تناولت مفهوم ثقافة المنظمة وأثرها على سلوك الموظفين، إلا أن الأدبيات العلمية ما زالت تعاني من عدد من الفجوات النظرية التي تستدعي المزيد من البحث والدراسة. ومن أبرز هذه الفجوات محدودية الدراسات التي تناولت العلاقة المباشرة بين ثقافة المنظمة والرضا الوظيفي بشكل متكامل، حيث ركزت بعض الدراسات على ثقافة المنظمة بمعزل عن الرضا الوظيفي، بينما ركزت دراسات أخرى على الرضا الوظيفي دون الربط المنهجي بين المتغيرين.

كما تُظهر الأدبيات تباينًا في تحديد أبعاد ثقافة المنظمة المستخدمة في الدراسات السابقة، واختلافًا في نماذج قياس الرضا الوظيفي، مما أدى إلى تباين النتائج وصعوبة تعميمها. ويشير ذلك إلى الحاجة لتطبيق نماذج نظرية واضحة ومتكاملة توضح طبيعة العلاقة بين ثقافة المنظمة والرضا الوظيفي.

إضافة إلى ذلك، فإن غالبية الدراسات السابقة تناولت هذا الموضوع في بيئات تنظيمية غير صناعية أو في سياقات ثقافية خارج البيئة العربية، الأمر الذي يحد من إمكانية الاستفادة النظرية منها في تفسير العلاقة بين ثقافة المنظمة والرضا الوظيفي في المنظمات الصناعية العربية.

وانطلاقاً من هذه الفجوات، تسعى الدراسة الحالية إلى الإسهام في سد النقص في الأدبيات النظرية من خلال تقديم إطار نظري يوضح تأثير ثقافة المنظمة على الرضا الوظيفي، بما يتناسب مع طبيعة البيئة التنظيمية في الشركات الصناعية الكبرى داخل المملكة العربية السعودية.

## فجوات على المستوى التطبيقي :

تتمثل الفجوات على المستوى التطبيقي في محدودية الدراسات الميدانية التي تناولت تأثير ثقافة المنظمة على الرضا الوظيفي داخل المنظمات الصناعية الكبرى في المملكة العربية السعودية، حيث تركز معظم الدراسات التطبيقية السابقة على قطاعات خدمية أو تعليمية، مع قلة الأبحاث التي طبّقت هذا الموضوع في بيئات صناعية متقدمة.

كما تظهر فجوة تطبيقية في ندرة الدراسات التي تناولت شركة سابك بمدينة الجبيل بوصفها ميداناً للدراسة، رغم أهميتها الاقتصادية ودورها المحوري في القطاع الصناعي، مما يقلل من توفر بيانات ميدانية تعكس واقع ثقافة المنظمة ومستوى الرضا الوظيفي لدى موظفيها.

إضافة إلى ذلك، تعاني بعض الدراسات التطبيقية من الاعتماد على أدوات قياس تقليدية أو غير محدثة، أو تطبيقها على عينات محدودة، الأمر الذي قد يؤثر على دقة النتائج وقابليتها للتعميم. كما أن قلة الدراسات التي تربط بين أبعاد ثقافة المنظمة ومستويات الرضا الوظيفي بصورة تحليلية واضحة تمثل فجوة تطبيقية تستدعي المعالجة.

## أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من كونها تتناول علاقة حيوية بين ثقافة المنظمة والرضا الوظيفي لدى الموظفين في بيئة صناعية رائدة داخل المملكة العربية السعودية، ممثلة بشركة سابك بمدينة الجبيل. وتمثل هذه العلاقة عاملاً مؤثراً في تحسين بيئة العمل، وتعزيز التفاعل الإيجابي بين الموظفين والإدارة، وزيادة الالتزام الوظيفي، بما يساهم في تحقيق أهداف المنظمة واستدامة نجاحها.

وتمثل أهمية الدراسة من عدة جوانب:

## الأهمية النظرية :

- تساعد نتائج الدراسة الإدارة العليا في شركة سابك على التعرف على الجوانب الإيجابية والثغرات في ثقافة المنظمة، واتخاذ القرارات المناسبة لتحسين بيئة العمل وتعزيز رضا الموظفين.
- تسهم الدراسة في تطوير برامج تدريبية، وأساليب قيادة، ونظم تحفيز، بما يرفع مستوى الانتماء الوظيفي ويزيد من كفاءة الأداء المؤسسي.
- يمكن تطبيق توصيات الدراسة على شركات صناعية أخرى بالمملكة العربية السعودية، بما يدعم تطوير بيئة العمل بشكل عام.

## الأهمية العملية ( التطبيقية ) :

- تسعى الدراسة إلى إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بثقافة المنظمة والرضا الوظيفي، من خلال توضيح طبيعة العلاقة بين المتغيرين وتحديد أبعاد كل منهما في السياق الصناعي السعودي.
- توفر الدراسة إطاراً نظرياً متكاملًا يمكن أن يكون مرجعاً للباحثين المقبلين على دراسة موضوعات مشابهة في البيئة التنظيمية والصناعية.

---

## سؤال البحث الرئيسي :

" ما مدى تأثير ثقافة المنظمة على الرضا الوظيفي لدى الموظفين في شركة سابك بمدينة الجبيل؟ "

يهدف سؤال البحث الرئيسي إلى معرفة مدى تأثير ثقافة المنظمة على الرضا الوظيفي لدى الموظفين في شركة سابك بمدينة الجبيل، وذلك من خلال دراسة العلاقة بين مكونات ثقافة المنظمة ومستويات الرضا الوظيفي. ويسعى هذا السؤال إلى توضيح كيف تؤثر القيم والممارسات والسلوكيات التنظيمية على شعور الموظفين بالرضا والانتماء، بما يتيح للإدارة فهم العوامل المؤثرة في بيئة العمل واتخاذ قرارات علمية لتحسين الأداء وزيادة فعالية الموارد البشرية.

## الأسئلة الفرعية :

1. ما هي أبعاد ثقافة المنظمة السائدة في شركة سابك بمدينة الجبيل؟
2. ما هو مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين في الشركة؟
3. هل هناك علاقة تأثيرية بين ثقافة المنظمة والرضا الوظيفي لدى الموظفين؟
4. ما هي العناصر الإيجابية في ثقافة المنظمة التي تعزز الرضا الوظيفي؟
5. ما هي العوائق في ثقافة المنظمة التي قد تحد من رضا الموظفين؟

## اهداف البحث :

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير ثقافة المنظمة على الرضا الوظيفي لدى الموظفين في شركة سابك بمدينة الجبيل، وذلك من خلال دراسة أبعاد ثقافة المنظمة السائدة داخل الشركة وتحليل مستويات الرضا الوظيفي لدى الموظفين. كما تسعى الدراسة إلى توضيح طبيعة العلاقة بين ثقافة المنظمة والرضا الوظيفي، وفهم كيفية تأثير القيم والممارسات التنظيمية على شعور الموظفين بالرضا والانتماء. ومن خلال ذلك، تهدف الدراسة إلى تقديم توصيات عملية وعلمية تساعد الإدارة في تحسين بيئة العمل وتعزيز رضا الموظفين، بما يساهم في رفع كفاءة الأداء وتحقيق أهداف المنظمة بشكل أكثر فعالية.

## هدف البحث العام :

يهدف هذا البحث إلى تحديد مدى تأثير ثقافة المنظمة على الرضا الوظيفي لدى الموظفين في شركة سابك بمدينة الجبيل، من خلال دراسة القيم والممارسات التنظيمية السائدة وكيفية انعكاسها على شعور الموظفين بالرضا والانتماء الوظيفي.

## الأهداف الفرعية :

- التعرف على أبعاد ثقافة المنظمة السائدة في شركة سابك بمدينة الجبيل.
- قياس مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين في الشركة.

- تحليل العلاقة بين ثقافة المنظمة والرضا الوظيفي لدى الموظفين.
- تحديد العناصر الإيجابية في ثقافة المنظمة التي تعزز الرضا الوظيفي.
- الكشف عن العوائق في ثقافة المنظمة التي قد تحد من رضا الموظفين.

## فرضيات البحث:

تفترض هذه الدراسة أن هناك تأثيرًا إيجابيًا لثقافة المنظمة على الرضا الوظيفي لدى الموظفين في شركة سابك بمدينة الجبيل، بحيث تساهم القيم والممارسات التنظيمية السائدة في تعزيز شعور الموظفين بالرضا والانتماء الوظيفي. كما تفترض الدراسة أن أبعاد ثقافة المنظمة المختلفة، مثل أسلوب القيادة، وأنماط التواصل، والبيئة التنظيمية، ترتبط بشكل مباشر بمستوى الرضا الوظيفي، وأن التعرف على هذه العلاقة يساعد في تقديم توصيات عملية لتحسين بيئة العمل ورفع كفاءة الأداء المؤسسي.

## الفرضية العامة :

تفترض الدراسة أن ثقافة المنظمة تؤثر بشكل إيجابي على الرضا الوظيفي لدى الموظفين في شركة سابك بمدينة الجبيل، بحيث تساهم القيم والممارسات التنظيمية السائدة في تعزيز شعور الموظفين بالرضا والانتماء الوظيفي.

## الفرضيات الفرعية :

1. هناك علاقة إيجابية بين أسلوب القيادة في ثقافة المنظمة ومستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين في شركة سابك.
2. هناك علاقة إيجابية بين أنماط التواصل التنظيمي في ثقافة المنظمة ومستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين.
3. هناك علاقة إيجابية بين البيئة التنظيمية والقيم السائدة في ثقافة المنظمة ومستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين.
4. أبعاد ثقافة المنظمة المختلفة تساهم بشكل متكامل في تعزيز رضا الموظفين وانتمائهم الوظيفي.

## نموذج البحث :

الشكل 1- نموذج البحث



H1 . Ha . Hb . Hc . Hd . He . Hf . Hg . Hh

## الدراسة الميدانية :

<https://www.sabic.com/en>

شركة سابك (SABIC) هي الشركة السعودية للصناعات الأساسية، تأسست عام 1976 ومقرها الرئيسي في الرياض، وتعد واحدة من أكبر الشركات الصناعية في المملكة والعالم. تعمل سابك في مجالات البتروكيماويات، المعادن، المواد البلاستيكية، والأسمدة، وتنتج منتجات تدخل في الصناعات التحويلية مثل السيارات، الإلكترونيات، مواد البناء، والتغليف.

تتميز الشركة بتنوع كواردها البشرية وبيئة العمل المنظمة، مما يجعلها مناسبة لإجراء الدراسات الميدانية المتعلقة بسلوك الموظفين والرضا الوظيفي.

## منهجية البحث :

فلسفة البحث : الوضعية.

منهج البحث : الاستنتاجي.

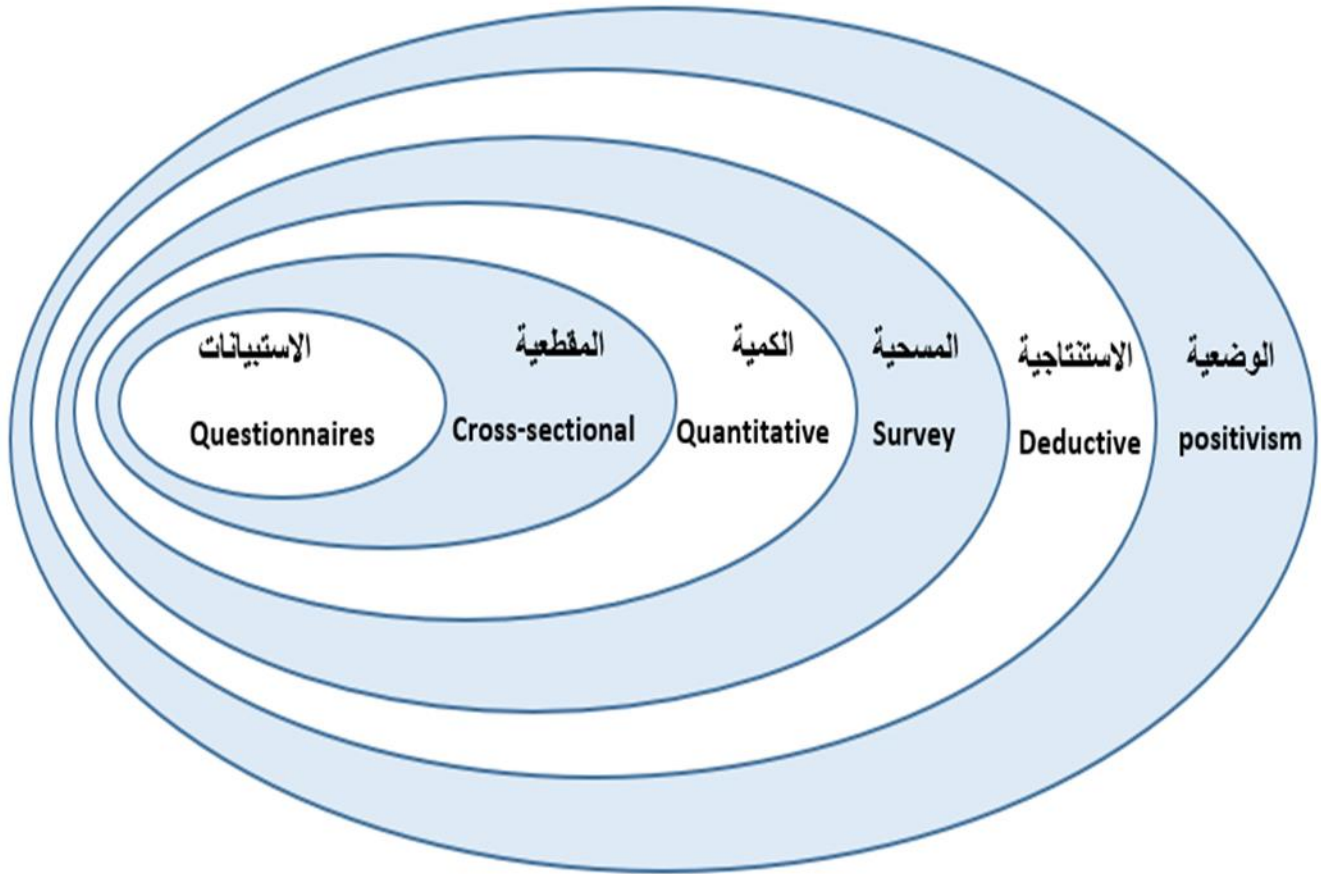
استراتيجية البحث : دراسة الحالة.

نوع البحث : الكمي.

الأفق الزمني : المقطعية.

التقنيات والإجراءات : الاستبيان والتحليل الإحصائي.

شكل -2- يوضح منهجية البحث



### هيكل المشروع ( مكتوب ) :

- الفصل الأول : المقدمة
- الفصل الثاني : الإطار النظري
- الفصل الثالث : منهجية البحث
- الفصل الرابع : التحليل الإحصائي
- الفصل الخامس : مناقشة النتائج و الخاتمة

## هيكل المشروع ( مرسوم ) :

الشكل -3- يوضح هيكل المشروع



## الفصل الثاني : الدراسات السابقة

## مقدمة :

تُعد الدراسات السابقة مصدرًا أساسيًا لفهم السياق النظري والعملي لأي بحث علمي، حيث تساهم في بناء الإطار المفاهيمي للبحث وتدعم صياغة الأهداف والفرضيات بصورة علمية دقيقة. كما تساعد في التعرف على الجهود البحثية التي تناولت موضوع الدراسة، والنتائج التي توصلت إليها، وأوجه الاتفاق والاختلاف بينها، بما يعزز من وضوح مشكلة البحث ويحدد اتجاهاته.

وفي هذا الفصل، سيتم استعراض الدراسات التي تناولت ثقافة المنظمة بشكل مستقل، والدراسات التي بحثت الرضا الوظيفي، بالإضافة إلى الدراسات التي تناولت العلاقة بين المتغيرين معًا، مع التركيز على أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسات وأثرها في تفسير السلوك التنظيمي داخل بيئة العمل.

كما سيتم تحليل أوجه القصور والفجوات البحثية في الأدبيات السابقة، سواء على المستوى النظري أو التطبيقي، وذلك لتوضيح الإضافة العلمية التي تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيقها، وبيان أهميتها في البيئة التنظيمية الصناعية داخل المملكة العربية السعودية.

وتلعب الدراسات السابقة دورًا محوريًا في إثراء البحث العلمي، إذ تُمكن الباحث من الوقوف على ما تم إنجازه علميًا في مجال الدراسة، والتعرف على الفجوات البحثية، وتحديد المنهجية المناسبة التي يمكن من خلالها معالجة مشكلة البحث الحالية بصورة منهجية دقيقة

(القحطاني، 2018).

تناولت إحدى الدراسات العلاقة بين ثقافة المنظمة والرضا الوظيفي في عدد من المؤسسات الخدمية، واعتمدت على المنهج الكمي باستخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات. وأشارت النتائج إلى أن الثقافة التنظيمية الداعمة التي تقوم على التعاون والمشاركة تساهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي وتقليل الضغوط المهنية. كما أكدت الدراسة أهمية دور الإدارة في ترسيخ ثقافة تنظيمية إيجابية لتحسين الأداء المؤسسي.

(Al-Omari & Okasheh, 2017)

هدفت دراسة أخرى إلى قياس تأثير أبعاد ثقافة المنظمة على الرضا الوظيفي في قطاع الصناعات البتروكيمياوية، حيث استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. وأظهرت النتائج وجود تأثير مباشر لأبعاد ثقافة المنظمة، مثل العدالة التنظيمية والدعم الإداري، على مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين، وأوصت بضرورة تعزيز الشفافية والثقة داخل بيئة العمل.

(حسين، 2021)

## أهمية الدراسة :

هدفت إحدى الدراسات إلى بيان أهمية ثقافة المنظمة في تحسين بيئة العمل وتعزيز رضا الموظفين داخل المؤسسات الحكومية، حيث اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبانة وزعت على عينة من الموظفين. وأظهرت النتائج أن الثقافة التنظيمية القائمة على الدعم والمشاركة تسهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي وتقليل معدلات الغياب ودوران العمل، مما يعزز الاستقرار التنظيمي. وأكدت الدراسة أن الاهتمام بثقافة المنظمة يعد من العوامل الأساسية لتحقيق التميز المؤسسي.

(الفحطاني، 2018)

تناولت إحدى الدراسات أهمية الرضا الوظيفي كأحد المؤشرات الرئيسية لنجاح المنظمات، وهدفت إلى تحليل العوامل التنظيمية المؤثرة فيه، وعلى رأسها ثقافة المنظمة. واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي باستخدام الاستبانة، وأشارت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية بين وضوح القيم التنظيمية ومستوى الرضا الوظيفي، وأن تعزيز بيئة عمل إيجابية ينعكس بشكل مباشر على أداء الموظفين وانتمائهم للمنظمة.

(Al-Sarayrah, 2019)

سعت دراسة أخرى إلى توضيح أهمية التكامل بين ثقافة المنظمة وإدارة الموارد البشرية في تحقيق رضا الموظفين في القطاع الصناعي، حيث استخدمت المنهج الوصفي التحليلي. وأظهرت النتائج أن المنظمات التي تتبنى ثقافة تنظيمية قائمة على العدالة والشفافية والتواصل الفعال تحقق مستويات أعلى من الرضا الوظيفي مقارنة بغيرها، مما يسهم في تحسين الأداء العام وزيادة الإنتاجية.

(حسين، 2020)

هدفت إحدى الدراسات إلى استكشاف أهمية ثقافة المنظمة في تعزيز الاستقرار الوظيفي والرضا المهني في بيئات العمل متعددة الثقافات، واعتمدت على تحليل البيانات الميدانية من خلال استبانة إلكترونية. وأكدت النتائج أن الثقافة التنظيمية الإيجابية تمثل عنصرًا جوهريًا في بناء الثقة بين الإدارة والموظفين، وأنها تؤثر بصورة مباشرة في رفع مستوى الرضا الوظيفي وتقوية الالتزام التنظيمي.

(Mohammed & Al-Harbi, 2021)

## المبحث الأول ( ثقافة المنظمة ) :

تُعد ثقافة المنظمة من المفاهيم الجوهرية في علم الإدارة والسلوك التنظيمي، حيث تعكس القيم والمعتقدات والافتراضات المشتركة بين أعضاء المؤسسة، وتُعد الإطار غير الرسمي الذي يوجّه السلوك الفردي والجماعي داخل المنظمة. وتتشكل هذه الثقافة من خلال تجارب سابقة، وتاريخ المؤسسة، ورؤية القيادة العليا، وتُسهم بشكل فعال في تحديد كيفية تفاعل العاملين مع بعضهم البعض ومع بيئة العمل المحيطة. ولذا فإن فهم ثقافة المنظمة يُعد مدخلاً أساسياً لتحسين الأداء التنظيمي، وتعزيز الالتزام، وتحفيز الإبداع.

(مها عبد الرحمن العجمي، 2021)

ثقافة المنظمة لا تقتصر على كونها مجموعة من الشعارات أو القيم المعلنة، بل هي سلوك عملي يُمارس يوميًا في مختلف المستويات الوظيفية، وتنعكس من خلال القرارات التنظيمية، أسلوب القيادة، طبيعة العلاقات، وآليات المكافأة والتحفيز. وعندما تكون الثقافة متجانسة، ومبنية على الشفافية والتقدير، فإنها تخلق بيئة إيجابية تُحفّز الموظفين على العمل بروح الفريق، وتزيد من مستوى الرضا والانتماء، ما ينعكس مباشرة على معدلات الأداء والإبداع.

(خالد عبد الله الحربي، 2020)

يرى العديد من الباحثين أن الثقافة التنظيمية تمثل العمود الفقري لأي مؤسسة ناجحة، إذ تؤثر في طريقة تفكير الموظفين، ودرجة تفاعلهم مع التغيير، واستعدادهم لتحمل المسؤوليات والمخاطرة. وقد أظهرت العديد من الدراسات أن الثقافة القوية والواضحة تُعد محقّقًا رئيسيًا للتميز المؤسسي، بينما يؤدي ضعف الثقافة إلى اضطراب داخلي، وظهور سلوكيات سلبية تُعيق التقدم وتؤثر على الفاعلية التنظيمية.

(تهاني محمد البقي، 2019)

## مفهوم ( ثقافة المنظمة ) :

ثقافة المنظمة هي ذلك النظام المتكامل من القيم والمعتقدات والمعايير والرموز والسلوكيات التي يطورها أعضاء المنظمة بمرور الزمن، والتي تعمل كإطار توجيهي لسلوكهم داخل المؤسسة. وتُعبّر الثقافة التنظيمية عن شخصية المنظمة، فهي تتجلى في طريقة اتخاذ القرارات، وأسلوب التعامل بين الموظفين، ومستوى الالتزام والانضباط، كما تسهم في تحديد الطريقة التي تنقذ بها المهام وتُدار بها التفاعلات اليومية.

(نوال عبد الله القحطاني، 2020)

تُعرف ثقافة المنظمة بأنها مجموع القيم المشتركة، والمفاهيم الأساسية، والتقاليد، والافتراضات التي يطورها العاملون، والتي تؤثر في سلوكهم وأدائهم. وتُعد الثقافة هي الرابط غير الرسمي الذي يجمع الموظفين ويمنحهم هوية مهنية مشتركة، كما أنها تمثل الأساس الذي تُبنى عليه العلاقات التنظيمية، وأساليب حل المشكلات، والتفاعل مع التحديات.

(سلطان فهد الشهري، 2019)

يرى البعض أن ثقافة المنظمة تمثل الإطار العام الذي يوجّه سلوك الأفراد داخل بيئة العمل، حيث تؤثر هذه الثقافة على طريقة التفكير، ومستوى المبادرة، ونمط التواصل، وقابلية التغيير، مما يجعلها عنصراً حاسماً في تحقيق الفاعلية المؤسسية. وتكون الثقافة فاعلة عندما تكون واضحة، ومتسقة، وتدعم الأهداف العامة للمنظمة.

(علياء حسن الزهراني، 2021)

### أهمية ثقافة المنظمة :

تكمّن أهمية ثقافة المنظمة في كونها القوة الخفية التي تؤثر في السلوك التنظيمي وتوجّه الأداء العام. فهي تُعتبر الإطار المرجعي الذي يحدد كيفية تفاعل الموظفين مع بعضهم البعض، ومع الإدارة، ومع بيئة العمل ككل. وعندما تكون الثقافة واضحة ومتسقة، فإنها تخلق شعوراً بالهوية والانتماء، وتساهم في تحسين الأداء وزيادة الرضا الوظيفي، كما تعزز من القدرة على اتخاذ القرارات بشكل أسرع وأكثر فاعلية.

(سلمان عبد الله النفيعي، 2021)

تلعب الثقافة التنظيمية دوراً محورياً في تشكيل مناخ العمل داخل المؤسسة، فهي تؤثر في مدى التزام الموظفين بالقيم المؤسسية، وفي استعدادهم للتعاون والانضباط والمبادرة. وكلما كانت الثقافة إيجابية ومحفزة، ساعدت في استقطاب الكفاءات والحفاظ عليها، وأسهمت في تحسين جودة الخدمات وزيادة ولاء العملاء.

(تهاني فهد المطيري، 2020)

تُعد ثقافة المنظمة أداة استراتيجية فعالة تُسهم في توحيد الرؤية بين العاملين، وتساعد في خلق بيئة عمل متوازنة، تقوم على الشفافية والثقة. وتبرز أهميتها بشكل خاص في أوقات التغيير المؤسسي أو التوسع، إذ يمكن للثقافة أن تُسهم في تقليل مقاومة التغيير وتعزيز التكيف، مما يؤدي إلى تسهيل عمليات التحوّل والتطوير التنظيمي.

(خالد صالح الزيد، 2018)

تشير العديد من الدراسات إلى أن ثقافة المنظمة تُعد أحد العوامل الجوهرية التي تؤثر في فعالية القيادة، وتحقيق الأداء العالي، وبناء فرق العمل الناجحة. فالثقافة القوية تُعزز من التماسك الداخلي، وتحفز على الإبداع، وتمنح الموظفين دافعًا ذاتيًا لتحقيق الأهداف المؤسسية، بينما تؤدي الثقافة السلبية إلى ارتفاع معدل الدوران الوظيفي، وضعف الانتماء، وتراجع مستوى الإنتاجية.

(ريما عبد الرحمن الخالدي، 2019)

لا يمكن الحديث عن استراتيجيات تطوير الأداء دون التطرق إلى ثقافة المنظمة، فهي تُعد المكوّن الأساسي الذي يدعم أو يُعيق تنفيذ الخطط الإدارية. فالمؤسسات التي تنجح في ترسيخ ثقافة تقوم على المبادرة والمسؤولية والمرونة، تجد نفسها أكثر قدرة على التفاعل مع المتغيرات، وتحقيق التميّز والاستدامة في بيئات تتسم بالتعقيد والمنافسة.

(عبد العزيز محمد الفوزان، 2022)

## أهداف ثقافة المنظمة :

1. تعزيز الانتماء والولاء لدى الموظفين تجاه المنظمة.
2. توجيه سلوك الأفراد بما يتماشى مع رؤية وأهداف المؤسسة.
3. خلق بيئة عمل إيجابية تحفّز التعاون والتفاعل بين العاملين.
4. دعم عمليات اتخاذ القرار وتحسين التواصل الداخلي.
5. زيادة القدرة على التكيف مع التغيير والتطوير المستمر.
6. تحفيز الإبداع والابتكار بين الموظفين.
7. تعزيز الالتزام بالقيم والمعايير الأخلاقية داخل المنظمة.

## أبعاد ثقافة المنظمة :

### ➤ أسلوب القيادة :

ويشير إلى الطريقة التي يتبعها القادة في توجيه الموظفين واتخاذ القرارات، ومدى دعمهم وتحفيزهم للعاملين داخل المنظمة. ويُعد أسلوب القيادة من أهم العوامل المؤثرة في تشكيل الثقافة التنظيمية.

### ➤ التواصل التنظيمي :

ويقصد به مدى وضوح وفعالية قنوات الاتصال داخل المنظمة، سواء بين الإدارة والموظفين أو بين الزملاء، وأثر ذلك في تعزيز الشفافية وبناء الثقة داخل بيئة العمل.

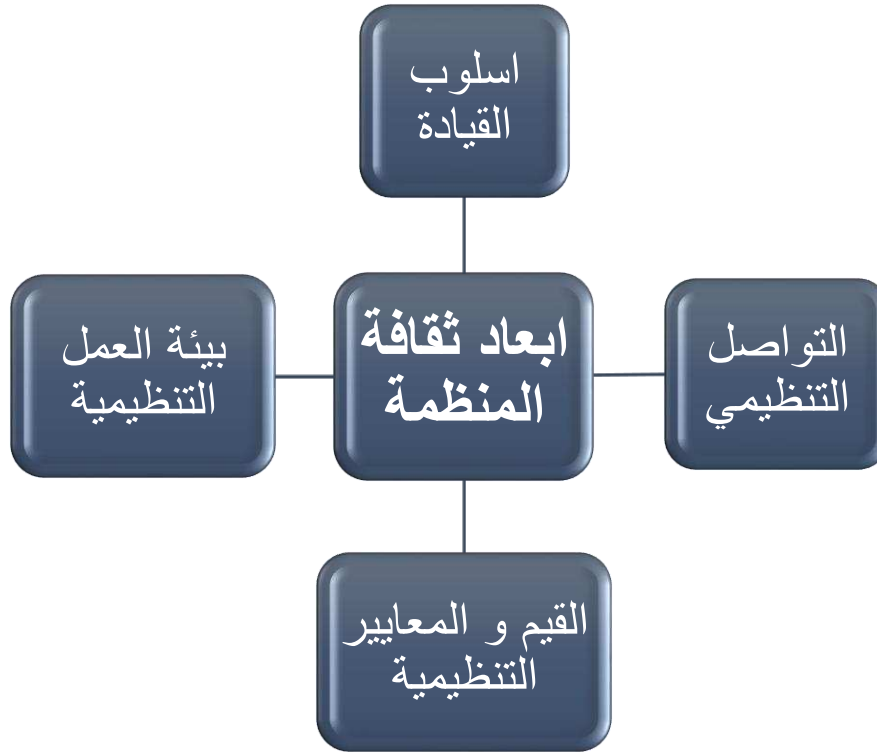
### ➤ القيم والمعايير التنظيمية :

وتشمل المبادئ والمعتقدات التي تحكم سلوك العاملين داخل المنظمة، مثل العدالة، الالتزام، التعاون، والانضباط، والتي توجه الأداء والسلوك الوظيفي.

### ➤ بيئة العمل التنظيمية :

وتشير إلى المناخ العام داخل المنظمة، بما يتضمنه من علاقات عمل، ودعم إداري، وشعور بالأمان الوظيفي، ومدى توفير بيئة تساعد على الإنجاز.

شكل -4- يوضح ابعاد ثقافة المنظمة



### المبحث الثاني ( الرضا الوظيفي ) :

هدفت إحدى الدراسات إلى قياس مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين في القطاع الصناعي، والتعرف على العوامل التنظيمية المؤثرة فيه، مثل بيئة العمل، والحوافز، وأساليب القيادة. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة وُزعت على عينة من الموظفين. وأظهرت النتائج أن مستوى الرضا الوظيفي يرتبط بشكل إيجابي بوضوح الأنظمة الإدارية وعدالة الحوافز وفعالية التواصل داخل المنظمة، كما بينت أن تحسين بيئة العمل يساهم في رفع معنويات الموظفين وزيادة استقرارهم الوظيفي. وأوصت الدراسة بضرورة تطوير سياسات الموارد البشرية بما يعزز رضا العاملين ويقلل من معدلات دوران العمل.

( الزهراني, 2020 )

سعت إحدى الدراسات إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الخدمية، وتحليل أثر بعض العوامل التنظيمية مثل العدالة التنظيمية، ونظام الحوافز، والعلاقات بين الزملاء على رضا الموظفين. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة من الموظفين. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين العدالة في توزيع المكافآت ومستوى الرضا الوظيفي، كما بينت أن بيئة العمل الداعمة تسهم في تعزيز شعور الموظفين بالاستقرار والانتماء. وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بالجوانب المعنوية إلى جانب الحوافز المادية لرفع مستوى الرضا الوظيفي.

(Al-Harbi, 2019)

## مفهوم الرضا الوظيفي :

هدفت إحدى الدراسات إلى توضيح مفهوم الرضا الوظيفي وأبعاده النظرية في إطار السلوك التنظيمي، من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع. واعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي القائم على تحليل المفاهيم والنظريات المرتبطة بالرضا الوظيفي، حيث عرّفت الرضا الوظيفي بأنه الحالة الشعورية الإيجابية الناتجة عن تقييم الفرد لعمله ومدى إشباعه لاحتياجاته وتوقعاته المهنية. كما أوضحت الدراسة أن الرضا الوظيفي يتأثر بعدة عوامل، من أبرزها طبيعة العمل، ونظام الحوافز، والعلاقات التنظيمية، وفرص النمو المهني. وأكدت الدراسة أن فهم مفهوم الرضا الوظيفي بصورة دقيقة يسهم في بناء سياسات إدارية فعّالة تدعم استقرار الموظفين وتحسين أدائهم.

(المطيري، 2017)

سعت إحدى الدراسات إلى تحليل مفهوم الرضا الوظيفي من منظور نظري وتطبيقي، وبيان تطوره في أدبيات الإدارة والسلوك التنظيمي. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال مراجعة عدد من النظريات الكلاسيكية والحديثة، مثل نظرية الحاجات ونظرية العاملين لهيرزبرغ، لتفسير أبعاد الرضا الوظيفي ومحدداته. وعرّفت الدراسة الرضا الوظيفي بأنه شعور داخلي يعكس مدى توافق توقعات الموظف مع واقع عمله، وأكدت أن تحقيق التوازن بين الجوانب المادية والمعنوية في بيئة العمل يعد أساساً لرفع مستوى الرضا. كما أشارت إلى أن وضوح الدور الوظيفي والدعم الإداري من العوامل الجوهرية المؤثرة في تشكيل هذا المفهوم داخل المنظمات.

(العتيبي، 2016)

## أهمية الرضا الوظيفي :

1. هدفت إحدى الدراسات إلى إبراز أهمية الرضا الوظيفي في تحسين الأداء المؤسسي داخل المنظمات الصناعية، من خلال تحليل العلاقة بين رضا الموظفين ومستوى إنتاجيتهم واستقرارهم الوظيفي. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت النتائج أن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي يسهم في تقليل معدلات الغياب ودوران العمل، ويعزز من روح الانتماء والالتزام التنظيمي لدى الموظفين. كما أكدت الدراسة أن الاهتمام بالرضا الوظيفي يمثل أحد الركائز الأساسية لتحقيق الكفاءة التنظيمية والاستدامة.

(القرني، 2019)

2. تناولت إحدى الدراسات أهمية الرضا الوظيفي بوصفه مؤشرًا رئيسيًا على جودة بيئة العمل وفعالية السياسات الإدارية، حيث سعت إلى قياس أثره على الاستقرار النفسي والمهني للعاملين. واعتمدت الدراسة على استبانة وزعت على عينة من الموظفين في القطاع الخدمي، وأظهرت النتائج أن المنظمات التي تولي اهتمامًا أكبر بتحسين ظروف العمل وتوفير الحوافز تحقق مستويات أعلى من الرضا الوظيفي، مما ينعكس إيجابًا على الأداء العام. وأوصت الدراسة بضرورة دمج سياسات تعزيز الرضا ضمن الاستراتيجيات الإدارية طويلة المدى.

(Al-Qahtani, 2020)

3. سعت إحدى الدراسات إلى توضيح أهمية الرضا الوظيفي في تعزيز الالتزام التنظيمي وتقوية العلاقة بين الموظف والمنظمة. واستخدمت الدراسة المنهج الكمي لتحليل البيانات المجمعة من موظفين في مؤسسات متعددة. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية بين مستوى الرضا الوظيفي ومستوى الالتزام التنظيمي، مما يدل على أن تعزيز الرضا يسهم في تحقيق الاستقرار المؤسسي وتقليل النزاعات الداخلية.

(Mohamed, 2018)

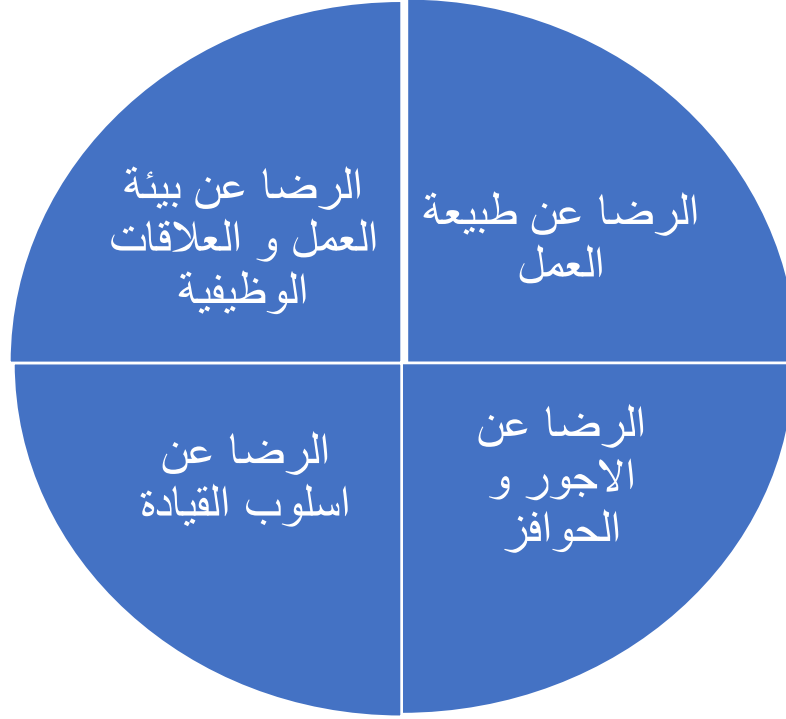
## أهداف الرضا الوظيفي :

1. تحقيق الاستقرار الوظيفي داخل المنظمة وتقليل معدلات الغياب ودوران العمل.
2. تعزيز مستوى الانتماء والالتزام التنظيمي لدى الموظفين.
3. رفع كفاءة الأداء والإنتاجية من خلال تحسين معنويات العاملين.
4. خلق بيئة عمل إيجابية قائمة على التعاون والاحترام المتبادل.
5. تعزيز رضا الموظفين وتحفيزهم نحو الإبداع والابتكار.

## ابعاد الرضا الوظيفي :

- **الرضا عن طبيعة العمل :** ويشير إلى مدى شعور الموظف بالارتياح تجاه المهام التي يؤديها، ومدى ملاءمتها لقدراته واهتماماته، وتوفر التحدي والإشباع المهني فيها.
- **الرضا عن الأجور و الحوافز :** ويعبر عن مدى اقتناع الموظف بعدالة الراتب والمكافآت والحوافز مقارنة بجهده وأدائه، ومدى شعوره بالتقدير المادي والمعنوي
- **الرضا عن أسلوب القيادة :** ويقصد به مدى رضا الموظف عن تعامل المديرين معه، ودعمهم له، وعدالة قراراتهم، ووضوح التوجيهات والتعليمات.
- **الرضا عن بيئة العمل و علاقات الوظيفة :** ويشمل مستوى الراحة في بيئة العمل، وجودة العلاقات مع الزملاء، وروح التعاون والاحترام المتبادل داخل المنظمة.

الشكل -5- يوضح ابعاد الرضا الوظيفي



### العلاقة بين ثقافة المنظمة و الرضا الوظيفي :

تُعد العلاقة بين ثقافة المنظمة والرضا الوظيفي من العلاقات الجوهرية في مجال السلوك التنظيمي، حيث تمثل ثقافة المنظمة الإطار القيمي والسلوكي الذي يوجّه تصرفات العاملين داخل بيئة العمل، ويؤثر في طريقة تفاعلهم مع الإدارة والزملاء والأنظمة المعمول بها. فكلما اتسمت الثقافة التنظيمية بالوضوح والدعم والعدالة والمشاركة، انعكس ذلك إيجاباً على شعور الموظفين بالرضا تجاه وظائفهم.

وتسهم ثقافة المنظمة في تشكيل بيئة عمل مستقرة تقوم على الثقة والتواصل الفعّال، مما يعزز من شعور الموظف بالأمان الوظيفي والانتماء. كما أن تبني قيم تنظيمية إيجابية، مثل العدالة والشفافية والتقدير، يؤدي إلى رفع مستوى الرضا الوظيفي، في حين أن ضعف الثقافة التنظيمية أو غموضها قد يؤدي إلى انخفاض مستوى الرضا وظهور مشكلات تنظيمية.

وقد أكدت العديد من الدراسات أن أبعاد ثقافة المنظمة، مثل أسلوب القيادة، والتواصل التنظيمي، ونظام القيم، والمناخ التنظيمي، ترتبط ارتباطًا مباشرًا بمستوى الرضا الوظيفي، مما يدل على أن تحسين الثقافة التنظيمية يُعد من أهم المدخلات الإدارية لتعزيز رضا الموظفين ورفع كفاءة الأداء المؤسسي.

## الخاتمة :

تناول هذا الفصل عرضًا للإطار النظري والدراسات السابقة المتعلقة بمتغيري الدراسة، وهما ثقافة المنظمة والرضا الوظيفي، حيث تم توضيح المفاهيم الأساسية لكل منهما، واستعراض أبعادهما المختلفة، وبيان أهمية كل متغير في بيئة العمل التنظيمية. كما تم عرض مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت المتغيرين كلٌّ على حدة، إضافة إلى الدراسات التي بحثت العلاقة بينهما، مع إبراز أهم النتائج التي توصلت إليها.

وقد أظهرت مراجعة الأدبيات وجود علاقة إيجابية بين ثقافة المنظمة والرضا الوظيفي، حيث تسهم الثقافة التنظيمية الداعمة في تعزيز شعور الموظفين بالرضا والانتماء، مما ينعكس على استقرارهم وأدائهم داخل المنظمة. كما ساعد تحليل الدراسات السابقة في تحديد الفجوات البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها، خاصة في البيئة الصناعية السعودية.

وبناءً على ما سبق، يشكل هذا الفصل أساسًا نظريًا ومنهجيًا للدراسة الميدانية، التي سيتم تناولها في الفصل التالي، بهدف اختبار فرضيات البحث والتحقق من طبيعة العلاقة بين ثقافة المنظمة والرضا الوظيفي لدى موظفي شركة سابك بمدينة الجبيل.

## الفصل الثالث : منهجية البحث

## مقدمة :

يتناول هذا الفصل منهجية البحث والإجراءات العلمية التي تم اتباعها لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها واختبار فرضياتها. ويُعد تحديد المنهجية المناسبة خطوة أساسية لضمان دقة النتائج و موضوعيتها، حيث يوضح هذا الفصل نوع المنهج المستخدم، ومجتمع الدراسة وعينتها، وأداة جمع البيانات، بالإضافة إلى الأساليب الإحصائية المعتمدة في تحليل البيانات.

كما يبين هذا الفصل الإجراءات المتبعة في تصميم أداة الدراسة، والتأكد من صدقها وثباتها، بما يضمن الحصول على بيانات دقيقة يمكن الاعتماد عليها في اختبار العلاقة بين ثقافة المنظمة والرضا الوظيفي لدى الموظفين في شركة سابك بمدينة الجبيل.

ومن خلال عرض هذه الجوانب المنهجية، يسعى هذا الفصل إلى توضيح الإطار العملي الذي استندت إليه الدراسة في الوصول إلى نتائج علمية تسهم في تفسير طبيعة العلاقة بين متغيري البحث بصورة منهجية ومنظمة.

## التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة :

في الدراسات البحثية، تعتبر التعريفات الإجرائية أساسية في تحديد المتغيرات التي يتم قياسها بوضوح يصف التعريف الإجرائية كيفية قياس المتغير أو ملاحظته أو معالجته. يساعد الباحثين على التأكد من أن دراساتهم متسقة وموثوقة.

## ثقافة المنظمة كمتغير مستقل :

تُعد ثقافة المنظمة من أهم العوامل المؤثرة في سلوك الموظفين وأداء المؤسسات، إذ تشكّل الإطار المرجعي الذي يحدد القيم والمعتقدات والممارسات السائدة داخل بيئة العمل. فهي تعكس الطريقة التي يتعامل بها الموظفون مع بعضهم البعض، ومع الإدارة، ومع بيئة العمل بشكل عام.

وتلعب ثقافة المنظمة دورًا محوريًا في توجيه السلوك التنظيمي، وتعزيز الانتماء الوظيفي، وتشجيع الالتزام بالقيم والأهداف المؤسسية. كما أن وجود ثقافة تنظيمية إيجابية واضحة ومتسقة يساهم في تحفيز الموظفين، وزيادة إنتاجيتهم، وتحسين جودة الأداء، وتسريع اتخاذ القرارات، ويقلل من الاحتكاكات الإدارية والصراعات الداخلية.

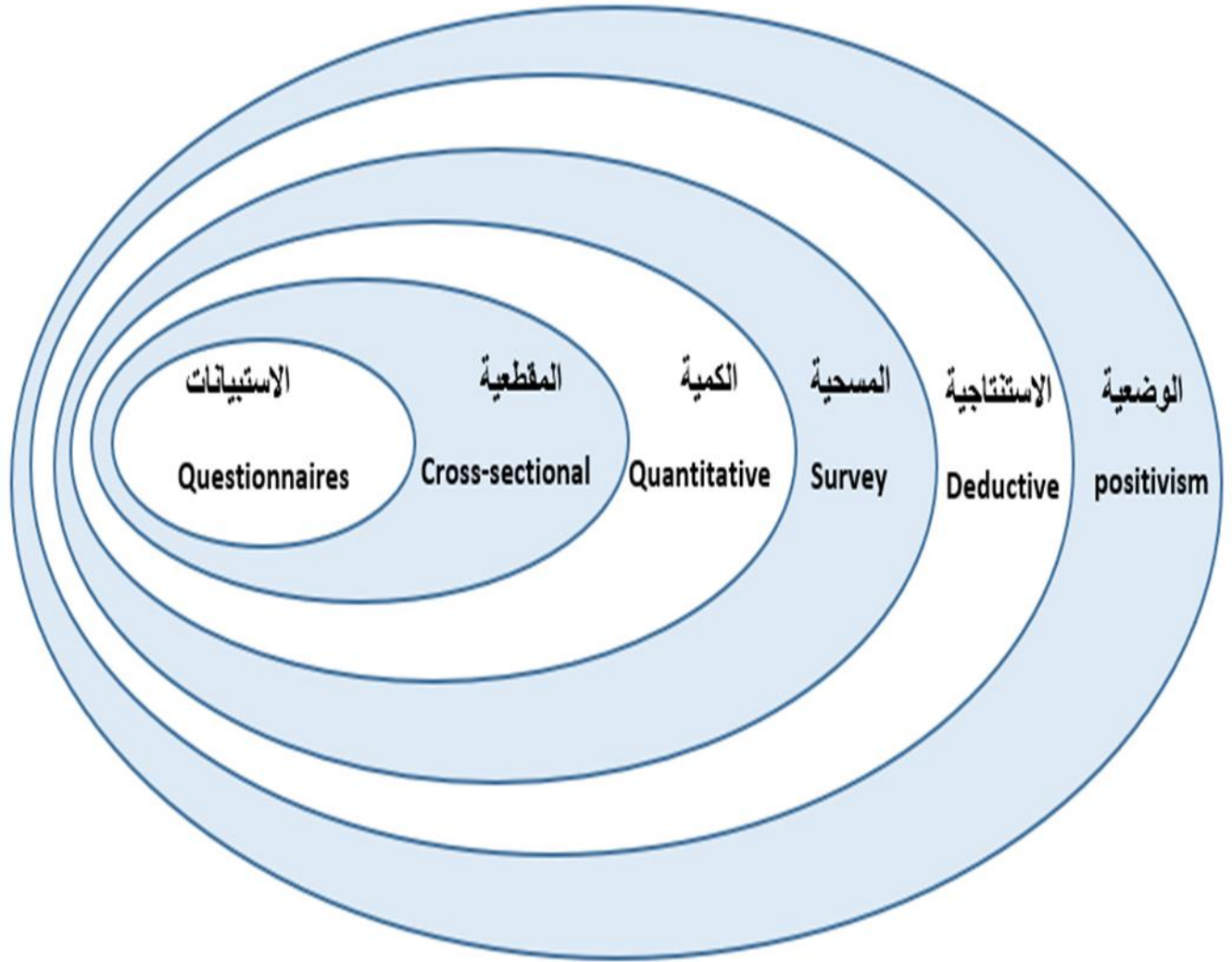
وبالتالي، فإن دراسة ثقافة المنظمة تعتبر خطوة أساسية لفهم العوامل التي تؤثر على تعزيز الإنتاجية، حيث تمثل الثقافة البيئة الحاضنة التي تنمو فيها قيم الكفاءة والجودة والابتكار داخل المؤسسة.

## الرضا الوظيفي كمتغير تابع :

يُعرّف الرضا الوظيفي إجرائيًا في هذه الدراسة بأنه مستوى الشعور الإيجابي الذي يبديه الموظفون في شركة سابك بمدينة الجبيل تجاه وظائفهم، والذي يتحدد من خلال تقييمهم لطبيعة العمل، والأجور والحوافز، وأسلوب القيادة، وبيئة العمل والعلاقات الوظيفية. ويتم قياس الرضا الوظيفي من خلال استجابات أفراد العينة على فقرات الاستبانة المخصصة لهذا المتغير، وفق مقياس تقديري معتمد في أداة الدراسة.

## تصميم البحث :

- **فلسفة الدراسة :** الوضعية  
تركز على القياسات الموضوعية والجوانب القابلة للملاحظة من الواقع الاجتماعي وتعتمد هذه الفلسفة على الأساليب الكمية لجمع البيانات وتحليلها مما يتيح لنا اختيار الفرضيات بناء على الأدلة التجريبية .
- **منهج الدراسة :** الاستنتاجي  
النهج الاستنتاجي يختبر النظريات الحالية من خلال صياغة فرضيات يتم اختبارها باستخدام الملاحظة التجريبية في هذا البحث نسعى لاختبار فرضية أثر التكنولوجيا على نجاح المشروع.
- **استراتيجية الدراسة :** المسحية  
هي دراسة بحثية تهدف إلى جمع البيانات من عينة كبيرة من الأفراد حول ظاهرة أو مشكلة معينة من خلال أدوات مثل الاستبانات أو المقابلات المنظمة
- **نوع الدراسة :** الكمي.  
يتضمن البحث الكمي جمع وتحليل البيانات الحديثة لتحديد العلاقة الاحصائية بين المتغيرات هذا الطرية تساعد في تقديم صورة واضحة ودقيقة عن العلاقة بين التكنولوجيا ونجاح المشروع.
- **الأفق الزمني:** المقطعية  
الدراسات المقطعية تجمع البيانات في نقطة زمنية واحدة لتقديم لقطة لحالة المتغيرات تحت التحقيق وهذا يتيح لنا فهم الوضع الحالي وتأثير العوامل في الوقت الحالي.
- **التقنيات والاجراءات:** الاستبيان  
تستخدم الاستبانات لجمع البيانات التي يمكن تحليلها احصائيا لإستخلاص الاستنتاجات حول فرضيات البحث وتصميم الاستبيان يعتمد على الاسئلة المقترحة لجمع بيانات دقيقة وشاملة .



## مجتمع البحث و طرق و تقنيات اخذ العينة:

مجتمع الدراسة : جميع موظفي شركة سابق .

طرق اخذ العينة : سيتم اختيار عينة عشوائية ممثلة من موظفي من مختلف الإدارات و المستويات الوظيفية بشركة سابق

**عينة الدراسة :** تم اختيار العينة باستخدام الاستبيانات لضمان تمثيل مختلف الفئات بشكل عادل ودقيق من الموظفين بمختلف الأقسام.

جدول -1- مجتمع البحث و عينة الدراسة

| مكان الدراسة | المجتمع | العينة |
|--------------|---------|--------|
| شركة سابك    | 30      | 30     |

### طرق و تقنيات اخذ العينة :

طريقة اخذ العينات هي الاحتمالية، وتقنيات اخذ العينات هي اخذ العينات العشوائية البسيطة .

### طريقة جمع البيانات :

هذا القسم أدوات البحث التي تم استخدامها لجمع البيانات المطلوبة للإجابة على أسئلة البحث واختبار فرضيات البحث. وعليه فقد اعتمد الباحث على المنهج المسحي في جمع البيانات الكمية عن طريق الاستبيانات. وتعرض الأقسام التالية الأدوات التي تم استخدامها لقياس متغيرات البحث .

### المتغير المستقل ( ثقافة المنظمة ) :

اعتمد الباحثون على ما ورد في الأدبيات والدراسات السابقة لقياس المتغير المستقل "ثقافة المنظمة"، وذلك من خلال تحديد أربعة أبعاد أساسية تمثل هذا المفهوم بصورة شاملة، وهي أسلوب القيادة و التواصل التنظيمي و القيم و المعايير التنظيمية و الدعم القيادي.

وقد تم تصميم هذا المحور ضمن أداة الاستبيان باحتوائه على (12) فقرة، بواقع (3) فقرات لكل بعد، بهدف قياس مدى توفر وتمثل هذه الأبعاد في البيئة الداخلية للمنظمة.

وقد استخدم الباحث مقياس ليكرت الخماسي لتقييم استجابات المشاركين، حيث تتدرج الخيارات من:

1 = لا أوافق بشدة إلى 5 = أوافق بشدة، وذلك بهدف قياس درجة الاتفاق مع كل عبارة بدقة.

وجاءت فقرات هذا المحور لتقيس تصورات الموظفين حول ثقافة المنظمة في شركة صدارة، ومدى تأثيرها في بيئة العمل وسلوكياتهم التنظيمية، بما ينسجم مع أهداف البحث الرئيسي.

جدول -2- المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل

| المتغير المستقل | الابعاد                    | عدد العبارات | المصدر                                  |
|-----------------|----------------------------|--------------|-----------------------------------------|
| ثقافة المنظمة   | أسلوب القيادة              | 3            | Oliver (1999)<br>morgan and hunt (1994) |
|                 | التواصل التنظيمي           | 3            |                                         |
|                 | القيم و المعايير التنظيمية | 3            |                                         |
|                 | بيئة العمل التنظيمية       | 3            |                                         |
|                 | العدد الكلي                | 12           |                                         |

### المتغير التابع ( الرضا الوظيفي ) :

اعتمد الباحث في قياس المتغير التابع "الرضا الوظيفي" على ما ورد في الأدبيات الإدارية الحديثة والدراسات السابقة ذات العلاقة، والتي ركزت على قياس هذا المفهوم من خلال أبعاده الأساسية في بيئة العمل. وقد تم تحديد أربعة أبعاد رئيسية تمثل جوهر الرضا الوظيفي، وهي طبيعة العمل، والأجور والحوافز، والعلاقات مع الرؤساء والزملاء، وبيئة العمل وظروفها.

وقد تم تصميم هذا المحور في أداة الاستبيان ليشمل (12) فقرة، بواقع (3) فقرات لكل بعد، تقيس مستوى شعور الموظفين بالرضا تجاه وظائفهم، ومدى توافر العوامل التي تسهم في تعزيز هذا الرضا داخل المنظمة.

أستخدم مقياس ليكرت الخماسي في تقييم استجابات المشاركين، متدرجاً من:

1 = لا أوافق بشدة إلى 5 = أوافق بشدة، لقياس درجة الاتفاق مع كل عبارة بدقة.

وتمت صياغة الفقرات بما يعكس مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي الشركة محل الدراسة، بما يسهم في قياس هذا المتغير بصورة علمية وموضوعية، ويتوافق مع أهداف البحث وفرضياته.

جدول -3- المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع

| المتغير<br>التابع | الابعاد                    | عدد العبارات | المصدر                                                            |
|-------------------|----------------------------|--------------|-------------------------------------------------------------------|
| الرضا الوظيفي     | الرضا عن طبيعة العمل       | 3            | HENRY MINTZBEG ,<br>MICHAEL PORTER<br>(2005) , ROBERT<br>M. GRANT |
|                   | الرضا عن الأجور و الحوافز  | 3            |                                                                   |
|                   | الرضا عن أسلوب القيادة     | 3            |                                                                   |
|                   | رضا العلاقات في بيئة العمل | 3            |                                                                   |
|                   | العدد الكلي                | 12           |                                                                   |

### أنواع البيانات :

استخدم الباحث العديد من المصادر في دراسته الحالية بهدف اختبار فروضها وتحقيق اهدافها وهي موضحة كالآتي.

### البيانات الأولية :

تمثلت المصادر الأولية المستخدمة في توزيع الاستبيان حيث تم جمع البيانات وتحليلها من عينة البحث وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS ( Statistical Package For Social Science ) للإجابة عن أسئلة الدراسة واستخلاص النتائج باستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة.

## البيانات الثانوية :

- المراجع العربية والاجنبية والمجلات.
- الدراسات والبحوث السابقة التي لها علاقة بموضوع البحث.

## طرق و أساليب تحليل البيانات :

بعد جمع البيانات من الضروري تحليل المعلومات التي تم جمعها الاستخلاص استنتاجات ذات معنى. كما تم . وتحديدًا الإصدار ٢٨ لتحليل البيانات المجمع (SPSS) استخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية .  
تم إجراء اختبار توصيف العينة من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخاصات ومجتمع العينة يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفصيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة

تعتبر اختبارات الصلاحية الموثوقة الحامية في ضمان دقة البيانات المجمع واتساقها. اختبارات الصدق التحليل العملي الاستكشاف ( لتحديد ما إذا كانت أدوات البحث تقيس ما تهدف إلى قياسه، بينما تقوم (اختبارات الثبات (اختبار كرونباخ الفا

تقييم ثبات النتائج مع مرور الوقت تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة الخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة الأفراد المشاركين في الدراسة.

## الخاتمة :

تناول هذا الفصل منهجية البحث والإجراءات العلمية التي اعتمد عليها الباحث لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها واختبار فرضياتها. حيث تم توضيح المنهج المستخدم، وتحديد مجتمع الدراسة وعينتها، إضافة إلى عرض أداة الدراسة المتمثلة في الاستبانة وأبعادها، وبيان طريقة تصميمها وبنائها بما يتناسب مع متغيرات البحث. كما تم توضيح الأساليب الإحصائية المعتمدة لتحليل البيانات ومعالجة النتائج بطريقة علمية دقيقة.

وبذلك يهيئ هذا الفصل الأساس المنهجي الذي تستند إليه الدراسة في تحليل البيانات واستخلاص النتائج، تمهيداً لعرضها ومناقشتها في الفصل التالي، بما يسهم في الوصول إلى استنتاجات علمية تدعم أهداف البحث وتقدم توصيات عملية قابلة للتطبيق.

## الفصل الرابع : التحليل الاحصائي و مناقشة النتائج

## المقدمة :

في هذا الفصل، سنقوم بتحليل البيانات التي تم جمعها من خلال الاستبيان الموجه إلى عينة الدراسة من خلال البرنامج الإحصائي SPSS الإصدار 28 يهدف هذا التحليل إلى تقديم فهم شامل للخصائص الديموغرافية للعينة، واختبار صدق وثبات الاستبيان، وتقديم الإحصاء الوصفي للمتغيرات البحث والإجابة على تساؤلات البحث الرئيسية كما سنقوم بتحليل الفرضيات التي تم صياغتها بناء على الإطار النظري للدراسة وربط النتائج المستخلصة بالدراسات السابقة في هذا المجال. يهدف هذا الفصل إلى تقديم رؤى معمقة حول كيفية تأثير ثقافة المنظمة على الرضا الوظيفي لدى الموظفين في شركة سابك بمدينة الجبيل .

## توصيف عينة الدراسة :

تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً لـ : ( العمر ، الجنس ، المستوى التعليمي ، سنوات الخبرة ) .

- الجنس : ذكر – أنثى.
- العمر : أقل من 25 سنة – 25 – 34 سنة – 34 – 44 سنة – 45 سنة فأكثر.
- المستوى التعليمي : دبلوم – بكالوريوس – ماجستير – دكتوراه.
- عدد سنوات الخبرة : أقل من سنة – 1 – 3 سنوات – 4 – 6 سنوات – 6 سنوات فأكثر.

الجدول و الرسومات و الفقرات التالية توضح تصنيف العينة محل الدراسة ، كما يلي :

جدول 4- توصيف عينة الدراسة

| المتغير          | التصنيف         | التكرار | النسب المئوية |
|------------------|-----------------|---------|---------------|
| النوع            | ذكر             | 21      | 53.8%         |
|                  | انثى            | 18      | 46.2%         |
|                  | الاجمالي        | 39      | 100%          |
| العمر            | اقل من 25 سنه   | 9       | 23.1%         |
|                  | 25 – 34 سنه     | 23      | 59%           |
|                  | 34 - 44 سنه     | 6       | 15.4%         |
|                  | 45 سنه فأكثر    | 1       | 2.6%          |
|                  | الاجمالي        | 39      | 100%          |
| المستوى التعليمي | دبلوم           | 14      | 35.9%         |
|                  | بكالوريوس       | 24      | 61.5%         |
|                  | ماجستير         | 1       | 2.6%          |
|                  | دكتوراه         | 0       | 0%            |
|                  | الاجمالي        | 39      | 100%          |
| عدد سنوات الخبرة | اقل من سنه      | 8       | 20.5%         |
|                  | 1 – 3 سنوات     | 11      | 28.2%         |
|                  | 4 – 6 سنوات     | 4       | 10.3%         |
|                  | اكثر من 6 سنوات | 16      | 41%           |
|                  | الاجمالي        | 39      | 100%          |

يقدم هذا الجدول توصيفا تفصيليا لعينة الدراسة على الأربعة المتغيرات الرئيسية:

النوع ، العمر ، المستوى التعليمي ، عدد سنوات الخبرة

و من خلاله يتم استخلاص النتائج التالية :

• أولاً: فيما يتعلق بالنوع:

يتضح من نتائج الدراسة أن غالبية المشاركين كانوا من الذكور، حيث بلغ عددهم (21) مشاركاً، أي ما نسبته (53.8%) من إجمالي العينة. في المقابل بلغ عدد المشاركات من الإناث (18) مشاركة، بنسبة (46.2%) من مجموع أفراد العينة، مما يشير إلى تقارب نسبي في توزيع العينة حسب النوع.

جدول -5- توصيف العينة وفقاً للنوع

|       |       | النوع     |         |               | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent |                    |
| Valid | ذكر   | 21        | 53.8    | 53.8          | 53.8               |
|       | انثى  | 18        | 46.2    | 46.2          | 100.0              |
|       | Total | 39        | 100.0   | 100.0         |                    |

• ثانياً: فيما يتعلق بالعمر:

يتضح من نتائج الدراسة أن الفئة العمرية (25-34 سنة) شكّلت النسبة الأكبر من أفراد العينة، حيث بلغ عددهم (23) مشاركاً بنسبة (59%) من إجمالي العينة. تلتها فئة (45 سنة فأكثر) بعدد (1) مشارك بنسبة (2.6%). كما بلغ عدد المشاركين في الفئة العمرية (أقل من 25 سنة) (9) مشاركين بنسبة (23.1%)، بينما بلغ عدد المشاركين في الفئة (34-44 سنة) (6) مشاركين بنسبة (15.4%). ويعكس ذلك تركيز العينة في الفئة العمرية الشابة.

جدول -6- توصيف العينة وفقا للعمر

|       |               | العمر     |         | Valid<br>Percent | Cumulative<br>Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|------------------|-----------------------|
|       |               | Frequency | Percent |                  |                       |
| Valid | اقل من 25 سنه | 9         | 23.1    | 23.1             | 23.1                  |
|       | 25 – 34 سنه   | 23        | 59      | 59               | 59                    |
|       | 34 – 44 سنه   | 6         | 15.4    | 15.4             | 15.4                  |
|       | 45 سنه فأكثر  | 1         | 2.6     | 2,6              | 100.0                 |
|       | Total         | 39        | 100.0   | 100.0            |                       |

• ثالثًا: فيما يتعلق بالمستوى التعليمي:

تشير نتائج الدراسة إلى أن غالبية أفراد العينة يحملون درجة البكالوريوس، حيث بلغ عددهم (24) مشاركًا بنسبة (61.5%) من إجمالي العينة. يليهم حملة الدبلوم بعدد (14) مشاركًا بنسبة (35.9%). في حين بلغ عدد الحاصلين على درجة الماجستير فأعلى (1) مشارك بنسبة (2.6%)، ولم تسجل العينة أي مشارك يحمل درجة الدكتوراه بنسبة (0%). ويعكس ذلك أن معظم أفراد العينة يتمتعون بمستوى تعليمي جامعي.

جدول -7- توصيف العينة وفقا للمستوى التعليمي

|       |           | المستوى_التعليمي |         | Valid<br>Percent | Cumulative<br>Percent |
|-------|-----------|------------------|---------|------------------|-----------------------|
|       |           | Frequency        | Percent |                  |                       |
| Valid | دبلوم     | 14               | 35.9    | 35.9             | 35.9                  |
|       | بكالوريوس | 24               | 61.5    | 61.5             | 61.5                  |
|       | ماجستير   | 1                | 6.2     | 6.2              | 6.2                   |
|       | دكتوراه   | 0                | 0       | 0                | 100.0                 |
|       | Total     | 39               | 100.0   | 100.0            |                       |

- رابعًا: فيما يتعلق بعدد سنوات الخبرة: أظهرت نتائج الدراسة أن الفئة التي تمتلك أكثر من (6) سنوات خبرة شكّلت النسبة الأكبر من أفراد العينة، حيث بلغ عددهم (16) مشاركًا بنسبة (41%) من إجمالي العينة. تلتها فئة (1-3 سنوات) بعدد (11) مشاركًا بنسبة (28.2%). كما بلغ عدد المشاركين ممن لديهم خبرة أقل من سنة (8) مشاركين بنسبة (20.5%)، في حين جاءت فئة (4-6 سنوات) في المرتبة الأخيرة بعدد (4) مشاركين بنسبة (10.3%). ويشير ذلك إلى أن غالبية أفراد العينة يتمتعون بخبرة عملية جيدة.

جدول 8- توصيف العينة وفقا لسنوات الخبرة

|       |                 | عدد_سنوات_الخبرة |         |               |                    |
|-------|-----------------|------------------|---------|---------------|--------------------|
|       |                 | Frequency        | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | أقل من سنة      | 8                | 20.5    | 20.5          | 20.5               |
|       | 1 – 3 سنوات     | 11               | 28.2    | 28.2          | 28.2               |
|       | 4 – 6 سنوات     | 4                | 10.3    | 10.3          | 10.3               |
|       | أكثر من 6 سنوات | 16               | 41      | 41            | 100.0              |
|       | Total           | 37               | 100.0   | 100.0         |                    |

### قياس ثبات و صدق أدوات البحث :

من أجل التحقق من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس (Average Variance Extracted) متوسط

بينما تم قياس الثبات للمقاييس المستخدمة في الدراسة عن طريق قياس قيمة ألفا كرونباخ Cronbach's alpha من خلال نموذج المعادلة البنائية (SEM) Structural equation modeling باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS بالإصدار 28 الفقرات والجداول التالية توضح ذلك.

### صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة :

تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى قياس . Average Variance Extracted الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج

**صدق الاتساق الداخلي:** يقصد به مدي اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة للمتغير الذي تنتمي إليه، لذا قامت الباحثة بقياس الاتساق الداخلي للاستبانات من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة معامل الارتباط أقل من ٠,٥، يتم حذفه Kaiser (1974) والدرجة الكلية للمتغير التي تنتمي إليه. وفقا لدراسة من الاستبانة

**الصدق التقاربي Convergent Validity :** يتم قياس متوسط التباين بين العبارات التي تقيس نفس المقياس، وذلك عن طريق احتساب متوسط التباين المستخرج AVE التي يجب ان تكون قيمتها أكبر من 0.5 وفقا ل (Hair et al 2006).

جدول 9- مقياس الصدق

| متوسط التباين المستخرج |      | P Values | الانحراف المعياري | معامل الارتباط | KMO    | العبارات | المتغير                    |               |
|------------------------|------|----------|-------------------|----------------|--------|----------|----------------------------|---------------|
| 1.0                    | 0.48 | 0.00     |                   | .935           | . 0.94 | A1       | أسلوب القيادة              | ثقافة المنظمة |
|                        |      | 0.00     | .871              | .800           |        | A2       |                            |               |
|                        |      | 0.00     | .948              | .478           |        | A3       |                            |               |
|                        | 0.38 | 0.00     | .848              | .839           |        | B1       | التواصل التنظيمي           |               |
|                        |      | 0.00     | .834              | .745           |        | B2       |                            |               |
|                        |      | 0.00     | .589              | .621           |        | B3       |                            |               |
|                        | 0.64 | 0.00     | .856              | .803           |        | C1       | القيم و المعايير التنظيمية |               |
|                        |      | 0.00     | .842              | .747           |        | C2       |                            |               |
|                        |      | 0.00     | .709              | .924           |        | C3       |                            |               |
|                        | 0.72 | 0.00     | .780              | .724           |        | D1       | بيئة العمل التنظيمية       |               |
|                        |      | 0.00     | .779              | .510           |        | D2       |                            |               |
|                        |      | 0.00     | .460              | .710           |        | D3       |                            |               |
|                        |      |          |                   |                |        |          |                            |               |
| 1.0                    | 0.30 | 0.00     | .822              | .875           | . 0.89 | BA1      |                            |               |

|  |      |      |       |      |     |                                 |                  |
|--|------|------|-------|------|-----|---------------------------------|------------------|
|  |      | 0.00 | .854  | .843 | BA2 | الرضا عن<br>طبيعة العمل         | الرضا<br>الوظيفي |
|  |      | 0.00 | .778  | .432 | BA3 |                                 |                  |
|  | 0.49 | 0.00 | .898  | .609 | BB1 | الرضا عن<br>الأجور و<br>الحوافز |                  |
|  |      | 0.00 | .931  | .830 | BB2 |                                 |                  |
|  |      | 0.00 | .929  | .608 | BB3 |                                 |                  |
|  | 0.53 | 0.00 | .1099 | .868 | BC1 | الرضا عن<br>أسلوب القيادة       |                  |
|  |      | 0.00 | .930  | .830 | BC2 |                                 |                  |
|  |      | 0.00 | .756  | .690 | BC3 |                                 |                  |
|  | 0.56 | 0.00 | .834  | .592 | BD1 | رضا العلاقات في<br>بيئة العمل   |                  |
|  |      | 0.00 | .939  | .654 | BD2 |                                 |                  |
|  |      | 0.00 | .830  | .919 | BD3 |                                 |                  |

**مقياس ثقافة المنظمة :** أظهرت نتائج تحليل معاملات الارتباط أن جميع العبارات الخاصة بمقياس ثقافة المنظمة ترتبط ارتباطًا وثيقًا بأبعادها الفرعية، وهي: **أسلوب القيادة ، التواصل التنظيمي، القيم والمعايير التنظيمية، بيئة العمل التنظيمية**، حيث تجاوزت قيم معاملات الارتباط الحد المقبول إحصائيًا البالغ (0.70). كما تبين أن جميع معاملات الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\text{Sig.} < 0.001$ )، مما يشير إلى تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس.

**مقياس الرضا الوظيفي :** أظهرت نتائج تحليل معاملات الارتباط أن جميع العبارات الخاصة بمقياس الرضا الوظيفي ترتبط ارتباطًا قويًا وإيجابيًا بأبعادها الفرعية، وهي: **الرضا عن طبيعة العمل ، الرضا عن الأجور ، الرضا عن أسلوب القيادة ، رضا العلاقات في بيئة العمل** ، حيث تجاوزت معاملات الارتباط الحد المقبول إحصائيًا وهو (0.70). كما تبين أن جميع معاملات الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\text{Sig.} < 0.001$ )، مما يشير إلى تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس، وأن فقرات المقياس تقيس المفهوم ذاته بدرجة عالية من الثبات.

## ثبات أداة الدراسة :

تشير موثوقية الاستبيان إلى ثبات نتائج الاستبيان وعدم حدوث تغيير ذي دلالة إحصائية فيها في حال إعادة توزيعها على العينة عدة مرات خلال فترات زمنية محددة. لقياس موثوقية الاستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، تم حساب قيم ألفا كرونباخ باستخدام برنامج SPSS الإصدار 28. ووفقاً لـ Hair وآخرون (2010)، يجب أن تكون القيمة أكبر من 0.7 ليكون المقياس موثوقاً.

جدول -10- ثبات الدراسة

| Cronbach's alpha |       | عدد العبارات | المتغير                    |               |
|------------------|-------|--------------|----------------------------|---------------|
| 0.945            | 0.743 | 3            | أسلوب القيادة              | ثقافة المنظمة |
|                  | 0.874 | 3            | التواصل التنظيمي           |               |
|                  | 0.832 | 3            | القيم و المعايير التنظيمية |               |
|                  | 0.846 | 3            | بيئة العمل التنظيمية       |               |
| 0.967            | 0.905 | 3            | الرضا عن طبيعة العمل       | الرضا الوظيفي |
|                  | 0.965 | 3            | الرضا عن الأجور و الحوافز  |               |
|                  | 0.810 | 3            | الرضا عن أسلوب القيادة     |               |
|                  | 0.923 | 3            | رضا العلاقات في بيئة العمل |               |

يوضح الجدول أعلاه أن معاملات الثبات لمقياس الدراسة هي كما يلي:

#### مقياس ثقافة المنظمة وابعادها :

أظهرت النتائج الإحصائية لاختبار الثبات باستخدام معامل كرونباخ ألفا لمقياس ثقافة المنظمة أن قيم ألفا بلغت (0.743، 0.874، 0.832، 0.846) عبر أبعاد المتغير. وتشير هذه القيم إلى مستوى ثبات مرتفع؛ كونها جميعًا أعلى من الحد المقبول إحصائيًا وهو (0.70). وبناءً على ذلك، ووفقًا لما أشار إليه هير و آخرون (2010)، فإن مقياس ثقافة المنظمة المستخدم في هذه الدراسة يتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي ويعد مناسبًا للأغراض البحثية.

#### مقياس الرضا الوظيفي وابعادها:

أظهرت نتائج اختبار الثبات باستخدام معامل كرونباخ ألفا لمقياس الرضا الوظيفي أن قيم ألفا بلغت (0.905، 0.965، 0.810، 0.923) عبر أبعاده الأربعة المتاحة في الاستبيان، وهي جميعها أعلى من (0.70)، مما يشير إلى مستوى ثبات مرتفع واتساق داخلي جيد لأداة القياس. وبناءً على ما ذكره هير و آخرون (2010)، فإن هذه القيم تعد مقبولة إحصائيًا وتؤكد صلاحية المقياس للاستخدام في سياق هذه الدراسة.

وبناءً على النتائج الإحصائية أعلاه، فقد تم التأكد من صحة وموثوقية المقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية. وهذا يعني أنه يُمكن الاعتماد على نتائجها، ويمكن تطبيق صحة وموثوقية هذه الاستبيانات واستخدامها في إجراء تحليلات لاختبار فرضيات الدراسة.

#### التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة :

تم قياس إجابات أفراد العينة على لفقرات المقياس باستخدام مقياس ليكرث خماسي، كما يلي:

تم حساب مستوى الدلالة وفقًا للمعادلة التالية:

| موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
|------------|-------|-------|-----------|----------------|
| 1          | 2     | 3     | 4         | 5              |

تم حساب الوزن النسبي لكل فئة بضرب المتوسط الحسابي في  $5 \div 100$  (مقياس الخمس نقاط = 20%).  
يوضح الجدول التالي دلالة المتوسطات الحسابية:

جدول -11- التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

| قيمة المتوسط الحسابي | النتيجة<br>(الاتجاه العام) | الوزن النسبي %        | مستوى درجة<br>الممارسة (الأهمية) |
|----------------------|----------------------------|-----------------------|----------------------------------|
| من 420. الى اقل من 5 | موافق بشدة                 | من 84 الى اقل من 100% | مرتفع جدا                        |
| من 4.30 الى 20.4     | موافق                      | من 68 الى اقل من 84 % | مرتفع                            |
| من 260. الى 3.40     | محايد                      | من 52 الى اقل من 68 % | متوسط                            |
| من 80.1 الى 60.2     | معارض                      | من 36 الى اقل من 52 % | منخفض                            |
| من 1 الى اقل من 80.1 | معارض بشدة                 | من 20 الى اقل من 36 % | منخفض جدا                        |

يوضح الجدول التالي التحليل الوصفي للمتغير التابع وأبعاده الأربعة، وذلك من خلال عرض المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بالاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي. وقد تم تفسير قيم المتوسطات الحسابية بناءً على دلالتها الموضحة في الجدول أعلاه، بهدف تحديد مستوى المتغير التابع وأبعاده وفقاً لآراء أفراد عينة الدراسة. ويسهم هذا التحليل في التعرف على درجة توافر المتغير التابع لدى مجتمع الدراسة وتحديد الفروق في استجابات المشاركين تجاه أبعاده المختلفة.

جدول -12- المتوسطات الحسابية و الانحراف المعياري لمتغيرات الدراسة

| مستوى الأهمية |       | الاتجاه العام |      | الانحراف المعياري |       | المتوسط الحسابي |       | المتغير                    |               |
|---------------|-------|---------------|------|-------------------|-------|-----------------|-------|----------------------------|---------------|
| مرتفع         | مرتفع | اتفق          | اتفق | 0.643             | 0.641 | 4.083           | 4.136 | أسلوب القيادة              | ثقافة المنظمة |
|               | مرتفع |               | اتفق |                   | 0.606 |                 | 4.152 | التواصل التنظيمي           |               |
|               | مرتفع |               | اتفق |                   | 0.734 |                 | 4.015 | القيم و المعايير التنظيمية |               |
|               | مرتفع |               | اتفق |                   | .732  |                 | 4.01  | بيئة العمل التنظيمية       |               |
|               |       |               |      |                   |       |                 |       |                            |               |
| مرتفع         | مرتفع | اتفق          | اتفق | 0.674             | 0.790 | 4.076           | 4.030 | الرضا عن طبيعة العمل       | الرضا الوظيفي |
|               | مرتفع |               | اتفق |                   | 0.667 |                 | 4.091 | الرضا عن الأجور و الحوافز  |               |
|               | مرتفع |               | اتفق |                   | 0.622 |                 | 4.061 | الرضا عن أسلوب القيادة     |               |
|               | مرتفع |               | اتفق |                   | 0.740 |                 | 4.121 | رضا العلاقات في بيئة العمل |               |

يوضح الجدول أعلاه، الذي يعرض المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة، ما يلي:

- تشير نتائج التحليل الوصفي للمتغير التابع "الإبداع والابتكار" إلى أن الاتجاه العام لأفراد عينة الدراسة يميل نحو الموافقة، مما يعكس ارتفاع مستوى الإبداع والابتكار لدى الموظفين في شركة صدارة بالجبل. وقد بلغ المتوسط الحسابي للمتغير ككل 4.076 للأبعاد الأربعة (البعد الفكري، البعد التطبيقي، البعد الاستراتيجي، البعد التنظيمي)، مع انحراف معياري 0.674، مما يدل على اتساق تقديرات المشاركين تجاه مستوى الإبداع والابتكار في الشركة.

أظهرت النتائج الإحصائية الوصفية لأبعاد ثقافة المنظمة أن الاتجاه العام لمفردات عينة الدراسة كان نحو الموافقة، مما يعكس مستوى مرتفع لثقافة المنظمة في شركة صدارة بالجبل. حيث بلغ المتوسط الحسابي لكل بعد كما يلي:

- **أسلوب القيادة :** المتوسط الحسابي = 4.14، بنسبة موافقة 71%، وانحراف معياري = 0.64.
- **التواصل التنظيمي :** المتوسط الحسابي = 4.15، بنسبة موافقة 72%، وانحراف معياري = 0.61.
- **القيم و المعايير التنظيمية :** المتوسط الحسابي = 4.02، بنسبة موافقة 70%، وانحراف معياري = 0.73.
- **بيئة العمل التنظيمية:** المتوسط الحسابي = 4.09، بنسبة موافقة 70.5%، وانحراف معياري = 0.67.

كما أظهرت النتائج الإحصائية الوصفية لأبعاد الإبداع والابتكار أن الاتجاه العام لمفردات عينة الدراسة كان نحو الموافقة، مما يعكس ارتفاع مستوى الإبداع والابتكار لدى موظفي شركة صدارة. حيث بلغ المتوسط الحسابي لكل بعد كما يلي:

- **الرضا عن طبيعة العمل :** المتوسط الحسابي = 4.03، بنسبة موافقة 70%، وانحراف معياري = 0.79.
- **الرضا عن الأجور و الحوافز :** المتوسط الحسابي = 4.09، بنسبة موافقة 71%، وانحراف معياري = 0.67.
- **الرضا عن أسلوب القيادة :** المتوسط الحسابي = 4.06، بنسبة موافقة 70%، وانحراف معياري = 0.62.
- **رضا العلاقات في بيئة العمل :** المتوسط الحسابي = 4.12، بنسبة موافقة 72%، وانحراف معياري = 0.74.

وفقا للنتائج الإحصائية الوصفية لمتغيرات الدراسة، أشارت النتائج إلى أن الاتجاه العام لمفردات عينة الدراسة بالنسبة للمتغير المستقل ثقافة المنظمة وأبعادها الأربعة (البعد القيمي، البعد السلوكي، البعد الرمزي، البعد المؤسسي) كان نحو الموافقة، مما يعكس ارتفاع مستوى تطبيق ثقافة المنظمة في شركة صدارة بالجبل. أما بالنسبة للمتغير التابع الإبداع والابتكار وأبعاده الأربعة (البعد الفكري، البعد التطبيقي، البعد الاستراتيجي، البعد التنظيمي)، فقد أظهرت النتائج أيضاً مستوى مرتفع، مما يشير إلى تقدير المشاركين لارتفاع مستوى الإبداع والابتكار لدى الموظفين في الشركة.

### معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة:

يعرض الجدول التالي معاملات الارتباط الخطي البيروسون بين متغيرات الدراسة والتي تم قياسها باستخدام SPSS-V.28 وذلك على النحو التالي

| المتغير             | أسلوب القيادة | التواصل التنظيمي | القيم التنظيمية | بيئة العمل التنظيمية | الرضا عن طبيعة العمل | الرضا عن الاجور | الرضا عن أسلوب القيادة | رضا العلاقات في بيئة العمل |
|---------------------|---------------|------------------|-----------------|----------------------|----------------------|-----------------|------------------------|----------------------------|
| Pearson Correlation | 1             | .428**           | .415            | .528**               | .590**               | .316**          | .716*                  | .507**                     |
| Sig (2 tailed)      | .002          | <.001            | .003            | .001                 | .002                 | .001            | .002                   | <.001                      |
| N                   | 39            | 39               | 39              | 39                   | 39                   | 39              | 39                     | 39                         |
| Pearson Correlation | .385**        | 1                | .810**          | .634**               | .631**               | .620**          | .664**                 | .589**                     |
| Sig (2-tailed)      | <.001         | <.001            | <.001           | <.001                | <.001                | <.001           | <.001                  | <.001                      |
| N                   | 39            | 39               | 39              | 39                   | 39                   | 39              | 39                     | 39                         |
| Pearson Correlation | .425**        | .473**           | 1               | .718**               | .749**               | .793**          | .909**                 | .704**                     |
| Sig (2-tailed)      | .003          | <.001            | <.001           | <.001                | <.001                | <.001           | <.001                  | <.001                      |
| N                   | 39            | 39               | 39              | 39                   | 39                   | 39              | 39                     | 39                         |
| Pearson Correlation | .254**        | .638**           | .057**          | 1                    | .634**               | .724**          | .741**                 | .784**                     |
| Sig (2-tailed)      | .001          | <.001            | <.001           | <.001                | <.001                | <.001           | <.001                  | <.001                      |
| N                   | 39            | 39               | 39              | 39                   | 39                   | 39              | 39                     | 39                         |
| Pearson Correlation | .841**        | .756**           | .572**          | .845**               | .847**               | .792**          | .450**                 | .945**                     |
| Pearson Correlation | .366**        | .694**           | .766**          | .724**               | .833**               | 1               | .868**                 | .652**                     |
| Sig (2-tailed)      | <.001         | <.001            | <.001           | <.001                | <.001                | <.001           | <.001                  | <.001                      |
| N                   | 39            | 39               | 39              | 39                   | 39                   | 39              | 39                     | 39                         |
| Pearson Correlation | .307*         | .664**           | .909**          | .147**               | .590**               | .830**          | 1                      | .778**                     |
| Sig (2-tailed)      | .001          | <.001            | <.001           | <.001                | <.001                | <.001           | <.001                  | <.001                      |
| N                   | 39            | 39               | 39              | 39                   | 39                   | 39              | 39                     | 39                         |
| Pearson Correlation | .556**        | .905**           | .824**          | .744**               | .890**               | .652**          | .357**                 | 1                          |
| Sig (2-tailed)      | <.001         | <.001            | <.001           | <.001                | <.001                | <.001           | <.001                  | <.001                      |
| N                   | 39            | 39               | 39              | 39                   | 39                   | 39              | 39                     | 39                         |
| Sig (2-tailed)      | <.001         | <.001            | <.001           | <.001                | <.001                | <.001           | <.001                  | <.001                      |

|    |    |    |    |    |    |    |    |   |
|----|----|----|----|----|----|----|----|---|
| 39 | 39 | 39 | 39 | 39 | 39 | 39 | 39 | N |
|----|----|----|----|----|----|----|----|---|

جدول -13- معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة

## الارتباط الخطي بين ثقافة المنظمة وأبعادها (كمتغير مستقل) و الرضا الوظيفي وأبعاده (كمتغير تابع):

- تشير نتائج الارتباط الخطي بين متغير ثقافة المنظمة وأبعاده الأربعة (أسلوب القيادة ، التواصل التنظيمي ، القيم التنظيمية ، بيئة العمل التنظيمية ) باعتباره المتغير المستقل، وبين متغير الرضا الوظيفي وأبعاده الأربع (الرضا عن طبيعة العمل ، الرضا عن الأجور ، الرضا عن أسلوب القيادة ، رضا العلاقات في بيئة العمل ) باعتباره المتغير التابع، إلى وجود علاقات ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين. فقد أظهرت معاملات الارتباط أن جميع الأبعاد التابعة للرضا الوظيفي ترتبط بشكل إيجابي ودال إحصائيًا مع ثقافة المنظمة وأبعادها، مما يعكس تأثير ثقافة المنظمة في تعزيز مستويات الرضا الوظيفي ، وتحويل الأفكار إلى تطبيقات عملية، ودعم التوجهات الاستراتيجية الإبداعية، وتحسين الجوانب التنظيمية المرتبطة بالابتكار داخل الشركة.
- وُشير هذه النتائج إلى أن كلما ارتفع مستوى ثقافة المنظمة لدى العاملين—بما تتضمنه من قيم تنظيمية واضحة، وسلوكيات مهنية إيجابية، ورموز تنظيمية داعمة، وهياكل وإجراءات مؤسسية فاعلة—ارتفع بالتالي مستوى الرضا الوظيفي، سواء على المستوى الفكري أو التطبيقي أو الاستراتيجي أو التنظيمي. وهذا يعكس الدور المحوري لثقافة المنظمة في خلق بيئة عمل محفزة تدعم المبادرات الجديدة وتُعزز القدرة على الابتكار داخل شركة سابق .

## نتائج اختبار صحة فرضيات الدراسة:

ه يتعلق هذا الجزء باختبار صحة الفرض الرئيسي للدراسة وما يتبعه من فروض فرعية، ويتم عرض النتائج الإحصائية التي تم التوصل إليها باستخدام كالم من الحزمة الإحصائية PLS. 28 على النحو التالي:

### الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ثقافة المنظمة ومستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين في شركة سابق بالجبل.

### Model Summary

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .757 <sup>a</sup> | .533     | .382              | .522                       |

a. Predictors: (Constant), ثقافة المنظمة

### ANOVA<sup>a</sup>

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1     | Regression | 9.365          | 1  | 9.365       | 34.334 | .000 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 14.457         | 39 | .273        |        |                   |
|       | Total      | 23.822         | 39 |             |        |                   |

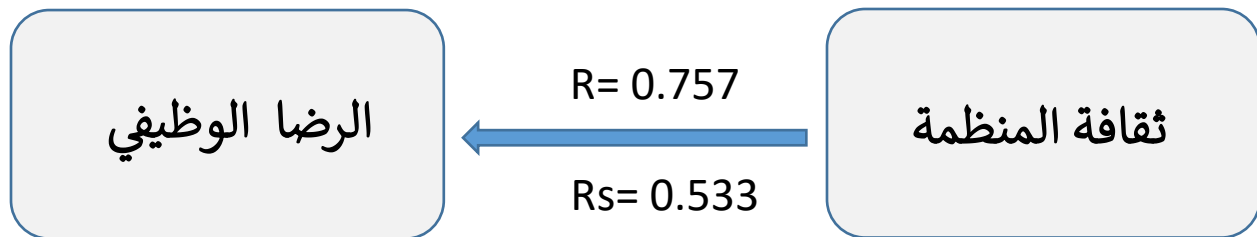
a. Dependent Variable: الرضا الوظيفي

b. Predictors: (Constant), ثقافة المنظمة

### Coefficients<sup>a</sup>

| Model |               | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. | 95.0% Confidence Interval for B |             |
|-------|---------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|---------------------------------|-------------|
|       |               | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      | Lower Bound                     | Upper Bound |
| 1     | (Constant)    | .713                        | .191       |                           | 3.723 | .000 | .329                            | 1.097       |
|       | ثقافة_المنظمة | .515                        | .088       | .627                      | 5.860 | .000 | .339                            | .691        |

a. Dependent Variable: الرضا الوظيفي



يتضح من الجداول بالأعلى ما يلي :

- يشير مستوى المعنوية الاختبار (F) وهو (F. Sig) أقل من 0.01 مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دالة 0.01
- وتشير قيمة معامل الارتباط  $(R) = 0.757$  إلى وجود ارتباط موجب قوي بين ثقافة المنظمة مع الرضا الوظيفي (أجمالي).
- يشير معامل التحديد المعدل (R) إلى أن (80%) من التباين الحاصل في الرضا الوظيفي (أجمالي) يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى ثقافة المنظمة .
- تشير قيمة (Value.T) إلى معنوية معامل الانحدار (B)، حيث أن مستوى الدالة المحسوب الاختبار (ت) أقل من (0.01)

وبناء على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرضية الرئيسية التي تنص على وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ثقافة المنظمة كمتغير مستقل الرضا الوظيفي (اجمالا) كمتغير تابع .

### الخاتمة :

في ختام هذا الفصل، الذي تناول التحليل الإحصائي ومناقشة نتائج الدراسة حول تأثير ثقافة المنظمة على الرضا الوظيفي لدى موظفي شركة سابك بمدينة الجبيل، يمكن التأكيد على أن النتائج أظهرت وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد ثقافة المنظمة ومستوى الرضا الوظيفي. وقد بينت التحليلات أن القيم التنظيمية، وأنماط القيادة، وبيئة العمل، وسياسات التحفيز تلعب دورًا محوريًا في تشكيل اتجاهات الموظفين نحو عملهم وتعزيز مستوى رضاهم.

كما كشفت النتائج عن تباين في درجة التأثير بين أبعاد الثقافة التنظيمية، مما يشير إلى أهمية تبني ممارسات إدارية تركز على دعم الجوانب الأكثر تأثيرًا، مثل تعزيز التواصل الداخلي، وتحقيق العدالة التنظيمية، وتوفير بيئة عمل محفزة. وتنسجم هذه النتائج مع عدد من الدراسات السابقة التي أكدت أن الثقافة التنظيمية الإيجابية تُعد من العوامل الأساسية في رفع مستوى الرضا الوظيفي وتحسين الأداء المؤسسي.

وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن تعزيز ثقافة تنظيمية داعمة ومبنية على الثقة والشفافية يسهم بشكل مباشر في تحقيق رضا الموظفين، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على إنتاجيتهم واستقرارهم الوظيفي. ويُعد هذا الفصل تمهيداً لما سيأتي من توصيات ومقترحات عملية يمكن أن تستفيد منها إدارة الشركة في تطوير بيئة العمل وتعزيز رأس المال البشري.

## الفصل الخامس : حدود البحث و التوصيات و الاستنتاجات

## حدود الدراسة :

- **الحدود الزمانية:**  
اقتصرت هذه الدراسة على الفترة الزمنية التي تم خلالها جمع البيانات وتحليلها، وهي ( 2026 )، وبالتالي فإن النتائج تعكس واقع ثقافة المنظمة ومستوى الرضا الوظيفي خلال هذه الفترة فقط، وقد تختلف النتائج باختلاف الفترات الزمنية نتيجة للتغيرات التنظيمية أو الاقتصادية.
- **حدود البحث المكانية :**  
تم تطبيق هذه الدراسة على شركة سابك في مدينة الجبيل، مما يعني أن نتائجها تقتصر على هذا الإطار المكاني، وقد لا يمكن تعميمها بشكل كامل على شركات أو مناطق أخرى تختلف في بيئتها التنظيمية.
- **حدود البحث البشرية :**  
اقتصرت مجتمع الدراسة على عينة من موظفي شركة سابك بمدينة الجبيل، بمختلف مستوياتهم الوظيفية (الإدارية والفنية)، دون غيرهم من موظفي الشركات الأخرى، وبالتالي فإن النتائج تعكس آراء هذه الفئة فقط.
- **حدود البحث الموضوعية :**  
تناولت الدراسة موضوع تأثير ثقافة المنظمة بأبعادها المختلفة (مثل القيم التنظيمية، وأنماط القيادة، وبيئة العمل) على الرضا الوظيفي لدى الموظفين، ولم تتطرق إلى عوامل أخرى قد تؤثر في الرضا الوظيفي مثل الجوانب الشخصية أو الظروف الاقتصادية الخارجية، إلا في حدود ما يخدم أهداف الدراسة.

## البحوث المستقبلية :

في ضوء ما توصلت إليه هذه الدراسة من نتائج حول تأثير ثقافة المنظمة على الرضا الوظيفي لدى الموظفين، يمكن اقتراح عدد من التوجهات للبحوث المستقبلية التي تساهم في تعميق الفهم وتوسيع نطاق المعرفة في هذا المجال. إذ يُوصى بإجراء دراسات مماثلة على قطاعات وشركات مختلفة، بهدف المقارنة والتحقق من مدى عمومية النتائج، خاصة في بيئات تنظيمية متنوعة من حيث الحجم والنشاط.

كما يمكن للبحوث المستقبلية أن تتناول متغيرات أخرى قد يكون لها دور وسيط أو معدل في العلاقة بين ثقافة المنظمة والرضا الوظيفي، مثل الالتزام التنظيمي، أو القيادة التحويلية، أو ضغوط العمل، مما يتيح فهمًا أكثر شمولية لهذه العلاقة. كذلك يُستحسن استخدام مناهج بحثية متنوعة، كالدراسات الطولية التي ترصد التغير عبر الزمن، أو الدراسات النوعية التي تعتمد على المقابلات المتعمقة، وذلك للحصول على نتائج أكثر دقة وثراء.

ومن المهم أيضًا توسيع نطاق الدراسة ليشمل عينات أكبر وأكثر تنوعًا من الموظفين، مع الأخذ في الاعتبار الفروق الفردية كالعمر، والخبرة، والمستوى التعليمي، لما لها من أثر محتمل على مستوى الرضا الوظيفي. كما يمكن إجراء دراسات مقارنة بين فروع الشركة في مدن مختلفة أو بين شركات محلية وعالمية، بما يساهم في الكشف عن الفروق الثقافية والتنظيمية.

وأخيرًا، يُقترح توجيه مزيد من الاهتمام نحو دراسة أثر التحول الرقمي والتغيرات الحديثة في بيئة العمل على ثقافة المنظمة والرضا الوظيفي، خاصة في ظل التطورات المتسارعة في أساليب الإدارة والعمل، الأمر الذي قد يفتح آفاقًا بحثية جديدة تساهم في دعم صناع القرار وتحسين بيئات العمل المؤسسية.

## التوصيات :

في ضوء نتائج الدراسة التي تناولت تأثير ثقافة المنظمة على الرضا الوظيفي لدى الموظفين، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات العملية التي قد تساهم في تعزيز بيئة العمل ورفع مستوى الرضا الوظيفي، وذلك على النحو التالي:

توصي الدراسة بضرورة تعزيز القيم التنظيمية الإيجابية داخل المنظمة، من خلال ترسيخ مبادئ العدالة والشفافية والاحترام المتبادل بين الموظفين والإدارة، لما لذلك من أثر مباشر في تحسين اتجاهات الموظفين نحو العمل وزيادة رضاهم الوظيفي.

كما يُنصح بالاهتمام بتطوير أنماط القيادة داخل المنظمة، عبر تدريب القيادات الإدارية على تبني أساليب قيادية حديثة، مثل القيادة التحويلية التي تشجع المشاركة والتحفيز، وتساهم في بناء بيئة عمل داعمة ومحفزة.

وتؤكد الدراسة على أهمية تحسين بيئة العمل، سواء من حيث الجوانب المادية أو المعنوية، من خلال توفير الإمكانيات اللازمة لأداء العمل بكفاءة، وتهيئة مناخ تنظيمي يشجع الإبداع والعمل الجماعي.

ومن التوصيات المهمة أيضًا تعزيز نظم الحوافز والمكافآت، بحيث تكون عادلة ومرتبطة بالأداء، مما يساهم في رفع مستوى الدافعية لدى الموظفين ويزيد من شعورهم بالتقدير والانتماء للمنظمة.

كذلك توصي الدراسة بضرورة تعزيز قنوات الاتصال الداخلي، بما يضمن وضوح الأهداف والسياسات، و يتيح للموظفين التعبير عن آرائهم ومقترحاتهم، الأمر الذي يعزز الثقة المتبادلة بين الإدارة والعاملين. وأخيرًا، توصي الدراسة بالاهتمام المستمر بقياس مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين بشكل دوري، واستخدام نتائج هذه القياسات في تطوير السياسات والإجراءات التنظيمية، بما يحقق التوافق بين أهداف المنظمة واحتياجات العاملين فيها.

## الخاتمة :

في ختام هذه الدراسة التي تناولت تأثير ثقافة المنظمة على الرضا الوظيفي لدى الموظفين، يتضح أن الثقافة التنظيمية تمثل عنصرًا جوهريًا في تشكيل بيئة العمل وتوجيه سلوكيات الأفراد داخل المنظمة. وقد أكدت النتائج وجود علاقة مؤثرة بين أبعاد الثقافة التنظيمية ومستوى الرضا الوظيفي، الأمر الذي يعكس أهمية تبني ممارسات تنظيمية قائمة على القيم الإيجابية والقيادة الفاعلة والتواصل الفعال.

كما أظهرت الدراسة أن تعزيز بيئة عمل داعمة ومحفزة يسهم بشكل كبير في رفع مستوى رضا الموظفين، وهو ما ينعكس بدوره على تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية وتحقيق الأهداف المؤسسية. ومن هذا المنطلق، فإن الاهتمام بتطوير الثقافة التنظيمية لا يعد خيارًا ثانويًا، بل ضرورة استراتيجية لأي منظمة تسعى إلى التميز والاستدامة.

وقد سعت هذه الدراسة إلى تقديم إطار علمي وتطبيقي يساعد في فهم طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي، إلا أنها تبقى ضمن حدود معينة تفتح المجال أمام دراسات مستقبلية أكثر عمقًا واتساعًا. وعليه، فإن الأخذ بالتوصيات المقترحة والعمل على تطوير بيئة العمل بشكل مستمر، من شأنه أن يسهم في تعزيز رأس المال البشري وتحقيق النجاح التنظيمي على المدى الطويل.

المراجع

## قائمة المراجع:

- سلامة، محمود محمد. وإسماعيل، خالد محمد. وعبد، محمد أحمد. (2023). "تأثير الثقافة التنظيمية على التزام الموظفين: دراسة مقارنة بين المنظمات العامة والخاصة"، مجلة
- عبد الحميد، وليد. وعبد، محمد أحمد. (2022). "الثقافة التنظيمية وتأثيرها على تحفيز الموظفين: مراجعة الأدبيات"، مجلة العلوم الإدارية والدراسات التجارية
- أحمد، عارف عثمان، والمعمري، عبدالملك أحمد أحمد (2021). أثر التدريب في الإبداع الإداري في البنوك الأهلية بمدينة الحديدة، مجلة الدراسات الاجتماعية، جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية، المجلد (27)، العدد (3)
- أسماء، بركان، ونور الدين، جليد (2017). أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري. مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد (2)، العدد (17).
- السحباني، حسام سالم 2016م، الثقافة التنظيمية وتأثيرها على تنمية السلوك الإبداعي في الوزارات الفلسطينية بغزة، رسالة ماجستير مقدمة لجامعة الأقصى بفلسطين.
- المنهالي، ط. س.، و الادريسي، م. ت. (2021). أثر الثقافة التنظيمية في تنمية السلوك الإبداعي: دراسة ميدانية على موظفي جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل.
- النداوي، محمد صالح، الزهيري، & مصطفى محمد. (2020). دور تطوير ثقافة المنظمة في دعم التحول الرقمي.
- العزاوي، سفيان عبد الرزاق (2019). ثقافة المنظمة وأثرها في الإبداع الإداري. المجلة العراقية للعلوم الإدارية، 15(60)، 1-25.
- الطائي، أحمد عبد المجيد (2021). أثر ثقافة المنظمة على الإبداع التنظيمي. مجلة تنمية الموارد البشرية، 8(2)، 45-67.
- الزهراني، محمد. (2020). الإبداع والابتكار في بيئة العمل: دراسة تطبيقية على شركات صناعية سعودية. جامعة الملك عبد العزيز – رسالة ماجستير.
- البلوشي، مي عبد الرحمن. (2019). أثر الثقافة التنظيمية على دعم الإبداع في المؤسسات الخدمية. مجلة العلوم الإدارية، 17(3)، 102-117.

- الدوسري، فهد محمد. (2020). دور بيئة العمل الإبداعية في تحسين أداء العاملين. المجلة العربية للعلوم الإدارية، 28(2)، 88-104.
- الزهراني، نورة عبد الله. (2021). العلاقة بين الإبداع المؤسسي والأداء التنظيمي في القطاع الحكومي. المجلة التربوية والنفسية، 35(1)، 53-72.
- الشهري، سارة ناصر. (2022). الابتكار التنظيمي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات. مجلة التنمية الإدارية، 9(2)، 145-163.
- الشهري، نورة علي. (2019). أثر الابتكار في تحسين جودة الخدمات التعليمية. مجلة أبحاث الجودة، 14(1)، 77-91.
- الشميلي، عائشة يوسف. (2017). أثر الإدارة الاستراتيجية في تحقيق أهداف المنظمة. مجلة جامعة الملك سعود – العلوم الإدارية، 31(1)، 35-49.
- السليمان، عائشة يوسف. (2018). تحليل العلاقة بين الإبداع والتحفيز في بيئة العمل. المجلة العربية للبحوث الإدارية، 26(3)، 120-135.
- الشامسي، محمد عبد الله. (2019). وظائف الإبداع والابتكار في المنظمات المعاصرة. مجلة الإدارة الحديثة، 13(4)، 56-74.
- العنزي، سالم محمد. (2020). أثر الثقافة التنظيمية على تطوير القدرات الابتكارية في المؤسسات الصناعية. مجلة دراسات إدارية، 22(1)، 89-106.
- الغامدي، عبد الرحمن فيصل. (2018). أثر الابتكار المؤسسي على الأداء في بيئة العمل السعودية. المجلة السعودية للإدارة، 19(2)، 112-128.
- الحربي، سلمان سعيد. (2019). أثر مناخ العمل الإبداعي في دعم الابتكار لدى الموظفين. مجلة الاقتصاد والإدارة، 27(4)، 76-92.

الملاحق

## الملاحق :

### الاستبيان :

السادة الموظفون

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحث بإجراء دراسة علمية بعنوان: تأثير ثقافة المنظمة على الرضا الوظيفي لدى الموظفين، وذلك استكمالاً لمتطلبات البحث العلمي. ويهدف هذا الاستبيان إلى التعرف على آرائكم حول بيئة العمل والثقافة التنظيمية السائدة ومدى انعكاسها على مستوى رضاكم الوظيفي.

إن مشاركتكم تمثل عنصراً أساسياً في نجاح هذه الدراسة، وسنستخدم المعلومات التي تقدمونها لأغراض البحث العلمي فقط، مع التأكيد على أن جميع الإجابات ستعامل بسرية تامة ولن تُستخدم إلا في حدود الدراسة، ولن يتم الإفصاح عن أي بيانات شخصية.

يرجى قراءة العبارات بعناية والإجابة عليها بكل موضوعية وفقاً لدرجة اتفاقكم، علماً بأنه لا توجد إجابات صحيحة أو خاطئة، وإنما نأمل في الحصول على آرائكم الصادقة.

شاكرين ومقدّرين تعاونكم،

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

الموقع الرسمي لشركة سابك :

<https://www.sabik.com/en>

الرابط للاستبيان :

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfSp1UU2T5hmedGjxZDRVa9zalctoIRFbYHT7e1iQbAyY8CQ/viewform?usp=publish-editor>

## الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة :

### - القسم الأول : معلومات عامة

#### • العمر :

☐ أقل من 25 سنة

☐ 25 – 34 سنة

☐ 35 – 44 سنة

☐ 45 سنة فما فوق

#### • الجنس :

☐ ذكر

☐ انثى

#### • المستوى التعليمي :

☐ دبلوم

☐ بكالوريوس

☐ ماجستير

☐ دكتوراه

#### • سنوات الخبرة في الشركة :

☐ أقل من سنة

☐ 1 – 3 سنوات

☐ 4 – 6 سنوات

☐ 6 سنوات فأكثر

القسم الثاني : ثقافة المنظمة

| رقم العبارة               | العبارة                                                             | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة |
|---------------------------|---------------------------------------------------------------------|----------------|-----------|-------|-------|------------|
| أسلوب القيادة             |                                                                     |                |           |       |       |            |
| 1.                        | هل يتبع المدير أسلوبًا قياديًا يشجع على المشاركة في اتخاذ القرارات؟ |                |           |       |       |            |
| 2.                        | هل يدعم المدير الموظفين ويوجههم بشكل يساعد على أداء مهامهم بكفاءة؟  |                |           |       |       |            |
| 3.                        | هل يتعامل القادة بعدالة وشفافية مع جميع الموظفين؟                   |                |           |       |       |            |
| التواصل التنظيمي          |                                                                     |                |           |       |       |            |
| 4.                        | هل تتوفر قنوات اتصال واضحة وفعالة بين الإدارة والموظفين؟            |                |           |       |       |            |
| 5.                        | هل يتم تزويدك بالمعلومات اللازمة لأداء عملك في الوقت المناسب؟       |                |           |       |       |            |
| 6.                        | هل يتم تشجيعك على إبداء آرائك ومقترحاتك بحرية داخل المنظمة؟         |                |           |       |       |            |
| القيم والمعايير التنظيمية |                                                                     |                |           |       |       |            |
| 7.                        | هل تعكس سياسات الشركة قيمًا واضحة يتم الالتزام بها في بيئة العمل؟   |                |           |       |       |            |
| 8.                        | هل يتم تطبيق الأنظمة والتعليمات بعدالة على جميع الموظفين؟           |                |           |       |       |            |
| 9.                        | هل تشجع ثقافة الشركة على الالتزام بالمهنية والأخلاقيات في العمل؟    |                |           |       |       |            |
| بيئة العمل التنظيمية      |                                                                     |                |           |       |       |            |

|  |  |  |  |  |                                                              |     |
|--|--|--|--|--|--------------------------------------------------------------|-----|
|  |  |  |  |  | هل توفر الشركة بيئة عمل آمنة ومريحة تساعدك على أداء مهامك؟   | 10. |
|  |  |  |  |  | هل تتوافر الإمكانيات والتجهيزات اللازمة لإنجاز العمل بكفاءة؟ | 11. |
|  |  |  |  |  | هل تسهم أجواء العمل في تعزيز التعاون بين الموظفين؟           | 12. |

القسم الثالث : الرضا الوظيفي

| رقم العبارة                | العبارة                                                   | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة |
|----------------------------|-----------------------------------------------------------|----------------|-----------|-------|-------|------------|
| الرضا عن طبيعة العمل       |                                                           |                |           |       |       |            |
| 13.                        | هل تشعر أن طبيعة عملك تتناسب مع مهاراتك وقدراتك؟          |                |           |       |       |            |
| 14.                        | هل يوفر لك عملك فرصًا لتطوير مهاراتك واكتساب خبرات جديدة؟ |                |           |       |       |            |
| 15.                        | هل تشعر بالرضا عن المهام والمسؤوليات الموكلة إليك؟        |                |           |       |       |            |
| الرضا عن الأجور والحوافز   |                                                           |                |           |       |       |            |
| 16.                        | هل ترى أن راتبك يتناسب مع حجم الجهد الذي تبذله في العمل؟  |                |           |       |       |            |
| 17.                        | هل تشعر أن نظام الحوافز والمكافآت في الشركة عادل ومنصف؟   |                |           |       |       |            |
| 18.                        | هل تسهم الحوافز المقدمة في تحفيزك على تحسين أدائك؟        |                |           |       |       |            |
| الرضا عن أسلوب القيادة     |                                                           |                |           |       |       |            |
| 19.                        | هل تشعر بالرضا عن طريقة تعامل المدير مع الموظفين؟         |                |           |       |       |            |
| 20.                        | هل يوفر لك المدير الدعم والتوجيه اللازمين عند الحاجة؟     |                |           |       |       |            |
| 21.                        | هل يعاملك المدير باحترام ويقدر جهودك في العمل؟            |                |           |       |       |            |
| رضا العلاقات في بيئة العمل |                                                           |                |           |       |       |            |
| 22.                        | هل تسود علاقات تعاون واحترام متبادل بينك وبين زملائك؟     |                |           |       |       |            |
| 23.                        | هل تشعر بالانتماء والارتياح ضمن فريق العمل؟               |                |           |       |       |            |

|  |  |  |  |  |                                                          |     |
|--|--|--|--|--|----------------------------------------------------------|-----|
|  |  |  |  |  | هل يتم حل الخلافات داخل بيئة العمل بطريقة عادلة وبنّاءة؟ | 24. |
|--|--|--|--|--|----------------------------------------------------------|-----|