

تأثير الثقافة التنظيمية على رضا الموظفين والإنتاجية

The impact of culture on employee satisfaction and productivity

إعداد الطالب : محمد ايمن شقير

الرقم الأكاديمي 251000391

إشراف:

سارة فريد

الاء احمد

يسرى دهمان

العام الدراسي

1447هـ / 2025م

المستخلص

يؤثر مستوى الرضا الوظيفي بشكل كبير على سلوك الفرد في العمل ففي أي مؤسسة يعتبر الرضا الوظيفي عاملاً مؤثراً وبشكل واضح في الأداء باعتباره جزءاً من السلوك الوظيفي. وتظهر أهميته بشكل أكبر في الدول النامية مثل بنغلاديش هدفت الدراسة الحالية إلى فحص العلاقة بين مستوى الرضا الوظيفي لدى العمال الصناعيين في بنغلاديش وبين سلوكياتهم في مكان العمل التي تؤثر على أدائهم الوظيفي.

استخدمت هذه الدراسة المنهج الكمي، حيث جُمعت البيانات من المشاركين باستخدام استبيان معياري. وقد ضُمَّت العينة 300 الوظيفي عامل صناعي من بنغلاديش. وتم استخدام مقياس التقييم الذاتي للأداء الوظيفي (JPI) والمكوّن من 8 بنود لقياس الأداء، بينما تم قياس الرضا الوظيفي من خلال استخدام مؤشر الرضا الوظيفي (JSI). واستُخدم برنامج SPSS الإصدار 24.0 لتحليل البيانات والانحدار واختبار فرضيات الدراسة.

أظهرت نتائج التحليل وجود نسبة غير متوازنة من الأشخاص الراضين عن وظائفهم. كما كشفت الدراسة أن الرضا الوظيفي يُعد سلوكاً وظيفياً حاسماً يؤثر على الأداء الوظيفي. وأشارت كذلك إلى أن العوامل المرتبطة

بالعمل لها تأثير أكبر على الأداء مقارنة بالسمات الشخصية. كما وُجد أيضاً أن الموظفين الذين أفادوا بمستويات عالية من الرضا الوظيفي أظهروا مستويات أعلى من الأداء الوظيفي. ويمكن لهيئات التنظيم الصناعي والجهات المسؤولة عن المصانع في بنغلاديش الاستفادة من نتائج هذه الدراسة لتصميم أنظمة وسياسات تعزز أداء الموظفين وتزيد مستوى سعادتهم الوظيفية. كما يمكن استخدامها لتقييم كيفية معاملة الموظفين، ومعرفة كيف يؤثر الرضا الوظيفي على السلوكيات الوظيفية الأخرى، بما يساعد في توجيه القرارات والمبادرات التنظيمية.

الشكر والتقدير

أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى عائلتي الكريمة على دعمهم المتواصل وتشجيعهم المستمر خلال المراحل الصعبة من هذه الرحلة الأكاديمية. لقد كان إيمانهم بي مصدراً دائماً للتحفيز، وعوناً لي في تجاوز كل التحديات. كما أود أن أعبر عن امتناني لجامعة ميداووشن على توفير البيئة الأكاديمية والموارد والتسهيلات الضرورية التي أسهمت بشكل كبير في إنجاز هذا البحث، وكانت دعماً أساسياً في تحقيق هذا الإنجاز.

وأتوجه بجزيل الشكر والتقدير إلى المشرفات الفاضلات: سارة فريد، الاء احمد، يسرى دهمان على ما قدموه من توجيهات قيّمة وملاحظات بناءة كان لها أثر بالغ في تطوير جودة هذه الدراسة.

لقد كانت خبرتهم ورؤيتهم الثاقبة ودعمهم الثابت عوامل محورية في تشكيل الإطار العلمي لهذا البحث. كما أشكر الدكاترة والمحكمين لعينة البحث والاستبيان، وكل من ساهم في تبادل المعلومات والخبرات، إذ كان لتعاونهم ومساندتهم دور مهم في إثراء محتوى الدراسة وتعميق فهمي للموضوع.

ولا يفوتني أن أقدم التقدير للمجتمع الأكاديمي ولجميع المؤلفين والباحثين الذين أسهمت أعمالهم في بناء الأساس النظري والمنهجي لهذا البحث، وكانت مساهماتهم ركيزة لا غنى عنها في صياغته. وأخيرًا، أعبّر عن امتناني لكل من قدّم لي الدعم، بشكل مباشر أو غير مباشر، خلال مراحل إعداد هذا البحث. إن هذا الإنجاز هو ثمرة جهود جماعية أسهم فيها الكثيرون، وأشعر بالامتنان العميق لكل فرد كان له دور في الوصول إلى هذه النتيجة.

فهرس المحتويات

Contents

المستخلص	2
الشكر والتقدير	3
الفصل الأول	9
المدخل العام للبحث	9
المقدمة:	10

12.....	الإشكالية:
12.....	الفرضيات:
13.....	أهمية وأسباب اختيار الموضوع:
13.....	أهداف البحث
13.....	الدراسات السابقة:
14.....	هيكل الدراسة:
15.....	الفصل الأول
16.....	تمهيد
17.....	المبحث الأول: نشأه وتطور الثقافة، مفهومها، خصائصها وتصنيفاتها
17.....	المطلب الأول: نشأة وتطور الثقافة
19.....	المطلب الثاني: مفهوم الثقافة
20.....	التعريف الأنثروبولوجي للثقافة:
20.....	تعريف المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم: ALECSO
20.....	تعريف المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة: ISESCO
22.....	المطلب الثالث: خصائص الثقافة وتصنيفاتها:
22.....	1- خصائص الثقافة:
24.....	2- تصنيف الثقافة:
26.....	المبحث الثاني: مدخل إلى الثقافة التنظيمية
26.....	المطلب الأول: مفهوم الثقافة التنظيمية
27.....	المطلب الثاني: مكونات الثقافة التنظيمية
30.....	المطلب الثالث: العوامل المحددة الثقافة المنظمة
31.....	أهمية الثقافة التنظيمية

33.....	الفصل الثاني
33.....	تمهيد :
34.....	المبحث الأول: مفهوم الرضا الوظيفي :
34.....	المطلب الأول: طبيعة الرضا عن العمل :
35.....	المطلب الثاني: مفهوم الرضا الوظيفي :
36.....	المطلب الثالث: الرضا عن العمل كعامل عام :
36.....	المبحث الثاني: مسببات، نواتج الرضا الوظيفي وقياسه :
36.....	المطلب الأول: مسببات الرضا الوظيفي
38.....	المطلب الثاني: نواتج الرضا الوظيفي
42.....	المبحث الثالث: نظريات الرضا الوظيفي :
43.....	المطلب الأول : نظريات المحتوى
46.....	المطلب الثاني: أثر العادات و التقاليد على الرضا الوظيفي :
48.....	خاتمة الفصل :
49.....	الفصل الثالث
50.....	تمهيد :
50.....	المبحث الأول: التكوين الشبه طبي بالجزائر
50.....	المبحث الثاني: المستشفيات.
50.....	المبحث الثالث: التعريف بالمؤسسة الاستشفائية العمومية ترابي بوجمعة.
51.....	
51.....	المبحث الرابع : الدراسة الإحصائية
51.....	المبحث الأول: التكوين الشبه طبي بالجزائر
53.....	المطلب الثاني: التطورات التي عرفها التكوين الشبه طبي

المطلب الثالث: تحويل مدارس التكوين شبه الطبي إلى معاهد وطنية للتكوين العالي.....	54
المبحث الثالث: التعريف بالمؤسسة الإستشفائية العمومية ترابي بوجمة.....	55
المطلب الثالث: معاملات الثبات و الارتباط.....	57
المطلب الرابع : التوزيع التكراري والمتوسطات الحسابية.....	58
المطلب الخامس: الإجابة على الفرضيات.....	59
خاتمة الفصل :.....	61
خاتمة عامة.....	62
خاتمة عامة :.....	63
النتائج النظرية :.....	64
النتائج الميدانية :.....	65
المراجع.....	67
المراجع..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.	
الملاحق..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.	
ابعاد الثقافة التنظيمية.....	73

الفصل الأول
المدخل العام للبحث

المقدمة:

في ظل التحولات و التغيرات الجديدة التي تحيط بالمؤسسات، كالعولمة، حرية حركة رؤوس الأموال، الأيدي العاملة، والمعلومات (ثورة المعلومات)، ظهور التكتلات وحب على هذه المؤسسات التأقلم و التكيف مع هذه المتغيرات لكي يسمح لها بالنجاح مفتاح لنجاحها و السبيل الأمثل لتحقيق أهدافها، ولعل من أوجه الاهتمام به هو سعي و الاستمرار، فالمؤسسات الناجحة هي التي أدركت أن الاهتمام بالموارد البشري هو المؤسسات إلى الاعتراف بدوره، أهميته، وإيجاد إدارة خاصة به، إضافة إلى بروز موضوع الرضا الوظيفي الذي حظي بأهمية كبيرة من قبل الباحثين في مجالات السلوك التنظيمي. إذ تتبع أهمية الرضا الوظيفي للأفراد من الطبيعة الخاصة للعنصر البشري الذي يتكون لأفراده انفعالات ومشاعر إزاء العمل الذي يؤديه والبيئة المحيطة به، فهو دالة لسعادة الإنسان واستقراره. أيضا من أثر الرضا على العديد من مؤشرات أداء المنظمات مثل تحسين أداء الأفراد، رفع الإنتاجية، الحضور، الانتظام في العمل، المحافظة على الرأسمال البشري من التسرب والضياع.

يأتي رضا الأفراد عن أعمالهم نتيجة لعدة عوامل متداخلة مع بعضها من الصعب عزلها بدرجة تامة، من هذه العوامل نجد الثقافة التنظيمية التي أصبحت من الموضوعات التي تحظى بالاهتمام الكبير في مجالات السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية على اعتبار أنها من المحددات الرئيسية لنجاح المنظمات أو فشلها، حيث ترتبط بين نجاح النظرية و تركيزها على القيم و المفاهيم التي تدفع أعضاءها إلى الالتزام و العمل الجاد والابتكار و التحديث و المشاركة في اتخاذ القرارات و العمل على المحافظة على الجودة و تحسين الخدمة و تحقيق ميزة تنافسية و الاستجابة السريعة للملائمة لاحتياجات العملاء و الأطراف ذوي العلاقة في بيئة عمل المنظمة، و على سبيل المثال لا الحصر، المؤسسات اليابانية و الألمانية، ارتبط نجاحها باعتمادها على التشكيلة الثقافية والاجتماعية، هذا ما سمح بتطابق أهداف الفرد مع أهداف المؤسسة، حيث أولت هذه المؤسسات

أهمية قصوى للقيم ال تنظيمية التي تساعد على النجاح كقيم الانضباط، الاقتراحات، كل هذه العناصر تدخل ضمن الثقافة التنظيمية للمؤسسة. الصرامة، الجدية، و المنافسة، التقدير للكفاءة و المبدعين بالإضافة إلى تشجيع و لما كان القطاع الصحي من القطاعات الحيوية و الأساسية في كل بلد، و أحد أهم المؤشرات التي تقاس بها معدلات التنمية في دول العالم، و كونه قطاع أساسي في الحياة اليومية، كالحفاظ على سلامة وصحة الناس، فالدولة الجزائرية في السنوات الأخيرة أولت اهتماما كبيرا لقطاع الصحة عبر كامل التراب الوطني بحيث قامت هذه الأخيرة بإنشاء الهياكل الصحية وتجهيزها بعتاد طبي جد متطور، فضلا عن تغطية هذه المنجزات قطاع الصحة ومسايرة كل التطورات التي تجري في العالم فيما يخص هذا المجال. الصحة بأياد عاملة متخصصة، هذا ومن جهتها تبقى الدولة الجزائرية تعمل على تطوير قطاع الصحة ومسايرة كل التطورات التي تجري في العالم فيما يخص هذا المجال.

و نتيجة لما ذكر من أهمية لهذا القطاع، وباعتبار أن الفئة الكبرى العاملة به هي مؤسسات هذا القطاع على الرضا الوظيفي لهذه الفئة. الأفراد الشبه طبيين، جاءت دراستنا هذه كمحاولة لمعرفة أثر الثقافة التنظيمية بأحد مؤسسات هذا القطاع على الرضا الوظيفي لهذه الفئة.

الإشكالية:

ان الجهود المبذولة من حوافز، زيادة في الأجور، ترقية لزيادة رضا الأفراد عن وظائفهم ليست كافية لوحدها نظرا لوجودها عامل آخر يؤثر في رضاهم ألا وهو الثقافة التنظيمية م ن هنا يمكننا أن نطرح الإشكالية التالية :

كيف تؤثر الثقافة التنظيمية في الرضا الوظيفي للأفراد الشبه طبيين بالمؤسسة الإستشفائية؟

ومنه تتفرع الأسئلة التالية :

- ما درجة الرضا الوظيفي للأفراد؟
- كيف يؤثر كل من الجانب السلوكي، المعنوي والمادي للثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي للأفراد؟
- ما هو جانب الثقافة التنظيمية الأكثر تأثيرا على الرضا الوظيفي للأفراد؟
- هل تؤثر المتغيرات الديمغرافية على الرضا الوظيفي للأفراد؟

الفرضيات:

- توجد علاقة بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي للأفراد.
- درجة الرضا الوظيفي للأفراد الشبه طبيين هي منخفضة.
- الجانب المعنوي للثقافة التنظيمية لديه أقوى معامل ارتباط.

أهمية وأسباب اختيار الموضوع :

- الرغبة في متابعة دراسة موضوع الثقافة التنظيمية لأنها كانت موضوع مذكرة الليسانس.
- قلة الأبحاث في هذا الموضوع بالكلية.
- النجاح الذي حققته المنظمات اليابانية باعتمادها على الثقافة التنظيمية .
- أهمية موضوع الثقافة التنظيمية في نجاح أو فشل المنظمات وأثاره على سلوك الأفراد وتخطيها للتأثير في الرضا الوظيفي.
- انتشار ظاهرة عدم القناعة بجهود الدولة التي تبذلها من أجل إرضاء الأفراد، و كثرة الشكايات.

أهداف البحث

- التحقق من صحة الفرضيات المصاغة من أجل الخروج بنتائج .
- السعي لتوسيع استخدام هذه المفاهيم، وترسيخها.
- التعرف على الثقافة التنظيمية السائدة بالمؤسسة الجزائرية، على اعتبار أننا مجتمع مسلم يجب أن تتمتع مؤسساته ثقافة ب تنظيمية ايجابية تعكس حب العمل وقيمه.

الدراسات السابقة:

يعتبر استطلاع الأبحاث السابقة من المراحل المنهجية في البحث العلمي، بهدف التعرف على الاسهامات السابقة في موضوع البحث، وسنتعرف على بعض ما جاء في هذا الموضوع:

- دراسة الياس سالم وهي عبارة عن رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة لسنة 2006 ، التي حاول من خلالها دراسة تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية ، لانيوم -ALGAL وحدة EARA بالمسيلة ، توصل الى ان نجاح او فشل المنظمات يتحدد أساسا بمدى كفاءة أداء الموارد البشرية هذا الأخير يتأثر بشكل كبير بالثقافة التنظيمية السائدة ونمط التفكير لدى الافراد من خلال تمتعهم بمجموعة من القيم ، المعتقدات والأفكار مثل : المشاركة ، الابداع ، التجديد والابتكار ، احترام الوقت الانضباط في العمل ، الالتزام بقواعد ، وأنظمة وفلسفة المنظمة ، الاستقلالية في ممارسة المهام .

- دراسة عارف بن ماطل الجريد و هي عبارة عن رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإدارية بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية 2007 التي حاول من خلالها دراسة دور التحفيز في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بشرطة منطقة الجوف، و قد هدفت هذه الدراسة إلى الوقوف على أنواع الحوافز المادية و المعنوية المقدمة للعاملين بشرطة منطقة الجوف، و معرفة مدى رضاهم عن بيئة العمل الوظيفية، و معرفة العلاقة بين نظم الحوافز المطبقة على العاملين بهذه المنطقة و بين الرضا الوظيفي لهم، و قد توصل إلى أن الحوافز المادية تقدم بدرجة قليلة فحين أن الحوافز المعنوية لا تقدم إطلاقا و لذا كان الرضا النسبي لأفراد البحث، كما توصل إلى أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الحوافز المادية و المعنوية و الرضا الوظيفي عن بيئة العمل الوظيفية.

هيكل الدراسة:

لأجل القيام بدراسة أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي قسمت الدراسة إلى جانبين، الأول نظري والثاني تطبيقي. الجانب النظري اشتمل على فصلين، الفصل الأول خصص لدراسة الثقافة التنظيمية، أما الثاني

للرضا الوظيفي، في حين جاء الجانب التطبيقي لدراسة مدى تأثير الثقافة
التنظيمي بالمؤسسة الاستشفائية العمومية ترابي بوجمعة بشار على
الرضا الوظيفي للأفراد الشبه ة طبيين العاملين بها.

الفصل الأول

تمهيد

تُجسّد ثقافة المنظمة نمط السلوكيات العامة وقواعد التصرف التي يقتنع بها العاملون داخلها ويتعاملون وفقاً لها. فهي تضم طقوساً وممارسات تتجذر مع مرور الوقت لتكوّن أساليب التفكير وطرائق إنجاز العمل واتخاذ القرارات. كما تعكس قيم الموظفين وسلوكياتهم التي يلاحظها المتعاملون مع المنظمة. وتمثل هذه الثقافة عاملاً مؤثراً بفعالية في أداء الأفراد وفي مستوى أداء المنظمة ككل، إذ أثبتت الدراسات أن قوة الثقافة التنظيمية وتماسكها تُعدّ من أهم محددات النجاح المؤسسي.

وبما أن موضوع البحث يتمحور حول الثقافة التنظيمية، فإن منهجية الدراسة تستوجب التعمق في هذا المفهوم عبر التطرق إلى نشأته وتعريفه وتصنيفاته، بالإضافة إلى مستوياته وأنواعه ووظائفه وأهدافه، والعوامل المؤثرة فيه، وآليات تشكيله، وأثره على المنظمة، فضلاً عن التغيير الثقافي وإشكالية التنوع الثقافي. وسيتم تناول كل هذه الجوانب في هذا الفصل.

المبحث الأول: نشأة وتطور الثقافة، مفهومها، خصائصها وتصنيفاتها

الفكرة الموضوعية أخيرا هي أن نجاح المنظمة يمكن أن يتوقف على شيء غير محسوس، غامض وغير دقيق، وهو ليس فني أو اقتصادي لكن أكثر انتشارا في أذهان الأفراد، وفي القيم التي تبحث عن مفتاح النجاح، هذا الشيء يتمثل في الثقافة.) وسنحاول في هذا المبحث التطرق إلى: أولا نشأة وتطور الثقافة، ثانيا مفهومها، وثالثا خصائصها وتصنيفاتها .

المطلب الأول: نشأة وتطور الثقافة

مما لا خلاف عليه أن الثقافة البشرية قد نشأت مع ظهور الإنسان على الأرض وتطورت من عصر إلى عصر على مر التاريخ، وكلما أمعنت الثقافة التي نبحث عنها في أعماق التاريخ في القدم كلما أصبح من النادرة أن نجد في الحفريات ما يدل عليها أو يكشف أسرارها، ومع هذا فإن القليل الذي أمكن العثور عليه من مخلفات الإنسان والأدوات التي كان يستخدمها والتي تعبر عن ثقافته، فقد سجل التاريخ هذا التطور والنمو المذهل، والذي بدأ بطيئاً متنقلاً وتسارع نموه حتى وصل في القرن العشرين إلى طفرات صاروخية مذهلة. هذه الحفريات التي تكشف عن تطور ثقافة الإنسان على

الأرض يسميها العلماء» حفريات العقل «حيث إنها تكشف عن تطور العقل البشري خالق تلك الثقافة وبانيها.)) و قد استخدم مصطلح الثقافة لأول مرة الفيلسوف "فلهم أوزفالد " W. Osfald ابتداء من عام 1909.

ويشار إلى أن أصل كلمة ثقافة يعود إلى اللغة اللاتينية «Cultura» التي كان يقصد بها

«Cultuvement» و «Culture» و «Culturage» و «Coulture» و «colture» والتي انتقلت إلى اللغة الفرنسية في القرن 13 م، وكل المصطلحات السابقة متقاربة، وهي معاني مجازية يقصد منها الخياطة، النسيج، الدلالة على قطعة أرض محروثة أو طقوس دينية كانت تمارس في العصور الوسطى وتدل على أن الثقافة عملية تشبه الحرث وخدمة الأرض وفلاحيتها لتقدم إنتاجاً وافراً، ومحصولاً كبيراً تعم فائدته (على الجميع). لقد اتخذ هذا المفهوم معانٍ مختلفة جداً حيث عني في فرنسا في القرون الوسطى الشعائر، وفي القرن 17 خدمة الأرض، وفي القرن 18 تكوين العقل، وكذا التقدم العقلي للفرد، أو العمل الضروري لتحقيق التقدم. وعرف معنى جديداً بعد ترجمته إلى اللغة الألمانية تمثل في التقدم العقلي والاجتماعي للإنسان، بصفة عامة للجماعات الإنسانية، وهنا عرف لأول مرة معنى جماعي، وعرف المفهوم معنى جديداً بعد انتقاله من ألمانيا إلى إنجلترا (على يد تيلور). (أما في اللغة العربية فإن ثقافة من ثقافت أي حذق وفهم وضبط ما يحوجه وما قام به أو ظفر به وتعني تهذيب وتشذيب وتقويم وتسوية بعد اعوجاج فتضم كلمة الثقافة معاني:

- الحذق والفتنة: فنقول: ثقّف الرجل أي أصبح حذقاً وفطيناً
- سرعة أخذ العلم وفهمه يقال: ثقّف الطالب العلم أي فهمه بسرعة
- التهذيب والتأديب يقال: ثقّف المعلم الطالب أي هذبه وأدبه
- تقويم المعوج من الأشياء يقال: ثقّف الصانع الرمح أي سوى اعوجاجه

- كما ترد كلمة ثقف بمعنى جدد وسوى

هذا المعنى ينطوي المفهوم على عدد من الدلالات يمكن إجمالها فيما يلي
- : أن الثقافة مفهوم ينبع من الذات الإنسانية ولا يغرس فيها من خارجها
فالكلمة تعني تنقية الفطرة البشرية وتشذيبها وتقويم اعوجاجها ثم دفعها
لإطلاق طاقاتها لتنشئ المعارف التي يحتاج إليها الإنسان.

- أن مفهوم الثقافة في اللغة ال عربية يعني البحث والتنقيب والظفر بكل
القيم التي تصلح الوجود الإنساني وتهذبه وتقوم اعوجاجه بما يفتح الباب
أمام العقل لكل المعارف والعلوم النافعة.

- أن المفهوم يركز في المعرفة على ما يحتاج إليه الإنسان طبقاً لظروف
بيئته ومجتمعه وليس مطلق أنواع المعارف والعلوم فكما قال "ابن منظور":
غلام لقن ثقف أي ذو فطنة وذكاء والمراد أنه ثابت المعرفة بما يحتاج إليه
فالثقافة تعني إدراك طبيعة قضايا المجتمع وما يصلحه.

- أن الثقافة عملية متجددة لا تنتهي أبداً فدلالات التهذيب والتقويم تعني
التجدد الذاتي أي تكرار التهذيب ومراجعة الذات وتقويمها وإصلاح
اعوجاجها

المطلب الثاني: مفهوم الثقافة

لم يعد موضوع الثقافة حكراً على علم بحد ذاته، بل أصبح محل اهتمام عدة
علوم، لذا تجاوزت التعاريف المقدمة لها 160 تعريف أضف إلى ذلك أنها
موضوع كلي يصعب تحديده، وتبيان الفواصل بينه وبين قطاعه الخاص
والقطاعات الأخرى المتصلة به، لوجود علاقة عضوية، وظيفية وتنظيمية
بينهما، وهذه بعض التعاريف المقدمة للثقافة:

التعريف الأنثروبولوجي للثقافة:

لعل من أقدم التعاريف وأكثرها شيوعاً هو تعريف "إدوارد تايلور" وقد ظهر هذا التعريف في القرن التاسع عشر في كتابه الثقافة البدائية E. () Taylor Primitive Culture (1871) ذلك الكل المركب الذي يشمل المعرفة والعقيدة، الفن، الأخلاق والقانون، والعادات، وأي قدرات وعادات أخرى يكسبها الإنسان بصفته عضو في المجتمع

تعريف منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلوم والثقافة «: UNESCO»

جميع السمات الروحية والمادية والفكرية والعاطفية التي تميز مجتمعا بعينه أو فئة اجتماعية بعينها، وهي تشمل الفنون والآداب وطرائق الحياة، كما تشمل الحقوق الأساسية للإنسان، ونظم القيم والتقاليد، والمعتقدات، والتي تجعل منها كائنات تتميز بالإنسانية المتمثلة في العقلانية والقدرة على النقد والالتزام الأخلاقي، وعن طريقها نهتدي إلى القيم ونمارس الخيار، وهي وسيلة الإنسان للتعبير عن نفسه، والتعرف على ذاته كمشروع غير مكتمل، وإلى إعادة النظر في إنجازاته والبحث عن توازن مدلولات جديدة، إبداع أعمال يتفوق فيها على نفسه»

تعريف المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم: ALECSO

« مجموع النشاط الفكري والفني وما يتصل بهما من المهارات، أو ما يعين عليهما من الوسائل، فهي موصولة بالروابط وفي جميع أوجه النشاط الاجتماعي الأخرى، مؤثرة فيها متأثرة بها، معينة عليها، مستعينة بها»

تعريف المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة: ISESCO

« الوعاء الحضاري الذي يحفظ للأمة وحدتها، ويضمن تماسكها، ويكسبها السمات الفكرية المميزة، فهي رمز هويتها، وركيزة وجودها، وهي جماع

فكرها، وخلاصة إبداعها، ومستودع عبقريتها، وهي مصدر قوتها، ومنبع تميزها بين الأمم».

وتعرف الثقافة على أنها «ثمرة كل نشاط إنساني محلي نابع عن البيئة ومعبر عنها أو مواصل لتقاليدها في هذا الميدان أو ذاك».

أما تعريف "كوفالرون" الذي يرى أنها «تشمل القيم المادية واللامادية التي يخلقها الإنسان في سياق تطوره الاجتماعي وتجربته التاريخية، وهي تعبر عن مستوى التقدم التكنولوجي والإنتاج الفكري والمادي والتعليم والعلم والأدب والفن الذي وصل إليه المجتمع في مرحلة معينة من مراحل نموه الاجتماعي والاقتصادي، وبجملة موجزة هي إنجازات الإنسان التي يعبر بها من خلال حياته وطرائقه في التفكير والسلوك والعمل والتي تأتي نتاجاً لتفاعله مع الطبيعة ومع غيره من البشر

يتفق "اليوت" مع الأنثروبولوجيون حول كون الثقافة تعني «طريقة حياة شعب معين يعيش معا في مكان واحد، وهذه الثقافة تظهر في فنونهم، في نظامهم الاجتماعي، في عاداتهم وأعرافهم، وفي دينهم».

أما في العالم العربي فقد تعددت أيضاً مفاهيم الثقافة، فمن المفاهيم الشائعة الاستعمال تعريف الدكتور "حامد عمار" الذي يقتصر على الجانب المعرفي والوجداني للثقافة فيعرفها على أنها جملة الأفكار والمعارف والمعاني والقيم والرموز والانفعالات والوجدان التي تحكم حياة المجتمع في علاقاته مع الطبيعة والمادة وفي علاقات أفرادها ببعضهم وغيرهم من المجتمعات»

«ويشير الدكتور "سعيد عبد الواحد" إلى أن الثقافة تعني «منظومة من القواعد السلوكية التي تنتقل من جيل إلى آخر عبر التلقين والاكتساب والتعلم وليس بواسطة الجينات الوراثية، وتتباين الثقافات الإنسانية إلى حد الاختلاف فيما بينها بسبب عوامل إقليمية وجغرافية ودينية».

وقد ذكر "محمد بن عبد الكريم الجزائري" 1988 عشر استعمالات لمفهوم الثقافة عند العرب، وأهم معنى عندهم هو تصحيح وتقويم الاعوجاج.

المطلب الثالث: خصائص الثقافة وتصنيفاتها:

1- خصائص الثقافة :

بالرغم من الاختلاف والتباين الموجود بين الثقافات، إلا أن هناك بعض الخصائص المشتركة والعامة لجميع الثقافات نذكر منه:

- **أي ثقافة تنشأ في مجتمع ما، ويظهر هذا جليا في أفعال أعضائه التي تتأثر بها بمعنى أنها النسيج غير المرئي الذي يربط بين الجماعات، الشعوب والأمم .**

- **تنظم الثقافة وتوجه المطالب الأساسية، وتشجع الحاجات البيولوجية، والحاجات الثانوية المنبثقة عنها، فهي وسائل لإشباع الدوافع الإنسانية في تفاعل الإنسان بعالمه الخارجي وهي بذلك خاصية إنسانية، غير متوفرة لدى المخلوقات الأخرى.**

- **الثقافة سلوك: يمكن تعلمه من خلال اللغة وما تتضمنه من رموز، إذ أن كل المجتمعات الإنسانية لها أنساق من الرموز منها: الإيماءة، الإشارة، وعليه تعتبر الرمز الذي يقارب ما يبين إتباعه.**

- **الوجدانية: تختلف الثقافة من فرد إلى آخر، وذلك رغم تشابه الأفراد في جوانبها بحكم نشأتهم في بيئة اجتماعية وثقافية واحدة وبهذا تتميز الثقافة بأنها مصنع الاختلاف.**

- **الاكتساب والتعلم: إن الإنسان قادر على نقل ما اكتسبه من عادات لأقرانه، والثقافة ليست غريزية أو عضوية، أو تنتقل بيولوجيا، ولكنها نتاج التفاعل الاجتماعي، وهي:**

ذلك الجزء المكتسب بالتعلم من سلوك الإنسان ومنه تشكل الثقافة التراث المشترك للإنسانية.

- **السمات:** كل مركب ينقسم ويتفتت إلى وحدات تسمى السمات الثقافية، وهي أصغر وحدة في الثقافة يمكن أن ينقسم إليها مضمونها أو محتواها فثقافة المجتمع تشتمل على ألوف من السمات:

الأنماط الثقافية: وتعني أن الشيء يأخذ شكلا متكررا، وهو تعبير عن طريقة عمل، اعتقاد ما أو تعبير مألوف لفئة من الناس.

- **تمتاز الثقافة بأنها عضوية / المركب الثقافي:** ترتبط العناصر والسمات الثقافية المادية وغير المادية بعضها ببعض ارتباطا عضويا وظيفيا، بحيث تكون ما يعرف باسم (المركب الثقافي)، يؤثر كل عنصر من هذه العناصر في غيره من العناصر الأخرى، كما يتأثر به. فالنظام الاقتصادي يتأثر بالنظام السياسي والعكس صحيح .

- **خاصية التراكم:** فالأفكار والمهارات وغير ذلك من سمات الثقافة تتراكم عبر الوقت.

- **الثقافة متكاملة:** فهي تتحد وتلتحم لتكون كلا متكاملا متجانسا متسقا، لا يمكن فهم أي ثقافة إلا إذا نظرنا إليها على أنها متكاملة، ويشير التكامل إلى فكرة الشمول والكلية وأنه لا يوجد صراع بين العناصر الثقافية المختلفة، وأنها تخلو من تناقضات بين معتقدات أفرادها وبين تصرفاتهم أو أفعالهم.

- **الثقافة معقدة:** تتسم الثقافة بأنها كل معقد، ويرجع تعقدها إلى ترابط سماتها، وتجمع الموضوعات ومهارات والاتجاهات والمواقف، وتراكمها خلال عصور طويلة من الزمن، وكذلك إلى انتشار واستعارة كثير من السمات الثقافية من خارج المجتمع نفسه .

- **استقلالية الثقافة:** تتميز بأنها مستقلة عن الأفراد الذين يحملونها ويمارسونها في حياتهم اليومية، لأنها عبارة عن أمور يكتسبها الإنسان بالتعلم من مجتمعه، وهي تمثل التراث الاج تماعي الذي يتراكم على مر العصور مما يمنحها خاصية المرجعية.

- **استمرارية الثقافة:** تعني تصفية وتنقية ومؤالفة، فالأنساق الثقافية والملاح خاصة العادات والتقاليد والخرافات والأساطير تتمتع بالقدرة على الانتقال عبر الزمن.

- **الثقافة متغيرة:** تمتاز الثقافة بأنها ثابتة في عناصرها العامة، ومع ذلك فهي عرضة للتغير، وطالما أن الثقافة جزء من ظواهر الكون، ويخضع الكون بجميع ظواهره للتغير، فما ينطبق على الكل ينطبق على الجزء، ويصيب التغير الثقافي كافة عناصر الثقافة المادية وغير المادية.

- **الثقافة متناسقة:** بمعنى تتوازن توازنا متحركا خلال الزمن باستمرار، فإذا حدث تغير في عنصر من عناصر الثقافة، أدى هذا التغير إلى تغير في العناصر الأخرى.

- **القابلية للتناقل والانتشار:** فالإنسان يستطيع أن ينقل ما اكتسبه أو تعلمه من عادات أو طرق للفكر والسلوك إلى غيره.

- **الخاصية الاجتماعية:** عناصر الثقافة عامة ومشتركة بين الإنسان الذي يعيش داخل تجمعات منظمة أو جماعات تمثل بالامتثال والتطبيق النسبي في وطأة الضغوط الاجتماعية، كالعادات، فهذه العادات الجمعية تنبثق من التفاعل الإنساني والاجتماعي، ويشارك فيها أعضاء جماعة اجتماعية، وتشكل ثقافة هذه الجماعة، وعليه تتميز الثقافة بالخصوصية وبكونها آخر ما ينتزع من الإنسان .

2- تصنيف الثقافة:

حل بعض العلماء الثقافة إلى عناصر جزئية، وأشاروا إلى العلاقات الوظيفية بين هذه العناصر، وكان أول ما اتجهت إليه أنظارهم تقسيمها إلى عنصرين متميزين، هما الثقافة المادية وهي الملموسة والمنظورة، والثقافة اللامادية المعنوية وهي الثقافة الضمنية أو المتضمنة.

- الثقافة المادية :

تعتبر الماديات إحدى الجوانب الهامة في مكونات الثقافة، وهي المنتجات الإنسانية التي يمكن أن نختبرها بالحواس، وحياتنا مليئة بألوان شتى من الجوانب البسيطة والمعقدة في الثقافة المادية.

وتتمثل الثقافة المادية في الرمح، الأثاث، أواني الطهي، قلم الرصاص، السيارات، الأدوية. وتنتج هذه الماديات عن العقل الإنساني

-الثقافة اللامادية :

تعتبر من أهم أركان الثقافة، ويقصد بالضمنية المظهر التجريدي، وهي تنقسم إلى عنصرين هما: الأفكار والمعايير، وقد تبدو في الآمال والمشاعر والتقاليد وفي المعرفة والأفكار والمعتقدات وهي تشمل مقدمات الأفعال مثل التصافح بالأيدي، قيادة السيارة على الجانب الأيمن أو الأيسر والفيلات وتحية العلم. إن الثقافة اللامادية تشمل أنماط السلوك التي تتمثل في العادات والتقاليد والتي تعبر عن المثل والقيم والأفكار والمعتقدات، وكذلك الكلمات التي يستعملها الإنسان.

ويمكن تصنيف الثقافة إلى ثلاثة أصناف هي:

ثقافة المجتمع العامة: وتتضمن القيم، المعتقدات، العادات، التنشئة، اللغة، التعليم.

- الثقافة السياسية: وتتضمن طبيعة السلطة، الحرية، المساواة، الثقة.

- الثقافة التنظيمية: وتتضمن أسلوب تنظيم العمل، طبيعة القيادة، نظام الاتصال والتقويم والمكافآت وما إلى ذلك.

لقد ظهرت الثقافة منذ ظهور الإنسان على الأرض، وأول من استخدم هذا أول من استخدم هذا المصطلح هو الفيلسوف أوزفالد، ومع انتشار استعماله بدأ يأخذ معاني مختلفة، وقد تجاوزت التعاريف المقدمة لها 160 تعريف، ولم يقتصر تعريف الثقافة على الغرب فقط، بل شمل العرب وأيضاً المنظمات العالمية. بالرغم من الاختلاف والتباين الموجود في الثقافات إلا

أنه هناك مجموعة خصائص مشتركة وعامة بكل الثقافات، وهناك تصنيفات عدة وكان أول ما اتجهت إليه الأنظار هو تقسيمها إلى ثقافة مادية ولا مادية.

المبحث الثاني: مدخل إلى الثقافة التنظيمية

ما من منظمة إلا ولها ثقافة خاصة تميزها عن غيرها من المنظمات الأخرى، وهذه الثقافة لا تنشأ من عدم، بل هي نتيجة تفاعل مجموعة من العوامل، وبمرور الوقت تتشكل هذه الثقافة وتصبح أكثر تجدرا ووضوحا. ومن خلال هذا المبحث سنحاول التعرف بدقة على مفهوم الثقافة التنظيمية وهذا من خلال التطرق للمطالب التالية: أولا مفهوم الثقافة التنظيمية، ثانيا مكونات الثقافة التنظيمية وأخيرا العوامل المحددة لثقافة المنظمة.

المطلب الأول: مفهوم الثقافة التنظيمية

الثقافة التنظيمية هي بطاقة تعريف المنظمة للمجتمع، وهي المكونة الشخصية، والتي لا بد من أن تكون منفردة ومتميزة في نظر العاملين والعلاء، فهي توفر صورة متكاملة والتي تعكس القيم والمعتقدات حول أين كانت المنظمة، ما هو مركزها الان وكيف ستكون في المستقبل.

ويعرف "شين" في كتابه الثقافة التنظيمية والقيادة ثقافة المنظمة «بأنها مجموع المبادئ الأساسية التي اخترعتها الجماعة واكتشفتها أو طورته، أثناء حل مشكلاتها للتكيف الخارجي، الاندماج الداخلي، والتي أثبتت فعاليتها ومن ثم تعليمها للأعضاء الجدد كأحسن طريقة للشعور بالمشكلات وإدراكها وفهمها.

كما يرى "Handy Charles" هندي شارلز بأنها «مجموعة من المعتقدات الراسخة حول الكيفية التي يتم بها العمل والطريقة التي وفقها يتم ممارسة السلطة ومكافئة العاملين ومراقبة أدائهم، وما الدرجة الرسمية المطلوبة؟ وإلى أي حد يطلب التخطيط؟ وما مداه الزمني؟ هل ساعات العمل موضوع خلاف؟ هل الرقابة تتم بشكل فردي؟

توجد قواعد وإجراءات أم يكتفي بالنتائج؟ وما هي تركيبة المرؤوسين وكيف ينظر إليهم من حيث الامتثال والطاعة وحققهم في الابتكار؟»

ويري "Miner" أن ثقافة المؤسسة هي ما يشارك به الأفراد المؤسسة»

ويعتقد "ديل" «أن الثقافة هي ذلك المفهوم الذي يسبب الحيرة اللطيفة وغير الملموسة وتلك الضغوط اللاشعورية التي تشكل وترسم هيئة المجتمع أو مكان العمل، إنما التشكيل الكامل للأفكار والسلوك الإنساني للمؤسسة وعبر حدودها» .

المطلب الثاني: مكونات الثقافة التنظيمية

تتكون ثقافة المنظمة من مجموعة مكونات هي كالآتي:

1- المعتقدات والتوقعات والقيم المشتركة :

هي الأفكار والاعتقادات المشتركة من قبل أعضاء المؤسسة والتي توجه تصرفاتهم. هذه القيم لا تنفك أن تكون سببا مهما في نجاح المؤسسة لأنها تصوغ لإستراتيجية، طابع الاتجاه أو العلاقات بين المصالح والناس، هذه الأفكار قد تتحول إلى معايير التي تشكل حقيقة للمؤسسة.

هذه القيم والمعتقدات والتوقعات المشتركة لقادة المنظمة هي انعكاس للفلسفة التنظيمية التي تقوم عليها المنظمة، ويمكن القول بأن القيم المشتركة تتمثل في:

رسالة المنظمة: وهي الهدف الأساسي للمنظمة والتي تبين ماذا تفعل المنظمة؟ وماهي عقيدتها التي تؤمن بها؟

المبادئ: ماذا تقدم المنظمة؟ ومن تخدم؟

أدوات تحقيق المبادئ: قد تكون عن طريق فرق العمل، التميز في الجودة، التميز في الأعمال .

إستراتيجية المنظمة: أي البرنامج أو المنهج الذي تسير عليه المنظمة لخدمة الأطراف المعنية، فقد تكون إحدى استراتيجيات المنظمة هي تحسين تكاليف المنتج عن طريق الابتكار في التكنولوجيا والجودة والتكاليف.

2- الأسطورة:

هي الحكايات والقصص التي نحكيها من أجل خلق المؤسسة، أو نجاحها، مثل الأساطير التي تلعب دورا في حفظ ونقل القيم الهامة والمحفزة، وهي وسيلة اتصال لإبراز نجاحات وعظمة المؤسسة ونقاط تفوقها ونهوضها خلال مسيرتها.

3- الأبطال :

سواء كانوا حقيقيون أم من صنع خيال، أحياء أم أموات، فهم رموز الأساطير الذين سببوا بأفعالهم وأعمالهم ومواقفهم نجاحات ونهضة المؤسسة وما ينتج عن ذلك من مزايا ومواصفات تكون معايير سلوكية للانتماء لهذه المؤسسة والاستمرار بها . هؤلاء الأبطال هم الرموز القيادية الذين يحركون قيم المؤسسة.

4- الشعائر والطقوس والتقاليد:

تمثل الممارسات اليومية التي تخضع لقواعد وإجراءات رسمية وغير رسمية كتعبير عن تفاعل الأفراد وعواطفهم وردود أفعالهم الوظيفية

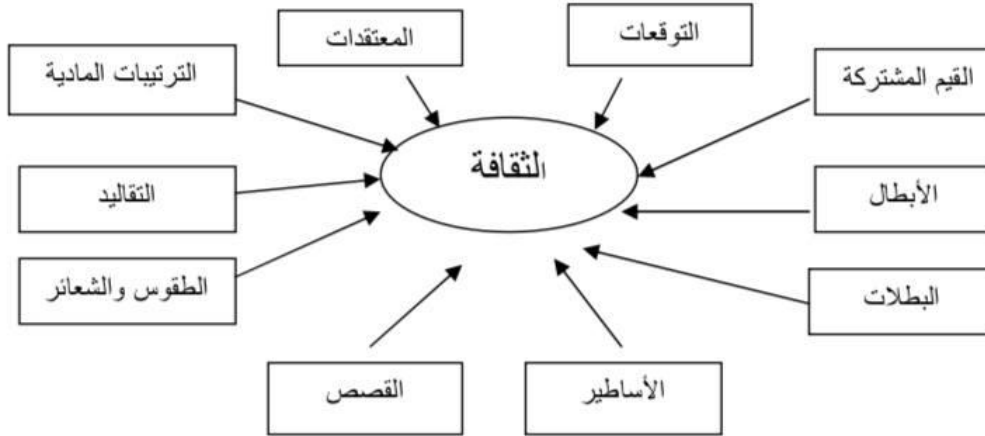
والشخصية التي تتناسب مع ما تضعه المؤسسة من ضوابط وأنظمة
تشكل الإطار العام لحركة الأفراد وتفاعلهم.

5- اللغة: هي أداة الاتصال الإستراتيجية بين الأفراد العاملين
ووسيلة تفاهمهم الوظيفي

6- الترتيبات المادية: ان اختيار وترتيب المكاتب والتجهيزات غالبا ما
تعكس علامات واضحة ومحددة في ثقافة المنظمة، فالكراسي
والمكاتب والتجهيزات الآلية وطريقة توزيعها وترتيبها

7- الهيكل التنظيمي: مثل خطوط السلطة والمسؤولية والاتصال ونقل
التقارير،

8- الممنوعات: هي مواضيع لا يجب الخوض فيها وأعمال لا يجب أن
نقع فيها،



المطلب الثالث: العوامل المحددة الثقافة المنظمة

تتشكل ثقافة المؤسسة من خلال تفاعل العديد من العناصر أهمها:

- 1- الصفات الشخصية للأفراد وما لديهم من اهتمامات وقيم ودوافع.
- 2- الخصائص الوظيفية ومدى ملاءمتها وتوافقها مع الصفات الشخصية للأفراد.
- 3- التنظيم الإداري حيث تنعكس خصائصه على خطوط السلطة وأساليب الاتصالات ونمط اتخاذ القرارات.
- 4- المنافع التي يحصل عليها عضو من المؤسسة في صورة حقوق مادية ومالية تكون ذات دلالة على مكانته الوظيفية وتنعكس على سلوكه.
- 5- الأخلاقيات والقيم السائدة في المؤسسة وما تشتمل عليه من قيم وطرق التفكير وأساليب التعامل بين الأفراد بعضهم البعض ومع الأطراف الخارجية، وعادة تتكون أخلاقيات وقيم المؤسسة مما يلي:
 - أخلاقيات وقيم الأفراد التي تستمد من العائلة والأصدقاء والمجتمع.
 - أخلاقيات وقيم المهنة التي ترشد سلوك الأفراد في مهنة معينة.

أهمية الثقافة التنظيمية

إن نجاح المؤسسة الاقتصادية في السوق مرتبط بالثقافة التنظيمية، ذلك لأن طريقة عمل المؤسسة، التوجهات الإستراتيجية، القيم الأساسية، المواقف، التصرفات والاعتقادات المسيطرة داخل المؤسسة كلها عوامل محددة لنجاحها في سوق المنافسة. وذلك أيضا لما للثقافة التنظيمية من تأثير على أداء الأفراد والأداء الكلي للمنظمة ويتضح هذا التأثير في أن الثقافة الواضحة والقوية في أي منظمة تمد الموظفين برؤية واضحة وفهم أعمق للطريقة التي تؤدي بها الأشياء، توفير الإطار الثقافي المناسب، الاستقرار في العمالة ويؤدي إلى انخفاض معدل دوران العمل، ووجود استجابة سريعة لقرارات الإدارة العليا.

يمكن تلخيص أهمية ثقافة المنظمة فيما يلي:

- **بناء إحساس بالتاريخ :** فالثقافة ذات الجذور العريقة تمثل منهجا تاريخيا تسرد فيه حكايات للأداء والعمل المثابر والأشخاص البارزين في المنظمة.

- **إيجاد شعور بالتوحد:** فالثقافة توحد السلوكيات وتعطي معنى للأدوار، وتقوي الاتصالات وتعزز القيم المشتركة ومعايير الأداء العالي.

- **تطوير الإحساس بالعضوية والانتماء:** وتتعزيز هذه العضوية من خلال مجموعة كبيرة من نظم العمل وتعطي استقرارا وظيفيا وتقرر جوانب الاختيار الصحيح للعاملين وتدريبهم وتطويرهم.

- **زيادة التبادل بين الأعضاء:**

وهذا يأتي من خلال المشاركة بالقرارات وتطوير فرق العمل والتنسيق بين الإدارات المختلفة والجماعات والأفراد.

و يمكن تمثيل هذه الفكرة بالشكل التالي :



الشكل الثاني أهمية الثقافة التنظيمية

الفصل الثاني

تمهيد:

تهدف الإدارة في المنظمات المتقدمة إلى تنمية العلاقات بين المنظمة والعاملين لضمان استمرار القوى العاملة بها، وخاصة من ذوي المهارات والتخصصات الفنية، وتنمية المبادرة والإبداع لدى الأفراد، وإيجاد الدافع لديهم لبذل مزيد من الجهد والأداء، وأصبح من الوسائل المهمة لتحقيق ذلك هو تحقيق الرضا عن العمل وتنمية مشاعر الانتماء والسلوك الإنتمائي لدى العاملين، وفي هذا الفصل سنحاول التعرف على الرضا الوظيفي من خلال المباحث التالية:

أولاً: مفهوم الرضا الوظيفي

ثانياً: مسببات، نواتج الرضا الوظيفي وقياسه

ثالثاً: نظريات الرضا الوظيفي

رابعاً: أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي

المبحث الأول: مفهوم الرضا الوظيفي:

يمثل العمل جزء هام من حياتنا، وبمرور الوقت داخل هذا العمل شكل كل فرد مجموعة من الآراء والمعتقدات والمشاعر حول هذا العمل، وهذا ما يطلق عليه بالرضا عن العمل. فما المقصود بالرضا عن العمل أو الرضا الوظيفي، ما طبيعته، وما هي عوامل الرضا الفرعية المكونة له.

المطلب الأول: طبيعة الرضا عن العمل:

هناك عدد من المصطلحات التي شاع استخدامها للتعبير عن المشاعر النفسية التي يشعر بها الفرد اتجاه عمله، فهناك الروح المعنوية، والاتجاه النفسي نحو العمل، وهناك أيضاً الرضا عن العمل. هذه المصطلحات وإن اختلفت تفصيلات مدلولاتها، إلا أنها تشير بصفة عامة إلى مجموع المشاعر الوجدانية التي يشعر بها الفرد نحو العمل الذي يشغله حالياً، وهذه المشاعر قد تكون ايجابية أو سلبية، فهي تعبر عن مدى الإشباع الذي يتصور الفرد أن يحققه من عمله. فكلما كان تصور الفرد أن عمله يحقق له إشباعاً كبيراً لحاجاته، كلما كانت مشاعره نحو العمل إيجابية، أي كلما كان راضياً عن عمله. وكلما تصور الفرد أن عمله لا يحقق الإشباع المناسب لحاجاته أو كلما تصور الفرد أن عمله

و كلما تصور الفرد أن عمله لا يحقق الإشباع المناسب لحاجاته أو كلما تصور الفرد أن عمله يحرمه من هذا الإشباع، كلما كانت مشاعره نحو هذا العمل سلبية، أي كلما كان غير راض عن عمله.

و درجة الرضا عن العمل بهذا المعنى تمثل سلوكا ضمنيا أو مستترا يكمن في وجدان الفرد. وقد تظل هذه المشاعر كامنة في نفس الفرد، و قد تظهر في سلوكه الخارجي الظاهر، ويتفاوت الأفراد في الدرجة التي تنعكس بها اتجاهاتهم النفسية الكامنة على سلوكهم الخارجي، ويمكن القول أن قوة المشاعر و درجة تراكمها تؤثران في درجة انعكاسها على سلوك الفرد الخارجي، فكلما كانت مشاعر الاستياء من العمل قوية كلما زاد احتمال ظهور هذا الاستياء على سلوك الفرد ببحثه عن عمل آخر، أو محاولته النقل إلى قسم آخر، أو بزيادة نسبة غيابه، أو بزيادة معدل تأخيرته. و كلما تراكمت مشاعر الاستياء لفترة طويلة، كلما زاد هذا من احتمالات قيامه بالسلوك المذكور الذي يجنبه هذا العمل.

المطلب الثاني: مفهوم الرضا الوظيفي:

لا يوجد تعريف محدد أو مفهوم متفق عليه للرضا الوظيفي، وهذا يرجع إلى تعدد الكتابات وتناوله من أكثر من جهة اختصاص، يضاف عليه أن الرضا غالبا ما ينظر إليه أنه موضوع فردي بحث فما يمكن أن يكون رضا لشخص قد يكون عدم رضا لشخص آخر، ذلك لأن الإنسان مخلوق معقد لديه حاجات ودوافع متعددة ومختلفة من وقت لآخر ومن شخص لآخر. يعرف "ستون" الرضا عن العمل بأنه الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله، ويصبح إنسان تستغرقه الوظيفة، ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي ورغبته في النمو والتقدم وتحقيق أهدافه الاجتماعية من خلالها.

يرى "سوبر" أن رضا الفرد عن عمله يتوقف على المدى الذي يجد فيه منفذا مناسبة لقدراته و ميوله و سماته الشخصية، ويتوقف أيضا على موقعه العلمي وطريقة الحياة التي يستطيع بها أن يلعب الدور الذي يتماشى نموه وخبراته.

ويرى "هربرت" أن مفهوم الرضا الوظيفي يطلق على مشاعر العاملين تجاه أعمالهم و يمكن تحديد تلك المشاعر من زاويتين:

أ- ما يوفره العمل للعاملين في الواقع.

ب- ما ينبغي أن يوفره العمل من وجهة نظرهم.

المطلب الثالث: الرضا عن العمل كعامل عام :

يمكن اعتبار الرضا عن العمل كعامل أو متغير يمثل محصلة مختلف المشاعر التي تكونت لدى الفرد اتجاه عمله، وبهذا نستطيع أن نشير إلى درجة الرضا التي يشعر بها الفرد تجاه عمله بصفة عامة، ودرجة الرضا العام هنا تعبر عن الناتج النهائي لدرجات رضا الفرد عن مختلف الجوانب التي يتصف بها العمل الذي يشغله.

المبحث الثاني: مسببات، نواتج الرضا الوظيفي وقياسه:

يتأثر الرضا الوظيفي بالعديد من العوامل الناتجة من الفرد نفسه أو من العمل الوظيفي أو من البيئة التنظيمية المحيطة بالفرد وقد تعددت وجهات النظر المحددة للعوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي، ويمكن تصنيف هذه العوامل إلى قسمين عوامل شخصية وأخرى تنظيمية. كما أن للرضا الوظيفي انعكاس على سلوك العمال، و سنحاول التعرف على ذلك من خلال: أولا مسببات الرضا الوظيفي، ثانيا نتائجها، ثالثا قياسه.

المطلب الاول: مسببات الرضا الوظيفي

تتفرع هذه المسببات إلى مسببات شخصية و أخرى تنظيمية.

1- المسببات الشخصية للرضا :

يتأثر الرضا عن العمل بشخصية الفرد، فهناك أناس بطبيعتهم وشخصيتهم أقرب

إلى الرضا أو الاستياء، ومن أهم هذه المسببات ما يلي
١- احترام الذات:

كلما كان هناك ميل لدى الفرد للاعتداد برأيه، و احترام ذاته، والعلو بقدره
كلما كان أقرب إلى الرضا عن العمل. أما أولئك الأشخاص الذين يشعرون
ببخس في قدرهم، أو عدم اعتداد بالذات فإنهم عادة ما يكونون غير
راضيين عن العمل.

ب- تحمل الضغوط:

كلما كان الفرد قادرا على تحمل الضغوط في العمل و التعامل و التكيف
معها، كلما
كان أكثر رضا. أما أولئك الذين يتقاعسون بسرعة و ينهارون فور وجود
عقبات فإنهم
عادة ما يكونون مستائين.

وهناك من قسم هذه العوامل الشخصية إلى قسمين هما:

- 1 - عوامل تتعلق بقدرات العاملين و مهارتهم، و التي يمكن قياسها
بتحليل خصائصهم و سماتهم مثل السن، الجنس، التعليم.
- 2 -

***السن:**

أوضحت الدراسات ان لمتغير السن علاقة بمستوى الرضا لدى العاملين،
فكلما زاد عمر الشخص كلما قل معدل تركه لعمله وقل معدل غيابه، وتكون
العلاقة مع الرضا على نحو كلما زاد العمر زاد الرضا، وغالبا ما ينحدر
مستوى الرضا في الخمس سنوات قبل التقاعد نظرا لجمود فرص تحقيق
الذات في هذه السن.

***الجنس:**

تشير معظم البحوث في هذا الموضوع إلى أن النساء يتفوقن على الرجال
من حيث الرضا الوظيفي، وهذا الفرق يمكن إرجاعه إلى أن مطامح النساء
وحاجاتهن المالية أقل من الرجال، إلا أنه بعد الزواج ومع العمل معظم
الوقت، تواجههم أدوار متضاربة يمكنها التأثير على رضاهم الوظيفي.

*** المستوى التعليمي :**

باعتبر المستوى التعليمي كمؤشر جيد لتحقيق درجة عالية من الفعالية في نظام الإنتاج مستقبلا وما يقابل ذلك من حوافز تمكن من تحقيق درجة عالية من الرضا الوظيفي.

ب- عوامل تتعلق بمستوى الدافعية لدى الفرد، و مدى تأثير دوافع العمل لدى الفرد.

2- المسببات التنظيمية للرضا:

١ - نظام العوائد:

مثل الحوافز ، و المكافآت، والترقيات، ويشعر الفرد بالرضا إذا كانت العوائد يتم توزيعها وفقا لنظام محدد يضمن توافرها بالقدر المناسب و بالشكل العادل.

ب- الإشراف:

إن إدراك الفرد بمدى وجودة الإشراف الواقع عليه يؤثر في درجة رضاه عن الوظيفة، و الأمر هنا يعتمد على إدراك الفرد و وجهة نظره حول عدالة المشرف و اهتمامه بشؤون المرؤوسين و حمايته لهم.

ت- سياسات المنظمة :

تشير إلى وجود أنظمة عمل، و لوائح، و إجراءات، وقواعد تنظيم العمل و توضح التصرفات و تسلسلها بشكل ييسر العمل و لا يعقده.

ث- تصميم العمل:

حينما يكون للعمل تصميم سليم يسمح بالتنوع و المرونة والتكامل و الأهمية والاستقلال وتوافر معلومات كاملة يكون هناك ضمان نسبي بالرضا عن العمل.

المطلب الثاني: نواتج الرضا الوظيفي

إن نتائج الرضا عن العمل يظهر تأثيرها واضحا على المعدلات التالية:
الرضا عن العمل و معدل دورانه:
كلما زاد رضا الفرد عن عمله، زاد الدافع لديه على البقاء في هذا العمل،
وقل احتمال تركه للعمل بطريقة اختيارية. فالعلاقة سلبية بين الرضا عن
العمل و معدل دورانه بمعنى أنه كلما ارتفع الرضا عن العمل يميل دوران
العمل إلى الانخفاض.

الرضا عن العمل و معدل الغياب:

من العوامل الأساسية التي يمكن الاعتماد عليها في عملية التنبؤ بحالات
الغياب بين العمال الرضا عن العمل، حيث أنه إذا كان العامل يحصل على
درجة من الرضا أثناء وجوده في عمله أكثر من الرضا الذي يمكنه
الحصول عليه إذا تغيب عن العمل، نستطيع التنبؤ بحضوره و العكس
صحيح. فالعلاقة الموجودة بين درجة الرضا عن العمل و بين معدل الغياب
هي علاقة سلبية.

الرضا عن العمل و الإصابات:

إن الحوادث الصناعية و الإصابات شأنها شأن التغيب أو ترك العمل، فهي
تعبير جزئي عن عدم رضا الفرد عن عمله و بالتالي انعدام الدافع على أداء
العمل بكفاءة و عدم
الرغبة في العمل ذاته. فالعلاقة بين نسبة الحوادث و الإصابات و بين درجة
الشعور بالرضا عن العمل هي علاقة سلبية.

الرضا عن العمل و معدل أداء العمل :

يعتقد بعض المديرين و العلماء أن الرضا الوظيفي يفضي إلى الأداء بمعنى
أن العامل السعيد بعمله عامل منتج، بينما يرى آخرون أن الأداء يسبب
الرضا حيث يحصل
العامل ذو الأداء المتفوق على الرضا من أدائه الجيد في وظيفته، و هناك
آخرون يعتقدون أن الرضا و الأداء يسببان بعضهما البعض: فالعامل
الراضي أكثر إنتاجية، و العامل الأكثر إنتاجية يصبح أكثر رضا و بذلك
يكون من العسير معرفة العلاقة الحقيقية بين الرضا الوظيفي و الأداء

معرفة تامة، وقد تكون المسألة أن العلاقة بينهما تختلف عند كل فرد،
فالحقيقة السائدة أن الأداء و الرضا الوظيفي يتمازجان.

المطلب الثالث: قياس الرضا الوظيفي

يعتبر الرضا الوظيفي من الظواهر التي اهتم العلماء بقياسها ، وذلك لما له
من تأثير على الإنتاج والمردودية، فهما يعدان من أهم العوامل المؤثرة في
تطور المنظمات وبلوغها للأهداف المسطرة، ويمكننا أن نفرق بين
مجموعتين من مقاييس الرضا و هما المقاييس الموضوعية و المقاييس
الذاتية.

1- المقاييس الموضوعية:

ومن المقاييس التي تستخدم مؤشرا الغياب و العمل في التنبؤ بدرجة الرضا
العاملين على أساس أن الغياب أو ترك العمل بصفة نهائية يجسد درجة
نفور العامل و عدم رضاه عن عمله، وهناك دراسات تجريبية أثبتت وجود
علاقة عكسية بين الرضا ومتغيرات الغياب وترك العمل، وبالتالي يكونان
كمقياسين موضوعيين لأن الباحث لا يتدخل في تصميمهما أو التحكم
فيهما.

أ- الغياب:

يعرف الغياب على أنه الحالة التي لا يتقدم فيها العامل لعمله بمبرر او
بدونه، و معدل غياب العامل في المنظمة يعتبر مؤشر يمكن استخدامه
للتعرف على درجة الرضا العام للفرد عن عمله، وبالتالي فالعامل الراضي
عن عمله يكون أكثر ارتباطا بهذا العمل وأكثر حرصا على الحضور عكس
عامل آخر يشعر بالاستياء تجاه عمله و بالتالي فهو يلجأ للتغيب للتخلص
من الضغوطات التي يجدها في عمله، كما يمكن للقرار بالتغيب أن يصبح
ترجمة مصغرة لقرار مهم و هو ترك العمل، إلا أن هناك حالات غياب لا
يمكن تجنبها مثل حالات المرض أو التعرض لحوادث طارئة ويمكن قياسه
كالتالي: مجموع أيام التغيب للأفراد/ عدد أيام العمل متوسط عدد الأفراد.
مجموع أيام التغيب للأفراد: هي مجموع تغيب كل الأفراد العاملين

- . **عدد أيام العمل:** هي كل أيام العمل الخاصة بالمؤسسة باستثناء العطل الأسبوعية و الرسمية.
 - . **متوسط عدد الأفراد :** هو متوسط عدد الأفراد في أول الفترة و في آخرها.
- و تستطيع المؤسسات الحصول على البيانات المتعلقة بمعدلات الغياب في أوساط العمال بإجراء مقارنات بينها خلال فترات زمنية متباينة، وبناءا على نتائج هذه المقارنات يمكن التعرف على معدلات الغياب الأعلى وفي أي مواقع المؤسسة وبالتالي تحديد مواقع الرضا وعدم الرضا.

ب- ترك العمل:

إن بقاء الفرد واستمراره في عمله بمنظمة معينة يعد مؤشرا لرضا هذا العامل عن عمله، وتعلقه بها عكس ما يشير إليه ترك العمل وتقديم الاستقالة ، وتعتبر البيانات المتعلقة بترك العمل ذات أهمية في تقييم فعالة مختلف برامج العمل من حيث تأثيرها على الرضا، ويقصد بترك العمل أو دوران العمل كل حركة عمالية التحقت أو خرجت من المؤسسة خلال فترة زمنية معينة عادة ما تحدد بنسبة.

مما سبق يتبين لنا أن بقاء الفرد في مؤسسته دليل على ارتباطه القوي ورضاه عن وظيفته حيث يصبح أكثر انتظاما في عمله ، لكن قياس نسبة الغياب وترك العمل لا يمكن نعيمه على كل الحالات، ذلك أن معدلات الغياب وترك العمل تنبه إلى وجود مشكلات وعوائق دون تحليل أسبابها وتقديم وسائل علاجها، إضافة إلى تداخل العوامل المسببة للغياب وترك العمل.

2- المقاييس الذاتية:

ويقصد بالمقاييس الذاتية الحصول على تقارير من جانب الأفراد أنفسهم عن درجة رضاهم الوظيفي سواء كتابية (الإستمارة) أو شفوية (مقابلة شخصية)، كما تقوم هذه المقاييس على تصميم قوائم و إستبيانات تصاغ على شكل عبارات تتناول جوانب مختلفة من العمل أو هي عبارة عن أسئلة

موجهة إلى العاملين بهدف معرفة مدى تقبلهم ورضاهم عن تلك الجوانب، ويعتمد في بناء هذه المقاييس على طريقتين :

(أ) طريقة تقسيم الحاجات:

صمم الأسئلة التي يتضمنها الاستقصاء بحيث تتبع هرمًا عامًا للحاجات الإنسانية مثلما اقترحه "ماسلو" Maslow والذي يتضمن الحاجات لفيزيولوجية ، حاجات الأمان، الحاجات الاجتماعية، حاجات التقدير ، حاجات تحقيق الذات، تصميم الأسئلة بحيث يمكن الحصول على معلومات من الفرد حول مستوى الإشباع الذي يتيح العمل لمختلف الحاجات لديه، وعليه فإن كل مجموعة من هذه الحاجات تصاغ لها بنود متعلقة بالاستثمار

(ب) طريقة تقسيم الحوافز :

تعتمد هذه الطريقة على استخ دام الاستثمار ، وتحاول معرفة أنواع الحوافز لمؤثرة على الرضا ، بجعل الأسئلة التي تحتويها الاستثمار تراعي تقسيما لحوافز التي يتيحها العمل كالأجر و المنح وفرص الترقية وساعات العمل ، ويجب أن تغطي الأسئلة جميع هذه المتغيرات التي يمكن أن تؤثر على الرضا.

و تتمثل هذه المقاييس الذاتية في:

1- الإستثمار:

هي نموذج يظم مجموعة أسئلة توجه إلى الأفراد من أجل الحصول على معلومات حول موضوع أو مشكلة أو موقف ما ، و من أكثر الإستثمارات شيوعا نجد:

١ - الأجندة الوصفية للعمل (JDI):

و الأسئلة بها تتناول خمسة جوانب مختلفة هي: العمل نفسه، الأجر، فرص الترقية، الإشراف، الزملاء.

المبحث الثالث: نظريات الرضا الوظيفي:

تحاول نظريات الرضا عن العمل أن تقدم تفسيراً لمسببات رضا الأفراد عن عملهم

أو استيائهم منه، كما أنها تساعد على التنبؤ بهذا الرضا و محاولة التحكم و السيطرة عليه، و سنحاول في هذا المبحث التعرض لبعض هذه النظريات.

المطلب الاول : نظريات المحتوى

تركز هذه النظريات على الحاجات الإنسانية و النقص في إشباعها كمحركات لسلوك الفرد في سعيه لإشباع ما يرغب به من حاجات حيث تشير هذه النظريات أن لدى الأفراد العديد من الحاجات و التي تختلف في أهميتها وقوتها، و أن هذه الحاجات غير المشبعة تخلق حالة من عدم التوازن و التي تدفع الفرد بدورها إلى السعي لإشباع احتياجاته و التخفيف من الشعور بهذه الحالة. ويمكن زيادة حافزية الأفراد كلما كان بالإمكان إشباع هذه الحاجات من خلال الوظيفة التي يمارسها الفرد. هذه النظريات تركز بشكل عام على العوامل التي تؤثر في رضا الفرد عن وظيفته، و من أهمها نجد:

1- نظرية إبراهام ماسلو للحاجات

في سنة 1943 نشر " ماسلو " Maslow نظريته في إشباع الحاجات التي تعتبر أساساً و مصدراً للعديد من البحوث و النظريات المتعلقة بالدافعية. ويقوم الغرض الأساسي لهذه النظرية على اعتبار أن الإنسان كائناً محتاجاً، و أن سلوك الإنسان موجه دائماً نحو إشباع حاجاته. وقد رتب "ماسلو" هذه الحاجات في خمسة مجموعات أطلق عليها اسم هرمية الحاجات و هذه الحاجات هي :

1 - الحاجات الفسيولوجية: و تكون الحاجات الجسمية الأساسية للمحافظة على الحياة، مثل الحاجة إلى الطعام و الماء و الجنس و المأوى.

2- حاجات الأمان: و تتمثل في حاجات الأمن المادي و النفسي للفرد، مثل الأمان من الأخطار، الاستقرار في العمل، ضمان الدخل و غيرها.

3- الحاجات الاجتماعية: و تتضمن حاجة الفرد إلى القبول الاجتماعي من الآخرين، و تكوين الأصدقاء.

2- نظرية الدفر: (ERG)

تعد هذه النظرية تطورا لنظرية "ماسلو"، إذ تضع الحاجات التي جاء بها "ماسلو"

في ثلاث مجموعات بدلا من خمس، هذه المجموعات هي:

- حاجات الوجود.

- حاجات الانتماء .

- حاجات النمو.

المطلب الثاني : نظريات العملية (الدافعية)

تركز نظريات العملية و التي تعرف أيضا بنظريات المعرفة على كيفية تحديد الأفراد لخياراتهم للقيام بالعمل بأقصى جهد أو غير ذلك، بالاستناد إلى تفضيلاتهم الفردية و المكافآت المتوفرة في المنظمات و النتائج المحتملة للقيام بالعمل المطلوب، و هي تركز أيضا على الطريقة التي تتفاعل فيها مكونات ومتغيرات العمل وكيفية تأثير ذلك على رضا الفرد عن وظيفته و من هذه النظريات نجد:

1- رائدها "ستاسي آدمز" ، لا يكتفي الأفراد ببذل الجهد و الحصول على العوائد المقابلة له، و إنما يحرصون على الشعور بعدالة هذه العوائد ومناسبتها للعطاء الذي، فهي تركز على إدراك الأفراد

للإنصاف الذي يعاملون به عندما يقارنون (3) بذلوه بالآخرين (و هي تقترح أن الناس يحفزوا للبحث عن العدالة الاجتماعية في المكافآت التي يتوقعونها من الأداء). الأفراد يقيمون العدالة من خلال مقارنة مدخلاتهم بالنسبة للنتائج التي يحصلون عليها من العمل، والمدخلات إلى العمل تشمل التعليم، الخبرة، الجهد، و القدرة، و النتائج من العمل تشمل الأجر، الاعتراف، الأرباح، والترقيات، و يقوم الأفراد بمقارنة نسبة مدخلاتهم إلى نتائجهم مع الآخرين و العملية تعرف كمقارنة اجتماعية. إن الأفراد يقارنون نسبة مدخلاتهم إلى النتائج التي يحصلون عليها مع نسبة مدخلات الآخرين إلى نتائجهم في نفس الوضع فإذا كانت أقل مما يحصل عليه الآخرون فإنهم لن يكونوا راضين و سيكونون راضين مثلاً إذا حصل شخص من مستوى تعليمي متدني على أجر أعلى من شخص صاحب مستوى تعليمي عالي و خبرة عالية فإن النتيجة تكون أن هذا الشخص يشعر بعدم العدالة و سيكون غاضباً و منزعجاً حتى الدفع أكثر مما ينبغي يعتبر غير منصف و يجعل الشخص يشعر بالذنب و هذا الشعور قد يجعل الشخص يحاول تصحيح عدم الإنصاف هذا من العمل بجد و الحصول على تعليم أكثر و يحاول الأشخاص الوصول إلى حالة توازن خلال من العدالة .

2- نظرية التوقع :

في عام 1964 وضع العالم "فكتور فروم" هذه النظرية و التي تنص على أن قوة الميل للتصرف بطريقة معينة، تتوقف على كل من قوة التوقع أو الاحتمال بأن هذا التصرف سيتبعه نواتج معينة، و على مدى جاذبية أو منفعة هذه النواتج للفرد (التكافؤ) و على هذا فإن النظرية تتضمن ثلاثة متغيرات :

1- الجاذبية للمنفعة: و هي مدى الأهمية التي يعطيها الفرد للنواتج المحتملة أو المكافأة التي يحققها في عمله، و هي تتمثل في الحاجة غير المشبعة.

2- الارتباط بين الأداء و المكافأة: و هي درجة اعتقاد الفرد بأن مستوى أدائه سوف يؤدي إلى تحقيقه للنواتج المرغوبة .

3- الارتباط بين الجهد و الأداء: و هي الاحتمال المدرك للفرد، بأن الجهد المبذول سيؤدي إلى تحقيق الأداء.

المطلب الثاني: أثر العادات و التقاليد على الرضا الوظيفي :

وهي نماذج عامة للسلوك يجب إتباعها بواسطة الأعضاء "تحية العميل مثلا الجانب السلوكي عبارة عن نموذج السلوك الظاهر الذي يعكس الانتماء للمجموعة أو نظرة العين و الابتسامة" و يتمثل الجانب السلوكي للثقافة التنظيمية في عادات . و تقاليد أفراد المجتمع، الآداب و الفنون و الممارسات العملية المختلفة.

1) **تعريف العادات:** جمع لكلمة عادة، و معنى هذه الكلمة ومفهومها الدارج هو تلك الأشياء التي درج الناس على عملها أو القيام بها أو الاتصاف بها، وتكرر عملها حتى أصبحت شيئا مألوفاً ومأنوساً، وهي نمطٌ من السلوك أو التصرف يعتاد فعل تكراراً، ولا يجد المرء غرابة في هذه الأشياء لرؤيته لها مرات متعددة في مجتمعه وفي البيئة في

حياة الناس اليومية. التي يعيش فيها. فالعادة إذن هي ما تكرر فعله، وألفته الأبصار لكثرة مشاهدته

(2) **تعريف التقاليد:** معناها أن يقلّد جيلٌ أساليب الجيل الذي سبقه ويسير عليها، إن كان ذلك في الخلف عن السلف. الملبس أو في السلوك والتصرفات أو في العقائد والأعمال المختلفة التي يرثها و في المنجد، التقليد: تقاليد وهو ما انتقل إلى الإنسان من آبائه ومعلميه ومجتمعه من العقائد والعادات والعلوم والأعمال.

خاتمة الفصل :

تعرفنا من خلال هذا الفصل على طبيعة الرضا الوظيفي تعريفه، وكذا أهميته من خلال انعكاسه على العمل ، فالغياب، دوران العمل، الإصابات وغيرها كنتائج سلبية لعدم الرضا وارتفاع الأداء، الولاء التنظيمي، كنتائج إيجابية تؤكد هذه الأهمية، كما تم استخلاص العوامل المسببة للرضا ولعدمه والكامنة في العوامل التنظيمية ، بالإضافة إلى عوامل شخصية نابعة من طبيعة الشخص ، و تم التعرف على نظريات الرضا الوظيفي التي تقدم تفسيراً لمسببات و موانع الرضا الوظيفي، وفي الأخير تعرفنا على أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي. ويأتي الفصل الثالث و المتمثل في دراسة حالة ليقدم تفسيراً عن كيفية تأثير الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي .

الفصل الثالث

تمهيد :

هدف القطاع الصحي إلى تقديم الرعاية والتوعية والتوجيه سعياً لرفع المستوى الصحي لأفراد المجتمع وكذا تأمين الوقاية الصحية المناسبة ناهيك عن توفير الاحتياجات الخاصة والمعاینات الطبية الدورية والرعاية الأولية للمرضى، زيادة على تأمين الخدمات الطبية لأهالي القرى النائية من خلال التوجه والوصول إليهم لخدمتهم (1)، و لأهمية دور هذا القطاع والعاملين به خصوصاً الشبه طبيين باعتبارهم الفئة الأكثر عدداً به سعينا لمعرفة أثر الثقافة التنظيمية السائدة به على الرضا الوظيفي لهم و هذا من خلال المباحث التالية:

المبحث الأول: التكوين الشبه طبي بالجزائر

المبحث الثاني: المستشفيات .

المبحث الثالث: التعريف بالمؤسسة الاستشفائية العمومية ترابي بوجمعة.

المبحث الرابع : الدراسة الإحصائية

المبحث الأول: التكوين الشبه طبي بالجزائر

يعتبر القطاع الصحي من القطاعات الحيوية و الأساسية في كل بلد، بل إنها أحد أهم المؤشرات التي تقاس بها معدلات التنمية في دول العالم، كما أنه قطاع أساسي في الحياة اليومية، فالحفاظ على سلامة وصحة الناس مهمة مقدسة في جميع الأديان و الثقافات، وهذه المهمة ليست من اختصاص الأطباء وحدهم ، بل إن هناك فريق عمل بأكمله يقوم بإدارة قطاع الصحة

و المتمثل في الشبه طبيين بجميع تخصصاتهم، و في هذا المبحث سنحاول التعرف على التكوين شبه طبي من خلال: أولا التعريف بمدرسة التكوين شبه طبي، ثانيا التطورات التي عرفها، مهام الشبه طبي

المطلب الأول: التعريف بمدرسة التكوين الشبه طبي. تعتبر مدرسة التكوين الشبه طبي من بين المدارس المستقلة عن وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، فهي تحت وصاية وزارة الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات وهي تعمل على تكوين الشبه طبيين تكوينا نظريا وتطبيقا يجعل منهم في مستوى الكفاءة المهنية وهي تمنح لمتربصيها في آخر تكوينهم نوعين من الشهادة حسب الرتبة والمستوى الدراسي فبالنسبة للذين ينخرطون فيها بمستوى حاملي شهادة البكالوريا في الشعب العلمية فما فوق فيمكنهم بعد إجراء محادثة شفوية والنجاح فيها

الالتحاق بالتخصصات التالية: سلك ممرضين حاصلين على شهادة دولة - . سلك قابلات حاصلات على شهادة دولة - سلك ممرضي تخدير حاصلين على شهادة دولة - سلك اختصاصيي أشعة حاصلين على شهادة دولة - سلك مخبريين حاصلين على شهادة دولة - سلك ممرضي غرف العمليات حاصلين على شهادة دولة - سلك ممرضي أمراض عقلية حاصلين على شهادة دولة - سلك اختصاصي تغذية حاصلين على شهادة دولة - سلك اختصاصي طفولة و أمومة حاصلين على شهادة دولة - سلك مدلكين حاصلين على شهادة دولة وهناك أسلاك أخرى : ترميم أسنان، اختصاصي النطق والصوتيات، اختصاصي صدریات و غيرها . وهذا بعد تكوين مدته ثلاث سنوات . يرتقب فتح 29 مدرسة جديدة لتكوين السلك الشبه الطبي بين سنة 2014 - 2011 و التي ستكون خلال هذه الفترة أكثر من 9000 ممرض

في جميع الاختصاصات. ويتعين على المترشح الذي يختار ممارسة العمل في قطاع الصحة أن تتوفر فيه الشروط التالية : الاستعداد للقيام بدراسات ذات جداول أوقات مكثفة تؤدي إلى اكتساب معارف نظرية على امتداد السنة، والقيام بتربصات ميدانية. التعبير عن اهتمامات إنسانية عميقة والاستعداد لتقديم المساعدة والخدمة الجيدة للآخر والتحلي بخصال أخلاقية عالية، إذ أن مهمة المهنيين في ميدان الصحة تتمثل في العناية بالأشخاص الذين أضعفهم المرض وحدّ من استقلاليتهم، لذلك ينبغي عليهم إسداء خدمات تتمثل في الإصغاء إلى المرضى بكل انتباه ويتعين عليهم كذلك التمحيص في الأمور قصد اتخاذ القرار الأنسب وتجميع المعلومات والقيام بأعمال فنية وتربوية مع مراعاة الوضع الاقتصادي والاجتماعي للمرضى، ويجري التعامل في مناخ من المسؤولية والتفاهم والثقة المتبادلة.

المطلب الثاني: التطورات التي عرفها التكوين الشبه طبي

يعتبر السلك الشبه طبي أهم الأسلاك المتخصصة من الوظائف العمومي، بتعداد يقدر بأكثر من 130.000 ألف فرد، و هو السلك الذي يشمل الأكثرية من النساء، ورغم الدور الذي يلعبه كعمل أساسي لنظام العلاجات العامة، أصبح مهمشا و يحظى بأقل أهمية مقارنة بالأطباء و المسيرين، بالتأكيد قلة الاعتبار هذه تتعلق بالتأسيس الأصلي لهذا السلك. بعد استعادة الاستقلال الوطني لم يكن هناك ممرضين حاصلين على شهادة أصليين، و لكن وجد مساعد ممرضين قلائل و الذين حصلوا على ترقية بسرعة إلى حراس طبيين و تحملوا تنظيم العلاجات. اقتصر تكوين العلاجات على المدارس الثلاث الموجودة بالجزائر العاصمة، وهران، قسنطينة وكانت بعيدة كل البعد عن تلبية الاحتياجات مقارنة بالنقص الحاسم، مما أدى إلى اندماج و مناداة كل من عمال المصالح و التقنيين إلى النجدة، أصبحوا معروفين بتسمية أعوان الشبه الطبيين، و مستواهم لا يتعدى مستوى شهادة الدراسات في

بعض الأحيان يكونوا حاصلين على خبرة بسيطة مكتسبة من طرف عامل معالج. وكان إصلاح السلك الشبه طبي المحرز في مطلع الثمانينات عام و طموح بالرغم من الاتجاه الصحيح. وكان لصالح 35.000 شبه طبي الحصول على ترقية بالسلك على أساس الأقدمية بدون أي تكوين. في حين البعض الآخر كان لديهم مستوى جيد كتقنيين لتلبية احتياجات الطب الذي هو في طور العصرية، اثنان ثلاثون اختصاص كانت مسطرة للسلك الشبه طبي، وضعت بدون تنسيق، بدون برامج دراسات و بدون أهداف، النتائج المحققة بسرعة كانت مفاجئة للصحة العمومية. في سبتمبر من سنة 1985 السلك الجديد الذي وضع من طرف إصلاحات 1980 يحظى بملايين التقنيين السامين للصحة في الفروع التالية: الولادة، التدليك، التخدير، المخبر، الأشعة، الأسنان وغيرها، في حين فرع العلاجات العامة الأهم للصحة العمومية لم يحظى إلا بأربعة عشر تقني سامي على المستوى الوطني. و هذا بالاعتماد على المقاييس الدقيقة التي تتماشى حتى توقف التكوين في بعض الفروع لسنوات عديدة حتى إصلاح الوضعية. في الواقع منذ تلك الحقبة بدأ السلك الشبه طبي في التغيير، كما أصبح لا يمكن الدخول إلى التكوين الشبه طبي إلا بشهادة البكالوريوس

المطلب الثالث: تحويل مدارس التكوين شبه الطبي إلى معاهد وطنية للتكوين العالي

العمل على تحويل مدارس التكوين شبه الطبي إلى معاهد وطنية للتكوين العالي ذات العلاقة بمهامها، وإنشاء ثلاث معاهد وطنية للتكوين العالي

للقابلات، و أيضا تحويل 23 مدرسة للتكوين شبه الطبي إلى معاهد وطنية للتكوين العالي، ستتکفل بضمان التكوين العالي والمتخصص في المجال شبه الطبي. وتحويل ثلاث مدارس لتكوين شبه الطبي الموجودة بكل من ولايات تيزي وزو وعنابة وتلمسان المحدثه هي الأخرى في عام 1973 إلى معاهد وطنية للتكوين العالي للقابلات، ستتولى مهمة ضمان التكوين العالي المتخصص للقابلات، وكذا ضمان عمليات التكوين ذات العلاقة مع مهامها. إضافة إلى ذلك يرتقب تحويل المعهد التكنولوجي للصحة العمومية بالمرسى إلى معهد وطني للتكوين العالي شبه الطبي ، مع نقل مقره من المرسى بالجزائر العاصمة إلى ولاية وهران، ومن مهامه أنه سيتولى ضمان التكوين العالي والمتخصص في المجال شبه الطبي.

المبحث الثالث: التعريف بالمؤسسة الإستشفائية العمومية ترابي بوجمعة

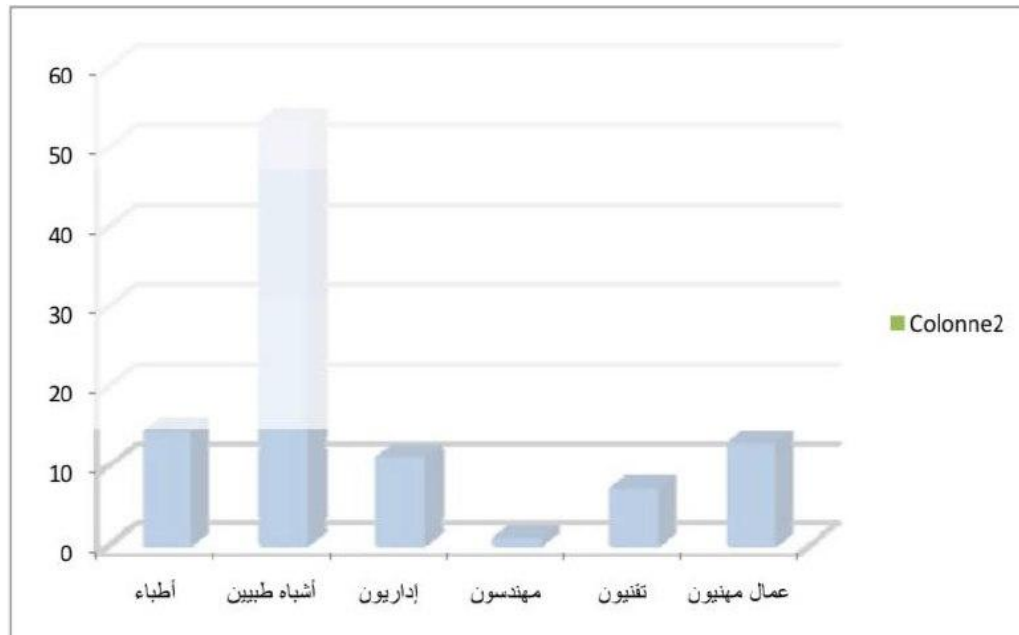
باعتبار المؤسسة الإستشفائية العمومية ترابي بوجمعة مؤسسة الدراسة فإن هذا يتطلب منا التعرف عليها، و معرفة أوضاعها لأنها تمثل بيئة عمل الأفراد عينة الدراسة مما يساعدنا على معرفة جو العمل ولذا سنتطرق أولا للتعريف بالمستشفى، ثانيا الهيكل التنظيمي له و أخيرا مميزاته و خصائصه. المطلب الأول: تعريف بالمستشفى يعتبر المستشفى الجديد ترابي بوجمعة بولاية بشار هيئة عمومية، مختصة في تقديم الخدمات الصحية علاجا و وقاية، وقد تم تدشينه من طرف رئيس الجمهورية عبد العزيز بوتفليقة سنة 2003 و قد تداول على إدارة المستشفى منذ 2004 خمسة مدراء. عرف المستشفى إصلاحات و توسيعات هامة بناء على تعليمات رئيس الجمهورية تطبيق لمشروع الجنوب الكبير وتماشيا مع الإصلاحات التي شهدتها المنظومة الصحية بهدف الرفع من كفاءة الخدمات الصحية بالمنطقة. و يبلغ

تعداد الموظفين بالمستشفى لسنة 2011 , 449 موظف، فحين يبلغ عدد الموظفين الشبه طبيين 239 أي بنسبة 53,2 % و هي موزعة كالاتي:

جدول 3-1 يمثل توزيع العاملين بالمشفى

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
اطباء	64	14.25
شبة طبيون	239	53.22
اداريون	53	11.08
مهندسون	04	0.89
تقنيون	32	71.26
عمال مهنيون	57	12.69
المجموع	449	100

3-1 الشكل نسبة توزيع العاملين بالمشفى



يتضح لنا من المنحنى أن فئة الشبه طبيين هي الأكثر عدداً من جميع الفئات ما يتوافق مع تم الإشارة إليه في أن هذه الفئة الأكثر عدداً بالقطاع الصحي، و هذا راجع إلى الحاجة له في هذا النوع من المؤسسات وتنوع الاختصاصات به.

المطلب الثالث: معاملات الثبات و الارتباط

ثبات أداة القياس:

قبل إجراء البحوث و اختبار الفرضيات فإنه لابد من التأكد من موثوقية أداة القياس المستخدمة، حيث تعكس الموثوقية درجة ثبات أداة القياس. و لهذا استخدمنا معامل الثبات ألفا كرونباخ (Cronbach's alpha) لقياس مدى ثبات أداة القياس من ناحية الاتساق الداخلي لعبارات الأداة، ويمكن القول أن الحد الأدنى لقيمة معامل ألفا يجب أن يكون 0.60 وكلما ارتفعت قيمة هذا المعامل دل ذلك على ثبات أكبر لأداة القياس (1). بعد إدخال العبارات المكونة للاستمارة عدا الخاصة بالمعلومات العامة و الضغط على موافق تبين أن معامل الثبات يساوي 0.906 هذا يعني أن هناك ثبات في الاستمارة (يقترب من 1) ، وهكذا بالنسبة للجزء الخاص بالثقافة التنظيمية حيث بلغ

معامل الثبات بالنسبة للعبارات الخاصة بهذا الجزء 0.843، في حين بلغ معامل الارتباط الخاص بالرضا الوظيفي 0.853.

ويمكن تلخيص ذلك في الجدول التالي : 2-3

العبارة	معامل الثبات
الاستمارة	0.906
الجزء الخاص بالثقافة التنظيمية	0.843
الجزء الخاص بالرضا الوظيفي	0.853

المطلب الرابع : التوزيع التكراري والمتوسطات الحسابية

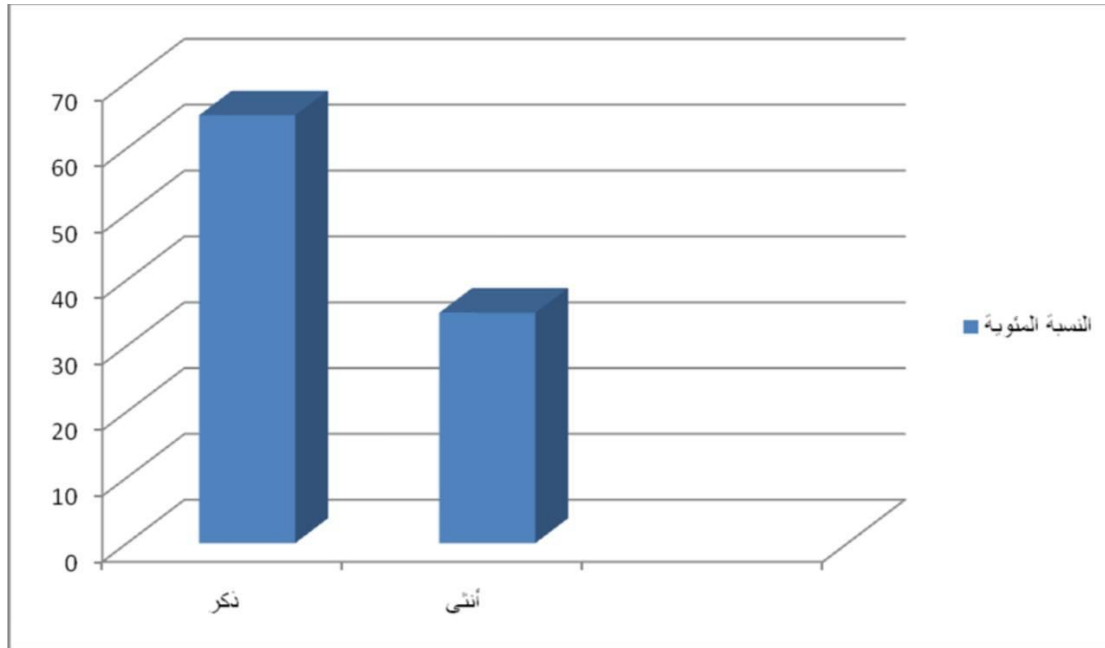
توزيع العينة حسب المتغيرات الديمغرافية

تمثل الجداول و المنحنيات البيانية الآتية توزيع العينة حسب كل من الجنس، العمر، المستوى العلمي، الأقدمية و الوظيفة.

جدول توزيع العينة حسب الجنس 3-3

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	39	65%
انثى	21	35%
المجموع	60	100%

نسبة توزيع العينة حسب الجنس الشكل 3-3



يتضح من البيان أن نسبة الذكور في عينة الدراسة هي بالتقريب ضعف نسبة الإناث ، و هذا يتناقض مع طبيعة هذا السلك الذي يشغل فئة كبيرة من النساء، هذا راجع ربما لعشوائية الاختيار، كما أن العينة هي ربع المجتمع بمعنى ممكن أن يكون الباقي أكثره نساء.

المطلب الخامس: الإجابة على الفرضيات

الفرضية الأولى: توجد علاقة بين الثقافة التنظيمية و الرضا الوظيفي للأفراد
الارتباط الثنائي :

يتمثل الهدف الأساسي من معرفة الارتباط الثنائي في معرفة قوة العلاقة بين متغيرين محددين، و لمعرفة قوة العلاقة بين الثقافة التنظيمية و الرضا الوظيفي استخدمنا معامل بيرسون "Pearson".

جدول رقم 3-4 : معامل الارتباط بين الثقافة والرضا الوظيفي

العبارة	معامل الارتباط
الثقافة التنظيمية مع الرضا الوظيفي	0.692

من الجدول يتضح أن قيمة معامل الارتباط هي 0.692 و هي دالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.01 مما يدل على وجود علاقة قوية نوعاً ما بين الثقافة التنظيمية السائدة و الرضا الوظيفي.

الانحدار الخطي البسيط:

الهدف الأساسي من تحليل الانحدار هو تقدير الصورة الرياضية للعلاقة بين متغير مستقل و متغير تابع، و يستخدم لدراسة مدى تأثير متغير مستقل واحد أو أكثر على متغير تابع محدد.

جدول 3-5 مخرجات استخدام الانحدار الخطي البسيط بين الثقافة التنظيمية و الرضا الوظيفي

معامل الارتباط الثنائي	معامل التحديد	مستوى الدلالة	ميل المستقيم	الثابت
0.692	0.479	0.000	0.568	1.023

خاتمة الفصل :

تعرفنا في هذا الفصل على مدارس التكوين الشبه طبي مراحل تطورها الإصلاحات التي تشهدها بالجزائر، باعتبارها هي مصدر تكوين الشبه طبيين باعتبارهم عينة الدراسة، كما تعرفنا على المستشفيات عموما ثم على المؤسسة الاستشفائية العمومية محل الدراسة، و بعد الدراسة الإحصائية التي قمنا بها تبين أن الثقافة التنظيمية السائدة تؤثر في الرضا الوظيفي، فبالنسبة للشبه طبيين العاملين بالمؤسسة الاستشفائية وجدنا أن التصور الإيجابي النسبي لثقافتهم التنظيمية و الذي بلغ متوسطها الحسابي (3.345) كان نتاجه الرضا النسبي (يميل للانخفاض) و المقدّر بمتوسط (2.921) و هذا يترجم مدى تأثير الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي حيث بلغت قيمة معامل الارتباط الثنائي 0.692.

خاتمة عامة

خاتمة عامة :

لعل أبرز ما أحدثه المتغيرات و التوجهات العالمية و روافدها الإقليمية و المحلية من تأثيرات جذرية في مفاهيم الإدارة الجديدة ، هو ذلك الانشغال التام و العناية الفائقة بالموارد البشري باعتباره حجر الأساس و المورد الأهم الذي تعتمد عليه الإدارة في تحقيق أهدافها ، و من أجل الاستفادة من قدراته و طاقاته و زيادة فعاليته كان لزاما على المؤسسة توفير الرضا الوظيفي لهذا المورد، وباعتبار الرضا الوظيفي متغير تابع لمجموعة من المتغيرات و التي حصرناها في الثقافة التنظيمية بمكوناتها الثلاث(معنوي، سلوكي و مادي) ، يمكن القول بأن درجة الرضا الوظيفي السائد بأي مؤسسة تتأثر بالثقافة التنظيمية السائدة بهذه المؤسسة و هذا من خلال: أولاً: أهمية التوافق في قيم الأفراد و المنظمات و ما تحققه من درجة عالية من الرضا عن العمل و زيادة في درجة الولاء للمنظمة، و الالتزام بالسياسات و الأهداف و نظم العمل.

ثانياً: سعي المنظمة إلى توجيه سلوك الفرد نحو مستوى مرغوب من الأداء و الرضا باستخدام عدة سياسات و إجراءات منها ما هو محدد قانونياً (القانون العام و الداخلي) و منها ما هو غير مكتوب و غير رسمي (العادات و التقاليد)

ثالثاً: الاهتمام بالبيئة المادية للعمل ومالها من تأثير على الطريقة المنهجية لأداء الموظفون لعملهم، تشجيع التعاون في مكان العمل لتعزيز قدرة المؤسسة على التفكير، تولى احتياجات الموظفين الأساسية اهتماماً بالغاً، مثل الإضاءة ونوعية الهواء الداخلي والراحة، وهي عوامل تساعد على الحد من الغياب وتحسين الرضا الوظيفي. فالثقافة التنظيمية من أهم العوامل التي تؤثر وبشكل مباشر على مستويات الأداء والفعالية والإبداع

والدافعية الداخلية والولاء والانتماء للمنظمة والالتزام بفلسفتها وأنظمتها وقواعدها وإجراءاتها .

ومن خلال الدراسة التي قمنا بها و التي تدور حول أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي، وكدراسة حالة للأفراد الشبه طبيين العاملين بالمؤسسة الاستشفائية العمومية ترابي بوجمعة بيشار توصلنا إلى مجموعة من النتائج المتمثلة فيما يلي :النتائج النظرية :إن الثقافة التنظيمية من المحددات الرئيسية لنجاح أو فشل المنظمات، إن الدور الفعال للثقافة التنظيمية يستمد من أهمية الثقافة التنظيمية و الوظائف التي تؤديها .تسعى المنظمة لتغير ثقافتها استجابة للتغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية أو الداخلية لها .يعتبر الرضا عن العمل ضمانا لاستمرار القوى العاملة بالمؤسسة، وإيجاد الدافع لديهم البذل مزيد من الجهد والأداء.

النتائج النظرية :

إن الثقافة التنظيمية من المحددات الرئيسية لنجاح أو فشل المنظمات، إن الدور الفعال للثقافة التنظيمية يستمد من أهمية الثقافة التنظيمية و الوظائف التي تؤديها. تسعى المنظمة لتغير ثقافتها استجابة للتغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية أو الداخلية لها. يعتبر الرضا عن العمل ضمانا لاستمرار القوى العاملة بالمؤسسة ، وإيجاد الدافع لديهم لبذل مزيد من الجهد والأداء. يعتبر ارتفاع الأداء، الولاء التنظيمي، نتائج إيجابية تؤكد أهمية الرضا الوظيفي، في حين يعتبر الغياب، دوران العمل، الإصابات وغيرها نتائج سلبية لعدم الرضا. يعتبر ارتفاع الأداء، الولاء التنظيمي، نتائج إيجابية تؤكد أهمية الرضا الوظيفي، في حين يعتبر الغياب، دوران العمل، الإصابات وغيرها نتائج سلبية لعدم الرضا. تكمن العوامل المسببة للرضا ولعدمه في عوامل تنظيمية، و أخرى شخصية. تنقسم نظريات الرضا الوظيفي إلى نظريات المحتوى و نظريات العملية. تعتبر الثقافة التنظيمية عامل من عوامل التأثير على الرضا الوظيفي، من خلال تأثير الجانب المعنوي (اكتفينا بتأثير القيم)، الجانب السلوكي (اكتفينا بتأثير العادات و التقاليد)، و الجانب المادي (اكتفينا بتأثير البيئة المادية للعمل).

النتائج الميدانية :

الفرضية الاولى : درجة الرضا الوظيفي للأفراد الشبه طبيين هي منخفضة. المتوسط الحسابي الإجمالي لرضا الأفراد هو 2.921 أي الرضا النسبي لهم (يميل للانخفاض). وبما أن مستوى الدلالة المحسوب هو 0.397 أكبر من مستوى الدلالة المعتمد والذي يقدر ب 0.05 فإننا نقبل الفرضية القائلة بأن مستوى الرضا هو منخفض. الفرضية الثانية : الجانب المعنوي للثقافة التنظيمية لديه أقوى ارتباط بالرضا الوظيفي: بلغ

معامل ارتباط الجانب المعنوي للثقافة التنظيمية بالرضا الوظيفي 0.563 .
بلغ معامل ارتباط الجانب السلوكي للثقافة التنظيمية بالرضا الوظيفي
0.497 . بلغ معامل ارتباط الجانب المادي للثقافة التنظيمية بالرضا
الوظيفي 0.642 .

المراجع

1. إبراهيم العرّوج، السلوك الإنساني والإدارة الحديثة، الناشر دار الجامعات المصرية، الإسكندرية، السنة لا توجد.
2. أحمد سيد مصطفى، إدارة السلوك التنظيمي، رؤية معاصرة، حقوق الطبع والنشر محفوظة للمؤلف، 2000.
3. أحمد صفقر عليشور، إدارة قوى العاملة، الأسس السلوكية/ أدوات البحث التطبيقي، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت.

4. أحمد صفقر عليشور، السلوك الإنساني في المنظمات ، الدار الجامعية، بيروت، 1989.
5. أحمد ماهر، الإدارة الإستراتيجية، الدليل العلمي للمديرين، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2007.
6. أحمد ماهر، السلوك التنظيمي، مدخل بناء المهارات، دار الجامعة للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2003.
7. الصادق بلحاج، العلاقات النقابية الدولية (دراسة سياسية قانونية)، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2006.
8. أمل مصطفى عصفور، قيم ومعتقدات الأفراد وأثرها على فاعلية التعليم، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2008.
9. بشير محمد، الثقافة والتسيير في الجزائر، بحث في تفاعل الثقافة التقليدية والثقافة الصناعية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007.
10. بشير محمد، مقدمة في علم الاجتماع العام من خلال فكر عربي ورشدي، تقدم وحوصلة تركيبية مع أمثلة مرافقة للدراسات، كنوز النشر والتوزيع، عمان، 2009.
11. بوقلية غياث، القيم الثقافية والتسيير، دار الغرب للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، وهران، 2003.
12. جمال الدين لعويسات، السلوك التنظيمي والتطوير الإداري، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2002.

13. جمال الدين محمد مرسى، إدارة الثقافة التنظيمية والتغيير، الدار الجامعية، طبع- نشر- توزيع، الإسكندرية، 2006.
14. جمال الدين محمد مرسى وآخرون، التفكير الاستراتيجي، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002.
15. حسين حرمي، إدارة المنظمات منظور كلي، الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2003.
16. حسين عبد المجيد أحمد ريشوان، الثقافة، دراسة أساسية في علم الاجتماع الثقافي، مؤسسة شباب الجامعة للنشر، الإسكندرية، 2006.
17. حمادوي وسيلة، إدارة الموارد البشرية، مديرية النشر لجامعة قلمة، 2004.
18. دان كوهين، أسس التغيير التنظيمي دليل عملي لمبادئ وأساليب وأدوات إدارة التغيير في المنظمات، إيتراك للطباعة والنشر، القاهرة، 2009، ترجمة وتعريب معتز سيد عبد الله.
19. زكريا الدُّوري، نجم العزاوي، بلال خلف السماك، شاكر العطامة، إدارة القدرات وطاقات وعمليات منظمات الأعمال، دار الأكاديمي للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
20. سعد غالب ياسين، الإدارة الاستراتيجية، دار البازوري للنشر، الإسكندرية.
21. سعد غالب ياسين، الإدارة الدولية، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
22. سهيلة محمد عيبا، إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر، 2006.

23. سيد جاب الرب، إدارة الموارد البشرية
موضوعات متقدمة وبحوث متقدمة، مطبعة
العشري، 2005.
24. سيد محمد جاب الرب، موضوعات إدارية
متقدمة وتطبيقاتها في منظمات الأعمال الدولية،
2009.
25. صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك الفعّال
في المنظمات، الدار الجامعية الجديدة للنشر،
الإسكندرية، 2002.
26. طاهر محسن منصور النابي، لبل محمد صبحي
إدريس، الإدارة الإستراتيجية منظور متكامل، دار
وائل للنشر، 2007.
27. عبد الحفيظ مقدم، الثقافة والتسيير: لماذا الثقافة
والتسيير، أعمال الملتقى الدولي للمنعد بالجزائر،
ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992.
28. عبد العزيز صالح بن جزرة، الإدارة
الإستراتيجية، إدارة جديدة في علم متغير، دار
المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.
29. عبد الغفار حنفي، السلوك التعليمي وإدارة
الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية،
2002.
30. عبد الغفار حنفي، حسين الغراز، السلوك
التنظيمي وإدارة الأفراد، الدار الجامعية للنشر
والتوزيع، 1996.
31. عبد الله بن عبد الكريم بن أحمد بن مسلم، أهمية
فهم الاختلافات الثقافية في بيئة العمل، بحوث
وأوراق عمل ندوة الاتجاهات الحديثة في التطوير

الإداري وتحسين جودة الأداء المؤسسي، منشورات
المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2010.
32. عبد الناظر محمد علي حمودة، إدارة التعرّف
الثقافي في الموارد البشرية، منشورات المنظمة
العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2005.

الملاحق

ملاحظة : كل المعلومات المقدمة في اطار هذا الاستبيان هي سرية ولا
تخدم الا غرض الدراسة .

- معلومات خاصة حول الفرد في المؤسسة
- الجنس : ذكر , انثى
- العمر : اقل من 30 سنة , من 30-40 سنة , من 40-50 سنة ,
اكبر من 50 سنة
- المستوى العلمي : ثانوي , تكوين متخصص , جامعي

الوظيفة :

مساعد ممرض

ممرض

مخدر

مساعد في غرفة العمليات

مخبري

امين طبي

محضر صيدلاني

مشغل أجهزة الاشعة

ممرض رئيسي

ابعاد الثقافة التنظيمية

1- الجانب المعنوي

العبارة	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق اطلاقا
هل هناك توافق بين قيمك وقيم المستشفى : - كاحترام العمل - احترام حقوق المرضى والتعاطف معهم					
هل تعتقد ان القيم السائدة بالمشفى تنظر الى الافراد كمورد هام له قيمة					
هل القيم السائدة بالمشفى تنظم العلاقة بين الإدارة والعاملين على أساس - الحقوق - الواجبات					

2- الجانب السلوكي

العبرة	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق اطلاقا
نظافة المكان					
ترتيب مكان العمل					
ارتداء الملابس الخاصة					

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي للموارد البشرية، وذلك من خلال تأثير كل من الجوانب الثلاث للثقافة التنظيمية وهي الجانب المعنوي، السلوكي و المادي، وقد أجريت هذه الدراسة على الأفراد الشبه طبيين بالمؤسسة الإستشفائية العمومية ترابي بوجمعة ببشار . رغم التصور الإيجابي للجانب المادي للثقافة التنظيمية السائدة بالمؤسسة الإستشفائية، إلا أن هناك انخفاض نسبي في الرضا الوظيفي للأفراد بها، مما يفسر مساهمة الجانبين الآخرين للثقافة في التأثير على الرضا الوظيفي و هذا ما ترجمته النتائج في العلاقة القوية بين كل من هذه المتغيرات، ما ذكر يلزم تأثير الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي، إضافة إلى ارتفاع قيمة معامل الارتباط بينهما .

الكلمات المفتاحية: الثقافة التنظيمية، الرضا الوظيفي.