

المقدمة:

يحظى موضوع ثقافة المنظمة في الفترة الأخيرة باهتمام كبير حيث تُعد الثقافة عنصراً أساسياً في المنظمات المعاصرة مما يفرض على القادة ومديريها أن يفهموا أبعادها وعناصرها الفرعية لكونها الوسط البيئي الذي تعيش فيه المنظمات، والإنسان يتفاعل مع الجماعة في إطار من ثقافة هذه الجماعة ويعمل في المنظمة في إطار جماعة لها ثقافتها، وتعتبر الثقافة التنظيمية انعكاس للثقافة العامة، إذ أن الفرد يأخذ ثقافته من الأسرة ثم المدرسة والجامعة، ثم يأخذ معه كل ما تعلم في المدة السابقة إلى العمل، فيسلك السلوك الذي تعلمه سابقاً، ثم يتكيف معه فيصبح سلوكه التنظيمي جزء من سلوكه العام، فالثقافة التنظيمية نتاج ما اكتسبه العاملون من أنماط سلوكية وطرق تفكير وقيم وعادات واتجاهات ومهارات تقنية قبل انضمامهم للمنظمة التي يعملون فيها، ثم تضيف المنظمة ذلك النسق الثقافي لمسويها من خصائصها واهتماماتها وسياساتها وأهدافها وقيمها ما يحدد شخصية المنظمة ويميزها عن غيرها من المنظمات.

فمفهوم ثقافة المنظمة من المواضيع الحديثة التي دخلت إلى كتب الإدارة، ويعكس هذا المفهوم المعرفة والأفكار والقيم لدى مجتمع ما (العميان، ٢٠٠٢، ص ٣١١)، ولا يعتبر إدخال مفهوم الثقافة في الفكر الإداري عملاً حديثاً إلا أنه لم يظهر بشكل واضح إلا مع بداية الثمانيات مع ظهور كتب مثل Search for Excellence الذي قدمه بيترز ووترمان (Peters & Waterman) عام ١٩٨٠ وكتاب Z-Theory الذي قدمه أوتشي Ouchi عام ١٩٨١، (Harrison & Janice، ١٩٩٢، ص ١٤)

فقد أشار كل من الصرايرة (٢٠٠٣) والدويلة (٢٠٠٧م) إلى أن الثقافة التنظيمية لم تحظ بالاهتمام إلا بعد النصف الثاني من القرن العشرين، حيث تناول

الكتاب هذا الموضوع من عدة جوانب باعتبارها إحدى العناصر المهمة لنجاح المنظمات المعاصرة وعاملاً مؤثراً في إدارتها التي تعمل في ظل مفهوم التحول التدريجي نحو العالمية وتحدياتها وصولاً إلى التفوق والتكيف مع المتغيرات البيئية المحيطة، ففي بداية الثمانينات من القرن الماضي ظهرت نظرية تسمى نظرية الثقافة التنظيمية وفحواها أن لكل منظمة ثقافتها الخاصة التي تتكون من الجوانب الملموسة للمنظمة والقيم ثم الافتراضات الأساسية التي يكونها الأفراد حول منظماتهم وبيئتها الخارجية.

لقد أصبحت الثقافة التنظيمية جانباً مقبولاً وذا أولوية في كثير من المنظمات المعاصرة فالكثير من المديرين يعطون الأولوية والاهتمام الكافي للثقافة التنظيمية في منظماتهم لأنهم يعتبرونها من أهم المكونات الأساسية للمنظمة حيث إنها تحدد نجاح المنظمة إلى حد كبير كما أنها تخلق ضغوطاً على الأفراد العاملين بها للمضي قدماً للتفكير والتصرف بطريقة تنسجم وتتناسب معها فقد إدراك كثير من المديرين لأهمية العلاقة بين الثقافة والإدارة خلال الفترة التي برزت فيها اليابان كقوة صناعية عظمى في العالم، فحينما بسطت سيطرتها على الأسواق العالمية، وأسست لها شهرة قوية ارتكزت على الجودة والقيم والخدمات، ربط أغلب علماء الإدارة النجاح الياباني إلى ثقافة المجتمع الياباني، وعليه أصبحت الثقافة أحد المواضيع الساخنة في الإدارة منذ بداية الثمانينات، واتجهت الأنظار نحو اعتبارها مدخلاً أساسياً في دراسة المنظمات وتفسير سلوكها الإداري.

وتعد الثقافة التنظيمية امتداد للثقافة المجتمعية السائدة، وبالتالي فإن سلوك الفرد لا يتولد من فراغ فكري يعيشه، وإنما هو نتاج السلوك المجتمعي سواءً كان سلبياً أو إيجابياً، وكما لكل مجتمع ثقافة فلكل منظمة ثقافة خاصة بها تتطور مع مرور

الوقت، وحتى المنظمات العاملة في المجال نفسه وفي البلد نفسه، تتميز ثقافة كل منها عن الأخرى، بما تشتمل عليه من قيم واعتقادات ومدركات وافتراسات ورموز ولغة وغيرها، (حریم، ٢٠٠٣).

مما سبق يتضح أن الثقافة التنظيمية نتاج ما اكتسبه العاملون من أنماط سلوكية وطرق تفكير وقيم وعادات واتجاهات ومهارات تقنية قبل انضمامهم للمنظمة التي يعملون فيها، ثم تضفي المنظمة مفهوماً ثقافياً جديداً منسويها من خصائصها واهتماماتها وسياساتها وأهدافها وقيمها مما يحدد شخصية المنظمة ويميزها عن غيرها من المنظمات.

وتلعب الثقافة التنظيمية دوراً مهماً في الرضا الوظيفي الذي يعد من أهم سمات العصر الحديث حيث تحتاجه جميع المؤسسات والدوائر في القطاعين العام والخاص لمواجهة التحديات ومواكبة المستجدات العالمية المتسارعة فأصبح من غير الممكن أن تعيش أي دولة أو مؤسسة أو دائرة في معزل عن التغيرات المحيطة بها، (الفرحان، ٢٠٠٣).

لقد أصبح موضوع الرضا الوظيفي من الموضوعات التي تحظى باهتمام السلوكيين والإداريين وذلك يبحث الجوانب المختلفة لوسائل ومصادر الرضا لدى الموظف وقياس درجة رضا الأفراد نحو وظائفهم وكذلك بحث أسباب ومصادر عدم الرضا (فلمبان، ١٤٢٩هـ)، حيث يتحقق الرضا من مصادر متعددة مثل: الأجر، ونوع العمل، وفرص الترقى، ونمط العلاقة مع الرئيس، وإدراك الفرد لعدالة العوائد المحققة، كما أن الرضا يتحقق من عوامل داخلية تتعلق بالعمل ذاته؛ وعوامل خارجية، كبيئة العمل، وتؤدي تلك العوامل دوراً أساسياً في شعور الفرد بالرضا عن عمله، أو أنها تعزز من عدم رضاه، (السميح، ٢٠٠٩).

إن الإنسان بطبعه جُبل على العطاء والبذل إذا كان هناك ارتياح نفسي وعدالة وتقدير للذات وخاصة في مجال العمل فالرضا عن العمل والاقتناع به يدفع الفرد إلى بذل أقصى الجهود لإنجازه والعكس صحيح، كما أن الرضا الوظيفي يعبر عن مشاعر واتجاهات الفرد نحو المهنة التي يزاولها، فإن كان راضياً سيكون مرتاحاً - وسعيداً في عمله ومجباله، في حين إن عدم الرضا يؤدي في الغالب إلى السأم، وهبوط دافعية العمل، والتطلع للانتقال إلى بيئة أكثر راحة واطمئناناً وأماناً.

فالرضا الوظيفي يُعد مسألة مهمة للفرد والمجتمع وعامل مهم من العوامل المؤثرة في مدى كفاءة الفرد والمنظمة، فكلما كان المعلم راضياً عن مهنته ومعداً لها كانت العملية التربوية أكثر فاعلية ونجاحاً.

وإذا كان هناك اختلاف في شكل أداء المنظمات وطريقتها تبعاً لثقافة كل منظمة، فإن المنظمات التربوية لها ثقافتها الخاصة، فقد ذكر كل من القريوتي (٢٠٠٠)، وملحم (٢٠٠٣)، وشاين (٢٠١١) أن أهمية الثقافة التنظيمية تتضح في المؤسسات التعليمية بشكل أكبر لما لها من انعكاس على البيئة المدرسية من حيث تحصيل الطلاب، وتحقيق الانتماء، وتحقيق ذات العاملين، والعمل بروح الفريق، والتعامل بديمقراطية ما بين العاملين والطلبة والمعلمين أنفسهم مما يُحقق الرضا الوظيفي للعاملين.

كما أن الثقافة التنظيمية تمثل متغيراً مهماً في التأثير في رضا العاملين في المنظمات التي يعملون بها وتنبع أهمية الرضا الوظيفي في كونه يعتبر أحد مكونات السعادة والرضا عن الحياة والذي تتضح أهميته من خلال العنصر البشري الذي يكون لأفراده مجموعة من الانفعالات والمشاعر إزاء العمل الذي يؤديه، فالرضا الوظيفي يعبر عن درجة من التفاعل التأثيري الذي يجعل الفرد في حالة من الانتعاش المادي

والمعنوي، كما أن للبيئة وظروف العمل، عدم التغيب والتأخر عن العمل، كفاية الإشراف المباشر، طبيعة العمل نفسه، العلاقة مع الزملاء في العمل، تحقيق الأهداف التنظيمية، العدالة و الموضوعية في العمل كلها مؤشرات والتي من خلالها نقيس درجة الرضا الوظيفي، (يونسى، ٢٠١٥).

وتشير مسألة الثقافة التنظيمية اهتمام كثير من صانعي القرار في المعاهد، لما لها من أثر على كثير من المتغيرات، ولذا فقد كان من المهم التعرف على الثقافة التنظيمية السائدة حالياً في المعاهد العلمية والوقوف على طبيعتها وتقديم مقترحات وتوصيات للخصائص الإيجابية المفضلة والسمات التي يجب أن تسود بيئة العمل وتحقق رضا العاملين، فالمعلم جزء أساس من هذه العملية، فقد أضحى الاهتمام بدوره المؤثر متزايداً يوماً بعد يوم، وهذا نابع من كون المعهد وحدة تربية تعمل من أجل بناء كادر قادر على القيام بواجباته تجاه نفسه ووطنه، وهذا لن يتحقق ما لم يكن المعلمون راضون عن عملهم ومقتنعين به.

ثانياً - مشكلة الدراسة:

تشير مسألة الثقافة التنظيمية اهتمام صانعي القرار خاصة في المنظمات بشكل عام والمنظمات التربوية بشكل خاص، فالثقافة التنظيمية توفر إطاراً للأسلوب العمل، وتُعد من الملامح المميزة للمنظمة عن غيرها من المنظمات، وهي كذلك مصدر فخر واعتزاز للعاملين بها، وخاصة إذا كانت تؤكد قيمة معينة مثل الالتزام والصدق والأمانة، فقد أكدت العديد من الدراسات كدراسة ملحم (٢٠٠٣)، وبو حمد (٢٠٠٨)، والهاجري (٢٠١٣)، والليشي (١٤٢٨هـ)، أن لهذه الثقافة دوراً بارزاً في التأثير على أداء الأفراد وتوسيع مداركهم حول الأحداث التي تحدث في محيط عملهم.

إلا أن علاقة هذه الثقافة بأداء العاملين ورضاهم لا يمكن معالجتها بتصنيف محدد للثقافة التنظيمية، إنما يمكن وصف مجموعة من العوامل المتداخلة مثل القيادة والمرؤوسين والمكونات العامة للثقافة وطبيعة الاتصال داخل المنظمة بحيث تبقى كل الافتراضات التي تفسر هذه العلاقة مفتوحة، مع التسليم بأن هذه الثقافة حقيقية قائمة في كل تنظيم، وتنفرد كل منظمة بخصائص تميزها عن غيرها مستمدة مصادرها من مجموعة الأفكار الاجتماعية في المجتمع التي توفر لأعضائها طرق الفهم وتجعل للعمل طعماً ومعنى من خلال الأفعال والرموز، (الزهراني، ١٤٢٨).

إن الجهود المبذولة من حوافز، زيادة في الأجور، ترقية لزيادة رضا الأفراد عن وظائفهم ليست كافية لوحدها نظراً لوجود عامل آخر يؤثر في رضاهم ألا هو الثقافة التنظيمية، (عيساوي، ٢٠١٢).

ويعد المعلم هو الركن الأساس في العملية التعليمية التربوية، وهو القيم الأمين على ثقافة المجتمع وتراثها والمسؤول عن تحديثه وتطويره فنجاح هذه العملية وفشلها يعتمد عليه بشكل أساس، كما يعد الرضا الوظيفي لدى المعلمين من أهم مؤشرات نجاح المعهد كمؤسسة تربوية تعليمية، حيث يمثل الرضا الوظيفي مجموعة الاتجاهات الإيجابية التي يبديها المعلمون نحو العمل بالمعهد، ولا يستطيع المعهد أن يؤدي رسالته على الوجه الأكمل إلا إذا كان المعلمون راضين عن عملهم ومقتنعين به.

إن الاستقرار النفسي والأمن الوظيفي للمعلم يدفعه إلى الرضا عن عمله وبالتالي زيادة الانتاجية، فقد أثبتت معظم الدراسات والبحوث التي تناولت جوانب العمل والعاملين على وجود علاقة إيجابية بين رضا الفرد عن عمله وبين

ثقافة المؤسسة، فقد أثبتت دراسة البدراني (١٤٢٧هـ)، والشراري (١٤٢٨)، وعيساوي (٢٠١٢)، ويونسي (٢٠١٥)، أن الثقافة التنظيمية تسهم في تعزيز الرضا الوظيفي للعاملين.

أما دراسة أبو بكر (٢٠٠٦) أثبتت وجود علاقة طردية بين ثقافة المؤسسة المنخفضة والرضا الوظيفي التي أثبتت أن مستوى الثقافة التنظيمية المنخفض أدى إلى سوء السلوك التنظيمي مما انعكس على الرضا الوظيفي للعاملين.

وتعد المعاهد العلمية من أبرز مؤسسات التعليم العام التي حظيت بخصوصية في ثقافتها ومنهجها أكدت عليها وثيقة سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية، هذه الخصوصية الثقافية أصبحت مصدر فخر للمنتسب لها وجعلت الإقبال عليها في فترات مضت يتجاوز طاقتها الاستيعابية، إلا أن الباحث لحظ انخفاض حاد في أعداد طلاب المعاهد العلمية في السنوات الأخيرة حيث تناقص عدد الطلاب في المعاهد العلمي من (٢٨٨٤٧) عام ١٤١٩هـ إلى (١٥٢٣٠) عام ١٤٣٦هـ (تقرير إحصائي غير منشور لإدارة الشؤون الطلابية في وكالة الجامعة لشؤون المعاهد العلمية، ١٤٣٦هـ) رغم استمرار الدعم الحكومي المادي والمعنوي للمعاهد العلمية، ومن خلال عمل الباحث في المعاهد العلمية - سابقاً - لحظ في الفترة الأخيرة مطالبات في أروقة المعاهد العلمية وبعض الصحف المحلية بدمجها مع التعليم العام لأسباب كثيرة منها: قلة أعداد الطلاب الملتحقين بالمعاهد لأنه لم يعد لها ثقافة متميزة وهوية واضحة تجذب الطلاب وأولياء الأمور للالتحاق بالمعاهد العلمية، بل وصل الأمر إلى رفع بعض أعضاء مجلس الشورى توصية بدمجها مع التعليم العام، (مجلس الشورى، ١٤٣٤/١٤٣٥هـ)، هذه المطالبات وخاصة من بعض منسوبي المعاهد العلمية أوجدت تساؤلات لدى الباحث هل المعاهد

العلمية لديها ثقافة واضحة ومعلنة تجعلها متميزة؟ أم أن ثقافة منسوبي المعاهد العلمية تغيرت مع الجيل الجديد من الاعتزاز بهوية وثقافة معاهدهم إلى التضحية بها لمصالح خاصة كالنقل وإكمال الدراسات العليا وغيرها، وهل هذه المطالبات تدل على عدم رضا معلمي المعاهد العلمية عن معاهدهم، ونظراً لعدم وجود دراسات علمية تبين ثقافة المعاهد وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المعاهد العلمية - حسب علم الباحث - ولاهتمام الباحث بهذا الموضوع ذي الطابع الثقافي والقيمي فقد جاءت الحاجة ماسة إلى إبراز واقع الثقافة التنظيمية في المعاهد العلمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المعاهد العلمية، وعلى ضوء ذلك يمكن تحديد مشكلة الدراسة في التعرف على واقع الثقافة التنظيمية السائدة في المعاهد العلمية وتحديد مستوى الرضا الوظيفي والعلاقة بينهما لدى معلمي المعاهد العلمية في مدينة الرياض.

ثالثاً - أسئلة الدراسة:

تحدد أسئلة الدراسة في الأسئلة التالية:

ما واقع الثقافة التنظيمية السائدة في المعاهد العلمية بمدينة الرياض من وجهة نظر معلمها؟

ما مستوى الرضا الوظيفي السائد في المعاهد العلمية بمدينة الرياض من وجهة نظر معلمها؟

ما نوع العلاقة بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض؟

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) في إجابات أفراد الدراسة يُعزى للمتغيرات التالية: (المؤهل العلمي، التخصص، سنوات الخبرة).

رابعاً - أهداف الدراسة:

سعت هذه الدراسة إلى تحقيق عدد من الأهداف، وهي:
التعرف على واقع الثقافة التنظيمية السائدة لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض.

تحديد مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض.
التعرف على العلاقة بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض.

خامساً - أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة من:
أهمية علمية، تتمثل في:
أهمية الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي حيث أن دراسة هذين الجانبين من الأهمية بمكان للتعليم العام وبخاصة المعاهد العلمية.
أن هذه الدراسة تجمع المعلومات اللازمة للتعرف على واقع الثقافة التنظيمية السائدة لدى معلمي المعاهد، وتحديد مستوى الرضا الوظيفي لديهم، ومعرفة العلاقة بينهما.

أهمية عملية، تتمثل في:
يؤمل الباحث أن تفيد هذه الدراسة القائمين على المعاهد العلمية؛ عند التخطيط لتطوير أداء معلمي المعاهد العلمية والسعي لتحسينها إذا كانت النتائج سلبية أو تطويرها إذا كانت النتائج إيجابية؛ الأمر الذي يحقق الغاية مع الاقتصاد في الوقت والجهد والمال.

أنها تفيد في فتح المجال أمام الباحثين للمزيد من الدراسات المتعلقة بتطوير أداء معلمي المعاهد العلمية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

محاولة لإثراء الميدان التربوي بدراسة عن المعاهد العلمية.

سادساً - حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: التعرف على واقع الثقافة التنظيمية السائدة في المعاهد العلمية وتحديد مستوى الرضا الوظيفي والعلاقة بينهما لدى معلمي المعاهد العلمية.

الحدود المكانية: المعاهد العلمية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية داخل المملكة العربية السعودية، وعددها خمسة معاهد علمية في مدينة الرياض.

الحدود الزمانية: الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي ١٤٣٨/٣٧ هـ.

سابعاً - مصطلحات الدراسة:

الثقافة: هي: نظام من المعاني المشتركة والتي يشترك فيها مجموعة من الأفراد، والتي تميز المنظمة عن غيرها من المنظمات، ويتكون هذا النظام من مجموعة الخصائص التي تقدرها المنظمة، ستيفن (1998, P572).

وتعرف بأنها: "مجموعة من المعارف والفنون والعادات والتقاليد والأنظمة التي تكتسبها منسوبات المدرسة من البيئة المحيطة بها والتي تؤثر في سلوكهن وممارسهن وفي سير العملية الإدارية والتعليمية، نجلاء نوح (١٤٢٦ هـ، ص ١٥)".

الثقافة التنظيمية: هي: "منظومة المعاني، والرموز، والقيم والمعتقدات، والأعراف، والفلسفة، والتوقعات التنظيمية، والتي تشكل سمة خاصة للتنظيم بحيث تخلق فهما مشتركا بين أعضاء التنظيم حول ماهية التنظيم، والسلوك المتوقع من الأعضاء فيه وتساعد في حل مشكلاتهم"، ملحم (٢٠٠٣ م، ص ١٨).

ويعرفها الباحث إجرائياً: بأنها مجموعة القيم والمعايير والسلوكيات والتصرفات والاشارات وأساليب التعامل والمعاملة التي تصدر عن معلمي المعاهد العلمية

ويلمسها الرؤساء والطلاب والمجتمع الذي تتواجد فيه المعاهد، سواء كان داخل أوقات العمل الرسمي أو خارجه.

الرضا الوظيفي: هو: "عبارة عن شعور بالارتياح النفسي تجاه العمل والعاملين يظهر من خلال سلوكه الخارجي في حرصه على حسن التعامل وزيادة الإنتاجية، وذلك نتيجة ما يحصل عليه من حوافز مادية ومعنوية من هذه المؤسسة التي يعمل بها"، أبو رحمة (٢٠١٢م، ص ٣٥)، وهذا التعريف يتبناه الباحث.

المعاهد العلمية: هي إحدى المؤسسات التعليمية في المملكة العربية السعودية التي تتولى التعليم في المرحلتين المتوسطة والثانوية، وتؤهل الدارسين فيها للتخصص في علوم الشريعة الإسلامية واللغة العربية، والعلوم الاجتماعية، وتشرف عليها جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية (القواعد التنظيمية للمعاهد العلمية، ١٤٢٧هـ، ص ٧)

الإطار النظري، والدراسات السابقة

الإطار النظري :

أولاً - مفهوم الثقافة التنظيمية :

الثقافة :

لكل شعب من شعوب العالم تراث فكريّ خاص به ، ويعتبرُ من العوامل الرئيسية التي تتميز بها جميع الأمم عن بعضها بعضاً ، حيث تختلف طبيعة الثقافة وخصائصها من مجتمع لآخر ، وذلك للارتباط الوثيق الذي يربط بين واقع الأمة ، وتراثها الفكري والحضاري ، كما أنّ الثقافة تنمو مع النمو الحضاري للأمم ، ولكنها قد تتراجع مع مرور الوقت ؛ بسبب عدم الاهتمام الكافي بها مما يؤدي إلى غياب الهوية الثقافية الخاصة بالعديد من الشعوب .

يُعد مفهوم الثقافة من المفاهيم الشائعة في علم الأنثروبولوجيا حيث تعامل معه علماء الأنثروبولوجيا قبل مائة عام ، ومع ذلك فقد اختلفوا في تحديد معناها . وفي عام ١٩٥٢م جمع عالما الأنثروبولوجيا كروبر وكلكهون (Kiukhohn ، Kroeber) ما يقارب من مائة وستة وأربعين تعريفاً لمفهوم الثقافة حيث شملت هذه التعاريف حقولاً متعددة مثل التاريخ ، علم النفس ، علم الوراثة وبعض الحقول الأخرى ، وعندما نتكلم عن الثقافة في الأنثروبولوجيا فإننا نشير إلى نماذج من السلوك والتطور الموجود في المجتمع والتي تعكس معلومات وأفكاراً وقيماً وطقوساً لهذا المجتمع ، (هيجان ، ١٤١٢هـ ، ص ١١) .

الثقافة في اللغة : ثقف الشيء ثقفاً وثقافاً وثقوفة : حذقه ، ورجل ثقف : حاذق فهم ، وتدل على سرعة الفهم والتعلم ، (ابن منظور ، ٢٠٠٥ ، ج ٣ ، ص ٢٨) .
وفي الاصطلاح : "الإحاطة بالعلوم والفنون وبشؤون الحياة والناس" .
(مصطفى وآخرون ، ١٩٩٣ ، ص ٩٨) .

ويعرفها بيومي (١٩٨٣ م، ص ٣٥) بأنها "ذلك الكل المركب الذي يحتوي على المعرفة والاعتقاد والفن والأخلاق والقانون والعادات والتقاليد، وأي قدرات أخرى تكتسب بواسطة الإنسان باعتباره عضو المجتمع".

وقدم روبرت (Ropert، 1998، 618؛ p) تعريفاً للثقافة بأنها: القيم المشتركة والمعايير التي توجد في المنظمة والتي يتعلمها الأعضاء الجدد، وهي بذلك تتضمن المعتقدات السائدة والمشاعر وأنماط السلوك التي تنبع من عملية تاريخية يتم من خلالها نقل القيم والمعايير عبر الأجيال.

يتميز هذا التعريف بأنه يتضمن الجانب العلني للثقافة وهو أنماط السلوك، وكذلك الجانب غير العلني وهو القيم والمعايير والمعتقدات، كما أنه تضمن التركيز على عملية نشأة الاجتماعية وانتقال الثقافة عبر الأجيال، كما أوضح وظيفة الثقافة التنظيمية كإطار مرجعي للسلوك.

فمفهوم الثقافة متعدد وشائع الاستعمال، فالثقافة هي السلوك المكتسب ويتضمن كل الأساليب المألوفة والأفكار والقيم التي يمارسها الناس ويحرصون عليها كأعضاء في مجتمع منظم، والثقافة بطبيعتها لا تتجلى لنا كظاهرة إلا بعد إدراك تأثيراتها. (بو حمد، ٢٠٠٨)، بينما يرى جرينبرج وبارونو (٢٠٠٤، ص ٦٢٧) أنها: "إطار معرفي مكون من الاتجاهات والقيم ومعايير السلوك والتوقعات التي يتقاسمها العاملون في المنظمة". لذا فالقيم التنظيمية تؤدي دوراً هاماً في الحفاظ على هوية المنظمة ورسالتها.

وتعرفها المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم ALECSO بأنها:

"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"

<https://thlal.wordpress.com>

وتعرفها المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة ISESCO بأنها:

"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" <https://thlal.wordpress.com>

وتعرفها منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلوم والثقافة UNESCO ، بأنها:

"مجمل السمات الروحية والمادية والفكرية والعاطفية التي تميز مجتمعاً 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". <http://www.unesco.org>

فالثقافة التنظيمية هي امتداد لكلمة ثقافة المستمدة من علم الانثروبولوجيا والاجتماع، حيث تم إدخال هذا المفهوم إلى العلوم الإدارية كما سبق توضيحه مع بداية الثمانينات، ولقد تعددت التعاريف التي تعرضت لمفهوم الثقافة التنظيمية، وفيما يلي يسعى الباحث إلى وضع تعريف للثقافة التنظيمية.

الثقافة التنظيمية

أما مفهوم الثقافة التنظيمية فلقد ظهر في الأساس من أدبيات الإدارة والسلوك التنظيمي وهذا يرجع إلى ظهور المنظمات الحديثة وتزايد مشكلتها التنظيمية. ولم يتوصل علماء التنظيم إلى تعريف محدد لمفهوم الثقافة التنظيمية وإنما طوروا كثيراً من التعاريف التي يغلب عليها التداخل وإن كان بعضها يكمل بعضاً، وقد استخدم مفهوم الثقافة التنظيمية كمظلة تؤوي الكثير من المفاهيم الإنسانية مثل القيم والنماذج الاجتماعية والقيم الأخلاقية والتكنولوجية وتأثيراتها (هيجان، ١٤١٢هـ: ١١)، لذا يعرض الكثير من الكتاب والباحثين للثقافة التنظيمية العديد من التعاريف والمصطلحات على اختلاف صيغها

فيعرفها الكيسي (١٩٩٨م، ص ٧٠) الثقافة التنظيمية بأنها "مجموعة من المعاني المشتركة والتي تشمل القيم والاتجاهات والمشاعر التي تحكم سلوك أفرادها". إلا أن القريوتي (٢٠٠٠م: ٢٨٦) يرى أن الثقافة التنظيمية منظومة المعاني والرموز والمعتقدات والطقوس والممارسات التي طوّرت مع الزمن وأصبحت سمة خاصة للتنظيم والسلوك المتوقع من الأعضاء.

ويضيف الصرايرة (٢٠٠٣ م، ص ١٩٠) بأنها: "الأنماط الإدارية أوهي الطريقة التي يقوم بها الأفراد أو المنظمات بإنجاز أعمالهم وقد تسمى أيديولوجيات سائدة في المنظمة".

فالثقافة التنظيمية تشمل مجموعة من القيم التي يؤمن بها الأفراد ويمارسونها داخل المنظمة مثل: القوة، المكافأة، الفاعلية، الكفاءة، العدالة، فرق العمل، النظام، فهذه الممارسات هي التي تحكم سلوكهم وتؤثر على أدائهم للأعمال المنوطة بهم. وهذه القيم.

ويقصد كاو (kao ٢٠٠٥، ص ٢٧٧)، بالثقافة التنظيمية " نمط المعتقدات والمزاعم والأفكار والفلسفات والأيدولوجيات التي قامت مجموعة ما باختراعها وتبنيها والاتفاق والإجماع بشأنها سواء كان إجماع غير رسمي من خلال القواعد والسلوكيات الغير مكتوبة وهو ما يعرف بالعرف السائد في بيئة عمل ما ، وبذلك تكون الثقافة التنظيمية يمكن تبنيها ونقلها وتوارثها من جيل إلى جيل جديد".

ومن العرض السابق نلاحظ عدم وجود اتفاق على تعريف محدد للثقافة التنظيمية، وربما كان السبب الأساسي هو أن كل باحث قد نظر إلى الثقافة التنظيمية من وجهة نظر مختلفة عن الآخر، إلا أن هناك بعض نقاط الاتفاق التي اجتمعت عليها التعريفات المختلفة، وهذه النقاط تمثل خصائص أساسية للثقافة التنظيمية سيتحدث عنها الباحث في موضوع خصائص الثقافة التنظيمية.

ومن خلال هذه التعاريف يمكن أن يستنتج الباحث أن الثقافة التنظيمية هي مجموعة السلوكيات والمعتقدات التي يكتسبها الأفراد داخل المنظمة ويؤمنون بها ثم يدافعون عنها فيما بعد وتصبح جزءا من مكوناتهم الفكرية التي تحركهم في تحقيق أهدافهم الخاصة وأهداف المنظمة ككل.

أهمية الثقافة التنظيمية:

تعد الثقافة التنظيمية عنصر من العناصر التي تشكل هوية المنظمة والتي تتشكل في طريقة التفكير وأسلوب أداء العمليات، ليكتسب الأعضاء الجدد الثقافة التنظيمية ويتحقق الانتماء وضمأن البقاء في المنظمة.

ويرى كل من العبادلة (٢٠٠٣ م) وأمل الفرحان (٢٠٠٣ م) أن ثقافة المنظمة لها تأثير مباشر على تصرفات الأفراد فهي التي تحدد مبادئ المنظمة وأنظمتها الأساسية والسلوكيات المقبولة وغير المقبولة والقوانين التي تحكم تسلسل السلطة وإصدار الأوامر والأنظمة الرسمية وغير الرسمية التي تحكم التصرفات في

المواقف المختلفة واتجاهات القادة وتصرفاتهم في المواقف التي لا تحكمها معايير واضحة بالإضافة إلى ذلك أشكال الاتصال المتبعة ونظام المكافأة كما أنها لها تأثير على وضع استراتيجيات وأسلوب تنفيذها.

ويضيف العبادلة (٢٠٠٣ م : ٣٦) أنه وعلى الرغم من أهمية تطوير الثقافة التنظيمية وإعادة الهندسة فيها، إلا أن القادة لا يدركون أهمية ذلك لأن العديد منهم لا يعلمون مدى تأثير هذه القيم على أداء المؤسسات، مما يوضح العلاقة القوية بين الثقافة التنظيمية ومستوى أدائها ويحمل القادة المسؤولية في تبصير العاملين بالقيم المؤسسية، وتشكيل هذه القيم والإعلان عنها والدعوة للتمسك بها واستعراض القيم ومراجعتها وتنقيحها.

إن الكثير من المديرين في هذه الأيام يعطون الأولوية والاهتمام الكافي للثقافة التنظيمية في منظماتهم لأنهم يعتبرون الثقافة أصل هام في نجاح العمل وتحديد هوية المنظمة وفي سلوك العاملين، ويرى عدد من الباحثين ومنهم الرخيمي (٢٠١٤م) والعميان (٢٠٠٢م) إن الثقافة التنظيمية تكتسب أهميتها في المنظمات من عدة أوجه، يلخصها الباحث في النقاط التالية:

أنها بمثابة دليل للإدارة والعاملين، تشكل لهم نماذج السلوك والعلاقات التي يجب إتباعها والاسترشاد بها.

أن الثقافة تلعب دوراً كبيراً في مقاومة من يهدف إلى تغيير أوضاع الأفراد في المنظمات من وضع إلى آخر.

أنها إطار فكري يوجه أعضاء المنظمة الواحدة وينظم أعمالهم، وعلاقاتهم، وإنجازاتهم.

أنها تساعد في التنبؤ بسلوك الأفراد والجماعات، فمن المعروف أن الفرد عندما يواجهه موقفاً معيناً أو مشكلة معينة فإنه يتصرف وفقاً لثقافته، أي أنه بدون معرفة الثقافة التي ينتمي إليها الفرد يصعب التنبؤ بسلوكه.

أنها مصدر فخر واعتزاز للعاملين بها، وخاصة إذا كانت تؤكد قيماً معينة مثل الابتكار، والتميز والريادة، والتغلب على المنافسين.

أن الثقافة القوية تعتبر عنصراً فاعلاً ومؤيداً للإدارة، ومساعداً لها على تحقيق أهدافها وطموحاتها.

أن الثقافة القوية تعتبر ميزة تنافسية للمنظمة إذا كانت تؤكد على سلوكيات خلاقة كالتفاني في العمل ولكنها قد تصبح ضارة إذا كانت تؤكد سلوكيات روتينية، كالطاعة العمياء، والالتزام الحرفي بالرسميات.

أن ثقافة المنظمة تعتبر عاملاً مهماً في استجواب العاملين الملائمين للمنظمات الرائدة تجذب العاملين الطموحين. والمنظمات التي تبني قيم الابتكار والتفوق وتستهوئ العاملين المبدعين، والمنظمات التي تكافئ التميز والتطوير ينضم إليها العاملون المحترفون الذين يرتفع لديهم دافع ثبات الذات.

أنها تعتبر عنصراً جذرياً يؤثر على قابلية المنظمة للتغيير وقدرتها على مواكبة التطورات الجارية من حولها. فكلما كانت قيم المنظمة مرنة ومتطوعة للأفضل، كانت المنظمة أقدر على التغيير وأحرص على الإفادة منه، ومن جهة أخرى كلما كانت القيم تميل إلى الثبات والحرص والتحفظ قلت قدرة المنظمة واستعدادها للتطوير.

مصادر الثقافة التنظيمية:

إن ثقافة المنظمة تتمثل في العديد من المصادر التي تساهم في تكوين وتشكيل هذه الثقافة بحيث تطبعها بطابعها الخاص، وتعبّر عنها، والمراد بمصادر ثقافة المنظمة رموزها المستخدمة بين الأفراد العاملين، وتأثير ذلك في أدائهم، وفعاليتهم

إيجاباً، أو سلباً، حيث تُعد المعتقدات، والقيم، الأنظمة الاجتماعية، والسياسية، والبيروقراطية، واللوائح الداخلية لكل مجتمع من المصادر الأساسية التي تنبع منها الثقافة بصفة عامة، وتنتشر الثقافة التنظيمية بين العاملين من خلال وسائل وقنوات متعددة، حيث يرى نيلسون وكويك (Nelson & Quick. 1999) وهوي وميكسل (Hoy & Miskel. 2001) والمرسي (٢٠٠٨) أن الثقافة التنظيمية تتضمن مصادر متعددة يمكن إيرادها كالاتي: الأساطير، القصص والحكايات، الطقوس واحتفالات المناسبات، العادات والتقاليد والأعراف، البطولات، والرموز الاجتماعية، المجاز والطرائف، والنكت، والألعاب، التصرفات الشخصية للأفراد: وهي التي تعكس قيم المؤسسة وثقافتها.

ويرى الباحث أن الثقافة تنتقل إلى العاملين في عدة أشكال، وأكثر تلك الأشكال القصص، والطقوس، والرموز المادية، واللغة.

أنواع الثقافة التنظيمية:

يشير كثير من كتاب الإدارة إلى تقسيم الثقافة إلى عدة أنواع، ويُعتبر "جون كوتر" وزميله من أول من قاما بدراسة أثر ثقافة الشركة على أدائها وقاما بتصنيف ثقافة المنظمة إلى أربعة أنواع كما بينها الهواري (٢٠٠٢، ص ٢٩٨)، وهي:

ثقافة القوة (Power Culture) يُركز هذا النوع من الثقافة التنظيمية على الاتجاه، الحسم، الإرادة.

ثقافة النظم والأدوار (Role Culture) يُركز هذا النوع من الثقافة التنظيمية على النظام، والاستقرار، والرقابة.

ثقافة التعاطف الإنساني (Support Culture) يُركز هذا النوع من الثقافة التنظيمية على التعاطف، والعلاقات، والخدمة.

ثقافة الإنجاز (Achievement Culture) يُركز هذا النوع من الثقافة التنظيمية على النجاح، والنمو، والتميز.

بينما ذكر السواط والعتيبي (١٤١٩هـ، ص ٦٣، ٦٢) وحجازي (٢٠٠١) أن الثقافة التنظيمية تنقسم إلى:

الثقافة البيروقراطية (Bureaucratic Culture) تحدد السلطة والمسؤوليات ويأخذ تسلسل السلطة بالشكل الهرمي في نقل المعلومات وتعتمد على التحكم والالتزام.

الثقافة الإبداعية (Innovative Culture) ويتميز بوجود بيئة عمل تساعد على الإبداع ويتسم أفرادها بحب المخاطرة في اتخاذ القرارات ومواجهة التحديات.

الثقافة المساندة (Supportive Culture) تتسم بيئة العمل بالصدقة ومساعدة العاملين والعمل في انسجام ومؤازرة وتعمل المنظمة على خلق جو من الثقة والمساواة والروح الودية والتركيز على الجانب الإنساني في العمل

ثقافة العمليات (Process culture) يتم التركيز على إنجاز العمل وليس النتائج التي يحققها فيسود الحذر بين أعضاء التنظيم وتقل الرغبة في المخاطرة والفرد الناجح هو الذي يكون أكثر تنظيماً ودقة في العمل.

ثقافة المهمة (Task Culture) وتكون موجهة نحو تحقيق الهدف وإنجاز العمل والتركيز على النتائج كما تعطي أهمية خاصة لاستخدام الموارد بطريقة مثالية لتحقيق أفضل النتائج فهي تركز على الخبرة التي تلعب دوراً بارزاً في صناعة القرار

ثقافة الدور (Role Culture) وتؤكد هذه الثقافة على نوعية التخصصات الوظيفية وعلى الأدوار الوظيفية أكثر من الأفراد وتعطي أهمية كذلك للقواعد والأنظمة.

أما أبو بكر (٢٠٠٠) والعميان (٢٠٠٢) وبوشنافة وبوسهمين (٢٠٠٥) فذكروا أن هناك نوعان من الثقافة:

ثقافة قوية: تعرف الثقافة القوية بأنها " الحد الذي يجعل الأعضاء يتبعون ما تمليه عليهم الإدارة " ويمكن القول أن ثقافة المنظمة قوية في حالة كونها تنتشر وتحظى بالثقة والقبول مع جميع أو معظم أعضاء المنظمة ويشتركوا في مجموعة متجانسة من القيم والمعتقدات والتقاليد والمعايير التي تحكم سلوكياتهم واتجاهاتهم داخل المنظمة ومما يجعل الثقافة قوية كون القيم الأساسية قوية ويشترك فيها العاملون، وتتميز بالثقة، والألفة والمودة، والتشجيع والتحفيز، وتنشق عن طبيعة رسالة المنظمة، وإرساء تصميم تنظيمي من شأنه أن يحفز الموظفين على بذل أفضل ما لديهم، وتعتمد الثقافة القوية على عنصر الشدة و عنصر الإجماع، ومن هنا تبرز أهمية ظهور ثقافة تنظيمية قوية تعمل على الوحدة التنظيمية، فالثقافة القوية لا تسمح بتعدد ثقافات فرعية متباينة، لأنه إذا لم تثق الثقافات الفرعية المتعددة الموجودة في المنظمة في بعضها البعض، ولم تتعاون فإن ذلك سيقود إلى صراعات - تنظيمية وبالتأكيد ستؤثر على الفاعلية والأداء للمنظمة.

ويرى حريم (٢٠٠٣، ص ٢٧٤، ٢٧٥) أن الثقافة القوية تعزز وتقوي الثبات في سلوك الأفراد وتحدد السلوك المقبول وهذا يؤدي إلى نوع من الرقابة الضمنية التي تحقق الثقافة القوية ونتيجة لذلك تقل الحاجة إلى الوسائل الهيكلية والرقابية في المنظمة، والرقابة التي تحققها الثقافة القوية هي رقابة العقل

والروح والجسد، ونتيجة لذلك يقل اهتمام الإدارة لوضع الأنظمة والتعليمات الرسمية لتوجيه السلوك، ويتميز العاملون في الثقافة القوية بدرجة عالية من الالتزام والانتماء للمنظمة مما يزيد إخلاصهم وولائهم الشديد للمنظمة.

الثقافة الضعيفة: هي التي لا يتم اعتناقها بقوة من أعضاء المنظمة ولا تحظى بالثقة والقبول الواسع من معظمهم، وتفتقر المنظمة في هذه الحالة إلى التمسك المشترك بين أعضائها بالقيم والمعتقدات، وهنا سيجد أعضاء المنظمة صعوبة في التوافق والتوحد مع المنظمة أو مع أهدافها وقيمها، وفي حالة الثقافة الضعيفة يحتاج العاملون إلى التوجيهات وتهتم الإدارة بالقوانين واللوائح والوثائق الرسمية المكتوبة، كما تتجسد في نظم الإدارة الأوتوقراطية ونمط الإدارة العائلي والسياسي وفيها تنخفض الإنتاجية ويقل الرضا الوظيفي لدى العاملين، كما قد يتم فيها الشعور بالغرابة عن الثقافة والمجتمع والمحيط وهي ظاهرة الاغتراب الاجتماعي، حيث تبدو القيم والمعايير الاجتماعية السائدة عديمة المعنى للفرد، ويشعر الفرد بالعزلة، كما أن الأفراد يسيرون في طرق مبهمه غير واضحة المعالم ويتلقون تعليمات متناقضة وبالتالي يفشلون في اتخاذ قرارات مناسبة لقيم واتجاهات الأفراد العاملين.

وأضاف سالم (٢٠٠٦م) وقاسمي (٢٠٠٣م) نوعين آخرين هما: الثقافة المثالية والثقافة التكوينية (الموقفية).

الثقافة المثالية: يرى كل من دراكر وأوتشي ووترمان (Waterman, Ouchi) Drucker, ضرورة وجود ثقافة منظمية مثالية ووحيدة، والتي تميز أحسن المنظمات الناجحة، هذه الثقافة يجب أن تمتلكها كل المنظمات الراغبة في النجاح، ويرجع أصول هذا النوع من الثقافة التنظيمية إلى الأمريكي فريدريك تايلور (Frederick

(Taylor) حيث اعتبر أنه من المناسب لكل مهمة تحديد أحسن طريقة للأداء وقد كان يبحث عن الطريقة المثلى لتحسين الأداء.

الثقافة التكيفية (الموقفية) : يقترح بعض الباحثين أمثال كالوري (Calori) و دراكر (Drucker) مدخل موقفى للثقافة أي ضرورة تكيف الثقافة التنظيمية مع الظروف البيئية، ذلك أن اختبار ثقافة تنظيمية جيدة يتوقف على الظروف التي تمر بها المنظمة وفق اختيار مبدأ (Fit way) ذلك أنه لا توجد ثقافة مثالية تصلح لكل المنظمات وفي كل الظروف البيئية.

خصائص الثقافة التنظيمية:

هناك مجموعة من الخصائص التي تتصف بها ثقافة المنظمة، فقد اتفق أبو بكر (٢٠٠٢ م) والعميان (٢٠٠٢) على عدة خصائص للثقافة وهي:

أنها عملية مكتسبة أي تكتسب من خلال التفاعل والاحتكاك بين الأفراد في بيئة العمل، وقد تكتسب الثقافة في المدرسة والعمل، وعندما يكتسبها الفرد في المنظمة تصبح جزءاً من سلوكه ومن خلال الثقافة نستطيع أن نتنبأ بسلوك الأفراد معتمدين على ثقافتهم.

أنها عملية إنسانية حيث يعتبر الإنسان هو المصدر الرئيسي لها أي أنها من صنعه وبدونه لا تكون هناك ثقافة.

وانفرد أبو بكر (٢٠٠٢ م، ص ٤٠٧) ببعض الخصائص وهي:

أنها نظام تراكمي ومستمر حيث أن كل جيل من أجيال المنظمة يعمل على تسليمها للأجيال اللاحقة فهي تعلم وتورث جيلاً بعد جيل.

أنها نظام مركب يتكون من مجموعة من المكونات أو الأجزاء الفرعية المتفاعلة فيما بينها في تكوين ثقافة المنظمة وتشمل العناصر التالية.

أنها نظام متكامل فأى تغيير بأحد الجوانب لا يلبث أن ينعكس على باقي المكونات فيجب الانسجام بينهما.

أن لها خاصية للتكيف حيث تتصف بالمرونة والقدرة على التكيف مع ما يحدث لبيئة المنظمة من تغيير.

وأضاف حريم (٢٠٠٣ م، ص ٢٦٢) أن ثقافة المنظمة تتضمن أبعادا وخصائص رئيسة ترتبط ببعضها البعض وتعتمد على بعضها البعض، وتختلف من منظمة لأخرى، أهمها: المبادرة الفردية، التسامح مع المخاطرة، التوجيه، التكامل، دعم الإدارة، الرقابة، الهوية، نظم العوائد، التسامح مع الصراع، أنماط الاتصالات.

ومن العرض السابق يلاحظ عدم وجود اتفاق على الخصائص الأساسية للثقافة التعريفية وربما السبب أن كل باحث قد نظر إلى خصائص الثقافة التنظيمية من وجهة نظر مختلفة عن الآخر، ويلخص الباحث أن أهم النقاط التي تحدد خصائص الثقافة التنظيمية في:

أنها ترتبط بالجماعة في المنظمة، فلا تكون الثقافة في فرد ولكن لابد من وجود جماعة تربطها ثقافة ما .

أنها مشتركة، فالأساس في الثقافة أن تكون مشتركة بين أغلب أفراد المنظمة.

أنها مكتسبة فهي ترتبط بعملية التكيف الاجتماعي.

أنها متشابكة فكل أجزاءها ترتبط بقوة بالأجزاء الأخرى.

أنها ظاهرة اجتماعية النشأة، ترتبط بالتفاعل بين أعضاء المنظمة من جانب

والبيئة المحيطة من جانب آخر .

أنها ظاهرة ترتبط بالزمن والثقافة لا توجد في لحظة بل أنها تتكون على مر فترات زمنية.

أن جوهر الثقافة التنظيمية هو مجموعة الافتراضات الأساسية والقيم ومعايير السلوك.

وظائف الثقافة التنظيمية :

تمثل ثقافة المنظمة المحرك الأساسي لنجاح أي منظمة ، فهي تلعب دوراً كبيراً في تماسك الأفراد والحفاظ على هوية الجماعة ذلك أنها أداة فعالة في توجيه سلوك العاملين ومساعدتهم على أداء أعمالهم بصورة أفضل اعتماداً على القواعد واللوائح غير الرسمية التي تعتبر مرشداً لكيفية التصرف : في مختلف المواقف ، فهي تؤدي عدة وظائف مهمة فقد اتفق كل من حريم (٢٠٠٣) ، وجرينبرج وبارنو (٢٠٠٤) ، وسالم (٢٠٠٦) على بعض هذه الوظائف الأساسية منها :

تعطي أفراد المنظمة هوية تنظيمية فمشاركة العاملين نفس المعايير والقيم والمدرجات يمنحهم الشعور بالتوحد ، مما يساعد على تطوير الإحساس بغرض مشترك.
تدعم استقرار المنظمة كنظام اجتماعي وتمكنها من البقاء والتكيف مع بيئتها الخارجية.

تدعم وتوضح معايير السلوك : وتعد هذه الوظيفة ذات أهمية خاصة بالنسبة للموظفين الجدد ، كما أنها مهمة بالنسبة لقدامى العاملين أيضاً ، فالثقافة تقود أقوال وأفعال العاملين ، مما يحدد بوضوح ما ينبغي قوله أو عمله في كل حالة من الحالات ، وبذلك يتحقق استقرار السلوك المتوقع من الفرد في الأوقات المختلفة.
ويتفق كل من وجرينبرج وبارنو (٢٠٠٤) ، وسالم (٢٠٠٦) على وظيفة واحدة ، وهي :

تقوية الالتزام برسالة المنظمة: إن تفكير الناس عادةً ينحصر حول ما يؤثر عليهم شخصياً إلا إذا شعروا بالانتماء القوي للمنظمة بفعل الثقافة العامة المسيطرة، عند ذلك يشعرون أن اهتمامات المنظمة التي يتتمون إليها أكبر من اهتماماتهم الشخصية، ويعني ذلك أن الثقافة تذكرهم بأن منظماتهم هي أهم شيء بالنسبة لهم.

بينما انفرد سالم (٢٠٠٦) ببعض هذه الوظائف منها:
تعزيز التكامل الداخلي بين أفراد المنظمة من خلال الاتصال والعمل معا
بفاعلية.

تحقيق التكيف بين العاملين في المنظمة والبيئة الخارجية ذات الصلة.
القيام بدور المرشد للأفراد والأنشطة في المنظمة لتوجيه الفكرة والجهود نحو
تحقيق أهداف المنظمة ورسالتها.

تحديد أسلوب وسرعة استجابة أفراد المنظمة لتحركات المنافسين واحتياجات
العملاء، بما يحقق للمنظمة تواجدها ونموها.

ثانياً - الرضا الوظيفي:

مفهومه:

انبثق الاهتمام بدراسة الرضا الوظيفي للعاملين في أي منظمة من الافتراض
القائل بان الشخص الراضي عن عمله أكثر إنتاجية من زميله غير الراضي، ولازال
هذا الافتراض قائماً رغم تضارب نتائج الدراسات في هذا المجال، كما إن الرضا
الوظيفي للعاملين في أي منظمة يعتبر من مكونات بيئة العمل الرئيسية ومن العوامل
الأساسية المحددة للمناخ التنظيمي الجيد وينظر إليه كمؤشر هام على فعالية المنظمة
بشكل عام.

والرضا الوظيفي هو ليس حالة ثابتة Static بل هو متغير Dynamic من حين لآخر أو قد يكون مرضيا عنه في وقت معين لا يعني بالضرورة أن يكون كذلك في كل الأوقات والأوضاع الأخرى (Davis, 1998).

لقد اختلف الباحثون والمهتمون في تحديد مفهوم الرضا الوظيفي أو ما يعرف أحيانا بالرضا عن العمل ولم يتفقوا على تعريف محدد للرضا الوظيفي شأنه في ذلك شأن بقية مصطلحات العلوم الاجتماعية بصورة عامة.

فيعرف الرضا لغة: بأنه: ضد السخط أي الكراهية للشيء، والرضا بمعنى ارتضاه ربه له أهلا ورضى الله عنه أحبه وأقبل عليه. ومثله: رضيت الشيء، وارتضيته، فهو مرضي. (ابن منظور، ٢٠٠٥، ج ١٤، ص ٣٢٣).

وفي الاصطلاح عُرف بأكثر من تعريف: فيعرفه العدلي (١٤٠١هـ، ص ١٤) بأنه: الشعور النفسي بالقناعة والارتياح والسعادة لإشباع الرغبات والحاجات والتوقعات مع العمل نفسه ومحتوى بيئة العمل ومع الثقة والولاء والانتماء للعمل ومع العوامل والمؤشرات الأخرى ذات العلاقة.

ويعرفه الفالح (٢٠٠١م، ص ٧١) بأنه "شعور الفرد بالسعادة والارتياح أثناء أدائه لعمله ويتحقق ذلك بالتوافق بين ما يتوقعه الفرد وما يحصل عليه فعلاً في هذا العمل"

ويرى لوك (Lok) بأنه يتمثل في ردود الفعل العاطفية للفرد تجاه وظيفة معينة، أو هو حالة عاطفية ايجابية ناتجة عن إدراك الفرد بان وظيفته تسمح له بتحقيق قيم العمل الوظيفي الهامة في نظره، (الشرايدة، ٢٠٠٩، ص ٦٤).

وأخيراً يعرفه أبو رحمة (٢٠١٢م، ص ٣٥) بأنه: "عبارة عن شعور بالارتياح النفسي تجاه العمل والعاملين يظهر من خلال سلوكه الخارجي في حرصه

على حسن التعامل وزيادة الإنتاجية، وذلك نتيجة ما يحصل عليه من حوافز مادية ومعنوية من هذه المؤسسة التي يعمل بها"

ومن خلال ما سبق فالرضا الوظيفي هو حالة السعادة التي يكون عليها الفرد في عمله وشعوره بالراحة بين ما يتوقعه وما يحصل عليه لإشباع حاجاته وبالتالي تحقيق فعالية في الأداء ينتج عنه تحقيق أهداف المنظمة بصفة عامة.

أهمية الرضا الوظيفي:

يُعد الرضا الوظيفي من المواضيع التي حظيت باهتمام الكثير من العلماء والمفكرين، حيث يُعد غالباً مؤشراً على فاعلية الإدارة، فكلما كان الرضا مرتفعاً كانت النتائج المرغوبة إيجابية، حيث أثبتت كثير من الدراسات العديدة في مجال الرضا الوظيفي والتي استعرضها الباحث أن الرضا المهني المرتفع للعاملين غالباً ما يزيد الإنتاجية ويقلل معدل دوران العمل، ويخفض نسبة الغياب ويرفع معنويات العاملين، ويجعل الحياة ذات معنى أفضل عند الأفراد، ومن الأسباب التي تدعو إلى الاهتمام بالرضا الوظيفي ما يلي:

إن ارتفاع درجة الرضا الوظيفي يؤدي إلى ارتفاع درجة الطموح لدى العاملين في المؤسسات المختلفة.

إن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي يؤدي إلى انخفاض نسبة غياب العاملين في المؤسسات المهنية المختلفة.

إن الفرد الذي يحصل على درجات الرضا الوظيفي مرتفعة يكون أكثر رضا في عمله، ومع عائلته، وكذلك أكثر رضا عن الحياة بصفة عامة.

إن العاملين الأكثر رضا عن عملهم، يكونون أقل عرضة لحوادث العمل.

هناك علاقة وثيقة ما بين الرضا الوظيفي والإنتاجية في العمل، فكلما كان هناك درجة عالية من الرضا الوظيفي أدى ذلك إلى زيادة الإنتاج، (البدراني، ١٤٢٧هـ، ص ٣٦، ٣٥)

وقد أشارت السلوم (١٤٢٢هـ، ص ٣٢) إلى أن دراسة الرضا الوظيفي ذات أهمية كبيرة بالنسبة للإدارة فعن طريق دراسة الرضا الوظيفي تتعرف على مشاعر الأفراد واتجاهاتهم المتعددة نحو مختلف جوانب العملية الإدارية، ويتم بذلك التعرف على جوانب القصور ومحاوله تلافيها. ويتم أيضاً معرفة المشكلات التي تهم العاملين لوضع الحلول المناسبة التي تكفل للمنظمة التقدم وزيادة الإنتاجية. لذا فالرضا الوظيفي يُعد أحد العناصر المهمة في تحقيق الأمن والاستقرار النفسي والفكري والوظيفي للأفراد العاملين بمختلف المستويات الإدارية، حيث يدفعهم طوعاً إلى زيادة الإنتاج وهو في نهاية المطاف ما تنشده المنظمة بغض النظر عن طبيعة نشاطها.

خصائص الرضا الوظيفي:

ذكر كل من: الأعرجي (٢٠٠٧م)، والصبحي (١٤١٣)، وكامل والبكري (١٩٩٠)، والقبلان (١٩٨١)، عدداً من خصائص الرضا الوظيفي لخصها الباحث في النقاط التالية:

تعدد المفاهيم: تعددت التعريفات وتباينت حول الرضا الوظيفي لسبب اختلاف وجهات النظر بين العلماء الذين تختلف مداخلهم وتوجهاتهم حول الرضا الوظيفي وهذا يشير إلى عدم وجود اتفاق عام حول تعريف الرضا الوظيفي. النظر إلى الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي: غالباً ما يتم النظر إلى الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي لذا فإن ما يمكن أن يكون رضا لشخص قد يكون

عدم رضا لشخص آخر، فالإنسان مخلوق معقد ليه حاجات ودوافع متعددة ومختلفة من وقت إلى آخر وقد انعكس هذا كله على تنوع طرق القياس المستخدمة. الرضا الوظيفي يتعلق بالعديد من الجوانب المتداخلة للسلوك الإنساني: نظرا لتعدد وتعقيد وتداخل جوانب السلوك الإنساني تتباين أنماطه من موقف إلى آخر ومن دراسة إلى أخرى وبالتالي تظهر نتائج متناقضة ومتضاربة للدراسات التي تناولت الرضا لأنها تصور الظروف المتباينة التي أجريت في ظلها تلك الدراسات.

الرضا الوظيفي حالة من القناعة والقبول: يتميز الرضا الوظيفي بأنه حالة من القناعة والقبول ناشئة عن تفاعل الفرد مع العمل نفسه ومع بيئة العمل وعن إشباع الحاجات والرغبات والطموحات ويؤدي الشعور بالثقة في العمل والولاء والانتماء له وزيادة الفاعلية في الأداء لتحقيق أهداف المنظمة.

يتميز الرضا الوظيفي بخاصية الارتباط بسياق تنظيم العمل والنظام الاجتماعي: فهو يُعد محصلة للعديد من الخبرات المرتبطة بالعمل فيكشف من خلاله الفرد عن نفسه في العمل وإدارته بما يحقق النجاح الشخصي له ولتنظيم بصفة عامة.

رضا الفرد عن عنصر معين لا يعتبر دليلا حول رضاه عن العناصر الأخرى: إن رضا الفرد عن عنصر معين لا يعتبر دليلا كافيا حول رضاه عن العناصر الأخرى، كما أن ما قد يؤدي لرضا فرد معين ليس بالضرورة ان يفعل ذلك عند الآخر وان فعل ليس بالضرورة إن يكون له نفس قوة التأثير وذلك نتيجة لاختلاف حاجات الأفراد وتوقعاتهم.

قياس الرضا الوظيفي:

يُعد 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، وبما أن الرضا الوظيفي يمثل مشاعر وأحاسيس غير محسوسة فإن القدرة على التعرف عليها والوصول إليها يعتبر عملية ليست سهلة، ولقد استفادت مقاييس الرضا الوظيفي من التقدم الذي حدث في مجال علم النفس من حيث أساليبه لدراسة الشخصية والاتجاهات وغيرها من الجوانب النفسية، وهناك طرق ومقاييس مختلفة لقياس مستوى الرضا الوظيفي وتحديد أسبابه، حيث تختلف في مدى فاعليتها على ما توفره تلك المقاييس من الدقة والشمول بالنسبة للبيانات، ويمكننا أن نفرق بين مجموعتين من مقاييس الرضا وهما المقاييس الموضوعية والمقاييس الذاتية، وفيما يلي عرض لأهم أنواع مقاييس وأساليب قياس الرضا الوظيفي:

المقاييس الموضوعية: ذكر عيساوي (٢٠١٢م) والبدراني (١٤٢٧هـ) أنها من المقاييس التي تقيس الرضا من خلال الآثار السلوكية له والتي تستخدم مؤشرا الغياب و العمل في التنبؤ بدرجة رضا العاملين على أساس أن الغياب أو ترك العمل بصفة نهائية يجسد درجة نفور العامل وعدم 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، ويتميز هذا النوع بأنه يفيد في التنبيه بالمشكلات الخاصة برضا الأفراد ولكنها لا توفر بيانات تفصيلية تتيح التعرف على أسباب هذه المشكلات أو تشير إلى أساليب العلاج الممكنة.

المقاييس الذاتية: ذكر عبدالحليم (٢٠١١م) والبدراني (١٤٢٧هـ) أن المقصود بالمقاييس الذاتية الحصول على تقارير من جانب الأفراد أنفسهم عن درجة رضاهم الوظيفي سواء كتابية (الاستمارة) أو شفوية (مقابلة شخصية)، كما تقوم

هذه المقاييس على تصميم قوائم واستبيانات 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، وهذا النوع من المقاييس يعتبر أكثر فائدة في تشخيص أسباب الرضا أو عدم الرضا.

العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي:

يتأثر الرضا الوظيفي بعدة مؤثرات، وقد اختلف الباحثون في هذه المؤثرات والعوامل التي تحدد الرضا الوظيفي، فقد ذكر كل من: ديفيز (Davis, 1998) والرويلي (١٤٢٣)، وفلمبان (١٤٢٩ هـ)، عدد من العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي لخصها الباحث في النقاط التالية

عوامل شخصية تتعلق بالعاملين أنفسهم وقدرات ومهارات الأفراد لمستوى الدافعية لديهم وتشمل هذه العوامل المؤهل العلمي، فئات العمر، الخبرة، مستوى الطموح، والحالة الاجتماعية، والحالة الصحية والمزاجية والسمات الشخصية وغيرها. عوامل تنظيمية تتعلق بالمنظمة وظروف العمل وشروطه وما يسود المنظمة من أوضاع وعلاقات وظيفية ترتبط بالموظف والوظيفة والعلاقة مع الزملاء والعلاقة مع الرؤساء ومستوى الوظيفة ومحتواها ومسؤوليتها، وساعات العمل.

عوامل بيئية ترتبط بمحيط العمل وتأثيرها على الموظف وتشمل المرافق والخدمات والتسهيلات المتوفرة بمكان ومحيط العمل، وتشمل كذلك نظرة المجتمع إلى الموظف ومدى تقديره لدوره ومدى اندماجه مع عمله.

عوامل مرتبطة بالوظيفة: وتشمل الراتب و المكافآت، والامن الوظيفي، والترقيات، ونوع العمل، وطبيعة وظيفته أو مهنته كعمل روتيني أو متنوع، ابتكاري أو عادي، والأمن، والتقدم في العمل، الأجر والراتب والرئيس وزملاء العمل وساعات العمل.

ويرى الباحث أن العوامل التي تؤدي إلى رضا الموظف عن العمل كثيرة من أهمها: الراتب، الترقية، الأمن. الاحترام والتقدير. جماعات العمل. نمط الإشراف. الحرية المتاحة في العمل. العلاوات والبدلات والمكافآت.

أما العديلي (١٩٨٦م)، والعيسى (١٩٩٦م)، والمشعان (١٤١٣هـ)، فذكروا أن العوامل المحددة للرضا تنقسم إلى قسمين هما:

عوامل تنظيمية: وتندرج تحتها العوامل التالية:

نظام العوائد: مثل الحوافز والمكافآت والترقيات ويشعر الفرد بالرضا إذا كانت العوائد يتم توزيعها وفقا لنظام محدد يتضمن توافرها بالقدر المناسب، وبالشكل العادل.

الإشراف: يتضمن الاسلوب المتبع، درجة تفويض السلطة التي يمنحها الرئيس لمؤوسه ومدى مشاركته لهم في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل، ومدى تقدير الرئيس لمؤوسه ومدى اهتمامه بشكاويهم وأخذًا بمقترحاتهم، ومستوى الثقة المتبادلة بين الرئيس وباقي الموظفين، إن إدراك الفرد بمدى جودة الاشراف الواقع عليه يؤثر في درجة رضاه عن عمله. والأمر هنا يعتمد على ادراك الفرد ووجهة نظرا حول عدالة المشرف واهتمامه بشؤون المؤوسين وحمائيته لهم.

سياسات المنظمة: إن المنظمة التي يعمل بها الفرد تعد من العوامل المهمة التي تتعلق بالرضا عن العمل أو عدمه فيتوقف هذا الرضا على فهم العلاقة الوطيدة بين العامل والمنظمة التي يعمل بها، و تعتمد المنظمة في فاعليتها ونجاحها على المزاوجة بين متطلبات أدوارها التي حددتها ورسمتها مع حاجات و توقعات الافراد العاملين، إن الاهتمام بالمحافظة على كيان المنظمة يكون قاعدة اساسية

لرضا الافراد و بالتالي ولاءهم التنظيمي والفرد المخلص الراضي تجاه المنظمة
سوف يدعم التغييرات الظرفية لأهدافها المحسوبة لضمان بقائها ونموها.

بيئة العمل: إن بيئة العمل الداخلية والمشملة على مساحة مكان العمل،
مستوى النظافة، الاضاءة، التهوية، التكيف، صلاحية الاليات للعمل، وجود
وسائل للترفيه يستخدمها العامل خارج الدوام. وبالنسبة لبيئة العمل الخارجية فإن
العوامل التي تحيط بالمنظمة دورها التأثيري على مستوى رضا العاملين ومن ذلك
تأثير الظروف الاقتصادية السائدة وما هي عليه من كساد وازدهار وعلى وجه
الخصوص فيما يتعلق برضا العاملين عن الرواتب والحوافز المادية بشكل عام.

عوامل شخصية: وتندرج تحتها العوامل التالية:

احترام الذات: إن توفر احترام الذات للفرد من خلال عمله، سوء كان
بسبب المركز الذي يشغله أو طبيعة وظيفته وجهة عمله ومعرفة أفراد المجتمع لهذا
المكانة أو المنظمة التي ينتمي إليها. له اثر كبير على توفير احترام الذات للفرد الذي
اذا تم اشباعها يؤدي الى الرضا عن العمل من خلال هذا المركز اضافة الى بقية
العوامل المتعلقة بمحتوى الوظيفة، الاداء، الانجاز و كذلك العوامل التنظيمية
الآخري.

الاستعداد: كلما كان الاستعداد ايجابيا كلما زادت مهارات الفرد و بالتالي
يتحسن أداءه الوظيفي ويرتفع معدل انتاجيته نظرا لزيادة قدراته وهذا لا شك يزيد
من رضا العامل عن عمله.

المكانة الاجتماعية: كلما ارتفعت المكانة الاجتماعية، او الوظيفية و الاقدمية
كلما زاد رضا الفرد عن عمله. اما اذا قلت مكانه الفرد وظيفيا و اجتماعا و قلت
الاقدمية زاد استياء الفرد.

ويلاحظ أنه يصعب على الإدارة التحكم في العوامل الشخصية في محاولة لرفع مستوى الرضا الوظيفي للأفراد، أما بالنسبة لتأثير ظروف العمل على رضا العاملين فقد أظهرت بعض الدراسات التي اطلع عليها الباحث وجود علاقة طردية قوية موجبة بين الراتب والرضا الوظيفي أي أنه كلما زاد الراتب كلما زاد الرضا للأفراد كذلك بين العلاقات بالرئيس والزملاء والمشرفين وبين الرضا الوظيفي فكلما كانت العلاقة جيدة كلما ارتفع مستوى الرضا للفرد، وعليه يمكن للإدارة أن تلعب دوراً مهماً في تعديل هذه العوامل أو بعضها من أجل رفع درجة الرضا الوظيفي للعاملين.

نظريات الرضا الوظيفي:

تعددت النظريات التي اهتمت بالرضا الوظيفي على مر العصور، ومن أشهر التقسيمات لهذه النظريات ما ذكره نصيرات (٢٠٠٩م، ص ٢٢٥) حيث قسم النظريات في قسمين، وتحت كل قسم مجموعة من النظريات، وهذين القسمين هما:

القسم الأول: نظريات المحتوى: تركز هذه النظريات على الحاجات الإنسانية والنقص في إشباعها كمحركات لسلوك الفرد في سعيه لإشباع ما يرغب به من حاجات حيث تشير هذه النظريات أن لدى الأفراد العديد من الحاجات والتي تختلف في أهميتها وقوتها، وأن هذه الحاجات غير المشبعة تخلق حالة من عدم التوازن والتي تدفع الفرد بدورها إلى السعي لإشباع احتياجاته والتخفيف من الشعور بهذه الحالة. ويمكن زيادة حافزية الأفراد كلما كان بالإمكان إشباع هذه الحاجات من خلال الوظيفة التي يمارسها الفرد. ومن هذه النظريات ما يلي:

نظرية إبراهيم ماسلو للحاجات: فقد ذكر كل من: شريف (١٩٨٧م) وبوحوش (٢٠٠٦)، أنه في سنة ١٩٤٣م نشر ماسلو "maslow" نظريته في

إشباع الحاجات التي تعتبر من بين أشهر النظريات في ميدان نمو الإنسان وتطلعه حياة أفضل وتُعد أساساً و مصدراً للعديد من البحوث والنظريات المتعلقة بالدافعية، وقد صنف ما سلو هذه الحاجات إلى خمس مجموعات حسب أهميتها النسبية هي: الحاجات الفسيولوجية، وحاجات الأمان، والحاجات الاجتماعية، وحاجات التقدير، وحاجات تحقيق الذات. ويرى ما سلو إن إشباع هذه الحاجات يتم وفقاً لموقعها ضمن الهرم، فلا يمكن أن يقفز الإنسان إلى إشباع الحاجة إلى تحقيق الذات بعد إشباع الحاجات الفسيولوجية بدون إشباع الحاجات وفقاً لترتيبها الأمان، الانتماء، الاحترام.

نظرية ألدرفر Alderfer : إن تأكيد ما سلو على إن تنشيط دوافع المستوى الأعلى في تنظيمه للحاجات لا يتم إلا بعد إشباع حاجات المستوى الأدنى، وفي ضوء توافر الدعم الميداني الكافي لوجهة نظر ما سلو في تنظيم الحاجات قام ألدرفر سنة ١٩٧٢م بطرح تصور معدل للتنظيم الهرمي للحاجات والتي صنفها إلى ثلاث مجموعات فقط (وليس خمسة)، كما أنها لا تشترط الترتيب أو التدرج في الحاجات حسبما أوضح ما سلو في نظريته. وحسب هذه النظرية فإن هذه الحاجات تتمثل في: حاجات الوجود مثل الطعام والماء والأجر، وحاجات الانتماء وهي المتعلقة بحاجة الفرد لعلاقات ترابطية مع غيره من الناس، وحاجات النمو وهي الحاجات التي تتعلق بنمو الإنسان وتطوره وسعيه للحصول على تقدير المجتمع، ورغبة البعض من الأفراد لإبراز مواهبهم وقدراتهم لتحقيق الذات. ومن وجهة نظر ألدرفر إن الحاجات الثلاثة الأساسية يمكن تعريفها بعبارات الهدف التي توجه نحوه المجهودات التي من خلالها يمكن الحصول على الرضا (بوحوش، ٢٠٠٦).

نظرية ذات العاملين: يؤكد كل من: العاني (٢٠٠٧م) ويونسي (٢٠١٥م)، أن فردريك هزربرج Fredrick Herzberg استطاع من خلال دراسته أن يتوصل إلى الفصل بين نوعين من مشاعر الدافعية: الرضا وعدم الرضا، وأن العوامل المؤدية إلى الرضا تختلف تماما عن العوامل المؤدية للاستياء، ومن الاستنتاجات التي يمكن استخلاصها من هذه النظرية هي أن الأفراد العاملين لا بد أن يدفعوا ويشجعوا للتطور وهذا يتم من خلال الأداء الفعال للعمل ويتوافر الظروف المناسبة. كما أن العوامل الداخلية (الذاتية) أكثر فاعلية من العوامل الخارجية كالأجور والضمان في العمل، أي أن العوامل المرتبطة بالعمل والتطور فيه أكثر أهمية من الأجور والعوامل المادية المحيطة بالعمل.

نظرية الحاجات المكتسبة: يؤكد كل من: مصطفى (٢٠٠٠م) ويونسي (٢٠١٥م)، أن مكلياند (David C. McClelland) ومساعدوه الذين وضعوا نظرية للدافعية، ذهبوا فيها إلى أن الحاجات ليست موروثه في البشر ولا هي متماثلة لديهم، وأن الحاجات تكتسب أو تعلم خلال حياة الناس، وأن بعض الناس يكونوا أكثر توجها لإشباع حاجات معينة دون غيرها، وقد ركز مكلياند على ثلاث حاجات رئيسية هي: الحاجة للإنجاز فالأشخاص الذين يشعرون بحاجة كبيرة للإنجاز فرغبتهم عالية في بلوغ الأهداف، والحاجة للاندماج والانتماء فالأشخاص الذين يشعرون بحاجة كبيرة للاندماج يبحثون على الصداقة والتآلف والحب واعتبار مشاعر الآخرين وإرضائهم، كما يسعون لتجنب المرارة أو الألم كنتيجة لرفض الآخرين لهم، والحاجة للنفوذ والسلطة وهي رغبة الفرد في السيطرة والتأثير على الآخرين حيث يرى "مكلياند" أن ذوي الحاجة العالية للنفوذ المؤسسي، إن تقلدوا مناصب إدارية في منظمات كبيرة يكونوا أكثر فاعلية

عن غيرهم من ذوي الحاجة العالية للإنجاز، وبذلك فإن فهم الحاجات الثلاثة السالفة الذكر يعد عاملاً مهماً للإدارة في سعيها لتطوير أنظمة التحفيز المناسبة، وتحقيق الأهداف الموضوعية.

القسم الثاني: نظريات العملية (الدافعية): تركز نظريات العملية والتي تعرف أيضاً 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، وهي تركز أيضاً على الطريقة التي تتفاعل فيها مكونات و متغيرات العمل وكيفية تأثير ذلك على رضا الفرد عن وظيفته (نصيرات، ٢٠٠٩م، ص ٢٥٠) و من هذه النظريات ما يلي:

نظرية العدالة: ذكر كل من: حنفي والقزاز (١٩٩٦م) و بوحوش (٢٠٠٦م)، أن رائدها ستايسي آدمز، والتي يرى من خلالها أن المحدد الرئيسي لجهود العمل وأدائه والرضا عنه هو درجة العدالة والمساواة التي يدركها الفرد في وظيفته ولا يكتفي الأفراد ببذل الجهد والحصول على العوائد المقابلة له، وإنما يحرصون على الشعور بعدالة هذه العوائد و مناسبتها للعطاء الذي بذلوه.

نظرية التوقع " لفيكتور فروم: يتفق كل من: رابعة (٢٠٠٣م) والشرايدة (٢٠٠٩م) أن نظرية التوقع وتسمى نظرية فروم نسبة إلى مؤسسها العالم فكتور فروم الذي وضعها عام ١٩٦٤م تُعد إحدى النظريات الهامة في مجال دوافع العمل، وتتضمن هذه النظرية ثلاثة مفاهيم أساسية وهي: الجاذبية للمنفعة (التكافؤ)، والارتباط بين الأداء و المكافأة (التوقع)، والارتباط بين الجهد و الأداء (النفع أو الفائدة)، و تقوم نظرية فروم على الافتراضات التالية: إن سلوك الفرد تحدده قوى تنبع من داخله و من البيئة، وأن الناس يختلفون في حاجاتهم و

أهدافهم، و من ثم فهم يختلفون حول ما يريدون من المؤسسة التي يعملون بها، وأن الأفراد يتخذون قرارات معينة مبنية على إدراكهم إن سلوكا معيناً سيؤدي إلى نتائج مرغوب فيها.

نظرية الهدف: تقوم نظرية "لوك" على أن مبعث دافعية الأفراد هو الأهداف والغايات و لما لها من أهمية لديهم، فسلوك الفرد محكوم في أغلب الأحيان بالأهداف التي يسعى إليها وما يعطيها من أهمية، فكلما كانت الأهداف محددة و واضحة ومقبولة لدى الفرد، ويتوفر لها تغذية عكسية تبين معدلات و مستويات الأداء للأفراد كلما كانت الدافعية لديهم أكبر، (العويسات، ٢٠٠٢م، ص ٢١).
نظرية التعزيز: ذكر حنفي والقزاز (١٩٩٦م) والعميان (٢٠٠٢م)، أن نظرية التعزيز تعود للعالم سكنر، حيث تحدد هذه النظرية العلاقة بين المثير والاستجابة، وترتكز الافتراضات الأساسية لهذه النظرية التي طورها "سكنر" على قانون الأثر "تورندايك" Law of Effect ومفاده بأن السلوك الذي ينتج عنه نتائج مرغوبة سيتم تكراره على الأرجح و السلوك الذي ينتج عنه نتائج غير مرغوبة لن يتم تكراره على الأرجح وبالتالي التوقف، وترتكز نظرية سكنر في التعزيز على المثير والنتيجة، ويقوم مفهوم التكيف الفعال الذي روج له "سكنر" إلى عملية تطبيق قانون الأثر الذي تقدم ذكره و لضبط و تكييف السلوك بالتحكم بنتائج السلوك أو ما يسمى بالتعلم بالتعزيز و هناك أربعة استراتيجيات للتعزيز، وهي: التعزيز الإيجابي، والتعزيز السلبي، و من بين الانتقادات الموجهة لهذه النظرية هو أنها قد قيدت السلوك الإنساني بالمثيرات الخارجية فقط دون اعتبار للحاجات الداخلية والقيم ومدى تأثيرها في عملية التحفيز.

ومع هذه التقسيمات إلا أن هناك من ذكر بعض النظريات الإدارية التي ترتبط نتائجا بالرضا الوظيفي سواء بشكل مباشر أو عبر نتائجها وسلوكياتها مثل: مدرسة العلاقات الإنسانية: يمثل هذا المدخل البناء الفلسفي والفكري لأصحاب هذا الاتجاه الذي يقوم على اعتبار محددات الرضا عن العمل، المحرك الأساسي للدوافع الذاتية وراء تحقيق الأداء المفضل. حيث تفترض هذه المدرسة توافر قدر معين، وغير محدد، من المنافع والعوائد المقدمة للفرد داخل المنظمة. إذ كلما زادت هذه المنافع كلما ازداد الرضا عن العمل، ومن ثم ازدادت دافعية الأفراد نحو العمل، (كاظم، ٢٠٠٥، ص ١٢٣).

نظرية بورتر ولولر: في عام ١٩٦٨م قام بورتر ولولر بطرح وجهة نظر موسعة لنموذج فروم أكد فيها على أن الجهد الذي يبذله الفرد في العمل يعتمد على القيمة التي يراها في المكافأة المتوقعة، وعلى احتمال تحقيق المكافأة ووقوعها حالة بذل الجهد، وهذا يتطلب بالطبع تفهم أهمية الحاجة لتكون دافعا للفرد لإدراك دوره في حالة بذل الجهد، وقد بين بورتر ولولر، من خلال نموذجهما، أهمية الدور الذي تلعبه المكافأة الداخلية والخارجية في نظرية التوقع في الدافعية، (الشرايدة، ٢٠٠٩، ص ٧٤).

ثالثاً - دور الثقافة التنظيمية في الرضا الوظيفي:

لكل منظمة ثقافتها التي تتميز بها عن غيرها من المنظمات الأخرى والمتمثلة في التصرفات التي تصدر عن الموظفين ويلمسها المتعاملين والمجتمع الذي تتواجد فيه المنظمة سواء كان داخل أوقات العمل الرسمي أو خارجه، هذا التأثير للثقافة على الفرد حيث يصبح يعرف ويتعامل بثقافة وقيم وسلوكيات منظمة وليس كما اعتاد عليه قبل أن يصبح عضواً في المنظمة، فهل تستطيع هذه الثقافة التأثير أيضاً في رضاه

الوظيفي؟ سيحاول الباحث التعرف علي ذلك من خلال: تأثير القيم، تأثير العادات والتقاليد، تأثير البيئة المادية للعمل على الرضا الوظيفي.

تأثير القيم على الرضا الوظيفي: لا توجد منظمة سواء كانت صغيرة أو كبيرة حديثة التكوين أو مضى عليها فترة من الزمن إلا ولها وجهات نظر في التعامل مع الظروف التي تحيط بها ونوع العلاقات و التواصل و التعامل مع الأطراف الذين تربطهم مصالح بالمنظمة بسيطة كانت أو واسعة، إنها ما يعرف بالقيم التي تشرح بشكل مفصل وواضح كيف تتصرف المنظمة مع الآخرين وكيف تدير نفسها، (الكرخي، ٢٠٠٩م، ص ١٢١).

أثر العادات و التقاليد على الرضا الوظيفي: الجانب السلوكي عبارة عن نموذج السلوك الظاهر الذي يعكس الانتماء للمجموعة أو المنظمة، ويتمثل الجانب السلوكي للثقافة التنظيمية في عادات و تقاليد أفراد المجتمع، الآداب و الفنون و الممارسات العملية المختلفة، وهي مجموعة من القواعد والتعليمات غير المكتوبة، والتي تحدد ما يجب على الأفراد والجماعات داخل المنظمة إتباعه في المواقف المختلفة، وهي مجموعة من القواعد السلوكية المتوارثة والشائعة والملزمة لكل فرد، وبعد الخروج عليها خروج عن المألوف وخروج على إرادة الجماعة، (يونسى، ٢٠١٥م، ص ٧٥).

أثر البيئة المادية للعمل على الرضا الوظيفي: الجانب المادي يقصد به كل ما هو مادي في المؤسسة فهي كل ما ينتجه أعضاء المجتمع من أشياء ملموسة كالمباني و الأدوات والمعدات و الأطعمة، (عيساوي، ٢٠١٢، ص ١٠٨)، وذكر يونسى (٢٠١٥م، ص ٧٨) أنه يقصد بالبيئة المادية التسهيلات، أو تنظيم المكان الخاص بالعمل وترتيبه، ومدى توافر المستلزمات المادية مثل: التهوية، الإضاءة، الهدوء،

المساحة، نوعية الأثاث، وغيرها، تنظيم غرفة المكتب، نمط جلوس العاملين، توفير التجهيزات و الأدوات اللازمة، وعدد العاملين داخل الغرفة والتي تساعد على إتمام العمل، وقد تم التوصل إلى أن البيئة المادية تؤثر في المشاركة والتواصل مع الرؤساء فيما بينهم، وعلى الزمن الذي يستغرق في أداء المهام والواجبات.

رابعاً - العلاقة بين نوع الثقافة التنظيمية السائدة و الرضا الوظيفي:

بالرغم من عدم اتفاق الباحثين حول الجوانب الوضعية للمؤسسة، إلا أنهم أجمعوا على أنه حتى تقوم الثقافة بوظائفها فإنه لا بد أن تكون ثقافة قوية. فالثقافة القوية ترتبط بمستوى عالي من الإنتاجية والرضا الوظيفي لدى العاملين والعكس في حالة الثقافة الضعيفة تقل الإنتاجية ويقل الرضا الوظيفي لدى العاملين. فكلما زادت عناصر الثقافة قوة وإيجابية كلما قلت درجة الإحباط الوظيفي لدى العاملين والعكس صحيح. (عيساوي، ٢٠١٢، ص ١١٢)

ويرى الباحث أن الثقافة التنظيمية تستطيع أن تؤثر في الرضا الوظيفي للفرد من خلال تأثيرات جوانبها الثلاث عليه والمتمثلة في أولا بتأثير الجانب المعنوي والذي مثلناه في هذه الدراسة بتأثير القيم، ثانيا من خلال تأثير الجانب السلوكي وهذا بتأثير العادات و التقاليد، وأخيرا بتأثير الجانب المادي و الذي حصرناه بتأثير البيئة المادية للعمل، كما أن الرضا الوظيفي يتأثر بنوع الثقافة التنظيمية السائدة، حيث أن الثقافة القوية ترتبط بمستوى عالي من الرضا و العكس في حالة الثقافة الضعيفة.

وفي الأخير يتبين مدى أهمية الرضا الوظيفي للأفراد والمجتمعات ودور الثقافة التنظيمية في التأثير على الرضا الوظيفي بشتى ابعادها، فهو الأساس الذي يحقق التوافق النفسي و الاجتماعي للعاملين ويساعد على حسن الأداء، لارتباطه بالنجاح في مجال العمل، كما يعد المعيار الموضوعي لنجاح الفرد في مختلف جوانب حياته والذي ينعكس على سلوكه من خلال اتجاهاته الكامنة، وعلى قوة المشاعر

لديه ودرجة تراكمها، وإذا ما زادت قوة استيائه من العمل فان ذلك يظهر على سلوكه، فإما أن يترك العمل ويبحث عن عمل آخر أو تزيد نسبة غيابه او تسربه من العمل، لذا فالرضا الوظيفي يؤدي الى تحقيق أهداف المؤسسة بدرجة عالية من الكفاءة.

الدراسات السابقة :

أولاً: دراسات عن الثقافة التنظيمية.

دراسة ملحم (٢٠٠٣م)، بعنوان "الثقافة التنظيمية السائدة في المدارس الأردنية" حيث هدفت هذه الدراسة التعرف إلى الثقافة التنظيمية السائدة في المدارس الثانوية في الأردن، واقتصرت هذه الدراسة على مديري المدارس الثانوية الحكومية والخاصة في الأردن والتابعة إلى مديريات التربية والتعليم في محافظات كل من العاصمة، قصبه الزرقاء، قصبه الكرك، اربد والكورة. لعام ٢٠٠٢/٢٠٠٣ ومن أهم نتائجها وجود مستوى مرتفع من الثقافة التنظيمية السائدة في المدارس الثانوية الخاصة في الأردن، وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي الخبرة الإدارية (٢ أقل من ١٠) سنوات و (١٠) سنوات فأكثر في جميع مجالات الثقافة التنظيمية السائدة في المدارس الثانوية في الأردن ولصالح المديرين من ذوي خبرات ١٠ سنوات فأكثر، ووجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي المؤهل العلمي (بكالوريوس + دبلوم) (وماجستير فأكثر) في جميع مجالات الثقافة التنظيمية السائدة في المدارس الثانوية في الأردن ولصالح حملة درجة الماجستير فأكثر.

. دراسة أبو جامع (٢٠٠٨م)، بعنوان "الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري في وزارة التربية والتعليم الأردنية" هدفت إلى التعرف على العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري كما تراها مستويات إدارية مختلفة بوزارة التربية والتعليم الأردنية، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في وزارة التربية والتعليم كإدارة عليا،

وجميع العاملين في المناطق التعليمية كإدارة وسطى بلغت (٦٨٧) إداري، وعينة عشوائية من الأقاليم الثلاثة كإدارة تنفيذية بلغت (٦٠٠) إداري، واستخدم الباحث الاستبانة لجمع البيانات، ومن أهم نتائجها: أن الثقافة التنظيمية السائدة في وزارة التربية والتعليم الأردنية كانت متوسطة، كما دلت النتائج على أن المستوى الأدنى من متغيرات المستوى التعليمي، والخبرة، والمركز الوظيفي أكثر إدراكاً للثقافة التنظيمية.

دراسة بو حمد (٢٠٠٨م)، بعنوان " تصورات مديري المدارس الثانوية ومعلميها للثقافة التنظيمية في وزارة التربية في الكويت"، هدفت إلى التعرف على تصورات مديري المدارس الثانوية ومعلميها للثقافة التنظيمية في وزارة التربية في الكويت، وبلغت عينة الدراسة من مديري المدارس الثانوية (١١٠) مديراً ومديرة، ومن المعلمين (٣٢٨) معلماً ومعلمة، واستخدم الباحث الاستبانة لجمع البيانات، والمنهج الوصفي للدراسة، ومن أهم نتائجها: أن تصورات مديري المدارس الثانوية والمعلمين مرتفعة حول الثقافة التنظيمية، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المديرين في تصوراتهم حول الثقافة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

دراسة الليثي (١٤٢٨هـ)، بعنوان "الثقافة التنظيمية لمدير المدرسة ودورها في الإبداع الإداري من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الابتدائي بالعاصمة المقدسة"، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الثقافة التنظيمية السائدة لمديري المدارس الابتدائية بالعاصمة المقدسة، والتعرف على واقع الإبداع الإداري لدى مديري مدارس التعليم الابتدائي، فضلاً عن التعرف إلى درجة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري لدى مديري المدارس الابتدائية، وقد تكونت عينة

الدراسة من مديري المدارس الابتدائية بالعاصمة المقدسة وعددهم (١١٥) مديرًا، واستخدم الباحث الاستبانة لجمع البيانات، وقياس الثقافة التنظيمية السائدة لمدير المدرسة من وجهة نظر مديري المدارس الابتدائية بالعاصمة المقدسة من خلال قياس ستة أبعاد للثقافة التنظيمية، وهي: (الثقافة البيروقراطية، الثقافة الإبداعية، الثقافة المساندة، ثقافة العمليات، ثقافة المهمة، ثقافة الدور)، واستخدم المنهج الوصفي للدراسة، ومن أهم نتائجها: أن درجة ممارسة الثقافة المساندة كانت بدرجة كبيرة جداً، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد الدراسة حول بُعد الثقافة المساندة لمديري المدارس وفقاً لمتغير المؤهل العلمي لصالح حملة الدراسات العليا والبيكالوريوس. وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول بُعد الثقافة المساندة من أبعاد الثقافة التنظيمية السائدة لمدير المدرسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي لصالح الذين مؤهلهم العلمي دراسات عليا وبيكالوريوس.

دراسة الحمود (٢٠١٠م) بعنوان "خصائص الثقافة التنظيمية في المدارس الحكومية والخاصة في المملكة العربية السعودية، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على توفر خصائص الثقافة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية والخاصة في المملكة العربية السعودية والتباين بينها، وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الثانوية الحكومية والخاصة في المملكة العربية السعودية للعام الدراسي ٢٠٠٨/٢٠٠٩، والبالغ عددهم (٣٥٠٠) معلم وتكونت عينة الدراسة من (٣٤٠) معلماً تم اختيارهم عشوائياً بنسبة ١٠٪ من مجتمع البحث، واستخدم الباحث الاستبانة لجمع البيانات وتكونت من (٤٤) فقرة صُنفت في خمسة مجالات هي: الفلسفة، والمعتقدات، والقيم، والأعراف، والتوقعات، ومن أهم

نتائجها: أن درجة توافر خصائص الثقافة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية في المملكة العربية السعودية كانت متوسطة وتميل نحو الانخفاض من وجهة نظر المعلمين. إذ كان توافر هذه الخصائص منخفضاً في مجال الفلسفة والمعتقدات ومتوسطاً في المجالات الأخرى، كما أظهرت نتائج الدراسة أن درجة توافر خصائص الثقافة التنظيمية في المدارس الثانوية الخاصة في المملكة العربية السعودية كانت متوسطة وتميل نحو الإيجابية في جميع مجالات الثقافة التنظيمية، ودلت النتائج على وجود فروق في توافر هذه الخصائص لصالح المدارس الخاصة.

دراسة الهاجري (٢٠١٣م) بعنوان "الثقافة التنظيمية في المدارس الثانوية في دولة الكويت وعلاقتها بمركز الضبط لدى المعلمين من وجهة نظرهم"، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الثقافة التنظيمية في المدارس الثانوية في دولة الكويت وعلاقتها بمركز الضبط لدى المعلمين من وجهة نظرهم، وتكونت عينة الدراسة من (٤٠٠) معلم ومعلمة، واستخدم الباحث الاستبانة لجمع البيانات، ومن أهم نتائجها: أن مستوى الثقافة التنظيمية في المدارس الثانوية كانت مرتفعة، كما أظهرت نتائج الدراسة دلت على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الثقافة التنظيمية تُعزى لمتغير المؤهل العلمي، والخبرة.

ثانياً: دراسات عن الرضا الوظيفي.

دراسة آل ناجي (١٤١٤) بعنوان "تطبيق نظرية هيرزبيرج لقياس الرضا عن العمل في التعليم الثانوي بمنطقة الأحساء" فقد هدفت إلى التأكد من صدق نظرية العاملين لهيرزبيرج عملياً بجانب الكشف عن أثر تفاعل المتغيرات: النوع والجنسية والمستوى التعليمي وسنوات الخبرة والتخصص العلمي والعمر، في متغيرات الرضا عن العمل والتي تشمل الرضا عن بيئة العمل (الإدارة والإشراف والعلاقة مع الزملاء والراتب وتطور المهنة) والرضا عن محيط العمل (العمل نفسه والتقدير

والترقية والإنجاز والمسئولية) والرضا الكلي عن العمل لدى عينة من المعلمين والمعلمات بالمملكة العربية السعودية، ولتحقيق هدف البحث تم تصميم استبانة متضمنة متغيرات الرضا عن العمل وفقاً لنظرية هيرزبيرج (١٩٥٩) وبعد التأكد من خصائصها السيكمترية من حيث الصدق والثبات، تم تطبيقها على عينة مكونة من ٤٧٥ معلماً ومعلمة في التعليم الثانوي العام، وقد انتهت النتائج باستخدام بعض الأساليب الإحصائية إلى أن المعلمات والمعلمين ذوي العمر وسنوات الخبرة الأكبر والمعلمين ذوي التخصصات الإنسانية أكثر رضا في بعض مكونات الرضا عن العمل، بالإضافة إلى ذلك تبين وجود أثر دال إحصائياً لتفاعل متغيرات البحث المستقلة في متغيرات الرضا عن العمل.

دراسة بلاتسيديو واجاليوتيس (Platisidou & Agaliotis, 2008) بعنوان "الاحترق النفسي والرضا الوظيفي ومصادر المهام لدى عينة من معلمي التربية الخاصة اليونانيين" وقد هدفت الدراسة إلى تحديد مستويات الاحترق النفسي والرضا الوظيفي لدى معلمي التربية الخاصة والعوامل المؤثرة بها. تكونت عينة الدراسة من (١٢٧) معلماً ومعلمة (٤٣ ذكور، ٧٨ إناث) بمعدل عمري تراوح بين ٢٣ - ٥٦ سنة بينما توزعت متغيرات الخبرة على فئات: أقل من (٤ سنوات، ٥ - ١٠ سنوات، ١١ - ٢٣ سنة) ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام مقياس الاحترق النفسي ومقياس الرضا الوظيفي للموظفين والمكون من (٢٤) فقرة موزعة على أبعاد: بيئة العمل، والترقية، النظرة للمهنة، العلاقة مع المدير. وقد أظهرت النتائج أن مستوى الاحترق النفسي بين المعلمين تراوح بين متدني ومتوسط أما الرضا الوظيفي فتراوح بين متوسط ومرتفع وخصوصاً في مجال الرضا عن بيئة العمل وروح الفريق، فيما كان متديناً نسبياً في مجال الترقيات

والرواتب والمزايا. وبينت النتائج عدم وجود فروق دالة في متغيرات العمر والجنس والخبرة في تحديد مستوى الرضا الوظيفي او الاحتراق النفسي لدى المعلمين. وبينت الدراسة وجود علاقة ارتباط دالة بين توفر الموارد والمصادر للمعلمين وبين تدني الاحتراق النفسي زيادة مستوى الرضا الوظيفي.

دراسة الشابجي (١٤١٨)، بعنوان "الرضا الوظيفي لدى شاغلي الوظائف التعليمية بمدارس التعليم العام الثانوي للبنين الحكومية والأهلية بمدينة جدة: دراسة ميدانية مقارنة" وقد هدفت إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي بشكل عام، والرضا عن كل بعد من أبعاد الرضا الوظيفي لدى شاغلي الوظائف التعليمية في مدارس التعليم العام الثانوي للبنين بقطاعيه (الحكومي والأهلي) كل قطاع على حده، والتعرف على طبيعة الفروق بين القطاعين (الحكومي والأهلي) في مستوى الرضا الوظيفي عن كل بعد من أبعاد الرضا الوظيفي والرضا الوظيفي بشكل عام، والتعرف على طبيعة العلاقة بين بعض المتغيرات الشخصية ومستوى الرضا الوظيفي بشكل عام لدى أفراد العينة، واستخدمت الباحثة الاستبانة التي تم توزيعها على أفراد الدراسة والبالغ عددهم (٧٤١) فرداً من القطاعين (الحكومي والأهلي) واتضح من نتائج الدراسة أن أغلب أفراد الدراسة راضون عن وظائفهم (بشكل عام) كما دلت النتائج على وجود فروق دالة إحصائياً بين القطاعين (الحكومي والخاص) في مستوى الرضا الوظيفي بشكل عام وكذلك الرضا عن كل بعد من أبعاد الرضا الوظيفي، ما عدا بعض الأبعاد، كما دلت النتائج على عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين بعض المتغيرات الشخصية وبين مستوى الرضا الوظيفي للقطاعين ما عدا بعض المتغيرات الشخصية بالنسبة للقطاع الحكومي

فقط ، فقد دلت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بينها وبين مستوى الرضا الوظيفي.

دراسة الشبان (١٤٢١) بعنوان " الرضا الوظيفي للمعلمين في المرحلة المتوسطة في القطاعين الحكومي والأهلي - دراسة مقارنة" بهدف التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين في القطاعين الحكومي والخاص والكشف عن تفاعل بعض المتغيرات الشخصية والمكانية بالرضا الوظيفي وقد وضع خمسة محاور للرضا الوظيفي وهي: (الراتب، المزايا المادية، تحقيق الذات، بيئة العمل المادية، ضغوط العمل والعلاقات الاجتماعية) وقد تم توزيع ٨٠٠ استبانة على عينة عشوائية منتظمة من مجتمع الدراسة في مدينة الرياض عاد منها ٤٠٠ استبانة، وبإجراء التحليل الإحصائي المناسب توصل الباحث إلى نتائج مهمة منها أن رضا المعلمين في القطاعين الحكومي والأهلي بشكل عام فوق المتوسط، وإن كان رضا المعلمين في القطاع الحكومي أقل من المعلمين في القطاع الأهلي خاصة في تحقيق الذات وبيئة العمل المادية أما متوسط رضا المعلمين في القطاع الأهلي عن ضغوط العمل فقد كان مرتفعاً كذلك العلاقات الاجتماعية إلا أنهم يميلون إلى عدم الرضا عن الراتب حيث بلغ أقل من المتوسط.

دراسة ويستونز (Westhuizen, 2012)، بعنوان "الرضا الوظيفي لدى المعلمين في مدارس التربية الخاصة" وقد هدفت الدراسة الى الكشف عن مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين العاملين في مدارس التربية الخاصة بجنوب إفريقيا. تكونت عينة الدراسة من (١٠١) معلماً ومعلمة من معلمي التربية الخاصة (٢٨ ذكور، ٧٣ إناث)، (٦٠) منهم تتراوح خبراتهم بين سنة وعشرة سنوات، أما الباقي فت يد خبراتهم عن (١٠) سنوات، ولتحقيق هد الدراسة تم تطبيق مقياس

الرضا الوظيفي الذي طوراً ويس ودايفيد (١٩٦٧) وتكون من (٢٠) فقرة موزعة على أبعاد: الرضا الداخلي، والرضا الخارجي، والرضا العام. وتم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين للوصول لنتائج الدراسة. حيث جاء مستوى الرضا الوظيفي العام متوسطاً عند معلمي التربية الخاصة، وبخاصة في مجال الرضا الخارجي) الرضا عن الراتب، العلاقة مع الملأ، و التعويضات والمنافع)، بينما كان الرضا الداخلي عن طبيعة العمل متشابهاً عند جميع المعلمين، كما دلت على وجود فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى لمتغير العرق لصالح البيض مقابل السود وعدم وجود فروق دالة إحصائية تعزى بمتغير الجنس والخبرة.

ثالثاً: دراسات عن الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي.

دراسة البدراني (١٤٢٧)، بعنوان "قيم الثقافة التنظيمية السائدة في المدارس الثانوية للبنين في المدينة المنورة وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمين من وجهة نظرهم" وقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى إدراك المعلمين في المدارس الثانوية للبنين الأهلية والحكومية في المدينة المنورة للثقافة التنظيمية السائدة والتعرف أيضاً على مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين. وتحديد العلاقة بين الثقافة التنظيمية السائدة والرضا الوظيفي لدى المعلمين والوقوف على مدى اختلاف مستويات الرضا الوظيفي باختلاف بعض الخصائص الديموغرافية لدى المعلمين والتي اشتملت على (التخصص، العمر، سنوات الخبرة، الحالة الاجتماعية، المؤهل التعليمي، نوع الإعداد، عدد الدورات، النصاب التدريسي والجهة التي تتبع لها المدرسة) كذلك الكشف عن أهم العوامل التي تسهم في عدم الرضا الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الثانوية الحكومية والأهلية في المدينة المنورة، و استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة

من (٢٥٨) معلماً في المدارس الحكومية و(١١٠) معلماً في المدارس الأهلية ،
واستخدم الباحث الاستبانة أداةً لجمع البيانات ، وتوصل إلى عدة نتائج من أهمها
ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين ، ووجدت فروق ذات دلالة إحصائية
تعزى إلى عمر المعلم . وكان من أهم العوامل التي تؤدي إلى الرضا الوظيفي تقليل
نصاب المعلم ذو التخصص العلمي ، واتخاذ القرارات الصارمة في حق الطلاب
المتطاولين على المعلمين أخلاقياً وزيادة صلاحيات المعلم داخل الصف الدراسي
وغير ذلك ، أما العوامل التي تسهم في عدم الرضا الوظيفي فهي تتمثل في عدم
وجود علاوات وحوافز مادية ومعنوية للمعلمين المتميزين وعدم وجود بدل سكن
وعدم وجود دورات تخصصية حديثة وغير ذلك .

رابعاً : أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة :

استفاد الباحث من الدراسات السابقة في الجوانب الآتية :

إثراء الإطار النظري لهذه الدراسة .

تحديد المنهج العلمي المناسب لهذه الدراسة .

بناء أداة الدراسة الميدانية .

الاستفادة من نتائج الدراسات السابقة وتوصياتها

ساعدت الباحث في اختيار الأساليب الإحصائية المناسبة لمعالجة البيانات

والمعلومات الخاصة بالدراسة الميدانية .

خامساً : ما تميزت به الدراسة الحالية :

تعنى بالتعرف على واقع الثقافة التنظيمية في المعاهد العلمية وعلاقتها بالرضا

الوظيفي ، وهذا ما لم تتطرق إليه أي من الدراسات السابقة .

شملت المعاهد العلمية في الرياض التي تتكون من مرحلتين دراسيتين في مبنى

واحد ، بينما غالبية الدراسات السابقة اقتصر على مرحلة واحدة .

أن هذه الدراسة هي الدراسة الأولى على حد علم الباحث في التعرف على واقع الثقافة التنظيمية في المعاهد العلمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي.

الدراسة الميدانية

أولاً - الإجراءات المنهجية للدراسة:

١ - منهج الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة في سبيل الوصول إلى أهدافها والإجابة على أسئلتها المنهج الوصفي الارتباطي ولم يقف المنهج الوصفي عند جمع المعلومات لوصف الظاهرة وإنما كما يشير العساف (١٤٣١ هـ، ص ١٧٧) يتعدى ذلك إلى توضيح العلاقة ومقارنها واستنتاج الأسباب الكامنة وراء سلوك معين من معطيات سابقة. والبحث المسحي الارتباطي هو الذي يسعى لدراسة العلاقات الارتباطية بين المتغيرات المختلفة، حيث أن الباحث يحاول معرفة العلاقة بين تغير ظاهرة معينة والتغير الذي يصاحبه في ظاهرة أخرى عن طريق استخدام أساليب الارتباط الإحصائية مثل سيبرمان وبيرسون، (القحطاني، والعامري، وآل مذهب، والعمر، ١٤٢٥، ص ٢٠٤).

لقد طبق الباحث في دراسته المنهج الوصفي الارتباطي لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها في الكشف عن العلاقة بين الرضا الوظيفي والثقافة التنظيمية وتحديد طبيعة ارتباطهما ومقدار هذا الارتباط واتجاهه.

٢ - مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المعاهد العلمية التابعة لجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية في مدينة الرياض. وعددهم (٢٩٧) معلماً والجدول رقم (١) يوضح توزيع مجتمع الدراسة وفق إحصائية غير منشورة في الإدارة العامة للإشراف التربوي بالجامعة للعام الدراسي ١٤٣٧/١٤٣٨ هـ:

جدول رقم (١) توزيع مجتمع الدراسة حسب إحصائية الإدارة العامة للإشراف

التربوي بوكالة الجامعة لشؤون المعاهد العلمية

م	اسم المعهد	عدد المعلمين
	معهد إمام الدعوة العلمي	٤٣ معلماً
	المعهد العلمي في الدرعية	٥٨ معلماً
	المعهد العلمي في الرياض	٨٥ معلماً
	المعاهد العلمي في الشفا	٤٥ معلماً
	المعهد العلمي في الملز	٦٦ معلماً
	المجموع: الكلي لمعلمي المعاهد العلمية في الرياض	٢٩٧ معلماً

٣ - عينة الدراسة:

ذكر العساف (١٤٣١هـ، ص ٩٦) أن "الأصل في البحوث العلمية أن تجرى على جميع أفراد مجتمع البحث؛ لأن ذلك أدعى لصدق النتائج. ولكن يلجأ الباحث لاختيار عينة منهم إذا تعذر ذلك بسبب كثرة عددهم مثلاً؛ لذا فقد اعتمد الباحث على العينة العشوائية البسيطة، وقد قام بتحديد ١٢٠ معلم يشكلون (٤٠٪) من مجتمع الدراسة، وقد استجاب (١١١) معلم، استبعد من استباناتهم (٧) استبانات لعدم اكتمال بياناتها، وأصبح عدد (١٠٣) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي وهو ما يمثل (٣٥٪) من إجمالي مجتمع الدراسة وهي نسبة مقبولة، وقد عمد الباحث إلى تحديد العينة بواسطة الجدول الخاص باختيار العينة الإحصائي (الأشعري، ١٤٢٨هـ، ص ١١١).

٤ - خصائص أفراد الدراسة :

يتصف أفراد الدراسة بعدد من الخصائص الشخصية والوظيفية نوضحها فيما

يلي :

جدول رقم (٢)

توزيع أفراد الدراسة وفقاً لخصائصهم الوظيفية

النسبة المئوية	التكرارات	
المؤهل العلمي		
٦١,٢٠	٦٣	بكالوريوس
٣٨,٨٠	٤٠	دراسات عليا
١٠٠,٠٠	١٠٣	الإجمالي
التخصص		
٣٠,١٠	٣١	علوم شرعية
٢٦,٢٠	٢٧	لغة عربية
١٦,٥٠	١٧	اجتماعيات
٦,٨٠	٧	لغة إنجليزية
٧,٨٠	٨	علوم طبيعية
٣,٩٠	٤	رياضيات
٥,٨٠	٦	حاسب آلي
٢,٩٠	٣	تربية بدنية

النسبة المئوية	التكرارات	
١٠٠,٠٠	١٠٣	الإجمالي
سنوات الخدمة		
٢٢,٣٠	٢٣	أقل من ٥ سنوات
٢٦,٢٠	٢٧	٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات
٥١,٥٠	٥٣	أكثر من ١٠ سنوات
١٠٠,٠٠	١٠٣	الإجمالي

أداة الدراسة:

اعتمد الباحث في إجراء الدراسة على الاستبانة أداة لجمع البيانات الخاصة بالثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي لمعلمي المعاهد العلمية في مدينة الرياض بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، وبعد الاستفادة من عدد من المقاييس العلمية قام الباحث بتصميم استبانة خاصة لتلائم معلمي المعاهد العلمية لتحديد واقع الثقافة التنظيمية، ومستوى الرضا الوظيفي لديهم، وتكونت من جزأين، الجزء الأول: خاص بالبيانات الأولية، والجزء الثاني وتكون من محورين المحور الأول: واقع الثقافة التنظيمية السائدة في المعاهد العلمية لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض من وجهة نظرهم ووضع له ثلاثة أبعاد تتمثل في (الفلسفي، الإداري، الإنساني)، والمحور الثاني: مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض من وجهة نظرهم، وتكون من خمسة أبعاد فرعية تتناول (بيئة

العمل ، المهام الوظيفية ، التقدير واحترام الذات ، العلاقات مع الزملاء والرؤساء ، الراتب والمكافآت).

صدق أداة الدراسة :

صدق الاستبانة يعني التأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت لقياسه (العساف ، ١٤٣١ ، ص ٣٨٧) ، كما يُقصد بالصدق "شمول أداة الدراسة لكل العناصر التي يجب أن تحتويها الدراسة من ناحية ، وكذلك وضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية أخرى ، بحيث تكون مفهومه لمن يستخدمها" (عبيدات وآخرون ٢٠٠١ ، ص ١٧٩) ، ولقد قام الباحث بالتأكد من صدق الاستبانة من خلال ما يأتي :

الصدق الظاهري لأداة الدراسة : بعد الانتهاء من بناء أداة الدراسة تم عرضها على (١٢) محكماً متخصصاً ؛ وذلك للاسترشاد بآرائهم. ملحق (١). وقد طُلب من المحكمين مشكورين إبداء الرأي حول مدى وضوح العبارات ومدى ملائمتها لما وضعت لأجله ، ومدى مناسبة العبارات للمحور الذي تنتمي إليه ، مع وضع التعديلات والاقتراحات التي يمكن من خلالها تطوير الاستبانة. وبناء على التعديلات والاقتراحات التي أبداه المحكمون ، قام الباحث بإجراء التعديلات اللازمة التي اتفق عليها غالبية المحكمين ، من تعديل بعض العبارات وحذف عبارات أخرى ، حتى أصبحت الاستبانة في صورتها النهائية.

صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة : بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة قام الباحث بتطبيقها ميدانياً ، وعلى بيانات العينة قام الباحث بحساب معامل الارتباط بيرسون لمعرفة الصدق الداخلي للاستبانة حيث تم حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات أداة الدراسة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة كما توضح ذلك الجداول التالية :

جدول رقم (٣)

معاملات ارتباط بيرسون لفقرات محور (واقع الثقافة التنظيمية السائدة في المعاهد العلمية لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض) بالدرجة الكلية لكل بُعد

البُعد الإنساني		البُعد الإداري		البُعد الفلسفي	
معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة
❖❖٠.٧٥٧	٢١	❖❖٠.٦٨٩	١١	❖❖٠.٧٢٥	١
❖❖٠.٨٨٦	٢٢	❖❖٠.٨٢٣	١٢	❖❖٠.٧٧٧	٢
❖❖٠.٨٣٣	٢٣	❖❖٠.٥٥٣	١٣	❖❖٠.٧٩٤	٣
❖❖٠.٨٧٥	٢٤	❖❖٠.٦٦٠	١٤	❖❖٠.٨٠٥	٤
❖❖٠.٩١١	٢٥	❖❖٠.٨٨٦	١٥	❖❖٠.٨٠٠	٥
❖❖٠.٩١٤	٢٦	❖❖٠.٧٩٢	١٦	❖❖٠.٧٢٩	٦
❖❖٠.٩٠٠	٢٧	❖❖٠.٨٢٣	١٧	❖❖٠.٧٩٨	٧
❖❖٠.٩٢١	٢٨	❖❖٠.٨٢٦	١٨	❖❖٠.٧٥٦	٨
❖❖٠.٨٧١	٢٩	❖❖٠.٨٥٣	١٩	❖❖٠.٧٨٢	٩
❖❖٠.٩٠٥	٣٠	❖❖٠.٨٨٦	٢٠	❖❖٠.٨٥٢	١٠

** دال عند مستوى (٠.٠١)

جدول رقم (٤)

معاملات ارتباط بيرسون لأبعاد محور (واقع الثقافة التنظيمية السائدة في المعاهد العلمية لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض) بالدرجة الكلية للمحور

معامل الارتباط	الفقرة
❖❖٠,٨٧١	البُعد الفلسفي
❖❖٠,٩٤٤	البُعد الإداري
❖❖٠,٩٣٣	البُعد الإنساني

** دال عند مستوى (٠,٠١)

جدول رقم (٥)

معاملات ارتباط بيرسون لفقرات محور (مستوى الرضا الوظيفي لدى

معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض) بالدرجة الكلية لكل بُعد

الراتب والمكافآت		العلاقات مع الزملاء والرؤساء		التقدير واحترام الذات		المهام الوظيفية		بيئة العمل	
معامل الارتباط	الفق رة	معامل الارتباط	الفق رة	معامل الارتباط	الفق رة	معامل الارتباط	الفق رة	معامل الارتباط	الفق رة
٠,٨٤٧ ❖❖	١ ٧	٠,٨٥٣ ❖❖	١ ٣	٠,٧٦٢ ❖❖	٩	٠,٨١٧ ❖❖	٥	٠,٨٤٢ ❖❖	١
٠,٤٩١ ❖❖	١ ٨	٠,٨٦٦ ❖❖	١ ٤	٠,٨٣٧ ❖❖	١ ٠	٠,٨٥٤ ❖❖	٦	٠,٨٤٤ ❖❖	٢
٠,٧٨١ ❖❖	١ ٩	٠,٧٨٣ ❖❖	١ ٥	٠,٨٥٤ ❖❖	١ ١	٠,٧٥٩ ❖❖	٧	٠,٨٥٦ ❖❖	٣
٠,٨٤٨ ❖❖	٢ ٠	٠,٨٩٢ ❖❖	١ ٦	٠,٨٦٧ ❖❖	١ ٢	٠,٨٤٦ ❖❖	٨	٠,٧٠٥ ❖❖	٤

* دال عند مستوى (٠,٠١)

جدول رقم (٦)

معاملات ارتباط بيرسون لأبعاد محور (مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض) بالدرجة الكلية للمحور

معامل الارتباط	الفقرة
❖❖٠.٩١٩	بيئة العمل
❖❖٠.٩١٦	المهام الوظيفية
❖❖٠.٩٣٨	التقدير واحترام الذات
❖❖٠.٩٠٩	العلاقات مع الزملاء والرؤساء
❖❖٠.٦٦٥	الراتب والمكافآت

** دال عند مستوى (٠.٠١)

يتضح من خلال الجداول رقم (٣- ٤- ٥- ٦) أن جميع العبارات دالة عند مستوى (٠.٠١) وهذا يعطي دلالة على ارتفاع معاملات الاتساق الداخلي، كما يشير إلى مؤشرات صدق مرتفعة وكافية يمكن الوثوق بها في تطبيق الدراسة الحالية.

ثبات أداة الدراسة: ثبات الأداة يعني التأكد من أن الإجابة ستكون واحدة تقريباً لو تكرر تطبيقها على الأشخاص ذاتهم في أوقات مختلفة (العساف، ١٤٣١، ص ٤٣٠)، وقد قام الباحث بقياس ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل ثبات (الفا كرونباخ) والجدول رقم (٧) يوضح معامل الثبات لمحاور أداة الدراسة وذلك كما يلي :

جدول رقم (٧) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

الرقم	المحور	عدد الفقرات	معامل الثبات
١	الدرجة الكلية لواقع الثقافة التنظيمية السائدة في المعاهد العلمية لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض	٣٠	٠,٨٧٣
٢	الدرجة الكلية لمستوى الرضا الوظيفي	٢٠	٠,٨٩٧
	الثبات الكلي	٥٠	٠,٩١٥

يتضح من خلال الجدول رقم (٧) أن مقياس الدراسة يتمتع بثبات مقبول إحصائياً، حيث بلغت قيمة معامل الثبات الكلية (ألفا) (٠,٩١٥) وهي درجة ثبات عالية، كما تراوحت معاملات ثبات أداة الدراسة ما بين (٠,٧٣٤)، (٠,٨٩٧)، وهي معاملات ثبات مرتفعة يمكن الوثوق بها في تطبيق الدراسة الحالية. الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences والتي يرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS).

وذلك بعد أن تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، ولتحديد طول خلايا المقياس الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة، تم حساب المدى (٥ - ١ = ٤)، ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي (٤ / ٥ = ٠,٨٠). بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل

قيمة في المقياس (أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يأتي :

من ١ إلى ١,٨٠ يمثل درجة استجابة (موافق بدرجة ضعيفة جداً) نحو كل عبارة باختلاف المحور المراد قياسه.

من ١,٨١ إلى ٢,٦٠ يمثل درجة استجابة (موافق بدرجة ضعيفة) نحو كل عبارة باختلاف المحور المراد قياسه.

من ٢,٦١ إلى ٣,٤٠ يمثل درجة استجابة (موافق بدرجة متوسطة) نحو كل عبارة باختلاف المحور المراد قياسه.

من ٣,٤١ إلى ٤,٢٠ يمثل درجة استجابة (موافق بدرجة كبيرة) نحو كل عبارة باختلاف المحور المراد قياسه.

من ٤,٢١ إلى ٥,٠ يمثل درجة استجابة (موافق بدرجة كبيرة جداً) نحو كل عبارة باختلاف المحور المراد قياسه.

وبعد ذلك تم حساب المقاييس الإحصائية التالية :

التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد الدراسة.

معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لحساب صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، وكذلك لحساب العلاقة بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض.

معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لحساب معامل ثبات المحاور المختلفة لأداة الدراسة.

المتوسط الحسابي "Mean" وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض إجابات أفراد الدراسة عن المحاور الرئيسة (متوسطات العبارات)، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب المحاور حسب أعلى متوسط حسابي.

تم استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين "Independent Sample T-Test" للتعرف على الفروق في إجابات أفراد الدراسة باختلاف متغيرات الدراسة والتي تنقسم إلى فئتين (المؤهل العلمي).

تم استخدام اختبار كروسكال واليس "Kruskall Wallis" للتعرف على الفروق في إجابات أفراد الدراسة باختلاف متغيرات الدراسة والتي تنقسم إلى أكثر من فئتين (التخصص، سنوات الخدمة في مجال التعليم).

ثانياً - عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

يتناول هذا الفصل عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها من خلال عرض إجابات أفراد الدراسة على عبارات الاستبانة وذلك بالإجابة عن أسئلة الدراسة على النحو التالي:

السؤال الأول: ما واقع الثقافة التنظيمية السائدة لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض من وجهة نظرهم؟

للتعرف على واقع الثقافة التنظيمية السائدة لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض، تم حساب المتوسطات الحسابية ودرجة الموافقة لإجابات أفراد الدراسة، كما تم ترتيب تلك الأبعاد حسب المتوسط الحسابي لها، وذلك على النحو.

جدول رقم (٨)

واقع الثقافة التنظيمية السائدة لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض

م	الثقافة التنظيمية	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة	الترتيب
١	البُعد الفلسفي للثقافة التنظيمية	٣,٧٧	كبيرة	١
٢	البُعد الإداري للثقافة التنظيمية	٣,١٧	متوسطة	٣
٣	البُعد الإنساني للثقافة التنظيمية	٣,٥١	كبيرة	٢
-	المتوسط الحسابي العام	٣,٤٨	كبيرة	-

يتضح من خلال الجدول رقم (٨) أن واقع الثقافة التنظيمية السائدة في المعاهد العلمية لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض جاءت بدرجة كبيرة وبمتوسط حسابي عام (٣,٤٨)، حيث يأتي البُعد الفلسفي للثقافة التنظيمية بالمرتبة الأولى بدرجة كبيرة وبمتوسط حسابي عام (٣,٧٧)، يليه البُعد الإنساني للثقافة التنظيمية بدرجة كبيرة وبمتوسط حسابي عام (٣,٥١)، وفي الأخير يأتي البُعد الإداري كأقل أبعاد الثقافة التنظيمية بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي عام (٣,١٧)، وقد اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة ملحم (٢٠٠٣م) والتي توصلت إلى وجود مستوى مرتفع من الثقافة التنظيمية السائدة في المدارس الثانوية الخاصة في الأردن، كما اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة بو حمد (٢٠٠٨م) والتي توصلت إلى أن تصورات مديري المدارس الثانوية والمعلمين مرتفعة حول

الثقافة التنظيمية، كما اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة الهاجري (٢٠١٣م) التي توصلت إلى أن مستوى الثقافة التنظيمية في المدارس الثانوية كانت مرتفعة، في حين اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة أبو جامع (٢٠٠٨م) والتي توصلت إلى أن مستوى الثقافة التنظيمية في وزارة التربية والتعليم الأردنية جاءت بدرجة متوسطة، كما اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة الليشي (١٤٢٨هـ) والتي توصلت إلى أن درجة ممارسة الثقافة التنظيمية بمدارس التعليم الابتدائي بالعاصمة المقدمة كانت بدرجة كبيرة جداً، كما اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة الحمود (٢٠١٠م) والتي توصلت إلى أن درجة توافر خصائص الثقافة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية في المملكة العربية السعودية كانت متوسطة وتميل نحو الانخفاض من وجهة نظر المعلمين.

والجداول (٩ - ١٠ - ١١) تناقش بنوع من التفصيل واقع الثقافة التنظيمية

السائدة لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض، وذلك على النحو التالي:

أولاً: البُعد الفلسفي للثقافة التنظيمية

للتعرف على واقع الثقافة التنظيمية السائدة لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض فيما يتعلق بالبُعد الفلسفي، تم حساب التكرارات والنسب المئوية المتوسطات الحسابية ودرجة الموافقة لإجابات أفراد الدراسة، كما تم ترتيب تلك الفقرات حسب المتوسط الحسابي لها، وذلك على النحو.

جدول رقم (٩)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية ودرجة الموافقة لإجابات أفراد الدراسة نحو واقع الثقافة التنظيمية السائدة لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض فيما يتعلق بالبعد الفلسفي

م	الفقرات	درجة الموافقة									
		كبيرة جداً		كبيرة		متوسطة		ضعيفة		ضعيفة جداً	
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
١	يُعد معلمو المعاهد العلمية قنوة لغيرهم من المعلمين.	٢٦	٢٥.٢	٤٠	٣٨.٨	٣١	٣٠.١	١	١.٠	٥	٤.٩
٢	يعكس معلمو المعاهد العلمية صورة مشرقة عن معيادهم.	٢٩	٢٨.٢	٣٥	٣٤.٠	٣٠	٢٩.١	٧	٦.٨	٢	١.٩
٣	الانتساب للمعاهد العلمية يُعزز الانتماء الديني لدى المعلمين.	٣٤	٣٣.٠	٣٩	٣٧.٩	٢٣	٢٢.٣	٢	١.٩	٥	٤.٩
٤	تعزز مناهج المعاهد العلمية الانتماء الوطني لدى	٣٧	٣٥.٩	٢٣	٢٢.٠	٢٢	٢١.٤	١٠	٩.٧	١	١.٠

م	الفقرات	درجة الموافقة												
		كبيرة جداً		كبيرة		متوسطة		ضعيفة		ضعيفة جداً				
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%			
	المعلمين.													
٥	تعزز برامج المعاهد العلمية الوحدة الوطنية لدى المعلمين.	٣٣	٣٢.٠	٢٩	٢٨.٢	٢٤	٢٣.٣	١٢	١١.٧	٥	٤.٩	٣.٧١	كبيرة	٧
٦	ترسخ المعاهد العلمية المنهج العلمي الشرعي في برامجها.	٤٢	٤٠.٨	٤٠	٣٨.٨	١٧	١٦.٥	٣	٢.٩	١	١.٠	٤.١٦	كبيرة	١
٧	يسود روح التعاون بين المعلمين في بيئة المعاهد العلمية.	١٨	١٧.٥	٤٠	٣٨.٨	٣١	٣٠.١	٨	٧.٨	٦	٥.٨	٣.٥٤	كبيرة	٨
٨	تُعد المعاهد العلمية بيئة جاذبة للعمل.	١٧	١٦.٥	٣٠	٢٩.١	٣٥	٣٤.٠	١١	١٠.٧	١٠	٩.٧	٣.٢٢	متوسطة	١٠
٩	تحمل المعاهد العلمية لواء السبق في التصدي للظواهر الشاذة كالعنف والإرهاب والفكر	٤٥	٤٣.٧	٣٠	٢٩.١	٢٠	١٩.٤	٣	٢.٩	٥	٤.٩	٤.٠٤	كبيرة	٢

م	الفقرات	درجة الموافقة												
		كبيرة جداً		كبيرة		متوسطة		ضعيفة		ضعيفة جداً				
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%			
	الضال.													
١٠	تحقق قيم المعلمين في المعاهد العلمية مع القيم المثلى للمعاهد.	١٥	١٤.٦	٤٠	٣٨.٨	٣٢	٣١.١	٩	٨.٧	٧	٦.٨	٣.٤٦	كبيرة	
	التوسط الحسابي العام											كبيرة	٣.٧٧	
													كبيرة	-

يتضح من خلال الجدول رقم (٩) أن واقع الثقافة التنظيمية السائدة لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض فيما يتعلق بالبعد الفلسفي جاء بدرجة كبيرة بين أفراد الدراسة، وبمتوسط حسابي عام بلغ (٣.٧٧)، وهذا يدل على أن موافقة أفراد الدراسة بدرجة كبيرة على كل من (ترسخ المعاهد العلمية المنهج العلمي الشرعي في برامجها، وكذلك تحمل المعاهد العلمية لواء السبق في التصدي للظواهر الشاذة كالعنف والإرهاب والفكر الضال، إضافة إلى أن الانتساب للمعاهد العلمية يُعزز الانتماء الديني لدى المعلمين، وأن تعزز المعاهد العلمية مناهج الانتماء الوطني لدى المعلمين، وكذلك أن معلمو المعاهد العلمية يعكسون صورة مشرقة عن معاهدهم)، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى ثقافة معلمي المعاهد العلمية واستشعارهم أن معاهدهم تحمل لواء المحافظة على الاتجاه الديني ومقاومة كل فكر أو منهج منحرف وأنها مسؤولة عن ذلك.

ثانياً: البعد الإداري للثقافة التنظيمية

لتتعرف على واقع الثقافة التنظيمية السائدة لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض فيما يتعلق بالبعد الإداري، تم حساب التكرارات والنسب المئوية

المتوسطات الحسابية ودرجة الموافقة لإجابات أفراد الدراسة، كما تم ترتيب تلك الفقرات حسب المتوسط الحسابي لها، وذلك على النحو.

جدول رقم (١٠)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية ودرجة الموافقة لإجابات أفراد الدراسة نحو واقع الثقافة التنظيمية السائدة لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة

الرياض فيما يتعلق بالبعد الإداري

م	الفقرات	درجة الموافقة												
		كبيرة جداً		كبيرة		متوسطة		ضعيفة		ضعيفة جداً				
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			
١١	تتيح إدارة المعهد الفرصة لعلميها مواصلة دراستهم العليا.	١٤	١٣.٦	١٨	١٧.٥	٣٦	٣٥.٠	٢٧	٢٦.٢	٨	٧.٨	٣.٠٣	متوسطة	٦
١٢	تُشجع إدارة المعهد المعلمين المبدعين على إظهار طاقاتهم.	١٥	١٤.٦	٢٠	١٩.٤	٣٤	٣٣.٠	١٩	١٨.٤	١٥	١٤.٦	٣.٠١	متوسطة	٧
١٣	يلتزم المعلمون في المعهد بأوقات الدوام الرسمية.	١٩	١٨.٤	٥٤	٥٢.٤	٢٠	١٩.٤	٧	٦.٨	٣	٢.٩	٣.٧٧	كبيرة	١
١٤	تواكب إدارة المعهد التطورات التقنية وتكيف معها.	١٩	١٨.٤	٤٠	٣٨.٨	٣٤	٣٣.٠	٧	٦.٨	٣	٢.٩	٣.٦٣	كبيرة	٢

الترتيب	درجة الموافقة	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة										الفقرات	م
			ضعيفة جداً		ضعيفة		متوسطة		كبيرة		كبيرة جداً			
			%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
٤	متوسطة	٣,٣١	٤,٩	٥	١٧,٥	١٨	٣١,١	٣٢	٣٥,٠	٣٦	١١,٧	١٢	١٥	تزييل إدارة المعهد العواثق التي تحول دون إنجاز العمل.
١٠	متوسطة	٢,٦٧	١٨,٤	١٩	٢٢,٣	٢٣	٣٦,٩	٣٨	١٨,٤	١٩	٣,٩	٤	١٦	تدرس إدارة المعهد الاحتياجات التدريبية للمعلمين وفق متطلبات إدارة الجودة الشاملة.
٣	متوسطة	٣,٤٢	٥,٨	٦	٩,٧	١٠	٣٤,٠	٣٥	٣٧,٩	٣٩	١٢,٦	١٣	١٧	تعمل إدارة المعهد على تقويم أداء المعلمين بشكل مستمر.
٩	متوسطة	٢,٨٥	١٨,٤	١٩	١٩,٤	٢٠	٣١,١	٣٢	٢٠,٤	٢١	١٠,٧	١١	١٨	تكافئ إدارة المعهد المعلمين على إنجازهم.
٥	متوسطة	٣,١٠	٨,٧	٩	٢٢,٣	٢٣	٣٤,٠	٣٥	٢٠,٤	٢١	١٤,٦	١٥	١٩	تضع إدارة المعهد السياسات والإجراءات اللازمة لتنفيذ خطط المعهد.
٨	متوسطة	٢,٨٧	١٢,٦	١٣	٢١,٤	٢٢	٣٨,٨	٤٠	٢٠,٤	٢١	٦,٨	٧	٢٠	ترتبط إدارة المعهد خطط التطوير بالاحتياجات المستقبلية

م	الفقرات	درجة الموافقة											
		كبيرة جداً		كبيرة		متوسطة		ضعيفة		ضعيفة جداً			
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
	للمعهد.												
-	متوسطة	المتوسط الحسابي العام											
		٣,١٧											

يتضح من خلال الجدول رقم (١٠) أن واقع الثقافة التنظيمية السائدة لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض فيما يتعلق بالبعد الإداري جاء بدرجة متوسطة بين أفراد الدراسة، وبمتوسط حسابي عام بلغ (٣,١٧)، وهذا يدل على أن موافقة أفراد الدراسة بدرجة متوسطة على كل من (تزييل إدارة المعهد العوائق التي تحول دون إنجاز العمل، وكذلك تضع إدارة المعهد السياسات والإجراءات اللازمة لتنفيذ خطط المعهد، إضافة إلى تتيح إدارة المعهد الفرصة لمعلميها مواصلة دراستهم العليا، وأن إدارة المعهد تُشجع المعلمين المبدعين على إظهار طاقاتهم، وكذلك قيام إدارة المعهد بربط خطط التطوير بالحاجات المستقبلية للمعهد)، ويرى الباحث أن تغييب المعلمين عن الأمور الإدارية وعدم اطلاعهم على التعاميم وعدم إشراكهم المعلمين في تحديد الاحتياج التدريبي مع المعلمين كان سبب في حصول هذا البعد على درجة متوسطة.

ثالثاً: البعد الإنساني للثقافة التنظيمية

لتعرف على واقع الثقافة التنظيمية السائدة لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض فيما يتعلق بالبعد الإنساني، تم حساب التكرارات والنسب المئوية المتوسطات الحسابية ودرجة الموافقة لإجابات أفراد الدراسة، كما تم ترتيب تلك الفقرات حسب المتوسط الحسابي لها، وذلك على النحو.

جدول رقم (١١)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية ودرجة الموافقة لإجابات أفراد الدراسة نحو واقع الثقافة التنظيمية السائدة لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض فيما يتعلق بالبُعد الإنساني

م	الفقرات	درجة الموافقة												
		كبيرة جداً		كبيرة		متوسطة		ضعيفة		ضعيفة جداً				
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			
٢١	تبني إدارة المعهد علاقات مع إيجابية مع المجتمع المحيط بالمعهد.	١٨	١٧.٥	٣٨	٣٦.٩	٣٠	٢٩.١	١١	١٠.٧	٦	٥.٨	٣.٥٠	كبيرة	٥
٢٢	تسمى إدارة المعهد في حالات الاختلاف للتوصل الى حلول وسطى لضمان سير العمل.	١٦	١٥.٥	٤٢	٤٠.٨	٢٥	٢٤.٣	١٤	١٣.٦	٦	٥.٨	٣.٤٧	كبيرة	٦
٢٣	تظهر إدارة المعهد الاحترام والتقدير للمعلمين أثناء تعاملها معهم.	٣٢	٣١.١	٣٧	٣٥.٩	٢٦	٢٥.٢	٣	٢.٩	٥	٤.٩	٣.٨٥	كبيرة	١
٢٤	تشعر إدارة المعهد المعلمين بالثقة في قدراتهم المهنية.	٢٢	٢١.٤	٤٠	٣٨.٨	٢٧	٢٦.٢	٨	٧.٨	٦	٥.٨	٣.٦٢	كبيرة	٢

م	الفقرات	درجة الموافقة												
		كبيرة جداً		كبيرة		متوسطة		ضعيفة		ضعيفة جداً				
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%			
٢٥	تحرص إدارة المعهد على تحقيق العدالة بين المعلمين.	١٧	١٦,٥	٣٩	٣٧,٩	٢٤	٢٣,٣	١١	١٠,٧	١٢	١١,٧	٣,٣٧	متوسطة	٩
٢٦	تراعى إدارة المعهد ظروف المعلمين الاجتماعية.	٢٤	٢٣,٣	٣٢	٣١,١	٢٩	٢٨,٢	١٢	١١,٧	٦	٥,٨	٣,٥٤	كبيرة	٤
٢٧	تراعى إدارة المعهد الحاجات النفسية للمعلمين.	٢٤	٢٣,٣	٢٨	٢٧,٢	٢٩	٢٨,٢	١٣	١٢,٦	٩	٨,٧	٣,٤٤	كبيرة	٧
٢٨	تسعى إدارة المعهد لحل شكاوى المعلمين الوظيفية.	٢١	٢٠,٤	٣١	٣٠,١	٢٩	٢٨,٢	١٤	١٣,٦	٨	٧,٨	٣,٤٢	كبيرة	٨
٢٩	تعمل إدارة المعهد على تفعيل قوات الاتصال المختلفة مع المعلمين.	١٨	١٧,٥	٤٤	٤٢,٧	٢٦	٢٥,٢	١٢	١١,٧	٣	٢,٩	٣,٦٠	كبيرة	٣
٣٠	تهتم إدارة المعهد بجوانب الرضا الوظيفي لدى المعلمين.	١٣	١٢,٦	٤١	٣٩,٨	٢٥	٢٤,٣	١٤	١٣,٦	١٠	٩,٧	٣,٣٢	متوسطة	١٠
-												٣,٥١	كبيرة	-

التوسط الحسابي العام

يتضح من خلال الجدول رقم (١١) أن واقع الثقافة التنظيمية السائدة لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض فيما يتعلق بالبعد الإنساني جاء بدرجة كبيرة بين أفراد الدراسة، وبمتوسط حسابي عام بلغ (٣,٥١)، وهذا يدل على أن موافقة أفراد الدراسة بدرجة كبيرة على كل من (تُظهر إدارة المعهد الاحترام والتقدير للمعلمين أثناء تعاملها معهم، وكذلك تُشعر إدارة المعهد المعلمين بالثقة في قدراتهم المهنية، إضافة إلى أن إدارة المعهد تعمل على تفعيل قنوات الاتصال المختلفة مع المعلمين، وأن إدارة المعهد تُراعي ظروف المعلمين الاجتماعية، وكذلك قيام إدارة المعهد ببناء علاقات إيجابية مع المجتمع المحيط بالمعهد)، وهذا نتاج العلاقات المتميزة بين منسوبي المعاهد العلمية.

السؤال الثاني: ما مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض من وجهة نظرهم؟

للتعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض، تم حساب المتوسطات الحسابية ودرجة الموافقة لإجابات أفراد الدراسة، كما تم ترتيب تلك الأبعاد حسب المتوسط الحسابي لها، وذلك على النحو.

جدول رقم (١٢)

مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض

م	مستوى الرضا الوظيفي	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة	الترتيب
١	بيئة العمل	٣,٣٩	متوسطة	٢
٢	المهام الوظيفية	٣,٠٥	متوسطة	٤
٣	التقدير واحترام الذات	٣,١٧	متوسطة	٣
٤	العلاقات مع الزملاء والرؤساء	٣,٨٨	كبيرة	١
٥	الراتب والمكافآت	٢,٨٩	متوسطة	٥
-	المتوسط الحسابي العام	٣,٢٨	٠,٧٩	-

يتضح من خلال الجدول رقم (١٢) أن مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض جاء بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي عام (٣,٢٨)، حيث تأتي العلاقات مع الزملاء والرؤساء بالمرتبة الأولى بدرجة كبيرة وبمتوسط عام (٣,٨٨)، يليها بيئة العمل بدرجة متوسطة وبمتوسط عام (٣,٣٩)، وبالمرتبة الثالثة بين أبعاد الرضا الوظيفي يأتي التقدير واحترام الذات بدرجة متوسطة وبمتوسط عام (٣,١٧)، وتأتي المهام الوظيفية بالمرتبة الرابعة بدرجة متوسطة وبمتوسط عام (٣,٠٥)، وفي الأخير يأتي الراتب والمكافآت كأقل أبعاد الرضا الوظيفي بدرجة متوسطة وبمتوسط عام (٢,٨٩)، وقد اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة بلاتسيديو واجاليوتيس (Platisidou & Agalioitis, 2008) والتي توصلت إلى أن مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي التربية الخاصة يتراوح ما بين متوسط ومرتفع، كما اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة ويستونز

(Westhuizen,2012) والتي توصلت إلى أن مستوى الرضا الوظيفي العام متوسط لدى معلمي التربية الخاصة، في حين اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة الثنيان (١٤٢١هـ) والتي توصلت إلى أن مستوى رضا المعلمين في المرحلة المتوسطة في القطاعين الحكومي والأهلي بشكل عام فوق المتوسط، كما اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة العبدالجبار (١٤٢٥هـ) والتي توصلت إلى أن مستوى الرضا الوظيفي العام أعلى من المتوسط لدى معلمي التربية الخاصة ومعلمي التعليم العام، كما اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة الشاجحي (١٤١٨هـ) والتي توصلت إلى أن أفراد الدراسة من شاغلي الوظائف التعليمية بمدارس التعليم العام الثانوية للبنين الحكومية والأهلية بمدينة جدة راضون عن وظائفهم بشكل عام، كما اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة البدراني (١٤٢٧هـ) والتي توصلت إلى أن مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية والأهلية جاءت بدرجة مرتفعة.

والجداول (١٣) يناقش بنوع من التفصيل مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (١٣)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية ودرجة الموافقة لإجابات أفراد الدراسة نحو مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المعهد العلمية بمدينة الرياض

م	الفقرات	درجة الموافقة												
		كبيرة جداً		كبيرة		متوسطة		ضعيفة		ضعيفة جداً				
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			
بيئة العمل														
١	تطبق إدارة المعهد اللوائح التنظيمية بمرور.	٢٠	١٩٤	٣٧	٣٥٩	٢٢	٢١٤	١٦	١٥٥	٨	٧٨	٣٤٤	كبيرة	٣
٢	العمل في المعهد مصدر فخر لي.	٤١	٣٩٨	٣٢	٣١١	٢١	٢٠٤	٤	٣٩	٥	٤٩	٣٩٧	كبيرة	١
٣	أشعر بالاستقرار الوظيفي في عملي.	٣٣	٣٢٠	٣٩	٣٧٩	٢٠	١٩٤	٣	٢٩	٨	٧٨	٣٨٣	كبيرة	٢
٤	أستطيع التنقل بين المعاهد بكل يسر وسهولة.	٤	٣٩	١٥	١٤٦	٢٠	١٩٤	٣٥	٣٤٠	٢٩	٢٨٢	٢٣٢	متوسطة	٤
-	المتوسط الحسابي العام للبعد											٣٣٩	متوسطة	-
المهام الوظيفية														
٥	أكلف بأعمال تناسب مع طبيعة عملي.	١٧	١٦٥	٤٠	٣٨٨	٢٧	٢٦٢	٩	٨٧	١٠	٩٧	٣٤٤	كبيرة	١
٦	تُستند الأعمال الإدارية المساندة (وكيل، مشرف، نشاط، مرشد طلابي، ...) بحسب الكفاءة.	١٤	١٣٦	٢٧	٢٦٢	٢٦	٢٥٢	١٩	١٨٤	١٧	١٦٥	٣٠٢	متوسطة	٣
٧	توفر إدارة المعهد لي الدورات التدريبية التي تطور أدائي.	٢	١٩	١٦	١٥٥	٣٢	٣١١	١٩	١٨٤	٣٤	٣٣٠	٢٣٥	متوسطة	٤
٨	تتميز إدارة المعهد بالعدالة والموضوعية في تقييم الأداء الوظيفي.	١٦	١٥٥	٣٩	٣٧٩	٢٧	٢٦٢	١١	١٠٧	١٠	٩٧	٣٣٩	متوسطة	٢
-	المتوسط الحسابي العام للبعد											٣٠٥	متوسطة	-
التقدير واحترام الذات														
٩	يمكن العمل في المعهد العلمي الحصول على تقدير واحترام المجتمع.	٢٦	٢٥٢	٣٨	٣٦٩	٢٧	٢٦٢	٩	٨٧	٣	٢٩	٢٧٣	كبيرة	١
١٠	يتيح لي العمل في المعهد الحصول على مناصب أعلى.	٦	٥٨	١٦	١٥٥	٣٩	٣٧٩	٢٤	٢٣٣	١٨	١٧٥	٢٦٩	متوسطة	٤

م	الفقرات	درجة المراقبة												
		كبيرة جداً		كبيرة		متوسطة		ضعيفة		ضعيفة جداً				
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			
١١	أحصل على شهادة شكر وتقدير عندما أُنجز أعمالي في نهاية العام الدراسي	١٥	١٤,٦	١٩	١٨,٤	٣٣	٣٢,٠	٢٣	٢٢,٣	١٣	١٢,٦	٣,٠٠	متوسطة	٣
١٢	تهتم إدارة المعهد بحل المشكلات التي تواجهني.	١٢	١١,٧	٣١	٣٠,١	٣٨	٣٦,٩	١٤	١٣,٦	٨	٧,٨	٣,٢٤	متوسطة	٢
-												٣,١٧	متوسطة	-
التوسط الحسابي العام للبعد														
العلاقات مع الزملاء والرؤساء														
١٣	يتقبل مدير المعهد اقتراحاتي في تطوير العمل.	٢٤	٢٣,٣	٢٩	٢٨,٢	٣٢	٣١,١	١٣	١٢,٦	٥	٤,٩	٣,٥٢	كبيرة	٤
١٤	يتعامل معي مدير المعهد بالتقدير والاحترام	٣٧	٣٥,٩	٤٥	٤٣,٧	١٣	١٢,٦	٤	٣,٩	٤	٣,٩	٤,٠٤	كبيرة	٢
١٥	أرتبط مع زملاء العمل بعلاقات أخوية واجتماعية خارج المعهد.	٣٣	٣٢,٠	٣٢	٣١,١	٢٢	٢١,٤	١٠	٩,٧	٦	٥,٨	٣,٧٤	كبيرة	٣
١٦	علاقتي بزملائي في المعهد يسودها الود والحبّة.	٤٨	٤٦,٦	٣٩	٣٧,٩	١١	١٠,٧	٢	١,٩	٣	٢,٩	٤,٢٣	كبيرة جداً	١
-												٣,٨٨	كبيرة	-
التوسط الحسابي العام للبعد														
الراتب والمكافآت														
١٧	الراتب الذي حصل عليه يسد احتياجاتي.	١٠	٩,٧	٤٣	٤١,٧	٣٣	٣٢,٠	١٠	٩,٧	٧	٦,٨	٣,٣٨	متوسطة	٢
١٨	أحصل على حوافز مادية إضافية.	١	١,٠	٦	٥,٨	١٢	١١,٧	٢٩	٢٨,٢	٥٥	٥٣,٤	١,٧٣	ضعيفة جداً	٤
١٩	يتناسب راتبي مع العمل الذي أقوم به.	٨	٧,٨	٤٥	٤٣,٧	٣٨	٣٦,٩	٦	٥,٨	٦	٥,٨	٣,٤٢	كبيرة	١
٢٠	يتناسب راتبي مع الوضع الاقتصادي العام في المجتمع.	٥	٤,٩	٣٧	٣٥,٩	٣٣	٣٢,٠	١٣	١٢,٦	١٥	١٤,٦	٣,٠٤	كبيرة	٣
-												٢,٨٩	متوسطة	-
التوسط الحسابي العام للمحور														
-												٣,٢٨	متوسطة	-

يتضح من خلال الجدول رقم (١٣) أن محور مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض يتضمن خمسة أبعاد فرعية تتمثل في (بيئة العمل - المهام الوظيفية - التقدير واحترام الذات - العلاقات مع الزملاء والرؤساء - الراتب والمكافآت)، والفقرات التالية تناقش بنوع من التفصيل مستوى

الرضا الوظيفي لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض ، وذلك على النحو التالي :

أولاً : مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض فيما

يتعلق بيئة العمل

يبلغ المتوسط الحسابي العام (٣,٣٩) ، وهذا يدل على أن مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض فيما يتعلق بيئة العمل جاء بدرجة متوسطة ، وذلك يتمثل في تنوع إجابات أفراد الدراسة ما بين كبيرة وضعيفة على كل من (الشعور بالاستقرار الوظيفي في العمل ، وكذلك أن إدارة المعهد تطبق اللوائح التنظيمية بمرونة) ، ويرى الباحث أن صعوبة التنقل بين المعاهد العلمية لعدم وجود حاجة في المعهد المرغوب الانتقال إليه كان هو السبب في حصول هذا البعد على درجة متوسطة.

ثانياً : مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض فيما

يتعلق بالمهام الوظيفية.

يبلغ المتوسط الحسابي العام (٣,٠٥) ، وهذا يدل على أن مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض فيما يتعلق بالمهام الوظيفية جاء بدرجة متوسطة ، وذلك يتمثل في موافقة أفراد الدراسة بدرجة متوسطة على كل من (تتميز إدارة المعهد بالعدالة والموضوعية في تقويم الأداء الوظيفي ، وكذلك أن الأعمال الإدارية المساندة (وكيل ، مشرف نشاط ، مرشد طلابي ، ...) تُسند بحسب الكفاءة) ، ويرى الباحث أن عدم وجود معايير واضحة في اختيار من يقوم بالأعمال المساندة ، وقلة الدورات التدريبية كان هو السبب في حصول هذا البعد على درجة متوسطة.

ثالثاً: مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض فيما يتعلق بالتقدير واحترام الذات.

يبلغ المتوسط الحسابي العام (٣,١٧)، وهذا يدل على أن مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض فيما يتعلق بالتقدير واحترام الذات جاء بدرجة متوسطة، وذلك يتمثل في موافقة أفراد الدراسة بدرجة متوسطة على كل من (أن إدارة المعهد تهتم بحل المشكلات التي تواجههم، وكذلك الحصول على شهادة شكر وتقدير عند إنجاز الأعمال في نهاية العام الدراسي، وأن العمل في المعاهد يُتيح الحصول على مناسب أعلى)، ويرى الباحث أن الجمود في التعامل مع بعض المعلمين والسعي لحل مشاكلهم، وقلة التعزيز بالمكافآت وشهادات الشكر، بالإضافة إلى أن البعض يرى أن حياته تبدأ معلم وتنتهي معلم دون تحقيق أي مناصب عليا كان هو السبب في حصول هذا البعد على درجة متوسطة.

رابعاً: مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض فيما يتعلق بالعلاقات مع الزملاء والرؤساء.

يبلغ المتوسط الحسابي العام (٣,٨٨)، وهذا يدل على أن مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض فيما يتعلق بالعلاقات مع الزملاء والرؤساء جاء بدرجة كبيرة، وذلك يتمثل في موافقة أفراد الدراسة بدرجة عالية على كل من (أن مدير المعهد يتعامل معهم بالتقدير والاحترام، وكذلك ارتباطهم مع زملاء العمل بعلاقات أخوية واجتماعية خارج المعهد، إضافة إلى تقبل مدير المعهد اقتراحاتهم في تطوير العمل)، وهذا نتاج العلاقات المتميزة بين منسوبي المعاهد العلمية.

خامساً: مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض فيما يتعلق بالراتب والمكافآت.

يبلغ المتوسط الحسابي العام (٢,٨٩)، وهذا يدل على أن مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض فيما يتعلق بالراتب والمكافآت جاء بدرجة متوسطة، وذلك يتمثل في موافقة أفراد الدراسة بدرجة متوسطة على كل من (أن الراتب الذي يحصلون عليه يسد احتياجاتهم، وكذلك تناسب راتبهم مع الوضع الاقتصادي العام في المجتمع)، يرى الباحث أن ظروف بعض المعلمين المالية سبب في تدمرهم علماً أن إدارة المعهد محكومة بأنظمة ولوائح حول هذا البُعد، إلا أن عدم سعي بعض إدارات المعاهد بالحصول على انتداب للمعلم أو خارج دوام كان هو السبب في حصول هذا البعد على درجة متوسطة.

السؤال الثالث: ما طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض؟

لتعرف على طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض، تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation)، وذلك كما يتضح من خلال الجدول رقم (١٤)

جدول رقم (١٤)

معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation) للعلاقة بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض

م	الثقافة التنظيمية	الرضا الوظيفي	
		معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
١	البعد الفلسفي للثقافة التنظيمية	❖❖ ٠,٦٨٨	٠,٠٠١
٢	البعد الإداري للثقافة التنظيمية	❖❖ ٠,٨٢٤	٠,٠٠١
٣	البعد الإنساني للثقافة التنظيمية	❖❖ ٠,٨٨٩	٠,٠٠١
	الدرجة الكلية للثقافة التنظيمية	❖❖ ٠,٨٧٩	٠,٠٠١

❖❖ دال عند مستوى (٠,٠١).

يتضح من خلال الجدول رقم (١٤) أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠١) بين الدرجة الكلية للثقافة التنظيمية وأبعاده الفرعية (البعد الفلسفي، البعد الإداري، البعد الإنساني) والرضا الوظيفي لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون للبُعد الفلسفي (٠,٦٨٨)، وللُبعد الإداري (٠,٨٢٤)، وللُبعد الإنساني (٠,٨٨٩)، وللدرجة الكلية (٠,٨٧٩)، وتُشير النتيجة السابقة إلى أن زيادة مستوى الثقافة التنظيمية يساهم في زيادة مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض، ويعزو الباحث ذلك إلى أن الثقافة التنظيمية تستطيع أن تؤثر في الرضا الوظيفي للفرد من خلال تأثيرات جوانبها الثلاث عليه والمتمثلة في أولاً بتأثير الجانب المعنوي والذي مثلناه في هذه الدراسة بتأثير القيم، ثانياً من خلال تأثير الجانب السلوكي وهذا بتأثير العادات والتقاليد، وأخيراً بتأثير الجانب المادي والذي حصرناه بتأثير البيئة المادية للعمل، كما أن الرضا الوظيفي يتأثر بنوع الثقافة

التنظيمية السائدة، حيث أن الثقافة القوية ترتبط بمستوى عالي من الرضا و العكس في حالة الثقافة الضعيفة.

السؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) في إجابات أفراد الدراسة يُعزى للمتغيرات التالية (المؤهل العلمي، التخصص، سنوات الخدمة في مجال التعليم)؟

أولاً: الفروق باختلاف متغير المؤهل العلمي

ولمعرفة إذا ما كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر أفراد الدراسة نحو محاور الدراسة باختلاف متغير المؤهل العلمي، تم استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين (independent sample t-test)، وذلك كما يتضح من خلال الجدول رقم (١٥)

جدول رقم (١٥)

نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين (independent sample t-test) للفروق بين متوسطات إجابات أفراد الدراسة نحو محاور الدراسة باختلاف متغير المؤهل العلمي

الأبعاد	الوظيفة	العدد	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة	قيمة ت	مستوى الدلالة
الدرجة الكلية لواقع الثقافة التنظيمية في المعاهد العلمية	بكالوريوس	٦٣	٣,٤٣	كبيرة	٠,٧٣٨	٠,٤٦٢
	دراسات عليا	٤٠	٣,٥٦	كبيرة		
الدرجة الكلية لمستوى الرضا الوظيفي	بكالوريوس	٦٣	٣,٢٠	متوسطة	١,١٦٤	٠,٢٤٧
	دراسات عليا	٤٠	٣,٣٩	متوسطة		

يتضح من خلال الجدول رقم (١٥) أنه لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد الدراسة حول واقع الثقافة التنظيمية السائدة لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض ، وكذلك مستوى الرضا الوظيفي لديهم باختلاف متغير المؤهل العلمي ، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة للمحورين على التوالي الفرعية على التوالي (٠,٤٦٢ ، ٠,٢٤٧) وجميعها قيم أكبر من (٠,٠٥) أي غير دالة إحصائياً.

وقد اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة بو حمد (٢٠٠٨) والتي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المديرين في تصوراتهم حول مستوى الثقافة التنظيمية في المدارس الثانوية بالكويت باختلاف متغير المؤهل العلمي ، كما اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة العبدالجبار (١٤٢٥هـ) والتي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي التربية الخاصة ومعلمي التعليم العام باختلاف متغير المؤهل العلمي ، في حين اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة ملحم (٢٠٠٣م) والتي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في المدارس الثانوية الخاصة في الأردن باختلاف متغير المؤهل العلمي وذلك لصالح حملة درجة الماجستير فأكثر ، كما اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة أبو جامع (٢٠٠٨م) والتي توصلت إلى أن المستوى الأدنى من المستوى التعليمي أكثر إدراكاً للثقافة التنظيمية في وزارة التربية والتعليم الأردنية ، كما اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة الليثي (١٤٢٨هـ) والتي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد الدراسة حول الثقافة التنظيمية باختلاف متغير المؤهل العلمي لصالح حملة

الدراسات العليا والبيكالوريوس ، كما اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة الهاجري (٢٠١٣م) والتي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي التربية الخاصة ومعلمي التعليم العام باختلاف متغير المؤهل العلمي.

ولمعرفة إذا ما كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر أفراد الدراسة نحو محاور الدراسة باختلاف متغير التخصص ، تم استخدام اختبار كروسكال واليس (Kruskal-Wallis) ، وذلك لعدم تكافؤ فئات متغير التخصص ، وذلك كما يتضح من خلال الجدول رقم (١٦)

جدول رقم (١٦)

نتائج اختبار كروسكال واليس (Kruskal-Wallis) للفروق بين متوسطات

إجابات أفراد الدراسة نحو محاور الدراسة باختلاف متغير التخصص

الأبعاد	التخصص	العدد	متوسط الرتب	قيمة مربع كاي	مستوى الدلالة
الدرجة الكلية لواقع الثقافة التنظيمية في المعاهد العلمية	علوم شرعية	٣١	٥١,٧٤	١٢,٢٥١	٠,٠٩٣
	لغة عربية	٢٧	٥٨,١٧		
	اجتماعيات	١٧	٥٢,٣٥		
	لغة إنجليزية	٧	٦١,٢٩		
	علوم طبيعية	٨	٣٢,٣٨		
	رياضيات	٤	٧٣,٢٥		
	حاسب آلي	٦	٤٤,٠٨		
	تربية بدنية	٣	١٥,٣٣		
الدرجة الكلية لمستوى الرضا الوظيفي	علوم شرعية	٣١	٥١,١١	١٠,٦١٧	٠,١٥٦
	لغة عربية	٢٧	٥٧,٥٦		
	اجتماعيات	١٧	٥٧,١٢		
	لغة إنجليزية	٧	٥٣,٢٩		

الأبعاد	التخصص	العدد	متوسط الرتب	قيمة مربع كاي	مستوى الدلالة
	علوم طبيعية	٨	٣١,٣٨		
	رياضيات	٤	٧٥,٦٣		
	حاسب آلي	٦	٣٧,٧٥		
	تربية بدنية	٣	٣١,١٧		

يتضح من خلال الجدول رقم (١٦) أنه لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد الدراسة حول واقع الثقافة التنظيمية السائدة لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض ، وكذلك مستوى الرضا الوظيفي لديهم باختلاف متغير التخصص ، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة للمحورين على التوالي (٠,٠٩٣ ، ٠,١٥٦) ، وجميعها قيم أكبر من (٠,٠٥) أي غير دالة إحصائياً.

كما اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة آل ناجي (١٤١٤هـ) والتي توصلت إلى أن المعلمين ذوي التخصصات الإنسانية لديهم مستوى أعلى من الرضا الوظيفي بالإضافة إلى ذلك تبين وجود أثر دال إحصائياً لتفاعل متغيرات البحث المستقلة في متغيرات الرضا عن العمل.

ثالثاً: الفروق باختلاف متغير سنوات الخدمة في مجال التعليم

ولمعرفة إذا ما كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر أفراد الدراسة نحو محاور الدراسة باختلاف متغير سنوات الخدمة في مجال التعليم ، تم استخدام اختبار كروسكال واليس (Kruskall-Wallis) ، وذلك لعدم تكافؤ فئات متغير سنوات الخدمة في مجال التعليم ، وذلك كما يتضح من خلال الجدول رقم (١٧)

جدول رقم (١٧)

نتائج اختبار كروسكال واليس (Kruskal-Wallis) للفروق بين متوسطات إجابات أفراد الدراسة نحو محاور الدراسة باختلاف متغير سنوات الخدمة في مجال التعليم

الأبعاد	سنوات الخدمة	العدد	متوسط الرتب	قيمة مربع كاي	مستوى الدلالة
الدرجة الكلية لواقع الثقافة التنظيمية في المعاهد العلمية	أقل من ٥ سنوات	٢٣	٥٥.٤٣	١.٢٨٤	٠.٥٢٦
	٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات	٢٧	٤٦.٥٩		
	أكثر من ١٠ سنوات	٥٣	٥٣.٢٦		
الدرجة الكلية لمستوى الرضا الوظيفي	أقل من ٥ سنوات	٢٣	٥٣.٠٤	٠.٤٦٢	٠.٧٩٤
	٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات	٢٧	٤٨.٦٥		
	أكثر من ١٠ سنوات	٥٣	٥٣.٢٥		

يتضح من خلال الجدول رقم (١٧) أنه لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد الدراسة حول واقع الثقافة التنظيمية السائدة لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض وكذلك مستوى الرضا الوظيفي لديهم باختلاف متغير سنوات الخدمة في مجال التعليم، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة للمحورين على التوالي (٠.٥٢٦، ٠.٧٩٤)، وجميعها قيم أكبر من (٠.٠٥) أي غير دالة إحصائياً.

وقد اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة بو حمد (٢٠٠٨) والتي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المديرين في تصوراتهم حول مستوى الثقافة التنظيمية في المدارس الثانوية بالكويت باختلاف متغير سنوات الخدمة، كما اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة العبدالجبار (١٤٢٥ هـ) والتي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا

الوظيفي لدى معلمي التربية الخاصة ومعلمي التعليم العام باختلاف متغير سنوات الخدمة، كما اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة ويستوزن (Westhuizen,2012) والتي توصلت إلى عدم وجود فروق في مستوى الرضا الوظيفي العام متوسط لدى معلمي التربية الخاصة باختلاف متغير سنوات الخبرة، في حين اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة ملحم (٢٠٠٣م) والتي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في المدارس الثانوية الخاصة في الأردن باختلاف متغير سنوات الخدمة، كما اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة أبو جامع (٢٠٠٨م) والتي توصلت إلى أن المستوى الأدنى من سنوات الخبرة أكثر إدراكاً للثقافة التنظيمية في وزارة التربية والتعليم الأردنية، كما اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة آل ناجي (١٤١٤هـ) والتي توصلت إلى أن المعلمين والمعلمات ذوي سنوات الخبرة الأكبر لديهم مستوى أعلى من الرضا الوظيفي، كما اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة بلاتسيديو واجاليوتيس (Platisidou & galiotis,2008) والتي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي التربية الخاصة باختلاف متغير الخبرة.

* * *

ثالثاً - أهم نتائج الدراسة وتوصياتها

يشمل هذا الجزء على عرض لأبرز النتائج التي تم التوصل إليها ومن ثم التوصيات المقترحة في ضوء تلك النتائج.

أهم النتائج :

توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج نوجزها فيما يلي :

أن واقع الثقافة التنظيمية السائدة في المعاهد العلمية لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض جاءت بدرجة كبيرة، حيث يأتي البعد الفلسفي للثقافة التنظيمية بالمرتبة الأولى، يليه البعد الإنساني للثقافة التنظيمية، وفي الأخير يأتي البعد الإداري كأقل أبعاد الثقافة التنظيمية لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض.

أن مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض جاء بدرجة متوسطة، حيث تأتي العلاقات مع الزملاء والرؤساء بالمرتبة الأولى، يليها بيئة العمل، وبالمرتبة الثالثة بين أبعاد الرضا الوظيفي يأتي التقدير واحترام الذات، وتأتي المهام الوظيفية بالمرتبة الرابعة، وفي الأخير يأتي الراتب والمكافآت كأقل أبعاد الرضا الوظيفي لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض.

أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠١) بين الدرجة الكلية للثقافة التنظيمية وأبعاده الفرعية (البعد الفلسفي، البعد الإداري، البعد الإنساني) والرضا الوظيفي لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض.

لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد الدراسة حول واقع الثقافة التنظيمية السائدة لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض وكذلك مستوى الرضا الوظيفي لديهم باختلاف متغيرات الدراسة (المؤهل العلمي، التخصص، سنوات الخدمة في التعليم).

أهم التوصيات:

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، يوصي الباحث بما يلي:
تدعيم مستوى الرضا الوظيفي المتعلقة بالمهام الوظيفية لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض، حيث أوضحت النتائج أن مستوى الرضا الوظيفي المتعلقة بالمهام الوظيفية جاء بدرجة متوسطة، وذلك من خلال:
العدالة والموضوعية في تقويم الأداء الوظيفي.
إسناد الأعمال الإدارية المساندة (وكيل، مشرف نشاط، مرشد طلابي) حسب الكفاءة.

توفير الدورات التدريبية اللازمة للمعلمين والتي تساهم في تطوير مستوى أدائهم.

الاهتمام بمستوى التقدير واحترام الذات لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض، حيث أوضحت النتائج أن مستوى الرضا الوظيفي المتعلقة بالتقدير واحترام الذات جاء بدرجة متوسطة، وذلك من خلال:
الاهتمام بحل المشكلات التي تواجه المعلمين.

الاهتمام بالحوافز المعنوية للمعلمين مثل شهادات الشكر والتقدير.
الاهتمام بالحوافز المادية معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض، حيث أوضحت النتائج أن مستوى الرضا الوظيفي المتعلق بالراتب والمكافآت جاء بدرجة متوسطة، وذلك من خلال:

أحصل على حوافز مادية إضافية.

يتناسب راتبي مع الوضع الاقتصادي العام في المجتمع.

* * *

المراجع

- ابن منظور، أبي الفضل جمال الدين، (٢٠٠٥)، لسان العرب، ط ٤، بيروت، دار صادر.
أبو بكر، مصطفى، (٢٠٠٠)، التفكير الاستراتيجي وإعداد الخطة الاستراتيجية، القاهرة: الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع.
- أبو بكر، مصطفى، (٢٠٠٢ م)، التنظيم الإداري في المنظمات المعاصرة: مدخل تطبيقي لإعداد وتطوير التنظيم الإداري في المنشآت المتخصصة. الإسكندرية. الدار الجامعية.
أبو بكر، مصطفى، (٢٠٠٦)، ثقافة المنظمة والاتجاهات الإدارية ومقومات تفعيل اتفاقية الكويز بالتطبيق على شركات ومصانع منطقة الإسكندرية الكبرى، المجلة العربية للتجارة والتمويل، جامعة طنطا، المجلد الثاني، العدد الأول: ٩٥-١٣٩.
- أبو جامع، إبراهيم، (٢٠٠٨ م)، الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري في وزارة التربية والتعليم الأردنية، رسالة دكتوراه في الإدارة التربوية، كلية الدراسات العليا في الجامعة الأردنية، الأردن.
- أبورحمة، محمد، (٢٠١٢ م)، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين بمحافظة غزة، رسالة ماجستير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية غزة.
- الأشعري، أحمد (١٤٢٨ هـ)، الوجيز في طرق البحث العلمي، ط ١. جدة: خوارزم العلمية للنشر والتوزيع.
- الأعرجي، عاصم، (٢٠٠٧ م)، دراسات معاصرة في التطوير الإداري: منظور تطبيقي، الأردن، دار الفكر للنشر والتوزيع.
- آل ناجي، محمد، (١٤١٤ هـ)، تطبيق نظرية هيرزبيرج لقياس الرضا عن العمل في التعليم الثانوي بمنطقة الأحساء، الإدارة العامة، ع (٨٠)، الإدارة العامة، (٧-٥٢) الرياض.
- البدراني، بدر، (١٤٢٧ هـ)، قيم الثقافة التنظيمية السائدة في المدارس الثانوية للبنين في المدينة المنورة وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمين من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- بو حمد، خالد، (٢٠٠٨)، تصورات مديري المدارس الثانوية ومعلميها للثقافة التنظيمية في وزارة التربية في الكويت، رسالة ماجستير في الدراسات التربوية العليا، كلية الدراسات التربوية العليا، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن.

بوحوش عمار، (٢٠٠٦)، نظرية الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرون، ط ١، دار الغرب، الإسلام، وبيروت.

بوشنافة، أحمد و بوسهمين أحمد، (٢٠٠٥)، أهمية البعد الثقافي وأثره على فعالية التسيير، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول التسيير الفعال في المؤسسات الاقتصادية، كلية العلوم - الاقتصادية والتسيير، جامعة المسيلة، يوم ٣ - ٤ ماي ٢٠٠٥.

بيومي، محمد، (١٩٨٣)، الأثروبولوجيا الثقافية، الدار الجامعة للطباعة والنشر، بيروت، لبنان.

تقرير إحصائي غير منشور لإدارة الشؤون الطلابية في وكالة الجامعة لشؤون المعاهد العلمية، ١٤٣٦هـ.

التيان، سلطان، (١٤٢١)، الرضا الوظيفي للمعلمين في المرحلة المتوسطة في القطاعين الحكومي والأهلي - دراسة مقارنة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإدارية، قسم الإدارة العامة، جامعة الملك سعود، الرياض.

جرينبرج. جيرالد، بارنو. روبرت، (٢٠٠٤)، إدارة السلوك في المنظمات. ترجمة: رفاعي. اسماعيل بسيوني، الرياض: دار المريخ للنشر.

حجازي، جمال، (٢٠٠١)، أثر الثقافة التنظيمية في فاعلية نظام إدارة الأزمات في البنوك التجارية السعودية، مجلة البحوث التجارية، ٢٣ (٢) ص ١٣ - ٢٥

حريم، حسين، (٢٠٠٣)، السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.

الحمود، حمد، (٢٠١٠م) خصائص الثقافة التنظيمية في المدارس الحكومية والخاصة في المملكة العربية السعودية، رسالة دكتوراه فلسفة التربية، تخصص الإدارة التربوية، كلية العلوم التربوية والنفسية، جامعة عمان العربية، الأردن.

حنفي، عبد الغفار، الفزاز، حسين، (١٩٩٦م)، السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد، طبع - نشر - توزيع الدار الجامعية.

الدويلة، فهد، (٢٠٠٧)، أثر الثقافة التنظيمية على أداء الموظفين في الشركات الصناعية الكويتية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الدراسات الإدارية والمالية، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن.

رابعة، علي، (٢٠٠٣)، إدارة الموارد البشرية، تخصص نظم المعلومات الإدارية، دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان.

الرخيمي، ممدوح، (١٤٢١هـ). دور الثقافة التنظيمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة على قطاع الصناعات الكيماوية بمحافظة جدة. رسالة ماجستير غير منشورة، جدة: جامعة الملك عبد العزيز.

الرويلي، نواف، (١٤٢٣) الرضا الوظيفي لدى مديري ومديرات مدارس التعليم العام الحكومي بمنطقة الحدود الشمالية - دراسة ميدانية، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة الملك سعود.

الزهراني، عبدالله، (١٤٢٨)، أثر الثقافة التنظيمية على أداء العاملين بالمملكة العربية السعودية "دراسة ميدانية مقارنة بين المنظمات الحكومية والخاصة"، رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سوريا.

سالم، إلياس، (٢٠٠٦م)، تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية "دراسة حالة الشركة الجزائرية للألنيم وحدة بالسيلة"، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، فرع إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر.

السلوم، سعاد، (١٤٢٢هـ)، عوامل ضغوط العمل التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمشرفات الإداريات، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض.

السميح، عبدالحسن، (٢٠٠٩)، الالتزام التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى مديري المعاهد العلمية، دراسات في الإدارة المدرسية، عمان: دار الحامد للنشر.

السواط، طلق، والعتيبي، سعود، (١٤١٩هـ / ١٩٩٨م)، البعد الوظيفي لثقافة التنظيم، مجلة جامعة الملك عبدالعزيز: الاقتصاد والإدارة، مج (١٢)، ع (١)، جدة: مطابع الجامعة.

الشاحي، طلال، (١٤١٨)، الرضا الوظيفي لدى شاغلي الوظائف التعليمية بمدارس التعليم العام الثانوي للبنين الحكومية والأهلية بمدينة جدة: دراسة ميدانية مقارنة، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

شاین، إدجار، (٢٠١١)، الثقافة التنظيمية والقيادة، ترجمة محمد الأصبحي وشحاته وهبي، الرياض، معهد الإدارة العامة.

الشراري، عارف، (١٤٢٨)، التحفيز ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بشرطة منطقة الجوف، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، الرياض.

الشرائدة، سالم، (٢٠٠٩)، الرضا الوظيفي أطر نظرية وتطبيقات عملية، ط ١ دار صفاء، الأردن.

شريف، علي، (١٩٨٧هـ)، إدارة المنظمات العامة، الدار الجامعية للنشر. الصبحي، أحمد، (١٤١٣هـ)، قياس الرضا الوظيفي لمنسوبي الجمارك وأثره على الأداء بالتطبيق على جمرك مطار الملك عبدالعزيز الدولي، بحث مقدم للحصول على درجة دبلوم الإدارة الجمركية، معهد الإدارة، الرياض.

الصرايرة، أكثم، (٢٠٠٣)، العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري في شركتي البوتاس والفوسفات المساهمتين العامتين الأردنية، مؤته للبحوث والدراسات، المجلد ١٨، العدد ٤.

العاني، هيثم، (٢٠٠٧م)، الإدارة بالحوافز، التحفيز و المكافآت، دار كنوز المعرفة للنشر و، التوزيع، عمان.

العبدلة، عبد الرحمن، ٢٠٠٣ م، الأنماط القيادية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية لدى الفئات الإدارية في محافظات جنوب الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة/ قسم الإدارة العامة، جامعة مؤته، الأردن.

العبدالجبار، عبد العزيز (١٤٢٥)، الرضا الوظيفي لدى معلمي التربية الخاصة ومعلمي التعليم العام، المجلة العربية للتربية الخاصة. ع (٥) جامعة الملك سعود. المنتدى السعودي للتربية الخاصة. www.gulfkids.com.

عبيدات، ذوقان وعبد الحق. كايد وعدس. عبد الرحمن، (٢٠٠١). البحث العلمي مفهومه وأدواته وأساليبه. دار الفكر العربي. عمان.

العديلي، ناصر (١٤٠١) الرضا الوظيفي دراسة ميدانية لاتجاهات ومواقف موظفي الأجهزة الحكومية في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، معهد الإدارة العامة، رسالة ماجستير منشورة في علم النفس الإداري من جامعة ولاية كاليفورنيا (هومبولت).

العديلي، ناصر، (١٩٨٦م) دوافع العاملين في الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية، الرياض: معهد الإدارة العامة.

العساف، صالح، (١٤٣١هـ)، المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، مكتبة العبيكان، الطبعة الرابعة، الرياض.

العيان، محمود، (٢٠٠٢)، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. عمان: دار وائل للنشر.

العويسات، جمال الدين، (٢٠٠٢م)، السلوك التنظيمي و التطوير الإداري، دار هومه للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر.

عيساوي، وهيب، (٢٠١٢)، أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي "دراسة حالة فئة الأفراد الشبه طبيين بالمؤسسة الاستشفائية العمومية ترابي بوجمعة بشار"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر.

العيسى، غزيل، (١٩٩٦م)، المناخ التنظيمي وأثره على الرضا الوظيفي: دراسة تطبيقية على عينة من الإداريات العاملات في الأجهزة الحكومية في مدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة الملك سعود.

الفرحان، أمل، (٢٠٠٣)، الثقافة التنظيمية والتطوير الإداري في مؤسسات القطاع العام الأردني: دراسة تحليلية، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، المجلد السادس، العدد الأول.

الفالح، نايف، (٢٠٠١م)، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي في الأجهزة الأمنية، رسالة ماجستير، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، الرياض.

فلمبان، إيناس فؤاد نواوي، (١٤٢٩)، الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى.

قاسمي، كمال، (٢٠٠٣)، المقومات والمعوقات الثقافية لتطبيق نظامي إدارة الجودة الشاملة والأفرو ٩٠٠٠ في المؤسسة الصناعية الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة المسيلة تحت إشراف د. زين العابدين بروش، بحث لم ينشر.

القبلان، يوسف محمد، (١٩٨١)، آثار التدريب الوظيفي على الرضا الوظيفي والإنتاجية في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير منشورة، معهد الإدارة، الرياض.

القحطاني، سالم والعامري، أحمد وآل مذهب، معدي والعمر، بدران (١٤٢٥)، منهج البحث في العلوم السلوكية (مع تطبيقات S.P.S.S)، ط ٢، الرياض، بدون دار نشر.

القريوتي، محمد قاسم، (٢٠٠٠)، السلوك التنظيمي: دراسة السلوك الفردي والجماعي في المنظمات الإدارية، عمان: دار المستقبل للنشر والتوزيع.

القواعد التنظيمية للمعاهد العلمية، (١٤٢٧هـ)، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. إدارة التوجيه التربوي. الرياض.

كامل، مصطفى والبكري، سونيا، (١٩٩٠)، دراسة تحليلية للرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة القاهرة، مجلة الإدارة، المجلد ٢٣، العدد ١، القاهرة.

كاظم، حمود خضير، (٢٠١٠)، نظرية المنظمة، ط ١، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

الكبيسي، عامر، (١٩٩٨م). التطور التنظيمي وقضايا معاصرة. الدوحة: دار الشرق للطباعة والنشر.

الكرخي، مجيد، (٢٠٠٩م)، التخطيط الاستراتيجي، عرض نظري و تطبيقي، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان.

الليثي، محمد، (١٤٢٨هـ)، الثقافة التنظيمية لمدير المدرسة ودورها في الإبداع الإداري من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الابتدائي بالعاصمة المقدسة، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة.

مجلس الشورى، التقرير السنوي لوزارة التعليم (التربية والتعليم سابقاً) للعام المالي ١٤٣٤/١٤٣٥هـ.

المرسي، جمال الدين، (٢٠٠٨)، الثقافة التنظيمية والتغيير، الاسكندرية، الدار الجامعية.

المشعان، عويد، (١٤١٣) دراسات في الفروق بين الجنسين في الرضا المهني، ط ١، دار القلم للنشر والتوزيع.

مصطفى، إبراهيم وآخرون، المعجم الوسيط (١٣٩٣هـ). المجلد الأول والثاني، الطبعة الثانية. مجمع اللغة العربية الإدارة العامة للمجمعات وإحياء التراث. المكتبة الإسلامية للطباعة والنشر والتوزيع. استانبول. تركيا.

مصطفى، أحمد، (٢٠٠٠م)، إدارة السلوك التنظيمي، رؤية معاصرة، حقوق الطبع والنشر محفوظة للمؤلف.

ملحم، أحمد، (٢٠٠٣)، الثقافة التنظيمية السائدة في المدارس الثانوية في الأردن، رسالة ماجستير في الدراسات التربوية العليا، كلية الدراسات التربوية العليا، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن.

نصيرات، فريد، (٢٠٠٩)، إدارة منظمات الرعاية الصحية، دار المسيرة للنشر و التوزيع والطباعة.

نوح، نجلاء، (١٤٢٦هـ)، ملائمة الثقافة التنظيمية السائدة في مدارس التعليم العام الثانوي بمدينة مكة المكرمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى.

الهاجري، ناصر، (٢٠١٣)، الثقافة التنظيمية في المدارس الثانوية في دولة الكويت وعلاقتها بمركز الضبط لدى المعلمين من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير غير منشورة في تخصص إدارة وقيادة تربوية، قسم الإدارة المناهج، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط.

الحواري، سيد، (٢٠٠٢)، الإدارة: الأصول والأسس العلمية للقرن الـ ٢١، القاهرة، مكتبة عين شمس.

هيجان، عبدالرحمن، (١٤١٢)، أهمية قيم المديرين في تشكيل ثقافة منظمتهن سعوديتين، الهيئة الملكية للجبيل وينبع وشركة سابك، مجلة الإدارة العامة، مجلد ٢، عدد ٧٤.

يونس، مختار، (٢٠١٥)، الثقافة التنظيمية ودورها في الرضا الوظيفي دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة (المديرية العامة)، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خضير، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، بسكرة، الجزائر.

References from Other Languages

- Davis, Reit, (1998), *Human Behavior at Work: Organizational Behavior*, New Delhi, Tata Mc Graw Hill publishing Company Ltd
- Trice, Harrison M. & Bayer, Janice M., 1992, *The Cultures of Work Organizations*, New Jersey, – Bass publication, and Edition; P.14
- Kao, John J., (2005), *The Entrepreneurial Organization*, Prentice-Hall International INC.
- Nelson, Debra L. & Quick, James Campbell, (1999), *Organizational Behavior: The Essentials*, St. Paulmn, West publishing.
- Hoy, Wayne K. & Miskel, Cecil G., (2001), *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*, Sixth Edition, A Division of the McGraw-Hill Companies.
- Robbins, Stephen P., (1998), *Organizational Behavior: Concepts; Controversies and Applications*, 8 Edition, England, Prentice Hall College Div; p 572.
- . Vicchio, Robert P., (1998), *Organizational Behavior*; 3rd Edition, New York, Dryelen press;
- Platisidou, Maria, & Agaliotis, Ioannis, (2008), *Burnout, Job Satisfaction and Instructional Assignment-Related Sources of Stress in Greek Special Education Teachers*, International Journal of Disability, Development, and Education, 55(1): 61-76.
- Westhuizen, J., (2012), *Job satisfaction Amongst Teachers at Special Needs Schools*, South African Journal of Education, 1(1): 255-266.

E-links

Abdul Halim, Jalal, Job Satisfaction (Concept and Significance), An Online Article dated: 3/3/2011.

=www.khass.com/vb/showthread.php?t16768

<https://thlal.wordpress.com>

<http://www.unesco.org>

ملحق رقم (١) بيان بأسماء محكمى الاستبانة

م	الاسم	العمل
	أ.د. سلطان سعيد مقصود بخاري	جامعة أم القرى
	أ. د. عبدالمحسن بن محمد السميح	جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية
	أ. د. عبدالعزيز بن سليمان الدويش	جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية
	أ.د. علي بن ناصر آل زاهر	جامعة الملك خالد
	د. عبدالله بن عبدالرحمن الفتوخ	جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية
	د. محمد بن محمد أحمد الحربي	جامعة طيبة
	د. علي بن صالح الشايح	جامعة المجمعة
	د. علي بن محمد العامري	كلية الملك عبدالله للدفاع الجوي
	د. خالد بن عبدالكريم البصير	جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية
	د. سعد بن محمد المحيimid	جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية
	د. تركي بن علي المطلق	جامعة حائل
	د. سعيد بن عبدالله القرني	جامعة بيشة
	د. عبدالخالق بن عبدالرحمن القرني	جامعة بيشة
	سعد بن مشيب الأحمري	المعهد العلمي في أبها

* * *