

المناخ التنظيمي السائد وأثره على الرضا الوظيفي في منظمات الأعمال (من وجهة نظر العاملين) دراسة حالة بعض البنوك العاملة في ولاية كسلا- 2018 - 2023م

طالب دكتوراه - جامعة البحر الأحمر

أ. سليمان حسن أحمد العربي

كلية الاقتصاد - جامعة البحر الأحمر

أ.د عماد الدين محمد الحسين

المستخلص:

هدف البحث إلى التعرف على مستوى المناخ التنظيمي لمنظمات الاعمال والتعرف على مستوى الرضا الوظيفي وأثر المناخ التنظيمي السائد عليها، وتأثيرها على الرضا الوظيفي وتقديم مقترحات وتوصيات متخذة القرار بما يختص بموضوع الدراسة ، وأعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي وتجميع المادة العلمية الخاصة بالدراسة من المراجع والدراسات السابقة والمقابلات واعتمد ايضا على أسلوب دراسة الحالة الذي يسمح باسقاط البحث على الواقع الميداني.تناول البحث المناخ التنظيمي السائد وأثره على الرضا الوظيفي في منظمات الأعمال اعتمد البحث على فرضيتين اساسيتين تتمثل في:يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي لمنظمات الأعمال تفرعت منها فرضيات فرعية هي وجود علاقة بين عملية الاتصال وأسلوب اتخاذ القرار وأسلوب القيادة والإشراف وعلاقة بين الرؤساء والأفراد وبين الرضا الوظيفي.توجد فروق ذات دلالة احصائية في اتجاهات العاملين حول مستوى المناخ التنظيمي بمنظمات الأعمال للمتغيرات الديموغرافية.خرجت الدراسة بمجموعة من النتائج كان أهمها: وجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين المحاور المختلفة مع بعضها البعض وبين عناصر المناخ التنظيمي السائد والرضا الوظيفي.وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين المناخ التنظيمي السائد والرضا الوظيفي.وجود فروق ذات دلالة احصائية في اتجاهات العاملين حول مستوى المناخ التنظيمي السائد لمنظمات الأعمال تعزى للمتغيرات الديموغرافية.استخلصت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها: تذليل الصعوبات في عملية الاتصال بكل اتجاهاته ليساعد على تنمية العلاقات وانجاح كافة المشاريع داخل المنظمة.اثراء العلاقة بين الرؤساء والأفراد.اشراك العاملين بالمنظمة في اتخاذ القرارات التي تخصهم.

كلمات مفتاحية: المناخ التنظيمي السائد، البيئة التنظيمية، الرضا الوظيفي، شعور الموظف بالإرضاء والرضا. منظمات الاعمال

The prevailing organizational climate and its impact on job satisfaction in business organizations (from the employees' perspective) (a case study of some banks operating in Kassala State 2018 - 2023.)

Suleiman Hassan Ahmed

Prof. Emad El-Din Mohamed El- Hussein

Abstract:

Abstract of the thesis submitted to obtain a Ph.D. in Philosophy in Abstract

This study aims to identify the objectives and systematic way of workers and also identify the levels of job satisfactory and how it influences for presenting the over com and recommended by decision maker towards these objectives of the study. The researcher adopts the description analytical for conducting the scientific study of references, this includes: Interviews and case study to reflect the real factor. The research dealt with the prevailing organizational climate and its impact on job satisfaction in business organizations. The research relied on two basic hypotheses represented in: There is a statistically significant effect of the organizational climate on job satisfaction for business organizations, from which sub-hypotheses emerged, namely, the existence of a relationship between the communication process, decision-making style, leadership and supervision style, and a relationship between leaders (bosses) and individuals, and between job satisfaction. There are statistically significant differences in employees' attitudes about the level of organizational climate in business organizations for demographic variables. The study came out with a set of results, the most important of which are: The existence of a direct, statistically significant relationship between the different axes with each other and the elements of the prevailing organizational climate and job satisfaction. There is a statistically significant relationship between the prevailing organizational climate and job satisfaction. There are statistically significant differences in employees' attitudes about the level of the prevailing organizational climate for business organizations due to demographic variables. The study concluded a set of recommendations, the most important of which are: Overcoming the difficulties in the communication process in all its directions to help develop relations and make all projects within the organization successful. Enriching the relationship between leaders (bosses) and individuals. Involve employees of the organization in making decisions that concern them.

Keywords: Prevailing organizational climate: The current and prevailing organizational environment. Job satisfaction: Employees' sense of satisfaction and contentment. Business organizations

1-1 المقدمة:

جعل الله تعالى الإنسان خليفته في الأرض وميزه بالعقل عن بقية المخلوقات وجعل عقله مناط التكليف وتحمل المسؤولية، كما حثه على النظر في ملكوته وإعمال العقل والتدبر. يعتبر العنصر البشري أهم مقومات نجاح المنظمات ، الأمر الذي جعله يحظى باهتمام الإداريين والباحثين وأرباب العمل من خلال بحث جميع الجوانب والوسائل والمصادر التي تؤدي إلى رضاه، ومن هنا ينظر إلى العاملون بالمنظمات على إنهم أصحاب رسالة مقدسة وشريفة على مر العصور والأجيال.

لقد بدأ الاهتمام من قبل الباحثين في مجال علم النفس والسلوك التنظيمي بموضوع الرضا الوظيفي منذ بداية الثلاثينيات من القرن العشرين حتى أصبح من الموضوعات الحيوية والمهمة لكونه يتناول البعد الانساني لدى العنصر البشري الذي يعتبر أهم موارد المنظمة والمسيطرة على الموارد الأخرى المادية والفنية ولازال يحظى باهتمام المديرين، والسبب الرئيس لدراسة الرضا الوظيفي هو تزويد المدراء بالأراء والأفكار التي تساعد على تحسين اتجاهات العاملين نحو العمل أو المنظمة أو الراتب أو الإشراف والتدريب.

إن التغيرات التي يشهدها العالم اليوم في كل المجالات الحياتية استلزمت بشكل مباشر حدوث تطور في العلوم والمعارف الطبيعية والإنسانية ومن المواضيع التي عرفت اهتماماً كبيراً في الآونة الأخيرة موضوع المناخ التنظيمي.

حيث أن الدراسة التحليلية والفهم الموضوعي المحدد لأبعاد المناخ التنظيمي السائد في المنظمة وتأثيره على الرضا الوظيفي يمثل عنصراً أساسياً في الإعداد لعملية التطوير ومحدداً لكفاءة العمل في مختلف الأجهزة التنظيمية وطريقة النمو مع العاملين باعتبار أن القيم الإنسانية تتماشى جنباً إلى جنب مع القيم الاقتصادية من خلال نسق اجتماعي للمنظمة. ومن هذا المنطلق فان المناخ التنظيمي هو محصلة الظروف والمتغيرات والأجواء الداخلية للمنظمة كما يعيها أفرادها وكما يفسرونها ويحلونها عبر عملياتهم الإدراكية نستخلص منها مواقفهم وانجازاتهم والمسارات التي تحدد سلوكهم وآرائهم ودرجة ولائهم للمنظمة ويعد المناخ التنظيمي من المواضيع الحديثة التي انتشرت في الدراسات الاجتماعية والهدف من دراستها هو فهم وتفسير سلوك أعضاء التنظيم والبيئة التي يعملون فيها حيث أوضح البعض أن وجود المناخ المناسب داخل المنظمة يسهم في تنمية وتطوير الموارد البشرية لما له من دور حيوي في التأثير على بعض المتغيرات ذات الصلة بالأفراد ومنها الرضا الوظيفي.

2-1 مشكلة البحث:

لمعرفة مشكلة البحث يطرح السؤال التالي:

ما هو أثر المناخ التنظيمي بإبعاده المختلفة (الهيكل التنظيمي ، الاتصال، أسلوب اتخاذ القرار، القيادة والإشراف، العلاقة مع الرؤساء) على الرضا الوظيفي للعاملين بالبنوك.

ولإبراز فحوى الموضوع تطرح التساؤلات التالية:

1. هل لعملية الاتصال في البنوك تأثير على رضا العاملين.
2. هل لعملية اتخاذ القرار في البنوك تأثير على الرضا الوظيفي.
3. هل للقيادة والإشراف في البنوك تأثير على الرضا الوظيفي.

4. هل العلاقة مع الرؤساء في البنوك تؤثر على الرضا الوظيفي.

3-1 أهمية البحث:

تكمن أهمية هذا البحث في أنه يعد من الموضوعات المهمة في ميدان الإدارة إذ تناول مفهومين مهمين هما المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي وقد تسهم في التوصل إلى فهم لطبيعة العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي لذا تتمثل أهمية هذا البحث في الاعتبارات الآتية: أن الاهتمام بدراسة المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي يعتبر وسيلة مهمة لتحسين الأداء ورفع الإنتاجية وزيادة مستوى الرضا بين صفوف العاملين مما يساعد على انجاز الأهداف الكلية للمنظمة وتحقيقها لذا تبرز أهمية الدراسة جلية لتؤكد أو تنفي ما تم التوصل إليه سابقاً في تحديد شكل العلاقة وتثري المكتبات حول هذا الموضوع.

تساهم هذه الدراسة بما تقدمه من معطيات ونتائج مستمدة من عملية تشخيص المناخ التنظيمي في منظمات الأعمال. والتعرف على مستوى الرضا كخطوة مهمة في مساعدة الإدارة على تبنى أساليب وإجراءات من شأنها تدعيم العوامل الإيجابية وإصلاح العوامل السلبية وتحسين المناخ التنظيمي ومن ثم إيجاد قوة عاملة تتمتع بالأداء الجيد والرضا المستمر. وهي بهذا الشكل توفر لمُتخذي القرارات فرصة للعمل في تحقيق رضا عاملهم.

تكتسب هذه الدراسة أهمية نظراً لقلّة البحوث في مجال منظمات الأعمال المتعلقة بالمناخ التنظيمي والرضا الوظيفي في هذا القطاع حسب علم الباحث.

4-1 أهداف البحث:

بناء على إشكالية الدراسة فإن الهدف لا يخرج عن كونه محاولة لتحقيق مجموعة الأهداف التالية:

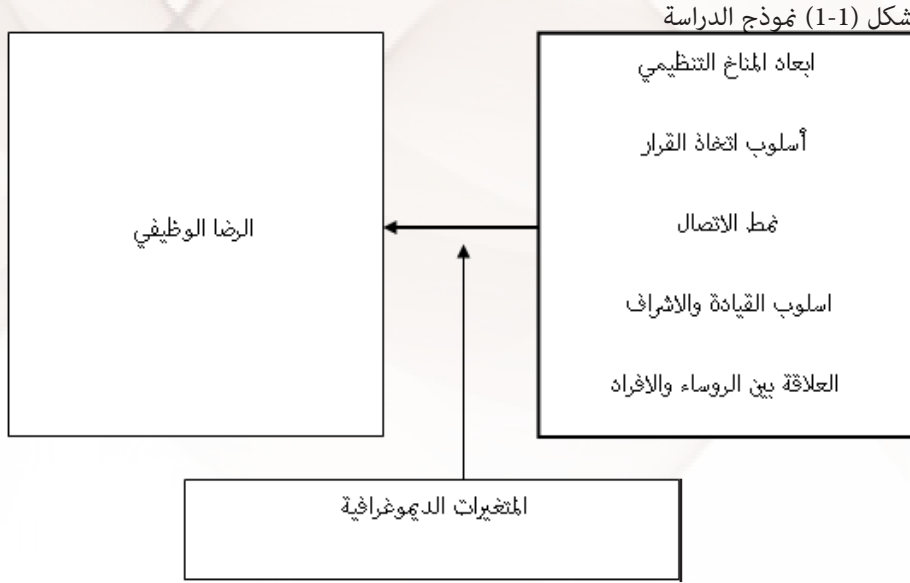
التعرف على مستوى المناخ التنظيمي لمنظمات الأعمال.

التعرف على مستوى الرضا الوظيفي بمنظمات الأعمال.

التعرف على أثر المناخ التنظيمي السائد في المنظمة وتأثيره على الرضا الوظيفي.

تقديم مقترحات وتوصيات لمُتخذي القرار في منظمات الأعمال فيما يختص بموضوع الدراسة.

نموذج البحث :



إعداد الباحث ، 2020م

6-1 فروض البحث:

يعتمد البحث على الفرضيات الآتية:

الفرضية الأولى الرئيسة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي بمنظمات الأعمال وتتفرع إلى فرضيات فرعية هي:

وجود علاقة بين عملية الاتصال والرضا الوظيفي.

وجود علاقة بين أسلوب اتخاذ القرار وتعزيز الرضا الوظيفي.

وجود علاقة بين أسلوب القيادة والإشراف والرضا الوظيفي .

وجود علاقة بين الرؤساء والأفراد.

الفرضية الرئيسة الثانية :

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات العاملين حول مستوى المناخ التنظيمي

منظمات الأعمال للمتغيرات الديموغرافية وتتفرع منها فرضيات فرعية هي :

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات العاملين حول مستوى المناخ التنظيمي تعزى

لمتغير الجنس.

توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير العمر.

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات العاملين حول مستوى المناخ التنظيمي تعزى

لمتغير المؤهل العلمي.

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات العاملين حول مستوى المناخ التنظيمي تعزى لمتغير طبيعة ومحتوى الوظيفة.

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات العاملين حول مستوى المناخ التنظيمي تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

الدراسات السابقة:

حظى موضوع المناخ التنظيمي السائد والرضا الوظيفي باهتمام الباحثين، وكان مدار العديد من الدراسات العربية والاجنبية، وقد قام الباحث بتقسيم الدراسات السابقة إلى قسمين الأول تناول المناخ التنظيمي والثاني يتناول دراسات الرضا الوظيفي.

أولاً: دراسات المناخ التنظيمي:

1. دراسة (العوامل، 1994) «أبعاد المناخ المؤسسي في الوزارات والدوائر المركزية في الأردن»

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع المناخ المؤسسي في الأجهزة المركزية لإدارة العامة ممثلة في الوزارات والدوائر المركزية في الأردن، وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها وجود استقرار ورضا عام متوسط عن المناخ المؤسسي، وأن أسباب التغير في هذا المناخ تعود إلى الأوضاع الداخلية للأجهزة المبحوثة، وقد اعتبرت العينة المبحوثة أن سلبيات المناخ المؤسسي تعود لعدة أسباب من أهمها تدني نسبة الحوافز المقدمة للعاملين سواء المادية منها أو المعنوية، وعدم استقرار القيادة في الوزارات والدوائر المركزية في الأردن، وغياب الأجواء الديمقراطية عن مناخ العمل بسبب جمود التشريعات وعجزها عن مواكبة المستجدات، وتدني مستوى البيئة المادية في أماكن العمل كالتهوية والإضاءة وعدم توافر كافتريا. وأوصت الدراسة بضرورة إدخال تحسينات تدريجية في جوانب المناخ المؤسسي كافة، والحد من التأثيرات الشخصية، وزيادة الاهتمام بالعاملين والإنتاجية وتحديث التشريعات.

2. دراسة (اللوزي، 1994) «الرضا عن المناخ التنظيمي لدى الأفراد العاملين في مستشفيات

القطاع العام بالأردن»

هدفت هذه الدراسة إلى قياس وتحليل الرضا عن المناخ التنظيمي لدى العاملين في مستشفيات القطاع العام في الأردن وعلاقته بالجنس، والحالة الاجتماعية، والمؤهل العلمي، والعمر، ومسمى الوظيفة، ومكان العمل.

وقد توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا عن المناخ التنظيمي لدى العاملين تعزى لمتغيرات الجنس والحالة الاجتماعية والمؤهل العلمي والعمر، بينما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا عن المناخ تعزى لمتغيرات مسمى الوظيفة ومكان العمل.

1. ضرورة الاهتمام بكل من (الحوافز، العلاقات الإنسانية والمسئولية، والمخاطرة) كونها

من العوامل الهامة التي تزيد من رضا العاملين عن المناخ التنظيمي.

2. دراسة مجالات المناخ التنظيمي ومحاولة تحسينها من أجل رفع مستوى الرضا لدى

العاملين عن المناخ الذي يعملون فيه وبالتالي رفع مستوى أدائهم.

3. دراسة (القيوتي، 1994) «تقييم المناخ التنظيمي في الجامعة الأردنية من وجهة نظر

أعضاء هيئة التدريس».

سعت هذه الدراسة إلى التعرف على تقييم أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية للمناخ التنظيمي السائد في الجامعة الأردنية، والمتمثل بستة أبعاد للمناخ التنظيمي، هي « فلسفة الإدارة » و«نمط اتخاذ القرارات» و « نمط الاتصالات» و « نمط العلاقات بين العاملين» و« نمط تقييم الأداء» و«سياسة التحفيز»، والتي تشكل المناخ التنظيمي العام، واختار الباحث عينة عشوائية طبقية شملت أعضاء هيئة التدريس من مختلف الكليات العلمية والإنسانية بالجامعة الأردنية من الذكور والإناث ومن مختلف الرتب العلمية عدا مساعدي البحث والمحاضرين غير المتفرغين حيث لم تشملهم الدراسة. وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها:

- 1- أن تقييم أعضاء هيئة التدريس للمناخ التنظيمي سلبي في مجمله.
- 2- أن أهم عامل يساهم في تشكيل الصورة غير المرضية للمناخ التنظيمي يتعلق بسياسة التحفيز يليه نمط الاتصالات.

وقدمت الدراسة توصيات أهمها:

1. ضرورة أن تقوم الجامعة بدراسة أساليب من شأنها تحسين أسلوب الإدارة فيها من خلال فتح قنوات اتصال جديدة وتحسين القنوات الموجودة بينها وبين أعضاء هيئة التدريس.
2. ضرورة إعادة النظر في معايير التقييم والترقية المعمول بها في الجامعة وفي النظم والإجراءات المتبعة لهذه الغاية.
3. ضرورة اهتمام إدارة الجامعة بالتدريب السلوكي والتدريب على مهارات القيادة للإداريين من هيئة التدريس وغيرهم في الجامعة.
4. أن تكتشف إدارة الجامعة الوسائل المناسبة لتحفيز أعضاء هيئة التدريس مادياً ومعنوياً وإن تتعرف باستمرار على اتجاهات العاملين عن طريق الدراسات والمسوحات الدورية لأعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين والطلبة في الجامعة واتجاهاتهم.

دراسات الرضا الوظيفي:

- 1- دراسة (القدومي وخضر، 1998) «الرضا الوظيفي لدى العاملين في الأنشطة الرياضية في الجامعات الأردنية والفلسطينية».

هدفت الدراسة لإجراء مقارنة بين درجة الرضا الوظيفي لدى العاملين في الأنشطة الرياضية في الجامعات الفلسطينية والأردنية بالإضافة إلى التعرف على أثر كل من متغير نوع الجامعة والحالة الاجتماعية على درجة الرضا الوظيفي، وأظهرت النتائج أن درجة الرضا جيدة للعاملين بالأنشطة الرياضية في الجامعات الأردنية بينما كانت درجة الرضا الوظيفي متوسطة لدى العاملين بالأنشطة الرياضية في الجامعات الفلسطينية، وبينت النتائج أن العاملين في الجامعات الحكومية كانوا أكثر رضا من العاملين في الجامعات الخاصة، وأظهرت النتائج فروق بسيطة لصالح الأشخاص المتزوجين حيث كانوا أكثر رضا من غير المتزوجين.

- 2- دراسة (جودة واليافي، 2001) «العلاقة بين البيروقراطية وضغوط العمل وعدم الرضا الوظيفي- دراسة ميدانية في إحدى شركات القطاع العام».

يهدف هذا البحث إلى دراسة ضغوط العمل وعلاقته بالتوجه البيروقراطي لدى الفرد، وعدم الرضا الوظيفي، وبعض الخصائص الشخصية. وقد وزعت استبانته على (130) فرداً يعملون

- في مؤسسة تعمل في مجال الثقافة وتنتمي إلى القطاع العام، حيث أسفرت نتائج هذا البحث عن:
1. وجود علاقة بين توجه الفرد للعمل في ظل منظمة بيروقراطية، وعدم رضاه الوظيفي.
 2. وجود علاقة بين مستوى عدم الرضا الوظيفي وبين ضغوط العمل.
 3. لا توجد علاقة بين توجه الفرد للعمل في منظمة بيروقراطية وبين ضغوط العمل.
 4. وجدت فروق جوهرية بين متوسطات توجه الأفراد للعمل في ظل منظمة بيروقراطية على أساس مستوى التحصيل العلمي.
 5. وجدت فروق جوهرية بين متوسط عدم الرضا الوظيفي والمكانة الوظيفية.
 6. يوجد فروق جوهرية بين متوسطات ضغوط العمل وبين العمر والمركز الوظيفي.
- 3- دراسة (محيسن، 2004) « مدى رضا الموظفين في مؤسسات وكالة الغوث بقطاع غزة عن أنظمة التعويض والحوافز».

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي وكالة الغوث الدولية في قطاع غزة، وتحديد العوامل الأكثر تأثيراً على الرضا الوظيفي والتعرف على طبيعة العلاقة بين المتغيرات الشخصية والرضا الوظيفي، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة رضا موظفي وكالة الغوث كانت متدنية، وأوضحت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزي إلى متغيرات (الراتب، العمر، سنوات الخبرة، الحالة الاجتماعية، ومكان السكن) في مستوى الرضا العام عن التعويضات والحوافز، كما أظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزي لمتغير عدد المعالين في مستوى الرضا عن حوافز العمل.

وأوصى الباحث بضرورة توحيد الأنظمة التعاقدية وضرورة إعادة النظر في نظام الترقية المعمول به في وكالة الغوث الدولية.

الإطار النظري:

2-1-1 المناخ التنظيمي:

شهد الفكر الإداري بروز نظريات عديدة كان الهدف منها جعل المنظمة تحقق أهدافها التي وجدت من أجلها بكفاءة وفاعلية، حيث ركزت أغلبها على تكوين بيئة عمل إيجابية ملائمة للمنظمة من أجل البقاء والاستمرارية، ولتضمن المنظمة النجاح في ذلك عليها الاهتمام بجملتها من العوامل أبرزها المناخ التنظيمي، حيث ظهرت فكرة المناخ التنظيمي في مطلع الستينيات من القرن الماضي، ومنذ ذلك الحين وهي تحظى باهتمام من قبل العديد من الباحثين خاصة في نظريات التنظيم والسلوك التنظيمي. ولأهمية المناخ التنظيمي يستوجب التعرف على ماهيته وطبيعة المناخ التنظيمي السائد والاهتمام به ليتماشى مع أهداف المنظمة والعاملين بها على حد سواء.

2-1-1 مفهوم المناخ التنظيمي:

يقصد بالمناخ التنظيمي الجو العام الذي يسود المنظمة ويختلف هذا الجو من منظمة إلى أخرى تبعاً لأنماط العمل السائد في المنظمة. وفي تعريف آخر فإن المناخ التنظيمي يمثل مجموعة الخصائص والصفات التي تميز منظمة عن بقية المنظمات (حمدي، 2003، ص28) وفي تعريف آخر فإن المناخ التنظيمي يعني إدراك الشخص لنوع المنظمة التي يعمل بها.

وكذلك ينظر إلى المناخ التنظيمي باعتباره مجموعة الخصائص التي تميز بيئة العمل في المنظمة. (coska.1979) ومن خلال التعريفات السابقة يتضح أن المناخ التنظيمي يعبر عن خصائص تتميز بها بيئة العمل الداخلية في منظمة. (حمدي، 2003م، ص30).

2-1-2 أهمية المناخ التنظيمي:

تتبع أهمية المناخ التنظيمي من انه عامل هام يؤثر في الدافعية والأداء والرضا الوظيفي وقد أثبتت الدراسات أن الفرد أو الموظف يكون أكثر إنتاجية ورضا عندما يوجد في مناخات تنظيمية جيدة أو رفيعة المستوى أو مناسبة بحيث يرضى فيها العاملون وتجدهم سعداء بوجودهم فيها. وبالتالي كلما رضى العاملون عن المناخ التنظيمي السائد بالمنظمة كلما أثر ذلك إيجاباً في أدائهم (حمدي، 2003م، ص49).

2-1-3 عناصر المناخ التنظيمي:

يدل مفهوم المناخ التنظيمي وأبعاده إلى تداخل عناصر متعددة ومختلفة ويمكن تصنيف هذه العناصر كالآتي (حمدي، 2003م، ص50):

1. الهيكل التنظيمي:

هو نمط أحداث الأقسام والإدارات والذي يدل على المستويات الإدارية التي تكون المشروع (الطويل والمسطح) ويبين نمط السلطة ومراكز اتخاذ القرارات فالهيكل التنظيمي المرن عادة ما يتيح فرص التأقلم للمتغيرات ولا يعترف بالتنظيمات غير الرسمية ولا يتعامل معها.

2. نمط القيادة:

يعتبر نمط الإشراف والقيادة من العوامل الرئيسية في تحديد طبيعة المناخ التنظيمي. فالإشراف التنظيمي (المركزي) يحد من قيادات العاملين ومساهماتهم وذلك بعكس الإشراف اللامركزي.

3. نمط الاتصالات:

إن الاتصال الجيد هو الاتصال باتجاهين لأنه يتيح للعاملين فرص إبداء الرأي والتعلم والتطور، وقد تبين بأن الاتصال في اتجاه واحد (تنازلياً) فقط وإصدار الأوامر والتعليمات من أعلى وانسيابها إلى أسفل السلم الهرمي تؤدي بالعامل إلى الخمول في التفكير وعدم المبالاة باعتبار أن أفكاره وآرائه لا قيمة لها.

4. المشاركة في اتخاذ القرارات:

حيث يتاح للعاملين فرص إبداء أفكارهم وآرائهم واقتراحاتهم، الأمر الذي يزيد من تحسين طرق العمل ويخفف الصراع نوعاً وكما بين العاملين ويرفع من مستوى الانسجام في بيئة العمل.

5. طبيعة العمل:

تعتبر عاملاً مهماً في حفز العاملين أو إحباطهم، فالعمل الروتيني يعمل على إحداث الملل وزيادة الإهمال وعدم الاكتراث نحو تحديث وتطوير المشروع وذلك لشعور العامل بأن عمله ليس ذات أهمية.

6. التكنولوجيا:

رغم أن تكنولوجيا العصر تعتبر نعمة لبنى الإنسان إلا أنها تثير العديد من المخاوف خاصة

بين العاملين وفي المجتمع عامة، فاستخدام التكنولوجيا المتطورة لابد وان يؤدي إلى رفع رقم البطالة في المجتمع من ناحية والى خفض الروح المعنوية لدى العاملين حيث يعتبرون أنفسهم مجرد آلة تعمل على آلة (المغوي، 2004م، ص32).

2-2 الرضا الوظيفي :

الرضا الوظيفي من أكثر مفاهيم علم النفس التنظيمي غموضاً، ذلك لانه حالة انفعالية يصعب قياسها ودراستها بكل موضوعية، ولعل غموض هذا المفهوم هو الذي ادى إلى ظهور كثير من البحوث والدراسات حول هذا الموضوع. وهو حالة أو موقف عاطفي سار أو إيجابي ناتج عن شعور الفرد لوظيفته ، وبعبارة اخرى انه عبارة عن رد فعل عاطفي ناتج عن شعور الفرد وادراكه بأن وظيفته توفر له القيم والاعتبارات التي ينشدها من عمله في تلك الوظيفة، (عاشور ، 1985م، ص53).

2-2-1 مفهوم الرضا الوظيفي:

تعددت الدراسات التي تناولت موضوع الرضا الوظيفي مما أدى إلى تعدد التعريفات لمفهوم الرضا الوظيفي، وسنستعرض فيما يلي بعض هذه التعريفات :-
أن رضا الفرد عن العمل يتوقف على المدى الذي يجد فيه منفذاً مناسباً لقدراته ومبوله وسمات شخصيته وقيمه، كما يتوقف أيضاً على موقفه العملي وعلى طريقة الحياة التي تستطيع بها أن يلعب الدور الذي يتمشى مع نموه و خبراته.

أن الرضا الوظيفي يتمثل في مشاعر الفرد الحسنة والسيئة التي يشعر بها حول المتغيرات المادية والمعنوية التي تتعلق بالعمل نفسه والبيئة المحيطة به.

هذه المتغيرات أما أن تكون عوامل دافعة تسبب الشعور بالرضا عن العمل أو عوامل صحية تسبب الشعور بالاستياء الشديد من العمل. (سوسن ، 2011، ص2010) . يمكن النظر إلى الرضا الوظيفي عن طريق القيم الإيجابية التي يحققها العمل للفرد.

فإذا كان الفرد راض عن شيء ما ، فان ذلك يعنى أن هذا الشيء قد حقق له قيمة ايجابية. وقد يختلف مفهوم القيمة الإيجابية الناتجة من عمل معين باختلاف الأفراد أنفسهم ، وبالتالي ما قد يكون ذات قيمة ايجابية لشخص معين، قد لا يحمل القيمة نفسها لشخص آخر وذلك بسبب تداخل عوامل عديدة نفسية واجتماعية واقتصادية تحدث مثل هذا النوع من الاختلاف في مفهوم القيمة الإيجابية.(احمد، سوسن، 2011، ص32)

أن الرضا الوظيفي شعور بالسعادة ناتج عن رضا الفرد عن عمله ،فهو عملية تتداخل فيها قيم الفرد ونظريه إلى عمله وبيئة ذلك العمل ،وان الرضا الوظيفي يتحقق بالفرق بين ما يتوقع الفرد الحصول عليه وما حصل عليه فعلا من هذا العمل ، وكلما زادت احتياجات الفرد بقدر يفوق ما يحصل فعلا كان هناك عدم رضا.

الرضا الوظيفي بأنه تعبير عن السعادة التي تتحقق عن طريق العمل، بالتالي فهو مفهوم يشير إلى مجموعة المشاعر الوظيفة أو الحالة النفسية التي يشعر بها الفرد نحو عمله.

شعور الموظف الايجابي أو السلبي عن العمل الذي ينتمي إليه نتيجة لتأثره بمجموعة من المتغيرات المادية والمعنوية التي تحيط به في بيئة العمل. (نجلاء ، 1986م، ص 40) ولا بد أن نشير إلى أن هناك ترادفاً في استخدام مصطلحي الرضا الوظيفي واتجاهات العمل ليفي كل منها الآخر

فالاتجاهات التي يعبر عنها الفرد نحو عمله تحمل شعوره عن هذا العمل ودرجة رضائه عنه ، فالاتجاه الإيجابي الذي يعبر عنه حول العمل مساويا لشعوره بالرضا عن العمل نفسه أو العكس. أن الرضا الوظيفي هو مجموعة المشاعر الإيجابية والسلبية تجاه ما تقدمه الوظيفة للعامل من مزايا مادية واجتماعية ونفسي مقارنة بما يتوقعه هذا العامل منها، مما يترك أثرا ملموسا على مستوى أداء العامل وإنتاجية العمل، والرضا الوظيفي هو محصلة الاتجاهات الخاصة نحو مختلف عناصر العمل أو الوظيفة. (احمد، سوسن، 2011، ص 35).

ويمكن القول أن الرضا يعني :-

مدى رضا العامل عن وظيفته وما تحققه له من إشباع . وكلما كان هذا الشعور ايجابيا كان متجاوبا مع عمله سعيدا فيه وكلما كان الشعور سلبا انخفضت مشاعره وأثرت سلبا في أدائه بدءاً من تخفيضه لإنتاجه وحتى وصولا إلى ترك الخدمة أحيانا.

2-2-2 أهمية الرضا الوظيفي:

ارتباط الرضا الوظيفي بأداء العامل يؤثر سلبا وإيجابا في المنظمة فكل ما زاد الرضا زادت الإنتاجية. ومن هنا كان اهتمام علماء السلوك التنظيمي ورجال الإدارة بضرورة الرضا الوظيفي العالي الإيجابي الذي يسهم في التزام العاملين بالتزاماتهم بمنظمتهم ووفائهم لها. وتعلقهم بها يسهم أيضا في تحسين صحة العاملين وتهتم كثير من المنظمات بدراسة اتجاهات العاملين ورضاهم وذلك لارتباطهم المباشر بالأداء ونتائجه.

تبرز أهمية الرضا الوظيفي من خلال دوران العمل في المنظمة، فكلما زاد الرضا الوظيفي للعاملين قلة ظاهرة التغيب مما يؤدي إلى انخفاض دوران العمل في المنظمة .

الرضا الوظيفي يؤثر في مهارات العاملين وكفاءتهم فالمنظمة التي يتمتع افرادها بمستوى رضا وظيفي جيد يكسبها السمعة الطيبة لاستقطاب كفاءات ومهارات وخاصة النادرة منها. تتبع أهمية الرضا الوظيفي من خلال اساهمة في زيادة حصة المنظمة السوقية والمنافسة مع المنظمات الاخرى بالتركيز على اشباع الحاجات الفردية للعاملين مما يحفزهم للعمل وتحقيق مخرجات عالية الجودة تساعد في الحفاظ على حصة المنظمة السوقية وسمعتها بين المنظمات الاخرى، وتمكن أيضا أهمية الرضا الوظيفي من خلال علاقته بارباح المنظمة. (عاشور، 1986م)

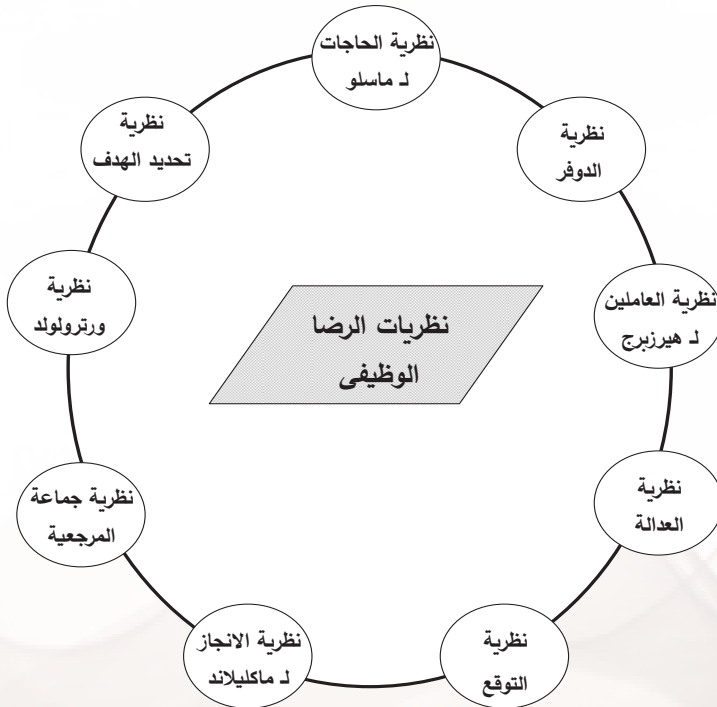
2-2-3 نظريات الرضا الوظيفي:

نال موضوع الرضا الوظيفي اهتمامًا كبيرًا من الباحثين، واعتمدت دراستهم في بدايتها بشكل كبير علي النظريات التي فسرت الدوافع الإنسانية والتي من خلالها حاولوا تفسير المتغيرات المتصلة بالرضا الوظيفي. وقد توصلوا من خلال استخدامهم للطرق الحديثة في أبحاثهم إلي عدد من النظريات التي ساعدت في تفسير حالة الرضا الوظيفي لدي العاملين وانعكاسها على الفرد والجماعة والمنظمة . وقد ساعد الاهتمام بالعلاقات الإنسانية في الفكر الإداري الحديث علي ظهور عدد من النماذج والنظريات التي تستخدم في تفسير الرضا الوظيفي لدي العاملين وذلك حسب تسلسلها، وهي علي النحو التالي: (نجلاء ، 1986م، ص58).

- نظرية الحاجات لماسلو (Needs Theory).
 - نظرية ألدوفر (Alderfer Theory).
 - نظرية العاملين لهيرزبرج (Two Factors Theory).
 - نظرية العدالة (Equity Theory).
 - نظرية التوقع (Expectancy Theory).
 - نظرية الإنجاز لماكلياند (Achievement Theory).
 - نظرية جماعة المرجعية (Reference Theory).
 - نظرية رتر ولولد (Porter and Lawler's Theory).
 - نظرية تحديد الهدف.
- ويوضح الشكل (1-2) نظريات الرضا الوظيفي

شكل (1-2)

نظريات الرضا الوظيفي



5-1 منهجية البحث:

من أجل تحقيق أهداف البحث اعتمد على المنهج الوصفي التحليلي من خلال تجميع المادة العلمية الخاصة بالدراسة من المراجع التي تدرس مثل هذه المواضيع ثم تحلل بناء على جمع من بيانات، فالمنهج الوصفي التحليلي هو طريقة من طرق التحليل والتفسير بشكل عملي منظم من أجل الوصول إلى نتائج مهمة لوضعية معينة ودراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ووصفها وصفاً دقيقاً ثم يعبر عنها كيمياً أو كيفياً. واعتمد البحث أيضاً على أسلوب دراسة الحالة الذي يسمح بإسقاط البحث العلمي على الواقع الميداني بقصد التعرف على أثر إدارة المعرفة في الإبداع الإداري لدى العاملين في المنظمة موضوع الدراسة ولتقييم أثر المناخ التنظيمي السائد على الرضا.

1-4 مجتمع وعينة الدراسة:

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من منظمات الاعمال متمثلة في أربعة بنوك من جملة البنوك العاملة في كسلا وعددها (14) بنك.

تم اختيار عدد (2) بنك إسلامي و(2) بنك تجاري هي(بنك فيصل الاسلامي ، بنك التضامن الاسلامي ، بنك ام درمان الوطني ، بنك النيل) حيث بلغت حجم العينة المختارة (80) فرداً وزعت عليهم أداة الدراسة واسترجع منها (70) استبانة بنسبة 87.5% وبعد فحص الاستبانة تبين أن هنالك (5) استبانة غير صالحة للتحليل تقدر بنسبة 6.25% وبذلك تكونت عينة الدراسة من 65 فرد بنسبة 81.25% وهي العينة المخطط لاختبارها .

2-4 أداة الدراسة :

استخدم الباحث الاستبيان لطرح من خلالها مجموعة من الاسئلة على أفراد العينة من أجل الحصول منهم على معلومات يتم معالجتها كيمياً فيما بعد وتقران بها مع ما تم اقتراحه في الفرضيات.

اشتملت الاستبانة على محورين هما البيانات الشخصية وبها(5) فقرات والبيانات الرئيسة وتحتوي على محورين هما المناخ التنظيمي السائد وبه(5) فقرات والرضا الوظيفي وبه (10) فقرات.

3-4 صدق الاداة :

قام الباحث بعرض الأداء على أربعة محكمين في مجال إدارة الأعمال وتم الأخذ بملاحظاتهم وإجراء التعديلات المطلوبة وذلك يعتبر بمثابة الصدق الظاهري وصدق محتوى الاداء وبذلك تكون الأداء صالحة لقياس ما وضعت من أجله.

4-4 الثبات والصدق الاحصائي:

ثبات الاستبانة يعني انها تعطي نفس النتائج تقريباً إذا استخدمت على عينة مشابهة وفي ظروف مشابهة للأولى أو إنها تأتي بذات نتائج المرة الأولى إذا وزعت مرة ثانية على نفس أفراد العينة ما لم تتغير الظروف.

وهنالك عدد من الطرق التي تستخدم لحساب الثبات الاحصائي للاستبانة ومن أشهرها طريقة الفا كرنباخ وهي المستخدم في هذا البحث وتقوم هذه الطريقة على حساب معامل الثبات من خلال تباين مجموعة الاسئلة والاسئلة المنفردة وذلك من خلال المعادلة الآتية:

$$\sum_{i=1}^k (\sigma^2 x)$$

k-1

حيث :

δ_x^2 تباين مجموعة الاسئلة

δ_x^2 التباين للاسئلة الفردية

K تمثل عدد العناصر (الاسئلة)

اما الصدق فهو مدى صدق المبحوثين في اجابتهم عن اسئلة الاستبانة ويحسب للجزر التربيعي للثبات وتراوح القيمة العددية لمعاملي الصدق والثبات بين الصفر والواحد وكلما اقتربت قيمة المعامل من الواحد كان افضل واذا كانت اقل من 0.4 تكون هنالك مشكلة في فهم أسئلة الاستبانة ويجب إعادة النظر فيها لتوضيح مدى ثبات الاستبيان.

الجدول(4-1) يوضح مدى ثبات الاستبيان ثم حساب معامل الثبات الفا كرنباخ لمحاور الاستبيان المختلفة ولإجمالي المحاور مجتمعة .

جدول (4-1) القيم

المحور	عدد العبارات	معامل الثبات الفا كرنباخ	معامل الصدق
المناخ التنظيمي	5	.809	0.899
الإتصال	5	.682	0.826
اتخاذ القرار	5	.786	0.887
القيادة والاشراف	5	.807	0.898
العلاقة بين الرؤسا والأفراد	5	.824	0.908
الرضا الوظيفي	10	.892	0.944
النتيجة الاجمالية	35	.955	0.977

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية(2021م) بإستخدام برنامج SPSS.

الجدول (4-1) يوضح قيمة معامل الثبات (الفا كرنباخ) ومعامل الصدق (الجذر التربيعي لمعامل الثبات) لجميع عبارات البحث حيث بلغ قيمة الفا كرنباخ (0.955) وقيمة معامل الثبات(0.977) في المتوسط لإجمالي العبارات ويتراوح قيم معاملات الثبات للمحاور بين 0.682 و 0.892) وقيم معاملات الصدق بين (0.826 و 0.977) مما يدل على أن هنالك صدق وثبات عالي في أسئلة الاستبيان الأساسية ككل ويمكن تطبيق نتائج العينة على مجتمع الدراسة.

4-5 الأساليب الاحصائية المستخدمة:

لتحقيق أهداف الدراسة والاجابة على تساؤلاتها تم تفرغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج التحليل الاحصائي (SPSS) الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية حيث تم استخدام الاختبارات

الاحصائية متمثلة في النسب المئوية والتكرارات لوصف خصائص افراد عينة الدراسة للمتغيرات الشخصية وتحديد استجابات افرادها نحو فرضيات الدراسة وأيضا استخدم معامل الصدق ومعامل الفا كرنباخ للصدق والثبات وتطبيق حساب المتوسط المرجح ومقياس ليكارت الخماسي لاجابات الاسئلة الاساسية لغرض معرفة آراء واتجاهات المستجيبين للاستبيان واستخدام معامل ارتباط سيرمان للترتب لمعرفة العلاقة بين محاور الدراسة المختلفة وتحليل الانحدار الخطي المتعدد لاختبار صحة فرضيات الدراسة. وايضا تم اختيار اجراء اختبار (T) وأسلوب تحليل التباين الاحادي (ANOVA) للمقارنة بين متوسطات استجابات افراد العينة لمحاور الدراسة وفقاً للمتغيرات الديمغرافية.

2 تطبيق حساب المتوسط المرجح لاجابات الاسئلة بغرض معرفة اراء واتجاهات المستجيبين

للاستبيان:

مقياس ليكارت الخماسي:

يتم حساب المتوسط الحسابي (المتوسط المرجح) ثم يحدد الاتجاه حسب قيم المتوسط المرجح كما في الجدول (-42):

جدول (2-4)

الوزن	المتوسط المرجح	النتيجة
1	من 1-1.80	لأوافق إطلاقاً
2	من 1.81- 2.60	لأوافق
3	من 2.61- 3.40	محايد
4	من 3.41- 4.20	أوافق
5	من 4.21- 5	أوافق تماماً

المصدر: مقياس ليكارت الخماسي.

ويلاحظ أن طول الفترة المستخدمة هنا هي (5 4-) أي حوالي 0.80 وقد حسب طول الفترة على أساس ان الأرقام الخمسة 1 و2 و3 و4 و5 قد حصرت فيما بينها أربعة مسافات.

3 تحليل الإرتباط بين المحاور:

جدول (4 3-) نتائج تحليل الإرتباط (اسبير مان للترتب)

المتغير	الهيكل التنظيمي	الاتصال	إتخاذ القرار	الإشراف	العلاقة بين الرؤسا والأفراد	الرضا الوظيفي
الهيكل التنظيمي	معامل الارتباط	1.000
الاتصال	مستوى المعنوية	0.568**	1.000	.	.	.
	معامل الارتباط	0.000
إتخاذ القرار	مستوى المعنوية	0.697**	0.624**	1.000	.	.
	معامل الارتباط	0.000	0.000	.	.	.

المتغير	الهيكل التنظيمي	الاتصال	إتخاذ القرار	الإشراف	العلاقة بين الرؤسا والأفراد	الرضا الوظيفي
الإشراف	معامل الارتباط	.720**	.491**	.782**	1.000	
	مستوى المعنوية	.000	.000	.000	.	
العلاقة بين الرؤسا والأفراد	معامل الارتباط	.619**	.550**	.803**	.776**	1.000
	مستوى المعنوية	.000	.000	.000	.000	.
الرضا الوظيفي	معامل الارتباط	.642**	.704**	.720**	.670**	.689**
	مستوى المعنوية	.000	.000	.000	.000	.000

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2021م) باستخدام برنامج SPSS. من خلال النتائج الموضحة في الجدول (4-4) يتضح أن قيمة معامل الارتباط بين جميع المحاور موجبة بمستوى معنوية أقل من المستوى القياسي (0.01) مما يدل على أن هنالك علاقة طردية و ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.01 بين المحاور المختلفة مع بعضها البعض وبين عناصر المناخ التنظيمي مع الرضا الوظيفي.

4 تحليل الانحدار الخطي المتعدد:

جدول (4-4) نتائج تحليل الأنحدار الخطي المتعدد

المحور	معامل نموذج الانحدار	قيمة (ت)	مستوى المعنوية	معنوية المعامل	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة (ف)	الدلالة	معنوية النموذج
الثابت	-.472	-1.149	.255	غير معنوي	.840a	.706	28.275	.000b	معنوي
المناخ التنظيمي	.641	6.461	.000	معنوي					
الاتصال	.877	8.020	.000	معنوي					
إتخاذ القرار	.815	9.149	.000	معنوي					
الإشراف	.744	8.403	.000	معنوي					
العلاقة بين الرؤسا والأفراد	.761	7.674	.000	معنوي					

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2022) باستخدام برنامج SPSS. من الجدول (4-4) يوضح نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد بين عناصر المناخ التنظيمي

(الهيكل التنظيمي، الاتصال، إتخاذ القرار، القيادة والإشراف والعلاقة بين الرؤسا والأفراد) كمتغيرات مستقلة وبين محور الرضا الوظيفي اكمتغير تابع ومن خلال النتائج الموضحة بالجدول يتضح ان جميع معاملات الانحدار الجزئية للمتغيرات المستقلة معنوية عند مستوى معنوية (0.05) وايضاً نلاحظ معنوية النموذج كلياً وفقاً لإختبار (F) عند مستوى معنوية 0.05. اي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي السائد كلياً وبين الرضا الوظيفي.

مناقشة فروض البحث :

من أجل الاجابة على اسئلة المناخ التنظيمي السائد لمحور الهيكل التنظيمي استخدم الباحث المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لكل فقرة من فقرات مقياس المناخ التنظيمي ونتائج الجدول (10-4) تبين ذلك.

جدول (10-4) المحور الأول (المناخ التنظيمي)

العبارة	N	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	الرتبة	درجة الموافقة
هناك توافق وتناسق للوظائف مع طبيعة الهيكل التنظيمي	65	4.1077	.97023	82.15%	2	أوافق
تتناسب المؤهلات والتخصصات مع طبيعة مهام الوظيفة	65	3.9231	1.00480	78.46%	5	أوافق
تساعد طريقة تقسيم العمل على سرعة انجاز العمل	65	4.4308	.74936	88.62%	1	أوافق بشدة
خطوط السلطة بين الرؤساء والمرؤوسين واضحة	65	4.0769	.81601	81.54%	3	أوافق
يتوافق الهيكل التنظيمي مع طبيعة ومهام الوظيفة	65	3.9846	.92690	79.69%	4	أوافق
النتيجة الاجمالية	65	4.1046	.67649	82.09%		أوافق

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية(2021م) بإستخدام برنامج SPSS. من الجدول(10-4) أعلاه يوضح المتوسطات الحسابية المرجحة والانحراف المعياري والرتبة ونسبة الاستجابة لإستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور المناخ التنظيمي، ومن خلال

نتائج الجدول يتضح أن معظم أفراد العينة كانت استجاباتهم بالموافقة على جميع عبارات المحور المختلفة لأن إجمالي متوسطاتها حصلت على النتيجة أوافق وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي وإجمالياً بمتوسط مرجح (4.1046) وانحراف معياري (0.67649). ونسبة استجابة عالية على الموافقة تماماً بلغت (82.09%).

ب/ الرضا الوظيفي :

من أجل الإجابة على سؤال محور الرضا الوظيفي استخدم الباحث المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لكل فقرة وكل محور من محاور مقياس الرضا الوظيفي ونتائج الجدول (4-15) تبين ذلك

جدول (4-15) محور (الرضا الوظيفي)

العبارة	N	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	الرتبة	درجة الموافقة
توفر لي مرتب مناسب	65	4.1846	1.21053	83.69%	5	أوافق
توفر لي حوافر مناسبة	65	4.1231	1.13891	82.46%	6	أوافق
توفر لي فرص للتقدم والتطور	65	4.0154	1.03821	80.31%	8	أوافق
تمنحني فرصة استخدام قدراتي الذاتية	65	3.8154	1.07372	76.31%	9	أوافق
تجعلني محترماً عند المجتمع الذي أعيش فيه	65	4.4769	.56202	89.54%	2	أوافق بشدة
تمنحني فرصة توجيه الآخرين للعمل الصحيح	65	4.0615	.88171	81.23%	7	أوافق
تتفق مهنتي مع قدراتي	65	3.7538	1.06111	75.08%	10	أوافق
تتوفر لدي بيئة عمل جيدة	65	4.3846	.91331	87.69%	4	أوافق بشدة
توفر لي وظيفتي علاقات جيدة مع الزملاء	65	4.6308	.51748	92.62%	1	أوافق بشدة
أنا راض عن وظيفتي	65	4.4000	.99687	88.00%	3	أوافق بشدة
النتيجة الإجمالية	65	4.1846	.68653	83.69%		أوافق

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2021م) باستخدام برنامج SPSS.

من الجدول (4-15) يوضح المتوسطات الحسابية المرجحة والانحراف المعياري والرتبة ونسبة الاستجابة لإستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور الرضا الوظيفي ومن خلال نتائج الجدول يتضح أن معظم أفراد العينة كانت استجاباتهم بالموافقة على جميع عبارات المحور المختلفة لأن إجمالي متوسطاتها حصلت على النتيجة أوافق وفقاً لمقياس ليكرات الخماسي وجمالياً بمتوسط مرجح (4.1846) وانحراف معياري (68653). ونسبة استجابة عالية على الموافقة بلغت (83.69%).

4-6 اختبار فروض البحث :

من خلال نتائج تحليل الانحدار والارتباط يمكن اختبار فروض البحث كالآتي:

الفرضية الاولى:

يوجد أثر ذو دلالة احصائية للمناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي لمنظمات الأعمال.

جدول (4-16)

رقم	الفرضية	القرار
1	توجد علاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي	قبول
2	توجد علاقة بين الاتصال والرضا الوظيفي	قبول
3	توجد علاقة بين اتخاذ القرار والرضا الوظيفي	قبول
4	توجد علاقة بين القيادة والاشراف والرضا الوظيفي	قبول
5	توجد علاقة بين العلاقة بين الرؤسا والافراد والرضا الوظيفي	قبول

من خلال نتائج الجدول (4-16) (نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد) والجدول (4-3) يتضح وجود علاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي وايضاً توجد علاقة بين عملية الاتصال والرضا الوظيفي ووجود علاقة بين اسلوب اتخاذ القرار والرضا الوظيفي وايضا وجود علاقة بين اسلوب القيادة والاشراف وتعزيز الرضا الوظيفي ووجود علاقة بين الرؤساء والافراد مع الرضا الوظيفي عند مستوى معنوية (0.05) وتلاحظ ايضاً معنوية النموذج كلياً وفقاً لاختبار (F) عند مستوى معنوية (0.05) مما يثبت وجود اثر ذو دلالة احصائية للمناخ التنظيمي السائد على الرضا الوظيفي لمنظمات الاعمال متمثلة في بعض البنوك العمالة بولاية كسلا وهذا يدل على صحة الفرضية.

الفرضية الثانية:

توجد فروق ذات دلالة احصائية في اتجاهات العاملين حول مستوى المناخ التنظيمي لمنظمات الاعمال تعزى للمتغيرات الديمغرافية .

جدول (4-17)

نتائج مقارنة المتوسطات باستخدام اختبار (T)

القرار	توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات العاملين حول مستوى المناخ التنظيمي لمنظمات الاعمال تعزى لمتغير	رقم
رفض	الاتصال	1
قبول	اتخاذ القرار	
قبول	القيادة والاشراف	
قبول	العلاقة بين الرؤسا والافراد	2
رفض	الاتصال	
رفض	اتخاذ القرار	
رفض	القيادة والاشراف	3
رفض	العلاقة بين الرؤسا والافراد	
قبول	الاتصال	
رفض	اتخاذ القرار	4
رفض	القيادة والاشراف	
رفض	العلاقة بين الرؤسا والافراد	
رفض	الاتصال	5
رفض	اتخاذ القرار	
رفض	القيادة والاشراف	
رفض	العلاقة بين الرؤسا والافراد	مستوى الوظيفة
رفض	اتخاذ القرار	
رفض	القيادة والاشراف	
رفض	العلاقة بين الرؤسا والافراد	

من نتائج الجدول (2- 17) وبالرجوع لمقارنة المتوسطات باستخدام اختبار (T) ونتائج تحليل التباين اتضح بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات العاملين حول مستوى المناخ التنظيمي السائد تعزى لمتغيرات الجنس مع اتخاذ القرار وأسلوب القيادة والإشراف والعلاقة بين الرؤساء والافراد حيث لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الجنس مع الاتصال وايضاً لا توجد فروق لمتغير العمر مع الاتصال وأسلوب اتخاذ القرار وأسلوب القيادة والإشراف والعلاقة بين الرؤساء والافراد وأيضاً توجد فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي مع الاتصال بينما لا توجد فروق مع اتخاذ القرار والقيادة والإشراف والعلاقة بين الرؤساء والافراد وايضا لا توجد فروق تعزى لمتغير سنوات الخبرة مع كل المتغيرات الديمغرافية حيث اثبت اختبار (F) انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لجميع المحاور حيث أن قيمة الدلالة لها أكبر من (0.05) وهذا يثبت عدم صحة الفرضية.

1-5 النتائج:

من خلال التحليل الإحصائي توصل الباحث إلى مجموعة من النتائج الرئيسة والثانوية على النحو التالي:

1-1-5 النتائج الرئيسة :

تتمثل النتائج الرئيسة في البحث فيما يلي:
توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين المحاور المختلفة مع بعضها البعض وبين عناصر المناخ التنظيمي السائد والرضا الوظيفي.
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي السائد والرضا الوظيفي .
لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية للمناخ التنظيمي في محور الاتصال.
توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمحاور (الاتصال، اتخاذ القرار، القيادة والإشراف، الرؤساء والافراد) مع الرضا الوظيفي.
توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات العاملين حول مستوى المناخ التنظيمي السائد لمنظمات الاعمال تعزى للمتغيرات الديموغرافية.
لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير سنوات الخبرة مع المتغيرات الديموغرافية.
مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملون بالبنوك مرتفع جداً.

2-1-5 النتائج الثانوية:

تتمثل النتائج الثانوية فيما يلي:
نسبة توظيف الذكور في قطاع البنوك تزيد عن 80%.
تتميز الهياكل التنظيمي في البنوك بالثبات والقبول من معظم العاملين.
اغلب العاملون في البنوك من فئة الشباب .
معظم العاملين بالبنوك من حملة البكالوريوس.
العاملون بالبنوك راضون عن وظائفهم .
العامل بالبنك يجد الاحترام عند المجتمع الذي يعيش فيه.
تتوفر بيئة عمل جيدة في البنوك.
توجد علاقات ممتازة بين الزملاء في البنوك.

2-5 التوصيات:

- بناء على ما توصلت إليه الدراسة من النتائج المذكورة فإن الباحث يوصي بالآتي:
- العمل على إزالة معوقات الإتصال بين المستويات الإدارية العليا والعاملين لتبادل المعلومات المفيدة للمنظمة.
- الاهتمام بعملية اتخاذ القرار كبعد من أبعاد المناخ التنظيمي واشراك المرؤوسين فيه.
- إشراك العامل في القرارات التي تخصه لزيادة رضائه الوظيفي.
- الاهتمام بالمناخ التنظيمي ومبدأ المشاركة في العمل وتبين الافكار الابداعية وتطويرها.
- معاملة المدير لمرؤوسيه معاملة جيدة ليتكون لديهم اتجاه ايجابي نحو الإشراف والمنظمة.
- العمل على زيادة الدخل لدى العاملين بالبنوك بما يتماشى مع مستوى غلاء الاسعار تجنباً لاثارة الخلافات وزيادة للرضا الوظيفي.
- إزالة عوائق الاتصاف بالمستويات الإدارية العليا.
- إعادة النظر في النظام الإداري السائد والاهتمام بممارسة سياسة الفريق الواحد.
- ايجاد حلول للمشاكل التي تواجه العمل بشكل جماعي
- اشراك وحدات العمل في وضع القرارات المتعلقة بها.

3-5 التوصيات للبحوث القادمة:

- كما يقدم الباحث توصيات للدراسات القادمة على النحو التالي:
- العلاقة بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي للعاملين بالقطاع العام.
- المناخ التنظيمي وأثره في التقليل من مخاطر العمل.
- آثار بيئة العمل على الرضا الوظيفي.
- أثر الرضا الوظيفي على مجموعات العمل غير الرسمية.

المصادر والمراجع :

اولاً: القرآن الكريم .

ثانياً: الاوراق العلمية المنشورة:

(1) نجلاء حسين مرتجى ، المناخ التنظيمي وعلاقته بالرضا عن العمل، مجلة المال والتجارة ، 1986م.

(2) احمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة ، دار المعرفة الجامعية ، الاسكندرية ، 1986م.

(3) عبد الحميد عمران، الرضا عن العمل ، مجلة الكفاية الانتاجية ، ماير نورمان، مؤسسة فرانكلين للطباعة ، 1990م.

ثالثاً: البحوث والرسائل العملية غير المنشورة.

(1) العواملة، ابعاد المناخ المؤسسي في الوزارات والدوائر المركزية ، الاردن ، 1994م.

(2) اللوزي، الرضا عن المناخ التنظيمي لدا الافراد العاملين في مستشفيات القطاع العام، الاردن ، 1994م.

(3) القريوتي، تقييم المناخ التنظيمي، الجامعة الاردنية من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس، الاردن ، 1994م.

(4) الشنيطي، أثر المناخ التنظيمي على الموارد البشرية الفلسطينية، قطاع غزة، 2006م.

(5) الذنبيات، المناخ التنظيمي وأثره على أداء العاملين في اجهزة الرقابة المالية والإدارية، الاردن ، 1999م.

(6) البدر، المناخ التنظيمي وعلاقته بضغط العمل ، دراسة ميدانية، الرياض ، 2006م.

(7) الحيدر، اتجاهات العاملين نحو المناخ التنظيمي وعلاقة خصائصهم الشخصية والوظيفية، دراسة ميدانية، الرياض ، 2006م.

(8) ملحم ، أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي، على شركة الاتصالات الاردنية، الاردن ، 2006م.

(9) السكران، المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي ، الاردن ، 2014م.

(10) القدومي ، خضر ، الرضا الوظيفي، لدى العاملين في الانشطة الرياضية، غزة 1998م.

(11) محيسن ، مدى رضا الموظفين في مؤسسات وكالة الغوث عن انظمة التعويض والحوافز، غزة ، 2004م.

(12) أبو رمضان ، قياس مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية ، غزة 2004م.

(13) المرئخ ، تقييم مدى تأثير بيئة العمل على الرضا الوظيفي للعاملين في منشآت القطاع الصناعي، غزة 2004م.

- (14) حجاج ، الرضا لدى موظفي وزارة الحكم المحلي الفلسطينية ، غزة ، 2007م.
- (15) احمد، الرضا الوظيفي ، لدى القائم بالاتصال في الصحافة الفلسطينية، غزة 2007م.
- رابعاً: الكتب باللغة العربية:**
- (1) جواد، شوقي ناجي، فاعلية الاتصال في المنظمة، بغداد، 2006
- (2) حسن حريم، السلوك التنظيمي، دار الظهران، عمان، الأردن.
- (3) حسين عبدالله حسن التميمي، سلوك تنظيمي، سامر، جلده، 1989.
- (4) حمادات محمد حسن محمد، السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية، دار حامد للنشر، الأردن، 2008م.
- (5) حمدي مصطفى العاز، وظائف الإدارة، القاهرة، 2003م.
- (6) خالد عبدالرحيم الهيتي، أساسيات التنظيم الصناعي، عمان، دار الظهران للنشر، 1977م.
- (7) خضرة، بشير وآخرون، السلوك التنظيمي، عمان، جامعة القدس، 1995م.
- (8) راوية حسن، السلوك التنظيمي المعاصر، جامعة الإسكندرية، كلية التجارة، 2014م.
- (9) رفاعي رفاعي محمد، المشاركة في الإدارة، عمان، 1986م.
- (10) زكي مكي إسماعيل، التنظيم الإداري وأثره في الإنتاجية، رسالة دكتوراه، 1999م.
- (11) زكي مكي إسماعيل، السلوك التنظيمي، منشورات جامعة السودان المفتوحة، 2005م.
- (12) زكي مكي إسماعيل، نظرية التنظيم، منشورات جامعة السودان المفتوحة، 2008م.
- (13) الزينبات، محمد وآخرون، مبادئ الإدارة، القدس، عمان ، 2003م.
- (14) سعد العنزي، أخلاقيات الإدارة، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، العدد الثالث، 2002م.
- (15) سعوده بن محمد النمر وآخرون، الإدارة العامة، الأسس والوظائف، الطبعة الثانية، مطابع الفرزدق التجارية، 2006م.
- (16) سليمان مؤيد سعيد، المناخ التنظيمي مفهوم حديث في الفكر الإداري المعاصر، المجلة العربية للعلوم الإدارية، عمان، العدد الأول، 1987م.
- (17) سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي، دار وائل، عمان، 2006م.
- (18) عامر بن خضير الكبيسي، التنظيم الحكومي بين التقليد والمعاصرة، الفكر التنظيمي، مطابع دار الشرق، الدوحة، 1998م.
- (19) عبدالحميد عمران، الرضا عن العمل، مجلة الكفاية الإنتاجية، القاهرة، 1996م.
- (20) عبدالوهاب علي محمد، الإدارة بالأهداف، النظرية والتطبيق، القاهرة، مكتبة غريب، 1984م.
- (21) علي السلمي، السلوك الإنساني في الإدارة، مكتبة غريب، القاهرة، 1995م.
- (22) علي عبد الله الحاكم، إدارة المشتريات، منشورات جامعة السودان، 2006.

- (23) فوزى ميهوبى، المناخ التنظيمي السائد في المؤسسة الصحية وعلاقته بالاختراق النفسي لدى الممرضين، ماجستير غير منشور، الجزائر، 2007م.
- (24) محمد قاسم القريوق، المناخ التنظيمي في الجامعات الأردنية من وجهه نظر أعضاء هيئة التدريس، مجلة البحوث والدراسات، جامعة مؤتة، العدد 5، المجلد 9، 1994م.
- (25) محمد إبراهيم عبده، علم النفس الاجتماعي، مكتبة زهراء الشرق، القاهرة، 2000م.
- (26) محمد احمد سليمان، سوسن عبدالفتاح وهب، الرضا والولاء الوظيفي، زمزم، عمان، الأردن، 2011م.
- (27) محمد حسن حافظ، إدارة الموارد البشرية، منشورات جامعة السودان المفتوحة، 2006م.
- (28) محمود سليمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، عمان، 2002م.
- (29) مصلح حمدان البقمى، المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي لموظفي إمارة مكة، جامعة نايف العربية، رسالة ماجستير غير منشورة، 2010م.
- (30) المغربي محمد كامل، السلوك التنظيمي، مفاهيم وأسس، دار الفكر للنشر، الأردن، 2004م.
- (31) هناء سيد احمد، تقييم الكفاءة كأداة لرقابة الإدارة على العاملين، رسالة دكتوراه القاهرة، 1985م.
- (32) يوسف سمير محمد، السلوك التنظيمي، القاهرة، دار الفكر العربي، 1986م.
- (33) رشاد العطار ورياض الحبلي، النقود والبنوك، دار صفاء للنشر، عمان، 2000م.
- (34) فائق نقير وآخرون، محاسبة البنوك، دار المسيرة للنشر، عمان، 2000م.
- (35) خالد أمين عبد الله، العمليات المصرفية والطرق المحاسبية الحديثة، دار وائل للنشر، عمان، 2000م.
- (36) سراج الدين عثمان مصطفى، معلومات واجراءات اساسيات التمويل، مجلة المصارف السودانية، العدد (27)، 2009م.
- (37) زهير الحدرب ولؤي وديان، محاسبة البنوك، دار البداية ناشرون، 2010م.
- (38) علي عثمان حامد، الرقابة المصرفية والشرعية على المصارف الإسلامية، شركة مطابع السودان للعملة، 2000م.
- (39) مصطفى رشدي شيهه، الاقتصاد النقدي والمصرفي، دار الجامعة، الاسكندرية، 1985م.
- خامساً: الكتب باللغة الانجليزية:**

- (1) Coska I.s. Relationship between organizational climate and the situational favorableness dimension of Fiedler's contingency model, journal of applied psychology, vol 60,n2,1975,p213.
- (2) Andrew. The Hierarchical Model of Approach, Elliot avoidance, Avoidance Motivation.2006.

سادساً: المقابلات الشخصية:

- (1) اسامة محمد الأمين محمد، مدير بنك التضامن ، كسلا ، 2022 م .
- (2) اسحاق احمد عيسى ، نائب مدير بنك فيصل الإسلامي ، كسلا ، 2022م.
- (3) اسعد ادم نافع ، نائب مدير بنك ام درمان الوطني ، كسلا ، 2022م.
- (4) صلاح أبكر محمد ، مدير بنك النيل ، كسلا ، 2022م.