



Organizational Climate and Its Impact on Employee Job Satisfaction

A Field Study of the Eastern Republic Bank - Janzour

Ahmed Masoud Khalleefah Al-Aswad, Esam Mawloud Osman

Department of Business Administration, Faculty of Economics, University of Zawiya

EMAIL: ah.alaswad@zu.edu.ly – osman@zu.edu.ly

Received: 11./11-2024 | Accepted: 20./12.-2024 | Published at: 31../12.-2024 | DOI: 10.26629/uzjes.2024.01

ABSTRACT

This study aimed to know the effect of organizational climate on job satisfaction of employees in the Eastern Republic Bank - Janzour, through studying some independent variables (organizational structure, incentives, technology, management style and its effect on job satisfaction of employees) because of the great importance of this topic that benefits both the bank and its employees and provides a cognitive framework that contributes to enriching research studies in the field of management. The results of the study showed that there is a decrease in the organizational climate through its dimensions mentioned, and this negatively affects job satisfaction among employees. The level of availability of the dimensions of the organizational climate under study was (low), as the general arithmetic mean reached (2.53) and the dimensions remained respectively as in the dimension, technology with an arithmetic mean (2.58), organizational structure with an arithmetic mean (2.56), leadership style with an arithmetic mean (2.51), incentives with an arithmetic mean (2.48) and all of them came at low levels. Therefore, the alternative hypothesis was accepted, which states that there is a statistically significant effect of the organizational climate on job satisfaction of employees in the bank under study. Therefore, the research process requires conducting more studies to find out the reasons behind the decline in the organizational climate and the resulting effects and to reach results that contribute to raising the job satisfaction of employees in the bank under study.

key words: Organizational Climate – Employee Job Satisfaction



المناخ التنظيمي واثره في الرضا الوظيفي للعاملين

دراسة ميدانية على مصرف الجمهورية الشرقي - جنزور

احمد مسعود خليفة الأسود، عصام مولود عبد السلام عصمان

قسم إدارة الأعمال - كلية الاقتصاد - جامعة الزاوية

الزاوية - ليبيا

EMAIL: ah.alaswad@zu.edu.ly-E.OSMAN@ZU.EDU.LY

تاريخ الاستلام: 2024/11/11م

تاريخ القبول: 2024/12/20م

تاريخ النشر: 2024/12/31م

الملخص:

هدفت هذه الدراسة الى معرفة اثر المناخ التنظيمي في الرضا الوظيفي للعاملين بصرف الجمهورية الشرقي - جنزور ، و ذلك من خلال دراسة بعض المتغيرات المستقلة (الهيكل التنظيمي ، الحوافز ، التكنولوجيا ، نمط الادارة و اثرها علي الرضا الوظيفي للعاملين) لما لهذا الموضوع من اهمية كبيرة تعود بالمنفعة لكلا من المصرف و موظفيها و تقدم اطار معرفي يساهم في اثراء الدراسات البحثية في مجال الادارة ، لقد اظهرت نتائج الدراسة ان هناك انخفاض في المناخ التنظيمي من خلال ابعاده المذكورة و هذا يؤثر سلباً علي الرضاء الوظيفي لدي العاملين ، أن مستوى توفر أبعاد المناخ التنظيمي قيد الدراسة كان (منخفض)، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (2.53) وكانت الأبعاد على التوالي (التكنولوجيا بمتوسط حسابي (2.58)، الهيكل التنظيمي بمتوسط حسابي (2.56)، نمط القيادة بمتوسط حسابي (2.51)، الحوافز بمتوسط حسابي (2.48) وجميعها جاءت بمستويات منخفضة. لذلك قبول الفرضية البديلة التي تنص علي وجود اثر ذو دلالة احصائي للمناخ التنظيمي في الرضا الوظيفي للعاملين بالمصرف قيد الدراسة .

لهذا تتطلب عملية البحث اجراء المزيد من الدراسات لمعرفة الاسباب التي تقف وراء انخفاض المناخ التنظيمي و الاثار المترتبة عليه و للوصول لنتائج تساهم في الرفع من الرضا الوظيفي للعاملين في المصرف قيد الدراسة .

الكلمات الافتتاحية: المناخ التنظيمي - الرضاء الوظيفي للعاملين

المقدمة : Introduction

يلعب المناخ التنظيمي دورًا محوريًا في تعزيز الأداء والرضا الوظيفي للعاملين داخل المؤسسات. يشمل هذا المناخ مجموعة من الخصائص مثل الحوافز والتكنولوجيا والهيكل التنظيمي ونمط القيادة، التي تتفاعل لتشكل إنجازات الموظفين وتؤثر في كيفية أدائهم لمهامهم اليومية. فالحوافز تعمل على تحفيز

الموظفين من خلال تقديم مكافآت تشجعهم على تحقيق أداء أعلى، بينما تسهم التكنولوجيا في تسريع العمليات وتحسين الكفاءة. علاوة على ذلك، يُعتبر الهيكل التنظيمي عاملاً حاسماً في تحديد كيفية توزيع المهام والمسؤوليات، مما يؤثر على تفاعل الأفراد داخل الفريق. في حين أن نمط القيادة يحدد أسلوب الإدارة، ويعزز من التعاون والإبداع بين الأفراد، حيث تساهم القيادة التشاركية في خلق بيئة عمل تفاعلية. إلى جانب ذلك، يُعتبر الرضا الوظيفي مؤشراً حيوياً لصحة المنظمة وعافيتها، حيث يرتبط بعدة جوانب مثل الأجر والمزايا، التي تؤثر بشكل مباشر على شعور الموظف بالرضا. كما تلعب فرص التطوير والنمو المهني دوراً كبيراً في تعزيز الانتماء، بينما تشمل بيئة العمل الظروف المحيطة التي تؤثر على أداء الموظف بشكل عام.

تظهر العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي من خلال تأثير بيئة العمل على مشاعر العاملين وتجاربهم اليومية. فكلما كان المناخ التنظيمي إيجابياً، زادت احتمالية تحقيق مستوى عالٍ من الرضا الوظيفي، مما يساهم في تحسين الأداء العام للمؤسسة.

ومن هذا المنطلق فقد اهتمت هذه الورقة البحثية بدراسة أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي للعاملين في المصرف الجمهورية الشرقي - جنزور.

أولاً : مشكلة الدراسة : problem of study

تواجه بيئة العمل في مصرف الجمهورية الشرقي - جنزور مجموعة من التحديات التي تؤثر سلباً على الرضا الوظيفي للعاملين. على الرغم من أهمية المناخ التنظيمي في تعزيز الرضا وتحسين الأداء، إلا أن هناك شعوراً عاماً بضعف الرضا بين الموظفين بشأن فعالية الممارسات الإدارية في تكوين بيئة عمل إيجابية.

سعى الباحث إلى تحديد مشكلة الدراسة وفهم ملامحها الرئيسية من خلال إجراء دراسة استطلاعية على عينة عشوائية من موظفي المصرف. كان الهدف من هذه الدراسة جمع آراء المشاركين حول المتغيرات المدروسة، بما في ذلك المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي.

اعتمد الباحث على أساليب متعددة لجمع البيانات، منها المقابلات الشخصية مع عدد من القيادات الإدارية والموظفين. وقد تم ملاحظة عدة مشكلات تؤثر على الرضا الوظيفي.

وبناءً على ذلك، فإن مشكلة الدراسة تكمن في معرفة أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي للعاملين ويمكن أن نضع مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

(ما هو أثر المناخ التنظيمي (التكنولوجيا ، نمط القيادة ، الحوافز) على الرضا الوظيفي للعاملين في مصرف الجمهورية الشرقي - جنزور)

وينبثق من السؤال الرئيسي الاسئلة الفرعية التالية:

1. ماهو اثر التكنولوجيا في الرضا الوظيفي للعاملين.
2. ما هو اثر نمط القيادة في الرضا الوظيفي للعاملين.
3. ما هو اثر نظم الحوافز في الرضا الوظيفي للعاملين.

ثانياً : اهداف الدراسة : objectives of the study

تسعى هذه الدراسة الى تحقيق الاهداف التالية :

1. التعرف على مستوى أبعاد المناخ التنظيمي بمصرف الجمهورية الشرقي - جنزور.
2. التعرف على مستوى الرضا الوظيفي للعاملين بمصرف الجمهورية الشرقي - جنزور.
3. تحديد أثر المناخ التنظيمي في الرضا الوظيفي للعاملين بمصرف الجمهورية الشرقي - جنزور.
4. التعرف على الواقع الحالي للمناخ التنظيمي بمصرف الجمهورية الشرقي - جنزور.

رابعاً : أهمية الدراسة : importance of the study

الاهمية العلمية:

1. الاهمية للباحث:

- اكتساب المهارات والأساليب اللازمة لفهم تأثير المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي للعاملين.
- تطوير مهاراته الفكرية والفنية والإنسانية والنفسية والسلوكية، مما يعزز كفاءته وإبداعه

2. الاضافة العلمية:

- تعمل هذه الدراسة على اثراء المكتبات باهم الدراسات الفاعلة في اهمية هذه المجالات.
- قياس اثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي وذلك يعطي تأكيد علمي على وجود الاثر بينهم.
- تسليط الضوء على بعض الجوانب التنظيمية التي قد تشكل نقطة انطلاق ، ومقترحات لبحوث دراسية مستقبلا

الاهمية العملية:

1. الاهمية للمجتمع:

- تحسين الأداء المؤسسي، من خلال فهم تأثير المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي.
- توجيه السياسات العامة، مما يساهم في تطوير بيئة عمل جيدة وتحسين ظروف الموظفين.
- تعزيز الاستقرار الاقتصادي، من خلال زيادة الإنتاجية ودعم قدرة المؤسسات على المنافسة.

2. الاهمية للمصرف:

- الكشف عن نقاط القوة والضعف من خلال دراسة تأثير المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي.
- إضافة قيمة اقتصادية من خلال تحسين أداء المصرف.

- دعم صانعي القرار والمديرين في فهم تأثير المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي داخل المصرف.

خامساً : فرضيات الدراسة : hypotheses of the study

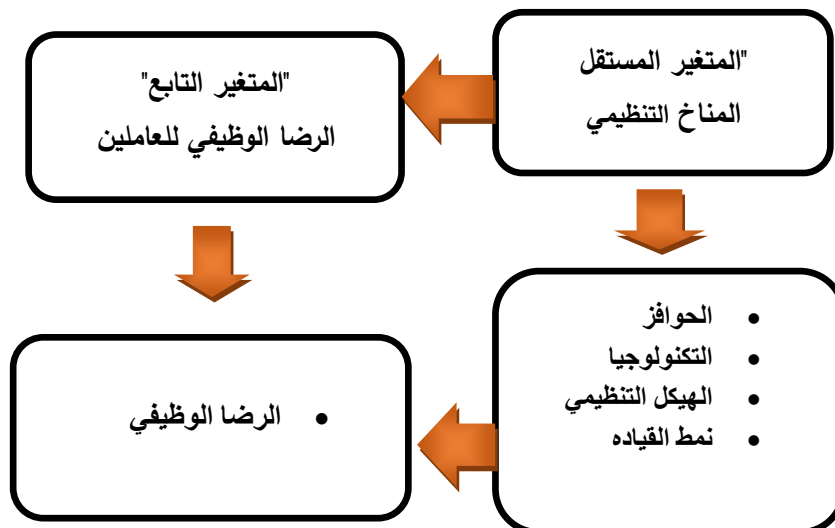
- الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمناخ التنظيمي في الرضا الوظيفي للعاملين بالمصرف قيد الدراسة
- الفرضيات الفرعية:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي في الرضا الوظيفي للعاملين بالمصرف قيد الدراسة.
2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتكنولوجيا في الرضا الوظيفي للعاملين بالمصرف قيد الدراسة.
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنمط القيادة في الرضا الوظيفي للعاملين بالمصرف قيد الدراسة.
4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز في الرضا الوظيفي للعاملين بالمصرف قيد الدراسة.

سادساً: متغيرات الدراسة وأنموذجها : variables of study and model

1. المتغير المستقل: وهو "المناخ التنظيمي" ويدرس من خلال الأبعاد التالية (الهيكل التنظيمي ، الحوافز ، التكنولوجيا ، نمط القيادة)
2. المتغير التابع: وهو المتغير الذي يتبع المتغير المستقل ويتأثر بنتائجه ويتمثل في "الرضا الوظيفي للعاملين .

(نموذج الدراسة)



شكل رقم (1) المصدر: تصميم الباحث

سابعاً : منهجية الدراسة : methodology of the study

1.1.7 اعتمدت هذه الدراسة على تطبيق المنهج الوصفي التحليلي نظرا لملائمة هذا المنهج لطبيعة وأهداف الدراسة حيث يتم فيها معرفة مدى وجود تأثير أو اثر للمناخ التنظيمي في الرضا الوظيفي للعاملين، وذلك من خلال الاستبانة التي تم تصميمها لهذا الغرض ، حيث استخدم الباحث من خلال استمارة الاستبيان لجمع البيانات والمعلومات وتحليلها وتفسيرها باستخدام برامج (spss) الذي يحتوي على حزمة من الاختبارات الاحصائية .

ثامنا : حدود الدراسة : limitation of study

- 1 - الحدود الموضوعية :** مكانت الدراسة على تحليل المناخ التنظيمي ومدى تأثيره في الرضا الوظيفي للعاملين في مصرف الجمهورية الشرقي - جنزور محل الدراسة.
- 2 - الحدود المكانية :** اقتصرت الدراسة على مصرف الجمهورية الشرقي - جنزور .
- 3 - الحدود الزمنية :** تمثلت حدود الدراسة الزمنية على الفترة الزمنية التي تتم فيها تجميع البيانات والمعلومات الخاصة محل الدراسة خلال الفترة (2024 / 2025) م.

تاسعا : مجتمع وعينة الدراسة : population and sample of study

مجتمع الدراسة يتمثل في العاملين والاداريين و الرؤساء بمصرف الجمهورية الشرقي فرع جنزور ، و قد بلغ مجتمع الدراسة (50) موظف علي مستوي المنظمة ، و من ثم اختيار عينة عشوائية بسيطة بمعدل (44) من جميع العاملين بالمستويات الإدارية ، تم استبعاد عدد (4) لعدم صلاحيتها للتحليل و كانت استبانات التحليل بواقع (40) اي بمعدل قدره (90%) بالمصرف محل الدراسة.

عاشرا : مصادر الدراسة : study sources

- 1 - المصادر الأولية :** تم تصميم أداة لجمع البيانات والتي تتمثل في (الاستبانة) لمساعدة الباحث في جمع البيانات و تم ذلك بعد تحكيمها من الأساتذة المختصين في نفس المجال وإبداء بعض الآراء والملاحظات حولها.
- 2 - المصادر الثانوية :** تم فيها جمع البيانات من الكتب والدوريات والمجلات والمقالات والبحوث العلمية بالإضافة للتقارير والنشرات التي ينشرها المصرف من حين لآخر.

عاشراً : مصطلحات الدراسة (التعريفات الاجرائية): concepts and terms of study

- 1. المناخ التنظيمي :** هو تلك الخصائص التي يدركها العاملون على انها مرتبطة او مميزة لسنة العمل الداخلية لتنظيم و التي تحقق نتيجة لسياسيات و انظمة العمل الممتعة في المنظمة ، و يكون لها تأثير على السلوك الوظيفي (الشربيني ، 2010، 198)

2. **الحوافز** : هي التي تعمل على اثارة القوى الحركية للعاملين وتقوم بحثهم وتحريك سلوكهم لاداء عملهم بجد واخلاص ، وكلما كانت الحوافز ملائمة لحاجات ورغبات العاملين كلما كان المناخ جيد (عيسى، 2014، 10)

3. **نمط القيادة** : هو الاسلوب الذي تسعه المدير في توجيه مرؤوسيه و الذي قد يكون نمطا رسميا او على المشاركة و تبادل الآراء اثناء المواقف داخل المنظمات

4. **الهيكل التنظيمي** :هو عبارة عن البناء او الشكل الذي يحدد التركيب الداخلي للعلاقات السائدة في المنظمة ،فهو يوضح التتسيمات والوحدات الرئيسية والفرعية التي تضطلع بمختلف الاعمال والانشطة (الصفار، 2009، 7)

الرضا الوظيفي : "مجموعة من العوامل النفسية والوظيفية والأوضاع البيئية التي تجعل الموظف راضياً عن عمله.(سلطان، 2004، 195)

احدى عشر : الدراسات السابقة : previous studies
أولاً: الدراسات المحلية:

دراسة العزابي(2016) بعنوان: **المناخ التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي**. دراسة ميدانية لرؤساء الأقسام العلمية في جامعة الزاوية، رسالة غير منشورة ، وتهدف الدراسة إلى الموصفات والأهمية النسبية لأبعاد المناخ التنظيمي السائد في إدارات الأقسام العلمية بجامعة الزاوية. والتعرف على مستوى الرضا الوظيفي لرؤساء الأقسام العلمية وكذلك اثر الاختلافات الشخصية الوظيفية لرؤساء الأقسام العلمية بجامعة الزاوية في رضاهم الوظيفي وقد توصلت الدراسة إلى:

1- ان هناك ارتفاع في مستوى المناخ التنظيمي السائد في الأقسام العلمية بالكلية التابعة لجامعة الزاوية حيث لوحظ (ارتفاع في مستوى بعد العلاقة مع الطلاب ،ارتفاع في مستوى بعد تقييم الأداء).
2 - و هناك لوحظ أيضا في مستوى الرضا الوظيفي الأتي (هناك انخفاض في مستوى بعد الترقيات الوظيفية والأكاديمية ، هناك انخفاض في مستوى الاستقرار والمستقبل الوظيفي ، هناك انخفاض مستوى بعد الحوافز.)

دراسة عطا الله (2017) بعنوان "دور الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي" دراسة ميدانية على فرق الإطفاء والإنقاذ بهيئة السلامة الوطنية قسم الدفاع المدني طرابلس. الأكاديمية الليبية. دراسة غير منشورة. هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي من خلال دراسة ميدانية على فرق الإطفاء والإنقاذ في هيئة السلامة الوطنية بمدينة طرابلس، كما جاءت ببعض التوصيات منها: تطوير اللوائح والأنظمة والسياسات الإدارية المتعلقة بنظام الحوافز بشكل مستمر وإعطاء المزيد من

الاهتمام للعاملين داخل المؤسسة (اختيارا وتدريباً وتحفيزاً) ثم المحافظة عليهم من خلال حوافز مادية ومعنوية ملائمة.

ثانياً: الدراسات العربية:

دراسة المطيري (2006) بعنوان "علاقة الرضا الوظيفي بالصراع التنظيمي" دراسة ميدانية على موظفي جامعة الملك سعود". هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي عند الموظفين في جامعة الملك سعود والتعرف على محددات الرضا الوظيفي عند الموظفين وتحديد مستوى الصراع التنظيمي كما يدركه الموظفين في جامعة الملك سعود وتحديد علاقة مستوى الرضا الوظيفي لمستوى الصراع التنظيمي بالخصائص الشخصية والوظيفية للموظفين.

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- أهمية وضع أسس عادلة وموضوعية للترقية ورؤية واضحة كمتطلبات وشروط الترقية كذلك تنشيط عملية الترفيه وذلك بإتاحة قدر معقول من فروض الترقية من خلال أحداث بعض الوظائف التي تسهم في حل المشكلة كذلك أهمية إشراك الموظفين في اتخاذ القرارات وسماع مقترحاتهم من قبل القادة الإداريين في جامعة الملك سعود.

ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة

- **الفجوة الموضوعية:** تركز الدراسة الحالية على تأثير المناخ التنظيمي في القطاع المصرفي، مما يوفر افاق جديدة حول كيفية تأثير هذا المناخ على رضا العاملين وأدائهم، وهو ما لم يتم تناوله بشكل كافٍ في الدراسات السابقة.
- **الفجوة الزمنية:** تُجرى الدراسة في الفترة من 2024 إلى 2025، مما يجعلها أحدث من الدراسات السابقة، ويسمح بالتحليل في ضوء التغيرات الحديثة في ممارسات العمل وأسلوب الإدارة.
- **الفجوة المكانية:** تركز الدراسة على مصرف الجمهورية الشرقي/ جنزور، مما يقدم بيانات خاصة بالمجال المحلي. هذه الجوانب المكانية لم تُدرس بشكل كافٍ في الأبحاث السابقة، مما يعزز الفهم للمناخ التنظيمي في بيئات مصرفية معينة.
- **الفجوة البحثية:** تسهم الدراسة في توسيع نطاق فهم المناخ التنظيمي وتأثيره على الرضا الوظيفي للعاملين، مع التركيز على أبعاد جديدة مثل "الحوافز" و"تمط القيادة"، مما يساعد في تقديم توصيات عملية لإدارة المصرف لتحسين بيئة العمل وزيادة رضا الموظفين.

ثانياً: الاطار النظري للدراسة

اولاً : مفهوم المناخ التنظيمي:

تناول العديد من الباحثين موضوع المناخ التنظيمية بالدارسات النظرية والميدانية سواء في القطاع العام أو قطاع الأعمال، وقد عرضت هذه الدراسات عدداً من المفاهيم للمناخ التنظيمي في ضوء رؤية الباحثين ومجال تخصصاتهم.

في حين يرى (الشربيني 2010 : 20) أن المناخ التنظيمي هو "مجموعة من الخصائص التي تميز بيئة العمل الداخلية، ويدركها العاملون على أنها مرتبطة أو مميزة لبيئة العمل الداخلية للتنظيم والتي تتحدد كنتيجة لسياسات وأنظمة العمل المتبعة في المنظمة فضلاً عن اتجاه وفلسفة الإدارة العليا فيها، وأن لهذه الخصائص أثراً على السلوك الوظيفي لأفراد التنظيم، وتتسم بدرجة من الاستقرار النسبي".

وهذا التعريف يوضح مكونات المناخ التنظيمي والآثار المترتبة عليه، حيث يبين أن المناخ التنظيمي ما هو إلا خصائص بيئة العمل الداخلية، وأن هذه الخصائص ليست مجردة وإنما هي مرتبطة بإدراك الأفراد العاملين لما هو محيط بهم في بيئة التنظيم التي يعملون من خلالها، بمعنى أنه يتم التعرف على هذه الخصائص من خلال آراء الموظفين واتجاهاتهم نحو تلك البيئة، كما يوضح التعريف أهمية المناخ التنظيمي من خلال إبراز دوره التأثيري في دافعية أفراد التنظيم وسلوكياتهم بشكل عام.

وعرف فليز وابلسون المناخ التنظيمي على أنه "المتغير الذي يعمل على دمج الفرد والجماعة"، كما عرفه فورهند وجلمر بأنه "مجموعة الخصائص التي تتصف بها المنظمة والتي تميزها عن غيرها من المنظمات وتؤثر على سلوك العاملين لديها". (المعايطه، الحموري، 2013، 140)

أما Karasick and Fritchard فقد عرفا المناخ التنظيمي بأنه "خصائص معينة لها سمة الاستقرار النسبي في بيئة العمل في المنظمة، وتتشكل هذه الخصائص كنتيجة لفلسفة الإدارة العليا وممارستها، بالإضافة إلى نظم وسياسات العمل في المنظمة، كما أنها تستخدم كأساس لتفسير القرارات بجانب توجيه الأداء وتحديد معدلاته". (الحموري، 2013، 333)

ويمكن القول بأن المناخ التنظيمي هو "البيئة الداخلية سواء كانت مادية أو غير مادية التي يعمل الفرد في إطارها، ويمكن أن يعبر عنه أيضاً بأنه "مجموعة الخصائص التي تميز بيئة العمل في المنظمة والمدركة بصورة مباشرة أو غير مباشرة من الأفراد الذين يعملون في هذه البيئة، التي تنعكس أو تؤثر على دوافعهم وسلوكهم". (الغراة، 2013 : 409 - 410)

1 - أهمية المناخ التنظيمي :

تكمن أهمية المناخ التنظيمي في كونه يحقق الأغراض الآتية: (الغزوي، جود، 2013، 411، 412)

1. مساعدة الإدارة والباحثين على وصف خصائص المنظمة وفهمها.

2. يساعد على تقييم المنظمة من خلال أبعاد المناخ التنظيمي، وتحديد جوانب القوة والضعف فيها مقارنة بالمنظمات الأخرى.

3. المساهمة في معرفة الكيفية التي يمكن من خلالها تحفيز أعضاء المنظمة لتحقيق أهدافها بكفاءة أفضل عبر وسائل تؤدي إلى تحقيق نوع من التكامل بين أهداف المنظمة وطموحات العاملين فيها، وبما يضمن تحقيق مستوى مقبول من الرضا الوظيفي.

4. مساعدة المنظمة في تشخيص عوامل الصراع وتسهيل عملية السيطرة عليه.

من خلال ما تناولناه من تعريفات وخصائص المناخ التنظيمي ، يمكن الإلمام بمجموعة من العناصر التي تكشف عن مدى أهمية المناخ التنظيمي في المؤسسات باختلاف أنواعها ، وكذلك مدى أهمية أن تسود المنظمة مناخ تنظيمي يساعد على تحقيق

2 - أبعاد المناخ التنظيمي:

أولاً: الهيكل التنظيمي : هو عبارة عن البناء أو الشكل الذي يحدد التركيب الداخلي للعلاقات السائدة في المنظمة فهو يوضح التقسيمات والوحدات الرئيسية والفرعية التي تضطلع بمختلف الأعمال والأنشطة التي يتطلب تحقيق أهداف المنظمة وهو كيفية تنظيم الشركة عبر ترتيب سلسلة القيادة في شكل هرمي والتي تخطط الأعمال التي تقوم بها المنظمة وكيفية ربط كياناتها معا وكيفية تحرك المعلومات داخلها.(الصفار،

(2009 : 74)

ثانياً: نمط القيادة : تعد الموارد البشرية من أعلى الموارد لدى المنظمات الريادية، نظر يلعبه هذا الدور في دورة حياة المنظمة، حيث يؤثر هذا المورد في نجاح ونمو وبقاء المنظمة وتميزها عن باقي المنظمات، لكن هذا المورد يتسم بالتعقيد والمؤثرات الداخلية والخارجية، لأن الطبيعة البشرية تستجيب إلى جميع هذه المؤثرات بطريقة مختلفة، لذلك يحتاج المورد البشري مع الموارد الأخرى إلى نمط قيادي قادر على الاستفادة القصوى والمحافظة على هذه الموارد، خصوصاً في ظل عصر العولمة الذي يتسم بالتغيرات والتطورات المتسارعة في جميع المجالات . (أحمد عبد إسماعيل الصفار، مرجع سابق ذكره، ص 74)

ثالثاً: نمط الاتصالات : تعمل الاتصالات الجيدة على تسهيل عملية إصدار التعليمات والأوامر من الرؤساء إلى المرؤوسين بالطريقة التي تلقى التفهم والقبول منهم ، وتساعد الاتصالات الفعالة في تعريف المرؤوسين على كافة المعلومات المتعلقة بأعمالهم وتبين حدود السلطة والمسؤولية ونمط الاتصال المسموح لكل وظيفة داخل المنظمة، . (طملية ، الساعد - 2020 : 75)

رابعاً: المشاركة في اتخاذ القرارات : تعتبر عملية اتخاذ وصنع القرار من العمليات الإدارية المستمرة على كافة المستويات الإدارية فلا يمكن القيام بأي نشاط داخل المنظمة دون تفكير وتأخذ القرار المناسب،

لذلك تميل أغلب المنظمات الى التشارك في عملية اتخاذ القرارات من أجل الوصول الى القرار أكثر فعالية لحل مشاكل المنظمة لتحقيق تطلعاتها وأهدافها وأهداف العاملين بها.

خامساً: التكنولوجيا : ان التطورات التكنولوجية الحديثة تعتبر من أكثر العوامل توفيرا لمناخ تنظيمي يتلائم مع الأفراد والمنظمة على حد سواء، ومن شأنها أن تحقق الأجواء التنظيمية القادرة على قتل الرتابة والروتينية في الأداء ، وهي اذ ما تم اعتمادها بالشكل الصحيح فإنها تعمل على تحقيق ما يلي تساهم التكنولوجيا في توزيع المهام والواجبات والعمل بشكل صحيح ومناسب بين الأفراد، تساهم في إيجاد وتحديد شبكات الاتصال بما يحقق تلاحم و انسجام مكونات التنظيم بأقصى كفاءة وفاعلية . (الطيب - 2008 :

(39

سادساً: الحوافز : تعتبر أنظمة الحوافز التي تضعها الإدارة من أبعاد المناخ التنظيمي، وتشمل الحوافز المادية تتضمن الرواتب والأجور والمكافآت التشجيعية. أما الحوافز المعنوية تشمل المديح والثناء والشكر والتقدير والشعور بالأمن والاستقرار الوظيفي والاحساس باهتمام المنظمة بالعاملين ومحاولة تحسين مهاراتهم وتطويرهم واشراكهم في اتخاذ القرار . (أحمد عبد إسماعيل الصفار، مرجع سابق ذكره، 75)

ثانياً : مفهوم الرضا الوظيفي:

لا يوجد اتفاق محدد حول مفهوم الرضا الوظيفي إذ لا يزال محل اختلاف ويرجع سبب ذلك لارتباطه بمشاعر الأفراد والتي غالباً ما يصعب تفسيرها؛ لأنها متغيرة بتغير مشاعر الأفراد في المواقف المختلفة فضلاً عن أن الرضا غالباً ما ينظر إليه على انه موضوع فردي بحث وما يمكن أن يكون رضا لشخص قد يكون عدم رضا لشخص آخر بسبب اختلاف الحاجات والدوافع من شخص لآخر.

وفيما يلي نورد أهم التعاريف حول مصطلح الرضا الوظيفي:

ظهر مفهوم الرضا الوظيفي كمصطلح على يد العالم "هوبوك" عام 1935 إذ يعد من أوائل الباحثين في مجال الرضا الوظيفي عن العمل الوظيفي، حيث يعرفه أنه "مجموعة من العوامل النفسية والوظيفية والأوضاع البيئية التي تجعل الموظف راضياً عن عمله(سلطان،2004،195).

كذلك أن رضا العاملين عبارة عن مشاعر العاملين تجاه أعمالهم، وأنه ينتج عن إدراكهم لما تقدمه الوظيفية لهم، ولما ينبغي أن تحصلوا عليه من وظائفهم وعليه فإنه كلما قلت الفجوة بين الإدراكيين كلما زاد رضا العاملين كما انه محصلة للاتجاهات الخاصة نحو مختلف العناصر المتعلقة بالعمل في المنشأة والرضا عن العمل ليس مطلقاً (شاويش،2011،110)

ويعرفه (عشوي) بأنه الرضا عن العمل يعبر عن مشاعر العامل نحو مقدار الانتماء الذي يشعر به العامل كشغل للوظيفة وعضو في المنشأة (مريم،كريمة،2012،24).

ومن خلال ذلك فقد عرف الباحث الرضا الوظيفي بأنه: المشاعر التي يشعر بها العمل اتجاه عمله أحيانا تكون هذه ايجابية وأحيانا لا تكون ايجابية فعلى الرئيس توفير متطلبات العمل لمروسيه لتحسين أوضاع مروسيه في العمل مما ينتج عنه تحسين الإنتاجية.

1 - أهمية الرضا الوظيفي:

يعد الرضا الوظيفي احد الموضوعات التي حظيت باهتمام الكثير من علماء النفس وذلك لان معظم الأفراد يقضون جزءا كبيرا من حياتهم في العمل ومن ثم من الأهمية بمكان ان يبحثوا عن الرضا الوظيفي ودوره في حياتهم الشخصية والمهنية، كما إن هنالك وجهة نظر مفادها أن الرضا الوظيفي قد يؤدي إلى زيادة الإنتاجية ويترتب عليه الفائدة بالنسبة للمؤسسات والعاملين مما زاد من أهمية دراسة هذا الموضوع. من ثم كثرت البحوث والدراسات في مجال علم النفس الإداري حول موضوع الرضا الوظيفي وكشفت بعض نتائج البحوث النقاب على إن الأفراد الراضين وظيفيا يعيشون حياة أطول من الأفراد غير الراضين وهم اقل عرضة للقلق النفسي وأكثر تقديرا للذات واكبر قدرة على التكيف الاجتماعي ويؤكد البعض أن هناك علاقة وثيقة بين الرضا عن الحياة والرضا الوظيفي، أي بمعنى إن الراضين وظيفيا راضين عن حياتهم والعكس صحيح.(كردي،13،2011)

أن أهمية الرضا الوظيفي، تتجسد في أنه يتناول مشاعر الأفراد إزاء مؤثرات العمل الذي يؤذونه، والبيئة المحيطة به، وهذه المشاعر لها تأثيرها على الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي، وغيرهم من النتائج التنظيمية (الصيرفي، 2005: 131).

ومن المسلم به أن لرضا الفرد أهمية كبيرة، يعد مقياس لمدى فعالية الأداء، فإذا كان رضا الأفراد الكلي مرتفعاً فإن ذلك سيؤدي إلى نتائج مرغوب فيها تضاهي تلك التي تتوقعها المنظمة، عندما تقوم برفع أجور عمالها، أو بتطبيق برنامج للمكافآت التشجيعية أو نظام الخدمات.ومن ناحية أخرى فان عدم الرضا يسهم في التغيب عن العمل والتي كثرت حوادث العمل والتأخر عنه وترك العاملين المؤسسات التي يعملون بها والانتقال إلى مؤسسات أخرى ويؤدي إلى تفاقم المشكلات العمالية وزيادة شكاوى العمال من أوضاع العمل وتوجيههم لإنشاء اتحادات عمالية للدفاع عن مصالحهم كما انه يتولد عن عدم الرضا مناخ تنظيمي غير صحي(كردي،13،2011).

2 - أبعاد الرضا الوظيفي:

تباينت وجهات نظر الباحثين حول تحديد العوامل التي تؤثر في الرضا الوظيفي، إلا أن هناك ثلاثة أبعاد تتقدم على غيرها وهي (الطيب، 44، 2008) :

1- الرضا عن سياسات العمل في المنظمة، وتشمل سياسات الأجور، والتعويضات والترقيات، ونظم الادخار والتقاعد، وغيرها.

2- الرضا عن علاقات العمل، وتشمل العلاقات بالآخرين في محيط العمل بما فيها علاقات الرؤساء، والمرؤوسين، وزملاء العمل، والجمهور.

3- الرضا عن العمل ذاته، وتشمل أهمية العمل، وما تحتويه من واجبات، ومسؤوليات ومدى ملاءمتها مع مؤهلات العمل، وقدراته البدنية، والذهنية، وقدرة الوظيفة على إشباع دوافعه، وحاجاته، إن الرضا بأحد هذه الأبعاد، لا يرتبط بالرضا عن الأبعاد الأخرى، حيث أنه من الطبيعي أن نجد اختلاف بين أفراد التنظيم في رضاهم عن الأبعاد الثلاثة، ومصدر ذلك الاختلاف، قد يرجع لاختلاف معاملة الرئيس من شخص إلى آخر، أو بسبب العلاقة التي تربط بين الزملاء في العمل، أو اختلافهم في الأقدمية على أداء الأعمال المناطة بهم.

الاطار العملي :

أولا منهجية الدراسة :

اعتمدت الدراسة على أسلوب المنهج الوصفي والتحليلي في دراسة طبيعة عناصر المسألة البحثية وأبعادها المختلفة، وهو بحث ميداني، يوضح أثر المتغيرات الواردة بالفرضيات، وقد تم التركيز من خلال هذا المنهج على جانبين مكملين لبعضهما البعض وذلك على النحو الآتي:

1- الجانب التوثيقي (المكتبي) مراجعة الكتب والأبحاث والدراسات المتوفرة وذات الصلة بموضوع الدراسة.

2- (الجانب الميداني) الاعتماد على جمع البيانات ميدانيا بواسطة استبيان تم تصميمه لأغراض الدراسة

ثانيا مجتمع وعينة الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة في جميع الموظفين بمصرف الجمهورية الشرقي - جنزور البالغ عددهم (50) موظفاً، فقد تم تحديد العينة بناءً على جدول (Krejcie and Morgia) (1970) لتحديد حجم العينة، فكان حجم العينة (44) موظف وموظفة، وتم توزيع (44) استبانة، وتم استبعاد عدد (4) استبانة لعدم صلاحيتها للتحليل وبذلك أصبح عدد الاستبانة الصالحة للتحليل (40) استبانة، أي بمعدل استجابة قدره (91%) تقريبا وتمت الإجابة على الاستبانة، وذلك بمقابلة الموظفين في داخل المصرف وفي أوقات مختلفة وبحضور الباحث.

ثالثا أداة الدراسة: العدد يونيو 2019 لخامس

تم استخدام الاستبانة لجمع البيانات والمعلومات من عينة الدراسة، وقسمت الاستبانة إلى عدد من المحاور، حيث شمل المحور الأول الأسئلة المتعلقة بخصائص مفردات عينة الدراسة من حيث (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة، الدورات التدريبية)، أما المحور الثاني فقد

شمل عبارات تقيس أبعاد المناخ التنظيمي والمتمثلة في (الهيكل التنظيمي، التكنولوجيا، نمط القيادة، الحوافز)، أما المحور الثالث فقد تضمن مجموعة من العبارات التي تقيس الرضا الوظيفي للعاملين، وقد تم استخدام الاساليب الإحصائية في الدراسة: -

1. معامل ألفا كرومباخ لإيجاد قيمة معامل ثبات أداة الدراسة (البحث).
 2. معامل الصدق الذاتي لإيجاد قيمة معامل قيمة صدق الدراسة
 3. التكرارات والنسب المئوية لمعرفة خصائص عينة الدراسة.
 4. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة مستوى تطبيق أبعاد المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي للعاملين.
 5. معادلة انحدار الخطي البسيط: يستخدم لمعرفة أثر كل متغير مستقل على المتغير التابع.
- وتم استخدام مقياس ليكرث الخماسي للإجابة على عبارات بنود الاستبانة، لتحويل الإجابات الوصفية إلى صيغة كمية، وذلك باستخدام الأوزان الأتية للمقياس بالجدول الآتي:

جدول (1) تحديد الاتجاهات وفق مقياس ليكرث الخماسي

الإجابة	الوزن	المتوسط الحسابي المرجح	تقييم المستوى
غير موافق تماماً	1	من 1 إلى أقل من 1.80	منخفض جداً
غير موافق	2	من 1.80 إلى أقل من 2.60	منخفض
موافق نوعاً ما	3	من 2.60 إلى أقل من 3.40	متوسط
موافق	4	من 3.40 إلى أقل من 4.20	مرتفع
موافق تماماً	5	من 4.20 إلى 5	مرتفع جداً

ومن أجل التحقق من ملائمة الاستبانة لمجريات البحث العلمي الحالي، كان لازماً وانسجماً مع متطلبات البحث العلمي القيام بإجراء اختبار الصدق والثبات وعلى النحو الآتي: -

الصدق الظاهري: - يقصد به قدرة الاستبانة للتعبير عن الهدف الذي صممت من أجله، وهناك عدة طرائق لقياس هدف الاستبانة منها طريقة الصدق الظاهري، حيث تتضمن هذه الطريقة عرض الاستبانة على عدد من الخبراء والمختصين في هذا المجال لإبداء آراءهم وملاحظاتهم عن الفقرات من أجل إجراء التعديلات اللازمة للفقرات في الأداة (الاستبانة)، وبناء على ما قدمه المحكمون من آراء وملاحظات حول أداة الدراسة فقد تم تعديل بعض الفقرات من حيث البناء.

كما تم قياس ثبات أداة الدراسة (الاستبانة) عن طريق احتساب (معامل كرونباخ ألفا) لجميع فقرات الاستبانة، وكانت معاملات الثبات تتمتع بدلالات ثبات مقبولة لغايات البحث العلمي، حيث وُجد أن قيمة معامل ألفا كرونباخ ومعاملات الصدق الذاتي للبنود تقترب من الواحد الصحيح، وبذلك يكون قد تأكد من

صدق وثبات الاستبانة، وتكون الاستبانة في صورتها النهائية قابلة للتحليل، والنتيجة موضحة في الجدول الآتي.

جدول (2) يبين معاملات الثبات للاستبانة باستخدام طريقة ألفا كرونباخ

ت	البند	عدد الفقرات	معامل الثبات	معامل الصدق الذاتي
1	أبعاد المناخ التنظيمي	الهيكل التنظيمي	0.682	0.826
		التكنولوجيا	0.611	0.782
		نمط القيادة	0.639	0.799
		الحوافز	0.770	0.877
2				
		المناخ التنظيمي ككل	0.843	0.918
6		الرضا الوظيفي للعاملين	0.719	0.848
		الاستبانة ككل	0.852	0.923

رابعاً: خصائص مجتمع الدراسة ووصف متغيراتها:

1 - خصائص عينة الدراسة: تتمثل خصائص بالفقرات الآتية

الجدول (3) توزيع عينة الدراسة حسب الخصائص الفردية والوظيفية

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة %
العمر	أقل من 25 سنة	5	12.5
	من 25 إلى أقل من 35 سنة	7	17.5
	من 35 سنة إلى أقل من 45 سنة	15	37.5
	من 45 سنة فأكثر	13	32.5
	المجموع	40	100
الجنس	ذكر	23	57.5
	أنثى	17	42.5
	المجموع	40	100
المؤهل العلمي	أقل من الثانوي	5	12.5
	ثانوي - دبلوم متوسط	12	30
	عالي - جامعي	14	35
	ماجستير فأكثر	9	22.5

المجموع	40	100
موظف	25	62.5
مدير عام	1	2.5
رئيس قسم	6	15
مدير إدارة	8	20
المجموع	40	100
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	5
	من 5 - 10 سنوات	16
	من 15 سنة فأكثر	15
	من 15 سنة فأكثر	4
المجموع	40	100
هل حصلت على دورات تدريبية	لا/ لم أحصل على دورة تدريبية	24
	نعم/ حصلت على دورات تدريبية	16
المجموع	40	100
عدد الدورات المتحصل عليها	دورة واحدة	10
	دورتين	4
	ثلاثة دورات فأكثر	2
المجموع	16	100

بالنظر في الجدول السابق يتضح أن ما نسبته (37.5%) كانت لأعمار المبحوثين (من 35 سنة إلى أقل من 45 سنة)، ويشكلون النسبة الأعلى، مما يدل على أن عينة الدراسة أغلبهم من فئة الشباب، وأن أغلبهم من الذكور بنسبة (57.5%) من إجمالي عينة الدراسة، وكما أظهرت النتائج أن أغلب المؤهلات العلمية للموظفين كانت (عالي - جامعي) بأعلى نسبة بلغت (35%)، كما اتضح أيضاً أن أغلبهم كانوا (موظفين) بنسبة (62.5%)، في حين جاءت سنوات الخبرة لأغلب الموظفين (من 5 - 10 سنوات) بنسبة (40%)، من إجمالي عينة الدراسة، وأن أغلب المبحوثين لم يتلقوا دورات تدريبية في مجال عملهم بنسبة بلغت (60%)، وأما بالنسبة لعدد الدورات فأن أعلى نسبة كانت ل(دورة واحدة).مس

2 - وصف متغيرات الدراسة

لمعرفة واقع المناخ التنظيمي بمصرف الجمهورية الشرقي - جنزور من وجهة نظر الموظفين بالمصرف كلا على حده مستخدم بعض مقاييس النزعة المركزية مثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

أ - التحليل الوصفي (أبعاد المناخ التنظيمي)

الجدول رقم (4) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد المناخ التنظيمي

ت	العبارات	المتوسط الحسابي	لانحراف المعياري	مستوى الموافقة
1.	يساعد الهيكل التنظيمي في المؤسسة على سرعة الانجاز والجودة في العمل	2.60	.7110	متوسط
2.	يتمتع الهيكل التنظيمي بالمرونة الكافية (اي قابلية التعديل لمواجهة التغيرات)	2.55	.7320	منخفض
3.	يتوافق الهيكل التنظيمي مع المؤهلات والمهام المحددة في الوصف الوظيفي.	2.48	.5480	منخفض
4.	هناك مستوى عالي من الاتصالات والتعاون .	2.52	3.640	منخفض
5.	خطوط السلطة بين الرؤساء والمرؤوسين واضحة	2.65	.6570	متوسط
المتوسط الحسابي (الهيكل التنظيمي)		2.56	0.629	منخفض
1.	يحرص المصرف على مواكبة اخر التطورات التكنولوجية في البيئة المحيطة.	2.46	.6580	منخفض
2.	تتسجم التكنولوجيا المستخدمة مع متطلبات العمل داخل المصرف.	2.63	.6190	متوسط
3.	تساهم التكنولوجيا المستخدمة في سرعة انجاز الاعمال داخل المصرف.	2.61	.4470	متوسط
4.	تساهم التكنولوجيا في رفع مستوى جودة الخدمات المقدمة للعملاء.	2.65	.5210	متوسط
5.	يتم تطوير التكنولوجيا بشكل مستمر وتدريب العاملين على كيفية التأقلم معها.	2.55	.5780	منخفض
المتوسط الحسابي (التكنولوجيا)		2.58	0.612	منخفض
1.	تقوم الادارة بأحداث تغييرات جذرية في بيئة العمل كلما لزم الامر.	2.56	.4550	منخفض
2.	تعطي الإدارة اهمية كبيرة للنقاش وتبادل الآراء بين العاملين.	2.45	.4340	منخفض
3.	الفرصة متاحة لمشاركة العاملين في تحليل المشكلات واتخاذ القرارات.	2.46	.5350	منخفض

4.	أن للإدارة القدرة على الاقناع بين العاملين بعملية التغيير كلما لزم الامر.	2.58	5290.	منخفض
5.	تفوض الصلاحيات اللازمة للمستويات الدنيا عند اتخاذ القرارات الروتينية.	2.52	4100.	منخفض
المتوسط الحسابي (نمط القيادة)				
1.	يحرص نظام الرواتب والاجور والمكافآت المعتمد في المصرف بالعدالة بين العاملين.	02.4	1.658	منخفض
2.	تعمل الادارة على منح الموظفين لديها المكافاة التشجيعية والامتيازات الاضافية.	2.39	1.809	منخفض
3.	حجم المكافآت والمزايا التي احصل عليها جوده مع الجهد المبذول.	02.5	1.782	منخفض
4.	يتمتع نظام الحوافز في المصرف بالشفافية والعدالة	2.55	1.717	منخفض
5.	هناك تركيز على جانب المكافآت اكثر من التركيز على جانب العقوبات.	2.57	1.191	منخفض
المتوسط الحسابي (الحوافز)				
	المتوسط الحسابي لجميع (أبعاد المناخ التنظيمي)	2.53	0.546	منخفض

نلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة

أن أغلب إجابات المبحوثين جاءت بمستوى منخفض ومتوسط، حيث بلغ المتوسط الحسابي لأبعاد المناخ التنظيمي ككل (2.53) وانحراف معياري (0.546)، وهذا يعني أن اتجاهات عينة الدراسة كانت سلبية، وهذا يشير إلى أن مستوى المناخ التنظيمي ككل جاء منخفض (سلبى) بالمصرف قيد الدراسة حسب المقياس المعتمد، وبالنسبة لأبعاد المناخ التنظيمي فأنها جاءت على التوالي (الهيكل التنظيمي بمتوسط حسابي (2.56) بمستوى منخفض، في حين حصلت الفقرة (خطوط السلطة بين الرؤساء والمرؤوسين واضحة) على أعلى متوسط حسابي بمستوى متوسط، والفقرة (يتوافق الهيكل التنظيمي مع المؤهلات والمهام المحددة في الوصف الوظيفي) على أقل متوسط حسابي بمستوى منخفض حسب المقياس المعتمد في الدراسة.

أما بالنسبة لبُعد التكنولوجيا فجاء بمتوسط حسابي بلغ (2.58) بمستوى منخفض، في حين حصلت الفقرة (تساهم التكنولوجيا في رفع مستوى جودة الخدمات المقدمة للعملاء) على أعلى متوسط حسابي بمستوى

متوسط، والفقرة (يحرص المصرف على مواكبة اخر التطورات التكنولوجية في البيئة المحيطة) على أقل متوسط حسابي بمستوى منخفض حسب المقياس المعتمد في الدراسة.

في حين جاء بُعد نمط القيادة بمتوسط حسابي (2.51) بمستوى منخفض، في حين حصلت الفقرة (أن للإدارة القدرة على الاقناع بين العاملين بعملية التغيير كلما لزم الامر) على أعلى متوسط حسابي بمستوى منخفض، والفقرة (تعطي الإدارة اهمية كبيرة للنقاش وتبادل الآراء بين العاملين) على أقل متوسط حسابي بمستوى منخفض حسب المقياس المعتمد في الدراسة.

وجاء بُعد الحوافز بمتوسط حسابي (2.48) بمستوى منخفض، في حين حصلت الفقرة (هناك تركيز على جانب المكافآت أكثر من التركيز على جانب العقوبات) على أعلى متوسط حسابي بمستوى منخفض، والفقرة (تعمل الادارة على منح الموظفين لديها المكافاة التشجيعية والامتيازات الاضافية) على أقل متوسط حسابي بمستوى منخفض حسب المقياس المعتمد في الدراسة.

ب - التحليل الوصفي (الرضا الوظيفي للعاملين)

الجدول رقم (5) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات الرضا الوظيفي للعاملين

ت	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
1.	انا راض عن اساليب الثواب والعقاب المطبقة في العمل.	2.28	1.770	منخفض
2.	اشعر بالرضا عن ادائي الوظيفي.	2.31	3.770	منخفض
3.	نتبادل المعلومات ومصادر المعرفة بين زملاء العمل.	2.63	3.180	متوسط
4.	تسود روح الود والتفاهم والاحترام بين بقية الزملاء في العمل.	52.6	1.390	متوسط
5.	يتميز زملاء العمل بالطموح والنشاط والسرعة في أداء العمل.	2.62	74.30	متوسط
6.	عادة ما يستخدم المدير الأسلوب الملائم للاتصال مع العاملين.	2.34	6.530	منخفض
7.	وظيفتي المكلف بها تتناسب مع مؤهلي العلمي وقدراتي الشخصية.	2.32	3.370	منخفض
8.	يشعروني الرئيس المباشر بالتقدير والاحترام امام العاملين.	2.61	3.930	متوسط
	المتوسط الحسابي (الرضا الوظيفي للعاملين)	2.47	0.112	منخفض

نلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة

على متغير الرضا الوظيفي للعاملين بالمصرف أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية بلغ (2.47) وبانحراف معياري (0.112) وهذا يدل على أن الرضا الوظيفي للعاملين جاءت بمستوى منخفض، كما وتشير النتائج أن أغلب الفقرات جاءت بدرجة متوسطة ومنخفضة، في حين حصلت الفقرة (تسود روح الود والتفاهم والاحترام بين بقية الزملاء في العمل) على أعلى متوسط حسابي وبمستوى متوسط، والفقرة (انا راض عن اساليب الثواب والعقاب المطبقة في العمل) على أقل متوسط حسابي وبمستوى منخفض حسب المقياس المعتمد في الدراسة.

خامساً : اختبار فرضيات الدراسة والنتائج والتوصيات

أولاً: اختبار فرضيات الدراسة

قبل الخوض في اختبار فرضيات الدراسة تم تحديد بعض القواعد والمتمثلة في الاتي:

1. إن درجة التكنولوجيا المتبعة في هذه الدراسة 95%، ومستوى المعنوية لهذه الدراسة يساوي 0.05.
2. تم الاختبار من خلال المقارنة بين مستوى المعنوية لهذه الدراسة والذي يساوي (0.05) وقيمة مستوى المعنوية المشاهد.
3. يتم اتخاذ القرار الإحصائي بقبول الفرضية البديلة ورفض الصفرية في حالة أن قيمة مستوى المعنوية المشاهد أقل من مستوى المعنوية لهذه الدراسة ويساوي (0.05)

اختبار الفرضية الرئيسية والتي تنص على:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمناخ التنظيمي في الرضا الوظيفي للعاملين بالمصرف قيد الدراسة

لاختبار الفرضية الرئيسية تم صياغتها إلى الفرضيات الفرعية التالية: -

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي في الرضا الوظيفي للعاملين بالمصرف قيد الدراسة.

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتكنولوجيا في الرضا الوظيفي للعاملين بالمصرف قيد الدراسة.

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنمط القيادة في الرضا الوظيفي للعاملين بالمصرف قيد الدراسة.

الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز في الرضا الوظيفي للعاملين بالمصرف قيد الدراسة.

اختبار الفرضيات الفرعية المستقلة:

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي في الرضا الوظيفي للعاملين بالمصرف قيد الدراسة.

ولاختبار هذه الفرضية فانه يمكن صياغتها في صورة إحصائية كما يلي:
الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي في الرضا الوظيفي للعاملين بالمصرف قيد الدراسة.

الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي في الرضا الوظيفي للعاملين بالمصرف قيد الدراسة.

لمعرفة ما إذا كان هناك أثر ذو دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي كمتغير مستقل في الرضا الوظيفي للعاملين كمتغير تابع، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط والجدول رقم (6) يبين ذلك: -

الجدول رقم (6) تحليل الانحدار الخطي البسيط لإيجاد أثر للهيكل التنظيمي في الرضا الوظيفي للعاملين

مستوى المعنوية المشاهد	قيمة F	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	البيان
0.000	459.841	0.553	0.744	الهيكل التنظيمي

يتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط يساوي (0.744+) بإشارة موجبة، وهذا يدل بأن العلاقة بين الهيكل التنظيمي والرضا الوظيفي للعاملين علاقة طردية، أي كلما تحسن الهيكل التنظيمي زاد معها مستوى الرضا الوظيفي للعاملين (والعكس صحيح)، كما أن معامل التحديد (R^2) يساوي (0.553)، مما يعني أن الهيكل التنظيمي مسئول عن تفسير (55.3%) من التغيرات التي تحدث في الرضا الوظيفي للعاملين، وهناك ما نسبته (44.7%) يرجع لعوامل أخرى، بالإضافة إلى حد الخطأ العشوائي.

وحيث أن قيمة (F) المحسوبة تساوي (459.841) بمستوى معنوية مشاهد أقل من (0.05) يساوي (0.000)، وهذا يشير إلى أن النموذج معنوي في تفسير العلاقة وقياس الأثر، وبالتالي يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، التي تنص على أنه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي في الرضا الوظيفي للعاملين بالمصرف قيد الدراسة.

اختبار الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتكنولوجيا في الرضا الوظيفي للعاملين بالمصرف قيد الدراسة.

ولاختبار هذه الفرضية فانه يمكن صياغتها في صورة إحصائية كما يلي:
الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتكنولوجيا في الرضا الوظيفي للعاملين بالمصرف قيد الدراسة.

الفرضية البديلة (H1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتكنولوجيا في الرضا الوظيفي للعاملين بالمصرف قيد الدراسة

لمعرفة ما إذا كان هناك أثر ذو دلالة إحصائية للتكنولوجيا كمتغير مستقل في الرضا الوظيفي للعاملين كمتغير تابع، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط والجدول رقم (7) يبين ذلك: -

الجدول رقم (7) تحليل الانحدار الخطي البسيط لإيجاد أثر لتكنولوجيا في الرضا الوظيفي للعاملين

البيان	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة F	مستوى المعنوية المشاهد
التكنولوجيا	0.796	0.634	642.014	0.000

يتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط يساوي (+0.796) بإشارة موجبة، وهذا يدل بأن العلاقة بين التكنولوجيا والرضا الوظيفي للعاملين علاقة طردية، أي كلما توفرت التكنولوجيا زاد معها الرضا الوظيفي للعاملين (والعكس صحيح)، كما أن معامل التحديد (R^2) يساوي (0.634)، مما يعني أن التكنولوجيا مسئولة عن تفسير (63.4%) من التغيرات التي تحدث في الرضا الوظيفي للعاملين، وهناك ما نسبته (36.6%) يرجع لعوامل أخرى، بالإضافة إلى حد الخطأ العشوائي.

وحيث أن قيمة (F) المحسوبة تساوي (642.014) بمستوى معنوية مشاهد أقل من (0.05) يساوي (0.000)، وهذا يشير إلى أن النموذج معنوي في تفسير العلاقة وقياس الأثر

، وبالتالي يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، التي تنص على أنه

" يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتكنولوجيا في الرضا الوظيفي للعاملين بالمصرف قيد الدراسة.

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنمط القيادة في الرضا الوظيفي للعاملين بالمصرف قيد الدراسة.

ولاختبار هذه الفرضية فإنه يمكن صياغتها في صورة إحصائية كما يلي:

الفرضية الصفرية (H0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنمط القيادة في الرضا الوظيفي للعاملين بالمصرف قيد الدراسة.

الفرضية البديلة (H1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنمط القيادة في الرضا الوظيفي للعاملين بالمصرف قيد الدراسة لمعرفة ما إذا كان هناك أثر ذو دلالة إحصائية لنمط القيادة كمتغير مستقل في الرضا الوظيفي للعاملين كمتغير تابع، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط والجدول رقم (8) يبين ذلك:

الجدول رقم (8) تحليل الانحدار الخطي البسيط لإيجاد أثر نمط القيادة في الرضا الوظيفي للعاملين

البيان	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة F	مستوى المعنوية المشاهد
نمط القيادة	0.834	0.696	849.680	0.000

يتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط يساوي (+0.834) بإشارة موجبة، وهذا يدل بأن العلاقة بين نمط القيادة والرضا الوظيفي للعاملين علاقة طردية، أي كلما تحسن نمط القيادة زاد معها الرضا الوظيفي للعاملين (والعكس صحيح)، كما أن معامل التحديد (R^2) يساوي (0.696)، مما يعني أن نمط القيادة مسئولة عن تفسير (69.6%) من التغيرات التي تحدث في الرضا الوظيفي للعاملين، وهناك ما نسبته (30.4%) يرجع لعوامل أخرى، بالإضافة إلى حد الخطأ العشوائي.

وحيث أن قيمة (F) المحسوبة تساوي (849.680) بمستوى معنوية مشاهد أقل من (0.05) يساوي (0.000)، وهذا يشير إلى أن النموذج معنوي في تفسير العلاقة وقياس الأثر، وبالتالي يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، التي تنص على أنه

" يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنمط القيادة في الرضا الوظيفي للعاملين بالمصرف قيد الدراسة.

اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز في الرضا الوظيفي للعاملين بالمصرف قيد الدراسة.

ولاختبار هذه الفرضية فإنه يمكن صياغتها في صورة إحصائية كما يلي:

الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز في الرضا الوظيفي للعاملين بالمصرف قيد الدراسة.

الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز في الرضا الوظيفي للعاملين بالمصرف قيد الدراسة

لمعرفة ما إذا كان هناك أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز كمتغير مستقل في الرضا الوظيفي للعاملين كمتغير تابع، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط والجدول رقم (9) يبين ذلك: -

الجدول رقم (9) تحليل الانحدار الخطي البسيط لإيجاد أثر للحوافز في الرضا الوظيفي للعاملين

البيان	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة F	مستوى المعنوية المشاهد
الحوافز	0.867	0.751	1120.944	0.000

يتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط يساوي (+0.867) بإشارة موجبة، وهذا يدل بأن العلاقة بين الحوافز والرضا الوظيفي للعاملين علاقة طردية، أي كلما توفرت الحوافز زاد معها مستوى الرضا الوظيفي للعاملين (والعكس صحيح)، كما أن معامل التحديد (R^2) يساوي (0.751)، مما يعني أن الحوافز مسئولة عن تفسير (75.1%) من التغيرات التي تحدث في الرضا الوظيفي للعاملين، وهناك ما نسبته (24.9%) يرجع لعوامل أخرى، بالإضافة إلى حد الخطأ العشوائي.

وحيث أن قيمة (F) المحسوبة تساوي (120.944) بمستوى معنوية مشاهد أقل من (0.05) يساوي (0.000)، وهذا يشير إلى أن النموذج معنوي في تفسير العلاقة وقياس الأثر، وبالتالي يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، التي تنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز في الرضا الوظيفي للعاملين بالمصرف قيد الدراسة".

ثانياً: النتائج والتوصيات

1- النتائج

بالاعتماد على عرض ومراجعة أدبيات الدراسة ومن خلال تحليل البيانات التي تم جمعها ميدانياً من عينة الدراسة تم التوصل إلى النتائج الآتية:

1. أن مستوى توفر أبعاد المناخ التنظيمي قيد الدراسة كان (منخفض)، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (2.53) وكانت الأبعاد على التوالي (التكنولوجيا بمتوسط حسابي (2.58)، الهيكل التنظيمي بمتوسط حسابي (2.56)، نمط القيادة بمتوسط حسابي (2.51)، الحوافز بمتوسط حسابي (2.48) وجميعها جاءت بمستويات منخفضة.

2. أن مستوى الرضا الوظيفي للعاملين كان (منخفض) حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (2.47)، بالمصرف قيد الدراسة.

3. وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي في الرضا الوظيفي للعاملين، حيث بلغ معامل التحديد (55.3%) من التغير الحاصل في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين يعود إلى التغير في الهيكل التنظيمي.

4. وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للتكنولوجيا في الرضا الوظيفي للعاملين، حيث بلغ معامل التحديد (63.4%) من التغير الحاصل في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين يعود إلى التغير التكنولوجي.

5. وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لنمط القيادة في الرضا الوظيفي للعاملين، حيث بلغ معامل التحديد (69.6%) من التغير الحاصل في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين يعود إلى التغير في نمط القيادة.

6. وجود أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز في الرضا الوظيفي للعاملين، حيث بلغ معامل التحديد (75.1%) من التغير الحاصل في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين يعود إلى التغير في الحوافز.

2- التوصيات:

في ضوء نتائج الدراسة يمكن تقديم مجموعة من التوصيات.

1. تكييف الهيكل التنظيمي للمصرف ليكون أكثر مرونة لتسهيل التفاعل والتعاون بين المستويات الإدارية.
2. تقديم برامج تدريبية في مجال العمل لتعزيز مهارات الموظفين في استخدام التكنولوجيا الحديثة.
3. تشجيع أسلوب القيادة التشاركية الذي يتيح للموظفين التعبير عن آرائهم والمشاركة في اتخاذ القرارات.
4. إنشاء نظام حوافز يشجع الأداء الجيد ويعكس التقدير للجهود المبذولة للموظفين.
5. التركيز على تحسين المناخ التنظيمي يمكن أن يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي للموظفين، مما يساهم في انخفاض معدل الدوران وزيادة الإنتاجية.
6. إجراء استطلاعات دورية لقياس مستوى الرضا الوظيفي والتعرف على مجالات التحسين به.

المراجع:

أولاً: الكتب.

1. الصيرفي، محمد، (2005)، أصول التنظيم والإدارة للمدير المبدع، دار حورس الولية، الإسكندرية، الجزء الأول، ط1.
2. شاويش، مصطفى نجيب، (2011)، إدارة الموارد البشرية، دار الشروق، عمان، الأردن.
3. سلطان محمد سعيد، (2004)، السلوك الإنساني في المنظمات، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر.
4. نجم عبد الله العزاوي، (2013)، عباس حسين جواد : الوظائف الاستراتيجية في إدارة الموارد البشرية، عمان ، دار اليازوري.
5. رولا نايف المعايطة ، صالح سليم الحموري (2013) : إدارة الموارد البشرية " دليل علمي " كنوز المعرفة للنشر .

ثانياً: الرسائل العلمية:

1. علي حامد منصور بن عطا الله. (2017) رسالة ماجستير بعنوان (دور الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي). دراسة ميدانية على فرق الإطفاء والإنقاذ بهيئة السلامة الوطنية قسم الدفاع المدني بمدينة طرابلس، الأكاديمية الليبية.

2. عبد الحميد إبراهيم العزابي.(2016) رسالة ماجستير بعنوان: المناخ التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي ،دراسة ميدانية لرؤساء الأقسام العلمية في جامعة الزاوية.
3. درب مريم، وغطاس كريمة(2012) نمط القيادة وعلاقته بالرضا الوظيفي، دراسة ميدانية على عينة أساتذة التعليم المتوسط لدى بلديات(بلدة عمر-تقرن).
4. إيهاب محمود الطيب: (2008) اثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية. دراسة حالة، غزة، فلسطين: الجامعة الإسلامية.
5. تامر بن ملوح المطيري.(2006) علاقة الرضا الوظيفي بالصراع التنظيمي، دراسة ميدانية على موظفي جامعة الملك سعود.
6. حمد علي عبد الله عيسى:"2014" تاثير المناخ التنظيمي على الاداء الوظيفي للعاملين" رسالة ماجستير، البحرين، مملكة البحرين، مركز الاعلام الامني.

ثالثا: المقالات والدوريات

1. طميلة ليث وائل ، الساعد رشاد محمد "المناخ التنظيمي على الصراع التنظيمي في مجمع المناصير الصناعي" مجلة العلوم الاقتصادية والادارية والقانونية ، المجلد (4)العدد 2 جامعة عمان العربية ، الاردن2020 .
2. الشربيني عبد الفتاح: " المناخ التنظيمي وتطوير الخدمة المدنية المصرفية في البنوك الكويتية" المجلة العربية الادارية ، العدد الثاني الجلد 1987
3. الصفار احمد عبد اسماعيل " اثر المناخ التنظيمي في الاداء والميزة التنافسية" دراسة ميدانية في المصارف التجارية الاردنية "مجلة الادارة والاقتصاد ، العدد 76، الجامعة المستنصرية ، كلية الادارة والاقتصاد 2009
4. ملعب سليمة"علاقة المناخ التنظيمي بالرضا الوظيفي للعاملين في مؤسسة اقتصادية" مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 01 العدد18 جامعة الحيلالي بونعامة خميس مليانة مخبر الاقتصاد الرقمي ، خميس مليانة ، الجزائر2018

رابعا: المواقع الالكترونية

موقع مصرف الجمهورية الشرقي - جنزور.. www.gcww.ly