

القيم التنظيمية والرضا الوظيفي

"دراسة ميدانية بجامعة بني سويف"

بيكار محمد شبل

مدرس علم الاجتماع بجامعة بني سويف

الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على القيم التنظيمية السائدة لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم داخل جامعة بني سويف ودرجة الرضا الوظيفي لديهم وعلى العلاقة بين القيم التنظيمية والرضا الوظيفي، وتألقت عينة الدراسة من (١٥١) عضو هيئة تدريس ومعاون، واستخدمت الدراسة مقياس للقيم التنظيمية وآخر للرضا الوظيفي. وأظهرت نتائج الدراسة أن قيم "إدارة المهمة" هي القيم التنظيمية السائدة لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم داخل جامعة بني سويف. ودرجة الرضا الوظيفي لديهم متوسطة، والعلاقة طردية بين القيم التنظيمية والرضا الوظيفي.

مقدمة:

تعد دراسة القيم من الأمور الشائكة في علم الاجتماع، بل وأحد الألغاز التي يواجهها العلم، ففي القرن التاسع عشر حيث الآباء المؤسسين بجذورهم الثقافية الفلسفية المختلفة، والتي صبغت رؤيتهم حول القيم، ظهرت القيم بشكلها المعياري الأخلاقي ذي الصعوبة العلمية، ثم القرن العشرين حيث دراسة القيم التي تميزت بالعلمية الموضوعية التجريبية، التي اتخذت من منهج العلوم الطبيعية منهجا لها، والتي اعتبرت القيم خارج النطاق العلمي. (Sztompka,2007:247)

بالرغم من عزوف عدد كبير من علماء الاجتماع عن دراسة القيم لكونها تمثل أمورا ذاتية من وجهة نظرهم، إلا أن الأمر اختلف تماما مع مجيء كل من وليام توماس W. Thomas وفلوريان زنانيكى F. Znanicki. مؤلفهما الشهير "الفلاح البولندي"

عام ١٩١٨ حيث عرفها بأنها أي شيء يحمل معنى ويمثل دافعا قويا يوجه نشاط جماعة ما، ليصبح بعدها من أهم الموضوعات في علم الاجتماع. بل من المفاهيم الجوهرية في العديد من ميادين الحياة الاقتصادية والسياسية والاجتماعية وهي تمس العلاقات الإنسانية بكافة صورها لأنها ضرورة اجتماعية. (وحدى، ٢٠١٤: ٦)

أصبحت التنظيم في لغة علم الاجتماع منظومة من القيم، المعايير، المراكز، الأدوار والمجموعات التي يتم تنظيمها من أجل تلبية حاجات الإنسان الأساسية، أو كونها نظام ثقافي فرعي يتأثر في المقام الأول بالقيم السائدة، ويؤثر على سلوك وأداء أفرادها. فكما أن لكل مجتمع نظامه القيمي الخاص به، فلكل منظمة نظامها القيمي الذي يميزها عن غيرها من المنظمات. (سالم، ٢٠٠٦: ب)

وتسعى المنظمات جاهدة لتحقيق أهدافها المختلفة سواء كانت أهداف بيئية أو ثقافية أو أخلاقية أو اجتماعية أو اقتصادية أو غيرها، - والتي هي سبب وجودها - من خلال مجموعة قيم تنظيمية تحت شروط العمل الفعلية، وتؤكد عدة دراسات بأنها تؤثر بشكل رئيس على مستوى النتائج التنظيمية المراد تحقيقها. (Malbasic et al.,2012: 130:437)

فالمنظمات وحدات النظام الأساسية وتتميز بثباتها واستقرارها وتعمل على توجيه سلوك الفرد، يؤكد أصحاب المنظور الوظيفي على أهمية المنظمات في بلورة المجتمع والحفاظة على استقراره واستمراره لأنها تلي الحاجات الاجتماعية، وتبعاً لذلك فإن الخيار الأفضل لتقدم المنظمات وتفوقها هو استحضار القيم الإيجابية وغرسها في نفوس أفرادها وعقولهم وتعزيزها لتصبح الدافع والموجه والضابط لسلوكهم وأنشطتهم المختلفة (عبدالله احمد سالم الزهراني، ٢٠٠٩: ٣) فالقيم هي البوصلة التي يدور حولها التنظيم، ويتوقف عليها نجاحها وفشلها.

ومفهوم القيم التنظيمية من المفهومات التي ظهرت حديثا (Malbasic & Brcic,2012:99) وقد أكدت معظم دراسات السلوك التنظيمي على أن قيم المنظمات أو القيم التنظيمية من أهم مسببات الرضا الوظيفي (الزهراني، ٢٠٠٩: ٦)، الذي

القيم التنظيمية والرضا الوظيفي

يعد مطلب قديم ومتجدد في إدارة الموارد البشرية يشغل اهتمام العديد من الباحثين والمختصين وخاصة عن كيفية تحقيقه وتحسينه والحفاظ عيه والارتقاء به، ومن هنا تتبع أهمية دراسة القيم التنظيمية والرضا الوظيفي.

مشكلة الدراسة:

تعد الجامعة تنظيما ومصدرا قيما وممثل قوي للنظم الثقافية والعلمية والاجتماعية والتربوية المختلفة، تسعى إلى تحقيق رضا أفرادها، لرفع كفاءتها وتحقيق جودتها، وكلما زادت كفاءة وفاعلية التنظيم كلما زادت معدلات الرضا الوظيفي وخاصة إذا كان مصدره العمل وقيمه وليس العائد المادي فحسب (الثبيتي والعززي، ٢٠١٤: ١٠٢).

وتتمثل مشكلة الدراسة الحالية في عدم معرفة نوعية القيم التنظيمية السائدة لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بالجامعة، وعدم معرفة درجة الرضا الوظيفي لديهم، بالإضافة إلى نوعية العلاقة التي تربط تلك القيم التنظيمية بالرضا الوظيفي داخل الجامعة.

أهمية الدراسة:

تظهر أهمية هذه الدراسة فيما يلي:

أ- الأهمية النظرية:

تنبثق أهمية هذه الدراسة من حيوية الموضوع الذي تناوله وهو القيم التنظيمية والرضا الوظيفي. حيث يعد من أكثر المواضيع التي لقيت اهتماما كبيرا في الدراسات المختلفة. فتسهم هذه الدراسة في زيادة التراكم المعرفي حول هذا الموضوع، فهي من الدراسات القليلة - على حد علم الباحث - التي تناولت الربط بين موضوع القيم التنظيمية وموضوع الرضا الوظيفي.

ب- الأهمية التطبيقية:

تظهر الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة من خلال حيوية التنظيم محل الدراسة وأهميته (الجامعة) وأهمية الفئة المهنية التي ركز البحث عليها (أعضاء هيئة التدريس). كما يساهم في معرفة القيم الجامعية والارتقاء بها ومعرفة مستوى الرضا الوظيفي وتنميته، مما ينعكس بدوره على تقدم الجامعة ونهضة المجتمع.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى:-

- ١- التعرف على القيم التنظيمية السائدة لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم داخل جامعة بني سويف.
- ٢- قياس درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم داخل جامعة بني سويف.
- ٣- الكشف عن مدى وجود علاقة بين القيم التنظيمية والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم داخل جامعة بني سويف.

فروض الدراسة:

- ١- تعد قيم الإدارة هي القيم التنظيمية السائدة لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم داخل جامعة بني سويف.
- ٢- درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم داخل جامعة بني سويف متوسطة.
- ٣- هناك علاقة طردية بين القيم التنظيمية والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم داخل جامعة بني سويف.

المفاهيم:

مفهوم القيم التنظيمية:

لا تتعد دلالة الاصطلاح عن الدلالة اللغوية له أو لأصله، ولذلك فالبداية بالمفهوم لغويا. مفهوم القيم من الناحية اللغوية: تعني القيم في اللغة العربية اعتدال الشيء، ويعبر به عن قيمة الأشياء المادية والمعنوية، المادية كالثمن والمعنوية كالأخلاق. وقيمة الشيء قدره، وقيمة المتاع ثمنه، وقيمة المرء ما يحسنه (ابن منظور، ١٨٠٠: ٤٠٠-٤٠٠٢). فهي كل ما هو جدير باهتمام الفرد وعنايته، لاعتبارات اقتصادية أو اجتماعية أو نفسية أو جمالية أو غيرهم (عجال، ٢٠١٠: ١٠). ومن ثم فقيمة الشيء هي وضعه في نطاق أحد أشكال التدرج الهرمي (إدجار وسيدجويك، ٢٠٠٩: ٣٩٢) وقد أجاز مجمع اللغة العربية بالقاهرة

معنى القيم بالفضائل الدينية والخلقية والاجتماعية التي تقوم عليها حياة المجتمع الإنساني (الخطيب، ١٩٨١: ٨). أما الفعل اللاتيني Valea فمعناه قوي، وهو نفس المعنى في اللغة الفرنسية والألمانية Value و Worth في الإنجليزية أيضاً، وبالتالي فالقيم لغوياً لا تخرج عن كونها الأفضل والأقوى (السيد، ٢٠٠٥: ١٥)

مفهوم القيم من الناحية الاصطلاحية: يركز علماء الاجتماع في المقام الأول على القيم الجماعية أكثر من غيرها، لأنها تمثل بؤرة علم الاجتماع واهتمامه (السيد، ٢٠٠٥: ١٧). يختلف مفهوم القيم باختلاف النظريات والاتجاهات، فعلماء الاجتماع اختلفوا في تعريفهم للقيم حول خمس اتجاهات كالاتي (حمريش، ٢٠١٠: ٣٥):

الاتجاه الأول: تعريف القيم من خلال المعتقدات والمثل العليا.

الاتجاه الثاني: تعريف القيم كاحتياجات واهتمامات وتفضيلات.

الاتجاه الثالث: تعريف القيم من خلال مؤشرات السلوك.

الاتجاه الرابع: تعريف القيم من خلال البناء الاجتماعي وما يقره المجتمع.

الاتجاه الخامس: تعريف القيم كاتجاهات.

ويرى الباحث أن تعريف القيم كونها مجموعة الاحتياجات والاهتمامات والتفضيلات هو أقرب الاتجاهات إلى بحثه، أما القيم التنظيمية فهي مختلفة عن غيرها من القيم، كونها مرتبطة بالعاملين والرؤساء، والبيئة الداخلية بالتنظيم. ويقصد بها القيم السائدة داخل التنظيم والمرتبطة به.

وقد تبني الباحث تعريف فرانسيس **Dave Francis** وودوكوك **Mike**

Woodcock للقيم التنظيمية على أنها مجموعة المعتقدات لما هو حسن وسيء ومهم وغير مهم. (اهتمامات وتفضيلات) في ضوء الأداة المستخدمة لقياس القيم التنظيمية، حيث تم تقسيم القيم إلى اثنتا عشر قيمة، وصنّفها في أربعة مجموعات رئيسية هي (عبدالقادر شلال: ٢):

أولاً: قيم إدارة الإدارة: ويستمددها المسؤولون الإداريون من سلطتهم، وتشمل ثلاث قيم فرعية وهي (قيمة القوة - قيمة الصفة - قيمة الكفاءة).

ثانياً: قيم إدارة المهمة: وهي القيم المهمة بتحسين الأداء وتحقيق الأهداف، وتشمل ثلاث قيم فرعية وهي (قيمة الفعالية - قيمة الكفاية - قيمة الاقتصاد).

ثالثاً: قيم إدارة العلاقات: وهي القيم التي تهدف للوصول بالموارد البشرية إلى أقصى درجات الالتزام الوظيفي، وهي ثلاث قيم (قيمة العدل - قيمة العمل الجماعي - قيمة القانون والنظام).

رابعاً: قيم إدارة البيئة: وهي تلك القيم التي تأتي من تعامل المؤسسة مع البيئة التي تعمل فيها، وهي ثلاث قيم فرعية (قيمة الدفاع - قيمة التنافس - قيمة استغلال الفرص).

مفهوم الرضا الوظيفي

مفهوم الرضا لغة: الرضا ضد السخط، ارتضاه أي رآه أهلاً، رضي عنه أي أحبه وأقبل عليه(ابن منظور، ١٨٠٠: ٣٩).

أما اصطلاحاً، فبرغم من كون مفهوم الرضا الوظيفي من أكثر المفاهيم المستخدمة في البحث العلمي في هذا المجال وكونه أكثر استعمالاً في الحياة اليومية العادية أيضاً إلا أن الاتفاق عليه مازال صعب المنال (Aziri,2011:77). وقد ربطه الكثير من الباحثين بعوامل عديدة منها، المكافآت، وفرص الترقية المتاحة، والاشتراك في عملية اتخاذ القرارات، وعمليات الدعم والتعويض المختلفة والتي يقدمها التنظيم لأفراد (Sabri et al.,2011:121).

ويمكن القول أن هناك عدداً من المصطلحات التي شاع استخدامها للتعبير عن المشاعر التي يشعر بها الفرد تجاه عمله. إذ أن هناك مثلاً اصطلاح الروح المعنوية Moral وهناك اصطلاح الاتجاه نحو العمل Attitude toward the job وهناك أيضاً اصطلاح الرضا الوظيفي Satisfaction وهذه المصطلحات وإن اختلفت تفصيلات مضمونها، إلا أنها تشير بصفة عامة إلى مجموع المشاعر الوجدانية التي يشعر بها الفرد نحو العمل الذي يشغله حالياً، وهذه المشاعر قد تكون إيجابية أو سلبية، وهي تعبر عن مدى الإشباع الذي يتصور الفرد أنه يحققه من عمله. فكلما كان تصور الفرد أن عمله يحقق له

إشباعا كبيرا لحاجاته، كلما كانت مشاعره نحو هذا العمل إيجابية (عاشور، ١٣٩:١٩٨٦-١٤٠).

وقد بذلت جهود عديدة من العلماء لوضع تعريف محدد للرضا الوظيفي إلا أنهم لم يتفقوا على تعريف واحد للرضا الوظيفي، فمنهم من يعبر عنه بالرضا عن العمل، أو الروح المعنوية، أو الاتجاه النفسي نحو العمل، وهو موضوع شخصي بحت في المقام الأول، فهو أمر مختلف من شخص إلى آخر (Sageer et al., 2012:32). يعرفه (فوردي ووكر) بأنه شعور الفرد بالارتياح تجاه العمل ذاته وكل سمات بيئة العمل (Celik, 2011:8). وتعرفه العديد من القواميس بأنه مدى توافر آمال ورغبات وتوقعات الفرد حول عمله. ويصفه (لوك) بالحالة العاطفية الإيجابية أو السارة التي تنتج عن تقييم الفرد لوظيفته أو خبرته الوظيفية (Sempane et al., 2002:23). وهو التعريف الأكثر استخداما من قبل الباحثين (Saari and Judge :396).

ويعبر عنه إجرائيا في هذه الدراسة بالدرجة التي يحصل عليها عضو هيئة التدريس والهيئة المعاونة من مقياس الرضا الوظيفي نتيجة تقديره لدرجة رضاه عن مجالات الرضا الوظيفي المتمثلة في ظروف العمل والراتب والعلاقة بين الزملاء والحواجز والعلاقة مع الرؤساء.

النظريات المفسرة لموضوع الدراسة:

سيتطرق الباحث هنا إلى النظريات المفسرة للقيم بوجه عام بداية، ثم النظريات المفسرة للقيم التنظيمية بوجه خاص، وأخيرا النظريات المفسرة للرضا الوظيفي على النحو التالي:

أولا: النظريات المفسرة للقيم

في بداية الأمر يمكن للباحث إجمال موقف علماء الاجتماع ورؤيتهم للقيم، بتقسيم ثلاثي كما يلي:

١- القيم كتحيزات

٢- القيم كمعتقدات

٣- القيم كجزء من المعنى

فقد عالج علماء الاجتماع قضية القيم بوجه عام من خلال هذه الرؤى الثلاثة المرتبة تاريخياً من القديم للحديث.

القيم كتحيزات: وتعد القيم هنا انحياز شخصي فردي، يظهر في تدخل الباحث في البحث ولا يستطيع تفاديه، فالقيم مصدر إزعاج وعقبة في طريق المعرفة الموضوعية الصحيحة متعددة الجوانب. وبالتالي لابد من السيطرة عليها أو إزالتها كلياً من مجال العلم إن أمكن ذلك. يعبر عن هذا الاتجاه كلا من هربرت سبنسر وإميل دوركايم وماكس فيبر.

القيم كعقيدة: إن النظرة التقليدية الثانية للقيم، تظهر كمرادفة للعقائد، فهي ليست انحيازات شخصية خبيثة، لكنها على العكس من ذلك، مجموعة من المنظورات الاجتماعية التنويرية المفيدة، وذلك كونها جزء مما يعرف بعلم اجتماع المعرفة، حيث قيمنا المختلفة هي التي تنعكس على إدراكنا وفهمنا للأشياء والحقائق بجوانبها المختلفة لتوفر لنا أكبر مساحة من الضوء على الحقيقة، ورؤية متعددة الجوانب والاتجاهات. ويؤكد على هذا الاتجاه كل من كارل ماركس و كارل ماينيم و كارل ماركس.

القيم كجزء من المعنى: وهي النظرة الحديثة للقيم، التي لا ترى القيم كتحيزات أو عقيدة وإنما كجزء جوهري أصيل من المعنى الذي يكتسبه الفرد والمجتمع مشكلاً سلوكهم وحياتهم. فالآن والآن فقط أصبحت القيم جزء من فهم الناس وحياتهم والخاص بهم وليس جزء من فكر علماء الاجتماع سواء مذموماً أو محموداً. ويبقى أمامهم - أي علماء الاجتماع - مسألة التعرف على القيم ودورها وتأثيرها وكيفية قياسها منطقياً وعلمياً. (SZTOMPKA,2007:247-256)

ثانياً: النظريات المفسرة للقيم التنظيمية

يرى الباحث أنه يمكن عرض النظريات التي تناولت القيم التنظيمية من خلال تطور الفكر الإداري في صورة أربع مراحل رئيسة لتطور القيم التنظيمية، والتي يتضح منها تغير القيم التنظيمية بتغير المرحلة، فليست القيم ثابتة على وتيرة واحدة بل تطورت بصورة كبيرة، وذلك كما يلي:

أولاً: الماديات كقيم

وهي المرحلة التي سادت الفكر الإداري في بداياته، وتميزت بإعلاء قيمة العلم والعقلانية وسميت "بمرحلة العقلانية"، وكان أبرز روادها " فريدريك تايلور" و " ماكس فيبر ". حيث أعمال المدرسة التaylorية التي اهتمت أساسا بدراسة التنظيم والمشكلات المرتبطة بالتنظيم والإدارة(الفضيل وتيمي، ٢٠١٣: ١٢). فأسس تايلور نظرية أطلق عليها اسم " الإدارة العلمية " والتي توصلت إلى ما يعرف "بعلم العمل" وهو استخدام المنهج العلمي في الحصول على أعلى النتائج المرجوة من العمل. واختيار أفضل الموظفين وتدريبهم لذلك، واستخدام المكافآت والحوافز المادية للحصول على أعلى كفاءة ممكنة(Mahmood et al., 2012:516). عكست هذه المدرسة فكرة الإنسان الاقتصادي الذي يعمل بعقلانية من أجل تحقيق مصلحة الخاصة والتي تتمثل في الحصول على المال، فالأجر هو الحافز الرئيسي والأساسي لعمله(الفضيل وتيمي، ٢٠١٣: ١٤). و أسس فيبر نظرية " البيروقراطية" وهي هيكل تنظيمي رسمي يقوم على توزيع المستويات والأدوار على شكل هرمي واضح المعالم لتحقيق أفضل كفاءة وفعالية ممكنة. ويقوم النهج البيروقراطي على مبادئ أربعة هي التسلسل الهرمي وتقسيم العمل وقواعد النظام ولوائحه والعلاقات داخل التنظيم. وقد ركزت الإدارة البيروقراطية على القضاء على التناقضات والاحتكام إلى اللوائح والمواقف بدلا من الأشخاص والعواطف(Sarker and Khan, 2013:3).

وظهرت قيمة "الكفاية" لتعبر عن مفردات هذه المرحلة وعرف علم الإدارة آنذاك بأنه علم الكفاية. وتظهر "الكفاية" من خلال علاقة الانصياع والاتباع من العمال للمديرين فيحدث ما يسمى بالدفع الأمامي، حيث يتحرك التنظيم من خلال سياسات المديرين وأوامرهم، وتنفيذ العمال وانصياعهم. (عساف، ٢٠١٥: ١٥٢).

ثانياً: المعنويات كقيم

وسميت " بالمرحلة العاطفية " والتي علت فيها القيم النفسية والاجتماعية والعلاقات الإنسانية، وتحولت النظرة الآلية المادية للإنسان إلى نظرة اجتماعية عاطفية على يد مدرسة

العلاقات الإنسانية وإلتون مايو الذي أثبت أولوية البعد النفسي في التحفيز في المقام الأول يليه البعد العضوي وثالثا يأتي البعد المادي. وأثرت نتائج هذه المدرسة في زيادة مشاركة العمال في العمل التنظيمي، وزيادة الثقة والانفتاح داخل بيئة العمل، والاهتمام بمجموعات العمل والتنظيمات غير الرسمية، وديناميات الجماعة والعمل الجماعي (Olum, 2004: 17). فمصطلح العلاقات الإنسانية يقصد به التأكيد على أهمية الجوانب السلوكية والجماعية داخل العمل، فالعامل ليس فردا في التنظيم فحسب، ولكنه بجانب ذلك عضوا في جماعة اجتماعية ينتمي لها داخل العمل لها قيمها ومعاييرها وثقافتها، بجانب انتمائه أيضا إلى جماعات أخرى مشاهمة خارج نطاق العمل، تؤثر على حياته المهنية والعامية إما سلبا بسلباتها وإما إيجابا بإيجابياتها، وبالتالي فالعمال لا يقدمون على العمل بدافع المزيد من المال فحسب وإنما بجانب ذلك وفي المقام الأول تأتي علاقاتهم الاجتماعية المتبادلة بينهم في تحديد ذلك. (الفضيل وتيمي، ٢٠١٣: ١٦).

ومن القيم المعنوية والتي قد تأتي في المرتبة الأولى إذا ما قورنت بالقيم المعنوية الأخرى قيمة الحرية في العمل، والتي أكد عليه كثير من علماء الإدارة والتنظيم، ويأتي على رأسهم دوجلاس ماكريجور في كتابه بعنوان "الجانب الإنساني في المنظمة" عام ١٩٦٠، حيث نظرية X و Y ، طرفي نقيض، فتشير X إلى نمط إدارة استبدادي تسلطي يعتمد على العقوبة والتهديد والوعيد لاعتقاده بالطبيعة الكسولة للأفراد والرافضة للعمل وتحمل المسؤولية، فهو وسيلة سلبية للتعامل مع العاملين، عكس Y التي تشير إلى نمط إدارة ديمقراطي يعتمد على المشاركة ويعلي من قيمة الحرية ويؤمن بالطبيعة الإنسانية المحبة للعمل وتحمل المسؤولية وتحتاج إلى التحفيز المعنوي في المقام الأول للوصول إلى أعلى حالات الإنجاز (Moona, 2013: 716-717).

وما يؤكد هذه النظرة السابقة ما جاء به الدكتور وليم أوتشي William Ouchi الياباني الأصل والأمريكي الجنسية بنظرية Z ، والتي دمج فيها الفكر الأمريكي للإدارة مع الفكر الياباني للإدارة، حيث إعلاء مبادئ الأسرة اليابانية من احترام رب الأسرة، وإطاعة أوامره، فهو المسؤول عنهم والذي يشاركونهم في اتخاذ القرارات المختلفة،

وانعكاس هذه المبادئ في بيئة العمل حيث العمال يقودون ويشاركون في اتخاذ القرارات ويتلاحمون مع زملائهم. ويعملون كفريق، بشعور جماعي ومسؤولية واحدة (Aydin, 2012:26).

وظهرت " الكفاءة " وعرف علم الإدارة بعلم الكفاءة، وتجسدت من خلال ما يعرف " بالدفع الخلفي " حيث العمال هم من يديرون التنظيم، فالمبادرة هي الفلسفة السائدة بين العمال، وهي بالضرورة مرحلة أعلى من سابقتها. (عساف، ٢٠١٥ : ١٦٠).

ثالثا: الأهداف كقيم

يؤكد " بيتر دركر " على أنه يجب على التنظيم بناء فريق أو أكثر وتوحيد الأفراد وراء أهداف مشتركة، قد يساهم الأفراد بتحقيق هذه الأهداف المشتركة بوسائل مختلفة ولكن تبقى جهودهم تعمل في نفس الاتجاه (Lindberg, 2011: 1) وبالتالي فنظرية الإدارة بالأهداف " تؤكد على أنه لا فوقية لأحد على أحد، فالأهداف التي نضعها معا هي الموجه وهي أيضا المراقب لنا جميعا سواء إدارة أو عاملين. ظهرت مع قيم الإدارة بالأهداف مجموعة من القيم الأخرى، مرتبطة بها ومكملة لها كالعدالة والديمقراطية والمشاركة الجماعية وقيم المحبة والسلام.

رابعا: الجودة كقيمة

وظهرت في هذه المرحلة قيم عديدة مرتبطة بالجودة والتطوير منها قيم الفحص والإصلاح وتغيير الثقافة التنظيمية، بجانب الرضا الوظيفي والوعي بالذات والتأثير في الآخرين. فظهر نموذج إدارة الجودة الشاملة Total Quality Management (TQM) والتي يصفها الباحثون بالموجة الثورية الثالثة بعد الثورة الصناعية وثورة الحواسيب، والتي ظهرت نتيجة من نتائج المنافسة الشديدة بين القوى العالمية ممثلة في المؤسسات اليابانية من جهة والأمريكية والأوروبية من جهة أخرى، من اجل الحصول على رضا المستفيد، وقد أكد عدد كبير من الدراسات أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يؤثر تأثيرا إيجابيا بدرجة كبيرة على كفاءة وفاعلية المنظمات، وارتفاع مستويات الرضا الوظيفي لديهم (الصرايرة والعساف، ٢٠٠٨ : ٣) ومن أهم القيم السائدة في هذه المرحلة، التنافس

والبقاء للأصلح، والعمل دائما على حق، لا شيء مجانا والمسؤولية الذاتية، والفاعلية وغيرها من قيم الجودة.

وظهرت " الفعالية " وعرف علم الإدارة في هذه المرحلة بعلم الفعالية، حيث الدفع الرباعي، فالتنظيم يدار من خلال المديرين والعمال معا، والبحث معا عن الجودة والفعالية الأكثر. (عساف، ٢٠١٥ : ١٩١).

ثالثا: النظريات المفسرة للرضا الوظيفي

يتطرق الباحث هنا إلى تناول النظريات المفسرة للرضا الوظيفي من خلال ثلاث نظريات أساسية وهي نظريات الحاجة ونظرية العاملين ونظريات المقارنة الاجتماعية وذلك كما يلي:

١- نظريات الحاجة:

تتفق نظريات الحاجة على افتراض مؤداه أن تحقيق الرضا الوظيفي يتم عن طريق الشعور بالارتياح عند إشباع الحاجات والرغبات المتعلقة بالوظيفة وبيئة العمل. وهذه النظريات هي نظرية ماسلو ونظرية الدرر ونظرية ماكيلاند، وتختلف في تحديد هذه الحاجات وتلك الرغبات كما يلي:

أ) نظرية تدرج الحاجات لـ ماسلو (Masloue)

وتعرف بنظرية ماسلو وعنوانها " التدرج الهرمي للحاجات البشرية " ليؤكد على أن الإنسان يهدف في حياته إلى إشباع حاجاته، وكلما انتقل الفرد إلى أعلى مستويات الحاجات كلما زاد رضاه الوظيفي (عطية، ٢٠٠٠ : ١٣٤)، والتي ترتب حسب أولويتها إلى خمس مجموعات، كالآتي:

٢- الحاجات الفسيولوجية

٣- الحاجة إلى الأمان

٤- الحاجة إلى الانتماء

٥- الحاجة إلى التقدير

٦- الحاجة إلى تحقيق الذات.

- **الحاجات الفسيولوجية** (الحاجات الأساسية): وهي الحاجات التي تأتي في المقام الأول، وينبغي للفرد أن يشبعها كي يستطيع ان يعيش حياته ويشعر بالرضا، وتشمل الحاجة إلى الطعام والشراب والنوم...إلخ، وتعد أسهل الحاجات إشباعاً من خلال توفير الأجور المناسبة وتوفير وحدات سكنية ملائمة للعاملين...إلخ.
- **الحاجة إلى الأمن**: وتأتي في المرتبة الثانية، حيث رغبة الفرد في السلامة والأمن والبعد عن القلق والتوتر، وتظهر في المؤسسة من خلال عدم إقالة العاملين، وحمايتهم من التصرفات التعسفية، بجانب نظام التأمين والمعاشات...إلخ.
- **الحاجة إلى الانتماء**: وتأتي في المرتبة الثالثة، حيث الحاجة إلى الود والصدقة والقبول من طرف الآخرين، وتظهر في المؤسسة من خلال علاقات الزمالة والصدقة و فرق العمل ونوادي...إلخ.
- **الحاجة إلى الاحترام والتقدير**: وتأتي في المرحلة الرابعة، حيث رغبة الفرد في الحصول على مركز اجتماعي مهم، وشعوره بالقوة، وتقديره من الآخرين، وتظهر من خلال المسميات الوظيفية، ونظام الترقيات، والمكافآت...إلخ.
- **الحاجة إلى تحقيق الذات**: وهي المرحلة الأخيرة والمستمرة، حيث الحاجة إلى الإنجاز العالي والتميز، وتظهر من خلال المكانة التي ترضي الفرد عن نفسه.

ويضع ماسلو مجموعة من الافتراضات منها:

- أن الإنسان في احتياج مستمر يؤثر على سلوكه.
- هذه الحاجات مرتبة حسب الأهمية والألوية.
- يقوم الإنسان بإشباع حاجاته بشكل متدرج بدءاً بالحاجات الفسيولوجية نهايةً بحاجات تحقيق الذات (عبد الرحيم، ٢٠٠٩: ٩٤).

(ب) نظرية الحاجات — الدرفر: (Alderfer Theory)

ما قدمه الدرفر من هرم للحاجات هو إعادة ترتيب لهرم ماسلو، ويحتوي على ثلاثة حاجات مرتبة كالآتي:

- (١) حاجات الكينونة: وهي حاجات البقاء أو الحاجات الفسيولوجية.
- (٢) حاجات العلاقات: وهي حاجات الارتباط والانتماء كما عند ماسلو وجزء من الحاجة إلى التقدير والاحترام.
- (٣) حاجات النمو: وهي بقية جزء الحاجة إلى التقدير والاحترام، وحاجات تحقيق الذات عند ماسلو (بني سلامة، ٢٠٠٠: ٤٤٢).

(ج) نظرية الإنجاز — ميكلياند (David McClelland)

- افترض ماكلياند ثلاث حاجات أساسية يسعى الفرد إلى إشباعها وهي:
- (١) الحاجة إلى الإنجاز: وتظهر من خلال سعيهم للحصول على مناصب ووظائف فيها تحدي لقدراتهم وإمكاناتهم.
 - (٢) الحاجة إلى الانتماء: وتظهر من خلال رغبتهم في الأعمال التي تؤدي بالتفاعل والاندماج مع الزملاء، وتكوين فرق عمل معهم.
 - (٣) الحاجة إلى القوة: (السلطة أو النفوذ) وهي رغبتهم في التحكم والسيطرة والتأثير في كل ما يحيط بهم من أشياء وأحداث وأشخاص. وتظهر من خلال سعيهم للوصول إلى مراكز القوة في المؤسسة. وللقوة مصادر خمسة كما يلي:
المصدر الأول: قوة المنح وهي القدرة على مكافأة الآخرين.
المصدر الثاني: قوة المنع وهي القدرة على معاقبة الآخرين.
المصدر الثالث: قوة الشرعية وهي استخدام القانون في قيادة الآخرين.
المصدر الرابع: قوة الإعجاب وهي توفر السمات الشخصية للتأثير في الآخرين.
المصدر الخامس: قوة المعرفة وهي امتلاك المعلومات والخبرات للسيطرة على الآخرين. (فلمبان، ٢٠١٢: ٥١)

وبالتالي فالعامل الذي يحقق إنجازاته في العمل ويشبع حاجاته للانتماء ويصل للقوة والسلطة والتأثير في الآخرين فإنه أكثر رضا عن غيره الذي لم يحقق ما سبق.

٢- نظرية العاملين لـ هيرزبرج (Herzberg)

ظل تفسير الرضا الوظيفي باعتباره ذا بعد واحد فقط إلى أن جاء هيرزبرج، وميز بين مجموعتين من العوامل التي تحقق الرضا الوظيفي، وذلك اعتمادا على دراسة أجراها على (٢٠٠) محاسب ومهندس، طلب منهم تذكّر الفترات التي مرت عليهم شعروا فيها بالرضا الوظيفي، وكانت نظرية العاملين كما يلي:

عوامل المجموعة الأولى: وهي العوامل المرتبطة بالعمل نفسه أو الوظيفة، وتشابه مع حاجات ماسلو العليا، وأطلق عليها اسم "العوامل الدافعة" وتشمل ما يلي:

- الشعور بالإنجاز
- وضوح مسؤولية عن عمله وعن عمل الآخرين.
- الحصول على التقدير والاحترام.
- إتاحة فرص الترقية والتقدم في العمل.
- التطوير والنمو الشخصي.

عوامل المجموعة الثانية: وهي العوامل المرتبطة بمحيط العمل أو ما يطلق عليه العوامل الوقائية، وتشابه مع حاجات ماسلو الدنيا، وأطلق عليها اسم "العوامل الوقائية" وتشمل ما يلي:

- ظروف العمل المادية.
- سياسة المؤسسة وإدارتها ونمط القيادة والإشراف.
- العلاقات بين الفرد وزملائه.
- العلاقات بين الفرد والرؤساء في العمل. (محمد، ١٩٤:٢٠١٤)

٣- نظريات المقارنة

وتعتمد نظريات المقارنة الاجتماعية على المقارنة التي يجريها العامل بين بعض العوامل والتي على إثرها يتحقق الرضا الوظيفي من عدمه. وتشمل عددا من النظريات أهمها نظرية العدالة ونظرية التوقع ونظرية القيمة، وفيما يلي عرض لكل نظرية على حدة:

أ) نظرية العدالة لـ آدمز (Adams)

تقوم نظرية العدالة على مسلمة أساسية وهي رغبة الفرد في الحصول على معاملة عادلة ومنصفة، وهناك علاقة متبادلة بين الموظف والمؤسسة التي يعمل بها، حيث يقدم الموظف الجهد والخبرة مقابل العوائد من أجر وترقية وتأمينات وغير ذلك من عوائد مؤسسية، فإذا تساوى المعدلان شعر الفرد بالرضا الوظيفي، وإذا قل العائد شعر بالظلم وعدم العدالة، فالرضا الوظيفي من عدمه يكمن في درجة تحقيق العدالة من خلال مقارنة المجهودات (المدخلات) بالعائدات (المخرجات).

وتشمل نظرية العدالة على ثلاث خطوات أساسية هي: التقييم ثم المقارنة ثم السلوك. فالتقييم هو قياس كلا من المدخلات والمخرجات ثم المقارنة بينهما ثم اتخاذ سلوك مناسب لنتيجة المقارنة، فإذا كان الوضع غير عادل يعمل الفرد على إعادة المساواة بين النسبتين بطرق مشروعة كالمطالبة بزيادة العائد أو بطرق غير مشروعة وهو بتقليل الجهد وضعف الإتقان. (فلمبان، ٢٠١٢: ٥٧).

ب) نظرية التوقع لـ فروم (Vroom)

إن الرضا الوظيفي من وجهة نظر نظرية التوقع هو تقدير مقدار ما يحصل عليه الفرد وما كان متوقع الحصول عليه، وبالتالي يتحدد أداء العاملين من خلال مقدار التوقع لديهم في الحصول على المكافآت. (الفهداوي، ٢٠٠٣: ٥٨) فالرضا محكوم بثلاثة جوانب كما يلي:

- المنفعة: وهي مدى الأهمية التي يعطيها الفرد للعائد.
- الربط بين الأداء والعائد: وهي درجة اعتقاد الفرد بأن مستوى أدائه يؤدي إلى تحقيق العوائد المرغوبة.
- الربط بين الجهد والأداء: وهي درجة اعتقاد الفرد بأن الجهد المبذول سيؤدي إلى تحقيق الأداء. (حسين، ٢٠٠٤، ٢٥٤)

وبالتالي يتحقق الرضا الوظيفي من عدمه نتيجة المقارنة التي يجريها العامل بين ما يتوقعه وما يتحصل عليه فعلا.

ج) نظرية القيمة — لوك (Lock)

ميز لوك بين القيمة والحاجة، حيث اعتبر الحاجات أموراً موضوعية ثابتة عند كل الأفراد، بينما القيم عكس ذلك فهي أمور ذاتية يختلف حولها الأفراد في بينهما. (فلمبان، ٢٠١٢: ٥٩)

وترى نظرية القيمة أن الرضا الوظيفي يتحقق كلما حصل الفرد على نواتج ذات قيمة بالنسبة له. وبالتالي فالرضا محكوم بثلاثة أشياء كما يلي:

- مقدار ما يأمل الفرد في الحصول عليه بالنسبة لعنصر ما.
- مقدار ما يحصل عليه الفرد فعلاً لهذا العنصر.
- أهمية هذا العنصر بالنسبة له.

نحو إطار نظري للدراسة:

بعد استعراض العديد من النظريات المفسرة لموضوع البحث، يرى الباحث أنهما مختلفة فيما بينها في رؤيتها التفسيرية، فلجأ الباحث إلى التركيز على إطار نظري محدد للبحث، يعتمد على الرؤية التعددية وشمولية التفسير، فقام باختبار كل من نظرية تايلور، والنظرية البيروقراطية، ونظرية العلاقات الإنسانية، في تناولهما للتنظيم إجمالاً وللقيم التنظيمية تفصيلاً. كما ذهب الباحث إلى اختبار كل من نظرية الحاجات لماسلو ونظرية الحاجات للدرفر ونظرية العدالة لآدمز ونظرية العاملين لهرزبرج ونموذج الجودة الشاملة في تفسير الرضا الوظيفي من ناحية وعلاقتها بالقيم التنظيمية من ناحية أخرى.

الدراسات السابقة

لقد أجريت العديد من الدراسات والبحوث في موضوع هذه الدراسة، تناولت متغيراتها وأبعادها المختلفة، وقد أظهرت مراجعة أدبيات موضوع الدراسة اختلاف هذه الدراسة عن كل هذه الدراسات في أهدافها ومنهجها وأدواتها والفئات المستهدفة وحدودها المكانية والزمنية والبشرية، لذلك حاولت الدراسة الحالية الاستفادة قدر الإمكان من هذه

الدراسات. والعمل على إضافة ما لم تضيفه هذه الدراسات. وفيما يلي عرض لهذه الدراسات:

أولاً: دراسات تناولت القيم التنظيمية

قام خالد بن عبدالله الحنيطة (٢٠٠٣) بدراسة بعنوان: "القيم التنظيمية وعلاقتها بكفاءة الأداء" هدف فيها إلى التعرف على القيم التنظيمية السائدة لدى العاملين في الخدمات الطبية، والعلاقة التي تربط كل من القيم التنظيمية وكفاءة الأداء وبين المتغيرات الشخصية. وتوصل إلى أن القيم التنظيمية الأربع الرئيسية (البيئة - العلاقات - المهام - الإدارة) المطبقة داخل الخدمات الطبية مرتفعة، كما تصنف كفاءة الأداء لدى العاملين بالمرتفع أيضاً، ووجود علاقة إيجابية بين القيم التنظيمية والمتغيرات الشخصية والوظيفية، ووجود علاقة إيجابية بين القيم التنظيمية وكفاءة الأداء.

وأجرى الغامدي (٢٠٠٥) دراسة بعنوان " القيم التنظيمية لإدارات التربية والتعليم بمنطقة مكة المكرمة في ضوء مقياس ديف فرانسيس ومايك ودكوك" وهدفت الدراسة إلى الكشف عن القيم التنظيمية لإدارات التربية والتعليم بمنطقة مكة المكرمة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وكان من نتائج الدراسة أن القيم التنظيمية تمارس بإدارات التربية والتعليم بدرجة متوسطة، عدا قيمة القوة التي تمارس بدرجة كبيرة. حيث جاءت في الترتيب أولاً، وجاءت قيمة المكافأة أخيراً.

وفي محاولة الكشف عن العلاقة بين آراء الإطارات المسؤولة نحو القيم التنظيمية بأبعادها الإدارية الأربعة وآراءهم نحو جودة التعليم العالي. قامت مسعودة عجال (٢٠١٠) بدراسة بعنوان "القيم التنظيمية وعلاقتها بجودة التعليم: دراسة ميدانية بجامعة بسكرة" وأكدت النتائج وجود علاقة طردية موجبة بين القيم التنظيمية السائدة داخل الجامعة وتحقيق جودة التعليم العالي.

وفي نفس الإطار قاما كلا من بوفلجة محمد غيات وأمينة برزوق كريم (٢٠١٣) " العلاقة بين القيم التنظيمية ومبادئ إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الجزائرية: دراسة

ميدانية.مؤسستي الورق ومواد التنظيف" حيث أظهرت النتائج سلبية القيم التنظيمية السائدة وإيجابية اتجاهات الكوادر نحو تطبيق مبادئ الإدارة بالجودة الشاملة.

ثانيا: دراسات تناولت الرضا الوظيفي

قامت انتصار سلامة (٢٠٠٤) بدراسة بعنوان " مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية" هدفت إلى معرفة مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي. والعلاقة بينهما لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية ، كما هدفت إلى تحديد دور الجنس والمؤهل العلمي والرتبة الأكاديمية والخبرة الإدارية والمركز الوظيفي في الجامعات على مستوى الانتماء والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات، وتكون مجتمع (الدراسة من(١٠٤٦) من أعضاء الهيئة التدريس، اختير منهم عينة عشوائية بلغ حجمها (٣٠٢) وزعت عليهم الباحثة استبانتين: الأولى لقياس الانتماء المهني، والثانية لقياس الرضا الوظيفي، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى الانتماء المهني لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية مرتفع، بينما كان مستوى الرضا متوسطاً ، كما أشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي ، والرتبة الأكاديمية.

وأجرى كل من عبدالفتاح ومنى (٢٠٠٩) دراسة بعنوان "الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الأردنية" هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة، وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية: ما مستوى الولاء التنظيمي (العاطفي، والمستمر، والمعياري) لدى أعضاء هيئة التدريس العاملين في الجامعات الخاصة؟ وهل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى التنظيمي (العاطفي، والمستمر، والمعياري)، والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة؟ ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، وجود علاقة بين أبعاد الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة، وجود فروق في مستوى الولاء

التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغيرات الجنس، والعمر، ومدة الخدمة في الجامعة، والكلية.

وهدف **مجيد مصطفى منصور** (٢٠١٠) من دراسته بعنوان "درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة النجاح الوطنية في فلسطين) إلى التعرف على درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة النجاح الوطنية، وتحديد أثر متغيري المؤهل العلمي والخبرة على ذلك، وأجريت الدراسة على عينة من أعضاء الهيئة التدريسية قوامها (١٣٨) عضواً، باستخدام استبانة الرضا الوظيفي. وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة الرضا الوظيفي كانت متوسطة حيث وصلت النسبة المئوية للاستجابة إلى (٦١,٨%) وأن أقل مجالات الرضا كان مجال الترقيات والحوافز (٥٦%).

و**دراسة العربي حكيم ومنقلاقي يزيد** (٢٠١٤) بعنوان أثر الرضا الوظيفي على الأداء في المنظمة "دراسة حالة مؤسسة نفضال وحدة غاز البترول المميع GPL بالبويرة، وهدفت الدراسة إلى مجموعة أهداف، منها تشخيص عوامل الرضا الوظيفي بمؤسسة نفضال، والتعرف على أسباب الفروق في الأداء الوظيفي بين العاملين، ولتحقيق هذه الأهداف استخدمت الدراسة كل من الاستبيانات والمقابلات، كأدوات لجمع البيانات من عينة الدراسة. وأسفرت نتائج الدراسة على وجود درجة متوسطة بشكل عام من الرضا الوظيفي لأفراد العينة، بجانب وجود علاقة طردية بين الرضا الوظيفي والأداء بين العاملين، بالإضافة إلى علاقة طردية بين الرواتب والمكافآت من جانب والأداء الوظيفي من جانب آخر.

ثالثاً: دراسات تناولت القيم التنظيمية والرضا الوظيفي

هدف **نايف بن سليمان الفالح** (٢٠٠١) من وراء دراسة بعنوان: الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي في الأجهزة الأمنية" إلى التعرف على مستوى قيم الثقافة التنظيمية السائدة في هيئة التحقيق والادعاء العام بالسعودية، والتعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى منسوبي الهيئة، وطبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي بالهيئة، واستخدمت الدراسة المنظور الوظيفي، واعتمد على مدخلين، مدخل المسح الاجتماعي

الشامل، ومدخل الدراسات الارتباطية، وطبق الباحث استبانة للرضا الوظيفي وأخرى للقيم التنظيمية على جميع منسوبي هيئة التحقيق والادعاء العام والبالغ عددهم (٤٦٩) وخلصت الدراسة إلى أن مستوى الثقافة التنظيمية لدى منسوبي الهيئة مرتفع، بصفة عامة في ثلاث مجموعات من القيم التنظيمية تمثل إدارة المهمة وإدارة العلاقات وإدارة البيئة. كما أن مستوى الرضا الوظيفي لدى منسوبي الهيئة مرتفع بصفة عامة. كما توجد علاقة ارتباط موجبة دالة إحصائياً بين المستوى العام للثقافة التنظيمية والمستوى العام للرضا الوظيفي في الهيئة.

دراسة (**Sempene et al. 2002**) بعنوان "الرضا الوظيفي في علاقته مع الثقافة

التنظيمية" Job Satisfaction In Relation To Organisational Culture

وكان الهدف من هذه الدراسة هو تحديد ما إذا كان ثمة علاقة بين متغيرات الرضا الوظيفي و الثقافة التنظيمية للموظفين داخل منظمة الخدمة، يتألف السكان من ٢٠٠ موظف والتي تم استبعاد ٤٠ من الدراسة بسبب مستويات محو الأمية الفقيرة، كانت تدار الثقافة و مينيستوتا وظيفة استبيانات رضا على عينة من ١٦٠ موظفا و ١٢١ الردود صالحة للاستعمال وردت به، وأسفرت نتائج الدراسة على وجود علاقة إيجابية بين متغيرات الرضا الوظيفي ومتغيرات الثقافة التنظيمية، كما أنه لا يتغير الرضا الوظيفي بتغير المتغيرات الأساسية من (السن والنوع) على عكس متغيرات الثقافة التنظيمية التي تتغير تبعاً للمتغيرات الأساسية.

ودراسة (**Sabri ET AL. 2011**) بعنوان "تأثير الثقافة التنظيمية على الرضا

الوظيفي للأساتذة بجامعة لاهور" Organizational Culture And Its Impact On The Job Satisfaction Of The University Teachers Of Lahore

وهدفت الدراسة إلى تحديد تأثير الثقافة التنظيمية على مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين من مؤسسات التعليم العالي في القطاعين العام والخاص والجامعات لاهور وهي

ثاني أكبر مدينة في باكستان ومركزا للتعليم العالي، تم جمع البيانات من عينة من (٣٤٧) معلمين من خلال استبيان منظم، كان يعمل تحليل المكون الرئيسي لاختبار صلاحية بناء، أجرى تحليل الانحدار لتحديد تأثير الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي للمعلمين، وتظهر النتائج التجريبية أن الثقافة التنظيمية يصنف إلى عنصرين، أي الثقافة التنظيمية المتعلقة مديري وقادة، والثقافة التنظيمية المتعلقة بالموظفين، في هذا الصدد دراسة كلا النوعين من الثقافة على الرضا الوظيفي وإيجابية ومهمة، ومع ذلك، فإننا نلاحظ أن تأثير الثقافة التنظيمية المتعلقة بالموظفين أعلى من تأثيرها على الرضا الوظيفي من الثقافة التنظيمية المتعلقة بالقادة.

كما قامت وهيبه عيساوي (٢٠١٢) بدراسة بعنوان "أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي" معرفة مدى تأثير الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي للموارد البشرية من خلال تأثير كل من الجوانب الثلاث للثقافة التنظيمية وهي الجانب المعنوي والسلوكي والمادي، وخلصت إلى وجود انخفاض نسبي في الرضا الوظيفي للأفراد بها، رغم التصور الإيجابي للجانب المادي للثقافة التنظيمية السائدة بالمؤسسة محل الدراسة، مما يفسر تأثير الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي، وهذا ما ترجمته نتائج العلاقة القوية بين المتغيرات المختلفة للدراسة.

من خلال العرض السابق للدراسات والبحوث التي أجريت في موضوع القيم التنظيمية والرضا الوظيفي، يمكن استخلاص ما يلي:

١- أهمية القيم التنظيمية والرضا الوظيفي للمنظمة في رفع الكفاءة والفاعلية وانعكاس ذلك على المجتمع كله.

٢- استفادة الباحث من الدراسات السابقة في التعرف إلى العديد من الجوانب منها: المنهجية العلمية، والأدوات العلمية المستخدمة فيها، والأساليب الإحصائية، وطرق معالجة المعلومات، والمراجع الأصلية في هذا المجال.

٣- معظم الدراسات التي تناولت موضوع القيم التنظيمية وموضوع الرضا الوظيفي، لم تتطرق إلى كشف العلاقة بين متغيري الدراسة الحالية، وبالتالي فإن

عدم الوقوف على هذه العلاقة يمثل فجوة في أدبيات العلم، وبالتالي تأتي هذه الدراسة كمحاولة لعلاج هذه الفجوة، وإلقاء الضوء على متغيرين بالغين الأهمية في عالم المنظمات، وانعكاس ذلك على المجتمعات.

منهجية الدراسة

يتناول الباحث هنا وصفاً لمنهج الدراسة وإجراءاتها، بدءاً بحدود الدراسة ومجتمع الدراسة وخصائص أفراد مجتمع الدراسة وأدوات جمع البيانات.

أولاً: حدود الدراسة

أ- المجال البشري

اقتصرت الدراسة على أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بجامعة بني سويف، والبالغ عددهم (٢٠٠٠) عضو هيئة تدريس ومعاون.

ب- المجال المكاني

أجريت هذه الدراسة على كليات جامعة بني سويف المختلفة الموجودة في مدينة بني سويف بجمهورية مصر العربية.

ج- المجال الموضوعي

ركزت الدراسة على تحديد العلاقة بين القيم التنظيمية والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بجامعة بني سويف.

د- المجال الزمني

طبقت هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي (٢٠١٤ - ٢٠١٥).

ثانياً: مجتمع الدراسة

شمل مجتمع الدراسة عينة من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بجامعة بني سويف بواقع (٢٠٠٠) من درجة معيد إلى درجة أستاذ داخل الجامعة. تم توزيع عدد (١٨٠٠)

(استبانة عن طريق البريد الإلكتروني، وكان العائد منها عدد (٢٠٠) استبانة، وتم استبعاد عدد (٤٨) استبانة لعدم اكتمال البيانات.

ثالثا: منهج الدراسة

استخدم البحث منهج المسح الاجتماعي باستخدام العينة، وذلك لمناسبته مع طبيعة البحث.

رابعا: أداة الدراسة

تكونت الاستبانة النهائية من ثلاثة أجزاء كما يلي:

الجزء الأول: البيانات الشخصية

يشمل متغيرات البيانات الشخصية لعينة الدراسة وعددها (٤) وهي (النوع -

السن - الدرجة الوظيفية).

الجزء الثاني: مقياس القيم التنظيمية

فقد استخدم الباحث مقياس القيم التنظيمية الذي أعده (ديف فرنسيس) وزميله

(مايك وود كوك) عام ١٩٧١م بعد إجراء بعض التعديلات عليه. حيث تقيس هذه

الاستبانة اثنتي عشر قيمة تنظيمية موزعة على أربعة أبعاد هي: (الإدارة - المهمة -

العلاقات - البيئة).

الجزء الثالث: مقياس الرضا الوظيفي

استخدم الباحث مقياس للرضا الوظيفي، أعده بعد الاطلاع على المقاييس المختلفة

المستخدمة لقياس الرضا الوظيفي في الدراسات السابقة. حيث تقيس هذه الاستبانة خمسة

عشر عبارة موزعة على خمسة أبعاد هي (ظروف العمل وطبيعته - الراتب - العلاقة مع

الزملاء - الحوافز - العلاقة مع الرؤساء).

خامسا: عينة الدراسة

تشكلت عينة الدراسة من (١٥١) مفردة من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم

الذين قاموا باستيفاء الاستبانة ، حيث تم توزيع الاستبانة من خلال البريد الإلكتروني

على(١٨٠٠)عضو ، بلغ العائد (٢٠٠) استبانة بنسبة (١١,١١%)، وتم

القيم التنظيمية والرضا الوظيفي

استبعاد (٤٩) استبياناً لعدم الاكتمال ، ليبلغ إجمالي الاستبيانات المستوفاة الصالحة للتحليل (١٥١) استبياناً (ويمثل هذا عينة البحث).

سادساً: المعالجة الإحصائية

للإجابة على أسئلة الدراسة استخدم الباحث المعالجات الإحصائية التالية: تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات الاستبانة. بالإضافة إلى إجراء معامل بيرسون.

نتائج الدراسة ومناقشتها:

خصائص عينة الدراسة

النسبة المئوية	التكرار	المتغير	
٦٧,٥	١٠٢	ذكر	النوع
٣٢,٥	٤٩	أنثى	
٢٨,٥	٤٣	أقل من ٣٠ سنة	السن
٣٧,٧	٥٧	٣٠ - ٤٠	
٢٧,٢	٤١	٤٠ - ٥٠	
٢,٦	٤	٥٠ - ٦٠	
٤	٦	٦٠ فأكثر	
١٥,٢	٢٣	معيد	الدرجة الوظيفية
٢٦,٥	٤٠	مدرس مساعد	
٣٩,٧	٦٠	مدرس	
١٢,٦	١٩	أستاذ مساعد	
٦	٩	أستاذ	

يتضح من نتائج التحليل المذكورة في الجدول أعلاه أن أغلبية العينة من الذكور بنسبة ٦٧,٥%، ومن تتراوح أعمارهم من ٣٠ - ٤٠ نسبة ٣٧,٧%، وأن المدرسين يمثلون الأغلبية بنسبة ٣٩,٧%.

النتائج المتعلقة بالإجابة على السؤال الأول:

ما القيم التنظيمية السائدة لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم داخل جامعة بني سويف داخل الجامعة؟

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن كل عبارة من عبارات مقياس القيم التنظيمية كما هو مبين في الجدول التالي، وذلك وفقاً للأبعاد المكونة لها وهي إدارة الإدارة، إدارة المهمة، إدارة العلاقات وإدارة البيئة.

ومن أجل تفسير النتائج اعتمدت الدرجات التالية:

(٢ فأكثر) درجة مرتفعة

(١,٥ - ٢) درجة متوسطة

(أقل من ١,٥) درجة ضعيفة.

أ- بعد إدارة الإدارة

يبين الجدول التالي قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على هذا البعد.

جدول رقم (٢)

استجابات أفراد العينة حسب متوسطاتها الحسابية لبعد " إدارة الإدارة "

القيمة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاستجابة
الإدارة				
القوة	تتصرف إدارة الكلية بطرق تبين أنهم في موقع المسؤولية	٢,٠٥	٠,٦٧٧	مرتفع
	إدارة الكلية احترام كبير	٢,٢٣	٠,٦٩٩	مرتفع
المتوسط العام للعنصر		٢,١٤		مرتفع
الصفوة	يتم تعيين أفضل المرشحين في المناصب الإدارية	١,٥٧	٠,٦٧٩	متوسط
	يتم تقييم أداء المديرين بصورة منتظمة	١,٤٤	٠,٦٧٢	منخفض
المتوسط العام للعنصر		١,٥٠		متوسط
المكافأة	يكافأ الأداء المتميز للمديرين بسخاء	١,٥٦	٠,٦٥٢	متوسط
	ترتبط المكافأة بالأداء	١,٤٦	٠,٩٩٧	منخفض
المتوسط العام للعنصر		١,٥١		متوسط
المتوسط العام للبعد		١,٧١		متوسط

القيم التنظيمية والرضا الوظيفي

يظهر من الجدول السابق أن بعد "إدارة الإدارة" سائد في جامعة بني سويف بمتوسط حسابي (١,٧١) ممثل في القيم التنظيمية التالية: قيمة القوة بمتوسط حسابي (٢,١٤) تليها قيمة المكافأة بمتوسط حسابي (١,٥١) وأخيراً قيمة الصفوة بمتوسط حسابي (١,٥٠).

كما يتضح من الجدول أن عبارة قيمة القوة " لإدارة الكلية احترام كبير" بمتوسط حسابي (٢,٢٣) تليها عبارة " تتصرف إدارة الكلية بطرق تبين أنهم في موقع المسؤولية" بمتوسط حسابي (٢,٠٥).

وأن عبارة قيمة المكافأة " يكافأ الأداء المتميز للمديرين بسخاء" بمتوسط حسابي (١,٥٦) تليها عبارة " تربط المكافأة بالأداء" بمتوسط حسابي (١,٤٦).

كما يتبين أن عبارة قيمة الصفوة " يتم تعيين أفضل المرشحين في المناصب الإدارية" بمتوسط حسابي (١,٥٧) تليها عبارة " يتم تقييم أداء المديرين بصورة منتظمة" بمتوسط حسابي (١,٤٤).

ب- بعد إدارة المهمة

يبين الجدول التالي قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على هذا البعد.

جدول رقم (٣)

استجابات أفراد العينة حسب متوسطاتها الحسابية لبعد " إدارة المهمة "

القيمة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاستجابة
المهمة				
الاقتصاد	يتجنب المديرون صرف أموال لا ضرورة لها	١,٧٧	٠,٧٣٩	متوسط
	تستخدم الموارد المالية داخل الكلية بحكمة	١,٦٤	٠,٧١٩	متوسط
	المتوسط العام للعنصر	١,٧٠		متوسط
الكفاية	تطبق أفضل طرق العمل	١,٥٧	٠,٦٩٩	متوسط

متوسط	٠,٧٠٥	١,٨٤	يتميز العاملون بالجامعة بالأداء المرتفع
متوسط	١,٧٠		المتوسط العام للعنصر
متوسط	٠,٦٣٢	١,٧٥	قرارات الإدارة ناجحة
متوسط	٠,٦٢٣	١,٧٥	يحقق العمل داخل الكلية أفضل النتائج
متوسط	١,٧٥		المتوسط العام للعنصر
متوسط	١,٧٢		المتوسط العام للبعد

يتضح من الجدول السابق أن بعد "إدارة المهمة" سائد في جامعة بني سويف بمتوسط حسابي (١,٧٢) ممثل في القيم التنظيمية التالية: قيمة الفاعلية بمتوسط حسابي (١,٧٥) يليها قيمة الكفاية بمتوسط حسابي (١,٧٠) ومعها قيمة الاقتصاد بمتوسط حسابي (١,٧٠).

كما يتضح من الجدول أن عبارة قيمة الفاعلية " يحقق العمل داخل الكلية أفضل النتائج " بمتوسط حسابي (١,٧٥) في نفس أهمية عبارة " قرارات الإدارة ناجحة " بمتوسط حسابي (١,٧٥). وأن عبارة قيمة الكفاية " يتميز العاملون بالجامعة بالأداء المرتفع " بمتوسط حسابي (١,٨٤) تليها عبارة " تطبق أفضل طرق العمل " حيث متوسطها الحسابي (١,٥٧) كما يتبين أن عبارة قيمة الاقتصاد " يتجنب المديرون صرف أموال لا ضرورة لها " بمتوسط حسابي (١,٧٧) تليها عبارة " تستخدم الموارد المالية داخل الكلية بحكمة " بمتوسط حسابي (١,٦٤).

ج- بعد إدارة العلاقات

يبين الجدول التالي قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على هذا البعد.

جدول رقم (٤)

استجابات أفراد العينة حسب متوسطاتها الحسابية لبعء "إدارة العلاقات"

القيمة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاستجابة
العلاقات				
القانون	يطبق العدل في الكلية	١,٦٢	٠,٦٨٤	متوسط
	القواعد والإجراءات التنظيمية في الكلية تسهل إنجاز العمل	١,٦٢	٠,٦٨٤	متوسط
المتوسط العام للعنصر		١,٦٢		متوسط
فرق عمل	تبذل الإدارة عناية للتأكد من أن كل واحد يشعر بأنه جزء من فريق عمل	١,٥٦	٠,٧٠٩	متوسط
	يتخلى الأفراد داخل الكلية عن مصالحهم ليساعد بعضهم بعضا	١,٥٦	٠,٦٩٨	متوسط
المتوسط العام للعنصر		١,٥٦		متوسط
الاهتمام	تساعد الإدارة الأفراد الذين يعانون صعوبات حقيقية	١,٥٨	٠,٧٢٨	متوسط
	تهتم الإدارة بمصلحة العاملين	١,٧١	٠,٧١٧	متوسط
المتوسط العام للعنصر		١,٦٤		متوسط
المتوسط العام للبعء		١,٦٠		متوسط

يتضح من الجدول السابق أن بعد "إدارة العلاقات" سائد في جامعة بني سويف بمتوسط حسابي (١,٦٠) ممثل في القيم التنظيمية التالية: قيمة الاهتمام بمتوسط حسابي (١,٦٤) يليها قيمة القانون بمتوسط حسابي (١,٦٢) وأخيرا قيمة فرق العمل بمتوسط حسابي (١,٥٦).

كما يتضح من الجدول أن عبارة قيمة الاهتمام " تهتم الإدارة بمصلحة العاملين " بمتوسط حسابي (١,٧١) تليها عبارة " تساعد الإدارة الأفراد الذين يعانون صعوبات حقيقية" بمتوسط حسابي (١,٥٨). وأن العبارتين الخاصتين بقيمة القانون تقع في نفس الأهمية وهما " يطبق العدل في الكلية " بمتوسط حسابي (١,٦٢) مع عبارة " القواعد والإجراءات التنظيمية في الكلية تسهل إنجاز العمل " بمتوسط حسابي (١,٦٢).

كما يتبين أن العبارتين الخاصتين بقيمة فرق العمل "يتخلى الأفراد داخل الكلية عن مصالحهم ليساعد بعضهم بعضاً". بمتوسط حسابي (١,٥٦) وعبارة " تبذل الإدارة عناية للتأكد من أن كل واحد يشعر بأنه جزء من فريق عمل". بمتوسط حسابي (١,٥٦).

د- بعد إدارة البيئة

يبين الجدول التالي قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على هذا البعد.

جدول رقم (٥)

استجابات أفراد العينة حسب متوسطاتها الحسابية لبعد "إدارة البيئة"

القيمة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاستجابة
البيئة				
الدفاع	تدافع الإدارة عن مصالح الكلية	١,٨٤	٠,٧٠٣	متوسط
	تعالج السلبيات بشكل جيد	١,٦١	٠,٦٨٥	متوسط
المتوسط العام للعنصر		١,٧٢		متوسط
المنافسة	تستخدم المنافسة بين الأقسام والإدارات لرفع كفاءة أدائهم	١,٧٥	٠,٧٩١	متوسط
	التنافس بين الأقسام والإدارات يقاس بانتظام	١,٤٣	٠,٦٩	منخفض
المتوسط العام للعنصر		١,٥٩		متوسط
الفرص	تشجع الإدارة التجديد والإبداع	١,٦٧	٠,٧٤٦	متوسط
	تبحث الكلية عن فرص جديدة لاستثمارها	١,٧٥	٠,٧٩١	متوسط
المتوسط العام للعنصر		١,٧١		متوسط
المتوسط العام للبعد		١,٦٤		متوسط
المتوسط العام للأبعاد		١,٦٨		متوسط

يظهر من الجدول السابق أن بعد "إدارة البيئة" سائد في جامعة بني سويف بمتوسط حسابي (١,٦٤) ممثل في القيم التنظيمية التالية: قيمة الدفاع بمتوسط حسابي (١,٧٢) يليها قيمة الفرص بمتوسط حسابي (١,٧١) وأخيراً قيمة المنافسة بمتوسط حسابي (١,٥٩).

كما يتضح من الجدول أن عبارة قيمة الدفاع " تدافع الإدارة عن مصالح الكلية " بمتوسط حسابي (١,٨٤) تليها عبارة " تعالج السليبات بشكل جيد " بمتوسط حسابي (١,٦١).

وأن عبارة قيمة الفرص "تبحث الكلية عن فرص جديدة لاستثمارها" بمتوسط حسابي (١,٧٥) تليها عبارة " تشجع الإدارة التجديد والإبداع " بمتوسط حسابي (١,٦٧).

كما يتبين أن عبارة قيمة المنافسة " تستخدم المنافسة بين الأقسام والإدارات لرفع كفاءة أداؤهم " بمتوسط حسابي (١,٧٥) تليها عبارة التنافس بين الأقسام والإدارات يقاس بانتظام " بمتوسط حسابي (١,٤٣).

وبناءً على ما ورد في الجداول السابقة، فإن أبعاد القيم التنظيمية السائدة في جامعة بني سويف مرتبة تنازلياً كالتالي:

- ١- إدارة "المهمة" بمتوسط حسابي (١,٧١)
- ٢- إدارة "الإدارة" بمتوسط حسابي (١,٧٠)
- ٣- إدارة "البيئة" بمتوسط حسابي (١,٦٤)
- ٤- إدارة "العلاقات" بمتوسط حسابي (١,٦٠)

وقد جاءت هذه النتيجة متفقة مع نتائج دراسة نايف بن سليمان الفالح (٢٠٠١) والتي توصلت إلى أن مستوى القيم التنظيمية في مجال إدارة المهمة مرتفع لدى منسوبي الهيئة بكل من الرياض والشرقية ويأتي في المرتبة الأولى. ولكنها مختلفة عن نتائج دراسة خالد بن عبدالله الحنيطة (٢٠٠٣) والتي توصلت إلى أن مستوى القيم التنظيمية في مجال إدارة البيئة مرتفع لدى عينة الدراسة ويأتي في المرتبة الأولى حسب متوسط درجة موافقتهم.

وتعكس هذه النتيجة عدم صحة الفرض الأول والذي مؤداه " تعد قيم الإدارة هي القيم التنظيمية السائدة لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم داخل جامعة بني سويف " كما أن ترتيب القيم التنظيمية المشكلة لهذه الأبعاد مرتبة تنازلياً كالتالي:

١. قيمة القوة بمتوسط حسابي (٢,١٤)
٢. قيمة الفاعلية بمتوسط حسابي (١,٧٥)
٣. قيمة الدفاع بمتوسط حسابي (١,٧٢)
٤. قيمة الفرص بمتوسط حسابي (١,٧١)
٥. قيمة الكفاية بمتوسط حسابي (١,٧٠)
٦. قيمة الاقتصاد بمتوسط حسابي (١,٧٠)
٧. قيمة الاهتمام بمتوسط حسابي (١,٦٤)
٨. قيمة القانون بمتوسط حسابي (١,٦٢)
٩. قيمة المنافسة بمتوسط حسابي (١,٥٩)
١٠. قيمة فرق العمل بمتوسط حسابي (١,٥٦)
١١. قيمة المكافأة بمتوسط حسابي (١,٥١)
١٢. قيمة الصفوة بمتوسط حسابي (١,٥٠)

وتأتي قيمة القوة في المقام الأول متفقة مع كل من نايف بن سليمان الفالح (٢٠٠١) وخالد بن عبدالله الحنيطة (٢٠٠٣) والغامدي (٢٠٠٥) مما يؤكد أهمية هذه القيمة في الإدارة، ويرى الباحث أن السبب في ذلك، هو إدراكنا للإدارة على أنها تمثل قيمة القوة في المقام الأول، فلا معنى للإدارة بدون قوة، ولا قوة بدون إدارة، فهما متلازمان. وهذا إدراك يشترك فيه كل من العاملين في مجال الإدارة والموظفين في الدرجات الدنيا أيضاً.

وتتفق هذه النتيجة كثيراً مع نظرية البيروقراطية في أهمية المكانة والمركز الوظيفي والتسلسل الهرمي عن من سواه. فقيمة القوة هنا معناها مدى امتلاك الإدارة للمركز الوظيفي وللسلطة وللمعلومات المؤسسية والقدرة على اتخاذ القرارات المختلفة، وتكتسب من مصادر أربعة (الملكية، المعلومات، الجاذبية، المكافأة والعقاب).

النتائج المتعلقة بالإجابة على السؤال الثاني:

ما درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم داخل جامعة بني سويف؟

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن كل عبارة من عبارات مقياس الرضا الوظيفي كما هو مبين في الجدول التالي، وذلك وفقاً للأبعاد المكونة لها وهي (ظروف العمل وطبيعته، الراتب، العلاقة مع الزملاء، الخوف، العلاقة مع الرؤساء).

أولاً: ظروف العمل وطبيعته

يشير الجدول التالي إلى قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على هذا البعد.

جدول رقم (٦)

استجابات أفراد العينة حسب متوسطاتها الحسابية لبعد ظروف العمل وطبيعته

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاستجابة
أولاً - ظروف العمل وطبيعته				
١	القيام بعملتي يحقق لي الشعور بالإنجاز	٢,٤٠	٠,٧١٦	مرتفع
٢	أشعر بالاستقلالية في العمل	٢,١٣	٠,٧٣٠	مرتفع
٣	أشعر بوضوح مسؤولياتي في العمل	٢,١٤	٠,٧٢٦	مرتفع
المتوسط العام للبعد		٢,٢٢		مرتفع

يتضح من الجدول السابق أن مستوى الرضا عن ظروف العمل وطبيعته مرتفع في جامعة بني سويف بمتوسط حسابي (٢,٢٢) وتأتي عبارة " القيام بعملتي يحقق لي الشعور بالإنجاز " بمستوى مرتفع من الرضا، يصل متوسطها الحسابي إلى (٢,٤٠) تليها عبارة "

أشعر بوضوح مسؤولياتي في العمل". بمتوسط حسابي (٢,١٤) تليها عبارة "أشعر بالاستقلالية في العمل". بمتوسط حسابي (٢,١٣).

وقد يفسر المستوى العالي من الرضا عن ظروف العمل وطبيعته لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بطبيعة عملهم التي تفتح أبواب الاستقلال والإنجاز أمامهم، من خلال عمل رسائل الماجستير والدكتوراه ونشر العديد من الأبحاث سواء كانت محلية أو إقليمية أو عالمية، بجانب قلة الإداريات التي يخضعون لها مقارنة بوظائف أخرى عديدة، من دفاتر حضور وانصراف مثلاً وغير ذلك من الروتين اليومي.

ثانياً: الراتب

يبين الجدول التالي قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على هذا البعد.

جدول رقم (٧)

استجابات أفراد العينة حسب متوسطاتها الحسابية لبعدها الراتب

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاستجابة
ثانياً - الراتب				
٤	يتناسب الراتب الذي أحصل عليه مع الجهد المبذول في العمل	٢,٤٩	١,٧٤٧	مرتفع
٥	يؤمن لي عملي راتباً جيداً مقارنة بتمثلي في الأماكن الأخرى	١,٧٨	٠,٧٥٠	متوسط
٦	يؤمن لي راتي حياة جيدة	١,٩٠	٠,٧٢١	متوسط
المتوسط العام للبعد		٢,٠٥		متوسط

يشير الجدول السابق إلى أن مستوى الرضا عن الراتب متوسط في جامعة بني سويف بمتوسط حسابي (٢,٠٥) وتأتي عبارة " يتناسب الراتب الذي أحصل عليه مع الجهد المبذول في العمل ". بمستوى مرتفع من الرضا، يصل متوسطها الحسابي إلى (٢,٤٩)،

القيم التنظيمية والرضا الوظيفي

تليها عبارة "يؤمن لي راتي حياة جيدة". بمتوسط حسابي (١,٩٠)، تليها عبارة "يؤمن لي عملي راتباً جيداً مقارنة بمتجلي في الأماكن الأخرى". بمتوسط حسابي (١,٧٨). وقد تعزى هذه النتائج إلى ضعف مرتبات أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم، مقارنة بغيرهم من الوظائف التي تعد أقل منهم مكانة اجتماعية، وعدم زيادة مرتباتهم بما يتناسب مع الزيادات الاقتصادية وتكاليف المعيشة في المجتمع، والمستوى المتوسط قد يرجع إلى الزيادات الأخيرة على المرتبات الخاصة بهم إضافة إلى بعض المصادر الأخرى لديهم بجانب مرتباتهم.

ثالثاً: العلاقة مع الزملاء

يبين الجدول التالي قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على هذا البعد.

جدول رقم (٨)

استجابات أفراد العينة حسب متوسطاتها الحسابية لبعد العلاقة مع الزملاء

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاستجابة
ثالثاً - العلاقة مع الزملاء				
٧	يحرص الزملاء على تبادل المعلومات ومصادر المعرفة فيما بينهم	١,٩٨	٠,٦٧٨	متوسط
٨	يتعاون الزملاء في العمل للقيام بالمسؤوليات الموكلة إليهم	١,٩٨	٠,٦٧٨	متوسط
٩	يتبادل الزملاء مشاعر الود والاحترام	٢,٤٩	١,٧٤٧	مرتفع
	المتوسط العام للبعد	٢,١٥		مرتفع

يظهر من الجدول السابق أن مستوى الرضا عن العلاقة مع الزملاء مرتفع في جامعة بني سويف بمتوسط حسابي (٢,١٥) وتأتي عبارة "يتبادل الزملاء مشاعر الود والاحترام" بمستوى مرتفع من الرضا، يصل متوسطها الحسابي إلى (٢,٤٩)، تليها عبارة "يحرص الزملاء على تبادل المعلومات ومصادر المعرفة فيما بينهم" وعبارة "يتعاون الزملاء في العمل للقيام بالمسؤوليات الموكلة إليهم" بنفس المتوسط الحسابي (١,٩٨).

ويمكن أن يعزى المستوى المرتفع من الرضا عن العلاقة مع الزملاء إلى التواصل الجيد الناتج عن عدم الاحتكاك المباشر والمستمر واليومي مع بعضهم البعض، مما يقلل من فرص نشوء المشكلات والحفاظ على مشاعر الود والاحترام فيما بينهم.

رابعاً: الحوافز

يبين الجدول التالي قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على هذا البعد.

جدول رقم (٩)

استجابات أفراد العينة حسب متوسطاتها الحسابية لبعد الحوافز

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاستجابة
رابعاً- الحوافز				
١٠	أشعر بعدالة ما أحصل عليه من مكافآت وحوافز	١,٧٨	٠,٧٦٥	متوسط
١١	تعتمد فرص الترقية على معايير واضحة وعادلة	١,٩١	٠,٧٥٣	متوسط
١٢	فرص الترقية متاحة ومتوفرة في عملي	٢,٠٩	٠,٧٣٩	مرتفع
المتوسط العام للبعد		١,٩٢		متوسط

يتضح من الجدول السابق أن مستوى الرضا عن الحوافز متوسط في جامعة بني سويف بمتوسط حسابي (١,٩٢) في حين تأتي عبارة " فرص الترقية متاحة ومتوفرة في عملي " بمستوى مرتفع من الرضا، يصل متوسطها الحسابي إلى (٢,٠٩)، تليها عبارة " تعتمد فرص الترقية على معايير واضحة وعادلة " بمتوسط حسابي (١,٩١) ثم تليها عبارة " أشعر بعدالة ما أحصل عليه من مكافآت وحوافز " بمتوسط حسابي (١,٧٨).

خامساً: العلاقة مع الرؤساء

يبين الجدول التالي قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على هذا البعد.

جدول رقم (١٠)

استجابات أفراد العينة حسب متوسطاتها الحسابية لبعد العلاقة مع الرؤساء

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاستجابة
خامساً - العلاقة مع الرؤساء				
١٣	تتسم علاقتي برؤسائي بالتقدير والاحترام	٢,٥٩	٠,٦٢٥	مرتفع جدا
١٤	أشعر بعدالة الرؤساء في العمل	١,٩٣	٠,٧٤٠	متوسط
١٥	تلاقي شكوانا الاهتمام اللازم من قبل الإدارة	١,٧٨	٠,٧٦٥	متوسط
المتوسط العام للبعد		٢,١		مرتفع
المتوسط العام للأبعاد		٢,٠٥		متوسط

يشير الجدول السابق إلى أن مستوى الرضا عن العلاقة مع الرؤساء مرتفع في جامعة بني سويف بمتوسط حسابي (٢,١) حيث تأتي عبارة "تتسم علاقتي برؤسائي بالتقدير والاحترام" بمستوى مرتفع جدا من الرضا، يصل متوسطها الحسابي إلى (٢,٥٩)، تليها عبارة "أشعر بعدالة الرؤساء في العمل" بمتوسط حسابي (١,٩٣) ثم تليها عبارة "تلاقي شكوانا الاهتمام اللازم من قبل الإدارة" بمتوسط حسابي (١,٧٨).

ويمكن للباحث القول بأن الجامعة متميزة عن غيرها من مؤسسات المجتمع الأخرى في كونها محافظة على التدرج الهرمي العلمي تقديرا واحتراما، فالعضو داخل الجامعة يستمر مستقبلا للعلم من أساتذته، ومعطي له لطلابه، فالتقدير والاحترام لا غنى عنهم في هذه العملية التدرجية الهرمية العلمية.

وبناءً على ما ورد في الجداول السابقة، فإن أبعاد الرضا الوظيفي في جامعة بني سويف مرتبة تنازلياً كالتالي:

١- ظروف العمل وطبيعته. بمتوسط حسابي (٢,٢٢)

٢- العلاقة مع الزملاء. بمتوسط حسابي (٢,١٥)

٣- الراتب. بمتوسط حسابي (٢,٠٥)

٤- العلاقة مع الرؤساء. بمتوسط حسابي (٢,١)

٥- الخوافز. بمتوسط حسابي (١,٩٢)

وتؤكد هذه النتيجة صحة نظرية تايلور في أولوية ظروف العمل وطبيعته لدى العاملين والإدارة، كما تؤكد أيضا صحة نظرية ماسلو في ترتيبه للحاجات وإشباعها من الماديات بداية وفي الترتيب الأول لتحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين. وأيضا تتفق مع ما ذهب به نظرية الحاجات لـ الدرفر.

وبحساب المتوسط الحسابي لإجمالي أبعاد الرضا الوظيفي في جامعة بني سويف، وصل المتوسط الحسابي إلى (٢,٠٥) أي أن مستوى الرضا الوظيفي بوجه عام متوسط. وهذه النتيجة تؤيد صحة الفرض الثاني والذي مؤداه أن "درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم داخل جامعة بني سويف متوسطة" وعلى الرغم من أن هذه النتيجة جاءت مختلفة عن نتيجة دراسة نايف بن سليمان الفالح (٢٠٠١) حيث مستوى الرضا الوظيفي مرتفع بصفة عامة، إلا أنها جاءت متفقة مع نتائج دراسة العربي حكيم ومنقلاقي يزيد (٢٠١٤) والتي خلصت إلى نسب متوسطة من الرضا الوظيفي لأفراد العينة، كما جاءت أيضا هذه النتيجة متفقة مع كل من دراسة مجيد مصطفى (٢٠١٠) ودراسة انتصار سلامة (٢٠٠٤) ودراسة كلا من عبدالفتاح ومنى (٢٠٠٩) ، حيث أظهرت نتائجها درجة متوسطة للرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية. كما اتفقت أيضا في كون مجال الخوافز أقل مجالات الرضا الوظيفي. ويعود السبب في ذلك كما يرى الباحث هو تدني مرتبات أعضاء هيئة التدريس وخوافزهم مقارنة ببعض المهن الأخرى، وبمتطلبات مهنتهم وحياتهم ووضعهم العلمي والاجتماعي.

كما أن ترتيب عبارات الرضا الوظيفي المشكلة لهذه الأبعاد مرتبة تنازليا كالتالي:

١- "تسم علاقتي برؤسائي بالتقدير والاحترام". بمتوسط حسابي (٢,٥٩)

- ٢- " يتبادل الزملاء مشاعر الود والاحترام " .ممتوسط حسابي (٢,٤٩)
- ٣- " يتناسب الراتب الذي أحصل عليه مع الجهد المبذول في العمل " .ممتوسط حسابي (٢,٤٩)
- ٤- " القيام بعملتي يحقق لي الشعور بالإنجاز " .ممتوسط حسابي (٢,٤٠)
- ٥- " أشعر بوضوح مسؤولياتي في العمل " .ممتوسط حسابي (٢,١٤)
- ٦- " أشعر بالاستقلالية في العمل " .ممتوسط حسابي (٢,١٣)
- ٧- " فرص الترقية متاحة ومتوافرة في عملي " .ممتوسط حسابي (٢,٠٩)
- ٨- " يحرص الزملاء على تبادل المعلومات ومصادر المعرفة فيما بينهم " .ممتوسط حسابي (١,٩٨)
- ٩- " يتعاون الزملاء في العمل للقيام بالمسؤوليات الموكلة إليهم " .ممتوسط حسابي (١,٩٨)
- ١٠- " أشعر بعدالة الرؤساء في العمل .ممتوسط حسابي (١,٩٣)
- ١١- " تعتمد فرص الترقية على معايير واضحة وعادلة " .ممتوسط حسابي (١,٩١)
- ١٢- " يؤمن لي راتي حياة جيدة " .ممتوسط حسابي (١,٩٠)
- ١٣- " يؤمن لي عملي راتباً جيداً .يمثلي في الأماكن الأخرى .ممتوسط حسابي (١,٧٨)
- ١٤- " تعتمد فرص الترقية على معايير واضحة وعادلة " .ممتوسط حسابي (١,٧٨)
- ١٥- " تلامي شكوانا الاهتمام اللازم من قبل الإدارة " .ممتوسط حسابي (١,٧٨)

النتائج المتعلقة بالإجابة على السؤال الثالث:

هل هناك علاقة بين القيم التنظيمية والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم داخل جامعة بني سويف؟

تم حساب معامل بيرسون بين أبعاد القيم التنظيمية والرضا الوظيفي لمعرفة العلاقة بينهما كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول رقم (١١)

معامل ارتباط بيرسون بين القيم التنظيمية والرضا الوظيفي

أبعاد القيم التنظيمية	الرضا الوظيفي
بعد إدارة الإدارة	.٠٦٧١ **
بعد إدارة المهمة	.٠٦٧٨ **
بعد إدارة العلاقات	.٠٧٣٠ **
بعد إدارة البيئة	.٠٧١٦ **

** دال عند مستوى (٠,٠١)

يتضح من الجدول السابق أنه توجد علاقة طردية موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) بين القيم التنظيمية والرضا الوظيفي بجامعة بني سويف. وهذه النتيجة تؤيد صحة الفرض الثالث والذي مؤداه أن "هناك علاقة طردية بين القيم التنظيمية والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم داخل جامعة بني سويف".

وتؤكد دراسة (Sabri et. al., 2001) ما ذهبت إليه هذه الدراسة الحالية من العلاقة الطردية بين القيم التنظيمية والرضا الوظيفي. كما تؤكد أيضا دراسة (Sempane et. al., 2002) هذه النتيجة الطردية بين القيم التنظيمية والرضا الوظيفي. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة نايف بن سليمان الفالح (٢٠٠١) والتي خلص إلى وجود علاقة ارتباط موجبة دالة إحصائية بين المستوى العام للثقافة التنظيمية (القيم كأحد مرتكزاتها) والمستوى العام للرضا الوظيفي في هيئة التحقيق والادعاء العام بالسعودية. كما تتفق هذه النتيجة مع دراسة وهيبه عيساوي والتي أسفرت نتائجها على تأثير الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي والعلاقة القوية بين متغيرات الدراسة المختلفة. كما تتفق هذه النتيجة أيضا مع ما ذهبت إليه مدرسة العلاقات الإنسانية في أهمية قوة العلاقات الاجتماعية في الشعور بالرضا الوظيفي، حيث سجلت بعد "إدارة العلاقات" نسب متوسطة في مقابل نسب الرضا الوظيفي المتوسطة.

وهذه النتيجة تؤكد أيضا صحة نظرية العدالة لـ " آدمز " حيث العلاقة الطردية بين قيم الفاعلية أيضاً وبين الرضا الوظيفي. كما أكد "هورزبرج" بارتباط فرص الترقى والتقدم بجانب التطوير الشخصي بعوامل الرضا الوظيفي. كما أنها تتفق مع ما ذهبت إليه نموذج إدارة الجودة الشاملة في أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يؤثر تأثيراً إيجابياً بدرجة كبيرة على كفاءة المنظمات وفعاليتها ، وارتفاع مستويات الرضا الوظيفي لدي أفرادها.

ويرى الباحث أن السبب وراء اتفاق الكثير من الدراسات في ذلك مع تأييد العديد من النظريات أيضاً، يرجع إلى قوة العلاقة التي تربط القيم التنظيمية المختلفة بمستوى الرضا الوظيفي داخل العمل في المنظمات المختلفة، والتي هي في الأساس علاقة إدراكية، فالرضا الوظيفي ما هو إلا رضا عن القيم التي تمارسها الإدارة في المقام الأول ثم العاملين ثانياً، فكلما ارتقت القيم ارتفع مستوى الرضا والعكس بالعكس.

خاتمة: النتائج العامة للدراسة

تحدد مشكلة الدراسة في التعرف على القيم التنظيمية السائدة لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بالجامعة، ومعرفة درجة الرضا الوظيفي لديهم، بالإضافة إلى الكشف عن نوعية العلاقة التي تربط تلك القيم التنظيمية بالرضا الوظيفي داخل الجامعة. وسوف نجمل فيما يلي ما توصلت إليه الدراسة الميدانية من خلال الإجابة على التساؤلات التي طرحتها الدراسة:

١- ما القيم التنظيمية السائدة لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم داخل جامعة بني سويف؟

تعد قيم "إدارة المهمة" هي القيم التنظيمية السائدة لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم داخل جامعة بني سويف.

٢- ما درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم داخل جامعة بني سويف؟

تعد درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم داخل جامعة بني سويف متوسطة.

- ٣- هل هناك علاقة بين القيم التنظيمية والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم داخل جامعة بني سويف؟
هناك علاقة طردية بين القيم التنظيمية والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم داخل جامعة بني سويف.

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

١. إبراهيم السيد أحمد السيد (٢٠٠٥) البناء القيمي وعلاقته بالتنشئة الاجتماعية والدافعية للإنتاج " دراسة ميدانية مقارنة على عينة من الطلاب الإندونيسيين والمليزيين الدارسين بالجامعات المصرية، رسالة دكتوراة، جامعة الزقازيق.
٢. ابن منظور (١٨٠٠) لسان العرب ج ١٥، وزارة الشؤون الإسلامية، المملكة العربية السعودية.
٣. أحمد صقر عاشور (١٩٨٦) السلوك الإنساني في المنظمات، دار المعرفة الجامعية.
٤. إلياس سالم (٢٠٠٦) تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية " دراسة حالة الشركة الجزائرية للألمنيوم ALGAL - وحدة EARA بالمسيلة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف.
٥. امتياز بني سلامة، (٢٠٠٠) الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الخاصة في محافظة الزرقاء، دراسات، العلوم التربوية، المجلد ٢٧، العدد ٢.
٦. أندرو إدجار وبيتر سيدجويك (٢٠٠٩) موسوعة النظرية الثقافية " المفاهيم والمصطلحات الأساسية"، ترجمة هناء الجوهري.
٧. إيناس فؤاد نواوي فلمبان، (٢٠١٢) الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
٨. بوفلحة محمد غيات وأمنية برزوق كريم (٢٠١٣) العلاقة بين القيم التنظيمية ومبادئ إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الجزائرية: دراسة ميدانية بمؤسستي الورق ومواد التنظيف، مجلة العلوم التربوية والنفسية، مجلد ١٤، عدد ٤.

٩. خالد أحمد الصرايرة وليلى العساف (٢٠٠٨) إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي بين النظرية والتطبيق، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، العدد ١.
١٠. خالد بن عبدالله الحنيطة (٢٠٠٣) القيم التنظيمية وعلاقتها بكفاءة الأداء" دراسة تطبيقية على العاملين بالخدمات الطبية بمدينة الرياض"، رسالة ماجستير (غير منشورة)، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا.
١١. رتيمة الفضيل وأسماء رتيمة (٢٠١٣)، عقلنة المنظمة ونظريات التنظيم، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، العدد ١٠.
١٢. سامية حمريش (٢٠١٠) القيم الدينية في التماسك الأسري" دراسة ميدانية بمدينة باتنة"، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة باتنة.
١٣. سلامة، انتصار (2004) مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية
١٤. سلامة عبد العظيم حسين (٢٠٠٤)، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي: دراسة ميدانية لدى العاملين في مجال الإدارة المدرسية، المؤتمر العلمي السنوي لقسم أصول التربية (التعليم والتنمية المستدامة)، كلية التربية، جامعة الزقازيق.
١٥. عاطف جابر طه عبد الرحيم (٢٠٠٩)، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، الإسكندرية.
١٦. عبد الفتاح صالح خليفات منى خلف الملاحمة (٢٠٠٩) الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة مجلة جامعة دمشق - المجلد - 25 العدد ٣.
١٧. عبدالعزيز عبدالله الغامدي (٢٠٠٥) القيم التنظيمية لإدارات التربية والتعليم بمنطقة مكة المكرمة في ضوء مقياس ديف وفرانيسيس ودكوك، رسالة ماجستير (غير منشورة) (غير منشورة)، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.
١٨. عبدالقادر شلال، أثر القيم التنظيمية على الأداء الكلي للمؤسسة الاقتصادية من منظور أخلاقي، مجلة معارف، جامعة آكلي محمد أولحاج.
١٩. عبدالله احمد سالم الزهراني (٢٠٠٩) نموذج مقترح للتوافق بين القيم الشخصية والقيم التنظيمية بمؤسسات التعليم العالي السعودية" دراسة تحليلية"، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

٢٠. عبدالمعطي عساف (٢٠١٥) النظرية الإسلامية العلمية في الإدارة (I Theory) نظرية الإدارة بالقيم (MBV)، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان.
٢١. عدنان الخطيب (١٩٨١) وقائع مؤتمر مجمع اللغة العربية في القاهرة في الدورة السابعة والأربعين.
٢٢. العربي حكيم ومنقلاقي يزيد (٢٠١٤) أثر الرضا الوظيفي على الأداء في المنظمة "دراسة حالة مؤسسة نפטال وحدة غاز البترول المميع GPL بالبويرة، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسير، جامعة أكلي محند أولحاج.
٢٣. فهمي خليفة صالح الفهداوي، (٢٠٠٣) دور إدارة العلاقات التنظيمية في تحديد مستوى الرضا الوظيفي: دراسة ميدانية لاتجاهات العاملين في مؤسسة صناعية أردنية، مؤتمة للبحوث والدراسات، المجلد الثامن عشر، العدد الرابع، الأردن.
٢٤. فيصل يونس محمد، الرضا الوظيفي: نظرياته وعناصره، مجلة العلوم النفسية والتربوية، العراق، العدد ١٠٥.
٢٥. مجيد مصطفى منصور (٢٠١٠)، درجة الرضا لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة النجاح الوطنية في فلسطين، مجلة جامعة الأزهر بغزة، سلسلة العلوم الإنسانية، مجلد ١٢، عدد ١.
٢٦. محمد عبد الله الثبيتي وخالد عويد العتري (٢٠١٤) عوامل الرضا الوظيفي لدى معلمي محافظة القريات من وجهة نظرهم دراسة إدارة التربية والتعليم. محافظة القريات، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، المجلد ٣، العدد ٦.
٢٧. مسعودة عجال (٢٠١٠) القيم التنظيمية وعلاقتها بجودة التعليم العالي "دراسة ميدانية بجامعة بسكرة"، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة محمود منتوري قسنطينة.
٢٨. مصطفى كامل أبو العزم عطية (٢٠٠٠)، مقدمة في السلوك التنظيمي، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية.
٢٩. نايف بن سليمان الفالح (٢٠٠١) الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي في الأجهزة الأمنية" دراسة تطبيقية على هيئة التحقيق والادعاء العام بمنطقة الرياض والمنطقة الشرقية"، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، معهد الدراسات العليا.

٣٠. نبيلة وحدي (٢٠١٤) العمل والقيم: إشكالية التزام، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، العدد ١٢.

٣١. وهيبة عيساوي (٢٠١٢) أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي " دراسة حالة فئة الأفراد الشبه طبيين بالمؤسسة الاستشفائية العمومية تراي بوجمهة ببيشار"، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمهان.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

1. Alam Sageer et al.(2012) Identification of Variables Affecting Employee Satisfaction and Their Impact on the Organization,Journal of Business and Management, Vol.5, Issue 1.
2. Brikend Aziri,(2011) Job satisfaction: a literature review, management research and practice, Vol.4, Issue 4.
3. Erik Lindberg, (2011) Effects of Management by Objectives" Studies of Swedish Upper Secondary School and the Influence of Role Stress and Self-efficacy on School Leaders, Studies in Business administration Series B, No.75.
4. Ivan Malbasic and Ruza Brcic(2012) Organizational Values In Managerial Communication, Management, Vol. 17.
5. Ivan Malbasic et al. (2012) Balanced Organizational Values: From Theory to Practice, J Bus Ethics, Vol. 130.
6. Lise M.Saari and Timothy A.Judge, Employee Attitudes and Job Satisfaction, Human Resource Management, Vol.43, No.4. Ziarab Mahmood et al.(2012) Review of Classical Management Theories, International Journal of Social Sciences and Education, Vol.2, Issue1.
7. Me Sempane et al.(2002) Job Satisfaction in Relation to Organizational culture, Journal of Industrial Psychology, Vol. 28, No. 2.

8. Mitja Gorenak and Suzana Kosir(2012) The importance of organizational values for organizational, Management Knowledge and Learning international conference.
9. Mucahit Celik,(2011) A theoretical approach to the Job Satisfaction, Polish Journal of Management Studies, Vol.4.
10. Oya Tamtekin Aydin (2012) The Impact of Theory X, Theory Y and Theory Z on Research Performance: An Empirical Study from A Turkish University, International Journal of Advances in Management and Economics, Vol.1, Issue5.
11. Piotr Sztompka (2007)The Return To Values In Recent Sociological Theory, Polish Sociological Review, No. 159.
12. Pirzada Sami Ullah Sabri et al.(2011) Organizational Culture and its Impact Job Satisfaction of the University Teachers of Lahore,International Journal of Business and Social Science, Vol.2, No.24.
13. Ramesh Kumar Moona(2013) , The Relationship between McGregor's X-Y Theory Management Style and Fulfillment of Psychological Contract: A Literature Review, International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, Vol.3, No.5.
14. Sadrul Islam Sarker and Mohammad Rafiul Azam Khan(2013) Classical and neoclassical approaches of management: An overview, Journal of Business and Management, Vol. 14, Issue6.
15. Yasin Olum (2004) Modern Management Theories and Practices, Apaper presented at 15th East African Central Banking Couese.