

أثر البيئة التنظيمية في رضا العاملين في المؤسسة العامة للطرق والجسور في أمانة العاصمة- صنعاء

Impact of organizational environment in the satisfaction of employees' in General Foundation for Roads and Bridges in Ammant Alasimah – Sana'a.

إعداد: الدكتور/ زايد ناجي ناصر شاوش

أستاذ مشارك في قسم العلوم الإدارية، كلية العلوم الإدارية والإنسانية، جامعة سبأ / أستاذ مشارك في قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة والاقتصاد، جامعة عمران، الجمهورية اليمنية

Email: Drzayed73@yahoo.com

الباحث/ عبد الملك أحمد يحيى إسماعيل الحبابي

باحث في قسم العلوم الإدارية، كلية العلوم الإدارية والإنسانية، جامعة سبأ، الجمهورية اليمنية

Email: abdulmalikalhababi@gmail.com

الملخص

هدف البحث إلى التعرف على أثر البيئة التنظيمية في رضا العاملين في المؤسسة العامة للطرق والجسور أمانة العاصمة- صنعاء، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وصُممت استبانة لجمع البيانات الأولية تم توزيعها على مفردات العينة البالغ حجمها (120) مفردة، حيث بلغ عدد الاستمارات المسترجعة (111) استمارة تمثل ما نسبته (92.50%) وبعد المراجعة تبين عدم صلاحية (7) استمارات، وأن (104) استمارة تم تحليل بياناتها، وأظهرت النتائج أن مستوى البيئة التنظيمية من وجهة نظر العاملين كان متوسطاً حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.04) والانحراف المعياري (0.74)، وكذا كان مستوى رضا العاملين منخفضاً حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (2.57)، والانحراف المعياري (0.69)، كما أظهرت النتائج وجود أثر متوسط للبيئة التنظيمية على رضا العاملين حيث بلغ معامل الارتباط بين متغيري البحث (0.791)، وأظهرت النتائج وجود أثر متوسط لأبعاد البيئة التنظيمية على رضا العاملين. وبناءً على نتائج البحث يوصي الباحثان بضرورة الاهتمام بالبيئة التنظيمية في المؤسسة محل البحث، والعمل على تحليلها بانتظام لتعزيز نقاط القوة الموجودة فيها ومحاولة التخفيف من نقاط الضعف؛ كونها تعد حجر الأساس الذي تستند عليه في نجاحها وتطورها، وضرورة إعادة النظر في الهيكل التنظيمي لتعزيز التواصل بين المستويات الإدارية المختلفة، وتسريع تدفق المعلومات بينهم بسهولة، وليجاد تداخل الاختصاصات بين الوحدات الإدارية والأقسام، ولضمان الاستجابة السريعة للمتغيرات المتسارعة في بيئة العمل، وضرورة الاهتمام أكثر بالثقافة التنظيمية في المؤسسة محل البحث، والحرص على تشجيع العاملين على التعاون والعمل بروح الفريق، وتعزيز ثقافة الالتزام باللوائح والأنظمة وإجراءات العمل وأخلاقياته، وضرورة تعزيز ثقافة التعاون والعمل الجماعي بين العاملين، والعمل على تعزيز عدالة التوزيع وذلك من خلال إعادة النظر في توزيع أعباء العمل بين العاملين بعدالة في المؤسسة محل البحث.

الكلمات المفتاحية: البيئة التنظيمية، الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، القيادة، الاتصال، رضا العاملين.

Impact of organizational environment in the satisfaction of employees' in General Foundation for Roads and Bridges in Ammant Alasimah – Sana'a.

Dr. Zayed Naji Nasser Shawesh

Associate Professor in University of Sheba / Amran University, Republic of Yemen

Abdulmalik Ahmed Yahya ALhababi

Researcher in the Department of Administrative Sciences, College of Administrative and Human Sciences, University of Sheba, Republic of Yemen

Abstract

The research aimed to identify the impact of the organizational environment in the satisfaction of employees at the General Corporation for Roads and Bridges in Sana'a. The descriptive and analytical approach was used, and a questionnaire was designed to collect A questionnaire was designed to collect primary data that was distributed to the sample size of (120) individuals, where the number of (111) forms were returned, representing (92.50%), and after review, it was found that (7) forms were invalid (7) forms were found to be invalid, and (104) forms were analyzed, and the results showed that the level of the organizational environment.

The results showed that the level of the organizational environment from the employees' point of view was average, with a total arithmetic mean of (3.04) and standard deviation (0.74), as well as the level of employee satisfaction was low, with a total arithmetic mean of (2.57) and standard deviation (0.69), and the results also showed that there is a moderate and varying effect of the organizational environment on employee satisfaction, as the correlation coefficient between the two research variables reached (0.791). Based on the research findings, it is recommended to focus on the organizational environment within the institution. Regular analysis should be conducted to leverage strengths and address weaknesses, as it forms the foundation for success and development. There is also a need to review the organizational structure to improve inter-departmental communication, streamline information flow, minimize overlap, and ensure agility in responding to changes. Additionally, fostering a cooperative organizational culture that emphasizes adherence to rules and promotes teamwork is essential, along with ensuring fair distribution of workloads among employees.

Keywords: organizational environment, organizational structure, organizational culture, leadership. Communication, satisfaction of employees.

1. المقدمة:

تعتبر المنظمة بمثابة نسق اجتماعي تنظيمي هادف قوامه مورد بشري فاعل ومتفاعل مع مختلف الظروف ومع العناصر المادية والتنظيمية في ظل بيئة تنظيمية يرسم معالم فعاليتها، مما لا شك فيه؛ أن فعالية المنظمة تتحقق من خلال مسابقتها المنتظمة لمختلف معطيات التغيير والتطور التكنولوجي، وتتكون البيئة التنظيمية من مجموعة العوامل والقوى الداخلية التي تؤثر على عمل المنظمات، وتتكون من الهيكل التنظيمي، والثقافة التنظيمية، والقيادة، والاتصال.

والبيئة التنظيمية لها تأثير مباشر أو غير مباشر على العاملين في أي مرفق من مرافق الدولة، حيث تهتم البيئة التنظيمية بهذا المورد وتعمل على تنميته وتحفيزه، وهذا يعود بالنفع على المؤسسات خاصة وعلى المجتمع عامة، وتهدف الإدارة في المؤسسات إلى تنمية العلاقات بينها وبين العاملين لضمان استمرار القوى العاملة بها وبخاصة ذوي المهارات والتخصصات الفنية، وإيجاد الدوافع لديهم لبذل مزيد من الجهود والأداء، وأصبح من الوسائل المهمة لذلك تحقيق رضا العاملين وتنمية مشاعر الانتماء والسلوك الانتمائي لديهم.

وتتواجد المؤسسة العامة للطرق والجسور تواجداً فعلياً في جميع محافظات الجمهورية، حيث تتواجد المؤسسة في أكثر من (26) مركزاً تتوزع على (21) محافظة.

1.1. مشكلة البحث:

تعد البيئة التنظيمية ورضا العاملين في المؤسسة العامة للطرق والجسور جزءاً لا يتجزأ من البناء الذاتي للمؤسسة حيث تتصل بالموظف مباشرة باعتبارها من المتطلبات الأساسية والمهمة جداً له، ففي العمل تحقيق الذات في المقام الأول، وقد عملت وتعمل المؤسسات العامة والخاصة على دعم عمالها من خلال توفير بيئة تنظيمية تتناسب مع العاملين، وتحقق رضائهم، حيث يجد الفرد العامل صعوبة في تأدية عمله في حال تعرضه لانعدام الرضا؛ لذا يعتبر تحقيق الرضا للعاملين حافزاً للفرد العامل للإنجاز وتحسين الأداء داخل المؤسسة.

ومن خلال مراجعة الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث لوحظ أن أغلب ركزت الدراسات اهتمامها على دراسة البيئة التنظيمية وربطها بمتغيرات أخرى كدراسة (حمادي، 2018) التي تناولت بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالأداء الإداري وقد توصلت إلى أن هناك أثر مرتفع لبيئة العمل الداخلية على الأداء الإداري.

ومن خلال خبرة الباحثان بالمؤسسة العامة للطرق والجسور فقد لاحظنا انخفاض مستوى الرضا الوظيفي للعاملين أثناء قيامهم بالمهام والواجبات الموكلة لهم، مما أدى هذا إلى عدم شعور العاملين بالاطمئنان في عملهم؛ نتيجة لعدم تطبيق مبدأ العدالة في صرف مستحقاتهم، ولسوء العلاقة (غير الإيجابية) بين الرؤساء والمرؤوسين، وظروف بيئة العمل الداخلية مثل: (الضوضاء - الحرارة - الكهرباء) وهذا يؤثر بشكل سلبي على العاملين في المؤسسة العامة للطرق والجسور.

لذا تكمن مشكلة البحث في الإجابة على التساؤل الرئيسي الآتي:

- ما أثر البيئة التنظيمية في رضا العاملين في المؤسسة في المؤسسة محل البحث؟

ويتفرع من السؤال الرئيسي التساؤلات الفرعية الآتية:

1. ما مستوى البيئة التنظيمية من حيث أبعادها: (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، القيادة، الاتصال) في المؤسسة في

المؤسسة محل البحث؟

2. ما مستوى رضا العاملين من حيث أبعاده: (الرضا عن العمل، الرضا عن الزملاء، الرضا عن نظام المرتبات والأجور) في المؤسسة في المؤسسة محل البحث؟
3. ما أثر الهيكل التنظيمي في رضا العاملين في المؤسسة في المؤسسة محل البحث؟
4. ما أثر الثقافة التنظيمية في رضا العاملين في المؤسسة في المؤسسة محل البحث؟
5. ما أثر القيادة في رضا العاملين في المؤسسة العامة في المؤسسة محل البحث؟
6. ما أثر الاتصال في رضا العاملين في المؤسسة في المؤسسة محل البحث؟

2.1. أهداف البحث:

يتمثل الهدف الرئيس للبحث في التعرف على أثر البيئة التنظيمية في رضا العاملين في المؤسسة محل البحث من خلال تحقيق الأهداف الفرعية الآتية:

1. التعرف على مستوى البيئة التنظيمية من خلال (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، القيادة، الاتصال) في المؤسسة محل البحث.
2. التعرف على مستوى رضا العاملين من خلال (الرضا عن العمل، الرضا عن الزملاء، الرضا عن نظام المرتبات والأجور) في المؤسسة محل البحث.
3. تحديد أثر الهيكل التنظيمي على رضا العاملين في المؤسسة محل البحث.
4. تحديد أثر الثقافة التنظيمية على رضا العاملين في المؤسسة محل البحث.
5. تحديد أثر القيادة على رضا العاملين في المؤسسة محل البحث.
6. تحديد أثر الاتصال على رضا العاملين في المؤسسة محل البحث.

3.1. أهمية البحث:

تتبع أهمية البحث من أهمية الموضوع الذي يتناوله ويتضمن الأهمية النظرية والأهمية العملية.

1.3.1. الأهمية النظرية:

تكمن أهمية هذا البحث النظرية في كونه يقدم تأطيرًا نظريًا لموضوعي البيئة التنظيمية ورضا العاملين وعلى حد علم الباحثان هناك ندرة في الدراسات المحلية المتعلقة ببحث أثر البيئة التنظيمية في رضا العاملين في المؤسسة محل البحث وأن نتائج هذا البحث ستفسح المجال أمام دراسات أخرى في مجال البيئة التنظيمية ورضا العاملين.

2.3.1. الأهمية العملية:

تكمن أهمية هذا البحث العملية تزويد متخذي القرار في المؤسسة محل البحث بالنتائج والمقترحات وتوصيات والتي تساعدهم في التعرف على جوانب القوة البيئية التنظيمية للمحافظة عليها وتعزيزها، وتلافي أوجه القصور وبما يؤدي إلى تحسين رضا العاملين.

4.1. حدود البحث:

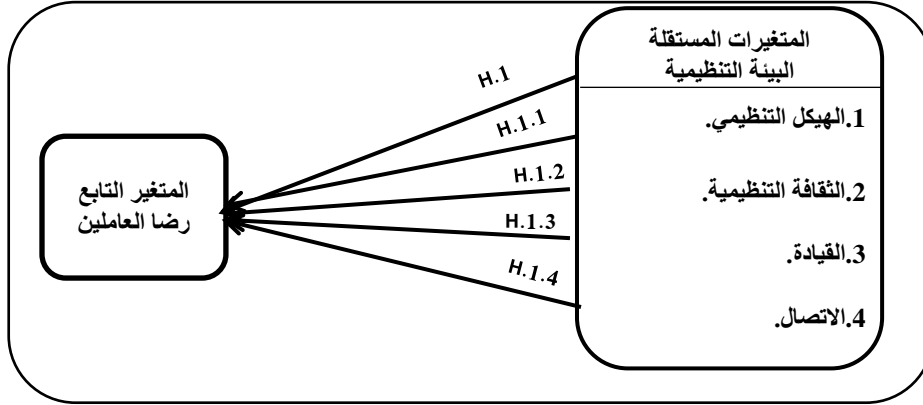
- 1- الحدود الموضوعية: اقتصر البحث الحالي على دراسة أثر البيئة التنظيمية بأبعادها: (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، القيادة، الاتصال) في رضا العاملين في المؤسسة محل البحث.
- 2- الحدود المكانية: المؤسسة العامة للطرق والجسور بأمانة العاصمة - صنعاء.

3- الحدود البشرية: جميع العاملين في المؤسسة العامة للطرق والجسور بأمانة العاصمة- صنعاء.

5.1. متغيرات البحث والنموذج المعرفي:

تتمثل متغيرات البحث في: المتغير المستقل وهو: البيئة التنظيمية وتتمثل في الأبعاد الآتية: (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، القيادة، الاتصال)، المتغير التابع: رضا العاملين.

تم بناء النموذج المعرفي للبحث الحالية في ضوء الدراسات السابقة ويوضحه الشكل التالي:



شكل (1) نموذج البحث

6.1. فرضيات البحث:

للإجابة عن أسئلة البحث وتحقيق أهدافه تمت صياغة الفرضيات التالية:

● الفرضية الرئيسية الأولى (H.1) وتنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبيئة التنظيمية بأبعادها: (الهيكل التنظيمي- الثقافة التنظيمية- القيادة - الاتصال) في رضا العاملين في المؤسسة محل البحث".

وتنبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

(H.1.1) الفرضية الفرعية الأولى وتنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي في رضا العاملين في المؤسسة محل البحث".

(H.1.2) الفرضية الفرعية الثانية وتنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية في رضا العاملين في المؤسسة محل البحث".

(H.1.3) الفرضية الفرعية الثالثة وتنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة في رضا العاملين في المؤسسة محل البحث".

(H.1.4) الفرضية الفرعية الرابعة وتنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاتصال في رضا العاملين في المؤسسة محل البحث".

2. الإطار النظري والدراسات السابقة:

1.1.2. الإطار النظري:

1.1.2. مفهوم البيئة التنظيمية:

تعرف البيئة التنظيمية بأنها الظروف المحيطة بكل جوانب المنظمة من الناحية البناء التنظيمي، والثقافة التنظيمية السائدة، والمعتقدات التنظيمية، واللوائح والإجراءات التي تنظم العلاقات بين الوحدات الإدارية في المنظمة، بالإضافة إلى الأمور التي تحكم العلاقات بين المستويات المختلفة (Katja, et, al, 2016). كما عرفها القريوتي بأنها "القيم السائدة في المنظمات الإدارية ومدى تأثيرها على السلوك التنظيمي للعاملين وعلى مجمل العملية الإدارية بالمنظمات" (عودة، 2016: 39). ويرى (الطراونة، 2016: 67) أن البيئة التنظيمية تمثل المحور الأساسي لاستقرار العاملين في المؤسسة، وترتبط البيئة بدوران العمل الذي يمثل حركة القوى العاملة دخولاً إلى المنظمة وخروجاً منها، حيث يدل حجم هذه الظاهرة أو معدل الحركة على مدى استقرار قوة العمل في المؤسسة ولكن الحركة الزائدة أو معدلها الكبير غير مرغوب فيها؛ لأنه يمثل تهديداً لاستراتيجية المؤسسة.

2.1.2. أبعاد البيئة التنظيمية:

تواجه كافة المنظمات في إطار الضغوط البيئية والتنافسية المتزايدة مشكلات جوهرية تتمثل في سعيها المستمر للبحث عن المصادر التي تتمكن من خلالها من تحقيق النجاح؛ لذلك نجدها تسعى إلى تحقيق مستويات عالية للمنظمة بصفة عامة لتحسين البيئة التنظيمية ليس فقط من خلال الهيكل التنظيمي، أو الثقافة التنظيمية، أو القيادة، أو الاتصال، بل أيضاً من خلال التركيز على العنصر البشري باعتباره محور ارتكاز المنظمات؛ مما يستدعي زيادة درجة ولاء وانتمائه للمنظمة وكذلك زيادة الرضا لدى العاملين.

1. الهيكل التنظيمي:

تعددت التعاريف الخاصة بالبناء التنظيمي بين مؤلف وآخر، إلا أن القاسم المشترك بينهم جميعاً هو أن البناء التنظيمي للمؤسسة يحدد الأنماط الإدارية الخاصة بالأدوار المتكاملة التي يؤديها الأفراد ضمن المستويات الإدارية المختلفة، كما يحدد المسؤوليات والصلاحيات وتنظيمها بحيث تتوحد الجهود الجماعية للمنظمة باتجاه تحقيق أهداف المؤسسة.

وعرفه كل من ابن طالب وحجاج (2020: 37) بأن الهيكل التنظيمي هو الإطار الذي يحدد الإدارات والأقسام الداخلية المختلفة للمنظمة فمن خلاله تحدد خطوط السلطة وانسيابها بين الوظائف، وكذلك يبين لنا الهيكل التنظيمي الوحدات الإدارية المختلفة التي تعمل معاً لتحقيق أهداف المنظمة.

ويعرفه الحايك (2018: 9) بأنه البناء الذي يوضح المستويات الإدارية والوحدات التنظيمية في المؤسسة، كما يوضح وظائف وتسلسل تدفق المعلومات والاتصالات الرسمية وخطوط السلطة والإشراف بين الرؤساء والمرؤوسين.

2. الثقافة التنظيمية:

عرفها الضمور (2022: 414) "بأنها المعتقدات والافتراضات والقيم الأساسية وطرق التفاعل التي تساهم في البيئة الاجتماعية والنفسية الفريدة للمؤسسة، ويبرز التحول الثقافي التنظيمي عندما تبدأ المنظمة عملية لتجميع قيمها الأساسية ورؤيتها لتحقيق أهدافها الثقافية، وهي نظام قوي من المعايير والمواقف المشتركة التي تعمل كعامل تجانس لموظفي المنظمة ويتم

تخصيصها من قبلهم، بعبارات بسيطة الثقافة التنظيمية هي نظام من الافتراضات والقيم والمعتقدات والمعايير المشتركة التي تحكم كيفية تصرف موظفي المؤسسة".

وأشار الفهمي (2016: 29) إلى أنه ذلك "الإطار الذي يحكم ويوجه ويفسر سلوك الأفراد في المنظمة وذلك من خلال مجموعة القيم والمعتقدات والافتراضات الأساسية والمعايير والأعراف التنظيمية التي يشترك فيها أعضاء المنظمة التي تؤثر بشكل مباشر وغير مباشر على سلوكيات العاملين وعلى كيفية أدائهم لأعمالهم وتنشأ متأثرة بالقيم والمعتقدات التي يحملها القادة والمسؤولين". وعرفها مشهور، وآخرون (2019: 424) الثقافة التنظيمية بأنها "تشير إلى مجموعة القيم والرموز والمثل العليا والمعتقدات والافتراضات الموجهة والمشكلة للإدارة والتقدير والسلوك المساعد على التعامل مع مختلف الظواهر والمتغيرات، فهي تمثل روح المنظمة والبعد الخفي الذي يشكل الطابع المميز لشخصيتها".

3. القيادة:

تعرف القيادة هي عملية التأثير في نشاط الأفراد وسلوكهم لتحقيق أهداف معينة، وكذلك هي الموهبة الاجتماعية التي يتمتع بها القائد للحصول على أفضل أداء ممكن من قبل المرؤوسين (علي، 2020: 119).

وأشار العازمي (2021: 256) إلى أن القيادة عملية يؤثر من خلالها فرد واحد في مجموعة من الأفراد بهدف تحقيق أهداف مشتركة، فالقائد الكفء هو الذي يشعر بالآخرين من خلال ممارسته السلوك القيادي المناسب فيستجيبون لتوجيهاته وتعليماته لا من خوف بل من احترام من أجل تحقيق الأهداف المنشودة.

القيادة هي عملية السيطرة على أنشطة المنظمة وجهود أفرادها لوضع أهداف المنظمة وتحقيقها، وكذلك هي عملية اتصال وتوجيه.

4. الاتصال:

يعرف بأنه عملية تبادل البيانات والمعلومات بين طرفي الاتصال المرسل والمستقبل، باستخدام وسيلة من وسائل الاتصال، بهدف تيسير كافة الأنشطة المراد إنجازها، أو اتخاذ القرارات المطلوبة (السني، والعريقي، 2018: 232). ويعد الاتصال الوسيلة التي من خلالها يحقق الأفراد سبيل التفاهم والتفاعل في سبيل تحقيق الأهداف المرجوة (حسين، 2021: 58)، ونجاح المشاركة في المعلومات ووصولها لكافة العاملين في جميع المستويات، يجب على المنظمة تبني نظام اتصال فعال من شأنه إيصال المعلومة بالطريقة المناسبة وفي الوقت المناسب وبأقل تكلفة (عبدي، وكواشي، 2021: 103).

3.1.2 مفهوم رضا العاملين:

مفهوم الرضا هو شعور ينتاب الفرد فيما يخص وظيفته سواء كان هذا الشعور إيجابياً أو سلبياً (الفهد، 2017: 10). وقال البارودي (2015: 38) إن الرضا هو نتيجة تفاعل الفرد مع وظيفته، وهو انعكاس لمدى الإشباع الذي يستمد من هذا العمل، وانتماؤه وتفاعله مع جماعة عمله، ومع بيئة العمل الداخلية والخارجية وبالتالي فهو يشير إلى المشاعر الوظيفية أو الحالة النفسية التي يشعر بها الفرد نحو عمله.

وقال بونوة (2016: 22) الرضا هو شعور العامل بالارتياح نتيجة نوعية الحياة في مجال العمل، والذي تعبر عنه المؤشرات أو المظاهر التالية: "ارتفاع مستوى الإنتاجية للعامل، انخفاض معدلات التغيب عن العمل، عدم الميل إلى تغيير العمل والإحساس بالانتماء، الإحساس بالأمن وعدم التهديد من خلال العلاقة مع الزملاء من جهة ومع الرؤساء من جهة أخرى،

ويرى النوافعة (2018: 15) بأنه "عملية تقييم شامل لكافة المزايا المتعددة والتي ترتبط مع وظيفة الفرد العامل والتي يتم تحديدها عن طريق التقييمات الوجدانية والمعرفية".

وعرّفه كلٌّ من بورغدة، وعبد الوهاب (2015: 82) أن الرضا من الفعل رضى عن الشيء: أي اختاره وقنع به، أي: اختاره وقبله، وهو الإحساس الجيد الذي ينتج من تحقيق الفرد ما أراد تحقيقه، وهي استجابة متعددة النواحي النفسية نحو العمل وتكون هذه الاستجابات معرفية ووجدانية إذاً هو شعور ناتج عن تقييم شخصي لمختلف عناصر ومتغيرات وضعية العمل.

2.2. الدراسات السابقة:

هدفت دراسة (أحمد، وعمران، 2024) إلى التعرف على دور التدريب في جامعة الملك خالد وأثره في تحسين الأداء من خلال الرضا الوظيفي لدى الموظفين واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت الأداة في استبانة تم توزيعها على عينة قصدية بلغت (132) مفردة، وبينت نتائج الدراسة حصول محور الأداء الوظيفي على أعلى متوسط، ثم الرضا الوظيفي، وأخيراً التدريب وجميعها بتقدير (كبير)، كما بينت النتائج وجود علاقة إيجابية بين التدريب والرضا الوظيفي، كما توجد علاقة إيجابية بين الرضا الوظيفي ومستوى الأداء.

واستهدفت دراسة (سنكري، واسبر، 2022) إلى تحديد أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية (التدريب والتأهيل والأجر والتعويضات) ومدى تطبيقها في الإدارة المركزية بجامعة تشرين وأثرها على الرضا الوظيفي للعاملين، والى توضيح أهمية هذه الممارسات في تعزيز ورفع رضا العاملين، وتم استخدام الاستبانة في جمع البيانات الأولية من عينة الدراسة البالغة (57) مفردة، وخلصت الدراسة إلى عدة نتيجة منها أن مشاركة جميع العاملين في الإدارة المركزية بدورات تدريبية لاستخدام الحاسوب في أعمالهم كان بالمستوى المطلوب، كما يوجد ضعف في إنتاجية قاعدة بيانات الإدارة المركزية فيما يخص مهارات العاملين الحالية، وأنشطة تدريب العاملين.

وهدفت دراسة أمين، (2021) إلى التعرف على عوامل البيئة الداخلية (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية) المؤثرة في عملية اتخاذ القرارات، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة في جمع البيانات الأولية على عينة قصدية عشوائية بلغت (59) مفردة، كما أكدت النتائج أن عوامل البيئة الداخلية: الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، قد حققت ارتباطات طردية إيجابية ذات دلالة معنوية مع اتخاذ القرار، واستهدفت دراسة (Aygün, 2021) إلى التعرف على العلاقة بين الرضا الوظيفي والثقة التنظيمية لدى معلمي التربية البدنية والرياضية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وتم استخدام الاستبانة في جمع البيانات الأولية من عينة الدراسة البالغة (146)، وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين الرضا الوظيفي والثقة التنظيمية لدى معلمي التربية البدنية والرياضية في تركيا، وأن العوامل النفسية والبيئية وظروف العمل ومستوى التواصل لها دور فعال في تحديد العلاقة بين الرضا الوظيفي والثقة التنظيمية.

وكذلك هدفت دراسة (Zapata & Gomez, 2021) إلى التعرف على أثر رأس المال الفكري على البراعة التنظيمية من خلال تقييم التأثير الوسيط للثقافة التنظيمية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، كما أكدت النتائج وجود دور وسيط للثقافة التنظيمية في العلاقة بين رأس المال الفكري والبراعة التنظيمية، وكذلك هناك علاقة إيجابية بين رأس المال الفكري والبراعة التنظيمية وأن ثقافة السوق تقدم تأثيراً وسيطاً إيجابياً في العلاقة المذكورة، واستهدفت دراسة كلٌّ من ابن طالب وحجاج (2020) إلى تحديد أثر البيئة التنظيمية على الالتزام التنظيمي للعاملين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتم استخدام الاستبانة في جمع البيانات الأولية على عينة عشوائية بلغت (129) مفردة، وقد خلصت النتائج إلى أن

مستوى توافر أبعاد البيئة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، القيادة، الاتصال) بدرجات متوسطة ومستوى الالتزام التنظيمي بدرجات مرتفعة، كما أن هناك علاقة ارتباطية موجبة متوسطة بين البيئة التنظيمية والالتزام التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة، وهدفت دراسة العجمي (2020) إلى تحديد أثر الرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي بوجود الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط في المصارف التجارية الكويتية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة في جمع البيانات الأولية على عينة عشوائية بلغت (391) مفردة، كما أكدت النتائج على وجود مستوى مرتفع من الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي والثقافة التنظيمية لدى العاملين في المصارف التجارية الكويتية، وكذلك وجود أثر الرضا الوظيفي بأبعاده (الرضا عن طبيعة العمل، الرضا عن الزملاء، الرضا عن الاجور) على الالتزام التنظيمي.

واستهدفت دراسة Taheri et al, (2020) إلى التعرف على تأثير بيئة العمل على الرضا الوظيفي، وتم استخدام التحليل الكمي والنوعي في الدراسة، وتم استخدام الاستبانة في جمع البيانات الأولية على عينة عشوائية بلغت (50) مفردة، وخلصت النتائج إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل ورضا العاملين وقد أعرب الموظفون من هاتين المنظمتين (الإرشاد الزراعي، كهرباء الريف) عن رأيهم فيما يتعلق بالرضا الذي يعتمد بيئة العمل لتحقيق الهدف من منظور رؤية المنظمة ورسالتها فإن ضمان بيئة عمل أفضل هو مفهوم إلزامي.

وهدفت دراسة رحمانى (2019) إلى التعرف على البيئة التنظيمية ودورها في تحسين الصورة الذهنية لدى الموظفين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتم استخدام الاستبانة في جمع البيانات الأولية على عينة قصدية بلغت (18) مفردة، كما بينت النتائج أن للثقافة التنظيمية والقيم التنظيمية وكذلك الهيكل التنظيمي دور في تحسين الصورة الذهنية لدى العاملين في مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة، واستهدفت دراسة عميرة (2019) إلى تحديد القدرة القيادية لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بالرضا الوظيفي من وجهة نظر مساعدي المديرين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وتم استخدام استبانتان في جمع البيانات الأولية بالطريقة العنقودية الطباقية العشوائية على عينة بلغت (220) مفردة، وخلصت النتائج إلى أن درجة الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية مرتفعة جداً حيث بلغ المتوسط الحسابي للدراسة الكلية (3.80)، وكذلك وجود علاقة إيجابية بين درجة ممارسة القدرة القيادية ومستوى الرضا الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان.

واستهدفت دراسة أحمد (2019) إلى التعرف على أثر عناصر الاتصال الإداري في أداء المنظمة في كلية الإدارة والاقتصاد، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة على عينة عرضية بلغت (86) مفردة، وأكدت النتائج على وجود علاقة ارتباطية وأثر إيجابي للاتصال الإداري في أداء المنظمة.

وهدفت دراسة Imran, (2019) إلى التعرف على العلاقة بين الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي لدى الموظفين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة في جمع البيانات الأولية على عينة بلغت (180) مفردة، وخلصت النتائج إلى أن الرضا الوظيفي له أثر على الالتزام التنظيمي، وهناك تأثير إيجابي وهام للثقافة التنظيمية على الالتزام التنظيمي لموظفي المستشفيات، كما استهدفت دراسة كاظم (2018) على التعرف على دور الهيكل التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وكلاً من صنع القرار والاتصالات التنظيمية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتم استخدام الاستبانة في جمع البيانات الأولية على عينة عشوائية بلغت (131) مفردة، وأكدت النتائج أن هناك تأثير إيجابياً على الاتصالات التنظيمية من خلال الهيكل التنظيمي.

وهدفت دراسة محمد، وآخرون (2018) إلى تحديد أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة في جمع البيانات الأولية على عينة عشوائية بلغت (264) مفردة، وأكدت النتائج على وجود علاقة ايجابية ومعنوية بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي المتمثل في (الرضا عن العلاقة مع الزملاء). وهدفت دراسة المسعودي، والدوعان، (2018) إلى هدف الدراسة إلى معرفة أثر عناصر البيئة الداخلية المتمثلة في (الهيكل التنظيمي، والثقافة التنظيمية، والقيادة، وتكنولوجيا المعلومات) على التشارك المعرفي بين العاملين الإداريين في جامعة جدة، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم أخذ عينة عشوائية من مجتمع الدراسة المتمثل في جميع العاملين الإداريين في جامعة جدة. كما تم تصميم استبانة لهذه الغاية كأداة لجمع البيانات والذي تم توزيعها على (280) مفردة من العاملين في جامعة جدة، وتم التوصل إلى العديد من النتائج، ومن أهمها وجود أثر لعناصر البيئة الداخلية (الهيكل التنظيمي، والثقافة التنظيمية، والقيادة، وتكنولوجيا المعلومات) على التشارك المعرفي، وكان ترتيب العناصر من حيث درجة تأثيرها (القيادة، الهيكل التنظيمي، تكنولوجيا المعلومات، الثقافة التنظيمية).

1.2.2. ما يميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة:

ركز البحث الحالي على موضوع في غاية الأهمية والحيوية، وهو (أثر البيئة التنظيمية على رضا العاملين في المؤسسة محل البحث)، يُعد البحث الحالي من أوائل الدراسات (حسب علم الباحث) على مستوى الدراسات المحلية التي جمعت بين دراسة البيئة التنظيمية كمتغير مستقل وأثره على رضا العاملين كمتغير تابع.

3. منهجية البحث وإجراءاته:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي بغرض تحقيق أهداف البحث، فعلى صعيد المنهج الوصفي تم الحصول على البيانات، والمعلومات الثانوية من خلال المراجعة المكتبية للرسائل والدوريات العلمية، والكتب والمؤلفات، وما أتاحتها المكتبات الإلكترونية عبر شبكة الإنترنت بهدف تنمية الإطار النظري الذي يقوم عليه هذا البحث، أما من الناحية التحليلية، فقد تم تطوير أداة لجمع البيانات الأولية المتعلقة بأبعاد البيئة التنظيمية، ورضا العاملين.

1.3. مجتمع وعينة البحث:

يتكون مجتمع البحث من جميع العاملين في المؤسسة العامة للطرق والجسور بأمانة العاصمة - صنعاء، البالغ عددهم (120) عنصر، نظراً لصغر مجتمع البحث تم استخدام طريقة المسح الشامل، وتم توزيع (120) استمارة على جميع عناصر مجتمع البحث، وتم استعادة (111) استبانة بنسبة (92.50%) من الاستمارات الموزعة، وبعد مراجعة الاستبانات المستردة وتدقيقها تبين أن هناك (7) استبانات غير صالحة للتحليل الإحصائي، وبهذا يكون عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (104) استمارات، تمثل (86.67%) من حجم مجتمع البحث الكلي.

2.3. مصادر جمع البيانات والمعلومات:

اعتمد البحث على مصدرين أساسيين لجمع البيانات هما:

1. المصادر الثانوية: من أجل فهم الظاهرة وبناء الإطار النظري للبحث تم استخدام مصادر البيانات الثانوية التي تتمثل في الرسائل العلمية والأبحاث المنشورة في الدوريات والتقارير، والكتب، ومواقع الإنترنت المتاحة للبحث العلمي.

2. **المصادر الأولية:** تتمثل في الأفراد العاملين في المؤسسة محل البحث، وتم تصميم استبانة لجمع البيانات من مجتمع البحث بالاعتماد على الدراسات السابقة، وتم تطويرها بما يتناسب مع البحث، لاختبار على أثر البيئة التنظيمية في رضا العاملين في المؤسسة العامة للطرق والجسور.

وقد تكونت الاستبانة من جزئين هما:

الجزء الأول: يتضمن المعلومات الشخصية والوظيفية لعناصر المجتمع والتي شملت: (النوع، العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة العملية).

الجزء الثاني: يتضمن الفقرات الخاصة بمتغيرات البحث ويتكون من (35 فقرة) موزعة إلى محورين هما:

المحور الأول: يتناول الفقرات الخاصة بالمتغير المستقل (البيئة التنظيمية) ويتكون من (20 فقرة) موزعة على أربعة أبعاد.

المحور الثاني: ويتعلق بالفقرات الخاصة بالمتغير التابع (رضا العاملين) ويتكون من (15 فقرة) موزعة على ثلاثة أبعاد كما في الجدول التالي.

جدول (1) مكونات استمارة الاستبانة

عدد الفقرات	الأبعاد	المتغيرات
5	الهيكل التنظيمي	البيئة التنظيمية
5	الثقافة التنظيمية	
5	القيادة	
5	الاتصال	
20	إجمالي البيئة التنظيمية	
5	الرضا عن العمل	رضا العاملين
5	الرضا عن الزملاء	
5	الرضا عن نظام المرتبات والأجور	
15	إجمالي رضا العاملين	
35	الإجمالي	

3.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة:

للإجابة على أسئلة الدراسة وتحقيق أهدافها واختبار فرضياتها تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لتحليل

البيانات، وتم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

للإجابة عن أسئلة البحث واختبار فرضياته، تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات الأولية، وتم استخدام

الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية الآتية:

أ. **أساليب الإحصاء الوصفي:** التكرارات، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية. لوصف خصائص عينة البحث

ومتغيراتها.

ب. أساليب الإحصاء الاستدلالي: وتتمثل في: (معامل الارتباط لبيرسون لاختبار الصدق البنائي وصدق الاتساق الداخلي، لمعرفة مدى قوة العلاقة بين فقرات الاستبانة، والأبعاد التي تنتمي لها من جهة، وبين المتغيرات الرئيسية وأبعادها من جهة أخرى وكذا اختبار العلاقة بين المتغير المستقل (جودة الخدمات التعليمية) وأبعاده وبين المتغير التابع (رضا الطلبة)، معامل ألفا كرونباخ لاختبار لمعرفة مدى ثبات أداة البحث، تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد لاختبار فرضيات البحث).

4.3. اختبار صدق وثبات أداة البحث:

1.4.3. صدق أداة البحث:

1. الصدق الظاهري (صدق المحتوى): يعد الصدق الظاهري أحد أنواع صدق الأداة التي يعتمد عليها في القياس، حيث يعرف بقدرة المقياس على قياس ما ينبغي قياسه، من خلال النظر إليه، وتفحص مدى ملائمة بنوده لقياس أبعاد المتغير المختلفة.

2. صدق الاتساق الداخلي (التكويني): تم استخدام اختبار معامل الارتباط (R)، لقياس درجة الارتباط بين كل فقرة والبعد الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، حيث تفترض هذه الطريقة أن الفقرة التي ستحصل على درجة ارتباط منخفضة جداً أو ذات قيمة سالبة أو قيمة مستوى دلالتها أكبر من (0.05) فسيكون ذلك أن الفقرة تضعف القدرة التفسيرية للنتائج الخاصة بالبُعد، وبالتالي يتم استبعادها، خاصة عند كل ما يتعلق باختبار الفرضيات، أما إذا جاءت درجة الارتباط موجبة وقيمة مستوى الدلالة أقل من (0.05) فيعني ذلك أن الفقرة ملائمة وتدعم القدرة التفسيرية لنتائج البُعد الذي تنتمي إليه، ويمكن توضيح نتيجة هذا الاختبار فيما يأتي:

أولاً: نتائج الاتساق الداخلي للمتغير المستقل: البيئة التنظيمية:

جدول (2) الاتساق الداخلي لفقرات أبعاد المتغير المستقل البيئة التنظيمية

الثقافة التنظيمية			الهيكل التنظيمي		
رقم الفقرة	معامل ارتباط	مستوى الدلالة	رقم الفقرة	معامل ارتباط	مستوى الدلالة
1	.723**	.000	1	.748**	.000
2	.833**	.000	2	.716**	.000
3	.857**	.000	3	.809**	.000
4	.883**	.000	4	.810**	.000
5	.867**	.000	5	.793**	.000
القيادة			الاتصال		
رقم الفقرة	معامل ارتباط	مستوى الدلالة	رقم الفقرة	معامل ارتباط	مستوى الدلالة
1	.763**	.000	1	.760**	.000
2	.856**	.000	2	.900**	.000
3	.340**	.000	3	.870**	.000
4	.786**	.000	4	.819**	.000
5	.723**	.000	5	.790**	.000

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي للبيانات الأولية للبحث

يتضح من الجدول (2) أن جميع فقرات المتغير المستقل البيئة التنظيمية جاءت مرتبطة بأبعادها بدرجة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01)، ودرجة الارتباط تتراوح بين (0.340 و0.900)، ما يشير إلى عدم وجود فقرات قد تضعف المصدقية لهذه الأبعاد، وهذا يشير إلى مؤشرات صدق مرتفعة وكافية يمكن الوثوق بها في تطبيق الدراسة الحالية، وبذلك تعتبر أبعاد وفقرات المتغير المستقل صادقة لما وضعت لقياسه.

ثانياً: نتائج الاتساق الداخلي للمتغير التابع رضا العاملين:

للتأكد من صدق الاتساق الداخلي للمتغير التابع (رضا العاملين) تم استخدام تحليل الارتباط لبيرسون كما هو موضح في الجدول رقم (3).

جدول (3) الاتساق الداخلي لفقرات أبعاد المتغير التابع رضا العاملين

الرضا عن نظام المرتبات والأجور			الرضا عن الزملاء			الرضا عن العمل		
مستوى الدلالة	معامل ارتباط	رقم الفقرة	مستوى الدلالة	معامل ارتباط	رقم الفقرة	مستوى الدلالة	معامل ارتباط	رقم الفقرة
.000	.788**	1	.000	.758**	1	.000	.803**	1
.000	.889**	2	.000	.769**	2	.000	.767**	2
.000	.904**	3	.000	.768**	3	.000	.854**	3
.000	.697**	4	.000	.807**	4	.000	.745**	4
.000	.831**	5	.000	.870**	5	.000	.670**	5

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي للبيانات الأولية للبحث

يتضح من الجدول (3) أن جميع فقرات المتغير التابع رضا العاملين جاءت مرتبطة بمحورها بدرجة ارتباط موجبة وقوية وذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01)، ودرجة الارتباط تتراوح بين (0.670 و0.904)، ما يشير إلى عدم وجود فقرات قد تضعف المصدقية لهذا المحور، وهذا يشير إلى مؤشرات صدق مرتفعة وكافية يمكن الوثوق بها في تطبيق الدراسة الحالية، وبذلك تعتبر فقرات المتغير التابع صادقة لما وضعت لقياسه.

2.4.3. اختبار ثبات الأداة:

لمعرفة درجة ثبات الاستبانة تم إجراء اختبار كرونباخ (ألفا) والجدول (4) يوضح نتائج اختبار كرونباخ.

جدول (4) نتائج اختبار ألفا كرونباخ لأداة الدراسة

درجة المصدقية $\sqrt{\text{Alpha}}$	درجة الثبات Alpha	عدد الفقرات	محاور الاستبانة
%94.34	%89.00	5	الهيكل التنظيمي
%91.32	%83.40	5	الثقافة التنظيمية
%85.79	%73.60	5	القيادة
%94.18	%88.70	5	الاتصال

%95.97	%92.10	20	إجمالي البيئة التنظيمية
%90.99	%82.80	5	الرضا عن العمل
%92.30	%85.20	5	الرضا عن الزملاء
%93.75	%87.90	5	الرضا عن نظام المرتبات والأجور
%94.87	%90.00	15	إجمالي رضا العاملين
%97.42	%94.90	35	الاستبانة بشكل عام

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي للبيانات الأولية للبحث

يتضح من الجدول (4) أن قيمة معامل الثبات (الفا كرونباخ) لأبعاد البيئة التنظيمية تتراوح بين (73.60% و 89%)، وبدرجة مصداقية تتراوح بين (85.79% و 94.34%)، بينما بلغت قيمة معامل الثبات لإجمالي محور البيئة التنظيمية (92.10%)، وبدرجة مصداقية (95.97%)، بينما تتراوح قيمة الثبات (الفا كرونباخ) لأبعاد رضا العاملين بين (82.80% و 87.90%)، وبدرجة مصداقية تتراوح بين (90.99% و 93.75%)، بينما بلغت إجمالي محور رضا العاملين (90%) وبدرجة مصداقية (94.87%).

وبشكل عام بلغت قيمة الثبات (الفا كرونباخ) لأداة جمع البيانات (94.90%)، وبدرجة مصداقية (97.42%) وهذا يعني:

أن درجة مصداقية الإجابات مرتفعة جداً، مما يؤهلها لتكون أداة قياس مناسبة وفاعلة لهذا البحث، ويمكن الاعتماد على النتائج في تعميمها على مجتمع البحث بدرجة كبيرة.

5.3. خصائص عينة البحث:

للتعرف على خصائص عينة البحث حسب المتغيرات الديموغرافية تم إيجاد التوزيعات التكرارية، والنسب المئوية لها وكما

هي موضحة بالجدول التالي:

جدول (5) الخصائص الديموغرافية والوظيفية

المتغير	الفئة	التكرارات	النسبة (%)
النوع	ذكر	95	%91.35
	أنثى	9	%8.65
	الإجمالي	104	%100
العمر	25 عاماً فأقل	5	%4.81
	من 26 إلى 34 عام	20	%19.23
	من 35 إلى 45 عام	51	%49.04
	46 عاماً فأكثر	28	%26.92
المؤهل العلمي	الإجمالي	104	%100.0
	ثانوية فأقل	52	%50.00

44	42.31%	بكالوريوس	المستوى الوظيفي
8	7.69%	ماجستير	
104	100.0%	الإجمالي	
8	7.69%	الإدارة العليا	المستوى الوظيفي
52	50.00%	الإدارة الوسطى	
44	42.31%	المستوى التشغيلي	
104	100.0%	الإجمالي	
6	5.77%	5 سنوات فأقل	سنوات الخبرة
17	16.35%	من 6 إلى 10 سنوات	
14	13.46%	من 11 إلى 15 سنوات	
67	64.42%	أكثر من 16 سنة	
104	100%	الإجمالي	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي للبيانات الأولية للبحث

يتضح من الجدول (5) أن أغلب عناصر المجتمع من الذكور وذلك بنسبة (91.35%)، في حين أن نسبة المجتمع من الإناث كانت (8.65%)، ويشير ذلك إلى أن أغلب عناصر المجتمع من موظفي المؤسسة محل الدراسة كانوا من الذكور، ويمكن تفسير ذلك إلى طبيعة المجتمع اليمني والعمل في المؤسسة وقلة النساء العاملات في هذا المجال، وأيضاً أن طبيعة نشاط المؤسسة العامة للطرق والجسور يستدعي بالضرورة زيادة كادر الذكور عن الإناث.

بالنسبة للفئة العمرية أن نسبة (49.04%) من مجتمع الدراسة أعمارهم تتراوح بين (34 إلى 45) عاماً، ونسبة (26.92%) من مجتمع البحث أعمارهم (46) عاماً فأكثر، وجاءت نسبة (19.23%) من مجتمع البحث أعمارهم تتراوح بين (26 إلى 34) عاماً، وأخيراً نسبة (4.81%) من مجتمع الدراسة أعمارهم أقل من (25) عاماً.

وتشير هذه النتائج إلى التنوع العمري لعناصر مجتمع البحث، وأن ما يقارب (73%) من عناصر المجتمع أعمارهم أقل من (45) عاماً، وهذه الفئة هي الفئة الشابة والقادرة على العطاء والعمل، وتمثل بذلك أعلى نسبة بين الفئات العمرية وهذا يدل على أن متوسط أعمار مفردات الدراسة يميل إلى فئات العمر المتوسطة السن أقل من (45) عاماً، مما يمكن تقديم إجابات منطقية وبشفافية، وقد يعكس إيجابياً على موضوع البحث.

بالنسبة للمؤهل العلمي بلغ أن نسبة (50.00%) من عناصر مجتمع البحث هم من حملة المؤهل العلمي ثانوية فأقل، فيما نسبة (31.42%) من حملة المؤهل العلمي بكالوريوس، وأخيراً نسبة (7.69%) من حملة المؤهل العلمي ماجستير، ومن هذه النتيجة يتضح أن ما يقارب (50%) من عناصر المجتمع هم من حملة المؤهل العلمي ثانوية فأقل، كون الأغلبية من عناصر مجتمع البحث هم من حملة المؤهل العلمي ثانوية فأقل فهم يبحثون عن الاستقرار والاستمرار في العمل ما دام ليس هناك بدائل أفضل في جهات أخرى، ونظراً لعملهم ضمن المستوى التشغيلي وتعودهم على الظروف المحيطة بهم فهم بذلك حققوا نوعاً من الارتباط بالعمل أساساً وبالبيئة التنظيمية للعمل من جهة أخرى.

وبالنسبة للمستوى الوظيفي بلغ فئة المسمى الوظيفي (الإدارة الوسطى) جاءت في المرتبة الأولى بنسبة (50.00%)، يليها فئة المسمى الوظيفي (المستوى التشغيلي) بنسبة (42.31%)، وأخيراً فئة المسمى الوظيفي (الإدارة العليا) بنسبة (7.69%) ومن هذه النتائج يتضح أن هذا التوزيع يعد ظاهرة طبيعية كون الفئتين (الإدارة الوسطى، المستوى التشغيلي) هي الفئة الأكبر في مجتمع البحث، كون القاعدة الأكبر لأي منظمة تكون للجانب التنفيذي، كما أن الإدارة الوسطى حصلت على نسبة مرتفعة كونه يوجد ترقيات إدارية للموظفين القدامى حتى وإن استمروا في عملهم التشغيلي.

بالنسبة لسنوات الخبرة العملية بلغ نسبة (64.42%) من مجتمع البحث سنوات خدمتهم تتراوح بين أكثر من 16 سنة، فيما نسبة (16.35%) من مجتمع الدراسة سنوات خدمتهم من (6 إلى 10) سنوات، وجاءت نسبة (13.46%) من مجتمع البحث سنوات خدمتهم تتراوح بين (11 إلى 15) سنة، وأخيراً نسبة (5.77%) من مجتمع البحث سنوات خدمتهم (5) سنوات فأقل. ومن هذه النتائج يتضح أن هناك تنوع في خبرات عناصر المجتمع وأن ما يقارب (78%) من عناصر المجتمع سنوات خبرتهم تتجاوز 10 سنوات، وهذا يدل أن الخبرات في المؤسسة العامة للطرق والجسور مرتفعة، مما يعني أن عناصر المجتمع يملكون الخبرة الكافية للإجابة على أسئلة البحث، كما يمكن تفسير ذلك إلى الاستقرار الوظيفي في المؤسسة.

6.3. التحليل الوصفي لمتغيرات البحث:

من أهداف هذا البحث التعرف على مستوى البيئة التنظيمية بأبعادها: (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، القيادة، الاتصال)، ومعرفة مستوى رضا للعاملين بأبعاده: (الرضا عن العمل، الرضا عن الزملاء، الرضا عن نظام المرتبات والأجور) في المؤسسة العامة للطرق والجسور بأمانة العاصمة، ولتحقيق ذلك تم استخدام أداة البحث من خلال وضع فقرات واضحة على مقياس (ليكاتر) الخماسي وبعد التحليل تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لإثبات موافقة أو عدم موافقة المجتمع على الفقرات وابعادها، والجدول التالي يوضح كيفية تفسير قيم الوسط الحسابي الموجودة في جداول نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات البحث:

جدول (6) كيفية تفسير قيم المتوسط الحسابي والنسب الموجودة في جداول النتائج

درجة الموافقة	التقدير اللفظي	إذا كان المتوسط
منخفض جداً	غير موافق تمامًا	أقل من 1.8
منخفض	غير موافق	من 1.8 وأقل من 2.6
متوسط	موافق إلى حد ما	من 2.6 وأقل من 3.4
مرتفع	موافق	من 3.4 وأقل من 4.2
مرتفع جداً	موافق تمامًا	من 4.2 حتى 5

1.6.3. التحليل الوصفي للمتغير المستقل: البيئة التنظيمية:

للتعرف على مستوى البيئة التنظيمية بأبعادها: (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، القيادة، الاتصال) في المؤسسة محل البحث، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لإجابات مجتمع الدراسة، والموضحة كالتالي:

1.1.6.3. التحليل الوصفي لبعد الهيكل التنظيمي حسب الفقرات:

للتعرف على مستوى توافر بُعد الهيكل التنظيمي تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية والترتيب والموضحة في الجدول التالي:

جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها الهيكل التنظيمي

الرتبة	مستوى التوفر	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	رقم الفقرة
3	متوسطة	1.10	3.06	يتسم الهيكل التنظيمي بالمرونة الكافية.	1
1	متوسطة	1.17	3.23	يحدد الهيكل التنظيمي الوحدات الإدارية بالمؤسسة.	2
2	متوسطة	1.13	3.07	يساعد الهيكل التنظيمي على تنسيق الأنشطة بين الإدارات والأقسام.	3
5	متوسطة	1.19	2.87	يوفر الهيكل التنظيمي الفرص المطلوبة لتعزيز التواصل بين العاملين وتدفق البيانات بينهم بسهولة.	4
4	متوسطة	1.26	3.01	يساعد الهيكل التنظيمي على تحقيق الرقابة الإدارية في المؤسسة.	5
متوسطة		0.97	3.05	متوسط بعد الهيكل التنظيمي	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي للبيانات الأولية للبحث

يتضح من الجدول (7) أن جميع فقرات بُعد الهيكل التنظيمي حصلت على درجة موافقة متوسطة من قبل مجتمع البحث، حيث تتراوح المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين (3.23) و(2.87).

كما يتضح من الجدول أن الفقرة الأعلى توافراً كانت الفقرة (2) وبدرجة موافقة (متوسطة)، حيث حصلت على متوسط حسابي (3.23) وانحراف معياري (1.17)، ويفسر ذلك أن المؤسسة العامة للطرق والجسور تمتلك رؤية تتسم بالوضوح والدقة.

ويوضح الجدول أن الفقرة الأقل توافراً كانت الفقرة (4) وبدرجة موافقة (متوسطة)، حيث حصلت على متوسط حسابي (2.87) وانحراف معياري (1.19)، ويمكن تفسير ذلك بأن هناك قصوراً في العديد من العوامل التي تسهم في فعالية الهيكل التنظيمي للمؤسسة كتوفير الفرص المطلوبة لتعزيز التواصل بين العاملين وتدفق البيانات بينهم بسهولة.

وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي لبعدها الهيكل التنظيمي (3.05)، وانحراف معياري (0.97)، مما يدل على درجة موافقة متوسطة من قبل عناصر المجتمع على أن مستوى البيئة التنظيمية بحسب بعد الهيكل التنظيمي في المؤسسة العامة للطرق والجسور كان متوسطاً، وأن هناك قصوراً في العديد من العوامل التي تسهم في فعالية الهيكل التنظيمي في المؤسسة العامة للطرق والجسور، كتعزيز التواصل بين العاملين وتدفق البيانات بينهم بسهولة، والمساعدة في تنسيق الأنشطة بين الإدارات والأقسام، وتحقيق الرقابة الإدارية في المؤسسة.

2.1.6.3. الثقافة التنظيمية:

للتعرف على مستوى توافر بُعد الثقافة التنظيمية تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب والموضحة في الجدول التالي:

جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء الثقافة التنظيمية

الرتبة	مستوى التوفر	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	رقم الفقرة
1	متوسطة	1.19	3.16	تشجع ثقافة المؤسسة العاملين على تبادل المعلومات والخبرات.	1
2	متوسطة	1.14	3.14	تسعى المؤسسة إلى ترسيخ مفهوم العائلة الواحدة لدى العاملين.	2
4	متوسطة	1.15	2.92	تبذل إدارة المؤسسة جهوداً كبيرة في تطوير قدرات العاملين من أجل تحقيق أكبر درجة من الكفاءة.	3
3	متوسطة	1.16	3.05	تستخدم المؤسسة اللوائح والأنظمة في إدارة العمل.	4
5	منخفضة	1.11	2.36	تتعامل المؤسسة بعدالة في توزيع العمل بين العاملين.	5
متوسطة		0.89	2.93	متوسط بعد الثقافة التنظيمية	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي للبيانات الأولية للبحث

يتضح من الجدول (8) أن جميع فقرات بُعد الثقافة التنظيمية حصلت على درجة موافقة متوسطة، عدا الفقرة (5) فقد حصلت على درجة موافقة منخفضة، حيث تتراوح المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين (3.16) و(2.36)، وهذا يعني أن هناك تقارباً كبيراً بين مستوى تحقق فقرات هذا البعد.

كما يتضح من الجدول أن الفقرة الأعلى توافراً كانت الفقرة (1) وبدرجة موافقة (متوسطة)، حيث حصلت على متوسط حسابي (3.16) وانحراف معياري (1.19)، وذلك يبين أن المؤسسة محل البحث تشجع ثقافة المؤسسة للعاملين على تبادل المعلومات والخبرات لكن بمستوى متوسط.

ويوضح الجدول أن الفقرة الأقل توافراً كانت الفقرة (5) وبدرجة موافقة (منخفضة)، حيث حصلت على متوسط حسابي (2.36) وانحراف معياري (1.11)، مما يدل على وجود عدم رضا عن عدالة تعامل المؤسسة في توزيع العمل بين العاملين.

وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي لبعء الثقافة التنظيمية (2.93)، وانحراف معياري (0.89)، مما يدل على درجة موافقة متوسطة من قبل عناصر المجتمع على أن المؤسسة العامة للطرق والجسور تسعى لتعزيز الثقافة التنظيمية من خلال تشجيع ثقافة المؤسسة العاملين على تبادل المعلومات والخبرات، والسعي إلى ترسيخ مفهوم العائلة الواحدة لدى العاملين، تعزيز ثقافة احترام الأنظمة واللوائح، لكن بمستوى متوسط، أي أنه يوجد قصور في الاهتمام بتطوير قدرات العاملين من أجل تحقيق أكبر درجة من الكفاءة، وتعزيز ثقافة الالتزام باللوائح والأنظمة وإجراءات العمل وأخلاقيات، بالإضافة إلى وجود عدم رضا عن عدالة تعامل المؤسسة في توزيع العمل بين العاملين.

3.1.6.3 القيادة:

للتعرف على مستوى توافر بُعد القيادة تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب والموضحة في الجدول التالي:

جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعْد القيادة

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التوفر	الرتبة
1	يتمتع القائد في المؤسسة بقيم ومثل تساهم في تحسين رضا العاملين.	3.45	1.21	مرتفعة	1
2	يتعامل المدير بعدالة مع العاملين.	3.28	1.31	متوسطة	4
3	يستخدم المدير قوة المنصب في تعامله مع المرؤوسين.	3.35	1.15	متوسطة	3
4	يدرك المدير المشاكل ويعمل على معالجتها قبل تفاقمها.	3.42	1.11	مرتفعة	2
5	يوفر المدير البيئة المناسبة لرضا العاملين.	2.95	1.26	متوسطة	5
متوسط بعد القيادة		3.29	0.84	متوسطة	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي للبيانات الأولية للبحث

يتضح من الجدول (9) أن جميع فقرات بُعد القيادة حصل على درجة موافقة متوسطة، حيث تتراوح المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين (3.45) و(2.95)، وهذا يعني أن هناك تقارباً كبيراً بين مستوى تحقق فقرات هذا البعد. كما يتضح من الجدول أن الفقرة الأعلى توافراً كانت الفقرة (1) وبدرجة موافقة (مرتفعة)، حيث حصلت على متوسط حسابي (3.45) وانحراف معياري (1.21)، وهذا يعني أن القائد يتمتع في المؤسسة بقيم ومثل تساهم في تحسين رضا العاملين. ويوضح الجدول أن الفقرة الأقل توافراً كانت الفقرة (5) وبدرجة موافقة (متوسطة)، حيث حصلت على متوسط حسابي (2.95) وانحراف معياري (1.26)، وهذا يعني أن المجتمع توافق بدرجة متوسطة أن المدير يوفر البيئة المناسبة لرضا العاملين. وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي لبعْد القيادة (3.29)، وانحراف معياري (0.84)، مما يدل على موافقة من قبل عناصر المجتمع على أن القيادة الإدارية في المؤسسة العامة للطرق والجسور تمارس سلوكيات القيادة حيث يتمتع القائد في المؤسسة بقيم ومثل تساهم في تحسين رضا العاملين، كما يدرك القائد المشاكل ويعمل على معالجتها قبل تفاقمها.

4.1.6.3. الاتصال:

للتعرف على بُعد الاتصال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب والموضحة في الجدول التالي:

جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعْد الاتصال

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التوفر	الرتبة
1	تحرص الإدارة على تزويد العاملين لديها بالمعلومات الضرورية لأداء أعمالهم.	3.08	1.09	متوسطة	1
2	يتم الاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين بالوضوح.	2.86	1.27	متوسطة	4

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التوفر	الرتبة
3	يتم الاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين بسرعة.	2.90	1.23	متوسطة	3
4	تعطي الإدارة التعليمات للعاملين بشكل واضح.	3.01	1.15	متوسطة	2
5	تتبع المؤسسة سياسة الباب المفتوح في عملية الاتصال.	2.66	1.15	متوسطة	5
متوسط بعد الاتصال		2.90	0.98	متوسطة	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي للبيانات الأولية للبحث

يتضح من الجدول (10) أن جميع فقرات بُعد الاتصال حصلت على درجة موافقة متوسطة من قبل مجتمع البحث، حيث تتراوح المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين (3.08) و(2.66)، وبدرجة موافقة متوسطة، وهذا يعني أن هناك تقارباً كبيراً بين مستوى تحقق فقرات هذا البعد.

كما يتضح من الجدول أن الفقرة الأعلى توافراً كانت الفقرة (1) وبدرجة موافقة (متوسطة)، حيث حصلت على متوسط حسابي (3.08) وانحراف معياري (1.09)، وهذا يعني أن الإدارة تحرص على تزويد العاملين لديها بالمعلومات الضرورية لأداء أعمالهم.

ويوضح الجدول أن الفقرة الأقل توافراً كانت الفقرة (5) وبدرجة موافقة (متوسطة)، حيث حصلت على متوسط حسابي (2.66) وانحراف معياري (1.15) ما يعني المؤسسة تتبع سياسة الباب المفتوح في عملية الاتصال.

وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي لبعد الاتصال (2.90)، وانحراف معياري (0.98)، مما يدل على موافقة عناصر المجتمع على بعد الاتصال الفاعلة بمستوى متوسط، ما يعني أنه يوجد القصور في العديد من العوامل التي تدعم فاعلية نظام الاتصال في المؤسسة محل البحث مثل وضوح وسرعة الاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين، وإعطاء الإدارة التعليمات للعاملين بشكل واضح.

2.6.3. التحليل الوصفي لفقرات المتغير التابع: رضا العاملين:

لمعرفة مستوى رضا العاملين تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب والموضحة في الجدول التالي:

جدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير رضا العاملين

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التوفر	الرتبة
1	أشعر بالرضا عن الوظيفة التي أعمل بها.	3.16	1.23	متوسطة	3
2	أشعر بالارتياح والاطمئنان في عملي الحالي.	3.11	1.18	متوسطة	5
3	تترادد لدي الرغبة في الاستمرار في الوظيفة الحالية.	2.99	1.25	متوسطة	7
4	تقوم الإدارة بتوفير الأمان الوظيفي للعاملين.	2.52	1.11	منخفضة	9
5	يشعر العامل بعدالة التقييم الوظيفي.	2.27	1.13	منخفضة	10

الرتبة	مستوى التوفر	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	رقم الفقرة
4	متوسطة	1.09	3.16	تعمل المؤسسة على تنمية العلاقات بين العاملين.	6
2	مرتفعة	0.95	3.46	يشعر العاملون بوجود علاقة إيجابية مع زملاء العمل.	7
1	مرتفعة	0.88	3.56	هناك انسجام مع الزملاء في العمل.	8
8	متوسطة	1.16	2.86	توجد درجة كبيرة من الوضوح في طبيعة العلاقات القائمة بين الرؤساء والمروسين في المؤسسة.	9
6	متوسطة	1.22	3.02	تتميز العلاقات السائدة في العمل بروح الإنسانيّة.	10
11	منخفضة	1.05	1.90	يتناسب الراتب الشهري مع مؤهلاتي وخبراتي.	11
12	منخفضة	1.00	1.82	يتناسب الراتب الشهري مع الجهد المبذول في العمل.	12
13	منخفضة جداً	0.93	1.68	هناك عدالة في توزيع المرتبات والأجور.	13
15	منخفضة جداً	0.71	1.42	يتوافق الراتب مع مستوى غلاء المعيشة.	14
14	منخفضة جداً	0.87	1.64	يخضع نظام الأجور لقواعد وقوانين عادلة.	15
	منخفض	0.69	2.57	المتوسط الكلي للمتغير رضا العاملين	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي للبيانات الأولية للبحث

يتضح من الجدول (11) أن مستوى رضا العاملين في المؤسسة العامة للطرق والجسور كان منخفضاً حسب تقديرات مجتمع البحث، فقد جاء بمتوسط حسابي (2.57)، وبلغ الانحراف المعياري (0.69).

3.6.3. التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة بحسب أبعادها:

للتعرف على مستوى توافر أبعاد البيئة التنظيمية ورضا العاملين في المؤسسة محل البحث حسب الأبعاد الفرعية تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والترتيب والموضحة في الجدول التالي.

الجدول (12) نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات البحث حسب أبعادها

الرتبة	مستوى التوفر	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد	م
2	متوسطة	0.97	3.05	الهيكل التنظيمي	1
3	متوسطة	0.89	2.93	الثقافة التنظيمية	2
1	متوسطة	0.84	3.29	القيادة	3
4	متوسطة	0.98	2.90	الاتصال	4
	متوسطة	0.74	3.04	متوسط البيئة التنظيمية	
	منخفض	0.69	2.57	رضا العاملين	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي للبيانات الأولية للبحث

يتضح من الجدول (12) أن مستوى توافر أبعاد البيئة التنظيمية في المؤسسة محل البحث كان متوسطاً حسب تقديرات مجتمع البحث، حيث بلغ المتوسط حسابي (3.04)، والانحراف المعياري (0.74).
وأن مستوى رضا العاملين في المؤسسة محل البحث كان منخفضاً حسب تقديرات مجتمع البحث، فقد جاء بمتوسط حسابي (2.57)، وبلغ الانحراف المعياري (0.69).
وبناءً على ما سبق يمكن القول: إن التساؤل الفرعي الأول للبحث الذي ينص على: (ما مستوى البيئة التنظيمية بأبعادها: (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، القيادة، الاتصال) في المؤسسة محل البحث؟ قد تمت الإجابة عليه، بالإضافة إلى تحقيق الهدف الفرعي الأول للبحث الذي ينص على: (التعرف على مستوى البيئة التنظيمية بأبعادها: (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، القيادة، الاتصال) في المؤسسة محل البحث قد تم تحقيقه.
كما يمكن القول إن التساؤل الفرعي الثاني للبحث الذي ينص على: (ما مستوى رضا العاملين من حيث أبعاده: (الرضا عن العمل، الرضا عن الزملاء، الرضا عن نظام المرتبات والأجور) في المؤسسة محل البحث؟ قد تمت الإجابة عليه، بالإضافة إلى تحقيق الهدف الفرعي الثاني للبحث الذي ينص على: (التعرف على مستوى رضا العاملين من حيث أبعاده: (الرضا عن العمل، الرضا عن الزملاء، الرضا عن نظام المرتبات والأجور) في المؤسسة محل البحث قد تم تحقيقه.

7.3. اختبار فرضيات البحث:

لاختبار فرضيات البحث الرئيسية والفرضيات المتفرعة منها تم استخدام أساليب الإحصاء الاستدلالي (معامل الارتباط بيرسون، وأسلوب الانحدار الخطي البسيط) وذلك على النحو التالي:
1.7.3. اختبار الفرضية الرئيسية الأولى (H.1) وتنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبيئة التنظيمية (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، القيادة، الاتصال) على رضا العاملين في المؤسسة محل البحث"
وتهدف هذه الفرضية إلى معرفة أثر البيئة التنظيمية على رضا العاملين في المؤسسة العامة للطرق والجسور، ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط والجدول (13) يوضح ذلك.

الجدول (13) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط

Sig.T	T	B	Sig.F	F	R ²	R
0.000	13.07	0.729	0.000	170.77	0.626	0.791

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي للبيانات الأولية للبحث

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (13) وجود أثر ذو دلالة إحصائية للبيئة التنظيمية على رضا العاملين في المؤسسة العامة للطرق والجسور، فمعامل التحديد (R²) يوضح بأن البيئة التنظيمية بشكل عام تفسر ما نسبته (0.626) من التغيرات الحاصلة في رضا العاملين في المؤسسة العامة للطرق والجسور، ما يشير إلى أن (62.60%) من مستوى رضا العاملين في المؤسسة العامة للطرق والجسور ناتج عن التزام المؤسسة العامة للطرق والجسور بتهيئة البيئة التنظيمية، كما تعني هذه النتيجة أن (37.40%) من التغيرات التي تحدث في مستوى رضا العاملين تعود لعوامل أخرى غير البيئة التنظيمية، لم يتم الإشارة إليها في النموذج.

كما تفسر قيمة درجة التأثير (β) التي بلغت (0.729)، أنه بافتراض تحييد أثر أي متغيرات أخرى لم تخضع للبحث ستؤدي الزيادة بنسبة (100%) في مستوى تحقق البيئة التنظيمية في المؤسسة العامة للطرق والجسور إلى زيادة بمقدار (72.90%) في مستوى رضا العاملين في المؤسسة العامة للطرق والجسور، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F المحسوبة والتي بلغت (170.77) عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا يؤكد وجود أثر ذو دلالة إحصائية للبيئة التنظيمية على رضا العاملين في المؤسسة العامة للطرق والجسور، ما يعني قبول الفرضية الرئيسية للدراسة فرضية الإثبات (H1).

1.1.7.3. اختبار الفرضية الفرعية الأولى (H.1.1) من الفرضية الرئيسية الأولى: وتنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي على رضا العاملين في المؤسسة محل البحث".

وتهدف هذه الفرضية إلى معرفة أثر الهيكل التنظيمي على رضا العاملين في المؤسسة العامة للطرق والجسور، ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل الانحدار البسيط والجدول (14) يوضح ذلك.

جدول (14) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الأولى

Sig.T	T	B	Sig.F	F	R ²	R
0.000	7.61	0.424	0.000	57.93	0.362	0.602

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي للبيانات الأولية للبحث

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (14) وجود أثر ذو دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي على رضا العاملين في المؤسسة العامة للطرق والجسور، فمعامل التحديد (R^2) يوضح بأن الهيكل التنظيمي بشكل عام يفسر ما نسبته (0.362) من التغيرات الحاصلة في رضا العاملين في المؤسسة، ما يشير إلى أن (36.20%) من رضا العاملين المتحقق في المؤسسة العامة للطرق والجسور ناتج عن اهتمامها بالهيكل التنظيمي، وهذه النتيجة تفسر أن تحقيق الرضا لدى العاملين يتطلب وجود هيكل تنظيمي فعال تكون خطوط السلطة فيه واضحة، ولا تتداخل فيه الاختصاصات بين الوحدات الإدارية والأقسام، ويساعد على تنسيق الأنشطة بين الإدارات والأقسام، وعلى تحقيق الرقابة الإدارية.

كما تفسر قيمة درجة التأثير (β) التي بلغت (0.424)، أنه بافتراض تحييد أثر أي متغيرات أخرى لم تخضع للبحث ستؤدي الزيادة بنسبة (100%) في مستوى الاهتمام بالهيكل التنظيمي في المؤسسة العامة للطرق والجسور إلى زيادة بمقدار (42.40%) في مستوى الرضا لدى العاملين في المؤسسة، ويؤكد معنوية هذا الدور قيمة F المحسوبة التي بلغت (57.93) عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا يؤكد وجود أثر ذو دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي على رضا العاملين في المؤسسة العامة للطرق والجسور، مما يعني قبول الفرضية الفرعية الأولى للبحث فرضية الإثبات (H1).

ومن ثم الإجابة على السؤال الفرعي الثالث المتعلق بالهيكل التنظيمي ورضا العاملين، وتحقيق الهدف الفرعي الثالث المتعلق بالهيكل التنظيمي ورضا العاملين.

2.1.7.3. اختبار الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الأولى (H.1.2):

وتنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على رضا العاملين في المؤسسة محل البحث".

وتهدف هذه الفرضية إلى معرفة أثر الثقافة التنظيمية على رضا العاملين في المؤسسة العامة للطرق والجسور، ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل الانحدار البسيط والجدول (15) يوضح ذلك.

جدول (15) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثانية.

Sig.T	T	B	Sig.F	F	R ²	R
0.000	10.16	0.546	0.000	103.13	0.503	0.709

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي للبيانات الأولية للبحث

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (15) وجود أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على رضا العاملين في المؤسسة العامة للطرق والجسور، فمعامل التحديد (R²) يوضح بأن الثقافة التنظيمية بشكل عام تفسر ما نسبته (0.503) من التغيرات الحاصلة في مستوى رضا العاملين في المؤسسة، ما يشير إلى أن (50.30%) من رضا العاملين المتحقق في المؤسسة ناتج عن اهتمامها بالثقافة التنظيمية، وهذه النتيجة تفسر أن تحقيق الرضا لدى العاملين يتطلب تعزيز ثقافة التعاون والعمل الجماعي بين العاملين، وتطبيق مجموعة من القيم وأخلاقيات العمل، بالإضافة إلى تعزيز ثقافة الالتزام بالأنظمة واللوائح والقوانين.

كما تفسر قيمة درجة التأثير (β) التي بلغت (0.546)، أنه بافتراض تحييد أثر أي متغيرات أخرى لم تخضع للبحث ستؤدي الزيادة بنسبة (100%) في مستوى انتشار الثقافة التنظيمية في المؤسسة العامة للطرق والجسور إلى زيادة بمقدار (54.60%) في مستوى رضا العاملين فيها، ويؤكد معنوية هذا الدور قيمة F المحسوبة والتي بلغت (103.13) عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا يثبت وجود أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على رضا العاملين في المؤسسة العامة للطرق والجسور، مما يعني قبول الفرضية الفرعية الثانية للبحث فرضية الإثبات (H1).

ومن ثم الإجابة على السؤال الفرعي الرابع المتعلق بالثقافة التنظيمية ورضا العاملين، وتحقيق الهدف الفرعي الرابع المتعلق بالثقافة التنظيمية ورضا العاملين.

3.1.7.3. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الأولى (H.1.3):

وتنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة على رضا العاملين في المؤسسة محل البحث".

وتهدف هذه الفرضية إلى معرفة أثر القيادة على رضا العاملين في المؤسسة العامة للطرق والجسور، واختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل الانحدار البسيط والجدول (16) يوضح ذلك.

جدول (16) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة.

Sig.T	T	B	Sig.F	F	R ²	R
0.000	5.85	0.407	0.000	34.19	0.251	0.501

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي للبيانات الأولية للبحث

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (16) وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة على رضا العاملين في المؤسسة العامة للطرق والجسور، فمعامل التحديد (R²) يوضح بأن القيادة بشكل عام تفسر ما نسبته (0.251) من التغيرات الحاصلة في رضا العاملين لدى المؤسسة، ما يشير إلى أن (25.10%) من رضا العاملين المتحقق في المؤسسة ناتج عن ممارسة سلوكيات القيادة في المؤسسة، وتفسر النتيجة أنه كلما زاد اهتمام المؤسسة محل البحث بممارسة النمط القيادي الذي يعتمد على التشجيع والمشاركة والتفويض زاد مستوى رضا العاملين.

كما تفسر قيمة درجة التأثير (β) التي بلغت (0.407)، أنه بافتراض تحييد أثر أي متغيرات أخرى لم تخضع للدراسة ستؤدي الزيادة بنسبة (100%) في مستوى ممارسة سلوكيات القيادة المشجعة والمحفزة في المؤسسة العامة للطرق والجسور إلى زيادة بمقدار (40.70%) في مستوى الرضا لدى العاملين فيها، ويؤكد معنوية هذا الدور قيمة F المحسوبة والتي بلغت (34.19) عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا يؤكد وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة على رضا العاملين في المؤسسة العامة للطرق والجسور، مما يعني قبول الفرضية الفرعية الثالثة للبحث فرضية الإثبات (H1).
ومن ثم الإجابة على السؤال الفرعي الخامس المتعلق بالقيادة ورضا العاملين، وتحقيق الهدف الفرعي الخامس المتعلق بالقيادة ورضا العاملين.

4.1.7.3. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسية الأولى (H.1.4):

وتنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاتصال على رضا العاملين في المؤسسة محل البحث".
وتهدف هذه الفرضية إلى معرفة أثر الاتصال على رضا العاملين في المؤسسة العامة للطرق والجسور، واختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل الانحدار البسيط والجدول (17) يوضح ذلك.

جدول (17) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة.

Sig.T	T	B	Sig.F	F	R ²	R
0.000	10.82	0.512	0.000	177.10	0.534	0.731

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي للبيانات الأولية للبحث

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (17) وجود أثر ذو دلالة إحصائية للاتصال على رضا العاملين في المؤسسة العامة للطرق والجسور، فمعامل التحديد (R^2) يوضح بأن الاتصال الفاعل بشكل عام يفسر ما نسبته (0.534) من التغيرات الحاصلة في رضا العاملين في المؤسسة العامة للطرق والجسور، ما يشير إلى أن (53.40%) من رضا العاملين المتحقق في المؤسسة ناتج عن اهتمامها بتحقيق اتصال فعال، وهذه النتيجة تفسر أن تحقيق الرضا لدى العاملين يتطلب وجود نظام اتصال فعال داخل المؤسسة، بحيث تكون عملية الاتصال من أعلى إلى أسفل أو من أسفل إلى أعلى تتسم بالوضوح، وبالسرعة المناسبة، كما يزداد العاملين بالمعلومات الضرورية لأداء أعمالهم وقت الحاجة لها.

كما تفسر قيمة درجة التأثير (β) التي بلغت (0.512)، أنه بافتراض تحييد أثر أي متغيرات أخرى لم تخضع للدراسة ستؤدي الزيادة بنسبة (100%) في تحقيق اتصال فعال في المؤسسة إلى زيادة بمقدار (51.20%) في مستوى الرضا لدى العاملين فيها، ويؤكد معنوية هذا الدور قيمة F المحسوبة التي بلغت (177.10) عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا يثبت وجود أثر ذو دلالة إحصائية للاتصال على رضا العاملين في المؤسسة العامة للطرق والجسور، مما يعني قبول الفرضية الفرعية الرابعة للبحث فرضية الإثبات (H1).

ومن ثم الإجابة على السؤال الفرعي السادس المتعلق بالاتصال ورضا العاملين، وتحقيق الهدف الفرعي السادس المتعلق بالاتصال ورضا العاملين.

ولتحديد ترتيب تأثير أبعاد البيئة التنظيمية (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، القيادة، الاتصال) على رضا العاملين في المؤسسة العامة للطرق والجسور، تم توضيحه في الجدول (18) كما يلي:

جدول (18) ترتيب تأثير أبعاد البيئة التنظيمية على رضا العاملين.

الترتيب	Sig.F مستوى الدلالة	اختبار F	R ² معامل التحديد	البعد
3	0.000	57.97	0.362	الهيكل التنظيمي
2	0.000	103.13	0.503	الثقافة التنظيمية
4	0.000	34.19	0.251	القيادة
1	0.000	177.10	0.534	الاتصال

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي للبيانات الأولية للبحث

يتضح من الجدول (18) أن تأثير أبعاد البيئة التنظيمية على رضا العاملين في المؤسسة العامة للطرق والجسور، متفاوت فقد جاء بُعد الاتصال الأعلى تأثيراً على رضا العاملين في المؤسسة، يليه بُعد الثقافة التنظيمية، ثم بُعد الهيكل التنظيمي، وأخيراً بُعد القيادة.

بناء على ما سبق وبعد الانتهاء من اختبار الفرضية الرئيسية للبحث، والفرضيات الفرعية لها، يمكن القول إن الهدف الرئيس للبحث الذي ينص على: (التعرف على أثر البيئة التنظيمية على رضا العاملين في المؤسسة العامة للطرق والجسور) والأهداف الفرعية الثالث والرابع والخامس والسادس للبحث التي تنص على: (تحديد أثر الهيكل التنظيمي على رضا العاملين في المؤسسة العامة للطرق والجسور، تحديد أثر الثقافة التنظيمية على رضا العاملين في المؤسسة العامة للطرق والجسور، تحديد أثر القيادة على رضا العاملين في المؤسسة العامة للطرق والجسور، تحديد أثر الاتصال على رضا العاملين في المؤسسة العامة للطرق والجسور) قد تم تحقيقهم.

كما يمكن القول إن التساؤل الرئيس للبحث الذي ينص على: (ما أثر البيئة التنظيمية على رضا العاملين في المؤسسة العامة للطرق والجسور؟)، والتساؤلات الفرعية الثالث والرابع والخامس والسادس للبحث التالية (ما أثر الهيكل التنظيمي على رضا العاملين في المؤسسة العامة للطرق والجسور؟، ما أثر الثقافة التنظيمية على رضا العاملين في المؤسسة العامة للطرق والجسور؟، ما أثر القيادة على رضا العاملين في المؤسسة العامة للطرق والجسور؟، ما أثر الاتصال على رضا العاملين في المؤسسة العامة للطرق والجسور؟) قد تمت الإجابة عليهم.

4. النتائج:

1. تبدي المؤسسة العامة للطرق والجسور اهتماماً متوسطاً بالبيئة التنظيمية بجميع أبعادها، حيث جاءت أبعاد البيئة التنظيمية بالترتيب: (القيادة، الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، الاتصال).

يوجد قصور لدى المؤسسة محل البحث في العديد من العوامل التي تسهم في فعالية الهيكل التنظيمي، بحيث تستوعب أنشطتها وتتوافق مع طبيعة مهامها، ويمنع تداخل الاختصاصات بين الوحدات الإدارية والأقسام، ويساعد في تنسيق الأنشطة بين الإدارات والأقسام.

2. عدم رضا العاملين عن عدالة القيادة في التعامل بين العاملين، وعن توفير البيئة المناسبة لرضا العاملين في المؤسسة محل البحث.

3. هناك قصور في فاعلية نظام الاتصال في المؤسسة محل البحث، من خلال وضوح وسرعة الاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين.
4. هناك انسجام بين الزملاء في العمل في المؤسسة محل البحث، ويشعر العاملون بوجود علاقة إيجابية بينهم.
5. يوجد قصور في درجة الوضوح في طبيعة العلاقات القائمة بين الرؤساء والمرؤوسين في المؤسسة محل البحث.
6. عدم الرضا عن نظام المرتبات والأجور، وعن تناسب الراتب الشهري مع المؤهلات العلمية والخبرات، ومع الجهد المبذول في العمل، كما يوجد عدم رضا عن عدالة في توزيع المرتبات والأجور، وعن توافقه مع مستوى غلاء المعيشة.

5. التوصيات:

1. ضرورة الاهتمام بالبيئة التنظيمية في المؤسسة محل البحث، والعمل على تحليلها بانتظام لتعزيز نقاط القوة الموجودة فيها ومحاولة التخفيف من نقاط الضعف؛ كونها تعد حجر الأساس الذي تستند عليه في نجاحها وتطورها.
2. ضرورة إعادة النظر في الهيكل التنظيمي لتعزيز التواصل بين المستويات الإدارية المختلفة، وتسريع تدفق المعلومات بينهم بسهولة، ولتداخل الاختصاصات بين الوحدات الإدارية والأقسام، ولضمان الاستجابة السريعة للمتغيرات المتسارعة في بيئة العمل.
3. ضرورة الاهتمام أكثر بالثقافة التنظيمية في المؤسسة محل البحث، والحرص على تشجيع العاملين على التعاون والعمل بروح الفريق، وتعزيز ثقافة الالتزام باللوائح والأنظمة وإجراءات العمل وأخلاقياته.
4. ضرورة تعزيز ثقافة التعاون والعمل الجماعي بين العاملين في المؤسسة محل البحث.
5. العمل على تعزيز عدالة التوزيع وذلك من خلال إعادة النظر في توزيع أعباء العمل بين العاملين بعدالة في المؤسسة محل البحث.

6. المصادر والمراجع:

1.6. المراجع العربية:

- ابن طالب، فاطمة، وحجاج، عبد الرؤوف (2020)، أثر البيئة التنظيمية على الالتزام التنظيمي للعاملين بالقطب الجامعي الثاني، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، مجلد (16)، عدد (1)، الجزائر، ص 33-48.
- أحمد، الصادق محمد، وعمران، عبد الله مشبب، (2024) دور التدريب وأثره في تحسين الأداء وتحقيق الرضا الوظيفي لدى الموظفين بجامعة الملك خالد من وجهة نظرهم أنفسهم، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد (8)، العدد (1) ص: 89-104.
- أحمد، فريد حسين (2019)، الاتصال الإداري وتأثيره على أداء المنظمة، المجلة الأكاديمية العالمية للاقتصاد والعلوم الإدارية، الجامعة العراقية، مجلد (1)، عدد (1)، ص 26-55.
- أمين، أمير منير (2021)، تأثير البيئة الداخلية في اتخاذ القرار في شركة التأمين الوطنية-العراق، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، عدد (65)، ص 96-112.

- البارودي، منال (2015)، الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين، ط1، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر.
- بور غدة، محمد مسعود، عبد الوهاب، مبروح (2015)، الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية والرياضية لمرحلة التعليم المتوسط وعلاقته بأدائهم، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، جامعة الجزائر، العدد (13)، الجزائر، ص ص 80-88.
- بونوة، علي (2016)، العلاقات الإنسانية وأثرها على الرضا الوظيفي دراسة حالة لعمال صندوق الضمان الاجتماعي وكالة الجلفة، أطروحة دكتوراه علوم في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.
- الحايك، عمر (2018)، أثر سلسلة الأوامر ونطاق الإشراف في الهيكل التنظيمي على اتخاذ القرار بوزارة الداخلية والأمن الوطني، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- حسين، صفاء محمد محمد (2021)، استخدام التطبيقات الإلكترونية في الاتصال التنظيمي بالمؤسسات وانعكاساته على تحقيق الرضا الوظيفي، المجلة العلمية لبحوث الإعلام وتكنولوجيا الاتصال، جامعة أسوان، مجلد (9)، عدد (9)، ص ص 40-72.
- حمادي، نبيل علي (2018)، بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالأداء الإداري دراسة ميدانية على الجامعات اليمنية الأهلية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإدارية، جامعة الأندلس، صنعاء، اليمن.
- رحماني، علي بلحاج، (2019)، البيئة التنظيمية في المؤسسة الرياضية ودورها في تحسين الصورة الذهنية لدى الموظفين دراسة ميدانية لمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة.
- السني، عبدالله عبدالله، والعريقي، محمد منصور (2018)، الإدارة، الطبعة العاشرة، الأمين للنشر والتوزيع، اليمن.
- سنكري، سهى، واسبر لمى (2023) دور ممارسات إدارة الموارد البشرية عمى الرضا الوظيفي للعاملين في الإدارة المركزية لجامعة تشرين دراسة ميدانية مجلة جامعة تشرين. العموم الاقتصادية والقانونية المجلد (54) العدد (1)، ص ص: 108-224.
- الضمور، فهد أحمد عطا الله (2022)، دور الثقافة التنظيمية في تعزيز أخلاقيات العمل لدى موظفي البلديات في الأردن، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، مجلد (3)، عدد (8)، ص ص 409-427.
- الطراونة، هاني خلف (2016)، نظريات الإدارة الحديثة ووظائفها، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- العازمي، مها خالد (2021)، أنماط القيادة التربوية وعلاقتها بالقدرة على حل المشكلات المدرسية في المرحلة المتوسطة بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين، مجلة الدراسات والبحوث التربوية، جامعة الكويت، مجلد (1)، عدد (2)، ص ص 290-255.
- عبدي، أمال، وكواشي، مراد (2021)، الهيكل التنظيمي كمدخل للتمكين في البنوك الجزائرية، مجلة مجاميع المعرفة، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، مجلد (7)، عدد (1)، ص ص 116-99.

- العجمي، حمد عامر، (2020)، أثر الرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي بوجود الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط، *مجلة العلوم التربوية والانسانية*، جامعة الكويت، ص ص 162-181.
- علي، مرام أحمد (2020)، أثر القيادة الإدارية على جودة بيئة العمل والإبداع الإداري، *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية*، جامعة الملك خالد، مجلد (28)، عدد (4)، ص ص 115-147.
- عميرة، إيمان طالب موسى (2019)، القدرة القيادية لدى مديري المدارس الحكومية في العاصمة عمان وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمين من وجهة نظر مساعدي المديرين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإدارية، قسم الإدارة والمناهج، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- عودة، وسيم عبد الغفار (2016)، دور القيادة الخادمة في تحسين مستوى البيئة التنظيمية بوزارة الداخلية والأمن الوظيفي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.
- الفهد، سالم (2017)، السلوك القيادي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى مدرسي التربية الرياضية، ط (1)، مؤسسة عالم الرياضة ودار النشر لندنيا للطباعة، الإسكندرية، مصر.
- الفهمي، مرزوق مطر (2016)، *الطريق إلى الجودة في التعليم*، ط (1)، مكتبة جزيرة الورد، القاهرة، مصر.
- كازم، وسام بدر (2018)، دور الهيكل التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وكل من صنع القرار والاتصالات التنظيمية، *المجلة العربية للإدارة*، جامعة البصرة، مجلد (38)، عدد (1)، ص ص 81-108.
- محمد، حافظ، والخضر، محمد، وإبراهيم، العليش (2018)، أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي دراسة حالة في بعض الجامعات السودانية في ولاية الخرطوم، *مجلة الدراسات العليا*، جامعة السودان، مجلد (48)، عدد (12)، ص ص 20-41.
- المسعودي، أنغام مسعود العود، والدوعان، حامد محمد إبراهيم (2018) أثر البيئة الداخلية على التشارك المعرفي دراسة ميدانية على العاملين الإداريين في جامعة جدة، *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، المجلد (2) العدد (8)، ص ص: 18-1.
- مشهور، محمد عبد العزيز، وزبير، محمد، وبشيشي وليد (2019)، الثقافة التنظيمية ودورها في بناء وتطبيق إدارة المعرفة في منظمات الاعمال، *مجلة الإبداع*، جامعة البليدة، مجلد (9)، عدد (1)، ص ص 416-433.
- النوافعة، راجي حابس (2018)، أثر الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة الإدارية على الولاء الوظيفي في الجامعات الأردنية الخاصة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- 2.6. المراجع باللغة الأجنبية:

Aygun, M (2021), **Analysis of the relationship between job satisfaction and Organizational trust of physical education and sports teachers**, *Journal of pedagogical Research*, 5 (1), 203-215.

Imran, B. (2019), **Organizational Culture, Organizational Commitment and Job Satisfaction in Hospital Employees in West Sulawesi**. *Business and Entrepreneurial Review*, 18(2), 133-144.

Katja Upadyaya, Mattie Virtanen, Katariina Salmela (2016), **from job demands and resources to work engagement, burnout, life satisfaction, depressive symptoms, and occupational health, *Burnout Research***, v (3), (4), Dec, 101-108.

Taheri, R. H., Miah, M. S., & Kamaruzzaman, M. (2020). **Impact of working environment on job satisfaction, *European Journal of Business and Management Research***, 5 (6)

Zapata & Gomez, (2021), **Intellectual capital, organizational culture and ambidexter rit in Colombian farms.**

Doi: doi.org/10.52133/ijrsp.v5.56.2