

القدرة التنبؤية للمناخ التنظيمي بالجودة الشاملة والرضا الوظيفي لدى الموظفين - دراسة ميدانية إحصائية
بالمؤسسة الوطنية الجزائرية للصناعات النسيجية بمدينة سبدو ولاية تلمسان-

The predictiveabilityof the organizationalclimatewith overall qualityand jobsatisfactionamong employees - astatistical Fieldstudyat the Algerian national institutionfor textileindustriesin the city of sebdou, Tlemcen province.

د. حوباد يوسف¹.

¹ جامعة جيلالي لباس-سيدي بلعباس، houbadyoucef13@gmail.com

تاريخ النشر: 2025/12/15

تاريخ القبول: 2025/10/17

تاريخ الاستلام: 2024/12/14

ملخص: تهدف الدراسة الحالية للكشف عن القدرة التنبؤية للمناخ التنظيمي بالجودة الشاملة والرضا الوظيفي لدى المؤسسة الوطنية الجزائرية للصناعات النسيجية بمدينة سبدو ولاية تلمسان، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي واختيار عينة عشوائية قوامها (150) من الموظفين، طُبّق عليها مقياس المناخ التنظيمي لخلفي سليم (2018)، والجودة الشاملة ل (الأحمري، عبد الرحمن، 2018). والرضا الوظيفي (قناوي، أحمد، 2021)، وتم الاعتماد على الأساليب الإحصائية التالية: التكرارات والنسب المئوية، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، معادلة ستيفن ثام بسون لاستخراج حجم العينة، معامل بيرسون (Person) للتعرف على ارتباط الدرجات، معامل ألفا كرو نباخ لحساب الثبات، معامل الانحدار البسيط للتعرف على التنبؤ بالمتغيرات. وتوصلت الدراسة الى النتائج التالية:

- يمكن التنبؤ بالجودة الشاملة من خلال درجات الموظفين على المناخ التنظيمي لدى أفراد العينة بالمؤسسة الوطنية الجزائرية للصناعات النسيجية القطنية بمدينة سبدو ولاية تلمسان..
- يمكن التنبؤ بالرضا الوظيفي من خلال درجات الموظفين على المناخ التنظيمي لدى أفراد العينة. بالمؤسسة الوطنية الجزائرية للصناعات النسيجية القطنية بمدينة سبدو ولاية تلمسان..
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى المناخ التنظيمي لدى أفراد العينة تعزى لمتغير سنوات الأقدمية في العمل. بالمؤسسة الوطنية الجزائرية للصناعات النسيجية القطنية بمدينة سبدو ولاية تلمسان.

الكلمات المفتاحية: القدرة التنبؤية، المناخ التنظيمي، الجودة الشاملة، الرضا الوظيفي، الموظفين. المؤسسة الوطنية الجزائرية للصناعات النسيجية بمدينة سبدو ولاية تلمسان. الموظف

Abstract: He current study aims to reveal the predictive ability of the organizational climat with overall quality and job satisfaction at the Algerian national institution for textile industries in the city of sebdou, Tlemcen province, where the descriptive approach was relied on and a random sample of (150) employees was selected, the organizational climat scale was applied to Khalifi Selim (2018), and the overall quality of (al-Ahmar, Abdelrahman, 2018). The following statistical methods were used : repetitions and percentages, Arithmetic mean and standard deviation, the Stephen Thompson equation for extraction the sample size, the Pearson

coefficient for identifying the correlation of scores, the alpha-krubach coefficient for calculating the constancy, the simple regression coefficient for identifying the prediction of variables. The study reached the following results :

- The overall quality can be predicted by the employees' scores on the organizational climate among the respondents at the Algerian national institution for cotton textile industries in the city of sebdou, Tlemcen province.
 - Job satisfaction can be predicted by the scores of employees on the organizational climate of the respondents. At the Algerian national establishment for cotton textile industries in the city of sebdou, Tlemcen province.
 - There are no significant differences in the level of organizational climate among the respondents attributable to the variable years of seniority at work. At the Algerian national establishment for cotton textile industries in the city of sebdou, Tlemcen province.
- . **Keywords** : predictive ability, organizational climate, overall quality, job satisfaction, employees. The Algerian national institution for textile industries in the city of sebdou, Tlemcen province.

المؤلف المرسل: حوباد يوسف، الإيميل: houbadyoucef13@gmail.com

مقدمة:

ان التغيرات التي يشهدها العالم اليوم في كل المجالات الحياتية، استلزمت بشكل مباشر حدوث تطور في العلوم والمعارف الطبيعية والإنسانية ومن المواضيع التي عرفت اهتماما كبيرا في الآونة الأخيرة موضوع المناخ التنظيمي . حيث أن الدراسة التحليلية والفهم الموضوعي المحدد لأبعاد المناخ التنظيمي السائد في المنظمة وتأثيره على الجودة الشاملة الرضا الوظيفي يمثل عنصرا أساسيا في الإعداد لعملية التطوير، ومحدد لكفاءة العمل في مختلف الأجهزة التنظيمية وطريقة للنمو مع العاملين باعتبار أن القيم الإنسانية تتماشى جنب إلى جنب مع القيم الاقتصادية من خلال نسق اجتماعي للمنظمة. من هذا المنطلق فإن المناخ التنظيمي هو محصلة الظروف والمتغيرات والأجواء الداخلية للمنظمة كما يعيها أفرادها، وكما يفسرونها ويحلونها عبر عملياتهم الإدراكية نستخلص الانجازات والمسارات التي تحدد سلوكهم والاداء منها مواقفهم ودرجة ولائهم للمنظمة، ويعد المناخ التنظيمي من المواضيع الحديثة التي انتشرت في الدراسات الاجتماعية الحديثة ، الهدف من دراستها هو فهم وتفسير سلوك أعضاء التنظيم والبيئة التي يعملون فيها حيث أوضح البعض أن وجود المناخ المناسب داخل المنظمة يساهم في تنمية وتطوير الموارد البشرية لما له من دور حيوي في التأثير على بعض المتغيرات ذات الصلة بالعمل منها الجودة الشاملة و الرضا الوظيفي . وان من هنا يمكن القول إن المناخ التنظيمي يمثل شخصية المنظمة بكل أبعادها، نجاحها في خلق المناخ الملائم للأفراد من شأنه أن يشجع على خلق أجواء عمل هادفة، لتطوير سبل الثبات والاستقرار للأفراد والتنظيم على حد سواء إذ أن الأفراد في البيئة التنظيمية الفاعلة يشعرون بأهميتهم في العمل من خلال عملية الاتصال والتفاعل داخل المنظمة وقدرة على المشاركة في اتخاذ القرار والإسهام في رسم السياسات والخطط ويسود الشعور بالثقة بين الإدارة والأفراد.

عنوان المقال: القدرة التنبؤية للمناخ التنظيمي بالجودة الشاملة والرضا الوظيفي لدي الموظفين

يمثل المناخ التنظيمي بيئة العمل الداخلية بمختلف خصائصها ومتغيراتها وتفاعلها، حيث يلعب المناخ التنظيمي دور مهم في ترصين السلوك الأخلاقي والوظيفي للأفراد العاملين من ناحية تغيير القيم والعادات، والتقاليد، وتعديل الاتجاهات، والسلوك مع احترام المنافسة بين المؤسسات والمنظمات المهنية، تبرز أهمية توفير المناخ التنظيمي المناسب لمواجهة كل التحديات، من خلال العمل على تنمية القوى البشرية، وتطويرها، كما يمثل مجموعة من السمات التي تميز المنظمة والتي يمكن استنباطها من خلال الظروف التي تتعامل المؤسسة مع أعضائها والبيئة المحيطة بها (الكيتي، 2005، ص: 97). تشهد منظمات الأعمال اليوم تطورات تكنولوجية كبيرة وتحديات جديدة فرضتها العولمة، ما أدى ذلك إلى اهتمام المؤسسات بالتنظيم المستمر في أدائها لتحقيق التميز والبقاء في الأسواق، وعليه بات الزاماً على المنظمات أن تقاد من طرف أشخاص أكفاء ذوي علم وإبداع قادرين على انتهاز أساليب الإدارة الحديثة، لاسيما منها إدارة الجودة الشاملة والرضا الوظيفي والتي تعتبر أحدث صيحة في علم الإدارة المعاصرة تركز على مبادئ أثبتت نجاحاتها وفعاليتها في العديد من المنظمات العالمية.

وتكتسي هذه الدراسة أهمية بالغة بدرجة أولى لأهمية المناخ التنظيمي داخل المنظمات، ولذلك فإن عدم توفير جو مناسب للعمل داخل المنظمات من شأنه أن ينعكس سلباً على أداء العاملين، وعلى أداء المنظمة ككل، والإدارة لها الحقب في الأساليب وتوفير المناخ المناسب للعاملين والذي يمكنهم من النهوض بأدائهم وتطوير قدراتهم. وبدرجة ثانية ترتبط أهمية هذه الدراسة بأهمية المتغيرات السوسيو تنظيمية التي لها علاقة مباشرة أو غير مباشرة مع المناخ التنظيمي لأن هذا الأخير يرتبط بالعديد من المتغيرات التنظيمية والتي من شأنها التأثير على شخصية المنظمة من جهة، وعلى السلوك الفردي والجماعي من جهة أخرى. كما تهدف إلى تحقيق هدف رئيسي مفاده تقديم مقارنة نظرية تكشف عن العلاقة القائمة بين المناخ التنظيمي وبعض مؤشرات سوسيو تنظيمية في المنظمات المعاصرة. ولدراسة الجوانب والنقاط المتعلقة بالموضوع، تم الاعتماد على الأسلوب التحليلي الاستنباطي كمنطق للتفكير العلمي من خلال اطلاعنا على الأدبيات النظرية المتعلقة بموضوع الدراسة والمستقاة من عدة مراجع متنوعة، وهي في مجملها تمثل الأطر الكلية المشكلة لدراستنا. من هذا المنطلق.

1- إشكالية الدراسة:

تعيش منظمات اليوم ظروفاً متغيرة سواء ظروف سياسية أم ثقافية أم اجتماعية أو اقتصادية، هي نتيجة العديد من التطورات والتغيرات المتلاحقة بسبب ثورة المعلومات والاتصالات المعرفية مما جعل المنظمات تواجه صعوبات وتحديات في كيفية مواجهتها ومواكبتها ذلك نظراً لشدة المنافسة الداخلية والخارجية، كل وإبداعية هذه الأحداث فرضت على المنظمات الاستجابة لمتغيرات بأسلوب إبداعي وإيجاد طرق حديثة وبالتالي أصبحت مجبرة على إحداث تغييرات جذرية في أساليبها الدارجة ونبد الإجراءات والطرق التقليدية وذلك عن طريق إيجاد أفراد مبدعين وتوفير أساليب عمل متطورة وحلول إدارية سريعة ووسائل اللازمة والمناسبة التي تساعد على ابتكار طرق جديدة لمعالجة هذه التحديات.

وفي ظل المستجدات العالمية التي شهدتها الدول شهدت الجزائر هي الأخرى عدة تغيرات في الآونة الأخيرة على مستوى هياكلها الاستراتيجية وخاصة الاقتصادية منها، وهذا ما نتج أساساً عن سعيها لتحرير تجارتها وتوقيعها على الشراكة مع دول الاتحاد الأوروبي و رغبتها في إنشاء منطقة لتبادل الحر، وبهذا وجب على المؤسسات أن تكون على درجة عالية من التحديات لمسايرة مستجدات العصر، وقد استدعى الوضع الجديد هجر الإدارة التقليدية للتعامل خاصة الاستثمارات مع التغير والاستعداد للتكيف مع أحداثه والبحث عن مناخ تنظيمي استثماري يتلاءم والوضع الحالي وتطلعات العاملين ضمن المؤسسات. وقد واجهت الجزائر عدة صعوبات نظراً لتباين ثقافات وبيئات العمل أثناء تسييرها لمواردها المختلفة ويكمن هذا الاختلاف بالدرجة الأولى في تعدد الثقافات من مؤسسة إلى أخرى.

وكغيره من باقي دول العالم يبقى واقع المؤسسة الجزائرية مرهونا بعدد من المتغيرات التي تميز البيئة المحيطة بالمؤسسة سواء المحلية أو العالمية، لذلك فإن اتجاه المنظمات نحو الاهتمام بالإبداع يقتصر على إدخال الأدوات والتقنيات المتطورة فقط، بل يتعدى إلى الاعتماد على رأسمال بشري بكل ما يتوفر عليه من قدرات فكرية ومؤهلات إبداعية تساهم في صنع التطور وتحقيق التميز التنظيمي وهو أمر مرهون بطبيعة المناخ التنظيمي السائد. وبما يستند إليه من قيم مؤسساتية ومبادئ تنظيمية. وبناء على ما سبق جاءت هذه الدراسة لتجيب علماً أسئلة التالية:

- هل يمكن التنبؤ بالجودة الشاملة من خلال درجات الموظفين على المناخ التنظيمي بالمؤسسة الوطنية الجزائرية للصناعات النسيجية بمدينة سبدو ولاية تلمسان؟
- هل يمكن التنبؤ بالرضا الوظيفي من خلال درجات الموظفين على المناخ التنظيمي بالمؤسسة الوطنية الجزائرية للصناعات النسيجية بمدينة سبدو ولاية تلمسان؟
- هل توجد فروق في مستوى القيادة الإبداعية لدى الموظفين تعزى لبعض المتغيرات الديمغرافية، سنوات الأقدمية بالمؤسسة الوطنية الجزائرية للصناعات النسيجية بمدينة سبدو ولاية تلمسان؟

2- فرضيات الدراسة: ولمعالجة الإشكالية المطروحة في هذه الدراسة، وانطلاقاً من الإطار النظري والدراسات السابقة انطلقنا من الفرضيات الآتية:

- يمكن التنبؤ بالجودة الشاملة من خلال درجات الموظفين على المناخ التنظيمي لدى أفراد العينة بالمؤسسة الوطنية الجزائرية للصناعات النسيجية القطنية بمدينة سبدو ولاية تلمسان..
- يمكن التنبؤ بالرضا الوظيفي من خلال درجات الموظفين على المناخ التنظيمي لدى أفراد العينة بالمؤسسة الوطنية الجزائرية للصناعات النسيجية القطنية بمدينة سبدو ولاية تلمسان..
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى المناخ التنظيمي لدى أفراد العينة تعزى لمتغير سنوات الأقدمية في العمل. بالمؤسسة الوطنية الجزائرية للصناعات النسيجية القطنية بمدينة سبدو ولاية تلمسان؟

3- أهداف البحث:

تهدف الدراسة الحالية إلى الكشف عن الأهداف التالية:

- الكشف عن مدى قدرة تنبؤ الجودة الشاملة بالمناخ التنظيمي لدى أفراد العينة بالمؤسسة الوطنية الجزائرية للصناعات النسيجية القطنية بمدينة سبدو ولاية تلمسان.
- الكشف عن مدى قدرة تنبؤ الرضا الوظيفي بالمناخ التنظيمي لدى أفراد العينة بالمؤسسة الوطنية الجزائرية للصناعات النسيجية القطنية بمدينة سبدو ولاية تلمسان.
- الوقوف عند مدى وجود فروق في مستوى المناخ التنظيمي لدى أفراد العينة تعزى لمتغير سنوات الأقدمية في العمل. بالمؤسسة الوطنية الجزائرية للصناعات النسيجية القطنية بمدينة سبدو ولاية تلمسان؟

4- أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة النظرية في أنها تبحث في مواضيع هامة من موضوعات الفكر التنظيمي الحديث، حيث تتناول الدراسة موضوع القدرة التنبؤية للمناخ التنظيمي والجودة الشاملة والرضا الوظيفي. وبذلك فالدراسة تساعد في التأسيس لمفاهيم الإدارة الحديثة والتعرف أكثر إلى العوامل المؤثرة فيه. وفي حدود إطلاع الباحث فإن هذه الدراسة تعتبر من الدراسات المبادرة الأولى خاصة في البيئة المحلية والعربية التي تناولت القدرة التنبؤية للمناخ التنظيمي والجودة الشاملة والرضا الوظيفي، حيث من المتوقع أن تساهم في

عنوان المقال: القدرة التنبؤية للمناخ التنظيمي بالجودة الشاملة والرضا الوظيفي لدي الموظفين

إثراء المكتبة الجزائرية والعربية على وجه التحديد بهذا النوع من الدراسات وإضافة الشيء الجديد للمعرفة العلمية وللتخصص. من جهة أخرى يمكن الحديث على الأهمية العملية للدراسة في ضوء ما أصبحت فيه المنظمات الاقتصادية. أكثر من أي وقت مضى تواجه الكثير من التحديات، والعقبات، ولعل أبرز هذه التحديات هو كيفية تحسين المناخ التنظيمي السائد في المؤسسات العمالية، وزيادة مستوى الجودة الشاملة والرضا الوظيفي الذي يتعرض له الموظفين في المؤسسات الاقتصادية ومن ثم تحسين أدائهم الوظيفي ولذلك تكتسي الدراسة الحالية أهمية من الأمور منها: محاولة سد النقص في هذا المجال الذي يمكن من خلاله التعرف على واقع المناخ التنظيمي في المؤسسات التنظيمية. توفر هذه الدراسة تغذية راجعة بحيث يمكن في ضوء ما تفسر من نتائج على أن تساعد على وضع استراتيجيات كفيلة بتحسين الجودة الشاملة ورضا الموظفين في البيئة المهنية.

5- التعاريف الإجرائية:

5-1- القدرة التنبؤية: القيمة الدالة على السلوك أو الأداء الذي يمكن من خلاله التنبؤ بقيم أو مجموعة متغيرات تسمى (الحك) ارتباطا بقيم دالة على متغير أو مجموعة متغيرات تسمى (المتنبئ). (سلامة الضمور، 2021، ص: 12).

- وتعرف إجرائيا: ولغايات الدراسة فإن القدرة التنبؤية تعني القيمة التي تمثل معامل الارتباط بين العلامات الدالة على مواصفات المناخ التنظيمي (المتنبئ) والعلامات الدالة على الصمت المهني والاحترق النفسي (الحك) ارتباطا بالأوزان القيمة للأدوات الدراسة **5-2- المناخ التنظيمي:** تطلق على مصطلح "المناخ التنظيمي" -المعروف أحيانا باسم "مناخ المؤسسة"- على مفهوم له معنى أكاديمي في مجالات السلوك التنظيمي وعلم النفس والاقتصاد المؤسسي إضافة إلى المعنى العملي في عالم الأعمال. وهناك نقاش أكاديمي مستمر حول التعريف الدقيق لمناخ المؤسسة لأغراض الدراسة العلمية، ويميز التعريف الذي طوره لورنس آر جيمس (1943-2014م) وزملاؤه بين المناخ النفسي لأفراد المؤسسة والهيكل التنظيمي لها. (Oshagbeni, 2020).

-تعرف إجرائيا: بأنها الدرجة التي يتحصل عليها العمال من الإجابة عن فقرات مقياس المناخ التنظيمي الذي أعد لهذا الغرض للدراسة (ptteson, M, 2022)

5-3- الجودة الشاملة: يُعدّ مفهوم الجودة الشاملة مفهوماً إدارياً، ويعني توظيف العمليات الإدارية الأربعة وهي التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة بشكل سليم وصحيح في تحقيق متطلبات العميل أو المستهلك وإنجاز ما ينال رضاه مع الحرص على متابعة ما بعد الاستهلاك والحصول على تقييم العميل للمنتج، وتحسين جودة المنتج بشكلٍ مستمر (Sector, P, E, 2010).

-تعرف إجرائيا: بأنها الدرجة التي يتحصل عليها العمال من الإجابة عن فقرات مقياس الجودة الشاملة الذي أعد لهذا الغرض لصاحبه.

5-4 الرضا الوظيفي: الرضا الوظيفي هو حالة إيجابية يشعر بها الموظف تجاه عمله، وهو مزيج من الشعور بالرضا عن طبيعة العمل والبيئة المحيطة به والوظائف التي يؤديها (فاروق فلي عبدو، 2016).

تعرف إجرائيا: بأنها الدرجة التي يتحصل عليها المعلمون من الإجابة عن فقرات مقياس الرضا الوظيفي الذي أعد لهذا الغرض لصاحبه.

5-5 المؤسسة الوطنية الجزائرية للصناعات النسيجية القطنية:

هي مؤسسة عامة تابعة للدولة الجزائرية، تعمل في مجال إنتاج الأنسجة والملابس المختلفة. تهدف إلى تلبية احتياجات السوق المحلي بالإضافة إلى المساهمة في التصدير (بن حمود سكين، 2018)

5-6 الموظف: هو شخص يعمل في مؤسسة عامة أو خاصة ويشغل منصبا وظيفيا دائما او مؤقتا مقابل أجر او راتب منتظم، ويؤدي مهامها او خدمات معينة تحدد وفقا للقوانين او الأنظمة المعمول بها في المؤسسة. (منير نوري، 2011)

6- الدراسات السابقة :

6-1 دراسة قويدر قربة (2025). يهدف البحث إلى دراسة تأثير المناخ التنظيمي على تحقيق إدارة الجودة الشاملة بمركب المضادات الحيوية بالمدينة، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت استبانتين الأولى خاصة المناخ التنظيمي والثانية بالجودة الشاملة لجمع البيانات من عينة عشوائية بسيطة شملت 121 عامال. تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS)(الإصدار 24) لتحليل البيانات والتحقق من صحة النتائج. تم توزيع 200 استبانة، حيث تم استرجاع 125 استبانة، وكانت 121 منها صالحة للتحليل، 97% بنسبة أظهرت نتائج البحث دعماً لصحة الفرضيات الأساسية وأوصي البحث بضرورة تركيز مركب المضادات الحيوية على تحسين المناخ التنظيمي لدعم تحقيق إدارة الجودة الشاملة لدى القوى العاملة في المؤسسات التنظيمية واتفقت الدراسة على توجد فروق في مستوى المناخ التنظيمي طبقاً لمتغير الاقدمية في العمل وسنوات الخبرة المهنية لدى العمال.

6-2 دراسة موجر بوعلام (2022): وهدفت الدراسة إلى معرفة أهمية المناخ التنظيمي وعلاقته بالجودة الشاملة والرشاقة التنظيمية. حيث تسعى تسعير هذه الورقة إلى تسليط الضوء على المناخ التنظيمي كواحد من العوامل التي تميز المنظمة وعلاقتها بواحدة من أحدث المفاهيم الاستراتيجية الجودة الشاملة وللرشاقة التنظيمية، والتي تعد واحدة من أهم عوامل التكيف مع التغيرات في بيئة الأعمال في عصر التطور والأزمة. كان واحداً من النتائج التي توصلت إليها الدراسة إلى علاقة المناخ التنظيمي بالجودة الشاملة ولا توجد علاقة بالمناخ التنظيمي الرشاقة التنظيمية لدى العمال.

6-3 دراسة باون كيمان (2023) Pawan Kuman حيث هدفت الدراسة إلى مناخ التنظيمي وتأثيره على الرضا الوظيفي لدى العمال وتكونت الدراسة من 500 عامل بشركة الاتصالات السلوكية واللاسلكية، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية وتوصلت الدراسة بوجود علاقة ارتباطية بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي في المؤسسة، حيث رضا الموظفين امر مهم بالغ الأهمية لازدهار الشركة لأنه يؤثر على موقف الشخص تجاه عمله، ويثير الاهتمام ان تتفوق المنظمة على أداؤها ، حيث يلعب الرضا الوظيفي دوراً حيوياً في نمو المنظمة ، وتوصلت الدراسة إلى لا يوجد فروق في المناخ التنظيمي يعزى لمتغير السن والاقدمية في العمل.

6-4 دراسة تيقبة اوزسوى (2022) Tugba Ozsoy حيث هدفت الدراسة تأثير المناخ التنظيمي المبكر على الرضا الوظيفي للموظفين.

للابتكار أهمية حاسمة في إحداث فرق في البيئة التنافسية للمنظمات والبلدان .تحتاج المنظمات التي تنتج منتجات أو خدمات ماثلة في نفس السوق إلى أن تكون مبتكرة لإحداث فرق لمنافسيها.لزيادة الابتكار في المنظمات، أولاً وقبل كل شيء، يجب أن يكون نهج الإدارة بطريقة تدعم الابتكار.المنظمات التي تحدد سياساتها التنظيمية من خلال النظر في مطالب الموظفين ضمن هيكل تنظيمي مناسب للعصر الحديث وتوقعات الموظفين هي أكثر فائدة في هذا الصدد.ليس من السهل تحقيق نجاح مستدام في المنظمات التي لا تعطي فيها أفكار الموظفين أهمية، ولا يتخذ سوى أشخاص معينين القرارات وينفذونها.في هذا الصدد، ينبغي النظر في الاقتراحات المقدمة من جميع الموظفين في حل المشاكل وتحسين جودة المنتج والخدمة.تحتاج المؤسسات أيضاً إلى تخصيص موارد داعمة حتى يتمكن الموظفون من تحسين العمليات الحالية أو تقديم مبادرات جديدة.في المنظمات ذات المناخ المبكر، شارك الموظفون في العمليات الحرجة.تعتبر أفكارهم ضرورية، ويتم توفير الدعم المالي لاقتراحاتهم وأفكارهم في تطوير المنتجات وحل المشكلات.على الرغم من إجراء بعض الأبحاث حول تأثيرات المناخ المبكر على الأداء التنظيمي، إلا أن القليل من الدراسات فحصت تأثيرات المناخ الذين يعملون في المستويات المتوسطة والعليا على الرضا الوظيفي.تم تصميم البحث الكمي لتحقيق هذا الهدف. شارك في البحث ما مجموعه 222 موظفاً من قطاعات الأغذية والمنسوجات والسيارات.نموذج استبيان يتضمن المقاييس التي تم اختبار

عنوان المقال: القدرة التنبؤية للمناخ التنظيمي بالجودة الشاملة والرضا الوظيفي لدي الموظفين

خصائصها السيكو مترية مسبقا وتم إنشاء نموذج معلومات شخصية .تم تسليم نموذج الاستبيان إلى المشاركين عبر الإنترنت. في نطاق البحث، تم تطبيق التردد والاتساق الداخلي والعامل واختبار العينات المستقلة وتحليل الارتباط. أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية وقوية بين المناخ التنظيمي والجودة الشاملة والرضا الوظيفي (بما في ذلك الأبعاد الفرعية) ورضاهم الوظيفي. لم يختلف التصور المناخي المبتكر للموظفين وفقا للمتغيرات مثل المنصب في المنظمة (المستوى المتوسط والدنيا) وما إذا كان لديهم دور إداري. وتوجد فروق في مستوى المناخ التنظيمي لمتغير الجنس والاقدمية في العمل

5-6 دراسة المنصور (2015): عنوان الدراسة (إدارة الجودة الشاملة في القطاع الصحي الأردني) دراسة ميدانية مقارنة في مستشفى البشير والمستشفى الإسلامي، برز أهدافها التعرف على مدى وجود كل عنصر فرعي من عناصر إدارة الجودة الشاملة (القيادة، التركيز على الزبون، اندماج الموظفين، التحسين المستمر، العلاقة مع الاتصال، مقياس الاداء)، وقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على تصميم استبيان الأول للموظفين، والثاني للمرضى الراقدين، إذ بلغ حجم عينة الموظفين في كلا المستشفيات (490) موظف وموظفة، وحجم عينة المرضى الراقدين: (340) مريضاً لكلا المستشفيات، وأهم ما توصلت إليه الدراسة هو عدم وجود اهتمام وسعي من قبل ادارة المستشفى الاسلامي لتحسين جودة الخدمات المقدمة لمرضاها من خلال تبني أساليب وتقنيات إدارة الجودة الشاملة أفضل من ادارة مستشفى البشير التي عبرت عن قلة الاهتمام بتطبيقات وتقنيات إدارة الجودة الشاملة أو عدم إدراكها أهمية هذا المدخل الإداري الحديث في تحسين جودة الخدمات المقدمة للجمهور.

6-6 دراسة سانتوسمينينا (2023). (Santosh Meena) هدفت الدراسة الى التعرف العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي في المؤسسات التعليمية.

تواجه المنظمات في القرن الـ 21 مع المزيد من التحديات من أي وقت مضى. هذه التحديات ليست فريدة من نوعها لأي منظمة أو صناعة معينة، ولكنها تؤثر على جميع المنظمات، بغض النظر عن هيكلها وحجمها. المناخ التنظيمي أو بيئة مكان العمل هو أحد العوامل التي تؤثر بشكل صريح أو ضمني على مستوى أداء موظفيها ومستوى رضاهم الوظيفي وبالتالي مستوى سعادتهم. لفهم العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي والسعادة، تجري هذه الدراسة. المناخ التنظيمي هو مجموعة من الخصائص القابلة للقياس بيئة العمل التي ينظر إليها بشكل مباشر أو غير مباشر من قبل الأشخاص الذين يؤثرون على دوافعهم والسلوك. يمكن تعريف الرضا الوظيفي على أنه الموقف أو الشعور الذي يشعر به المرء بشأن وظيفته إما إيجابية أو سلبية. السعادة هي حالة من الرفاهية تتميز بالعواطف التي تتراوح من الرضا عن الفرح الشديد. أجريت هذه الدراسة على عينة من 90 موظفا (45 ذكرا) و (45 أنثى) من المؤسسات التعليمية المختلفة، استعمل الباحث مقياس الرضا الوظيفي لـ (سينغ وشارما، 1984) ومقياس المناخ التنظيمي لـ (فوديس، 1988). تم تحليل البيانات باستخدام التصميم الارتباطي والاختباري. وجد في الدراسة أن هناك علاقة إيجابية بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي، وجد أيضا. تم العثور على المناخ التنظيمي للذكور والإناث لتكون مختلفة إلى حد كبير، وهناك ضئيلة الفرق في الرضا الوظيفي والسعادة للذكور والإناث.

7- الجانب النظري للدراسة :

7-1 المناخ التنظيمي: يعبر المناخ التنظيمي عن الخصائص التي تتميز بها البيئة الداخلية للعمل، والتي تتصف بدرجة من الثبات النسبي، بحيث تؤثر في سلوك المعلمين واتجاهاتهم وأدائهم وهو مجموعة القواعد والسياسات والإجراءات والنظم واللوائح التي تحدد كيفية سير العمل في المؤسسة التربوية بصورة سلسلة متواصلة بلا انقطاع أو تعطيل، أي أنه: "مجموعة السياسات والإجراءات والنظم السائدة داخل المنظمة، والتي تؤثر على مدى فعالية أداء العاملين في المنظمة (فاروق عبد فليح، 2014، ص. 297).

7-2 أهمية المناخ التنظيمي:

تؤكد الاتجاهات الحديثة على أهمية المناخ التنظيمي الذي يعمل فيه الفرد، وضرورة أن يكون هذا المناخ إيجابيا من تحقيق جو مهني خالي من الضغوط والمشاكل الإدارية، وأن يشعر الفرد بالراحة والثقة من خلال المناخ الذي يعمل فيه، زادت قدرته على التوافق النفسي، وحرية التواصل والتعبير عن أفكاره وآراءه حول التنظيم، ولذلك فقد استحوذت دراسة المناخ التنظيمي على قدر كبير من الاهتمام لما له من أهمية بالغة في المنظومة الإدارية، وارتباطه بالعديد من التغيرات التنظيمية الأخرى، كالصمت المهني، والضغوط المهنية والنفسية، والأداء المهني، والرضا الوظيفي، والصحة النفسية للعاملين، ولذلك تحرص العديد من المنظمات على التعرف على نمط المناخ التنظيمي السائد فيها، حتي يتسنى لها تعديل سياساتها وأهدافها والتنبؤ بالتغيرات التي سوف تحدث مستقبلا، وبذلك معالجة كل المشاكل والمعوقات، وتطوير بيئة العمل السائدة فيها (فليه وعبد المجيد، 2005، ص: 295).

7-3 خصائص المناخ التنظيمي:

في ضوء تعبير المناخ التنظيمي عن كافة الظروف والعناصر المحيطة بالفرد داخل المؤسسة اثناء عمله، وتأثير هذه الظروف على سلوك الفرد واتجاهاته نحو عمله، توصل الباحثون الى عدد من الخصائص المميزة للمناخ التنظيمي وتمثل فيما يلي:

- يعبر المناخ التنظيمي عن مجموعة من الخصائص التي تميز البيئة الداخلية للمنظمة بحيث يمكن من خلالها تمييز منظمة عن أخرى.
- يعكس المناخ التنظيمي التفاعل بين المميزات الشخصية والتنظيمية، ويعبر المناخ التنظيمي عن خصائص المؤسسة كما يتم ادراكها من قبل الباحثين فيها وليس بالضرورة أن تتوافق تصوراتهم مع الوضع القائم فعلا. (محمود عايش الطيب، 2008، ص: 15).

- إن المناخ التنظيمي لا يعني ثقافة المنظمة كما أنه ليس بمصطلح بديل عنها.
- المناخ التنظيمي يختلف عن المناخ الإداري فيما بينهما يعتبر المناخ التنظيمي أحد المحددات الأساسية لسلوك التنظيمي، فإن المناخ الإداري يعد أحد المحددات الأساسية للمناخ التنظيمي.
- يمتاز المناخ التنظيمي بنوعية ثابتة، فخصائص المناخ التنظيمي تتسم بدرجة من الاستمرار النسبي، الا انه يخضع للتغيير عبر الزمن، وهذه الخاصية مستمدة من أن شخصية المؤسسة تتغير استجابة للظروف والمتغيرات التي تتأثر فيها.
- إن المناخ التنظيمي السائد في منظمة ما يؤثر بشكل مباشر على سلوك العاملين مما يؤثر نتائج سلوكية قوية.
- توجد علاقة بين الصفات والتصرفات التنظيمية الأخرى وبين المناخ الذي ينتج في المؤسسة مما يؤثر تأثيرا مباشرا على الأعضاء وممارستهم.

- العناصر المكونة للمناخ التنظيمي قد تختلف ولكن تبقى هويته كما هي دائما.
- المناخ يتحدد بصفة جوهرية بواسطة خصائص الآخرين وسلوكهم واتجاهاتهم، وكذلك بواسطة الوقائع الاجتماعية والثقافية (فليه وعبد المجيد، 2014، ص: 298).

7-4 أبعاد المناخ التنظيمي:

7-4-1 الهيكل التنظيمي: كما يعرف بأنه: «الشكل الذي يحدد التركيب الداخلي للمنظمة، فهو يوضح التقسيمات أو الوحدات الرئيسية والفرعية التي تضطلع بمختلف الأعمال والأنشطة التي يتطلب تحقيق الأهداف المرسومة، كما يوضح الهيكل حجم المنظمة وخطوط السلطة فيها وموقع الأفراد داخل التنظيم» ويوضح كذلك بأنه نطاق الاشراف وعدد المستويات الإدارية، التي تسهم جميعها في إيجاد جو صحي إيجابي أو سلبي داخل المؤسسة. فهو يعتبر وسيلة وأداة هادفة تسعى الى تحقيق أهداف المنظمة، وذلك من خلال تحديد أدوار الأفراد في المنظمة، كما أنه قد يسهم في تفادي التداخل والازدواجية بين الأنشطة والعمليات، وتحديد الصلاحيات والمسؤوليات بين مختلف العاملين. (عبد فليه، 2017، ص: 20).

عنوان المقال: القدرة التنبؤية للمناخ التنظيمي بالجودة الشاملة والرضا الوظيفي لدي الموظفين

7-4-2 غط القيادة: تؤثر الأساليب الإشرافية على أداء العاملين، فنجاح الأفراد في أداء الأدوار تعتمد كثيرا على قدرات المشرفين وغط إشرافهم، فسلوك المشرف يؤثر على سلوك المرؤوسين ويعمل بطريقة مباشرة على تغيير أداءهم. إن فشل المرؤوسين في معظم الحالات واخلقهم في أداء واجباتهم على الوجه الأفضل يعود بدرجة كبيرة على إخفاق الرئيس في حثهم على العمل. كما أن زيادة درجة الشعور لدى العاملين بحرية التصرف ومرونته وتحمل مسؤولية، ووجود أنظمة للرقابة تحاسب على الأخطاء بعد تحليل أسبابها وتركز على تنمية المرؤوسين أكثر من تركيزها على إصدار الأحكام عليه بوجود مناخ تنظيمي إيجابيا للمنظمة (إبراهيم الحموي، 2011)

7-4-3 غط الاتصال: يؤثر غط الاتصالات السائد في المنظمة على طبيعة المناخ التنظيمي فيها، فإذا كان التنظيم يميل إلى الالتزام بخطوة السلطة والتسلسل الإداري، بحيث يكون هناك اتجاه واحد للاتصالات من أعلى إلى أسفل، فإن ذلك سيؤدي إلى تقليل الاتصال في المنظمة. تلعب الاتصالات "دوراً هاماً داخل المنظمات، ويمكن تشبيهها بالدم الذي يجري في عروق الإنسان، ويحمل الغذاء إلى كافة أجزاء الجسم، فإن الاتصالات بالنسبة للمنظمات تلعب دوراً هاماً في المحافظة على تدفق وانسياب العمل داخل المنظمات، وترتفع كفاءة العمل كلما كانت هناك أنظمة جيدة للاتصالات، كانت كفاءة المديرين عالية في الاتصالات والاتصال الجيد هو الاتصال باتجاهين لأنه يتيح للعاملين فرص إبداء الرأي والتعلم (المغربي، 2020)

7-4-4 المشاركة في اتخاذ القرارات: وجدت الإدارة في المنظمات الحديثة أن هناك ضرورة للأخذ بمبدأ المشاركة في صنع القرار مع توسيع دائرة المشاركين كلما أمكن وعدم تركيز القرار في يد فرد واحد (عياصرة، 2017، ص: 45). حيث تعتبر إتاحة الفرصة للعاملين للمشاركة في اتخاذ القرارات، أحد العوامل الهامة التي تؤدي إلى رفع الروح المعنوية لديهم، وتعميق انتمائهم للمنظمة، من خلال شعورهم بأنهم شركاء حقيقيون في صنع القرار داخل المنظمة، مما يجعلهم يبذلون كل جهد مستطاع، لتطوير العمل والارتقاء بالمنظمة إلى أفضل مستوى. (حمود، 2012، ص: 171).

7-4-5 تكنولوجيا العمل: إننا نعيش في عالم أحدث فيه التكنولوجيا ثورة لا ينكرها أحد، فقد اقتحمت التكنولوجيا جميع مجالات الحياة الصناعية، والزراعية، والتجارية، والتعليمية، وأصبح عالم اليوم يختلف عن عالم السنوات الماضية. وطالما أن التكنولوجيا قد دخلت جميع المنظمات وأصبحت جزءاً منها، فإنها تُعد أحد عناصر المناخ التنظيمي لهذه المنظمات، لذا يجب أن تستفيد هذه المنظمات من مميزات وحسنات التكنولوجيا، وتنشر اتجاهات إيجابية نحوها، وتستثمرها الاستثمار الأمثل. فالتكنولوجيا تعني إدخال التغيير والتطوير للمنظمة، مما يساعد على تبسيط إجراءات العمل وتخليصه في كثير من الأحيان من الأجزاء الروتينية فيه، ومن المجهود العضلي الذي قد يحتاجه، وإتاحة الفرصة أكثر للعاملين لاستغلال قدراتهم وطاقاتهم الكامنة. (Singh, A. & Sharma, T. R 2014)

7-2-2 الجودة الشاملة:

7-2-2 مفهوم الجودة الشاملة:

تعرف الجودة الشاملة على أنها تشمل الكفاءة والفعالية معاً، لأن الكفاءة تعني الاستخدام الأمثل للإمكانات المتاحة، المدخلات من أجل الحصول على مقدار محدد من المخرجات باستخدام أدنى مقدار من المدخلات (أقل تكلفة ممكنة) وهذا يمثل أحد الأسس التي تركز عليها الجودة الشاملة وهو تحقيق المواصفات المطلوبة بأفضل الطرق وبأقل جهد وتكلفة، أما الفعالية فتعني تحقيق الأهداف أو المخرجات المنشودة وهذا أيضاً أهم أسس الجودة. (البومي، 2011، ص: 30). ويعرفها Oakland على أنها منهج شامل لتحسين التنافسية والفاعلية والمرونة في المنظمة من خلال التخطيط والتنظيم والفهم لكل نشاط وشارك كل فرد في أي مستوى تنظيمي في المنظمة.

عرفها معهد الإدارة الفيدرالي في الولايات المتحدة الأمريكية، هي مدخل اداري الى احداث تغيير جذري في الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة وتحويلها من الأسلوب الإداري التقليدي الى الأسلوب الحديث الذي يخدم في تحقيق مستوى جودة عالية للمنتج او الخدمة المقدمة. (أبو السعود مجد، 2004).

2-2 أهمية إدارة الجودة الشاملة 2: تتمثل أهميتها فيما يلي:

- 1-تقليص شكاوي الزبائن من خلال الفهم الكامل لحاجاتهم ورغباتهم والعمل على تحقيقها.
- 2-زيادة كفاءة المؤسسة في تحقيق رضا الزبائن من خلال تقديم منتجات ذات جودة مقبولة.
- 3-رفع مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين وتنمية روح الفريق والعمل الجماعي لديهم.
- 4-العمل على تحسين وتطوير طرق وأساليب العمل.
- 5-تخفيف تكاليف الخدمات والتشغيل.
- 6-زيادة الربحية القدرة على المنافسة أو من خلال التحسين المستمر الذي يتحقق في الجودة يمكن البيع بأسعار أعلى ويقلل من تكاليف النوعية من خلال عمل الأشياء صحيحة من أول مرة.
- 6-زيادة الحصة السوقية، لقد أسهمت الأنشطة المتعلقة باستخدام إدارة الجودة الشاملة إلى زيادة الحصة السوقية للمؤسسات الإنتاجية.

3- عملية التخطيط لاستراتيجيات للجودة الشاملة

1	اعتماد عمليات التخطيط الاستراتيجي:	←
2	التركيز على الزبون:	←
3	استحواذ مفهوم الجودة	←
4	المدخل العلمي	←
5	الالتزام الطويل الأمد	←
6	فرق العمل	←
7	التحسين المستمر للأنظمة	←
8	التعليم والتدريب	←
9	الحرية من خلال الضبط:	←
10	وحدة الغرض(الهدف)	←
11	مشاركة العاملين ودعمهم	←

المصدر: من اعداد الباحث.

7-3 الرضا الوظيفي:

7-3-1 مفهوم الرضا الوظيفي:

عرفه **Smith** (2019): على أن مدلول كلمة الرضا الوظيفي تعني التجاوب الموجود بين العامل والعمل الذي يشغله والرضا عن العمل ينتج عندما يتجاوب العمل مع احتياجات العامل ويرى أن الرضا يتحقق إلا إذا كان العمل يحقق إشاعات لاحتياجات العامل (إبراهيم، الحمدي، 2011).

عنوان المقال: القدرة التنبؤية للمناخ التنظيمي بالجودة الشاملة والرضا الوظيفي لدى الموظفين

فبالرغم من تعدد التعاريف واختلاف الكتاب في تحديد مفهوم للرضا الوظيفي يمكن القول إن الرضا الوظيفي ينظر إليه على أنه عبارة عن مستوى درجة إشباع حاجات الفرد ويتحقق هذا الإشباع من عوامل متعددة وهذه العوامل تجعل الفرد راضيا عن عمله محققا لطموحاته ورغباته ويتناسب ذلك مع ما يريده وما يحصل عليه في الواقع أو يفوق توقعاته.

7-3-2 أهمية الرضا الوظيفي بالنسبة للعاملين:

- زيادة الثقة بالنفس والطموح لدى الفرد العام في المنظمة.
- إشباع الحاجات الشخصية للعامل من خلال وصول ومستوى الطموح له.
- التقليل من الضغوطات المتراكمة عمال العمل.
- الرفع من الروح المعنوية للأفراد العاملين مما يؤدي إلى انخفاض معدات الغياب و بالتالي انخفاض مستوى الصراعات.
- القدرة على التكيف مع بيئة العمال مما يؤدي إلى ارتفاع الرغبة في الإبداع والابتكار.
- الشعور باحترام الذات.

7-3-3 أنواع الرضا الوظيفي:

توجد عدة تصنيفات للرضا الوظيفي نذكر منها ما يلي:

3-1. أنواع الرضا الوظيفي وفقا للشمولية:

(أ) الرضا الوظيفي الداخلي: ويتعلق بالجوانب الذاتية للموظف مثل: الاعتراف والتقدير، القبول والشعور بالتمكن والإنجاز والتعبير عن الذات.

(ب) الرضا الوظيفي الخارجي: ويتعلق بالجوانب الخارجية "البيئة" للموظف في محيط العمل مثل: المدراء، زملاء العمل، طبيعة ونمط العمل.

(ج) الرضا الكلي العام: وهو مجمل الشعور بالرضا الوظيفي تجاه الأبعاد الداخلية والخارجية معاً. وهناك تصنيف آخر وفقا للشمولية:

(أ) الرضا الوظيفي الكلي: ويمثل رضا الموظف عن جميع جوانب العمل ومكونات العمل.

(ب) الرضا الوظيفي الجزئي: وهو يمثل شعور الفرد الوجداني عن بعض أجزاء ومكونات العمل.

3-2. أنواع الرضا الوظيفي وفقا للزمن:

(أ) الرضا الوظيفي المتوقع: ويشعر الموظف بهذا النوع من خلال عملية الأداء الوظيفي.

(ب) الرضا الوظيفي الحالي (الفعلي): يشعر الموظف بهذا النوع من الرضا بعد مرحلة الرضا الوظيفي المتوقع، عندما يحقق الهدف فيشعر بالرضا الوظيفي. (أسامة خيرى، 2013).

2- الدراسة التطبيقية:

1-2 حدود الدراسة: تم إجراء الدراسة بالمركب الصناعي كوتيتاكس سبدو ولاية تلمسان.

2-2 مجتمع الدراسة وعيناتها: تمثل مجتمع الدراسة لدى الموظفين لبعض بمركب النسيج مدينة سبدو ولاية تلمسان وعليه تكونت عينة الدراسة من (150) موظف تم اختيارهم بطريقة قصدية كما هو موضح في الجدول التالي:

3-8 أدوات الدراسة: اعتمدنا في دراستنا على ثلاث مقاييس هما:

* مقياس المناخ التنظيمي * مقياس الجودة الشاملة * مقياس الرضا الوظيفي.

أ- مقياس المناخ التنظيمي:

صمم من طرف الباحث لـ خليفى سليم (2018)، اشتملت الاستبانة على 19 عبارة توزعت على أربعة أبعاد: (الهيكلي التنظيمي وتكون من 5 عبارات، نمط القيادة وتكون من 5 عبارات، الاتصال وتكون من 5 عبارات، الحوافز المقدمة وتكون من 4 عبارات،

حيث تم استخدام مقياس ليكرث الخماسي المتدرج لتصحيح استجابات مجتمع الدراسة. بحيث تعطي الدرجة (1) (منخفضة جدا)، وتعطي الدرجة (2) (منخفضة)، والدرجة (3) (متوسطة)، والدرجة (4) (كبيرة)، والدرجة (5) (كبيرة جدا). لقد قام الباحث بحساب معامل الاتساق الداخلي باستخدام معادلة ألفا كرو نباخ فتوصلا إلى رصد قيمة ثبات قدرت بـ (0.82)، فبالنسبة إلى صدق المقياس تم رصد الاتساق الداخلي بمعامل بيرسون لأبعاد المقياس والدرجة الكلية فالنتائج قدرت كالآتي: الهيكلي التنظيمي قدر بـ (0.69)، نمط القيادة بـ (0.84)، الاتصال قدر بـ (0.69)، الحوافز المقدمة قيمة قدرت بـ (0.88)، أما بعد الحوافز قدرت بـ (0.88)

* من جهة أخرى تم التحقق من الخصائص السيكو مترية للمقياس في الدراسة الحالية، فبالنسبة لثبات المقياس تم استخراج معاملات الاتساق الداخلي للمقياس، وذلك باستخدام معادلة ألفا كرو نباخ وفق البرنامج الإحصائي (SPSS). وعليه تم رصد قيمة ثبات مقبولة قدرت بـ (0.88)، وهذا انطلاقاً من تطبيقنا لمعادلة ألفا كرو نباخ، وبذلك نستطيع القول إن المقياس يتميز بثبات مقبول. أما عن صدق المقياس فقد قمنا برصد صدق الاتساق الداخلي، حيث تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين كل فقرة والدرجة الكلية للمقياس، للتعرف على مدى التجانس الداخلي للمقياس. ومنه رصدنا قيم مقبولة تعبر عن صدق المقياس وبذلك تكون قيم المقياس تراوحت بين (0.55-0.84) وهي قيم مقبولة دالة عند مستوى (0.05)، تشير إلى أن المقياس يتمتع بصدق مقبول.

ب- الجودة الشاملة:

صمم من طرف الباحثين (الأحمري، عبد الرحمن، 2018). ويتكون من أربعة أبعاد: البعد الأول: التماسك (4 فقرات) البعد الثاني الجمالية (5 فقرات)، البعد الثالث: الحدود الفردية (5 فقرات)، البعد الرابع: جودة الادراك (5 فقرات).
* وللتأكد من صدق وثبات المقياس قامت الباحثتان بحساب الاتساق الداخلي باستعمال معادلة ألفا كرو نباخ، فتم رصد قيمة ثبات قدرت بـ (0.82)، وهي قيمة تدل على ثبات جيد للمقياس، أما فيما يخص صدق المقياس فقد تم حساب معامل ارتباط بيرسون وفقاً للنتائج التالية: بعد التماسك رصد قيمة قدرت بـ (0.68)، بعد الجمالية قدر بـ (0.74)، بعد الحدود الفردية بـ (0.84)، أما جودة الادراك بـ (0.92)، والدرجة الكلية للمقياس قدرت بـ (0.74) وهي كلها قيم دالة على تمتع المقياس بصدق مقبول.

ج- الرضا الوظيفي:

صمم من طرف الباحثين (قناوي، أحمد، 2021). ويتكون من أربعة أبعاد الأول: طبيعة العمل (4 فقرات) البعد الثاني ظروف العمل (5 فقرات)، البعد الثالث: الرواتب والمكافآت (5 فقرات)، البعد الرابع: مستوى التقدير والاحترام (5 فقرات).
وللتأكد من صدق وثبات المقياس قامت الباحثتان بحساب الاتساق الداخلي باستعمال معادلة ألفا كرو نباخ، فتم رصد قيمة ثبات قدرت بـ (0.79)، وهي قيمة تدل على ثبات جيد للمقياس، أما فيما يخص صدق المقياس فقد تم حساب معامل ارتباط بيرسون وفقاً للنتائج التالية: بعد طبيعة العمل رصد قيمة قدرت بـ (0.68)، بعد ظروف العمل قدر بـ (0.76)، بعد الرواتب والمكافآت بـ (0.88)، أما مستوى التقدير والاحترام بـ (0.90)، والدرجة الكلية للمقياس قدرت بـ (0.77) وهي كلها قيم دالة على تمتع المقياس بصدق مقبول

عنوان المقال: القدرة التنبؤية للمناخ التنظيمي بالجودة الشاملة والرضا الوظيفي لدى الموظفين

4-8. الأساليب الإحصائية المستخدمة:

يهدف تحليل بيانات الدراسة واختبار فرضياتها وتساؤلاتها، اعتمدنا على الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) **Statistical package for social science** بنسختها (26)، وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية التالية التي (تنوعت ما بين الإحصاء الوصفي والإحصاء الاستدلالي وهي: النسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل بيرسون (Person)، معامل الانحدار البسيط، اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA)، واختبار (ت) للفروق.

9. عرض نتائج الدراسة وتفسيرها :

9-1 عرض ووصف نتائج الفرضية الأولى: تنص الفرضية الأولى على أنه "يمكن التنبؤ بالجودة الشاملة من خلال درجات الموظفين على المناخ التنظيمي لدى أفراد العينة.

من هذه الفرضية استخدم الباحث الأسلوب الإحصائي تحليل الانحدار البسيط والذي ستتحقق من خلاله من مدى إمكانية التنبؤ الجودة الشاملة من خلال المناخ التنظيمي. والنتائج الجدول رقم (01) توضح ذلك

جدول رقم (01): نتائج تحليل الانحدار البسيط للتنبؤ بالجودة الشاملة من خلال المناخ التنظيمي

المتغير التابع	المتغيرات المتنبئة	معامل R	معامل R2	قيمة F	دلالة F	معامل Beta	قيمة T	دلالة T	معامل تضخم التباين
الجودة الشاملة	المناخ التنظيمي	0.184	0.034	15.747	0.000	0.184	3.968	0.000	1.000

المصدر: مخرجات الدراسة الميدانية بالاعتماد على برنامج (SPSSv26)

ومن أجل معرفة العلاقة بين الجودة الشاملة والمتغير المفسر المناخ التنظيمي، تم استخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط كما يوضحه الجدول (01) والذي اعتبرت فيه متغير المناخ التنظيمي كمتغير مفسر ومتغير الجودة الشاملة كمتغير تابع.

أظهرت نتائج نموذج الانحدار أن نموذج الانحدار معنوي وذلك من خلال قيمة (F) التي بلغت (15.747) بمستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.0).

01)، وتفسر هذه النتائج على أن المتغير المفسر المناخ التنظيمي فسر 3% من التباين الحاصل في الجودة الشاملة وذلك من خلال النظر إلى قيم معامل التحديد (R^2) الذي يساوي (0.034).

كما جاءت قيمة معامل بيتا (Beta) التي توضح العلاقة بين الجودة الشاملة المناخ التنظيمي بقيمة (0.184) وهي قيمة سالبة عكسية وذات دلالة إحصائية، حيث يمكن استنتاج ذلك من قيمة اختبار (T) ودلالته الإحصائية، ويعني ذلك:

أنه كلما يزيد مستوى المناخ التنظيمي الجيد لدى الموظفين بمقدار وحدة تزيد بمستوى الجودة الشاملة بمقدار (0.184) وحدة.

واتفقت هذه الدراسة مع دراسة قويدر قرية (2025). يهدف البحث إلى دراسة تأثير المناخ التنظيمي على تحقيق إدارة الجودة الشاملة بمركب المضادات الحيوية بالمدينة، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت استبانتي الأولى خاصة المناخ التنظيمي والثانية بالجودة الشاملة لجمع البيانات من عينة عشوائية بسيطة شملت 121 عامال. تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) (الإصدار 24) لتحليل البيانات أظهرت نتائج البحث دعماً لصحة الفرضيات الأساسية وتوصلت الدراسة

بضرورة تركيز مركب المضادات الحيوية على تحسين المناخ التنظيمي لدعم تحقيق إدارة الجودة الشاملة لدى القوى العاملة في المؤسسات التنظيمية واتفقت الدراسة على توجد فروق في مستوى المناخ التنظيمي طبقاً لمتغير الاقدمية في العمل وسنوات الخبرة المهنية لدى العمال. واتفقت مع دراسة **موجر بوعلام (2022)**: وهدفت الدراسة الى معرفة أهمية المناخ التنظيمي وعلاقته بالجودة الشاملة والرشاقة التنظيمية. حيث تسعى تسع هذه الورقة إلى تسليط الضوء على المناخ التنظيمي كواحد من العوامل التي تميز المنظمة وعلاقتها بواحدة من أحدث المفاهيم الاستراتيجية الجودة الشاملة وللرشاقة التنظيمية توصلت الدراسة إلى علاقة المناخ التنظيمي بالجودة الشاملة ولا توجد علاقة بالمناخ التنظيمي الرشاقة التنظيمية لدى العمال. واتفقت كذلك مع دراسة **تبقبة اوزسوى (2022) Tugba Ozsoy** حيث هدفت الدراسة تأثير المناخ التنظيمي المبتكر على الرضا الوظيفي للموظفين. للابتكار أهمية حاسمة في إحداث فرق في البيئة التنافسية للمنظمات والبلدان. تحتاج المنظمات التي تنتج منتجات أو خدمات مماثلة في نفس السوق إلى أن تكون مبتكرة لإحداث فرق لمنافسيها. لزيادة الابتكار في المنظمات واختلفت مع دراسة **المنصور (2015)**: عنوان الدراسة (إدارة الجودة الشاملة في القطاع الصحي الأردني) دراسة ميدانية مقارنة في مستشفى البشير والمستشفى الإسلامي، برز أهدافها التعرف على مدى وجود كل عنصر فرعي من عناصر إدارة الجودة الشاملة (القيادة، التركيز على الزبون، اندماج الموظفين، التحسين المستمر، العلاقة مع الاتصال، مقاييس الاداء).

وعليه أن نجاح إدارة الجودة الشاملة مرتبط بالمناخ التنظيمي للمؤسسات التنظيمية المرتبطة بالموارد البشري في المنظمة فالموارد البشري الفعال يضمن استمرارية نجاح مدخل نظام إدارة الجودة الشاملة، وبذلك يتوجب على الإدارة العليا أن توعي اهتمام كبير في رعايته بدءاً من وظيفة الاختيار والتعيين والتقييم والتدريب والتحفيز. الأمر الذي يشعروهم بأهميتهم في المؤسسة ما يؤدي إلى تفعيل دورهم في المهن المنتسبة إليهم.

9-2 عرض ووصف نتائج الفرضية الثانية: تنص الفرضية الثانية على أنه "يمكن التنبؤ بالرضا الوظيفي من خلال درجات الموظفين على المناخ التنظيمي لدى أفراد العينة.

من هذه الفرضية استخدم الباحث الأسلوب الإحصائي تحليل الانحدار البسيط والذي سنتحقق من خلاله من مدى إمكانية التنبؤ بالرضا الوظيفي من خلال المناخ التنظيمي. والنتائج الجدول رقم (02) توضح ذلك

جدول رقم (02): نتائج تحليل الانحدار البسيط للتنبؤ بالرضا الوظيفي من خلال المناخ التنظيمي

المتغير التابع	المتغيرات المتنبئة	معامل R	معامل R2	قيمة F	دلالة F	معامل Beta	قيمة T	دلالة T	معامل تصخم التباين
الرضا الوظيفي	المناخ التنظيمي	0.178	0.032	14.657	0.000	0.178	3.828	0.000	1.000

المصدر: مخرجات الدراسة الميدانية بالاعتماد على برنامج (SPSSv26)

ومن أجل معرفة العلاقة بين الرضا الوظيفي والمتغير المفسر المناخ التنظيمي، تم استخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط كما يوضحه الجدول (02) والذي اعتبرت فيه متغير المناخ التنظيمي كمتغير مفسر ومتغير الرضا الوظيفي كمتغير تابع.

أظهرت نتائج نموذج الانحدار أن نموذج الانحدار معنوي وذلك من خلال قيمة (F) التي بلغت (15.747) بمستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.0)

(01)، وتفسر هذه النتائج على أن المتغير المفسر المناخ التنظيمي يفسر 3% من التباين الحاصل في الرضا الوظيفي وذلك من خلال النظر إلى قيم معامل التحديد (R^2) الذي يساوي (0.034).

عنوان المقال: القدرة التنبؤية للمناخ التنظيمي بالجودة الشاملة والرضا الوظيفي لدي الموظفين

كما جاءت قيمة معامل بيتا (Beta) التي توضح العلاقة بين الرضا الوظيفي بالمناخ التنظيمي بقيمة (0.184) وهي قيمة سالبة عكسية وذات دلالة إحصائية، حيث يمكن استنتاج ذلك من قيمة اختبار (T) ودلالته الإحصائية، ويعني ذلك: أنه كلما يزيد مستوى المناخ التنظيمي الجيد لدى الأساتذة بمقدار وحدة يزيد بمستوى الرضا المهني بمقدار (0.184) وحدة. اتفقت هذه الدراسة مع دراسة سانتوس منة (2023). (Santosh Meena) هدفت الدراسة الى التعرف العلاقة بينالمناخ التنظيمي والرضا الوظيفي في المؤسسات التعليمية.تواجه المنظمات في القرنال 21مع المزيد من التحدياتتأبوقت مضى.هذهالتحدياتتليستفريدةمن نوعها لأي منظمة أو صناعة معينة، ولكنها تؤثر على جميع المنظمات، بغض النظر عن هيكلها وحجمها. المناخ التنظيمي أو بيئة مكان العمل هو أحد العوامل التي تؤثر بشكل صريح أو ضمني على مستوى أداء موظفيها ومستوى رضاهم الوظيفي وبالتالي مستوى سعادتهم. لفهم العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي والسعادة. توصلت الدراسة أن هناك علاقة إيجابية بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي، وجد أيضا. تم العثور على المناخ التنظيمي للذكور والإناث لتكون مختلفة إلى حد كبير، وهنا كضئيلة الفرق في الرضا الوظيفي والسعادة للذكور والإناث. واتفقت مع دراسة سانتوس منة (2023). (Santosh Meena) هدفت الدراسة الى التعرف العلاقة بينالمناخ التنظيمي والرضا الوظيفي في المؤسسات التعليمية.تواجه المنظمات في القرنال 21مع المزيد من التحدياتتأبوقت مضى.هذه التحديات ليست فريدة من نوعها لأي منظمة أو صناعة معينة، ولكنها تؤثر على جميع المنظمات، بغض النظر عن هيكلها وحجمها. المناخ التنظيمي أو بيئة مكان العمل هو أحد العوامل التي تؤثر بشكل صريح أو ضمني على مستوى أداء موظفيها ومستوى رضاهم الوظيفي وبالتالي مستوى سعادتهم. لفهم العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي والسعادة تؤكد العديد من الدراسات والبحوث أن أهمية التعرف على طبيعة المناخ التنظيمي السائد في أي مؤسسة بأبعاده المختلفة، يهدف لتبني سياسات من شأنها تعزيز النواحي الإيجابية وتصويب النواحي السلبية والارتقاء بالصحة النفسية للعاملين فيها، وبروحهم المعنوية مما ينعكس إيجابا على تحقيق أهداف المؤسسة، واشباع الحاجات أو الرغبات الفردية والجماعية. كما أن إدارة المؤسسات بالسعي الى تحقيق رضا العاملين فيها عن عملهم، لما لذلك من دور في زيادة الإنتاجية ورفع مستوى أدائهم. وبنفس الوقت فان المؤسسات تدرك تماما أن عدم مساعدة العاملين على تحقيق الرضا عن عملهم سيؤدي الى نتائج وخيمة من زيادة تغيب العاملين، الإهمال، ترك العمل وتدني مستوى الإنتاجية. وتشير الدراسات الحديثة الى وجود علاقة بين الرضا الوظيفي والمناخ التنظيمي السائد فيها، سواء كانت هذه العلاقة سلبية أو إيجابية وكمحور رئيس لتحقيق التقارب بين أهداف المؤسسة، وأهداف العاملين فيها، وكنصر مؤثر في أدائهم وانتاجيتهم

9-3 عرض ووصف نتائج الفرضية الثالثة: تنص الفرضية الثالثة على أنه "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى المناخ التنظيمي لدى أفراد العينة تعزى لمتغير سنوات الأقدمية في العمل.

للتحقق من هذه الفرضية قمنا بحساب واستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One way Anova).

حيث يعرض الجدول (03) نتائج اختبار التباين الأحادي للتحقق من مدى وجود فروق ذات دلالة عند مستوى الدلالة في الدرجات المناخ التنظيمي الكلي التي تعزى إلى متغير الأقدمية في العمل

جدول رقم (03): نتائج تحليل التباين الأحادي (Anova) في درجات أفراد العينة على المناخ التنظيمي تبعاً لمتغير سنوات الأقدمية في العمل

مصدر التباين	درجة الحرية	مجموعة المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الثقة
بسين المجموعات	4	3254.469	813.617	1.247	0.290
داخل المجموعات	146	290380.722	652.541		
الدرجة الكلية	150	293635.191			

المصدر: مخرجات الدراسة الميدانية بالاعتماد على برنامج (SPSSv26)

يتضح من الجدول رقم (03) أعلاه عدم وجود فروق دالة إحصائية في مستوى المناخ التنظيمي تعزى لمتغير سنوات الأقدمية في العمل بين أفراد العينة من الموظفين في الدرجة الكلية للمقياس حيث قدرت قيمة ف المحسوبة بـ (1.274) ومستوى الثقة (0.290) وهي قيمة أكبر من (0.01) ومن (0.05)، وعليه لا توجد فروق في متغير المناخ التنظيمي ترجع إلى الأقدمية في العمل. وبالتالي الفرضية لم تتحقق. وعليه واتفقت هذه الدراسة مع دراسة قويدر قربة (2025). يهدف البحث إلى دراسة تأثير المناخ التنظيمي على تحقيق إدارة الجودة الشاملة بمركب المضادات الحيوية بالمدينة وتوصلت الدراسة على وجود فروق في مستوى المناخ التنظيمي طبقاً لمتغير الأقدمية في العمل وسنوات الخبرة المهنية لدى العمال. واتفقت مع دراسة دراسة تيقبة اوزسوى (2022) Tugba Ozsoy، حيث هدفت الدراسة تأثير المناخ التنظيمي المبتكر على الرضا الوظيفي للموظفين.

للابتكار أهمية حاسمة في إحداث فرق في البيئة التنافسية للمنظمات والبلدان. تحتاج المنظمات التي تنتج منتجات أو خدمات مماثلة في نفس السوق إلى أن تكون مبتكرة لإحداث فرق لمنافسيها. وتوجد فروق في مستوى المناخ التنظيمي لمتغير الجنس والأقدمية في العمل واختلفت مع دراسة كل من دراسة باون كيما (2023) Pawan Kuman ودراسة سانتوس منة (2023). (Santosh Meena)، هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي في المؤسسات التعليمية. لا توجد فروق لمتغير المناخ التنظيمي تبعاً لمتغير سنوات الأقدمية في العمل يمكننا إرجاع مثل هذه النتيجة الوجود وعدم وجود فروق تعزى لمتغير الأقدمية في العمل لأن العمال على اختلاف خبرتهم إلى أنهم يشتركون في نفس الظروف التي يعايشونها في المؤسسة الوطنية الجزائرية للصناعات النسيجية نتيجة لعوامل شخصية، والثقافية والتنظيمية دون النظر إلى خبرتهم، فغالبيتهم بحسب الدراسة الاستطلاعية وضمن المقابلات صرح أفراد العينة بأنهم يمارسون العمل خوفاً من ردود الفعل السلبية من الإدارة، وتغير مكان عملهم وطردهم من الوظيفة. كما أنهم يتعرضون إلى نفس الضغوط المهنية ومن ثم إذا زادت ذروتها قد ترتقي إلى تعرضهم قلة الحوافز المادية مما تمنع الموظفين من جودة الحياة المهنية والرضا الوظيفي، فعندما تكون بيئة تنظيمية غير ملائمة لظروف العمل فهنا خبرة الموظف لا تكون لها ردة فعل في الوقاية من سلبيات القيادة الابداعية.

إذ يمكن تفسير هذه النتيجة بالرجوع إلى أن الفئات ذوي الخبرة المهنية والأقل خبرة لهما نفس مستوى درجة المؤشرات والأبعاد الخاصة بالمناخ التنظيمي في المؤسسة الصناعية للنسيج.

عنوان المقال: القدرة التنبؤية للمناخ التنظيمي بالجودة الشاملة والرضا الوظيفي لدي الموظفين

الخلاصة:

من خلال كل ما سبق نستنتج أن سر تنمية المنظمات لم يعد فقط في مقدرا على إدارة ثروا المادية فقط، وإنما أيضا في كيفية خلق مناخ تنظيمي قوى في توجيه القوى العاملة، ودفعها إلى اكتشاف وتفجير الطاقات الخلاقة. لذلك فإن المنظمات خصوصا اليوم بحاجة إلى الاهتمام ولاء المرؤوسين والرفع من مستواهم القيادي حتى يتمكنوا انشاء مناخ تنظيمي عالي، للحد من مواجهة المخاطر والاستفادة من الفرص من خلال التأثير على الآخرين للوصول إلى الأداء الجيد للمنظمة وزيادة القدرة التنافسية للمؤسسات.

وبذلك المناخ التنظيمي من العوامل المهمة ذات الأثر الكبير في حركية الجماعة ونشاط المنظمة، وفي خلق التفاعل الاداري اللازم لتحقيق الأهداف والاستراتيجيات الفعالة، سواء كانت هذه الأخيرة تخص الفرد أو المنظمة، وإن فعالية البيئة التنظيمية في العمل لا تظهر في المواقف غير المتكررة أو ذات الأجل القصير أو المواقف المحددة، فالمناخ الوظيفي يرتبط مع الآخرين بعلاقات تفاعلية، متبادلة ومتكررة تتميز بالاستقرار والاستمرار في العمل وهذا بدوره يحقق الجودة الشاملة والرضا الوظيفي للأفراد وشعورهم بالانتماء للمنظمة.

التوصيات:

- الاهتمام بتقويم المناخ التنظيمي تقويميا بصفة دورية، وذلك بهدف تطوير الإيجابيات والتغليب على السلبيات.
- دعم الاتجاه نحو اللامركزية وتفويض مدير المؤسسة ببعض الصلاحيات وخصوصا المتعلقة بأنظمة العمل ونظام الحوافز والعمل على مراجعتها وتطويرها.
- وضع نظام فعال لاختيار القيادات في المؤسسات التنظيمية وفق تحليل الفرد، وتحليل العمل.
- ضرورة تنمية مهارات القيادة الإبداعية في المنظمة من خلال عقد دورات تدريبية تمكنها من إتباع أساليب إدارية وقيادية فعالة، خاصة فيما يخص القيادة الديمقراطية مع ضرورة ابتعادهم عن التعسفية والتسلطية في التسيير، لما في ذلك من مصلحة للأفراد والمنظمة والمناخ التنظيمي
- ضرورة تبني طرق ومفاهيم إدارية حديثة ومتطورة تمكن المنظمات من مواكبة التطورات التكنولوجية وتساعد على تحقيق التميز، مع ضمان الأداء العالي والتنبؤ بالأهداف المستقبلية للمنظمة.
- ضرورة الاهتمام بتحقيق الرضا الوظيفي للأفراد وذلك لما له من أهمية في تحقيق مستوى عالي للإنتاجية في المنظمة.
- أن يكون الرضا الوظيفي من بين الموضوعات الرئيسية التي تغطي باهتمام القائد وهذا بعد أن أوضحت الدراسات عن وجود علاقة بينه وبين المناخ التنظيمي والجودة الشاملة والرضا الوظيفي في المنظمة.
- ضرورة وضع نظام للحوافز والمكافآت المادية والمعنوية حيث ينعكس إيجابا على سلوك الأفراد.
- السماح للأفراد بإحداث التغيير في المؤسسة لما له من آثار، والعمل على تفجير طاقتهم م واكتشاف مواهبهم.
- حث القيادات على دعم وتشجيع أسلوب العمل الجماعي في حل المشكلات من خلال نشر ثقافة الحوار الإيجابي في تبادل الأفكار وتقبل الآراء المختلفة لخلق جودة شاملة.
- العمل على التوفيق بين أهداف المؤسسة وأهداف العاملين عن طريق الاهتمام بالموارد البشري والوقوف على احتياجاته الوظيفية ومراعاة الفروق الفردية في القدرات والمهارات عند توزيع المهام الوظيفية.

قائمة المراجع:

- عدي عطا حمادي. (2013). القيادة الإدارية الحديثة، دار البداية ناشرون وموزعون، الأردن.
- أسامة خيرى. (2013). القيادة الإبداعية، دار الرأية للنشر والتوزيع، الأردن.
- علي محمد السلمي. (1999). المهارات الإدارية والقيادية لدى المدير المتفوق، دار غريب للنشر والتوزيع، مصر.
- بشير العلاق. (2010). القيادة الإدارية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن.
- منير نوري. (2011). إدارة الموارد البشرية، مكتبة اتع العربي للنشر والتوزيع، الجزائر.
- أبو السعيد محمد. (2004). الاتجاهات الحديثة لقياس وتقييم الأداء الموظفين، منشأ المعارف للنشر، الأردن.
- فاروق فلي عبدو. (2016). السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن.
- حسين عبد الحميد، أحمد رشوان. (2011).، القيادة، مؤسسة شباب الجامعة، مصر.
- كامل، بربر (2008). الاتجاهات الحديثة في الإدارة، دار المنهل اللبناني، لبنان.
- محمد قاسم القريوتي. (2010).، السلوك التنظيمي، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن.
- إبراهيم الحموي. (2011).، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر.
- الطويل، أكرم، وحده، إسماعيل. (2015). المناخ التنظيمي وحلقات الجودة. دار الحامد للنشر والتوزيع.
- اللوزي، موسي سالم. (2003). التطور التنظيمي أساسيات ومفاهيم حديثة. دار وائل للنشر.
- Lothians, F. (2005). Organizational Behavior (10thed.). Boston, MA : McGraw-Hill Irwin.
- McGregor, I., & Little, B. R. (2022). Personal Project, happiness, and meaning : on doing Well and being yourself. Journal of Personality and Social Psychology, 74, 494-512.
- Moran, E.T., & Volkwein, J.F. (2002). The cultural approach to the formation of organizational climat. Human Relations, 45(1),19-47.
- Organ, D. W. (1988). Organizational Citizen hipBehavior : The good soldier syndrome. Lexington, MA : Lexington Books.
- Oshagbemi, T. (2020). Is length of service related to the level of job satisfaction international Journal of Social Economics,27(3), 213-226.
- Patterson, M., Warr, P., West, M. (2022). Organizationalclimat and company productivity : The role of employee affect and Employee level. Journal of Occupationnel and Organizational Psychology,77(2), 193-216.
- Robbins, S. P., Odendaal, A. &Roodt, G. (2008). OrganisationnelBehavior Global and Southern African.Perspective. Pretoria :Pearson Education.
- Singh, A. & Sharma, T. R (2014). Job satisfaction scale. National Psychological Corporation, Agra.
- Sector, P.E. (2010). Job Satisfaction : Application, Assessment, causes and consequences. New York : Harper & Row.
- Woodman, R.W., & King, D.C. (2017). Organizationalclimat : Science of folklore Academy of Management Review, 3(4), 816-868.