



دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى ... الباحث/بانقا طه حسين، الباحثة/أميرة علي، الباحثة/ريتا موسى

Humanities and Educational
Sciences Journal

ISSN: 2617-5908 (print)



مجلة العلوم التربوية
والدراسات الإنسانية

ISSN: 2709-0302 (online)

دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى معلمي مرحلة التعليم الأساسي بمحلية الخرطوم بحري(*)

الباحث/ بانقا طه الزبير حسين

كلية التربية، جامعة الخرطوم

الباحثة/أميرة محمد علي

كلية التربية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

الباحثة/ ريتا ديفيد موسى

كلية التربية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

تاريخ قبوله للنشر 1/12/2021

<http://hesj.org/ojs/index.php/hesj/index>

(*) تاريخ تسليم البحث 16/10/2021

(*) موقع المجلة:



دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى معلمي مرحلة التعليم الأساسي بمحلية الخرطوم بحري

بانقا طه الزبير حسين
كلية التربية، جامعة الخرطوم

أميرة محمد علي
كلية التربية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

ريتا ديفيد موسى
كلية التربية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

المخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى معلمي مرحلة التعليم الأساسي بمحلية الخرطوم. استخدم الباحثون المنهج الوصفي، وقد تكون مجتمع الدراسة من 1096 معلماً ومعلمةً. اختار الباحثون عينة عشوائية بسيطة بلغت 240 معلماً ومعلمةً. استخدم الباحثون الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات المطلوبة، وتحليل البيانات، استخدم الباحثون برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). توصلت الدراسة إلى نتائج عديدة أهمها: أن واقع ممارسة الإدارات المدرسية للثقافة التنظيمية جاءت بدرجة عالية، أن الثقافة التنظيمية تؤثر في تحقيق الرضا الوظيفي، أن الرضا الوظيفي لدى المعلمين جاء بدرجة عالية. وفي ضوء النتائج خلصت الدراسة لعدة توصيات منها: العمل تنمية القيم والمعتقدات الايجابية التي تحقق الرضا الوظيفي ومعالجة السلبية منها، وكذلك ضرورة نشر الثقافة التنظيمية بين معلمي مرحلة الأساس، وأيضاً تحقيق الرضا الوظيفي لمعلمي مرحلة الأساس.

الكلمات المفتاحية: الثقافة التنظيمية، الرضا الوظيفي، مرحلة الأساس.



The Role of Organizational Culture in Achieving Job Satisfaction Among Teachers of The Basic Schools in Local khartoum Bahri

Bannaga Taha Elzubair Hussen

Faculty of Education
Sudan University of Science and Technology

Amira Mohmmmed Ali

Faculty of Education, University of Khartoum

Rieta Dained Musa

Faculty of Education
Sudan University of Science and Technology

Abstract

The study aimed to identify the role of organizational culture in achieving job satisfaction among teachers of the basic schools in local khartoum Bahri. The researchers used the descriptive analytical methodology. The study population involved 1096 male and female teachers at basic schools in Bahri locality. The researchers selected a simple random sample of 260 male and female teachers. The researchers used questionnaires tool for collecting the required data. To analyze the data, the researcher used the statistical package for social sciences (SPSS). The study came to many findings: the most important of which is that the reality of the practice of school departments of organizational culture came to a high degree, that the organizational culture affects the achievement of job satisfaction, that the job satisfaction of teachers came to a high degree. In the light of the findings, the study concluded several recommendations, including: work to develop positive values and beliefs that achieve job satisfaction and address the negative ones, as well as the need to spread organizational culture among the teachers of the basic schools, as well as achieve the functional satisfaction of the teachers of the basic schools.

Keywords: Organizational culture, Job satisfaction, basic schools.

مقدمة:

لكل مؤسسة أو منظمة ثقافتها التنظيمية التي تميزها وتجعلها متفردة عن غيرها، لما تتوفر فيها من خصائص تجعلها قادرة على التأثير على سلوك العاملين وتوضيح أسلوب العمل، لذا ضعف ثقافة المنظمة أو المؤسسة يؤثر سلباً على الأنشطة والرضا لدى العاملين والفاعلين معها مما يضعف الإلتزام والولاء لها (حامد، 2009م، 87).

إن قوة الثقافة التنظيمية تؤدي إلى رفع مستوى الرضا الحقيقي أي كلما إنخفضت الثقافة التنظيمية أدت إلى عدم فعالية أداء المهام، وكلما كانت المؤسسة قوية في ثقافتها التنظيمية عملت على حل المشاكل وزيادة الإنتاج مما يترتب عليه جودة الأداء الوظيفي للعاملين ورضاهم، إذ أصبح الرضا الوظيفي والثقافة التنظيمية من المواضيع التي إهتم بها علماء الإدارة وعلم النفس لما لها من إرتباط وثيق لبعضهم البعض (السحباني، 2016م، 145).

والثقافة التنظيمية هي المعنية برسم سياسة المدرسة ويعبر كل العاملين عنها من خلال الأفكار، القيم، المعتقدات التي تم اكتسابها من التكايف والتعاقد في تأدية الأداء والمهام وحل المعطلات وتحقيق الأهداف بأفضل وأيسر طريقة وبما أن المعلمين العاملين يحملون أفكار ومعتقدات خاصة بهم فإن ذلك حتماً يؤثر على درجة الرضا بينهم لذا جاء التوجه نحو الاهتمام بالثقافة التنظيمية بما تتضمنه من قيم واتجاهات وعادات وأفكار وسياسات توجه سلوك العاملين والأفراد والمعلمين في المؤسسات التربوية التي يعملون بها وتؤثر في أدائهم وتحقيق الرضا لديهم (عمر، 2015م، 58).
لذا ما تقوم به الثقافة التنظيمية من دور مهم يشكل عادات الفرد ومنحه اتجاهات وطرق للتعامل مع الآخر وهذا الدور يعكس على نوع الإدارة وضبطها التي غالباً لا تضع الأنظمة التعليمية الرسمية لتوجيه سلوك العاملين لأن الثقافة التنظيمية القوية تعزز سلوك الأفراد المطلوب والمعتدل، وبذلك تحقق الرضا الوظيفي (بطاح، 2007م، 65).

مشكلة البحث:

من خلال عمل الباحثون في كثير من المدارس بولاية الخرطوم كمعلمين، ومشرفين، لاحظوا أن كل مدرسة تمتلك ثقافة تنظيمية خاصة بها بالإضافة إلى تنفيذ الخطط الموضوعة بالمدرسة دون الاهتمام بآراء البعض من المعلمين والمعلمات وأيضاً ضعف الأجور والمرتبات مما يجعل المعلم غير راضياً عن عمله بالمدرسة وقد ينشئ جو من التوتر وعدم الارتياح في بيئة العمل، وأكدت على ذلك دراسة كل من فتح الرحمن (2015م)، وفضل المولى (2012)، ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي: ما دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى معلمي مرحلة التعليم الأساسي بمحلية الخرطوم بحري؟ ويتفرع من هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:



- 1- ما واقع الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى معلمي مرحلة الأساس بمحلية الخرطوم بحري؟
- 2- ما العوامل التي تساعد على تحقيق الرضا الوظيفي لدى معلمي مرحلة الأساس بمحلية الخرطوم بحري؟
- 3- إلى أي مدى توجد علاقة ارتباط بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي لدى معلمي مرحلة الأساس بمحلية الخرطوم بحري؟

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

- 1- معرفة واقع الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى معلمي مرحلة الأساس بمحلية الخرطوم بحري.
- 2- التعرف على العوامل التي تساعد على تحقيق الرضا الوظيفي لدى معلمي مرحلة الأساس بمحلية الخرطوم بحري.
- 3- معرفة علاقة الارتباط بين عناصر الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي لدى معلمي مرحلة الأساس بمحلية الخرطوم بحري.

أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها العلمية من خلال أهمية الموضوع الذي تناوله وهو الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي لمنسوبي العملية التعليمية. وقد تساعد هذه الدراسة المهتمين أو الدارسين والباحثين في مجال الثقافة التنظيمية، وكذلك سوف تساعد في إثراء ورفد المكتبة التربوية، وأيضاً قد تكون إضافة جديدة لحقل المعرفة لأن في حدود علم الباحثون تمثل هذه الدراسة أحد الدراسات الحديثة في مجال الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي بالقطاع التربوي في السودان. وكذلك قد تفيد في تقدم الطرق والمسائل التي يمكن من خلالها تعزيز الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي، وقد تفيد في تغيير ظروف البيئة التعليمية للخروج بها من أطر الرتابة والتكرار في أداء الأعمال المختلفة في مرحلة الأساس. وأيضاً قد تساعد وزارة التربية والتعليم من خلال استخلاص النتائج التي تساعد في تحسين وتطوير أداء العاملين بالوزارة وتحقيق الرضا الوظيفي.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: تتمثل الحدود الموضوعية في دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى معلمي مرحلة التعليم الأساسي بمحلية الخرطوم بحري.



الحدود البشرية: تتمثل الحدود البشرية في جميع معلمي مرحلة التعليم الأساسي في الخرطوم بحري.
الحدود المكانية: تتمثل الحدود المكانية في مدارس مرحلة التعليم الأساسي الحكومية في محلية الخرطوم بحري.

الحدود الزمانية: تتمثل الحدود الزمانية في الفصل الأول للعام الدراسي 2020-2021م.

مصطلحات الدراسة:

الثقافة التنظيمية: مجموعة من المعتقدات والقيم السائدة والأسس والمعايير التي يشترك بها أفراد المدرسة وهي بمثابة البيئة الإنسانية التي يؤدي المعلمين عملهم بها، وهي المميزات الخاصة بالمدرسة والتي تتفاعل منها القيم والأفكار والقوانين واللوائح الرسمية وغير الرسمية لتوجيه سلوك العاملين لضمان تحقيق أهداف المدرسة.

تحقيق الرضا الوظيفي: بأنه شعور المعلم النفسي بعد إشباع حاجاته وتحقيق أهدافه، أيضاً هو الفرق بين ما يقدمه معلمي مرحلة الأساس وبين طموحاتهم وحاجاتهم التي يرغبون في أن تحققها لهم المدرسة التي يعملون بها.

مرحلة التعليم الأساسي: هي المرحلة الأولى من السلم التعليمي في السودان ومدتها ثمان سنوات دراسية ويلتحق بها الطفل في السادسة من عمره.

مفهوم الثقافة التنظيمية:

تعددت تعريفات مفهوم الثقافة التنظيمية لتشمل القيم السياسية التي تتبناها المنظمة، والفلسفة التي تحكم سياساتها تجاه الموظفين والعملاء والطريقة التي يتم بها انجاز المهام، والافتراضات والمعتقدات التي يتشارك في الالتفاف حولها أعضاء التنظيم وقد عرفها خبراء علم الإدارة فكانت التعريفات على النحو التالي:

- مجموعة من الافتراضات والاعتقادات والقيم والقواعد والمعايير التي يشترك بها أفراد المنظمة وهي بمثابة البيئة الإنسانية التي يؤدي الموظف عمله فيها (حريم، 2007م، ص274).

- تشير إلى منظومة المعاني والرموز والمعتقدات والطقوس والممارسات التي تتطور وتستقر مع مرور الزمن، وتصبح سمة خاصة للتنظيم، بحيث تخلق تفاهماً عاماً بين أعضاء التنظيم حول خصائص التنظيم والسلوك المتوقع من الأعضاء فيه (القريوتي، 2010م، ص373).

"ومهما تنوعت تعريفات الثقافة التنظيمية فإن جميع التعريفات تشترك بعنصر مميز هو القيم وهي التي تمثل القاسم المشترك بين تلك التعريفات المختلفة للثقافة، وتشير هذه القيم إلى الاتجاهات والمعتقدات والأفكار في منظمة معينة (العميان، 2005م، ص311)



ومن هنا ترى الباحثون أن الثقافة التنظيمية هي عبارة عن جميع مدخلات العملية الإدارية الحديثة التي تعمل على تخريج بيئة عمل مناسبة لتحقيق الأهداف المرجوة، وهذه المدخلات تشمل: (القيم التنظيمية، والمعتقدات التنظيمية، السياسات والإجراءات، الاتجاهات التنظيمية، التوقعات التنظيمية والأعراف التنظيمية).

أهمية الثقافة التنظيمية:

يرى كل من العيمان (2010م، 313)، ونعمان (2011م، 147) أن أهمية الثقافة التنظيمية ودورها في الأفراد والمنظمات كما يلي:

- العمل على جعل سلوك الأفراد ضمن شروطها وخصائصها كذلك فإن أي اعتداء على أحد بنود الثقافة أو العمل بعكسها سيواجه بالرفض.
 - تعمل الثقافة على توسيع أفق ومدارك الأفراد العاملين حول الأحداث التي تحدث في المحيط الذي يعملون فيه، أي أن ثقافة المنظمة تشكل إطاراً مرجعياً لها.
 - تساعد في التنبؤ لسلوك الأفراد والجماعات فمن المعروف أن الفرد وعندما يواجهه موقفاً معيناً أو مشكلة معينة فإنه يتصرف وفقاً لثقافته.
 - الثقافة الواضحة والقوية في أي منظمة تمد الموظفين برؤية واضحة وفهم أعمق للطريقة التي تؤدي بها الأشياء.
 - تساعد الثقافة على إيجاد نظام للرقابة على اتجاهات وسلوكيات الأفراد.
 - تصهر الثقافة التنظيمية الأهداف التنظيمية بأهداف المنظمة وتشكل القيم المشتركة وفق معادلة تفاعل هذا الانصهار ليصبح تحقيق الفرد لذاته بما تحققه المنظمة من أهداف.
- #### الوظائف الأساسية للثقافة التنظيمية:

تمثل ثقافة المنظمة المحرك الأساسي لنجاح أي منظمة، فهي تلعب دوراً كبيراً في تماسك الأفراد والحفاظ على هوية الجماعة وذلك أنها أداة فعالة في توجيه سلوك العاملين ومساعدتهم على أداء عملهم بصورة أفضل اعتماداً على القواعد واللوائح غير الرسمية التي تعتبر مرشداً لكيفية التصرف في مختلف المواقف (حسين، 2012م، 85).

لذا يرى حريم (2004م، 330)، وعبد الرحمن (2011م، 45). أن من أهم الوظائف التي تقدمها الثقافة التنظيمية كما يلي:

- تعطي أفراد المنظمة هوية تنظيمية حيث أن مشاركة العاملين نفس المعايير والقيم يمنحهم الشعور بالتوحد مما يساعد على تطوير الإحساس بغرض مشترك.
- تحقيق أهداف ورسالة المنظمة من خلال توجيه الأفراد وإرشادهم نحو ذلك.



- تسهل الالتزام الجماعي حيث إن الشعور بالهدف المشترك يشجع الالتزام القوي من جانب يقبلون هذه الثقافة.
- تشجع الثقافة التنظيمية على التنسيق والتعاون الدائمين بين أعضاء المنظمة وذلك من خلال تشجيع الشعور بالهوية المشتركة والالتزام.
- تحقيق التكيف بين المنظمة وبيئتها الخارجية من خلال سرعة الاستجابة لتلبية احتياجات الاطراف الخارجية ذوي العلاقة مع المنظمة.
- خلق الالتزام برسالة الشركة ذلك أن تفكير الناس عادة ينحصر حول ما يؤثر عليهم شخصياً إلا إذا شعروا بالانتماء القوي للمنظمة، بفعل الثقافة العامة المسيطرة، وعند ذلك يشعرون أن اهتمامات المنظمة التي ينتمون إليها أكبر من اهتماماتهم الشخصية، ويعني ذلك أن الثقافة تذكرهم بأن منظماتهم هي أهم شيء بالنسبة لهم.

مفهوم الرضا الوظيفي:

يعد مفهوم الرضا عن العمل من أكثر المواضيع التي تمت فيها الدراسات والبحوث في مجال علم النفس، ويرجع ذلك إلى الإعتقاد السائد بأن الرضا عن العمل يؤدي إلى زيادة الإنتاج، بالإضافة إلى ذلك فإن هذه الدراسات والبحوث تعطي المديرين تشخيصاً لبيئة العمل تكشف عن العناصر المرضية وغير المرضية، وهذا بالتالي قد يقود المديرين إلى التحقق من الحاجة إلى التدريب عن عمد.

ويرى الطالباني (2013م، 58)، أن الرضا الوظيفي: يعنى الرضا الذي يستمده المعلم من وظيفته التي يقوم بها أو الجماعة، التي يعمل معها أو رؤسائه الذين يقومون بالإشراف عليه، وهو نابع من إيمانه بوظيفته والدور الذي يمكن أن يقوم به. وغياب هذا الرضا يؤدي إلى إهماله وعدم القيام بواجباته؛ مما يسبب عدم تحقيق العملية التربوية لأهدافها.

أهمية الرضا الوظيفي:

إن عملية بناء علاقات إنسانية بالمنظمة من مهام إدارة الموارد البشرية فإن عملية رفع الروح المعنوية للعاملين تعتبر هدفاً من أهدافها والتي ما اتبعت بناء علاقات إنسانية أو حوافز مادية إلا من أجل تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بإعتباره الدافع القوي لتحقيق الرغبة والحماس للعمل لزيادة الإنتاجية (القيوتي، 2010م، 323).

ويختلف تدعيم (إثراء العمل) عن "التوسع في العمل"، ففي التوسع يزداد العمل تعقيداً وتنوعاً وينصب الجهد في إزالة الملل والسأم في العمل بإعادة إدماج عمليتين أو أكثر في عملية واحدة، التنويع والتغيير في سرعة العمل وفي شكله كقيام العامل ببعض المهام الثانوية أو البسيطة التي تستند على تغيير نشاط العامل ووضعه الجسمي تغييراً تاماً عن النشاط والوضع الذي يتطلبه العمل



الأصلي دون أن تؤثر هذه المهام على العملية الإنتاجية. أما الإثراء هو جعل العمل جذاباً محبباً للعامل" وبنوع خاص العمل الذي يرضيه، ويؤدي إلى رفع مستوى أدائه (عسلي، 2009م، 147).

أهداف الرضا الوظيفي:

تسعى كل مؤسسة إلى تحقيق أهدافها التي من أجلها قامت المؤسسة، ولا شك أن المؤسسة التعليمية واحدة من بين تلك المؤسسات التي تسعى جاهدة لتحقيق أهدافها الموضوعية من أجلها وبدرجة عالية من الكفاءة، ولتحقيق ذلك يرى عبد الرحمن (1999م، 152) أن من أهم أهداف الرضا الوظيفي تتمثل في:

- إشباع الجانب النفسي والمشاعر السعيدة لدى الأفراد.
- تحقيق أهداف المؤسسة ورفع إنتاجية الأفراد.
- التقليل من ظاهرة التسرب الوظيفي.
- تعزيز الولاء التنظيمي للعاملين بالمؤسسة.
- تخفيف الآثار السالبة لضغوط العمل على العاملين والمنظمة على حد سواء.

العوامل التي تساعد الإدارة المدرسية في تحقيق الرضا الوظيفي:

تعد الإدارة المدرسية العمود الفقري في العملية التعليمية والتي يعود لها عمليات تطوير وتحسين العملية التعليمية في المؤسسات التعليمية من خلال توفير الظروف والإمكانات المادية والمعنوية وتحسين الرضا الوظيفي لجميع العاملين، وخاصة المعلمين والإداريين الذين يعدون مرتكزاً أساسياً لتطوير عملية التعليم والتعلم (Hadge, 1991, 65).

وهناك عدد من الدراسات التي أجريت في هذا المجال ومن هذه الدراسات:

دراسة فضل المولى (2012): والتي هدفت إلى تحديد مدى وجود علاقة بين الثقافة التنظيمية وتطوير الموارد البشرية أي مدى توفر الثقافة التنظيمية بأبعادها المختلفة وتأثيرها على سياسات وبرامج تطوير الموارد البشرية في المنظمة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: الثقافة التنظيمية تعمل على تنمية الموارد البشرية بالمنظمة، الثقافة التنظيمية تؤدي إلى تحقيق أهداف الإدارة العليا.

دراسة حسين (2012م) هدفت الدراسة إلى معرفة أهم الأبعاد التي تكون كل من ثقافة المنظمة وموضوع الأداء والمساهمة في دراسة المعوقات والعراقيل الثقافية التي تحد من تحقيق أداء متميز، وخلصت الدراسة جملة من النتائج أهمها: تعتبر جماعية العمل مفيدة في المنظمة فهي منهج رئيس وطريقة مهمة في تحقيق إنتاجية مرتفعة لما يتوفر عليه جو العمل الجامعي من دافعية نحو الانجاز وتحقيق أداء جيد، وتوصلت الدراسة إلى صحة الفرض الذي يقول تؤثر ثقافة المنظمة التي تتسم بجماعية العمل تأثيراً جوهرياً على أداء العاملين، كما توصلت الدراسة إلى صحة الفرض الذي يقول



ثقافة المنظمة التي تتسم بالبحث عن التمييز على أداء العاملين، وأيضاً توصلت الدراسة إلى عدم قبول الفرض الذي يقول لا تؤثر ثقافة المنظمة التي تشجع الابتكار والإبداع على أداء العاملين. دراسة رستم (2009م) والتي هدفت إلى التعرف على تأثير البيئة الخارجية على ثقافة المنظمة، وتوصلت الدراسة إلى أن الرضا الوظيفي يتأثر تأثيراً كبيراً بثقافة المنظمة وأن هنالك علاقة طردية بين الثقافة المنظمة والرضا الوظيفي واختلاف ثقافة الموظفين العاملين بالمؤسسة يؤثر تأثيراً مباشراً على عكس ثقافة المنظمة حيث يصعب فهم الثقافة التنظيمية في بداية العمل وعدم الرضا الوظيفي، وأن البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة تؤثر على ثقافة المنظمة وأن الوعي الكامل بالبيئة الداخلية والخارجية للمنظمة يؤثر على الرضا الوظيفي.

دراسة عبدالرحمن (2011م) هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الثقافة التنظيمية في الولاء الوظيفي في الصندوق القومي للتأمين الاجتماعي. وكانت أهم نتائج الدراسة: الثقافة التنظيمية لها دور كبير في الولاء الوظيفي كما أن تحديد الدور الوظيفي له أثر على الولاء الوظيفي، وأن عناصر الثقافة التنظيمية تختلف في تأثيرها على الولاء الوظيفي وأكثرها تأثيراً على الولاء الوظيفي للاهتمام بالكادر البشري، كما أثبتت الدراسة أن الثقافة التنظيمية تؤثر على البيئة الداخلية، الاهتمام بالكادر البشري من حيث المعاملة والمشاركة والتدريب والترقية والحوافز المادية والمعنوية، نشر ثقافة الولاء الوظيفي والاهتمام بتنمية وتطوير مسبات الولاء الوظيفي. دراسة فتح الرحمن (2015م) هدفت الدراسة لمعرفة السمة العامة للرضا الوظيفي والثقافة التنظيمية لدى معلمي مرحلة الأساس بمحلية الخرطوم. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن الرضا الوظيفي لدى معلمي مرحلة الأساس بمحلية الخرطوم يتسم بالارتفاع فيما عدا بعض الراتب والمكافآت والمزايا يتسم بالانخفاض، تتسم الثقافة التنظيمية لدى معلمي مرحلة الأساس بمحلية الخرطوم بالارتفاع، توجد علاقة ارتباطية موجبة بين أبعاد الرضا الوظيفي ومجموع الثقافة التنظيمية، توجد فروق في جميع أبعاد الثقافة التنظيمية بين المدارس الحكومية والخاصة بينما لا توجد فروق في جميع أبعاد الرضا الوظيفي. وقدمت الباحثة التوصيات الآتية: لفت نظر المعلمين على أهمية الرضا الوظيفي ومدى تأثيره عن أداءهم والعمل على تحسين بيئة العمل، عمل مشروعات تدريبية من الثقافة التنظيمية لما فيها من تأثير العمل والاستفادة من علم النفس الصناعي في المؤسسات التربوية.

دراسة (Esenin, 2014) هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإبداع واختبار تأثيرها على الإبداع، وقد توصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها: أن الثقافة التنظيمية تمارس تأثيراً كاملاً على الإبداع التنظيمي من خلال تعليم المنظمة وجهة أخرى فإن أعضاء المنظمة سيحصلون على خبرة وثقافة تنظيمية التي تعزل أداؤها.



دراسة (Rantoul & Poor, 2013) هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الثقافة التنظيمية وتشجيع الإبداع لدى المحاضرين في جامعة أزد الإسلامية. وقد توصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها: بينت نتائج الدراسة وجود علاقة مباشرة بين الثقافة التنظيمية وتعزيز الإبداع لدى المحاضرين، وجود اختلاف بين ثقافات الكليات وفروع الجامعة من حيث فعالية الثقافة التنظيمية.

منهجية وإجراءات الدراسة الميدانية

بعد أن تمت معالجة الإطار النظري لجأ الباحثون إلى الدراسة الميدانية لتوضيح دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى معلمي مرحلة الأساس بمحلية الخرطوم بحري.

منهج الدراسة:

اتبع الباحثون المنهج الوصفي التحليلي حيث أنه يتناسب مع طبيعة بيانات وأهداف هذه الدراسة، لأنه يعتمد على جمع الحقائق وتحليلها وتفسيرها واستخلاص النتائج منها، ويتضمن ذلك دراسة الخصائص المتعلقة بطبيعة دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى معلمي مرحلة الأساس بمحلية الخرطوم بحري.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من المعلمين والمعلمات المنتسبين لمرحلة التعليم الأساس محلية الخرطوم بحري، البالغ عددهم (1096) معلماً ومعلمةً.

عينة الدراسة:

بلغ عدد أفراد عينة الدراسة (240) معلماً ومعلمةً، ويمثل العدد تقريباً 22.0% من نسبة العدد الكلي لمجتمع الدراسة، تم استقصاء آرائهم حول دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى معلمي مرحلة الأساس، سحبت عينة الدراسة بطريقة المعاينة العشوائية البسيطة لإختيار المعلمين وتطبيق استبانة الدراسة عليهم.

فقد عمدت الباحثون إلى أن تغطي الدراسة بصورة مناسبة مجتمع مرحلة التعليم الأساسي بمحلية الخرطوم بحري، حتى تتحصل على نتائج من شأنها تبرز الخصائص المتعلقة دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى معلمي مرحلة الأساس.



وصف عينة الدراسة

جدول(1): يوضح وصف أفراد عينة الدراسة

النسبة المئوية	التكرار	المتغير	
44.6	107	ذكر	النوع
55.4	133	أنثى	
100.0	240	المجموع	
10.8	26	معاهد إعداد المعلمين	المؤهل العلمي
56.7	136	بكالوريوس	
15.8	38	دبلوم عالي	
13.8	33	ماجستير	
2.9	7	دكتوراه	
100.0	240	المجموع	
16.3	39	أقل من 5 سنة	سنوات الخبرة
29.6	71	5 _ 10 سنوات	
14.2	34	10 _ 15 سنة	
40.0	96	16 سنة فأكثر	
100.0	240	المجموع	

يلاحظ من الجدول أعلاه أن نسبة الذكور أقل من نسبة الإناث وفي هذا إشارة إلى ضعف رغبة الذكور في مهنة التدريس، كما يلاحظ أيضاً أن كل أفراد عينة البحث يحملون مؤهل جامعي بكالوريوس أو فوق الجامعي يمكن القول إن التأهيل العلمي على مستوى الدراسات العليا بين أفراد عينة الدراسة جيد، ويصب ذلك في صالح موضوع الدراسة دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى معلمي مرحلة الأساس بمحلية الخرطوم بحري.

وكذلك يوضح الجدول أعلاه هنالك تواصل الأجيال وتعاقبها في خدمة هذه المؤسسات التربوية مما يؤكد أهمية موضوع اتجاهات معلمي مرحلة الأساس نحو التوجيه والارشاد النفسي لاستمرارية هذه المسيرة وزيادة العطاء لأطول مدة ممكنة.

أداة الدراسة:

أداة الدراسة عبارة عن الوسيلة التي استخدمها الباحثون في جمع المعلومات اللازمة عن موضوع دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى معلمي مرحلة الأساس، اعتمد الباحثون الاستبانة كأداة لجمع المعلومات من عينة الدراسة لكونها الأداة المناسبة مع مشكلة الدراسة وأسئلتها.

مصادر بناء الاستبانة:

قد اعتمدت الباحثون في بناء الاستبانة على الإطار النظري، وأدبيات البحث التربوي بالإضافة للدراسات السابقة.

وصف الاستبانة:

صمم الباحثون استبانة لتكون أداة الدراسة الأساسية حيث تتكون الاستبانة من قسمين: القسم الأول: البيانات الأساسية وتشمل: النوع، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.



القسم الثاني: صمم الباحثون استبانة خماسية الخيارات وفق مقياس ليكرت الخماسي: أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة لاختيار الإجابة المناسبة لاختار كل مفحوص من عبارات الاستبانة ما يناسب رأيه.

صدق وثبات الاستبانة:

أولاً: صدق الاستبانة:

يقصد بالصدق قدرة الأداة على تحقيق نفس النتائج إذا أعيد تطبيقها مرة أخرى وتقيس الأهداف التي صممت من أجلها، والمقصود بالصدق مدى ارتباط فقرات الاستبانة بالمحاور التي صممت من أجلها والذي يشير إلى الشكل العام للاستبانة، وكذلك مدى وضوح صياغة العبارات وسلامة اللغة، وأيضاً وضوح التعليمات وصحة ترتيب الخطوات الأساسية. وقد تم التحقق من الصدق للاستبانة بعرض فقراتها على مجموعة من المحكمين ذلك بغرض الإدلاء بأرائهم وملاحظاتهم حول العبارات التي تخص كل محور وصياغة مفرداتها.

ثانياً: ثبات الاستبانة:

لغرض التحقق من ثبات أداة الدراسة، قام الباحثون بإجراء التعديلات التي اقترحها عليها المشرف والمحكمين، طبق الباحثون الاستبانة على عينة استطلاعية مكونة من (20) فرداً من معلمي مرحلة الأساس بمحلية الخرطوم بحري خلاف عينة الدراسة، لقياس الثبات والصدق والتحقق من صلاحية الاستبانة للتطبيق، باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) تم حساب معامل الثبات، ومعامل الصدق.

جدول(2): يوضح معاملات الثبات والصدق محاور استبانة دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي.

المحور	الموضوع	عدد العبارات	معامل الثبات	معامل الصدق
المحور الأول	واقع للثقافة التنظيمية	10	0.75	0.83
المحور السادس	الرضا الوظيفي	10	0.89	0.94
مجموع العبارات الكلي للاستبانة		20	0.94	0.97

في ضوء هذه المعاملات من الصدق والثبات إذ جاءت جميعها أكبر من (0.75) وهو مستوى قبول معامل الثبات للتطبيق، محاور استبانة دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي الثبات الكلي لها بلغ (0.94) ومعامل الصدق الذاتي الكلي بلغ (0.97) في ضوء هذه المعاملات من الصدق والثبات تكون الاستبانة صالحة للتطبيق الميداني.

طريقة جمع البيانات:

بعد الحصول على الإذن والموافقة من إدارة تعليم مرحلة الأساس بمحلية الخرطوم بحري لتطبيق الاستبانة، قام الباحثون بالاتصال بالمعلمين والمعلمات الذين يمثلون مجتمع وعينة الدراسة، ووجدوا تعاوناً كبيراً منهم ووزعت الاستبانة على المعلمين والمعلمات، تم استرداد 240 استبانة صالحة للتحليل ومن ثم فرغت محتوياتها وحولت متغيراتها إلى أرقام لتسهيل عملية تحليل معلوماتها.

مقياس تصحيح الاستبانة:

تمّ الاعتماد على مقياس ليكرت (Likert Scale) في مقياس الاستبانة وكان تصحيحها كالتالي:
جدول(3): يوضح توزيع وتصحيح مقياس الاستبانة

المدى	تقدير المتوسط الحسابي للسمة التي تقيسها العبارة
من 1.00 إلى أقل من 1.80	يعد تقدير السمة متدن جداً.
من 1.80 إلى أقل من 2.60	يعد تقدير السمة متدن
من 2.60 إلى أقل من 3.40	يعد تقدير السمة متوسط.
من 3.40 إلى أقل من 4.20	يعد تقدير السمة مرتفع
من 4.20 إلى 5.00	يعد تقدير السمة مرتفع جداً.

الأساليب الإحصائية:

لتحليل المعلومات والبيانات التي حصل عليها الباحثون من خلال الاستبانة تم إدخال هذه البيانات في جهاز الحاسب الآلي باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية، ثم طبقت مجموعة من الأساليب الإحصائية: الجداول التكرارية، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، اختبار بيرسون للارتباط.

عرض البيانات وتحليل ومناقشة النتائج وتفسيرها

عرض وتحليل بيانات السؤال الأول: ما واقع الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى معلمي مرحلة الأساس بمحلية الخرطوم بحري؟

جدول(5): يوضح قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع الثقافة التنظيمية

م	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	تقدير السمة
1	السعي لرفع مستوى الأداء بالمدرسة	4.46	0.639	مرتفع جداً
2	العمل على المساواة بين المعلمين	4.39	0.746	مرتفع جداً
3	العدالة في توزيع المهام للمعلمين	4.38	0.793	مرتفع جداً
4	خلق نوع من الانسجام بين المعلمين	4.35	0.745	مرتفع جداً
5	الإلتزام بتطوير النظام الداخلي	4.33	0.718	مرتفع جداً
6	توجيه سلوك المعلمين بصورة أفضل	4.30	0.723	مرتفع جداً
7	تعزيز مبدأ المصلحة العامة على الخاصة	4.23	0.829	مرتفع
8	تهيئة المعلمين لإختيار السلوك الذي يوافق المجتمع	4.18	0.763	مرتفع
9	تنظيم سلوك العاملين وفق الظروف المختلفة	4.17	0.738	مرتفع
10	الإهتمام بتقييم القيم بصورة منظمة	4.14	0.774	مرتفع
	المتوسط العام للمحور الثاني القيم التنظيمية	4.29	0.506	مرتفع جداً

من خلال النظر لمعطيات الجدول رقم (5): يلاحظ أن تقدير المتوسط العام للمحور الأول واقع الثقافة التنظيمية مرتفع جداً بوسط حسابي (4.29) وانحراف معياري (0.506). وكان أكبر متوسط حسابي للعبارة رقم (1) وهي: السعي لرفع مستوى الأداء بالمدرسة (4.46)، وذلك بانحراف معياري (0.639). وأقل متوسط حسابي للعبارة رقم (10) وهي: الإهتمام بتقييم القيم بصورة منظمة (4.14)، وذلك بانحراف معياري (0.774).



لذا يعزو الباحثون إلى أن القيم التنظيمية تسهم بصورة فعالة جداً في رفع مستوى الثقافة التنظيمية للمدرسة. وتتفق هذه النتيجة مع النتيجة التي توصل إليها (رستم، 2009م) حيث أشار إلى أن قيم ثقافة الموظفين العاملين بالمؤسسة تؤثر تأثيراً مباشراً على عكس ثقافة المنظمة. كما اتفقت أيضاً هذه النتيجة مع النتيجة التي توصل إليها محمد (2001م) في دراسته حيث أشار إلى أن قيم ثقافة المنظمة تؤثر في التشجيع الابتكار والابداع على أداء العاملين.

يرى الباحثون إن النتيجة طبيعية لطبيعة المعلم القنوعة والتي ترضى بالواقع الموجود وأن الرضا الوظيفي لا علاقة له بمعطياته العامة.

عرض وتحليل بيانات السؤال الثاني: ما العوامل التي تساعد على تحقيق الرضا الوظيفي لدى معلمي مرحلة الأساس بمحلية الخرطوم بحري؟

جدول(6): يوضح قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعوامل الرضا الوظيفي.

م	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	تقدير السمة
1	التقييم بمعايير موضوعية تحقق العدالة للمعلمين	4.59	0.640	مرتفع جداً
2	تحسين الجوانب النفسية للمعلمين	4.50	0.771	مرتفع جداً
3	تقديم الحوافز المعنوية للمعلمين	4.49	0.685	مرتفع جداً
4	تنمية الإحساس بالمسؤولية لدى المعلمين	4.49	0.685	مرتفع جداً
5	تشجيع التأهيل والتدريب للمعلمين	4.45	0.796	مرتفع جداً
6	تحسين الجوانب المادية للمعلمين	4.39	0.663	مرتفع جداً
7	تقديم الحوافز المادية للمعلمين	4.35	0.777	مرتفع جداً
8	خلق علاقات متوازنة للمعلمين	4.35	0.727	مرتفع جداً
9	تطوير المهارات اللازمة للعمل باستمرار	4.28	0.754	مرتفع جداً
10	تعزيز أواصر الألفة عند المعلمين	4.28	0.766	مرتفع جداً
	المتوسط العام للمحور ككل	4.42	0.492	مرتفع جداً

أظهرت نتائج الجدول رقم (6) أن مستوى عوامل الرضا الوظيفي من وجهة نظر أفراد العينة يقع في خانة مرتفع جداً، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور الثاني عوامل الرضا الوظيفي (4.42) وانحراف معياري (0.492). وكان أكبر متوسط حسابي للعبارة رقم (1) وهي التقييم بمعايير موضوعية تحقق العدالة للمعلمين (4.59)، وذلك بانحراف معياري (0.640). وأقل متوسط حسابي للعبارة رقم (10) وهي تعزيز أواصر الألفة عند المعلمين (4.28)، وذلك بانحراف معياري (0.766).

لذا يرى الباحثون أن عوامل الرضا الوظيفي تتأثر بالثقافة التنظيمية. وتتفق هذه النتيجة مع النتيجة التي توصل إليها رستم (2009م) في دراسته حيث أشار إلى أن الرضا الوظيفي يتأثر تأثيراً كبيراً بثقافة المنظمة. كما اتفقت هذه النتيجة أيضاً مع النتيجة التي توصل إليها فتح الرحمن (2015) في دراسته حيث أشار إلى أن الوظيفي لدى معلمي مرحلة الأساس بمحلية الخرطوم يتسم بالارتقاء عندما تكون الثقافة التنظيمية ايجابية.



عرض وتحليل بيانات السؤال الرابع: إلى أي مدى توجد علاقة ارتباط بين واقع الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي لدى معلمي مرحلة الأساس بمحلية الخرطوم بحري؟

جدول (7): يوضح معاملات الارتباط بين محاور استبانة الثقافة التنظيمية ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي.

عوامل الرضا الوظيفي	واقع الثقافة التنظيمية	الدرجة الكلية للاستبانة		
0.704**	0.735**	1	معامل بيرسون	الدرجة الكلية للاستبانة
0.000	0.000		درجة الأهمية	
240	240	240	حجم العينة	
0.275**	1	0.735**	معامل بيرسون	واقع الثقافة التنظيمية
0.000		0.000	درجة الأهمية	
240	240	240	حجم العينة	
1	0.275**	0.704**	معامل بيرسون	عوامل الرضا الوظيفي
	0.000	0.000	درجة الأهمية	
240	240	240	حجم العينة	
** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01).				

كشفت نتائج الجدول (8) عن وجود علاقة ارتباط ايجابية مرتفعة جداً بين الدرجة الكلية للاستبانة والمحاور المكونة لها، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0.704 - 0.735). كما كشفت عن وجود علاقة ارتباط مرتفعة موجبة بين الرضا الوظيفي والثقافة التنظيمية. وجاءت درجة المعنوية دالة إحصائياً (0.000) وهي أصغر من درجة المعنوية ($\alpha = 0.05$) لكل معاملات الارتباط بين المحاور والدرجة الكلية للاستبانة. لذا يرى الباحثون أن هنالك علاقة طردية بين الثقافة التنظيمية، والرضا الوظيفي بين المعلمين داخل المدرسة.

وتتفق هذه النتيجة مع النتيجة التي توصل إليها (Rankouh & Poor, 2013) في دراسته حيث أشار إلى أن هنالك علاقة طردية مباشرة بين الثقافة التنظيمية وتعزيز الإبداع لدى المحاضرين. كما اتفقت هذه النتيجة أيضاً مع النتيجة التي توصل إليها فتح الرحمن (2015) في دراسته حيث أشار إلى أنه توجد علاقة ارتباطية موجبة بين أبعاد الرضا الوظيفي وعناصر الثقافة التنظيمية.

أهم النتائج والتوصيات والمقترحات

أولاً: أهم النتائج:

- 1- أن واقع ممارسة الإدارات المدرسية للثقافة التنظيمية جاءت بدرجة عالية في تحقيق أهداف المؤسسة وصياغة استراتيجيتها ورسالتها.
- 2- أن الثقافة التنظيمية تؤثر في تحقيق الرضا الوظيفي لدى المعلمين، بمستوى عالي من خلال ضبط السلوك وتشكيل اتجاهاتهم ومواقفهم.
- 3- أن الرضا الوظيفي لدى المعلمين جاء بدرجة عالية، وذلك بأن الشعور بالرضا له دور في تحسين الأداء.



4- توجد علاقة ارتباط مرتفعة ذات دلالة احصائية بين الرضا الوظيفي والثقافة التنظيمية.

ثانياً: التوصيات:

- 1- العمل تنمية القيم والمعتقدات الايجابية التي تحقق الرضا الوظيفي ومعالجة السلبية منها.
 - 2- ضرورة نشر الثقافة التنظيمية بين معلمي مرحلة الأساس.
 - 3- تحقيق الرضا الوظيفي لمعلمي مرحلة الأساس.
- إن واقع ممارسة الإدارات المدرسية للثقافة التنظيمية جاءت بدرجة عالية، أن الثقافة التنظيمية تؤثر في تحقيق الرضا الوظيفي، أن الرضا الوظيفي لدى المعلمين جاء بدرجة عالية.
- 1- العمل تنمية القيم والمعتقدات الايجابية التي تحقق الرضا الوظيفي ومعالجة السلبية منها.
 - 2- ضرورة نشر الثقافة التنظيمية بين معلمي مرحلة الأساس.
 - 3- تحقيق الرضا الوظيفي لمعلمي مرحلة الأساس.

المصادر والمراجع:

- بطاح، أحمد (2007م). قضايا تربوية معاصرة في الإدارة التربوية، الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- حامد، سليمان (2009م). الإدارة التربوية المعاصرة، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.
- حريم، حسين (1996م). السلوك التنظيمي - سلوك الأفراد في المنظمات، دار زهران للنشر، عمان، الأردن.
- حسين، داليا قريب الله محمد (2012م). أثر الثقافة التنظيمية على كفاءة اداء الموارد البشرية بالتطبيق على بنك أمدرمان الوطني في الفترة من 2007-2011م، لنيل درجة الماجستير في ادارة الاعمال (غير منشورة) جامعة الزعيم الأزهري.
- رستم، منى مأمون حسين (2009م). حول معرفة إثر ثقافة المنظمة على الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسات التعليم العالي، دراسة حالة لنيل الماجستير (غير منشورة) جامعة الزعيم الأزهري.
- السحباني، حسام سالم (2016م). الثقافة التنظيمية وتأثيرها على تنمية السلوك الإبداعي في الوزارات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية جامعة الأقصى.
- الشيخ، محمد أكبر (2009م)، درجة الرضا الوظيفي لمعلمي مرحلة الأساس بمحلية أمبدة بقطاع الأمير ومدى رضاهم عن التدريس. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية. جامعة الخرطوم.
- الطالباني، خولة عبد الحميد (2013م). دور عوامل الرضا الوظيفي في المحافظة على راس المال الفكري، دراسة تحليلية في المعهد التقني - بابل، مجلة جامعة بابل العلوم الإنسانية، 21(3).



- عبد الرحمن، أماني عبد الله بشير(2011م). دور الثقافة التنظيمية في الولاء الوظيفي في الصندوق القومي للتأمين الاجتماعي، رسالة ماجستير (غير منشورة) جامعة الزعيم الأزهرى.
- عبد الرحمن، عادل إسماعيل عبد الرحمن(1999م). التوافق النفسي والاجتماعي والرضا الوظيفي، لدى معلمي ومعلمات المرحلة الثانوية الحكومية بولاية الخرطوم، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية جامعة الخرطوم.
- عمر، عاصم عبد اللطيف (2015م). الرضا الوظيفي ومهارات إدارة ضغوط العمل، الطبعة الأولى، دار نبولنك للطباعة والنشر، القاهرة. مصر.
- عسلي، نور الدين (2009م). إدارة الصراع وأثرها على ادارة الرضا الوظيفي للعاملين (دراسة حالة مؤسسة مطاحن الحضاة - ولاية مسيلة، (رسالة ماجستير غير منشور)، جامعة الجزائر.
- العميان، محمود (2010م). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط2، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
- العميان، محمود (2005م). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. ط1، دار وائل للنشر، القاهرة، مصر.
- فتح الرحمن، أسماء سراح الدين (2015م). التوظيف الوظيفي وعلاقته بالثقافة التنظيمية لدى معلمي مدارس مرحلة الأساس، دراسة مقارنة بين معلمي المدارس الحكومية ومعلمي المدارس الخاصة بمحلية الخرطوم دراسة ماجستير، جامعة الخرطوم.
- فضل المولى، أشرف دفع الله نور الله (2012). أثر الثقافة التنظيمية على تنمية الموارد البشرية (دراسة حالة الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء المحدودة (2007م)، رسالة ماجستير غير منشورة في كلية التربية، جامعة الزعيم الأزهرى.
- القيوتي، محمد (2010م). السلوك التنظيمي، دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة، ط1، دار الشروق، عمان، الأردن.
- نعمان، سوسن محمد خير(2011م). أثر الثقافة التنظيمية على كفاءة أداء العاملين بالمؤسسات العامة، دراسة حالة وزارة السياحة والآثار والحياة البرية، دراسة ماجستير (غير منشور) جامعة الزعيم الأزهرى.

Rankouh & Poor, (2013). Examine the Relationship between Organizational Culture and Creativity of Lecturers.

Hadge. Anthony (1991). **Organizational theory. A strategic.** Allyn and Becon. London Gibson. James and other. 1994 organization behavior, strata a home. th ed 8, re and processes. Irwin. Iii, wood.