



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

الفرع: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر بعنوان:

الإدارة بالقيم ودورها في خلق السعادة المؤسسية
دراسة حالة أساتذة المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميلة-

المشرف	إعداد الطلبة	
قبايلي أمال	بن زايد أنيس	1
	الشلي شرف الدين	2

لجنة المناقشة:

الصفة	الجامعة	اسم ولقب الأستاذ(ة)
رئيسا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	بوبكرياسين
مشرفا ومقررا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	قبايلي أمال
ممتحنا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	لبيض ليندة

السنة الجامعية 2023/2022



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

الفرع: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر بعنوان:

الإدارة بالقيم ودورها في خلق السعادة المؤسسية
دراسة حالة أساتذة المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميله -

المشرف	إعداد الطلبة	
قبايلي أمال	بن زايد أنيس	1
	الشلي شرف الدين	2

لجنة المناقشة:

الصفة	الجامعة	اسم ولقب الأستاذ(ة)
رئيسا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله	بوبكرياسين
مشرفا ومقررا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله	قبايلي أمال
ممتحنا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله	لبيض ليندة

السنة الجامعية 2023/2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وعرفان

"ربّ أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي وأن أعمل صالحا ترضاه وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين" النمل 19
الحمد لله الذي من ووفق لإتمام هذه المذكرة بعد جهد من البحث والإلمام.
أتقدم بشكري الخالص وجزيل الامتنان إلى الأستاذة المشرفة
"قبائلي أمال"

نشكرها على جهودها القيمة وإرشاداتها وتوجيهاتها ومتابعتها لنا في هذا البحث، فقد كانت عوناً لنا
بعد عون الله تعالى فجزاك الله خيراً وبارك الله لك في علمك وعملك.
ثم شكرنا لجميع أساتذة على التسيير وإلى أعضاء لجنة المناقشة الموقرين على
منحنا شرفه مناقشتهم لنا.
ولنا الشكر والعرفان لكل من منحنا معنى أن نكون، وأهل أن نستمر
والشكر من قبل ومن بعد الله رب العالمين.

إهداء

الحمد لله الذي أعاننا بالعلم وزيننا بالحلم وأكرمنا بالتقوى وأجملنا بالعافية
أتقدم بإهداء عملي المتواضع إلى
الدرع الواقي والكنز الباقي، إلى من جعل العلم منبع اشتياقي، لك أقدم وسام
الاستحقاق إلى أبي أطل الله عمرك .
رمز العطاء وصدق الإيلاء ، إلى ذروة العطف والوفاء ،
أنت أمي الغالية أطل الله عمرك .
إلى إخوتي وكل أفراد عائلتي أدام الله نورهم في حياتي
إلى رفيق مشواري الذي قاسمني حلاوة البحث "أنيس"
إلى من استوطنوا داخل القلب وتركوا بصمات لا تمحوها ذاكرة زمان أصدقائي الأعزاء .
وفي الأخير يا رب
يا رب لا تدعني أصاب بالغرور إذا نجحت ولا أصاب باليأس إذا فشلت بل ذكرني دائما بأن الفضل هو
التجربة الذي تسبق النجاح أمين يا رب العالمين

شرف الدين

إهداء

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك ولا النهار إلا بطاعتك،

ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك، ولا تطيب الجنة إلا برويتك

إلى التي زرعت في روحي الكفاح وعلمتني معنى التفاني والنجاح ومن كانت ولا زالت شمعة تضيء
لنضيء لي ظلمة هذه الحياة هدتني وأنا صغير ونصحتني وأنا كبير ودفعت عمرها وصحتها لترسيني
على بر الأمان، إلى أهم وأرق امرأة في الوجود هي وحدها دون سواها تتربع لي عرش القلب أشهد
أن الكلمات تعبر عن السمو إلى مكانها مالكة قلبي وحيي الأبدى **أمي** الغالية باركها الله وأطال
عمرها في عمرها.

إلى من تحمل أعباء الحياة ليريجني لم يدخر جهدا ومالا ليسعدني إلى من أشعل سنين عمره شموعا
كلما انطفئ عاما أشعل عاما آخر لينير دربي إلى قرة عيني وتاج راسي وسندي في الحياة **أبي** العزيز
أطال الله في عمره.

إلى الورود التي زرعت بجانب نضات قلبي **إخوتي**.

إلى من استوطنوا داخل القلب وتركوا بصمات لا تمحوها ذاكرة زمان **أصدقائي الأعماء**.

وإلى من ساندني في مشواري الدراسي ومنحني الشجاعة وكان بمثابة الأخ "**شرف الدين**"

إلى كل من سعتهم ذاكرتي ولم تسعهم مذكرتي أهدي لهم هذا العمل المتواضع.

أنيس

الملخص :

حاولنا في هذه الدراسة التحليلية التطبيقية التطرق إلى موضوع الإدارة بالقيم في خلق السعادة المؤسسية في المؤسسة الخدماتية، حيث تم الخوض في مفهوم الإدارة بالقيم كأحد أهم الرهانات لسير المؤسسة الخدماتية بغية الوصول إلى السعادة في المؤسسة، وذلك عبر مجموعة من المراحل والمبادئ . وتهدف هذه الدراسة إلى معرفة دور الإدارة بالقيم في خلق السعادة المؤسسية في المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - بميلة -، وقد تم الاعتماد على الاستبيان لجمع المعلومات الأولية ثم توزيعه على عينة الدراسة المكونة من 110 أستاذ وأستاذة الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - بميلة - في وتم استخدام الرزمة الإحصائية (spss.v26) لتحليل البيانات واختيار الفرضيات بالاعتماد على أساليب إحصائية متنوعة. وتوصي الدراسة إلى تبني مفهوم الإدارة بالقيم في المؤسسة الخدماتية عن طريق استخدام القيم والمبادئ من قبل الأفراد وخاصة أساتذة المركز الجامعي إذ أن سعادة المؤسسة تتوقف على القيم التي تتبعها للحفاظ على سيرورة العمل، وأن تبني هذه القيم والمبادئ يضمن زيادة مستوى السعادة المؤسسية لأساتذة المركز. **الكلمات المفتاحية:** الإدارة بالقيم، القيم الشخصية، القيم التنظيمية، القيم الاجتماعية، السعادة المؤسسية.

Abstract

In this analytical and applied study, we attempted to address the topic of value-based management in creating organizational happiness in a service-oriented institution. We delved into the concept of value-based management as one of the crucial factors for the progress of a service-oriented institution in order to achieve happiness within the organization. This was done through a series of stages and principles.

The aim of this study was to identify the role of value-based management in creating organizational happiness at Abdelhafid Boussouf University Center in Mila, We relied on a questionnaire to collect initial information, which was then distributed to a study sample consisting of 110 professors at Abdelhafid Boussouf University Center in Mila, The data analysis was performed using the statistical package (SPSS v26), and various statistical methods were employed to test the hypotheses.

The study recommends adopting the concept of value-based management in the service-oriented institution by utilizing values and principles, particularly by the professors at the university center, The happiness of the institution depends on the values it follows to maintain workflow, and adopting these values and principles ensures an increase in the level of organizational happiness for the professors at the center.

Keywords: Value-based management, personal values, organizational values, social values, organizational happiness.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

رقم الصفحة	قائمة المحتويات
	الشكر والعرفان
	إهداء
	ملخص الدراسة
IV - II	فهرس المحتويات
VII - V	قائمة الأشكال والجداول
XI	قائمة الجداول
أ - ز	مقدمة
الفصل الأول: الإطار النظري للإدارة بالقيم	
2	تمهيد
13-3	المبحث الأول: ماهية الإدارة بالقيم
3	المطلب الأول: مفهوم القيم
6	المطلب الثاني: ماهية الإدارة بالقيم
11	المطلب الثالث: مراحل تطبيق الإدارة بالقيم ومعيقاتها
22-14	المبحث الثاني: مكونات الإدارة بالقيم
14	المطلب الأول: القيم الشخصية
17	المطلب الثاني: القيم التنظيمية
19	المطلب الثالث: القيم الاجتماعية
22	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الإطار النظري للسعادة المؤسسية	
24	تمهيد
31-25	المبحث الأول: ماهية السعادة المؤسسية
25	المطلب الأول: مفهوم السعادة المؤسسية
28	المطلب الثاني: أسباب الحصول على السعادة المؤسسية
29	المطلب الثالث: أهداف السعادة المؤسسية
43-32	المبحث الثاني: أساسيات حول السعادة المؤسسية

فهرس المحتويات

32	المطلب الأول: الركائز الأساسية حول السعادة المؤسسية
37	المطلب الثاني: أبعاد السعادة المؤسسية
40	المطلب الثالث: تحقيق السعادة المؤسسية ومؤشرات قياسها
50-44	المبحث الثالث: دور الإدارة بالقيم في خلق السعادة المؤسسية
44	المطلب الأول: دور مكونات الإدارة بالقيم في خلق السعادة المؤسسية
46	المطلب الثاني: دور مبادئ الإدارة بالقيم في خلق السعادة المؤسسية
47	المطلب الثالث: دور الإدارة بالقيم في تحقيق ركائز السعادة المؤسسية
50	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأساتذة المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف-ميلة-	
52	تمهيد
59-53	المبحث الأول: ماهية المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميلة-
53	المطلب الأول: التعريف بالمركز الجامعي ومهامه
54	المطلب الثاني: الهيكل الإداري للمركز الجامعي
71-60	المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية
60	المطلب الأول: المنهج المستخدم وأدوات جمع البيانات ومجتمع الدراسة وعينتها
64	المطلب الثاني: حساب صدق وثبات الاستبيان
67	المطلب الثالث: تحديد الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات
89-71	المبحث الثالث: تحليل البيانات و اختبار الفرضيات
71	المطلب الأول: عرض و تحليل بيانات المستجوبين نحو المتغيرات الشخصية للعينة
76	المطلب الثاني: عرض وتحليل بيانات المستجوبين نحو متغيرات الدراسة
81	المطلب الثالث: اختبار الفرضيات
90	خلاصة الفصل
94-91	الخاتمة
99-95	قائمة المراجع
113-100	قائمة الملاحق

قائمة الأشكال والجداول

قائمة الأشكال

قائمة الأشكال

الصفحة	العبرة	رقم الشكل
15	نموذج التغيير السلوكي	1
36	زكائن السعادة المؤسسية	2
39	الأبعاد الخمسة لبيئة العمل السعيدة	3
59	الهيكل الإداري للمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف -ميلة-	4
67	تمثيل بياني لقيمة معامل الاستبيان	5
72	تمثيل بياني لتوزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	6
73	تمثيل بياني لتوزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير العمر	7
74	تمثيل بياني لتوزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير التخصص	8
75	تمثيل بياني لتوزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة	9
79	ترتيب أبعاد الإدارة بالقيم حسب تقدير أساتذة المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميلة قيد الدراسة	10
81	ترتيب عبارات السعادة المؤسسية بالمؤسسة محل الدراسة	11
89	النموذج الميداني للدراسة	12

قائمة الجداول

قائمة الجداول

رقم الجدول	الجدول	الصفحة
1	عروض التكوين في طوري الليسانس و الماستر لمعهد العلوم والتكنولوجيا	56
2	عروض التكوين في طوري الليسانس و الماستر لمعهد الأداب و اللغات	57
3	عروض التكوين في طوري الليسانس و الماستر لمعهد العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير	58
4	مقياس LIKERT المستخدم في الاستبيان	62
5	هيكل أداة الدراسة (الاستبيان)	62
6	تحديد الاتجاه حسب قيم المتوسط الحسابي	63
7	مختلف النتائج الخاصة بعملية توزيع و استرجاع الاستبيانات	63
8	صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة	65
9	قيمة معامل الاستبيان	66
10	نتائج كشف نوع التوزيع الطبيعي (Tests of Normality) للبيانات	68
11	توزيع افراد العينة حسب الجنس	71
12	توزيع افراد العينة حسب العمر	72
13	توزيع افراد العينة حسب المستوى الوظيفي	73
14	توزيع افراد العينة حسب سنوات الخبرة	74
15	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات: المحور الأول: الإدارة بالقيم	77-76
16	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني المتعلق بقياس مستويات السعادة المؤسسية لدى المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميله "	80
17	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية	83
18	نتائج اختبار الفرضيات الفرعية	85

قائمة الملاحق

قائمة الملاحق

الصفحة	الملحق	رقم
104-101	أداة دراسة الاستبانة	1
105	قائمة بأسماء محكمي الاستبيان	2
113-106	نتائج ومخرجات SPSSV25	3

مقدمة

مقدمة

هناك العديد من المتغيرات و التطورات التي يواجهها العالم هذه الأيام و ذلك نتيجة الثورة التكنولوجية الهائلة و التطور المعلوماتي الكبير، هذه الأحداث نتج عنها تغير كبير في مبادئ و قيم العنصر البشري سواء العاملين داخل المؤسسات أو المتعاملين معها مما كان له أكبر الأثر على نظم و أساليب العمل و دفع المؤسسات إلى التفكير في البحث عن حلول لعلاج هذه القضايا، فلقد أدركت المؤسسات ضرورة التوجه إلى الإدارة بالقيم والاتجاهات والمعايير التنظيمية كون الفاعلية دالة تابعة لقيم المؤسسة التي توجه السلوك والأداء وتشكل نقطة قوة أو فشل المؤسسة.

وتعتبر الإدارة بالقيم أحد أهم أساليب التسيير الحديثة للقرن الحادي والعشرين حيث تسعى إلى تهيئة المورد البشري وتحويله إلى نقطة قوة لدى المؤسسة، وذلك بمحاولة توجيه سلوكه نحو التصرف المرغوب باعتماد القيم كأسلوب للإدارة في أدائه للعمل، و من خلال تحقيق التوافق القيمي بين القيم التنظيمية للمؤسسة وقيمه الشخصية بغية توحيد الرؤية والأهداف، ومن جهة أخرى الأخذ بعين الاعتبار المتغير الأخلاقي عند تسيير قيمة المؤسسة نظرا للتزايد المستمر في المشاكل والقضايا والمحاكمات التي تخص التصرفات غير الأخلاقية للمؤسسات، كما أن التفكير الاستراتيجي يدفع إلى حسن التعامل مع الأحداث و الوقائع من خلال استغلال عنصر الوقت وكذا الاستعداد الكافي وتطوير القدرة على تشكيل المستقبل، إضافة إلى القدرة على إحداث التغيير من خلال دعم الإبداع، وتطبيق الإدارة بالقيم في المؤسسة يحدث انعكاسا ايجابيا على سعادة المؤسسة بشكل عام وعلى سعادة الموظفين بشكل خاص .

فالسعادة المؤسسية وسعادة الموظفين مفهوم جديد في علم الإدارة والتميز فحتى وقت قريب كنا ننشد رضا المتعاملين في المقام الأول والأخير، بينما أثبتت الدراسات والأبحاث والخبرة العملية أن سعادة الموظفين يجب أن تكون أولا؛ فالموظف السعيد يعني إنتاجية أعلى ونوعية إنتاج أفضل وسمعة أفضل وميزة تنافسية واستدامة في النجاح مما يؤدي إلى تحقيق سعادة المتعاملين، وبناء عليه باتت المؤسسات الحكومية والخاصة ومنظمات المجتمع المدني تلعب دورًا أكبر في إيجاد البيئة المحفزة والمناسبة والسعيدة لموظفيها حتى يتمكنوا من تقديم خدمات تفوق توقعات ومتطلبات المتعاملين.

فلخلق هذه القيمة والتي تتمثل في سعادة الموظفين والسعادة المؤسسية عموما وخاصة في المؤسسات الخدمية، لزم على المؤسسات تطبيق مبادئ الإدارة بالقيم تطبيقا حرفيا للنهوض بالمؤسسات وتحقيق أكبر فاعلية من ذي قبل.

أولاً : إشكالية الدراسة

بناءً على هذا المنطق فقد تمحور مسار هذه الدراسة حول دور الإدارة بالقيم في خلق السعادة المؤسسية لدى موظفي المؤسسة التي هي قيد الدراسة، وعليه يمكن صياغة إشكالية الدراسة على النحو التالي:

➤ كيف تساهم الإدارة بالقيم في خلق السعادة المؤسسية لأساتذة المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف ميلة ؟

وللإجابة على هذه الإشكالية قمنا بطرح التساؤلات الفرعية التالية :

➤ ما مستوى دور الإدارة بالقيم لدى المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف ميلة ؟

➤ ما مستوى وجود السعادة المؤسسية لدى المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف ميلة ؟

➤ هل يوجد أثر للإدارة بالقيم في خلق السعادة المؤسسية بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف ميلة ؟

➤ هل يوجد أثر للقيم الشخصية في خلق السعادة المؤسسية بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف ميلة ؟

➤ هل يوجد أثر للقيم التنظيمية في خلق السعادة المؤسسية بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف ميلة ؟

➤ هل يوجد أثر للقيم الاجتماعية في خلق السعادة المؤسسية بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف ميلة ؟

ثانياً : فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية:

➤ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدالة (0.05) للإدارة بالقيم في خلق السعادة المؤسسية بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف ميلة.

الفرضيات الفرعية:

➤ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدالة (0.05) للقيم الشخصية في خلق السعادة المؤسسية بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف ميلة.

➤ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدالة (0.05) للقيم التنظيمية في خلق السعادة المؤسسية بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف ميلة.

➤ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدالة (0.05) للقيم الاجتماعية في خلق السعادة المؤسسية بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف ميلة.

ثالثاً : أهمية الدراسة

تكمن أهمية دراستنا الحالية في أنها تتناول أحد المواضيع البارزة في زمننا المعاصر، وتتجلى هذه الأهمية في النقاط التالية:

1- أهمية علمية:

- تعتبر الإدارة بالقيم من المواضيع التي يجب ان تطبق في عصرنا الحالي، ومنه فإن هذه الدراسة تواكب التطورات في مجال الإدارة؛
- دور الإدارة بالقيم في ما يقدمه الموظف داخل المؤسسة؛
- الدور الكبير الذي تلعبه الإدارة بالقيم في سعادة الموظفين داخل المؤسسة؛

2- أهمية عملية:

- أهمية اختبار علاقة الأثر بين الإدارة بالقيم و السعادة ؛
- هذا البحث محاولة لفت انتباه الإدارة الجامعية إلى أهمية وضرورة تبني الإدارة بالقيم ؛
- محاولة وضع اقتراحات من شأنها تجسيد مبادئ الإدارة بالقيم .

رابعاً : أهداف الدراسة

تتجلى أهداف دراستنا هذه في النقاط التالية:

- جاءت هذه الدراسة بهدف إسقاط الضوء على أهمية الجانب الأخلاقي للإدارة في خلق السعادة للمؤسسة.
- من خلال إبراز تأثير منهج الإدارة بالقيم على أبعاد خلق القيمة، وذلك بتحليل العلاقة بين تطبيق الإدارة بالقيم في المؤسسة وتوفير عوامل خلق السعادة في المؤسسة.
- إيضاح أن ضعف توجه المؤسسة محل دراستنا نحو الالتزام الأخلاقي في الإدارة أثر سلباً على خلق السعادة .

خامساً : أسباب ودوافع اختيار الدراسة

في الحقيقة هناك عدة أسباب جعلتنا نختار هذه الدراسة و منها :

- لفت انتباه الجامعة لأهمية هذا الموضوع و ضرورة تطبيق بعض القرارات لتحسين سعادة الأساتذة؛
- رغبة الباحثين بدراسة موضوع الإدارة بالقيم ؛
- قلة الدراسات التي تناولت هذه المواضيع خاصة بالنسبة للربط بين الإدارة بالقيم و السعادة المؤسسية .

سادساً : منهج الدراسة

للإجابة على إشكالية البحث ومحاولة إثبات صحة الفرضيات من عدمها اخترنا إتباع المنهج الوصفي للإحاطة بالمفاهيم المتعلقة بالإطار العام لإدارة القيم ودوره في خلق السعادة المؤسسية، وفي الجانب التطبيقي قمنا بإجراء دراسة باستخدام الاستبيان لتحليل النتائج .

سابعاً : حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة أساساً في الحدود البشرية والمكانية والزمنية :

1- الحدود المكانية

تتمثل الحدود المكانية في إجراء الدراسة الميدانية في جامعة - عبد الحفيظ بو الصوف - بميلة .

2- الحدود البشرية

تتمثل الحدود البشرية في أساتذة المركز الجامعي - عبد الحفيظ بو الصوف - بميلة .

3- الحدود الزمنية

تتمثل الحدود الزمنية في السداسي الثاني من السنة الجامعية 2023/2022

ثامنا : الدراسات السابقة

1-دراسة "سمية سلمان" قدمت هذه الدراسة استكمال لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المناهج وطرق التدريس، كلية التربية، جامعة الأزهر، غزة، 2012، وجاءت هذه المذكرة بعنوان " دراسة تحليلية للقيم المتضمنة في كتب التربية الإسلامية و الاجتماعية و حقوق الانسان للصف الرابع الأساسي بفلسطين " هدفت الدراسة إلى تحديد القيم المتضمنة في كتب التربية الإسلامية وكتب التربية الاجتماعية (التربية الوطنية و التربية المدنية) وكتب حقوق الإنسان للصف الرابع الأساسي بفلسطين، كما هدفت إلى معرفة مدى ملائمة القيم المتضمنة في كتب التربية الإسلامية والاجتماعية وحقوق الإنسان لتلاميذ الصف الرابع الأساسي بفلسطين، استخدمت الباحثة المنهج التحليلي، بأسلوبه تحليل المحتوى، وتكونت عينة الدراسة من كتب مبحث التربية الإسلامية ومبحث التربية الاجتماعية والتي تضم كتب (التربية الوطنية والتربية المدنية)، ومن كتب مبحث حقوق الإنسان للصف الرابع الأساسي، وقد تم اختيار العينة بطريقة قصديه، وقد توصلت إلى نتائج في هاته الدراسة من بينها تغلب القيم الدينية على باقي القيم في كتب الدينية و كل قيمة تحتل المرتبة الأولى في كتاب الذي تدرس فيه و أشارت الى بعض التوصيات كتضمين ملخصات مناسبة بالقيم المرغوبة و المنوي إكسابها للتلاميذ و كذا تعديل و ترشيد بعض الكتب لهاته القيم . واستفدنا من هاته الدراسة كونها قدمت لنا مجموعة من التعاريف القيمة للقيم و كذا أنواع هاته القيم الواجب اتخاذها في دراستنا.

2- دراسة "علاء محمد وعمران مرار" رسالة ماجستير تخصص الإدارة والقيادة التربوية، كلية التسيير، قسم إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، 2020م جاءت هذه الدراسة بعنوان: "الادارة بالقيم وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين"، هدفت هذه الدراسة الى التعرف على درجة ممارسة الإدارة بالقيم وعلاقتها بمستوى الالتزام التنظيمي لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين، وتكونت عينة الدراسة من (181) معلم ومعلمة، واستخدمت أدواتان للدراسة، وتم التأكد من صدق وثبات الأدوات و قد خرجت هاته الدراسة بمجموعة من النتائج و التي تمثلت في وجود علاقات ذات صلة ايجابية بين الإدارة بالقيم و تطبيق مبادئها في جميع مستويات المؤسسة و توصلت هاته الدراسة بحد ذاتها إلى توصيات جاءت في شكل ضرورة إعداد خطة إستراتيجية لبناء منظومة قيم إدارية ونظام لسلوك الإدارة بالقيم، بحيث تكون ملزمة لإدارات المدارس الخاصة، ضرورة عقد دورات تأهيلية للمدراء تتعلق بفلسفة ونظرية الإدارة بالقيم وأثرها وتطبيقاتها على المدارس خاصة، حيث استفدنا من هذه الدراسة في كيفية تطبيق الإدارة بالقيم و المراحل التي تمر بها هاته العملية .

3- دراسة "فاطمة مانع و بهراوة زورة" قدمت هذه الدراسة استكمالاً للحصول على شهادة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة خميس مليانة، الشلف، 2020، وجاءت هذه الدراسة بعنوان "السعادة الوظيفية و أثرها على الأداء الوظيفي"، هدفت الدراسة إلى قياس أثر السعادة الوظيفية على الأداء الوظيفي، بمعرفة اتجاه عالقة الارتباط بين أبعاد السعادة الوظيفية والأداء الوظيفي، والكشف عن أهم الأبعاد التي تؤثر في الأداء الوظيفي، وقد استخدمت الدراسة المنهج الاستنباطي، واشتمل مجتمع الدراسة على الموظفين الإداريين بجامعة الشلف، وتم استقصاء آراء عينة مكونة من (70) موظفاً باستخدام أداة الاستبانة، وتوصلت الدراسة إلى وجود ارتباط معنوي إيجابي بين كل من أبعاد السعادة الوظيفية والأداء الوظيفي، وأن الجامعات الجزائرية بحاجة للتطوير من خلال تطوير بيئة داخلية في أماكن العمل و جعلها سعيدة ، وقد استندنا من هذه الدراسة حصولنا على عدة تعاريف للسعادة عموماً و السعادة المؤسسية بالأخص و كذلك الأهداف المتعلقة بهاته السعادة المؤسسية.

4- دراسة "مها محمد مقطوف الأسمرى" قدمت هذه الدراسة استكمالاً للحصول على ماجستير القيادة التربوية التنفيذي، قسم الإدارة التربوية والإشراف، كلية التربية ، جامعة سوهاج، مصر، 2022، وقد جاءت بعنوان "السعادة المؤسسية في بيئات العمل التعليمية من وجهة نظر العاملين فيها"، هدفت الدراسة إلى تقديم مقترحات تسهم في رفع مستوى السعادة المؤسسية في بيئات العمل التعليمية، عن طريق التعرف على مستوى السعادة المؤسسية في بيئات العمل التعليمية بأبعادها: المصادقية، والاحترام، والعدالة، والفخر، والعلاقات من وجهة نظر العاملين فيها. ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي المسحي، واستخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات مقياس للسعادة المؤسسية في بيئات العمل المختلفة، وتكون مجتمع الدراسة من عينة تكون مجتمع البحث من العاملين في بيئات العمل التعليمية في منطقة عسير خلال فترة إجراء الدراسة، وعينة البحث من عينة بسيطة من العاملين ببيئات العمل التعليمية المتنوعة في منطقة عسير، مقرات العمل التعليمية، ومؤسسات المجتمع التي تقدم خدمات تعليمية، وبلغ عدد العينة (700) موظف وموظفة. ومن أهم نتائج الدراسة أن مستوى السعادة المؤسسية في بيئات العمل التعليمية من وجهة نظر العاملين فيها جاء بدرجة متوسطة، وتم ترتيب الأبعاد فجاء بعد (العلاقات) في المرتبة الأولى بدرجة موافقة عالية، ثم بعد (الفخر، الاحترام، العدالة، المصادقية) من المرتبة الثانية إلى الخامسة على التوالي، ودرجة موافقة متوسطة. كما أظهرت النتائج أن أفراد الدراسة موافقون بدرجة عالية على مقترحات البحث، وقدمت الباحثة مجموعة توصيات قد تساهم رفع مستويات السعادة المؤسسية المتنوعة. بحيث استندنا من هاته الدراسة تحديد جميع أبعاد السعادة المؤسسية و تقديم تعاريف شاملة لكل بعد على حدى.

تاسعا : صعوبات الدراسة

في دراستنا واجهنا عدة صعوبات منها ما يلي :

- صعوبة الحصول على المصادر والمراجع لقلة دراسة هذا الموضوع ؛
- الانقطاع المتواصل وضعف شبكة الانترنت ؛
- عدم وجود دراسات سابقة تربط بين دور الإدارة بالقيم والسعادة المؤسسية ؛

عاشرا : هيكل الدراسة

من أجل الإجابة على التساؤل الرئيسي محل الدراسة والوصول إلى الأهداف المرجوة ثم تقسيم هذه الدراسة إلى الهيكل التالي :

1- مقدمة :

تعتبر مدخل لدراسة موضوع دور الإدارة بالقيم في خلق السعادة المؤسسية لدى أساتذة ومديري المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف بميلة، والتي سعت لتوضيح الأساليب المتبعة في إعداد هذه الدراسة من طرح الإشكالية، التساؤلات الفرعية، فرضياتها الرئيسية والفرعية، أهمية الدراسة، أهدافها، نموذج الدراسة، ودوافعها وصعوباتها والدراسات السابقة ذات الصلة بأحد متغيراتها .

2- الفصل الأول

جاء بعنوان الإطار النظري للإدارة بالقيم من خلال تقسيمه إلى مبحثين ، المبحث الأول قمنا بالتطرق فيه إلى ماهية الإدارة بالقيم و المبحث الثاني إلى مكونات الإدارة بالقيم .

3- الفصل الثاني

جاء بعنوان الإطار النظري للسعادة المؤسسة وقد تم تقسيمه الى ثلاثة مباحث، قمنا بالتطرق في المبحث الأول إلى ماهية السعادة المؤسسية و في المبحث الثاني إلى أساسيات حول السعادة المؤسسية، أما المبحث الثالث فقمنا فيه بالربط بين المبحثين حيث جاء بعنوان دور الإدارة بالقيم في تحقيق السعادة المؤسسية.

4- الفصل الثالث

" الدراسة الميدانية " جاء بعنوان الدراسة الميدانية للإدارة بالقيم و دورها في خلق السعادة المؤسسية لدى أساتذة المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف -ميلة- حيث تم التطرق في المبحث الأول إلى بطاقة تعريفية للمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف -ميلة- وفي المبحث الثاني تم التطرق إلى الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية وفي الأخير تم التطرق إلى عرض وتحليل نتائج المستجوبين واختبار الفرضيات .

5- الخاتمة

وهي حوصلة لمختلف نتائج الدراسة وأهم التوصيات والاقتراحات بهدف استفادة جميع الأطراف المهمة بموضوع دراستنا .

الفصل الأول:
الإطار النظري للإدارة
بالقيم

تمهيد :

تعمل الإدارة بالقيم على بناء ثقافة وقيم داخل المؤسسة وتعزيز الالتزام بالمبادئ والقيم المشتركة بين أعضاء الفريق، وتساعد المبادئ الأخلاقية والقيم الاجتماعية على تحسين العلاقات بين أفراد الفريق وزيادة الثقة والتعاون بينهم وتحقيق أهداف المؤسسة بطريقة فعالة ومنظمة ومن أهم مزايا الإدارة بالقيم هو تحسين العلاقات بين أفراد الفريق و تعزيز الروح الجماعية وزيادة الثقة بينهم، كما يساعد على تحسين العلاقات مع العملاء وتلبية حاجياتهم ورضاهم، إضافة إلى تعزيز الشفافية والمصداقية في جميع مراحل العمل وتقليل الفساد والاحتيال.

وانطلاقاً من هنا ومحاولة منا للإلمام بالإدارة بالقيم سنعمل على تقسيم هذا الفصل إلى المباحث التالية:

المبحث الأول: ماهية الإدارة بالقيم

المبحث الثاني: مكونات الإدارة بالقيم

المبحث الأول: ماهية الإدارة بالقيم

تعتبر الإدارة بالقيم من الاتجاهات الحديثة في الإدارة والقيادة داخل المؤسسات، ونظراً لأهمية و أثر الإدارة بالقيم على نشاط ومستقبل المنظمات الحديثة في الوقت الحالي، سنتطرق في هذا المبحث إلى مفهوم القيم، ماهية الإدارة بالقيم، مراحل تصنيف الإدارة بالقيم ومعيقاتها.

المطلب الأول: مفهوم القيم

القيم هي المبادئ والمعايير التي يتم تحديد سلوك الأفراد والمجتمعات بناءً عليها، وهي تتألف من مجموعة من المفاهيم والمبادئ التي تشكل الأساس الأخلاقي للفرد وتلعب القيم دوراً هاماً في تحديد السلوك الإنساني واتخاذ القرارات نحو الهدف المراد تحقيقه، وسنتطرق في هذا المطلب إلى تعريف القيم وأهميتها ومصادرها وخصائصها.

أولاً: تعريف القيم

القيمة أو الوسم بقيمة يعني "تشكيل الذات لدى المتعلم، وتميزه عن غيره، وهذا يعين أن المتعلم عندما يصل إلى هذا المستوى، يتكون لديه نظام قيمي يتحكم بسلوكه، ويشكل أسلوب حياته، وفلسفته في الحياة".¹ وتعرف القيم: "بأنها المبادئ والمعتقدات الأساسية، والمقاييس أو أنماط الحياة التي تعمل مرشداً عاماً للسلوك، أو نقاط تفضيل في صنع القرار، أو لتقويم المعتقدات والأفعال، والتي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالسمو الخلقي والذاتي للأشخاص".²

كما أن القيم: "هي المبادئ الأساسية والمعايير المرشدة لسلوك الفرد، والتي تساعد على تقويم معتقداته وأفعاله وصولاً إلى المثل العليا و سمو الخلقي للذات والمجتمع".³

ومنه القيم هي المبادئ و المعايير التي يتم تحديد سلوك الأفراد والمجتمعات بناءً عليها، وهي تمثل الرؤية الأساسية للشخص أو المجتمع حول الخير والشر والصواب والخطأ والحق والواجب وتشكل الأساس الأخلاقي للفرد، وتعتبر القيم من معايير الجمال والراقي وتعبر عن الأفكار والمعتقدات التي يمكن أن تؤثر في تفكير وسلوك الأفراد و المجتمعات.

¹ - حمسن عطية، عبد الرحمن الهاشمي، "الترتيبة العملية وتطبيقاتها في إعداد معلم المستقبل"، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص: 63 .

² -Halstead J, and MJ. Taylo, "Values in Education and Education in Values", London The Falmer pers, 1996, p:14

³ - أحلام عتيق، مغلي السلمي، "مفهوم القيم وأهميتها في العملية التربوية وتطبيقاتها السلوكية من منظور إسلامي"، مجلة العلوم النفسية والتربوية، قسم علوم التربية الإسلامية، كلية التربية، جامعة جدة، المملكة العربية السعودية، المجلد 3، العدد 2، 2019، ص: 82.

بعدما تطرقنا إلى تعريف القيم سنتطرق في العنصر التالي إلى أهمية القيم.

ثانيا : أهمية القيم

للقيم أهمية كبيرة نلخصها في ما يلي:¹

- تعتبر القيم جزءا هاما في الإطار المرجعي للسلوك في الحياة العامة وفي مجالاتها المختلفة دينية وعلمية واجتماعية واقتصادية وسياسية وفنية، فالإهتمام بالقيم ضرورة وأهمية على المستويين الفردي والجماعي؛
- هي المصدر الأساسي لما يصدر عنه من مشاعر وأحاسيس وأفكار وطموحات وأماني، ومن ثم أقوال وأفعال، فهي المكون الحقيقي لشخصيته المميزة له عن غيره من الناس؛
- هي التي تحدد مكانته وقدره وقيمه في المجتمع الذي يعيش فيه؛
- هي المعيار والإطار المرجعي الذي يحكم وينظم تصرفات الانسان؛
- هي الأحكام المعيارية التي يستند إليه الفرد في تقييم سلوكه، وسلوك الآخرين من حوله وتعزز الانتماء والاندماج في المجتمع؛
- هي سياج وحسن تحمي الأفراد من الانحراف؛
- هي التي تزود الفرد بالطاقات الفاعلة في الحياة وتبعده عن السلبية؛
- القيم هي المنظومة التي يتبناها الفرد وهي الموجه والمحرك الأساسي لفكره وسلوكه وتصرفاته، وهي المعيار العقلي لإختياراته؛
- تساعد القيم في تحسين المجتمع و تطويره حيث تساعد على تطوير العلاقات الإجتماعية و تحسين جودة الحياة.
- بعد أن تطرقنا إلى تعريف القيم وأهميتها تبين أنه هناك مجموعة من المصادر للحصول على القيم سنتطرق لها في العنصر الموالي.

ثالثا : مصادر القيم

- من أجل أن يكتسب الفرد مجموعة من القيم يمكن أن يحصل عليها من خلال مجموعة من المصادر كالدين والمجتمع والأسرة والمدرسة والخبرة وجماعات العمل وغيرها.
- 1-الدين:** يعتبر الدين بالكتب والرسل أول هذه المصادر التي يأخذ منها الفرد قيمه باعتبار أن جميع الديانات تهدف إلى ترسيخ الأسس والمبادئ التي تستقيم معها حياة الأفراد، والديانات على اختلافها تدعو إلى الأخلاق العليا والقيم المثلى، وتغير الكثير من القيم عبر الأزمنة لا يعني تغير الدين بل يدل على تدخل عوامل ذاتية ومصالح شخصية في ذلك.²

¹ - رهاب محمد عبد الرحمن احمد، " أثر الإدارة بالقيم على الأداء المتوازن"، بحث مقدم لنيل درجة دكتوراه في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا،

جامعة أم درمان الإسلامية، السودان، 2012، ص-ص:57-58

² - طابوس عبيد، "القيم التنظيمية و علاقتها بتماسك فرق العمل في المؤسسة"، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه، تخصص علم الاجتماع، كلية العلوم

الإنسانية والاجتماعية، جامعة سطيف 2، 2019، ص: 88

2-المجتمع: يعتبر الفرد جزء من المجتمع لذلك فالإحتمال الأكبر أن قيمة التطابق مع قيم المجتمع الذي يعيش فيه على الوجه العام، وقد يرجع اختلاف القيم داخل المجتمعات إلى اختلاف خصائص ومكونات المجتمع في حد ذاته، حيث أن لكل مجتمع خصائص تميزه عن المجتمعات الأخرى.¹

3-الأسرة: تعد الأسرة نواة المجتمع، فهي المركز الذي تتشكل فيها قيم الفرد، وصالح الفرد أو انحطاطه خلقيا مرتبط بالأسرة بدرجة كبيرة.

4-المدرسة: هي الأسرة الثانية في تغذية القيمة الأخلاقية لأفراد المجتمع، حيث تكمل دور الأسرة في غرس القيم، فالتربية لها أثر كبير في تنشئة الأجيال، لذا يجب أن تتال المدرسة قدرا من الاهتمام اللائق، وأن تكون المدرسة مكان لكسب التربية والأخلاق، قبل أن تكون وسيلة لتحصيل المعرفة.²

5-الخبرة: تمكن الخبرة و الممارسة من اكتساب بعض القيم، نتيجة تصحيح الأخطاء التي يقع فيها الفرد في حياته عموما إلا أنه ليس دوما نفس الظروف تؤدي إلى نفس النتائج، على هذا الأساس قد نعتبر بعض القيم صائبة في حين أنها ليست كذلك، فالكل يرى نفسه على صواب وأنه يسير على الطريق الصحيح، ومع ذلك فإن الفرد يستمد الكثير من القيم من خلال تجاربه وخبرته في الحياة فمن طبيعة الإنسان أنه إذا حرم من شيء ما يعجبه، فسيعطيه قيمة أكبر من الشخص الذي يملكه كالسجين الذي يعطي للحرية قيمة أكثر من الشخص الحر.³

6- جماعات العمل: تعرف جماعات العمل بمرور الزمن من خلال بعض العادات والقيم التي تميزها عن غيرها وتحاول أن تفرضها على كل الأعضاء، فيتعرض الفرد الذي ينتمي إلى جماعة ما إلى ضغوط نفسية متعددة تمارسها جماعته عليه مثل العزلة والتهميش، مما يجعله يكتسب تلقائيا القيم التي تؤمن بها جماعته.⁴ وبعد أن تطرقنا إلى تعريف القيم و أهميتها و مختلف مصادرها تبين أنها تشترك في عدة نقاط تمثل لها خصائص مشتركة وهذا ما سنتطرق له في العنصر الموالي

رابعاً: خصائص القيم

للقيم عدة خصائص سنحاول في هذا العنصر التطرق إلى أهمها:⁵

- تشكل القيم دائماً موضوعات مرغوبة، إذ أنها ليست أشياء يرغبها الناس، ولكنها ما يريده الناس؛
- تتميز القيم بعناصر أساسية ثلاثة هي العنصر المعرفي أو الذهني (من كونه مفهوماً)، والعنصر الإنفعالي (في الرغبة في شيء معين)، والعنصر النزاعي (في تأثيره في تنظيم السلوك وتوجيهه).

¹-المرجع نفسه، ص: 89

²- لخضر مرغاد، حدة رايس، "الإدارة بالأهداف والإدارة بالقيم في منظمات الأعمال"، إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، مصر، 2006، ص:32

³- طاوس عبيد، مرجع سبق ذكره، ص: 90

⁴- المرجع نفسه، ص: 91

⁵- شرين جمال دعاس، "درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء ديرعلاء بالأردن للإدارة بالقيم"، مجلة العلوم التربوية والنفسية، وزارة التربية والتعليم، الأردن، المجلد 6، العدد، 2022، ص: 33

- تدخل القيم في أبعاد السلوك الانساني الأربعة وهي الكائن، والشخصية، والمجتمع، والثقافة، وهي إحدى محددات السلوك المهمة ؛

-إن القيم ذاتية؛ أي أن كل فرد يحس بها على النحو الخاص به.

ومن جانب آخر يرى "العميان" أن للقيم خصائص يمكن تلخيصها فيما يلي:¹

- القيم إنسانية لا يمكن قياسها كالموجودات؛

- صعوبة الدراسة، دراسة علمية بسبب تعقدها؛

- نسبية، تختلف من شخص لآخر ومن ثقافة لأخرى؛

- هرمية الترتيب، حيث تهيمن بعض القيم على غيرها؛

- مألوفة ومعروفة لدى أفراد المجتمع، لأنها تشبع حاجاتهم؛

- ملزمة وأمرة، لأنها تعاقب وتثيب وتحرم وتفرض.

وفي إطار آخر يرى "العساف" أن للقيم خصائص أخرى أجملها في ما يلي :²

- القيم إيجابية ومنطقية، بمعنى لا تعد نفسها بديلاً للنظريات والقواعد العلمية، بقدر ما تسعى للاستفادة من هذه النظريات في تعديل السلوك؛

- القيم حركية وبصورة تستحث الأفراد والمجموعات على التصرف النشط؛

-القيم واقعية لحد ما، أي قابلة للتحقيق.

بعد تطرقنا إلى مفهوم القيم ومختلف أجزائها من تعريف للقيم وأهميتها ومصادرها وخصائصها، سنتطرق في المطلب الموالي إلى ماهية الإدارة بالقيم .

المطلب الثاني: ماهية الإدارة بالقيم

أصبحت الإدارة بالقيم من الأمور الهامة بالنسبة لجميع المؤسسات لذلك أصبح العمل بها من الضروري من أجل استقرار المؤسسة وتحقيق أهدافها وسنحاول من خلال هذا المطلب التطرق إلى نشأة الإدارة بالقيم، مفهومها وأهميتها و مبادئها.

أولاً : نشأة الإدارة بالقيم

منذ أن بدأ الاهتمام بالإدارة كأحد العلوم التي تساهم في بناء الحضارات وتنظيم المجتمعات عرف الفكر الإداري عشرات النظريات منها النظرية البيروقراطية ونظرية الإدارة العلمية ونظرية الإدارة بالأهداف ونظرية الإدارة بالمواقف ونظرية الإدارة بالنظم وكذلك نظرية الإدارة بالقيم أو المبادئ، وما شابه ذلك من نظريات. إلا أن علماء الإدارة والمشتغلين في مجال التفكير والكتابة حول إعادة تشكيل القيادة والإدارة وحول بناء

¹-محمد بن فوزي الغامدي، "الإدارة بالقيم"، مكتبة الملك فهد الوطنية للنشر، ط1، الدمام، السعودية، 2020، ص:14

²-عساف، عبد المعطي، " نظرية التفوق الإداري نظرية الإدارة بالقيم الطريق إلى العالمية"، دار وائل للنشر والتوزيع، ط 1، عمان، الأردن،

2005، ص: 125

المؤسسات وإعادة هندستها وحول الإرتقاء بمستوى الأداء والتحسين المستمر للفاعلية والكفاءة وصولاً إلى الجودة الشاملة بدأوا يدركون العودة إلى الأصول والعودة إلى المبادئ والقيم.¹

فقد ارتبطت القيم بالمفاهيم الإدارية منذ أن اتجهت الدراسات الإدارية إلى التداخل مع السلوك الإنساني إذ يرى فرنش وبيل جونيور (2000) أن تتبع الأحداث والأفكار التي كونت علم الإدارة تبين أن دراسة تطوير المنظمات ارتبطت مبكراً بالعلوم السلوكية، وتميل قيم تطوير المنظمات نحو الإنسانية والتفائل والديمقراطية. فالقيم الإنسانية لدى علماء الإدارة على أنها عامل تحديد منهج يدعو إلى أهمية الفرد في النظام واحترامه ومعاملة الناس بإحترام وكرامة.²

وفي عام 1960م ظهر كتاب "دوجلاس ماكجريجور" الجانب الإنساني في المنظمة" وقد وصف فيه نظريته المشهورة (حيث ظهر تقسيم المعتقدات الإدارية إلى مجموعتين (y) و (x) مما أدى إلى الصراع بين القيم الإيجابية والقيم السلبية كما شاعت في هذه الفترة قيم الحرية والفكر في العمل والمثالية والمحبة والسلام مقابل السلطة. وفي 1966م قدم "دانييل كاتزور وبورت كتاب "علم النفس الاجتماعي للمنظمات" وشرحا فيه الأداء في المنظمات باعتبارها أنظمة مفتوحة وأكد بلخضر وحدة (2006) أن نظرية الإدارة بالقيم رؤية حديثة تفعل أثر القيم في الإدارة، ومنهج يتعامل مع القيم كركن حكيم داخل النظام الإداري، حيث تعتمد الإدارة بالقيم على القيم كأساس لتوجيه ورسم السلوك الإنساني في الإدارة.³

وقد ظهر مفهوم الإدارة بالقيم في القرن الحادي والعشرين، حيث ورد هذا المفهوم في صورة عدد من المصطلحات التي عبرت عن أهدافه فقد استخدم "سينبرغ 1998" مصطلح الإدارة بضمير "Management by Consciences" لكونها إدارة القيم غير المحسوسة هادفاً من وراء ذلك تقديم خيار إداري حديث يحقق نجاحاً طويلاً الأمد حيث اعتبر أن استحضار القيم واعتمادها في جميع العلاقات والتعاملات هي أساس نجاح المنظمات ويعد "مايكل أوكونور" الأب المؤسس لنظرية الإدارة بالقيم "management by value" حيث قدم عام 2000م هيكلًا عاماً لنظرية الإدارة بالقيم ووضع لها أهداف ومراحل ومبادئ خاصة بها باعتبارها اتجاهاً إدارياً حديثاً لمنظمات القرن الحادي والعشرين. وبهذا أصبح أسلوب الإدارة بالقيم من الأساليب الإدارية الحديثة لها مفهوم وأسس علمية تعتمد عليها مؤسسات القرن الواحد والعشرين.⁴

وتبعهم بعد ذلك "وندا لوباجر" 2003م بتقديم تسمية الإدارة المعتمدة على القيم "Value Based Management" وأضافت "Atlas" (2003) تسمية أخرى وهي الإدارة باستخدام القيم "Management with values"

¹ - ناضيا بنت مطلق بنت سعيد البقي، "الإدارة بالقيم وتأثيرها في نجاح المنظمات"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد 4، العدد 6، 2020، ص: 128

² - مشاعل بنت ذياب العتيبي، "الإدارة بالقيم وتحقيق التوافق القيمي في المنظمات"، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، معهد الإدارة العامة، الرياض، السعودية، 2009، ص: 20

³ - ناضيا بنت مطلق بنت سعيد البقي، مرجع سبق ذكره، ص-ص: 128-129

⁴ - مشاعل بنت ذياب العتيبي، مرجع سبق ذكره، ص: 26

"وذكر "صدام " (2004) أن الإدارة المعتمدة على القيم هو الأسلوب السائد منذ الثمانينات و حتى الآن وهو فن إعادة بناء المؤسسات على أسس أخلاقية وقيمة واضحة لتحديد أهدافها وممارسة أعمالها.¹

إضافة إلى أن النشأة الحقيقية للإدارة بالقيم هي خلال قيام دولة الإسلام على يد نبي الهدى وخاتم الأنبياء و المرسلين محمد صلى الله عليه وسلم، فالفكر الإداري الإسلامي يستند إلى نصوص القرآن الكريم، وتوجيهات السنة النبوية الشريفة، التي تعتمد على القيم الإنسانية التي كانت سائدة في المجتمع الإسلامي و الذي كان عبارة عن نظام حياة و عمل وشرعية وقد تجسدت القيم الإسلامية بوضوح في رسم ملامح التنظيم الإداري، ليتلائم مع ظروف الإنسان في كل عصر و بيئة، كما تبنت القيم الإسلامية نظام القرارات والحوافز لزيادة الانتاج و تحسين الأداء وقد أكمل الرسول الكريم صلى الله عليه وسلم رسالته السماوية في القيم بقوله : "انما بعثت لأتمم مكارم الأخلاق "رواه البخاري².

ومن خلال ما سبق نرى الإدارة بالقيم كانت موجودة من القدم لكن بمفاهيم مختلفة إلا أنها في السنوات الأخيرة ظهرت بشكل علمي في الإدارة الحديثة ومع إختلاف تسميتها إلى أنها تتفق على اهتمامها بالقيم بشكل عام من حيث القيم الفردية و القيم داخل المؤسسة والتوافق بينهما.

بعدما تطرقنا لنشأة الإدارة بالقيم ومعرفة كيفية ظهورها سنحاول التطرق في الفرع الموالي لمفهومها

ثانيا : مفهوم الإدارة بالقيم

1_تعريف الإدارة بالقيم

نظرية الإدارة بالقيم لدى " مايكل أوكونور وبلانكارد": "وهي نظرية تتعامل مع الجانب الإنساني في الإدارة، وتحاول تفهم أثر القيم الفردية والعامة في المنظمات والمؤسسات، فتستخدم إيجابيات هذا التأثير لتحقيق تفاعل وإنتاجية فردية ومؤسسية قوية".³

كما تعتبر الإدارة بالقيم: "فلسفة إدارية تنطلق من القيم، كأساس لتوجيه ورسم ملامح السلوك الإنساني في الإدارة، سعيا لتحقيق الأهداف المرسومة، مما يؤدي إلى تحقيق جملة من الخصائص والمزايا لصالح المؤسسة".⁴

وتعرف أيضا بأنها: "هي الإدارة التي تتبنى القيم الإنسانية الأصيلة، التي دعت إليها الأديان السماوية الثلاثة، وخاصة الإسلام أثناء ممارسة العمليات الإدارية على كافة مستوياتها التنظيمية، بحيث تصبح هذه القيم هي المرجع الأساسي في سياسة المنظمة الإدارية وفي ثقافتها التنظيمية".⁵

¹ - المرجع نفسه، نفس الصفحة

² - محمد بن فوزي الغامدي، مرجع سبق ذكره، ص- ص: 18-19

³ - مشاعل بنت ذياب العتيبي، مرجع سبق ذكره، ص : 27

⁴ - لخضر مرغادة وحدة رايس، "الإدارة بالاهداف والإدارة بالقيم في منظمات الاعمال"، ايتراك للطباعة والنشر و التوزيع ، ط1، القاهرة، مصر 2006، ص: 73

⁵ - صبحي جبر العتيبي، "تطور الفكر و الاساليب في الإدارة"، دار حامد للنشر و التوزيع ، ط1، عمان، الاردن، 2005 ، ص 125

وتعرفها "ضحيك" بأنها " أحد الاتجاهات الإدارية الحديثة التي تستند إلى مجموعة من القيم الإدارية الواجب توافرها في المديرين وتظهر من خلال ممارسة المدير لمهامه الإدارية والفنية، مما يؤدي إلى استثمار الطاقات البشرية وتحقيق الأهداف المرجوة بصورة أفضل ¹."

ومن خلال التعاريف السابقة نستنتج: "ان الإدارة بالقيم هي عملية إدارية تعتمد على التعامل بالأخلاق الحميدة والقيم العالية من قبل جميع العاملين في مختلف أقسام المؤسسة أثناء القيام بالواجبات الإدارية بما يتوافق مع القيم والأهداف المسطرة لتحقيق أفضل النتائج في بيئة عمل مناسبة يسودها الإحترام."

من خلال تعريفنا للإدارة بالقيم تكتسب أهمية سنحاول التطرق إليها في الفرع الموالي

2 -أهمية الإدارة بالقيم

وللإدارة بالقيم أهمية بالغة في المؤسسة نلخصها في مايلي :

- التبسيط ويتضمن استيعاب المشكلات والقضاء على التعقيدات التي تتعرض لها المنظمة والتي تنتج عن الحاجة المتزايدة لتكيف مع التغيرات الحاصلة، وذلك على كل المستويات الهرمية للمنظمة؛
- الإرشاد والتوجيه وهو إعداد وتوجيه الرؤية الإستراتيجية نحو تحديد الأهداف المستقبلية للمنظمة؛
- ضمان الإلتزام للمنظمة: لا بد وأن يكون هناك تكامل للإدارة بالقيم مع السياسة الموجهة بهدف تنمية الإلتزام للتنظيم من حرية وتنمية الإلتزام بتقديم أداء عالي من الجودة²؛
- خاصية المرونة في نظرية الإدارة بالقيم إذ أنها نظرية لا تأخذ قيم معينة بالتطبيق بل تضع الإطار المرن المناسب لجميع القيم الثقافية والعقدية فالنظرية تؤيد دور القيم ولا تحددها؛
- الإدارة بالقيم تعتمد على الإتصال والعلاقات الإنسانية مما يعزز دور العنصر البشري، ويربط النظام بالأفراد العاملين فيه وبالمجتمع الذي ينتمي إليه وبالثقافة التي ينشأ فيها؛
- الإدارة بالقيم شاملة فهي تهتم بجميع الأطراف والعناصر في العمل الإداري لها سلطة على جميع العمليات والممارسات والأفراد وليست مجرد شعار؛
- اتجاه عالمي نحو معالجة الإخفاقات والمظاهر السلبية للحضارة المعاصرة وهي اتجاه نحو صيانة الذات الإنسانية داخل المنظمة؛
- تسعى الإدارة بالقيم إلى تحقيق التجانس الفكري والسلوكي بين العاملين؛
- تعمل الإدارة بالقيم على تعزيز الجوانب الأخلاقية الفاضلة في العمل وجعلها أسلوب حياة يعايشه جميع الأطراف ذات المصلحة المشتركة؛
- تشجيع روح الإبتكار بين العاملين وتعزز اجتماعات التفكير والتشاور³؛

¹-محمد بن فوزي الغامدي، مرجع سبق ذكره، ص: 20

²- ليلي بكوش، "القيم التنظيمية مدخل مفاهيمي"، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، العدد، 2017، 30، ص: 571

³- مشاعل بنت ذياب العتيبي، مرجع سبق ذكره، ص: 31

- تقدم نظرية الإدارة بالقيم منهاجاً يعتمد الإتصال والعلاقات الإنسانية، مما يعزز دور العنصر البشري، ويربط النظام بالأفراد العاملين فيه وبالمجتمع الذي ينتمي إليه، كما أن وجود القيم المشتركة في المنظمة يعزز ويعمم الشعور بالإستقرار والعدالة؛
- تعالج الإدارة بالقيم الإخفاقات والمظاهر السلبية للحضارة العالمية المعاصرة، التي اختلطت فيها المصادر والمراجع الأخلاقية؛
- تؤسس الإدارة بالقيم لخاصية الشراكة القيمية، والتي تمثل حلاً لكثير من صور ومظاهر الصراع داخل النظام، مما يساهم في تحقيق الانسجام والشفافية التنظيمية؛
- تسعى الإدارة بالقيم إلى تحقيق تجانس فكري وسلوكي بين العاملين في المؤسسة؛
- تساعد الإدارة بالقيم على تحمل المخاطر، وتشجع الأفراد على الصراحة والصدق، وممارسة السلوك الطبيعي، دون تزلف أو نفاق؛¹
- وتجب الإشارة هنا إلى أنَّ الإدارة بالقيم تتمحور حول تحويل القيم التي يتحلى بها الأفراد إلى واقع معاش ويعني ان تزول التناقضات بين ما يقوله الشخص وأن يشكل قناعة لديه وبين سلوكه العملي، كمؤشر حقيقي على التزامه القيمي.

بعدما تطرقنا إلى تعريف الإدارة بالقيم وأهميتها سنحاول الآن التطرق إلى مبادئها

3- مبادئ الإدارة بالقيم

- وتقوم نظرية الإدارة بالقيم على مبادئ رئيسية تتخذها هذه النظرية منهاجاً تعمل من خلاله يمكن تلخيصه في ما يلي:²
- الشفافية وإزالة الغموض؛
 - تحديد الأولويات، والشراكة؛
 - الرئيس في المنظمة هو القيم؛
 - الإتصال الفعال؛
 - التوجه عبر القيم؛
 - التوافق مع متطلبات التغيير؛
 - تعديل النماذج السلوكية والمواقف.

¹ _ ناجي رجب سكر، " الإدارة بالقيم وعلاقتها بالولاء التنظيمي من خلال الاتجاه نحو القيم الممارسة كمتغير وسيط"، مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية، جامعة الأقصى، فلسطين، مجلد 26، العدد 7، 2018، ص-ص: 529-530

² - مشاعل بنت ذياب العتيبي، مرجع سبق ذكره، ص: 28

أما " كازيمير (kazimierz 2012) " فقد وضع بعض المراكز لعملية الإدارة بالقيم تتمثل في مايلي ¹:

- تحديد القيم الأساسية المتسقة مع الخطة الإستراتيجية وذات الأولوية للمؤسسة؛

- دعم هذه القيم المتسقة مع إستراتيجية المؤسسة من خلال الممارسات الإدارية المناسبة لها؛

- توضيح ونقل منظومة القيم للعاملين والترويج لها بالطريقة المناسبة؛

- جعل هذه القيم مشتركة مع جميع العاملين من خلال عمليات الدمج والنمذجة؛

- تقديم الحوافز للسلوكيات التي تتسجم مع منظومة القيم المشتركة المحددة؛

مراجعة مستمرة للعمل بمنظومة القيم والتطوير لها.

فالإدارة بالقيم هي ربط هذه المبادئ و توسيعها وتكييفها لتتلاءم مع أهداف وغايات المؤسسة.

تطرقنا إلى مفهوم القيم من تعريف وأهمية ومصادر وخصائص ثم حاولنا الالمام بماهية الإدارة بالقيم من خلال تعريف الإدارة بالقيم وأهميتها ومبادئها سنتطرق في المطلب الموالي إلى مراحل تطبيق الإدارة بالقيم ومعيقاتها.

المطلب الثالث : مراحل تطبيق الإدارة بالقيم ومعيقاتها

تطبيق الإدارة بالقيم يتألف من عدة مراحل مهمة لضمان تكامل القيم في ثقافة وأسلوب العمل في المؤسسة، ومع ذلك قد تواجه الإدارة بالقيم تحديات ومعيقات ،سنحاول التطرق في هذا المطلب إلى مراحل الإدارة بالقيم ومعيقاتها

أولاً- مراحل تطبيق الإدارة بالقيم

إن تطبيق الإدارة بالقيم في أي منظمة يمر بمجموعة من المراحل نذكر هذه المراحل حسب العتيبي وحسب بلانكارداوكونور وحسب براق ونعومي.

1- مراحل تطبيق الإدارة بالقيم حسب العتيبي: وتمثلت في ثلاث مراحل وهي كما يلي ²:

أ- المرحلة الأولى : إدخال مفهوم القيم في المنظمة، من خلال حملات التوعية على مستوى الوحدات التنظيمية في المنظمة؛ لإبراز الإيجابيات وسلبيات المنهج الإداري المتبع، وشرح القيم المراد تبنيها بدلاً منها ومناقشتها مع العاملين، وطرح القيم حسب الأولويات، وبيان أهمية القيم كنظام إداري يعود نفعه على الجميع.

¹-علاء محمد عمران مرار، " الإدارة بالقيم وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين"، رسالة ماجستير، تخصص الإدارة والقيادة التربوية، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط ، الأردن، 2020، ص ص: 40-39

²-العتيبي، مرجع سبق ذكره، ص: 126

ب- المرحلة الثانية: مرحلة التطبيق لنظام القيم، حيث تقوم الإدارة العليا للمؤسسة بتبني هذه القيم في سياساتها الإدارية، وتطبيقها في وظائف الإدارة من تخطيط وتنظيم وتوجيه، ورقابة وتقويم، وكذلك تطبيقها في الممارسات والسلوكيات الإدارية بشكل عام.

ج- مرحلة الثالثة : تعزيز إدارة القيم يتم ذلك عن طريق إدخال القيم ضمن ثقافة المنظمة، وإعتمادها في السلوك التنظيمي، وإخضاع القرارات الصادرة عن المنظمة لمعايير هذه القيم، ووضع برامج تحفيز للتميز في تطبيق القيم، وإنشاء وحدة تنظيمية تهتم بالقيم الجوهرية والعمل على تنظيمها لدى العاملين.

2- مراحل تطبيق الإدارة بالقيم لدى "بلانكارداوكونور"، فقد مرت بمراحل ثلاثة أيضا هي:¹

أ- المرحلة الأولى: الشفافية وإزالة الغموض عن طريق تحديد الأهداف، وتحديد القيم الجوهرية التي يتفق عليها الجميع، فالإدارة بالقيم ليست مجرد برنامج للإدارة، بل هي موقف من الحياة، كذلك توجه أعمالنا في التعامل مع بعضنا البعض داخل المنظمة وخارجها.

ب-المرحلة الثانية: الإتصال الفعال حيث يحتاج إلى التواصل الفعال إلى محيط آمن، يساهم في التحقيق النجاح الحقيقي للإدارة بالقيم، من خلال ممارستها ومعايشتها يوميا.

ج-المرحلة الثالثة: التوجه عبر القيم: يشترط للتوجه عبر القيم تغيير العادات، والسلوك، والمواقف والإعتراف بالمسؤولية تجاه الآخرين والأشياء ان وجدت ، ليست المؤسسات من تحيل الإدارة بالقيم إلى واقع فعلي إنما هم العمال الذين يحققون هذه القيم ، حيث يتوجه العاملون عبر القيم المشتركة لتحقيق أهداف مشتركة بصورة رائعة.

3_ مراحل تطبيق الإدارة بالقيم لدى "براق ونعموني" :أن مراحل إدارة التغيير بالقيم يعتمد على الأسلوب العلمي القائم على الدراسة والتحليل وليس على التخمين أي من خلال الاطلاع على الدراسات التي عالجت موضوع التغيير التنظيمي أو الإدارة بالقيم. وقد تمكن الباحثان من تحديد المراحل التي تمر فيها عملية التغيير في ضوء الإدارة بالقيم وهي:²

- تحديد أهداف وقيم المنظمة ويساهم هذا الأمر في إعطاء النموذج المراد تحقيقه في المستقبل؛
- التخطيط تتمثل في نشاطات توجيه طبيعة التغيير ودراسة الأسباب الداعية إليه وتشخيص مشكلات المنظمة؛

- التحسيس أو الاتصال وهي مرحلة تقاسم المعلومات والإقناع بفشل التنظيم الحالي وضرورة إثبات مشروعية تغييره وهي بمثابة الانتقال بالمشروع من المستوى الإستراتيجي إلى المستوى الإجرائي؛

¹ - كينيث بلانكاردا، أكونور مايكل، " الأخلاق الحديثة للإدارة الإدارة بالقيم "، ترجمة عدنان سليمان، دار الرضا للنشر، دمشق، سوريا، 2000، ص:

² - محمد براق ومراد نعموني، "التغيير التنظيمي مدخل الإدارة بالقيم"، مجلة دراسة الجزائر، قسم علم النفس، جامعة الجزائر، المجلد 5، 2007، ص:

- التطبيق ومهم في هذه المرحلة هو كيفية صياغة وتحديد القيم وكيفية تأثيرها في إختيار مدير أو رئيس المؤسسة؛

- التثبيت والمتابعة تقوم المنظمة في هذه المرحلة على تثبيت المكتسبات عن طرق عدة طرق كإبراز النجاحات والحديث والتثبيت المكتسبات ويجب الإستمرار في عملية التقييم والمراقبة.

ثانيا: معوقات الإدارة بالقيم

وبالرغم من أن الإدارة بالقيم لها العديد من المزايا التي لو أحسن إستخدامها في العمليات والممارسات الإدارية، لأصبحت وسيلة فعالة لبلوغ أهداف المؤسسة بالصورة المرجوة على أساس من الاحترام والتقدير، وتحمل المسؤولية وتحقيق المشاركة في القرارات، ومع ذلك قد تواجه الإدارة بالقيم بعض الصعوبات التي يمكن تلخيصها في مايلي:¹

- مدخل الإدارة بالقيم ليس مجرد برنامج للإدارة، إنه موقف من الحياة؛
- لا تتجح الإدارة بالقيم إلا إذا عاش الجميع القيم المتفق عليها ممارسة وفعلا؛
- يتوجب على الأفراد في ظل الإدارة بالقيم تغيير عاداتهم ونماذج سلوكهم، وهذا ليس بالأمر السهل؛
- ليست الإدارة هي التي تحول الإدارة بالقيم إلى واقع فعلي ملموس معاش، وإنما هم الأفراد أنفسهم؛
- الإدارة بالقيم لا تتفق مع الوقت السريع ، بل تحتاج إلى وقت طويل لتعطي ثمارها؛
- معوقات تتعلق بالرؤية وعدم وضوح المفاهيم ودلالاتها؛
- معوقات تتعلق بواقع الممارسة، وضغوط العمل الميداني؛
- معوقات تتعلق بالموقف من ثقافة البيئة المحيطة والقوى الاجتماعية الفاعلة في بيئة النظام التعليمي السائد ؛

- معوقات تتعلق بعدم الإعداد والتهيئة لممارسات الإدارة بالقيم في مؤسساتنا التعليمية.

تطرقنا في المبحث السابق إلى ماهية الإدارة بالقيم ومختلف عناصره ،سنحاول في المبحث التالي التطرق إلى عنصر مهم وهو مكونات الإدارة بالقيم.

¹ _ نومورا يوشيكو، "التعليم التكاملي المستمر كصانع للمستقبل مبادئ نومورا في التعليم التكاملي المستمر، (ترجمة اليونسكو)، دار الفكر

الاسلامي، القاهرة، مصر، 2004 ، ص: 307

المبحث الثاني: مكونات الإدارة بالقيم

تعتبر الإدارة بالقيم من الإتجاهات الحديثة في الإدارة والقيادة داخل المؤسسات، ولها أهمية و أثر كبير على نشاط ومستقبل المنظمات الحديثة في الوقت الحالي حيث تعتبر القيم من العناصر الأساسية في تكوين الثقافة الشخصية، حيث لها بالغ الأثر في حياة الأفراد الخاصة و العملية، فهي تؤثر على سلوك الأفراد و إتجاهاتهم، وعلاقاتهم في المجتمع وداخل المؤسسات و خارجها، سنحاول التطرق في هذا المبحث إلى القيم الشخصية والتنظيمية والاجتماعية.

المطلب الأول : القيم الشخصية

تمثل القيم الشخصية المعتقدات والمبادئ الأساسية التي يؤمن بها الفرد وتوجه تصرفاته وسلوكه، وتعكس القيم الشخصية الاعتقادات الأخلاقية والثقافية والاجتماعية التي يتبناها الفرد وتحكم تفضيلاته واختياراته، وسنحاول التطرق في هذا المطلب إلى مفهوم القيم الشخصية وأهميتها وأنواعها.

أولاً- مفهوم القيم الشخصية

ومفهوم القيم الشخصية تفاوت بين الشمولية والتخصيص، فبعض الدراسات قصدت بالقيم الشخصية قيم الفرد بشتى تصنيفاتها الدينية والاجتماعية وقيم العمل كذلك ، ودراسات أخرى تضع القيم الشخصية داخل إطار خاص يتضمن القيم الذاتية بمعزل عن قيم العمل أو القيم الاجتماعية .و لإدراك أبعاد ومحتوى القيم الشخصية لابد من التوقف عند محددات عناصر وسمات الشخصية التي تباينت الإتجاهات والنظريات في طرحها وتحليلها، إذ تطورت نظريات الشخصية وهي تحاول تفسير بنائها، فكانت في بدايتها تدور حول سمات الفرد أو الخصال المتعلقة به على الدوام ثم تحولت الدراسات إلى محاولة لربط هذه الخصال بعضها مع بعض لتكون طرازاً أو نمطاً معيناً، إذ يرى "إيزينك Eysenck" أن فهم الشخصية يتكون بمعرفة العلاقة بين نمطين هما: المتوازن، والإنطوائي، ثم اتجهت هذه الدراسات إلى مسار التحليل النفسي التي طورها فرويد Frued والتي ركزت على مداخل التعرف على الشخصية الثلاثة: الذات الدنيا والأنا و الأنا العليا.¹

ويرى علم النفس أن السلوك الظاهري هو أحد وجهي القيمة، والوجه الآخر هو الإدراك الباطني، وكل اتجاه للعمل أو السلوك يمكن ملاحظته أو رصده هو في الواقع المظهر الخارجي المعبر عن أحكام القيمة الداخلية وأن اختيار الشخص لهذا الطريق أو ذاك، هو في حد ذاته حكم يرجع إلى القيمة بإعتباره مكوناً في الأساس من مكونات الشخصية.²

والقيم الشخصية عند تحديدها مثلت باختلاف الرؤى أساساً للحكم والتوجه الإنساني والمعبر عنه سلوكياً، واعتمدت عمليات التوجيه والتغيير في علم النفس على الأداء والاعتبار بالمسار التالي:

¹ - نبيهة صالح السامرائي، "العلوم السلوكية في التطبيقات الإدارية"، زهران للنشر، الأردن، 2003، ص: 52

² - المرجع نفسه، ص: 138

الشكل (1): نموذج التغيير السلوكي



المصدر: حسن راوية، "السلوك التنظيمي المعاصر"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004، ص: 165

تؤثر القيم الشخصية بشكل مباشر على أداء الفرد في العمل، فعندما يلتزم الفرد بقيمة معينة يظهر ذلك في أسلوب عمله وإتساقه مع مضمون هذه القيم و يتحول إلى عنصر فعال وإيجابي في الفريق ويميل الفرد إلى التفاعل بشكل أكثر إيجابية مع المجموعة المحيطة به إذا كانت قيمه الشخصية متشابهة و متناغمة مع قيم المجموعة، ومن الجانب الآخر إذا اختلفت القيم التي يلتزم بها الفرد عن قيم المجموعة المحيطة به فقد يتعرض الفرد لصراعات وإختلافات في العمل مما يؤثر سلبا على مستوى الأداء وبالتالي يتعين على الفرد أن يكون واعيا لقيمه الشخصية ويسعى لإختيار الوظيفة والمجموعة التي تتناسب مع قيمه الشخصية و أن يسعى إلى الإلتزام بالقيم الأساسية التي تحددها المؤسسة التي يعمل بها وذلك لتحقيق النجاح و التميز داخل المؤسسة .

بعدما تطرقنا إلى تعريف القيم الشخصية سنتطرق في العنصر الموالي إلى أهمية دراستها.

ثانيا - أهمية دراسة القيم الشخصية ويمكن تلخيص أهمية دراسة القيم الشخصية في مايلي ¹:

- تؤثر القيم الشخصية في رؤية وعلاقة المدير بالأفراد والجماعات داخل النظام الإداري؛
 - تؤثر قيم المدير في إدراكه للمشكلات والمواقف التي يواجهها؛
 - تؤثر قيم المدير في القرارات التي يتخذها والحلول والبدائل التي يطرحها، فيبني اختياره للحلول والقرارات والبدائل على نسقه القيمي ؛
 - تحدد القيم الشخصية أخلاقيات العمل من خلال قيم المدير، وما تحدهه مما هو مقبول وما هو مرفوض؛
 - القيم الشخصية تحدد الأنماط السلوكية وما تقبله وما ترفضه منها إن كانت صادرة عن المنظمة أو عن التنظيمات غير الرسمية بها؛
 - الانتماء والولاء لجماعة العمل أو للمنظمة كلها تبني على القيم الشخصية للفرد داخل المنظمة.
- بعدما تطرقنا إلى تعريف القيم الشخصية وأهميتها سنحاول التطرق في الفرع الموالي إلى أنواع القيم الشخصية.

¹ - مشاعل بنت ذياب العتيبي، مرجع سبق ذكره، ص: 9

بعدما تطرقنا إلى تعريف القيم الشخصية وأهميتها سنتطرق في العنصر الموالي إلى أنواعها.

ثالثاً-أنواع القيم الشخصية

1-تقسيم "المعايطة"

ويذكر "المعايطة"، 2000 "الأسس التي أعتمد عليها في تصنيف القيم على النحو التالي:¹

أ- تصنيف قيم حسب المحتوى: إذ تنقسم القيم، حسب هذا الأساس، إلى: قيم نظرية، وقيم إقتصادية، وقيم جمالية، وقيم إجتماعية، وقيم سياسية، وقيم دينية .

ب-تصنيف القيم حسب مقصدها: إذ تنقسم القيم، حسب هذا الأساس، إلى قيم وسائلية، أي تعتبر وسائل لغايات أبعد وقيم نهائية.

ج-تصنيفها حسب شدتها: إذ تصنف القيم، حسب هذا الأساس، إلى قيم ملزمة، أي ما ينبغي أن يكون، وقيم تفضيلية، أي يشجع المجتمع أفرادها على التمسك بها، ولكن لا يلزمهم بها إلزاماً.

د-تصنيفها حسب العمومية: إذ تنقسم القيم، حسب هذا الأساس، إلى قيم عامة يعم إنتشارها في المجتمع كله، وقيم خاصة تتعلق بمناسبات أو مواقف إجتماعية معينة.

هـ-تصنيفها حسب وضوحها: إذ تنقسم القيم، حسب هذا الأساس، إلى قسمين: قيم ظاهرة أو صريحة، وهي القيم التي يصرح بها ويعبر عنها بالسلوك أو الكلام، وقيم ضمنية، وهي التي يستدل على وجودها من خلال ملاحظة الإختيارات والإتجاهات التي تتكرر في سلوك الأفراد.

و-القيم حسب ديمومتها: إذ تصنف القيم حسب هذا الأساس إلى صنفين هما: القيم الدائمة، وهي التي تدوم زمناً طويلاً، وقيم عابرة وهي التي تزول بسرعة.

2- تقسيمات أخرى ويمكن تلخصها في ما يلي:²

أ- القيم النظرية: وتعتمد على التفكير العقلي والنقدي وإكتشاف الحقائق؛

ب-القيم الإقتصادية: وتحدث عن القيم العملية والنافعة وقيم الربح والخسارة؛

-القيم الجمالية: هي مجموعة القيم التي تميز الفرد بالإهتمامات الفنية والجمالية وبالبحت عن الجوانب الفنية في الحياة، وتجعل الفرد يحب التشكيل والتنسيق؛

-القيم الإجتماعية: وتتمحور حول الأخلاق الحسنة مع الآخرين؛

-القيم السياسية: وتؤكد على السلطة وقوة التأثير؛

-القيم الدينية : هي مجموعة القيم التي تميز الفرد بإدراكه للكون، ويعبر عنها بإهتمام الفرد وميله إلى معرفة ما وراء الطبيعة، فهو يرغب في معرفة أصل الإنسان ومصيره، ويؤمن بأن قوة تسيطر على العالم

¹ - خليل عبد الرحمن المعايطه، "علم النفس الاجتماعي"، دار الفكر للطباعة والنشر، عمان ، الأردن ، 2000، ص:187

² -نجلاء عدنان القرالة، "القيم الشخصية وعلاقتها بالانتماء الإداري لدى مديري المدارس الثانوية"، رسالة ماجستير، الإدارة التربوية قسم الأصول والإدارة التربوية، جامعة مؤتة، الاردن، 2008، ص ص: 13-14

الذي يعيش فيه، ويحاول أن يربط نفسه بهذه القوة، ويتميز معظم من تسود لديه هذه القيم بالتمسك بالتعاليم الدينية.

بعدما تطرقنا إلى القيم الشخصية والإلام بمختلف جوانبها سنتطرق في المطلب التالي إلى القيم التنظيمية.

المطلب الثاني: القيم التنظيمية

تعتبر القيم التنظيمية عن المبادئ والمعايير التي تعمل على التنظيم في المؤسسات إضافة إلى أنها تساهم في توجيه سلوك الأفراد داخل بيئة العمل وتحقيق الأهداف المرجوة ، سنحاول في هذا المطلب التطرق إلى تعريف القيم التنظيمية وأهميتها وأنواعها.

أولاً- مفهوم القيم التنظيمية

للقيم التنظيمية أثر في العمل وخاصة على الأداء الجيد، والكفاءة في العمل وتحقيق الأهداف وغيرها ويمكن تعريف القيم التنظيمية بأنها: "هي مجموعة القيم التي تعكس الخصائص الداخلية للمنظمة، وهي التي تعبر عن فلسفتها وتوفر الخطوط العريضة لتوجيه سلوك التنظيمي وصنع القرارات".¹

كما تعرف على أنها "عبارة عن اتفاقات مشتركة بين أعضاء التنظيم الاجتماعي الواحد حول ما هو مرغوب أو غير مرغوب، جيد أو غير جيد، مهم أو غير مهم والقيم التنظيمية تمثل القيم في مكان أو بيئة العمل بحيث تعمل هذه القيم على توجيه سلوك العاملين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة ومن هذه القيم المساواة بين العاملين، والاهتمام بإدارة الوقت والاهتمام بالأداء وإحترام الآخرين".²

وقد أستخدم تصنيف القيم كأداة لتحديد دور القيم في مجالات بعينها ، فظهرت القيم المهنية / قيم العمل، وقيم المجتمع، والقيم الشخصية، وأخذت الدراسات تتجه إلى تخصيص الوظيفة القيمية من خلال وضع نظم قيمية محددة للعمل بها ضمن مجال محدد أو في نطاق مخصص، ولقد ظهر مصطلح القيم التنظيمية كتعريف بمجموعة القيم التي تختص بها المنظمات، وتقوم على تأكيدها وتحرص عليها كنوع من صيانة التماسك في البناء التنظيمي.³

-القيم التنظيمية هي تلك التي تمثل القيم في مكان أو بيئة العمل بحيث تعمل هذه القيم على توجيه سلوك العاملين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة من بين أهم القيم التنظيمية التي تتبناها المؤسسات نجد: المساواة،الالتزام المسؤولية الاجتماعية، التنوع، التمكين، الابتكار، النزاهة، التعاون، العمل الجماعي وغيرها. بعدما تطرقنا إلى تعريف القيم التنظيمية سنتطرق إلى أهمية القيم التنظيمية في الفرع الموالي.

¹-إبراهيم بن محمد الحجى، " الإدارة بالقيم "، أكاديمية القيم، السعودية، بدون سنة النشر، ص: 13

²- ليلي بكوش، مرجع سبق ذكره، ص: 564

³- إبراهيم بن محمد الحجى، مرجع سبق ذكره، ص: 14

ثانيا- أهمية القيم التنظيمية

- تتمتع القيم بأهمية كبيرة في حياة الأفراد والمجتمعات والمؤسسات ويمكن تلخيص هذه الأهمية فيما يلي:¹
- تعتبر القيم قوة محركة ومنظمة للسلوك؛
- تعتبر كمحدد للأهداف والسياسات ،حيث يجب ان تكون هذه الأهداف متوافقة ومنسجمة مع القيم، تبرز القيم الاختلافات الحضارية بين المجتمعات مما يؤثر بشكل واضح على السلوك التنظيمي المتوقع من الافراد؛
- إعتبار القيم بمثابة المعيار الثقافي الذي يمكن من عقد مقارنات بين الممارسات السلوكية، كما يمكن بين الأشياء والمواقف المختلفة ؛
- إيجاد نوع من التقارب والتفاعل بين المراكز والأدوار وبين الرؤساء والمرؤوسين مما يزيد فرص الثقة والمشاركة؛
- تنمية وعي الموظفين والتزامهم وتعزيز إنتماءهم مما يؤثر إيجابا على أداءهم ؛
- تعتبر القيم العامل الأساسي لتوحد وتماسك الثقافة العامة داخل المؤسسة ؛
- تكوين إطار مرجعي للإستعانة به وإستخدامه عند ممارسة نشاطات المؤسسة ؛
- تمنح العاملين بالمؤسسة شعورا بالهوية الخاصة ؛
- تساهم القيم في إستقرار المؤسسة .
- بعدما تطرقنا لتعريف القيم التنظيمية وأهميتها سنحاول التطرق في العنصر الموالي إلى أنواعها.

ثالثا- أنواع القيم التنظيمية

- من التقسيمات التي إشتهرت في هذا المجال تقسيم "فرانسيس وودكوك(1995م)" فقد قسما القيم التنظيمية إلى إثنتا عشر قيمة تنظيمية تحت أربع قضايا رئيسية هي:²
- 1-قيم إدارة الإدارة : وهي القيم التي يجب على المنظمة أن تتعامل بها من خلال النفوذ (القوة) أو القيم التي تتبع هذه الإدارة هي: القوة، الصفوة والمكافأة.
 - 2-قيم إدارة المهمة : ويقصد بها إهتمام المنظمة بالقضايا ذات الصلة بأداء العمل وتحقيق الأهداف، والقيم التي تتبع لإدارة المهمة هي ، الفعالية والكفاية والاقتصاد.
 - 3-قيم إدارة العلاقات: وبموجبها تتعامل المنظمة مع قضايا ذات صلة بهدف الحصول على أفضل إسهام من موظفيها حيث أن العمل لا يمكن أدائه دون إلتزام هؤلاء الموظفين، والقيم التي تتبع لإدارةالعلاقات هي : العدل ، فرق العمل ، والقانون ، والنظام .

¹- محمد عساف عبد المعطي، "السلوك الإداري التنظيمي في منظمات الأعمال"، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص: 161

²- مشاعل بنت ذياب العتيبي، مرجع سبق ذكره، ص: 12

4-قيم إدارة البيئة : وتعني أنه يجب على المنظمة أن تعرف البيئة التي تعمل بها، وكيفية التأثير على هذه البيئة أو القيم التي تتبع لإدارة البيئة هي الدفاع، التنافس أو استغلال الفرص .

وتناولت الدراسات إثنتا عشر قيمة هي القوة، و الصفة، المكافأة والفاعلية الكفاءة، الاقتصاد، العدل، العمل الجماعي، القانون والنظام، الدفاع والتنافس.

لذا فإن القيم التنظيمية ترتبط بالنظام وتميل إلى جانبه أكثر من إرتباطها بالفرد فهي للفرد لا تمثل أكثر من إطار يجمع لوائح وأهداف وإتجاه المؤسسة التي ينتمي إليها، وقد يوافق هذا الإتجاه إتجاه الأفراد وقد يختلف فالقيم التنظيمية جوهر ثقافة المنظمة وأن هذه القيم ذات تأثير عميق في أداء القيادة والأفراد والمنظمة.

بعدما تطرقنا إلى القيم الشخصية و القيم التنظيمية والإلزام بمختلف عناصرهم سنحاول التطرق في المطلب الموالي إلى القيم الاجتماعية.

المطلب الثالث: القيم الاجتماعية

تشير القيم الاجتماعية إلى المبادئ والمعايير التي تحكم تفاعلات الافراد في المجتمع وتحدد السلوك الاجتماعي كما تعمل القيم الاجتماعية كأساس للتعايش المشترك والتفاعل الإيجابي بين أفراد المجتمع، سنحاول في هذا المطلب التطرق إلى تعريف القيم الاجتماعية وأهميتها وخصائصها.

أولاً - تعريف القيم الاجتماعية

القيم الاجتماعية هي: عبارة عن مجموعة من الضوابط والمعايير والمقاييس الدينية والاجتماعية التي يرتضيها المجتمع، لتكون مرجعاً في الحكم على سلوك الأفراد وتعاملهم فيما بينهم، داخل الجماعات الاجتماعية التي ينتمون إليها، سواء أكانت هذه المعايير أو المقاييس مقننة أو غير مقننة.¹ وتعرف أيضاً "هي تلك القيم التي تهتم بالفرد والمجتمع، وهي التي تحدد نمط التفاعل والتواصل بين أفراد المجتمع، كما تتحدد من خلالها روابط الجماعة وتعتبر جماعة متميزة".²

القيم الاجتماعية هي المعتقدات والمبادئ التي تحدد سلوك المجتمع وتوجه تفاعلاته وتصرفاته وتعكس الاعتقادات المشتركة والمقبولة في المجتمع بشأن ماهو صحيح وماهو خاطئ وماهو هام وماهو غير هام. بعدما تطرقنا إلى تعريف القيم الاجتماعية سننتقل إلى ذكر أهميتها في الفرع الموالي.

ثانياً - أهمية القيم الاجتماعية

للقيم الاجتماعية أهمية على المستويين الفردي والمجتمعي

¹ - سارة رطيان الشراري، "القيم الاجتماعية المتضمنة في كتب التربية الإسلامية"، رسالة للحصول على ماجستير في المناهج العامة ، كلية الدراسات العليا، الجامعة الاردنية، عمان، الاردن، 2015، ص: 19

² - سميه العجومي، سلمان عثمان، "دراسة تحليلية للقيم المتضمنة في كتب التربية الاسلامية والاجتماعية وحقوق الانسان"، رسالة ماجستير غير منشورة في المناهج وطرق التدريس، كلية التربية، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، 2012، ص: 24

1- أهمية القيم الاجتماعية على المستوى الفردي نلخصها في ما يلي:¹

- تزوده بقدر من الثقافة والتفكير المشترك بينه وبين غيره من أبناء مجتمعه؛
- تزوده بمقياس ومقياس يمكنه الرجوع إليه في ضبط تصرفاته وإصدار أحكامه، وفي اختياره؛ فيحدد على ضوءها ما هو المرغوب فيه وما هو المرغوب عنه؛
- تمنحه الإحساس بالأمن النفسي والتوازن الفكري والعاطفي، مما يسهم في تنمية طلاقة التعبير لديه، وانتزاع خوف الآخرين منه وسخطهم عليه؛
- تعينه على حسن التكيف مع الجماعة الاجتماعية التي ينتمي إليها ما دام ملتزماً بالضوابط والمعايير المتفق عليها، ويلقى قبولاً اجتماعياً من قبل أعضائها؛
- ترسم له المسار الصحيح الذي يسير عليه في تصرفاته وتفضيلاته واختياراته، سواء أكان ذلك في إنتمائه للجماعة الاجتماعية، أم في تقبل الأشخاص وقبول الأفكار والأعمال؛
- تساعد على فهم البيئة الاجتماعية التي يحيا بها والتي تحيط به، سواء أكان على مستوى الأسرة، أم المدرسة، أم العمل إلى غير ذلك ؛
- تناسب النظرة الإنسانية السوية، فأصحاب القيم والملتزمون بها يوافقون النظرة التي فطروا عليها لوجود مرجعيه يمكن اللجوء إليها في ضبط السلوك والأحكام والقرارات والاختيارات؛
- تُعدُّ محركاً لطاقتها الكامنة ودافعاً مهماً للمبادرة إلى المشاركة الفردية والاجتماعية فيما يعود عليه وعلى أفراد المجموعة التي ينتمي إليها بكل ما هو نافع، وبدفع بكل ما هو ضار؛
- تلعب دوراً هاماً في حل الصراعات واتخاذ القرارات.

2- أهمية القيم الاجتماعية على مستوى المجتمع: يمكن تلخيصها في مايلي:²

- تسهم القيم في توجيه الناس في اختيار الأدوار الاجتماعية والنهوض بها، كما تشجعهم على القيام بالأعباء المسندة إليهم بشكل ينسجم وتوقعات المجتمع؛
- للقيم دور في تحقيق الضبط الاجتماعي فهي تؤثر في الناس لكي يجعلوا سلوكهم مطابقاً للقواعد الأخلاقية، كما تعمل القيم على كبح العواطف السلبية التي قد تدفع إلى الانحراف و التمرد؛
- تساعد المجتمع على مواجهة التغيرات التي تحدث فيه بتحديد الاختيارات الصحيحة وذلك يسهل على الناس حياتهم ويحفظ المجتمع استقراره وكيانه في إطار موحد؛

¹ - سارة رطيان الشراي، مرجع سبق ذكره، ص: 20

² - حليمة السلاوي، "مدخل مفاهيمي حول القيم الاجتماعية السائدة في المؤسسة والاستقرار الوظيفي للموظف"، مخبر الدراسات الإفريقية للعلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة ادرار، الجزائر، ص-ص: 475-476

- تربط أجزاء ثقافة المجتمع ببعضها حتى تبدو متناسقة كما أنها تعمل على إعطاء النظم الاجتماعية أساساً عقلياً يصبح عقيدة في ذهن أعضاء المجتمع المنتمين إلى هذه الثقافة؛
- تؤلف القيم الإطار الأخلاقي لكل نشاط إنساني فالقيم توجه هذه النشاطات نحو أهداف سامية؛
- تلعب القيم دوراً كبيراً في تنمية المجتمع... والقيم العلمية المتمثلة في التفكير والتخطيط والطموح والاجتهاد وغيرها هي السبيل إلى تنمية المجتمع وازدهاره والارتقاء به إلى مصاف المجتمعات المتقدمة.
- بعدما تطرقنا لتعريف القيم الاجتماعية وأهميتها سنتطرق تالياً إلى خصائص القيم الاجتماعية.

ثالثاً- خصائص القيم الاجتماعية

- للقيم بصورة عامة عدة خصائص نذكرها في ما يلي:¹
- إن القيم شخصية واجتماعية فهي شخصية بمعنى أن كل منا يشعر و يحس بها على النحو الخاص به فالإنسان هو الذي يحمل القيمة وهي اجتماعية لأنها تتطلب موافقة اجتماعية لإقرارها و تعبر عن فعل اجتماعي سائد بين افراد المجتمع ؛
- معيارية أو جيدة: تقوم بالتعبير عن قيم المجتمع الأخلاقي، والتي يلتزم الأشخاص في اتباعها؛
- المرونة والتطور: أي تقوم بالتغير مع مرور الزمن وتطور المجتمع وحسب حاجات المجتمع، فالعديد القيم الاجتماعية تقوم بالتغير من فترة لأخرى مثل خلق الشجاعة حيث نظرة المجتمع الحديث للشجاعة تختلف عن نظرة المجتمع القديم، ومنها ما يتغير بسبب تطور تطبيقات التكنولوجيا؛
- عامة: ولكنها تظهر في سلوكيات الأشخاص بأنماط متنوعة مرتبطة بطريقة النشأة وعوامل التكون الاجتماعي ؛
- الإلزامية: تحمل سمة الإلزام للأشخاص وتوجه سلوكياتهم؛
- مكتسبة: يقوم بتعلمها الأشخاص ومتوارثة عبر الزمن من جيل إلى جيل عن طريق التقمص والقوة الحسنة والتعلم؛
- تتضمن القيمة الوعي بمظاهره الإدراكية والوجدانية .

¹-إية الطبر، "خصائص القيمة الاجتماعية"، متاح في الموقع: <https://mawdoo3.com> 2022/10/06، تم الاطلاع عليه بتاريخ 2023/05/07 (نسخة الكترونية)، على الساعة 16:44

خلاصة:

من خلال مناقشتنا لهذا الفصل المتعلق بالإدارة بالقيم نستنتج أن الإدارة بالقيم هي نهج في الإدارة يركز على تبني وتطبيق مجموعة من القيم والمبادئ الأساسية في توجيه القرارات وتحسين السلوك الشخصي وتعزيز المسؤولية الاجتماعية التي تساعد على تحقيق النجاح المستدام وخلق السعادة المؤسسية داخل بيئة العمل، وهذا ما سنتطرق له في الفصل الموالي.

الفصل الثاني: الإطار النظري للسعادة المؤسسية

تمهيد :

تعتبر السعادة المؤسسية وصلة عبور نحو نجاح المؤسسات وازدهارها وهي عامل مهم جداً في النجاح والاستدامة العملية. فعندما يشعر الموظفون بالسعادة داخل المؤسسات الخاصة بهم، فإنهم يتحمسون ويشعرون بالانتماء ويكونون أكثر إنتاجية وإبداعاً، ويعملون بجهد وتغافٍ في تحقيق أهداف المؤسسة. فالسعادة المؤسسية نتاج عمل و اجتهد و تطبيق لسياسات مدروسة، ولتحقيقها يتعين على جميع المؤسسات توفير الأوضاع اللازمة. وسنحاول في هذا الفصل الإلمام بكل ما يتعلق بالسعادة المؤسسية من خلال تقسيم هذا الفصل إلى المباحث التالية :

المبحث الأول : ماهية السعادة المؤسسية

المبحث الثاني : أساسيات حول السعادة المؤسسية

المبحث الثالث : دور الإدارة بالقيم في تحقيق السعادة المؤسسية

المبحث الأول : ماهية السعادة المؤسسية

رغم أن السعادة وما يتعلق بها من تعريفات وجهود فلسفية قد كانت من الموضوعات الجدلية منذ القدم، فإنها قد برزت بشكل قوي كمفهوم اجتماعي ووظيفي في السنوات الأخيرة وأصبحت السعادة محط اهتمام المنظمات والمؤسسات بسبب أهميتها في تطوير الفرد والمجتمعات وقد أصبحت السعادة موضوعاً ملحاً في المجال الوظيفي، حيث يتم الإشارة إليها بشكل صريح أو ضمني في مختلف الأبحاث والمقالات المتعلقة بضرورة تحسين بيئة العمل وجعلها أكثر سعادة وإيجابية للعاملين، وللوصول إلى هدفنا في معرفة السعادة داخل المؤسسات سنقوم في هذا المبحث إلى التطرق لمفهوم السعادة المؤسسية وأهميتها وأسبابها.

المطلب الأول : مفهوم السعادة المؤسسية

السعادة هي الغاية التي يسعى إليها كل فرد، ولا تتحقق السعادة من فراغ، ولا تأتي من دون جهد، لذلك سنتطرق في هذا المطلب إلى تعريف السعادة والسعادة الوظيفية والسعادة المؤسسية .

أولاً: تعريف السعادة

السعادة في اللغة حال تنشأ عن إشباع الرغبات الإنسانية كما وكيفا ، عكس شقاوة ، السعادة هي أن تحب ما تعمل ويقال سعادة عابرة و ما السعادة إلا حُسن أخلاق ، و شعر بالسعادة أي فرح و ابتهاج¹.

أما اصطلاحاً فان مفهوم السعادة وما يتعلق به من تعريفات وآراء تعد من المسائل الفلسفية المثيرة للجدل منذ القدم، إلا أنها اكتسبت أهمية كبيرة كمفهوم اجتماعي ووظيفي في العصر الحديث، وأصبحت محط اهتمام الحكومات والمؤسسات الأكاديمية لما تمثله من أهمية في تحسين حياة الأفراد والمجتمعات.

يعتبر مصطلح السعادة من أكثر المفاهيم المختلف عليها من حيث تعريفها، فمفهوم السعادة يختلف من عامة المجتمع إلى الفلاسفة إلى رجال الدين إلى علماء النفس إلى علماء الاقتصاد والإدارة ، و السعادة "Happiness" كلمة ذات شقين الشق الأول هو التجريبي ويشير إلى الحالة النفسية في اللحظة الراهنة والشعور بمشاعر إيجابية مثل البهجة والحماس والحب والأمل. وفي هذا السياق، تكمن السعادة في تغليب تلك المشاعر الإيجابية على المشاعر السلبية. أما الشق الثاني فهو تقييمي، وفيه يفكر الأفراد في لحظات السعادة التي عاشوها من قبل وكيف يمكن أن يساهم ذلك في بث رضاهم العام².

كان صعباً جداً على علماء النفس تعريف مصطلح السعادة، كونها ترتبط بأحاسيس وإدراك وتصرفات الأفراد، وغالباً ما أشاروا إليها بـ "الرفاهية الذاتية" لأنها تعتمد على شعور كل فرد على حدى، وفريق آخر أشار إليها بالمشاعر الإيجابية، وفريق آخر سماها بالفرح والصفاء. وتعني السعادة الدرجة التي يحكم الفرد على نوعية حياته حكماً إيجابياً، فالسعادة حالة شعورية للعقل أو النفس، يمكن أن تستنتج من مشاعرنا، ولها ثلاث مكونات: الانفعالات الإيجابية، الرضا عن الحياة، وغياب الانفعالات السلبية كالاكتئاب والقلق.³

¹ المعجم الوجيز، الطبعة الثانية 1989، ص: 256

² عزيز الشهري، "دليل السعادة وجودة الحياة في بيئة العمل"، البرنامج الوطني للسعادة وجودة الحياة، 2020/07، ص: 12
³ فاطمة مانع و زورة بوهراوة، "السعادة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي"، كلية الاقتصاد، جامعة الشلف خميس مليانة، مجلة الإستراتيجية و التنمية، المجلد: 11، العدد: 02، تاريخ النشر 2021/02/24، ص- ص: 392-393

ومن هنا يمكن تعريف السعادة تعريفاً شاملاً بقولنا أن السعادة هي حالة شعورية إيجابية تشمل الشعور بالرضا والسرور والإشباع، وتكون مرتبطة بالشعور بالراحة والاستقرار النفسي والجسدي، والتوازن بين الحياة الشخصية والاجتماعية والعاطفية والمهنية وبشكل عام، فإن السعادة هي الحالة الإيجابية التي يعيشها الإنسان عندما يشعر بالرضا والإشباع في حياته، ويشعر بالانسجام والسلام الداخلي، ويكون قادراً على مواجهة التحديات والصعاب التي تواجهه في حياته بشكل أكثر إيجابية وتفاؤلاً.

ثانياً : تعريف السعادة الوظيفية

السعادة الوظيفية هي الأنشطة التي تعبر عن الشعور بالرضا والرفاهية الإيجابية التي تجعل العمل ليس مرضياً فحسب بل ممتعاً، إنها تتجاوز الرضا عن الوظائف، كما تعتبر وضعاً يكون فيه العامل راضياً عن عمله، وهذا الرضا يتكون نتيجة الآثار العاطفية الإيجابية مثل الفرح وغياب التأثيرات العاطفية السلبية مثل الحزن والغضب، وهي الحالة النفسية التي يمر بها موظفوا المؤسسة سواء كانت إيجابية أو سلبية، والتي تنعكس في مستوى أداء العمال في وظائفهم المختلفة.

كما ينظر للسعادة الوظيفية "على أنها قرار شخصي يتخذه الموظف، حيث يشعر برابطة عاطفية قوية تجاه المؤسسة التي يعمل فيها، وحالة الاندماج العاطفي الفكري، ويعتبر نفسه مسؤولاً وملتزماً بنجاحها، ويتخذ هذا الموقف في ضوء سياسات المؤسسة وممارساتها، ونظرتها تجاه الموظفين، فكلما حرصت المؤسسة على سعادة موظفيها، ازدادت حماسة الموظفين، واهتمامهم بالعمل، ورغبتهم في الإنتاج، وولائهم للمؤسسة، وتحليلهم بالطاقة الإنتاجية، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية"¹.

السعادة تؤدي إلى النجاح في كل مجال من مجالات الحياة البشرية، وعلى وجه الخصوص في الوظائف والمهن والمؤسسات، فالعمال السعداء يحققون مبيعات أعلى، يحصلون على أفضل النتائج فيما يخص القيادة الإيجابية، يحصلون على نقاط أعلى في تقييم أدائهم وعلى أجور أعلى، كما أنهم يتمتعون بمزيد من الأمن الوظيفي ويقل حصولهم على عطل مرضية أو يزيد احتمال ابتعادهم عن العادات السيئة التي تضر بصحتهم، فالمشرفون التنفيذيون السعداء يستطيعون قيادة فريق من الموظفين والعمال السعداء والصحيين².

من خلال التعاريف السابقة يمكننا القول أن السعادة الوظيفية تتعلق بمدى رضا الشخص عن وظيفته والبيئة العملية التي يعمل فيها. وتعتبر السعادة الوظيفية عنصراً هاماً في تحقيق النجاح والإنتاجية في العمل، حيث يتحلى الأفراد الذين يشعرون بالسعادة في وظائفهم بمستوى أعلى من التفاني والإنتاجية ويميلون إلى البقاء في وظائفهم لفترات أطول، وبشكل عام فإن السعادة الوظيفية تعتمد على العلاقات بين الشخص والإدارة والزملاء.

¹ Nafie wageeh .A, "The Role of Workplace Happiness in Achieving Organizational Brilliance a Study on Sadat City University", case studies journal, Egypt, 2018, 7 (12), p : 28

² فاطمة مانع و زورة بوهراوة، مرجع سبق ذكره ، ص: 394

ثالثا : تعريف السعادة المؤسسية :

ويقصد بالسعادة في الإطار المؤسسي " إدخال السرور على الموظفين العاملين بإحدى المؤسسات وجمهور المتعاملين معها، سواء كانت هذه المؤسسة تنتمي إلى القطاع العام أو الخاص. ولا سبيل إلى تحقيق السعادة في الإطار المؤسسي إلا من خلال التركيز على ثلاثة محاور، يتمثل الأول في بيئة العمل، والثاني في الموظف، والثالث في المتعامل. وعلينا أن ندرك أن تحقيق السعادة على الترتيب السابق مثل أهمية بالغة، ذلك أن كل محور منها يرتبط بالآخر ارتباط السبب بالنتيجة"¹.

توصلنا إلى أن السعادة المؤسسية تتعلق بحالة الرضا والسعادة لدى الموظفين في بيئة العمل وداخل المؤسسة أو الشركة التي يعملون بها، وتعتبر السعادة المؤسسية عنصراً هاماً في تحقيق الإنتاجية والنجاح في الأعمال، حيث أن الموظفين السعداء يعملون بجهد واجتهاد أكثر ويشعرون بالانتماء والولاء للمؤسسة التي يعملون بها.

رابعا : أهمية السعادة المؤسسية

تعد السعادة المؤسسية احد العوامل العامة التي تؤثر على نجاح و استدامة المؤسسات فعندما يكون الموظفون سعداء و مرتاحون في بيئة العمل فان ذلك يؤدي إلى زيادة الإنتاجية و تحسين جودة العمل و تعزيز روح الفريق داخل المؤسسة و تظهر أهمية السعادة المؤسسية في عدة نقاط :

- إن الأخذ بأسباب السعادة داخل المؤسسات إنما يعكس مدى اهتمام الحكومة وكبار العاملين بالدولة بتحقيق السعادة على المستوى الرسمي، فضلاً عن أنه يعبر عن توجه الحكومة الجاد نحو تحقيق السعادة، ويؤكد على أن الأمر يتجاوز مجرد الحملات الإعلامية والدعائية إلى تحقيق المضمون الحقيقي للسعادة؛
- إن تحقيق السعادة في الإطار المؤسسي إنما يعني تحقيق السعادة داخل المجتمع بأسره، ذلك أن تحقيق السعادة داخل المؤسسة سوف يبدأ بالموظف ثم ينعكس أثره على المتعاملين مع المؤسسة ثم تمتد آثاره لتظهر على المتعاملين في جميع تعاملاتهم مع مختلف فئات المجتمع سواء مع أفراد أسرهم أو من يعملون معهم ؛
- إن تحقيق السعادة داخل المؤسسات سوف يكون له أثره الواضح على الارتقاء بمستوى الأداء المؤسسي، الأمر الذي سوف يكون له مردوده على إنتاجية الموظف وإنتاجية المؤسسة بشكل عام؛
- تحظى بيئات العمل الإيجابية والسعيدة بكثير من المزايا التي تفتقر إليها بيئات العمل التقليدية، لهذا فإن المؤسسات التي تحرص على تهيئة بيئة عمل إيجابية وسعيدة ستجني في النهاية ثمار ذلك، وتنقسم هذه المزايا إلى مزايا ملموسة مثل زيادة معدلات الحفاظ على الموظفين وتعزيز إنتاجية وجودة العمل، كما أن

¹ منصور العور، "ماذا تعرف عن ؟ السعادة المؤسسية غاية ام وسيلة ؟"، العربي للنشر و التوزيع، القاهرة، 2019، ص: 91

هذه المؤسسات تشهد انخفاضًا كبيرًا في معدلات التغيب عن العمل والإجازات المرضية والتأخر عن العمل¹؛

- زيادة معدلات الحفاظ على الموظفين وتعزيز إنتاجية وجودة العمل. كما أن هذه المؤسسات تشهد انخفاضًا كبيرًا في معدلات التغيب عن العمل، والإجازات المرضية، والتأخر عن العمل؛
- رفع الحالة المعنوية داخل المؤسسات، وتعزيز التفاعل في العمل، وتدعم بناء الثقة والولاء بين الموظفين وبعضهم البعض من ناحية وبينهم وبين المؤسسات التي يعملون بها من ناحية أخرى.²

المطلب الثاني : أسباب الحصول على السعادة المؤسسية

تعتبر السعادة من العوامل الأساسية في بناء مؤسسة ناجحة، حيث تؤثر بشكل كبير على الأفراد والفرق والمؤسسة بأكملها و تشكل الرضا العام للعامل على عمله وسنحاول في هذا المطلب التطرق لبعض من أسباب الحصول على السعادة المؤسسية.

أولاً : الرضا الداخلي عن العمل

إن الرضا الداخلي هو درجة إشباع حاجات الفرد حيث يتحقق هذا الإشباع من عوامل متعددة منها ما يتعلق ببيئة العمل، ومنها ما يتعلق بالوظيفة التي يشغلها الفرد، وهذه العوامل تجعل الفرد راضيًا عن عمله ومحققًا لطموحاته ورغباته مما يؤدي إلى إسعاد الفرد وشعوره بالراحة داخل المؤسسة بالتالي فإن الطاقة الايجابية و السعادة داخل المؤسسة تكون من هذا الموظف الذي شعر بالرضا³.

ثانياً: الأجر

الأجر من أهم مصادر الشعور بالسعادة في العمل ويشكل الأجر أهمية كبرى عند بعض الناس عنه عند البعض الآخر وأكثر الناس اهتماماً بالأجر الرجال والشبان وأيضاً من يتقاضون أجوراً أقل .

ثالثاً: زملاء العمل

هي تلك العلاقات التعاونية المتبادلة والميل الموقفي الايجابي بين الأفراد العاملين من حيث الاعتماد المتبادل والاشتراك في الأفكار والمعلومات و الاتصالات المفتوحة بين جميع الأطراف وذلك بما يساهم في تحقيق الأهداف المسطرة والبلوغ لأقصى درجات السعادة بين العاملين⁴.

¹ - المرجع نفسه، ص - ص: 89 - 90

² SGROI, D , **Happiness and productivity** , Understanding the happy-productive worker, Paper 4, octobre 2015 , p: 2

³ - " التوجيه المهني و التميز"، المؤسسة العامة للتدريب التقني و المهني، السعودية، 2020، ص: 23

⁴ -ياسر خلف، "السعادة في العمل ودورها في تعزيز الثقة التنظيمية"،مجلة اقتصاديات الاعمال للبحوث التطبيقية، مجلد 1، عدد 1، 2021/04،

رابعاً: الإشراف

المشرفون الذين يحظون بقدر أكبر من السعادة يكون مرؤوسيهـم أكثر شعوراً بالرضا عن العمل كما تقل بينهم معدلات التغيب عن العمل أو تبديل العاملين بغيرهم ولكن غالباً ما يفتقد المشرفين للمهارات الاجتماعية اللازمة لغياب السعادة و ذلك لعدم وجود رضا عن العمل المقدم.

خامساً : فرص الترقية

تعتبر الترقية من بين أهم الموضوعات التي تحظى بالاهتمام بالنسبة للعامل من جهة والمؤسسة من جهة أخرى فهي عملية حيوية لكل من المنظمة والعاملين فيها فللترقية أهمية بالغة لكل من الإدارة والأفراد العاملين فهي تحقق السعادة للموظفين مما يؤدي إلى شعورهم بالرضا وبذلك تحسين مستوى أدائهم¹.

سادساً : الشعور بالسعادة في الحياة

هناك ارتباط وثيق بين السعادة في العمل والرضا العام عن الحياة وذلك لأن العمل من أهم جوانب الحياة.

سابعاً : الصحة والصحة النفسية

كلما انخفض معدل الرضا عن العمل كلما زادت السعادة المؤسسية و كلما زادت معدلات القلق والاكتئاب والأعراض النفسية الجسمية المختلفة كالقولون العصبي مثلاً وأيضا أمراض القلب واعتلال الصحة النفسية.

ثامناً: ترك العمل

من أهم أسباب تغيير العمل الأجر المنخفض والإشراف السيء والعمل الممل وافتقاد الدعم من زملاء العمل والسعادة في العمل ليس هو العامل الوحيد في ترك العمل لكن هناك أيضا عوامل أخرى مثل زيادة التكلفة وقلة المكافآت ووجود بدائل أفضل .

تاسعاً: عوامل أخرى

هناك عدة عوامل أخرى مؤثرة في الشعور بالسعادة في العمل ولكنها أقل في أهميتها مما سبق مثل² :

- الرضا عن ظروف العمل؛

- الرضا عن الشركة .

المطلب الثالث : أهداف السعادة المؤسسية

تُعد السعادة المؤسسية من العوامل الأساسية في بيئة العمل، حيث يمكن أن تؤثر إيجابياً على الأفراد والمؤسسات على حد سواء. وبالتالي، يُعتبر تحقيق السعادة داخل المؤسسات هدفاً هاماً يسعى العديد من القادة والمديرين إلى تحقيقه و تتباين أهداف السعادة داخل المؤسسات وفقاً لطبيعة كل مؤسسة ومجال عملها، و سنحاول في هذا المطلب للتطرق إلى أكثرها شيوعاً.

¹- فاطمة بلهاين و سعاد لغوشي، "الترقية و دورها في تحسين أداء الموظفين في المؤسسة الخدمائية"،مذكرة لنيل شهادة ماجستير في علم الاجتماع،

كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة جيجل، 2016، ص: 39

²- مايكل ارجايل، "سيكولوجية السعادة"، ترجمة فيصل عبد القادر يوسف، دار غريب للطباعة، الكويت، 1986، ص-ص: 9-10

أولاً : رفع رضا الموظفين:

"تواجه المؤسسات الكثير من التحديات التي إن لم تكافح لتتجاوزها تجعلها غير قادرة على تحقيق أهدافها، وتعتبر قوة العمل من العوامل المهمة في النجاح التنظيمي، لذلك تبذل المؤسسات الكثير من الجهد في التفكير لتقييم موظفيها من أجل رفع أدائهم"¹. يعد رفع رضا الموظفين أحد أهم الأهداف التي تسعى إليها السعادة المؤسسية . و يمكن تحقيق ذلك من خلال توفير بيئة عمل إيجابية وصحية، وتعزيز التواصل والتفاعل الإيجابي بين الموظفين، وتقديم فرص التطوير والتدريب، وتوفير مكافآت ومزايا تعزز رضا الموظفين عن عملهم. إذا كان الموظفون راضين عن بيئة عملهم ومعاملتهم في المؤسسة، فإن ذلك يمكن أن يؤدي إلى زيادة مستوى سعادتهم وإشعارهم بأن عملهم ذو قيمة وأهمية.

ثانياً : تعزيز الإبداع والإنتاجية:

"الغرض من أي شركة هو أن تكون ناجحة وقد أثبت بالفعل أن إنتاجية الموظفين يمكن أن تؤدي إلى نجاح الشركة أو تنهيه، ما إذا كان الموظفون ناجحين في عملهم"² و يعتبر تعزيز الإبداع والإنتاجية من الأهداف المرتبطة بالسعادة في المؤسسات. عندما يشعر الموظفون بالسعادة في العمل، فإنهم عادةً يكونون أكثر إبداعاً وإنتاجية. يمكن تحقيق ذلك من خلال توفير بيئة سعيدة وإيجابية .

ثالثاً : تعزيز التفاعل الاجتماعي:

تعد العلاقات الاجتماعية الجيدة بين الموظفين أحد العوامل المؤثرة في سعادتهم في مكان العمل. يمكن للمؤسسات أن تعزز التفاعل الاجتماعي وبناء العلاقات القوية بين الموظفين من خلال تنظيم فعاليات اجتماعية داخل المؤسسة، مثل الفعاليات الرياضية أو الاجتماعية، وتشجيع التعاون والعمل الجماعي، وتوفير منصات لتبادل الأفكار والآراء.

رابعاً : تحفيز وتعزيز التطوير الشخصي

إن ممارسة التفكير الإيجابي والنظر إلى المشاكل والأزمات على أنها فرص لتحقيق مزيد من التطور وتحسين النتائج المستقبلية واستشعار العمل كواجب وطني ومسؤولية دينية وإن كل إنجاز هو سعادة للآخرين ومساهمته في بناء المستقبل وعمارة الديار أحد الأهداف الواجب تحقيقها للسعادة المؤسسية.³ فتعزيز التطوير الشخصي والمهني للموظفين يمكن أن يكون هدفاً آخر لتحقيق السعادة داخل المؤسسات. يمكن للمؤسسات توفير فرص التدريب والتطوير المهني للموظفين، ودعم اكتساب مهارات جديدة، وتوفير خطط واضحة للترقيات والتطوير الوظيفي عندما يشعر الموظفون بأنهم ينمون ويتطورون في مكان عملهم، فإن ذلك يمكن أن يزيد من رضاهم وسعادتهم.

¹ - فاطمة مانع و زورة بوهراوة ، مرجع سبق ذكره، ص: 397

² - ساجده سعود ، "كيف تحفز الموظف لزيادة الإنتاجية في العمل"، المجلة العربية للنشر العلمي، المجلد 2، العدد 42، 2022، ص : 3

³ - محمد خليفة، "السعادة في العمل"، مجلة الموارد البشرية، العدد 04، الإمارات، 2016، ص: 03

خامسا : تعزيز التوازن بين العمل والحياة الشخصية:

يُعد تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية أحد العوامل المهمة في تعزيز سعادة الموظفين داخل المؤسسات. يمكن للمؤسسات أن تتبنى سياسات تدعم التوازن بين الحياة العملية والشخصية، مثل توفير ساعات عمل مرنة، وإمكانية العمل عن بعد، وإدارة الأعباء العملية بشكل فعال.

المبحث الثاني : أساسيات حول السعادة المؤسسية

قد يظن البعض أن السعادة وجودة الحياة ينشآن بصورة أساسية في بيئة العمل كنتيجة لثقافة المؤسسة ورؤيتها والعلاقات الوطيدة بين الموظفين، وغيرها من العوامل الأخرى. والواقع أن تحقيق السعادة وجودة الحياة يتطلب الكثير من العمل والجهد الواعي لأهميتهما للمؤسسة والموظفين على حد سواء. ويمكن للمؤسسات الاعتماد في ذلك على مجموعة من الدراسات والأبحاث والسياسات التي تطبقها للوصول بها إلى الهدف المنشود ألا وهو السعادة داخل المؤسسة، في هذا المبحث سنتطرق إلى معرفة الركائز التي تقوم عليها السعادة المؤسسية وأبعادها وتحقيق هذه السعادة المؤسسية ومؤشرات قياس هذه السعادة المؤسسية .

المطلب الأول :الركائز الأساسية للسعادة المؤسسية .

تعتبر السعادة المؤسسية من العوامل المهمة لتحقيق النجاح في المؤسسات وتحسين أدائها وإنتاجيتها . وتتكون السعادة المؤسسية من عدة ركائز مترابطة، تعزز من الأداء المهني للموظفين وتعزز الثقة والتفاعل بين الفرق العاملة. سنتطرق في هذا المطلب إلى هاته الركائز وكيفية إعداد هذه الركائز .

أولاً- بيئة العمل

إحدى أهم الركائز للسعادة المؤسسية هي بيئة العمل وفي سبيل إعداد بيئة العمل لتكون حاضنة إيجابية للسعادة ينبغي التركيز على عدة جوانب أساسية يتمثل أهمها فيما يلي :

- تعيين رؤساء تنفيذيين للسعادة وجودة الحياة ؛
- تأسيس مجالس للسعادة وجودة الحياة لدى الجهات الاتحادية ؛
- تخصيص أوقات لأنشطة السعادة وجودة الحياة في الجهات الاتحادية ؛
- تأسيس مكاتب للسعادة وجودة الحياة ؛
- تبني نموذج قياسي للسعادة وجودة الحياة المؤسسية لدى كافة الجهات الحكومية .

1- تعيين رؤساء تنفيذيين للسعادة وجودة الحياة .

يقوم الوزير، أو رئيس مجلس الإدارة بتسمية إحدى موظفي الجهة الاتحادية الحاليين كرئيس تنفيذي للسعادة ، الذي يتولى مسؤولية تعزيز ثقافة السعادة وجودة الحياة في الجهة.

ويتولى الرئيس التنفيذي التنسيق مع وزارة تنمية المجتمع لتنفيذ مبادرات البرنامج الوطني للسعادة وجودة الحياة في الجهة الحكومية، وإدارة وتنسيق المبادرات والمشاريع لتعزيز السعادة لدى الموظفين والمتعاملين، فضلاً عن إطلاق برامج لتصنيف بيئة العمل في القطاع الحكومي والخاص حسب مستويات السعادة فيها.

2- تأسيس مجالس للسعادة وجودة الحياة لدى الجهات الاتحادية .

تضم مجالس السعادة وجودة الحياة ممثلين من قطاعات ومناطق مختلفة تغطيها خدمات الجهة، وتركز على مواءمة سياسات وخدمات الجهة بهدف تحقيق سعادة المجتمع، وإطلاق وتنفيذ ومتابعة البرامج والمبادرات ذات الصلة، فضلاً عن تعزيز السعادة وجودة الحياة في بيئة العمل الداخلية.

3- تخصيص أوقات لأنشطة السعادة وجودة الحياة داخل الجهات الاتحادية وخارجها .

تهدف هذه المبادرة إلى ترسيخ ثقافة السعادة وجودة الحياة في الحكومة الاتحادية، بحيث تخصص هذه الساعات لأنشطة السعادة وجودة الحياة داخل الجهة أو خارجها بهدف تحقيق سعادة المجتمع¹.

4- تبني نموذج قياسي للسعادة وجودة الحياة المؤسسية لدى كافة الجهات الحكومية .

تبني العديد من المؤسسات والشركات اليوم نماذج قياسية للسعادة وجودة الحياة المؤسسية بهدف تحسين أداء العاملين وجعل بيئة العمل أكثر سعادة ورضا. ويمكن تقسيم هذه النماذج إلى عدة جوانب كمعايير العمل الصحي و الإدارة الفعالة و الثقافة المؤسسية².

ثانياً - الموظف

وتتضمن أيضاً السعادة المؤسسية ركيزة أخرى تتمثل في الموظف و يمثل الموظف أهمية بالغة في تحقيق السعادة باعتباره ممثلاً للمؤسسة، ويعد بمثابة الواجهة الأمامية التي تسهم في إدخال السعادة على المتعاملين، وإشعارهم بأن المؤسسة حريصة على إنجاز معاملاتهم وإدخال السعادة عليهم. ولتحقيق هذا الهدف يتعين على المؤسسة تبني عدة جوانب أهمها:

1- نشر ثقافة إسعاد المتعامل بين الموظفين

من الأهمية بمكان أن تقوم المؤسسة بنشر ثقافة إسعاد المتعامل بين الموظفين العاملين لديها لأنهم ببساطة هم المنوط بهم تحقيق سعادة المتعامل. ويمكن تحقيق هذه الغاية من خلال الوسائل التالية:³

- الدورات التدريبية ؛
- المحاضرات و الندوات؛
- النشرات التعريفية ؛
- اللقاءات المباشرة مع قيادات المؤسسة ؛

2- إسعاد الموظف

من المعروف أن سعادة الموظف في مكان عمله يمكن أن تؤثر في كل شيء بدءاً من سمعة الشركة وصولاً إلى الإنتاجية الإجمالية، لكن لا يزال الكثيرون لا يدركون مدى تأثير الموظف غير المنخرط في العمل.

¹-البرنامج الوطني للسعادة والإيجابية، " البرنامج الوطني للسعادة و جودة الحياة"، متاح على <https://www.u.ae.com> ، تم الاطلاع عليه في:

23:42، 2023/ 04/24

²- المرجع نفسه

³- منصور العور، مرجع سبق ذكره، ص: 103

وعندما يكون الموظف غير راضٍ عن وظيفته لأي سبب من الأسباب فإن ذلك يؤدي إلى خسارة الإيرادات بطريقة ما، لهذا تعتبر قيمة سعادة الموظف ومشاركته في مكان عمله أمراً مهماً يؤدي إلى تأثير كبير على النتيجة النهائية¹.

يعد إسعاد الموظف أمراً هاماً للغاية لأنه هو المنوط به إدخال السعادة على المتعامل، ولا يمكن أن يتسنى له ذلك إلا إذا كان هو سعيداً فكيف يمكن أن نطالب الموظف بأن يسعد المتعامل إذا لم يكن يشعر بالسعادة، ففاقد الشيء لا يعطيه .

3- استطلاع رأي الموظفين

يعد استطلاع الرأي من أهم الأدوات التي تمكن المسؤول الأول من التعرف على الحقائق أو الظروف المحيطة بواقعة معينة ومن ثم فإن على كيفية إسعاد الموظف استطلاع رأي الموظفين ويعد إجراء ضرورياً للوقوف باعتباره هو المستهدف من الجهود التي تبذلها الإدارة لإدخال السرور عليه، ويجب أن يشمل استطلاع الرأي العديد من الجوانب الهامة على النحو التالي² :

- احتياجات الموظف ليشعر بالسعادة ؛
- مدى اقتناعه بدوره في إسعاد المتعامل؛
- العلاقة بين إسعاد الموظف وأسلوب أدائه لعمله؛
- المشكلات التي يعاين منها والتي تحول دون شعوره بالسعادة ؛
- مقترحات الموظف لإسعاد المتعامل؛
- مدى شعور الموظف بأهميته لدى المؤسسة؛
- رؤية الموظف للارتقاء بمستوى أدائه الوظيفي؛
- مدى شعوره بالأمان الوظيفي؛
- مدى ما لديه من ولاء نحو المؤسسة؛
- علاقته برئيسه المباشر؛
- علاقته بزملائه؛
- مدى رغبته في مواصلة العمل بهذه المؤسسة حتى بلوغ سن التقاعد .

4- التواصل بين الموظفين والمسؤول الأول

- يقصد بالتواصل بين الموظف والمسؤول الأول هو سهولة حدوث الاتصال بينهما، ويشمل ذلك مايلي³ :
- اللقاءات الدورية والمفاجئة ؛
 - مدى قدرة الموظف على طلب لقاء المسؤول الأول؛

¹ - رندا بهمن، "فكر بالتغيير.. سعادة الموظف تحفز إنتاجيته.. وتزيدها كفاءة"، صحيفة القبس، العدد 3606، 2021، ص: 13

² - منصور العور، مرجع سبق ذكره، ص: 104

³ - المرجع نفسه، ص: 105

- المدة الزمنية بين طلب اللقاء والاستجابة له؛
- مدى اتباع المسؤول الأول لسياسة الباب المفتوح ؛
- مدى استعداد المسؤول الأول للإنصات إلى الموظف؛
- الفترات الزمنية التي تفصل بني اللقاءات التي تحدث بني الموظف والمسؤول الأول؛
- مدى تشجيع المسؤول الأول للموظف على الاتصال به؛
- مدى إتاحة المسؤول الأول للموظف الفرصة للالتقاء به على انفراد ؛
- إحساس الموظف بالطمأنينة لعرض كل ما لديه في حضرة المسؤول الأول؛
- رأي الموظف في مدى إيجابية النتائج المترتبة على لقائه بالمسؤول الأول؛
- مدى ثقة الموظف في المسؤول الأول؛
- شعور الموظف بنقطة المسؤول الأول فيه.

ثالثاً - المتعامل

مفاجأة المتعامل بخدمة حكومية تبهره و تفوق توقعاته، و تترك انطباعاً ايجابياً و ذكرى طيبة إلى درجة قد يبادر فيها المتعامل طوعاً بمشاركة تجربته مع الآخرين ومدحها و الثناء عليها . وكل ذلك يكون عبر عدة نقاط :

1- مراكز سعادة المتعاملين:

هي مواقع تديرها الجهة الاتحادية لاستقبال المتعاملين و توفير الخدمات لهم عن طريق التعامل الشخصي، يعتمد على مبدأ تقديم الخدمات الحكومية بطريقة سهلة و مبسطة¹.

2- الابتكار في إسعاد المتعاملين :

أفكار جديدة و مفيدة و متصلة بحل مشكلات معينة تصادف المتعاملين أو لإثراء تجربتهم و إبهارهم، كما يمكن أن يشمل الابتكار تجميع إعادة تركيب الأنماط المعرفة سابقاً من المعرفة في أشكال فريدة جديدة، و الابتكار ليس إلا رؤية الفرد لظاهرة ما بطريقة جديدة و التفكير بها بشكل مختلف غير نمطي أو تقليدي. إن الابتكار يتطلب القدرة على الإحساس بوجود مشكلة تتطلب المعالجة، و من ثم القدرة على التفكير بشكل مختلف غير نمطي لإيجاد الحل المناسب².

3- انجاز الخدمة بشكل مميز :

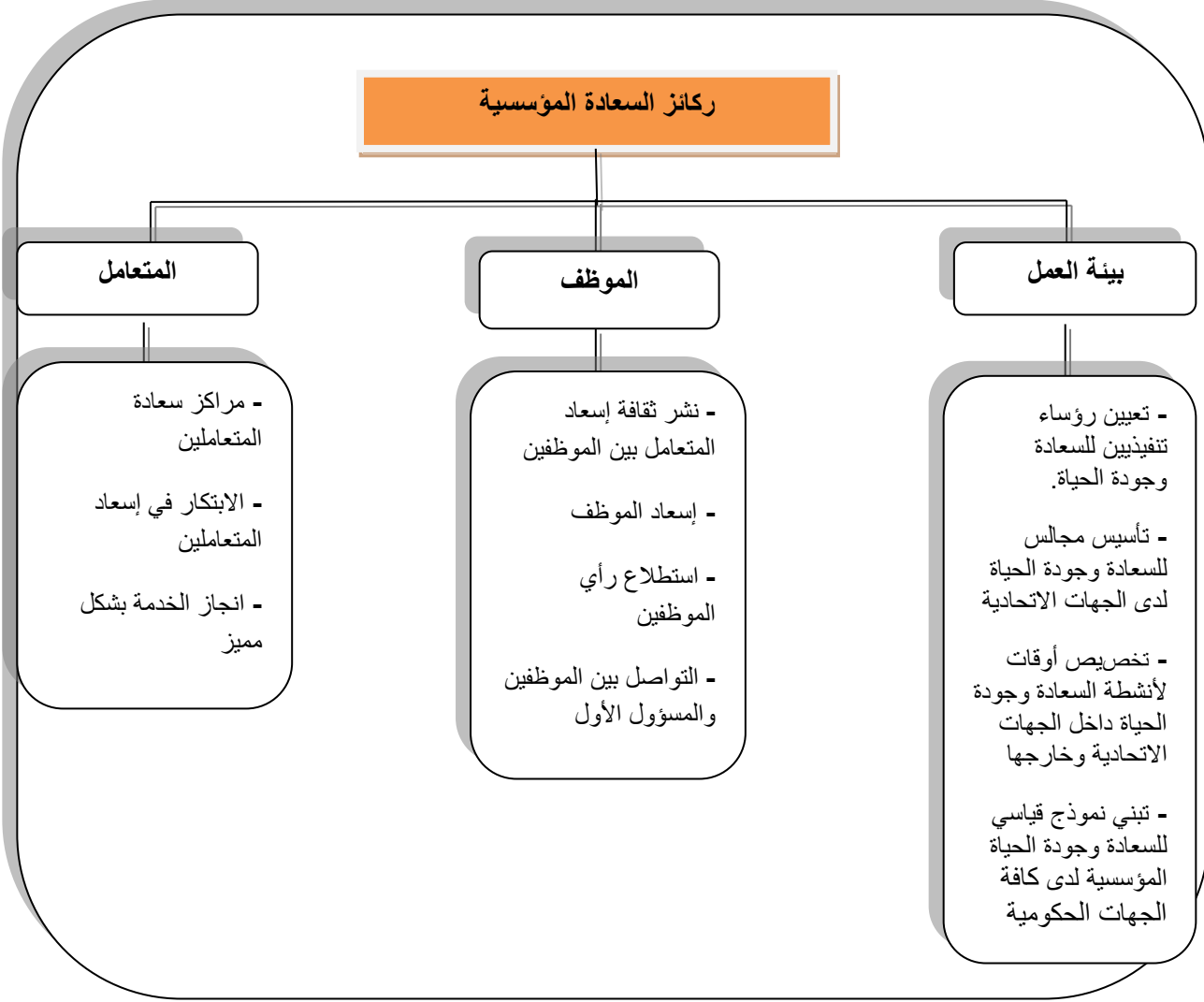
المتعامل يتوقع أن تقوم الجهة بالتواصل معه عند انتهاء الخدمة هاتفياً أو عبر البريد الإلكتروني، أو الرسائل النصية وتوضيح المراحل القادمة، وتوفير خيارات مناسبة ومتنوعة لإيصال المنتج النهائي له

¹ -"مراكز الاسعاد"، وزارة الصحة و وقاية المجتمع للامارات، متاح على <https://mohap.gov.ae>، 2023/04/24، 00:13

² -"الابتكار في اسعاد المتعامل"، معهد المورد للتدريب، متاح على <https://almawredtraininginstitute.com>، 2023/04/24، 00:18

كالرخصة أو الشهادة أو البطاقة بحيث تقلل حاجته لمراجعة مركز سعادة المتعاملين مرة أخرى لاستلامها، بالإضافة إلى توضيح استخدامات مخرجات الخدمة والإجراءات المتبعة في حال فقدانها أو تلفها¹.
و يمكن تلخيص كل ما سبق في الشكل الموالي :

الشكل رقم (2) : ركائز السعادة المؤسسية



المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على كتاب منصور العور ، ماذا تعرف عن السعادة المؤسسية غاية ام وسيلة ؟ ، العربي للنشر و التوزيع ، القاهرة ، مصر ، 2019 .

¹ - سام كاربنتر ، "الأداء الفعال" ، ترجمة طارق سعيد، المجموعة العربية للتدريب والنشر، ط 1، مصر ، 2017، ص: 325

المطلب الثاني: أبعاد السعادة المؤسسية

تعتبر السعادة المؤسسية من العوامل المهمة في تحسين بيئة العمل وزيادة الإنتاجية والإبداع داخل المؤسسات، ولتحقيق هذه السعادة يجب على الأفراد والمؤسسات التفكير في أبعاد السعادة المؤسسية والتي تشمل مجموعة من العوامل والعناصر التي تؤثر على سعادة الموظفين وتحفيزهم للعمل بشكل أفضل وأكثر إنتاجية .

يهدف هذا المطلب إلى استكشاف بعض أبعاد السعادة، حيث قمنا في هذا المطلب بتفكيك نموذج الأبعاد الخمسة لبيئة العمل السعيدة الذي يتضمن خمسة من الأبعاد.

قام "روبرت ليفرينغ وامي ليمان" بتطوير نموذج "جريت بليس تو وورك"، وذلك بالاشتراك مع فريق من الاستشاريين المحترفين في الإدارة والذين يتمتعون بخبرة كبيرة في إجراء الاستطلاعات التقليدية لآراء الموظفين، وقد اعتمد هذا النموذج على آلاف المقابلات الشخصية التي أجريت مع موظفين على مدى عقد من الزمان ضمن التحضيرات لإصدار كتاب أفضل 100 شركة للعمل في أميركا، وقد قام فريق العمل في البداية بإعداد قائمة تحتوي على أكثر من 100 استطلاع رأي، ثم قام الفريق بعد ذلك بفرز بيانات هذه المقابلات للوصول إلى النصوص إلى الرئيسية النهائية، ثم تقسيمها فرعياً لأبعاد- وهذه الأبعاد هي التي تستخدم الآن باعتبارها الأبعاد الـ 5 لنموذج «جريت بليس تو وورك» أو «بيئة العمل السعيدة» .

أولاً - المصادقية

يقيس بعد المصادقية القدر الذي يرى به الموظفون الإدارة صادقة مقنعة، وجديرة بالثقة، وذلك بتقييم إدراك الموظفين لممارسات الاتصال التي تجريها الإدارة، فالثقة مبدأ أماكن العمل السعيدة، ويتحقق الصدق إذا توافرت النزاهة في المعاملات، و"التواصل بانتظام مع العاملين، والتماس أفكارهم وخططهم، والتنسيق بين أفراد المؤسسة والموارد بكفاءة عالية، وأن يعرف العاملون كيف يتصل عملهم بأهداف المؤسسة، فكي تكون المؤسسة متمتعة بالمصادقية؛ يجب أن تتبع الأقوال والكلمات بالأفعال" ¹

ويكون بتحقيق الاتصال بين الإدارة و الموظفين شريطة أن يكون هذا الاتصال مزدوج وفعال وأيضا أهلية هاته الإدارة و قدرتها على التعامل مع الموظف و تفهمه و الاستماع لمطالبه و آراءه في المقابل يجب أيضا على الموظف أن يتمتع بالأهلية تجاه المؤسسة و يبذل قصارى جهده في تقديم الأفضل و مع تحقيق للنزاهة من كلتا الكفتين بالعمل الجيد من طرف الموظف دون الغش أو التلاعب والثقة والإيفاء بالوعود التي تقدمها الإدارة .

ثانياً - الاحترام

يقيس بعد الاحترام مقدار شعور الموظفين باحترام الإدارة لهم، وذلك بتقييم مستويات الدعم، والتعاون والرعاية التي يحظى بها الموظفون في سياق تعاملات الإدارة معهم و يشمل "تقدير العمل والجهد الذي يتزامن مع ضرورة توفير الموارد المعينة للعمل، والدعم المعنوي والمادي، والتدريب اللازم لإنجاز هذا العمل، وإظهار

¹ -محمد العامري، " السعادة و الإسعاد في السيرة الإنسانية"، دار آية إشرق للنشر، ط1، إيران، 2017، ص: 52

الشكر على الجهود الإضافية للموظفين، بالإضافة إلى تعزيز مكانتهم وجعلهم شركاء في إدارة شؤون المؤسسة، وتوفير الرعاية والاهتمام، والذي يثمر عنه إشاعة روح التعاون، وخلق بيئة عمل جذابة وفعالة¹.

ثالثاً - العدالة

يقيس بعد العدالة مدى إدراك الموظفين عدالة ممارسات وسياسات الإدارة، وذلك بتقييم مدى المساواة، والحيادية والإنصاف الذي يجده الموظفون في مكان العمل "وتتضمن الحيادية أن يكون العامل عضو فاعل، يثق به الجميع ويثق بهم، يملك فرص متساوية لمشاركة النجاح، وتساوي فرص الترقى، أو التدريب، أو المكافآت المبنية على سياسات واضحة في صور عادلة بين الجميع، وبالأخص عند فصل الخلافات، أو وجهات النظر المتباينة"².

رابعاً - الفخر

يقيس بعد الفخر مدى شعور الموظفين بالفخر بعملهم، وتجاه الفريق أو مجموعة العمل، ومكان العمل التابع للمؤسسة، و"يتعلق هذا البعد بمشاعر الاعتزاز والانتماء، وتمجيدهم له وتقديرهم لبيئة العمل، ومكانة المؤسسة في المجتمع، ويظهر من خلال ما تبديه مشاعرهم نحو وظائفهم، ومكان العمل الذي ينتمون له، ويمكن استشعار هذا البعد في مواضع "الفخر بالوظيفة الشخصية، الفخر بالفريق والفخر بصورة المؤسسة"³ ويعتبر الفخر بالوظيفة الشخصية هو أن يشعر الشخص بأن عمله يعتبر مهماً ومفيداً للمجتمع، وأنه يؤدي دوراً هاماً في إحداث التغيير والتطوير، و يمكن أن ينشأ هذا الشعور من خلال الاهتمام بالوظيفة وتعلم المهارات المطلوبة لها، والعمل بجد لتطوير نفسه وتحسين أدائه. كما يمكن أن يأتي من رضا الشخص عن نوعية العمل الذي يقوم به والتأثير الإيجابي الذي يحققه. كما أن الفخر بالفريق يعني أن يشعر الشخص بأن فريق العمل هو عائلته المهنية وأن الجهود المشتركة التي يبذلونها تساهم في تحقيق النجاح والتميز وأن المؤسسة هي بيته المهني وأنه يساهم في بناء وتطوير هذه المؤسسة.

خامساً - العلاقات بين الموظفين

يقيس بعد العلاقات بين الموظفين شعور الموظفين بالزمالة في مكان العمل، وذلك بتقييم جودة الألفة، وكرم الضيافة، والمجتمع في مكان العمل التابع للمؤسسة، وأهم دلالاته الألفة والأريحية بين زملاء العمل، وكرم الضيافة في مقر العمل، ويوجد فيها دعم للمهارات، وإبرار للمواهب، والتشارك في المناسبات الخاصة، مع تقديم الدعم والمساعدة، وتكوين علاقات صداقة حقيقية. حيث يقيم هذا الأخير "الخاص بكرم الضيافة مدى شعور الموظفين بالود والترحاب في بيئة العمل وبأنهم قادرون على التمتع بأوقات طيبة من العمل

¹- مها الاسمرى، "السعادة المؤسسية في بيئات العمل التعليمية من وجهة نظر العاملين فيها"، ماجستير في الاقتصاد، كلية الاقتصاد، جامعة

سوهاج، مصر، 2022، ص : 18

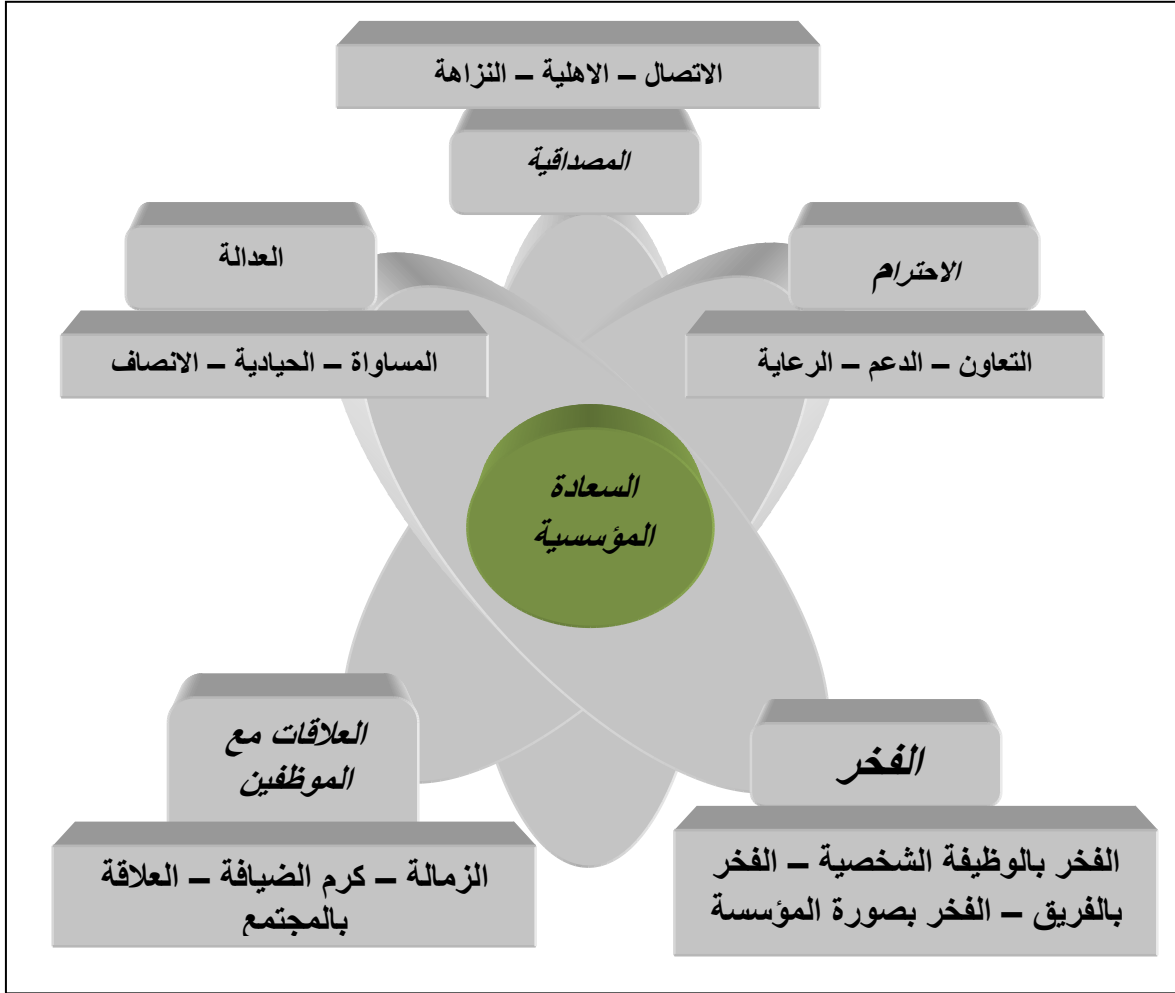
²- المرجع نفسه

³- المرجع نفسه

والمرح بصحبة زملائهم في المؤسسة ، كما يعكس ايضا شعور الموظفين داخل المؤسسة بروح العائلة و الفريق.¹

ويمكننا تلخيص كل ما سبق في الشكل التالي :

الشكل رقم (3) : الأبعاد الخمسة لبيئة العمل السعيدة



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على روبرت ليفرينغ و امي ليان ، "خلق بيئة عمل سعيدة" ، مجلة صدى الموارد البشرية ، الامارات ، 2017.

¹ روبرت ليفرينغ و امي ليان ، "خلق بيئة عمل سعيدة" ، مجلة صدى الموارد البشرية، الامارات ، 2017 ، ص: 18

المطلب الثالث : تحقيق السعادة المؤسسية و مؤشرات قياسها

السعادة في بيئات العمل مطلب ضروري لتحقيق أعلى معدلات الإنجاز وفق مؤشرات الأداء التي خطط لتحقيقها عبر بوابة معايير ومواصفات ومقاييس علمية دقيقة في زمن لا يعترف إلا بالأرقام المنجزة الحقيقية على أرض الواقع، وبما يواكب متطلبات المرحلة الراهنة، ومشروعات عملاقة تمضي بنا قُدماً نحو رؤية مستقبلية لتحقيق السعادة المؤسسية . ففي هذا المطلب سنتطرق إلى كيفية تحقيق السعادة المؤسسية و مؤشرات قياسها .

أولاً : تحقيق السعادة المؤسسية

تحقيق السعادة المؤسسية هو مفهوم يشير إلى إيجاد بيئة عمل مشجعة ومليئة بالسعادة في سياق المؤسسة أو المنظمة. ويعتبر تحقيق السعادة المؤسسية أمراً مهماً و لفعل ذلك سنذكر أهم العناصر التي يجب إتباعها لتحقيق السعادة المؤسسية .

1 - إدارة الذات :

إن أفضل وسيلة لتحقيق سعادة الموظف بجانب ما توفره المؤسسة من برامج وخدمات هو حسن إدارة الذات، فإدارة الذات هي التي تضمن استدامة السعادة لدى الفرد وترسخ الإيجابية في كيانه الوجداني وتخلق عوامل المناعة النفسية الداخلية المقاومة آلية ظروف سلبية تعترض سيرة الحياة وتعكر صفو الراحة الداخلية¹.

2- زرع الالتزام بالأخلاقيات الوظيفية والمهنية كجزء من الثقافة المؤسسية وقيام القادة بتقديم القدوة الحسنة لذلك :

عندما نزرع المحبة والولاء بين جميع الأفراد، ابتداءً من رأس الهرم الوظيفي إلى أبسط الرتب الوظيفية، وعندما يشعر الموظف بأنه جزء لا يتجزأ من هذه المؤسسة، حينها ستحتفظ كل مؤسسة بموظفيها الأكفاء والمخلصين، وسيعملون معاً كفريقٍ واحد لتحقيق الرؤى والخطط التي لن تكون حبيسة الأوراق والملفات، بل تتحوّل إلى واقع يعيشه كل أفراد المؤسسة، ويفرحون معاً بما تحقق من منجزات، والتي تمثل حصاد عمل جماعي تكاملي لا يُنسب لفردٍ بعينه، بل تسود بينهم ثقافة العمل المؤسسي، الذي يعترف بروح الجماعة .

3- التدريب والتطوير، وتوفير فرص الإبداع :

التدريب والتطوير هما عمليتان مترابطتان تهدفان إلى تحسين أداء الموظفين وتنمية مهاراتهم ومعارفهم وتطوير قدراتهم الشخصية والمهنية. يتمثل الهدف الرئيسي للتدريب والتطوير في تعزيز كفاءة الموظفين ورفع مستوى أدائهم لتحقيق السعادة داخل المؤسسة.

4- إشراك الموظفين في عملية اتخاذ القرارات واحترام رأيهم وتفويضهم بالصلاحيات اللازمة :

تعتبر عنصراً أساسياً في تحقيق السعادة المؤسسية حيث تعمل على تحفيز الموظفين في رغبتهم في التفوق وتطوير مهاراتهم وقدراتهم وتعزيز الثقة بينهم والعلاقات العملية فيما بينهم .

¹ محمد خليفة ، مرجع سبق ذكره، ص: 03

5 - الشفافية والوضوح بين الإدارة والموظفين و إبقاء قنوات الاتصال مفتوحة:

يعتبر التواصل الفعال السهل الحدوث من العناصر الأساسية في بناء بيئة تنظيمية سعيدة، ولسماع المسؤولين لانشغالات وأراء مرؤوسيههم حتى ولو فيما لا يودون سماعه أمر مهم في زيادة الطاقة الايجابية وبناء الثقة، والمهم في التواصل هو الحوار الفعّال الذي بموجبه يشجع المسؤولين موظفيهم على الحديث دون أن يُصدروا عليهم أحكاما بسبب فكرة أو رأي أو موقف يتخذونه.

6 - احترام حاجة الموظف إلى تحقيق التوازن ما بين حياته الوظيفية وحياته الشخصية :

يتطلب الاهتمام بكل من جوانب الحياة العملية والشخصية وتحقيق توازن مناسب بينهما و ذلك بتحديد جميع الأولويات وإدارة الوقت بشكل جيد وتعيين حدود بين الموظف والمنظمة والاتصال الفعال بينهما ذلك ما يخلق سعادة المؤسسة .

7 - منح أجور وتعويضات عادلة و مكافآت لتقدير الموظفين و تخصيص جوائز للأداء المتميز :

هو عنصر مهم للسعادة في أي منظمة. يمكن أن تكون هذه السياسات والممارسات مفيدة في تعزيز رضا الموظفين، وزيادة تفاعلهم الإيجابي وتحفيزهم على تحقيق الأداء العالي والحصول على السعادة داخل المؤسسة .

8 - خلق بيئة عمل مريحة :

تعتبر بيئة العمل الحيز والمحيط الذي تعمل فيه الموارد البشرية، وهي تمثل عاملا مهما دفع هذا الأخير إلى العمل بشكل جيد مستغلا طاقاته في تحقيق مردود أكبر ليحقق بذلك السعادة له و للمؤسسة ككل¹ .

ثانيا : مؤشرات قياس السعادة المؤسسية

تعتبر السعادة المؤسسية مؤشرا على نجاح المؤسسة واستمراريتها في العمل. ومن أجل قياس مدى سعادة الموظفين داخل المؤسسة، تم تطوير مؤشرات متعددة تعكس مدى رضا الموظفين عن العمل والبيئة المحيطة بهم، وتساعد في تحديد النواحي التي تحتاج إلى التحسين داخل المؤسسة، سنهدف في هذا المطلب إلى تسليط الضوء على بعض المؤشرات التي اعتمدها بعض الباحثين في قياس السعادة المؤسسية .

1 - مؤشر العور للسعادة المؤسسية

هو مؤشر يستخدم لقياس مستوى السعادة والرضا لدى مؤسسة ما. تم تطوير هذا المؤشر من قبل الدكتور منصور العور ليكون بمثابة مؤشر للسعادة لمن يريد تطبيقها على المستوى المؤسسي. يعتبر مؤشر عور للسعادة المؤسسية أداة قيمة للمؤسسات الراغبة في تحسين بيئة العمل وزيادة مستوى السعادة والرضا لدى الموظفين. ويمكن استخدامه كجزء من برامج إدارة الموارد البشرية وتطوير القيادة لتحقيق أهداف المؤسسة وتعزيز نجاحها.

¹أرولا المعاينة و صالح الحموري، مرجع سابق، ص- ص: 181-182

" تمحورت عملية القياس بهذا المؤشر في المؤسسة من خلال بيئة العمل لديها و الموظفين العاملين بها وكذلك المتعاملين عندها ليستفيدوا من خدماتها ، يعتبر هذا المؤشر عبارة عن استبيان يتكون من 100 سؤال يتم طرحهم على الموظفين و المسؤولين داخل المؤسسة و أيضا المتعاملين معها شريطة أن يتم الإجابة على جميع الأسئلة بصدق و أمانة"¹.

وتتكون عملية القياس بهذا المؤشر من ثلاثة مراحل حيث يكون أولها وضع الاستبيان و طرحه على جميع المستهدفين بعدها يتم جمع البيانات و تحليلها و دراستها، أخيرا يتم تقرير النتائج التي تساهم في رفع السعادة المؤسسية وحل المشاكل التي تحول بين المؤسسة و السعادة .

2 - مؤشر كيفن كروس للسعادة في المؤسسات

يستخدم هذا المؤشر لقياس مدى سعادة الموظفين في العمل ومدى رضاهم عن بيئة العمل ، تم وضع هذا المؤشر من قبل الدكتور الأمريكي كيفن كروس، يهدف المؤشر إلى توفير لمحة شاملة لمستوى السعادة والارتباط لدى الموظفين، وتم تطويره بناءً على الأبحاث العلمية والنظريات في مجال إدارة الموارد البشرية وعلم النفس التنظيمي.²

رغم أن العوامل التي يدرسها هذا المؤشر غير محددة إلا أن الأسئلة التي يحتوي عليها استبيان المؤشر تمحور مضمونها حول رؤية وقيادة المنظمة، والتواصل والتعاون، والعمل في بيئة مريحة ومحفزة، والشعور بالتقدير والتعرف على الإنجازات والمساهمات الفردية .

يحتوي هذا المؤشر على 15 سؤال يمكن تخصيص الأسئلة وتعديلها لتناسب احتياجات المنظمة الخاصة، ويمكن استخدامه بانتظام لقياس التغيرات في مستوى السعادة والارتباط والالتزام لدى الموظفين عبر الوقت.

3 - مؤشر تعزيز السعادة المؤسسية لجون بودرو و ادوارد لاولر

هو مفهوم وضعه هذان الباحثان لقياس السعادة المؤسسية يهدف المؤشر إلى تحسين السعادة والرضا لدى الموظفين، مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق الأهداف المنشودة. يمكن للمؤسسات استخدام هذا المؤشر لقياس مستوى سعادة الموظفين وتحديد المجالات التي تحتاج إلى التحسين، ويمكن أن يؤدي ذلك في النهاية إلى تحسين أداء المؤسسة و بلوغ مرادها المنشود³ .

يتم جمع البيانات في هذا المؤشر عن طريق الاستبيانات حيث أن عدد الأسئلة داخل هذا المؤشر غير محددة و تتغير حسب طبيعة المؤسسة واحتياجاتها، إلا أن هذا الأخير يحتوي على 5 متغيرات يقوم بدراستها للوصول إلى القرارات اللازمة لتحقيق سعادة المؤسسة يمكن للمؤسسات استخدام هذا المؤشر لقياس مستوى سعادة الموظفين وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين، ويمكن أن يؤدي ذلك في النهاية إلى تحسين أداء المؤسسة وتحقيق أهدافها، و يتشكل هذا المؤشر من الإبعاد التالية :

¹ - منصور العور، مرجع سابق، ص: 173

² - Kevin, K, "How The Presence of Happiness in The Workplace AFFECTS Employee Engagment That Leads to Organizational Success", Pepperdine University Graduate School of Education and Psychology, Doctor of Education, 2017, p: 48

³ - Edward L & jhon B, "Effective Human Resource Management", global analyse, California, 2012, p:124

- أ- البيئة العامة للعمل: وتتضمن جودة المكان والمرافق والأمن والسلامة والنظافة .
- ب- التواصل الفعال: وتتضمن مستوى التواصل داخل المؤسسة ومع الزملاء والمدراء و العملاء .
- ت- الإدارة الفعالة: وتشمل نوعية الإدارة والقيادة ومستوى الدعم الذي يتلقاه الموظفون .
- ث- الفرص الوظيفية: وتتضمن مستوى الفرص التي يتلقاها الموظفون للتطوير والترقية والتدريب .
- ج- الأجر والمزايا: وتشمل الراتب والمزايا والفرص للحصول على مكافآت وعلاوات .

4 : مؤشر دولة الإمارات للسعادة المؤسسية

تم إطلاق هذا المؤشر من طرف شركة أبو ظبي للإعلام بهدف متابعة إمكانات السعادة المؤسسية لدى موظفيها، واعتمدت في انجاز هذا المؤشر على المعطيات التي يتضمنها تقرير السعادة العالمي و مؤشر السعادة اللذان يقيسان مدى السعادة في الدول و المجتمعات.

تضمن هذا المؤشر استبياناً من سبعة عناصر تتم دراستها و تحليلها و هي بيئة العمل، والنتائج الوظيفية، والتعليم والتطوير، والولاء المؤسسي، والدعم الاجتماعي، والاستقرار المالي، والالتزام الوظيفي، حيث بدوره يقدم هذا المؤشر للإدارة مقترحات قابلة للتنفيذ نابعة من أرض الواقع، ويعزز دور الموظفين في بناء خطط التحسين والتطوير .

"يهدف مؤشر السعادة المؤسسية إلى توفير نتائج مباشرة عن ميول الموظفين الإيجابية والسلبية وفق معادلة تستند إلى مجموعة من العناصر والنسب ما يسهم في تحديد جوانب التحسين، والذي سينعكس بالتالي على مشاعر الجمهور المستهدف من الموظفين حول أهمية مشاركتهم الإيجابية في تقييم مستوى سعادتهم وتحسين بيئة العمل".

المبحث الثالث : دور الإدارة بالقيم في خلق السعادة المؤسسية

تعتبر القيم المؤسسية هي الركيزة الأساسية التي تقوم عليها ثقافة المؤسسة، وهي التي تحدد سلوك واتجاه الموظفين والإدارة وتحدد مسار العمل والأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها. ومن خلال تبني المؤسسة لقيم واضحة وصريحة، يمكن للموظفين والإدارة توجيه جهودهم بشكل أفضل وتحقيق سعادتهم و سعادة متعاملهم وبالتالي يكون بذلك تحقيق سعادة بيئتهم المؤسسية وفي هذا المبحث سنتطرق إلى دور مكونات ومبادئ الإدارة بالقيم في تحقيق وخلق السعادة المؤسسية .

المطلب الأول : دور مكونات الإدارة بالقيم في خلق السعادة المؤسسية

تعد قيم المؤسسة هي الأساس الذي يقوم عليها الأفراد داخل المؤسسة ويتمثل دور الإدارة بالقيم في إدارة وتوجيه هذه القيم بما يخدم المؤسسة بشكل عام، تتكون الإدارة من عدة مكونات تلعب جميعها دوراً حيوياً في خلق السعادة المؤسسية بالاعتماد على القيم التي تتبناها المنظمة. وسنستعرض في هذا المطلب دور كل من هذه المكونات في التعزيز من السعادة المؤسسية .

أولاً : دور القيم الشخصية في خلق السعادة المؤسسية

يمكن القول إن القيم الشخصية للأفراد داخل المؤسسة تلعب دوراً هاماً في خلق السعادة المؤسسية، فالقيم تؤثر على سلوك الأفراد وأدائهم داخل المؤسسة، وتحدد كيفية تفاعلهم مع بعضهم البعض، وبالتالي تؤثر على البيئة العامة داخل المؤسسة. ومن خلال اعتماد القيم الإيجابية، مثل الالتزام، والتعاون، والشفافية، والاحترام، يمكن تحسين المستوى العام للسعادة المؤسسية، حيث يؤدي العمل بروح الفريق والتعاون إلى تعزيز الروابط الاجتماعية والعملية بين أعضاء المؤسسة. وسنستعرض بعض من نتائج هذا الدور الذي تلعبه القيم الشخصية في تحقيق السعادة المؤسسية .

1- تشكيل ثقافة المؤسسة:

تتشكل ثقافة المؤسسة من مجموعة القيم والمعتقدات والأعراف والتقاليد التي تنتهجها الشركة. وتتأثر هذه القيم بالقيم الشخصية للأفراد العاملين في المؤسسة. إذا كانت هذه القيم إيجابية، فسينعكس ذلك على ثقافة المؤسسة وسيتم إنشاء بيئة عمل إيجابية، وبالتالي تعزيز السعادة المؤسسية.

2- تعزيز الروابط الاجتماعية:

تزيد القيم الإيجابية مثل الصدق والتعاون والاحترام من مستوى التواصل بين الأفراد، وتحسن العلاقات الشخصية والمهنية بينهم، وبالتالي تعزيز الروابط الاجتماعية داخل المؤسسة هذا بدوره يعزز الأمن الوظيفي والثقة بين الموظفين، ويخفض مستوى الشعور بالعزلة أو الاضطراب.

3- تحسين الأداء العام:

تشجع القيم الشخصية الأمثلة المهنية والمسؤولية والإنجاز على تحسين الأداء العام في المؤسسة. على سبيل المثال، يمكن أن تعزز قيمة المسؤولية الفردية الأداء الفردي وتحسن الإنتاجية، ويمكن أن تساعد قيمة

الاستمرارية في تحقيق الأهداف الطويلة الأجل. بالتالي، تؤدي هذه القيم إلى تعزيز الإنتاجية وتحسين جودة العمل وتحقيق السعادة المؤسسية .

4- تعزيز رضا العملاء

تؤدي القيم الشخصية الإيجابية إلى تحسين جودة الخدمات والمنتجات المقدمة للعملاء، حيث تشجع هذه القيم الموظفين على العمل بجد وتفاني لتلبية احتياجات وتوقعات العملاء، وبالتالي تحقيق رضا العملاء وتعزيز العلاقات معهم، وبذلك تكون هناك علاقة سعادة بين المؤسسة و العميل.

بشكل عام فإن القيم الشخصية تؤثر بشكل كبير في خلق السعادة المؤسسية، وتساعد على تعزيز الثقة والروابط الاجتماعية داخل المؤسسة وتحسين جودة العمل وتحقيق الإنجازات. لذلك، يجب أن تتم مراعاة القيم الشخصية في جميع جوانب العمل داخل المؤسسة، وتشجيع الموظفين على تبني القيم الشخصية .

ثانيا : دور القيم التنظيمية في خلق السعادة المؤسسية

تلعب القيم التنظيمية دورًا هامًا في خلق السعادة المؤسسية، فعندما تتمتع المؤسسة بقيم قوية ومتجذرة في ثقافتها وأعمالها، فإنها تخلق بيئة عمل إيجابية ومحفزة للموظفين، مما يؤدي إلى زيادة السعادة والرضا الوظيفي ويمكن توضيح دور القيم التنظيمية في خلق السعادة المؤسسية من خلال دورها في تحقيق الشعور بالانتماء و تعزيز الثقة و الاحترام تحسين رضا الموظفين .

1 - تعزيز الشعور بالانتماء

تساعد القيم التنظيمية المؤسسة في توجيه اتجاهاتها وأساليبها الوظيفية، وتحفيز الموظفين لتبني تلك القيم والعمل بموجبها، وبالتالي تصبح القيم جزءًا من الهوية الشخصية للموظفين. وعندما يشعر الموظفون بأنهم يعملون في مؤسسة تمتلك قيمًا مشتركة معهم، يزداد شعورهم بالانتماء والمشاركة في العمل الجماعي، وبالتالي تزداد السعادة المؤسسية.

2 - تعزيز الثقة والاحترام

عندما تكون القيم التنظيمية واضحة ومتجذرة في ثقافة المؤسسة، فإن ذلك يساعد في بناء الثقة والاحترام بين الموظفين والإدارة، وهذا يساعد في خلق بيئة عمل ملهمة ومحفز والثقة والاحترام يعني الشعور بالطمأنينة تجاههم والاعتماد على الزملاء والإدارة، والاحترام للجميع دون تمييز أو تفضيل، وهذا يؤدي إلى زيادة الروح الجماعية والتواصل الفعال بين الموظفين.

3 - تحسين رضا الموظفين

عندما تتجه المؤسسة نحو تحقيق القيم التنظيمية المتفق عليها، فإن ذلك يؤدي إلى تحسين رضا الموظفين. والرضا يعني الشعور بالرضا والسعادة في بيئة العمل، وتحقيق الأهداف الشخصية والمهنية المرتبطة بالعمل. وعندما يكون الموظف راضيًا عن بيئة العمل فإن السعادة المؤسسية تتحقق.

يمكن القول أن القيم التنظيمية تلعب دوراً هاماً في خلق السعادة المؤسسية بسبب تأثيرها الإيجابي على عدة جوانب، كما تساعد في خلق بيئة عمل محفزة وملهمة، وبالتالي تعتبر القيم التنظيمية عنصراً أساسياً في بناء ثقافة مؤسسية إيجابية وسعيدة .

ثالثاً : دور القيم الاجتماعية في خلق السعادة المؤسسية

تلعب القيم الاجتماعية دوراً هاماً في خلق السعادة المؤسسية في العمل، حيث تؤثر على العلاقات بين الموظفين وعلى العمليات الداخلية في المؤسسة. وتعني القيم الاجتماعية بالمبادئ والمعايير التي يتم الالتزام بها في العمل والتي تؤثر على سلوك وموقف الأفراد داخل المؤسسة.

وعندما تتوافر القيم الاجتماعية الصحيحة في المؤسسة، فإنها تخلق بيئة عمل إيجابية تشجع على العمل الجاد والإبداع وتساعد على تحقيق الأهداف المشتركة حيث أن الاحترام والتقدير يمثلان قيمة هامة في بناء العلاقات الإيجابية بين الموظفين وتعزيز الثقة بينهم وبين الإدارة، وبالتالي تحسين الأداء والإنتاجية. والشفافية والنزاهة تمثلان قيمة تحمي المؤسسة من الفساد والتلاعب وتعزز الثقة بين الموظفين والإدارة.

ويمثل العدل قيمة رئيسية في خلق بيئة عمل متساوية ومنصفة، حيث يشعر الموظفون بالرضا والراحة عندما يعاملون بطريقة عادلة وتحترم حقوقهم. وأخيراً تمثل قيمة التعاون والتضامن عنصراً أساسياً في تحسين الأداء والإنتاجية، حيث يتمكن الموظفون من العمل بشكل أفضل وتحقيق الأهداف المشتركة بشكل أسرع عندما يتعاونون ويتضامنون مع بعضهم البعض.

لذلك، فإن القيم الاجتماعية تساعد على خلق بيئة عمل إيجابية ومشجعة وتزيد من رضا الموظفين وتعزز الثقة بينهم وبين الإدارة، وتحسن جودة العمل وزيادة الإنتاجية، مما يؤدي إلى نجاح المؤسسة وتحقيق أهدافها.

المطلب الثاني : دور مبادئ الإدارة بالقيم في خلق السعادة المؤسسية

تلعب مبادئ الإدارة بالقيم دوراً حاسماً في خلق السعادة المؤسسية، حيث تتأثر السعادة لدى الموظفين بما يتم تعريفه بأنه القيمة التي يتلقونها من جهودهم في العمل. وتتضمن مبادئ الإدارة بالقيم العديد من المفاهيم الرئيسية التي يمكن أن تساعد على خلق بيئة عمل سعيدة ومشجعة ، وفي هذا المطلب سنعرف دور هذه المبادئ في خلق السعادة .

مبادئ الإدارة بالقيم تتضمن مجموعة من الأفكار والمفاهيم التي تعزز السعادة المؤسسية وتساعد في خلق بيئة عمل سعيدة. وتشمل هذه المفاهيم العديد من الجوانب الأساسية التي تؤثر على تجربة المؤسسة وشعورها بالسعادة، ومن أهمها النزاهة والشفافية والتعاون والعدالة وكذلك التعلم المستمر والاحترام والتقدير والتواصل الفعال .

1- النزاهة والشفافية

يعني ذلك أن الإدارة يجب أن تكون صادقة وشفافة في كل جوانب العمل، بما في ذلك العلاقات بين الموظفين والإدارة، والسياسات والإجراءات التي تؤثر على العمل. عندما يشعر الموظفون بأن الإدارة صادقة

وشفافة، فإن ذلك يزيد من شعورهم بالثقة والاعتمادية والأمان في بيئتهم العملية، ويساعد على خلق جو عمل إيجابي وسعيد .

2-التعاون والعدالة

يعني ذلك أن الإدارة يجب أن تعامل جميع الموظفين بشكل متساوٍ وعادل، بما في ذلك توزيع الأعباء والمهام والمكافآت والترقيات. عندما يشعر الموظفون بأنهم يعاملون بشكل عادل ومتساوٍ، فإن ذلك يزيد من شعورهم بالاعتراف بجهودهم وتقديرها، ويساعد على خلق جو عمل سعيد داخل المؤسسة ويشجع الموظفين على التفاني والإنتاجية.

1- التعلم المستمر:

يعني ذلك أن الإدارة يجب أن تشجع الموظفين على التعلم وتطوير مهاراتهم، وتوفير الدعم اللازم لهم لتحقيق ذلك. يمكن أن تشمل هذه الجوانب إعطاء الموظفين فرصًا للتدريب والتطوير المهني، وتعليمهم معارف جديدة و بذلك فان المؤسسة تعمل على نشر سعادتها بنفسها.

2- الاحترام والتقدير:

يعني ذلك أن الإدارة يجب أن تحترم وتقدر كل موظف، وتعامله بأسلوب مهذب ولطيف، وتظهر له اهتمامًا واعتناءً عندما يشعر الموظف بأنه يحظى بالاحترام والتقدير، فإن ذلك يزيد من شعوره بالانتماء والتفاني والولاء للمؤسسة، ويساعد على تعامله مع الزبائن بطريقة محترمة وهذا ما يخلق جو السعادة المؤسسية .

3- التواصل الفعال:

يعني ذلك أن الإدارة يجب أن تعمل على تحسين التواصل بين الموظفين وبين الإدارة، وتوفير القنوات المناسبة لذلك، عندما يتم التواصل بشكل فعال، فإن ذلك يساعد على تفادي الاحتكاكات والمشكلات الناشئة عن سوء التواصل، ويعزز الثقة بين الموظفين والإدارة وكذلك المتعاملين معهم و تخلق السعادة المؤسسية . إن تطبيق مبادئ الإدارة بالقيم بشكل جيد يساعد على خلق بيئة عمل إيجابية ومشجعة للموظفين والعملاء، ويزيد من شعورهم بالسعادة في المؤسسة.

المطلب الثالث : دور الإدارة بالقيم في تحقيق ركائز سعادة المؤسسة

إن تحقيق ركائز السعادة المؤسسية يتطلب العمل على تحسين بيئة العمل وعلاقات الموظفين والعملاء، ويمكن تحقيق ذلك من خلال تطبيق الإدارة بالقيم على هاته الركائز الثلاثة، في هذا المطلب سنتطرق إلى دور الإدارة بالقيم في تحقيق ركائز هاته السعادة .

أولاً : سعادة بيئة العمل

تلعب الإدارة بالقيم دورًا أساسيًا في خلق سعادة بيئة العمل، وذلك عن طريق تحديد وتطبيق القيم الأساسية التي تنطوي على احترام وتقدير الموظفين وتشجيعهم على تحقيق أهداف المؤسسة بطريقة ملهمة ومستدامة.

فالإدارة بالقيم تساهم في خلق بيئة عمل إيجابية وسعيدة ، حيث يشعر الموظفون بالتقدير والاحترام ويتمتعون بمرونة وحرية التعبير عن آرائهم وتطلعاتهم. كما أن الإدارة بالقيم تساعد في خلق روح الفريق وتعزيز التعاون والتفاعل الإيجابي بين الموظفين، وذلك عن طريق تشجيع الابتكار والإبداع وتحقيق المزيد من التفوق والنجاح في العمل.

وتعتبر القيم الأساسية التي يمكن تبنيها في بيئة العمل، مثل العدالة والمساواة والاحترام والتعاون، من العوامل المهمة في تحسين الجودة والإنتاجية والحد من التوتر والتعب في العمل، وبالتالي تحقيق سعادة الموظفين وخلق بيئة عمل إيجابية ومشجعة للعمل والإبداع.

وفي النهاية، فإن الإدارة بالقيم تحقق السعادة في بيئة العمل بتحقيق التوازن بين تحقيق الأهداف المؤسسية والرعاية والاهتمام بالموظفين وتشجيعهم على تحقيق أهدافهم الشخصية والمهنية، وهو ما يساعد على تحقيق الاستقرار والنجاح المستدام في المؤسسة.

ثانيا : سعادة الموظفين

يعد دور الإدارة بالقيم في خلق سعادة الموظفين من العوامل الأساسية التي تحقق النجاح والاستقرار في الشركات والمؤسسات فعندما تتبنى الإدارة قيماً أخلاقية وتتعامل مع الموظفين بطريقة إنسانية، فإن ذلك ينعكس إيجاباً على البيئة العملية ويعمل على تحسين مستوى سعادة الموظفين ورفع معدلات إنتاجيتهم.

تساهم الإدارة بالقيم في خلق بيئة عمل محفزة وإيجابية، حيث يشعر الموظفون بالاحترام والتقدير والتشجيع على التعاون والتفاعل الإيجابي. وتعمل الإدارة بالقيم على تحقيق رضا الموظفين وتلبية احتياجاتهم الشخصية والمهنية، مما يجعلهم يشعرون بالتحفيز والانتماء إلى المؤسسة.

كما أن الإدارة بالقيم تعزز التواصل الجيد والشفافية بين الموظفين والإدارة، وهو ما يساعد على تحسين الثقة بين الجميع وتعزيز العلاقات العملية الجيدة . كما أنها تعمل على تشجيع الموظفين على الابتكار والإبداع وتقديم الأفكار الجديدة، مما يساهم في تحسين جودة العمل والتفوق في العمل.

يمكن القول إن الإدارة بالقيم تحقق سعادة الموظفين من خلال توفير بيئة عمل محفزة ومشجعة، والتعامل بإنسانية واحترام، وتحقيق التوازن بين تحقيق الأهداف المؤسسية ورعاية واهتمام الموظفين ومن خلال هذا النهج، يتم تحسين جودة العمل والإنتاجية وتحقيق النجاح والاستقرار.

ثالثا : سعادة المتعامل

تعتبر الإدارة بالقيم وسيلة مهمة لخلق سعادة العملاء. فالعملاء هم العنصر الأساسي في أي مؤسسة، وهم الذين يجلبون الإيرادات ويحددون نجاح المؤسسة في النهاية، لذلك يجب على الإدارة العمل بجدية على تحقيق سعادة العملاء.

فدور الإدارة بالقيم في خلق سعادة العملاء يمكن تلخيصه في النقاط التالية:

1- تحسين جودة المنتجات والخدمات:

عندما تتبنى المؤسسة القيم الصحيحة وتسعى لتحقيقها، فإن ذلك يؤدي إلى تحسين جودة المنتجات والخدمات التي تقدمها، مما يساعد على تحقيق رضا العملاء وزيادة سعادتهم و ولائهم للمؤسسة.

2- تعزيز الثقة والشفافية:

تطبيق القيم في المؤسسة يساهم في تعزيز الثقة بين الموظفين والعملاء، ويشجع على تحقيق الشفافية في جميع العلاقات التي تربط المؤسسة بالعملاء و هذا ما يضمن سعادتهم .

3- تحقيق الاستدامة:

تعتبر الاستدامة من القيم الأساسية التي يمكن تبنيها في المؤسسات، وهي تساعد على تحقيق الاستدامة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في المؤسسة، مما يساعد على تحقيق رضا العملاء وتقديم الخدمات على المدى الطويل.

4- تحسين علاقات العملاء:

يمكن للإدارة بالقيم أن تساعد على تحسين علاقات المؤسسة بالعملاء، وذلك عن طريق تطبيق القيم الأساسية في جميع جوانب العلاقة مع العملاء، مما يساهم في تحقيق رضا العملاء والحفاظ على علاقات طويلة الأمد معهم .

خلاصة :

من خلال ما تمت مناقشته في هذا الفصل المتعلق بالسعادة المؤسسية، يمكن استنتاج أن السعادة في المؤسسة تتطلب اهتمامًا كبيرًا من قبل الإدارة والمسؤولين داخل المؤسسة، فهي لها تأثير إيجابي على أداء الموظفين ورضاهم الوظيفي زيادة على ذلك عند إضافة الإدارة بالقيم ومبادئها فإن السعادة المؤسسية تتحقق بشكل أكبر عند تطبيق هاته المبادئ في المؤسسة و بالتالي فإنها تساهم في زيادة الإنتاجية ونجاح المؤسسة سواء كانت مؤسسة صناعية أو خدماتية و هذا ما سنحاول إثباته او نفيه من خلال إسقاط هذا الجانب النظري على المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف ميلة في الفصل الموالي .

الفصل الثالث:

دراسة ميدانية لأساتذة

المركز الجامعي عبد

الحفيظ بو الصوف -ميلة-

تمهيد:

الفصل التطبيقي من البحث هو الجزء الحيوي الذي ينقلنا من النظرية إلى الواقع، حيث يتم فيه تطبيق الأفكار والنظريات التي تم مناقشتها في الأجزاء السابقة. ففي هذا الفصل، سنتعامل مع البيانات التي تم جمعها من أساتذة المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميلة. سننظر في العينة التي تم استخدامها وكيفية توزيع الاستبيان وجمع البيانات. بالإضافة إلى ذلك، سنستعرض أيضًا الأساليب الإحصائية المستخدمة لتحليل البيانات وكشف نوع التوزيع. وسيتم استخدام برنامج الإحصاء SPSS لاختبار فرضيات الدراسة وتحليل البيانات. في النهاية، الهدف من هذا الفصل هو توفير إطار فهم للنتائج التي سنحصل عليها ومناقشة هذه النتائج في سياق أهداف الدراسة وفرضياتها. وعليه سنتناول المباحث التالية:

المبحث الأول: ماهية المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميلة -

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

المبحث الثالث: تحليل البيانات الاستبيان واختبار الفرضيات ومناقشتها

المبحث الأول: ماهية المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف - ميله -

تعد المراكز الجامعية مؤسسات تعليمية تهدف إلى توفير التعليم العالي و البحث العلمي في مجالات متعددة، وتلعب المراكز الجامعية دورا حيويا في خلق الكفاءات البشرية المهيأة لسوق العمل وتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية للدولة، وسنتطرق في هذا المبحث إلى التعريف بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف، الهيكل الإداري للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف - ميله -

المطلب الأول : التعريف بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف - ميله - ومهامه

أولا- التعريف بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف - ميله -

المركز الجامعي لميله هو مؤسسة عمومية ذات طابع علمي ثقافي ، تتمتع بالاستقلال المعنوي والمالي، ويهدف إلى توفير تكوين علمي نوعي للطلبة في ميادين مختلفة. تم إنشاؤه بموجب المرسوم التنفيذي رقم 08-204 المؤرخ في 06 رجب عام 1429 الموافق لـ 09 يوليو سنة 2008.

المركز الجامعي فتح أبوابه في بداية الموسم الجامعي 2008-2009 لأكثر من 1000 طالب، ليكون بذلك أول مؤسسة جامعية ينطلق بها قطاع التعليم العالي و البحث العلمي في الولاية.

وبموجب المقرر رقم 14/01 المؤرخ في 29 ذي الحجة الموافق لـ 23 أكتوبر 2014 الصادر عن وزارة المجاهدين والذي يتضمن تكريس تسمية المؤسسات الجامعية، تم إعادة تسمية المركز الجامعي لميله بإسم المجاهد عبد الحفيظ بوصوف وذلك يوم أول نوفمبر 2014 ذكرى ثورة التحرير الوطنية.

يوفر المركز الجامعي لميله العديد من عروض التكوين في الأطوار الثلاثة، ليسانس، ماستر، ودكتوراه، وفي مختلف المجالات العلمية والتكنولوجية. يشرف على تكوين الطلبة نخبة من الكفاءات العلمية في تخصصات مختلفة. و تتوزع عروض التكوين على ثلاثة معاهد:

معهد العلوم والتكنولوجيا يضم ثلاث أقسام: الرياضيات والإعلام الآلي، علوم الطبيعة والحياة، وقسم العلوم والتقنيات

معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، يتألف من ثلاثة أقسام: قسم العلوم الاقتصادية ، قسم العلوم التجاري، و قسم علوم التسيير، اضافة الى قسم الحقوق .

معهد الآداب و اللغات، ويتكون من قسمين: قسم اللغة العربية وقسم اللغات الأجنبية.

مخابر البحث :

لتنظيم ودعم البحث العلمي، تضم جامعة ميله ثلاث مخابر بحث تحت إشرافها:

- مخبر الرياضيات وتفاعلاتها،

- مخبر العلوم الطبيعية والمواد،

- مخبر دراسات استراتيجيات التنويع الاقتصادي من اجل التنمية المستدامة.¹

¹ - http://www.centre-univ-mila.dz/?page_id=29 20:46 ، 2023/05/11،

ثانيا- مهام المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميلة -

في إطار مهام المرفق العمومي للتعليم العالي، يتولى المركز الجامعي مهام التكوين العالي والبحث العلمي و التطوير التكنولوجي، وتتمثل المهام الأساسية للمركز الجامعي في مجال التكوين العالي فيما يلي:¹

- تكوين الإطارات الضرورية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلاد؛
- تلقين الطلبة مناهج البحث العلمي وترقية التكوين عن طريق البحث؛
- المساهمة في انتاج ونشر العلم والمعارف وتحصيلها وتطويرها؛
- المشاركة في التكوين المتواصل.

أما المهام الأساسية للمركز الجامعي في مجال البحث العلمي والتطوير التكنولوجي فتتمثل على الخصوص في ما يلي:

- المساهمة في الجهد الوطني للمركز الجامعي في مجال البحث العلمي والتطور التكنولوجي؛
- المساهمة في ترقية الثقافة الوطنية ونشرها؛
- المساهمة في دعم القدرات العلمية والوطنية؛
- تثمين نتائج البحوث ونشر الإعلام العلمي والتقني؛
- المشاركة ضمن الأسرة العلمية والثقافية والدولية في تبادل المعارف وإثرائها.

بعد التعرف على المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميلة - ومهامه، نتطرق الآن إلى الهيكل الإداري للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميلة -

المطلب الثاني: الهيكل الإداري للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميلة -

في هذا المطلب سنتكل عن الهيكل الإداري للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف بشكل مفصل :

1- مكتب مدير الجامعة: ويتكون من:

- ديوان المدير؛

- خلية الإحصاء، الإعلام و الاتصال.

2- مكتب الأمين العام: يمثل هذا المكتب إحدى الهياكل الأساسية في المركز الجامعي ويتكون من:

أ- المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين والنشاطات الثقافية والرياضية وتتكون من أربع مصالح:

- مصلحة النشاطات الثقافية والرياضية؛

- مصلحة تكوين وتحسين المستوى؛

- مصلحة المستخدمين الإداريين والتقنيين وأعوان المصالح؛

- مصلحة المستخدمين الأساتذة.

ب- المصالح التقنية المشتركة: تتكون من أربع مراكز هامة هي:

¹ - المرسوم التنفيذي رقم 05-299، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية، العدد 58، 2005، ص 05.

- مركز الأنظمة وشبكة الإعلام والإنسان والتعليم المتلفز والتعليم عن بعد؛
- مركز الطبع السمعي البصري؛
- مركز التعليم المكثف للغات؛
- مكتب الأمن الداخلي.
- ج- المديرية الفرعية للميزانية والمحاسبة والوسائل: لتكون من أربع مصالح هي:
 - مصلحة النظافة والصيانة؛
 - مصلحة المحاسبة ومرافقة السير والصفقات؛
 - مصلحة الميزانية وتمويل نشاطات البحث؛
 - مصلحة الوسائل والبرد والأرشفة.
- 3- المدير المساعد المكلف بالتنمية والاستشراف: ويتكون من مصالح هي:
 - مصلحة الإحصاء والاستشراف؛
 - مصلحة الإعلام والتوجيه؛
 - مصلحة متابعة برامج البناء والتوجيه.
- 4- المدير المساعد المكلف بالدراسات في التدرج والتكوين المتواصل والشهادات: يتكون من ثلاث مصالح هي:
 - مصلحة الشهادات و المعادلات؛
 - مصلحة التكوين المتواصل؛
 - مصلحة التعليم والتدريب والتقييم.
- 5- المدير المساعد المكلف بالدراسات ما بعد التدرج و البحث العلمي و العلاقات الخارجية: يتكون من ثلاث مصالح هي:
 - مصلحة ما بعد التدرج وما بعد التدرج المخصص؛
 - مصلحة العلاقات الخارجية؛
 - مصلحة متابعة نشاطات البحث و تثمين نتائجه.
- 6- مدير المكتبة المركزية: ويتكون من المصالح التالية:
 - مصلحة الاقتناء و المعالجة؛
 - مصلحة البحوث الببليوغرافية؛
 - مصلحة التوجيه.
- 7- وحدة الطب الوقائي: تتكون من عيادة واسعة تهتم بالجانب الصحي للطلبة.
- 8- المعاهد: توجد ثلاث معاهد بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميلة- نذكرها فيما يلي:

أ- معهد العلوم و التكنولوجيا¹:

تأسس معهد العلوم والتكنولوجيا في عام 2008 بموجب المرسوم التنفيذي 08-204 المؤرخ في 09 جويلية 2008، تتمثل مهمة في تزويد الطلبة بتكوين نوعي في مجالات الرياضيات والإعلام الآلي والتكنولوجيا. بما يسهل للطلبة الاندماج المهني والمساهمة الفعالة في تنمية البلاد والمنطقة في هذه المجالات التكنولوجية التي تشهد تطورا متسارعا.

الأقسام : يضم المعهد ثلاث أقسام :

✓ قسم الرياضيات و الإعلام الآلي؛

✓ قسم العلوم الطبيعية و الحياة ؛

✓ قسم العلوم و التقنيات .

عروض التكوين

يقدم معهد العلوم والتكنولوجيا تكوينا بيداغوجي في ليسانس والماستر، في جميع اختصاصات ميادين الرياضيات والإعلام الآلي، علوم الطبيعة والحياة، و العلوم والتقنيات، والتي نوضحها في الجدول التالي:

الجدول (1) :يوضح عروض التكوين في طوري الليسانس و الماستر لمعهد العلوم و التكنولوجيا

ميدان التكوين	الشعبة	تخصصات التكوين في الليسانس	تخصصات التكوين في الماستر
الرياضيات و الإعلام الآلي	إعلام آلي	نظم معلوماتية	علوم وتكنولوجيات الإعلام و الاتصال
	رياضيات	رياضيات	رياضيات أساسية
			رياضيات تطبيقية
علوم الطبيعة و الحياة	علوم بيولوجية	بيوكيمياء	بيوكيمياء تطبيقية
	بيوتكنولوجيا	بيوتكنولوجيا نباتية و تحسين النبات	بيوتكنولوجيا النبات
	بيئة ومحيط	حماية الأنظمة البيئية	حماية الأنظمة البيئية
العلوم و التقنيات	ري	ري	الري الحضري
	كهروميكانيك	كهروميكانيك	كهروميكانيك
	هندسة مدنية	هندسة مدنية	هياكل
	هندسة ميكانيكية	طاقة	طاقة

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على المعلومات المقدمة في الموقع الالكتروني للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف

أما فيما يخص التكوين في الطور الثالث دكتوراه فيتوفر المعهد على برنامج دكتوراه في مجالات الرياضيات وعلوم الطبيعة والحياة.

¹ - http://www.centre-univ-mila.dz/?page_id=1144 11:13،/2023/05/12،

البحث العلمي

الأنشطة البحثية للأساتذة الباحثين وطلبة الدكتوراه في المعهد، يتم تنظيمها ودعمها من قبل مخبرين:

- مخبر الرياضيات وتفاعلاتها

- مخبر العلوم الطبيعية والمواد

ب- معهد اللغات و الاداب:¹

تم إنشاء معهد اللغات والآداب في عام 2008 بموجب المرسوم التنفيذي 08-204 المؤرخ 9 يوليو 2008 ، وكان المعهد في بدايته يتألف من قسمين: قسم اللغات وقسم الأدب العربي، مهمة المعهد هي تزويد الطلاب بتكوين نوعي ومعرفة قوية في اللغة العربية واللغات الأجنبية ، وخاصة الإنجليزية والفرنسية ، وفي الأدب والإبداع الأدبي.

الأقسام : يضم المعهد قسمين هما :

✓ قسم الأدب واللغة العربية؛

✓ قسم اللغات الأجنبية .

عروض التكوين: ويمكن تلخيصها في هذا الجدول

الجدول(2): يوضح عروض التكوين في الطورين الليسانس و الماستر لمعهد اللغات و الاداب

ميدان التكوين	الشعبة	تخصصات التكوين في الليسانس	تخصصات التكوين في الماستر
الأدب العربي	دراسات أدبية	أدب عربي	أدب جزائري
			أدب عربي قديم
			أدب عربي حديث ومعاصر
	دراسات لغوية	لسانيات تطبيقية	لسانيات تطبيقية
			لسانيات عربية
آداب ولغات أجنبية	لغة فرنسية	لغة فرنسية	علوم اللغة
	لغة انجليزية	لغة إنجليزية	تعليمية اللغات الأجنبية

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على المعلومات المقدمة في الموقع الالكتروني للمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف تم تنظيم أول مسابقة للدكتوراه في موسم 2016/2015 تخصص أدب حديث و معاصر، وفي الوقت الحالي يضم المعهد 31 طالب دكتوراه.

¹- http://www.centre-univ-mila.dz/?page_id=1148، 2023/05/12.

ج- معهد العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير¹:

نشأ معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير تنظيميا مع نشأة المركز الجامعي في جويلية 2008 بموجب المرسوم التنفيذي 08-204 المؤرخ في 09 جويلية 2008، تتمثل مهمة المعهد في توفير تكوين نوعي للطلبة في مختلف التخصصات الاقتصادية والتجارية والإدارية، بلغ عدد طلبة المعهد 2816 طالب في الموسم الحالي 2018/2019 يؤطّرهم 86 أستاذ.

الأقسام : يضم المعهد ثلاث أقسام:

✓ قسم العلوم الاقتصادية والتجارية؛

✓ قسم علوم التسيير؛

✓ قسم الحقوق.

عروض التكوين: يضمن المعهد تكوين بيداغوجي في الأطوار الثلاث ليسانس، ماستر، دكتوراه، حيث يتلقى الطالب في هذا الميدان تكوينا مشترك بقسم الجذع المشترك، ثم في السنة الثانية ينتقل إلى أحد الشعب المتوفرة

الجدول (3) : يوضح عروض التكوين في الطورين الليسانس و الماستر لمعهد العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

ميدان التكوين	الشعبة	تخصصات التكوين في الليسانس	تخصصات التكوين في الماستر
علوم التسيير	علوم التسيير	إدارة الأعمال	إدارة الأعمال
		إدارة مالية	إدارة مالية
	علوم مالية و محاسبة	محاسبة وجباية	مالية المؤسسة
العلوم الاقتصادية و التجارية	العلوم الاقتصادية	إقتصاد نقدي وبنكي	اقتصاد نقدي وبنكي
	العلوم التجارية	تسويق	تسويق الخدمات
الحقوق	حقوق	قانون خاص	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على المعلومات المقدمة في الموقع الالكتروني للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف أما فيما يخص التكوين في الطور الثالث دكتوراه فيتوفر المعهد على برنامج تكوين في الدكتوراه في التخصصات التالية: إدارة الأعمال، إدارة مالية ، تسيير الموارد البشرية .

¹ - http://www.centre-univ-mila.dz/?page_id=360 ، 2023/05/12،

الشكل (4): يوضح الهيكل الإداري للمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميله -



المصدر : http://www.centre-univ-mila.dz/?page_id=34، 2023/05/12، 2:12

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

تحديد الإطار المنهجي للدراسة الميدانية يتعلق بتحديد الخطوات والإجراءات التي يتم اتباعها لتحقيق أهداف الدراسة. يتضمن ذلك وصف المنهج المستخدم، وأدوات جمع البيانات، ومجتمع الدراسة وعينتها، بالإضافة إلى التحقق من صحة وموثوقية (الصدق والثبات) أدوات الدراسة (الاستبيان). ويساعد تحديد الإطار المنهجي في تصميم دراسة دقيقة تتماشى مع موضوع البحث ومتطلبات جمع البيانات بشكل إيجابي. كما يشكل هذا الإطار أساساً هاماً للعملية التطبيقية وتحليل النتائج بشكل دقيق وموثوق.

المطلب الأول: المنهج المستخدم وأدوات جمع البيانات ومجتمع الدراسة وعينتها

يتناول هذا المطلب جوانب مهمة في تحديد إطار الدراسة الميدانية، حيث يتم وصف المنهج المستخدم في الدراسة، وأدوات جمع البيانات المستخدمة وكيفية تصميمها. كما يتم وصف مجتمع الدراسة والعينة التي تم جمع البيانات منها. وتوضيح الخطوات الأساسية في جمع البيانات التي تعتبر جوانب منهجية وعملية هامة لتحقيق أهداف الدراسة الميدانية.

أولاً: منهج المستخدم ومتغيرات الدراسة

كل دراسة تستدعي منهجاً ملائماً لها، والمنهج "يعني الأساليب والإجراءات أو المداخل التي تستخدم في جمع البيانات والوصول من خلالها إلى نتائج أو تفسيرات أو شروح أو تنبؤات تتعلق بموضوع الدراسة.¹ فإننا نجد أن المنهج الملائم في الدراسة الميدانية هو المنهج الوصفي التحليلي. والذي يعرف بأنه "طريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها عن طريق جمع المعلومات المقننة عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة"². ويستخدم هذا المنهج في الدراسات المسحية "الميدانية" أو ما يعرف بالدراسات التطبيقية التي تستخدم أدوات البحث الميداني كأداة الاستبيان إذ يفيد الجانب الوصفي لهذا المنهج في التعريف والتوضيح النظري لمتغير المتغيرات الدراسة، في حين يُفيد الجانب التحليلي لهذا المنهج في تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة على أداة الدراسة.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة

يعرف مجتمع الدراسة بأنه: "جميع مفردات الظاهرة المراد دراستها، سواء أكانت هذه المفردات بشراً أو غير ذلك"³ وفي العينة يمكن الاكتفاء بعدد معين من ومفردات المجتمع، ودراستهم وعند التوصل الى نتائج يمكن تعميم هذه النتائج على جميع أفراد المجتمع، وباختصار فان العينة هي عبارة عن جزء أو قسم من المجتمع الدراسة.⁴

¹-[درويش، محمود أحمد](#)، مناهج البحث في العلوم الإنساني، الطبعة الأولى، 2018، مؤسسة الامة العربية للنشر والتوزيع، مصر، ص 235

²-[عمار بوحوش](#)، وآخرون، مناهج البحث العلمي وطرق اعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر. 2000، ص 32

³-[مصطفى نمر دمس](#)، منهجية البحث العلمي في التربية والعلوم الاجتماعية، دار غيداء للنشر، عمان، 2008، ص 201

⁴-[مصطفى طويطي](#) . مصطفى طويطي: التحليل الإحصائي لبيانات الاستبيان - تطبيقات عملية على برنامج excel - الجزء الأول، النشر الجامعي الجديد، تلمسان، الجزائر 2018، ص20

وعليه يتمثل المجتمع الإحصائي لأغراض هذه الدراسة أساتذة المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميلة "حيث تم استقصاء آراء عينة من المجتمع ومستخدمين في ذلك أسلوب العينة العشوائية البسيطة. ففي هذا الأسلوب، يتم اختيار الأفراد الذين يمثلون العينة بشكل عشوائي، حيث يكون لدى كل فرد في المجتمع الإحصائي فرصة متساوية للاختيار في العينة. ويتم استخدام هذا الأسلوب للتأكد من تمثيل العينة للمجتمع الإحصائي بشكل جيد، حيث يؤدي استخدام عينة غير عشوائية أو غير ممثلة إلى تحديد المعلومات والنتائج التي تم جمعها من العينة بشكل غير دقيق وغير موثوق به. ولذلك، يتم استخدام الأسلوب العينة العشوائية البسيطة لتحسين دقة وموثوقية النتائج وتأكيد تمثيلية العينة للمجتمع الإحصائي.

ثالثا: أدوات جمع البيانات

تعد الأدوات والوسائل المستخدمة في جمع البيانات والمعلومات من أهم عناصر في الدراسة الميدانية، حيث توفر هذه الأدوات والوسائل البيانات الضرورية التي نحتاجها لتحليلها والوصول إلى نتائج الدراسة. ومن بين هذه الأدوات، فإنه تم الاعتماد في دراستنا على أداة الاستبيان لاستطلاع آراء الافراد المستجوبين حول موضوع الدراسة.

فالاستبيان يعرف بأنه: " أحد الوسائل التي يعتمد عليها الباحث في تجميع البيانات والمعلومات من أفراد عن طريق عمل مجموعة من الأسئلة أو العبارات بغية الوصول إلى معلومات كيفية أو كمية وقد تستخدم بمفردها أو قد تستخدم مع غيرها من أدوات البحث العلمي، وذلك للكشف عن الجوانب التي يحددها الباحث ويصوغها في استفسارات محددة.¹ وقد تم إعداد الاستبيان وفق المراحل التالية:

- مرحلة ما قبل التصميم الاستبيان،

- مرحلة التصميم وصياغة الأسئلة الاستبيان (الاستبيان الأولي)

- مرحلة إخراج النهائي للاستبيان

➤ **مرحلة ما قبل التصميم الاستبيان:** وهي المرحلة التي تسبق التصميم الفعلي للاستبيان حيث من خلال الفرضيات والأدبيات المتعلقة بموضوع الدراسة أهدافها قمنا بتحديد المتغيرات المراد قياسها والتي يجب فهمها بشكل كامل حيث ساعدنا ذلك على توحيد المفاهيم والمصطلحات التي سيتم استخدامها في الاستبيان وتجنب أي الالتباس قد يحدث في فهم الأسئلة من قبل الافراد المستجوبين في الدراسة.

➤ **مرحلة التصميم وصياغة الاسئلة الاستبيان (الاستبيان الأولي):** في هذه المرحلة تمصياغة أسئلة الاستبيان الأولية بشكل مبدئي وهذا بالاعتماد على الأدبيات المتعلقة بموضوع الدراسة والمتغيرات التي تم تحديدها في مرحلة ما قبل التصميم الاستبيان، حيث كل مجموعة منها تهدف إلى قياس واقع ومدى تطبيق كل متغير من متغيرات الاستبيان في الواقع العملي (ميدان الدراسة) حيث وتم مراعاة عدد من نقاط في إعداد أسئلة الاستبيان النقاط التالية: التأكد من صحة ووضوح الأسئلة وتجنب أي الالتباس أو الخلط بين المفاهيم،

¹ - عياش صياح، الخطوات المنهجية لتصميم الاستبيان، مجلة نقد وتنوير، العدد الثالث، 2015، ص: 300-332

<https://www.researchgate.net/publication/315552703>

ترتيب الأسئلة بشكل منطقي وتنظيمها بحيث يتم قياس كل متغير بطريقة مناسبة وفعالة، التأكد من تغطية جميع المتغيرات المراد قياسها بشكل كامل وشامل، وذلك بالتأكد من وجود أسئلة تغطي كل المتغيرات المراد قياسها. وفي الأخير خالصنا إلى إعداد النسخة الأولية من الاستبيان.

➤ **مرحلة إخراج النهائي للاستبيان وتوزيعه على المستجوبين:** وفي هذه المرحلة نشرح خطوتين قمنا بهما:

خطوة 01: إخراج النهائي للاستبيان: بعد إعداد النسخة الأولية من الاستبيان. تم عرضه من أجل مراجعته على الأستاذة المشرفة وإجراء التعديلات اللازمة على الاستبيان (من إعادة صياغة بعض العبارات وحذف بعضها ودمج بعض العبارات) وهذا بناءً على الملاحظات والاقتراحات المقدمة لنا، وفي الأخير خالصنا إلى إخراج الاستبيان بشكله النهائي وتم تنسيقه بشكل جذاب وسهل القراءة والقيم الاجتماعية. حيث يحتوي هيكل الاستبيان على جزأين: 1- مقدمة الاستبيان (تتضمن معلومات والغرض من البحث وطمأنة المستجوبين على سرية المعلومات واستخدامها فقط لأغراض البحث العلمي مع توضيح لطريقة إجابة المفحوصين). الجزء الثاني وتضمن في قسمه الأول معلومات الديمغرافية والوظيفية عن أفراد عينة الدراسة، أما في القسم الثاني فتضمن عبارات تتعلق بقياس متغيرات الدراسة كما تم اعتماد على سلم ليكارت Likert الخماسي حيث طلب من أفراد العينة إعطاء درجة إجابته على كل عبارة كما يلي

جدول رقم (4) يبين المقياس Likert المستخدم في الاستبيان

بدائل القياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة/الترميز	01	02	03	04	05

المصدر: من إعداد الطلبة

وفقاً للدراسات السابقة التي تطرقنا إليها في دراستنا الحالية، فإن معظمها تعتمد على مقياس ليكارت (Likert Scale) الخماسي، بحيث يقابل كل عبارة قائمة تحمل البدائل ويرمز لها رقمياً خلال ادخال البيانات للبرامج الحاسوب ب (1،2،3،4،5) والجدول التالي يبين هيكل أداة الدراسة (الاستبيان)

الجدول رقم (5): هيكل أداة الدراسة (الاستبيان)

اقسام الاستبيان		عدد العبارات	
أولاً: البيانات الشخصية			
ثانياً: المتغيرات الدراسية			
ابعاد المتغير المستقل	البعد الأول: القيم الشخصية	من العبارة رقم 01 الى	العبارة رقم 05
	البعد الثاني: القيم التنظيمية	من العبارة رقم 06 الى	العبارة رقم 10
	البعد الثالث: القيم الاجتماعية	من العبارة رقم 11 الى	العبارة رقم 15
المحور الأول: المستقل:الإدارة بالقيم		من العبارة رقم 01 الى	العبارة رقم 15
المحور الثاني المتغير التابع: السعادة المؤسسية		من العبارة رقم 19 الى	العبارة رقم 30
مجموع عبارات الاستبيان		(31) عبارة	

المصدر: من إعداد الطلبة

ولتسهيل تحليل ومناقشة آراء المستجوبين نحو مدى موافقتهم أو عدم الموافقة على ما تضمنته عبارات ومحاوَر الاستبيان فإنه تم إعداد دليل الموافقة لتحليل إجابات أفراد العينة الدراسة وتم الاعتماد على الأدوات الإحصائية التالية:

المدى العام: لتحديد طول خلايا مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في استبيان الدراسة تم حساب المدى: (أعلى درجة في مقياس - أدنى درجة في مقياس) = $(5-1) = 4$ وللحصول على طول الخلية الصحيح نقوم بقسمة المدى العام على عدد درجات الموافقة وذلك على نحو التالي: $4/5 = 0.8$ وبإضافة هذه القيمة في كل مرة للحد الأدنى لدرجة الموافقة نحصل على الحد الأعلى وهكذا مع كل درجات الموافقة، وتفيد هذه العملية في التعرف على موقف مشترك لإجمالي أفراد العينة كما هو مبين في الجدول:

جدول رقم (6) تحديد الاتجاه حسب قيم المتوسط الحسابي

مستوى الموافقة	مجال المتوسط الحسابي
درجة منخفضة جدا	من 01 إلى 1.80 درجة
درجة منخفضة	من 1.81 إلى 2.60 درجة
درجة متوسطة	من 2.61 إلى 3.40 درجة
درجة عالية	من 3.41 إلى 4.20 درجة
درجة عالية جدا	من 4.21 إلى 5 درجة

إذا تراوحت قيمة المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة حول أي عبارة من عبارات الاستبيان ما بين $[1 - 1.80]$ فإن هذا يعني أن درجة الموافقة عليها تمثل درجة منخفضة جدا؛

إذا تراوحت قيمة المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة حول أي عبارة من عبارات الاستبيان ما بين $[1.81 - 2.60]$ فإن هذا يعني أن درجة الموافقة تمثل درجة منخفضة؛

إذا تراوحت قيمة المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة حول أي عبارة من عبارات الاستبيان ما بين $[2.61 - 3.40]$ فإن هذا يعني أن درجة الموافقة تمثل درجة متوسطة؛

إذا تراوحت قيمة المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة حول أي عبارة من عبارات الاستبيان ما بين $[3.41 - 4.20]$ فإن هذا يعني أن درجة الموافقة تمثل درجة عالية؛

إذا تراوحت قيمة المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة حول أي عبارة من عبارات الاستبيان ما بين $[4.21 - 5]$ فإن هذا يعني أن درجة الموافقة تمثل درجة عالية جدا.

المصدر: من إعداد الطلبة

خطوة 02 توزيع الاستبيان وجمع البيانات وتسجيلها: بعد الانتهاء من خطوة إخراج الاستبيان في صورته النهائية، ومن أجل استطلاع آرائهم حول موضوع الدراسة، قمنا بتوزيع الاستبيان بطريقة مباشرة (توزيع ورقي):

الجدول رقم (7): مختلف النتائج الخاصة بعملية توزيع واسترجاع الاستبانات.

عدد الاستبانات الموزعة	عدد الاستبانات المسترجعة	عدد الاستبانات غير مسترجعة	عدد الاستبانات غير الصالحة للدراسة	العدد النهائي للاستبانات التي تم تفريغها والاعتماد عليها في الدراسة (عدد الاستبانات المقبولة)
125	116	9	6	110
100.00%	92.80%	7.20%	4.80%	88.00%

نسبة الردود % = (عدد الاستبانات المقبولة / عدد الاستبانات الموزعة) * 100

المصدر: من إعداد الطلبة

تشير 88.00% إلى عينة الدراسة لها دراية بتغيرات التي تحدث في متغيرات الدراسة بالمؤسسة محل الدراسة الميدانية وأن العينة تم اختيارها بشكل جيد وتمثل الشريحة المستهدفة بشكل جيد، وبالتالي فإن النتائج التي سيتم الحصول عليها من خلال تحليل هذه الإجابات ستكون دقيقة وموثوقة.

المطلب الثاني: حساب صدق وثبات الاستبيان

في إطار اعتماد الاستبيان وعباراته ومتغيراته كأداة جمع البيانات عن الظاهرة قيد الدراسة، فإنه وجب التأكد من تمتعه بخاصية الصدق والثبات. مما يضمن صحة بياناته ودقة نتائجه.

فالصدق والثبات من الشروط المهمة الواجب توفرها في أداة جمع البيانات (الاستبيان)، **ويقصد بالصدق:** "بأن يقيس الاستبيان ما وضع لقياسه، وأن تكون أسئلته ذات صلة بموضوعها، أي أن يقيس الاستبيان ما وضع أصلاً لقياسه".¹ **أما الثبات** يعني "أن تكون النتائج التي تظهرها الأداة ثابتة، بمعنى تشير إلى النتائج نفسها لو أعيد تطبيقها على العينة نفسها في نفس الظروف بعد مدة زمنية ملائمة. فإذا لم تتغير النتائج بعد إعادة تطبيق الأداة، ولا تختلف استجابة المبحوثين فهذا يعني أن الأداة ثابتة".²

أولاً: حساب صدق الاستبيان

وقمنا بالتأكد من صدق الاستبيان من خلال حساب صدق الاتساق البنائي فهو أحد الطرق التي يمكن استخدامها لتحقيق خاصية صدق الاستبيان، ويهدف هذا النوع من الصدق إلى قياس مدى توافق عبارات والمحاور والأبعاد في الاستبيان مع بعضها البعض، أي أنها تقيس فعلاً ما وضعت لقياسه. وإحصائياً نعبر عن الصدق الاتساق البنائي من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون وفق القاعدة التالية :

- إذا كانت قيمة (sig) المصاحبة لقيمة معامل الارتباط بيرسون (r) أقل من مستوى الدلالة: 0.05 فإن معامل الارتباط بيرسون ذا دلالة إحصائية أي توجد علاقة بين البعد والدرجة الكلية لمحوره ، أي بعبارة أخرى أن البعد صادق ومتسق لما وضع لقياسه. وإذا لم تكن هناك علاقة ارتباطية بين البعد والدرجة الكلية لمحوره، فإن ذلك يشير إلى أن البعد أو العبارة المستخدمة في الاستبيان لا تعكس الواقع بشكل صحيح، وقد يكون من الضروري إعادة صياغتها أو تعديلها أو حذفها من الاستبيان حتى نصل بعبارات ومحاور وأبعاد تحقق خاصية صدق الاستبيان. والجدول التالي يبين نتائج حساب الصدق الاتساق البنائي لعبارات ومحاور والاستبيان كما يلي:

¹ - أسماء عبد المطلب بني يونس، دليل المبتدئ إلى المناهج العامة في البحث، دار النفائس للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2017، ص 380

² - بشنة حنان، بوعموشة نعيم: الصدق والثبات في البحوث الاجتماعية، مجلة دراسات في علوم الانسان والمجتمع، جامعة جيجل، المجلد: 03، العدد 02 (جوان

2020)، ص: 117-133

جدول رقم (8): يوضح صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة

أبعاد ومحاور الاستبيان		الارتباط مع الدرجة الكلية لمحاور	
		معامل ارتباط بيرسون (r)	القيمة الاحتمالية يرمز لها ب: (Sig. or P-value)
النتيجة			
(الصدق البنائي للأبعاد) أي مدى جودة العلاقة الارتباطية بين البعد مع محوره:			
01	البعد الأول: القيم الشخصية	0.896**	0.000
02	البعد الثاني: القيم التنظيمية	0.943**	0.000
03	البعد الثالث: القيم الاجتماعية	0.938**	0.000
(الصدق البنائي لمحاور) أي مدى جودة العلاقة الارتباطية بين كل محور مع ودرجة الكلية لعبارة الاستبيان:			
	المحور الأول: المستقل: الإدارة بالقيم	0.961**	0.000
	المحور الثاني: المتغير التابع: السعادة المؤسسية	0.956**	0.000
قاعدة: إذا كانت قيمة الاحتمال الخطأ (Sig. or P-value) أقل من أو تساوي مستوى الدلالة، 0.05 فإنه يوجد ارتباط معنوي (دال احصائي).			
دال : أي (دال احصائي) أي يوجد ارتباط بين البعد واجمالي عبارات محاور الاستبيان أي هناك اتساق بنائي بين البعد والمحور ككل			
** تدل في برنامج SPSS على وجود دلالة الاحصائية وعدم وجود ** تدل على عدم وجود دلالة الاحصائية			

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 28

من خلال الجدول أعلاه يمكننا استنتاج أن جميع الأبعاد والمحاور في الاستبيان صادقة ومتسقة لما وضعت لقياسه، نظراً لأن قيم معاملات الارتباط Pearson Correlation كانت دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 وقيم SIG كانت أقل من هذا المستوى، مما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين كل البعد والدرجة الكلية للإجمالي عبارات محوره وكذا بين المحور والدرجة الكلية للإجمالي عبارات الاستبيان، فمثلاً نجد قيمة معامل الارتباط لدى البعد الثاني: القيم التنظيمية: بلغت $R=0.943^{**}$ وأن القيمة الاحتمالية (Sig) بلغت قيمة (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 ومنه فإن معامل الارتباط بيرسون ذا دلالة إحصائية أي توجد علاقة بين البعد الثاني: القيم التنظيمية والدرجة الكلية لمحوره (المحول الأول: الإدارة بالقيم)، أي بعبارة أخرى أن البعد صادق متسق لما وضع لقياسه. (أي أن البعد بعبارته قادر على قياس المتغير المستقل) وبذلك تعتبر عبارات هذا البعد صادقة لما وضعت لقياسه لذا لن نستبعد أية عبارة من عبارات هذا البعد من التحليل، ونفس المقارنة مع باقي الأبعاد والمحاور الاستبيان.

وعليه يمكننا القول بأن عبارات المتغير المستقل (الإدارة بالقيم بأبعادها) والمتغير التابع (السعادة المؤسسية)، صادقة لما وضعت لقياسه أي أن الاستبيان على درجة عالية من الصدق ومن ثم يمكننا الاعتماد على عباراته ومتغيراته في تحليل الإحصائي لبيانات المستجوبين واختبار فرضيات الدراسة.

ثانياً: حساب ثبات الاستبيان

ولي توضيح معنى الثبات أكثر: نفترض أنه تم إجراء استطلاع معين على مجموعة من الأفراد على الاستبيان يقيس ظاهرة ما، ثم تم رصد درجات كل فرد في هذا الاستطلاع، وبعد فترة تم إعادة إجراء نفس الاختبار (أي توزيع نفس الاستبيان) على نفس هذه المجموعة من الأفراد ورصدت أيضاً درجات كل فرد فيها، وكانت النتائج تدل على أن الدرجات التي حصل عليها الأفراد في المرة الأولى لتطبيق الاستطلاع، هي نفسها الدرجات التي حصل عليها هؤلاء الأفراد في المرة الثانية. وبناء عليه نستنتج بأن نتائج المأخوذة من أراء العينة حول عبارات ومحاور الاستبيان هي ثابتة تماماً ولا تتغير كثيراً بإعادة تطبيقها بمعنى أكثر دقة أن ما تَصَمَّنُهُ الاستبيان، نتائجها تكون ثابتة.¹ وهناك عدة طرق لقياس ثبات عبارات الاستبيان منها طريقة ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) والجدول التالي يبين نتائج حساب الثبات:

جدول رقم (9) : يبين قيمة معامل (Cronbach's Alpha) للاستبيان

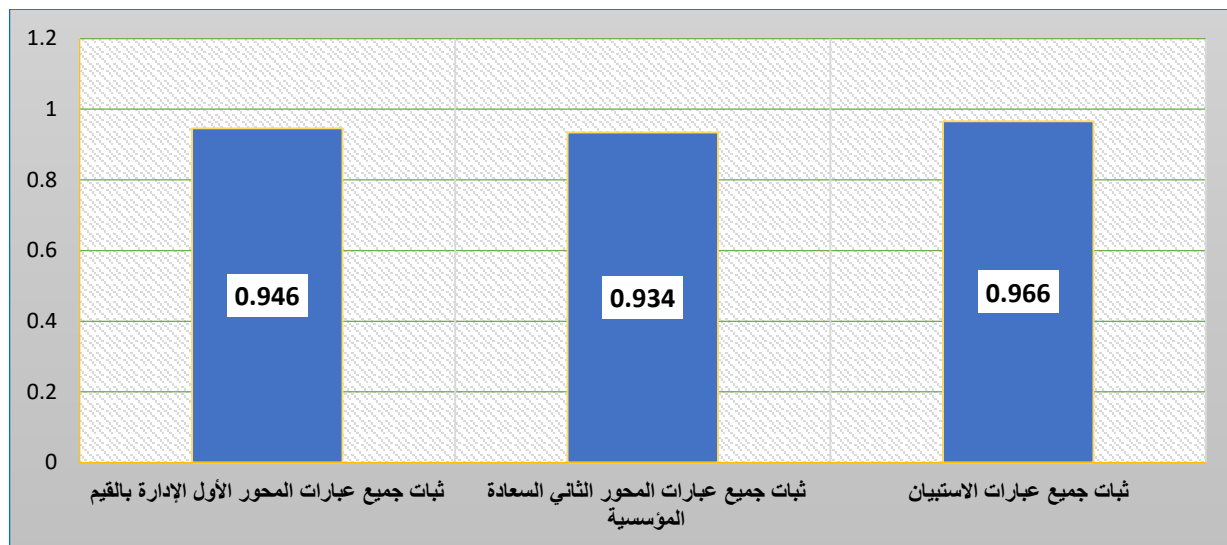
النتيجة	عدد العبارات	معامل ألفا كرو نباخ	
ثابت	15 عبارة	0.946	ثبات جميع عبارات المحور الأول الإدارة بالقيم
ثابت	15 عبارة	0.934	ثبات جميع عبارات المحور الثاني السعادة المؤسسية
ثابت	30 عبارة	0.966	ثبات جميع عبارات الاستبيان

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 28

يعرض الجدول تقييماً لموثوقية (ثبات) الاستبيان من خلال حساب معامل Cronbach's Alpha لكل محور والاستبيان ككل. حيث نجد: المحور الأول - الإدارة بالقيم: قيمة Cronbach's Alpha هي 0.946، وهو ما يعتبر ثابتاً. هذا يعني أن العبارات الـ 15 المستخدمة في هذا المحور متناسقة وتقيس بشكل فعال الإدارة بالقيم. المحور الثاني - السعادة المؤسسية: قيمة Cronbach's Alpha هي 0.943، وهو ما يعتبر موثقاً أيضاً. هذا يعني أن العبارات الـ 15 المستخدمة في هذا المحور متناسقة وتقيس بشكل فعال السعادة المؤسسية. الاستبيان ككل: بشكل عام، الاستبيان كله يتميز بثبات عالٍ، حيث يصل معامل Cronbach's Alpha إلى 0.771 لجميع العبارات الـ 30. في المجمل، يتضح أن الاستبيان يتمتع بموثوقية جيدة من حيث التناسق الداخلي للعبارات المستخدمة في كل محور والاستبيان ككل. هذا يعني أن الاستبيان فعال في قياس ما يهدف إليه ويمكن الاعتماد على نتائجه.

¹ - مصطفى طويطي . التحليل الإحصائي لبيانات الاستبيان - تطبيقات عملية على برنامج excel - الجزء الأول، النشر الجامعي الجديد، تلمسان، الجزائر 2018، ص141 (بتصرف)

الشكل رقم (5) يبين تمثيل بياني لـ قيمة معامل Cronbach's Alpha للاستبيان



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج Excel.2010

خلاصة: من نتائج حساب قيم مؤشرات الصدق والثبات للاستبيان نكون قد تأكدنا من صدق أداة الدراسة وثباتها، مما يجعلنا على ثقة عالية بصحة الاستبيان وصلاحيته لقياس الظاهرة قيد الدراسة، وعليه يمكننا تحليل البيانات المجمعة من الاستبيان وتفسيرها بطريقة صحيحة وموثوقة. وهذا من خلال اختيار الأساليب الإحصائية المناسبة للبيانات المتاحة. وهذا ما سوف نتناوله في المطلب الموالي.

المطلب الثالث: تحديد الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات

01- إجراء اختبار كشف نوع التوزيع بيانات المستجوبين

تُعد خطوة الكشف عن التوزيع بيانات المستجوبين نحو متغيرات الدراسة من أهم الخطوات في تحديد الأساليب الإحصائية (الوصفية والاستدلالية) المناسبة لتحليل البيانات واختبار الفرضيات الدراسة إذ يوجد نوعين من الأساليب الإحصائية وهي: أساليب إحصائية البارامترية (المعلمية) والتي تشترط أن تتبع البيانات المستجوبين للتوزيع الطبيعي. وأساليب إحصائية اللابارامترية (اللامعلمية) والتي لا تشترط أن تتبع البيانات المستجوبين نحو محاور الاستبيان (متغيرات الدراسة) للتوزيع الطبيعي. وعليه ولضمان معالجة صحيحة لبيانات المستجوبين واختيار الأساليب الإحصائية المناسبة، يتعين علينا أولاً تحديد نوع توزيع البيانات. يمكن استخدام عدة طرق إحصائية لتحديد نوع توزيع البيانات، من بينها طريقة اختبار كولموغوروف-سميرنوف (Kolmogorov-Smirnov) التي تستخدم إذا كان عدد العينات أكبر أو يساوي 50، وطريقة اختبار شابيرو ويلك (Shapiro-Wilk) التي تستخدم إذا كان عدد العينات أقل من 50.¹ ولكل اختبار له قيمة احتمالية يرمز لها بالرمز (sig) أو (p-value) والتي من خلالها يتم الحكم على نوع التوزيع وهذا بمقارنتها مع مستوى الدلالة (0.05)

¹ محمد خير سليم أبو زيد: أساليب التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS، دار جرير للنشر والتوزيع، الرياض، السعودية، 2005، ص 156

ويمكن اعتبار القاعدة العامة المتبعة لتحديد نوع توزيع البيانات كما يلي: إذا كانت قيمة الاحتمالية (p-value) أقل من 0.05، فإن هناك دليل إحصائي قوي يدعم افتراض أن البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي، في حين أنه إذا كانت (p-value) أكبر من مستوى الدلالة (0.05) فإن هناك دليل إحصائي قوي يدعم افتراض أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي فيما يتعلق بالمتغيرات المدروسة.¹ وفيما يلي نتائج كشف نوع توزيع بيانات المستجوبين نحو متغيرات الدراسة:

جدول رقم (10) يبين نتائج كشف نوع التوزيع الطبيعي (Tests of Normality) للبيانات

نوع التوزيع بيانات كل محور	Shapiro-Wilk اختبار شابيرو ويلك			Kolmogorov-Smirnov ^a اختبار كولومنجوروف -سيمرنوف			محاور الاستبيان
	Sig. القيمة الاحتمالية	Df درجة الحرية	القيمة الإحصائية للاختبار	(P-value) القيمة الاحتمالية	Df درجة الحرية	القيمة الإحصائية للاختبار	
يتبع التوزيع طبيعي	0.116	110	0.971	0.085	110	0.104	بيانات المتغير المستقل
يتبع التوزيع طبيعي	0.054	110	0.977	0.200*	110	0.066	بيانات المتغير التابع

القاعدة: إذا كانت قيمة sig أكبر من 0.05 فإن البيانات المستجوبين نحو المتغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS . V 26

ومن خلال الجدول أعلاه نجد: وبما أن أفراد عينة الدراسة أكبر من 50 فرد فإننا نستدل ب نتائج اختبار (Kolmogorov-Smirnov^a). وتظهر نتائجه أن القيمة الاحتمالية (sig) لبيانات المستجوبين نحو محاور الاستبيان (متغيرات الدراسة) هي أكبر من (0.05)، حيث:

- بالنسبة لبيانات المستجوبين نحو المحور الأول (الإدارة بالقيم) نجد أن قيمة الاحتمالية بلغت قيمة (SIG=0.085) وهي أكبر من مستوى دلالة 0.05 وعليه ووفق القاعدة أعلاه فإن بيانات العينة نحو المحور الأول تتبع التوزيع الطبيعي.

- وبالنسبة لبيانات المستجوبين نحو المحور الثاني (السعادة المؤسسية) نجد أن قيمة الاحتمالية بلغت قيمة (SIG=0.200) وهي أكبر من مستوى دلالة 0.05 وعليه ووفق القاعدة أعلاه فإن بيانات العينة نحو المحور الثاني تتبع التوزيع الطبيعي.

الاستنتاج: نظرًا لأن بيانات المستجوبين تخضع للتوزيع الطبيعي، فإن بحثنا سيستخدم طرقًا إحصائية بارامترية لتحليل إجابات وآراء أفراد العينة واختبار فرضيات البحث. من المهم شرح الأساليب الإحصائية البارامترية التي سنستخدمها في دراستنا.

¹-أسامة ربيع أمين، التحليل الإحصائي باستخدام برنامج الإحصائي (SPSS) مهارات أساسية اختبارات الفروض الإحصائية (البارامترية- اللابارامترية)، الجزء الأول الدار العالمية، القاهرة، مصر، 2008، ص 121. (بتصرف)

02- أساليب المعالجة الإحصائية لبيانات المستجوبين

تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS: V28)¹ لتحليل البيانات، وتم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية المعلمية لتحليل الإجابات والآراء التي تم جمعها من أفراد العينة، واختبار الفرضيات التي تم تحديدها في الدراسة. وتتمثل الأساليب الإحصائية الوصفية واستدلالية والمستخدم في دراستنا وفيما يلي:

أ- **التوزيع التكراري والنسب المئوية:** تم استخدام التوزيع التكراري والنسب المئوية لوصف البيانات الشخصية للمستجوبين، وذلك عبر عرضها في رسوم بيانية وقيم عددية.

ب- **المتوسط الحسابي:** هو مقياس للنزعة المركزية يستخدم لتحديد قيمة مركزية للبيانات. ويتم حسابه عن طريق جمع جميع القيم ثم قسمتها على عددها. كما يساعد في ترتيب العبارات المختلفة في الاستبيان وفهم اتجاهات الآراء ومدى ارتفاع وانخفاض استجابات المستجوبين في الدراسة. كما يساعد في تحديد مدى تركيز إجابات المستجوبين حول قيمة معينة وتقدير مدى أهمية العبارات بالنسبة للمستجوبين. وتبعاً لمقياس ليكارث الخماسي المستخدم في الاستبيان، فإن قيم المتوسط الحسابي تكون محصورة بين 1 إلى 5.

الانحراف المعياري: هو مقياس للتشتت يستخدم لقياس مدى انحراف (تشتت) استجابات أفراد العينة لكل عبارة من عبارات ومتغيرات الاستبيان، حيث تكون القيم العالية للانحراف المعياري تدل على تشتت واسع في البيانات بينما تكون القيم المنخفضة تدل على تجمع أو تركيز للبيانات حول المتوسط الحسابي. كما يفيد أيضاً في ترتيب عبارات الاستبيان إلى جانب المتوسط الحسابي حيث عند تساوي المتوسط الحسابي بين عبارتين فإنه يأخذ بعين الاعتبار أقل قيمة للانحراف معياري (أقل تشتت) بينهما.

ت- **الوزن النسبي (المتوسط الحسابي النسبي):** الوزن النسبي هو مقياس آخر يستخدم لتقدير أهمية المتغيرات في الدراسة، إضافة إلى المتوسط الحسابي وهو يحسب بالعلاقة التالية¹: $\frac{\bar{X}}{K} \times 100 = (\bar{X})\%$ حيث K عدد بدائل المتغير أو عبارات في الاستبيان (مقياس لكارث الخماسي).

ث- **اختبار كشف نوع التوزيع البيانات:** لتحديد نوع توزيع البيانات تم استخدام اختبار كولموجوروف-سميرنوف (Kolmogorov-Smirnov) الذي يستخدم إذا كان عدد العينات أكبر أو يساوي 50، واختبار شابيرو ويلك (Shapiro-Wilk) الذي يستخدم إذا كان عدد العينات أقل من 50.

ج- **معامل الثبات ألفا كرونباخ:** وذلك لاختبار مدى موثوقية أداة جمع البيانات المستخدمة (الاستبيان) في قياس المتغيرات التي اشتملت عليها الدراسة؛

¹SPSS:Statistical Package for the Social Sciences

¹ - طويطي مصطفى . التحليل الإحصائي لبيانات الاستبيان -تطبيقات عملية على برنامج excel- الجزء الأول، النشر الجامعي الجديد، تلمسان، الجزائر 2018، ص211

ح- معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation): يستخدم معامل الارتباط لقياس خاصية الصدق في الاستبيان وكذا قياس العلاقة الارتباطية بين المتغيرين في الدراسة، حيث تتراوح قيمة هذا المعامل بين -1 و+1، وتدل هذه القيمة على قوة أو ضعف العلاقة بين المتغيرين. وإذا كانت القيمة كبيرة بغض النظر عن الإشارة، فإن العلاقة بين المتغيرين قوية. أما إشارة المعامل، فتدل على اتجاه العلاقة بين المتغيرين، حيث إذا كانت المعامل إيجابياً، فإن زيادة قيمة أحد المتغيرين ترافقها زيادة في الآخر، وهذا يدل على وجود علاقة طردية بينهما، والعكس صحيح. ويمكن تقسيم مجالات قيمة معامل الارتباط إلى ثلاث فئات؛ إذ يعتبر المعامل ضعيف إذا كانت قيمته أقل من $0.3 \pm$ ويكون معتدل إذا كانت قيمته بين $0.3 \pm$ و $0.7 \pm$ ، أما إذا كانت قيمته أعلى من ذلك ($0.7 \pm$) فإنه يعتبر قوياً.

خ- تحليل الانحدار (Regression analysis): أداة إحصائية قوية ومرنة تستعمل لتحليل العلاقة الارتباطية بين متغير تابع واحد أو أكثر من المتغيرات المستقلة ويستعمل¹:

❖ لتحديد ما إذا كان المتغير المستقل قادر على شرح تغيرات معنوية في المتغير التابع: أي هل توجد علاقة؟

❖ لتحديد كمية الاختلاف في المتغير التابع التي يمكن شرحها بواسطة المتغير المستقل: أي ماهي قوة علاقة؟

❖ لتحديد البناء أو شكل العلاقة: أي ماهي المعادلة الرياضية التي تربط المتغير المستقل أو عدة متغيرات مستقلة مع المتغير التابع؟

❖ للتنبؤ بقيمة المتغير التابع.

ومن مخرجات تحليل الانحدار ما يلي:

لتحديد مدى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل والمتغير التابع في نموذج الانحدار، ويمكن التحقق من ذلك من خلال من قيمة sig المصاحبة للاختبار (F-test)، فإذا كانت هذه القيمة أقل من 0.05، فهذا يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين.

اختبار F (F-test):

حيث b_0 يمثل مقدر الثابت ومعامل B_1 فهو قيمة التي يزيد بها المتغير التابع عند زيادة وحدة واحدة في المتغير المستقل.

معامل الانحدار B_1

و b_0

يستخدم من أجل معرفة معنوية التأثير بين المتغيرين، (معنوية تأثير المستقل في التابع)، بكلمة أخرى يستخدم لتحقيق من معنوية معاملات (b_1, b_0) في نموذج الانحدار وهذا من

اختبار T (T-test):

1- عابدة نخلة رزق الله، "دليل الباحثين في التحليل الإحصائي الاختبار والتفسير"، الطبعة الأولى، 2002، ص ص 210-211

مقارنة قيمة sig المرافقة للاختبار (T-test) مع مستوى الدلالة 0.05 حيث إذا كانت قيمة SIG أقل من 0.05 فإن معامل الانحدار (b_1, b_0) يختلف عن الصفر ومنه له تأثير معنوي ويضم في نموذج الانحدار الممثل للعلاقة المدروسة.

ويرمز له بالرمز R^2 ويمثل النسبة المئوية للتباين التي يتم تفسيرها بواسطة المتغير أو المتغيرات المستقلة التي يتضمنها نموذج الانحدار وتقع بين 0 و 1 أي بين: $0 \leq R^2 \leq 1$. فكلما اقتربت من 1 يعني ارتفاع درجة التفسير متغير التابع من قبل متغير المستقل. أي من خلال R^2 يمكن معرفة مدى نسبة التي يساهم بها المتغير المستقل أو المتغيرات المستقلة في تحسين المتغير التابع

قيمة معامل التفسير:

المبحث الثالث: تحليل البيانات واختبار الفرضيات ومناقشتها

بعد تقديم الإجراءات المنهجية المستخدمة في الدراسة الميدانية، في المبحث السابق، فإنه يتم في هذا المبحث عرض مختلف نتائج الإحصاء الوصفي عن طريق تحديد اتجاهات آراء أفراد العينة نحو المتغيرات الدراسة وعبارات الاستبيان وتحديد تلك التي حازت على أعلى وأقل درجات الموافقة وفقاً لإجابات مفردات العينة وكذلك عرض تحليل وصفي للمتغيرات خصائص الديمغرافية لأفراد العينة، بعد ذلك يتم اختبار الفرضيات المرتبطة بالدراسة باستخدام الأساليب الإحصائية الاستدلالية. لتقييم العلاقات بين المتغيرات الدراسية وتحديد ما إذا كانت تلك العلاقات ذات دلالة إحصائية أو لا، بعد إجراء التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات، يتم مناقشة النتائج وتفسيرها بشكل مفصل. في النهاية، يتم تلخيص النتائج وإعطاء الاستنتاجات النهائية بناءً على النتائج المكتشفة ومناقشتها.

المطلب الأول: عرض وتحليل بيانات المستجوبين نحو المتغيرات الشخصية للعينة

تقوم هذه الدراسة على مجموعة من البيانات العامة المتعلقة بخصائص أفراد الدراسة متمثلة في (الجنس، العمر،) وفي ضوء هذه المتغيرات نقدم وصف تحليلي لفئات كل متغير ديمغرافي وهذا من خلال حساب التكرارات والنسبة % كما هو مدون في الجدول التالي:

01-. وصف خصائص عينة الدراسة متغير الجنس

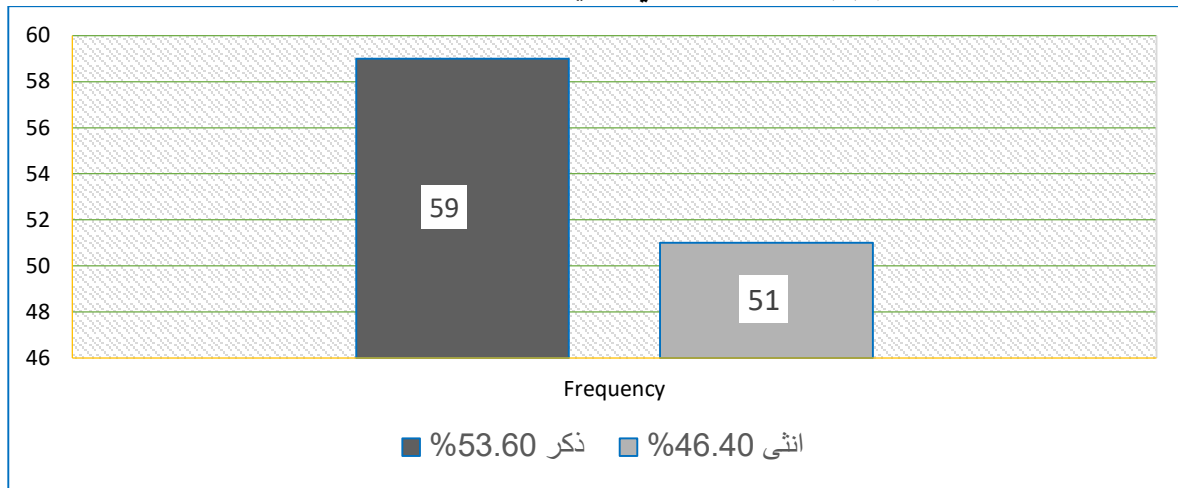
جدول رقم (11) يبين توزيع افراد العينة حسب الجنس

النسبة %	التكرار		
53.6	59	ذكر	الجنس
46.4	51	أنثى	
100.0	110	Total	

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 28

من تحليل بيانات الجدول الذي يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس نجد أنه: من بين الـ 110 أستاذة في الجامعة، هناك المزيد من الرجال (59 أو 53.6%) مقارنة بالنساء (51 أو 46.4%). التوزيع الجنسي للأستاذة في الجامعة نسبياً متوازن، مع بعض الاختلاف الطفيف يميل لصالح الرجال. هذا يدل على أن الجامعة تمتاز بالتنوع الجنسي بين أعضاء هيئة التدريس، مما يمكن أن يكون له تأثيرات إيجابية على التعليم والبحث والمشاركة الطلابية.

الشكل رقم (6): يبين تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج Excel.2010

03- بالنسبة لمتغير العمر:

جدول رقم (12): يبين توزيع أفراد العينة حسب العمر

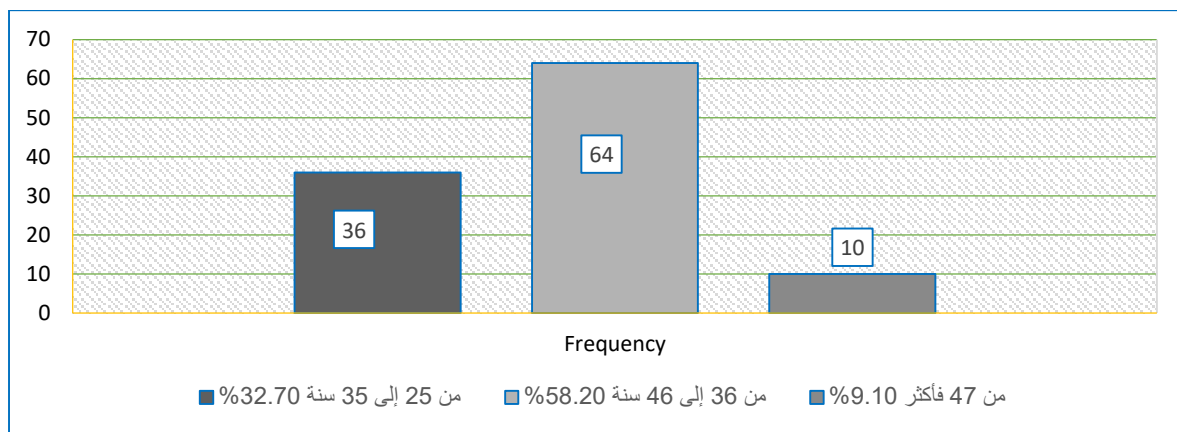
النسبة %	التكرار		
32.7	36	من 25 إلى 35 سنة	العمر
58.2	64	من 36 إلى 46 سنة	
9.1	10	من 47 فأكثر	
100.0	110	Total	

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 28

من تحليل بيانات الجدول الذي يبين توزيع أفراد العينة حسب العمر نجد أنه: الغالبية العظمى من الأساتذة تتراوح أعمارهم بين 36 و 46 عاماً (64 أو 58.2%). بينما 32.7% (36) من الأساتذة بين أعمار 25 و 35 عاماً و 9.1% (10) فوق 47 سنة. وما يمكن أن نستنتج: أن التوزيع العمري لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة يوضح أن الأغلبية العظمى من الأساتذة تتراوح أعمارهم بين 36 و 46 عاماً، وهذا يمكن أن يشير إلى الكثير من الخبرة والمعرفة المتراكمة بين هؤلاء الأساتذة. - بالنسبة للأساتذة الذين تتراوح أعمارهم بين 25 و 35

سنة (32.7%)، هؤلاء الأساتذة الأصغر سناً قد يجلبون معهم أفكارًا جديدة ومنظورات حديثة، وهم قد يكونون أكثر قدرة على التكيف مع التكنولوجيا الحديثة والأساليب التعليمية. الأساتذة الذين تزيد أعمارهم عن 47 سنة (9.1%)، على الرغم من أنهم الأقل تمثيلًا، فإنهم قد يقدمون مستوى عميق من الخبرة والثقافة التعليمية. إذاً، يمكن القول إن الجامعة تتمتع بمزيج متنوع من الأعمار بين أعضاء هيئة التدريس، مما يتيح الفرصة لخلق بيئة تعليمية غنية ومتنوعة.

الشكل رقم (7): يبين تمثيل بياني لتوزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير العمر



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج Excel.2010

04-. بالنسبة لمتغير المستوى الوظيفي

جدول رقم (13): يبين توزيع افراد العينة حسب المستوى الوظيفي

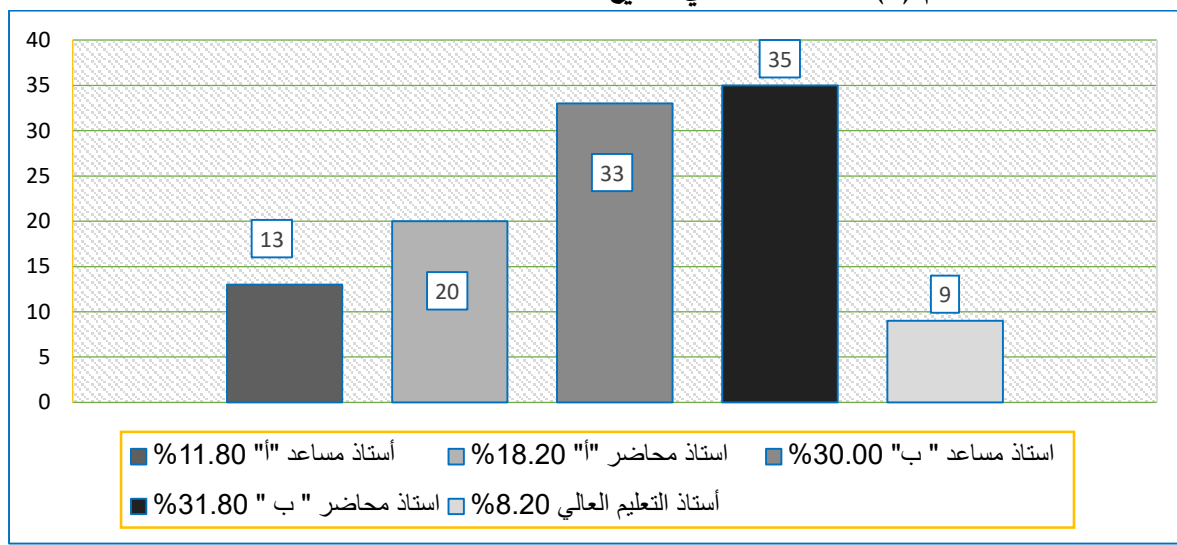
النسبة %	التكرار	المستوى الوظيفي
11.8	13	"أستاذ مساعد " أ
18.2	20	"استاذ محاضر " أ
30.0	33	"استاذ مساعد " ب
31.8	35	" استاذ محاضر " ب
8.2	9	أستاذ التعليم العالي
100.0	110	Total

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 28

من تحليل بيانات الجدول الذي يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي نجد أن: الأستاذ المحاضر "ب" هو الأكثر شيوعاً بين الأساتذة بنسبة 31.8% (35)، تليه الأستاذ المساعد "ب" بنسبة 30.0% (33). الأساتذة المحاضرين "أ" يمثلون 18.2% (20)، في حين يمثل الأساتذة المساعدون "أ" 11.8% (13). أخيراً، يمثل أساتذة التعليم العالي 8.2% (9) من الأساتذة. ما يمكن استنتاجه هو: التوزيع الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة يشير إلى تنوع معقول في المستويات الوظيفية. الأكثر تمثيلاً هم الأساتذة المحاضرين "ب" (31.8%) والأساتذة المساعدون "ب" (30.0%)، وهذا يمكن أن يشير إلى

أن الجامعة تضم قدرًا كبيرًا من الأساتذة ذوي الخبرة والقدرات التعليمية العالية. أما بالنسبة للأساتذة المحاضرين "أ" (18.2%) والأساتذة المساعدين "أ" (11.8%)، فقد يتمتعون بمستوى عالٍ من الخبرة والتخصص، وهم أيضًا مرجعية هامة للطلاب والهيئة التعليمية. وأخيرًا، أساتذة التعليم العالي، على الرغم من أنهم الأقل تمثيلًا (8.2%)، إلا أن وجودهم يشير إلى وجود الخبرة العميقة والقيادة الأكاديمية في الجامعة. هذا التوزيع يعطي الجامعة مزيجًا متنوعًا من الخبرات والمستويات الوظيفية، مما يمكن أن يساهم في تقديم تعليم عالي الجودة ويساعد في التطور المهني للهيئة التعليمية.

الشكل رقم (8): يبين تمثيل بياني لتوزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير التخصص



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج Excel.2010

03- بالنسبة لمتغير سنوات الخبرة:

جدول رقم (14): يبين توزيع افراد العينة حسب سنوات الخبرة

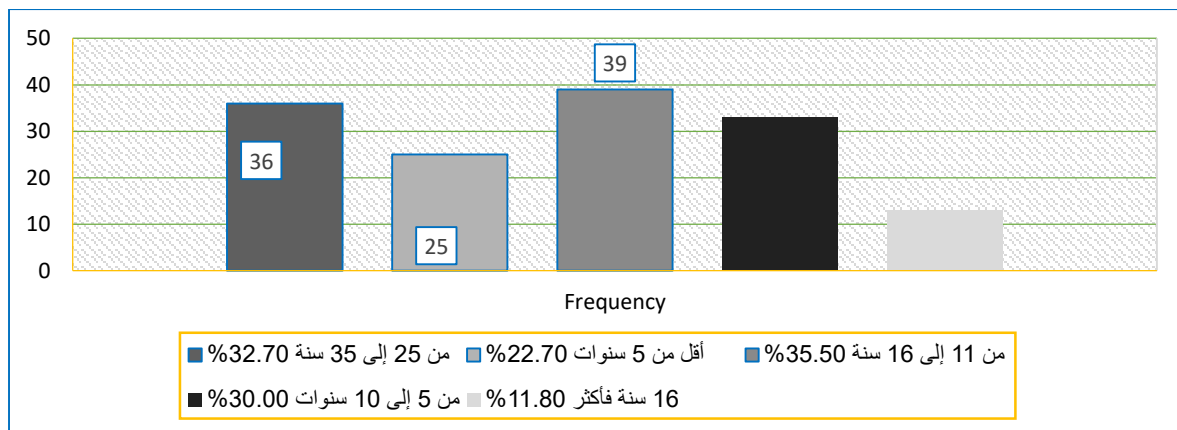
النسبة %	التكرار	سنوات الخبرة
22.7	25	أقل من 5 سنوات
35.5	39	من 11 إلى 16 سنة
30.0	33	من 5 إلى 10 سنوات
11.8	13	16 سنة فأكثر
100.0	110	Total

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 28

من تحليل بيانات الجدول الذي يبين توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة نجد أنه: 35.5% (39) من الأساتذة لديهم خبرة تتراوح بين 11 و 16 سنة. 30.0% (33) لديهم خبرة تتراوح بين 5 و 10 سنوات. 22.7% (25) لديهم خبرة أقل من 5 سنوات و 11.8% (13) لديهم خبرة تزيد عن 16 سنة. هذه البيانات تشير إلى أن

الغالبية العظمى من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة لديهم مستوى متوسط إلى عالي من الخبرة. أكثر من الثلث (35.5%) من الأساتذة لديهم خبرة تتراوح بين 11 و 16 سنة، مما يشير إلى أن هؤلاء الأساتذة قد أمضوا فترة طويلة في مجال التعليم العالي، و 30.0% من الأساتذة لديهم خبرة تتراوح بين 5 و 10 سنوات. هؤلاء الأساتذة ربما قد استقروا في مجالهم وأمضوا بعض الوقت في تطوير مهاراتهم التعليمية و 22.7% من الأساتذة لديهم خبرة أقل من 5 سنوات. هؤلاء الأعضاء الأصغر سناً من هيئة التدريس قد يكونون في بداية مساهمهم التعليمي وما زالوا يتعلمون ويتطورون. وأخيراً، 11.8% من الأساتذة لديهم خبرة تزيد عن 16 سنة. هؤلاء هم الأكثر خبرة في الهيئة التعليمية وقد يمثلون دور القادة والمرشدين في البيئة الأكاديمية. بشكل عام، هذا التوزيع يعكس وجود مجموعة واسعة من المستويات الخبرة بين الأساتذة، مما يمكن أن يكون إيجابياً للطلاب والهيئة التعليمية على حد سواء.

الشكل رقم (9): يبين تمثيل بياني لتوزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج Excel.2010

الاستنتاج العام حول توزيع افراد العينة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية: بناءً على البيانات المقدمة في الجداول، يمكن تقديم الاستنتاج العام التالي حول توزيع أفراد العينة:

- أعضاء هيئة التدريس في الجامعة يتمتعون بتنوع معقول فيما يتعلق بالجنس، العمر، الخبرة، والمستوى الوظيفي.
- فيما يتعلق بالجنس، هناك توازن نسبي بين الرجال والنساء، مع غالبية طفيفة للرجال (53.6% مقابل 46.4%). هذا يشير إلى أن الجامعة قد تكون ناجحة في جذب والاحتفاظ بالمواهب من كلا الجنسين.
- بالنسبة للعمر والخبرة، يبدو أن الأساتذة في الجامعة يتمتعون بمستوى عالٍ من الخبرة، مع أكثر من نصف الأساتذة (58.2%) بين أعمار 36 و 46 سنة و 35.5% لديهم خبرة تتراوح بين 11 و 16 سنة. ومع ذلك، هناك أيضًا نسبة كبيرة من الأساتذة الأصغر سنًا وأقل خبرة، مما يمثل فرصة للجيل الجديد للنمو والتطور في الجامعة.

- أخيراً، المستوى الوظيفي يتراوح بين مختلف الدرجات الأكاديمية، من الأستاذ المساعد "أ" إلى الأستاذ التعليم العالي، مع غالبية الأساتذة يحملون رتبة الأستاذ المحاضر "ب" أو الأستاذ المساعد "ب". هذا يشير إلى أن الجامعة تستفيد من مزيج صحي من الخبرة والطاقة في هيئتها التعليمية.
- بشكل عام، هذه البيانات تشير إلى أن الجامعة تستفيد من تنوع كبير في هيئتها التدريسية، مما يمكن أن يعزز بيئة التعلم الغنية والداعمة للطلاب.

المطلب الثاني: عرض وتحليل بيانات المستجوبين نحو المتغيرات الدراسة

يهدف المطلب إلى عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالمستجوبين واتجاههم نحو المتغيرات المدروسة في الدراسة. وعرض البيانات المستجوبين تحديد مدى موافقتهم على عبارات الاستبيان وتحديد مدى أهمية كل متغير وهذا باستخدام أساليب الإحصائية الوصفية (المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، الأهمية النسبية)، كما سيتم استنتاج بعض النتائج والملاحظات الهامة حول موقف المستجوبين تجاه مستوى توفر وتطبيق المتغيرات المدروسة في المؤسسة.

01. - بالنسبة للمتغير المستقل: المتعلق بقياس مستويات الإدارة بالقيم ب المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميلة "

يحتوي هذا الجزء على وصف وتقييم درجات الموافقة من خلال معرفة آراء واتجاهات أفراد العينة نحو اجاباتهم على عبارات المحور الأول من الاستبيان: الإدارة بالقيم والمتضمن 25 عبارة من 01 إلى 25. عبارة وهي موزعة على 03 أبعاد (البعد الأول: القيم الشخصية، البعد الثاني: القيم التنظيمية، البعد الثالث: القيم الاجتماعية)، وفيما يلي عرض للنتائج المتحصل عليها وفق الجدول التالي:

جدول رقم 15 نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات: المحور الأول: الإدارة بالقيم

الرمز	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	الاتجاه العام
01	تعمل الجامعة على تدريب العاملين على التفكير المنطقي للحصول على المعارف.	2.61	1.005	52.18%	موافقة متوسطة
02	تعمل الجامعة على تدريب العاملين على عمليات التجريب للحصول على المعارف.	2.69	1.020	53.82%	موافقة متوسطة
03	تحرص الجامعة على تدريب العاملين على تحمل مسؤولية أعمالهم.	3.13	1.134	62.55%	موافقة متوسطة
04	تحرص الجامعة على نشر الالتزام الأخلاقي داخل بيئة العمل.	3.22	1.104	64.36%	موافقة متوسطة
05	تحرص الجامعة على نشر ثقافة حرية التعبير داخل بيئة العمل.	2.88	1.115	57.64%	موافقة متوسطة
X01	البعد الأول: القيم الشخصية	2.9055	0.88108	58.11%	بدرجة متوسطة
06	تحرص الجامعة على وضع نظام عادل للسلطة داخل بيئة العمل.	2.94	1.111	58.73%	موافقة متوسطة
07	تحرص الجامعة على وضع نظام عادل للمكافآت داخل بيئة العمل.	2.93	1.090	58.55%	موافقة متوسطة
08	تحرص الجامعة على نشر ثقافة الاحترام المتبادل داخل بيئة العمل.	3.39	1.126	67.82%	موافقة متوسطة
09	تحرص الجامعة على تدريب العاملين على اتخاذ القرارات الخاصة بأعمالهم.	3.16	1.045	63.27%	موافقة متوسطة

10	تحرص الجامعة على نشر ثقافة العمل الجماعي داخل بيئة العمل.	3.05	1.112	60.91%	موافقة متوسطة
x02	البعد الثاني: القيم التنظيمية	3.0927	0.87940	61.85%	بدرجة متوسطة
12	تحرص الجامعة على نشر ثقافة المسؤولية الاجتماعية داخل بيئة العمل.	3.01	1.096	60.18%	موافقة متوسطة
	تعمل الجامعة على تحقيق العدل بين العاملين داخل بيئة العمل.	3.01	1.121	60.18%	موافقة متوسطة
	تحرص الجامعة على تقبل آراء الآخرين داخل بيئة العمل.	2.95	1.095	59.09%	موافقة متوسطة
13	تحرص الجامعة على احترام حقوق الآخرين داخل بيئة العمل.	3.29	1.112	65.82%	موافقة متوسطة
14	تحرص الجامعة على تحقيق الأمانة داخل بيئة العمل.	3.37	1.012	67.45%	موافقة متوسطة
x03	البعد الثالث: القيم الاجتماعية	3.1273	0.90370	62.55%	موافقة متوسطة
x	المحور الأول: المتغير المستقل: الإدارة بالقيم	3.0418	0.82201	60.84%	بدرجة متوسطة
الوزن النسبي للمتوسط الحسابي (%) = (المتوسط الحسابي * 100) / 5					
مجال المتوسط	من 01 إلى 1.80	من 1.81 إلى 2.60	من 2.61 إلى 3.40	من 3.41 إلى 4.20	من 4.21 إلى 5
مستوى الموافقة	درجة منخفضة جداً	درجة منخفضة	درجة متوسطة	درجة عالية	درجة عالية جداً
نقوم ترتيب العبارات من خلال أهميتها في كل بعد بالاعتماد على أكبر قيمة متوسط حسابي في البعد وعند تساوي المتوسط الحسابي بين عبارتين فإنه يأخذ بعين الاعتبار أقل قيمة للانحراف معياري (أقل تشتت) بينهما					

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS .V 28

التعليق على الجدول أعلاه: من نتائج حساب قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، لأراء واتجاهات أفراد العينة فيما يتعلق بمدى موافقتهم أو عدم موافقتهم أو محايدين اتجاه عبارات المحور 01: المتعلق بقياس مستويات الإدارة بالقيم حيث وجدنا وبشكل عام المتوسط حسابي الإجمالي لإجابات المستجوبين على جميع العبارات المحور بلغ قيمة 3.0418 وهو ضمن المجال موافقة متوسطة [من 2.61 إلى 3.40] وبانحراف معياري قدره: 0.822، وهو قيمة مرتفعة نوعاً ما يشير تبين في أراء أفراد العينة وبالنسبة للأهمية النسبية بلغت 60.84 % تشير إلى نسبة الإجابات التي توافق على أو تقوم بتقييم الإدارة بالقيم بشكل إيجابي. بما أن هذا الرقم يزيد عن 50%، فإن هذا يشير إلى أن هناك مستوى متوسط من الموافقة على الإدارة بالقيم في هذا المركز الجامعي، حسب وجهة نظر عينة منسأئذة المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميلة قيد الدراسة وهذا ما نلاحظه إزاء اجاباتهم على مضمون عبارات المحور حيث كانت معظمها بدرجات متوسطة مع وجود بعض العبارات ذات موافقة عالية

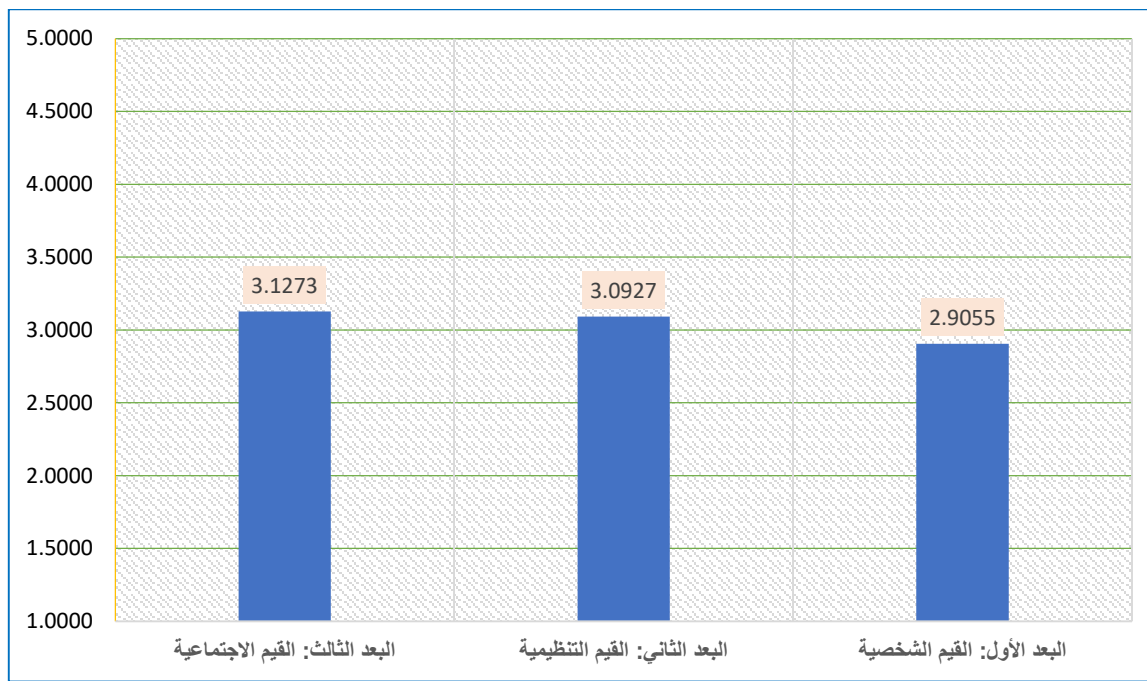
❖ بالنسبة البعد الأول القيم الشخصية: بناءً على البيانات المقدمة، يمكننا استخلاص بعض النتائج حول البعد الأول: القيم الشخصية.:

❖ تقدير المتوسط الحسابي: يبدو أن الردود على العبارات المتعلقة بالقيم الشخصية تتجه نحو "موافقة متوسطة"، مع متوسط حسابي يبلغ 2.9055. هذا يشير إلى أن الردود تميل بشكل عام نحو الموافقة، لكن ليست بالضرورة موافقة قوية.

- ❖ الانحراف المعياري: الانحراف المعياري يبلغ 0.88108، مما يشير إلى وجود تفاوت نسبي في الردود. بعض المشاركين قد يميلون نحو الاتفاق أو الاعتراض بشكل أقوى من غيرهم.
- ❖ الأهمية النسبية: الأهمية النسبية هي 58.11٪، وهو ما يشير إلى أن الردود تميل بشكل عام نحو الاتفاق مع العبارات المتعلقة بالقيم الشخصية.
- ❖ توزيع الردود: يتفاوت توزيع الردود بين العبارات، مع بعض العبارات مثل "تحرص الجامعة على نشر الالتزام الأخلاقي داخل بيئة العمل" تحقق متوسطاً أعلى (3.22)، بينما العبارات الأخرى مثل "تعمل الجامعة على تدريب العاملين على التفكير المنطقي للحصول على المعارف" تحقق متوسطاً أقل (2.61).
- ❖ بشكل عام، يبدو أن الأفراد يتوافقون بدرجة متوسطة على القيم الشخصية في الجامعة، لكن هناك بعض الاختلافات في الرأي حول العبارات
- ❖ بالنسبة البعد الثاني القيم التنظيمية: بناءً على البيانات المقدمة، يمكننا استخلاص بعض النتائج حول البعد الثاني: القيم التنظيمية.
- ❖ تقدير المتوسط الحسابي: الردود على العبارات ذات الصلة بالقيم التنظيمية تتجه نحو "موافقة متوسطة"، مع متوسط حسابي يبلغ 3.0927. هذا يشير إلى أن الردود تميل بشكل عام نحو الموافقة، لكن ليست بالضرورة موافقة قوية.
- ❖ الانحراف المعياري: الانحراف المعياري يبلغ 0.87940، مما يشير إلى وجود تفاوت نسبي في الردود. بعض المشاركين قد يميلون نحو الاتفاق أو الاعتراض بشكل أقوى من غيرهم.
- ❖ الأهمية النسبية: الأهمية النسبية هي 61.85٪، مما يشير إلى أن الردود تميل بشكل عام نحو الاتفاق مع العبارات المتعلقة بالقيم التنظيمية.
- ❖ توزيع الردود: يتفاوت توزيع الردود بين العبارات، مع بعض العبارات مثل "تحرص الجامعة على نشر ثقافة الاحترام المتبادل داخل بيئة العمل" تحقق متوسطاً أعلى (3.39)، بينما العبارات الأخرى مثل "تحرص الجامعة على وضع نظام عادل للمكافآت داخل بيئة العمل" تحقق متوسطاً أقل (2.93).
- ❖ بشكل عام، يبدو أن الأفراد يتوافقون بدرجة متوسطة على القيم التنظيمية في الجامعة، لكن هناك بعض الاختلافات في الرأي حول العبارات.
- ❖ بالنسبة البعد الثالث القيم الاجتماعية: يمكن استخلاص النتائج التالية من البيانات المقدمة:
- ❖ تقدير المتوسط الحسابي: يتجه الردود على العبارات المتعلقة بالقيم الاجتماعية نحو "موافقة متوسطة"، مع متوسط حسابي يبلغ 3.1273. هذا يشير إلى أن الردود تميل بشكل عام نحو الموافقة، لكن ليست بالضرورة موافقة قوية E.
- ❖ الانحراف المعياري: الانحراف المعياري يبلغ 0.90370، مما يشير إلى وجود تباين في الردود. بعض المشاركين قد يميلون نحو الاتفاق أو الاعتراض بشكل أقوى من غيرهم.

- ❖ الأهمية النسبية: الأهمية النسبية تبلغ 62.55%، وهو ما يشير إلى أن الردود تميل بشكل عام نحو الاتفاق مع العبارات المتعلقة بالقيم الاجتماعية
 - ❖ توزيع الردود: تتفاوت الردود بين العبارات المختلفة، مع بعض العبارات مثل "تحرص الجامعة على تحقيق الأمانة داخل بيئة العمل" تحقق متوسطاً أعلى (3.37)، بينما العبارات الأخرى مثل "تحرص الجامعة على تقبل آراء الآخرين داخل بيئة العمل" تحقق متوسطاً أقل (2.95)
 - ❖ بشكل عام، يتوافق الأفراد بدرجة متوسطة على القيم الاجتماعية في الجامعة، لكن هناك بعض الاختلافات في الرأي حول العبارات المحددة.
- وفيما يلي ترتيب أهمية ومستويات تطبيق أبعاد الإدارة بالقيم بالمؤسسة محل الدراسة حسب وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كما هو مبين في الشكل التالي:

شكل الرقم 10 يبين ترتيب أبعاد الإدارة بالقيم حسب تقدير أساتذة المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميلة قيد الدراسة



المصدر من اعداد الطلبة باعتماد على برنامج EXCEL

الاستنتاج العام: بناءً على نتائج البيانات، نستنتج أن مستوى تطبيق الإدارة بالقيم بأبعادها في المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميلة هو متوسط. والأساتذة المستجوبين يتفقون عمومًا على وجود القيم الشخصية، التنظيمية والاجتماعية في الجامعة، لكن هذه الموافقة متوسطة وليست قوية، من الضروري الإشارة إلى أن الانحراف المعياري في قيم المتوسط الحسابي للمتغيرات، يشير إلى وجود تفاوت في الردود، مما يعني أن بعض الأساتذة ربما يرون تطبيق القيم بشكل أقل أو أكثر من غيرهم. لذا، قد يكون هناك حاجة لإجراء المزيد من التواصل والتدريب حول أهمية هذه القيم وكيف يمكن تعزيزها داخل بيئة العمل في الجامعة.

02. - بالنسبة للمتغير التابع: المتعلق بقياس مستويات السعادة المؤسسية لدى المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميلة ."

يحتوي هذا الجزء على وصف وتقييم درجات الموافقة من خلال معرفة آراء واتجاهات أفراد العينة نحو اجاباتهم على عبارات المحور الثاني من الاستبيان :السعادة المؤسسية والمتضمن 10 عبارات من 22 إلى 31. وفيما يلي عرض للنتائج المتحصل عليها وفق الجدول التالي:

جدول رقم 16 نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني المتعلق بقياس مستويات السعادة المؤسسية لدى المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميلة ."

الرمز	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	الاتجاه العام
29	تحرص الجامعة على تسهيل عملية لقاء العاملين بالمسؤول الأول	3.23	1.098	64.60	موافقة متوسطة
28	تعمل الجامعة على الاجتماع بالعاملين بصفة دورية.	3.19	1.169	63.80	موافقة متوسطة
24	تمنح الجامعة للعاملين الفرصة في اتخاذ القرارات في حدود صلاحياتهم.	3.16	1.138	63.20	موافقة متوسطة
30	تعمل الجامعة على نشر الطمأنينة في اجتماعاتها مع العاملين.	3.07	1.106	61.40	موافقة متوسطة
25	تعمل الجامعة على بث الثقة لدى العاملين داخل بيئة العمل.	3.02	1.04	60.40	موافقة متوسطة
22	تحرص الجامعة على توفير أماكن استضافة أصحاب الظروف الخاصة.	2.8	1.195	56.00	موافقة متوسطة
27	تهتم الجامعة بمعرفة مستوى ولاء العاملين للمؤسسة.	2.79	1.118	55.80	موافقة متوسطة
21	تحرص الجامعة على تجهيز مرافق الاستقبال داخل بيئة العمل.	2.75	1.11	55.00	موافقة متوسطة
26	تهتم الجامعة بمعرفة مستوى شعور العاملين بالأمان الوظيفي داخل بيئة العمل.	2.61	1.059	52.20	موافقة متوسطة
19	تتبع الجامعة البرامج التي تشجع العاملين على الإبداع	2.54	1.055	50.80	موافقة ضعيفة
20	تحرص الجامعة على مشاركة العاملين في وضع البرامج المتعلقة بتحسين جودة الحياة الوظيفية.	2.51	1.038	50.20	موافقة ضعيفة
18	تتبع الجامعة البرامج التي تشجع العاملين على نشر الإيجابية لدى العاملين.	2.47	0.955	49.40	موافقة ضعيفة
17	تعمل مؤسستكم على توفير البيئة اللازمة لتحقيق الرفاهية للعاملين.	2.45	1.063	49.00	موافقة ضعيفة
19	تهتم الجامعة بتعيين لجان تقوم بتقييم الحياة الوظيفية للعاملين.	2.41	1.078	48.20	موافقة ضعيفة
23	تحرص الجامعة على نشر ثقافة الإسعاد بين العاملين داخل بيئة العمل.	2.32	0.898	46.40	موافقة ضعيفة
Y	المتغير التابع:السعادة المؤسسية	2.7552	0.77762	55.10	بدرجة متوسطة
الوزن النسبي للمتوسط الحسابي (%) = (المتوسط الحسابي / 100) * 5					
مجال المتوسط	من 01 إلى 1.80	من 1.81 إلى 2.60	من 2.61 إلى 3.40	من 3.41 إلى 4.20	من 4.21 إلى 5
مستوى الموافقة	درجة منخفضة جدا	درجة منخفضة	درجة متوسطة	درجة عالية	درجة عالية جدا
نقوم بترتيب العبارات من خلال أهميتها في المحور بالاعتماد على أكبر قيمة متوسط حسابي في المحور وعند تساوي المتوسط الحسابي بين عبارتين فإنه يأخذ بعين الاعتبار أقل قيمة للانحراف المعياري (أقل تشتت) بينهما					

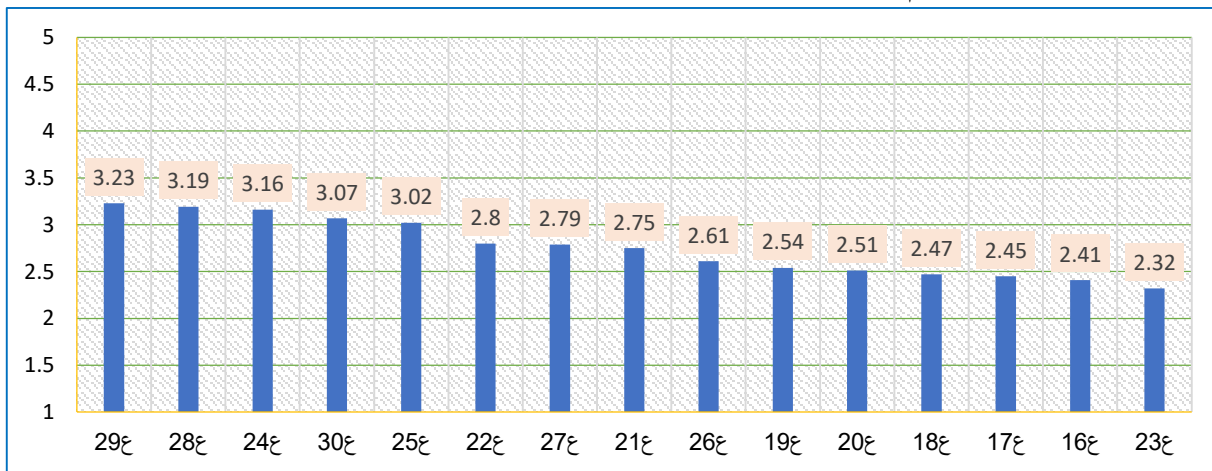
المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS .V 28

يتضمن الجدول أعلاه نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على بقياس مستويات السعادة المؤسسية لدى المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميلة .. ويتضمن الجدول 15 عبارات تم اختيارها لقياس خلق السعادة المؤسسية، استنادًا إلى البيانات المقدمة، يمكن القول إن مستوى السعادة المؤسسية في المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميلة يقدر بـ 55.10٪، مما يعني أنه في المستوى المتوسط. هذا يشير إلى أن هناك بعض الرضا عن البيئة العامة والظروف في الجامعة، نجد أعلى عبارة تم التوافق عليها كانت "تحرص الجامعة على تسهيل عملية لقاء العاملين بالمسؤول الأول" مع نسبة أهمية تبلغ 64.60٪، وهو ما

يدل على أن العاملين يرون الجامعة كمنظمة تهتم بالتواصل الفعال بين المسؤولين والعاملين. ومن ناحية أخرى، أدنى عبارة في الاستجابة كانت "تحرص الجامعة على نشر ثقافة الإسعاد بين العاملين داخل بيئة العمل". مع نسبة أهمية تبلغ 46.40%. هذا يشير إلى أن العديد من العاملين لا يشعرون بأن الجامعة تعمل بفعالية على بث ثقافة السعادة.

وفيما يلي ترتيب عبارات المتعلقة بقياس درجة السعادة المؤسسية لدى المؤسسة محل الدراسة حسب وجهة نظر افراد عينة الدراسة كما هو مبين في الشكل التالي:

شكل الرقم 11 يبين ترتيب عبارات السعادة المؤسسية بالمؤسسة محل الدراسة



المصدر من اعداد الطلبة باعتماد على برنامج EXCEL

➤ الاستنتاج العام: فيما يتعلق بالنتائج التي تم الحصول عليها من خلال تقييم السعادة المؤسسية لدى المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميلة قيد الدراسة من وجهة نظرة الأساتذة فإنه يشير إلى أن مستوى السعادة المؤسسية في المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميلة يمكن وصفه بأنه متوسط. من الواضح أن هناك جهودًا تبذل من قبل الجامعة لتعزيز السعادة المؤسسية، لكن يمكن تحسين بعض المجالات. هناك بعض الأساتذة يعتقدون أن الجامعة تعمل على تشجيع التواصل مع الإدارة العليا وتقديم الفرص للموظفين لاتخاذ القرارات في حدود صلاحيتهم، ولكن يرى البعض أن هناك غياب للجهود في تعزيز الثقافة الإيجابية والسعادة داخل البيئة العملية.

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

تتمحور فرضيات الدراسة في كشف عن مدى وجود علاقة تأثير بين المتغير المستقل وأبعاده والمتغير التابع أي بين متغير مستقل المتمثل في الإدارة بالقيم ويتكون من 03 أبعاد (البعد الأول: القيم الشخصية، البعد الثاني: القيم التنظيمية، البعد الثالث: القيم الاجتماعية) والمتغير التابع المتمثل في السعادة المؤسسية وسيتم

دراسة ذلك من خلال استخدامنا نموذج الانحدار الخطي البسيط حيث يُمكننا من استكشاف وتحديد مدى وجود علاقة ارتباطية بين المتغيرين وكذلك عن مدى تأثير ومساهمة المتغير المستقل في التغيرات التي تحدث في المتغير التابع وهذا من خلال تحليل الاحصائي لمخرجات الانحدار الخطي البسيط والمتمثلة في المؤشرات الإحصائية التالية (R: معامل الارتباط، R^2 : معامل التفسير، B: معامل الانحدار للمتغير المستقل، (F-test) لفحص معنوية العلاقة بين المتغيرين) وتقع قيمة R^2 بين: $0 \leq R^2 \leq 1$ فكلما اقتربت قيمته من 1 دل ذلك على أهمية المتغير المستقل ودوره ومساهمته في التغيرات التي تحدث في تحسين في مستويات المتغير التابع.

ولتحديد مدى قبول أو رفض الفرضيات الدراسية وتحديد الدلالة الإحصائية لنتائج المستجوبين، يتعين علينا أولاً إعادة صياغة الفرضيات بشكل إحصائي. وتتمثل هذه الفرضيات في فرضية صفيرية (العدم) وفرضية بديلة، إضافة إلى تحديد مستوى الدلالة المقبول، وهو عادةً ما يكون 0.05، ولاتخاذ القرار بقبول أو رفض الفرضية، يجب النظر إلى قيمة الاختبار الإحصائي (F-test) وقيمة SIG لاختبار (F) في مخرجات وجداول النموذج الانحدار الخطي البسيط حيث:

القرار	نقبل الفرضية الاحصائية الصفيرية (H_0)	إذا كانت قيمة مستوى المعنوية Sig، المقابلة للاختبار الإحصائي (F-test) أكبر من المستوى الدلالة (0.05)،
	يقبله قرار رفض الفرضية الاحصائية البديلة (H_1)	
القرار	نرفض الفرضية الاحصائية الصفيرية (H_0)	إذا كانت قيمة مستوى المعنوية Sig (Significant)، المقابلة للاختبار الإحصائي (F-test) أقل من المستوى الدلالة (0.05)
	يقبله قرار قبول الفرضية الاحصائية البديلة (H_1)	

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية

❖ نص فرضية: يوجد أثر ذو دلالة احصائية للإدارة بالقيم فيخلق السعادة المؤسسية بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف – ميله –

بما أنه يتم اختبار الفرضية البحث عند مستوى الدلالة 0.05 المختار من طرفنا فإنه من الضروري إعادة صياغتها إلى فرضيات إحصائية: فرضية صفيرية (العدم) وفرضية بديلة كما يلي:

❖ نص الفرضيات الإحصائية:

❖ الفرضية الصفيرية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (0.05) للإدارة بالقيم في خلق السعادة المؤسسية بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف – ميله –

الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (0.05) للإدارة بالقيم في خلق السعادة المؤسسية بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف – ميله –

❖ صياغة النموذج الانحدار الخطي البسيط للفرضية: من أجل دراسة العلاقة بين المتغير المستقل (المؤثر) والتابع (المتأثرة) نعتمد على المعادلة التالية:

$y = B_0 + B_1(x_1) + \varepsilon_i$
السعادة المؤسسية = $B_0 + B_1$ (الإدارة بالقيم)

والجدول التالي هو ملخص للجدول مخرجات تحليل الانحدار بالاستعانة ببرنامج **SPSS** وهي (ملخص نموذج الانحدار (r, R^2) ، تحليل التباين **ANOVA**، النتائج الدلالة الإحصائية لمعاملات الانحدار (b).... انظر ملحق مخرجات برنامج **spss**.

جدول رقم (17) : نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

معنوية التأثير لمعاملات الانحدار بين المتغيرين				معنوية العلاقة بين المتغيرين			
				معامل التفسير	معامل الارتباط	معنوية الكلية لنموذج الانحدار ANOVA	
(SIG)	t	B	المعاملات نموذج الانحدار	R ² R Square	R	(SIG)	قيمة F المحسوبة
0.030	2.204	0.345	B ₀ الثابت	0.701	0.837	0.000	253.57
0.000	15.92	0.792	B ₁ متغير المستقل				

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS .V 28

التعليق على الجدول: يتبن من جدول تحليل الانحدار البسيط ما يلي:

01. قوة واتجاه العلاقة الارتباطية بين المتغيرين (الإدارة بالقيم ← السعادة المؤسسية) ومن خلال معامل الارتباط بيرسون المذكور في الجدول أعلاه: (r) : بلغ قيمة $r = 0.837$ وهو موجب الإشارة وتشير إلى أن هناك علاقة ارتباطية وإيجابية بين الإدارة بالقيم والسعادة المؤسسية. ما يعني أنه عندما تتحسن الإدارة بالقيم، يتحسن مستوى السعادة المؤسسية. هذا يعني أنه كلما زاد مستوى الإدارة بالقيم يزداد مستوى السعادة المؤسسية لدى بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميله - حسب وجهة نظر الأساتذة المستجوبين.

02. معنوية العلاقة الارتباطية بين المتغيرين (الإدارة بالقيم ← السعادة المؤسسية) إن دراسة قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات، لا يدل على معنوية العلاقة بينها، بل يجب اعتماد على الدلالة المعنوية للعلاقة بين المتغيرين. وإحصائياً فإننا ننظر في قيمة الاختبار F (F-test): وهي القيمة التي تشير الى معنوية العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع. ويتم الحكم على معنوية العلاقة من خلال قيمة احتمال الخطأ (Sig) المصاحبة لقيمة F فإذا كانت قيمة Sig أقل من 0.05 فإن العلاقة معنوية (دالة إحصائياً). ومن خلاله يتم الحكم على قبول الفرضية أو رفض الفرضية الإحصائية. حيث يتبين من الجدول أعلاه: أن قيمة F المحسوبة بلغت ($F_{cal} = 253.57$) وأن قيمة $SIG = 0.000$ المصاحبة لقيمة (F) هي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يشير إلى وجود علاقة تأثير دالة إحصائياً بين المتغيرين (الإدارة بالقيم ← السعادة المؤسسية) وعليه نستنتج قرار اختبار الفرضية:

نرفض الفرضية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدالة (0.05) للإدارة بالقيم في خلق السعادة المؤسسية بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف – ميلة

03. معنوية العلاقة وقبول الفرضية يؤدي بنا إلى اكمال تفسير باقي المؤشرات الإحصائية للنموذج الانحدار الخطي (R^2 ، B، T-test، sig) كما يلي:

01.03. تفسير قيمة معامل (R-squared) التحديد ($R^2 = 0.701$): بين المتغيرين (الإدارة بالقيم ← السعادة المؤسسية) وهذا يعني أن حوالي 70.1% من التباين في المتغير (السعادة المؤسسية) يمكن تفسيره بواسطة المتغير المستقل (الإدارة بالقيم) وبالتالي، يمكننا أن نقول أن هناك علاقة قوية بين الإدارة بالقيم والسعادة المؤسسية، حيث يمكن للإدارة بالقيم أن تفسر حوالي 70.1% من التغير في مستوى السعادة المؤسسية. وبالطبع، هناك 29.9% من التغير يمكن أن يكون ناتجاً عن عوامل أخرى غير المتغير المستقل المدروس

02.03. تفسير قيمة التأثير (معامل الانحدار B): يظهر من الجدول أعلاه أن معامل الانحدار للمتغير المستقل (الإدارة بالقيم) بلغ قيمة $B = 0.792$ وهي قيمة ذات تأثير ايجابي وهي قيمة ذات دلالة احصائية حيث بفحص قيمة (T-test): من الجدول أعلاه نجد قيمة T المحسوبة بلغت ($T = 15.92$) وهي دالة احصائياً حيث أن قيمة $sig = 0.000$ المصاحبة لقيمة (T) هي أقل من مستوى الدلالة (0.05). ويمكن تفسير هذه القيمة (0.792) والدلالة الإحصائية لها كما يلي: بأنه إذا تم زيادة في تحسين الإدارة بالقيم بوحدة واحدة فانه يؤدي إلى الزيادة في خلق السعادة المؤسسية بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف – ميلة – بقيمة (0.792) وهي قيمة جيدة احصائياً وجد مهمة في سياق العلاقة بين المتغيرين (الإدارة بالقيم ← السعادة المؤسسية)

03.03. النموذج (المعادلة) الانحدار الخطي البسيط والمطابق لبيانات العينة والمتعلق ب دراسة: علاقة الارتباطية بين المتغير المستقل والمتغير التابع بالمؤسسة محل الدراسة عند مستوى دلالة (0.05) من وجهة نظر أفراد العينة هو:

$y = B_0 + B_1(x_1) + \varepsilon_i$
السعادة المؤسسية = $0.792 + 0.345$ (الإدارة بالقيم)

ثانياً: اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية

تتمحور الفرضيات الفرعية في معرفة تأثير المتغيرات المستقلة (البعد الأول: القيم الشخصية، البعد الثاني: القيم التنظيمية، البعد الثالث: القيم الاجتماعية)، كلا على حدا على المتغير التابع (السعادة المؤسسية) وعليه فإننا سندرس العلاقة التأثير بينهما باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط: والجدول التالي هو ملخص للجدول مخرجات تحليل الانحدار المتعد بالاستعانة ببرنامج SPSS وهي (ملخص نموذج الانحدار)

(r ، R^2)، تحليل التباين ANOVA ، النتائج الدلالة الإحصائية لمعاملات الانحدار (b) انظر ملحق مخرجات برنامج spss.

جدول رقم (18) : نتائج اختبار الفرضيات الفرعية

المعنوية الجزئية للنموذج الانحدار (معنوية معامل الانحدار)			نتيجة الفر ضية	المعنوية الكلية للنموذج (معنوية العلاقة بين المتغيرين)				متغير التابع السعادة المؤسس ية	المتغير التابع	
sig	t	B		R ²	r	(SIG)	قيمة F			
0.000	10.95	0.640	(H ₀)	0.526	0.726	0.000	120.0		القيم الشخصية	01
0.000	14.50	0.719	(H ₀)	0.661	0.813	0.000	210.3		القيم التنظيمية	02
0.000	13.24	0.677	(H ₁)	0.619	0.787	0.000	175.5		القيم الاجتماعية	03
توجد علاقة تأثير بين المتغيرين لأن قيمة SIG= المصاحبة لقيمة (F) هي أقل من مستوى الدلالة (0.05)										

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.V 26

1. اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

❖ نص فرضية: يوجد أثر ذو دلالة احصائية للقيم الشخصية في خلق السعادة المؤسسية بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف – ميله –

بما أنه يتم اختبار الفرضية البحث عند مستوى الدلالة 0.05 المختار من طرفنا فإنه من الضروري إعادة صياغتها إلى فرضيات إحصائية: فرضية صفرية (العدم) وفرضية بديلة كما يلي:

❖ نص الفرضيات الإحصائية:

❖ الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (0.05) للقيم الشخصية في خلق السعادة المؤسسية بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف – ميله –

الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (0.05) للقيم الشخصية في خلق السعادة المؤسسية بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف – ميله –
التعليق على الجدول: يتبين من جدول تحليل الانحدار البسيط ما يلي:

01. قوة واتجاه العلاقة الارتباطية بين المتغيرين (القيم الشخصية ← السعادة المؤسسية) ومن خلال معامل الارتباط بيرسون المذكور في الجدول أعلاه: (r): بلغ قيمة $r = 0.726$ وهو موجب الإشارة وتشير إلى أن هناك علاقة ارتباطية وإيجابية بين القيم الشخصية والسعادة المؤسسية. ما يعني أنه عندما تتحسن القيم الشخصية، يتحسن مستوى السعادة المؤسسية. هذا يعني أنه كلما زاد مستوى القيم الشخصية يزداد مستوى السعادة المؤسسية لدى بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف – ميله – حسب وجهة نظر الأساتذة المستجوبين.

02. معنوية العلاقة الارتباطية بين المتغيرين (القيم الشخصية ← السعادة المؤسسية) حيث يتبين من الجدول أعلاه: أن قيمة F المحسوبة بلغت ($F_{cal}=120.0$) وأن قيمة $SIG=0.000$ المصاحبة لقيمة (F) هي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يشير إلى وجود علاقة تأثير دالة احصائياً بين المتغيرين (القيم الشخصية ← السعادة المؤسسية) وعليه نستنتج قرار اختبار الفرضية:

نرفض الفرضية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (0.05) للقيم الشخصية في خلق السعادة المؤسسية بالمركز الجامعي عبد الحفيظ – بو الصوف – ميلة –

03. معنوية العلاقة وقبول الفرضية يؤدي بنا إلى اكمال تفسير باقي المؤشرات الإحصائية للنموذج الانحدار الخطي (R^2 ، B ، T -test ، sig) كما يلي:

01.03. تفسير قيمة معامل (R -squared) التحديد ($R^2=0.526$): بين المتغيرين (القيم الشخصية ← السعادة المؤسسية) وهذا يعني أن حوالي 52.60% من التباين في المتغير (السعادة المؤسسية) يمكن تفسيره بواسطة المتغير المستقل (القيم الشخصية) وبالتالي، يمكننا أن نقول أن هناك علاقة قوية بين القيم الشخصية والسعادة المؤسسية، حيث يمكن للقيم الشخصية أن تفسر حوالي 52.60% من التغير في مستوى السعادة المؤسسية.

02.03. تفسير قيمة التأثير (معامل الانحدار B): يظهر من الجدول أعلاه أن معامل الانحدار للمتغير المستقل (القيم الشخصية) بلغ قيمة $B=0.640$ يمكن تفسير هذه القيمة والدلالة الإحصائية لها كما يلي: بأنه إذا تم زيادة في تحسين القيم الشخصية بوحدة واحدة فإنها تؤدي إلى الزيادة في خلق السعادة المؤسسية بالمركز الجامعي عبد الحفيظ – بو الصوف – ميلة بقيمة (0.640) وهي قيمة جيدة احصائياً وجد مهمة في سياق العلاقة بين المتغيرين. (القيم الشخصية ← السعادة المؤسسية).

2. اختبار الفرضية الفرعية 02:

❖ **نص فرضية:** يوجد أثر ذو دلالة احصائية للقيم التنظيمية في خلق السعادة المؤسسية بالمركز الجامعي عبد الحفيظ – بو الصوف – ميلة –

بما أنه يتم اختبار الفرضية البحث عند مستوى الدلالة 0.05 المختار من طرفنا فإنه من الضروري إعادة صياغتها إلى فرضيات إحصائية: فرضية صفرية (العدم) وفرضية بديلة كمايلي:

❖ نص الفرضيات الإحصائية:

❖ **الفرضية الصفرية (H_0):** لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (0.05) للقيم التنظيمية في خلق السعادة المؤسسية بالمركز الجامعي عبد الحفيظ – بو الصوف – ميلة –

الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (0.05) للقيم التنظيمية في خلق السعادة المؤسسية بالمركز الجامعي عبد الحفيظ – بو الصوف – ميلة –

التعليق على الجدول: يتبين من جدول تحليل الانحدار البسيط ما يلي:

01. قوة واتجاه العلاقة الارتباطية بين المتغيرين (القيم التنظيمية ← السعادة المؤسسية) ومن خلال معامل الارتباط بيرسون المذكور في الجدول أعلاه: (r): بلغ قيمة $r = 0.813$ وهو موجب الإشارة وتشير إلى أن هناك علاقة ارتباطية وإيجابية بين القيم التنظيمية والسعادة المؤسسية. ما يعني أنه عندما تتحسن القيم التنظيمية، يتحسن مستوى السعادة المؤسسية. هذا يعني أنه كلما زاد مستوى القيم التنظيمية زاد مستوى السعادة المؤسسية لدى بالمركز الجامعي عبد الحفيظ – بو الصوف – ميلة – حسب وجهة نظر الأساتذة المستجوبين.

02. معنوية العلاقة الارتباطية بين المتغيرين (القيم التنظيمية ← السعادة المؤسسية) حيث يتبين من الجدول أعلاه: أن قيمة F المحسوبة بلغت ($F_{cal} = 210.3$) وأن قيمة $SIG = 0.000$ المصاحبة لقيمة (F) هي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يشير إلى وجود علاقة تأثير دالة احصائيا بين المتغيرين (القيم التنظيمية ← السعادة المؤسسية) وعليه نستنتج قرار اختبار الفرضية:

نرفض الفرضية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (0.05) للقيم التنظيمية في خلق السعادة المؤسسية بالمركز الجامعي عبد الحفيظ – بو الصوف – ميلة –

03. معنوية العلاقة وقبول الفرضية يؤدي بنا إلى إكمال تفسير باقي المؤشرات الإحصائية للنموذج الانحدار الخطي (R^2 ، B ، T -test ، sig) كما يلي:

01.03. تفسير قيمة معامل (R-squared) التحديد ($R^2 = 0.661$): بين المتغيرين (القيم التنظيمية ← السعادة المؤسسية) وهذا يعني أن حوالي 66.10% من التباين في المتغير (السعادة المؤسسية) يمكن تفسيره بواسطة المتغير المستقل (القيم التنظيمية) وبالتالي، يمكننا أن نقول أن هناك علاقة قوية بين القيم التنظيمية والسعادة المؤسسية، حيث يمكن للقيم التنظيمية أن تفسر حوالي 66.10% من التغير في مستوى السعادة المؤسسية.

02.03. تفسير قيمة التأثير (معامل الانحدار B): يظهر من الجدول أعلاه أن معامل الانحدار للمتغير المستقل (القيم التنظيمية) بلغ قيمة $B = 0.719$ يمكن تفسير هذه القيمة والدلالة الإحصائية لها كما يلي: بأنه إذا تم زيادة في تحسين القيم التنظيمية بوحدة واحدة فإنه يؤدي إلى الزيادة في خلق السعادة المؤسسية بالمركز الجامعي عبد الحفيظ – بو الصوف – ميلة – بقيمة (0.719) وهي قيمة جيدة احصائيا وجد مهمة في سياق العلاقة بين المتغيرين. (القيم التنظيمية ← السعادة المؤسسية)

3. اختبار الفرضية الفرعية 03:

❖ **نص فرضية:** يوجد أثر ذو دلالة احصائية للقيم الاجتماعية في خلق السعادة المؤسسية بالمركز الجامعي عبد الحفيظ – بو الصوف – ميلة –
بمأنه يتم اختبار الفرضية البحث عند مستوى الدلالة 0.05 المختار من طرفنا فإنه من الضروري إعادة صياغتها إلى فرضيات إحصائية: فرضية صفرية (العدم) وفرضية بديلة كما يلي:

❖ نص الفرضيات الاحصائية:

❖ **الفرضية الصفرية (H_0):** لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدالة (0.05) للقيم الاجتماعية في خلق السعادة المؤسسية بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف – ميله –
الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدالة (0.05) للقيم الاجتماعية في خلق السعادة المؤسسية بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف – ميله –
التعليق على الجدول: يتبن من جدول تحليل الانحدار البسيط ما يلي:

01. قوة واتجاه العلاقة الارتباطية بين المتغيرين (القيم الاجتماعية ← السعادة المؤسسية) ومن خلال معامل الارتباط بيرسون المذكور في الجدول أعلاه: (r): بلغ قيمة $r = 0.787$ وهو موجب الإشارة وتشير إلى أن هناك علاقة ارتباطية وإيجابية بين القيم الاجتماعية والسعادة المؤسسية. ما يعني أنه عندما تتحسن القيم الاجتماعية، يتحسن مستوى السعادة المؤسسية. هذا يعني أنه كلما زاد مستوى القيم الاجتماعية، زاد مستوى السعادة المؤسسية لدى بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف – ميله – حسب وجهة نظر الأساتذة المستجوبين.

02. معنوية العلاقة الارتباطية بين المتغيرين (القيم الاجتماعية ← السعادة المؤسسية) حيث يتبين من الجدول أعلاه: أن قيمة F المحسوبة بلغت ($F_{cal} = 175.5$) وأن قيمة $SIG = 0.000$ المصاحبة لقيمة (F) هي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يشير إلى وجود علاقة تأثير دالة احصائية بين المتغيرين (القيم الاجتماعية ← السعادة المؤسسية) وعليه نستنتج قرار اختبار الفرضية:

نرفض الفرضية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدالة (0.05) للقيم الاجتماعية في خلق السعادة المؤسسية بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف – ميله –

03. معنوية العلاقة وقبول الفرضية يؤدي بنا إلى اكمال تفسير باقي المؤشرات الإحصائية للنموذج الانحدار الخطي (R^2 ، B ، T -test ، sig) كما يلي:

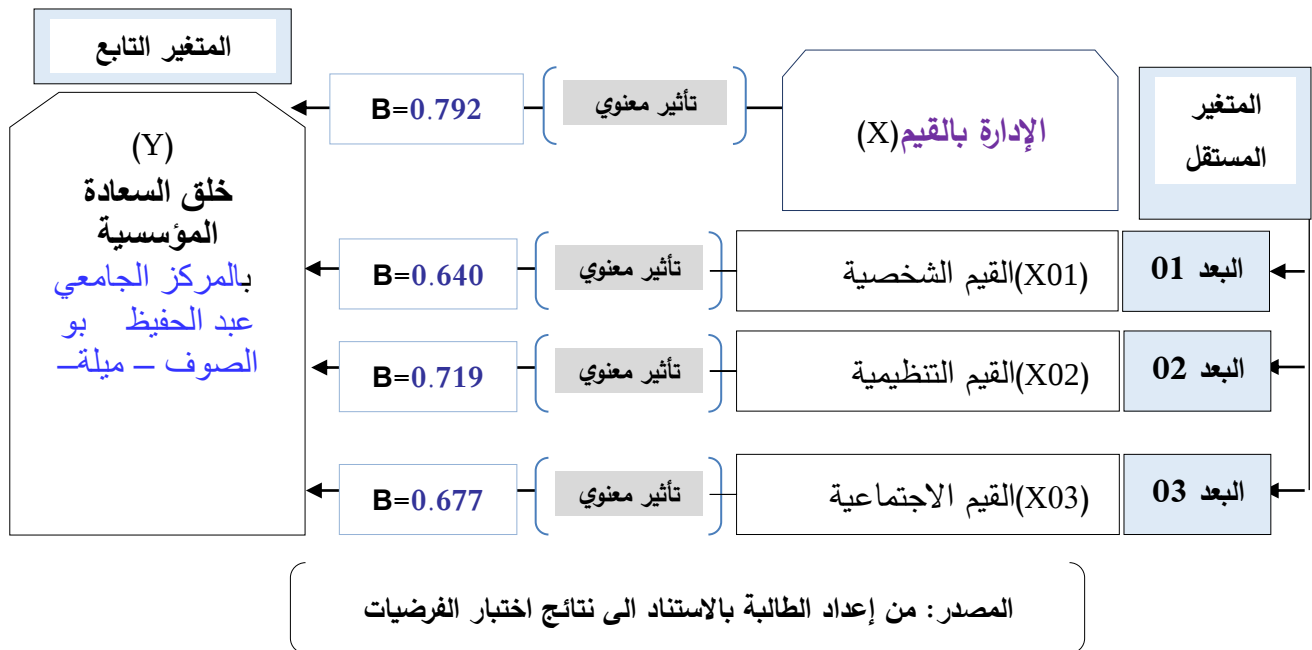
01.03. تفسير قيمة معامل (R -squared) التحديد ($R^2 = 0.619$): بين المتغيرين (القيم الاجتماعية ← السعادة المؤسسية) وهذا يعني أن حوالي 61.90% من التباين في المتغير (السعادة المؤسسية) يمكن تفسيره بواسطة المتغير المستقل (القيم الاجتماعية) وبالتالي، يمكننا أن نقول أن هناك علاقة قوية بين القيم الاجتماعية والسعادة المؤسسية، حيث يمكن للقيم الاجتماعية أن تفسر حوالي 61.90% من التغير في مستوى السعادة المؤسسية.

02.03. تفسير قيمة التأثير (معامل الانحدار B): يظهر من الجدول أعلاه أن معامل الانحدار للمتغير المستقل (القيم الاجتماعية) بلغ قيمة $B = 0.677$ يمكن تفسير هذه القيمة والدلالة الإحصائية لها كما يلي: بأنه إذا تم زيادة في تحسين القيم الاجتماعية بوحدة واحدة فإنها تؤدي إلى الزيادة في خلق السعادة المؤسسية بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف – ميله – بقيمة (0.677) وهي قيمة جيدة احصائيا وجد مهمة في سياق العلاقة بين المتغيرين. (القيم الاجتماعية ← السعادة المؤسسية)

ثالثا: رسم النموذج الميداني للدراسة حسب بيانات المستجوبين

وفيما يلي نموذج الميداني لنتائج اختبار الفرضيات ودراسة العلاقات بين المتغيرات بالمؤسسة محل الدراسة والمطابق لبيانات العينة ووفق آرائهم كمائلي:

الشكل (12): النموذج الميداني للدراسة



تعليق على نموذج الدراسة: توصلنا اجمالاً أن أبعاد الإدارة بالقيم لها تأثير معنوي إيجابي فيخلق السعادة المؤسسية بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميله بنسبة (79.20%) وعلى مستوى الجزئي فإننا وجدنا أن (القيم الشخصية، القيم التنظيمية، القيم الاجتماعية). كل على حدا لها تأثير معنوي إيجابي في خلق السعادة المؤسسية وبنسب مختلفة وأن من بين هذه أبعاد التي لها أكبر تأثير معنوي هو بعد القيم التنظيمية بنسبة تأثير بلغت 71.90% يليه بعد القيم الاجتماعية بنسبة 66.70%، يليه بعد القيم الشخصية بنسبة 64.00%

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل قمنا بإجراء دراسة استطلاعية على عينة من أساتذة المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميله من خلال الاستبيان، والذي قمنا بتوزيعه على 110 استاذو باستخدام مختلف الأساليب الإحصائية التي قمنا باعتمادها لغرض تحليل بيانات المستجوبين واختبار الفرضيات في هذا السياق قمنا بتحليل وتقييم العلاقات بين متغيرات الدراسة وتوصلنا إلى نتائج حول مستويات توفر وتطبيق المتغيرات وكذا نتائج قبول أول رفض الفرضيات الدراسة كمائلي:

نص الفرضيات البحث	القبول /أو/ الرفض
أظهرت النتائج إن الإدارة بالقيم يحظى بتقدير متوسط المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميله من وجهة نظر الأساتذة	
أظهرت النتائج أن السعادة المؤسسية بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميله من وجهة نظر الأساتذة هي بدرجة متوسطة	
الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدالة (0.05) للإدارة بالقيم في خلق السعادة المؤسسية بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميله -.	القبول
الفرضية الفرعية 01: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدالة (0.05) للقيم الشخصية في خلق السعادة المؤسسية بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميله -	القبول
الفرضية الفرعية 02: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدالة (0.05) للقيم التنظيمية في خلق السعادة المؤسسية بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميله -	القبول
الفرضية الفرعية 03: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدالة (0.05) للقيم الاجتماعية في خلق السعادة المؤسسية بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميله -	القبول

خاتمة

خاتمة :

في نهاية هذه الدراسة يتضح لنا أن الإدارة بالقيم تعد عاملاً من عوامل تحقيق السعادة المؤسسية لأي مؤسسة، وعليه يبقى كسب سعادة العنصر البشري في المؤسسة من أهم مطالب الإدارة الحديثة التي تسعى من خلاله إلى تعزيز قدرات الموظف وولائه لمكان عمله، وذلك يتم من خلال إكتساب موظفي ومسؤولي المؤسسة على جملة من القيم الشخصية والتنظيمية والاجتماعية التي تمكنهم من خلق جو مناسب للعمل. بغرض معالجة الجانب النظري من هذا البحث قمنا في الفصل الأول بعرض مفاهيم عامة حول الإدارة بالقيم كما تطرقنا في الفصل الثاني إلى السعادة المؤسسية، في حين اشتمل الفصل الثالث من هذا البحث على الدراسة الميدانية التي قمنا بها في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف -ميلة-. وفي الأخير وعلى ضوء الدراسة النظرية والميدانية سنعرض أهم النتائج التي توصلنا إليها بالإضافة إلى تقديم جملة من التوصيات ووضع آفاق الدراسة.

أولاً: نتائج الدراسة

يمكن التطرق إلى النتائج النظرية والتطبيقية فيما يلي:

1-النتائج النظرية

يمكن ذكر النظرية فيما يلي:

- إدارة القيم بشكل جيد من قبل الأفراد العاملين في المؤسسة يسمح برفع قدراتهم ومهارتهم؛
- تنظيم القيم من قبل الأفراد العاملين في المؤسسة بشكل جيد يجعل المؤسسة تحقق أهدافها وتنفذ خططها المستقبلية بدون عراقيل؛
- تعتبر السعادة المؤسسية من أهم العناصر في المؤسسة فكلما كانت السعادة المؤسسية محققة أدى ذلك للوصول إلى النتائج المراد تحقيقها؛
- الالتزام بمختلف القيم الشخصية والتنظيمية وتطبيقها يخلق السعادة المؤسسية وبيئة عمل مناسبة؛
- إدارة القيم بشكل جيد يجعل السعادة المؤسسية فعالة في المؤسسة.

2-النتائج التطبيقية

- الدراسة الميدانية التي قمنا بها لم تكن فقط فرصة لاستكشاف وتعميق فهمنا للموضوع الذي ندرسه، بل أيضاً آلية للحصول على بيانات حقيقية وملموسة من البيئة الواقعية لمتغيرات الدراسة. البيانات التي جمعناها، والتحليلات التي أجريناها، تركتنا مع سلسلة من النتائج التي تقدم رؤى قيمة ومثمرة حول كيف يمكن تطبيق الإدارة بالقيم لتعزيز السعادة المؤسسية. حيث أظهرت النتائج:
- أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق الإدارة بالقيم بأبعادها في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف -ميلة هو متوسط. والأساتذة المستجوبين يتفقون عموماً على وجود القيم الشخصية، التنظيمية والاجتماعية في الجامعة، لكن هذه الموافقة متوسطة وليست قوية،

أظهرت النتائج أن مستوى السعادة المؤسسية في المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميلة يمكن وصفه بأنه متوسط .

➤ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة بالقيم في خلق السعادة المؤسسية بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميلة-

➤ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيم الشخصية في خلق السعادة المؤسسية بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميلة-

➤ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيم التنظيمية في خلق السعادة المؤسسية بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميلة

➤ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيم الاجتماعية في خلق السعادة المؤسسية بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميلة -

ثانياً: إقتراحات الدراسة

بناءً على النتائج المتوصل إليها من خلال الدراسة النظرية والتطبيقية، يمكننا الآن التوجه نحو تقديم مجموعة من الاقتراحات والتوصيات المستندة إلى النتائج الفعلية. هذه التوصيات تستند على البيانات الفعلية التي جمعناها والنتائج التحليلية التي أجريناها، مما يعطيها أهمية وقيمة خاصة. نأمل أن تكون هذه التوصيات خطوة مهمة في تعزيز تطبيق الإدارة بالقيم وخلق سعادة مؤسسية أكبر في المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميلة.

➤ تعزيز الفهم والتوعية بأهمية الإدارة بالقيم: يتطلب هذا تدريب الأعضاء والأساتذة حول القيم المؤسسية وكيف يمكن أن تساهم في خلق بيئة عمل أكثر سعادة وفاعلية.

➤ تطوير وتنفيذ استراتيجيات تعزز القيم الشخصية، التنظيمية، والاجتماعية: هذا يمكن أن يكون عبر الورش التدريبية، أو البرامج التعليمية، أو الفعاليات الفردية أو الجماعية.

➤ تعزيز القيم التنظيمية والاجتماعية في المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميلة: يمكن تحقيق هذا من خلال تعزيز التعاون بين أعضاء الهيئة التدريسية، وتشجيع العمل الجماعي، وتعزيز الروح المؤسسية.

➤ السعي لتحقيق روح المؤسسة والتكاتف بين أعضاء الهيئة التدريسية: هذا يمكن أن يحدث عن طريق تعزيز التعاون والتفاعل الإيجابي بين أعضاء الهيئة التدريسية.

➤ استخدام البيانات الإحصائية المجمعة للإرشاد والتحسين المستمر: يمكن استخدام النتائج التي خرجت من الدراسة الميدانية لدعم التحسينات المستمرة في الإدارة بالقيم والسعادة المؤسسية في المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميلة.

ثالثاً: آفاق الدراسة

وأخيراً، بعد تقديم النتائج والاقتراحات والتوصيات، نرغب في تقديم نظرة على آفاق الدراسة في المستقبل. هذا الجزء من الدراسة يركز على التوجهات المحتملة للبحوث المستقبلية في هذا المجال، والفرص التي يمكن أن تقدمها هذه البحوث. وهذه بعض الآفاق الممكنة للدراسات المستقبلية:

- دراسة تأثير الإدارة بالقيم على الأداء المؤسسي
 - دراسة تأثير السعادة المؤسسية على الإنتاجية والابتكار في المؤسسات
 - دراسة تأثير الإدارة بالقيم على رضا الموظفين
 - دراسة تأثير السعادة المؤسسية على استقطاب واحتفاظ الموظفين الموهوبين
 - دراسة تأثير تعزيز القيم الشخصية في المؤسسات على الأداء المؤسسي والسعادة المؤسسية
- في الختام نعبر عن أملنا بأننا قد أسهمنا في تسليط الضوء على الدور الرئيسي الذي تلعبه الإدارة بالقيم في خلق السعادة المؤسسية. عبر تقديم النتائج، والاقتراحات، والتوصيات، ومن خلال رسم صورة للآفاق المستقبلية، نتطلع إلى تقديم مساهمة قيمة في هذا المجال المهم من البحث الأكاديمي. بالنهاية، نتطلع إلى أن تكون هذه الدراسة مصدراً غنياً بالمعرفة والمعلومات والنتائج والتوصيات، مساهمة بذلك في تعزيز التفاهم والنمو في هذا المجال الهام والمتطور باستمرار.



قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

المراجع باللغة العربية

أ- الكتب

1. ابراهيم بن محمد الحجي ، " الإدارة بالقيم " ، أكاديمية القيم ، السعودية ، بدون سنة النشر .
2. أسامة ربيع أمين، التحليل الإحصائي باستخدام برنامج الإحصائي (SPSS) مهارات أساسية اختبارات الفروض الإحصائية (البارامترية- اللابارامترية)، الجزء الأول الدار العالمية، القاهرة، مصر، 2008. (بتصرف)
3. أسماء عبد المطلب بني يونس، دليل المبتدئ إلى المناهج العامة في البحث، دار النفائس للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2017.
4. حسن عطية، عبد الرحمن الهاشمي، "الترتيبة العملية وتطبيقاتها في إعداد معلم المستقبل"، دار المناهج للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن، 2008.
5. خليل عبد الرحمن المعايطه ، "علم النفس الاجتماعي"، دار الفكر للطباعة والنشر، عمان ، الأردن ، 2000.
6. درويش محمود أحمد، مناهج البحث في العلوم الإنساني، الطبعة الأولى، 2018، مؤسسة الأمة العربية للنشر والتوزيع، مصر .
7. سام كاربنتر ، "الأداء الفعال"، ترجمة طارق سعيد، المجموعة العربية للتدريب و النشر، ط 1، مصر ، 2017.
8. صبحي جبر العتيبي، "تطور الفكر و الاساليب في الادارة"، دار حامد للنشر و التوزيع ، ط1 ، عمان، الاردن، 2005 .
9. عايدة نخلة رزق الله، "دليل الباحثين في التحليل الإحصائي الاختبار والتفسير"، الطبعة الأولى، 2002.
10. عساف عبد المعطي، " نظرية التفوق الإداري نظرية الإدارة بالقيم الطريق الى العالمية"، دار وائل للنشر والتوزيع ، ط 1 ، عمان ، الأردن ، 2005 .
- عمار بوحوش، وآخرون، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر. 2000.
11. كينيث بلانكارد، أوكونور مايكل، " الأخلاق الحديثة للإدارة الإدارة بالقيم "، ترجمة عدنان سليمان، دار الرضا للنشر، دمشق، سوريا، 2000.
12. لخضر مرغاد، حدة رايس، "الادارة بالأهداف والإدارة بالقيم في منظمات الأعمال"، إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع ، ط1، القاهرة ، مصر ، 2006.
13. مايكل ارجايل، " سيكولوجية السعادة"، ترجمة فيصل عبد القادر يوسف، دار غريب للطباعة، الكويت، 1986.

قائمة المصادر والمراجع

14. محمد العامري، " السعادة و الإسعاد في السيرة الإنسانية"، دار آية إشراق للنشر، ط1، إيران، 2017.
 15. محمد بن فوزي الغامدي، "الإدارة بالقيم"، مكتبة الملك فهد الوطنية للنشر، ط1، الدمام، السعودية، 2020.
 16. محمد خير سليم أبو زيد: أساليب التحليل الإحصائي باستخدام ببرنامج SPSS، دار جرير للنشر والتوزيع، الرياض، السعودية، 2005.
 17. محمد عساف عبد المعطي ، "السلوك الإداري التنظيمي في منظمات الأعمال" ، دار زهران للنشر والتوزيع ، عمان ،الأردن .
 18. مصطفى طويطي . التحليل الإحصائي لبيانات الاستبيان -تطبيقات عملية على برنامج excel- الجزء الأول، النشر الجامعي الجديد، تلمسان، الجزائر 2018، (بتصرف).
 19. مصطفى نمر دعمس، منهجية البحث العلمي في التربية والعلوم الاجتماعية، دار غيداء للنشر، عمان، 2008.
 20. منصور العور، "ماذا تعرف عن ؟ السعادة المؤسسية غاية ام وسيلة ؟"، العربي للنشر و التوزيع، القاهرة، 2019.
 21. نبيهة صالح السامرائي ، "العلوم السلوكية في التطبيقات الإدارية"، زهران للنشر ، الأردن، 2003 .
 22. نومورا يوشيكو، "التعليم التكاملي المستمر كصانع للمستقبل مبادئ نومورا في التعليم التكاملي المستمر ، (ترجمة اليونسكو)"، دار الفكر الاسلامي، القاهرة، مصر، 2004 .
- ب-المجلات**
1. أحلام عتيق، مغلي السلمي، "مفهوم القيم وأهميتها في العملية التربوية وتطبيقاتها السلوكية من منظور إسلامي"، مجلة العلوم النفسية والتربوية، قسم علوم التربية الإسلامية، كلية التربية، جامعة جدة، المملكة العربية السعودية، المجلد 3، العدد 2، 2019.
 2. بشته حنان، بوعموشة نعيم: الصدق والثبات في البحوث الاجتماعية، مجلة دراسات في علوم الانسان والمجتمع، جامعة جيجل، المجلد: 03، العدد 02 (جوان 2020).
 3. حليلة السلاوي ، "مدخل مفاهيمي حول القيم الاجتماعية السائدة في المؤسسة والاستقرار الوظيفي للموظف"، مخبر الدراسات الافريقية للعلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية ، جامعة ادرا، الجزائر .
 4. رندا بهمن، "فكر بالتغيير.. سعادة الموظف تحفز إنتاجيته.. وتزيدها كفاءة"، صحيفة القبس، العدد 3606، 2021/01.
 5. روبرت ليفرينغ و امي ليمان، "خلق بيئة عمل سعيدة"، مجلة صدى الموارد البشرية، الامارات، 2017.
 6. ساجده سعود ، "كيف تحفز الموظف لزيادة الإنتاجية في العمل"، المجلة العربية للنشر العلمي، المجلد 2، العدد 42، 2022/04.
 7. شرين جمال دعاس، "درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء ديرعلاء بالأردن للإدارة بالقيم"، مجلة العلوم التربوية والنفسية، وزارة التربية والتعليم، الأردن، المجلد 6، العدد، 2022.

قائمة المصادر والمراجع

8. فاطمة مانع و زورة بوهراوة، "السعادة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي"، كلية الاقتصاد، جامعة الشلف خميس مليانة، مجلة الإستراتيجية و التنمية، المجلد: 11، العدد: 02، تاريخ النشر 2021/02/24.
9. ليلي بكوش، "القيم التنظيمية مدخل مفاهيمي"، مجلة العلوم الانسانية و الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، العدد، 30، 2017.
10. محمد براق ومراد نعموني، "التغيير التنظيمي مدخل الادارة بالقيم"، مجلة دراسة الجزائر، قسم علم النفس، جامعة الجزائر، المجلد 5، 2007.
11. محمد خليفة، "السعادة في العمل"، مجلة الموارد البشرية، العدد 04، الإمارات، 2016.
12. ناجي رجب سكر، " الإدارة بالقيم وعلاقتها بالولاء التنظيمي من خلال الاتجاه نحو القيم الممارسة كمتغير وسيط"، مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية، جامعة الأقصى، فلسطين، مجلد 26، العدد 7، 2018.
13. ناضيا بنت مطلق بنت سعيد البقي، "الإدارة بالقيم وتأثيرها في نجاح المنظمات"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد 4، العدد 6، 2020.
14. ياسر خلف، "السعادة في العمل ودورها في تعزيز الثقة التنظيمية"، مجلة اقتصاديات الاعمال للبحوث التطبيقية، مجلد 1، عدد 1، 2021/04.
- ج- الأطروحات والرسائل الجامعية**
 1. رحاب محمد عبد الرحمن احمد، " أثر الإدارة بالقيم على الأداء المتوازن"، بحث مقدم لنيل درجة دكتوراه في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة ام درمان الإسلامية، السودان، 2012.
 2. طاوس عبيد، "القيم التنظيمية و علاقتها بتماسك فرق العمل في المؤسسة"، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه، تخصص علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة سطيف 2، 2019.
 3. علاء محمد عمران مرار، " الإدارة بالقيم وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين"، رسالة ماجستير، تخصص الإدارة والقيادة التربوية، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2020.
 4. نجلاء عدنان القرالة، "القيم الشخصية وعلاقتها بالنمط الإداري لدى مديري المدارس الثانوية"، رسالة ماجستير، الإدارة التربوية قسم الأصول والإدارة التربوية، جامعة مؤتة، الاردن، 2008.
 5. سارة رطيان الشراري، "القيم الاجتماعية المتضمنة في كتب التربية الإسلامية"، رسالة للحصول على ماجستير في المناهج العامة، كلية الدراسات العليا، الجامعة الاردنية، عمان، الاردن، 2015.
 6. سميه العجرمي، سلمان عثمان، "دراسة تحليلية للقيم المتضمنة في كتب التربية الاسلامية والاجتماعية وحقوق الإنسان"، رسالة ماجستير غير منشورة في المناهج وطرق التدريس، كلية التربية، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، 2012.
 7. فاطمة بلهاين و سعاد لغوشي، "الترقية و دورها في تحسين أداء الموظفين في المؤسسة الخدمائية"، مذكرة في ... كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة جيجل، 2016.

8. مها الاسمرى، "السعادة المؤسسية في بيئات العمل التعليمية من وجهة نظر العاملين فيها"، ماجستير في الاقتصاد، كلية الاقتصاد، جامعة سوهاج، 2022.

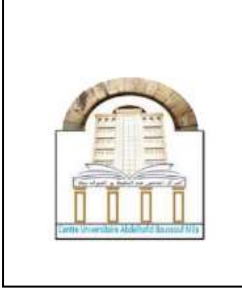
المراجع باللغة الأجنبية

1. Edward L & jhon B, "Effective Human Resource Management", global analyse, California, 2012, p:124
2. Halstead J, and MJ. Taylor, "Values in Education and Education in Values", London The Falmer pers, 1996.
3. Kevin, K, "HOW THE PRESENCE OF HAPPINESS IN THE WORKPLACE AFFECTS EMPLOYEE ENGAGEMENT THAT LEADS TO ORGANIZATIONAL SUCCESS", Pepperdine University Graduate School of Education and Psychology, DOCTOR OF EDUCATION, 2017, p: 48
4. Nafie wageeh .A, "The Role of Workplace Happiness in Achieving Organizational Brilliance a Study on Sadat City University", case studies journal, Egypt, (2018), 7 (12), p : 28
5. SGROI, D , **Happiness and productivity** , Understanding the happy-productive worker, Paper 4, octobre 2015 , p: 2
6. SPSS:Statistical Package for the Social Sciences

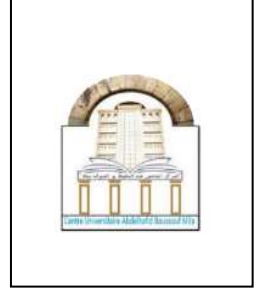
المواقع الالكترونية

1. "الابتكار في اسعاد المتعاملين"، معهد المورد للتدريب، متاح على <https://almawredtraininginstitute.com>، 2023/04/24، 00:18
2. "مراكز الاسعاد"، وزارة الصحة ووقاية المجتمع للإمارات، متاح على <https://mohap.gov.ae>، 2023/04/24، 00:13
3. البرنامج الوطني للسعادة والإيجابية، " البرنامج الوطني للسعادة و جودة الحياة"، متاح على <https://www.u.ae.com> ، تم الاطلاع عليه في: 2023/ 04/24، 23:42
4. آية الطبر، "خصائص القيمة الاجتماعية"، متاح في الموقع: <https://mawdoo3.com> . 2022/10/06/، تم الاطلاع عليه بتاريخ 2023/05/07 (نسخة الكترونية) ، على الساعة 16:44
5. <http://www.centre-univ-mila.dz>

قائمة الملاحق



ملحق رقم 01 : أداة الدراسة الاستبانة
الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميلّة -
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



قسم علوم التسيير
التخصص : إدارة أعمال

استبيان حول

" دور الإدارة بالقيم في خلق السعادة المؤسسية دراسة حالة – أساتذة المركز الجامعي عبد الحفيظ
بو الصوف – ميلّة "

إشراف الدكتورة:

- قبائلي أمال

إعداد الطالبان

- بن زايد أنيس

- الشلي شرف الدين

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أما بعد:

الاستبيان المرفق عبارة عن أداة لجمع البيانات اللازمة لإجراء دراسة بعنوان " دور الإدارة بالقيم في خلق السعادة المؤسسية " وكمساهمة منكم في إعداد هذا البحث المتعلق بنيل شهادة الماستر في إدارة الأعمال ، فإننا نأمل منكم الإجابة على جميع فقراته بدقة، بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة ونحيطكم علما بأن المعلومات الواردة في هذا الاستبيان سرية ولا تستعمل إلا لأغراض علمية بحثية. نشكركم على حسن التعاون معنا وتقبلوا فائق التقدير والاحترام.

السنة الجامعية 2023/2022

الملاحق

الجزء الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

(1) الجنس: 1- ذكر ☐ 2- أنثى ☐

(2) السن:
1 - من 25 إلى 35 سنة ☐
2 - من 36 إلى 46 سنة: ☐
3- من 47 فأكثر ☐

(4) الخبرة المهنية:
1 - أقل من 5 سنوات ☐
2 - من 5 إلى 10 سنوات ☐
3- من 11 إلى 16 سنة ☐
4- 16 سنة فأكثر ☐

(5) المستوى الوظيفي:
1- أستاذ مساعد "أ" ☐
2 - أستاذ مساعد "ب" ☐
3- أستاذ محاضر "أ" ☐
4- أستاذ محاضر "ب" ☐
5- أستاذ التعليم العالي ☐

المحور الأول : الإدارة بالقيم

أبعاد المحور 1	رقم العبارة	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
القيم الشخصية	1	تعمل مؤسساتكم على تدريب العاملين على التفكير المنطقي للحصول على المعارف .					
	2	تعمل مؤسساتكم على تدريب العاملين على عمليات التجريب للحصول على المعارف .					
	3	تحرص مؤسساتكم على تدريب العاملين على تحمل مسؤولية أعمالهم .					
	4	تحرص مؤسساتكم على نشر الالتزام الأخلاقي داخل بيئة العمل .					
	5	تحرص مؤسساتكم على نشر ثقافة حرية التعبير داخل بيئة العمل .					
القيم التنظيمية	6	تحرص مؤسساتكم على وضع نظام عادل للسلطة داخل بيئة العمل .					
	7	تحرص مؤسساتكم على وضع نظام عادل للمكافآت داخل بيئة العمل .					
	8	تحرص مؤسساتكم على نشر ثقافة الاحترام المتبادل داخل بيئة العمل .					
	9	تحرص مؤسساتكم على تدريب العاملين على اتخاذ القرارات الخاصة بأعمالهم .					
	10	تحرص مؤسساتكم على نشر ثقافة العمل الجماعي داخل بيئة العمل .					
القيم الاجتماعية	11	تحرص مؤسساتكم على نشر ثقافة المسؤولية الاجتماعية داخل بيئة العمل .					
	12	تعمل مؤسساتكم على تحقيق العدل بين العاملين داخل بيئة العمل .					
	13	تحرص مؤسساتكم على تقبل آراء الآخرين داخل بيئة العمل .					
	14	تحرص مؤسساتكم على احترام حقوق الآخرين داخل بيئة العمل .					
	15	تحرص مؤسساتكم على تحقيق الأمانة داخل بيئة العمل .					

المحور الثاني : السعادة المؤسسية .

رقم العبارة	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
16	تهتم مؤسستكم بتعيين لجان تقوم بتقييم الحياة الوظيفية للعاملين .					
17	تعمل مؤسستكم على توفير البيئة اللازمة لتحقيق الرفاهية للعاملين .					
18	تتبع مؤسستكم البرامج التي تشجع العاملين على نشر الايجابية لدى العاملين .					
19	تتبع مؤسستكم البرامج التي تشجع العاملين على الابداع					
20	تحرص مؤسستكم على مشاركة العاملين في وضع البرامج المتعلقة بتحسين جودة الحياة الوظيفية .					
21	تحرص مؤسستكم على تجهيز مرافق الاستقبال داخل بيئة العمل .					
22	تحرص مؤسستكم على توفير أماكن استضافة أصحاب الظروف الخاصة .					
23	تحرص مؤسستكم على نشر ثقافة الإسعاد بين العاملين داخل بيئة العمل .					
24	تمنح مؤسستكم للعاملين الفرصة في اتخاذ القرارات في حدود صلاحيتهم .					
25	تعمل مؤسستكم على بث الثقة لدى العاملين داخل بيئة العمل .					
26	تهتم مؤسستكم بمعرفة مستوى شعور العاملين بالأمان الوظيفي داخل بيئة العمل .					
27	تهتم مؤسستكم بمعرفة مستوى ولاء العاملين للمؤسسة .					
28	تعمل مؤسستكم على الاجتماع بالعاملين بصفة دورية.					
29	تحرص مؤسستكم على تسهيل عملية لقاء العاملين بالمسؤول الأول					

الملاحق

					تعمل مؤسساتكم على نشر الطمأنينة في اجتماعاتها مع العاملين .	30	
--	--	--	--	--	---	----	--

الملحق رقم 2: قائمة محكمي استبيان الدراسة

الرقم	الأستاذ المحكم
1	بو الريحان فاروق
2	بودرجة رمزي
3	السنوسي أسامة
4	عاشوري ابراهيم

الملحق رقم 03 : مخرجات البرنامج SPSS V-26

تتعلق بكشف: نوع توزيع البيانات المستجوبين نحو محاور الاستبيان: SPSS-مخرجات برنامج*

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
المحور الأول: المستقل: الإدارة بالقيم	.104	110	.085	.971	110	.116
المحور الثاني المتغير التابع: السعادة المؤسسية	.066	110	.200*	.977	110	.054

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

تتعلق بحساب: صدق الاستبيان SPSS-مخرجات برنامج*

Correlations				
		البعد الأول: القيم الشخصية	البعد الثاني: القيم التنظيمية	البعد الثالث: القيم الاجتماعية
المحور الأول: المستقل: الإدارة بالقيم	Pearson Correlation	.896**	.943**	.938**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001
	N	110	110	110

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations				
		المحور الأول: المستقل: الإدارة بالقيم	المحور الثاني المتغير التابع: السعادة المؤسسية	TOTAL
المحور الأول: المستقل: الإدارة بالقيم	Pearson Correlation	1	.837**	.961**
	Sig. (2-tailed)		<.001	<.001
	N	110	110	110
المحور الثاني المتغير التابع: السعادة المؤسسية	Pearson Correlation	.837**	1	.956**
	Sig. (2-tailed)	<.001		<.001
	N	110	110	110
TOTAL	Pearson Correlation	.961**	.956**	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	
	N	110	110	110

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

تتعلق بحساب: الثبات الاستبيان SPSS- مخرجات برنامج *

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary		N	%
Cases	Valid	110	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	110	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.946	15

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.934	15

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.966	30

تتعلق بحساب: عرض وتحليل الوصفي للبيانات الشخصية لأفراد العينة SPSS مخرجات برنامج *

Frequency Table

الملاحق

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	59	53.6	53.6	53.6
	أنثى	51	46.4	46.4	100.0
	Total	110	100.0	100.0	

العمر

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	من 25 إلى 35 سنة	36	32.7	32.7	32.7
	من 36 إلى 46 سنة	64	58.2	58.2	90.9
	من 47 فأكثر	10	9.1	9.1	100.0
	Total	110	100.0	100.0	

سنوات الخبرة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 5 سنوات	25	22.7	22.7	22.7
	من 11 إلى 16 سنة	39	35.5	35.5	58.2
	من 5 إلى 10 سنوات	33	30.0	30.0	88.2
	سنة فأكثر 16	13	11.8	11.8	100.0
	Total	110	100.0	100.0	

المستوى الوظيفي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	"أستاذ مساعد" أ	13	11.8	11.8	11.8
	"استاذ محاضر" أ	20	18.2	18.2	30.0
	"استاذ مساعد" ب	33	30.0	30.0	60.0
	" استاذ محاضر " ب	35	31.8	31.8	91.8
	أستاذ التعليم العالي	9	8.2	8.2	100.0
	Total	110	100.0	100.0	

تتعلق بحساب: **بتحليل الوصفي** للبيانات المستجوبين نحو عبارات المحور SPSS مخرجات برنامج *

:01

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
xa1	110	1	5	2.61	1.005
xa2	110	1	5	2.69	1.020
xa3	110	1	5	3.13	1.134
xa4	110	1	5	3.22	1.104
xa5	110	1	5	2.88	1.115
البعد الأول: القيم الشخصية	110	1.00	5.00	2.9055	.88108
xb6	110	1	5	2.94	1.111
xb7	110	1	5	2.93	1.090
xb8	110	1	5	3.39	1.126
xb9	110	1	5	3.16	1.045
xb10	110	1	5	3.05	1.112
البعد الثاني: القيم التنظيمية	110	1.00	5.00	3.0927	.87940
xc11	110	1	5	3.01	1.096
xc12	110	1	5	3.01	1.121
xc13	110	1	5	2.95	1.095
xc14	110	1	5	3.29	1.112
xc15	110	1	5	3.37	1.012
البعد الثالث: القيم الاجتماعية	110	1.00	4.80	3.1273	.90370
المحور الأول: المستقل: الإدارة بالقيم	110	1.00	4.93	3.0418	.82201
Valid N (listwise)	110				

تتعلق بحساب: **بتحليل الوصفي** للبيانات المستجوبين نحو عبارات المحور SPSS مخرجات برنامج *

:02

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
y16	110	1	5	2.41	1.078
y17	110	1	5	2.45	1.063
y18	110	1	5	2.47	.955
y19	110	1	5	2.54	1.055
y20	110	1	4	2.51	1.038
y21	110	1	5	2.75	1.110
y22	110	1	5	2.80	1.195

y23	110	1	4	2.32	.898
y24	110	1	5	3.16	1.138
y25	110	1	5	3.02	1.040
y26	110	1	5	2.61	1.059
y27	110	1	5	2.79	1.118
y28	110	1	5	3.19	1.169
y29	110	1	5	3.23	1.098
y30	110	1	5	3.07	1.106
المحور الثاني المتغير التابع: السعادة المؤسسية	110	1.00	4.53	2.7552	.77762
Valid N (listwise)	110				

تتعلق بحساب: نتائج اختبار الفرضيات SPSS مخرجات برنامج *

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	المحور الأول: المستقل: الإدارة بالقيم ^b		. Enter

- a. Dependent Variable: المحور الثاني المتغير التابع: السعادة المؤسسية
- b. All requested variables entered.

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.837 ^a	.701	.699	.42695

- a. Predictors: (Constant), المحور الأول: المستقل: الإدارة بالقيم

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	46.225	1	46.225	253.578	<.001 ^b
	Residual	19.687	108	.182		
	Total	65.912	109			

- a. Dependent Variable: المحور الثاني المتغير التابع: السعادة المؤسسية
- b. Predictors: (Constant), المحور الأول: المستقل: الإدارة بالقيم

الملاحق

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.345	.157		2.204	.030
	المحور الأول: المستقل: الإدارة بالقيم	.792	.050	.837	15.924	<.001

a. Dependent Variable: المحور الثاني المتغير التابع: السعادة المؤسسية

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
	Entered	Removed	Method
1	البعد الأول: القيم الشخصية ^b		. Enter

a. Dependent Variable: المحور الثاني المتغير التابع: السعادة المؤسسية

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R		Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
	R	R Square	Square	Estimate
1	.726 ^a	.526	.522	.53759

a. Predictors: (Constant), البعد الأول: القيم الشخصية

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	34.700	1	34.700	120.071	<.001 ^b
	Residual	31.212	108	.289		
	Total	65.912	109			

a. Dependent Variable: المحور الثاني المتغير التابع: السعادة المؤسسية

b. Predictors: (Constant), البعد الأول: القيم الشخصية

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.895	.177		5.044	<.001
	البعد الأول: القيم الشخصية	.640	.058	.726	10.958	<.001

a. Dependent Variable: المحور الثاني المتغير التابع: السعادة المؤسسية

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	البعد الثاني: القيم التنظيمية ^b		. Enter

- a. Dependent Variable: المحور الثاني المتغير التابع: السعادة المؤسسية
- b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.813 ^a	.661	.658	.45501

- a. Predictors: (Constant), البعد الثاني: القيم التنظيمية

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	43.553	1	43.553	210.368	<.001 ^b
	Residual	22.359	108	.207		
	Total	65.912	109			

- a. Dependent Variable: المحور الثاني المتغير التابع: السعادة المؤسسية
- b. Predictors: (Constant), البعد الثاني: القيم التنظيمية

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	.532	.159		3.340
	البعد الثاني: القيم التنظيمية	.719	.050	.813	14.504

- a. Dependent Variable: المحور الثاني المتغير التابع: السعادة المؤسسية

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	البعد الثالث: القيم الاجتماعية ^b		. Enter

- a. Dependent Variable: المحور الثاني المتغير التابع: السعادة المؤسسية
b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.787 ^a	.619	.616	.48217

- a. Predictors: (Constant), البعد الثالث: القيم الاجتماعية

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	40.803	1	40.803	175.504	<.001 ^b
	Residual	25.109	108	.232		
	Total	65.912	109			

- a. Dependent Variable: المحور الثاني المتغير التابع: السعادة المؤسسية
b. Predictors: (Constant), البعد الثالث: القيم الاجتماعية

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.638	.166		3.836	<.001
	البعد الثالث: القيم الاجتماعية	.677	.051	.787	13.248	<.001

- a. Dependent Variable: المحور الثاني المتغير التابع: السعادة المؤسسية