

جامعة قاصدي مرياح - ورقلة -
كلية العلوم الانسانية والاجتماعية
قسم: علم النفس وعلوم التربية



أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في علم النفس العمل والتنظيم

بـعـنـوان:

البنية العاملية للقيم التنظيمية

- دراسة ميدانية في بعض المؤسسات الاستشفائية العمومية لولاية قالمة -

من إعداد الطالبة: بكوش ليلى

تاريخ المناقشة: 22 / 04 / 2019

لجنة المناقشة:

رئيسا ومناقشا	جامعة قاصدي مرياح ورقلة	أستاذ تعليم عالي	عبد الفتاح أبي ميلود
مشرفا ومقررا	جامعة قاصدي مرياح ورقلة	أستاذ تعليم عالي	محجر ياسين
مناقشا	جامعة قاصدي مرياح ورقلة	أستاذ محاضر "أ"	محمد سليم خميس
مناقشا	جامعة قاصدي مرياح ورقلة	أستاذ محاضر "أ"	سراية عبد الهادي
مناقشا	جامعة عمار ثليجي الأغواط	أستاذ محاضر "أ"	عمومن رمضان
مناقشا	جامعة عمار ثليجي الأغواط	أستاذ محاضر "أ"	بوفاتح محمد

السنة الجامعية: 2018/2017

الأهداء

الى أعرّ ما أملك في هذه الدنيا نبيع الجنان

"أبي وأمي" العزيزين والصبر والعطاء

الغاليين على قلبي أطال الله في عمرهما

وحفظهما من كل مكروه وجعلهما الله لي

قاهوس العلم و القيم والأخلاق

كلمة شكر وعرّفان

الحمد والشكر لله العليّ القدير صاحب الفضل والمنة على توفيقه لإتمام هذا البحث، ولولا توفيقه عزّ وجلّ لما تحقّق من ذلك شيء، ثم الصلاة والسلام على نبيه محمد المصطفى.

الشكر الكبير والعميق والذي لا يحذوه شكر أي إنسان على وجه الأرض هو لوالدي "الحاج الطيب" و"الحاجة وردة" العزيزين أطال الله في عمرهما وابلغهما مقاصدهما في الدارين.

وبعد أجزل بالشكر والتقدير والعرّفان لمن تفضل بقبول الإشراف على هذا العمل المتواضع الأستاذ الدكتور "محجر ياسين" الذي لم يبخل عليّ لا بعلمه ولا بوقته، فجزاه الله عني ألف خير وأعلى مراتبه في العلم والخير والعطاء.

كما أخص بالشكر أساتذتي الكرام وعلى رأسهم البروفسور "عبد الكريم قريشي"، البروفسور "مصطفى عشوي"، البروفسور "تيغزة امحمد"، البروفسور "خميس محمد سليم"، البروفسور "أبي الميلود عبد الفتاح" و البروفسور "العريط بشير" والاستاذ "سراية عبد الهادي" والبروفسور "بومنقار مراد"

كما أتوجه بالشكر لزملائي "نور الهدى بن عمر"، "بن طراد زينة"، "زينب عبيدي"، "حسيني عامر"، "حورية بوحنة"، "سالمي سمير"، "ساخي بوبكر"، "مختار بلمداني".
والشكر الخاص والكبير للدكتور الصيدلي قشود عمار، مدير الصحة لولاية قالمة "بوحنة مسعود"، مدير الصحة لولاية ورقلة "فاضل".

**** ليلي بكوش ****



ملخص الدراسة

عنوان الدراسة:

البنية العاملية للقيم التنظيمية - دراسة ميدانية في بعض المؤسسات الاستشفائية العمومية لولاية قالمة-

إشكالية الدراسة:

تبلورت مشكلة الدراسة في الاجابة على التساؤل الرئيسي الآتي:

هل البنية العاملية للقيم التنظيمية داخل المؤسسات العمومية الإستشفائية تتطوي على اربع قيم اساسية

هي: القيم الفردية، قيم العلاقات الإنسانية قيم الإدارة قيم المهمة؟

عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من العمال الإداريين في المؤسسات الاستشفائية العمومية، والمؤسسات العمومية

للصحة الجوارية، والتي بلغ عددها 430 عامل اداري.

منهج الدراسة وادواتها:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، ووظفت الاستبانة كأداة للدراسة.

نتائج الدراسة:

1-تتطوي البنية العاملية للقيم التنظيمية المتعلقة بالقيم الفردية على ثلاث قيم أساسية هي: قيم الأمانة، قيم النزاهة وقيم توكيد الذات.

2-تتطوي البنية العاملية للقيم التنظيمية المتعلقة بقيم العلاقات الإنسانية على أربع قيم أساسية هي: قيم المساندة الاجتماعية، قيم احترام الآخرين، قيم العمل الجماعي وقيم الاتصال الاجتماعي.

3-تنطوي البنية العاملية للقيم التنظيمية المتعلقة بالقيم الإدارية على أربع قيم أساسية هي: قيم المكافأة، قيم الصفوة، قيم القوة وقيم عدالة الإجراءات.

4- تنطوي البنية العاملية للقيم التنظيمية المتعلقة بقيم المهمة على ثلاث قيم أساسية هي: قيم الاهتمام بالأداء، قيم إدارة الوقت وقيم العائد المالي.

5 -تنطوي البنية العاملية للقيم التنظيمية على أربع قيم كبرى هي: القيم الفردية، قيم العلاقات الإنسانية، قيم الإدارة وقيم المهمة.

Résumé d'étude

Titre d'étude :

Structure factorielle des valeurs organisationnelles – étude pratique dans les établissements publics hospitaliers de la willaya de Guelma.

Problématique d'étude:

Le problème de l'étude s'est cristallisé en question suivante :

La structure factorielle des valeurs organisationnelles au sein des établissements publics hospitaliers repose –t- elle sur quatre valeurs fondamentales : les valeurs individuelles, les valeurs de relation humaines, les valeurs de management et les valeurs de mission ?

Echantillon d'étude:

L'échantillon de l'étude comprenait les travailleurs administratifs dans les établissements publics hospitaliers et les établissements publics de santé de proximité, qui Soit 430 travailleurs administratifs.



Méthodologie et outils :

Le chercheur a utilisé la méthode analytique descriptive, et le questionnaire comme outil d'étude.

Résultats d'étude :

1- la structure factorielle des valeurs organisationnelles relatives aux valeurs individuelles repose sur trois valeurs fondamentales : valeurs de l'honnêteté, valeurs d'intégrité et valeurs de l'affirmation du soi.

2- la structure factorielle des valeurs organisationnelles relatives aux valeurs de relation humaines repose sur quatre valeurs fondamentales : valeurs de support social, valeurs de respecter les autres, valeurs de l'acte collective et valeurs de communication sociale.

3- la structure factorielle des valeurs organisationnelles relatives aux valeurs administratives repose sur quatre valeurs fondamentales : valeurs de récompense, valeurs d'Elite, valeurs de force et valeurs de la justice des instructions.

4- la structure factorielle des valeurs organisationnelles relatives aux valeurs de mission repose sur trois valeurs fondamentales : valeurs d'intérêt à la performance, valeurs de gestion de temps et valeurs de retour matériel.

5- la structure factorielle des valeurs organisationnelles repose sur quatre valeurs fondamentales : valeurs individuels, valeurs de relations humaines, valeurs administratives et valeurs de mission.



Study Abstract

Study Title:

Factorial structure of Organizational values - field study in some public hospital institutions in the state of Guelma –

Study problem:

The problem of this study could be summarized in one main question as follows: is the factorial structure of the organizational values composed of four fundamental values which are: individual values, human relations values, management values and task values?

Study sample:

The sample of the study consisted of administrative workers in the public hospitals and public neighborhood health, which numbered 430 administrative workers.

Study Methodology and tools:

This study used the descriptive analytical method by survey approach, using a questionnaire as a data collecting instrument.

Study Results:

- 1- The factorial structure of organizational values relating to individual values involves three basic values which are: honesty values, integrity values and self-affirmation values.
- 2- The factorial structure of organizational values relating to human relation values involves four basic values which are: social support values, respect others values, collective action values and social communication values.
- 3- The factorial structure of organizational values relating to management values involves four basic values which are: reward values, valuable values, strength values and justice instruction values.

4- The factorial structure of organizational values relating to task values involves three basic values which are: attention to performance values, time management values and material return values.

5-The factorial structure of organizational values composed of four great values which are: individual values, human relation values, management values and task values.



فهرس المحتويات

<u>الموضوع</u>	<u>الصفحة</u>
- الإهداء.....	أ.....
- كلمة شكر وعرهان.....	ب.....
- ملخص الدراسة.....	ج.....
- فهرس المحتويات.....	ح.....
- فهرس الجداول.....	ل.....
- فهرس الاشكال.....	س.....
- مقدمة الدراسة.....	ع.....

الباب الأول: الجانب النظري

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1- إشكالية الدراسة.....	20.....
2- فرضيات الدراسة.....	26.....
3- النموذج المُفترض للقيم التنظيمية.....	28.....
4- أهمية الدراسة.....	29.....
5- أهداف الدراسة.....	29- 30.....
6- التعريف الاجرائي لمتغيرات ومصطلحات الدراسة.....	30- 32.....
7- الدراسات السابقة.....	33- 43.....
8- التعقيب على الدراسات السابقة.....	44- 46.....

9- حدود الدراسة.....47

الفصل الثاني: الخلفية النظرية للدراسة

تمهيد.....49

1- مفهوم القيم وتصنيفاتها50-61

2- علاقة القيم ببعض المصطلحات.....62-69

3- مفهوم القيم التنظيمية.....70-74

4- التطور التاريخي للقيم التنظيمية.....75-81

5- مصادر القيم التنظيمية.....82-84

6- خصائص القيم التنظيمية.....85-87

7- أهمية القيم التنظيمية.....87-89

8- تصنيفات القيم التنظيمية.....90-97

9- أساليب تكوين القيم التنظيمية وتطويرها.....98

10- القيم التنظيمية وسلوك الرؤساء او القادة.....98-100

11- اختبارات ومقاييس القيم التنظيمية.....100-110

12- المرجعيات النظرية للقيم التنظيمية.....110-113

خلاصة الفصل.....114

الباب الثاني: الجانب الميداني

الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

تمهيد.....117



119 - 118.....	1- المنهج المستخدم في الدراسة.....
121-119.....	2- الدراسة الاستطلاعية.....
133 - 121.....	3- أداة الدراسة وخصائصها السيكمترية.....
144 - 134.....	4- خطوات اختبار النموذج العاملي التوكيدي المُفترض للدراسة.....
147 - 144.....	5- الدراسة الأساسية.....
148 - 147.....	6- أساليب المعالجة الاحصائية للبيانات.....
149.....	خلاصة الفصل.....

الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة

151.....	تمهيد.....
163 - 152.....	1- عرض وتحليل نتائج اختبار الفرضية الجزئية الأولى.....
174 - 164.....	2- عرض وتحليل نتائج اختبار الفرضية الجزئية الثانية.....
185 - 175.....	3- عرض وتحليل نتائج اختبار الفرضية الجزئية الثالثة.....
196 - 186.....	4- عرض وتحليل نتائج اختبار الفرضية الجزئية الرابعة.....
220 - 197.....	5- عرض وتحليل نتائج اختبار الفرضية الرئيسية.....
221.....	خلاصة الفصل.....

الفصل الخامس: مناقشة وتفسير نتائج الدراسة

222.....	تمهيد.....
226 - 223.....	1- مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الجزئية الأولى.....
230 - 227.....	2- مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الجزئية الثانية.....



- 3- مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الجزئية الثالثة.....230-234
- 4- مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الجزئية الرابعة.....234-237
- 5- مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الرئيسية.....237-240
- خلاصة الدراسة والمقترحات والتوصيات.....241-243

* المراجع

* الملاحق

فهرس الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	مراحل التطور التاريخي للقيم التنظيمية	81
02	توضيح القضايا والقيم	97
03	البنود المقتبسة والمعدلة من مقياس القيم لروكيش	123
04	البنود المقتبسة والمعدلة من مقياس فرانسيس وودكوك	124
05	تركيبه مقياس القيم التنظيمية من خلال توزيع البنود على محاور المقياس	125
06	قيم الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية لمحور " القيم الفردية "	127
07	الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية لمحور " قيم العلاقات الإنسانية "	128
08	الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية لمحور " قيم الإدارة "	129
09	الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية لمحور " قيم المهمة "	130
10	الارتباط بين الدرجات الكلية للمحاور مع الدرجة الكلية لمقياس القيم التنظيمية	131
11	ثبات مقياس القيم التنظيمية ومحاوره عن طريق التناسق الداخلي	132
12	ثبات مقياس القيم التنظيمية بطريقة التجزئة النصفية	133
13	ترميز متغيرات الدراسة الكامنة والمقاسة واخطاء القياس	136
14	مؤشرات جودة المطابقة وقيمها النموذجية	143-144
15	توزيع المؤسسات العمومية الاستشفائية ومؤسسات الصحة الجوارية محل الدراسة	145
16	الاشكال المتفق عليها المستخدمة في النماذج	148
17	مؤشرات المطابقة المطلقة 1 لنموذج القيم الفردية	155
18	مؤشرات المطابقة التزايدية أو المقارنة لنموذج القيم الفردية	156
19	مؤشرات المطابقة المطلقة 2 لنموذج القيم الفردية	157
20	تقديرات نموذج القيم الفردية	159
21	الثبات المركب (CR) والتباينات (AVE, MSV, ASV) لنموذج القيم الفردية	160
22	الارتباطات بين عوامل مقياس القيم الفردية	162
23	مؤشرات المطابقة المطلقة 1 لنموذج قيم العلاقات الانسانية	166

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
24	مؤشرات المطابقة التزايدية أو المقارنة لنموذج قيم العلاقات الانسانية	167
25	مؤشرات المطابقة المطلقة 2 لنموذج قيم العلاقات الانسانية	168
26	تقديرات نموذج قيم العلاقات الانسانية	170
27	الثبات المركب (CR) والتباينات (AVE, MSV, ASV) لنموذج قيم العلاقات الانسانية	171
28	الارتباطات بين عوامل مقياس قيم العلاقات الانسانية	173
29	مؤشرات المطابقة المطلقة 1 لنموذج قيم الادارة	177
30	مؤشرات المطابقة المقارنة أو التزايدية لنموذج قيم الادارة	178
31	مؤشرات المطابقة المطلقة 2 لنموذج قيم الادارة	179
32	تقديرات نموذج قيم الادارة	181
33	الثبات المركب (CR) والتباينات (AVE, MSV, ASV) لنموذج قيم الإدارة	182
34	الارتباطات بين عوامل مقياس قيم الادارة	184
35	مؤشرات المطابقة المطلقة 1 لنموذج قيم المهمة	188
36	مؤشرات المطابقة التزايدية أو المقارنة لنموذج قيم المهمة	189
37	مؤشرات المطابقة المطلقة 2 لنموذج قيم المهمة	190
38	تقديرات نموذج قيم المهمة	192
39	الثبات المركب (CR) والتباينات (AVE, MSV, ASV) لنموذج قيم المهمة	193
40	الارتباطات بين عوامل مقياس قيم المهمة	195
41	مؤشرات المطابقة المطلقة 1 للنموذج احادي العامل للقيم التنظيمية	200
42	مؤشرات المطابقة المقارنة أو التزايدية للنموذج احادي العامل للقيم التنظيمية	201
43	مؤشرات المطابقة المطلقة 2 للنموذج احادي العامل للقيم التنظيمية	202
44	تقديرات النموذج العملي التوكيدي احادي العامل للقيم التنظيمية	204
45	مؤشرات المطابقة المطلقة 1 للنموذج رباعي العوامل للقيم التنظيمية	208
46	مؤشرات المطابقة التزايدية أو المقارنة للنموذج رباعي العوامل للقيم التنظيمية	209

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
47	مؤشرات المطابقة المطلقة 2 للنموذج رباعي العوامل للقيم التنظيمية	210
48	تقديرات النموذج العاملي التوكيدي رباعي العوامل للقيم التنظيمية	212
49	مؤشرات المطابقة المطلقة 1 للنموذج الهرمي للقيم التنظيمية	215
50	مؤشرات المطابقة المقارنة أو التزايدية للنموذج الهرمي للقيم التنظيمية	216
51	مؤشرات المطابقة المطلقة 2 للنموذج الهرمي للقيم التنظيمية	217
52	تقديرات النموذج الهرمي للقيم التنظيمية	219

فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
28	النموذج المقترح للقيم التنظيمية	01
137	النموذج المقترح للقيم التنظيمية بالرموز المستخدمة في التحليل العاملي التوكيدي من مخرجات Spss AMOS 20	02
153	النموذج المقترح للقيم الفردية من مخرجات Spss AMOS 22	03
154	نموذج التحليل العاملي التوكيدي للقيم الفردية	04
164	النموذج المقترح لقيم العلاقات الانسانية من مخرجات Spss AMOS 20	05
165	نموذج التحليل العاملي التوكيدي لقيم العلاقات الانسانية	06
175	النموذج المقترح لقيم الادارة من مخرجات Spss AMOS 20	07
176	نموذج التحليل العاملي التوكيدي لقيم الادارة	08
186	النموذج المقترح لقيم المهمة من مخرجات Spss AMOS 22	09
187	نموذج التحليل العاملي التوكيدي لقيم المهمة	10
198	النموذج العاملي التوكيدي احادي العامل للقيم التنظيمية	11
199	نموذج التحليل العاملي التوكيدي للقيم التنظيمية (النموذج احادي العامل)	12
206	النموذج العاملي التوكيدي رباعي العوامل للقيم التنظيمية	13
207	نموذج التحليل العاملي التوكيدي للقيم التنظيمية (النموذج رباعي العوامل)	14
213	النموذج الهرمي المقترح للقيم التنظيمية	15
214	نموذج التحليل العاملي التوكيدي الهرمي للقيم التنظيمية	16

مقدمة الدراسة:

إنَّ العصر الذي نعيشه هو عصر التنظيمات والقيم بدون جدال، فالتطورات والتغيرات التي يشهدها العالم في المجتمعات الحديثة في جميع المجالات المعرفية، التكنولوجية، الاقتصادية والاجتماعية جعلت المنظمات تولي أهمية كبيرة لموضوع القيم التنظيمية والتي تتعلق دراستها بالعنصر البشري أو ما يُعرف برأس المال البشري الاجتماعي؛ في علاقاته التفاعلية داخل التنظيم؛ سواء أكانت علاقات انسانية أو علاقات مهنية أو إدارية، وبما يتبناه الأفراد من قيم لها تأثير على جودة المنظمات وفعاليتها وتناسق أدوار ومخرجات ثروتها البشرية، فكلمة قيم في معناها اللغوي تُشير إلى عدم خضوعها للتأثير بالمدخلات الخارجية، بل هي من تحمل في طياتها خصوصية التأثير في الأشياء أو المدركات والمعاني، وتعتبر السبب الدافع للمفاضلة بين سلوك وآخر، فالاختيار هنا يكون وفق النسق القيمي المعرفي أو ما يحمله الفرد من أفكار وأحكام عقلية تجاه موضوع ما، كما أنَّ من ميزة التنظيمات الناجحة التي تتصدى إلى الصراعات وبؤر الاختلافات داخلها هو التشارك المعرفي للأفكار التنظيمية والتي يعبر عنها بالقيم التنظيمية، حيث تحتل القيم التنظيمية داخل أي تركيب تنظيمي مكانا جوهريا وبارزا، نظرا لما تؤدّيه من دور فعال في ضبط وتوجيه السلوك الإنساني ضمن إطار المقبول والإيجابي في وجود الخيارات المتاحة، فهي تمثل منبع تفسيري تُعزى له المواقف السلوكية للأفراد العاملين في التنظيمات بخصائصها المختلفة.

فمنظومة القيم في التنظيمات ذات تأثير كبير على سلوكيات الفرد العامل سواء أكان قائد أو مرؤوس، والتمعن في تحول القيم التي كانت تحكم سلوكيات الإداريين في إدارة الموارد البشرية من قيم سلبية كان جوهرها النظرة المتدنية والغير تقديرية لمجهودات وإسهامات المورد البشري في العملية الإنتاجية والخدماتية إلى قيم إيجابية وإسهاميه في تحقيق أهداف التنظيم في ظل المحافظة على هذا النسق القيمي العنلي والضمني؛ يعطي بصمة وهوية للتنظيم والعناصر البشرية المكونة له، ومن ثمة

فالقيم التنظيمية قاعدة يُبنى عليها الكيان الثقافي لأي منظمة، وهذا ما يوافق ما أورده "صدام" في كون « القيم التنظيمية هي تعبير عن هوية وفلسفة وخصائص المنظمة الداخلية، فهي توفر المعايير التي تتخذ بها المنظمة قراراتها والطريقة التي تعبر بها عن سلوكها التنظيمي والطريقة التي تحفز بها سلوك العاملين فيها». (صدام محمد، 2004، ص15). وقد ذكر " وليمسون " " Williamson " أن « القيم المشتركة بين العاملين والتفاعل الداخلي لأفراد المنظمة قد يشكلان نظاما قويا وفعالا داخل المنظمة، يُمكن الإدارة من السيطرة التامة على مجريات الأمر...» (Williamson, 1990, p42). كما بدأت الكثير من المنظمات اليوم العمل على تغيير ثقافتها لتصبح أكثر انفتاحا وابداعا وابتكارا وتعاونًا، تحرص على دفع العاملين نحو التفاعل ومشاركة المعرفة بينهم، كما أنّ الثقافة التنظيمية السائدة تؤثر تأثيرا مباشرا على درجة التشارك المعرفي، إذ كلما كان التشارك المعرفي رمزا للثقافة التنظيمية والسلوك الاجتماعي في المنظمة كان الاهتمام بالمشاركة المعرفية أكثر والعكس صحيح. (همشري، 2013، ص411). ويرتبط عدم الاكتراث بدور القيم التنظيمية أو عدم ادراكها على مستوى التنظيم من طرف الأفراد العاملين بالنتائج الوخيمة على الاداء وتناسق الادوار داخل التنظيم كما اكدته العديد من الدراسات، حيث يقول " Firer " أنّه من اجل فهم أداء المنظمة نحن بحاجة الى فهم جميع الآليات التي يمكن أن تضيف قيم داخل المؤسسة. (Firer, 1999,p 34)، وباعتبار التنظيمات المهنية مثل المؤسسات الاستشفائية مجتمعات مصغرة تسودها قيم يحملها الأفراد العاملين، يقول " Stephen Robbins " أنّ قيم المجتمع تتنوع من حيث الاخلاص والأمانة واحترام الوقت والجدية وطاعة أوامر المسؤولين...، وبالتالي فإنه من الضروري معرفة وفهم القيم السائدة في أي مجتمع وذلك لفهم السلوك التنظيمي المتوقع من الأفراد. (Stephen Robbins, 1998, p156).

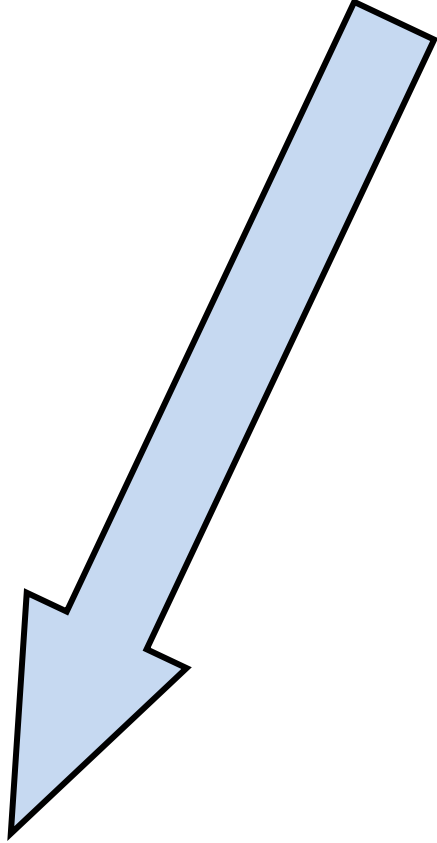
وبناءً على كل ما سبق ذكره تأتي الدراسة الحالية حول البنية العاملة للقيم التنظيمية داخل المؤسسات العمومية الاستشفائية لمعرفة التركيبة البنوية للقيم التنظيمية أي كيفية ترابط هاته القيم في

نسق قيمي، وهاته البنية هي التي تؤثر في سلوك الفرد العامل وبخاصة العامل الإداري وتؤثر على الأداء وتحقيق اهداف التنظيم واهداف الفرد العامل، ومن ثمة فمعرفة تركيبة القيم التنظيمية يساهم في الادراك الجيد للقيم السائدة داخل التنظيم وتعلم أو اكساب قيم ايجابية مشتركة ويعزز ويحفز السعي الى التشارك المعرفي القيمي بين العمال مما يؤدي الى تحقيق اهداف التنظيم والاستثمار الامثل لرأس المال البشري.

وقد اشتملت الخطة المنهجية للدراسة على خمس فصول تتدرج تحت بايين الباب الأول للجانب النظري والباب الثاني للجانب التطبيقي ويشمل كل منهما عددا من الفصول، الجانب النظري تضمن فصلين:

الفصل الأول: خصص لتقديم الإطار العام للدراسة، حيث تضمن إشكالية الدراسة، فرضيات الدراسة، مخطط النموذج المُفترض للدراسة، اهمية واهداف الدراسة، التعريف الاجرائي لمتغيرات الدراسة، الدراسات السابقة والتعقيب عليها وحدود الدراسة. في حين جاء **الفصل الثاني** بعنوان الخلفية النظرية للقيم التنظيمية، لنتناول فيه مفهوم القيم وتصنيفاتها، علاقة القيم ببعض المصطلحات، مفهوم القيم التنظيمية، التطور التاريخي للقيم التنظيمية، مصادر القيم التنظيمية، خصائص القيم التنظيمية، اهمية القيم التنظيمية، تصنيفات القيم التنظيمية، اساليب تكوين القيام التنظيمية وتطويرها، القيم التنظيمية وسلوك الرؤساء أو القادة، اختبارات ومقاييس القيم التنظيمية والمرجعيات النظرية للقيم التنظيمية. وتناول **الجانب الميداني** في **فصله الثالث** الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، تضمنت المنهج المستخدم في الدراسة، الدراسة الاستطلاعية، اداة الدراسة وخصائصها السيكمترية، وخطوات اختبار النموذج العاملي التوكيدي المفترض للدراسة، الدراسة الاساسية، اساليب المعالجة الاحصائية للبيانات، في **الفصل الرابع** ثم عرض وتحليل نتائج الدراسة، وفي **الفصل الخامس** ثم مناقشتها وتفسيرها، وفي الاخير خلاصة الدراسة والمقترحات والتوصيات.

الباب الأول



الجانب النظري

الفصل الأول:

الاطار العام للدراسة

- 1- إشكالية الدراسة
- 2- فرضيات الدراسة
- 3- مخطط النموذج المُفترض للدراسة
- 4- أهمية الدراسة
- 5- أهداف الدراسة
- 6- التعريف الاجرائي لمتغيرات الدراسة
- 7- الدراسات السابقة
- 8- التعقيب على الدراسات السابقة
- 9- حدود الدراسة

1- إشكالية الدراسة:

إنَّ الأمم القوية في عصرنا هذا أصبحت تقاس بمعيار ما تملكه من رأس مال بشري قادر على العمل، الإنتاج، التميز والإبداع، حيث يشهد العصر الذي نعيشه تطورا وتدقفا سريعا لكل ما هو مستحدث في جميع الجوانب الحياتية، وبخاصة ما تعلق فيها الأمر بالمنظمات ومستجداتها، وإلزامية مواكبتها لهذا النماء التطوري بالاستجابات الموقفية، وذلك بخلق وابتكار بدائل ناجعة لمجاراة هاته التحولات والحراك المجتمعي التنظيمي التطوري المتسارع.

وما يستوقف التقدم واستدامته أو يسايره؛ متوقف على ما تحمله هاته الموارد البشرية من قيم وافكار تساعد في التنظيم والتنمية والابداع واستحداث وترسيخ سلوكيات حضارية راقية؛ تجسدها في التنشئة التنظيمية القيمة عبر الأجيال، فالأرضية الصلبة التي أساسها البنائي؛ القيم داخل المنظمات هو حتمية تحقق هوية منفردة ومُميزة للتنظيم وتساوم في استمراريته وتناسق مقوماته البشرية والهيكلية.

إنَّ منظمات القرن الحادي والعشرين لم يعد باستطاعتها أن تحافظ على تحقيق تماسكها وإبراز هويتها واستثمار طاقات أفرادها في تحقيق الأهداف التي تصبو إليها إلا من خلال قيم مُرشدة تتبناها تلك المنظمات، فالقيم لها أهميتها الكبرى في حياة الافراد والتنظيمات ومن ثمة المجتمعات وهي التي تحدد معالم الإيديولوجيات أو الفلسفة العامة للمنظمات وبخاصة المنظمات الخدمائية، ومن منطلق أن الفرد هو الوحدة البنائية المكونة لأي تنظيم تأتي الأهمية التنظيمية والاجتماعية للقيم باعتبارها دافع للفعل الفردي ومن ثمة التنظيمي والاجتماعي ككل، حيث أنَّ مجموع الحركات التي تشكل اجزاء هذا الفعل الفردي داخل التنظيم تتربط وبوجهها ويقررها الفاعل اعتمادا على القيم الفردية التي يعتنقها باعتبارها مرجعية هذا الفعل. حيث أصبح العنصر البشري بدخول عصر التكنولوجيا، المؤثر الحقيقي في نجاح المنظمات وتتبع أهميته بالنسبة للمنظمات من كون المنظمة التي تريد ان تنافس وتبقى يجب ان تركز على المورد

البشري باعتباره القوة المحركة. (احمد المعاني، احمد العريقات وآخرون، 2016، ص243)، لكن أساس ومنبع هذه القوة المحركة هو ما يعتنقه الفرد العامل من قيم تعتبر موجه لسلوكه، وتعطيه امتياز الأفضلية في اختيار السلوك المرغوب والذي يحقق به أهدافه وغاياته داخل التنظيم.

وبناءً على هذا يُعرف " لبيبت " القيم «على انها معيار للحكم يستخدمه الفرد أو الجماعة من بين عدة بدائل في مواقف تتطلب قرارا أو سلوكا معيناً». (لوكيا وجابر، 2006، ص163)، ويؤكد ذلك كل من " جيبسون " و " دونلي " على أنّ «القيم هي توجهات وأفكار وقناعات يعتمد عليها الفرد عندما يواجه موقف للاختيار الذي يتخذه» (مصطفى عشوي، 2010، ص3)، كما يرى "حامد زهران " أنّ «القيمة هي عبارة عن تنظيمات لأحكام عقلية انفعالية وهي مفهوم ضمني غالبا يعبر عن الفضل أو الامتياز أو درجة الفضل الذي يرتبط بالأشخاص أو الأشياء أو المعاني أو أوجه النشاط. (لوكيا وجابر، نفس المرجع، 2006، ص163). ويتضح جليا أنّ القيم في مجال السلوك التنظيمي تنسب تسميتها الى المحيط الذي تمارس فيه أو بالأحرى الى التنظيم، فهوية أي منظمة تبرز من خلال قيمها التنظيمية التي تعكس قيم أفرادها والقيم السائدة من خلال العلاقات الإنسانية التفاعلية وقيمها الإدارية والمهنية وتعتبر كميثاق تنظيمي، محتوياته منها ما هو مُعلن ومتداول به ومنها ما هو ضمني ومعروف داخل هذا النسق التنظيمي، ويشترك الأفراد العاملون في المنظمة في وضع ملامحها وخصائصها وسماتها، كما يشير "كينني" " kenney " الى ذلك بقوله «ان تماما مثل كل فرد، المجتمع له نظامه القيمي الخاص، وكل تنظيم له نظام قيم خاص به» (Kenney, 1994, p19).

ومن ثمة فالواقع أنّ هوية المنظمة تتشكل انطلاقا من هوية افرادها، فقيم الفرد العامل هو أساس هذا التكوين الهيكلي لبنية القيم التنظيمية المتجسدة في جوهرها في القيم المشتركة بين الافراد العاملين والتي توجه سلوكيات الأفراد، وبخاصة الافراد العاملين الإداريين، لأنّ التميز والفعالية للمنظمة يبدأ اولا

من القيادة الكفوة والتميزة والتي تُسقط خبرتها وقيمتها وثقافتها في تسيير وتفعيل وتحقيق اهداف التنظيم وإضفاء سمة وصفية لثقافتها التنظيمية بجوهرها القيمي. حيث يقول " الهلالات " «ان الإدارات حقيقة لا تدري أن حسن وحدائة وتميز إدارة المنظمة مرتبط بثقافتها التنظيمية، لان الإدارة بالأصل تتبع من الثقافة». (الهلالات، 2013، ص235).

وهذا يتفق مع كون القيم نواة الثقافة التنظيمية وتحدد السلوك التنظيمي في مجمله، فالقيم هي القوة المحركة والدافعة للسلوك البشري، كما أن القيم المشتركة بين الافراد تعطي ملمح للتشارك المعرفي، حيث أشار " الهمشري " الى أن طبيعة الثقافة التنظيمية السائدة تؤثر تأثيرا مباشرا على درجة التشارك المعرفي، اذ كلما كان التشارك المعرفي رمزا للثقافة التنظيمية والسلوك الاجتماعي في المنظمة، كان الاهتمام بالمشاركة المعرفية أكثر والعكس صحيح. (عمر احمد الهمشري، 2013، ص411).

كما يرى " بفيفر " " Pfeiffer" وآخرون ان نشأة القيم التنظيمية هي بمثابة سيرورة متتابعة لفلسفة

التنظيم (المنظمة) والتي هي جزء لا يتجزأ من ثقافة التنظيم. (Pfeiffer, 1985, p108)

فالقيم التنظيمية تمثل متغيرا سلوكيا مهما يعكس معايير ورموز المنظمة ومما لا شك فيه أن هذه العناصر تؤثر في جميع المهام والوظائف التي يتم تنفيذها وانجازها داخل المنظمات، وللقيم التنظيمية أثرها في العمل ومن أهمها الأداء الجيد والكفاءة في العمل وتحقيق الأهداف وغيرها. (هيجان عبد الرحمان، 1998، ص4)، فحسب " نعموني" القيم التنظيمية تعبر على طريقة تفكير المؤسسة وتحركاتها المعتادة، والتي تكون في أغلب الأحيان معلومة - ولو جزئيا- من طرف أعضائها. وتعتبر طريقة التفكير هذه، عنصرا اساسيا في التفريق بين المؤسسات الناجحة والغير ناجحة، فقد أصبح من المنطق عليه اليوم، أن المؤسسات الناجحة تتميز بنسق قيم يختلف عن المؤسسات الفاشلة، فبعد دراستهما لـ 500 شركة الأكثر نجاحا، وجد كل من كينيث ومايكل واكونور أن هناك قيم مشتركة بين الشركات الناجحة. (مراد

نعموني، 2014، ص166)، كما يؤكد "توم بيترز" بأن المنظمات الناجحة تتميز بنظام قيم يختلف عن المنظمات الأخرى ويعتقد جازماً بأن أي منظمة لكي تبقى وتنجح لا بد لها من مجموعة من المعتقدات والقيم التي تبنى عليها كل سياساتها وأفعالها، ويضيف بأن المتغير الوحيد الذي يتقدم في الأهمية عن باقي المتغيرات في نجاح المنظمة هو الإخلاص التام في دعم هذه القيم. (علي الصميلي، 2015، ص02).

ولهذا جاءت الكثير من الدراسات التي أشارت إلى الأثر الكبير للقيم التنظيمية على أنشطة المنظمات وأهدافها وإنجازاتها. فقد ركزت كثير من الدراسات العلمية والأبحاث قديماً وحديثاً على أهمية القيم في العملية الإدارية فعلى سبيل المثال أشارت بعض الدراسات التي قامت بها جامعة ميتشيجن إلى أهمية القيم الإدارية، وقام العالم " ليكرت " **Likert** " بإجراء عدة أبحاث لتحليل سلوك القائد ودراسة أثر قيمه واتجاهاته على إنتاجية العاملين. (أبو عايد محمد، 2006، ص25)، ويدعم ذلك قول " قروت وستيرن " **Croate et Stern** " على أن «القيم القيادية متى أصبحت تعرض فرص مناسبة بطريقة مشوقة تجعل مكان العمل يشتمل على كافة أساسيات التنظيم حسب ما هو مطلوب بطريقة تحقق الاستراتيجيات المتبعة وتهتم بالتكوين الاجتماعي لدى العاملين، كلما كانت المنظمة أكثر قدرة على تحقيق أعلى الإنجازات بكفاءة عالية». (الحنيفة، 2003، ص15)، وأوضح " ستير وبورترز " **Steer et porters** " (1985) أن للقيم دوراً رئيسياً في تطوير عمل المنظمات، وتقدم المجتمع وتماسكه، فهي تزيد من تنمية الإحساس بالمسؤولية الاجتماعية والالتزام والضبط الداخلي. (عاطف جابر، 2013، ص6).

كما كشفت دراسات أخرى عن مدى تأثير القيم التنظيمية وأهميتها في المنظمة وحددتها في: القوة والفاعلية والعدالة وفرق العمل والقانون والدفاع واستغلال الفرص والمنافسة واتفق الباحثون على أهميتها في العمل، فالدراسة التي جاء بها " الصميلي " حول القيم التنظيمية ودورها في أحداث التغيير التنظيمي

تؤكد على ان أكثر القيم التنظيمية أهمية في التأثير على إحداث التغيير التنظيمي في المؤسسات المدنية هي قيمة عدالة الإجراءات وقيمة الإبداع، وأن أكثر القيم التنظيمية أهمية في التأثير على إحداث التغيير التنظيمي في المؤسسات الأمنية هي قيمة المشاركة وقيمة الإبداع. (علي الصميلي، 2015، ص أ)

كما تضمنت دراسة "عاطف جابر" حول أثر القيم التنظيمية للمديرين على التوافق التنظيمي وقيم العمل، تأثير الخصائص الشخصية والوظيفية للمديرين في تحديد قيمهم الإدارية، وبأن هناك ترتيب للقيم الإدارية للمديرين، القيم الإنسانية أولاً تليها القيم التنظيمية ثم القيم الأخلاقية ثم قيم المشاركة.

ومن جانب آخر فإن هناك دراسات ركزت على أهمية القيم الشخصية والاعتقادات التي يتبناها المدير أو القائد في المنظمة، ودورها في تفعيل العملية الإدارية، فكلما زادت القيم الإيجابية لدى القادة الإداريين، كلما أثر ذلك على كفاءة الإجراءات الإدارية، ويكون ذلك عن طريق تفهم القادة لقيم مرؤوسيتهم، وبالتالي مشاركتهم مشاعرهم وهمومهم، مما يعكس أفضل الأثر في نفسياتهم والعكس كذلك، والموظف الذي يرى انه على خلاف في القيم مع مجموعته او رؤسائه، يتصرف على نحو مختلف، مما ينشئ صراعاً يولد انقسامات، وفصلاً بين الافراد العاملين داخل المنظمة، وترى تلك الدراسة انه حين يكون الأداء متدنياً، فإن الصراع بين قيم الموظفين والقيم التنظيمية قد يكون السبب. (مندل مارك وجوردان وليام، 1981، ص 84)، فعادة ما تؤدي المواقف الاجتماعية التي يواجهها الفرد في حياته اليومية إلى استثارة عدد من القيم داخل نسق القيمة، ومن ثمة قد يؤدي هذا إلى صراع بين أكثر من نمط سلوكي، وبهذا فإن وظيفة نسق القيمة هي الإسهام في خفض حدة الصراع والمساعدة على اتخاذ القرار.

(لوكيا وجابر، مرجع سابق، 2006، ص166)، وجدير بالذكر أن التنظيم يضم عدد من الأنساق القيمية والتي قد تصل الى نقطة الصدام في اختلافها التركيبي والترتيبي، لكن اولوية الوصول الى تناغم وتناسق لهاته الانساق خاصة في المستويات التنظيمية الإدارية التي يعتنقها الافراد العاملين من خلال التشارك المعرفي القيمي على مستوى التنظيم وبخاصة المصالح الإدارية؛ قد تذيب بؤر الاختلاف وتلغي التنافر

والتناقض، وضمان ذلك مرتبط بنسق القيم التنظيمية أو البنية التركيبية للقيم التنظيمية السائدة والذي يدفع بسلوك الافراد العاملين الى مسلك الاتجاه العام للتنظيم والثقافة التنظيمية السائدة وتحقيق الأهداف المرجوة.

ويُشير "كينث بلانكار" أنّ المنهج والأساليب التي استطاعت في الثلاثين سنة السابقة تحقيق نتائج مرجوة للمنظمات والمؤسسات والشركات لم تعد فاعلة بما يكفي للوصول إلى نتائج مماثلة في التسعينات وما بعدها وأنّ على المنظمات الفعالة أن تركز على رسالتها (هدفها) وقيمها، فالمنظمة التي تملك تصورا جليا لهدفها وقيمها، تجسد قاعدة قوية لتقييم عملها وللتطوير المستمر لفلسفتها الإدارية. (بلانكار كينيث وكونور مايكل، 2009، ص11).

وبالتالي ففهم المنظمات لقيمها التنظيمية ودعم وتعزيز الإيجابي منها وتغيير السلبي او الذي لا يتماشى مع نسق التنظيم ومتطلباته وأهدافه يعتبر ضرورة حتمية وأولية لا بد منها للقفز في ديمومة التقدم وفاعلية التميز الهادف، وقد انبثقت فكرة نسق القيم من تصور مفاده أنه لا يمكن دراسة قيمة معينة وفهمها بمعزل عن القيم الأخرى، فهناك مدرج أو نسق هرمي تنتظم فيه القيم حسب أهميتها للفرد (محمد خليفة، 2012، ص48).

بناءً على ذلك فإن هذه الدراسة تحاول معرفة البنية العاملية لمفهوم القيم التنظيمية داخل المنظمة المراد دراستها من خلال فهم تركيبية وترابط هذه العوامل المكونة لها، فمعرفة هذه العوامل المُشكلة للبنية كنسق قيمى مُترجم لبعض القيم التنظيمية السائدة في المؤسسات العمومية الإستشفائية تساعد على فهم واسع وواضح لأغلب الظواهر السائد في ذلك التنظيم وبنية التعاملات سواء أكانت ادارية تنظيمية أو تعاملات وعلاقات انسانية بين الأفراد العاملين.

وبالتالي تتحدد مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس التالي:

هل البنية العاملة للقيم التنظيمية داخل المؤسسات العمومية الإستشفائية تتطوي على اربع قيم اساسية هي: القيم الفردية، قيم العلاقات الإنسانية، قيم الإدارة وقيم المهمة؟

التساؤلات الفرعية للدراسة:

أ- هل تتطوي البنية العاملة للقيم التنظيمية المتعلقة بالقيم الفردية على ثلاث قيم اساسية هي: قيم الأمانة، قيم النزاهة وقيم توكيد الذات؟

ب- هل تتطوي البنية العاملة للقيم التنظيمية المتعلقة بقيم العلاقات الإنسانية على اربع قيم اساسية هي: قيم المساندة الاجتماعية، قيم احترام الآخرين، قيم العمل الجماعي وقيم الاتصال الاجتماعي؟

ج- هل تتطوي البنية العاملة للقيم التنظيمية المتعلقة بالقيم الإدارية على اربع قيم أساسية هي: قيم المكافأة، قيم القوة، قيم الصفة وقيم عدالة الإجراءات؟

د- هل تتطوي البنية العاملة للقيم التنظيمية المتعلقة بقيم المهمة على ثلاث قيم اساسية هي: قيم الاهتمام بالأداء، قيم إدارة الوقت وقيم العائد المادي؟

2- فرضيات الدراسة:

يُعرّف الفرض بأنه عبارة عن قضية احتمالية تقرر مدى العلاقة بين متغيرين أو أكثر، ولا يخرج عن كونه نوع من الحدس أو التخمين القائم على التفسير المؤقت أو الاحتمالي للظواهر أو الوقائع المبحوثة، ولا بدّ أن تتمتع تلك الفروض بخاصية القابلية للاختبار. (سلاطية وجيلاني، 2004، ص129)، فبعد الاطلاع على التراث النظري والدراسات السابقة وتماشيا مع الإشكالية المطروحة في هاته الدراسة، تم افتراض خمس فرضيات؛ فرضية رئيسية وأربع فرضيات جزئية كحلول مؤقتة للإشكال المطروح وهي كالآتي:

1-2- الفرضية العامة:

تنطوي البنية العاملية للقيم التنظيمية على أربع قيم كبرى هي: القيم الفردية، قيم العلاقات الإنسانية، القيم الإدارية وقيم المهمة.

2-2- الفرضيات الجزئية:

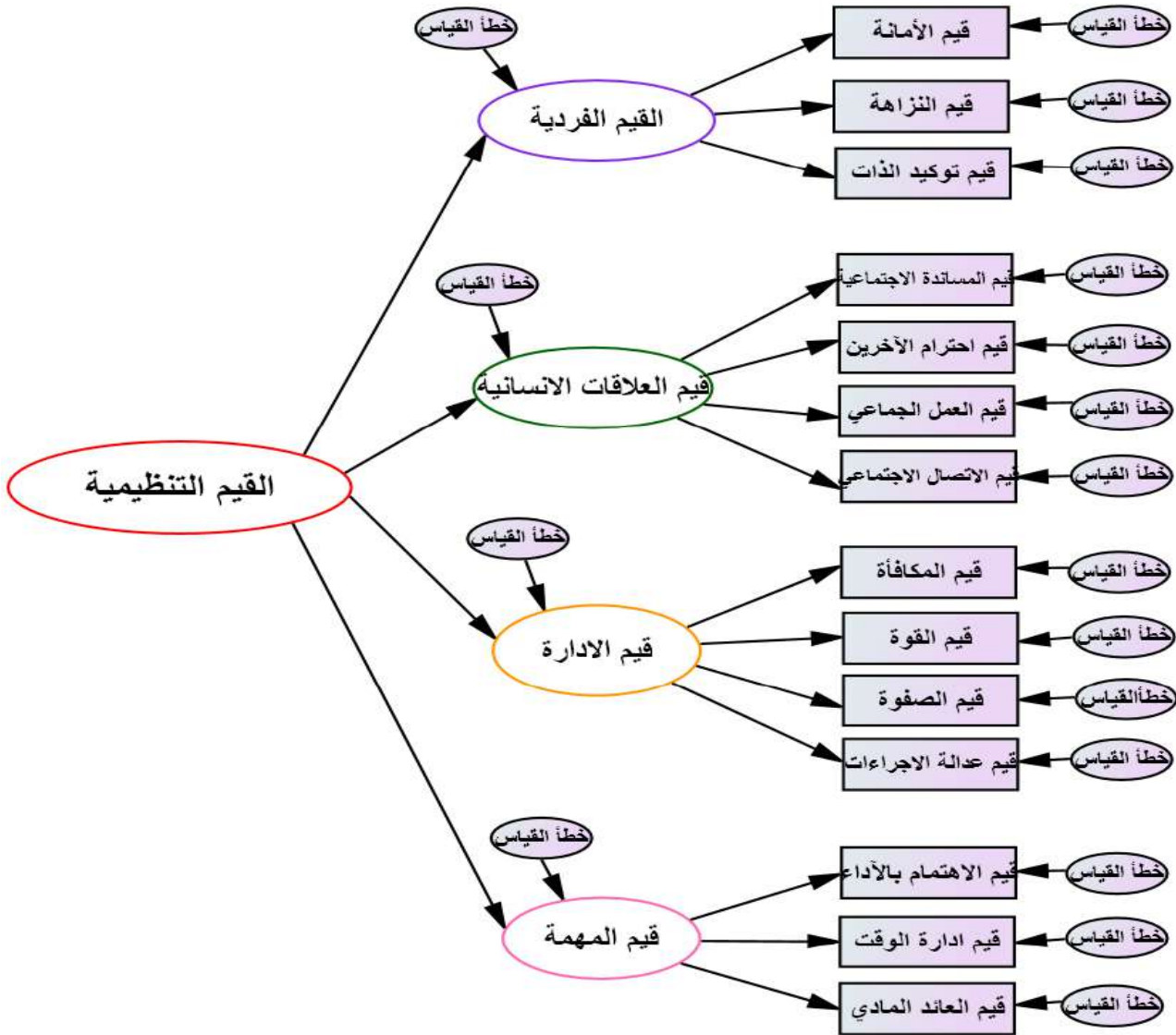
أ- تنطوي البنية العاملية للقيم التنظيمية المتعلقة بالقيم الفردية على ثلاث قيم أساسية هي: قيم الأمانة، قيم النزاهة وقيم توكيد الذات.

ب- تنطوي البنية العاملية للقيم التنظيمية المتعلقة بقيم العلاقات الإنسانية على أربع قيم أساسية هي: قيم المساندة الاجتماعية، قيم احترام الآخرين، قيم العمل الجماعي وقيم الاتصال الاجتماعي.

ج- تنطوي البنية العاملية للقيم التنظيمية المتعلقة بالقيم الإدارية على أربع قيم أساسية هي: قيم المكافأة، قيم القوة، قيم الصفوة وقيم عدالة الإجراءات.

د- تنطوي البنية العاملية للقيم التنظيمية المتعلقة بقيم المهمة على ثلاث قيم أساسية هي: قيم إدارة الوقت، قيم الاهتمام بالأداء وقيم العائد المادي.

3- النموذج المفترض للقيم التنظيمية:



الشكل رقم (01): النموذج المقترح للقيم التنظيمية

4- أهمية الدراسة:

يستمد هذا البحث أهميته من أهمية القيم التنظيمية في المنظمات على اختلاف أنواعها وطبيعتها نشاطها وتحقيقها لأهدافها بشكل متميز، كما يساعد على فهم لبعض القيم السائدة في المنظومة الصحية. ويعتبر تناول هذا الموضوع (موضوع القيم التنظيمية) من جانب تحليلي للبنية العاملة أو التركيبية العاملة للقيم التنظيمية من المواضيع القليلة ان لم نقل النادرة التي لم تطرح على بساط البحث سواء في الجزائر وعلى مستوى العالم العربي على حد علم الباحثة، فأهمية هذه الدراسة تكمن في أصالتها. كما يمكن أن تساعد نتائج الدراسة متخذي القرار في المؤسسات الاستشفائية العمومية على إدراك نسق القيم التنظيمية السائد على مستوى التنظيم، فمن الأمور الحيوية أن يدرك المدراء القيم العليا لموظفيهم حيث أنّ معرفة تلك القيم داخل التنظيم هو أمر مهم في الحياة العملية للموظفين. ويمكن أن تتبع هذه الدراسة وتفتح المجال لدراسة علمية توكيدية أعمق تمكن من وضع ميثاق للنسق القيمي داخل التنظيمات العمومية الاستشفائية.

5- أهداف الدراسة:

إنّ اي دراسة بحثية لا بدّ ان تصبو الى بلوغ اهداف مسطرة ومعروفة بالنسبة للباحث وتتماشى وطبيعة الافتراضات المقترحة لحل إشكالها، وقد جاءت هاته الدراسة لمحاولة ابراز جملة الأهداف التالية:

أ- تقديم إطار نظري لمفهوم للقيم التنظيمية.

ب- التأكد من أنّ التركيبية العاملة للقيم التنظيمية تنطوي على أربعة عوامل هي: القيم الفردية، قيم العلاقات الإنسانية، قيم المهمة وقيم الإدارة.

ج- التأكد من أنّ التركيبية العاملة للقيم التنظيمية المتعلقة بالقيم الفردية تنطوي على ثلاث عوامل هي: قيم الأمانة، قيم النزاهة وقيم توكيد الذات.

- ج- التأكد من أنّ التركيبة العاملية للقيم التنظيمية المتعلقة بقيم العلاقات الإنسانية تنطوي على أربع عوامل هي: قيم المساندة الاجتماعية، قيم احترام الآخرين، قيم العمل الجماعي وقيم الاتصال الاجتماعي.
- د- التأكد من أنّ التركيبة العاملية للقيم التنظيمية المتعلقة بقيم المهمة تنطوي على ثلاث عوامل هي: قيم إدارة الوقت، قيم الاهتمام بالأداء وقيم العائد المادي.
- هـ- التأكد من أنّ التركيبة العاملية للقيم التنظيمية المتعلقة بقيم الإدارة تنطوي على أربع عوامل هي: قيم المكافأة، قيم القوة، قيم الصفة وقيم عدالة الإجراءات.
- و- التأكد من مطابقة النموذج المفترض للبيانات الامبريقية للعينة محل الدراسة.
- ي- بناء استبيان لقياس القيم التنظيمية.

6- التعريف الاجرائي لمتغيرات ومصطلحات الدراسة:

6-1- البنية العاملية:

حسب " امحمد تيغزة " هي البنية العلائقية المشتركة بين عدد كبير من المتغيرات الأصلية المقاسة. فإذا كانت المتغيرات المقاسة تمثل المتغيرات المباشرة التي يتعامل معها الباحث كالفقرات او الاختبارات أو المقاييس، فإن العوامل أو الأبعاد أو المتغيرات الكامنة تمثل المساحات المشتركة من الدلالة او العلاقة التي تجمع بين شتات المتغيرات الأصلية. ويسمى هذا القاسم المشترك من العلاقات بين المتغيرات المقاسة بالظاهرة بالبنية الكامنة (أو البنية العاملية) التي تفسر العلاقات التي تجمع المتغيرات المقاسة. (امحمد تيغزة، 2012، ص21)

وتُعرف اجرائيا في هاته الدراسة بأنها التركيبية العلائقية المشتركة بين جملة المتغيرات المقاسة والتي تدرج ضمن أربعة عوامل كامنة من الدرجة الثانية تفسر مساحة الدلالة المشتركة بينهم، هي: القيم

الفردية، قيم العلاقات الإنسانية، قيم المهمة وقيم الإدارة، وهذه العوامل الكامنة من الدرجة الثانية تندرج ضمن عامل كامن من الدرجة الأولى القيم التنظيمية تفسر مساحة الدلالة المشتركة بينهم.

6-2- القيم التنظيمية:

تُعرف القيم التنظيمية اجرائياً في هذه الدراسة على انها جملة الأحكام العقلية والأفكار المشتركة بين العمال الإداريين والتي توجه سلوكهم داخل المنظمة المبحوثة (المؤسسات العمومية الاستشفائية والمؤسسات العمومية للصحة الجوارية)، وتُبنى القيم التنظيمية من جملة القيم الآتية: القيم الفردية، قيم العلاقات الإنسانية، قيم المهمة وقيم الإدارة.

(وهذا من خلال مجموع الدرجات التي يحصل عليها العمال الإداريين في هذه الدراسة من خلال الإجابات على مقياس القيم التنظيمية المُعد من قبل الباحثة).

6-3- القيم الفردية:

تُعرف القيم الفردية اجرائياً في هذه الدراسة على انها جملة الأحكام العقلية والأفكار المشتركة بين العمال الإداريين فيما يخص قيم الفرد والتي توجه سلوكهم داخل المنظمة المبحوثة (المؤسسات العمومية الاستشفائية والمؤسسات العمومية للصحة الجوارية)، وتُبنى القيم الفردية من خلال جملة القيم الآتية: قيم الأمانة، قيم النزاهة وقيم توكيد الذات.

(وهذا من خلال مجموع الدرجات التي يحصل عليها العمال الإداريين في هذه الدراسة حسب اجاباتهم على المقياس الفرعي؛ مقياس القيم الفردية).

6-4- قيم العلاقات الإنسانية:

تُعرف قيم العلاقات الإنسانية اجرائياً في هذه الدراسة على انها جملة الأحكام العقلية والأفكار المشتركة بين العمال الإداريين فيما يخص العلاقات الإنسانية والتي توجه سلوكهم داخل المنظمة المبحوثة

(المؤسسات العمومية الاستشفائية والمؤسسات العمومية للصحة الجوارية)، وتُبنى قيم العلاقات الإنسانية من خلال جملة القيم الآتية: قيم المساندة الاجتماعية، قيم احترام الآخرين، قيم العمل الجماعي وقيم الاتصال الاجتماعي.

(وهذا من خلال مجموع الدرجات التي يحصل عليها العمال الإداريين في هذه الدراسة حسب اجاباتهم على المقياس الفرعي مقياس قيم العلاقات الإنسانية).

6-5- قيم الإدارة:

تُعرف قيم الإدارة اجرائيا في هذه الدراسة على انها جملة الأحكام العقلية والأفكار المشتركة بين العمال الإداريين فيما يخص الإدارة والتي توجه سلوكهم داخل المنظمة المبحوثة (المؤسسات العمومية الاستشفائية والمؤسسات العمومية للصحة الجوارية)، وتُبنى قيم الإدارة من خلال جملة القيم الآتية: قيم المكافأة، قيم القوة، قيم الصفة وقيم عدالة الإجراءات.

(وهذا من خلال مجموع الدرجات التي يحصل عليها العمال الإداريين في هذه الدراسة حسب اجاباتهم على المقياس الفرعي مقياس قيم الإدارة).

6-6- قيم المهمة:

تُعرف قيم المهمة اجرائيا في هذه الدراسة على انها جملة الأحكام العقلية والأفكار المشتركة بين العمال الإداريين فيما يخص المهمة والتي توجه سلوكهم داخل المنظمة المبحوثة (المؤسسات العمومية الاستشفائية والمؤسسات العمومية للصحة الجوارية)، وتُبنى قيم المهمة من خلال جملة القيم الآتية: قيم إدارة الوقت، قيم الاهتمام بالأداء وقيم العائد المادي.

(وهذا من خلال مجموع الدرجات التي يحصل عليها العمال الإداريين في هذه الدراسة حسب اجاباتهم على المقياس الفرعي مقياس قيم المهمة).

7- الدراسات السابقة:

7-1- الدراسات العربية:

الدراسة الأولى: (احمد بن علي الصميلي، 2015)

جاءت دراسة " احمد بن علي الصميلي " بعنوان: القيم التنظيمية ودورها في احداث التغيير التنظيمي، وكانت دراسة مقارنة بين المؤسسات الأمنية والمدنية، وقد هدفت الدراسة الي التعرف على دور القيم التنظيمية في احداث التغيير التنظيمي في المؤسسات المدنية والأمنية على عينة مكونة من مجتمعين:

أولاً: الضباط في كلية الملك فهد الأمنية وعددهم 337 ضابطاً، اخذت منها عينة عشوائية بسيطة مقدرة بـ 196 ضابط.

ثانياً: المديرين في شركة المياه الوطنية بالرياض وعددهم 214 مديراً وقد اخذت منه عينة عشوائية بسيطة مقدارها 143 مديراً، انتهج الباحث المنهج الوصفي التحليلي عن طريق المدخل المسحي باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد خلُصت الدراسة الى النتائج التالية:

أ- هناك أربع قيم تنظيمية احتلت نفس الأربع مراكز الأولى في المؤسسات الأمنية والمدنية وهي مرتبة تنازلياً كالآتي (قيمة الأمانة - قيمة التعاون - قيمة النزاهة - قيمة عدالة التعامل).

ب- تم التوصل الى أن أكثر القيم التنظيمية اهمية في التأثير على احداث التغيير التنظيمي في المؤسسات المدنية هي (قيمة عدالة الاجراءات وقيمة الابداع).

ج- تم التوصل إلى أن أكثر القيم التنظيمية اهمية في التأثير على إحداث التغيير التنظيمي في المؤسسات الأمنية هي (قيمة المشاركة وقيمة الإبداع). (احمد بن علي الصميلي، 2015، ص أ).

الدراسة الثانية: (نوال يونس آل مراد وآخرون، 2013)

جاءت دراسة " نوال يونس آل مراد وآخرون " تحت عنوان: أثر القيم التنظيمية في الأداء الوظيفي، وكانت دراسة تطبيقية لآراء عينة من مديري الإدارات الوسطى في عدد من المستشفيات الحكومية في نينوى، وقد هدفت الدراسة الى التعرف على القيم التنظيمية وتأثيرها على الأداء الوظيفي، تم تطبيقها على عينة من المديرين، بلغ عددهم 35 مديرا من مختلف الاقسام والتخصصات، في مختلف المستشفيات في محافظة نينوى وهم: مستشفى الخنساء، المستشفى الجمهوري ومستشفى السلام، وقد توصلت الدراسة الى نتائج مفادها أن:

أ- هناك علاقة ارتباط بين القيم التنظيمية والأداء الوظيفي.

ب- هناك تأثير بين القيم التنظيمية والأداء الوظيفي. (نوال يونس آل مراد وآخرون، 2013، ص30).

الدراسة الثالثة: (الصائغ منى، 2012)

جاءت دراسة " الصائغ " بعنوان: القيم التنظيمية وأثرها على الخيار الاستراتيجي، وكانت دراسة ميدانية في منظمات الاتصالات النقالة- اليمن، هدفت الى التعرف على القيم التنظيمية في منظمات الاتصالات النقالة وأثر هذه القيم في تحديد الخيار الاستراتيجي في المنظمة، وقد تم تطبيق الدراسة على عينة المديرين من مديري العموم ومديري الإدارات ورؤساء الاقسام في منظمة الاتصالات النقالة، وبلغ أفراد عينة الدراسة 95 فرد.

وخلصت الدراسة الى نتائج أهمها أنّ القيم التنظيمية المطبقة داخل هذه المنظمات جاءت متوسطة وأنّ هناك تأثير ذو دلالة احصائية للقيم التنظيمية في الخيار الاستراتيجي للمنظمة. (الصائغ منى، 2012، ص52).

الدراسة الرابعة: (الحراشة محمد، 2012)

جاءت دراسة " الحراشة " بعنوان: القيم التنظيمية السائدة لدى مدرء مدارس مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق في المملكة الاردنية الهاشمية من وجهة نظر معلمهم وأثر كل من: النوع والمؤهل العلمي وسنوات الخدمة والمرحلة التي يدرسونها، تضمنت عينة قوامها 362 معلم ومعلمة. وقد أظهرت الدراسة مجموعة من النتائج أهمها:

- أ- إنّ درجة ممارسة القيم التنظيمية بشكل كلي وبمجالاته الأربعة (اسلوب الإدارة، ادارة المهمة، ادارة العلاقات، إدارة البيئة) جاءت بدرجة ممارسة مرتفعة.
- ب- هناك فروق ذات دلالة احصائية في درجة ممارسة القيم التنظيمية من وجهة نظر افراد العينة وفقا للنوع والمرحلة التي يدرسونها. (الحراشة، 2012، ص84).

الدراسة الخامسة: (العتيبي تركي، 2009)

جاءت دراسة " العتيبي " بعنوان: القيم التنظيمية السائدة في مؤسسات التعليم والتدريب العالي والمهني بالمدينة المنورة، طبقت الدراسة على جميع أعضاء الهيئة التدريسية والتدرسية بكلية السياحة والفندقة بالمدينة المنورة والبالغ عددهم 53 فرد، وكان هدفها التعرف على القيم التنظيمية السائدة في مؤسسات التعليم والتدريب العالي والمهني بالاعتماد على مقياس فرانسيس وودكوك، وقد خلصت الدراسة الى نتائج اهمها:

- أ- ترتيب القضايا الرئيسية للقيم التنظيمية السائدة في مجتمعهم بشكل عام كانت كما يلي: ادارة العلاقات ثم ادارة البيئة وكتاهما بدرجة جيدة ثم ادارة الادارة ثم ادارة المهمة وكتاهما بدرجة متوسطة.
- ب- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات اجابات المبحوثين حول القيم التنظيمية السائدة وفقا لمتغيرات الوظيفة أو المؤهل العلمي أو القسم العلمي. (العتيبي تركي، 2009، ص1215-1266).

الدراسة السادسة: (الزغبى، 2008)

جاءت دراسة " الزغبى " بعنوان: أثر الالتزام بالقيم الثقافية والتنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في القطاع العام بمحافظة الكرك، هدفت الدراسة الى معرفة مدى التزام العاملين بالقيم الثقافية (الفردية، التنظيمية) وقيم العدالة التنظيمية وأثر هذه القيم على مستوى اداء الموظفين في القطاع الحكومي لمحافظة الكرك، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وتم جمع البيانات بواسطة الاستبانة، وقد تم تطبيق الدراسة على عينة العاملين في القطاع العام بمحافظة الكرك والتي ضمت 421 موظف، وقد خلُصت الدراسة الى النتائج التالية:

- أ- مستوى التزام العاملين بالقيم الثقافية الفردية جاء بدرجة مرتفعة.
- ب- مستوى التزام العاملين بالقيم الثقافية التنظيمية وقيم العدالة التنظيمية بدرجات متوسطة.
- ج- يوجد تأثير لكل من الالتزام بأبعاد القيم الثقافية الفردية والقيم الثقافية التنظيمية وقيم العدالة التنظيمية على مستوى اداء العاملين. (الزغبى، 2008، ص102).

الدراسة السابعة: (عبد الله عقلة الخزاعلة، 2008).

جاءت دراسة " الخزاعلة " بعنوان الصراع بين القيم الاجتماعية والقيم التنظيمية في الإدارة التربوية، هدفت الى التعرف على الصراع بين القيم الاجتماعية والقيم التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية العامة في الأردن وعلاقته بالأداء الوظيفي، وتكونت عينة الدراسة من 370 مديرا، كما استخدم الباحث استبيانين؛ الأول للكشف عن درجة الصراع بين القيم الاجتماعية والقيم التنظيمية، والثاني لقياس مستوى الأداء الوظيفي، توصلت الدراسة الى النتائج التالية:

- أ- درجة الصراع بين القيم الاجتماعية والتنظيمية عند مديري المدارس الثانوية كانت منخفضة.
- ب- مستوى الأداء الوظيفي لدى المديرين كان متوسطا.

ج- وجود أثر لمتغيري الخبرة وموقع العمل في الصراع.

د- وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغيرات (المؤهل العلمي، الخبرة، موقع العمل) على الأداء.

هـ- وجود علاقة ارتباطية عكسية ما بين الصراع والقيم الاجتماعية والقيم التنظيمية ومستوى الأداء الوظيفي. (عبد الله عقلة الخزاعلة، 2008، ص10).

الدراسة الثامنة: (أسماء بن تركي، 2007)

جاءت دراسة " بن تركي " بعنوان: القيم التنظيمية وعلاقتها بفاعلية الإدارة المدرسية، وهدفت

الباحثة من خلال دراستها هاته الى معرفة طبيعة القيم التنظيمية لإدارة المؤسسة التعليمية من خلال:

أ- التعرف على درجة ممارسة قيمة الانضباط في العمل وكذا قيمة اتقانه لدى أعضاء إدارة المؤسسة التعليمية الثانوية في أداء وظائفهم.

ب- التعرف على درجة ممارسة كل من قيمة العلاقات الإنسانية، وقيمة المشاركة الجماعية فيما بينهم.

ج- التعرف على مستوى فعالية الإدارة المدرسية في ظل القيم التنظيمية السائدة.

اعتمدت الباحثة في دراستها على المنهج الوصفي، وأجريت الدراسة على احدى عشر (11) مؤسسة تعليم

ثانوي ببسكرة، ولأن الدراسة مسحية، فقد تم تطبيق الاستبيان على 205 اداري بالإضافة الى 48 أستاذ.

وخلُصت الدراسة الى النتائج التالية:

أ- درجة قيمة ممارسة الانضباط ترتبت في المرتبة الأولى، ثم درجة ممارسة الاتقان في العمل في

المرتبة الثانية، أمّا في المرتبة الثالثة جاءت درجة ممارسة قيمة العلاقات الشخصية، وفي المرتبة الرابعة

والأخيرة قيمة المشاركة الجماعية.

ب- وجود علاقة طردية موجبة بين القيم التنظيمية السائدة وفعالية الإدارة المدرسية. (أسماء بن تركي،

2007، ص أ).

الدراسة التاسعة: (حمادات محمد حسن، 2006)

جاءت دراسة " حمادات " بعنوان: قيم العمل والالتزام الوظيفي لدى المديرين والمعلمين في المدارس، وهدفت الدراسة الى الكشف عن قيم العمل لدى المديرين والمعلمين وعلاقتها بالالتزام الوظيفي، خُصت الدراسة الى النتائج التالية:

أ- قيم العمل السائدة لدى المديرين من وجهة نظر المعلمين كانت مرتبة تنازليا من قيم الامتثال ثم قيم الأمانة وجاءت قيم العلاقات الإنسانية متأخرة وقيم العدل في آخر المنظومة.

ب- قيم العمل السائدة لدى المعلمين من وجهة نظر المديرين مرتبة تنازليا من قيم الامانة تليها مباشرة قيم العلاقات الإنسانية وجاءت قيم القيادة في آخر الترتيب.

ج- رتب المعلمون مجالات الالتزام الوظيفي لدى المديرين في مسؤوليات خمس، جاءت مسؤولية المديرين نحو زملائه المعلمين على رأس القائمة، بينما كانت مسؤولية المدير نحو أولياء الأمور والمجتمع في آخرها.

د- كان في طبيعة ترتيب المديرين لمجالات الالتزام الوظيفي لدى المعلمين، مسؤولية المعلم اتجاه زملائه المعلمين ونحو أولياء الأمور والمجتمع.

هـ- هناك علاقة قوية موجبة بين درجة الالتزام بقيم العمل السائدة ومستوى الالتزام الوظيفي لدى المديرين والمعلمين. (محمد حسن حمادات، 2006، ص46).

الدراسة العاشرة: (مراد نعموني، 2006)

جاءت دراسة " مراد نعموني " بعنوان: علاقة القيم بالالتزام التنظيمي، وقد كان هدفها الكشف على العلاقة بين القيم والالتزام التنظيمي، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي، واستخدم الباحث كأدوات لجمع البيانات؛ الملاحظة، المقابلة وعدة استبيانات تمثلت في مقياس القيم، مقياس الاتساق القيمي،

مقياس الالتزام التنظيمي، شملت عينة البحث 246 فرد عامل من المنفذين وأعاون التحكم والإطارات بقسم الإنتاج بالشركة الوطنية للبحث عن المحروقات بالجزائر العاصمة (شركة سوناطراك)، خلصت الى النتائج التالية:

أ- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأنساق القيمية الفردية والتنظيمية والجماعية والإشرافية، والالتزام الوظيفي.

ب- تتفوق القيم الجماعية على كل من القيم الفردية والتنظيمية والإشرافية في التغيرات التي تحدث في الالتزام التنظيمي.

ج- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين اتساق القيم الفردية مع كل من القيم التنظيمية والجماعية والإشرافية، والالتزام التنظيمي. (مراد نعموني، 2006، ص 54)

الدراسة الحادية عشر: (الغامدي، 2005)

جاءت دراسة " الغامدي " بعنوان: القيم التنظيمية لإدارات التربية والتعليم بمنطقة مكة المكرمة في ضوء مقياس ديف فرانسيس ومايك وودكوك، وقد هدفت الدراسة الى الكشف عن القيم التنظيمية لإدارة التربية والتعليم بمنطقة مكة المكرمة في ضوء مقياس ديف فرانسيس ومايك وودكوك، أجريت الدراسة على عينة من المديرين والمشرفين التربويين في إدارات التربية والتعليم بمنطقة مكة المكرمة وبلغ عددهم 328. وقد خلصت الدراسة الى النتائج التالية:

أ- القيم التنظيمية أتت بترتيب اشتمل على القوة في أولى مراتب القيم التنظيمية والمكافأة في آخر المراتب.

ب- القيم التنظيمية تمارس بإدارات التربية والتعليم بدرجة متوسطة، عدا قيمة القوة التي تمارس بدرجة مرتفعة. (شخاب عبد القادر، 2014-2015، ص 29)

الدراسة الثانية عشر: (الزومان، 2000)

جاءت دراسة " الزومان " بعنوان: أثر القيم التنظيمية في الأجهزة الحكومية المركزية على اتجاهات المديرين نحو التغيير التنظيمي، هدفت الدراسة الى التعرف على أثر القيم التنظيمية في الأجهزة الحكومية المركزية في المملكة العربية السعودية وعلى اتجاهات المديرين نحو التغيير التنظيمي، تكون مجتمع الدراسة من مديري الإدارات ورؤساء الأقسام والمشرفين ومن في حكمهم في الأجهزة المركزية بمدينة الرياض، وقد خلُصت الدراسة الى النتائج التالية:

أ- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من (قيم الفعالية، فرق العمل، النظام، القانون، استغلال الفرص، العدالة والدفاع) واتجاهات المديرين نحو التغيير التنظيمي.

ب- اهم القيم المؤثرة على اتجاهات المديرين نحو التغيير التنظيمي كانت قيمتي المكافأة والقوة. (احمد بن علي الصميلي، 2015، ص112).

الدراسة الثالثة عشر: (مقدم عبد الحفيظ، 1994)

جاءت دراسة " مقدم " بعنوان: علاقة القيم الفردية والتنظيمية وتفاعلها مع الاتجاهات والسلوك، هدف الدراسة الى التعرف على علاقة القيم الفردية والقيم التنظيمية وتفاعلها مع اتجاهات الأفراد كالرضا والالتزام الوظيفي وسلوكهم في ميدان العمل كالأداء والتغيب، استخدم الباحث المنهج المسحي الارتباطي، وشملت الدراسة عينة تتكون من 338 مفردة من القطاعات الإنتاجية بالجزائر، استخدم في الدراسة مقياس روكيتش Rokeach للقيم الفردية ومقياس ليكرت Leaker للقيم التنظيمية والمكون من أربعة ابعاد تضمن كل بعد عددا من القيم، وقد خلُصت الدراسة الى النتائج التالية:

أ- وجود عدد قليل من القيم التي لها علاقة إيجابية أو سلبية بالاتجاهات والسلوك.

ب- أما القيم التنظيمية التي اختصرها الباحث عن طريق التحليل العامل إلى أربعة أبعاد، فقد أظهرت علاقة إيجابية مرتفعة بكل الاتجاهات والمتغيرات السلوكية حيث احتلت قيم التشجيع إلى أهمية الفرد وكفاءته المرتبة الأولى، من حيث عدد الارتباطات وقوتها، تليها قيم التركيز على تحقيق أهداف المؤسسة ثم الانضباط، وأخيراً قيم النظام الحر.

ج- أظهرت النتائج أنّ الجمع بين قيم التشجيع والتركيز على الهدف يساهم أكثر في الرضا والالتزام التنظيمي، وأنّ الجمع بين التركيز على الهدف والانضباط يساهم أكثر في الأداء. (مقدم عبد الحفيظ، 1994، ص105).

الدراسة الرابعة عشر: (بوفلجة غياث، 1993)

جاءت دراسة " بوفلجة غياث " بعنوان: القيم التقليدية ومتطلبات التنظيم، وقد كانت تهدف إلى معرفة أثر القيم الثقافية على سلوك العمال وتوضيح أوجه الاختلاف بين القيم التقليدية وقيم التنظيم، وأساليب التفاهم بين القيم الشخصية مع القيم التنظيمية، وما تبرزه هذه القيم من سلوكيات داخل المؤسسة، تضمنت عينة الدراسة 400 شخص بين إطار مسير وعامل بوحدات تابعة لقطاع النسيج بالغرب الجزائري (7 وحدات)، وقد خلّصت الدراسة إلى النتائج التالية:

أ- النظرة للعمل: يحترم العامل العمل ويعطيه قيمة كبيرة لما ألفه في الأعمال الفلاحية غير أن هذه النظرة تغيرت لأسباب تاريخية، اثناء الاستعمار الفرنسي حيث تولد لدى العامل الجزائري كره للعمل في مؤسسات الاستعمار، مما نتج عنه بعد الاستقلال ميله إلى الاعمال الحرة.

ب- قيمة احترام الوقت وسلوك المواطنة: كما هو معروف لدى الجزائريين بصفة عامة هو عدم الاهتمام بالوقت وعدم احترام المواعيد ودليل ذلك هو استخدامه لمعايير غير دقيقة (صباحاً، مساءً، وقت الظهر...) مما صعب عليه التحكم في المواعيد.

ج- إعطاء أولوية للظروف العائلية والمناسبات الاجتماعية وحتى الرياضية، فقد يتغيب العامل لاصطحاب ابنه أو زوجته للطبيب، أو زيارة مريض في المستشفى، أو مشاهدة مقابلة رياضية، أو التسوق الى غير ذلك من السلوكيات التي يقوم بها العامل تبين انه يولي الظروف الشخصية أولوية واحتراما على عمله.

د- علاقات العمل والتفاعل مع القيادة: إن القيم التقليدية للعامل، نتج عنها سلوكيات واتجاهات سلبية نحو بعض القيادات الإدارية تعبر عن صراع القيم داخل التنظيم، حيث يميل العمال الى القيادات التي تولي اهتماما للجانب الإنساني والاجتماعي على حساب تلك القيادات السلطوية، وحتى أحيانا قد يرفض العمال التعامل معها.

و- ميل العمال الى رفض التعامل مع القيادات التي لا تنتمي الى منطقتهم وعدم طاعة الأوامر.

هـ- قيمة الانضباط في العمل: الإهمال وعدم اتخاذ الإجراءات الوقائية: كعدم ارتداء الملابس الوقائية وعدم الالتزام بإجراءات السلامة والوقاية، ويرجع العمال سبب ذلك الى عدم تعودهم على العمل الصناعي وضجرهم من استعمال الألبسة الوقائية (كالقفازات) اثناء فترة العمل. (شخاب عبد القادر، 2014-2015، ص31).

7-2- الدراسات الأجنبية:

الدراسة الأولى: (Jackson, 2010)

جاءت دراسة " جاكسون " بعنوان: الإدارة بالقيم: هل بعض القيم أفضل؟ وقد هدفت الدراسة الى توضيح مفهوم القيم التنظيمية من منظور الإدارة بالقيم، وتطوير فهم أعمق للخصائص التنظيمية التي تعمل بكفاءة ضمن محتوى الإدارة بالقيم. كما قام الباحث بتحليل القيم التنظيمية والإدارة بالقيم عبر

استخدام مدخل نظرية النظم، حيث أن المنظمة مكونة من افراد وكلا العنصرين المنظمة والأفراد لديهم قيم متداخلة يعتمد بعضها على بعض في ذلك، وتوصلت هذه الدراسة الى النتائج التالية:

أ- هناك خصائص محددة عن القيم التنظيمية والقيم المقررة فيها والتي تجعل من هاته القيم أكثر فاعلية لتطبيق الإدارة بالقيم.

ب- الإدارة بالقيم تتعامل فقط مع طبقة محددة من القيم التنظيمية هي الطبقة المُدركة والواضحة.

ج- القيم التنظيمية من منظور الإدارة بالقيم يجب ان تكون ذات دور فعال فيما يتعلق بالأساسيات، وأن تنظم شخصية الموظف فيما يتعلق بالسلوك، وان تكون مرتبطة بالرفاهية والبعد الأخلاقي فيما يتعلق بالبقاء.

د- كما أوضحت الدراسة أن هناك محاولات واضحة من المدراء في رغبتهم لصياغة او مراجعة القيم التنظيمية في منظماتهم. (الصميلي، 2015، ص113).

الدراسة الثانية: (Vogds, 2001)

جاءت دراسة " **Vogds** " بعنوان: إدراك القيم التنظيمية والثقافة في مختلف المستويات الإدارية في المنظمة (Perception of Organizational Values and Culture at Various Levels of an Organization)، هدفت الدراسة الى معرفة الاختلافات في تصورات فئة معينة حول القيم التنظيمية والثقافة التنظيمية السائدة في المستويات الثلاثة للمؤسسة، وقد اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، تم جمع البيانات عن طريق المقابلة لدراسة التصورات للقيم وأداة الاستبانة لتقييم الثقافة التنظيمية، كانت الدراسة على عينة بلغ عددها 15 شخص بواقع خمس اشخاص من كل مستوى اداري في المعهد التعليمي، وأظهرت النتائج أنّ هناك تصورات مختلفة للقيم بين المستويات الإدارية المختلفة داخل المنظمة وأنه يوجد فروق في التصور الثقافي بين المستويات الإدارية المختلفة. (الوحيدي، 2013، ص64)

8- التعقيب على الدراسات السابقة:

إنّ الاطلاع على الدراسات السابقة للباحثين والتي لها علاقة بموضوع الدراسة أغناها بتراث معرفي نظري عن متغير الدراسة وهذا ما ساعد في بناء الجانب النظري والغوص في مختلف حيثيات المفهوم، كما أنّ الدراسات السابقة ساعدت كثيراً في صياغة وضبط فرضيات الدراسة الحالة، بالإضافة الى أنّ التوصيات التي خلصت إليها بعض الدراسات كانت بمثابة نقطة النهاية التي اثارت بداية لدراسة جديدة. ويؤكد ذلك كل من "ميلود سفاري" و"فضيل دليو" بأنّ أهمية عرض الدراسات السابقة تكمن في تكوين خلفية نظرية عن موضوع البحث وبالتالي الاستفادة من مجهودات الآخرين والتبصر بأخطائهم. (ميلود سفاري وفضيل دليو، 2000، ص37-44).

والملاحظ أنّ العديد من الدراسات التي تم عرضها كانت تسير في نفس السياق من حيث التعرف على الجوانب المتعددة المتعلقة بالقيم التنظيمية، فقد استفادت هاته الدراسة من الدراسات السابقة في إطارها النظري ومنهجيتها وأدوات الدراسة، وبالتالي فالدراسة الحالية تتفق مع الدراسات الأخرى من حيث إعطاء مفهوم للقيم التنظيمية والتعرف على خصائصها ودورها في مختلف المنظمات سواء الخدماتية او التربوية أو الاقتصادية، كما تتفق مع اغلب الدراسات المطروحة في المنهج المعتمد؛ المنهج الوصفي التحليلي، أمّا ما يميز هاته الدراسة عن الدراسات التي سبقتها هو الحيز المكاني للدراسة، فالملاحظ ان جُل الدراسات السابقة كانت مُطبّقة إمّا في مؤسسات تربوية مثل دراسة الحراحشة(2012)، العتيبي(2009)، حمادات (2006)، أسماء بن تركي (2007)، الغامدي (2005) والخزاعلة (2008)، وهناك من الدراسات ما طبق في مؤسسات امنية وعسكرية مثل دراسة الصميلي (2015)، اما دراسة نعموني (2006)، بوفلجة(1993) ومقدم (1994) والزغبى (2008) والصانغ (2012) فكان حيزها الميداني المؤسسات الاقتصادية والانتاجية.

وتتفق الدراسة الحالية مع دراسة نوال يونس آل مراد وآخرون (2013) في ميدان الدراسة ألا وهو المستشفيات ولكنها يختلفان في العينة المستهدفة، حيث كانت دراسة نوال يونس على عينة من مديري الإدارات الوسطى بينما عينة الدراسة الحالية على العمال الإداريين بمختلف الأصناف والرتب الوظيفية، لكن الربط بين متغيري القيم التنظيمية والأداء وإظهار تأثير القيم التنظيمية على الأداء الوظيفي كان له توظيف هام في دراستنا الحالية.

كما تتفق مع دراسة أسماء بن تركي (2007) في نوع العينة المبحوثة ألا وهي أعضاء الإدارة أو عمال الإدارة، لكن تختلفان في الحيز المكاني، حيث كانت الأولى في مؤسسة تعليمية ثانوية في حين الدراسة الحالية في مؤسسة استشفائية، كما تتفقان في تركيزهما على قيم العلاقات الإنسانية وقيمة المشاركة الجماعية ومعرفة درجة الممارسة، فكانت درجة الممارسة لقيمة العلاقات الشخصية أو الإنسانية في المرتبة الثالثة وقيمة المشاركة الجماعية في المرتبة الرابعة والأخيرة، وكلا من القيمتين كانا متغيرين هامين في الدراسة الحالية. أما دراسة حمادات (2006) فشملت نوعين من العينة المستهدفة؛ عينة المديرين والمعلمين، وبالتالي اختلفت مع الدراسة الحالية في نوع العينة، لكنها تتفق معها في تركيزها على بعض القيم مثل قيمة العلاقات الإنسانية وقيم العدل وقيم الأمانة، فكانت قيم الأمانة في المرتبة الثانية بعد قيم الامتثال، أما قيم العلاقات الإنسانية والعدل فجاءت في آخر الترتيب بالنسبة لقيم العمل السائدة لدى المديرين من وجهة نظر المعلمين، أما قيم العمل السائدة لدى المعلمين فكانت تنصدرها قيم الأمانة، تليها قيم العلاقات الإنسانية وقيم القيادة في آخر الترتيب من وجهة نظر المديرين.

أما دراسة العتيبي (2009) فقد اختلفت مع الدراسة الحالية في المجال المكاني وعينة الدراسة، واتفقت مع الدراسة الحالية في دراستها لبعض القيم وفق تصنيف فرانسيس وودكوك، فكانت إدارة العلاقات في المرتبة الأولى، ثم إدارة البيئة، وتليها إدارة الإدارة وإدارة المهمة بدرجة متوسطة.

كما تتفق أيضا مع دراسة الغامدي (2005) في اعتمادها على بعض القيم التنظيمية التي جاءت في تصنيف فرانسيس وودكوك، وبخاصة اظهارها لممارسة قيم القوة بدرجة قوية مقارنة بباقي القيم التي كانت بدرجة متوسطة. في حين دراسة مراد نعموني (2006) ومقدم (1994) فقد اتفقتا مع الدراسة الحالية في توظيفهما للقيم الفردية، فجاءت دراسة نعموني وبرزت وجود علاقة بين الأنساق القيمية الفردية والتنظيمية والجماعية والإشرافية والالتزام الوظيفي في حين تتفوق القيم الجماعية على كل تلك القيم في تأثيرها على الإلتزام التنظيمي، أمّا مقدم فأثار في دراسته علاقة القيم الفردية والتنظيمية وتفاعلها مع الاتجاهات والسلوك، فقد اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة مقدم في تقارب حجم العينة ودراستهما للقيم الفردية والقيم التنظيمية، حيث احتلت قيم التشجيع إلى أهمية الفرد وكفاءته المرتبة الأولى، لكن اختلفت معها من حيث تركيزها على بعض القيم مثل قيم التركيز على الهدف وقيم الانضباط وقيم النظام الحر.

أمّا دراسة بوفلجة غياث (1993) فقد اتفقت مع الدراسة الحالية في توظيفها لقيمة احترام الوقت وأظهرت في النتائج المتوصل اليها عدم اهتمام العامل الجزائري على العموم بقيمة الوقت، كما ركّزت على القيم التي تولي اهتماما بالجانب الإنساني والاجتماعي واعتبرتها من القيم التقليدية، وأكدت بأن القيادات إذا أولوا اهتماما بهاتين القيمتين استطاعوا كسب العمال وتخفيف الصراع داخل التنظيم.

كما يُلاحظ أنّ هاته الدراسة فيها استجابة للعديد من الدراسات السابقة التي نادى بضرورة المضي قدما في دراسة القيم وإدارتها والتعرف على دورها في إدارة المنظمات مثل ما جاءت به دراسة جاكسون (2010)، واتفقت الدراسة ايضا مع دراسة Vogds (2001) على العينة التي تضمّنت المستويات الادارية المختلفة داخل المنظمة.

9- حدود الدراسة:

9-1- الحدود البشرية: تمثلت عينة الدراسة في 430 عامل اداري بمختلف الاسلاك الإدارية بالمؤسسات العمومية الاستشفائية والصحة الجوارية لولاية قالمة.

9-2- الحدود الزمانية: أجريت هاته الدراسة خلال الفترة الممتدة من 23 ديسمبر 2017 الى غاية 7 فيفري 2018.

9-3- الحدود المكانية: أجريت الدراسة في خمس مؤسسات عمومية استشفائية وست مؤسسات عمومية للصحة الجوارية بولاية قالمة هي على التوالي: المؤسسة العمومية الاستشفائية (الحكيم عقبي، ابن زهر، الأمير عبد القادر، بوشقوف، بركاني)، والمؤسسات للصحة الجوارية (طيروش احمد، عبيدي مبروك، السعيد بجاوي، عين الدفلى، بومهرة احمد، بوشقوف).

الفصل الثاني:

الخلفية النظرية للقيم التنظيمية

تمهيد

- 1- مفهوم القيم وتصنيفاتها
- 2- علاقة القيم ببعض المصطلحات
- 3- مفهوم القيم التنظيمية
- 4- التطور التاريخي للقيم التنظيمية
- 5- مصادر القيم التنظيمية
- 6- خصائص القيم التنظيمية
- 7- أهمية القيم التنظيمية
- 8- تصنيفات القيم التنظيمية
- 9- أساليب تكوين القيم التنظيمية وتطويرها
- 10- القيم التنظيمية وسلوك الرؤساء او القادة
- 11- اختبارات ومقاييس القيم التنظيمية
- 12- المرجعيات النظرية للقيم التنظيمية

خلاصة الفصل

تمهيد:

تعتبر القيم التنظيمية متغير هام في اي مؤسسة بما تحمله من اهمية في ترشيد وتوجيه وعقلنة السلوك التنظيمي او السلوك الانساني داخل المنظمات، وتتجلى مظاهر الاهتمام بالقيم داخل التنظيمات المختلفة في اتساع الرؤى المختلفة والدراسات حول طبيعة هاته القيم وسماتها ومصادرها، وعلى اعتبار أنّ القيم هي نتاج نفسي اجتماعي فهي تشكل الإطار المرجعي الاساسي للسلوك الإنساني، وهي الارضية الصلبة المُنبعة لجلّ التقديرات والتفضيلات القيمة لدى الافراد العاملين والتي تُجسد واقعا في الأفكار والقرارات والسلوكات الظاهرة.

وفي هذا الاطار تطرقنا في الفصل الحالي الى التعاريف المفاهيمية والمصطلحية لمفهوم القيم والقيم التنظيمية وايضاح علاقتها ببعض المفاهيم ذات التشارك والتقارب في المعنى، وادراج مختلف تصنيفاتها وخصائصها، كما لاّبد من الوقوف على اهميتها للافراد العاملين ولتحقيق اهداف التنظيم، وسعينا الى تفصيل المرجعية النظرية للقيم التنظيمية وذكر بعض الإختبارات والمقاييس المعتمدة لقياس القيم.

1- مفهوم القيم وتصنيفاتها:

1-1- مفهوم القيم:

إن عملية تحديد المفاهيم والمصطلحات أمر مهم في البحث العلمي، وهي نقطة الارتكاز التي تُسهم في إجلاء الغموض والتداخل في الأفكار التي تراوده، إذ أنّ استخدام المفاهيم والمصطلحات في الدراسات الاجتماعية والنفسية تُعطي التوضيح للقارئ المختص وغير المختص بما تتطوي عليه هذه المفاهيم من مضامين. (عبد الباسط محمد حسن، 1998، ص 175).

وقد اختلف الباحثون والمفكرون في تحديد معنى القيم أو الوقوف على مفهوم اوحده، وذلك راجع إلى اصل وجودية وجذرية هذا المفهوم الفلسفية، فظهر مفهوم القيم كان مرتبط بالفلسفة المثالية من جهة، كما أنّ دراسته مرتبطة بشكل وثيق بدراسة الأفراد، لكون القيم ذات خاصية إنسانية وتنسب إلا لبني البشر الذين يتميزون باختلاف ادراكاتهم وبنيتهم المعرفية وتمايزهم في الانتساب الثقافي، إضافة الى التوجهات الفكرية والتباين في الحقول المعرفية. ورغبة في إيضاح مصطلح القيمة أو القيم وبناء تصور متكامل لهذا المفهوم نحاول أن نورد هذه التعريفات المختلفة والإحاطة بجُل ما تتضمنه من معاني، ومن ثمة لأبَد من التطرق إلى أهم المفاهيم والتعاريف للقيم انطلاقاً من التعريف اللغوي فلا يمكن الفهم الدقيق لأي مصطلح دون المرور على تشريحه اللغوي ويليه المفهوم الاصطلاحي.

1-1-1- المعنى اللغوي للقيم:

القيمة هي ما يُقدر به الشيء، فقيمة الشيء: قدره

قال ابن الوردي: قيمة الإنسان ما يُحسُّه أكثر الإنسان منه أو أقل.

وقيمة المتاع: ثمنه (ج) قِيمٌ

ويقال: ما لفلان قيمة أي ماله ثبات ودوام على الأمر. (علي بن هادية وآخرون، 1984، ص 871)

كلمة " قيمة " في اللغة العربية مشتقة من القيام وهو نقيض الجلوس، قامَ يَقُومُ قوماً وقياماً وقواماً وقامةً، والقيام بمعنى آخر هو العزم ومنه قوله تعالى: ﴿وَإِنَّهُ لَمَّا قَامَ عَبْدُ اللَّهِ يَدْعُوهُ كَادُوا يَكُونُونَ عَلَيْهِ لِبَدًا﴾ سورة الجن الآية(19). أي لَمَّا عزم، كما جاء بمعنى المحافظة والإصلاح ومنه قوله تعالى: ﴿الرِّجَالُ قَوَّامُونَ عَلَى النِّسَاءِ﴾ سورة النساء الآية(34)، وأما القَوَامُ فهو العدل وحسن الطول وحسن الاستقامة. (ابن منظور، 2003، ص210).

كما ورد تعريف (القيمة) لغة في المنجد الابددي وهي جمع (قيَم) من الفعل (قام) بمعنى الثمن الذي يُعادل المتاع، ويُقال: قَوِّمَ المتاع أي جعل له قيمة معلومة، والقَيِّمُ هو كل ذي قيمة، فيقال كتاب قَيِّمٌ، أي ذو قيمة، وقام بمعنى ثَبَّتَ ودام، والقَيِّمُ بمعنى مستقيم ويقال امر قَيِّمٌ اي مستقيم، والدين القَيِّمُ أي المستقيم، ووردت القيمة في كتاب العين بمعنى ثمن الشيء بالتقويم.

وتستخدم القيمة في اللغة الفرنسية بلفظ (valeur)، وفي اللغة الإنجليزية بلفظ (value) وهي كلمة لاتينية الأصل من الفعل (Valeo) بمعنى " انا قوي "، " انا في صحة عالية " بمعنى الفعالية والتأثير والقوة والشجاعة، فهي كلمة تدل على صفة شخصية تُعير صاحبها مقاما مرموقا في مجتمعه. (ميمون الربيع، 1980، ص28). وتشتمل على معنى المقاومة والصلابة وعدم الخضوع للتأثيرات وأيضا على معنى التأثير في الأشياء والقدرة على ترك بصمات قوية عليها. (الصميلي، 2015، ص7-8)

ومع مرور الأيام شاع استعمال كلمة القيمة، فأصبحت تدل على معان أخرى متعددة، فيرى مثلا علماء اللغة أنّ للكلمات قيمة نحوية تحدد معناها ودورها في الجملة، وأنّ قيمة الالفاظ تكمن في الاستعمال الصحيح لها، كما يستعمل علماء الرياضيات كلمة القيمة للدلالة على العدد الذي يقيس كمية معينة، ويستخدمها اهل الفن كونها تجمع بين الكم والكيف، وهي بهذا تُعبر عن كيفية الألوان والأصوات والاشكال والعلاقة الكمية القائمة بينها، كما يستخدمها علماء الاقتصاد للدلالة عن الصفة التي تجعل شيئا ممكن الاستبدال بشيء آخر أي قيمة المبادلة. (صلاح الدين بسيوني، 1990، ص8-10)

إن فكلمة " قيمة " تدل على أن الشيء يحمل في ذاته منفعة أو وزنا أو ثمنا، سواء تعلق ذلك المعنى بأشخاص أو أشياء أو معاني أو أوجه نشاط ما، كما تشير الى الاعتدال والاستواء وبلوغ الغاية وعدم خضوعها للتأثر بالمدخلات الخارجية بل هي من تحمل في طياتها خصوصية التأثير في الأشياء.

1-1-2- المعنى الاصطلاحي للقيم:

للقيم أهمية كبيرة في حياتنا فقد تناولها العديد من الباحثين والدارسين بالتحديد والتعريف كما يعتبر مفهوم القيم من المفاهيم الشائعة والتي يحوم حولها جدل كبير، ونورد فيما يلي عددا من آراء الباحثين والعلماء حول تعريف القيمة:

ف نجد " خليفة " يعرفها بأنها: «عبارة عن الأحكام التي يصدرها الفرد بالتفضيل أو عدم التفضيل للموضوعات أو الأشياء وذلك في ضوء تقييمه أو تقديره لهذه الموضوعات أو الأشياء، وتتم هذه العملية من خلال التفاعل بين الفرد بمعارفه وخبراته وبين ممثلي الإطار الحضاري الذي يعيش فيه، ويكتسب من خلاله هذه الخبرات والمعارف». (محمد خليفة، مرجع سابق، 2012، ص47)

وبالتالي فالمقصود بالأحكام هو اتخاذ قرارات عقلية والتي منشؤها العقل الإنساني، فهاته الاحكام العقلية تفصل في أفضلية الأشياء والموضوعات أو المعاني بالنسبة للفرد، لكن هذه السيرورة العقلية التفضيلية خاصة بالبنية المعرفية الفردية، والتي تتصف بالخصوصية الفردية حيث تنتج عن تفاعل جملة من العوامل المتداخلة من معارف وخبرات حياتية ومجتمعية للأفراد، وهذا ما يُحدث التميز في البنية المعرفية للأفراد والاختلاف في اصدار الاحكام العقلية على مختلف المواقف الحياتية.

أما " حامد زهران " فيعرف القيمة على أنها «عبارة عن تنظيمات لأحكام عقلية انفعالية وهي مفهوم ضمنى غالبا يعبر عن الفضل أو الامتياز أو درجة الفضل الذي يرتبط بالأشخاص أو الأشياء أو المعاني أو أوجه النشاط». (لوكيا وجابر، مرجع سابق، 2006، ص163)

ويتضح أن "حامد زهران" يرى بأن القيمة هي مزيج من الأحكام بين ما هو عقلي وانفعالي أي أنها تفاعل دينامي بينهما، فالتزاوج بين الأفكار والانفعالات داخل التركيبة المعرفية للفرد هو الذي يؤثر في التقييم أو الاختيار والتفضيل تجاه الأشخاص أو المواقف أو المعاني، لكن هذا الحكم يتسم بصفة الضمنية وليس العلنية في أغلبه، فالقيمة حسبه هي مجموعة من التنظيمات النفسية لأحكام فكرية وانفعالية يشترك فيها الأشخاص بحيث تعمل تلك التنظيمات في توجيه دوافع الأفراد ورغباتهم في الحياة لخدمة أهداف محدودة تسعى لتحقيقها تلك الفئة.

أمّا "سميث" فيرى بأن «القيمة تُطلق على كل ما هو جدير باهتمام الفرد لاعتبارات مادية أو معنوية أو اجتماعية أو أخلاقية أو دينية أو جمالية». (لوكيا وجابر، مرجع سابق، 2006، ص163) وبالتالي فلفظ القيمة حسب "سميث" مرتبط بالأولويات التي يضعها الفرد وتكون مقياس للحكم والتقدير القيمي للأشياء والمُدركات والمعاني، وعليه فالروابط الوجدانية المتعلقة بشيء أو أمر ذو أهمية عند ذلك الفرد تتسم بصفة التعلق ذات الترتيب الأسمى في سلم الأولويات لذلك الفرد؛ سواء كان مادي أو معنوي أو اجتماعي أو غير ذلك، والأجدر بالذكر أنّه كلما أظهر الفرد اهتماما بأمر أو موقف ما أو شيء ما، معناه ان ذلك الموقف او الشيء ذو قيمة كبيرة لديه.

وهذا ما يتضح أيضا في وجهة نظر "بشير الخضرا" حيث يرى بأنّ القيم هي «المعاني التي يعطيها الفرد أهمية كبرى أو تقديرا كبيرا في حياته وسلوكه من المغامرة والعدل والشجاعة وغيرها من الصفات». (بشير الخضرا وآخرون، 1995، ص61)

في حين لخصّ "شوارتز وبلسكي" "Schwartz & Bilsky" مفهوم القيم بأنها «عبارة عن مفاهيم أو تصورات للمرغوب، تتعلق بضرب من ضروب السلوك، أو غاية من الغايات، وتسمو على المواقف النوعية، ويمكن ترتيبها حسب أهميتها النسبية». (عبد اللطيف محمد خليفة، 2000، ص123)

ويتضح أنّ " شوارتز وبلسكي " يريا أنّ القيم هي بمثابة صورة ذهنية لما هو مرغوب من طرف الفرد، اي حسبهم أنّ المعنى او المفهوم لا يكون له قيمة الا اذا كان ذو اهمية كبيرة او غاية يصبو اليها ذلك الفرد، وهذه القيم تخضع للترتيب حسب اهميتها بالنسبة لذلك الفرد.

وهذا ما يؤكّد عليه ايضا " الطراونة والصرايرة " فقد اتجه مفهومهما للقيمة بأنها «الرغبة في موجود ما نظرا لما في هذا الموجود من أسباب تبرز الرغبة فيه وقد يكون هذا الموجود شخصا أو شيئا، والرغبة الموجودة تحكم سلوك الفرد وتوجهه لإشباعها». (الطراونة والصرايرة، 2000، ص104) .

ويتفق ذلك مع المنظور القائل أنّ « القيم عبارة عن مفاهيم تختص بغايات يسعى اليها الفرد كغايات جديدة بالرغبة، سواء أكانت هاته الغايات تُطلب لذاتها أو لغايات ابعدها منها، وتتأتى هاته المفاهيم من خلال تفاعل دينامي بين الفرد بمحدداته الخاصة وبين نوع معين من انواع الخبرة، وتتكشف دلالات هذه القيم فيما تمليه على الافراد من اختيار لتوجه معين في الحياة بكل عناصره المختلفة من بين توجهات اخرى متاحة، توجهها يراه جديرا بتوظيف امكاناته المعرفية والوجدانية والسلوكية. (فلية عبدة وعبد المجيد، 2005، ص190). وبالتالي " حامد زهران " في مفهومه للقيم زواج بين ما هو عقلي و ما هو انفعالي واعتبر أنّ هذا الاندماج هو تفاعل دينامي بينهما يحقق القدرة للفرد على اعطاء قيمة او تقدير لموضوع ما، أمّا " فلية وعبد المجيد " فتجسد توجههما لهذا التفاعل الدينامي في الثنائية التزاوجية بين المحددات الشخصية للفرد وبين تجاربه وخبراته الحياتية المعاشة.

كما يتجه " لبيب " الى تعريف القيم على أنها «معيار للحكم يستخدمه الفرد أو الجماعة من بين عدة بدائل في مواقف تتطلب قرارا او سلوكا معين». (لوكيا وجابر، مرجع سابق، 2006، ص163).

والملاحظ أنّ لفظ المعيار يطلق أكثر على ما هو اجتماعي أكثر باعتباره إطار مرجعي يميز جماعة أو مجتمع معين وهو يميل الى كونه وسيلة ضبط اجتماعية سواء اكانت ضمنية أو علنية.

وهذا ما يؤكده " دبله " في قوله بأنّ القيم هي «مجموعة الاحكام المعيارية المتصلة بمضامين واقعية يتشربها الفرد من خلال تفاعله مع المواقف والخبرات المختلفة، ويُشترط ان تنال قبولا من جماعة اجتماعية». (دبله عبد العالي، 2011، ص91).

ويُضيف " عبده فلييه وعبد المجيد " بأن القيمة هي «الحكم الذي يصدره الانسان على شيء ما مهنتيا بمجموعة المبادئ والمعايير التي وضعها المجتمع الذي يعيش فيه والذي يحدد المرغوب فيه والمرغوب عنه من السلوك، فالقيمة تتضمن قانونا او مقياسا له شيء من الثبات على مر الزمان او بعبارة اشمل تتضمن دستوراً ينظم نسق الأفعال والسلوك». (عبده فلييه وعبد المجيد، مرجع سابق، 2005، ص187). أمّا " دوركايم " " E. Durkheim " فيرى أنّ « القيم هي احدى آليات الضبط الاجتماعي المستقلة عن ذوات الافراد الخارجة عن تجسدهم الفردية». (ماجد الزيود، 2006، ص22)

ومن ثمة فلفظ القيمة كمُدرك بعيد عن المفهوم الفلسفي؛ أستخدم من أجل تنظيم وترتيب الحياة البشرية، فصفة الأفضلية المُدركة تُعطي إمكانية التفاضل أو الاختيار سواء بين الأشياء أو السلوكيات أو المواضيع. وهذا ما يُشير اليه "بشير معمرية" في كون القيم «مجموعة من الاحكام التقويمية التي يصدرها الفرد على بيئته الإنسانية والمادية بالتفضيل او عدم التفضيل، بالخير أو بالشر، بالخطأ أو الصواب، بالقبح أو بالجمال، بالنفع والضرر على الموضوعات أو الأشياء أو السلوك أو الانفعال...» (نادية مصطفى الزقاي، 2001، ص24).

كما يعضد "تالكوت بارسونز" من جهة أخرى الى إعطاء مفهوم للقيم في كتابه " الشخصية والبناء" بأنها « تصورات توضيحية لتوجيه السلوك في الموقف، تحدد أحكام القبول والرفض وتتبع من التجربة الاجتماعية وتتوحد بها الشخصية، وهي عنصر مشترك في تكوين البناء الاجتماعي والشخصية الفردية، فهي من مكونات الموقف الاجتماعي، لأنها تتضمن نظام الجزاءات المرتبط بنظام الأدوار في البناء الاجتماعي، كما انها تكون جزء من لب الشخصية الاجتماعية لأنها حصيلة أو نتاج عملية التنشئة

الاجتماعية، والقيم قد تكون واضحة تحدد السلوك تحديدا قاطعا، أو غامضة متشابهة تجعل الموقف ملتبسا مختلطا». (مرعي توفيق وآخرون، 1984، ص216-217)

ويُشير "بارسونز" أيضا الى أنّ «القيمة عنصر في نسق رمزي مشترك تعتبر معيار او مستوى للاختيار بين بدائل التوجيه التي توجد في الموقف، وهذا معناه أنّ القيم تمثل معايير عامة وأساسية يشارك فيها أعضاء المجتمع وتسهم في تحقيق التكامل وتنظيم أنشطة الأعضاء». (كمال التابعي، دس، ص31). كما يُضيف "بارسونز" «أنّ القيم عنصر مشترك في تكوين كل من نظام الشخصية والبناء الاجتماعي والافتقار إلى تعريف عام للقيمة قد فُسر بعدة تفسيرات مختلفة فقد كانت النظرة إليها مترددة بين الاتساع الشديد والتضييق، وقد أشار "وليامز" إلى ذلك بقوله: «مفهوم واسع وشامل له ميزة جذب الانتباه لإمكانية وجود عناصر قيمة في كل أنواع السلوك الفطرية أو التلقائية». (لوكيا وجابر، مرجع سابق، 2006، ص164).

أمّا "موريس" فيرى بأنّ القيم هي «التوجه أو السلوك المفضل أو المرغوب من بين عدد من التوجهات المتاحة» ويصنفها الى ثلاث فئات رئيسية:
أ- القيم العاملة والتي يمكن الكشف عنها من خلال السلوك التفضيلي.

ب- القيم المتصورة والتي يمكن دراستها من خلال الرموز العاملة في مجال السلوك التفضيلي، فهي عبارة عن التصورات المثالية لما يجب أن يكون كما يتم في ضوءها الحكم على الفعل أو السلوك.

ج- القيم الموضوعية. (الصميلي، مرجع سابق، 2015، ص29)

كما يوضح "العميان" بأنّ القيم «عبارة عن اتفاقات مشتركة بين أعضاء التنظيم الاجتماعي الواحد حول ما هو مرغوب او غير مرغوب، جيد أو غير جيد، مهم أو غير مهم...» (العميان، 2005، ص312). ويُذكر أيضا بأنّ القيم هي «معايير يلتزم بها الافراد والمجتمعات في سلوكهم ومصدر الاحكام والتفضيلات وتشكل منظومة القناعات بالغايات العليا في حياتهم». (سعاد جبر سعيد، 2008، ص19).

أمّا " القريوتي " فيرى بأنّ القيم هي «المعتقدات التي يعتقد أصحابها بقيمتها ويلتزمون بمضامينها» (القريوتي، 2009، ص177). كذلك يعضد " رفاعي " الى تعريف القيم بأنها «اعتقاد - ضمني أو صريح - تعبر عما يعتقد فرد او جماعة معينة بأنه المسلك المفضل، ويؤثر في اختيارهم لطرق وأساليب، وغايات التصرف». (رفاعي محمد رفاعي، 1988، ص73)

وتخلّص " فوزية دياب " الى أنّ «القيم من المفاهيم الجوهرية في جميع ميادين الحياة الاقتصادية والسياسية والاجتماعية وهي تمس العلاقات الإنسانية بكافة صورها لأنها ضرورة اجتماعية ولأنها معايير وأهداف لأبد ان نجدها في المجتمع المنظم سواء اكان متخلفا أو متقدما فهي تتغلغل في الافراد في شكل اتجاهات ودوافع وتطلعات، وفي بعض المواقف الاجتماعية تعبر القيم عن نفسها في شكل قوانين وبرامج للتنظيم الاجتماعي والنظم الاجتماعية». (إبراهيم السيد احمد، 2005، ص2).

من خلال ما سبق وعلى الرغم من تباين التعريفات الاصطلاحية للقيم يمكن اعتبار القيم تنظيمات لأحكام عقلية انفعالية ناتجة عن سيورة من العمليات العقلية تؤثر بشكل كبير في اختيارات الفرد في مواقف تتطلب قرارا أو سلوكا معيناً، وهذا الاختيار تحكمه الرغبة والحاجة والأفضلية المُدركة، كما أنّ القيم تتحكم في علاقات وتفاعلات الفرد في وسط مجموعة معينة أو تنظيم معين ومن ثمة فهي موجّهات لسلوك الافراد داخل التنظيمات المختلفة سواء كانت اجتماعية او خدمانية او اقتصادية وقواعد منفق عليه في إطار منظم.

1-2- تصنيفات القيم:

يتفق دارسو القيم على صعوبة تصنيفها نظرا لتعددتها وتداخلها مع مفاهيم أخرى، وقد عمد الباحثون والمفكرون الى التوجه الى تصنيف القيم بالارتكاز على عدة أسس، لكن يعتبر التصنيف الذي

اتى به " سبرنجر " " Spranger " من اشهر وأكثر التصنيفات القيمة قبولا حيث ارتكز على اساس المحتوى او المضمون كما يلي:

1-2-1- على أساس المحتوى:

أ- **القيم النظرية:** وتتعلق باكتشاف الحقيقة مثل السعي الدائم لاكتشاف الحقيقة والتعرف على العالم المحيط بنا، والسعي لمعرفة القوانين التي تحكم الأشياء ووضع العلم والثقافة في المقام الأول، والافراد الذين يضعون هذه القيم في مستوى اعلى من غيرها يمتازون بنظرة موضوعية نقدية معرفية تنظيمية، وهم عادة ما يكونون من الفلاسفة والعلماء. (**عبدة فلية وعبد المجيد**، مرجع سابق، 2005، ص191)، وهناك من يسميها القيم الفكرية؛ وهي الناتجة عن الاتجاهات العقلية أو الفلسفية للفرد وتهتم بشكل خاص بالبحث عن الحقائق وأسباب حدوثها بشكل تطبيقي منظم. (**كامل المغربي**، 2004، ص159).

ب- **القيم الاقتصادية:** يقصد بها اهتمام الفرد وميله الى ما هو نافع في سبيل هذا الهدف ويتخذ من العالم المحيط به وسيلة للحصول على الثروة وزيادتها عن طريق الإنتاج والتسويق واستهلاك البضائع واستثمار الأموال. لذلك نجد ان الأشخاص الذين تتضح فيهم هذه القيم يمتازون بنظرة عملية وهم عادة من رجال المال والاقتصادية. (**عبدة فلية وعبد المجيد**، نفس المرجع، 2005، ص191-192)، فالقيم الاقتصادية هي التي تؤدي الى اتجاهات عملية مع التركيز على الجوانب والأهداف الاقتصادية وما ينتج منها من تحقيق مادي. (**كامل المغربي**، نفس المرجع، 2004، ص159).

ج- **القيم الجمالية:** ويقصد بها اهتمام الفرد وميله الى ما هو جميل من ناحية الشكل والتنسيق وتشجيع الفن والابتكار الفني والاهتمام بالتذوق الفني والجمالي ودراسة الادب الذي يصور الحب في أسمى صورته. (**عبدة فلية وعبد المجيد**، مرجع سابق، 2005، ص192)، وتكون واضحة لدى فرد يسعى لكل ما هو جميل من ناحية اللون والشكل والتوافق والتنسيق، ونظريته للحياة وللناس والأعمال من زوايا التذوق والإحساس بالجمال. (**لوكيا وجابر**، مرجع سابق، 2006، ص169).

د- القيم الاجتماعية: يقصد بها اهتمام الفرد وميله الى غيره من الناس فهو يحبهم ويميل الى مساعدتهم ويوجد في ذلك اشباعا له، وهو ينظر الى غيره على انهم غايات وليسوا وسائل لغايات أخرى ولذلك فان الذين يمتازون بالقيم الاجتماعية يمتازون أيضا بالعطف والحنان والايثار وخدمة الغير والاحساس بالمسؤولية. (عبدة فلية وعبد المجيد، مرجع سابق، 2005، ص192). ويضيف " المغربي " بأن القيم الاجتماعية هي التي تتعلق اهتماماتها بالعلاقات الانسانية وترابط المجتمع وتفاعلات افراده.

هـ- القيم السياسية: وهي التي تهتم بمظاهر القوة والنفوذ والسيطرة سواء على المستوى الفردي أو الجماعة. (كامل المغربي، مرجع سابق، 2004، ص159)،

كما يقصد بها اهتمام الفرد وميله للحصول على القوة، فهو شخص يهدف الى السيطرة والتحكم في الأشياء أو الأشخاص وهي تتعلق أيضا بالنشاط السياسي.

و- القيم الدينية: يقصد بها اهتمام الفرد وميله الى معرفة ما وراء العالم الظاهري فهو يرغب في معرفة أصل الانسان ومصيره وان هناك قوة تسيطر على العالم الذي يعيش فيه. كما يحاول ان يربط نفسه بهذه القوة بصورة ما. (عبدة فلية وعبد المجيد، نفس المرجع، 2005، ص191-192)

1-2-2- على أساس المقصد:

تنقسم القيم باعتبار مقصدها الى قسمين:

أ- قيم وسائلية: وهي القيم التي تُعد وسيلة لغايات ابعده، فهي ليست مقصودة لذاتها بل لتحقيق غاية عليا ابعده منها.

ب- قيم غائية: وهي القيم التي تكون غاية في حد ذاتها، ويصعب التمييز بين القيم الوسائلية والغائية وذلك نظرا لتداخلها وامتزاجها بعضها ببعض، وتبعا للظرف والزمان الذي ينظر اليها فيه، فمثلا: تحصيل

العلم في الجامعة يمكن ان يكون وسيلة لتحقيق العمل والسعادة في الحياة، ولكنه في الوقت نفسه غاية يسعى الطالب لتحقيقها في مرحلته الجامعية. (ماجد زكي الجلال، 2005، ص49)

1-2-3- على أساس الشدة:

أ- قيم ملزمة (آمرة أو ناهية): وهي التي تكون في المجتمع بمثابة قانون ينظم العلاقات بين الافراد. (لوكيا وجابر، مرجع سابق، 2006، ص170)، وتحدد ما ينبغي ان يكون، مثل القيم الخاصة بتنظيم العلاقة بين الجنسين. (حامد زهران، 2000، ص161)، فهي القيم التي تمس كيان المصلحة العامة والتي تتصل اتصالا وثيقا بالمبادئ التي تساعد على تحقيق الأنماط المرغوب فيها والتي تصطلح عليها الجماعة في تنظيم افرادها من الناحية الاجتماعية والخلفية والعقائدية، فالقيم الملزمة هي القيم ذات القدسية التي تلتزم الثقافة بها وافرادها ويرعى المجتمع تنفيذها بقوة وحزم سواء عن طريق العرف وقوة الرأي العام أو عن طريق القانون. (عبدة فلية وعبد المجيد، مرجع سابق، 2005، ص193)

ب- قيم تفضيلية: وتحدد ما يُرجى ان يكون، مثل القيم التي تتطلب من الفرد ان يعمل لدنياه كأنه يعيش ابدأ، ولآخرته كأنه يموت غدا. (حامد زهران، نفس المرجع، 2000، ص161)، فالقيم التفضيلية هي القيم التي يشجع المجتمع افراده على التمسك بها، ولكنه لا يلزمهم بها الزاما يتطلب العقاب الصارم ومن امتثلها: إكرام الضيف، المجاملات، الطموح، والواقع أنّ اكبر فرق يميز القيم الالزامية عن القيم التفضيلية هو درجة الالزام والقهر الإجتماعي المتصل بكل منهما. (عبدة فلية وعبد المجيد، نفس المرجع، 2005، ص193).

1-2-4- على أساس العمومية (الشيوع أو الانتشار):

يقصد بهذا المعيار مدى شيوع القيمة وانتشارها، وتصنف القيم فيه الى صنفين قيم عامة وقيم خاصة كما يلي:

أ- القيم العامة: وهي القيم الشائعة والمنتشرة في المجتمع بغض النظر عن فئاته وطبقاته وبيئاته، وتمثل هذه القيم الإطار القيمي العام الذي يحتكم اليه افراد المجتمع في سلوكياتهم واحكامهم، وتتبع اهمية هذه القيم في تحقيق التجانس والتكامل بين الأفراد، وتوحيد اتجاهاتهم، والتخفيف من حدة الصراع القيمي، لأن الصراع القيمي يمثل حالة من عدم التوافق والتجانس التي قد تؤدي الى التفكك واختلاف الأفراد، ومن الأمثلة على القيم العامة: المعتقدات الدينية، الزواج والأسرة، ورعاية الوالدين والتكافل الاجتماعي.

ب- القيم الخاصة: وهي القيم التي ترتبط بفترة خاصة أو تتحدد بزمان ومكان معينين، ومن أمثلتها: اخراج الزكاة في شهر رمضان، الاحتفال بالمناسبات الدينية... (ماجد زكي الجلاذ، مرجع سابق، 2005، ص51)

1-2-5- على أساس الوضوح:

أ- قيم ظاهرة صريحة: أي التي يصرح بها، ويعبر عنها بالكلام مثل القيم المتعلقة بالخدمة الاجتماعية والمصلحة العامة.

ب- قيم ضمنية: أي التي تستخلص ويُستدل على وجودها من ملاحظة الميول والاتجاهات والسلوك الاجتماعي بصفة عامة مثل القيم المرتبطة بالسلوك الجنسي.

1-2-6- على أساس الدوام:

أ- قيم دائمة نسبياً: وهي التي تبقى زمناً طويلاً وتنتقل من جيل الى جيل، مثل القيم المرتبطة بالعرف والتقاليد.

ب- قيم عابرة: أي وقتية عارضة قصيرة الدوام، سريعة الزوال، مثل القيم المرتبطة بالموضات. (حامد زهران، مرجع سابق، 2000، ص161).

2- علاقة القيم ببعض المصطلحات:

إنَّ التقارب الموجود بين مصطلح القيمة أو القيم وبعض المصطلحات الأخرى مثل المعيار، الاتجاه، الدافع ... جعل بعض الباحثين يُلغي هذا التقارب ويجعله مترادف، لكن في جُلِّ البحوث الإنسانية والاجتماعية لا يوجد ما يُعرف بالتطابق المطلق بين المفاهيم، بل هناك مسافات للمعنى ودوائر تلامس تجعلنا نُجلى هذا اللبس والخلط في المعاني بالرغم من صعوبة ذلك، ولتوضيح العلاقة بين القيمة وبعض المصطلحات ذات التقارب المفاهيمي تورد الدراسة ما يلي:

2-1- القيم والاتجاهات:

تلعب كل من القيم والاتجاهات دور في تحديد الاحكام الذهنية أو العقلية لانتهاج او اختيار سلوك موقفي سواء بالايجاب او السلب تجاه حدث او خبرة حياتية ما معاشة، اذ يقع الافراد في خلط مفاهيمي بين مفهوم القيم والاتجاهات، وهناك من يدمج بين المفهومين ويمتتع عن التفريق بينهما. يقول **علي السلمي** انه « ليس هناك أي فائدة عملية من الفصل والتمييز بين المفهومين لأنها جميعا عبارة عن وجهات نظر شخصية يكونها الانسان بناءً على تقييمه للأمر». (عبد المعطي محمد عساف، 1995، ص122). بينما يرى " **روكيتش** " **Rokeach** " ضرورة الاعتراف بوجود فروق جوهرية بين الاتجاهات والقيم. فالقيم تمثل معيارا للسلوك بينما الاتجاهات لا تعتبر كذلك، كما انَّ القيم لا ترتبط بهدف او موقف معين على عكس الاتجاهات التي ترتبط بشكل وثيق بهدف او موقف معين. (محمد سلمان العميان، 2017، ص107). فنجد مثلا من يُعرّف الاتجاه على أنه « الميل لأخذ موقف مع أو ضد ». (عامر عوض، 2007، ص71). كما أنّه « الميل الذي ينحو بالسلوك قريبا أو بعيدا عن بعض الظروف البيئية وبُضفي على تلك الظروف معايير موجبة أو سالبة تبعا لانجذاب الفرد لها أو نفوره منها». (عبدة فليه وعبد المجيد، مرجع سابق، 2005، ص198).

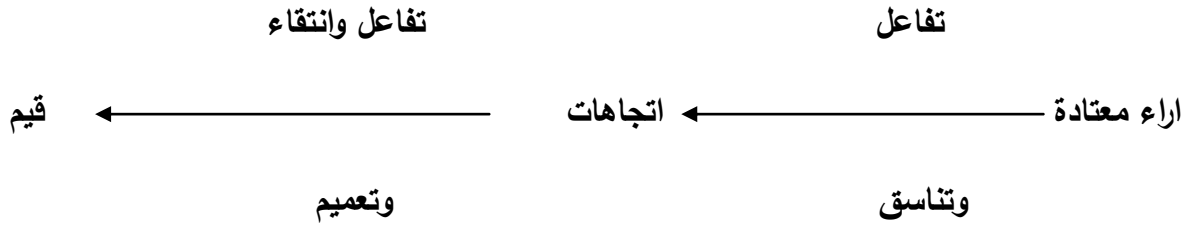
وفي بعض المفاهيم " حالة من الاستعداد أو التأهب لدى الذات (الفرد، الجماعة) للقيام بنشاط معين. (اليندة العابد، 2010-2011، ص175). كما يُضيف " العتوم " في نفس السياق المفاهيمي للاتجاه، بأنه مشاعر خاصة تتولد لدى الشخص نتيجة مروره بالخبرات على شكل رغبة أو عدم رغبة في دراسة موضوع ما، حيث تتصف المشاعر بالرفض أو القبول أو الحب أو الكره. (عدنان يوسف العتوم، 2009، ص195). أمّا " درويش " فيرى الاتجاه بأنه مفهوم أو تكوين فرضي يُشير الى توجيه ثابت أو تنظيم مستمر الى حد ما لمشاعر الفرد ومعارفه واستعداده للقيام بأعمال معينة نحو أي موضوع من موضوعات التفكير، ويتمثل في درجات من القبول أو الرفض لهذا الموضوع بالتعبير عنه لفظيا أو ادائيا. (زين العابدين درويش، 1993، ص115).

ومن ثمة فالاتجاه يحمل في طياته معنى الميل والاستعداد ولا يخص الفرد فقط بل الفرد والجماعة، كما أن هذا الميل والتأهب قد يكون إيجابيا وبالتالي يكون جهة الاتجاه أي يحمل في طياته الاقدام على الفعل أو التعزيز له بسلوكيات ومواقف مختلفة أو يكون سلبيا وبالتالي الانحاء يكون عكس السلوك المرغوب فيه أو الموقف المتفق عليه من قبل الجماعة، ومن ثمة فهو انحاء عنه وهو يتضمن معنى الاحجام عن الفعل.

كما أورد " جوردن البورت " **Gorden Alport** بأنه «حالة استعداد ذهني وعصبي منظمة عن طريق الخبرة، توجه استجابة الافراد نحو كل الأشياء والمواقف التي تتعلق بها» (اليندة العابد، مرجع سابق، 2010-2011، ص 175).

فهذا الاستعداد منشأ عمليات عقلية وسيرورات عصبية منتظمة ومنظمة انطلاقا من خبرات مسبقة للفرد مخزنة في الذاكرة تعطي تصنيفا او بصمة للسلوكيات والمواقف الجديدة، وهذا مرد خصوصية الاكتساب المرتبطة بمعنى الاتجاه، اذن فهو حالة استعداد ذهني مسبق مبني على تراكمات خبرية منظمة في سياق معرفي يُترجم في استجابات سلوكية نحو مواقف او أشياء معينة.

وهناك وجهة نظر أخرى تقوم على الربط بين مفهوم القيم ومفهوم الاتجاهات. وان ظهور القيم ناتج عن عملية التفاعل والتداخل بين الاتجاهات ويقول ايزنيك: ان ترسيخ الاتجاهات وتفاعلها وخضوعها لعمليات الانتقاء، والتعميم يؤدي في النهاية الى نتيجة عامة متوافقة ومنسجمة تتحول الى قيم ويتم ذلك وفق الميكانيكية التالية:



ومن ثمة فكلا من الاتجاهات والقيم تعتبر محددات لاستجابات الافراد حيال بعض الأشياء أو الأشخاص أو الأفكار وتوجه سلوكنا في مواقف معينة. كما ان كلاهما أي الاتجاهات والقيم تتسمان بالثبات النسبي، أي ان هناك القابلية للتغيير والتعديل بحيث لا يوجد ثبات مطلق يحول دون ذلك، كما ان الثبات المطلق للاتجاه يتنافى مع كونه مكتسب وليس فطري ومبني على أساس تراكمات خبرية منظمة حسب المواقف والأشياء والمعاني. (الرحاحلة عزام وزكريا احمد، 2011، ص123)، ويضيف " فلية عبدة وعبد المجيد " بأن « القيم مفهوم او مكون مجرد يتأتى من خلال الارتباط بين مجموعة معينة من الاتجاهات، فقيمة المساواة مثلا تتأتى من خلال اتجاهات الافراد حيال الأقليات والجماعات العنصرية والفقراء، وعلى هذا فإن التحليل العاملي لمجموعة من الاتجاهات انما يُفرضي الى عدد معين من القيم، كما ان القيم هي التي تحدد للفرد مضمون وشكل الاتجاه حيال الآخرين. (فلية عبدة وعبد المجيد، مرجع سابق، 2005، ص189).

وأهم ما يفرق بينهما:

أ - للأفراد اتجاهات تفوق في عددها القيم الموجودة عندهم.

ب- ما دامت الاتجاهات والقيم مُتعلّمة فإنها عرضة للتغيير نتيجة التوصل الى معلومات جديدة، إلا أنّ الاتجاهات أكثر عرضة للتغيير مقارنة بالقيم الانسانية لأنها أكثر ثباتا واستقرارا .

ج- على الرغم من وجود عناصر مشتركة بين الاتجاهات والقيم إلا أنه ليس من الضروري أن يكون هناك انسجام، فقد تؤدي قيمة واحدة الى اتجاهات متضاربة لدى الشخص الواحد مثل: قيمة التحصيل الدراسي والطرق المؤدية إليه.

د- الاتجاهات تتجمع في شكل كتلتات والقيم هي النواة التي تتجمع حولها هذه الاتجاهات لتوجيه السلوك نحو تحقيق الهدف. (لوكيا وجابر، مرجع سابق، 2006، ص165)

وهناك من اكّد بأنّ القيمة للفرد وليس للشيء أو المواقف الحياتية، وذهب البعض منهم الى التمييز بين المفهومين اي القيم والاتجاهات.(عدنان يوسف العنوم، 2009، ص217)، حيث يرى اخرون بأن للاتجاهات اثر عام يفرض نفسه على الجماعة كوحدة غير متمايضة، بينما للقيم اثر خاص على الفرد الواحد كوحدة متميزة داخل الجماعة. (عبدة فلية وعبد المجيد، مرجع سابق، 2005، ص187-188)، كما ينحني البعض للقول بأنّ الفرق بين القيم والاتجاه كالفارق بين العام والخاص بمعنى ان القيم هي العام امّا الاتجاه فهو الخاص، فالقيمة تتميز بخصوصية العموم والشمولية مقارنة بالاتجاه، وهي تضم جملة من الاتجاهات مرتبطة فيما بينها وهذا ما يوافق الى حد ما قول ايزنيك بان ظهور القيم ناتج عن عملية التفاعل والتداخل بين الاتجاهات.

كما يعتبر البعض أنّ مفهوم القيم اكثر ديناميكية من الاتجاهات، حيث ترتبط مباشرة بالدافعية في حين أنّ الاتجاهات ليست كذلك فهي ليست عوامل اساسية موجهة للسلوك، وتحثل القيم مكانة مركزية واكثر اهمية من الاتجاهات في بناء شخصية الفرد ونسقه المعرفي. (محمد خليفة، مرجع سابق، 2012، ص39).

2-2- القيم والمعايير:

المعيار هو سلطة اجتماعية يخضع لها الفرد ولو كان بعيدا عن أعين الرقباء بحيث يؤثر في

كثير من دوافعه وسلوكه وانفعاله. (لوكيا وجابر، مرجع سابق، 2006، ص164)

هناك فرق بين المعايير والقيم في ضوء عمومية وخصوصية الممارسة، ومعنى ذلك أنّ كل من القيم

والمعايير بمثابة نموذجين من الموجهات الرمزية للفعل، فالقيم تحدد التفضيلات الاجتماعية والمعايير

تحدد الالتزامات الاجتماعية، وعلى ذلك تكون القيم هي العنصر العام الذي يحقق الصلة بين الأنساق

الاجتماعية والأنساق الثقافية بينما تكون المعايير ذات طابع اجتماعي خالص له فعاليته في الحكم على

العمليات الاجتماعية في مجالاتها المتعددة الأوجه. (الزهرة باعمر، 2014-2015، ص85)

وبلخص "لوكيا وجابر" بعض خصوصيات وفوارق القيم والمعايير في النقاط التالية:

- المعيار مصطلح قياسي لتقدير الخطأ والصواب في سلوك الفرد كعضو في الجماعة.
 - المعايير ذات منطلق خارجي اجتماعي أساسا، أي أنها نتيجة ضغط اجتماعي خارجي.
 - المعايير نتيجة للثقافة والتراث، أما القيم فهي نتيجة تكوين نفسي تبعا للفروق الفردية الانسانية.
 - المعايير أوسع شمولية في المفهوم من القيم.
- أمّا القيم فهي مبادئ وآراء يتبناها الإنسان وتتبع من نفسه. فهي ذات منطلق فردي نحو مبادئ وآراء الآخرين.

- القيم هي مجموعة اتجاهات عقلية لا يمكن قياسها إلا من خلال مواقف اجتماعية.
- القيم نسبية أي أنها تختلف من شخص إلى شخص آخر ومن زمن إلى زمن ومن مكان إلى مكان ومن ثقافة إلى ثقافة.

- القيم ذاتية أي يشعر كل واحد بالقيم على نحو خاص به.

- غالبا ما تتخذ القيم ترتيبا هرميا عند الفرد وهذا حسب أهميتها عنده. (لوكيا وجابر، مرجع سابق، 2006، ص 164-165)

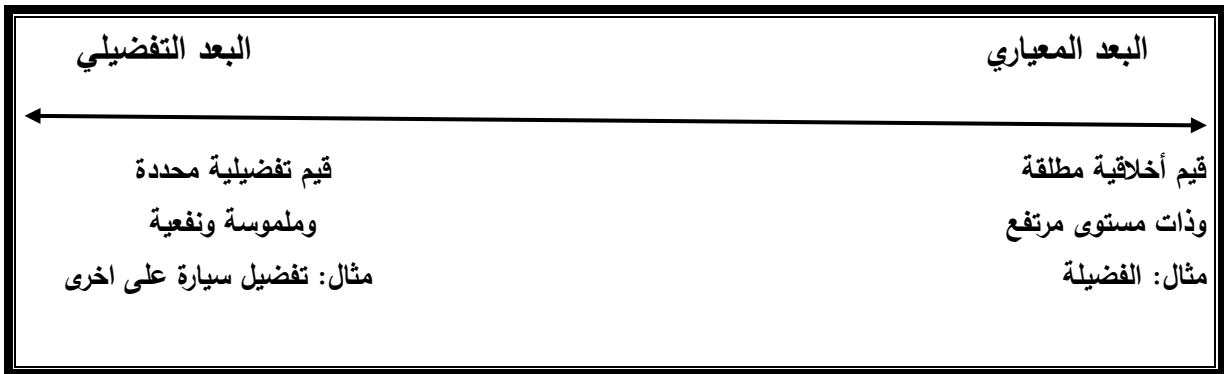
ويمكن القول أنّ الفرق بين القيم والمعايير من الناحية الاجتماعية هي كما جاء به "العقبي" في كون القيم تحدد التفضيلات الاجتماعية **Social preferences** في حين أنّ المعايير تحدد الالتزامات الاجتماعية **Social prescriptions** تجاه هذه التفضيلات. (العقبي، 2009، ص 27)، ويُضيف "الهاشمي" بأنّ المعايير أوسع شمولاً في المفهوم والافراد من القيم، وهي نتيجة التراث الثقافي، أمّا القيم فهي نتيجة التكوين النفسي تبعا للفروق الفردية الإنسانية. (محمد الهاشمي، 2008، ص 214).

2-3- القيم والمعتقد:

تنقسم المعتقدات الى ثلاث أنواع وصفية وهي التي توصف بالصحة او الزيف، وتقييميه أي التي يوصف على أساسها موضوع الاعتقاد بالحسن او القبح وأمرة او ناهية...، ويرى روكيش أنّ « القيمة معتقد ثابت نسبيا، ويحمل في فحواه تفضيلا شخصيا او اجتماعيا لغاية من غايات الوجود او شكلا من اشكال السلوك الموصلة الى هذه الغاية، فالقيم من منظوره تحتوي على ثلاث عناصر مثلها مثل المعتقدات فهي معرفية من حيث الوعي بما هو جدير بالرغبة، ووجدانية من حيث شعور الفرد حيالها إيجابيا كان او سلبيا، وهي سلوكية من حيث وقوفها كمتغير وسيط او كمعيار او مرشد للسلوك او الفعل». (عبد الفتاح محمد دويدار، 1999، ص 199). أمّا "محمد قاسم قريوتي" يرى بأنّ « القيم هي المعتقدات التي يعتقد أصحابها بقيمتها ويلتزمون بمضامينها». (قاسم قريوتي، مرجع سابق، 2009، ص 177). ويُضيف "خليفة" فيرى بأنّ « الفرق بين القيم والمعتقدات يكون على أساس ان القيم تشير الى الحسن مقابل السيء Good -Bad اما المعتقدات فتشير الى الحقيقة مقابل الزيف True-false، فالمعارف في القيم تتميز عن باقي المعارف الأخرى بالخاصية التقييمية، حيث يختار الشخص في ضوء

تقييمه لما هو مفضل او غير مفضل بالنسبة له، كما انها ليست مرادفة للمعتقدات أو الأهداف ولكنها تدور حول المعتقدات أو الأهداف التي يتبناها الفرد». (عبد اللطيف محمد خليفة، مرجع سابق، 2012، ص34-35)

كما يمكن ادراج الفرق او العلاقة بين القيم والمعتقد فيما جاء به "مقدم عبد الحفيظ" حيث يرى ان مفهوم القيمة يمتد على بعد متصل أحد طرفيه البعد المعياري الذي يركّز على الموضوعات الأخلاقية والبعد الآخر هو البعد التفضيلي الذي يركز على الرغبات والحاجات والاهتمامات، ويُلاحظ ان هذا الامتداد بين الطرفين يحدد أيضا مستوى التجريد أو شمولية القيم، فهناك قيم محدودة وقيم مجردة عامة كما في الشكل التالي:



(المصدر: مقدم، 1996، ص49)

فالامتداد الطرفي له قطبين أحدهما قيم أخلاقية مطلقة أو مجردة تتميز بخصوصية الثبات النسبي الكبير تسبح في مجال البعد المعياري، والأخرى قيم تفضيلية محددة وملموسة تسبح في مجال البعد التفضيلي، اوبين قيم فكرية وقيم مادية نفعية (على حد تصنيف لامونت Lamont).

فأصحاب البعد المعياري يُساوون بين القيم والمثل العليا ويُعرفون القيمة بأنها مفهوم شخصي لعلاقة مثالية (أو حالة وجود) والتي تستعمل لتقدير الحسن والسيء أو الصحيح والخطأ للعلاقة القائمة

التي يلاحظها أو يتأملها، في حين يرى أصحاب البعد التفضيلي بأن القيمة هي موضوع لأي اهتمام، ويرى فريق ثالث ان القيمة تتراوح بين هذين البعدين. (مقدم عبد حفيظ، 1996، ص48-49).

ومن ثمة فكلما كان الانجذاب الى طرف البعد المعياري كانت القيمة والمعتقد في نفس النطاق المفاهيمي، وكلما ابتعدت بالاقتراب من طرف البعد التفضيلي كانت في اختلاف مفاهيمي وانفصال عن معنى المعتقد.

2-4- القيم والمثل:

نستطيع القول بأن هناك تقارب قوي بين المثل والقيم فالمثل تمثل الحواجز الطويلة الأمد أو الغايات التي نسعى لتحقيقها، ويمكن أن ننظر للقيمة على أنها اهتمام أو اختيار أو تفضيل أو حكم يُصدره الإنسان على شيء ما مهتدياً بمجموعة من المبادئ أو المعايير التي وصفها وحددها المجتمع الذي نعيش فيه والذي يحدد المرغوب والمرغوب عنه من السلوك. (لوكيا وجابر، مرجع سابق، 2006، ص165-166). ويضيف "ماهر احمد" بأنّ القيم هي ذلك الهيكل المثالي من المبادئ الذي يُنظر من خلاله الفرد الى ما يجب ان يكون عليه سلوكه وسلوك الآخرين، وتنعكس هذه القيم على السلوك الخارجي للأفراد. (ماهر أحمد، 2003، ص178).

2-5- القيم والدوافع:

يُقر "بنجستون" حول تطابق المفهومين أنه عندما تؤثر القيم في سلوك الفرد، وتؤدي به الى اختيار بديل دون آخر، فهي تعتبر كدافع كما يتعامل "فيدر" مع القيم على انها مرادفة أو مكافئة للدوافع. (عبد اللطيف محمد خليفة، 1992، ص43)، في حين يقول "لوكيا وجابر" بأن الدافع هو حالة نفسية داخلية تدفع الفرد نحو هدف معين فهو حالة توتر واستعداد داخلي يُسهم في توجيه السلوك، أما القيمة فهي عبارة عن تصور الفرد لهذا الدافع. (لوكيا وجابر، مرجع سابق، 2006، ص165-166). وبهذا

تختلف القيم عن الدوافع في انها ليست مجرد ضغوط لتوجيه السلوك، ولكنها بالإضافة الى ذلك تشتمل على التصور او المفهوم القائم خلف هذا السلوك بإعطائه المعنى والتبرير الملائم. (حسني الجبالي، 2003، ص317).

2-6- القيم والاهتمامات:

إنَّ الاهتمام مفهوم اضيق من مفهوم القيمة، ويعتبر مظهراً من مظاهرها، ويرتبط بالتفضيلات والاختيارات المهنية التي لا تستلزم الجوب، كما أنها لا تتفق مع المعايير التي تحدد ما ينبغي وما لا ينبغي أن يكون. أما القيم فترتبط بضرب من ضروب السلوك أو غاية من الغايات، وتتصف بخاصية الوجودية والمعايرة. (محمد خليفة، مرجع سابق، 2012، 49-41)، كما يضيف " فلية عبدة وعبد المجيد " بأن « القيم هي تلك الروابط الوجدانية والشخصية التي تربط بين الشخص وبين موضوعات الاهتمامات ». (فلية عبدة وعبد المجيد، مرجع سابق، 2005، ص189)، أمّا " بري " " Parry " فيرى « بأن القيمة هي الاهتمام، أي الاهتمام بأي شيء، فإذا كان أي شيء موضوع اهتمام، فإنه حتماً يكتسب قيمة». (خليل عبد الرحمن المعاينة، 2012، ص179).

لكن ما يميز بين القيم والاهتمامات هو أنّ القيم اعم واشمل من الاهتمامات، كما أنّ القيم معايير ولكن الاهتمامات ليست معايير، وإنّ القيم ملزمة بعكس الاهتمام، كما أنّ الاهتمام مظهر من مظاهر القيمة. فظهور اهتمامات معينة لدى الفرد انما يكشف عن بزوغ قيم معينة ترتبط بهذه الاهتمامات. (الصميلي، مرجع سابق، 2015، ص27).

3- مفهوم القيم التنظيمية:

تختلف القيم التنظيمية في مفهومها وطبيعتها ووظيفتها عن سائر القيم الأخرى سواء أكانت دينية أو سياسية أو فكرية...، على الرغم من أنها ترتبط بها وتستمد منها بعض الخصائص، فالقيم التنظيمية

تتصف بارتباطها المباشر بالسلوك التنظيمي، ومن ثمة فهي تتحدد من خلال العلاقات التي تربط العاملين برؤسائهم ومرؤوسيتهم وبزملائهم والمتعاملين معهم، ودعما لما سبق سنتطرق فيما يلي إلى مختلف آراء الباحثين والمفكرين في مفهومهم وتحليلهم للقيم التنظيمية:

يعرفها " فرانسيس وودكوك " بأنها « الاعتقاد الذي تبنى عليه الأعمال في المنظمة وتعمل على تحديد الاختيار بين الصالح والسيء، بين المهم وغير المهم وهي تعمل على توجيه السلوك في المنظمة». (فرانسيس وودكوك، 1996، ص17).

ويتفق "أنز" مع " فرانسيس وودكوك " في كون القيم هي معتقدات، حيث يرى بأن «القيم التنظيمية هي المعتقدات التي يحملها الفرد والجماعات، والمتعلقة بالأدوات والغايات التي تسعى إليها المنظمة، وتحديد ما يجب في إدارة المنظمة وإنجاز الأعمال والاختيار بين البدائل وتحقيق الأهداف». (عبد الله عقلة مجلي الخزاعلة، 2009، ص46)

اذن فكون القيم التنظيمية اعتقاد حسب " فرانسيس وودكوك " و " أنز " يجعلنا نعمن التفحص فيما جاء به " مقدم " حيث يرى بأن «مفهوم القيمة يمتد على بعد متصل أحد طرفيه البعد المعياري الذي يركز على الموضوعات الأخلاقية والبعد الآخر هو البعد التفضيلي الذي يركز على الرغبات والحاجات والاهتمامات، ويلاحظ أن هذا الامتداد بين الطرفين يحدد أيضا مستوى التجريد أو شمولية القيم، فهناك قيم محدودة أو قيم مجردة عامة». (الصميلي، مرجع سابق، 2015، ص27).

فمفهومهما للقيم يتجه حسب مقدم الي طرف البعد المعياري الذي يعتمد على الأخلاقيات والفضائل، فصيغة الاختيار بين البدائل في هذا الطرف مبنية على السيء والحسن في اتخاذ السلوك الملائم داخل التنظيم.

كما يضيف "مقدم" بأن القيم التنظيمية هي «الخصائص الثابتة نسبيا للمحيط الداخلي للمنظمة التي يدركها أعضاء المنظمة ويعايشونها ويعبرون عنها». (مقدم عبد الحفيظ، 1994، ص159)

وبالتالي خصوصية الثبات النسبي للقيم التنظيمية تتطلب توفر عنصر الإدراك للفرد العامل داخل التنظيم فالإدراك هو المثير لفقدان الثبات والدوام لهذه القيم داخل التنظيم، فان لم يُدرك العامل سواء المرؤوس او الرئيس معنى القيم التنظيمية ويفهمها فلن يستطيع العمل بكفاءة ورضا وروح معنوية جيدة ومعايشة المحيطين به داخل التنظيم، فكلما أدرك العامل منظومة القيم التي يعمل في إطارها، أدى به ذلك الى اكتساب وتعلم تلك القيم وتقبلها والتعايش معها والالتزام بها أو العكس الادراك يؤدي الى الرفض وعدم التقبل.

ويختلف " عباس " مع " مقدم " في خصوصية الثبات والديمومة بالنسبة للقيم فيقول بأنها: «مجموعة دائمة من القواعد تعد الدليل الشخصي الذي يملئ السلوك المناسب وغير المناسب في نطاق العمل وتحكم علاقات العاملين مع منظماتهم». (الخفاجي نعمة عباس، 2009، ص14).

وبعضد " الكردي وآل ناجي " بأنها « عبارة عن الافكار والمعتقدات والفلسفة التي يقدها العاملون بالمنظمة والتي تحرك سلوكهم وتعكس درجة التكامل بين أعضاء المنظمة ». (الكردي وآل ناجي، 1996، ص06)

ويشير " البديري " الى أنّ « القيم التنظيمية تمثل الجانب غير الملموس للمنظمة والجوهر الحقيقي لتماسك التنظيم، وتعبّر عن الالتزامات الأساسية للأفراد تجاه منظماتهم». (البديري عبد القادر، 2002، ص388).

أمّا " أحمد شهيناز " فيرى أنّ «القيم التنظيمية تعكس الخصائص الداخلية للمنظمة وتعبّر عن فلسفتها وتوفر الأساس لتوجيه السلوك وصنع القرار، وكما أنّ للفرد قيم فكذلك للتنظيم، وأنّ كلا منهما يحاول التأثير في قيم الآخر أي أنّ العلاقة بينهما هي علاقة تبادلية وإذا ما ازداد التفاعل بينهما يكون هناك تطابق بين أهداف المنظمة وأهداف أعضائها وارتفاع مستوى الرضا للأفراد وزيادة دوافعهم والتزامهم بتحقيق أهداف المنظمة». (احمد شهيناز، 2008، ص105)

ويعرّفها "النسور" 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 واحترام الآخرين». (النسور، 2012، ص191)

وتتفق "زرقة بولقواس" مع "النسور" في كون القيم التنظيمية هي مجموعة المبادئ التي تسيّر سلوك العامل وتوجهه بطريقة موضوعية غير متحيزة، وتشكل له معيارا يحكم على أساسه بصواب سلوكه أو خطأه تجاه ممارسته لنشاط معين في المؤسسة. (زرقة بولقواس، 2013، ص145).

كما ترى "فوزية دياب" أنّ «القيم ماهي الا مقاييس ومعايير واحكام تحدد سلوك الموارد البشرية لما هو مرغوب فيه، وفق القواعد والمبادئ التي يحددها النظام الاجتماعي الذي تنتمي اليه، الا وهو المؤسسة». (فوزية دياب، 1980، ص52).

أمّا "أمل مصطفى عصفور" فقد تناولتها من جانب أنها «مجموعة القيم التي تواتر العاملون على تطبيقها في المنظمة وهذه القيم هي النواة للثقافة التنظيمية، هذه القيم غير ظاهرة أو غير ملموسة لكنها تظهر أوضح ما يكون عند وضع الأهداف والخطط ورسم السياسات وتحديد نظم وطرق العمل، وتلعب الإدارة العليا إذا استمرت في تبني نفس القيم دورا كبيرا في ترسيخها، كما يلعب المجتمع والثقافة التي تسوده دورا في إرساء العديد من القيم التنظيمية حيث أن المنظمة امتداد للمجتمع. (أمل مصطفى عصفور، 2008، ص99-100).

ويُضيف "المدهون" و"الجزراوي" الى ان «القيم التنظيمية تعكس الخصائص الداخلية للمؤسسة، وتعمل على توجيه الموارد البشرية ضمن الظروف التنظيمية المختلفة، فهي بمثابة قواعد تمكن الفرد من

التمييز بين الخطأ والصواب، وبين المرغوب فيه من سلوكيات، وهناك علاقة قوية بين القيم التنظيمية والأداء التنظيمي، يتوقف عليها نجاح المؤسسة». (المدهون والجزراوي، 1995، ص400)

وتجدر الإشارة الى أنّ القيم التنظيمية لها تأثير كبير في عملية صنع القرار في المؤسسة فهي تؤثر في تحديد الأهداف وما يرافقها من اختيار وتوزيع لأولويات العمل المطلوب إنجازه، كما تؤثر قيم الفرد على نوع المعلومات التي يجمعها وعلى ثقته في مصادرها وإدراكه لمعاني هذه المعلومات التي يجمعها، وكيفية تفسيرها، ويتدخل الحكم القيمي عند التفكير في البدائل، فلا يفكر الفرد ببدايل تتناقض مع القيم التي يؤمن بها، كما يتأثر تنفيذ القرار بالقيم التي يحملها منفذه، وخاصة عند اختيار الوسائل المناسبة لتنفيذ القرار الذي وقع عليه الاختيار، بالإضافة الى تدخل الحكم القيمي عند بحث النتائج وتقييم درجة فعاليتها، واكتشاف الانحرافات وتصحيح الأخطاء. (سعيد يس عامر، 1994، ص151).

فصنع القرارات في المنظمة او المؤسسة هو الدعامة القاعدية لتحقيق اهداف التنظيم وتسييره بالشكل الذي يحقق ذلك. وهذا ما أشار اليه أحد علماء الإدارة المشهورين في مجال اتخاذ القرارات، وهو الأستاذ " هيربرت سايمون " " Herbert Simon " في كتابه " السلوك الإداري "، في كون الإدارة هي اتخاذ القرارات، لان الاعمال التي تجري في أي تنظيم يمكن تحليلها الى مجموعة من القرارات المتداخلة والمتشابكة...، ولا شك ان عملية السلوك التنظيمي تتأثر بعملية اتخاذ القرارات لان السلوك التنظيمي ليس الا نتيجة لعملية اتخاذ قرارات التي تجري في التنظيم. (محمد عبد الفتاح ياغي، 2013، ص ط).

كما يُضيف " Herbert Simon " «ان اتخاذ القرارات مرادفة او مترادفة مع الإدارة». (Herbert A. Simon, 1960, p2)، اما " بارنارد شستر " " Barnared chester " فيرى بأنّ عملية اتخاذ القرارات هي «عملية اختيار احد البدائل». (Barnared chester, 1963, p14).

وبالأحرى فالقيم التنظيمية تعتبر أساس السلوك التنظيمي والقرار الإداري في التنظيمات بمختلف تخصصاتها، فمرجعيتها هي اتخاذ احكام وقرارات عقلية معرفية مبنية على كيفية إدراك وتصنيف وترابط

الأفكار والمعلومات في سيرورة عقلية منظمة ومميزة لكل فرد عن باقي الأفراد في نسق قيمي معرفي خاص، وجملة هاته الانساق القيمية المعرفية الفردية تشكل ما يُعرف بدائرة القيم التنظيمية المنسوبة والمميزة لكل تنظيم بحسب خصائصه ونوعية العمل او النشاط او الخدمة المُقدمة، وهذا ما يشكل في مجمله داخل التنظيم التشارك المعرفي التنظيمي الجمعي والذي يصبح مُعبّر عن هوية كل تنظيم، فالتشارك المعرفي التنظيمي يضم جملة الأفكار المشتركة المميزة لمجموعة من الافراد العاملين داخل التنظيمات المختلفة، هاته الافكار تميز مجموعة تنظيمية ما عن غيرها أو كذلك تنظيم ما عن الآخر.

كما أنّ القيم التنظيمية هي مجموعة فرعية من القيم العامة وهي قيم خاصة تخص منظمة معينة بذاتها، وتتصف هذه القيم بارتباطها المباشر بالسلوك التنظيمي ومن ثم فهي تتحدد من خلال العلاقات التي تربط العاملين برؤسائهم و مرؤوسيتهم و بزملائهم و المتعاملين معهم، و لذلك فإن نطاقها ومجال عملها أضيق من نطاق القيم العامة كالقيم الدينية والاجتماعية و الأخلاقية، وتختلف قيم المنظمات عن بعضها البعض فقيم المنظمات الإنتاجية هي غير القيم السائدة في المنظمات الخدمية و قيم المنظمات الحكومية تختلف عن القيم في منظمات القطاع الخاص. (رافع يوسف الوحيدي، 2014، ص2).

إذن فجّل السياق المفاهيمي لمفهوم القيم التنظيمية ينحو نحو الاطار العام الاصطلاحي القائل بأنّ القيم التنظيمية هي جملة الأحكام والمبادئ والاتفاقات المشتركة بين الأفراد العاملين داخل التنظيم والتي توجه سلوكهم وتعتبر الدليل المرجعي للحكم بين البدائل المختلفة في اتخاذ القرارات، حيث يُستند على الحكم القيمي عند التفكير في البدائل.

4- التطور التاريخي للقيم التنظيمية:

تعتبر خصوصية الثبات النسبي ميزة تعرف بها القيم التنظيمية داخل المحيط الداخلي للمنظمة والمُدرّكة من طرف اعضائها. حيث ذهب بعض الكُتّاب والباحثين الى القول أنّ الثبات الوحيد في عالمنا

اليوم هو التغيير، وما عداه فهو متغير. (Gaynor, 1996, p138) ، وهي تعكس المناخ التنظيمي السائد وتجسد صورة الثقافة التنظيمية التي تجمع أفرادها العاملين فيها.

ومما تجدر الإشارة إليه أنّ القيم التنظيمية لم تكن ثابتة منذ القدم، بل تغيرت هذه القيم مع تطور العلوم الإدارية، فقد حدثت تغيرات في تشكيل هذه القيم التنظيمية وكان أهمها التطورات المتلاحقة للعلوم الإدارية والمفاهيم والقيم الادارية (الفريجات وآخرون، 2009، ص171)، وبالتالي قد مرّ هذا التطور في القيم التنظيمية الملازمة لتطور القيم الإدارية او بالأحرى تطور الفكر الاداري المعاصر حسب تقسيم "فرانسيس وودكوك" في سبع مراحل متدرجة ومتلاحقة على النحو التالي:

4-1- المرحلة العقلانية أو العلمية: تعتبر المرحلة التمهيديّة او الاولى لنشأة القيم التنظيمية، إذ ركّزت على قيمة التحليل العلمي للعمل. وقد أُعتبر الفرد العامل في هذه المرحلة مثله مثل الآلة يتم تحفيزه عن طريق المكاسب المادية التي يحصل عليها مقابل ما يبذله من جهد في عمله، حيث تنبئ هذا التحليل "ماكس فيبر" "Max weber" منذ ما يقرب من مئة سنة، وقد بدأ تحليل هذه القيم (ماكس) من خلال نظرية البيروقراطية، والتي قصد بها النموذج المثالي للتنظيم. حيث وصف المفاهيم المتعلقة بالسلطة وتدرجها الهرمي والأدوار والإجراءات الرسمية بأنها الوسائل التي يتم تصميمها لتأدية مهام معقدة وروتينية. (الصميلي، مرجع سابق، 2015، ص43)، ففي النصف الأول من القرن العشرين بدأ يظهر نوع من التوجه نحو تنظيم الأداء والعمل المنظم والمخطط له بعناية، وقد أثبتت التجارب والدراسات في تلك المرحلة بقيادة "فريدريك تايلور" أن الأفراد العاملين يكونون أكثر كفاءة في عملهم عندما يكون عملهم مخطّط ومحدد بعناية، فظهر الاهتمام بإنجاز العمل وربطه بالتوقيت واستعملت ساعات ضبط الوقت في مراقبة العمال وارتباطه بتقسيم العمل، وكانت النتيجة التراكمية لأسلوب المراقبة هو التحسن الكبير في الإنتاج من خلال أساليب التحليل التي تركز على التفاصيل كما أن مراقبة الوقت أرتبطت بكيفية تحفيز الأفراد العاملين حيث يحفزون تدريجيا بواسطة النقود، لكن هاته النظرة الميكانيكية للأداء ولل فرد

العامل كانت لها نتائج سلبية على العمال فروتينية العمل تخلق الملل وعدم الرضا وتقتل الكفاءة والإبداع والتطوير. فقد كانت القيم السائدة في تلك الفترة أنّ الرجال والنساء العاملين هم مصادر يتم تحفيزها بواسطة النقود إلا أنّ هذه القيم كان لا بد من تغييرها نظرا لأن العاملين لم يكونوا على ما يُرام بإعتبارهم آلات يمكن تحفيزهم بواسطة النقود فقط، فتطورت القيم الى المرحلة الثانية من خلال نتائج دراسات مصنع هوثورن. (الفريجات وآخرون، مرجع سابق، 2009، ص171)،

4-2- المرحلة العاطفية الإنسانية: هي بمثابة المرحلة الثانية في نشأة وتطور القيم التنظيمية، بدأت هذه المرحلة بالدراسات البحثية التي أعتمدها " هاوثورن " " Hawthorne " في الولايات المتحدة الأمريكية والتي كانت تدافع على إنسانية الإنسان وأكدت بأنه ليس مجرد آلة يمكن تحفيزه فقط بالمكاسب المادية بل أن العوامل الغير العقلانية مثل الأحاسيس والاتجاهات أكثر تأثير على السلوك والأداء داخل التنظيمات المختلفة.

وبالتالي بدأ عصر ثان من القيم الإدارية على أساس نتائج دراسات هاوثورن، فقد تبنى المديرون التقدميون وجهة نظر أكثر تعقيد بشأن الكائن البشري مدركين أن الأحاسيس وقوة الإرادة تلعب دورا مهما، وفي بعض الأحيان دورا حاسما في التأثير على الإنتاجية، لذلك تم إدخال التجارب لمحاولة تحسين اتجاهات الفرد نحو العمل ومن ثمة تدريب المديرين ليصبحوا قادة فرق ، كما تم إدخال أساليب تحفيز جديدة إلى بيئة العمل، وبهذا فقد رفضت مدرسة العلاقات الانسانية بقيادة التون مايو قبول افتراضات مدرسة الإدارة الميكانيكية بريادة ماكس فيبر وفريدريك تايلور. (عثمان قدور، 2009، ص49)

ومن ثمة هذه المرحلة ركزت على قيمة الإنسان والعلاقات بين الأفراد داخل التنظيم.

4-3- مرحلة المواجهة: هي المرحلة الثالثة من مراحل التطور، فبعد الحرب العالمية ظهرت مرحلة جديدة من تطور القيم التنظيمية حيث اتسمت هاته المرحلة بمواقف جديدة أدت إلى تغيرات عميقة في

هيكل القوة الخاص بالتنظيمات، وهذا استجابة وتزامنا مع ظهور الاتحادات المهنية أو ما يعرف بال نقابات العمالية، والتي اكتسبت قوة بسبب الخسارات الكبيرة في المنظمات الناتجة عن الفوضى والتعطيل.

ففي الخمسينات كان هناك نقص حاد في المنتجات والأيدي العاملة حيث أن كل شيء كان يصنع تقريبا كان من الممكن أن يُباع، لذلك كان من الظاهر أن هناك القليل الذي يمكن إحرازه من الكفاءة والإبداع، في هذه الأجواء اكتسبت الاتحادات المهنية القوة اللازمة للحد من الخسارة التي كادت أن تلحق بالمنظمات، وفي هاته الفترة قامت أعداد كبيرة من الإدارات باستثمار قدر من الجهود من أجل احتواء الاضطراب والمحافظة على السلام. (عثمان قدور، مرجع سابق، 2009، ص 49)

وبالتالي استلزم على التنظيمات إتباع أساليب أخرى غير أساليب العراك للتوصل إلى حل المشكلات التنظيمية التي تواجهها فظهرت قيم الحرية في بيئات الاعمال. (الفريجات وآخرون، مرجع سابق، 2009، ص 172)، وقد اتّسمت هاته المرحلة بقيمة الدفاع عن التنظيم، فالحراك النقابي القوي أدى إلى تغيير القيم التنظيمية من خلال التركيز على قيم المواجهة والدفاع عن التنظيم واستمراريته من خلال احتواء هاته النقابات وتمكينها من رسم سياسات التنظيمات.

4-4- الإجماع في الرأي: تعتبر رابع مرحلة، ظهرت في هذه المرحلة قيم الحرية في العمل، ففكرة حرية بيئة العمل قد تحددت القيم التنظيمية التي تمسكت بها الإدارات لفترة طويلة حيث انتقلت الإدارة الفعلية من المدراء إلى العاملين، واتسمت هاته المرحلة بتأثير أمريكي كبير ومهيمن تجسد في كتاب "دوغلاس ماك غريغور" "Douglas Mc Gregor" في سنة 1960 بعنوان **The human side of** **entreprise** وهو الكتاب الذي كان له تأثير عميق على التفكير الإداري عبر العالم، وفي قيم وتوجهات المدراء في أواخر الستينات.

لقد أوضح "ماك غريغور" أهمية أنظمة القيم الإدارية وذلك من خلال تقسيمه للمعتقدات الإدارية إلى مجموعتين متضادتين والتي أطلق عليهما نظرية (x) ونظرية (y)، فالمديرون المصنفون وفقاً لنظرية (x) يعتقدون أن الناس بطبيعتهم مخادعون وكسالي، كما أنهم يحفزون في المقام الأول بمصالحهم الذاتية، لذلك فهم يحتاجون إلى إشراف جديد ومكافآت مادية، وعلى الجانب الآخر فإن المديرين الذين يعملون وفقاً لنظرية (y) يعتقدون بأن الناس بطبيعتهم إيجابيون جديرون بالثقة، محبون للآخرين وذووا آراء بناءة. (عثمان قدور، مرجع سابق، 2009، ص50).

وتمثل تفسير غريغور في أن الموظف سيتشكل سلوكه سواء سلوكه السلبي أو الإيجابي تبعاً للقيم التنظيمية التي يعتمدها المدراء في التنظيم، فالموظف يكون سلوكه سلبي إذا عومل بالتسلط والتحفيز المادي في حين يتسم بالإيجابية إذا عومل بالثقة وإشراكه في القرار، كما أن هذه المرحلة مهدت لمرحلة جديدة خامسة كانت فلسفتها التنظيمية الإدارة بالأهداف.

4-5- مرحلة الإدارة بالأهداف: هي المرحلة الخامسة، في هذه المرحلة تغيرت فكرة المدراء وأصبحوا يرون أن المسؤولية مشتركة بين المدراء والعاملين، بمعنى أن كل ما تنطوي عليه العملية الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة واتخاذ قرارات هي سيرورة عمل مشتركة بين الرئيس والمرؤوس وبالتالي لا بد أن تتوافق الأهداف بين الموظف والمنظمة بحيث تتلاءم مع حاجات الفرد وتصبح الأهداف الإنتاجية شاملة للتنظيم. فمتطلبات فلسفة أسلوب الإدارة بالأهداف تتبلور في تحديد الأهداف في ضوء الإمكانيات المتوفرة ومن ثم تنفيذها.

4-6- مرحلة الإثراء الوظيفي أو مرحلة التطوير التنظيمي: هي سادس مرحلة، تميزت بظهور مفهوم التطوير التنظيمي والذي ظهر مع تطور القيم التنظيمية، فعلى الرغم من الاختلاف في مفهوم ونظريات التطوير التنظيمي إلا أن "ريتشارد بيكهارد" "Richard bichhard" يرى بأن التطوير التنظيمي بأنه

الجهد المخطط على مستوى التنظيم ككل والذي تشرف عليه الإدارة العليا لزيادة الكفاءة والقدرة التنظيمية من خلال التدخل المخطط، والتطوير التنظيمي يبرز مجموعة وسائل التدخل للتغيير والمهارات، والنشاطات والأدوات أو الأساليب المستخدمة لمساعدة العنصر البشري والمنظمة لتكون أكثر كفاية. (الحنيفة، 2003، ص39)

إن المظاهر السلبية التي أدت إليها المرحلة السابقة من تطور القيم التنظيمية جعلت المدراء يفكرون مرة أخرى في ضرورة تغييرها خاصة مع ظهور الصناعات الجديدة وتطور التكنولوجيا في نهاية السبعينات، وأصبح الاهتمام واضح بمسألة التجديد من خلال إضافة معتقدات جديدة للفكر التنظيمي من خلال الاهتمام بظروف العمل والرضا الوظيفي والدوافع، وقد كان لـ " فراد هيرتزبرغ " **"Fred Hertzberg"** أثر كبير في ذلك من خلال النتائج التي قدمها في أبحاثه والتي حثت على أن التحفيز المادي و بيئة العمل الجيدة ونمط الإشراف لا تكفي وحدها في تقديم الدافع الإيجابي بل يجب الاهتمام بقيمة فرص الإنجاز في الوظيفة في حد ذاتها من خلال الإثراء الوظيفي. (عبد المجيد بكاي، 2016، ص248)

وبالتالي قد ميّز هذه المرحلة نمو سريع لأنشطة التطوير الذاتي والذي تركز على عمل المعالجين السيكولوجية ويهتم بالعلاقات المتبادلة بين الأفراد. ورغم ايجابيات المرحلة إلا أن الصعوبة التي واجهت المديرين هي عمليات الإثراء نفسها.

4-7- مرحلة الواقعية: تميزت هاته المرحلة من تطور الفكر الإداري بالإثارة وهي مزيج من المراحل السابقة وامتدت من الثمانينات الى وقتنا الحالي، وقد ظهر في هذه المرحلة نموذج إدارة الجودة الكلية **Total Quality Management** حيث يُعد نموذجا ميدانيا وعمليا في مجمله يركز على الأداء المتخصص، ويعتمد على التدريب والتخطيط والتعليم الاستراتيجي، ويبنى على علاقة الزمالة والتفاعل والعمل بروح الفريق الواحد. (النمر سعود وآخرون، 2011، ص90).

هذه المرحلة اتّصفت بكونها رد فعل أكثر من كونها تقديمية، فبعد عقود من الزمن أدرك المدراء أن مهمتهم صعبة وهي متعلقة بالقيادة والضبط ومرتبطة بالتنافس العالمي والتحديات وبالتالي انتشار قيم (البقاء لن يكون إلا للأصلح)، (لا شيء مجاناً)، (العمل الجاد يؤدي إلى النجاح)، (المسؤولية الذاتية) كانت طاغية. يمثل تطور القيم التنظيمية في المرحلة السابعة مزيجاً مؤلفاً من المراحل السابقة، فبعد عقود من الاندفاع أو السير على غير هدي أدرك المديرون أنهم يتحملون مهمة صعبة فيما يتعلق بالقيادة والضبط والفرز، والآن مع التنافس العالمي فإنّ هناك المزيد من التحديات، وبالتالي البقاء لن يكون إلا للأصلح. (فرانسيس وودكوك، 1995، ص 19-28)

وفي الجدول رقم (01) التالي تلخيص لكل هاته المراحل بأفكارها وقيمها الثابتة المذكورة آنفاً:

الجدول رقم (01): مراحل التطور التاريخي للقيم التنظيمية

المرحلة	الفكرة	القيمة الثابتة
الأولى	العقلانية	التحليل العلمي له ثماره
الثانية	العاطفة	الاهتمام بالناس له نتائجه
الثالثة	المواجهة	الدفاع القوي امر حيوي
الرابعة	الاجماع في الراي	الأمر السياسية في المنظمات
الخامسة	التنظيم / التوازن الفردي	الإنجاز ملك (الإنجاز في القمة)
السادسة	الإمكانات	إمكانية تطور الناس
السابعة	الواقعية	لا تأتي الأشياء الجديدة بسهولة

المصدر: (فرانسيس وودكوك، 1995، ص 28)

5- مصادر القيم التنظيمية:

تتعدد مصادر القيم او القيم التنظيمية بالخصوص، فلا ينكر أحد ان الفرد منذ تواجده في الحياة وإبان طفولته يكتسب القيم من عالمه الأقرب او المحيط ألا وهو الاسرة، بدءا بالوالدين والاخوة ثم امتدادا الي العائلة الكبيرة ومن ثمة الى المجتمع بكل مؤسساته التعليمية، الاجتماعية المهنية والدينية، وبالتالي هناك عدة مصادر للقيم التنظيمية نوجزها في الآتي:

5-1- التنشئة الاجتماعية الاسرية:

يكتسب الفرد قيمه بشكل نشوئي وقاعدي ومن ثمة تطوري مبدئي من افراد اسرته، فقد اشارت نظرية اريكسون لمراحل النمو النفسي والاجتماعي الى العلاقة الوثيقة بين الفرد واسرته والتي تكون لبنتها الاولى والجوهرية مع الام ثم تتسع دائرة النمو لتشمل الاب والاخوة والعائلة الكبيرة، فالأفراد يكتسبون قيمهم خلال تفاعلهم الدائم وتعاملهم وتعايشهم بين افراد الاسرة، كما ان هذا التقارب الجسدي والتقارب السلالي يجعل الفرد ضمن نسق قيمي او منظومة قيمية تختلف في تركيبها وترتيبها وتفضيلاتها من اسرة لأخرى، فالفرد عندما ينضج ويصبح مؤهلا للعمل في تنظيم ما، ستظهر وتترجم تلك القيم التي اكتسبها في سلوكياته في العمل.

وقد تطرق "حمادات" الى ان الانسان ينقل سلوكه من اسرته الى التنظيم، وهذا السلوك يعبر عن واقع بيئته المعيشية وظروف حياته المادية، فالأسرة التي تربي أبنائها على المبادئ والمثل الدينية من صدق وامانة واحترام، فان هؤلاء الأبناء يظلون متمسكين بهذه المبادئ، أما الاسرة التي تربي أبنائها على عدم احترام القيم والمبادئ والتشكيك فيهما، فإن هؤلاء الأبناء سينقلون نظرتهم للقيم والمبادئ الى التنظيم الذي سيعملون فيه. (محمد حسن محمد حمادات، 2003، ص22).

ويُضيف " الفريجات وآخرون " بأنّ التنشئة الاجتماعية والبيئية التي يعيش بها الفرد تشكل مصدرا مهما للقيم، حيث تؤثر طريقة تربية الفرد ونشأته في تكوين مجموعة قيم تشكل مصدرا مهما لسلوكه الإنساني، وقد تتفاوت القيم التي تغرس في الفرد من بيئة اسرية الى بيئة اسرية أخرى ومن مجتمع الى مجتمع آخر، فقيمة راس المال في مجتمع رأسمالي أكبر من قيمة راس المال لفرد يعيش في مجتمع ريفي او قروي وهناك تفاوت في العادات والقيم والمفاهيم والتي تشكل اختلافا جوهريا في النمط السلوكي للأفراد. (الفريجات وآخرون، 2009، ص163).

5-2- التعاليم الدينية:

تعتبر القيم الدينية أحد المصادر الهامة في تشكيل قيم الافراد، والجماعات. فالكتب السماوية منذ بداية الخلق ساهمت في تشكيل أنماط وقيم ومعاني لها مدلولاتها، حيث ركزت هذه المصادر على منظومة القيم الاجتماعية للوصول الى بناء نسيج اجتماعي متكامل يقوم على توفير حياة كريمة وشريفة، وما الآيات القرآنية الا مصدرا ثريا لهذه القيم تظهر جلية في صور القرآن الكريم والكتب السماوية الأخرى، وما قصص الأنبياء الاطهار والمرسلين الأخيار الذين أخصهم الله بالمعجزات والآيات واقام بهم الدين الذي اصطفاه لهم، فهدى بهم من الضلالة وأنقذهم من الجهالة، وجعلهم أولياء على الهدى لمن استهداهم، هذه القصص وهذا النهج الذي شكل منظومة قيم اجتماعية، اقتصادية وسياسية ظهرت في الآيات القرآنية وكذلك الأحاديث النبوية. (الفريجات وآخرون، نفس المرجع، 2009، ص162)

والجدير بالذكر انّ الدين يمثل المصدر الرئيس لقيم كثيرة، ومن الأمثلة على القيم التي تتصل بالعمل في الدين الإسلامي؛ الحديث الشريف الذي يحث على اتقان العمل، قوله عليه الصلاة والسلام: ﴿ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ إِذَا عَمَلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُقِنَّهُهُ ﴾، وكذلك حث الرسول الكريم على عدم الغش بقوله صلى الله عليه وسلم: ﴿ مَنْ عَشَّنَا فَلَيْسَ مِنَّا ﴾ أخرجه مسلم في صحيحه (146).

وهناك أحاديث كثيرة تهدف الى زرع القيم الحميدة في الافراد، ومنها قول الرسول عليه الصلاة والسلام: " ﴿أَعْطُوا الْأَجِيرَ أَجْرَهُ قَبْلَ أَنْ يَجِفَّ عَرْقُهُ﴾، فحثنا الرسول الكريم على إعطاء اجر العامل دون تأخير وهذه تعتبر قيمة عظيمة للأفراد. (محمود سلمان العميان، 2017، ص112).

ويظهر حث الدين الحنيف على التحلي بقيم العدل والأمانة في قوله تعالى: ﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ﴾. سورة النساء الآية (58).

5-3- الخبرة السابقة:

تعتبر خبرة الشخص مهمة وتظهر في الازان والقيم التي يعطيها للأشياء، فالسجين الذي لم يذق طعم الحرية يفترض ان يقدر قيمة الحرية لأنه عانى من كبت واهدار لحرية، والشخص الأمي الذي لم يتعلم يعطي قيمة كبيرة للتعليم بسبب حرمانه منه. (محمود سلمان العميان، نفس المرجع، 2017، ص113).

فالخبرات والتجارب التي مرّ بها الافراد خلال حياتهم تلعب دورا بارزا في تشكيل مجموعة القيم ويظهر دور الخبرة الشخصية من خلال الاحكام التي يصدرها، وكذلك الازان التي يعطيها للأشياء التي واجهته خلال حياته، فالشخص الذي عاش تجارب قاسية يتشكل لديه بموجبها قيم يحتفظ بها الفرد في عقله الباطن ويقوم باستخدامها لإصدار احكامه واجتهاداته. (الفريجات وآخرون، مرجع سابق، 2009، ص163).

5-4- جماعة الانتماء:

تشكل الجماعة مصدرا مهما من مصادر القيم، فجماعة الانتماء التي ينضم لها الفرد تُكسبه مجموعة من القيم المشتركة التي تشكل رابط وثيق يعطيه صلاحية الانتماء لتلك المجموعة، كما انّ هذا

الفرد يمكن أن ينشر قيم جديدة ويؤثر على تلك الجماعة، وهذا متوقف على قدراته في التأثير والاقناع والاندماج.

إنّ انتماء الفرد في جماعة معينة يعتبر مصدر آخر للقيم، فالفرد قد يغير من قيمه بسبب تأثير ضغوط الجماعة عليه، فنجد أحيانا أشخاصا نشأوا نشأة دينية ونتيجة دخولهم في جماعة غير دينية فإن قيمهم الدينية ستتغير، حيث تصبح قيمهم متناسقة مع قيم الجماعة الجديدة. (محمود سلمان العميان، مرجع سابق، 2017، ص113).

6- خصائص القيم التنظيمية:

من خلال التعريفات السابقة للقيم والقيم التنظيمية بصفة خاصة اتضح مجموعة من الخصائص يمكن تحديدها كما يلي:

6-1- خصوصية النسبية: تتميز القيم التنظيمية بصفة النسبية حيث تختلف من فرد لآخر داخل التنظيم على اختلاف رغبات أعضائه وظروفهم من جهة واختلاف ثقافة التنظيم السائدة من جهة أخرى. (بلقاسم سلاطنية وآخرون، 2013، ص50)، والمعنى المقصود بنسبية القيم أي انها نسبية مكانا وزمانا أي أنها تختلف وتتغير في المجتمع الواحد بما يطرأ على نظمه من تطور وتغيير، وهي في تطويرها وتغيرها تخضع للمناسبات الاجتماعية في التاريخ كما تخضع لظروف الوسط الثقافي الذي توجد فيه، وذلك لأنّ القيم ليست واحدة أو عامة في جميع المجتمعات البشرية، وإنما هي نسبية تختلف باختلاف الجماعات الإنسانية ونماذجها الثقافية والدينية والسياسية والجمالية، والقول بأنّ القيم نسبية لا يعني أنها تختلف باختلاف الثقافات فحسب بل يعني أنها تختلف في الثقافة الواحدة وفي المجتمع الواحد باختلاف اقاليمه المحلية أي باختلاف ثقافته الفرعية وباختلاف ثقافته الفرعية وباختلاف ثقافته الفرعية وباختلاف الطبقات الاجتماعية والجماعات المهنية. (عبدة فلية وعبد المجيد، مرجع سابق، 2005، ص188)، كما

يمكن ان تختلف القيم باختلاف الدور الإجتماعي والمركز الإجتماعي والإقتصادي والثقافي، كما تختلف باختلاف الجنس والعمر والمعطيات الدينية والأخلاقية. (لوكيا وجابر، مرجع سابق، 2006، ص168)

6-2- خصوصية التأثير في الاتجاهات والآراء والانماط السلوكية: تتميز القيم بخصوصية التأثير في الاتجاهات والآراء والأنماط السلوكية بين الافراد داخل التنظيم، وهي معروفة ومرغوبة لدى أغلبية أفراد التنظيم لأنها تشبع حاجاتهم، وتتصف بالعمومية وسط مجتمع التنظيم. (بلقاسم سلاطية وآخرون، نفس المرجع، 2013، ص50).

6-3- خصوصية التجريد: تتصف القيم التنظيمية بالتجريدية؛ فالقيم معان مجردة تتسم بالموضوعية والاستقلالية تتضح معانيها الحقيقية في السلوك الذي تمثله والواقع الذي يعيشه الفرد.

6-4- خصوصية التدرج في سلم هرمي: ومعنى تدرج القيم أنها تنتظم في سلم قيمى متغير ومتفاعل، حيث ترتب القيم عند الفرد ترتيبا هرميا تهيمن بعض القيم على بعضها الآخر. (ماجد زكي الجلاذ، مرجع سابق، 2007، ص31).

6-5- خصوصية الاكتساب: القيم مكتسبة يتعلمها الفرد في نطاق الجماعة وعن طريق التنشئة الإجتماعية، حيث تتفاعل تلك العوامل مع التكوين النفسي للفرد ذاته.

6-6- خصوصية الذاتية الاجتماعية: حيث تعتبر القيم ذات طبيعة ذاتية اجتماعية ولها اثر بارز في السلوك العام والخاص وفي تحديد نوع العلاقات مع افراد الجماعة الكبرى التي ننتمي اليها. (لوكيا وجابر، نفس المرجع، 2006، ص167-168).

كما تطرق " العتيبي منصور " الى تلخيص بعض خصوصيات القيم التنظيمية كالاتي:

أ- وجود مساحة عريضة من القيم تتناسب وأنواع المواقف التي يمكن للفرد المفاضلة والاختيار من بينها.

ب- أصبحت القيم التنظيمية مقوما أساسيا للشخصية وبالتالي كلما كانت القيم سوية كلما كانت الشخصية الإنسانية كذلك والعكس.

ج- أنّ القيم التنظيمية سمة شخصية وفي الوقت نفسه معيار للحكم على بعض الأشياء والموضوعات وموجه لاتخاذ القرارات.

د- أنّ القيم التنظيمية سلوك مكتسب في الغالب، وبما انها كذلك فهي اختيارية، ولكن تتأثر عملية الاختيار بالعقيدة وبطبيعة الثقافة ونوعية المجتمع.

هـ- أنّ القيم التنظيمية تجمع بين متغيرات التناسب والثبات والتغير. (العتيبي منصور، 2010، ص543).

7- أهمية القيم التنظيمية:

القيم التنظيمية ذات أهمية كبيرة ومكانة دعائية في أي تنظيم كان، فلا يكاد يخلو أي تنظيم من وجود هاته القيم، فهناك القيم التنظيمية الأساسية المعلنة وهناك القيم التنظيمية الضمنية والمتداولة، والتي تتأرجح ضمن حدود نسق قيمي تنظيمي معين خاص بكل تنظيم حسب نوعية نشاطه. كما تعتبر منظومة القيم من الأركان الحيوية التي يقوم عليها أي مجتمع نظرا لما تؤديه من دور فعال في ضبط وتوجيه السلوك الإنساني ضمن إطار مقبول وإيجابي. (العوامل عبد الحفيظ، 1993، ص388)

ويمكن ان نلخص اهمية القيم التنظيمية في النقاط الآتية:

أ- تحديد رسالة المنظمة والاتجاه الذي تريد الوصول اليه عن طريق فهم رسالة الإدارة العليا، وفي الوقت نفسه صرف الإدارة الفردية والجماعية للعاملين عن الأفعال التي من شأنها تحقيق الابتعاد عن تحقيق هذا الهدف. (عباس سحر قدوري، 2004، ص15)

ب- إنَّ جميع الأساليب المثالية للسلوك والتفكير تتجسد في القيم، وعلى هذا الأساس تصبح القيم اشبه بالخطط الهندسية للسلوك المقبول اجتماعياً، بحيث يصبح الافراد قادرين على إدراك أفضل الطرق للعمل والتفكير. (الزهرة باعمر، مرجع سابق، 2014-2015، ص97). فالقيم معيار للتمييز بين السلوك المقبول (الصحيح) والسلوك غير المقبول (الخاطئ)، وبالتالي اتاحة المجال لتعزيز السلوك الإيجابي ومقاومة السلوك السلبي في المنظمات. (احمد بن علي الصميلي، مرجع سابق، 2015، ص52).

ج- إنَّ أي تنظيم اجتماعي في حاجة الى نسق للقيم يشابه تلك الأنساق القيمية الموجودة لدى الأفراد، فيصبح مُثله العليا التي عليها تقوم علاقاته ونشاطاته، فإذا ما تضاربت هذه القيم أو اهتزت فإنه سرعان ما يحدث الصراع القيمي الاجتماعي الذي يدفع بالتنظيم الاجتماعي الى التفكك والانحيار. (حسني الجبالي، مرجع سابق، 2003، ص320)، وهذا ما ينطبق على المنظمات بمختلف أنواعها كونها جزء من التنظيم الاجتماعي أو هي تنظيمات جزئية من التنظيم ككل ومكونة من جماعات إنسانية تُنسب لها جملة من الوظائف الخاصة والمميزة حسب طبيعة التنظيم ونشاطه. فعادة ما تؤدي المواقف الاجتماعية التي يواجهها الفرد في حياته اليومية الى استثارة عدد من القيم داخل نسق القيمة، ومن ثمة قد يؤدي هذا الى صراع بين أكثر من نمط سلوكي، وبهذا فإن وظيفة نسق القيمة هي الاسهام في خفض حدة الصراع والمساعدة على اتخاذ القرار. (لوكيا وجابر، مرجع سابق، 2006، ص166)

د- إنَّ القيم أداة للضبط والرقابة الفردية والتنظيمية والاجتماعية وغيرها وبالتالي فهي تشكل منطلقاً للشواب والعقاب وتحقيق العدالة العامة وتدعيم المسؤولية الفردية والعامة. (احمد بن علي الصميلي، مرجع سابق، 2015، ص52)

هـ - للقيم تأثير واضح كأداة للتضامن الاجتماعي، فوحدة الجماعات تستند الى وجود القيم المشتركة، مما يجعل الناس ينجذبون لبعضهم عندما يشعرون بتمائل الاخلاق والعقائد التي يعتنقونها. (ماجد الزبيد، مرجع سابق 2006، ص26).

و- إنَّ وجود القيم تعطي حافزا للإنسان من أجل اشباع حاجاته وتحقيق ذاته، حيث ان القيم هي التي تعطي للأشياء وزنها وأهميتها وتشكل دافعا حيويا للسلوك الانساني. (العوامل عبد الحفيظ، مرجع سابق، 1993، ص388). ويضيف " لوكيا وجابر " في نفس السياق بأنه إذا كانت هذه هي الوظائف المباشرة للقيمة ونسق القيمة وهي توجيه السلوك الإنساني في المواقف اليومية، فإن الوظائف البعيدة المدى لها هي التعبير عن الحاجات الإنسانية الرئيسية (صفة إنسانية)، ذلك ان القيم تتطوي على عناصر معرفية وعاطفية وسلوكية، وهكذا فإن نسق القيمة يحقق التوافق واحترام الذات وتحقيقها، وكل هذه تعتبر من الحاجات الإنسانية. (لوكيا وجابر، مرجع سابق، 2006، ص166)

ز- للسلوك التنظيمي أثر كبير في المكونات التنظيمية، اذ تؤثر في سلوك عاملها وعملية اتخاذ القرارات والالتزام للمنظمة، فالإيمان والقناعة في التحلي بقيم المنظمة وازدياد تأثيرها في سلوكيات العاملين يزيد من تمسكهم والتزامهم بالمنظمة التي يعملون فيها، وذلك لكون طبيعة هذه المكونات متقاربة ومشاركة في عدة نقاط فكلها تعد قاعدة راسخة للسلوكيات المرغوبة والمطلوبة للمنظمة.

ح- تُسهم القيم التنظيمية في تكوين أرضية عمل للتغيير المستقبلي والحد من حالات التمرد كونها مقاييس معتمدة من قبل الجميع، لكن لا يعني هذا انها لا تتغير بل يتم تعديلها عبر الزمن.

ط- يمكن ان يساعد تدعيم القيم التنظيمية داخل المنظمات من تخفيف الحاجة للوائح، كما يمكن ان يقلل من استخدام أنماط الإدارة الأكثر تدخلا من خلال اللوائح والتعليمات. (الصميلي، مرجع سابق، 2015، ص53).

ي- تُعد القيم التنظيمية من بين آليات القوة الناعمة في التعامل وكسب الزبائن والحفاظ عليهم، ولذلك باتت تُدخَل في نماذج تقويم الأداء للعاملين وللقيادات لمختلف المستويات، وأصبح لها برامج للتوعية وللتدريب لغرس ما يُستجد من قيم واخلاقيات تتطلبها ظروف العصر. (الكبيسي، 2011، ص47).

8- تصنيفات القيم التنظيمية:

هناك تصنيفات عديدة ومتنوعة لأنواع القيم التنظيمية في مجال السلوك التنظيمي نذكر منها ما يلي:

8-1- تصنيف " بوكهالز " " Buchholz " للقيم التنظيمية:

حيث تم تقسيم القيم التنظيمية إلى خمسة أنظمة قيمية من طرف بوكهالز سنة 1978 هي كالاتي:

8-1-1- نظام قيم أخلاقيات العمل (The Work Ethics Values System): ووفقا لهذا النظام

فإن العمل شيء مقدس يجب الإخلاص فيه لأنه يمنح الفرد كرامة وشرفا.

8-1-2- نظام قيم التوجيه الجماعي (The Group Oriented Values System): حيث

يكتسب العمل معناه ضمن إطار هذه القيم من خلال مدى تأثيره في المجموعة التي يعمل فيها الفرد،

فالعامل ليس غاية في حد ذاته وإنما وسيلة لخدمة اهتمامات ومصالح المجموعة وتوظيف قدرات

المجموعة لصالح الفرد وبالشكل الذي يعزز نجاحه في المنظمة.

8-1-3- نظام القيم الانسانية (The Humanistic Value System): تؤكد هذه القيم ضرورة

الاهتمام بالإنسان في موقع العمل، وبنموه وتطوره الإنساني أكثر من الاهتمام الذي يُعطى للجوانب

المادية للمنظمة.

8-1-4- نظام قيم المشاركة الجماعية (The Participation Related Value System):

وفقا لهذه القيم فإن العمل هو الأساس في إشباع الحاجات المتعددة للأفراد وذلك من خلال إفراح المجال

أمام العاملين ليكون لهم دور بارز في إدارة المنظمة من خلال المشاركة في قراراتها الأساسية.

8-1-5- نظام قيم الراحة والفرغ (The Leisure Values System): وتؤكد هذه القيم على

إفراح المجال لراحة العاملين أثناء العمل ليشعروا بإنسانيتهم ويمارسون هواياتهم المتعددة. (حمادات،

2006، ص37-38).

8-2- تصنيف "كوين ورورباخ" "Quinn & Rohrabuagh" للقيم التنظيمية:

حيث تم تقسيم القيم إلى أربعة محاور أشتمل كل محور على قيمتين من طرف كوين ورورباخ سنة 1981 وذلك كما يلي:

8-2-1- قيم الهدف الرشيد وتتضمن: التخطيط، الإنتاجية.

8-2-2- قيم العلاقات الإنسانية وتتضمن: التماسك، تنمية الموارد البشرية.

8-2-3- قيم النظام المفتوح وتتضمن: المرونة، الحصول على الموارد.

8-2-4- قيم العمليات الداخلية وتتضمن: الضبط، إدارة المعلومات. (البقمي، 2012، ص 242-243).

8-3- تصنيف "عبد الحفيظ مقدم" للقيم التنظيمية:

حيث صنف القيم التنظيمية الى أربعة أبعاد سنة 1994 كالتالي:

8-3-1- قيم التشجيع: وتتضمن البنود التي تركز على الاهتمام بالأفراد وحاجاتهم وأهدافهم وكذلك كفاءتهم واقتراحاتهم ومبادئهم.

8-3-2- القيم ذات التوجه نحو الهدف: وتتضمن البنود التي تركز على تحقيق أهداف المؤسسة في التطور والسمعة الجيدة.

8-3-3- قيم الانضباط: وتتضمن البنود التي تركز على سلوك الانضباط في الحضور والوجود في حالة النشاط الدائم.

8-3-4- قيم النمط الحر: وتتضمن البنود التي تركز على إعطاء الحرية التامة لأعضاء التنظيم دون وضع قيود عليهم من ذلك تقبل الاعتذارات بسهولة والسماح بتغيير طرق العمل.

8-4- تصنيف "ديف فرانسيس ومايك وودكوك" للقيم التنظيمية:

يعتبر التقسيم الذي جاء به الباحثان "Dave Francis" و "Mike Woodcock"، في كتابهما "organization values Unblocking"، تجسيدا للنظرة الغربية إلى القيم السائدة في المؤسسات الغربية المعاصرة، حيث قسما القيم التنظيمية إلى اثنتا عشر قيمة، وصنّفها في أربعة مجموعات رئيسية هي:

8-4-1- إدارة الإدارة: وتعني أنه يجب على المنظمة أن تتعامل مع قضايا ذات صلة بالنفوذ(القوة) ودور الإدارة، ويضم هذا المجال ثلاث قيم هي: قيم النفوذ (القوة)، الصفة والمكافأة. (الصميلي، مرجع سابق، 2015، ص60)

أ- قيمة القوة (النفوذ): تمتلك الإدارة المعلومات والسلطة والمركز الوظيفي الذي يمكنها من تقرير مهمة المنظمة أو المشروع والمصادر التي يمكن أن تحوز عليها، واتخاذ القرارات وتحمل مسؤولية مستقبل المنظمة. ويتلخص محتواها في قيمة (المديرون يجب أن يديروا). (فرانسيس وودكوك، مرجع سابق، 1995، ص39-45)، ويتم البحث هنا في موضوع الأشخاص الأقوياء داخل المنظمة، والذين يمتلكون المراكز الوظيفية والمعلومات والسلطة، ومن ابعاد القوة: النطاق، المجال والوزن؛ حيث يشير مفهوم النطاق الى عدد الأفراد المرؤوسين والذين يتلقون الأوامر من شخص واحد، أما مجال القوة فهو مجموع النشاطات التي يؤثر فيها الفرد أو المجموعة، اذ يمكن ان يشمل نطاق سلطة المدير على المرؤوسين، توزيع الأعمال أو الوظائف، حضور الدورات التدريبية والترقيات والتقييم والتنقلات، وأن وزن القوة يتعلق بدرجة تأثير سلوك الفرد أو الجماعة في الآخرين، إذ يمكن ترقية مرؤوسيه أو فصلهم من الخدمة، أما مصادر القوة؛ فهناك عدة مصادر تتميز بعض هذه المصادر بطبيعتها الفردية، ويرتبط بعض منها بالمواقف، فيما يتضمن بعضها تشكيلة من العوامل الفردية والموقفية، اضافة الى ارتباط البعض الآخر بالقدرة المكتسبة من خلال التفاعلات و المفاوضات، هذه السلطة يمكن تصنيفها الى: القوة الشرعية، قوة

الثواب، القوة القسرية، القوة التخصصية، القوة المرجعية، قوة المعلومات. (الفريجات وآخرون، مرجع سابق، 2009، ص175)

ب- قيمة الصفوة (النخبة): إن واجب الإدارة معقد ومهم لذا فالأشخاص الذين يقومون بالإدارة هم الصفوة، والمنظمة الناجحة تدرك الأهمية الحيوية للحصول على أفضل المرشحين المحتملين في الأعمال الإدارية، وكذلك التطوير المستمر لكفاءتهم. (الحنيطة، مرجع سابق، 2003، ص42)، وبالتالي فالتركيز على النخبة المتميزة يعتبر من أهم القيم لنجاح المنظمات، فنوعية الأفراد العاملين من الضروريات الواجب مراعاتها لتوفير قوة عمل ونخبة متميزة، فالمنظمة الناجحة تدرك أهمية الحصول على أفضل العاملين، حيث عرف Oxford النخبة بأنها « مجموعة من المتفوقين والموهوبين، فخصائص الذكاء والشخصية والأداء الجيد والمهارات العالية هي من المهارات الواجب مراعاتها عند عملية اختيار العاملين. (الفريجات وآخرون، نفس المرجع، 2009، ص175)، ويمكن القول هي القيمة التي يكتسبها المديرون بحكم عملهم الإداري المعقد والمهم، فالأعمال الإدارية يجب أن يمسكها أفضل الأفراد وتتخلص هاته القيمة في " المديرون دائما في القمة ". (الصميلي، مرجع سابق، 1995، ص39-45).

ج- قيمة المكافأة: تعتبر شكل من اشكال الحوافز التي تساعد على دفع الافراد للعمل، فتوقع الحصول على المكافآت يعتبر حافزا قويا لإثارة السلوك الوظيفي لدى الأفراد، بشكل يؤدي إلى تبني منهج سلوكي فعّال في اداء الأعمال، والحافز كما يقول العديلي هو « الامكانيات التي توفرها البيئة التنظيمية لتحريك دوافع العاملين نحو سلوك مرغوب فيه يساعد على زيادة الأداء ». (الفريجات وآخرون، نفس المرجع، 2009، ص176)، وتأتي بعد تحديد الأداء الناجح للأفراد الذين يُسيرون التنظيم، فمكافأتهم تعتبر أمراً مهماً، فالمنظمة الناجحة هي التي تحدد النجاح وتكافئ عليه، فهي تتبنى القيمة القائلة " الأداء ملك " (نوال يونس وآخرون، مرجع سابق، 2013، ص37).

8-4-2- إدارة المهمة: ويعني أنه يجب على المنظمة أن تتعامل مع قضايا ذات صلة بأداء العمل ويضم هذا المجال: قيم الفعالية، الكفاءة والاقتصاد. (الصميلي، مرجع سابق، 2015، ص60). ويشير المفهوم الى ضرورة تأدية الأعمال بإنقان مع ضرورة التركيز على الأهداف وتوفير كل متطلبات العمل، وهنا لا بد من الإشارة الى مفهوم الكفاية والفعالية

أ- قيمة الفعالية (أعمل الأشياء الصحيحة): تشير الى قدرة المؤسسة كنظام اجتماعي على تحقيق اهدافها، حيث تُعرف الفعالية بأنها « المدى الذي يحقق به المدير المخرجات المطلوبة من الموقع الوظيفي الذي يشغله » كما يُشير المفهوم الى قدرة المنظمة على تحقيق اهدافها وتحقيق درجة من التكيف مع البيئة الخارجية وتقديم خدمات وسلع ذات جودة عالية. واستنادا الى هذه المفاهيم فإنّ هناك ثلاث أنواع من الفعاليات هي:

الفعالية الادارية: ويعني ذلك انّ زيادة فعالية المدراء تتطلب ضرورة النظر والتفكير في منظور الاداء وليس من منظور الشخصية.

الفعالية الظاهرة: ضرورة ممارسة المدراء لسلوكات تفسر على أنها تساهم بزيادة الفعالية الإدارية ومن امثلة هذه السلوكات، التزام المدراء بعامل الوقت، سرعة اتخاذ القرار، العلاقات الجيدة.

الفعالية الشخصية: وهي قدرة المدراء على الاستمرار في مواقعهم الوظيفية والاستمرار بالحصول على الترقّيات، ومن الطبيعي أن تنعكس الفعالية الادارية على فعالية التنظيم والتي تُعرف بأنها عبارة عن إصدار الأحكام على التنظيم. (الفريجات وآخرون، مرجع سابق، 2009، ص177)، وبالتالي قيم الفعالية تُمكن المؤسسة من تركيز مواردها المتاحة، وعلى الأنشطة التي تعود عليها بالنتائج، وتتبنى القيمة القائلة " اعمل الاشياء الصحيحة ". (فرانسيس وودكوك، مرجع سابق، 1995، ص39-45)

ب- قيمة الكفاية: تعبر عن قدرة الإدارة على عمل مئات الأشياء الصغيرة بطريقة متقنة. (فرانسيس وودكوك، مرجع سابق، 1995، ص39-45)، فمفهوم الكفاية يرتبط ارتباطا وثيقا بمفهوم الفعالية، حيث

يشير مفهوم الكفاية الى ضرورة تحقيق الأهداف وممارسة النشاطات بطرق صحيحة، للوصول للأهداف العامة، أي تحقيق أكبر قدر ممكن من الانتاجية باستخدام أقل قدر ممكن من المصادر المتوفرة. وهنا يشترط ضرورة مساندة القيم الاجتماعية لمفهوم الفعالية والكفاية، وهذا يتطلب العمل على غرس القيم من خلال ممارسة سلوكيات ايجابية يساعد على العمل بها في نظام اشراف جيد ونظام حوافز جيد للتأكيد على ضرورة القيام بالعمل والأنشطة بالطرق السليمة. (الفريجات وآخرون، مرجع سابق، 2009، ص177-178). وهي تتبنى القيمة القائلة: " اعمل الأشياء بطريقة صحيحة " .

ج- قيمة الاقتصاد: إن فشل الأعمال التجارية غالباً ما يكون سببه ارتفاع تكاليف التنظيم، وهذه القيمة بمثابة معيار أساسي لنجاح المؤسسة. (فرانسيس وودكوك، نفس المرجع، 1995، ص39-45)، كما أنّ انفاق النقود اسهل بكثير من جمعها، لذا فإنّ غياب رقابة التكاليف الفعال؛ يعتبر سبباً شائعاً في فشل الأعمال التجارية، وكذا الإسراف والهدر التنظيمي والنظام المُقدم بواسطة حساب الربح والخسارة يزود المشروع التجاري الحكيم بالمعيار الأساسي للنجاح، ذلك أنّ كل نشاط تقوم به المنظمة يكلف مبلغاً وهذا المبلغ يجب أن يُدفع بواسطة شخص ما في مكان ما، فإنّ المنظمة الناجحة تدرك أهمية مواجهة الحقيقة الاقتصادية، وهي تتبنى القيمة القائلة " لاشيء مجاناً " . (الحنيفة، مرجع سابق، 2003، ص43).

8-4-3- إدارة العلاقات: وتعني أنه يجب على المنظمة أن تتعامل مع قضايا ذات صلة بالحصول على أفضل إسهام من موظفيها ويضم هذا المجال: قيم العدل، العمل الجماعي (فرق العمل) والقانون والنظام. (الصميلي، مرجع سابق، 2015، ص 60).

أ- قيمة العدل: حيث تقوم هاته القيمة على اساس أنّ الأفراد العاملين يقارنون جهودهم في العمل بما يحصلون عليه، اضافة الى مقارنة انفسهم مع زملائهم من حيث الجهد والعائد وكذلك الحوافز، حيث يندفع الفرد للعمل ضمن هذه القيمة بمقدار ادراكه لمفهوم العدالة، خصوصاً عدالة الثواب والعقاب الأمر

الذي يترتب عليه ايجاد مبدأ الالتزام اتجاه المنظمة وزيادة الثقة بها، يؤدي ذلك الى خلق الأمن والاستقرار في بيئات العمل. (الفريجات وآخرون، مرجع سابق، 2009، ص178).

ب- **قيمة العمل الجماعي:** تنبثق من استمتاع الأفراد بالانضمام إلى بعضهم في العمل، الأمر الذي يضمن الإلتقان في العمل المنجز، لأن موهبة فرد ما قد تعوض ضعف فرد آخر، وتتبنى القيمة القائلة: " العمل معا بانسجام ". (فرانسييس وودكوك، مرجع سابق، 1995، ص46). ان الجماعة المنظمة جيدا والمُحفزة تستطيع ان تنجز اكثر من مجرد مجموعة الأفراد الذين يشكلون هذه الجماعة. (الحنيطة، مرجع سابق، 2003، ص44). كما انّ منظمات الأعمال في عالم اليوم تركز على خلق العمل الجماعي، فمن خلال الجماعة تحقق المنظمة اهدافها بكفاءة وفعالية ايمانا منها بأنّ النجاح في ادارة فرق العمل هونجاح مؤكد لتحقيق الأهداف. (الفريجات وآخرون، نفس المرجع، 2009، ص179).

ج- **قيمة القانون والنظام (العدل لا بد أن يسود):** تخول المديرين أن يتصرفوا كقضاة، يحكمون على أفعال مرؤوسيههم بدون إعطائهم حق الرد، فالإدارة الناجحة هي التي تبتكر وتدير باحترام نظاماً مناسباً من القواعد والإجراءات. (فرانسييس وودكوك، نفس المرجع، 1995، ص46).

8-4-4- إدارة البيئة: وتعني انه يجب على المنظمة أن تتعامل مع قضايا ذات صلة بالبيئة التي تعمل بها ويضم هذا المجال: قيم الدفاع، قيم التنافس وقيم استغلال الفرص. (الصميلي، مرجع سابق، 2015، ص60).

أ- **قيمة الدفاع (اعرف عدوك):** يستجيب من خلالها أفراد المؤسسة للتغيرات البيئية، وذلك بوضع الخطط الاستراتيجية، بعد دراسة التهديدات البيئية.

ب- **قيمة التنافس (البقاء للأصلح):** ويتم إدراكها في المستويات الإدارية العليا للتنظيم، حيث تعبر عن القدرة التنافسية للمؤسسة.

ج- قيمة استغلال الفرص (من يجرؤ يكسب): وتمكن المؤسسة من الوصول إلى الفرص الخارجية، قبل أن تصل إليها المؤسسات المنافسة، وانتهازها واستغلالها بسرعة، رغم ما قد يرافقها من مخاطرة. (فرانسييس وودكوك، مرجع سابق، 1995، ص46)

وقد ادرج " فرانسيسيس وودكوك " الجدول الموالي والذي يلخص القضايا الجوهرية الاربعة التي جاء بها هذا التصنيف، من ادارة الادارة، ادارة المهمة، ادارة العلاقات وادارة البيئة كما وضع القضايا الفرعية لكل قضية جوهرية وما يقابلها من قيم وهذا كما هو موضّح في الجدول رقم (03):

الجدول رقم (02): توضيح القضايا والقيم

القيم	القضايا الفرعية	القضايا الجوهرية
المديرون يجب ان يديروا	القوة	إدارة الإدارة
النخبة دائما في القمة	الصفوة	
الأداء ملك	المكافأة	
عمل الأشياء الصحيحة	الفعالية	إدارة المهمة
عمل الأشياء بطريقة صحيحة	الكفاية	
لا شيء مجانا	الاقتصاد	
من يهتم يكسب	العدل	إدارة العلاقات
العمل معا بانسجام	العمل الجماعي	
العدل لا بد ان يسود	القانون والنظام	
اعرف عدوك	الدفاع	إدارة البيئة
البقاء للأصلح	التنافس	
من يجرؤ يكسب	استغلال الفرص	

المصدر: (فرانسيسيس، وودكوك، 1995، ص45).

9- أساليب تكوين القيم التنظيمية وتطويرها:

أورد "حمادات" أنه توجد عدة مراحل هامة لتكوين القيمة عمليا وهي على النحو التالي:

أ- جذب انتباه العامل نحو القيمة من خلال استخدام كافة الوسائل والإمكانيات في سبيل عرض القيمة للاستحواذ على انتباه المتعلم وإثارة الرغبة لديه في استقبال القيمة ومن ثمة الاستجابة النشطة مما يؤدي إلى ظهور القيمة من خلال سلوكه.

ب- تقبل القيمة بدرجة تجعل الآخرين يميزون القيمة في المتعلم ويكون سلوكه ثابتا.

ج- تفضيل القيمة من خلال الالتزام الكبير من قبل المتعلم مما يجعله يسعى وراء القيمة التي يشعر باتجاه موجب نحوها.

د- الالتزام والافتناع الكامل من قبل المتعلم بصحة اتجاهه أو تقييمه لقضية ما، ويكون على درجة عالية من الالتزام والإخلاص والولاء لهذه القضية وإقناع الآخرين بها.

هـ- تنظيم القيم في نسق متكامل أو نظام قيمى حتى يساعد على التغلب على الصراعات التي تنشأ بين قيم الفرد وقيم المنظمة التي يعمل بها.

و- تميز المتعلم في هذه المرحلة لأنَّ تنظيمه للقيم قد وصل إلى الحد الذي يحكم سلوكه طبقا للقيم التي تمثلها، فيتصرف بأسلوب معين ليكون له نمط حياة متميز يُمكن الآخرين من التنبؤ بسلوكه في مواقف معينة.

10- القيم التنظيمية وسلوك الرؤساء او القادة:

إنَّ المنظمات التي تسعى الى تحقيق التميز والريادة والفعالية في الأداء لا بدَّ لها من إرساء قواعد ثقافة تنظيمية أساسها القيم التنظيمية، لِمَا تلعبه هذه الأخيرة من دور جوهري داخل التنظيمات، فالقيم

التنظيمية هي بمثابة وسيلة اتصال فكري معنوي يربط المنظمة كهيكل بالأفراد العاملين والقادة أو الرؤساء.

كما أنّ كل من القيم التنظيمية ورؤية المنظمة تعكسان التزاما أساسيا من الافراد وتشكلان أساس التنظيم، فقيم أي منظمة هي مجموعة المعتقدات الجوهرية والتي تُسهم في تشكيل الرؤية وتوجه العمليات اليومية، وتصف الرؤية ما هو المستقبل المرجو للمنظمة (تفضيلات المنظمة المستقبلية) هذا المستقبل الذي يتعاون في تحقيقه كل من الإدارة العليا والعاملين، ومهمة المنظمة تحديد القواعد التي تستطيع من خلالها خلق هذا المستقبل المنشود والذي ينبع من رؤيتها وقيمها. (مصطفى عصفور، مرجع سابق، 2008، ص106)، لكن من يقوم بوضع هاته القواعد والمبادئ هم القادة والرؤساء باعتبارهم مصدر السلطة والقوة ومنبع القرارات الحاسمة في أي تنظيم.

كما أنّ ارتباط السلوك القيادي بالقيم التنظيمية يحدد مدى فعالية هذه القيم، فالمنظمات تعكس ثقافتها من خلال القيم التنظيمية التي تظهر في سلوك القيادات الإدارية، لذا يُعتبر "ايدجار شاين" "E.shein" من ابرز من كتبوا في الثقافة التنظيمية، القيم التنظيمية جوهر ثقافة المنظمة وأنّ هذه القيم ذات تأثير عميق في أداء القيادة والافراد والمنظمة، كما أنّ الاتجاهات الحديثة التي تهدف الي تحقيق الفعالية للسلوك التنظيمي أصبحت تستخدم القيم التنظيمية للقيادة كطريقة لتحقيق مناخ تنظيمي ملائم لعمليات التطوير والتغيير التي تتطلبها المنظمات، وتعكس القيم التنظيمية السلوك التنظيمي للقيادة فهي تشكل عنصر مهم من عناصر التحكم في اتجاهات السلوك داخل المنظمة، ويرى "ماكس لانديبيرغ" ان القائد الفعال في معيار النظام هو الذي يطبق القيم ويلتزم بها، والمنظمة تلاحظ مدى التناسق بين سلوكياته وبين القيم التنظيمية التي يتلقاها ويلتزم بها. (العتيبي تركي، 2009، ص13)

حيث يعتبر القائد أو الرئيس هو القدوة امام الافراد العاملين وهو النموذج الذي يُحتذى به، فدرجة ممارسته وتطبيقه لما يقول وما يتخذ من قرارات بمثابة رجع الصدى على الموظفين. فـ "weiner" يرى

أنَّ قيم واخلاقيات العمل يتم ترسيخها لدى العاملين من خلال وجود قيادة مؤمنة بهذه القيم وان رضا العاملين يتأثر إيجابيا بمدى اظهار القائد الموهوب، وتبنيها من طرف المرؤوسين مع القائد، ومثل هذه القيم تكون اقل ثباتا من القيم التقليدية، ولا تتعد فترة بقائها مدة بقاء القائد في المنظمة ولأجل استمرار هذه القيم في المؤسسة يتطلب ذلك القيام بثلاث وظائف أساسية وهي:

أ- تحديد العاملين الجدد الذين تتوافق قيمهم مع القيم التنظيمية للمؤسسة وذلك من خلال عملية الاختيار والتقييم.

ب- نقل القيم الأساسية للعاملين الجدد من خلال عملية التنشئة التنظيمية (الاجتماعية).

ج- تعزيز وتحديد نظام القيم القائم من خلال الشعائر والمراسيم التي تتم داخل المؤسسة. (احمد شهيناز، مرجع سابق، 2008، ص103).

11- اختبارات ومقاييس القيم التنظيمية:

إنَّ الكثير من علماء النفس في أول الأمر استبعدوا فكرة قياس القيم على أساس أنَّ الأمر عبارة عن تفضيل شخصي ذاتي، فهناك تعبير عن القيم يغلغله مسايرة المعايير الإجتماعية وحتى المحرمات وبعضها يمس الدفاع الناتج عن الكبت، مما يجعل البعض يفضلون دراسة القيم عن طريق الاختبارات الاسقاطية والمقابلات الاكلينيكية المكثفة وملاحظة السلوك الفعلي، وعلى العموم يمكن دراسة القيم ونسق القيم على مستوى الثقافة دراسة وصفية مقارنة، ويمكن دراستها من خلال دراسة الأحكام الظاهرة للقيم والتي تعبر عن التفضيل، ومن اشهر مقاييس القيم؛ اختبار القيم من اعداد " جوردن البورت " Gordon والتي تعبر عن التفضيل، و " فيليب فرنون " philip vernon " وهو يقيس القيم النظرية - الاقتصادية - الجمالية - الاجتماعية - السياسية - الدينية ، وهناك مقياس " جوردن " Gordon " ويضم مقياسين أولهما يقيس القيم الإجتماعية والثاني يقيس القيم الشخصية، ومقياس القيم من اعداد " ميلتون روكيتش "

"Milton Rokeach" وقيس القيم الوسائلية والقيم الغائية. (عبدة فلية وعبد المجيد، مرجع سابق، 2005، ص195)، بالإضافة الى وجود مقاييس عدة اخرى مستخدمة في قياس القيم وفيما يلي ايجاز لأهم ماتضمنته هاته المقاييس:

11-1- اختبار السلوك الأخلاقي:

اعد الاختبار " كرشمان " عام 1942 وتم تعديله من طرف "رتنج" عام 1959، يتناول هذا الاختبار قياس السلوك والقيم الأخلاقية، ويعرض الاختبار عددا من المواقف يحكم المفحوص عليها بأنها خطأ أو صواب من وجهة نظره، حيث يستدل من ذلك على القيمة الأخلاقية، ويتضمن الاختبار 50 عبارة تتناول كل عبارة فعلا أو موقفا ويطلب من المفحوص أن يقيم هذه العبارات بأنها خطأ أو صواب على مقياس متدرج من واحد إلى عشرة، حيث تمثل النقطة واحد أقصى درجة الصواب والنقطة عشرة أقصى درجة خطأ، ومن أمثلة هذه العبارات: " إباحة القتل دفاعا عن النفس " ، " إباحة الإدلاء بالشهادة الكاذبة " استعمال الأسلحة الكيماوية والسامة في الحروب " ، وقد قنن هذا الاختبار على عينات كبيرة تمثل قطاعات مختلفة من المجتمع الأمريكي وذلك في الستينات والسبعينات، ويذكر أن معاملات ثبات الاختبار مرتفعة تتراوح بين [0.84 ، 0.96] . (شحاتة ربيع، 2013، ص 213).

11-2- اختبار دراسة القيم:

أعدّه الباحثين "جوردن البورت" "Gorden Alport" و"فيليب فرنون" " philip vernon " والذي تم تعديله بعد ذلك بالاشتراك مع " جاردنر لندي " وقد ترجمه إلى العربية " عطية هنا " وقام بإجراء بعض التعديلات ليلائم البيئة المحلية. (الزهرة باعمر، مرجع سابق، 2014-2015، ص105)، ويستند الى إطار نظري وضعه "سبرانجر" وقيس ستة أنماط من القيم، وهي النمط النظري، النمط الاقتصادي، النمط الجمالي، النمط الاجتماعي والنمط السياسي وأخيرا النمط الديني، ويهدف اختبار دراسة القيم الى

بيان الى أي مدى يميل الشخص الى قيمة أو أكثر من هذه القيم، فالأفراد مختلفون في درجة انجذابهم الى احدي هذه القيم. (عبد الحميد جابر، 1983، ص205).

وبالتالي فاختبار دراسة القيم يُتخذ في قياس تفضيل الشخص لنمط من القيم ومن هذه القيم:

- أ- القيمة الاجتماعية: والتي تهتم بالنواحي الاجتماعية والعلاقات بين الأشخاص وحبهم ومساعدتهم.
- ب- القيمة النظرية: والتي ترتبط باكتشاف الحقيقة والتعرف على العالم المحيط بالفرد، والسعي لمعرفة القوانين التي تحكم الأشياء.
- ج- القيمة الاقتصادية: والتي ترتبط بالنواحي المادية والمالية، ووضع الثروة في المقام الأول في اختيار الزوج.

د- القيمة الجمالية: وتختص بالشكل والتناسق والفن والجمال.

هـ- القيمة الدينية: وترتبط بالمعتقدات والسلوك الديني ووضع الدين في المقام الأول في اختيار الزوج.

- و- القيمة السياسية: وترتبط بالمركز والسلطة وتتعلق بالنشاط السياسي (حسني الجبالي، مرجع سابق، 2003، ص 319)، ويتكون المقياس في صورته المحلية من ثلاثين سؤالاً، وقامت محاولات عديدة تهدف لجعل المواقف التي تثيرها أسئلة المقياس تتناسب مع المواقف المحلية، ويتضمن المقياس جزئين: الجزء الأول: يشتمل على مجموعة من بنود يجيب عنها الفرد من خلال اختيار بديلين.

الجزء الثاني: يشتمل على مجموعة من البنود بحيث يجيب عنها الفرد من خلال اختياره لبديل من أربعة بدائل. (الزهرة باعمر، مرجع سابق، 2014-2015، ص105). ويتراوح ثبات الاختبار بين [0.39، 0.75] ويميز الاختبار بين أصحاب المهن المختلفة. ويعتبر هذا الاختبار أداة لقياس القيم الهامة التي تؤثر في سلوك الانسان مثل القيم الاقتصادية والسياسية والجمالية والدينية والاجتماعية، ويفيد هذا الاختبار في الارشاد النفسي وفي التوجيه التربوي والمهني. (العيسوي، 1999، ص280).

11-3- مقياس القيم الفارقة:

أعدّه " برنس " وترجمة إلى العربية " جابر عبد الحميد جابر " على اساس تصنيف القيم الى نوعين، قيم تقليدية وقيم عصرية. (الزهرة باعمر، نفس المرجع، 2014-2015، ص105)، يتألف المقياس من 64 زوجا من العبارات تدور حول أشياء قد يرى الفرد أنّ من الواجب عملها أو الشعور بها، يتألف كل زوج من الأزواج الأربع والستين من عبارتين يختار المجيب واحدة منهما، احدهما تمثل قيمة اصليّة(تقليدية) والأخرى تمثل قيمة منبثقة(عصرية)، ويتحدد اتجاه المستجيب وغلبة القيم المنبثقة أو الاصلية عليه باختياره أربعا وستين عبارة تمثل كل منها قيمة من بين 128 عبارة، وفيما يلي امثلة على عبارات المقياس:

قيم منبثقة(عصرية)	قيم أصلية(تقليدية)
-ينبغي أن اعمل الأشياء التي يعملها معظم الناس. -ينبغي ان استمتع بمسرات الحياة أكثر من ابي. -ينبغي ان اشعر ان السعادة اهم شيء في الحياة بالنسبة لي.	-ينبغي ان اعمل الأشياء الخارجة عن المؤلف. -ينبغي ان أحرز مركزا اعلى مما أحرزه ابي - ينبغي أن اشعر ان تحمل الألم والمعاناة امر هام بالنسبة لي في المستقبل.

ويضم المقياس فروعاً أربعة:

- أ- اخلاقيات النجاح في العمل (قيمة اصلية) ويقابلها قيمة الاستمتاع بالصحبة والأصدقاء (قيمة منبثقة أو عصرية).
- ب- الاهتمام بالمستقبل (قيمة اصلية) مقابل الاستمتاع بالحاضر.
- ج- استقلال الذات (قيمة اصلية) مقابل مسايرة الآخرين.
- د- التشدد في الخلق والدين (قيمة أصلية) مقابل النسبية في هذه المسائل. (العميان، مرجع سابق، 2017، ص115-116).

وثبات الاختبار معقول بنسبة جيدة اذ يبلغ 0.89 (بطريقة تطبيق الاختبار وإعادة تطبيقه) ولقد اثبتت بعض الدراسات ما يدل على صدقه، اشارت الدراسات الى ان دور مختلف القيم يؤثر في أنواع متباينة ومتفاوتة من الإنجازات ويساعد على اختيار الأصدقاء، حيث تميل شخصية الأزواج والأصدقاء الى التماثل، وكذلك تبين ان القيم تعتبر محددًا مهمًا للإدراك، وتشير نتائج الدراسات الى القيم تمثل جانبًا محوريًا وإساسيًا من الشخصية. (ميخائيل اسعد، 1996، ص160).

11-4- مقياس دراسة الاختيارات:

أعدّه " ودروف " ويتضمن ثلاث مشكلات رئيسية يندرج تحت كل منها ثمانية حلول، ويطلب من الفرد ترتيبها حسب أهميتها ويكشف هذا المقياس عن عدد من القيم مثل (الحياة الأسرية - والتدين - والصدقة - والخدمة الاجتماعية والنشاط العقلي). (حسني الجبالي، مرجع سابق، 2003، ص 320).

11-5- مقياس القيم الشخصية:

يمكننا التعرض الى نوعين من مقاييس القيم الشخصية والتي تتركز اساسا على قياس القيم الفردية إمّا بترتيبها بالنسبة للفرد أو على اساس اعتبارها اوغاية في حد ذاتها، وفيما يلي شرح لهاتين المقياسين:

11-5-1- المقياس الأول: أعدّه " هوكس " ويتكون من 90 بنود حصصت لقياس 10 قيم هي: القيم الجمالية، والراحة أو الاسترخاء، والصدقة والإثارة، الحياة الأسرية، والحرية الدينية، والسيطرة أو التحكم، والتقدم الشخصي، والانحراف أو التقدير من قبل الآخرين، وقد قسمت بنود المقياس إلى 30 مجموعة، يتضمن كل منها ثلاث بنود لقياس ثلاث قيم من القيم العشر ويطلب من المبحوث ترتيبها حسب أهميتها (حسني الجبالي، مرجع سابق، 2003، ص 320).

11-5-2- المقياس الثاني: من إعداد " سكوت " عام 1956 ويقوم هذا الاختبار بقياس القيم على

أساس أنها مفهوم الفرد أو موقفه تجاه مفاهيم معينة يعتبرها غاية أو هدفا في ذاتها ويسعى إلى التجاوب

مع هذه المفاهيم والتصرف طبقا لها خلال ممارسته الحياتية، والاختبار عبارة عن 46 سؤالاً موزعة على 16 مقياساً لكل مقياس 60 عبارة على المفحوص أن يحدد موقفه حيال كل عبارة على مقياس متدرج من ثلاث نقاط (أكره دائماً، يعتمد على الموقف، أحب دائماً). (الزهرة باعمر، مرجع سابق، 2014-2015، ص106).

ويمكن التطرق الى وصف للقيم التي يركز عليها مقياس القيم الشخصية كما يلي:

- أ- **العقلانية:** وتدور أسئلته حول ميل الإنسان إلى التفكير العقلي.
- ب- **العطف:** وتدور أسئلته حول ميل الإنسان إلى التعاطف مع الناس وتقديم المساعدة لمن يستحقها.
- ج- **المهارات الاجتماعية:** وأسئلته تدور حول التصرف بلباقة والكياسة في المواقف الاجتماعية واستجلاب حب الناس.
- د- **الولاء:** وأسئلته تتناول المشاركة في الأنشطة والأعمال الجماعية والاهتمام بالمصلحة العامة للفئة التي ينتمي إليه الفرد.
- هـ- **الإنجاز الأكاديمي:** وتتناول أسئلة هذا المقياس الجدية في الدراسة وذلك بغرض تحقيق أفضل النتائج.
- و- **النمو الجسمي:** وتدور الأسئلة حول الاحتفاظ بالمستوى الجيد من اللياقة البدنية وممارسة الألعاب الرياضية.
- ز- **المركز الاجتماعي:** وتدور الأسئلة حول استجلاب احترام الآخرين وإبداء المهارات القيادية.
- ح- **الأمانة:** وتدور أسئلة هذا المقياس حول اللجوء إلى الخداع من عدمه وإمكانية مساعدة الأشخاص للحصول على ما يطلبونه بطرق ملتوية.
- ط- **التدين:** حيث تتناول الأسئلة تنفيذ التعليمات الدينية في شؤون الحياة اليومية والاهتمام بالبحث عن تفسير علمي للمعجزات الدينية.

ي- ضبط النفس: وتتناول الأسئلة قيام الشخص بكظم دوافعه العدوانية وإخفاء مشاعر الإحباط عن الآخرين، والاحتفاظ بالضبط النفس في المواقف الآزمة. (الزهرة باعمر، نفس المرجع، 2014-2015، ص107)

ك- ابتكارية: حيث تتناول الأسئلة اهتمام بالأفكار الجديدة، اتخاذ أسلوب نمطي في أمور الحياة اليومية.

ل- الاستقلالية: حيث تدور الأسئلة حول التعبير بصراحة عن ما نحب وعن ما نكره وكذلك تشجع الآخرين على التصرف بحرية.

وثمة معلومات سيكو مترية عن هذا الاختبار أهمها:

أ- للاختبار صورة مختصرة لا تفترق في الهدف عن الصورة الأصلية ولكن الاختلاف هو اختصار عدد عبارات كل مقياس بحيث تتراوح بين أربعة إلى ست عبارات.

ب- الاختبار بصورته الأصلية والمختصرة مقنن على عينات من طلاب الجامعة تمثل قطعات متعددة من المجتمع الأمريكي.

ج- معاملات ثبات الاختبار (بطريقة إعادة الاختبار) تتراوح بين [0.58 ، 0.84]

د- معاملات الصدق حسبت عن طريق الارتباط بين الأداء على الصور الأصلية والصور المختصرة وتراوح بين [0.66 ، 0.81]. (شحاتة ربيع، 2013، ص214).

11-6- مقياس قيم العمل:

أعدّه " سرير " لقياس 15 قيمة كالإبداع، والأمن، والمكانة الاجتماعية، والعلاقة مع الآخرين، والغيرية ويتكون من 18 مجموعة يحتوي كل منها على أربعة بنود لقياس أربعة قيم مختلفة، ويطلب من الفرد ترتيبها أيضا حسب أهميتها بالنسبة له. (حسني الجبالي، مرجع سابق، 2003، ص 320).

11-7- مبيان القيم:

أعدّه " بالز " Balz" عام 1969 ويهدف هذا الاختبار إلى قياس مجموعة من القيم عند المفحوصين، والقيمة حسب هذا الاختبار يمكن وصفها في عبارات تصف السلوك، يحتوي الاختبار على أربعة أجزاء أو أربعة قيم رئيسية، يتضمن كل جزء عشر عبارات وعلى المفحوص أن يبين استجاباته عليها على مقياس متدرج من ست نقاط، والأجزاء أو القيم الأربع كما يلي:

الأول: تقبل السلطة ومن عباراته ما يلي: " لا يوجد شيء أدنى من عدم شعور الفرد بالحب والاحترام تجاه والديه " ، " أن الوطنية والولاء هي أول أهم خصائص المواطن الصالح " ، " أن الطفل الذي أحسنت تربيته هو ذلك الطفل الذي ينفذ ما يطلب منه دون إبطاء "

الثاني: التوجه طبقاً للرغبة مقابل التوجه طبقاً للسلطة ومن عباراته ما يلي: " أن الحياة هي شيء يجب أن نستمتع به إلى النهاية " ، " الماضي انقضى، والمستقبل مجهول، أن الحاضر وحده هو الذي يجب أن نهتم به " ، " لا يوجد شيء أصوب من التفكير في الهدف النهائي من هذه الحياة "

الثالث: المساواة، ومن عباراته ما يلي: " لأننا جميعاً بني آدم يجب أن تسود المساواة بين الجميع " " مهما كانت الظروف فلا يجب على الشخص أن ينبه الناس إلى ما يجب عليهم عمله " ، " في أي جماعة صغيرة من الناس يجب أن يكون لكل فرد الحق في أن يقول ما يشاء " .

الرابع: الفردية ومن عباراته ما يلي: " أن الشخص الذي يقف وحيداً في مواقف الحياة هو شخص جدير بالإعجاب " ، " أن التأمل الذاتي هو أوفر أشكال النشاط الإنساني " ، " يجب على الشخص أن يعتمد على نفسه لا على الآخرين " .

أمّا فيما يخص المعلومات السيكو مترية عن الاختبار فقد أخذت عينة التقنين من قطاعات مختلفة من المجتمع الأمريكي، تحول الدرجة على الاختبار وترسم على صفحة نفسية تبين فيها الأهمية

النسبية للقيم الأساسية الأربع بالنسبة للمفحوصين، لكن لم تتوفر معلومات عن ثبات وصدق الاختبار. (شحاتة ربيع، مرجع سابق، 2013، ص 217).

11-8- مسح القيم لروكيش:

الاختبار من إعداد "روكيش" عام 1967، ويقاس الاختبار أهداف الفرد في الحياة ويسمىها القيم الغائبة وأساليب السلوك ويسمىها القيم الوسيلىة، وذلك في إطار الأهمية النسبية لكل من هاتين المجموعتين من القيم في توجيه حياة الشخص. (شحاتة ربيع، نفس المرجع، 2013، ص 215)

ويتضمن جزئين الأول: لقياس القيم الغائبة ويتكون من 18 قيمة (بالحياة المريحة، الحياة المثيرة، الإنجاز، السلام العالمى، جمال العالم، المساواة، الأمن العائلى، المتعة، النجاة والخلود في الحياة الأخرى، احترام الذات، التقدير أو الانحراف الاجتماعى، الصداقة الحقيقية، الحكمة).

والثاني لقياس القيم الوسيلىة ويتكون من 18 قيمة أيضا (الطموح، واسع الأفق، قادرا أو متمكن، مرح، نظيف، شجاع، متسامح، خدوم مهذب، متحمل المسؤولية، منضبط (ضبط النفس). (حسنى الجبالي، 2003، ص 320).

وقد اختار "روكيش" القيم التي يتضمنها الاختبار بعد استعراضه الدراسات التي أجريت في أمريكا عن القيم وسمات الشخصية، وكذلك بعد اجراء العديد من المقابلات للعديد من الأشخاص الذين يمثلون الجمهور الأمريكي وذلك لاشتقاق أهم القيم المؤثرة على سلوك الأفراد.

ويذكر أن لهذا الاختيار عدد من الصور أشهرها (الصورة D) و(الصورة E). الصورة D تقوم على أساس البطاقات اللاصقة حيث تقدم للمفحوص 18 كلمة مرتبة حسب الترتيب الهجائي. وهذه الكلمات تمثل قيما غائبة. وكل كلمة مطبوعة على بطاقة لاصقة، ويطلب من المفحوص ان ينزع هذه البطاقات اللاصقة ثم

يعيد ترتيبها حسب أهميتها بالنسبة له، بحيث تكون الكلمة التي تمثل اهم القيم في نظره في اعلى الترتيب. والكلمة التي تمثل أدنى القيم في نظره في أسفل الترتيب، ونفس الأمر يتبع مع القيم الوسيلىة.

أما الصورة E فإنها تختلف قليلا بحيث لا يعطي المفحوص بطاقات لاصقة ولكن تقدم له الـ 18 كلمة التي تمثل القيم الغائية على شكل قائمة بالترتيب الهجائي، ويطلب من المفحوص أن يحدد ترتيب هذه القيم رقميا من وجهة نظره بحيث يضع الرقم (1) امام اهم قيمة، ورقم (2) امام القيمة الأقل منها وهكذا حتى يصل الى رقم (18) الذي يمثل أدنى القيم ونفس الأمر بالنسبة للقيم الوسيلىة. ويقوم تصحيح هذا الاختبار على أساس مضاهاة ترتيب المفحوص لهذه القيم، بالأسلوب الذي يرتبها بها افراد عينة التقنيين والكلمات الدالة على القيم على النحو التالي: (شحاتة ربيع، مرجع سابق، 2013، ص 2016)

أ- القيم الوسيلىة: الطموح-الانفتاح-المقدرة-المرح-النقاء-الشجاعة-التسابق-المساعدة-الأمانة-الخيالية-الاستقلال-العقلانية-المنطقية-الحب-الطاعة-الالتزام-المسؤولية-ضبط النفس.

ب- القيم الغائية: الحياة المريحة-الاثارة-الإنجاز-السلام-الجمال-المساواة-الامن الاسري-الحرية-السعادة-التوافق الذاتي-الحب الناضج-الامن القومي-السرور-الإنقاذ-احترام الذات-التقدير الاجتماعي-الصداقة-الحكمة.

وثمة معلومات سيكو مترية عن هذا الاختبار نوجزها فيما يلي:

أ- أعدت للاختبار معايير أهمها الدرجة التائية، وذلك بالاشتقاق من عينات تقنين واسعة تمثل قطاعات كبيرة من المجتمع الأمريكي.

ب- معامل ثبات الاختبار يتراوح من [0.61، 0.80] بطريقة إعادة الاختبار.

ج- للاختبار قدرة تمييزية تشير الى صدقيته حيث يميز الاختبار بين المجموعات من ذوي الاهتمامات والميول المختلفة، بحيث اختلفت إجابات الافراد من ذوي الاتجاهات الدينية والسياسية المتعارضة على الاختبار، كما اختلفت أداء ارباب المهن المختلفة عليه.

د- في دراسة اجراها روكيش عام 1973 عن الاختبار تناولت الفروق بين الطلاب الأمريكيين في الولايات المتحدة والطلاب اليهود في إسرائيل، حيث اتضح أنّ أعلى قيمة عند الإسرائيليين هي السلام بينما أعلى قيمة عند الأمريكيين هي الحياة المريحة والطموح، وهذا دليل على الكفاءة التمييزية للاختبار حيث أنّ أفراد المجتمع الأمريكي يهتمون-كما هو متوقع- بالحياة المريحة والطموح، اما أفراد المجتمع الإسرائيلي، فإنّ الامن هاجسه الدائم ولذا كانت أعلى قيمة هي السلام. (شحاتة ربيع، مرجع سابق، 2013، ص216).

12- المرجعيات النظرية للقيم التنظيمية:

هناك العديد من المرجعيات النظرية التي حاولت تفسير القيم، وقد اختلفت التوجهات الفكرية في بعض الرؤى والآراء وانفقت في مداخل تفسيرية عدة فيما يندرج ضمن منشأ وكيفية اكتساب القيم وتغييرها، فالتحليليون وعلى رأسهم " فرويد" يرون بأنّ القيم تنشأ من خلال التكوين النفسي الجنسي، ويعتبر فرويد أنّ الطفل يكتسب الأنا الأعلى أو الضمير من خلال التوحد والتماهي مع الوالدين، فالتحليليون يرون بأنّ الفرد في مراحل تنشئته الاجتماعية الأولية ينطلق من التماهي والاندماج مع صورة الوالدين وهاته الصورة الذهنية هي منشأ القيم لديه، حيث تُبنى شخصية الفرد من خلال تشكل الأجهزة الثلاثة (الهو، الأنا، الأنا الأعلى)، فالأنا الأعلى هو ما يمثل الضمير لدى الفرد ويكون اساسه المثالية لا الواقعية بنزوعه الى درجة الكمال في مختلف الخبرات الحياتية، أمّا الهو فيحكمه مبدأ اللذة ، فيما نجد مبدأ الواقع يتجسد في الأنا، وهذا الأخير بمثابة الجهاز الاداري لتنظيم وتنسيق عمل الاجهزة الثلاثة للشخصية والوصول بها الى التكامل بين نزعة اللذة التي يسعى لها الهو ونزعة المثالية التي ينشدها الانا الأعلى في ابطار الواقع النفسي والعلائقي والبيئشخصي الخارجي للفرد الذي يمثله الأنا، وبالتالي فالقيم بمعناها او طرفها المعياري الأخلاقي تصب في وعاء الضمير أو الأنا الأعلى وتنشد الكمال والمثالية (القيم السامية والاخلاقية)، أمّا

في معناها العام حسبهم هي الموازنة بين هاتين الجهازين (الهو، الأنا الاعلى) للوصول الى تقديرات أو حكم قيمي للخبرات المعاشة ومعاني الاشياء ومختلف المواقف الحياتية التي تشكل حياة الفرد، ففي الحياة المهنية تتجسد هاته القيم فيما يعرف بالقيم التنظيمية، حيث يعتبر التنظيم او المجال الوظيفي هو مجتمع منفرد بحد ذاته وله خصوصيته وطبيعة نشاط وفلسفة تجسد هويته، وهذا التعامل اليومي للأفراد داخل الحيز التنظيمي يُكسب الفرد خبرات جديدة تصنف وتنظم حسب قيمه القاعدية والجوهرية التي بنيت عليها الركائز الأولى للشخصية، كما انّ اكتساب الفرد للقيم هو بشكل ارتقائي ونمائي وهذا ما يُنسب للقيم خصوصية التغيير النسبي، هذا التغيير يسمح بالتوافق والمرونة بين قيم الفرد وقيم زملائه من جهة وقيم التنظيم من جهة اخرى، وهذا الكل المتكامل من القيم يُكوّن ما يُعرف بالقيم التنظيمية في حقيقة الوضع لأنّ الفرد كوحدة بنائية للمجموعة هو اساس التنظير والتنظيم واتخاذ القرار داخل التنظيمات المختلفة، خاصة عندما يتعلق الأمر بالأفراد الإداريين داخل التنظيم، فهم اساس عملية اتخاذ اقرار.

أمّا السلوكيون (سكرن، هل، هوفلاند) فيرون بأنّ قيم الفرد وأحكامه متعلقة بما ينتج من مشاعر إزاء ذلك السلوك، إمّا ان تكون مشاعر ايجابية وتحقق له المتعة وملبية لحاجاته، فيتكون لديه تعزيز للسلوك القيمي المحقق لتلك المشاعر، حيث تثبت تلك القيمة الدافعة للسلوك وتصبح مندمجة في محددات شخصية الفرد، أو العكس يمكن أن تكون مشاعر سلبية والتي تعطي المبرر للفرد للنفور من ذلك السلوك القيمي، فقد يعمد الى محاولة تغييره أو يخزن في ذاكرته على انه قيمة غير مرغوبة فيها أو سلبية ولا تلبي حاجاته، ومن ثمّة فالفرد يُكوّن نسقه القيمي من خلال عمليات الإرتباط والتعزيز(الثواب والعقاب).

كما تطرق انصار نظرية التعلم الاجتماعي ومن اشهرهم " باندورا " و " ولترز" الى كون القيم مكتسبة، ويكون ذلك من خلال المحاكاة والتقليد للنموذج، كما انّ تعزيز السلوك الذاتي هو الذي يجعل القيم تثبت عند الفرد، بمعنى تعزيز سلوك النموذج الموجود في المجتمع سواء كانت العائلة او المجتمع الكبير او

المجتمع المهني والتنظيمي، ففي المجتمع التنظيمي مثلاً تلعب المكافأة دور محوري في تعزيز سلوكيات معينة للأفراد العاملين، وهذا يحفز العامل على الأداء الجيد وتحقيق أهدافه وأهداف التنظيم.

أمّا " بياجى " فيتصور في نظريته المعرفية أنّ التغيير يحدث في القيم من الأحكام الخلفية التابعة الى الاحكام الخلفية المستقلة، فالمرحلة الأولى تتسم فيها الأحكام الخلفية بالاهتمام بالنتائج العيانية المباشرة للفعل، وفي المرحلة الثانية تهتم بنوايا الفاعل، وقد اضاف " كولبرج " الى ما توصل اليه " بياجيه " وضع تسلسل ارتقائي لنمو الأحكام الخلفية لدى الطفل، يتألف من ثلاث مستويات رئيسية، ويتفرع كل مستوى منها الى مرحلتين، فالمستوى ما قبل التقاليدي يكون فيه الطفل متأثر بعواقب سلوكه، والمستوى التقاليدي يتأثر فيه الطفل بتوقعات الآخرين للتصرف بالاسلوب التقاليدي، أمّا المستوى الثالث فهو المستوى ما بعد التقاليدي، الذي يتأثر فيه الطفل بالقيم الأخلاقية الأكثر تجريد. (الزهرة باعمر، مرجع سابق، 2014-2015، ص100).

فيما جاءت النظرية المعرفية السلوكية كإتجاه تكاملي بين ما تضمّنته النظرية السلوكية وما احتوته النظرية المعرفية، فحسبهم أن سلوكيات الافراد هي ترجمة لما يحملونه من افكار عقلية أو صور ذهنية عن ذلك الموقف أو الخبرة، وهذا المعنى المُدرَك للخبرة او الموقف هو محصلة لتراكمات قبلية وارتقائية في الاحكام العقلية التي اكتسبها الفرد طيلة مراحل نموه، وهاته العمليات العقلية من احساس وانتباه وادراك وذاكرة وحل للمشكلات او الحكم العقلي على المدركات والتفكير؛ منشأها التراكمي الإختياري والتنظيم والتقدير القيمي لمعاني الاشياء او الخبرات والمواقف، وبالتالي فإكتساب القيم يقوم على اساس التغيير في البنى المعرفية واستراتيجيات التفكير، فالتغيير في البنى المعرفية للفرد ينتج عن عوامل عدة أساسها النضج العقلي وادراك المعاني، كما أنّ تهيئة المواقف والخبرات الجديدة يحرض على التفاعلات المختلفة والتي تُسهم في تطوير وإعادة بناء البنى المعرفية وتطوير استراتيجيات التفكير والعمليات الذهنية الموظفة في المواقف الجديدة، مثل ولوج الفرد في تنظيم ما كمحطة من المحطات الحياتية الضرورية وحتمية تعرضه

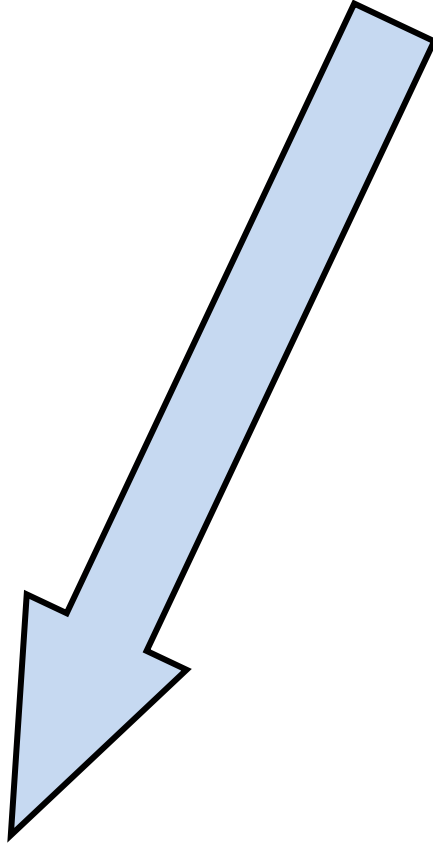
ومجابته لمواقف وخبرات جديدة سواء كانت متعلقة بخصوصية المهنة أو التعاملات داخل التنظيم أو العلاقات بينشخصية، فسلوكات الأفراد مرتبطة بما يحمله الفرد من تركيبة قيمية سواء قاعدية أو ارتقائية. وبناءً عليه فإنَّ عملية إختيار القيم التي يتم إضافها على السلوك الانساني الإداري لا تتم وفق عملية انتقائية أو انفعالية، بل وفق عملية اختيار عقلية تقييمية وتفاضلية، وتؤمن بأهمية البحث عن القيم الجوهرية أو القيم العليا، وبأهمية توكيدها في الحياة بجميع مجالاتها ومستوياتها. (عبد المعطي عساف، 2017، ص134)، ويُضيف " عبد المُعطي عساف " بأنَّ السلوك الانساني الاعتيادي يبرز كمزيج بين جميع مقومات الشخصية، بحيث تختلط فيه جميع المقومات العضوية والعقلية والانفعالية والقيمية بصورة يصعب بحثها والوصول الى قواعدها العلمية، أمَّا السلوك الإداري فيتشكل ويبرز كتعبير عن المقومات العقلية التي تعمل على تحديد القيمة الجوهرية العليا للإدارة وإعتبارها القانون الاداري الأساسي. (عبد المعطي عساف، مرجع سابق، 2017، ص134).

كما أنَّ النظرية المعرفية السلوكية لم تهمل مجموعة النتائج التي قدمتها نظريات العلاقات الانسانية بل اخذتها بالاعتبار وانطلقت بها نحو مجالات وآفاق أكثر اتساعاً، فهي لم تكتف بالتركيز على الفرد وماتعلق به من دراسات نفسية أو نفسية اجتماعية، وإنما اصبحت تركز على الفرد والمنظمة بإعتبارهما في علاقة تفاعلية فيما بينهما، وفيما بينهما وبين البيئة العامة حولهما. (عبد المعطي عساف، نفس المرجع، 2017، ص131).

خلاصة الفصل:

تطرقنا في هذا الفصل الى جُل ما توصل اليه التراث المعرفي الخاص بمفهوم القيم التنظيمية في جانبه التنظيري، وذلك بإيضاح هذا المفهوم في جانبه اللغوي والاصطلاحي، وتشريح الآراء المختلفة للباحثين، كما تطرقنا الى خصوصيته وأهميته وبعض التصنيفات للقيم التي تتعلق بدراستنا الحالية، دون ان ننسى المرور على مختلف المحطات التاريخية لنشأة المفهوم، كما ابرزنا المرجعيات النظرية المفسرة له، وهذه الخطوة التنظيرية مُلزِمة لأي باحث للمرور الى الجانب الميداني للدراسة، فهي تأشيرة الانتقال الى الدراسة التطبيقية والتي سنعرضها في الفصول الموالية.

الباب الثاني



الجانب الميداني

الفصل الثالث:

الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

تمهيد

1- المنهج المستخدم في الدراسة

2- الدراسة الاستطلاعية

3- أداة الدراسة وخصائصها السيكمترية

4- خطوات اختبار النموذج العاملي التوكيدي المفترض للدراسة

5- الدراسة الأساسية

6- أساليب المعالجة الإحصائية للبيانات

خلاصة الفصل

تمهيد:

إنَّ مصداقية النتائج وموضوعيتها تتطلب صحة في تناول النظري لمتغيرات الدراسة وخطوات منهجية مرتبة ودقيقة والاعتماد على أدوات قياس موضوعية تتماشى مع طبيعة الموضوع وأساليب إحصائية ملائمة لمعالجة البيانات، ومن ثمة فبعدما تطرقنا للفصول السابقة المتضمنة لإشكالية الدراسة وإطارها النظري سندرج في هذا الفصل مختلف الإجراءات المنهجية المتبعة في هاته الدراسة الميدانية، انطلاقاً من توضيح المنهج المستخدم والدراسة الاستطلاعية ثم أدوات الدراسة وخصائصها السيكمترية وخطوات بناء النموذج المُفترض للدراسة، تليها الدراسة الأساسية بتوضيح عينة الدراسة وإجراءاتها والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات.

1- المنهج المستخدم في الدراسة:

إنَّ أساس أي دراسة هو الافتراضات التي ينطلق منها الباحث ولكي يتحقق من فرضياته لا بد من إتباعه لمنهج معين يتفق والإشكالية التي يصبو لحلها. فالمنهج معناه « فنّ التنظيم الصحيح لسلسلة من الأفكار العديدة، إمّا من أجل الكشف عن الحقيقة حين نكون بها جاهلين، وإمّا من أجل البرهنة عليها للآخرين حين نكون بها عارفين». (عبد العزيز بن عبد الرحمن، 2012، ص174)

ومن ثمة المنهج هو الاتجاه أو السبيل الذي يختاره الباحث لأجل إتمام بحثه، فهو مجموعة طرق وتقنيات تقود الى الطريقة العلمية في البحث، واستنادا الى طبيعة الدراسة الحالية والتقنية أو الوسيلة التي بحوزة الباحثة الملائمة لموضوع الدراسة والتي سعت لبنائها واعتمادها والأهداف المرجو تحقيقها؛ راعينا في هاته الدراسة اتباع المنهج الوصفي التحليلي.

فحسب " الصميلي " «المنهج الوصفي يعتمد على دراسة الواقع او الظاهرة كما هي في الواقع، ويهتم بوصفها وصفا دقيقا ويعبر عنها تعبيراً كئيفياً بوصفها، وتوضيح خصائصها، والتعبير كئيفياً بوصفها رقمياً بما يوضح حجمها، أو درجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى. وهذا المنهج لا يهدف الى وصف الظواهر أو وصف الواقع كما هو؛ بل يتعدى ذلك الى التعرف على العلاقات بين المتغيرات التي تؤثر في الظاهرة والتنبؤ بحدوثها ونتائجها». (الصميلي، مرجع سابق، 2015، ص119)، ويضيف "عمار بوحوش" أنّ « المنهج الوصفي يقوم بتحديد الظروف والعلاقات التي توجد بين الوقائع وكذلك يهدف الى جمع البيانات والمعلومات عن حقائق الأشياء والظواهر الموجودة وإخضاعها للدراسة العلمية ». (عمار بوحوش، 1995، ص122)، كما يرى " صالح الراشدي " أنّ المنهج الوصفي هو « مجموعة من الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة اعتمادا على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها

وتحليلها تحليلًا دقيقًا لاستخلاص دلالتها والوصول إلى نتائج وتعميمات عن الظاهرة أو الموضوع محل البحث « (صالح الراشدي، 2000، ص59)

ولأنّ النماذج العاملة لا تدرس العلاقات بين متغيرين مختلفين أو متغيرات مختلفة، بل تكتسي طابعًا تحليليًا، لأنها تُعنى أساسًا بتحليل مفهوم معين أو متغير معين إلى أبعاده أو العوامل التي يُفترض أنها تشكل قوام أو بنية المفهوم. (محمد تيغزة، مرجع سابق، 2011، ص44)، ولكون موضوع الدراسة يبحث في بنية العوامل المكونة لمفهوم القيم التنظيمية داخل المؤسسات محل الدراسة من جهة وصفية للقيم ومن جهة تحليلية وتركيبية مُفسرة لمساحة الدلالة المشتركة بين العوامل الكامنة من الدرجة الثانية والعامل الكامن من الدرجة الأولى وباقي المؤشرات. وبالتالي ضرورة استخدام الجانب التحليلي لاختبار الفرضيات والنموذج. (قاسم البناء، 2014، ص127)، كما تهدف الدراسة إلى التحقق من بعض الخصائص السيكومترية للأداة (الثبات والصدق البنائي)، ومن ثمة فهاته الدراسة تندرج ضمن البحوث الوصفية التحليلية.

2- الدراسة الاستطلاعية:

إنّ الدراسة الاستطلاعية تعتبر خطوة مهمة في أي دراسة بحثية وبالتالي لا يمكن لأي باحث تجاوزها وتجاهلها لأنها تمثل الأساس القاعدي الذي تبنى عليه أي دراسة علمية. فحسب " مروان عبد المجيد " تهدف الدراسة الاستطلاعية في أي بحث علمي إلى « استطلاع الظروف المحيطة بالظاهرة التي يرغب الباحث في دراستها، والتعرف على أهم الفروض التي يمكن وضعها وإخضاعها للبحث العلمي، وكذا التأكد من الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة». (مروان عبد المجيد إبراهيم، 2000، ص38)، والأجدر في الأمر أن نبين الأهداف الإجرائية لهاته الدراسة الاستطلاعية وتوضيح كيفية اختيار العينة الاستطلاعية ووصفها كما يلي:

2-1- الأهداف الإجرائية للدراسة الاستطلاعية: إنَّ إجراء الدراسة الاستطلاعية يُمكن الباحث من

توضيح جملة الأمور التالية:

- أ- التعرف على المؤسسة محل الدراسة البحثية والتأكد من إمكانية القيام بالإجراءات الميدانية.
- ب- التمكن من الضبط الجيد لإشكالية الدراسة والإلمام بجميع جوانبها تمهيداً للدراسة الأساسية.
- ج- التعرف على أهم الفروض التي لها قابلية للتحقق الامبريقي أو التحقق إجرائياً.
- د- التحديد الجيد للعيينة المناسبة وفهم مُجمل الظروف السيكو تنظيمية والمهنية المحيطة بها.
- هـ- التطبيقي التجريبي الأولي لأدوات الدراسة وذلك للتحقق من صحة أدوات جمع البيانات والتأكد من خصائصها السيكومترية من اجل التطبيق الإجرائي النهائي في الدراسة الأساسية.
- و- التحقق من مدى فهم العينة لفقرات المقياس ومن ثمة الجزم على مدى ملائمته أو في حالة التأكد من عدم الفهم لبعض الفقرات اجراء بعض التعديلات أو التغييرات، إضافة الى التقرب من أفراد العينة ومعرفة مدى تجاوبهم مع إجراءات الدراسة.
- ز- محاولة الاحاطة واكتشاف بعض العراقيل والصعوبات التي يمكن أن تواجه الباحث أثناء إجراءه للدراسة الأساسية ومن ثمة التخطيط المسبق لإيجاد بعض التسهيلات والحلول.

2-2- عينة الدراسة الاستطلاعية:

تكوّنت عينة الدراسة الاستطلاعية من (66) فرد من أفراد عينة الدراسة، وكلهم في سلك او صنف العمال الإداريين، كان الاختيار بطريقة عشوائية بسيطة، ووقع الاختيار على ثلاث مؤسسات من أصل إحدى عشر مؤسسة بطريقة عشوائية بسيطة هي على الترتيب: المؤسسة العمومية الاستشفائية "بركاني" بمجموع عمال إداريين مُقدر بـ 42 عامل، المؤسسة العمومية للصحة الجوارية "السعيد بجاوي" بمجموع عمال اداريين مُقدر بـ 19 عامل، المؤسسة العمومية للصحة الجوارية " بومهرة احمد" بمجموع

عمال اداريين مُقدر بـ 18 عامل، بمجموع كلي للعمال الاداريين مُقدر بـ 79 عامل إداري في الثلاث مؤسسات المذكورة سابقا وبنسبة 18% من مجتمع الدراسة، حيث تم توزيع (73) نسخة من أداة الدراسة على أفراد العينة الاستطلاعية، وقد استطعنا استرجاع 70 نسخة، أُلغيت منها أربعة (04)، فأصبح العدد الفعلي لإجراء الدراسة الاستطلاعية (66) استمارة، وقد حاولنا كل جهدنا لتكون مواصفات الدراسة الاستطلاعية لها نفس مواصفات عينة الدراسة الأساسية.

3- أداة الدراسة وخصائصها السيكمترية:

ترتكز الدراسات البحثية على ادوات لجمع البيانات من المجتمع المراد دراسته، وذلك لاختبار الفرضيات في البحوث التربوية والاجتماعية والنفسية. فجمع البيانات والمعلومات عن إدراك الأفراد واتجاهاتهم وعقائدهم وميولهم وقيمهم ومواقفهم ودوافعهم ومشاعرهم وخططهم للمستقبل وسلوكياتهم الحاضرة والماضية وغير ذلك، كلها أمور تتطلب دراستها استخدام الاستبيان للحصول على معلومات كافية ودقيقة. (سامي ملحم، 2015، ص301)، وفيما يلي استعراض للأداة المخصصة لدراستنا وخصائصها السيكمترية:

3-1- أداة الدراسة (الاستبيان):

الإستبان أو الاستبانة هي أداة لجمع البيانات المتعلقة بموضوع بحث محدد عن طريق استمارة تجري تعبئتها من قبل المستجيب (Rummel & Ballaine, 1963, 108)، كما هي عبارة عن أداة يتم تصميمها من قبل الباحث لجمع المعلومات وتضم مجموعة من الأسئلة أو الجمل الخبرية التي تُعطى لعينة الدراسة ويُطلب منهم (المفحوصين) الإجابة عليها بالطريقة التي يحددها الباحث وذلك حسب الأغراض والأهداف التي يسعى الباحث الى تحقيقها من خلال البحث. (عمر نصر الله، 2016، ص257)، وقد اعتمدنا الاستبيان في الدراسة الحالية وأعد وفق المراحل التالية:

3-1-1- خضوات إعداء اءاءة الءراءة:

انطلاقا من الأءبباء النظرفة للموضوع والإشكالبفة المءروءة للءراءة والفرضفاء المقءرءة من طرف الباءءة والأهءاف الءف ءصبو الى بلوغها؛ فقد ءم بناء أءاءة للءراءة ءقفس القفم ءءظفمفة ءاءل المنظمة المبعوءة (المؤسساء العمومفة الاسءشفائفة والمؤسساء العمومفة للصءة البوارفة)، وذلك مروراً بءةة ءطواء إءراءفة نسءعرضها كالأءف:

أ-اعءمءء الباءءة على ءءراء النظرف والءراءاء السابقفة للباءءفن وذلك بالءفءص الءقفق للمفاهفم المءرءة (المءغفراف) والءف ءهءف الى قفاسها.

ب- الاطلاع على بعض المقاففس الأءنبفة المءاءة والءف فف ءءوء قءراء الباءءة مءل: مقفاس روكفش ومقفاس فرانسفس ووءكوك.

ء-الاطلاع على المقاففس فف البفئة العربفة مءل مقفاس القفم المهنفة

ء-الاعءماء على الءراءة الاسءظلاعفة فف ءعءفل بعض بنوء المقفاس.

إضافة للءبرة المءاشة للباءءة بالعمل فف إءءى المؤسساء العمومفة الإسءشفائفة لءءة ءزفء عن ءمس سنواء.

3-1-2- وصف اءاءة الءراءة:

فف الءراءة الءالبفة فءكون المقفاس من 75 بنء موزعة على أربع مقاففس فرعة أو مءاور هف مءور القفم الفرءفة، مءور قفم العلاءاء الإنسانفة، مءور قفم المهنفة، مءور قفم الإءارة، وقد ءم الاعءماء كما سبق ءكره على مقفاس القفم لـ " روكفش " " Rokeach، الءف قام بءرءمءه وءطوفره للبفئة العربفة الأءرففة البءش وعبء الرءمن سنة 1990، وقد ءم اقءباس أربع بنوء من المقفاس وءعءفلها لءلاءم ما نصبو لقفاسه فف هاءه الءراءة، كما ءم اقءباس سبع بنوء من مقفاس القفم ءءظفمفة لـ " فرانسفس ووءكوك "

وتعديلها بما يخدم دراستنا، والتي عمدنا على توضيحها بالتطرق للبند المقتبس من كل مقياس و تصنيفه في المقياس الأصلي ، ثم توضيح البند بعد التعديل حسب ما تتطلبه الدراسة الحالية وذكر تصنيفه في الاستبيان المُعد للدراسة، والجدول رقم (03) يوضح البنود المقتبسة والمعدلة من مقياس روكيتش، اما الجدول رقم (04) فيوضح البنود المقتبسة والمعدلة من مقياس فرانسيس وودكوك كما يلي:

الجدول رقم (03): البنود المقتبسة والمعدلة من مقياس القيم لروكيتش

تصنيفه	تعديل البند في مقياس القيم التنظيمية ليصبح.	تصنيفه	البند في مقياس القيم لروكيتش
البند رقم (22) من المقياس الفرعي: قيم احترام الآخرين	يوجد الاحترام المتبادل بين العمال داخل المؤسسة الاستشفائية	البند رقم (09) من محور القيم الغائية	حب الجماعة والحرص على احترامها
البند رقم (54) من المقياس الفرعي: قيم احترام الآخرين.	تطبيق جميع القرارات على العمال بطريقة عادلة في المؤسسات الاستشفائية.	البند رقم (03) من محور القيم الغائية	تكافؤ الفرص للجميع
البند رقم (14) من المقياس الفرعي قيم توكيد الذات	أقول رأي بصراحة في الأمور المتعلقة بالعمل	البند رقم (06) من محور القيم الوسيالية	صديق (يقول الحق)
البند رقم (16) من المقياس الفرعي قيم توكيد الذات.	اخطط لبلوغ أهداف مستقبلية جديدة في مؤسستي	البند رقم (10) من محور القيم الوسيالية	متفان لتحقيق أهداف سامية

الجدول رقم (04): البنود المقتبسة والمعدلة من مقياس فرانسيس وودكوك

البند في مقياس القيم التنظيمية لفرانسيس وودكوك	تصنيفه	تعديل البند في مقياس القيم التنظيمية ليصبح...	تصنيفه
يتصرف المديرون بالخدمات الطبية بطرق تبين أنهم في موقع مسؤولية	البند رقم (01) من محور القوة	يتصرف الإداريين بالمؤسسات الاستشفائية بطرق تبين أنهم في موقع مسؤولية	البند رقم (43) من المقياس الفرعي قيم القوة
يحافظ المديرون على خط سير العمل في الخدمات الطبية	البند رقم (03) من محور القوة	يحافظ الإداريون على الجانب التنظيمي للعمل داخل المؤسسة الاستشفائية	البند رقم (04) من المقياس الفرعي قيم الأمانة
يكافأ الأداء المتميز للمديرين بسخاء	البند رقم (07) من محور المكافأة	يكافأ الأداء المتميز للإداريين والعمال بسخاء	البند رقم (37) من المقياس الفرعي قيم المكافأة
ترتبط المكافآت بالأداء في الخدمات الطبية	البند رقم (08) من محور المكافأة	ترتبط المكافآت بالأداء داخل المؤسسات الإستشفائية	البند رقم (38) من المقياس الفرعي قيم المكافأة
الأداء هو المعيار الحقيقي لتقديم المديرين في منظمتي	البند رقم (09) من محور المكافأة	الأداء هو المعيار الحقيقي لتقييم العمال داخل المؤسسات الاستشفائية	البند رقم (41) من المقياس الفرعي قيم المكافأة
تبذل جهود كبيرة في تطوير قدرات المديرين في الخدمات الطبية	البند رقم (04) من محور الصفوة	يتم بذل جهود كبيرة في تطوير كفاءة الإداريين في المؤسسات الاستشفائية	البند رقم (48) من المقياس الفرعي قيم الصفوة
تبذل جهود ملحوظة لتعيين أفضل المترشحين في المناصب الإدارية في الخدمات الطبية	البند رقم (05) من محور الصفوة	تبذل جهود كبيرة لتعيين أفضل المترشحين في المناصب الإدارية في المؤسسات الاستشفائية	البند رقم (49) من المقياس الفرعي قيم الصفوة

وقد أصبحت بنية المقياس (مقياس القيم التنظيمية) ككل بعد البناء مثل ما هو موضَّح بالجدول التالي:

الجدول رقم (05): تركيبة مقياس القيم التنظيمية من خلال توزيع البنود على محاور المقياس

المحاور	المقاييس الجزئية	بنود كل مقياس
محور القيم الفردية	مقياس قيم الأمانة	من البند رقم 01 الى البند رقم 0
	مقياس قيم النزاهة	من البند رقم 06 الى البند رقم 09
	مقياس قيم توكيد الذات	من البند رقم 10 الى البند رقم 16
محور قيم العلاقات الانسانية	مقياس قيم المساندة الاجتماعية	من البند رقم 17 الى البند رقم 21
	مقياس قيم احترام الآخرين	من البند رقم 22 الى البند رقم 26
	مقياس قيم العمل الجماعي	من البند رقم 27 الى البند رقم 31
	مقياس قيم الاتصال الاجتماعي	من البند رقم 32 الى البند رقم 36
محور قيم الادارة	مقياس قيم المكافأة	من البند رقم 37 الى البند رقم 42
	مقياس قيم القوة	من البند رقم 43 الى البند رقم 47
	مقياس قيم الصفة	من البند رقم 48 الى البند رقم 53
	مقياس قيم عدالة الإجراءات	من البند رقم 54 الى البند رقم 59
محور قيم المهمة	مقياس قيم إدارة الوقت	من البند رقم 60 الى البند رقم 65
	مقياس قيم الاهتمام بالأداء	من البند رقم 66 الى البند رقم 70
	مقياس قيم العائد المادي	من البند رقم 71 الى البند رقم 75

3-2- الخصائص السيكومترية للأداة:

3-2-1- صدق مقياس القيم التنظيمية:

إنَّ الصدق كخاصية لأدوات القياس التي يمكن ان تُستخدم في الابحاث التربوية والنفسية والاجتماعية يعتبر امراً اساسياً وهاماً لا يمكن التساهل فيه، لأنه حتماً سوف يقود الى تجنب الباحث استخدام مقاييس لا تتوفر بها درجة معقولة من الصدق، وبالتالي التوصل الى نتائج مغلوطة، او مشكوك بها. (البطش وابو زينة، 2007، ص127)

ومن ثمة فخطوة التأكد من صدق المقياس المُعد للدراسة تعتبر اساسية ولا يمكن المرور الى الخطوات الاجرائية الاخرى للدراسة بتجاوزها.

ولعل التعريف العام الذي يُقدم عادة للصدق يتمثل بالدرجة التي يقيس بها الاختبار السمة التي وضع لقياسها، ويجب الاشارة هنا الى ان الصدق كخاصية للاختبار يعتبر خاصية نسبية، بمعنى انه لا يوجد هناك اختبار صادق 100%، ولا يوجد هناك اختبار عديم الصدق، كما يُنظر الى الصدق كخاصية نسبية بمعنى ان الاختبار يعتبر صادقا اذا أُستخدم للغرض الذي طُوّر ليُستخدم من أجله، ومع العينة التي طُوّر ليُستخدم لها، وضمن الظروف التي تنص عليها تعليمات الاختبار. (البطش وابو زينة، نفس المرجع، 2007، ص127)، وفي دراستنا هاته ارتأينا الى الاعتماد على صدق الاتساق الداخلي كما هو موضّح فيما يلي:

أ-صدق الاتساق الداخلي:

تم حساب صدق الاتساق الداخلي لمقياس الدراسة عن طريق حساب او تقدير الارتباطات بين درجة كل عبارة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي اليه والارتباط بين الدرجات الكلية للمحاور مع الدرجة الكلية للمقياس ككل بمعامل الارتباط بيرسون Pearson كما هو موضّح ادناه:

أ-1- الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية لمحور " القيم الفردية ":

تم حساب أو تقدير الارتباطات بين درجة كل عبارة بالدرجة الكلية لمحور (القيم الفردية) بمعامل الارتباط بيرسون حيث جاءت الارتباطات بين العبارات والدرجة الكلية كلها دالة إحصائياً، فكان أعلى ارتباط للعبارة (07) بارتباط مع الدرجة الكلية لمحور القيم الفردية قدره (0.907) والعبارة (08) بارتباط مع الدرجة الكلية للمحور قدره (0.903) أما باقي الارتباطات فقد تجاوزت كلها (0.834) ، وكان ادنى ارتباط للعبارة (11) بارتباط قدره (0.756)، وبالتالي يمكن القول بأن محور " القيم الفردية " يتسم بدرجة مصداقية عالية بالنسبة للأغراض التي نأمل تحقيقها في دراستنا، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (06): قيم الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية لمحور " القيم الفردية "

العبارة	الدرجة الكلية لمحور "القيم الفردية"	العبارة	الدرجة الكلية لمحور "القيم الفردية"
العبارة 1	0.865**	العبارة 9	0.876**
العبارة 2	0.877**	العبارة 10	0.861**
العبارة 3	0.890**	العبارة 11	0.756**
العبارة 4	0.886**	العبارة 12	0.849**
العبارة 5	0.834**	العبارة 13	0.872**
العبارة 6	0.890**	العبارة 14	0.885**
العبارة 7	0.907**	العبارة 15	0.899**
العبارة 8	0.903**	العبارة 16	0.877**

الارتباط دال عند مستوى الدلالة الفا (** 0.01)

أ-2- الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية لمحور " قيم العلاقات الإنسانية ":

تم حساب أو تقدير الارتباطات بين درجة كل عبارة بالدرجة الكلية للمحور " قيم العلاقات الإنسانية " بمعامل الارتباط بيرسون حيث جاءت الارتباطات بين العبارات والدرجة الكلية كلها دالة إحصائياً، فكان أعلى ارتباط للعبارة (18) بارتباط مع الدرجة الكلية للمحور قدره (0.845) والعبارة (30) بارتباط مع الدرجة الكلية لمحور " قيم العلاقات الإنسانية " قدره (0.837) أمّا باقي الارتباطات فقد تجاوزت كلها (0.634) كأدنى ارتباط مسجل للعبارة رقم (17) ، وبالتالي يمكن القول بأنّ المحور " قيم العلاقات الإنسانية " يتسم بدرجة مصداقية عالية بالنسبة للأهداف التي نصبو إليها في دراستنا، كما هو موضّح في الجدول التالي:

الجدول رقم (07): الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية لمحور " قيم العلاقات الإنسانية "

الدرجة الكلية لمحور " قيم العلاقات الإنسانية "	العبارات	الدرجة الكلية لمحور " قيم العلاقات الإنسانية "	العبارات
0.817**	العبارة 27	0.634**	العبارة 17
0.792**	العبارة 28	0.845**	العبارة 18
0.763**	العبارة 29	0.805**	العبارة 19
0.837**	العبارة 30	0.764**	العبارة 20
0.803**	العبارة 31	0.729**	العبارة 21
0.786**	العبارة 32	0.756**	العبارة 22
0.803**	العبارة 33	0.808**	العبارة 23
0.751**	العبارة 34	0.829**	العبارة 24
0.729**	العبارة 35	0.827**	العبارة 25
0.756**	العبارة 36	0.801**	العبارة 26

الارتباط دال عند مستوى الدلالة الفا (0.01)**

أ-3- الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية لمحور " قيم الإدارة ":

تم حساب أو تقدير الارتباطات بين درجة كل عبارة بالدرجة الكلية لمحور (قيم الإدارة) بمعامل الارتباط بيرسون حيث جاءت الارتباطات بين العبارات والدرجة الكلية كلها دالة إحصائياً، فكان أعلى ارتباط للعبارة (43) بارتباط مع الدرجة الكلية لمحور قيم الإدارة قدره (0.822) والعبارة (55) بنفس درجة الارتباط أما باقي الارتباطات فقد تجاوزت كلها (0.595) كأدنى ارتباط مسجل للعبارة رقم (48) وبالتالي يمكن القول بأن المحور " قيم الإدارة " يتسم بمصدقية عالية بالنسبة للأغراض التي نأمل تحقيقها في دراستنا، كما هو موضَّح في الجدول التالي:

الجدول رقم (08): الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية للمحور " قيم الإدارة "

الدرجة الكلية لمحور قيم الإدارة	العبارات	الدرجة الكلية لمحور قيم الإدارة	العبارات
0.596**	العبارة 49	0.732**	العبارة 37
0.553**	العبارة 50	0.693**	العبارة 38
0.633**	العبارة 51	0.737**	العبارة 39
0.702**	العبارة 52	0.695**	العبارة 40
0.775**	العبارة 53	0.669**	العبارة 41
0.775**	العبارة 54	0.599**	العبارة 42
0.822**	العبارة 55	0.822**	العبارة 43
0.788**	العبارة 56	0.788**	العبارة 44
0.800**	العبارة 57	0.800**	العبارة 45
0.808**	العبارة 58	0.805**	العبارة 46
0.770**	العبارة 59	0.770**	العبارة 47
		0.595**	العبارة 48

الارتباط دال عند مستوى الدلالة (0.01) **

أ-4- الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية لمحور قيم المهمة:

تم حساب أو تقدير الارتباطات بين درجة كل عبارة بالدرجة الكلية لمحور " قيم المهمة " بمعامل الارتباط بيرسون حيث جاءت الارتباطات بين العبارات والدرجة الكلية كلها دالة إحصائياً، فكان أعلى ارتباط للعبارة (66) بارتباط مع الدرجة الكلية لمحور قيم المهمة قدره (0.869) والعبارة (65) بارتباط مع الدرجة الكلية للمحور قدره (0.863) أما ادنى ارتباط فكان للعبارة (61) بقيمة (0.670) ، وباقي الارتباطات الأخرى فقد تجاوزت (0.670) ، وبالتالي يمكن القول بأن المحور " قيم المهمة " يتسم بمصدقية عالية بالنسبة للأهداف التي نصبو إليها في دراستنا، كما هو موضَّح في الجدول التالي:

الجدول رقم (09): الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية لمحور " قيم المهمة "

الدرجة الكلية لمحور قيم المهمة	العبارات	الدرجة الكلية لمحور قيم المهمة	العبارات
0.782**	العبارة 68	0.737**	العبارة 60
0.725**	العبارة 69	0.670**	العبارة 61
0.718**	العبارة 70	0.746**	العبارة 62
0.762**	العبارة 71	0.829**	العبارة 63
0.829**	العبارة 72	0.843**	العبارة 64
0.843**	العبارة 73	0.863**	العبارة 65
0.863**	العبارة 74	0.869**	العبارة 66
0.714**	العبارة 75	0.811**	العبارة 67

الارتباط دال عند مستوى الدلالة الفا (0.01) **

أ-5- الارتباط بين الدرجات الكلية للمحاور مع الدرجة الكلية للمقياس ككل:

كما تم حساب أو تقدير الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور مع الدرجة الكلية لمقياس القيم التنظيمية ككل بمعامل الارتباط بيرسون حيث جاءت كلها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)**
 فسجلنا أعلى ارتباط للمحور الثالث " قيم الإدارة " بقيمة (0.895) ، أمّا أدنى ارتباط مع الدرجة الكلية للمقياس فكان للمحور الأول " القيم الفردية " بقيمة (0.771) ، في حين كان ارتباط المحور الثاني بـ (0.873) ، أمّا المحور الرابع فكان (0.840). وبالتالي يمكن القول بأنّ المقياس يتسم بدرجة عالية من المصدقية لقياس ما وضع له، كما هو موضّح بالجدول التالي:

الجدول رقم (10): الارتباط بين الدرجات الكلية للمحاور مع الدرجة الكلية لمقياس القيم التنظيمية

المحاور	ارتباط المحاور مع الدرجة الكلية للمقياس ككل
المحور الأول "القيم الفردية "	0.771**
المحور الثاني " قيم العلاقات الإنسانية "	0.873**
المحور الثالث " قيم الإدارة "	0.895**
المحور الرابع "قيم المهمة "	0.840**
الارتباط دال عند مستوى الدلالة الفا (0.01) **	

3-3-2- ثبات مقياس القيم التنظيمية:

يُقصد بثبات الأداة مدى الدقة أو الاتساق أو استقرار نتائجها فيما لو طُبقت على عينة من الأفراد في مناسبتين مختلفتين (مقدم، 2003، ص152)، كما يُشير "البطش وابوزينة " الى أنّ الثبات يعتبر احد الخصائص الأساسية الهامة جدا لأدوات القياس ويجب مراعاتها عند اختيار ادوات القياس عند اجراء

البحوث. (البطش وابو زينة، مرجع سابق، 2007، ص 134)، وقد قامت الباحثة للتحقق من ثبات الأداة في الدراسة الحالية، بتطبيق ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية كما يلي:

أ- معامل الفا كرونباخ

تم حساب ثبات هذا المقياس بطريقة التناسق الداخلي باستخدام الفا كرونباخ والقائمة على أساس تقدير معدل ارتباطات البنود أو العبارات فيما بينها سواء لكل محور أو للمقياس ككل، حيث قدر معامل الفا كرونباخ بالنسبة للمحور الأول " القيم الفردية " بـ (0.981)، أما المحور الثاني " قيم العلاقات الإنسانية " فقد قدر بـ (0.968)، في حين قدر معامل الفا كرونباخ بالنسبة للمحور الثالث " قيم الإدارة " بـ (0.962)، أما المحور الرابع " قيم المهمة " فقد ثباته بـ (0.955)، وبالنسبة للمقياس ككل فقد بلغ معامل الفا كرونباخ (0.978). ومنه يمكن القول بأن المقياس يتسم بنسبة ثبات عالية كما هو موضح في الجدول الآتي:

الجدول رقم (11): ثبات مقياس القيم التنظيمية ومحاوره عن طريق التناسق الداخلي

عدد العبارات	معامل الفا كرونباخ	المحاور
16	0.980	محور " القيم الفردية "
20	0.968	محور " قيم العلاقات الإنسانية "
23	0.962	محور " قيم الإدارة "
16	0.955	محور " قيم المهمة "
75	0.978	المقياس ككل

ب-التجزئة النصفية: تم حساب معامل الارتباط بين النصفين ثم تعويض النتائج في معادلة التصحيح حيث بلغ (0.646) وبالتعويض في المعادلة التصحيحية لـ سبيرمان براون بلغت قيمة الثبات الكلي

(0.785) وهذه القيمة لا تختلف كثيرا عن قيمة المعادلة التصحيحية لـ جاتمان التي بلغت (0.783)

وهذا يدل على أن هذا المقياس يتمتع بثبات مرتفع كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (12): ثبات مقياس القيم التنظيمية بطريقة التجزئة النصفية

0.646	الارتباط بين النصفين
0.785	معامل الثبات الكلي سبيرمان براون
0.783	معامل الثبات باستخدام جاتمان

3-3-3- طريقة تصحيح المقياس:

يتكون مقياس القيم التنظيمية في صورته النهائية الجدول رقم (05) من أربعة محاور هي على الترتيب: محور القيم الفردية، محور قيم العلاقات الإنسانية، محور قيم الإدارة، محور قيم المهمة؛ هاته المحاور تتكون في مجملها من 75 بند أو عبارة، يتم تصحيحها باعتماد سلم ليكرت Likert الخماسي الذي يعتمد على خمس إجابات: موافق بشدة تُعطى (5) درجات، وموافق تُعطى (4) درجات ومحايد تُعطى (3) درجات، ودرجتين (2) لمعارض، ودرجة واحدة (1) لمعارض بشدة، وتُعكس الدرجات بالنسبة للفقرات المصاغة بطريقة سلبية.

4- خطوات اختبار النموذج العامل التوكيدي المُفترض للدراسة:

تعتمد هاته الدراسة في جوهرها على افتراض نموذج مفاهيمي للقيم التنظيمية، ويصنف هذا النموذج ضمن النماذج العاملة التوكيدية من الدرجة الثانية، وقد مررنا بعدة خطوات للوصول الى تنظير هذا النموذج على الشكل الذي يظهر عليه في الرسم التخطيطي الشكل رقم (03).

ويُشير " تيغزه" الى أنّه رغم الاختلاف الكبير في تحديد عدد المراحل، وفي تبيان طبيعة كل مرحلة، غير اننا نميل الى تفضيل تلخيص عملية اختبار النموذج النظري المفترض عند توظيف طريقة التحليل العامل التوكيدي في خمس مراحل أساسية هي:

أ- بناء النموذج أو تحديده **Model Specification** أو **Specification** اختصاراً.

ب- تعيين النموذج **Model Identification** أو التعيين **Identification** اختصاراً.

ج- تقدير معالم أو برامترات النموذج **Estimation of the Models Parameters** أو التقدير **Estimation** اختصاراً.

د- اختبار حسن المطابقة للنموذج **Testing Model Goodness of Fit** أو الاختبار **Testing** اختصاراً.

هـ- إعادة تحديد النموذج، أو تعديل النموذج لتطويره **Respecification/ Modification** أو التعديل اختصاراً. (محمد تيغزة، 2011، ص79).

وبناء على ذلك سنقوم بشرح الخطوات التي مررنا بها في اختبار نموذج القيم التنظيمية كالاتي:

4-1- الخطوة الأولى: هي مرحلة بناء النموذج أو تحديده، ويُقصد بتحديد النموذج هو توظيف النظريات والأطر النظرية والنماذج التنظيرية **Conceptual Models** المناسبة وقدرة الباحث على التنظير وتطوير نموذج نظري عاملي. (محمد تيغزة، نفس المرجع، 2011، ص80).

وقد انطلقنا في بناءنا وتحديدنا للنموذج المُفترض للقيم التنظيمية في دراستنا هاته من نماذج نظرية سابقة تتضح في نموذج فرانسيس وودكوك للقيم التنظيمية ونموذج كوين، ونموذج مقدم، بالإضافة الى تطبيقنا لاستراتيجية التطوير الذي يتميز بها النموذج العملي التوكيدي، هاته الاستراتيجية تركز على تنظير الباحث وإضافة وتطوير نماذج سابقة.

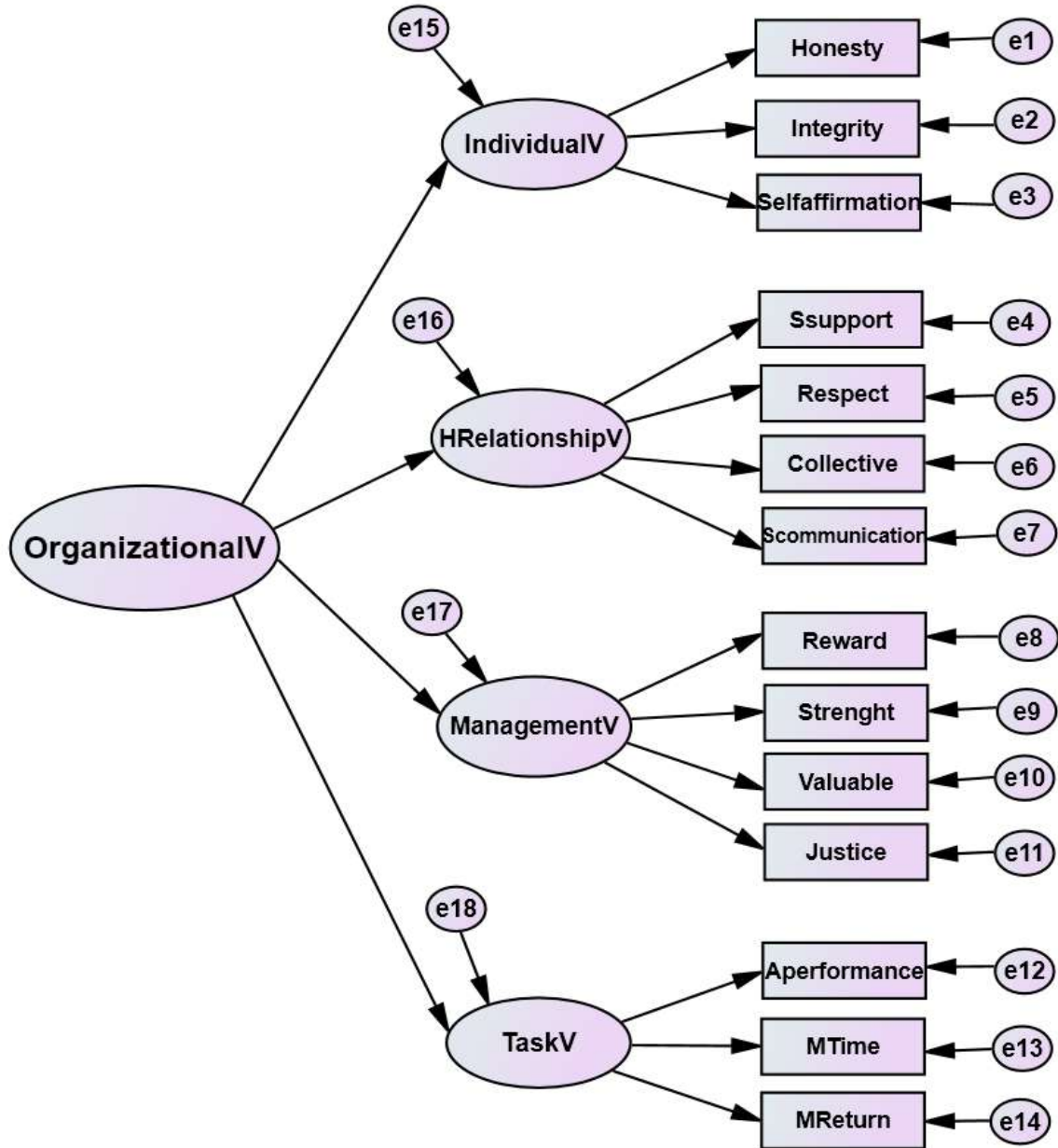
ومن ثمة فالنموذج المُفترض في هاته الدراسة هو نموذج عملي توكيدي من الدرجة الثانية للقيم التنظيمية أو ما يسمى بالنموذج الهرمي، وهو نوع من النماذج العاملة التي هي أحد أصناف النماذج المفاهيمية، يتكون هذا النموذج من عامل كامن من الدرجة الثانية هو القيم التنظيمية يُعين في الرسم التخطيطي **Diagram** بالدائرة البيضاوية كبيرة الشكل، وأربع عوامل كامنة من الدرجة الأولى تُعين في الرسم التخطيطي ايضا بدوائر بيضوية الشكل صغيرة الحجم بالمقارنة مع دائرة العامل الكامن من الدرجة الثانية وهي على التوالي: القيم الفردية، قيم العلاقات الانسانية، قيم المهمة وقيم الادارة.

كما تتضمن هاته العوامل الكامنة من الدرجة الأولى مؤشرات مقاسة، لكل عامل كامن من الدرجة الأولى مؤشرات مقاسة والتي هي مقاييس فرعية في هاته الدراسة، تُعين في الرسم التخطيطي بمستطيل، أما الأسهم المستقيمة الكبيرة ذات الرأس الواحد أو الاتجاه الواحد فهي تبين اتجاه التأثير، بداية السهم من المتغير المستقل ورأسه في المتغير التابع، وترجم مساحة الدلالة المشتركة أو التباين المُفسر، الأسهم الصغيرة هي خطأ بواقى التباين غير المُفسر، أما الدوائر صغيرة الحجم فهي تمثل اخطاء القياس، والاسهم المحدبة ذات الرأسين فتمثل الارتباطات بين العوامل، والشكل رقم (03) يوضح كل ماسبق ذكره، كما اننا اعتمدنا ترميز للعوامل الكامنة من الدرجة الأولى والعوامل الكامنة من الدرجة الثانية والمؤشرات المقاسة وأخطاء القياس لتسهيل التعامل مع برنامج Spss Amos كما هو موضح في الجدول رقم (13) التالي:

4-1-1- ترميز المتغيرات الكامنة والمقاسة وأخطاء القياس في النموذج المقترح:

جدول رقم (13): ترميز متغيرات الدراسة الكامنة والمقاسة وأخطاء القياس

الرمز	المتغيرات الكامنة والمقاسة وأخطاء القياس
OrganizationalV	القيم التنظيمية
IndividualV	القيم الفردية
Honesty	قيم الأمانة
Integrity	قيم النزاهة
Selfaffirmation	قيم توكيد الذات
HRelationshipV	قيم العلاقات الإنسانية
Ssupport	قيم المساندة الاجتماعية
Respect	قيم احترام الآخرين
Collective	قيم العمل الجماعي
Scommunication	قيم الاتصال الاجتماعي
ManagementV	قيم الإدارة
Reward	قيم المكافأة
Strenght	قيم القوة
Valuable	قيم الصفوة
Justice	قيم عدالة الإجراءات
TaskV	قيم المهمة
MTime	قيم إدارة الوقت
Aperformance	قيم الاهتمام بالأداء
MReturn	قيم العائد المادي
e1 ...e18...e75	أخطاء القياس (مرتبة تصاعديا)



النموذج المقترح للقيم التنظيمية... ٧٥ فقرة

الشكل رقم (02): النموذج المقترح للقيم التنظيمية بالرموز المستخدمة في التحليل العاملي التوكيدي

من مخرجات Spss AMOS - 20

4-2- الخطوة الثانية: مرحلة تعيين النموذج

وتعني مشكلة التعيين مدى توفر المعلومات الكافية في بيانات العينة للتوصل الى حل وحيد ومُحدد للبرامترات الحرة للنموذج العاملي المُفترض، ومعنى ذلك إن تحديد وتقدير البرامترات الحرة للنموذج العاملي المُفترض مرتبط بمدى توفر المعلومات الكافية في بيانات العينة. (تغزة، مرجع سابق، 2011 ، ص85). وتوجد ثلاث حالات يمكن تلخيصها كآتي:

الحالة الأولى: إما إن يكون النموذج غير معين أو دون التعيين **Under-Identified Model**

الحالة الثانية: إن يكون النموذج معين بكل بساطة أو النموذج المشبع **Just-Identified Model**

الحالة الثالثة: فهي حالة النموذج المتعدي التعيين **Over- Identified Model**

الخطوة إجرائية الأولى التي نقوم بها هي حساب عدد عناصر المعلومات غير المتكررة في مصفوفة التباين والتغاير حسب القاعدة التالية:

$$\text{عدد عناصر المعلومات غير المتكررة في مصفوفة التباين والتغاير} = \text{عدد المتغيرات أو المؤشرات المقاسة} \times \text{عدد المتغيرات أو المؤشرات المقاسة} + 1 / 2$$

(امحمد تيغزة، 2012، ص202)

اذن: بتفصيل أكثر نحصي عدد المؤشرات المقاسة في كل عامل كامن من الدرجة الأولى كآتي:

العامل الكامن من الدرجة الأولى: القيم الفردية يحتوي ثلاث (03) مؤشرات.

العامل الكامن من الدرجة الأولى: قيم العلاقات الإنسانية يحتوي أربع (04) مؤشرات.

العامل الكامن من الدرجة الأولى: قيم الإدارة يحتوي أربع (04) مؤشرات.

العامل الكامن من الدرجة الأولى: قيم المهمة يحتوي (03) مؤشرات.

وبالتالي: عدد المؤشرات في النموذج = 3+4+4+3 = 14 مؤشرا.

بتطبيق القاعدة المشار اليها سابقا:

عدد عناصر المعلومات غير المتكررة في مصفوفة التباين والتغاير = $14 \times 14 + 2/1 = 105$

- حساب درجات الحرية لمعرفة نوع تعيين النموذج:

عدد درجات الحرية = عدد القيم غير المتكررة لتباين وتغاير مصفوفة المؤشرات المقاسة - عدد البرامترات الحرة للنموذج المفترض.

(امحمد تيغزة، مرجع سابق، 2011، ص97)

إحصاء البرامترات الحرة في النموذج: كل برامتر مُعبر عنه بالقيمة التقديرية 1

مج الكلي للبرامترات الحرة = $1 + 4 + 4 + 14 = 37$ برامتر حر

وللوصول الى حساب عدد درجات الحرية نطبق القاعدة المشار إليها سالفًا كما يلي:

لدينا:

عدد القيم غير المتكررة لتباين مصفوفة المؤشرات المقاسة = 105

اذن: عدد درجات الحرية = $105 - 37 = 68$

فكما ذكر " تيغزة " في مجمل شرحه هناك ثلاث حالات لمعرفة نوع تعيين النموذج وذلك بحساب درجات

الحرية نلخصها كما يلي:

إذا كانت درجات الحرية سالبة ← النموذج غير معين أو دون التعيين.

إذا كانت درجات الحرية تساوي الصفر ← النموذج مشبع أو معين.

إذا كانت درجات الحرية موجبة ← النموذج متعدي التعيين.

وبناء على ذلك فعدد درجات الحرية في النموذج المفترض لهاته الدراسة هو 68 وهو قيمة موجبة، وعليه

يمكن القول بأن النموذج هو متعدي التعيين، بمعنى أنّ البيانات الامبريقية تتمتع بوفرة في المعلومات

تسمح بالتوصل إلى أدق تقدير ممكن لبرامترات النموذج، ومن ثمّة فالنموذج قابل للاختبار ويتسم بتعيين جيد.

4-3- الخطوة الثالثة: تقدير برامترات النموذج العاملي المفترض أو النظري:

هناك عدة طرق لتقدير البرامترات الحرة، لكن قبل اختيار الطريقة المناسبة لابدّ من تعريض بيانات العينة لاختبار التوزيع الطبيعي أو اختبار الاعتدالية، حيث أنّه توجد طرق مثل طريقة الاحتمال الأقصى أو طريقة أقصى الارجحية **Maximum likelihood** التي يتطلب الاعتماد عليها في تقدير البرامترات وجود توزيع طبيعي أو معتدل للبيانات، والتي تعتبر من اشهر واحسن الطرق لكن هذا لا يعني أنّه في حالة عدم توفر اعتدالية للتوزيع؛ لا توجد طرق اخرى بديلة، وتجدر الإشارة الى أنّ الانحراف بسيط عن التوزيع المعتدل لا يُؤثر في دقة التقديرات، وبالتالي لابدّ من التأكّد من التوزيع الطبيعي في هاته الدراسة قبل تأكّيد نوع طريقة تقدير البرامترات.

4-3-1- اختبار التوزيع الطبيعي (الاعتدالية):

اعتمدنا في التأكّد من اعتدالية التوزيع للبيانات على اختبار كولمجروف- سمرنوف (kolmogorov-smirnov) ، وجاءت النتائج مؤكدة عدم خضوع البيانات للتوزيع الطبيعي، حيث كانت قيمة $\alpha < \text{sig}$

$0.05 = \alpha$	Sig=0.000
-----------------	------------------

وبالتالي لا يمكن الاعتماد على طريقة الاحتمال الأقصى أو أقصى الارجحية (ML)

(Maximum likelihood) في تقدير برامترات النموذج ونعتمد البديل من الطرق الاخرى التي تحتفظ بدقة ادائها عندما يحيد توزيع البيانات عن التوزيع الطبيعي والتي تحذو حذو طريقة الاحتمال الأقصى في

التقدير، والمتمثلة في طريقة المربعات الصغرى المعممة (Generalized least squares). كما يقترح كل من **yuan** و **Bentler** استخدام (Asymptotically Distribution ADF Method Free) مثل المربعات الصغرى الموزونة (Weighted Least Squares) والتي لا تتطلب تحقق افتراض التوزيع الطبيعي، بالرغم من أنّ استخدام هذه الطرق يتطلب حجم عينة كبير (أكبر أو يساوي 500) للحصول على مقدرات ملائمة احصائياً. (Yuan & Bentler, 1998, p292) وبما أنّ العينة في هاته الدراسة لم تتجاوز 314، ارتأينا الى اعتماد طريقة المربعات الصغرى المعممة المذكورة آنفاً.

أمّا الخطوتين الرابعة والخامسة حسب ما اشرنا اليه سابقاً في خطوات النموذج العاملي التوكيدي؛ المتضمنتين اختبار حسن المطابقة للنموذج وإعادة تحديد النموذج، فسقوم بشرحهما وتفصيلهما في الفصل الرابع في عرض وتحليل نتائج الدراسة، حيث يتضمّن كل عرض وتحليل لنتائج فرضية جزئية أو فرضية عامة تلك الخطوتين، بمعنى تجري تحليل عاملي توكيدي لكل مقياس فرعي مُكون لمقياس الدراسة وللمقياس ككل للتأكد من البنية العاملية أو الصدق البنائي (صدق المفهوم) عن طريق البرنامج الاحصائي **Spss-Amos** وهذا ما يعتبر لبّ الدراسة الاساسية.

فحسن المطابقة للنموذج تتمثل في التثبيت من صحته عن طريق تقييم مدى مطابقتها للبيانات، ويقصد بالمطابقة الى أي حد استطاع النموذج أن يوظف كافة المعلومات التي تنطوي عليها البيانات الأصلية أو الى أي حد تمكن النموذج من تمثيل بيانات العينة بحيث لم تبتعد كثيراً عنها، أمّا إعادة تحديد النموذج فهي تعني تعديل النموذج لتطويره. وهناك العديد من مؤشرات حسن المطابقة **Goodness of Fit Indices**، ويُعد مربع كاي X^2 او **Cmin** اهم مؤشرات حسن المطابقة فإذا كانت قيمة مربع كاي غير

دالة فإن معظم مؤشرات حسن المطابقة الاخرى ستقع في المدى المثالي لهذه المؤشرات. (قهوجي وعود، 2018، ص21)، ومن ابرز المؤشرات التي تقدمها معظم برامج النمذجة:

أ- مؤشر جودة التسوية أو ما يعرف ايضا بمؤشر حسن المطابقة **GFI** يعطي نسبة المعلومات المفسرة للمصفوفة **S** (مصفوفة التباين والتغاير) المشتقة من النموذج والبيانات الاصلية (مصفوفة التباين والتغاير للعينه) .

ب- مؤشر جودة التسوية المعدلة **AGFI** (Schermelleh & all, 2003, p23-74). والذي يسمى ايضا مؤشر حسن المطابقة المعدل أو المصحح ،

ج- مؤشر الجذر التربيعي لمتوسط خطأ التقريب (**Root Mean Square of Approximation**) (**RMSEA**)،

د- مؤشر المطابقة المقارن (**Comparative Fit Index**) (**CFI**). (قهوجي وعود، نفس المرجع، 2018، ص21). يقارن هذا المؤشر بين النموذج المدروس مع النموذج المناظر له في حالة الاستقلالية بين المتغيرات الظاهرة. (Jackson Denis & all, 2009, p 6-23)

هـ- مؤشر جودة التسوية الغير معياري (**NNFI**) ويطلق عليه كذلك مؤشر **Tucker Lewis** (Hoyle Rick, 2012, p 36).

و- مؤشر جودة التسوية المعياري (**Normative Fit Index**) (**NFI**) أو مؤشر **Benther - Bonett** . (tenenhaus Michel, 2015, p5-40) وهو قائم على محك الاسهام الذي حققه النموذج مقارنة بالنموذج الذي يخلو تماما من التنظير (النموذج الذي يحتوي على المتغيرات المقاسة بدون افتراض وجود علاقة بينهما، ولذلك يسمى **بالنموذج المستقل** أو **بنموذج العدم /Independent/ Null Model** ، ونفس الشيء تقوم به مؤشرات (**CFI, NNFI, TLI**)

والجدول الموالي يوضح جُل المؤشرات المعتمدة في منهجية النمذجة بالمعادلات البنائية وقيمتها النموذجية:

جدول رقم (14): مؤشرات جودة المطابقة وقيمتها النموذجية

اختصار رمز المؤشر	الترجمة العربية	قيم المؤشر النموذجية
Absolute Fit indices مؤشرات المطابقة المطلقة		
X^2 أو Cmin	مربع كاي	-ان تكون غير دالة -اذا كان يساوي الصفر مطابقة تامة
RMR	مؤشر جذر متوسط مربعات البواقي	ينبغي ان تكون دون (0.1) ويفضل ان تكون اصغر من (0.08)
(NC) Normed chi-square	مربع كاي المعياري أو مربع كاي النسبي	NC<0.1 مطابقة رديئة NC>0.5 مطابقة غير كافية $5 \leq NC \leq 1$ وجود مطابقة ويفضل ان تكون بين 1-3
SRMR	مؤشر جذر متوسط مربعات البواقي المعيارية	ينبغي ان تكون دون $0.1 >$ ويفضل ان تكون اصغر من (0.08)
GFI	مؤشر حسن المطابقة	$0.90 \leq$ ويفضل ان تكون $0.95 \leq$
AGFI	مؤشر حسن المطابقة المصحح	$0.90 \leq$
RMSEA	الجذر التربيعي لمتوسط خطأ لاقترب	$0.05 >$ مطابقة ممتازة $0.05 - 0.08$ مطابقة جيدة $0.08 - 0.10$ مطابقة مقبولة $0.10 <$ مطابقة سيئة
Parsimony Fit indices مؤشرات المطابقة الاقتصادية		

0.60 < 0.50 والافضل ان يتعدى	مؤشر حسن المطابقة الاقتصادي	PGFI
0.60 < 0.50 والافضل ان يتعدى	مؤشر المطابقة المقارن الاقتصادي	PCFI
0.60 < 0.50 والافضل ان يتعدى	مؤشر المطابقة المعياري الاقتصادي	PNFI
يجب ان تكون قيمة المؤشر للنموذج الحالي اصغر من قيمة المؤشر للنموذج المستقل او الصفري	مؤشر الصدق التقاطعي المتوقع	ECVI
	محك المعلومات لأكيك	AIC
	محك العلومات المتسق لأكيك	CAIC
مؤشرات المطابقة المقارنة او التزايدية Comparative / Incrimental Fit indices		
0.90 < مطابقة مقبولة ويفضل ان تساوي او اكبر من (0.95)	مؤشر المطابقة المقارن	CFI
0.90 < مطابقة مقبولة ويفضل ان تساوي او اكبر من (0.95)	مؤشر المطابقة غير المعياري أو مؤشر تاكر لويس	TLI أو NNFI Tucker-Lwis
0.90 < مطابقة مقبولة ويفضل ان تساوي او اكبر من (0.95)	مؤشر المطابقة المعياري	NFI

المصدر: (امحمد تيغزة، مرجع سابق، 2011، ص167)

5- الدراسة الأساسية:

5-1- مجتمع وعينة الدراسة الأساسية:

تعتبر العينة جزء محدود من مفردات المجتمع يتم اختيارها بطريقة احتمالية بأسلوب أو بآخر أو بطريقة غير احتمالية بحيث تكون ممثلة للمجتمع ككل. (سنا أبو دقة وخالد صافي، 2013، ص09). فالعينة إذن هي جزء من مجتمع الدراسة الذي تُجمع منه البيانات الميدانية، وهي تعتبر جزءا من الكل بمعنى أنه تُؤخذ مجموعة من أفراد المجتمع على أن تكون ممثلة لمجتمع البحث. (رشيد زرواتي، 2007، ص334)، وقد تم اختيار العينة في الدراسة الحالية بطريقة عشوائية بسيطة، وفي الدراسة الحالية تمثل

العينة العمال الإداريين بالمؤسسات العمومية الاستشفائية لولاية قالمة، وقد أجرت الباحثة دراستها الأساسية على عينة مكونة من (430) عامل اداري بمختلف الاسلاك او المناصب الإدارية موزعة على خمس (5) مؤسسات عمومية استشفائية وست (06) مؤسسات عمومية للصحة الجوارية كما هو موضّح في الجدول رقم (15)، ونظرا لكون نوع الدراسة يتطلب حجم عينة كبيرة من اجل الوصول الى نتائج ذات مصداقية عالية تم الاعتماد على كل العينة (مسح شامل) على مستوى المؤسسات التي اختيرت بطريقة عشوائية والمقدرة بـ 430 عامل اداري بمختلف المصالح الإدارية، تم استبعاد افراد عينة الدراسة الاستطلاعية والمقدرة بـ 66 في ثلاث مؤسسات (عدد العمال الإداريين الاجمالي 79)، حيث قامت الباحثة بتوزيع 357 استمارة، تم استرجاع 324، بعد الفرز تم الغاء 10 استمارات. بالتالي عينة الدراسة الأساسية مكونة من 314 عامل اداري.

جدول رقم(15): توزيع المؤسسات العمومية الاستشفائية ومؤسسات الصحة الجوارية محل الدراسة

الرقم	المؤسسة	عدد العمال الإداريين
01	المؤسسة العمومية الاستشفائية " ابن زهر "	65
02	المؤسسة العمومية الاستشفائية " الحكيم عقبي "	85
03	المؤسسة العمومية الاستشفائية " الأمير عبد القادر "	59
04	المؤسسة العمومية الاستشفائية " بوشقوف "	60
05	المؤسسة العمومية الاستشفائية " بركاني "	42
06	المؤسسة العمومية للصحة الجوارية " عين الدفلى "	17
07	المؤسسة العمومية للصحة الجوارية " طيروش محمد "	21
08	المؤسسة العمومية للصحة الجوارية " السعيد بجاوي "	19
09	المؤسسة العمومية للصحة الجوارية " عبدي مبروك "	19
10	المؤسسة العمومية للصحة الجوارية " بومهرة احمد "	18

العدد الإجمالي للعمال الإداريين = 430

11	المؤسسة العمومية للصحة الجوارية "بوشقوف"	25
----	--	----

5-2- إجراءات الدراسة الأساسية:

بعد اجراء الدراسة الاستطلاعية والتأكد من صدق وثبات اداة جمع البيانات المناسبة والتي سوف نعتمدها في دراستنا، تم تطبيق الدراسة الأساسية، والتي أجريت في مدة تقارب شهر ونصف بدءا من 23 ديسمبر 2017 الى غاية 03 فيفري 2018، حيث تم تطبيق أداة الدراسة (مقياس القيم التنظيمية)، وحرصا من الباحثة على أن يكون التطبيق اكثر دقة ومصداقية، تم شرح الهدف العلمي للدراسة للمفحوصين، وكيفية الإجابة والتأكد على ضرورة تحري الصدق والجدية والفردية في الإجابة، كما أكدت الباحثة للمفحوصين أن المعلومات ستكون بسرية وهوية المفحوص تبقى دائما مجهولة، المهم في الأمر هو ادلائه بالمعلومات والإجابة على كل البنود بمصداقية وشفافية، وتتراوح مدة الإجابة على أسئلة المقياس من (15) الى (20) دقيقة.

ويمكن تلخيص خطوات اجراء الدراسة كما يلي:

- أ- جمع المادة النظرية المتعلقة بالإطار النظري والدراسات السابقة.
- ب- بناء أو تحديد النموذج المفترض.
- ج- بناء مقياس القيم التنظيمية.
- د- اجراء الدراسة الاستطلاعية وهذا بتطبيق مقياس القيم التنظيمية من اجل التحقق من خصائصه السيكومترية.

هـ- تطبيق الدراسة بتوزيع مقياس الدراسة على العينة الأساسية، وهذا بتوزيع (357) استمارة، وتم استرجاع (324)، وألغي منها (10) استمارة لعدم استكمال الإجابة على البنود، ثم تصحيح الاستبيان اعتماداً على مقياس ليكرت الخماسي.

و- المعالجة الإحصائية لبيانات العينة باستخدام التحليل العاملي التوكيدي بالاعتماد على برنامج **Spss-Amos20**، و**Spss 20** ومناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة والإطار النظري.

6- أساليب المعالجة الإحصائية للبيانات:

تم تفرغ وتحليل الاستبان من خلال برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية **Spss.v20** والذي يحتوي أيضاً على برنامج **Spss Amos.V20** المستخدم في اختبار النماذج. وأهم الأساليب الإحصائية المستخدمة هي:

أ- معامل ارتباط بيرسون لإيجاد ارتباط الفقرات بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه من أجل تقدير صدق الاتساق الداخلي.

ب- استخدام معامل الفا كرونباخ، لقياس ثبات أداة الدراسة.

ج- اختبار كولمجروف- سمرنوف (kolmogorov-smirnov) للتأكد من اعتدائية التوزيع للبيانات أو عدمه (التوزيع الطبيعي).

د- الاعتماد على أسلوب النمذجة بالمعادلات البنائية (التحليل العاملي التوكيدي)، وهذا لملائمة هذا الأسلوب لطبيعة الدراسة الحالية.

وقد تم الاعتماد على برنامج **Spss Amos.v20 .v22 (Analyse of moment structure)**، ونظراً لجدة وحدثة هاته المنهجية في التحليل (النمذجة) على المستوى الوطني وعلى

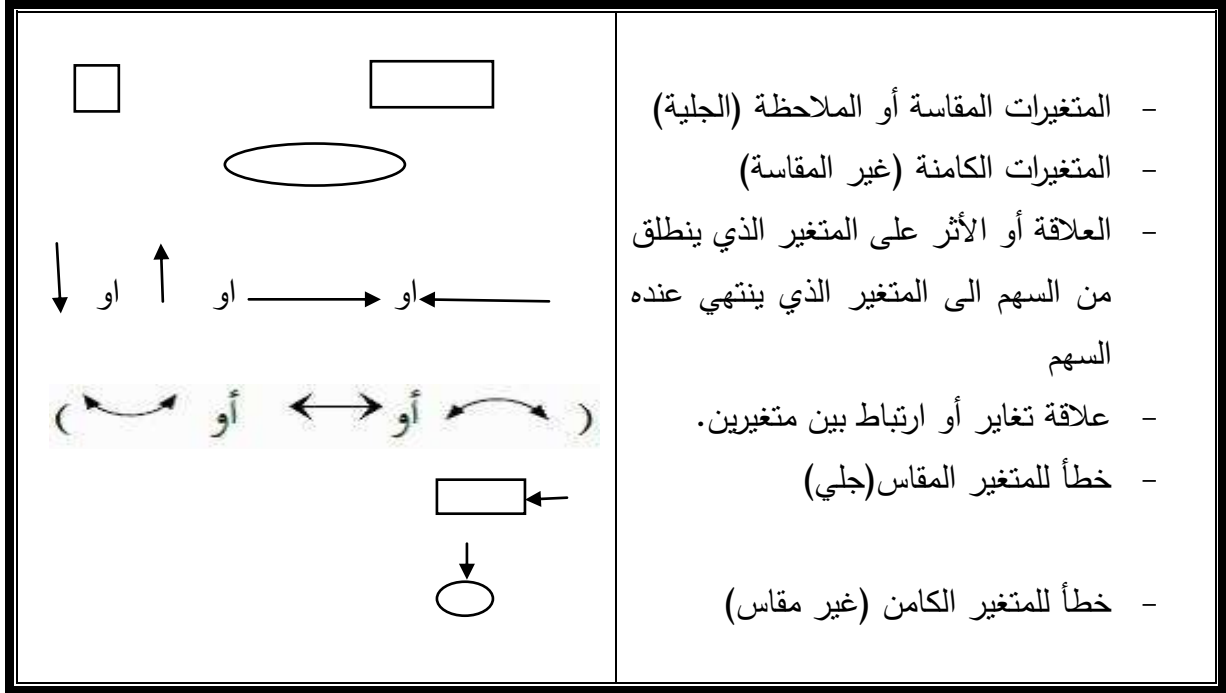
المستوى العربي على حد علم الباحثة، وجدنا أنه لا بد من التطرق الى بعض المفاهيم النظرية الموضحة لهذا النوع من المنهجية في التحليل.

فحسب " هارشبرقر وآخرون " هي منهجية، أو طريقة بحثية تستخدم لتقدير وتحليل واختبار النماذج التي تحدد العلاقات بين المتغيرات (Hershberger & all, 2003, p03)، ويضيف " المهدي ياسر " أن نمذجة المعادلات البنائية نمط مفترض للعلاقات الخطية المباشرة وغير المباشرة بين مجموعة من المتغيرات الكامنة والمشاهدة، أو هو نموذج مسار كامل للعلاقة بين مجموعة من المتغيرات يمكن وصفه أو تمثيله في شكل رسم بياني، وهي امتداد للنموذج الخطي العام الذي يمكن الباحث من اختبار مجموعة من المعادلات الإنحدارية بصورة متزامنة. (المهدي ياسر، 2007، ص19).

واستنادا الى كل من "شوماخر وآخرون " فالهدف من النمذجة بالمعادلات البنائية هو تحديد مدى مطابقة النموذج النظري للبيانات الميدانية. أي المدى الذي يتم فيه تأييد النموذج النظري بواسطة بيانات العينة. (schumacker & all, 2004, p07)، كما تجدر الإشارة الى أن أساس هاته المنهجية في التحليل وجود نموذج مقترح أو مُفترض بمعنى اوضح رسم توضيحي ويوجد اتفاق أو شبه إجماع على الاشكال المستخدمة في النموذج ويمكن تلخيص ذلك في الجدول الآتي لـ "هارشبرقر":

جدول رقم(16): الاشكال المتفق عليها المستخدمة في النماذج

الوصف	الشكل
-------	-------



المصدر: (Hershberger & all, 2003, p05)

خلاصة الفصل:

تم التطرق في هذا الفصل الى مختلف المحطات المتعلقة بمنهجية الدراسة ابتداءا بالمنهج المتبع والدراسة الاستطلاعية، تليها الخصائص السيكومترية للأداة، ومن ثمّة خطوات اختبار النموذج العاملي التوكيدي، الدراسة الأساسية والأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة، وسنتطرق في الفصل الموالي (الفصل الرابع) للخطوتين المتبقيتين من خطوات النموذج العاملي التوكيدي، اي بمعنى التحليل العاملي التوكيدي لمقياس القيم التنظيمية.

الفصل الرابع:

عرض وتحليل نتائج الدراسة

تمهيد:

1- عرض وتحليل نتائج اختبار الفرضية الجزئية الأولى

2- عرض وتحليل نتائج اختبار الفرضية الجزئية الثانية

3- عرض وتحليل نتائج اختبار الفرضية الجزئية الثالثة

4- عرض وتحليل نتائج اختبار الفرضية الجزئية الرابعة

5- عرض وتحليل نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

خلاصة الفصل

تمهيد:

تعرضنا في الفصل الثالث للإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، كالمنهج المتبع والتأكد من صلاحية اداة الدراسة التي سيتم اعتمادها (الصدق والثبات)، والعينة وكيفية اختيارها والأساليب الاحصائية المعتمدة في التحليل وخطوات اختبار النموذج العاملي التوكيدي، وسنتطرق في الفصل الرابع الى عرض وتحليل نتائج اختبار كل فرضية جزئية على حدى وصولا الى الفرضية العامة للدراسة، وهذا بالاعتماد على اسلوب التحليل العاملي التوكيدي باستخدام البرنامج الاحصائي (Spss AMOS 20)، (Spss AMOS 22) والذي يمكننا من عرض مختلف مؤشرات جودة المطابقة مع التأكد من الصدق التقاربي والصدق التمايزي لكل نموذج فرعي وللنموذج العام للدراسة، ومن ثمة التأكد من صحة وقبول كل بنية عاملية لكل نموذج أو الرفض في حالة عدم توفر شروط القبول للنموذج المقترح.

تم الاعتماد في هذا الفصل على التحليل العاملي التوكيدي (CFA) **Confirmatory** **Factor Analysis** باستخدام طريقة النمذجة، التي تُعنى باختبار اطار نظري (أو نموذج مفترض) ينطوي على العديد من العلاقات بين المفاهيم أو المتغيرات دفعة واحدة بدون دراسة هاته العلاقات مجزأة، وتُختبر صحة الإطار النظري أو النموذج بطريقة تختلف عن الطريقة الشائعة لاختبار الفرضيات، فالطريقة الشائعة أو المألوفة لاختبار الفرضيات تقوم على الدلالة الإحصائية، بحيث إذا وجدت دلالة إحصائية؛ رُفض الفرض الصفري وأُعتبر الفرض البديل أو فرضية البحث صحيحة، وإذا لم تكن هناك دلالة إحصائية؛ لا يُرفض الفرض الصفري، وبالتالي لا تُقبل الفرضية البديلة أو فرضية البحث، ويتم استبعادها أو تعديلها، أمّا منطق اختبار النموذج العاملي التوكيدي باستخدام النمذجة بالمعادلات البنائية فيقوم على تعدد الأدلة والبراهين على صحة النموذج عن طريق ما يُسمى بمؤشرات المطابقة (**Goodness of Fit Index**)، هذا فضلا عن دليل الدلالة الإحصائية، اضافة الى التحقق من الثبات المركب والصدق البنائي لكل نموذج، وسنبدأ باختبار كل فرضية على حدى للوصول الى الفرضية العامة كالاتي:

1- عرض وتحليل نتائج اختبار الفرضية الجزئية الأولى:

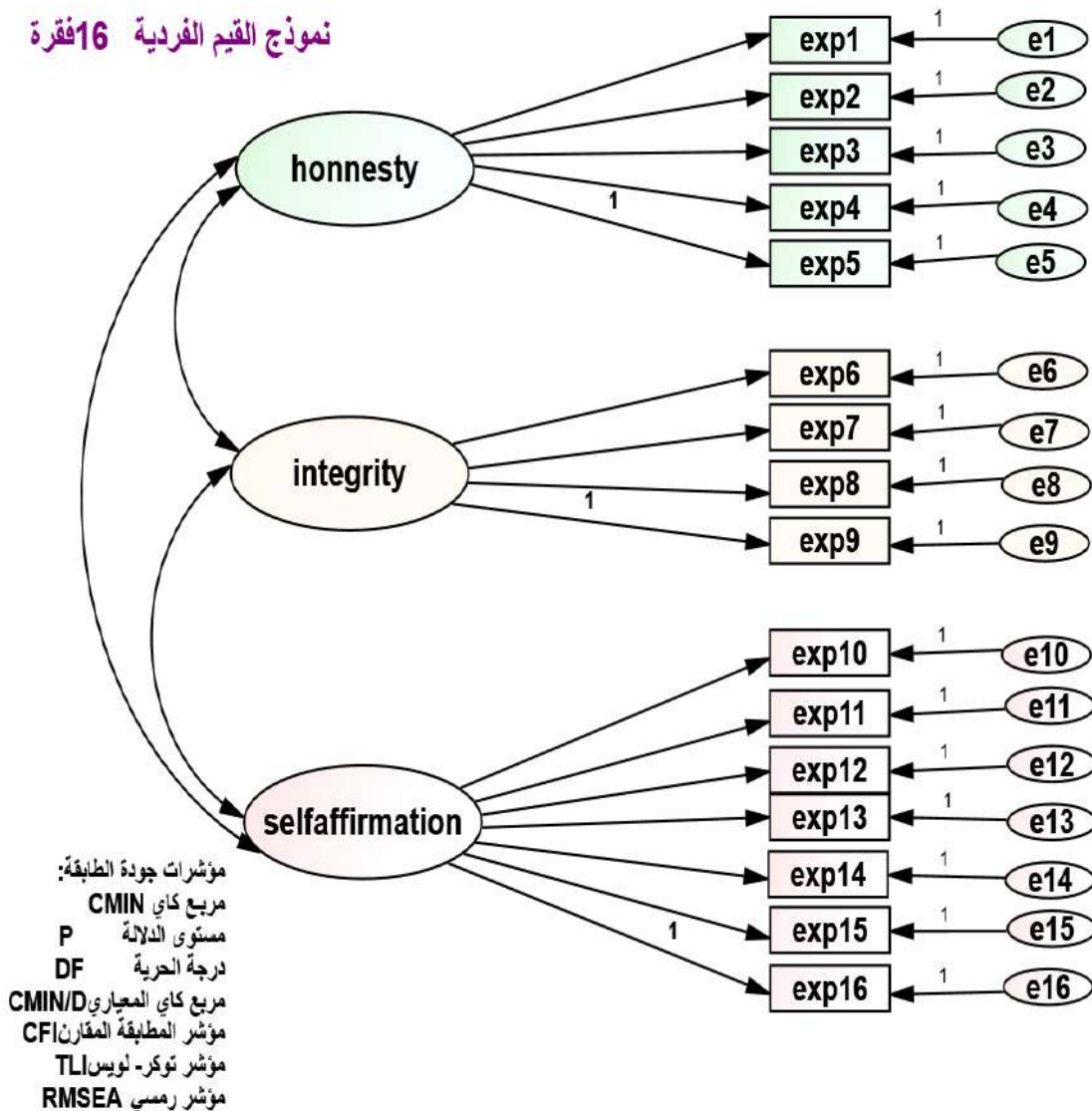
تنص الفرضية الجزئية الاولى على مايلي: تنطوي البنية العاملية للقيم التنظيمية المتعلقة بالقيم الفردية على ثلاث قيم أساسية هي: قيم الأمانة، قيم النزاهة وقيم توكيد الذات.

ونص الفرضية يُترجم تمثيلا في الشكل البياني رقم (03)، حيث نقترح نموذج عاملي توكيدي ثلاثي العوامل من الدرجة الأولى، يتضمن العامل الكامن الاول المتمثل في قيم الأمانة المستخدم بترميز (**honesty**) في برنامج **Spss Amos** وقيم النزاهة المُرمز له بـ (**integrity**)، وقيم توكيد الذات المُرمز لها ايضا بـ (**selfaffirmation**)، أمّا المؤشرات المقاسة لكل عامل كامن فرُمزت

بـ (exp1...exp16) واخطاء القياس بـ (e1...e16)، شكليا العوامل الكامنة تكون بشكل بيضوي كبير، والمؤشرات المقاسة بشكل مستطيل واخطاء القياس بشكل بيضوي صغير، الأسهم وحيدة الرأس ذات اتجاه واحد تمثل اتجاه التأثير او تشبع المؤشر المقاس على العامل الكامن، اما الاسم المحدبة أو المقوسة تدل على الارتباطات البنوية بين القيم الثلاث الاساسية اي العوامل الكامنة.

وهذا كما هو موضَّح في الشكل البياني رقم (03).

نموذج القيم الفردية 16فقرة



الشكل رقم (03): النموذج المقترح للقيم الفردية من مخرجات Spss AMOS 22

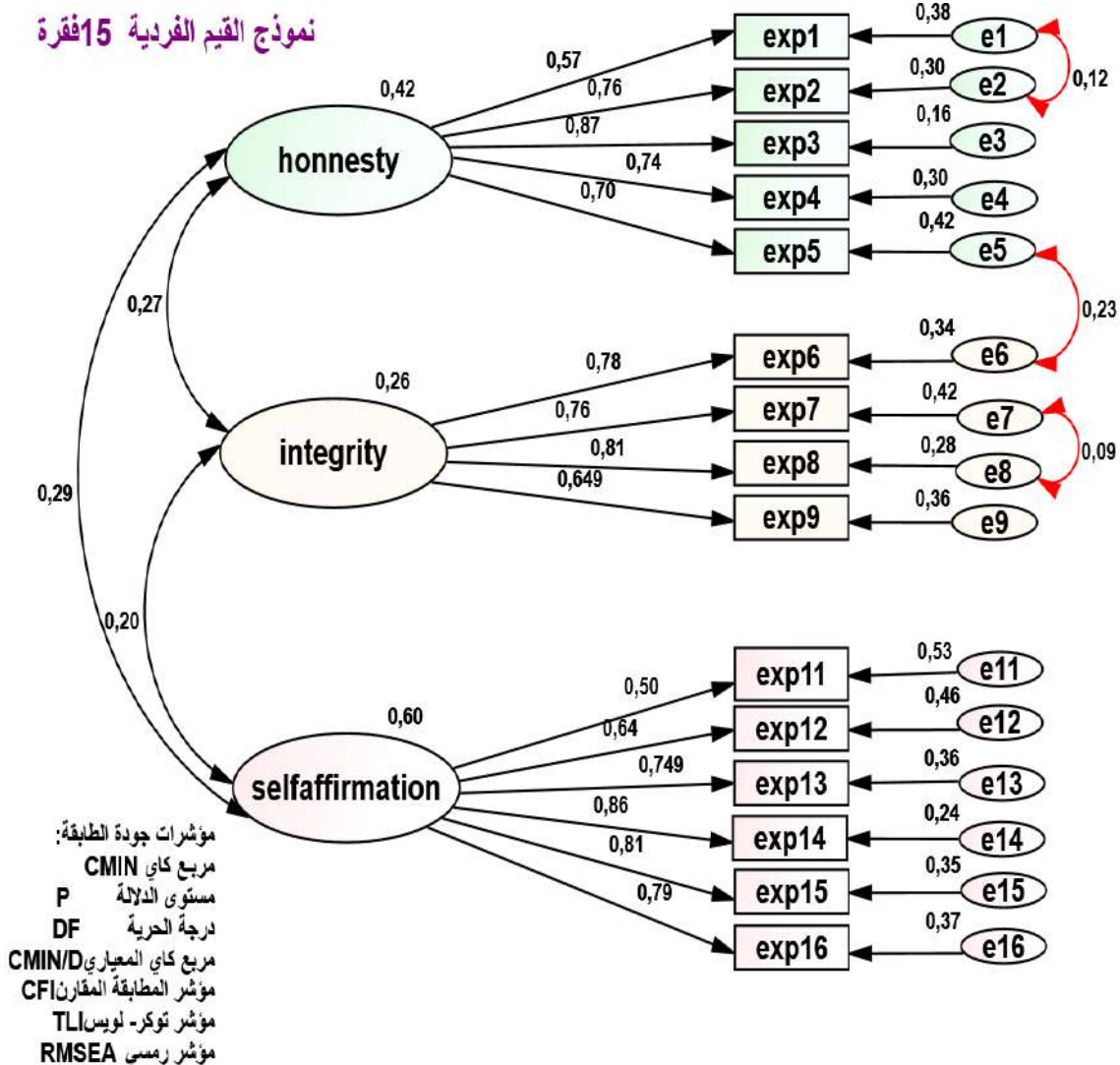
1-1- التحليل العاملي التوكيدي للنموذج ثلاثي العوامل من الدرجة الأولى للقيم الفردية:

يوضّح الشكل البياني رقم (04) نموذج التحليل العاملي للمفهوم " القيم الفردية " والذي ينطوي

على ثلاث ابعاد للمقياس الفرعي للقيم الفردية، والذي يوضّح درجة تأثير أو تشبع ابعاد القيم الفردية

بالمؤشرات أو المؤشرات المرتبطة بها والتي تمثل 16 فقرة أو مؤشر مقياس، ودرجة الارتباطات البنوية بين

العوامل الكامنة الثلاث، اضافة الى التعديلات باللون الاحمر والمقترحة لتحسين جودة المطابقة للنموذج.



الشكل رقم (04): نموذج التحليل العاملي التوكيدي للقيم الفردية

بعد اجراء التحليل العاملي التوكيدي على النموذج المقترح للقيم الفردية وجدنا أن الفقرة رقم (10) كان تشبعها (0.25) على العامل قيم توكيد الذات وكان تشبع ضعيف وغير مقبول لأنه سبق وحددت درجة القطع بـ (0.40) وبالتالي قمنا بنزعهما، كما قمنا بإجراء تعديلات في الروابط بين اخطاء القياس وذلك انطلاقا من التعديلات المقترحة في مخرجات التحليل العاملي التوكيدي للوصول الى مؤشرات جودة مطابقة للنموذج مقبولة أو جيدة وهذا نوضحه كما يلي:

1-الربط بين خطأ القياس (e1) وخطأ القياس (e2) من العامل الأول قيم الامانة.

2-الربط بين خطأ القياس (e5) من العامل الأول قيم الامانة وخطأ القياس (e6) من العامل الثاني قيم النزاهة.

3-الربط بين خطأ القياس (e7) وخطأ القياس (e8) من العامل الثاني قيم النزاهة.

وجاءت مؤشرات جودة المطابقة لنموذج القيم الفردية المسجلة كما هو موضّح في الجداول اسفله:

الجدول رقم (17): مؤشرات المطابقة المطلقة 1 لنموذج القيم الفردية

المؤشر	القيمة المسجلة	شروط القبول للنموذج
مربع كاي Cmin	315.86	لا يكون دالا
مربع كاي المعياري Cmin/Df	3.76	يجب ان يكون محصورا [5-1]
درجات الحرية (df)	84	$df \geq 0$ نموذج معين
مستوى الدلالة (p-value)	0.000	

يعتبر مؤشر مربع كاي χ^2 من المؤشرات الاساسية لتقدير مطابقة النموذج النظري، نتيجته

(315.86) بدرجة حرية (84)، وهي دالة عند $p < 0.000$ اي تحت مستوى 0.001، إلا انه لا

يوجد اي مقدار لمربع كاي (χ^2) أو لدرجة الحرية يجعلنا نقول ان النتيجة جيدة أو لا، إلا بتقويمه

بقسمة مربع كاي على درجة الحرية، وهذا ما يعطينا مربع كاي المعياري أو النسبي (Cmin/Df) والتي سجلت قيمته (3.76) وهي نتيجة مقبولة وجيدة باعتبارها محصورة بين [5-1]، وبالتالي يمكن القول بأن احتمال توافق النموذج المفترض كبير لكن لا يمكن الاعتماد عليه لوحده بل لابد من التأكد من باقي المؤشرات.

الجدول رقم (18): مؤشرات المطابقة التزايدية او المقارنة لنموذج القيم الفردية

المؤشر	القيمة المسجلة	شروط قبول النموذج
مؤشر المطابقة المقارن (CFI)	0.960	CFI >=0.90 تطابق افضل CFI=1 مطابقة تامة
مؤشر توكر لويس (TLi)	0.959	TLi >=0.90 تطابق افضل TFI=1 مطابقة تامة
مؤشر المطابقة التزايدية (IFI)	0.970	IFI >=0.90 تطابق افضل IFI=1 مطابقة تامة.

في الجدول رقم (18) نلاحظ أنّ قيمة مؤشر المطابقة المقارن اوالتزايدية (CFI) تساوي (0.960) حيث يقيس هذا المؤشر الانخفاض النسبي لانعدام التطابق، بحيث يتم تقديره تبعاً لتوزيع غير مركزي لـ مربع كاي (Chi^2) للنموذج المُختبر بالمقارنة مع النموذج القاعدي أو الصفري، وهي قيمة جيدة، ضمن مجال قبول المطابقة المقدرة بـ 0.90 فما فوق، ما يسمح لنا بقبول النموذج. اما بالنسبة لمؤشر توكر لويس (TLi) فكانت قيمته (0.959)، حيث يعمل هذا المؤشر على مقارنة انعدام التطابق للنموذج المُختبر مع النموذج القاعدي أو الصفري، وتكمن قيمته في تقدير التحسن

النسبي الناتج عن درجة حرية النموذج المختبر مع النموذج القاعدي أو الصفري، وهي قيمة جيدة مقارنة بدرجة القطع المقدرة بـ 0.90 فما فوق، وتدل على مطابقة مقبولة للنموذج المختبر.

وفيما يخص مؤشر المطابقة التزايدية (IFI) فكانت قيمته تساوي (0.970)، ويبين هذا المؤشر

مدى تفوق النموذج المدروس (المختبر) في مطابقته على النموذج القاعدي أو الصفري، وهي قيمة جيدة إذا ما قورنت بدرجة القطع المقدرة بـ 0.90 فما فوق لقبول النموذج.

الجدول رقم (19): مؤشرات المطابقة المطلقة 2 لنموذج القيم الفردية

المؤشر	القيمة المسجلة	شروط القبول للنموذج
مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA)	0.074	[0.08 ، 0.05] قبول النموذج
مؤشر متوسط مربع البواقي المعياري (SRMR)	0.070	SRMR < 0.08 تطابق أفضل. SRMR = 0 مطابقة تامة.

أما بالنسبة لمؤشرات الجدول رقم (19) نجد أنّ كل من قيمة مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA) التي تساوي (0.074)، ومؤشر متوسط مربع البواقي المعياري (SRMR) والتي تساوي (0.070)، يدلّان على أنّ النموذج يتماشى مع البيانات، ويُعد مؤشر متوسط مربع البواقي المعياري (SRMR) مقياساً لمتوسط البواقي، واقترب قيمته من الصفر يدل على المطابقة الجيدة للنموذج، أما مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA) الذي يصحح ما يقوم به مؤشر مربع كاي (χ^2) من رفض النموذج مع كبر حجم العينة فهو يُعد من أهم مؤشرات جودة المطابقة. ونتيجته في هذا النموذج تدل على أنّ النموذج يطابق البيانات بصورة جيدة لأنّ قيمته ضمن المدى المحدد لقبول المطابقة وهي [0.08-0.05].

1-2- تقديرات المؤشرات المقاسة لنموذج القيم الفردية:

انطلاقاً من النتائج الموضحة في الشكل البياني رقم (04) لنموذج " القيم الفردية " والذي يمثل درجة تشبع ابعاد القيم الفردية بالمؤشرات أو الفقرات المُعبر عنها، فكل قيمة من القيم الموجودة على كل سهم من الأسهم المتجهة من المتغيرات الكامنة الى كل مؤشر من المؤشرات أو الفقرات تعبر عن درجة تشبع المتغير الكامن بهذه المؤشرات أو الفقرات، وللمقارنة بين هذه المؤشرات من حيث درجة التشبع أو الاشباع للمتغير الكامن؛ نعتمد على الاوزان الانحدارية المعيارية (Standardized) وغير المعيارية (Unstandardized) التي تسمى بمعاملات الصدق أو التشبع على المتغير الكامن كما هو موضح في الجدول رقم (20) لتقديرات نموذج القيم الفردية، ويتضح من خلال الجدول أنّ أكثر المتغيرات اشباعاً لأبعاد القيم الفردية هو المؤشر أو الفقرة رقم (03) في بعد قيم الأمانة، إذ بلغت الدرجة الغير معيارية للاشباع (1.134)، والدرجة المعيارية للاشباع (0.878)، أمّا اقل المؤشرات اشباعاً فيتضح في الفقرة (11) في بعد قيم توكيد الذات، حيث بلغت الدرجة الغير معيارية للاشباع (0.524) والدرجة المعيارية للاشباع (0.500) ، اما باقي الفقرات فتسجل الدرجات المعيارية والغير معيارية بين هاتين القيمتين.

كما يتضح من خلال الجدول رقم (20) أنّ نموذج القيم الفردية خال من الارتباطات الغير منطقية (illogical Correlation) والذي يتجاوز الرقم 1 الصحيح، ونسبة التشبع أو الصدق بين عوامل القيم الفردية الثلاث ومؤشراتها أو فقراتها الخمس عشر (15) جيدة، فقد تجاوزت معظمها 0.40 مع مستويات معنوية (p-value =0.000) .

ايضا يؤكد " كلاين " أنّ الصدق التقاربي يتجلى في اشتراك مجموعة من المؤشرات في قياس عامل معين بحيث ان قيم التشبع المرتفعة للمؤشرات التي تقيس عاملاً تعتبر دليلاً على الصدق التقاربي.

(Kline, 2005, p75) ،وهذا ما سجلناه في كل تشبعات المؤشرات المقاسة للقيم الفردية حيث تجاوزت اغلبها القيمة (0.500).

جدول رقم (20): تقديرات نموذج القيم الفردية

التشبعات Loading	الدرجة غير المعيارية	الدرجة المعيارية	الخطأ المعيارى	مستوى الدلالة
exp1 ← honesty	0.658	0.570	0.083	***
exp2 ← honesty	1.008	0.768	0.098	***
exp3 ← honesty	1.134	0.878	0.097	***
exp4 ← honesty	0.952	0.747	0.083	***
exp5 ← honesty	1.000	0.706		
exp6 ← integrity	1.046	0.786	0.177	***
exp7 ← integrity	1.086	0.762	0.117	***
exp8 ← integrity	1.064	0.818	0.150	***
exp9 ← integrity	1.000	0.649		
exp11 ← selfaffirmation	0.524	0.500	0.085	***
exp12 ← selfaffirmation	0.715	0.644	0.086	***
exp13 ← selfaffirmation	0.847	0.749	0.090	***
exp14 ← selfaffirmation	1.063	0.868	0.083	***
exp15 ← selfaffirmation	1.017	0.810	0.070	***
exp16 ← selfaffirmation	1.000	0.795		

*** تشير الى ان مستوى الدلالة عند 0.001

1-3- فحص مكون القياس للنموذج العاملي التوكيدي للقيم الفردية:

يتعلق الامر هنا بمعرفة مدى دقة المؤشرات واتساقها في قياس العوامل التي تنسب اليها (الثبات)، وايضا صلاحية هذه المؤشرات وملائمتها للدلالة النظرية للمفاهيم أو العوامل التي تنتمي اليها (الصدق). (امحمد تيغزة، مرجع سابق، 2011، ص146)، كما ان اختبار الصدق في التحليل العاملي التوكيدي لا بد ان يكون مدعوم باختبار الاتساق (الثبات)، حيث كان يُعتمد في حساب الثبات وفق النظرية التقليدية للقياس على بعض الطرق اهمها معامل الفا كرونباخ، اما في التوجه الحديث فأصبح يُعتمد على ما يُسمى بالثبات المركب (CR)، ويتحقق الثبات المركب عندما تكون قيمته أكبر من 0.7 ،

$$CR = \frac{(\sum_{i=1}^n \lambda_i)^2}{(\sum_{i=1}^n \lambda_i)^2 + (\sum_{i=1}^n \delta_i)}$$

أي (CR > 0.7). حيث يتم حسابه وفق المعادلة التالية:

y : التشبعات

δ : البواقي (Kline, 2011, p313)

ويختصر الجدول رقم (21) الموالي قيم الثبات المركب لعوامل نموذج القيم الفردية وركائز ادلة صدق البناء بنوعيه التقاربي والتمييزي كما هو موضّح:

الجدول رقم (21): الثبات المركب (CR) والتباينات (AVE, MSV, ASV) لنموذج القيم الفردية

العوامل	CR	AVE	MSV	ASV
قيم الامانة Honesty	0.87	0.547	0.084	0.099
قيم النزاهة Integrity	0.84	0.571	0.084	0.110
قيم توكيد الذات Selfaffirmation	0.87	0.544	0.084	0.099

*CR : الثبات المركب Composite Reliability

AVE* : متوسط التباين المستخلص (Average Variance Extract)

MSV* : اقصى مربع التباين المشترك (Maximum Shared Squared Variance)

ASV* : مربع التباين المشترك (Average Shared Square Variance)

هناك ثلاث ادلة للصحة التقاربية للنموذج؛ فأول هاته الأدلة ان تتجاوز قيمة **AVE** الحد

(0.5) ، حيث يعبر هذا المؤشر عن مدى ارتباط المؤشرات بالمدى الذي تنتمي اليه، وهذا معناه انّ

التباين المفسر من قبل العبارات أو المؤشرات اكبر من التباين الناتج عن خطأ القياس. (Huang and

Chang- po,2014, p47) ، فمن خلال الجدول رقم (21)، نلاحظ ان قيم (**AVE**) كلها اكبر

من الحد (0.5)، فقد سجلنا **AVE** (قيم الامانة) و **AVE** (قيم توكيد الذات) مساو للقيمة (0.54) ،

اما **AVE** (قيم النزاهة) فجاءت قيمته مساوية لـ (0.57) وكل نتائج العوامل محققة للشرط الاول.

اما الدليل الثاني للصحة التقاربية للنموذج يتجلى في ان قيمة الثبات المركب للعامل (**CR**)

اكبر من قيمة متوسط التباين المستخلص (المستخرج) (**AVE**)، وهذا محقق في كل العوامل المكونة

لنموذج القيم الفردية حيث اظهرت النتائج أنّ:

CR (قيم الأمانة) < **AVE** (قيم الامانة) بدليل القيمة المسجلة $0.54 < 0.87$

CR (قيم النزاهة) < **AVE** (قيم النزاهة) بدليل القيمة المسجلة $0.57 < 0.84$

CR (قيم توكيد الذات) < **AVE** (قيم توكيد الذات) بدليل القيمة المسجلة $0.54 < 0.87$

الدليل الثالث للصحة التقاربية يقتصر على قيمة الثبات المركب (**CR**)، حيث لابد ان تتجاوز الحد 0.7

وهذا محقق في كل العوامل لنموذج القيم الفردية كما هو موضّح في الجدول رقم(21).

فيما يخص ادلة الصحة التباعدية أو التمايزية للنموذج ؛ فأول شرط ان تكون قيمة متوسط التباين

المستخلص (**AVE**) اكبر من قيمة اقصى مربع التباين المشترك (**MSV**) ، وهذا يعني انه لا يوجد

عامل آخر يفسر تباينا اكثر في عبارات كل بعد اكثر من العبارات نفسها، وهذا محقق في كل العوامل لنموذج القيم الفردية حيث اظهرت النتائج أن:

$$AVE \text{ (قيم الامانة) } < MSV \text{ (قيم الامانة) } \text{ بدليل القيمة المسجلة } 0.54 < 0.084$$

$$AVE \text{ (قيم النزاهة) } < MSV \text{ (قيم النزاهة) } \text{ بدليل القيمة المسجلة } 0.57 < 0.084$$

$$AVE \text{ (قيم توكيد الذات) } < MSV \text{ (قيم توكيد الذات) } \text{ بدليل القيمة المسجلة } 0.54 < 0.084$$

امًا ثاني شرط للصحة التباعدية للنموذج؛ ان تكون قيمة متوسط التباين المستخلص **AVE** اكبر من قيمة مربع التباين المشترك **ASV** وهذا محقق في كل عوامل نموذج القيم الفردية حيث اظهرت النتائج:

$$AVE \text{ (قيم الامانة) } < ASV \text{ (قيم الامانة) } \text{ بدليل القيمة المسجلة } 0.54 < 0.099$$

$$AVE \text{ (قيم النزاهة) } < ASV \text{ (قيم النزاهة) } \text{ بدليل القيمة المسجلة } 0.57 < 0.110$$

$$AVE \text{ (قيم توكيد الذات) } < ASV \text{ (قيم توكيد الذات) } \text{ بدليل القيمة المسجلة } 0.54 < 0.099$$

امًا الشرط الثالث للصحة التباعدية ان تكون قيمة الجذر التربيعي لـ **AVE** اكبر من قيمة ارتباط العوامل الاخرى، وهذا يتطلب وضع مصفوفة العوامل وارتباطها مع بعض، وفي مكان قطر المصفوفة او ارتباط البعد مع ذاته نضع قيمة الجذر التربيعي لـ **AVE** كما هو موضّح في الجدول رقم (23) التالي:

جدول رقم(22): الارتباطات بين عوامل مقياس القيم الفردية

العوامل	قيم الامانة honesty	قيم النزاهة integrity	قيم توكيد الذات selfaffirmation
قيم الامانة honesty	0.739		
قيم النزاهة integrity	0.277	0.755	
قيم توكيد الذات selfaffirmation	0.290	0.205	0.737

نلاحظ من خلال الشكل البياني لنموذج " القيم الفردية " والجدول رقم (22) انّ معامل الارتباط بين العوامل الثلاث للمتغير القيم الفردية هي دون 0.90 واكبر من 0.20، اي تدل على ارتباط منخفض أو معتدل الى حد ما بين العوامل الثلاث (قيم الامانة، قيم النزاهة، قيم توكيد الذات)، وهذا ما يعزز ويؤكد تمايز العوامل عن بعضها البعض، اي تمتعها بالصدق التمايزي، كما ان قيمة الجذر التربيعي لـ AVE اكبر من قيم ارتباط العوامل الاخرى.

اذن تشير صحة هاته المؤشرات أو توفر كل ادلة الصحة التقاربية والتمييزية الى توفر صدق البناء للنموذج القياسي للقيم الفردية.

وبناءً على كل ما ورد سابقاً؛ تشير كل الدلائل على ان المقياس الفرعي الخاص بالقيم الفردية يمتاز بدرجة مصداقية عالية وهذا لما وضع لقياسه، حيث تم تأكيد ان بنية نموذج القيم الفردية تتكون من ثلاث عوامل كبرى هي قيم الامانة، قيم النزاهة وقيم توكيد الذات، وهاته العوامل تنشعب عليها خمسة عشر فقرة او مؤشر مقياس.

وبالتالي يمكن القول انّ الفرضية الجزئية الأولى القائلة:

البنية العاملية للقيم التنظيمية المتعلقة بالقيم الفردية تنطوي على ثلاث عوامل اساسية هي:

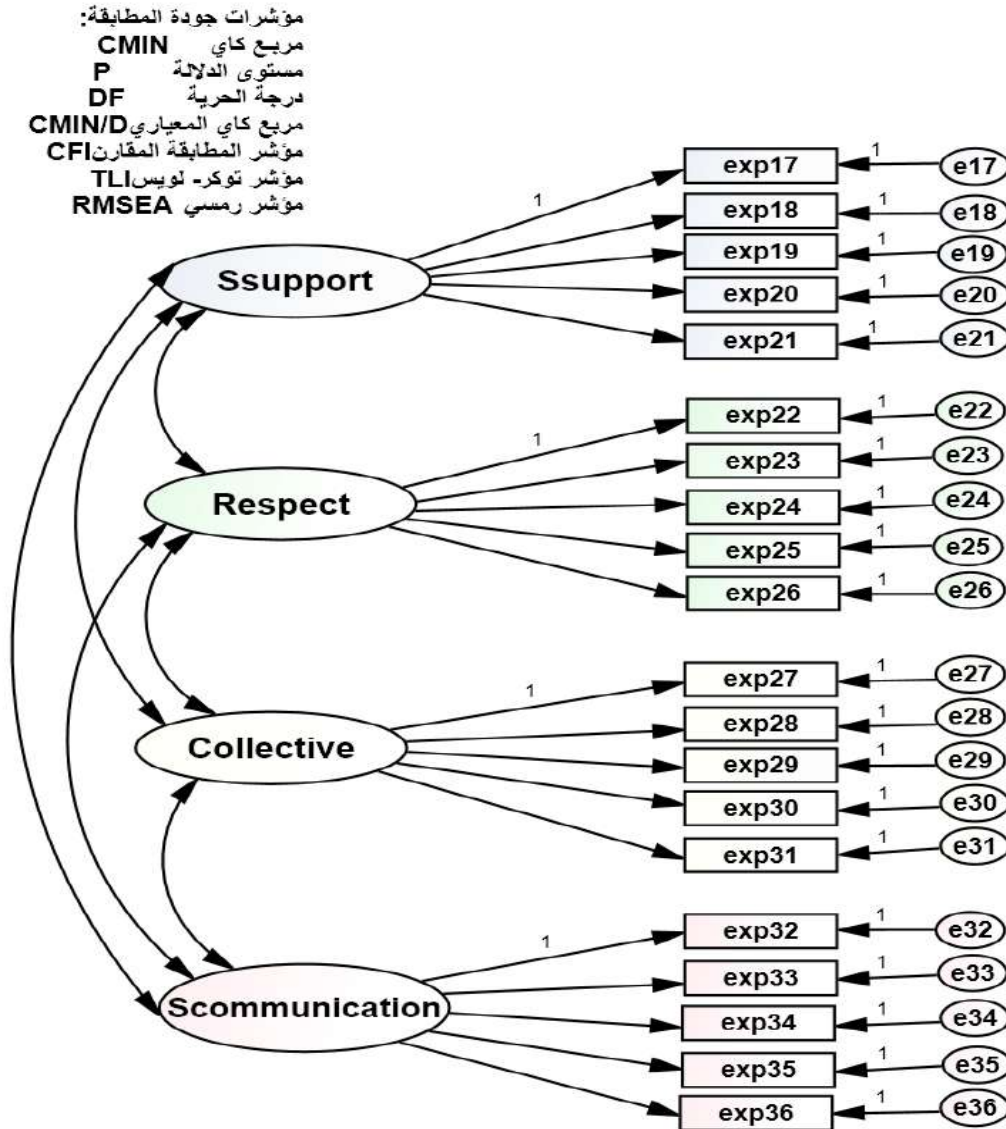
قيم الامانة، قيم النزاهة وقيم توكيد الذات. مُثبة ومُحَقَّقة

2- عرض وتحليل نتائج اختبار الفرضية الجزئية الثانية:

تنص الفرضية الجزئية الثانية على ما يلي: تتطوي البنية العاملية للقيم التنظيمية المتعلقة بقيم العلاقات

الإنسانية على أربع قيم أساسية هي: قيم المساندة الاجتماعية، قيمة احترام الآخرين، قيمة العمل الجماعي

وقيم الاتصال الاجتماعي. كما هو موضح في الشكل رقم (05)

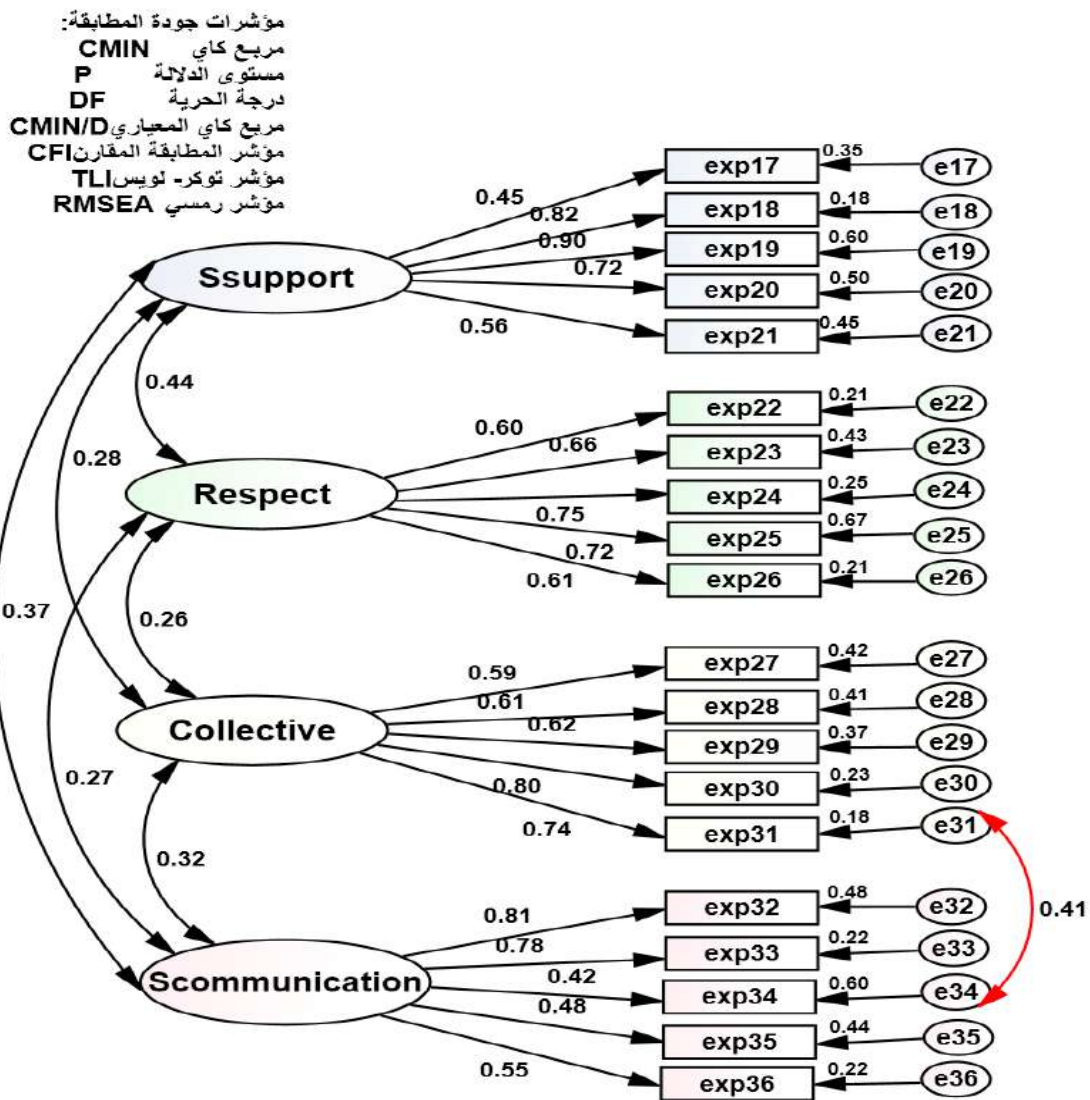


نموذج قيم العلاقات الانسانية ٢٠ فقرة

الشكل رقم (05) النموذج المقترح لقيم العلاقات الانسانية من مخرجات SPSS-AMOS20

2-1- التحليل العاملي التوكيدي للنموذج رباعي العوامل من الدرجة الأولى لقيم العلاقات الانسانية:

يوضح الشكل البياني رقم (06) نموذج التحليل العاملي للمفهوم " قيم العلاقات الانسانية " والذي ينطوي على اربع ابعاد للمقياس الفرعي لقيم العلاقات الانسانية، يوضح تشعب ابعاد قيم العلاقات الانسانية بالفقرات أو المؤشرات المرتبطة بها، والارتباطات البنوية بين العوامل الكامنة، مع التعديلات المقترحة للنموذج الممثلة بيانياً بالسهم المحذب باللون الاحمر.



نموذج قيم العلاقات الانسانية ٢٠ فقرة

الشكل رقم (06) نموذج التحليل العاملي التوكيدي لقيم العلاقات الانسانية

بعد اجراء التحليل ببرنامح Spss Amos قمنا بإضافة تعديلات على النموذج المُقترح وذلك حسب دلائل التعديلات المقترحة من طرف برنامج التحليل للوصول الى مؤشرات جودة مطابقة جيدة للنموذج، وتلخص هذا التعديل في اضافة رابط واحد بين اخطاء القياس كما يلي:

-الرابط بين خطأ القياس (e31) من العامل قيم العمل الجماعي وخطأ القياس (e34) من العامل قيم الاتصال الاجتماعي.

وقد سجلنا مؤشرات جودة المطابقة لنموذج قيم العلاقات الانسانية كما هو موضّح في الجداول التالية:

الجدول رقم (23): مؤشرات المطابقة المطلقة 1 لنموذج قيم العلاقات الانسانية

المؤشر	القيمة المسجلة	شروط القبول للنموذج
مربع كاي Cmin	545.63	لا يكون دالا
مربع كاي المعياري Cmin/Df	3.36	يجب ان يكون محصورا [5-1]
درجات الحرية (df)	162	$df \geq 0$ نموذج معين
مستوى الدلالة (p-value)	0.000	

في الجدول رقم (23) يعتبر مؤشر مربع كاي χ^2 من المؤشرات الاساسية لتقدير مطابقة النموذج النظري، نتيجته (545.63) بدرجة حرية (162)، وهي دالة عند $p < 0.000$ اي تحت مستوى 0.001، إلا انه لا يوجد اي مقدار لمربع كاي (χ^2) أو لدرجة الحرية يجعلنا نقول ان النتيجة جيدة أو لا، إلا بتقويمه بقسمة مربع كاي على درجة الحرية، وهذا ما يعطينا مربع كاي المعياري أو النسبي (Cmin/Df) والتي سجلت قيمته ب (3.36)، وهي نتيجة مقبولة وجيدة باعتبارها محصورة بين [5-1]،

وبالتالي يمكن القول بأن احتمال توافق النموذج المفترض كبير لكن لا يمكن الاعتماد عليه لوحده بل لابد من التأكد من باقي المؤشرات.

الجدول رقم (24): مؤشرات المطابقة التزايدية او المقارنة لنموذج قيم العلاقات الانسانية

المؤشر	القيمة المسجلة	شروط قبول النموذج
مؤشر المطابقة المقارن (CFI)	0.901	CFI ≥ 0.90 تطابق افضل CFI=1 مطابقة تامة
مؤشر توكر لويس (TLi)	0.889	TLi ≥ 0.90 تطابق افضل TFI=1 مطابقة تامة
مؤشر المطابقة التزايدية (IFI)	0.920	IFI ≥ 0.90 تطابق افضل IFI=1 مطابقة تامة.

في الجدول رقم (24) نلاحظ ان قيمة مؤشر المطابقة المقارن (CFI) تساوي (0.901)

حيث يقيس هذا المؤشر الانخفاض النسبي لانعدام التطابق، بحيث يتم تقديره تبعا لتوزيع غير مركزي لـ مربع كاي (Chi^2) للنموذج المُختبر بالمقارنة مع النموذج القاعدي أو الصفري، وهي قيمة جيدة، ضمن مجال قبول المطابقة المقدرة بـ 0.90 فما فوق، ما يسمح لنا بقبول النموذج.

اما بالنسبة لمؤشر توكر لويس (TLi) فكانت قيمته (0.889)، حيث يعمل هذا المؤشر على مقارنة انعدام المطابق للنموذج المُختبر مع النموذج القاعدي أو الصفري، وتكمن قيمته في تقدير التحسن النسبي الناتج عن درجة حرية النموذج المختبر مع النموذج القاعدي أو الصفري، وهي قيمة مقبولة عموما بالتقريب مقارنة بدرجة القطع المقدرة بـ 0.90 فما فوق، وهي تدل بأن المطابقة مقبولة للنموذج المختبر.

وفيما يخص مؤشر المطابقة التزايدى (IFI) فكانت قيمته تساوي (0.920)، ويبين هذا المؤشر مدى تفوق النموذج المدروس في مطابقته على النموذج القاعدي أو الصفري، وهي قيمة جيدة اذا ما قورنت بدرجة القطع المقدره بـ0.90 فما فوق لقبول النموذج.

الجدول رقم (25): مؤشرات المطابقة المطلقة 2 لنموذج قيم العلاقات الانسانية

المؤشر	القيمة المسجلة	شروط القبول للنموذج
مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA)	0.087	[0.08 ، 0.05] قبول النموذج
مؤشر متوسط مربع البواقي المعياري (SRMR)	0.070	SRMR < 0.08 تطابق افضل. SRMR = 0 مطابقة تامة.

امًا بالنسبة لمؤشرات الجدول رقم (25) نجد ان كل من قيمة المؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA) التي تساوي (0.087)، ومؤشر متوسط مربع البواقي المعياري (SRMR) والتي تساوي (0.070)، يدلان على ان النموذج يتماشى مع البيانات، ويُعد مؤشر متوسط مربع البواقي المعياري (SRMR) مقياسا لمتوسط البواقي، واقتراب قيمته من الصفر يدل على المطابقة الجيدة للنموذج، اما مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA) الذي يصحح ما يقوم به مؤشر مربع كاي (Chi²) من رفض النموذج مع كبر حجم العينة، فهو يُعد من اهم مؤشرات جودة المطابقة. ونتيجته في هذا النموذج تدل على ان النموذج يطابق البيانات بصورة جيدة لأن قيمته ضمن المدى المحدد لقبول المطابقة وهي [0.08-0.05].

2-2- تقديرات المؤشرات المقاسة لنموذج قيم العلاقات الانسانية:

انطلاقاً من النتائج الموضحة في الشكل البياني رقم (06) لنموذج " قيم العلاقات الإنسانية " والذي يمثل درجة تشبع ابعاد قيم العلاقات الانسانية بالمؤشرات أو الفقرات المُعبر عنها، فكل قيمة من القيم الموجودة على كل سهم من الأسهم المتجهة من المتغيرات الكامنة الى كل مؤشر من المؤشرات أو الفقرات تعبر عن درجة تشبع المتغير الكامن بهذه المؤشرات أو الفقرات، وللمقارنة بين هذه المؤشرات من حيث درجة التشبع أو الاشباع للمتغير الكامن نعتمد على الاوزان الانحدارية المعيارية (Standardized) وغير المعيارية (Unstandardized) التي تسمى بمعاملات الصدق أو التشبع على المتغير الكامن، كما هو موضّح في الجدول رقم (26) لتقديرات نموذج قيم العلاقات الانسانية، حيث يتضح من خلال الجدول أن اكثر المتغيرات اشباعاً لأبعاد قيم العلاقات الانسانية هو المؤشر أو الفقرة رقم (19) في بعد المساندة الاجتماعية، اذ بلغت الدرجة الغير معيارية للاشباع (2.738) والدرجة المعيارية للاشباع (0.908)، أمّا اقل المؤشرات اشباعاً فيتضح في الفقرة (34) في بعد الاتصال الاجتماعي، حيث بلغت الدرجة الغير معيارية للاشباع (0.489) والدرجة المعيارية للاشباع (0.423) ، اما باقي الفقرات فتسجل الدرجات المعيارية والغير معيارية بين هاتين القيمتين.

كما يتضح من خلال الجدول رقم (26) انّ نموذج قيم العلاقات الانسانية خال من الارتباطات الغير منطقية (illogical correlation) والذي يتجاوز الرقم 1 الصحيح، ونسبة التشبع أو الصدق بين عوامل قيم العلاقات الانسانية الاربعة ومؤشراتها أو فقراتها العشرين جيدة، فقد تجاوزت معظمها 0.40 مع مستويات معنوية (p-value =0.000) .

جدول رقم (26): تقديرات نموذج قيم العلاقات الانسانية

التشبعات Loading	الدرجة غير المعيارية	الدرجة المعيارية	الخطأ المعيارى	مستوى الدلالة
exp17 ← Ssupport	1.000	0.450		
exp18 ← Ssupport	2.491	0.820	0.509	***
exp19 ← Ssupport	2.738	0.908	0.555	***
exp20 ← Ssupport	2.193	0.727	0.456	***
exp21 ← Ssupport	1.741	0.562	0.113	***
exp22 ← Respect	1.000	0.609		
exp23 ← Respect	1.095	0.664	0.117	***
exp24 ← Respect	1.148	0.754	0.113	***
exp25 ← Respect	1.163	0.722	0.117	***
exp26 ← Respect	0.925	0.614	0.109	***
exp27 ← Collective	1.000	0.590		***
exp28 ← Collective	0.928	0.617	0.106	***
exp29 ← Collective	0.965	0.627	0.109	***
exp30 ← Collective	1.281	0.806	0.123	***
exp31 ← Collective	1.191	0.745	0.120	***
exp32 ← Scommunication	1.000	0.819		
exp33 ← Scommunication	0.913	0.784	0.069	***
exp34 ← Scommunication	0.419	0.423	0.070	***
exp35 ← Scommunication	0.425	0.480	0.071	***
exp36 ← Scommunication	0.427	0.550	0.074	***

*** تشير الى ان مستوى الدلالة عند 0.001

2-3- فحص مكون القياس للنموذج التوكيدي لقيم العلاقات الانسانية:

ان اختبار الصدق في التحليل العاملي التوكيدي لابد ان يكون مدعوم باختبار الاتساق

(الثبات)، ويتحقق الثبات المركب عندما تكون قيمته أكبر من 0.7 ، أي ($CR > 0.7$) .

ويختصر الجدول رقم (27) الموالي الثبات المركب لنموذج قيم العلاقات الإنسانية، وركائز أدلة صدق

البناء بنوعيه التقاربي والتمييزي كما هو موضّح:

جدول (27): الثبات المركب (CR) والتباينات (AVE, MSV, ASV) لنموذج قيم العلاقات الانسانية

العوامل	CR	AVE	MSV	ASV
قيم المساندة الاج Ssupport	0.83	0.508	0.193	0.136
قيم احترام الآخرين Respect	0.80	0.555	0.193	0.111
قيم العمل الجماعي Collective	0.81	0.565	0.193	0.121
قيم الاتصال الاج SCommunication	0.75	0.499	0.193	0.104

CR*: الثبات المركب Composite Reliability

AVE*: متوسط التباين المستخلص (Average Variance Extract)

MSV*: اقصى مربع التباين المشترك (Maximum Shared Squared Variance)

ASV*: مربع التباين المشترك (Average Shared Square Variance)

هناك ثلاث أدلة للصحة التقاربية للنموذج؛ فأول هاته الأدلة هو ان تتجاوز قيمة **AVE** الحد (0.5) ،

حيث يعبر هذا المؤشر عن مدى ارتباط المؤشرات بالمدى الذي تنتمي اليه، وهذا معناه انّ التباين المفسر

من قبل العبارات أو المؤشرات اكبر من التباين الناتج عن خطأ القياس، فمن خلال الجدول رقم(27)،

نلاحظ ان قيم (AVE) كلها اكبر من الحد (0.5)، حيث سجلنا AVE (قيم المساندة الاجتماعية) مساوية للقيمة (0.50)، AVE (قيم احترام الآخرين) مساو للقيمة (0.55)، AVE (قيم العمل الجماعي) فجاءت قيمته مساوية لـ (0.56)، أما AVE (قيم الاتصال الاجتماعي) فكانت مساوية للقيمة (0.49) وقد اخذنا القيمة بالتقريب لأن تحقق الشرط في اغلب العوامل يبرر التجاوز عن الضعف الصغير في هذا العامل، وبالتالي نتائج العوامل محققة للشرط الاول.

أما الدليل الثاني للصحة التقاربية للنموذج يتجلى في ان قيمة الثبات المركب للعامل (CR) اكبر من قيمة متوسط التباين المستخلص (المستخرج) (AVE)، وهذا محقق في كل العوامل المكونة لنموذج قيم العلاقات الانسانية حيث اظهرت النتائج:

$$CR \text{ (قيم المساندة الاج) } < AVE \text{ (قيم المساندة الاج) } \text{ بدليل القيمة المسجلة } 0.50 < 0.83$$

$$CR \text{ (قيم احترام الآخرين) } < AVE \text{ (قيم احترام الآخرين) } \text{ بدليل القيمة المسجلة } 0.55 < 0.80$$

$$CR \text{ (قيم العمل الجماعي) } < AVE \text{ (قيم العمل الجماعي) } \text{ بدليل القيمة المسجلة } 0.56 < 0.81$$

$$CR \text{ (قيم الاتصال الاج) } < AVE \text{ (قيم الاتصال الاج) } \text{ بدليل القيمة المسجلة } 0.49 < 0.75$$

الدليل الثالث للصحة التقاربية للنموذج فيقتصر على ان قيمة الثبات المركب (CR) لا بد ان تتجاوز الحد 0.7 وهذا محقق في كل العوامل لنموذج قيم العلاقات الانسانية كما هو موضح في الجدول رقم (27).

فيما يخص ادلة الصحة التباعدية أو التمايزية للنموذج ؛ فأول شرط ان تكون قيمة متوسط التباين المستخلص (AVE) اكبر من قيمة اقصى مربع التباين المشترك (MSV)، وهذا يعني انه لا يوجد عامل آخر يفسر تباينا اكثر في عبارات كل بعد اكثر من العبارات نفسها، وهذا محقق في كل العوامل لنموذج قيم العلاقات الانسانية حيث اظهرت النتائج:

$$AVE \text{ (قيم المساندة الاج) } < MSV \text{ (قيم المساندة الاج) } \text{ بدليل القيمة المسجلة } 0.193 < 0.50$$

$$AVE \text{ (قيم احترام الآخرين) } < MSV \text{ (قيم احترام الآخرين) } \text{ بدليل القيمة المسجلة } 0.193 < 0.55$$

AVE (قيم العمل الجماعي) < **MSV** (قيم العمل الجماعي) بدليل القيمة المسجلة $0.193 < 0.56$

AVE (قيم الاتصال الاج) < **MSV** (قيم الاتصال الاج) بدليل القيمة المسجلة $0.193 < 0.49$

امًا ثاني شرط للصحة التبادعية للنموذج؛ ان تكون قيمة متوسط التباين المستخلص **AVE** اكبر من قيمة مربع التباين المشترك **ASV** وهذا محقق في كل عوامل نموذج قيم العلاقات الانسانية حيث اظهرت النتائج:

AVE(قيم المساندة الاج) < **ASV** (قيم المساندة الاج) بدليل القيمة المسجلة $0.136 < 0.50$

AVE (قيم احترام الآخرين) < **ASV** (قيم احترام الآخرين) بدليل القيمة المسجلة $0.111 < 0.55$

AVE(قيم العمل الجماعي) < **ASV** (قيم العمل الجماعي) بدليل القيم المسجلة $0.121 < 0.56$

AVE (قيم الاتصال الاج) < **ASV** (قيم الاتصال الاج) بدليل القيم المسجلة $0.104 < 0.49$

امًا الشرط الثالث للصحة التبادعية ان تكون قيمة الجذر التربيعي لـ **AVE** اكبر من قيمة ارتباط العوامل الاخرى، وهذا يتطلب وضع مصفوفة العوامل وارتباطها مع بعض، وفي مكان القطر او ارتباط البعد مع ذاته نضع قيمة الجذر التربيعي لـ **AVE** كما هو موضَّح في الجدول التالي:

جدول رقم(28): الارتباطات بين عوامل مقياس قيم العلاقات الانسانية

العوامل	قيم المساندة الاج Ssupport	قيم احترام الآخرين Respect	قيم الاتصال الاج Collective	قيم العمل الجماعي Scommunication
قيم المساندة الاج Ssupport	0.712			
قيم احترام الآخرين Respect	0.440	0.674		
قيم الاتصال الاج Collective	0.280	0.260	0.681	
قيم العمل الجماعي Scommunication	0.370	0.270	0.320	0.632

نلاحظ من خلال الشكل البياني لنموذج " قيم العلاقات الإنسانية " والجدول رقم (28) أنّ معامل الارتباط بين العوامل الاربعة للمتغير قيم العلاقات الانسانية هي دون 0.90 واكبر من 0.20، اي تدل على ارتباط منخفض أو معتدل الى حد ما بين العوامل الاربعة (قيم المساندة الاجتماعية، قيم احترام الآخرين، قيم العمل الجماعي، قيم الاتصال الاجتماعي)، وهذا ما يعزز ويؤكد تمايز العوامل عن بعضها البعض، اي تمتعها بالصدق التمايزي، كما أنّ قيمة الجذر التربيعي لـ **AVE** اكبر من قيم ارتباط العوامل الاخرى.

اذن تشير صحة هاته المؤشرات أو توفر كل ادلة الصحة التقاربية والتمايزية الى توفر صدق البناء للنموذج القياسي لقيم العلاقات الانسانية.

وبناءً على كل ما ورد سابقا تشير كل الدلائل على ان المقياس الفرعي الخاص بقيم العلاقات الانسانية يمتاز بدرجة مصداقية عالية وهذا لما وضع لقياسه، حيث تم تأكيد ان بنية نموذج قيم العلاقات الانسانية يتكون من اربع عوامل كبرى هي قيم المساندة الاجتماعية، قيم احترام الآخرين، قيم العمل الجماعي، قيم الاتصال الاجتماعي)، وهاته العوامل تنتشع عليها عشرون فقرة اومؤشر مقاس.

وبالتالي يمكن القول أنّ الفرضية الجزئية الثانية القائلة:

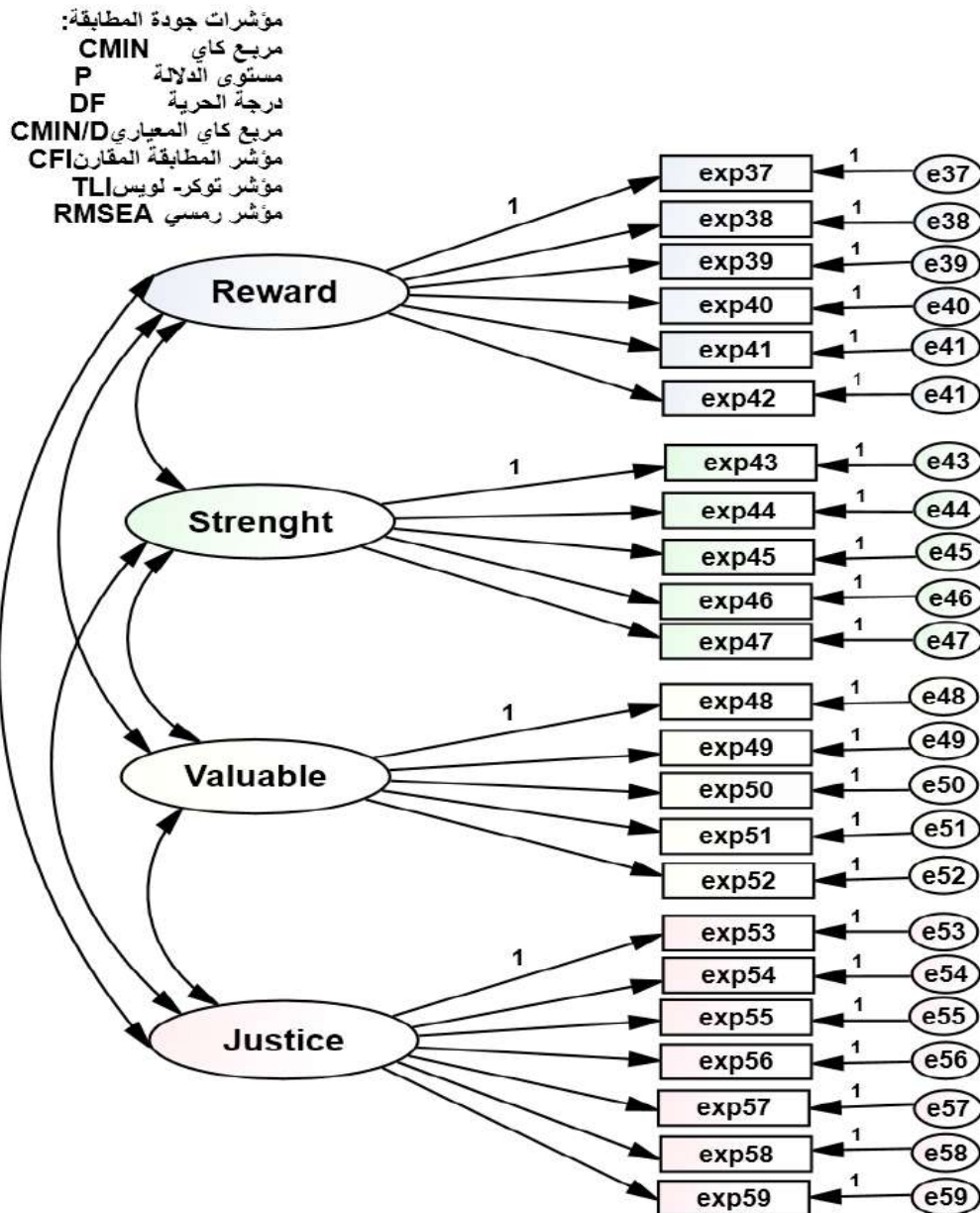
تنطوي البنية العاملية للقيم المتعلقة بقيم العلاقات الانسانية على اربع قيم اساسية هي: قيم العمل الجماعي، قيمة احترام الآخرين، قيمة المساندة الاجتماعية وقيم الاتصال الاجتماعي. مُثبة ومُحَقَّقة.

3- عرض وتحليل نتائج اختبار الفرضية الجزئية الثالثة:

تنص الفرضية الجزئية الثالثة على مايلي: تتطوي البنية العاملية للقيم التنظيمية المتعلقة بالقيم الإدارية

على أربع قيم أساسية هي: قيم المكافأة، قيم القوة، قيم الصفوة وقيم عدالة الإجراءات.

والموضحة في الشكل البياني رقم (07) .



نموذج قيم الادارة ٢٣ فقرة

الشكل رقم (07) النموذج المقترح لقيم الادارة من مخرجات Spss-Amos20

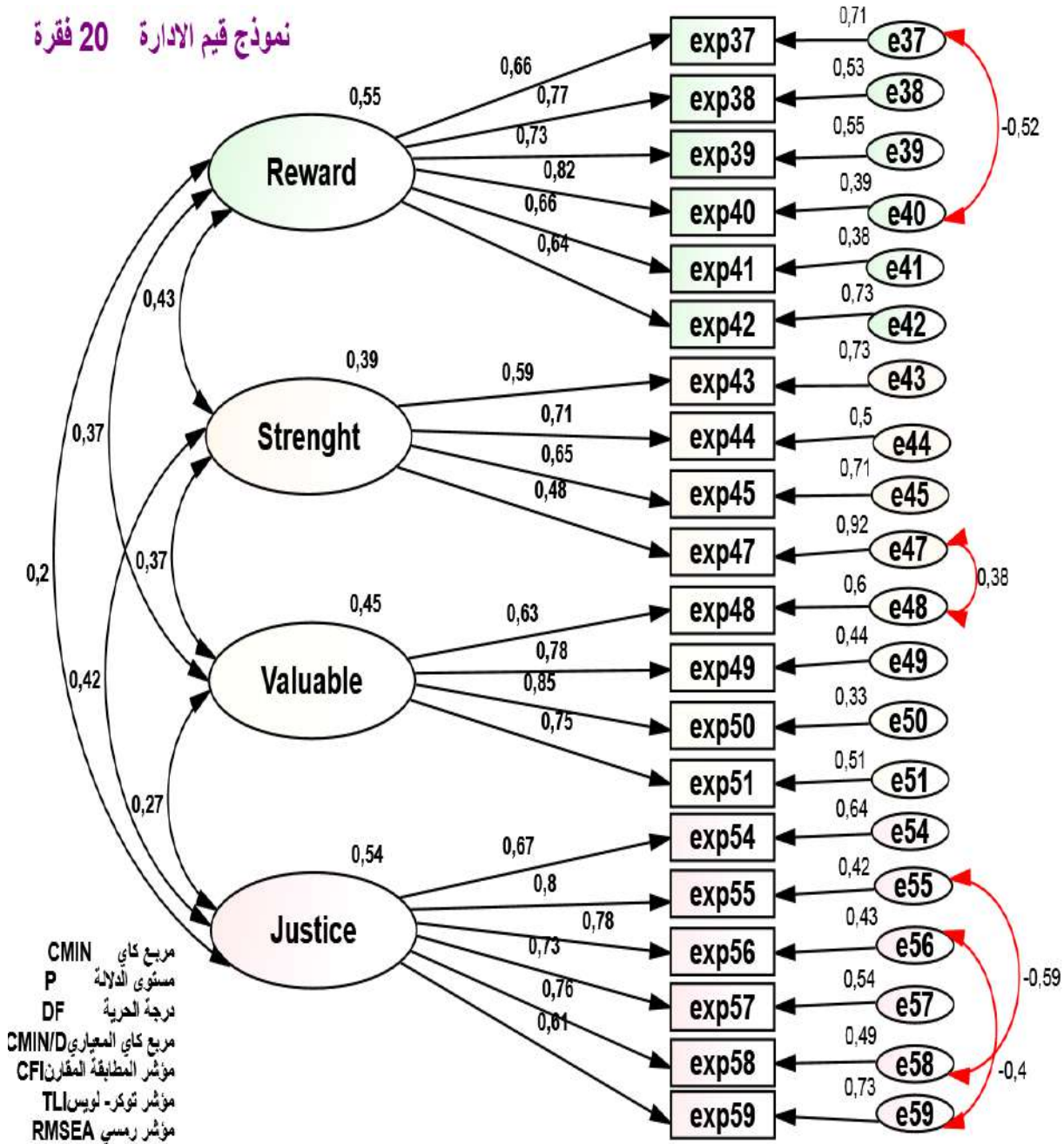
3-1- التحليل العاملي التوكيدي لنموذج رباعي العوامل من الدرجة الأولى لقيم الإدارة:

يوضح الشكل البياني رقم (08) نموذج التحليل العاملي للمفهوم " قيم الإدارة " والذي ينطوي على اربع

ابعاد للمقياس الفرعي لقيم الإدارة ، يتضمّن تشعب ابعاد قيم الادارة بالفقرات أو المؤشرات المرتبطة بها.

والارتباطات البنوية بين العوامل الكامنة، والتعديلات المقترحة.

نموذج قيم الإدارة 20 فقرة



الشكل رقم (08) نموذج التحليل العاملي التوكيدي لقيم الإدارة

بعد اجراء التحليل ببرنامح Spss Amos ؛ سجلنا ثلاث مؤشرات أو فقرات غير مشبعة هي الفقرة رقم(46) (exp46) من البعد الثاني قيم القوة، والفقرتين (52) و(53) من البعد الثالث قيم الصفوة، وقد تم نزعها والاستغناء عنها، ثم قمنا بإجراء تعديلات على النموذج المقترح بالاعتماد على دلائل التعديلات المقترحة بعد التحليل الاول، وهذا قصد الوصول الى مؤشرات مطابقة جيدة ومقبولة لاعتماد النموذج، وتلخصت هاته التعديلات في اربع ارتباطات بين اخطاء القياس هي على التوالي:

1- الربط بين خطأ القياس (e37) وخطأ القياس (e40) في بعد قيم المكافأة.

2- الربط بين خطأ القياس (e47) من بعد قيم القوة وخطأ القياس (e48) من بعد قيم الصفوة.

3- الربط بين خطأ القياس (e55) وخطأ القياس (e58) من بعد قيم عدالة الاجراءات.

4- الربط بين خطأ القياس (56) وخطأ القياس (e59) من بعد قيم عدالة الاجراءات.

وقد سجلنا مؤشرات جودة المطابقة كما هو موضّح في الجداول التالية:

الجدول رقم (29): مؤشرات المطابقة المطلقة 1 لنموذج قيم الإدارة

المؤشر	القيمة المسجلة	شروط القبول للنموذج
مربع كاي Cmin	629.6	لا يكون دالا
مربع كاي المعياري Cmin/Df	3.93	يجب ان يكون محصورا [5-1]
درجات الحرية (df)	160	$df \geq 0$ نموذج معين
مستوى الدلالة (p-value)	0.000	

في الجدول رقم (29) يعتبر مؤشر مربع كاي χ^2 من المؤشرات الاساسية لتقدير مطابقة النموذج النظري، نتيجته (629.6) بدرجة حرية (160)، وهي دالة عند $p < 0.000$ اي تحت مستوى 0.001 إلا انه لا يوجد اي مقدار لمربع كاي (χ^2) أو لدرجة الحرية يجعلنا نقول أنّ النتيجة جيدة أو لا، إلا

بتقويمه بقسمة مربع كاي على درجة الحرية، وهذا ما يعطينا مربع كاي المعياري أو النسبي (Cmin/Df) والتي سجلت قيمته (3.93) وهي نتيجة مقبولة وجيدة باعتبارها محصورة بين [1-5]، وبالتالي يمكن القول بأن احتمال توافق النموذج المفترض كبير لكن لا يمكن الاعتماد عليه لوحده بل لا بدّ من التأكد من باقي المؤشرات.

الجدول رقم (30): مؤشرات المطابقة المقارنة أو التزايدية لنموذج قيم الإدارة

المؤشر	القيمة المسجلة	شروط قبول النموذج
مؤشر المطابقة المقارن (CFI)	0.946	CFI ≥ 0.90 تطابق افضل CFI=1 مطابقة تامة
مؤشر توكر لويس (TLi)	0.917	TLi ≥ 0.90 تطابق افضل TFI=1 مطابقة تامة
مؤشر المطابقة التزايدية (IFI)	0.947	IFI ≥ 0.90 تطابق افضل IFI=1 مطابقة تامة.

في الجدول رقم (30) نلاحظ أنّ قيمة مؤشر المطابقة المقارن (CFI) تساوي (0.946) حيث يقيس هذا المؤشر الانخفاض النسبي لانعدام التطابق، بحيث يتم تقديره تبعاً لتوزيع غير مركزي لـ مربع كاي (Chi^2) للنموذج المُختبر بالمقارنة مع النموذج القاعدي أو الصفري، وهي قيمة جيدة، ضمن مجال قبول المطابقة المقدرة بـ 0.90 فما فوق، ما يسمح لنا بقبول النموذج.

أمّا بالنسبة لمؤشر توكر لويس (TLi) فكانت قيمته (0.917)، حيث يعمل هذا المؤشر على مقارنة انعدام التطابق للنموذج المُختبر مع النموذج القاعدي أو الصفري، وتكمن قيمته في تقدير التحسن النسبي

الناتج عن درجة حرية النموذج المختبر مع النموذج القاعدي أو الصفري، وهي قيمة جيدة بالتقريب مقارنة بدرجة القطع المقدرة بـ 0.90 فما فوق، وهي تدل بأن المطابقة مقبولة للنموذج المُختبر. وفيما يخص مؤشر المطابقة التزايدية (IFI) فكانت قيمته تساوي (0.947)، ويبين هذا المؤشر مدى تفوق النموذج المدروس في مطابقته على النموذج القاعدي أو الصفري، وهي قيمة جيدة اذا ما قورنت بدرجة القطع المقدرة بـ 0.90 فما فوق لقبول النموذج.

الجدول رقم (31): مؤشرات المطابقة المطلقة 2 لنموذج " قيم الادارة "

المؤشر	القيمة المسجلة	شروط القبول للنموذج
مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA)	0.097	[0.08 ، 0.05] قبول النموذج
مؤشر متوسط مربع البواقي المعياري (SRMR)	0.083	SRMR < 0.08 تطابق افضل. SRMR = 0 مطابقة تامة.

أما بالنسبة لمؤشرات الجدول رقم (31) نجد أنّ كل من قيمة المؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA) التي تساوي (0.097)، ومؤشر متوسط مربع البواقي المعياري (SRMR) والتي تساوي (0.083)، يدلان على أنّ النموذج يتماشى مع البيانات، ويُعد مؤشر متوسط مربع البواقي المعياري (SRMR) مقياساً لمتوسط البواقي، واقتراب قيمته من الصفر يدل على المطابقة الجيدة للنموذج، أما مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA) الذي يصحح ما يقوم به مؤشر مربع كاي (χ^2) من رفض النموذج مع كبر حجم العينة، فهو يُعد من اهم مؤشرات جودة المطابقة. ونتيجته في هذا النموذج تدل على أنّ النموذج يطابق البيانات بصورة جيدة لأنّ قيمته ضمن المدى المحدد لقبول المطابقة وهي [0.08-0.05].

3-2- تقديرات المؤشرات المقاسة لنموذج قيم الإدارة:

انطلاقاً من النتائج الموضحة في الشكل البياني رقم (08) لنموذج " قيم الإدارة " والذي يمثل درجة تشبع ابعاد قيم الإدارة بالمؤشرات أو الفقرات المُعبر عنها، فكل قيمة من القيم الموجودة على كل سهم من الأسهم المتجهة من المتغيرات الكامنة الى كل مؤشر من المؤشرات أو الفقرات تعبر عن درجة تشبع المتغير الكامن بهذه المؤشرات أو الفقرات، وللمقارنة بين هذه المؤشرات من حيث درجة التشبع أو الاشباع للمتغير الكامن نعتمد على الاوزان الانحدارية المعيارية (Standardized) وغير المعيارية (Unstandardized) التي تسمى بمعاملات الصدق أو التشبع على المتغير الكامن، كما هو موضح في الجدول رقم (32) لتقديرات نموذج قيم الإدارة، ويتضح من خلال الجدول رقم (32) أن أكثر المتغيرات اشباعاً لأبعاد قيم الإدارة هو المؤشر أو الفقرة رقم (50) في بعد قيم الصفة، إذ بلغت الدرجة الغير معيارية للاشباع (1.438) والدرجة المعيارية للاشباع (0.858)، أما اقل المؤشرات اشباعاً فيتضح في الفقرة (47) في بعد قيم القوة، حيث بلغت الدرجة الغير معيارية للاشباع (0.728) والدرجة المعيارية للاشباع (0.428) ، أما باقي الفقرات فتسجل الدرجات المعيارية والغير معيارية بين هاتين القيمتين.

كما يتضح من خلال الجدول رقم (32) أنّ نموذج قيم الإدارة خال من الارتباطات الغير منطقية (illogical correlation) والذي يتجاوز الرقم 1 الصحيح، ونسبة التشبع أو الصدق بين عوامل قيم الإدارة الأربعة ومؤشراتها أو فقراتها العشرين جيدة، فقد تجاوزت معظمها 0.40 مع مستويات معنوية (p-value =0.000)

جدول رقم (32): تقديرات نموذج قيم الإدارة

التشبعات Loading	الدرجة غير المعيارية	الدرجة المعيارية	الخطأ المعيارى	مستوى الدلالة
exp37 ← Reward	1.000	0.662		
exp38 ← Reward	1.184	0.770	0.105	***
exp39 ← Reward	1.091	0.737	0.100	***
exp40 ← Reward	1.233	0.824	0.124	***
exp41 ← Reward	0.980	0.661	0.097	***
exp42 ← Reward	0.965	0.643	0.098	
exp43 ← Strenght	1.000	0.592		
exp44 ← Strenght	1.142	0.710	0.132	***
exp45 ← Strenght	1.178	0.659	0.142	***
exp47 ← Strenght	0.728	0.428	0.116	***
exp48 ← valuable	1.000	0.637		***
exp49 ← valuable	1.260	0.787	0.109	***
exp50 ← valuable	1.438	0.858	0.118	***
exp51 ← valuable	1.231	0.756	0.110	***
exp54 ← justice	1.000	0.677		
exp55 ← justice	1.179	0.802	0.094	***
exp56 ← justice	1.125	0.784	0.090	***
exp57 ← justice	1.073	0.731	0.091	***
exp58 ← justice	1.146	0.769	0.095	***
exp59 ← justice	0.905	0.615	0.090	***

*** تشير الى ان مستوى الدلالة عند 0.001

3-3- فحص مكون القياس للنموذج العاملي التوكيدي لقيم الادارة:

ان اختبار الصدق في التحليل العاملي التوكيدي لا بد ان يكون مدعوم باختبار الاتساق

(الثبات)، ويتحقق الثبات المركب عندما تكون قيمته أكبر من 0.7 ، أي (CR > 0.7) .

ويختصر الجدول رقم (33) الموالي الثبات المركب لنموذج قيم الادارة، وركائز ادلة صدق البناء بنوعيه

التقاربي والتمايزي كما هو موضّح:

جدول رقم (33): الثبات المركب (CR) والتباينات (AVE, MSV, ASV) لنموذج قيم الادارة

العوامل	CR	AVE	MSV	ASV
قيم المكافأة Reward	0.85	0.516	0.176	0.124
قيم القوة Strenght	0.70	0.508	0.176	0.170
قيم الصفوة Valuable	0.84	0.583	0.176	0.119
قيم عدالة الاجراءات Justice	0.87	0.536	0.176	0.096

* CR : الثبات المركب Composite Reliability

* AVE : متوسط التباين المستخلص (Average Variance Extract)

* MSV : اقصى مربع التباين المشترك (Maximum Shared Squared Variance)

* ASV : مربع التباين المشترك (Average Shared Square Variance)

هناك ثلاث ادلة للصحة التقاربية للنموذج؛ فأول هاته الأدلة ان تتجاوز قيمة AVE الحد (0.5) ،

حيث يعبر هذا المؤشر عن مدى ارتباط المؤشرات بالمدى الذي تنتمي اليه، وهذا معناه ان التباين المفسر

من قبل العبارات أو المؤشرات اكبر من التباين الناتج عن خطأ القياس، فمن خلال الجدول رقم(33)،

نلاحظ أنّ قيم (AVE) كلها اكبر من الحد (0.5)، فقد سجلنا AVE (قيم المكافأة) مساوية للقيمة (0.51)، AVE (قيم القوة) مساو للقيمة (0.50)، أمّا AVE (قيم الصفوة) فجاءت قيمته مساوية لـ (0.58)، وAVE (قيم عدالة الاجراءات) فكانت مساوية للقيمة (0.53)، وكل نتائج العوامل محققة للشرط الاول.

أمّا الدليل الثاني للصحة التقاربية للنموذج يتجلى في أنّ قيمة الثبات المركب للعامل (CR) اكبر من قيمة متوسط التباين المستخلص (المستخرج) (AVE)، وهذا محقق في كل العوامل المكونة لنموذج قيم الادارة حيث اظهرت النتائج:

$$CR \text{ (قيم المكافأة)} < AVE \text{ (قيم المكافأة)} \text{ بدليل القيمة المسجلة } 0.51 < 0.85$$

$$CR \text{ (قيم القوة)} < AVE \text{ (قيم القوة)} \text{ بدليل القيمة المسجلة } 0.50 < 0.70$$

$$CR \text{ (قيم الصفوة)} < AVE \text{ (قيم الصفوة)} \text{ بدليل القيمة المسجلة } 0.58 < 0.84$$

$$CR \text{ (قيم عدالة الاجراءات)} < AVE \text{ (قيم عدالة الاجراءات)} \text{ بدليل القيمة المسجلة } 0.53 < 0.87$$

الدليل الثالث للصحة التقاربية للنموذج فيقتصر على أنّ قيمة الثبات المركب (CR) لا بد ان تتجاوز الحد 0.7 وهذا محقق في كل العوامل لنموذج قيم الادارة كما هو موضّح في الجدول رقم(33).

فيما يخص ادلة الصحة التباعدية أو التمايزية للنموذج ؛ فأول شرط ان تكون قيمة متوسط التباين المستخلص (AVE) اكبر من قيمة اقصى مربع التباين المشترك (MSV)، وهذا يعني انه لا يوجد عامل آخر يفسر تباينا اكثر في عبارات كل بعد اكثر من العبارات نفسها، وهذا محقق في كل العوامل لنموذج قيم الادارة حيث اظهرت النتائج:

$$AVE \text{ (قيم المكافأة)} < MSV \text{ (قيم المكافأة)} \text{ بدليل القيمة المسجلة } 0.176 < 0.51$$

$$AVE \text{ (قيم القوة)} < MSV \text{ (قيم القوة)} \text{ بدليل القيمة المسجلة } 0.176 < 0.50$$

$$AVE \text{ (قيم الصفوة)} < MSV \text{ (قيم الصفوة)} \text{ بدليل القيمة المسجلة } 0.176 < 0.58$$

AVE (قيم عدالة الاجراءات) < **MSV** (قيم عدالة الاجراءات) بدليل القيمة المسجلة $0.176 < 0.53$

امًا ثاني شرط للصحة التباعدية للنموذج؛ ان تكون قيمة متوسط التباين المستخلص **AVE** اكبر من

قيمة مربع التباين المشترك **ASV** وهذا محقق في كل عوامل نموذج قيم الادارة حيث اظهرت النتائج:

AVE (قيم المكافأة) < **ASV** (قيم المكافأة) بدليل القيمة المسجلة $0.124 < 0.51$

AVE (قيم القوة) < **ASV** (قيم القوة) بدليل القيمة المسجلة $0.170 < 0.50$

AVE (قيم الصفوة) < **ASV** (قيم الصفوة) بدليل القيم المسجلة $0.119 < 0.58$

AVE (قيم عدالة الاجراءات) < **ASV** (قيم عدالة الاجراءات) بدليل القيم المسجلة $0.096 < 0.53$

امًا الشرط الثالث للصحة التباعدية ان تكون قيمة الجذر التربيعي لـ **AVE** اكبر من قيمة ارتباط

العوامل الاخرى، وهذا يتطلب وضع مصفوفة العوامل وارتباطها مع بعض وفي مكان القطر او ارتباط

البعد مع ذاته نضع قيمة الجذر التربيعي لـ **AVE** كما هو موضَّح في الجدول التالي:

جدول رقم(34): الارتباطات بين عوامل مقياس قيم الادارة

العوامل	قيم المكافأة Reward	قيم القوة Strenght	قيم الصفوة Valuable	قيم عدالة الاجراءات Justice
قيم المكافأة Reward	0.718			
قيم القوة Strenght	0.437	0.616		
قيم الصفوة Valuable	0.377	0.379	0.763	
قيم عدالة الاجراءات Justice	0.201	0.420	0.271	0.732

نلاحظ من خلال الشكل البياني لنموذج " قيم الادارة " والجدول رقم (34) انّ معامل الارتباط بين العوامل الاربعة للمتغير قيم الادارة هي دون 0.90 واكبر من 0.20، اي تدل على ارتباط منخفض أو معتدل الى حد ما بين العوامل الاربعة (قيم المكافأة، قيم القوة، قيم الصفوة، قيم عدالة الاجراءات)، وهذا ما يعزز ويؤكد تمايز العوامل عن بعضها البعض، اي تمتعها بالصدق التمايزي، كما ان قيمة الجذر التربيعي لـ **AVE** اكبر من قيم ارتباط العوامل الاخرى.

اذن تشير صحة هاته المؤشرات أو توفر كل ادلة الصحة التقاربية والتمييزية الى توفر صدق البناء للنموذج القياسي لقيم الادارة. وبناء على كل ما ورد سابقا تشير كل الدلائل على ان المقياس الفرعي الخاص بقيم الادارة يمتاز بدرجة مصداقية عالية وهذا لما وضع لقياسه، حيث تم تأكيد ان بنية نموذج قيم الادارة يتكون من اربع عوامل كبرى هي قيم المكافأة، قيم القوة، قيم الصفوة، قيم عدالة الاجراءات)، وهاته العوامل تنتسب عليها عشرون فقرة او مؤشر مقاس.

وبالتالي يمكن القول ان الفرضية الجزئية الثالثة القائلة:

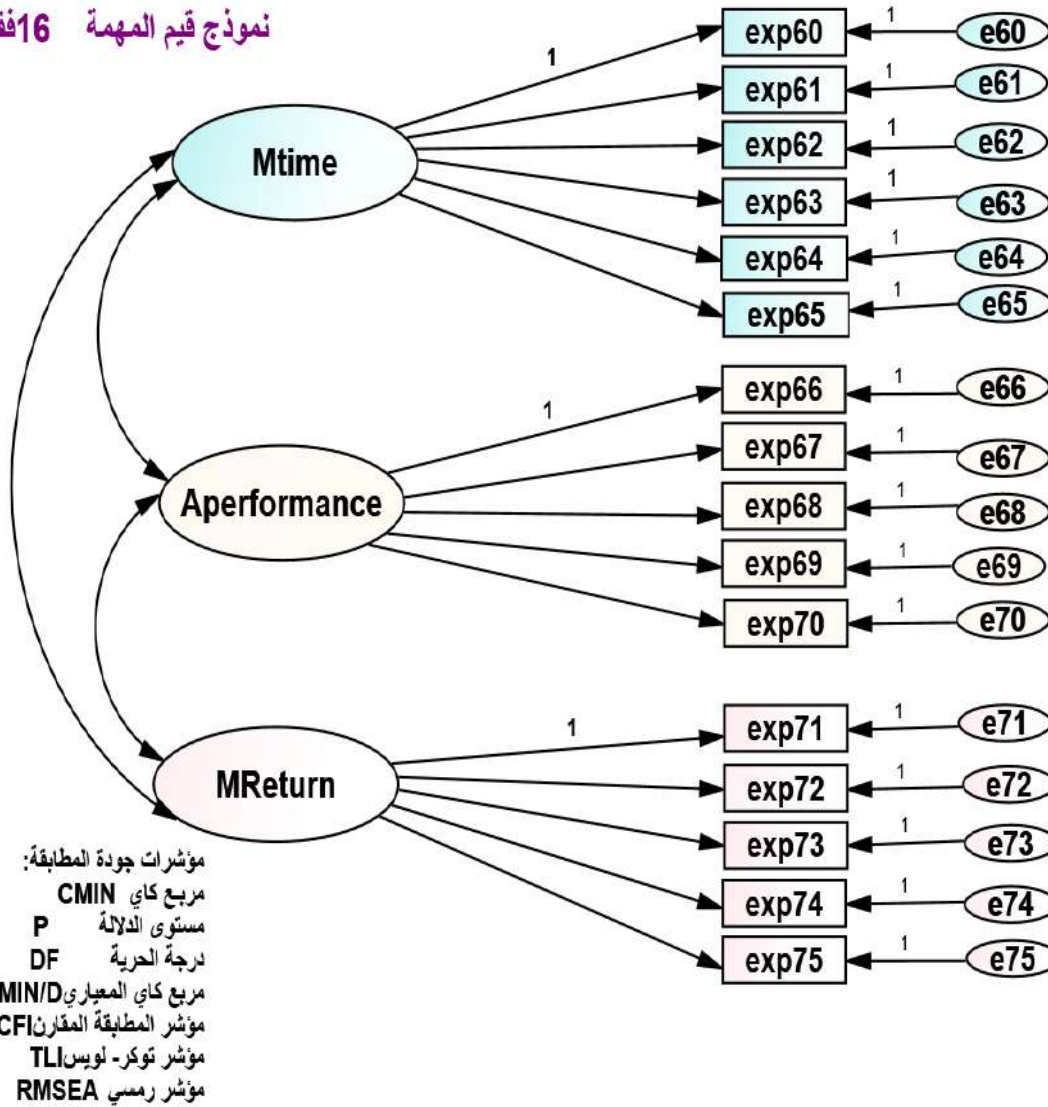
تنطوي البنية العاملية للقيم المتعلقة بقيم الادارة على اربع قيم اساسية هي: قيم المكافأة، قيمة القوة، قيمة الصفوة وقيم عدالة الاجراءات؛ مثبتة ومحقة.

4- عرض وتحليل نتائج اختبار الفرضية الجزئية الرابعة:

تنص الفرضية الجزئية الرابعة على مايلي: تتطوي البنية العاملية للقيم التنظيمية المتعلقة بقيم المهمة على ثلاث قيم أساسية هي: قيم ادارة الوقت، قيم الاهتمام بالأداء، وقيم العائد المادي. وهذا كما هو

موضّح في الشكل البياني رقم (09)

نموذج قيم المهمة 16فقرة



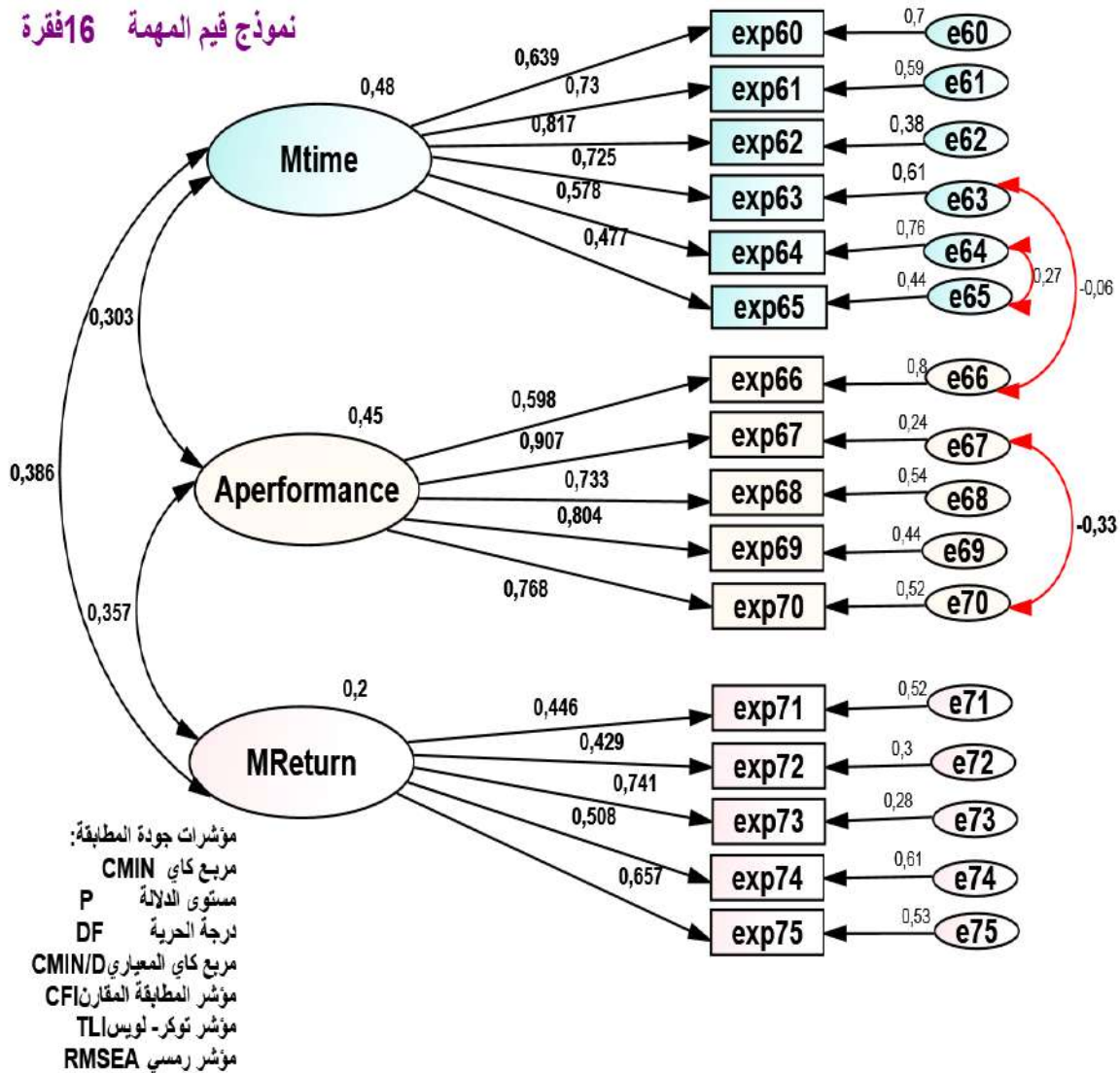
الشكل رقم (09): النموذج المقترح لقيم المهمة من مخرجات Spss AMOS 22

4-1- التحليل العاملي التوكيدي للنموذج ثلاثي العوامل من الدرجة لأولى لقيم المهمة:

يوضح الشكل البياني رقم (10) نموذج التحليل العاملي للمفهوم " قيم المهمة " والذي ينطوي على ثلاث

ابعاد للمقياس الفرعي لقيم المهمة ، يوضح تشيع ابعاد قيم المهمة بالفقرات أو المؤشرات المرتبطة بها.

نموذج قيم المهمة 16فقرة



الشكل رقم (10): نموذج التحليل العاملي التوكيدي لقيم المهمة

بعد اجراء التحليل ببرنامح Spss Amos ، قمنا بإضافة تعديلات على النموذج المقترح بالاعتماد على دلائل التعديلات المقترحة بعد التحليل الأول، وهذا قصد الوصول الى مؤشرات مطابقة جيدة ومقبولة لاعتماد النموذج، وتلخّصت هاته التعديلات في إضافة ثلاث ارتباطات هي على التوالي:

1- الربط بين خطأ القياس (e63) من بعد قيم ادارة الوقت وخطأ القياس (e66) من بُعد قيم الاهتمام بالأداء.

2- الربط بين خطأ القياس (e67) وخطأ القياس (e70) من بُعد قيم الاهتمام بالأداء.

3- الربط بين خطأ القياس (e64) وخطأ القياس (e65) من بُعد قيم ادارة الوقت.

وقد سجلنا مؤشرات جودة المطابقة كما هو موضّح في الجداول التالية:

الجدول رقم (35): مؤشرات المطابقة المطلقة 1 لنموذج قيم المهمة

المؤشر	القيمة المسجلة	شروط القبول للنموذج
مربع كاي Cmin	300.66	لا يكون دالا
مربع كاي المعياري Cmin/Df	3.068	يجب ان يكون محصورا [5-1]
درجات الحرية (df)	98	$df \geq 0$ نموذج معين
مستوى الدلالة (p-value)	0.000	

في الجدول رقم (35) يعتبر مؤشر مربع كاي χ^2 من المؤشرات الاساسية لتقدير مطابقة النموذج النظري، نتيجته (300.66) بدرجة حرية (98) ، وهي دالة عند $p < 0.000$ اي تحت مستوى 0.001 ، إلا انه لا يوجد اي مقدار لمربع كاي (χ^2) أو لدرجة الحرية يجعلنا نقول ان النتيجة جيدة أو لا، إلا بتقويمه بقسمة مربع كاي على درجة الحرية، وهذا ما يعطينا مربع كاي المعياري أو النسبي

(Cmin/Df) والتي سجلت قيمته (3.068) وهي نتيجة مقبولة وجيدة باعتبارها محصورة بين [1-5]، وبالتالي يمكن القول بأن احتمال توافق النموذج المفترض كبير لكن لا يمكن الاعتماد عليه لوحده بل لابد من التأكد من باقي المؤشرات.

الجدول رقم (36): مؤشرات المطابقة التزايدية أو المقارنة لنموذج قيم المهمة

المؤشر	القيمة المسجلة	شروط قبول النموذج
مؤشر المطابقة المقارن (CFI)	0.923	CFI >=0.90 تطابق افضل CFI=1 مطابقة تامة
مؤشر توكر لويس (TLi)	0.902	TLi >=0.90 تطابق افضل TFI=1 مطابقة تامة
مؤشر المطابقة التزايدية (IFI)	0.917	IFI >=0.90 تطابق افضل IFI=1 مطابقة تامة.

في الجدول رقم (36) نلاحظ أنّ قيمة مؤشر المطابقة المقارن (CFI) تساوي (0.923) حيث يقيس هذا المؤشر الانخفاض النسبي لانعدام التطابق، بحيث يتم تقديره تبعاً لتوزيع غير مركزي لـ مربع كاي (Chi^2) للنموذج المُختبر بالمقارنة مع النموذج القاعدي أو الصفري، وهي قيمة جيدة، ضمن مجال قبول المطابقة المقدرة بـ 0.90 فما فوق، ما يسمح لنا بقبول النموذج.

أمّا بالنسبة لمؤشر توكر لويس (TLi) فكانت قيمته (0.902)، حيث يعمل هذا المؤشر على مقارنة انعدام المطابق للنموذج المُختبر مع النموذج القاعدي أو الصفري، وتكمن قيمته في تقدير التحسن النسبي الناتج عن درجة حرية النموذج المختبر مع النموذج القاعدي أو الصفري، وهي قيمة جيدة بالتقريب مقارنة بدرجة القطع المقدرة بـ 0.90 فما فوق، وهي تدل بأن المطابقة مقبولة للنموذج المختبر.

وفيما يخص مؤشر المطابقة التزايدى (IFI) فكانت قيمته تساوي (0.917)، ويبين هذا المؤشر مدى تفوق النموذج المدروس في مطابقته على النموذج القاعدي أو الصفري، وهي قيمة جيدة اذا ما قورنت بدرجة القطع المقدره بـ0.90 فما فوق لقبول النموذج.

الجدول رقم (37): مؤشرات المطابقة المطلقة 2 لنموذج " قيم المهمة "

المؤشر	القيمة المسجلة	شروط القبول للنموذج
مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA)	0.081	[0.08 ، 0.05] قبول النموذج
مؤشر متوسط مربع البواقي المعياري (SRMR)	0.060	SRMR <0.08 تطابق افضل. SRMR =0 مطابقة تامة.

أمَّا بالنسبة لمؤشرات الجدول رقم (37) نجد ان كل من قيمة المؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA) التي تساوي (0.081)، ومؤشر متوسط مربع البواقي المعياري (SRMR) والتي تساوي (0.060)، يدلان على أنّ النموذج يتماشى مع البيانات، ويُعد مؤشر متوسط مربع البواقي المعياري (SRMR) مقياساً لمتوسط البواقي، واقترب قيمته من الصفر يدل على المطابقة الجيدة للنموذج، أمَّا مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA) الذي يصحح ما يقوم به مؤشر مربع كاي (Chi^2) من رفض النموذج مع كبر حجم العينة فهو يُعد من اهم مؤشرات جودة المطابقة. ونتيجته في هذا النموذج تدل على ان النموذج يطابق البيانات بصورة جيدة لأن قيمته ضمن المدى المحدد لقبول المطابقة وهي [0.08-0.05].

4-2- تقديرات المؤشرات المقاسة لنموذج قيم المهمة:

انطلاقاً من النتائج الموضحة في الشكل البياني رقم (10) لنموذج " قيم المهمة " والذي يمثل درجة تشبع ابعاد قيم المهمة بالمؤشرات أو الفقرات المُعبر عنها، فكل قيمة من القيم الموجودة على كل سهم من الأسهم المتجهة من المتغيرات الكامنة الى كل مؤشر من المؤشرات أو الفقرات تعبر عن درجة تشبع المتغير الكامن بهذه المؤشرات أو الفقرات، وللمقارنة بين هذه المؤشرات من حيث درجة التشبع أو الاشباع للمتغير الكامن نعتمد على الاوزان الانحدارية المعيارية (Standardized) وغير المعيارية (Unstandardized) التي تسمى بمعاملات الصدق أو التشبع على المتغير الكامن، كما هو موضح في الجدول رقم (38) لتقديرات نموذج قيم المهمة، ويتضح من خلال الجدول رقم (38) أن اكبر المتغيرات اشباعاً لأبعاد قيم المهمة هو المؤشر أو الفقرة رقم (67) في بعد قيم الاهتمام بالأداء، إذ بلغت الدرجة الغير معيارية للاشباع (1.564) والدرجة المعيارية للاشباع (0.907)، أمّا اقل المؤشرات اشباعاً فيتضح في الفقرة (72) في بعد قيم العائد المادي، حيث بلغت الدرجة الغير معيارية للاشباع (1.436) والدرجة المعيارية للاشباع (0.429) ، أمّا باقي الفقرات فتسجل الدرجات المعيارية والغير معيارية بين هاتين القيمتين.

كما يتضح من خلال الجدول رقم (38) أنّ نموذج قيم المهمة خالٍ من الارتباطات الغير منطقية (illogical correlation) والذي يتجاوز الرقم 1 الصحيح، ونسبة التشبع أو الصدق بين عوامل قيم المهمة الثلاث ومؤشراتها أو فقراتها الست عشر جيدة، فقد تجاوزت معظمها 0.40 مع مستويات معنوية (p-value = 0.000) .

جدول رقم (38): تقديرات نموذج قيم المهمة

التشبعات Loading	الدرجة غير المعيارية	الدرجة المعيارية	الخطأ المعيارى	مستوى الدلالة
exp60 ← Mtime	1.000	0.639		
exp61 ← Mtime	1.182	0.730	0.114	***
exp62 ← Mtime	1.252	0.817	0.113	***
exp63 ← Mtime	1.183	0.725	0.114	***
exp64 ← Mtime	0.890	0.578	0.103	***
exp65 ← Mtime	0.756	0.477	0.104	***
exp66 ← Aperformance	1.000	0.598		
exp67 ← Aperformance	1.564	0.907	0.134	***
exp68 ← Aperformance	1.180	0.733	0.109	***
exp69 ← Aperformance	1.346	0.804	0.117	***
exp70 ← Aperformance	1.289	0.768	0.124	***
exp71 ← MReturn	1.000	0.446		
exp72 ← MReturn	0.436	0.429	0.426	***
exp73 ← MReturn	1.461	0.741	0.507	***
exp74 ← MReturn	1.467	0.508	0.419	***
exp75 ← MReturn	1.025	0.657	0.555	***

*** تشير الى ان مستوى الدلالة عند 0.001

4-3- فحص مكون القياس للنموذج التوكيدي لقيم المهمة:

ان اختبار الصدق في التحليل العاملي التوكيدي لابد ان يكون مدعوم باختبار الاتساق (الثبات)، ويتحقق الثبات المركب عندما تكون قيمته أكبر من 0.7 ، أي ($CR > 0.7$) .
ويختصر الجدول رقم (39) الموالي الثبات المركب لنموذج قيم المهمة وركائز ادلة صدق البناء بنوعيه التقاربي والتمييزي كما هو موضَّح:

الجدول رقم (39): الثبات المركب (CR) والتباينات (AVE, MSV, ASV) لنموذج قيم المهمة

العوامل	CR	AVE	MSV	ASV
قيم ادارة الوقت MTime	0.820	0.548	0.148	0.120
قيم الاهتمام بالأداء Aperformance	0.870	0.590	0.148	0.109
قيم العائد المادي MReturn	0.740	0.424	0.148	0.138

* CR : الثبات المركب Composite Reliability

* AVE : متوسط التباين المستخلص (Average Variance Extract)

* MSV : اقصى مربع التباين المشترك (Maximum Shared Squared Variance)

* ASV : مربع التباين المشترك (Average Shared Square Variance)

هناك ثلاث ادلة للصحة التقاربية للنموذج؛ فأول هاته الأدلة ان تتجاوز قيمة AVE الحد

(0.5) ، حيث يعبر هذا المؤشر عن مدى ارتباط المؤشرات بالمدى الذي تنتمي اليه، وهذا معناه انّ

التباين المفسر من قبل العبارات أو المؤشرات اكبر من التباين الناتج عن خطأ القياس، فمن خلال قراءة

للجدول رقم(40)، لاحظنا انّ AVE (قيم ادارة الوقت) جاء مساو للقيمة (0.54)، في حين جاء

AVE (قيم الاهتمام بالأداء) مساو للقيمة (0.59)، أما **AVE** (قيم العائد المادي) فجاءت قيمته مساوية لـ (0.42)، وكون وجود عاملين حققا الشرط في تجاوز **AVE** الحد 0.5، يمكن الاخذ بمبدأ الاغلبية واعتبار نتائج العوامل محققة للشرط الاول.

أما الدليل الثاني للصحة التقاربية للنموذج يتجلى في أنّ قيمة الثبات المركب للعامل (**CR**) اكبر من قيمة متوسط التباين المستخلص (المستخرج) (**AVE**)، وهذا محقق في كل العوامل المكونة لنموذج المهمة حيث اظهرت النتائج:

$$\text{CR (قيم ادارة الوقت)} < \text{AVE (قيم ادارة الوقت)} \text{ بدليل القيمة المسجلة } 0.82 < 0.54$$

$$\text{CR (قيم الاهتمام بالأداء)} < \text{AVE (قيم الاهتمام بالأداء)} \text{ بدليل القيمة المسجلة } 0.87 < 0.59$$

$$\text{CR (قيم العائد المادي)} < \text{AVE (قيم العائد المادي)} \text{ بدليل القيمة المسجلة } 0.74 < 0.42$$

الدليل الثالث للصحة التقاربية فيقتصر على قيمة الثبات المركب (**CR**) لابد ان تتجاوز الحد 0.7 وهذا محقق في كل العوامل لنموذج قيم المهمة كما هو موضح في الجدول رقم(39).

فيما يخص ادلة الصحة التباعدية أو التمايزية للنموذج ؛ فأول شرط ان تكون قيمة متوسط التباين المستخلص (**AVE**) اكبر من قيمة اقصى مربع التباين المشترك (**MSV**) ، وهذا يعني انه لا يوجد عامل آخر يفسر تباينا اكثر في عبارات كل بعد اكثر من العبارات نفسها، وهذا محقق في كل العوامل لنموذج قيم المهمة حيث اظهرت النتائج:

$$\text{AVE (قيم ادارة الوقت)} < \text{MSV (قيم ادارة الوقت)} \text{ بدليل القيمة المسجلة } 0.54 < 0.148$$

$$\text{AVE (قيم الاهتمام بالأداء)} < \text{MSV (قيم الاهتمام بالأداء)} \text{ بدليل القيمة المسجلة } 0.59 < 0.148$$

$$\text{AVE (قيم العائد المادي)} < \text{MSV (قيم العائد المادي)} \text{ بدليل القيمة المسجلة } 0.42 < 0.148$$

أما ثاني شرط للصحة التباعدية للنموذج؛ ان تكون قيمة متوسط التباين المستخلص **AVE** اكبر من قيمة مربع التباين المشترك **ASV** وهذا محقق في كل عوامل نموذج القيم الفردية حيث اظهرت النتائج:

AVE (قيم الادارة الوقت) < **ASV** (قيم ادارة الوقت) بدليل القيمة المسجلة $0.120 < 0.54$

AVE (قيم الاهتمام بالآداء) < **ASV** (قيم الاهتمام بالآداء) بدليل القيمة المسجلة $0.109 < 0.59$

AVE (قيم العائد المادي) < **ASV** (قيم العائد المادي) بدليل القيم المسجلة $0.138 < 0.42$

اما الشرط الثالث للصحة التبادعية ان تكون قيمة الجذر التربيعي لـ **AVE** اكبر من قيمة ارتباط العوامل الاخرى، وهذا يتطلب وضع مصفوفة العوامل وارتباطها مع بعض وفي مكان القطر او ارتباط البعد مع ذاته نضع قيمة الجذر التربيعي لـ **AVE** كما هو موضَّح في الجدول التالي:

جدول رقم (40): الارتباطات بين عوامل مقياس قيم المهمة

العوامل	قيم إدارة الوقت MReturn	قيم الاهتمام بالآداء Aperformance	قيم العائد المادي MReturn
قيم ادارة الوقت MReturn	0.669		
قيم الاهتمام بالآداء Aperformance	0.303	0.768	
قيم العائد المادي MReturn	0.386	0.357	0.569

نلاحظ من خلال الشكل البياني لنموذج " قيم المهمة " والجدول رقم (40) انَّ معامل الارتباط بين العوامل الثلاث للمتغير قيم المهمة هي دون 0.90 واكبر من 0.20، اي تدل على ارتباط منخفض أو معتدل الى حد ما بين العوامل الثلاث (قيم ادارة الوقت، قيم الاهتمام بالآداء، قيم العائد المادي)، وهذا ما يعزز ويؤكد تمايز العوامل عن بعضها البعض، اي تمتعها بالصدق التمايزي، كما ان قيمة الجذر التربيعي لـ **AVE** اكبر من قيم ارتباط العوامل الاخرى.

اذن تشير صحة هاته المؤشرات أو توفر كل ادلة الصحة التقاربية والتمايزية الى توفر صدق البناء للنموذج القياسي لقيم المهمة.

وبناءً على كل ما ورد سابقا تشير كل الدلائل على ان المقياس الفرعي الخاص بقيم المهمة يمتاز بدرجة مصداقية عالية وهذا لما وضع لقياسه، حيث تم تأكيد ان بنية نموذج قيم المهمة تتكون من ثلاث عوامل كبرى هي قيم ادارة الوقت، قيم الاهتمام بالأداء وقيم العائد المادي، وهاته العوامل تتشعب عليها ستة عشرة فقرة او مؤشر مقاس.

وبالتالي يمكن القول ان الفرضية الجزئية الرابعة القائلة:

تنطوي البنية العاملية للقيم المتعلقة بقيم المهمة على ثلاث قيم اساسية هي: قيم ادارة الوقت، قيم الاهتمام بالأداء، قيم العائد المادي؛ مثبتة ومحقة.

5- عرض وتحليل نتائج اختبار الفرضية الرئيسية:

تنص الفرضية العامة على مايلي: تتطوي البنية العاملية للقيم التنظيمية على أربع قيم كبرى هي:

القيم الفردية، قيم العلاقات الإنسانية، قيم الإدارة وقيم المهمة.

بما أنّ الفرضية الرئيسية تنص على أن القيم التنظيمية مفهوم مركب من أربعة أبعاد أو عوامل، وبتعبير

آخر مفهوم القيم التنظيمية مفهوم متعدد الأبعاد، فلا بدّ في هاته الحالة من تقدير البرهان بالخلف أو

النقيض، بمعنى انه لا بدّ في هاته الحالة من التأكد من أنّ النموذج الأحادي البعد او العامل هو نموذج

يفتقر إلى المطابقة الجيدة وأنّ النموذج متعدد الأبعاد (أربعة أبعاد) يتوفر على جودة المطابقة ولكن اقل

مقارنة بالنموذج الهرمي أو النموذج العملي التوكيدي من الدرجة الثانية.

لاختبار صحة هاته الفرضية المركبة لا بدّ من الإجابة على ثلاث تساؤلات تضم مقارنات أو مفاضلة بين

جودة المطابقة للنماذج الثلاث؛ النموذج الاحادي والنموذج رباعي العوامل والنموذج الهرمي وذلك

بالاعتماد على المقارنة بين مؤشرات جودة المطابقة المسجلة لكل نموذج على حدى كما يلي:

التساؤل الأول: هل النموذج العملي التوكيدي احادي العامل للقيم التنظيمية يتمتع بجودة مطابقة؟

نبدأ أولاً في مناقشة النموذج الأحادي البعد للقيم التنظيمية ومدى جودة مطابقته والشكل رقم (11)

الموالي يمثل رسم توضيحي للنموذج احادي العامل المُفترض للقيم التنظيمية قبل التحليل العملي

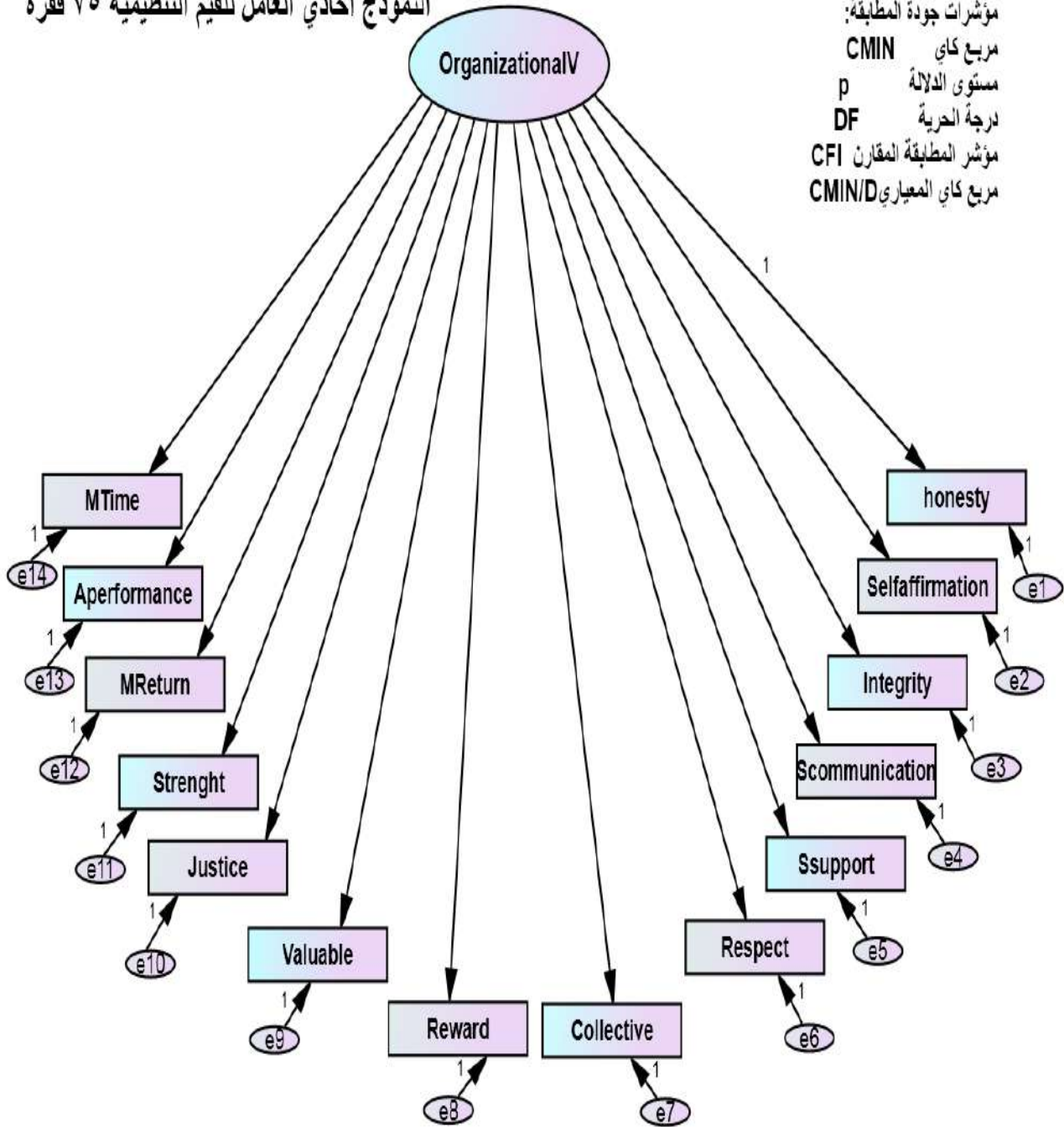
التوكيدي، حيث يضم العامل الكامن " القيم التنظيمية " اربع عشر مؤشرا مقاس هي كالتالي: قيم

الأمانة، قيم توكيد الذات، قيم النزاهة، قيم الإتصال الاجتماعي، قيم المساندة الاجتماعية، قيم احترام

الآخرين، قيم العمل الجماعي، قيم المكافأة، قيم الصفوة، قيم عدالة الاجراءات، قيم القوة، قيم العائد

المادي، قيم الاهتمام بالأداء، قيم ادارة الوقت.

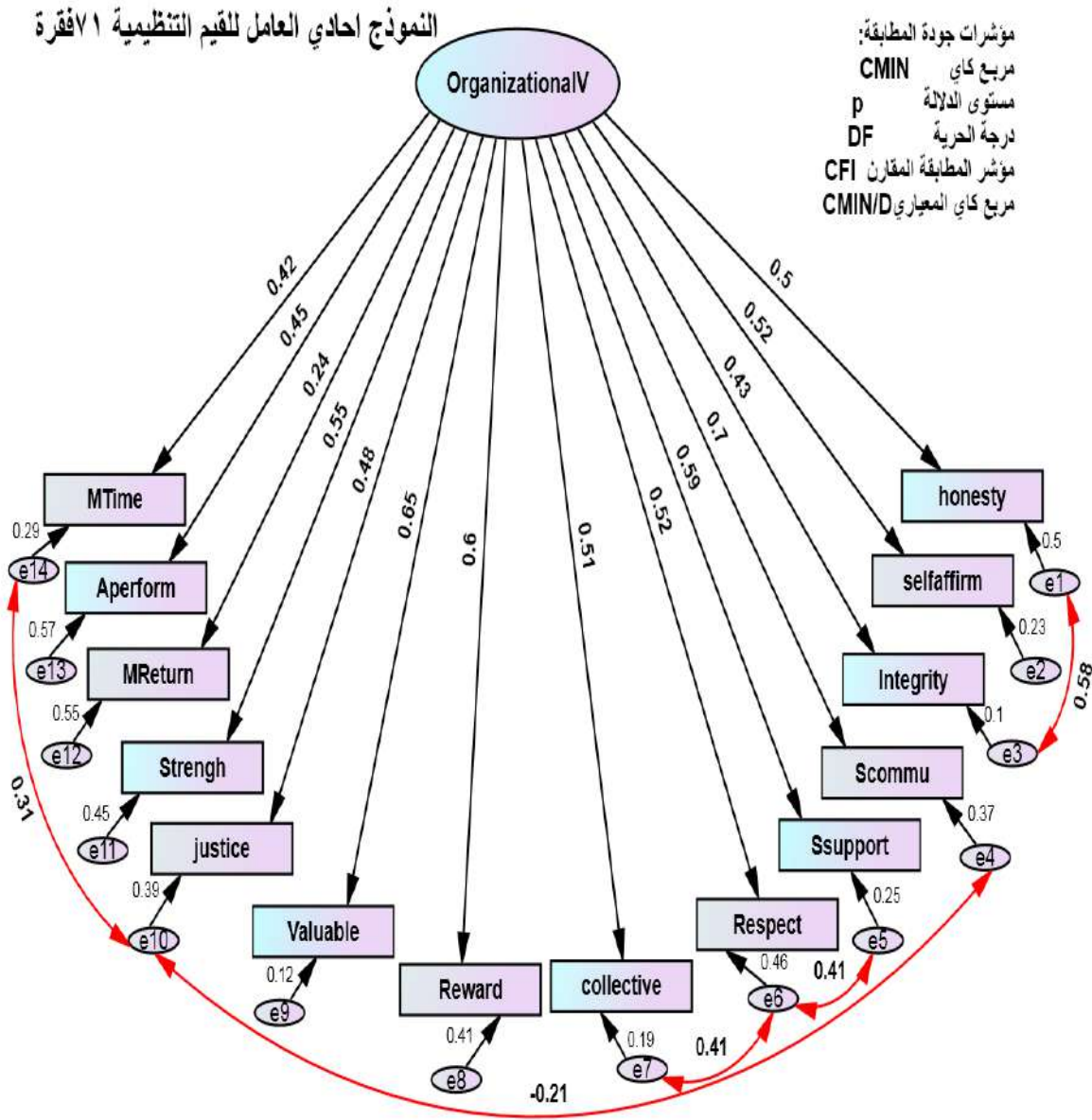
النموذج احادي العامل للقيم التنظيمية ٧٥ فقرة



الشكل رقم (11): النموذج العائلي التوكيدي احادي العامل للقيم التنظيمية

5-1- التحليل العاملي التوكيدي للنموذج احادي العامل للقيم التنظيمية:

يوضح الشكل البياني رقم (12) نموذج التحليل العاملي للمفهوم " القيم التنظيمية " والذي ينطوي على اربع عشرة مؤشر مقياس، تمثل المقاييس الفرعية للقيم التنظيمية المكونة للمفهوم، والذي يوضح كذلك تشعبات هاته المؤشرات المقاسة على العامل الكامن " القيم التنظيمية " وهذا بعد اجراء التعديلات المناسبة.



الشكل رقم (12): نموذج التحليل العاملي التوكيدي للقيم التنظيمية (النموذج احادي العامل)

بعد اجراء التحليل ببرنامح **Spss Amos 20** ، قمنا بإضافة تعديلات على النموذج المقترح بالاعتماد على دلائل التعديلات المقترحة بعد التحليل الأول، وهذا قصد الوصول الى مؤشرات مطابقة جيدة ومقبولة لاعتماد النموذج، وتلخّصت هاته التعديلات في إضافة خمس ارتباطات هي على التوالي:

- 1- الربط بين خطأ القياس (e1) وخطأ القياس (e3) .
- 2- الربط بين خطأ القياس (e4) وخطأ القياس (e10)
- 3- الربط بين خطأ القياس (e5) وخطأ القياس (e6) .
- 4- الربط بين خطأ القياس (e6) وخطأ القياس (e7).
- 5- الربط بين خطأ القياس (e10) وخطأ القياس (e14)

وقد سجلنا مؤشرات جودة المطابقة كما هو موضّح في الجداول التالية:

الجدول رقم (41): مؤشرات المطابقة المطلقة 1 للنموذج احادي العامل للقيم التنظيمية

المؤشر	القيمة المسجلة	شروط القبول للنموذج
مربع كاي Cmin	355.85	لا يكون دالا
مربع كاي المعياري Cmin/Df	4.94	يجب ان يكون محصورا [5-1]
درجات الحرية (df)	72	$df \geq 0$ نموذج معين
مستوى الدلالة (p-value)	0.000	

في الجدول رقم (41) يعتبر مؤشر مربع كاي χ^2 من المؤشرات الاساسية لتقدير مطابقة النموذج النظري، نتيجته (355.85) بدرجة حرية (72) ، وهي دالة عند $p < 0.000$ اي تحت مستوى 0.001 ، إلا انه لا يوجد اي مقدار لمربع كاي (χ^2) أو لدرجة الحرية يجعلنا نقول ان النتيجة جيدة أو لا، إلا بتقويمه بقسمة مربع كاي على درجة الحرية، وهذا ما يعطينا مربع كاي المعياري أو النسبي

(Cmin/Df) والتي سجلت قيمته (4.94) وهي نتيجة مقبولة باعتبارها محصورة بين [1-5]، وبالتالي يمكن القول بأن احتمال توافق النموذج المفترض متوفر لكن لا يمكن الاعتماد عليه لوحده بل لابد من التأكد من باقي المؤشرات.

الجدول رقم (42) مؤشرات المطابقة المقارنة او التزايدية للنموذج احادي العامل للقيم التنظيمية

المؤشر	القيمة المسجلة	شروط قبول النموذج
مؤشر المطابقة المقارن (CFI)	0.810	CFI >=0.90 تطابق افضل CFI=1 مطابقة تامة
مؤشر توكر لويس (TLi)	0.760	TLi >=0.90 تطابق افضل TFI=1 مطابقة تامة
مؤشر المطابقة التزايدية (IFI)	0.812	IFI >=0.90 تطابق افضل IFI=1 مطابقة تامة.

في الجدول رقم (42) نلاحظ ان قيمة مؤشر المطابقة المقارن (CFI) تساوي (0.810) حيث يقيس هذا المؤشر الانخفاض النسبي لانعدام التطابق، بحيث يتم تقديره تبعا لتوزيع غير مركزي لـ مربع كاي (χ^2) للنموذج المُختبر بالمقارنة مع النموذج القاعدي أو الصفري، وهي قيمة غير جيدة بالنظر الى مجال القطع المحدد بـ 0.90 فما فوق، ما لا يسمح لنا بقبول النموذج. اما بالنسبة لمؤشر توكر لويس (TLi) فكانت قيمته (0.760)، حيث يعمل هذا المؤشر على مقارنة انعدام التطابق للنموذج المُختبر مع النموذج القاعدي أو الصفري، وتكمن قيمته في تقدير التحسن النسبي الناتج عن درجة حرية النموذج المختبر مع النموذج القاعدي أو الصفري، وهي قيمة غير مقبولة وغير جيدة مقارنة بدرجة القطع المُقدرة بـ 0.90 فما فوق، وهي تدل بأن المطابقة غير مقبولة للنموذج المختبر.

وفيما يخص مؤشر المطابقة التزايدى (IFI) فكانت قيمته تساوي (0.812)، ويبين هذا المؤشر مدى تفوق النموذج المدروس في مطابقته على النموذج القاعدي أو الصفري، وهي قيمة غير جيدة اذا ما قورنت بدرجة القطع المقدرة بـ0.90 فما فوق لقبول النموذج، كذلك هي تدل على مطابقة غير مقبولة للنموذج المقترح (النموذج الاحادي البعد للقيم التنظيمية).

الجدول رقم (43): مؤشرات المطابقة المطلقة 2 للنموذج احادي العامل للقيم التنظيمية

المؤشر	القيمة المسجلة	شروط القبول للنموذج
مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA)	0.112	[0.08 ، 0.05] قبول النموذج
مؤشر متوسط مربع البواقي المعياري (SRMR)	0.080	SRMR < 0.08 تطابق افضل. SRMR = 0 مطابقة تامة.

امًا بالنسبة لمؤشرات الجدول رقم (43) نجد ان كل من قيمة المؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA) التي تساوي (0.112)، ومؤشر متوسط مربع البواقي المعياري (SRMR) والتي تساوي (0.080)، يدلان على ان النموذج لا يتماشى بصفة جيدة مع البيانات، ويُعد مؤشر متوسط مربع البواقي المعياري (SRMR) مقياسا لمتوسط البواقي، واقتراب قيمته من الصفر يدل على المطابقة الجيدة للنموذج، امًا مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA) الذي يصحح ما يقوم به مؤشر مربع كاي (Chi²) من رفض النموذج مع كبر حجم العينة فهو يُعد من اهم مؤشرات جودة المطابقة. ونتيجته في هذا النموذج تدل على ان النموذج لا يطابق البيانات بصورة جيدة لأن قيمته ضمن المدى المحدد او درجة القطع لقبول المطابقة وهي [0.08-0.05].

5-2- تقديرات المؤشرات المقاسة للنموذج احادي العامل للقيم التنظيمية:

انطلاقاً من النتائج الموضحة في الشكل البياني رقم (12) للنموذج احادي العامل للقيم التنظيمية والذي يمثل درجة تشبع المؤشرات المقاسة على البعد او العامل الاحادي " القيم التنظيمية "، فكل قيمة من القيم الموجودة على كل سهم من الأسهم المتجهة من المتغير الكامن الى كل مؤشر من المؤشرات تعبر عن درجة تشبع المتغير الكامن بهذه المؤشرات، وللمقارنة بين هذه المؤشرات من حيث درجة التشبع أو الاشباع للمتغير الكامن نعتمد على الاوزان الانحدارية المعيارية (**Standardized**) وغير المعيارية (**Unstandardized**) التي تسمى بمعاملات الصدق أو التشبع على المتغير الكامن، كما هو موضح في الجدول رقم (44) لتقديرات النموذج احادي البعد للقيم التنظيمية، ويتضح من خلال الجدول رقم (44) أن اكبر المتغيرات اشباعاً هو المؤشر قيم الاتصال الاجتماعي (**Scommunication**)، اذ بلغت الدرجة الغير معيارية للاشباع (1.683) والدرجة المعيارية للاشباع (0.705)، أمّا اقل المؤشرات اشباعاً فيتضح في المؤشر المقاس قيم العائد المادي (**MReturn**)، حيث بلغت الدرجة الغير معيارية للاشباع (0.278) والدرجة المعيارية للاشباع (0.246) ، أمّا باقي المؤشرات المقاسة فتسجل الدرجات المعيارية والغير معيارية بين هاتين القيمتين، كما يتضح من خلال الجدول رقم (44) انّ نموذج القيم التنظيمية احادي العامل خال من الارتباطات الغير منطقية (**illogical correlation**) والذي يتجاوز الرقم 1 الصحيح، ونسبة التشبع تجاوزت معظمها 0.40 مع مستويات معنوية (p-value =0.000)

جدول رقم (44) تقديرات النموذج العامل التوكيدي احادي العامل للقيم التنظيمية

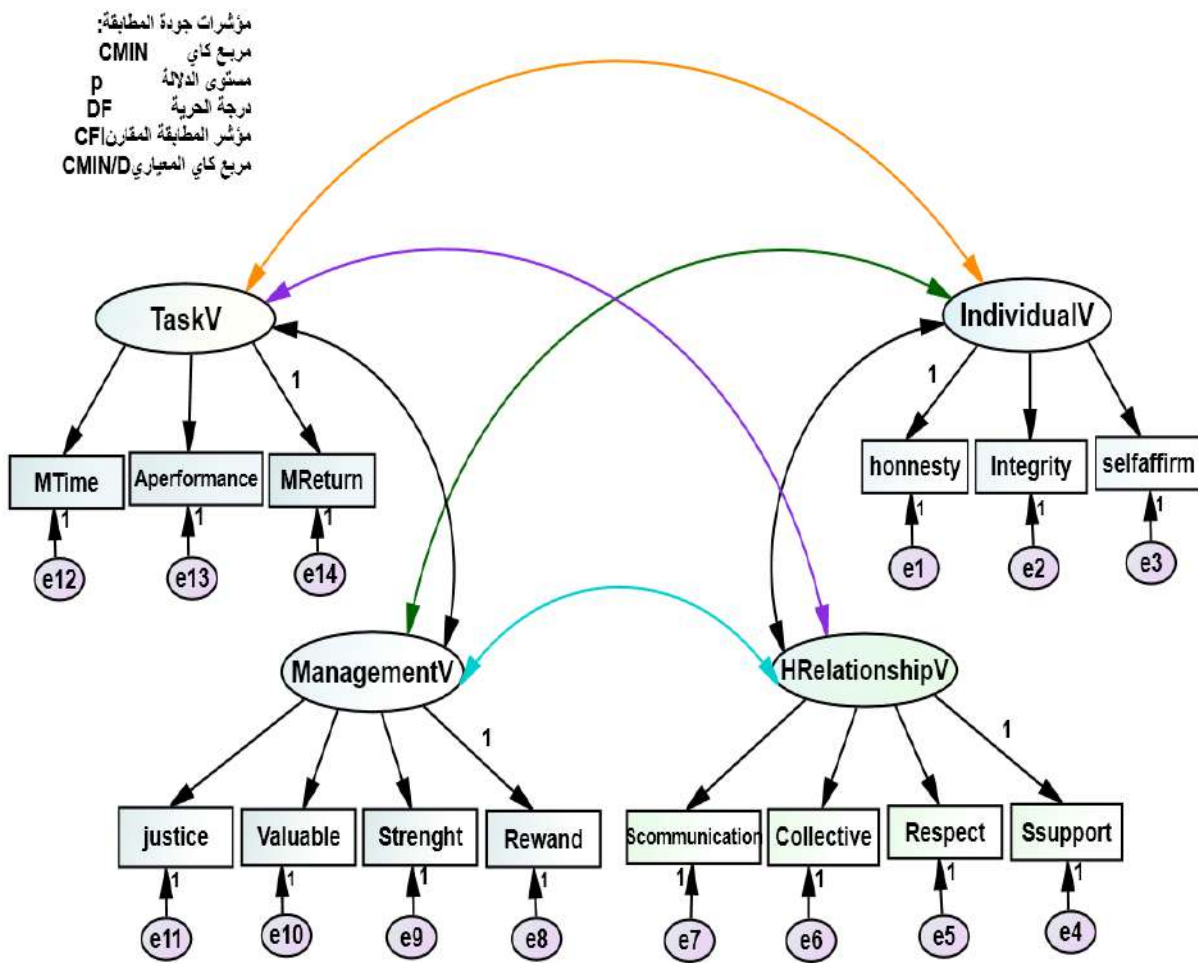
التشبعات	الدرجة غير المعيارية	الدرجة المعيارية	الخطأ المعياري	مستوى الدلالة
honesty ← OrganizationalV	1.000	0.507		
selfaffirm ← OrganizationalV	1.665	0.522	0.244	***
Integrity ← OrganizationalV	0.861	0.432	0.093	***
Scommu ← OrganizationalV	1.683	0.705	0.172	***
Ssupport ← OrganizationalV	1.225	0.595	0.159	***
collective ← OrganizationalV	1.122	0.511	0.167	***
Respect ← OrganizationalV	1.083	0.524	0.195	***
justice ← OrganizationalV	1.288	0.488	0.201	***
Valuable ← OrganizationalV	1.565	0.651	0.202	***
Strength ← OrganizationalV	0.992	0.552	0.141	***
Reward ← OrganizationalV	1.663	0.609	0.222	***
MReturn ← OrganizationalV	0.278	0.246	0.074	***
Aperform ← OrganizationalV	1.090	0.455	0.176	***
MTime ← OrganizationalV	1.094	0.424	0.186	***

*** تشير الى ان مستوى الدلالة عند 0.001

الاجابة على التساؤل الأول:

حسب ما سبق يمكن القول بأن التشبعات او تقديرات النموذج احادي العامل للقيم التنظيمية مقبولة، قيمة التشبع كانت محصورة بين [0.40 – 0.70] مع وجود مؤشر مقياس غير مشبع هو قيم العائد المادي، اما مؤشرات جودة المطابقة للنموذج الاحادي فكانت غير جيدة بشكل واضح، ومن ثمة نستنتج ان النموذج العملي التوكيدي احادي العامل للقيم التنظيمية لا يتوفر على مطابقة جيدة.

التساؤل الثاني: هل النموذج العاملي المتعدد الأبعاد (الذي يحتوي على أربعة أبعاد: القيم الفردية، قيم العلاقات الإنسانية، قيم المهمة، قيم الإدارة) بدون بنية هرمية (الأبعاد أو القيم المرتبطة فيما بينها بدون أن يلخصها بعد أو عامل اعم يتمثل في القيم التنظيمية) يتوفر على مطابقة جيدة؟ والشكل رقم (13) يوضّح النموذج العاملي التوكيدي الرباعي العوامل غير الهرمي للقيم التنظيمية وذلك قبل التعديل.

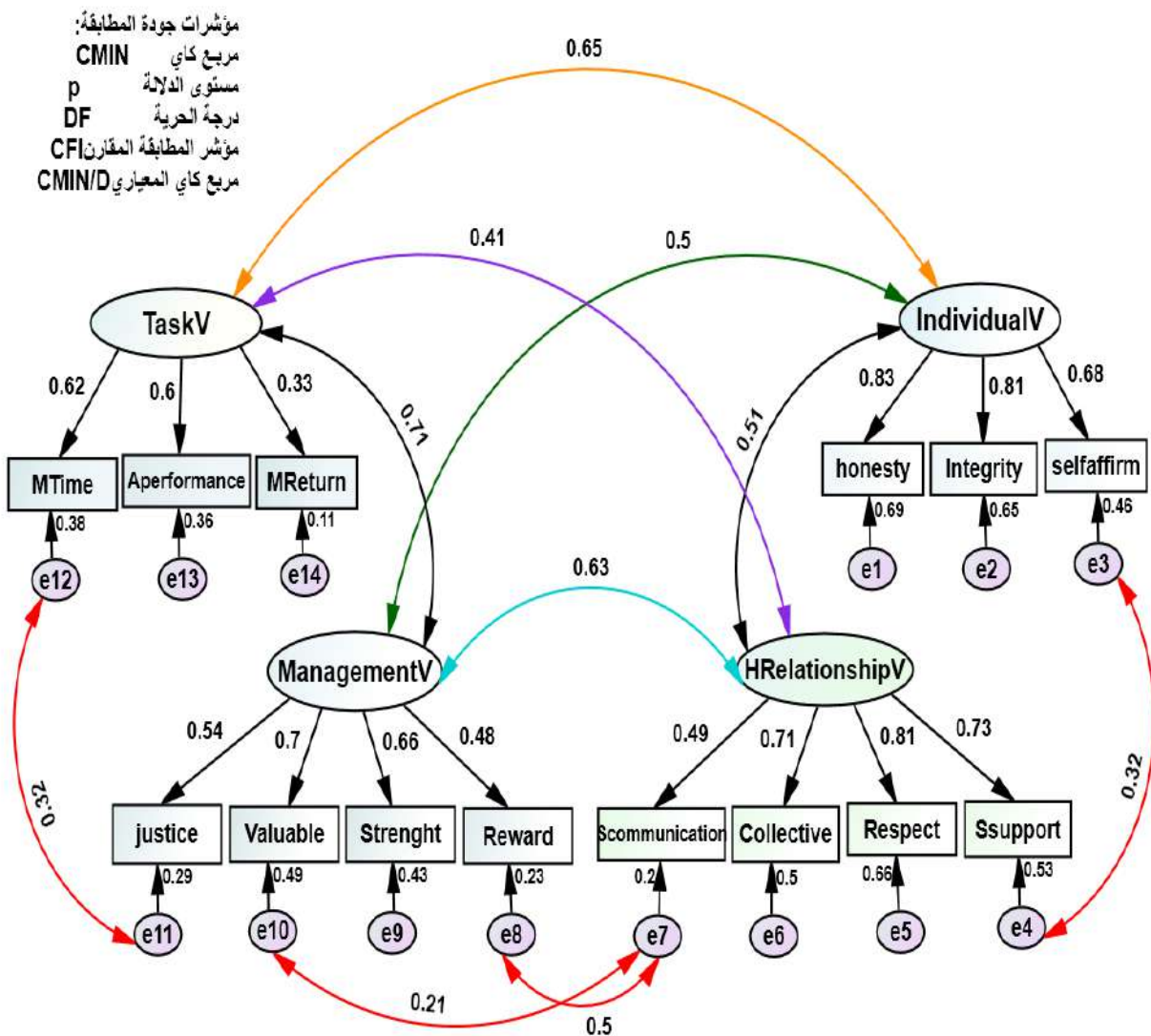


النموذج رباعي العوامل للقيم التنظيمية ٧٥ فقرة

الشكل رقم (13): النموذج العاملي التوكيدي رباعي العوامل للقيم التنظيمية

5-3- التحليل العاملي التوكيدي للنموذج رباعي للعوامل للقيم التنظيمية:

يمثل الشكل البياني رقم (14) نموذج التحليل العاملي للمفهوم " القيم التنظيمية " والذي ينطوي على اربع عوامل او ابعاد للقيم التنظيمية المكونة للمفهوم، يتوضّح كذلك من خلال النموذج تشبعتات هاته المؤشرات المقاسة على العامل الكامن " القيم التنظيمية " وهذا بعد اجراء التعديلات المناسبة لتحسين جودة مطابقة النموذج.



النموذج رباعي العوامل للقيم التنظيمية ٧١ فقرة

الشكل رقم (14): نموذج التحليل العاملي التوكيدي للقيم التنظيمية (النموذج رباعي العوامل)

بعد اجراء التحليل ببرنامح Spss Amos 20 ، قمنا بإضافة تعديلات على النموذج المقترح بالاعتماد على دلائل التعديلات المقترحة بعد التحليل الأول وهذا قصد الوصول الى مؤشرات مطابقة جيدة ومقبولة لاعتماد النموذج، وتلخصت هاته التعديلات في إضافة اربع ارتباطات هي على التوالي:

1- الربط بين خطأ القياس (e7) وخطأ القياس (e8) .

2- الربط بين خطأ القياس (e12) وخطأ القياس (e11)

3- الربط بين خطأ القياس (e4) وخطأ القياس (e3) .

4- الربط بين خطأ القياس (e7) وخطأ القياس (e10)

وقد سجلنا مؤشرات جودة المطابقة كما هو موضّح في الجداول التالية:

الجدول رقم (45): مؤشرات المطابقة المطلقة 1 للنموذج رباعي العوامل للقيم التنظيمية

المؤشر	القيمة المسجلة	شروط القبول للنموذج
مربع كاي Cmin	199.69	لا يكون دالا
مربع كاي المعياري Cmin/Df	2.98	يجب ان يكون محصورا [5-1]
درجات الحرية (df)	67	$df \geq 0$ نموذج معين
مستوى الدلالة (p-value)	0.000	

في الجدول رقم (45) يعتبر مؤشر مربع كاي χ^2 من المؤشرات الاساسية لتقدير مطابقة النموذج النظري، نتيجته (199.69) بدرجة حرية (67) ، وهي دالة عند $p < 0.000$ اي تحت مستوى 0.001 ، إلا انه لا يوجد اي مقدار لمربع كاي (χ^2) أو لدرجة الحرية يجعلنا نقول ان النتيجة جيدة أو لا، إلا بتقويمه بقسمة مربع كاي على درجة الحرية، وهذا ما يعطينا مربع كاي المعياري أو النسبي (Cmin/Df) والتي سجلت قيمته (2.98) وهي نتيجة مقبولة باعتبارها محصورة بين [5-1]، وبالتالي

يمكن القول بأن احتمال توافق النموذج المفترض متوفر لكن لا يمكن الاعتماد عليه لوحده بل لابد من التأكد من باقي المؤشرات.

الجدول رقم (46): مؤشرات المطابقة التزايدية او المقارنة للنموذج رباعي العوامل للقيم التنظيمية

المؤشر	القيمة المسجلة	شروط قبول النموذج
مؤشر المطابقة المقارن (CFI)	0.911	CFI >=0.90 تطابق افضل CFI=1 مطابقة تامة
مؤشر توكر لويس (TLi)	0.879	TLi >=0.90 تطابق افضل TFI=1 مطابقة تامة
مؤشر المطابقة التزايدية (IFI)	0.913	IFI >=0.90 تطابق افضل IFI=1 مطابقة تامة.

في الجدول رقم (46) نلاحظ ان قيمة مؤشر المطابقة المقارن (CFI) تساوي (0.911)

حيث يقيس هذا المؤشر الانخفاض النسبي لانعدام التطابق، بحيث يتم تقديره تبعاً لتوزيع غير مركزي لـ مربع كاي (Chi^2) للنموذج المُختبر بالمقارنة مع النموذج القاعدي أو الصفري، وهي قيمة جيدة بالنظر الى مجال القطع المحدد بـ 0.90 فما فوق، وهذا ما يسمح لنا بقبول النموذج.

اما بالنسبة لمؤشر توكر لويس (TLi) فكانت قيمته (0.879)، حيث يعمل هذا المؤشر على مقارنة انعدام المطابق للنموذج المُختبر مع النموذج القاعدي أو الصفري، وتكمن قيمته في تقدير التحسن النسبي الناتج عن درجة حرية النموذج المختبر مع النموذج القاعدي أو الصفري، وهي قيمة غير مقبولة وغير جيدة مقارنة بدرجة القطع المُقدرة بـ 0.90 فما فوق، وهي تدل بأن المطابقة غير مقبولة للنموذج المختبر.

وفيما يخص مؤشر المطابقة التزايدى (IFI) فكانت قيمته تساوي (0.913)، ويبين هذا المؤشر مدى تفوق النموذج المدروس في مطابقته على النموذج القاعدي أو الصفري، وهي قيمة جيدة اذا ما قورنت بدرجة القطع المقدرة بـ0.90 فما فوق لقبول النموذج، هي تدل على مطابقة مقبولة للنموذج المقترح (النموذج رباعي العوامل للقيم التنظيمية).

الجدول رقم (47): مؤشرات المطابقة المطلقة 2 للنموذج رباعي العوامل للقيم التنظيمية

المؤشر	القيمة المسجلة	شروط القبول للنموذج
مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA)	0.080	[0.08 ، 0.05] قبول النموذج
مؤشر متوسط مربع البواقي المعياري (SRMR)	0.059	SRMR < 0.08 تطابق افضل. SRMR = 0 مطابقة تامة.

أما بالنسبة لمؤشرات الجدول رقم (47) نجد ان كل من قيمة المؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA) التي تساوي (0.080)، ومؤشر متوسط مربع البواقي المعياري (SRMR) والتي تساوي (0.059)، يدلان على ان النموذج يتماشى بصفة جيدة مع البيانات، ويُعد مؤشر متوسط مربع البواقي المعياري (SRMR) مقياسا لمتوسط البواقي، واقتراب قيمته من الصفر يدل على المطابقة الجيدة للنموذج، أما مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA) الذي يصحح ما يقوم به مؤشر مربع كاي (Chi²) من رفض النموذج مع كبر حجم العينة فهو يُعد من اهم مؤشرات جودة المطابقة. ونتيجته في هذا النموذج تدل على ان النموذج يطابق البيانات بصورة جيدة لأن قيمته ضمن المدى المحدد لقبول المطابقة وهي [0.08-0.05].

5-4- تقديرات المؤشرات المقاسة للنموذج رباعي العوامل للقيم التنظيمية:

انطلاقاً من النتائج الموضحة في الشكل البياني رقم (14) للنموذج رباعي العوامل للقيم التنظيمية والذي يمثل درجة تشبع المؤشرات المقاسة على العوامل الكامنة الأربعة، فكل قيمة من القيم الموجودة على كل سهم من الأسهم المتجهة من المتغير الكامن إلى كل مؤشر من المؤشرات تعبر عن درجة تشبع المتغير الكامن بهذه المؤشرات، وللمقارنة بين هذه المؤشرات من حيث درجة التشبع أو الاشباع للمتغير الكامن نعتمد على الأوزان الانحدارية المعيارية (Standardized) وغير المعيارية (Unstandardized) التي تسمى بمعاملات الصدق أو التشبع على المتغير الكامن، كما هو موضح في الجدول رقم (48) لتقديرات النموذج رباعي العوامل للقيم التنظيمية، ويتضح من خلال الجدول رقم (48) أن أكبر المتغيرات اشباعاً هو المؤشر قيم الأمانة (honesty)، إذ بلغت الدرجة الغير معيارية للاشباع (1.000) والدرجة المعيارية للاشباع (0.832)، أمّا أقل المؤشرات اشباعاً فيتضح في المؤشر المقاس قيم العائد المادي (MReturn)، حيث بلغت الدرجة الغير معيارية للاشباع (1.000) والدرجة المعيارية للاشباع (0.328)، أمّا باقي المؤشرات المقاسة فتسجل الدرجات المعيارية والغير معيارية بين هاتين القيمتين، كما يتضح من خلال الجدول رقم (48) أنّ النموذج رباعي العوامل خال من الارتباطات الغير منطقية (illogical correlation) والذي يتجاوز الرقم 1 الصحيح، ونسبة التشبع تجاوزت معظمها 0.40 مع مستويات معنوية (p-value =0.000).

التشبعات Loading	الدرجة غير المعيارية	الدرجة المعيارية	الخطأ المعيارى	مستوى الدلالة
Selfaffirm ← Individual	1.308	0.680	0.111	***
Integrity ← Individual	0.979	0.806	0.074	***
honesty ← Individual	1.000	0.832		
Ssupport ← HRelationshipV	1.000	0.734		
Respect ← HRelationshipV	0.852	0.812	0.093	***
Collective ← HRelationshipV	0.935	0.706	0.092	***
Scommu ← HRelationshipV	0.624	0.485	0.077	***
MReturn ← TaskV	1.000	0.328		
Aperform ← TaskV	0.832	0.592	0.889	***
MTime ← TaskV	0.249	0.623	0.987	***
Reward ← ManagementV	1.000	0.508		
Strength ← ManagementV	0.860	0.643	0.119	***
Valuable ← ManagementV	0.800	0.703	0.167	***
justice ← ManagementV	0.922	0.520	0.159	***

*** تشير الى ان مستوى الدلالة عند 0.001

الإجابة على التساؤل الثاني: حسب ما سبق يمكن القول بأنّ التشبعات او تقديرات النموذج رباعي

العوامل للقيم التنظيمية مقبولة، قيمة التشبع كانت محصورة بين [0.40 - 0.70] مع وجود مؤشر

مقاس غير مشبع هو قيم العائد المادي، أمّا مؤشرات جودة المطابقة للنموذج العاملى التوكيدي رباعي

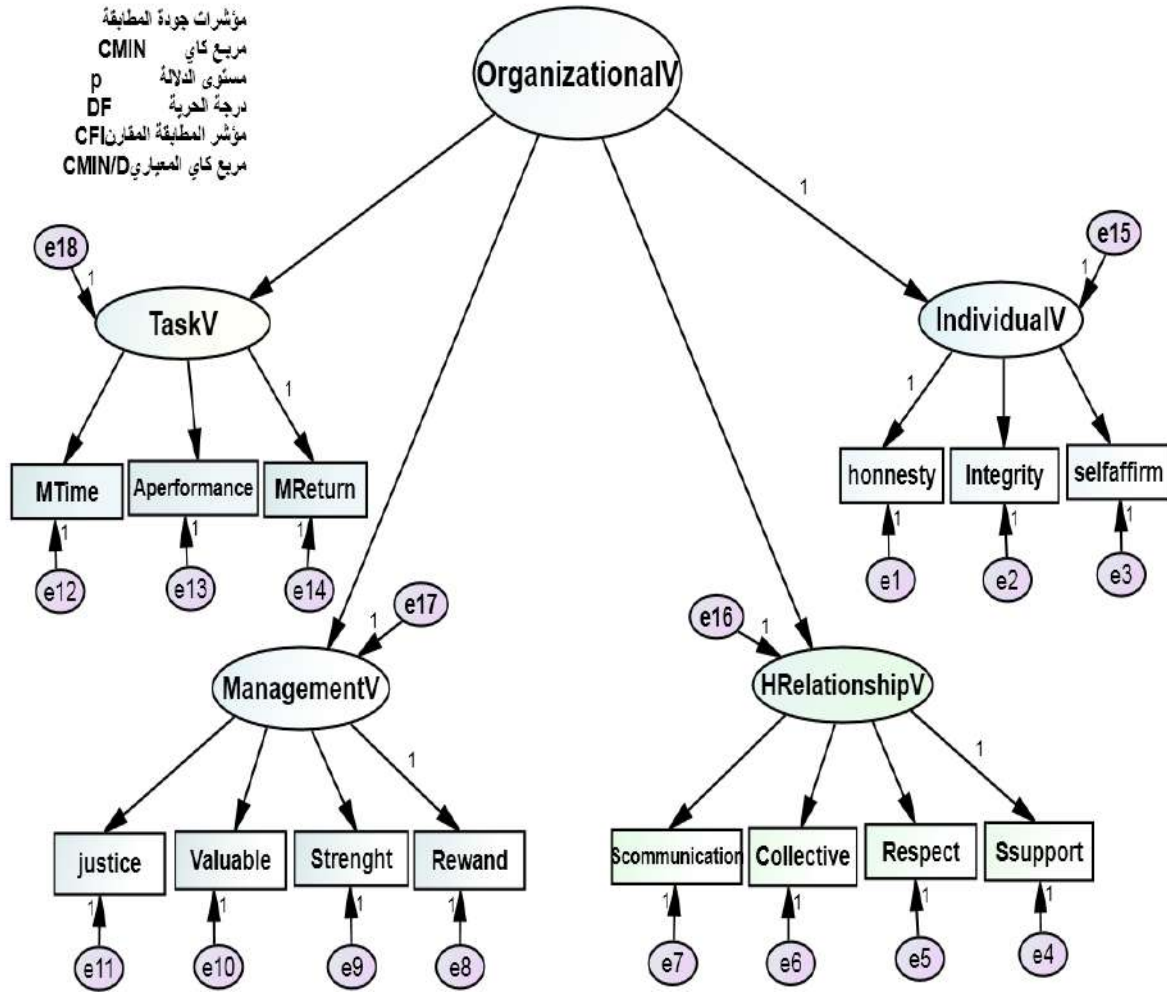
العوامل فكانت جيدة بشكل واضح.

ومن ثمة نستنتج أنّ النموذج العملي التوكيدي رباعي العوامل للقيم التنظيمية يتوفر على مطابقة جيدة.

التساؤل الثالث: هل النموذج العملي رباعي الأبعاد من الدرجة الثانية (الذي يحتوي على أربعة أبعاد:

القيم الفردية، قيم العلاقات الإنسانية، قيم المهمة، قيم الإدارة) ببنية هرمية (الأبعاد أو القيم المرتبطة فيما

بينها يلخصها بعد أو عامل اعم يتمثل في القيم التنظيمية) يتوفر على مطابقة جيدة ؟

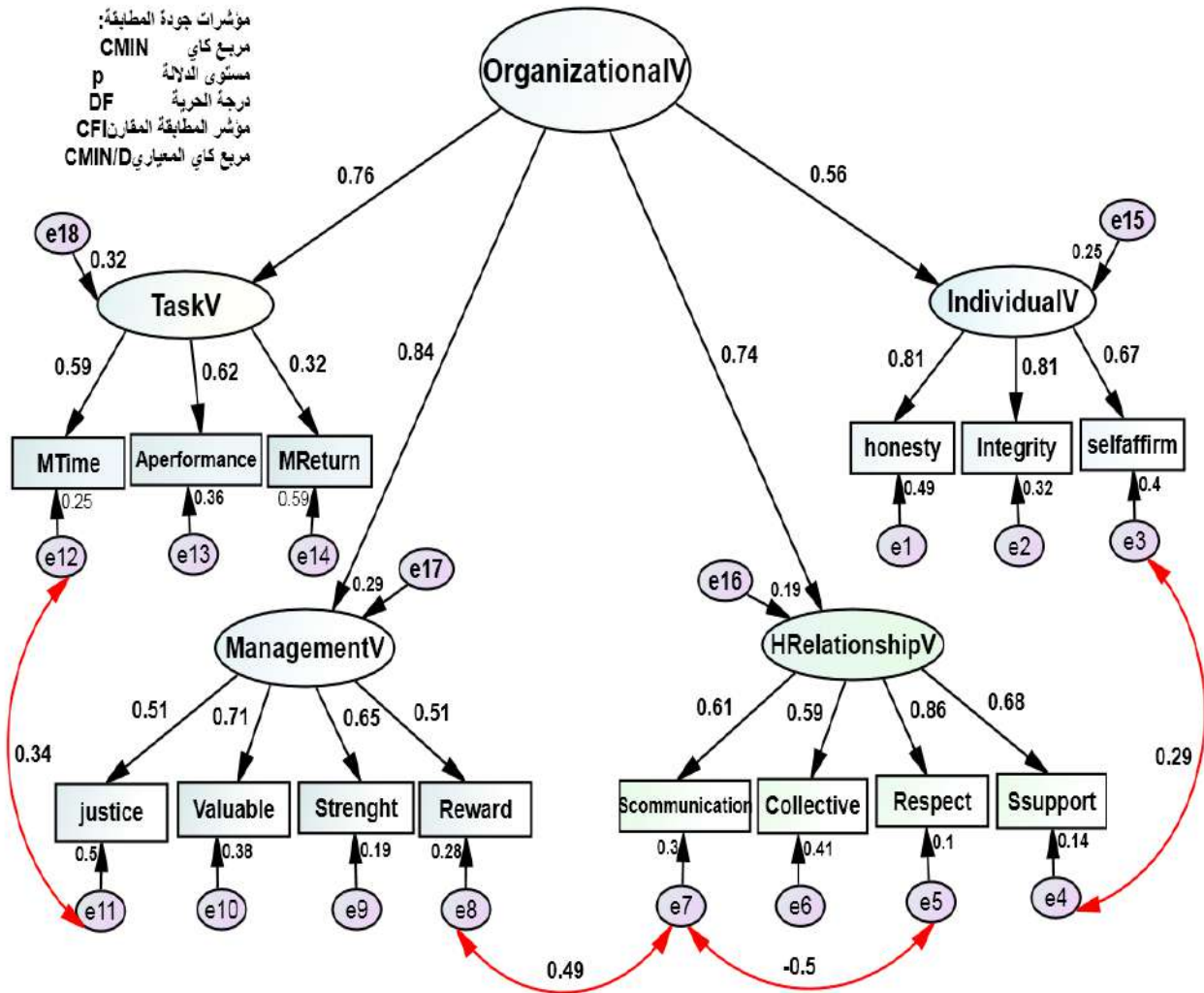


النموذج الهرمي للقيم التنظيمية ٧٥ فقرة

الشكل رقم (15): النموذج الهرمي المقترح للقيم التنظيمية

5-5 - التحليل العاملي التوكيدي للنموذج الهرمي للقيم التنظيمية:

يمثل الشكل البياني رقم (16) نموذج التحليل العاملي للمفهوم " القيم التنظيمية " والذي ينطوي على اربع عوامل او ابعاد من الدرجة الاولى هي القيم الفردية (IndividualV)، قيم العلاقات (HRelationshipV)، قيم الادارة (ManagementV) وقيم المهمة (TaskV)، وعامل كامن من الدرجة الثانية القيم التنظيمية (OrganizationalV)، المكونة للمفهوم، وهو نموذج هرمي أو مايسمى بالنموذج العاملي التوكيدي من الدرجة الثانية.



النموذج الهرمي للقيم التنظيمية ٧١ فقرة

الشكل رقم (16): نموذج التحليل العاملي التوكيدي الهرمي للقيم التنظيمية

بعد اجراء التحليل ببرنامح Spss Amos 20 ، قمنا بإضافة تعديلات على النموذج المقترح بالاعتماد على دلائل التعديلات المقترحة بعد التحليل الأول وهذا قصد الوصول الى مؤشرات مطابقة جيدة ومقبولة لاعتماد النموذج، وتلخصت هاته التعديلات في إضافة اربع ارتباطات هي على التوالي:

1- الربط بين خطأ القياس (e4) وخطأ القياس (e3) .

2- الربط بين خطأ القياس (e5) وخطأ القياس (e7)

3- الربط بين خطأ القياس (e7) وخطأ القياس (e8) .

4-الربط بين خطأ القياس (e11) وخطأ القياس (e12)

قد سجلنا مؤشرات جودة المطابقة كما هو موضّح في الجداول التالية:

الجدول رقم (49): مؤشرات المطابقة المطلقة 1 للنموذج الهرمي للقيم التنظيمية

المؤشر	القيمة المسجلة	شروط القبول للنموذج
مربع كاي Cmin	193.830	لا يكون دالا
مربع كاي المعياري Cmin/Df	2.80	يجب ان يكون محصورا [1-5]
درجات الحرية (df)	69	$df \geq 0$ نموذج معين
مستوى الدلالة (p-value)	0.000	

في الجدول رقم (49) يعتبر مؤشر مربع كاي χ^2 من المؤشرات الاساسية لتقدير مطابقة النموذج النظري، نتيجته (193.83) بدرجة حرية (69) ، وهي دالة عند $p < 0.000$ اي تحت مستوى 0.001 ، إلا انه لا يوجد اي مقدار لمربع كاي (χ^2) أو لدرجة الحرية يجعلنا نقول ان النتيجة جيدة أو لا، إلا بتقويمه بقسمة مربع كاي على درجة الحرية، وهذا ما يعطينا مربع كاي المعياري أو النسبي (Cmin/Df) والتي سجلت قيمته (2.80) وهي نتيجة مقبولة باعتبارها محصورة بين [1-5]، وبالتالي

يمكن القول بأن احتمال توافق النموذج المفترض متوفر لكن لا يمكن الاعتماد عليه لوحده بل لابد من التأكد من باقي المؤشرات.

الجدول رقم (50) مؤشرات المطابقة المقارنة او التزايدية للنموذج الهرمي للقيم التنظيمية

المؤشر	القيمة المسجلة	شروط قبول النموذج
مؤشر المطابقة المقارن (CFI)	0.916	CFI ≥ 0.90 تطابق افضل CFI=1 مطابقة تامة
مؤشر توكر لويس (TLi)	0.890	TLi ≥ 0.90 تطابق افضل TFI=1 مطابقة تامة
مؤشر المطابقة التزايدية (IFI)	0.918	IFI ≥ 0.90 تطابق افضل IFI=1 مطابقة تامة.

في الجدول رقم (50) نلاحظ ان قيمة مؤشر المطابقة المقارن (CFI) تساوي (0.916) حيث يقيس هذا المؤشر الانخفاض النسبي لانعدام التطابق، بحيث يتم تقديره تبعاً لتوزيع غير مركزي لـ مربع كاي (Chi^2) للنموذج المُختبر بالمقارنة مع النموذج القاعدي أو الصفري، وهي قيمة جيدة بالنظر الى مجال القطع المحدد بـ 0.90 فما فوق، وهذا ما يسمح لنا بقبول النموذج. اما بالنسبة لمؤشر توكر لويس (TLi) فكانت قيمته (0.890)، حيث يعمل هذا المؤشر على مقارنة انعدام التطابق للنموذج المُختبر مع النموذج القاعدي أو الصفري، وتكمن قيمته في تقدير التحسن النسبي الناتج عن درجة حرية النموذج المختبر مع النموذج القاعدي أو الصفري، وهي قيمة مقبولة بالتقريب مقارنة بدرجة القطع المُقدرة بـ 0.90 فما فوق، وهي تدل بأن المطابقة مقبولة للنموذج المختبر.

وفيما يخص مؤشر المطابقة التزايدية (IFI) فكانت قيمته تساوي (0.918)، ويبين هذا المؤشر مدى تفوق النموذج المدروس في مطابقته على النموذج القاعدي أو الصفري، وهي قيمة جيدة اذا ما قورنت بدرجة القطع المقدرة بـ0.90 فما فوق لقبول النموذج، كذلك هي تدل على مطابقة مقبولة للنموذج المقترح (النموذج الهرمي للقيم التنظيمية).

الجدول رقم (51): مؤشرات المطابقة المطلقة 2 للنموذج الهرمي للقيم التنظيمية

المؤشر	القيمة المسجلة	شروط القبول للنموذج
مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA)	0.076	[0.08 ، 0.05] قبول النموذج
مؤشر متوسط مربع البواقي المعياري (SRMR)	0.061	SRMR < 0.08 تطابق افضل. SRMR = 0 مطابقة تامة.

أما بالنسبة لمؤشرات الجدول رقم (51) نجد أنّ كل من قيمة المؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA) التي تساوي (0.076)، ومؤشر متوسط مربع البواقي المعياري (SRMR) والتي تساوي (0.061)، يدلان على ان النموذج يتفق بصفة جيدة مع البيانات، ويُعد مؤشر متوسط مربع البواقي المعياري (SRMR) مقياساً لمتوسط البواقي، واقتراب قيمته من الصفر يدل على المطابقة الجيدة للنموذج، أما مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA) الذي يصحح ما يقوم به مؤشر مربع كاي (Chi²) من رفض النموذج مع كبر حجم العينة فهو يُعد من اهم مؤشرات جودة المطابقة. ونتيجته في هذا النموذج تدل على أنّ النموذج يطابق البيانات بصورة جيدة لأن قيمته ضمن المدى المحدد لقبول المطابقة وهي [0.08-0.05].

5-6- تقديرات المؤشرات المقاسة للنموذج الهرمي للقيم التنظيمية:

انطلاقاً من النتائج الموضحة في الشكل البياني رقم (16) للنموذج الهرمي للقيم التنظيمية والذي يمثل درجة تشبع الأبعاد أو العوامل الأربعة للقيم التنظيمية بالمؤشرات أو المقاييس الفرعية للقيم، فكل قيمة من القيم الموجودة على كل سهم من الأسهم المتجهة من المتغيرات الكامنة إلى كل مؤشر من المؤشرات يعبر عن درجة تشبع المتغير الكامن بهذه المؤشرات، وللمقارنة بين هذه المؤشرات من حيث درجة التشبع أو الاشباع للمتغير الكامن نعتمد على الأوزان الانحدارية المعيارية (**Standardized**) وغير المعيارية (**Unstandardized**) التي تسمى بمعاملات الصدق أو التشبع على المتغير الكامن، كما هو موضح في الجدول رقم (52) لتقديرات النموذج الهرمي للقيم التنظيمية، ويتضح من خلال الجدول رقم (52) أنّ أكبر المتغيرات اشباعاً هو المؤشر قيم احترام الآخرين (**Respect**) على العامل الكامن أو البعد قيم العلاقات الإنسانية (**HRelationshipV**) إذ بلغت الدرجة الغير معيارية للاشباع (1.324) والدرجة المعيارية للاشباع (0.863)، أمّا أقل المؤشرات اشباعاً فيتضح في المؤشر المقاس قيم العائد المادي (**MReturn**) على العامل قيم المهمة (**TaskV**) حيث بلغت الدرجة الغير معيارية للاشباع (1.000) والدرجة المعيارية للاشباع (0.423)، أمّا باقي المؤشرات المقاسة فتسجل الدرجات المعيارية والغير معيارية بين هاتين القيمتين، كما يتضح من خلال الجدول رقم (52) أنّ النموذج الهرمي خال من الارتباطات الغير منطقية (**illogical correlation**) والذي يتجاوز الرقم 1 الصحيح، ونسبة التشبع تجاوزت معظمها 0.40 مع مستويات معنوية (p-value = 0.000).

جدول رقم (52) تقديرات النموذج الهرمي للقيم التنظيمية

التشعبات Loading	الدرجة غير المعيارية	الدرجة المعيارية	الخطأ المعيارى	مستوى الدلالة
Individual ← OrganizationalV	1.000	0.569		***
HRelationshipV ← OrganizationalV	1.120	0.743	0.177	***
ManagementV ← OrganizationalV	1.261	0.849	0.223	***
TaskV ← OrganizationalV	0.302	0.762	0.077	***
Selfaffirm ← Individual	1.319	0.679	0.113	***
Integrity ← Individual	1.007	0.816	0.077	***
honesty ← Individual	1.000	0.818		
Ssupport ← HRelationshipV	1.000	0.682		
Respect ← HRelationshipV	1.324	0.863	0.111	***
Collective ← HRelationshipV	1.103	0.695	0.097	***
Scommu ← HRelationshipV	0.858	0.613	0.095	***
MReturn ← TaskV	1.000	0.423		
Aperform ← TaskV	1.090	0.621	0.959	***
MTime ← TaskV	1.141	0.591	0.976	***
Reward ← ManagementV	1.000	0.512		
Strength ← ManagementV	0.863	0.654	0.116	***
Valuable ← ManagementV	1.264	0.716	0.165	***
justice ← ManagementV	1.006	0.519	0.154	***

*** تشير الى ان مستوى الدلالة عند 0.001

الاجابة على التساؤل الثالث:

حسب ما سبق يمكن القول بأنَّ التشبعات او تقديرات النموذج الهرمي او النموذج العامل من الدرجة الثانية للقيم التنظيمية مقبولة، قيمة التشبع كانت محصورة بين [0.40 - 0.70] مع وجود تشبع لكل المؤشرات المقاسة مقارنة بالنموذج الاحادي العامل والنموذج رباعي العوامل، اما مؤشرات جودة المطابقة للنموذج الهرمي فكانت جيدة ومقبولة بالمقارنة مع النموذجين الاخرين بفروق طفيفة بينه وبين النموذج رباعي العوامل.

ومن ثمة نستنتج انَّ النموذج العامل التوكيدي الهرمي للقيم التنظيمية يتوفر على مطابقة جيدة للبيانات وبالتالي هو النموذج الاصلح والمتوافق مع البيانات الامبريقية للعينة والمناسب لبنية مفهوم القيم التنظيمية.

اذن ما يمكن قوله ان الفرضية الرئيسية والقائلة:

تنطوي البنية العاملة للقيم التنظيمية على أربع قيم كبرى هي: القيم الفردية، قيم العلاقات الإنسانية، قيم الإدارة وقيم المهمة؛ محققة ومثبتة.

خلاصة الفصل:

في هذا الفصل تم عرض وتحليل كل نتائج الدراسة، انطلاقا من الفرضيات الجزئية الأولى والثانية والثالثة والرابعة وصولا الى الفرضية الرئيسية بالاعتماد على التحليل العامل التوكيدي، وقد جاءت كل النتائج مثبتة ومحققة للفرضيات الخمسة، وهذا ما يثبت تناسب ذلك واتفاقه مع الطرح الافتراضي للباحثة، وتستدعي أصول منهجية البحث مناقشة وتفسير هاته النتائج في الفصل الموالي.

الفصل الخامس:

مناقشة وتفسير نتائج الدراسة

تمهيد

- 1- مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الجزئية الأولى
- 2- مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الجزئية الثانية
- 3- مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الجزئية الثالثة
- 4- مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الجزئية الرابعة
- 5- مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الرئيسية

خلاصة الدراسة والمقترحات والتوصيات

تمهيد:

تعتبر مناقشة وتفسير نتائج الدراسة خطوة ختامية ضرورية لا بد من التطرق اليها في اي دراسة بحثية، يبرر من خلالها الباحث رؤيته، قناعاته وفرضياته، وقد انطلقت الباحثة في الدراسة الحالية من افتراضات غير مؤكدة وتوصلت من خلال جمعها للمعلومات ومعالجتها للبيانات الامبريقية للعينة المبحوثة الى نتائج تثبت مدى التوافق او عدم التوافق مع فرضياتها، ويتضمن هذا الفصل مناقشة وتفسير للنتائج المتوصل اليها، وذلك بتحليل تفسيري لكل فرضية جزئية على حدى وصولا الى الفرضية العامة للدراسة، حيث تضمنت كل فرضية جزئية التحقق من بنية عاملية لمفهوم جزئي للقيم التنظيمية، امّا الفرضية العامة فكانت البنية التلاحمية لكل هاته العوامل والبنى في اطارها الكلي لمفهوم القيم التنظيمية، والخروج بنتائج عامة واقتراحات وتوصيات.

1- مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الجزئية الاولى :

جاء في الفرضية الجزئية الأولى أن البنية العاملية للقيم التنظيمية المتعلقة بالقيم الفردية تنطوي على ثلاث قيم اساسية هي : قيم الأمانة، قيم النزاهة وقيم توكيد الذات.

وقد جاءت نتائج الدراسة متوافقة مع ما افترضته الباحثة، حيث تُبين نتائج المعالجة الاحصائية للبيانات بالتحليل العاملي التوكيدي أنّ هاته الفرضية محققة ومؤكدة، وبالتالي التركيبية العاملية أو جملة العوامل القيمية المكونة للقيم الفردية تتلخص في ثلاث قيم كبرى هي: قيم الأمانة قيم النزاهة وقيم توكيد الذات.

حيث توصلت الدراسة الى وجود ارتباطات مهمة وجيدة بين هاته القيم، فقد سجّلنا ارتباطات بنوية بين قيم الامانة وقيم النزاهة بـ (0.277)، وما يقاربه بـ (0.293) بين قيم الامانة وقيم توكيد الذات، وما يمثل (0.205) كارتباط بنوي بين قيم النزاهة وقيم توكيد الذات، فيما جاء الصدق التقاربي لبنية " القيم الفردية " في تركيبته الثلاثية العوامل كمفهوم جزئي للبنية العاملية للقيم التنظيمية ككل جيد، حيث سجّلنا (0.547) لقيم الامانة فهذه القيمة تمثل نسبة التباين المستخلص بمعنى نسبة المعلومات المشتركة التي يمكن ان يفسرها هذا المؤشر المقاس (قيم الامانة) من جملة ما يحمله العامل الكامن (القيم الفردية)، كما سجّلنا ايضا ما قيمته (0.571) لقيم النزاهة والمُلاحظ التقارب الكبير لهاتين القيمتين اي قيم النزاهة وقيم الأمانة، امّا فيما يخص قيم توكيد الذات فكانت ايضا النتيجة جيدة ومقاربة للقيمتين السابقتين (0.544).

وهذا ما يثبت تناسق هاته البنية العاملية في تركيبها، فترى الباحثة انه من منطلق أنّ القيم الفردية هي جملة الاحكام العقلية أو الأفكار المشتركة بين العمال الاداريين نجد أنّ ترجمة هاته الافكار أو التشارك المعرفي بينهم يظهر في استجابتهم او اجابتهم على بنود المقياس كدليل على وجود تشارك معرفي تنظيمي لمفهوم القيم الفردية التي يحملها الافراد كمدرجات معرفية، والتي تُترجم واقعا في سلوكات مختلفة وقرارات تنظيمية، وقد يعود هذا الى أنّ القيم الفردية هي ملازمة لفردانية الفرد من جهة كونه وحدة بنائية وهيكلية، ومشاركة بين جملة الافراد العاملين في تنظيم واحد من جهة التنظيم او المجتمع التنظيمي، وقد

حوطنا القيم الفردية بثلاث قيم كبرى تدرج ضمن القيم التنظيمية كصفة او هوية تنظيمية خاصة بالمؤسسات الاستشفائية، وباعتبار الفرد الوحدة البنائية للمجموعة الاجتماعية سواء كانت تنظيمية أو غير ذلك، فلا يمكن تجاوز او انكار وجودية وتأثير قيم المنبع (الفرد) الى الكل او المجموعة التنظيمية، فالقيم الفردية هي جملة الافكار التي يحملها الفرد والخاصة به، اي انها شخصية فمنهم من يعتبرها سمة من السمات الشخصية أو مركب من مركبات الشخصية، وهاته الاحكام العقلية أو الافكار حسب النظرية المعرفية السلوكية ليست محل الصدفة بل اكتسبها الفرد خلال تنشئته الاجتماعية منذ الطفولة الى الرشد، وهي جملة التراكمات الخبراتية المخزنة لديه كمكونات معرفية قاعدية ومندمجة في صفاته الفردية، وتترجم في سلوكات وقرارات وأفكار معلنة للآخرين اتجاها مختلف القضايا الحياتية، ونخص بالذكر قرارات وسلوكات الفرد في مرحلة الرشد وتوجُّهه لمجال العمل كفرد راشد وكامل النمو والنضج في قدراته العقلية والنمائية، كما أنه لا يمكن عزل قيم الفرد عن الفرد كذات مستقلة وكفرد عامل، او عزل قيم الفرد عن القيم التنظيمية لديه، وهاته الاخيرة هي من نتاج قرارات شخصية منبعها القيم الفردية، ويؤكد ذلك ما جاءت به دراسة **مراد نعموني (2006)** حيث اثبتت بأن هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين الانساق القيمية الفردية والتنظيمية والجماعية والاشرفية والالتزام الوظيفي، فالفرد هو المسير للتنظيم وهذا التنظيم مبني على اتخاذ القرارات ووضع مفاهيم تنظيمية وأسس معرفية تشاركية بين الافراد لحسن تسيير العمل وتحقيق اهداف التنظيم التي يصبو اليها، ومنبع قرارات الفرد هي قيمه التي شبَّ عليها واكتسبها من الطفولة الى الرشد، ومن جملة القيم الفردية المتعلقة بقيم التنظيم، وجدنا انَّ قيم الامانة تعتبر لبنة اساسية في بنية هاته القيم الفردية، فقيم الامانة هي جملة الاحكام العقلية أو الأفكار التي يحملها الفرد العامل عن الامانة كقيمة، حيث تدفع سلوكه ليكون الفرد المؤتمن على العمل بإعتباره جزء من التنظيم، فهذه القيمة تعتبر من اسمى القيم التي لا بد انَّ يتحلَّى بها الفرد في كل مجالات الحياة سواء المهنية او غير ذلك مصداقا لقوله

تعالى: ﴿... إِنَّ خَيْرَ مَنْ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ...﴾ سورة القصص الآية: 26

وتؤكد دراسة حمادات (2006) أهمية قيمة الأمانة في العمل حيث جاءت قيمة الأمانة في أولى الترتيب لقيم العمل السائدة لدى المعلمين من وجهة نظر المديرين، وجاءت قيم الأمانة في المرتبة الثانية لقيم العمل السائدة لدى المديرين من وجهة نظر المعلمين، وهذا يثبت أهمية قيمة الأمانة في العمل.

من جهة أخرى تعتبر قيم توكيد الذات من الركائز الأساسية التي تستند إليها القيم الفردية كمكون جوهرى، فمن علماء النفس من اقرن قيم توكيد الذات بالسلوك الايجابي فقط لدى الفرد، وهناك من اقرنها بالسلوك الايجابي والسلبي معا، فقيم توكيد الذات تعبر عن جملة الافكار التي يحملها الفرد والقائمة على "التعبير عن الذات حيث يدافع الفرد عن حقوقه الانسانية الاساسية دون التعدي على حقوق الآخرين".

(بحادحة، 2004، ص22)، كما يرى " كوتلر " (1976) أنّ الشخص التوكيدي أو الشخص الذي يتشرب بقيم توكيد الذات هو الذي يستطيع ان يعبر بصورة لفظية أو غير لفظية عن مشاعر وعواطف وأفكار موجبة وسالبة، ويستطيع اتخاذ القرارات، ويتمتع بحرية الاختيار في الحياة، كما يمكنه اقامة علاقات اجتماعية مُحكمة وصريحة، ووقاية نفسه من ان يكون ضحية أو أن يستغله احد.

وهذا ما ينبغي أن يتحلى به الفرد العامل الإداري، فامتلاكه للتوكيدية بالتعبير عن افكاره وآرائه ازاء المواقف اليومية الخاصة بالعمل وبالتنظيم على مستوى منظمته ضرورة حتمية للسير الجيد للعمل التنظيمي ، كما انها تؤثر على الاداء الفردي.

فالتوكيدية أو قيم توكيد الذات هي افكار مترجمة في السلوك التوكيدي والذي " يعبر عن مهارة الفرد في التعبير عن ارائه سواء كانت متفقة أو مختلفة مع الآخرين، والإفصاح عن مشاعره الايجابية (المدح) او السلبية (غضب) حيالهم، والدفاع عن حقوقه الخاصة، والمبادأة والاستمرار في انهاء التفاعلات الاجتماعية، ومقاومة ضغوط الآخرين لاجباره على اتيان سلوك لا يرغبه" (شوقي، 1993، ص54) وهذا في اطار الالتزام بالمعايير الاجتماعية والتنظيمية والأعراف.

أمّا فيما يخص قيم النزاهة فلها علاقة وطيدة بقيم الأمانة فهما متلازمتان، وكلاهما لا يُفرضان بقانون تنظيمي داخل المؤسسات بل هما طبع وفطرة وتنشئة اجتماعية سليمة، يشب الفرد عليها وتصبح ملازمة لسلوكاته وقراراته سواء في يوميات الحياة الاجتماعية او المهنية. والنزاهة في معناها اللغوي تعني التتره عما يشين والبعد عن الشر واللؤم والافتقار. (الصميلي، مرجع سابق، 2015، ص66)، وقد اوردنا في دراستنا بأنّ قيم النزاهة تشمل جملة الافكار والأحكام العقلية المشتركة بين الافراد العاملين والتي توجه سلوكهم، اي جملة التشارك المعرفي المدرك من قبل العاملين لمعنى قيم النزاهة، وهي قيمة مهمة في اخلاقيات التنظيمات على اختلاف نشاطاتها واهدافها والتي لا بد ان تكون مجسدة في الركائز القيمية الاساسية لسلوكات الفرد العامل وبخاصة الفرد المسلم سواء في العلن اوفي السر.

حيث يقول " وورن بافيت " انك حين تبحث عن اناس لتوظيفهم فإنك تراعي توفر ثلاث خصال: النزاهة والذكاء والحيوية، فإن لم يكن لديهم الخصلة الأولى، فإن الاثنين الباقيتين سوف تقتلانك. (الصميلي، نفس المرجع، 2015، ص66).

وقد اكدت دراسة الصميلي (2015) على اهمية وجود قيم النزاهة وقيم الامانة كمكونين اساسيين للقيم التنظيمية داخل التنظيمات المختلفة حيث خلصت الى ان هناك أربع قيم تنظيمية احتلت نفس الأربع مراكز الأولى في المؤسسات الأمنية والمدنية وهي مرتبة تنازليا كالاتي (قيمة الأمانة -قيمة التعاون - قيمة النزاهة - قيمة عدالة التعامل).

كما أنّ خصوصية الفرد العامل داخل المؤسسات الإستشفائية تتطلب أو تستوجب ثراء مكتسب ودائم ومتمامي لهاته القيم الثلاث؛ قيم الأمانة، قيم النزاهة وقيم توكيد الذات، بحكم خصوصية الوظيفة، فهاته المؤسسات تتعامل مع فئات مريضة وهشة من المجتمع، وهاته الفئات لها ملفات مرضية خاصة داخل المؤسسات الاستشفائية والتي تفرض وجود الأمانة والسرية والنزاهة في العمل، كما أنّ العمال الاداريين يتعاملون مع كل المصالح على مستوى التنظيم، فتعاملاتهم مع زملائهم في المصالح الاخرى من اطباء

وممرضين والنفسانيين العياديين وعمال الصيانة وأعوان الامن... يُحتّم وجود الأمانة والنزاهة والتوكيدية عند اتخاذ القرارات الإدارية، وتحكيم الجانب القيمي للفرد العامل الاداري في التعامل مع مختلف المواقف.

2- مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الجزئية الثانية:

جاء في الفرضية الجزئية الثانية انّ البنية العاملية للقيم التنظيمية المتعلقة بقيم العلاقات الانسانية تنطوي على اربع قيم اساسية كبرى هي: قيم المساندة الاجتماعية، قيمة احترام الآخرين، قيم العمل الجماعي وقيم الاتصال الاجتماعي.

وقد جاءت نتائج الدراسة متوافقة مع ما افترضته الباحثة، حيث تُبين نتائج المعالجة الاحصائية للبيانات بالتحليل العامل التوكيدي أنّ هاته الفرضية محققة ومؤكدة، وبالتالي التركيبية العاملية أو جملة العوامل القيمة المكونة لقيم العلاقات الانسانية تتكون من رابعة عاملية للقيم التالية: قيم المساندة الاجتماعية، قيم احترام الآخرين، قيم العمل الجماعي وقيم الاتصال الاجتماعي، حيث توصلت الدراسة الحالية الى وجود ارتباطات جيدة بين هاته العوامل الاربعة يثبت وجود بنية تلاحمية للتركيبية العاملية المُفسرة للمفهوم ككل " قيم العلاقات الانسانية " وقد سجلنا ارتباط بين قيم المساندة الاجتماعية وقيم احترام الآخرين بقيمة (0.440)، وعلاقة ارتباط بنيوي جيدة بين قيم المساندة الاجتماعية وقيم الاتصال الاجتماعي بدليل القيمة المسجلة (0.370) وما يقاربه بين قيم الاتصال الاجتماعي وقيم العمل الجماعي بـ(0.320)، إضافة الى الارتباط البنيوي بقيمة (0.280) بين قيم المساندة الاجتماعية وقيم العمل الجماعي، امّا عن قيم احترام الآخرين وقيم الاتصال الاجتماعي فسجلنا ما يمثل (0.270) كارتباط بنيوي بينهما، وارتباط بقيمة (0.260) بين قيم احترام الآخرين وقيم العمل الجماعي.

فيما جاء الصدق التقاربي لبنية " قيم العلاقات الانسانية " في تركيبته الرباعية العوامل كمفهوم جزئي للبنية العاملية للقيم التنظيمية ككل جيد، حيث سجلنا (0.508) لقيم المساندة الاجتماعية فهذه

القيمة تمثل نسبة التباين المستخلص بمعنى نسبة المعلومات المشتركة التي يمكن ان يفسرها هذا العامل، اما قيم احترام الآخرين فكانت (0.455) و (0.399) لقيم الاتصال الاجتماعي، إضافة الى (0.465) لقيم العمل الجماعي ، وكلها قيم اكبر او تساوي بالتقريب درجة القطع (0.40)، وهذا ما يثبت تناسق هاته البنية العاملية في تركيبها، فترى الباحثة انه من منطلق ان قيم العلاقات الانسانية هي جملة الاحكام العقلية أو الأفكار المشتركة بين العمال الاداريين نجد ان ترجمة هاته الافكار أو التشارك المعرفي بينهم يظهر في استجابتهم او اجابتهم على بنود المقياس كدليل على وجود تشارك معرفي تنظيمي لمفهوم قيم العلاقات الانسانية التي يحملها الافراد كمدركات معرفية ويؤمنون بحتمية وجودها في العلاقات البيئية داخل التنظيم الذي ينتمون اليه، فقيم العلاقات الانسانية هي ضرورة حتمية في العلاقات بين شخصية الوظيفية، حيث لا يمكن للفرد العيش بمعزل عن المجموعة او العمل بمفرده بدون ان تكون له علاقات مع افراد آخرين في المجتمع او الجماعة التنظيمية التي ينتمي اليها، فالفرد اجتماعي بطبعه ولا يعيش بمعزل عن المجموعة وان كان غير ذلك فإنه يفقد خصوصيته الانسانية الاجتماعية، كما ان لكل فرد منظومة حاجات متنوعة، ومدركاته وفهمه للمعاني وإدراجها في سياق قرارات وسلوكيات متعلق بالدرجة الأولى بتربيته واشباعه لتلك الحاجات، فالحاجات الاجتماعية مثلا تحتل الترتيب الثاني في هرم " والتز لانجر " والترتيب الثالث في هرم " ماسلو " وهذا ما يثبت اهمية وجودية تلك العلاقات الاجتماعية والإنسانية في حياة الافراد وبخاصة العاملين، وقد كان لمدرسة العلاقات الانسانية لـ " التون مايو " الاثر الكبير في الاهتمام بالجوانب الانسانية في العمل لما لها من اثر على الاداء والإنتاجية للعامل، كما ان النشاط التعاوني المشترك يؤدي الى تحقيق اهداف التنظيم واشباع أو ارضاء حاجات العاملين في الوقت ذاته.

حيث اشار " مايو " الى ان علاقة الفرد بزملائه لها الأثر الكبير على سلوكياته وانتاجيته، لذلك اعتبرت نظريته ان البناء الداخلي للتنظيم هو عبارة عن مجتمع يتفاعل الفرد فيه مع زملائه في العمل ويعمل على

اشباع حاجاته من خلال تبني دورا سلوكيا يتضمن مجموعة من القيم تؤثر على آدائه. (الفريجات وآخرون، 2009، ص178)

وترى الباحثة ايضا ان هاته القيم المؤثرة في أداء الفرد العامل باعتبارها احكام عقلية أو افكار مصدرها تنشئة اجتماعية أسرية ومؤسساتية منذ الطفولة الى الرشد، تُركبها وتنميتها بعد ذلك تنشئة مجتمعية تنظيمية في المرحلة المهنية والانخراط ضمن مجموعات العمل والانتماء والاندماج داخلها والتشرب من القيم السائدة في التنظيم وقيم الزملاء، وبالأخص اذا كانت مؤسسات استشفائية عمومية فهي بدورها مجتمع مصغر عن المجتمع الخارجي بخصائصه وفلسفته القيمية وخصوصية تعاملاته بين الافراد، فالفرد يكتسب هذا الكم المعرفي لمفهوم قيم العلاقات الانسانية ويندمج ضمن محددات شخصيته وتظهر في سلوكاته وقراراته الادارية، وبالتالي يكتسب تنشئة قيمية لمفهوم قيم العلاقات الإنسانية، والتي تفسر الحياة الانسانية والتعاملات اليومية المهنية في اطار طابع العلاقات الانسانية داخل محيط العمل.

كما ان هذا الارث المعرفي التشاركي داخل التنظيم (المؤسسات الاستشفائية العمومية) لمفهوم معين الذي تراكم لدى الفرد العامل نتيجة الخبرات الحياتية الاجتماعية والمهنية والتعاملات العلائقية هو نتيجة عمليات عقلية مدركة خاصة بالفرد تترجم في سلوكات ظاهرة بين الافراد وبخاصة الافراد العاملين، وهذا ما أكدت عليه النظرية المعرفية السلوكية، حيث ان مجمل ما تشير اليه هاته الاخيرة ان سلوكيات الافراد هي ترجمة للكم المعرفي أو المدركات التي يمتلكها الفرد او هي جملة افكاره عن ذلك المفهوم، فإعطاء المعنى لأي مفهوم او قيمة من القيم يجعل الفرد يسلك مسلك سلوكي ضمن اطار ذلك المعنى.

فنجد من ضمن القيم المكونة لقيم العلاقات الانسانية؛ قيم احترام الآخرين، فالمنطلق هنا منطلق فردي قبل ان يكون علائقي، وذلك لان احترام الذات يسبق احترام الآخرين، فمن لا يحترم نفسه لا يحترم الآخرين، فـ روجرس يرى ان من بين المطالب الاساسية للعامل هو اثبات نفسه وشخصيته المعنوية

وايجاد معنى للحياة وتلقي نوع من التقدير والاعتراف والاحترام، وهذا ما يحفز على دمج في العمل والمساهمة في رفعه كما وكيفا. (jean louis bergeron et autres, 1982, p56)

كما يعتبر الاتصال الاجتماعي من القيم الاساسية ايضا في التفاعلات العلائقية الانسانية داخل التنظيمات المختلفة وخاصة التنظيمات ذات الحجم العددي الكبير للعمال مثل المستشفيات العمومية، فخصوصية التنظيم الاستشفائي لا تخلو من العمليات الاتصالية اليومية بين العمال سواء داخل نفس المصلحة او بين المصالح الاخرى او مع العالم البيئي الخارجي، وكما يقول "ناصر قاسيمي" فان نجاح اي فعل تعاوني لا بد ان ينطلق من شبكة اتصالات متكاملة ومتناسقة، وكما لا يمكن لأي تنظيم ان يخلو من عمليات الاتصال فإن العملية التعاونية لا يمكنها ان تستغني عن الاتصال الفعال. (ناصر قاسيمي، 2011، ص179).

وقد اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة (الحراشة، 2012) في اهمية قيم العلاقات الإنسانية كقيمة من القيم التنظيمية داخل المنظمات حيث جاءت نتائج الدراسة موضحة ان درجة ممارسة القيم التنظيمية وبالأخص إدارة العلاقات كانت في الترتيب الثالث وبدرجة ممارسة مرتفعة. كما أكدت ذلك ايضا دراسة (العبيبي، 2009) حيث احتلت ادارة العلاقات المرتبة الأولى في ترتيب القضايا الرئيسية للقيم التنظيمية السائدة.

3- مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الجزئية الثالثة:

جاء في الفرضية الجزئية الثالثة ان البنية العاملية للقيم التنظيمية المتعلقة بقيم الادارة تنطوي على اربع قيم اساسية كبرى هي: قيم المكافأة، قيم الصفوة، قيم القوة وقيم عدالة الإجراءات.

وقد جاءت نتائج الدراسة متوافقة مع ما افترضته الباحثة وما تأكد من خلال التحليل العاملي التوكيدي للبيانات الامبريقية للعينة حيث تبين نتائج المعالجة الاحصائية للبيانات بالتحليل العاملي

التوكيدي أنّ هاته الفرضية محققة ومؤكدة، وبالتالي التركيبية العملية أو جملة العوامل القيمية المكونة لقيم الادارة تتكون من رباعية عاملية للقيم التالية: قيم المكافأة، قيم الصفوة، قيم القوة وقيم عدالة الإجراءات، حيث توصلت الدراسة الحالية الى وجود ارتباطات جيدة بين هاته العوامل الاربعة يثبت وجود بنية تلاحمية مفسرة للمفهوم ككل " قيم الادارة " وقد سجلنا ارتباط بين قيم المكافأة وقيم عدالة الاجراءات بـ(0.201)، وارتباط بين قيم المكافأة وقيم القوة بـ (0.437) وما يقاربه بين قيم القوة وقيم عدالة الاجراءات بـ(0.420)، اما فيما يخص قيم المكافأة وقيم الصفوة فقد سجلنا (0.377) وما يماثله تقريبا بين قيم الصفوة وقيم القوة بـ (0.379)، امّا قيم الصفوة وعدالة الاجراءات فقُدر الارتباط بينهما بـ (0.271)، فيما جاء الصدق التقاربي لبنية " قيم الادارة " في تركيبته الرباعية العوامل كمفهوم جزئي للبنية العاملة للقيم التنظيمية ككل جيد، فقد سجلنا (0.516) كتباين مستخلص لقيم المكافأة، و (0.380) لقيم القوة، فيما جاءت قيم الصفوة بمقدار (0.582) و قيم عدالة الاجراءات بـ (0.536) وكلها قيم اكبر أو تساوي بالتقريب درجة القطع (0.40) وهي تمثل نسبة المعلومات التي استطاع العامل الكامن تفسيرها، وهذا ما يثبت تناسق هاته البنية العملية في تركيبها.

وتعتقد الباحثة انه من منطلق أنّ " قيم الادارة " هي جملة الاحكام العقلية أو الأفكار المشتركة بين العمال الاداريين نجد ان ترجمة هاته الافكار او التشارك المعرفي بينهم يظهر في استجاباتهم أو اجاباتهم على بنود المقياس كدليل على التشارك المعرفي التنظيمي لمفهوم " قيم الادارة " التي يحملها الأفراد كمدرجات معرفية، وحسب الباحثة قد يعود ذلك الى التنشئة الاجتماعية التنظيمية التشاركية للعمال، حيث يأتي الفرد مزود بقيم تخص مفهوم الادارة من تنشئته الاجتماعية القاعدية (الأسرة، المدرسة، المؤسسات التعليمية و الدينية) فقد تكون القوة مثلا أو قيم القوة متجسدة في وجود السلطة الابوية أو سلطة الاخ الاكبر في الطفولة أو من يتولى الرعاية والتربية للطفل ومن بعدها للمعلم وللإدارة المدرسية أو الجامعية... بعدها ينتقل الفرد الى المجال المهني فينتشر بقيم اخرى تخص قيم التنظيم ككل او قيم القوة

داخل المنظمة ويصبح هناك تكامل بين ما يحمله كقيم قاعدية مندمجة ضمن سماته الشخصية وبين ما اكتسبه من التعليم الاكاديمي وبين ما يتطلبه التنظيم أو ما يعرف بالتحاكي بالانماذج الموجودة ضمن التنظيم الذي ينتمي اليه سواء من الزملاء أو من رؤسائه، وهي تعتبر اولوية لابد منها للتكيف الجيد وتجنب الصراعات الداخلية، فهو يأخذ قيم التنظيم لكن في حدود ما لا يتعارض مع قيمه القاعدية التي شب عليها وتمسك بها. يعني الاخذ بقيم التنظيم في حدود ما يلائم قيمه القاعدية، كما أنّ الفرد ليس آلة متلقية عاجزة عن الادراك أو التمييز بين ما يمكن اخذه من ثقافة التنظيم من جهة وما يمكن التمسك به من ثقافته القاعدية، فالأمر تتدخل فيه عوامل مختلفة كالفروقات الفردية والنضج ووضوح القيم وادراكها ومرونة التقبل للقيم السائدة في المحيط التنظيمي، وباعتبار القيم هي جملة الاحكام العقلية التي تحدد الاختيارات بين البدائل. فالنظرية المعرفية السلوكية تثبت أنّ الافراد مختلفون في مستوى نشاط وآليات العمل الذهني العاملة والموظفة في الموقف، كما أنّ مستوى العمل الذهني يتحدد بطبيعة البنية المعرفية التي طورها الفرد جراء تفاعلاته النشطة في المواقف والخبرات التي حصلت لديه جراء ذلك. (اسامة محمد خيري، 2012، ص101).

وتلعب الثقافة التنظيمية المحلية ايضا دورا بارز في هذا التشارك المعرفي القيمي، حيث يتم توظيف العمال في المؤسسات الاستشفائية بالخصوص من نفس المدينة او المناطق القريبة، وبالتالي حسب الباحثة هناك تقارب كبير في التشارك المعرفي لبعض القيم المحلية على مستوى التنظيم.

ف نجد من بين قيم الادارة المدرجة في دراستنا قيم القوة، بمعنى ان يدرك الافراد العاملين أنّ اي تنظيم يتطلب وجود افراد اقوياء داخله يمتلكون المراكز الوظيفية والمعلومات والسلطة، والقوة تتركز في ثلاث ابعاد (النطاق، المجال و الوزن). يشير مفهوم النطاق الى عدد الافراد المرؤوسين والذين يتلقون الأوامر من شخص واحد، أمّا مجال القوة، فهو مجموعة النشاطات التي يؤثر فيها الفرد او المجموعة، اذ يمكن أن يشمل نطاق سلطة المدير على المرؤوسين، توزيع الاعمال أو الوظائف، حضور الدورات

التدريبية والترقيات والتقييم والتنقلات، وأنَّ وزن القوة يتعلق بدرجة تأثير سلوك الفرد او الجماعة في الآخرين، اذ يمكن للمدير ترقية مرؤوسين او فصلهم من الخدمة. (الفريجات وآخرون، مرجع سابق، 2009، ص174)

وتضيف الباحثة بأنَّ نتائج الدراسة الحالية اثبتت انَّ هناك تشارك معرفي لقيم القوة، أي بمعنى أنَّ الافراد العاملين يحملون افكار واحكام عقلية مشتركة تخص مفهوم قيم القوة، وهذا قد يعود مرده الى فعالية التنشئية التنظيمية للافراد العاملين في المصلحة الادارية على مستوى هذا التنظيم (المؤسسات الاستشفائية العمومية) والانسجام في المكونات المعرفية القبلية او القاعدية لدى الافراد، اضافة الى التقارب والتشارك الثقافي التنظيمي المحلي مع مرونة التعلم واكتساب قيم جديدة، وقد توافقت هاته الدراسة مع دراسة (الغامدي، 2005) من حيث كون اشتمال القيم التنظيمية على قيم القوة، حيث اتت قيم القوة في أولى مراتب القيم التنظيمية، كما اثبتت بأنَّ القيم التنظيمية تمارس بإدارات التربية والتعليم بدرجة متوسطة في حين قيم القوة تمارس بدرجة مرتفعة. وبما انَّ قيم القوة مرتبطة بالسلطة واتخاذ القرارات؛ فقد اكدت دراسة (الصائغ، 2012) أنَّ هناك تأثير ذو دلالة احصائية للقيم التنظيمية في الخيار الاستراتيجي للمنظمة، بالإضافة الى نتائج دراسة (الزومان، 2000) التي أكدت أنَّ قيمتي المكافأة والقوة اهم القيم المؤثرة على اتجاهات المديرين نحو التغيير التنظيمي.

كما خلصت الدراسة ايضا الى وجود تشارك معرفي لقيم الصفة، والذي يعني أنَّ الافراد العاملين يحملون افكار واحكام عقلية مشتركة لمفهوم قيم الصفة، حيث يكمن معناها في أنَّ التركيز على النخبة من الافراد العاملين أو ما يُعرف ايضا بالصفة داخل مختلف التنظيمات يعتبر من أهم القيم لنجاح التنظيم، فالمنظمة الناجحة تدرك اهمية الحصول على افضل العاملين، حيث عرف Oxford النخبة بأنها " مجموعة من المتفوقين والموهوبين، فخصائص الذكاء والشخصية والأداء الجيد والمهارات العالية هي

من الأمور الواجب مراعاتها عند عملية اختيار العاملين. (الفريجات وآخرون، مرجع سابق، 2009، ص175).

كما افترضت الباحثة وجود قيمة بنوية لقيم الادارة وهي قيم المكافأة وكانت ذات ارتباط جيد مع القيم الاخرى داخل البنية، وباعتبار قيم المكافأة تعني جملة الافكار والأحكام العقلية المتعلقة بقيم المكافأة والتي تصب في معنى التحفيز للعمل، والمكافأة هنا تحمل معنى التحفيز المادي والمعنوي، وقوتها وفعاليتها مرتبطة بالسلوك المرغوب أو الايجابي الذي يُسعى الى ترسيخه داخل التنظيم ومساواة المكافأة للجهد المبذول اضافة الى مراعاة مبدأ المساواة بين العمال، وحسب الباحثة قد يعود التشارك المعرفي لهاته القيمة الذي اثبتته نتائج الدراسة الى وجودها فعلا مجسدة على أرض الواقع في المؤسسات الاستشفائية العمومية من اجل تحفيز العمال للعمل بفعالية وتحقيق اهداف التنظيم.

أمّا فيما يخص قيم عدالة الاجراءات فهي تحمل معنى التحفيز ايضا في منطلقها، وتعني جملة الافكار أو الاحكام العقلية التي يحملها الفرد العامل فيما يخص قيم العدالة للاجراءات المتعلقة بالعمال. حيث تقوم هاته القيمة على اساس أنّ الافراد العاملين يقارنون جهودهم في العمل بما يحصلون عليه، اضافة الى مقارنة انفسهم مع زملائهم من حيث الجهد والعائد وكذلك الحوافز، فيندفع الفرد للعمل ضمن هذه القيمة بمقدار ادراكه لمفهوم العدالة خصوصا عدالة الثواب والعقاب الامر الذي يترتب عليه ايجاد مبدأ الالتزام اتجاه المنظمة. (الفريجات وآخرون، مرجع سابق، 2009، ص178).

4- مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الجزئية الرابعة:

جاء في الفرضية الجزئية الرابعة أنّ البنية العاملة للقيم التنظيمية المتعلقة بقيم المهمة تنطوي على ثلاث قيم اساسية كبرى هي: قيم الاهتمام بالأداء، قيم إدارة الوقت وقيم العائد المادي.

وقد جاءت نتائج الدراسة متوافقة مع ما افترضته الباحثة، وتبين نتائج المعالجة الاحصائية بالتحليل العاملي التوكيدي للبيانات الامبريقية للعينة أنّ هاته الفرضية محققة ومُؤكّدة، وبالتالي التركيبية العملية أو جملة العوامل القيمية المكونة لقيم المهمة تتكون من ثلاثية عاملية للقيم التالية: قيم الاهتمام بالأداء، قيم ادارة الوقت وقيم العائد المادي، حيث توصلت الدراسة الحالية الى وجود ارتباطات جيدة بين هاته العوامل الثلاثة يثبت وجود بنية تلاحمية للتركيبية التكوينية المُفسرة للمفهوم ككل " قيم المهمة " وقد سجلنا ارتباط بنيوي بـ (0.303) بين قيم الاهتمام بالأداء وقيم ادارة الوقت، وارتباط بنيوي بـ (0.357) بين قيم الاهتمام بالأداء مع قيم العائد المادي، بالإضافة الى وجود ارتباط بنيوي بقيمة (0.386) بين قيم العائد المادي وقيم ادارة الوقت والمُلاحظ أنّ هاته الارتباطات البنيوية متقاربة اجمالاً.

فيما جاء الصدق التقاربي لبنية " قيم المهمة " في تركيبته الثلاثية العوامل كمفهوم جزئي للبنية العملية للقيم التنظيمية ككل جيد، فقد سجلنا (0.448) لقيم ادارة الوقت، و(0.590) لقيم الاهتمام بالأداء، وسجلت قيم العائد المادي اقلها قيمة بـ (0.324)، وكلها قيم اكبر أو تساوي بالتقريب درجة القطع (0.40) ماعدا قيم العائد المادي والتي كانت قيمتها مقبولة عموماً فهناك تصنيفات تحدد درجة القطع بالمجال من 0.30 - 0.35 ، ونحن اعتمدنا 0.40 كدرجة حدية قصوى، وهذه القيم تمثل نسبة المعلومات التي استطاع العامل الكامن تفسيرها، وهذا ما يثبت تناسق هاته البنية العملية في تركيبها.

فالباحثة ترى أنّه من منطلق أنّ قيم المهمة هي جملة الاحكام العقلية أو الأفكار المشتركة بين العمال الاداريين نجد أنّ ترجمة هاته الافكار أو التشارك المعرفي بينهم يظهر في استجاباتهم أو اجابتهم على بنود المقياس وهذا دليل على وجود تشارك معرفي تنظيمي لمفهوم قيم المهمة التي يحملها الافراد كمدرجات معرفية لا بد من توفرها ووجودها في قيم المهمة داخل التنظيم الذي ينتمون اليه، حيث اكدت دراسة (Jackson, 2010) أنّ الادارة بالقيم تتعامل فقط مع طبقة محددة من القيم التنظيمية هي القيم المدركة والواضحة، وتعني قيمة الاهتمام بالأداء؛ الافكار المدركة من طرف الفرد العامل والتي تضم في

مجمل معناها ضرورة تقديم الجهد اللازم لأداء العمل وانجاز المهمات المطلوبة منه في احسن الظروف واحترام الفترة الزمنية المحددة لتلك المهمة أو العمل، كما أنّ عملية التقييم الفردي (تقييم الفرد لنفسه) لأدائه الجيد أو عدمه تتطلب معرفة مسبقة للفرد للمعايير الموضوعية من قبل التنظيم الخاصة بالمهمة (توصيف المهمة) مثل معدلات الاداء ومعايير الاداء الجيد والفترة المحددة لذلك. ففي دراستنا خُصنا الى ان قيم ادارة الوقت مرتبطة بشكل قوي بقيم الاهتمام بالأداء وهذا ما سجلناه من خلال تحليل البيانات الامبريقية للعينة وما أكدته النتائج، كما ينبغي أن تكون هاته المعايير واضحة وذات مفهوم اوحد لكي يسهل على الافراد العاملين ادراك المعنى بصورة جيدة اي أن تلقى المعلومة وإدراكها وتفسير محتواها من خلال العمليات العقلية أو الذهنية الموظفة في الموقف او الخبرة للفرد لا بدّ أن يحمل خصائص الادراك المشترك في عموميته، لأنّه لا يمكن عزل دور الفروق الفردية في الإدراك والفهم وإعطاء المعنى، وهذا ما أكدت عليه النظرية المعرفية السلوكية حيث أنّ سلوكيات الافراد والتي تظهر في انجازهم للأعمال وأدائهم للمهام المنوطة اليهم هو ترجمة لمدركاتهم واعطاءهم لمعاني الاشياء والمواقف والخبرات داخل التنظيم الذي ينتمون اليه، وقد يعود مَرَد كل ما سبق ذكره الى وضوح المعايير للأداء الجيد داخل التنظيم الاستشفائية محل الدراسة الحالية كما أنّ الاتصال الجيد والفعال ايضا له دور في الادراك الصحيح للمعاني وبالتالي تجسيد ذلك في تشارك معرفي قيمي على مستوى هاته التنظيمات، وقد اتفقت هاته الدراسة مع دراسة (نوال يونس، 2013)، حيث أكدت هاته الاخيرة على علاقة الارتباط والآخر بين القيم التنظيمية والأداء الوظيفي، فقيم الاهتمام بالأداء هي من قيم المهمة وهي قيم تنظيمية مؤثرة في السلوك الأدائي للفرد العامل، كما ترى الباحثة ايضا أنّ نظام التحفيز (علاوة المردودية) المتضمن التقييم لكل عامل الذي تتخذه المؤسسات الاستشفائية كان له دور كبير في حرص العمال على الاهتمام بالأداء والتنافس لنيل تقييم جيد من رئيس المصلحة وبالتالي الحصول على علاوة جيدة وهذا ما يبرر الارتباط الجيد الذي سجلناه بين قيم الاهتمام بالأداء وقيم العائد المادي (0.357)، كما قد يعود ايضا

حسب رأي الباحثة الى التنشئة الاجتماعية التنظيمية التي اكسبت ورسخت هاته المفاهيم القيمة لافرادها في نطاق ومجال الاهتمام بالأداء الجيد للعمل وتحقيق اهداف الفرد من جهة والوصول الى تحقيق اهداف التنظيم من جهة اخرى.

ولا ننسى ونتجاهل أنّ هاته القيمة التي تتدرج في معنى اتقان العمل هي من القيم السامية والأخلاقية التي حتّ عليها ديننا الحنيف وأوصانا بها رسول الانام، عليه افضل الصلوات. ولقد اكدت الكثير من الآيات الكريمة والأحاديث النبوية الشريفة على اهمية وضروة اتقان المسلم لكل عمل يُكَلَّف به... لقوله (ص): ﴿ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ إِذَا عَمَلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُقِنَّهُ ﴾. (عبدة فلية و عبد المجيد، 2005، ص244-245)، وبالتالي هاته القيمة من المفروض أن تكون راسخة ومندمجة بصورة فطرية ضمن محددات شخصية الفرد المسلم سواء كان داخل هاته التنظيمات أو غيرها من التنظيمات الاخرى.

كما تعبر قيم ادارة الوقت باعتبارها قيمة من قيم المهمة؛ عن جملة الافكار المشتركة والأحكام العقلية التي يمتلكها الفرد العامل في مفهومه لإدارة الوقت. وإدارة الوقت تعتبر من اثن الموارد في المؤسسة أو التنظيم والعمال الاداريين يدركون جيدا أنّ للوقت نفقة وتكلفة، وبالتالي السعي الى استثماره في اقصى ما يمكن لتحقيق الفعالية في العمل.

وقد تعارضت هاته النتائج مع ماجاءت به دراسة (بوفلجة غياث، 1993) حيث اكدت هاته الاخيرة على أنّ الفرد العامل الجزائري لا يعطي اهمية للوقت وادارة الوقت بالشكل الجيد.

5- مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الرئيسية:

جاء في الفرضية الرئيسية أنّ: البنية العاملية للقيم التنظيمية تتطوي على أربع قيم كبرى هي:القيم

الفردية، قيم العلاقات الإنسانية، القيم الإدارية وقيم المهمة.

وقد جاءت نتائج الدراسة متوافقة مع ما افترضته الباحثة، وتبين نتائج المعالجة الاحصائية بالتحليل العاملي التوكيدي للبيانات الامبريقية للعينة أنّ هاته الفرضية محققة ومؤكدّة، وبالتالي التركيبية العاملية أو جملة العوامل القيمية المكونة للقيم التنظيمية تتكون من رباعية عاملية للقيم التالية: القيم الفردية، قيم العلاقات الإنسانية، قيم الادارة وقيم المهمة، حيث توصلت الدراسة الحالية الى اثبات وجود التباين (نسبة العلومات) الذي ينطوي عليه العامل الكامن من الدرجة الاولى " القيم الفردية " والمُفسر للعامل الكامل من الدرجة الثانية "القيم التنظيمية" بقيمة (0.569) بمعنى مقدار ما يحمله العامل الكامن من الدرجة الثانية من مجمل ما يحتوي عليه العامل الكامن من الدرجة الاولى اي مساحة الدلالة المشتركة بينهما، كما سجلنا تباين ينطوي عليه العامل الكامن " قيم العلاقات الانسانية " والمُفسر للعامل الكامن " القيم التنظيمية " بما يناهز (0.743) اي أنّ مساحة الدلالة المشتركة بينهما كانت كبيرة بشكل واضح، أمّا فيما يخص " قيم الادارة " فسجلنا (0.849) وكانت اعلى نسبة تباين، وهذا ما ينطبق ايضا على العامل الكامن " قيم المهمة " فكانت نسبة التباين جيدة (0.762)، وكل ما سبق ذكره يُؤكّد ويثبت وجود بنية تلاحمية للتركيبية التكوينية المُفسرة للمفهوم ككل " القيم التنظيمية " .

وقد يعود تفسير ذلك حسب الباحثة الى كون القيم التنظيمية في مجمل تركيبها ليست متضمنة إلا قيم الادارة وقيم المهمة كما جاءت به مختلف النماذج ومن اشهرها نموذج فرانسيس وودكوك، كما لا يمكن عزل القيم الفردية او القيم الشخصية عن القيم التنظيمية للفرد، بل أنّ القيم الفردية تعتبر قيم جوهرية وقاعدية تبنى عليها مختلف القيم الأخرى، حيث أنّ القيم التنظيمية قبل أن تكون مكون من مكونات الثقافة التنظيمية التي تميز كل تنظيم عن آخر بفلسفة وهوية تبرز إستراتيجية ذلك التنظيم التسييرية والإدارية؛ هي إنسانية ومرجعها للفرد، لأنّ الفرد هو الواضع الأساسي للقرارات التي تحكم التنظيم وهو المكون البنوي الإنشائي لأي تنظيم، ولا يوجد تنظيم لا يرتكز على قوة رأس المال البشري والاجتماعي التنظيمي، فهذا الفرد يأتي بجملة أفكار وأحكام عقلية ومعتقدات وأحكام ممزوجة بين ما هو ذاتي وما هو

موضوعي، وهاته الأحكام تترجم في سلوكات أو بالأحرى هي الدافعة والمرجع الأول للسلوك الفردي المكون للسلوك المجتمعي التنظيمي، فمن يطبق هاته الأفكار في مخرجات كالقرارات والمبادئ التي تحكم التنظيم هم أفراد يختلفون في شخصياتهم ومعتقداتهم وميولهم وإتجاهاتهم لكن يعملون في اطار تنظيمي موحد؛ وبالتالي هذا الاندماج والانتماء التنظيمي الحتمي والمُوحّد لجهود الموارد البشرية في اطار تحقيق اهداف الفرد وأهداف منظمة الانتماء؛ يعكس ضرورة انتهاج الإدارة وبخاصة ادارة المؤسسات الاستشفائية العمومية؛ نظرة شمولية ومرنة بإعتبار العملية الإدارية نظاما مفتوحا يسعى إلى إحداث تناسق بين هاته الأفكار والأحكام العقلية والتي تتجسد بالتشارك المعرفي التنظيمي المبني على اساس القيم والفهم والإستخدام الأمثل للنسق القيمي السائد والأكثر قبول في اطار الجماعة التنظيمية، حيث أكدت دراسة (الزغبى، 2008) على أنّ مستوى التزام العاملين بالقيم الثقافية الفردية جاء بدرجة مرتفعة، كما أنه يوجد تأثير لكل من الإلتزام بأبعاد القيم الثقافية الفردية والقيم الثقافية التنظيمية وقيم العدالة التنظيمية على مستوى أداء العاملين.

وهذا ما ينطبق ايضا على قيم العلاقات الانسانية، حيث لا يمكن تجريد تعاملات الافراد اليومية داخل التنظيمات المختلفة وبخاصة المؤسسات الاستشفائية من العلاقات البيئشخصية، سواء قيم مساندة اجتماعية أو قيم احترام الآخرين التي تعتبر اساس قاعدي تبنى عليه التعاملات الفردية والمهنية والأخلاقية، كما أنّ خصوصية التنظيمات الكبيرة مثل المؤسسات الاستشفائية تتطلب وجود العمل الجماعي أو العمل بفرق عمل، وهذا ما يقتضي وجود افكار وتشارك معرفي تنظيمي مُدرك لحتمية العمل الجماعي وما يُكسب الافراد العاملين هاته القيم (قيم العمل الجماعي) مع الوقت وخبرة العمل، كما أنّ هذا لا يُلغي وجود قيم الاتصال الاجتماعي فلا يوجد عمل يخلو من اتصالات اجتماعية داخل محيط التنظيم أو مع البيئة المحيطة، وهي افكار تشاركية مُدركة من قبل الافراد داخل التنظيم الواحد، ومن هذا المنطلق فالمواقف الإجتماعية هي ملازمة للفرد سواء في حياته الخاصة أو حياته العملية، وكل موقف

يستدعي رد فعل منعكس، تُغذيه إستئارة وتحفيز لعدد من القيم، أو ما يُعرف في المجال العملي بالقيم التنظيمية داخل نسق القيمة التنظيمية، وقد اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة (مقدم، 1994) في توظيفها للقيم الفردية، كما جاءت دراسة (نعموني، 2006) وبرزت وجود علاقة بين الأنساق القيمية الفردية والتنظيمية والجماعية والإشرافية والالتزام الوظيفي في حين تتفوق القيم الجماعية على كل تلك القيم في تأثيرها على الالتزام التنظيمي، كما التقت في جوهر البحث ايضا مع دراسة (أسماء بن تركي، 2007) (في تركيزهما على قيم العلاقات الإنسانية وقيمة المشاركة الجماعية ومعرفة درجة الممارسة، فكانت درجة الممارسة لقيمة العلاقات الشخصية أو الإنسانية في المرتبة الثالثة وقيمة المشاركة الجماعية في المرتبة الرابعة والأخيرة، وكلا من القيمتين كانا متغيرين هامين في الدراسة الحالية، في حين تعارضت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة (Vogds,2001) حيث اثبتت هاته الاخيرة بأنَّ هناك تصورات مختلفة للقيم بين المستويات الادارية المختلفة داخل المنظمة وأنه يوجد فروق في التصور الثقافي بين المستويات الإدارية المختلفة في حين أثبتت الدراسة الحالية أنَّ هناك تشارك معرفي لمفهوم القيم التنظيمية التي تعتبر جزء من الثقافة التنظيمية أو التصورات الثقافية للأفراد العاملين في مختلف المستويات الادارية، فصحة البنية العاملة لمفهوم القيم التنظيمية يثبت التشارك المعرفي الجيد والمُدرك من قبل الأفراد العاملين في الادارة بمختلف تصنيفاتهم الوظيفية.

فالمؤسسة هي نظام متكامل من بنى ووظائف بينها اعتمادية متبادلة والمؤسسة أيضا تتألف من جماعات، وكل جماعة تتألف من أفراد يجب أن يعملوا بانسجام وتناغم، ويجب أن يكون لدى كل فرد منهم تصور عما يعمله الأفراد الآخرون. وكل فرد يجب أن يكون قادرا على التواصل ولديه انضباط كاف للالتزام والطاعة، فالنظام المؤسسي لا يُعرف بجدرانه أو حدوده ولكن ببعده البنوي المشتمل على انماط السلوك الإنساني الموجودة فيه، وهذه الانماط ليست جامدة ولكنها في حالة توازن دينامي مستمر. (هاني الطويل، 2006، ص 317).

6- خلاصة الدراسة والمقترحات والتوصيات:

تعرضت الدراسة الحالية الى محاولة تأكيد تركيبة البنية العاملية للقيم التنظيمية داخل المؤسسات الاستشفائية العمومية لولاية قلمة، ومن اجل الوصول الى ذلك المسعى افترضت الباحثة نموذج عاملي توكيدي من الدرجة الثانية (هرمي) يختصر بنية مفهوم القيم التنظيمية؛ من خلال افتراض خمس فرضيات للدراسة تلخصت في فرضية عامة وأربع فرضيات جزئية، كما كان من بين الاهداف المسطرة للدراسة؛ التأكد من صدق البنى الجزئية المقترحة والتوصل الى صدق البنية الكلية للمفهوم، اضافة الى بناء مقياس للقيم التنظيمية يساهم ويستفاد منه في اجراء دراسات وبحوث اخرى في مجال الدراسات النفسية والاجتماعية، وقد التزمت الباحثة بكل الخطوات العلمية والمنهجية، بدءا بالإطار النظري للدراسة يضم الاشكالية ومنطلقاتها وفصل لعرض المادة النظرية والمفاهيمية لمفهوم القيم التنظيمية، حيث تم جمع المادة العلمية والتراث النظري الخاص بالدراسة، يليه فصل الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية ثم فصل لعرض وتحليل نتائج الدراسة وختاما فصل لمناقشة وتفسير نتائج الدراسة.

وقد توصلت الدراسة الحالية الى النتائج التالية:

- أ- تتطوي البنية العاملية للقيم التنظيمية المتعلقة بالقيم الفردية على ثلاث قيم أساسية هي: قيم الأمانة، قيم النزاهة وقيم توكيد الذات.
- ب- تتطوي البنية العاملية للقيم التنظيمية المتعلقة بقيم العلاقات الإنسانية على أربع قيم أساسية هي: قيم المساندة الاجتماعية، قيمة احترام الآخرين، قيمة العمل الجماعي وقيم الاتصال الاجتماعي.
- ج- تتطوي البنية العاملية للقيم التنظيمية المتعلقة بالقيم الإدارية على أربع قيم أساسية هي: قيم المكافأة، قيم الصفة، قيم القوة وقيم عدالة الإجراءات.
- د- تتطوي البنية العاملية للقيم التنظيمية المتعلقة بقيم المهمة على ثلاث قيم أساسية هي: قيم الاهتمام بالأداء، قيم إدارة الوقت وقيم العائد المادي.

هـ- تنطوي البنية العاملية للقيم التنظيمية على أربع قيم كبرى هي: القيم الفردية، قيم العلاقات الإنسانية، القيم الإدارية وقيم المهمة.

وعليه وفي ضوء النتائج التي اسفرت عليها الدراسة تقترح الباحثة مايلي:

أ- اجراء دراسات عن القيم التنظيمية في مؤسسات غير المؤسسات الاستشفائية، مؤسسات خدماتية اخرى او مؤسسات اقتصادية.

ب- اجراء دراسات تحليلية ومقارنة بين مختلف البنى العاملية للقيم التنظيمية داخل التنظيمات المختلفة، مثلا بين تنظيم ما في الشمال وآخر في الجنوب الجزائر.

ج- اجراء دراسات خاصة بالقيم الاجتماعية في تناسقها مع القيم الدينية في المؤسسات الاستشفائية العمومية.

د- اجراء دراسات بمنهجية النمذجة بالمعادلات البنائية لكن باعتماد نماذج اخرى مثل النماذج البنائية أو نماذج تحليل المسار.

هـ- اجراءات دراسات عن نموذج تكاملي للقيم التنظيمية من خلال تجميع لمختلف النماذج المتوصل اليها لمفهوم القيم التنظيمية.

امّا فيما يخص التوصيات فتوصي الباحثة بما يلي:

أ- الاهتمام اكبر بالقيم داخل التنظيمات المختلفة واعتماد الإدارة بالقيم بصورة خاصة.

ب- ضرورة الاهتمام بالتنشئة التنظيمية القيمة للموارد البشرية على مستوى التنظيمات المختلفة وبالأخص المؤسسات الاستشفائية العمومية.

ج- اقامة دورات تكوينية الزامية للرأس المال البشري سواء العمال حديثي التوظيف او العمال ذوي

الاقدمية والخبرة، وهاته الدورات تهتم بالجانب القيمي داخل التنظيم سواء الادارة بالقيم أو القيم التي تريد المنظمة اكسابها لموظفيها.

- د- الاهتمام بالجوانب الانسانية والعلائقية للفرد العامل سواء بين الزملاء أو بين القادة والمرووسين.
- هـ- تفعيل نظام التحفيز والعلاوات فيما يخص السلوكات القيمة الايجابية والمحبذة بشكل دوري للعمال في مختلف التنظيمات لما له من تأثيرات ايجابية وفعالة.
- و- الاثراء المعرفي القيمي لرأس المال البشري وتنميته وذلك من خلال برامج تحفيز التدريب والتعليم وتقاسم المعرفة (التشارك المعرفي) ونشرها وتوزيعها داخل التنظيم وربط الحوافز المادية والمعنوية بالتقييم الدوري لراس المال البشري. كما أنّ توثيق المعارف والخبرات بشكل مكتوب في العمل يسهل ادراك وتشارك المعرفة بين العمال وكذا اكسابها للعمال الجدد.
- ي- ايجاد الارتباط الوثيق بين رسالة المنظمة وقيمها من جهة وقيم العاملين من جهة اخرى.



المراجع



قائمة المصادر:

* القرآن الكريم

* الحديث النبوي الشريف

1. ابن منظور. (2003). *لسان العرب* (ط1)، المجلد الاول، بيروت، لبنان: دار الكتب العلمية.
2. علي، بن هادية وآخرون. (1984). *القاموس الجديد للطلاب* (ط5). الجزائر: الشركة التونسية للتوزيع والمؤسسة الوطنية الجزائرية للكتاب.

قائمة المراجع باللغة العربية:

أ- الكتب:

3. أحمد، المعاني؛ احمد، العريقات؛ أسماء، الصالح؛ ناصر، جرادات وعبد الباري، درة. (2016). *قضايا إدارية معاصرة* (ط2)، الأردن، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
4. امحمد بوزيان، تيغزه. (2012). *التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي - مفاهيمهما ومنهجيتهما بتوظيف حزمة SPSS وليزرل LISREL* (ط1)، الأردن، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
5. امحمد، تيغزه. (2011). *إختبار صحة البنية العاملية للمتغيرات الكامنة في البحوث - منحنى التحليل والتحقق* - قسم علم النفس، كلية التربية، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية، مركز بحوث كلية التربية.
6. أمل مصطفى، عصفور. (2008). *قيم ومعتقدات الأفراد وأثرها على فاعلية التطوير التنظيمي*، مصر، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

7. ايمن سليمان، القهوجي؛ فريال محمد، أبو عواد. (2018). *النمذجة بالمعادلات البنائية باستخدام برنامج اموس AMOS-دراسة تطبيقية -*، (ط1)، الاردن، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
8. بشير صالح، الراشدي. (2000). *مناهج البحث التربوي- رؤية تطبيقية مبسطة -* الكويت: دار الكتاب الحديث.
9. بشير، الخضرا وآخرون (1995). *دراسات في السلوك الإداري: ديناميكية الجماعة وتنمية المنظمة*، الاردن، عمان.
10. بلانكار، كينيث وكونور، مايكل. (2009). *الأخلاق الحديثة للإدارة: الإدارة بالقيم*، ترجمة عدنان سليمان(ط1)، سوريا: دمشق، دار الرضا للنشر.
11. بلقاسم، سلاطنية؛ الجيلاني، حسان. (2004). *منهجية العلوم الاجتماعية*، الجزائر، عين مليلة: دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع.
12. جابر عبد الحميد، جابر. (1983). *مدخل لدراسة السلوك الانساني*، (ط3)، مصر، القاهرة: دار النهضة العربية.
13. حامد عبد السلام، زهران. (2000). *علم النفس الاجتماعي*، (ط6)، مصر، القاهرة.
14. حسني، الجبالي. (2003). *علم النفس الاجتماعي بين النظرية والتطبيق*، (ط1)، مصر، القاهرة: مكتبة انجلو المصرية.
15. خضير كاظم؛ حمود الفريجات؛ موسى سلامة، اللوزي وانعام، الشهابي. (2009). *السلوك التنظيمي- مفاهيم معاصرة -* (ط1)، الأردن، عمان: اثراء للنشر والتوزيع.
16. خليل عبد الرحمن، المعايطه. (2012). *علم النفس الاجتماعي*، (ط4)، الأردن: دار الفكر.

17. الرحاحلة، عبد الرزاق؛ سالم عزام وزكريا ،أحمد محمد.(2011). *السلوك التنظيمي في المنظمات*، الاردن، عمان: مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع.
18. رشيد، زرواتي. (2007). *مناهج وأدوات البحث العلمي في العلوم الاجتماعية*، الجزائر، عين مليلة: دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع.
19. رفاعي محمد، رفاعي. (1988). *السلوك التنظيمي*، مصر، القاهرة: المطبعة الكمالية.
20. زين العابدين، درويش. (1993). *علم النفس الاجتماعي*، (ط1)، مصر، القاهرة: مطابع زمزم.
21. سامي محمد، ملحم. (2015). *مناهج البحث في التربية وعلم النفس*، (ط7)، الأردن، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
22. سعاد جبر، سعيد. (2008). *القيم العالمية وأثرها في السلوك الإنساني*، (ط1)، الأردن، عمان: جدار الكتاب العالمي.
23. سعيد يس، عامر. (1994). *الفكر المعاصر في التنظيم والإدارة*، مصر، القاهرة: مركز "سرفس" للإستشارات والتطوير.
24. سناء إبراهيم، أبو دقة وسمير خالد، صافي. (2013). *تطبيقات عملية باستخدام الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية في البحث التربوي والنفسي*، فلسطين، غزة: الجامعة الإسلامية.
25. صالح علي، عودة الهللات. (2014). *إدارة التميز- الممارسة الحديثة في إدارة منظمات الاعمال* - (ط1)، الأردن، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
26. صلاح الدين، بسيوني. (1990). *القيم في الإسلام*، مصر، القاهرة: دار الثقافة للنشر والتوزيع.
27. عامر، عوض. (2007). *السلوك التنظيمي الإداري*، (ط1)، الاردن، عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.

28. عبد الباسط، محمد حسن. (1998). *أصول البحث الاجتماعي*، (ط12)، مصر، القاهرة: مكتبة الوطنية.
29. عبد الحفيظ، مقدم. (1996). *المديرون*، الجزائر، جامعة الجزائر، معهد علم النفس.
30. عبد الحميد محمد، الهاشمي. (2008). *المرشد في علم النفس الاجتماعي*، لبنان، بيروت: دار ومكتبة الهلال.
31. عبد الرحمان محمد، العيسوي. (1999). *تصميم البحوث الفنية والإجتماعية التربوية - دراسات في السلوك الانساني*، (ط1)، مصر، الاسكندرية: دار الرقب الجامعية.
32. عبد العالي، دبله. (2011). *مدخل الى التحليل السوسيوولوجي*، (ط1)، الجزائر: دار الخلدونية.
33. عبد العزيز بن عبد الرحمن بن علي، الربيعه. (2012). *البحث العلمي: حقيقته ومصادره ومادته ومناهجه وكتابه وطباعته ومناقشته*، (ط6)، ج(1)، السعودية، الرياض.
34. عبد الفتاح محمد، دويدار. (1999). *علم النفس الاجتماعي - أصوله ومبادئه -* ، دار المعرفة الجامعية الأزاريطة.
35. عبد اللطيف محمد، خليفة. (2012). *سيكولوجية القيم الإنسانية*، (ط1)، مصر، القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر.
36. عبد اللطيف محمد، خليفة. (2000). *دراسات في علم النفس الاجتماعي*، المجلد الثاني، مصر، القاهرة: دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع.
37. عبد الله عقلة مجلي، الخزاعلة. (2009). *الصراع بين القيم الاجتماعية والقيم التنظيمية في الإدارة التربوية*، الأردن، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.

38. عدنان يوسف، العتوم. (2009). *علم النفس الاجتماعي*، (ط1)، الأردن، عمان: مكتبة الجامعة.
39. عمار، بوحوش ومحمد محمود، الذنبيات. (1995). *مناهج البحث العلمي وطرق اعداد البحوث*، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
40. عمر احمد، همشري. (2013). *إدارة المعرفة الطريق الى التميز والريادة*، (ط1)، الأردن، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
41. عمر عبد الرحيم، نصر الله. (2016). *اساسيات مناهج البحث العلمي وتطبيقاتها*، (ط1)، الأردن، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
42. فاروق، عبدة فليه والسيد محمد، عبد المجيد. (2005). *السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية*، الأردن، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
43. فرانسيس، ديف ومايك، وودكوك. (1995). *القيم التنظيمية*، ترجمة: عبد الرحمن أحمد الهيجان، مراجعة وحيد احمد الهندي وعامر عبد الله الصعيري، السعودية، الرياض: معهد الإدارة العامة.
44. فوزية، دياب. (1980). *القيم والعادات الاجتماعية*، مصر، القاهرة: دار الكتاب العربي للطباعة والنشر.
45. كامل محمد، المغربي. (2004). *السلوك التنظيمي - مفاهيم واسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم*، (ط3)، الأردن، عمان: دار الفكر.
46. الكبيسي، عامر خضير. (2011). *الإدارة العامة الجديدة - مقوماتها، قيمها، وقوامه -* ، السعودية، الرياض: مؤسسة اليمامة الصحفية.

47. كمال، التابعي. (د.س). *الاتجاهات المعاصرة في دراسة القيم والتنمية*، مصر، القاهرة: دار المعارف.
48. ماجد زكي، الجلاذ. (2013). *تعلم القيم وتعليمه - تصور نظري وتطبيقي لطرائق واستراتيجيات تدريس القيم -*، (ط4)، الأردن، اليرموك: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
49. ماجد، الزيود. (2006). *الشباب والقيم في عالم متغير*، الأردن: دار الشروق للنشر والتوزيع.
50. ماهر، احمد. (2003). *السلوك التنظيمي - مدخل الى بناء المهارات -* مصر، الاسكندرية: الدار الجامعية للنشر والتوزيع.
51. محمد أحمد، ابوعايد. (2006). *اتجاهات حديثة في القيادة التربوية الفاعلة*، الأردن: دار امل للنشر والتوزيع.
52. محمد حسن محمد، حمادات. (2006). *قيم العمل والالتزام الوظيفي لدى المديرين والمعلمين في المدارس*، (ط1)، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
53. محمد عبد الفتاح، ياغي. (2013). *اتخاذ القرارات التنظيمية*، (ط3)، الأردن، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
54. محمد قاسم، القريوتي. (2009). *السلوك التنظيمي - دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الاعمال*، (ط5)، الأردن، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
55. محمد وليد، البطش وفريد كامل، أبو زينة. (2007). *مناهج البحث العلمي - تصميم البحث والتحليل الاحصائي -* (ط1)، الأردن، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
56. محمد، شحاته ربيع. (2013). *قياس الشخصية*، (ط4)، الأردن: دار المسيرة.

57. محمود سلمان، العميان. (2017). *السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال*، (ط6)، الأردن، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
58. محمود سلمان، العميان. (2005). *السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال*، (ط2)، الأردن، عمان: دار وائل للطباعة والنشر.
59. مراد، نعموني. (2014). *مدخل الى علم النفس العمل والتنظيم*، (ط1)، الجزائر: جسور للنشر والتوزيع.
60. مرعي توفيق وآخرون. (1984). *الميسر في علم النفس الاجتماعي*، (ط2)، الأردن، عمان: دار الفرقان للنشر والتوزيع.
61. مروان عبد المجيد، إبراهيم. (2000). *أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية*، (ط1)، الأردن، عمان: مؤسسة الوراق.
62. مندل، مارك وجوردان، وليام. (1981). *قيم الموظفين في مجتمع متغير*، ترجمة محمد حسنين، الأردن، عمان: المنظمة العربية للعلوم الإدارية.
63. موسى، المدهون وابراهيم، الجزراوي. (1995). *تحليل السلوك التنظيمي*، الأردن، عمان: المركز العربي للخدمات الطلابية.
64. ميخائيل، أسعد. (1996). *السيكولوجيا المعاصرة*، (ط1)، لبنان، بيروت: دار الجيل.
65. ميمون، الربيع. (1980). *نظرية القيم في الفكر المعاصر*، الجزائر: الشركة الوطنية للنشر والتوزيع.
66. ميلود سفاري وفضيل دليو. (2000). *الأسس المنهجية في توظيف الدراسات السابقة*، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، ص37-44.

67. ناصر، قاسمي. (2011). *الإتصال في المؤسسة - دراسة نظرية وتطبيقية* -، الجزائر، البليدة: ديوان المطبوعات الجامعية.
68. نعمة، عباس الخفاجي. (2009). *ثقافة المنظمة*، الأردن، عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع.
69. النمر، سعود؛ خاشقجي، هاني؛ محمود، محمد وحمزاي، محمد. (2011). *الإدارة العامة - الأسس والوظائف والاتجاهات الحديثة* -، السعودية، الرياض: مكتبة الشقري.
70. الهاشمي، لوكيا ونصر الدين، جابر. (2006). *مفاهيم أساسية في علم النفس الاجتماعي*، الجزائر: مخبر التطبيقات النفسية والتربوية، جامعة منتوري قسنطينة: دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع.
71. هاني عبد الرحمن، صالح الطويل (2006). *الإدارة التربوية والسلوك المنظمي - سلوك الأفراد والجماعات في النظم* - (ط4)، الأردن، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
72. هيجان عبد الرحمن (1998). *الولاء التنظيمي للمدير السعودي*، اكااديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- ب- أطروحات الدكتوراه ورسائل الماجستير:**
73. إبراهيم، السيد واحمد، السيد. (2005). *البناء القيمي وعلاقته بالتنشئة الاجتماعية والدافعية للإنجاز*، رسالة دكتوراه، غير منشورة، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة الزقازيق، مصر.
74. أحمد بن علي، الصميلي. (2015). *القيم التنظيمية ودورها في إحداث التغيير التنظيمي - دراسة مقارنة بين المؤسسات الأمنية والمدنية* - ،أطروحة دكتوراه الفلسفة في العلوم الامنية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض،السعودية.

75. أسماء، بن تركي. (2007). *القيم التنظيمية وعلاقتها بفاعلية الإدارة المدرسية*، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بسكرة، الجزائر.
76. خالد بن عبد الله، الحنيطة. (2003). *القيم التنظيمية وعلاقتها بكفاءة الأداء*، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
77. رافع يوسف، الوحيد. (2014). *القيم التنظيمية وعلاقتها بالانغماس الوظيفي - دراسة ميدانية على موظفي البنوك الإسلامية* - رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، غزة، فلسطين.
78. الزهرة، باعمر. (2014-2015). *تصورات الشباب للمساهمة في التحديث الاجتماعي وعلاقتها بالقيم*، رسالة دكتوراه في علم النفس الاجتماعي، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.
79. العقبي، الأزهر. (2009). *القيم الاجتماعية والثقافية المحلية وأثرها على السلوك التنظيمي للعاملين*، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة قسنطينة، الجزائر.
80. عبد القادر، شخاب. (2014-2015). *دور القيم التنظيمية في الصراع داخل المؤسسة-دراسة ميدانية بشركة توزيع الكهرباء والغاز بخنشلة*، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.
81. عبد المجيد، بكاي. (2016). *التنوع الثقافي وعلاقته بالقيم التنظيمية داخل المنظمات متعددة الجنسية في الجزائر - دراسة ميدانية بمستشفى طب العيون صداقة الجزائر كويا بولاية الجلفة* - ، اطروحة دكتوراه، جامعة عنابة، الجزائر.
82. عثمان، قدور. (2009). *القيم التنظيمية وعلاقتها بالصراع التنظيمي - دراسة ميدانية على العمال المنفذين بمركب المجارف والرافعات CPG بقسنطينة* - ، مذكرة ماجستير، جامعة قسنطينة، الجزائر.

83. ليندة، العابد. (2010-2011). *النسق القيمي للإدارة وعلاقته بتوجيه الفعل التنظيمي*،

الجزائر، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر.

84. ماجد شجاع، البقمي. (2012). *القيم التنظيمية وعلاقتها بإدراك العاملين للعدالة التنظيمية في*

المديرية العامة للجوازات بمدينة الرياض، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.

85. محمد حسن محمد، حمادات (2003). *قيم العمل السائدة لدى المديرين والمعلمين في المدارس*

الثانوية العامة في الأردن وعلاقتها بالتزامهم الوظيفي، أطروحة دكتوراه الفلسفة في التربية، جامعة عمان، تخصص إدارة تربوية بكلية الدراسات التربوية العليا، عمان، الاردن.

ج- المقالات:

86. تحسين أحمد، الطراونة وأكثم عبد المجيد، الصرايرة. (2000). *أولوية القيم لدى موظفي الدوائر*

الحكومية في محافظة الكرك -دراسة ميدانية - مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، الاردن، المجلد(15). العدد(6).

87. تركي، العتيبي. (2009). *القيم التنظيمية السائدة في مؤسسات التعليم والتدريب العالي التقني*

والمهني - دراسة تطبيقية على كلية السياحة والفندقة بالمدينة المنورة -، مجلة كلية التربية، جامعة الازهر، العدد(139)، الجزء الثاني.

88. خالد، الزغبى. (2008). *أثر الإلتزام بالقيم الثقافية والتنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي*

لدى العاملين في القطاع العام بمحافظة الكرك، مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الإقتصاد والإدارة، السعودية، المجلد (22)، العدد (01).

89. زرفة، بولقواس. (2013). *دور القطاع الخاص في تفعيل قيم العمل - دراسة ميدانية بمؤسسة صناعية خاصة* - مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، العدد (24).
90. شهيناز، فاضل احمد. (2008). *تحليل العلاقة بين القيادة التحويلية والقيم التنظيمية-بحث استطلاعي في الشركة العامة لصناعة البطاريات*، مجلة الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العراق، العدد (73).
91. عاطف جابر، عبد الرحيم (2013). *أثر القيم التنظيمية للمديرين على التوافق التنظيمي وقيم العمل- دراسة كمية على عدد من المديرين -* ، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، جامعة فلسطين، العدد(33)، الجزء(1).
92. عباس، سحر قدوري. (2004). *القيم والمنظمة برنامج للبقاء في القرن الحادي والعشرين*، مجلة العرب والمستقبل، مركز دراسات وبحوث الوطن العربي بجامعة المستنصرية، العراق، العدد (07).
93. عبد الحفيظ، مقدم. (1994). *علاقة القيم الفردية والتنظيمية وتفاعلها مع الاتجاهات والسلوك - دراسة امبيريقية* - مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة الكويت، العدد 2. مجلد2.
94. عبد القادر، البدري. (2002). *دوافع العمل وعلاقتها بنظم القيم الشخصية لدى موظفي القطاع العام في منطقة بنغازي*، مجلة الإدارة العامة، ليبيا، المجلد (42)، العدد (02).
95. عبد اللطيف محمد، خليفة. (1992). *إرتقاء القيم*، سلسلة عالم المعرفة، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، العدد (160).
96. عبد المعطي، محمد عساف. (1995). *مقومات الابداع الإداري في المنظمات المعاصرة*، مجلة الإداري، معهد الإدارة العامة، مسقط، عمان، العدد(62).

97. محمد، الحراحشة. (2012). *القيم التنظيمية السائدة لدى مدرّاء مدارس مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق في المملكة الأردنية الهاشمية من وجهة نظر معلمهم*، المجلة التربوية، الاردن، العدد (103)، الجزء الثاني.
98. محمد، الكردي، ومحمد آل ناجي. (1996). *دراسة وتحليل القيم الشخصية للمدير السعودي في اطار مدخل ثقافة المنظمة*، مجلة الإدارة العامة، المجلد (01).
99. محمد، صدام. (2004). *الإدارة المعتمدة على القيم: اتجاه اداري حديث لمديري القرن الحادي والعشرون*، مجلة الاداري، العدد (97).
100. مراد، نعموني. (2006). *علاقة القيم بالإلتزام التنظيمي*، مجلة دراسات نفسية وتربوية، جامعة البليدة، الجزائر، العدد (01).
101. مروان، النسور. (2012). *دور الثقافة التنظيمية في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الاردني*، مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والادارية، الاردن، المجلد (20)، العدد (02).
102. منصور، العتيبي. (2010). *أثر القيم التنظيمية على سلوك طلبة وأعضاء هيئة التدريس بجامعة نجران*، مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس، مصر، العدد (34)، الجزء (04).
103. منى، الصائغ. (2012). *القيم التنظيمية وأثرها في الخيار الاستراتيجي-دراسة ميدانية في منظمات الاتصالات النقالة* - مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية - العدد (05).
104. نادية مصطفى، الزقاي. (2001). *القدرة على التفكير الابتكاري في علاقتها بالقيم وبعض المتغيرات السيكو سوسولوجية الأخرى لدى عينة طلبة الجذع المشترك بقسم علم النفس، جامعة وهران*، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 15، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر.

105. نائل عبد الحفيظ، العوامل. (1993). منظومة القيم المؤثرة في النظام الإداري -دراسة مقارنة-

مجلة العلوم الإدارية، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية. المجلد (5)، العدد(02).

106. نوال يونس آل مراد؛ اثمار عبد الرزاق محمد وأنوار هادي. (2013). أثر القيم التنظيمية في

الأداء الوظيفي-دراسة تطبيقية لآراء عينة من مديري الإدارات الوسطى في عدد من

المستشفيات الحكومية في نينوى-مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، كلية الإدارة

والاقتصاد، جامعة تكريت، العراق، المجلد (09)، العدد (29).

107. ياسر، المهدي. (2007). منهجية النمذجة بالمعادلات البنائية وتطبيقاتها في بحوث الإدارة

التعليمية، مجلة التربية والتنمية، العدد (40).

1. Chester, Bernard. (1963). **The function of Executive**, Cambridge, Mass: havard University press, p14.
2. Firer, C.(1999). **Driving Financial Performance Throught the dupont identity : A Strategie use of Financial Analysis and Planning**, Financial practice and education, 9(01).
3. Gaynor, G.(1996). **Hand book of Technology Management**, New York, USA, Mc Grow-hill.
4. Hair, J, F; Black, W, C; Barbin, B,J and Anderson, R, E. (2010). **Multivariate Data Analysis**, Englewood cliffs, prentice hall, 7th ed.
5. Herbert A. Simon. (1960). **New science of Management Decisions**, New York, USA.
6. Hershberger Scott, L. and all. (2003). **Structural Equation Modeling- an introduction**, in pugesek Bruce, H. and all., (Eds) **Structural Equation Modeling- Application in Ecological and Evolutionary Biology**, Cambridge university press, New York, USA.
7. Hoyel, Rick. H. (2012). **Hand book of Structural Equation Modeling**, New York, USA, Guild ford print book.
8. Huang, Li- Su and Cheng –Po, Lai. (2014). **Knowledge Management Adoption and Diffusion using Structural Equation Modeling**, Global journal of business Research, 8(01), p47.
9. Jackson, Denis, L ; Gillaspay, Jr, J, Arthur and Purc Stephenson, Rebecca. (2009). **Reporting practices in Confirmatory Factor Analysis – An overview and Some Recommendations**, Psychological Methods, 14 (01), p 6-23.
10. Jean, Louis, Bergeron et autres. (1979). **Les aspects humains de l'organisation**, 5eme impression, éditeur C, Gaâton Morin.

11. Kenney, T. (1994). **From Vision to Reality Through Values.**
Management development review , 7(3), p 17-20.
12. Kline, R. B.(2005). **Principal and Practice of Structural Equation Modeling,** New York, USA, Guilford press, second edition.
13. Kline, R. B.(2011). **Principal and Practice of Structural Equation Modeling,** New York, USA, Guilford press, third edition.
14. Pfeiffer, W, j, Goodstein, L, D., & Nolan, T.M. (1985). **Understanding applied strategic planning: A manager's guide.** Sandiego, USA: university associates Inc.
15. Rummel, J. T. and Ballaine, W. C. (1963). **Research Methodology in business,** New York, USA.
16. Schermelleh, Engel, Karin. Moosbrugger, Helfried and Muller, Hans. (2003). **Evaluating the Fit of Structural Equation Models - Test of Significance and descriptive Goodness of Fit Measures,** Methods of psychological Research revue, 8(02), p 23-74.
17. Schumacker, Randall E. and Lomax, Richard G.,A. (2004). **Beginners guide to Structural Equation Modeling,** London, Lawrence Erlbaum associates, publishers.
18. Stephen, P, Robbins. (1998). **Organizational Behavior Concepts,** Controversies, Applications, eighth edition, new jersey: prentice- hall.
19. Tenenhaus, Michel. (2015). **L'approche PLS,** revue de statistique appliqué , 47(02), p 5-40.
20. Williamson, O, 1990, **Organizational theory from Chester Bernard to the present and beyond,** Oxford University Press. New York, USA.
21. Yuan, Ke- Hai, and peter M, Bentler. (1998). **Normal Theory Based Test Statistics in Structural Equation Modeling,** British Journal of Mathematical and Statistical Psychology, 51(02), p292.

الملاحق

الملحق رقم (01): الاستمارة

بسم الله الرحمن الرحيم

الأخ (ت) الكريم (ة)

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، وبعد

يسعدني ان اضع بين يديك هذه الاستبانة التي تم تصميمها لأغراض البحث العلمي بهدف جمع المعلومات اللازمة للدراسة التي أقوم بإعدادها بعنوان " البنية العاملة للقيم التنظيمية " وهي استكمال لمتطلبات الحصول على درجة الدكتوراه في علم النفس، تخصص علم النفس العمل والتنظيم من جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -

آمل التكرم بالاطلاع وقراءة كل عبارة وارادة بالاستمارة ومن ثمة وضع علامة (x) في الخانة

التي تعبر عن مدى موافقتك على الفكرة بدقة وموضوعية، علما بأنه سوف يتم استخدام هاته المعلومات الا لأغراض البحث العلمي وبسرية تامة.

شاكرا لكم حسن تعاونكم وقضاء جزء من وقتكم الثمين مع هذه الاستمارة.

الباحثة/ بكوش ليلي

amelleila2112@gmail.com

مثال توضيحي لطريقة الإجابة:

الرقم	الفقرات	البدائل				
		موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
01			X			

الرقم	الفقرات	البدائل			
		موافق بشدة	موافق	محايد	معارض بشدة
1	أقوم بمهمتي بأمانة داخل المؤسسة الاستشفائية التي اعمل بها.				
2	احافظ على الممتلكات المادية(العتاد) في المؤسسة التي اعمل بها.				
3	التزم بالتكتم على اسرار العمل داخل مؤسستي.				
4	احافظ على الاسرار المتعلقة بالمرضى داخل المؤسسة الاستشفائية.				
5	احافظ على الاسرار المتعلقة بزملاني في العمل داخل مؤسستي.				
6	عدم الغش هو مبدئي الاساسي في عملي.				
7	أقدم مصلحة العمل على مصلحتي الشخصية.				
8	أقوم بوظيفتي بكل نزاهة داخل مؤسستي.				
9	النزاهة في العمل قاعدة أساسية في المؤسسات الاستشفائية				
10	اهتم بالتميز في عملي بالمؤسسات الاستشفائية				
11	اطمح الى تطوير ذاتي داخل مؤسستي التي اعمل بها				
12	ارغب في معرفة كل ما هو جديد متعلق بعملي				
13	احبذ التكوين في العمل مع كل دخول اجتماعي.				
14	أقول رأي بصراحة في الأمور المتعلقة بالعمل				
15	ادافع عن وجهة نظري بموضوعية داخل مؤسستي				
16	اخطط لبلوغ اهداف مستقبلية جديدة في مؤسستي				
17	توجد مساندة بين العمال في حالة تعرض أحدهم الى مشكل مهني داخل المؤسسة.				
18	يساند العمال بعضهم في حالة تعرض أحدهم لمرض او مشكل اجتماعي ما.				
19	التضامن بين العمال امر أساسي داخل المؤسسات الاستشفائية.				
20	المساندة الاجتماعية للعمال داخل المؤسسة الاستشفائية تخفف من حدة الإرهاق المتعلق بالوظيفة				
21	المساندة الاجتماعية للعمال بعضهم بعض ترفع الروح المعنوية في العمل داخل المؤسسات الاستشفائية				

				يوجد الاحترام المتبادل بين العمال داخل المؤسسة الاستشفائية.	22
				طبيعة العمل في المستشفيات تفرض على العمال احترام الآخرين	23
				تسود النوايا الحسنة بين العاملين لمساعدة بعضهم بالمؤسسة الاستشفائية	24
				يعامل الإداريين العمال الآخرين بالمصالح الأخرى في المؤسسة الاستشفائية باحترام.	25
				الاحترام واجب على كل عامل داخل المؤسسة الاستشفائية	26
				يشارك العاملون في اتخاذ بعض القرارات الخاصة بالمؤسسة	27
				تسود روح العمل الجماعي داخل المستشفيات	28
				العمل الجماعي يساعد على التغلب على مصاعب العمل	29
				تسود الروح المعنوية الجيدة عند العمل كفرق عمل	30
				طبيعة العمل في المؤسسات الاستشفائية تفرض العمل في جماعات.	31
				الاتصال الاجتماعي بين العاملين مهم داخل المؤسسات الاستشفائية	32
				الاتصال بين العمال يعتبر عامل مهم لنقل الخبرة بين العمال بالمؤسسات الاستشفائية	33
				الاتصال الجيد بالزملاء داخل العمل يقلل من الخلافات والصراعات	34
				طبيعة العمل بالمؤسسات الاستشفائية تفرض الاتصال بالآخرين	35
				الاتصال الجيد يسمح بتبادل المعلومات والآراء بين العاملين	36
				يكافأ الأداء المتميز للإداريين والعمال بسخاء	37
				ترتبط المكافآت بالأداء داخل المؤسسات الاستشفائية	38
				العامل يستحق المكافأة حسب الجهد المبذول في العمل	39
				الجهود المتميزة لتحقيق اهداف المنظمة تتطلب المكافأة الجيدة	40
				الأداء هو المعيار الحقيقي لتقييم العمال داخل المؤسسات الاستشفائية	41
				تحفيز العمال بمكافآت من حين لآخر ضروري من اجل تحسين الأداء وتحقيق اهداف المؤسسة	42
				يتصرف الإداريين بالمؤسسات الاستشفائية بطرق تبين انهم في	43

					موقع مسؤولية
					44 يحافظ الاداريون على الجانب التنظيمي للعمل داخل المؤسسة الاستشفائية
					45 يهتم الاداريون بانشغالات العمال داخل المؤسسة الاستشفائية
					46 الاداريون يمتلكون سلطة اتخاذ القرارات داخل المؤسسة الاستشفائية
					47 سلطة اتخاذ القرارات الممنوحة للعمال الاداريون داخل المؤسسات الاستشفائية هو امتياز لهم.
					48 يتم بذل جهود كبيرة في تطوير كفاءة الإداريين في المؤسسات الاستشفائية
					49 تبذل جهود كبيرة لتعيين أفضل المترشحين في المناصب الإدارية في المؤسسات الاستشفائية
					50 التوظيف في المؤسسات الاستشفائية يكون حسب معيار الكفاءة الجيدة
					51 يحصل الأفراد ذوي القدرات الإدارية على فرص حقيقية لتطوير مستقبلهم الوظيفي.
					52 يوجد اداريون اكفاء يديرون المؤسسات الاستشفائية
					53 الثقة بكفاءة الإداري في اتخاذ القرارات يجعله يقدم مجهود كبير لتطوير المؤسسة الاستشفائية
					54 تطبق جميع القرارات على العمال بطريقة عادلة في المؤسسة الاستشفائية
					55 يتم توفير معلومات واضحة للعاملين عن إجراءات اتخاذ القرارات المتعلقة بهم
					56 القرارات داخل المؤسسات يتم اتخاذها بشفافية ووضوح
					57 يتم محاسبة (معاقبة) العاملين عند الخطأ بطريقة عادلة
					58 تتم مكافأة العاملين بطريقة عادلة في المؤسسات الاستشفائية
					59 يوجد العدل في تحديد الأجور داخل المؤسسة الاستشفائية حسب الجهد المبذول



				يتم انجاز العمل في الوقت المحدد داخل المؤسسات الاستشفائية	60
				يوجد انضباط في أوقات الدخول والخروج من العمل داخل المؤسسات الاستشفائية	61
				تعطى لكل مهمة الحجم الكافي من الوقت لإنجازها بشكل جيد داخل المؤسسات الاستشفائية	62
				تعطي الإدارة أهمية كبيرة للوقت في المؤسسات الاستشفائية	63
				يحاسب كل عامل على التأخير وعدم الانضباط بالوقت داخل المؤسسات الاستشفائية	64
				إدارة الوقت بشكل جيد ينظم العمل داخل المؤسسة الاستشفائية	65
				هناك اهتمام كبير بإتقان العمل داخل المؤسسات الاستشفائية	66
				العمل داخل المؤسسات الاستشفائية يتطلب الأداء الفعال	67
				يتم الاستفادة من القدرات المعرفية للعمال من الاجل الأداء الجيد	68
				يحاسب كل عامل على مستوى إنجازه للعمل المطلوب منه	69
				الاهتمام بالأداء الجيد للعمل شعار الإداري بالمؤسسة الاستشفائية	70
				يوجد تفضيل للعمل الذي يكون اجره عال في المؤسسات الاستشفائية	71
				الاجر المتقاضى يكون حسب الجهد المبذول داخل المؤسسات الاستشفائية	72
				الاجر المادي المرضي للعامل يحمسه أكثر للعمل بجدية في المؤسسة الاستشفائية	73
				الاجر المتقاضى هو اهم شيء بالنسبة للعامل بالمؤسسة الاستشفائية	74
				الاجر الجيد يحفز العامل لزيادة مردوده في المؤسسة الاستشفائية	75



الملحق رقم (02): مخرجات التحليل العاملي التوكيدي لنموذج القيم الفردية

Computation of degrees of freedom (Default model)

Number of distinct sample moments: 120
 Number of distinct parameters to be estimated: 36
 Degrees of freedom (120 - 36): 84

Result (Default model)

Minimum was achieved
 Chi-square = 315.865
 Degrees of freedom = 84
 Probability level = .000

Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	36	315.865	84	.000	3.760
Saturated model	120	.000	0		
Independence model	15	630.877	105	.000	6.008
Zero model	0	2347.500	120	.000	19.563

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	.119	.965	.808	.606
Saturated model	.000	1.000		
Independence model	.538	.731	.693	.640
Zero model	.609	.000	.000	.000

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	.899	.774	.970	.959	.960
Saturated model	1.000		1.000		1.000
Independence model	.000	.000	.000	.000	.000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	.800	.399	.447
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	1.000	.000	.000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	231.865	181.166	290.143
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	525.877	450.471	608.781

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	1.009	.741	.579	.927
Saturated model	.000	.000	.000	.000

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Independence model	2.016	1.680	1.439	1.945
RMSEA Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	.074	.083	.105	.000
Independence model	.126	.117	.136	.000
AIC Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	387.865	391.744	522.843	558.843
Saturated model	240.000	252.929	689.927	809.927
Independence model	660.877	662.494	717.118	732.118
Zero model	2347.500	2347.500	2347.500	2347.500
ECVI Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	1.239	1.077	1.425	1.252
Saturated model	.767	.767	.767	.808
Independence model	2.111	1.871	2.376	2.117
Zero model	7.500	7.009	8.015	7.500
HOELTER Model	HOELTER	HOELTER		
Default model		.05	.01	
Independence model		65	71	
Zero model		20	22	

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
exp5 <--- Honesty	1.000				
exp6 <--- Integrity	1.046	.177	8.186	***	par_1
exp2 <--- Honesty	1.008	.098	10.294	***	par_2
exp3 <--- Honesty	1.134	.097	11.672	***	par_3
exp4 <--- Honesty	.952	.083	11.472	***	par_4
exp1 <--- Honesty	.658	.083	7.880	***	par_5
exp7 <--- Integrity	1.086	.177	8.378	***	par_6
exp8 <--- Integrity	1.064	.150	9.741	***	par_7
exp9 <--- Integrity	1.000				
exp12 <--- selfaffirmation	.715	.086	8.342	***	par_8
exp13 <--- selfaffirmation	.847	.090	9.416	***	par_9
exp14 <--- selfaffirmation	1.063	.083	12.867	***	par_10
exp15 <--- selfaffirmation	1.017	.070	14.488	***	par_11
exp16 <--- selfaffirmation	1.000				
exp11 <--- selfaffirmation	.524	.085	6.201	***	par_15

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
exp5 <--- Honesty	.706
exp6 <--- Integrity	.786
exp2 <--- Honesty	.768
exp3 <--- Honesty	.878



	Estimate
exp4 <--- honesty	.747
exp1 <--- honesty	.570
exp7 <--- integrity	.762
exp8 <--- integrity	.818
exp9 <--- integrity	.649
exp12 <--- selfaffirmation	.644
exp13 <--- selfaffirmation	.749
exp14 <--- selfaffirmation	.868
exp15 <--- selfaffirmation	.810
exp16 <--- selfaffirmation	.795
exp11 <--- selfaffirmation	.500

Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
Integrity <--> honesty	.270
Integrity <--> selfaffirmation	.200
honesty <--> selfaffirmation	.290
e8 <--> e7	.090
e5 <--> e6	.230
e1 <--> e2	.120



الملحق رقم (03): مخرجات التحليل العاملي التوكيدي لنموذج قيم العلاقات الانسانية

Model Fit Summary

CMIN					
Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	47	545.63	162	.000	3.633
Saturated model	210	.000	0		
Independence model	20	890.260	190	.000	4.686
Zero model	0	3130.000	210	.000	14.905

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	.070	.967	.737	.679
Saturated model	.000	1.000		
Independence model	.427	.716	.686	.647
Zero model	.496	.000	.000	.000

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	.181	.163	.920	.889	.901
Saturated model	1.000		1.000		1.000
Independence model	.000	.000	.000	.000	.000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	.979	.177	.219
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	1.000	.000	.000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	543.428	464.178	630.236
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	700.260	611.213	796.830

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	2.330	1.736	1.483	2.014
Saturated model	.000	.000	.000	.000
Independence model	2.844	2.237	1.953	2.546

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	.087	.089	.104	.000
Independence model	.109	.101	.116	.000



AIC

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	777.428	780.880	867.413	891.413
Saturated model	420.000	450.205	1207.373	1417.373
Independence model	930.260	933.137	1005.248	1025.248
Zero model	3130.000	3130.000	3130.000	3130.000

ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	2.484	2.231	2.761	2.495
Saturated model	1.342	1.342	1.342	1.438
Independence model	2.972	2.688	3.281	2.981
Zero model	10.000	9.433	10.590	10.000

HOELTER

Model	HOELTER .05	HOELTER .01
Default model	94	101
Independence model	79	84
Zero model	25	27

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
exp22 <--- Respect	1.000				
exp23 <--- Respect	1.095	.117	9.334	***	par_1
exp25 <--- Respect	1.163	.117	9.901	***	par_2
exp27 <--- Collective	1.000				
exp28 <--- Collective	.928	.106	8.745	***	par_3
exp29 <--- Collective	.965	.109	8.850	***	par_4
exp31 <--- Collective	1.191	.120	9.952	***	par_5
exp32 <--- Scommunication	1.000				
exp33 <--- Scommunication	.913	.069	13.226	***	par_6
exp34 <--- Scommunication	.419	.070	7.023	***	par_7
exp35 <--- Scommunication	.425	.071	5.965	***	par_8
exp36 <--- Scommunication	.427	.074	5.731	***	par_9
exp24 <--- Respect	1.148	.113	10.183	***	par_16
exp26 <--- Respect	.965	.109	8.811	***	par_17
exp30 <--- Collective	1.281	.123	10.423	***	par_18
exp18 <--- Ssupport	2.491	.509	4.894	***	par_20
exp21 <--- Ssupport	1.741	.380	4.582	***	par_21
exp19 <--- Ssupport	2.738	.555	4.938	***	par_22
exp20 <--- Ssupport	2.193	.456	4.815	***	par_23
exp17 <--- Ssupport	1.000				



Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
exp22 <--- Respect	.609
exp23 <--- Respect	.664
exp25 <--- Respect	.722
exp27 <--- Collective	.590
exp28 <--- Collective	.617
exp29 <--- Collective	.627
exp31 <--- Collective	.745
exp32 <--- Scommunication	.819
exp33 <--- Scommunication	.784
exp34 <--- Scommunication	.423
exp35 <--- Scommunication	.480
exp36 <--- Scommunication	.550
exp24 <--- Respect	.754
exp26 <--- Respect	.614
exp30 <--- Collective	.806
exp18 <--- Ssupport	.820
exp21 <--- Ssupport	.562
exp19 <--- Ssupport	.908
exp20 <--- Ssupport	.727
exp17 <--- Ssupport	.450

Correlation: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
Respect <--> Collective	.260
Respect <--> Scommunication	.270
Collective <--> Scommunication	.320
Scommunication <--> Ssupport	.370
Respect <--> Ssupport	.440
Collective <--> Ssupport	.280
e31 <--> e34	.410



الملحق رقم (04): مخرجات التحليل العاملي التوكيدي لنموذج قيم الإدارة

Computation of degrees of freedom (Default model)

Number of distinct sample moments: 210
 Number of distinct parameters to be estimated: 50
 Degrees of freedom (210 - 50): 160

Result (Default model)

Generalized least squares

Chi-square = 629.601
 Degrees of freedom = 160
 Probability level = .000

Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	50	629.601	160	.000	3.935
Saturated model	210	.000	0		
Independence model	20	3235.572	190	.000	17.029

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	.083	.829	.775	.632
Saturated model	.000	1.000		
Independence model	.347	.360	.293	.326

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	.805	.769	.947	.917	.946
Saturated model	1.000		1.000		1.000
Independence model	.000	.000	.000	.000	.000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	.842	.678	.712
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	1.000	.000	.000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	469.601	396.224	550.543
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	3045.572	2864.809	3233.659

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	2.012	1.500	1.266	1.759
Saturated model	.000	.000	.000	.000
Independence model	10.337	9.730	9.153	10.331

RMSEA				
Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	.097	.089	.105	.000
Independence model	.226	.219	.233	.000
AIC				
Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	729.601	736.793	917.071	967.071
Saturated model	420.000	450.205	1207.373	1417.373
Independence model	3275.572	3278.449	3350.560	3370.560
ECVI				
Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	2.331	2.097	2.590	2.354
Saturated model	1.342	1.342	1.342	1.438
Independence model	10.465	9.888	11.066	10.474
HOELTER				
Model	HOELTER	HOELTER		
	.05	.01		
Default model	95	102		
Independence model	22	24		

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
exp38 <--- Rewand	1.184	.105	11.300	***	par_1
exp39 <--- Rewand	1.091	.100	10.940	***	par_2
exp40 <--- Rewand	1.233	.124	9.985	***	par_3
exp41 <--- Rewand	.980	.097	10.049	***	par_4
exp37 <--- Rewand	1.000				
exp43 <--- Strength	1.000				
exp45 <--- Strength	1.178	.142	8.299	***	par_5
exp44 <--- Strength	1.142	.132	8.626	***	par_6
exp47 <--- Strength	.728	.116	6.277	***	par_7
exp49 <--- Valuable	1.260	.109	11.540	***	par_8
exp50 <--- Valuable	1.438	.118	12.146	***	par_9
exp51 <--- Valuable	1.231	.110	11.204	***	par_10
exp57 <--- justice	1.073	.091	11.849	***	par_11
exp58 <--- justice	1.146	.095	12.021	***	par_12
exp59 <--- justice	.905	.090	10.041	***	par_13
exp54 <--- justice	1.000				
exp55 <--- justice	1.179	.094	12.492	***	par_14
exp56 <--- justice	1.125	.090	12.544	***	par_15
exp42 <--- Rewand	.965	.098	9.828	***	par_16
exp48 <--- Valuable	1.000				

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
exp38 <--- Rewand	.770
exp39 <--- Rewand	.737
exp40 <--- Rewand	.824
exp41 <--- Rewand	.661



	Estimate
exp37 <--- Rewand	.662
exp43 <--- Streng	.592
exp45 <--- Streng	.659
exp44 <--- Streng	.710
exp47 <--- Streng	.480
exp49 <--- Valuable	.787
exp50 <--- Valuable	.858
exp51 <--- Valuable	.756
exp57 <--- justice	.731
exp58 <--- justice	.769
exp59 <--- justice	.615
exp54 <--- justice	.677
exp55 <--- justice	.802
exp56 <--- justice	.784
exp42 <--- Rewand	.643
exp48 <--- Valuable	.637

Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
Reward <--> justice	.201
Valuable <--> justice	.271
Streng <--> justice	.420
Streng <--> Valuable	.379
Reward <--> Streng	.437
Reward <--> Valuable	.377
e56 <--> e59	-.401
e37 <--> e40	-.526
e55 <--> e58	-.592
e47 <--> e48	.388



ملحق رقم (05) : مخرجات التحليل العاملي التوكيدي لـ نموذج قيم المهمة

Notes for Model (Default model)

Computation of degrees of freedom (Default model)

Number of distinct sample moments: 136
 Number of distinct parameters to be estimated: 38
 Degrees of freedom (136 - 38): 98

Result (Default model)

Minimum was achieved
 Chi-square = 300.665
 Degrees of freedom = 98
 Probability level = .000

Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	38	300.665	98	.000	3.068
Saturated model	136	.000	0		
Independence model	16	618.400	120	.000	5.153
Zero model	0	2504.000	136	.000	18.412

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	.060	.942	.780	.607
Saturated model	.000	1.000		
Independence model	.335	.422	.345	.373

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	.971	.919	.917	.902	.923
Saturated model	1.000		1.000		1.000
Independence model	.000	.000	.000	.000	.000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	.817	.629	.658
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	1.000	.000	.000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	395.828	330.166	469.014
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	2033.376	1886.494	2187.626

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	1.578	1.265	1.055	1.498
Saturated model	.000	.000	.000	.000

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Independence model	6.880	6.496	6.027	6.989

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	.081	.014	.024	.000
Independence model	.233	.224	.241	.000

AIC

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	569.828	574.192	712.305	750.305
Saturated model	272.000	287.622	781.917	917.917
Independence model	2185.376	2187.214	2245.366	2261.366

ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	1.821	1.611	2.054	1.834
Saturated model	.869	.869	.869	.919
Independence model	6.982	6.513	7.475	6.988

HOELTER

Model	HOELTER	HOELTER
	.05	.01
Default model	78	85
Independence model	22	24

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
exp60 <--- Mtime	1.000				
exp61 <--- Mtime	1.182	.114	10.372	***	par_1
exp62 <--- Mtime	1.252	.113	11.119	***	par_2
exp63 <--- Mtime	1.183	.114	10.332	***	par_3
exp64 <--- Mtime	.890	.103	8.626	***	par_4
exp65 <--- Mtime	.756	.104	7.290	***	par_5
exp66 <--- Aperformance	1.000				
exp67 <--- Aperformance	1.564	.134	11.648	***	par_6
exp70 <--- Aperformance	1.289	.124	10.361	***	par_7
exp72 <--- MReturn	0.436	.426	3.370	***	par_8
exp73 <--- MReturn	1.461	.507	3.672	***	par_9
exp74 <--- MReturn	1.467	.419	3.504	***	par_10
exp75 <--- MReturn	1.025	.555	3.645	***	par_11
exp68 <--- Aperformance	1.180	.109	10.806	***	par_12
exp69 <--- Aperformance	1.346	.117	11.510	***	par_13
exp71 <--- MReturn	1.000				

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
exp60 <--- Mtime	.639
exp61 <--- Mtime	.730



	Estimate
exp62 <--- Mtime	.817
exp63 <--- Mtime	.725
exp64 <--- Mtime	.578
exp65 <--- Mtime	.477
exp66 <--- Aperformance	.598
exp67 <--- Aperformance	.907
exp70 <--- Aperformance	.768
exp72 <--- MReturn	.429
exp73 <--- MReturn	.741
exp74 <--- MReturn	.508
exp75 <--- MReturn	.657
exp68 <--- Aperformance	.733
exp69 <--- Aperformance	.804
exp71 <--- MReturn	.446

Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
Mtime <--> Aperformance	.303
Aperformance <--> MReturn	.357
Mtime <--> MReturn	.386
e70 <--> e67	.928
e63 <--> e66	.079
e65 <--> e64	.315



الملحق رقم (06): مخرجات التحليل العاملي التوكيدي للنموذج احادي العامل

Model Fit Summary

CMIN					
Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	33	355.858	72	.000	4.942
Saturated model	105	.000	0		
Independence model	14	1584.559	91	.000	17.413
RMR, GFI					
Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI	
Default model	1.556	.862	.799	.591	
Saturated model	.000	1.000			
Independence model	5.252	.445	.360	.386	
Baseline Comparisons					
Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	.775	.716	.812	.760	.810
Saturated model	1.000		1.000		1.000
Independence model	.000	.000	.000	.000	.000
Parsimony-Adjusted Measures					
Model	PRATIO	PNFI	PCFI		
Default model	.791	.614	.641		
Saturated model	.000	.000	.000		
Independence model	1.000	.000	.000		
NCP					
Model	NCP	LO 90	HI 90		
Default model	283.858	228.742	346.504		
Saturated model	.000	.000	.000		
Independence model	1493.559	1368.155	1626.357		
FMIN					
Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90	
Default model	1.137	.907	.731	1.107	
Saturated model	.000	.000	.000	.000	
Independence model	5.062	4.772	4.371	5.196	
RMSEA					
Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE	
Default model	.112	.101	.124	.000	
Independence model	.229	.219	.239	.000	
AIC					
Model	AIC	BCC	BIC	CAIC	
Default model	421.858	425.180	545.588	578.588	
Saturated model	210.000	220.570	603.686	708.686	
Independence model	1612.559	1613.969	1665.051	1679.051	
ECVI					
Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI	
Default model	1.348	1.172	1.548	1.358	
Saturated model	.671	.671	.671	.705	
Independence model	5.152	4.751	5.576	5.156	

HOELTER

Model	HOELTER .05	HOELTER .01
Default model	82	91
Independence model	23	25

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Justice	<--- OrganizationalV	1.288	.201	6.407	***	par_1
Strength	<--- OrganizationalV	.992	.141	7.051	***	par_2
Aperform	<--- OrganizationalV	1.090	.176	6.208	***	par_3
MTime	<--- OrganizationalV	1.094	.186	5.874	***	par_4
Valuable	<--- OrganizationalV	1.565	.202	7.750	***	par_5
MReturn	<--- OrganizationalV	.278	.074	3.780	***	par_6
honesty	<--- OrganizationalV	1.000				
selfaffirm	<--- OrganizationalV	1.665	.244	6.812	***	par_7
Integrity	<--- OrganizationalV	.861	.093	9.211	***	par_8
Scommu	<--- OrganizationalV	1.683	.172	8.026	***	par_9
Ssupport	<--- OrganizationalV	1.225	.166	7.379	***	par_10
Respect	<--- OrganizationalV	1.083	.159	6.812	***	par_11
collective	<--- OrganizationalV	1.122	.167	6.722	***	par_12
Reward	<--- OrganizationalV	1.663	.222	7.478	***	par_13

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

		Estimate
Justice	<--- OrganizationalV	.488
Strength	<--- OrganizationalV	.552
Aperform	<--- OrganizationalV	.455
MTime	<--- OrganizationalV	.424
Valuable	<--- OrganizationalV	.651
MReturn	<--- OrganizationalV	.246
honesty	<--- OrganizationalV	.507
selfaffirm	<--- OrganizationalV	.522
Integrity	<--- OrganizationalV	.432
Scommu	<--- OrganizationalV	.705
Ssupport	<--- OrganizationalV	.595
Respect	<--- OrganizationalV	.524
collective	<--- OrganizationalV	.511
Reward	<--- OrganizationalV	.609

Correlations: (Group number 1 - Default model)

		Estimate
e7	<--> e6	.415
e5	<--> e6	.416
e10	<--> e4	-.210
e3	<--> e1	.588
e10	<--> e14	.314



الملحق رقم (07): مخرجات التحليل العاملي التوكيدي للنموذج رباعي العامل

Notes for Model (Default model)

Computation of degrees of freedom (Default model)	105
Number of distinct sample moments:	
Number of distinct parameters to be estimated:	38
Degrees of freedom (105 - 38):	67

Result (Default model)

Minimum was achieved
 Chi-square = 199.690
 Degrees of freedom = 67
 Probability level = .000

Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	38	199.690	67	.000	2.980
Saturated model	105	.000	0		
Independence model	14	1584.559	91	.000	17.413

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	1.097	.917	.869	.585
Saturated model	.000	1.000		
Independence model	5.252	.445	.360	.386

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	.874	.829	.913	.879	.911
Saturated model	1.000		1.000		1.000
Independence model	.000	.000	.000	.000	.000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	.736	.643	.671
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	1.000	.000	.000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	132.690	94.040	178.974
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	1493.559	1368.155	1626.357

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	.638	.424	.300	.572
Saturated model	.000	.000	.000	.000
Independence model	5.062	4.772	4.371	5.196



RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	.080	.067	.092	.000
Independence model	.229	.219	.239	.000

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	275.690	279.516	418.167	456.167
Saturated model	210.000	220.570	603.686	708.686
Independence model	1612.559	1613.969	1665.051	1679.051

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	.881	.757	1.029	.893
Saturated model	.671	.671	.671	.705
Independence model	5.152	4.751	5.576	5.156

Model	HOELTER	HOELTER
	.05	.01
Default model	137	152
Independence model	23	25

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
MTime <--- TaskV	4.294	.987	4.350	***	par_1
MReturn <--- TaskV	1.000				
Strength <--- ManagementV	.860	.119	7.206	***	par_2
Valuable <--- ManagementV	1.238	.167	7.415	***	par_3
justice <--- ManagementV	1.026	.159	6.440	***	par_4
Reward <--- ManagementV	1.000				
Aperform <--- TaskV	3.832	.889	4.312	***	par_5
Collective <--- HRelationshipV	1.035	.092	11.284	***	par_6
Respect <--- HRelationshipV	1.152	.093	12.448	***	par_7
Ssupport <--- HRelationshipV	1.000				
Scommu <--- HRelationshipV	.624	.077	8.137	***	par_8
Integrity <--- IndividualV	.979	.074	13.203	***	par_9
selfaffirm <--- IndividualV	1.308	.111	11.804	***	par_10
honesty <--- IndividualV	1.000				

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
MTime <--- TaskV	.623
MReturn <--- TaskV	.328
Strength <--- ManagementV	.643
Valuable <--- ManagementV	.703
justice <--- ManagementV	.520
Reward <--- ManagementV	.508
Aperform <--- TaskV	.592



			Estimate
Collective	<---	HRelationshipV	.706
Respect	<---	HRelationshipV	.812
Ssupport	<---	HRelationshipV	.734
Scommu	<---	HRelationshipV	.485
Integrity	<---	IndividualV	.806
selfaffirm	<---	IndividualV	.680
honesty	<---	IndividualV	.832

Correlations: (Group number 1 - Default model)

			Estimate
HRelationshipV	<-->	IndividualV	.510
TaskV	<-->	ManagementV	.710
ManagementV	<-->	HRelationshipV	.630
TaskV	<-->	IndividualV	.650
ManagementV	<-->	IndividualV	.500
TaskV	<-->	HRelationshipV	.410
e7	<-->	e8	.500
e11	<-->	e12	.320
e3	<-->	e4	.320
e7	<-->	e10	.210



الملحق رقم (08): مخرجات التحليل العاملي التوكيدي للنموذج الهرمي

Notes for Model (Default model)

Computation of degrees of freedom (Default model)

Number of distinct sample moments: 105
 Number of distinct parameters to be estimated: 36
 Degrees of freedom (105 - 36): 69

Result (Default model)

Minimum was achieved
 Chi-square = 193.830
 Degrees of freedom = 69
 Probability level = .000

Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	36	193.830	69	.000	2.809
Saturated model	105	.000	0		
Independence model	14	1584.559	91	.000	17.413

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	1.106	.921	.880	.605
Saturated model	.000	1.000		
Independence model	5.252	.445	.360	.386

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	.878	.839	.918	.890	.916
Saturated model	1.000		1.000		1.000
Independence model	.000	.000	.000	.000	.000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	.758	.665	.695
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	1.000	.000	.000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	124.830	87.074	170.239
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	1493.559	1368.155	1626.357

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	.619	.399	.278	.544
Saturated model	.000	.000	.000	.000



Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Independence model	5.062	4.772	4.371	5.196

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	.076	.063	.089	.000
Independence model	.229	.219	.239	.000

AIC

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	265.830	269.455	400.809	436.809
Saturated model	210.000	220.570	603.686	708.686
Independence model	1612.559	1613.969	1665.051	1679.051

ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	.849	.729	.994	.861
Saturated model	.671	.671	.671	.705
Independence model	5.152	4.751	5.576	5.156

HOELTER

Model	HOELTER	HOELTER
	.05	.01
Default model	145	161
Independence model	23	25

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
TaskV	<--- OrganizationalV	.302	.077	3.922	***	par_14
IndividualV	<--- OrganizationalV	1.000				
ManagementV	<--- OrganizationalV	1.261	.223	5.664	***	par_15
HRelationshipV	<--- OrganizationalV	1.120	.177	6.337	***	par_16
MTime	<--- TaskV	4.141	.976	4.242	***	par_1
MReturn	<--- TaskV	1.000				
Strength	<--- ManagementV	.863	.116	7.417	***	par_2
Valuable	<--- ManagementV	1.264	.165	7.679	***	par_3
justice	<--- ManagementV	1.006	.154	6.532	***	par_4
Reward	<--- ManagementV	1.000				
Aperform	<--- TaskV	4.090	.959	4.263	***	par_5
Collective	<--- HRelationshipV	1.103	.097	11.385	***	par_6
Respect	<--- HRelationshipV	1.324	.111	11.904	***	par_7
Ssupport	<--- HRelationshipV	1.000				
Scommu	<--- HRelationshipV	.858	.095	9.008	***	par_8
Integrity	<--- IndividualV	1.007	.077	13.107	***	par_9
selfaffirm	<--- IndividualV	1.319	.113	11.726	***	par_10
honesty	<--- IndividualV	1.000				



Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

		Estimate
TaskV	<--- OrganizationalV	.762
IndividualV	<--- OrganizationalV	.569
ManagementV	<--- OrganizationalV	.849
HRelationshipV	<--- OrganizationalV	.743
MTime	<--- TaskV	.591
MReturn	<--- TaskV	.423
Strength	<--- ManagementV	.654
Valuable	<--- ManagementV	.716
justice	<--- ManagementV	.519
Reward	<--- ManagementV	.512
Aperform	<--- TaskV	.621
Collective	<--- HRelationshipV	.695
Respect	<--- HRelationshipV	.863
Ssupport	<--- HRelationshipV	.682
Scommu	<--- HRelationshipV	.613
Integrity	<--- IndividualV	.816
selfaffirm	<--- IndividualV	.679
honesty	<--- IndividualV	.818

Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
e7 <--> e8	.493
e11 <--> e12	.342
e3 <--> e4	.299
e5 <--> e7	-.506

