

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة-
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم النفس وعلوم التربية



مذكرة لنيل شهادة الماستر أكاديمي LMD

الميدان: علوم اجتماعية

الشعبة: علم النفس

التخصص: علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية
من إعداد الطالب:

مجودة الأمد

تحت عنوان:

القدرة على إدارة الثقافات الفردية في ظل بعض المتغيرات
الشخصية و التنظيمية لدى رؤساء المصالح بالمستشفيات
(دراسة ميدانية بالمقاطعة الإدارية تقرت)

نوقشت بتاريخ:

أمام لجنة المناقشة الآتية:

مشرفا و مقررا

أستاذة التعليم العالي جامعة ورقلة

- أ.د. منصور بن زاهي

الموسم الجامعي: 2019-2020

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ
الرَّحِيمِ

إهداء

أهدي عملي هذا إلى:

والدي الكريم مدرستي في الحياة . إلى والدي الكريم منبج صبري و

سببه حفظهما الله و بارك في عمرهما

زوجتي الفاضلة قرة عيني

ابني الخليل جعله الله من حفظة القرآن الكريم

جميع إخوتي وأخواتي كل باسمه، جميع أفراد الأسرة وأبنائهم وبناتهم

الأصدقاء كل باسمه

كل من له حق علي

إلى كل هؤلاء أهدي هذا العمل

مبوجة الأمد

شكر و تقدير :

الحمد لله كما ينبغى لجلال وجهه و عظيم سلطانه الذي وفقني و أعطاني
فرصة مواصلة الدراسة مرة أخرى، و صل الله على سيدنا محمد معلم
البشرية الذي غرس في قلوبنا حب العلم و الإيمان و علمنا القيم التي
تبني بها الحضارات و ترتقي بها الإنسانية جمعاء.

أتقدم بالشكر الجزيل إلى أستاذي المشرف بن زاهي منصور على
خدماته و دعمه و توجيهاته التي كان لها الأثر الكبير في إنجاز هذه
الدراسة، و سعة صدره، فجزاه الله عنى خير الجزاء و أنار دربه.

كما أتقدم بالشكر الجزيل لأساتذتي في جامعة ورقلة الذين كانوا لنا
القدوة العلمية الصالحة، و لنا الشرف أن درسنا على أيديهم.

أيضا لا يفوتني أن أرفق باقة من الإحترام و التقدير لكل موظفي
القطاع الصحي بالمقاطعة الإدارية تقربا على التسهيلات ناهيك عن
البشاشة و التعامل الجيد .

و أخيرا أشكر كل من قدم لي المساعدة لإنجاز هذا العمل المتواضع .

سبحان ربك رب العزة عما يصفون و سلام على المرسلين و الحمد لله
رب العالمين .

ملخص الدراسة:

أجريت الدراسة الحالية بهدف التعرف على إستراتيجيات رؤساء المصالح بالمؤسسات الاستشفائية لإدارة القيم الفردية ، وكذا التعرف على الفروق بين المشرفين في القدرة على إدارة القيم الفردية تعزى لمتغير (المراحل العمرية، الجنس، نوع المؤسسة و الاقدمية).

ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي الاستطلاعي المقارن في جمع البيانات والمعلومات كون الدراسة استطلاعية في منطلقها ثم امتدت لتدرس الفروق، وذلك باستخدام استبيان لإدارة القيم معد من طرف الباحث " بعد التأكد من خصائصه السيكومترية والتي أكدت صلاحيته للاستخدام على عينة الدراسة الأساسية، وقد طبق على عينة من رؤساء المصالح بالمستشفيات بالمقاطعة الإدارية تقرت، والتي تم اختيارها بطريقة المسح الشامل والبالغ عددها (41) رئيس مصلحة، موزعين على مستشفيات المقاطعة الإدارية تقرت.

وقصد معالجة البيانات تم الاعتماد على المتوسط المرجح للكشف عن الإستراتيجية الأكثر إتباعا لديهم، واختبار "ت" لمجموعتين مستقلتين للدلالة الاحصائية لقياس الفروق، وذلك باستخدام برنامج الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) النسخة (22)، وقد تم التوصل إلى النتائج الآتية:

- الإستراتيجية الأكثر إتباعا لإدارة القيم الفردية لدى المشرفين بالمؤسسة العمومية الإستشفائية بالمقاطعة الإدارية تقرت هي إستراتيجية قبول القيم الفردية .
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المشرفين في القدرة على إدارة القيم الفردية باختلاف العمر.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المشرفين في القدرة على إدارة القيم الفردية باختلاف الجنس.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المشرفين في القدرة على إدارة القيم الفردية حسب نوع المؤسسة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المشرفين في القدرة على إدارة القيم الفردية باختلاف الأقدمية.

Summary of the study:

The current study was conducted with the aim of identifying the strategies of the heads of interests of the hospitals to manage individual values, as well as to identify the differences between supervisors in the ability to manage individual values attributable to a variable (age stages, gender, enterprise type and seniority).

In order to achieve the objectives of the study, the comparative descriptive method was relied upon in the collection of data and information as the survey was conducted in its starting point and then extended to study the differences, using a study of the differences, using a study of values prepared by the researcher ' after confirming its sequoias characteristics, which confirmed its suitability for use on the sample of the basic study, and applied to a sample of the heads of interests in hospitals in the administrative province approved, which was selected in the manner of a comprehensive survey of (41) head of the department, distributed in the province's hospitals approved administrative TOUGGOURT.

In order to process the data, the weighted average was relied upon to detect their most followed strategy, and the 'T' test for two independent statistical indication groups to measure differences, using the Social Science SPSS program (22), the following results have been reached:

- ✓ The most adopted strategy for the management of individual values among the supervisors of the public institution of the general survey in the administrative TOUGGOURT province has been approved is the strategy of accepting individual values.
- ✓ There are no statistically significant differences between supervisors in the ability to manage individual values according to age.
- ✓ There are no statistically significant differences between supervisors in the ability to manage individual values by gender.

- ✓ There are statistically significant differences between supervisors in the ability to manage individual values by type of organization.
- ✓ There are no statistically significant differences between supervisors in the ability to manage individual values by seniority.

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
	شكر وتقدير
أ	ملخص الدراسة
د	فهرس المحتويات
ز	فهرس الجداول
ح	فهرس الأشكال
01	مقدمة
الجانب النظري: الإطار العام للدراسة	
الفصل الأول: مشكلة الدراسة واعتباراتها.	
06	01- تحديد مشكلة الدراسة.
10	02- فرضيات الدراسة.
11	03- أهداف الدراسة.
12	04- أهمية الدراسة.
12	05- التعريف الإجرائي لمتغير الدراسة.
13	06- حدود الدراسة.
الفصل الثاني: القيم الفردية	
17	-تمهيد
17	أولاً: مفهوم الثقافة.
18	01- تعريف الثقافة.
20	02- خصائص الثقافة.
22	03- وظائف الثقافة.
23	04- عناصر الثقافة.
29	05- مظاهر الثقافة .
30	ثانياً: مفهوم القيم.
30	01- تعريف القيم .

33	02- مفهوم القيم الشخصية .
34	03-تفرقة بين القيم و مفاهيم أخرى:
36	أ- علاقة القيم بالسلوك .
36	ب-علاقة القيم بالمعايير .
37	ج- علاقة القيم بالإتجاهات
38	د-علاقة قيم العمل بالأخلاق.
39	ه-علاقة القيم بالثقافة.
41	04- نظرية الإدارة بالقيم .
49	05- وظائف القيم و أهميتها .
54	06- مكونات القيم و أهم مصادرها .
58	07- أساليب و طرق قياس القيم .
62	08- تصنيف القيم .
63	09- خصائص القيم .
64	10- تأثير القيم الشخصية في السلوك الفردي و الجماعي .
66	11- طبيعة الصراع القيمي داخل المنظمة و حلول لتجنب سلبياته .
73	خلاصة الفصل.
75	الفصل الثالث : الدراسات السابقة
الجانب الميداني	
الفصل الرابع: إجراءات الدراسة الميدانية	
83	-تمهيد.
83	01- منهج الدراسة.
84	أولاً: الدراسة الاستطلاعية.
84	01- الهدف من الدراسة الاستطلاعية.
84	02- وصف عينة الدراسة الاستطلاعية.
85	03- وصف أداة الدراسة الاستطلاعية.
87	04 بعض الخصائص السيكمترية لأداة الدراسة.
90	ثانياً: الدراسة الأساسية:

91	01- وصف عينة الدراسة الأساسية.
93	02- وصف أداة الدراسة الأساسية.
95	03- الأساليب الإحصائية المستخدمة.
95	خلاصة الفصل.
الفصل الخامس: عرض و تحليل نتائج الدراسة.	
97	تمهيد.
97	01- عرض و تحليل نتيجة الفرضية الأولى.
98	02- عرض و تحليل نتيجة الفرضية الثانية.
99	03- عرض و تحليل نتيجة الفرضية الثالثة.
100	04- عرض و تحليل نتيجة الفرضية الرابعة.
101	05- عرض و تحليل نتيجة الفرضية الخامسة.
102	خلاصة الفصل
الفصل السادس: تفسير ومناقشة نتائج الدراسة.	
104	-تمهيد
104	01- تفسير ومناقشة نتيجة الفرضية الأولى.
105	02- تفسير ومناقشة نتيجة الفرضية الثانية.
106	03- تفسير ومناقشة نتيجة الفرضية الثالثة.
107	04- تفسير ومناقشة نتيجة الفرضية الرابعة.
108	05- تفسير ومناقشة نتيجة الفرضية الخامسة.
110	-الاستنتاج عام.
110	-المقترحات.
113	-قائمة المراجع.
119	قائمة الملاحق.
119	-الملحق رقم (01) يبين استبيان الدراسة.
122	-الملحق رقم (02) يبين نتائج صدق الاتساق الداخلي لاستبيان إدارة القيم الفردية.
122	-الملحق رقم (03) يبين نتائج ثبات الأداة بطريقتي التجزئة النصفية وألفاكرونباخ.
123	-الملحق رقم (04) يبين نتائج الفروق في إدارة القيم حسب متغير المراحل العمرية.

124	-الملحق رقم (05) يبين نتائج الفروق في إدارة القيم حسب متغير الجنس.
125	-الملحق رقم (06) يبين نتائج الفروق في إدارة القيم حسب متغير نوع المؤسسة.
126	-الملحق رقم (07) يبين نتائج الفروق في إدارة القيم حسب متغير الأقدمية.

الصفحة رقم	وان
85	لدراسة الاستطلاعية.
86	بان إدارة القيم الفردية.
88	لنت على إستبيان متغير إدارة القيم الفردية .
89	س درجة كل بعد من أبعاد الإستبيانو الدرجة الكلية للإستبيان.
90	ط للتجزئة النصفية لاستبيان إدارة القيم الفردية.
91	على المؤسسات الإستشفائية بالمقاطعة الإدارية تقرت
92	لدراسة الأساسية حسب متغير الأقدمية.
92	لدراسة الأساسية حسب متغير نوع المؤسسة.
93	لدراسة الأساسية حسب متغير الجنس.
93	لدراسة الأساسية حسب متغير العمر.
97	إستراتيجية إدارة القيم الفردية لدى رؤساء الصالح بالمقاطعة الإدارية تقرت.
98	قيم الفردية حسب المراحل العمرية.
99	قيم الفردية حسب المراحل الجنس.
100	قيم الفردية حسب نوع المؤسسة.
101	قيم الفردية حسب الأقدمية.

فهرس الأشكال

الصفحة رقم	العنوان	الشكل رقم
26	تحول الإتجاهات إلى قيم .	01
56	المكونات و العناصر الأساسية للقيم.	02
68	صراع القيم و تأثيره على المنظمة .	03

مقدمة:

لقد أدرك رواد البحث التحولات الثقافية والمتغيرات التي لا بد أن تواجهها البيئة الإدارية، إذ أنه لكل واحد من البشر حاجات يسعى إلى إشباعها، و لإشباع هذه الحاجات لا بد لنا من اختيار بديل معين من بين البدائل المتاحة، فما هو هذا المعيار الذي يتم على أساسه اختيار البديل؟ هنا يأتي دور القيم الحاسم في إرشاد الفرد لاختيار البديل المناسب بما يتلاءم و إطاره الاجتماعي، و لوجود أكثر من خيار يتم المقارنة بينهما ثم اختيار واحد حيث أنه غالبا ما يتخذ كل شخص القرار الذي يتفق مع قيمه، كما أن القيم توجه الشخص إلى كيفية التعامل مع الآخرين لذا فإن معرفة قيم الأفراد تساعد المشرفين على التنبؤ بسلوكهم أثناء العمل و من ثم إدارة تلك القيم لما يخدم أهداف المنظمة، حيث أكد (الدوسري 2003) على أن القيادة " هي مفتاح الإدارة أو الطريق إلى الإدارة ، ومهما كانت الصعاب التي تواجه الإدارة ومهما اختلفت طبيعتها ، فإن القادة الإداريين هم الذين يسيرون عمل التنظيم" (مشاعل بنت زياب العتيبي 2009).

و إدارة القيم الفردية داخل التنظيم يعد مطلبا لا محيص عنه خاصة في ظل التقدم العلمي و التكنولوجي، الذي يعد من أهم سمات هذا العصر باعتباره أسهم بكيفية أو بأخرى في التأثير في مختلف الحياة الإنسانية و المهنية من أفكار و قيم و كان نتيجة هذا التأثير خلق عمال بمعطيات جديدة تحتاج إلى دراسات معمقة من أجل وضع استراتيجيات للوصول إلى الإدارة الجيدة و الصحيحة للقيم الفردية التي يتبناها الموظف في المؤسسة .

و هو ما حاولنا الكشف عنه، حيث تهدف الدراسة إلى كشف مستوى قدرة رؤساء المصالح بمستشفيات ولاية ورقلة من إدارة القيم الفردية في ضوء متغيرات شخصية (الجنس،العمر) و متغيرات تنظيمية (الأقدمية، اختلاف المؤسسة)، الأمر الذي دفعنا

إلى تناول بعض القيم الفردية التي يتبناها الموظفون : (الإستقلالية، الحرية، المساواة، العدالة، الشفافية و قيمة الإحترام).

و تحقيقا لهذه الأهداف قمنا بتقسيم الدراسة إلى ستة (06) فصول، مبدوءة بمقدمة توضيحية، و منتهية بخاتمة استنتاجية، موزعين على بايين : نظري و تطبيقي .

أ- الجاناب

النظ

ري:

الفصل الأول: اشتمل على تحديد إشكالية الدراسة و الفرضيات المقترحة للدراسة و كذلك عرض لأهميتها و أهدافها و حدود الدراسة ثم التعاريف الإجرائية لمفاهيم الدراسة .

الفصل الثاني: و قد تضمن هذا الفصل الحديث عن الثقافة بصفة عامة حيث بدأناه بمدخل عام حول الثقافة و تم تقديم تعريفا للثقافة و خصائصها و وظائفها و العناصر المكونة للثقافة وأخيرا مظاهر الثقافة، ثم تطرقنا لموضوع القيم الذي أسهبنا فيه نظرا لأنه موضوع الدراسة الأساسي حيث تم فيه عرض مفهوم القيم و القيم الشخصية ثم تطرقنا إلى تفرقة بين القيم و مفاهيم أخرى ثم نظرية الإدارة بالقيم، كذلك تم تقديم وظائف القيم و أهميتها و مكوناتها و أهم مصادرها و تصنيفاتها و خصائصها، و من المهم أن نشير إلى تأثير القيم الشخصية في سلوك الفردي و الجماعي ثم الحلول لتجنب الصراع القيمي و تحقيق التوافق القيمي .

الفصل الثالث: خصص هذا الفصل للدراسات السابقة و التي هي نادرة جدا بما يخدم

دراستنا.

ب -

الجزء

ب

الميدان

ي:

الفصل الرابع:

أولاً: خصص هذا الفصل لعرض أهم خطوات الدراسة الإستطلاعية مع وصف لعينتها و الأداة المستخدمة فيها، و كيفية تقدير بعض خصائصها السيكومترية .
و **ثانياً:** تطرقنا للدراسة الأساسية الذي يتناول التذكير بتساؤلات الدراسة و فرضياتها، و كذا المنهج المستخدم فيها، إضافة إلى الأسلوب الإحصائي .

الفصل الخامس: تم في هذا الفصل عرض لنتيجة الفرضية العامة و الفرضيات الجزئية الأربعة لهذه الدراسة .

الفصل السادس: و قد خصص لمناقشة و تفسير النتائج المحصل عليها، و أختتم بخلاصة لهذه النتائج و تقديم بعض المقترحات .

الجانب النظري

-الفصل الاول: مشكلة الدراسة واعتباراتها.

-الفصل الثاني:

القياسية

الفرضية .

- الفصل الثالث : الدراسات

السابقة.

الفصل الأول: مشكلة الدراسة واعتباراتها.

- 01- تحديد مشكلة الدراسة.
- 02- فرضيات الدراسة.
- 03- أهداف الدراسة.
- 04- أهمية الدراسة.
- 05- التعريف الإجرائي لمتغير الدراسة.
- 06- حدود الدراسة.

01- إشكالية الدراسة :

يقول "داركر" و هو أحد الرواد الأساسيين بشأن الإدارة و التسيير : (أن الإدارة هي هي المهام، الإدارة هي التخصص، لكن الإدارة هي أيضا الأفراد ...)
إنطلاقا من قوله فقد ركز "داركر" على أن التسيير هو فن إنجاز الأشياء من خلال الآخرين، و هو عملية دينامية تتضمن عدة نشاطات متواصلة و متكاملة كالتخطيط و التنظيم و المراقبة و التوجيه لأعمال الآخرين. و هذا ما يؤكد أن عملية التسيير تتأثر سلبا و إيجابا بالثقافة السائدة لدى الآخرين الذين يمثلون أفراد المنظمة.
و تجدر الإشارة إلى أن الثقافة تتفاوت من منظمة إلى أخرى و من فئة إلى أخرى داخل البيئة الواحدة، كاختلاف ثقافة المدير عن ثقافة العمال في المؤسسة الواحدة.
و أهم ما عرفت به الثقافة أنها الخصائص و القيم المشتركة التي تميز مجموعة من الأفراد عن المجموعات الأخرى .

إذ تعد القيم من العناصر الأساسية لتكوين الثقافة الشخصية فهي تؤثر تأثيرا كبيرا في حياة الأفراد الخاصة و العملية بوصفها إحدى المكونات الأساسية للشخصية و يشمل تأثيرها سلوك الأفراد و اتجاهاتهم و علاقاتهم و هي بذلك توفر إطارا مهما لتوجيه سلوك الأفراد و الجماعات و تنظيمه داخل المنظمات و خارجها، إذ تقوم بدور المراقب الداخلي الذي يراقب أفعال الأفراد و تصرفاتهم فالقيم هي ما يعده الفرد مهما و ذا قيمة في حياته و يسعى دائما إلى أن يكون سلوكه متسقا متوافقا مع ما يؤمن به من قيم، و هذا ما أكده العالم "هوفستيد" فقد ركز على اربع عناصر اساسية تشكل ثقافة الافراد و المجتمعات تتمثل بالترتيب من الاكثر تأثيرا الى الاقل هي : القيم ، الاساطير ، الابطال ، الرموز ، و يمثلها في مستويات كطبقات حبة البصل، حيث أن الرموز و الابطال و الاساطير بدرجة اقل على الدرجات العليا التي تمتاز برقتها بينما نرى ان القيم تقع

في المركز، في الطبقة الأكثر سمكا و تعتبر الاثقل تأثيرا على ممارسات و سلوكيات الافراد . (الدوبي 1994)

و بالرجوع إلى "داركر" القائل عن الإدارة و الإشراف (أن كل تحصيل من طرف الإدارة هو تحصيل من طرف المدير و أن أي فشل لها هو فشل المدير، إن بصيرة و مثابرة و تكامل الإدارة يحدد ما إذا كان حسن تسيير أم سوء تسيير)

و على هذا الأساس يجب أن يكون المدير أو المشرف ملما و متمرسا في التسيير الإداري لبلوغ أهداف المنظمة و إنجاز مخططاتها، حيث يجب أن يكون ذو مهارات قيادية تمكنه من حسن إدارة القيم الفردية - الشخصية - للأفراد لعاملين و هذا ما أشار إليه "مونا" (2003) : (أنه يجب أن تحرص المنظمة على تتبع التغيير القيمي لدى الأفراد العاملين فيها، فالفرد لا يستمر ثابتا على ترتيب قيمي واحد طوال عمره بل معرض لتغيير نسقه لقيمي تبعا لعوامل عديدة ...)

و لقد كان لزاما على رؤساء المصالح بالمستشفيات الحرص على إدارة القيم الفردية المدعمة للعمل و توحيدها و توجيهها لما يخدم نجاح المؤسسات الإستشفائية كتنمية الإلتزام بالضمير المهني، الإنضباط في العمل، خدمة المصلحة العامة و النزاهة و نبذ كل ما يخدم القيم الغير مدعم للعمل و التي لا تخدم أهداف المؤسسات الاستشفائية مثل : اللامبالاة، عدم الإلتقان، الغش، الرشوة و المحسوبية ... حيث أنه كلما كانت قيم الفرد منسجمة مع قيم التنظيم المدعمة لقيم العمل كلما كان ذلك مؤشرا للتكيف و التحكم و حسن التسيير خاصة في هذا القطاع الحساس الذي يتطلب إنسجام بين قيم الأفراد العاملين و قيم التنظيم من أجل تقديم خدمات عالية الجودة و اهتمام بالغ بالعنصر البشري كون صميم الخدمات المقدمة في قطاع الصحة هي خدمات إنسانية .

و تجدر الإشارة إلى أن هناك العديد من العوامل التي تلعب دورا هاما في إدارة القيم الفردية للعاملين في المؤسسات الاستشفائية و التي تخص رؤساء المصالح بالمستشفيات بالدرجة الأولى و سنتناول في بحثنا هذا أهم المتغيرات الشخصية و التنظيمية التي لها علاقة بطبيعة مهنة رؤساء مصالح المستشفيات بالمقاطعة الإدارية تقرت .

و من الدراسات التي تناولت القيم الفردية :

- دراسة " روكيش" **ROCKICH** 1973: هدفت الدراسة إلى إيضاح الارتقاء في نسق القيم عبر مختلف المراحل العمرية و أسفرت هذه الدراسة على أن هناك تغييرا مستمرا في نسق القيم يمتد من المراهقة المبكرة و من سنوات متقدمة من العمر، و من نتائجها أنه تزداد قيمة تحقيق الذات وهي (الإنجاز، الحكمة، المسؤولية) في فترة المراهقة و تقل لدى كبار السن لإقيمة الحكمة .
- دراسة " أبو النيل " 1978 : توصلت دراسة " أبو النيل " التي كانت بعنوان (علاقة القيم بالكفاءة الإنتاجية لدى العمال الصناعيين) إلى أن العمر يرتبط ارتباطا دالا موجبا مع الدخل و القيم السياسية و الدينية .
- دراسة المركز القومي للبحوث الاجتماعية و الجنائية: 1975 حيث قام هذا المركز ببحث ميداني أشرف عليه عماد الدين سلطان و فرج عبدا لقادر طه عن سيكولوجية السائق المتوافق ، حيث انتهى إلى أن أهم المؤشرات التي تفرق بين السائق المتوافق مهنيا و غير المتوافق هي اثني عشر مؤشرا وهي:

حوادث المرور ، مخلفات المرور ، التلقيات التي تحدث للسيارات، الإجازات المرضية و التمارض والغياب بدون عذر ، عدم أتباع السائق لتعليمات العمل، شكوى المارين منه، شكوى زملائه منه، شكواه من زملائه، إدعاء عطل السيارات للهروب من لعمل، أمانة السائق (بالنسبة لسائقي شاحنات نقل البضائع) حيث تم تطبيق مجموعة من الاختبارات السيكولوجية مثل :اختبار الذكاء، اختبار القدرات العقلية، المهارات الحسية

الحركية، اختبار تفهم الموضوع حيث استطاعت هذه الاختبارات أن تميز بين السائقين المتوافقين مهنيا و غير ، TAT المتوافقين و التي من خلالها تم و ضع المؤشرات الأثنتي عشرة السابقة.

- دراسة للدكتور عبد القادر فرج طه 1980 حيث قام بدراسة في مصر تناول فيها أهم المظاهر السلوكية التي يتصف بها العامل الذي يعرقل المؤسسة عن تحقيق أهدافها الإنتاجية ، مما يعكس بوضوح سوء توافقه المهني ، حيث أكد استبياننا قام فيه باستطلاع رأي 54 موظف يعملون كمهندسين أو رؤساء عمال أو أخصائيين اجتماعيين أو أخصائيين نفسيين بالكفاية الإنتاجية ، و تتلخص نتائجه في أن جميع المظاهر السلوكية التي طرحت بالاستبيان كان رأي العينة فيها ذات تأثير فعال على مستوى الإنتاج في مؤسسات العمل.

- دراسة الهواري 1982 :العلاقة بين القيم وسمات الشخصية "، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين القيم التي يتبناها الفرد وسمات شخصيته، واستخدم الباحث اختبار القيم من إعدادة على منوال مقياس

البورت وفرنون ولندزي للقيم، ومقياس التفضيل (لأدواردز) (والذي قام بترجمته) عبد الحميد جابر،) (والبروفيل الشخصي) لجوردن (والذي عربه جابر عبد الحميد وفؤاد أبو الحطب. وبلغت عينة الدراسة 78 طالبا من طلاب كلية التربية في جامعة الملك سعود.

وكان من أهم نتائج الدراسة:

- وجود علاقة سلبية بين القيمة النظرية وبين الخضوع وتأييب الذات .
- أن القيم والسمات ما هي إلا متغيرات في الشخصية وأن هناك علاقة وثيقة بينهما.
- وبناء على ما أكدته نتائج الدراسات السابقة على الأهمية البالغة للقيم في المنظمات، و إذا سلمنا أن القيم الفردية لها دور في عملية التسيير و أن نجاح المؤسسة مرهون بمدى قدرة المشرف على إدارة تلك القيم، فمن هذا المنطلق طرحنا الإشكالية التالية :

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إستراتيجية إدارة القيم الفردية تعزى إلى نوع المتغير (شخصية - تنظيمية) في المؤسسات الاستشفائية بولاية ورقلة - المقاطعة الإدارية تقرت؟

و تدرج تحت هذه الإشكالية تساؤلات فرعية و هي :

1- هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المشرفين في القدرة على إدارة القيم الفردية باختلاف المراحل العمرية ؟

2- هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المشرفين في القدرة على إدارة القيم الفردية باختلاف الجنس؟

3- هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المشرفين في القدرة على إدارة القيم الفردية باختلاف المؤسسة؟ (المؤسسة عمومية الإستشفائية - المؤسسة العمومية للصحة الجوارية) ؟

4- هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المشرفين في القدرة على إدارة القيم الفردية باختلاف الأقدمية؟

فرضيات الدراسة :

الفرضية العامة :

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إستراتيجية إدارة القيم الفردية تعزى إلى نوع المتغير (شخصية - تنظيمية) في المؤسسات الاستشفائية بولاية ورقلة - المقاطعة الإدارية تقرت.

الفرضيات الفرعية:

1- يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المشرفين في القدرة على إدارة القيم الفردية باختلاف المراحل العمرية .

2- يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المشرفين في القدرة على إدارة القيم الفردية باختلاف الجنس .

3- يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المشرفين في القدرة على إدارة القيم الفردية باختلاف المؤسسة (المؤسسة عمومية الإستشفائية - المؤسسة العمومية للصحة الجوارية) .

4- يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المشرفين في القدرة على إدارة القيم الفردية باختلاف الأقدمية .

03- أهداف الدراسة :

* التعرف على قدرة رؤساء المصالح بمستشفيات المقاطعة الإدارية تقرت على إدارة القيم الفردية لأن ذلك يعطينا صورة واضحة على واقع مستوى تحكم المسؤولين في إدارة المرؤوسين .

* الكشف عن الفروق في قدرة رؤساء المصالح بمستشفيات مقاطعة تقرت على إدارة القيم تبعا لمتغير الأقدمية .

* الكشف عن الفروق في قدرة رؤساء المصالح بمستشفيات مقاطعة تقرت على إدارة القيم تبعا لمتغير اختلاف المؤسسات .

* الكشف عن الفروق في قدرة رؤساء المصالح بمستشفيات مقاطعة تقرت على إدارة القيم تبعا لمتغير الجنس .

* الكشف عن الفروق في قدرة رؤساء المصالح بمستشفيات مقاطعة تقرت على إدارة القيم تبعا لمتغير العمر .

* معرفة الأبعاد التي تتحكم في إدارة القيم الفردية مما يسمح بالتحكم فيها وتعزيز وترقية القيم الإيجابية داخل المنظمات.

* تقديم الاقتراحات التي تساعد القدرة على التحكم في القيم الفردية لدى رؤساء المصالح بمستشفيات ولاية ورقلة من أجل الحصول على أداء جيد.

04- أهمية الدراسة :

* إبراز أهمية إدارة القيم الفردية في المنظمة لدى رؤساء مصالح المستشفيات.

* أهمية عينة الدراسة.

* كما تكمن الأهمية النظرية لهذه الدراسة في الجوانب المعرفية التي يمكن أن تضاف إلى جملة البحوث في مجال إدارة القيم.

* كما تكمن الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة من استفادة الهيئة المسؤولة على رؤساء المصالح بالمستشفيات من مقترحات الدراسة.

* إثراء المكتبة الجامعية بمحتوى الدراسة.

05- التعريف الإجرائي لأدارة القيم الفردية:

هي الإستراتيجية و الطريقة التي يتبناها رؤساء المصالح بمستشفيات المقاطعة الإدارية تقرت للتحكم في منظومة القيم التي يتبناها الموظفون باختيارهم ، و يحرصون عليها و على تمثلها في سلوكياتهم، و ضبطها مع القيم التنظيمية للمؤسسات الإستشفائية، ويقاس بالدرجة التي يحصل عليها رئيس المصلحة من خلال استجاباته على استبيان لأدارة القيم الفردية المكون من ستة أبعاد رئيسية (الإستقلالية، الحرية، المساواة، العدل، الشفافية، الإحترام).

أ- الإستقلالية: هي ذلك السلوك الذي يظهره الموظف بالمستشفى و يتفرد به عن غيره من الموظفين من حيث اتخاذ القرار و تحمل المسؤولية و الثقة بالنفس ..

ب- الحرية: هي قدرة الموظف بالمؤسسات الإستشفائية على اتخاذ القرارات و تحديد خيار معين من بين مجموعة من الخيارات المتاحة دون أي شكل من أشكال الإجبار و الضغط .

ج- المساواة: هي رغبة الموظفين بالمؤسسات الاستشفائية أن يعم التماثل بين الجميع (موظفون و مرضى) في الحقوق و الواجبات دون تمييز بسبب اللون أو العرق أو المنص ...

د- العدل: هو رغبة الموظفين في المؤسسات الإستشفائية أن يعطى لكل موظف و مريض حقه غير منقوص في قليل أو كثير و عدم نقصانه أو زيادته على حساب الغير .

ه- الشفافية: هي مدى حرص الموظفين بالمؤسسات الاستشفائية على وضوح و اكتمال الرؤية و نشر المعلومات و عدم الغموض و تحقيق النزاهم فيما بينهم، و أيضا غبتهم في إعطاء المسؤولين حقوق الموظفين دون تعقيدات إدارية .

و- الإحترام: هو حرص الموظفين بالمؤسسات الإستشفائية على تبادل الشعور بالتقدير بين الموظفين و المرضى بالمستشفى أو الشعور بالتقدير حول فكرة ما .

06- حدود الدراسة :

-الحدود البشرية: شملت عينة الدراسة رؤساء مصالح بمستشفيات المقاطعة الإدارية تقرت.

-الحدود الزمنية: طبقت الدراسة الحالية خلال الموسم الجامعي 2019-2020.

- الحدود المكانية: أجريت الدراسة على مستوى مستشفيات المقاطعة الإدارية تقرت.

* المؤسسة العمومية الإستشفائية سليمان عميرات تقرت.

* المؤسسة العمومية الإستشفائية بالطيبات.

* المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بقوق.

* المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بلدية بلدة عمر.

* المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بلدية تماسين.

* المؤسسة العمومية للصحة الجوارية مدينة تقرت.

* المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بلدية الميقارين.

* المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بلدية مقر.

* المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بلدية سيدي سليمان.

* المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بين ناصر.

* المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالطيبات.

الفصل الثاني : القيم الفردية

- تمهيد

أولاً: مفهـوم الثقافة

الثقافة.

01- تعريف الثقافة.

02- خصائص الثقافة.

03- وظائف الثقافة.

04- عناصر الثقافة.

05- مظاهر الثقافة .

ثانياً: مفهـوم القيم

م القيم.

01- تعريف القيم

02- مفهوم القيم الشخصية .

03- تفرقة بين القيم و مفاهيم أخرى:

علاقة القيم بالسلوك و المعايير .

علاقة قيم العمل بالأخلاق .

علاقة القيم بالثقافة .

04- نظرية الإدارة بالقيم .

05- وظائف القيم و أهميتها .

06- مكونات القيم و أهم مصادرها .

07- أساليب و وسائل قياس القيم .

08- تصنيف القيم .

09- خصائص القيم .

10- تأثير القيم الشخصية في السلوك الفردي و الجماعي .

11- حلول لتجنب الصراع القيمي و تحقيق التوافق القمي .

خلاصة الفصل.

تمهيد:

تعد القيم الشخصية من المواضيع المهمة في حياة الأفراد الخاصة والعملية، فهي إحدى المكونات الأساسية للشخصية، كما أنها تؤثر في سلوك الأفراد، واتجاهاتهم، وعلاقاتهم داخل المنظمات وخارجها، ولذلك نالت هذه الأخيرة حظاً وافراً من البحث والدراسة في المجالات العلمية المختلفة مثل: علم النفس، علم الاجتماع، علم الاقتصاد، علم الفلسفة، الأنثروبولوجيا .

أما في علم الإدارة، فإنها كانت من الموضوعات الحديثة نسبياً، إذ تأتي في سياق تحفيز العاملين، كما يرى ذلك بعض علماء الإدارة والتنظيم. ولكل ذلك بدأ بعض الباحثين والمهتمين بالسلوك التنظيمي مؤخراً في توظيف الكثير من تلك الدراسات التي قدمها علماء النفس، وعلم الاجتماع، والأنثروبولوجية في موضوع القيم لتحسين أداء الأفراد في منظماتهم.

و سنتطرق في هذا الفصل إلى مدخل عام للثقافة ثم سنتطرق بالتفصيل لأحد عناصرها وهي القيم الفردية الذي هو صميم دراستنا .

أولاً: الثقافة : Culture

للتقافة مفاهيم عديدة تختلف بين فهم الأفراد لها و بين فهم الباحثين و المختصين ، و بين فهم الأدباء و المفكرين ، و لعل سبب ذلك يرجع الى صعوبة ايجاد تعريف دقيق وواضح لما يعنيه هذا المصطلح في الواقع . فالمفهوم السائد حول الثقافة في المجتمعات انها تلك الفنون و الآداب و المعارف بشتى مجالاتها و التي قد تظهر في شكل فعاليات و ملتقيات ينشطها ادباء و فنانون و جل الطبقة المهتمة بذلك و التي يطلق عليها لقب الطبقة المثقفة نظرا لما تكتسبه من معارف و نظرا لاهتمامها بالمعرفة و الادب و الفكر و الفن .

و بين مفهوم الباحثين و المتخصصين لها و الذي يشير الى جوانب الحياة الانسانية و الاجتماعية لافراد المجتمع و طريقة التفكير و التعبير عن القيم و الافكار التي يتعلمها الفرد عن طريق التنشئة الاجتماعية .

و هذا ما يهمننا كباحثين في مجال علم النفس ان نعتبر الثقافة مفهوما شاملا لأحد عناصر البيئة الخارجية للفرد و الذي يؤثر على سلوكه ، لا ان نعتبرها ذلك المفهوم المحدود الذي يعنى بتنمية العقل و الذوق الادبي و الفني و الفكري .

1-تعريف الثقافة :

تعتبر الثقافة من المفاهيم التي يصعب تعريفها و تحديدها بدقة ، حيث في سنة 1952 قام الانثروبولوجيين كروبر و كلوكهوهن Kroeber and Kluckhohn بتجميع و نقد 164 تعريفا مختلفا ، و بررا هذا الكم الهائل بأنه " على الرغم من مرور قرن من المحاولات لتعريف الثقافة حتى وصولنا الى التسعينات ، الا انه لا يوجد اتفاق بين الانثروبولوجيين حول طبيعتها " (Spencer Oatey , 2012) .

فهي ذلك الكل المعقد من المعارف و المعتقدات ، و الافكار و القيم و الفنون و الادوات و القوانين و العادات التي يكسبها الانسان بصفته عضوا في المجتمع ، او بعبارة اخرى هي نوع حياة او انماط سلوك مشتركة يتعلمها مجموعة من الناس ، و تنتقل من جيل الى جيل و من شخص الى اخر بواسطة رموز تم التعارف عليها مثل اللغة . (الباري 2008)

وهي ذلك التطور الجسمي و الروحي الذي يساعم فيه الوسط الاجتماعي ، حيث تعتبر كل المجتمعات الانسانية حتى البدائية منها ان ثقافتها تطور كامل لأفرادها ، و الثقافة هي المسؤول عن تحويل الفرد الى نوع كامل حيث ان الثقافة تضفي على شخصية

الفرد مجموعة من الخصائص التي يستقيها من مجتمعه او وطنه بصفة عامة . (Sillamy 2010) .

و يعرفها " كوفالرون " أنها تلك القيم المادية و اللامادية التي يخلقها الانسان في سياق تطوره الاجتماعي و تجربته التاريخية ، وهي تعبر عن مستوى التقدم التكنولوجي و الانتاج الفكري و المادي و التعليم و العلم و الادب و الفن الذي وصل اليه المجتمع في مرحلة معينة من مراحل نموه الاجتماعي و الاقتصادي ، و بجملة موجزة هي انجازات الانسان التي يعبر بها من خلال حياته و طرائقه في التفكير و السلوك و العمل و التي تأتي نتاجا لتفاعله مع الطبيعة و مع غيره من البشر . (فراج 1992) .

و الثقافة العامة التي تسود المجتمع هي تلك العادات و القيم و التقاليد و اللغة و الفن و السياسة و العلم و التكنولوجيا التي تميز مجتمع عن اخر و التي تؤثر في شخصية الفرد و في افكاره و سلوكه و في تعامله مع غيره .

و يعتبر هوفستيد 2010 الثقافة أنها عبارة عن برمجة عقلية للأشخاص تبدأ منذ الصغر و التي تتمثل في الأفكار و المشاعر و انماط السلوك التي يتعلمها الفرد من محيطه الاجتماعي ، و تتم عن طريق التعلم و المحاكاة ، و مع الوقت تبرمج ضمن عقل الفرد . و بالتالي يعرفها على انها البرمجة الجماعية للعقل التي تميز افراد مجموعة عن اخرى (G.J.Hofstede, Hofstede , & Minkov ,2010)

ولا توجد ثقافة احسن من ثقافة أخرى او ارقى منها ، فهي نتاج تكيف الافراد مع ظروف الحياة حتى و ان مر على تلك الظروف قرون عديدة إذ يبقى أفرادها مقاومين للتغيير (G.J.Hofstede et al., 2002) .

ولعله من الجدير أن نذكر تعريف المفكر الجزائري مالك بن نبي 2009 في كتابه " شروط النهضة " الذي حاول من خلاله ان يبين طبيعة التشويه الذي حدث لفهمنا حول

الثقافة بين تعاريف تبنت فلسفة الانسان و بين تعاريف اخرى تبنت فلسفة الجماعة ، فالثقافة بالنسبة له هي " مجموعة الصفات الخلقية و القيم الاجتماعية التي يلقاها الفرد منذ ولادته كراسمال أولي في الوسط الذي ولد فيه ، و الثقافة على هذا هي المحيط الذي يشكل فيه الفرد طباعه و شخصيته " .

و يؤكد مالك بن نبي في هذا السياق على مدى تأثير الثقافة في سلوك البشر ، حيث يذكر " و نحن نريد ان نوكد هذا ، لنذكر ان السلوك الاجتماعي للفرد خاضع لأشياء أعم من المعرفة و أوثق صلة بالشخصية منهم ، بجمع المعلومات ، وهذه هي الثقافة " (مالك 2009) .

2- خصائص الثقافة :

إن الدارس لتعاريف الثقافة يمكن أن يستخلص بعض الخصائص التي اتفق فيها العلماء ، منها انها ظاهرة انسانية ، مكتسبة و متعلمة و لها خصائص واضحة و اخرى مستترة .

و في ما يلي نذكر خصائص الثقافة : (عدون ، 2003)

- الثقافة ظاهرة انسانية اجتماعية :

إن الانسان هو الكائن الوحيد الناطق و العاقل ، اي هو الكائن الوحيد الذي يفكر ، و ينتج الافكار و اللغة ، و يصنع الادوات بهدف التكيف مع ظروف الطبيعة و التحكم فيها و السيطرة عليها . و نتيجة لذلك ترك نتاجا فكريا و قانونا و فنيا ، لا يستطيع كائن اخر القيام به و يظهر ذلك جليا في تنظيم الانسان لنفسه اقتصاديا و سياسيا في مجتمعات متميزة بأنماطها و قيمها الثقافية .

- الثقافة مكتسبة و متعلمة :

يستقي الانسان ثقافته من مجتمعه عن طريق الاتصال و التفاعل الاجتماعي مع افراد بيئته و مجتمعه ، اذ يقوم باكتساب الثقافة بعد ولادته عن طريق التعلم ، اذ لا تولد معه ولا تكتسب فقط عن طريق العوامل الوراثية أو البيولوجية (قحف 2005) ، و إما ان تكون من مجتمعه الاصلي او مجتمعات أخرى على حسب علاقته بها و موضعه فيها .

- الثقافة متشابهة الشكل و متنوعة المضمون :

مهما اختلفت المجتمعات و الشعوب في نموها أو تصنيفها ، فإن أنظمة الحياة من اكل و ملابس و نظام اسري و غيرها تتشابه فيما بينها ، الا ان مضمون هذه الانظمة يختلف باختلاف هذه المجتمعات فمثلا : المجتمع العربي و المجتمع الغربي يشتركان في اشكال و انماط الثقافة و لكن الاختلاف يكمن في القيم التي تتضمنها الثقافتين . وقد وصف العالم ويسلر الانظمة الثقافية كالتالي:

- اللغة .
- العناصر و المركبات الثقافية : عادات الطعام ، المسكن ، أدوات الانتاج ... وغيرها .
- الفن بمختلف أنواعه و أشكاله ، الأساطير و المعارف العلمية .
- المعتقدات الدينية المختلفة ، سماوية وغيرها ، الاسرة و النظم الاجتماعية كأشكال الزواج ، الالعاب ، الاحتفالات الموسمية .
- الملكية : قيمة الأشياء ، السلطة ، النظام السياسي ، القانون ، وسائل الربح ، تجارة .

- الثقافة متواصلة و متغيرة باستمرار :

تتميز الانماط الثقافية تبعا لدرجة نمو المجتمع و مدى انفتاحه على الثقافات الاخرى ، و تواصل الثقافة ينتج عن توارث الاجيال للتراث الثقافي لمجتمعها ، اذ ان الثقافة لها خاصية تجميعية تراكمية تنتقل من جيل الى اخر .

و يمكن ان نلخص أهم خصائص الثقافة في أنها مكتسبة و متعلمة لا يولد بها الانسان ، كما انها اجتماعية يشترك فيها أعضاء الجماعات الانسانية ، وهي تعمل على اشباع الحاجات و الرغبات و الميول ، و تتميز بارتباطها الوثيق بالتفاعل الاجتماعي (أحمد 2012) .

و لعل أهم خاصية للثقافة هي التي يذكرها ابراهيم عبد البارى 2008 أنها مؤثر على السلوك الانساني من خلال القواعد الاخلاقية و القوانين ، وهي مشكلة لادراك الانسان لما حوله من اشياء و افكار و اشخاص . و تحدد له ما يتعلمه و تفسر لماذا يسلك الناس بطريقة ما او باخرى . (البارى 2008) .

و يذكر ادلر 2002 " أن الثقافة تحدد سلوك أغلب الافراد في اغلب الظروف ، و لا تحدد سلوك كل الافراد في كل الظروف " (Adler 2008) بمعنى ان تأثير الثقافة على سلوك الافراد يظهر بشكل شمولي اكثر منه في شكل فردي ، لذلك لا يمكن توقع ان يسلك كل افراد ثقافة ما نفس السلوك دائما ، فقد نجد بعض الافراد يغيرون السلوك المتوقع لتأثير ثقافة ما .

3-وظائف الثقافة :

تتميز الثقافة بأنها ظاهرة قومية انسانية ، يتشارك فيها كل افراد المجتمع البشري ، و تميز كل مجموعة بأنماط ثقافية معينة ، و يمكن اعتبار الصفتين سابقتي الذكر من أهم وظائف الثقافة ، و هاتين الوظيفتين ينتج عنهما وظائف اخرى نذكرها في ما يلي : (أحمد 2012)

- هي وسيلة هامة في وحدة أفراد الشعب الواحد و الأمة الواحدة .
- وسيلة لاثبات الذات .
- وسيلة للتمايز عن افراد المجتمعات الاخرى .

- عامل محدد لسلامة و أمان أفراد الشعب .
- عامل مشترك يجمع كل الافراد على المثل العليا المشتركة .
- سبيل تفاهم مع الشعوب الاخرى على السلام و القيم المشتركة .

4-عناصر الثقافة :

تتميز ظاهرة الثقافة بتعدد عناصرها ، ذلك راجع الى تعدد الظاهرة فهي الاطار المرجعي الذي ينشأ فيه الفرد ، وهي المؤشرات التي تحدد سلوك الفرد و الجماعة معا ، وهي التي تشكل تصورات الافراد و كذا انماط حياتهم داخل تركيبة المجتمع المعقدة و التي تتفاعل ضمنها عناصر مختلفة. (مسلم 2007)

ونجد ان العالم هوفستيد قد ركز على اربع عناصر اساسية تشكل ثقافة الافراد و المجتمعات تتمثل بالترتيب من الاكثر تأثيرا الى الاقل في : القيم ، الاساطير ، الابطال ، الرموز ، و يمثلها في مستويات كطبقات حبة البصل، حيث أن الرموز و الابطال و الاساطير بدرجة اقل على الدرجات العليا التي تمتاز برقتها بينما نرى ان القيم تقع في المركز ، في الطبقة الأكثر سمكا ، إذ يذكر هوفستيد أن الرموز و الابطال و الاساطير واضحة و ظاهرة يستطيع الغرباء أن يلاحظوها و هي في الطبقة الهشة اذ يمكن ان تختفي عند البعض أو عند جيل ما في تاريخ تطور المجتمع أما القيم فهي عميقة متجذرة يصعب ملاحظتها و تعتبر الاثقل تأثيرا على ممارسات و سلوكيات الافراد .

إن تحديد عناصر الثقافة عملية جد صعبة ، و هذا ما يلتمسه الباحث من اختلاف عناصر الثقافة و عدم اتفاق الادب النظري فيها ، و بالتالي فاننا نقترح هذا التصنيف الذي يشمل أهم ما ذكر في هذا المجال :

- اللغة :

وهي عنصر هام جدا تتكون من مجموعة من الرموز وظيفتها تتمثل في تحديد المعاني و الربط بينها ، فهي تسمح لنا بتسمية و ترميز الاشياء من حولنا في عالمنا و بالتالي تمنحنا القدرة على التفكير و التفاعل فيما بيننا كبشر حول الاشياء المحيطة بنا ، و اللغة نتاج اجتماعي يتولد عن طريق الاتصال و التفاعل ، وهي عملية معرفية .

و بالتالي فان اللغة احد العناصر الرئيسية في تشكيل ثقافة الافراد و المجتمعات ، فبواسطتها يتم ترميز الاشياء حسب ما تعني لوائك الافراد او تلك المجتمعات ، و ذلك يظهر جليا في اختلاف معاني الاشياء من مجتمع لآخر ليس فقط بين الدول المختلفة بل حتى داخل الدولة ذاتها فالمعاني قد تختلف ما بين شرق البلاد و غربها .

و اللغة ليست مجرد عنصر من عناصر الثقافة فقط و لكن هي وسيلة للتعبير عن ثقافة الشعوب ، و لا يمكن فهم هذه الثقافة الا بدراسة لغتها الام ، فهي العنصر الذي يزود الثقافة بالدلالات و المعاني و الرموز للنتاج الثقافي للشعوب .

- المعايير الاجتماعية :

هي تلك الانماط و النماذج من السلوك المقبول و المستحسن أو المرفوض و المستهجن ، و يعد مقياسا متفقا عليه اجتماعيا لتحديد قيمة و نوعية السلوك بحيث يمثل المعيار الاجتماعي للنموذج المثالي للسلوك ، و يستخدم كمقياس يعرف بموجبه السلوك المنحرف الذي يأتي في شكل مخالف للمعايير الاجتماعية في المجتمع و السلوك السوي الذي ينسجم مع ما يقره المجتمع و يرضاه . (الدوبي 1994)

و يعتبر المعيار الاجتماعي كمقياس أو قاعدة لقياس الاتجاهات و الخبرة و الادراك اذ يمثل الاطار المرجعي و التعميم المعياري لما هو متوقع من السلوك فيما يخص العلاقات بين الافراد و الجماعات ، و التي تنتج عن طريق التفاعل الاجتماعي التي

هي بدورها تساعد على هذا التفاعل و تعمل على تنظيمه ، و تشمل العديد من الجوانب الدينية و الاخلاقية و الاعراف و القيم و الاحكام العامة . و يمكن من خلال المعايير الاجتماعية تصنيف مظاهر السلوك من حيث السواء و الانحراف ، الصواب و الخطأ ، المقبول و المرفوض ، و يذكر بكاي 2009 أن " المعايير الاجتماعية تختلف باختلاف المجتمعات و الثقافات ، وهي قابلة للتطوير و التعديل كما تتصف بنوع من النسبية " (بكاي 2009)

إن المعايير الاجتماعية تأثر بشكل ملحوظ في سلوك الفرد داخل مجتمعه ، فهي تفرض نوع من الاتفاق بين اتجاهات الافراد ، حيث يحاول كل منهم ان يسلك سلوكا مقبولا من طرف الجماعة أو المجتمع الذي ينتمي اليه ، و بالتالي نجد ان المجتمعات تفرض نوعا من المعايير للحكم على السلوك و التي يجد الفرد نفسه مجبر على التقيد بها في ما يسلكه لتجنب ذلك العقاب النفسي الذي قد يتمثل في انكار جماعته لذلك السلوك و بالتالي تمارس عليه نوعا من الضغط يجعله يشعر بالندم.

وهكذا تعمل المعايير الاجتماعية بهذه الالية على اكتساب افراد المجتمع للسلوكات المقبولة من طرف الجماعة أو المجتمع و التي تؤدي دورا هاما في تحديد ثقافة مجتمع ما من حيث مظاهر سلوكه المسموحة أو المرفوضة ، و ذلك بمعنى أنه ما هو مقبول في ثقافة ما قد يكون مرفوضا في ثقافة أخرى .

- القيم و الاتجاهات :

من الصعب ايجاد تعريف دقيق و محدد لمفهومي القيم و الاتجاهات ذلك لصعوبة التفريق بينهما ، و قد اختلف الباحثون في هذا الشأن فمنهم من فرق بين المفهومين و منهم من دمج بينهما باعتبار انه ليس هناك أي فائدة عملية من الفصل و التمييز بين

المفهومين لأنها جميعا عبارة عن وجهات نظر شخصية يكونها الانسان بناءا على تقييمه للامور .(سلمان 2010)

و حسب العالم Rokeach فالقيم تمثل معيارا للسلوك ، يمكن تحديدها و حصرها ، و لها القدرة على التأثير على اتجاهات الافراد من خلال ترسيخها و تعميقها أو تغييرها و تعديلها بالاتجاه المطلوب .

أما الاتجاهات فهي مرتبطة بهدف او موقف معين ، لا يمكن حصرها او تحديدها لتعدد بتعدد الموضوعات المختلفة ، لا تحتل مكانة ووضع متميز في شخصية الفرد عكس القيم .(عساف 1999)

ومن الباحثين من قدم وجهة نظر تقتضي الربط بين المفهومين حيث أن القيم هي نتاج عن تفاعل و تداخل بين الاتجاهات و هذا ما يبينه الشكل التالي :



الشكل (01): يمثل تحول الإتجاهات إلى قيم

المصدر:(سلمان، 2010)

و للقيم دور كبير في توجيه سلوك الافراد و التأثير فيه حيث يذكر بركات ان القيم هي تلك المعتقدات حول الامور و الغايات ، و أشكال السلوك المفضلة لدى الناس ، توجه مشاعرهم و تفكيرهم و مواقفهم و تصرفاتهم و اختياراتهم و تنظم علاقاتهم بالواقع و المؤسسات و الاخرين و أنفسهم و الزمان و المكان ، و تسوغ مواقعهم و تحدد هويتهم

و معنى وجودهم ، و بكلام بسيط مختصر تتصل القيم بنوعية السلوك المفضل ، و
بمعنى الوجود و غاياته . (بركات 2011)

- الديانة :

تعتبر الديانة احد العناصر المهمة في تشكيل ثقافات الشعوب ، من خلال التعاليم و
الواجبات الدينية التي يقوم بها الافراد . و القيم الدينية تساهم في تحديد سلوك
الاشخاص و اتجاهاتهم نحو المواضيع المختلفة في الحياة ، وتختلف الشعوب في
ممارساتها الدينية كل حسب ديانتها ، كمايمانهم بالله واحد او عدة الهة ، كيفية صلتهم
بالاله و مدى اهميتها ، الممارسات اليومية و نواهي و اوامر الدين .

كما و تعتبر الديانة أحد المصادر الأساسية للمعرفة المكونة للقيم و الاتجاهات كما و
انها أحد دعائم أو مكونات سلطة الامر و النهي الذاتي للفرد و التي تعرف باسم "
الضمير " (قحف 2005)

و اختلاف الثقافات على صلة باختلاف القيم الدينية ، فقيم المجتمع الاسلامي تختلف
عن قيم المجتمع المسيحي ، و تختلف عن قيم المجتمع البوذي ، و بما أن القيم عنصر
من عناصر الثقافة نجد أن هذه القيم الدينية تحدد و تتحكم في ثقافة المجتمع وفي
اسلوب حياته من خلال تحديد الحلال و الحرام ، المعتقدات ، نمط المعيشة و اسلوب
الحياة ، حتى في بعض الديانات تحدد شكل اللباس و المظهر .

- التنظيم الاجتماعي :

لكل ثقافة تنظيم اجتماعي معين ، يتمثل في الجماعات المكونة للمجتمع كالاسر و
جماعة العمل و الجماعات الدينية و الاصدقاء و الجماعات التي تربطها نفس
الاهتمامات ، فالجماعات القبلية تختلف في ثقافتها عن الجماعات المتمدنة من خلال
تكوين الاسرة حيث نجد ان الاسرة ممتدة و تعيش مع بعضها في نفس المكان ، و تتسم

باحترام عامل السن ، عكس المجتمعات المتمدنة اين تظهر الاسر النووية بكثرة و يغيب نوعا ما احترام عامل السن ، وهذا ما يبين مدى ارتباط القيم الثقافية بطبيعة تنظيم المجتمع .

- المكانة و الدور الاجتماعي :

المكانة الاجتماعية عنصر مهم في تحديد الثقافة ، من خلال المعايير السائدة في المجتمع و التي من خلالها يحكم الافراد على مكانة اعضاءه ، و تختلف هذه المعايير حسب الثقافات منها من يضع الثروة و الجاه كمعيار لذلك ، ومنهم من يضع المستوى الاكاديمي و مناصب العمل او حتى العرق كمعيار .

- النظام الاقتصادي :

يختلف الشعوب في النظام الاقتصادي السائد لديها ، فمنها من يتبع النظام التقليدي الذي يعتمد الافراد فيه على انتاج ما يؤمن حاجاتهم للبقاء فقط و يكثر في الثقافات البدائية ، و من المجتمعات من يعتمد على اقتصاد السوق من خلال بيع و شراء السلع و الخدمات و هذا ما تعتمد عليه الثقافات المتمدنة ، و هناك أنظمة اقتصادية اخرى منها من تسيطر السلطة فيها على الاقتصاد و منها من تتشارك فيه السلطة و الافراد .

و هذا ما يبين مدى اهمية النظام الاقتصادي كعنصر محدد لاختلاف ثقافات الشعوب في انتاجها و كيفية تلبيتها لحاجياتها .

- النظام السياسي :

لكل مجتمع نظام حكم معين وجد لتلبية حاجاته ، و يختلف هذا النظام حسب تموقع السلطة واتخاذ القرار ، فالثقافات التي تنتهج الديمقراطية نجد ان افرادها يتمتعون بقدرة كاملة على اتخاذ القرار ، و الثقافات التي تنتهج الحكم الجمهوري نجد افرادها يتمتعون بحق اختيار القائد الذي يمثلهم ، اما الثقافات التي تنتهج الحكم الدكتاتوري نجد ان فئة معينة تتمتع بالسلطة و لها حق اتخاذ القرار بالقوة.

- الايديولوجيات و المعتقدات :

إن الايديولوجيات و المعتقدات عبارة عن مجموعة بنية الافكار التي تترسخ في ذهن الافراد في جانبه النفسي و التي تظهر الواقع لتكشف عن رغبة او قلق او صراع فكري ، و هذه الايديولوجيات عادة ما تحرك سلوك الافراد من خلال مجموع الافكار الخارجية المحيطة بهم . (Dyer 2013)

- الفن و الادب :

هي احدى العناصر التي تحدد ثقافة مجتمع ما في فترة معينة ، فالمسرحيات و الروايات و الموسيقى و الفن عموما تحكي مظاهر الحياة الثقافية للشعوب ، كما أنها تؤثر في ثقافة الافراد و تزيد من تعلقهم بثقافتهم الام . و في عصرنا الحالي يظهر هذا جليا في تأثير الفن و الادب في شخوص الناس خاصة في عصر العولمة اين تأثرت الثقافات بفنون و اداب المجتمعات المتقدمة .

- العادات و التقاليد و مظاهر الحياة اليومية :

إن العادات و التقاليد هي تلك المعتقدات و السلوكات ذات الطابع الرمزي التي تنشئ في مجموعة أفراد أو مجتمع ما ، لها أصلها في الماضي . (Green 1997) و هي

تشكل عنصر مهم في تشكيل الهوية الثقافية للمجتمعات قد تكون ذات طابع ديني ، تاريخي أو ثقافي ، إذ يتطبع بها الأفراد كنوع اللباس و الأكل و اسلوب الحياة .

5-مظاهر الثقافة :

للتقافة مظاهر متعددة منها ما هو مادي و ظاهر يمكن ادراكه عن طريق الحواس مثل كل ما ابتكره الانسان كاللباس و المباني و المخترعات و الطعام و المراكب و غيرها ، و منها ما هو غير مادي و غير ملموس من الابتكارات الناتجة عن تفاعل الافراد مع الافكار و اللغات و القيم و المعتقدات و السلوكات و المؤسسات الاجتماعية . (Stolley 2005)

ثانيا :القيم

1- مفهوم القيم :

- **المعنى اللغوي :** جاء في المعجم الوسيط ان قيمة الشيء هي قدره ، و قيمة المتاع هي ثمنه ، و يقال ما لفلان قيمة اي ماله ثبات و دوام على الامر . (ابراهيم أنيس و آخرون 1979)

كلمة القيمة في اللغة العربية تشتق من القيام وهو نقيض الجلوس ، قام يقوم قوما و قياما و قومة و قامة ، و القيام بمعنى اخر هو العزم و منه قوله تعالى " و أنه لما قام عبد الله يدعوه كادوا يكونون عليه لبدا " 19 سورة الجن ، أي لما عزم ، كما جاء القيام بمعنى المحافظة و الاصلاح ، و منه قوله تعالى " الرجال قوامون على النساء " 34 سورة النساء

وقد استخدمت القيمة بمعنى التعديل و الاستقامة و الاعتدال ، فقد قيل قام الامر اي اعتدل و استقام ، و قام الحق اي ظهر و استقر ، و قوم الاعوج اي عدله و ازال اعوجاجه .

و جاءت ايضا في قوله تعالى " رسول من الله يتلو صحفا مطهرة (2) فيها كتب قيمة (3) " سورة البينة أي ذات قيمة رفيعة .

و قوله تعالى " قل إنني هداني ربي إلى صراط مستقيم دينا قيما ملة إبراهيم حنيفا و ما كان من المشركين " 161 سورة الأنعام أي مستقيم لا عوج فيه .

و تشير كلمة قيمة باللغة الانجليزية Value و باللغة الفرنسية Valeur ، و باللغة اليونانية Axios الى : الاعتدال و الاستواء و بلوغ الغاية ، فهي مشتقة أصلا من الفعل قام بمعنى وقف ، واعتدل و انتصب و بلغ و استوى . (عادل العوا 1987)

- **المعنى الاصطلاحي :** إن مفهوم القيمة من المفاهيم التي اهتم بها كثير من الباحثين في مجالات مختلفة كالفلسفة و التربية و علم الاجتماع و علم النفس ، و غير ذلك من المجالات ، و قد ترتب على ذلك نوع من الخلط و الغموض في استخدام المفهوم من تخصص لآخر ، بل و يستخدم استخدامات متعددة داخل التخصص الواحد ، و سنعرض في ما يلي مفهوم القيمة و استخداماته في عدد من التخصصات .
- **مفهوم القيمة في علم الاجتماع :** يرى علماء الاجتماع ان عملية التقييم تقوم على اساس وجود مقياس و مضاهاة في ضوء مصالح الشخص من جانب ، وفي ضوء ما يتيح له المجتمع من وسائل و امكانات لتحقيق هذه المصالح من جانب اخر ، ففي القيم عملية انتقاء مشروط بالظروف المجتمعية المتاحة .

فالقيم هي مستوى او معيار للانتقاء من بين بدائل او ممكنات اجتماعية متاحة امام الشخص الاجتماعي في الموقف الاجتماعي . (عبد اللطيف محمد خليفة 1992)

- **مفهوم القيمة في علم النفس :** يتناول علم النفس موضوع القيم بطريقة مختلفة عن تلك التي تناولها علم الاجتماع ، فنجد ان علم النفس يركز اهتماماته على دراسة قيم الفرد Individuel value و محدداتها سواء اكانت نفسية او اجتماعية او جسمية ، و

يهتم بكل جانب من جوانب سلوك الفرد في المجتمع حيث يركز عنايته على سمات الفرد و استعداداته و استجاباته فيما يتصل بعلاقاته بالآخرين ، في حين ان علم الاجتماع تعامل مع القيم الجماعية Group values

يتضح مما سبق ان مفهوم القيمة من المفاهيم التي يشوبها نوع من الغموض و الخلط في استخدامها ، و ذلك راجع لكونها حظيت باهتمام الكثير من الباحثين في تخصصات مختلفة ، و لهذا اختلف الباحثون في وضع تعريف محدد لها ، و مرد ذلك الاختلاف يعزى الى المنطلقات النظرية التخصصية ، فمنهم علماء الدين و علماء النفس و علماء الاجتماع و علماء الاقتصاد و علماء الرياضيات و علماء اللغة ... الخ ، فلكل منهم مفهومه الخاص الذي يتفق مع تخصصه ، حيث انه و بهذا الصدد يرى " سميث " ان القيمة تطلق على كل ما هو جدير باهتمام الفرد لاعتبارات مادية او معنوية او اجتماعية او اخلاقية او دينية او جمالية . (خليل عبد الرحمان معايطية 2000)

ويرى " حامد زهران " ان القيمة هي عبارة عن تنظيمات لاحكام عقلية انفعالية وهي مفهوم ضمني غالبا يعبر عن الفضل او الامتياز او درجة الفضل الذي يرتبط بالاشخاص او الاشياء او المعاني او اوجه النشاط . (نبيل عبد الفتاح، عبد الرحمان سيد سليمان 2000)

اما " نيوكومب" فيذهب الى ان القيم عبارة عن الاطارات المرجعية العامة و السائدة التي تربط اتجاهات الفرد فيما بينها ، و تعمل كدلائل تستخدم في تقويم الخبرة و السلوك من حيث اتفاقها او خروجها عن الاهداف الاساسية للحياة . (كامل محمد محمد عويضة 1996)

و يعرفها " بارسونز " بانها العنصر الاول الذي يحقق الصلة بين الانساق الاجتماعية و الثقافية .

ويؤكد " بيرى " أيضا أن اي شيء يهنا ايا كان موضوعه فإنه حتما يكتسب قيمة ، اما " تورندايك " فيرى ان القيم تفضيلات ، وان القيمة الايجابية منها او السلبية تكمن في اللذة او الالم الذي يشعر بهما الانسان .

في حين يرى " سارجنت " ان الاتجاهات تدل على ميل سلوكي يتميز بشعور سار او مؤلم اما القيم تحتل الامور التي تتجه نحوها رغباتنا او اتجاهاتنا ، ولقد اشار " جونار ميردل " أيضا الى ان القيم و التقويم يعتمدان اساسا على ما ينبغي ان يكون من المرغوب او المرغوب فيه .

أما " عاطف غيث " فيذهب الى ان القيم هي الصفات الشخصية التي يفضلها او يرغب فيها الناس في ثقافة معينة . (عاطف غيث 1966)

و يعرفها " سعد عبد الرحمن " بأنها عبارة عن مجموعة من الديناميات التي توجه سلوك الفرد في حياته اليومية ، حيث يستخدمها في الحكم على الاحداث و الاشياء : مادية كانت او معنوية في مواقف التفضيل و الاختيار .

يتضح مما سبق أن مجالات الاستفادة من دراسة القيم عديدة لا يمكن حصرها في سطور ، كما يوجد هناك تكامل بين هذه المجالات ، فالتربية الحديثة على سبيل المثال - تتضمن التوجيه و الارشاد كجزء متكامل لا يتجزأ منها و لا يمكن الحديث او حت التفكير في التربية و التعليم لرقى الامم دون التوجيه و الارشاد ... الخ .

2- مفهوم القيم الشخصية: إن مفهوم القيم الشخصية فقد تفاوت بين الشمولية و التخصص ، فبعض الدراسات قصدت بالقيم الشخصية قيم الفرد بشتى تصنيفاته الدينية و الاجتماعية و الاقتصادية و قيم العمل و دراسات اخرى تضع القيم داخل اطار خاص يتضمن القيم الذاتية بمعزل عن قيم العمل او القيم الاجتماعية ، و لادراك ابعاد و محتوى القيم الشخصية لابد من التوقف عند محددات عناصر و سمات الشخصية التي

تباينت الاتجاهات و النظريات التي طرحتها ، اذ تطورت نظريات الشخصية و هي تحاول تفسير بناءها في بداياتها تدور حول سمات الفرد او الخصال المتعلقة به على الدوام ثم تحولت الدراسات الى محاولة لربط هذه الخصال بعضها مع بعض لتكون نمط معين ، اذ يرى ايزنك ان فهم الشخصية يتكون بمعرفة العلاقة بين نمطين (المتوازن و الانطوائي) و مقومات الشخصية او مكوناتها التي تمثل الاتصال بين القيم و الشخصية و السلوك الانساني . و يرى مندل و جوردن (1981) أن القيم الشخصية لها علاقة تأثر و تأثير مباشر في اداء عمل الفرد ، فمتى ملتزم الفرد بقيم شخصية معينة ظهرت تلك القيم واتسق مضمونها مع الاداء ، كما ان التشابه و التناغم بين قيم الفرد الشخصية و بين مجموعة العمل تدفعه للتعامل معهم بطرق ايجابية اكثر ، فان اختلفت هذه القيم التي اصطفاها الفرد لنفسه مع قيم المجموعة المحيطة به فذلك ادعى لوقوع اختلاف بل قد يتطور الى صراع . و قد ذكر سوبراندر (1922) في كتابه انماط الرجال ان الناس يتوزعون على ستة اصناف هي :

- (الديني ، الاجتماعي ، الاقتصادي ، السياسي ، الجمالي ، النظري) و مفهوم القيم الشخصية لديه منظومة القيم التي يتبناها الفرد باختياره ، و يحرص عليها و على تمثلها في سلوكياته ، سواء تضمنت ما اتفق ما الانساق القيمية الاخرى كقيم الجماعة او قيم المنظمة التي ينتمي اليها ام لم تتضمن اتفاقا مع الانساق القيمية ، وهو مفهوم اعتمده في الترتيب و الاولوية القيمية لدى الفرد. (خياط 1994)

3- تفرقة بين القيم ومفاهيم أخرى:

أ - السلوك:

تحدد القيم السلوكيات المناسبة في المواقف المختلفة، فهي التي تفرق بين السلوك المقبول والسلوك غير المقبول، وهي بمثابة قواعد عامة تصنف السلوك، إذ يوضح كلا من القيم والمعايير، الاتجاهات والأفكار المقبولة في المجتمع، ومن ثم تتحدد الطرق

والوسائل التي يجب على الفرد انتهاجها لبلوغ الأهداف، فالقيم تضبط سلوكيات الأفراد وهي بمثابة الإطار المرجعي لمراجعة هذه السلوكيات ومحك رئيسي له .

ب - المعايير:

يتقارب مفهوم القيم والمعايير كثيرا إلا أن القيم عبارة عن تصورات لما يرغب فيه الفرد على مستوى أكثر عمومية وهو نفس الشيء بالنسبة للمعايير لكن على مستوى الخصوصية، فكل ما يرغب فيه الفرد ويحدد على أساس مقولات عامة يعتبر قيما، وما يحدد في ضوء مقولات خاصة يعتبر معيارا . فالقيم والمعايير مفهومان متكاملان من حيث ضبط سلوكيات الأفراد، فهي في تكاملها بمثابة الإطار المرجعي لمراجعة هذه السلوكيات . (إحدا صونية، ص 117)

ج - الاتجاهات:

هناك تداخل شائع بين هذين المفهومين، القيم والاتجاهات، وفي حالات يرى بعض الباحثين أن القيم هي حالات خاصة للاتجاهات، " فالاتجاه تنظيم ثابت نسبيا يتألف من بعض المعتقدات حول شيء ما أو موقف ما يوجه الشخص نحو استجابة

ما يفضلها عن غيرها، ويلاحظ أن الاتجاهات قد تتعدد، وقد تتجمع في تنظيمات ويتمركز كل تجمع من الاتجاهات حول قيمة ما فكأن القيمة تعتبر بمثابة جوهر أو مركز لتجمع الاتجاهات التي بينها علاقة قوية تظهر من خلال قيمة معينة " (مجدي أحمد عبد الله، ص 69)

ومما سبق نستنتج أن القيم هي موجّهات لسلوك الأفراد ومعايير متفق عليها، فهي تعتبر إطارا مرجعيا ينطلقون منه كموجه بهدف الوصول إليها إما بالفعل أو عدمه ، وهي مكتسبة . وتعرف في هذا الصدد بأنها " مجموعة من المعايير والمقاييس المعنوية بين الناس يتفقون عليها فيما بينهم ويتخذون منها ميزانا يزنون به أعمالهم ويحكمون بها

على تصرفاتهم المادية والمعنوية، وهي مقياس أو مستوى أو معيار نستهدفه في سلوكنا وينظر إليه على أنه مرغوب فيه أو مرغوب عنه " (عبد الله شرف إيمان، ص 03)

* علاقة القيم بالسلوك والمعايير والاتجاهات

أ - علاقة القيم بالسلوك:

تعتبر القيم مرجعا لتقييم وتحديد السلوكيات وفرز المقبول منها وغير المقبول ، فهي تولد المعايير الضابطة لسلوكيات الأفراد؛ " فالقيم والمعايير مفهومان متكاملان من حيث ضبط سلوكيات الأفراد، فهي في تكاملها بمثابة الإطار المرجعي لمراجعة هذه السلوكيات ومحك رئيسي لها " (إحداد صونية، ص 117)

فالقيم أكثر تجريدا من السلوكيات، وكلما اقتربت هذه الأخيرة من القيم نتج عن ذلك الاتجاهات القيمية.

و بما أن القيم تحدد السلوكيات المناسبة في المواقف المختلفة والعمل موقف من هذه المواقف، فإن قيم العمل تضبط سلوكيات العاملين في مواقع عملهم من حيث ممارستهم لأعمالهم واتخاذ القرارات وكذا معالجة مشاكلهم التي يتعرضون لها في العمل.

ب - علاقة القيم بالمعايير:

إن القيم هي أحكام يصدرها الفرد بالترفضيل للموضوعات أو الأشياء ، وذلك في ضوء تقييمه أو تقديره لها، إذ أن الاستجابة التفضيلية لا تحدث من فراغ ولكنها تحدث في سياق اجتماعي معين، فالسلوك هو محصلة التفاعل بين اتجاهين أحدهما نحو الموضوع والثاني نحو الموقف، فالسلوك لا تحدده الاتجاهات أو القيم م لكن هناك الظروف الموقفية والحاجات، لذلك لجأ بعض الباحثين إلى تفسير القيم على أنها توجهات للاتجاهات والسلوك معا، أي أن هذان الأخيران هما محصلة نهائية للقيم.

فالقيم إذن مفهوم أكثر تجريدا من السلوك، بل تتضمن المعايير التي يحدث التفضيل على أساسها، فالاتجاهات والسلوك هما محصلة للتوجهات القيمية .

ج - علاقة القيم بالاتجاهات:

تعتبر القيم ثابتة ومركزة في ذات الفرد، فإن هي تجسدت في سلوكاته فإنها تنتج اتجاهها، يتغير بتغير المواقف فيصبح اتجاهات متعددة لا يمكن حصرها، فالاتجاهات تمتد طبيعيا للقيم، والفارق بينهما كمي، كما وضحه " روكيتش " وهذه أهم الفروق بين القيم والاتجاهات التي صاغها : (إحداد صونية، ص 118)

- بينما تعبر القيم عن معتقد وحيد فإن الاتجاهات تشير إلى تنظيم لعدد من المعتقدات تتركز جميعا حول موضوع معين أو موقف ما.
- القيم تتسامى على الموضوعات أو المواقف في حين أن الاتجاه يرتبط بموقف محدد أو موضوع معين.
- القيمة هي مستوى في حين أن الاتجاهات ليست مستويات للحكم.
- يقل عدد القيم نسبيا ويزداد عدد الاتجاهات بطريقة يصعب حصره نظرا لارتباطها بالمواقف والموضوعات العديدة.
- القيم تحتل مكانة مركزية أكثر من الاتجاهات داخل التكوين الشخصي والنسق المعرفي للأفراد، ومن ثم فهي محددات للسلوك أيضا، والاتجاهات تعتمد على القيم الاجتماعية كما أنها وظائف للقيم.
- ومنه فإن القيمة لها مظهرين معرفي وسلوكي، إذ يكتسب الفرد المظهر المعرفي أثناء المواقف التعليمية وبعد تكوين العديد من الاتجاهات نحو هذه المواقف، بينما المظهر السلوكي في ترجمة القيمة إلى سلوك.

وبالإمكان توضيح أكثر للفرق بين القيمة والاتجاه على أساس أن الاتجاه موضوع يفضلّه ويحبه أو يكرهه الشخص بينما القيمة هي غاية نهائية وليست وسيلة كالاتجاه.

إن الهدف من " دراسة العلاقة بين تكوين الاتجاهات والقيم هو مدى استفادتنا من هذه الدراسات وما شابها لتوجيه الشباب والمستخدمين إلى مختلف المهن ومراكز العمل حيث أصبح موضوع دراسة القيم المهنية من المحاور الهامة في التوجيه المهني والمدرسي وفي مخططات انتقاء واختيار الموظفين والمستخدمين وتكوينهم وتدريبهم بل وفي ترفيتهم أيضا، إذ أن وجيه الشباب في المدارس الثانوية والتقنية إلى مختلف المهن ومراكز والحرف

والتخصصات ينبغي أن يتماشى وميولهم إلى جانب مراعاة قدراتهم العقلية والمهنية؛ وإذا انتقلنا من المستوى الفردي إلى المستوى التنظيمي في دراسة القيم، فالملاحظ هو أن نسق القيم الذي تتبناه منظمة ما إنّما يخضع بدوره للنسق الفكري والعقائدي الذي يسير المنظمة والذي تستلهم منه هذه الأخيرة مبادئ تسييرها وتخطط على أساسها أهدافها في الحاضر "

من هنا يمكن القول أن الاتجاه عبارة عن تعبير سلوكي لقيمة ما أو مجموعة قيم، و فيما يخص قيم العمل فإنها تلعب دورا أساسيا في خلق وتكوين اتجاهات الفرد العامل، ومن أهم القيم التي يجب أن تتوفر في الفرد العامل هي الالتزام بالمواعيد - الأمانة - التحلي بروح المسؤولية... ..لما لها من انعكاسات على العامل والمنظمة.

د - علاقة قيم العمل بالأخلاق

هناك تداخل واضح بين مصطلحي القيم والأخلاق، فالقيم تنبثق من الأخلاق ، ويتم توظيفها في عدة مواقف مختلفة، فالأمانة باعتبارها خلقا حسنا تنتمي إلى دائرة الأخلاق

لتصبح بعدها قيمة بحد ذاتها يفتدى بها ويتم توظيفها في عدة مجالات فنجد الأمانة الطبية، الأمانة العلمية، الأمانة المهنية... الخ

وقيم العمل هي في الأصل تنتمي إلى دائرة الأخلاق التي وظفت في مجال معين ومحدد

وهو مكان العمل فاتخذت طابعا أخلاقيا عمليا لتسمى بأخلاقيات المهنة ، ثقافة العمل وأقرب تسمية إليها هي قيم العمل.

إذن قيم العمل هي تحصيل حاصل لما نشأ عليه الفرد وآمن به من أخلاقيات ومبادئ.

فنشوء الفرد على خلق الإتقان امتثالا لقول الرسول - صلى الله عليه وسلم " من عمل منكم عملا فليتقنه " يبرز في مختلف سلوكاته ومن بينها إنجاز الأعمال المسندة إليه في مكان العمل بإتقان؛ وبالتالي تطبيق تلقائي وآلي لقيمة من قيم العمل ألا وهي الالتزام.

ه- علاقة القيم بالثقافة :

الثقافة هي: فكرة تتعرض للشبهات بعمق ، هذا هو رأي " جيمس كليفورد " في الثقافة ، والذي نستقرئ من خلاله مدى تعقد هذا المفهوم وصعوبة تحديده ، فبينما ينظر إليه أحدهم نظرة جمالية وتفضيلية ، ينظر إليه آخر بنظرة أكثر عمومية رابطا إياه بالحياة عموما حتى في أبسط مظاهرها ، فالثقافة في رأي " ماثيو أرنولد " هي : " أن نعرّف أنفسنا بأفضل ما عرف وقيل في العالم " ، أما " وليامز " فيرى فيها " طريقة معينة في الحياة سواء عند شعب أو فترة أو جماعة . " في حين " يقتضي التعريف السوسيولوجي للثقافة التمييز بين معنيين لها مرتبطين بالضرورة فيما بينهما :

- يدل المعنى الأول : على الأعمال والأفعال والممارسات التي يمكن أن تكون موضع نقد جمالي أو فكري في وسط اجتماعي محدّد.

• **ويدل المعنى الثاني** :على الممارسات العادية ومجموع السلوكات أو التصورات التي تعبّر عن الطريقة التي تعيش بها جماعة ما ، وتفكر بها في علاقتها بالعالم وبذاتها وبالآخرين. ”

من هنا يتضح أنّ للثقافة بعدين ، بعد تجريدي يتجسد في الأفكار والتصورات والذهنيات والقيم والاتجاهات وبعد واقعي ملموس يتجسد في السلوكات والممارسات والتي هي نتاج للبعد الأول، فالفرد يسلك وفقا للثقافة التي ينتمي إليها ، والتي تعطي له معنى ودلالات معينة لمواقفه وسلوكاته ، وبالتالي تأويلاته التي قد تختلف مع فرد آخر من ثقافة مغايرة . إذ يرى كل من Araki و Bamlund أنّ ” الثقافة لا وجود لها ما عدا ما يتجلى منها في سلوك الأفراد الذين ينتمون إليها ، وهي مفهوم مجرد مبني على ما يظهر من صفات عامة في سلوك الجماعة من الأفراد ” . (خديجي مختارية، 2001.)

فالمجرد والظاهر في الثقافة نستشفه من خلال تعريف ” كروبير وكلوكهون ” ، بنظرة شمولية للثقافة ففي نظرهما : “تتكوّن الثقافة من نماذج ظاهرة وكامنة من السلوك المكتسب والمنتقل بواسطة الرموز ، والتي تكوّن الانجاز المميز للجماعات الانسانية والذي يظهر في شكل مصنوعات ومنتجات أما قلب الثقافة فيتكوّن من الأفكار التقليدية (المتكوّنة والمنتقاة تاريخيا) وبخاصة ما كان متصلا منها بالقيم ، ويمكن أن تعدّ الأنساق الثقافية نتاجا للفعل من ناحية ، كما يمكن النظر إليها بوصفها عوامل شرطية محددة لفعل مقبل ” (عبد الغني عماد، ص32)

ولما كانت علاقة القيم بالثقافة علاقة الجزء بالكل فإنّ “القيم تدخل في كل الأنساق الكبرى الأربعة للفعل الإنساني وهي : الكائن ، الشخصية ، المجتمع ، الثقافة إذ القيم هي عناصر الثقافة أو المعاني المشتركة للمجتمع الذي يحمل ثقافة معينة.”

وبهذا تعتبر القيم مقولة اجتماعية، أكسبها المجتمع قوّة إلزامية وأعطاهها مكانة تأسيسية لأي ثقافة ، فهي في الوقت الذي تُشكّل فيه تعميمات تصورية تتجسّد في ذات الوقت كدفاعية توجيهية للسلوكات البشرية ، إذ لا يمكننا إنكار أنّ القيم هي (صورة الثقافة والمعبر عنها بامتياز)، فعن طريق القيم يمكننا تنميط الثقافة وتحديد خصائصها المعرفية والسلوكية ، والتنبؤ بمداها المستقبلية والوجودية. (خديجي مختارية، 2001).

4- نظرية الإدارة بالقيم:

النشأة والمفهوم:

شهد البحث الإداري تحولاً عن مراجعة دور هيكلية النظام وتصميم الوظيفة إلى تحليل الجانب السلوكي، فالمهارات والخبرات لا تتجاوز كونها صفة أو سمة لا تراجع إلا بعد مراجعة مصدر تكوينها ومنطلق الحرص عليها ، وذلك ل ن القيم والأخلاقيات محور يحدد اتجاه الفرد نحو ممارساته وسلوكياته على عمومها ، فمتى تم تعيين صميم الإشكالية أو المعضلة الأخلاقية التي تحول دون الالتزام بسلوك ما أو تتسبب في تعارض الخيارات والمصالح حينها فقط يمكن طرح الحلول الأكثر اتصالاً بجذور كل قضية أو خلل إداري ، لذا يعد ظهور مفهوم الإدارة بالقيم كما أسماه (العريمي،) " 2002ابتكاراً " يبين أهمية القيم ويأخذ بدورها البارز في إصلاح وتطوير النظام الإداري .

ومفهوم الإدارة بالقيم قد ورد في صورة عدد من المصطلحات التي تعبر عن أهدافه ، إذ استخدم سينبرغ (Sonnenberg 1998) مصطلح "الإدارة بضمير" في مؤلفه (Management By Consciences) هادفاً إلى تقديم خيار حديث لتحقيق النجاحات

طويلة الأمد ، يؤكد فيه على أن دوام استقرار النجاح هي صفة لا تتكون إلا بإدارة راسخة تعتمد على استحضر القيم واعتمادها في جميع العلاقات والتعاملات (أ) .

ثم قدم مايكل أوكونور وكينيث بلانكارد (Blanchard and O'connor, 2000) نظرية الإدارة بالقيم (Managing By Values) باعتبارها اتجاه إداري حديث لمنظمات القرن الواحد والعشرين، وظهرت إثر نظريتهما مفاهيم ومصطلحات قامت في مجملها على فكرة واحدة وهي الاستخدام الأمثل للنظام القيمي ، ومن تلك النظريات ما قدمه كل من وندال وباجر (2003) في نظرية الإدارة المعتمدة على القيم (Values Based Management) ثم أضافت سوزان أطلس (Atals,2002) تسمية أخرى وهي الإدارة باستخدام القيم (Management With Values)

جميع هذه المصطلحات تم طرحها في البيئة الغربية وكانت نظرية مايكل وبلانكارد هي مظلة البداية والانطلاق، لذا تطرح الباحثة في هذه الورقة مصطلح الإدارة بالقيم تعبيراً عن

سياقات تعريفية هي الأبرز في مجال استثمار القيم في المجال الإداري ، ضمن نظريات قامت كل منها في محيط مختلف إلا أنها اتفقت في أهدافها العامة وهي : نظرية الإدارة بالقيم كما قدمها أوكونور وبلانكارد ونظرية "ا" للتفوق الإداري للمعساف (2005م)، ونظرية الإدارة بالقيم كما يطرحها بلخضر ورايس.(2006)

أ - نظرية الإدارة بالقيم لدى مايكل أوكونور وبلانكارد (Managing By Values)

وهي نظرية تتعامل مع الجانب الإنساني في الإدارة، وتحاول تفهم أثر القيم الفردية والعامة

في المنظمات ، فتستخدم إيجابيات. هذا التأثير لتحقيق تفاعل وإنتاجية فردية ومؤسسية قوية ، و مايكل أوكونور الأب المؤسس الأول لنظرية الإدارة بالقيم اعتمد من خلال مركز. (مركز الإدارة بالقيم) منهجاً حديثاً يقوم على مساعدة المنظمات في استثمار القيم الجوهرية التي يتفق حولها الجميع :المنظمة ، الموظف ، والذبون ، وقدم أوكونور و بلانكارد نظريتهما باعتماد هيكل عام للنظرية يتمثل في أهداف ومراحل ومبادئ الإدارة بالقيم ، وفيما يلي ملخص لأهم مضامين هذه النظرية.

مراحل تطبيق نظرية الإدارة بالقيم:

المرحلة الأولى: تتمثل في تحديد أهداف وقيم المنظمة ، وهي مرحلة يعدها أوكونور أساساً

لنجاح تطبيق الإدارة بالقيم ، وفي هذه المرحلة تعمل النظرية على تحديد رئيس واحد لجميع

الوحدات والعناصر الإنسانية والتنظيمية ، هذا الرئيس هو القيم الجوهرية التي تتحدد من خلال إجماع القيادات والأفراد والنظام بشراكة تامة ، وتعتمد النظرية في هذه المرحلة العصف الذهني لمجموعات العاملين داخل النظام، فالتصورات والمقترحات المشتركة هي المورد الأول لقائمة القيم الحاكمة في النظام ، ويضيف أوكونور أن نجاح هذه المرحلة يقوم على الاقتران الفعلي بين الأقوال والتصورات وبين طبيعة الفعل والسلوك من قبل القيادة العليا.

المرحلة الثانية : إيصال الأهداف والقيم:

تعمل نظرية MBV على التأكد من نشر وبث القائمة القيمية المتفق عليها خلال النظام،

ولابد أن تكون القيم المعلنة هي المرجع والدستور للعمليات الإدارية المتخذة لاحقاً، وبناء على ذلك من المهم أن يتم إعلان الميثاق القيمي، وأن يعايش أفراد المنظمة هذا الميثاق يومياً.

المرحلة الثالثة: توجيه فلسفة الإدارة وفقاً للأهداف والقيم:

وتقوم هذه المرحلة بدور التسجيل والمتابعة للتحقق من الدمج والانسجام بين سياسة العمل وبين مبادئ الإدارة بالقيم، ويتحقق ذلك عن طريق توجيه مستويات ثلاثة من الأساليب داخل النظام:

الأسلوب الأول هو الأسلوب الفردي، فالقائد وبقية الأفراد هم داخل نطاق متابعة الأنساق القيمية الشخصية والتعامل مع ما قد تتسبب به من ضغوطات، والأسلوب الثاني هو الفرق؛ إذ تقوم القيم بتوجيه ديناميكية الفريق وتقديم خطوات لتعزيز أداءه المتميز وفض ما يعتريه من خلافات ، ثم تقوم هذه المرحلة بتوجيه الأسلوب الإداري من خلال قياس فعالية إستراتيجية الإدارة والأنظمة والعمليات، مع التركيز على نظام الأجور والحوافز.

وتقوم نظرية الإدارة بالقيم على مبادئ رئيسية تتخذها هذه النظرية منهجاً تعمل من خلاله :

- الشفافية وإزالة الغموض.
- تحديد الأولويات ، والشراكة.
- الرئيس في المنظمة هو القيم.
- الاتصال الفعال.
- التوجه عبر القيم.

•التوافق مع متطلبات التغيير ، وتعديل النماذج السلوكية والمواقف.

•"ليست المنظمة هي التي تحيل الإدارة بالقيم إلى واقع فعلي، بل هم الناس "

ولعل من أهم ما تتميز به هذه النظرية هو الإهتمامها بتحقيق التوافق والشراكة القيمية على

جميع المستويات داخل النظام الإداري، ورغم تطبيق النظرية في عدد من مؤسسات الأعمال إلا أن أوكونور أفاد الباحثة أن بداية تطبيق هذه النظرية كانت من خلال كلية تعليمية ، ويذكر أوكونور أن النظرية تحقق فعالية ونجاحاً في البيئة التربوية وفي عدد من المنظمات مثلما حققته داخل قطاع الأعمال.

ب- نظرية للتفوق الإداري " ا " (الإدارة بالقيم) ، العساف 2005 :

من منطلق فعالية التغيير التي لا تتحقق إلا بمساندة منظومة قيمية أصيلة أتت نظرية (1)

فواضع هذه النظرية - العساف - يرى أن القيم الأولية والجوهرية للإدارة لابد لها من خاصية الثبات والعمق، فوضع في مصنفه (نظرية i للتفوق الإداري) تصوراً جديداً للإدارة بالقيم ، وأوردها من منظور إسلامي، هادفاً بذلك إلى تحقيق الثبات والاتفاق الجوهرية بين كل الرؤى والتوجهات.

ويقدم الدكتور عبد المعطي العساف نظريته ضمن تسلسل تعريفي يعرض فيه أهم مقاصده من وضع نظرية التفوق الإداري، فتتضمن هذه النظرية الحديثة والتي تدخل

الساحة الإدارية حديثاً - 2005 م- باسم يقصد به واضعها : الإسلام Islam والعالمية international، تتضمن مفاهيم رئيسية عدة أهمها في النقاط التالية:

• أهمية إدراك واستشعار أثر منظومة القيم في الإدارة بأجهزتها ومكوناتها وسلوكياتها.

• ضرورة الوقوف على مشروع تحديد القيم الخاصة بالإدارة في الأمم الإسلامية.

• تتفاوت القيم بين ما هو جوهري، وما هو ثانوي قابل للنقاش.

• نظرية العساف تنطلق محللة لآثار المعتقدات (القيم العميقة) في النظريات الإدارية

• يقارن العساف بين عدد من الرؤى الإدارية وبين فعل القيم فيها.

• نظرية العساف القائمة على القيم تقدم نموذج (1) لا للتفوق الإداري فقط، بل هي

تقترحه

لخلق تناغم عقدي شامل يحقق التفوق الحضاري والإنساني.

• يطرح واضع النظرية معالجة دقيقة لعمليات الإبدال من النظريات السابقة إلى

تطبيقات

النموذج القيمي الجديد.

• يختم العساف نظريته ترتيبات تنظيمية لصيانة نموذج (1) والتي تشمل كل ما من

شأنه أن يساعد على حماية مقومات النموذج المختلفة، ويضمن استمرار فعالية

المنظمات التي تطبقه.

وفي تصنيفه لمستوى تطبيق نظرية التفوق من خلال الإدارة بالقيم يضع العساف

المجال التطبيقي لنظريته الحياة الإنسانية، ومن ضمنها النظام الإداري، فهو يرى أن

الفصل في مصادر الاحتكام بين الحياة الإنسانية اليومية وبين العمل هو ضرب من الإرباك وتشتيت السياق القيمي للفرد.

ج- نظرية الإدارة بالقيم لدى مرغاد بلخضر ورايس حده 2006 م:

تتلخص رؤية مرغاد ورايس لنظرية الإدارة بالقيم في تحديد معالم تطبيق النظرية ضمن إطار التعاليم والتوجيهات الإدارية الإسلامية ، فيقدمان محددات وشروط تطبيق أسلوب الإدارة بالقيم بالاعتماد على ما قدمته الشريعة من توجيه ، ودمج مرغاد ورايس بين مفهومي الإدارة بالقيم والإدارة بالأهداف لاستخراج نقاط التكامل بين المنهجين واستنتاج نموذج إداري متكامل.

ويرى مرغاد ورايس أن نظام الإدارة بالقيم يقوم على سلوك إداري تنظيمي أساسه القيم على مستوى جميع العمليات والممارسات الإدارية في المؤسسة، وتمثل رؤيتهما لأسلوب الإدارة بالقيم تجسيداً للقيم الإسلامية بشكل واضح في عملية وضع قواعد التنظيم الإداري ورسم ملامحه، لتتلاءم مع ظروف كل بيئة وكل عصر ، إضافة إلى ذلك تبنيتها لنظام القرارات والحوافز، وهو نظام له قدرة ذاتية على التطبيق والفعالية العالية في توجيه سلوك الأفراد داخل المؤسسة ، بما يؤدي إلى ترشيد طاقتها الإنتاجية. كما تهتم نظرية الإدارة بالقيم من وجهة نظرهما بتنمية القيادات الإدارية في المؤسسة بتمكينها من حسن توجيه وترشيد استخدام مواردها المختلفة .

ويؤكد مرغاد ورايس على أن أهمية نظام الإدارة بالقيم ونظام الإدارة بالأهداف في رسم ملامح السلوك الإداري والتنظيمي داخل المؤسسة، تجعل ضرورة الاستفادة من هذين النظامين أمراً مهماً في تطوير نظام جديد، يعمل على تحقيق الأهداف المرسومة، متمسكاً بالقيم الإسلامية وممثلاً لها.

وتتمثل خصائص نظام الإدارة بالقيم لديهما في طبيعة الإدارة الإسلامية إذ هي إدارة تركز على القيم، ولعل هذه الركيزة هي التي تميزها عما سواها من الإدارات التي تنتمي إلى أفكار ونظريات وضعها البشر لأنفسهم، وتتلخص فوائد ومزايا نظرية الإدارة بالقيم من منظور إسلامي في نقاط أجمالها فيما يلي:

- 1 - الارتباط الوثيق بين الإدارة بالقيم والبيئة الإسلامية.
 - 2 - قيام الإدارة بالقيم على أساس الشورى يمثل شفافية النظرية الإسلامية وعدالتها.
 - 3 - إدارة الذات برقابة ذاتية تعتمد على العقيدة والمبدأ.
 - 4 - إشباع الحاجات المادية للعامل.
 - 5 - التخطيط والمرونة ونظام الحوافز كلها سمات حققتها التوجيهات الإسلامية للبيئة الإدارية.
 - 6 - الإدارة بالقيم هي إدارة وسطية تستند إلى العلاقات الإنسانية.
 - 7 - وهي إدارة شاملة مرتبطة بالبيئة الاجتماعية.
 - 8 - إنها إدارة تتخذ العدالة قيمة جوهرية في جميع تعاملاتها.
- ونظرية الإدارة بالقيم لدى مرغاد ورايس تمثل توجهاً تقويمياً للأساليب الإدارية الحديثة المطبقة في العالم الإسلامي، إذ يعتبر أن الأنظمة الإدارية ابتعدت عن أصلها القيمي ومبادئها لابتعادها عن المصدر الإسلامي القويم.
- وأن تأتي نظرية الإدارة بالقيم في صورها المختلفة بأبعاد مختلفة لدى أوكونور وزميله أو العساف أو مرغاد وزميله، إلا أن الأسلوب الإداري القائم على الإدارة بالقيم يظل محتوياً لعدد من الخصائص والسمات التي تضي على هذا الأسلوب أهمية وتمنحه

وظيفة حيوية يؤديها داخل الأنظمة الإدارية، وتلخص الباحثة أهمية وخصائص نظرية الإدارة بالقيم في النقاط التالية:

1- أشار الهيتي (2005) إلى أن نقل النماذج الغربية للإدارة إلى ثقافات أخرى ذات مرجعية مختلفة يعد خطأ تطبيقياً في معظم الأحوال، ومن غير المجدي افتراض أن تطوير النظريات والتطبيقات الحادثة في الغرب ستكون ملائمة للتطبيق في البيئة العربية، وهنا تظهر خاصية المرونة في نظرية الإدارة بالقيم إذ هي نظرية لا تأخذ القيم المعينة بالتطبيق، بل تضع الإطار المرن المناسب لجميع التشكيلات الثقافية والعقدية، فالنظرية تؤيد دور القيم و لا تحددها.

2- تقدم نظرية الإدارة بالقيم منهجاً يعتمد الاتصال والعلاقات الإنسانية، مما يعزز دور العنصر البشري، ويربط النظام بالأفراد العاملين فيه وبالمجتمع الذي ينتمي إليه وبالثقافة التي ينشأ فيها، ووجود القيم المشتركة في " الموقع الأمامي " من المنظمة يععم الشعور بالاستقرار والعدالة.

3- الاتجاه العالمي نحو معالجة الإخفاقات والمظاهر السلبية للحضارة المعاصرة هو اتجاه نحو تدعيم المرجع الأخلاقي وصيانة المصدر القيمي لدى الذات الإنسانية وداخل النظم، فالمرصد العالمي لأخلاقيات العلوم (global ethics observatory) وهو مثال لهذا الاتجاه يقوم على أساس أن القيم والأخلاقيات هي حدود الحراسة والإصلاح الحقيقية، وهذه الرؤية الدولية تعطي لنظرية الإدارة بالقيم موقعاً مهماً وحيوياً ضمن النظريات والمقترحات التي طرحت مؤخراً.

4- تقدم نظرية الإدارة بالقيم خاصية الشراكة القيمية والتي تمثل حلاً لكثير من صور الصراع داخل النظام الإداري، كما أن القيم هنا تركز على عنصري الإعلان والشراكة مما يحقق لها انسجاماً وشفافية تنظيمية مهمة، فالأفراد أو القادة الإداريين إن

لم يجدوا نسقاً قيمياً حقيقياً فهم قد ينشئون نظاماً قيمياً خاصاً بهم يحتكم إلى قيمهم ومعاييرهم الفردية.

5- من خصائص الإدارة بالقيم أنها شاملة، فهي متعلقة الأطراف والأبعاد بكل صور وعناصر العمل الإداري، لها سلطة على جميع العمليات والممارسات والأفراد، وليست مجرد شعار أو فقرة ضمن خطة أو إعلان إداري.

ومجموعة الخصائص هذه أتاحت لنظرية الإدارة بالقيم معالجة التصادم القيمي لدى القادة الإداريين بين قيمهم الشخصية والقيم التنظيمية التي يلزمهم النظام بها.

5- وظائف القيم و أهميتها:

أ- وظائف القيم:

من المعروف ان الحياة مليئة بمجالات التعامل و التفاعل بين الناس ، لذلك فهي تشتمل على عديد من القيم البسيطة و المركبة المتداخلة ، و هذه القيم لها درجات مختلفة من التأثير على الفعل ، و يرجع هذا الى ان القيم ليست متساوية في الاهمية فهي تقع في ترتيبات هرمية و ترتب تبعاً لافضليتها و مستوى اهميتها، حيث تسبق القيمة العظمى ثم تأتي التي تليها و هكذا ، و من أهم الوظائف التي تؤديها القيم :

- القيم تدفعنا الى تفضيل أو تبني ايديولوجية سياسية أو دينية دون أخرى .
- تحافظ القيم على هوية المجتمع و تعمل على تماسكه و وحدته عبر التاريخ .
- القيم توجهنا في اتباع الاخرين و التأثير عليهم لتبني مواقف و معتقدات او اتجاهات نعتقد أنها جديرة بالاهتمام و الدفاع عنها . (جابر نصر الدين، لوكيا الهاشمي 1999)
- القيم تساعد المجتمع على مواجهة التغيرات التي تحدث فيه من خلال تحديد الاختيارات الصحيحة التي تجعل هذا المجتمع مستقراً و متماسكاً في اطار موحد .

- القيم مستوى يعتمد عليه في تبرير انماط معينة من السلوك او الاتجاهات لكي تكسب اكبر قدر من القبول الاجتماعي ، حيث يرى المحللون النفسيون أن القيم لا تقل اهمية عن الاتجاهات في مجال خدمة حاجات الدفاع عن الانا ، فهي تساعد الفرد على عمل تبريرات معينة لتأمين حياته ، فالاشخاص المتسلطون على سبيل المثال يؤكدون ضروبا سلوكية معينة مثل النظافة و التأدب و كذلك غايات معينة مثل الامن الوطني و الاسري حيث يساعدهم ذلك عن الدفاع عن الأنا و بالتالي :
- تعمل القيم على الاسهام في خفض حدة الصراع و التوتر و المعاونة على اتخاذ القرار على اساس الاختيار بين البدائل .
- القيم مكون دافعي قوي كما ان لها مكونات معرفية ووجدانية و سلوكية ، فالقيم الوسيلية مثلا لها قوة دفع لتحقيق اهداف معينة .
- للقيم تأثير واضح كأداة للتضامن الاجتماعي ، فوحدة الجماعات تستند الى وجود القيم المشتركة ، مما يجعل الناس ينجذبون لبعضهم عندما يشعرون بتمائل الاخلاق و العقائد التي يعتنقونها . (قيس النوري 1981)
- تؤدي القيم الى تحقيق التوافق النفسي و الاجتماعي ، لان لكل مرحلة عمرية يمر بها الانسان نسق من القيم يميزها عن المراحل الاخرى ، و هذا النسق القيمي يعمل على تحقيق توافق الفرد مع المعايير الاجتماعية السائدة في مجتمعه . (عبد الرحمن بن عبد الله العفيصان 2006)
- تتخذ كأساس للتحكم في سلوك الاخرين .
- تمكن الفرد من معرفة ما يتوقعه من الاخرين و ماهية ردود الفعل .
- ان جميع الاساليب المثالية للسلوك و التفكير في المجتمع تتجسد في القيم ، و على هذا الاساس تصبح القيم أشبه بالمخطط الهندسي للسلوك المقبول اجتماعيا ، بحيث يصبح الافراد قادرين على ادراك افضل الطرق للعمل و التفكير .

- وعليه القيم نفس القيم على المستويين الفردي و الجماعي تعطي في النهاية نمطا معيناً من الشخصيات القادرة على التوافق الشخصي و الاجتماعي .

ب- أهمية القيم:

تعتبر القيم بمثابة طاقات للعمل و دوافع اساسية لاي نشاط انساني ، و متى تكونت القيم المرغوب فيها لدى الفرد فانه ينطلق في العمل لتحقيقها ، لتكون بذلك المرجع و المعيار الذي يقيم به العمل ، و هذا يعني ان القيم تعتبر بمثابة الموجه لسلوك الفرد ، فهي إذن وراء كل السلوكات ، و كذلك تختلف نشاطات الفرد سواء الفكرية و الانفعالية و تخلق لديه نوعاً من التوازن و الثبات و عدم التناقص في كل ما يصدر عنه ، و يمكن تلخيص 6 اهمية القيم في النقاط التالية :

- بالنسبة للفرد تعمل القيم على مساعدته في بناء حياته و تشكيل شخصيته و تحديد مساراته ، اي تحديد اهدافه و غياته في الحياة ووسائل تحقيقها ، فالقيم تمثل اطاراً مرجعياً يحكم تصرفات الانسان في حياته العامة و الخاصة ، و بالتالي تعمل على ضبط سلوكه و توجيهه .

- تعتبر القيم معايير عامة فمن يتحلى بها عادة تستحسن سلوكاته من طرف المحيطين به ، و من يخرج عنها يواجه بالاستنكار و القبح و احيانا حتى بالعقاب ، فالتلميذ الصادق يكون محل تكريم من أساتذته و زملائه و غير الامين و الكذاب لا يكون محبوباً و يسعى كل من حوله الى تقويمه بالنصح و التوجيه و الا سقط عليه العقاب اذ لم يرتدع. و من المعروف ان للقيم اهمية بالغة في جميع نواحي الحياة الاجتماعية و قد أكد المهتمون بالقيم على ان دلالتها مهمة في الحياة الانسانية ، فاصبحت مادة للدراسة و البحث في مجالات العلم المختلفة اذ غدت مبحثاً اصيلاً في عدد غير قليل من أنظمة المعرفة في مبحث في الفلسفة ، يستقل في دراسات في احد فروعها الذي يطلق عليها مصطلح " اكسيولوجي " و هي مبحث مهم في الدراسات التاريخية ، ثقافية كانت او

مادية ، و هي مبحث يحتل مكانة بارزة في الدراسات : الدينية و الاخلاقية و النفسية و الاجتماعية و قد لخصها العابد (2011) في :

- أهمية القيم على المستوى الفردي :

1-تستلزم الحركة الانسانية جملة ضوابط و معايير توجه الحركة و تضبطها ، ومن بين تلك الضوابط وجود القيم كعنصر اساسي موجه للسلوك ، فالقيم و الاخلاق اشياء هامة في حياة أي فرد و جماعة و منظمة و مجتمع من منطلق عدة أسباب ، و منها على سبيل المثال انها عنصر موجه للسلوك الانساني و لها دور في اختيار الوسائل و الغايات بل و تسهم في عملية التنبؤ بهذا السلوك " اختيار الوسائل و الغايات مرهون اذن بعملية المفاضلة و كلها مرتبطة بسياق حياة الانسان كلها ، و لا تفترق عن مجال دون اخر اذ ان الحياة الانسانية من ابسط صورها الى اعقدها ما هي الا عملية مفاضلة و تقويم ، و المقوم هو الانسان و يفتقر عن غيره من الكائنات في مسألة المفاضلة و الاختيار ، اذ على حد تعبير " كلايد كلاكون " الانسان (حيوان مقوم) فهو دائما وفي كل مكان و زمان يقوم الاشياء او بعبارة اخرى يصدر احكاما عليها ، فيرى هذا انه خير و ذاك شر ، و هذا صواب و هذا خطأ و هذا نافع و ذاك ضار و هذا مرغوب فيه و ذاك مرغوب عنه ولا شك ان هذا سلوك طبيعي لان الاشياء و الافعال في الوجود الطبيعي و البشري ليست جميعها سواء و لكنها تتفاضل . (عبد المليح نقبيل 2019)

- أهمية القيم على المستوى الاجتماعي :

إذا كانت القيم على المستوى الفردي مهمة فهي على المستوى الاجتماعي اكثر اهمية ، حيث ترتبط بحياة الشعوب و الامم على مر العصور ، فالمجتمع الانساني لا يخلو من

المنظومة القيمية و المعايير التي تحدد طبيعة الافراد ببعضهم البعض ، و يمكن في ايجاز تلك الاهمية كما يلي :

- القيم تحافظ على تماسك المجتمع و تحدد أهدافه و مثله العليا .
 - تساعد القيم في مواجهة التغيرات التي تحدث فيها بتحديد لها للاختيارات الصحيحة ، و ذلك يسهل على الناس حياتهم و يحفظ للمجتمع استقراره .
 - تربط أجزاء ثقافة المجتمع ببعضها فيحصل التجانس بين النظم الاجتماعية المختلفة .
- أهمية القيم على المستوى الحضاري :

إذا كانت القيم ترتبط بالفرد و المجتمع فهي أيضا تتصل بالحضارات الانسانية عبر التاريخ ، فهي تحدد نمط أو منظومة القيم المتبناة في كل فعل حضاري إذ ان عملية التقييم عملية ذات شأن بكل امتدادات العملية التربوية بحيث تحدد كفيات النظر إلى الأشياء و كفيات الحكم عليها و الطرائق المتنوعة لإضفاء القيمة على الفعل في سياق الفاعلية و التفعيل ، و بما يحقق القيمة الحضارية للتكوين الاجتماعي و الفردي في سياق المجتمع ، كما ان القيم تحكم الفعل الحضاري الذي يرتبط بجملته العلاقات و الادوار ، كما انها تشير الى التوقعات في سياق الانخراط في وحدات الانتماء الفرعية و الكلية ، و هي كذلك تحديد ثقافي و حضاري يرشد السلوك ، كما هي أخيرا أداة اساسية للضبط بمفهوم الالتزام و التكليف و الثواب و العقاب و الوازع و غير ذلك من الامور تترابط أو تتمايز ، و ما نشهده اليوم من حكم على مستوى الكيان المجتمعي العام ما هو الا ارتباط بسياق المفاضلة القيمية على المستوى الحضاري ، و للتقييم أهمية أكثر اتساعا وهي ارتباط القيم بالوجود الانساني ككل ، حيث تعد القيم سندا لترشيد حركة الانسان للاعمار و الاستخلاف

في حين يلخص الباحثان " فاروق ، محمد " (2005) أهمية القيم في مجالات ثلاث :

1- في الحياة العامة : حيث تعتبر القيم جزءا هاما في الاطار المرجعي للسلوك في الحياة العامة و مجالاتها المختلفة ، دينيا و علميا و اجتماعيا و اقتصاديا و فنيا .

2- في التوجيه و الارشاد النفسي : و يظهر ذلك من خلال انتقاء الاشخاص الصالحين لبعض المهن مثل رجال الدين و رجال السياسة و الاخصائيين الاجتماعيين و غيرهم

3- في الصحة النفسية و العلاج النفسي : من المعروف اناي عملية تهدف الى تعديل

السلوك ينبغي ان تضع في الاعتبار جميع جوانب الشخصية بما في ذلك القيم ، و لا يخفى الدور الذي تلعبه القيم في علاج عدم التوافق النفسي ، كما أن تصارع القيم عند

بعض الافراد يؤدي بهم الى اضطرابات سلوكية و نشاهد ذلك في حالة العصاب النفسي

، كما أن بعض الافراد الذين ينتمون الى والدين مختلفين في الدين أو الطبقة الاجتماعية

او في الجنسية أو في الطبقة السياسية ، يكونون عرضة أكثر من غيرهم للاضطرابات

النفسية ، كما يلعب نسقهم القيمي دورا كبيرا في تعليمهم و علاجهم . (عبد المليح

نقبيل 2019)

6- مكونات القيم و أهم مصادرها:

أ- مكونات القيم:

تحتوي القيم من منظور " روكتش " على ثلاثة عناصر لا يمكن فصل احداها عن

الاخري لأنها تتدمج و تتداخل لتعبر في النهاية عن وحدة الانسان و السلوك ، فهي

تحتوي على ثلاث عناصر مثلها مثل الاتجاهات و المعتقدات وهي :

- المكون المعرفي : و الذي يتضمن إدراك موضوع القيمة و تمييزه عن طريق العقل

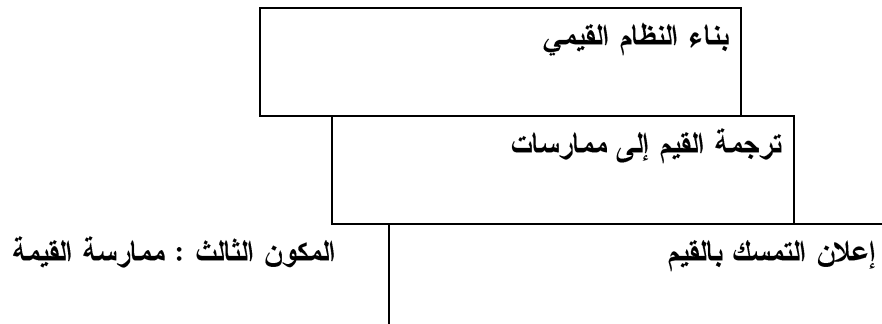
أو التفكير و من حيث الوعي بما هو جدير بالرغبة و التقدير ، و يمثل معتقدات الفرد

و أحكامه و أفكاره و معلوماته عن القيمة ، او بمعنى اخر وضع احد موضوعات

التفكير على بعد أو اكثر من ابعاد الحكم .

- المكون الوجداني : و يشمل الانفعالات و المشاعر و الاحاسيس الداخلية ، وعن طريقه يميل الفرد الى قيمة معينة ، و يتصل هذا المكون بتقدير القيمة و الاعتزاز بها ، وفي هذا الجانب يشعر الفرد بالسعادة لاختيار القيمة و يعلن الاستعداد للتمسك بالقيمة على الملأ . (نورهان منير حسن فهمي 1999)

- المكون السلوكي : وهذا الجانب هو الذي تظهر فيه القيمة ، فالقيمة هنا تترجم الى سلوك ظاهري ، و يتصل هذا الجانب بممارسة القيمة او السلوك الفعلي ، و القيم بناء على هذا التصور تقف كمتغير وسيط او كمعيار مرشد للسلوك او الفعل ، و الشكل الاتي يوضح المكونات و العناصر الاساسية للقيمة :



المكون الثاني : تقدير القيمة و الإعتراف بها	الشعور بالسعادة لاختيار القيم
	الإختيار الحر بين البدائل
المكون الأول : التعرف و الإختيار	النظر في عواقب كل بديل
	تعريف البدائل الممكنة

الشكل (2) يوضح المكونات و العناصر الأساسية للقيمة

المصدر: (هاشم فتح الله عبد الرحمن، 1992)

يرى " كراثول " أن اكتساب القيم يحدث عبر عمليات متسلسلة و على نحو هرمي ذو خمس مستويات وهي :

- **مستوى الاستقبال :** و يشير هذا المستوى الى مرحلة وعي المتعلم و حساسيته بالمشيرات المحيطة به و رغبته في استقبالها ، و ضبط انتباهه و توجيهه نحو مشيرات معينة دون غيرها لأهميتها في نظره .
- **مستوى الاستجابة :** حيث يتعدى المتعلم في هذا المستوى مجرد الانتباه الى الاندماج في الموضوع او الظاهرة او النشاط مع الشعور بالارتياح لذلك .
- **مستوى التقييم :** يعطي المتعلم في هذا المستوى قيمة أو تقدير للأشياء او الظواهر أو الافكار ، و يسلك سلوكا متسقا و ثابتا ازاء بعض الموضوعات ، حيث يجعلنا نستنتج ان لديه قيمة معينة .
- **مستوى التنظيم :** مستوى تنظيمها في منظومة قيمة مبينا ترتيب هذه القيم و مدى سيادة كل منها على القيم الاخرى .

• **مستوى الوسم بالقيمة** : حيث يستجيب فيه المتعلم باستجابة متسقة للمواقف المشحونة بالقيم ، و ذلك وفقا للقيم التي يتبناها و يعتقدھا ، وفي هذا المستوى يتم اصدار السلوك دون استثارة الانفعالات و يوسم بقيمة تدل على نمط سلوكه و حياته ، كأن يوصف بالتعاون او الصدق او الاندفاع نتيجة للتوافق بين قيمه و سلوكه او بين أعماله وما يؤمن به . (حلمي المليجي 1996)

ب- **مصادر القيم :**

هناك عدة مصادر للقيم و قد اتفق العلماء على ان اهم المصادر هي :

- 1- **الأسرة** : تعد الأسرة المؤسسة التربوية الاولى التي تحتضن الطفل منذ ولادته ، و مرورا بمراحله العمرية المختلفة اذ ان الطفل يتأثر عن طريق التقليد او النمذجة لسلوك كل من يحيط به من افراد أسرته بكل ما تملكه من قيم . و تكسب الأسرة القيم لأبنائها بطريقة انتقائية من الثقافة السائدة في المجتمع فيتعلم الطفل من أسرته عن طريق الثواب و العقاب ، و يعد الاباء و الاخوة الكبار اصحاب التأثير الاكبر في الاطفال الصغار ، فقد تصبح القيم التي تعلموها للصغار ملازمة لهم مدى الحياة .
- 2- **المجتمع** : ان الفرد جزء من المجتمع الذي يعيش فيه و عليه فإن قيمه تختلف عن قيم شخص اخر في مجتمع اخر فالمجتمع الغربي مثلا يتصف بالتباعد الاسري و التفكك بينما المجتمع الشرقي يتصف بالتقارب الاسري و الانتماءات العشائرية .
- 3- **الدين** : يعد الدين المصدر الرئيسي لكثير من القيم ، فقد جاء القران الكريم و الحديث النبوي الشريف بالأسس القيمية التي تربط المجتمع المسلم بشكل خاص و المجتمع الانساني بشكل عام من حيث صدق المعاملة ، الجد بالعمل و اتقانه و عدم الغش الخ .

4- **الخبرة السابقة** : تستمد القيم اهميتها ووزنها من خبرات الفرد ، فالصيام في شهر رمضان له أهمية كبرى لدى المسلم من حيث العبادة لأنه في اوله رحمة ووسطه

مغفرة و أخره عتق من النار ، كما ان السجين له تقدير اكبر لقيمة الحرية من الشخص الطليق الذي لم يذق طعم الحرمان من الحرية .

5- **جماعة العمل** : ان جماعة العمل تكون مع الزمن تقاليد و عادات و قيم خاصة تفرضه على اعضائها فالفرد يغير قيمه احيانا نتيجة الضغوط النفسية التي تمارسها جماعة العمل مثل عزله و عدم التعامل معه او مساعدته و غيرها مما يجعله غريبا في وطن عمله . (كريم أحمد حسن الراشد 2013)

7- أساليب و طرق قياس القيم :

هناك الكثير من الوسائل و التقنيات الموجودة في التراث الادبي في قياس القيم ، حيث ان القيم تقاس بعدة طرائق أهمها ما يلي :

- **الملاحظة** : هي المشاهدة المنظمة و يقصد بها الملاحظة العلمية المنظمة ، وهي أقدم و أكثر وسائل جمع المعلومات ، إذ تعتبر وسيلة أساسية مهمة و مورد خصب للحصول على المعلومات عن سلوك الفرد ، حيث ان الملاحظة تطلعنا على السلوك الظاهر للفرد دون امكانية تزييفه ، و خاصة اذا اجريت على غفلة من أفراد موضوع الدراسة .
- **المقابلة الشخصية** : و يقصد بها مجموعة من الاسئلة او من وحدات الحديث يوجهها طرف الى طرف اخر في موقف مواجهة ، حسب خطة معينة للحصول على عدة معلومات عن سلوك هذا الطرف الاخر او سمات شخصيته مثل تقديم صور للعمال ثم يطلب منهم التعبير على ما توحى به لهم هذه الصور .
- **تحليل المضمون أو المحتوى** : هو اسلوب يستخدمه الباحث لوصف المحتوى الظاهر ، للحصول على وصف موضوعي و منظم و كمي ، و لقد استخدم هذا الاسلوب في مجال الكشف عن القيم من خلال تحليل مضمون او محتوى الرسائل ، سواء كانت مقروءة أو مرئية و كان من اوائل المستخدمين له في هذا المجال " رالف وايت 1947

(كما استخدمه " كاظم الحضريه" في دراسته الحضارية المقارنة بين قيم الطلبة في امركا و مصر .

- الاختبارات : وهي من أكثر الطرق استخداما في مجال قياس القيم أ فهناك العديد من الاختبارات و المقاييس المستخدمة في هذا المجال ، و سنكتفي بالاختبارات التي اشار اليها " ابراهيم السيد " (2005) التي تعد اكثر استخداما و انتشارا كما يلي :

1- اختبار القيم لابورت و فرنون و لندي : و يعتبر اول اختبار لقياس القيم و الذي قام باعداده " البرت و فرنون " (1913) و الذي عدل بعد ذلك و اشترك معها في ذلك " ليندي " في اعوام 1951 ، 1960 ، 1965 و يقيس هذا المقياس القيم الست الاتية : القيمة الاقتصادية و التي تهتم بالنواحي المادية ، القيمة النظرية و التي تهتم بالحقيقة و المعرفة ، القيمة الاجتماعية و التي تهتم بالنواحي الاجتماعية ، القيمة الدينية و التي تخص النواحي الدينية و المعتقدات ، القيم الجمالية التي تهتم بالشكل و التناسق ، و القيمة السياسية التي تهتم بالجانب الاجتماعي و السلطة ، و يتكون المقياس في الصورة المصرية من ثلاثين سؤالاً و لقد توجه " عطية هنا " الى اللغة العربية ، و قام باحثون بمحاولات تهدف لجعل المواقف التي تثيرها أسئلة المقياس تتناسب مع المواقف المحلية " المصرية " .

(عبد المليح نقيل 2019).

و يتضمن المقياس جزئين :

الجزء الأول : يشتمل على مجموعة من البنود يجيب عنها الفرد من خلال الاختيار من بلدين مثل عندما تحضر احتفالا عظيما (دينيا او علميا او سياسيا) بماذا تتأثر ؟ أ. بالزيادات و الأعلام ب . بقوة الجماعة و تأثيرها ، فالبدل الاول (أ) يعكس القيم الجمالية ، و البدل الثاني (ب) يير الى القيمة السياسية .

الجزء الثاني : يشتمل على مجموعة من البنود بحيث يجب عنها الفرد من خلال اختياره لبدل من اربعة بدائل في تثقيف نفسه بقراءة الكتب الحديثة (خليفة 1992 ص 75) .

2-مقياس القيم الشخصية : أعده " هوكس " و يتكون من 90 بندا خصصت لقياس عشر قيم هي : (القيمة الجمالية ، الراحة أو الاسترخاء ، الصداقة و الايثار ، الحياة الأسرية ، الحرية الدينية ، السيطرة أو التحكم ، التقدم الشخصي ، الاعتراف أو التقدير من قبل الاخرين) ، وقد قسمت بنود المقياس الى 30 مجموعة يتضمن كل منها ثلاثة بنود لقياس قيمة من القيم العشر و يطلب من المبحوث ترتيبها حسب اهميتها ومن هذه المجموعات ما يلي :

المجموعة الأولى : *أحب ان اجلس في الاماكن التي تمكنني من الحركة و اللعب .
*أحب الالوان الجذابة *أحب ان اخرج في صحبة الاصدقاء * . فالعنصر الاول يعكس قيمة الاثارة و الترويح ، و العنصر الثاني يعكس القيمة الجمالية ، و العنصر الثالث يشير الى قيمة الصداقة ، و أهمية كل قيمة بالنسبة للفرد هي مجموع درجات هذه القيم في كل المجموعات .

3-مقياس قيم العمل : قام بإعداده " سوبر " لقياس قيمة الابداع و الامن و المكانة الاجتماعية ، و العلاقة مع الاخرين و الغيرية ، و يتكون المقياس من 18 مجموعة يحتوي كل منها على أربعة بنود لقياس أربع قيم مختلفة ، و يطلب من الفرد ترتيبها أيضا حسب أهميتها بالنسبة له فالمجموعة الأولى على سبيل المثال تختص بقياس قيمة الابداع ، و العلاقة مع الزملاء ، و قيمة التنوع في عمل الاشياء و بيئة العمل ، و تتمثل بنودها في المساهمة في وضع النظريات العلمية ثم التعرف على الافراد الاخرين يليها عمل أشياء متنوعة و اخيرا العمل في مكان مؤثث تأثيثا فاخرا

4- مسح القيم لروكيش : و يتضمن جزأين الاول لقياس القيم الغائية و يتكون من 18 قيمة ، أما الثاني فهو لقياس القيم الوسيالية و يتكون من 18 قيمة ، و يطلب من الفرد ترتيب جزء منهما بشكل مستقل عن الاخرين من رقم (1) و هي الاكثر اهمية الى رقم (18) و هي الأقل أهمية (روكيش 1963) و يتضمن مقياس القيم الغائية القيم الاتية :

الحياة المريحة - الحياة المثيرة - الانجاز - السلام العالمي - جمال العالم - المساواة - الأمن العائلي - الحرية - السعادة - الانسجام او التمتع الداخلي - الحب الناجح - الأمن القومي - المتعة - النجاة و الخلود في الحياة الآخرة - احترام الذات - التقدير او الاعتراف الاجتماعي - الصداقة الحقيقية - الحكمة .

يتضمن مقياس القيم الوسيالية القيم الاتية : طموح - واسع الافق - قادر او متمكن - مرح - نظيف - شجاع - متسامح - خدوم - امين - واسع الخيال - مستقل - مثقف - عقلاني او منطقي - محب - مطيع - مهذب - متحمل المسؤولية - منضبط ضبط النفس .

- مقاييس القيمة الفارقة : أعدده " برنس " R و ترجمه الى العربية " جابر عبد 3 الحميد " و يقوم على اساس تصنيف القيم الى نوعين هما قيم تقليدية و قيم عصرية و يتكون من 64 بندا و يشتمل كل منها على عبارتين و على المجيب ان يختار واحدة منهما . احدهما : يمثل قيمة تقليدية كالقيمة الاخلاقية ، الرغبة و النجاح ، الحصول على المركز ، الاهتمام التخطيط للمستقبل . (عبد المليح نقبيل 2019)

8- تصنيف القيم :

لا يوجد تصنيف موحد يعتمد عليه في تحديد أنواع القيم ، فهناك عديد من التصنيفات التي وضعها الباحثون في هذا المجال بناء على معايير مختلفة ، و فيما يلي بعض هذه التصنيفات :

- **تصنيف القيم من حيث المحتوى** : وهو تصنيف " البورت " و " فرنون " و " ليندزي " ، و يفترض هذا التصنيف ان الناس يهتدون اساسا بوحدة او اكثر من القيم الست الشهيرة الاتية :

- **القيمة النظرية** : هي مجموعة القيم التي يعبر عنها اهتمام الفرد بالعلم و المعرفة و السعي وراء القوانين التي تحكم الاشياء بقصد معرفتها ، و ميل الفرد الى اكتشاف الحقيقة ، و يتميز الاشخاص الذين تسود عندهم هذه القيمة بنظرة موضوعية نقدية معرفية و يكونون عادة من الفلاسفة و العلماء و المفكرين .

- **القيمة الاقتصادية** : و يقصد بها اهتمام الفرد و ميوله الى كل ما هو نافع ، و هو في سبيل هذا الهدف يتخذ من العالم المحيط به وسيلة للحصول على الثروة و زيادتها عن طريق الانتاج و التسويق و الاستهلاك و استثمار الاموال و يتميز الاشخاص الذين تسود لديهم هذه القيمة بنظرة عملية نفعية و يكونون عادة من رجال الاعمال كما ان القيمة الاقتصادية تتمثل في الاهتمام بالنتائج العملية و الفوائد المرتقبة و كثيرا ما تتعارض القيمة الاقتصادية مع غيرها من القيم . (نجيب اسكندر 1975)

- **القيمة الجمالية الفنية** : و يعبر عنها باهتمام الفرد و ميله الى ما هو جميل من ناحية الشكل او التوافق او التنسيق و هو ينظر الى ذلك العالم المحيط به نظرة تقدير من ناحية محب ، مطيع ، مهذب ، متحمل المسؤولية ، منضبط (ضبط النفس) . (ميلتون روكيش 2001)

9- خصائص القيم :

لقد توصل الباحثون في هذا المجال الى عدد من الخصائص المميزة للقيم ، و في ما يلي عرض لهذه الخصائص :

- **القيم النسبية** : تختلف من شخص لآخر بل انها تختلف عند الشخص الواحد بالنسبة لحاجاته و رغباته و تربيته و ظروفه ، كما تختلف القيم من مجتمع لآخر فيما يكون صالحا قد لا يكون كذلك في مجتمع اخر و ما يكون صالحا اليوم قد لا يكون كذلك غدا

- **متغيرة و ليست ثابتة** : فترتيب الشخص لقيمه بالنسبة للأشخاص و الاشياء لا يظل على حال ثابت ، بل تتغير و تتبدل وفق نظرتة للحياة على العموم و بالنسبة لتطوره و نموه و نضجه الجسمي و العقلي و بتغير الطبقة الاجتماعية التي ينتمي اليها و بذلك فان القيم ثابتة نسبيا و متغيرة نسبيا (فرج 2001)

- ان القيم تقتضي الاختيار و التفضيل لذا يلاحظ ان بعض القيم بدأت في الهيمنة على غيرها او الخضوع لها ، مما حدا بالباحثين الى ايجاد ما يسمى بسلم القيم ، لكي يتم ترتيبها ترتيبا هرميا ، يأتي ذلك من اختلاف القيم و تنوعها عند الشخص الواحد ، فحسب المواقف العديدة التي تملي عليه المفاضلة او الاختيار

- **تتسم بخاصية الوجوب و الالزام** : التي تكتسب في ضوء معايير المجتمع و الاطار الحضاري الذي تنتمي اليه هذه القيم .

- **تحدد ما هو مرغوب فيه او ما هو مرغوب عنه** : و يتم هذا وفقا لأهداف كل من الفرد و المجتمع .

- **مكتسبة و ليست فطرية أو وراثية** : فالقيم نتاج طبيعي للتفاعل الديناميكي بين الفرد و بيئته و هي نتاج بين الفرد او تفضيلاته و اختياراته من بين بدائل و نماذج و غايات متعدد.

- مفهوم فرضي : نفترض وجوده و نستدل عليه من خلال قيام الفرد بالتحصيل و الاختيار ، وما يصدر عنه من سلوك .
- تتغلغل في نفوس الافراد : حيث تظهر القيم في سلوكهم صراحة او ضمنا شعوريا او لاشعوريا لأنها تعمل عند الناس كدوافع كما تعمل كاهداف .
- تمثل احد محددات سلوك الفرد : ذلك ان الفرد لا يحقق ما يريد و ما يحتاج اليه على اسس شخصية بغير القيم .
- صعوبة تغييرها : القيم تتميز عن الاتجاهات و عن الرأي العام بصعوبة تغييرها .
- القيم ذاتية : اي انها تتعلق بالطبيعة الفردية للفرد و تشمل الرغبات و الميول و العواطف و هذه الخبرات النفسية غير ثابتة و تتغير من لحظة الى اخرى و من شخص الى اخر و القيم في تناسب مع الرغبات ، و كلما ازدادت هذه الرغبة ازدادت القيم . (كريم أحمد حسن الراشد 2013)

10- تأثير القيم الشخصية في السلوك الفردي و الجماعي :

إنه مما لا شك فيه أن ما يحكم الجماعة و المجتمع هي مجموعة من المبادئ و القواعد و القيم يسير في مضامينها و أطرها أفراد هذا المجتمع بطريقة منظمة هادفة في سلوكياتهم الاجتماعية بوجه عام و ذلك ما يعرف بنظام القيم .

و القيمة مفهوم رئيسي في سلوك الفرد يتمركز في تفكيره و انفعالاته و يوجهه نفسيا و تربويا و اجتماعيا و يؤدي الى التوافق النفسي و الاجتماعي و العكس صحيح ، عند الفرد المضطرب غير المستقر حيث تتنافر و تتصارع القيم لديه و في سلوكه عامة ، و يتضح ذلك في حالات العصاب النفسي . (نوال محمد عطية 2001)

و ضمن سياق تأثير القيم في ادراك الافراد للاشياء المختلفة ، فقد وجد مثلا ان الاشخاص الذين تسود لديهم القيم الدينية يدركون الكلمات و المفاهيم الدينية و يتعرفون عليها بسرعة و بسهولة اكثر من غيرها من الكلمات أي انهم يمتلكون ادراكا سريعا لمثل هذه المصطلحات و المفردات ، و كذلك بالنسبة للشخص الذي تسود لديه القيمة الاقتصادية او الجمالية او الاجتماعية لذلك فاننا لا ننكر مدى تأثير القيم في سلوك الافراد في حياتهم اليومية و العملية . (جابر نصر الدين، لوكيا الهاشمي 1999)

و يدعم هذا الاتجاه عيسى محمد رفقي بقوله " ان القيم تعتبر الموجه الاساسي لحياة الفرد و من ثم سلوكه ، فهي تشكل الاساس في الدافعية و السلوك المشبع لها ، و لذا فان فقدان القيم او عدم الاحساس بها او عدم التعرف عليها يجعل الفرد يندمج في افعال عشوائية و يسيطر عليه الاحباط التام لعدم ادراك جدوى ما يقوم به من افعال . (محمد رفقي 2000)

وفي هذا السياق كما يرى السلوكيون أمثال : " هل " و " سكينر " و " هوفلاند " فان الفرد يغير قيمه ، و أحكام سلوكه وفق ما يترتب على سلوكه من احساس باللذة او بالالم عند الاشباع ، فالسلوك القيمي المرغوب و المضبوط اجتماعيا غذا ما عزز عن طريق المكافأة و الاثابة و ارتبط باللذة او بالمتعة او باي انفعال من الانفعالات السارة فان ذلك يؤدي الى تقوية السلوك القيمي ، اما اذا عزز السلوك القيمي بالعقاب المادي او المعنوي ، و ارتبط بالالم و الحرمان او باي من الانفعالات المؤلمة ، فيحدث تعزيز و لكن تعزيز لسلوك غير مرغوب او غير مضبوط اجتماعيا ، مما قد يؤدي بالفرد الى احساسه باللاتوافق اجتماعيا و حتى شخصيا ، لذلك يسعى الفرد السوي دوما الى تجنب ذلك الاحساس المؤلم بتعديل او حتى تغيير بعض قيمه الشخصية .

و عليه فان مجموعة القيم السائدة عند شخص ما او في جماعة من الجماعات تشكل مجموعة ضغوط اجتماعية تؤثر في سلوك الافراد و الجماعات تأثيرا مباشرا و من

خلال ما سبق أيضا نتضح الأهمية القصوى لموضوع القيم في توجيه سلوك الافراد و الجماعات ، اذ تبين أن الفرد سوف يتجه تلقائيا الى السلوكيات و الاعمال التي تتفق مع قيمه و قيم مجتمعه الاكثر اهمية و ذلك وفقا لترتيب النيق القيمي او من الاهم الى المهم

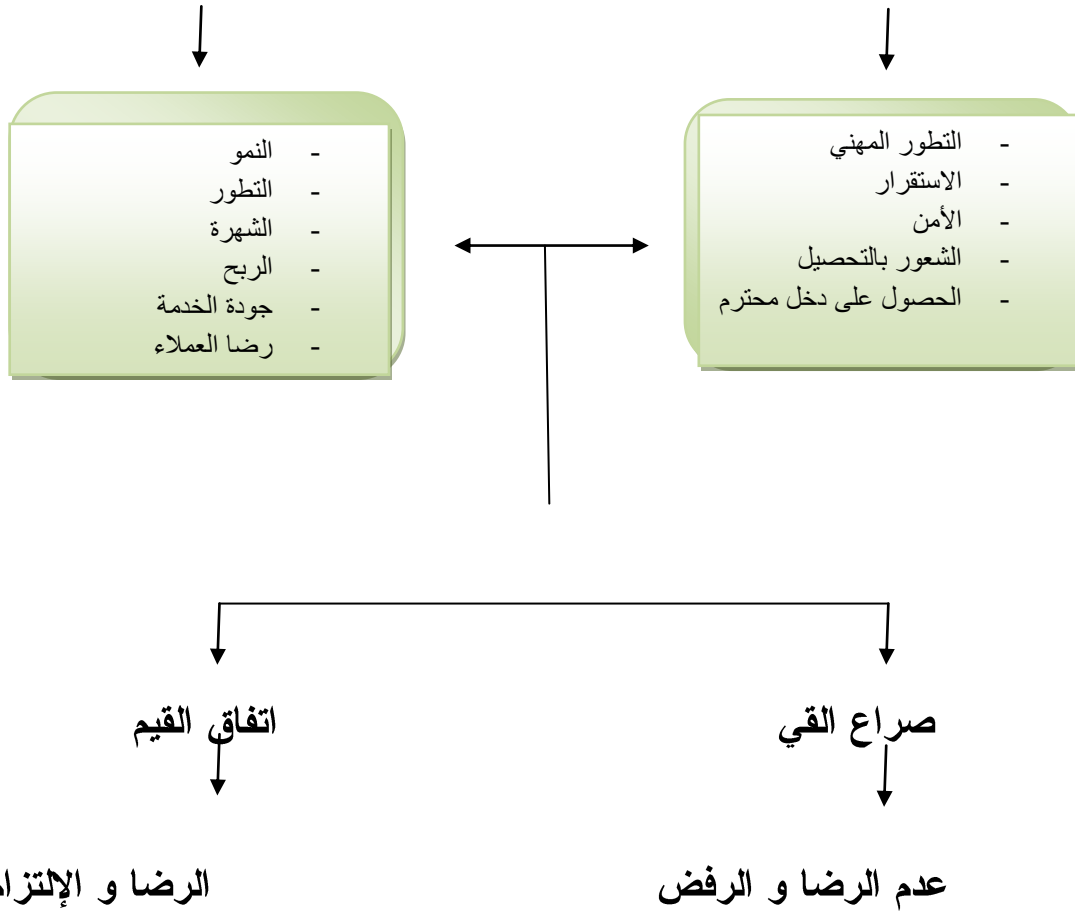
11- طبيعة الصراع القيمي داخل المنظمة و حوله و تجنب سلبياته :

الصراع القيمي الذي يتعرض له الموظف لابد ان تتضمنه الشخصية في مزيج بنسب مختلفة كقيم شخصية / قيم الفرد ، وقيم تنظيمية / قيم المنظمة ، و هذه الاجزاء التي تكون نسقا قيميا يحاول الموظف او الاستاذ الا يغلب جزءا منها على الاخر ، وهي محاولة ليست بالقوة ذاتها ، بل هي تتباين و لها اختلاف من فرد الى اخر ، فكثير هم الذين غلبت قيمهم الشخصية على قيم المنظمات التي يعملون بها ، و اخرين حاول وان يجاهدوا رغباتهم و ان يكونو ملتزمين بقيم و اهداف المنظمة فأطلق عليهم العلم النظري : موظفين يحملون قيم الولاء و الانتماء للمنظمة ، و من المعلوم ان قيم الولاء ترتكز على قاعدة من القيم الايجابية فالولاء لا يكون نتيجة خوف أو مجرد احتياج ، و الانتماء يتفق مع الايمان بأهمية المنظمة و أهمية دورها و قيمتها لدى الافراد ، و الدراسات عديدة التي تناولت الصراع القيمي بين قيم الفرد و قيم المنظمة ، فالابحاث تشير الى ان الاختلافات بين أهداف الفرد و قيمه و بين القيم التي تحرص المنظمة على نشرها و أهدافها العامة هي اختلافات لابد أن تؤدي في معظمها الى حدوث صراع قيمي بين جماعات العمل ، او بين أنساق القيم لدى الفرد نفسه ، وقد اشارت دراسة " الغفيلي " 2011 الى ما قد يتسبب فيه الاختلاف و التنافر بين قيم الفرد و قيم المنظمة من تشتت عوامل الانتماء لدى الافراد ، و القائد الذي لا يمثل قيم منظمته هو خير مثال على اسباب التنافر القيمي ، اذ لا يمكن معالجة هذا التنافر الا بتحقيق انسجام بين سلوك القائد و بين القيم التي يعلن التزامه بها ، و ذكر " شميدت و بوزنر 1982 " ان الاختلاف في قيم الافراد و المنظمات التي يعملون بها يؤدي الى تصادمات في

المنظمة ، الا ان بعض هذه التصادمات من الممكن معالجته بفاعلية اذا تفهم الافراد قيم منظماتهم و تجاوزوا معها ، و عملت المنظمات على مراعات قيم الافراد العاملين بها كذلك ، و يرى " الهيتي " 2005 أن الاختلافات القيمة الثقافية للعاملين لها اثر يتضح في مستوى الاداء ، و ان الاختلاف بين العاملين من الثقافة العربية و العمالة الاجنبية لم يؤدي الى صراع ، و لكنه اسهم في تكوين تجمعات غير رسمية ، اتسم كل مجتمع منها بسمات ثقافية قيمة مختلفة ، وهي علامة على اثر الثقافة الخاصة و القيم المتعلقة بها في الثقافة التنظيمية ، و الصراع القيمي قد يظهر في ممارسات و صور تتخلل العمل الاداري و تختلف باختلاف موقعها من النظام ، و من صور الاختلاف القيمي الاختلاف في تحديد اولوية العمل لتنفيذ الاهداف ، وهنا يذكر " صدام " 2004 ان اختلاف القيم تسبب كثيرا في التصادم بين الغايات و الاهداف ، إذ يحكم الفرد على اولوية تنفيذ هدف ما بناء على مرجعه القيمي ، في حين تدفعه القيم التنظيمية إلى مجال تحقيق أهداف المنظمة و غاياتها ، فيقع الفرد في صراع يوضحه صدام في الشكل التالي شكل رقم (03) التعارض القيمي (عبد المليح نقبيل 2019)

أهداف المنظمة الذاتية

أهداف الفرد الشخصية



الشكل (3) يوضح صراع القيم و تأثيره على المنظمة

12- حلول لتجنب الصراع القيمي و تحقيق التوافق القيمي:

أ- حلول لتجنب سلبيات الصراع القيمي :

ولقد وضع " مرغاد " (2005) رسدا لما وجد فيه حلا قد يسهم في الحد من الصراع القيمي و اختصر طريقة التعامل معه ، لخصها في ارشادات حسب " العتيبي " 2009 في :

- نشر المعرفة الصحيحة : اذ من المهم تزويد من لديهم صراع قيمي بالمعلومات الصحيحة عن القيم ذات العلاقة بعملهم ، و مع ان معرفة الطريق الصحيح لا تؤدي

بالضرورة الى السير الصحيح ، الا انها شرط من شروط تصويب الخطأ ، فنقص المعلومات سبب من اسباب حدوث الخلل في معتقدات الافراد و سلوكياتهم .

- **اقتراح بدائل جديدة :** فالصراع يحدث لدى الفرد عندما يشعر ان عليه الاختيار بين الرغبة في الابداع و المحافظة على الامن النفسي و هنا يمكن ان تقترح المنظمة على الفرد المشاركة في لجنة تمكنه من تقديم افكاره المبدعة ، دون ان يشعر بأمنه النفسي ، لان العمل ضمن مجموعة يوفر له الغطاء الامني .

- **إعادة ترتيب القيم من حيث الاولوية :** وهنا يرى " مرغاد " أنه في بعض المواقف يحل صراع القيم من خلال مساعدة الافراد على اعادة ترتيب الاولويات ، فقد يرغب فرد في الاشتراك في دورة تدريبية ، و لكنه في الوقت نفسه مطالب بأعمال معينة في وقت انعقاد الدورة التدريبية ، و يمكن حل هذا التصادم اذا ما أعلم بأن انجاز العمل متقدم على الاشتراك في الدورة ، و أنه يمكن الالتحاق بدورة تدريبية اخرى تعقد فيما بعد .

- **تطور شخصية الأفراد :** فمن المناسب ان تعمل المؤسسة على تطوير شخصية كل عامل فيها ، فالفرد الذي لا يثق بنفسه يمكن أن تسند له اعمالا يكون قادرا على انجازها بنجاح ، و معلوم ان التكاليف حافز لمن يريد النجاح ، و هذه الحلول التي يطرها " مرغاد " و غيره من الباحثين في مجالات الصراع التنظيمي و القيمي تؤكد ان عملية الاختيار بين القيم تقع في صميم العمل الاداري و الحياة التنظيمية ، و يجب تجنب التبسيط لها ، و التحذير مما يعرف في ادارة صراع القيم بمجموعة المغالطات : كمغالطة فصل القيم عن الحقائق و مغالطة الانسجام ، اي افتراض ان القيم كلها في مستوى واحد ، و مغالطة الاستغناء : و ذلك بممارسة السلطة دون التفكير بمدى الصواب في ذلك ، و ترى " عسان " (2004) و لعل من أهم ما نلاحظه أن الاشارة الى الصراع القيمي ضمنية كانت ام معلنة تعتمد في ارساء الحلول على النظام ، فتقترح حولا يقوم بها أو يتخذها لتجنب وقوع الصراع ، او تعتمد على القائد ، اذ

تطالبه بمعالجة ما يواجهه من بدائل تتجاذبه فتقع هذه الحلول ضمن دائرة الفصل في الدور العلاجي و الاكتفاء بالقاء المسؤولية على عنصر دون اخر ، و عند تحليل ظواهر الصراع و الاختلاف داخل النظم الادارية طرح الفكر الاداري حلولاً تعددت مجالات تطبيقها و العناصر التي تضمنتها ، فأرجعت النظريات علل الصراع الى التنظيم أو القيادة تارة و الى الاتصال الاداري تارة أخرى ، و هي في ذلك تتعامل مع عوارض الصراع و ليست مع أصله و طبيعة تكونه داخل مجموعة من الظواهر التنظيمية . (عبد المليح نقبيل 2019).

ب- تحقيق التوافق القيمي:

يرى اليوسف (2002) أن معرفة منظومة القيم ومدى التزام الإنسان بها في قيامه بأدواره تسهم في وضع معالجة جذرية للسلوكيات السلبية وما ينتج عنها من فساد إداري وانخفاض مستوى الكفاءة والإنتاج، فالقيم تسهم في تحديد الاتجاهات السلوكية ومستوى معايير الفرد وأحكامه المؤثرة في منهجه واختياراته. كما أن التوافق والانسجام بين القيم التي ينتمي إليها الفرد وبين القيم السائدة في بيئة العمل أو المنظمة بشكل عام يسهم في خفض معدل الصراع وتوفير عنصري العدالة والاتصال الإداري وقيم القيادات خاصة كما يؤكد هيجان (1992) لها تأثير مباشر في ثقافة المنظمة، فهي التي تحدد الاتجاه الثقافي العام في المنظمة، وهي كذلك ملزمة بتأييد ونشر الثقافة التنظيمية التي يطمح لها النظام، ويضيف الخازندار (1994) من خلال الدراسة المقارنة التي قدمها أن القيم الثقافية / المجتمعية التي يتبناها الفرد من خلال مصدر الأسرة والمجتمع تمثل موجهاً قوياً نحو تحديد مستوى كفاءة النظام بصورة عامة .

ذلك هو دور القيم التي يتبناها القائد الإداري وتلك هي خاصية الدور الذي يقوم به، فإن اجتمعت هاتين الخاصيتين كان لابد من مراعاة طبيعة الاتصال والتفاعل بينهما، فدور القائد الإداري والمهام المتوقعة منه إضافة إلى حيوية وظيفة القيم التي يتبناها هما

عاملان قد يتسببان في عدد من السلبيات داخل النظام الإداري، و طرح الدراسات للأنساق القيمية في سياق واحد يعد إجحافاً بحق نسق في سبيل غلبة آخر ، كما أن مطالبة القائد الإداري بمراجعة الأولويات القيمية لديه بهدف دراسة ملاءمتها لسير العمل بالمنظمة دون اعتبار لعة الاختلاف في ترتيب تلك الأولويات - وهي القيم الشخصية- يعد تجاوزاً لحقيقة العلاقة بين مسار القيم الشخصية والقيم التنظيمية أو بين أهداف الفرد وأهداف المنظمة.

لذا كان لابد من الاستعانة بأساليب حديثة تولي القيم اهتماماً أكثر، و تحد من التشتت والمعضلات الأخلاقية التي قد تحدث داخل المنظمة، وهنا يأتي دور الإدارة بالقيم بصفته أسلوباً إدارياً يحقق معالجة جذرية للصدام القيمي، ولعل من أهم مزايا نظرية الإدارة بالقيم هي مرونة المحتوى الذي يتكيف ويتوافق مع طبيعة البيئة ومناخ العمل أو المنظمة التي تطبق هذه النظرية، فالنسق القيمي الذي يجب أن تتبناه المنظمة والأفراد العاملون بها هو نتاج الأفكار التي يؤمنون بها وينتمون إليها. فإن تم تحليل دور نظرية الإدارة بالقيم في تحقيق التوافق بين القيم التنظيمية والقيم الشخصية

وجدنا أن مسار هذا الدور بناء على معطيات النظرية يتحدد في الخطوات التالية:

1- تحديد الأهداف والقيم (الكشف وإزالة الغموض) :

إن المتعارف عليه في المنظمات هو إعلان القيم ضمن مستويين : الأول هو الخطة الإستراتيجية العامة، فالقيم هنا تأتي ممثلة للمنظمة تدعم الرؤية والرسالة، و الثاني هو : التعريف بالأهداف والمهام في لوائح تنظيمية داخلية؛ إذ تمثل القيم هنا نتيجة أو هدفاً تسعى الأنظمة إلى تعزيزه أو تحقيقه.

لذا تعد هذه المرحلة مهمة لتحقيق التوافق القيمي، فكما يتم إعلان القيم التنظيمية لآبد أن يتم الكشف عن القيم الإنسانية / الشخصية لأفراد المنظمة عامة، و للقيادات خاصة، وذلك باستطلاع وتحديد أهم القيم والأهداف الجوهرية التي تتفق حولها القيادات وتمثل

اهتماماتهم ومنافعهم الشخصية كزيادة الأجور أو الاستقرار الوظيفي، ولقد أشارت دراسة لهيفاء سويري (2000 م) ضمن توصياتها إلى ضرورة تحليل وكشف القيم الفردية وتطويرها باعتبارها جزءاً من النسيج الثقافي للمنظمة، وليس مجرد الاقتصار على القيم التنظيمية

2- توثيق ونشر القيم:

إن القيم الشخصية ليست جانباً سلبياً يجب إخفاءه، بل هي جزء من تكوين الذات الإنسانية، ولا بد أن تتعامل الأنظمة بمزيد من الشفافية والعدالة معه، فيعمل النظام على تحقيق متطلبات الفرد على السواء مع ما يتوقعه النظام من التزام الفرد بقيم الأداء التنظيمي، وهنا بعد أن يتم تحديد الأنساق القيمية المشتركة ومواءمتها مع القيم التنظيمية تطرح نظرية الإدارة بالقيم مرحلة توثيق هذه القيم وإعلانها حتى تصبح ضمن إطار التنظيم واللوائح.

ولقد أشارت دراسة للعديم (2001) إلى أن من العوامل التي تدفع الموظفين إلى سلوكيات غير أخلاقية عدم وضوح الأنظمة والتعليمات، وأكد العريمي (2002) على ضرورة توثيق ونشر القيم في سبيل تحقيق إستراتيجية إعادة إحياء القيم الإيجابية ودعمها.

3- توجيه إداري فلسفي وفقاً للقيم المشتركة:

حين تضع المنظمات لوائحها وأنظمتها لتدعم رسالتها وأهدافها لا بد أن تتضمن الفلسفة التي تبنى عليها تلك اللوائح اعترافاً بالقيم فتتضمن بعداً إنسانياً أشمل من مجرد عرض الحقوق والواجبات المترتبة على الفرد، فالإطار القيمي إذا احتوى اللوائح والأنظمة كان حافظاً لها ومعززاً لدورها التوجيهي، وهنا تتمثل أهمية أن تعكس الأنظمة فلسفة الإدارة بالقيم وأن تعترف بالقيم بصفاتها موجة رئيسياً ومرجعاً حكماً، ومعياراً حقيقياً بقياس التوافق والتناغم بين أجزاء النظام ولدى جميع أفرادها. (مشاعل بنت ذياب العتيبي، ص 26-33)

خلاصة الفصل :

من خلال هذا الفصل المتعلق الجانب النظري فقد بدأناه بمدخل عام حول الثقافة حيث تم تقديم تعريفا للثقافة و خصائصها و وظائفها و العناصر المكونة للثقافة وأخيرا مظاهر الثقافة، ثم تطرقنا لموضوع القيم الذي أسهبنا فيه نظرا لأنه موضوع الدراسة الأساسي حيث تم فيه عرض مفهوم القيم و القيم الشخصية ثم تطرقنا إلى تفرقة بين القيم و مفاهيم أخرى ثم نظرية الإدارة بالقيم، كذلك تم تقديم وظائف القيم و أهميتها و مكوناتها و أهم مصادرها و تصنيفاتها و خصائصها، و من المهم أن نشير إلى تأثير القيم الشخصية في سلوك الفردي و الجماعي ثم الحلول لتجنب الصراع القيمي و تحقيق التوافق القيمي .

الفصل الثالث

الدراسات

السابقة

الدراسات السابقة :

تمهيد:

تعتبر الدراسات السابقة من أهم مراحل البحث العلمي و التي تساعد في إيضاح مختلف جوانب موضوع الدراسة .

إن التطرق للدراسات السابقة أهمية و فائدة كبيرتين في مجال البحث و تكمن هذه الأهمية في النقاط التالية :

- تحديد طرق الدراسة، و إرشاد الباحث للمسلك الذي يجب إتباعه
- تساعد الباحث في توضيح مصطلحات البحث .
- تسهيل عمليات وضع الفروض .
- تسهيل عملية وضع المناهج المناسبة المستخدمة و طرق جمع البيانات
- معرفة العوائق و الصعوبات الممكن مصادفتها أثناء البحث .

إن الدراسات السابقة التي توافرت لنا لم نجد التي تتلاءم مع موضوع بحثنا، كما أننا لم نجد فيها التي تناولت نفس متغيرات الدراسة : القدرة على إدارة القيم الفردية في ظل بعض المتغيرات الشخصية (المراحل العمرية، الجنس) و التنظيمية (مصلحة العمل، الأقدمية) - بل وجدناها مرتبطة بمتغيرات أخرى، و لهذا حاولنا اختيار بعض الدراسات التي تساعدنا في إتمام هذه الدراسة و من بين هذه الدراسات :

1 دراسة حرحوش و العنزي (2000):

استهدف الباحثان المعايير الأخلاقية الصحيحة التي يجب أن تسود في منظمات الأعمال و ذلك لغياب السلوك الأخلاقي المستند إلى القيم المجتمعية الصحيحة اللازمة لإشاعة

الأخلاق و ادارتها لذا فإن التدريب على الأخلاق و تطوير النظم القيمية و إدراك دور أطراف العملية التنظيمية إلى أبعد من حدود المنظمة عوامل مهمة لتفادي عملية خرق القواعد الأخلاقية لدى الأفراد العاملون في المنظمات

2- دراسة (الزبيدي 2000): (دراسة إستطلاعية لآراء المديرين في شركات التأمين العامة) تناول الباحث العلاقة بين العاملين داخل المنظمة و درجة تعاونهم و اندماجهم في العمل كفريق و كجماعة واحدة أي (تفوق الرأي الجماعي على الرأي الفردي) كأحد المحاور الأربعة الرئيسية للمقياس الذي اعتمده الباحث الذي استنتج أن العلاقة بين الفرد و المنظمة قد حققت أعلى وسط في حين أن القيم الأساسية ذات الصلة حققت أدنى وسط حسابي. (م.م عالية محمد علي، دت)

3-دراسة روكيش ROCKICH (1973):

هدفت الدراسة إلى إيضاح الإرتقاء في نسق القيم عبر مختلف المراحل العمرية و أسفرت هذه الدراسة على أن هناك تغييرا مستمرا في نسق القيم يمتد من المراهقة المبكرة و من سنوات متقدمة من العمر، و من نتائجها أنه تزداد قيمة تحقيق الذات وهي (الإنجاز، الحكمة، المسؤولية) في فترة المراهقة و تقل لدى كبار السن إلا قيمة الحكمة . (بوعطيط سفيان، 2012)

4- دراسة أبو النيل (1978):

توصلت دراسة " التي كانت بعنوان (علاقة القيم بالكفاءة الإنتاجية لدى العمال الصناعيين) إلى أن العمر يرتبط ارتباطا دالا موجبا مع الدخل و القيم السياسية و الدينية . (المرجع السابق).

5- دراسة عبادة عبد العزيز (2000):

حيث توصل إلى أنه يحدث تناقض القيم عندما تختلف التوقعات أو المتطلبات التي يملها المدير أو جماعة العمل مع هذه القيم التي يحملها الفرد، و بالتالي يعاني هذا الأخير صراعا يسمى بصراع الدور، فالفرد بحكم وظيفته يريد أن يطيع أوامر رئيسه، ولكنه من جهة أخرى لا يريد أن يقوم بسلوك يتعارض مع قيمه ، وقد يتطور الأمر إلى عدم الطاعة أو على الأقل الاحتجاج أو التعبير لرئيسه عما يشعر به، و قد يتطور الأمر إلى أن يترك الفرد وظيفته إذا وجد البديل، و في أحوال نادرة قد يغير الفرد من قيمه .أي يكون تناقض قيم الفرد سواء كان تابعا أو مسيرا مع قيم المنظمة التي يعمل بها يؤثر سلبا على فعالية الأداء التسييري ، فالفرد الذي يأتي إلى المنظمة مؤمنا بقيم ، الحرية ، الاستقلالية، أهمية مشاركة العمال في التسيير... الخ ويصطدم بعكس ذلك، فإن أدائه يكون ضعيفا، ويمكن أن ينعكس بصورة سلبية على إنتاج المنظمة البشري و المادي، و هي سائرة إلى اتباع سياسة اقتصاد السوق المفروضة من طرف النظام الاقتصادي الدولي الجديد. (عبد العزيز، 2000)

6- دراسة شمش و الحمداني (2010) :

هدفت الدراسة إلى قياس ارتفاع القيم لدى المدرسين و المدرسات و التعرف على العلاقة الارتباطية بين ارتفاع القيم و السلوك التصريحي لهم على وفق متغير الجنس و العمر . بلغت عينة الدراسة (400) مدرس و مدرسة من مدارس محافظة بغداد . تم بناء مقياس ارتفاع القيم و السلوك التصريحي من قبل الباحثين، استخدمت الدراسة بعض الوسائل الإحصائية منها الإختبار التائي و معامل ارتباط بيرسون، كما استعانت الدراسة بالحقبة الإحصائية للدراسة الإنسانية SPSS .

إن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة هي أن شريحة المدرسين لديهم ارتفاع للقيم بمستوى جيد. الثقافة و الخبرة في هذه المرحلة العمرية للمدرسين قد تزودهم بقدره حكيمة في التعامل مع الاخرين. (زينب محمد كاطع، 2016)

7- دراسة الدكتور عبد القادر فرج طه (1980):

حيث قام بدراسة في مصر تناول فيها أهم المظاهر السلوكية التي يتصف بها العامل الذي يعرقل المؤسسة عن تحقيق أهدافها الإنتاجية ، مما يعكس بوضوح سوء توافقه المهني ، حيث أكد استبياننا قام فيه باستطلاع رأي 54 موظف يعملون كمهندسين أو رؤساء عمال أو أخصائيين اجتماعيين أو أخصائيين نفسيين بالكفاية الإنتاجية ، و تتلخص نتائجه في أن جميع المظاهر السلوكية التي طرحت بالاستبيان كان رأي العينة فيها ذات تأثير فعال على مستوى الإنتاج في مؤسسات العمل.

8- دراسة نبيل إبراهيم أحمد (1980) :

والتي كانت تحمل عنوان " علاقة ممارسة طريقة العمل مع الجماعات في محيط الخدمة الاجتماعية وتنمية القيم الاجتماعية"، وهي دراسة تجريبية أجريت بمؤسسة الرعاية الاجتماعية للبنين بالجزيرة، واستهدفت اختبار العلاقة بين ممارسة طريقة العمل مع الجماعات في محيط الخدمة الاجتماعية والعمل على تنمية القيم الاجتماعية لدى أعضاء الجماعة التجريبية، وقد حددت الدراسة هذه القيم في التعاون و العدالة والمسئولية الاجتماعية، وقد طبقت على عينة عشوائية مكونة من 20 عضوا في المرحلة الإعدادية، بعد تقسيم العينة إلى مجموعتين باستخدام الأسلوب العشوائي، إحداهما ضابطة و الأخرى تجريبية. انتهت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين ممارسة طريقة العمل مع الجماعات وتنمية القيم الاجتماعية للأبناء المعرضين للانحراف مثل قيمة التعاون و العدالة و المسئولية الاجتماعية.

9- دراسة الهواري (1982) :

"العلاقة بين القيم وسمات الشخصية"، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين القيم التي يتبناها الفرد وسمات شخصيته، واستخدم الباحث اختبار القيم من إعدادة على منوال مقياس البورت وفرنون ولندزي للقيم، ومقياس التفضيل (لأدواردز) (والذي قام بترجمته) عبد الحميد جابر، (والبروفيل الشخصي) لجوردن (والذي عربه جابر عبد الحميد وفؤاد أبو الحطب).

وبلغت عينة الدراسة 78 طالبا من طلاب كلية التربية في جامعة الملك سعود. وكان من أهم نتائج الدراسة:

- وجود علاقة سلبية بين القيمة النظرية وبين الخضوع وتأنيب الذات .
- أن القيم والسمات ما هي إلا متغيرات في الشخصية وأن هناك علاقة وثيقة بينهما.

10- دراسة أمين (1998) :

هدفت الدراسة إلى دراسة تحكم المشرفين في القيم في الضفة الغربية و علاقة ذلك بالجنس و المؤهل العلمي و الخبرة، و لتحقيق ذلك أجريت دراسة على جميع مجتمع الدراسة . و استخدم الباحث مقياس جوردن المعرب في دراسته. و قام الباحث بتوزع استيانية على المجتمع المتكون من جميع المشرفين في الضفة الغربية، ثم قام بمعالجة الإستبيان إحصائيا و توصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

- 1- ظهور أثر ذو دلالة إحصائية على وجود علاقة بين تحكم المشرفين في القيم و بين الجنس .

11- دراسة الزدجالي (1999) :

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة القيم المؤثرة في السلوك الإداري لمدير المدرسة الثانوية في سلطنة عمان و مدى تحكمه في تلك القيم، لذا حاولت معرفة القيم حسب أهميتها لمدير المدرسة و معرفة الفروق ذات الدلالة الإحصائية على مستوى الدلالة (0.05) في القيم المؤثرة في السلوك الإداري لمدير المدرسة الثانوية التي تعزى لمتغير الجنس، الجنسية، الخبرة، المؤهل الأكاديمي و لتحقيق ذلك تم استخدام مقياس ألبورت و فرنون و لندزي لدراسة القيم المؤثرة في السلوك الإداري، حيث يتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري و مديرات المدارس الحكومية في عشر مناطق تعليمية في سلطنة عمان و البالغ

عددهم (176) مديرا و مديرة للعام الدراسي 99/98م . عينة الدراسة كانت (120) مديرا و مديرة، إنقسموا تبعا لمتغير الجنس إلى (55) مديرا و (65) مديرة للعام الدراسي 99/98م توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية على مستوى الدلالة (0.05) يعزى إلى متغير الجنس، الخبرة في القيم المؤثرة في السلوك الإداري. (جهاد نعيم عبد الرحمن قمحية، 2003)

الجانب الميداني

-الفصل الرابع: إجراءات الدراسة الميدانية

-الفصل الخامس: عرض وتحليل نتائج الدراسة

-الفصل السادس: تفسير ومناقشة نتائج الدراسة

الفصل الرابع: إجراءات الدراسة الميدانية

- تمهيد.

01- منهج الدراسة.

أولاً: الدراسة الاستطلاعية.

01- الهدف من الدراسة الاستطلاعية.

02- وصف عينة الدراسة.

03- وصف أداة الدراسة .

04- بعض الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة.

ثانياً: الدراسة الأساسية:

01- وصف عينة الدراسة .

02- وصف أداة الدراسة.

03- الأساليب الإحصائية المستخدمة.

تمهيد:

تعتبر البحوث الميدانية نوعا من البحوث بصفة عامة، غير أن ما يميزها عن البحوث النظرية التصورية هو الوصول إلى نتائج من الميدان التي تم البحث فيه من خلال التطرق إلى الظاهرة المراد دراستها، وكل هذا يندرج تحت إطار البحث العلمي، ما يعني جملة من الخطوات المنهجية المضبوطة علميا لدراسة الظاهرة. حيث أن الدراسة الميدانية خطوة أساسية وضرورية في البحوث العلمية فمن خلالها يتمكن الباحث من جمع المعلومات والبيانات على عينة بحثه أو موضوعه مع الاعتماد على بعض الخطوات للوصول إلى نتائج دقيقة ومعتمدة. ونحاول في هذا الجانب الميداني للدراسة تأكيد وتدعيم المعلومات النظرية ذات الطابع الكيفي وتحويلها إلى نتائج وأرقام ذات طابع كمي، حتى نتمكن من إعطاء معنى ووصف دقيق للظاهرة المدروسة مع تحديد حجمها، وخصائصها، واتجاهاتها.

1- منهج الدراسة:

لتحقيق النتائج الدقيقة والدراسات العلمية يجب اختيار المنهج المناسب والذي يتناسب مع الظاهرة وإجراءاتها وأدواتها ومعلوماتها. والمنهج هو طريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها كميًا، عن طريق جمع معلومات مقنعة عن المشكلة وتصنيفها، وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة.

(عمار بوحوش، محمد نيبات، 1995)

وانطلاقاً من طبيعة موضوع الدراسة الحالية والمعلومات المراد الوصول إليها للكشف عن مستوى القدرة رؤساء المصالح على إدارة القيم الفردية، ومن خلال الأسئلة التي يسعى الباحث الإجابة عليها، فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي الاستطلاعي المقارن كون الدراسة استطلاعية في منطلقها ثم امتدت لتدرس الفروق الممكنة في المتغير حسب الأقدمية، الجنس، نوعية المؤسسة الإستشفائية و المراحل العمرية. واستخدم المنهج الوصفي كونه يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، ويعبر عنها تعبيراً كيمياً، فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطينا وصفاً رقمياً يوضح مقدار هذه الظاهرة، أو

حجمها، ودرجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى، كما أنه لا يقف عند جمع المعلومات حول الظاهرة فقط، بل ويقوم بتحليلها، وكشف علاقتها المختلفة من أجل تفسيرها، والوصول إلى استنتاجات تسهم في تحسين الواقع وتطويره. (محمد عبيدات وآخرون، 1999)

أولاً: الدراسة الاستطلاعية:

يعتمد الباحث في البحوث العلمية على مجموعة من الخطوات للوصول إلى نتائج دقيقة ومعتمدة، ومن بين هذه الخطوات الدراسة الاستطلاعية، والتي تعتبر عنصراً هاماً في إجراءات الدراسة الميدانية، فهي توجه وتنبه الباحث نحو كل الإجراءات والبيانات المتعلقة بموضوع بحثه.

01- الهدف من الدراسة الاستطلاعية:

للدراسة الاستطلاعية جملة من الأهداف نذكر منها:

- التعرف على خصائص العينة محل الدراسة.
- التأكد من مدى صلاحية أداة الدراسة من حيث الصدق والثبات لأجل استخدامها في الدراسة الأساسية.
- التأكد من توفر متغيرات الدراسة في مجتمع البحث.
- التعرف على أهم الصعوبات التي قد تعرقل سير الدراسة الأساسية.

2- وصف عينة الدراسة الاستطلاعية:

تمثلت عينة الدراسة الاستطلاعية في 30 رئيس مصلحة بالمؤسسات العمومية الإستشفائية و المؤسسات العمومية للصحة الجوارية بالمقاطعة الإدارية تقرت.

الجدول الموالي يبين توزيع عينة الدراسة الاستطلاعية .

الجدول رقم (01) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية .

المتغير	العدد	النسب المئوية	المجموع
الأقدمية	17	56.67%	100%
	13	43.33%	
الجنس	17	65.67%	100%
	13	34.33%	
نوع المؤسسة	13	34.33%	100%
	17	65.67%	
العمر	15	50%	100%
	15	50%	

يمثل الجدول رقم (02) توزيع أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية حسب المتغيرات الشخصية

و التنظيمية التالية: الأقدمية، الجنس، نوعية المؤسسة الإستشفائية و العمر ولقد قدرت الأقدمية لرؤساء المصالح الذين أقدميتهم من 01 إلى 10 سنوات بـ (09) رئيس مصلحة وذلك بنسبة 30% و رؤساء المصالح الذين أقدميتهم من 11 سنة إلى 20 سنة بـ : (08) بنسبة 26.67 % رئيس مصلحة و رؤساء المصالح الذين أقدميتهم أكثر من 20 سنة بـ (13) رئيس مصلحة بنسبة 43.33 ، أما بالنسبة للجنس فقد قدر عدد الذكور بـ (17) رئيس مصلحة بنسبة 65.67% و عينة الإناث بـ (13) رئيسة مصلحة بنسبة 34.33 ، كما قدرت عينة رؤساء المصالح الذين ينتمون للمؤسسة العمومية الإستشفائية بـ (13) رئيس مصلحة بنسبة 34.33% و قدرت عينة الذين ينتمون للمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بـ (17) رئيس مصلحة بنسبة 65.67%، و قدرت عينة الذين أعمارهم تتراوح ما بين 35 سنة و 49 بـ: (15) رئيس مصلحة بنسبة 50% و الذين أعمارهم من 50 سنة فما فوق قدرت بـ: 15 رئيس مصلحة أي بنسبة 50% .

3- وصف أداة الدراسة الاستطلاعية:

يلجأ الباحثون في أي دراسة علمية إلى استخدام العديد من الأدوات والوسائل لجمع المعلومات حول الظاهرة التي يريد دراستها أو تخص موضوعه، ويعتبر الاستبيان من أهم الوسائل أو الأدوات المستخدمة في جمع المعلومات والبيانات عن الأفراد، ويرجع ذلك لأسباب عديدة منها

أن الاستبيان اقتصادي نسبياً، ويمكن إرساله إلى أشخاص في مناطق بعيدة، كما أن الأسئلة أو المفردات مقننة من فرد لآخر، ويمكن ضمان سرية الاستجابات، كما أنه يمكن صياغة الأسئلة لتناسب أغراض معينة ومحددة. (أبوعلام، 2007،)

ومن أجل الكشف عن مستوى قدرة رؤساء المصالح على إدارة القيم الفردية في المؤسسات الإستشفائية المقاطعة الإدارية تقرت، تم بناء الإستبيان من طرف الباحث لقياس مستوى القدرة على إدارة القيم الفردية يحتوي على 18 فقرة مختلفة موزعة على ستة أبعاد.

3-1- مصادر بناء الأداة:

تم بناء الإستبيان وفق الخطوات التالية :

• جمع فقرات الإستبيان اعتماداً على:

- 1- الأدبيات حول موضوع القيم الفردية و التعريفات المتعلقة بموضوع الدراسة .
- 2- توجيهات الأستاذ المشرف .

واحتوت الأداة على 18 بنداً مقسمة على ستة أبعاد وهي: (الإستقلالية، الحرية، المساواة، العدل، الشفافية، الإحترام)، ولكل بعد 03 الفقرات، أما البدائل فهي خمسة (دائماً، غالباً، أحياناً، نادراً، إطلاقاً).

وفيما يلي أبعاد استبيان القدرة على إدارة القيم الفردية وأرقام الفقرات التي تنتمي إليها حسب توزيعها في الاستبيان:

جدول رقم (02) يبين توزيع فقرات استبيان القدرة على إدارة القيم الفردية .

أرقام الفقرات التي تقيسها	أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية
1-2-3 .	بعد الإستقلالية
4-5-6 .	بعد الحرية
7-8-9 .	بعد المساواة
10-11-12 .	بعد العدل
13-14-15 .	بعد الشفافية
16-17-18 .	بعد الإحترام

يلاحظ من خلال الجدول رقم (02) أن كل بعد احتوى على ثلاثة فقرات فكانت أرقام فقرات بعد الإستقلالية تتمثل فيما يلي: (3.2.1)، أما بعد الحرية هي (6.5.4)، وبعد المساواة هي (9.8.7)، ثم بعد العدل (12.11.10)، ثم بعد الشفافية هي (15.14.13) وأخيرا بعد الإحترام (18.17.16) .

أ-1- طريقة تصحيح الاستبيان:

تمت طريقة تصحيح الاستبيان وفق سلم "ليكرت" فأقصى درجة يحصل عليها رئيس المصلحة في كل فقرة هي 5 وأقل درجة هي 1 بالشكل التالي :

- دائما 5، غالبا 4، أحيانا 3، نادرا 2، إطلاقا 1 .

4- بعض الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة:

4-1 الصدق:

يقصد بصدق الاختبار مدى صلاحية الاختبار لقياس ما وضع لأجله، ويعتبر صدق الاختبار شرطا ضروريا وأساسيا ينبغي توفره في الاختبار، وإلا يفقد قيمته كوسيلة لقياس الخاصية التي نريد قياسها به. (مقدم، 2003)

واعتمدت الدراسة الحالية لقياس الصدق المحكمين و على طريقة صدق الإتساق الداخلي، وفيما

يلي وصف الطريقتين :

4-1-1- صدق المحكمين:

بعد إعداد الإستبيان تم التأكد من صدقه الظاهري، و ذلك بعرضه على مجموعة من المحكمين، حيث عرضت الإستمارة على 05 من دكاترة علم النفس العمل و التنظيم، لمعرفة ما إذا كانت العبارات سليمة الصياغة، و واضحة و ملائمة لقياس الأبعاد، و السادة المحكمين هم:

- أ/د بوبكر منصور (جامعة وادي سوف)
- أ/د معمري حمزة (جامعة غرداية)
- أ/د لقوقي الهاشمي (جامعة التكوين المتواصل)
- د. بن جلول عبد المالك (دكتوراه علم النفس العمل و التنظيم)
- د. بن جلول نبيل (دكتوراه علم النفس العمل و التنظيم)

التعديلات الملحقة بأداة البحث :

بناء على آراء السادة المحكمين و اقتراحاتهم حول فقرات الاستبيان تم إبقاء الفقرات المتفق عليها، و إجراء التعديلات على الفقرات الأخرى التي لم يكن الاتفاق حولها كاملاً.

الجدول رقم (03) يبين التعديلات التي أدخلت على إستبيان متغير إدارة القيم الفردية في ضوء آراء و اقتراحات المحكمين :

الفقرة قبل التعديل	الفقرة بعد التعديل
هل ترفض أن يكون الموظف مسقل بأفكاره ؟	هل ترفض أن يكون الموظف مسقل بمبادراته عن الآخرين ؟
-هل ترفض الموظف الذي يرفض أي شكل من أشكال الإيجار؟	-هل ترفض الموظف الذي يرفض أي شكل من أشكال الأوامر ؟
هل توافق الموظف المستقل على الآخرين و لا يتدخل في وظائفهم ؟	هل توافق الموظف المستقل على الآخرين و لا يتدخل في مهامهم ؟
هل توافق الموظف الذي يتمتع بالحرية في النقاش و النقد؟	هل توافق الموظف الذي يتمتع بحرية الحوار الناقد ؟
هل تتجاهل الموظف المستقيم الذي يدعو للعدل و إعطاء الحق لأهله ؟	هل تتجاهل الموظف المنضبط الذي يدعو للعدل بإعطاء الحق لمن يستحق ؟
هل توافق أن يكون موظفك شفافين بحيث يتناقلون المعلومات فيما بينهم ؟	هل توافق أن يكون موظفك شفافين بحيث يتبادلون المعلومات فيما بينهم ؟

و للتأكد من صلاحية الأداة تم حساب الصدق والثبات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم

الاجتماعية (spss) النسخة (22) وفيما يلي وصف لكل خاصية على حدى:

4-1-2- صدق الاتساق الداخلي:

يقصد بصدق الاتساق الداخلى مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع البعد الذى تنتمى إليه هذه الفقرة، وقد قام الباحث بحساب الاتساق الداخلى للإستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للبعد نفسه.

الصدق البنائي: يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذى يقيس مدى تحقق الأهداف التى تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى إرتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الإستبانة.

الجدول رقم (04) : معامل الارتباط بين درجة كل بعد من أبعاد الإستبانة و الدرجة الكلية للإستبانة.

البعد	الفقرات	معامل الارتباط بيرسون	دالة / غير دالة
الإستقلالية	01	.632**	.000
	02 -	465**	.010
	03 -	.255	.174
الحرية	04 -	.557**	.001
	05	.326	.079
	06	.696**	.000
المساواة	07	.606**	.000
	08	.567**	.001
	09	.670**	.000
العدل	10	.697**	.000
	11	.522**	.000
	12 -	.746**	.000
الشفافية	13	.695**	.000
	14	.338**	.000
	15	.574**	.001
الاحترام	16 -	b	
	17	.365*	.047
	18	.443**	.000

من خلال الجدول رقم (04) : جميع معاملات الارتباط في جميع أبعاد الإستبانة دالة إحصائياً عند 0.05 وبذلك يعتبر بعد الإستبانة صادقة لما وضع لقياسه ما عدا ثلاث فقرات و هي 03، 05 و 16 و بهذا تكون الأداة ومؤهلة للاستخدام في الدراسة الاساسية.

4-2- الثبات:

« الاختبار ثابت يعني مدى الدقة والاستقرار والاتساق في نتائج الأداة لو طبقت مرتين فأكثر على نفس الخاصية في مناسبات مختلفة ». (معمرية، 2007)

وقد تم حساب ثبات أداة الدراسة الحالية بطريقتين هما التجزئة النصفية، وطريقة ألفا كرونباخ وفيما يلي شرح بالتفصيل لكل طريقة على حدى.

4-2-1- الثبات بطريقة التجزئة النصفية:

قد تم الاعتماد على حساب ثبات الأداة على طريقة التجزئة النصفية، وفيما يلي وصف هذه الطريقة:

بعد تطبيق الأداة على عينة الدراسة الاستطلاعية والذي كان عددهم 30 رئيس مصلحة بالمستشفيات بمدينة تفرت تم تقسيم الاختبار إلى نصفين، النصف الأول والنصف الثاني وطبق معامل الارتباط بينهما.

الجدول رقم (05) يبين قيمة معامل الارتباط للتجزئة النصفية لاستبيان إدارة القيم الفردية .

معامل الارتباط	قبل التعديل	بعد التعديل
استبيان إدارة القيم الفردية	0.61	0.76

يبين الجدول رقم (05) حساب معامل الارتباط بين الجزئين بمعادلة "برسون" والتي قدرت قيمته ب 0.61 وقد تم تصحيحه بمعادلة سبيرمان براون، حيث وجد أن معامل الأداة ككل يساوي 0.76، وهي قيمة تؤهله للاستخدام في الدراسة الأساسية.

4-2-2- ألفا كرونباخ:

تم حساب معامل ألفا كرونباخ وبلغ 0.68 وهي قيمة مقبولة، مما يعني أن أداة الدراسة صالحة لاستعمالها في الدراسة الأساسية.

ثانيا- الدراسة الأساسية:

بعد التأكد من صدق أداة الدراسة وثباتها، تم تطبيقها ميدانيا على عينة الدراسة والمتمثلة في رؤساء المصالح بالمستشفيات بمدينة تفرت، ولقد تطلب تطبيق الاستبيان عدد من الإجراءات الإدارية الرسمية حيث حصل الباحث على الموافقة من مديرية الصحة بولاية ورقلة لتطبيق أداة الدراسة، كما تم الحصول على الموافقة لتطبيق الأداة من طرف مدير مستشفى سليمان عميرات بتفرت و مستشفى بالطيبات، و أيضا وافق مدير المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بتفرت على تطبيق الأداة كما تم الحصول على الاحصائيات المتعلقة بالوحدات والمراكز التابعة للمؤسسة

العمومية الإستشفائية و المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بتقرت، إضافة إلى معلومات متعلقة بعدد رؤساء المصالح وتوزيعهم على الوحدات والمراكز المعنية بالدراسة، وبعد ذلك قام الباحث بتوزيع الاستبيان على أفراد العينة.

01- وصف عينة الدراسة الأساسية:

لغرض توخي الموضوعية في النتائج، لجأ الباحث إلى توسيع حجم العينة قدر الامكان، وتم الأخذ بعين الاعتبار ظروف تطبيق الأداة، فقد اعتمدنا في اختيار العينة على طريقة المسح الشامل، قدر عدد أفراد المجتمع الأصلي بـ (41) رئيس مصلحة من مختلف المؤسسات الإستشفائية بالمقاطعة الإدارية تقرت ، ولقد تم توزيع الاستبيان على نفس العدد كما تم الإعتماد على (41) استبيان .

وفيما يلي جدول يوضح توزيع أفراد العينة على المؤسسات الإستشفائية بالمقاطعة الإدارية تقرت: الجدول رقم (06) يوضح توزيع أفراد العينة على المؤسسات الإستشفائية بالمقاطعة الإدارية تقرت.

الرقم	اسم الوحدة أو المركز	عدد الأفراد	النسبة المئوية
01	المؤسسة العمومية الإستشفائية سليمان عميرات تقرت	10	24.40%
02	المؤسسة العمومية الإستشفائية بالطيبات	08	19.53%
03	المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بقوق	01	2.43%
04	المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بلدية بلدة عمر	01	2.43%
05	المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بلدية تماسين	02	4.88%
06	المؤسسة العمومية للصحة الجوارية مدينة تقرت	12	29.28%
07	المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بلدية الميقارين	01	2.43%
08	المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بلدية مقر	01	2.43%
09	المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بلدية سيدي سليمان	01	2.43%
10	المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بين النصر	02	4.88%
11	المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالطيبات	02	4.88%

المجموع	41	% 100
---------	----	-------

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (07) أن رؤساء المصالح بالمؤسسة العمومية الإستشفائية كلهم مجتمعون في مستشفى واحد على عكس في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية فهم متفرقون و هذا يعود لطبيعة المهام المنوطة بكل مؤسسة .

وعند تفرغ البيانات الخاصة بالاستبيان وردت خصائص أفراد العينة موزعة وفق كل من (الأقدمية، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية) كما هو مبين في الجداول الآتية:

*حسب متغير الأقدمية:

الجدول رقم (07) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية حسب متغير الأقدمية.

الأقدمية	العدد	النسبة المئوية
من 1 إلى 20 سنوات	19	% 46.34
أكثر من 20 سنوات	22	%53.66
المجموع	41	%100

نلاحظ من خلال الجدول رقم (07) أن عدد رؤساء المصالح ذوي الأقدمية في العمل من 1 إلى 20 سنة قدر بـ 19 رئيس مصلحة وذلك بنسبة %46.34، في حين كان تمثيل رؤساء المصالح ذوي الأقدمية في العمل من 20 سنوات فما فوق بـ 22 رئيس مصلحة بنسبة مئوية قدرت بـ % 53.66.

*حسب متغير نوع المؤسسة:

الجدول رقم (08) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية حسب متغير نوع المؤسسة.

نوع المؤسسة	العدد	النسبة المئوية
المؤسسة العمومية الإستشفائية	18	%43.90
المؤسسة العمومية للصحة الجوارية	23	%56.10
المجموع	41	%100

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (08) أن عدد رؤساء المصالح التابعين للمؤسسة العمومية الاستشفائية قدر بـ 18 رئيس مصلحة وذلك بنسبة 43.90%، في حين كان تمثيل رؤساء المصالح التابعين للمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بـ 23 رئيس مصلحة بنسبة مئوية قدرت بـ 56.10%.

* حسب متغير الجنس:

الجدول رقم (09) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية حسب متغير الجنس.

النسبة المئوية	العدد	الجنس
65.85%	27	ذكر
34.16%	14	أنثى
100%	41	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (09) أن عدد رؤساء المصالح من جنس الذكور قدر بـ 27 رئيس مصلحة وذلك بنسبة 34.16%، في حين كان قدر عدد رؤساء المصالح من جنس الإناث بـ 14 رئيسة مصلحة أي بنسبة مئوية قدرت بـ 34.16%.

الجدول رقم (10) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية حسب متغير العمر.

النسبة المئوية	العدد	العمر
39.02%	16	من 35-49 سنة
60.98%	25	أكثر من 50 سنة
100%	41	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (10) أن عدد رؤساء المصالح الذين أعمارهم تتراوح بين 35 و 49 سنة قدر بـ 16 رئيس مصلحة وذلك بنسبة 39.02%، في حين كان قدر عدد رؤساء المصالح الذين أعمارهم تفوق 50 سنة بـ 25 رئيسة مصلحة أي بنسبة مئوية قدرت بـ 60.98%.

02- وصف أداة الدراسة الأساسية:

من أجل الكشف عن مستوى قدرة رؤساء المصالح بالمستشفيات على إدارة القيم الفردية ممارسة أعوان الحماية المدنية لسلوك المواطنة التنظيمية بالمقاطعة الإدارية تقرت، تم تم إعداد الاستبيان من طرف الباحث، وقد ضمت الأداة بعد التأكد من صدقها وثباتها ستة أبعاد متمثلة في بعد (الاستقلالية، الحرية، المساواة، العدل، الشفافية، الإحترام).

وإحتوى كل بعد على ثلاثة فقرات فكانت أرقام فقرات بعد الاستقلالية تتمثل فيما يلي: (3.2.1)، أما بعد الحرية هي (6.5.4) ، وبعد المساواة (9.8.7) ، ثم بعد العدل (12.11.10) ، و بعد الشفافية (15.14.13) وأخيرا بعد الإحترام (18.17.16) .

حيث بلغ عدد فقرات الاستبيان 18 بنءا، وهي 06 عبارات موجبة و 12 عبارة سالبة وكان تصحيحها باءطاء درجة لكل بءيل كمايلي: دائما (5)، غالبا (4)، أءيانا (3)، نادرا (2)، إءلاقا (1) في حالة العبارات الموجبة و في العبارات السالبة يكون التصحيح بالطريقة الآتية : دائما (1)، غالبا (2)، أءيانا (3)، نادرا (4)، إءلاقا (5)

3- الأساليب الإءصائية المستخدمة في الدراسة:

بعد مرحلة التطبيق قام الباحث بءفريء بءانات أداة الدراسة المستوفية الإءابة، ومن أجل الحصول على مؤشرات كمية تساعد على تحليل وءفسير ومناقشة نتائج الفرضيات، تم الاءءماء على بعض الأساليب الإءصائية المناسبة في البءوء العلمية خصوصا ذات الطابع الميداني، وذلك باءءءاء برنامج التحليل الإءصائي في العلوم الإءءماعية IBM spss.22 والتي تتمثل فيمايلي:

01- اءءءاء النسب المئوية للءعبير عن ءءم ءوزيع أفراد العينة على المءءغيرات الشءصية و التنظيمية (الأءدمية، نوع المؤسسة ، الجنس، العمر).

02- اءءءاء مقاييس النزعة المركزية (المءوسط المرجء) لمعالجة الفرضية الأولى التي ءءص على ءوءد فروق ذات دلالة إءصائية لدى رؤساء المصالح بالمستشفيات في إستءرءيجيات إدارة القيم الفردية ءعزى لنوع المءءغير (ءنظيمية، شءصية) .

03- اءءءاء اءءءار "ت"، "T" لمءموعءين مسءقلءين لمعالجة دلالة الفروق للفرضية الءانية و الءالءة والرابعة و الءامسة.

خلاصة الفصل:

تعتبر إجراءات الدراسة الميدانية أمر ضروري لكل باحث من أجل بلوغ أهداف الدراسة، لأن ذلك يعطي أكبر قدر ممكن من الموضوعية في النتائج، لذا تم الاستعانة بالمنهج الوصفي الاستطلاعي المقارن كونه ملائم للدراسة، وعلى عينة قوامها 41 رئيس مصلحة بمستشفيات المقاطعة الإدارية تقرت، حيث طبق عليهم استبيان (إدارة القيم الفردية) وتم حساب بعض الخصائص السيكومترية للأداة واختبارها حيث اعتمد الباحث على درجة مقبولة من الصدق والثبات، وقد حددت الأساليب الاحصائية الأنسب للدراسة وسيتم عرض وتحليل وتفسير ومناقشة البيانات المتحصل عليها.

الفصل الخامس: عرض وتحليل نتائج الدراسة.

تمهيد.

01- عرض وتحليل ونتيجة الفرضية الأولى.

02- عرض وتحليل ونتيجة الفرضية الثانية.

03- عرض وتحليل ونتيجة الفرضية الثالثة.

04- عرض وتحليل ونتيجة الفرضية الرابعة.

05. عرض و تحليل ونتيجة الفرضية الخامسة.

خلاصة الفصل

تمهيد:

في هذا الفصل سيتم عرض وتحليل نتائج فرضيات الدراسة، بعد الحصول على البيانات الكمية للدراسة الأساسية من خلال الأداة المطبقة ومعالجتها الإحصائية وهي كالأتي:

01- عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى:

تنص الفرضية الأولى على مايلي: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إستراتيجية إدارة القيم الفردية (الرفض ، التجاهل و القبول) باختلاف نوع المتغير (شخصية ، تنظيمية) في المؤسسات الإستشفائية بمقاطعة تقرت .

للإجابة عن هذه الفرضية تم حساب المتوسط المرجح من خلال قسمة مجموع درجات كل إستبيان على حدى على مجموع عدد البنود ثم نقوم بحساب المتوسط المرجح من خلال المعادلة التالية :

$$\text{المتوسط المرجح} : 5 - 1 = 4 \quad / \quad \frac{4}{3} = 1.33$$

حيث أن 5 هو عدد البدائل و 3 هي عدد الإستراتيجيات المقترحة (القبول، التجاهل، الرفض)

، وفي مايلي الجدولين رقم (11) يوضح ذلك :

الجدول رقم (11) يبين نتائج المتوسط المرجح لإستراتيجية إدارة القيم بين المشرفين في مستشفيات المقاطعة الإدارة تقرت :

إستراتيجية القيم الفردية	إدارة	القبول	التجاهل	الرفض
		73.17 %	26.83 %	00 %

يلاحظ من الجدول رقم (11) أن المتوسط المرجح لإستراتيجية "قبول" المشرفين القيم الفردية للموظفين بالمؤسسات الإستشفائية بمقاطعة تقرت قدر بنسبة (73.17 %)، وهو أكبر من أن المتوسط المرجح لإستراتيجية "تجاهل" المشرفين القيم الفردية للموظفين

بالمؤسسات الإستشفائية بمقاطعة تقرت والذي تبلغ نسبته (26.83 %)، حيث أن إستراتيجية الرفض قدرت نسبتها 00 % و بالتالي تم إثبات الفرضية التي تنص على أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في إستراتيجية إدارة القيم الفردية (الرفض ، التجاهل و القبول) باختلاف نوع المتغير (شخصية ، تنظيمية) في المؤسسات الإستشفائية بالمقاطعة الإدارية تقرت .

02- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية:

5- تنص الفرضية على مايلي: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المشرفين في القدرة على إدارة القيم الفردية باختلاف المراحل العمرية .
من أجل الوصول إلى الإجابة على هذه الفرضية تم استخدام اختبار "ت" لمجموعتين مستقلتين لدراسة الفروق حسب المراحل العمرية كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (12) يبين الفروق في إدارة القيم الفردية حسب المراحل العمرية .

العمر	عدد الأفراد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	درجة الحرية	غير دال عند مستوى
من 35 إلى 49 سنة	16	71.62	8.72	0.15	39	غير دال
أكثر من 50 سنة	25	71.20	8.56			

من خلال الجدول رقم (12) نجد أن المتوسط الحسابي لرؤساء المصالح بالمستشفيات بالمقاطعة الإدارية تقرت للذين أعمارهم بين 35 إلى 49 سنة بلغ (71.62)، بانحراف معياري قدره (8.72)، وهو يساوي تقريبا المتوسط الحسابي لرؤساء المصالح بالمستشفيات بالمقاطعة الإدارية تقرت للذين أعمارهم أكثر من 50 سنة

والمقدر بـ (71.20) في حين أن انحرافه المعياري قدر بـ (8.56)، وأن قيمة "ت" تساوي (0.15) عند درجة الحرية (39)، وهي قيمة غير دالة إحصائياً .
وبالتالي تم رفض الفرضية أي أنه: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المشرفين في القدرة على إدارة القيم الفردية باختلاف المراحل العمرية .

03- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالثة:

تنص الفرضية على مايلي: يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المشرفين في القدرة على إدارة القيم الفردية باختلاف الجنس
للتحقق من هذه الفرضية تم استخدام اختبار "ت" لمجموعتين مستقلتين لدراسة الفروق حسب الجنس وفيما يلي الجدول رقم (13) يبين ذلك.
الجدول رقم (13) يبين الفروق في إدارة القيم الفردية حسب متغير الجنس.

العمر	عدد الأفراد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	درجة الحرية	غير دال عند مستوى
ذكور	27	71.29	6.97	0.07	39	غير دال
إناث	14	71.50	11.23			

من خلال الجدول رقم (13) نجد أن المتوسط الحسابي لرؤساء المصالح بالمستشفيات بالمقاطعة الإدارية تفرقت الذكور بلغ (71.29)، بانحراف معياري قدره (6.97)، وهو يساوي تقريبا المتوسط الحسابي لرؤساء المصالح بالمستشفيات بالمقاطعة الإدارية تفرقت الإناث والمقدر بـ (71.50) في حين أن انحرافه المعياري قدر بـ (11.23)، وأن قيمة "ت" تساوي (0.07) عند درجة الحرية (39)، وهي قيمة غير دالة إحصائياً.

و عليه فقد تم رفض الفرضية أي أنه: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المشرفين في القدرة على إدارة القيم الفردية باختلاف الجنس .

04- عرض وتحليل نتائج الفرضية الرابعة:

تنص الفرضية على مايلي: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المشرفين في القدرة على إدارة القيم الفردية باختلاف نوعية المؤسسة .
لمعالجة هذه الفرضية إحصائياً تم استخدام اختبار "ت" لمجموعتين مستقلتين لدراسة الفروق حسب نوع المؤسسة وفيما يلي الجدول رقم (14) يوضح ذلك:

الجدول رقم (14) يبين الفروق في إدارة القيم الفردية حسب متغير نوعية المؤسسة.

الحالة الاجتماعية	عدد الأفراد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	درجة الحرية	دال عند مستوى
المؤسسة العمومية الإستشفائية	18	68.44	9.51	2.01	39	0.05
المؤسسة العمومية للصحة الجوارية	23	73.65	7.04			

من خلال الجدول رقم (14) نجد أن المتوسط الحسابي لرؤساء المصالح بالمستشفيات بالمقاطعة الإدارية تقرت الذين ينتمون للمؤسسة العمومية الإستشفائية بلغ (68.44)، بانحراف معياري قدره (9.51)، وهو أقل من المتوسط الحسابي لرؤساء المصالح بالمستشفيات بالمقاطعة الإدارية تقرت الذين ينتمون للمؤسسة العمومية للصحة الجوارية والمقدر بـ (73.65) في حين أن انحرافه المعياري قدر بـ (7.04)، وأن

قيمة "ت" تساوي (2.01) عند درجة الحرية (39)، وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

وعليه فقد تم إثبات الفرضية أي أنه: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المشرفين في القدرة على إدارة القيم الفردية باختلاف نوعية المؤسسة .

05- عرض وتحليل نتائج الفرضية الخامسة:

تنص الفرضية على مايلي: يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المشرفين في القدرة على إدارة القيم الفردية باختلاف الجنس
 للتحقق من هذه الفرضية تم استخدام اختبار "ت" لمجموعتين مستقلتين لدراسة الفروق حسب الأقدمية وفيما يلي الجدول رقم (15) يبين ذلك.

الجدول رقم (15) يبين الفروق في إدارة القيم الفردية حسب متغير الأقدمية.

غير دال عند مستوى	درجة الحرية	قيمة "ت"	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عدد الأفراد	الأقدمية
غير دال	39	0.25	9.32	71.00	19	من 01 إلى 20 سنة
			7.97	71.68	22	من 21 سنة فما فوق

من خلال الجدول رقم (15) نجد أن المتوسط الحسابي لرؤساء المصالح بالمستشفيات بالمقاطعة الإدارية تفرت الذين أقدميتهم من 1 إلى 20 سنة بلغ (71.00)، بانحراف معياري قدره (9.32)، وهو يساوي تقريبا المتوسط الحسابي لرؤساء المصالح بالمستشفيات بالمقاطعة الإدارية تفرت الذين أقدميتهم أكثر من 20 سنة والمقدر بـ

(71.68) في حين أن انحرافه المعياري قدر بـ (7.97)، وأن قيمة "ت" تساوي (0.25) عند درجة الحرية (39)، وهي قيمة غير دالة إحصائياً.

و عليه فقد تم رفض الفرضية أي أنه: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المشرفين في القدرة على إدارة القيم الفردية تبعاً لمتغير الأقدمية .

خلاصة الفصل:

بعد اختبار فرضيات الدراسة ومعالجتها وفق الأسلوب الإحصائي الأنسب لكل فرضية، تم التحصل على النتائج التالية:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إستراتيجية إدارة القيم الفردية (الرفض ، التجاهل و القبول) باختلاف نوع المتغير (شخصية ، تنظيمية) في المؤسسات الإستشفائية بالمقاطعة الإدارية تقرت .
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المشرفين في القدرة على إدارة القيم الفردية باختلاف المراحل العمرية .
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المشرفين في القدرة على إدارة القيم الفردية باختلاف الجنس .
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المشرفين في القدرة على إدارة القيم الفردية باختلاف نوعية المؤسسة .
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المشرفين في القدرة على إدارة القيم الفردية تبعاً لمتغير الأقدمية .

الفصل السادس: تفسير و مناقشة نتائج الدراسة.

تمهيد.

01- تفسير و مناقشة نتيجة الفرضية الأولى.

02- تفسير و مناقشة نتيجة الفرضية الثانية.

03- تفسير و مناقشة نتيجة الفرضية الثالثة.

04- تفسير و مناقشة نتيجة الفرضية الرابعة.

05. تفسر و مناقشة نتيجة الفرضية الخامسة

تمهيد:

بعد القيام بعملية عرض وتحليل لنتائج فرضيات الدراسة تأتي الخطوة التي تليها ألا وهي تفسير ومناقشة النتائج المتوصل إليها ومقارنتها بالدراسات السابقة إن وجدت، ثم الوصول إلى استنتاج عام خاص بالدراسة وإعطاء بعض المقترحات.

1-تفسر و مناقشة نتيجة الفرضية الأولى :

من خلال النتائج المبينة في الجدول رقم (11) ومن خلال ما تنص عليه الفرضية الأولى على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المشرفين في إستراتيجية إدارة القيم الفردية تعزى لنوع المتغير (شخصية، تنظيمية) في المؤسسات الإستشفائية بالمقاطعة الإدارية تقرت، وهذا ما يؤكد تحقق الفرضية، حيث أن الفرق في استراتيجية القبول و التجاهل و الرفض كبير و هذا ما نفسره على أنه شيء إيجابي ينبئ بإدارة جيدة للقيم الفردية و للعمال، حيث أن رؤساء المصالح بالمؤسسات الإستشفائية باختلاف جنسهم و أعمارهم و أقدميتهم و باختلاف انتماءاتهم المؤسساتية إلا أن نسبة 73.17 بالمائة منهم يتعاملون مع القيم باستراتيجية القبول انطلاقاً من مبدأ المشاركة في القيادة و في صنع القرار لحل مشاكل العمل و العمال بروح الفريق إيماناً منهم بدوره في تحقيق نتائج جيدة في الإدارة و تجنباً للصراع التنظيمي و المشادات و ضمان السير الحسن للمؤسسة، حيث أن نسبة رؤساء المصالح الذين يتعاملون باستراتيجية التجاهل كانت 26.83 بالمائة و هذا يمكن أن نفسره على أن المشرفين لجئوا لهذا الأسلوب من أجل إعطاء المرؤوسين الحرية في إدارة شؤونهم و القيام بأعمالهم بكل حرية و في تحديد الأدوار و المسؤوليات في المؤسسة و تجنب المواجهة مع المرؤوسين و هذا ما يدل على خلل في الجانب الإداري في المؤسسات الأستشفائية.

أما بالنسبة لرؤساء المصالح بالمؤسسات الإستشفائية الذين يتعاملون بأسلوب الرفض للقيم الفردية فنسبته 00 بالمائة أي أن المشرفين لا يلجئون لكبت القيم و يتعاملون معها بمرونة، كما لا يلجئون للحزم و ضغط الأمور للوصول إلى تحقيق أهداف المؤسسة المنشودة .

2- تفسر و مناقشة نتيجة الفرضية الثانية :

تنص الفرضية الثانية على ما يلي: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المشرفين في القدرة على إدارة القيم الفردية باختلاف المراحل العمرية .

من خلال عرض وتحليل نتائج هذه الفرضية يتضح لنا أن النتائج المتحصل عليها توحى برفض الفرضية البحثية، أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المشرفين في القدرة على إدارة القيم الفردية باختلاف المراحل العمرية، و يرجع هذا للظروف المتساوية التي يعمل بها رؤساء المصالح و المناخ التنظيمي المتشابه للعمل داخل المؤسسات الإستشفائية حيث أن المشرفين و المرؤوسين يتعايشون مع نفس الظروف داخل المؤسسات الإستشفائية، بالإضافة إلى أن الأعباء الطبية المكلفون بها هي نفسها و بالتالي فإن إدارتهم للقيم الفردية في المؤسسات الإستشفائية يكون متقارب بين المراحل العمرية لرؤساء المصالح و لا توجد فروق بينهم.

و هذا ما عبر عليه أحد رؤساء المصالح حيث قال: " أن المراحل العمرية لا يحدث الفرق في إدارة القيم الفردية ذلك أن رؤساء المصالح الأصغر سنا هم الذين لديهم مستوى تعليمي مرتفع و هم أغلبيتهم أطباء و يطلق عليهم (الطبيب المنسق) وبالتالي فإن إدارتهم للقيم الفردية يكون مصدره ما تعلموه أكاديميا، و أما الأكبر سنا فهم رؤساء المصالح الذين لديهم مستوى تعليمي متدني و لكن أقدميتهم و خبرتهم في مجال التسيير الإداري يؤهلهم لتقلد منصب رئيس مصلحة و بالتالي فإن إدارتهم للقيم الفردية يكون مصدره الخبرة ."

من خلال ما قاله رئيس المصلحة فإنه من المنطقي أن يتقارب رؤساء المصالح في إدارة القيم الفردية في المؤسسات الإستشفائية بالمقاطعة الإدارية تقرت و لا يوجد فرق باختلاف المراحل العمرية .

3- تفسر و مناقشة نتيجة الفرضية الثالثة :

تنص الفرضية الثالثة على ما يلي: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المشرفين في القدرة على إدارة القيم الفردية باختلاف الجنس.

من خلال عرض وتحليل نتائج هذه الفرضية المبينة في الجدول رقم (13) أن النتيجة المتحصل عليها جاءت خلافاً للفرضية المصاغة حيث كانت نتائج المعالجة الإحصائية بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المشرفين في القدرة على إدارة القيم الفردية باختلاف الجنس .

يمكن تفسير ما ألت إليه نتائج هذه الفرضية للقطاع الذي يعمل به رؤساء المصالح و ظروفه و قوانينه و حتى عقلية الموظفين فيه فهي متشابهة، كما أن أغلبية رؤساء المصالح من رئيسات و رؤساء مصالح، و قداماء و جدد فهم كلهم خرجوا من رحم التطبيب و العمل الإستشفائي رغم أن أحدثهم في المسؤولية فهو قديم و ذو خبرة واسعة في الميدان الإستشفائي، و بالتالي فهم على دراية بالعمل الميداني للطبيب و الموظف بالمؤسسة و عليه فإن وعيهم و إدراكهم للحقيقة يجعلهم متقاربين و لا يوجد فروق في إدارة القيم الفردية

و هذا ما وصلت إليه نتائج دراسة الزدجالي (1999) حيث هدفت هذه الدراسة إلى معرفة القيم المؤثرة في السلوك الإداري لمدير المدرسة الثانوية في سلطنة عمان و مدى تحكمه في تلك القيم، و توصلت الدراسة إلى:

عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) يعزى إلى متغير الجنس، في إدارة القيم المؤثرة في السلوك الإداري.

و قد تعارضت نتائج الفرضية مع دراسة أمين (1998) حيث هدفت إلى دراسة تحكم المشرفين في القيم في الضفة الغربية و علاقة ذلك بالجنس و المؤهل العلمي و الخبرة، و كانت النتائج بظهور أثر ذو دلالة إحصائية على وجود علاقة بين تحكم المشرفين في القيم و بين الجنس .

4- تفسر و مناقشة نتيجة الفرضية الرابعة :

تنص الفرضية الرابعة على ما يلي: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المشرفين في القدرة على إدارة القيم الفردية باختلاف نوع المؤسسة.

من خلال عرض وتحليل نتائج الفرضية الرابعة كما هو مبين في الجدول رقم (14) يتضح لنا أن النتيجة المتحصل عليها تشير إلى تحقق الفرضية المصاغة حيث كشفت نتائج المعالجة الإحصائية على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المشرفين في القدرة على إدارة القيم الفردية باختلاف نوع المؤسسة.

و يمكن تفسير هذه النتيجة على أنه بغض النظر على أنهم يزاولون نفس المهام و يخضعون لنفس القوانين إلا أن رؤساء المصالح بالمؤسسة العمومية الإستشفائية مرووسيه كلهم أطباء على عكس رئيس المصلحة بالمؤسسة العمومية للصحة الجورية فكل مرووسيه هم ممرضين، و الأكيد أن سلاسة إدارة القيم عند الأطباء يكون أسهل منه لدى الممرضين و هذا يعود للمستوى التعليمي لكليهما، حيث أنني عايشة ظاهرة و أنا أوزع الإستبيانات أن المستوى التعليمي لرؤساء المصالح بالمؤسسات العمومية الجوارية متدني كثيرا فمنهم من هو لديه مستوى ثانية متوسط، فالأكيد أنه سيكون أقل قدرة من الطبيب

الذي هو ذو مستوى دكتوراه في إدارة القيم الفردية في المؤسسات الإستشفائية بمقاطعة تقرت الإدارية.

5- تفسر و مناقشة نتيجة الفرضية الخامسة :

تنص الفرضية الثالثة على ما يلي: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المشرفين في القدرة على إدارة القيم الفردية باختلاف الجنس.

من خلال عرض وتحليل نتائج هذه الفرضية المبينة في الجدول رقم (13) أن النتيجة المتحصل عليها جاءت خلافا للفرضية المصاغة حيث كانت نتائج المعالجة الإحصائية بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المشرفين في القدرة على إدارة القيم الفردية باختلاف الأقدمية، حيث نفسر هذه النتيجة أن رؤساء المصالح بالمؤسسات الإستشفائية بمقاطعة تقرت الإدارية عموما يعيشون نفس في مجتمع إستشفائي واحد و لا يكون في الإعتقاد أنه مجزئا حسب الأقدمية و قد إتفقت هذه النتيجة مع دراسة عبد العاطي الصياد و أحلام رجب (1996) حيث أشارت نتائج هذه الدراسة إلى عدم دلالة سنوات الأقدمية في تأثيرها على المصادر المرتبطة بالمهنة.

كذلك إتفقت مع دراسة عبد القادر (1995) الذي أشار إلى عدم وجود أي تأثير دال لسنوات العمل لدى أفراد العينة، و ذلك عيني أن كل أفراد العينة باختلاف أعمارهم لسنوات العمل لم يوجد بينهم أي فروق في إجاباتهم على مقياس إدارة القيم الفردية .

ومنه نستنتج أن عدم وجود فروق في إدارة القيم الفردية بالمؤسسات الإستشفائية بالمقاطعة الإدارية تقرت يعود إلى أن رؤساء المصالح باختلاف أعمارهم و جنسهم و أقدميتهم فهم

يسعون إلى الوصول لتحقيق ما يتمنون من أهداف و تحقيق ظروف ملائمة للعمل خالية من الصراعات للوصول لإدارة جيدة للأفراد و قيمهم و تقديم أحسن الخدمات .

الاستنتاج العام

الإستنتاج العام:

من خلال الإستراتيجيات المتبعة لإدارة القيم الفردية لدى المشرفين بالمؤسسة العمومية الإستشفائية بالمقاطعة الإدارية تقرت، وكذا الكشف عن الفروق بين المشرفين في إدارة القيم باختلاف العمر، الجنس، نوع المؤسسة و الأقدمية.

تم التوصل إلى النتائج الآتية:

- الإستراتيجية الأكثر إتباعا لإدارة القيم الفردية لدى المشرفين بالمؤسسة العمومية الإستشفائية بالمقاطعة الإدارية تقرت هي استراتيجية قبول القيم الفردية .

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المشرفين في القدرة على إدارة القيم الفردية باختلاف العمر.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المشرفين في القدرة على إدارة القيم الفردية باختلاف الجنس.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المشرفين في القدرة على إدارة القيم الفردية حسب نوع المؤسسة.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المشرفين في القدرة على إدارة القيم الفردية باختلاف الأقدمية.

وقد قام الباحث بتفسير ومناقشة هذه النتائج بناء على ما توصلت إليه الدراسات السابقة التي له علاقة بموضوع دراستنا الحالية و بناء على الملاحظات الميدانية بالمستشفيات.

المقترحات :

1-اهتمام المسؤولين أكثر بمنصب رئيس مصلحة خاصة في المؤسسات العمومية للصحة الجوارية، و منحه للأكفأ و الأجدر من أجل الإدارة الجيدة للعمال و اهتماماتهم و قيمهم.

2- ضرورة برمجة دورات تكوينية لفائدة رؤساء المصالح بالمستشفيات لتنمية قدراتهم من أجل الوصول إلى الإدارة الجيدة للقيم الفردية داخل المؤسسة .

3- الإستفادة من الدراسات التطبيقية من أجل الإدارة الجيدة للقيم الفردية .

4- خلق منصب أخصائي علم النفس العمل و التنظيم في المستشفيات ليتسنى لهم مساعدة رؤساء المصالح في إدارة القيم الفردية و مساعدتهم على التسيير الإداري بصفة عامة.

5- ضرورة الإهتمام بالسمات الشخصية و السلوك الإنساني داخل المنظمات وذلك عن طريق إدارة الموارد البشرية.

كما تقترح الدراسة الحالية من الطلبة و الباحثين تكثيف البحوث حول القيم الفردية و طريقة إدارتها فهي نادرة و تكاد تكون منعدمة .

العرايج

ع

قائمة المراجع :

- إبراهيم أنيس وآخرون (1979) ، المعجم الوسيط، ط2 ، مجمع اللغة العربية، القاهرة.
- أحمد. ق (2012) ، " فن القيادة المرتكزة على المنظور النفسي الإجتماعي والثقافي ". الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية.
- اسكندر لويس، كامل مليكه (1975)، " الدراسة العلمية للسلوك الاجتماعي"، ط3، دار النهضة العربية، القاهرة.
- الباري. إ. د. ع (2008) ،"إدارة الاجتماعات الجوانب الإجرائية". عمان، الأردن، دار وائل.
- بركات. ح (2011) ، " . المجتمع العربي المعاصر بحث استطلاعي اجتماعي ،لبنان، مركز دراسات الوحدة العربية.
- بشير معمريّة، (2007)، القياس النفسي وتصميم أدواته، منشورات الحبر، تعاونية عيسات إيدر، الجزائر.
- بكاي. م (2009) ، " المساييرة والمغايرة في الوسط المدرسي الجزائري، رسالة دكتوراه غير منشورة ، جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر.
- بوعطيط سفيان، (2012)، "مذكرة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علم النفس العمل و التنظيم ، جامعة قسنطينة.
- جابر نصر الدين، لوكيا الهاشمي، " مفاهيم أساسية في علم النفس الاجتماعي"، مخبر التطبيقات النفسية والتربوية، جامعة منتوري بقسنطينة، الجزائر.
- جمىل محمد خياط (1994)، " سلسلة البحوث في التربية الاسلاميّة و تربيّة القوم و المبادئ النفسية "، جامعة ام القرى ،مكة المكرمة ،المملكة العربية السعودية.
- جهاد نعيم عبد الرحمن قمحية (2003)، " البناء القيمي لدى طلبة الجامعات الفلسطينية"، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية نابلس، فلسطين.

- حداد صونية (2011)، "علاقة القيم الإدارية بإنتاجية العامل"، مذكرة الدكتوراه، (غير منشورة)، قسم علم الاجتماع كلية العلوم الاجتماعية والإسلامية، جامعة الحاج لخضر، باتنة.
- حلمي المليجي(2001)، "علم النفس الشخصية"، ط1، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان.
- خديجي مختارية، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، مجلة جيل العلوم الانسانية والاجتماعية العدد 40.
- خليفة عبد اللطيف 1992 "ارتقاء القيم"، مكتبة عالم الكتب، الكويت.
- خليل عبد الرحمان المعاينة(2000)، "علم النفس الاجتماعي"، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان.
- الدوبي. ع. (1994)، "التمهيد في علم النفس الاجتماعي"، طرابلس، ليبيا، منشورات جامعة الفتح.
- رجاء محمود أبوعلام،(2007)، مناهج البحث في العلوم النفسية و التربوية، ط2، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، الأردن.
- زينب محمد كاطع (2016)، "دراسة ميدانية في مدينة بغداد أم.د."، كلية التربية للبنات بغداد، العدد 43.
- سلمان. ا.م. (2010)، "السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال". عمان، الأردن، دار وائل.
- عادل العوا(1987)، "كتاب الفكر العربي الإسلامي الأصول والمبادئ"، المنظمة العربية للثقافة والإعلام، إدارة البحوث التربوية، تونس.
- عبد الحفيظ مقدم، (2003)، الإحصاء والقياس النفسي والتربوي، ط3، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
- عبد الرحمن بن عبد الله العفيسان(2006)، "أثر التحول في القيم الشخصية و الأسرية على السلوك العنيف لدى مرتكبي جرائم العنف من الشباب في مدينة الرياض" مذكرة دكتوراه، الرياض.

- عبد العزيز عبادة (2000)، "اتجاهات و قيم و التزام الأفراد في منظمة العمل"، محاضرات في السلوك التنظيمي، قسم علم النفس و علوم التربية، جامعة وهران . مطبوعة غير منشورة .
- عبد الغني عماد (2006) ، سوسيولوجيا الثقافة - المفاهيم والاشكاليات ... من الحداثة إلى العولمة ، بيروت ، لبنان ، مركز دراسات الوحدة العربية.
- عبد الله شرف إيمان(2007) ، التربية الأخلاقية للطفل، عالم الكتب، ط1 .
- عبد المليح نقبيل(2019)، " النسق القيمي و علاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة الجامعة الجزائرية " مذكرة دكتوراه، ورقلة - الجزائر .
- عساف. ع. ا. م. (1999) ، " السلوك الإداري التنظيمي في المنظمات المعاصرة"، دار زهران.
- عمار بوحوش، محمد ذنبيات، (1995)، مناهج البحث العلمي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
- عيسى محمد رفقي(1974)، " توضيح القيم أم تصحيح القيم"، ندوة علم النفس التربوي، مؤسسة الكويت للتقدم العلمي، الكويت.
- غيث محمد عاطف (2006)،"قاموس علم الاجتماع"، الإسكندرية ،دار المعرفة الجامعية.
- فرج عبد القادر طه (1992) ، "ثقافة والتسيير وعملية التنشئة الاجتماعية في الوطن العربي" ، ورقة قدمت في أعمال الملتقى الدولي حول الثقافة والتسيير بالجزائر، الجزائر.
- فرج عبد القادر طه، "سيكولوجية الشخصية المعوقة للإنتاج"، دراسة نظرية و ميدانية في التوافق المهني و الصحة النفسية،مكتبة الخانجي، دت.
- قحف. ع. ا. أ. (2005) ، " إدارة الأعمال الدولية" ، الدار الجامعية للطباعة والنشر.
- قيس النوري(1981) ،"الحضارة والشخصية"، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، الجمهورية العراقية.

- كامل محمد محمد عويضة(1996)،" دراسة علمية بين علم النفس الاجتماعي والعلوم الأخرى"،ط1، دار الكتب، العلمية، لبنان.
- كريم أحمد حسن الراشد(2013)، " القيم الشخصية و علاقتها باتخاذ القرار لدى مدراء المدارس الثانوية " مذكرة ماجستير، جامعة ديالى.
- م.م عالية محمد علي، "تأثير القيم الشخصية للعاملين في أدا فرق العمل" ، جامعة بغداد.
- مالك. ب(2000)، " مشكلة الثقافة، دار الفكر.
- مجدى أحمد عبد الله (2003)، السلوك الاجتماعي وديناميته – محاولة تفسيرية، دار المعرفة الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، مصر.
- محمد عبيدات وآخرون، (1999)، منهجية البحث العلمي، القواعد والمراحل والتطبيقات، ط1، دار وائل للنشر عمان، الأردن.
- مسلم. م(2007)، "مدخل الى علم النفس الاجتماعي .الجزائر"، دار قرطبة.
- مشاعل بنت زياب العتيبي (2009)، " الإدارة بالقيم و تحقيق التوافق القيم في المنظمات"، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية.
- مشاعل بنت زياب العتيبي (2009)، "الإدارة بالقيم و تحقيق التوافق القيمي"، قاعة الملك فيصل للمؤتمرات -الرياض- المملكة العربية السعودية.
- ميلتون روكيش(1987)،" طبيعة القيم الإنسانية"، ترجمة عبد اللطيف محمد خليفة، المجلس الوطني للثقافة والفنون و الآداب، الكويت.
- نبيل عبد الفتاح، عبد الرحمان سيد سليمان(2000)،"علم النفس الاجتماعي"، مكتبة زهراء الشرق، القاهرة.
- نوال محمد عطية(2001)،" علم النفس والتكيف النفسي و الاجتماعي"، ط1، كلية التربية، القاهرة .
- نورهان منير حسن فهمي(1999)،" القيم الدينية للشباب من منظور الخدمة الاجتماعية"، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية.

- Adler, N. J. (2008). *International Dimensions of Organizational Behavior*: South Western.
- Dyer, R. (2013). *White: Essays on Race and Culture*: Taylor & Francis-
- Green, T. A. (1997). *Folklore: An Encyclopedia of Beliefs, Customs, Tales, Music, and Art*:10/03/2016, 2016.
- Sillamy, N. (2010). *Dictionnaire de psychologie*: Larousse-
- Spencer Oatey, H. (2012). What is culture? A compilation of quotations Retrieved.
- Stolley, K. S. (2005). *The Basics of Sociology*: Greenwood Press.

الملاحق

الملحق رقم (01) استبيان إدارة القيم الفردية
جامعة قاصدي مرباح ورقلة

كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية

قسم علم النفس و علوم التربية

إسْتَبْـيَـان

أ- البيانات الشخصية :

المستشفى:.....المصلحة :

المنصب :..... المستوى التعليمي :

.....

الجنس :..... العمر :

الحالة الاجتماعية: متزوج أعزب

الأقدمية في العمل: من 01 إلى 20 سنة من 21 سنة فأكثر

ب - التعليمات:

أخي رئيس المصلحة / أختي رئيسة المصلحة

السلام عليكم و رحمة الله و بركاته:

في إطار انجاز بحث علمي لتحضير شهادة الماستر ندعوكم للإجابة على عبارات هذه الإستبانة علما أنه لا توجد إجابات صحيحة و أخرى خاطئة و إنما لكل فرد حالته الخاصة التي يعبر عنها بوضع علامة (X) في الخانة التي تنطبق على حالته.

كما نحيطكم علما أن إجابتك تعتبر مساهمة في البحث العلمي و لا تستخدم إلا لهذا الغرض

كما أرجو منكم عدم ترك أي سؤال بدون إجابة .

تقبلوا مني فائق الاحترام و التقدير .

وفيما يلي مثال يوضح لك طريقة الإجابة:

الرقم	الفقرات	دائما	غالبا	أحيانا	نادرا	إطلاقا
1	هل ترفض سلوك الموظف المتمهل في تصرفاته ؟			X		

- عند قراءتك لهذه الفقرة و وجدت أنها تنطبق عليك في بعض الأوقات ضع علامة (

X)

الرقم	الفقرات	دائما	غالبا	أحيانا	نادرا	إطلاقا
01	هل ترفض أن يكون الموظف مستقل بمبادراته عن الآخرين ؟					
02	هل تتجاهل الموظف الذي يرفض أي شكل من أشكال الأوامر ؟					
03	هل توافق الموظف المستقل عن الآخرين ولا يتدخل في مهامهم ؟					
04	هل تتجاهل الموظف الذي يعبر عن أفكاره بكل حرية؟					
05	هل ترفض أن يكون الموظف حر في اختياراته داخل المؤسسة ؟					
06	هل توافق الموظف الذي يتمتع بحرية الحوار الناقد ؟					

					هل ترفض الموظف الذي يدعو للمساواة في المعاملة بين الجميع ؟	07
					هل توافق الموظف الذي ينادي للمساواة في الدخل ؟	08
					هل تتجاهل طلب الموظفين بالمساواة بين الجنسين ؟	09
					هل ترفض أن يكون الموظف عادل في توزيع المستلزمات الطبية بين المرضى ؟	10
					هل توافق الموظف الذي يعدل في تطبيب المرضى ؟	11
					هل تتجاهل الموظف المنضبط الذي يدعو للعدل وإعطاء الحق لمن يستحق ؟	12
					هل تتجاهل الموظف الذي يعمل دائما على نشر المعلومات التنظيمية و إفساح المجال أمام الجميع للإطلاع عليها ؟	13
					هل توافق أن يكون موظفك شفافين بحيث يتبادلون المعلومات فيما بينهم ؟	14
					هل ترفض شفافية الموظف الذي يشارك خبراته مع زملاءه ؟	15
					هل توافق الموظف الذي يحترم أوقات العمل ؟	16
					هل تتجاهل الموظف الذي يحترم عمال النظافة بالمؤسسة ؟	17
					هل ترفض أن يحترم الموظف كل المرضى بالمؤسسة؟	18

شكرا لتعاونكم

الملحق رقم(02)يبين نتائج الصدق الإتساق الداخلي.

صدق الاتساق الداخلي

غير دالة/دالة	عامل الارتباط بيرسون	الفقرات	البعد
.000	.632**	01.	الإستقلالية
.010	.465**	- 02	
.174	.255	- 03	
.001	.557**	- 04	الحرية
.079	.326	05.	
.000	.696**	06	
.000	.606**	07	المساواة
.001	.567**	08	
.000	.670**	09.	
.000	.697**	10	العدل
.000	.522**	11.	
.000	.746**	- 12	
.000	.695**	13.	الشفافية
.000	.338**	14.	
.001	.574**	15	
	b	- 16	الاحترام
.047	.365*	17.	
.000	.443**	18	

لملحق رقم(03)يبين نتائج الثبات بطريقتي التجزئة النصفية وأفكرونباخ.

طريقة التجزئة النصفية

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Part 1	Value	.433
		N of Items	9 ^a
	Part 2	Value	.534
		N of Items	9 ^b
	Total N of Items		18
Correlation Between Forms			.612
Spearman-Brown Coefficient	Equal Length		.760
	Unequal Length		.760
Guttman Split-Half Coefficient			.759

a. The items are: Q17, Q1, Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8.

b. The items are: Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q18.

طريقة ألفا كرونباخ

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.686	.656	18

الملحق رقم (04) يبين نتائج الفروق في إدارة القيم حسب متغير المراحل العمرية

```
T-TEST GROUPS=OMR(7 8)
/MISSING=ANALYSIS
/VARIABLES=DARAJAT
/CRITERIA=CI(.95).
```

T-Test

Notes

Output Created		20-SEP-2020 19:09:01
Comments		
Input	Active Dataset	DataSet4
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	41
Missing Value Handling	Definition of Missing	User defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each analysis are based on the cases with no missing or out-of-range data for any variable in the analysis.
Syntax		T-TEST GROUPS=OMR(7 8) /MISSING=ANALYSIS /VARIABLES=DARAJAT /CRITERIA=CI(.95).
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,01

Group Statistics

QUALITIE	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
----------	---	------	----------------	-----------------

DARAJET KIAM FARDIA	DE 35-49 ANS	16	71,6250	8,72449	2,18112
	PLUS DE 50 ANS	25	71,2000	8,56835	1,71367

الملحق رقم (05) يبين نتائج الفروق في إدارة القيم حسب متغير الجنس

```
T-TEST GROUPS=gns(1 2)
/MISSING=ANALYSIS
/VARIABLES=darajat
/CRITERIA=CI(.95).
```

T-Test

Notes	
Output Created	20-SEP-2020 18:18:29
Comments	
Input	Active Dataset DataSet0
	Filter <none>
	Weight <none>
	Split File <none>
	N of Rows in Working Data File 41
Missing Value Handling	Definition of Missing User defined missing values are treated as missing.
	Cases Used Statistics for each analysis are based on the cases with no missing or out-of-range data for any variable in the analysis.
Syntax	T-TEST GROUPS=gns(1 2) /MISSING=ANALYSIS /VARIABLES=darajat /CRITERIA=CI(.95).
Resources	Processor Time 00:00:00,03
	Elapsed Time 00:00:00,05

[DataSet0]

Group Statistics

	quality	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
darajat idarat kiam	???? ?????	27	71,2963	6,97697	1,34272
	????? ?????	14	71,5000	11,23011	3,00137

الملحق رقم (06) يبين نتائج الفروق في إدارة القيم حسب متغير نوع المؤسسة

```
NEW FILE.
DATASET NAME DataSet3 WINDOW=FRONT.
T-TEST GROUPS=moasasa(5 6)
  /MISSING=ANALYSIS
  /VARIABLES=darajat
  /CRITERIA=CI(.95).
```

T-Test

Notes

Output Created	20-SEP-2020 18:49:03	
Comments		
Input	Active Dataset	DataSet3
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	41
Missing Value Handling	Definition of Missing	User defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each analysis are based on the cases with no missing or out-of-range data for any variable in the analysis.
Syntax	T-TEST GROUPS=moasasa(5 6) /MISSING=ANALYSIS /VARIABLES=darajat /CRITERIA=CI(.95).	
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,02

[DataSet3]

Group Statistics

	qualitie	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
darajat kiam fardia	m o istichfia	18	68,4444	9,51916	2,24369
	m o siha jiwaria	23	73,6522	7,04278	1,46852

الملحق رقم (07) يبين نتائج الفروق في إدارة القيم حسب متغير الأقدمية

```
GET
  FILE='C:\Users\Abir\Documents\jins 11.sav'.
DATASET NAME DataSet1 WINDOW=FRONT.
NEW FILE.
DATASET NAME DataSet2 WINDOW=FRONT.
T-TEST GROUPS=akdamia(3 4)
  /MISSING=ANALYSIS
  /VARIABLES=darajat
  /CRITERIA=CI(.95).
```

T-Test

Notes

Output Created	20-SEP-2020 18:35:53	
Comments		
Input	Active Dataset	DataSet2
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	41
Missing Value Handling	Definition of Missing	User defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each analysis are based on the cases with no missing or out-of-range data for any variable in the analysis.
Syntax	T-TEST GROUPS=akdamia(3 4) /MISSING=ANALYSIS /VARIABLES=darajat /CRITERIA=CI(.95).	
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,02

[DataSet2]

Group Statistics

	qualitie	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
darajat idart kiam fardia	de 1-20 ans	19	71,0000	9,32738	2,13985
	plus de 20 ans	22	71,6818	7,97249	1,69974