

جامعة محمد خيضر بسكرة
كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية
قسم العلوم الاجتماعية



مذكرة ماستر

العلوم الاجتماعية
شعبة علم النفس
تخصص علم النفس عمل و تنظيم و تسيير الموارد البشرية
رقم: أدخل رقم تسلسل المذكرة

إعداد الطالب:
صبرينة جعادي
يوم:

الهناء الذاتي وعلاقته بالمرونة التنظيمية لدى العاملين
- دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة محمد خيضر - بسكرة

لجنة المناقشة:

العضو 1	الرتبة	الجامعة	الصفة
فانتن باشا	أستاذ محاضر أ	جامعة محمد خيضر بسكرة	مشرفا و مقررا
العضو 3	الرتبة	الجامعة	الصفة

السنة الجامعية: 2023/2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي
خَلَقَ الْمَوَدَّعَةَ
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي
خَلَقَ الْمَوَدَّعَةَ
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي
خَلَقَ الْمَوَدَّعَةَ



﴿قَالُوا سُبْحَانَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا إِنَّكَ أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ﴾

الآية 32 (سورة البقرة)

شكر وتقدير

الحمد لله الذي بحمده يُستهل كل كتاب و بذكره يصدر كل خطاب و بحمده ينعم أهل النعيم في دار الثواب.

فالشكر أولاً لله عز وجل على أن هدانا لسلوك طريق البحث ، و التشبه بأهل العلم وإن كان بيننا مفاوز.

عن أبي هريرة - رضي الله عنه - قال - صلى الله عليه وسلم :- ((مَنْ لَا يَشْكُرُ النَّاسَ ، لَا يَشْكُرُ اللَّهَ)).

فأخص بالشكر أستاذتي الكريمة المشرفة على هذا البحث فاتن باشا ، على توجيهاتها القيمة .

كما اتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى السادة الموظفين بعمادة كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية - بسكرة - على طيب تعاملهم و حسن تعاونهم.

وفي الأخير اتوجه بالشكر لكل من ساعدني من قريب أو من بعيد لتمام هذا العمل وأخص بالذكر الأستاذة سامية جباري ، الاستاذة زروقة ، والسيد بوبكرو صديقتي لبنى بوعيشة .

إهداء

إلى رمز العنان و وافر العطاء بلا مقابل أمي الغالية التي
لولاها ما كنت لأصل هنا.

إلى أبي الغالي الذي حلم دائما أن يرانا في أعلى
المراتب.

إلى سندي في الحياة ، أخي الحبيب الذي كان معي
دائما في كل خطوة نجاح أخطوها.

إلى من شجعوني دائما و عملوا على أن أصل إلى هاته
المرحلة خالي نور الدين و خالتي الغاليتين فاطمة و
فاطمة الزهراء

إلى حبيبة قلبي ، جدتي حفظها الله و مدني عمرها

ملخص الدراسة :

هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الهناء الذاتي و المرونة التنظيمية لدى العاملين و كانت العينة من كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية بجامعة محمد خيضر - بسكرة ، باستخدام اسلوب المسح الشامل لمجتمع الدراسة المتمثل في (43) عاملاً ، وقد تمثلت مشكلة البحث في مجموعة من التساؤلات عن طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل (الهناء الذاتي) بأبعاده الستة (الاستقلال الذاتي ، التمكن البيئي ، التطور الشخصي ، العلاقات الإيجابية ، الهدف من الحياة، و تقبل الذات) والمتغير التابع (المرونة التنظيمية) بأبعاده الأربعة (المرونة التشغيلية ، مرونة الموارد البشرية ، المرونة الاستراتيجية ، و مرونة الهيكل التنظيمي) . ولتحليل مشكلة البحث تم اعتماد المنهج الوصفي الارتباطي ، وقد تضمن البحث فرضية رئيسية تمثلت في وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين الهناء الذاتي و المرونة التنظيمية ، انبثق عنها أربع فرضيات جزئية، أخضعت جميعها لاختبارات إحصائية.. و لقياس الهناء الذاتي و المرونة التنظيمية، تم اعتماد مقياس ريف للرفاهية النفسية و الاستبانة كأداة لقياس المرونة التنظيمية، و لمعالجة البيانات. تم استخدام الاساليب الاحصائية الاتية (المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الارتباط بيرسون ، الفا كرونباخ للصدق و الثبات ، و مقاييس الالتواء و التقلطح). اذ تم الاستعانة بالبرنامج الإحصائي (spssV20) وقد كانت ابرز النتائج التي توصلت اليها الدراسة وجود علاقة ارتباط طردية و ذات دلالة معنوية بين متغيري الهناء الذاتي و المرونة التنظيمية (عند مستوى دلالة أقل من او تساوي 0.01) .

الكلمات المفتاحية : الهناء الذاتي - المرونة التنظيمية - العامل

Study Summary

The study aimed to find out the relationship between self-bliss and organizational flexibility among workers and the sample was from the Faculty of Humanities and Social Sciences at the University of Mohamed Khider – Biskra, using the method of a comprehensive survey of the study population of (43) workers, the problem of research was a set of questions about the nature of the relationship between the independent variable (self-blissfulness) with its six dimensions (autonomy, environmental mastery, personal development, positive relationships, goal of life, and self-acceptance) and the dependent variable (Organizational flexibility) with Its four dimensions (operational flexibility, human resources flexibility, strategic flexibility, and organizational structure flexibility).

To analyze the research problem, the descriptive correlational approach was adopted, and the research included a main hypothesis represented in the existence of a statistically significant correlation between self-bliss and organizational flexibility, from which four partial hypotheses emerged, all of which were subjected to statistical tests.

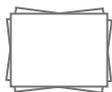
To measure self-happiness and organizational resilience, the Reef Psychological Well-Being Scale and Questionnaire were adopted as a tool to measure organizational resilience and to process data.

The following statistical methods were used (arithmetic mean, standard deviation, Pearson correlation coefficient, Cronbach's alpha for honesty and stability, and torsion and flattening measures). The statistical program (spssV20) was used .

The most prominent results of the study were the existence of a positive correlation and significant significance between the variables of self-bliss and organizational flexibility (at the level of significance less than or equal to 0.01) .

keywords : self-bliss – organizational flexibility –worker

الصفحة	العنوان
/	شكر وتقدير
/	ملخص الدراسة
I	فهرس المحتويات
IV	فهرس الأشكال
V	فهرس الجداول
أ-ج	مقدمة
الجاناب النظري	
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	
06	أولا : إشكالية الدراسة
08	ثانيا : فرضيات الدراسة
09	ثالث : أهداف الدراسة
09	رابعا: أهمية الدراسة
09	خامسا : أسباب اختيار موضوع الدراسة
10	سادسا: حدود الدراسة
10	سابعا: مصطلحات الدراسة
11	ثامنا: الدراسات السابقة
الفصل الثاني: الهناء الذاتي	
19	تمهيد
19	أولا: مفهوم الهناء الذاتي

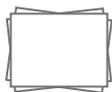


21	ثانيا: أهمية الهناء الذاتي
23	ثالثا: خصائص الهناء الذاتي
24	رابعا: أبعاد الهناء الذاتي
26	خامسا: مكونات الهناء الذاتي
27	سادسا: الاتجاهات النظرية المفسرة للهناء الذاتي
29	سابعا: محددات الهناء الذاتي
33	ثامنا: العوامل المؤثرة في الهناء الذاتي
35	خلاصة
الفصل الثالث: المرونة التنظيمية	
37	تمهيد
38	أولا: مفهوم المرونة التنظيمية
39	ثانيا: مراحل دراسة المرونة التنظيمية
40	ثالثا: أهمية المرونة التنظيمية
42	رابعا: خصائص المرونة التنظيمية
43	خامسا: أبعاد المرونة التنظيمية
46	سادسا: محددات المرونة التنظيمية
49	سابعا: التحديات التي تواجه المرونة التنظيمية
51	خلاصة
الجانب التطبيقي	
الفصل الرابع: اجراءات الدراسة الميدانية	
54	اولا: عموميات حول الكلية محل الدراسة
54	1- نشأة الكلية



فهرس المحتويات:

54	2-الهيكل البيداغوجية للكلية
55	3-الهيكل التنظيمي للكلية
55	ثانيا: منهجية الدراسة وإجراءاتها
55	1- منهج الدراسة
56	2- مجتمع وعينة الدراسة
60	3- أدوات الدراسة
63	4- الأساليب الإحصائية للدراسة
64	ثالثا: عرض و تفسير و مناقشة نتائج الدراسة
64	1- عرض و تفسير النتائج
74	2- عرض و مناقشة النتائج
77	خاتمة
80	قائمة المراجع
90	الملاحق
90	الملحق رقم 01
95	الملحق رقم 02



الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
56	توزيع العينة حسب الجنس	01
57	توزيع العينة حسب العمر	02
58	توزيع العينة حسب سنوات الخبرة	03
59	توزيع العينة حسب المؤهل العلمي	04
62	قيمة معامل ألفا كرونباخ للاستبيان الكلي	05
63	يمثل قيمة معامل الفا كرونباخ لمحاور الاستبيان	06
64	المتوسط الحسابي لمقياس ليكارت الخماسي	07
65	التحقق من التوزيع الطبيعي (معامل الالتواء والتفلطح)	08
66	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات الاستقلال الذاتي	09
66	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات الاستقلال الذاتي	10
67	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات التطور الشخصي	11
67	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات العلاقات الإيجابية	12
68	يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات الهدف من الحياة	13
68	يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات تقبل الذات	14
69	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المرونة التشغيلية	15
69	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات مرونة الموارد البشرية	16
70	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المرونة الإستراتيجية	17
70	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات مرونة الهيكل التنظيمي	18
71	معامل الارتباط بين محور المرونة التنظيمية ومحور الهناء الذاتي	19
72	الارتباط بين أبعاد محور المرونة التنظيمية ومحور الهناء الذاتي	20

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
57	توزيع العينة حسب الجنس	01
58	توزيع العينة حسب العمر	02
59	توزيع العينة حسب سنوات الخبرة	03
60	توزيع العينة حسب المؤهل العلمي	04

مقدمة

في ظل التطور التقني و التكنولوجي و الفكري و التغيرات السريعة و المستمرة أصبحت المؤسسات المعاصرة تسعى إلى تحقيق الريادة، و التميز المؤسسي للقدرة على المنافسة، و لعل من أكثر المؤسسات التي تأثرت بهاته التغيرات هي المؤسسات التعليمية الأكاديمية، الأمر الذي فرض عليها الابتكار و التطوير و التجديد الدائم و توفير الموارد اللازمة لتحقيق ذلك، من موارد مالية ،و بشرية، و التي تعد من أهم الموارد التي تعتمد عليها المؤسسة في تطبيق استراتيجياتها و تحقيق اهدافها فالمورد البشري يلعب دورا هاما في المؤسسة و يظهر دوره بشكل واضح في مخرجاتها، و لكونه عنصر هام في العملية الانتاجية تزايد اهتمام المؤسسات به ،و السعي نحو جعل بيئة العمل اكثر ملاءمة له، و على الرغم من أن في السابق كان التركيز على الصحة الجسدية للموظفين.

الا أنه مع زيادة التطور العلمي والفكري ازداد الاهتمام في مجالات التربية والرعاية الصحية بأهمية الصحة النفسية في العمل لكون العمال عنصر اساسي في المنظمة، لذا اهتمت المؤسسات بكيفية تحسين حياتهم على الصعيد المهني (رفع مستوى مهارة وقدرات الموظفين وتحسين أدائهم)، وعلى الصعيد الشخصي بتحقيق توازن بين الحياة الوظيفية والحياة الشخصية أي العمل على تجويد الحياة كونها مقياس أساسي للسعادة، من خلال جعل بيئة العمل بيئة ملائمة ومتوافقة مع تصوراته حول جودة الحياة بصفة ان العمل أحد مجالات جودة الحياة.

و كون أن الدراسات تربط جودة الحياة بالرفاهية ، أو الهناء الذاتي فإن جودة الحياة تتمثل في تنعم الفرد بقدر جيد من التطور المعرفي و العلمي و تنمية القدرات الفكرية و الأدائية، و اشباع الحاجات ، مما يجعل الفرد يشعر بالرضا عن ذاته و حياته، ما جعل المؤسسات أصبحت تهتم بالصحة النفسية للعامل وطرق تحسين و رفع مستوى الهناء الذاتي للموظفين و محاولة تحسين نظرتهم لحياتهم من خلال وظائفهم وتغيير

نظرتهم لعملمهم، من كونه مصدر للرزق إلى مصدر للسعادة ولتحقيق الذات ، و الطموح الوظيفي، و تقديم الانجازات، و خلق العلاقة الاجتماعية الايجابية، فمن بين اهم محددات الهناء الذاتي رضى الفرد عن حياته وعمله، فالموظف حين يشعر بالراحة في العمل و لديه علاقات طيبة مع فريق عمله يشعر بالرغبة في الإنجاز أكثر، و إذا تم إشعار العامل بقيمة ما ينجزه و الاطراء عليه و تقديم المكافآت المعنوية و المادية يرفع من مستوى تقدير الذات و يؤثر على تقييم الفرد لحياته ككل.

وبالنظر بشكل كلي لهاته العناصر نجد أنها تشير لبعض محددات المرونة التنظيمية فمن خلال ما تقدمه المؤسسة لموظفيها تسهم في جعل حياتهم ذات قيمة و راضين عن عملهم، فتطوير مهارات العاملين بالإدارة يعود على المؤسسة بالأداء الجيد و المتميز من جهة و يرفع ثقة العامل في نفسه من جهة أخرى، والتواصل الفعال في المؤسسة تظهر أهميته في خلق العلاقات الايجابية التي تعزز الصحة النفسية للفرد.

وانطلاقاً من هذا السياق جاء موضوع دراستنا الهناء الذاتي وعلاقته بالمرونة التنظيمية لدى العاملين، حيث اخترنا العاملين بإدارة العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة محمد خيضر - بسكرة.

انطلقنا من مجموعة فرضيات و للتأكد من صحتها اتبعنا المنهج الوصفي الارتباطي، و اشتملت الدراسة على جانبين، جانب نظري اشتمل على ثلاث فصول.

الفصل الأول: الذي احتوى على الاطار العام للدراسة، تم فيه طرح إشكالية الدراسة، اهدافها، أهميتها، أسباب اختيارنا للموضوع، و مجموعة فرضيات سيتم الاجابة عليها لاحقاً، كما دعمنا ذلك بتعريفات إجرائية لمتغيرات الدراسة و عرض بعض الدراسات السابقة.

أما **الفصل الثاني**: فقد خصص للهناء الذاتي والذي شمل مجموعة عناصر كانت: مفهوم الهناء الذاتي أهميته، خصائصه، أبعاده، مكوناته، الاتجاهات النظرية المفسرة له، مظاهره والعوامل المؤثرة فيه.

والفصل الثالث: خصص لمتغير المرونة التنظيمية وتم فيه عرض العناصر التالية: مفهوم المرونة التنظيمية، مراحل دراستها، أهميتها، خصائصها، أبعادها، محدداتها، والتحديات التي تواجهها.

أما الجانب التطبيقي فتمثل في **الفصل الرابع** و تضمن الدراسة الميدانية التي اجريت على العاملين بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية جامعة محمد خيضر - بسكرة و اشتمل على:
-عموميات حول الكلية (نشأتها، الهياكل البيداغوجية، و الهيكل التنظيمي للكلية).

- منهجية الدراسة واجراءاتها (منهج الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة، أدوات الدراسة، والأساليب الاحصائية المستخدمة).

- عرض وتفسير و مناقشة النتائج .

وانتهت الدراسة بخاتمة و جملة من التوصيات و المقترحات و قائمة المراجع و الملاحق.

الجانب النظري

الفصل الأول:

الإطار العام للدراسة

أولاً: إشكالية الدراسة:

ركزت الأبحاث في علم النفس سابقاً على الجانب المرضي والاضطرابات النفسية والمشاعر السلبية ، واقتصرت تدخلاته حينها على العلاج بعد حدوث الاضطراب، إلى غاية ظهور علم النفس الايجابي بشكل واضح على يد جملة من الباحثين على رأسهم مارتن سليجمان الذي انتقل بعلم النفس من التركيز على إصلاح الأسوأ بعد الأزمة الى تنمية الصفات الجيدة للفرد ، فقد اهتم سليجمان بالحالات الإنسانية السوية التي تعيش في ظل التوترات والضغوط وتنمية المشاعر الإيجابية لهم بالتركيز على الخبرات الإيجابية وكيفية إشباعها على المستويات الثلاث : مستوى المجتمع ، المستوى الفردي والمستوى الشخصي ، بالنظر للانفعالات الإيجابية مثل الشجاعة ، الصدق ، الارتياح ، الفرح ، والهناء الذاتي ، هذا الأخير ركزت عليه الدراسات النفسية الحديثة في علم النفس الإيجابي .

يعبر الهناء الذاتي على جملة الأحداث السارة التي ينعم بها الفرد في الحياة مع مستوى منخفض من المزاج السيء ، و المشاعر السلبية ودرجة عالية من الرضا عن الحياة ومجالات جودة الحياة كالعامل كجانب مهم لتحقيق الذات ، لذا أخذ موضوع الهناء الذاتي حيزاً من اهتمام الباحثين في المجالات النفسية والإدارية ، كون أن أي ضرر نفسي يصيب العامل يعود بالسلب على المنظمة وعائدها ، فمثلاً الضغوط النفسية المهنية قد تزيد من نسبة الغياب عن العمل لرغبة العامل في الابتعاد عن الأجواء الضاغطة ، لذا من الضروري اهتمام المؤسسات بالجانب النفسي للعاملين وتوفير الأجواء الملائمة البعيدة عن الروتينية و الملل و الدعم النفسي من خلال برامج إرشادية و تأهيلية لتحسين الأداء مما يرفع شعور الثقة بالذات ويعزز الإحساس بالفخر للعاملين اتجاه أدوارهم وإكسابهم خبرة إيجابية نحو عملهم ، خاصة الوظائف الإدارية كونها أكثر البيئات المشحونة بالسلبية والضغط النفسي ، خاصة في البيئة التنظيمية التي تتميز بالروتينية في

العمل والصرامة التي لا يكون فيها مجال للموظفين للمشاركة في بعض القرارات وحل المشكلات ، تكون بيئة محبطة للعامل على عكس البيئة التي تتميز بالسلاسة والمرونة تخلق جو ممتع للعمل وعلاقات طيبة بين أعضاء العمل فكلما كان التعامل طيب والعلاقات جيدة كانت الصحة النفسية جيدة ، وكلما كانت المنظمة تتعامل مع الموظف بجودة حياة وظيفية أي إشراكه في القرارات وتطويره يشعره بالانتماء، ويخفض شعور الغموض لديه ، فسعي القائد لتطوير مرؤوسيه يريح الموظف ويعزز تقديره لذاته ويزيد ثقته بقدراته وهذا العامل مهم لزيادة الدافعية للإنجاز ، إلا أنه أحيانا و مع التطور السريع في كافة المجالات قد تواجه بعض المنظمات صعوبات قد تحول دون قدرتها على تحقيق معايير الرفاهية النفسية للعامل من جهة وتحقيق أهداف المنظمة واستمرارها من جهة اخرى، لذا أصبحت المنظمات الحديثة تتبنى منهجية و معايير المرونة التنظيمية التي أثبتت قدرتها على تحقيق جودة الخدمة و سرعتها و تخطي الازمات لذا لعل اكثر المنظمات قدرة على تحقيق مستوى عال من الرفاه النفسي هي المنظمات المرنة فمن خلال تبنيها لمنهجية المرونة التنظيمية وتمتعها بمرونة وظيفية قادرة على تطوير وتحسين قدرات العامل ومنحه الثقة التي تزيد تقديره لذاته ، كما أن المنظمة المرنة تسمح للعامل وتتيح له فرصة طرح الأفكار التي تعود عليه وعلى المنظمة بالتميز والمنافسة والتصدي للأزمات السريعة ، الأمر الذي يحول دونها ودون الأزمات المالية والتحكم بمصادر التمويل فالمنظمة التي تتمتع بمرونة مالية عالية تضمن للموظف وظيفته و راتبه مما يجعله راضٍ عن حياته وفخور بعمله وقادر على تحقيق أهدافه ، ومن هذا المنطلق نتساءل ، ما طبيعة العلاقة بين الهناء الذاتي والمرونة التنظيمية لدى العاملين بالإدارة ؟

في ضوء ذلك جاءت التساؤلات الفرعية التالية:

- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين الهناء الذاتي والمرونة التشغيلية للمرونة التنظيمية لدى العاملين بالإدارة؟

-هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين الهناء الذاتي و مرونة الموارد البشرية للمرونة التنظيمية لدى العاملين بالإدارة؟

-هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين الهناء الذاتي و المرونة الاستراتيجية للمرونة التنظيمية لدى العاملين بالإدارة؟

- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين الهناء الذاتي والمرونة الهيكلية للمرونة التنظيمية لدى العاملين بالإدارة؟

ثانيا: فرضيات الدراسة:

1- الفرضية العامة:

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الهناء الذاتي والمرونة التنظيمية لدى العاملين بالإدارة.

2- الفرضيات الجزئية:

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الهناء الذاتي والمرونة التشغيلية للمرونة التنظيمية لدى العاملين بالإدارة.

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الهناء الذاتي و مرونة الموارد البشرية للمرونة التنظيمية لدى العاملين بالإدارة.

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الهناء الذاتي و المرونة الاستراتيجية للمرونة التنظيمية لدى العاملين بالإدارة.

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الهناء الذاتي والمرونة الهيكلية، للمرونة التنظيمية لدى العاملين بالإدارة.

ثالثا: أهداف الدراسة:

- معرفة طبيعة العلاقة بين متغيري الهناء الذاتي والمرونة التنظيمية.
- معرفة علاقة أبعاد المرونة التنظيمية بالهناء الذاتي.
- تسليط الضوء حول أهمية الهناء الذاتي في بيئة العمل.
- التركيز على أهمية اعتناء المؤسسات بالجانب النفسي للعامل ومدى تأثيره على مردودية المؤسسة.

رابعا: أهمية الدراسة

تبرز أهمية أي موضوع فيما يمكن أن يقدمه من إضافة علمية وتمثلت أهمية هذه الدراسة فيما يلي.

1- الأهمية النظرية:

تسعى هذه الدراسة لإثراء مجالي علم النفس التنظيمي وعلم النفس الإيجابي في موضوعي الهناء الذاتي والمرونة التنظيمية.

2- الأهمية التطبيقية:

- قد تساعد نتائج الدراسة على حث الباحثين في المجالات النفسية والإدارية لإجراء دراسات مكتملة لموضوع الدراسة.

- قد تساعد نتائج الدراسة في وضع برامج تهدف لتحسين وتعزيز الصحة النفسية للموظفين.

خامسا: أسباب اختيار الموضوع:

- الرغبة في توضيح العلاقة بين الهناء الذاتي والمرونة التنظيمية لدى العاملين بالإدارة.
- قلة الدراسات المحلية التي اهتمت بموضوع الهناء الذاتي، خاصة بارتباطه بمتغير المرونة التنظيمية (في حدود إطلاع الباحثة).

سادسا: حدود الدراسة:

1- الحدود الموضوعية:

اقتصرت هذه الدراسة على دراسة الهناء الذاتي وعلاقته بالمرونة التنظيمية لدى العاملين بالإدارة (دراسة ميدانية بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية - بسكرة)

2- الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على العاملين بالإدارة في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية - جامعة محمد خيضر بسكرة -

3- الحدود الزمنية: تمت الدراسة في حدود السنة الجامعية 2023/2022

4- الحدود المكانية: تمت الدراسة الميدانية بكلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، جامعة محمد خيضر- بسكرة.

سابعا: مصطلحات الدراسة:

تضمنت الدراسة المصطلحات التالية:

1- الهناء الذاتي Subjective well-being

أ- اصطلاحا: حالة نفسية إيجابية تتميز بمستوى مرتفع من الرضا عن الحياة والوجدان الإيجابي ومستوى منخفض من الوجدان السلبي. (1)

ب- إجرائيا: هو الدرجة التي يتحصل عليها أفراد العينة في مقياس ريف للرفاهية النفسية.

¹- نادر أحمد المطارنة، محمد إبراهيم السفاسة ،مستوى الهناء الذاتي وعلاقته بالسلوك الإنسحابي لدى الطالبات ذوات صعوبات التعلم ،مجلة التربية ، العدد 190 ، الجزء 01 ، كلية علوم التربية ، جامعة مؤتة ، الأردن أبريل ، 2021، ص 103.

2- المرونة التنظيمية Organizational flexibility

أ- اصطلاحاً: هي قدرة المنظمة على الاستجابة بسرعة وكفاءة عالية للتغيرات المتوقعة في بيئة العمل من خلال إعادة ترتيب وتنظيم أصول المنظمة للتكيف مع ظروف البيئة الجديدة.(1)

ب- إجرائياً: هو الدرجة التي يتحصل عليها أفراد العينة محل الدراسة في استبيان المرونة التنظيمية.

ثامناً: الدراسات السابقة:

إن الاطلاع على الدراسات السابقة يمنح الباحث نظرة أعمق حول موضوع بحثه في عدة جوانب سواء منهجياً أو من الجانب النظري أو التطبيقي، فنتائج أي بحث هي بمثابة بداية لبحوث أخرى.

و يقصد بالدراسات السابقة تلك البحوث والدراسات التي قام بإجرائها باحثون آخرون في الموضوع أو الموضوعات المشابهة، وما هي هذه الدراسات؟ وما الأهداف التي سعت إلى تحقيقها؟ وأهم النتائج التي توصلت إليها؟ ليتمكن الباحث فيما بعد من تمييز دراسته عن تلك الدراسات.(2)

أولاً: عرض الدراسات السابقة:

و في ما يلي سيتم عرض الدراسات وفقاً للترتيب الزمني من الأقدم إلى الأحدث و كالاتي

1- الدراسات المتعلقة بالهناء الذاتي.

2- الدراسات المتعلقة بالمرونة التنظيمية.

1- عبد الحكيم بن سالم، إلياس سليمان، دور الرقابة التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لمنظمات الأعمال دراسة ميدانية بقطاع الاتصالات موبليس-بشار، مجلة اقتصاد المال و الأعمال ، العدد 03، جامعة الشهيد حمى لخضر الوادي، الجزائر مارس 2023، ص770.

2- جابر نصر الدين، الدراسات السابقة (مقاربة منهجية)، مخبر الدراسات النفسية الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر- بسكرة، الجزائر، ص 05.

1- الدراسات المتعلقة بالهناء الذاتي:

أ- دراسة فتحي عبد الرحمن الضبع (2019): تحت عنوان التسامي بالذات و الشغف و الكمالية العصبية كمنبئات بالهناء الذاتي في العمل لدى معلمات رياض الأطفال ، هدفت الدراسة الى الكشف عن العلاقة بين الهناء الذاتي و التسامي بالذات و الشغف و الكمالية العصبية، و التعرف على مدى اسهام هذه المتغيرات في التنبؤ بالهناء الذاتي لدى معلمات رياض الأطفال، ،مستخدما في ذلك المنهج الوصفي الارتباطي ، كما أعد الباحث مقياس الهناء الذاتي في العمل، والتسامي بالذات ،و الشغف، و تمت ترجمة مقياس سميث (smith) للكمالية العصبية من طرف الباحثة ، تم تطبيقها على عينة تكونت من (163) معلمة رياض اطفال بسوهاج (مصر)، و اسفرت نتائج هذه الدراسة عن وجود علاقة ارتباطية موجبة و سلبية بين الهناء الذاتي في العمل و كل من التسامي بالذات و الشغف الإنسحابي و الشغف القهري و الكمالية الذاتية و أن هذه المتغيرات تتنبأ بالهناء الذاتي في العمل و جاء متغير الشغف الإنسحابي كأقوى متغير للتنبؤ بالهناء الذاتي.

ب -دراسة بن سميثة العيد (2019) : بعنوان ممارسة الانشطة الترويحية الرياضية وعلاقتها بتحقيق الوعي الثقافي الترويحي الرياضي و الرفاهية النفسية لدى طلبة الجامعة (دراسة ميدانية بجامعة تيارت-الجزائر) ،سعت الدراسة لمعرفة ممارسة الانشطة الترويحية الرياضية و علاقتها بتحقيق الوعي الثقافي الترويحي الرياضي و الرفاهية النفسية بولاية تيارت واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، و استخدم استبيان خاص بالوعي الثقافي الترويحي الرياضي و استبيان خاص بالرفاهية النفسية كأدوات للدراسة ،طبقت على عينة من الطلبة و الطالبات اختيرت بالطريقة الطبقيّة العشوائية ،و تمثل عددهم في (827) طالب و طالبة ،و اظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة

إحصائية في الرفاهية النفسية و الوعي الثقافي الترويحي الرياضي لدى الطالب الجامعي لصالح الممارسين للأنشطة الترويحية الرياضية.

ج- دراسة صفاء يبرق شحاتة يبرق (2021): بعنوان إدمان العمل و علاقته بالتهكم التنظيمي و الهناء الذاتي الوظيفي و التوافق الأسري لدى العاملين الإداريين ،هدفت الدراسة الى التعرف على طبيعة العلاقة بين إدمان العمل و التهكم التنظيمي و الهناء الذاتي الوظيفي و التوافق الأسري لدى العاملين الإداريين ،تكونت عينة الدراسة من (400) عامل إداري ،استخدمت الباحثة المنهج الوصفي و طبقت مقاييس (إدمان العمل- التهكم التنظيمي -الهناء الذاتي الوظيفي-التوافق الأسري) من إعداد الباحثة ،وقد توصلت النتائج الى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين درجات افراد العينة على مقياس إدمان العمل و التهكم التنظيمي و وجود علاقة ارتباطية سالبة بين درجات افراد العينة على مقياس ادمان العمل و الهناء الذاتي الوظيفي، وعدم وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين درجات افراد العينة على مقياس إدمان العمل و مقياس التوافق الأسري

د- دراسة رحاب إبراهيم محمد علي (2021): بعنوان الهناء الشخصي و علاقته بالاستخدام الحكيم للأنترنيت لدى عينة من المراهقين و الراشدين ، تمثل عددها في (600) من المراهقين و الراشدين بجامعة بني سويف (مصر) ،استخدمت الباحثة مقياس الهناء الشخصي من اعداد (محمد احمد شلبي،2001) ،و مقياس الاستخدام الحكيم للأنترنيت من اعداد الباحثة ،و اعتمدت المنهج الوصفي الارتباطي. توصلت النتائج الى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين الرضا عن الحياة و المشاعر السارة و الاستخدام الحكيم للأنترنيت لدى المراهقين و الراشدين و علاقة ارتباطية عكسية بين المشاعر غير السارة و الاستخدام الحكيم للأنترنيت لدى المراهقين و الراشدين .

هـ- دراسة نادر احمد محمد المطارنة و محمد ابراهيم السفاسة (2021) : بعنوان مستوى الهناء الذاتي و علاقته بالسلوك الانسحابي لدى الطالبات ذوات صعوبات التعلم

،سعت الدراسة للتعرف على مستوى الهناء الذاتي و علاقته بالسلوك الانسحابي لدى الطالبات ذوات صعوبات التعلم ،تمثلت عينة الدراسة في (100) طالبة من ذوات صعوبات التعلم في مدارس منطقة الكرك (الأردن) ،استخدم الباحثان مقياسين: مقياس للهناء الذاتي و مقياس السلوك الانسحابي ،أشارت النتائج الى أن مستوى الهناء الذاتي منخفض في حين جاء مستوى السلوك الانسحابي مرتفع و أن هناك علاقة عكسية بين مستوى الهناء الذاتي و السلوك الانسحابي .

2- الدراسات المتعلقة بالمرونة التنظيمية :

أ- دراسة مريم بوخضرة و الشريف بوفاس (2020): بعنوان أثر إعادة هندسة الأعمال في تحقيق المرونة التنظيمية لدى عينة من المؤسسات النشطة بولاية سوق اهراس، هدفت الدراسة الى معرفة مدى تأثير إعادة هندسة الأعمال في تحقيق المرونة التنظيمية لدى عينة من المؤسسات الصناعية النشطة بولاية سوق اهراس(الجزائر) و لتحقيق هدف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي و كذا منهج دراسة الحالة بالتطرق الى عينة من المؤسسات الصناعية بولاية سوق اهراس، و استخدمت الاستبانة كأداة للتحليل، فيما توصلت النتائج الاخيرة إلى وجود تأثير إيجابي لإعادة هندسة الأعمال في اكتساب المرونة التنظيمية للمؤسسات محل الدراسة .

ب-دراسة امل محمد حسن البدوي و نوف محمد علي القحطاني (2021): بعنوان واقع ممارسة قائدات مدارس التعليم العام بمدينة ابها الحضرية لأبعاد المرونة التنظيمية و آليات تطويره ، هدف البحث الى معرفة واقع ممارسة قائدات مدارس التعليم العام بمدينة ابها الحضرية لأبعاد المرونة التنظيمية و وضع مجموعة من الآليات التي تساعد في تطويرها، و لتحقيق اهداف الدراسة تم اعتماد المنهج الوصفي ،و استخدام استبيان للمرونة التنظيمية من تصميم الباحثين ، طبق على عينة من قادة و مشرفات و معلمات بمدارس التعليم العام بمدينة ابها الحضرية عددهم (375) مفردة .اسفرت النتائج

عن أن ممارسة قائدات مدارس التعليم العام بمدينة ابها الحضرية لأبعاد المرونة التنظيمية (المرونة الاستراتيجية ،المرونة التشغيلية ،المرونة التكتيكية) كانت متوسطة،

ج- دراسة حاتم فايز مصلح (2021): بعنوان الإدارة بالتجوال و دورها في تحقيق المرونة التنظيمية في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال)، هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الادارة بالتجوال في تحقيق المرونة التنظيمية بشركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جَوال، و لتحقيق هذا الهدف استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، تمثل مجتمع الدراسة في الموظفين المثبتين في شركة جَوال بالمحافظات الجنوبية و بلغ عددهم (164) موظف و موظفة ، و استخدم الباحث اسلوب المسح الشامل لمجتمع الدراسة و استخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات. أظهرت نتائج البحث وجود علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين الإدارة بالتجوال و أبعاد المرونة التنظيمية .

د-دراسة مسعود بلخضر (2022): تحت عنوان مدى توفر أبعاد المرونة التنظيمية بالمؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب و تأثيرها بالفروق الشخصية و المهنية ،هدفت الدراسة الى معرفة مستوى المرونة التنظيمية بالمؤسسة محل الدراسة و أثر الفروق الفردية و الوظيفية عليها، صمم الباحث استمارة وزعت على عينة من العاملين تضمنت البيانات الشخصية و الوظيفية و مجموعة من الفقرات حول ابعاد المرونة التنظيمية.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي و التحليلي ، و توصلت نتائجها إلى توفر المرونة التنظيمية بالمؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب بدرجة متوسطة و وجود فروق نحو المرونة التنظيمية ترجع للمستوى التعليمي يتعلق بفئة الجامعيين .

هـ-دراسة بوشعالة رقيق و براق عيسى (2022): بعنوان أثر نموذج المرونة التنظيمية في تحقيق الاداء العالي للمؤسسات دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية محمد السايح بالشلف، هدفت الدراسة إلى التعرف على دور المرونة التنظيمية في تحقيق الاداء العالي، ولتحقيق اهداف البحث صمم الباحثان استبانة وزعت على عينة مكونة من

(90) فرد، و توصلت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية بين المرونة التنظيمية و الأداء العالي و تأثير معنوي ضعيف للمرونة التنظيمية على الأداء العالي.

ثانيا: التعقيب على الدراسات السابقة:

بعد ان تم عرض الدراسات يمكن توضيح اوجه الاختلاف و التشابه بينها و بين الدراسة الحالية من حيث:

1-الأهداف:

تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات التالية في السعي لمعرفة علاقة الهناء الذاتي ببعض المتغيرات: دراسة رحاب إبراهيم محمد علي (2021) هدفت لمعرفة علاقة الهناء الذاتي بالاستخدام الحكيم للانترنت في حين هدفت دراسة فتحي عبد الرحمن الضبع (2019) الى الكشف عن علاقته بـ التسامي بالذات و الشغف و الكمالية العصبية و مدى اسهامها في التنبؤ بالهناء الذاتي اما دراسة صفاء بيارق شحاتة بيارق (2021) هدفت لمعرفة علاقته بمتغيرات وظيفية تنظيمية (ادمان العمل ، التهكم التنظيمي)، أما دراسة نادر أحمد محمد المطارنة و محمد ابراهيم السفاضة (2021) فهدفت الى معرفة علاقته بالسلوك الانسحابي لدى طالبات ذوات صعوبات التعلم.

2- العينة:

تشابهت الدراسة الحالية في العينة مع دراسة صفاء بيارق شحاتة بيارق (2021)، دراسة حاتم فايز مصلح (2021)، دراسة مسعود بلخضر (2022)، التي اختارت عينة لعاملين ،في حين توجهت الدراسات الاخرى الى اختيار الطلبة كعينة مثل دراسة بن سميثة العيد (2019) دراسة نادر احمد محمد المطارنة و محمد ابراهيم السفاضة (2021)، و توجهت دراسة رحاب إبراهيم محمد علي (2021) الى المراهقين و الراشدين ، كما اختيرت القائدات والمديرات كعينة للدراسة في دراسة امل محمد حسن البدوي و نوف محمد علي القحطاني (2021) و توجهت دراسة فتحي عبد الرحمن الضبع (2019) نحو عينة من المعلمات. و تمت دراسة حالة مؤسسات في كل من دراسة بوشعالة رقيق، براق عيسى (2022) و دراسة مسعود بلخضر (2022) و دراسة مريم بوخضرة و الشريف يوفاس (2020).

3- المنهج:

تشابهت الدراسة الحالية مع دراسة فتحي عبد الرحمن الضبع (2019)، دراسة رحاب إبراهيم محمد علي (2021) في استخدامها المنهج الوصفي الارتباطي.

في حين دراسة حاتم فايز مصلح (2021) و دراسة مسعود بلخضر (2022) تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، و استخدمت دراسة كل من أمل محمد حسن البدوي و نوف محمد علي القحطاني (2021)، دراسة صفاء يبرق شحاتة يبرق (2021)، و دراسة مريم بوخضرة و الشريف بوفاس (2020) المنهج الوصفي و كذا منهج دراسة حالة الذي استخدم في دراسة بوشعالة رقيق و براق عيسى(2022).

4- ادوات الدراسة:

تشابهت الدراسة الحالية مع دراسة فتحي عبد الرحمن الضبع (2019)، دراسة صفاء يبرق شحاتة يبرق (2021) دراسة رحاب إبراهيم محمد علي (2021) دراسة نادر احمد محمد المطارنة و محمد ابراهيم السفاسة (2021) في استخدام مقياس الهناء الذاتي كاداة للدراسة ، و دراسة مريم بوخضرة و الشريف بوفاس (2020) ، دراسة امل محمد حسن البدوي و نوف محمد علي القحطاني (2021)، دراسة حاتم فايز مصلح (2021) دراسة بوشعالة رقيق و براق عيسى (2022) في استخدام الاستبيان كاداة لقياس المرونة التنظيمية ، و اختلفت مع دراسة بن سميثة العيد (2019) في استخدام استبيان للرفاهية النفسية و دراسة مسعود بلخضر (2022) في استخدام الاستمارة لفحص المرونة التنظيمية.

الفصل الثاني:

الهناء الذاتي

تمهيد:

يعتبر مصطلح الهناء الذاتي من المصطلحات الحديثة في علم النفس والذي امتدت جذوره الى الفلسفة اليونانية القديمة، والذي لقي اهتمام الباحثين في علم النفس الإيجابي مؤخرًا، وقد اختلفت الترجمات العربية في تحديده، فقد اعتبره البعض مرادفا للسعادة وترجم الى الوجود الأفضل، كما استخدمت عدة مصطلحات أخرى كالهناء الشخصي، والرفاهية النفسية.

من خلال ذلك سنتطرق في هذا الفصل الى مجموعة من المعلومات للتفصيل والتعرف أكثر على موضوع الهناء الذاتي، أهم الاتجاهات المفسرة له، أهميته، خصائصه، أبعاده، محدداته والعوامل المؤثرة فيه.

أولاً: مفهوم الهناء الذاتي.

يعد مفهوم الهناء الذاتي من المفاهيم ذات الأهمية في مجال علم النفس الإيجابي حيث يعتبره بعض العلماء المصطلح السيكولوجي للسعادة، ويفرق الباحثون بين المصطلحين بأن السعادة تهتم بالجانب الوجداني، لأنها أشبه ما تكون بحالة انفعالية حساسة للتغيرات المفاجئة في المزاج، بينما يعد الهناء الذاتي أعم وأشمل للجانبين الوجداني والمعرفي، ويعتمد على حكم الفرد على ذاته. (1)

ويطرح بن تسور (ben – zur 2003) تعريفاً للهناء الشخصي بأنه "بناء متعدد الأبعاد يتضمن المكونات الوجدانية والمعرفية على حد سواء " وتشمل التجارب اللطيفة عاطفياً (تأثيراً إيجابياً) وتجارب المشاعر السلبية مثل القلق وعدم الرضا (تأثير سلبي)

1 - الحسين بن حسن سيد، الخصائص السيكومترية لمقياس الهناء الذاتي الوظيفي لدى معلمات المرحلة الابتدائية، المجلة العربية للتربية النوعية، المجلد 04، العدد 15، السعودية، أكتوبر 2020، ص 78.

والحكم على صفات حياة الآخرين وتشمل (الرضا عن الحياة عموماً أو الرضا في مجال معين) ... (1)

وجاء في قاموس أكسفورد أن مصطلح الهناء will-being يعني الخير والرفاهية و الصلاح. (2)

يرى سليجمان (seligman,2011) أن الهناء الذاتي وطيب الحال كلاهما أفضل ما يوصف به علم النفس الإيجابي كما أن الهناء الذاتي يساعد الشخص على أن يستعيد توازنه النفسي ، فضلاً عن كونه شعور يحتاج إليه الشخص في حياته ليقاوم بعض المواقف الضاغطة، ويعادل من حدة القلق والتوتر الذي يتعرض لها الشخص في حياته. (3)

وأشارت القرني (2018) الى أنه يمكن توظيف مفهوم الهناء الذاتي في مجالات بعينها وليس دراسته بشكل عام ، فالهناء حالة نسبية يختلف الشعور بها من مجال لآخر لدى الفرد نفسه، وعلى سبيل المثال قد يشعر الفرد بالهناء الذاتي في مجال معين كالمجال المهني ويكون راضياً عن حياته المهنية ولديه انفعالات إيجابية في مهنته ولكنه يشعر بالتعاسة والشقاء في مجال آخر. (4)

¹- حنان بنت محمد أمين محبوب، الهناء الشخصي وعلاقته بالذكاء الوجداني لدى عينة من طلاب جامعة أم القرى (مصر/ مكتبة عين الجامعة: مجلة البحث العلمي في التربية، الجزء 11 ،المجلد 18 ، ديسمبر 2017)، ص 05.

²- عيشة علة، تيجاني بن طاهر ،التقييم والتنبؤ بصلاحية عوامل الهناء النفسي لدى طلاب جامعتي الجلفة ، والأغواط ، مجلة آفاق للعلوم، المجلد، 04 العدد 16، الجزائر، جوان 2019 ، ص 346.

³- فاطمة بنت رمزي المدني، أمجاد بنت هاشم النزهة ،المرونة النفسية وعلاقتها بالهناء الذاتي لدى مرضى القلب بالمدينة المنورة، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، المجلد 06، العدد 04، السعودية، أغسطس 2022 ص 213.

⁴- صفاء بيرق شحاته بيرق، إدمان العمل وعلاقته بالتهكم التنظيمي والهناء الذاتي الوظيفي و التوافق الأسري لدى العاملين الإداريين، مجلة كلية التربية ، المجلد06 العدد 45، كلية التربية ، جامعة عين شمس ، مصر، 2021 ص

ويعرفه كاسدان (kasdan, 2004) بأنه مجموعة من التقييمات متعلقة بحياة الفرد، وتتضمن مشاعره السارة، ومدى تحقيق توقعاته وطموحاته المستقبلية الجيدة.⁽¹⁾

وقد تبيننا تعريف ريف (ryff, 1995) للرفاه النفسي بأنه " مجموعة واسعة من الأفكار الإيجابية التي تشمل التقييمات عن الذات وحياة المرء الماضية (قبول الذات)، والشعور باستمرار النمو والتطور كشخص (نمو الشخصية) . والاعتقاد بأن حياة المرء هادفة وذات معنى (هدف في الحياة) ، وامتلاك علاقات جيدة مع الآخرين (العلاقات الإيجابية مع الآخرين) ، القدرة على إدارة المرء لحياته والعالم المحيط به بفعالية (التمكن البيئي) ، والشعور بالقدرة على اتخاذ القرار {الحكم الذاتي} " .⁽²⁾

ثانيا: أهمية الهناء الذاتي.

مثل الهناء الذاتي أهمية كبيرة في تحسين عدة مجالات في حياة الفرد نذكر منها حسب الأدلة:

1- العلاقات الاجتماعية:

أظهرت الدراسات أن الرفاهية الذاتية تنتج عن وجود عدد كبير من الأصدقاء وأفراد الأسرة، وأن الأشخاص ذوي المستويات الأساسية المرتفعة من الرفاهية يتمتعون فيما بعد بعلاقات اجتماعية داعمة و قوية.⁽³⁾

ويقترح هذا الدليل (jesen,1987,cunningham,1988) أن الأشخاص السعداء يخلقون نظم الدعم الاجتماعي الخاصة بهم ، على سبيل المثال ، نجد الأشخاص الذين

¹ - ضمياء إبراهيم محمد الخزرجي ،اليقظة العقلية وعلاقتها بالهناء الذاتي الاكاديمي لدى طلبة المرحلة الإعدادية في ظل جائحة كورونا ، مجلة ديالي للبحوث الإنسانية ، العدد 94، العراق ،2022، ص 602.

² - سلوى فهاد المري، الخصائص السيكومترية، لمقياس الرفاه النفسي لدى الإناث المصابات بأمراض مزمنة،المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، العدد 05، السعودية ، أكتوبر 2018، ص 344.

³ - انتونيلا دولفافي ، مرعي سلامة يونس ، علم النفس الايجابي للجميع ،مقدمة ،مفاهيم ،و تطبيقات في العمر المدرسي ،مكتبة الانجلو المصرية ،مصر ط1 ، 2011، ص 123.

يتمتعون بالرضا عن حياتهم قبل الزواج هم الأكثر إقبالا على الزواج والأكثر استمرارا فيه، مع التمتع بالسعادة في زواجهم ، والأشخاص الذين يعانون من ضعف الرضا عن حياتهم هم الأكثر عرضة للطلاق .

2- العمل والدخل:

يتمتع الأشخاص ذوي مستوى الرفاهية المرتفع بإمكانية على جني مزيد من الأموال بغض النظر عن نوع الوظيفة أو تدرجها كما أنهم أكثر استمتعا بعملهم، دراسة {diener.nickerson.Lucas.samdvik.2002}، بالإضافة تقترح دراسات أخرى {cropanzo.wright.1999} أن الأشخاص الذين يتسمون بإنتاجية، تحمل مسؤولية، إبداع ، وجودة عامة في العمل هم الأكثر سعادة بشكل عام، كما أن العاملين السعداء يتمتعون كذلك بمستويات مرتفعة من المواطنة المؤسسية التنظيمية مما يعني أنهم على استعداد للقيام بمهام غير مطلوبة منهم في العمل مثل مساعدة الزملاء.

3- الصحة و العمر المديد:

تزيد الرفاهية الذاتية من تمتع الفرد بصحة جيدة وعمر طويل، فالسعداء يتمتعون عادة بصحة أفضل وفي دراسات حديثة قام الباحثين بحقن المشاركين بفيروس، فظهر الأشخاص ذوي الانفعالات الأكثر إيجابية بمقاومة أكثر للعدوى. كما ان الأشخاص السعداء يتمتعون بنظم مناعية أقوى وقلوب صحيحة غير معتلة تمكنهم من المشاركة في سلوكيات حية والابتعاد عن الأمراض المتعلقة بأسلوب الحياة مثل إدمان الكحول أو المخدرات.(1)

4- الفوائد الاجتماعية:

تعود الرفاهية الذاتية العالية بالنفع ليس فقط على الأفراد ولكن كذلك على المجتمع ككل ، فالأشخاص السعداء هم الأكثر مشاركة في الأنشطة الاجتماعية الإيجابية الداعمة

¹ - نفس المرجع السابق ، ص124.

بشكل تطوعي لصالح المجتمع والأعمال الخيرية عن غيرهم من المواطنين ومن بين المتطوعين بالأعمال نجد الأشخاص السعداء هم أكثر من يستمر أطول وقت ممكن، وبشكل عام نجد أن السعداء يميلون أكثر للثقة بالآخرين وللتعاون معهم كما أنهم يتقنون كثيرا بحكوماتهم ويؤيدون الديمقراطية ويتمتعون بمزيد من التحمل والتقبل للمهاجرين والأقليات العرقية، وبهذه الطريقة بإمكان المستويات المرتفعة من الرفاهية الذاتية أن تساعد في خلق مجتمع أكثر إنتاجا ، استقرارا و أداءا و أكثر فاعلية.(1)

ثالثا: خصائص الهناء الذاتي :

تمثلت خصائص الهناء الذاتي فيما يلي:

- 1- شمولية هذا المصطلح حيث أنه يغطي مدى واسع من المشاعر الإنسانية بداية من المعاناة حتى النشوة لا يركز فقط على الاكتئاب وفقدان الأمل... الخ بل يتناول أيضا الأسباب لوجود فروق فردية بين الأفراد في مستويات السعادة.
- 2- تركيز الرفاهية النفسية على الخبرة الداخلية ولا يفترض أن الإطار الخارجي هو المرجع لتقدير الهناء على الرغم من أن معايير الصحة العقلية تبحث من الخارج {النضج ، الوراثة ، الاستقلالية } ولكن تقاس الرفاهية النفسية من خلال الإدراك الذاتي للشخص حيث أن هذا المجال يضع الثقل لإدراك الافراد لحياتهم .
- 3- هذا المجال يركز على الحياة الطويلة المدى إذ يهتم بالمشاعر الثابتة المستقرة بالانفعالات العابرة.(2)

1- نفس المرجع السابق ، ص 124.

2 - صبا عبد المنعم المحفوظ، الرفاهية النفسية لدى معلمات رياض الأطفال، مجلة دراسات تربوية: العدد 44، تشرين الأول 2018، ص 06-07.

رابعاً: أبعاد الهناء الذاتي

الهناء الذاتي هو مجموعة من المؤشرات السلوكية التي تدل على مدى ارتفاع رضا الفرد عن ذاته وعن حياته بشكل عام وسعيه المتواصل لتحقيق أهداف شخصية ذات قيمة بالنسبة له، واستقلاليته وإقامته علاقات إيجابية وناجحة ومستمرة مع الآخرين: كما يربط أيضاً بالإحساس العام بالسعادة والامن النفسي، وتم تحديدها في الأبعاد الستة التالية.(1)

- الاستقلالية: **autonomy**

وتشير الاستقلالية الى قدرة الفرد على اتخاذ القرار وعلى التفكير، والتصرف بطرق معينة، وتقييم نفسه وفقاً للمعايير الاجتماعية فالفرد الذي يتوفر لديه الاستقلالية قادر على تحديد ذاته وثقته في رأئه الخاصة، وعلى مقاومة الضغوط الاجتماعية، وضبط وتنظيم السلوك الشخصي الداخلي أثناء التفاعل مع الآخرين ، وذلك من خلال قدرته على تقرير مصيره بنفسه واستقلاله بذاته، وأيضاً مدى قدرته على اتخاذ قراراته بنفسه دون الاعتماد على الآخرين .

- التمكن البيئي: **environmantal Mastery**

ويشير التمكن البيئي الى قدرة الفرد على التمكن من تنظيم الظروف المحيطة به ومدى الاستفادة بطريقة فاعلة من الظروف المحيطة ، وتوفير البيئة المناسبة ، والمرونة الشخصية ، وذلك من خلال تغيير البيئة وفق ما يراه و يتناسب معه ، وهذا من خلال خبراته الماضية والحاضرة وما يتوفر له من فرص يستفاد منها في تحقيق أهداف حياته ، ومدى الإحساس بالكفاية والقدرة على إدارة البيئة ، حتى ولو كانت على درجة من التعقيد

1- علا عبد الرحمان على محمد، فاعلية برنامج تدريبي لتحسين الهناء الذاتي لمعلمات الروضة وأثره في المناعة النفسية لديهن، مجلة الطفولة والتربية، العدد 49، مصر ، يناير 2022، ص 259.

والتحكم فيها ، وتعد هذه السمة من سمات الصحة النفسية ، التي تتمثل في القدرة على التجديد ، والابتكار وخلق شخصيات ذات سياقات مناسبة.(1)

– تقبل الذات: self acceptance

ويشير الى القدرة على تحقيق الذات والاتجاهات الإيجابية نحو الذات والحياة الماضية ، وتقبل المظاهر المختلفة للذات بما فيها من جوانب إيجابية وأخرى سلبية .(2) والقدرة على تكوين موقف إيجابي تجاه نفسه .(3)

– التطور الشخصي: personal growth:

ويعرف التطور الشخصي بأنه قدرة الفرد على تنمية وتطوير قدراته، وزيادة فاعليته وكفاءته الشخصية في الجوانب المختلفة، والشعور بالتفاؤل، وذلك من خلال إدراك الفرد لطاقاته والارتقاء بها: لكي تتقدم وتزيد باستمرار، ولكي يكون متفتحا ومستعدا لتلقي أي خبرات جديدة تضاف الى رصيده من الخبرات التي تسهم في مثل هذا التطور والنمو ، بحيث يكون لديه الإحساس بالواقعية التي سيجد الفرد نفسه بعدها قد تطور بمرور الزمن، إذن تعد الحياة هنا بالنسبة للفرد عملية مستمرة من التعلم والتغير والنمو.

– العلاقات الإيجابية مع الآخرين: positive relation with others:

وتشير العلاقات الإيجابية مع الآخرين الى قدرة الفرد على تكوين وإقامة صداقات وعلاقات اجتماعية متبادلة مع الآخرين على أساس من الود والمحبة والألفة والثقة المتبادلة المتمثلة في القدرة على التعاطف القوي بينهم والتفهم والتأثير والدفء والصداقة

1- أميرة احمد الزهيري، أثر القيادة الخاصة في الرفاهية النفسية للعاملين (دراسة التأثير الوسيط في الثقة في القائد)،المجلة العربية للإدارة، المجلد41، العدد 04، قسم دراسات الطفولة، كلية الدراسات العليا، جامعة القاهرة ، مصر، ديسمبر 2021 ، ص 69.

2- عمار فتحي موسى إسماعيل، منى حسن فتحي طه، دور الرفاهية النفسية كمغير وسيط في العلاقة بين السمعة التنظيمية والأداء الوظيفي، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة ، العدد 08، كلية التجارة، جامعة كفر الشيخ، مصر، ديسمبر 2019، ص 08.

3- أميرة أحمد الزهيري، مرجع سابق، ص 69.

والأخذ و العطاء، وغيرها من العلاقات الإنسانية، وهذا من أهم عناصر الصحة النفسية، لأنها تعد معيار للنضج والتوافق والقدرة على تحقيق الذات وتقاسم الوقت مع الآخرين.

- الحياة الهادفة: purpose in life:

وتعرف الحياة الهادفة بأنها قدرة الفرد على تحديد أهدافه في الحياة بشكل موضوعي، وأن يكون له هدف ورؤية توجه أفعاله و تصرفاته وسلوكياته مع المثابرة والإصرار على تحقيق أهدافه، أي أن الشخص الذي يتمتع بالصحة النفسية دائماً ما يحمل أهدافاً وأفكاراً توفر له معنى واضحاً لحياته، حيث يمتلك إيماناً بأن أفعاله في الماضي والحاضر كانت ذات مغزى وتوجهه نحو مستقبله حتماً، وتجعله مدركاً للغرض من حياته.⁽¹⁾

خامساً: مكونات الهناء الذاتي:

لقد نظر عدد من الباحثين إلى مصطلح الخير والرفاه الشخصي على أنه المفهوم الأعم والأشمل بين المفاهيم الثلاثة وهي الرفاه، السعادة، الرضا عن الحياة، ويميزوا بين مكونين للخير أو الرفاه الشخصي وهما:

- المكون الوجداني أو العاطفي: الذي يتمثل في العواطف الإيجابية والسلبية.

- المكون المعرفي: الذي يتمثل بالرضا عن الحياة ويعكس التقويم المعرفي للوضع الحياتي للفرد.

ووفقاً لوجهة النظر هذه يرتبط الخير أو الرفاه الشخصي بسائر جوانب الحياة ويتطلب تقويمه استخدام أسئلة متنوعة تتصل بجوانب مختلفة من الحياة للحصول على صورة أكثر كمالاً عنها: في حين تعد التقلبات والتغيرات اليومية في السعادة مهمة على الصعيد الفردي، إذ يعكس الشعور بالرضا عن الحياة خلاصة أحكام الفرد حول مشاعره

¹- نفس المرجع .

الشخصية، ويميل الى الاستقرار نسبا ، كما أن الشعور يعطي على المستوى الاجتماعي والسياسي المؤشر الأفضل عن الكيفية التي تسير بها حياة الناس .(1)

وتتكون الرفاهية الذاتية حسب (دينر،1984) من ثلاث مكونات عنصر إدراكي (يوصف غالبا بالرضا عن الحياة)، و تأثير إيجابي و سلبي. و يمكن وصف غلبة التأثير الإيجابي على التأثير السلبي بالسعادة .(2)

سادسا: الاتجاهات النظرية المفسرة للهناء الذاتي:

تعرض الدراسة فيما يلي بعض الاتجاهات التي فسرت الهناء الذاتي.

الاتجاه الأول: الاتجاه المعرفي الانفعالي hedonistic approach

يعد إدوارد دينر 1994 أول من استخدم مفهوم الهناء الشخصي والذي أشار الى أن الهناء الشخصي أعم وأشمل من السعادة كحالة انفعالية إيجابية حيث يتحدد مفهوم الهناء الشخصي على أنه تقييم معرفي لنوعية الحياة ، ويشمل هذا التقييم الجانبين المزاجي والمعرفي حيث يشعر الناس بالهناء ، حينما يخبرون بكثير من المشاعر الإيجابية وقليل من المشاعر السلبية وعندما ينخرطون في أنشطة مهمة ومثيرة، وعندما يشبعون حاجاتهم الأساسية ويشعرون بالرضا عن الحياة، حيث تنعكس انفعالات الناس وعواطفهم في استجاباتهم و ردود أفعالهم تجاه الأحداث التي تحدث لهم.

واقترح بريكمان وكامبل 1978 أن ما يجعل الناس سعداء، هو إنجازاتهم ومواردهم الشخصية وتوقعاتهم بالتقدم، وهم يحزنون عندما يلاقهم سوء الحظ ويخفقون في التقدم ،

¹ - فاتن باشا، برنامج تدريبي لعلم النفس الإيجابي ودوره في تحسين جودة الحياة (أطروحة دكتوراه : العلوم الاجتماعية) ، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة العربي بن مهيدي، الجزائر، 2019، ص 84.

² - Emma samman, **psychological and subjective wellbeing** : A proposal for Internationally Comparable Indicators,(Oxford Poverty & Human Development Initiative ,Paper No. 05),oxford Department of International Development,University of Oxford,USA,may2007,p15

وأشار كامبل وآخرون في دراسة له عن مصادر الهناء الشخصي لدى الفرد الى عشرة مصادر جاء في مقدمتها : الدخل ، وعدد الأصدقاء ، والتدين ، والذكاء ، ودرجة الإنجاز التعليمي وأسهمت هذه العوامل بنسبة 15% من التباين الكلي في درجة الهناء الشخصي.(1)

الاتجاه الثاني: تحقيق الأهداف Telic approach

يرى ويلسون {wilson.1960} أن إشباع الحاجات يسبب السعادة، وبالعكس الحرمان من إشباع الحاجات يسبب التعاسة وي طرح بعض الفلاسفة أسئلة تتعلق بما إذا كانت السعادة تتحقق بإشباع الرغبات أو عن طريق كبتها وطرح البعض أسئلة عن أهم الرغبات والأهداف في الحياة، كما يعتقد بعض الباحثين أن الشخص يكون واعيا بأهداف معينة، وربما يكون لدى الشخص قيما معينة تؤدي لأهداف معينة، وعموما هناك إفاق على أن تحقيق الحاجات والأهداف والرغبات له ارتباط بالسعادة.

وفكرة أن السعادة هي الوصول الى الأهداف أو الحاجات تؤدي الى طرح موضوع مهم هو أن السرور والام مترابطان فكلما كان النقص والحرمان كان هناك مشاعر بالسعادة الغامرة عند تحقيق الأهداف وفكرة تحقيق الأهداف، وفكرة تحقيق الحاجات تؤدي الى السعادة القصوى.

الاتجاه الثالث: المقارنة الاجتماعية discrepancy approach.

يرى أصحاب هذا الاتجاه بأن هناك دافعا داخل الأفراد للحصول على تقييمات ذاتية دقيقة، وأن البشر لديهم الدافع الأساسي لتقييم آرائهم وقدراتهم من خلال مقارنة أنفسهم بالآخرين ، ويتحدد الهناء النفسي للفرد من خلال المقارنة الذاتية مع من حوله ، أي مقارنة ما لديه، وما لدى الآخرين ، أو يتذكر الفرد ما فعله في الماضي . وترى هذه

1- حنان بنت محمد أمين محبوب، مرجع سابق، ص 06.

النظرية بأن الفرد يقارن نفسه بالأفراد الآخرين ويجعلهم معيارا فإذا كان وضعه أفضل فإنه سيكون قانعا وسعيدا . (1)

و يرى فينهوفن {veenhoven} أن الشعور بالهناء النفسي ينتج من المقارنة الاجتماعية، عبر مقارنة عقلية واعية ، تتضمن الدرجة التي بها تصورات الفرد من الحياة كما هي في الواقع، مع معايير حول مايجب أن يكون ...فكلما كان التطابق أكبر، كلما شعر الفرد بالهناء ... ويتفق معظم العلماء اليوم على أن الأفراد يسعون جاهدين نحو تصورات ذاتية دقيقة ، ولديهم دوافع متنوعة لمقارنة أنفسهم بالآخرين ، وغالبا ما تكون مثل هذه الدوافع عرضة لوجهات نظر متحيزة للذات، ويمكن للأفراد أن يقارنوا أنفسهم بالآخرين لتحسين مهاراتهم أو قدراتهم، وحماية او تعزيز احترامهم لذواتهم.(2)

سابعا- محددات الهناء الذاتي:

مع تزايد الاهتمام ببيكولوجية الحياة الطيبة، ظهرت العديد من البرامج البحثية لمحاولة فهم وتفسير الانفعالات الإيجابية من منظور علمي، وهناك العديد من الابحاث التي تثبت ان الانفعالات الايجابية تسبق ظهور العديد من النتائج الجيدة كالقناعة والنجاح في مجال العمل، ومن هذه الانفعالات الإيجابية.(3)

1- نفس المرجع السابق، ص 06-07.

2- عبد الرحمن إبراهيم مصطفى، عمار عوض فرحان، خداع الذات وعلاقته بالهناء النفسي،مجلة جامعة الأنبار للعلوم الإنسانية،المجلد 02،العدد 04، قسم العلوم التربوية والنفسية، كلية التربية للعلوم الإنسانية، جامعة الأنبار، العراق، كانون الأول 2021 ص 379.

3- إيناس على إسماعيل السيد رضوان، فعالية برنامج إرشادي قائم على العلاج بالواقع لتحسين الرفاهية والاستغراق الوظيفي لدى عينة من المعلمات (رسالةماجستير: صحة نفسية)، قسم علم النفس، كلية التربية ، جامعة مدينة السادات ، مصر ، 2018 ، ص 09.

- الشعور بالرضا عن الحياة:

يعد الشعور بالرضا واحدا من المكونات الأساسية للسعادة، والشعور بالرضا هو نوع من التقدير الهادئ، والتأمل لمدى حسن سير الأمور سواء الآن أو في الماضي. (1)

فالإنسان يرضى عن الحياة عندما يعيش في ظروف طيبة، ويشعر فيها بالأمن والنجاح فيتحقق ما يريد من أهداف، أي أن تحقيق الرضا يرتبط بتحقيق الأهداف. (2)

وقد عرف الديق الرضا عن الحياة بأنه تقبل الفرد لذاته وأسلوب الحياة في المجال الحيوي الذي يحيط به، فهو متوافق مع ربه وذاته واسرته وسعيدا في عمله متقبلا لأصدقائه وزملائه، راضيا عن إنجازاته الماضية متفائلا بما ينتظره من مستقبل، مسيطرا على بيئته، فهو صاحب القرار، قادرا على تحقيق أهدافه، و عرفت منظمة الصحة العالمية الرضا عن الحياة بأنه عبارة عن معتقدات الفرد عن موقعه من الحياة وأهدافه وتوقعاته ومعاييرها واهتماماته في ضوء السياق الثقافي ومنظومة القيم في المجتمع الذي يعيش فيه، وهو مفهوم واسع بتأثر بطريقة مركبة بالصحة الجسمية للفرد وبالحالة النفسية وباستقلاليته وعلاقاته الاجتماعية وعلاقاته بكل مكونات البيئة التي يعيش فيها. (3)

ويفسر أنصار نظرية التقييم الرضا بأنه تقييم الفرد لنوعية الحياة التي يعبشها طبقا لنسقه القيمي (رؤيته ومعاييرها) ويعتمد هذا التقييم على مقارنة الفرد لظروفه الحياتية بالمستوى الأمثل الذي يعتقد أنه مناسب لحياته، ويشير الى كيفية تقييمك لحياتك بأبعادها المختلفة، من وجهة نظرك الخاصة وهذا التقييم قد يكون عام في إدراكك وتقييمك لحياتك بشكل عام أو تقييم جزئي لجوانب محددة من الحياة مثل الرضا الزواجي أو الرضا عن العمل (الوظيفي) أو الرضى عن السكن والرضا عن العلاقات الاجتماعية

¹- مايكل ارجايل، ترجمة فيصل عبد القادر يوسف،مراجعة شوقي جلال، سيكولوجية السعادة، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب،الكويت، 1993، ص 181.

²- ابراهيم يونس، قوة علم النفس الايجابي،مؤسسة حوس الدولية،ط1،الاسكندرية 2017، ص 406.

³- نبيل محمد الفحل، مقياس الرضا عن الحياة للمراهقين المكفوفين، دار العلوم للنشر والتوزيع، ط1،القااهرة،2016، ص 08.

... فهنا الرضا ينبع من داخل الفرد وتفكيره وطريقة تقييمه ولذلك قد نجد شخصا حقق هدفا واحدا ودرجة رضاه عالية لان إدراكه للهدف الواحد كبير، بينما شخص آخر حقق خمسة أهداف ودرجة رضاه قليلة لأن توقعاته وتقييمه يختلف عن الشخص الأول.(1)

- **الأمل:** ينظر الى الأمل على أنه صفة قد تكون وظيفة عامة من شأنها تسهيل التكيف الناجح مع احداث الحياة الخطيرة أو الجامدة.

- **تعريف الأمل من المنظور المعرفي:** يعرفه كل من عبد وكفاكي في معجم علم النفس والطب النفسي بأنه (عاطفة معرفية مشتقة أساسا من اتجاهات يغلب عليها الرغبة في الحصول على شيء، أو الوصول الى هدف معين مع فكرة أن هذا الهدف سوف يتحقق مما يجعل الفرد يشعر بالرضا والارتياح ، وتظل فكرة تحقيق الهدف رغم وجود العوائق والمشكلات التي يمكن أن تحول دون تحقيقه).

- **التعريف الإكلينيكي للأمل:** يعرف (دو فولتن ومارتوششي) الأمل بأنه عملية تتميز بتوقع يجمع بين الثقة وعدم التأكد، بما يحقق مصلحة في المستقبل. ويعرف(باركروأخرون) الأمل بأنه مجموعة المشاعر الإيجابية التي تتكون من خلال التوازن بين متطلبات الحياة العملية ومتطلبات الحياة الأسرية ، وتقلل من احتمال الإصابة بالأمراض النفسية والعضوية .(2)

-**التفاؤل:** ظهر مفهوم التفاؤل أواخر السبعينات وخاصة بعلم النفس الإيجابي واستحوذ على اهتمام العديد من الباحثين ومع تطور تيار علم النفس الإيجابي وتأكيد على أهمية دراسة الحياة السارة المتمثلة في الحياة المليئة بالانفعالات الإيجابية مثل التفاؤل قد أدى ذلك الى زيادة الاهتمام بدراسته نظرا لتأثيره في تشكيل سلوك الفرد وفي صحته النفسية

1 - إبراهيم يونس، مرجع سابق، ص 405.

2 - مسعد أبو الديار، سيكولوجية الأمل، مكتبة الكويت الوطنية، ط1، الكويت، 2012، ص 20-22.

والجسمية كما له دور مهم في الشعور باليأس والعجز تجاه ما يواجهه من معوقات وزيادة ثقته بنفسه.(1)

ويمكن تعريف التفاؤل بأنه الميل لإعتبار الأشياء والأمور تسير في الاتجاه الأفضل، فالشخص المتفائل يعكس الثقة في التوقع لحدوث شيء إيجابي وجيد لحدث معين.(2)

كما يعد التفاؤل أحد المتغيرات الإيجابية الفعالة لتقليل حدة الضغوط النفسية من خلال تنمية قدرات الفرد ونظرتة للحياة وإيجابية في حل المشكلات الحياتية والأسرية وإقامة علاقات اجتماعية ناجحة، ونجد أن الإنسان المتفائل يظهر وكأنه يقوم بحماية نفسه وذاته من مشاعر الاكتئاب والحزن الشديد والقلق بسبب الأفكار والتوقعات الإيجابية التي يحملها.(3)

وقد عرفه " شاير ، كارفار" بأنه النظرة الإيجابية والإقبال على الحياة ، والاعتقاد بإمكانية تحقيق الرغبات في المستقبل ، ويضيفان أن التفاؤل استعداد يكمن داخل الفرد الواحد للتوقع العام لحدوث الأشياء الجيدة أو الإيجابية ، ويؤكدان على وجود الفروق الفردية الثابتة في التفاؤل.(4)

- **حب الحياة:** قدم عبد الخالق مفهوم الحياة *love of life* باعتباره مكونا فرعيا مرتبطا بمجال الهناء الشخصي، وقد عرفه بأنه اتجاه إيجابي لدى الفرد نحو حياته الخاصة بوجه

1 - غادة صلاح حامد علام، التفاؤل و السعادة و المرونة النفسية في التنبؤ بشفقة الذات لدى المراهقين ،مجلة التربية في القرن 21 ، العدد 17، قسم الصحة النفسية ،كلية التربية، جامعة مدينة السادات، مصر، يناير 2021،ص337

2- مرعي سلامة يونس، علم النفس الإيجابي للجميع، مكتبة الأنجلو المصرية، مصر، 2011، ص 219.

3 - عبد الهادي بن محمد بن عبد الله القحطاني، الضغوط النفسية، وعلاقتها بالتفاؤل والتشاؤم وبعض المتغيرات النفسية (رسالة ماجستير: علم النفس الإرشادي)، قسم علم النفس، كلية الآداب، جامعة البحرين، البحرين 2013، ص 41.

4 - بدر محمد الأنصاري، التفاؤل والتشاؤم (المفهوم والقياس والمتعلقات)، مجلس النشر العلمي، ط1، الكويت، 1998، ص 14.

عام وشدة التمسك بها والتعلق السار بها وتقديرها ، وأشار الى وجود فروق فردية في حب الحياة ، وعلى أساس هذا الافتراض قدم التوقع الثاني ، حب الحياة مقابل كره الحياة متصل ، بعد ذو قطبين ، لكل فرد مركز على هذا المتصل ، ويمكن أن تؤدي الدرجة لمرتفعة في القطب الأخير-وهو كره الحياة- الى سلوك مدمر للحياة كالانتحار.(1)

ثامنا: العوامل المؤثرة في الهناء الذاتي:

لقد أشار ليوبومرسكي ودينر{Lubomirsky.Diener 2005} الى أن الناس الذين لديهم حسن الحال أو رفاه شخصي يعدون أناسا ناجحين في معظم أبعاد ومجالات حياتهم ويعود ذلك الى امتلاكهم مشاعر بالسعادة، ويعد هؤلاء أيضا أكثر اجتماعية وفنيين ونشطين وينظرون لأنفسهم وللآخرين نظرة أكثر إيجابية، كما أن أجسادهم قوية ولديهم ثقة بالذات ومهارات لحل الصراعات والنزاعات والمشكلات أفضل، ولديهم كذلك أفكار إبداعية، وفي هذا الإطار يختلف الناس في مستوى الرفاه الشخصي، حيث تلعب عوامل عدة دورا في تحقيقه ومنها.(2)

- **الثروة:** تشير نتائج البحوث النفسية الى أن الثروة والدخل المرتفع يرتبطان بعدد من النتائج الإيجابية في الحياة حيث يعتقد بعض الناس بأن الثروة تعطي الهناء الشخصي أكثر من أي عامل آخر.

- **الصحة الجسدية:** هناك علاقة إيجابية بين الصحة الجسدية والهناء الشخصي حيث أن الاكتئاب مثلا يؤثر في الصحة الجسدية على المدى الطويل، في حين العواطف الإيجابية مثل التفاؤل يكون لها تأثيرا إيجابي على صحة القلب والشرابين وعلى عمل جهاز المناعة.

¹- الحربي نايف بن محمد العنف الأسري وأثره على كل من الهناء الشخصي والعدوانية لدى الأبناء بالمينة المنورة، مجلة رابطة التربويين العرب، العدد 24، السعودية، 2012، ص 527.

² - فاتن باشا، مرجع سابق، ص ص 85-86.

الفصل الثاني:.....الهناء الذاتي

- **القيم:** تعرف القيم بأنها نسبية مرغوبة متفاوتة في الأهمية، وتكون بمنزلة مبادئ توجيهية في حياة الناس، وتعتبر القيم مؤثرة في رأي الفرد، وأحكامه وسلوكه وتصرفاته ومن هنا فالقيم التي يتبناها الفرد مؤثرة على حياته ورضاه عنها ومؤثرة أيضا في سعادته، وبالتالي على هنائه الشخصي.

- **ثقافة المجتمع والهناء الشخصي:** تعتبر ثقافة المجتمع عاملا في تحقيق الهناء الشخصي للفرد فكل مجتمع ثقافته الخاصة التي تنعكس على الحالة النفسية العامة لأفراده فالمجتمعات التي تسودها روح التعاون والعمل الجماعي واحترام الآخر تنعكس إيجابيا على الهناء الشخصي للفرد، بعكس المجتمعات التي تسودها النزعة الفردية والأنانية والصراعات.

- **الإيمان بالله:** عاملا مهما في تمتع الفرد بالهناء الشخصي، فكلما كانت علاقة الفرد بمعتقداته الدينية قوية كان لديه شعور بالرضا عن الحياة مما ينعكس إيجابا على هنائه الشخصي.

- **الترفيه:** يرى علماء النفس أن الترفيه و التمتع بالحياة يفضيان الى الهناء الشخصي للفرد، ويدعم ذلك من خلال الاستمتاع بأنشطة يرغبونها في أوقات فراغهم مثل مشاهدة السينما والقراءة وغيرها من هواياتهم المفضلة.⁽¹⁾

¹ - فرجاني صفاء، الهناء الشخصي، تاريخ النشر 2021، تاريخ الزيارة 2023/04/04،

<https://www.alarabi.nccal.gov.kw>

خلاصة:

انطلاقا مما تم التطرق إليه في هذا الفصل من مفاهيم ،خصائص، أبعاد، نظريات، ومحددات حول موضوع الهناء الذاتي، فإننا نرى أن الهناء الذاتي يقاس بشكل مختلف من قبل أفراد مختلفين، يمكن أن ينظر إليه بشكل متكامل من حيث تجارب الحياة و مراعاة الهناء الذاتي من حيث عدة نواحي كمشاعر الفرد و وظائفه العاطفية و الاجتماعية و الصحة الجسمية و القدرة على تطوير الشخصية، فتحقيق الهناء الذاتي يختلف باختلاف الافراد و إمكانياتهم و رغباتهم و نظرتهم للحياة.

الفصل الثالث:

المرونة التنظيمية

تمهيد :

نظرا للتطور الحاصل و تزايد وتيرة التغيير في العالم الأمر الذي اقتضى على المؤسسات مواكبة تلك التغييرات أدى ذلك الى ظهور مصطلح المرونة التنظيمية، وأصبح من الضروري تحول المؤسسات من مؤسسات غير مرنة إلى مؤسسات تتمتع بالمرونة ، قدرة على ادراك التغييرات السريعة ، و قدرة على التغيير في البيئة الداخلية للتماشي مع مقتضيات البيئة الخارجية من تغييرات .

في هذا الفصل سنعرض بعض المعلومات لتوضيح مفهوم المرونة التنظيمية و أهميتها ، خصائصها ، أبعادها ، و ما المعوقات التي يمكن تواجه المؤسسات نحو تحقيق المرونة التنظيمية.

أولاً: مفهوم المرونة التنظيمية:

اختلفت تعريفات المرونة التنظيمية وفقاً لمجال العمل أو الهيئة أو المؤسسة التي تتبناها، ومن تلك التعريفات نذكر:

تعريف (Ray) فقد عرفها بالتكامل الفعال بين قدرة المؤسسة على الإستجابة وكيفية إدارتها للمعرفة من حيث السرعة والكفاية والتكيف مع أي تغييرات غير متوقعة، والإستفادة من الفرص دون الإخلال بنوعية المنتج أو العمليات المستخدمة أو زيادة التكلفة.(1)

وفيما يعرفها (Eardler) بأنها القدرة على سرعة تغيير الإتجاه و الإنحراف عند الإجراءات المحددة مسبقاً، أو هي القدرة على عمل شئ مختلف عما هو مخطط له.(2) بمعنى قدرة التنظيم على تعديل هيكله لمقابلة التغييرات التي تحدث في حجم العمل المراد إنجازه، فإذا زاد عبء العمل فمعنى هذا خلق وظائف جديدة مما يتطلب الأمر تعيين أفراد جدد، أما إذا حدث تقلص في حجم العمل، فهذا يعني ضرورة تقليص الوظائف وتحويل أفراد إلى مجالات أخرى أو الإستغناء عنهم.(3)

فهي تشير إلى مجموعة الإمكانيات والقدرات التي تستخدم لمواكبة التغييرات الداخلية والتلاؤم مع المستجدات الخارجية التي لها أثر ملموس على المنظمة.(4)

1- عالة أمين مغاوري، الرشاقة التنظيمية مدخل لتحسين القدرة المؤسسة في التعليم المصري، مجلة الإدارة التربوية، العدد 10، مصر سبتمبر، 2016 ص 148.

2- عبد الكاظم محسن كوين، حميد سالم الكعبي، الدور التفاعلي للمهارات الإدارية في تعزيز الريادة عبر المرونة التنظيمية دراسة إستطلاعية لأراء عينة من الإدارات العليا والوسط في المصارف العراقية الخاصة، مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد 12، العدد 40، العراق، 2017، ص 214.

3- محمد الفاتح محمود بشير المغربي، السلوك التنظيمي، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، 2016، ص 112.

4- مسعود بلخضر، مدى توافر أبعاد المرونة التنظيمية بالمؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب وتأثيرها بالفروق الشخصية والمهنية، مجلة الإقتصاد الصناعي (خزارتك)، المجلد 12، العدد 01، الجزائر، 2002، ص 425.

ونعرفها بأنها قدرة المؤسسة على خلق بيئة مؤسسية قادرة على التغيير، وتوفير ما يلزم من موارد مالية، وبشرية مؤهلة، و تمكينها من إتخاذ القرارات (اللامركزية في إتخاذ القرارات).

وهي قدرة المؤسسة على تغيير إستراتيجياتها في ظل الأزمة، وتغيير إجراءات العمل نبعاً لما تتطلبه البيئة الخارجية وبشكل سريع يمكنها من المنافسة.

ثانياً : مراحل دراسة المرونة التنظيمية :

يعود مفهوم المرونة في بيئة العمل إلى فترة الثمانينيات و التسعينيات من القرن الماضي بسبب حدوث العديد من التغييرات في البيئات العمالية،⁽¹⁾ و بالرجوع إلى بداية نشأة و تطور مصطلح المرونة نجد انه انبثق عن أربعة مداخل تمثلت في المدخل الاقتصادي، و المدخل التنظيمي، و المدخل التشغيلي، ففيما يتعلق بالمدخل الاقتصادي كان stigler اول من طرح فكرة المرونة في المنظمة، و الذي ناقش المرونة من حيث منحى التكلفة مقارنة مع حجم الإنتاج أي اقتصار المرونة في القدرة على الاستجابة للتقلبات في الطلب و فيما أشار Marschak & Nelson من خلال الدراسات المسحية التي أجريها على خصائص المرونة، و فيها تكون المنظمة مرنة في حال حققت أرباح أكثر في الأسواق الجديدة . أما المدخل التنظيمي فتناول المرونة في العمل كتفاعل بين المنظمة و البيئة الخارجية المتغيرة و السريعة، ذلك ما أكد عليه jadesadalug بأنه من الضروري فهم طبيعة المنظمة مثل قدرة الافراد و موقفهم حيال التغيير و المخاطرة. و أدت مساهمات Bums & Stalker من خلال مفهوم الهيكل العضوي إزاء الهيكل الميكانيكي و مساهمات الباحث Mintezberg من خلال مفهوم الغرضية أدى إلى تطور

¹ - باسل محمد جمعه عبد الكريم الزعانين، درجة ممارسة مديري المدارس الإعدادية بوكالة الغوث بمحافظة غزة للمرونة الادارية و علاقتها بتميز أداء معلمهم، (رسالة ماجستير : الإدارية التربوية)، قسم أصول التربية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين، 2018، ص 13.

المرونة من المنحنى التنظيمي، أما المدخل التشغيلي فكان الحديث فيه غالباً عن المرونة التصنيعية و القدرة على التكيف مع متطلبات السوق في مختلف الظروف و حالة اللاتأكد⁽¹⁾

ثالثاً: أهمية المرونة التنظيمية:

- تفرض الظروف المعاصرة على المنظمات الإنفتاح ومضاعفة الجهود وإستخدام التخطيط المبرمج والتطلعات المستقبلية ويحتاج ذلك أن تكون المنظمة ذات مرونة عالية وتتمتع بقدرات ومواهب إبداعية ولديهم الرغبة في إحداث تغير بعيداً عن الروتين.⁽²⁾
- تظهر كذلك أهمية المرونة التنظيمية في كونها سبيل لزيادة قدرة المنظمات على مواجهة التحديات والتغيرات السريعة والتكيف معها، وتحقيق مستويات أداة مرتفعة ومتميزة، وأصبح إهتمام المؤسسات التعليمية بالرشاقة التنظيمية حاجة لتلبية حاجات المجتمع المحلي المتغيرة بطبيعة التغيرات.⁽³⁾
- تعمل على الحفاظ على فعالية المنظمة من خلال وضع إستراتيجيات تتكيف مع تغيرات بيئة العمل لمواجهة الصعوبات المتوقعة، من خلال الإدارة الواعية المرنة صاحبة

¹- طارق محمد العمريين ، مدى توافر المرونة التنظيمية و أثرها في الأداء التنظيمي دراسة ميدانية في شركات الهواتف المتنقلة العاملة في المملكة الأردنية الهاشمية ،(رسالة ماجستير :الإدارة العامة)،قسم الإدارة العامة ،جامعة مؤتة الأردن،2014،الأردن،ص ص 7-9 .

²- بوشعالة رقيق جمال، براق عيسى، أثر نموذج المرونة التنظيمية في تحقيق الإدارة العالي للمؤسسات دراسة حالة المؤسسة العمومية الإستشفائية محمد السابع بالشلف، مجلة الإقتصاد الجديد، المجلد 13 العدد 01، الجزائر ،2022، ص 445.

³- مها عثمان الزامل،هايا الدوسري، الرشاقة التنظيمية في جامعة الأمير نورة بمدينة الرياض وسبل تحسينها، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية،المجلد 29 ، العدد 04، السعودية، 2021،ص 764.

الأفكار التي تتسم بالتجدد وتتجه دوما نحو الإبتكار والإبداع حيث أنها تتخذ من التغيير منهجا لها، ما ينعكس على كفاءة إنتاجيتها وجودته.(1)

كما أن المرونة التنظيمية لها تأثير إيجابي على جوانب عديدة في المؤسسة من أهمها(2): الربحية، رضا الزبائن المستمر، جودة العمل والمنتج، الإبتكار، بيئة عمل ملائمة.

تساهم في تحديث المنظمات وتطويرها من خلال تسهيل الإجراءات الإدارية والتخلص من العمليات الإدارية الزائدة وغير الفاعلة، من أجل توفير الوقت والجهد والتكلفة.(3)

تعطي المؤسسة سمة الفطنة و الإبتكار و الإنفتاح على الأحداث الجديدة بعد إشرافها، وتجعلها دائما على إستعداد لإعادة تقييم الخبرات والفرص وتوجيهها نحو التطورات الجيدة والتكيف معها.(4)

1- محمد حمدي زكي، المرونة التنظيمية ودورها في تحقيق الأهداف الإستراتيجية، المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة، مصر، ديسمبر 2019، ص ص624-225.

2- سعيد عل النعاس، بن عودة عيس، أثر المرونة التنظيمية على تفعيل سلوكيات المواطنة التنظيمية: دراسة حالة مدبغة الهضاب العليا بالجلفة، مجلة مجاميع المعرفة، المجلد 06، العدد 02، الجزائر، 2020، ص567.

3- علي بن صالح الشارع، عبد العزيز بن محمد حمد النوبجري، المرونة التنظيمية لدى مديري المدارس بمدينة بريدة من وجهة نظر المعلمين، مركز العطاء للإستشارات التربوية مجلة الدراسات والبحوث التربوية، المجلد 02، العدد06، الكويت، 2022، ص120.

4- قناة Moohammed Bin Rachid of Govermet، برنامج الرشاقة المؤسسية (الموضوع: الرشاقة في الإدارة الحكومية)، بتاريخ 2020/12/29.

رابعاً: خصائص المرونة التنظيمية:

إن تحقيق المنظمة المرنة يتطلب منها أن تتمتع بمجموعة من الخصائص كما يشير إليها (النوري، 2019).⁽¹⁾

1- المرونة توفر للمنظمة القدرة على التكيف للتغير والإستجابة بسرعة لقوى السوق وحالات عدم التأكد.

2- تصبح المنظمة مرنة إذا كانت قادرة على تحقيق إستجابات متعددة لبيئتها الداخلية والخارجية.

3- توظيف كل ما هو جديد لتطوير المنظمة ومساعدة المنظمات على الإدارة الناجحة والتحول الفعال من منظمة تقليدية إلى منظمة مرنة.

4- إعادة التغيير وهندسة التغيير و وجود منظمة متعلمة، هي عوامل ناهضة بالمنظمة من أجل الوصول إلى قمة الهرم الأعلى وهي الإدارة المرنة.

5- يجب أن تتميز المرونة التنظيمية بقدرة معرفية عالية، من أجل فهم المواقف الجديدة والقدرة الابداعية الكبيرة للتعامل مع المواقف الجديدة.

6- يجب أن تكون المنظمات المرنة قادرة على تصنيف كمية هائلة من المعلومات إلى فئات، وتكييفها مع البيئة المتغيرة، ووضع أنماط عمل مناسبة.

¹حاتم فايز إبراهيم مصلح، الإدارة بالنجول ودورها في تحقيق المرونة التنظيمية في شركة الإتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال)، (رسالة ماجستير: القيادة والإدارة)، كلية الإدارة والتحويل، جامعة الأقصى، فلسطين، 2021، ص27-28.

7- المنظمة المرنة قادرة على إستكشاف ترتيبات جديدة لأصولها من أجل تلبية الإحتياجات الجديدة وعليها يلزم أن تكون قادرة على تجربة مجموعات وتسلسلات جديدة لعملياتها.

خامسا: أبعاد المرونة التنظيمية:

تتعدد أبعاد المرونة التنظيمية التي تحدد مدى مرونة المؤسسة ومدى قدرتها على مواكبة التغير السريع ومواجهة الأزمات، نذكر فيما يلي أربعة أبعاد للمرونة التنظيمية والتي إعتدنها الباحثة في دراستها الميدانية.

1- بعد المرونة الإستراتيجية:

إهتم عديد المجالات الإدارية بمفهوم المرونة الإستراتيجية ك مجال التسويق، ويقصد بمصطلح المرونة الإستراتيجية قدرة المؤسسة على التحول من إستراتيجية إلى أخرى خاصة في حال زيادة عدم التأكد⁽¹⁾، أي القدرة على تعديل أو إعادة تشكيل إستراتيجية المنظمة بطريقة ديناميكية للتوافق مع متطلبات البيئة المتغيرة، وذلك بالإعتماد على الإستشعار المستمر للبيئة والسعي لتحقيق التكيف مع إحتياجات ورغبات المستفيدين وذلك في ضوء رؤية المنظمة ورسالتها وأهدافها الإستراتيجية.⁽²⁾

كما أنها قابلية المؤسسة بتحديد التغيرات الرئيسية في المحيط الخارجي وتوفير الموارد اللازمة للعمل الجديد ردا على التغيرات والتصرف عندما يكون الوقت مناسباً.

¹- نوال عبداوي، مساهمة المرونة الإستراتيجية للمؤسسة الإقتصادية الوطنية في خلق قيمة للزبون دراسة حالة مؤسسة Condor للإلكترونيات "برج بوعريج" (أطروحة دكتورا: إقتصاديات إدارة أعمال)، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الأقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2017، ص 74.

²-دعاء محمد سيد عمر، تحسين ممارسات الرشاقة التنظيمية بكليات جامعة جنوب الوادي مجلة العلوم التربوية: المجلد 03 ،العدد 01، كلية التربية، جامعة جنوب الوادي، مصر، يناير 2020، ص 60.

وهي الإمكانيات والقابليات المتوافرة في موارد المؤسسة والتي تسمح للمؤسسة بحرية التنقل بين الإستراتيجيات البديلة للتكيف مع تغيرات المحيط المختلفة.(1)

2- المرونة التشغيلية:

يمثل المورد البشري اهم الموارد في المؤسسات المعاصرة فهو أساس تكوين رأس المال المعرفي الذي يعطي القدرة الحقيقية للأعمال في المنافسة وتحقيق النجاح، ويتجسد رأس المال المعرفي في إمتلاك المؤسسة نخبة متميزة من العاملين على المستويات كافة.(2)

وقد أشار (Kamar, 2015) أن المرونة التشغيلية تشير إلى السرعة في تغيير الجداول الزمنية وتعديل الطلبات الحالية لتلبية إحتياجات الزبائن، إذ إن القدرة على معالجة العمليات تسهل على المنظمة سرعة تغيير الإجراءات وفقا لتفضيلات الزبائن المتغيرة من خلال السماح بمشاركتهم والإستماع إلبارائهم بشأن القيمة المستلمة، كما أنها توفر التغذية العكسية على أساس الوقت الحقيقي مما يعزز رضى الزبون وقيمة المنظمة.(3)

و نرى أن المرونة التشغيلية تتمثل في إمتلاك المؤسسة موارد بشرية ذات قدرات مميزة وقادرة على ممارسة أدوار غير أدوارهم المعتادة، وسرعة المؤسسة في تغيير إجراءات العمل إلى الإجراءات التي تقتضيها البيئة الخارجية وفي زمن أقل.

¹- نوال عبداوي، مرجع سابق، ص 74.

²- أمل محمد حسن البدوي، نوف علي محمد القحطاني، واقع ممارسة قائدات مدارس التعليم العام بمدينة ابها الحضرية لأبعاد المرونة التنظيمية وآليات تطويره، مجلة التربية: العدد 189، كلية التربية بالقاهرة، جامعة الأزهر، مصر، يناير 2021، ص 315.

³-عراك عبود عمير، دور المرونة التنظيمية في تحقيق الإزدهار التنظيمي بحث ميداني في عينة شركات الإتصالات الخلوية العراقية، مجلة الإقتصاد والعلوم الإدارية:المجلد25، العدد114، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة الأنبار، الأنبار، العراق، 2019، ص 138.

3- بعد مرونة الموارد البشرية:

تعتبر الموارد البشرية كرافعة أساسية وجوهرية في تطوير مرونة المؤسسة، الشيء الذي إنعكس في الإهتمام المتزايد و الدراسات العديدة التي تبحث عن أشكال وأوجه المرونة في الموارد البشرية، رغم اختلاف المقاربات النظرية والممارسات الميدانية، نظرا لمكانة هذا المورد في نجاح المنظمات وتأثيره الكبير على قدرات المؤسسة في التكيف التعامل مع عدم التأكد الذي يميز بيئة النشاط.(1)

ومرونة الموارد البشرية تعني قدرة نظام الموارد البشرية للإستفادة من المهارات والسلوكيات الحالية للعاملين في مجموعة متنوعة من الوسائل من خلال إعادة تشكيل أو إعادة التخصيص لإستعمال ممارسات الموارد ذات الصلة.(2)

فمرونة المورد البشري هي كل ما يتمتع به الفرد من مهارات وخبرات التي يمكن للمنظمة الإستفادة منها في إطار الأزمات والمهام الصعبة.

4- بعد المرونة الهيكلية:

تعني دمج أقسام داخلية للعمل بشكل فرق قد تؤدي جلسات للعمل على وضع خطط عمل جماعية جديدة. المنظمات اللامركزية تظهر تطورات السوق من خلال عملية عقلانية التي تتداخل على جميع مستويات المؤسسة ومختلف الأقسام و الوظائف فيها، لذا فإن التوسع باللامركزية أعطى سلطة إتخاذ قرار وأنواع مختلفة من آليات الرقابة وزيادة الديمقراطية في العملية الهيكلية لإتخاذ القرارات في المنظمة مما يزيد من إبداع وإبتكار

1- جريبي السبتي، سياسات مرونة الموارد البشرية في المؤسسة وأثرها على الأداء الوظيفي- دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات في الشرق الجزائري-(أطروحة دكتورا: علوم التسيير)، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار، الجزائر، 2017، ص85.

2- محسن علوان محمد، تأثير ممارسات مرونة الموارد البشرية في تعزيز مقدرات الموارد البشرية (دراسة تحليلية لأراء عينة من رؤساء الأقسام العلمية في جامعة القادسية)، مجلة كلية الإقتصاد للدراسات الإقتصادية والإدارية والمالية: المجلد 10، العدد 04، كلية الإدارة والإقتصاد، العراق، 2018، ص163.

الموظفين في التعبير عن افكارهم وتطبيقها⁽¹⁾، ويزيد من فعالية أداء المديرين والعاملين، ومن ثم المساهمة في زيادة مستوى الكفاءة والفعالية لهذه المنظمات.⁽²⁾

سادسا :محددات المرونة التنظيمية:

1- تمكين العاملين:

منح كل عامل الفرصة لتحقيق سيطرة أو حرية في مجال عمله من خلال التفويض والمشاركة في إتخاذ القرارات، وتكوين فرق العمل والمساهمة في وضع الأهداف، والتدريب فإذا ما تم تحقيق ذلك بالشكل المناسب فإن هذه الفلسفة سوف تؤدي إلى تحقيق مستويات أعلى من الإنتاجية كما أنها تنمي مشاعر الولاء والانتماء وكذلك الإلتزام نحو التنظيم. أي رفع مستويات إتخاذ القرارات إلى أدنى المستويات بالتنظيم وذلك للعاملين المؤهلين الذين يمكنهم إتخاذ القرار.⁽³⁾

والقيادة الممكنة هي القيادة التي تهيء الفرص للموظفين لتمكينهم عن طريق توفير الموارد والمعلومات لموظفي المستويات الإدارية الأدنى، وأن تفوض الصلاحيات، وتشرك العاملين بإتخاذ القرارات وتحمل مسؤولياتها.⁽⁴⁾

¹-حكمت رشيد سلطان، محمود محمد أمين عثمان، الريادة -منظور إستراتيجي-، دار الزمال للنشر والتوزيع، عمان، 2021، ص 411.

²-ناجي عبد الستار محمود، غزوان مصطفى، الهيكل التنظيمي المرن وأثره في الرافعة المعرفية دراسة تحليلية لأراء عينة من الشادات الأكاديمية جامعات عراقية مختارة، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والإقتصادية: المجلد 10، العدد(02)، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة تكريت، العراق، 2020، ص 12.

³-كريمة توفيق، تمكين العاملين دراسة حالة شركة الإسمنت بسور الغزلان، (رسالة ماجستير: إدارة أعمال)، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2008، ص 63 .

⁴-أحمد يوسف عريقات: (ورقة مؤتمر بعنوان: دور التمكين في إدارة الأزمات في منظمات الأعمال)، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية بجامعة الزرقاء الخاصة،المؤتمر العلمي الدولي السابع ، د ت ،الزرقاء ،الأردن،ص 17.

2- الإتصال الفعال:

الإتصال هو العملية التي يتم بها نقل المعلومات والمعاني والأفكار من شخص الى آخر أو آخرين، بصورة تحقق الأهداف المنشودة في المنشأة او في أي جماعة من الناس ذات نشاط إجتماعي، إذن هو بمثابة خطوط تربط أوصال البناء أو الهيكل التنظيمي لأي منشأة ربطا ديناميكيا، فليس من الممكن أن تتصور جماعة أبا كان نشاطها دون أن تتصور في نفس الوقت عملية الإتصال التي تحدث بين اقسامها، و بين أفرادها تجعل منها وحدة عضوية بدرجة من التكامل تسمح بقيامها بنشاطها⁽¹⁾.

وهي بذلك ضرورة لإتمام العمل حيث التفاعل كالتخطيط والتنظيم وإتخاذ القرارات... والإتصال الجيد عامل هام من عوامل نجاح الإدارة وتحقيق أهدافها لأنه قلب العملية الإدارية، فإذا توقف هذا القلب إنعدمت الإدارة أو ضعفت⁽²⁾، وبالتالي تضعف المؤسسة. ويمكن القول أن المؤسسة الناجحة هي المؤسسة القادرة على الإتصال بأساليب متعددة وفعالة بين جميع أنحاء المؤسسة، وأن المنظمة المرنة هي المنظمة التي تتميز بالإتصال الفعال بين مستوياتها الإدارية.

3- الهيكل التنظيمي المرن:

يستوجب على المنظمات التي تطمح للتربع على قمة الصدارة أن تبني التنظيم قبل الوظيفة والوصول إلى هيكل تنظيمي سليم وفي نفس الوقت العمل من خلال الكفاءات المتاحة حاليا، بمعنى تمشي هذا الهيكل مع هذه الغاية، وهذا يعني أن المرونة مطلوبة

¹ محمد هانب محمد، السلوك التنظيمي الحديث، دار المعزز للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2015، ص 229.

² فاروق عبده فليح، السيد محمد عبد المجيد، السلوك التنموي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع و الطباعة، ط1، الأردن، 2005، ص 170.

للتواءم مع طبيعة الظروف وفقا لتخطيط معين⁽¹⁾. فالهيكل يعبر عن خطوط السلطة والإتصال التي تجعل عملية إتخاذ القرار و إجراءات الإتصال في المنظمة عملية سهلة جدا، وعندما تكون هذه الخطوط والإجراءات غير واضحة وتكون ذات طابع رسمي يؤدي إلى إنخفاض مستوى المرونة ولكن عندما تمنح الصلاحيات وتزداد الخصائص اللامركزية هذا سيقود إلى زيادة مستوى المرونة التنظيمية.⁽²⁾

4- ثقافة الإبداع:

هو إجراء تحسين فائق في الإستراتيجيات أو السياسات أو الإجراءات وأدوات وأساليب العمل. وهو إبتكار ألية جديدة للعمل، عن طريق التوظيف الأمثل للإمكانات المتاحة⁽³⁾. والإبداع المؤسسي هو خلق فكرة، أو منتج، أو خدمة، أو طريقة عمل ذات قيمة مفيدة وجديد بواسطة أفراد يعملون مع بعضهم، وهذا ما أصبح يطلق عليه اليوم ثقافة المنظمة الخاصة بالإبتكار والإبداع أي ثقافة الإبتكار والإبداع (Inavation and creativity culture).⁽⁴⁾

¹ - أشرف محمد ممش، إنعكاس المرونة الهيكلية في مؤسسات القطاع العام في فلسطين على ممارسة السلوك الإبداعي دراسة حالة وزارة الصحة الفلسطينية- قطاع غزة، مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية والقانونية: المجلد 03، العدد 03، قسم إدارة الأعمال، كلية الإدارة والتمويل، جامعة الأقصى، فلسطين، مارس 2019، ص 04.

² - محمد عبد الرزاق محمد حمو خليل، زيد فوزي أيوب الشيخ، دور عناصر الإدارة الإلكترونية في تعزيز المرونة التنظيمية دراسة إستطلاعية لعينة من الكليات في جامعة الموصل، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والإقتصادية: المجلد 15، العدد 45، كلية الإدارة والإقتصادية، جامعة تكريت، العراق، 2019، ص 115.

³ - محمد مستور الصليمي، ، الإبداع الإداري: المفهوم-الأهمية-المبادئ،-الدوافع، منهل الثقافة التربوية ،قسم الثقافة الخاصة، تاريخ الزيارة 2023/05/10، <https://www.manhal.net>

⁴ - رعد الصرن، إدارة الإبداع والإبتكار، الجامعة السورية الافتراضية، سوريا، 2020، ص"31.

5- التعلم التنظيمي:

عملية تفاعل إجتماعي مدروس يحصل عن طريق ترجمة المعارف و المهارات لدى الموارد البشرية في بيئة العمل إلى الآخرين بغرض التحسين المستمر للأداء الجماعي والتنظيمي⁽¹⁾، وتستهدف هذه العملية كذلك خبرات وتجارب المنظمة، ورصد المعلومات الناجمة عن هذه الخبرات و التجارب في ذاكرة المنظمة، ثم مراجعتها من حين لآخر؛ للإستفادة منها في حل المشكلات التي تواجهها.⁽²⁾

6- إدارة التغيير:

إجراء تغيير في طريقة العمل أو إدارة المؤسسة، من خلال خطة واضحة المعالم، لمواكبة التغييرات والتطورات الحديثة في محيط العمل⁽³⁾، ولكي تتم بفاعلية يجب أن تعتمد منذ بدايتها على خطة عمل دقيقة تركز على الوضع الحالي للمنظمة وكيفية الانتقال منه إلى وضع افضل في المستقبل.⁽⁴⁾

سابعا: التحديات التي تواجه المرونة التنظيمية:

عدم التعاون والتفاعل في الإتصال: ان الهدف النهائي من عمليات الإتصال الإداري هو التعاون، لذلك فعدم مشاركة أعضاء عملية الإتصال بنشاطاتهم وعدم المساهمة بمعرفتهم وعدم فهم طريقة تفكير العاملين الآخرين، وعدم تأدية الفرد للدور المنوط به،

1- أكرم محسن الياسري، إيناس عباس الفتلاوي، مستجدات فكرية في عالم إدارة الأعمال، دار المنهجية للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2016، ص 21.

2- فايز عبد الرحمان الفروج، التعلم التنظيمي وأثره في تحسين الأداء الوظيفي، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2010، ص 20.

3- سيد سالم عرفة، إتجاهات حديثة في إدارة التغيير، الرابة للنشر والتوزيع، ب م ن، 2012، ص 15.

4- ربحي مصطفى عليان، إدارة التغيير، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2015، ص 35.

سوف يؤدي إلى إنهاء عملية الإتصال الرشيق والمرن، فتحقيق الرشاقة في الإتصال يتطلب التفاعل عن طريق العمل الجماعي، والإعتماد بين الأفراد في قضايا العمل.⁽¹⁾

ومن خلال ما تم تناوله في هذا الفصل نستنتج بعض المعوقات التي من شأنها أن تحد من تطبيق المرونة في المؤسسة.

- الإفتقار لنظام الحوافز للعمال المبدعين.
- الأهداف غير الواضحة للمؤسسة.
- إفتقار الرؤساء للمهارة الإدارية الكافية.
- قلة المورد المالي.
- البيروقراطية وهرمية القواعد والإجراءات.
- الإفتقار للموارد البشرية الموهوبة والإبداعية.

¹ - مدروس نادية، معوقات تطبيق الرشاقة في الإتصال الإداري وأثرها على الإلتزام التنظيمي لدى الموظفين، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والإجتماعية، العدد 03، الجزائر، جوان 2021، ص 287.

خلاصة:

من خلال ما تم عرضه في هذا الفصل حول موضوع المرونة التنظيمية ، نستنتج ان انتقال المؤسسات المعاصرة من مؤسسات غير مرنة الى مؤسسات تتبنى مبادئ المرونة أصبح أمرا حتمي خاصة بالنسبة للمؤسسات التي تسعى لتحقيق الريادة بين المؤسسات المشابهة.

الجانب التطبيقي

الفصل الرابع:

اجراءات الدراسة الميدانية

أولاً: عموميات حول الكلية محل الدراسة:

1- نشأة الكلية : أنشئت كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية بجامعة محمد خيضر بسكرة بمقتضى المرسوم التنفيذي 90-09 المؤرخ في 21 صفر عام 1430 الموافق ل 17 فبراير سنة 2009، يعدل و يتم المرسوم التنفيذي رقم 219-98 في 13 ربيع الأول عام 1419 الموافق ل 07 يوليو سنة 1998 و المتضمن تاريخ إنشاء جامعة بسكرة الواقع مقرها بالقطب الجامعي شتمة بسكرة تضم قسمين وهما : قسم العلوم الاجتماعية ، قسم العلوم الإنسانية.(1)

2-الهيكل البيداغوجيا :للكلية:

• فضاء الانترنت: فضاء لطلبة الليسانس و طلبة الماستر و آخر للأساتذة و طلبة ما بعد التدرج.

• المكتبة: 600 طالب سعة استيعاب المكتبة المركزية للكلية التي بها المصالح الآتية : مصلحة المقتنيات ، مصلحة بنك الاعارة و مصلحة الرسائل الاكاديمية، بالإضافة الى مبنى بثلاث طوابق مخصص للمطالعة كل طابق به بنك للإعارة الداخلية و بقدرة استيعاب 160 طالب.

• المدرجات: 04 مدرجات بسعة استيعاب 200 مقعد و مدرجان بسعة استيعاب 300 مقعد.

• قاعات الدراسة : 64 قاعة للأعمال الموجهة بالإضافة الى 07 قاعات للمحاضرات

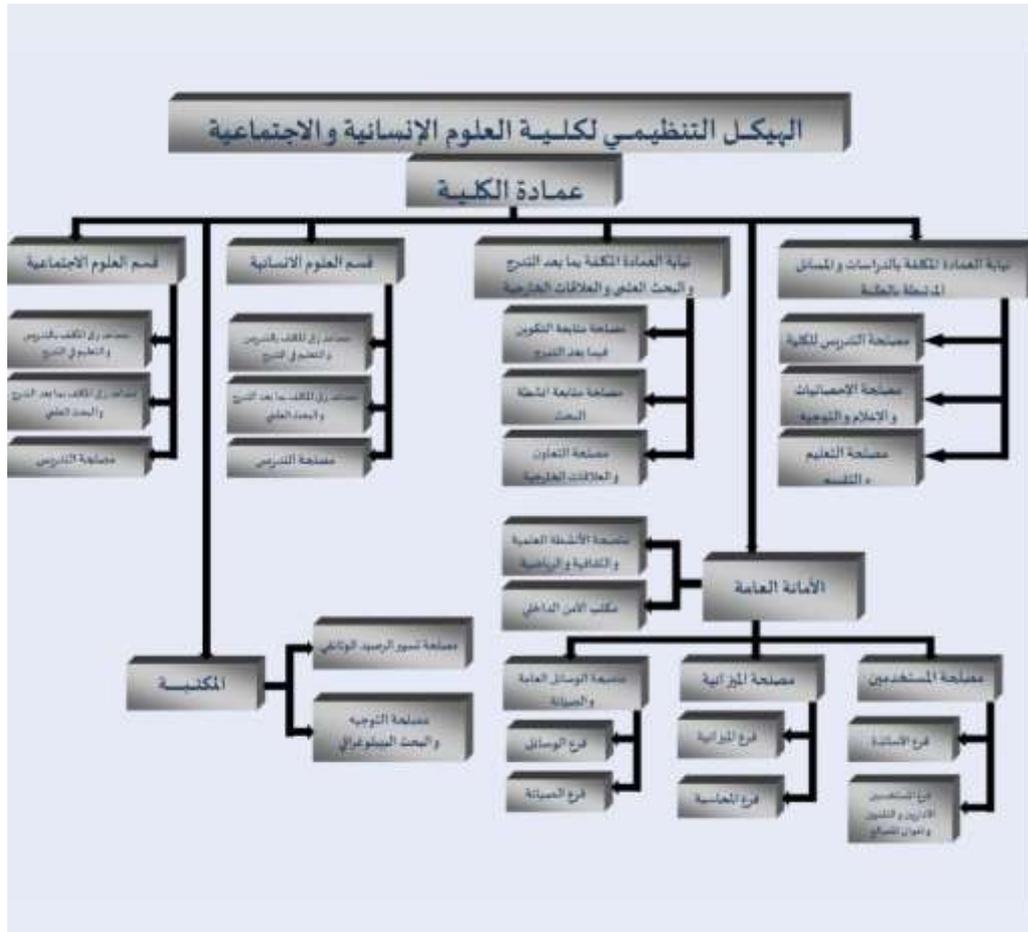
قاعات و مكاتب للأساتذة: 72 مكتب للأساتذة مخصص لاستقبال الطلبة، مكتب للمداولات، قاعة للأساتذة 04 قاعات للاجتماعات، قاعة للمناقشات وقاعة لاستقبال اللجان

• قاعات الاعلام الألى : 03 قاعات للإعلام الألي (للأعمال التطبيقية) .(2)

¹- الموقع الرسمي للكلية، تاريخ الزيارة ، 2023/05/04 ، <https://fshs.univ-biskra.dz/index.php/ar/>.

²- نفس المرجع .

3- الهيكل التنظيمي للكلية :



المصدر: عمادة الكلية (مسؤول مصالحة المستخدمين)

ثانيا : منهجية الدراسة وإجراءاتها :

1- منهج الدراسة: المنهج العلمي هو الوسيلة التي يستعين بها الباحث للوصول الى حقيقة أو مجموعة حقائق أو الأهداف التي يسعى الى إثباتها، للوصول الى أهداف هذه الدراسة اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي لمناسبة لأهداف الدراسة وخصائصها،

الفصل الرابع: اجراءات الدراسة الميدانية

وهو منهج يمكن بواسطته معرفة ما إذا كان هناك علاقة بين متغيرين أو أكثر، ومن ثم معرفة درجة تلك العلاقة. (1)

2- مجتمع و عينة الدراسة:

- **مجتمع الدراسة:** تمثل مجتمع الدراسة في كل العاملين بالإدارة بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة محمد خيضر بسكرة - الجزائر - والذي بلغ عددهم (43) فردا، (حسب رئيس مصلحة المستخدمين بعمادة الكلية).

- **عينة الدراسة:** تم استخدام أسلوب المسح الشامل لمجتمع الدراسة، لأن عددهم كان قليل.

توزيع العينة :

في ما يلي جداول تشمل التكرارات و النسب المئوية والدوائر النسبية لمتغيرات المحور الأول المعلومات الشخصية .

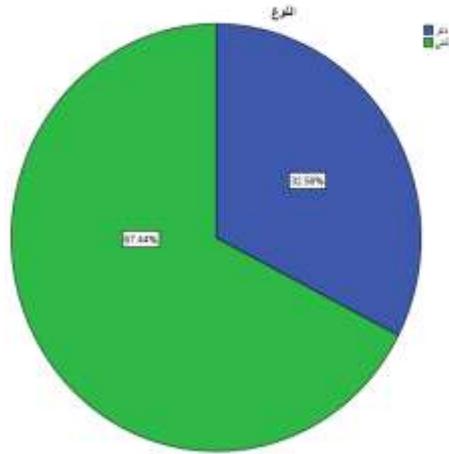
• حسب الجنس:

جدول رقم(01): يمثل توزيع العينة حسب الجنس

النوع	تكرارات	النسبة %
ذكر	14	32,6
أنثى	29	67,4

¹- صالح بن حمد العساف، المدخل الى البحث في العلوم السلوكية (سلسلة البحث في العلوم السلوكية)، مكتبة العبيكان، ط 1 ، الرياض ، 1995 ، ص 261.

شكل رقم(01): يوضح توزيع العينة حسب الجنس



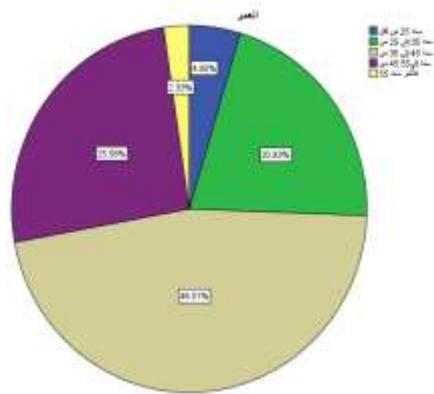
بينت لنا الدراسة ان هذه العينة مقسمة إلى قسمين حيث كان عدد الإناث اكبر من عدد الذكور فكان 29 تكرار بنسبة 67,4 % إناث مقابل 14 تكرار و بنسبة 32,6% ذكور.

• حسب العمر:

جدول رقم(02): يمثل توزيع العينة حسب العمر

العمر	تكرارات	النسبة %
أقل من 25 سنة	2	4,7
من 25 - اقل من 35 سنة	9	20,9
من 35 - اقل من 45 سنة	20	46,5
من 45 - اقل من 55 سنة	11	25,6
55 سنة فأكثر	1	2,3

شكل رقم(02) يوضح توزيع العينة حسب العمر



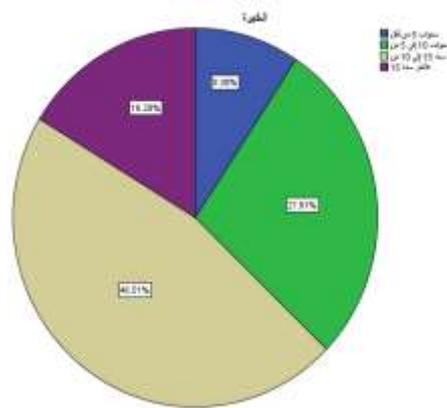
من خلال الجدول نلاحظ تباين أعمار أفراد عينة الدراسة وان الفئة العمرية الأكثر تكرارا هي من 35- أقل من 45 سنة بنسبة مئوية 46,5% تم تليها الفئة العمرية من 45- أقل من 55 سنة بنسبة 25,6% ثم تأتي الفئة العمرية من 25- أقل من 35 سنة بنسبة 20,9% وبعدها أقل من 25 سنة بنسبة مئوية 4,7% و في الأخير الفئة من 55 سنة فأكثر بنسبة مئوية 2,3% لذا فإن الفئة العمرية الأكثر في عينة الدراسة تميل الى أعمار أكثر نضجا في السن وهذا يمكن أن ينعكس إيجابا على نتائج الدراسة أي امتزاج الخبرة والكفاءة العلمية الكافية لاتخاذ القرار الصائب .

• سنوات الخبرة:

جدول رقم(03): يمثل توزيع العينة حسب سنوات الخبرة

النسبة %	تكرارات	الخبرة الوظيفية
9,3	4	أقل من 5 سنوات
27,9	12	من 5- أقل من 10 سنوات
46,5	20	من 10- أقل من 15 سنة
16,3	7	15 سنة فأكثر

شكل رقم(03): يوضح توزيع العينة حسب الخبرة



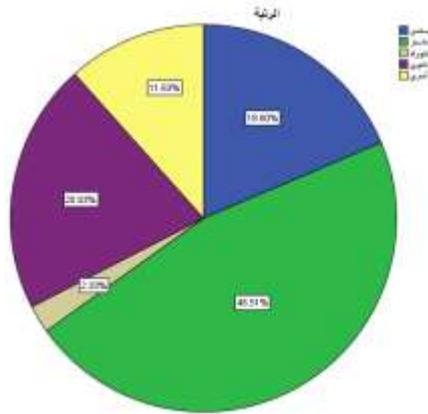
في ما يخص متغير سنوات الخبرة فكانت من 10- أقل من 15 سنة الأعلى نسبة 46.5 % ثم تليها خبرة من 5 سنوات- أقل من 10 سنوات بنسبة 27,9 % ثم خبرة 15 سنة فأكثر بنسبة 16,3 % وفي الأخير خبرة أقل من 5 سنوات بنسبة 9,3% لذا فإن الفئة العمرية الأكثر في عينة الدراسة تميز بخبرة جيدة و كافية لاعطاء نتائج أكثر دقة .

• حسب المؤهل العلمي :

جدول رقم(04): يمثل توزيع العينة حسب المؤهل العلمي

النسبة %	تكرارات	الرتبة العلمية
18,6	8	ليسانس
46,5	20	ماستر
2,3	1	دكتوراه
20,9	9	ثانوي
11,6	5	أخرى

شكل رقم (04): يوضح توزيع العينة حسب المؤهل العلمي



نلاحظ من خلال الجدول الخاص بتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي أن المستوى الجامعي استحوذ على العينة المدروسة والتي بلغت 67,4 % في حين قدرت نسبة باقي الشهادات بـ 32,6 %، ثم مستوى التعليم الثانوي أي أن معظم أفراد عينة الدراسة لديهم مستوى جامعي. بالإضافة إلى مستوى ليسانس، ثانوي، ماجستير، دكتوراه، اجاب على الأسئلة 03 افراد حاملين لشهادة تقني سامي و فرد بمستوى الرابعة متوسط ، و هذا ما قد يميز نتائج الدراسة.

3- أدوات الدراسة: تم استخدام مصدرين أساسيين لجمع لبيانات.

3-1- مقياس الرفاهية النفسية:

أستخدم مقياس (1995) Ryffs نقلا عن أميرة أحمد الهيري، والمكون من (18) عبارة تعبر عن (06) أبعاد تمثلت في:

- الاستقلال الذاتي: وعباراته من 01،02،03

-التمكن البيئي: عباراته من 04،05،06

-التطور الشخصي: عباراته من 07،08،09

- العلاقات الإيجابية: عباراته من 12،11،10

-الهدف من الحياة: عباراته من 15،14،13

- تقبل الذات: عباراته من 18،17،16

3-2- استبيان المرونة التنظيمية:

استخدام استبيان المرونة التنظيمية نقلا عن فتيحة عبد النوري (2019)، تكون الاستبيان من (22) عبارة مقسمة على (04) أبعاد تمثلت في:

- المرونة التشغيلية: عباراته من 06،05،04،03،02،01.

- المرونة الموارد البشرية: عباراته من 12،11،10،09،08،07.

- المرونة الإستراتيجية: عباراته من 17،16،15،14،13.

- بعد المرونة الهيكلية: عباراته من 22،21،20،18،18.

- اختبار ثبات و صدق المفردات :

- الصدق الظاهري اطلعت على استمارة الاستبيان الاستاذة المشرفة ،و التي بدورها قدمت لنا النصائح و التعديلات اللازمة التي قمنا بالعمل بها و من خلالها اصبحت قابلة للتطبيق، و التحليل.

- إجراء اختبار الصدق و الثبات لعبارات الاستبيان المستخدمة من جميع البيانات و ذلك باستخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) .

الفصل الرابع: اجراءات الدراسة الميدانية

أن الثبات يعني استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه , أي أن المقياس يعطي نفس النتائج باحتمال مساوي لقيمة المعامل اذا أعيد تطبيقه على نفس العينة . أما الصدق فيقصد به أن المقياس لما وضع لقيسه.

معامل الثبات يأخذ قيما تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح . فإذا لم يكون هناك ثبات في البيانات فإن قيمة المعامل تكون مساوية للصفر , و على العكس إذا كان هناك ثبات تام في البيانات فإن قيمة المعامل تساوي الواحد أي أن زيادة قيمة معامل ألفا كرونباخ تعني زيادة مصداقية البيانات من عكس نتائج العينة على مجتمع الدراسة .

كما يمكن حساب معامل الصدق (validiy) ، عن طريق حساب جذر معامل الثبات وهو يعرف بصدق المحك .

الجدول التالي يوضح أن قيمة معامل ألفا كرونباخ للاستبيان الكلي تساوي 0,898 و هي قيمة مرتفعة و أن عدد العناصر هو 40

جدول رقم(05): يمثل قيمة معامل ألفا كرونباخ للاستبيان الكلي

معامل الفا كرونباخ	عدد أسئلة الاستبيان
0,898	40

أما بالنسبة لمحاور الهناء الذاتي والمرونة التنظيمية فالجدول التالي أظهر اتساق داخلي أي اتساق البنود مع بعضها البعض ومع كل البنود بصفة عامة ، وقد تحصلنا على معامل ارتباط ألفا كرونباخ أقلها قيمة 0,875 و هي مرتفعة و أعلاه قيمة هي 0.912 الجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم(06): يمثل قيمة معامل ألفا كرونباخ لمحاور الاستبيان

عدد العناصر	معامل ألفا كرونباخ	المحاور
الهناء الذاتي	0,875	18
المرونة التنظيمية	0.912	20

إذن الاستبيان صادق وثابت و صالح للتطبيق على أفراد عينة الدراسة.

4- الأساليب الإحصائية للدراسة :

يعتبر برنامج التحليل الإحصائي SPSS أحد البرامج الإحصائية التي لاقت شيوعاً في استخدامها من قبل الباحثين للقيام بالتحليلات الإحصائية، ويستخدم البرنامج في كثير من المجالات العلمية والتي تشمل على سبيل المثال، العلوم الإدارية والاجتماعية وغيرها من المجالات وكلمة SPSS هي اختصار للمسمى الكامل للبرنامج وهو "Statistical Package for Social Sciences" والتي تعني " البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية".

استخدمت الباحثة مجموعة من الاساليب الاحصائية المناسبة للدراسة و تمثلت في :

- التكرارات و النسب المئوية ، لحساب نسب المتغيرات الديموغرافية للدراسة.
- المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية ، و ذلك لحساب متوسط درجات الافراد في مقياس الهناء الذاتي و استبانة المرونة التنظيمية.
- معامل ارتباط بيرسون لقياس الارتباط بين متغيري الهناء الذاتي و المرونة التنظيمية و ابعادها الاربعة.
- معادلة الفا كرونباخ لاستخراج الصدق والثبات { التماسق الداخلي للمفردات}.
- مقاييس الالتواء و التفلطح للتحقق من التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة.

الفصل الرابع: اجراءات الدراسة الميدانية

- مقياس ليكارت الخماسي لقياس درجة الموافقة و الاعتراض على عبارات الهناء الذاتي و المرونة التنظيمية.

ثالثا: عرض وتفسير ومناقشة نتائج الدراسة

1- عرض و تفسير النتائج

- مقياس ليكارت الخماسي:

إذا كانت الاستجابات هي احد خمسة اختيارات (موافق بشدة - موافق - محايد - غير موافق - غير موافق بشدة) .

يتم بعد ذلك حساب المتوسط الحسابي ثم يحدد الاتجاه حسب قيم المتوسط الحسابي كما في الجدول التالي:

جدول(07): يمثل المتوسط الحسابي لمقياس ليكارت الخماسي

5	4	3	2	1	
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الاستجابة
من 4.20 إلى 5.00	من 3.40 إلى 4.19	من 2.60 إلى 3.39	من 1.80 إلى 2.59	من 1.00 إلى 1.79	المتوسط الحسابي

اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة:

من أجل التحقق من التوزيع الطبيعي تم حساب قيمة معامل الالتواء ومعامل التفلطح

لمتغيرات الدراسة ويمكن توضيح النتائج في الجدول الموالي:

جدول رقم(08): يمثل التحقق من التوزيع الطبيعي (معامل الالتواء والتفطح)

المتغيرات	معامل الالتواء	معامل التفطح
الهناء الذاتي	- 0.581	1,288
المرونة التشغيلية	0.212	-0.927
مرونة الموارد البشرية	-0.126	0.456
المرونة الإستراتيجية	-0.682	1.430
مرونة الهيكل التنظيمي	-0.313	1.213
المرونة التنظيمية	- 0.306	0.986

من خلال الجدول نجد أن قيمة معامل الالتواء بالنسبة لجميع المتغيرات كانت محصورة بين (0.212 و-0.682)، وكذلك معاملات التفطح محصورة بين (0.927 و 1.430) وهي ضمن المجال المقبول، مما يشير أن بيانات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي وهذا ما يسمح لنا بمواصلة اختبار فرضيات الدراسة.

بعد الدراسة الاحصائية و بالاستعانة بجدول ليكارت الخماسي نحصل على الجداول الاتجاهات أبعاد محورين.

الفصل الرابع: اجراءات الدراسة الميدانية

1- جداول خاصة بالهناء الذاتي:

جدول رقم(09): يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات الاستقلال الذاتي

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط	موافق		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		البعد الأول
			النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
محايد	1,112	3,05	9,3	4	25,6	11	20,9	9	39,5	17	4,7	2	س1
موافق	0,843	4,16	0	0	7	3	7	3	48,8	21	37,2	16	س2
موافق	0,843	3,84	0	0	7	3	23,3	10	48,8	21	20,9	9	س3

يتضح من الجدول و جود موافق في الآراء على الاستقلال الذاتي , اي تمتع عينة الدراسة بقدرة على اتخاذ القرارات في حياتهم و ثقتهم في قراراتهم.

جدول رقم(10): يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات التمكن البيئي

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط	موافق		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		البعد الأول
			النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
موافق	0,913	3,98	2,3	1	2,3	1	20,9	9	44,2	19	30,2	13	س4
محايد	0,993	2,67	4,7	2	53,5	23	14	6	25,6	11	2,3	1	س5
موافق	0,684	3,77	0	0	4,7	2	23,3	10	62,8	27	9,3	4	س6

يتضح من الجدول و جود موافق في آراء على التمكن البيئي مع وجود حياد على لعبارة س5 ، دل على القدرة على ادارة حياتهم بشكل يمكنهم من تحقيق أهدافهم.

الفصل الرابع: اجراءات الدراسة الميدانية

جدول رقم(11): يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات التطور الشخصي

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط	موافق		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		البعد الأول
			النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
موافق	0,615	4,16	0	0	0	0	11,6	5	60,5	26	27,9	12	س7
موافق بشدة	0,686	4,25	0	0	2,3	1	4,7	2	48,8	21	44,2	19	س8
موافق	0,815	3,95	0	0	4,7	2	20,9	9	48,8	21	25,6	11	س9

يتضح من الجدول و جود موافق في آراء على التطور الشخصي مع تشديد الموافقة في س8 ، و ذلك دل على ان افراد العينة لديهم الرغبة في التعلم دائما لاكتساب خبرات جديدة و التحسين من قدراتهم.

جدول رقم(12): يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعلاقات الإيجابية

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط	غير موافق		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		البعد الأول
			النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
موافق	0,794	4,19	0	0	4,7	2	9,3	4	48,8	21	37,2	16	س10
موافق	0,879	3,88	2,3	1	4,7	2	16,3	7	55,8	24	20,9	9	س11
موافق	0,72	3,95	2,3	1	2,3	1	18,6	8	51,2	22	25,6	11	س12

يتضح من الجدول و جود موافق في الآراء على العلاقات الإيجابية ، يظهر مدى تمتع افراد العينة بعلاقات طيبة مع الآخرين.

الفصل الرابع: اجراءات الدراسة الميدانية

جدول(13): يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات الهدف من الحياة

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط	موافق		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		البعد الأول
			النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
موافق	0,840	3,91	4,7	2	0	0	11,6	5	67,4	29	16,3	7	س13
موافق	0,868	3,91	0	0	4,7	2	27,9	12	39,5	17	27,9	12	س14
موافق	0,868	3,98	0	0	4,7	2	25,6	11	37,2	16	32,6	14	س15

يتضح من الجدول و جود موافق في الأراء على الهدف من الحياة ، و دل ذلك على

تميز افراد العينة بالتطلع للمستقبل و رسم اهداف و السعي لتحقيقها .

جدول رقم(14): يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات تقبل الذات

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط	موافق		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		البعد الأول
			النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
موافق	1,009	3,49	2,3	1	14	6	32,6	14	34,9	15	16,3	7	س16
موافق	0,710	4,14	0	0	2,3	1	11,6	5	55,8	24	30,2	13	س17
موافق	1,029	3,42	2,3	1	20,9	9	20,9	9	44,2	19	11,6	5	س18

يتضح من الجدول وجود موافق في الأراء على تقبل الذات. دل على تقبل افراد العينة

لذواتهم و لجوانب الحياة بايجابياتها و سلبياتها.

2- جداول خاصة بالمرونة التنظيمية:

جدول رقم(15): يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المرونة التشغيلية

الابتداء	الانحراف المعياري	المتوسط	موافق		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		البعد الأول	
			النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
س1	محايد	1,045	2,84	7	3	37,2	16	25,6	11	25,6	11	4,7	2	1
س2	محايد	0,765	3,56	0	0	9,3	4	32,6	14	51,2	22	7	3	2
س3	محايد	1,139	2,58	20,9	9	27,9	12	25,6	11	23,3	10	2,3	1	3
س4	محايد	0,841	3,23	2,3	1	16,3	7	39,5	17	39,5	17	2,3	1	4
س5	محايد	0,743	3,14	0	0	16,3	7	58,1	25	20,9	9	4,7	2	5
س6	محايد	0,856	3,07	2,3	1	23,3	10	23,9	18	30,2	13	2,3	1	6

يتضح من الجدول و جود حياد في الآراء على المرونة التشغيلية.

جدول(16): يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات مرونة الموارد البشرية

الابتداء	الانحراف المعياري	المتوسط	موافق		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		البعد الأول	
			النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
س7	محايد	0,966	3,14	4,7	2	20,9	9	34,9	15	34,9	15	4,7	2	7
س8	موافق	0,865	3,67	0	0	9,3	4	30,2	13	44,2	19	16,3	7	8
س9	موافق	0,837	3,67	0	0	9,3	4	27,9	12	48,8	21	14	6	9
س10	محايد	0,754	3,16	2,3	1	11,6	5	55,8	24	27,9	12	2,3	1	10
س11	موافق	0,794	3,81	0	0	11,6	5	7	3	69,8	30	11,6	5	11
س12	موافق	0,908	3,72	0	0	9,3	4	30,2	13	39,5	17	20,9	9	12

يتضح من الجدول و جود موافق في الآراء على مرونة الموارد البشرية مع المحايدة في

س7 و س 10، مما دل على تمتع الإدارة بمورد بشري يتسم بالرغبة في التعلم و تطوير

قدراته و التعلم من فريق العمل .

الفصل الرابع: اجراءات الدراسة الميدانية

جدول (17): يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المرونة الإستراتيجية

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط	موافق		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		البعد الأول
			النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
موافق	0,787	3,37	0	0	11,6	5	46,5	20	34,9	15	7	3	س13
موافق	0,702	3,47	0	0	7	3	44,2	19	44,2	19	4,7	2	س14
موافق	0,734	3,44	0	0	9,3	4	41,9	18	44,2	19	4,7	2	س15
محايد	0,816	3	4,7	2	18,6	8	48,8	21	27,9	12	0	0	س16
موافق	0,734	3,44	0	0	11,6	5	34,9	15	51,2	22	2,3	1	س17

يتضح من الجدول و جود موافق في الآراء على المرونة الإستراتيجية مع المحايدة في س16، دل على تمتع الادارة بقدر من المرونة الاستراتيجية و قدرة على تغيير استراتيجيات العمل اذا استلزم الأمر ذلك و امتلاك موارد قابلة لاستيعاب التغيير.

جدول (18): يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات مرونة الهيكل التنظيمي

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط	موافق		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		البعد الأول
			النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
محايد	0.675	3.21	0	0	11.6	5	58.1	25	27.9	12	2.3	1	س18
موافق	0.660	3.60	0	0	7	3	27.9	12	62.8	27	2.3	1	س19
محايد	0.718	3.23	0	0	14	6	51.2	22	32.6	14	2.3	1	س20
موافق	0.812	3.77	0	0	9.3	4	18.6	8	58.1	25	14	6	س21
محايد	0.707	3.02	0	0	18.6	8	65.1	28	11.6	5	4.7	2	س22

يتضح من الجدول و جود موافق في الآراء على مرونة الهيكل التنظيمي مع المحايدة في س18 و س20 و س22 ، اظهر ذلك تمتع الادارة بالمرونة الهيكلية و التواصل الفعال بين مستويات الإدارة.

- اختبار الفرضيات:

- الفرضية العامة:

توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الهناء الذاتي والمرونة التنظيمية لدى العاملين بالإدارة.

- اختبار الارتباط (Pearson):

وسنقوم في هذا الفرع باختبار الارتباط بين محاور الدراسة وذلك باستخدام معامل الارتباط بيرسون.

• الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الهناء الذاتي والمرونة التنظيمية لدى العاملين بالإدارة.

• الفرضية البديلة: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الهناء الذاتي والمرونة التنظيمية لدى العاملين بالإدارة.

جدول رقم (19): يمثل معامل الارتباط بين محور المرونة التنظيمية ومحور الهناء الذاتي

مستوى الدلالة	معامل الارتباط بيرسون	
0,000	0,581	محور المرونة التنظيمية ومحور الهناء الذاتي

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه:

بأن هناك علاقة طردية قوية وذات دلالة معنوية (عند مستوى دلالة أقل من أو تساوي 0.01) بين الهناء الذاتي والمرونة التنظيمية لدى العاملين بالإدارة حيث:

توجد علاقة ارتباطية طردية بين الهناء الذاتي والمرونة التنظيمية لدى العاملين بالإدارة وهذا دليل على رفض الفرضية الصفرية الرئيسية وبالتالي قبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الهناء الذاتي والمرونة التنظيمية لدى

الفصل الرابع: اجراءات الدراسة الميدانية

العاملين بالإدارة حيث بلغ معامل الارتباط 0,581 عند مستوى دلالة تساوي 0.001 وهي أقل من مستوى دلالة $\alpha = 0.01$.

إذا بينا صحة الفرضية العامة أي توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين الهناء الذاتي والمرونة التنظيمية لدى العاملين بالإدارة .

- الفرضيات الجزئية:

1. توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين الهناء الذاتي و المرونة التشغيلية للمرونة التنظيمية لدى العاملين بالإدارة.

2. توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين الهناء الذاتي و مرونة الموارد البشرية للمرونة التنظيمية لدى العاملين بالإدارة.

3. توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين الهناء الذاتي و المرونة الإستراتيجية للمرونة التنظيمية لدى العاملين بالإدارة.

4. توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين الهناء الذاتي و المرونة الهيكلية للمرونة التنظيمية لدى العاملين بالإدارة.

جدول رقم(20): يمثل معامل الارتباط بين أبعاد محور المرونة التنظيمية

ومحور الهناء الذاتي

المتغير وأبعاده	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
مرونة التشغيلية	0,257	0.096
مرونة الموارد البشرية	0,507	0.001
مرونة الإستراتيجية	0,480	0.001
مرونة الهيكل التنظيمي	0,705	0.000

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه:

الفصل الرابع: اجراءات الدراسة الميدانية

لا توجد علاقة ارتباطية طردية بين الهناء الذاتي والمرونة التشغيلية للمرونة التنظيمية لدى العاملين بالإدارة وهذا دليل قبول الفرضية الصفرية الفرعية الأولى والتي تنص على أنه لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الهناء الذاتي والمرونة التشغيلية للمرونة التنظيمية لدى العاملين بالإدارة حيث بلغ معامل الارتباط 0,257 عند مستوى دلالة تساوي 0.096 وهي أكبر من مستوى دلالة $\alpha = 0.01$.

توجد علاقة ارتباطية طردية بين الهناء الذاتي ومرونة الموارد البشرية للمرونة التنظيمية لدى العاملين بالإدارة و هذا دل على رفض الفرضية الصفرية الفرعية الثانية و بالتالي قبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الهناء الذاتي و مرونة الموارد البشرية للمرونة التنظيمية لدى العاملين بالإدارة حيث بلغ معامل الارتباط 0,507 عند مستوى دلالة تساوي 0.001 وهي أكبر من مستوى دلالة $\alpha = 0.01$.

توجد علاقة ارتباطية طردية بين الهناء الذاتي و المرونة الإستراتيجية للمرونة التنظيمية لدى العاملين بالإدارة وهذا دليل على رفض الفرضية الصفرية الفرعية الثالثة و بالتالي قبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الهناء الذاتي و المرونة الإستراتيجية للمرونة التنظيمية لدى العاملين بالإدارة حيث بلغ معامل الارتباط 0,480 عند مستوى دلالة تساوي 0.001 وهي أقل من مستوى دلالة $\alpha = 0.01$.

توجد علاقة ارتباطية طردية بين الهناء الذاتي و المرونة الهيكلية للمرونة التنظيمية لدى العاملين بالإدارة وهذا دليل على رفض الفرضية الصفرية الفرعية الرابعة وبالتالي قبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الهناء الذاتي ومرونة الهيكل التنظيمي للمرونة التنظيمية لدى العاملين بالإدارة حيث بلغ معامل الارتباط 0,819 عند مستوى دلالة يساوي 0.000 وهي أقل من مستوى دلالة $\alpha = 0.01$.

2- عرض و مناقشة النتائج:

انطلاقا مما سبق و تحليلنا لنتائج الدراسة اتضح لنا .

وجود علاقة ارتباطية طردية قوية بين الهناء الذاتي و المرونة التنظيمية لدى العاملين بالادارة ،و قد اتفقت نتيجة هاته الفرضية مع دراسة حاتم فايز مصلح (2021)، ذلك كون ان البيئة التنظيمية المرنة تحث على الابداع و تطوير القدرات، فيما يعزز الثقة في الذات و زيادة الرغبة في الانجاز. كما تحث على التواصل الجيد بين المستويات الادارية مما يسهم في تكوين علاقات طيبة مع الاخرين.

و بالتالي يمكن القول ان الفرضية الرئيسية محققة.

كما اشارت النتائج الى عدم وجود علاقة ارتباطية بين الهناء الذاتي و المرونة التشغيلية للمرونة التنظيمية لدى العاملين بالادارة، و نرجع ذلك الى عدم قدرة الادارة على التغيير السريع و التقليل في اجراءات العمل التي تسهل على العامل اداء مهامه في اقصر وقت مما يقلل عليه الضغوط المهنية.و قد اتفقت نتيجة الفرضية مع نتيجة دراسة صفاء ببيرق شحاتة ببيرق (2021) و اختلفت مع نتيجة دراسة امل محمد حسن البدوي و نوف محمد علي القحطاني (2021).

من خلال ذلك يمكن القول ان الفرضية الجزئية الاولى غير محققة.

وجود علاقة ارتباطية طردية بين الهناء الذاتي و مرونة الموارد البشرية للعاملين بالادارة، دل ذلك على قدرة نظام الموارد البشرية على الإستفادة من المهارات والسلوكيات الحالية للعاملين في مجموعة متنوعة من الوسائل من خلال إعادة تشكيل أو إعادة التخصيص لإستعمال ممارسات الموارد ذات الصلة.

بناء على ذلك يمكن القول ان الفرضية الجزئية الثانية تحققت.

توجد علاقة ارتباطية طردية بين الهناء الذاتي و المرونة الاستراتيجية للمرونة التنظيمية لدى لعاملين بالادارة و ارجعنا ذلك الى قدرة الادارة على التحول من إستراتيجية إلى أخرى خاصة في حال زيادة عدم التأكد، و امتلاكها الإمكانيات والقابليات و الموارد اللازمة للعمل

الفصل الرابع: اجراءات الدراسة الميدانية

الجديد، و قد اتفقت النتيجة مع دراسة امل محمد حسن البدوي و نوف محمد علي القحطاني (2021).

من خلال ذلك نقول ان الفرضية الجزئية الثالثة محققة.

كذلك وجود علاقة ارتباطية طردية بين الهناء الذاتي و المرونة الهيكلية للمرونة للتنظيمية لدى العاملين بالادارة ، و يعود ذلك الى السلطة اللامركزية في إتخاذ القرارات وزيادة الديمقراطية في العملية الهيكلية لإتخاذ القرارات في الادارة مما يزيد من إبداع وإبتكار الموظفين في التعبير عن افكارهم وتطبيقها. و اتفقت في ذلك مع دراسة امل محمد حسن البدوي و نوف محمد علي القحطاني (2021). بذلك تكون الفرضية الجزئية الرابعة محققة.

الختامة

الخاتمة

من خلال ما تم التطرق إليه في الجانبين النظري و التطبيقي نستنتج أن تبني المؤسسات الأكاديمية للمرونة التنظيمية ضرورة حتمية في الإدارة المعاصرة و شرط أساسي للمنافسة.

كما نستنتج أهمية تمتع العاملين بالهناء الذاتي و ضرورة عمل المؤسسات على تعزيز الهناء الذاتي لموظفيها و جعله جزءا مهما من ثقافة المؤسسة.

من خلال ما أثبتته النتائج من دور فعال لمرونة المؤسسة في تعزيز الهناء الذاتي، مما يعود أيضا بالإيجاب على مردودية المؤسس

التوصيات:

و بناء على ذلك توصي الدراسة :

- باعتماد برامج ارشاد و توجيه مهني للعاملين لتحسين الصحة النفسية.
- تعزيز الهناء الذاتي للعاملين من خلال جعل الهناء الذاتي جزءا اساسيا من ثقافة الجامعة.
- تعزيز التواصل بين الموظفين من خلال العمل ضمن فرق لخلق علاقات ايجابية في الادارة و بين الموظفين.
- تخفيف الابعاء الوظيفية و التقليل من ضغوط العمل لتوفير بيئة عمل مريحة.
- الاعتماد على هيكل تنظيمي مرن و تفويض بعض الصلاحيات للعاملين المؤهلين في كافة المستويات الادارية.

الخاتمة

- تعزيز الثقة بين القائد و المرؤوسين باظهار قدر من الثقة في قدراتهم و دعم مبادراتهم و اقتراحاتهم و الاطراء على جهودهم في العمل.
- اعطاء الجامعة الاهمية لكافة ابعاد المرونة التنظيمية و خاصة المرونة التشغيلية و ذلك لضمان ازدهارها و بلوغ اهدافها.

مقترحات الدراسة:

في ضوء ذلك تدعو الدراسة الى تشجيع توسعة افاق البحث من خلال تناول الدراسات التالية:

- دراسة مستوى الهناء الذاتي و علاقته بالثقة التنظيمية للعاملين.
- دراسة اثر الهناء الذاتي على تحقيق التميز الاداري.
- دراسة مستوى المرونة التنظيمية و علاقتها بالاستغراق الوظيفي.
- دراسة دور المرونة التنظيمية في تعزيز الابداع الاداري لدى العاملين.

قائمة والمراجع

باللغة العربية:

1- الكتب:

1. ابراهيم يونس، قوة علم النفس الايجابي، مؤسسة حوس الدولية، ط1، الاسكندرية 2017 .
2. أكرم محسن الياسري، إيناس عباس الفتلاوي، مستجدات فكرية في عالم إدارة الأعمال، دار المنهجية للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2016.
3. انتونيلا دولفافي ، مرعي سلامة يونس ، علم النفس الايجابي للجميع ، مقدمة ، مفاهيم، و تطبيقات في العمر المدرسي، مكتبة الانجلو المصرية، مصر ط1، 2011،
4. بدر محمد الأنصاري، التفاؤل والتشاؤم (المفهوم والقياس والمتعلقات)، مجلس النشر العلمي، ط1، الكويت، 1998.
5. حكمت رشيد سلطان، محمود محمد أمين عثمان، الريادة -منظور إستراتيجي- دار الزمال للنشر والتوزيع، عمان، 2021.
6. ربحي مصطفى عليان، إدارة التغيير، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2015.
7. رعد الصرن، إدارة الإبداع والإبتكار، الجامعة السورية الافتراضية، سوريا، 2020.
8. سيد سالم عرفة، إتجاهات حديثة في إدارة التغيير، الرابة للنشر والتوزيع، ب م ن، 2012.
9. فاروق عبده فلييه، السيد محمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1، الأردن، 2005.
10. فايز عبد الرحمان الفروج، التعلم التنظيمي وأثره في تحسين الأداء الوظيفي، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2010.

قائمة المراجع

11. مايكل ارجايل، ترجمة فيصل عبد القادر يوسف، مراحة شوقي جلال، سيكولوجية السعادة، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، 1993.
 12. محمد الفاتح محمود بشير المغربي، السلوك التنظيمي، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، 2016.
 13. محمد هاني محمد، السلوك التنظيمي الحديث، دار المعتز للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2015.
 14. مرعي سلامة يونس، علم النفس الإيجابي للجميع، مكتبة الأنجلو المصرية، مصر، 2011.
 15. مسعد أبو الديار، سيكولوجية الأمل، مكتبة الكويت الوطنية، ط1، الكويت، 2012.
 16. نبيل محمد الفحل، مقياس الرضا عن الحياة للمراهقين المكفوفين، دار العلوم للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، 2016.
 17. صالح بن حمد العساف، المدخل الى البحث في العلوم السلوكية (سلسلة البحث في العلوم السلوكية)، مكتبة العبيكان، ط 1، الرياض، 1995
- 2- المذكرات:

1. إيناس على إسماعيل السيد رضوان، فعالية برنامج إرشادي قائم على العلاج بالواقع لتحسين الرفاهية والاستغراق الوظيفي لدى عينة من المعلمات (رسالة ماجستير: صحة نفسية)، قسم علم النفس، كلية التربية، جامعة مدينة السادات، مصر، 2018.
2. باسل محمد جمعه عبد الكريم الزعانين، درجة ممارسة مديري المدارس الإعدادية بوكالة الغوث بمحافظة غزة للمرونة الادارية و علاقتها بتميز أداء معلميهم، (رسالة ماجستير:الإدارية التربوية)، قسم أصول التربية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين، 2018.

قائمة المراجع

3. جريبي السبتي، سياسات مرونة الموارد البشرية في المؤسسة وأثرها على الأداء الوظيفي - دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات في الشرق الجزائري - (أطروحة دكتورا: علوم التسيير)، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار، الجزائر، 2017.
4. حاتم فايز إبراهيم مصلح، الإدارة بالنجول ودورها في تحقيق المرونة التنظيمية في شركة الإتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال)، (رسالة ماجستير: القيادة والإدارة)، كلية الإدارة والتحويل، جامعة الأقصى، فلسطين، 2021.
5. طارق محمد العميرين، مدى توافر المرونة التنظيمية و أثرها في الأداء التنظيمي دراسة ميدانية في شركات الهواتف المتنقلة العاملة في المملكة الأردنية الهاشمية، (رسالة ماجستير: الإدارة العامة)، قسم الإدارة العامة، جامعة مؤتة الأردن، 2014، الأردن.
6. عبد الهادي بن محمد بن عبد الله القحطاني، الضغوط النفسية، وعلاقتها بالتفاؤل والتشاؤم وبعض المتغيرات النفسية (رسالة ماجستير: علم النفس الإرشادي)، قسم علم النفس، كلية الآداب، جامعة البحرين، البحرين، 2013.
7. فاتن باشا، برنامج تدريبي لعلم النفس الإيجابي ودوره في تحسين جودة الحياة (أطروحة دكتوراه: العلوم الاجتماعية)، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة العربي بن مهيدي، الجزائر، 2019.
8. كرمية توفيق، تمكين العاملين دراسة حالة شركة الإسمنت بسور الغزلان، (رسالة ماجستير: إدارة أعمال)، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2008.
9. نوال عبداوي، مساهمة المرونة الإستراتيجية للمؤسسة الإقتصادية الوطنية في خلق قيمة للزبون دراسة حالة مؤسسة Condor للإلكترونيات "برج بوويريج" (أطروحة

قائمة المراجع

دكتورا: إقتصاديات إدارة أعمال)، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الأقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، الجزائر، 2017.

3- المجالات والدوريات العلمية:

1. أشرف محمد مشمش، إنعكاس المرونة الهيكلية في مؤسسات القطاع العام في فلسطين على ممارسة السلوك الإبداعي دراسة حالة وزارة الصحة الفلسطينية- قطاع غزة، مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية والقانونية: المجلد 03، العدد 03، قسم إدارة الأعمال، كلية الإدارة والتمويل، جامعة الأقصى، فلسطين، مارس 2019.

2. محمد عبد الرزاق محمد حمو خليل، زيد فوزي أيوب الشيخ، دور عناصر الإدارة الإلكترونية في تعزيز المرونة التنظيمية دراسة إستطلاعية لعينة من الكليات في جامعة الموصل، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والإقتصادية: المجلد 15، العدد 45، كلية الإدارة والإقتصادية، جامعة تكريت، العراق، 2019.

3. عراك عبود عمير، دور المرونة التنظيمية في تحقيق الإزدهار التنظيمي بحث ميداني في عينة شركات الإتصالات الخلوية العراقية، مجلة الإقتصاد والعلوم الإدارية، المجلد 25، العدد 114، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة الأنبار، الأنبار، العراق، 2019.

4. محسن علوان محمد، تأثير ممارسات مرونة الموارد البشرية في تعزيز مقدرات الموارد البشرية (دراسة تحليلية لأراء عينة من رؤساء الأقسام العلمية في جامعة القادسية)، مجلة كلية الإقتصاد للدراسات الإقتصادية والإدارية والمالية: المجلد 10، العدد 04، كلية الإدارة والإقتصاد، العراق، 2018.

5. أمل محمد حسن البدوي، نوف علي محمد القحطاني، واقع ممارسة قائدات مدارس التعليم العام بمدينة ابها الحضرية لأبعاد المرونة التنظيمية وآليات تطويره، مجلة التربية: العدد 189، كلية التربية بالقاهرة، جامعة الأزهر، مصر، يناير 2021.

قائمة المراجع

6. دعاء محمد سيد عمر، تحسين ممارسات الرشاقة التنظيمية بكليات جامعة جنوب الوادي مجلة العلوم التربوية، المجلد 03 ،العدد 01، كلية التربية، جامعة جنوب الوادي، مصر، يناير 2020.
7. بوشعالة رقيق جمال، براق عيسى، أثر نموذج المرونة التنظيمية في تحقيق الإدارة العالي للمؤسسات دراسة حالة المؤسسة العمومية الإستشفائية محمد السابع بالشلف، مجلة الإقتصاد الجديد، المجلد 13 العدد 01، الجزائر، 2022 .
8. مها عثمان الزامل ،هيا الدوسري، الرشاقة التنظيمية في جامعة الأمير نورة بمدينة الرياض وسبل تحسينها، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، المجلد 29 ، العدد 04، السعودية، 2021.
9. محمد حمدي زكي، المرونة التنظيمية ودورها في تحقيق الأهداف الإستراتيجية، المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة، مصر، ديسمبر 2019 .
10. سعيد عل النعاس، بن عودة عيسى، أثر المرونة التنظيمية على تفعيل سلوكيات المواطنة التنظيمية: دراسة حالة مذبغة الهضاب العليا بالجلفة، مجلة مجاميع المعرفة، المجلد 06 ،العدد 02، الجزائر، 2020.
11. علي بن صالح الشارع، عبد العزيز بن محمد حمد النوبجري، المرونة التنظيمية لدى مديري المدارس بمدينة بريدة من وجهة نظر المعلمين مجلة الدراسات والبحوث التربوية، مركز العطاء للإستشارات التربوية، المجلد 02، العدد 06، الكويت، 2022.
12. مسعود بلخضر، مدى توافر أبعاد المرونة التنظيمية بالمؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب وتأثرها بالفروق الشخصية والمهنية ،مجلة الإقتصاد الصناعي (خزارتك)، المجلد 12 ،العدد 01، الجزائر، 2002.
13. عالة أمين مغاوري ،الرشاقة التنظيمية مدخل لتحسين القدرة المؤسسة في التعليم المصري ،مجلة الإدارة التربوية، العدد 10، مصر، سبتمبر 2016.

قائمة المراجع

14. عبد الكاظم محسن كوين، حميد سالم الكعبي، الدور التفاعلي للمهارات الإدارية في تعزيز الريادة عبر المرونة التنظيمية دراسة إستطلاعية لأراء عينة من الإدارات العليا والوسط في المصارف العراقية الخاصة، مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد 12، العدد 40، العراق، 2017.
15. الحربي نايف بن محمد العنف الاسري وأثره على كل من الهناء الشخصي والعدوانية لدى الأبناء بالمدينة المنورة، مجلة رابطة التربويين العرب، العدد 24، السعودية، 2012.
16. عبد الرحمان إبراهيم مصطفى، عمار عوض فرحان ،خداع الذات وعلاقته بالهناء النفسي،مجلة جامعة الأنبار للعلوم الإنسانية،المجلد 02،العدد 04، قسم العلوم التربوية والنفسية، كلية التربية للعلوم الإنسانية، جامعة الأنبار، العراق، كانون الأول، 2021.
17. الحسين بن حسن سيد، الخصائص السيكومترية لمقياس الهناء الذاتي الوظيفي لدى معلمات المرحلة الابتدائية ، المجلة العربية للتربية النوعية، المجلد 04، العدد 15، السعودية ،أكتوبر 2020.
18. نادر أحمد المطارنة، محمد إبراهيم السفاسة ،مستوى الهناء الذاتي وعلاقته بالسلوك الإنسحابي لدى الطالبات ذوات صعوبات التعلم ،مجلة التربية ، العدد 190 ، الجزء 01 ، كلية علوم التربية ، جامعة مؤتة ، الأردن أبريل ، 2021.
19. عبد الحكيم بن سالم،إلياس سليمان، دور الرشاقة التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لمنظمات الأعمال دراسة ميدانية بقطاع الاتصالات موبليس-بشار،مجلة اقتصاد المال و الأعمال ، العدد 03، جامعة الشهيد حمى لخضر الوادي،الجزائر مارس 2023.

قائمة المراجع

20. حنان بنت محمد أمين محبوب، الهناء الشخصي وعلاقته بالذكاء الوجداني لدى عينة من طلاب جامعة أم القرى (مصر/ مكتبة عين الجامعة: مجلة البحث العلمي في التربية، الجزء 11 ،المجلد 18 ، ديسمبر 2017}.
21. عيشة علة، تيجاني بن طاهر ،التقييم والتنبؤ بصلاحية عوامل الهناء النفسي لدى طلاب جامعتي الجلفة ، والأغواط ، مجلة أفاق للعلوم، المجلد، 04 العدد 16، الجزائر، جوان 2019 .
22. فاطمة بنت رمزي المدني، أمجاد بنت هاشم النزهة ،المرونة النفسية وعلاقتها بالهناء الذاتي لدى مرضى القلب بالمدينة المنورة، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، المجلد 06، العدد 04، السعودية، أغسطس 2022.
23. صفاء بيارق شحاته بيارق، إدمان العمل وعلاقته بالتهكم التنظيمي والهناء الذاتي الوظيفي و التوافق الأسري لدى العاملين الإداريين،مجلة كلية التربية ، المجلد 06 العدد 45، كلية التربية ، جامعة عين شمس ، مصر، 2021 .
24. ضمياء إبراهيم محمد الخزرجي ،اليقظة العقلية وعلاقتها بالهناء الذاتي الاكاديمي لدى طلبة المرحلة الإعدادية في ظل جائحة كورونا ، مجلة ديالي للبحوث الإنسانية ، العدد 94، العراق، 2022 .
25. سلوى فهاد المري، الخصائص السيكومترية، لمقياس الرفاه النفسي لدى الإناث المصابات بأمراض مزمنة،المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، العدد 05، السعودية ، أكتوبر 2018.
26. أميرة احمد الزهيري، أثر القيادة الخاصة في الرفاهية النفسية للعاملين (دراسة التأثير الوسيط في الثقة في القائد)،المجلة العربية للإدارة، المجلد 41، العدد 04، قسم دراسات الطفولة، كلية الدراسات العليا، جامعة القاهرة ، مصر، ديسمبر 2021 .

قائمة المراجع

27. عمار فتحي موسى إسماعيل، منى حسن فتحي طه، دور الرفاهية النفسية كمغير وسيط في العلاقة بين السمعة التنظيمية والأداء الوظيفي، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة ، العدد 08، كلية التجارة، جامعة كفر الشيخ، مصر، ديسمبر 2019.
28. غادة صلاح حامد علام، التفاؤل و السعادة و المرونة النفسية في التنبؤ بشفقة الذات لدى المراهقين ،مجلة التربية في القرن 21 ، العدد 17، قسم الصحة النفسية ،كلية التربية، جامعة مدينة السادات، مصر، يناير 2021.
29. ناجي عبد الستار محمود، غزوان مصطفى، الهيكل التنظيمي المرن وأثره في الرافعة المعرفية دراسة تحليلية لأراء عينة من القيادات الأكاديمية جامعات عراقية مختارة، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والإقتصادية: المجلد 10 ،العدد02)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة تكريت، العراق، 2020.
30. مدروس نادية، معوقات تطبيق الرشاقة في الإتصال الإداري وأثرها على الإلتزام التنظيمي لدى الموظفين، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد03، الجزائر، جوان 2021 .
31. جابر نصر الدين، الدراسات السابقة (مقاربة منهجية)، مخبر الدراسات النفسية الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر – بسكرة، الجزائر.
- 4- المواقع الإلكترونية:**
1. الموقع الرسمي لكلية العلوم الانسانية و الاجتماعية ، تاريخ الزيارة ،2023/05/04.
<https://fshs.univ-biskra.dz/index.php/ar>
2. فرجاني صفاء، الهناء الشخصي ،تاريخ النشر 2021، تاريخ الزيارة 2023/04/04
<https://www.alarabi.nccal.gov.kw>

قائمة المراجع

3. محمد مستور الصليمي، الإبداع الإداري: المفهوم-الأهمية-المبادئ،-الدوافع،

منهل الثقافة التربوية، قسم الثقافة الخاصة، تاريخ الزيارة 2023/05/10

<https://www.manhal.net>

5- سمعي بصري :

1. قناة Moohammed Bin Rachid of Govermet، برنامج الرشاقة المؤسسية

(الموضوع: الرشاقة في الإدارة الحكومية، بتاريخ 2020/12/29).

6- أوراق علمية:

1. أحمد يوسف عريقات: (ورقة مؤتمر بعنوان: دور التمكين في إدارة الأزمات في

منظمات الأعمال)، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية بجامعة الزرقاء الخاصة، المؤتمر

العلمي الدولي السابع ، د ت ،الزرقاء ،الأردن.

- باللغة الاجنبية :

1.Emma samman,**psychological and subjective wellbeing** : A proposal for Internationally Comparable Indicators,(Oxford Poverty & Human Development Initiative ,Paper No. 05),oxford Department of International Development,University of xford,USA,may2007,p15

الملاحق

الملحق رقم : 01 إستمارة إستبيان الهناء الذاتي و المرونة التنظيمية



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة محمد خيضر بسكرة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم العلوم الاجتماعية

تخصص: علم النفس تنظيم وعمل وتسيير الموارد البشرية

الأخ المحترم/الأخت المحترمة

تقوم الباحثة بدراسة بعنوان (الهناء الذاتي وعلاقته بالمرونة التنظيمية لدى العاملين بالإدارة بدراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية) مقدمة لنيل شهادة الماستر، ولأجل تحقيق هذا الهدف وضعت الباحثة بين يديك مجموعة من الفقرات، والمطلوب منك قراءتها والإجابة عنها بموضوعية علما بأن إجابتك لن يطلع عليها سوى الباحثة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

شاكرين حسن تعاونكم معنا

الباحثة: صبرينة جعادي

الملاحق

ضع علامة (√) داخل خانة الاجابة المناسبة.

البيانات لشخصية:

النوع: أنثى:

العمر: أقل من 25 سنة من 25 - أقل من 35 سنة من 35 - أقل من 45

سنة من 45 - أقل من 55 سنة 55 سنة فأكثر

الخبرة الوظيفية: أقل من 5 سنوات من 5 أقل من 10 سنوات

من 10 - أقل من 15 سنة 15 سنة فأكثر

الدرجة العلمية: ليسانس ماجستير دكتوراه ثانوي

أخرى.....

الملاحق

الرقم	العنوان	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق علي الإطلاق
الاستقلال الذاتي						
01	من الممكن أن أغير قراراتي إذا تم الاعتراض عليها من قبل الآخرين.					
02	لدي الثقة في معظم ما أقوم به.					
03	أتصرف وفقاً لما اعتقد أنه مهم وليس وفقاً لما يتفق مع آراء الآخرين.					
التمكن البيئي						
04	أشعر بأنني مسئول عن الوضع الذي أعيش فيه.					
05	لا أشعر بالضغط والإجهاد نتيجة لزيادة أعباء ومتطلبات الحياة اليومية.					
06	أدير معظم مسؤوليات حياتي اليومية بشكل جيد.					
التطور الشخصي						
07	لدي القدرة علي اكتساب الخبرات من المواقف المختلفة.					
08	لدي الاستعداد لتعلم طرق جديدة لتطوير ذاتي.					
09	أميل إلى التغيير في حياتي.					
العلاقات الإيجابية						
10	لا أجد صعوبة في المحافظة علي العلاقات الطيبة مع الآخرين.					
11	يصفني الآخرون بأنني شخص معطاء وعلي استعداد أن أشارك بوقتي مع الآخرين.					
12	لدي علاقات كثيرة تتسم بمشاعر طيبة والثقة في الآخرين.					
الهدف من الحياة						
13	أفكر في اليوم الذي أعيش فيه كما أشغل نفسي بالتفكير في المستقبل					
14	بعض الأفراد لا أهداف لهم في الحياة ولكنني لست واحد منهم.					
15	لدي رؤية جيدة عما أحاول إنجازه في الحياة.					
تقبل الذات						
16	عندما أنظر في حياتي أشعر بالسعادة لسير الأمور علي النحو الذي سارت عليه.					
17	أشعر بالرضا والثقة في نفسي.					
18	أشعر أنني حققت في حياتي ما كنت أتمناه.					

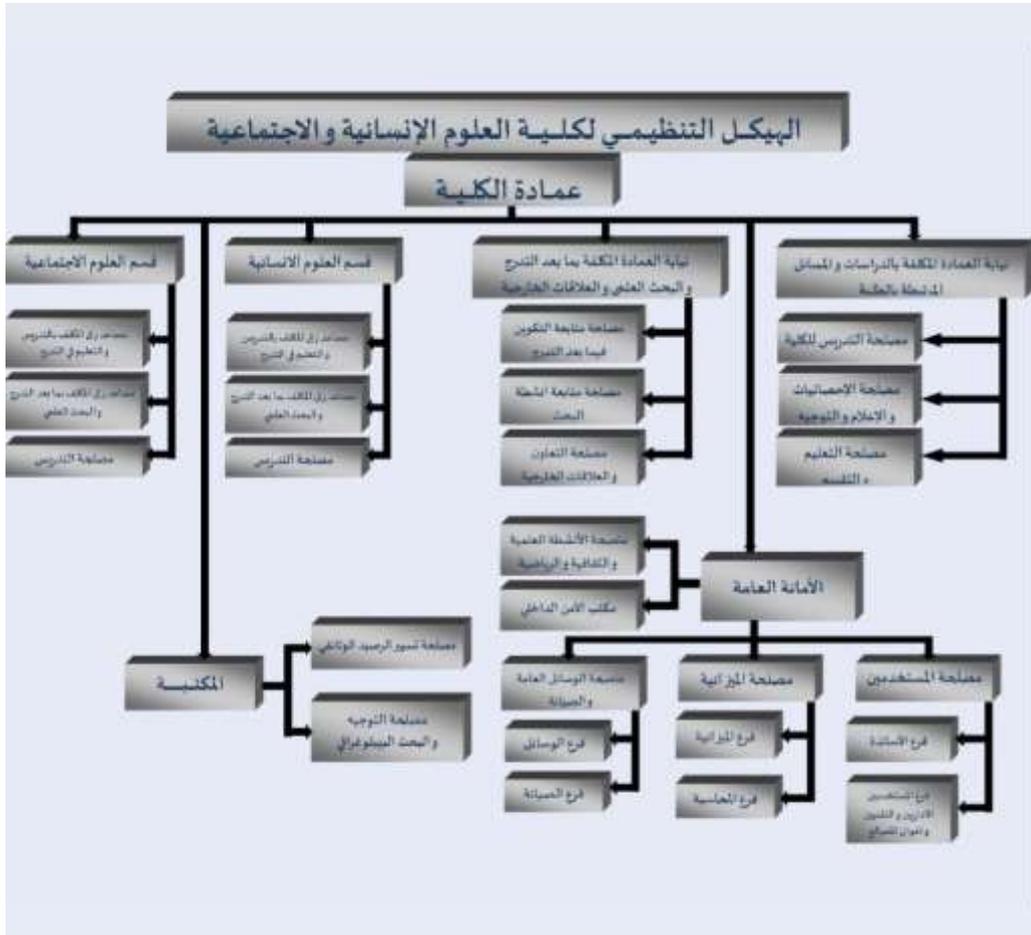
استبيان المرونة التنظيمية

الرقم	العنوان	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق
المرونة التشغيلية						
01	لدى إدارتكم مصادر لتوفير الأيدي العاملة المؤقتة في حالة احتياج متطلبات العمل إلى قوى عاملة إضافية.					
02	تتنصف واجبات ومهام الموظفين بالتنوع وقابلية التكيف مع الظروف المتغيرة في إدارتكم.					
03	تقدم إدارتكم مكافئات للعمال نظيرا للأعمال المميزة .					
04	لدى الموظفين المرونة الكافية في تقديم واجباتهم و مهامهم في أماكن مختلفة غير المعتادين عليها في إدارتكم .					
05	خصائص العمل التنظيمية تعيق الموظفين من تقديم أعمالهم بطريقة مرنة في إدارتكم.					
06	تستخدم إدارتكم أساليب وتقنيات مرنة من أجل تحقيق تكافؤ بين ساعات العمل و الزمن المطلوب لأداء الخدمة.					
مرونة الموارد البشرية						
07	يطور الموظفون باستمرار و بشكل سريع في قدراتهم و مهاراتهم في إدارتكم.					
08	يسعى الموظفون إلى التعلم من أجل اكتساب مهارات جديدة تحتاجها مؤسستكم مستقبلا.					
09	يتطلع الموظفون إلى تعلم طرق جديدة لأداء المهمات الصعبة التي لا يجيدون إتقانها في إدارتكم.					
10	يبادر الموظفون بإجراء تغييرات ايجابية وبشكل جيد تحت ظروف عدم التأكد في إدارتكم.					
11	يتعلم الموظفون من بعضهم البعض من خلال التشارك في المعلومات والآراء و الأفكار في إدارتكم.					
12	يشارك الموظفون الأفراد الذين يطلبون الخدمة (أساتذة،طلبة،موظفين) بتطوير الحلول للمشكلات الخاصة بإدارتكم و اكتشاف المسببات الأساسية لها.					

الملاحق

المرونة الإستراتيجية						
					13	تقوم إدارتكم بإعداد البدائل الإستراتيجية المناسبة بهدف تقليل المخاطر واقتناص الفرص.
					14	تقوم مؤسساتكم بإطلاق الخدمات الجديدة والمبتكرة و بشكل أسرع من المؤسسات المشابهة لها.
					15	لدى إدارتكم قدرة عالية على التكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية.
					16	تستطيع إدارتكم إعادة توظيف مواردها (البشرية، التقنية ، المالية) في مجالات أخرى في وقت قصير و بأقل تكلفة.
					17	تمتلك إدارتكم قدرة عالية على المبادرة بتغيير/تعديل استراتيجياتها الحالية.
مرونة الهيكل التنظيمي						
					18	تقوم إدارتكم بتصميم الهيكل التنظيمي المرن الذي يسمح بتنظيم المرونة ونجاحها تحت الضغط البيئي.
					19	تقوم إدارتكم بالتنسيق بين مختلف المستويات الإدارية.
					20	من السهل على إدارتكم التغيير في الهيكل التنظيمي كلما فرضت عليها التغييرات البيئية ذلك.
					21	تتم عملية الاتصال بسرعة بين مختلف المستويات الإدارية في إدارتكم.
					22	تقوم إدارتكم بالتخلي عن الدوائر و المصالح غير الضرورية في الهيكل التنظيمي.

الملحق رقم : 02 الهيكل التنظيمي للكلية :



المصدر : عمادة الكلية مسؤول مصلحة المستخدمين