

**دور معهد الإدارة العامة فى توجيه القيم التنظيمية للمتدربين
من موظفى الأجهزة الحكومية**

إعداد
د / على بن سعيد بن محمد القرنى*
أستاذ التعليم ودراسات الموارد البشرية المساعد
بمعهد الإدارة العامة

*** نبذة عن الباحث :**

حصل على الدكتوراه فى مجال التعليم ودراسات الموارد البشرية من الولايات المتحدة الأمريكية ، ويعمل عضو هيئة تدريس فى معهد الإدارة العامة بالسعودية ، وشارك فى المؤتمرات والندوات العلمية فى مجال الإدارة ، وشارك فى اللجنة الوزارية وإعادة هيكلة أجهزة الدولة ، قدم عدداً من الاستشارات للأجهزة الحكومية ، وعمل مستشاراً لثلاث وزارات فى الرياض .

المخلص :

تظهر الدراسة أهمية العلاقة بين القيم التنظيمية للأفراد وفاعلية الأداء من خلال تطور أساليب وأنماط الإدارة داخل المنظمة ، حيث انتقل الفكر الإداري من الإدارة التقليدية (التيلورية) والتي لا تعير أى اهتمام للأفراد داخل المنظمة ، إلى أساليب إدارية أخرى تهتم بالجوانب النفسية والقيمية للفرد لما لها من تأثير على المنظمة ، مثل الإدارة بالقسم وبالتالي هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور معهد الإدارة العامة في توجيه القيم التنظيمية للمتدربين من موظفي الأجهزة الحكومية والوصول إلى نتائج يمكن تعميمها والاستفادة منها في مجال زيادة فاعلية دور معهد الإدارة العامة في توجيه القيم التنظيمية للمتدربين من موظفي الأجهزة الحكومية . وقد استخدمت الدراسة منهجية البحث الوصفي التحليلي ، والميداني المسحي .

وخلصت الدراسة إلى عدة توصيات أهمها تفعيل القيم التنظيمية ببرامج عملية بمعهد الإدارة العامة لينعكس ذلك على زيادة مستوى الولاء والأداء التنظيمي للمتدربين من موظفي الأجهزة الحكومية ، زيادة مستوى الوعي بأهمية القيم التنظيمية لدى العاملين من موظفي الأجهزة الحكومية ، تصميم برامج تدريبية بالقطاعات التدريبية بمعهد الإدارة العامة تهتم بدعم مفاهيم التغيير والتطوير والمرونة كمفاهيم أساسية في القيم التنظيمية ، وتفعيلها لدى المتدربين من موظفي الأجهزة الحكومية .

Abstract :

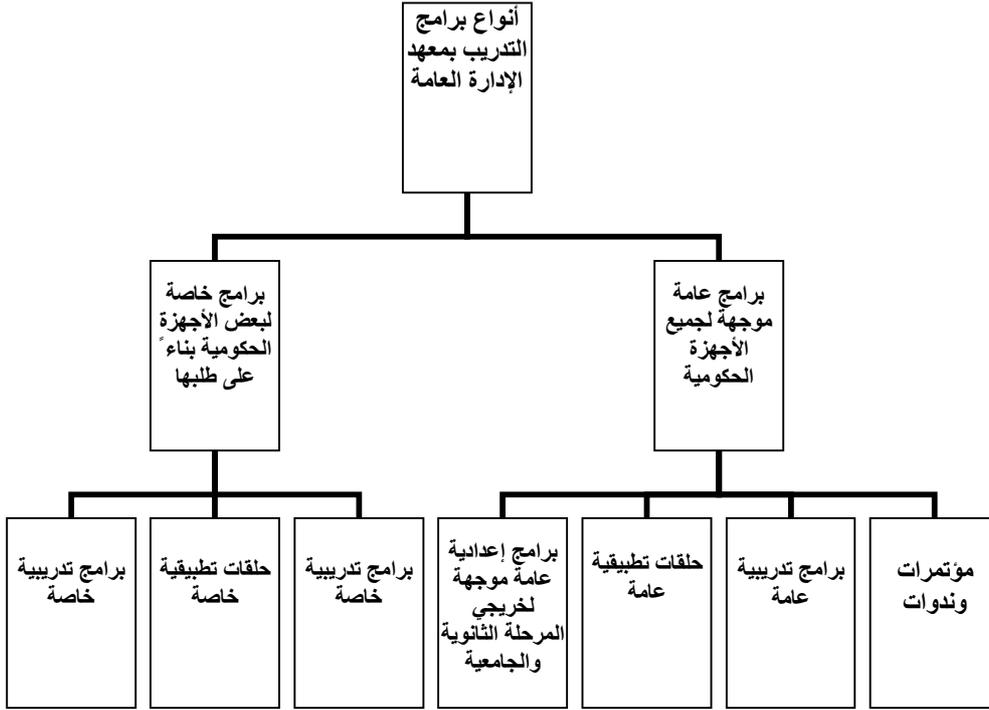
The study stresses the relation between organizational values of people and the effectiveness of performance maintained through the development of inter-organizational administrative types and methods that transformed the traditional administrative thinking which operates in total disregard of the individuals to value-based administration that appreciates individuals' psychology and values. The study, therefore, aimed to highlight the role of the Institute of public administration (IPA) in guiding public employees' organizational values and seeks to come up with applicable results that could be used in reinforcing the role of the IPA in guiding the organizational values of the public employees. The study used descriptive and analytical methodology supported by a field survey.

One of the key recommendations the study concluded is that organizational values should be activated in IPA's programs to guarantee trainees' commitment and promote their organizational performance. Other recommendations include the necessity to raise employees' awareness of organizational values, the importance of designing training programs that enhance change, development and flexibility as key concepts for organizational values and guide the behavior of public employees.

مقدمة :

. (Vathanophas& Ngam, 2007, 47)

شكل رقم (١)
يوضح البرامج التدريبية بمعهد الإدارة العامة



مشكلة الدراسة وأسئلتها :

أهداف الدراسة :

أهمية الدراسة :

فرضيات الدراسة :

ونشتق من الفرضية الرئيسية الثانية الفرضيات الفرعية التالية:

مصطلحات الدراسة :

منهجية الدراسة :

القسم الثاني : الإطار النظري للدراسة

(أ) طبيعة القيم التنظيمية **Organizational Values** .

(ب) مجالات القيم التنظيمية:

(ج) أدوات بناء القيم التنظيمية :

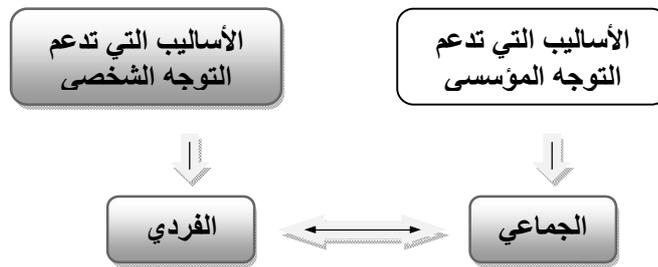
(د) شروط القيم التنظيمية:

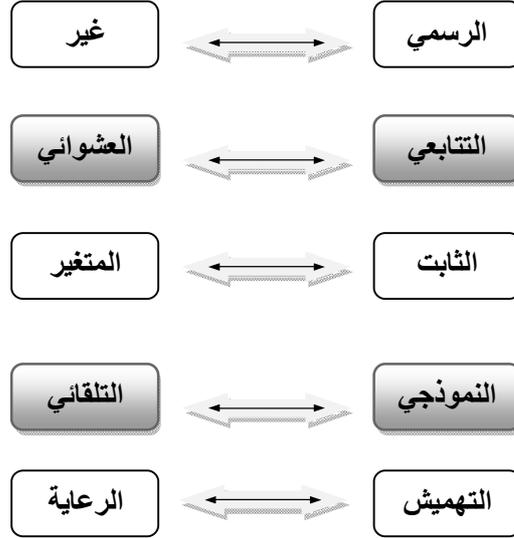
(هـ) أهمية القيم التنظيمية:

(و) أساليب نشر القيم التنظيمية:

شكل (٢)

أساليب نشر القيم التنظيمية (Jones,2003)





القسم الثالث : الدراسات السابقة

(١) دراسة أبوعميرة والسعودي (٢٠١١) بعنوان : " أثر القيم الشخصية والتنظيمية في تحسين الأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة - دراسة ميدانية - "

(٢) دراسة صالح (٢٠١٠) بعنوان : " أثر القيم التنظيمية على فعالية الأداء دراسة تطبيقية على العاملين بالوظائف الفنية الرقابية في الجهاز المركزي للمحاسبات بجمهورية مصر العربية " .

(٣) دراسة ويستوفر وآخرين (Westover, et.al., 2010) بعنوان : " العلاقة بين القيم التنظيمية وتأثيرها على إنتاجية وأداء العاملين " .

(٤) دراسة بارنيل وتيان (Parnell&Tian, 2008) بعنوان : " الفروق الجوهرية في قيم العمل بين طلاب الإدارة في كل من تايوان وأمريكا " .

(٥) دراسة إبراهيم (٢٠٠٧) بعنوان : " نموذج مقترح لعلاقة القيم الشخصية والتنظيمية بأداء المنظمات" دراسة ميدانية مطبقة على شركات القطاع الصناعي بمصر " .

(٦) دراسة الغامدى (٢٠٠٥) بعنوان : " القيم التنظيمية لإدارات التربية والتعليم بمنطقة مكة المكرمة في ضوء مقياس ديف فرانسيس وميك وودكوك " .

رأسة جفري (Jeffery,2005) بعنوان : " العلاقة بين القيم التنظيمية والسلوكيات الإدارية

(أ) دراسة نجلاء عبدالله (٢٠٠٣) بعنوان : " القيم التنظيمية للمديرين في الجهاز الحكومي القطري وعلاقتها بالأداء الوظيفي " .

(٩) دراسة الزومان (٢٠٠١) بعنوان : " أثر القيم التنظيمية في الأجهزة الحكومية المركزية على اتجاهات المديرين نحو التغيير التنظيمي في المملكة العربية السعودية " .

(١٠) دراسة كابنوف ودالي (Kabanoff & Daly, 2000) .

منهجية الدراسة :

مجتمع الدراسة وعينتها :

$$n = \left[\frac{N \times p(1-p)}{\left[N-1 \times \left(d^2 \div z^2 \right) \right] + p(1-p)} \right]$$

٠,٠٥

٠,٥٠

جدول رقم (١)
توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات : الجنس والمستوى التعليمي والخبرة
والقطاع التدريبي الملتحق به والعمر والرتبة الوظيفية

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة
الجنس	ذكور	٤٢٠	%٦٨
	إناث	١٩٨	%٣٢
المستوى التعليمي	ثانوية فأقل	١٠٥	%١٧
	بكالوريوس	٤٦٣	%٧٤,٩
	دراسات عليا	٥٠	%٨,١
الخبرة	٥ سنوات فأقل	١٥٧	%٢٥,٣
	أكثر من ٥ سنوات إلى ١٠ سنوات	٢٠٠	%٣٢,٤
	أكثر من ١٠ سنوات إلى ١٥ سنة	١٣٢	%٢١,٤
القطاع التدريبي	أكثر من ١٥ سنة	١٢٩	%٢٠,٩
	قطاع القانون	٣١	%٥
	قطاع الإدارة العامة	٤٤	%٧,١
	قطاع الإدارة المكتبية	٣٢	%٥,٢
	قطاع المحاسبة	٦٢	%١٠

٩,٧%	٦٠	قطاع السلوك التنظيمي	
١٠,٤%	٦٤	قطاع المعلومات	
١٠,٧%	٦٦	قطاع تقنية المعلومات	
٥,٣%	٣٣	قطاع الإدارة الهندسية والمشروعات	
٦,٣%	٣٩	قطاع إدارة الموارد	
٥,٢%	٣٢	قطاع العلاقات العامة والإعلام	
٥%	٣١	قطاع الاقتصاد والميزانية	
٨,٩%	٥٥	قطاع الموارد البشرية	
١١,١%	٦٩	قطاع الإدارة الصحية	
١%	٦	أقل من ٢٠ سنة	
٢٩,٣%	١٨١	من ٢٠ سنة إلى أقل من ٣٠ سنة	
٤٦,١%	٢٨٥	من ٣٠ سنة إلى أقل من ٤٠ سنة	
١٧%	١٠٥	من ٤٠ سنوات إلى ٥٠ سنة	
٦,٥%	٤١	أكثر من ٥٠ سنة	
٢٣,٥%	١٤٥	من الرتبة الأولى للرتبة الخامسة	الرتبة الوظيفية
٧٦,٥%	٤٧٣	من الرتبة السادسة للرتبة العاشرة	
١٠٠%	٦١٨	المجموع الكلي	

أداة الدراسة :

صدق أداة الدراسة :

ثبات أداة الدراسة :

جدول رقم (٢)
معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

الرقم	محور	معامل الثبات
١		٠,٩١
٢		٠,٩٥
٣		٠,٩٥
٤		٠,٩٤
	الثبات الكلي	٠,٩١

المعالجة الإحصائية :

نتائج الدراسة ومناقشتها :

جدول رقم (٣)
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاور الاستبانة

الرقم	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الرتبة
٣		٢,٥٢	٠,٤٢		١
٢		٢,٤٨	٠,٣٨		٢

٣		٠,٤٨	٢,٤٣		٤
٤		٠,٣٥	٢,٤٠		١
-----	كبيرة	٠,٣٧	٢,٤٥	المجموع الكلي	

(أ) الفروق باختلاف متغير الجنس :

جدول رقم (٤)

نتائج اختبار (ت) (independent sample T-Test) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الدراسة تبعاً لمتغير نوع الجنس

مستوى الدلالة	قيمة (ت)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الجنس	محور
* * ٠,٠٠	١٠,٣٣-	٠,٣٤	٢,٣١	٤٢٠	ذكر	محور قيم إدارة العلاقات.
		٠,٢٩	٢,٦٠	١٩٨	أنثى	

**٠,٠٠	٦,٢١-	٢,٤١	٢,٤١	٤٢٠	ذكر	محور قيم إدارة الهممة.
		٠,٣٥	٢,٦١	١٩٨	أنثى	
**٠,٠٠	٧,٤٠-	٠,٤٠	٢,٤٣	٤٢٠	ذكر	محور قيم إدارة البيئة.
		٠,٤١	٢,٦٩	١٩٨	أنثى	
**٠,٠٠	٧,١٦-	٠,٤٧	٠,٤١٤	٤٢٠	ذكر	محور قيم إدارة الإدارة.
		٠,٤٦	٢,٦٢	١٩٨	أنثى	
**٠,٠٠	٨,٦٥-	٠,٣٥	٢,٣٧	٤٢٠	ذكر	الدرجة الكلية للمحاور
		٠,٣٣	٢,٦٣	١٩٨	أنثى	

**ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

جدول رقم (٥)
للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الدراسة تبعاً لمتغير
المستوى التعليمي

مستوى الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المجموعات	محور
٠,٠٠١	٧,٠٠٨	٠,٨٧	٢	١,٧٥	بين المجموعات	محور قيم إدارة العلاقات.
		٠,١٢٥	٦١٥	٧٦,٩٠	داخل المجموعات	
			٦١٧	٧٨,٦٥	المجموع	
٠,٠٠٠	٨,٣٢٥	١,١٩٧	٢	٢,٣٩٥	بين المجموعات	محور قيم إدارة الهممة.
		٠,١٤٣	٦١٥	٨٨,١٩١	داخل المجموعات	
			٦١٧	٩٠,٥٨٧	المجموع	
٠,٠١٠	٤,٦٠٤	٠,٨٢٣	٢	١,٦٤٧	بين	

		المجموعات			محور قيم إدارة البيئة.
		داخلة	المجموعات	المجموع	
		٠,١٧٨	٦١٥	١٠٩,٨٥٨	
			٦١٧	١١١,٥٠٥	
٠,٠٠٠	٩,٥١٣	٢,١٩٥	٢	٤,٣٩١	بين المجموعات
		٠,٢٣٠	٦١٥	١٤١,٩٤٦	داخلة المجموعات
			٦١٧	١٤٦,٣٣٧	المجموع
٠,٠٠٠	٨,٧٨٦	١,١٨٢	٢	٢,٣٦٥	بين المجموعات
		٠,١٣٤	٦١٥	٨٢,٣٧٦	داخلة المجموعات
			٦١٧	٨٤,٧٤٢	المجموع

جدول رقم (٦)

اختبار أقل فرق معنوي (LSD) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو دور معهد الإدارة العامة في توجيه القيم التنظيمية للمندربين من موظفي الأجهزة الحكومية باختلاف متغير المستوى التعليمي

محور	المستوى الدراسي	ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ثانوية فأقل	بكالوريوس	دراسات عليا
محور قيم إدارة العلاقات	ثانوية فأقل	١٠٥	٢,٥١	٠,٣٣	-----	٠,١٢٦	٠,١٩٤
	بكالوريوس	٤٦٣	٢,٣٨	٠,٣٦		-----	
	دراسات عليا	٥٠	٢,٣٢	٠,٢٩٨			-----
محور قيم إدارة المهمة	ثانوية فأقل	١٠٥	٢,٦١	٠,٣٥	-----	٠,١٦١٣	٠,١٩٢
	بكالوريوس	٤٦٣	٢,٤٥	٠,٣٩		-----	
	دراسات عليا	٥٠	٢,٤٢	٠,٣٠			-----
محور قيم إدارة البيئة	ثانوية فأقل	١٠٥	٢,٦٢	٠,٣٩	-----	٠,١٢١	٠,١٨٩
	بكالوريوس	٤٦٣	٢,٥٠	٠,٤٣		-----	
	دراسات عليا	٥٠	٢,٤٣	٠,٣٦			-----
محور قيم إدارة الإدارة	ثانوية فأقل	١٠٥	٢,٥٨	٠,٣٩	-----	٠,١٦٢	٠,٣٤٧
	بكالوريوس	٤٦٣	٢,٤١	٠,٤٩		-----	
	دراسات عليا	٥٠	٢,٢٣	٠,٤٩			-----
الدرجة الكلية	ثانوية فأقل	١٠٥	٢,٥٨	٠,٣٢	-----	٠,١٤٣	٠,٢٣١

	-----		٠,٣٨	٢,٤٤	٤٦٣	بكالوريوس	للمحاور
-----			٠,٣١	٢,٣٥	٥٠	دراسات عليا	

(ج) الفروق باختلاف متغير سنوات الخبرة:

جدول رقم (٧)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الدراسة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

٠,٠٠٠	٦,٦٠	٠,٨١	٣	٢,٤٥		
		٠,١٢٤	٦١٤	٧٦,١٩		
			٦١٧	٧٨,٦٥		
٠,٠٠٠	١٧,٦٤	٢,٤٠	٣	٧,٢١		
		٠,١٣٦	٦١٤	٨٣,٣٧		
			٦١٧	٩٠,٥٨		
٠,٠٠٠	١٠,٣٤	١,٧٩	٣	٥,٣٧		
		٠,١٧	٦١٤	١٠٦,١٣		
			٦١٧	١١١,٥٠		
٠,٠٠٠	٧,٨٤	١,٨٠	٣	٥,٤٠		

		٠,٢٢	٦١٤	١٤٠,٩٣		
			٦١٧	١٤٦,٣٣		
٠,٠٠٠	١١,١٢	١,٤٦	٣	٤,٣٩		
		٠,١٣	٦١٤	٨٠,٣٥		
			٦١٧	٨٤,٧٤		

جدول رقم (٨)

محور	المستوى الدراسي	ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	خمس سنوات فأقل	من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات	من ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ سنة	أكثر من ١٥ سنة
محور قيم إدارة العلاقات	خمس سنوات فأقل	١٥٧	٢,٣٣	٠,٣٦	---	٠,١٢١-	٠,١٣٤-	٠,١٣٣-
	من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات	٢٠٠	٢,٤٥	٠,٣٧		---	٠,١٢-	
	من ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ سنة	١٣٢	٢,٤٧	٠,٣٣			---	٠,١٣٢٨
	أكثر من ١٥ سنة	١٢٩	٢,٣٣	٠,٣١٨				---
محور قيم إدارة الهمة	خمس سنوات فأقل	١٥٧	٢,٣١	٠,٣٧٩	---	٠,١٩٨٦-	٠,٣٠٨-	٠,١٧٠-
	من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات	٢٠٠	٢,٥١	٠,٣٩		---	٠,١٠٩-	
	من ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ سنة	١٣٢	٢,٦٢	٠,٣٤			---	٠,١٣٧
	أكثر من ١٥ سنة	١٢٩	٢,٤٨	٠,٣٤				---

				سنة				
٠,١٥٠-	٠,٢٦٨-	٠,١٦١-	---	٠,٤٣	٢,٣٧	١٥٧	خمس سنوات فأقل	محور قيم إدارة البيئة
	٠,١٠٧-	---		٠,٤٤	٢,٥٤	٢٠٠	من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات	
٠,١١٨	---			٠,٣٥	٢,٦٤	١٣٢	من ١٠ سنوات إلى أقل ١٥ سنة	
---				٠,٤٠	٢,٥٣	١٢٩	أكثر من ١٥ سنة	
٠,١٩٦-	٠,٢٥٨-	٠,١٢٠-	---	٠,٤٦	٢,٢٩	١٥٧	خمس سنوات فأقل	محور قيم إدارة الإدارة
	٠,١٣٧٩-	-----		٠,٥١	٢,٤١	٢٠٠	من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات	
	---			٠,٤٥	٢,٥٥	١٣٢	من ١٠ سنوات إلى أقل ١٥ سنة	
---				٠,٤٦	٢,٤٩	١٢٩	أكثر من ١٥ سنة	
٠,١٢٩٧-	٠,٢٤٢-	٠,١٤٩-	---	٠,٣٦	٢,٣٣	١٥٧	خمس سنوات فأقل	الدرجة الكلية للمحاور
	- ٠,٠٩٣٢	---		٠,٣٩	٢,٤٨	٢٠٠	من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات	
٠,١١٢	---			٠,٣٣	٢,٥٧	١٣٢	من ١٠ سنوات إلى أقل ١٥ سنة	
---				٠,٣٣	٢,٤٦	١٢٩	أكثر من ١٥ سنة	

(د) الفروق باختلاف متغير القطاع التدريبي :

جدول رقم (٩)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الدراسة تبعاً لمتغير القطاع التدريبي

مستوى الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المجموعات	محور
٠,٣٢	١,٢٠٧	٠,٥٠٤	١٢	٦,٠٥٨	بين المجموعات	محور قيم إدارة العلاقات
		٠,١١٩	٦٠٥	٧٢,٥٩	داخل المجموعات	
			٦١٧	٧٨,٦٥	المجموع	
٠,٥٣	٠,٧١٠	٩٠,٥٨	١٢	٧,٧٦	بين المجموعات	محور قيم إدارة المهمة
		٠,١٣٧	٦٠٥	٧,٧٦	داخل المجموعات	
			٦١٧	٩٠,٥٨	المجموع	
٠,٤١	٠,٨٦٢	٠,٦٦٢	١٢	٧,٩٤	بين المجموعات	محور قيم إدارة البيئة
		٠,١٧١	٦٠٥	١٠٣,٥	داخل المجموعات	
			٦١٧	١١١,٥٠	المجموع	
٠,٤٣	١,٨٩٨	١,٠٧٩	١٢	١٢,٩٥٨	بين المجموعات	محور قيم إدارة الإدارة
		٠,٢٢٠	٦٠٥	١٣٣,٣٧	داخل المجموعات	

		المجموع	١٤٦,٣٣	٦١٧	
٠,٥٢	٠,٦٦	بين المجموعات	٧,٢٥٢	١٢	٨٤,٧٤٢
		داخل المجموعات	٧٧,٤٩	٦٠٥	٠,١٢٨٧٢
		المجموع	٨٤,٧٤	٦١٧	

(هـ) الفروق باختلاف متغير العمر:

جدول رقم (١٠)

نتائج اختبار كروسكال والاس (Kruskal Wallis) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الدراسة تبعاً لمتغير العمر

مستوى الدلالة	متوسط الرتب	العدد	العمر	محور
٠,٠٢٢	٤٠٩,٩	٦	أقل من ٢٠ سنة	محور قيم إدارة العلاقات
	٢٧٥,٤٥	١٨١	من ٢٠ سنة إلى أقل من ٣٠ سنة	
	٣٢٥,٩١	٢٨٥	من ٣٠ سنة إلى أقل من ٤٠ سنة	
	٣٢٠,٧١	١٠٥	من ٤٠ سنوات إلى ٥٠ سنة	
	٣٠٢,٢٤	٤١	أكثر من ٥٠ سنة	
٠,٠٠٠	٤٢٢,٥	٦	أقل من ٢٠ سنة	محور قيم إدارة الهممة
	٢٦١,١٥	١٨١	من ٢٠ سنة إلى أقل من ٣٠ سنة	
	٣١٦,١٠	٢٨٥	من ٣٠ سنة إلى أقل من ٤٠ سنة	
	٣٥٣,٦٧	١٠٥	من ٤٠ سنوات إلى ٥٠ سنة	
	٣٣٠,٠١	٤١	أكثر من ٥٠ سنة	
٠,٠١١	٣٦٩,٥	٦	أقل من ٢٠ سنة	محور قيم إدارة البيئة
	٢٧٧,٣٤	١٨١	من ٢٠ سنة إلى أقل من ٣٠ سنة	
	٣٠٩,٦٤	٢٨٥	من ٣٠ سنة إلى أقل من ٤٠ سنة	
	٣٥٢,٣٨	١٠٥	من ٤٠ سنوات إلى ٥٠ سنة	
	٣٢٥,٧٨	٤١	أكثر من ٥٠ سنة	
٠,٠٠٣	٣٣٨,٣٣	٦	أقل من ٢٠ سنة	محور قيم إدارة الإدارة
	٢٧٧,٥٠	١٨١	من ٢٠ سنة إلى أقل من ٣٠ سنة	
	٣٠٧,١٦	٢٨٥	من ٣٠ سنة إلى أقل من ٤٠ سنة	
	٣٦١,٧٥	١٠٥	من ٤٠ سنوات إلى ٥٠ سنة	
	٣٢٨,٩٢	٤١	أكثر من ٥٠ سنة	

٠,٠٠	٤١٥,٧	٦	أقل من ٢٠ سنة	الدرجة الكلية للمحاور
	٢٦٢,٩٧	١٨١	من ٢٠ سنة إلى أقل من ٣٠ سنة	
	٣١٣,٧٨	٢٨٥	من ٣٠ سنة إلى أقل من ٤٠ سنة	
	٣٢٥,١٨	١٠٥	من ٤٠ سنوات إلى ٥٠ سنة	
	٣٢٥,١٨	٤١	أكثر من ٥٠ سنة	

(و) الفروق باختلاف متغير الرتبة الوظيفية:

جدول رقم (١١)

نتائج اختبار (ت) (independent sample T-Test) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الدراسة تبعاً لمتغير الرتبة الوظيفية

مستوى الدلالة	قيمة (ت)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الرتبة الوظيفية	محور
٠,٠٠٧	٢,٦٩	٠,٣٦	٢,٤٧	١٤٥	من الرتبة الأولى للرتبة الخامسة	محور قيم إدارة العلاقات
		٠,٣٥	٢,٣٨	٤٧٣	من الرتبة السادسة للرتبة العاشرة	
٠,٠١٥	٢,٤٣	٠,٣٩	٢,٥٥	١٤٥	من الرتبة الأولى للرتبة الخامسة	محور قيم إدارة المهمة
		٠,٣٧	٢,٤٦	٤٧٣	من الرتبة السادسة للرتبة العاشرة	
٠,٠٠١	٣,٢٨	٠,٤٠	٢,٦٢	١٤٥	من الرتبة الأولى للرتبة الخامسة	محور قيم إدارة البيئة
		٠,٤٢	٢,٤٨	٤٧٣	من الرتبة السادسة للرتبة العاشرة	
٠,٠٠١	٣,٤٤	٠,٤٦١	٢,٥٥	١٤٥	من الرتبة الأولى للرتبة الخامسة	محور قيم إدارة الإدارة
		٠,٤٨	٢,٣٩	٤٧٣	من الرتبة السادسة للرتبة العاشرة	

		العاشرة			
٠,٠٠١	٣,٤١	٠,٣٧٢	٢,٥٥	١٤٥	من الرتبة الأولى للرتبة الخامسة
		٠,٣٦٦	٢,٤٣	٤٧٣	من الرتبة السادسة للرتبة العاشرة

**ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$

التوصيات:

المراجع

ر القيادتين التحويلية والتبادلية على أداء الموارد البشرية في شركات الصناعات

أثر القيم التنظيمية في الأجهزة الحكومية المركزية على اتجاهات المديرين نحو التغيير

HYPERLINK

القيم التنظيمية في الأجهزة الحكومية المركزية على اتجاهات المديرين نحو التغيير <http://www.jstor.org/stable/4146444>

القيم التنظيمية لإدارات التربية والتعليم بمنطقة مكة المكرمة في ضوء مقياس " ديف

نموذج مقترح لعلاقة القيم الشخصية والتنظيمية بأداء المنظمات - دراسة ميدانية

15. Vathanophas, V. and Ngam, T.(2007). *Competency Requirements for Effective Job Performance in the Public Sector*, Contemporary Management Research, 3(1), 47-70.
16. Michael, A. (2008). *Emotional Intelligence and Critical Thinking Relationships to Transformational Leadership*. PhD. Thesis. University of Phoenix, North America.
17. Nicols, M. & Hillman, J. (2006). *Blending personal values and Organizational Decision-Making*, Journal Business Horizons, 49 (6): 437-442.
18. Jeffery, G.,(2005). " *the relationship between organizational values & 34 management behaviors & their influence on organizational effectiveness .in army project management organization* " argosy university . u.s.a.
19. Deal, T. E. & Kennedy, A. (2000). *Coronate Culture: The Rites and Rituals of Corporate Life (Paperback)*, Addison Wesley Publishing Company, Inc, USA.
20. Bahtijarević, F.; Sikavica, P. (Ed.) (2001). *Leksikon menadžmenta*, Zagreb: Masmmedia.
21. Sikavica, P ,Bahtijarević, F., and Pološki, N. (2008). *Modern management: skills*, systems and challenges, London: School book.
22. Francis, D. and Woodcock, M.(1990) *Unblocking Organizational Values*, Scott Foresman & Co.
23. Quinn, R. & Rohr Baugh, J. (1981). Competing Values approach to Organizational Effectiveness, *Public Productivity Review*, 5, 122 - 140.
24. Bloisi, W.& Cook, W and Hunsaker, P.(2003). *Management and Organizational Behavior*(McGraw-Hill, European Edition)

25. Verschoor, C. (2000). Values added: Rules and values in ethical decision-making, *Strategic finance*, 81 (8): 24-28.
26. Bowden, P. (2000). Delivering organizational excellence by employee values management, *Total Quality Management*, 11(4-6): 636-640.
27. Parnell, A. and Tia, Q.(2008). *Assessing Work Values Among Students in American and Taiwanese Business Schools*.
28. Groat, L., and Stern, L. (2000). Cultivating organizational values: A New model for workplace planning, *The Journal for Quality and participation*, 23 (5); 5- 11.
29. Hall, M (2000). *Systems thinking and Human Values*, <http://sysval.org/chhapter3.html>. 2000\U\21. www.sysval.org.com.
30. Jones, R.(2001). Organization Theory(Prentice-Hall Inc.,3ed)
31. Kabanoff,B. &Daly,J. (2000). 'Values Espoused By Australian & US. Organizations, *Applied Psychology*, 49(2), 284-315.
32. WestoverP.& Wester, H.,Aan, L.,(2010)."Enhancing Long-Term Worker Productivity and Performance, the Connection of Key Work Domains to Job Satisfaction and Organizational Commitment, *International Journal of Productivity and Performance Management*, 59(4).368-381.