

أثر قيادة التغيير على تحقيق السعادة المؤسسية
دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين في جامعة طيبة ينبع

**The Impact of Change Leadership on Achieving
Institutional Happiness
Field Study among Administrators at Taibah University
in Yanbu**

ونام كامل محمد بخيت

ماجستير الإدارة العامة، قسم الإدارة العامة
كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز
Weam.k.bakheet@gmail.com

د. ولاء عبد الله المستادي

أستاذ مساعد، قسم الإدارة العامة
كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز
walmostadi@kau.edu.sa

2022/ 1444 هـ

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر قيادة التغيير بأبعادها (الأهداف الاستراتيجية، مهارات قيادة التغيير، نشر ثقافة التغيير، تنمية الموارد البشرية) على تحقيق السعادة المؤسسية من وجهة نظر الموظفين الإداريين في جامعة طيبة ببنبع، كما هدفت إلى الكشف عما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لأثر قيادة التغيير على تحقيق السعادة المؤسسية في جامعة طيبة ببنبع والتي تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس -المؤهل - الخبرة)، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الباحثة الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من الموظفين الإداريين في جامعة طيبة ببنبع والبالغ عددهم (212) موظف وموظفة، واستخدمت الباحثة أسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدراسة واستجاب منهم (135) بنسبة (63,67%) يمثلون عينة هذه الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى أن أفراد عينة الدراسة محايدون في موافقتهم حول أثر قيادة التغيير على تحقيق السعادة المؤسسية فيما يتعلق بالأبعاد (مهارات قيادة التغيير، نشر ثقافة التغيير، تنمية الموارد البشرية)، وموافقون فيما يتعلق ببعدها الأهداف الاستراتيجية، كما توصلت إلى أن ميل متغير أثر قيادة التغيير على تحقيق السعادة المؤسسية من وجهة نظر الموظفين الإداريين في جامعة طيبة ببنبع إيجابي، كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد قيادة التغيير والتي تعزى لمتغير الجنس، في ظل وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغيري الخبرة والمؤهل. ومما أوصت به الدراسة تكثيف البرامج والدورات التدريبية لقيادة التغيير والموظفين الإداريين لرفع الكفاءة وإكسابهم المهارات اللازمة لإحداث التغيير، وإعطاء الموظفين الإداريين فرصة أكبر في عملية صنع القرار واستثمارهم لتحقيق أهداف التغيير، والعمل على استحداث وحدات تنظيمية تختص بالسعادة المؤسسية تعمل على تبني خطط لتحقيقها، وتهتم بقياس مستوياتها لدى الموظفين، ونشر ثقافتها. كما أوصت الدراسة بإجراء دراسات مماثلة في قطاعات مختلفة كإدارات التعليم أو الجامعات، ودراسات أخرى تستقصي السعادة المؤسسية مع متغيرات أخرى كالالتزام التنظيمي، والمواطنة التنظيمية، والارتباط الوظيفي، والاستغراق الوظيفي، وأنماط القيادة المختلفة.

الكلمات المفتاحية: قيادة التغيير، السعادة المؤسسية، جامعة طيبة.

Abstract

The study aimed to identify the impact of change leadership with its dimensions (*strategic goals, change leadership skills, promoting culture of change leadership, and development of human resources*) on achieving institutional happiness from Taibah University administrators' point of view. It also aimed at detecting statistically significant differences in the administrators' mean responses on their evaluation of the impact of change leadership on achieving institutional happiness at Taibah University due to the difference in their *gender, qualification and experience*. To achieve the study objectives, the study followed the descriptive analytical method. For data collection, the researcher used a questionnaire. The study population consisted of all male and female administrators at Taibah University in Yanbu totalling 212. The comprehensive inventory method was used and 135 responded representing %63.67 of the entire study population. The study revealed that members of the study sample were neutral in their agreement of the impact of change leadership on achieving institutional happiness regarding the dimensions (change leadership skills, raising awareness of change leadership, and development of human resources). However, the study showed the sample members agree on the role of change leadership concerning *the strategic goals* dimension. It also found that the impact of change leadership on achieving institutional happiness was positive based on their perceptions. The study also found that there were no statistically significant differences among the administrators' mean responses on change leadership dimensions due to the difference in their *gender*. However, there were statistically significant differences in their mean responses due to the difference in their *qualification and experience*. The study recommended intensifying programs and training courses for leaders of change and administrators towards raising their efficiency and equipping them with the necessary skills to effect change. Also, administrators should be given greater opportunities in the decision-making process and to invest in them in order to achieve change objectives. Furthermore, it is suggested to establish organizational units for institutional happiness responsible for setting plans to achieve it, assessing its levels among employees, and promoting its culture. It is suggested that similar studies are conducted in different sectors such as educational directorates or universities and more research is encouraged on institutional happiness investigating its relationship to other variables such as organisational commitment, organisational citizenship, job engagement, job involvement and other leadership styles.

Keywords: *change leadership, institutional happiness, Taibah University*

المقدمة:

يعد التغيير من أبرز سمات العصر الحالي، فالتغيرات التي يشهدها العالم متسارعة ومستمرة وتشمل شتى المجالات، لذلك أصبحت الحاجة إلى التغيير أكثر إلحاحاً، فمن الضروري العمل على إحداث هذا التغيير للسعي نحو مستقبل أفضل أكثر ازدهاراً وتقدماً، وقد جاءت رؤية المملكة 2030 مواكبة لهذه التغيرات لإحداث نقلة نوعية في القدرات التنافسية والإنتاجية على الصعيد القيادي والإداري.

وجاءت الأدبيات مبينة أهمية قيادة التغيير في تحسين مستوى الأداء للمنظمة والأفراد، من خلال بناء وتحديث الهياكل، وتطوير النظم والإجراءات والقدرات والمهارات والعناصر البشرية في مختلف مجالات العمل (شنين، 2011). لذلك لابد من تجنيد قادة لهم رؤية مستقبلية، وفكر منفتح قادرين على قراءة الواقع والمستقبل لتحديد مجريات عملية التغيير (عبودي، 2006).

ويرى الثبيتي (2018) أنه من بين المنظمات المتأثرة بالتغيير المؤسسات التعليمية والأكاديمية وذلك نتيجة التغيرات في مجالات الاتصال والتكنولوجيا التي تتطلب مستويات عالية من الأداء الإداري والقيادي، وتنبع أهمية قيادة التغيير في المؤسسات التعليمية من خلال برنامج التحول الوطني للقطاع التعليمي الذي لن يوتي ثماره إلا بوجود قيادات مؤثرة وقادرة على قيادة التغيير (الزهراني، 2017). كما ذكرت الفايز (2021) إلى أن المحور الثالث من رؤية المملكة العربية السعودية 2030 "وطن طموح" يسعى لتطبيق مبادئ الجودة على جميع المستويات وتحسين الكفاءة والفاعلية، من خلال الاهتمام بالموارد البشرية التي تعد العمود الفقري لأي منظمة وأساس نجاحها في الحصول على الميزة التنافسية؛ لذلك يجب على القادة وصناع القرار الاهتمام بالموارد البشرية وتصميم الخطط والمبادرات المتعلقة بجودة العمل والحياة، كونها تسهم في تحقيق السعادة المؤسسية من خلال زرع ثقافة التغيير التي تساعد على تغيير علاقات العمل وجعلها تعاونية لمواجهة التحديات وحل المشاكل بطرق إبداعية.

وأشارت أبو ليفية (2021) إلى أن نوعية الحياة داخل بيئة العمل من المؤثرات الرئيسية لتحقيق السعادة، وعلى الرغم من تأثير السعادة على نجاح المنظمات وتميزها إلا أنه لازال الكثير منها يتجاهل هذا العامل الجوهر الذي يؤثر بشكل عميق على الكثير من المؤشرات، مثل: الإنتاجية، والرضا الوظيفي، والتزام الموظف، والتي تعد من أهم ركائز مؤشرات الأداء الوظيفي.

من هنا تأتي هذه الدراسة للبحث عن أثر قيادة التغيير على تحقيق السعادة المؤسسية في إحدى الجامعات السعودية (جامعة طيبة

بينبع).

مشكلة الدراسة:

تعد القيادة إحدى الركائز الأساسية لأي نهضة أو تقدم أو تنمية، وبما أن الوقت الراهن ورؤية المملكة 2030 تتطلب قيادات تؤمن بالتغيير وتعمل على وضع خطط مستقبلية واضحة وإيجاد بيئة جاذبة لتحقيق هذه الخطط للمساهمة في دفع عجلة التنمية (بادود، 2019)، وبما أن قيادة التغيير من الموضوعات المتجددة التي تمارس في المنظمات التي تسعى إلى تحقيق تطويراً تنظيمياً ومواكبة التغيرات لذلك اهتمت المنظمات بالتغيير وقاداته بواسطة أنظمة حديثة ذات كفاءة وفعالية. وانطلاقاً من أهمية السعادة في بيئة العمل، فقد ظهرت العديد من الدراسات التي تناولت موضوع السعادة في مكان العمل، وأن سعادة العاملين يجب أن تعطى الأولوية في المنظمة؛ لأن العاملين الذين يتمتعون بمستوى عالي من السعادة، يكون أكثر ثقة وإخلاصاً والتزاماً، وبالتالي أكثر أداء (خلف، 2021). ونوه عباس (2003) إلى أن عدم اهتمام المؤسسات بمشاعر الأفراد يؤدي إلى ظهور بعض الظواهر السلبية.

وعطفاً على قلة الدراسات التي تناولت متغيري قيادة التغيير والسعادة المؤسسية حيث لم تقف الباحثة على دراسات تناولت متغيرات الدراسة في المؤسسات التعليمية، وعليه تتمثل مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

ما أثر قيادة التغيير على تحقيق السعادة المؤسسية من وجهة نظر الموظفين الإداريين بجامعة طيبة فرع ينبع؟

ويُتفرع عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

1. هل هناك أثر لأبعاد قيادة التغيير (الأهداف الاستراتيجية -مهارات قيادة التغيير-نشر ثقافة التغيير-تنمية الموارد البشرية) على تحقيق السعادة المؤسسية في جامعة طيبة ينبع؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لأثر قيادة التغيير على تحقيق السعادة المؤسسية في جامعة طيبة بفرع ينبع التي تعزى للمتغيرات الشخصية (المؤهل – الجنس -الخبرة)؟

أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية:

تستمد الدراسة أهميتها في كونها تناولت قيادة التغيير كأحد الاساليب القيادية التي تساعد على تطوير الهياكل التنظيمية والإجراءات الإدارية، وإعادة هندسة العمليات الإدارية وتحسين الأداء داخل المنظمات كما تعمل على تنمية القدرة على الابتكار في خلال تحفيز العاملين وإشراكهم في اتخاذ القرارات.

كما استمدت الدراسة أهميتها في أنها تسلط الضوء على أحد المفاهيم الجديدة في الإدارة وهي السعادة المؤسسية، حيث أن السعادة في مكان العمل تؤدي إلى تقليص مستويات دوران العمل بالإضافة إلى النفقات الإدارية، كما تعمل على زيادة الإنتاجية وهذا ينعكس إيجابياً على المنظمة ككل.

وتأتي هذه الدراسة تماثياً مع رؤية المملكة 2030 التي تركز على تنمية الموارد البشرية وزيادة الإنتاجية وتحسين كفاءة وفعالية الجهاز الإداري من خلال توفير مناخ مناسب، كما تعمل على إعداد وتطوير القيادات الإدارية لتكون قادرة على صناعة المستقبل، كما اهتمت رؤية المملكة 2030 بالسعادة وعملت على رفع ترتيب المملكة في تقرير السعادة العالمي الى 21 بدلاً من 37.

ومن الممكن أن تساعد الدراسة على تقليص الفجوة المعرفية لموضوع السعادة المؤسسية بسبب نقص الدراسات العربية حول هذا الموضوع على حسب علم الباحثة.

الأهمية التطبيقية:

تظهر أهمية الدراسة من خلال الاستفادة من النتائج والتوصيات التي تقدمها الدراسة للقادة وصناع القرار بجامعة طيبة عن واقع قيادة التغيير وأهمية نشر ثقافته، وتوعية منسوبي الجامعة بدورهم في تحقيق أهداف التغيير التي تسهم في تحقيق السعادة المؤسسية.

كما تأمل الباحثة أن تلفت هذه الدراسة أنظار المسؤولين في عمادة التطوير الجامعي لتصميم برامج وحقائب تدريبية من شأنها زيادة الوعي بأهمية قيادة التغيير، وتعزيز مفاهيم السعادة المؤسسية في بيئة العمل مما ينعكس على تحسين أداء العاملين بالجامعة.

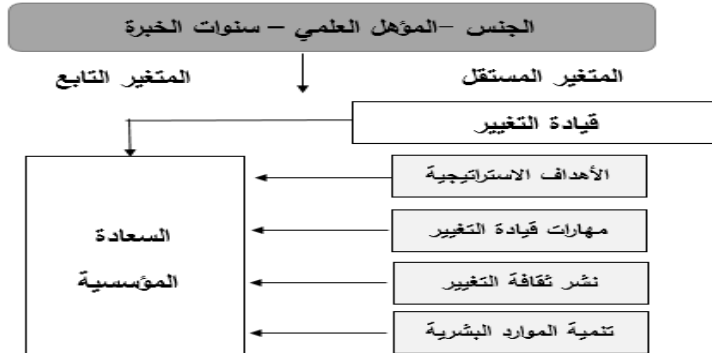
وفي ظل قلة الدراسات العربية التي تناولت موضوع الدراسة -حسب علم الباحثة- من المؤمل أن تكون هذه الدراسة إضافة علمية في هذا المجال، تساهم نتائجها وتوصيتها في فتح آفاق جديدة لإجراء مزيد من البحوث تتناول متغيرات الدراسة مع متغيرات تنظيمية أخرى في محيط العمل والمؤسسات التعليمية والمؤسسات الأخرى.

أهداف الدراسة: تتمثل أهداف الدراسة في:

1. التعرف على أثر أبعاد قيادة التغيير (الأهداف الاستراتيجية -مهارات قيادة التغيير-نشر ثقافة التغيير-تنمية الموارد البشرية) على تحقيق السعادة المؤسسية في جامعة طيبة ينبع.
2. الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابات أفراد العينة لأثر قيادة التغيير على تحقيق السعادة المؤسسية في جامعة طيبة-فرع ينبع التي تعزى للمتغيرات الشخصية (المؤهل – الجنس -الخبرة).
3. في ضوء النتائج التي يتم التوصل إليها يمكن الخروج بالعديد من التوصيات التي يمكن للقيادات وصناع القرار الاستفادة منها.

نموذج الدراسة:

تم تصميم نموذج الدراسة لمعرفة أثر قيادة التغيير على تحقيق السعادة المؤسسية بجامعة طيبة بفرع ينبع، وإيضاح العلاقة بين متغيري الدراسة.



شكل (1): نموذج الدراسة إعداد الباحثان

مصطلحات الدراسة:

تناولت الدراسة متغيرين تم طرحها في دراسات سابقة مع متغيرات تنظيمية أخرى وهي كما يلي:

قيادة التغيير:

تعرف قيادة التغيير بأنها "الإجراءات والعمليات المخطط لها داخل كل قسم من أقسام الإدارة التربوية بالجامعات السعودية، من خلال تطبيق الاستراتيجيات والنماذج المناسبة؛ لتحقيق الرؤى الجديدة والأهداف التي تمت عمليات التغيير من أجلها، بحيث تستطيع الأقسام العلمية التكيف مع ما يواجهها من تحديات، ووصولاً إلى الأهداف المنشودة" (الثبيتي، 2018، ص: 167).

وأوردت الزهراني (2017) بأنها الاستعداد السابق من خلال توفير المهارات اللازمة لاستخدام الموارد المتاحة بكفاءة وفعالية لإحداث التغيير خلال فترة زمنية محددة بأقل خسائر ممكنة وبأقصر وقت وأقل جهد وتكلفة (العطيات، 2006).

تعرفها الباحثة إجرائياً على أنها: الإجراءات والعمليات المخطط لها داخل الجامعة من خلال اتخاذ الإجراءات المناسبة واعتماد أنماط سلوك ملائمة لتحقيق الرؤى والأهداف الجديدة التي تمت عملية التغيير من أجلها.

السعادة المؤسسية:

يرى خلف (2021) بأنها الحالة النفسية الي يشعر بها الفرد في مكان عمله الذي ينتمي إليه، وأشار (Harris, 2018) إلى أنها سعادة الأفراد داخل التنظيم.

كما عرفتها أبو ليفة(2021،ص.140) بأنها "مجموعة الخدمات والبرامج المقدمة من قبل المنظمة بهدف تعزيز الصحة النفسية والعقلية للعاملين".

في السياق التعليمي تعرفها العريفي (2021، ص.338) بأنها "السعادة التي تبثها إدارة التعليم للموظفين من خلال تقديم ممارسات تستمدتها من بيئة العمل السعيدة".

تعرفها الباحثة إجرائياً على أنها: البرامج والسياسات التي تقدمها الجامعة لتحقيق سعادة الموظفين لديها من خلال مجموعة ممارسات تستمدتها من بيئة العمل السعيدة.

أهمية قيادة التغيير:

تتمثل أهمية قيادة التغيير في كونها الأسلوب القيادي الذي يمارسه القادة لدفع المنظمة للتعايش مع متطلبات وتطورات التغيير السريع، وهذا يتطلب منهم امتلاك الكفاءات والمهارات اللازمة لإحداث التغيير الإيجابي من خلال الاستناد على رؤية ورسالة مستقبلية يسعى القادة الى تحقيقها لتحسين الأداء(ربابعة،2018).

أشار الثبيتي (2018) إلى أن أهمية قيادة التغيير تنبع في المؤسسات التعليمية من الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها من تنمية الموارد البشرية، وتطوير الهياكل التنظيمية بالإضافة إلى الاجراءات الإدارية، وإعادة هندسة العمليات الإدارية بها. كما تكمن أهمية قيادة التغيير في أنها تؤدي إلى زيادة النشاط والإنتاجية وذلك من خلال تنمية قدرات العاملين والعمل على زيادة دافعيتهم نتيجة عملية الإصلاح (روقة،2016).

يرى بالخير وقدر (2021) أن لقيادة التغيير أهمية كبيرة في استمرار المنظمة ونموها ومواجهة التغيرات البيئية والتكيف معها بالإضافة إلى الحد من المشكلات وتحقيق الأهداف.

وأوردت ربابعة (2018) أهمية قيادة التغير من خلال الحفاظ على الحيوية الفاعلة، وتنمية القدرة على الابتكار، والرغبة في التطوير، والتوافق مع متغيرات الحياة، وأخيرًا الوصول لدرجة أعلى من القوة.

ترى الباحثة أن أهمية قيادة التغيير تكمن في وجود قيادة فاعلة قادرة على مواجهة التغيرات البيئية والتأقلم معها وتبنى الأفكار التي تقود إلى التطوير والتحسين داخل الجامعة ونجاح عملية التغيير والوصول إلى الأداء المثلى.

أبعاد قيادة التغيير:

بعد الاطلاع على العديد من الدراسات السابقة التي تناولت قيادة التغيير تبين أن أكثر الدراسات تباينت حول أبعاد ومكونات قيادة التغيير، وقامت الباحثة بتصميم أداة الدراسة بالرجوع إلى الأدبيات والدراسات السابقة التي لها علاقة بمجال الدراسة، وتمثل المقياس في أربعة أبعاد هي: الأهداف الاستراتيجية، مهارات قيادة التغيير، نشر ثقافة التغيير، وتنمية الموارد البشرية.

البعد الأول: الأهداف الاستراتيجية.

ترى شهيناز وصلحية (2021) بأن الأهداف الاستراتيجية كل ما تسعى المنظمة إلى تحقيقه باستخدام كافة الجهود والموارد لتحقيقها من باب النمو والتوسع وقد تكون هذه الأهداف طويلة أو متوسطة أو قصيرة الأجل.

وأشارت بشير (2019) بأنها مستويات الأداء والمخرجات التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها، وتسهم هذه المخرجات في تقوية وتعزيز المركز التنافسي للمنظمة ومدى قدرتها التنافسية.

تعرفها الباحثة إجرائياً بأنها: كل ما تسعى الجامعة إلى تحقيقه من خلال استغلال جميع الموارد في فترة زمنية محددة لترجمة رؤيتها ورسالتها وفقاً للظروف البيئية المحيطة.

البعد الثاني: مهارات قيادة التغيير.

ذكرت شريته (2022) إنه لا يمكن للتغيير أن يحدث إلا بوجود شخصيات قيادية تمارس مهارات قيادة التغيير لتعمل على تحسين وضع المنظمة وتقودها إلى الابتكار.

ترى مصلي (2019) بأن مهارات قيادة التغيير عبارة عن مجموعة متكاملة من المهارات التي تساعدهم على اتخاذ القرار وحل المشكلات والتصرف في المواقف المختلفة كما تنمي أدوارهم كقادة قادرين على التغيير.

تعرفها الباحثة إجرائياً بأنها: مجموعة متكاملة من المهارات تساعد قادة التغيير في الجامعة على اتخاذ القرارات لإحداث التغيير ومقاومته.

البعد الثالث: نشر ثقافة التغيير.

نوه إلياس (2020) إلى أن التغيير الثقافي تهدف من خلاله المنظمة إلى التكيف مع التغيرات البيئية وتعتبر ثقافة المنظمة من أهم العوامل الاستراتيجية في المنظمة ويكون تغييرها في حال وجود فجوة بين الثقافة الحالية والجديدة.

ذكر الثبتي (2018) أن قيادة التغيير الناجحة هي التي تعمل على ترسيخ وتثبيت ثقافة التغيير من خلال: القيام بالجهود المتواصلة لضمان عملية التغيير في جميع أجزاء المنظمة، والتحدث عن مدى التقدم في التغيير بالإضافة إلى سرد قصص نجاح التغيير.

تعرف الباحثة نشر ثقافة التغيير إجرائياً بأنها: بناء وترسيخ ثقافة مشتركة بين العاملين في الجامعة تشتمل على القواعد السلوكية والقيم والمبادئ من أجل التكيف مع التغيرات الخارجية والتطور التكنولوجي المتسارع.

البعد الرابع: تنمية الموارد البشرية.

تري حارش (2021) أن لتنمية الموارد البشرية أهمية كبيرة للمنظمة والعاملين بها، حيث أن الاستثمار في الموارد البشرية يمكن من رفع مكانة المنظمة كما يعمل على تعزيز الاستقرار الوظيفي في ظل التغيرات التي يراها العالم اليوم؛ لذلك تعد تنمية الموارد البشرية من أنجح الآليات التي تعمل على التقارب بين التكنولوجيا والمنظمة.

ذكرت زنينه (2020) أن تنمية الموارد البشرية تتضمن زيادة المعرفة والمهارات للعاملين بالمنظمة بعرض رفع الكفاءة الانتاجية وتحسين الأداء للمنظمة.

وتعرفها الباحثة إجرانياً بأنها: مجموعة من البرامج التي يتم من خلالها إكساب العاملين بالجامعة المعارف والمهارات التي تساعدهم في أداء المهام الموكلة لهم والتكيف من أي مستجدات تحدث.

أهمية السعادة المؤسسية:

تكمن أهمية السعادة المؤسسية في الاثر الإيجابي والرضا عن الحياة في العمل، كما أشارت الدراسات إلى أن سعادة العاملين في مكان العمل تزيد من إنتاجيتهم، وعلى النقيض عدم الرضا عن مكان العمل يقلل من الانتاجية، حيث أنه يوجد علاقة وثيقة بين العمل والرضا عن حياة العمل (Behrani, 2017).

ذكرت الأدبيات أن المنظمات تهتم بالسعادة المؤسسية لما لها من تأثير كبير على أداء لعاملين، وأن مفهوم السعادة المؤسسية وسعادة العاملين من المفاهيم الجديدة في علم الإدارة، وذكرت الغامدي (2021) أنه منذ وقت قريب كنا ننشد رضا المتعاملين أولاً، بينما أثبتت الدراسات والخبرات أن سعادة العاملين يجب أن تكون في المقام الأول حيث أن الموظف السعيد يسهم في رفع الإنتاجية، وتحسين نوعية الإنتاج مما يؤدي الى تحقيق الميزة تنافسية واستدامة في النجاح.

ولخصت العون (2019) أهمية السعادة المؤسسية في بيئة العمل، أنه بمجرد تبني مفهوم السعادة المؤسسية كنهج، ينعكس ذلك بشكل إيجابي على المؤسسة ككل ويتمثل ذلك من خلال زيادة حماس الموظفين، وولائهم وحبهم للعمل، والرغبة في الإنتاج والتخلي بالطاقة الإيجابية، وزيادة نسبة رضا المتعاملين لدى المؤسسة، وتحقيق الأرباح وترجمة الرؤية والرسالة الخاصة بها على أرض الواقع، وتحقيق الأهداف المنشودة الخاصة بها، بالإضافة إلى تحقيق ميزة التنافسية. (العون، 2019، ص. 2)

تري الباحثة أن أهمية السعادة المؤسسية تتمثل في أثرها على الأداء الوظيفي للعاملين حيث أن السعادة في مكان العمل تؤدي إلى التميز في تقديم الخدمات، وتقلص من مستوى الدوران الوظيفي والحفاظ على الكوادر المميزة، وتزيد من حماس العاملين وولائهم، كما ترفع مستوى الإنتاجية وتحقيق الأهداف والميزة التنافسية.

الدراسات السابقة:

بعد الاطلاع على مجموعة من الأدبيات السابقة التي تناولت متغيري الدراسة قيادة التغيير والسعادة المؤسسية، لاحظت الباحثة قلة الدراسات التي تناولت المتغير التابع في العالم العربي والمملكة العربية السعودية تحديداً، وفي سياق آخر لوحظ قلة الدراسات التي تناولت متغيري الدراسة معاً، وسوف تستعرض الباحثة الدراسات التي تم الاطلاع عليها لمتغيري قيادة التغيير والسعادة المؤسسية التي تم الاستفادة منها.

▪ لعور، كمال (2021) بعنوان: "أساليب قيادة التغيير وأثرها على إدارة التغيير: دراسة حالة المؤسسة الميدانية لسكيدة"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر أساليب قيادة التغيير في المؤسسة الميدانية لسكيدة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين الإداريين في المؤسسة، واشتملت عينة الدراسة على (85) عاملاً إدارياً، و اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، و تمثلت أداة الدراسة في الاستبانة، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: وجود علاقة قوية بين أساليب قيادة التغيير وعملية التغيير، وأوصت الباحثة: بضرورة إشراك العاملين في عملية التغيير لتعزيز الانتماء والالتزام في تحقيق الأهداف، وتقديم برامج تدريبية لتطوير القادة تساعدهم على تحسين ممارساتهم وأساليبهم القيادية.

• دراسة "جوس" (Guse, 2021) بعنوان: "تنمية مهارات قيادة التغيير في إلهام قيادات كلية المجتمع"

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن الجوانب المتعلقة بإلهام قيادات كلية المجتمع من خلال تنمية مهارات قيادة التغيير في كليات المجتمع في الولايات المتحدة، وتكون مجتمع الدراسة من القيادات في المستويات التنفيذية والإدارية العليا في كلية المجتمع في وسط غرب الولايات المتحدة، واشتملت عينة الدراسة على (182) من القيادات في المستويات التنفيذية والإدارية العليا في كلية المجتمع في وسط غرب الولايات المتحدة، واستخدمت الدراسة المنهج الكمي والنوعي، كما استعانت الدراسة بالاستبانة المسحية والمقابلات الشخصية كأدوات للدراسة، وأشارت نتائج الدراسة إلى قدرة القيادات في كليات المجتمع على الإلهام والتأثير في الآخرين بشكل فعال لقيادة عملية التغيير، كما تلعب التنمية القيادية دور هام في تنمية مهارات قيادة التغيير للحصول على الفرص القيادية المستقبلية. وأوصت الدراسة بضرورة التغلب على المعوقات التي تواجه الإلهام المتعلق بقيادة التغيير لدى القيادات الجامعية، وكذلك ضرورة إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية التي تتناول العوامل المؤثرة على نمو مهارات قيادة التغيير لدى القيادات الجامعية.

• دراسة " جافيفكر وأديوالي " (Ghavifekr & Adewale, 2019) بعنوان: "هل تؤثر قيادة التغيير على سلوك المواطنة

التنظيمية لدى العاملين؟ السيناريو من ماليزيا"

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر قيادة التغيير على سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في الجامعات الماليزية، وتكون مجتمع الدراسة من المحاضرين الأكاديميين في الكليات في جامعة بحثية في كوالالمبور، واشتملت عينة الدراسة على (10) محاضرين ، واستخدمت الدراسة منهج دراسة الحالة النوعي، كما استعانت الدراسة بالمقابلات الشخصية شبه المنظمة والملاحظات الميدانية كأدوات للدراسة، و توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: وجود تأثير إيجابي لقيادة التغيير على تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين من خلال زيادة الثقة بالنفس وتحفيز العاملين على القيام بالواجبات المهنية وتعزيز الثقة لديهم، كما تلعب القيادات الأكاديمية دور حيوي في التغييرات في الجامعات، وأوصت الدراسة بضرورة استخدام الأسلوب الملائم الموجه نحو التغيير المؤسسي في قيادة الجامعات لتعزيز سلوك المواطنة التنظيمية، وكذلك ضرورة اتخاذ القيادات الجامعية باعتبارها قوة للعاملين لتعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية لديهم.

- **دراسة مانع، بو هوارة (2021) بعنوان: "السعادة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي"**

هدفت الدراسة إلى قياس أثر أبعاد السعادة الوظيفية (الثقة، العدالة، الاحترام، الزمالة، الفخر) على الأداء الوظيفي، و تكون مجتمع الدراسة من الموظفين الإداريين من جامعة الشلف، وتم اختيار عينة عشوائية تكونت من (70) موظفًا، واعتمدت الدراسة على المنهج الاستقرائي، ولجمع البيانات استخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود ارتباط معنوي إيجابي بين كل أبعاد السعادة الوظيفية والأداء الوظيفي، كما أوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها: زيادة الاهتمام بمكان العمل والعمل على جعلها بيئة سعيدة محفزة على النشاط، مع ضرورة الربط ما بين سعادة مكان العمل وارتقاء الأداء الوظيفي مما يساعد على خلق بيئة تنظيمية تحافظ على الموظفين .
- **دراسة جيايك (Çayak, 2021) بعنوان: "الدور الوسيط للسعادة المؤسسية في العلاقة بين المشاركة في العمل والرضا عن الحياة: دراسة على المعلمين"**

هدفت هذه الدراسة إلى بحث الدور الوسيط للسعادة المؤسسية في العلاقة بين المشاركة في العمل والرضا عن الحياة لدى المعلمين، وتكون مجتمع الدراسة من المعلمين في المدارس العامة في اسطنبول في تركيا، واشتملت عينة الدراسة على (767) معلم من المدارس العامة، واعتمدت الدراسة على المنهج الارتباطي، و لجمع البيانات استخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، و توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة بين السعادة المؤسسية والمشاركة في العمل والرضا عن الحياة لدى المعلمين، وقد جاء مستوى المشاركة في العمل والسعادة المؤسسية بدرجة عالية نسبياً لدى المعلمين، في حين جاء مستوى الرضا عن الحياة بدرجة متوسطة نسبياً لدى المعلمين. كما أوصت الدراسة بضرورة التركيز على العوامل التي تسهم في زيادة مستوى السعادة المؤسسية لدى المعلمين.
- **دراسة "سيلفا مونار وآخرين" (Silva Munar et al., 2020) بعنوان: "أبعاد السعادة المؤسسية باعتبارها من العوامل المساهمة في أهداف التنمية المستدامة: دراسة مستقبلية في مؤسسات التعليم العالي في تشيلي وكولومبيا وإسبانيا"**

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أبعاد السعادة المؤسسية التي تسهم في دعم أهداف التنمية المستدامة في مؤسسات التعليم العالي في تشيلي وكولومبيا وإسبانيا، و تكون مجتمع الدراسة من الأكاديميين والعاملين في الدعم في الجامعات في تشيلي وكولومبيا وإسبانيا، واشتملت عينة الدراسة على (43) من الأكاديميين والعاملين، واستخدمت الدراسة المنهج الكمي كما استعان بالاستبانة المسحية الإلكترونية كأداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: تسهم العوامل المتعلقة بالسعادة المؤسسية المتمثلة في المشاعر الإيجابية والمعنى والعلاقات الواقعية والمشاركة والإنجاز والتقدير والتنمية المهنية والذاتية في تعزيز أهداف التنمية المستدامة في مؤسسات التعليم العالي، كما يساعد التركيز على أهمية الرفاهية وجودة حياة العمل والسعادة لدى العاملين في التنمية الأكاديمية للجامعة في تحقيق أفضل الأداء للمهام المؤسسية وتعزيز البيئات الجامعية المستدامة أخلاقياً. وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها: ضرورة تعزيز التجارب المهنية والمشاعر الإيجابية التي تسهم في الابتكار في العمل والشعور بالسعادة لدى العاملين، وكذلك ضرورة التركيز على تعزيز أبعاد السعادة المؤسسية للمساهمة في ممارسات التنمية المستدامة الفعالة في الجامعات.

منهج الدراسة:

تعتمد كل دراسة على منهج معين وفق لطبيعتها، وللوصول إلى نتائج الدراسة اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي؛ ذلك لملائمته لتحقيق أهداف الدراسة.

مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الإداريين في جامعة طيبة بينبع، البالغ عددهم (212) موظفًا، منهم (102) موظفًا، (110) موظفة، وتم إجراء الدراسة بطريقة الحصر الشامل لجميع أفراد مجتمع الدراسة؛ وذلك نظراً لصغر حجم المجتمع، ووصل مجموع الاستجابات إلى (135) استجابة تمثل أفراد عينة الدراسة بنسبة (63,67%) من مجتمع الدراسة الكلي.

أداة الدراسة:

استخدمت الباحثة الاستبانة كأداة لجمع المعلومات والبيانات المتعلقة بهذه الدراسة. وبعد اطلاع الباحثة على الدراسات السابقة التي تناولت متغيري الدراسة الحالية، صممت الاستبانة في صورتها النهائية مكونة من (34) فقرة.

صدق أداة الدراسة:

تم التأكد من صدق أداة الدراسة من خلال:

الصدق الظاهري لأداة الدراسة:

تم التحقق من صدق أداة الدراسة من خلال عرضها على عدد من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس وذوي الخبرة البالغ عددهم (6) محكمين لتقييم جودة الاستبانة وإبداء الرأي بمدى صلاحية فقراتها وملائمتها لأبعاد الدراسة، وتم الأخذ بجميع ملاحظات المحكمين، وأخرجت الاستبانة في صورتها النهائية مكونة من (34) فقرة بعد أن تم حذف (5) فقرات.

صدق الاتساق الداخلي:

للتحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة، حُسب معامل ارتباط بيرسون؛ للتعرف على درجة ارتباط كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور.

الجدول رقم (1) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الأول مع الدرجة الكلية للبعد

المحور الأول				
(أثر قيادة التغيير على تحقيق السعادة المؤسسية من وجهة نظر الموظفين الإداريين بجامعة طيبة فرع ينبع)				
البعد	رقم العبارة	معامل الارتباط بالبعد	رقم العبارة	معامل الارتباط بالبعد
البعد الأول: الأهداف الاستراتيجية	1	**0.874	٤	**0.859
	2	**0.912	٥	**0.872
	٣	**0.845	-	-
البعد الثاني: مهارات قيادة التغيير	6	**0.885	9	**0.929
	7	**0.900	10	**0.900
	8	**0.852	11	**0.927

المحور الأول				
(أثر قيادة التغيير على تحقيق السعادة المؤسسية من وجهة نظر الموظفين الإداريين بجامعة طيبة فرع ينبع)				
البيد	رقم العبارة	معامل الارتباط بالبيد	رقم العبارة	معامل الارتباط بالبيد
البيد الثالث: نشر ثقافة التغيير	12	**0.881	16	**0.878
	13	**0.900	17	**0.886
	14	**0.896	18	**0.851
	15	**0.917	-	-
البيد الرابع: تنمية الموارد البشرية	19	**0.878	22	**0.911
	20	**0.925	23	**0.807
	21	**0.893	24	**0.867

** دال عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل

يتضح من الجدول (1) أن قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع بعدها موجبة، ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) فأقل؛ مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي بين عبارات المحور الأول، ومناسبتها لقياس ما أعدت لقياسه.

الجدول رقم (2) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات مقياس السعادة المؤسسية مع الدرجة الكلية للمقياس

مقياس السعادة المؤسسية			
رقم العبارة	معامل الارتباط بالمقياس	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمقياس
25	**0.878	30	**0.817
26	**0.908	31	**0.903
27	**0.854	32	**0.730
28	**0.875	33	**0.849
29	**0.867	34	**0.870

** دال عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل

يتضح من الجدول (2) أن قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع محورها موجبة، ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) فأقل؛ مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي بين عبارات المحور الثاني، ومناسبتها لقياس ما أعدت لقياسه.

ثبات أداة الدراسة:

تم التأكد من ثبات أداة الدراسة من خلال استخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ (معادلة ألفا كرونباخ) (α) (Cronbach's Alpha)، ويوضح الجدول رقم (3) قيم معاملات الثبات ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الاستبانة

جدول رقم (3) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

ثبات المحور	عدد العبارات	البعد	الاستبانة
0.919	5	البعد الأول: الأهداف الاستراتيجية	أثر قيادة التغيير على تحقيق السعادة المؤسسية من وجهة نظر الموظفين الإداريين بجامعة طيبة فرع ينبع
0.951	6	البعد الثاني: مهارات قيادة التغيير	
0.954	7	البعد الثالث: نشر ثقافة التغيير	
0.941	6	البعد الرابع: تنمية الموارد البشرية	
0.980	24	الثبات العام للاستبانة	
0.959	10	الثبات العام لمقياس السعادة المؤسسية	

يتضح من الجدول رقم (3) أن معامل الثبات العام عالي حيث بلغ (0.980) للاستبانة بينما بلغ (0.959) بالنسبة لمقياس السعادة المؤسسية، وهذا يدل على أن الأداة تتمتع بدرجة ثبات مرتفعة يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

الأساليب الإحصائية:

بناء على طبيعة الدراسة والأهداف التي ستسعى إلى تحقيقها، سيتم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، واستخراج النتائج وفقاً للأساليب الإحصائية التالية:

1. التكرارات (Frequencies) والنسب المئوية (Percentages): للتعرف على خصائص أفراد عينة الدراسة وفقاً للبيانات الشخصية.
2. المتوسطات الحسابية (Mean) والانحرافات المعيارية (Standard Deviation): لحساب متوسطات عبارات الاستبيان وكذلك الدرجات الكلية والدرجات الفرعية للاستبانة بناء على استجابات أفراد عينة الدراسة، ومدى تشتت استجابات أفراد عينة الدراسة عن متوسطاتها، وترتيب العبارات حسب درجة الأهمية.
3. اختبار (ت) لعينتين مستقلتين (Independent Sample T. Test): وذلك للكشف عن الفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة باختلاف متغيراتهم.
4. اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للتحقق من الفروق بين استجابات عينة الدراسة باختلاف متغيراتهم التي تنقسم إلى أكثر من فئتين.
5. اختبار تحليل الانحدار الخطي للتنبؤ بالمتغير التابع من خلال المتغير المستقل.

إجابة السؤال الرئيس: ما أثر قيادة التغيير على تحقيق السعادة المؤسسية من وجهة نظر الموظفين الإداريين في جامعة طيبة بينبع؟

لتحديد أثر قيادة التغيير على تحقيق السعادة المؤسسية من وجهة نظر الموظفين الإداريين بالجامعة، حُسِبَ المتوسط الحسابي لهذه الأبعاد وصولاً إلى تحديد دور قيادة التغيير في تحقيق السعادة المؤسسية من وجهة نظر الموظفين الإداريين، والجدول (4) يوضح النتائج العامة لهذا المحور.

جدول رقم (4) استجابات أفراد عينة الدراسة على أثر قيادة التغيير على تحقيق السعادة المؤسسية

م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
1	البعد الأول: الأهداف الاستراتيجية	3.56	0.921	1
2	البعد الثاني: مهارات قيادة التغيير	3.27	1.049	2
3	البعد الثالث: نشر ثقافة التغيير	3.23	1.009	3
4	البعد الرابع: تنمية الموارد البشرية	3.18	1.062	4
-	أثر قيادة التغيير على تحقيق السعادة المؤسسية من وجهة نظر الموظفين الإداريين بجامعة طيبة فرع بينبع	3.30	0.953	-

يتضح من خلال النتائج الموضحة أعلاه أن أفراد عينة الدراسة محايدون في موافقتهم حول أثر قيادة التغيير على تحقيق السعادة المؤسسية من وجهة نظرهم بمتوسط حسابي بلغ (3.30 من 5)، واتضح أن أبرز نتائج أثر قيادة التغيير على تحقيق السعادة المؤسسية تمثلت في البعد الأول: الأهداف الاستراتيجية بمتوسط حسابي بلغ (3.56 من 5)، يليه البعد الثاني: مهارات قيادة التغيير بمتوسط حسابي بلغ (3.27 من 5) ، يليه البعد الثالث: نشر ثقافة التغيير بمتوسط حسابي بلغ (3.23 من 5) ، وأخيراً جاء البعد الرابع: تنمية الموارد البشرية بمتوسط حسابي بلغ (3.18 من 5).

ترجع الباحثة حصول الأهداف الاستراتيجية على المرتبة الأولى إلى أن الإداريين في الجامعة يدركون أهمية معرفة الأهداف الاستراتيجية لما لها من تأثير كبير على نجاح العمل وزيادة الإنتاجية، كما تؤثر على كيفية اختيار فريق العمل والموارد اللازمة له. حيث أن الأهداف الاستراتيجية للجامعة واضحة ومفهومة من قبل الموظفين مع إمكانية التعديل عليها حسب حاجة العمل والموارد المتاحة، وجاءت تنمية الموارد البشرية في المرتبة الرابعة يعزى ذلك لقلة البرامج التدريبية التي تقام بفرع الجامعة والتركيز على المركز الرئيسي، بالإضافة إلى محدودية الترشيح لدورات معهد الإدارة.

وفيما يلي النتائج التفصيلية:

البُعد الأول: الأهداف الاستراتيجية

للتعرف على أثر قيادة التغيير على تحقيق السعادة المؤسسية من وجهة نظر الموظفين الإداريين في جامعة طيبة ينبع فيما يتعلق ببعُد الأهداف الاستراتيجية، تم حساب التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بُعُد الأهداف الاستراتيجية، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول رقم (5) استجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر قيادة التغيير على تحقيق السعادة المؤسسية من وجهة نظر الموظفين الإداريين بجامعة طيبة فرع ينبع فيما يتعلق ببعُد الأهداف الاستراتيجية مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

الرتبة	الفئة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار النسبة	العبارات	م
				لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة			
1	أوافق	0.954	3.67	5	9	34	65	22	ك	أهداف الجامعة واقعية وقابلة للتطبيق.	1
				3.7	6.7	25.2	48.1	16.3	%		
2	أوافق	0.963	3.66	5	12	27	71	20	ك	تسعى الجامعة إلى تحقيق أهدافها في ضوء الامكانيات المتاحة.	3
				3.7	8.9	20.0	52.6	14.8	%		
3	أوافق	0.956	3.60	3	16	33	63	20	ك	تتسم أهداف الجامعة بالمرونة والقدرة على التكيف مع المتغيرات.	4
				2.2	11.9	24.4	46.7	14.8	%		
4	أوافق	1.189	3.45	12	16	32	49	26	ك	أهداف الجامعة واضحة ومفهومة لدى جميع العاملين.	5
				8.9	11.9	23.7	36.2	19.3	%		
5	أوافق	1.207	3.44	13	20	19	61	22	ك	أهداف الجامعة تحفز العاملين نحو تحسين وتطوير الخدمات الجامعية.	2
				9.6	14.8	14.0	45.3	16.3	%		
				المتوسط العام							
موافق		0.921	3.56								

يتضح في الجدول (5) أن أفراد عينة الدراسة موافقون على أثر قيادة التغيير على تحقيق السعادة المؤسسية من وجهة نظرهم فيما يتعلق ببعُد الأهداف الاستراتيجية بمتوسط حسابي بلغ (3.55 من 5.00)، وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي (من ٤١، ٣ إلى ٤، ٢٠)، وهي الفئة التي تشير إلى خيار أوافق على أداة الدراسة، وهذا يتفق مع نتيجة دراسة تسعديت، بن مسلي (2021) التي أظهرت أن أفراد عينة الدراسة موافقون على الأهداف الاستراتيجية بالمؤسسة بمتوسط حسابي (3.54).

وتفسر الباحثة حصول العبارة (أهداف الجامعة واقعية وقابلة للتطبيق) على الترتيب الأول بدرجة (موافق) إلى أن الجامعة تعمل على وضع أهداف واضحة وواقعية لتكون مصدر إلهام وتحفيز لجميع الموظفين الإداريين بالجامعة، وتدفعهم لتطوير أدائهم من خلال اكتساب مهارات جديدة.

البُعد الثاني: مهارات قيادة التغيير:

للتعرف على أثر قيادة التغيير على تحقيق السعادة المؤسسية من وجهة نظر الموظفين الإداريين بجامعة طيبة فرع ينبع فيما يتعلق بـبعد مهارات قيادة التغيير، تم حساب التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بُعد مهارات قيادة التغيير، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول رقم (6) استجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر قيادة التغيير على تحقيق السعادة المؤسسية من وجهة نظر الموظفين الإداريين بجامعة طيبة فرع ينبع فيما يتعلق بـبعد مهارات قيادة التغيير مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

م	العبارات	التكرار	درجة الموافقة					النسبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرتبة
			أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة				
9	يتأكد القائد من ملاءمة الخطط التنفيذية لإدارة التغيير.	ك	18	61	23	22	11	3.39	1.153	محايد	
		%	13.3	45.3	17.0	16.3	8.1				
6	تمتلك القيادات القدرات والمهارات المطلوبة لقيادة التغيير.	ك	21	53	29	19	13	3.37	1.189	محايد	
		%	15.6	39.2	21.5	14.1	9.6				
11	يوفر القائد التسهيلات اللازمة لنجاح عملية التغيير.	ك	16	52	37	21	9	3.33	1.086	محايد	
		%	11.9	38.4	27.4	15.6	6.7				
10	يدرك القائد أسباب مقاومة التغيير ويعمل على إزالتها والتخفيف من حدتها.	ك	19	44	38	25	9	3.29	1.125	محايد	
		%	14.1	32.6	28.1	18.5	6.7				
7	تهتم القيادات بإشراك المستويات الإدارية في انجاز عملية التغيير.	ك	20	48	28	25	14	3.26	1.221	محايد	
		%	14.8	35.6	20.7	18.5	10.4				
8	توفر الجامعة تدريباً كافياً للقيادات والمديرين على مهارات التغيير.	ك	18	28	39	32	18	2.97	1.233	محايد	
		%	13.3	20.7	28.9	23.8	13.3				
			المتوسط العام					3.27	1.049	محايد	

يتضح في الجدول (6) أن أفراد عينة الدراسة محايدون في موافقتهم حول أثر قيادة التغيير على تحقيق السعادة المؤسسية من وجهة نظرهم فيما يتعلق بـبعد مهارات قيادة التغيير بمتوسط حسابي بلغ (3.27 من 5.00)، وهو متوسط يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الخماسي (من 2.61 إلى 3.40)، وهي الفئة التي تشير إلى خيار محايد على أداة الدراسة.

وتفسر الباحثة حصول العبارة (يتأكد القائد من ملاءمة الخطط التنفيذية لإدارة التغيير) على الترتيب الأول بدرجة (محايد) إلى أن الجامعة يجب أن تعمل على وضع خطط تتماشى مع إمكانية الجامعة ومهارات وقدرات العاملين بها لإحداث التغيير بالصورة المطلوبة والمناسبة.

البُعد الثالث: نشر ثقافة التغيير:

للتعرف على أثر قيادة التغيير على تحقيق السعادة المؤسسية من وجهة نظر الموظفين الإداريين في جامعة طيبة ينبع فيما يتعلق بْبُعد نشر ثقافة التغيير، تم حساب التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بُعد نشر ثقافة التغيير، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول رقم (7) استجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر قيادة التغيير على تحقيق السعادة المؤسسية من وجهة نظر الموظفين الإداريين بجامعة طيبة فرع ينبع فيما يتعلق بْبُعد نشر ثقافة التغيير مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

الترتبة	الفئة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار	العبارات	م
				لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة			
1	أوافق	1.003	3.42	8	9	54	46	18	ك	تعمل الجامعة على تجذير عملية التغيير، والتأسيس لها ضمن ثقافتها.	17
				5.9	6.7	40.0	34.1	13.3	%		
2	محايد	1.106	3.33	8	26	31	53	17	ك	تعزز الجامعة روح الثقة بالتغيير لدى العاملين بها.	12
				5.9	19.3	23.0	39.2	12.6	%		
3	محايد	1.098	3.25	10	22	43	44	16	ك	هناك ربط بين إجراءات تجويد العمل في الأقسام والإدارات داخل الجامعة وعملية التغيير.	16
				7.4	16.3	31.9	32.5	11.9	%		
4	محايد	1.147	3.24	10	27	38	41	19	ك	تعمل الجامعة على نشر ثقافة التغيير بين منسوبيها والعاملين فيها.	15
				7.4	20.0	28.1	30.4	14.1	%		
5	محايد	1.130	3.17	11	24	50	31	19	ك	تملك الجامعة خطة عمل لنشر ثقافة التغيير.	14
				8.1	17.8	37.0	23.0	14.1	%		
6	محايد	1.224	3.13	16	28	31	43	17	ك	تتيح الجامعة المجال للعاملين لتقديم وطرح أفكارهم ومقترحاتهم حول عملية التغيير.	18
				11.9	20.6	23.0	31.9	12.6	%		
7	محايد	1.257	3.04	16	34	34	30	21	ك	توفر الجامعة مناخاً داعماً للتغيير والتطوير.	13
				11.9	25.2	25.2	22.1	15.6	%		
محايد				1.009	3.23	المتوسط العام					

يتضح في الجدول (7) أن أفراد عينة الدراسة محايدون في موافقتهم حول أثر قيادة التغيير على تحقيق السعادة المؤسسية من وجهة نظرهم فيما يتعلق بْبُعد نشر ثقافة التغيير بمتوسط حسابي بلغ (3.23 من 5.00)، وهو متوسط يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الخماسي (من 2.61 إلى 3.40)، وهي الفئة التي تشير إلى خيار محايد على أداة الدراسة.

الترتبة	الفئة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار	العبارات	م
				لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	النسبة		
1	محايد	1.102	3.35	9	20	40	47	19	ك	تقوم الجامعة بتخطيط الاحتياجات الاستراتيجية للموارد البشرية وفق أسس علمية مناسبة.	19
				6.7	14.8	29.6	34.8	14.1	%		
2	محايد	1.191	3.30	13	23	29	51	19	ك	تراعي الجامعة عند توظيف الأفراد توافر معايير الكفاءة والاختيار.	21
				9.6	17.0	21.5	37.8	14.1	%		
3	محايد	1.168	3.27	11	26	32	47	19	ك	تنفذ إدارة الجامعة برامج تدريبية نوعية لرفع كفاءة العاملين.	23
				8.1	19.3	23.7	34.8	14.1	%		
4	محايد	1.152	3.26	12	23	35	48	17	ك	تقوم الجامعة بتحديد نوعية العاملين التي ستحتاج إليها من حيث المهارات والتخصصات اللازمة.	20
				8.9	17.0	25.9	35.6	12.6	%		
5	محايد	1.321	2.96	23	31	30	31	20	ك	تتبنى الجامعة حوافز متنوعة للحفاظ على الكفاءات والقدرات الإبداعية.	22
				17.0	23.0	22.2	23.0	14.8	%		
6	محايد	1.300	2.93	24	29	31	34	17	ك	تهيئ الجامعة بيئة العمل المادية والمعنوية التي تعزز الارتباط الوظيفي للعاملين بالجامعة.	24
				17.8	21.5	23.0	25.1	12.6	%		
محايد				المتوسط العام							

وتفسر الباحثة حصول العبارة (تعمل الجامعة على تجذير عملية التغيير، والتأسيس لها ضمن ثقافتها) على الترتيب الأول بدرجة (محايد) إلى أنه يجب على الجامعة زيادة الاهتمام بعملية التغيير والسعي لنشرها وجعلها من ضمن ثقافتها، وذلك من أجل إزالة العقبات، وبناء علاقات جيدة بين العاملين بالجامعة تساعدهم على إحداث التغيير.

البُعد الرابع: تنمية الموارد البشرية:

للتعرف على أثر قيادة التغيير على تحقيق السعادة المؤسسية من وجهة نظر الموظفين الإداريين في جامعة طيبة ينبع فيما يتعلق بـبُعد تنمية الموارد البشرية، تم حساب التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بُعد تنمية الموارد البشرية، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول رقم (8) استجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر قيادة التغيير على تحقيق السعادة المؤسسية من وجهة نظر الموظفين الإداريين بجامعة طيبة فرع ينبع فيما يتعلق بـبُعد تنمية الموارد البشرية مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

يتضح في الجدول (8) أن أفراد عينة الدراسة محايدون في موافقتهم حول أثر قيادة التغيير على تحقيق السعادة المؤسسية من وجهة نظرهم فيما يتعلق بـبُعد تنمية الموارد البشرية بمتوسط حسابي بلغ (3.18 من 5.00)، وهو متوسط يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الخماسي (من 2.61 إلى 3.40)، وهي الفئة التي تشير إلى خيار محايد على أداة الدراسة.

وترجع الباحثة حصول العبارة (تقوم الجامعة بتخطيط الاحتياجات الاستراتيجية للموارد البشرية وفق أسس علمية مناسبة) على الترتيب الأول بدرجة (محايد) إلى أن الجامعة يجب أن تعمل على التخطيط الجيد لتحديد احتياجاتها من الموظفين، وأن تحرص على استثمار الموظفين الإداريين ورفع مستوى أدائهم عن طريق التدريب والتعليم المستمر لإحداث التغيير.

مقياس السعادة المؤسسية:

للتعرف على السعادة المؤسسية، تم حساب التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات السعادة المؤسسية، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول رقم (9) استجابات أفراد عينة الدراسة حول السعادة المؤسسية مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

م	العبارات	التكرار	درجة الموافقة					النسبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرتب
			لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة				
32	تسود روح الود بين العاملين ورؤسائهم وزملائهم وتربطهم علاقات قوية.	ك	10	11	26	66	22	1.089	3.59	1	
		%	7.4	8.1	19.3	48.9	16.3				
33	هناك ثقة متبادلة بين الإدارة والعاملين في الجامعة.	ك	16	10	38	54	17	1.160	3.34	2	
		%	11.9	7.4	28.1	40.0	12.6				
25	تؤكد جميع السياسات والبرامج أن الجامعة تسعى لتحقيق السعادة المؤسسية للعاملين.	ك	14	25	43	36	17	1.168	3.13	3	
		%	10.4	18.5	31.9	26.6	12.6				
28	تقوم الجامعة بتقدير كافة الانجازات والجهود لمنسوبيها.	ك	13	31	39	39	13	1.138	3.06	4	
		%	9.6	23.0	28.9	28.9	9.6				
34	يهتم قادة الجامعة بعقد لقاءات دورية مع جميع العاملين.	ك	16	10	38	54	17	1.363	3.04	5	
		%	11.9	7.4	28.1	40.0	12.6				
27	تعمل الجامعة على راحة عاملاتها بتوفير كافة الموارد لهم في بيئة عمل مريحة.	ك	20	31	29	41	14	1.246	2.99	6	
		%	14.8	23.0	21.4	30.4	10.4				
26	الممارسات الإدارية المتبعة في الجامعة ترضي طموحات العاملين بها.	ك	21	28	32	39	15	1.255	2.99	7	
		%	15.6	20.7	23.7	28.9	11.1				
29	تتلمس الجامعة احتياجات أفرادها لتحقيقها.	ك	17	35	42	27	14	1.174	2.90	8	
		%	12.6	25.9	31.1	20.0	10.4				
31		ك	23	33	33	32	14	1.253	2.86	9	

م	العبارات	التكرار	درجة الموافقة					النسبة	
			أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة		
	تتبنى الجامعة نظاماً حياً لتحفيز المتميزين من عاملها.		10.4	23.7	24.4	24.5	17.0	%	
30	هناك عدالة في منح فرص التدريب للعاملين.	ك	15	31	30	35	24		
		%	11.1	23.0	22.2	25.9	17.8		
		المتوسط العام					3.07	1.038	محايد

يتضح في الجدول (9) أن أفراد عينة الدراسة محايدون في موافقتهم حول السعادة المؤسسية بمتوسط حسابي بلغ (3.07) من (5.00)، وهو متوسط يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الخماسي (من 2.61 إلى 3.40)، وهي الفئة التي تشير إلى خيار محايد على أداة الدراسة.

وتفسر الباحثة حصول العبارة (تسود روح الود بين العاملين ورؤسائهم وزملائهم وتربطهم علاقات قوية) على الترتيب الأول بدرجة (محايد) إلى أنه يجب على الجامعة أن تعمل على تعزيز روح التعاون والتشارك بين العاملين، وترسيخ مبدأ الثقة والمودة والاحترام. **إجابة السؤال الأول:**

1) هل هناك أثر لبعده الأهداف الاستراتيجية على تحقيق السعادة المؤسسية في جامعة طيبة بينبع؟

جدول رقم (10) نتائج تحليل الانحدار المتعدد للتنبؤ بأثر الأهداف الاستراتيجية في تحقيق السعادة المؤسسية في جامعة طيبة بينبع

المتغيرات المستقلة	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة (ت)	الدالة الإحصائية
الثابت	0.027	0.234	-	0.114	0.909
بعد الأهداف الاستراتيجية	0.855	0.064	0.758	13.423	**0.000

** فروق دالة عند مستوى 0.01 فأقل

يتضح في جدول (10) أن بعد الأهداف الاستراتيجية بلغت قيمة (ت) له (13.423) وكانت قيم ت له دالة إحصائية مما يبين إمكانية التنبؤ بأثر بعد الأهداف الاستراتيجية على تحقيق السعادة المؤسسية في جامعة طيبة بينبع، ويتضح من خلال قيم الميل للمعادلة الخطية (B) أن ميل متغير بعد الأهداف الاستراتيجية إيجابي مما يعني أنه كلما زادت دقة وضع الأهداف الاستراتيجية في جامعة طيبة بينبع كلما زاد الاحساس بالسعادة المؤسسية لدى الموظفين الإداريين بالجامعة.

ترى الباحثة أنه يجب على قيادة التغيير في الجامعة وضع أهداف استراتيجية واضحة وواقعية وتتسم بالمرونة، وذلك لتساعد الموظفين الإداريين بالجامعة على تحديد الأولويات والموارد اللازمة لتحقيقها، علاوة على تحفيزهم على تجويد العمل، وتحقيق الكفاءة في الإنجاز، وهذا يزيد من السعادة المؤسسية لدى الموظفين بالجامعة.

2) هل هناك أثر لبعدها مهارات قيادة التغيير في تحقيق السعادة المؤسسية في جامعة طيبة بينبع؟

جدول رقم (11) نتائج تحليل الانحدار المتعدد للتنبؤ بأثر بعد مهارات قيادة التغيير في تحقيق السعادة المؤسسية في جامعة طيبة بينبع

المتغيرات المستقلة	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة (ت)	الدلالة الإحصائية
الثابت	0.254	0.145	-	1.754	0.082
بعد مهارات قيادة التغيير	0.862	0.042	0.871	20.430	**0.000

** فروق دالة عند مستوى 0.01 فأقل

يتضح في جدول (11) أن بعد مهارات قيادة التغيير بلغت قيمة (ت) له (20.430) وكانت قيم ت له دالة احصائية مما يبين إمكانية التنبؤ بأثر مهارات قيادة التغيير على تحقيق السعادة المؤسسية في جامعة طيبة بينبع، ويتضح من خلال قيم الميل للمعادلة الخطية (B) أن ميل متغير بعد مهارات قيادة التغيير إيجابي مما يعني أنه كلما زادت مهارات قيادة التغيير لدى قيادات جامعة طيبة بينبع كلما زاد إحساس الموظفين الإداريين بالسعادة المؤسسية.

ترى الباحثة أنه على الجامعة اختيار قادة التغيير بناء على الكفايات والمهارات التي تتطلبها قيادة التغيير، كما تعمل على تنمية مهارات قيادة التغيير لدى القيادات بالجامعة من خلال عقد الدورات التدريبية التي تجعلهم أكثر قدرة على مقاومة التغيير و حل المشكلات ومواكبة التغييرات والتطورات، كما يعمل على مقاومة التغيير بطرق علمية وواعية، بالإضافة إلى تدريب الموظفين وتطويرهم لتمكينهم من تحقيق عملية التغيير، وهذا يؤدي إلى رفع مستوى السعادة المؤسسية لدى الموظفين الإداريين بالجامعة، حتى يصبح هناك مناخ إيجابي يحفز ويشجع الموظفين الإداريين بالجامعة على التعاون والعمل بروح الفريق لإحداث التغيير.

3) هل هناك أثر لبعدها نشر ثقافة التغيير في تحقيق السعادة المؤسسية في جامعة طيبة بينبع؟

جدول رقم (12) نتائج تحليل الانحدار المتعدد للتنبؤ بأثر بعد نشر ثقافة التغيير في تحقيق السعادة المؤسسية في جامعة طيبة بينبع

المتغيرات المستقلة	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة (ت)	الدلالة الإحصائية
الثابت	0.191	0.150	-	1.275	0.204
بعد نشر ثقافة التغيير	0.893	0.044	0.868	20.160	**0.000

** فروق دالة عند مستوى 0.01 فأقل

يتضح في جدول (12) أن بعد نشر ثقافة التغيير بلغت قيمة (ت) له (20.160) وكانت قيم ت له دالة احصائية مما يبين إمكانية التنبؤ بأثر بعد نشر ثقافة التغيير على تحقيق السعادة المؤسسية في جامعة طيبة بينبع، ويتضح من خلال قيم الميل للمعادلة الخطية (B) أن ميل متغير بعد نشر ثقافة التغيير إيجابي مما يعني أنه كلما زاد نشر ثقافة التغيير في جامعة طيبة بينبع كلما زاد إحساس الموظفين الإداريين بالجامعة بالسعادة المؤسسية.

ترى الباحثة أنه يجب على الجامعة العمل على تبني ثقافة التغيير وجعلها ضمن ثقافتها التنظيمية، والعمل على إشراك الموظفين وطرح أفكارهم ومقترحاتهم لإحداث عملية التغيير، علاوة على توفير مناخ تنظيمي يدعم عملية التغيير، كل ذلك يعمل على رفع مستوى السعادة المؤسسة لدى الموظفين الإداريين بالجامعة.

4) هل هناك أثر لبعده تنمية الموارد البشرية في تحقيق السعادة المؤسسية في جامعة طيبة بينبع؟

جدول رقم (13) نتائج تحليل الانحدار المتعدد للتنبؤ بأثر بعد تنمية الموارد البشرية في تحقيق السعادة المؤسسية في جامعة طيبة بينبع

المتغيرات المستقلة	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة (ت)	الدلالة الإحصائية
الثابت	0.249	0.119	-	2.097	*0.038
بعد تنمية الموارد البشرية	0.888	0.036	0.908	25.013	**0.000

** فروق دالة عند مستوى 0.01 فأقل * فروق دالة عند مستوى 0.05 فأقل

يتضح في جدول (13) أن بعد تنمية الموارد البشرية بلغت قيمة (ت) له (25.013) وكانت قيم ت له دالة إحصائية مما يبين إمكانية التنبؤ بأثر بعد تنمية الموارد البشرية على تحقيق السعادة المؤسسية في جامعة طيبة بينبع، ويتضح من خلال قيم الميل للمعادلة الخطية (B) أن ميل متغير بعد تنمية الموارد البشرية إيجابي مما يعني أنه كلما زادت تنمية الموارد البشرية في جامعة طيبة كلما زاد إحساس الموظفين الإداريين بها بالسعادة المؤسسية.

ترى الباحثة أنه لا بد من قيادات الجامعة الاهتمام بتنمية الموارد البشرية بالجامعة من خلال التخطيط الاستراتيجي الجيد للاحتياج الجامعة، والحرص على أن يكون اختيار الموظفين وفق معايير ومهارات تتناسب مع احتياجات الجامعة، علاوة على تبنى أساليب قيادية تحفز وتشجع الموظفين الإداريين على الإبداع والابتكار لإحداث التغيير عن طريق تنفيذ دورات تدريبية تساعدهم على رفع الكفاءة والفاعلية، وتهيئة بيئة عمل مريحة، مما يؤدي إلى رفع مستوى السعادة المؤسسية لدى الموظفين الإداريين بالجامعة.

أثر قيادة التغيير على تحقيق السعادة المؤسسية من وجهة نظر الموظفين الإداريين بجامعة طيبة فرع ينبع:

يسعى هذا الجزء إلى التنبؤ بأثر قيادة التغيير على تحقيق السعادة المؤسسية من وجهة نظر الموظفين الإداريين في جامعة طيبة بينبع في ضوء متغيرات الدراسة الأخرى.

جدول رقم (14) نتائج تحليل الانحدار المتعدد للتنبؤ بأثر قيادة التغيير في تحقيق السعادة المؤسسية

المتغيرات المستقلة	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة (ت)	الدلالة الإحصائية
الثابت	-0.204	0.132	-	-1.548	0.124
أثر قيادة التغيير على تحقيق السعادة المؤسسية من وجهة نظر الموظفين الإداريين بجامعة طيبة فرع ينبع	0.994	0.039	0.913	25.818	**0.000

** فروق دالة عند مستوى 0.01 فأقل

يتضح في جدول (14) أن أثر قيادة التغيير على تحقيق السعادة المؤسسية من وجهة نظر الموظفين الإداريين في جامعة طيبة بينبع بلغت قيمة (ت) له (25.818) وكانت قيم ت له دالة إحصائية مما يبين إمكانية التنبؤ بأثر قيادة التغيير على تحقيق السعادة المؤسسية في جامعة طيبة بينبع، ويتضح من خلال قيم الميل للمعادلة الخطية (B) أن ميل متغير أثر قيادة التغيير على تحقيق السعادة المؤسسية من وجهة نظر الموظفين الإداريين في جامعة طيبة بينبع إيجابي مما يعني أنه كلما تحسنت قيادة التغيير في جامعة طيبة كلما تحسنت السعادة المؤسسية لدى الموظفين الإداريين بها.

إجابة السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لأثر قيادة التغيير على تحقيق السعادة المؤسسية في جامعة طيبة بفرع ينبع التي تعزى للمتغيرات (المؤهل – الجنس -الخبرة)؟

1) الفروق باختلاف متغير الجنس:

للتعرف على ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير الجنس تم استخدام اختبار " ت: Independent Sample T-test " ، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (15) نتائج اختبار " ت: Independent Sample T-test " للفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير الجنس

المحور	الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	الدلالة	التعليق
البعد الأول: الأهداف الاستراتيجية	ذكر	64	3.51	1.067	0.593-	0.554	غير دالة
	أنثى	71	3.61	0.772			
البعد الثاني: مهارات قيادة التغيير	ذكر	64	3.12	1.209	1.553-	0.123	غير دالة
	أنثى	71	3.40	0.867			
البعد الثالث: نشر ثقافة التغيير	ذكر	64	3.21	1.042	0.205-	0.838	غير دالة
	أنثى	71	3.24	0.986			
البعد الرابع: تنمية الموارد البشرية	ذكر	64	3.24	1.118	0.641	0.523	غير دالة
	أنثى	71	3.12	1.013			
أثر قيادة التغيير على تحقيق السعادة المؤسسية من وجهة نظر الموظفين الإداريين بجامعة طيبة فرع ينبع	ذكر	64	3.26	1.045	0.437-	0.663	غير دالة
	أنثى	71	3.33	0.868			

يتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول (15) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0,05) فأقل في استجابات أفراد عينة الدراسة حول (البعد الأول: الأهداف الاستراتيجية، البعد الثاني: مهارات قيادة التغيير، البعد الثالث: نشر ثقافة التغيير، البعد الرابع: تنمية الموارد البشرية، أثر قيادة التغيير على تحقيق السعادة المؤسسية من وجهة نظر الموظفين الإداريين بجامعة طيبة فرع ينبع) باختلاف متغير الجنس، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة شريتح (2022) التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0,05) بالنسبة لدرجة ممارسة مهارات قيادة التغيير تعزى لمتغير الجنس.

2) الفروق باختلاف متغير الخبرة:

للتعرف على ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير الخبرة تم استخدام اختبار " ت: Independent Sample T-test"، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (16) نتائج اختبار " ت: Independent Sample T-test" للفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير الخبرة

المحور	الخبرة	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	الدلالة	التعليق
البعد الأول: الأهداف الاستراتيجية	أقل من 10 سنوات	38	3.82	0.828	2.061	*0.041	دالة
	10 سنوات فأكثر	97	3.46	0.940			
البعد الثاني: مهارات قيادة التغيير	أقل من 10 سنوات	38	3.51	1.033	1.704	0.091	غير دالة
	10 سنوات فأكثر	97	3.17	1.045			
البعد الثالث: نشر ثقافة التغيير	أقل من 10 سنوات	38	3.50	1.028	1.993	*0.048	دالة
	10 سنوات فأكثر	97	3.12	0.987			
البعد الرابع: تنمية الموارد البشرية	أقل من 10 سنوات	38	3.43	1.122	1.740	0.084	غير دالة
	10 سنوات فأكثر	97	3.08	1.026			
أثر قيادة التغيير على تحقيق السعادة المؤسسية من وجهة نظر الموظفين الإداريين بجامعة طيبة فرع ينبع	أقل من 10 سنوات	38	3.55	0.952	1.986	*0.049	دالة
	10 سنوات فأكثر	97	3.19	0.940			

* دالة عند مستوى 0,05 فأقل

يتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول (16) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0,05) فأقل في استجابات أفراد عينة الدراسة حول (البعد الثاني: مهارات قيادة التغيير، البعد الرابع: تنمية الموارد البشرية) باختلاف متغير الخبرة.

كما يتضح في الجدول (16) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0,05) فأقل في استجابات أفراد عينة الدراسة حول (البعد الأول: الأهداف الاستراتيجية، البعد الثالث: نشر ثقافة التغيير، أثر قيادة التغيير علماً بتحقيق السعادة المؤسسية من وجهة نظر الموظفين الإداريين بجامعة طيبة فرع ينبع) باختلاف متغير الخبرة لصالح الخبرات أقل من 10 سنوات، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة القاعود (2020) التي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0,05) فأقل لكل من (نشر ثقافة التغيير والمقياس ككل)، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0,05) فأقل لمهارات قيادة التغيير.

تري الباحثة أن ذلك يرجع إلى أن أصحاب الخبرة القليلة لديهم دافعية نحو العمل، ويرغبون في إحداث التغيير لمواكبة التغييرات في البيئة الداخلية والخارجية، كما أن هذه الفئة تعمل جاهدة لإثبات ذاتها وقدراتها، كونها تطمح وتتطلع في شغل المناصب الإدارية، والحصول على الحوافز والمكافآت.

(3) الفروق باختلاف متغير المؤهل:

للتعرف على ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير المؤهل تم استخدام "تحليل التباين الأحادي" (One Way ANOVA)، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (17) نتائج " تحليل التباين الأحادي " (One Way ANOVA) للفروق في استجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير المؤهل

المحور	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية	التعليق
البعد الأول: الأهداف الاستراتيجية	بين المجموعات	15.489	3	5.163	6.881	**0.000	دالة
	داخل المجموعات	98.286	131	0.750			
	المجموع	113.775	134	-			
البعد الثاني: مهارات قيادة التغيير	بين المجموعات	18.171	3	6.057	6.138	**0.001	دالة
	داخل المجموعات	129.273	131	0.987			
	المجموع	147.444	134	-			
البعد الثالث: نشر ثقافة التغيير	بين المجموعات	15.724	3	5.241	5.685	**0.001	دالة
	داخل المجموعات	120.781	131	0.922			
	المجموع	136.506	134	-			
البعد الرابع: تنمية الموارد البشرية	بين المجموعات	15.882	3	5.294	5.132	**0.002	دالة
	داخل المجموعات	135.129	131	1.032			
	المجموع	151.011	134	-			
أثر قيادة التغيير على تحقيق السعادة المؤسسية من وجهة نظر الموظفين الإداريين بجامعة طيبة فرع ينبع	بين المجموعات	15.742	3	5.247	6.481	**0.000	دالة
	داخل المجموعات	106.064	131	0.810			
	المجموع	121.806	134	-			

** دالة عند مستوى 0,01 فأقل

يتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول (17) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0,01) فأقل في استجابات أفراد عينة الدراسة حول (البعد الأول: الأهداف الاستراتيجية، البعد الثاني: مهارات قيادة التغيير، البعد الثالث: نشر ثقافة التغيير، البعد الرابع: تنمية الموارد البشرية، أثر قيادة التغيير على تحقيق السعادة المؤسسية من وجهة نظر الموظفين الإداريين بجامعة طيبة فرع ينبع) باختلاف متغير المؤهل، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة طنناش والكبيسي (2018) التي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0,05) لواقع قيادة التغيير تعزى لمتغير المؤهل.

تفسر الباحثة هذه النتيجة للخبرتهم الطويلة في العمل الإداري، ومواكبتهم للتغيرات والتطورات المستمرة التي شهدتها الجامعة، حيث أن الموظفين الذين مؤهلهم (دبلوم-ثانوي) يمثلن الأقدمية من الموظفين الإداريين بالجامعة.

أبرز نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة إلى عددٍ من النتائج، تتمثل في التالي:

1. أفراد عينة الدراسة محايدون في موافقتهم حول أثر قيادة التغيير على تحقيق السعادة المؤسسية من وجهة نظر الموظفين الإداريين بجامعة طيبة فرع ينبع بمتوسط حسابي بلغ (3.30 من 5).
2. أفراد عينة الدراسة موافقون على أثر قيادة التغيير على تحقيق السعادة المؤسسية من وجهة نظر الموظفين الإداريين بجامعة طيبة فرع ينبع فيما يتعلق ببعُد الأهداف الاستراتيجية.
3. أفراد عينة الدراسة محايدون في موافقتهم حول أثر قيادة التغيير على تحقيق السعادة المؤسسية من وجهة نظر الموظفين الإداريين بجامعة طيبة فرع ينبع فيما يتعلق ببعُد (مهارات قيادة التغيير-نشر ثقافة التغيير-تنمية الموارد البشرية).
4. تشير قيم الميل للمعادلة الخطية (B) إلى أن ميل متغير أثر قيادة التغيير على تحقيق السعادة المؤسسية من وجهة نظر الموظفين الإداريين بجامعة طيبة فرع ينبع إيجابي مما يعني أنه كلما تحسنت قيادة التغيير في جامعة طيبة كلما تحسنت السعادة المؤسسية لدى الموظفين الإداريين بها.
5. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0,05) فأقل في استجابات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد قيادة التغيير باختلاف متغير الجنس.
6. وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0,05) فأقل في استجابات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد قيادة التغيير باختلاف متغير الخبرة والمؤهل.

توصيات الدراسة:

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، فإن الدراسة توصي بما يلي:

1. ضرورة تكثيف البرامج والدورات التدريبية لقيادة التغيير والموظفين الإداريين لرفع الكفاء واكسابهم المهارات اللازمة لإحداث التغيير.
2. إعطاء الموظفين الإداريين بالجامعة فرصة أكبر في عملية صنع القرار واستثمارهم لتحقيق أهداف التغيير.
3. تبني نظام حيادي لتحفيز الموظفين وتشجيعهم على الإبداع والابتكار في العمل، وخلق جو تنافسي يساعد على رفع جودة العمل.
4. العمل على نشر ثقافة التغيير وترسيخها، وتوضيح أهميتها من أجل الارتقاء بمستوى الجامعة.
5. الاهتمام بحاجات الموظفين وبيئة العمل وجعلها مكاناً جاذباً ومريحاً للموظفين.
6. الاهتمام بعملية اختيار واستقطاب الكوادر، مع مراعاة توفر معايير الكفاءة والافتقار.
7. استحداث وحدات تنظيمية تختص بالسعادة المؤسسية تعمل على تبني خطط لتحقيقها، وتهتم بقياس مستوياتها لدى الموظفين، ونشر ثقافتها.

مقترحات للدراسات المستقبلية:

1. إجراء دراسات مستقبلية تستقصي السعادة المؤسسية مع متغيرات تنظيمية أخرى كالالتزام التنظيمية، والمواطنة التنظيمية، الارتباط الوظيفي، وأنماط القيادة المختلفة.
2. إجراء دراسات مستقبلية حول معوقات تحقيق السعادة المؤسسية في جامعة طيبة ينبع.
3. إجراء دراسات مستقبلية تتناول الاحتياجات التدريبية لقيادة التغيير في جامعة طيبة ينبع.
4. إجراء دراسات مستقبلية مماثلة قطاعات مختلفة كإدارات التعليم أو الجامعات.

المراجع

- أبو ليفة، سناء مصطفى محمد، والطحان، عماد عبد الخالق صابر. (2021). العلاقة بين التوازن التنظيمي والسعاد التنظيمية: دراسة ميدانية مطبقة على الشركة المصرية لتجارة الأدوية. *المجلة العربية للإدارة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية*، 41(2)، 224-211.
- إلياس، سالم. (2020). التغيير الثقافي في المنظمات: المنطلقات، الآليات ومقومات النجاح. *مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية*، 10(1)، 555-537.
- بالخير محمد، وبن قدور، أشواق. (2021). دور القيادة الاستراتيجية في إدارة وقيادة التغيير بالمؤسسة العمومية. *مجلة التمكين الاجتماعي*، 3(3)، 31-18.
- بشير، هبة محمد الطاهر. (2019). دور نظام إدارة الجودة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات من منظور بطاقة الأداء المتوازن: دراسة ميدانية هيئة الجمارك السودانية بولاية الخرطوم [رسالة دكتوراه غير منشورة]. جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- تسعديت، بن مسلي. (2021). اثر ابعاد الهيكل التنظيمي في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة دراسة ميدانية لمديرية اتصالات الجزائر لولاية المسيلة [رسالة دكتوراه غير منشورة]. جامعة المسيلة.
- الثبتي، خالد عواض عبد الله. (2018). قيادة التغيير في أقسام الإدارة التربوية بالجامعات السعودية في ضوء نموذج كوتر للتغيير. *مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والنفسية*، 10(1)، 209-161.
- جمال، لينا. (2018). استراتيجيات التغيير وإدارة الصراع التنظيمي. الأردن. دار ابن النفيس للنشر والتوزيع.
- حارش، وهيبه. (2021). متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية: دراسة ميدانية على عينة من بلديات ولاية سطيف [رسالة دكتوراه غير منشورة]. جامعة الحاج لخضر باتنة.
- خلف، ياسر لطيف. (2021). السعادة في العمل ودورها في تعزيز الثقة التنظيمية: بحث استطلاعي لآراء العاملين في جامعة الفلوجة. *مجلة اقتصاديات الاعمال للبحوث التطبيقية*، 1(1)، 268-245.
- ربابعة، مرام محمود محمد. (2018). أنماط قيادة التغيير لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظة جنين من وجهة نظرهم ووجهة نظر معلمهم [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة القدس.
- زينة، أسماء. (2020). تنمية الموارد البشرية مدخلا لتميز الأداء الجامعي [رسالة دكتوراه غير منشورة]. جامعة باتنة.
- الزهراني، مستورة عبدالله جراد، وطبيب، عزيزة بنت عبدالله بن عبدالرحمن. (2017). المعوقات التي تواجه قائدات المدارس في ممارسة قيادة التغيير في المدارس المتوسطة بجهة. *مجلة الإدارة التربوية: الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية*، 4(16)، 472-389.
- شريتج، رنا يوسف. (2022). درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية لمهارات قيادة التغيير في مدارس مديرية تربية وتعليم يظا من وجهة نظرهم [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الخليل.
- شنين، عبدالرحيم، وعلماوي، أحمد، وأضيف، لخضر. (2011، مايو). إدارة الجودة الشاملة مدخل استراتيجي للتغيير التنظيمي في منظمات الأعمال [بحث مقدم]. أعمال الملتقى الدولي للإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة: دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية، الجزائر.
- طناش، سلامة يوسف، والكبيسي، أريج ميمون عويد. (2018). واقع قيادة التغيير في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والإداريين الأكاديميين. *مجلة دراسات العلوم التربوية*، 45(4)، 681-662.
- عباس، سهيلة أحمد. (2003). إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي. دار وائل للنشر والتوزيع.
- عبودي، زيد منير. (2007). إدارة التغيير والتطوير. دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع.
- عرباوي، شهيناز، والرحماني، صليحة، ويحياوي، عبدالقادر. (2021). استراتيجية تمكين الموارد البشرية وأثرها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة أحمد دراية- أدرار.
- العريفان، أمثال حمد. (2019). واقع ممارسة قيادة التغيير في مؤسسات التعليم العام الكويتية من وجهة نظر مديري المدارس فيها. *المجلة التربوية لكلية التربية بجامعة سوهاج*، (62)، 709-688.
- العريفي، دلال بنت عبدالرحمن. (2021). السعادة المؤسسية في الإدارة العامة للتعليم بمدينة الرياض من وجهة نظر المشرفين والمشرفات. *مجلة العلوم التربوية* جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، (27)، 400-327.

- العطيات، محمد بن يوسف النمران. (2006). *إدارة التغيير والتحديات العصرية للمدير: رؤية معاصرة لمدير القرن الحادي والعشرين*. دار الحامد للنشر والتوزيع.
- العون، غزوه متروك، وبني خالد، مرعي حسن. (2019). *واقع السعادة الوظيفية لدى العاملين في جامعة آل البيت [رسالة ماجستير غير منشورة]*. جامعة آل البيت.
- فريد، لعور، وحمادة، كمال. (2021). أساليب قيادة التغيير وأثرها على إدارة التغيير: دراسة حالة المؤسسة الميدانية لسكيدة. *مجلة الباحث الاقتصادي*, 9(2)، 516-527.
- القاعد، مجدلين محمود. (2019). متطلبات تطبيق قيادة التغيير في جامعة طيبة بالمدينة المنورة. *مجلة المنارة للبحوث والدراسات جامعة آل البيت*, 26(1)، 311-338.
- مانع، فاطمة، وبو هراوة، زورة. (2021). السعادة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي. *مجلة الاستراتيجيات والتنمية: جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم*, 11(2)، 389-408.
- مصيلحي، نورا مصيلحي على. (2019). فاعلية وحدة دراسية مقترحة في الاقتصاد المنزلي قائمة على أهداف التربية القيادية لتنمية مهارات قيادة التغيير وجودة الحياة لطالبات المرحلة الإعدادية. *مجلة بحوث عربية في مجالات التربية النوعية رابطة التربويين العرب*, 16(1)، 147-201.

المقالات الإلكترونية:

- باداود، إبراهيم محمد. (2019، أكتوبر 6). *رؤية المملكة 2030 ومستقبل القيادات العربية*. استرجعت بتاريخ سبتمبر 9، 2022، من <https://ara.tv/z5wbp>
- الغامدي، منى. (2021، فبراير 26). *منهجية السعادة المؤسسية وجودة الحياة في بيئات العمل*. المدينة المنورة، استرجعت بتاريخ سبتمبر 9، 2022، من <https://2u.pw/xCr3f>
- الفايز، سارة بنت عبدالله. (2021، يوليو 6). *السعادة المؤسسية وجودة الحياة الوظيفية*. استرجعت بتاريخ سبتمبر 9، 2022، من <https://www.al-jazirah.com/2021/20210706/rj5.htm>

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Behrani, P. (2017). Organisational justice and employee happiness. *International Journal of Research and Review*, 4(7), 123-129.
- Çayak, S. (2021). The Mediating Role of Organizational Happiness in the Relationship Between Work Engagement and Life Satisfaction: A Study on Teachers. *International Journal of Contemporary Educational Research*, 8(4), 27-46.
- Ghavifekr, S., & Adewale, A. S. (2019). Can change leadership impact on staff organizational citizenship behavior? A scenario from Malaysia. *Higher Education Evaluation and Development*, 13(2), 65-81.
- Guse, S. L. (2021). *The Development of Change Leadership Skills in Aspiring Community College Leaders* [Doctoral dissertation]. University of Southern California.
- Harris, H. (2018, 28 August). *Organizational Happiness*. Retrieved from <https://oxfordre.com/business/view/10.1093/acrefore/9780190224851.001.0001/acrefore-9780190224851-e-148>
- Silva Munar, J. L., De Juana-Espinosa, S., Martínez-Buevas, L., Vecchiola Abarca, Y., & Orellana Tirado, J. (2020). Organizational happiness dimensions as a contribution to sustainable development goals: a prospective study in higher education institutions in Chile, Colombia and Spain. *Sustainability*, 12(24), 1-17.