

السعادة التنظيمية ودورها في تعزيز الانتماء التنظيمي

Organizational happiness and its role in promoting organizational affiliation

نصيرة شوشان^{1*}، جامعة خنشلة ، (الجزائر)، chouchane.nassira@univ-khenchela.dz

عباس ميدون²، جامعة باتنة-1 ، (الجزائر)، abbes-h@hotmail.fr

تاريخ قبول المقال: 12-11-2022

تاريخ إرسال المقال: 2022/08/07

الملخص:

إن أبرز ما أحدثته توجهات العولمة من تغيرات ضمنية وظاهرة في بيئة العمل هو ذلك الإصرار للعناية بالموارد البشري باعتبارها المورد الأهم الذي تعتمد عليه المنظمة في تحقيق أهدافها، ومن أجل توظيف قدراته لرفع مستوى فعاليته كان لزاما عليها أن تعيد النظر في السياسة التنظيمية المتبعة بإدراج برامج السعادة التنظيمية كأسلوب يمكن من تحقيق الانتماء التنظيمي الذي تجاهد المنظمات اليوم لتحقيقه في ظل محيط الشيء الثابت فيه أنه غير ثابت. لذا هدفت هاته الدراسة إلى إبراز أهمية السعادة التنظيمية بأبعادها المختلفة في تعزيز الانتماء التنظيمي، من خلال إبراز أبعاد السعادة التنظيمية وعواملها ومدى فاعليتها.

الكلمات المفتاحية: سعادة تنظيمية؛ انتماء تنظيمي؛ سلوك تنظيمي؛ مورد بشري.

Abstract:

The most prominent implicit and apparent changes brought about by globalization trends in the work environment is the insistence on taking care of the human resource as the most important resource on which the organization relies in achieving its goals. Organizational as a method that enables the

* نصيرة شوشان.

achievement of the organizational affiliation that organizations are striving to achieve today in the context of the thing in which it is fixed that it is not fixed. Therefore, this study aimed to highlight the importance of organizational happiness with its various dimensions in promoting organizational affiliation, by highlighting the dimensions of organizational happiness, its factors and its effectiveness.

Key words: organized happiness; organizational affiliation; organizational behavior; human resource.

مقدمة:

إنه بالنظر إلى التطور السريع والتغيرات الكثيفة المتداخلة التي تمر بها المنظمة الحديثة اليوم، وباشتداد الميزة التنافسية والسباق نحو العالمية بات استقرار المنظمة هدف رئيسي تسعى جاهدة لتحقيقه، فهناك منظمات تسعى لاستقطاب العاملين ذوي الكفاءات العليا والتميزة وأخرى تهدف للمحافظة على موردها البشري إدراكا منها لخطورة التسرب الوظيفي وبين ذلك وتلك ظهر ما يسمى الإنغراز الوظيفي من خلال تنمية الانتماء التنظيمي للعامل والاستثمار فيه، فالمورد البشري في المنظمة الحديثة يعتبر الركيزة الأساسية التي دونها تتهار المنظمة غير أن المحافظة على المورد البشري الفعّال أضحت أكثر صعوبة في المنظمة الحديثة ذلك لانتشار ثقافة سرعة الاستخدام والتسريح، فالعمال أصبحوا يبحثون عن منظمات توفر لهم بيئة عمل آمنة نفسيا وجسميا حتى يتحقق التوازن التنظيمي في عملهم وفي هذا السياق برز مفهوم السعادة التنظيمية باعتباره اتجاها منهجيا حديثا ينظر إلى المورد البشري أصل من أصول المنظمة.

وهو مرتبط بتمكين العاملين من خلال فعالية برامج واستراتيجيات جودة الحياة المهنية في منح فرص المشاركة والنمو والتقدم الوظيفي، وكذا بمدى تهيئة بيئة عمل مناسبة وإيجابية وعلاقات عمل إيجابية بالإضافة إلى الإدارة الكفاء لبيئة العمل وهذا ما يجعل المورد البشري قوة عاملة ملتزمة قادرة على الصمود ما يرفع من مستوى انتمائه للمنظمة.

إشكالية الدراسة:

إنَّ ما تواجهه المنظمات التي تعمل في بيئة عمل تنافسية مبتكرة، من تحديات مختلفة منها تسارع وتيرة التقدم التكنولوجي والعولمة إضافة إلى تعدد المتغيرات في سوق العمل وبين منظمات الأعمال، متوقف على استقطابها واستثمارها للمورد البشري الذي يعد صمام الأمان فيها، حيث أصبح بناء المنظمة مرهون بالنجاح في المحافظة على موردها البشري الذي يتميز بمستوى عالٍ من الانتماء الحقيقي لها والرضى من خلال الإدراك التام لأهمية وقيمة الروابط العالية بينه وبين المنظمة، وتأسيسا على ما سبق نطرح الإشكالية التالية: كيف يمكن للسعادة التنظيمية أن تساهم في تعزيز الانتماء التنظيمي؟

وللإجابة عن الإشكالية سيتم طرح عدة تساؤلات فرعية والتي سنقوم بمعالجتها في بحثنا وهي:

- ما المقصود بالسعادة التنظيمية؟ وفيما تكمن أهميتها؟

- ما المقصود بالانتماء التنظيمي؟

- ماهي أبعاد الانتماء التنظيمي؟

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة من أهمية موضوع السعادة التنظيمية ومساهمتها في تعزيز الانتماء التنظيمي الذي أصبح ضرورة ملحة للمنظمة للاحتفاظ بموردها الكفاء، حيث استوعبت المنظمة أن التوجه نحو تبني أسلوب السعادة التنظيمية يكمن في تعزيز الانتماء التنظيمي بها.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى توضيح جملة من النقاط منها:

- التعرف على مفهوم السعادة التنظيمية.
- التعرف على خصائص السعادة التنظيمية والأبعاد التي تقوم عليها.
- تحديد مفهوم الانتماء التنظيمي.
- إبراز أهمية السعادة التنظيمية في تعزيز الانتماء التنظيمي.

المنهج المتبع:

إن المنهج الملائم لهذه الدراسة هو المنهج الوصفي فالمنهج الوصفي يصف الظاهرة وصفا تفصيليا أو محدد في صورة كمية أو كيفية نوعية، ويصورها كما هي في الواقع موضوع الدراسة وتحليل بياناتها والآراء التي تطرح حولها، وبهذا فإن المنهج الوصفي هو المنهج الأكثر ملائمة للدراسة، من خلال جمع البيانات والمعلومات عن مشكلة الدراسة لتفسيرها، بالاعتماد على الدراسات السابقة والمراجع والمقالات ذات الصلة بالموضوع ثم الوصول إلى نتائج معينة.

المبحث الأول: السعادة التنظيمية

المطلب الأول: مفهوم السعادة التنظيمية

تعلقت دراسة هذا المفهوم بالظروف النفسية الإيجابية الفردية وقوة الموارد البشرية التي ترتبط بسعادة العامل وتحسين أدائه¹ وكان صعبا جدا على علماء النفس تعريف مصطلح السعادة، كونها ترتبط بأحاسيس وإدراك وتصرفات الأفراد، وغالبا ما أشاروا إليها بـ"الرفاهية الذاتية" لأنها تعتمد على شعور كل فرد على حدى، وفريق آخر أشار إليها بالمشاعر الإيجابية، وفريق آخر سماها بالفرح والصفاء.² وتعني السعادة بمعناها المجرى طموح يسعى إلى

¹ Jalali zohreh, Alireza heidarie, *The Relationship between Happiness, Subjective Well-Being, Creativity and Job Performance of Primary School Teachers in Ramhormoz City*, International Education Studies, sp45, v1 9, 2016, p46.

² MC Gonagle, cartherine, *Happiness in the workplace: an appreciative inquiry*, 2010, p35.

تحقيقه معظم الناس لأنفسهم ولأطفالهم على حد سواء فقد وصفها البعض بأنها أعظم خير، فهي الخلاصة الأساسية لكل رغبة،¹ فمن خلالها يحكم بها الفرد على نوعية حياته حكما إيجابيا، فالسعادة حالة شعورية للعقل أو النفس، يمكن أن تُستنتج من مشاعرنا، ولها ثلاث مكونات: الانفعالات الإيجابية، الرضا عن الحياة، وغياب الانفعالات السلبية كالاكتئاب والقلق.² فهي تنقسم إلى شقين، الشق الأول هو تجريبي ويشير إلى الحالة النفسية في اللحظة الراهنة والشعور بمشاعر إيجابية مثل البهجة والحماس والحب والأمل. وفي هذا الشق تكمن السعادة في تغليب تلك المشاعر الإيجابية على المشاعر السلبية. أما الشق الثاني فهو تقييمي، وفيه يفكر الأفراد في لحظات السعادة التي عاشوها من قبل وكيف يمكن أن يساهم ذلك في بث رضاهم العام.³

فالسعادة هي شكل للرفاة الشخصي الذي له تأثير إيجابي مباشر على نوعية حياة الناس وعلى نجاحهم في الحياة عبر مجالات متعددة بما في ذلك الزواج، والصدقة والرضا الوظيفي، والدخل،⁴ ونستخدم مصطلح السعادة بدلا من الرفاة للتأكيد على الجوانب الإيجابية حتى على الرغم من أننا لا نستبعد أهمية أكثر حيادية الجوانب، مثل الرضا، كمكونات لمفهوم السعادة.⁵

تركز الكثير من الدراسات والأبحاث على أهمية ترسيخ قيم السعادة والإيجابية وجودة الحياة في بيئة العمل، فالسعادة تؤدي إلى نجاح في كل مجال من مجالات الحياة البشرية، وعلى وجه الخصوص في الوظائف والمهن والمؤسسات، فعمال السعادة يحققون مبيعات أعلى، يحصلون على أفضل النتائج فيما يخص القيادة الإيجابية، يحصلون على نقاط أعلى في

¹ MC Gonagle cartherine, **same reference**, p24.

² أحمد محمد عبد الخالق، أحمد محمد حسين بن بريك عبد الحكيم، السعادة وعلاقتها بالحياة الطيبة والتدين لدى عينة من طلاب الجامعات في اليمن، مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 16، جامعة الأندلس، 2017، ص247.

³ Kahneman, Danied, and jason riis, **Living and science of Well-Being**, Perspectives on life, Feliciat A.Huppert, and Kevere, 288-301, Oxford University Perss, 2008, p285.

⁴ MC Gonagle cartherine, **aforementioned reference**, p20.

⁵ De sousa, Juliana Moraes, Porto, Juliana Barreiro, **Hapiness at work : Orhanisatinal Fit impact**, vol 25, N°61, Uiversidade de Brasilia, 2015, p212.

تقييم أدائهم وعلى أجور أعلى، كما أنهم يتمتعون بمزيد من الأمن الوظيفي ويقل حصولهم على عطل مرضية أو يزيد احتمال ابتعادهم عن العادات السيئة التي تضر بصحتهم، فالمشرفون التنفيذيون السعداء يستطيعون قيادة فريق من الموظفين والعمال السعداء والصحيين¹، فالسعادة التنظيمية ينظر لها على أنها قرار شخصي يتخذه الموظف، حيث يشعر برابطة عاطفية قوية تجاه المؤسسة التي يعمل فيها، وحالة الاندماج العاطفي الفكري، ويعتبر نفسه مسؤولاً وملتزماً بنجاحها، ويتخذ هذا الموقف في ضوء سياسات المؤسسة وممارستها، ونظرتها تجاه الموظفين، فكلما حرصت المؤسسة على سعادة موظفيها، ازدادت حماسة الموظفين، واهتمامهم بالعمل، ورغبتهم في الإنتاج، وولائهم للمؤسسة، وتحليلهم بالطاقة الإنتاجية، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية²، وهي كذلك الحلة التي يكون فيها العامل راضياً عن عمله وأن هذا الرضا يأتي نتيجة تكرر المؤثرات العاطفية الإيجابية مثل البهجة والفخر، وغياب المؤثرات العاطفية السلبية مثل الحزن والغضب وأن العاملين الذين يعملون في المنظمات السعيدة يكون لديهم موقف إيجابي تجاه عملهم، ويكونوا كذلك أكثر استعداداً للذهاب إلى العمل كل يوم³.

ومما سبق نستنتج أن السعادة التنظيمية هي مجمل الأنشطة التي تعبر عن الإيجابية والتي تجعل العمل ممتع وليس فقط الشعور بالرضا، لذلك فهي تتجاوز الرضا عن الوظيفية لكن يبقى الرضا جزءاً منها فهو يتكون نتيجة الآثار الإيجابية العاطفية التي يكتسبها الفرد داخل المنظمة مثل الفرح، وغياب العوامل السلبية مثل الغضب، وباختصار هي حالة العامل النفسية والتي تظهر خلال أدائه لمهامه الوظيفية ويمكن التنبؤ بها من خلال قياس الأداء أو من خلال علاقات العمل كذلك في وظائف أخرى.

¹ Achor Shown, aforementioned reference, p p 36-37.

² المعاينة العموري، السعادة المؤسساتية، دار قنديل، الإمارات العربية، 2018، ص41.

³ Del Junco, julio Gacia, Espasandin Bustelo Francisco, Jeremais Dutschke, Georg Michael, Palacios Florencio, Beatriz, **An Approach to the Ddesign of scale for Measuring Happiness at Work of Lbrian companies**, Atiner conference Paper servies No : SME 2013-0855 Athens Institute for Education and Research, Gesearc,2014, p09.

المطلب الثاني: أبعاد السعادة التنظيمية

حدد كل من (Demo and Paschoal, 2013، Paschoal and Tamayo, 2008) أبعاد السعادة التنظيمية في مكان العمل بثلاثة أبعاد هي (التأثير العاطفي الإيجابي، والتأثير العاطفي السلبي، والقبول المرضي) وفي ما يلي تحديد تلك الأبعاد :

• التأثير العاطفي الإيجابي:

يعرف التأثير الشعوري على أنه "سلسلة واسعة من المشاعر التي تواجه الناس"، أما التأثير العاطفي الإيجابي فهو عبارة عن العواطف التي تأتي من المتعة والإثارة والراحة وهي تمثل المؤثرات الإيجابية وتشير إلى السعادة العالية،¹ وهو كذلك عبارة عن إظهار المشاعر السعيدة التي ممكن أن تقود إلى تحسين الأداء، مثل الفرح والمتعة والفخر والتي تكون عكس التأثير السلبي والمشاعر المحزنة؛² وهو كذلك عبارة عن السمة المميزة للسعادة والتي تكون سببا في أغلب الخصائص المرغوبة فيها، والنجاح وحده لا يؤدي إلى السعادة، لكن التأثير الإيجابي هو الذي يولد النجاح والسعادة. ويتميز التأثير الإيجابي بكثير من الخصائص التي ترتبط به منها (التفاؤل، الثقة، فعالية الكفاءة الذاتية، الطاقة، النشاط، السلوك الاجتماعي الإيجابي، الفعالية في التعامل مع التحديات، الإجهاد والمرونة).

إنَّ التأثير الإيجابي يشير إلى مدى مرور الشخص بحالة عاطفية إيجابية كالسعادة والثقة والاهتمام،³ ويتولد لدى العاملين نتيجة الممارسات الإيجابية من قبل القادة ويجد أن التأثير الإيجابي في العمل يرتبط ارتباط مباشر مع انخفاض نسبة الغياب للعاملين وبالتالي زيادة

¹ Paschoal, T , & Tamayo, A, **Construção e validação da escala de bem-estar no trabalho, Avaliação Psicológica**,7 (1) , 2008, p09.

² Green, Respent, **Impact of Middle-Level Managers Well-Being and Happiness on Direct Reports Performance**, Walden University, 2014, p12.

³ Singh, Kamlesh, Duggal Jha, Shalini, **Positive and Negative Affect, and Grit as predictors of Happiness and Life Satisfaction**, Journal of the Indian Academy of Applied Psychology, Special Issue, Indian Institute of Technology, Delhi, Vol. 34, April 2008, p41.

الانخراط الوظيفي للعاملين، ولأن الذين يعانون من انخفاض التأثير الإيجابي هم أكثر عرضة لترك العمل وكذلك أنهم يعانون من صراع مع العمال الآخرين.¹

فالمشاعر الإيجابية هي القدرة على التفاوض التي تساعد الأشخاص على التعامل مع التقلبات في الحياة العملية، وقد تدفع بفكرة التفاوض المكتسب، والتي يمكن تلخيصها في أنه يمكن للمرء أن ينظر إلى الأحداث جميعها، من منظور إيجابي حتى عندما تكون الظروف غير مواتية،² وهناك طرق عديدة يمكن أن تستخدمها المنظمة في تقييم الحاجات الشعورية أو العاطفية، فالإتصال المفتوح مع خلق بيئة عمل إيجابية وداعمة إحدى الطرق المستخدمة لتحفيز العاملين لمشاركة احتياجاتهم العاطفية، ومراقبة سلوكيات العاملين السلبية وتقديم الدعم لهم والتعرف على الحاجات الشعورية لكل فرد حيث لكل فرد احتياجاته ورغباته المختلفة، فعندما يتعلق الأمر بالعواطف لا يوجد حل واحد يناسب الجميع.³

• التأثير العاطفي السلبي:

يمكن تعريف التأثير العاطفي السلبي على أنه عبارة عن العواطف التي تأتي من القلق والاكتئاب والاستياء وهي تمثل المؤثرات السلبية وتشير إلى انخفاض السعادة،⁴ والتأثيرات السلبية هي عبارة عن مجموعة من السلوكيات التي يستخدمها أحد العاملين لإعلاء مكانته الخاصة على حساب العاملين الآخرين أو معتقداتهم أو إحساسهم بقيمة الذات، وأن المشاعر السلبية تنتج من أفعال الآخرين وتعكس رغبتهم بالسيطرة على الآخرين، أو لتقديم الضرر لهم،⁵ ويؤدي إلى تقليل ثقة الفرد في حصوله على الأصحاب،⁶ لأن انخفاض التأثير

¹ George, J.M, **Mood and absence**, Journal of Applied Psychology, 74, 1989, p69.

² منى سالم، عمر العامري، علاقة جوانب العمل بمستوى الرضا الوظيفي ومعدلات السعادة الوظيفية لدى العاملين في المدارس الحكومية والخاصة: دراسة على مجلس أبوظبي للتعليم في مدينة العين، رسالة ماجستير، جامعة الإمارات العربية المتحدة، 2017، ص23.

³ سناء مصطفى أبو ليفة، دور التوازن التنظيمي والسعادة الوظيفية في تعزيز الانخراط الوظيفي، مجلة جامعة الإسكندرية، العلوم الإدارية، المجلد 58، العدد1، 2021، ص141.

⁴ Paschoal, T, Tamayo, A, **aforementioned reference**, p04.

⁵ Singh, Kamlesh, Duggal Jha, Shalini, **aforementioned reference**, p43.

⁶ Smith, H. M., and Betz, N, **Development and validation of a scale of perceived social self-efficacy**, Journal of Career Assessment, 8(3), 2000, p285.

السلبى يؤدي إلى انخفاض مستويات أعراض الاكتئاب وارتفاع درجات النشاط اليومي، وبالتالي تحسن صحة العاملين النفسية، فالعاملين مع انخفاض مستويات التأثير السلبى فإنهم سوف يشعرون بحالة من الهدوء والصفاء، إما إذا ارتفعت مستويات التأثير السلبى فأنها سوف تولد الحزن والألم لهم¹؛ إلا أن تجنب التأثيرات السلبية يؤدي إلى الشعور بالمتعة لدى العاملين والتي تساهم بالشعور بالسعادة لهم.²

• القبول الرفضي:

وهو عبارة عن عملية الإدراك التي تتعلق بتطوير العاملين لمهاراتهم وإمكاناتهم في العمل والتقدم في تحقيق أهداف حياتهم،³ فالسعي لتحقيق القبول المرضي الشخصي أصبح على نحو متزايد في المجتمع وذلك باعتباره جانب شرعي ومهم من الحياة،⁴ فهناك حالات أساسية مختلفة تؤدي إلى تجربة الشعور بتجربة السعادة،⁵ ففي حال وجدت السعادة في مكان العمل فإن التأثير الإيجابي سوف يسود على التأثير السلبى، فضلا عن ذلك فإنه سوف يكون من الممكن تطوير تجارب القبول المرضي لدى العاملين،⁶ فالقبول المرضي هو هو الانسجام الداخلي والتميز الذي يأتي نتيجة للتحرر من الصراع الداخلي.⁷

¹ Hong T. B, Zarit A. H, Malmberg B, **The role of health congruence in functional status and depression**, The Journal of Gerontology Series B: Psychological Sciences and Social Sciences, 5, 2004, p154.

² Pillay Kreshona, Happiness, psychological capital and organizational citizenship behavior of employees in a financial institution in Durban, South Africa, University of KwaZulu-Natal, 2012, p 29.

³ Kirsner, B. R., Figueredo, A. J, Jacobs, W. J, Self, **friends, and lovers: Structural relations among Beck Depression Inventory scores and perceived mate values**, Journal of Affective Disorders, 75, 2003, 132.

⁴ Baumeister, Roy F, **How the Self Became a Problem: A Psychological Review of Historical Research**, Journal of Personality and Social Psychology Vol. 52(1), 1987, p163.

⁵ Waterman A. S, Schwartz S. J, Conti R, **The implications of two conceptions of happiness (hedonic enjoyment and eudaimonia) for the understanding of intrinsic motivation**, Journal of Happiness Studies, (9), 2008, p44.

⁶ Paschoal, T, Tamayo, A, **mentioned reference**, p13.

⁷ Rokeach, Milton, **The Nature of Human Values**, NY: The Free Press, 1973, p54.

المطلب الثالث: عوامل تعزيز السعادة التنظيمية في بيئة العمل

إن تشكل عدة عوامل ساهم في تحديد محاور أساسية من خلالها يتم فهم طبيعة السعادة وهي:¹

• ترسيخ الغاية:

التأكيد على أن تكون لدى المؤسسة رؤية واضحة ومجموعة من القيم يلتزم بها الموظفون، بحيث يمكن الموازنة بين تطلعات الموظفين وتطلعات المؤسسة.

• تعزيز الصحة:

الاعتناء بالصحة البدنية والنفسية والذهنية ونشر ثقافة تمكن الموظفين من تحقيق التطور الفكري والبدني والنفسي.

• توطيد العلاقات:

من خلال التشجيع على نشر روح الفريق الواحد وبناء الثقة والولاء بين الأفراد والمؤسسات حتى يتمكن الأفراد من الخروج من النطاق النمطي الذي اعتادوا الشعور فيه بالراحة والأمان، ومن ثم توطيد علاقاتهم بالآخرين، وتقبل ثقافة التنوع.

• تحقيق الإمكانيات:

تمكين الموظفين ومساعدتهم على تحقيق التطور المهني، وصقل مهاراتهم، ونشر ثقافة التطوير والنمو وتقدير إنجازاتهم في العمل.

• احترام القيم التنظيمية الواضحة:

تؤدي القيم دورا مهما في جلب السعادة والقضاء على التوتر لدى أفراد المؤسسة، إذا أن القيم الواضحة يحترمها الجميع، لكن غالبا ما يخطئ المسؤولون في اعتقادهم بأن الضغط

¹ الإمارات العربية المتحدة، البرنامج الوطني للسعادة وجودة الحياة، دليل السعادة وجودة الحياة في الوطن العربي،

على الموظفين سيرفع من مستوى أدائهم، لكن الذي يحصل هو زيادة إرهابهم الذي يؤدي بهم إلى البحث عن عمل جديد، أو خسارة ترقية، أو ترك العمل، فبدل الضغط يمكن للمسؤولين نشر ثقافة اللطف والاحترام وذلك لتكوين بيئة تتصف بالعلاقات الاجتماعية الإيجابية والقوية، تحافظ على صحة الموظفين وتخفف عنهم ضغوط العمل، وتكون لديهم الرغبة في مساعدة بعضهم، وتنشئ التعاطف والصدقة والدعم بينهم، وكل ذلك سيزيد من مستويات إنتاجيتهم ويعزز التزامهم بعملهم.

• الاتصال الشفاف والتواصل الفعال:

يعتبر التواصل الفعال السهل الحدوث من العناصر الأساسية في بناء بيئة تنظيمية سعيدة ولسماع المسؤولين لانشغالاتهم وأراء مرؤوسيهم حتى ولو فيما لا يودون سماعه أمر مهم في زيادة الطاقة الإيجابية وبناء الثقة، والمهم في التواصل هو الحوار الفعال الذي بموجبه يشجع المسؤولين موظفيهم على الحديث دون أن يُصدروا عليهم أحكاماً بسبب فكرة أو رأي أو موقف يتخذونه، ويعتمد التواصل الفعال في حدوثه على مجموعة من العناصر الأساسية نوجزها في ما يلي:¹

- ✓ اللقاءات الدورية وغير الدورية.
- ✓ مدى قدرة الموظف على طلب لقاء المسؤول.
- ✓ المدة الزمنية بين طلب اللقاء والاستجابة له.
- ✓ مدى اتباع المسؤول لسياسة الباب المفتوح.
- ✓ مدى استعداد المسؤول لاستماع الموظف.
- ✓ مدى تشجيع المسؤول للموظف على الاتصال به.

¹ منصور العور، ماذا تعرف عن السعادة المؤسسية غاية أو وسيلة، دار العربي، الإمارات العربية، 2019، ص109-

✓ إحساس الموظف بالطمأنينة لعرض كل ما لديه في حضور المسؤول.

✓ حجم الثقة المتبادلة بين الطرفين.

• التقدير والتركيز على نقاط القوة:

من الحاجات التي يسعى الموظفون إلى بلوغها تحقيق ذاتهم في العمل، فهم أعضاء في المؤسسة يريدون أن يشكروا على إتمام إنجازاتهم، وعندما يقوم المسؤولون والزملاء بتهنئتهم وشكرهم وتكريمهم فذلك يجعلهم سعداء ويرفع من إحساسهم بالقيمة الذاتية لأنفسهم، مما يقوي العلاقات الاجتماعية والوظيفية لدى أفراد المؤسسة.

عندما يركز المسؤول على نقاط ضعف الموظف تجعل موظفا فقط يرفع من إنتاجيته في العمل، بينما ترتفع هذه النسبة إلى 3/4 (ثلاثة أرباع) من مجموع الموظفين الذين يتم التركيز على نقاط قوتهم.¹

المطلب الرابع: أهمية السعادة التنظيمية في مكان العمل

أشار البروفيسور (Edward Dinner) من جامعة (Illinois)، وهو باحث رائد في مجال "الرفاهية الذاتية" إلى أن مصطلح "السعادة" هو أنه لا يمكن لأحد أن يخبر أي شخص على أنه سعيد. ولا يمكن أن تكون هناك مجموعة من الظروف التي تضمن أن يكون الشخص سعيدا. في حين أن السعادة هي شعور شخصي تماما، إذ يشعر الشخص ويتمتع بالرفاهية ويتميز بوجود العواطف الإيجابية وعدم وجود عواطف سلبية. فالسعادة ذاتية، فقط الشخص هو الذي يمكن من البلاغ عنها إذا كان سعيدا، إذ أن أي شخص خارجي لا يمكن من أن يحكم على أي شخص فيما إذا كان سعيدا أم لا، ويعد الرفاه هو صلب الموضوع. فالذي

¹ Rhiriet Jean-françois, *J'ai décidé d'être heureux... au travail*, GERESCO éd, France, 2014, p99.

يهيئنا من هذا الموضوع هو فيما إذا كان العمال سعداء وهل أن سعادة العمال ممكن أن تؤثر على الثقة التنظيمية.¹

إذ تكمن أهمية السعادة في الموقف الإيجابي والرفاهية والرضا عن الحياة في العمل، حيث أشارت الدراسات إلى أن الموظفين السعداء هم موظفون منتجون. وعكس ذلك، فإن عدم الرضا في مكان العمل يقلل من الإنتاجية وترتبط "السعادة" برفاهية الفرد أو رضاه عن الحياة، إذ أن هناك علاقة وثيقة بين العمل والرضا عن الحياة، والرضا الوظيفي يؤثر على الرضا عن الحياة، بينما الرضا عن الحياة يؤثر أيضا على الرضا الوظيفي. وهكذا تشير السعادة في مكان العمل إلى عمل الفرد ورضاه عن الحياة، أو الرفاه الشخصي في مكان العمل. على الرغم من أن السعادة في مكان العمل مهمة لكل من الأفراد والمؤسسات، إلا أن البحث عن سعادة الموظف في المنظمات محدود.²

المبحث الثاني : الانتماء التنظيمي

المطلب الأول: مفهوم الانتماء التنظيمي

يرجع معجم لسان العرب هذه الكلمة (الانتماء) إلى الفعل نَمَى، ويقال نميته إلى أبيه أي نسبته إليه وانتمى فلان إلى فلان، إذ ارتفع إليه نسبه ويقال أيضا نميت الشيء على الشيء إذ أرفعته عليه،³ والانتماء في الموسوعة الفلسفية العربية اللفظ affiliation ويتضمن الانتماء بما يحتويه من ارتباط داخلي روحي عميقا يحول العضوية في حياة الجماعة إلى تفاعل مصيري،⁴ ويعرف قاموس اللغة الإنجليزية ما يقابل مصطلح الانتماء في اللغة

¹ Andrew, Sharon S, **S.M.I.L.E.S.1: The Differentiating Quotient for Happiness at Work**, www.happiestminds.com, 2011, p2.

² Behrani, Priyanka, **Organisational Justice and Employee Happiness**, **International Journal of Research and Review**, www.gkpublication.in, The MS University of Baroda, Baroda, Gujarat, E-ISSN: 2349-9788, P-ISSN: 2454-2237, Vol.4, 2017, p123.

³ جمال الدين أبو الفضل محمد بن مكرم بن منظور، لسان العرب، دار صادر، ط1، ج14، بيروت، 2000، ص840.

⁴ ناصر ناصف، الموسوعة الفلسطينية العربية، المجلد1، القاهرة، 1986، ص120.

الإنجليزية belonging وهو مشتق من الفعل belong ويعني ينمي أو ينتمي بالصفات الاجتماعية الضرورية للاندماج في الجماعة.¹

يعتبر ثوردينايك أول من استخدم مصطلح الانتماء كمفهوم مستقل بذاته ويرى " أن مفهوم الانتماء يبدأ بارتباطات تتشكل بسرعة بين المثير والاستجابة فيكون الانتماء وصفا لشكل الارتباط بين الاثنين"² ويرى ثوردينايك بأن الانتماء صفة لجزء ينتسب لجزء آخر يكمله.³

يعرف بوشنان Buchanan الانتماء على أنه ارتباط بعينه، ويقوم هذا الارتباط على ولاء الأفراد للتنظيم وتطابق أهدافهم مع أهدافه،⁴ فهو اعتقاد وقبول قوي من جانب أفراد التنظيم بأهداف وقيم المنظمة التي يعملون فيها، ورغبتهم في بذل أكبر عطاء ممكن لصالحها مع رغبة قوية في الاستمرار في عضويتها والدفاع عنها وتحسين سمعتها.⁵

نلاحظ مما سبق أن التعاريف تتفق على أن الانتماء التنظيمي هو الارتباط القوي بين الفرد والتنظيم الذي يعمل داخله، وبصفة خاصة هو ذلك الشعور القوي لتطابق الفرد واندماجه في المنظمة ويتميز بتمسك الفرد وقبوله أهدافها والاستعداد لبذل مجهودات مضيئة في سبيل نجاحها مع الرغبة الكبيرة في البقاء كعضو في هذه المنظمة.

المطلب الثاني: خصائص الانتماء التنظيمي

يمتاز الانتماء التنظيمي بعدد من الخصائص تتمثل في:⁶

1 البعلبكي منير، قاموس المورد، مكتبة دار العلم للملايين، 1976، ص98.
2 لكحكي سحر عبد الحميد، واقع الانتماء لدى بعض الشرائح الاجتماعية، رسالة ماجستير، جامعة عين شمس، كلية الآداب، قسم علم الاجتماع، القاهرة، 1988، ص8.
3 الحنفي عبد المنعم، موسوعة علم النفس والتحليل النفسي، مكتبة مدبولي، القاهرة، 1978، ص95.
4 اعتماد محمد علام، دراسات في علم اجتماع التنظيم، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، 1944، ص270.
5 المغربي محمد الفاتح محمود بشير، أصول الإدارة والتنظيم، دار الجنان، ط1، عمان، 2016، ص191.
6 محمد حسن محمد حمدات، قيم العمل والالتزام الوظيفي لدى المديرين والمعلمين في المدارس، مكتبة الحامد، ط1، عمان، 2006، ص68.

✓ أن الانتماء حالة نفسية تعبر عن العلاقة بين الفرد والمنظمة، وهو حالة غير ملموسة يستدل عليها من ظواهر تنظيمية تتابع من خلال سلوك وتصرفات الأفراد العاملين في التنظيم والتي تجسد مدى انتمائهم.

✓ يؤثر الانتماء التنظيمي على قرار الفرد فيما يتعلق ببقائه أو تركه للتنظيم.

يتصف الأفراد الذين لديهم انتماء بالصفات التالية.

• قبول أهداف وقيم المنظمة والإيمان بها وبذل المزيد من الجهد لتحقيق أهداف المنظمة.

• وجود مستوى عالٍ من الانخراط في المنظمة لفترة طويلة.

• وجود الرغبة القوية في البقاء في المنظمة.

✓ أن الانتماء التنظيمي حصيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية والتنظيمية وظواهر إدارية أخرى داخل التنظيم.

ويمكن ملاحظة الخصائص أثناء عملية الأداء الوظيفي وفي سلوكيات العاملين، فالعامل الذي يتبنى أهداف المنظمة ويحافظ على رغبته المستمرة والمتواصلة والناجمة عن تفاعل العديد من العوامل الإنسانية التنظيمية.

المطلب الثالث: أبعاد الانتماء التنظيمي

ولما كان مفهوم الانتماء يعد مفهوما مركبا، يتضمن العديد من الأبعاد ويمكن إيجاز أهم أبعاد الانتماء على النحو التالي:¹

¹ خضر لطيفة، دور التعليم في تعزيز الانتماء، علم الكتب، مصر، 2000، ص ص38-39.

- **الهوية:** يسعى الانتماء إلى توطيد الهوية، وهي في المقابل دليل على وجوده، ومن ثم تبرر سلوكيات الأفراد كمؤشرات التعبير عن الهوية، وبالتالي الانتماء.
- **الجماعة:** تؤكد الروابط الانتمائية على الميل نحو الجماعة، ويعبر عنها بتوحد الأفراد مع الهدف العام للجماعة التي ينتمون إليها وتؤكد الجماعة على كل من التعاون Comperation والتكافل والتماسك Solidarity، والرغبة الوجدانية Sentimentel في المشاعر الدافئة للتوحد Oneness، وتعزيز الجماعة كل من الميل إلى المحبة، والتفاعل، والاجتماعية، وجميعها تسهم في تقوية الانتماء من خلال الاستمتاع بالتفاعل الحميم للتأكيد على التفاعل المتبادل.
- **الولاء:** يعد الولاء جوهر الالتزام، ويدعم الهوية الذاتية، ويقوي الجماعة ويركز على المسايرة ويدعو إلى تأكيد الفرد لجماعته، ويشير إلى مدى الانتماء إليها، وكما أنه الأساس القوي الذي يدعم الهوية، إلا أنه في اللحظة نفسها يعتبر الجماعة مسؤولة من الاهتمام كل حاجات أعضائها من الالتزامات المتبادلة للولاء، بهدف الحماية الكلية.
- **الالتزام:** يبرز الالتزام عند التمسك بالمعايير، وللنظم الاجتماعية ومن هذا المنطق تؤكد الجماعة على الانسجام، والإجماع لذا فإنها تولد ضغوطا فاعلة نحو الالتزام بمعايير الجماعة لإمكانية الإقبال، والإذعان كآلية رئيسية لتحقيق الإجماع وتجنب النزاع.
- **التواد:** يعني التواد الحاجة إلى الانضمام أو العشرة Affiliation، وهو من أهم الدوافع الإنسانية الأساسية في تكوين العلاقات، الروابط والصدقات.

المطلب الرابع: دور السعادة التنظيمية في تعزيز الانتماء التنظيمي

• السعادة الوظيفية وعلاقتها برفع الإنتاجية:

يرى (Rahmi) أن الموظفين يؤدون دورا مهما في نجاح مؤسستهم ، إذ يعتمد تقدم المؤسسة على جودة موظفيها، ويمكن تحقيق هذا الهدف إذا كان كل موظف سعيد في مكان عمله، وهذا لا يتحقق إلا إذا تم دعمه ببيئة عمل جيدة ذات مهام متوازنة تجعل العامل يشعر كأنه يعمل في منزله ويرد البقاء في عمله، والموظفون السعداء يكونون أكثر استعدادا للتعامل مع ضغوط العمل ومع التغييرات التي تحصل في العلاقات الوظيفية، ويمكن للمؤسسات التي تفهم هذه الحالة أن تزيد من إنتاجها من خلال مساعدة الموظفين على تحسين نفسيتهم، وهذا الأمر إذا تحقق يؤدي بدوه إلى زيادة الكفاءة التنظيمية وتحقيق المؤسسة لأهدافها.¹

• السعادة التنظيمية وتحقيق الانتماء التنظيمي:

تلعب برامج جودة الحياة الوظيفية دورا كبيرا في تحسين بيئة العمل وتوفير البيئة المفضلة التي تحظى برضا العاملين، فعندما يستمتع العاملون بوظائفهم ويفتخرون بها يتولد عندهم التزام قوي بتعليمات وإجراءات وجودة العمل، ولقد أظهرت الدراسات أن لبرامج جودة الحياة الوظيفية آثار إيجابية على المنظمة. فإذا كانت بيئة العمل المادية سليمة وصحية وآمنة من المخاطر فإنها تنعكس بشكل إيجابي على نفسية الفرد وسلوكياته وتطابقه وتجاوبه النفسي الجيد والفعال مع وظيفته أو عمله.

• مساهمة الحوافز في تحقيق الانتماء التنظيمي:

أصبح المورد البشري المصدر الوحيد لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة في الألفية الثالثة، وفي ظل هذا الواقع فإن المنظمة مطالبة بضمان بقاءه والمحافظة عليه من التسرب خارجها وهذا من خلال ضمان ولائه وانتمائه لها، إدراكا منها أن الموارد البشرية أصبحت تبحث على

¹ Rahmi, Fitria, **Happiness at workplace**, proceeding of international conference of montale health, Andalas University, Padang, 2018, p34.

المنظمات التي تقدم أفضل الأجور والمكافآت، لذلك فهي في سعي دائم لإشباع حاجات موظفيها فيما يخص الأمور المادية وعدم ترك الموظف يفكر في الانتقال إلى المنظمات المنافسة بسبب عدم ارتياحه المادي، فالمنظمات اليوم تتنافس من أجل استقطاب الكفاءات والمهارات النادرة والمحافظة عليها داخل التنظيم وتحقيق استدامتها من أجل الاستفادة من مهاراتها وخبراتها ومعارفها إلى أقصى حد وأطول فترة ممكنة¹

• مساهمة الاستقرار والأمان الوظيفي في تحقيق الانتماء التنظيمي:

إن توفير المنظمة لعوامل الاستقرار والأمان الوظيفي يزيد من درجة الطمأنينة والارتياح للعاملين، مما يساعد على زيادة الابتكار لديهم، حيث أن شعور العاملين بالاستقرار والأمان الوظيفي وعدم قلقهم من فقدان العمل يزيد من درجة التطور لديهم.²

الخاتمة:

يعد نجاح المنظمة في الإطار العام لأهدافها من الأمور ذات الأهمية البالغة للقائمين عليها والعاملين بها، فالناظر إلى خطط التطوير المؤسسية يجدها لا تخلو من الإشارة إلى الأداء الوظيفي في جهاز وهيكل المنظمة وتحسين نوعيته وعلى كيفية رفع نسبة انتمائهم لما له دور أساس وفاعل في تحسين وتطوير الإنتاجية وتحقيق العالمية، ولهذا السبب يؤكد معظم الدارسين على صدارة رأس المال البشري في مواجهة التحدي لأنه العقل المدبر والقوة التي من خلالها يتم استغلال جميع الإمكانيات المادية فهو مزيج بين المعرفة التقنية وحل المشكلات والتفكير النقدي، بالإضافة إلى المهارات الشخصية مثل المثابرة والتعاون أو ما يطلق عليه المواطننة التنظيمية. إن الزمن الذي يبقى فيه العامل في وظيفة واحدة أو مع

¹ وسيم محمد الحسني، أثر جودة الحياة الوظيفية في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى الباحثين الاجتماعيين في وزارة الشؤون الاجتماعية بقطاع غزة، رسالة ماجستير، إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2016، ص21.

² عبد الرحمن صبحي، جودة حياة العمل وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى العاملين - دراسة ميدانية على شبكة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال، رسالة الماجستير، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، 2015، ص45.

شركة واحدة لعشرات السنين في سبيله للاندثار، وهذا ما يترجم علاقة ومكانة الانتماء التنظيمي للعامل باستقرار ونجاح المنظمة وما يثبت ذلك اقتصاد الوظائف غير الدائمة.

لقد أصبح ينظر للمورد البشري كأهم موارد المنظمة بل والمورد الاستراتيجي لها ، لتبحث بذلك عن الآليات التي تمكنها من الاحتفاظ به فكان التوجه نحو السعادة التنظيمية وبمختلف برامجها السبيل الأمثل الذي يمكن من استغلالها الاستغلال الجيد الذي يقود إلى زيادة الولاء والانتماء التنظيمي.

ومن خلال ما تطرقنا إليه في هذا البحث، يمكننا أن نبلور مجموعة من النتائج البحثية أهمها:

- السعادة التنظيمية مجموعة من الممارسات والبرامج تهدف إلى تحسن مختلف الحالات النفسية والجسمية للعامل.
- السعادة التنظيمية وسيلة لتحسين العلاقات بين العاملين وتعمل على تحسين الظروف المادية فهي تركز على تنمية الفرد والجماعة معا.
- السعادة التنظيمية من المفاهيم الحديثة التي ترقى بالعنصر البشري إلى مستويات أعلى من التقدير والاحترام، من خلال اطلاق حريته ومنحه فرص التقدم الوظيفي ما يزيد من انتمائه وولائه للمنظمة.
- الانتماء التنظيمي هو اندماج الفرد في المنظمة مع الرغبة القوة في البقاء والإحساس بمشاكلها كذلك الإيمان القوي بقيمتها والسعي لتحقيق أهدافها.

قائمة المصادر والمراجع:

أولاً: المعاجم والقواميس

1- البعلبكي منير، قاموس المورد، مكتبة دار العلم للملايين، 1976.

2- جمال الدين أبو الفضل محمد بن مكرم بن منظور، لسان العرب، دار صادر، ط1، ج14، بيروت، 2000.

ثانياً: الكتب

3- اعتماد محمد علام، دراسات في علم اجتماع التنظيم، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، 1944.

4- الحنفي عبد المنعم، موسوعة علم النفس والتحليل النفسي، مكتبة مدبولي، القاهرة، 1978.

5- خضر لطيفة، دور التعليم في تعزيز الانتماء، علم الكتب، مصر، 2000 .

6- محمد حسن محمد حمدات، قيم العمل والالتزام الوظيفي لدى المديرين والمعلمين في المدارس، مكتبة الحامد، ط1، عمان، 2006.

7- المعاينة العموري، السعادة المؤسساتية، دار قنديل، الإمارات العربية، 2018.

8- المغربي محمد الفاتح محمود بشير، أصول الإدارة والتنظيم، دار الجنان، ط1، عمان، 2016.

9- منصور العور، ماذا تعرف عن السعادة المؤسساتية غاية أو وسيلة، دار العربي، الإمارات العربية، 2019.

10- ناصر ناصف، الموسوعة الفلسطينية العربية، المجلد1، القاهرة، 1986.

ثالثاً: الرسائل والمذكرات

11- عبد الرحمان صبحي، جودة حياة العمل وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى العاملين - دراسة ميدانية على شبكة الاتصالات الخلوية الفلسطينية- جوال، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، 2015.

12- لكحكي سحر عبد الحميد، واقع الانتماء لدى بعض الشرائح الاجتماعية، رسالة ماجستير، جامعة عين شمس، كلية الآداب، قسم علم الاجتماع، القاهرة، 1988.

13- منى سالم، عمر العامري، علاقة جوانب العمل بمستوى الرضا الوظيفي ومعدلات السعادة الوظيفية لدى العاملين في المدارس الحكومية والخاصة: دراسة على مجلس

أبو ظبي للتعليم في مدينة العين، رسالة ماجستير، جامعة الإمارات العربية المتحدة، 2017.

14- وسيم محمد الحسني، أثر جودة الحياة الوظيفية في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى الباحثين الاجتماعيين في وزارة الشؤون الاجتماعية بقطاع غزة، رسالة ماجستير، إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2016.

رابعاً: المقالات

15- أحمد محمد عبد الخالق، أحمد محمد حسين بن بريك عبد الحكيم، السعادة وعلاقتها بالحياة الطيبة والتدين لدى عينة من طلاب الجامعات في اليمن، مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 04، العدد 16، جامعة الأندلس، 2017.

16- سناء مصطفى أبو ليفة، دور التوازن التنظيمي والسعادة الوظيفية في تعزيز الإنعزاز الوظيفي، مجلة جامعة الإسكندرية، العلوم الإدارية، المجلد 58، العدد 1، 2021.

خامساً: التقارير

17- الإمارات العربية المتحدة، البرنامج الوطني للسعادة وجودة الحياة، دليل السعادة وجودة الحياة في الوطن العربي، 2018.

سادساً: المراجع باللغة الأجنبية

18- Andrew, Sharon S, S.M.I.L.E.S.1: The Differentiating Quotient for Happiness at Work, www.happiestminds.com , 2011.

19- Baumeister, Roy F, How the Self Became a Problem: A Psychological Review of Historical Research, Journal of Personality and Social Psychology, Vol 52(1), 1987.

20- Behrani, Priyanka, Organisational Justice and Employee Happiness, International Journal of Research and Review, www.gkpublication.in, The MS University of Baroda, Baroda, Gujarat, E-ISSN: 2349-9788, P-ISSN: 2454-2237, Vol 4, 2017.

- 21- Del Junco, julio Gacia, Espasandin Bustelo Francisco, Jeremais Dutschke, Georg Michael, Palacios Florencio, Beatriz, An Approach to the Design of scale for Measuring Happiness at Work of Lbrian companies, Atiner conference Paper servies No : SME 2013-0855 Athens Institute for Education and Research, Gesearc,2014.
- 22- George, J.M, Mood and absence, Journal of Applied Psychology, 74, 1989.
- 23- Green, Respent, Impact of Middle-Level Managers Well-Being and Happiness on Direct Reports Performance, Walden University, 2014.
- 24- Hong T. B, Zarit A. H, Malmberg B, The role of health congruence in functional status and depression, The Journal of Gerontology Series B: Psychological Sciences and Social Sciences, 59(4), 2004.
- 25- Jalali zohreh, Alireza heidarie, The Relationship between Happiness, Subjective Well-Being, Creativity and Job Performance of Primary School Teachers in Ramhormoz City, International Education Studies, sp45, vl 9, 2016.
- 26- Juliana Moraes de Sousa, Juliana Barreiros Porto, Organizational Values and Person-Organization Fit Impact. Paidèia: Graduate Program in Psychology, 25(61), 2015.
- 27- Kahneman Danied, jason riis, Living and science of Well-Being, Perspectives on life, Feliciat A.Huppert, and Kevere, 288-301, Oxford University Perss, 2008.
- 28- Kirsner, B. R., Figueredo, A. J, Jacobs, W. J, Self, friends, and lovers: Structural relations among Beck Depression Inventory scores and perceived mate values, Journal of Affective Disorders, 75, 2003.
- 29- MC Gonagle cartherine, Happiness in the workplace: an appreciative inquiry, Dublin City Universty, School of Education Studies, 2015.

- Organizational Values and Person–Organization Fit Impact, Paidèia: Graduate Program in Psychology, ISSN 0103–863X, Vol. 25, N°. 61, 2015.
- 30– Paschoal T, Tamayo A, Construção e validação da escala de bem–estar no trabalho, Avaliação Psicológica, 7(1), 2008.
- 31– Pillay Kreshona, Happiness, psychological capital and organizational citizenship behavior of employees in a financial institution in Durban, South Africa, University of KwaZulu–Natal, 2012.
- 32– Rahmi, Fitria, Happiness at workplace, proceeding of international conference of montale health, Andalas University, Padang, 2018.
- 33– Rhiriet Jean–françois, J’ai décidé d’etre heuru... au travail, GERESCO éd, France, 2014.
- 34– Rokeach, Milton, The Nature of Human Values, NY: The Free Press, 38, 1973.
- 35– Singh, Kamlesh, Duggal Jha, Shalini, Positive and Negative Affect, and Grit as predictors of Happiness and Life Satisfaction, Journal of the Indian Academy of Applied Psychology, Special Issue, Indian Institute of Technology, Delhi, Vol. 34, April 2008.
- 36– Smith, H. M, and Betz, N, Development and validation of a scale of perceived social self–efficacy, Journal of Career Assessment, 8(3), 2000.
- 37– Waterman A. S, Schwartz S. J, Conti R, The implications of two conceptions of happiness (hedonic enjoyment and eudaimonia) for the understanding of intrinsic motivation, Journal of Happiness Studies, (9), 2008.

