

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشاذلي بن جديد _ الطارف _
كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية
قسم علم الاجتماع

تخصص: علم الاجتماع تنظيم وعمل

بعنوان:

التفكير الإيجابي للقائد ودوره في بناء علاقات متطورة

داخل المؤسسة

- دراسة ميدانية بمديرية التجارة وترقية الصادرات - الطارف

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر في تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل

- تحت إشراف الأستاذ:

- أ.د شرفة لياس

إعداد الطلبة:

• بشاني عبير

• كشيشت مايسة

لجنة المناقشة؛

الاسم واللقب	الرتبة	الصفة	الجامعة
أ.د. سبرطعي مراد	أستاذ	رئيسا	جامعة الشاذلي بن جديد
أ.د. شرفة لياس	أستاذ	مشرفا ومقررا	جامعة الشاذلي بن جديد
أ.د. خطابي سعد	أستاذ	عضوا ممتحنا	جامعة الشاذلي بن جديد

السنة الجامعية: 2025/2024

شكر وتقدير

قم للمعلم وفه التبجيلاً *** كاد المعلم أن يكون رسولاً

أتقدم بجزيل الشكر والامتنان إلى المشرف د/ شرفة إلياس على دعمه الكريم وتوجيهاته السديدة، وصبره اللامحدود، لم ييخل علينا بعلمه ولا بتوجيهاته، ولا حتى بدعمه المعنوي، خلال مسارنا في إعداد هذه المذكرة ... لقد كان لملاحظاته البناءة وتوجيهاته العلميّة الرصينة الأثر الكبير في إخراج هذه المذكرة في صورتها النهائية، وكلّ ملاحظة منه كانت تفتح لي أفقاً أوسع للفهم والتفكير ... شكراً على الصبر وعلى الإنسانيّة ... التي لمستها في كلّ تعامل لك مني ... كلّ التقدير والعرفان أستاذي الفاضل سائلة الموالي عز وجل أن يجزيك خير الجزاء وأن يوفقك في مسيرتك العلميّة والمهنيّة.

إلى كلّ أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية خاصة أساتذة تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل، أتقدم إليكم بجزيل الشكر والعرفان راجية من الله أن يجازيكم خير جزاء أنه مجيب الدعاء .

إِهْدَاء

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، ويفضله تشرق شمس العلم والمعرفة وتوفيقه تثمر الجهود ، وتتكلل المساعي بالنجاح، الحمد لله عدد ما خط القلم، وعدد ما جاد الفكر وعدد ما ترددت أصدااء العلم في أروقة الزمن.

إنّ هذا العمل، بكلّ ما حواه من جهد، وبكل ما تطلبه من صبر، لم يكن ليرى النور لو لا فضل الله وتوفيقه، ثم عطاء نفوس كريمة، بذلت وأعطت وأمنت بأن للعلم رسالة، وللمعرفة قيمة لا تضاهيها كنوز الأرض .

وإنّ أوّل ما بغرضه الوفاء، أن أزجي وافر الشكر والامتنان إلى من كان لهم الفضل الأوّل بعد الله في وصولي إلى هذا المقام ، والديّ الكريمين، اللذين كانا لي السند الذي لا يميل والركن الذي لا ينعدم يا من غرستها في نفسي حب العلم والاجتهاد ويا من سقيتmani من معين الغطاء بلا حساب ، أقدم ثمرة هذا الجهد فمهما قلت ومهما سطرت، ستظل حروفي عاجزة من رد بعض فضلكما ، إلى أبي العزيز يا رمز التّضحية لك مني كلّ الحب والتقدير رحمة الله عليك وجعل مئواك الجنة إنشاء الله أمني الغالية العزيزة أداما الله عليك بالصّحة والعافية وطول العمر يا رب ، كما أتوجه بعميق التقدير إلى إخوتي الأعزاء كان دعمهم معينًا لا ينضب، إلى من غرس في نفسي الطموح وبث في قلبي الأمل وكان سندي في كلّ مراحل حياتي لولاك بعد الله لما كنت ما أنا عليه اليوم شكرًا، إلى من شاركوني مشوار العلم أصدقائي وزملائي ،

بابتسامة أهدي هذه المذكرة تعبيرًا عن أمتنائي ووفائي

بشاني عبير

إِهْدَاء

إلى من كَلَل العرق جبينه ، ومن علمني أن النجاح لا يأتي إلا بالصبر، والأضرار إلى النور الذي أثار دربي
وسراجي الذي لا ينطفئ نوره بقلبي أبداً، إلى من بذل الغالي والنفيس واستمدت منه قوتي واعتزالي بذاتي
، ملاكي الطاهر وقودتي في الحياة والذي العزيز .

إلى من جعل الجنة تحت أقدامها وسهلت لي الشدائد بدعائها ، إلى الإنسانية العظيمة التي لطالما تمت أن
تقر عينها لرؤيتي في يوم كهذا " أمي الغالية " .

إلى ضلعي الثابت وسند حياتي، إلى من شددت عظمي بهم فكانوا لي ينابيع أرتوي منها إلى خيرة أيامي
وصفوتها ... إلى قرة عيني ...

أخواتي وأخواتي الغالين

لكل من كان عوناً وسنداً في هذا الطريق ، للأصدقاء والأوفياء ورفقاء السنين ، لأصحاب الشدائد
والأزمات ، إلى من أفاضني بمشاعره ونصائحه المخلصة ، إليكم عائلي أهدىكم هذا الإنجاز وثمره نجاحي
التي لا طالما تمنيت ، ها أنا اليوم أكملت وأتمت أول ثمراته بفضل الله سبحانه وتعالى، الحمد لله على ما
وهبني وأن يجعلني عظيمة الشأن عنده وأن يعينني أينما كنت ، فمن قال " أنا لها نالها " ، وإن أبت رغماً
عنها أتت بها، فالحمد لله شكراً وحباً وامتناناً على البدء والختام .

وأخر دعواتهم أن " الحمد لله رب العالمين " .

كشيشط مايسة

الملخص :

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور التفكير الإيجابي للقائد في بناء علاقات متطورة داخل المؤسسة، حيث طبقت ميدانياً بمديرية التجارة وترقية الصادات بولاية الطارف، وتكون مجتمع البحث من الموظفين الإداريين في المديرية، أما عينة البحث فبلغ عددها 40 مفردة من 5 مصالح في هذه المديرية، واستخدمنا استمارة تم بناؤها وفقاً للمتغير المستقل وهو التفكير الإيجابي للقائد بأبعاده التواصل الفعال والعمل الجماعي، وربطها بأبعاد المتغير التابع وهو العلاقات الاجتماعية بصفة عامة.

وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي، وبعد جمع البيانات من عينة البحث تم تفرغها في الجدول وحساب تكراراتها ونسبها المئوية، ومن ثم قراءة البيانات الجدولية وتحليلها وتفسيرها واستخلاص النتائج المتوصل إليها:

- إن التفكير الإيجابي للقائد يساهم في تحسين التواصل بين أعضاء فريق العمل.
- أن العمل الجماعي يساهم في تقوية علاقات الافراد داخل المؤسسة.
- أن يوجد علاقة بين بيئة العمل الايجابية ومستوى رضا العاملين.

والذين يؤكدون الإجابة على التساؤل الرئيسي بأن للتفكير الإيجابي للقائد دور في بناء علاقات متطورة داخل مؤسسة مديرية التجارة - الطارف - .

Abstract:

This study aimed to identify the role of positive leadership thinking in building advanced relationships within an organization. It was applied in the field at the Directorate of Trade and Export Promotion in El Tarf Province. The research population consisted of administrative employees at the directorate. The research sample consisted of 40 individuals from five departments within the directorate. We used a questionnaire designed according to the independent variable, the leader's positive leadership thinking, with its dimensions of effective communication and teamwork, and linked it to the dimensions of the dependent variable, social relations in general.

A descriptive-analytical approach was used. After collecting data from the research sample, it was tabulated, and its frequencies and percentages were calculated. The tabular data was then read, analyzed, and interpreted, and the following conclusions were drawn:

- The leader's positive leadership thinking contributes to improving communication among team members;*
- Teamwork contributes to strengthening interpersonal relationships within the organization;*
- There is a relationship between a positive work environment and employee satisfaction.*

Which confirms the answer to the main question that the leader's positive thinking plays a role in building advanced relationships within the Directorate of Commerce - El Tarf.

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتويات
	البسمة
	شكر وعران
	إهداء
	قائمة المحتويات
	قائمة الجداول
أ-ب	المقدمة :
الفصل الأول : الإطار النظري والمفاهيمي للدراسة	
10	تمهيد :
11	أولاً: الإشكالية
12	ثانيا : فرضيات الدراسة
13	ثالثا: أسباب اختيار الموضوع
14	رابعا : أهمية وأهداف الدراسة
15	خامسا: تحديد المفاهيم

19	سادسًا: الدراسات السابقة
28	سابعًا: المقاربات النظرية للدراسة
35	ثامنًا : صعوبات الدراسة
37	خلاصة:

الفصل الثاني : ماهية التفكير الإيجابي وعلاقته بالقيادة داخل المؤسسة

39	تمهيد :
40	أولاً: خصائص التفكير الإيجابي
41	ثانيا : أهمية التفكير الإيجابي
42	ثالثا : أنواع التفكير الإيجابي
44	رابعًا: أبعاد التفكير الإيجابي
46	خامسا : العوامل المؤثرة في التفكير الإيجابي
47	سادسًا : الوصايا العشر للتفكير الإيجابي
48	سابعًا : الصفات الشخصية للقائد
51	خلاصة :

الفصل الثالث : ماهية العلاقات داخل المؤسسة

54	تمهيد :
55	أولاً: خصائص العلاقات الاجتماعية
56	ثانياً : أشكال العلاقات الاجتماعية
57	ثالثاً : أنواع العلاقات الاجتماعية
58	رابعاً : العلاقات الاجتماعية في المؤسسة
59	خامساً: مستويات العلاقات الاجتماعية.....
61	سادساً: العوامل المتحكمة في العلاقات الاجتماعية.....
63	سابعاً : أسباب الاهتمام بالعلاقات الاجتماعية فالمؤسسة
66	خلاصة :

الفصل الرابع : ماهية المؤسسة وأنواعها

68	تمهيد :
69	أولاً: خصائص المؤسسة
68	ثانياً : أهداف المؤسسة
72	ثالثاً : أنواع المؤسسة
74	رابعاً : المراحل التي مرّت بها المؤسسة الجزائرية

78 خلاصة:
الفصل الخامس : الإطار المنهجي للدراسة	
80 تمهيد :
81 أولاً: منهج المتبع الدراسة.....
82 ثانيا : أدوات جمع البيانات
84 ثالثا : عينة الدراسة
85 رابعا : مجالات الدراسة
89 خلاصة:
الفصل السادس: الدراسة الميدانية	
91 تمهيد :
92 أولاً : عرض وتحليل بيانات الدراسة
128 ثانيا : نتائج الدراسة
134 ثالثا: اقتراحات وتوصيات
136 خاتمة
143-138 قائمة المصادر والمراجع.....
158-145 الملاحق.....

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
92	يوضح توزيع العينة حسب متغير الجنس	01
93	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	02
94	يوضح توزيع أفراد العينة حسب الحالة المدنية	03
95	يوضح المؤهل العلمي لأفراد العينة	04
96	يوضح سنوات الخبرة	05
97	يوضح وصف أسلوب تواصل القائد المباشر مع أعضاء الفريق	06
98	يوضح هل يعتقد أن تفاؤل القائد يؤثر على طريقة تواصله مع الفريق	07
99	يوضح أكثر الصفات الايجابية التي تلاحظها في سلوك القائد المباشر	08
100	يوضح اعتقاد أن القائد يمتلك نظرة ايجابية اتجاه فريق العمل	09
101	يوضح نتيجة سلوك القائد الإيجابي على العلاقات بين أعضاء الفريق	10
102	يوضح هل سبق أن ساهمت ايجابية القائد في حل سوء تفاهم بين أعضاء الفريق	11
103	يوضح كيفية معاملة القائد مع النزاعات بين أعضاء فريق العمل.	12
104	يوضح أهم طريقة يستخدمها القائد لتعزيز التواصل بين أعضاء الفريق	13
105	يوضح هل يتأثر تواصل الفريق في حال غياب القائد الايجابي	14
106	يوضح ما الذي يحتاجه القائد ليعزز تفكيره الايجابي داخل الفريق	15
107	يوضح تقييم لمستوى التعاون بين أعضاء الفريق	16
108	يوضح هل تعتقدان أن العمل الجماعي يساهم في تحسين العلاقات الشخصية بين الموظفين	17
109	يوضح العوامل التي تسهم في تعزيز روح العمل الجماعي داخل المؤسسة	18
110	يوضح نوع الأنشطة الجماعية التي تؤثر بشكل ايجابي على العلاقات بين الزملاء	19
111	يوضح هل تشعر بمزيد من الانتماء للمجموعة بعد العمل الجماعي	20
112	يوضح هل سبق أن تطورت علاقتك بزميل نتيجة التعاون في مهمة جماعية	21
113	يوضح هل العلاقات الجيدة بين الأفراد تساهم في تحسين جودة العمل	22
114	يوضح هل تشعر بمزيد من الانتماء للمجموعة بعد العمل الجماعي	23
115	يوضح هل تشعر بمزيد من الانتماء للمجموعة بعد العمل الجماعي	24
116	يوضح الاقتراحات لتعزيز العلاقات داخل الفريق عبر العمل الجماعي	25
117	يوضح وصف بيئة العمل الحالية في المؤسسة	26

118	يوضح أهم ما يشعرك بالايجابية في بيئة عملك	27
119	يوضح مدى الرضا عن العمل الحالي	28
120	يوضح هل بيئة العمل الايجابية تؤثر على رضاك الوظيفي	29
121	يوضح على أي مدى توافق على عبارة " كلما كانت بيئة العمل ايجابية زاد رضا الموظف عن عمله.	30
122	يوضح ما الذي قد يفسد الايجابية فالعمل.	31
123	يوضح هل كنت أكثر رضا في بيئة عمل ايجابية مقارنة ببيئة سلبية	32
124	يوضح هل ترى أن الرضا العاملين مؤشر على جودة بيئة العمل	33
125	يوضح كيفية تأثير بيئة العمل الايجابية على التواصل مع الزملاء	34
126	يوضح اقتراحات لتحسين بيئة العمل بشكل يعزز رضا العاملين	35

مقدمة

مقدمة :

لقد شغل موضوع القيادة والعلاقات الإجتماعية والمهنية حيزًا هامًا من أبحاث الكثير من المهتمين بإدارة الأفراد قديمًا، وازداد الاهتمام به بشكل ملفت حديثًا، ويكون أحد أبرز محاور البحث في العلوم الاجتماعية وبوجه خاص علم اجتماع التنظيم والعمل على اعتبار انه أحد المرتكزات الأساسية لتحريك طاقات ورغبات الأفراد في العمل والتي تنعكس مباشرة على علاقاتهم ومستوى أدائهم في المنظمة وتؤثر في تحقيق أهدافها.

ومن هنا ركزت العديد من الإدارات الحديثة وقتها واهتماماتها لتطوير العلاقات بين الموظفين، وذلك لتحقيق الاندماج بين الفرد والمنظمة من خلال تحقيق أهداف كلا الطرفين فنجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها مرتبط بالكيفية التي يدير بها القائد المؤسسة، وبالصفات القيادية الناجحة التي تتمثل في تفكيره الإيجابي وقدرته على توظيف إمكانياته نحو العمل البناء من أجل بناء علاقات قوية بين الموظفين وتحسين أداء العمل لديهم وتحفيزهم على العطاء المستمر.

ومؤسسة مديرية التجارة وترقية الصادرات شأنها شأن جميع المؤسسات الاقتصادية الأخرى فهي أيضا عملت على تطوير العلاقات بين موظفيها ، وذلك من خلال تأثير التفكير الإيجابي للقائد على المرؤوسين وبتوظيفه لخبرته أو العمل إلى توجيههم أو تحفيزهم معنويًا، وهذا ما وضعته بيانات الدراسة بعدما أقره الموظفين أن القائد ذو التفكير الإيجابي هو من يستطيع خلق بيئة عمل ايجابية تحفز الموظفين على بناء علاقات شخصية ومهنية قوية وتقديم أفضل أداء وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة.

من أجل الإحاطة بهذا الموضوع ومعرفة واقع تفكير القائد في هذه المؤسسة وعلاقته بتطوير العلاقات بين الموظفين جاءت هذه الدراسة، وقد قمنا بتقسيمها إلى ستة فصول كما يلي :

الفصل الأول : خصص للإطار المنهجي للدراسة و تم التعرض فيه إلى الإشكالية والتساؤل الرئيسي، ثم وضعنا فرضية عامة كإجابة على التساؤل المطروح، وثلاث فرضيات جزئية ثم تبيان مبررات اختيار الموضوع وأهمية هذه الدراسة والأهداف الخاصة بها، بالإضافة إلى المفاهيم الأساسية المعتمدة في الدراسة ، والدراسات السابقة حوّل الموضوع .

الفصل الثاني : وقد تناول هذا الفصل ماهية التفكير الإيجابي وعلاقته بالقيادة داخل المؤسسة.

الفصل الثالث: خصص هذا الفصل للعلاقات الاجتماعية، حيث تم عرض خصائص وإشكال وأنواع العلاقات الإجتماعية والعوامل المتحكمة فيها بالإضافة إلى أسباب لاهتمام بما فالمؤسسة.

الفصل الرابع: خصص هذا الفصل للتعرف على خصائص المؤسسة وأنواعها والتطرق إلى المراحل التي مرّت بها المؤسسة الجزائرية.

الفصل الخامس: تناول هذا الفصل منهج الدراسة وأدوات جمع البيانات ثم عينة الدراسة بالإضافة إلى الإطار الميداني للدراسة حيث تطرقنا فيه إلى مجال الدراسة مع ذكر نبذة تاريخية عن تأسيس المؤسسة.

الفصل السادس: ويخص تحليل البيانات والنتائج العامة، وتم التعرض من خلاله إلى تحليل وتفسير البيانات في الجزء الأول منه، ثم عرض نتائج الدراسة والتحقيق من صّحة الفرضيات في الجزء الثاني، وخيرًا ذكر توصيات الدراسة.

الفصل الأول : الإطار النظري والمفاهيمي للدراسة

تمهيد

أولاً : الإشكالية

ثانيا : فرضيات الدراسة

ثالثا: أسباب اختيار الموضوع

رابعا: أهمية وأهداف الدراسة

خامسا : تحديد المفاهيم

سادساً : الدراسات السابقة

سابعاً : المقاربات النظرية للدراسة

خلاصة

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

تمهيد:

يعتبر الإطار المفاهيمي للدراسة الركيزة الأساسية والإطار المرجعي العام للبحث العلمي، كونه يساعد الباحث على تحديد معالم وأهداف بحثه، ومن أجل ذلك فالهدف من هذه الدراسة هو وضع إطار محدّد تبرز فيه إشكالية الدراسة وفروضها وأهمية الدراسة، والكشف عن الأسباب الكامنة وراء اختيار الموضوع وأهداف الدراسة، وبناءً على ذلك سيتم تحديد جملة من المفاهيم المتعلقة بالدراسة من أجل إعطاء قيمة علمية للبحث وعرض بعض الدراسات السابقة والمشابهة التي تناولت الموضوع من وجهة نظر مختلفة .

أولاً: الإشكالية

في ظل التطور الذي يشهده عصرنا الحالي والتحولت العالمية الحاصلة في شتى المجالات كان لزاماً على المؤسسات أحداث بعض التغيرات لمواكبة هذا التقدم، فالتغيير أمر حتمي لا مفر منه لمواجهة التحديات والصعوبات التي تواجه مؤسسة في ظل سعيها لتحقيق أهدافها، وبذلك كان من الضروري على المؤسسة إقامة إدارة تهتم بتخطيط و تنظيم وتوجيه هذا التغيير.

ولضمان فعالية عملية التغيير فهي تحتاج إلى وجود قيادة فعالة، فالقيادة تعتبر من أهم وسائل التنظيم التي من خلالها يكون عمل المؤسسات سلس ومحكم، فالمؤسسات عامة يكون فيها قائد لتسيير عملها التي أنشأت من أجله.

فالقائد هو الذي يعرف كيفية تسيير المنظمة إدارياً وكيفية التعامل مع مختلف المواقف التي تواجهه خلال عملية التسيير، وتفكيره هو الذي يؤهله لتقادي وتجاوز المشكلات التي تواجهه طوال إشرافه على المنظمة والموظفة وسعيه لزيادة الإنتاجية وتحقيق أهداف المنظمة.

ومع تطور البحث العلمي وتوسع مجالات الدراسات في كل نواحي الحياة لجعلها أكثر تنظيماً زاد الاهتمام بالعنصر البشري كونه القوة الاقتصادية المحركة للعالم ومحاولة إيجاد أفضل الطرق للاستثمار فيها، فأصبح الشغل الشاغل لرواد المؤسسات التي تسعى إلى حجز مكانتها في عالم الأعمال، وقد شغل الكثير من الباحثين في علم اجتماع التنظيم والعمل بدراسة ظاهرة القيادة، وكذا المختصين بالموارد البشرية منى، حيث وضع نظريات أو مداخل لتفسير ظاهرة القيادة والوصول إلى نموذج الفعال لها نظراً للأهمية التي تقوم عليها السيادة، والتي تفرض على شاغلها مسؤولية عظيمة لتحقيق أهداف المؤسسة وأهداف الموظفين فيها من خلال قدرة القائد الإداري في التعامل مع الظروف التي تواجهه داخل المؤسسة وخلال عمليات التفاعل بين سماته الشخصية والمتغيرات المختلفة وقدرته على التعامل مع البيئة التنظيمية

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

والبيئة الخارجية وكلّ الظروف التي تضعه المؤسسة في مواجهتها، وقدرته على التغلب عليها هو ما يجعل منه قائدا كفئا.

وفي الجزائر خاصة. وفي ظل دخولها مرحلة الخوصصة في الاقتصاد، ومع التغيرات الكبيرة التي تحصل كلّ عام على جميع البناءات داخل المجتمع وهو بدوره ما يغير تشكيل المؤسسة، زاد الاهتمام بتطوير الإدارة والموارد البشرية بتلك المؤسسات الذي يعتبر من أهم الركائز للوصول إلى المؤسسة الناجحة.

ومن ضمن المؤسسات الجزائرية التي تسعى لتطوير إدارتها، نجد مؤسسة مديرية التجارة وترقية الصادرات بولاية -الطارف- التي تسعى لتجديد إدارتها وتطوير العلاقات بين الموظفين بها. ومن هذا المنطلق حددنا تساؤلنا التالي:

✓ إلى أي مدى يسهم التفكير الايجابي للقائد في بناء علاقات متطورة داخل المؤسسة؟.

الأسئلة الفرعية للدراسة:

- كيف يسهم التفكير الايجابي في تحسين التواصل بين أعضاء فريق العمل؟
- هل العمل الجماعي يساهم في تقوية علاقات الأفراد داخل المؤسسة؟
- كيف هي العلاقة بين بيئة العمل الايجابية ومستوى رضا العاملين؟.

ثانيا : فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية : للتفكير الايجابي للقائد دورا في بناء علاقات متطورة داخل المؤسسة.

الفرضيات الفرعية :

- للتفكير الايجابي دور فعال في تحسين التواصل بين أعضاء فريق العمل؛
- للعمل الجماعي دور في تقوية العلاقات بين الأفراد داخل المؤسسة؛

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

- العلاقة بين بيئة العمل الايجابية ورضا العاملين، علاقة قوية ومتبادلة.

ثالثا: أسباب اختيار الموضوع

هناك أسباب كثيرة تدفعنا إلى دراسة هذا الموضوع المتمثل في التفكير الايجابي للقائد ودوره في بناء علاقات متطورة داخل المؤسسة.

1.2 الأسباب الذاتية:

في هذا الجانب ألا وهو التفكير الايجابي للقائد:

- اهتمام شخصي بالتنمية البشرية والقيادة الإيجابية والتنمية الذاتية ؛
- تحقيق التوازن النفسي اعتبر أن التفكير الايجابي يساعدني في التعامل مع الضغوط والتحديات بشكل أفضل مما يعزز قدرتي على التأثير الايجابي على من حولي؛
- زيادة الاطلاع على الموضوع الذي يشكل محور من محاور اهتماماتنا الشخصية؛
- الرغبة في الربط بين المفاهيم النظرية في علم الاجتماع التنظيمي وواقع المؤسسات الجزائرية خاصة على مستوى المؤسسات العمومية .

2.2 الأسباب الموضوعية:

- التعرف أكثر على المفهوم الحقيقي للتفكير الايجابي للقائد؛
- تزايد الاهتمام بموضوع القيادة وبناء العلاقات فالمؤسسات؛
- إثراء مجال البحث العلمي؛
- توضيح الدور الذي يلعبه التفكير الايجابي للقائد في تعزيز العلاقات وبناء ثقافة مؤسسية قوية.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

رابعًا : أهمية وأهداف الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في النتائج التي يتم الوصول إليها فمن خلال هذه الدراسة نسعى لتوضيح الرؤية حول أهمية التفكير الايجابي للقائد داخل المنظمة، وهو فهم كيف يمكن للقادة أنيؤثروا بشكل ايجابي على بيئة العمل من جهة وباعتبار المنظمة عبارة عن مجموعة من الأفراد يؤدون دورهم من أجل تحقيق هدف معين من جهة أخرى، لذا من الأهمية معرفة الدور الذي يلعبه التفكير الايجابي للقائد في نجاح هذه العملية.

لأي بحث علمي أهداف يسعى إلى تحقيقها من خلال الكشف عن حقائق انشغالات المجتمع وكذلك أهداف علمية تساهم في وضع تصور حول واقع الظاهرة المدروسة، وتسعى إلى تحقيق عدّة أهداف وأبعاد ومن بينها:

- التعرف على مكانة التفكير الايجابي للقائد داخل المؤسسة ؛
- التعرف على نقاط القوة والضعف لإستراتيجية التفكير الايجابي داخل المؤسسة؛
- معرفة الدور الذي يلعبه التفكير الايجابي للقائد في بناء علاقات قويّة ؛
- التعرف على الثقافة التنظيمية الايجابية بشكل مفصل والتي بدورها تعزز من قدرة المؤسسة على مواجهة التحديات وتبني التغييرات بشكل أفضل؛
- إشباع الفضول العلمي من خلال التحقق من صدق الفرضيات والإجابة على التساؤلات المطروحة حول الموضوع.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

خامسًا : تحديد المفاهيم

يؤخذ علم الاجتماع بالعديد من المفاهيم والمصطلحات والتي بحاجة مستمرة إلى المزيد من التوضيح الفكري والتحديد العلمي، الذي يكتسي أهمية بالغة حيث يمكن للقارئ من الحصول على صورة واضحة عن هذه الدراسة ويزيل عنه أي غموض.

1.4 مفهوم التفكير الإيجابي :

1.1 مفهوم التفكير لغة:فكر في الأمر، أعمل العقل فيه، ورتب بعض مايعلم ليصل به إلى المجهول أفكر في الأمر،فهو مفكر .

كما يقصد بالتفكير أنه عملية عقلية عليا تميز الإنسان عن غيره من الكائنات الحية الأخرى، من حيث قدرته على الابتكار والإبداع.¹

اصطلاحًا: هو قدرة الفرد الإدارية الناجحة وتدعيم حل المشكلات، ومن خلال تكوين أنظمة واتساق عقلية منظمة ذات طابع تفاؤلي للوصول إلى حل المشكلة .²

- عرفه العريفي [1978] بأنه الوعي باستعمال العقل البشري بكل طاقته وإمكانيته دون وقوع أي إعاقات سلبية من أفكار أو شعور أو تصرف.³

في حين قد عرفه: هادفيلد: " بأنه القدرة على التركيز على ماتملكه وليس ما لا تملكه إنه الوعي بالوقت التي تكون سعيدًا فيه، والقدرة على الشعور بالامتنان بما لديك الآن، وعلى التفكير فيما حدث لك وعلى

1 بلعزوز فتيحة ، بوسنة بخته، التفكير الإيجابي وعلاقته بالتوافق النفسي لدى الطلبة الجامعيين، تيارت، علم النفس المدرسي، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر الطور الثاني، 2021-2022، ص 13.

2 بن حميدة سمير، التفكير الإيجابي، وعلاقته بدافعية الانجاز لدى تلاميذ السنة الثالثة ثانوي ، برج بوعرييج ، علم النفس المدرسي، مذكرة لنيل شهادة ماستر ، 2019-2020. ص 10.

3 حسام محمد منشد الهلالي، التفكير الإيجابي وعلاقته بأساليب التعامل مع الضغوط النفسية لدى العاملين، كربلاء، علم النفس التربوي، رسالة مقدمة لنيل درجة ماجستير أداب في علم النفس التربوي، 2013، ص 11.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

ايجاد أمرًا طبيعيًا في أكثر المواقف إيلاّمًا، إنه القدرة على أن تكون عضواً مفيداً في المجتمع يهتم بشؤون الآخرين، إنه التطلع إلى المستقبل بثقة لكنك تعرف أنه يحمل الخير .

أمّا نليجمان عرفه : " بأنه استعمال أو تركيز النتائج الإيجابية لعقل الفرد على ما هو بناءً وجيد من أجل التخلص من الأفكار الهدامة أو السلبية ولتحل محلها الأفكار والمشاعر الإيجابية " ¹.

التعريف الإجرائي: التفكير الايجابي يشير إلى مجموعة من العمليات الذهنية والسلوكيات التي تعكس نظرة متفائلة اتجاه الحياة والأحداث.

تعريف القائد:

لغة: القائد من قاد ، يقود ، قد قودًا وقيادة قيّدًا فهو قائد، والمفعول مقود قاد السيارة ونحوها ساتها تولى توجيهها قاد الجيش: ترأس وتدبر أمره. ²

اصطلاحًا: القائد هو الشخص الذي يمتلك فن المهارة والخبرة والكفاءة والسلطة ما يمكنه من تطويع الآخرين وقيادتهم بالإقناع والرغبة وطيب خاطر إلى الخاطر إلى ما يحقق الأهداف المرسومة والمصالح المأصولة. ³

- **كتعريف آخر:** القائد هو الشخص الذي يتمتع بمجموعة من المهارات والقدرات التي تساعده في التأثير على الآخرين ودفعهم وتحفيزهم نحو تحقيق أهداف مشتركة. ⁴

1 الصالح مدور، التفكير الايجابي وعلاقته بجودة الحياة لدى ممارسي الأنشطة الشبابية ، ورقة ، علم النفس العيادي، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، 2019-2020، ص 13
2 ابن منظور، لسان العرب، دار صادر، بيروت، المجلد ، ط2، 2001، ص 790
3 نواف كنعان، القيادة الإدارية، عمان، مكتبة دار الثقافة ، 2002، ص 98
4 صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك التنظيمي، الإسكندرية ، دار الجامعة، 2001، ص 221

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

التعريف الإجرائي: القائد هو الشخص الذي يمتلك القدرة على التوجيه والتحفيز نحو تحقيق أهداف معينة يتميز بمهارات التواصل، الرؤية الاستراتيجية والقدرة على إتخاذ القرارات ويتضمن مجموعة من الصفات والسلوكيات التي تظهر كيف يؤثر القائد على ثقافة العمل داخل المؤسسة.

تعريف العلاقات الاجتماعية :

يعرف " أحمد زكي بدوي " العلاقات الاجتماعية بأنها : " صلة فردين أو جماعتين أو أكثر أو بين فرد وجماعة، وقد تقوم هذه الصلة على التعاون أو عدم التعاون، وقد تكون مباشرة أو غير مباشرة وقد ينطوي على خلق جو من الثقة والاحترام المتبادل، والتي تهدف إلى روح المعنوية للعاملين وزيادة انتاجيتهم".¹

- كما يعرفها كذلك بأنها : تفاعل فرد معين من أفراد متأثرًا بهم ومؤثرًا فيهم، وهذه العلاقة قد تكون واضحة أو خفية، مباشرة أو غير مباشرة".²

- يعرف "ثامر قاسيسي" العلاقات الاجتماعية داخل التنظيم بأنها : نسق التفاعل بين الجماعات والأفراد، بحيث يعطي المشاركون معنى متميزًا لهذه العلاقة ويعطيها الضمير الجمعي معنى خاص ويوجه الفعل إلى أهدافها".³

- يعرفها أيضا بأنها : " كلّ عمليات التفاعل والتبادل التي تتم بين العاملين في إطارها الرسمي وغير الرسمي، وما ينتج عنها من عمليات، مثل الصراع والتعاون والمنافسة".⁴

1 أحمد زكي بدوي، معجم المصطلحات العلوم الاجتماعية، مكتبة لبنان ناشرون، لبنان، 1993، ص 352

2 المرجع نفسه، ص 352.

3 ثامر قاسيسي ، دليل مصطلحات علم اجتماع التنظيم والعمل، ديوان المطبوعات الجامعية ، ط1، الجزائر، 2011، ص

91

4 المرجع نفسه، ص 92.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

- تعرف أيضا على أنها: "روابط متبادلة بين الأفراد والجماعات داخل التنظيم، تنشأ عن اتصال وتفاعل

بعضهم البعض على اختلاف مستوياتهم التنظيمية".¹

التعريف الإجرائي: تعرف العلاقات الاجتماعية بأنها الأنماط المتكررة من التفاعل بين الأفراد أو

الجماعات، والتي تتضمن تبادل المشاعر والمعلومات والموارد.

تعريف المؤسسة :

يعرف "ماكس فيبر" المؤسسة باعتبارها تنظيم بأنها : " تعني وجود علاقات اجتماعية، تتفاعل الأفراد

بموجبها داخل التنظيمات، وذلك عن طريق القواعد والنظم والاجراءات التي تحكم السلوك الإنساني".²

- المؤسسة هي : " تنظيم انتاجي معين، الهدف منه إيجاد قيمة سوقية بعينة من خلال الجمع بين

عوامل إنتاجية محددة" ، كما يعرفها " مكتب العمل الدولي : " كل مكان لمزاولة نشاط اقتصادي، ولهذا

المكان سجلات مستقلة".³

تعرف المؤسسة كذلك على أنها: " مجموعة من الأفراد العاملين يقومون بتحويل المدخلات إلى مخرجات

عبر مجموعة من الأنشطة والاعمال وفق مجموعة من القوانين والاجراءات، داخل البيئة الداخلية لتحقيق

أهداف معينة وواضحة".⁴

1 احسان محمد الحسن، موسوعة علم الاجتماع، الدار العربية للموسوعات، ط1، لبنان، 1999، ص 405.

2 حسين عبد الحميد أحمد رشوان، علم اجتماع التنظيم، مؤسسة شباب الجامعة ، ط1ن مصر، 2004، ص 09

3 عمر صخري، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، ط1، الجزائر، 2003، ص 24

4 محمد حسين، الموسوعة الاقتصادية، (طبعة موسعة) ، دار الفكر العربي، ط4، مصر، 1992، ص 472.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

- تعرف كذلك بأنها: " نظام اجتماعي نسبي وإطار تنسيقي عقلائي بين مجموعة من الأفراد كونهم علاقات مترابطة ومتداخلة يتجهون نحو تحقيق أهداف مشتركة وتنظيم علاقاتهم بهيكله محددة، وتنظيم المؤسسة وتدار لتلبي حاجات بطرق مختلفة ولأغراض مختلفة".¹

- تعرف أيضا على أنها : "هي منظمة تختص في إنتاج تبادل السلع أو الضنمات مع أعوان اقتصاديين آخرين، بغرض تحقيق نتيجة ملائمة، وهذا ضمن شروط اقتصادية تختلف لاختلاف الحيز الزماني والمكاني، الذي توجد فيه وتبعاً لنوع وحجم نشاطها".²

التعريف الإجرائي: المؤسسة هي كيان اجتماعي أو اقتصادي يتم تأسيسه لتحقيق أهداف معينة، وتعتبر كوسيلة لتنظيم الأنشطة والموارد والتي تحدد كيفية عمل الأفراد أو الجماعات.

وتوجيه الموارد المتاحة (بشرية مالية، مادية) قد تكون المؤسسة ربحية مثل الشركات التجارية أو غير ربحية مثل المنظمات الخيرية أو التعليمية.

سابقاً : الدراسات السابقة

1. الدراسات الجزائرية:

-01- دراسة لحسين زايد ورمزي مناس: تحت عنوان " تأثير شخصية القائد على أداء الموظف" انطلق

الباحث من سؤال رئيسي : ما مدى تأثير شخصية القائد على أداء الموظف بالمؤسسة الاقتصادية.

إنبثقت منه عدّة أمثلة فرعية :

- ما هو تأثير السمات العقلية للقائد على أداء الموظف داخل المؤسسة الاقتصادية ؟ .

- ما هو تأثير السمات الاجتماعية للقائد على أداء الموظف داخل المؤسسة الاقتصادية؟

1 محمد أكرم العدلوني، العمل المؤسسي، دار ابن حزم، ط1، لبنان، 2002، ص 14

2 صليحة رقاد، تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون، بائنة، إدارة أعمال، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر، 2008-

2007، ص12

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

- ماهو تأثير السمات الانفعالية للقائد من اداء الموظف للمؤسسة الاقتصادية؟

فوضع الفرضيات التالية :

- تزيد السمات العقلية للقائد من أداء الموظف للمؤسسة الاقتصادية .
- تزيد السمات الاجتماعية للقائد من أداء الموظف للمؤسسة الاقتصادية .
- تزيد السمات الانفعالية للقائد من أداء الموظف للمؤسسة الاقتصادية .

اعتمد الباحث على المسح الاجتماعي، واستخدم استمارات معنية للحصول على البيانات من عدد

كبير من المبحوثين من مجتمع الدراسة.

كما اعتمد على مجموعة من الأدوات العلمية للحصول على المعلومات وتحليلها ولعل أبرزها

الملاحظة، الاستمارة.¹

أجريت هذه الدراسة على عينة مكونة من خمسين 50 عاملا .

وقد توصل الباحث إلى مجموعة من النتائج أهمها :

- وجود علاقة ايجابية بين شخصية القائد ومستوى أداء الموظف بالمؤسسة ؛
- السمات العقلية للقائد تؤثر ايجابيا على مستوى أداء الموظف بالمؤسسة ؛
- السمات الاجتماعية تؤثر ايجابيا على مستوى أداء الموظف بالمؤسسة ؛
- السمات الانفعالية تؤثر ايجابيا على مستوى أداء الموظف بالمؤسسة ؛

- 02-دراسة " كيرد عمار" : تحت عنوان تأثير القيادة على أداء الموظفين في المؤسسة الاقتصادية وقد

إنطلقت الدراسة من تساؤل رئيسي مفاده : ما مدى تأثير القيادة في رفع أداء الموظفين لدى مؤسسة

سونلغاز مديريةية التوزيع الأغواط؟

1 لحسن زايد، رمزي مناس، تأثير شخصية القائد على أداء الموظف بالمؤسسة الاقتصادية، مذكرة مكملة لنيل شهادة
الماستر، تخصص تنظيم وعمل، جامعة العربي التبسي، تبسة، 2021-2022.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

وقد وضع جملة من التساؤلات أهمها :

- ما الوسائل القيادية التي يستعملها القائد الإداري في التأثير على أداء الأفراد في المؤسسة وللإجابة على هذا السؤال وضع الباحث الفرضية التالية :
- هناك فروق ذات دلالة الاحصائية في اتجاهات أفراد العينة في اتجاهات أفراد العينة في إستجاباتهم تأثير القيادة الأداء الوظيفي، وذلك باختلاف المتغيرات الديمغرافية التالية : (الجنس، السن، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة الوظيفية).
- استخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي لملائمة طبيعة الدراسة وأهدافها، وأيضا وظف منهج دراسة الحالة الذي تم الاعتماد فيه على أسلوب المسح بالعينة نظراً لكبر حجم نسبيا واستعمل الاستبيان لجمع معلومات حول عينة الدراسة .
- توصل الباحث إلى عدّة نتائج من بينهما:
- وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحفيز وارتفاع المستوى الوظيفي للمؤسسة وارتفاع المستوى العام للأداء الوظيفي لدى مؤسسة سونلغاز.¹

2. الدراسات العربيّة :

- دراسة آسيا علي محمود محمد: تحت عنوان أثر القيادة الإدارية على كفاءة أداء الموظفين بالجامعات السودانية تمثلت مشكلة الدراسة في الأسئلة التالية :
- ما مفهوم ونظريات القيادة الإدارية ؟

1 كيرد عمار، تأثير القيادة على أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة استكمالاً لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد أولحاج ، البويرة، 2014-2015.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

- ما هي الصفات التي يجب أن تتوافر في القائد الإداري الفعال؟

- كذلك ما مدى تأثير القيادة الإدارية على كفاءة أداء المرؤوسين؟

تمثلت فروض الدراسة على أنه توجد علاقة بين القيادة الاستراتيجية وكفاءة أداء المرؤوسين ، وكذلك تنمية القيادة الإدارية تؤدي إلى تطوير الأداء وأيضا القيادة الرشيدة تؤدي إلى زيادة كفاءة أداء الموظفين.

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والتاريخي ، استخدام الباحث الاستبيان لجمع معلومات

حول عينة الدراسة.*

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها: القيادة الإدارية هي القدرة التي أثر بها المدير على مرؤوسيه وتوجيههم بطريقة يتسنى بها كسب طاعتهم واحترامهم وولائهم واستخداماتهم وخلق التعاون في سبيل تحقيق هدف بذاته، وكذلك توفر نظريات القيادة أنماطاً سلوكية يمكن للقيادة الاسترشاد بها عن ممارسة أدوارهم القيادية ، ويمكن ان يختار القائد المهارات السلوكية التي تتناسب مع قدراته الشخصية ومع الموقف الإدارة والبيئة الداخلية والبيئة الخارجية، وطبيعة المرؤوسين في إدارية، وأيضا يتأثر القائد بالقيم السائدة من المجتمع والمنظمة، ويحدد الإطار الأخلاقي للعمل في المنظمة من خلال القيم التي يؤمن بها مثل: " الصدق، والأمانة، المساواة، والشجاعة والحزم والتأمل الانساني والقدرة الحسنة التابعة قولاً وعملاً " ¹.

*دراسة أسعد محمد عكاشة ، بعنوان اثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي ،دراسة تطبيقية على بشركة الاتصالات poll في فلسطين تمثل مشكل الدراسة الرئيسي في : ما هو أثر الثقافة التطبيقية على الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية paltel.

1 أسيا علي محمود محمد ، أثر القيادة الادارية على كفاءة أداء العاملين بالجامعات السودانية بالتطبيق على كلية المشرف للعلوم والتكنولوجيا ، 2007-2012م، ندوة شهادة ماجستير ، جامعة الزعيم ، زهري، السودان، بحري، 2013.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

قام الباحث باستخدام الاستبيان كأداة رئيسية في جمع البيانات الأولية، وطبقت على عينة عشوائية طبقية مكونة من 213 موظفًا بنسبة 32% من مجتمع الدراسة المونة من 161 موظفًا، حيث تم توزيع 213 استبيان على أفراد وعينة الدراسة، وتم استرجاع 342 استبيان، وكانت نسبة المردود 42.84% من حجم العينة، وقام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي.

وخلصت الدراسة إلى نتائج من أهمها:

- أظهرت الدراسة أن هناك أثر إيجابي للثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية paltel ، أظهرت الدراسة وجود عالقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر الثقافة التنظيمية وهي (البيانات والإجراءات، الأنظمة والقوانين ، التوقعات التنظيمية، المعتقدات التنظيمية ، الاتجاهات التنظيمية) وبين مستوى المهارات والقدرات المتعلقة بالجوانب الإبداعية والابتكارية بهدف القدرة على مواكبة المتغيرات والتطورات الجديدة.¹

3. الدراسات الأجنبية :

قام الباحث Tichyi Devanna & Noel Anne Maty بدراسة بعنوان قيادة التغيير هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على خصائص اللوم توافرها في القادة للقيام بعملية التغيير، معرفة العمليات والإجراءات التي تؤثر على طبيعة قيادة التغيير وأهم الخصائص والممارسات، وذلك من خلال دراسة المؤسسات التي سعت إلى تحقيق الهيكلية اللازمة لأحداث التغيير الذاتي في المؤسسات الضخمة ونجحت في ذلك من خلال تغيير حقيقي ملموس داخلها وتحليل بعض من خصائص قادة التغيير الذين حققوا هذه النجاحات المتميزة لمؤسساتهم بقيادتهم لجهود التغيير فيها.

1 أسعد أحمد عكاشة ، أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات paltel في فلسطين ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير جامعة فلسطين، 2008.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

حيث تم استعمال كل من منحى الدراسات النوعية واستعانات أيضا بالمقابلة مع كل مفردة من مفردات العينة والتي تكونت من 12 قائداً في عدة مؤسسات، أمريكية ومؤسسة واحدة بريطانية وكانت المقابلة تدوم لساعات طويلة، وذلك من أجل الوصول إلى أكبر عدد من البيانات حول هؤلاء القادة من صفات وخصائص.

ومن بين النتائج تم التوصل إليها :

- إن هؤلاء القادة يمتازون بقدرتهم على اتخاذ القرار في شتى الظروف .
- إن هؤلاء القادة يثقون في مرؤوسيههم ويقدررون جهودهم وأدوارهم يتمتعون بقدرتهم على حل المشكلات والتصرف مع جميع الظروف.¹

الدراسة الثانية: "تامكن وآخرون " : تحت عنوان " تجاوز التوقعات" مبادئ القيادة المتميزة في الولايات المتحدة الأمريكية سنة 2010 .

- دراسة تجريبية على أساس الأساليب النوعية .

الهدف من الدراسة: وصف الممارسات القيادة المنتشرة في 6 منظمات رئيسية في المملكة المتحدة الأمريكية .

- أعتمد الباحثون على تقرير 262 مقابلة مع القادة الذين طلب منهم التفكير في فلسفة قيادتهم ونشاطهم القيادي، وأدت المقابلة إلى 8 موضوعات علمية استخدمت بعد ذلك للتمييز بين القيادة الجيدة والقيادة المتميزة . (بدلاً من القيادة الجيدة المتناقضة مع القيادة السيئة).

1Anne devanna. Mary tichy noel : transformational leader,2 end edition , ialn wily/sans.canada.1990.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

نتائج الدراسة :

- القادة البارزون يفكرون ويتصرفون بشكل منتظم، وعلى النقيض من القادة الجيدين فإن القادة البارزون يرون بصورة
- القادة البارزون متواضعون ، لهم ثقة ذاتية تدفعهم يدركون أنهم لا يمكنهم تحقيق أي من النتائج التي يسعون لتحقيقها بشكل شخصي ، لذا فهم بحاجة إلى تحقيقها من خلال تأثيراتهم على العمال، فيمكنهم فقط الوصول على الهدف من خلال الذي بيده إتخاذ القرار.
- القادة البارزون ينظرون إلى العلاقات باعتبارها الطريق إلى الأداء، ويكرسون جزءًا كبيرًا من وقتهم وتركيزهم على العمال ومناخ المنظمة.¹

جدول مقارنة الدراسات السابقة

النتائج	الأشكال	المنهج	التوجه النظري
-وجود علاقة ايجابية بين شخصية القائد ومستوى أداء الموظف بالمؤسسة . -السمات الاجتماعية تؤثر ايجابيا على مستوى أداء الموظف . - السمات الانفعالية تؤثر ايجابيا على مستوى أداء الموظف	- تأثير القيادة	-المسح الاجتماعي	- تأثير شخصية القائد على أداء الموظف. - الفرضيات: تزيد السمات العقلية للقائد من أداء الموظف. - تزيد السمات الاجتماعية للقائد من أداء الموظف . - تزيد السمات الانفعالية للقائد من أداء الموظف. - المفاهيم: السمات ، القائد ، القيادة، الانتاجية، الرضا الوظيفي، الأداء، المؤسسة. - العينة : 50 عاملا.
- وجود علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين التحفيز وارتفاع المستوى الوظيفي للمؤسسة وارتفاع المستوى العام للأداء الوظيفي لدى مؤسسة سونلغاز.	- تأثير القيادة	وصفي تحليلي	- تأثير القيادة على أداء الموظفين في المؤسسة الاقتصادية . - الفرضيات: هناك فروق ذات دلالة احصائية في اتجاهات أفراد العينة في

1 دافيد بيدلتون، عاصم سيد، القيادة (كما يجب معرفته عن القيادة)، المجموعة العربية للتدريب والنشر ، ط1، القاهرة ، 2019، ص ص 55-56.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

			<p>استجابتهم حول تأثير القيادة الادارية على الأداء الوظيفي وذلك باختلاف المتغيرات الديمغرافية.</p> <p>- المفاهيم: القيادة ، القيادة الادارية، القائد، الاشباع، عملية التأثير ، الموقف ، الأداء الوظيفي.</p> <p>- العينة : 100 موظف</p>
<p>- القيادة الادارية هي القدرة التي أثر بها المدير على مرؤوسيه وتوجيههم بطريقة تسنى بما كسب طاعتهم واحترامهم وولائهم.</p> <p>- بتأثير القائد بالقيم السائدة من المجتمع والمنظمة ويحدد الاطار الاخلاقي للعمل في المنظمة من خلال القيم التي يؤمن بها.</p>	<p>- القيادة الادارية.</p>	<p>وصفي تحليلي تاريخي.</p>	<p>- أثر القيادة الادارية على كفاءة أداء الموظفين .</p> <p>- الفرضيات: توجد علاقة بين القيادة الاستراتيجية وكفاءة أداء المرؤوسين .</p> <p>- تنمية القيادة الادارية تؤدي إلى تطوير الأداء.</p> <p>- القيادة الرشيدة تؤدي إلى زيادة كفاءة أداء الموظفين .</p> <p>- المفاهيم : القيادة ، التنظيم الاداري ، الأداء، موظفو التربة .</p> <p>- العينة : 213 موظف.</p>
<p>- القادة يمتازون بقدرتهم على اتخاذ القرار في شتى الظروف.</p> <p>- القادة يتقنون في مرؤوسهم ويقدرهم جهودهم وادواتهم يتمتعون بقدرتهم على حل المشكلات والتصرف مع جميع الظروف.</p>	<p>- ادارة المقاومة</p>	/	<p>- قيادة التغيير</p> <p>- العينة: 12 قائدًا</p>
<p>- القادة البارزون يفكرون ويتصرفون بشكل منتظم، وعلى النقيض الجيدين فإن القادة البارزون يرون بصورة عامة وينفعلون بشكل مرن من عنصر إلى عنصر.</p> <p>- القادة البارزون متواضعون بثقة ذاتية</p> <p>- القادة البارزون ينظرون إلى العلاقات باعتبارها الطريق الي الأداء.</p>	<p>- تطوير القيادة</p>	/	<p>- تجاوز التوقعات : مبادئ القيادة المتميزة في الولايات المتحدة الامريكية.</p> <p>- العينة : 262 قائد</p>

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

علاقة الدراسات السابقة بموضوع الدراسة :

جميع هذه الدراسات ترتبط بموضوع " التفكير الايجابي للقائد ودوره في بناء علاقات متطورة داخل المؤسسة " من عدة زوايا، حيث أن التفكير الايجابي يؤثر على القيادة، والأداء، والعلاقات داخل بيئة العمل.

- **الدراسة 01:** تأثير شخصية القائد على أداء الموظف التفكير الايجابي هو جزء من شخصية القائد ويمكن أن يؤثر على تحفيز الموظفين وأدائهم.

- **الدراسة 02:** تأثير القيادة على أداء الموظفين في المؤسسة الاقتصادية يوضح دور القيادة بما فيها التفكير الايجابي، في تحسين الأداء داخل المؤسسات .

- **الدراسة 03:** أثر القيادة الادارية على كفاءة أداء الموظفين يبرز كيف يمكن للقيادة الايجابية أن تعزز كفاءة الموظفين .

- **الدراسة 04:** قيادة التغيير التفكير الايجابي يساعد القائد على إدارة التغيير بشكل فعال وتقليل مقاومة الموظفين.

- **الدراسة 05:** تجاوز التوقعات : مبادئ القيادة المتميزة في الولايات المتحدة التفكير الايجابي وبالتالي موضوعنا يتقاطع مع هذه الدراسات من حيث : التأثير النفسي والعملي للقائد الايجابي على الموظفين والمؤسسة.

سابعًا: المقاربات النظرية للدراسة

1. نظريات القيادة :

لقد أخذ موضوع القيادة اهتماما كبيرا لدى الباحثين في الفكر الاداري سواء أكان ذلك في العصور القديمة أو الحديثة، وتمثل ذلك في الدراسات والتحليل التي نتج عنها العديد من النظريات والتي تتطور باستمرار.

2. نظرية الرجل العظيم :

الرجل العظيم هو ذلك الانسان الذي تأتي عظمته من خلال موهبة وقدرات فردية وراثية ويجتمع بشخصية كارزمية، تتمثل هذه النظرية حيز الزاوية في الفكر الاداري المتعلق بدراسة موضوع القيادة. لقد حاولت هذه النظرية دراسة موضوع القيادة من خلال التركيز على تحليل شخصيات قادة عسكريين وسياسيين متميزين، لذلك اعتبروا إن القائد هو شأن عظيم، مفترضين أن هذه العظمة هي نتيجة موهبة وقدرات خارقة اعطاها الله سبحانه وتعالى بالفطرة والوراثة لمثل هؤلاء الأشخاص فالقائد في اطار هذه النظرية شخص عظيم يتمتع بشخصية كاريزمية ساحرة يحظى بولاء أعداد كبيرة من الناس ينقادون طوعًا له ويقدمون التضحيات راغبين غير مكرهين لتحقيق انجازات عظيمة، تزعم هذه النظرية أن هناك رجالا عظماء لهم قدرات ومواهب فائقة تميزهم عن غيرهم وتنمو عن العبقرية والتفوق في كافة المجالات، هذه الصفات تجعل منهم قادة تختارهم الجماعة لقيادتها ايمانًا بتلك الخصائص والقدرات.¹ ولتقسيم هذه النظرية يمكن القول أنها تفسر جانبا من ظاهرة انسانية معقدة ومهمة في إطار تركيزها على فهم بعض القادة التاريخي الذين تركوا بمهمة كبيرة كعسكريين وكبار السياسيين لكنها لا تساعد على تفسير ظاهرة القيادة بشمولية من خلال وجود قادة صغار ناجحون، ولكنهم غير معروفين، ومن جهة أخرى لا

1 سامية محمد فهمي، الادارة في المؤسسات الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية ، الاسكندرية، 1996، ص 53.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

يمكن القول أن القيادة هي خصائص فطرية استثنائية، لكن عامة الناس يمكن اكتساب القيادة كمهارة وتطويرها من خلال التعلم والتجربة والممارسة، وتركز هذه النظرية على القائد وصفاته متجاهلة دور الاتباع والعلاقات بينهم وبين القائد، ففهم احتياجات الاتباع وبناء علاقة معهم عنصر أساسي للقيادة الفعالة.

3. نظرية السمات :

تعتبر نظرية السمات من أولى النظريات التي اهتمت بدراسة موضوع القيادة والتي تقوم على أساس أن بعض الأفراد يصبحون قادة لأنهم يولدون وهم يحطون مواهب فنة وخصائص فردية تؤهلهم للقيادة وترجع هذه النظرية القيادة إلى صفات أو سمات شخصية تتوفر قي القائد الشباب واليسالة والأقدام والجرأة والمهارة اتخاذ القرارات فتركز هذه النظرية على السمات التي يتمتع بها الفرد داخل مجموعته، والتي تجعل منه قائداً عليها، فالسمات الشخصية هي التي تضع القيادة فمفهوم القيادة في هذه النظرية يقوم على أساس أن النجاح في القيادة يتوقف على سمات معينة تمتاز بها الشخصية القيادة عن غيرها وإن توفر هذه السمات في الشخص يجعل منه قائداً ناجحاً وعندما نبحث عن ماهية تلك السمات في الشخص يجعل منه قائداً ناجحاً وعندما نبحث عن ماهية تلك السمات فإن الآراء تختلف ووجهات النظر تتعدد إلا أنه يمكن اجمالها في السمات التالية :

- الذكاء وسرعة البديهة وطلاقة اللسان؛
- الثقة في النفس والتمتع بالقيم ؛
- المهارة وسن الأداء والقدرة على التكيف؛¹
- القدرة على الاقتناع والتأثير؛

1 عادل عبد الرزاق هاشم، القيادة وعلاقتها بالرضا ، دار البازوري العلمية للنشر وللتوزيع ، عمان ، الاردن، 2009، ص

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

- الحزم والسرعة في اختيار البدائل المناسبة ؛
- القدرة على التعليم والتنسيق وتحقيق الترابط داخل التنظيم؛
- القدرة في إقامة الاتصالات وعلاقات جيدة داخل التنظيم وخارجه؛
- الأمانة والاستقامة والأساس بواجباته الأخلاقية ؛
- المهارة الإدارية التي تتطلب القدرة على التصور والمبادرة والتخطيط والتنظيم والتقدير؛
- حسن اختيار المرؤوسين وتدريبهم والفصل في منازعاتهم.

وقد وجه لهذه النظرية العديد من الانتقادات من بينها تجاهل تأثير الظروف والمواقف على السلوك
يكونه ليس ثابتاً بشكل دائم بل يتغير وفقاً للبيئة أو الموقف، فقد يكون شخص ما ودياً في موقف
اجتماعي لكنه متحفظ في مواقف أخرى، ومن جهة أخرى عدم وجود اتفاق بين المنادين بها على السمات
الواجب توفرها في الشخص ونوعها ليكون قائداً فضلاً على أن هناك الكثير من الأفراد الذين يتمتعون بكل
هذه السمات لكنهم ليسوا قياديين مؤثرين أو أكفاء.

4. النظرية الموقفية :

اتخذت هذه النظرية اتجاهاً مخالفاً للنظرية السابقة في تفسير ظاهرة القيادة حيث تشير هذه النظرية
إلى مواقف وظروف معينة هي التي تهئ أفراد معينة بمكانة القيادة والفرد فقد تكون قائداً في موقف ما
ولا يكون بالضرورة قائداً في موقف آخر وللتعرف على الشخص المناسب للقيادة وفقاً لهذه النظرية يتم
وضع ذلك الشخص في موقف تجريبي معين ويترك له حرية التصرف ثم يتم بعد ذلك دراسة تصرفاته
ومدى صالحيته للقادة.

حيث يرى ستو جديل أن العضوية في الجماعة تجعل من الفرد قائداً متى توفرت الشروط الملائمة ويرى
أيضاً أن التحليل المنطقي للقيادة لا يمكن أن يحصر ذاته في القائد إنما يجب التطرق لتحليل المواقف.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

وأشار بمت فيدلر Fiedler إلى أن فعالية القيادة تعتمد على التوافق بين شخصية القائد وثلاثة عوامل أو متغيرات رئيسية متعلقة بالموقف وهي :

أ/ **العلاقة بين القائد والموظفين** : وهذا يتطلب معرفة مدى تقبل الموظفين وارتياحهم لشخصية القائد، ومدى تقديرهم وولائهم وردود أفعالهم لقيادته.

ب/ **البناء التنظيمي للعمل**: وهو يوضح إلى مدى يكون العمل المطلوب انجازه محددًا وواضحًا.

ج/ **سلطة القائد**: وهو يعني أنه كلما كانت أبعاد الوظيفة القيادية واختصاصها ومسؤوليتها من السعة، بحيث تمكن القائد من توقيع الجزاء وتقديم الثواب، كلما كان الموقف أكثر ملائمة لاستخدام نمو قيادي معين.¹

وفي الأخير يمكن القول أن النظرية الموقفية قدمت مفهوما ديمقراطيا للقيادة، وتؤكد على أهمية تكيف القائد مع متغيرات الموقف لتحقيق قيادة فعالة ونجاح مستدام ولا يوجد أسلوب واحد يناسب جميع المواقف بل تختلف الأساليب حسب طبيعة المهمة واحتياجات الفريق والعوامل البيئية، وتأكيدا أيضا على أن هناك بعض السمات والمهارات القيادية يمكن اكتسابها بالتعليم والتدريب.

وما يعاب على هذه النظرية أنه لا يمكن أن تفصل سمات الفرد والمواقف يجب أن يتحقق التفاعل بين كل العناصر ولا يمكن تغليب عنصر على آخر، ويعاب عليها أيضا مغالاتها في تقديم أثر الظروف الاجتماعية واغفالها لاستعدادات الفطرية اللازمة لنجاح القائد، ونفترض هذه النظرية أن القادة سيتصرفون دائما بطريقة عقلانية ويختارون الأنسب وهو أمر غير مضمون في الواقع بسبب العوامل البشرية على الارهاق .

1 زايد حسين، مناس رمزي ، تأثير شخصية القائد على أداء الموظف بالمؤسسة الاقتصادية، مرجع سابق ذكره ، ص 31.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

5. النظرية التفاعلية:

يقوم هذا المدخل أساساً على الجمع بين النظريين " نظرية السمات " ، " نظرية الموقف " ومحاولة التوفيق بينهما، من خلال النظر على أنها عملية تفاعل اجتماعي وأنه لا يكفي لنجاح القيادة، التفاعل بين سمات القائد الشخصية ومتطلبات الموقف وإنما يلزم أيضاً التفاعل بين شخصية القائد وبين جميع المتغيرات المحيطة بالموقف القيادي الكلي، ولا سيما ما تعلق بالمجموعة الموظفة.¹

وتعتبر النظرية التفاعلية من أهم النظريات التي ظهرت في إطار المدخل التوظيفي وتقوم هذه النظرية على أساس التكامل والتفاعل بين كل المتغيرات الرئيسية في القيادة وهي القائد وشخصيته ونشاطه في الجماعة، الاتباع وحاجاتهم ومشكلاتهم، الجماعة نفسها من حيث مكاناته بنائها وعلاقاتها وخصائصها وأهدافها والمواقف المحيطة.

فهي تنظر للقيادة من خلال عملية التفاعل الاجتماعي بين القائد ومرؤوسيه وترتبط النجاح في القيادة بقدرة القائد على التفاعل مع مرؤوسيه، ومن هنا فإن هذه النظرية أسهمت اسهاماً ايجابياً في تحديد خصائص القيادة ، ويظهر هذا الإسهام من خلال أنها لم تذكر أهمية النظريتين " السمات والمواقف: بل جمعت بينهم لضرورة إدراك القائد لنفسه وللآخرين كما يجب أن يكون هذا الإدراك مشتركاً بين القائد والمرؤوسين والوظائف والمواقف وكلما يزداد التفاعل بين القائد والجماعة يزداد تأثير إحداهما في الآخر.²

1 زايد حسين، مناس رمزي ، تأثير شخصية القائد على أداء الموظف بالمؤسسة الاقتصادية ، مرجع سابق ذكره ، ص 33.

2 صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك الإنساني في المنظمات ، الدار الجامعية للنشر والتوزيع ، مصر ، 2000 ، ص214.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

6. نظرية المسار والهدف:

ربطت هذه النظرية بين سلوك القائد الإداري ودافعية مشاعر المرؤوسين أي أنه إذا حقق القائد الإداري رضا العاملين وعمل على اتساع حاجياتهم المادية والنفسية تمكن من تحقيق أهداف المؤسسة، وهي من النظريات الحديثة في القيادة ، وقد أخذت هذه النظرية اسمها من القائد أثناء تأدية لدوره في المنظمة بوضوح لاتباع الطرق والمسارات التي تمكنهم من تحقيق الأهداف التي يرون تحقيقها فهذه النظرية ترى أن فعالية القائد تتوقف على الأثر الذي يحدث سلوكه ونمط قيادته على دافعية المرؤوسين للأداء وعلى رضائهم واتجاهتهم النفسية وهذا الأثر يتوقف على قدرة القائد أن يحقق أهداف المرؤوسين.

وتسيير وتوضيح المسارات الموصلة والمحقة لهذه الأهداف وبناءً على ذلك حدد " أربعة أنماط موزعة على أنماط القيادة كالتالي :

- القيادة الموجهة : تميز هذا النمط بتحديد القائد ما ينبغي على المرؤوسين اتباع دون أن تتيح لهم فرصة المشاركة أو أداء الرأي بشأن هذه الأمور فيوجههم إلى ما ينبغي عليهم القيام به.
- نمط القيادة الانسانية : يتعامل القائد في هذا النمط مع مرؤوسيه بدون حوافز.
- نمط القيادة المشاركة: يقوم القائد بالاشتراك مع مرؤوسيه في انجاز العمل كما يأخذ مقترحاتهم وآرائهم قبل أن يتخذ القرار.
- النمط المتمم بالإنجاز: يحدد القائد هنا الصفات وطموح مرؤوسيه في إنجاز العمل كما يتشاور معهم لأخذ مقترحاتهم وآرائهم قبل أن يتخذ القرار.¹

1 زكي حميدة ، دور القيادة في تسيير المؤسسة الجامعية في ظل الجودة الشاملة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر ، تخصص تنظيم وعمل، جامعة 8 ماي 1945، قالمة ، 2018/2019، ص ص 26-27

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

في إطار هذه النظرية يفترض استخدام الأسلوب القيادي المناسب مع بين حصول الموظف أو سلوكيات زائدة ويتحدد السلوك القيادي الملائم وفق اعتبارات الموقف سواء من حيث خصائص المرؤوسين أو بيئة العمل.

3. نظرية القيادة التحويلية :

عندما دخل البحث في القيادة عهدًا جديدًا نحو التركيز بالفعل من السمات المحددة إلى العلاقة بين القائد والمرؤوس وكما ذكرنا سابقًا فإن نظرية السمات القيادية صورت القائد على أنه الشخص الذي له صفات جسدية صحيحة وشخصية فذة.

من ذلك نجد أن القائد والمرؤوسين في العصر الحديث وفي القيادة الحديثة تركز على نظرية العلاقة بين الرئيس والمرؤوسين ونظرية القيادة الإجرائية (القيادة) ونظرية القيادة التحويلية.

فالقائد التحويلي هو الذي يرفع من مستوى التابعين من أجل الإنجاز والتنمية الذاتية والذي يروح وفي الوقت نفسه عملية تنمية وتطوير المجموعات والمنظمات وعرف burnes القيادة التحويلية على أنها عملية يسعى من خلالها القائد والتابعين إلى النهوض بكل منهم الآخر للوصول إلى أعلى مستويات الدافعية والأخلاق ويعرضها كذلك بأنها عملية التغيرات الرئيسية المؤثرة في اتجاهات وافتراسات أفراد المنظمة وبناء الإلتزام بأهداف واستراتيجيات ورسالة المنظمة.

ويعرفها Cardonq بأنها القيادة التي تبني فيها العلاقة التبادل على أساس العمل وفي هذه العلاقة فإن القائد يشجع مرؤوسيه على الاتفاق والتوحد مع المنظمة وإعطاء المكافأة معتمدًا على الدافعية الحقيقية للمرؤوسين، ونجد أن القائد التحويلي يتميز بقدرته على إسهام التابعين وجعلهم ينقسمون في رسالة المنظمة ويستشرف صورة أو قلم لمستقبل المنظمة ويختلف كثيرًا عن الواقع الذين يعيشون الآن.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

واعتمادًا على ما سبق فإن القادة يحولون التابعين من خلال جعلهم أكثر معرفة لأهمية وقيم مخرجات الوظيفة وتليه احتياجات وطلبات التابعين وإقناعهم بالتضحية بمصالحهم لأجل المنظمة وكنتيجة لذلك التابعين والمرؤوسين بالثقة والاحترام اتجاه القائد ويندفعون للإيجاز أعمال أكثر من المتوقع أصلاً.¹

وبناءً على ما سبق فإننا نستطيع أن نعرف القيادة التحويلية بأنها عبارة من نمط من أنماط القيادة التي يسعى القائد للوصول إلى الدوافع الكامنة للعمل لدى التابعين له، والعمل على اشباع وتلبية حاجاتهم واستثمار أقصى طاقتهم من أجل بلوغ الهدف وتحقيق التغيير المنشود.

وتعتبر من أكثر النظريات شمولاً لتحويل المنظمات وفق أساليب التغيير الحديثة إلى رفع جديد ومختلف يلي الطموحات ويستجيب لتحديات المعاصرة والمستقبلية .

ثامناً : صعوبات الدراسة

واجهنا أثناء إنجاز هذه الدراسة مجموعة من الصعوبات التي اعترضت مختلف مراحل البحث ويمكن تلخيصها في ما يلي:

- تردّد بعض الموظفين والإطارات بالمؤسسة في الإجابة الصريحة على الأسئلة المطروحة، بسبب تخوفهم من التأثير المحتمل لموافقتهم على علاقاتهم الإدارية، رغم ضمان السرية العلمية.
- تسجيل صعوبة في تنسيق المواعيد مع بعض المسؤولين نتيجة إنشغالهم المهنية، الأمر الذي أدى إلى تأخير نسبي في عملية جمع البيانات .
- عدم تعاون بعض الموظفين خوفاً من النقد أو كشف جوانب داخلية .
- تحفظ بعض المشاركين في الإجابة على الأسئلة بصراحة لأسباب مهنية أو شخصية.

¹Source M Jevans and linsdat 2005, The Mangment control of quality , thomas south australia,

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

ورغم هذه التحديات، فقد تمكنت الباحثة من استكمال الدراسة وتحقيق أهدافها، بما يخدم الإضافة العلمية المرجوة من هذا العمل الأكاديمي.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

خلاصة :

من خلال ما سبق ينضح لنا أن لا بد من التطرق لهذه الخطوات في الإطار المفاهيمي من أجل التعرف على مختلف جوانب الموضوع منها النظرية والتطبيقية للحصول على معلومات واضحة ونتائج دقيقة، بذلك سهل لنا سير الدراسة من خلال تحديد الاشكالية المراد دراستها وتحديد أهدافها وبيان أهميتها وتحديد مفاهيمها مع الاستعانة ببعض النظريات المفسرة لهذه الدراسة ومواصلة السير على أفكارها.

الفصل الثاني: ماهية التفكير الإيجابي وعلاقته بالقيادة داخل

المؤسسة

تمهيد

أولاً : خصائص التفكير الإيجابي

ثانيا : أهمية التفكير الإيجابي

ثالثا: أنواع التفكير الإيجابي

رابعا: أبعاد التفكير الإيجابي

خامسا: العوامل المؤثرة في التفكير الإيجابي

سادساً: الوصايا العشر للتفكير الإيجابي

سابعاً: الصفات الشخصية للقائد

خلاصة

الفصل الثاني: ماهية التفكير الإيجابي وعلاقته بالقيادة داخل المؤسسة

تمهيد :

يعتبر التفكير الإيجابي بمثابة استراتيجية إيجابية في الشخصية، يوجه الفرد للقيام بسلوكيات تجعل حياته ناجحة وتقوده إلى أن يكون إنساناً إيجابياً في تعامله مع الآخرين، كما يعد استراتيجية ضرورية في حياته، وضرورة لتقدم المجتمعات، وفي الوقت الحالي أصبح التفكير فناً له أصول وقواعد ومهارات تتطلب الرعاية والتنمية والتوجيه.

لذا نرى أن الإهتمام بهذا الجانب أصبح له أهمية في الفرد وتوجيهها وحل العديد من المشاكل التي تواجهه، واكسابه القناعة بأن لديه القدرة على أن يغير من حياته نحو الأفضل، ومن خلال هذا تطرقنا في هذا الفصل إلى أهم الاستراتيجيات المستخدمة في التفكير الإيجابي والعوامل المؤثرة بها.

الفصل الثاني: ماهية التفكير الإيجابي وعلاقته بالقيادة داخل المؤسسة

أولاً : خصائص التفكير الإيجابي

من خصائص التفكير الإيجابي ما يلي :¹

- يسعى إلى استنباط الأفضل، وهو سر الأداء العالي، ويعزز بيئة العمل بالانفتاح والصدق والثقة؛
- يسمح للفرد أن يختار من قائمة أهداف الحياة المستقبل الأفضل له في ذلك،
- عندما نفكر بطريقة إيجابية تنجذب إلينا المواقف الإيجابية، والعكس يحدث عندما نفكر بطريقة سلبية فإننا نجذب إلينا المواقف السلبية ؛
- إنَّ العقل يمتلك فكرة واحدة في أي وقت، فإذا ادخلنا في عقولنا فكرة ايجابية أخرجت الفكرة السلبية التي تقابلها؛
- يبحث التفكير الإيجابي عن القيمة، وهو تفكير توالدي، وتصدر عنه المقترحات الملموسة والعملية حيث يجعل الأشياء تعمل وهدفه هو الفعالية والبناء .
- التوقع الإيجابي للأحداث والتركيز على الحلول عند مواجهة الصعوبات؛²
- الثقة بالنفس وحب التغيير وخوض المخاطر؛
- الرؤية الواضحة التي تساعد الفرد على التعرف على ما يريد على المدى القريب والمدى البعيد وكيف يخطط لتنفيذه بمرونة حتى يحصل على أهدافه؛

1 الصالح مدور ، التفكير الإيجابي وعلاقته بجودة الحياة لدى ممارسي الأنشطة الشبانية ، ورقة ، علم النفس العيادي، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماسترن 2019-2020، ص 14.

2 أحمد خنبولوش ، كريمة بن عريضة ، التفكير الايجابي وعلاقته بالأداء المهني لدى أساتذة التعليم الثانوي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، علم النفس العمل والتنظيم، 2021-2022، ص 24.

الفصل الثاني: ماهية التفكير الإيجابي وعلاقته بالقيادة داخل المؤسسة

ثانيا : أهمية التفكير الإيجابي

1.2 المنفعة الذاتية للفرد:يساعد التفكير على خوض مجالات التنافس بشكل فعال في هذا العصر الذي

ارتبط فيه النجاح والتفوق بمدى القدرة على التفكير الجيد.¹،

- يمثل التفكير الإيجابي توقع النجاح في القدرة على معالجة المشكلات باستخدام قناعات عقلية بناءه

وباستخدام استراتيجيات القيادة الذاتية للتفكير، ولتدعيم ثقة الفرد في النجاح من خلال تكوين أنظمة عقلية

واتساق منطقية ذات طابع تفاؤلي.

- يرتبط بكفاءة العمل التعاوني والانجاز والتمتع بالمواطنة والشعور بالإنتماء وله دور في تحديد

الانفعالات والسلوكيات اللازمة في المعاملات.²

2.2 المنفعة الإجتماعية العامة : إنَّ اكتساب الفرد والمجتمع لعمارات التفكير الجيد يؤدي إلى إيجاد

مواطنون يستطيعون النظر بعمق إلى المشاكل الإجتماعية التي عانى منها مجتمعهم كما يجعلهم قادرين

على إصدار الأحكام الصائبة على كثير من الموضوعات العامة، وقادرين على حل ما يعترضهم من

مشكلات اجتماعية بشكل جيد.³

وتتمثل أهمية التفكير الايجابي في تجسيد استطاعة الفرد أن يقرر طريقة تفكيره، فإذا اختار الفرد أن

يفكر بإيجابية يستطيع أن يزيل الكثير من المشاعر الغير مرغوب فيها، التي ربما تعيقه من تحقيق

1 جمال رحمانى، التفكير الايجابي وعلاقته بالتوافق النفسي لدى تلاميذ السنة الثانية ثانوي، المسيلة، مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، 2022-، ص 1149.

2 الصالح مدور ، التفكير الإيجابي وعلاقته بجودة الحياة لدى ممارسي الأنشطة الشبانية، مرجع سابق ، ص 16

3 الصالح مدور، التفكير الايجابي وعلاقة بجودة الحياة لدى ممارسي الأنشطة الشبانية، ورقة ، علم النفس العيادي، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر ، 2019-2020، ص 15

الفصل الثاني: ماهية التفكير الإيجابي وعلاقته بالقيادة داخل المؤسسة

الأفضل لنفسه¹، ويرتبط الاتجاه العقلي الإيجابي ارتباطاً وثيقاً بالنجاح في كلِّ مجال من مجالات الحياة وصدق الله العظيم حيث قال : ﴿إِنَّ اللَّهَ لَا يَغَيِّرُ مَا يَفْعَلُ حَتَّىٰ يَغْيُرُوا مَا بَأْنَفْسِهِمْ﴾ . [سورة الرعد الآية 11].²

3.2 الصّحة النفسيّة : إذ أنّ القدرة على التفكير الجيد تساعد المرء على الراحة النفسية فالمفكرون الجيدون عادة لديهم القدرة على التكيف مع الأحداث والمتغيرات من حولهم أكثر من الأشخاص الذين لا يحسنون التفكير.

اكتساب القدرة على التحليل والتقويم والنقد مما يجعله مسلحاً بها يقيه من التأثير السريع غير المتعقل بأفكار الآخرين وآرائهم.³

ثالثاً : أنواع التفكير الإيجابي

أ/ التفكير الإيجابي لتدعيم وجهات النظر: هذا النوع من التفكير يستخدمه بعض الناس لكي يدعم وجهة نظره الشخصية في شيء معين، وبذلك يقنع نفسه بأنه على صواب حتّى لو كانت النتيجة سلبية، هذا النوع من التفكير قد يكون له فائدة لو كان يدعم فكرة تساعد الشخص والآخرين.

ب/ التفكير الإيجابي بسبب التأثير بالآخرين: هذا النوع من التفكير يكون الشخص ايجابياً لأنه تأثر بشخص آخر سواءً كان ذلك من الأقارب أو الأصدقاء أو حتّى بسبب برنامج قد شاهدته الشخص في التلفاز، فهذا النوع من التفكير قد يكون تأثيره سلبياً على بعض الذين يتأثرون بالآخرين، ولكن يفقدون

1 بلغوز فتيحة ، التفكير الإيجابي وعلاقته بالتوافق النفسي لدى الطلبة الجامعيين ، تيارت، علم النفس المدرسي، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر الكور الثاني، 2001-2022، ص 15.

2 سورة الرعد ، الآية 11

3 جمال رحمانى، التفكير الإيجابي وعلاقته بالتوافق النفسي لدى تلاميذ السنة الثانية ثانوي، مرجع سابق، ص 49.

الفصل الثاني: ماهية التفكير الإيجابي وعلاقته بالقيادة داخل المؤسسة

الحماس بعد فترة يبدأ هو أيضا ولا يضيع وقته في السلبيات والشكوى بلا في الفعل والتقييم والتعديل حتى يصل إلى أهدافه.¹

ج/ التفكير الإيجابي بسبب التوقيت : هذا النوع من التفكير الإيجابي مرتبط بالوقت، فمثلاً تكون سلوكيات الناس في شهر رمضان وفي الأشهر الروحانية أفضل من الأشهر الأخرى، لأن هذا التوقيت له رابط روحاني عند الناس، فلا يريد الشخص أن يغضب الله تعالى، ويريد أن يكسب عدد ممكن من الحسنات فيكون واعياً لتصرفاته ويكون حريصاً في التعامل مع الآخرين.

د/ التفكير الإيجابي في المعاناة : عندما يصاب الإنسان بمرض خطير أو يفقد عزيزاً عليه، فإند يمر بعدة مراحل نفسية تستمر مع الشخص لفترات طويلة أو تنتهي بالتقبل والتحول والتفكير الإيجابي والتركيز على الحل، وهناك الشخص أو واجهة صعوبات في حياته تجعله سلبياً، فنجد تفكيره يكون على أسوأ الاحتمالات، مما يؤثر على سلوكياته وعلاقاته، وهناك نوع آخر من الناس عندما يواجه صعوبات فهو يقترب أكثر من الله سبحانه وتعالى، ثم يفكر كيفية التعامل مع التحدي والاستفادة منه وتحويله إلى خبرة ومهارة.²

هـ/ التفكير الإيجابي المستمر في الزمن : هذا النوع من التفكير الإيجابي هو أفضل وأقوى أنواع التفكير لأنه لا يتأثر بالمكان أو الزمان أو المؤثرات بل هو عادة عند الشخص مستمر في الزمن، فسواء واجه الشخص تحدياً أو لا فهو دائماً يشكر الله سبحانه وتعالى ثم يفكر في الحل والبدائل والاحتمالات حتى أصبحت عادة يعيش بها في حياته.³

1 الصالح مدور، التفكير الإيجابي وعلاقته بالتوافق النفسي لدى تلاميذ السنة الثانية ثانوي، مرجع سابق ذكره ، ص 16.
2 بوسنة بخته، بلعوز فتيحة، التفكير الإيجابي وعلاقته بالتوافق النفسي لدى طلبة الجامعيين، تيارت، علم النفس المدرسي، مذكرة لنيل شهادة ماستر الطور الثاني ن 2021-2022، ص 17.
3 المرجع نفسه ، ص 16.

الفصل الثاني: ماهية التفكير الإيجابي وعلاقته بالقيادة داخل المؤسسة

رابعًا : إبعاد التفكير الإيجابي

تتمثل إبعاد التفكير الايجابي فيما يلي :¹

أ/ التوقعات الإيجابية : أي بتحقيق مكاسب في مختلف جوانب حياة الفرد، فضلا عن زيارة مستوى التفاؤل وما يتوقعه من نتائج ايجابية في حياتنا الصّحية والشخصية والاجتماعية والمهنية .

ب/ الضبط الإنفعالي والتحكم في العمليات العقلية العليا : يقصد به مهارات الشخص في توجيه انتباهه وذكرياته وقدراته وانفعالاته على التخيل في اتجاهات سلمية ومفيدة تتلاءم مع متطلبات الصّحة النفسية، وتنمية رصيده المعرفي المناسب لعمليات التوافق النفسي والاجتماعي .

ج/ حب التعلم والتفتح المعرفي الصحي : أي ما يميزه من اتجاهات ايجابية نحو إمكانيات التغير بما في ذلك من إهتمام بالمعرفة بما هو جديد وملائم لتحقيق الصّحة النفسية، ويتسم أصحاب هذا النمط أيضا بالنظرة الإيجابية لأهمية العلاج النفسي والثقة فيما يقدمه المعالج من نصائح وتوجيهات، ويملكون رصيد معرفي ومعلومات عن الصحة والعادة، وكيف تتعامل مع مواقف الخوف والقلق والاكنتاب والاضطراب النفسي.

د/ الشعور العام بالرضا: الشعور العام بالرضا عن النفسي والسعادة بتحقيق الأهداف العامة في الحياة بما في ذلك مستوى المعيشة والانجاز والتعليم.

هـ/ التقبل الإيجابي للاختلاف عن الآخرين: ذلك ينتبى أفكار وسلوكيات إجتماعية تدل على تفهم الاختلاف بين الناس، وإننا مطالبين بتشجيع الإختلاف والنظر له بمنظور إيجابي .

1 سوما هور أيوب، التفكير الايجابي وعلاقته بمستوى السعادة لدى طلاب الجامعات بكوت ديفوار ، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير ، علم النفس العام، 2019، ص21.

الفصل الثاني: ماهية التفكير الإيجابي وعلاقته بالقيادة داخل المؤسسة

و/ السماحة والاريفية : أي تبني معتقدات متسامحة عما مر بنا من خبرات ماضية، أو آلام نفسيّة مرتبطة بأحداث ماضية أو تبني أفكار وسلوكيات تنظر للماضي الذي عشناه بصفته أملا مضى وإنقضى ومن المؤسف أن تظل مقيدًا به، وإنّ تتقبل الواقع وما فيه تحديات دون أن تغفل عما به من أمور مستحيلة لا يمكن تغييرها، والقبول بما لا يمكن تغييره يعني أيضا قلة الشكوى أو كثرة التذمر من حياتك، فالناجح لا يعرف الشكوى من الأشياء الخارجة عن ارادته.

ز/ الذكاء الوجداني : يشير هذا المفهوم إلى مجموعة من الصفات الشخصية والمهارات الاجتماعية والوجدانية التي تمكن الشخص من تفهم مشاعر وانفعالات أخرى، ومن ثم يكون أكثره قدرة على ترشيد حياته النفسية والاجتماعية .

ح/ تقبل غير مشروط للذات : إن تتقبل ذاتك وتعرف قيمتها، وتقبل الذات يعني الرضا بما تملك من إمكانيات، وتجنب تحقير الذات أمام الآخرين بهدف الحصول على انتباههم أو عطفهم أو حتى مجرد لفت الأنظار .

وتقبل الذات يتضمن جانبا كبيرا من العقلانية، لأنك لا تتضايق وتتذمر من الأمور الخارجة على ارادتك، كما يشجعك التقبل لذاتك على المجازفات الهادفة لإقامة علاقات اجتماعية قائمة على الالتزام والحب المتبادل بالآخرين .

ط/ تقبل المسؤولية الشخصية : الايجابيون من الناس لا يتحججون بقلة الوقت ولا يلقون الأعدار على غيرهم ولديهم من الشجاعة ما يجيز لهم أن يتحملوا مسؤوليتهم بلا تردد، وبالتالي فمثلا هؤلاء هم النماذج الجميلة التي تنجح وتساعد الآخرين على النجاح، وتحقق الفوز لما ولحن حولها.

ك/ المجازفة الايجابية: الايجابيون يتسمون بقدرات أعلى من حيث حب الاستطلاع والرغبة في اكتشاف المجهول، وتقبل الخصوص، ومن ثم يكون أكثر قدرة على إتخاذ القرارات الايجابية الفعالة والمجازفة

الفصل الثاني: ماهية التفكير الإيجابي وعلاقته بالقيادة داخل المؤسسة

المحسوبة، ولهذا نجدهم يفضلون الأعمال التي تتطلب التفكير واتخاذ القرارات أكثر من الأعمال الروتينية المعتادة وأمدقائهم ومعارفهم متنوعون في ميولهم وطرقهم في التفكير والتفاعل ويفضلون النشاطات الابداعية، والتي تتطلب قدرًا مرتفعًا من الأصالة والابتكار.

إنَّ التعرف على أنواع وإبعاد التفكير الإيجابي يجعلنا نبحت ونتساءل عن العوامل المؤثرة في تكوين التفكير الإيجابي الفعال.¹

خامسًا : العوامل المؤثرة في التفكير الإيجابي

هناك عدّة عوامل تؤثر في التفكير بشكل عام، وعملية التفكير الإيجابي بشكل خاص لأن جميع المشاعر والمعتقدات والمعارف تبني أساسًا على الأفكار الموجودة في داخل العقل سواء ما كان منها في الشعور واللاشعور الكامن داخلها وأهم هذه العوامل ما يلي :

- النظرة الشاملة والتحرك بالمحيط الشامل؛
- التنشئة الاجتماعية والأسرية ومستوى البيئة الثقافية في محيط الفرد؛
- البنية الدماغية وطبيعة الجينات الوراثية في هذه البنى العقلية ؛
- قدرة الفرد على الاستعاب اللفظي وتنظيم الأفكار والتنظيم الإدراكي؛
- الانتباه والممارسة الواعية وتشجيع الاكتشاف؛²
- وسائل الاعلام ودورها في توجيه سلوك الأفراد وطريقة تفكيرهم؛
- البيئة المدرسية وتأثيرها على طريقة تفكير الفرد؛

1 سوما هور أيوب، التفكير الإيجابي وعلاقته بمستوى السعادة لدى طلاب الجامعات، كوت ديفوار ، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، علم النفس العام، 2019، ص22.

2 أحمد خنبلوش، كريمة بن عريمة، التفكير الإيجابي وعلاقته بالأداء المهني لدى أساتذة التعليم الثانوي، ورقلة، علم النفس العمل والتنظيم، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، 2021-2022، ص 27

الفصل الثاني: ماهية التفكير الإيجابي وعلاقته بالقيادة داخل المؤسسة

- الاستقرار والأمن ودوره الفعال في تنمية التفكير الإيجابي لدى الفرد؛¹
- الشعور بالنقص والدونية، يعتبر هذا العامل من أهم العوامل المهمة التي تؤثر في نمط وأسلوب التفكير لدى الفرد فتجعله تفكيرًا إيجابيًا أو سلبيًا؛
- الحروب، القول المشهور في هذا المجال: "الحروب يضعها الكبار ويقع ضحيتها الصغار"، هو أكبر تعبير عن مدى التأثير المعنوي والنفسي لهذه الحروب على الأطفال، من حيث فقدان التوازن النفسي لديهم ، وظهور الكثير من المشكلات النفسية كالقلق، الفرع، التعاسة والعدوانية والعصاب النفسي؛
- الثقافة والنظام الاجتماعي والسياسي السائد: إن المفاهيم الإيجابية وما يرتبط بها من استراتيجيات في التفكير ليست قاصرة على ثقة أو حضارة أو عرق أو دين، إنما توحى بالامكانيات الهائلة التي يمكن أن يتطورها أي مجتمع يمكنه أن يعزز لدى أفرادها السلوك الإيجابي وتضع لذلك تقنيات وممارسات يمكن الاسترشاد بها في تطوير الشخصية في مختلف الحضارات والعقائد.²

سادسًا : الوصايا العشر للتفكير الإيجابي

تتمثل هذه الوصايا في :

1. الرغبة المشملة .

2. القرار القاطع.

3. تحمل المسؤولية الكاملة .

4. الإدراك الواعي .

1 طارق عبد العالي السليحي، التفكير الإيجابي والحكمة الاختبارية لدى طلبة المرحلة المتوسطة، مجلة العلوم التربوية والنفسية ، المجلد19، العدد 1 مارس 2018، جامعة أم القرى، ص ص 334-335.

2 سلمى محمد، وليد السبيعي، فاعلية برنامج تدريبي قائم على مهارات التفكير الإيجابي في تحسين مستوى الضبط الداخلي، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، دمشق، 2018، ص26

الفصل الثاني: ماهية التفكير الإيجابي وعلاقته بالقيادة داخل المؤسسة

5. تحديد الأهداف .
6. التأكيدات المتضامنة .
7. السلبية التي يقولها لك الآخرين .
8. التنمية الذاتية .
9. السكون والتأمل .
10. الاهتمامات الشخصية والنشاطات اليومية.¹

سابعًا : الصفات الشخصية للقائد

ونعني بما أن يكون القائد متصفا ببعض الصفات والمهارات التي تساعده على اكتساب الولاء والاحلاص والثقة من الموظفين مثل الذكاء، سرعة البديهة، الايجابية في العمل التفكير الغداعي القدرة على حل المشكلات، مهارات الاتصال، وترجع أهمية هذه الصفات لكونها تخلق لدى الموظفين انطبعا لدى الموظفين أن الانتاجية لن تتحقق الأمن من خلال القائد، وبالتالي فهم مستعدون لتقبل أفكار القائد وتوجيهاته، ومن أهم الصفات الشخصية للقائد ما يلي :

1.8 الثقة بالنفس: يعرفها علماء النفس بأنها " اعتقاد الفرد أن لديه قدرة كافية للقيام بالوظائف المطلوبة فيه وهي التأكد من قدراته وذكائه وحكمته وقوة إرادته وقوة عاطفته وقوة مهاراته وقوة أهدافه في تسيير حياته وترك بصمته.²

1 دكاني أم الخير، عيسى ديلجي شميرقن التفكير الايجابي وعلاقته بالتفاعل الصفي ، المدية ، علوم التربية ارشاد وتوجيه، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، 2019-2020، ص 33.

2 رمزي مناس، حسن زايد، تأثير شخصية القائد على أداء الموظف بالمؤسسة الاقتصادية ، تبسة، تنظيم وعمل، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر ، 2021-2022ن ص ص 35-36

الفصل الثاني: ماهية التفكير الإيجابي وعلاقته بالقيادة داخل المؤسسة

وثقة القائد في قدراته ومبادئه، والتي تعطيه القوة في السيطرة على المواقف والمشكلات ومظاهر السلوك لتتبع متطلبات الشخصية القيادية الهادفة.

2.8 الذكاء: لا يشترط أن يكون القائد عبقرى لكن يجب أن يتمتع بذكاء فوق المتوسط العام يؤهله للتعامل مع حجم كبير من المعلومات المختلفة وتحليلها للوصول إلى حلول بديلة لمشكلات طارئة واستغلال الفرص الغير ظاهرة.

3.8 الإيجابية في العمل: وتتجلى في الإدارة والعزيمة والمثابرة والصبر، وطول البال والدأب، فهو سعي دائما للنجاح وعدم الضجر أو الملل ويعني دائما للنجاح، وأن يكون متحمس وراغب في عمله فالقائد مبتهج سعيد، نشيط، ومتفائل، طاقة شحنة للمرؤوسين، ونزعا لسلبية القوي.

4.8 القدرة على الاتصال: والتخاطب، فصاحة اللسان والتعبير، والانصات حيث بعد الاصغاء للمرؤوسين واعلامهم بما يدور افضل الطرق لأغلاق فجوة الالتزام، وجعلهم يشعرون بالانتماء.

5.8 العمل بروح الفريق: ينبغي على القائد أن يخلق جو اجتماعيا، ويوزع أدورا محددة على جميع أفراد فريق العمل، ورفع مسار فريق العمل، وأهداف فصرية وطويلة الأمد، وتوضيح تفاصيل العمل والمتشابهة.¹

6.8 تحمل المسؤولية: القائد الجيد الذي يستطيع تحمل المسؤولية، وحل المشاكل التي تعترفه في بيئة العمل، تحمل المسؤولية هي نصف مهمة القائد فضيها عقد الأمر واختصار النقاش وتمنع تعرض وحدة الصف للخطر والعزم على العمل.

7.8 الصبر وضبط النفس: إن أهمية الصبر بالنسبة للقائد يمكن في أنه يحتاج إلى انتظار النتائج عندما يكون الظروف قاسية وانتظار التفاوض من قبل المرؤوسين، ويتصور الباحثون أن قوة الشخصية القيادية

1 رمزي مناس، حسين زايد، تأثير شخصية القائد على أداء الموظف بالمؤسسة الاقتصادية مرجع سابق ذكره، ص ص

الفصل الثاني: ماهية التفكير الإيجابي وعلاقته بالقيادة داخل المؤسسة

مرادف لضبط النفس بكل أشكالها وصورها والسمة المميزة لضبط النفس هي أن القائد يحافظ على هدوءه ويبقى صافي الذهن وهادئاً ولا يميز حتى تحت الضغط الشديد أو خلال اللازمة.

الفصل الثاني: ماهية التفكير الإيجابي وعلاقته بالقيادة داخل المؤسسة

خلاصة :

يتبين لنا مما سبق أن التفكير الإيجابي رافد مهم من روافد تطوير شخصية القائد، كما يعتبر بنية مركبة تتداخل فيها عدّة عناصر ومقومات ومهارات واتجاهات ومجموعة من العمليات العقلية والنفسية والاجتماعية، والتي يستخدمها الفرد بشكل متناسق اتجاه موضوع ما، والشخص الإيجابي هو شخص متفائل لديه قدرة على الضبط الانفعال، والشعور بالرضا، وغير ذلك من الصفات الإيجابية.

الفصل الثالث : ماهية العلاقات داخل المؤسسة

تمهيد

أولاً : خصائص العلاقات الاجتماعية

ثانياً : أشكال العلاقات الاجتماعية

ثالثاً : أنواع العلاقات الاجتماعية

رابعاً : العلاقات الاجتماعية فالمؤسسة

خامساً : مستويات العلاقات الاجتماعية

سادساً : العوامل المتحركة للعلاقات الاجتماعية

سابعاً : أسباب الاهتمام بالعلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة

خلاصة

الفصل الثالث: ماهية العلاقات داخل المؤسسة

تمهيد:

العلاقات الإجتماعية هي العلاقات التي تشكل بين الأفراد في المجتمع، وتلعب دورًا هامًا في تكوين الهوية الشخصية والإجتماعية، هذه العلاقات هي أساس المجتمع البشري وتساعد الفرد على التكيف مع بيئة الإجتماعية والثقافية العلاقات الإجتماعية الجيدة تعزز الشعور بالإنتماء والهوية، وتوفر الدعم النفسي والاجتماعي للفرد.

في المجتمع الحديث، أصبحت العلاقات الإجتماعية أكثر تعقيدًا، والتطور التكنولوجي والاجتماعي أثر على طبيعة العلاقات الاجتماعية وجعلها أكثر مرونة ومتنوعة، ومع ذلك لا تزال العلاقات الاجتماعية تلعب دورًا هامًا في حياة الفرد والمجتمع.

الفصل الثالث: ماهية العلاقات داخل المؤسسة

أولاً: خصائص العلاقات الإجتماعية

أ/ التفاعل الاجتماعي: من أهم صفات الكائن البشري وجود علاقة بينه وبين الآخرين، وذلك بغض النظر عن كَوْن هذه العلاقات إيجابية أو سلبية، ويتخذ التفاعل الاجتماعي صوراً وأساليب متعددة فقد يحدث بطريق مباشر أو غير مباشر بين عدد محدود من الأفراد أو عدد كبير ويكون من طريق استخدام الإشارة والإيماء واللغة في مصنع أو منزل، ويأخذ التفاعل الاجتماعي أنماطاً مختلفة تتمثل في التعاون والتكيف والمنافسة والصراع والقهر، وحينها تستقر أنماط التفاعل وتأخذ أشكالاً منتظمة فإنها تتحول إلى علاقات اجتماعية.

ب/ الاتصال: إنَّ الاتصال عملية ضرورية وإنسانية لتماسك الأفراد والجماعات، وهو القدرة على مشاركة أفكارهم وخبراتهم ومعرفة حاجاتهم والقدرة على إشباعها وهو عملية التفاعل الاجتماعي بين الأفراد في موقف اجتماعي ما يقوم على وجود المجتمع واستمراره.

ج/ التعاون: وهو التظاهر الذي يحدث بين الأفراد من خلال جهودهم للوصول إلى هدف مشترك وهو كلّ أنواع النشاطات الموجودة في المجتمع.¹

فالتعاون مظهر من مظاهر التفاعل الاجتماعي ونمط من أنماط السلوك الإنساني وهو ظاهرة إجتماعية تعكس التأثير المتبادل للأفراد في أداء عمل معيناً.

د/ التنافس: إن التنافس هو أكثر العمليات الاجتماعية تمثيلاً للتنازع والتعارض الاجتماعي ويرتبط التنافس هو ظاهرة المشتركة بين فردين أو جماعتين يسعى كل منهما للحصول عليها التنافس هو ظاهرة طبيعية في حياة الأفراد والمجتمعات.

1 قطيب الزهرة، العلاقات الاجتماعية في الوسط المدرسي وعلاقته بالتحصيل الدراسي ، أدرار ، علم اجتماع التربية، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي ، 2020-2021 ، ص 37

الفصل الثالث: ماهية العلاقات داخل المؤسسة

هـ/ الصراع: هو اختلاف بين فاعلين أفراد أو جماعات والذين هم على علاقة مع بعضهم البعض لأن مصالحهم، أهدافهم، مناهجهم، أدوارهم ومكانتهم متناقضة، فالصراع هو وجود علاقة بين فاعلين في حالة تعارض أو تناقض في الرأي أو نجاح أحدهما يؤدي إلى إختلاف أو إقصاء الرأي الآخر.

فالعلاقات الاجتماعية بين الأفراد داخل التنظيم على مختلف مستوياتهم لا تقتصر فقط على علاقات الود والصدقة والتعاون بل تتيح فرصة علاقات اجتماعية تتميز بالصراع والعداء، وقد تكون أسبابها داخلية أو خارجية سيكولوجية أو اجتماعية.¹

ثانياً : أشكال العلاقات الاجتماعية

وتتخذ العلاقات الاجتماعية عدّة أشكال على النحو التالي:²

أ/ علاقات إجتماعية وفنية: ولهذه العلاقات وقت معين حيث تبدأ وتنتهي مع الحدث الذي يحقق هذه العلاقة، ومن أسئلتها التحتية العابرة في الطريق والعلاقة بين البائع والمشتري .

ب/ علاقات إجتماعية طويلة الأجل: تتمثل في نموذج التفاعل المتبادل بين الذي يتميز فترة معينة من الزمن ويؤدي إلى ظهور مجموعة توقعات إجتماعية ثانية وتعتبرن علاقة الدور المتبادل بين الجار وجاره.

ج/ علاقات اجتماعية محدودة : وهي نموذج التفاعل الاجتماعي بين شخصين أو أكثر ينطوي على الاتصال الهادف والمعرفة المسبقة سلوك الشخص الآخر.

1 قطيب الزهرة ، العلاقات الاجتماعية في الوسط المدرسي وعلاقته بالتحصيل الدراسي، مرجع سابق ذكره، ص

2 أحمد ماهر ، ادارة الموارد البشرية، دار النشر ، مصر ، القاهرة، 2010، ص 112.

الفصل الثالث: ماهية العلاقات داخل المؤسسة

د/ علاقات اجتماعية مباشرة وغير مباشرة: وهي العلاقات التي تدور داخل الأسرة أو بين الأسرة لأنها تشكل جماعة أولية مثل المنتجين والمستهلكين.

ثالثا : أنواع العلاقات الاجتماعية

أ/ العلاقات الاجتماعية الجوارية : وهي علاقة الجار بجاره حيث يشتركون في الأفراح والأحزان، ويقوم الجار برعاية جاره إذا ما إحتاج إليه.¹

ب/ العلاقات الأسرية: وهي العلاقات التي تقوم بين الأزواج زالأبناء، ويقصد بها طبيعة الاتصال والتعاملات التي تقع بين أعضاء الأسرة الذين يقيمون في منزل واحد وتتميز بهيمنة الرجل على المرأة والكبار على الصغار، ويكون بها توزيع هرمي للسلطة حيث تكون السلطة بيد الرجل.

ج/ علاقات الصداقة: وهي العلاقات التي تنشأ بين الأفراد والجماعات التي تتشابه في التفكير والميول والاتجاهات والمصالح الفرديّة، وتظهر بين الفئات العمرية المتقاربة، وبين الأفراد الذين يعملون في مهن متشابهة أهنة واحدة، ويتشاركون في المشاكل والأفراح والأحزان.

د/ العلاقات العملية : وهي العلاقات التي تكون بين الرؤساء والمرؤسيين، وتشمل التفاعلات في سياق العمل.

- العلاقات مع الزملاء : وهي التعاون والتفاعل مع زملاء العمل.

و/ العلاقات الاجتماعية العامة :

1 عباسية لمياء، أثر العلاقات الاجتماعية لدى أداء العاملين داخل المؤسسة ، مستغانم، علم اجتماع تنظيم وعمل، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر، 2018-2019، ص ص 38-39.

الفصل الثالث: ماهية العلاقات داخل المؤسسة

- العلاقات في المجتمع: وتتم مع الأشخاص الذين يعيشون في نفس المجتمع.
- العلاقات في النوادي والجمعيات: مع أعضاء النوادي أو الجمعيات التي يشارك فيها الفرد.
- هـ/ العلاقات الرقمنة :
- العلاقات عبر التواصل الاجتماعي: مع الأشخاص الذين يتفاعلون معهم عبر الأنترنت .
- العلاقات الافتراضية: مع الأشخاص الذين يتم التعرف عليهم عبر الأنترنت بشكل عام.
- ي/ العلاقات المؤسسية : العلاقات داخل المؤسسات الدينية أو التعليمية مثل العلاقات داخل الكنائس والمدارس.
- العلاقات العابرة للثقافات: العلاقات مع أفراد من ثقافات مختلفة تشمل التفاعلات مع الأشخاص الذين يأتون من خلفيات ثقافية متنوعة.

رابعاً: العلاقات الاجتماعية في المؤسسة

لقد تبين العالم سبب اهتمام الأفراد بضرورة خلق علاقات إجتماعية وأرجع ذلك إلى مواقع مختلفة ولتحقيق ذلك ذكر ما يلي :

أ/ الجزء الذاتي: حيث أن الأفراد يسعون لخلق علاقات أخرى لأنها تسبب في إشباع مظاهر النفس.

ب/ الإهتمامات العامة : إنَّ العلاقات الاجتماعية تمد الأفراد بالأساس الاجتماعي المستمد من الإهتمامات المشتركة بين الجماعات.

ج/ التوقع والاضطرار: حيث يشعر الفاعلون الاجتماعيون تجاه بعضهم البعض.¹

1 عباسية لمياء، أثر العلاقات الاجتماعية لدى أداء العاملين داخل المؤسسة ،مرجع سابق ذكره، ص ص

الفصل الثالث: ماهية العلاقات داخل المؤسسة

د/ **الاعتماد المتبادل**: فالحياة الاجتماعية تقوم على الاعتماد المتبادل فالمنبع الاصلي في صورته النهائية لم تكن لتصل إلى هذه الصورة لولا سلسلة من العمليات الانتاجية، التي قام بها مجموعة من المهارات الانسانية من ثمّ فُض المتصور أن سلسلة من العلاقات الاجتماعية ، وغالبا ما تنشأ بين الصناع والمصدرين والمستهلكين.

ه/ **المعتقدات** : فالدين يطالب الفرد بالتعاون وتشجيع العمليات الاجتماعية الايجابية كالمواقف الانسجام، التناسق، المؤازرة، الافتخار.

و/ **القوة** : ان العلاقات الاجتماعية في الغالب تحتاج إلى هذا العنصر، وذلك بإعتباره كعملية اجتماعية ضابطة لسلوك الأفراد والجماعات من أجل سيادة علاقات سوي.

إنّ أهمية العلاقات الاجتماعية بالمؤسسة تعود إلى أهمية العلاقات الناجمة عن ممارسات العمال في حد ذاتها، وهذا يعود كما أكد العديد من المختصين إلى طبيعة الثقافة السائدة في المجتمع، والتي تؤثر بشكل كبير على سلوكيات الأفراد وعلاقاتهم خارج المؤسسة وداخلها.

خامساً : مستويات العلاقات الاجتماعية

إنّ أساس العلاقات الاجتماعية هو التبادل للتأثير ويعد التبادل لهذا المعنى هو التبادل الإجتماعي وتتطور فيه العلاقات في مستويات متابعة وهي كالاتي :

أ/ **العلاقات اللاتبادلية** : وفي هذا النوع من العلاقات لا يتزامن "أ" مع وجود "ب" ولا يؤثر في "ب" ولا يتأثر به، وهذا أنه يوجد "أ" ويوجد "ب" ولا يوجد بينهما تفاعل اجتماعي حقيقي.

الفصل الثالث: ماهية العلاقات داخل المؤسسة

ب/ علاقات الإتجاه الواحد: في هذا المستوى لا يتزامن وجود "أ" مع وجود "ب" ويتأثر "أ" في سلوكه سلوك "ب" ولا يتأثر "ب" بسلوك "أ" مثلا أن يشاهد أ برنامجًا تلفزيوني يعده ويقده "ب" فيتأثر أ بسلوك ب لكنه يؤثر فيه ولا يحدث بينهما تفاعل حقيق.

ج/ العلاقات شبه التبادلية: وفي هذا المستوى ووفقًا لخطة مرسومة أو حوار مكتوب يواجه أ، ب و يتخذ منه سلوكًا محددًا وفق نظام دقيق لا يحيد عنه وهنا يكون تفاعل اجتماعي، وفي الحقيقة ما هو إلا قيام الفردين بدور تبعًا لتوجيهات الإدارة المسؤولة فالتفاعل هنا والتأثير يمتد ووفقًا لنظام دقيق لا يحيد عنه.

د/ العلاقات المتوازنة: وفي هذا المستوى وجود أ و ب يجمع بينهما موقف واحد ويتحدث أ إلى ب ، وهذا الأخير لا ينصب إليه وكذلك بالنسبة إلى ب حيث يتحدثان في نفس الوقت ولا ينصت الواحد لآخر.

هـ/ العلاقات المتبادلة الغير متناسقة: وفي هذا المستوى تعتمد الاستجابات على فرد واحد ويحدث تفاعل بين أ و ب ، ولطن عندما يحدث أ تفاعل فإن ب يستجيب على حسب سلوك بينما أ يعتمد في استجابته على سلوك ب وهذا يحدث في اختبارات المقابلة.

ويعتبر هذا المستوى الأصح كصور للعلاقات الاجتماعية زتيزامن وجود الفردين أو الأفراد اثناء عملية التفاعل الاجتماعي أي اندأ التبادل تحول فاتجاه التأثير من فرد لآخر فكما يؤثر فرد ما في غيره فغن يتأثر بهم فيصبح مؤثرًا ومستجيبًا معا ويمكن أن يكون التبادل بين فردين أو جماعتين.¹

1 عبد الرزاق الذليمي ، العلاقات العامة وإدارة الأزمات ، دار اليازوري العلمية ، للنشر ، عمان، 2015، ص 96.

الفصل الثالث: ماهية العلاقات داخل المؤسسة

سادساً : العوامل المتحكمة في العلاقات الاجتماعية

أ/ تعتبر الحروب والنزاعات المسلحة وعمليات الغزو والكوارث من العوامل التي تؤثر في العلاقات الاجتماعية، ويرجع ذلك إلى أنها تدفع المجتمع إلى غعادة تنظيم أولوياته وتدفع الأفراد إلى إعادة النظر في أهدافهم وسبل تحقيقها، كما تؤدي على إهتزاز قيم الأفراد ونشأة الصراعات النفسية داخل الفرد وبينه وبين غيره من أعضاء المجتمع، ونقص إشباع حاجات الأفراد.

ب/ كلما إزدادت المدينة قل التماسك الاجتماعي ، فمع ازدياد معدل المدينة نقل العلاقات الحميمة بين افراد المجتمع، ويزداد تنافسهم، وترتفع نفقات المعيشة، وتزداد مطالب الحياة الماديّة مما يُضيفُ أعباء جديدة على الأفراد، وتزداد العزلة الاجتماعية مما يشجع على الإنطواء وتصدع التفاعل السوي .

ج/ الهجرات المتعددة: أمن داخل المجتمع كانت إلى أجزاء وأقاليم أخرى منه أم من خارجه، فالمهاجر، وخاصة إلى الخارج، يفقد ذاتية حين يواجه قيماً جديدة كما يشعر بالعزلة عن الآخرين شعوراً قوياً، ويفقد الإحساس لقيمه بسبب أنه لا يملك من أنواع المهارات ما يلزم لتحصيل العمل والمركز في المجتمع الجديد توافقه الاجتماعي، وقد أدت الهجرات المتعددة من خارج المجتمعات إلى بعض الظواهر، مثل تكوين أحياء خاصة بالمهاجرين، وتكوين جماعات عنصرية وإصابتهم ببعض الإضطرابات النفسية والعقلية بنسبة أعلى من أبناء المجتمعات الأصلية.

د/ التغير الثقافي نتيجة للغزو الثقافي أو الإحتكاك بثقافات مختلفة إحتكاك مستمرًا، مما يؤدي إلى صراع بين القيم الأصلية والقيم الواردة أو الغازية من هذه القيم الغازية مجموعة قيم ترتب

الفصل الثالث: ماهية العلاقات داخل المؤسسة

بالحدائثة، وما بعد الحدائثة بالعلمانية، بالتدمير انخلاق القيم، بالهيمنة الاقتصادية والثقافية والسياسية، بالماكدونالية (كنشاط إنساني عقلاني على الإنجاز السريع والانجاز الشخصي).¹

فكذلك تتحكم في العلاقات الاجتماعية التي تنشأ بين الأفراد عدّة عوامل أخرى من بينها :
و/ القيم : وتمثل القيم الاتفاق السائد بين أعضاء الجماعة والذي يختص بتحديد نمط سلوك الأفراد بها والتي تعتمد على المشاعر والمعتقدات العامة فالقيم تشكل نسقاً معنوياً يجعل الأفراد ينظرون إلى أعمالهم على أنها محاولات للوصول إلى تحقيق الأهداف لا على أنها محاولة لإشباع الرغبات وتتفرع هذه القيم إلى : القيم الروحية والدينية ، القيم السياسية، القيم الاقتصادية، القيم الجمالية.²

ه/ المعايير : كما يرى العلماء أن المعايير هي قواعد من السلوك نالت قبول الرضا الشرعي قررتها زهرة من الأفراد لضبط وتنظيم سلوكهم وتنظيم علاقاتهم ببعضهم البعض فالمعايير تمثل قوة الضغط التي تؤثر على سلوك الفرد.

سابعاً : أسباب الاهتمام بالعلاقات الاجتماعية في المؤسسة

إنّ الأسباب التي أدت إلى المؤسسات بالاهتمام بالجانب الاجتماعي للعمال هي كالتالي :

1 عباسية لمياء، أثر العلاقات الاجتماعية لدى العاملين داخل المؤسسة، مستغانم، علم اجتماع تنظيم وعمل، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر، 2018-2019، ص 42
2 المرجع نفسه ، ص 42.

الفصل الثالث: ماهية العلاقات داخل المؤسسة

- ظهور مدرسة العلاقات الإنسانية التي تدعو إلى زيادة الاهتمام بالعامل كإنسان والتركيز على دراسة حاجاته المادية والنفسية والاجتماعية عن طريق الوظيفة والعمل.
- ظهور النقابات ومحاولة الدفاع عن مصالح العمال وتحقيق أجور أعلى وقد أدى ذلك إلى تجميع عدد أكبر من العمال حول النقابات، وقد دفع إدارة المؤسسات إلى توجيه الاهتمام بالعمالين ومشكلاتهم وتحسين ظروفهم وجعل ظروف العمل أكثر إنسانية.
- الإنتاج الصناعي الكبير ومصاحبه من الإلتجاه إلى التخصص وتقسيم العمل فأفقد الكثير من العاملين الإحساس بقيمة ما يقومون به من عمل، وافقد الوظيفة لمعناة.
- تتعدد الجماعات التي ينتمي إليها العاملين وتوجيه قدر من هؤلاء إلى هذه الجماعات وفرض زيادة الإهتمام بالجانب الاجتماعي وتزويد العاملين بالمهارات السلوكية والإنسانية .
- التغيير المستمر الذي عرفه العالم وفرض الإهتمام بالجانب الإنساني والذي شمل الأدوات والألات ونظم العمل والإنتاج والعلاقات التي تحكم بين العاملين .
- ارتفاع مستوى العاملين التعليمي والثقافي وزيادة قوة العمل كتجمع في المؤسسة وفرض الإهتمام بالجانب الاجتماعي والإنساني داخل المؤسسة.
- التحسن الذي شهده العمال من الجانب المادي جعلهم يفكرون في الحصول على عمل يحققون به ذواتهم ويشعرون بالأمن والتقدم والنجاح والانتماء.

أسباب الإهتمام بالعنصر البشري :

الفصل الثالث: ماهية العلاقات داخل المؤسسة

تتشارك منافع الإدارة والأفراد لتحقيق أهداف معينة عن طريق التنظيم وإشباع لحاجات النفسية والاجتماعية والاقتصادية للأفراد، ومن الدوافع لدراسة العلاقات الاجتماعية نجد أن هناك هدفين مشتركين تسعى المؤسسة التي تحقيقها وهما كالتالي :

- أهداف الإدارة والتنظيم .

- الأهداف الشخصية للعاملين في التنظيم .

ومن أسباب ذلك تذكر¹:

أ/ الأسباب التنظيمية :

- تحفيز الأفراد على العمل بأعلى كفاءة ؛

- تحفيز الأفراد على التعاون في تحقيق أهداف مشتركة بينهم وبين المؤسسة التي يعملون فيها؛

- مساعدة الأفراد على إشباع حاجاتهم الاقتصادية والنفسية والاجتماعية طبقاً لتسلسل أهمية الحاجات لدى الفرد في المواقف المختلفة.

ونظراً لتزايد المشاكل داخل منظمات العمال زيادة لحجم التنظيمات الإدارية فقد أدى التخصص الدقيق إلى مشاكل إجتماعية بين الفئات والجناعات المهنية المختلفة فقد أدى ذلك على تحسين أوضاع العامل المادي والثقافي مما يساعد على المطالبة بإعادة أفضل وعلى القدرة على المشاركة والغستجابة في التعامل معها².

1 عباسية لمياء، أثر العلاقات الاجتماعية لدى أداء العاملين داخل المؤسسة ،مرجع سابق ذكره، ص 46.

2 طه حسين جميلي ، السلوك التنظيمي ،بلد المنشأة العراق، 2005، ص 36

الفصل الثالث: ماهية العلاقات داخل المؤسسة

فالعلاقات الاجتماعية هي ذلك الفرع من المعرفة الذي يستخدم الدراسات السكولوجية والاجتماعية والانسانية في مجال العمل بمختلف مجالاته في فهم العمل والعاملين في المؤسسات المختلفة في ظروف معينة والوصول إلى طرق صحيحة للتعامل مع المواقف وتكييف العامل مع عمله واحتكاكه بزملائه ورؤسائه.¹

ب/ الأسباب الاجتماعية : إنّ الأهداف الاجتماعية لدراسة العلاقات في عصرنا الحالي بعد استقرار العلوم الاجتماعية كعلم قائم بذاته تتبع الطريقة العلمية، وبعد تقدم الآراء والنظريات الاجتماعية التي تنادي بحقوق الإنسان إلى حياة أفضل فإنها ترمي إلى التأمل والاتجاه نحو واقع الإفادة بالحقائق الاجتماعية ومعرفة جوانب القوة والضعف في العلاقات وتوطيد ما يربط بين العاملين ببعضهم البعض لتحقيق الانسجام في العمل وتوثيق الروابط بينهم والوصول إلى الشعور بالراحة عند أداء العمل والرضا عن ذلك.²

1 عباسية لمياء، أثر العلاقات الاجتماعية لدى أداء العاملين داخل المؤسسة، مرجع سابق ذكره، ص ص 46-

47

2 طه حسين ، السلوك التنظيمي ،مرجع سابق ذكره ، ص 36.

الفصل الثالث: ماهية العلاقات داخل المؤسسة

خلاصة :

إنَّ الإنسان اجتماعي بطبعه كما يقول العلامة ابن خلدون فلا يمكنه أن يعيش لوحده أو يتفاعل، حيث يضطر إلى الاجتماع بغيره حتَّى تكون هناك علاقات اجتماعية والجدير بالذكر أن الاختلاف الموجود في العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة بفضل إشتراكهم وارتباطهم ببعضهم للمساهمة في عملية الانتاج.

كما تساهم التكنولوجيا وتقسيم العمل في تشكيل أنماط مختلفة من هذه العلاقات الاجتماعية باختلاف نوع العمل والمهام وطبيعة المؤسسة، فالعلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة هي مرحلة مهمة من مراحل البناء التنظيمي ويعتمد على هذه العلاقات لأنها ترتبط ارتباطاً وثيقاً بوظائف الإدارة.

الفصل الرابع : ماهية المؤسسة وأنواعها

تمهيد

أولاً : خصائص المؤسسة.

ثانياً : أهداف المؤسسة.

ثالثاً : أنواع المؤسسة.

رابعاً : المراحل التي مرت بها المؤسسة الجزائرية.

خلاصة.

الفصل الرابع : ماهية المؤسسة وأنواعها

تمهيد :

إنَّ المؤسسة تعتبر الهيكل القائم والمحرك الأساسي لاقتصاديات العالم، فهي اللبنة الأساسية التي يمكن إن يبني على أساسها أي اقتصاد، حيث تعد المؤسسات مكونات هيكلية مهمة في المجتمعات الحديثة، والتي تسعى للقيام بنشاط أو وظيفة أساسية محدّدة، حيث وجود المجتمع الحديث مرتبط بوجود المؤسسات، والتي تلعب دورا مهما وأساسيا في تنظيم وتسهيل الحياة الاجتماعية، وهذا ما سوف نتطرق إليه في هذا الفصل يعرض النقاط التي تزيل اللبس عن ماهية المؤسسة.

الفصل الرابع : ماهية المؤسسة وأنواعها

أولاً: خصائص المؤسسة

تتميز المؤسسة بمجموعة من الخصائص وهي كالاتية :

1. السعي إلى تحقيق المرونة في العمل وتقليل التكاليف، مما يساهم في التكيف مع التطورات في السوق.
2. التميز بالفعالية والكفاءة عن طريق التأقلم مع الظروف التي تساهم في تحقيق الكفاءة.
3. المساهمة في دعم التنمية المحلية والإقليمية في كافة المناطق.
4. سهولة مشاركة المستثمرين بأفكار جديدة ومستحدثة في مختلف القطاعات الاستثمارية.
5. القدرة على الابتكار من خلال الاستفادة من التجارب الناجحة مما يساهم في تحقيق رضا الزبائن والعملاء.
6. الاتصال المباشر مع العملاء عن طريق العمل على تقديم الخدمات المناسبة لهم والبحث عن أفضل الوسائل التي تساعد على خدمتهم.
7. السهولة في التأسيس إذا لا تتطلب المؤسسات (خصوصاً الصغيرة) منها رأس مال كبير، بل من الممكن الاعتماد على رأس مال صغير مثل المدخرات الشخصية.
8. سهولة التواجد في السوق بسبب عدم وجود أصول كبيرة أو كثرة المؤسسات عند بدايتها، مما يساعد على وجودها في السوق بأسهل الطرق الممكنة.
9. التخصص في مجال ما، ويساهم في تحقيق الجودة في تقديم المنتجات أو خدمات ذات مميزات مرتفعة.¹

سيد عبد النبي محمد، إعادة ابتكار المؤسسات للوصول للتميز، وكالة الصحافة العربية مصر، طبعة 2019 ص 1.12

الفصل الرابع : ماهية المؤسسة وأنواعها

ثانياً: أهداف المؤسسة

تهدف المؤسسة من خلال تواجدها في المجتمع إلى تحقيق جملة من الأهداف ومن أهمها:

1. الأهداف الاقتصادية:

- **تعظيم الربح:** يعتبر تحقيق الربح من المعايير الأساسية لصحة المؤسسة اقتصادياً، لكن تعظيمه هو الهدف الأساسي الذي يشغل تفكير مسيرها.
- **تحقيق متطلبات المجتمع:** إن تحقيق الربح لا يكون إلا من خلال تلبية احتياجات المجتمع، حيث تدرس المؤسسة هذه الاحتياجات وتعمل على توفيرها من خلال إنتاجها المادي والمعنوي.
- **عقلة الإنتاج:** أي الوصول إلى تحقيق الأهداف عن طريق استعمال الرشيد لعوامل الإنتاج وتقليل التكلفة قدر المستطاع، ويمكن الوصول إلى ذلك من خلال تطبيق أساليب حديثة في الإدارة مثل: نظم الجودة والأنظمة الخيرة

2. الأهداف الاجتماعية:

- **ضمان مستوى مقبول من الأجور:** حيث يعتبر عمال المؤسسة من بين المستفيدين الأوائل من نشاطها، حيث يتقاضون أجور مقابل ما يبذلون من جهد في تحقيق القيمة المضافة، وتكون مستويات الأجور حسب نوع المؤسسة ومستوى معيشة المجتمع.
- **تحقيق مستوى معيشة العمال:** وذلك من خلال توفير إمكانيات مالية ومادية، التي تسمح بتلبية احتياجات العمال التي تتغير بشكل مستمر بسبب التطور التكنولوجي.

الفصل الرابع : ماهية المؤسسة وأنواعها

- إقامة أنماط استهلاكية معينة: حيث تقوم المؤسسة بتقديم منتجات جديدة أو التأثير في أذواق الناس من خلال الإشهار والدعاية، وهذا ما يجعل المجتمع يقوم باكتساب عادات استهلاكية جديدة مثل تشجيع الناس على استخدام المنتجات والمكملات الغذائية...الخ.¹
- الدعوة إلى تنظيم وتماسك العمال: المؤسسة عبارة عن خلية اجتماعية تجمع مجموعة كبيرة من العمال تختلف مستوياتهم العلمية وكذا الاجتماعية والسياسية، وهذا ما يجعل المؤسسة تجمع بين مجموعة من مختلف أطياف العمال للتماسك والتفاهم.
- توفير تأمينات ومرافق للعمال: تعمل المؤسسات على توفير بعض التأمينات مثل التأمين الصحي وضد حوادث المرور والعمل وكذلك التقاعد، كما تقوم بتوفير مناصب الشغل ومرافق عامة داخل المؤسسة مثل المطاعم والمقاهي.

3. الأهداف الثقافية والرياضية

- توفير وسائل الترفيهية وثقافية: وذلك من خلال توفير وسائل الترفيه والثقافة للعمال وعائلاتهم كالرحلات لزيادة الرضا عند العاملين وولائهم للمؤسسة.
- تدريب العمال المبتدئين ورسكلة القدامى: مع التطور السريع في وسائل الإنتاج، وزيادة تعقيدها يصبح من الضروري على المؤسسات تدريب عمالها الجدد، وكذلك تدريب العمال القدامى لتتماشي مع الآلات والأساليب الحديثة في الإنتاج والتسويق.

محبوب مراد، محاضرة حول اقتصاد المؤسسة، كلية العلوم المالية والمحاسبة، قسم علوم مالية ومحاسبة، جامعة محمد 1 خيضر، بسكرة، ص1-2.

الفصل الرابع : ماهية المؤسسة وأنواعها

4. الأهداف التكنولوجية:

تعمل الكثير من المؤسسات الرائدة على استحداث وظائف أو مصالح خاصة بعمليات البحث والتطوير وترصد لها مبالغ مالية هامة، إدراكا منها لأهمية ذلك في تحسين طرق الإنتاج وتحقيق الأسبقية على المنافسين، حيث نجدها دائما تعمل على تنسيق مع الهيئات العلمية والمؤسسات البحث العلمي¹.

ثالثا: أنواع المؤسسة

من أهم أنواعها:

- **المؤسسات الفردية:** هي نوع من أنواع المؤسسات تتميز باستقلالها أي لا تؤثر على المؤسسات الأخرى، التي تشاركها في قطاع أو مجال العمل إذ أن التطور أو التراجع في أحدها لا يؤثر إيجابيا أو سلبيا على المؤسسات الأخرى.
- **مؤسسات الإنتاج المشترك:** في المؤسسات التي تعتمد على منتجات تشترك مع بعضها البعض، أي من الممكن الحصول على منتج جديد من خلال الاستعانة بمنتج أو مادة أولية كالقمح أو القطن.
- **المؤسسات التنافسية:** في المؤسسات المرتبطة بوجود مشروعها تنافسية وعندما تسعى أي مؤسسة لتطبيق المنافسة في مجال عملها من المهم تحديده هذه الشروط:

– تحديد نسبة القدرة على النجاح والمنافسة على حساب المؤسسات البديلة؛

– وضع أسعار مناسبة للمنتجات؛

– تقييم تكلفة الإنتاج المرتبة على كل منتج؛

- **المؤسسات التكميلية:** هي المؤسسات المعتمدة على مشروعات تكميلية أي التي تشهد تعاوننا في الإنتاج بين أكثر من مؤسسة مثل استخدام المواد الأولية من منتج معين تابع لمؤسسة ما، ومع وجود

محبوب مراد، محاضرة حول اقتصاد المؤسسة، كلية العلوم المالية والمحاسبة، مرجع سابق، ص12

الفصل الرابع : ماهية المؤسسة وأنواعها

التنافس بين بعض المؤسسات لكن تعتبر جميعها مكملة لبعضها وخصوصا فيما يخص الحصول على المنتجات.¹

• **المؤسسات الملكية المشتركة:** هي المؤسسات التي تتم إدارتها من قبل أكثر من شخص ويطلق عليهم مسمى الشركاء، وكل شريك منهم متخصص في مجال عملي ضمن المؤسسة، ويشتركون معا في مجموعة من المسؤوليات ومنها اتخاذ القرارات الخاصة في المؤسسة، وكذلك توزع الأرباح والخسائر بنسب معينة بينهم.

وهناك تقسيم آخر لأنواع المؤسسات:

تنقسم أنواع المؤسسات وفقا لشكلها القانوني وطبيعة الملكية ونشاطها الاقتصادي ونوضحها فيما يلي:

1. المؤسسات القانونية:

تنقسم المؤسسات القانونية إلى :

- **المؤسسات الفردية:** وتتمثل في مؤسسات التضامن، والتوصية البسيطة.
- **الشركات:** وتنقسم إلى الشركات الأشخاص ذات المسؤولية المحدودة (SARL) وشركات الأسهم (SPA).

2. المؤسسات الملكية:

تنقسم المؤسسات حسب طابع الملكية إلى:

– المؤسسات العامة؛

– المؤسسات الخاصة؛

– المؤسسات المختلطة.

سيد عبد النبي محمد، إعادة ابتكار المؤسسات للوصول للتميز، وكالة الصحافة العربية، مصر، طبعة 2019، ص ص 16-17.

الفصل الرابع : ماهية المؤسسة وأنواعها

3. المؤسسات الاقتصادية:

تنقسم حسب طابع اقتصادي إلى:

- مؤسسات الصناعية؛
- مؤسسات التجارية؛
- مؤسسات المالية؛
- مؤسسات الخدماتية.¹

رابعاً: المراحل التي مرت بها المؤسسة الجزائرية

لقد مرت المؤسسات الجزائرية بمراحل مختلفة دخلتها فترات مهمة وهي:

1. مرحلة التسيير الذاتي للمؤسسات:

خرجت الجزائر من الحرب 1962 واقتصادها شبه مدمر فبعد الاستقلال غادر العاملين بالإدارة والمراكز الحساسة مناصبهم تاركين المؤسسات والإدارات مهملة، حيث غادر خلال 6 أشهر 800 ألف شخص، وكان القصد منها من وراء الهروب خلق مشاكل أمام الدولة الجزائرية المستقلة حديثاً، إضافة إلى المشاكل الموضوعية التي كانت تواجهها كالبطالة، الفقر، التهميش، الأمية... الخ، إن نمط تسيير الاقتصاد الوطني وإستراتيجية التنمية الاقتصادية التي يجب إتباعها كان إحدى اهتمامات قادة الثورة، بالرغم من التوجه والصورة التي لم تكن واضحة حول نموذج التنمية، لكن في مؤتمر طرابلس بدأت ملامح هذا النموذج تسيير نحو التوجه لإعطاء الأولوية للقطاع الفلاحي، واعتباره محرك القطاعات الأخرى وكان تقليص الملكية الخاصة وتشجيع الشكل التعاوني وهذه الخطوة كانت تأكيداً لنمط التسيير الاشتراكي

سيد عبد النبي محمد، إعادة ابتكار المؤسسات للوصول للتميز، مرجع سابق ذكره، ص ص 18-19.

الفصل الرابع : ماهية المؤسسة وأنواعها

للاقتصاد الوطني، خلال هذا الوقت حاول العمال على اختلاف فئاتهم وقدراتهم ملئ الفراغ الذي تركه المسيرين الأجانب بهدف حماية الاقتصاد الوطني، ومواصلة العملية الإنتاجية في المؤسسات قصد مواجهة احتياجات المجتمع، وهذا التجاوب من طرف العمال سهل عملية تجسيد التسيير الذاتي للمؤسسات، إن فكرة التسيير الذاتي لم تكن وليد التفكير العميق وإنما كانت استجابة عفوية لظروف اقتصادية سياسية واجتماعية معينة فرضت العمل بهذا النمط، حيث وصل عدد المؤسسات الصناعية في سنة 1964 إلى 413 مؤسسة كانت تسيير ذاتيا أو أغلبية هذه المؤسسات تتميز بصغر حجمها، إن منهاج التسيير الذاتي لم يدم طويلا حتى بدأ العمل على التقليل من انتشاره، وما قرارات التأمين إلا تأكيد ذلك فقد عرفت الجزائر بعد تاريخ 19 جوان 1945 تغير حقيقيا حيث بدأتها بمرحلة التأمينات، قطاع البنوك والمناجم في سنة 1966، قطاع المؤسسات ما بين 1966 و 1970، قطاع المحروقات 24 فبراير 1971.

1- مرحلة التسيير الاشتراكي:

خلال هذه المرحلة هيمنت الدولة على القطاع العام واستمرت في إضفاء الطابع الاشتراكي للمؤسسات العمومية، التي يلعب العامل فيها دورا هاما في هذا النوع من التسيير، ومنابع الأعمال بمساهمته بآراء وملاحظات من خلال هيئات التسيير المختلفة، وهذه الطريقة من التسيير ترمي إلى الاستجابة إلى الأهداف السياسية للتخطيط ليست لا تسيرا ذاتيا ولا مساهمة في التسيير وتسيير مشتركا فالتسيير الاشتراكي للمؤسسات هو عبارة عن مبادرة العمال في تسيير ومراقبة المؤسسات هو عبارة عن مبادرة العمال في تسيير ومراقبة المؤسسات فهو يغير ظروف العامل من اجبر إلى منتج مسير، لقد عرفت هذه المرحلة إصلاحات عديدة صاحبت المسيرة التنموية الوطنية حاولت من خلالها تقليص التبعية للخارج، وبعث قطاع اقتصادي تابع للدولة يأخذ على عاتقه عملية البناء الاقتصادي والاجتماعي، وأكثر

الفصل الرابع : ماهية المؤسسة وأنواعها

ما ميز هذه الفترة مبادرة الدولة إلى تأميم الشركات الأجنبية العاملة بالجزائر، آنذاك والتي كانت فرنسية في معظمها أما عن الأهداف الأساسية للتسيير الاشتراكي والتي تهتم خاصة بالعامل البشري.

فيمكن تلخيصها في النقاط التالية:

- اعتبار المؤسسة ملكا للعمال وتنمية حسم السياسي وقدراتها الفعلية في تسييرها؛
- جعل هذا النوع من التنظيم إطار التعبئة للعمال باعتبارهم مصدر الإبداع وقوة تنفيذ القرارات؛
- لامركزية التسيير في المؤسسة تمنع سوء التفاهم والمشاكل وتنشئ علاقات طيبة بين العمال والإدارة فتتخذ القرارات والإجراءات المتعلقة بتسيير مصالح المؤسسة بمشاركة ؛
- العمال التي يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار¹؛

2. مرحلة استقلالية المؤسسات:

يشير مفهوم الاستقلالية إلى إعطاء المؤسسات الوسائل التنظيمية القانونية التي تمكنها من الانطلاق من جديد، حيث تمنح المؤسسات الحرية المبادرة والتسيير والتخفيف من التدخل المفروض على المؤسسة من قبل الوصاية، وبذلك تمكن المؤسسة من التكفل بأمرها وإدارة شؤونها، يمكن اعتبار أن الاستقلالية تعتبر نظاما جديدا يمثل الإصلاح الاقتصادي الجديد والمتمثل في القانون رقم 01/88 الصادر بتاريخ 12 جانفي 1988، المتضمن في القانون التوجيهي للمؤسسة، ويعتبر أهم المتطلبات الضرورية للقيام بالمهام الاقتصادية والسياسية في البلاد بنجاح تام وبأقل التكاليف، وتنشأ المؤسسات بموجب هذا القانون بمبادرة من الدولة أو الجماعات المحلية أو المؤسسات وذلك من خلال مساهمتها في

زريق عليم، سلطاني إشراق، الخدمة الاجتماعية ودورها في تعزيز جودة الحياة الوظيفية في المؤسسة الجزائرية، مذكرة 1 لنيل شهادة الماستر، علم الاجتماع، تنظيم وعمل، جامعة الشاذلي بن جديد، الطارف، 2021/2020، ص60-82.

الفصل الرابع : ماهية المؤسسة وأنواعها

صناديق المساهمة، كما تنقسم المؤسسات بموجب هذا القانون إلى شركات ذات المسؤولية المحدودة (أغلبها مؤسسات محلية) شركات أسهم أو مساهمة (أغلبهم مؤسسات وطنية).¹

وكأخر المراحل التي مرت بها المؤسسة الجزائرية والتي تناولها الباحث "بن عنتر عبد الرحمن" هي مرحلة الخصخصة واقتصاد السوق: أصبح موضوع التحول إلى اقتصاد من الأهمية بمكان في السنوات القليلة الماضية، حيث برزت ظاهرة التحول هذه، والتي أطلق عليها وصف الخصخصة وبشكل ملموس بعد انهيار الاتحاد السوفياتي، تزايد الاهتمام بالخصخصة في السنوات الأخيرة، وذلك بفعل الضغوطات التي يمارسها صندوق النقد الدولي على الدول النامية أكثر من ذلك أصبحت فكرة الخصخصة أمرا مقبولا حتى بعد انهيار اقتصاديات المركزية في دول الكتلة الشرقية، حيث ترافق الانهيار الاقتصادي فيها مع الانهيار السياسي إذا أصبح التفكير في البدائل أمرا منطقيا ومطلبا ملحا وأولى هذه البدائل هو التخلي عن الملكية العامة لأدوات الإنتاج، وبالتالي المشاريع الإنتاجية لصالح ما يعرف بالملكية الخاصة أي التحول نحو اقتصاد السوق.²

بن عنتر عبد الرحمن، مراحل تطور الشركة الاقتصادية الجزائرية وآفاقها المستقبلية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد 1 خيضر بسكرة، العدد الثاني، جوان 2002 ص 8.
المرجع نفسه، ص 2.8

الفصل الرابع : ماهية المؤسسة وأنواعها

خلاصة:

من خلال هذا الفصل يمكن القول بأن موضوع المؤسسة أصبح يلقي اهتماما واسعا بين الباحثين في تخصصات العلوم الاجتماعية، نظرا للتطورات التي تشهدها المؤسسات في مختلف المجالات الاقتصادية، الاجتماعية وغيرها، بالإضافة إلى كونها وحدة أو بناء اجتماعي يتكون من عناصر مادية وبشرية، تفاعل فيما بينهما من أجل انجاز أهداف مشتركة خاصة ومجتمعية وتترجم ميدانيا.

الفصل الخامس : الإطار المنهجي للدراسة

تمهيد

أولاً: منهج الدراسة

ثانياً: أدوات جمع البيانات

ثالثاً: مجالات الدراسة

رابعاً: عينة الدراسة

خلاصة

الفصل الخامس: الإطار المنهجي

تمهيد :

يعتبر الجانب الميداني أو التطبيقي الأرضية التي يتم فيها ممارسة وتطبيق الأطر النظرية التي يتم جمعها من مختلف الدراسات السابقة، لذلك سنتطرق إلى هذه الخطوات وفقاً لتسليمها المنطقي والمنهجي .

بحيث سنعرف مؤسسة مديرية التجارة وترقية الصادرات بالطارف، مكان الدراسة الميدانية تم المنهج العلمي المتبع والأخذ بأدواته وتطبيقه على العينة قصد الدراسة.

أولاً : المنهج المتبع للدراسة

يعرف المنهج بأنه الطريق المؤدي إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة طائفة من القواعد العامة تهيمن على سير العقل، وتعد عملياته الفكرية حتى يصل إلى نتيجة معلومة¹ ويعتبر المنهج الصفي تعبيراً وصفياً فيما يتعلق الأمر في وصفه الظاهرة وكمياً فيما يتعلق الأمر بجمع الظاهرة.²

وتماشياً مع أهداف وطبيعة موضوع الدراسة المعلومة بذور التفكير الايجابي في بناء علاقات متطورة داخل المؤسسة استخدمنا المنهج الوصفي والتحليل الاحصائي لتقديم صورة دقيقة وموضوعية عن الواقع التنظيمي المتعلق بسلوك القائد الايجابي وعلاقته بجودة العلاقات داخل المؤسسة، فالمنهج الوصفي يتيح بتحديد خصائص القادة الايجابيين و انماط تفكيرهم وكيفية تأثيرهم على علاقاتهم المهنية، وكذلك يسهم في بناء صورة شاملة عن الوضع الحالي داخل المؤسسة من حيث التواصل بين القادة والمرؤسين .

أما التحليل الإحصائي استخدم لاختبار الفرضيات وتحديد العلاقة بين التفكير الايجابي وجودة العلاقات داخل المؤسسة بشكل علمي موثوق وقابل للتعميم، وتحليل بيانات الاستبيان سواء من خلال التكرارات، النسب المئوية، ويمكن من دعم النتائج الوصفية بأدلة كمية مما يزيد من مصداقية الدراسة.

1 ابراهيم بن عبد العزيز الدعيج ، مناهج وطرق البحث العلمي، ط2، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان، 2014، ص 70

2 مهدي حسن زويلي، وتحسين أحمد الطراونة ، منهجية البحث العلمي، ط1، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن ، 1998، ص 188

ثانيًا : أدوات جمع البيانات

يستخدم الباحث العديد من الأدوات من أجل الجمع والالمام بجميع المعلومات والبيانات التي تساعده في دراسته، وتعتبر الوسيطة التي تربط الباحث بالواقع ، وهي حلقة الوصل بين الجانب النظري، والجانب المنهجي .

3.1 الملاحظة : هي عبارة عن تفاعل وتبادل المعلومات بين شخص أو أكثر احدهما الباحث والأخر المبحوث لجمع معلومات محدّدة حول الموضوع.¹

استخدامنا لأداة الملاحظة في هذا السياق يمنحنا أداة عميقة ونوعية لرصد تأثير التفكير الايجابي للقائد في بناء علاقات مهنية، فهي تمكنه من الخروج من حدود الخطاب الظاهري إلى عمق السلوك الفعلي ، وبالتالي بناء استنتاجات اقرب إلى الواقع.

ولأنّ التفكير الايجابي يظهر غالبا في سلوك القائد اليومية ولا تعبر عنها الأقوال فقط، بل لتجلي فعليا في التفاعل الواقعي ، ما يجعل الملاحظة أنسب أداة خصوصًا إذا كانت مباشرة غير معلنة تسمح برصد السلوك الطبيعي في بيئة العمل ما يمنحنا بيانات أكثر صدقًا وواقعية .

وقد تم استخدام الملاحظة ميدانيا في المجالات التالية :

- التعرف على جماعات العمل المستهدفة (تمثل عينة البحث)؛
- التفاعل اليومي بين القائد والموظفين؛
- ثقافة العمل العامة التي يعززها القائد؛
- دعم وتقدير الموظفين.

1 هاني أمينة ، أهمية الإعلام الأمني في الواقع من حوادث المرور في الجزائر ، دراسة بمديرية الأمن الطارف، مذكرة لنيل شهادة ماستر، 2019-2020، ص 74

الفصل الخامس: الإطار المنهجي

3.2 الاستثمار : تعد الاستثمار وسيلة هامة من وسائل جمع البيانات وتسمى أيضا الاستبيان، أو الاستقصاء ، وهذه الكلمات جميعها تشير إلى وسيلة واحدة لجمع البيانات ، قوامها الاعتماد على مجموعة من الأسئلة مصانة بشكل جيد يهدف جميع بيانات حول موضوع معين، يتم طرحها وتسليمها للمبحوثين تمهيدًا للحصول على أجوبة، وتعرف استثمار البحث على أنها نموذج يضم مجموعة أسئلة توجه إلى الأفراد من أجل الحصول على معلومات حول موضوع أو شكل أو موقف ن ويتم تنفيذ الاستثمار لما عن طريق المقابلة الشخصية أو ترسل المبحوث عن طريق البريد.¹

وتم بناء الاستثمار بعد الصياغة النهائية لتوزيعها على العينة المستهدفة، واشتملت الاستثمار المعتمدة في دراستنا على 35 سؤال حاولنا من خلالها الكشف عن مدى تأثير التفكير الايجابي في بناء علاقات قويّة بين الموظفين وخلق بيئة عمل ايجابية وقد احتوت هذه الاستثمار على أسئلة مختلفة، وذلك لتوجيه المبحوث نحو الإجابة المحددة. وتضمنت الاستثمار أربعة محاور نذكرها كما يلي :

- **المحور الأول :** يشتمل البيانات الشخصية للمبحوثين وذلك لمعرفة خصائص العينة ويحتوي على 05 أسئلة من 01 إلى 05.
- **المحور الثاني :** يشمل بيانات حول مساهمة التفكير الايجابي للقائد في تحسين التواصل الفعال بين أعضاء فريق العمل، ويشمل 10 أسئلة من 06 على 15.
- **المحور الثالث:** يشمل بيانات حول مساهمة العمل الجماعي في تقويّة علاقات الأفراد داخل المؤسسة، ويشمل 10 أسئلة من 16 إلى 25.

1 علي غربي، ابدديات المنهجية في كتابة الرسائل الجامعية، مطبعة سيرتا كوبي، قسنطينة ، 2005، ص

الفصل الخامس: الإطار المنهجي

- **المحور الرابع:** يشمل بيانات حول علاقة بيئة العمل الايجابية ومستوى رضا العاملين بالمؤسسة ، يشمل 10 أسئلة من 26 إلى 35.

ثالثاً: عينة الدراسة

يمكن تعريف العينة على أساس أنها مجموعة الوحدات التي تم اختيارها من المجتمع الاحصائي¹، يقوم الباحث بإختيارها بهدف جمع البيانات الخاصة ببحثه، وعادة ما يلجأ الباحث إلى الاعتماد على طريقة العينة في جمع البيانات عندما يجد نفسه غير قادر على القيام بدراسة شاملة لجميع مفردات البحث، فيكتفي يحدد قليل من تلك المفردات في حدود الوقت والجهد والامكانيات المتاحة.

1.4 اختيار نوع العينة : إن المجتمع البحث لدراستنا الحالية يتطون من 219 موظف، بموجب موضوع الدراسة طبقنا عليها العينة القصدية، وكانت 40 موظف منهم في كلّ مصلحة رئيس مكتب 1 و 7 موظفون .

وبعد عملية توزيع أدوات البحث الاستمارة، تمكنا من استرجاع 36 استمارة مكتملة وصالحًا للتحليل، لتكون بذلك العينة المسترجعة الفعلية للدراسة تتكون من 36 موظفًا وصالحًا للتحليل. وتم اعتماد العينة القصدية في هذه الدراسة نظرًا لخصوصية الموضوع الذي يتناول التفكير الإيجابي للقائد ودوره في بناء علاقات متطورة داخل المؤسسة.

1 ربحي مصطفى عليان، طرق البيانات والمعلومات لأغراض البحث العلمي، دار الصفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن، ص80

الفصل الخامس: الإطار المنهجي

وقد تمّ اختيار أفراد العينة بناءً على مواقعهم الوظيفية وخبراتهم ، حيث يمثلون الفئة المعنية مباشرة بموضوع البحث، وهم القادة والمسئولون داخل مديرية التجارة وترقية الصادرات بالطارف.

يهدف هذا الاختيار إلى ضمان الحصول على معلومات دقيقة وذات صلة وثيقة بمشكل البحث، بما يساهم في تحقيق أهداف الدراسة بشكل أعمق وأكثر واقعية .

رابعًا : مجالات الدراسة

تعتبر مجالات الدراسة نقطة أساسية في البحث العلمي الاجتماعي ، وهذا لما تكتسبه من أهمية أثناء الدراسة الميدانية، حيث يجمع جل الباحثين في مناهج البحث الاجتماعي أن لكل دراسة ثلاثة مجالات رئيسية.

1.1 المجال المكاني: حيث أجريت هذه الدراسة بمديرية التجارة وترقية الصادرات بولاية الطارف.

• نشاتها :

تم إنشاء إعادة تنظيم مديرية التجارة لولاية الطارف بموجب المرسوم التنفيذي 11/09 المؤرخ في 20 جانفي 2011 المتضمن تنظيم المصالح الخاجية التابعة لوزارة التجارة (جريدة رقم 04 في 23 جانفي 2011) + قرار وزاري مشترك مؤرخ في 16 أوت 2011، ويتضمن تنظيم المديريات الولائية للتجارة والمديريات الجهوية للتجارة في مكاتب (جريدة رقم 24 في 25 أفريل 2012).

• تقسيم المؤسسة:

تبعاً إلى اعتماد الجزائر سياسة الاقتصاد الحر ، وكذا مبدأ انفتاح التجارة الخارجية، إرتأت وزارة التجارة إلى ضرورة التأقلم والتطورات التي عرفها القطاع ن وعليه تم تقسيم مديرية التجارة إلى 05 مصالح كالاتي:

الفصل الخامس: الإطار المنهجي

- مصلحة ملاحظة السوق والاعلام الاقتصادي : تتضمن 16 موظف؛
- مصلحة مراقبة الممارسات التجارية والمضادة للمنافسة : تتضمن 29 موظف؛
- مصلحة حماية المستهلك وقمع الغش المضادة : تتضمن 39 موظف؛
- مصلحة المنازعات والشؤون القانونية : تتضمن 15 موظف؛
- مصلحة الادارة والوسائل : تتضمن 35 موظف.

• المهام :

- السهر على احترام القواعد المتعلقة بالمنافسة وضمان مراعاة شروط التنافس السليم ؛
- تقديم المساعدة للمتعاملين الاقتصاديين والمستهلكين في ميدان الجودة وأمن المنتجات والنظافة الصحية؛

- تطبيق السياسة الوطنية المقررة في ميدان للتجارة الخارجية والمنافسة والجودة وتنظيم النشاطات التجارية والمهن المقننة والمراقبة الاقتصادية والقمع والغش.

2.1 المجال البشري: شملت الدراسة على الموظفين بمديرية التجارة وترقية الصادرات فرع ولاية الطارف ، والذين بلغ عددهم 219 موظف.

- 14 رئيس مكتب - المفتشية الاقليمية

- المدير العام للمؤسسة - موظفين

3.1 المجال الزمني : ونقصد به الدّة أو الفترة الزمنية التي استغرقها العمل الميداني لدراستنا بالمديرية ولاية الطارف.

الفصل الخامس: الإطار المنهجي

* **المرحلة الأولى** : من شهر نوفمبر إلى 31 ديسمبر 2024، تم فيها جمع المراجع الخاصة بمتغيرات الدراسة والالمام بكل عناصرها، وتم فيها ضبط الاشكالية وتساؤلات الدراسة، وأهداف وأهمية الدراسة وأسبابها، بالإضافة إلى جمع المصادر العلمية (مفاهيم ودراسات سابقة).

* **المرحلة الثانية** : امتدت من 7 أبريل على 8 أبريل من خلال هذه الفترة توجهنا على مديرية التجارة وترقية الصادرات - الطارف- حيث تم قبولنا مبدئيًا إلى حين تسليمهم طلب الاذن بالدخول إلى المؤسسة، وجمعنا المعلومات المتعلقة بنشأة المؤسسة والهيكل التنظيمي الخاص بها.

* **المرحلة الثالثة** : من 9 أبريل إلى 10 أبريل تم المصادقة على الترخيص الذي منح لنا من قبل رئيس قسم علم الاجتماع بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية بجامعة الشاذلي بن جديد - الطارف- من قبل مديرية التجارة - الجزائر فرع ولاية الطارف.

* **المرحلة الرابعة** : امتدت من 11 أبريل إلى 24 أبريل تم التعرف على أهداف وأنشطة وعدد موظفي المؤسسة، بعدها تم بناء استمارة الاستبيان .

- بلغ عدد موظفي مديرية التجارة - الطارف - 219 موظف ، منهم 14 رئيس مكتب - المدير العام - المفتشية الاقليمية - الباقي موظفين.

فخصنا 40 استمارة لتوزيعها عليهم ثم استرجاع 36 من أصل 40 استمارة و تم تفرغ الاستمارات وتحليلها واستخلاص النتائج منها.

• **المرحلة الأخيرة**: تمتل في جمع فصول الدراسة وترتيبها ومراجعتها لتفادي الأخطاء الاملائية والتكرار، والتدقيق من السلامة اللغوية وطباعة النسخ، وقد دامت هذه المدة إلى غاية الوقت المحدد لتسليم المذكرة.

الفصل الخامس: الإطار المنهجي

خلاصة :

لقد حاولنا في هذا الفصل توضيح مجالات الدراسة الثلاثة مع التطرق إلى نبذة عن مؤسسة مديرية النجارة وترقية الصادرات - الطارف - وهيكلها التنظيمي مع التطرق إلى عينة الدراسة من مفهومها على اختيار العينة إضافة إلى المنهج المستخدم، وأدوات جمع البيانات المعتمدة من ملاحظة واستبيان ، وقد ساعدتنا هذه العناصر بشدة وكانت بمثابة حسر عبور على المراحل الأخيرة من البحث الميداني والمتمثلة في مرحلة تحليل وتفسير بيانات الدراسة ومن تم الحصول أو التواصل إلى نتائج صادقة وإجابات مقنعة الأسئلة الدراسة.

الفصل السادس: تحليل نتائج الدراسة

تمهيد

أولاً: البيانات الإحصائية

ثانياً : الاجابة على التساؤلات والفرضيات

ثالثاً: اقتراحات وتوصيات

خلاصة

الفصل السادس: تحليل نتائج الدراسة

تمهيد :

بعد معالجة الجانب المنهجي للدراسة تأتي مرحلة تفرغ البيانات، وعرضها في جداول وحساب النسب المئوية لتفسير وتحليل الواقع المدروس، ولقد تدرينا في هذا الفصل عرض البيانات الشخصية، ثم بيانات مساهمة التفكير الإيجابي للقائد في تحسين التواصل بين أعضاء فرق العمل، وبيانات مساهمة العمل الجماعي في تقوية العلاقات، وبيانات علاقة بيئة العمل الإيجابية ومستوى رضا العاملين داخل مؤسسة مديرية التجارة الطارف، وذلك يهدف الإجابة على تساؤلات الدراسة وصولاً إلى تحديد النتائج المتوصل إليها احصائياً.

الفصل السادس: تحليل نتائج الدراسة

أولاً : عرض وتحليل بيانات الدراسة

1. عرض وتحليل بيانات المحور الأول: البيانات الشخصية للعينة المبحوثة

الجدول رقم 01: توضيح توزيع العينة حسب متغير الجنس

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	08	%22
أنثى	28	%78
المجموع	96	%100

(السؤال رقم 01)

تؤكد الشواهد الكمية المتعلقة بتوزيع أفراد العينة من الإناث وذلك بنسبة 78% بينما الذكور 22% ، وذلك راجع كون المؤسسة التجارية من المؤسسات ذات الطابع الإداري التي تتطلب مهارات تنظيمية، دقة في الإداء والتزاماً بالقوانين الداخلية، وهي مواصفات ترتبط اجتماعياً غالباً بالكفاءات النسائية، كذلك كثير من النساء يفضلن الوظيفة العمومية نظراً لما توفره من استقرار مهني واجتماعي خاصة في ظل صعوبة الولوج إلى مناصب أخرى خارج الإطار الإداري، من جهة أخرى تبيّن الاحصائيات أن الغنات يمثلن النسبة الأكبر من خريجي الجامعات في التخصصات الاجتماعية والتجارية مما يجعلهم أكثر حضوراً في مسابقات الوظيفة العمومي على عكس الذكور يفضل التوجه إلى نشاطات أخرى.

الفصل السادس: تحليل نتائج الدراسة

الجدول رقم 02: يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات
%0	0	أقل من 30 سنة
%44	16	من 31 على 40 سنة
%50	18	من 41 إلى 50 سنة
%06	02	أكثر من 51 سنة
%100	36	المجموع

(السؤال رقم 02)

نلاحظ من خلال إعلان أن نسبة 50% من أفراد العينة تتراوح أعمارهم من 41 إلى 50 سنة تليها من تتراوح اعمارهم من 31 إلى 40 سنة ، وذلك بنسبة 44% وللذين أعمار أكثر من 51 سنة نسبتهم 06% ، ويعتبر أدنى نسبة بمقارنتها مع نسبة الفئة العمرية الأخرى، وبالتالي فإن العينة تقع في مرحلة الراشدين في منتصف العمر، وبالتالي يعتبرون في سن النضج الفكري والعقلي، ومع رفع سن التقاعد يبقى الموظف في منصبه إلى غاية 60 سنة مما يجعل هذه الفئة نواة النشاط الإداري.

الفصل السادس: تحليل نتائج الدراسة

الجدول رقم 03: يوضح توزيع أفراد العينة حسب الحالة المدنية

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات
17%	06	أعزب
80%	29	متزوج
3%	01	مطلق
0%	0	أرمل
100%	36	المجموع

(السؤال رقم 03)

تتضح لنا من خلال الشواهد الكمية المتعلقة بتوزيع أفراد العينة حسب الحالة المدنية إن أغلب أفراد العينة من فئة المتزوجين والمتزوجات، وذلك بنسبة 80% وهذا يعود إلى أن المتزوجين لديهم ارتباطات عائلية تفرض عليهم العمل لتحقيق الاستقرار المادي الذي يحقق بدوره الاستقرار الأسري لأفراد عائلتهم، وهذا ما يفرض عليهم العمل والتمسك به والاجتهاد فيه، تليها فئة العزاب بنسبة 17% .

أما فئة المطلقين بنسبة 3%، وهي أدنى نسبة مقارنة بالفئات السابقة، وفئة الأرمال منعدمة في هذه المديرية.

الفصل السادس: تحليل نتائج الدراسة

الجدول رقم 04: يوضح المؤهل العلمي لأفراد العينة

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات
06%	03	ديبلوم التكوين المهني
03%	01	بكالوريا
19%	07	ليسانس
47%	17	ماجستير
06%	02	دكتوراه
19%	07	مهندس دولة
100%	36	المجموع

(السؤال رقم 04)

نلاحظ إعلان أن أغلب العينة مؤهلهم العلمي هو شهادة ماجستير وذلك بنسبة 47% تليها حاملي شهادة ليسانس وشهادة مهندس دولة بنسبة 19% ، ونسبة ديبلوم التكوين والدكتوراه بنسبة 06% وأقل نسبة ب 03% لحاملي شهادة البكالوريا، وهذا راجع إلى أصحاب الشهادات الجامعية دائماً مؤهلين للعمل في مثل هذه المؤسسات، وكذلك أصحاب الديبلوم سواءً كان تقني سامي فهو مطلوب في جميع المسابقات للتوظيف.

الفصل السادس: تحليل نتائج الدراسة

الجدول رقم 05: يوضح سنوات الخبرة

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات
03%	01	أقل من 5 سنوات
28%	10	من 5 إلى 10 سنوات
50%	18	من 11 إلى 15 سنة
11%	04	من 16 إلى 20 سنة
08%	03	أكثر من 21 سنة
100%	36	المجموع

(السؤال رقم 05)

يبدو من خلال الجدول أن من لهم خبرة تتراوح من 11 إلى 15 سنة نسبتهم 50% ومن أكبر نسبة تليها من لهم خبرة من 5 إلى 10 سنوات بنسبة 28% ، أما من تتراوح خبرتهم من 16 على 20 سنة فنسبتهم 11% تليها من تتراوح خبرتهم أكثر من 21 سنة فنسبتهم 08% وأخيرا من تتراوح خبرتهم أقل من 5 سنوات وذلك بنسبة 03% .

هذا راجع إلى أن أغلبية أصحاب الخبرة في هذه المديرية تتراوح من 11 إلى 15 سنة بالتالي فسنوات الخبرة تتماشى مع السن المهيمن داخل المديرية والذي تتمثل الأعمار التي تتراوح من 41 إلى 50 سنة، هذا ما تتطلب الوظيفة والمهام التي يؤديها الموظفون.

الفصل السادس: تحليل نتائج الدراسة

2. عرض وتحليل المحور الثاني : مساهمة التفكير الايجابي في تحسين التواصل بين اعضاء

فريق العمل

الجدول رقم 06: يوضح وصف أسلوب تواصل القائد المباشر مع أعضاء

الفريق

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات
22%	08	رسمي ومحدود
33%	12	مفتوح وداعم
44%	16	متوازن ومحترم
0%	0	متشدد وغير مشجع
100%	36	المجموع

(السؤال رقم 06)

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أغلب الموظفين الذين وصفوا أسلوب القائد مع أعضاء الفريق هو أسلوب متوازن ومحترم ، وذلك بنسبة 44% ، تليها مفتوح وداعم بنسبة 33% وأخيرا رسمي ومحدّد بنسبة 22% . إمّا صفة التشدد وعدم التشجيع فهي منعدمة ، هذا راجع إلى ضرورة بناء الثقة وتعزيز التعاون داخل الفريق ، لأنّ هذا الأسلوب يحفز الموظفين على التعبير والمشاركة ، مما يرفع من جودة الأداء كما يساهم في خلق بيئة عمل ايجابية تشجع على الانخراط الفعال .

ومن وجهة نظرنا الشّخصية ، نرى أن هذا النوع من القيادة هو الأمثل، لأنه يحفز على العمل الجماعي، وتشجع الموظفين على الابداع والتطور، كما يعزز الشعور بالإنتماء والثقة داخل الفريق .

الفصل السادس: تحليل نتائج الدراسة

الجدول رقم 07: يوضح هل يعتقد أن تفاؤل القائد يؤثر على طريقة تواصله

مع الفريق

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم ، بشكل كبير	23	64%
نعم ، لكنه بشكل محدود	08	22%
لا يؤثر	05	14%
المجموع	36	100%

(السؤال رقم 07)

يوضح الجدول أعلاه أن الموظفين الذين يعتقدون أن تفاؤل القائد يؤثر على طريق تواصله مع الفريق بشكل نسبتهم 64% وهي أعلى نسبة تليها الذين يعتقدون أن التأثير يكون بشكل محدود وذلك بنسبة 22% ، وأخيرا الذين يعتقدون أنه لا يؤثر على طريقة التواصل وذلك بنسبة 14% . وهذا راجع إلى أن أغلب الموظفين يؤمنون بأن التفاؤل القائد يؤثر بشكل مباشر على طريقة تواصله مع الفريق ن حيث ينعكس ذلك في أسلوب الايجابي في الحديث، وتشجيعه الدائم وقدرته على الاستماع والفهم، كما يعزز هذا التفاؤل الثقة والانتماء داخل الفريق . ويجعل هذا القائد مصدر طمأنينة خاصة في الأوقات الصعبة، ما يسهم في خلق بيئة عمل أكثر تفاعلا وتعاونًا.

الفصل السادس: تحليل نتائج الدراسة

الجدول رقم 08: يوضح أكثر الصفات الايجابية التي تلاحظها في سلوك

القائد المباشر

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات
61%	22	يتعامل باحترام
19%	07	يشجع الفريق باستمرار
17%	06	يشجع باهتمام
03%	01	يحفز على التعاون
100%	36	المجموع

(السؤال رقم 08)

يوضح الجدول أعلاه أن القائد يتعامل باحترام و أكثر الصفات الايجابية التي لاحظها الموظفون في سلوك القائد المباشر ، وذلك بنسبة 61% وهي نسبة لا بأس بها. تليها تشجيع الفريق باستمرار وذلك بنسبة 19% والاستماع باهتمام بنسبة 17% وأخيراً التحفيز على التعاون وذلك بنسبة 03% ، وهذا يعني ان الاحترام والتشجيع والاستماع تُعد من السمات الأساسية للقائد الناجح لعدة أسباب منها نفسية وتنظيمية فعندما يعامل القائد موظفيه باحترام فإنهم يتعشرون بأنهم محل تقدير مما يعزز انتماءهم للمؤسسة ويزيد دافعيتهم للعمل.

الفصل السادس: تحليل نتائج الدراسة

الجدول رقم 09: يوضح اعتقاد أن القائد يمتلك نظرة ايجابية اتجاه فريق

العمل

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات
86%	31	نعم
14%	5	لا
100%	36	المجموع

(السؤال رقم 09)

يوضح هذا الجدول أن أغلب الموظفين يعتقدون أن القائد يمتلك نظرة ايجابية اتجاه فريق العمل، وذلك بنسبة 86% وهي نسبة كبيرة بينما الموظفين الذين أجابوا بلا فإن نسبتهم تقدر بـ 14% ، وهذا التفاوت في الآراء يعكس بوضوح أن الصورة الغالبة للقائد داخل مديرية التجارة هي صورة إيجابية، وذلك من خلال عدّة اعتبارات، قد يكون سلوك القائد اليومي قائماً على التشجيع والتقدير ما يولد لديهم انطباعاتاً إيجابياً دائماً، أما الفئة التي ترى أن القائد لا يمتلك نظرة إيجابية فقد تعود لتجارب فردية سلبية أو لغياب التواصل المباشر مع القائد ما يجعل تأثيره غير ملموس بالنسبة لهم. أو مواقف شخصية أثرت على طريقة التقييم.

الفصل السادس: تحليل نتائج الدراسة

الجدول رقم 10: يوضح نتيجة سلوك القائد الإيجابي على العلاقات بين

أعضاء الفريق

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
يخلق بيئة منفتحة	10	26%
يقلل من الخلافات	7	19%
يحرز الثقة المتبادلة	15	42%
لا يوجد تأثير واضح	4	11%
المجموع	36	100%

(السؤال رقم 10)

كشفت نتائج الدراسة أن 42% من الموظفين يرون أن السلوك الإيجابي للقائد يعزز الثقة المتبادلة بين أعضاء الفريق، بينما يرى 26% ، أنه يخلق بيئة منفتحة و 19% يعتقدون أنه يقلل من الخلافات ، في حين يرى 11% فقط أنه لا يوجد تأثير واضح لهذا السلوك .

وهذا راجع إلى أن أغلبية الموظفين يدركون أن السلوك الإيجابي للقائد لا ينعكس فقط على علاقته الفردية بكلّ موظف ، بل يتعدى ذلك ليؤثر في العلاقات البيئية داخل الفريق ويبدو أن تعزيز الثقة يعد أهم أثر ملحوظ ، إذ أن القائد الذي يتبنى سلوكًا إيجابيًا يعتبر مصدرًا للاحترام والأمان، ما ينعكس على ثقة الأفراد ببعضهم البعض.

أما الفئة الأقل 11% التي لا ترى تأثيرًا واضحًا فقد تعود نظرتها إلى عدّة عوامل مثل الاعتقاد بأن العلاقات بين الموظفين تتشكل بمعزل عن أسلوب القيادة، وهذا قد يكون مرتبطًا بتجارب خاصة أو ثقافية تنظيمية معينة.

الفصل السادس: تحليل نتائج الدراسة

الجدول رقم 11: يوضح هل سبق أن ساهمت ايجابية القائد في حل سوء

تفاهم بين أعضاء الفريق

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات
83%	30	نعم
17%	06	لا
100%	36	المجموع

(السؤال رقم 11)

أشارت نتائج الاستبيان أن 83% من الموظفين أكدوا ان إيجابية القائد ساهمت فعلياً في حل سوء تفاهم بين أعضاء الفريق، مقابل 17% نفوا وجود هذا الاثر .

تعكس هذه النسبة المرتفعة 83% وعياً جماعياً بدور القائد في إدارة الصراعات وتوجيه العلاقات داخل الفريق نحو التفاهم والتعاون، أما نسبة 17% التي لم نلاحظ هذا الدور التي حلت بشكل فردي دون تدخل مباشر من القائد، كما يعكس أن تعود هذه النسبة إلى غياب رؤية واضحة لدور القيادة في تسوية النزاعات.

الفصل السادس: تحليل نتائج الدراسة

الجدول رقم 12: يوضح كيفية معاملة القائد مع النزاعات بين أعضاء فريق

العمل.

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات
33%	12	يتدخل بحكمة ويشجع الحوار
44%	16	يحاول التهدئة دون انحياز
19%	7	يتجاهل أو يتدخل متأخرًا
3%	01	يزيد من حدة التوتر أحيانًا
100%	36	المجموع

(السؤال رقم 12)

يوضح الجدول أعلاه أن 44% من الموظفين يرون أن القائد يحاول التهدئة دون انحياز بينما يرى 33% أنه يتدخل بحكمة ويشجع الحوار و 19% أشاروا أنه يتجاهل أو يتدخل متأخرًا ، فيما رأى 3% فقط أن القائد يزيد من حدة التوتر أحيانًا .

هذا يعني أن أغلبية الموظفين يرون أن القائد يتبنى أسلوبًا إيجابيًا في التعامل مع النزاعات وهذا يعكس صورة القائد يمتلك وعيًا إداريًا ومهارات تواصل تساعد على احتواء الخلافات داخل الفريق ، وهو ما يدعم فكرة التفكير الإيجابي كأداة فعالة في تحسين العلاقات المهنية .

أما النسبة التي ترى أن القائد يتدخل بشكل متأخر أو لا يتدخل أحيانًا ، فتعكس وجود حالات ضعف في التفاعل مع النزاعات، وقد ترتب هذه النتيجة بعدة عوامل مثل التردد في اتخاذ القرار، أو الانشغال بأولويات أخرى، أو عدم إدراك أهمية التدخل المبكر أما الذين يرون أن تدخل القائد يزيد من حدة التوتر هي نسبة ضئيلة لكنها تشير إلى وجود حالات سلبية استثنائية.

الفصل السادس: تحليل نتائج الدراسة

الجدول رقم 13: يوضح أهم طريقة يستخدمها القائد لتعزيز التواصل بين

أعضاء الفريق

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات
44%	16	اجتماعات دورية بنبرة ايجابية
28%	10	تحفيز وتقدير المجهودات
17%	6	التشجيع على الحوار المفتوح
11%	4	توزيع المهام بإنصاف
100%	36	المجموع

(السؤال رقم 13)

تشير نتائج الاستبيان إلى أن الاجتماعات الدورية بنبرة ايجابية تعد الطريقة الأكثر استخدامًا من قبل القائد لتعزيز التواصل بين اعضاء الفريق وذلك بنسبة 44% وهذا يعكس أهمية خلق بيئة تواصل منتظمة تتميز باليجابية مما يشجع الأعضاء على الانخراط والمشاركة .

تليها تحفيز وتقدير المجموعات ، وذلك بنسبة 28% مما يبرز الدور الكبير للتقدير في رفع معنويات الفريق وتعزيز الروابط الانسانية بين القائد والموظف.

أما التشجيع على الحوار المفتوح فقد نال 17% مما يشير على وجود بعض التحفظات أو القيود في بعض البيئات المؤسسة التي قد لا تتيح حرية التعبير الكاملة .

وأخيرًا توزيع المهام بإنصاف نالت 11% وهو ما قد يعني أن هذه الممارسة رغم أهميتها في تحقيق العدالة داخل الفريق ، لا تستخدم بالقدر الكافي كأداة مباشرة لتحسين التواصل في توظيف غالبا لأغراض تنظيمية.

الفصل السادس: تحليل نتائج الدراسة

الجدول رقم 14: يوضح هل يتأثر تواصل الفريق في حال غياب القائد

الايجابي

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات
14%	5	ينخفض
22%	8	يتراجع
61%	22	لا يتقيم
03%	2	يتحسن
100%	36	المجموع

(السؤال رقم 14)

من خلال الجدول أعلاه تظهر أن 61% من الموظفين يرون أن تواصل الفريق لا يتغير في حال غياب القائد الايجابي، مما يعكس وجود درجة من الاستقلالية في ديناميكية الفريق وهذا يشير إلى أن الفريق قد طور آليات تواصل مستقرة لا تعتمد بشكل كامل على وجود القائد. وفي المقابل أظهرت 22% أشاروا أن التواصل يتراجع و 14% التواصل ينخفض في حال غياب القائد، مما يدل على أن غياب القائد الايجابي يؤثر سلبًا على تواصل الفريق ويبرز أهمية الدور المعنوي الذي يلعبه القائد في الحفاظ على تماسك الفريق وزيادة التفاعل بين أعضائه . أما 03% من الموظفين رأوا أن التواصل يتحسن في غياب القائد، وهو ما قد يعكس حالات يهتم فيها التحرر من القيود أو الضغوط التي قد يفرضها القائد.

الفصل السادس: تحليل نتائج الدراسة

الجدول رقم 15: يوضح ما الذي يحتاجه القائد ليعزز تفكيره الايجابي داخل

الفريق

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
تدريب على القيادة الفعالة	16	44%
دعم من الادارة العليا	13	36%
تغذية راجعة من الفريق	5	14%
بيئة عمل أقل ضعفًا	2	6%
المجموع	36	100%

(السؤال رقم 15)

يوضح الجدول أعلاه أن تدريب القائد على القيادة الفعالة فهو الأكثر أهمية لتعزيز التفكير الايجابي داخل الفريق بنسبة 44% ، مما يعكس الحاجة لتطوير مهارات القائد وقدرته على التأثير الايجابي، تم تليها دعم من الإدارة العليا بنسبة 36% ، ما يظهر أهمية الدعم المؤسسي لضمان نجاح القيادة .

أما التغذية الراجعة من الفريق بنسبة 14% فتدل على أن القائد قد يستفيد من ملاحظات فريقه لتحسين أدائه وأخيرًا بيئة عمل أقل ضعفًا بنسبة 6% مما يشير على أن البيئة المحيطة تعتبر عاملاً أقل تأثيرًا مقارنة بالعوامل الأخرى.

الفصل السادس: تحليل نتائج الدراسة

الجدول رقم 16: يوضح تقييم لمستوى التعاون بين أعضاء الفريق

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات
39%	14	ممتاز
39%	14	جيد
19%	7	ضعيف
3%	1	غير موجود
100%	36	المجموع

(السؤال رقم 16)

تشير نتائج الاستبيان إلى أن الموظفون يقيمون مستوى التعاون بين أعضاء الفريق على أنه ممتاز إلى جيد ، وذلك بنسبة 39% بالتساوي، ما يدل على أن أغلبية الفريق يتمتع بروح تعاون جيدة إلى ممتازة ، أما 19% من الموظفين فقد قيموا التعاون على أنه ضعيف ما يشير على وجود تحديات قد تؤثر على التنسيق بين أعضاء الفريق.

وأخيراً 3% فقط رأوا أن التعاون غير موجود بشكل عام وهي نسبة ضئيلة جداً ، مما يعني أن التعاون موجود بشكل عام وان كان محدوداً في بعض الحالات وهذه النقطة تحتاج إلى اهتمام لتحسين التنسيق بين جميع الأعضاء

الفصل السادس: تحليل نتائج الدراسة

الجدول رقم 17: يوضح هل تعتقدان أن العمل الجماعي يساهم في تحسين

العلاقات الشخصية بين الموظفين

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	33	92%
لا	03	08%
المجموع	36	100%

(السؤال رقم 17)

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 92% من المبحوثين أجابوا بنعم ، في حين أجاب 08% فقط ب لا تعكس هذه النسبة المرتفعة من الموافقة قناعة شبه جماعية بأهمية العمل الجماعي كوسيلة فاعلة في تحسين العلاقات الشخصية داخل بيئة العمل.

هذا راجع إلى أن العمل الجماعي يتيح فرصًا للتواصل المباشر والتفاعل المستمرين الموظفين مما يساهم في خلق بيئة تنظيمية يسودها الاحترام المتبادل والتعاون ، وقد تكون هذه القيادة مبنية على تجارب مهنية واقعية داخل المؤسسة.

أما النسبة القليلة التي أجابت بلا، فقد تعكس تجارب سلبية أو رؤى مغايرة ترى أن العلاقات بين الموظفين تتأثر بعوامل أخرى خارج إطار العمل الجماعي مثل الخصائص الفردية أو طبيعة الثقافة التنظيمية السائدة.

الفصل السادس: تحليل نتائج الدراسة

الجدول رقم 18: يوضح العوامل التي تسهم في تعزيز روح العمل الجماعي

داخل المؤسسة

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات
56%	20	الاحترام المتبادل
22%	8	توازن المهام
14%	5	دعم الإدارات
8%	3	وضوح الأهداف
100%	36	المجموع

(السؤال رقم 18)

يوضح الجدول أعلاه أن العامل الأكثر تأثيراً في تعزيز روح العمل الجماعي هو الاحترام المتبادل ، حيث حصل على نسبة 56% من اختبارات المبحوثين ، يليه توازن المهام بنسبة 22% ، ثم دعم الإدارة ب 14% وأخيراً وضوح الأهداف بنسبة 8% .

وهذا يعني أن الجانب القيمي والانساني في العلاقات المهنية كالاحترام المتبادل يحتل مكانة مركزية في بناء فريق عمل متماسكة ومنسجمة ، إذ يرى أغلب الموظفين أن الاحترام المتبادل هو الأساس الذي يُمكن من التواصل الفعال بدون توترات ونزاعات.

أما توازن المهام فيعكس أهمية العدالة التنظيمية وتوزيع المهام بشكل متساوي مما يجد توازن المهام فيعكس أهمية العدالة التنظيمية وتوزيع المهام بشكل متساوي مما يحد من الشعور بالاستغلال والظلم، أخيراً يلاحظ أن وضوح الأهداف يصل على أدنى نسبة 8% ما قد يدل على أن الموظفون لا يربطون بشكل مباشر بين وضوح الأهداف وروح العمل الجماعي بل يركزون على التفاعل البشري اليومي، والعلاقات بين الزملاء.

الفصل السادس: تحليل نتائج الدراسة

الجدول رقم 19: يوضح نوع الأنشطة الجماعية التي تؤثر بشكل ايجابي

على العلاقات بين الزملاء

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات
22%	8	ورشات العمل والتدريب
22%	8	الأنشطة الترفيهية
39%	14	الاجتماعات الجماعية
17%	6	المشاريع المشتركة
100%	36	المجموع

(السؤال رقم 19)

أظهرت نتائج الاستمارة أن الاجتماعات الجماعية أحتلت المرتبة الأولى بنسبة 39% تليها الأنشطة الترفيهية وورشات العمل والتدريب بنسبة 22% بالتساوي لكل منهما ، ثم المشاريع المشتركة 17% ، هذا راجع إلى أن الاجتماعات الجماعية تعد الأداة الأبرز التي يراها الموظفون كوسيلة فعالة لتعزيز العلاقات بينهم ، وهي بدورها تفسر مساحة دورية للحوار ، تبادل الآراء ، مما يعزز التواصل الفعال ويقوي روح الفريق، أما الأنشطة الترفيهية توضح إدراك الموظفين لأهمية الجانب النفسي والاجتماعي في تقوية العلاقات بعيداً عن أجواء العمل الرسمية..

أما ورشات التدريب تسهم في تنمية المهارات المشتركة وبناء خبرات جماعية مما يعزز الثقة المتبادلة ومن جهة أخرى حصلت المشاريع المشتركة على ادنى نسبة 17% .
أما قد بدل على ان المواطنين لا يربطون هذه المشاريع بتحسّن العلاقات أما لكونها تتطلب مجهوداً اضافياً أو سبب احتمالية التناقص أو التوتر أثناء تنفيذها.

الفصل السادس: تحليل نتائج الدراسة

الجدول رقم 20: يوضح هل تشعر بمزيد من الانتماء للمجموعة بعد العمل

الجماعي

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات
69%	25	نعم
11%	24	لا
19%	07	أحياناً
100%	36	المجموع

(السؤال رقم 20)

كشفت نتائج الاستمارة أن 69% من المبحوثين أجابوا بنعم تعكس هذه النسبة أغلبية وافدة من الموظفين يشعرون بأن العمل الجماعي يعزز لديهم الإحساس بالانتماء إلى المجموعة ، وهذا يشير إلى أن العمل الجماعي لا يقتصر فقط على انجاز المهام بل يلعب دوراً نفسياً واجتماعياً في ادماج الأفراد داخل الفريق، وفي المقابل فان نسبة الذين أجابوا ب لا 19% وأحياناً 11% تمثلان معاً 30% من المبحوثين ، وهو ما يستدعي الاهتمام والانتباه، فقد تعكس هذه النسب وجود عوائق تنظيمية أو تواصلية تؤثر على شعور بعض الموظفين بالاندماج مثل ضعف التفاعل ، غياب التوزيع العادل للمهام.

الفصل السادس: تحليل نتائج الدراسة

الجدول رقم 21: يوضح هل سبق أن تطورت علاقتك بزميل نتيجة التعاون

في مهمة جماعية

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات
86%	31	نعم
14%	05	لا
100%	36	المجموع

(السؤال رقم 21)

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن 86% من المبحوثين أجابوا بنعم مقابل 14% فقط أجابوا ب لا ، وهذه النتيجة تعكس بوضوح أن التعاون في إطار مهمة جماعية يعد محفزاً قوياً لتطور العلاقات الشخصية بين الزملاء في المؤسسة، وغالبا ما يكون هذا التطور ناتجا عن الانفتاح المتبادل، تقاسم الجهد والمسؤولية ، تبادل الخبرات ، أما نسبة 14% التي أجابت ب لا فقد تعود إلى عدم حصول تفاعل كاف خلال المهام الجماعية أو لوجود علاقات محايدة متوفرة أساساً لم تتغير ، وهذا يعني أن التأثير الايجابي للعمل الجماعي على العلاقات لا يتحقق تلقائيا بل يتوقف على طبيعة التفاعل وظروف المهمة.

الفصل السادس: تحليل نتائج الدراسة

الجدول رقم 22: يوضح هل العلاقات الجيدة بين الأفراد تساهم في تحسين

جودة العمل

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات
89%	32	نعم
11%	4	لا
100%	36	المجموع

(السؤال رقم 22)

أظهرت نتائج الاستمارة أن نسبة مرتفعة تقدر ب 89% من المبحوثين أجابوا بنعم بينما 11% أجابوا ب لا ، وهذه النسبة المرتفعة تشير إلى أن الموظفون يدركون أهمية المناخ الاجتماعي في المؤسسة. ويرتبطون بين الانسجام البشري، والفعالية التنظيمية ، فالعلاقات الايجابية تخلق بيئة يسودها التقاهم والثقة والدعم المتبادل، ما يقلل من التوتر والخلافات. في المقابل فإن نسبة 11% التي لا ترى ارتباطا قد يعود إلى عوامل مثل الاعتماد على المهارات الفردية أكثر من التفاعل الاجتماعي، أو العمل في بيئات تتسم بالعزلة الوظيفية، حيث يكون تأثير العلاقات الشخصية أقل وضوحًا على الإنتاجية.

الفصل السادس: تحليل نتائج الدراسة

الجدول رقم 23: يوضح هل تشعر بمزيد من الانتماء للمجموعة بعد العمل

الجماعي

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات
47%	17	مرتاح وتحفيزي بيئة العمل
42%	15	أودي عملي بشكل أفضل
5%	2	لا أشعر بفريق
5%	2	أشعر بالإرهاق والتوتر
100%	36	المجموع

(السؤال رقم 23)

يوضح الجدول أعلاه أن أغلب المبحوثين عبروا عن مشاعرهم ايجابية عند العمل ضمن فريق متعاون حيث صرح 47% بأنهم يشعرون بالراحة والتحفيز ، بينما ذكر 42% أنهم يؤدون عملهم بشكل أفضل في المقابل عبر 5% فقط عن عدم شعورهم بالانتماء للفريق و 5% آخرون عن شعورهم بالإرهاق والتوتر ، وهي نسبة صغيرة مقارنة مع النتائج السابقة عبرت عن مشاعر سلبية 10% (مجتمعة) .

فقد تكون مرتبطة بتجارب فردية مثل العمل ضمن فريق غير منسجم ، أو ضعف في قيادة الفريق، أو توزيع غير عادل للمهام ، وهذه الأخيرة تم التركيز عنها في عدة إجابات ، وهذا يؤدي إلى شعور غير عادل للمهام بالعزلة أو الضغط ، وللد من أي مشاعر سلبية قد تؤثر على بعض الأفراد، ضرورة إعادة النظر في توزيع الأدوار بإنصاف وخلق بيئة داعمة.

الفصل السادس: تحليل نتائج الدراسة

الجدول رقم 24: يوضح هل تشعر بمزيد من الانتماء للمجموعة بعد العمل

الجماعي

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات
53%	19	الأناية وحب السيطرة
11%	4	سوء توزيع الأدوار
25%	9	ضعف التنسيق
11%	4	غياب التواصل
100%	36	المجموع

(السؤال رقم 24)

أظهرت نتائج الاستبيان أن أبرز الصعوبات التي تعيق بناء علاقات قوية من خلال العمل الجماعي تعود بدرجة أولى إلى السلوكيات الفردية غير التعاونية وذلك بنسبة 53% ، ما يعكس تأثير هذه السلوكيات السلبية على الثقة والتفاهم داخل الفريق كما أن ضعف التنسيق احتل 25% من النسبة مما يشير إلى غياب تنظيم الجهود بشكل متكامل بين الأعضاء أما سوء توزيع الأدوار وغياب التواصل الفعال فقد حاز كل منهما 11% وهو ما يدل على وجود اختلالات في التنظيم الداخلي للفريق ومحدودية قنوات التفاعل الايجابي هذه النتائج تؤكد أن بناء علاقات عمل مبنية يتطلب التركيز على تعزيز القيم التشاركية ، وتطوير مهارات التواصل والتوزيع العادل للأدوار بين الأفراد.

الفصل السادس: تحليل نتائج الدراسة

الجدول رقم 25: يوضح الاقتراحات لتعزيز العلاقات داخل الفريق عبر العمل

الجماعي

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات
64%	23	عدم السيطرة والانانية
22%	8	الحوار وتبادل الأفكار
14%	5	سن توزيع المهام
100%	36	المجموع

(السؤال رقم 25)

تشير اقتراحات المبحوثين إلى وعي جماعي بأهمية القيم والسلوكيات التشاركية، فقد تكررت عدّة اجابات تمحورت حول نبذ السيطرة والانانية ما يدل على الأفراد يدركون أثر السلوك الفردي السلبي في أضعاف الانسجام الجماعي ، ويقترحون في المقابل سلوكيات قائمة على التواضع والمشاركة .

وأشارت اقتراحات متعدّدة إلى حين توزيع المهام الأمر الذي يبرز أهمية العدالة التنظيمية ووضوح الأدوار في خلق بيئة مهنية مستقرة، وبرزت اقتراحات تدعو إلى الحوار وتبادل الأفكار ما يعكس حاجة ملحة إلى التواصل الفعال كوسيلة لفهم الآخر.

الفصل السادس: تحليل نتائج الدراسة

3. عرض وتحليل بيانات المحور الرابع : علاقة بيئة العمل الايجابية ومستوى رضا العاملين

الجدول رقم 26: يوضح وصف بيئة العمل الحالية في المؤسسة

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
جيدة	27	75%
متوترة	6	17%
مسمومة	3	8%
المجموع	36	100%

(السؤال رقم 26)

يظهر الجدول أعلاه أن أغلب العاملين يصفون بيئة الدخل داخل المؤسسة بأنها "جيدة" ، وذلك بنسبة 75% في اعتبارها 17% متوترة ، و 8% وصفوها بأنها "مسمومة" ، وهذا راجع إلى مناخ العمل العام داخل المديرية يعتبر ايجابيا ومن وجهة نظر أغلب الموظفين ، وتمثل هذه النسبة نقطة قوة يجب الحفاظ عليها وتعزيزها مستقبلاً ، فهي مؤشر على وجود مقومات تنظيمية داعمة، في المقابل فإن نسبة 17% التي ترى أن البيئة متوترة تعكس وجود بعض مظاهر الضغط او الصعوبات داخل محيط العمل والتي قد تعود على عوامل تواصلية أو حتى نفسية . أما النسبة الأقل 8% فهي إن كانت منخفضة نسبيا إلا أنها لا تقل أهمية من حيث دلالتها ، إذ تعبر عن وجود خلل حاد في بيئة العمل لدى فئة من العاملين قد يتمثل في غياب العدالة ما قد يؤثر سلبا على الأداء العام.

الفصل السادس: تحليل نتائج الدراسة

الجدول رقم 27: يوضح أهم ما يشعره بالاجابية في بيئة عملك

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات
17%	6	دعم الإدارة
22%	8	بيئة عمل مريحة
50%	18	الاحترام المتبادل بين الزملاء
11%	4	فرص التطور المهني
100%	36	المجموع

(السؤال رقم 27)

من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 50% من المبحوثين اختاروا الاحترام المتبادل ، وهذا أهم ما يشعر الموظفين بالإيجابية داخل بيئة عملهم ، وهو مؤشر قوي على أن العنصر البشري والعلاقات اليومية يلعبان دوراً محورياً في شعور الافراد بالرضا والراحة النفسية، تليها بيئة العمل الصريحة ، وذلك بنسبة 22% فهي تعكس أهمية الظروف المادية والتنظيمية باعتبارها عاملاً مباشراً في تحسين المزاج العام وتحفيز العاملين، ثم جاء دعم الإدارة في المرتبة الثالثة وذلك بنسبة 17% ، وهو يدل على أن العلاقة بين الموظف والإدارة لها تأثير ملحوظ، ولكنها لم تكن بنفس قوة تأثير العلاقات الأفقية بين الزملاء أما فرص التطور المهني التي لم تتجاوز 11% فهي تمثل أدنى نسبة، ما قد يشير إلى أحد نقاط الضعف في المؤسسة ، وهو ما يستدعي من المؤسسة إعادة النظر في سياسات التدريب والترقية.

الفصل السادس: تحليل نتائج الدراسة

الجدول رقم 28: يوضح مدى الرضا عن العمل الحالي

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات
78%	28	راضي
22%	08	غير راضي
100%	36	المجموع

(السؤال رقم 28)

تشير نتائج الاستبيان إلى أن نسبة 78% من الموظفين عبروا عن رضاهم عن عملهم الحالي، في حين أن 22% أبدوا عدم رضاهم، وتعد نسبة الرضا المرتفعة مؤشراً إيجابياً يدل على أن بيئة العمل تلبي في مجتمعها تطلعات الأغلبية، سواء من حيث ظروف العمل، العلاقات المهنية، نمط القيادة السائد، كما تعكس درجة من التوافق بين الموظف ومهامه، في المقابل تمثل 22% غير الراضين شريحة يجب التوقف عندها، لأنها قد تشير إلى وجود مشكلات تنظيمية أو نفسية أو مهنية تؤثر على رضا هذه الفئة، قد تتعلق هذه المشكلات بعدم التقدير، غموض الأدوار، ضعف الحوافز.

الفصل السادس: تحليل نتائج الدراسة

الجدول رقم 29: يوضح هل بيئة العمل الايجابية تؤثر على رضاك الوظيفي

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	30	83%
لا	6	16%
المجموع	36	100%

(السؤال رقم 29)

نلاحظ أن 83% من المشاركين يرون أن بيئة العمل الايجابية تؤثر بشكل مباشر على مستوى رضاهم الوظيفي في حين أجاب 16% بالنفي.

تعكس هذه النسبة المرتفعة وجود اقتناع شبه جماعي بأن المناخ التنظيمي يلعب دوراً في تشكيل مشاعرهم تجاه وظائفهم، ومن جهة أخرى فإن النسبة الاقل 16% التي لا ترى وجود تأثير مباشر قد تعود إلى اختلاف التوقعات أو إلى تركيز هذه الفئة على عوامل أخرى للرضا مثل الأجر، الترقية، طبيعة المهام أكثر من تركيزها على الجو العام داخل المؤسسة.

الفصل السادس: تحليل نتائج الدراسة

الجدول رقم 30: يوضح على أي مدى توافق على عبارة " كلما كانت بيئة

العمل ايجابية زاد رضا الموظف عن عمله.

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات
100%	36	موافق 100%
0%	0	غير موافق
100%	36	المجموع

(السؤال رقم 30)

في إجابة المشاركين على هذا السؤال المفتوح أبدى 100% منهم موافقتهم التامة على هذه العبارة بينما لم يسجل أي رفض أو معارضة لها 0% ، وتعكس هذه النتيجة اجماعاً كاملاً بين الباحثين حول وجود علاقة طردية بين الايجابية في بيئة العمل ومستوى الرضا الوظيفي، ما يعزز بشكل واضح الفرضية الفرعية للدراسة، هذا الاجماع لا يعتبر فقط مؤشراً احصائياً بل أيضاً دلالة على وعي الموظف بأهمية المناخ التنظيمي في تشكيل تجربتهم المهنية.

الفصل السادس: تحليل نتائج الدراسة

الجدول رقم 31: يوضح ما الذي قد يفسد الايجابية فالعمل.

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات
22%	08	عدم الشعور بالاهتمام والانتماء
28%	10	عدم وجود تحفيز مادي فالمستوى
50%	18	غياب عدالة مهنية
100%	36	المجموع

(السؤال رقم 31)

أظهرت نتائج هذا السؤال أن أبرز ما قد يفسد الايجابية في بيئة العمل هو غياب العدالة المهنية بنسبة 50% يليه عدم وجود تحفيز مادي بنسبة 28% ثم عدم الشعور بالاهتمام والانتماء ب 22% تمثل هذه النتائج إلى أن غياب العدالة المهنية يمثل العامل الأكثر تهديداً الايجابية في المؤسسة، ما يدل على أن الموظفون يولون أهمية كبيرة لمبدأ الإنصاف في توزيع الفرص، التقدير، المسؤوليات، هذا يدل على وعي تنظيمي مرتفع لديهم، أما التحفيز المادي ، فيمكن الحاجة إلى سياسات أجور ومكافآت منصفة تتماشى مع مجهودات الموظفين وتطلعاتهم، إذا أن غياب يضعف الدافعية ويفقد العمل معناه لدى البعض.

أما العامل الثالث هو غياب الشعور بالاهتمام والانتماء فقد جاء بنسبة 22% وهي رغم انها الأقل بين الخيارات الثلاثة إلا أنها لا تقل أهمية لأنها تشير إلى وجود فجوة في التواصل العاطفي والمهني بين المؤسسة وموظفيها ما قد يخلق عزلة أو لا مبالاة مع مرور الوقت.

الفصل السادس: تحليل نتائج الدراسة

الجدول رقم 32: يوضح هل كنت أكثر رضا في بيئة عمل ايجابية مقارنة

بيئية سلبية.

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات
86%	31	نعم
14%	05	لا
100%	36	المجموع

(السؤال رقم 32)

جاءت إجابات المشاركين على هذا السؤال المفتوح لتظهر أن 86% منهم عبروا عن رضا أكبر من بيئة عمل إيجابية مقارنة بتجارب سابقة سلبية، في حين أجاب 14% بالنفي.

تبرز هذه النتيجة وجود ميل عام واضح نحو تفضيل البيئات الايجابية حيث يرى الأغلبية إنما تساهم في رفع مستوى الرضا وتحسين الأداء، وهذه النتيجة تدعم بقوة الفرضية التي تربط بين وجود البيئة التنظيمية ودرجة الرضا الوظيفي خاصة من خلال تجارب ذاتية عاشها الموظفون في سياقات مختلفة، أمّا النسبة الأقل 14% التي لم تلاحظ فرقاً في مستوى الرضا فقد تعود إلى أسباب شخصيّة أو لخصوصيات مرتبطة بطبيعة المهام، أو لعوامل خارج بيئة العمل مثل الاستقرار العائلي أو المهني، ما يجعل تجربتهم مع الرضا غير مرتبطة مباشرة بجو العمل.

الفصل السادس: تحليل نتائج الدراسة

الجدول رقم 33: يوضح هل ترى أن الرضا العاملين مؤثر على جودة بيئة

العمل

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات
89%	32	نعم
11%	04	لا
100%	36	المجموع

(السؤال رقم 33)

كشفت نتائج هذا السؤال أن 89% من الموظفين يرون أن رضا العاملين يعد مؤشراً مباشراً على جودة بيئة العمل، مقابل 11% لا يشاركون هذا الرأي.

هذا يعني أن هناك ادراكاً واسعاً لدى الغالبية بالعلاقة الوثيقة بين مستوى رضا الموظف وجودة المناخ التنظيمي السائد داخل المديرية ، فكلما كانت بيئة العمل محفزة ، عادلة وداعمة انعكس ذلك ايجابيا على رضا الأفراد.

أما الفئة التي لا ترى هذا الترابط 11% فقد تكون متأثرة بعوامل خارجية مثل (الطموحات الفردية ، الظروف الشخصية) تؤثر على رضاهم بغض النظر على بيئة لعمل وهو ما يدعو على تفصيل أكبر في فهم دوافع الرضا من منظور فردي.

الفصل السادس: تحليل نتائج الدراسة

الجدول رقم 34: يوضح كيفية تأثير بيئة العمل الايجابية على التواصل مع

الزملاء

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات
39%	14	تسهل في حل المشكلات
53%	19	تعزز التعاون والتفاهم
8%	3	لا تأثر كثيراً
0%	0	تسبب توتر أحياناً
100%	36	المجموع

(السؤال رقم 34)

أظهرت نتائج الاستبيان أن أغلبية المشاركين بنسبة 53% يرون أن بيئة العمل الايجابية تعزز التعاون والتفاهم بين الزملاء في حين اعتبر 39% إنما تسهل في حل المشكلات و 8% فقط يرون إنما لا تؤثر كثيراً، أما نسبة 0% فقد صرحت بأنها تسبب التوتر أحياناً ، وهو مؤشر ايجابي في حد ذاته.

تعكس هذه النتائج أن لبيئة العمل الايجابية أثراً مباشراً على جودة التفاعل الاجتماعي والمهني داخل المديرية، فهي لا تقتصر على الجوانب النفسية فقط، بل تمتد لتشمل آليات التعاون والفهم المتبادل وبالتالي الأجواء الايجابية تسهل في خلق ديناميكيات تواصل فعالة. أما نسبة 8% التي لا ترى تأثيراً كبيراً فقد يشير إلى وجود عوامل أخرى مثل طابع الشخصية أو أسلوب الادارة، تهيمن على جودة التواصل أكثر من المناخ العام.

الفصل السادس: تحليل نتائج الدراسة

الجدول رقم 35: يوضح اقتراحات لتحسين بيئة العمل بشكل يعزز رضا

العاملين

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات
11%	4	توفير الموارد والامكانيات
17%	6	آداء المهام وفق القانون
25%	9	العدالة المهنيّة
22%	8	الترقية المهنيّة
25%	9	إعادة توزيع المهام حسب الرتب
100%	36	المجموع

(السؤال رقم 35)

تتوعد اقتراحات المبحوثين في هذا السؤال المفتوح ، إلا أن أغلبها تمحور حول كمحاور رئيسية تكرر بصيغ مختلفة من أبرزها :

- 1) توفير الحوار والامكانيات : اعتبر الموظفون أن تحسين بيئة العمل يمر أولاً عبر توفير الوسائل والأدوات الأساسية لآداء المهام، وهذا ما يدل على أن بعض جوانب العمل اليومي تعاني من نقص لوجستي أو دعم مادي، مما يعكس سلبيًا انعكس سلبيًا على الانتاجية والراحة المهنية.
- 2) آداء المهام وفق القانون والنفوس التنظيمية : عبر البعض عن الحاجة لاحترام الاجراءات القانونية والادارية في تسيير المهام، مما يشير إلى وجود حالات من العشوائية والارتجال في توزيع المهام أو تنفيذها.

الفصل السادس: تحليل نتائج الدراسة

3) تحقيق العدالة المهنية: وهو العنصر الأكثر تكرار في نتائج دراستنا، حيث ركز الموظفون إلى ضرورة إرساء مبدأ المساواة والانصاف في التقييم والتقدير، مما يعكس وعياً حاداً بغياب العدالة كمصدر للتوتر وفقدان الايجابية.

4) الترقية المهنية : اقترح عدد من الموظفون ضرورة فتح آفاق الترقية والاعتراف باكفاءة المهنية، ما يدل على طموحات مشروعة لدى العاملين ترتبط بالتقدير والاعتراف والعدالة في المسار المهني.

5) إعادة توزيع المهام حسب الرتب: عكست هذه النقطة شعوراً بعدم التناسب بين مستوى المهام ورتبة الموظف، ما قد يشير إلى سوء في التسيير وهو ما يسبب ضغطاً إضافياً أو شعوراً بالظلم المهني.

الفصل السادس: تحليل نتائج الدراسة

ثانياً : نتائج الدراسة

1. نتائج الدراسة على ضوء الفرضية الأولى: يساهم التفكير الايجابي للقائد في تحسين

التواصل بين أعضاء فريق العمل

- أسلوب القائد مع اعضاء الفريق هو أسلوب متوازن ومحترم وذلك بنسبة 44% تليها مفتوح وداعم بنسبة 33% هذا راجع إلى أن هذا الأسلوب يحفز الموظفين على التعبير والمشاركة.
- الموظفين الذين يعتقدون أن تفاؤل القائد يؤثر على طريقة تواصله مع الفريق بشكل كبير بنسبة 64%، حيث ينعكس ذلك في أسلوبه الايجابي في الحسن وتشجيعه الدائم.
- أكثر الصفات الايجابية التي يلاحظها الموظفون في القائد هي التعامل باحترام وذلك بنسبة 61% فهي تعد من السمات الأساسية للقائد الناجح.
- يعتقد أغلب الموظفون أن القائد يمتلك ايجابية اتجاه فريق العمل وذلك بنسبة 86% هذا يعني أن سلوك القائد اليومي قائمًا على التشجيع والتقدير ما يولد لديهم انطباعًا ايجابيًا دائمًا.
- من نتائج سلوك القائد الايجابي على العلاقات بين اعضاء الفريق تعزيز الثقة المتبادلة وذلك بنسبة 42% هذا راجع إلى أن القائد الذي يتبنى سلوكًا ايجابيًا يعتبر مصدر للاحترام والأمان.
- نستنتج أن الموظفون أكدوا أن ايجابية القائد ساهمت فيها في حل سوء تفاهم بين أعضاء الفريق ، وذلك بنسبة نستنتج أن الموظفون أكدوا أن ايجابية القائد ساهمت فيها في حل سوء تفاهم بين أعضاء الفريق ، وذلك بنسبة 83% ، وهذا يعني ان للقائد دور في إدارة الصراعات وتوجيه العلاقات داخل المؤسسة.

الفصل السادس: تحليل نتائج الدراسة

- معاملة القائد مع النزاعات بين أعضاء فريق العمل هي محاولة التهدئة دون انحياز ، وذلك بنسبة 44%، وهذا يعكس صورة لقائد يمتلك وعيًا إداريًا ومهارات تواصل تساعد على احتواء الخلافات داخل الفريق..
- نستنتج أن الاجتماعيات الدورية بنبرة ايجابية تعد الطريقة الأكثر استخدامًا من قبل القائد لتعزيز التواصل بين أعضاء الفريق ، وذلك بنسبة 44% هذا ما يعكس أهمية خلق بيئة تواصل منتظمة تتميز بالايجابية .
- تواصل الفريق لا يتغير في حال غياب القائد الايجابي وذلك بنسبة 61% ما يعكس وجود درجة من الاستقلالية في ديناميكية الفريق.
- نستنتج أن تدريب القائد على القيادة الفعالة هو الأكثر أهمية لتعزيز التفكير الايجابي داخل الفريق بنسبة 44% ، ما يعكس الحاجة على تطوير مهارات القائد وقدرته على التأثير الايجابي.
- ومنه نستنتج وجود علاقة ايجابية بين التفكير الايجابي للقائد وتحسين التواصل بين أعضاء الفريق، حيث أظهرت النسب المذكورة تجاوزًا عاليًا مع مؤشرات المشاركة، الدعم، النخفيز، تقدير الجهود، يتضح أن القائد الايجابي يخلق بيئة مشجعة على التعاون وتبادل الأفكار، مما يعزز فعالية العمل الجماعي.
- وبالتالي يمكن القول أن الفرضية الأولى قد تحققت بنسبة عالية.

الفصل السادس: تحليل نتائج الدراسة

2. نتائج الدراسة على ضوء الفرضية الثانية : يساهم العمل الجماعي في تقوية علاقات الأفراد

داخل المؤسسة

- نستنتج أن تقييم الموظفين لمستوى التعاون بين أعضاء الفريق ممتاز إلى جيد ، وذلك بنسبة متساوية 39% ما يدل على أن أغلبية الفريق يتمتع بروح تعاون جيدة إلى ممتازة.
- يوافق 92% من الموظفين على أن العمل الجماعي يساهم في تحسين العلاقات الشخصية بين أعضاء الفريق هذا ما يسهم غفي خلق بيئة تنظيمية يسودها الاحترام المتبادل والتعاون.
- العامل الأكثر تأثيراً في تعزيز روح العمل الجماعي هو الاحترام المتبادل ، وذلك بنسبة 56% ما يعني أن الجانب القيمي والانساني في العلاقات المهنية يمثل مكانة مركزية في بناء فريق عمل متماسكة ومنسجمة.
- نستنتج أن الاجتماعات الجماعية هو أكثر نوع من الأنشطة الجماعية التي تؤثر بشكل ايجابي على العلاقات بين الزملاء ، وذلك بنسبة 39% لأن هي بدورها تفسر مساحة دورية للحوار وتبادل الآراء .
- نستنتج أن 69% من الموظفون يشعرون بالانتماء للمجموعة بعد العمل الجماعي هذا يعني أن العمل الجماعي يلعب دوراً نفسياً واجتماعياً في إدماج الأفراد داخل الفريق.
- نستنتج أن 89% من الموظفين يرون أن العلاقات الجيدة بين الأفراد تساهم في تحسين جودة العمل هذا يعكس أهمية المناخ الاجتماعي في المؤسسة.
- نستنتج أن 47% عبروا عن مشاعر ايجابية عند العمل ضمن فريق متعاون (الشعور بالراحة والتحفيز).

الفصل السادس: تحليل نتائج الدراسة

- نستنتج أن أبرز الصعوبات التي تعيق بناء علاقات قويّة خلال العمل الجماعي تعود إلى سلوكات أنانية وجب السيطرة وذلك بنسبة 53% .

- نستنتج أن تبادل الأفكار والحوار وحسن توزيع المهام وعدم السيطرة والأنانية من أهم اقتراحات الموظفين لتعزيز العلاقات داخل الفريق عبر العمل الجماعي.

ومنه نستنتج ان العمل الجماعي له دور ايجابي في تعزيز روح التعاون والتفاهم من الموظفين، مما يساهم في تقوية العلاقات بينهم داخل المؤسسة، كما تبين أن توفير بيئة عمل جماعي يشجع على الحوار والاحترام المتبادل ويقلل من التوترات والمراعاة.

وبالتالي يمكن القول أن الفرضية الثانية تحققت بدرجة كبيرة " حيث اثبتت النتائج أن العمل الجماعي يساهم فعلاً في تقوية علاقات الأفراد داخل المؤسسة".

3. نتائج الدراسة على ضوء الفرضية الثالثة : يوجد علاقة بين بيئة العمل الايجابية ومستوى رضا العاملين .

- نستنتج أن نسبة العمل العالية في مديرية التجارة تصف بأنها جيدة ، وذلك بنسبة 75% هذا يعني ان المناخ الغالب داخل المؤسسة ايجابي .

- تستنتج أن الاحترام المتبادل بين الزملاء أهم ما يشعر الموظف بالايجابية في بيئة العمل وذلك بنسبة 50% ما يدل على أن العنصر البشري والعلاقات اليومية يلعبان دوراً في شعور الأفراد بالرضا والراحة النفسية .

- نستنتج أن 78% من الموظفون راضين عن عملهم الحالي، تعد مؤشراً ايجابيا يدل على بيئة العمل تلبي مجملها تطلعات الأغلبية سواءً ظروف عمل أو علاقات مهنية .

الفصل السادس: تحليل نتائج الدراسة

- نستنتج أن 83% من الموظفين يرون أن بيئة العمل الايجابية تؤثر بشكل مباشر على مستوى رضاهم الوظيفي.
- نستنتج أن 100% من الموظفين وافقوا على عبارة كلما كانت بيئة العمل ايجابية ، زاد رضا الموظف عن عمله، هذا دلالة على اهمية المناخ التنظيمي في تشكيل تجربة الموظف المهنية.
- نستنتج أن أبرز ما قد يفسد الايجابية في بيئة العمل هو غياب العدالة المهنية ، وذلك بنسبة بنسبة 30% ما يدل على أهمية مبدأ الانصاف في توزيع المهام ، التقدير ، المسؤوليات.
- نستنتج أن 86% من الموظفين عبروا عن رضا أكبر في بيئة عمل إيجابية مقارنة بتجارب سابقة سلبية.
- نستنتج أن أغلب الموظفين يرون أن رضا العاملين يعد مؤشراً على جودة بيئة العمل فكلما كانت بيئة العمل محفزة وعادلة وداعمة انعكس ذلك ايجابيا على رضا الأفراد.
- تأثير بيئة العمل الايجابية على التواصل مع الزملاء من خلال تعزيز التعاون والتفاهم بين الزملاء، وذلك بنسبة 53% ن بالتالي هي لا تقتصر على الجوانب النفسية فقط بل تمتد لتشمل آليات التعاون والفهم المتبادل.
- نستنتج أنه لتحسين بيئة العمل بشكل يعزز رضا العاملين يجب توفير الموارد والإمكانيات العدالة المهنية، أداء المهام وفق القانون والنصوص التنظيمية، الترفيه ظ، المهنية إعادة توزيع المهام حسب الرتب.

الفصل السادس: تحليل نتائج الدراسة

ومنه نستنتج وجود علاقة ايجابية بين بيئة العمل ومستوى رضا العاملين، حيث أظهرت النسب المئوية المرتفعة في معظم المحاور أن العاملين يشعرون بالرضا عند توفر بيئة حل ايجابية.

وبالتالي يمكن القول أن الفرضية الثالثة قد تحققت بدرجة كبيرة.

النتيجة العامة للدراسة:

من خلال هذه الاستنتاجات يتضح لنا وجود علاقة تكاملية بين التفكير الايجابي للقائد وبين جودة العلاقات داخل المؤسسة، حيث تبين أن القائد الايجابي يساهم بفعالية في تحسين مستوى التواصل بين أعضاء الفريق من خلال أسلوبه التحفيزي ، تشجيعه على الحوار البناء، وتعامله الإنساني مع التحديات داخل بيئة العمل، كما أظهرت النتائج أن العمل الجماعي يلعب دوراً جوهرياً في تعزيز روح التعاون والانتماء ما يقوي علاقات الأفراد ويقلص من مظاهر الصراع والعزلة داخل المؤسسة، من خلال توفير أجواء مريحة، منصفة ، ومحفزة تعزز من دافعيتهم وانخراطهم في المسار المهني.

وبناءً على ما سبق يمكن القول إن التفكير الايجابي للقائد، والبيئة الداعمة، والعمل الجماعي المتماسك يشكل ثلاثة أعمدة أساسية تسهم في بناء علاقات مهنية فعلية ومتناغمة داخل المؤسسة، مما ينعكس إيجابياً على أدائها العام واستقرارها التنظيمي.

الفصل السادس: تحليل نتائج الدراسة

ثالثاً : اقتراحات وتوصيات الدراسة

من خلال دراستنا هذه والتي حاولنا من خلالها استكشاف دور التفكير الايجابي للقائد في بناء علاقات متطورة داخل المؤسسة، وبناءً على تم الحصول عليه من معلومات نظرية حول الموضوع ، وكذلك ما توصلنا إليه من نتائج من ميدان الدراسة تبين لنا من الضروري تقديم مجموعة من التوصيات بغية الاستفادة وإثراء الموضوع الذي يعتبر من المواضيع المهمة والتي تحتاج المزيد من البحث والدراسة.

- العمل على تثمين وتعزيز نقاط القوّة الحالية داخل بيئة العمل؛
- تخصيص جهود لفهم مصادر التوتر ومعالجتها من خلال برامج دعم نفسي أو تنظيم داخلي؛
- إنشاء آليات لحل النزاعات، وتحسين التواصل الداخلي، وتقدير الجهود؛
- فتح آفاق واضحة للتطور المهني والتكويني لرفع دافعية العاملين؛
- تحسين بيئة العمل الماديّة والتنظيمية لضمان الراحة ؛
- إجراء دراسات نوعية مثل (مقابلات فردية أو مجموعات بؤرية)، لفهم أسباب عدم الرضا لدى النسبة المتبقية؛
- تطوير آليات التغذية الراجعة الداخلية لمعالجة المشكلات قبل تفاقمها؛
- بناء ثقافة تنظيمية تقوم على العدالة والمساواة في المعاملة ؛
- مراجعة سياسات التحفيز المالي بشكل دوري وربطها بالأداء والنتائج.

خاتمة

خاتمة :

في ختام هذه الدراسة التي تناولت موضوع التفكير الإيجابي للقائد ودوره في بناء علاقات متطورة داخل المؤسسة، يمكن القول إن أهمية النمط من التفكير تتجلى بوضوح في تعزيز بيئة عمل صحية، فائقة عللاً التفاهم والثقة والتعاون، وقد بينت نتائج الدراسة الميدانية التي أجريت على مستوى مديرية التجارة وترقية الصادرات - الطارف - أن القادة الذين يتسمون بالإيجابية في تفكيرهم وسلوكهم ، يسهمون بشكل مباشر في خلق مناخ تنظيمي محفز، مما ينعكس على جودة العلاقات المهنية بين الأفراد، وعلى أداء المؤسسة بشكل عام.

لقد أكدت معطيات الدراسة أن التفكير الإيجابي ليس مجرد سمة شخصية ، بل هو خيار منهجي واستراتيجي يمكن للقائد أن يتبناه لبناء تواصل فعال، وتحقيق توازن في الأدوار والعلاقات داخل المؤسسة، كما إتضح أن هذا النمط القيادي يدعم التطوير المستمر، ويعزز الانتماء والرضا الوظيفي لدى العاملين.

انطلاقاً من هذه النتائج، نوصي بضرورة ترسيخ ثقافة التفكير الإيجابي في المؤسسات ، من خلال التكوين المستمر، والتدريب على مهارات القيادة الإيجابية ، لما لها من أثر بالغ في دفع المؤسسة نحو تحقيق أهدافها بفاعلية ونجاح.

قائمة المصادر

والمراجع

المصادر والمراجع :

❖ القرآن الكريم:

- سورة الرعد : الآية 11

الكتب :

1. علي غربي، أبجديات المنهجية في كتابة الرسائل الجامعية، مطبعة سيرتا كوبي، قسنطينة ، 2005.
2. إبراهيم بن عبد العزيز الدعيج، مناهج وطرق البحث العلمي، ط2، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان، 2014.
3. إحسان محمد الحسن، موسوعة علم الاجتماع، الدار العربية للموسوعات، ط1، لبنان، 1999.
4. أحمد زكي بدوي، معجم المصطلحات العلوم الاجتماعية، مكتبة لبنان ناشرون، لبنان، 1993.
5. أحمد ماهر ، إدارة الموارد البشرية، دار النشر ، مصر ، القاهرة، 2010.
6. ثامر قاسيسي ، دليل مصطلحات علم اجتماع التنظيم والعمل، ديوان المطبوعات الجامعية ، ط1، الجزائر، 2011.
7. حسين عبد الحميد أحمد رشوان، علم اجتماع التنظيم، مؤسسة شباب الجامعة ، ط1ن مصر، 2004.
8. دافيد بيدلتون، عاصم سيد، القيادة (كما يجب معرفته عن القيادة) ،المجموعة العربية للتدريب والنشر ، ط1، القاهرة ، 2019.
9. ربحي مصطفى عليان، طرق البيانات والمعلومات لأغراض البحث العلمي، دار الصفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن.
10. سامية محمد فهمي، الإدارة في المؤسسات الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية، 1996.

قائمة المصادر والمراجع

11. سيد عبد النبي محمد، إعادة ابتكار المؤسسات للوصول للتميز، وكالة الصحافة العربية مصر، طبعة 2019 .
12. صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك الإنساني في المنظمات، الدار الجامعية للنشر والتوزيع ، مصر ، 2000.
13. صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك التنظيمي، الإسكندرية ، دار الجامعة، 2001.
14. طه حسين جميلي ، السلوك التنظيمي ، بلد المنشأة العراق، 2005.
15. عادل عبد الرزاق هاشم، القيادة وعلاقتها بالرضا ، دار البازوري العلمية للنشر وللتوزيع ، عمان ، الأردن، 2009.
16. عبد الرزاق الذلمي ، العلاقات العامة وإدارة الأزمات ، دار اليازوري العلمية ، للنشر، عمان، 2015.
17. عمر صخري، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، ط1، الجزائر، 2003.
18. محمد أكرم العدلوني، العمل المؤسسي، دار ابن حزم، ط1، لبنان، 2002.
19. محمد حسين، الموسوعة الاقتصادية، (طبعة موسعة) ، دار الفكر العربي، ط4، مصر، 1992.
20. مهدي حسن زويلي، وتحسين أحمد الطراونة ، منهجية البحث العلمي، ط1، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 1998.
21. نواف كنعان، القيادة الإدارية، عمان، مكتبة دار الثقافة ، 2002.
- ❖ المذكرات الجامعية والرسائل :
22. بلعزوز فتيحة ، بوسنة بختة، التفكير الايجابي وعلاقته بالتوافق النفسي لدى الطلبة الجامعيين، تيارت، علم النفس المدرسي، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر الطور الثاني، 2021-2022.

قائمة المصادر والمراجع

23. أحمد خنبلوش ، كريمة بن عريضة ، التفكير الايجابي وعلاقته بالأداء المهني لدى أساتذة التعليم الثانوي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، علم النفس العمل والتنظيم، 2021-2022.
24. أحمد خنبلوش، كريمة بن عريمة، التفكير الايجابي وعلاقته بالأداء المهني لدى أساتذة التعليم الثانوي، ورقلة، علم النفس العمل والتنظيم، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، 2021-2022.
25. أسعد أحمد عكاشة، أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات paltel في فلسطين، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير جامعة فلسطين، 2008.
26. أسيا علي محمود محمد، أثر القيادة الإدارية على كفاءة أداء العاملين بالجامعات السودانية بالتطبيق على كلية المشرف للعلوم والتكنولوجيا، 2007-2012م، مذكرة شهادة ماجستير ، جامعة الزعيم ، زهري، السودان، بحري، 2013.
27. بلعزوز فتيحة، التفكير الايجابي وعلاقته بالتوافق النفسي لدى الطلبة الجامعيين ، تيارت، علم النفس المدرسي، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر الطور الثاني، 2001-2022.
28. بن حميدة سمير، التفكير الايجابي، وعلاقته بدافعية الانجاز لدى تلاميذ السنة الثالثة ثانوي ، برج بوعرييج ، علم النفس المدرسي، مذكرة لنيل شهادة ماستر ، 2019-2020 .
29. بوسته بختة، بلعزوز فتيحة، التفكير الايجابي وعلاقته بالتوافق النفسي لدى طلبة الجامعيين، تيارت، علم النفس المدرسي، مذكرة لنيل شهادة ماستر الطور الثاني، 2021-2022.
30. حسام محمد منشد الهلالي، التفكير الديداني وعلاقته بأساليب التعامل مع الضغوط النفسية لدى العاملين، كربلاء، علم النفس التربوي، رسالة مقدمة لنيل درجة ماجستير أداب في علم النفس التربوي، 2013.

قائمة المصادر والمراجع

31. دكاني أم الخير، عيسى ديلجي سميرة التفكير الايجابي وعلاقته بالتفاعل الصفي ، المدية ، علوم التربية إرشاد وتوجيه، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، 2019-2020.
32. رمزي مناس، حسن زايد، تأثير شخصية القائد على أداء الموظف بالمؤسسة الاقتصادية ، تبسة، تنظيم وعمل، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر ، 2021-2022.
33. زريق عليمة، سلطاني إشراق، الخدمة الاجتماعية ودورها في تعزيز جودة الحياة الوظيفية في المؤسسة الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، علم الاجتماع، تنظيم وعمل، جامعة الشاذلي بن جديد، الطارف، 2020/2021.
34. سلمى محمد، وليد السبيعي، فاعلية برنامج تدريبي قائم على مهارات التفكير الايجابي في تحسين مستوى الضبط الداخلي، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، دمشق، 2018.
35. سوما هور أيوب، التفكير الايجابي وعلاقته بمستوى السعادة لدى طلاب الجامعات بكوت ديفوار ، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير ، علم النفس العام، 2019.
36. سوما هور أيوب، التفكير الايجابي وعلاقته بمستوى السعادة لدى طلاب الجامعات، كوت ديفوار ، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، علم النفس العام، 2019.
37. الصالح مدور، التفكير الايجابي وعلاقته بجودة الحياة لدى ممارسي الأنشطة الشبابية ، ورقة ، علم النفس العيادي، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، 2019-2020.
38. صليحة رقاد، تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون، باتنة، إدارة أعمال ، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر، 2007-2008.
39. عباسية لمياء، أثر العلاقات الاجتماعية لدى أداء العاملين داخل المؤسسة ، مستغانم، علم اجتماع تنظيم وعمل، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر، 2018-2019.

قائمة المصادر والمراجع

40. عباسية لمياء، أثر العلاقات الاجتماعية لدى العاملين داخل المؤسسة، مستغانم، علم اجتماع تنظيم وعمل، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر، 2018-2019.
41. قطيب الزهرة، العلاقات الاجتماعية في الوسط المدرسي وعلاقته بالتحصيل الدراسي، إدرار، علم اجتماع التربية، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، 2020-2021.
42. كيرد عمار، تأثير القيادة على أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة استكمالاً لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد أولحاج، البويرة، 2014-2015.
43. لحسن زايد، رمزي مناس، تأثير شخصية القائد على أداء الموظف بالمؤسسة الاقتصادية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، تخصص تنظيم وعمل، جامعة العربي التبسي، تبسة، 2021-2022.
44. محبوب مراد، محاضرة حول اقتصاد المؤسسة، كلية العلوم المالية والمحاسبة، قسم علوم مالية ومحاسبة، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
45. هاني أمينة، أهمية الإعلام الأمني في الواقع من حوادث المرور في الجزائر، دراسة بديرية الأمن الطارف، مذكرة لنيل شهادة ماستر، 2019-2020.

❖ المجلدات والقواميس :

46. ابن منظور، لسان العرب، دار صادر، بيروت، المجلد 2، ط2، 2001.
47. جمال رحمان، التفكير الايجابي وعلاقته بالتوافق النفسي لدى تلاميذ السنة الثانية ثانوي، المسيلة، مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، 2022.
48. طارق عبد العالي السلحي، التفكير الايجابي والحكمة الاختيارية لدى طلبة المرحلة المتوسطة، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد 19، العدد 1 مارس 2018، جامعة أم القرى.

قائمة المصادر والمراجع

49. بن عنتر عبد الرحمن، مراحل تطور الشركة الاقتصادية الجزائرية وآفاقها المستقبلية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد الثاني، جوان 2002 .

❖ الملتقيات والدراسات :

50. دراسة أسعد محمد عكاشة، بعنوان اثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي ،دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات poll في فلسطين تمثل مشكل الدراسة الرئيسي في : ما هو أثر الثقافة التطبيقية على الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية paltel.

❖ المواقع الإلكترونية :

51. Anne devanna. Mary tichy noel : transformational leader,2 end edition , ialn wily/sans.canada.1990.

52. Source M jevans and linsdsat 2005, The Mangment control of quality , thomas south Australia.

الملاحق

دليل الملاحظة

تاريخ الملاحظة	زمن الملاحظة	مكان الملاحظة	ما يجب ملاحظته	ما تم ملاحظته
اليوم الأول من الدراسة 24 أبريل 2025	8:00 صباحًا	مؤسسة مديريةية التجارة	علاقة رئيس المصلحة بالعمل وسلوكاته لمدة 30 دقيقة	- لاحظنا أولاً أن المدير دخل إلى المؤسسة في وقته مبكر 8:00 صباحًا. - عند مقابلته تلقينا حسن المعاملة والترحيب . - بيتسم ويتعامل بود والموظفون مرتاحون في حضوره. - يعبر عن الامتنان والتقدير بوضوح
27 أبريل 2025	10:30 صباحًا	مؤسسة مديريةية التجارة المصالح	عند توزيع الاستمارة على الإطارات والموظفين، كان هناك تجاوب وقبولاً أم لا؟	- لاحظنا أن أغلب الإطارات استقبلونا جيداً وتقبلوا منا ملئ الاستمارة لكن هناك البعض منهم لم يقبل ذلك بسبب ضغط العمل بالإضافة إلى ذلك تلقينا أحسن مقابلة قبل الرجال عكس النساء.
28 أبريل 2025	9:00 صباحًا لمدة ساعتين	نفس المؤسسة	أثر التفكير الايجابي على العلاقات بين الموظفين	لاحظنا أن هناك انسجام بين الأقسام والفرق. تكوين علاقات غير رسمية بين الموظفين لاحظنا كذلك أن علاقة المسؤول بالموظفين كانت جيدة ومتواضع معهم.
3 ماي 2025	11:15 صباحًا لمدة ساعة	نفس المؤسسة	سلوك الموظفين مع بعضهم أثناء تأدية العمل	لاحظنا تعاون بين أعضاء فريق العمل. عمل جماعي مكلف من قبل المسؤول وجود جو يسودها الاحترام وعلاقات مهنية متوازنة.

توزيع عدد المناصب حسب كل مصلحة:

الرقم	المصلحة	عدد الأهلان
01	مصلحة الإدارة و الوسائل	25
02	مصلحة حماية المستهلك و جمع العزل	34
03	مصلحة مراقبة الممارسات التجارية و المتابعة للمخمة	29
04	مصلحة ملاحظة السوق و الإعلام الاقتصادي	14
05	مصلحة المتارقات و الشؤون القانونية	13
06	المقتضية الإقليمية لادارة الدرعايل	20
07	المقتضية الإقليمية لادارة القنلة	14
08	المقتضية الإقليمية لادارة بن سبيدي	22
09	المقتضية الحدودية العيون	08
10	المقتضية الإقليمية أم الشبول (عز حلبة)	00
	المجموع	179

تقديم المديرية

تم إنشاء بمساعدة تنظيم مديرية التجارة لولاية الطارف بموجب المرسوم التنفيذي رقم 11/09 للوزير
في 20 جانفي 2011 المتضمن تنظيم المصالح الخارجية التابعة لوزارة التجارة بحريمة رقم 04/ال
23 جانفي 2011 - قرار وزاري مشترك مؤرخ في 16 أوت 2011 يتضمن تنظيم للمديريات
الولاية للتجارة و المديريات الجهوية للتجارة في مكاتب (حريمة رقم 24 في 25 غويل 2012)
- تضم المديرية من خلال مصالحها الخمس 15 مكتب و مفتشون جنوديين الكوون و اسواق
وتحتل دورهم الأساسي في مراقبة المنشآت المستوردة عن الحدود التونسية من ناحية الجودة و قمع
الغش ، كما تضم المديرية ثلاث فروع إقليمية موزعة على النوازل التالية : بين مهدي -الدرعان -
الغالة

- نبعنا إلى اعتماد الجزائر سياسة اقتصاد السوق الحر و كذا مبدأ المبادء التجارة الخارجية، إرتبات وزارة
التجارة إلى ضرورة التأقلم و التطورات التي عرفها القطاع، وعليه تم تقسيم مديريات التجارة إلى 05
مصالح كالآتي:

- مصلحة ملاحظة السوق والإعلام الاقتصادي،
- مصلحة مراقبة الممارسات التجارية و المشاهدة للمنافسة،
- مصلحة حماية المستهلك و قمع الغش،
- مصلحة لشراعات و الشؤون القانونية،
- مصلحة الإدارة و الوسائل
- العائد الإجمالي لموظفي مديرية التجارة مولوف ال غاية 31/12/2018 هو 190 عون 26
منهم ضمن الأملاك المشتركة 141 البقية بالسلت النضي و 23 عون معاليد مورعين على لمصالح
السالمة الذكر.

المهام

تتكلف المديرية الولاية للتجارة بمهمة تطبيق السياسة الوطنية المقررة في ميدان التجارة الخارجية و
للمنافسة و الجودة و تنظيم النشاطات التجارية و المهن للفئة و مراقبة الاقتصاد و قمع
الغش، حيث تفرص على:

- سهر على تطبيق التشريع و التنظيم للمتعاملين بالتجارة الخارجية و المدخسة و الجودة و تنظيم العلاقات التجارية و للمهن المقتنة و اقتراح كل التدابير من أجل تكييفها.
- سهر على احترام القواعد المتعلقة بالشفافية و ضمان مراعاة شروط التنافس السليم و التبره بين المتعاملين الاقتصاديين
- المساهمة في تطوير و ترقيّة قانون المنافسة فيما يخص نشاطات إنتاج و توزيع السلع و الخدمات،
- متابعة تطور الأسعار عند إنتاج و استهلاك السلع و الخدمات الضرورية و أو الإستراتيجية،
- السهر على تطبيق سياسة الرقابة الاقتصادية و قمع الغش،
- تنظيم تسير الشؤون القانونية و التدابير المرتبطة بنشاط الرقابة و متابعة تطبيق قرارات العدالة و التكفل بها، عند الاقتضاء،
- متابعة النشاطات المرتبطة بعمليات التجارة الخارجية على المستوى المحلي، لا سيما الصادرات الخارج
- شروط،
- القيام بالتحقيقات ذات الطابع الاقتصادي، بالانسان مع المشاكل المعنية.
- تقديم المساعدة للمتعاملين الاقتصاديين و المؤسسات و المستعملين و المستهلكين في ميدان الجودة و أمن المنتجات و المظافة الصحية،



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف -
كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية
قسم علم الاجتماع
تخصص علم اجتماع تنظيم وعلم



التفكير الإيجابي لقائد ودوره في بناء علاقات متطورة داخل المؤسسة

دراسة ميدانية بمديرية التجارة وترقية الصادرات - ولاية الطارف -

تحت إشراف :

أ.د شرفة إلياس

من إعداد الطالبتين :

- كشيثة مايسة

- بشاني عبير

ملاحظة :

في إطار إعداد بحث علمي لنيل شهادة الماستر تخصص تنظيم وعمل ، يرجى من سيادتكم المحترمة الإجابة على الأسئلة المرجوة بالاستمارة بكل موضوعية علما أن الإجابة على هذه الأسئلة ستكون سرية ولا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي .

" شكرا على تعاونكم معنا "

السنة الجامعية : 2025/2024

المحور الأول : البيانات الشخصية

1. الجنس : ذكر ث

2. السن :

- أقل من 30 سنة
- من 31 إلى 40 سنة
- من 41 إلى 50 سنة
- أكثر من 51 سنة

3. الحالة المدنية :

- أعزب
- متزوج
- مطلق
- أرمل

4. المؤهل العلمي :

- دبلوم التكوين المهني
- بكالوريا
- ليسانس
- ماجستير
- دكتوراه

- أخرى تذكر :

5. سنوات الخبرة :

- أقل من 5 سنوات
- من 5 إلى 10 سنوات

- من 11 إلى 15 سنة
- من 16 إلى 20 سنة
- أكثر من 21 سنة

المحور الثاني: مساهمة التفكير الإيجابي للقائد في تحسين التواصل بين أعضاء فريق العمل - مديرية التجارة وترقية الصادرات بالطارف-

6. كيف نصف أسلوب تواصل القائد المباشر مع أعضاء الفريق ؟

- رسمي ومحدود
- مفتوح وداعم
- متوازن ومحترم
- متشدد وغير مشجع

7. هل تعتقد أن تفاؤل القائد يؤثر على طريقة تواصله مع الفريق ؟

- نعم بشكل كبير
- نعم ، لكن بشكل محدود
- لا يؤثر

8. ما هي أكثر الصفات الإيجابية التي تلاحظها في سلوك قائدك المباشر؟

- يتعامل باحترام
- يشجع الفريق باستمرار
- يستمع باهتمام
- يحفز على التعاون

9. هل تعتقد أن قائدك يمتلك نظرة إيجابية اتجاه فريق العمل ؟

- نعم
- لا

10. حسب رأيك؟ ما نتيجة سلوك القائد الإيجابي على العلاقات بين أعضاء الفريق؟

- يخلق بيئة منفتحة
- يقلل من الخلافات
- يعزز الثقة المتبادلة
- لا يوجد تأثير واضح

11. هل سبق أن ساهمت ايجابية القائد في حل سوء تفاهم بين أعضاء الفريق؟

- نعم
- لا

12. كيف يتعامل مديرك المباشر مع النزاعات بين أعضاء فريق العمل؟

- يتدخل بحكمة ويشجع الحوار
- يحاول التهدئة دون انحياز
- يتجاهل أو يتدخل متأخرًا
- يزيد من حدة التوتر أحيانًا

13. ما أهم طريقة يستخدمها القائد لتعزيز التواصل بين أعضاء الفريق؟

- اجتماعات دورية بنبرة ايجابية
- تحفيز وتقدير المجهودات
- التشجيع على الحوار المفتوح
- توزيع المهام بإنصاف

14. في حال غاب القائد الإيجابي هل يتأثر تواصل الفريق؟

- ينخفض
- يتراجع
- لا يتغير
- يتحسن

15. برأيك، ما الذي يحتاجه القائد ليعزز تفكيره الإيجابي داخل الفريق؟

- تدريب على القيادة الفعالة
- دعم من الإدارة العليا
- تغذية راجعة من الفريق
- بيئة عمل أقل ضعفًا

المحور الثالث: مساهمة العمل الجماعي في تقوية علاقات الأفراد داخل مؤسسة مديرية التجارة وترقية الصادرات - الطارف-

16. ما تقييمك لمستوى التعاون بين أعضاء فريقك ؟

- ممتاز
- جيد
- ضعيف
- غير موجود

17. هل تعتقد أن العمل الجماعي يساهم في تحسين العلاقات الشخصية بين الموظفين ؟

- نعم
- لا

18. ما العوامل التي تساهم في تعزيز روح العمل الجماعي داخل مؤسستك ؟

- الاحترام المتبادل
- توازن المهام
- دعم الإدارة
- وضوح الأهداف

19. أي نوع من الأنشطة الجماعية يؤثر بشكل ايجابي على العلاقات بين الزملاء ؟

- ورشات العمل والتدريب
- الأنشطة الترفيهية
- الاجتماعات الجماعية
- المشاريع المشتركة

20. هل تشعر بمزيد من الانتماء للمجموعة بعد العمل الجماعي ؟

- نعم
- لا
- أحيانا

21. هل سبق أن تطورت علاقتك بزميل نتيجة تعاونكما في مهمة جماعية ؟

- نعم
- لا

22. هل تعتقد أن العلاقات الجيدة بين الأفراد تساهم في تحسين جودة العمل الجماعي ؟

- نعم
- لا

23. كيف تشعر عندما تعمل ضمن فريق متعاون ؟

- مرتاح وتحفزي بيئة العمل
- أودي عملي بشكل أفضل
- لا أشعر بفريق
- أشعر بالإرهاق والتوتر

24. ما الصعوبات التي قد تعيق بناء علاقات قويّة من خلال العمل الجماعي ؟

- الأنانية وحب السيطرة
- سوء توزيع الأدوار
- ضعف التنسيق
- غياب التواصل الفعال

25. ما الذي تقترحه لتعزيز العلاقات داخل الفريق عبر العمل الجماعي ؟

-
-
-

المحور الرابع : علاقة بيئة العمل الإيجابية ومستوى رضا العاملين

مديرية التجارة وترقية الصادرات - الطارف -

26. كيف تصف بيئة العمل الحالية في مؤسستك ؟

- جيدة

- متوترة

- مسمومة

27. ما أهم ما يشعرك بالإيجابية في بيئة عملك ؟

- دعم الإدارة

- بيئة عمل مريحة

- الاحترام المتبادل بين الزملاء

- فرص التطور المهني

28. ما مدى رضاك عن عملك الحالي ؟

- راضي

- غير راضي

..... أخرى تذكر

29. هل ترى أن بيئة العمل الايجابية تؤثر على رضاك الوظيفي ؟

- نعم

- لا

30. إلى أي مدى توافق على عبارة "كلما كانت بيئة العمل ايجابية، زاد رضا الموظف

عن عمله " ؟

.....

.....

.....

31. ما الذي قد يفسد الإيجابية فالعمل ؟

- عدم الشعور بالاهتمام والانتماء

- عدم وجود تحفيز مادي في المستوى

- غياب عدالة مهنية

32. هل كنت أكثر رضا في بيئة عمل ايجابية مقارنة ببيئة سلبية سابقة ؟

.....

33. هل ترى أن رضا العاملين مؤشر على جودة بيئة العمل؟

- نعم

- لا

34. كيف تؤثر بيئة العمل الإيجابية على تواصلك مع الزملاء ؟

- تسهم في حل المشكلات

- تعزز التعاون والتفاهم

- لا تأثر كثيرا

- تسبب توتر أحيانا

35. ما اقتراحك الرئيسي لتحسين بيئة العمل بشكل يعزز رضا العاملين ؟

.....

.....

.....